平成 24 年度執行予定施策及び事務事業に係る事前評価結果について

平成 23 年 12 月
高根沢町企画課

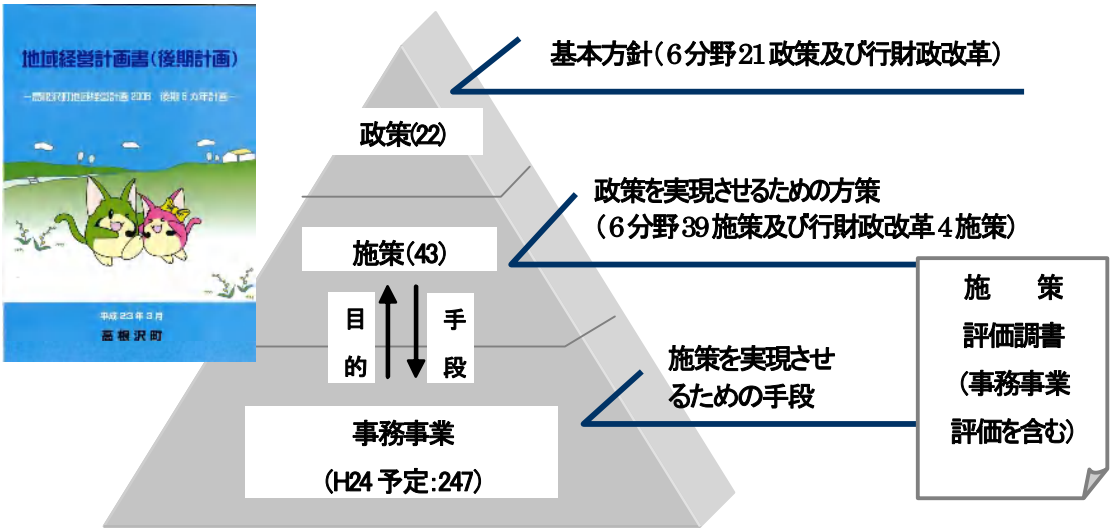
１．はじめに　－地域経営計画と行政評価－

本町は、これまでの予算執行型の町政運営から、コストと成果を重視した運営へと発想を転換するため、平成 14 年に高根沢町行政評価に関する条例を制定し、政策、施策及び事務事業の評価を行ってきました。

また本町は、平成 18 年 3 月に、平成 18 年度～27 年度まで、10 カ年の基本構想である「地域経営方針書」と、平成 18 年度～22 年度まで、前期 5 カ年の具体的な行動計画である「地域経営計画書」を策定しました。そして、「地域経営方針書」及び「地域経営計画書」において町民の皆さんにお約束した目標は、「行政評価システム」において評価を行い、評価結果を皆さんに公表することとしました。つまりこれは、「地域経営計画」を「行政評価システム」と連動させ、計画を管理するとともに、町民の皆様に情報を提供するという仕組みです。

計画は、平成 23 年 3 月に前期 5 カ年の行動計画である「地域経営計画書」が終了し、平成 23 年 4 月から、平成 27 年度まで後期 5 カ年の行動計画である「地域経営計画書（後期計画）」（以下、「後期計画」といいます。）がスタートしています。

【図-1　後期計画と施策評価、事務事業評価のイメージ】



町政運営の状況（計画の進捗状況）を町民の皆さんに説明し、事業の必要性や手法の妥当性などを判断できるよう、ここに公表するとともに、評価結果をご覧いただき、皆さんからご意見を頂戴して、今後の施策展開や事務事業の企画立案の参考とさせていただくことで、着実な後期計画の実現に努めてまいります。

