平成 23 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 22 年 11 月
高根沢町　総務企画部総務課

１．地域経営計画と行政評価について

高根沢町では、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大きく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。

そして、平成 18 年 3 月に、平成 18 年度～27 年度までの、10 ヵ年の基本構想である「地域経営方針書」を策定し、その方針書に掲げた政策目標を実現させるための具体的な行動計画である「地域経営計画」を、同年 4 月から 22 年度までの 5 カ年間を前期計画としてスタートし、現在来年度からスタートする後期 5 ヵ年計画（平成 23 年度～27 年度）の策定を行っているところです。
この地域経営計画において住民の皆様にお約束した目標は、行政評価システムにおいて適切な進捗管理、成果確認を行い、その評価を皆様に説明することとしています。
つまり、地域経営計画を行政評価システムと連動させ、計画に上げられた各政策・施策の進捗状況を町民の皆様に分かりやすく情報提供を行っていくものです。

近年の経済危機は、大企業に税収を依存する本町においては、景気低迷の影響により企業収益の減少が如実に現れ、平成 18 年度に 10 億円を超えた法人町民税も平成 22 年度当初予算では 5 分の 1 以下に落ち込む状況となっています。
また、政権交代後、行政刷新会議による「事業仕分け」など、新政権が掲げる「地域主権」に向けた動きや今後想定される様々な政策変更、システムの転換等に注視し、変化に柔軟かつ的確に対応することが必要になるなど、地方自治体を取巻く環境も自己責任、自己決定の様相を呈しており、自立した行政運営が求められています。
こうした厳しい状況において、これまで前期計画で行ってきた取組みの成果と今後の課題を明らかにし、目指すべき将来像の実現に向けて、何をすべきかをあらためて見つめ直し、平成 23 年度からスタートする「後期計画」に掲げた各施策・事務事業を実施していくには、これまで以上の創意工夫と改善努力に根付いた行財政運営をしなくてはなりません。

後期計画は、とても大切なものですが、特別な、今までと違ったことをするというものではありません。前期計画の成果を検証し、必要な時点修正を行った上で、継続して「手間、暇　かけて」を合言葉に、丁寧に、着実にまちづくりを進める計画です。

本町の目指すべき将来像である「安心して暮らせる地域社会」をつくるために、何をすべきか。やるべきことはそれに尽きるとの認識のもとに、行政の立場から方策を考え、行政が責任をもって行なうべき取組みを示すものです。

よって、これまで以上に限られた財源の中で町民が納得する行政サービスを提供するために、「あれもこれも」から「あれかこれか」を選択することが重要となってきます。
そのため、行政評価を活用し、アカウンタビリティ（説明の義務と責任）の徹底を果たしながら、後期計画に定めた施策の目標を達成するために必要な事務事業を選択することで、町民の「納得」と「理解」を得ることを重視した取組みを引き続き行っていきます。

なお、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、町から補助金等を交付する事業については、行政評価において、毎年度検証し公表することとなりました。
政策にかかわる経費については、従来から補助金等の有無にかかわらず行政評価の対象としてきましたが、新たに経常的な経費となっていた補助金等に対しても行政評価の対象としたものです。

町政の運営状況を住民のみなさんに説明し、事業の成果、効率などを判断できるよう、少しでも多くの情報を提供することは行政の責任ですので、ここに公表するとともに、この評価結果をご覧いただき、みなさんからご意見を頂戴して、今後の施策や事務事業の立案に反映させることで、より良いまちづくりを進めていきたいと考えています。

■評価の目的
　コストと成果を重視した町政運営
　地域経営計画の適切な管理
　後期計画における施策展開のビジョン

■各部課等による自己評価実施期間
　平成 22 年 8 月 31 日から平成 22 年 10 月 6 日

■副町長によるヒアリング期間
　平成 22 年 10 月 14 日から平成 22 年 10 月 21 日

■町長による総合評価実施期間
　平成 22 年 11 月 10 日から平成 22 年 11 月 16 日

2．施策評価について

2-1評価対象施策について

平成23年度からスタートする後期計画の施策体系に合わせて、6分野39施策について今回評価を行いました。

また、今回から地域経営の基本方針に基づく具体的な取組みを「地域経営計画書（後期計画）における行財政改革」として1つにまとめ、1. 組織力の強化、2. 公共施設の見直し、3. 財政の健全化、4. 協働しやすい環境づくりと4つの体系に分けて、今後行政評価システムにおいて評価していくこととしました。

