平成 20 年度執行施策及び事務事業に係る事後評価結果について

平成 21 年 7 月
高根沢町総務課

１．施策評価及び事務事業評価について

高根沢町では、これまでの予算執行型の町政運営から、コストと成果を重視した運営へと大きく発想を転換するため、平成 14 年に高根沢町行政評価に関する条例を制定し、政策、施策及び事務事業の評価を行ってきました。

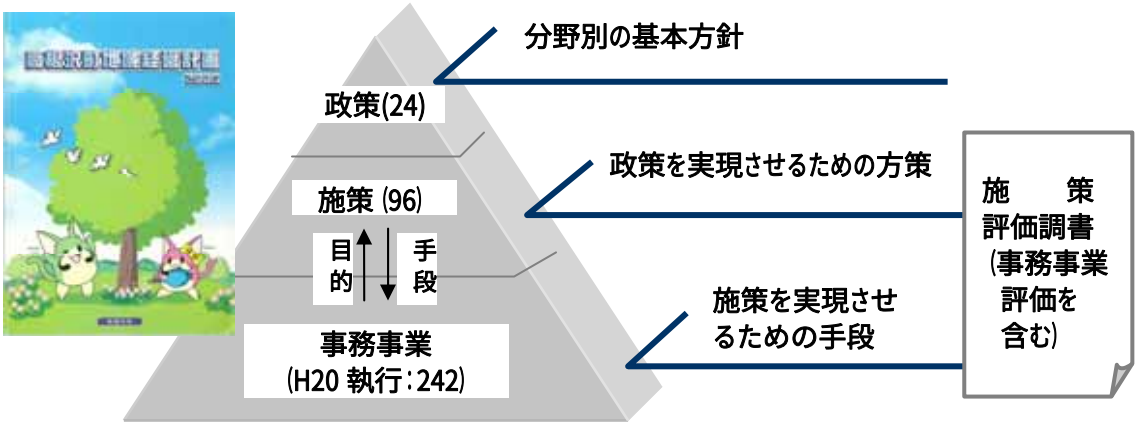
そして平成 18 年 3 月に本町の第 5 次振興計画にあたる「高根沢町地域経営計画 2006」（以下、「地域経営計画」という。）を策定し、同年 4 月から 5 カ年間の前期計画をスタートさせました。

この地域経営計画において住民の皆様にお約束した目標は、行政評価システムにおいて適切な進捗管理、成果確認を行い、その評価を皆様に説明することとしました。つまり、地域経営計画を行政評価システムと連動させ、計画に上げられた各政策・施策の進捗状況を町民の皆様に分かりやすく情報提供を行っていくこととしました。

事後評価は地域経営計画の進捗状況のレポート的な意味合いを兼ねるものですが、特に本年は計画のスタートから 3 年以上が経過し、平成 22 年度末までとなっている地域経営計画前期計画の終盤に差し掛かっており、各行政活動の達成度を検証するとともに、平成 23 年度から始まる後期計画の策定に向けて方向性を組み立てていくことが必要となります。

既に平成 21 年度の事前評価において、後期計画に向けた施策展開のビジョンを取り入れたところであり、今回の事後評価においても、現行の地域経営計画の成果を総括しつつ、これまでの検証結果や環境変化に応じた、施策展開の規模拡大、現状水準維持、規模縮小、廃止方向など、後期計画策定に向けた今後の方向性を見定めていくことを視野に入れた評価を行いました。

【図-1　地域経営計画と施策評価、事務事業評価のイメージ】



町政運営を住民の皆様に説明し、事業の成果、効率性などを判断していただくために、少しでも多くの情報を提供することは行政の責任であるため、ここに平成 20 年度の事後評価を公表いたします。

この実施結果をご覧いただき、皆様からのご意見を頂戴して、今後の施策や事務事業の立案に反映させることで、より良いまちづくりを進めていきたいと考えています。

■評価の目的

コストと成果を重視した町政運営
地域経営計画の適切な管理
後期計画策定に向けた施策展開の整理

■各部課等による自己評価実施期間

平成 21 年 5 月 18 日から平成 21 年 6 月 3 日

■町長による総合評価実施期間

平成 21 年 7 月 1 日から平成 21 年 7 月 7 日

２．施策評価

2-1.評価対象施策について

地域経営計画に計上した全ての施策（96）を対象としました。
地域経営計画に示した 96 施策を分野ごとに区別したものが下の表-1 です。

表-1　施策数

NO	地域経営計画における分野	施策数
1	都市・生活基盤分野	21
2	保健医療・福祉分野	21
3	自然環境・生活環境分野	11
4	産業経済分野	10
5	教育・文化分野	22
6	地域コミュニティ分野	11
	合計	96

