

事務事業評価システム試行報告書

- 新しい行政システムの構築をめざして -

平成15年3月

芦屋市

はじめに

本市は、平成7年の阪神・淡路大震災で壊滅的な被害を受け、震災復旧・復興に伴う多額の財政支出に対処するため、平成8年度に第1次、平成10年度に第2次、さらに平成12年度に「第3次行政改革大綱」と「行政改革緊急3ヵ年実施計画」を策定しました。現在は、昨年8月に見直しました実施計画に基づいて行政改革に取り組んでおりますが、バブル経済崩壊後の長引く景気の低迷や地価の下落などによる市税収入の大幅な減少により深刻な財政危機に陥り、なお一層改革の推進が必要な状況にあります。

平成12年4月には地方分権一括法が施行され、地方公共団体は「自己決定・自己責任」の原則の基に行政運営を行っていくことが求められています。また、少子・高齢化が進む中、市民のニーズも多様化・高度化し、情報公開や行政参画の意識も高まるなど自治体を取り巻く社会経済状況は大きく変化してきています。

このような状況のもと、「簡素で効率的な行政運営」を基本目標に、市が行う事務事業を妥当性、有効性、効率性の観点から評価点検し、事業内容の見直しを行うとともに、次の政策や施策に反映させていく評価システムの構築を目指し、平成12年度から行政評価システムの調査研究に着手しました。平成13年度にモデルとして6事業を選び、調査研究を重ね、その結果を踏まえ、平成14年度には事務事業評価の考え方や手法を理解するとともに、課題等について整理し、今後の方向性を検討するため1課長1事業について試行評価を実施しました。

この報告書は、平成14年度に実施しました事務事業試行評価の結果をまとめたものです。

目 次

第一部	概要	5
1.	行政評価システムの目的	5
(1)	行政評価システムの定義	5
(2)	行政評価システム導入の目的	5
2.	芦屋市の行政評価システム	6
(1)	事務事業を評価	6
(2)	執行評価の実施	6
(3)	評価の主体	6
(4)	フルコストの計算	6
(5)	結果指標と目的達成指標の設定	7
(6)	妥当性・有効性・効率性を3段階評価	7
3.	平成14年度の取り組み	8
(1)	推進体制の整備	8
(2)	職員研修(次長級・課長級)の実施	8
(3)	部単位の事務説明会を実施	8
(4)	1次評価(所管課長評価)	8
(5)	ヘルプデスクの実施	12
(6)	行政評価システム推進委員会の設置	12
(7)	2次評価(委員会評価)	13
4.	評価結果の概要	16
第二部	評価結果	17
1.	試行評価結果及び分析	17
(1)	第3次芦屋市総合計画・基本計画と評価対象事業	17
(2)	事業ごとの評価結果一覧	20
(3)	1次評価結果のA B C評価別一覧	23
(4)	2次評価結果のA B C評価別一覧	25
(5)	事業タイプの分類	27
(6)	結果指標の一覧	28
(7)	目的達成指標の一覧	32
(8)	事業コストの一覧	36
(9)	事業費構成の一覧	40
(10)	行政評価システム導入の効果	41
第三部	今後の取り組み	43
1.	平成15年度の取り組み	43

(1) 事務事業評価システムのレベルアップ	43
(2) 平成15年度のスケジュール	44
2. 今後の課題	45
(1) 施策評価の検討	45
(2) 外部評価制度の導入	45
(3) 行政評価システムのレベルアップ	45
3. 行政評価アドバイザー意見書	46
第四部 資料	49
1. これまでの取り組みの経緯	52
(1) 取り組みの概要	52
(2) ヘルプデスク	52
(3) 芦屋市行政評価システム推進委員会活動経過	53
2. 事業チェックシート(様式)	54
3. 事業チェックシートの記載要領	57
(1) 事業チェックシートの考え方	58
(2) 事業チェックシートの記載概要	59
(3) 事業チェックシートの記載上の留意事項	60
(4) 事業チェックシートの記載例	66
4. 事務事業2次評価事務要領	69
(1) 2次評価の目的	70
(2) 2次評価の手順	70
(3) 各チェック項目とABC評価の関係	71
(4) チェックポイントとABC評価	71
(5) チェックポイントリスト	72
5. 経費計算シート	74
(1) 人件費シート	74
(2) 予算細目配分シート	75
(3) 集計シート	76
(4) 記入説明シート	77
(5) 人件費	78
(6) 他部門経費	79
(7) 減価償却費	80
6. 芦屋市行政評価システム推進委員会設置要領	83
第五部 評価シート	87
1. 事業チェックシート(組織順)	90

図 表 一 覧

図 1	P D C A マネジメントサイクルのイメージ図.....	5
図 2	行政活動の階層構造のイメージ図.....	5
図 3	事業費構成の一覧	40
表 1	所管別の評価対象事業数	8
表 2	事務事業の区分と評価の視点	9
表 3	A B C 評価の評価基準	12
表 4	評価項目ごとの評価結果一覧	16
表 5	今後の方向性の評価結果一覧	16
表 6	第 3 次 芦屋市総合計画・基本計画と評価対象事業.....	17
表 7	事業ごとの評価結果一覧	20
表 8	1 次評価 - 妥当性 A B C 評価別一覧.....	23
表 9	1 次評価 - 有効性 A B C 評価別一覧.....	23
表 10	1 次評価 - 効率性 A B C 評価別一覧.....	24
表 11	1 次評価 - 今後の方向性別事業数.....	24
表 12	2 次評価 - 妥当性 A B C 評価別一覧.....	25
表 13	2 次評価 - 有効性 A B C 評価別一覧.....	25
表 14	2 次評価 - 効率性 A B C 評価別一覧.....	26
表 15	2 次評価 - 今後の方向性別事業数.....	26
表 16	1 次評価と 2 次評価結果の比較.....	26
表 17	事業タイプの分類	27
表 18	結果指標の一覧	29
表 19	目的達成指標の一覧	33
表 20	事業コストの一覧	37
表 21	予算への反映状況	42

第一部 概要

1. 行政評価システムの目的

(1) 行政評価システムの定義

行政評価システムとは、行政活動の目的を明確にし、活動の結果や成果がどうだったのか、一定の基準、視点にそって評価し、行政運営の改善につなげる仕組みです。

P D C A マネジメントサイクルの定着を図り、簡素で効率的な行政運営を目標に取り組んでいます。

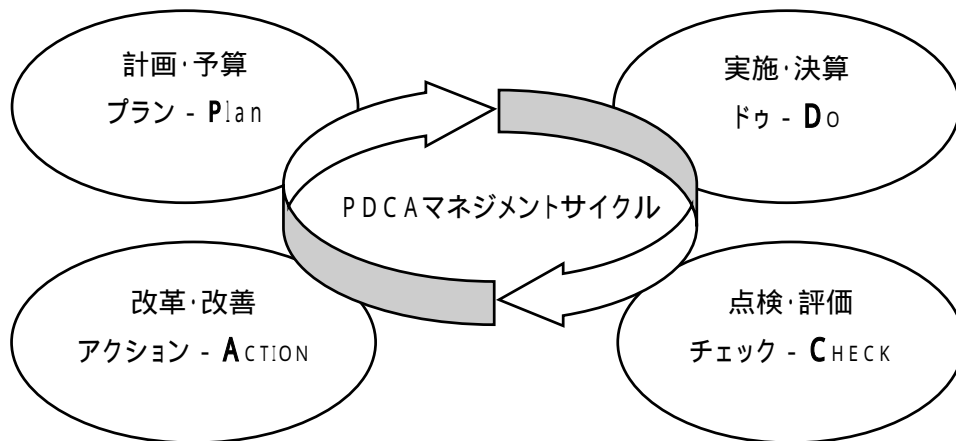


図 1 PDCAマネジメントサイクルのイメージ図

(2) 行政評価システム導入の目的

本市における行政評価システム導入の第一段階の目的は、財政健全化、組織効率化のための「効率的・効果的な資源配分」です。そのため「総合計画・予算編成・組織要員と連携した評価システム」づくりを進めるとともに「職員の意識改革」「情報公開による行政活動の透明性の向上」を目指しています。

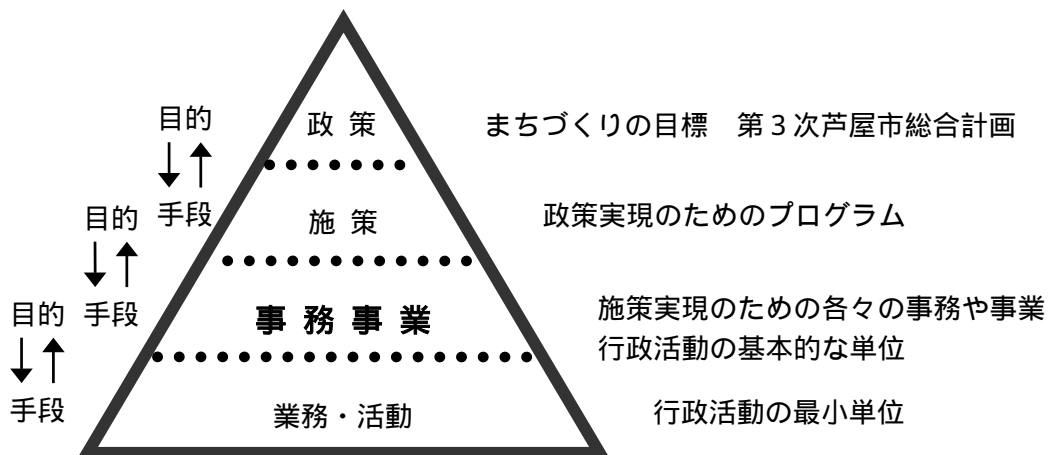


図 2 行政活動の階層構造のイメージ図

2. 芦屋市の行政評価システム

本市における行政評価システムの「基本的な枠組み」は以下のとおりです。

(1) 事務事業を評価

本市の行政評価システムは、簡素で効率的な行政運営を目指し、特に「総合計画・予算編成・組織要員との連携」を重視しています。そのための第1段階として、行政活動の基本的な単位である事務事業の評価システム構築を進めています。

今年度は、1課長1事業を試行評価、事務事業の体系化、評価基準の作成、2次評価の仕組みづくりに取り組みました。

(2) 執行評価の実施

従来予算偏重から決算重視へ、アウトプット（市民サービスの回数や量等）の量的拡大の追求から、アウトカム（市民生活・満足度向上の成果）の質向上を重視する行政システムへの転換も重要な目標です。そのため、まず「行政活動の現状、結果・成果はどうか」を点検・評価する執行評価に取り組みました。評価結果を踏まえ、事務事業のスクラップ・アンド・ビルド、事業手法や実施主体の見直し等に活用していきます。

(3) 評価の主体

本市では、ミドルマネジメントの強化・推進を目指して各事務事業を所管する課長が1次評価を行うとともに、行政評価システム推進委員会が2次評価を行っています。

各所管の組織目標やコスト情報の共有を図り、業務の改善・改革へつなげるためのコミュニケーション・ツールとして位置付けています。

(4) フルコストの計算

行政活動の費用対効果を評価するためには、資源（ヒト・モノ・カネ）投入量の正確な把握が必要です。具体的には、実際に支出した直接事業費だけでなく人件費・他部門経費も含めて事業別コストを計算し、組織・要員も含め効率的な資源配分に活用します。

また、公共施設での行政サービスを評価するには、その行政資産（建物・設備・備品等）はその耐用期間にわたり消費されるとの観点から、維持経費等のランニングコストだけでなく、ライフサイクル（建設・維持管理補修・運営まで）を考慮したコストを認識することが必要です。そのため民間では一般的な発生主義会計の考え方を取り入れ、重要備品・公共施設の減価償却費についても計算しています。

(5) 結果指標と目的達成指標の設定

事務事業の評価にあたっては、目的（対象・意図）を明確にするとともに、現状を表す「目安」「ものさし」として最適な指標を設定することが重要になります。

本市では、有効性評価のため「目的達成指標」を、効率性を評価するために「結果指標」を設定しています。

また、効率性評価の参考とするため、サービス単位あたりのコスト（コスト指標＝事業コスト／結果指標）も算出しています。

(6) 妥当性・有効性・効率性を3段階評価

妥当性、有効性、効率性についてA B Cの3段階で評価しています。

評価の客観性を確保するため、10項目（妥当性4、有効性2、効率性4）にわたる「チェックの視点」を設定し、それぞれ評価理由・根拠・現状認識等を踏まえ、総合的に評価しています。

