

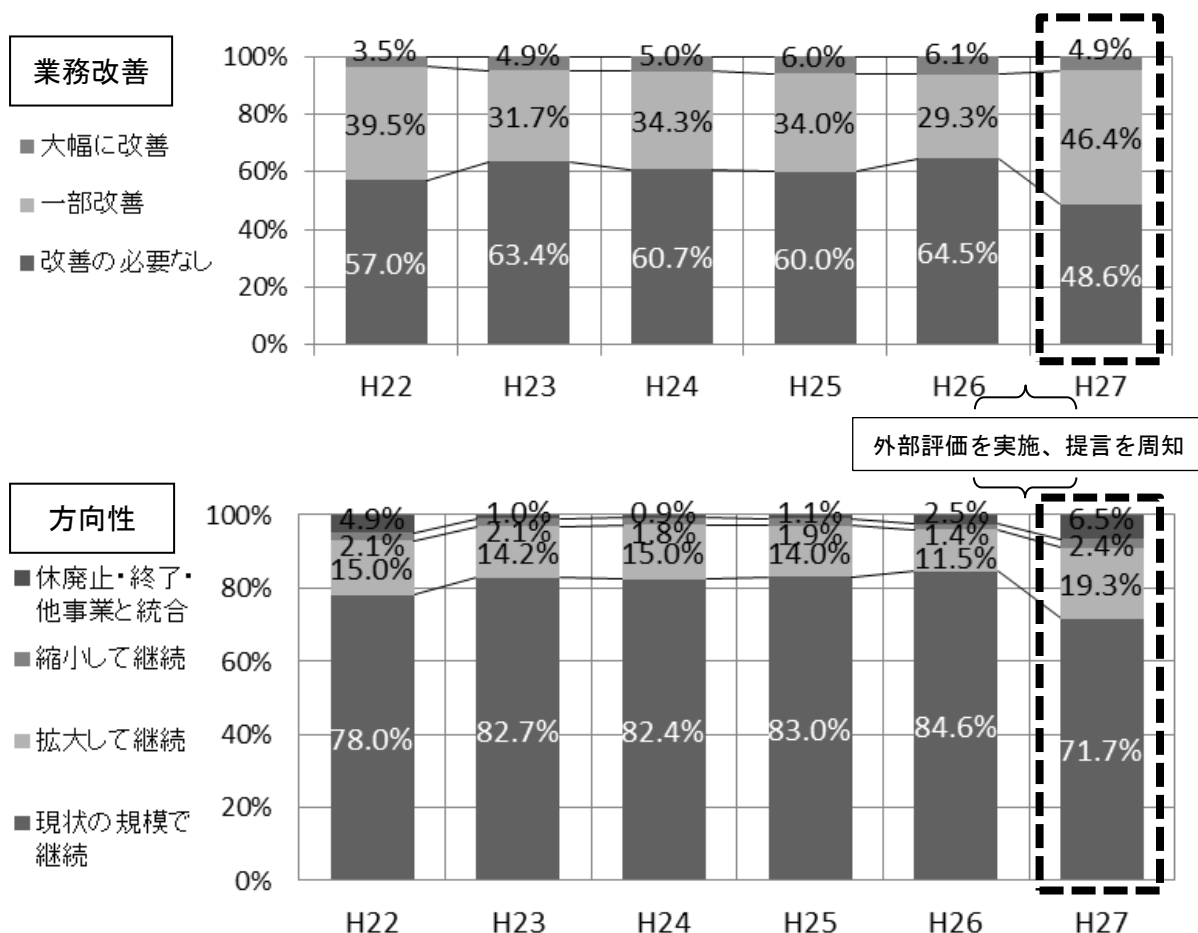
4. 平成27年度外部評価委員会の総括

4-1. 前年度外部評価の効果

1. 現状維持志向からの改善

平成26年度外部評価報告書においては、①課長は「評価→改善」へのリーダーシップを発揮すること、②担当者は改善につながる「現場の声」を発し、実践すること、③指標を再確認し、的確な指標に見直すこと——の3点について提言した。さらに、報告書は職員に周知し、特に提言の部分は分かりやすく噛み砕いた概略版を提示した。加えて、平成27年度の事務事業評価実施時においても改めて提言内容を提示し、高い意識で事務事業評価に取り組むよう促した。

結果的に、平成27年度の事務事業評価では、それまでみられた“現状維持志向”が改善された。具体的には、「業務改善」の項目については「改善の必要なし」との評価が前年度から15.9ポイント減少し、「方向性」の項目については「現状の規模で継続」との評価が前年度から12.9ポイント減少した。評価データが保存されている平成22年度以降、評価結果は横ばい傾向にあったことから、外部評価委員会からの提言及びその周知による効果が考えられる。



2. 平成 26 年度評価対象事業における業務改善

平成 26 年度に外部評価を行った 8 課 8 事業について、進捗状況及び方針についてフォローアップ調査を行った。

概ね妥当とされた事務事業も含め、いずれの事務事業についても何らかの改善又は検討がなされている。特徴として、各委員からヒアリングの場で挙げられた業務改善の提案をそのまま取り入れている例は実際には少なく、むしろ、議論された各事項について各課長及び担当者が指摘内容を咀嚼し、自主的に改善内容を検討されている例が大半である。

このことから、「事業を評価するのではなく評価を評価する」という、外部評価委員会の趣旨が反映され、職員は評価の過程を振り返り、自主的に P D C A サイクルを回すことについて一定の効果があったと言える。

