

平成 25 年度

丹波市外部評価報告書



丹 波 市

人と自然の交流文化都市

—丹波市都市圏の形成をめざして—

平成 26 年 3 月
外部評価委員会

はじめに

関西学院大学 教授 石原俊彦

地方自治体が提供する行政サービスのあり方は、絶えず住民のニーズを反映したものでなければならない。住民ニーズを適切に把握するためには、議会における議論の充実や市民意向調査など、いくつかの代表的な方法がすでに存在する。

これに対して2000年頃から、事務事業評価や施策評価といった行政評価の手法を通じて、住民ニーズの適切な把握に取り組む自治体が増えてきた。行政評価に取り組む自治体の多くでは、内部評価を中心にした事務事業評価が最も一般的に実施されている。

丹波市が取り組む事務事業の外部評価は内部評価の限界を克服し、少しでも住民に近い目線を評価の現場に持ち込んで、より適切な行政サービスの提供を企図するものである。外部評価の結果と内部評価の結果に大きな齟齬が存在する場合には、その違いを集中的に吟味すべきである。また、もしその齟齬が僅少な内容であれば、行政サービスに従事する丹波市職員は、自己の意思決定の適切性お墨付きが与えられたという気持ちで、一層の日常の業務にまい進して取り組んでいくことができよう。

外部評価は外部評価人の主観的な評価に基づくものであり、時にバイアスが含まれていることもある。こうした指摘は外部評価に取り組む自治体で散見されるところである。それゆえ、外部評価の評価結果に対しては、慎重な対応が必要であることも認識すべきであろう。

丹波市役所関係者が、外部評価の結果を慎重かつ大胆に活用することで、より良い市民への行政サービスの提供体制が整備されることになる。市関係者がひとりでも多く、外部評価の結果に関心を持つことが、そのための第一歩になる。

目 次

第 1. 外部評価の概要.....	1
1. 外部評価の意義.....	1
2. 外部評価の対象施策	2
3. 外部評価委員会のメンバー構成	4
4. 外部評価の進め方	5
第 2. 外部評価の実施.....	7
1. 市民委員に対する研修会	7
2. 対象施策の担当課に対する説明会	9
3. 外部評価委員会.....	10
第 3. 事後調査	19
1. 市民委員からのコメント	19
2. 評価対象施策の担当課からのコメント	21
第 4. 今後の課題.....	23
1. 施策を推進していくうえでの課題	23
2. 外部評価委員会を運営するうえでの課題	24

第1. 外部評価の概要

1. 外部評価の意義

丹波市では、平成 22 年 11 月 1 日に第 2 次行政改革大綱を策定し、地方交付税の特例措置がなくなる将来の財政規模に対応し、総合計画の具現化に向けた取り組みを効果的に実施するため、行政改革及び行政評価の推進を図っているところである。

その行政事務を評価する仕組みとして、丹波市が行う施策や事務事業が効果的に実施され、成果があがっているのか、また市民の満足度はどうかなど、多角的に評価・検証を行う「行政評価システム」の構築を目指し、全ての事務事業の評価シートを作成し、市内部での検証及び評価を行ってきた。

平成 21 年度は、専門委員及び公募市民モニターの第三者による「外部評価委員会」を設置し、事務事業及び施策の進捗状況に関する評価を行い、その結果と指摘事項をまとめた報告書を公表した。また、行政施策の改善・見直しなどに役立てることを目的として総合計画に基づく 5 施策について外部評価を実施した。

平成 22 年度は、専門的な見地に加え、市民からの意見を充実させるため市民委員を 7 名に増員し、2 施策について外部評価を実施した。そして、平成 23 年度及び平成 24 年度は、行政評価の精度をより一層高め、総合計画や次年度予算へ効果的に反映できる仕組みの構築を意識した外部評価を実施し、次年度以降の外部評価のあり方についても検討した。

これを踏まえて、平成 25 年度は、外部評価委員会のあり方を見直し、新たに市民委員を募集し委員構成を変えることにより、新たな評価に取り組んだ。

なお、外部評価の本来の目的は、取り組み当初から掲げている次の 3 つである。

外部評価の目的	
目的①	外部の視点から意見をいただき、施策推進に寄与する
目的②	外部の視点から意見をいただき、事務事業の改革や改善に寄与する
目的③	市民委員から市民目線での意見をいただき、市政に反映する

以下の図は、丹波市の総合計画の計画期間を示している。本年度の外部評価は、後期基本計画の平成 24 年度の取り組みに対する評価を行った。施策評価の結果は、施策の進捗管理に役立てるだけでなく、今後、施策を推進するうえで参考に資するものとする。



2. 外部評価の対象施策

本年度の外部評価の対象施策は、総合計画後期基本計画（平成 22 年度－平成 26 年度）に基づく施策体系（34 施策）から選定した「上水道」及び「生活排水」の 2 施策とした。対象施策の選定基準は、「市民の関心が高く、現在の市政において重要な施策」としており、本年度は過去に外部評価を実施していないハード整備の施策の中から組織統合（上水道と下水道）を控えている重要な施策を選定した。

