


平成29年度事務事業
にかかる内部評価の概要

平成30年12月
中津川市



- 目 次 -

内部評価の目的	3
観点	3
対象事業	3
評価方法	3
評価基準	5
評価結果の概要	6
主な評価結果	7
財務部評価 A拡大/重点化事業	7
法人保育所事業	7
私立幼稚園助成事業	7
在宅介護支援センター運営事業	8
児童発達支援事業	8
読書推進事業	8
庁舎耐震整備事業	8
自主防災組織育成事業	8
生活安全対策事業	9
新衛生センター建設事業	9
商業振興事業	9
有害鳥獣駆除事業	9
観光推進事業	10
包括的支援事業	10
財務部評価 C縮小/見直し	10
地域活性化推進事業	10
公民館を拠点とした地域づくり事業	10
子ども科学館事業	11
中津川に住もうサポート事業	11
駐車場事業	11
評価結果から見た今後の取組みの方向性	12
内部評価方法の見直し	13
評価結果一覧表	15

内部評価の目的

- 平成 28 年度から新たに外部評価がスタートしましたが、こちらは総合計画前期事業実施計画の重点事業について問題点を洗い出し、その原因を改善して進捗のスピードアップを図るとともに、効率よく事業効果をあげることを目的としており、政策評価の色合いが濃い内容となっています。
- 一方、内部評価については、平成 28 年 4 月の機構改革により、事業評価の担当部署が総務部行政管理課から財務部財政課に移ったことを踏まえ、限られた財源でより高い事業効果を得られるよう財政的な視点に重きを置いた事務事業評価とし、次年度の予算査定に反映させることとしました。
- 義務的性質の強い事業や長く継続している事業などは、前例踏襲、改善点の見落としといったことに陥りやすい側面があります。事業の中身について一番精通しているのは担当部署であることから、PDCAサイクルの下で一度リセットし、客観的な視点を持って事業の検証と見直しを行っていくため、担当部署自らが行う自部門評価を一次評価に位置づけています。
- そして、この自部門評価をベースに、その評価や見直しの方向が妥当か否かを、予算査定で二次評価（財務部評価）にかけることで、より客観性を高め事業の精度向上を図るとともに、各所管の自律的な予算要求につなげていくこととします。
- さらに、内部評価の結果を外部評価の基礎データとして活用できるようにするとともに、外部評価の結果についても内部評価にフィードバックさせ、双方向からのチェックに努めることとします。

観 点

- 内部評価は、事業の必要性、有効性、効率性の 3 つの要素から評価することとします。
※ 外部評価は、「政策目標に合致する事業展開になっているか」「事業が計画どおり進んでいるか」という進捗の点に重点を置いています。

対象事業

- 154 事業
- 決算における主要施策に関する資料に掲載した事業

評価方法

- 必要性、有効性、効率性の 3 つの要素について、それぞれ 4 段階の評価区分により評価を行います。

- ・ 3つの要素にかかる評価を基に、5段階の総合評価を行います。
- ・ 取組み内容、課題、見直しの方向等についての特記事項として、自部門評価コメントを記述します。
- ・ 上記の自部門評価をベースに、財務部の視点で上記と同様に3つの要素の4段階評価、5段階の総合評価を行うとともに、評価結果に対する財務部としてのコメントを財務部評価コメントとして記述します。