■評価の目的

コストと成果を重視した町政運営

後期計画の適切な管理と町民の皆さんへの情報提供

■各部課等による自己評価実施期間

平成23年8月31日から平成23年10月3日

■事務担当者レベルの調整期間

平成23年10月11日から平成23年11月2日

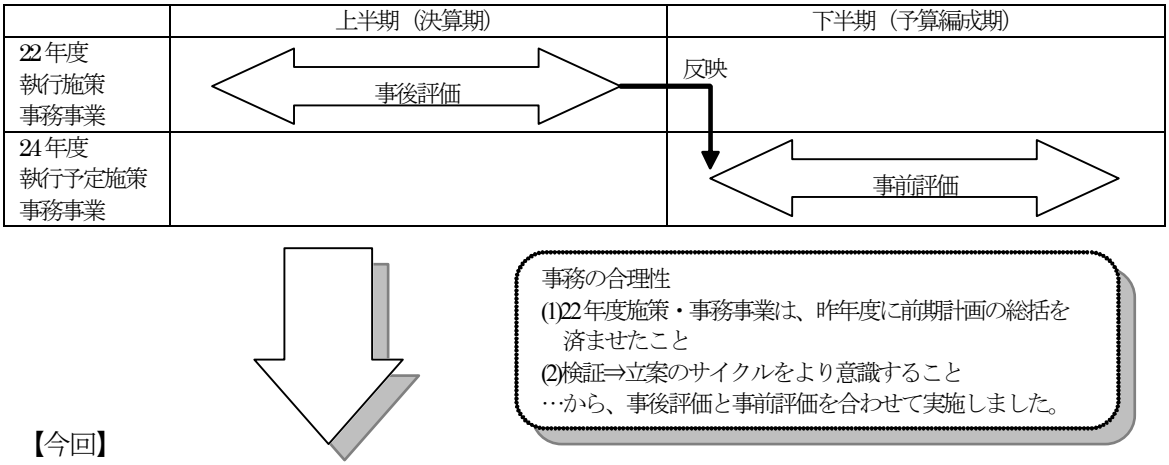
■町長・副町長による総合評価実施期間

平成23年11月7日から平成23年11月18日

２．行政評価の運用方法　ーこれまで実施してきた事前評価との違いー

2-1.平成 22 年度事後評価と平成 24 年度事前評価を合わせて実施しました

【従来】



2-2.副町長ヒアリングと町長ヒアリングを統合しました

事務担当レベルの調整期間をより長くとり、協議を密にするため、従来実施していた「副町長ヒアリング」と「町長ヒアリング」を、「町長・副町長ヒアリング」に統合しました。

2-3.災害対応（復旧事業執行・被災者支援等）に係るボリュームとのバランスに注意しました

従来行政評価は、計画執行（施策展開や事務事業の企画立案）を精査するために実施していますが、今日の町政運営は、計画を執行する上で、東日本大震災への対応に係るボリューム（人員・財源）を無視できない状況にありますので、災害対応とのバランスに特に注意を払いながら評価を実施しました。

３．施策評価

３-1評価対象施策

後期計画の施策体系に合わせ、6分野39施策及び行財政改革4施策の計43施策について、評価を行いました。

施策を区別したものが下の表-１です。

表-1　施策数

NO	後期計画における分類	施策数
1	都市・生活基盤分野	6
2	保健医療・福祉分野	8
3	自然環境・生活環境分野	4
4	産業経済分野	7
5	教育・文化分野	１１
6	地域コミュニティ分野	3
	行財政改革	4
	合　　計	４３

３-2施策評価のポイント

事前評価の実施に先立ち、庁内協議を行い、平成24年度経営方針を決定し、職員周知を行うとともに、町ホームページで公開しました。

（※公開URL：http://www.town.takanezawa.tochigi.jp/admana/shinkou/index.html　）

★平成24年度経営方針＜抜粋＞

1. 考え方

・行政のプロとしての自覚をもって

・災害対応・復旧事業に係る財源・人員のボリュームとのバランスを

2. 後期計画推進方針

・災害対応・復旧事業を優先的に事業付けしますので、計画執行は、規模縮小（施策展開の選択と集中、事業の先送り等）も視野に検討してください

・スクラップ・アンド・ビルドを原則とします

・国・県の政策の動向へは、柔軟に対応することも可としますが、基本は災害対応・復旧事業及び後期計画の執行を優先させますので、実施の是非については、本年度の反省を踏まえ、十分に精査します。