また、外部評価は、平成 24 年度を評価対象年度とした施策評価結果と当該施策を構成する平成 24 年度の事務事業評価結果に基づいて実施する。

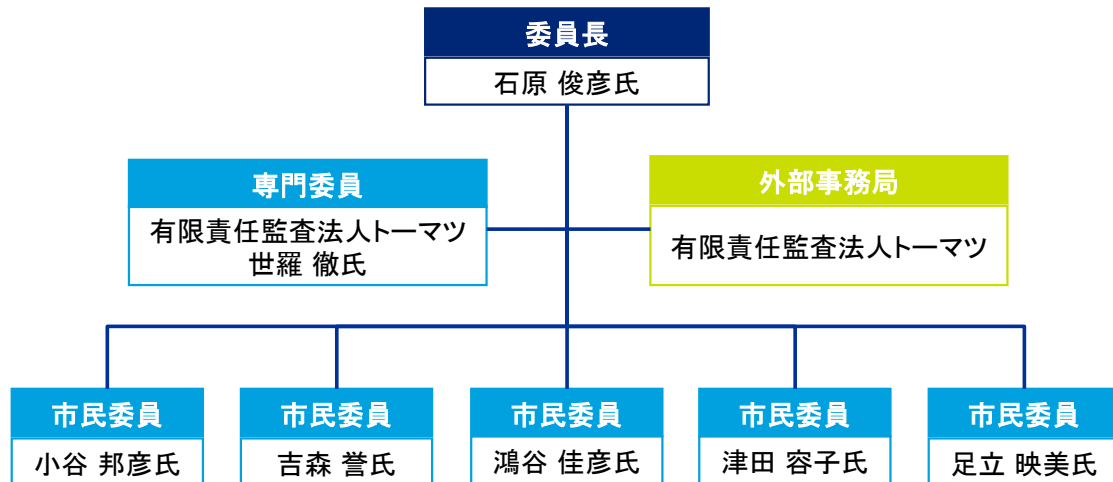
施策		H21	H22	H23	H24	H25
第1章 リーディングプロジェクト「丹波市都市圏の形成をめざして」						
第2章 地域が連携して支える健康・福祉のまちづくり						
1	保健					
2	医療・救急体制					
3	地域福祉					
4	高齢者福祉			●		
5	障害者・障害児福祉					
6	児童福祉					
7	介護保険					
8	国民健康保険・後期高齢者医療・国民年金					
第3章 明日を拓く豊かな心と創造力をはぐむ教育文化のまちづくり						
9	幼児教育・学校教育					
10	生涯学習		●			
11	人権教育・人権啓発					
12	芸術・文化					
第4章 快適な暮らしを支える生活基盤の充実したまちづくり						
13	土地利用					
14	公共交通					
15	道路					
16	住宅					
17	上水道					●
18	生活排水					●
19	ごみ処理					
20	情報基盤					
21	防災			●		
22	消防			●		
23	交通安全・防犯					
第5章 豊かな自然環境と歴史・文化を生かす環境共生のまちづくり						
24	環境保全	●				
25	自然共生社会	●				
第6章 様々な産業が育つ創造力あふれるまちづくり						
26	商工業	●				
27	農林業				●	
28	観光	●				
第7章 市民が主体となった連携・交流のまちづくり						
29	コミュニティ組織		●		●	
30	市民活動				●	
31	男女共同参画社会					
32	丹(まごころ)の里・丹波竜	●				
第8章 後期基本計画を効率的に推進するために(行政経営編)						
33	組織体制					
34	財政運営					

※1 上記の表中の「●」は、該当年度に外部評価の対象となった施策を表している。

※2 上表は後期基本計画の体系を示しているため、前期基本計画と施策名が異なる場合がある。

3. 外部評価委員会のメンバー構成

外部評価委員会は、委員長、専門委員 1 名及び市民委員 5 名（計 7 名）で構成した。委員会の体制図は、以下のとおりである。



（※市民委員の吉森誉氏は委員会当日はご欠席）

また、委員長及び専門委員のプロフィールは、以下のとおりである。

委員長：石原 俊彦氏（関西学院大学教授）

現在の活動状況

- ・ 内閣府第30次地方制度調査会委員
- ・ 総務省地方行財政検討会議構成員
- ・ 総務省今後の新地方会計の推進に関する研究会構成員
- ・ 京都府参与（業務改善担当）島根県行政評価アドバイザー
- ・ 名古屋市交通事業経営健全化委員会委員長
- ・ 兵庫県丹波市入札等監視委員会委員長
- ・ 兵庫県豊岡市行政改革委員会委員長
- ・ 英国勅許公共財務会計協会（CIPFA）名誉会員
- ・ 日本公認会計士協会本部理事 など

専門委員：世羅 徹氏（有限責任監査法人トーマツ）

公職等その他の役職（平成25年10月1日現在のもの）

- ・ 総務省 公営企業アドバイザー（平成24年度）
- ・ 岩手中部広域水道企業団 料金検討委員
- ・ 大阪府八尾市 包括外部監査人・公民協働手法推進委員 など
- ・ 奈良県 施策評価アドバイザー
- ・ 愛知県豊橋市 行政改革推進委員 など

4. 外部評価の進め方

(1) 本年度のスケジュール

本年度の全体のスケジュールは以下のとおりである。

	平成25年度						
	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
I. 事前準備							
①市民委員募集・選定	■	■					
②対象施策の選定	■						
③市民委員向け研修会(11月6日実施)			■				
④担当部課向け説明会(11月6日実施)			■				
II. 外部評価							
⑤評価討議(11月12日実施)			■				
III. とりまとめ							
⑥事後調査				■	■		
⑦報告書作成			■	■	■	■	

(2) 事前準備

委員会当日は、限られた時間の中で評価を実施するため、事前に市民委員及び担当部課向けの研修会・説明会を実施した。具体的には、市民委員に対しては、外部評価の目的や評価のポイントについての研修を実施した。また、施策評価シートと事務事業評価シートを事前に配布し、各自でご準備いただいた。

評価対象施策の担当課に対しては、外部評価の目的や議論のポイントについての研修を実施した。また、施策評価シートの記載内容について、現状と課題、今後の方向性についてのポイントを整理した。

なお、施策に紐付いている個別の事務事業の評価は外部評価委員会では対象外とした。ただし、事務事業評価シートは外部評価にあたっての参考資料とし、必要に応じて事業の検討を行った。

(3) 当日のタイム・スケジュール

外部評価委員会当日のタイム・スケジュールは、以下のとおりである。なお、評価討議では、市民委員の質問や意見に対して、担当課が即時回答することもあった。

項目	内容
あいさつ (5分)	委員会開会のあいさつ ■ 総合政策課長 ■ 委員長
評価討議 (75分)	①担当部課の説明 (20分) 担当部課による施策内容や評価結果の説明 ■ 施策の取組内容の説明 ■ 現在の状況及び今後の方向性の説明
	②専門委員の意見 (10分) 専門委員(公認会計士)の意見の発言 ■ 担当部課による評価結果に関する確認 ■ 現在の状況及び今後の方向性に関する指摘
	③意見交換 (35分) 市民委員と担当部課との意見交換 ■ 担当部課による評価結果に関する確認 ■ 現在の状況及び今後の方向性に関する指摘
	④委員長のまとめ (10分) 委員長によるまとめ ■ 各施策の外部評価結果の総括
委員長講評 (25分)	委員長によるまとめ ■ 委員会の全体総括

また、市民委員と担当課の意見交換の時間を長めに設定したが、外部評価委員会では時間的な制約があるため、昨年度と同様に、市民委員が意見を十分に発言しきれなかった場合には、外部評価委員会以外の場で、意見を聴取した。

