

## 第2部

### 1. モデル事業評価

#### (1) モデル事業評価の実施目的

本市では、まず、事務事業を対象に評価を実施することとなった。そこで、特定の事業をモデル事業として選定し、以下の課題を検討した。

- ①評価の単位をどうするか
- ②事業コストの把握をどうするか
- ③評価表の様式をどうするか。

また、事務事業作成チームとコスト計算チームの2つの作業部会を編成して、①及び②をそれぞれ個別に検討した。

#### (2) モデル事業評価の実施内容

##### ① 評価の単位をどうするか

評価の対象とすべき事務事業が、当初から「政策—施策—事務事業」という体系化されたなかで把握されているわけではなく、また、各所管課の予算事業名は予算執行しやすい単位で設定されているため、必ずしも施策目的を達成するための手段（基本の単位）になっていないのが現状であった。このため、各所管課で担当する事務事業を目的と手段の関係で体系化しておく必要があり、本市では、下記の視点から事務事業の整理を行うこととした。

- ・ 第3次総合計画「まちづくりの目標」
- ・ 予算細目一覧（款・項・目・細目）
- ・ 事務分担表
- ・ 事務分掌規則・職務権限規程
- ・ その他（市民配布資料等）

「事業の目的（意図、対象、手段）は何か」、「その目的の基本単位は何か」「受益者が誰か」ということをまず念頭において、事業の整理をすることが基本である。

また、事業毎のコスト集計の視点からは、予算細目の区分もあわせて、事業の整理を考える必要がある。

たとえば、健康診査事業のある保健福祉部健康課では、次のような考えで事業を整理している。

## 予算細目による分類

予算細目による分類では、以下のとおり、15ある。

- ・保健センター庶務
- ・保健センター維持管理
- ・母子保健
- ・地域保健対策
- ・健康被害予防
- ・保健センター事業
- ・訪問看護に要する経費
- ・保健衛生一般事務
- ・救急医療事業費
- ・特定疾病療養費補助
- ・精神障害者支援事業
- ・予防接種事業
- ・予防接種健康被害補償負担金
- ・結核予防事業
- ・老人保健法（医療以外）に関する事業

## 法律等による分類

- (ア) 基本健康診査（老人保健法，結核予防法）  
（市民健康診査，巡回市民健診）
- (イ) 健康チェック（老人保健法，結核予防法）
- (ウ) 老人健康診査（老人保健法）
- (エ) 骨粗しょう症健診
- (オ) 各種がん検診（老人保健法）

保健福祉部健康課では、まず上記（ア）から（エ）までの「市民健康診査事業」と「各種がん検診」に大別して、上記予算細目の「老人保健法に関する事業」を下記のとおり、5つに細分化した。

- ・健康診査事業
- ・健康教育事業
- ・健康相談事業
- ・訪問指導事業
- ・機能訓練事業

作業部会で検討した事項は以下のとおりです。

(1) 企画課総合計画担当

論点 複数年度にわたる事業の評価対象年度をどうするか

策定期間は平成10年10月から平成13年3月までのため、平成10年度～12年度の全体を対象とする。

論点 策定のみを対象にするのか、進行管理も対象にするのか

ハコモノの建設事業と建設後の利用について別事業として扱うことから、計画等の策定事業についても、策定と進行管理は別事業として扱う。モデル事業では、基本構想と基本計画の策定を対象にする。

(2) 広報課

広報課について、事務分担表、予算細目、事務分掌、職務権限規定、予算内示書、決算書から、広報活動の手段に着目すると下記のとおりになった。

- ① 広報紙発行
- ② 広報刊行物(市勢要覧等)発行
- ③ CATV広報チャンネル制作
- ④ ホームページ制作
- ⑤ 各種報道機関等への対応
- ⑥ その他庶務等

(3) 市民課

市民課は、課内3係で組織されている。各係の業務は次のとおり。

係	業 務
調査係	・住民基本台帳法の中に実態調査の規定があり、登録者が住所に住んでいなければ職権消除する。「調査」の名称はその実態調査から。 ・外国人登録に関する業務。法に基づく登録、登録に基づく証明業務。 ・事務的に多いのは郵便請求による戸籍の発送、課の契約事務等庶務に関すること。
登録係	・窓口での戸籍、住民票の受付後の処理事務。 ・コンピュータ・システムの変更にかかる事務。 ・人口動態調査、出生死亡婚姻等の件数集約。 ・市役所内他課、法務局、県、税務署等への通知業務。
窓口係	・窓口での受付受理と証明。 ・転入者への保険など他課への案内、連絡、就学者への就学通知書発行など。

(ラポルテ市民サービス・コーナーは窓口係に包含されている。)

評価の結果何をしたいのか、市民に何を知らせていくのかによって、事務事業の単位をどのようにするか議論となった。

NO	着眼点	単位	意見
1	対象者	①市民(外国人居住者を含む) ②庁内各課 ③他の行政機関 ④郵便請求者(市民, 本人とは限らない)	・郵便請求の業務は窓口でやっている業務とまとめられる。
2	台帳	①戸籍事務 ②住民基本台帳事務 ③外国人登録事務 ④印鑑登録事務 ⑤その他の事務	・電算関係のコストを計算しやすい。 ・発行数に左右される証明書一通のコストよりも登録一件当りのコストを計算してはどうか。
3	組織	①調査係 ②登録係 ③窓口係	・人件費の活動を配分しやすい。
4	電算処理	①ホストコンピュータ関連(情報推進課) ・住民基本台帳 ・外国人登録 ・印鑑登録 ②戸籍関係システム ③光ディスクシステム	
5	サービス	①正確なデータ管理 ②証明書発行 ③他課へのデータ提供	・何の単価を計算するかについて, 証明書一通のコストでは, 発行数によって単価が左右される。 ・証明書を発行するための事務なのか, 正確なデータ管理が目的で, 証明書発行は付随した事務なのか。