一方で、外部の視点から具体的な改善内容を提示したとしても、担当課で実行されるケースは実際には少ない。ヒアリングの時間的制約からも、提案内容について必ずしも委員と担当課との間で擦り合わせたものではないため、個別的にはやむを得ない部分はあるが、より前向きな対応を望みたい。

＜平成 26 年度評価対象事業の主な進捗状況と今後の見通し＞

	主な指摘事項等	主な進捗状況
広報事業	・行政区に加入しない人に配布すべきでない。 ・全戸配布を目標とするならば、目標値 16,800 世帯ではつじつまが合わない。 ・全戸配布するためにはポスティングしかない。それには紙の型や横書きなど抜本的な変更も伴う。 ・必要な情報が必要な人に行き渡っているかを把握すべき。 ・ページ数は確かに多い。情報を厳選する基準を決めてはどうか。 ・広報発行事業だけではなく、ホームページ運営事業などを組み合わせてトータルで 100% を目指せば良い。	・これまでは「広報あみ」発行部数を成果指標としていたが、平成 27 年度から「アンケート調査」を成果指標とした。 ・アンケート調査：期間 6 月 23 日～平成 28 年 3 月 31 日、実施場所：役場秘書課・うずら出張所・各公民館・各ふれあいセンター及び町ホームページ。 ※さわやかフェア 2015 会場内で実施予定。 ・「広報あみ」お知らせコーナーの見出しに 3 種類の区分を設定して読みやすくした。
徴税吏員催告徴収事業	・県内市町村のうち、収納率の高い市町村に出向き、学び、町で取り組めることは業務に反映するといった取り組みをして欲しい。 ・目標に「不公平を解消」とあるが、この事業により得られる成果としては無理がある。 ・滞納をしていると町からの補助等が得られないことを、さらに周知してはどうか。 ・①督促状の発送、②催告、③差押という同じ目的を持った手段のうち、②だけ取り出して評価する形になっているが、この事業だけを評価することは難しい。 ・収納率を上げるか、収納率を維持して経	・活動指標については延べ日数と実日数が混在していたので、活動した延べ日数に統一した。成果指標については金額ではなく収納率や滞納者の人数・割合が重要と指摘があったため、現年度の収納率と滞納者数を設定した。 ・妥当であるとの評価を得たので、現行の方針を基本的に継続していくが、対応方針に記載した管理職滞納整理の検討として、収納課職員による滞納整理との住み分けが重要であるため、訪問対象者を従来よりさらに絞り込む取り組みをする。

	費を下げるのか、職員が業務を行う上で目標は一つに絞るべき。	
休日等サービス事業	・平日のうずら出張所が3人で運営していることを踏まえても、4人体制は多いのでは。例えば午後を減らすなど考えられるだろう。 ・休日に開庁することは町民には良いことだが、コストはかかる。民間委託やアルバイトなどによるコスト削減を。 ・現状の規模としているが、様々な方法を検討した結果、妥当と判断したという話になっていない。 ・取組方針に「日々の利用者の意見や要望等を整理しておく」と書かれており、それを踏まえた具体的な検討や改善を表記して欲しい。 ・取組方針に「多くの人に知ってもらうために」とあるが、説明の中では「町民の方に定着していて廃止できない」というような話があった。周知は図られているものと考え、次に取り組みたいことを記入すべき。	・土曜日と祝日について休日開庁を実施する場合、従事職員の代休により、平日の業務の影響が考えられることから、引き続き、日曜日を限定して進める。 ・体制についても、収納業務2名と証明書業務2名で、公金管理と利用者の混雑時に適応できるようにする。コスト面では、時間外手当を削減し、職員の代休を活用して、サービスに向ける。 ・業務改善では、実施報告書を参考に利用者の要望等を引き続き整理しておき、関係課と必要に応じたチェックや調整を行う。また、今年度よりリニューアルしたホームページや広報紙を活用して、わかりやすく案内できるようにする。
区長等支援事業	・区長はボランティアの要素もあると思う。134万円の報酬ではある種の職業になっているのでは。 ・未加入者に対する対策が必要。 ・区長会への補助金があるが、区長への報酬は別に払っているのだから、実際に費やした分だけとする見直しもあるのでは。 ・町としては区長の意識を変えたいはず。それならば研修会を利用し、区長の意識が変わるような内容を組み込み、それを成果指標にあげても良いのでは。 ・報酬を区長に対してではなく、区に対して渡す仕組みにしてはどうか。 ・重要なことを決定するのは町長や町議会かもしれないが、担当課としてどう直していきたいか、又はこういう課題があるということは書くべき。	・区長会は、行政が主体となる事業ではないことから、活動指標を「区長会の研修会の開催回数」から、区長に関連する町の業務を全区長に説明する「区長会議の実施回数」に修正し、成果指標についても「区長会の研修会参加率」から、区長への情報提供や行政区活動を支援することで、地域活動がより向上することにより行政区加入率が増加すると考え「行政区加入率」に修正した。 ・行政側の各課が、どの程度行政区に依存する部分があるか内部調査し(平成26年度後半に実施)、その結果をもとに課題等を整理した。これらも参考に、区長(行政区)制度の見直しを検討していく。
庁舎維持管理事業	・電話交換業務の委託について、電話交換士を置く時代ではない。利便性向上と職員の業務負担を考え、あり方を考えてもらいたい。 ・費用削減の観点では、電気料や消耗品は努力に対する効果が小さい。注目すべきは委託費。 ・トラブルが起きた時、いかに対応したか、速やかに対応したかが成果ではないか。 ・エコの視点はこの業務における目標とならないのか。	・電話交換業務の改善に関してダイヤルサービスの導入について検討している。
人材育成事業	・義務付けられた研修で参加率82%は低い	・「稲敷地方広域市町村圏事務組合への加