(4) 事後手続

外部評価結果の内容を集約し、市長に報告書を提出する。

第2. 外部評価の実施

ここでは、外部評価の実施にあたり、事前に行われた市民委員への研修や担当部課への説明、そして外部評価委員会の内容についてまとめる。

1. 市民委員に対する研修会

市民委員に対する研修会では、丹波市が取り組んでいる行政評価の概要、行政評価の中の外部評価の位置づけ、外部評価委員会における市民委員の役割などについて、市と市民委員とが共通の理解を図れるようにした。

研修の概要	
開催日時	平成 25 年 11 月 6 日(水)10 時 30 分～12 時 15 分
開催場所	丹波市役所本庁舎 1 階 第 2 会議室
出席者	【市民委員】 小谷邦彦、吉森誉、鴻谷佳彦、津田容子、足立映美(敬称略) 【事務局】 【事務局】中道係長、平岡主査 【講師】 世羅徹(有限責任監査法人トーマツ) 【外部事務局】 世羅徹、石堂麻衣(有限責任監査法人トーマツ)
概要	1. 開会 2. あいさつ 3. 趣旨説明 4. 委員長紹介 5. 市民委員紹介 6. 委嘱状の交付 7. 研修会 ①外部(専門家)評価の進め方(実施概要) ②丹波市行政評価のしくみなど 8. 今後のスケジュール <市民委員に対する研修会の様子> 9. 閉会



【質疑応答】

市民委員からの主な質問に対する回答は、以下のとおりである。

質問	回答
■ 委員会当日はどのように進めていくか。例えば、施策評価シートの数値などの記載内容について質問してよいか。(市民委員)	■ 評価シートの記載内容について、確認しなければわからないこともあるため、疑問点を質問いただく形でよい。(外部事務局)
■ 行政から情報発信されているが、委員側の勉強不足から生じる質問をしてもよいか。例えば、「料金回収率が低い理由は何か」「料金回収率を上げていくための方策は何か」など。(市民委員)	■ 行政側の説明に納得できる場合はよいが、納得できない場合はより具体的に質問してもよい。(外部事務局) ■ 意見を発言する際に、的を射ていないなどは気にする必要はなく、パーソナルで発言してよいと思う。シンプルに疑問に感じていることを質問してよいと思う。(市民委員)
■ 仕事上、開発行政に関わることが多いが、職員の対応が年々杓子定規になってきていると感じる。職員はどこを見て行政サービスを提供しているかわからない。本来の公務員のあるべき姿を見失いつつあると思う。また、総合計画に基づいた施策や事務事業について評価シートへの落とし込みが不十分であるような印象を受けた。(市民委員)	■ 6 町合併による職員の入れ替わりなどが要因のひとつであると思う。(外部事務局) ■ 職員の仕事ぶりが安全な方法で進められているような気がする。もう少し個性が出てよいと思う。職員はもう少し自信を持ってもよいと思う。評価への取り組みは素晴らしいと思う。その一方で無関心な職員もいる。(市民委員) ■ 個人的には職員に好感を持っている。若い職員(30 歳代前後)は市民目線で活動しており、情報もフェイスブックで配信されている。これまでのほうが杓子定規であると感じる。若い人が関わりやすくなってきていると思う。国や県の事業に関わっているが、非常に冷たく、突き放すような言い方をされることもある。(市民委員)
■ PDCA サイクルの中で評価は Check であるが、結果の検証ができていないため、行政評価のあり方に問題があると思う。評価結果がどのように反映させているかわからない。(市民委員)	■ 外部評価に関しては事後調査を実施し報告書にまとめているが、行政の仕組み上、評価結果をすぐに反映させることは難しいが、丹波市では 1 年後あるいは 2 年後には改善できるよう努力している。また、評価のあり方は、現在、方向性を検討しているところである。参考までに、名古屋市では市民 50 名を集

質問	回答
	めて、1つ1つの事務事業の方向性(廃止、見直しなど)を判断する、という方法で取り組んでいる。(外部事務局)
■ 民間企業では改善の取り組みに対して表彰制度があり、改善に対する追求が自分に影響するため、取り組みが定着している。行政は、民間企業とはフィールドは異なるが、改善の取り組みが定着していない。(市民委員)	■ 丹波市では、以前、改善サークルに取り組んでいたが、組織として根付かなかったという経緯がある。(市事務局)

2. 対象施策の担当課に対する説明会

施策担当課に対する説明会では、外部評価の目的や位置づけについて整理した。特に、外部評価は事業仕分けとは異なり、施策を推進していくうえでの「視点の多角化」を目的とした取り組みであることについて、共通の理解を図った。

また、外部評価委員会をより有意義な取り組みとするために、施策評価シートについて、施策評価シート作成担当課以外の専門家の視点や評価推進担当課からの行政評価の精度を上げるための見直しのポイントなどについての話し合いも実施した。

説明会の概要	
開催日時	平成 25 年 11 月 6 日(水)13 時 30 分～15 時 45 分
開催場所	丹波市役所本庁舎 1 階 第 2 会議室
出席者	【施策担当課(上水道)】 岡本業務課長、前川工務課長 【施策担当課(生活排水)】 溝口下水道課長、太田環境整備課長 【事務局】 中道係長、平岡主査 【講師】 世羅徹(有限責任監査法人トーマツ) 【外部事務局】 世羅徹、石堂麻衣(有限責任監査法人トーマツ)
概要	1. 開会 2. あいさつ 3. 趣旨説明 4. 委員長紹介 5. 市民委員紹介 6. 説明会 ①外部(専門家)評価の進め方(実施概要) ②丹波市行政評価のしくみなど 7. 今後のスケジュール 8. 閉会

3. 外部評価委員会

(1) 外部評価委員会の概要

外部評価委員会の概要は以下のとおりである。

外部評価委員会の概要	
開催日時	平成 25 年 11 月 12 日(火)14 時～17 時 10 分
開催場所	丹波市氷上保健センター2 階ホール
出席者	【施策担当課(上水道)】山田水道部長、岡本業務課長、前川工務課長 【施策担当課(生活排水)】駒谷建設部長、溝口下水道課長、太田環境整備課長 【事務局】和田総合政策課長、中道係長、平岡主査 【講師】世羅徹(有限責任監査法人トーマツ) 【外部事務局】世羅徹、石堂麻衣(有限責任監査法人トーマツ)
概要	1. 開会 2. あいさつ(総合政策課長、委員長) 3. 評価討議 1) 上水道 ①担当部課による施策内容や評価結果の説明 ②外部委員(公認会計士)の意見の発言 ③市民委員と担当部課との意見交換 ④外部評価委員長によるまとめ 2) 生活排水 ①担当部課による施策内容や評価結果の説明 ②外部委員(公認会計士)の意見の発言 ③市民委員と担当部課との意見交換 ④外部評価委員長によるまとめ 3) 全体まとめ・委員長の講評 4. その他(事務連絡) ＜外部評価委員会の様子＞ 5. 閉会



