

外部評価に対する市の取組状況（総合的意見に対する取組）

－平成 28 年度上半期の状況－

[平成 26 年度]

■施策や事務事業の進め方について

（１）「縦割り」の弊害

外部評価の総合的意見

縦割り行政の弱点により、複数部署が関係して目標を達成するような事業が、部署ごとの部分的な事業になってしまい、重複部分や欠落が生じ、本来の目的が効率的に実現できないまま事業が実施されている。

一つの施策を実践するに当たり、横断的に施策の目的達成を推進する管理体制が必要である（具体的には縦軸を組織、横軸をビジョン・施策として各組織の目標を共有するマトリックス管理は有効と判断する）。

このことに関しては、次の２つの視点が重要である。

①ビジョンの明確化

「健康づくり」についても、市としてのビジョンが明確でなく、各部課による部分的な施策の実行にとどまっている。整合性を持った効率的、実効性のある施策を企画立案し、実施するためには、それらが総体としてどのような全体像に収斂するのかを明確にしなければならない。

②全体の調整とルールづくり

各部課の垣根を越えて事業を推進するためには、全体の調整を可能とする行政機構を整備し、部門をまたがる事業に対し、実効性と効率性に配慮した事業運営を進めるためのルールづくりが必要である。

市の考え方（「外部評価結果に対する市の方針」記載内容）

市で行う事業を市民にわかりやすくするため、事務事業の体系化を進めます。はじめに、ビジョンづくりを行い、視点や対象を明確化し、関連する事務事業を体系化し、ビジョンを意識した事業の執行に取り組んでまいります。

具体的なビジョンづくりや体系化の考え方、事業の調整方法などについては、今後、次期総合計画の策定に合わせて、まとめてまいります。

取組状況

「第二次守谷市総合計画 後期基本計画」では、主な役割を担う組織を主管課・関係課として明確に計画書中に記載し、横の連携を意識するようにしました。

今年度は、庁議決定の重点事務事業に加え、総合計画の成果目標達成に直結する事務事業を広く抽出し、全庁的に目標達成に向けた定期的な進捗管理を徹底することで、総合計画の基に事業が実施されていることをより意識できる体制作りを進めています（これまでの庁議決定による重点事務事業は対象課が限定される傾向にあった）。

(2)「業務改善」の停滞

外部評価の総合的意見

市職員は概して有能、親切で真面目であり、業務に対する改善意欲も強いはずである。しかし、事業評価の作業については、一連の工程の目的や手順に対する理解が低く、意欲も稀薄なように見受けられる。改善余地がないと諦めている事業があまりにも多く、市職員が、こうした作業に倦み疲れている一面があるのではないかと懸念される。

このことに関しては、次の4つの視点が重要である。

①各事務事業の統合と構造化

事務事業を大胆に統合し、事業数を削減することで、細分化され過ぎ、過度に自己完結的に扱われている各事業を大きく捉えることが肝要である。事業のどこに注力すべきかのメリハリをつけ、他の事務事業の推進を支援する役割の事務事業や、同様の政策意図や目的を有する複数の事業相互の関連性や役割分担などを整理し、構造化する必要がある。

②予算単位から事業単位への転換

予算の計上は、従来どおり細分化して積算し、明示する必要があることは言うまでもない。恣意的な費目間の流用を戒める仕組みも必要である。しかし、事業執行が予算執行に随してしまい、事業継続を無条件に是とするような目的と手段の混同が生じないようにすることも大切である。関連事業群での行政の裁量を拡大する方向を検討してよいと考えられる。

③主管部課の適正化

事務事業の趣旨に照らして、そもそも担当する主管課が適切でない場合が見受けられる。過去の経緯にとらわれることなく、事業の目的や内容に沿って主管課を適正化することが求められる。

④住民優先のサービス

市民への直接的なサービスを提供する事業では、内向きの予算管理や主管課の違いにこだわらず、市民がワンストップで迅速で適切なサービスを受けられるように、事業の内容と方法を常に検証すべきである。行政の都合で市民が不便をこうむる状況は避けなければならない。例えば、各公民館運営管理事業と国際交流研修センター維持管理事業における市民への場の提供などは、電子自治体の展開とともに、関連各部局の密な連携によって窓口や手続きの一本化が図られるべきである。

市の考え方（「外部評価結果に対する市の方針」記載内容）

行政評価において、これまで評価事業と予算事業を1対1で対応させてきた経緯があります。これまでの経緯を踏まえ、どのように事務事業を統合できるか、第二次守谷市総合計画の後期基本計画の策定時に改善できるよう検討します。

事業の評価に当たっては、事業目的と主管部署の整合について見直すとともに、前年度との違い等を踏まえ、改善点を見出す努力をいたします。

さらに、市民向けの貸館サービスが例で挙げられていましたが、住民への直接的なサービスを提供する事業での窓口サービスの向上につきましては、現在、住民票などのコンビニエ

ンスストア交付の導入に着手し、市外の最寄りの店で証明書等が入手できるよう整備しているところでは、

市内のスポーツ施設、立沢公園・松ヶ丘公園テニスコート、大利根運動公園野球場外 4 箇所、もりや学びの里、国際交流研修センターなどの公共施設の貸出業務の窓口については、関係各部署との連携により、窓口を集約して 1 箇所で手続きができるようにしています。

スポーツ施設の予約申込については、パソコンや携帯電話から空き情報の検索・予約申込ができる「いばらき公共施設予約システム（県内 28 市町で運営）」の導入により、市民の公共施設の利用促進に取り組んでいます。

