

## 平成 24 年度 事務事業外部評価委員会報告書の概要

### 目 的

市民の視点に立って成果を検証し、市民への説明を行うとともに、効果的かつ効率的な市政を推進する（行政評価条例第 1 条）

### 評価対象事業

- ①これまでに外部評価を実施していない事業のうち、予算額が概ね 50,000 千円以上の事業
- ②時代適合性、費用対効果、受益と負担の適正性等の観点から、改めて外部評価が必要と思われる事業

### 評価の視点

時代適合性（事業が社会のニーズに適合しているか）、補完性（行政自らが行う必要があるか）、効率性（最少の経費で最大の効果が挙げられているか）、有効性（本来の目的に合致した成果をあげているか）

### 評価の実施方法

事業担当課が作成した事務事業評価シートに基づき、従来は非公開としてきたヒアリングを公開で行うとともに、施設については実地視察を行った。

また、ヒアリング会場や Web 上で市民評価を実施し、その結果も参考としながら評価結果をまとめた。

### 評価結果の総括

※事業別の評価結果は 3 ページ参照

#### （1）改めて外部評価を実施した事業

時代の変化は著しく、事業目的を再認識し、めざすべき目的と実施内容及び成果が整合しているか、今日的視点で改めて検証する必要があると思われる事業が見受けられた。

#### （2）新たに外部評価を実施した事業

時代適合性・補完性の観点では、概ね良い評価結果となった。さらに有効性や効率性を高めていく努力が必要である。

#### （3）「やや適格」以上の評価項目のある事業

決して改善が必要な部分が多かったわけではない。所見の内容を確認し、必要な見直しに取り組まれない。

### 事務事業の実施にあたっての留意点（全事務事業に共通する視点）

#### （1）時代適合性の視点から

時代の流れに応じて、事業目的そのものが変化していく場合には、条例等の目的を再認識し、適宜目的を再設定する必要がある。また、目的は変わらないが、その事業が目的達成の手段として不適切となっている場合もあり、事業の成果を詳細に調査・分析し、検証することは非常に重要であるが、職員にその意識が希薄になってはいないか。

#### （2）時代適合性・有効性の視点から

利用者アンケート等により市民ニーズを的確に把握し、検証することが重要である。事業開始から数年間は、もっと分析・評価を詳細に実施して、随時改善していく必要がある。

### (3) 補完性・有効性の視点から

過去は行政しかサービスが提供できなかった事業などについても、現在は行政が行わずとも、市民は同等のサービスを楽しむことができる場合がある。そのような場合に、行政が関与し続けると、民間企業にノウハウが蓄積されない。民間企業を育て委ねていくことで、サービス向上や経済の活性化につなげるという視点も重要である。

### (4) 効率性の視点から

事業実績とコストが連動する事業については、「効率性」の指標として「単位あたりコスト」の推移は相応しくない。また、外郭団体を含め外部委託が特命随意契約の場合には、金額の妥当性の検証が十分ではない。特命随意契約の理由の厳格化と公開による透明性確保が必要であるとともに、可能な限り競争入札に移行すべきである。

### (5) データ分析に基づく事業検証（決算重視）の視点から

事業のあり方を検証する際には、事業実績等のデータを詳細に分析する必要がある。例えば、利用者数が減少している場合、利用目的別内訳やリピート率などより詳細なデータを収集・分析して初めて要因分析が可能となる。これは「決算を重視する」ということでもある。

### (6) PDCAサイクルの視点から

今回は「やや不適合」以下の内部評価を下した事業はなかったが、内部評価の結果、予測又は現状とずれていることが明らかになることを恐れているのではないかと危惧される。行政においても見込み違いは発生する。PDCAサイクルにあたって、最も重要なことは「きちんと成果を検証し、廃止も含め勇気をもって改善を加える」という点である。