(2) 評価討議「上水道」施策

① 専門委員の意見

担当課の説明と施策評価シートの記載内容を受けて、専門委員の意見及び感想は以下のとおりである。

専門委員の意見及び感想	
上水道施策の指標	
■	上水道は、公営企業で運営されているため独立採算が求められる。つまり、水を作るための費用を市民が納める料金で賄う必要があるため、 <u>指標の「経常収支比率」は重要である</u> と考える。指標値を見ると、ここ数年間は 100%を超えているため経営が安定していると言える。一方で、指標の「有収率」が他団体と比べると低くなっているが、これは漏水調査を実施し、漏水箇所の修繕に取り組むことで、有収率が 10%以上向上（平成 21 年度から平成 23 年度）していることが評価シートから読み取れる。
■	有収率が向上しなければ、経営効率が向上しないと考えられるため、 <u>「経常収支比率」「有収率」の指標を上手く活用いただきたい。</u>
上水道施策の今後の方向性	
■	現在、経営は安定しているが、今後、 <u>「改良事業」や「拡張工事」の事業の実施により、悪化していく可能性があるため、コスト削減と料金回収の徹底により経営の効率化を図っていただきたい。</u>
■	水道事業は、今後の人口減少などによる水需要の減少のほか、 <u>資産更新が今後多額にかかることなどから、他市でも現在は経営が安定しているところが多いものの楽観的に捉えていない。</u>
■	「丹(まごころ)の水」をより一層 PR できないか。 ⇒平成 24 年度から製造しているが、水道水を直接飲んでいただくことを目的としているが、丹波市のイベントや小・中学校、高校で毎年無料配布している。また、道の駅や観光協会では 1 本 110 円で販売をしており、年間 2,400 本程度売れているため丹波市の水がおいしいと感じられている結果であると考えられる。(担当課)

② 市民委員の意見及び担当課との意見交換

担当課の説明と施策評価シートの記載内容、さらに専門家の意見を受けて、市民委員と担当課が意見交換した内容は、以下のとおりである。

市民委員の意見及び担当課との意見交換	
「丹(まごころ)の水」による丹波市の水の PR	
■	「丹(まごころ)の水」の PR は、田舎の存在価値を PR するにはよいと思う。一方で、野上野の水は非常に汚く、沸かしても紅茶や日本茶には使えないほどである。そのため水道に浄化槽を設置している家が多い。10 数年前は簡易水道があり、水が非常においしかったため、水のおいしさに惹かれて引っ越してきた人もいるくらいであった。しか

市民委員の意見及び担当課との意見交換

し、全市域で統合され、水質が悪化してしまった。各地域の水の品質の差を公表し、水の品質に応じた料金設定などを検討しないのか。(市民委員)

⇒丹波市の水道ビジョンにも記載しているとおり料金の統一と水質の平準化を目指し、同じ市域内で同じ水質の水を供給し、料金を統一し経営していくことを目標としている。そのため、現在、丹波市の水道施設統廃合整備事業で水質において春日の大嶋浄水場系統は今後廃止し、氷上・青垣の浄水場から供給することを計画している。(担当課)

- 「丹(まごころ)の水」の製造費用はどの程度か。また、販売するのであればターゲットを絞って戦略的に取り組む必要があると考える。(市民委員)

⇒製造単価は 1 本 75 円、販売単価は 110 円である。また、昨年度及び本年度はランニングコストを考えた上で、製造本数を 24,000 本としている。(担当課)

- 「丹(まごころ)の水」の PR はよい取り組みであるが、地域により水質や味が違うということを耳にしたことがある。また、先日、青垣の新水源に基準値を超えるマンガンが含まれていたことを新聞で読んだ。丹波市の水が安心と言われても説得力に欠ける。1 市民としては「丹波市の水道水がおいしい」といわれるより「丹波市の水がおいしい」と言われるほうが嬉しいため、「丹波市の水がおいしいから、水道水がおいしい」というキャッチフレーズで流通経路に乗せて全国的に PR するほうが売上にもつながるのではないか。(市民委員)

⇒青垣のマンガンに関する問題については、水道水質基準の 10 分の 1 以下に抑えるため取り組んでいるところである。(担当課)

- 若い世代に PR するには、ペットボトルではなく給水車などの PR のほうが効果的ではないか。(市民委員)

⇒イベントなどでの給水車の配置については今後検討していきたい。また、現在、イベント「丹波 GOGO フェスタ」で市内小学生 17 校(148 名)に水環境をテーマとしたポスターを描いていただき、水道事業運営審議会で審査し 1-2 学年、3-4 学年、5-6 学年でそれぞれ金賞・銀賞・銅賞、そして全体で最優秀賞を決定し、「丹波 GOGO フェスタ」の開会式で表彰している。さらに「丹波 GOGO フェスタ」の「キッズチャレンジ」では、子供たち参加型のイベントを実施しているため、その場に参加することも今後検討する。(担当課)

- 地方公共団体ではペットボトル水を災害備蓄水としていることが多いが、ペットボトル水の販売という観点から行政とは異なる切り口で市民委員から意見をいただいたが、それを踏まえての意見をいただきたい。(委員長)

⇒「丹(まごころ)の水」は、平成 24 年度から平成 26 年度の 3 年間で丹波市の水を PR する目的で取り組んでおり、これは丹波市の限定した地域の水ではなく「丹波市の水」の PR である。現在は、製造しているペットボトルの大半を無料配布し、販売は一部に限定しているため売上にはつながっていないが、3 年間の検証を踏まえて、今後、市外に広げるのであれば流通経路に乗せ、丹波市としての経営を目指すことも選択肢のひとつであると感じた。(担当課)