(1) 必要性

A	B	C	D
必要である	必要性に課題がある	必要でない	評価外

◇ 市民ニーズに適応しているかどうか（必要とされているか、慣行となっていないか）。

◇ 行政が自ら事業主体となる妥当性があるか（行政と民間、地域の役割分担）など

⇒これに該当しない場合、事業効果の有無に関わらず市が実施すべきではないと判断されるため、廃止が必要となります。

(2) 有効性

A	B	C	D
有効である	高める余地がある	有効でない	評価外

◇ 事業内容が上位施策の成果に結びついているか。

◇ 事業の進捗度など目標が達成できているか。

◇ 同じような事業を他で実施していないか。など

⇒この評価が低い場合、類似事業との連携や統廃合を図るなど、事業の見直しが必要となります。

(3) 効率性

A	B	C	D
効率である	高める余地がある	効率でない	評価外

◇ コストの削減努力がされているか（費用対効果）

◇ 直接的なコストだけでなく、将来コストの増加など損失的な要素はないか。

◇ 事業の手法は適正か。職員のマンパワーも含め手間をかけすぎていないか。
など

⇒この評価が低い場合、事業の実施方法の見直しや、事務手続きの簡略化・省略化が必要となります。

(4) 総合評価

A	B	C	D	E	—
拡充／重点化	計画の承認	縮小／見直	整理／統合	休止／廃止	評価無

◇ 評価は、AからEの5段階評価とし、評価対象外を合わせ6種類に分類

評価基準

- 各評価基準から総合評価を導き出すルールは以下のとおりです。

必要性	有効性	効率性	→	総合評価
A	A	A		A 拡充／重点化

・すべてがA評価の場合、総合評価はA拡充/重点化

必要性	有効性	効率性	→	総合評価
A	A 又は B	A 又は B		B 計画の承認

・必要性がAであっても、有効性と効率性のどちらかにB評価がある場合、総合評価はB計画の承認

必要性	有効性	効率性	→	総合評価
A	問わず	C		C 縮小／見直
A	C	問わず		D 整理／統合

・必要性がAであっても、有効性と効率性のどちらかにC評価がある場合、総合評価はC縮小/見直 又は D整理/統合

必要性	有効性	効率性	→	総合評価
B 又は C	問わず	問わず		C 縮小／見直
				D 整理／統合
				E 休止／廃止

・必要性がB又はCとなると、有効性と効率性の評価がAであっても、総合評価はC縮小/見直 又は D整理/統合 又はE休止/廃止

- 今回、評価を行った事業は、施設整備等のハード系事業から福祉サービス等に係るソフト事業や組織管理等の内部事務まで多岐にわたっています。
- 評価は、必要性、有効性、効率性の3つの要素により行いましたが、重点を置くべき評価の視点は事業の性格により異なり、ある程度類似した傾向があることから、それを整理したものが次頁の表です。

◇ 表内の印の定義

◎⇒特に論点とする視点

○⇒留意すべき視点

事業の性格別分類 評価要素及び 評価の視点	必要性		有効性			効率性		
	市民ニーズへの適応	市が事業主体となる 妥当性	貢献 上位施策の成果への	目標に対する進捗度	類似事業の有無	コストの削減努力	損失的要素の有無	事業手法の妥当性
公共施設整備（計画段階）	◎	○	◎	○		◎	○	◎
公共施設整備（工事等実施段階）	○		○	◎		◎	○	◎
公共施設管理運営・維持	◎		○	○		◎	◎	○
法令に基づくサービス・給付	○			○		◎		○
補助金、交付金	◎	○	◎	○	○	◎		○
ソフト（新規）	◎	○	◎	○	○	◎	○	◎
ソフト（継続）	○		○	◎		◎	○	◎
内部事務（組織管理、企画、調整等）	○			◎	○	◎	○	◎

※ 事業の性格別分類は、事務事業評価の論点整理の必要上、中津川市財務部財政課が独自に作成したものです。

評価結果の概要

- 財務部評価の結果については、以下のとおりとなりました。

A	B	C	D	E	—	対象事業
拡充／重点化	計画の承認	縮小／見直	整理／統合	休止／廃止	評価無	
13 事業	136 事業	5 事業	0 事業	0 事業	0 事業	154 事業
8.4%	88.3%	3.3%	0%	0%	0%	

◇ B計画の承認が、136 事業/154 事業 88.3%を占めました。

◇ A拡充/重点化は、13 事業/154 事業 8.4%となりました。

- 法人保育所事業
- 私立幼稚園助成事業
- 在宅介護支援センター運営事業
- 児童発達支援事業
- 読書推進事業
- 庁舎耐震整備事業
- 自主防災組織育成事業
- 生活安全対策事業
- 新衛生センター建設事業
- 商業振興事業

- 有害鳥獣駆除事業
- 観光推進事業
- 包括的支援事業

◇ C縮小/見直しは、5事業/154事業 3.3%となりました。

- 地域活性化推進事業
- 公民館を拠点とした地域づくり事業
- 子ども科学館事業
- 中津川に住もうサポート事業
- 駐車場事業

◇ D整理/統合及び、E休止/廃止は、いずれも該当事業はありませんでした。

主な評価結果

財務部評価 A拡大/重点化事業

● 法人保育所事業

- ◇ 年々高まる3歳未満児の保育ニーズに対して、小規模保育事業所2園の受入れが開始したこと、及びこぼと保育園未満児室改修工事により受入れを開始したことにより、大幅な受入増加につながった結果、待機児童0人を保つことができたことは、大いに評価できる。
- ◇ また、西保育園が「にしこまの森」として幼保連携型認定こども園としての認可を受けることができたことは、多様化する保育ニーズに対応しやすくなると考えられ、評価できる。
- ◇ 国県の負担もあり、効率の面においても優れており、事業効果は高いと考える。
- ◇ 今後ますます高くなると予想される保育ニーズに対応できるよう、公立・私立園の役割分担を進め、公立園と私立園との連携を図っていくことが必要である。