3. 平成14年度の取り組み

平成14年度における行政評価の取り組みは以下のとおりです。

(1) 推進体制の整備

平成14年4月1日、総務部に行政改革の推進、行政評価、財政計画、組織・事務管理を所管する行政改革推進室を設置しました。

(2) 職員研修（次長級・課長級）の実施

平成14年6月6日、関西学院大学産業研究所教授 石原俊彦氏を講師に迎え「行政評価の基礎知識 - ミドルマネジメントの必要性」をテーマに、職員研修（次長級・課長級）を行いました。（参加者60名）

(3) 部単位の事務説明会を実施

平成14年7月11日から30日の間に、次長・課長を対象に事務事業を評価するに当たっての考え方、方法、手続き等について、事務説明会を各部署で行いました。

(4) 1次評価（所管課長評価）

評価作業の習熟を目的に、1課長（主幹含む）1事業で全98事業を評価しています。対象事業は、行政改革推進室と所管課において事務事業見直しの検討・ヒヤリングを行った事務事業から基本的に選定しました。

資料 P.57「事業チェックシートの記載要領」及び P.74「経費計算シート」

所管別の評価対象事業数は以下（表1）のとおりです。

表1 所管別の評価対象事業数

所管部署	対象事業数
総務部	23
生活環境部	12
保健福祉部	11
建設部	22
市立芦屋病院事務局	2
水道部	3
消防署・消防本部	7
教育委員会管理部	3
教育委員会学校教育部	6
教育委員会社会教育部	8
会計課	1
合計	98

事業経費（コスト）の計算

事業コストの把握に当たり、現金主義会計によるだけでなく、企業等で一般的に適用されている発生主義会計の考え方を一部取り入れています。具体的には、活動配分による人件費、直接事業経費、他部門経費以外に、公共施設等の減価償却費も含めてコスト計算を行っています。

- ・人件費 - 事務分担等を参考に把握した事業別活動配分に、級別平均人件費（共済負担金等を含む）を乗じて事業別人件費を計算
- ・直接事業費 - 委託料や備品購入費等、実際に支出した金額を直接事業費として計上
- ・他部門経費 - 情報システム経費や建築設計施工管理等経費を他部門経費として計上
- ・減価償却費 - 重要物品の取得価額及び公共施設建設費を基礎に定額法により、減価償却費を計算

事業目的の明確化

総合計画の施策体系における位置付け、事務事業の目的を明確にし、現状を評価する「ものさし」「目安」として、結果指標や目的達成指標を設定し、妥当性、有効性、効率性の視点からA B Cの3段階評価を行っています。

また、事務事業の区分により表2の「チェックの視点」に該当する項目を評価しています。たとえば、インフラ整備のような公共事業では有効性、効率性を評価し、内部管理事務では効率性について評価を行っています。

表 2 事務事業の区分と評価の視点

事務事業の区分	内容説明	評価の視点		
		妥当性	有効性	効率性
経常的事務事業	市民サービス、施設維持管理等 経常的な事務事業			
公共事業	施設建設等の事業			
内部管理事務	庶務等の内部管理事務			

妥当性評価

変化する社会環境，多様化する行政ニーズに照らして，事業の主体や事業そのものの廃止を含めたあり方を考えるために行っています。下記のように，事業の必要性や公的関与の妥当性等の項目について評価しています。

ア 直接の目的の妥当性はあるか

- ・事業目的そのものが明確になっているか
- ・事業開始後10年以上経過している事業等で社会経済情勢の変化等により必要性や意識が変わってきていないか
- ・もしその事業を取りやめた場合，その影響がどのようなものになるか
- ・事業目的が上位施策に適合しているか

イ 市民のニーズは高いか，事業への市民の理解度は高いか

- ・市民からの要望のある事業であるか
- ・市民に概ね好評又は市民に必要性が認められる事業であるか
- ・事業の実施や見直しについては積極的に市民の意見を反映しているか

ウ 市の関与の妥当性，公共性は高いか

（高い例）

- ・市が直接実施するように法律や法令等で義務づけられている事業
- ・法律等では義務づけられていないが，公共性が高く，民間ではサービスの提供が困難な事業

（低い例）

- ・市民，民間企業，他の自治体等の他でもサービスの提供が可能であるが，市が実施している事業
- ・現在市が実施しているが関与の必要性が低い事業

エ 事業の優先性，緊急性は高いか

- ・当該事業が他の事業と比較して緊急(優先的)に実施すべき事業であるかどうか

有効性評価

施策・事業目的の明確化，成果重視への意識誘導を図り，対象，意図，手法の再確認を行うため評価を行っています。具体的な数値目標の設定につなげる意図もあります。下記のように目標に対する達成度や上位施策への貢献度を評価しています。

ア 目標に対する達成度は高いか

- ・目標値と実績値を比較して，その達成状況が高いかどうか，低い場合は成果向上のため余地は高いか，
- ・事業の成果を向上させるため，事業内容の見直し等の余地があるか

イ 上位施策への貢献度は高いか，

- ・当該事業の成果が上位施策へ明確に貢献しているか
- ・上位施策の目的達成のために他の事業では代替できない単独の目的をもっているか
- ・現在は上位施策への貢献度は大きくないが，中長期では貢献度は増加する見込みであるか

効率性評価

コスト意識の醸成，民間活力の活用等，手段の改善を意識して，コスト低減の余地，受益者負担，手段，執行体制等について，下記の項目を評価しています。

ア コストは適正か

- ・業務の見直し等により，経済性，効率性を考慮して総コストを削減できる余地がないほどのコスト水準になっているか
- ・他団体（民間を含む）との比較が可能な場合は，そのコストも参考にする
- ・結果1単位当たりのコストは適正であるか，

イ 受益者負担は適正か

- ・行政サービスの受益者が不特定多数でない場合，単位あたりコストからみて，受益者負担額は適正であるか

ウ 民間活力を含めて手段は適正か

- ・目的達成のために他に有効な手段がないか
- ・民間活力（企業，NPO，ボランティアなど）を活用しているか

エ 執行体制の効率性は良いか，

- ・事業に関する事務改善，作業効率の向上に努めているか
- ・事業の進行管理について，確認やチェックが定期的に行われているか

ABC評価

上記 の評価内容を踏まえて、「妥当性」「有効性」「効率性」の3つの項目について、下記の評価基準にしたがってABCの3段階で評価しています。

表 3 ABC評価の評価基準

評価	評 価 基 準	
A	高い, 良い, 適正	現状認識として問題のない状態
B	やや(低い, 悪い, 不適)	現状認識として問題, 課題がある状態
C	とても(低い, 悪い, 不適)	現状認識として問題, 課題が山積している状態 やすでにその役割を終えている状態

今後の方向性

現状評価, 課題認識を踏まえ, 具体的な改善内容を検討するとともに, 今後の方向性について拡大・充実, 現状維持, 見直しのうえ継続, 民間委託/ 民営化等, 統合/ 終期設定, 廃止/ 休止の6区分で方向付けを行っています。

(5) ヘルプデスクの実施

試行にあたり評価者のサポートを行うために, 平成14年8月5日から27日にかけて, 1課1時間を基本に, ヘルプデスクを実施しました。

評価者である所管課長に対し, 評価にあたっての記入方法, 考え方等のサポートを, 行政改革推進室及び監査法人トーマツが行うとともに, 事前に提出された事業チェックシートの点検を行いました。

(6) 行政評価システム推進委員会の設置

平成14年10月1日, 事務事業評価の円滑な実施と行政評価システムの構築を推進するため, 「行政評価システム推進委員会」を設置しました。

資料 P. 82 「芦屋市行政評価システム推進委員会設置要領」

(7) 2次評価（委員会評価）

行政評価の客観性を向上させるため、所管課長が記入した各チェック項目の理由、根拠、現状認識等を踏まえ行政評価システム推進委員会で2次評価を行っています。

2次評価のチェックポイントは以下のとおりです。

資料 P. 69「事務事業2次評価事務要領」

妥当性評価

ア 直接の目的の妥当性はあるか

- ・ 事業目的は明確か
- ・ 事業を廃止・統合した場合、その影響が広範囲、深刻なものになるか
- ・ 事業目的が上位施策に適合しているか
- ・ 施策と事業は明確に関連しているか
- ・ 事業目的が施策の手段として妥当か

イ 市民のニーズは高いか、事業への市民の理解度は高いか

- ・ 市民ニーズの高い事業か
- ・ 市民満足度が高いか、市民満足度を把握しているか
- ・ 市民が事業の必要性を認めているか、あるいは、事業に対する理解度は高いか
事業の実施や見直しに、市民意見を反映しているか
- ・ 事業開始後10年以上経過しているか、社会経済情勢の変化等により、事業の必要性や住民意識が変わってきていないか

ウ 市の関与の妥当性、公共性は高いか

（高い例）

- ・ 市が直接実施するよう法律や法令等で義務づけられている事業
- ・ 法等では義務づけられていないが、公共性が高く、市以外ではサービスの提供が困難

（やや低い例）

- ・ 公共性が高く、他の団体や民間でもサービス提供している事業

（低い例）

- ・ 個人、家庭、地域、他の公共団体、民間等で実施すべき、あるいはサービス提供が可能な事業
- ・ 民間等でサービスを提供している事業

エ 事業の優先性，緊急性は高いか

- ・ 施策目的実現の手段として他にも事業がある場合，この事業を優先すべきか
- ・ 行政課題を解決するため，緊急に，あるいは，他の事業に優先して実施すべきか
- ・ 市民の生命・安全等をまもるため緊急に実施すべき事業か

有効性評価

ア 目標に対する達成度は高いか

- ・ 目標値と実績値を比較，あるいは計画と進捗を比較して，達成度が高いか
現在は達成度が低い，実績向上，進捗度向上の余地が高いか
- ・ 事業目的達成のため，事業内容の見直し等の余地が高いか

イ 上位施策への貢献度は高いか

- ・ 事業成果が施策目的に明確に貢献しているか
- ・ 施策目的達成のために，他の事業では代替できない単独の目的をもっているか
- ・ 現在は施策への貢献度は低い，中長期では貢献度が向上する見込みか

効率性評価

ア コストは適正か

- ・ 経済的，効率的に執行されているか
- ・ コスト低減の余地がないか
- ・ 他団体（民間を含む）とコスト比較できる場合，そのコストは適正か
- ・ 結果1単位当たりのコストは適正か

イ 受益者負担は適正か

- ・ 特定の受益者がいない，あるいは，受益者が不特定多数の場合は空白で可。
- ・ 法定受託事務や税でサービスを提供すべき事業は，空白で可
- ・ 受益者負担を求めるべき事業の場合，社会情勢，他のサービス提供者の状況，単位あたりコスト等からみて，適正な受益者負担の水準か

ウ 民間活力を含めて手段は適正か

- ・法的に行政職員が行うべきか，行政の専門知識・技術が必要か
- ・定型的，一般的，一時的な作業，事務，事業でないか，囑託，臨時職員で行えないか
- ・民間委託（企業，NPO，団体，ボランティア等）で行えないか
- ・個人，家庭，地域，国・県等の公共団体で行えないか

エ 執行体制の効率性は良いか

- ・事務改善，作業効率の向上に努めているか
- ・進行管理を定期的に行っているか
- ・現在の定数を減らした場合，大きな影響があるか，囑託，臨時職員で補完できないか
- ・他の部署との統合ができないか

チェックポイントとABC評価

2次評価では，上記 のチェックポイントによる評価結果を，下記の評価基準に基づいてABC評価をしています。

- ・各項目のチェックポイントがすべてOKの場合は，A評価としています。
NOの項目が複数ある場合は，B評価とします。
すべてNOの場合は，C評価とします。
- ・記入がない場合は，NOと判断して評価しています。
- ・目的達成指標がない，あるいは不適切な場合は，有効性評価を低くしている場合があります。指標を設定することが困難な場合は除きます。
- ・結果指標がない，あるいは把握していない場合は，効率性評価を低くしている場合があります。

今後の方向性

所管課長が記入した課題認識，今後の方向性と考え方を踏まえ，事務事業の中期的（1～3年）な方向性を記入しています。所管課長の方向性と異なる場合は，2次評価コメント欄にその考え方を記入しています。

4. 評価結果の概要

評価項目ごとの評価結果（1次評価と2次評価）は表4のとおりです。

表4 評価項目ごとの評価結果一覧

評価項目	評価	1次評価 (所管課長)	2次評価 (委員会)
妥当性	A	66	60
	B	10	17
	C	1	0
	計	77	
有効性	A	53	39
	B	28	43
	C	3	2
	計	84	
効率性	A	56	47
	B	41	51
	C	1	0
	計	98	

1次評価では妥当性、有効性の評価においては、A評価（現状認識として問題のない状態）の割合が高くなっていますが、効率性評価はB評価（現状認識として問題、課題がある状態）の割合が40%程度に達しており、事務改善等の必要性が認識されています。