本方針を基に施策評価は、以下をポイントとして実施しました。

⑴「後期計画における施策展開のビジョン」及び「平成24年度の狙い」

災害対応に係るボリューム（人員・財源）とのバランスをどのようにとったのか？

（施策展開を予定通り進めるのか先送りとするのか、あるいは選択と集中等により見直して展開するのか）

…等、計画策定時からの状況変化をふまえて、具体的な計画執行の取り回し（施策の選択と集中、先送り等）が精査されているかに力点を置いて評価しました。

3-3.評価結果と評価の反映

今回の事前評価における各施策の展開については、各部の要求段階で、ほとんどが「現状維持」という内容でした。これは、前述したH24年度経営方針に照らしてみると、「ビルド（立案）されなかったかわりに、スクラップ（廃止）もされなかった」、「災害対応・復旧事業に係るボリュームとのバランスがとられなかった」という状況です。

この状況をふまえ、今回の施策の総合評価は、新たな施策展開に関する議論や施策横断的な重み付けの評価は行わず、「厳しい財政状況」、「災害対応・復旧事業に係るボリュームとのバランス」の観点に特化し、「H24年度は、どのサービスを抑制すべきか」という議論を、施策評価でなく、事務事業評価に比重を置いて実施せざるを得ない状況となりました。言い方を換えれば、今回の評価は、予算査定に近い評価となりました。

よって今回の施策の総合評価は、全施策に共通するトーンとして、「東日本大震災復旧事業に係る財源確保（事業費・人件費ともに）のため、今後にあっては、所管部署としても、計画執行と財源確保のバランスを十分に検討されたい」という指摘を入れたところです。

評価の反映について、後期計画に掲げた施策目標は、「行政が最低限果たすべきこと」＝「町民のみなさんとのお約束」と位置付けていることから、現在計上している43施策を、平成27年度まで継続して推進します。

ただし今後の推進にあっては、総合評価指摘のとおり、財政状況や社会状況を勘案しながら、選択と集中を考え、何に資源を投入し、どこを抑制すべきなのか、優先順位を見極めた上での、メリハリある施策展開が求められます。

４．事務事業評価

４-1．評価対象事務事業

後期計画に掲げた6分野39施策及び行財政改革4施策の計43施策を実現するための手段として、所管部課が平成24年度に執行予定として計上した事務事業を評価対象としました。これらの事務事業は、全て予算上の「政策経費」にあたるものです。

また本町は、平成21年1月に「高根沢町補助金等の交付に関する規程」を改正し（第7条）、行政評価の中で成果検証を行うこととしているため、「政策経費」とは別途、全ての町補助金及び交付金も、評価対象としました。

（※事業費がなく、人件費のみで執行する事務事業、いわゆる「0円事業」も、評価対象事業に含んでいます。）

（※ひとつの事務事業に複数の補助金及び交付金が含まれているものは、1事業としてカウントしています。）

表-2　評価対象事務事業数（会計別）

会　計	事業数
一般会計	229
特別会計	18
合計	247

表-3　評価対象事務事業数（分野別）

分　野	事業数　①	事業数　② （①のうち、補助金・交付金の事業数）
１．都市・生活基盤分野	37	6
２．保健医療・福祉分野	69	15
３．自然・生活環境分野	28	5
４．産業経済分野	29	12
５．教育・文化分野	53	21
６．地域コミュニティ分野	9	1
７．行財政改革	8	3
８．その他	14	0
合　　計	247	63

表-2及び表-3のとおり、計247事業の事務事業について評価を実施しました。

昨年度実施した平成23年度事前評価の事業数は計252事業だったので、予算が硬直化している状況がうかがえる結果となっています。

4-2．事務事業評価のポイントについて

事務事業評価は、平成24年度経営方針を基に、施策評価に準じ、以下をポイントとして実施しました。

⑴ 事業展開の方向性

災害対応に係るボリューム（人員・財源）とのバランスをどのようにとったのか？
（予定通り進めるのか先送りとするのか、あるいは選択と集中等により見直して展開するのか）