## 今後の事務事業評価の方向性

### (1) 市民評価の検証

市民評価の結果、傍聴者数は少数でWeb評価の回答も限定的であった。サンプルが少ないと適切な分析が行えず、また、Web評価では同一人が複数回回答できるなど、外部評価の参考とする市民評価を募る方法としては課題があるのではないかと。次回以降の実施方法に検討を要する。

### (2) 今後の外部評価のあり方

このたびの外部評価では、ヒアリング時間を確保し、施設について実地視察を行うなど丁寧な評価を心がけた。すべての事業について、今回のような方法で外部評価を実施することは非効率であり、一定条件で抽出した事業を外部評価の対象とすることで、より有効に機能すると思われる。また、市民への説明責任という観点からも、事務事業評価シートの記載内容を充実させる必要がある。

### (3) 行政評価の基本は内部評価にあり

行政組織が自らPDCAサイクルをまわすことが肝要であり、外部評価は、その内部評価のサイクルに適切に関与することに意義がある。今後、内部評価と外部評価を適切に組み合わせた事務事業評価の仕組みの構築が求められる。

## おわりに

「効果的かつ効率的な市政の推進」という点では、このたびの評価結果を市がどのように捉え、改善に繋げていくかが重要であり、積極的に事務事業の再構築に取り組まれない。市は評価結果をどう受け止め、今後どうしていくかを平成25年2月頃に公表する予定としており、外部評価がより良い市政運営に活かされるよう期待する。

# 事業別外部評価結果一覧

※4つの視点ごとに「適格」「やや適格」「やや不適格」「不適格」の4段階で評価

## 1 改めて外部評価を実施した事業

| 事業名<br>(所管局)              | 時代適合性 | 補完性   | 効率性   | 有効性   | 所見（総合意見のみを抜粋）   |
|---------------------------|-------|-------|-------|-------|---|
| あじさいネットの運用<br>(企画調整局)     | やや不適格 | やや不適格 | やや不適格 | やや不適格 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・利用申込のワンストップサービスが必要ということだけで、市が関与しなければならない理由とはならないと思われる。</li> <li>・導入当初比での利用者減少や予約受付回数の減少の要因や、あじさいネットからの申込がどの程度いて、あじさいネットに登録せずに施設で直接申込む人がどの程度いるのか等のデータの収集・分析が不足している。また、利用者へのアンケート調査も実施されておらず、何か使い勝手が悪い点があるのか、時代の変化で状況がかわっているのかなどの情報がなく、このままでは十分な検討も行えない可能性がある。</li> <li>・システム更新に向けて、現状を十分に検証するとともに、施設の運営部局とも協議し、外郭団体に対する特命随意契約も含め、市がすべてのスポーツ施設等の利用申込を、一括して管理する方法そのもののあり方を検討する必要がある。</li> </ul>  |
| テニスコート等運動施設の管理運営<br>(建設局) | やや適格  | やや適格  | やや不適格 | やや不適格 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・外郭団体に随意で委託するとともに、指定管理者制度の導入も限定的であり、サービスの提供方法に課題がある。</li> <li>・指定管理者制度に移行しコストが下がり、満足度が向上する施設が多い中、指定管理者制度に移行しても、コストも満足度も余り大きな変化が見られない。指定管理者制度が本当に望ましくないか、原因分析とさらなる検討が必要である。</li> <li>・大原山、掖谷のテニスコートは、市が政策的な意図で料金を下げており、要因が複雑過ぎて、収支の悪化をもって、必ずしも指定管理者制度への移行が有効でなかったということにはならない。2施設の利用率や利用件数は上がっており、そういう意味では、改善したとも言えるので、細かく分析していただきたい。</li> <li>・なお、公園緑化協会の特殊性として公益財団法人であるというメリットもあり、収益事業から利益を回しているという部分についてもその額を把握した上で、委託料の妥当性を検証されたい。</li> <li>・経費の約9割を施設の利用率で賄っており、一定の効率性は確保されているが、さらに利用率をあげる方策を検討すべきである。</li> <li>・総合的に見ると、指定管理者制度は当然導入すべきであって、導入の効果をきちんと把握した上で進めていただく必要がある。</li> </ul> |
| ファッション美術館の管理運営<br>(産業振興局) | やや適格  | 適格    | やや適格  | やや適格  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・単なる美術館としての機能のみではなく、ファッション産業活性化のための起爆剤になるような運営が必要である。</li> <li>・そのためにも、美術館に所属するパテントの有効活用を考えるべきである。</li> <li>・ライブラリーも相当高額の本があり、利用者も特定化できるので、料金徴収もしかるべきで、徴収しないなら寄附募集など収益を上げる方策を検討すべきである。</li> <li>・多くの貴重な資料、誇れる素材を所蔵しているので、コンセプトを明確にして、もっと有効活用する必要がある。</li> <li>・他の有名な海外美術館等との連携や、有名人の館長を呼ぶことなどにより、ステータスや認知度をあげるなど、情報発信力を更に強化することが望まれる。</li> <li>・海外で活躍している日本人やエージェントの応募も期待できるので、所蔵品すべてを公開し、指定管理者を世界的に公募することも検討していただきたい。</li> </ul>  |