しかし、国際交流研修センター、もりや学びの里、東板戸井集会所、公民館、学校体育施設については、使用目的、利用者の居住地、組織構成・人数等を把握し、事前確認をした上での使用許可となるために、電子システムによる予約申込は、困難な状況です。

取組状況

外部評価でも提言をいただいたように、目的が類似した事業はセクションに捉われずに、事業の統合（他部署間のスムーズな連携も含む。）を進め、平成 28 年 2 月には、全庁的に事業統合の調査を実施したところです。これら受け、平成 29 年度は前年度と比較して約 50 事業のスリム化が図られます。

次年度から事務事業評価表を見直し、課題やその改善策を記載する欄をあらかじめ設け、現在よりも実効性のある評価表を目指していきます。

また、各課代表による事務改善研究会を定期的に開催して、主管部課の適正化や事務改善に向けた提案を行っています。一例として、平成 29 年度からは、アーカスプロジェクト関係が生涯学習課に、公共交通関係が都市計画課に移管される予定です。事業を移管することで、移管先の課における既存事業との連携や一体的な事業展開となることが期待できます。

住民優先のサービスとしては、外部評価等を参考に、引き続き、住民窓口や手続きの一元化を進めていきます。守谷市としてのワンストップ窓口のあり方についても、第七次行政改革実施計画に掲げる取組事業として、現在検討を重ねています。

■職員人工（にんく）数について

外部評価の総合的意見

人工数が異常に多く、結果として職員の人件費だけで、極端な高コスト、非効率となっている事業が多くなっており、早急な分析と改善への取り組みがなされなくてはならない。

このことに関しては、次の2つの視点が重要である。

①人工数の把握

内部評価における人工数が、実態を必ずしも正確に表していない面があるのかもしれないが、職員の人工数の正確な把握は、行政評価のみならず行政運営の根幹である。政策実行の判断に直結するだけに、現状の業務を精査し、正確な人工数の把握に努める必要がある。

②人工数の記載単位

事業評価表では、人工数が年単位で記してあるが、これを日単位、あるいは週単位などに換算して併記することが考えられてよい。年単位であるために、小数点以下の人工数となり、時間についての感覚がアバウトになりがちになっているように思われる。日単位などにすることによって、時間に対する緊張感を促し、市職員の意識改革の一つの端緒となることが期待される。

市の考え方（「外部評価結果に対する市の方針」記載内容）

人工数の算定については、トータルすると課の人数になるように調整していた経緯があります。実際には、窓口業務、相談業務、選挙事務、部内外の業務といった必ずしも事務事業に当てはまらない業務に従事することもあり、現実的にはこれらの人工数を上乗せしていたこととなります。

また、これらの非定型業務等を予測し積算することは困難で、形式的な処理となるおそれがあることから、人工数の表示は行わないこととします。

人件費については、近隣や人口規模の類似した自治体との比較や、第三次定員適正化計画（計画期間：平成27年度～31年度（予定））の策定、事務事業の優先順位づけなどにより抑制に努めてまいります

取組状況

平成28年度から日報管理による人工数の把握を行っています（現在のところ順調）。1年間かけて積み上げたこの結果を、平成28年度事務事業評価における人工数として反映させます。

また、日報管理の導入により、人工数の記載単位は時間数となります。

■行政効率の適正化に向けて

(1) 人工数の削減

外部評価の総合的意見

経費削減の対象は、委託料や報償費などの外注費だけではない。「外部への支出が少ないから改善の余地なし」とするのは誤りである。市職員の人件費こそ、市民にとって大きなコストである。この認識はきわめて重要である。各事業において、人工数を削減するには何ができるかを真剣に検討しなければならない。

①NPO等への事務委託の推進

いくつかの事業について、現場の活動はNPO等に委託しながらも、事務は市職員が行っている事例が多いとの説明を聞いた。そうであれば、当該NPO等に対し、事務も含めて委託することを早急に検討し、実施すべきである。ただし、NPO等に丸投げするのではなく、大枠やフォーマットを市が示してNPO等が実作業をすべきものとする。

②外部団体等の自立化

文化協会、体育協会、国際交流協会など、市が補助を行っている外部団体の業務は自己完結型とし、市担当者工数の削減を図ること。

- 市担当者は対象事業の監査責任を持ち、事務作業に関与しない。
- 外部団体、ボランティア等が関係する業務については、市担当者を含め、それぞれの役割、責任範囲を明確にし、事業が完遂できる環境を整えること。

市の考え方（「外部評価結果に対する市の方針」記載内容）

外郭団体の事務を職員が行っている実態を調査し、事務軽減について検討します。また、補助団体の事務についても職員が行っている例があるので、市の関与すべき度合いを確認して、事務にかかわる人工数を必要最小限にできるよう改善してまいります。

取組状況

日報管理により、市が補助を行っている団体の事務に従事した時間が明確になります。これらを検証し、事務にかかわる人工数を最小限にする改善を続けていきます。

(2) 既存事業の義務的削減

外部評価の総合的意見

新規投資を実現するためには、その財源に見合う既存事業の削減が前提になる以上、既存事業予算は民間事業等の事例を参考に金額の2割程度の削減を前提として次年度の事業計画を立案すること。

- 既存事業の廃止は、単に事業そのものの廃止を意味するのではなく、別事業でカバーする、新規事業に発展させるなど、工夫があつてしかるべきである。一度始めた住民サービスを廃止することは難しいが、形を変えたサービスにすることで目的を達成できることは多いと考えられる。