一方、2次評価ではすべての評価項目が1次評価よりもおおむね低くなっていますが、特に、有効性及び効率性についてはAよりもB評価が多くなっています。

また、今後の方向性の評価結果（1次評価と2次評価）は表5のとおりです。

表5 今後の方向性の評価結果一覧

1次評価（所管課長）		2次評価（委員会）	
拡大・充実	30	拡大・充実	1
現状維持	31	現状維持	29
見直しのうえ継続	31	見直しのうえ継続	63
民間委託/民営化等	5	民間委託/民営化等	4
統合/終期設定	1	統合/終期設定	1
廃止/休止	0	廃止/休止	0
計	98		

今回は、事務事業の見直しの観点から評価対象を選んだ結果、「見直しのうえ継続」が63事務事業と最も多く、「民間委託」が4事務事業、「終期設定」が1事業、「現状維持」が29事務事業、「拡大・充実」は1事業となりました。

第二部 評価結果

1. 試行評価結果及び分析

(1) 第3次芦屋市総合計画・基本計画と評価対象事業

試行対象事業（98事業）を、第3次芦屋市総合計画の基本構想、基本計画の政策体系別に分類したものが表6です。

表6 第3次芦屋市総合計画・基本計画と評価対象事業

政策施策体系			事業数	事務事業名
まちづくりの目標	基本的施策	施策		
1 活気あふれる豊かな生活環境づくり	ネットワーク型コミュニティの形成	交流・連携のコミュニティづくりの推進		
		コミュニティ活動への支援		
		ボランティア活動への支援		
		コミュニティ施設の充実	1	地区集会所管理運営事業
	安全と防災の確保	防災計画の整備		
		防災生活圏の整備充実		地区防災拠点整備事業
			3	水防・防災用資機材・倉庫の維持管理 防火対象物の指定
		防災機能の強化		消防の指令統制・情報の処理 消防職・団員研修
			4	火災、救急救助現場活動 その他の災害の警戒防ぎよ及び各種調査
		防災意識の向上		
	国・県が進める広域防災事業との連携			
	交通安全対策の推進	交通安全対策の推進	1	交通安全施設等整備事業
		防犯対策の推進		
		環境適合型社会の形成	環境への負荷の低減	2
	環境保全対策の推進		1	湾岸道路に関する環境対策
	環境を大切に生活文化の育成			
	人権の尊重と平和施策の推進	人権啓発の推進	3	人権啓発事業 上宮川文化センター維持管理 隣保館事業
平和施策の推進				
地域特性を生かした産業の振興	芦屋のイメージを高める産業の誘致・振興			
	商業施設の整備への支援			
	経営環境の整備への支援			
消費生活への支援	消費生活相談の充実			
	情報提供と啓発活動			
2 健やかでぬくもりのある福祉社会づくり	保健・医療・福祉の連携と充実	保険・医療・福祉の連携による地域の拠点づくり	1	母子家庭の生活自立に対する総合支援事業
		保健事業の推進	1	健康診査事業
		健康づくりの推進		
		医療体制の充実	1	救急隊員、救急救命士育成事業
		市立芦屋病院の医療環境の充実	2	医事オーダリングシステム 診療材料在庫管理システム（SPD）

政策施策体系			事業数	事務事業名	
まちづくりの目標	基本的施策	施策			
2 健やかでぬくもりのある福祉社会づくり	共に助け合う地域福祉の実現	小地域福祉活動の推進			
		福祉サービス利用援助の推進			
		福祉教育の推進			
	高齢者の自立をサポートする社会の実現	高齢者の生きがい対策	2	高齢者の地域活動の推進 (老人福祉会館・老人憩の家の運営) 高齢者バス運賃助成事業	
		高齢者の能力活用			
		介護保険制度への対応	1	介護保険給付事務事業	
		高齢者の生活自立支援の推進	2	和風園運営事業 芦屋ハートフル福祉公社支援 (管理運営補助)	
	子どもたちの心と体を豊かにはぐくむ社会の実現	「エンゼルプラン」子育て支援の推進	2	保育所の運営及び維持管理業務 カウンセリングセンター管理運営	
		子育て支援のネットワーク化	1	子育てセンター運営事業	
		若年世代の誘致			
	障害者の社会参加の実現	障害者(児)福祉, 保健・医療サービスの充実	1	心身障害者福祉事業	
		教育・療育体制の充実	1	みどり学級の運営事業	
		生活環境の整備			
		雇用・就労の推進			
	経済的困窮者への支援	スポーツ・文化活動等による社会参加の推進			
		生活自立への支援	1	生活困窮者に対する法外扶助金給付事業	
3 人と文化を育てるまちづくり	学校教育の充実	被災者の生活再建への支援	1	災害援護資金償還事務	
		特色ある学校園づくり			
		教育内容の充実	3	道徳教育の充実推進事業 幼稚園教育研究支援 芦屋市奨学金	
		教職員の資質と実践的指導力の向上	1	打出教育文化センター教育研究推進と研修事業	
	生涯学習社会の実現	学校園施設の整備充実	2	中学校施設整備事業 市立高等学校管理・施設維持業務	
		学習推進体制の整備	3	芦屋川カレッジ 成人式 図書館運営事業(収集整理利用)	
		指導者・ボランティアの養成			
		地域活動との連携・支援			
		スポーツ・レクリエーション活動への支援	1	第61回のじぎく兵庫国体 (カヌー競技)	
		芸術・文化活動への支援	2	文化振興財団管理運営補助業務 谷崎潤一郎受賞記念文化事業	
	男女共同参画社会の実現	文化財等の保存活用	1	発掘調査の円滑化	
		男女共同参画行動計画の推進	1	男女共同参画社会実現に向けた啓発事業	
	市民交流の促進	参画に向けての基盤整備			
		国際交流の促進			
	4 快適でうるおいのある都市づくり	暮らしやすく質の高い市街地の形成	国内交流の促進	1	しそ森林王国協会との国内交流事業
			市民と描くまちの設計	4	都市計画基礎調査 芦屋市すみよいまちづくり条例による住環境の保全及び育成に係る事務 建築確認に係る建設予定地に関する調査事務 東芦屋まちづくり事業
被災市街地の復興			3	西部第一地区震災復興土地区画整理事業 西部第二地区震災復興土地区画整理事業 中央地区土地区画整理事業	

政策施策体系			事業数	事務事業名		
まちづくりの目標	基本的施策	施策				
4 快適でうるおいのある都市づくり	暮らしやすく質の高い市街地の形成	市街地の整備	4	六麓荘地区都市基盤整備事業		
				住居表示の実施		
	建築基準法の施行に関する事務					
	南芦屋浜開発事業の協議調整事務					
	快適な交通体系の整備	幹線道路・交通機能の整備	1	街路事業（山手幹線）		
		生活道路の整備	2	狭隘道路整備事業		
				市内一円舗装補修工事		
	駐車・駐輪対策の推進					
	安全で快適な生活基盤の充実	住宅の整備	3	市営住宅維持補修業務		
				芦屋市都市整備公社支援（管理運営補助）		
				優良建築物等整備事業		
		水道の整備	2	水道水使用に係る管理業務		
六麓荘配水管整備事業						
下水道の整備	1	下水処理・ポンプ場維持管理業務				
個性と風格のある街並みの創造	その他都市施設の整備	2	火葬場整備事業			
			あしや温泉運営管理業務			
個性ある景観の創出	緑の保全と育成	1	屋外広告物対策事業			
			2	公園緑地等施設維持管理事業		
				市民農園事業		
親しみのある水辺環境の整備						
5 市民と協働してつくる自立した行政基盤づくり	市民と行政の協働システムの実現	情報公開の推進	4	広報紙発行		
				アシヤニューズレターの発行		
	情報公開事務					
	例規等管理事務					
	効率的な市役所システムの確立	事務事業の効率化	市民参画の推進			
			時代に対応した組織運営	1	適正な定員管理	
			効果的な職員配置と活力を生む人事管理	2	職員研修	
					一般職の例月給与・一時金・退職金等の業務	
					17	事務事業評価システムの構築
						総合計画実施計画の進行管理
						行政改革実施計画の進行管理
						予算編成業務
						税証明事務
						市税等納付督促事務
						収入支出関係業務
						総合情報システムの開発（庁内 LAN の活用）
						秘書要務
庁舎管理事務						
工事検査事務						
工事及び工事に係る設計業務委託等の入札契約事務						
水道部内資材物品調達						
住民基本台帳事務						
国民年金事業						
建築積算単価作成業務						
財政計画						
その他の業務等	内部処理的業務等	2	臨時職員採用関係経費			
			生活環境部の財務会計処理事務			
合 計			98			

(2) 事業ごとの評価結果一覧

表 7 事業ごとの評価結果一覧

注 表中の - は、評価の視点(妥当性・効率性・有効性)対象外です。(P.9 表2 事務事業の区分と評価の視点)

事務事業名	1次評価(所管課長)				2次評価(委員会)			
	妥当性	有効性	効率性	今後の方向性	妥当性	有効性	効率性	今後の方向性
情報公開事務	A	A	A	拡大・充実	A	B	A	見直しのうえ継続
例規等管理事務	A	A	A	拡大・充実	A	B	B	見直しのうえ継続
秘書要務	-	-	B	民間委託/民営化	-	-	B	見直しのうえ継続
職員研修	-	-	A	拡大・充実	-	-	B	見直しのうえ継続
一般職の例月給与・一時金・退職金等の業務	-	-	A	拡大・充実	-	-	A	見直しのうえ継続
庁舎管理事務	-	-	A	見直しのうえ継続	-	-	B	見直しのうえ継続
工事及び工事に係る設計業務委託等の入札契約事務	-	-	B	拡大・充実	-	-	B	見直しのうえ継続
工事検査事務	-	-	B	拡大・充実	-	-	B	見直しのうえ継続
総合情報システムの開発 (庁内LANの活用)	A	B	A	現状維持	A	B	A	見直しのうえ継続
水防・防災用資機材・倉庫の維持管理	A	A	A	見直しのうえ継続	B	A	A	見直しのうえ継続
行政改革実施計画の進行管理	-	-	A	見直しのうえ継続	-	-	B	見直しのうえ継続
財政計画	-	-	A	見直しのうえ継続	-	-	A	見直しのうえ継続
事務事業評価システムの構築	-	-	B	見直しのうえ継続	-	-	B	見直しのうえ継続
適正な定員管理	-	-	B	見直しのうえ継続	-	-	B	見直しのうえ継続
総合計画実施計画の進行管理	-	-	B	見直しのうえ継続	-	-	B	見直しのうえ継続
しそく森林王国協会との国内交流事業	B	B	B	見直しのうえ継続	B	B	B	見直しのうえ継続
広報紙発行	A	A	A	見直しのうえ継続	A	B	A	見直しのうえ継続
地区集会所管理運営事業	B	B	B	見直しのうえ継続	B	B	B	見直しのうえ継続
アシヤニューズレターの発行	A	B	A	拡大・充実	A	B	A	見直しのうえ継続
男女共同参画社会の実現に向けた啓発活動等	A	A	B	拡大・充実	A	B	B	見直しのうえ継続
予算編成事務	-	-	A	見直しのうえ継続	-	-	B	見直しのうえ継続
税証明事務	A	A	B	拡大・充実	A	A	B	現状維持
市税等納付督促事務	A	B	A	拡大・充実	A	B	A	見直しのうえ継続
生活環境部の財務会計処理事務	-	-	B	統合/終期設定	-	-	B	現状維持
人権啓発事業	A	B	B	見直しのうえ継続	A	B	B	見直しのうえ継続
住民基本台帳事務	A	A	B	拡大・充実	A	A	B	見直しのうえ継続
市民農園事業	A	B	B	現状維持	B	B	B	見直しのうえ継続
国民年金事業	A	A	A	現状維持	A	A	A	見直しのうえ継続
上宮川文化センター維持管理	A	A	A	拡大・充実	A	A	A	現状維持
隣保館事業	A	A	A	拡大・充実	A	A	A	見直しのうえ継続
あしや温泉運営管理事業	C	C	C	現状維持	B	C	B	見直しのうえ継続
湾岸道路に関する環境対策	A	A	A	現状維持	A	A	A	現状維持
火葬場整備事業	-	A	A	拡大・充実	-	A	A	現状維持