上記の論議の結果, 基本的には台帳で単位を設定するが, 下記の表①～⑨でコストが計算できることが望ましいということになった。

台帳	係	窓口係	登録係	調査係	ラポルテ
戸籍		①	④	⑥	⑩
住民基本台帳		②	⑤	⑦	⑪
外国人登録				⑧	⑫
印鑑証明		③			⑬
その他			⑨		⑭

#### (4) 健康課

健康課について, 総合計画の基本的施策, 予算細目, 事務事業(手段・対象レベル), 事務事業(活動レベル)について整理した。

段階	基本的施策	予算細目	事務事業 (対象・手段レベル)	事務事業 (活動レベル)
内容	保健・医療・福祉の連携と充実 ・保健事業の推進 ・健康づくりの推進	04衛生費 01保健衛生費 04保健センター費 09老人保健法(医療以外)に関する事業	(ヘルス6事業) ①健康診査 ②訪問指導 ③機能訓練 ④健康教育 ⑤健康相談 ⑥健康手帳 B事務事業	①市民健康診査 ②巡回市民健康審査 ③健康チェック ④老人健康診査 ⑤骨粗しょう症健診 ⑥胃がん健診 ⑦肺がん健診 ⑧大腸がん健診 ⑨乳がん健診 ⑩子宮がん健診 A事務事業

左記の表のように、どの段階で評価を行うか検討した結果、下記のように整理し、モデル事業としては、健康課の市民検診事業をB事務事業で行うことにした。

(予算細目の下位レベル、モデル事業として設定した市民検診より上位レベル)

これは、B事務事業が目的(意図、対象)をよくあらわしていると考えたからである。

NO	着目点	長所	短所	結論
1	目的レベル	予算細目とリンク コスト計算が比較的 容易	活動レベルの評価改 善ができない	基本は目的(対象・おおま かな意図)で整理する
2	活動レベル	評価をきめ細かくで きる	作業量が膨大・煩雑 コスト計算が困難	

## (5) 開発事業課

論点 複数年度にわたる事業の評価対象年度をどうするか

事業期間の平成7年度～12年度の全体を対象とする。

また、事前・事中・事後の評価があるが、今回は事後評価とする。

論点 事業手法の選択について評価の対象とするか

住環境整備事業を採用したことについては政策的であり、今回の評価対象に含めないが、この事業についてはコスト重視より政策重視にすべきではないかとの意見もあった。

論点 道路整備、住宅建設、公園・集会所等の整備で分けるか

細分化するとコスト計算が困難なため、事業全体を単位とする。

## (6) 図書館

図書館として一つの事務事業にするのか事業分類を行うのかで議論となったが、図書館設置条例第4条による7つの分類で行うことにした。分室(打出・大原・文化センター・公民館)も分けて検討する。

- ① 図書館資料の収集整理保存および利用に関する業務
- ② 自動車文庫、貸出文庫の巡回
- ③ 視聴覚教育ライブラリーの運営に関する業務
- ④ 読書会、研究会、鑑賞会、資料展示会等主催及び奨励
- ⑤ 館報その他読書資料の発行及び頒布
- ⑥ 時事に関する情報及び参考資料の紹介並びに提供
- ⑦ その他必要な業務

## ② 事業コストの把握

事務事業の正確なコストの把握は、事業費のほか人件費、減価償却費等を含めたものでなければならぬが、そのためには、事務事業に関与する業務量（人工数）や施設、償却資産等の把握やその取得価格の算定方法等の検討が必要であり、各項目ごとに検討した。

### (a) 事業費

予算細目からの算出を基本とし、評価単位の事業の事業費コストは、下記の細目別配分シート集計表によって予算細目事業の事業費から算出することとした。

予算細目名 老人保健法（医療以外）に関する事業

(単位：円)

款	項	目	細目	細節	細節科目名	事業	健康診査事業	健康教育事業	健康相談事業	訪問指導事業	機能訓練事業	計
4	1	4	2	14	4	施設機械上借	2,050,632					2,050,632
			7	8	1	報償金	2,542,200					2,542,200
			9	8	1	報償金	4,198,590	510,100	1,003,500	250,490	546,320	6,509,000
				11	1	消耗品	822,222					822,222
				11	3	印刷製本	409,656	317,800				727,456
				11	11	医薬材料	757,208					757,208
				12	2	郵便料	773,440					773,440
				12	3	手数料	99,900	51,694				151,594
				12	7	保険料		32,500		27,520		60,020
				13	3	業務委託	93,669,984	674,920	3,283,200	2,089,290		99,717,394
				14	4	施設機械上借		39,280				39,280
				18	1	庁用器具	584,325	42,000				626,325
②-1 細目合計							105,908,157	1,668,294	4,286,700	2,367,300	546,320	114,776,771

作業部会で検討した事項は以下のとおりです。

(2) 広報課

広報課におけるコスト計算について、下記のとおり整理した。

予算細目	事務事業
01広報活動に要する経費 (分けにくい項目は按分する)	①広報紙発行 ②広報刊行物の発行 ⑤各種報道機関等への対応 ⑥その他庶務等
02市勢要覧作成経費	②広報刊行物の発行
03CATV市政ビデオ製作経費	③CATV広報チャンネル制作
14ホームページに要する経費	④ホームページ制作