市の考え方（「外部評価結果に対する市の方針」記載内容）

2割程度の削減を前提とした、既存事業の義務的削減の提案ですが、単なる一律削減ではなく、まず、事業内容の精査や事業の実施方法など見直しをして、その結果をもとに、どれだけ削減できるか目標値を示して具体的な削減案を示してまいります。

取組状況 【前回報告した内容の再掲です】

一律削減ではなく、外部評価の提言等を基にして廃止できる事業を精査し、事業費を削減しています。具体的な数値目標や削減案を示してはませんが、収支見通しに基づく事業計画（財政計画）により、既存事業の削減等を進めています。

(3) 国や県への負担金支出に伴う市の姿勢の強化

外部評価の総合的意見

国や県が主導する事業についても、参画する以上は、出資などの貢献度に応じて発言権を維持し、市の投資に見合う行政効果を確保すること。

- 国や県の指導や要請に従うしかないということでは、地方分権の実現、地方の活性化は不可能である。事案によっては決然と拒否する姿勢も必要な場合もあり、市の主体的な取り組みを強く期待する。
- 国や県が主導する事業においては、守谷市民がメリットを感じられるような参画形態を工夫すること。
- アーカス、国体準備など、遂行中の事業については必要とは判断されるものの、市民との関係が必ずしも明確となっていない現状のような関わり方では、大切な予算の支出としては少なからず問題があると思われる。

市の考え方（「外部評価結果に対する市の方針」記載内容）

これまで同様、市民のメリットを考え、市の姿勢を明確にしていまいります。

このことについては、新規事業の判断よりも、継続事業について考える方が重要であり、次年度の行政評価（内部評価）から確認してまいります。

取組状況 【前回報告した内容の再掲です】

アーカスプロジェクト参画事業では、企画立案の段階から意見を伝えられる機会を設けるよう県に強く働き掛け、平成27年度から実行されています。

国体準備事業では、「する」「見る」「支える」それぞれの視点で国体を盛り上げていけるような体制を作り、ボランティアスタッフとして参画することで、市民相互の交流や市民活動の活性化などを期待しています。

その他の事業についても、事務事業評価を通して、市民が事業のメリットを感じられるような方策を引き続き検討していきます。

行政評価について

外部評価の総合的意見

今回の行政評価では、その手法そのものに少なからず疑義が認められた。客観的で適切な行政評価でなければ、事務事業の改善はとうていおぼつかない。以下に問題点を指摘し、次回以降の行政評価のありかたに対して提言を試みる。

(1) 成果指標について

行政評価のために作成されている事務事業評価表では、現状では、成果指標として、活動の状況を表す指標が数多く採用されている。

活動の状況を表す数値は、成果指標ではなく、あくまでも活動指標である。活動指標も重要だが、成果指標は更に重要である。このことが、行政評価の妥当性と実効性を著しく損ねている。

今後は、事務事業評価表の中で、活動指標と成果指標とを明確に区別した上で、両指標を必ず記すようにしてほしい。そして、成果指標としては、活動の結果、成果をきちんと表す指標を採用してほしい。成果指標には違いないが、必ずしも適切とは言い難い指標も多く見受けられたからである。

(2) 改善目標について

現在の事務事業評価表では、事務事業の目的は記されているが、当該事務事業自体の改善目標があまり明確に示されていない。

今後は、改善目標（数値目標及び数値で表しがたい定性的な目標）を明確に設定する方式を採用すべきである。

現在の行政評価は、現状の説明であり、その結果、改善・改革については思考があまり及ばず、場合によっては思考停止に陥っている。必要性と成果の評価は別物であり、今年度や数年後に何を達成するか、どう改善するかを目標として設定し、この改善目標を軸とする行政評価に変更すべきである。

(3) 市民評価の組み込みについて

各事業について、内部の自己評価にとどまり、市民の評価を組み込むことの視点が弱いように思われる。定期的あるいは個々の事業実施ごとにアンケートを取り、市民に評価してもらうとともに、随時改善を図るという姿勢も必要である。

(4) 改善が不可能な事業について

通常、改善の工夫を放棄した事業は淘汰されるものである。どのような事業にも改善の可能性があり、改善の工夫を放棄した時点で事業は硬直化し、成果が縮小し、事業の継続意義がなくなる。「改善できる可能性がない」という事務事業を継続していくべきではない。

「改善の余地がない（改革により期待される効果がない）」あるいは「これ以上成果を伸ばせない（成果向上の余地・小・なし）」（添付評価表参照）と評価した事務事業は、民間活力の導入などにより、市の直接的関与から外すことも検討してしかるべきであろう。

(5) 評価対象事業について

今回の事務事業の個別評価は、「生涯学習の推進」施策、「自主的なサークル活動の支援と学習機会・場の提供」などの基本事業、及び「健康づくり施策」への貢献度という観点のみか

ら評価を実施した。

しかし、中には、その目的がこれら 3 つの評価軸とは異なる面で本来的な意義を有する事業も認められた。このことは根本的には主管課の設定あるいは事務事業の類別に問題があり、各事業のグルーピングを再考する必要がある。

(6) 本来目的の評価について

事務事業評価の方法論としては、今回のような固定的に共通化された評価軸だけでなく、当該事業の本来目的の意義とその達成度という観点でも評価を与える必要があるように思われる。

本来的な意義があるにもかかわらず、事業を担当する所管課の割り振りが適切でないために、低評価にとどまってしまう場合も見受けられたからである。

(7) 関連事業群での評価について

相互に関連する事業群については、一体化または連動して評価を行うべきである。その上で、個別の事業はその事業群全体に対してどのような位置づけでどのように貢献しているのかが明示されなければならない。