事務事業名	1次評価（所管課長）				2次評価（委員会）			
	妥当性	有効性	効率性	今後の方向性	妥当性	有効性	効率性	今後の方向性
ごみ収集・運搬に関する事業	A	A	B	見直しのうえ継続	A	A	B	見直しのうえ継続
環境処理センターの維持管理と整備事業	A	A	B	拡大・充実	A	A	B	見直しのうえ継続
高齢者の地域活動の推進 （老人福祉会館・老人憩の家の運営）	A	A	B	現状維持	A	B	B	見直しのうえ継続
生活困窮者に対する法外扶助金給付事業	A	A	A	現状維持	A	A	A	見直しのうえ継続
災害援護資金償還事務	A	A	B	見直しのうえ継続	A	B	B	見直しのうえ継続
健康診査事業	A	A	B	拡大・充実	A	A	B	見直しのうえ継続
心身障害者福祉事業	A	A	A	見直しのうえ継続	B	B	A	見直しのうえ継続
母子家庭児童育成事業と母子相談員の設置	A	B	B	拡大・充実	A	B	B	見直しのうえ継続
保育所の運営及び維持管理業務	A	B	B	民間委託 / 民営化	B	B	B	民間委託 / 民営化
高齢者バス運賃助成事業	B	C	B	見直しのうえ継続	B	C	B	見直しのうえ継続
介護保険要給付事務事業	A	B	B	現状維持	A	B	B	現状維持
芦屋ハートフル福祉公社支援 （管理運営補助業務）	A	B	B	見直しのうえ継続	B	B	B	見直しのうえ継続
和風園の運営事業	A	A	B	民間委託 / 民営化	A	A	B	民間委託 / 民営化
住居表示の実施	A	A	A	現状維持	A	A	B	現状維持
市営住宅維持補修業務	A	B	B	現状維持	A	A	B	現状維持
芦屋市都市整備公社支援 （管理運営補助業務）	B	B	B	見直しのうえ継続	B	B	B	見直しのうえ継続
市内一円舗装補修工事	A	A	A	拡大・充実	A	A	A	現状維持
交通安全施設等整備事業	A	A	B	拡大・充実	A	A	B	見直しのうえ継続
公園緑地等施設維持管理事業	A	A	B	拡大・充実	A	A	B	見直しのうえ継続
六麓荘地区都市基盤整備事業	-	A	A	現状維持	-	A	A	見直しのうえ継続
下水処理場・ポンプ場維持管理業務	A	A	A	現状維持	A	B	A	現状維持
建築積算単価作成業務	A	A	A	現状維持	A	B	A	現状維持
都市計画基礎調査	A	A	A	現状維持	A	B	A	見直しのうえ継続
屋外広告物対策事業	A	B	A	拡大・充実	A	B	A	見直しのうえ継続
南芦屋浜開発事業の協議調整事務	A	A	A	現状維持	A	A	A	現状維持
芦屋市住みよいまちづくり条例による住環境の保全及び育成に係る事務	A	A	A	拡大・充実	A	A	A	現状維持
建築確認に係る建設予定地に関する調査事務	A	A	A	現状維持	A	A	A	現状維持
建築基準法の施行に関する事務	A	A	A	現状維持	A	A	A	現状維持
狭隘道路整備事業	A	B	A	現状維持	A	B	A	現状維持
街路事業（山手幹線）	-	A	A	現状維持	-	A	A	見直しのうえ継続
東芦屋まちづくり事業	A	A	A	見直しのうえ継続	A	B	A	現状維持
優良建築物等整備事業	A	A	A	現状維持	A	A	A	統合 / 終期設定
西部第一地区土地区画整理事業	-	A	A	現状維持	-	A	A	見直しのうえ継続
西部第二地区土地区画整理事業	-	A	A	現状維持	-	A	A	見直しのうえ継続
中央地区土地区画整理事業	-	A	A	現状維持	-	A	A	現状維持
診療材料在庫管理システム（SPD）	A	A	A	現状維持	A	B	A	現状維持

事務事業名	1次評価（所管課長）				2次評価（委員会）			
	妥当性	有効性	効率性	今後の方向性	妥当性	有効性	効率性	今後の方向性
医事オーダリングシステム	A	A	A	現状維持	A	B	A	現状維持
水道部内資材物品調達	A	A	A	見直しのうえ継続	A	B	A	見直しのうえ継続
水道水使用に係る管理業務	A	A	A	現状維持	A	A	B	現状維持
六麓荘配水管整備事業	-	A	A	現状維持	-	A	A	現状維持
火災，救急救助現場活動	A	A	B	拡大・充実	A	A	A	現状維持
消防職・団員研修	A	A	A	現状維持	A	B	A	現状維持
地区防災拠点整備事業	B	B	B	見直しのうえ継続	B	B	B	見直しのうえ継続
救急隊員，救命救急士育成事業	B	B	B	拡大・充実	A	A	A	見直しのうえ継続
消防の指令統制・情報の処理	A	B	A	拡大・充実	A	B	A	見直しのうえ継続
防火対象物の指定	A	A	A	現状維持	A	A	A	現状維持
その他の災害の警戒防ぎょ及び各種調査	A	A	B	拡大・充実	A	A	B	現状維持
芦屋市奨学金	A	A	B	見直しのうえ継続	B	A	B	見直しのうえ継続
中学校施設整備事業	A	C	A	拡大・充実	A	B	A	現状維持
臨時職員採用関係経費	-	-	B	現状維持	-	-	B	現状維持
カウンセリングセンター管理運営	A	B	A	見直しのうえ継続	A	B	B	見直しのうえ継続
幼稚園教育研究支援	B	B	B	拡大・充実	A	B	B	現状維持
みどり学級の運営事業	A	B	A	見直しのうえ継続	B	B	A	見直しのうえ継続
道徳教育の充実推進事業	A	B	A	見直しのうえ継続	A	B	A	見直しのうえ継続
打出教育文化センター教育研究推進と研修事業	A	B	B	見直しのうえ継続	A	B	B	見直しのうえ継続
市立高等学校管理・施設維持業務	A	B	A	見直しのうえ継続	A	B	A	見直しのうえ継続
子育てセンター運営事業	A	A	A	拡大・充実	A	A	A	見直しのうえ継続
文化振興財団管理運営補助業務	A	B	B	見直しのうえ継続	B	B	B	見直しのうえ継続
発掘調査の円滑化	B	B	B	民間委託/民営化	B	B	B	民間委託/民営化
成人式	B	B	A	現状維持	B	B	B	見直しのうえ継続
第61回のじぎく兵庫国体 （カヌー競技）	A	A	A	拡大・充実	A	A	A	拡大・充実
芦屋川カレッジ	A	A	A	見直しのうえ継続	B	A	B	見直しのうえ継続
図書館運営事業（収集整理利用）	A	A	A	見直しのうえ継続	A	B	B	見直しのうえ継続
谷崎潤一郎賞受賞記念文化事業	A	A	B	民間委託/民営化	A	A	B	民間委託/民営化
収入支出関係業務	B	B	B	見直しのうえ継続	A	B	B	見直しのうえ継続

(3) 1次評価結果のA B C評価別一覧

98の事務事業について、妥当性、有効性、効率性の3つの視点から所管課長がA B C評価を行った結果は以下のとおりです。

妥当性評価

8割以上の事務事業で、妥当性が高いと判断しています。

法で実施が義務付けられている、条例・規則等がある、市民ニーズがある、といった理由から、評価対象事業の公共性、必要性が高いと判断したケースが多く見られました。

表 8 1次評価 - 妥当性A B C評価別一覧

評価	事業数	構成比	事業費(千円)	構成比
高い (A)	66	85.7 %	10,134,584	95.9 %
やや低い (B)	10	13.0 %	398,556	3.8 %
とても低い(C)	1	1.3 %	34,942	0.3 %
小計	77	100.0 %	10,568,082	100.0 %
評価対象外	21		10,912,805	
合計	98		21,480,887	

評価対象外の21事務事業は、妥当性評価を実施しなかった公共事業と内部管理事務の合計です。

有効性評価

6割以上の事務事業で、有効性は高いと判断しています。

有効性評価には目的達成指標が対応しますが、指標を設定していない、あるいは指標設定の考え方はあるが実績値を測定していないケースが多く見られます。

主観的、定性的な評価では、市民の納得が得られにくいものとなります。

表 9 1次評価 - 有効性A B C評価別一覧

評価	事業数	構成比	事業費(千円)	構成比
高い (A)	53	63.1 %	15,543,561	74.3 %
やや低い (B)	28	33.3 %	5,275,277	25.2 %
とても低い(C)	3	3.6 %	104,286	0.5 %
小計	84	100.0 %	20,923,124	100.0 %
評価対象外	14		557,763	
合計	98		21,480,887	

評価対象外の14事務事業は、有効性評価を実施しなかった内部管理事務の合計です。

効率性評価

6割弱の事務事業で、効率性は高いと判断しています。

事業コストに基準がない、人件費部分にあまり裁量がない、民間や他自治体とのコスト比較ができない等から、適正と判断しているケースが多く見られます。

一方、執行体制には改善の余地が見られます。

表 10 1次評価 - 効率性ABC評価別一覧

評価	事業数	構成比	事業費(千円)	構成比
高い (A)	56	57.2 %	14,282,499	66.5 %
やや低い (B)	41	41.8 %	7,163,446	33.3 %
とても低い (C)	1	1.0 %	34,942	0.2 %
合計	98	100.0 %	21,480,887	100.0 %

今後の方向性

1次評価での今後の方向性は、妥当性、有効性、効率性についての高い評価結果を反映し、「拡大・充実」あるいは「現状維持」としたものが61事業、約6割となりました。

表 11 1次評価 - 今後の方向性別事業数

1次評価(所管課長)	
拡大・充実	30
現状維持	31
見直しのうえ継続	31
民間委託/民営化等	5
統合/終期設定	1
廃止/休止	0
計	98

(4) 2次評価結果のABC評価別一覧

所管課長の評価を踏まえ、行政評価システム推進委員会では、第3次芦屋市総合計画、行政改革実施計画、予算編成方針など全庁的な視野から2次評価を行いました。

妥当性評価

2次評価では、妥当性が高い事業数の割合は7割強と、1次評価より1割弱低くなりました。必要性とは別に、実施主体と手法について行政による公共関与の妥当性を検証した場合、やや低い評価になるケースが多かったためです。

表 1 2 2次評価 - 妥当性ABC評価別一覧

評価	事業数	構成比	事業費(千円)	構成比
高い (A)	60	77.9%	8,775,031	83.0%
やや低い (B)	17	22.1%	1,793,051	17.0%
とても低い (C)	0	0.0%	0	0.0%
小計	77	100.0%	10,568,082	100.0%
評価対象外	21		10,912,805	
合計	98		21,480,887	

有効性評価

2次評価では、有効性が高い事業数の割合は4割強と、1次評価より2割弱低くなりました。目的達成指標が設定できていない、あるいは指標設定の考え方はあるが実績を測定していない場合、やや低い評価になっているケースが多いためです。

表 1 3 2次評価 - 有効性ABC評価別一覧

評価	事業数	構成比	事業費(千円)	構成比
高い (A)	39	46.4%	14,176,925	67.8%
やや低い (B)	43	51.2%	6,666,301	31.9%
とても低い (C)	2	2.4%	79,898	0.4%
小計	84	100.0%	20,923,124	100.0%
評価対象外	14		557,763	
合計	98		21,480,887	

効率性評価

2次評価では、効率性が高い事業数の割合は5割弱と、1割弱低くなりました。事業コストのうち人件費部分が多い事務事業では、執行体制の見直しと民間活力を含めた手段の見直し（外部委託等）が必要と考えているケースが多いためです。

表 1 4 2次評価 - 効率性 A B C 評価別一覧

評価	事業数	構成比	事業費（千円）	構成比
高い（A）	47	48.0 %	13,618,532	63.4 %
やや低い（B）	51	52.0 %	7,862,355	36.6 %
とても低い（C）	0	0.0 %	0	0.0 %
合計	98	100.0 %	21,480,887	100.0 %

今後の方向性

2次評価では、妥当性、有効性、効率性についての評価の見直しを反映し、「拡大・充実」は1事業のみ、「見直しのうえ継続」が63事業、約6割となりました。

表 1 5 2次評価 - 今後の方向性別事業数

2次評価（委員会）	
拡大・充実	1
現状維持	29
見直しのうえ継続	63
民間委託 / 民営化等	4
統合 / 終期設定	1
廃止 / 休止	0
計	98

1次評価と2次評価結果の比較

1次評価と2次評価結果の比較をまとめたものが表16です。

2次評価では、妥当性、有効性、効率性ともに1次評価より低い評価になりました。公的関与の考え方による評価と、指標設定を必須とする評価基準を反映しています。

表 1 6 1次評価と2次評価結果の比較

	（事業数割合%）			
	妥当性 A	有効性 A	効率性 A	有効性・効率性 ともに A
1次評価	85.7 %	63.1 %	57.2 %	45.2 %
2次評価	77.9 %	46.4 %	48.0 %	28.6 %
差	7.8 %	16.7 %	9.2 %	16.6 %