論点 各所管課で広報原稿を作成している人件費の扱い

論点 各所管課で発行している広報臨時号の扱い

方法	賛成意見	結論
広報紙発行に算入する	目的は広報なので算入する。	×
広報紙発行に算入しない	定期的なものと同時的なものを一緒にしてコスト計算は年度によって変動するので算入しない。 利用しやすい単位にして、集計できる仕組みがいい。	今回のモデル事業には含めないが、広報紙発行の上位レベルにある広報活動という観点からみると、各所管課で広報活動を抜き出せるようにしておくことも必要かもしれない。

(3) 市民課

市民課の業務で密接な関わりのあるホスト・コンピュータ経費については、情報推進課で計算し、市民課計算分と合算することにした。なお、実作業では人件費の年間支給額と同様に、情報推進課が計算して関係各課へ配布することになる。

検討課題 事業単価を何にするか

事務事業の単位での検討結果から、台帳と係を関連付けることで、下記の単価計算ができることになる。しかし、窓口係で扱うのは証明書発行だけでなく、申請等の受理も含まれるし、むしろ申請の受理・審査に処理時間がかかっているので、単純計算に疑問が残る。

台帳	種類	計算式
戸籍	登録一件当りのコスト	①+④+⑥/管理している戸籍数
	証明書発行コスト	①/発行数
住民基本台帳	登録一件当りのコスト	②+⑤+⑦/管理している台帳数
	証明書発行コスト	②/発行数
外国人登録	登録一件当りのコスト	⑧/管理している登録数
	証明書発行コスト	⑧/発行数
印鑑登録	登録一件当りのコスト	③/管理している登録数
	証明書発行コスト	③/発行数

(4) 健康課

健康課におけるコスト計算について、下記のとおりにした。

項目	検討結果
人件費	現状として事業単位での専属担当者がいない。 一人当たり人件費を1/20単位に分割して振り分ける。ただし一人当たりの割合については、1/20にとらわれず、分割方法は所管課で対応し、嘱託・臨時職員も同様に扱う。
直接費	コストに組み入れる。
間接費	所管課で事業に密接にかかわるか否かを判断し反映させる。

(5) 開発事業課

市営住宅の維持管理(住宅課)については区別する。  
住宅建設は民間とコスト比較することも必要ではとの意見があった。

(b) 人件費

事業に係る人件費コストの把握は業務量×人件費単価で求められる。

正確な人件費コストの把握のためには、当該事業にかかわった時間を個々に集計する方法が考えられるが、実際には把握が困難であるので、職員の年間の業務量を1として、そのなかで当該事業に占める割合（最小単位は0.05）を求めることで当該事業の業務量を把握することとした。下記は、モデル事業の所管課（健康課）の業務量の配分表の例である。

NO	人員構成	当 該 事 業					小 計	その他事業	合 計
		健康診査	健康教育	健康相談	訪問指導	機能訓練			
1	課 長	0.05	0.05				0.10	0.90	1.00
2	係 長	0.10					0.10	0.90	1.00
3	一 般	0.15					0.15	0.85	1.00
4	係 長	0.05	0.05	0.10	0.05	0.05	0.30	0.70	1.00
5	一 般	0.10	0.10	0.05	0.05		0.30	0.70	1.00
6	一 般	0.10	0.15	0.05	0.05	0.10	0.45	0.55	1.00
7	一 般	0.20	0.20	0.10	0.05	0.15	0.70	0.30	1.00
8	一 般	0.20	0.20	0.10	0.05	0.10	0.65	0.35	1.00
9	一 般	0.10	0.10	0.10	0.05		0.35	0.65	1.00
10	一 般	0.10	0.10	0.10	0.05		0.35	0.65	1.00
11	嘱 託	0.10					0.10	0.90	1.00
12	嘱 託		0.35	0.15			0.50	0.50	1.00
13	嘱 託	0.15	0.10	0.25	0.25	0.10	0.85	0.15	1.00
14	嘱 託	0.20	0.15	0.15	0.10	0.25	0.85	0.15	1.00
15	嘱 託							1.00	1.00
①-1 計		1.60	1.55	1.15	0.70	0.75	5.75	9.25	15.00

人件費単価についても、より実態を正確に把握するために各個人の時間外手当、特殊勤務手当等を含んだ実支給額で算定する場合と、精度よりも計算の簡便さを優先させて級別の平均単価で算定する場合が考えられ、一部のモデル事業では、両方の計算を行った。

その結果、前者の方法では時間外手当等の金額が確定するまで評価ができない等の実務上の問題もあり、事前評価の観点から後者の級別の平均単価で算定することとした。

また、人件費の対象範囲は課長級までとし、嘱託人件費・臨時職員の人件費は年齢別の平均値を用いることとした。

作業部会で検討した事項は以下のとおりです。

- 人件費計算の手順を下記のように行うこととした。
- 〈手順1〉設定した事務事業ごとに各課の職員等の活動を配分する。
- 〈手順2〉配分した活動割合に年間の支給額を乗じる。
- 次に、人件費計算での詳細を下記のように整理した。

**論点 人件費計算の対象範囲**

人件費を計算する目的として、人件費を含めた事務・事業の総コストを計算することがある。精密な人件費を計算するならば、部長級以上の事務・事業への関わりも算入すべきではあるが、すべてを厳密にすることよりも、今まであまり計算していない総コストを計算してみることが目的であり、また、活動内容や活動配分等についても、組織編成で活用することに労力を費やすべきであると考え、今回は部長級以上を対象から除外することとした。