	のでは。 ・住民から見ても職員がどう変わったのかというのを長期スパンで見るのが理想。5年に1回、10年に1回でも良いから、町民を対象に大きな調査をするときに合わせて、職員の対応についての項目を加えてはどうか。 ・成果目標について、参加率は成果ではなく「アウトプット」。成果は「アウトカム」、何が得られたかを測らなくてはならない。外部から見たときに職員がどう変わったかというところで見るとべきだろう。	入を想定し、H27年度以降の研修計画について、効率的な研修が実施できるよう検討を行う」としていたため、平成27年度は研修担当者が研修に直接参加し次年度以降の研修参加についてのやり取りを行った。
住民情報ネットワーク運営事業	・職員を信用しないわけではないが、アクセスログを無作為に抽出して、上司に通知するというのも抑止力になる。 ・随意契約について、委託料が近年下がってきているのは良いことだが、適正な価格なのか、以前が高すぎたのか分からない。 ・安全管理がこの事業では重要。業者との信頼関係というのでは説得力がない。 ・委託業者に対して月に一回抜き打ちで行き、出入り状況を1か月分見せてもらうなども良いだろう。次回の契約更改の時にそういった内容を入れておくなど、何か対策をすべき。	・指標について、既存のシステム安定稼働率の説明を正常稼働時間/稼働時間に修正した。新たにシステム改善割合（改善数/改善要望）を加えた。 ・成果指標に加えたシステム改善や使用者からの問い合わせをより確実にを行うため、委託業者と協議を行い、9月から問合せシステムとスケジュール管理システムを稼働させた。
固定資産税(家屋)賦課事業	・指標について、努力の結果が見えるものでないと意味が無い。 ・例えば不一致家屋が1,000棟残っていて、マンパワーとの見合いで難しいという話なら、1年に300棟を目標にしておき「3年計画で終わらせませう」という話ならそれで良いだろう。 ・この事業の話としては、人員が少ないと言っても仕方ない。例えば他の業務で外部委託するとか、解決策を探っていくのが担当課だと思う。 ・周知する努力は、こちらからしなくてはいけない。「広報に書いてあるから読んでください」という姿勢では努力不足。 ・広報に毎月一文でも良いから載せるとか発信しないといけない。 ・予算を多くとるとか、人数を増やせとか、アルバイトを雇うとかを担当課として提案してはどうか。	・活動指標：H27 不一致家屋の調査棟数を引き上げた。 ・成果指標：H27 不一致家屋解消率を引き上げた。 ・平成27年度より臨時職員を1名雇用するなど担当者を増員し、不一致家屋の早期解消を図るため調査・評価を行う。

4-2. 今年度外部評価の効果

1. 指標の見直し

外部評価委員会では、各事業について6つの観点から評価を行った。今年度の対象は10事業であるため、評価した項目数は60に及ぶ。その中で「妥当でない」と評価されたものは15項目であった。

このうち、事業の進捗状況や成果を測り、事業のあり方を評価する上での判断材料の一つとなる「活動指標」及び「成果指標」に関するものが7事業、9項目を占めている（下表参照）。

事業名	活動指標		成果指標	
	評価	見直し	評価	見直し
給食食材調達事業	○	有り	×	有り
図書選定購入事業	○	無し	○	有り
公演会等委託事業	○	数値変更	○	有り
運営事業	○	無し	×	有り
地域支援事業	○	無し	×	有り
地域生活支援事業	×	有り	○	有り
町単位老人クラブ補助事業	×	数値変更	×	有り
通常保育事業	○	有り	×	有り
特定健康診査等事業	○	無し	○	無し
教育振興事務事業	×	有り	×	有り

※「○」は「妥当である」、「×」は「妥当でない」を示す

昨年度の外部評価報告書において、指標の設定について提言がなされた。今年度の事務事業評価（内部評価）の実施にあたっては、それを提示したものの、全ての事業において指標については何らかの指摘がされている。

対応方針においては、妥当と判断されたものも含め「活動指標」及び「成果指標」20項目のうち15項目について、見直しされた（上表灰色欄）。

特に「成果指標」については、例えば「運営事業」では、予科練平和記念館で実施しているアンケート調査の満足度を追加したこと、単位老人クラブ補助事業では、単位老人クラブに加入している人数を追加したことが挙げられる。また、「通常保育事業」では、委員からの提案にあった待機児童数を追加したことに加え、担当課の考えにより第一希望施設入所率という指標が追加された。