(5) 事業タイプの分類

事業の対象や手段等の違いにより，事業タイプを6とおりに分類しています。

事業コストの分析，結果指標，目的達成指標の整理に活用します。

表 17 事業タイプの分類

	事業タイプ名	説明	具体例
1	市民サービス	市民を対象に直接サービスを提供する 事務・事業	広報紙発行 住民基本台帳事務
2	施設運営	施設を運営していくことによって，特定の 利用者にサービスを提供する事務・事業	地区集会所管理運営 図書館運営(収集整理利用)
3	施設，システム等 維持管理	施設，道路，公園等の維持管理補修や 情報システムの維持管理を行う事務・事業	庁舎管理 総合情報システムの構築
4	負担・補助・支援	団体等に対し，負担金の支出，補助金の 交付等，各種支援により，間接的に市民 サービスを提供する事務・事業	芦屋ハートフル福祉公社 (管理運営補助)
5	投資的事業	施設の建設，道路・下水道・公園等の 整備事業	街路事業(山手幹線) 土地区画整理事業
6	内部管理等	会計事務等，内部定型的業務で，直接， 市民を対象にしない事務	財務会計事務 工事検査事務

(6) 結果指標の一覧

効率性の評価を行う一つの判断材料として、「結果指標」を設定しています。

結果指標は、事業結果のボリュームを最も適切に表すものを使用します。

事業意図（対象をどのような状態にしたいのか）を達成するために行った活動や、事業結果として提供したサービス（回数・件数・日数・人数・距離・面積等）を表します。

継続して測定することにより、事務事業の環境変化（市民ニーズ等）、経年変化を説明できるようになります。

また、事業コストを結果指標で除し、1単位当たりのコストを算定することで、経済性、効率性を分析する「コスト指標」としても活用できます。具体的には、民間委託等を検討する場合のコスト比較や、施設使用料等の負担水準見直し等に使用します。

事業タイプ別に以下のように設定しています。

市民サービス

サービスを利用した人数、件数、サービスの量、回数等を結果指標としています。

施設運営

施設の利用者数、件数等を設定しています。

施設、システム維持管理

施設の処理量、維持補修の件数等を設定しています。

負担・補助・支援

補助金の額により代替しています。

投資的事業

複数年度にわたり執行されるため、事業全体の計画額に対する予算執行率や、整備延長等の進捗率により代替しています。

内部管理等

組織・事務の目標管理のため、事業参加人数や、回数、件数、計画・実績額等を設定しています。

事業タイプ別に一覧したものが表18です。

表 18 結果指標の一覧

市民サービス

事業名	結果指標名	指標 単位	平成 13 年度 目標	平成 13 年度 実績	平成 13 年度 単価 (円)
情報公開事務	公開請求件数	件	-	49	-
例規等管理事務	条例・規則・訓令・要綱の改 廃, 告示件数	件	-	340	-
しそ森林王国協会との国内交流事業	カヌー参加者	人	80	60	-
広報紙発行	発行ページ数	ページ	-	5,616,000	6.08
アシヤニューズレターの発行	発行ページ	ページ	28,800	28,800	126.28
男女共同参画社会実現に向けた啓発事業	受講者数	人	1,380	910	9,896
税証明事務	受付件数	件	-	26,784	-
市税等納付督促	文書送付	件	-	57,882	-
人権啓発事業	イベント参加者数	人	650	450	-
住民基本台帳事務	住民票等発行件数	件	102,584	105,602	1,116
市民農園事業	利用者数	人	117	117	29,966
国民年金事業	-	-	-	-	-
湾岸道路に関する環境対策	騒音測定箇所・回数 (年間)	-	7 地点 年 4 回	7 地点 年 4 回	221,000
ごみ収集・運搬に関する事業	収集量	t	-	14,001	21,251
生活困窮者に対する法外扶助金給付事業	法外扶助金給付	人	-	201	-
災害援護資金償還事務	回収金額	千円	878,890	594,355	-
健康診査事業	受診者数	人	17,935	19,222	6,603
心身障害者福祉事業	利用者数	人	718	697	18,453
母子家庭の生活自立に対する 総合支援事業	児童扶養手当受給世帯	世帯	375	375	-
高齢者バス運賃助成事業	利用者数	人	3,200	延 2,482	18,113
介護保険給付事務事業	要介護認定者数	人	1,915	2,238	-
住居表示の実施	住居番号付定変更	件	-	420	-
交通安全施設整備事業	防護柵改良延長	m	200	138	約 42,000
屋外広告物対策事業	申請件数	件	-	141	39,000
芦屋市住みよいまちづくり条例による住 環境の保全及び育成に係る事務	道路敷用地の帰属	件	-	8	-
建築確認に係る建設予定地に関する 調査事務	調査依頼件数	件	-	119	-
建築基準法の施行に関する事務	確認申請数	件	-	447	-
狭隘道路整備事業	整備箇所数	箇所	13	3	571,000
東芦屋まちづくり事業	役員会の開催	回	6	9	-
優良建築物等整備事業	住宅整備戸数	戸	33	33	-
水防・防災用資機材・倉庫の維持管理	備蓄用品の数量	-	-	10,900 食増	-
医事オーダリングシステム	処方オーダー率	%	100	95	-
水道水使用に係る管理業務	正確な計量	台	46,000	9,087	平均 8,192
火災, 救急援助現場活動	火災 (覚知 ~ 現着)	分	全国平 4.30	本市 4.33	-
消防の指令統制・情報の処理	災害通報件数	件	設定困難	8,057	-
防火対象物の指定	対象物の区分化	-	1,954	1,954	3,268
その他の災害の警戒防ぎよ及び各種調査	調査件数	件	609	609	29,195
芦屋市奨学金	給付人数	人	288	313	121,000
道徳教育の充実推進事業	副読本等配布人数	人	4,822	4,822	1,632
子育てセンター運営事業	延利用者数	人	-	32,165	-
発掘調査の円滑化	発掘面積	m ²	1,900	1,845	40,245
成人式	参加者数	人	1,024	750	5,125
芦屋川カレッジ	受講者数 (年間)	人	100	100	-
谷崎潤一郎賞受賞記念文化事業	受賞記念講演会参加者数	人	650	620	2,104

施設運営

事業名	結果指標名	指標 単位	平成 13 年度 目標	平成 13 年度 実績	平成 13 年度 単価 (円)
地区集会所管理運営事業	-	-	-	-	-
上宮川文化センター維持管理	維持補修経費	千円	23,438	23,374	-
隣保館事業	継続的相談援助件数	件	-	13	-
あしや温泉運営管理業務	年間利用者数	人	94,000	91,540	357
高齢者の地域活動の推進 (老人福祉会館・老人憩の家の運営)	利用者数	人	-	延 27,123	1,209
保育所の運営及び維持管理業務	入所児童数	人	-	延 5,794	171,287
和風園の運営事業	入所者数	人	-	39	-
カウンセリングセンター管理運営	相談件数	件	-	898	10,578
みどり学級の運営事業	在籍者数	人	-	14	4,047,000
打出教育文化センター教育研究推進と 研修事業	講座数	人	600	577	61,270
図書館運営事業(収集整理利用)	貸出冊数	冊	-	626,938	373

施設, システム等維持管理

事業名	結果指標名	指標 単位	平成 13 年度 目標	平成 13 年度 実績	平成 13 年度 単価 (円)
庁舎管理事務	-	-	-	-	-
環境処理センターの維持管理と整備事業	年間処理量	トン	-	36,356	42,553
公園緑地等施設維持管理事業	維持管理面積	ha	56.82	56.82	228 円 / m ²
下水処理場・ポンプ場維持管理業務	汚水処理量	m ³	-	10,384,250	79.9
総合情報システムの構築 (庁内 LAN の活用)	PC 配備台数	台	一人一台配備	595	-
市営住宅維持補修業務	修繕件数・空家改修戸数	-	-	228 件 46 戸	143,000 820,000
市内一円舗装補修工事	舗装補修工事	m ²	670	670	7,500
建築積算単価作成業務	業務に関する会議開催日数	回	20	26	-
診療材料在庫管理システム(SPD)	SPD 適用率	%	100	40	-
水道部内資材物品調達	材料費	千円	-	138,253	-
中学校施設整備事業	改良改修工事	-	3 件 22,750,000	6 件 22,426,000	-
市立高等学校管理・施設維持業務	生徒一人当たり事務・事業費	円	-	237,595	-

負担・補助・支援

事業名	結果指標名	指標 単位	平成 13 年度 目標	平成 13 年度 実績	平成 13 年度 単価 (円)
芦屋ハートフル福祉公社(管理運営補助)	補助金の削減	-	10%減	19%減	-
芦屋市都市整備公社管理運営補助	-	-	-	-	-
文化振興財団管理運営補助業務	補助額	千円	-	177,379	-

投資的事業

事業名	結果指標名	指標 単位	平成 13 年度 目標	平成 13 年度 実績	平成 13 年度 単価 (円)
火葬場整備事業	事業進捗率	%	35.6	2.5	-
六麓荘地区都市基盤整備事業	事業進捗率	%	-	42	-
街路事業 (山手幹線)	事業進捗率	%	60	59.4	-
西部第一地区土地区画整理事業	事業進捗率	%	-	85.6	-
西部第二地区土地区画整理事業	事業進捗率	%	-	75.0	-
中央地区土地区画整理事業	事業進捗率	%	-	98.6	-
六麓荘配水管整備事業	事業進捗率	%	-	39.3	-
地区防災拠点整備事業	施設設備数	施設	84	51	-

内部管理等

事業名	結果指標名	指標 単位	平成 13 年度 目標	平成 13 年度 実績	平成 13 年度 単価 (円)
秘書要務	-	-	-	-	-
職員研修	参加人数	人	1200	1,195	-
一般職の例月給与・一時金・退職金等の事務	年間給与支給件数	件	18,030	18,030	-
工事及び工事に係る設計業務委託等の入札契約事務	業者選定件数	件	-	160	-
工事検査事務	検査件数	件	-	42	-
行政改革実施計画の進行管理	行革による効果額	千円	1,376,510	1,757,633	-
財政計画	財政状況の把握	千円	-	19,546,000	-
事務事業評価システムの構築	研究会 (各作業チーム含む)	回	-	延べ 44	-
適正な定員管理	-	-	-	-	-
総合計画実施計画の進行管理	計画事業数	事業	-	175	-
予算編成事務	当初予算額	千円	77,175,000	80,514,433	931
生活環境部の財務会計事務	件数	件	約 12,000	約 12,000	2,434
都市計画基礎調査	都市計画基礎調査	件	-	5	-
南芦屋浜開発事業の協議調整事務	県企業庁関連の協議調整	回	-	95	-
消防職・団員研修	受講者数	人	213	100	61,608
救急隊員, 救急救命士育成事業	救命士の養成	人	2	2	5,617,000
臨時職員採用関係事務	配置人数	人	32 + 7	32 + 7	-
幼稚園教育研究支援	研究支援回数	回	200	155	-
第 61 回のじぎく兵庫国体 (カヌー競技)	準備委員会設立準備作業の進行	-	平成 14 年度中	100%	-
収入支出関係業務	取扱件数	件	-	349,748	159

(7) 目的達成指標の一覧

有効性の評価を行う一つの判断材料として、「目的達成指標」を設定しています。公共の利益，市民生活の向上といった定性的な目的の達成度を数値で表す，便宜的な「ものさし」として行政評価では重要な位置付けになります。

事業目標を数値で設定し，その実績を測定し，目標に対する達成度を評価します。

事業タイプ別に以下のように設定しています。

市民サービス

サービスに対する市民満足度，安全性，利便性，快適度等を測定し，数値化したものを設定しています。しかし，測定や数値化が困難な場合も多く，「消防の出動に要する時間」等の間接的な指標を用いることもあります。

施設運営

施設利用者の満足度，安全性，利便性，快適度等を数値化したものを設定しています。測定や数値化が困難な場合，「カウンセリングセンターのリピーターの減少」や「アンケートによる調査結果」等の限定した指標を設定している場合もあります。

施設，システム維持管理

「ダイオキシン排出量」等の法規制項目の実績値や，維持管理に関する苦情件数等により良好な維持管理が図られているかの指標としています。

負担・補助・支援

団体等のサービスを受ける市民の満足度，安全性，利便性，快適度等の向上が目的となりますが，提供主体は団体で市は直接関与しないこともあり，目的達成指標は設定していません。