そうでなければ、他の事務事業の推進を支援する役割の事業に関しては単独としての効果・成果が見えにくくなり、結果として本来は活動指標であるべき数値が成果指標として記載されるなどの齟齬を生じがちとなるからである。

(8) 今後の守谷市行政改革推進委員会における外部評価の進め方等について

委員会における外部評価の進め方等について以下の 2 点を提案する。

① 評価の進め方

実効性のある報告書作成のために、評価の進め方について、今期の報告書作成の結果を参考にし、来年度委員会開催までに当委員会委員の意見を徴して、検討していただきたい。

② 評価表の記述・様式

評価指標の設定、必要性、有効性、効率性等について、当該事業を継続する意味・効果が明確に理解できるような記述・様式が望ましい。改善された新様式は、来年度年初に行われる評価に使用できるように早めの作成をお願いする。

市の考え方（「外部評価結果に対する市の方針」記載内容）

行政評価の手法についてご意見をいただきました。すぐには改善できない項目もありますが、ご意見を参考に、評価方法の改善に努めてまいります。

(1) 活動指標と成果指標については、両方を記載して評価を行ってまいりましたが、中にはご指摘のとおり、各指標として合わない場合もありましたので、次期守谷市総合計画（計画期間：平成 29 年度から平成 33 年度）の策定に向けて、適切な指標の採用に努めてまいります。

(2) 改善目標については、個々の事務事業には目標値を設定していないため、次年度からは、当該年度の改善内容を明確にして事業の執行に臨むとともに、事務事業の目標値の設定については、次期総合計画において取り入れてまいります。

(3) 市民評価の組み込みについては、市民が直接サービスの受け手である事業について、一部で利用者アンケートを実施しています。未実施の事業もありますので、アンケート

や、直接意見を聴く機会を設けるなど、次年度から順次市民評価を取り入れるよう努めます。

(4) 改善が不可能な事業について、市の関与の必要性から再考すべきとのご意見をいただきました。次年度から、そのような視点を行政評価に盛り込み、今後の行政評価に臨んでまいります。

(5) 評価対象事業における主管課の設定やグルーピングについて、(6) 本来目的の評価について考慮する必要性について、個別には 3-3 で回答しておりますが、主管課の設定等については、内部評価では気づきにくい視点であり、調整も必要な事項です。このため、引き続き、このことについては、市民の目で評価をいただきたいので、よろしく願いいたします。また、次年度の外部評価において、本来目的が別途考えられる事業の扱いを適切にできるよう、評価方法を修正したいと考えます。

(7) 関連事業群での評価の実施につきましては、外部評価を実施する際に、関連事業群としてのまとまりや相互の関係を考慮するよう、評価方法を工夫したいと考えます。

(8) ①評価の進め方については、今年度の行政改革推進委員会の開催回数を増やし、意見を伺い、②評価表の記述・様式につきましては、次年度の評価表の記述方法を工夫してまいります。また、様式については、次期総合計画の策定と連動させて検討してまいりたいと考えますので、ご理解願います。

取組状況

提言いただいた総合的意見を踏まえながら、次年度から全般的に行政評価システム（事務事業評価表も含む。）を見直し、PDCA サイクルを意識したマネジメントサイクルの構築に取り組みます（第七次政改革実施計画に掲げる取組事業）。

[平成27年度]

■今年度の個別の事務事業評価について

外部評価の総合的意見

今年度の個別事務事業の評価では、「統合」や「再構築」をすべきとの指摘が多い。その主な理由は次の3点である。

- (1) 現状では、各事務事業があまりに狭く定義付けられる（名称を付与される）傾向にある。したがって、事業目的を円滑・十分に遂行するための重要な関連業務の関係性や連携の視点が抜け落ちている。縦割りの組織体制に捉われず、より幅広く漏れの無い形で関係する複数の事業を総合的に再構築すべきである。
- (2) 新しい事業を開始するに当たっては、事務事業の総数を削減するとともに、効果の少ない事業を廃止する必要がある。
- (3) 評価表作成等の職員の作業負担を軽減するとともに、重要な業務にメリハリを付けて取り組んでいただきたい。

市の考え方（「外部評価結果に対する市の方針」記載内容）

行政評価の結果と予算編成の結び付きを強化するため、平成22年度に、予算編成上の事務事業と行政評価上の事務事業の整合性を図る調整を行いました。その際に、対象や意図を混在させないことやその単位で改廃できる内容であることを基準として、事業単位を設定しましたが、結果として、事業単位が細分化しすぎてしまい、その事務事業が施策や基本事業の目的を達成するために機能しているかが分かりづらい状態となりました。

このような中、平成28年2月に、事業の統合に向けた全庁的な調査を実施しました。この調査は、組織体制に捉われずに、対象や意図を今よりも広義に考え、関連性が強い事業を統合することで、事業に弾力性を持たせることを目的としています。この結果を踏まえて、事業を総合的に再構築し、平成29年度から新しい事業単位で事業を実施していきます。

また、事務事業評価上で、現在も庶務事務や負担金支出などの「事業に類しない費用的事務等」については、成果指標等を用いない簡易評価を導入していますが、今後、政策的判断を要しない事業であって、市の負担が生じない事業や内部管理事業についても、簡易評価の対象として対応していきます。これにより、評価表作成等における職員の作業負担が軽減され、実効性のある評価表作成に注力できる環境が整うものと考えます。