● 私立幼稚園助成事業

- ◇ 運営費の補助と保護者への財政支援により、幼児教育を受けやすい環境を整えることができたことと評価する。
- ◇ 幼保連携型認定こども園への移行を目指す園が増えていること、及び学校規模等適正化基本計画に基づいた、公立・私立園の役割分担を進めていく必要があることから、第2期「子ども・子育て支援事業計画」の策定に向けて連携を図ることが必要である。

● 在宅介護支援センター運営事業

- ◇ 高齢者の総合相談ができる場所として大切な役割を担っている。
- ◇ 平成 29 年度については、機能の強化及び財政負担の観点から、13 か所ある在宅介護支援センターのうち 7 か所を地域包括支援センターへ移行しており、機能強化及びコストの削減努力がなされている。
- ◇ 残る 6 か所の移行に向け、引き続き調整を進める必要がある。

● 児童発達支援事業

- ◇ 支援が必要な児童を 100%療育支援につなげることができたことは、早期発見、早期療育につながり、評価できる。
- ◇ また、どんぐりの統合により、職員が協力しながら効果的な指導を行えたことは評価できる。
- ◇ 後継者育成が喫緊の課題とのことだが、継続が必要な事業であるため、長期的な人材の確保・育成に早急に努めていただきたい。

● 読書推進事業

- ◇ 「図書館くらぶ」をはじめとする多くのボランティアを新たに養成し、協力を得ることで、蔵書数の充実だけに依らない、真に市民が主役の読書推進活動が進められている。
- ◇ 図書貸出数がほぼ横ばいであることから、読書する市民が固定化されていると考えられる。これまで読書への興味関心のなかった市民にどのように魅力発信を行うかが課題であり、引き続きイベント内容の工夫を行うなどが必要である。過大な予算をかけることなく読書への楽しみを啓発、魅力を発信する事業が進められているところから、長期的な継続、効果の発揮が期待できる。

● 庁舎耐震整備事業【外部評価対象事業】

- ◇ 防災拠点として機能するだけの能力を有した改修を行うことができたことは評価できる。
- ◇ 事業の進捗についてもほぼ予定通りの工事を行うことができた。
- ◇ 改修工事が完了したことで耐震整備という事業の効果を発揮できる。

● 自主防災組織育成事業【外部評価対象事業】

- ◇ 平成 28 年度に課題としていた防災士のスキルアップについて、研修会の開催、防災士同士の情報共有により課題解決の一つとなったこと、また、防災士養成講座の開催により防災士が増員されたことは、地域の防災力の向上が図られたと評価できる。
- ◇ 地域の防災力の向上は、防災士だけではなく、自主防災会、消防団、ボランティア団体等の地域団体・住民と連携することが重要であるため、地域防災会議の設

置、協議内容の公表などにより市民意識の向上を図ることが必要である。

- ◇ 避難所開設運営マニュアルの作成に当たっては、一定の地域住民が使用して開設するのではなく、誰もが使用し避難所を開設できるようなマニュアルとし、広く周知されたい。

● 生活安全対策事業

- ◇ 防犯灯設置補助について、補助要件の一部を廃止したことで、新規設置に対する補助件数が増加したことでLED防犯灯設置が推進されたことを高く評価する。
- ◇ 特定空家等の対策について、特定空家に対する解体支援により解体が推進されたこと、適正管理ができていない空家への指導による状況改善が図られたことは、空家所有者へのきめ細やかな対応を行ったことによる効果である。今後も補助金を活用し空家解体支援の推進及び空家の適正管理に対する市民への意識啓発を推進することが必要である。

● 新衛生センター建設事業【外部評価対象事業】

- ◇ 実施設計費用について、総合評価方式を取り入れたことにより大幅に減額されたことや施設維持経費の比較などを提案内容に含め、施工費用の面だけでなく、今後の維持管理費用の面を比較して設計業者の決定ができたことは評価できる。
- ◇ 実施設計は、当初の計画から多少の遅れがみられるが、業者提案の選定、費用の削減から必要な期間と捉えられる。今後の事業進行に期待する。