2. PDCAサイクルの改善

事業の改善につながる評価項目として、「方向性」・「業務改善」・「取組方針」を設定している。その中で「妥当でない」と評価されたのは、5事業、5項目であった。

	方向性		業務改善		取組方針	
	評価	見直し	評価	見直し	評価	見直し
給食食材調達事業	×	有り	○	無し	○	無し
図書選定購入事業	○	無し	×	有り	○	無し
公演会等委託事業	○	無し	×	有り	○	有り
運営事業	○	無し	○	無し	○	有り
地域支援事業	○	無し	○	無し	○	無し
地域生活支援事業	○	無し	○	無し	○	無し
町単位老人クラブ補助事業	○	無し	○	無し	○	有り
通常保育事業	×	無し	○	無し	○	無し
特定健康診査等事業	○	無し	○	無し	○	有り
教育振興事務事業	○	無し	×	有り	○	無し

※「○」は「妥当である」、「×」は「妥当でない」を示す

「妥当でない」と評価された事業のうち、4事業、4項目について見直しがなされている（評価が「×」、見直しが「有り」）。例えば、給食食材調達事業については、ヒアリングの中で「献立作成から調理までの事業を統合すべき」といった意見が挙がり、担当課の対応方針としても給食献立作成事業、給食食材調達事業、給食調理事業、地産地消事業と統合するという方針を打ち出した。「公演会等委託事業」については、ヒアリングの中で委託内容について意見が挙げられ、担当課の対応方針では「町民に参加いただけるワークショップ的イベントを実施する」との方針を打ち出した。

また、「妥当である」との評価を得たものの、委員の意見等を踏まえ、見直しを行ったものが4事業、4項目存在する（評価が「○」、見直しが「有り」）。例えば「町単位老人クラブ補助事業」については、取組方針について「妥当である」との評価を得たが、ヒアリングの中で話があがった「行政区単位についての設置基準を見直すなどクラブ設立の基準の緩和を検討し、より多くのクラブ設立を促す」という内容を対応方針に記載した。

3. 町の事務事業評価制度における課題の抽出

外部評価の実施が2年目となり、町全体の事務事業評価における課題が徐々に見えてきた。特に今年度においては、事務事業が細分化されている実態と、それによる弊害が分かってきた。また、依然として成果指標に対する認識について改善の余地があると言える。（詳細についてはP 55「町の行政評価に対する提言」に記載）

4-3. 外部評価における課題

1. 補足資料の水準確保

事業ヒアリングの実施にあたっては、事業の現状や、内部評価の結果に至った考え方等を理解し、的を絞った議論を進めるため、事務事業評価シートを補足する資料の提出を求めた。

今年度は昨年度の反省から、担当課を対象とした事前説明会において、補足資料の水準にばらつきがあることに触れ、好事例を紹介し、補足資料のつくり方について説明を行った。その効果もあってか、今年度の外部評価委員会においては補足資料のつくり方に対して指摘する場面は減ったが、依然として担当課によって差があり、資料の内容が不十分であるものが散見された。

限られた時間内で有効な議論を行う必要があることから、事業の全体像や業務の流れ、評価の根拠が読み取れるよう、補足資料については一定の水準確保を求めたい。

【補足資料の好事例】

下記の事業では分かりやすい資料が用意された。職員においては資料作成の参考にしていきたい。

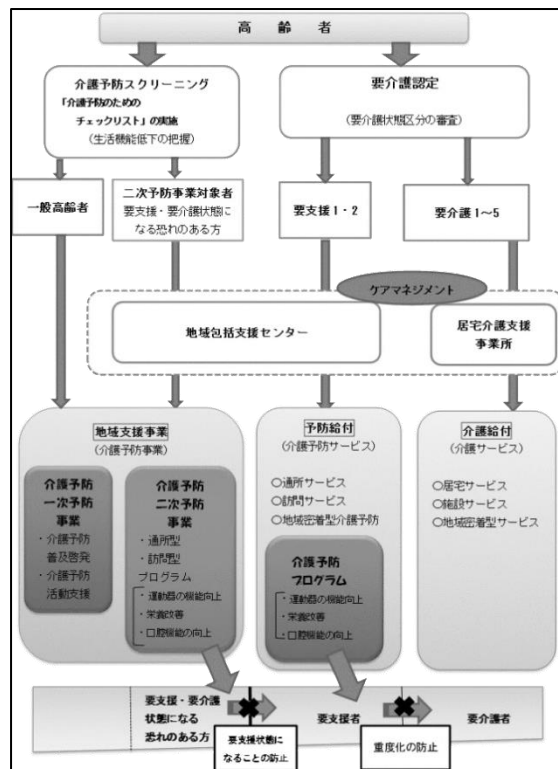
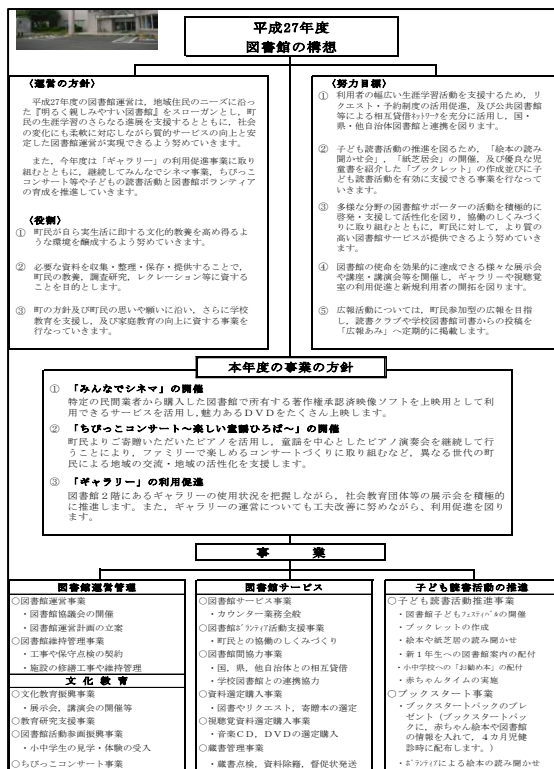
<平成27年度>