…等、計画策定時からの状況変化をふまえて、具体的な事務事業執行の方向性が精査されているかに力点を置き、施策評価と併行して評価を行いました。

判定基準には、次の3つを用いました。

表4　総合評価の判定基準

継続事業	・成果が上がっているもの、引き続き実施することが必要であると認められるもの。
条件付継続事業	・事業継続の必要性は認められるが、手法が妥当でないもの。 （経費の面で、一層の工夫や精査が必要であるものを含む。） ・事業継続の必要性は認められるが、予算措置を行う必要がないと判断されるもの。 （0円事業（人件費のみ）で実施すべきと判断したもの。） ・事業継続の必要性は認められるが、災害対応・復旧事業に係る財源確保のため、平成25年度以降に実施を先送りすることとした事業。
廃止事業	・事業の必要性、手法の妥当性が低いと考えられるもの。

４－３．評価結果について

以上のポイント、判定基準に基づき対象247事務事業の評価を行った結果が、次の表-5です。

表-5　総合評価（町長査定）の結果　（単位：事業）

	継続事業	条件付継続事業	廃止事業	合計
１．都市・生活基盤分野	26	10	1	37
２．保健医療・福祉分野	64	5	0	69
３．自然・生活環境分野	22	6	0	28
４．産業経済分野	22	7	0	29
５．教育・文化分野	45	7	1	53
６．地域コミュニティ分野	7	0	2	9
７．行財政改革等	7	1	0	8
８．その他	12	2	0	14
合　　計	205 (83.0%)	38 (15.4%)	4 (1.6%)	247

表-5に示されるとおり、評価対象247事業のうち、38事業（15.4%）を「条件付継続事業」としました。

「条件付継続事業」38事業のうち、「財源確保のため、平成25年度以降に実施を先送りすることとした事業」は、次の9事業です。

表-6　先送り事業　9事業

	事務事業	担当課	特記事項
1	町道244号線道路修繕事業費	都市整備課	
2	町道190号線道路修繕事業費	都市整備課	
3	町道311号線道路改良事業費	都市整備課	
4	町道328号線道路修繕事業費	都市整備課	
5	農道整備事業費	都市整備課	
6	仁井田コミュニティゾーン整備事業費	都市整備課	
7	小中学校パソコン整備事業費	こどもみらい課	中学校整備は継続。 小学校整備を先送り。
8	町民ホール外壁改修事業費	生涯学習課	
9	公用車更新事業費	総務課	

また、「条件付継続事業」38事業及び「継続事業」205事業のうち、「事業手法を抜本的に見直した主な事業」は、次のとおりです。

表-7　主な見直し事業

	事務事業	担当課	見直し内容
1	予防接種事業費	健康福祉課	H24 年度から、高齢者インフルエンザ予防接種において、1,000 円受益者負担をとる。
2	敬老会事業費	健康福祉課	敬老祝金 (81 歳:10,000 円、91 歳:20,000 円、100 歳以上:100,000 円) を、H24 年度から廃止する。
3	福祉タクシー事業費	健康福祉課	H24 年度は継続とするが、H25 年度に向けては、デマンドバスとの見合いを検証し、廃止を前提に事業を見直す。
4	学童保育所指定管理委託事業費	こどもみらい課	H24 年度から、保護者負担金(月額)を、5,000 円から 6,000 円にする。 見合いとして、開設時間を拡大し、延長保育や早朝預かりに係る追加料金(500 円)は廃止する。
5	町民体育祭開催事業費	生涯学習課	既存の「町民体育祭」にこだわらず、他市町の事例等、町民体育祭に替わる手法、義務的でなく気軽に世代間交流できる手法を調査研究しつつ、アンケート結果も踏まえて、H24 年度の事業を組み立てる。
6	集会施設整備事業費 （旧たかねピア推進事業費）	企画課	ハード事業(公民館・集会所の新築・改修・用地取得)は維持するが、ソフト事業(文化伝承事業等)は廃止する。