取組状況

平成28年2月に実施した事業の統合に向けた全庁的な調査を踏まえ、関連性や窓口サービスの一元化を考慮した事業の統合を実施しました（次年度から約50偉業をスリム化）。

また、平成27年度の事務事業評価から、内部管理事業など直接的な成果を求めない事業等にも、簡易評価の対象を拡大しました。[H26：129事業→H27：184事業（+55事業）]

これらの取組により評価単位の削減や精査を実施するとともに、評価表の見直しによって評価項目を絞るなどして、職員の負担軽減を図りつつ、実効性のある評価表作成に注力できる環境を整えます。

■前年度の提言について

外部評価の総合的意見

前年度の提言をフォローアップしたところ、改善の取組が十分とはいえない課題や事業も見られた。この点については、改めて再検討をお願いしたい。

- (1) 今年度の取組状況は、前年度の提言だけでなくこの提言を前向きに受け止めていただいた「平成26年度 外部評価結果に対する市の方針」（以下「市の方針」という。）も、必ずしも十分に反映されていない。
- (2) 提言と市の方針とを再度見直し、正しく理解した上で、その内容については、市として責任を持って受け止め、しっかりと進行管理をしていただきたい。
- (3) 以上は、前年度提言の「市政全般に関する総合的意見」、「評価指標に関わる意見」、「個別事務事業評価」の全ての項目について実行願いたい。

市の考え方（「外部評価結果に対する市の方針」記載内容）

提言にあったように、一部の課題や事業については、改善の取組が十分になされていないものもありました。提言と市の方針とを再度見直し、提言の趣旨を重く受け止め、しっかりとフォローアップをしていきます。

また、取組を実施するに当たっては、企画課で定期的に進捗状況を管理し、進捗が遅れている場合は課題を明確にした上で、その課題解決につながる取組が実施できるよう対応し、早期に改善が図れるよう取り組みます。

取組状況

今年度の外部評価報告書の提出に当たっては、市長のみでなく、副市長、教育長、各部長にも出席を依頼し、委員の皆様からの生の声をお聴きすることで、提言の趣旨をより認識できるように努めます。

また、提言を受けた事務事業については、企画課で定期的に進捗状況を管理し、進捗が遅れている場合は、各課へのフォローを実施するとともに、取組状況を行政改革推進委員会に報告し、御意見をいただいているところです。

■事業目標の「見える化」について

外部評価の総合的意見

事業目標を可視化することによって、市民、市職員及び関係団体それぞれが具体的な目標を理解・共有し、協働して事業目標を達成できる体制を整え、実行願いたい。

- (1) 個々の事業について、ゴールを市民の視点で捉え、期限を設けたスピード感のある仕事を行っていただきたい。
- (2) 何が改善されるのかを内外の関係者に対して説明できるようにしていただきたい。
- (3) 事務事業評価表の各種指標の設定を見直す（前年度の行政評価手法に対する提言を活かしてほしい）。

市の考え方（「外部評価結果に対する市の方針」記載内容）

平成 27 年度の事務事業評価では、評価表に事業の課題を記載することで、改善点を見出せるようにしました。平成 29 年度の行政評価から、事業の目指すべき姿ともいえるゴールや課題及び改善策をいつまでに解決するかといった内容を記載できる評価表に変更し、評価表を有用なものにしていきます。

また、各種指標についても、指標の捉え方や設定例を示すなどして、適切に設定できるよう努めていきます。

取組状況

次年度から評価表の構成を見直し、目標や課題を認識しやすい形にします。

また、各種指標については、平成 28 年度実施の評価に際して設定例等を示しましたが、まだ成果指標の意義が十分に理解できているとはいえない状況です。成果指標は、事業の目的を達成する上で、その到達度合いを測る尺度であり、その成果を上げることが上位施策の目標達成に繋がらなくてはなりません。こういった成果の意義を説明し、理解を促すことで、適切な成果指標の設定に努めていきます。

■まちづくりへの地域人材の活用について

外部評価の総合的意見

- ボランティア・NPOの登録や組織化、活動状況の把握、連携についての更なる強化を求める。
- 人材バンクの活用などにより、地域に埋もれている個人人材を発掘し、有効に活用できる仕組み作りを求める。

市の考え方（「外部評価結果に対する市の方針」記載内容）

ボランティア・NPOの登録や活動状況の把握等については、現在、社会福祉協議会及び市民活動支援センターにおいて行っており、登録団体も増加傾向にありますが、十分な連携等が取れているとは言えない状況です。このため、今後は、各機関の役割や登録団体の情報等をこれまで以上に広く市民に周知していきます。

平成28年度からは、市民活動支援センター運営業務を民間委託し、協働のまちづくりを担う多様な主体を中立的な立場で連携させる「中間支援機能」の拡充等を図っていきます。

また、人材バンクについては、生涯学習部門の「もりや生き生きライフリーダーバンク」があり、子ども会や学校を対象に制度の活用を促していますが、制度の周知や利用したい方への情報が不足しているため、広く一般に活用されている状況ではありません。

この件は、社会教育委員の会議でも議論され、登録者の情報開示や制度のより良い活用方法等についての提言をいただいているところですが、今後は、個人情報の問題や指導要件を整理し、今以上の制度のPRや需給両者にとっての利用しやすい環境整備に努めるなどして、地域に埋もれている人材の発掘や、登録されている人材を有効に活用できる仕組みを構築していきます。