| 事業名<br>(所管局)                | 時代適合性 | 補完性 | 効率性   | 有効性   | 所見（総合意見のみを抜粋）   |
|-----------------------------|-------|-----|-------|-------|---|
| 水道料金徴収業務<br>(水道局)           | 適格    | 適格  | やや不適格 | やや不適格 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・料金未納者のプライバシーの確保など、民間が行うことによるハードルが高くなったとの説明であり、民間委託することで、コスト低減を図っている自治体も多くあることから、純粋な民間事業者への競争入札による委託をスピード感を持って検討すべきである。</li> <li>・また、納付書による場合での未納件数の率が高いため、毎月の口座振替やクレジット払いの方法をさらに徹底すべきである。</li> <li>・現時点で水道サービス公社に委託している未納者の未納額に係る収納率は93%である。さらに収納率を上げるための限界コストも勘案した上で、目標数値を設定し、PDCAサイクルの構築を通じて、有効性を向上させていく必要がある。</li> </ul>   |
| 神戸市奨学金（高校生向け）<br>(教育委員会事務局) | やや不適格 | 適格  | やや不適格 | やや不適格 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・条例の目的と事業内容が乖離している感があり、奨学金本来の意味や受益形態等から考えた場合には、給付制を見直し、貸与制が望ましいと思われる。真に就学を希望する生徒で、なおかつ、他の奨学金ではカバーできない範囲を補完する制度に再構築することが必要ではないか。</li> <li>・一方で、市として給付制を維持する場合には、給付制にしなければならない理由を明確にする必要がある。</li> <li>・給付制の場合、扶助費的性格を持つため、義務教育における就学援助制度や保健福祉局等が実施している他の福祉施策との整合性を検証するとともに、本来必要な人に事業が振り向けられているかどうかとも検証する必要がある。</li> <li>・また、奨学金が実際どのように使われたのか、奨学生の進路がどうなっているのか、進学しているのか、就職しているのかという調査を行って目的を達成できているか成果を検証すべきである。</li> <li>・その上で、条例・規則で定める支給要件や給付水準の見直し、学業成績の要件等を検討していただきたい。</li> </ul> |