○図書選定購入事業

- ・図書館の構想として、全体の方針や目標、事業の体系を示した図を用意。
- ・図書館全体で取り扱う事業の中で当該事業の位置付けが分かりやすく説明された。

○地域支援事業

- ・介護保険法に基づく高齢者向けサービスの体系を示した図を用意。
- ・介護予防に関する事業の中で当該事業の位置付けが分かりやすく説明された。



○単位老人クラブ補助事業

- ・事業の概要がA 4 用紙 2 枚で簡潔にまとめられていた。

町単位老人クラブ補助事業

設置・支援根拠

●老人福祉法における「老人クラブ」の位置づけ

○老人クラブは、昭和38年8月に施行された「老人福祉法」において、「老人福祉の増進のための事業」として位置づけられています。

・老人福祉法第13条

地方公共団体は、老人の心身の健康の保持に資するための教養講座、レクリエーションその他広く老人が自主的かつ積極的に参加することができる事業を実施するように努めなければならない。

2 地方公共団体は、老人福祉を増進することを目的とする事業の振興を図るとともに、老人クラブその他当該事業を行う者に対して、適当な援助をするように努めなければならない。

●阿見町における老人クラブ（シルバークラブ）の位置づけ

○「阿見町第6次総合計画」と「阿見町長寿福祉計画」において社会参加と生きがいづくりの推進としてシルバークラブ事業を活用することが計画されています。

・阿見町第6次総合計画

生きがいづくりの推進

行政区の福祉ネットワークの一員として、シルバークラブの取り込みを推進します。シルバークラブ活動の活性化と未設置行政区への設立支援を積極的に行います。

シルバークラブ結成数目標：平成30年度37クラブ（平成24年度32クラブ）

・阿見町長寿計画

地域社会活動の推進

高齢者が地域において生き生きと活動できるよう、地域における活動の場を整備します。多様化するニーズに応じた活動へのきかけづくりや人材などを支援し、高齢者の自己実現を図ります。

単位シルバークラブ支援事業

シルバークラブが行う各種活動に対する支援として補助金を交付します。現在20名以上の単位シルバークラブに対して年1回交付し、未組織地区への設置を推進しています。

補助事業内容・実績

●単位老人クラブとは（単位シルバークラブとは）

○行政区を単位として組織され、会員の年齢がおおむね60歳以上で、本人の意思に基づきクラブに加入し、会員数が20名以上であること。また政治上、宗教上の組織に属してない団体。

●単位クラブの助成対象事業とは

○クラブが実施する事業のうち、社会奉仕活動事業、教養講座等 開催事業、健康増進事業、単位クラブ間交流事業、高齢者と子どものふれあい事業。

	平成27年度	平成26年度	平成25年度
社会奉仕事業（26年度例）	地区清掃、花壇作り、施設訪問、夏祭り協力 防犯パトロール活動等		
教養講座（26年度例）	交通安全シルバー大会、健康講話、演芸大会、調理講習等		
健康増進事業（26年度例）	ジャッポホート、ベタク大会、健康体操 輪投げ大会、ラジオ体操等		

	平成27年度	平成26年度	平成25年度
総団体	35団体	36団体	34団体
補助総額	1,836,000円	1,806,000円	1,800,000円
総人口 （4月1日現在）	47524人	47313人	47092人
高齢者人口 （4月1日現在）	11828人	11319人	10838人
高齢者人口前年度 よりの増加率	4.5%	4.4%	5.7%

⇒シルバークラブが行政区単位（合同含）の設立のため全66行政区の設置を目指し働きかけを継続。（シルバークラブ連合会より：別紙参考資料）

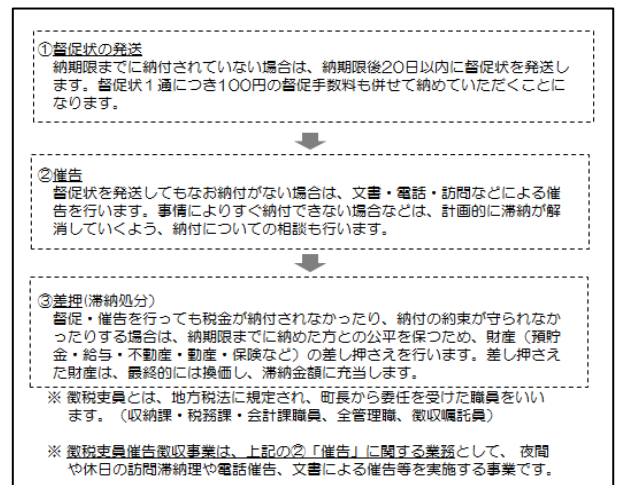
高齢者人口が増加することに伴いシルバークラブの構成員の人数も増加し事業費の増加が予想される。

⇒老人クラブ（阿見町ではシルバークラブ）事業を推進することによって高齢者の心身の健康増進を図り、よって要介護状態に移行することを予防し、健康寿命の引き上げを目指します。

