

蒲郡市行政改革委員会

平成 22 年度事務事業評価にかかる委員会の評価と提言

1. はじめに

蒲郡市は、PDCA サイクルの C(チェック)を実施することによって、事業内容を評価し、それを次の予算(事業実施)に反映していくという予算重視から結果重視の行政サービスを実施するシステムを導入している。平成 14 年度は平成 13 年度実施の 54 のモデル事業を選出し事業評価を行った。この作業を通じて得られた課題・問題点などをもとに評価のあり方を再検討し、翌年度から本格的な事務事業評価の実施を行った。各年度、全事業の 1/3 の事業を評価し、3 年間で全事業を評価することとし、平成 17 年度事業評価(平成 16 年度実施事業)をもって一巡した。

蒲郡市行政改革委員会は、平成 16 年度以降、市の実施する内部評価が妥当か、PDCA サイクルのチェック機能を有しているか、予算重視から結果重視の行政サービス実施に結びつくのかを内部評価の次年度に検討し、その結果を市長に提言してきた。

今年度は、市が平成 21 年度に実施した全 653 事業のうち各課で抽出し個別評価を行った 135 事業の中から、本委員会において外部評価対象事務事業として 14 事務事業を選出し、担当部局からのヒヤリングを行って各事務事業を評価し、問題点、改善すべき点についてまとめた。

2. 選出事業

選出した 14 事務事業は以下のとおりである。

- 科学館展示事業(企画部情報ネットワークセンター)
- 防犯対策事業(総務部安全安心課)
- 市税等の滞納整理事業(総務部税務収納課)
- 市民センター管理事業(総務部行政課)
- 敬老事業(市民福祉部長寿課)
- ダイヤモンド婚・金婚式事業(市民福祉部長寿課)
- 公共施設受託工事(建設部建築住宅課)
- 法定交納付金事業(競艇事業部経営企画課)
- 労働対策事業(産業環境部産業振興課)
- 公民館講座開設事業(教育委員会文化スポーツ課)
- 公民館管理運営事業(教育委員会文化スポーツ課)
- 文化公演事業(教育委員会文化スポーツ課)
- 勤労青少年ホーム管理運営事業(教育委員会文化スポーツ課)
- ITU トライアスロン&オレンジトライアスロン開催事業(教育委員会文化スポーツ課)

3. 本委員会の評価

科学館展示事業

見直し検討委員会の報告に基づき、科学館としての本来の機能を発揮させるための見直しの検討をはじめているが、見直しに当たっては、箱物はどのように利用するかによって価値が決まることを押さえておかなければならない。すなわち、展示物をはじめと

するソフトの事業を効果的に進めていくことが重要となる。例えば、出前講座にとどまらず、科学館主催の参加型講座を充実させる、1階は科学館用のスペースとして展示を充実させるなどがある一方で、バックヤードがない科学館においては、関連機関との連携も重要となる。その際、情報ネットワークセンターの機能・役割の見直しも行うことが重要であり、情報ネットワークセンターの縮小・廃止も含めて検討することが必要である。

防犯対策事業

成果指標がどのようになれば当年度の目的が達成されたかが不明である。内部評価では市内犯罪件数と市内自転車盗件数をあげているが、このような絶対数ではなく、例えば近隣市町村との比較や1人あたりの件数などで評価することが必要である。駐輪場への防犯カメラの設置は効果があるので、設置を進めていくことが必要である。現在の問題点として防犯カメラが設置されていない駐輪場があるとあげているが、その対応が検討されていないのは問題である。

また、防犯のためには、犯罪事例の広報を市民に行い注意喚起することが必要であるので、それを事業に組み込み、市の広報だけではなく、既存の組織（総代区・防犯パトロール団体など）を活用して進めていくことが重要である。

市税等の滞納整理事業

成果指標がどのようになれば「B.投入された予算、人工にほぼ見合った成果を上げている」といえるかどうかは、成果指標の数値を見ても分からない。昨年度も事業の成果目標が不適切であるので、病院の未収金と同じように長期滞納者の累積額の総額と回収額の比を取るといった適切な評価指標を打ち立てて、PDCAサイクルを回していく必要があると提言しているが、それが内部評価に活かされていない。成果指標は、客観的なものとしては、他市町村と同様の指標を比較することが挙げられ、他には、現在の成果指標で、それがどの数値になれば成果が上がったといえるかといった年度の目標値を定めることも挙げられる。

また、「東三河滞納整理機構」を活用することで回収率を上げることが期待できるが、機構に対する費用効果をきちんと見極める必要がある。事務事業を遂行する際、成果指標には現れにくい正規と非常勤の稼働時間のバランスも費用面から考えることが重要である。