市民委員の意見及び担当課との意見交換

水道料金滞納者への対応

- 滞納者への対策は具体的にどのように進めているか。また、対策の費用対効果を考えると、指標値の割合が低いため、対策にどの程度の費用を投入する必要があるか。（市民委員）
⇒滞納者への対策のうち、料金徴収業務と滞納整理業務は民間へ業務委託している。また、給水停止までの手順は、まず給水停止の予告をし、その後も滞納額の支払いがない場合は給水停止している。給水停止の回数を増やす、滞納の確認を業者で行うなどの取り組みにより回収率が向上してきている。（担当課）
- 給水停止の予告と給水停止の実施に委託費用を支払う必要があるか。（市民委員）
⇒給水停止の予告や給水停止の実施の業務だけではなく、検針業務、納付書発送、料金回収、滞納徴収、給水停止などの一連の業務を委託している。なお、他市でも一般的に委託しているところが多い。（担当課）
- 収納率が実態を示していないのであれば指標を見直す必要があると思う。また、数年間同じ目標を掲げているのは何も取り組んでいないのではないのか。（市民委員）
⇒目標値や実績値についてもここ数年間変わっていないのが現実である。指標については見直しを検討する必要があるが、現年分の回収率は 100%を目標としているため、現在の数値を見ると昨年度より上がってきているため回収するための工夫をしているところである。（担当課）

水の品質の保全

- シンボル指標である「浄水処理水道供給人口割合（耐塩素病原性原虫など対策）」は、簡易水道から浄水場に替えることで対策を講じ指標値が 100%とならないのか。（市民委員）
⇒塩素などの薬品では原虫が不活化（死滅）しないため、現在、紫外線照射できる装置を設置しているところであり、平成 27 年度には 100%になるよう取り組んでいる。（担当課）
- 川はすごくきれいになってきたが、飲み水は悪くなっている。柏原にお店を出した際に石灰が付き洗浄機やポットが頻繁に潰れるようになった。石灰を除去することはできないか。（市民委員）⇒柏原に浄水場があるが、平成 18 年度に浄水場を生物処理装置に切り替えたことにより、水質はよくなっていると実感している。ただし、青垣の水と比べる劣る可能性はある。今後、浄水場の開発に力を入れていきたい。（担当課）
- 「丹（まごころ）の水」は市民にあまり関係せず、ペットボトルそのものもごみになってしまふ。また、ペットボトルが売れるとも考えにくい。それより、現在、市島町に住んでおり「大山の湧水」をおいしくいただけることを誇りに感じている。しかし、簡易水道から一括浄水場となったことで味が落ちてしまったため落胆し、引っ越しを考えるほどであった。現在は、週 2 回程度、大山の湧水を汲みに行っている。合併などにより効率化を図ることは賛成であるが、水の味が落ちてしまうことは納得できない。（市民委員）
⇒簡易水道事業は合併当初あったが、事業認可単位（5,000 人以下）は小さいため、合併と同時に効率化などが求められるようになってきた。春日や市島などにある溪流

市民委員の意見及び担当課との意見交換

水は大雨などの際に泥水が混ざってしまうというリスクがあり、対応に人員を割いている。このような状況下で、浄水場の統合を進めているところである。また、水質については原水の違いにより平準化は難しいが、地域の誇りとしていただけるような水道水作りをしていきたいと考えている。(担当課)

- 簡易水道から浄水場への統合について、当時は発生頻度が非常に少ない病原菌の発生を危惧し「安全第一」を一義的な理由として簡易水道の廃止に関する説明を受けたが、本日の説明では安全面からの話がなく、経営面からの話が中心であったことに矛盾を感じる。(市民委員)⇒安全面については、シンボル指標に掲げている「浄水処理水道供給人口割合(耐塩素病原性原虫など対策)」の指標で管理しており、塩素で不活化(死滅)しない原虫類(クリプトポリジウムなど)への対策は重要であると考えている。また、丹波市の水道水の「安全・安心」を担保するための対策に関する説明と「安定的な供給」のための経営的な取り組みに関する説明も地元住民の方々に説明している。(担当課)

③ 委員長によるまとめ

担当課と市民委員との意見交換を受けて、委員長の意見及び感想は以下のとおりである。

委員長の意見及び感想

- 日本の水道水行政は諸外国と比べるとレベルが高く、その分、市民ニーズも当然に高くなってくる。そのためにも、市民ニーズに耐えうる中長期戦略を行政は策定する必要がある。その上で、行政は、水道料金を滞納している理由や簡易水道廃止の理由などを市民にわかりやすく説明していくことが重要であると考えられる。

＜市民委員と担当課の意見交換の様子＞



(3) 評価討議「生活排水」施策

① 専門委員の意見

担当課の説明と施策評価シートの記載内容を受けて、専門委員の意見及び感想は以下のとおりである。

専門委員の意見及び感想	
生活排水施策の指標	
■	<u>シンボル指標である「水洗化率(下水道接続率)」は、平成 24 年度実績値が 93.6%であり、「浄化整備区域内の浄化槽整備率」は 93%となっており、両方の指標値を引き上げていくことが喫緊の課題であると考えられる。上水道と比べて、最近になって整備が進められてきた事業であるため、今後、接続いただけるよう推進していくことが重要である。</u>
■	<u>施策評価の手法について、指標の他団体比較が空欄となっているため、今後他団体の数値をベンチマークとすることも考えられる。また、行政目線からの指標となっているため市民目線からの指標があるとよりわかりやすいと思う。例えば、丹波市の水質の改善を示す数値や丹波市の生活環境がよくなっていることを示せるような指標を公表していくこともひとつの方法である。</u>
生活排水施策の今後の方向性	
■	<u>生活排水は、下水道と浄化槽の 2 つの手段で生活環境の保全や公共水域の水質の保全に取り組まれているが、下水道は上水道より費用がかかるため、今後の計画は非常に重要であると考えられる。</u>
■	<u>平成 25 年 5 月に下水道整備中期ビジョンを策定しており、整備に関する方向性が定まったため、財政面の計画を検討いただきたい。他市でも、下水道事業は長期的な視点から厳しい状況になると示唆されている。まず、平成 26 年度から公営企業法を適用し、財務的に資産負債の状況や損益の状況などが明確になるため、それに基づいて中長期的な計画を策定する必要がある。</u>
■	<u>下水道事業には汚水処理と雨水処理があり、汚水処理は市民が出した汚水を処理するため市民からの料金負担で賄うが、雨水処理は料金徴収できず一般会計の負担となるため、雨水処理対策についての方向性を聞きたい。</u> <u>⇒今回の施策評価には雨水対策は含めていない。公共下水道の役割は汚水処理と雨水処理がある。大都市では同じ下水道管に流しているところもあるが、丹波市では分流式としており、汚水処理のみを下水道管に流し、氷上中央地域の雨水処理は下水道課が管理し、公費負担で維持管理をしている。他の旧町は河川や土木などの関係から下水道課だけで管理ができていないため、現在出来るところから対応を進めているところである。(担当課)</u>