<平成 26 年度>

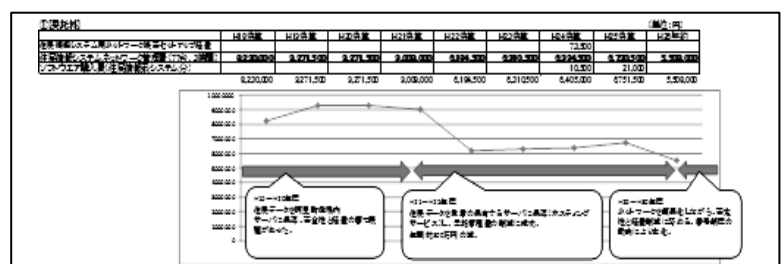
○徴税吏員催告徴収事業

- ・「督促状の発送→催告→差押（滞納処分）」という滞納整理の手順が示された上で、その一部である催告の部分はこの事業で取り扱うということが明確に記載されていた。
- ・過去 5 年間の収納率の推移、他市町村との比較など、数字で示されていた。



○住民情報ネットワークシステム運営事業

- ・住民情報ネットワークシステムの構成が図によって示されていた。
- ・過去の事業費の推移がグラフと補足説明により視覚的に示されていた。



○人材育成事業

- ・過去と現在における研修の違いについて、一目で分かる比較表で示された。

2021年度事業計画実施状況					
種別	実施の名称	対象者	実施回数	参加人数	内容
新卒研修	新卒研修(全期)	新卒研修生	1	42	2021年度新卒研修生について
	新卒研修(前期)	新卒研修生	1	42	2021年度新卒研修生について
	新卒研修(後期)	新卒研修生	1	42	2021年度新卒研修生について
	新卒研修(前期)	新卒研修生	1	42	2021年度新卒研修生について
	新卒研修(後期)	新卒研修生	1	42	2021年度新卒研修生について
	新卒研修(前期)	新卒研修生	1	42	2021年度新卒研修生について
	新卒研修(後期)	新卒研修生	1	42	2021年度新卒研修生について
	新卒研修(前期)	新卒研修生	1	42	2021年度新卒研修生について
	新卒研修(後期)	新卒研修生	1	42	2021年度新卒研修生について
	新卒研修(前期)	新卒研修生	1	42	2021年度新卒研修生について
新卒研修	新卒研修(全期)	新卒研修生	1	42	2021年度新卒研修生について
	新卒研修(前期)	新卒研修生	1	42	2021年度新卒研修生について
	新卒研修(後期)	新卒研修生	1	42	2021年度新卒研修生について
	新卒研修(前期)	新卒研修生	1	42	2021年度新卒研修生について
	新卒研修(後期)	新卒研修生	1	42	2021年度新卒研修生について
	新卒研修(前期)	新卒研修生	1	42	2021年度新卒研修生について
	新卒研修(後期)	新卒研修生	1	42	2021年度新卒研修生について
	新卒研修(前期)	新卒研修生	1	42	2021年度新卒研修生について
	新卒研修(後期)	新卒研修生	1	42	2021年度新卒研修生について
	新卒研修(前期)	新卒研修生	1	42	2021年度新卒研修生について
(過去の研修メニュー)					

2022年度事業計画実施状況					
種別	実施の名称	対象者	実施回数	参加人数	内容
新卒研修	新卒研修(全期)	新卒研修生	1	42	2022年度新卒研修生について
	新卒研修(前期)	新卒研修生	1	42	2022年度新卒研修生について
	新卒研修(後期)	新卒研修生	1	42	2022年度新卒研修生について
	新卒研修(前期)	新卒研修生	1	42	2022年度新卒研修生について
	新卒研修(後期)	新卒研修生	1	42	2022年度新卒研修生について
	新卒研修(前期)	新卒研修生	1	42	2022年度新卒研修生について
	新卒研修(後期)	新卒研修生	1	42	2022年度新卒研修生について
	新卒研修(前期)	新卒研修生	1	42	2022年度新卒研修生について
	新卒研修(後期)	新卒研修生	1	42	2022年度新卒研修生について
	新卒研修(前期)	新卒研修生	1	42	2022年度新卒研修生について
新卒研修	新卒研修(全期)	新卒研修生	1	42	2022年度新卒研修生について
	新卒研修(前期)	新卒研修生	1	42	2022年度新卒研修生について
	新卒研修(後期)	新卒研修生	1	42	2022年度新卒研修生について
	新卒研修(前期)	新卒研修生	1	42	2022年度新卒研修生について
	新卒研修(後期)	新卒研修生	1	42	2022年度新卒研修生について
	新卒研修(前期)	新卒研修生	1	42	2022年度新卒研修生について
	新卒研修(後期)	新卒研修生	1	42	2022年度新卒研修生について
	新卒研修(前期)	新卒研修生	1	42	2022年度新卒研修生について
	新卒研修(後期)	新卒研修生	1	42	2022年度新卒研修生について
	新卒研修(前期)	新卒研修生	1	42	2022年度新卒研修生について
(現在の研修メニュー)					

2. 業務改善に関する外部評価委員会の関わり方

本委員会における事業ヒアリングでは、各項目における内部評価の過程や根拠等を確認するほか、委員から事業の内容に対する提案やアドバイスを行うことがある。しかしながら4-1.2(P47)の通り、具体的な提案が取り入れられることは少なく、今年度の評価対象事業についても、対応方針においては「検討する」といった表現にとどまるものがみられる。