投資的事業

道路や下水道整備等の投資的事業では事業完了後に効果が得られるため，事業計画に対する進捗率等で代替しています。

内部管理等

計画に対する進捗率や，組織・事務の効率性を測るコスト指標等で代替しています。

事業タイプ別に一覧したものが表 19 です。

表 19 目的達成指標の一覧

市民サービス

事業名	目的達成指標名	指標設定の考え方(式)	指標単位	平成13年度目標	平成13年度実績
情報公開事務	異議申立て率	異議申立て件数 / 公開請求件数	%	異議申立て率の減少	6.1
例規等管理事務	-	-	-	-	-
しそ森林王国協会との国内交流事業	募集に対する参加者割合	参加者数 / 募集数	%	-	-
広報紙発行	閲読度	広報紙を読んでいる市民の割合	%	100	不明 (測定不可)
アシヤニューズレターの発行	閲読度(ニューズレターを読んでいる外国人の割合)	ニューズレターを読んでいる外国人の割合	%	100	不明
男女共同参画社会実現に向けた啓発事業	共生社会の実現	目標値を目指す	人	1,750	少ない
税証明事務	1件当りの交付時間	証明書発行時間(実測)	分	1	1
市税等納付督促	徴収率(現年分)	収入額 / 調定額	%	98.0	97.8
人権啓発事業	市民人権意識向上	意識調査結果	%	50	33.7
住民基本台帳事務	-	-	-	-	-
市民農園事業	活用状況(区画)	実際に栽培し、緑の保全に寄与	区画	117	111
国民年金事業	-	-	-	-	-
湾岸道路に関する環境対策	住民要望充足度	調査地点と回数は、住民要望	%	100	100
ごみ収集・運搬に関する事業	収集単価	費用合計 / 収集量	円 / t	17,000	21,251
生活困窮者に対する法外扶助金給付事業	生活困窮者の支援	生活困窮者の生活支援と福祉の増進に寄与する	人	-	201
災害援護資金償還事務	回収率	-	%	100	62.7
健康診査事業	健康教育参加率	健康教室参加者 / 要指導者	%	53.8	58.0
心身障害者福祉事業	利用者数	予算の積算人数	人	718	697
母子家庭の生活自立に対する総合支援事業	経済的自立支援・生活自立支援	生活自立に向け継続した推進	-	-	-
高齢者バス運賃助成事業	社会参加	70歳以上人口の30%	人	3,200	2,482
介護保険給付事務事業	要介護認定者数	-	人	1,915	2,238
住居表示の実施	家屋に住居表示を付定	-	%	100	100
交通安全施設整備事業	防護柵改良延長(改良済み延長)	改良すべき転落防止柵の延長	m	1,910	1,111
屋外広告物対策事業	撤去件数	違反広告物 ÷ 総広告物	件	-	153
芦屋市住みよいまちづくり条例による住環境の保全及び育成に係る事務	-	-	-	-	-
建築確認に係る建設予定地に関する調査事務	-	-	-	-	-
建築基準法の施行に関する事務	完了検査済率	完了検査 / 確認数	%	65	81
狭隘道路整備事業	整備延長	接道不良宅地の解消	m	195	54.3
東芦屋まちづくり事業	役員会の開催	-	回	6	9
優良建築物等整備事業	住宅整備戸数	-	戸	33	33
水防・防災用資機材・倉庫の維持管理	備蓄用品の数量	-	-	-	10,900 食糧
医事オーダリングシステム	患者の待ち時間短縮	-	分	-	8.5
水道水使用に係る管理業務	有収水量の確保	有収率が高いことは、結果として水道料金の基礎となる水量を的確に計量したかどうかの目安	%	92.93	92.03
火災、救急援助現場活動	火災(覚知～現着)	99%目標達成	分	4.30	4.33
消防の指令統制・情報の処理	出場所要時間	-	分・秒	設定困難	3分20秒
防火対象物の指定	-	数値目標の設定困難	-	-	-

事業名	目的達成指標名	指標設定の考え方(式)	指標単位	平成13年度目標	平成13年度実績
その他の災害の警戒防ぎょ及び各種調査	調査実施割合	調査件数/調査対象件数	-	609件	100%
芦屋市奨学金	支給率	支給件数/支給対象件数	%	100	100
道德教育の充実推進事業	副読本等活用度	授業時数率×学年だより(学習予定)記載率	%	100	64
子育てセンター運営事業	延利用者数	-	人	-	32,165
発掘調査の円滑化	発掘面積	進捗率=調査面積÷調査必要面積	m ²	1,900	1,845
成人式	参加率	参加者数/対象者数	%	-	73.2
芦屋川カレッジ	受講者満足度	満足している受講者数/全受講者数	%	100	100
谷崎潤一郎賞受賞記念文化事業	-	-	-	-	-

施設運営

事業名	目的達成指標名	指標設定の考え方(式)	指標単位	平成13年度目標	平成13年度実績
地区集会所管理運営事業	-	-	-	-	-
上宮川文化センター維持管理	維持補修計画達成度	維持補修経費/維持補修計画額	%	100	17.5
隣保館事業	継続的相談援助のうち解決に向かった件数	-	件	13	5
あしや温泉運営管理業務	利用者数	11年度実績を目標	人/年	94,000	91,540
高齢者の地域活動の推進(老人福祉会館・老人憩の家の運営)	-	-	-	-	-
保育所の運営及び維持管理業務	入所児童数	定員	人	延べ5,760	延べ5,760
和風園の運営事業	-	-	-	-	-
カウンセリングセンター管理運営	相談件数の減少	-	-	リピーター減少	(検証中)
みどり学級の運営事業	教育・訓練の成果	-	-	教育・訓練の成果	80%程度
打出教育文化センター教育研究推進と研修事業	参加者の満足度	-	-	600名	60%
図書館運営事業(収集整理利用)	館外貸出冊数	-	-	-	-

施設, システム等維持管理

事業名	目的達成指標名	指標設定の考え方(式)	指標単位	平成13年度目標	平成13年度実績	
庁舎管理事務	-	-	-	-	-	
環境処理センターの維持管理と整備事業	ダイオキシン類排出量	-	ナノグラム	規制値1.00	1号炉0.014	
市営住宅維持補修業務	-	-	-	-	-	
市内一円舗装補修工事	舗装補修工事	-	m ²	670	670	
公園緑地等施設維持管理事業	苦情要望件数	-	件	-	128	
下水処理場・ポンプ場維持管理業務	BOD(生物学的酸素要求量)	芦屋下水処理場	微生物が一定の条件下で水中の汚濁物質を酸化するときに消費する酸素の量。水の有機汚濁の程度を表す	mg/L	20	4
		南芦屋浜下水処理場	mg/L	5	1.1	
		奥山下水処理場	mg/L	20	2.1	
総合情報システムの構築(庁内LANの活用)	PC配備台数	-	台	一人一台の配備	595	
建築積算単価作成業務	積算業務の効率化	パソコン利用による効率化率	%	50	40	
診療材料在庫管理システム(SPD)	適正在庫確保	-	千円	-	86,793	
水道部内資材物品調達	適正在庫の確保	過去10年間の材料購入の平均額	千円	-	86,793	

事業名	目的達成指標名	指標設定の考え方(式)	指標単位	平成13年度目標	平成13年度実績
中学校施設整備事業	-	-	-	-	-
市立高等学校管理・施設維持業務	-	-	-	-	-

負担・補助・支援

事業名	目的達成指標名	指標設定の考え方(式)	指標単位	平成13年度目標	平成13年度実績
芦屋ハートフル福祉公社(管理運営補助)	-	-	-	-	-
芦屋市都市整備公社管理運営補助	-	-	-	-	-
文化振興財団管理運営補助業務	-	-	-	-	-

投資的事業

事業名	目的達成指標名	指標設定の考え方(式)	指標単位	平成13年度目標	平成13年度実績
火葬場整備事業	-	-	-	-	-
六麓荘地区都市基盤整備事業	汚水管整備率	-	%	100	42
街路事業(山手幹線)	-	-	-	-	-
西部第一地区土地区画整理事業	-	-	-	-	-
西部第二地区土地区画整理事業	-	-	-	-	-
中央地区土地区画整理事業	-	-	-	-	-
六麓荘配水管整備事業	配水管整備率	配水管整備延長/計画整備延長	-	6,440m	26.5%
地区防災拠点整備事業	施設配備数	H8~24までの施設総配備数	-	84施設	100%

内部管理等

事業名	目的達成指標名	指標設定の考え方(式)	指標単位	平成13年度目標	平成13年度実績
秘書要務			-	-	-
職員研修	活用度	何人参加し、どれだけ活かされたか。	%	100	測定不可
一般職の例月給与・一時金・退職金等の事務			-	-	-
工事及び工事に係る設計業務委託等の入札契約事務			-	-	-
工事検査事務			-	-	-
行政改革実施計画の進行管理	実施計画の進捗率	改善効果額及び改善項目	項目	68	46
財政計画	収支不足の改善	収支不足を行政改革で改善	千円	19,546,000	5,066,000
事務事業評価システムの構築	モデル事業		事業	-	6
適正な定員管理	普通会計職員数		人	850	844
総合計画実施計画の進行管理	採択事業数		事業	-	119
予算編成事務	経常収支比率	健全な財政運営	%	90~100	100.1
生活環境部の財務会計処理事務			-	-	-
臨時職員採用関係経費			-	-	-
都市計画基礎調査			-	-	-
南芦屋浜開発事業の協議調整事務	県企業庁関連の協議調整	市の意向反映	戸	3,000	1,017
消防職・団員研修	既受講者数	既受講者数	人	213	183
救急隊員、救急救命士育成事業	資格取得率	(18/20)90%	人	-	90
幼稚園教育研究支援			-	-	-
第61回のじごく兵庫国体(カヌー競技)	準備委員会設立準備作業の進行		-	平成14年度中	100%
収入支出関係業務	取扱1件当り単価	事業経費/取扱件数	円/件	-	159

(8) 事業コストの一覧

現金支出を伴う直接事業費に加え、人件費、他部門経費も含めて計算しています。

従来、直接事業費とその一般財源は、実施計画策定等において認識されていましたが、事務事業評価にあたっては、正規職員に加え嘱託・臨時職員の人件費、情報システム等の他部門経費についても事業コストに含めて算出しています。

さらに、試行的に企業会計的手法を導入して施設・備品の減価償却費も算入しています。市が所有する資産のうち、公共施設等の建物や消防車等の高価な物品は、使用したり年月が経過することで消費され資産価値が減少します。現金支出はありませんが、将来的には施設の建替えや、設備の更新が必要になりますので、事業コストとして認識することが重要になってきます。

フルコストを把握することで、ヒト・モノ・カネ、あるいは直接・間接といったコスト構造の分析に活用し、コストを意識した運営、施策立案につなげることが必要です。

たとえば、事業費が大半を占める市民サービス、施設、システム等維持管理、投資的
事業では、事業手段（活動内容）の見直しにより、また、人件費比率が高い施設運営や
内部管理等では、執行体制の見直しや外部委託・民営化で、コスト削減が図れないか検
討する必要があります。

また、フルコストを結果指標で割った1単位当たりのコストは、民間とのコスト比較
や、施設使用料の負担水準の見直し等にも活用できます。

事業タイプ別に事業コストを一覧にしたものが表20です。

表 20 事業コストの一覧

市民サービス

事務事業名	事業コスト(千円)				
	人件費	事業費	他部門経費	減価償却費	合計
情報公開事務	10,706	2,028			12,734
例規等管理事務	3,094	4,496			7,590
しそう森林王国協会との国内交流事業	4,795	707			5,502
広報紙発行	16,927	19,430			36,357
アシヤニューズレターの発行	2,015	1,622			3,637
男女共同参画社会の実現に向けた啓発事業	7,758	2,506			10,264
税証明事務	12,556	1,650	11,945		26,151
市税等納付督促	60,585	9,255	2,452		72,292
人権啓発事業	6,309	2,759			9,068
住民基本台帳事務	75,969	15,856	15,547		107,373
市民農園事業	2,231	1,275			3,506
国民年金事業	42,123	1,216,195	16,066		1,274,384
湾岸道路に関する環境対策	1,767	4,410			6,177
ごみ収集・運搬に関する事業	226,978	70,563			297,541
生活困窮者に対する法外扶助金給付事業	2,454	2,087			4,541
災害援護資金償還事務	34,639	5,715			40,354
健康診査事業	10,003	105,908			115,908
心身障害者福祉事業	1,736	10,865	262		12,863
母子家庭の生活自立に対する総合支援事業	3,174	725			3,899
高齢者バス運賃助成事業	257	44,699			44,956
介護保険給付事務事業	28,323	3,107,543			3,135,866
住居表示の実施	10,852	546			11,398
交通安全施設整備事業	3,751	19,488			23,239
屋外広告物対策事業	5,408	84			5,492
芦屋市住みよいまちづくり条例による住環境の 保全及び育成に係る事務	12,912	441			13,353
建築確認に係る建設予定地に関する調査事務	1,725	5			1,730
建築基準法の施行に関する事務	70,932	1,947			72,879
狭隘道路整備事業	3,657	3,090			6,747
東芦屋まちづくり事業	1,123	642			1,765
優良建築物等整備事業	6,309	33,760			40,069
水防・防災用資機材・倉庫の維持管理	2,302	2,931			5,233
医事オーダリングシステム	5,877	9,828	65,319	35,557	116,581
水道水使用に係る管理業務	42,779	154,366			197,145
火災, 救急救助現場活動	41,229			51,311	92,540
消防の指令統制・情報の処理	26,078	257			26,335
防火対象物の指定	6,386				6,386
その他の災害の警戒防ぎょ及び各種調査	17,753				17,753
芦屋市奨学金	2,376	35,596			37,972
道徳教育の充実推進事業	5,208	2,664			7,872
子育てセンター運営事業	9,413	4,109			13,522
発掘調査の円滑化	25,028	55,486	18,767		99,281
成人式	3,076	768			3,844
芦屋川カレッジ	3,390	2,901			6,291
谷崎潤一郎賞受賞記念文化事業	631	673			1,304
小計	862,594	4,959,876	130,358	86,868	6,039,694