取組状況

平成28年度から、実践的視点に立った効果的かつ円滑な市民公益活動促進事業の展開と、中間支援組織としての機能充実を図るため、市民活動支援センター運営業務をNPO法人に委託しました。この市民活動支援センターの運営委託は、受託者であるNPO法人の組織や人材の育成も意図しています。今後、このNPO法人が成長し、市民活動支援センターが中間支援機能の核となることで、市民活動の連携等を強化していきます。

「もりや生き生きライフリーダーバンク」については、今年度は市ホームページや広報紙で制度の周知を図り、登録に当たっても、手続きの簡略化を検討しています。

また、活用にあたっては、指定管理者に対しても、公民館講座での活用を促しています。

個人情報等の制約から、開示されている情報が少ないため、登録者に依頼する上での材料不足となる場合もあるようなので、社会教育委員の会議からの提言を受けて、登録者の情報開示等について、要綱の改正を検討しています。

登録者が増えても、その人材が活用されないと制度が活用されているとはいえないので、まずは、活用しやすい環境整備に努めます。

■職員の意識改革について

外部評価の総合的意見

- 業務の遂行に当たっては、職員は誇りを持って結果責任を意識し、取り組んでいただきたい。特に、管理職については、判断する責任、関係者への説明責任などの管理者としての役割を意識する必要がある。
- 現状に甘んじることなく、日々の改善を心掛け、最大限の効率化を図っていただきたい。
例えば、事業の進行管理に当たっては、重複する資料をその都度作成するのではなく、簡潔な1通の書類で処理が進むような仕組みなどである。

市の考え方（「外部評価結果に対する市の方針」記載内容）

今年度の事務事業評価では、当該事務事業が必要とされる理由を記載し、職員自らが取り組む仕事の意義や結果責任を考えるきっかけとしたものの、いまだ意識付けは不十分であり、引き続き考え方を浸透させるため、全庁的な意識の改革が必要です。

現在策定中の第七次守谷市行政改革大綱においては、行政改革の視点として新たに「意識の改革」を取り入れました。その内容は、職員一人ひとりが、現状の業務の進め方に満足せず、常に改善の意識を持つというものです。

業務の遂行に当たっては、市民の意見を聴く機会を積極的に活用し、市民との対話を通じて、「何のために、誰のために行う事業か」を考え、現状のままで良いかを常に自らに問いかける職員像を目指していきます。

守谷市人材育成基本方針や守谷市職務執行基本規程に基づき、各々の職責を再度認識した上で、事務事業評価等を仕事の意義や改善を意識するきっかけとし、職員それぞれが意識を改革できるように努めていきます。

取組状況

次年度から行政評価システムを見直し、予算や決算の説明資料と重複する部分を共通化するなどして、事務事業評価表作成に掛かる労力を減らすとともに、評価表を事業説明のための基礎資料として活用していきます。さらに、評価表を事業の目的や改善をより意識できる構成にし、事業管理のツールとすることで、事務事業評価を職員が常に改善を意識できるきっかけ作りとしていきます。

また、地域福祉計画に基づく地域担当職員制度により、全職員が各地域で開催される会合やお祭りなどに参加して、直に市民の声を聴く機会が職務として位置付けられています。こういった機会も積極的に活用することで、市民目線で事業の意義等を考えられる職員を目指していきます。

職員の意識を変えることは、一朝一夕でできることではなく、非常に難しいことだという認識を持っていますので、今後も、効果的な取組を引き続き検討していきます。

外部評価に対する市の取組状況（個別事務事業の提言に対する取組） - 平成28年度上半期の状況 -

※（進捗状況）◎：完了，○：取組中，△：取組予定

評価年度	事業名	担当課	外部評価		市の方針		進捗状況
			提言	根拠及び対応	判断	提言に対する市の取組状況	
26	各種スポーツ教室開催事業	生涯学習課	廃止	再構築の際には、水泳に特化せず、体育協会や民間企業、その他NPO団体と連携して、各種教室を検討してほしい。また、効率性を高めてほしい。	廃止	スポーツ推進委員の企画により、スポーツフェスティバルでスポーツ体験教室を設定し、様々な競技を体験できる機会を提供します。平成28年度は、7人制ラグビー元全日本女子代表選手（守谷市出身）による小学生対象のラグビー体験教室を行います。また、気軽にできるスポーツの体験コーナーを開設します。以降も既存事業において、市民やNPO、体育協会等との協働により市民がスポーツに親しみきっかけ作りを推進します。	◎
				事業内容を教室開催に留めず、参加後の後続活動まで視野に入れること。		気軽に楽しく始められる「ニュースポーツ」を普及するため、もりや市民大学とタイアップしてニュースポーツ指導者養成講座を開催します。サークル化を図るなど受講生にはリーダーやファシリテーターとしての活動を推進し、市民の継続的なスポーツ活動につなげることを目指します。	◎
26	自然体験教室事業	生涯学習課	廃止	再構築の際には、NPO団体等と連携して、もっと効率性を高めてほしい。	廃止	子どもの自尊感情や規範意識の向上のためには、心身の成長段階における自然体験・生活体験・社会体験などが必要なため、守谷市子ども会育成連合会が今年度から実施する「子ども体験教室」をバックアップし、自然体験や生活体験の楽しさや達成感を実感できる機会を提供します。平成28年度の教室では、守谷高校の協力を得て、高校生との交流、調理実習や理科実験、自然体験や生活体験の中から考案した競技を実施します。（国立青少年教育振興機構が推進する「子ども体験遊びリンピック」に登録）今後、市は事業コーディネーターの役割として、事業の継続を支援します。	◎
				事業内容を教室開催に留めず、参加後の後続活動まで視野に入れること。			
26	生涯学習推進事業	生涯学習課	廃止	但し、生涯学習推進事業として、現在の事業とは別の形で、事業名にふさわしい事業を新規に立ち上げてほしい。	廃止	新規事業の立ち上げは予算の面で困難なため、スポーツ、文化の振興を目的とした既存事業（スポーツフェスティバル、公民館事業等）の中で、それらに親しむ市民が増えるよう社会教育委員、スポーツ推進委員等の意見を参考にして事業を継続します。	◎