2-2.施策評価のポイントについて

①達成状況に関する評価
　個々の事務事業の実施量（アウトプット）による評価ではなく、事務事業の結果が各施策に対してどう貢献したか（アウトカム）ということを住民視点で調書に記載しているか、という視点での評価を引き続き行いました。特に、地域経営計画に計上されている 96 施策には、それぞれ具体的な目標（指標）が定められています。指標の数値に対して、客観的な分析が行われているかどうかを確認しています。

②課題と今後の方向性
　各施策に対する評価を分析し、その結果から、地域経営計画に基づく政策・施策の今後の課題と方向性が示されているかという視点で評価を行いました。
　特に今後の方向性については、平成 23 年度からスタートする後期計画の策定時期が近づいていることから、次年度以降の事務事業の新設、統合、廃止、また手法の再構築、他部署との連携といった、具体的な手法が明確に記載されているかどうかということを確認しました。

※事務事業の必要性、妥当性については、平成 22 年度事前評価（平成 21 年秋～冬にかけて実施予定）で再度確認を行うこととなります。

2-３.施策評価結果について

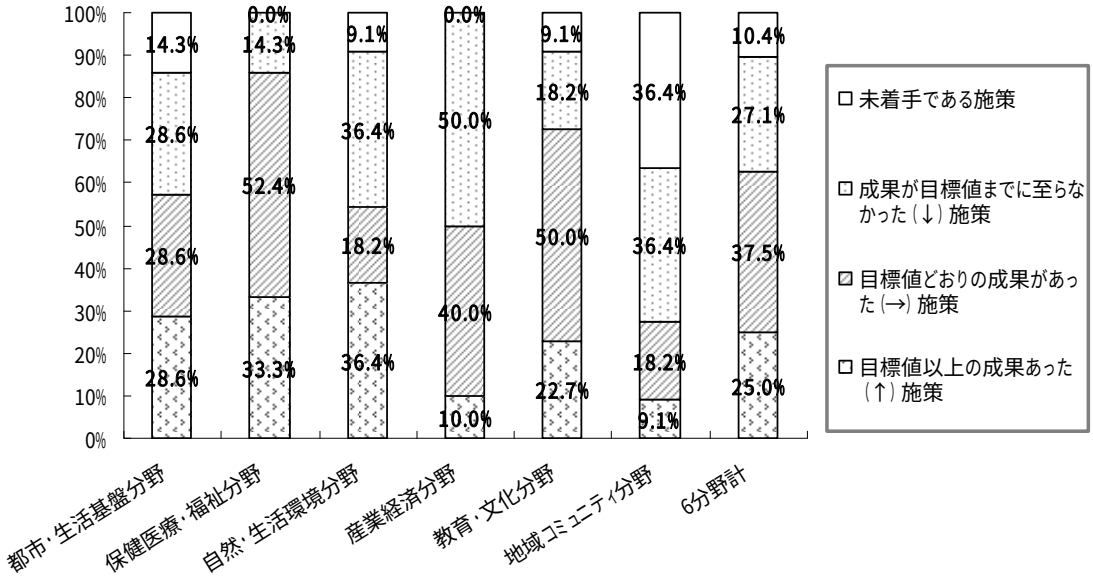
表-2　施策指標の達成度（**今回：平成 20 年度事後評価**）　　※単位：事業

NO	地域経営計画における分野	目標値以上の成果があった(↑)施策	目標値どおりの成果があった(→)施策	成果が目標値までに至らなかった(↓)施策	未着手である施策	計
1	都市・生活基盤分野	6	6	6	3	21
2	保健医療・福祉分野	7	11	3	0	21
3	自然・生活環境環境分野	4	2	4	1	11
4	産業経済分野	1	4	5	0	10
5	教育・文化分野	5	11	4	2	22
6	地域コミュニティ分野	1	2	4	4	11
	合計	24 （25.0%）	36 （37.5%）	26 （27.1%）	10 （10.4%）	96 （100%）