施設運営

事務事業名	事業コスト(千円)				
	人件費	事業費	他部門経費	減価償却費	合計
地区集会所管理運営事業	6,675	55,084		18,418	80,177
上宮川文化センター維持管理	29,624	25,713			55,337
隣保館事業	41,742	6,585			48,327
あしや温泉運営管理業務	2,219	32,723		6,116	41,058
高齢者の地域活動の推進 (老人福祉会館・老人憩の家の運営)	1,234	12,249		19,298	32,781
保育所の運営及び維持管理業務	893,996	80,298		18,140	992,434
和風園の運営事業	117,081	52,722		13,475	183,279
カウンセリングセンター管理運営	2,271	7,229			9,500
みどり学級の運営事業	53,420	3,233		3,258	59,911
打出教育文化センター教育研究推進と研修事業	8,791	2,587			11,378
図書館運営事業(収集整理利用)	112,418	88,143		20,969	221,530
小計	1,269,471	366,566	0	99,674	1,735,712

施設, システム等維持管理

事務事業名	事業コスト(千円)				
	人件費	事業費	他部門経費	減価償却費	合計
庁舎管理事務	12,829	234,609		55,864	303,302
総合情報システムの開発(庁内LANの活用)	10,208	93,720			103,928
環境処理センターの維持管理と整備事業	19,684	865,035	3,320		888,039
市営住宅維持補修業務	0	103,813			103,813
市内一円舗装補修工事	2,161	29,178			31,339
公園緑地等施設維持管理事業	7,546	122,074			129,620
下水処理場・ポンプ場維持管理業務	217,910	612,130			830,040
建築積算単価作成業務	3,666	1,037			4,703
診療材料在庫管理システム(SPD)	0	6,854	3,636	1,980	12,470
水道部内資材物品調達	8,373	140,925			149,298
中学校施設整備事業	1,962	22,426			24,388
市立高等学校管理・施設維持業務	25,573	31,450			57,023
小計	309,912	2,263,251	6,956	57,844	2,637,963

負担・補助・支援

事務事業名	事業コスト(千円)				
	人件費	事業費	他部門経費	減価償却費	合計
芦屋ハートフル福祉公社支援(管理運営補助)	57,232	78,456		1,139	136,827
芦屋市都市整備公社(管理運営補助)	22,707	53,499			76,206
文化振興財団管理運営補助業務	21,206	177,379			198,585
小計	101,145	309,334		1,139	411,618
合計	2,543,122	7,899,027	137,314	245,525	10,824,987

投資的事業

事務事業名	事業コスト(千円)				
	人件費	事業費	他部門経費	減価償却費	合計
火葬場整備事業	12,618	11,194	4,169		27,981
六麓荘地区都市基盤整備事業	14,618	186,595	112,263		313,476
街路事業(山手幹線)	111,355	3,302,083			3,413,438
西部第一地区土地区画整理事業	46,564	3,093,063			3,139,627
西部第二地区土地区画整理事業	164,180	1,033,390			1,197,570
中央地区土地区画整理事業	36,969	2,201,696			2,238,665
六麓荘配水管整備事業	5,265	19,020			24,285
地区防災拠点整備事業	2,646	29,926			32,572
合計	394,215	9,876,967	116,432	0	10,387,614

内部管理等

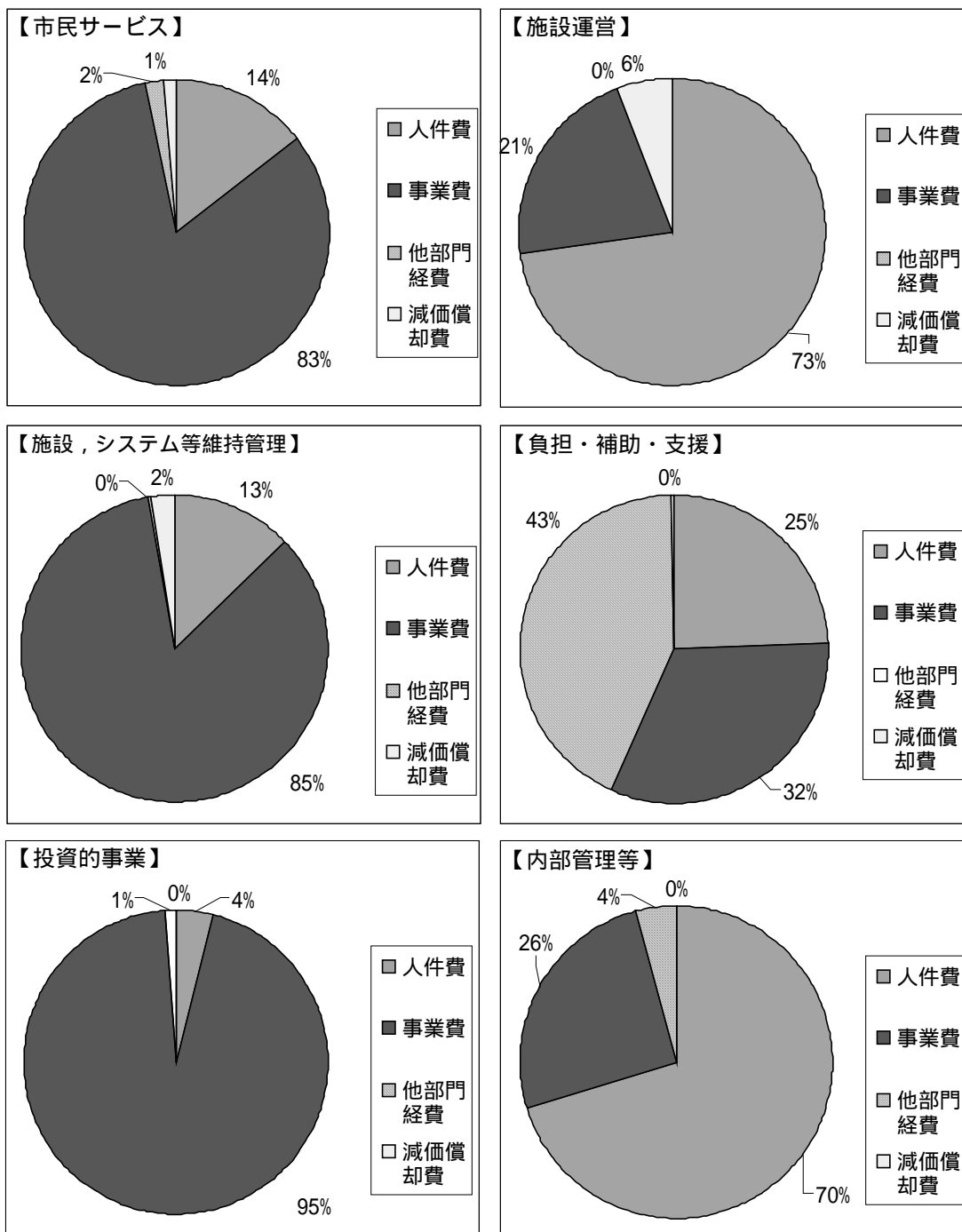
事務事業名	事業コスト(千円)				合計
	人件費	事業費	他部門経費	減価償却費	
秘書要務	37,729	15,343			53,072
職員研修	10,127	5,669			15,796
一般職の例月給与・一時金・退職金等の業務	11,607	2,772	2,911		17,290
工事及び工事に係る設計業務委託等の入札契約事務	28,716	837			29,553
工事検査事務	22,974	100			23,074
行政改革実施計画の進行管理	14,888	22			14,910
財政計画	5,172				5,172
事務事業評価システムの構築	5,617	4,329			9,946
適正な定員管理	11,986				11,986
総合計画実施計画の進行管理	11,389				11,389
予算編成事務	23,697	4,949			28,646
生活環境部財務会計事務	29,009	203			29,212
都市計画基礎調査	2,115	2,625			4,740
南芦屋浜開発事業の協議調整事務	10,095				10,095
消防職・団員研修	4,135	2,026			6,161
救急隊員,救命救急士育成事業	6,467	4,769			11,236
臨時職員採用関係経費	3,093	52,888			55,981
幼稚園教育研究支援	4,925	3,611			8,536
第61回のじぎく兵庫国体(カヌー競技)	6,890	646			7,536
収入支出関係業務	35,432	6,928	13,224		55,584
合計	286,068	107,717	16,135	0	409,915

(9) 事業費構成の一覧

事業コストのなかの人件費，事業費，他部門経費，減価償却費の構成比率を事業タイプ別にグラフ化したものが図3です。

施設運営，内部管理等は人件費割合が約7割と高く，公的関与の妥当性評価により，外部委託や民営化，実施方法の見直し等コスト削減を図る必要があると考えています。

図3 事業費構成の一覧



(10) 行政評価システム導入の効果

事務事業評価を試行実施した結果、行政評価システム導入効果は以下のとおりでした。

予算への反映

事務事業評価の結果は、予算調整の資料として活用を図りました。

今後の方向性で「見直しのうえ継続」の事務事業が多かった結果を反映し、事業の実施内容、事業費、使用料の見直し等が行われています。

平成15年度予算への反映状況は、事業数で17事業、予算額で約1億1,156万円（歳入で約612万円増加、歳出では約1億952万円の節減）となりました。

予算への反映状況（詳細）は、表21のとおりです。

ミドルマネジメントの意識改革

人件費等も含めたフルコストによる事業経費計算、事業チェックシートを使用している評価作業、また、ヘルプデスクでの議論等を通じ、事務事業評価の考え方や手法について一定の理解を得るとともに、ミドルマネジメントの意識改革（成果志向やコスト意識等）も図られたと考えています。

表 2 1 予算への反映状況

NO	事務事業名	今後の方向性 (2次評価)	2次評価コメント	財政課予算措置状況	反映額 (千円)
1	水防・防災用資機材・倉庫の維持管理	見直しのうえ継続	備蓄量を最小限に抑える検討を含め、防災計画の見直しが必要です。あわせて備蓄の必要性について、市民に広報、意識啓発を図っていくことが必要です。	備蓄品は、対前年 800 千円抑制。 意識啓発は自主防災組織の組織率アップ等で反映され、具体的には、自主防災組織等の防災訓練参加のバス借上を予算措置している。	758
2	しそ森林王国協会との国内交流事業	見直しのうえ継続	カヌー交流会の見直しが必要です。	一泊二日を、日帰りにした	414
3	地区集会所管理運営事業	見直しのうえ継続	地域での自主管理等、運営方法について見直しが必要。当面は使用料の見直しが必要です。	運営方式については、平成 14 年度で一部見直し。自主管理等は 15 年度中で検討。使用料見直しはなし。	3,669
4	市民農園事業	見直しのうえ継続	活用促進。使用料を見直すこと。	使用料を 5 0 % 上げる	1,296
5	上宮川文化センター維持管理	現状維持	必要最小限の維持補修を計画的に行うことが必要です。	維持補修を早急性の高い箇所から年次的に行う	1,335
6	隣保館事業	見直しのうえ継続	イベント等事業別のコスト把握に努め、受益者負担は適宜見直すことが必要です。	気功教室の受講料を新設する	240
7	あしや温泉運営管理事業	見直しのうえ継続	15 年度から入浴料を改定する。最低限の施設補修を行うが、将来は閉鎖も含めた検討が必要。です。	入浴料改定	2,700
8	高齢者の地域活動の推進(老人福祉会館・老人憩の家の運営)	見直しのうえ継続	委託料の見直し等により効率化を図る必要があります。	新聞の廃止、施設補修の見送り、老人福祉会館学級・老人体操教室の回数減	513
9	母子家庭の生活自立に対する総合支援時事業	見直しのうえ継続	宿泊訓練事業は廃止する。県・教育委員会等関係期間と連携を強化し、総合的な支援を行うことが必要です。	経費を 10% 削減して日帰りで実施し、16 年度に廃止する。	46
10	高齢者バス運賃助成事業	見直しのうえ継続	事業の有効性を検証し、助成方法を見直しする必要があります。	半額助成バスを給付する方式を改め、1 人年間 3 千円のチケット方式にする。	19,000
11	市営住宅維持補修業務	現状維持	計画的な点検・維持補修、経費の節減に努める必要があります。	必要最小限の維持補修による予算措置	30,705
12	公園緑地等施設維持管理事業	見直しのうえ継続	事業費の削減が必要です。地域住民によるアダプトプログラム等の検討も必要です	必要最小限の維持管理による予算措置	14,587
13	街路事業(山手幹線)	見直しのうえ継続	事業費をさらに削減するよう見直しする必要があります。	事業費の見直しをおこなった	23,536
14	救急隊員、救命救急士育成事業	見直しのうえ継続	計画的な養成を図るとともに、今後は有資格者の採用を検討する必要があります。	救命救急士育成の計画見直し(22 名体制 20 名体制)により平成 15 年度予算措置はなし	4,746
15	芦屋市奨学金	見直しのうえ継続	給付額の引き下げを検討する。貸付制度移行や育友会等を利用してもらう等の見直しが必要です。	額引き下げ 公立高校 8000 6000 私立高校・大学 11000 8000 特別給付公立高校 11000 10000 私立高校 14000 12000	8,928
16	芦屋川カレッジ	見直しのうえ継続	受講料の見直しが必要です。	見直しあり。	1,890
17	図書館運営事業(収集整理利用)	見直しのうえ継続	分室の統合、自動車文庫の廃止を行うとともに、開館時間の延長等市民サービスの向上を図る必要があります。	自動車文庫は廃止。	1,286
				合計(115,649)	歳入 6,126 歳出 109,523