## 2 これまで外部評価を実施していない事業

| 事業名<br>(所管局)                 | 時代適合性 | 補完性  | 効率性   | 有効性   | 所見（総合意見のみを抜粋）  |
|------------------------------|-------|------|-------|-------|--|
| 海外移住と文化の交流センターの管理運営<br>(市長室) | 適格    | やや適格 | やや不適格 | やや不適格 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・入館者数は少しずつ増え、目標は達成しているものの、「入場料を無料にして、できるだけ多くの方にきていただく」というコンセプトから見ると、年間5万人でも、1日あたり200人程度であり、さらに高い目標を掲げるべきである。</li> <li>・施設の意義が大きい割に、施設の存在自体が一般市民に広く知られておらず、利用者が限られているのではないかと推測される。もっとPRして、たくさんの方に来ていただく努力が必要である。</li> <li>・今後、アンケート調査のサンプル数を増やし、より積極的に意見を募る方策が必要であると同時に、アンケートの中でも「非常にいい施設なのでまた来たい」といっている人もおり、そういった方がどういう属性の人なのかをクロス集計して分析するなど、アンケート結果の活用方策についても検討を要する。</li> <li>・来館者は個人的に受益を受けるので、補完性が低いと思われる歴史の保存以外の部分については、料金の徴収や有料の展覧会の実施など、さらなる収入確保策を検討してもよいのではないかと。また、歴史の保存機能の部分については、寄附金を募ってもよいのではないかと。</li> </ul> |

| 事業名<br>(所管局)  | 時代適合性 | 補完性 | 効率性  | 有効性  | 所見（総合意見のみを抜粋）  |
|---|-------|-----|------|------|--|
| 電子市役所の推進（職員認証基盤システム・文書管理システム・財務会計システム）<br><br>（企画調整局） | 適格    | 適格  | やや適格 | やや適格 | <ul style="list-style-type: none"> <li>時代の流れであり、必要な事業であるが、情報管理など電子化に伴って発生する新たな注意点について、万全の対策を図っていただきたい。</li> <li>電子決裁の導入によって、電子決裁の割合がどう推移しているかということや、どれだけ処理時間が短縮されたか、どれだけミスが減ったかなど、どういうメリットが新しく生まれて事務処理の効率化につながっているのかなどについてもモニターを行い、それらの分析結果を踏まえて、有効性の評価を行うべきである。</li> <li>相当の投資をして電子化を進めているわけであり、職員から不満の声も上がっているということであるが、職員にとって事務の効率化だけでなく、正確性やコンプライアンス上のメリットなどの情報化がもたらすメリットを理解してもらうことも重要である。</li> </ul>  |
| 神戸ゆかりの美術館の管理運営<br><br>（市民参画推進局）                       | 適格    | 適格  | やや適格 | やや適格 | <ul style="list-style-type: none"> <li>この事業は、収益事業とはならないので、その趣旨・目的から一般財源を投入する意義について、市民の理解を得る努力が必要である。</li> <li>事業目的からすれば、サポーターや寄附の募集で、収入を上げることを考えてもいいと思われる。</li> <li>有効性をさらに高めるという観点からは、目的の類似する小磯美術館との一体的運用により有効性を高めることができないか、検討していただきたい。</li> <li>事業ごとの基礎情報をもとに評価を適切に行うという点から、入館料について、ファッション美術館との配分方法が不適切であり、改善を要する。</li> </ul>  |
| 自立支援医療制度<br><br>（保健福祉局）                               | 適格    | 適格  | やや適格 | やや適格 | <ul style="list-style-type: none"> <li>国の制度であり、時代適合性と補完性の評価はあまり意味がなく、有効性と効率性の視点が重要である。</li> <li>ただし、市単独の基準は、国制度が十分でない中、障害者の経済的負担を軽減するために行うという点で一定の意義はあるものの、多くの他都市が独自基準を設けていない。福祉医療制度でそれをカバーしている都市もあることから、兵庫県下の他都市の状況も含め、福祉医療制度との関連を整理した上で、市が独自基準を設ける意味を改めて十分検証する必要がある。</li> </ul>  |
| 放課後子ども教室<br><br>（こども家庭局）                              | 適格    | 適格  | やや適格 | やや適格 | <ul style="list-style-type: none"> <li>全児童数に対する本事業の参加児童数が非常に少なく、参加児童数が限られたものとなっており、安全・安心な活動場所づくりという政策目的に対して、どれだけ効果があげられるか疑問である。</li> <li>また、地域ボランティアによる運営のため、柔軟な対応がしやすい事業ともいえるが、単なる自習室の開放となっているところもあるなど、学校によって活動内容がばらばらである。場所の制約等もあるだろうが、本来の事業目的が達成されているのか、有効性の点で課題が残る。</li> <li>社会的要請にかなっていることは一定評価できるが、本来の事業目的を達成するためには、活動内容のばらつきをなくし、ある程度事業内容を統一する必要がある。</li> <li>より多くの児童に参加してもらい、安全・安心な居場所づくりを進めるためにも、参加児童数の集計のみでなく、利用者の声をさらに収集し、事業の目的に沿って、活動内容を活性化させる必要がある。</li> <li>放課後子ども教室と学童保育の事業内容等を整理し、放課後の児童の居場所づくりという点から総合的に取り組んでいただきたい。</li> </ul> |