② 市民委員の意見及び担当課との意見交換

担当課の説明と施策評価シートの記載内容、さらに専門家の意見を受けて、

市民委員と担当課が意見交換した内容は、以下のとおりである。

委員長の意見及び感想

環境保全のための取り組み

- 青垣出身であるが、昔に比べて下水処理対策がしっかりされていることを実感しているため感謝している。きれいな川を守るため、家庭で排出されるが処置方法に困るもの(例:油など)について処理方法を合わせて呼びかけを実施してはどうか。(市民委員)

⇒下水道に流す前の対策は必要であるが、昔と比べて意識が薄れてきており、油や子供のオムツなどがうっかり流されたりしている。約 600-1,000 人が参加している出前講座では、マンホールはポンプで繋がっているため詰まっている写真を見ていただき、適切な使用を呼びかけている。(担当課)

- 丹波市に引っ越してきた当初は下水道が整備されていなかったが、現在は快適な生活をさせていただき感謝している。丹波市は有機農業が盛んであるため環境に負荷をかけないように呼びかけをできないか。(市民委員)

⇒環境に負荷をかけない取り組みとして利用方法のあり方などについて、下水道は少々荒い使用をしても最終的には市が管理しているところに影響が出てくる仕組みである。浄化槽は個人の使用方法に依存しているため、非常に高い意識レベルで利用いただいていると考えている。また、最終処理場である南桃苑という氷上多可衛生事務組合の処理施設があるが、そこでは処理後、残った堆肥を使っただけのように市民に無償で提供したり、民間会社に販売したりしているため PR していきたい。(担当課)

生活排水施策の経営管理

- 出前講座を受講したことがあるが、油が固まり詰まっている様子が非常に印象に残っている。また、資料からはトラブルで緊急出動したり、施設の故障件数も地道な活動により減少していることが読み取れた。下水道の料金が水道料金と一緒に徴収されているが、会計は区分して管理しているか。(市民委員)

⇒料金算定は水道使用量に基づくため、水道料金と下水道料金は一緒に徴収しているが、会計上は区分している。下水道は 11 億 9,000 万円の収入があり、有収水量が約 564 万 3,000 立米を下回ると 1 立米当たり 605 円となる。(担当課)

- 下水道に係る費用をすべて利用者負担で賄うことはできないか。(市民委員)

⇒すべての費用を市民の利用料で賄うことができない。下水道は建設と維持に非常に費用がかかるため、使用者に 100% 負荷させることができない。また、使用者負担と公費負担(地方交付税)の範囲が決まっており、使用者負担分は施設の維持費に使用されることが決められている。(担当課)

緊急事態発生時の対応

- 指標の「機器故障などトラブル発生件数」の件数が増加しているが問題になっていないか。(委員長)

⇒下水道の施設は早めに処理する必要があるが、例えば、ポンプであれば 8 年で更

委員長の意見及び感想

新するのが一般的であるが、丹波市では壊れるまで使用しているため、今後もトラブルが発生する可能性が高くなる。(担当課)

■ トラブルが発生した場合の具体的な対応方法は。(委員長)

⇒緊急事態発生時は、携帯電話やパソコンで確認できるため、まず市の職員が現場に行って確認する。ただし、大きなトラブルの場合の対応は民間委託している。(担当課)

生活排水施策の取り組みの情報発信

■ 若い世代の市民は下水道に興味がないため、知って自覚することが大事であると感じた。現在、子育て世代が見るサイト「すくすくポケット」で様々な情報発信をしているが、自分自身がわかりやすい言葉で発信できたらと思うが、内容整理が非常に難しいと感じた。そこで、子育て学習センターなどで下水道に無理をかけると自分たちの負担になることなどを知って自覚できるような講座があるとよいと思った。また、自分も行政と一緒に伝える工夫ができればと感じた。(市民委員)

⇒出前講座には小学生、女性などの対象者を工夫した様々な講座がある。お声かいただければ出向かせていただく。また、下水道の施設を見学することも可能である。(担当課)

■ 下水道水洗化率は 94%を目標としており、それ以外は合併浄化槽で補うしかないと考えられるが、指標を見ると合併浄化槽の整備があまり進んでいないところもあるが市全体としてはどうか。(委員長)

⇒浄化槽整備率が向上していない理由は、高齢化により跡継ぎの不在や家の建替え、経済的な理由などの特殊事情によるものであると考えられる。一方で、新築の場合はほぼ 100%の割合で浄化槽区域内では浄化槽設置いただいている。(担当課)

■ 下水道や浄水場の管が届かない離れた地域に住むことになった場合、管を自己負担で引いた記憶がある。また、管を引いた後は市へ移管して維持管理するというのは都合のよい話であると思う。下水道や浄水場の管を引くときの補助制度はあるか。(市民委員)

⇒水道と下水道は異なるが、下水道は公共下水道区域指定があり、その範囲内であれば 1 戸あたり 42 万円負担で管を市で実施している。ただし、非常に離れたところ(山の麓、集落がないなど)は申請者負担であるが、最高 100 万円の補助している。また、下水道は詰まる可能性があるため維持管理は市が担っている。(担当課)

■ 様々な取り組みをしているため、わかりやすく伝えていただきたい。例えば、広報で上下水道特集をするなどで市の取り組みを紹介するのはどうか。(市民委員)

⇒水道局と協議し検討していきたい。(担当課)

■ 過去に西宮市で料理の修業をしていたが、西宮市と比べると丹波市は水に関して恵まれていると感じている。水を保全するための取り組みに感謝している。(市民委員)

③ 委員長によるまとめ

担当課と市民委員との意見交換を受けて、委員長の意見及び感想は以下の

とおりである。

委員長の意見及び感想

- 市民目線から市では様々な取り組みをしているが市民に伝わっていないため、市民への伝え方を検討いただければと思う。
- 本年度は日常的にしっかりと取り組んでいるハード施策が評価対象であったため、市民委員からの評価内容は好意的な意見が多かったという印象である。