NO	職制等	問題点	結論
1	部長	部長として部内の事務・事業へのかかわりをどう扱うか。	対象から除外
2	次長	次長として部内他課の事務・事業へのかかわりをどう扱うか。	？
3	課長(主幹)		対象
4	課長補佐		対象
5	係長(主査)		対象
6	一般		対象
7	臨時職員		対象
8	嘱託職員		対象
9	派遣		？
10	委託		？
11	ボランティア	事務・事業を行う必要な活動をボランティアにお願いしている場合どのように扱うか。(モデル事業では図書館での「よみきかせ」等)	？

**論点 活動配分の単位**

一人当たりの一年間の活動を 1.00 として、0.05 (1/20) 単位で各事務・事業に振り分ける。このとき、時間外勤務を含めた活動で配分する。

**論点 年間支給額**

計算に用いる年間支給額として、下記の NO.1~4 が考えられる。モデル事業では、NO.2 級別平均支給額と NO.3 実支給額の両方で計算比較することにした。

なお、実作業では、人事課が支給額を計算し、各課へ配布することになる。

NO	種類	長所	短所	結論
1	全職員 平均支給額	算出が容易		当該活動に必要な職制等を今後整理していくことを考えると妥当ではない。
2	級別 平均支給額	算出が容易	精度が落ちる 時間外勤務手当分が見えてこない	今回のモデル事業ではNO.2とNO.3で計算比較する。
3	実支給額	正確な計算が可能	算出に時間を要する	
4	課別 平均支給額			当該活動に必要な職制等を今後整理していくことを考えると妥当ではない。

### (c) 他部門経費

事業コストは、当該事業に直接かかわる事業費、人件費だけでなく、電算経費等の間接的にかかわる事業費も把握しておく必要があるが、モデル事業では、当該事業に密接にかかわる間接費のみを対象とした。

たとえば、住民基本台帳事務では、情報推進課でのホストコンピューター費用や人件費を端末機台数や使用時間に基づいて按分した金額を間接費としている。一方、情報推進課の事業の評価をする場合、上記の按分されたコストを情報推進課の事業コストから控除する考え方もあるが、情報推進課全体の事業を評価するためには、これを控除せず情報推進課のフルコストに含めることとした。

また、住民票を発行している庁舎の維持管理コスト、通信コスト、光熱水費等については、庁舎の維持管理事業のなかでトータルなコストをみたほうが、費用対効果がわかりやすいことから、住民基本台帳事務のコストには含めないこととした。

作業部会で検討した事項は以下のとおりです。

**論点 他課へ依頼して業務を行う場合**

依頼先の課が特定できる場合は、依頼元課の間接経費として算入する。

例) 情報推進課で行うシステム保守管理の経費は、市民課のコストへ算入する。

ただし、情報推進課の業務のうち全庁的な事業については情報推進課単独事業として扱う。

例) 庁内LAN

なお、情報推進課のコスト計算は下記で行うことにした。

NO	項目	内容
1	人件費	課長1, 主査2, 係員4, その他10(業務委託)
2	直接費	25電子計算組織に要する経費 (内訳) ・メインフレームコンピュータ(ホスト)のハードソフト賃借料 ・操作運用業務委託料(オペレータ) ・バッチプログラム保守業務委託料(システム・エンジニア) ・データ・エントリー業務委託料(パンチャー) ・電信電話料(ISDN, CATV, ドメイン管理料, その他) ・LAN運用管理委託料(システム・エンジニア) ・LANハードウェア, ソフトウェア保守 ・LAN機器使用料
4	間接費	電気代(24時間空調を含む), その他
3	コスト配分	・LANにかかるコストは配分しない。庁内LANについてはひとつの事務事業としてコスト計上し評価する。 ・ホストのハード・ソフト賃借料と運用にかかる委託料等をオンラインとバッチとに50%で配分する。 ・職員人件費, パンチャー委託料については1/20単位で業務ごとに配分する。 ・オンラインについては, 各業務で使用している端末(PC, プリンタ等)数で配分する。 ・バッチについては, 各業務のCPU使用時間で配分する。 (システム稼動統計のその他の比率が多すぎるため, 情報推進課で詳細を調査する予定) ・情報推進課で平成12年度決算をもとに, 情報システムコスト一覧シートを作成する。
4	光熱水費	・試算を行い, 算入するかどうか検討する。

**論点 管理部門の経費の配分**

秘書課, 人事課, 企画課, 財政課等の管理部門の経費を各課に配分するのか。

これも, 人件費計算範囲や本庁舎の維持管理費と同様の課題ではあるが, 管理部門をそれぞれ独立させ, 各事務・事業への配分はしないことにした。

**論点 本庁舎の維持管理費等の配分**

本庁舎の維持管理費等を, 本庁舎で業務を行っている課に配分するのか。

考え方として, 使用面積等で配分する方法, 同様の施設を間借りした場合の賃料を想定して計算する方法, 一括して本庁舎の維持管理業務という事務・事業を計上する方法等がある。

人件費計算の対象範囲と同様に, 正確性を求めるのであるなら当然なんらかの基準で配分すべきであるが, 今回は「本庁舎の維持管理」でまとめ, 各事務・事業への配分はしないことにした。