外部評価に対する市の取組状況（個別事務事業の提言に対する取組） - 平成28年度上半期の状況 -

※（進捗状況）◎：完了，○：取組中，△：取組予定

評価年度	事業名	担当課	外部評価		市の方針		進捗状況
			提言	根拠及び対応	判断	提言に対する市の取組状況	
26	守谷市美術作家展事業	生涯学習課	統合	芸術祭事業，もりや夢の舞と響事業，文化協会補助事業などとの統合により事務作業の効率化を図るとともに，守谷市の全市的な一大芸術イベントとして一体的にプロモーション戦略が練られるべきである。	見直し	事業の統合は困難であるものの，他の芸術・文化事業と合わせて，守谷市の年間を通した芸術イベントとして，一体的なプロモーションができるよう実行委員会に働きかけます。また，市民参加型のワークショップを実施し，出展する人・見る人の両方が楽しめるイベントを展開していきます。	○
26	守谷市夢の舞と響事業	生涯学習課	統合	芸術祭事業，もりや夢の舞と響事業，文化協会補助事業などとの統合により事務作業の効率化を図るとともに，守谷市の全市的な一大芸術イベントとして一体的にプロモーション戦略が練られるべきである。	見直し	平成29年度から事業主体を文化協会とし，市事業としては廃止します。他の芸術・文化事業と合わせて，守谷市の年間を通した芸術イベントとして，一体的なプロモーションができるよう文化協会に働きかけます。	○
26	スポーツ・文化振興奨励事業	生涯学習課	見直し	ただし，新規事業として立ち上げる生涯学習推進事業の中にスポーツ・文化振興奨励事業として，統合すべき。 この新規事業においては，スポーツや文化に親しむ市民を増やすという裾野拡大の方向をしっかりと打ち出してほしい。	見直し	新規事業の立ち上げは予算の面で困難なため，スポーツや文化に親しむ市民の拡大は，既存事業（スポーツフェスティバル，公民館事業等）の中で行います。奨励事業では，活躍する市民を顕彰しPRするとともに，情報を得て「やってみたい。」と感じた市民が一步を踏み出せるよう体育協会，スポーツ少年団や文化協会の協力を得て，体験できる機会を作ります。	◎
26	大野地区公民館運営事業	生涯学習課	廃止	他地区住民との公平性が保たれていない。 廃止はできるだけ速やかに行っていただきたい。 老朽化した施設維持の追加支出は認められない。 各自治会の集会所が整備されている。	見直し	講座事業の市予算を廃止しました。施設については，子どもたちに本を貸し出す地区文庫や地域のサロンとしても利用されており，大規模修繕が必要となるまでは使用する考えです。施設機能の廃止について地域の運営協力員に周知したところ，なかなか理解が得られない状況です。	○

外部評価に対する市の取組状況（個別事務事業の提言に対する取組） - 平成28年度上半期の状況 -

※（進捗状況）◎：完了，○：取組中，△：取組予定

評価年度	事業名	担当課	外部評価		市の方針		進捗状況
			提言	根拠及び対応	判断	提言に対する市の取組状況	
26	守谷市・常総市・坂東市ハンドボール競技振興会負担金（H28から「国民体育大会開催事業」に名称変更）	生涯学習課	見直し	市民にとって、この事業を行うことでどのようなメリットがあるのか説明すべき。 事業目的、成果を明確にすべき。	見直し	市民が様々な角度から国体を盛り上げていけるよう実行委員会の傘下に専門委員会を組織しました。今後、多くの市民がボランティアスタッフや応援スタッフとして参画できるよう具体的な行動計画を示し、市民相互の交流や市民活動の活性化につなげます。 また、開催競技であるハンドボールをPRするため、28年度はスポーツ少年団主催のハンドボール教室（6月・9月）を開催し、ハンドボール競技に親しむ子ども達の拡大を図りました。今後、国体開催を市のPRや集客へと繋げられるよう、スポーツと文化のコラボレーション事業を企画するなど、様々な分野で活躍する市民を巻き込んだ事業実施を検討します。 また、競技会場となる常総運動公園総合体育館は、会場設備基準を満たすため、29年度に設備改修を行います。会場を整備することにより、国体開催後も安全で快適な環境でスポーツ活動ができます。	○
27	雑草除去事業	生活環境課	継続的発展	雑草除去だけでなく、空き家問題や独居老人の問題と絡めた上で、事業を拡張すべきである。	継続	空き家については、今年度から都市計画課が主となり、事業を開始しました。 独居老人の問題については、関係課と調整していきます。	○
27	環境美化の日事業	生活環境課	統合		統合	市民主体の協働事業として、平成29年度から「利根川河川敷環境保全事業」を統合し、「環境美化事業」とする予定です。	○
27	利根川河川敷環境保全事業	生活環境課	統合		統合	市民主体の協働事業として、平成29年度から「環境美化の日事業」に統合し、「環境美化事業」とする予定です。	○
27	不法投棄対策事業	生活環境課	統合		統合	行政主体の生活環境向上事業として、平成29年度から「ポイ捨て等防止事業」を統合予定です。	○
27	ポイ捨て等防止事業	生活環境課	統合	清掃する人、放置自転車の管理をする人、その他ボランティアの人たちと連携を図る。	統合	放置自転車対策とは事業の目的が異なるため、事業の統合はできませんが、それぞれが連携した取組は既に実施しています。 行政主体の生活環境向上事業として、平成29年度から「不法投棄対策事業」に統合予定です。	○