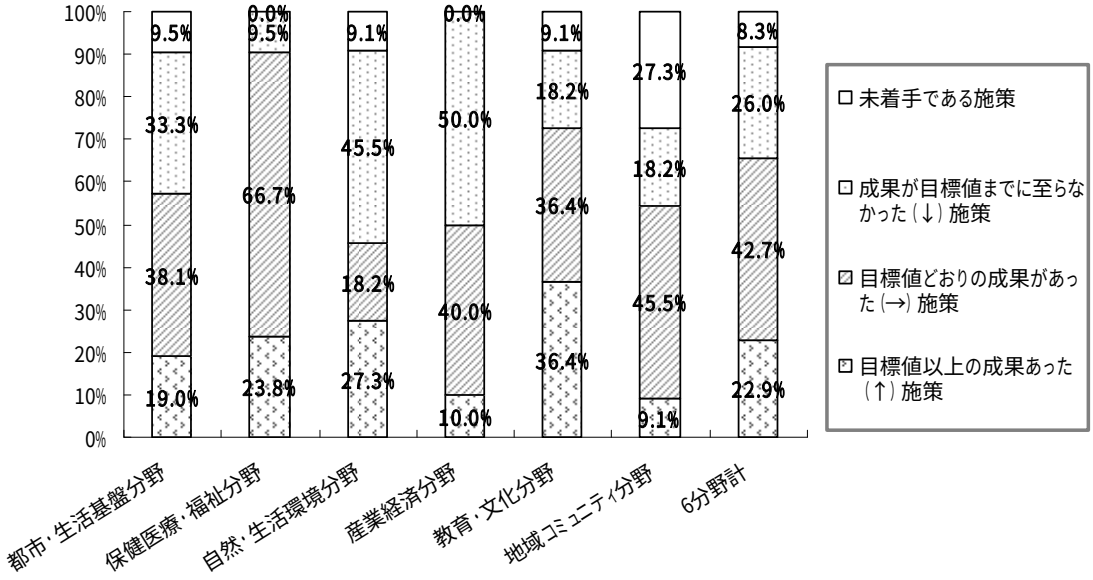
※参考　表-3　施策指標の達成度（**前回：平成 19 年度事後評価**）　　※単位：事業

NO	地域経営計画における分野	目標値以上の成果があった(↑)施策	目標値どおりの成果があった(→)施策	成果が目標値までに至らなかった(↓)施策	未着手である施策	計
1	都市・生活基盤分野	4	8	7	2	21
2	保健医療・福祉分野	5	14	2	0	21
3	自然・生活環境環境分野	3	2	5	1	11
4	産業経済分野	1	4	5	0	10
5	教育・文化分野	8	8	4	2	22
6	地域コミュニティ分野	1	5	2	3	11
	合計	22 （22.9%）	41 （42.7%）	25 （26.0%）	8 （8.4%）	96 （100%）

図-2　施策指標の達成度（**<u>今回：平成 20 年度事後評価</u>**）



※参考　図-3　施策指標の達成度（**<u>前回：平成 19 年度事後評価</u>**）



今回評価を実施した各施策の達成度を単純集計したものが、表-2 および図-2 となります。また、相対的な考察を行うため、参考として前回（平成 19 年度事後評価）のデータを表-3、図-3 のとおり添付しました。

図-2 が示すとおり、62.5%の施策（96 施策中 60 施策）について、目標値以上（↑）、目標値どおり（→）の成果があったという結果が出ました。この数字は前回と比較すると、3.1%下がっています。また、成果が目標値までに至らなかった（↓）施策（27.1%）については、指標の基準値（平成 16 年度実績）

からは一定の成果が上がっているといえるものの、前回の達成値（平成 19 年度実績）と比較して予定どおりの成果が上がっていないこととなります。
　このことは、地域経営計画のスタートから 3 年が経過し、各施策目標を策定した時点から状況の変化等により指標の達成が困難となったものも含まれており、今後施策の展開について軌道修正が必要なものが生じていることがうかがえます。

　また、目標値以上の成果があった（↑）施策をみると、前回が 22.9%、今回が 25.0%と、2.1%のアップとなっています。前述のとおり全体的な達成状況が下降している中で、目標値以上の成果があった（↑）施策が伸びていることから、目標設定が的確に行われた施策については、着実に施策が展開されつつあることがうかがえます。

　未着手の施策については、政策の組み立て上、他施策の達成を待ってから着手するものであり、区画整理事業や住民協働推進計画策定といった核となる施策の進捗により、未実施となっているものです。後期計画の策定に向けて、環境変化等を含めた施策の妥当性を再検証し、今後の施策展開の軌道修正を図っていくことが求められます。
　これらについては、後期計画の策定に向けて方向性を見極め、必要に応じて現行の地域経営計画の中においても柔軟に対応した施策展開を図ることを指示しました。