#### (d) 減価償却費

当該事業と密接な関係のある重要な固定資産がある場合は、その減価償却費をコストに含めることとした。

密接な関係のある重要な固定資産については、各所管課の判断によるものとするが、目安として、管財課で把握している取得価格1,000万円以上の備品に限定した。

住民基本台帳事務であれば、庁舎等の建物の減価償却費というコストが発生しているが、上記のとおり、そのコストは庁舎の維持管理事業のなかに含めてトータルでみたほうが、費用対効果がわかりやすいことから、コストには含めないこととした。また、庁舎外にあるラポルテの建物の減価償却費についても同様の考えで、住民基本台帳事務のコストには含めないこととした。

ただし、当該事業のように、受益者負担を求めるような事業については、その事業のコストを把握しておく必要があり、上記とは別途に発行場所ごとのコスト計算を行うこととした。

また、土地については、減価償却は行わず、土地無償使用による機会コストについては、次年度以降の課題とした。

減価償却費は（固定資産の取得価格÷耐用年数）の算式でもとめるが、この耐用年数については、その使用可能期間を見積もることが難しいため、法人税法の耐用年数省令に定める年数を参考とすることとした。さらに耐用年数経過後の残存価格は、取得価格の1割相当額とする考え方もあるが、スクラップの廃棄処理費用がかかる場合もあることから、ゼロとした。

たとえば、保健センター及び図書館の減価償却費は以下の算式により算定した。

取得価格（事務報告書より）

（図書館）	昭和61年度建設	鉄筋コンクリート造	1,036,053,500円
（保健センター）	昭和55年度建設	鉄筋コンクリート造	220,150,000円

耐用年数

（図書館）	庁舎と類似ということで耐用年数50年
（保健センター）	病院と類似ということで耐用年数39年

減価償却費

（図書館）	$1,036,053,500 \div 50 = 20,721,000$ 円
（保健センター）	$220,150,000 \div 39 = 5,645,000$ 円

作業部会で検討した事項は以下のとおりです。

**論点 減価償却費**

減価償却費については、下記のように整理した。

NO	項目	内容
1	計算単位	施設ごとに計算する。 例) 庁舎・・本庁舎, 消防本部, 各出張所等, 保健センター等 文化施設・・図書館, 美術博物館, 市民センター等 住宅・・各市営住宅(事業で建設した住宅を含む) 病院・・芦屋病院
2	建物・建物付属設備	・事務報告書等から可能な範囲で建築費を調査・積算・その他は簡便法を用いる。 ・改修・増築は, 工事費1億円以上の大規模改修のみ対象。維持管理コストは事業費に計上する, ・エレベータ, 冷暖房設備, 電気設備等の付属設備はできれば区分する。
3	構築物 (舗装道路, 公園等)	・償却資産とはしない。道路維持管理・公園維持管理の事業費としてコスト計算する。
4	土地	・新たに取得した場合, 事業費明細として表示。 ・既に保有している土地の機会コストは検討課題とする。
5	物品	・1,000万円以上の高額物品を対象に取得価格を調査する。
6	償却費	・計算式 (工事原価－国庫等の補助金－起債のトータル利子)÷耐用年数 ・建物のグレード(上記区分ぐらい)ごとに最近の事例を用いて算出し, m <sup>2</sup> 当たりの値を決定する。 ・その施設の延べ床面積がわかれば各課に配分できる。

耐用年数については、下記のとおり。

(法人税法(減価償却資産の耐用年数等に関する省令 別表)

耐用年数を経過した建物については、減価償却コストはゼロになる。

区分	種目	構造	耐用年数
建物	庁舎・事務所	鉄筋コンクリート	50
	学校・体育館	〃	47
	病院	〃	39
建物付属設備	電気設備		15
	冷暖房設備		13
	エレベータ		17
車両	消防車, 救急車		5
医療機器	レントゲン機器		6

以上のデータをもとに、各事業別コストは下記の様式で集計することとした。

(単位：円)

内 訳		健康診査	健康教育	健康相談	訪問指導	機能訓練	計
活 動 配 分		1.60	1.55	1.15	0.70	0.75	5.75
①	人 件 費	10,002,566	8,794,175	6,130,023	3,744,875	4,309,424	32,981,063
②	事 業 費	105,908,157	1,668,294	4,286,700	2,367,300	546,320	114,776,771
③	他部門経費	0	0	0	0	0	0
④	減価償却費	0	0	0	0	0	0
計		115,910,723	10,462,469	10,416,723	6,112,175	4,855,744	147,757,834

### ③ 評価表の様式

モデル評価においては、当初、上記の評価表の様式として「事業チェックシート」と「経費計算シート」を作成することとしたが、双方ともかなりの枚数になることから、「経費計算シート」は作業シートとして位置付け、事業評価は「事業チェックシート」で行うこととした。

この「事業チェックシート」の特徴は以下のとおりである。

- ・他市にはない芦屋市独自の行政サービス内容を記載する欄を設けることによって、事業の現状の記載内容を補足した。
- ・費用合計に占める各コスト項目（人件費、事業費等）の割合を記載することによって、コストの構成状況をわかりやすく表現した。
- ・事業評価を行う際のチェックの視点が複数ありそれぞれの視点毎に評価結果が異なる場合も考えられるため、妥当性・有効性・効率性の3つの観点から、総合評価（ABC評価）を行うこととした。