外部評価に対する市の取組状況（個別事務事業の提言に対する取組） - 平成28年度上半期の状況 -

※（進捗状況）◎：完了，○：取組中，△：取組予定

評価年度	事業名	担当課	外部評価		市の方針		進捗状況
			提言	根拠及び対応	判断	提言に対する市の取組状況	
27	公害対策事業	生活環境課	統合・再構築	事業内容が公害の実態調査にとどまっている。	統合・見直し	モニタリングの結果、問題があった場合は対策を実施します。 公害関係のモニタリング事業一元化のため、平成29年度から「放射線対策事業（環境）」と統合し、「公害・放射線対策事業」とする予定です。	○
27	地球温暖化防止実行計画運用事業	生活環境課	統合・再構築		統合	平成29年度から「環境啓発推進事業」に統合予定です。	○
27	放射線対策事業（消費者）	経済課	統合・見直し		統合・見直し	平成29年度に向け、事業のあり方、業務内容等について調整中です。	○
27	環境啓発推進事業	生活環境課	統合・再構築		統合	平成29年度から「地球温暖化防止実行計画運用事業」を統合予定です。	○
27	放射線対策事業（環境）	生活環境課	統合・見直し	「放射線対策事業（消費者）」と統合した上で、市民の不安を解消できるような事業内容に変えてほしい。	統合・見直し	平成29年度に向け、事業のあり方、業務内容等について調整中です。	○
				当面のところは事業を残し、放射線の状況が落ち着いたら、他の環境啓発事業に統合すべきである。	統合	公害関係のモニタリング事業一元化のため、平成29年度から「公害対策事業」と統合し、「公害・放射線対策事業」とする予定です。	○
27	資源物回収報奨金事業	生活環境課	統合・再構築		統合	平成29年度から「廃棄物減量等啓発事業」に統合予定です。	○
27	廃棄物減量等啓発事業	生活環境課	統合・再構築	市民へのPRがないので、内容を見直し、中身のあるものへの転換を求める。	統合	平成28年度は、広報紙や市ホームページでの啓発を実施しました。特に、ホームページについては、分かりやすい内容となるよう、掲載内容を大幅に見直しました。 平成29年度から「資源物回収報奨金事業」，「リサイクル伝言板事業」，「生ごみ処理機等補助事業」を統合予定です。	○
27	リサイクル伝言板事業	生活環境課	統合・再構築	市でできるリサイクル事業としては、拡大も検討。	統合	伝言板事業は事業費が掛かっていないので（人件費のみ）、当面のところ現在の事業内容を継続していきますが、民間活力の活用も併せて検討していきます。 平成29年度から「廃棄物減量等啓発事業」に統合予定です。	○
				伝言板事業としては、NPO等の民間活力に委ねるか廃止が妥当である。			

外部評価に対する市の取組状況（個別事務事業の提言に対する取組） - 平成28年度上半期の状況 -

※（進捗状況）◎：完了，○：取組中，△：取組予定

評価年度	事業名	担当課	外部評価		市の方針		進捗状況
			提言	根拠及び対応	判断	提言に対する市の取組状況	
27	生ごみ処理機等補助事業	生活環境課	統合・再構築		統合	平成29年度から「廃棄物減量等啓発事業」に統合予定です。	○
27	コミュニティコンポスト事業	生活環境課	廃止	生ごみ堆肥化事業にシフトすべき。	廃止	平成28年8月に機械を撤去し、事業を廃止しました。	◎
27	緑化啓発推進事業	都市計画課	統合		一部統合	「緑化推進啓発事業」と「公園まちづくり団体助成事業」を統合し、「公園等まちづくり団体助成事業」とします。なお、平成29年度から担当課は、建設課へ移管します。	○
27	公園まちづくり団体助成事業	建設課	統合	事業内容が緑化推進啓発事業（公園里親事業）と重なるところが多い。	統合	「緑化推進啓発事業」と「公園まちづくり団体助成事業」を統合し、「公園等まちづくり団体助成事業」とします。	○
27	景観形成推進事業	都市計画課	統合・強化		統合	平成29年度から「景観形成推進事業」と「屋外広告物管理事業」を統合し「景観形成推進事業」とすることで、良好な景観形成という事業の意図を明確にします。	○
27	屋外広告物管理事業	都市計画課	統合・強化		統合	是正計画の見直しにより、計画期間の短縮を検討しています。 平成29年度から「景観形成推進事業」と「屋外広告物管理事業」を統合し「景観形成推進事業」とすることで、良好な景観形成という事業の意図を明確にします。	○
27	森林愛護運動推進事業	経済課	統合	事業の規模が小さく、対象が限定されている。	統合	提言で示された統合先である「緑地推進啓発事業」が他事業と統合される方針のため、平成29年度から林務事業である「身近なみどり整備事業」と統合し、森林環境啓発事業」とします。	○
27	緑地管理事業	経済課	統合	事業内容が管理のみ。	見直し	占用及び管理方法等の見直しに当たり、市議会事業仕分け（H28）結果も踏まえて、平成28年度中に事業目的等を含めて見直します。	○