第三部 今後の取り組み

1. 平成15年度の取り組み

(1) 事務事業評価システムのレベルアップ

評価対象の拡大

財政再建に向けて、さらなる事務事業の見直しを行うため、評価対象の拡大を図ります。主要施策に位置付けられる事務事業や、市単独事業費が一定額以上の（例えば1千万円以上）事務事業を対象に、事業タイプに応じた手法で評価していくことがより効果的であると考えています。

実施計画及び予算への反映

評価結果を実施計画、予算編成に活用するため、1次評価を5月～6月、2次評価を7月に実施するスケジュールを確立します。

評価結果を実施計画の策定段階に反映し、その結果をもとに各所管課から予算要求する仕組みを考えています。

事務事業体系の見直し

第3次芦屋市総合計画・基本計画の基本的施策の体系のなかで、目的と手段の関係を再検討し、事務事業の位置付けを明確にしていく予定です。

また、本市では「総合計画・予算編成・組織要員と連携した行政評価システム」を目指しているため、事務事業評価は総合計画・基本計画の施策体系で進めます。

一方、予算事業目との関係は、組織、財源、財務会計システムとの整合性を保持しつつ、評価 - 計画 - 予算と連携した仕組みづくりを検討します。

事業コスト計算のレベルアップ

今回の試行評価では、事業費、人件費、他部門経費、減価償却費を事業コストとして把握しました。このうち、人件費については事務分担等を参考に把握した活動配分に、級別平均人件費（共済負担金等を含む）を乗じて、事業別の人件費を計算していますが、時間外勤務手当、特殊勤務手当等は含まれていません。所管によっては相当になるケースもあり、事業コストへの配賦方法を検討します。

また、発生主義会計の考え方から、退職給与引当金に相当するコストも考慮して、人件費を算定することを考えています。

支援体制の充実

事務事業評価を円滑に実施するため、職員研修・ヘルプデスク等支援体制の充実を図ります。職員研修・記入マニュアルを充実するとともに、結果・目的達成指標を適切に設定するため支援ツールの導入を検討します。

また、事務改善ツール、目標管理ツールとして活用を促進する仕掛けも必要です。

情報の公開

広報紙で概要を市民にお知らせするとともに、ホームページには個別の事業評価シートも含めて情報を公開します。行政の透明性の確保や、市民とのパートナーシップの形成を目指すためには、わかりやすい表現・整理された内容による広報・情報公開が重要になってきます。また、評価結果を市民に公表することで、行政が緊張感をもって評価を行うことにつながると考えています。

(2) 平成15年度のスケジュール

担当	平成14年度			平成15年度												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	
行政評価担当	事務事業評価 試行報告書			研修	記入 説明会	点検 整理		成果 報告書								
事務事業所管課					ヘルプ デスク	所管課長 1次評価	実施計画 へ反映		予算要求 へ反映							
行政評価 システム 推進委員会							2次 評価									
企画担当									平成16年度 実施計画策定							
財政担当													平成16年度 予算編成事務			
							外部 評価									

2. 今後の課題

(1) 施策評価の検討

限られた財源のなかで、より効果的・効率的な行政運営を行うためには、事後の執行評価・業績評価だけでなく、事前評価など総合評価を行うことが必要になります。

施策評価に対応出来る体制整備、要員・予算の権限委譲による動機付け等、十分な支援・推進体制が必要と考えられます。

(2) 外部評価制度の導入

行政評価の客観性、透明性を高めるため、外部評価制度の導入を検討する必要があります。外部評価には市民による評価と専門委員による評価の2つの手法が考えられます。

市民による評価は、行政サービスの受け手、あるいは納税者の立場から評価を行います。多様な価値観を評価結果にどう整理するか、事務事業の評価は広範囲・専門的となる点が課題です。一方、専門委員評価は、有識者、公認会計士、税理士、企業経営者（経験者）等で委員会を構成し評価を行います。専門知識と一定の価値観に基づいた評価が期待できます。

いずれも、どう評価システムに反映していくかの課題があります。

(3) 行政評価システムのレベルアップ

外郭団体等の経営評価

外郭団体等への補助・支援だけでなく、全体をとらえた経営評価が必要です。

特に、行政補完の原則に基づく公共関与の妥当性評価とともに、一層の民間活力導入と財政規律の確保という相反する課題があると考えています。

負担・補助・支援の評価

負担金の支出、各団体等への補助金、外郭団体への支援等について、支出根拠やその使途内容等、公的関与の妥当性、有効性の評価をする必要があります。

公共施設の評価

地方自治法の改正が予定されており、公共施設の管理運営を民間企業に委託することが可能になる見込みです。そのため、維持管理費だけでなく減価償却費等を含めたフルコストを算定し、民間が提供するコストとの比較を可能にしておくことが必要です。また、施設利用の受益者負担率に一定の基準を設定し、合理的に利用料を見直していくことも必要です。

3. 行政評価アドバイザー意見書

最少の経費と最大の効果の実現に向けて

芦屋市行政評価アドバイザー

関西学院大学産業研究所教授 石原俊彦

芦屋市が今年度試行した事務事業評価では、全課長が一つの事業を評価の対象として取り上げています。芦屋市のように1000人を越える職員が勤務する巨大な組織では、ミドル層の活躍が、組織目標の実現に不可欠な要素となります。芦屋市のミドルは、言うまでもなく課長と主幹職です。この立場の職員が中心となって実施された98のモデル事業は、芦屋市における行政評価システム構築の成否を予見するいくつかの重要な課題を明示しています。

まず、ほとんどの自治体で同じような傾向が垣間見られるところですが、自分自身が関係している事務や事業には、厳しい評価をなかなか下すことができません。このことは芦屋市の98の事務事業の評価でも顕著になっています。とりわけ、妥当性の評価に関しては、評価対象の85%がABCの三段階評価でAが付されています。場合によっては、お手盛りとも揶揄されかねないこうしたA評価の連続では、いくら研修、ヘルプデスク、マニュアル等の整備が進められても、市の行政評価に、最少の経費と最大の効果を実現するための資源配分の転換を見出すことは不可能です。

芦屋市が今回実施した行政評価システム推進委員会での第2次評価は、この課題を克服する企図で実施されたものです。今後の方向性の部分を垣間見ると、この2次評価では、所属長（課長あるいは主幹）評価で30あった「拡大・充実」が、1事業に激減しているなど、それなりの大胆な評価が行われています。しかし、財政健全化に大きく貢献すると考えられる「民間委託/民営化等」と「廃止/休止」は98事業中わずか5事業にとどまっています。もちろん、「現状維持」が29事業に対して、「見直しのうえ継続」が63事業となっていますので、後者からもいくばくかの財政健全化の効果を期待することができますが、その金額は一般にきわめて小額と見積もられています。

こうした状況で、芦屋市の平成15年度における行政評価システムの本格導入に向けた課題を整理すると、次のようになると思われます。

まずは事後の事務事業評価から...

行政評価の体系には事前評価と事後評価、事務事業評価と施策評価など、いくつかの類型が存在します。このなかで、芦屋市はまず、事後の事務事業評価を、全事業を対象に拡大するというアプローチを採用すべきです。予算編成や組織改正との連携は、いずれも事後の事務事業評価の実施が前提となります。

積極的な外部評価の導入...

芦屋市職員による自己評価の内容を、市役所外部の有識者によって再評価を受けるような仕組みを構築すべきです。芦屋市の財政状況を斟酌すると、大胆な事業の削減案を外部評価によって導入することが、今後の芦屋市民の生活を守るという視点から、不可欠と思われます。

部長・次長級職員の積極的な関与...

課長級職員を中心に実施された今回の事務事業評価の結果は、今後、その上司である部長・次長級の職員が積極的に施策や基本事業の評価の段階で活用することが期待されます。施策や基本事業の目的を実現するための手段である事務事業の評価結果を、どのように施策や基本事業の評価に活かしてゆくべきか。平成15年度は、このような目線を重視した部長・次長級職員に対する研修が、非常に大きな課題になると考えられます。

議会によるチェック機能の強化に向けて...

昨今の直接民主主義的な住民投票や事務事業評価結果の外部評価などには、現行の地方自治法が想定している間接民主主義の発想との矛盾のリスクが示唆されています。しかし、その一方で、事務事業課の結果の外部評価の内容は、これを議会が有効に活用することで、議会のチェック機能を強化するものであるという発想も指摘されています。芦屋市における行政評価の実施でも、この点を十分に斟酌して、議会から行政へのチェック機能がより効果的に推進されるような展開を、絶えず強く心がける必要があります。

トップ・マネジメントの関与...

行政評価システムを構築して、それなりに大きな成果をあげたと目されている自治体では、トップ・マネジメントによる行政評価への強い関与がありました。三重県、名古屋市、豊橋

市、尼崎市など、行政評価の先進自治体と評価されている自治体では、トップの行政評価に対する真摯な姿勢が自治体職員に、大きな影響を及ぼしています。トップの具体的な参画なくして、行政評価システムの構築と運用は、なかなか軌道に乗るものではありません。

先進自治体から多くを学ぶ...

芦屋市行政評価システムの今後のイメージは、すでに行政評価に本格的に取り組んで数年が経過する先進自治体から、演繹するのが適切と思われます。兵庫県内でも、尼崎市や姫路市のほか、三木市や加古川市など、行政評価に本格的に取り組んでいる自治体が増えてきました。また、神戸市は新年度、いきなり全事業を対象として事務事業評価を行い、これに監査委員による第二次評価を実施しようと計画しているようです。芦屋市の行政評価も、こうした自治体とのノウハウの共有や情報の交換を通じた簡素効率的な方法で、実施することが妥当と判断します。

推進体制の整備...

芦屋市規模の地方自治体では、行政評価システムの構築と運用に、最低でも2名の専任職員を3年間設置することが最低の要件と考えられています。この要件も、トップの関与や部長・次長級職員の協力がなければ、決して十分な体制といえるものではありません。トップや幹部職員の理解や協力もなく、企画や行革の担当者が兼務の傍らで行政評価に携わるといった状況で、行政評価システムの構築や運用に成功した自治体は皆無といえます。

芦屋市行政評価アドバイザー 石原 俊彦（いしはら としひこ）氏

関西学院大学産業研究所教授，博士（商学），公認会計士，税理士

第3次芦屋市総合計画 - 素案作成部会アドバイザー，平成12年度 - 芦屋市行政評価勉強会，

平成13年度 - 芦屋市行政評価システム調査研究会アドバイザー，現在，芦屋市行政評価アドバイザー

名古屋市経営アドバイザー・行政評価委員会委員長，神戸市行財政改善懇談会委員，愛知県豊橋市

行政評価推進会議顧問，尼崎市行政経営専門委員，三木市行政評価アドバイザー等の公職を通じて

自治体の行政経営改革に参画