＜市民委員と担当課の意見交換の様子＞



第3. 事後調査

外部評価は本年度で5年目の実施となった。継続して取り組まれている点は評価すべきであるが、一方で、施策を推進している職員が取り組みの成果や効果を実感していないという課題を抱えている。そこで、外部評価の取り組みを振り返ることは非常に重要な意味を持つことになる。

1. 市民委員からのコメント

本年度も、過年度と同様に、外部評価委員会の実施後に、ご意見・ご感想をいただく機会を設けた。また、本年度は、外部評価委員会の満足度や意見交換の納得度などについても尋ねた。

外部評価委員会に関する市民委員の意見

外部評価委員会全体に対する意見

- 各市民委員が発言する時間をとってくれた。ただし、私も含め要点を整理し、簡潔な発言が必要である。
- 市民の水道水に対する味(品質)のこだわり・要求が届いた。
- 上水道の意見交換の際にペットボトルに話が集中してしまい、本来の上水道の意見交換があまりできなかった。それを評価委員長が是正してくれるかと思ったが、ますますその話題が弾んでしまい残念だった。外部からの視点は必要であるが、住民と住民以外の温度差を感じた。上水道そのものにあまり関心がないのかと思った。
- 上水道でもう少し議論したいことがあった。担当課の返答を短く要点だけ絞ってしていただけると嬉しい。水道水への不満、ペットボトルへの販売促進など、その場所で要点だけ評価委員が発言するのは難しいため、事前の勉強会でもっと議論が必要だったと思う。その上で、お互いに質疑応答を用意し発言できれば有意義だったのではないかな。
- 市民がそれぞれの立場で評価できてよかった。
- ハード面の評価であるため、数字を深く読める市民がもう少し多く参加するべきではないかと思う。例えば、専門的な視点から数字を読んで評価する市民3名、一般的な目線で評価する市民3名程度の構成でもよいと思う。
- 行政の仕事内容がよくわかり、自分もできることをしていけないといけないと思うことができてよかった。
- 水道について勉強する機会を得られてよかった。

評価対象施策の担当課との意見交換に関する意見

- 全体的に誠実な説明であった。生活排水施策について、評価シートに記載されていない施策の現状について簡単な資料があればよりよかった。また、水道水の地域による品質のバラツキに対する料金への反映に関する担当課の考えを伺えなかった。
- 概ね納得いくものであった。
- 上水道の時間が短かったように思う。事前に委員長が市の担当部課が知っていること

外部評価委員会に関する市民委員の意見

と調べないとわからないことなど質問の要約をとりまとめ本会議に挑みたかった。順番や程度など決めておいたほうがよかったと思う。

- 担当課の説明はわかりやすかったし、仕事への真摯な姿も感じられてよかったが、質問に対す回答が的確でないと感じる場面もあった。

その他の意見

- 上水道について、品質に関する評価(基準をクリアしている成分評価を含む)が欲しい。また、市民を対象とした顧客満足度(味)調査も定期的に必要ではないか。
- 水道事業会計が、平成 23 年度及び平成 24 年度の 2 年連続、議会で不認定となっている。この点に関しての見解、改善の方向なども聞きたかった。
- このような委員に選んでいただきありがたと思った。
- 丹波市の魅力は豊かな自然に尽きると思う。その自然を守り、より豊かにするため丹波市独自の取り組み、具体的には他市と比較するのではなく、丹波市ならではのこいい取り組みをしてほしい。おいしい水が蛇口をひねると出てくる！これは本当にすごいセールスポイントになると思う。東京や大阪がどれだけ頑張ってもこれは絶対真似できない。このようなすごいことが丹波市には一杯ある。それこそ市外の人はその魅力を感じて丹波市に来ると思う。不便でもいいと思う。残念ながら口下手な丹波市民はアピールが苦手であるため、専門家の力を借りながら素晴らしい戦略を練って欲しい。
- このような委員会があることすら知らなかった。これも含めて、市が進めている先進的な取り組みをもう少し市民に PR した方がいいと持った。色々な場面で HP でのお知らせについて言われるが、どのくらいの割合の市民が HP で情報収集できる環境にあるか疑問である。
- 市の職員も決して業務に対して情熱をもっていないわけではなく「市民への安全性と利便性の向上など」真剣に取り組んでいる様子がわかってよかった。
- 市も市民も目標は一緒であると思うが、より建設的に意見交換ができるような事前準備の不足を感じた。
- 自分の反省点として、今後、同じような取り組みの委員に選んでいただけた場合に活かしていきたい。
- 「丹(まごころ)の水」について、丹波市の水道水の PR が目的となっているが、青垣のマンガン検出などがあつた後で、同じパッケージで PR されても説得力に欠ける。「丹(まごころ)の水」の取り組みについて 3 年後、事業のあり方を再検討する際に、災害備蓄水として設置するのであれば、目的もパッケージも変更したほうがよいと思う。委員会では、これからの少子高齢化、設備の老朽化に伴う財政のことを考えて販売することを提案したが、全国的に販売・流通させる場合、よいパッケージや売り文句を考えても製造元が三重県であると説得力がないと思う。利益を得るためには、しっかりした経営戦略を販売のプロから学び、ペットボトルのゴミについても配慮考えるほうがよいと思う。

外部評価委員会に関する市民委員の意見

- 外部評価委員会の資料に棒グラフ、円グラフなどで比較できるような資料があるとわかりやすいと思う。

2. 評価対象施策の担当課からのコメント

本年度も、過年度と同様に、外部評価委員会の実施後に、ご意見・ご感想をいただく機会を設けた。

外部評価委員会に関する担当課の意見

【上水道】

外部評価委員会全体に対する意見

- 委員会が形式的になっている。市民との意見交換を重点にし、事前に質問事項をいただいて意見交換してはどうか。
- 市民委員は、施策に対する評価をするところまでには至っていないところがあるが、そうした施策をやっていることを知ってもらえたことや、それに関する意見などをたくさん発言していただけたことは大変ありがたく、今後の参考になった。
- 市民委員にも水道事業をある程度理解いただけたと思う。
- 水道という最も密接なものが、市民に理解されていないことを痛感した。今後さらに水道事業を市民にPRすることが必要である。
- 外部専門委員の意見により市民委員の評価も左右される傾向が強いと考えられるため、専門委員は1人ではなく2人が望ましいと感じた。