| 事業名<br>(所管局)                 | 時代適合性 | 補完性   | 効率性  | 有効性  | 所見（総合意見のみを抜粋）   |
|------------------------------|-------|-------|------|------|---|
| 路上喫煙防止対策<br>(環境局)            | 適格    | 適格    | やや適格 | やや適格 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・今後、処分1件あたりの限界費用は上昇することが考えられるため、あくまで啓発活動であるとすれば、現行内容の事業をいつまでも継続するのではなく、キャンペーン的にやるなど、実施方法を改善していく必要がある。</li> <li>・また、事業の目標・終期を定め、処分という手段をとらないでも済むよう、広報を徹底し、市全体でモラルを向上させるような方策を検討することも必要である。</li> </ul>   |
| 公園遊具の安全安心対策<br>(建設局)         | 適格    | 適格    | 適格   | やや適格 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・事業の中でも個別に危険優先度を考慮し、また遊具を更新するか補強するかを判断しながら実施しており、効率性・有効性の高い事業である。</li> <li>・公園管理会が真に市民ニーズを代弁しているかも検証すべきであり、より広い範囲の声をくみ上げる必要があると思われるほか、更新後もどれだけ利用者が増えたか、あるいは5年後、10年後に子供が減ってニーズが変わっていないかなど、利用状況のモニタリングも必要である。</li> <li>・終期を定め、計画的に実施していただきたい。</li> </ul>   |
| 須磨海岸管理事業<br>(みなと総局)          | やや不適格 | やや不適格 | やや適格 | やや適格 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・時代の変化とともに、海水浴に対する市民ニーズは大きく変化している。過去の経緯から、海水浴場の管理運営に市が責任を持ち続けるべきとすれば、受益者負担の方策を検討すべきであろう。そのための一つの方法として、海の家在り方を再考する余地がある。</li> <li>・市による警備等の管理強化により、良好な環境整備を行っているのであれば、受益者負担の観点からも、海の家業者の使用料を増加させるなどの対応が必要である。</li> </ul>  |
| 市バス・地下鉄ICカードシステムの推進<br>(交通局) | 適格    | 適格    | 適格   | やや適格 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・既存の機器更新にあわせてIC対応機を導入することで、コスト削減につながっていることは評価できるが、今後、IC化率が増加した場合、独立採算上、それに伴う物件費等の増加をすべて乗車料収入でカバーできるかどうかを検討する必要がある。</li> <li>・その際には、機器更新等に係る費用だけでなく、人員体制の見直しによる効率性効果も把握する必要がある。</li> <li>・IC化を推進するほど費用の低減につながる仕組みになるべきである。そのためにも、まず、ICカードの普及に努め、できる限りICカード専用機器の割合を増やしていくことが必要である。また、スルッとKANSAI協議会に支払う手数料は同協議会で決められているが、同協議会における手数料の見直し等も提言していくべきである。</li> </ul> |