## 2. 事業チェックシートと経費計算シート

### (1) 事業チェックシート

部長	次長	課長

#### 1 事業概要

事業名		事業コード	
政策 施策 体系	目標	担当部署	
	中		
	小		
基本事務事業		所属長氏名	
事業期間	年 月～ 年 月	電話番号	
根拠法令・要綱等		実施主体	
事業の概要			
事業の現状 目的実現のための 手段及び実施内容			
直接の目的 対象（誰を、何を、どこを）意図 （どのような状態にしたいか）			
大きな目的			
結果（指標名）	①	②	③
（目標）			
（実績）			
（単価）			
目的達成（指標名）	①	②	③
（目標）			
（実績）			
指標設定の考え方			
芦屋の特色など 補足する事項			

## 2 事業費内訳と推移

2 事業費内訳と推移					投資的 事業		
その費用と財源		平成12年度 (決算)	平成13年度 (決算)	平成14年度 (決算)	割合 %	歳出累計額 (決算)	事業費総額 (決算+計画額)
費用 (千円)	人件費						
	事業費						
	他部門経費						
	減価償却費						
	合計				100		
財源 内訳	国						
	県						
	市債						
	その他 一般財源						
人件費 活動配分 (人)	職員						
	嘱託臨時等						
	合計				100		

## 3 チェック

評価A（高い、良い、適正） B（低い、悪い、不適） Cとても（低い、悪い、不適）

チェックの視点		チェックの理由・根拠・現状認識等	評価
妥当性	① 直接の目的の妥当性はあるか		
	② 市民のニーズは高いか 事業への市民の理解度は高いか		
	③ 市の関与の妥当性、公共性は高いか		
	④ 緊急性・優先性は高いか		
有効性	⑤ 目標に対する達成度は高いか		
	⑥ 成果向上のため余地は高いか		
	⑦ 上位施策への貢献度は高いか		
効率性	⑧ コストは適正か		
	⑨ 受益者負担は適正か		
	⑩ 民間活力を含めて手段は適正か		
	⑪ 執行体制の効率性は良いか		

## 4 アクション

今後の対応 具体的改善内容	いつまでに 何を どの程度 どのようにして	
今後の方向性 その考え方		拡大・充実 現状維持 見直しのうえ継続 代替/統合/終期設定 廃止 / 休止

(2) 事業チェックシートの記載要領

記 載 箇 所	記 入 方 法
<b>1. 事業概要</b>	
事業名	事業のくくり見直し後の事業名を記入してください。
政策施策体系	事務事業の位置付けを明らかにするため、総合計画の体系にある上位の「目標」「中」「小」を、総合計画書P36～37を参照して記入してください。複数ある場合は主たるものを上から記入してください。
基本事務事業	同じ目的をもった複数の事業をひとつの基本事務事業としてくる場合の基本事務事業名を記入してください。
事業期間	経常か、事業が複数年度にまたがる場合は事業開始年月と終了年月を記入してください。
根拠法令・要綱等	根拠法令、要綱等があれば記入してください。
事業の概要	事業の概要を具体的に記入してください。 また、委託により実施している場合はその旨も記入してください。
事業の現状	事業の活動内容（目的実現のための手段及び実施内容）を記入してください。 できるだけ具体的に列挙し、担当者ではない第三者にもわかるように記載してください。
直接の目的	対象（誰を、何を、どこを）と意図（どのような状態にしたいのか）をわかりやすく記入してください。 たとえば、「スポーツ振興」という抽象的な表現ではなく、「スポーツに親しむ市民の増加」という具体的な言葉で表現してください。
大きな目的	上位の基本事務事業の目的を記入してください。
結 果	事務事業の活動量やその結果生み出された行政サービスを記入してください。 「指標名」には事業の結果量を示す数値指標を記載してください。 「目標」には年度当初に設定した評価対象年度(平成12年度)の目標値（予算数値等）を記入してください。 「実績」には評価対象年度(平成12年度)の実績値を記入してください。 「単価」には結果1単位当たりのコストを算定して記入してください。 (算式：2事業費内訳と推移の費用合計÷1事業概要の結果の実績数値)
目的達成	事務事業を実施した結果、事務事業が目指しているもの（通常、上記の「直接の目的」をいう）が、どの程度達成されたかを測るものさしを記入してください。 「指標名」には、そのものさしの名称を記入してください。 「目標」には、年度当初に設定した評価対象年度(平成12年度)の数値目標を記入してください。 「実績」には評価対象年度(平成12年度)の実績値を記入してください。
指標設定の考え方	目的の達成度合いをはかる指標設定の考え方を記入してください。
芦屋の特色など補足する事項	他市にはない芦屋市独自の事項があれば、記入してください。

記 載 箇 所	記 入 方 法
<b>2. 事業費の内訳と推移</b>	
事業費総額	投資的事業については、その歳出累計額（決算）と事業費総額（決算＋計画額）を記入してください。
費 用	別紙「事業経費計算シート」で算定した数値を、「人件費」「事業費」「他部門経費」「減価償却費」「合計」の区分で決算数値を記入してください。
財源内訳	事業の財源を「国」「県」「市債」「その他」「一般財源」ごとに記入してください。（受益者負担額は「その他」に含めてください）
人件費活動配分 （人）	職員等の年間の業務量を1として、そのなかで当該事業に占める割合（最小単位は0.05）を各人ごとに把握し集計した数値（当該事業の業務量）を職員と嘱託臨時等に区分して記入してください。
<b>3. チェック</b>	
	<p>下記の「妥当性」「有効性」「効率性」の3つの項目を評価するために、まず、下記①～④の各チェック項目について、そのチェックの理由、根拠、現状認識等を右欄に記入してください。</p> <p>つぎに、それらのチェック内容を踏まえて、「妥当性」「有効性」「効率性」の3つの項目について、総合的に評価してその結果をABCの3段階で評価して、評価欄に記入してください。</p> <p>また、評価の基準は、</p> <p>A 高い、良い、適正（現状認識として問題のない状態）</p> <p>B 低い、悪い、不適（現状認識として問題、課題がある状態）</p> <p>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）</p> <p>なお、各チェック項目により記入困難な場合（例えば、②で内分管理事務の場合）は、欄にその旨を記入してください。</p>
妥 当 性	<p>①直接の目的の妥当性はあるか</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 事業目的そのものが明確になっているか</li> <li>・ 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</li> <li>・ 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</li> <li>・ 事業目的が上位施策に適合しているか</li> </ul> <p>②市民のニーズは高いか、事業への市民の理解度は高いか</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 市民からの要望のある事業であるか</li> <li>・ 市民に概ね好評または市民に必要性が認められる事業であるか</li> <li>・ 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</li> </ul> <p>③市の関与の妥当性、公共性は高いか</p> <p>（高い例）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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</li> <li>・ 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</li> </ul> <p>（低い例）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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</li> <li>・ 現在市が実施しているが関与の必要性が低い事業</li> </ul> <p>④緊急性は高いか</p> <p>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</p>