評価対象施策の担当課との意見交換に関する意見

- 市民委員の施策に対する理解は浅く、期待するような意見交換とならない。
- 市民委員は外部専門委員の意見を参考にしながら意見を発言されていたため、いかに市民委員の意見を多く引き出せるかは専門委員の発言にかかっているように感じた。
- 市民委員の中には、自分の住んでいる地域の事情に固執した意見もあり、丹波市全体の水道事業の評価ができるか疑問に思った。

その他の意見

- 市民目線でのアドバイスや提案などもあればありがたかった。
- 情報発信しているつもりであるが、届いていないことがよくわかった。

【生活排水】

外部評価委員会全体に対する意見

- 市民委員同士の捉え方や考え方が統一されておらず、一般的な話になり、協議の目的が定まらないまま終了した感じである。一般的な話であり、次に繋がらない協議内容

外部評価委員会に関する担当課の意見

であった。

- 合併浄化槽区域にお住まいの市民委員が少なかったため合併浄化槽に関する具体的な意見が少なかった。
- 将来的な安定経営に関する意見が少なかった。
- 公共用水域の保全に対する意識は高いことを感じた。
- 生活排水処理や公共用水域の保全の現状については概ね満足いただいているように感じた。

評価対象施策の担当課との意見交換に関する意見

- 市民は生活排水対策にどのような考え方を持っているのか把握できなかった。
- 下水道に関する出前講座がまだまだ市民(子育て世代)に浸透していないことを認識した。さらなるPRが必要であると感じた。
- 専門委員と市民委員の考え方、進め方に大きく隔たりがあるように感じた。
- 事前の説明会によりある程度想定の中で臨めたため柔軟に対応できた。
- 市民委員が個人的見解と全体的なあり方を区分し、建設的な意見を発言されていた。
- 生活排水処理に関する意見は、比較的少なかった中でも、委員長が臨機応変に進行されたのでよかった。

第4. 今後の課題

ここでは、施策を推進していくうえでの課題と外部評価委員会を運営するうえでの課題について整理する。

1. 施策を推進していくうえでの課題

本年度の外部評価の結果から、全施策に展開していくべき課題は、以下の3点である。

(1) 次期総合計画の方向性

昨年度から引き続きの課題であるが、丹波市では、次期総合計画を策定しているところである。計画策定にあたり、まず、市を取り巻く環境の変化や現行の総合計画の進捗状況を確認する。その現状分析の結果に基づいて、現在と将来を繋ぐために取り組むべきことを整理していくことになる。

また、施策評価シートから導き出した方向性とまちの将来像や理念から導き出した方向性を確認し、施策目的の達成が、まちの将来像や理念の達成につながっている必要がある。

(2) 予算編成への反映

丹波市では「行政評価システム」を行政改革の中核的手法として位置づけ、平成18年度から行政評価（施策評価、事務事業評価）に取り組み、毎年8月頃にはサマリーレビューを実施している。また、市民や専門家などによる外部の視点からの評価（外部評価）、議員による評価（議会評価）も実施している。

このように担当課が自らの取り組みを整理し評価する内部評価と市民や専門家などの第三者が行う外部評価、さらに議員による評価の結果を踏まえて、次年度以降の予算編成へと有機的に結びつけるしくみの構築に現在取り組んでいる。

今後も引き続き、それぞれの視点からの評価結果を踏まえて、優先順位を考え、短期的に取り組むべきことと長期的に取り組むべきことに分けて、順次、次年度以降の予算に反映できるようにすることを目指している。

(3) 評価結果の浸透

専門委員及び市民委員からの意見は、評価対象施策の担当課だけではなく、全施策の推進につながる意見もある。例えば、本年度の外部評価では、「市の様々な取り組みが市民に十分に伝わっていない」ことが明確になった。これは、すべての施策に共通する意見であり、情報発信する場合に対象を細分化（年齢、地域、利用する媒体など）し、細分化した対象と情報発信の媒体（HP、広報など）を結び付けて、

より効率的・効果的に単なる情報発信に終始するのではなく、「市民に伝える」情報発信に取り組んでいく必要がある。

2. 外部評価委員会を運営するうえでの課題

外部評価委員会の運営については、毎年、工夫・改善を加えながら進めているが、本年度の事後調査の結果から、外部評価委員会がより意義のある場とするための主な課題は、以下の３点と考えられる。

(1) 外部評価委員会の実施方法の見直し

外部評価の取り組みは、本年度で５回目の実施であり、例年、事前に市民委員及び担当部課長向け研修会を実施している。しかし、研修会は外部評価の目的・趣旨、実施方法など概要の共有を目的とした研修であるため、評価対象施策について具体的に踏み込んだ内容になっていない。そこで、次年度以降は、評価対象施策について、事前に担当課と市民委員で協議する場を設けるなど、事前準備をより充実させることで、当日の外部評価委員会で密度の濃い討議ができるよう実施方法の見直しを検討する。

(2) 外部評価委員会の活用方法の周知

外部評価委員会には施策を取り巻く関係者（担当課、市民委員、専門委員）が一堂に会する機会であるため、それぞれの立場から何かの気づき、今後の活動に際するヒントとしていただきたい。

例えば、市民委員は、市の取り組みを知って理解し、自分たちでできること、市の協力あればできること、できないことを整理する機会として活用できる。また、施策を推進する担当課は、市民が日常生活の中で感じている疑問や不満など今後の施策展開にとって重要な市民ニーズを把握する機会として活用できる。

そこで、今後は、限られた時間の中での討議となるため、委員会では論点を絞って討議し、市民委員から担当課への質問だけでなく、担当課から市民委員へ質問する時間を設定するなどを検討する。

(3) 専門委員及び市民委員の構成の見直し

専門委員及び市民委員の外部評価委員会における役割は、専門委員には評価の専門家として、市民委員には１市民として、それぞれの視点で議論へ参画することを期待している。

実際に、専門委員からは、これまでに培った経験から評価の考え方、現状分析や課題抽出の考え方、各施策の進捗状況を管理するための指標の考え方などの示唆を

いただいた。また、市民委員からは、日常生活の中で感じている疑問や不安だけではなく、丹波市の魅力や市の取り組みへ感謝などの意見もいただいた。ただし、市民委員から施策推進ための提案やアドバイスが具体的に引き出すことは非常に難しいため、今後は、行政評価に関する専門委員の増員や評価対象施策に精通している他市職員の招聘、行政情報（特に、データなどの数値）を読める市民（専門）委員の配置などを検討する。