● 商業振興事業

- ◇ 団体への支援は既得権とならないよう毎年、事業内容に応じて見直しが必要である。
- ◇ 中小企業は経営基盤が強くないため、きめ細やかな支援が望まれることから、商工会議所、商工会と十分に協議して事業を進めることが重要である。
- ◇ 空き店舗改修の補助金を創設したことにより、出店したい個人と空家を減らしたい商店街等をマッチングさせることで費用を抑えて出店し、市全体の商業活性化につなげることができたことは評価できる。
- ◇ 今後も空き店舗の情報や活用できる場所の情報をストックしておくことで、ニーズがあった際、迅速に対応できるため、情報収集等アンテナを高く張る必要がある。

● 有害鳥獣駆除事業

- ◇ 鳥獣害は農作物そのものの被害に加え農業者への精神面へのダメージも大きく、要望が強い事業であり、今後も強化していく必要がある。
- ◇ 平成29年度から有害鳥獣対策室として、担当部署が新設されたことから、今後は鳥獣害防止対策と有害鳥獣駆除を組み合わせた効果的な取組みを期待する。

● 観光推進事業

- ◇ 観光行政への取組みにより、観光入込客数は前年度よりも増加しており、成果が着実に表れていると認める。
- ◇ また、苗木城跡は「続日本 100 名城」選定、「岐阜の宝もの」に認定され、今後のPR次第では観光客がさらに増加することが期待できる。
- ◇ ただし、市としても独自にPRやツアー造成を行わなければ、認定されて一時的に観光客が増加しても、一過性のもものとなってしまうため、機を逃すことなく事業を効果的に行っていく必要がある。
- ◇ 観光客が市内に長く滞在し、観光消費を促すためにも、ANA総合研究所と連携し、専門家の意見を参考にしながら観光資源をPRできるよう、効果的に活用しなければならない。

● 包括的支援事業

- ◇ 地域包括支援センターは、高齢者の総合的な相談機関として、また支援の内容としても多岐にわたり必要な事業である。
- ◇ 平成 29 年度については、機能の強化及び財政負担の観点から、在宅介護支援センター7か所のうち北部地域5か所を1か所に集約、新たに3か所を地域包括支援センターへ移行しており、利用者目線及びコストの削減努力がなされている。
- ◇ 残る6か所の在宅介護支援センターの移行に向け、引き続き調整を進める必要がある。

財務部評価 C縮小/見直し

● 地域活性化推進事業【外部評価対象事業】

- ◇ 厳しい財政状況のなかで地域の理解を得ながら補助金を削減できたことは評価できる。
- ◇ 地域活動の主体であるまちづくり協議会や区長会が交付金を活用して課題を解決することができれば、地域の懸案事項の解消と同時に地域の活性化にもつながるが、現状としては過去からある地域イベントを継続するための財源となってしまう。
- ◇ 交付金の算定方法などの根本的な見直しはもちろんのこと、事業内容や繰越金などの状況を確認しながら、地域の自立や課題解決に向けて真に必要な額を交付する事業へと移行していくべきである。

● 公民館を拠点とした地域づくり事業

- ◇ 公民館業務の指定管理は、民間ノウハウの導入、活用により機能アップすることを目指して実施したが、直営と比較して何が向上しているのか目に見える成果がない。

- ◇ 新たな公民館の指定管理を導入する前に、現在の指定管理の状況について十分な検証を行う必要があり、費用だけが嵩んでいることであれば効率性に疑問を持たざるを得ないことから事業の進め方自体の見直しを要する。

● 子ども科学館事業

- ◇ 文化勲章を受章された末松安晴博士の功績を伝える顕彰室は、子どもたちの科学への興味を高めるため、また末松氏からの寄附金も入っていることもあり維持し続ける必要がある。
- ◇ ただし、子ども科学館は平成4年建築で、すでに雨漏りなど施設の老朽化による修繕必要箇所が発生しており、改修には莫大な費用がかかるため、他の博物館施設との統合を視野に入れて検討が必要である。

● 中津川に住もうサポート事業

- ◇ 移住定住施策のアウトカム指標は、移住者数と定住人口数という数値としてはっきり見えやすい部分であり、担当課で把握している移住実績が増えていることから、定住施策全体としては一定の成果が出ているように見受けられる。
- ◇ しかしながら、補助金交付という取組みの成果を分析すると、自部門評価で記載されているような満足度の高さは成果指標としては適切ではなく、直接的に補助メニューが移住の決め手になる取組みにしなければ効果が発現しているとは言い難い。
- ◇ いずれの補助事業も定着すれば効果が出る可能性はあるが、費用対効果の観点から分析し、効果が上がらない事業については廃止するなど、取組み内容について定期的に検証をしていく必要がある。
- ◇ 移住施策は、全国的に「横並び」となっており、他市で行っていることを中津川市でも行うことはあまり効果的ではない。既存の事業の見直しを行いながら、独自性のある取組みへとシフトしていく必要がある。