記 載 箇 所	記 入 方 法
有 効 性	⑤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 ⑥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 ⑦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独自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	⑧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 ⑨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 ⑩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 ⑪執行体制の効率性は良いか、 ・効率性（コスト／結果量）が高いか ・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
<b>4. アクション</b>	
今後の対応 具体的改善内容	上記の評価結果をうけて、今後の対応（その具体的な改善内容）を、「いつまでに」「何を」「どの程度」「どのようにして」の区分ごとに記入してください。
今後の方向性 その考え方	事務事業を今後「拡大・充実」すべきか、「現状維持」すべきか、あるいは「見直しのうえ継続」すべきか、「代替/統合/終期設定」すべきか、さらには「廃止/休止」すべきか、該当する個所に○印を記入してください。 また、余白欄には、たとえば、上記以外に当該事業が完了した場合にその旨、また民営化、民間委託、県あるいは広域への事務移管などを記入してください。 また、その具体的な方策等を記入してください。

#### その他の留意事項

- ・記載が困難な場合は、カッコ書きでその理由を記載してください。
- ・上記記載要領にしたがって事業チェックシート（ワード）に入力してください。
- ・印刷したシートで次長・部長の決裁を経て提出して下さい。
- ・事業チェックシート（ワード）のファイルを庁内メールに添付して送付してください。

### (3) 経費計算シート

#### 各シートの説明

- ※ 各シートの白色の□内を入力してください。
- ※ 各シートの説明コメントは、下記の手順で表示を消すことができます。(表示させるのも同じ)  
表示(V) → コメント をクリック
- ※ 印刷時に各シートの説明コメントは、下記の手順で印刷しないようにできます。  
①ファイル(F) → ページ設定(U) → シート  
②コメント(M)の右横の▼をクリック  
③(なし)を選択してOKをクリック

シート名	入力項目	説明
1 人件費(実支給額)	1 部	
	2 課	
	3 事業名	
	4 級	
	5 人員構成	
	6 活動配分	一人の合計が 1.00 になるように、最小単位 0.05 で入力します。
	7 級別平均支給額	人事課から一括でデータ配布があります。
2 細目別配分	1 予算細目名	} 以下、予算細目の数だけ繰り返す。
	2 款・項・目・細目・節	
	3 科目名	
	4 科目ごとの金額の事業別金額	
3 集計	1 他部門経費	他課の予算を経費に参入する場合のみ入力します。 (モデル事業は市民課のみ)
	2 減価償却費	減価償却費がある場合は別途お知らせします。

#### 経費計算シートの記入について

- ・経費計算シート (エクセル) を使用して、人件費配分、事業費配分、その他経費を入力します。
- ・印刷したシートは控えとして保管しておいてください。
- ・経費計算シート (エクセル) のファイルを庁内メールに添付して送付してください。













#### (4) モデル事業評価の結果

上記の新様式にもとづいて事業チェックシートの記載を行った結果、下記の問題点や課題が上げられた。

##### ① 「結果指標」の「目標」について

モデル事業のなかには、住民基本台帳事務の「結果指標」である「住民票の交付件数」のように、「実績」は記載できても、「目標」については記載できないケースが見受けられるため、当該欄は不要ではないかとの議論があった。この「結果指標」の「目標」については、当該事業の進捗度を測ったり、結果1単位あたりのコストの目標値を見る場合の基準になるものであるが、事業によっては、予算額でしか記載できない場合や結果指標ではなく目的達成指標で見た方が適当である場合がある。このため「結果指標」の「目標」欄は、記載が可能な場合のみ記載することとした。

##### ② 「目的達成」の「目的」について

目的の達成度合いをはかるための「目的達成指標」の「目的」は、「直接の目的」を指すのか「大きな目的」を指すのかが議論となった。たとえば、モデル事業の「広報紙発行事業」のように、「情報をタイムリーに分かりやすく伝える」を「直接の目的」にして、「目的達成指標」は「広報をいつも読んでいる市民」の割合としている場合と、「総合計画策定事務」のように、「総合計画の基本構想と基本計画を策定し、前者については市議会の議決を経る」が「直接の目的」で「大きな目的」が「総合計画の存在を知ってもらう」であるため、「総合計画の存在を知っている市民」の割合を「目的達成指標」にしている場合とがある。