また、「廃止事業」4事業は、以下のとおりです。

表-8　廃止事業　4事業

	事務事業	担当課	廃止理由
1	光陽台住宅内駐車場設置事業費	都市整備課	駐車場の確保は、大家（町）責任でなく、自己責任であると判断したため。
2	魅力ある学校経営支援事業費	こどもみらい課	「徳」の教育は、学校の自主性に委ねることではなく、教育委員会の責任で、全町的に平等に実施すべきと判断したため。
3	暮らしの便利帳作成事業費	企画課	費用がかからない、便利帳として利活用される期待があるという効果を認めるが、作成に係る事務負担（人件費）との見合いにより、総合的に費用対効果は見込めないものと判断したため。
4	テレビデータ放送配信事業費	企画課	町政だより、防災無線や防災メールなど、他の広報媒体との整理（スクラップアンドビルド）がされていないため。

表-6、表-7及び表-8に示すとおり、今回の事務事業評価は、厳しい財政状況、災害対応とのバランスを考慮し、これまで以上に選択と集中や、手法の見直しなどに積極的に取り組み、相当の事業量を圧縮しました。

事務事業評価の全体総括としては、自己評価（各部の要求）の時点で既に、総事業費が、H23年度の当初予算を上回っていたことから、「災害対応・復旧事業に係るボリュームとのバランスがとられなかった」＝「部内の調整機能が効果的に機能しなかった」という結果となりました。

４－４．評価の反映について

「継続事業」（205 事業）については、平成 24 年度実施事業として位置づけますが、今後予算査定においては、必要な経費の精査を行うこととします。

「条件付継続事業」（38 事業）は必要な事業として認めたものですが、評価に付された指摘事項について改めて検討を行い、H24 予算査定時において、妥当性を再確認していくこととします。
ただし、「財源確保のため先送り」という理由で「条件付継続事業」としたものは、H24 年度の予算要求を認めないこととします。

「廃止事業」（4 事業）については、H24 年度の予算要求を認めないこととし、今後、費用対効果も含め、事業手法について再検討することとします。

また、これらの事業を執行した成果は、通常、平成 25 年度上半期に実施される平成 24 年度事後評価の中で評価されるところですが、これについては、前述した課題をふまえ、今後、行政評価のあり方を含め、政策マネジメントシステムの抜本的な見直しの中で、成果の検証方法を再考したいと考えます。
（※詳細は、「５．おわりに　―今後の運用―」で後述します。）

５．おわりに　－今後の運用－

現在、本町の町政運営は、「政策マネジメントシステム＝地域経営計画、行政評価、予算編成などの連動」を前提として管理がなされています。

政策マネジメントシステムは、平成14年度から構築を開始し、

・計画執行、予算編成等、あらゆるものを仕組み化すること

⇒・それぞれの仕組みを体系化し、連動させること

⇒・仕組みを特別なものとしてでなく、日々の取組みとして定着化させること

…というステップを踏みながら、仕組み、そして仕組みを運用する職員の意識を醸成してきました。

これらの取組みの検証結果についてですが、まず、定着化は着実な、一定の成果があったと判断しています。これは、「各部における自主的な部内ヒアリングが定着するなど、とりまとめ事務等がルーチン化している」「調書の記載が丁寧になってきている」といった事実から伺えるものです。

一方で、庁内調整機能の強化という点においては、期待した成果までは得られていないと判断しました。これは、「要求時における事務事業の総事業費が、前年度決算、あるいは当該年度当初予算を上回っている」、「施策横断的な事業費の組み替えがなく、予算が硬直化している」といった事実から伺えるものです。

これらの検証結果については、ここ数年、同じ傾向がみられることから、仕組みが過渡期にあると考えています。

よって、検証結果を受け平成24年度は、既存の行政評価や予算編成を前提とせず、政策マネジメントシステムのあり方を抜本的に見直したいと考えます。

計画、予算等について、新たな仕組みの中で、責任の所在を明確化することで、各段階における協議、意思決定を着実に積み上げるとともに、町民の皆さんへの説明責任を果たすという庁内調整機能を向上させていきたいと考えます。