市民センター管理事業

4カ所の市民センターは、多くの市民の会合の場を提供するという目的は果たしているものの、利用率が1/4程度で活用されていないといえる。費用効果の面から非効率といえるので、公民館事業と役割の仕分けをし、市民センターでなければできない役割を検討することが必要である。今後の改善計画にもあるように縮小あるいは廃止も代替案としてあげられる。したがって、条例設置施設なので、条例の改廃も念頭にいれることが必要である。その際、公民館や各総代区が管理する会館・集会所などを活用すれば、市民センターの代替施設になるので、これにより市民センターの設立目的にも合致することも考慮することが必要である。

敬老事業

100歳以上の高齢者を毎年お祝いすることも必要だが、単に縮小を考えるのではなく、65歳以上の高齢者について節目節目（古希・米寿・卒寿・白寿など）に何らかの対応を

することが、総合計画の基本構想にかなうのではないかと考えられる。すなわち、事業そのものを原点に戻って見直しをすることが必要で、市が実施すべき事業と位置づけ、節目節目の対応に、他の部局と、さらにはNPOなどと協働での事業実施を検討することが求められる。このような事業を実施すると何がどうなれば効果ありとするのかの成果指標を適切に設定してPDCAサイクルを、回していくことが求められる。社会の発展に貢献した高齢者に対して敬意を表することは大切であり、市長等の敬老慰問は長寿者に生きがいを感じさせることもできるので有効な事業である。

ダイヤモンド婚・金婚式事業

市民の意識では、本事業の賛成派からは積極的な支持が読み取れない。これはお祝いを受ける当人とその周囲に対しての私的性格の強い事業であるからである。むしろ反対派の方に一理あり、公平性の観点から、行政が公金を使用してやるべきことではないと考えられる。そこで、今後の改善計画にあるように「式典のみで継続する方向で考察」するのではなく、廃止または、敬老事業の中に組み込んでいくことを検討すべきである。

公共施設受託工事

市民に直接サービスする事業ではないので、成果指標は当該年度の事業をどのように行えばよいのかの目標を設定して目標達成が適切に示される指標（例えば、担当者の適正なノルマなど）にすることが求められる。成果指標が不適切なため、「現在の課題・問題点の改善」として増員があげられていることは、総合評価がAであるのと矛盾している。担当者の慢性的な残業によって総合評価がAになるのは評価自体が間違っている。すなわち、適切な成果指標でPDCAサイクルをうまく回すことができ、有効な行政資源の配分につなげていくことができるので、早急に適切な評価指標を検討することが求められる。

法定交納付金事業

手続き的に決まっている事業を行っているので、事業自体は、事業仕分け、必要性、効率性、総合評価ともA評価でなければおかしい。成果指標を交納付金としてとらえているが、これがどうなればいいのかという基準が不明であるため、他の指標を検討することが求められる。例えば、成果指標として施行者の収益率を考え、これがどのような数値になればいいのかという基準を設けて評価する。すなわち、売り上げをどうすればいいのか、固定費（開催経費）をどのように節約すればいいのかの指標として用いることができる。いずれにしろ、交納付金は金額が大きいので、減額のための法改正を今後とも継続して働きかける必要がある。一昨年度も同様の評価をしたが、24場共同で陳情などを行っているのかどうかは内部評価からは読み取れない点に問題がある。

労働対策事業

4種類の事業項目があるが、評価表においては金額の高い1つの事業項目しかあげられていない。さらに、この成果指標については意味がよく分からない。したがって、事業そのものを根本から考えるべきである。すなわち、行政が実施する労働対策とは何かをよく議論し、必要な事業項目を定めて実施すべきである。例えば、労働者が安心して働ける環境づくりに役立つような事業であり、これまで実施している永年勤続優良従業員表彰、退職金共済制度加入促進事業、若者サポートステーション運営委託事業は、労働者の環境づくりに貢献すると考えられる。その際、成果指標についてもそれらの事業の成果を適切に説明できる指標とすべきである。

公民館講座開設事業

公民館における講座開設事業は、市主導から各地区公民館指定管理者の自主的企画・運営へと変化しており、平成 23 年度からは公民館自体がすべて実施することになる。その際、各公民館間の横の連絡も重要であり、共通の講座等については合理的な講座運営を検討することも必要である。公民館の自主的な企画・運営になるが、所管課として各公民館講座開設状況を把握・調整することは重要であり、制度的にこれを担保しておかないと、自主性の尊重を隠れ蓑に開設講座の質の低下を招く恐れがある点に注意が必要である。