このように事業の性質によって、目的達成指標の目的を「直接の目的」と考えたほうが適当な場合と、「大きな目的」と考えたほうが適当な場合とがあるため、目的達成の指標は、「事務事業が目指しているもの」を数値化できるものとの観点から、「直接の目的」か「大きな目的」かのいずれかを数値化できるものとした。

(5) モデル事業の目的体系別一覧

施策体系				所管		くり見直し後の事業名
目標	中	小	部	課		
1 活気あふれる豊かな生活環境づくり						
2 健やかでぬくもりのある福祉社会づくり	1 保健・医療・福祉の連携と充実	2 保健事業の推進	保健福祉部	健康課	保健衛生行政一般事務費	
					救急医療	
					特定疾病療養補助	
					精神障害者支援	
					予防接種	
					予防接種健康被害補償	
					結核予防	
					保健センター	
					保健センター維持管理	
					母子保健	
					地域保健対策	
					健康被害予防	
					保健センター事業	
					訪問看護に要する経費	
					※健康診査	
					健康教育	
健康相談						
訪問指導						
機能訓練						
	計					
3 人と文化を育てるまちづくり	2 生涯学習社会の実現	1 学習推進体制の整備	教育委員会 社会教育部		※収集整理利用	
					自動車文庫	
					視聴覚ライブラリー	
					読書会研究会	
					資料発行	
					渉外	
					計	
4 快適で潤いのある都市づくり	1 暮らしやすく質の高い市街地の形成	2 被災市街地の復興	建設部	開発事業課	※若宮地区住環境整備	
5 市民と協働してつくる自立した行政基盤づくり	1 市民と行政の協働システムの実現	1 情報公開の推進	総務部	広報課	※広報紙	
					記者対応	
					C A T V	
					ホームページ	
					庶務	
					刊行物	
	計					
	2 効率的な市役所システムの確立	3 事務事業の効率化		総務部	企画課	※第3次総合計画策定
						生活環境部
				※住民基本台帳		
				印鑑登録		
外国人登録						
その他						
庶務						
施設管理						
	計					

※ モデル事業

(6) モデル事業のコスト一覧

所 管		くくり見直し後の事業名	事 業 別 コ ス ト				
部	課		① 人件費 (級別平均)	② 事業費	③ 他部門経費	④ 減価償却費	合計 ①+②+③+④
保健福祉部	健康課	保健衛生行政一般事務費	4,322,652	943,750	0	0	5,266,402
		救急医療	1,116,483	54,552,476	0	0	55,668,959
		特定疾病療養補助	487,157	5,200,000	0	0	5,687,157
		精神障害者支援	2,896,313	9,111,000	0	0	12,007,313
		予防接種	5,828,391	53,531,954	0	0	59,360,345
		予防接種健康被害補償	487,157	445,680	0	0	932,837
		結核予防	3,117,463	5,657,193	0	0	8,774,656
		保健センター	10,139,890	4,068,340	0	0	14,208,230
		保健センター維持管理	3,122,881	5,422,908	0	5,645,000	14,190,789
		母子保健	21,166,652	12,994,408	0	0	34,161,060
		地域保健対策	1,947,517	938,714	0	0	2,886,231
		健康被害予防	3,442,941	2,601,246	0	0	6,044,187
		保健センター事業	3,790,108	15,426,871	0	0	19,216,979
		訪問看護に要する経費	487,157	65,000	0	0	552,157
		※健康診査	10,002,566	105,908,157	0	0	115,910,723
		健康教育	8,794,175	1,668,294	0	0	10,462,469
		健康相談	6,130,023	4,286,700	0	0	10,416,723
		訪問指導	3,744,875	2,367,300	0	0	6,112,175
機能訓練	4,309,424	546,320	0	0	4,855,744		
	計	95,333,825	285,736,311	0	5,645,000	386,715,136	
教育委員会 社会教育部		※収集整理利用	112,417,906	88,142,738		21,721,645	222,282,289
		自動車文庫	3,465,383	165,459			3,630,842
		視聴覚ライブラリー	4,126,525	298,955			4,425,480
		読書会研究会	12,050,246	180,999			12,231,245
		資料発行	2,573,759	445,309			3,019,068
		渉外	22,985,173	200,500			23,185,673
		計	157,618,992	89,433,960	0	21,721,645	268,774,597
建設部	開発事業課	※若宮地区住環境整備	67,462,957	1,267,537,716	0	0	1,335,000,673
総務部	広報課	※広報紙	16,926,527	19,429,870	0	0	36,356,397
		記者対応	11,491,939	182,700	0	0	11,674,639
		C A T V	16,905,018	42,853,216	0	0	59,758,234
		ホームページ	6,158,819	2,123,194	0	0	8,282,013
		庶 務	687,754	0	0	0	687,754
		刊行物	1,135,148	1,491,000	0	0	2,626,148
		計	53,305,205	66,079,980	0	0	119,385,185
総務部	企画課	※第3次総合計画策定	22,503,021	11,820,826	0	0	34,323,847
生活環境部	市民課	戸籍	48,267,225	8,485,932	0	0	56,753,157
		※住民基本台帳	75,969,108	15,856,728	15,547,683	0	107,373,519
		印鑑登録	18,049,313	5,980,585	11,105,487	0	35,135,385
		外国人登録	10,329,094	6,081,404	4,442,195	0	20,852,693
		その他	2,402,139	75,066	0	0	2,477,205
		庶務	21,446,783	628,548	0	0	22,075,331
		施設管理	0	2,107,923	0	1,173,460	3,281,383
	計	176,463,662	39,216,186	31,095,365	1,173,460	247,948,673	

※ モデル事業