改善を行うのは職員であり、自ら実践に移そうという意識が生まれなければ業務改善にはつながらない。また、ヒアリングの時間の中では必ずしも業務の詳細や置かれている状況、関連施策の状況などを全て把握した上で提案しているものではないため、実現性についてはやむを得ない部分もある。

外部評価委員会の関わり方としては、担当課が認識している課題やその解決に向けて課長や担当者がどう考えているかを聴き取り、職員(課長及び担当者)が自ら実行することを促すという立場を基本としたい。その上で、委員からの提案については、担当課に対して、気づきを与える、あるいは後押しすることを目的として行うものとする。

3. 対応方針における担当課の姿勢

今年度の外部評価委員会における評価と指摘事項に対する担当課の対応については、いずれの課(館・所)も改善に向けた姿勢が見られたが、複数の事業で指摘のあった「事業の統合」に関する事及び「事業の収支の把握」に関する事については、改善が不足していた。

本委員会は内部評価の精度が上がり、各事業の進行管理が改善されることを目的に、指摘や質問をしており、町民の意見として受け止めていただきたい。外部評価の実施をより実のあるものとするためにも、担当課の理解を求めたい。

4-4. 町の行政評価に対する提言

1. 事務事業の分け方を見直すこと

事務事業評価は、事業の目的に対して効果を把握し評価する作業であることから、その事務事業で扱う内容が目的と対応していることが前提となる。しかしながら、今年度の外部評価委員会においては、10事業のうち6事業において「事業が細分化され過ぎているのではないか」という指摘がなされた。具体的には下記の通りである。

＜平成27年度評価対象事業のうち、事業の統合に関する意見＞

- ・給食食材調達事業…食材調達だけでなく、調理までを含めて一連の事業として取り扱うべき。
- ・図書選定購入事業…貸し出す事業が別になっているが、図書を選定するだけの事業では目標が立てにくいのでは。
- ・公演会等委託事業…音楽で元気にするまちづくり事業と統合した中で事業内容を検討できないか。
- ・運営事業 …歳入が空欄であることは不自然。事業が細分化されていることによって予科練平和記念館全体の収支が分からない。
- ・通常保育事業 …歳入が空欄であることは不自然。事業が細分化されていることによって保育事業全体の収支が分からない。
- ・教育振興事務事業…消耗品購入や入学式の経費だけでなく、教材整備やソフトの整備などと合わせてトータルで考えるべき。

今回の評価内容から、事務事業が細分化され過ぎることによって次のような弊害が生じると考えられる。

- ①目的と事業内容が対応しないために、その事業だけでは目的が達成されない。
- ②作業のみで事務事業が構成され、成果指標(目標)を無理に設定することになる。
- ③受益者負担で賄う部分と事務事業が対応しないために、歳入と歳出との関係が不明瞭となる。

以上ことから、①目的と内容の対応、②合理的な指標設定、③歳入と歳出の対応——の3つの観点によって、事務事業の分け方について見直しを行っていただきたい。昨年度においても評価対象とする事業単位については課題として指摘をしたところであり、全庁的に取り組んでいただきたい。

2. 課長は「評価→改善」へのリーダーシップを発揮し、担当者は改善につながる「現場の声」を発すること

PDCA サイクルにおいて、C（評価）に基づき A（改善）を実行することが肝要であり、このためには現場の責任者である課長（館長・所長）の役割が大きい。課長が記載する「方向性」、「業務改善」、「取組方針」において、前年度までの状況を踏まえた事業のあり方を示し、これを各職員が共有し、行動することにより、目標の実現に近づくものと思われる。

このようなことから、事務事業評価において安易に「現状維持」を掲げるべきではない。たとえ、町としての意思決定や議会に諮る前であったとしても、担当課がどういう方向に進めたいかという意思が無ければ改善はされていかない。また、概ね現状通りに進めることであっても、大なり小なり課題があると考えられる。

行政評価制度の趣旨を改めて認識いただき、積極的な姿勢をもって改善に取り組むリーダーシップの発揮を、課長各位に求めたい。

また、具体的な改善策を打ち出すことにおいては担当者の役割が大きい。したがって担当者は、現場経験に裏付けられた「現場の声」をもって、問題提起や改善提案を積極的に行っていただきたい（※注）。

このことは業務目的を理解した上で主体的に課題解決を図ろうとすることであり、単に上司の指示下で業務を遂行する「やらなければならない」仕事意識から、自らが「やりたい」、「やり遂げたい」仕事意識への転換を意味するものである。こうした意識をもって業務にあたった結果、何らかの成果を得ることができれば、町民に対するサービス向上を果たすことはもとより、担当者にとっての自信と誇りにつながるものである。その自信と誇りが、新たな業務改善の力、さらには町行政の力にもつながるであろう。

「輝くまち」をつくるためには、まずは職員一人ひとりが輝くことが大切である。慣例にとらわれることのない柔軟な発想力、企画力、実践力をもって、町民満足の向上を図る「最適」な方法は何かを常に考え、現場から声をあげ、実践する職員が求められている。

※改善提案を具体化するためには、実現するための課題を整理した上で、優先順位（①今年度中に実現可能、②翌年度中に実現可能、③5年以内に実現可能、④長期的に実現可能、⑤実現不可能——など）を整理する方法が考えられる。これは町民からの意見に対して説明する場面などにおいても有効である。