公民館管理運営事業

11 公民館中 7 公民館は指定管理者（公民館管理運営委員会）で管理運営しており、指定管理者で講座などを運営している。すなわち、地域の実情およびニーズにあった運営が期待でき、行政コストの低減にもつながり評価できる。そこで、このような公民館の事業については、公民館の役割と業務を明確にし、それを評価する指標としなければならない。例えば、利用者の満足度などがある。また、公民館の管理運営組織に問題点があるので、その点を整理することが必要である。いずれにしろ、公民館の重要性は、今後ますます高くなっていくので、管理運営委託料や指定管理料として活動資金が助成されることは問題ないが、運営組織は、常に問題意識を持って運営に当たらないとマンネリ化に陥る可能性があり、その際、マンネリ化の兆候の発見が困難になるので、所管課としては、公民館運営実態の把握と適切なチェック・指導機能を果たすことが重要となる。

文化公演事業

文化公演の主催者としての役割を行政が持つ必要はなく、民間（例えば指定管理者）が主催者として事業を実施することが必要である。行政は、民間が活動しやすいように場づくりなどを行っていくことが重要である。平成 21 年度の市が開催した文化公演については、予算・人工に見合った成果を上げているとしているが、これは事業を実施することが目的となっており、内容そのものに言及していないため PDCA が回っているとはいえない。

勤労青少年ホーム管理運営事業

時代の変化により勤労青少年ホームの果たしてきた役割は概ね終わり、現時点の利用形態は当初の利用目的から離れてしまっているため、名称変更をはじめとして、役割の再検討が必要となっている。選択肢の中には施設の廃止も含まれる。現段階での施設の利用が無料であることは、行政資源が特定のグループに偏ることとなり、行政サービスの公平性の観点から問題である。指定管理者の最終年度である平成 23 年度の予算執行については、この点を考慮することが必要である。また、昨年度、「条例の改廃も含めて施設のあり方を抜本的に見直す時期に来ている。『A. 現在の事業の進め方で十分効果が上がっている』のではなく、改廃も含めて早急に検討を進めることが必要である。」と評価しているが、それらが、本年度の内部評価に活かされていないことは問題である。

ITU トライアスロン&オレンジトライアスロン開催事業

市民へのスポーツ振興から、担当課がこの事業を開催するとすれば、市民の参加が成果指標としてあげられ、その数が少ないのは投資効果が悪いという評価になるが、交流人口の増大（観光立市）から考えれば、国内・国外からの参加者があることは投資効果

があるという評価になる。例えば、大会で 500 泊あるとすれば 1 万円 / 1 人で 500 万円の直接の経済効果がある。このような点から担当課だけではなく、全庁的に大会開催の意義やビジョンを検討し、全庁的な企画・運営組織で予算執行・実施を進めることが必要である。今後の改善計画で「財政的支援を取りやめ、要望があった場合に会場の提供のみに止める」ことは、担当課としては分かるが、事業の性格上、全庁的な検討が必要であるとして、それを強く打ち出すべきである。

4. 提言

外部評価では、各委員がかなり詳細にわたり質疑応答し、それに基づいて問題・課題を掘り下げたコメントを行った。上記の事務事業評価は、各委員のコメントを委員長がとりまとめたものである。それぞれの事務事業評価に共通する事項、およびこれまでの外部評価から見てきた事務事業評価のあり方をまとめると、以下の点が主要なものとしてあげられる。

事業を評価する最も重要なことは、事業がどれだけ市民に役立っているかである。そのための評価指標を十分に検討して設定しなければならない。多くの事業では、この(成果)指標の設定が市民の観点から見ると事業評価に役立っていない。例えば、予算金額(あるいはそれを加工したもの)を評価指標とすると、予算を満額使うことがよい評価になる。そこで、市民への行政サービス事業についてはサービスを受ける市民に関わるような指標で評価すべきである。さらに、他の事業も含めて事業実施そのものを評価指標とする場合には、実施結果の数値目標を設定し、目標に達成したかどうかを客観的に評価しなければならない。

評価にあたり、「事業仕分け」「必要性」「効率性」「総合評価」それぞれの評価に矛盾がある事業が見られ、このような内部評価は評価とはいえないので、整合性のとれた評価を行わなければならない。数値目標を設定していないことがこのような評価をする原因の1つである。

「現在の課題・問題点」「今後の改善計画」に不整合が見られる事業がある。評価から導かれる現在の課題・問題点(PDCAのC)を解決するために今後の改善計画(PDCAのA)を策定するのであるから、このような不整合は内部評価とはいえない。また、必要性、効率性と現在の問題点・課題が不整合な事業もある。したがって、内部評価にあたり、このC・Aを整合性もって行うべきである。

特に、市民への行政サービス事業においては、市民のニーズを的確に把握し、事業に反映させることが重要である。また、その際、市民と協働で実施すべき事業については、積極的に協働まちづくり推進の制度を活用することが重要である。

なお、評価および提言の文責は委員長にある。