　また、特に「6.地域コミュニティ分野」については、成果が目標値までに至らなかった施策（↓）と未着手である施策が共に 36.4%と、他分野に比べ数字が大きく伸び悩んでいます。
　これは、昨年度の事後評価でも確認したところですが、施策「6-1-1.まちづくり基本条例の制定」（平成 20 年 6 月議会において成案）の進捗が遅れたことから、「6-1-2.住民協働推進計画の策定と運用」の検討が現在進められており、他の施策の進捗に影響を与えているためです。この計画の策定は、後期計画の策定作業においても各施策の展開に影響が大きいものと考えられ、策定の過程において十分に議論を尽くすことが求められるため、引き続き慎重に検討を行っていくこととしています。

　なお、施策評価調書の作成については、現方式開始から 3 年目となり、施策の目的、事務事業の内容に対応した指標へと再設定を行うなど、状況の変化に応じた工夫と具体性が増したことにより、住民説明のための調書作成という視点への改善がうかがえます。ただし施策によっては具体的な数値による指標設定が難しいものもあり、今後も評価を行いながら、記載方法の工夫と職員のスキルアップを図っていく必要があると考えています。

２-４.施策評価の反映について

地域経営計画に計上されている 96 施策は、計画策定時における住民の皆様との「約束」であることから、施策の新設、統合、廃止等は行いません。現在の 96 施策を平成 22 年度の前期計画終了年度まで継続して推進します。

ただし前述したとおり、検証結果、環境変化に応じて、また、後期計画策定を見据えながら、各施策の展開にメリハリをつける（規模拡大、現状水準維持、規模縮小、廃止方向など）ことは、当然の作業として継続することとし、評価の過程で今後の施策展開を明示するよう指示しました。

３．事務事業評価

3-1．評価対象事務事業について

・ 地域経営計画に計上した 96 施策を実現するための手段である事務事業で、平成 20 年度に執行したものを評価対象としました。
（事業費がなく、人件費のみを執行した事務事業も含みます。）

表-8　評価対象事務事業確定までの推移

項目	事業数
①事前評価を実施し、継続事業となった事業	248
↓	
②当初予算要求時に、科目の組み替え、統合等をした事業	▲8
↓	
③当初予算措置しなかった事業	▲15
↓	
③19 年度に完了せず、20 年度に繰越して事業を実施した事業	7
↓	
④補正予算措置し、執行した事業	10
↓	
合計	242

・ 表-8 のとおり、計 242 事務事業について評価を行いました。
また、評価対象事務事業を地域経営計画の分野別にみると、下の表-6 のとおりとなります。

表-9　事務事業数

分野等	事業数
1.都市・生活基盤分野	40
2.保健医療・福祉分野	69
3.自然・生活環境分野	31
4.産業経済分野	30
5 教育・文化分野	50
6.地域コミュニティ分野	15
7.その他	7
合計	242

3-２．事務事業評価のポイントについて

行政評価の手法については、平成 18 年度に地域経営計画が策定・施行されたことと連動し、従来の事務事業評価から施策評価に重点を置いたものへとシフトしています。

これは、事務事業評価を重点に行政評価を行った場合、各事務事業の指標達成に主眼が置かれ、その先にある施策、政策との結びつきが意識され難くいため、施策ベースでの評価に重点を置きながら各事務事業の実効性をチェックし、政策の実現に結び付けていくことを目的とするためです。

よって、事務事業の評価については、施策評価調書の中の「施策達成にどう貢献しましたか（アウトカム）」欄に比重を置くこととし、今後の方向性を評価しています。事業費の使われ方等、詳細を確認する場合のみ、個表である「事務事業調書」を用いてチェックを行いました。

今後の方向性の評価については、判定基準に次の 5 つの視点を設けて評価しています。

表-10　総合評価の判定基準

継続事業	・成果が上がっている（ある）事業。効率的である事業。
統合事業	・他事業と統合することにより、一体的、効率的な展開が見込める事業。
細分化事業	・目的ごとに事務事業を分けることにより、効果的な展開が見込める事業。
廃止事業	・成果がみられない事業。効率的でない事業。 ・抜本的に事業を組み立て直し、新たな形で提示することを要求する事業。
終了事業	・目的が達成された事業。