3. 成果指標を見直すこと

指標は事業の進捗や成果を測るものであり、事務事業評価においては重要な判断要素であるとともに判断の根拠となるべきものである。しかしながら、今年度対象となった10事業のうち、7事業については指標が妥当ではないという結果となっている。昨年度においても同様の

提言を行ったが、特に成果指標が適切に設定されていない事業が多い。なお、目的が明確でない傾向も見られ、目的を具体的に示すことが前提となる。

目的に対する効果について目標を設定し評価する指標が「成果指標」であり、それを達成するための活動について数値化したものが「活動指標」である。これらを踏まえ、指標の設定については再度検討していただきたい。具体的な設定の考え方は下記に示す通りである。

①. 成果目的に対応させる

(例1) 「運営事業」(予科練平和記念館)において、成果目的が「来館者の満足度、理解度の向上」とされていた。

⇒成果指標は「理解度」「満足度」にすべき。

(例2) 「教育振興事業」において、成果指標には図書に関する部分のみとなっていた。

⇒教育振興を目的とするなら、各種大会への参加件数、読書率など、教育振興の成果が上がったことを示すものにすべき。

(例3) 「町単位老人クラブ補助事業」において、成果目的には「介護予防にもつながる」とあるが、成果指標には介護予防に関するものが設定されていなかった。

⇒介護予防の成果を示す指標についても記載することが望ましい。直接的には他部署で扱う事項であっても、当該事業によって効果向上を狙うものについては成果指標に設定して差し支えない。

②. 取組方針や方向性につながる目標を表す

(例1) 「町単位老人クラブ補助事業」において、将来的な方向性には「全行政区への設置」とあったが、目標の設定は総合計画策定時点のものと整合を取ったことによって、全行政区への設置を目指すには低い目標となっていた。

⇒総合計画策定時点から目標を変更することは問題ない。計画的に全行政区への設置を目指すよう、目標値を設定すべき。

③. 何を行ったか(アウトプット)ではなく、何が得られたか(アウトカム)を表す

(例1) 「給食食材調達事業」において、「地場農産物の学校給食での使用品目割合」を成果指標として設定されていたが、地場産の活用だけでは町側だけで数字をコントロールできる(アウトカムではなくアウトプット)。

⇒地場産を調達してどんな良いことがあったのかを示すのが本来の成果指標。

(例2) 「地域支援事業」において、「介護予防に関する情報提供数」を成果指標として設定されていた。

⇒活動指標に記載の活動(介護予防教室の開催数)の結果として、二次予防者数の割合が増えなくなる、減っているということを成果指標に記載することが望ましい。

(例3) 「町単位老人クラブ補助事業」において、成果目的に「その結果、介護予防へもつながる」との記載があった。

⇒成果目的(介護予防)を踏まえ、業務の結果、シルバークラブが活性化されたかどうかを成果指標。

<平成26年度>

(例4) 「広報事業」において、「発行部数」を成果指標として設定されていたが、発行した広報紙が町民に読まれ、情報が伝わらなくては、効果があったとは言えない。

⇒「必要な情報が必要な人に行き渡っているか」という視点で効果を測ることが望ましい。

(例5) 「人材育成事業」において、「研修参加率」を成果指標として設定されていたが、職員が研修に参加したことによって得られた効果が分からない。

⇒「外部から見たときに職員がどう変わったか」という視点で効果を測ることが望ましい。

④. その事業の努力で達成できる目標を表す。ただし当然達成できることを目標としない。

(例1) 「運営事業」(予科練平和記念館)において、「来館者数」が成果指標として設定されていたが、この事業でできることは、職員の接客によって満足度を上げ、来館者数は結果として増えるというものに過ぎない。

⇒本来であれば企画展や特別展も含めて事業を統合した上で来館者数を増やす策を検討すべき。

(例2) 「通常保育事業」において、「開所率」が成果指標として設定されていた。

⇒開所率が100%であることは当然である。例えば入所希望者がその通り入所していれば100%などが適当。

<平成26年度>

(例3) 「庁舎維持管理事業」において、施設や設備の「不具合・トラブル件数」を成果指標(目標:0件)としているが、自然災害などの不可抗力により発生することがある。

⇒「トラブル復旧時間」のように、担当課の努力で達成でき、かつ、受益者に対してもその成果をアピールできるような指標が望ましい。

(例4) 「徴税吏員催告徴収事業」において、「滞納整理額」を成果指標とされていたが、将来の滞納額や未収納率は不確定のため、適切でない。

⇒収納率を上げる、または滞納者の人数を減らすなど、事業の結果として得られるものであり、担当者にとっても努力する方向性が分かる指標が望ましい。

⑤. 根拠のある数値を設定する

<平成 26 年度>

(例 1) 「広報事業」において「発行部数」を成果指標として設定されていたが、全戸配布を目標としているにも関わらず、目標となっている数値は全戸となっていない。

⇒全戸配布を目標とする以上は、全世帯数を目標値とする。「全戸配布」という目標自体が不適當であれば目標設定の工夫、あるいは指標そのものの見直しが必要。

(例 2) 「固定資産税（家屋）賦課徴収事業」において、「不一致家屋の解消率」が成果指標とされているが、数値目標の考え方が明確でなかった。

⇒例えば不一致家屋が 1,000 棟残っていて、マンパワーとの見合いで早急な解消は難しいという話なら、全体として 3 年計画で終わらせるなど、考え方を整理した上で、1 年で 300 棟などを目標とすれば良い。