● 駐車場事業

- ◇ 車で商店街に訪れる利用者に対して、駐車場を適切に管理しサービスを提供できている。
- ◇ 黒字経営を維持できることから、来るべき大規模改修や解体に備えて、決算剰余金については適切に積み立てておく必要がある。
- ◇ 利用状況から当駐車場は民間経営が十分可能な施設であると思われる。
- ◇ ニーズ調査やマーケティング調査を行うなかで、新たな活用方法があれば検討していくべきである。

評価結果一覧（全 154 事業）

- 別紙のとおり（P15～）

評価結果から見た今後の取組みの方向性

- ・ **共通 ～P D C Aサイクルの徹底と新規事業の見極めの厳格化～**
 - ◇ コストの削減努力と手法の妥当性については、依然としてほぼすべての事業で改善の余地があると思われます。事業目標をクリアするだけで満足するのではなく、事業の目的に最も効果のあがる手法に見直し、廉価なコストで達成できるように常にP D C Aサイクルを実施することで事務事業の底上げに努めていきます。
 - ◇ また、新たに立ち上げる事業については、ソフト・ハード事業を問わず、限られた財源で成果をあげるために、投資効果の優れた事業に予算や人員を投入するため、事業化の見極めを厳格化していきます。
- ・ **～経常経費から投資的経費へ～**
 - ◇ 市有財産（施設）運用管理マスタープランに基づき、施設の民営化・統廃合等を積極的に進めてきましたが、依然として施設の維持管理費が財政を圧迫している状況にあります。「総論賛成・各論反対」により地元調整に課題を抱えており、計画通り進捗していないため、平成 30 年度より外部有識者による評価委員会を立ち上げ、プランの見直しに着手しています。今後は、委員会での評価結果を反映し、維持管理費の大きな施設など影響の大きいものを優先して見直しを図り、着実な施設の再編を進めていきます。
 - ◇ 施設の再編や適正な人員配置によって生み出す財源を、真に必要な投資的事業への財源に回せるよう努めていきます。
- ・ **ソフト事業 ～成果主義と組織的な取組みの徹底～**
 - ◇ ソフト事業は成果を数値で表しにくく、活動指標により成果を評価しようとする傾向にあることから、できる限り成果指標による目標を設定し、事業の達成度や課題を明確にしていきます。
 - ◇ 事業の計画立案から実施等の段階において、関係者と十分に情報共有を行うことで、行政と地域の役割分担を明確にし、市民ニーズとズレのない組み立てに努めます。また、庁内の情報共有が不十分であるケースも散見されることから関係部署等による連携を密にし、戦略性が高く効果的な事業の組み立てを推進します。
- ・ **ハード事業 ～国県補助金の獲得による事業量の確保～**
 - ◇ ハード事業については、できるだけ多くの国県補助金を獲得し、市の一般財源の持ち出しを抑えていかなければ、計画通りに事業が進捗しないという側面があります。近年では、議会と一体となった積極的な国県への要望が功を奏し、多くの補助金を確保することができており、引き続き財源確保に努めなければなりません。さらには、確保した補助金に見合うだけの事業を着実に実施していくために、年度ごとの執行計画に見合う適切な人員配置に努めます。

内部評価を見直す必要性

- ◇ 平成 27 年度決算から内部評価を 3 年間実施してきた結果として、事務事業単位での課題や今後の方向性を浮き彫りにすることができたものの、各事業の評価や問題点は一定の傾向を示すようになり、評価結果が固定化してきました。
- ◇ また、事務事業の中には、複数の取組みで構成されているものが多く、事務事業単位で包括的な評価をしても、課題がぼやけてしまい具体的な対策を講じるまでには至らない状況であり、内部評価を見直す必要性があります。

新方式による事務事業の底上げ

- ◇ 従来の 150 事業を超える規模の評価については、3 年間で一定の成果が出たものとして平成 29 年度決算までで終了とします。
- ◇ これまでの評価を踏まえて課題の多い事業を抽出し、事業内の個々の取組単位で評価を行う方式に切り替えることにより、事務事業の底上げを図ります。