３－３．評価結果について

表-10 で示した判定基準に基づき 242 事業の評価を行った結果が、次の表-11 となっています。

表-11　総合評価（町長査定）の結果（**単位：事業数**）

	継続事業	統合事業	細分化事業	廃止事業	終了事業	合計
1.都市・生活基盤	28	1	0	1	10	40
2.保健医療・福祉	57	8	0	1	3	69
3.自然・生活環境	27	1	0	1	2	31
4.産業経済	24	1	0	0	5	30
5 教育・文化	39	6	0	1	4	50
6.地域コミュニティ	9	1	0	0	5	15
7.その他	7	0	0	0	0	7
合計	191 （78.9%）	18 （7.4%）	0 （0.0%）	4 （1.7%）	29 （12.0%）	242 （100%）

全体的な傾向として、今回実施した平成 20 年度の事後評価は、昨年度実施した平成 19 年度の事後評価と単純に数値比較すると、「継続事業と終了事業の割合が高い」、「統合事業と廃止事業の割合が低い」という結果になっています。

継続事業については、事務事業精査の結果継続している事業であり、事業総数自体は昨年度と比較して横ばいの状況となっています。また、終了事業の割合が高まっていることについては、地域経営計画が終盤に近づき、多くの事業が予定どおり進捗しつつあることを示しています。

統合事業と廃止事業の割合が低い理由には、平成 21 年度事前評価までに事業の精査が進み、当初の目的を達成した事業や不要不急の事業を積極的に縮小し、既に予算科目の整理を行った結果といえます。
なお、廃止事業は、以下のとおりです。

表-12　廃止事業　4 事業

事務事業	担当課	説明
民間生活路線バス運行補助	地域安全課	デマンド事業開始による廃止
病後児保育サポート事業費	こどもみらい課	H21 事前評価で廃止
生活環境保全事業費	環境課	H21 事前評価で廃止
小中学生海外滞在チャレンジ補助	こどもみらい課	実施効果が低いため廃止

表-12 に示すとおり、今回廃止の判定を行った事業は、昨年度実施した平成 21 年度事前評価の段階で既に廃止の方向付けを行ったもの、他事業の開始等により実施効果が薄れたものとなっており、今年度は事務事業を執行していないものです。

３－４．評価の反映について

事務事業評価の結果、「廃止事業」となった事業については、平成 22 年度の事前評価への計上しないこととします。

４．今後の運用について

平成 19 年度より行政評価の手法については、事務事業評価から施策評価へと着実に評価比重を移してきました。このことにより、施策と事務事業の繋がりが一層重視され、それを意識した調書作成を行うことで、各事務事業の実効性が高まりつつあるといえます。

また、行政評価を施策評価中心の大局的な部分に集中し、細かな事務事業の進捗管理を事業所管部署の責任範囲とすることにより、部制導入後の役割分担の明確化と調書作成責任者指定による事務の分散を図りました。同時に関係調書の書式を見直し一部簡略化も図っています。

これは、施策から事務事業調書の作成まで、行政評価における職員負荷が過大であった反省を踏まえ、事務の重複を軽減するとともに、全体として事務負担の削減を図り、結果として事務効率の向上による行政コストの低下に結びつけることに繋がっています。

特に事後評価の場合は、前年度の事前評価の段階で事務事業（予算科目）が概ね整理されてしまうということ、改善事項のチェックは次年度の事前評価において予算ベースで細かく行うことができることから、今後は簡素化又は廃止する方向で検討していきます。ただし、施策への貢献内容や事業費など、最低限の情報はこれまでどおり個表として積み上げる予定です。

施策評価への移行は、政策から施策、事務事業に至る行政活動をより有機的に結びつける手法ですが、現状においては目標の共有化が十分にできているとはいえません。各事務事業の効果を施策や政策の実現に向けて実効性を持たせるには、ラインでの意思統一が重要な要素であるため、今後も引き続き意識の浸透を図っていく必要があります。

今後は、平成 23 年度から始まる後期計画の策定に向けて、現計画での目標の達成と、新たな目標設定を視野に入れた施策展開を図っていく重要な時期となります。限られた財源を有効に活用し、行政活動を効果的に行っていくためには、計画当初の指標に縛られることなく、柔軟な視点での目標設定や施策展開を行うことが課題といえます。

なお、今後、後期計画の策定に向けて住民意識調査の実施を予定していますが、この結果は、可能なものから平成 22 年度の事前評価に反映していくとともに、後期計画策定時に各施策の方向性の確認や指標設定に反映させていきます。