なお、施策を6つの分野ごとに区別したものが下の表-1です。

表-1　施策数

NO	地域経営計画における分野	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
	合　　計	３９

2-2施策評価のポイントについて

平成23年度の事前評価の実施に先立ち、平成22年8月にこれまでの経営状況（平成21年度の事後評価結果）、そして現時点での経営資源（財政計画など）をインプットし、庁内協議を行い、平成23年度の経営方針を下記のとおり決定し、5つの視点とともに職員に周知しました。

★平成23年度経営方針

－　後期計画を見据えた上で、「成果重視」の施策展開を再精査すること　－

今後の施策展開を精査するにあたっての5つの視点

1. 本当に必要なものかどうか？
2. 優先順位は？
3. 資源の担保は？（財源、人員等）
4. 事務効率化は？（他課との役割分担、重複整理等）
5. サービスの担い手は？（町民の皆さんとの役割分担、民間委託の可能性等）

この方針を基に、平成23年度の事前評価では次の点を施策評価のポイントとして実施しました。

① 後期計画における施策展開のビジョン

調書には今回「後期計画における施策展開のビジョン」を自己評価として記載する欄を設けています。

特に23年度は、後期計画をスタートさせる最初の年ですので、昨年実施した住民意識調査の結果や、前期計画の成果を検証した上で、施策展開をどう行っていくのか。

また、従来の例にとらわれることなく、後期計画における施策展開を明確にした上で、H23年度に必要な事務事業が立案されているか精査することとしました。

② 人的・財政的資源を考慮した行政運営の効率的実施

平成23年度はこれまでにも増して厳しい財政状況となることが予測され、より一層の効率的行政運営が求められます。

そこで、

どの施策に重点（優先順位）をおいて、どうメリハリ（予算配分）を付けた事業展開を検討したのか

施策・事務事業の構成にあたって、効率的な行政運営を行うための事業手法の工夫や費用対効果を検証したのか

ターゲットを明確にし、「選択」と「集中」を図るのかという視点で評価を行いました。

③ 部内の意思統一、横の連携

今年度の政策マネジメントシステムの取組みの一つとして、「職員の意識改革を図るとともに、ラインでの確実な協議はもちろん、部・課横断的な協議を行うこと」としています。

よって今回の評価においても、部内の意思統一がされているかどうか、新たな横の連携が実践されているかどうか、施策評価と併せて確認し、評価を行いました。

2-3.評価の反映について

地域経営計画に計上した39施策は住民のみなさんとの「約束」であることから、現在の39施策を平成27年度まで継続して推進します。

よって評価確定後は、総合評価に付された指摘事項を踏まえながら、予算査定を経た上で、平成23年度の施策展開を行っていくこととなります。

なお、今回の評価は、後期計画における新しい体系での初めての評価となることから、各施策の取組みについては、次年度（平成24年度の事前評価）から各施策が掲げる指標に基づき、より成果を重視した評価を行っていくこととします。

３．事務事業評価について

3-1．評価対象事務事業

後期計画に計上した21政策、39施策、行財政改革等を実現するための手段である事務事業で、平成23年度に執行予定のものとして各部課から挙げられたものを評価対象としました。

これらの事務事業は、全て予算科目上の「政策経費」にあたるものですが、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）、補助金等の評価検証を行うため、「政策経費」となっていない「経常経費」の補助金等も行政評価の対象とすることとしました。

（※事業費がなく、人件費のみを執行する事務事業、いわゆる0円事業を含んでいます。）

（※複数の施策に再掲している事務事業は、重複計上していません。）

（※一つの事業に複数の補助金等が交付されている場合は1事業としています。）

表-2　評価対象事務事業数

会計	事業数
一般会計	２３３
（うち、経常経費補助金等）	（４３）
特別会計	１９
合計	２５２

※政策経費補助金等を交付する事業数は３２事業

平成23年度の事前評価では、表-２のとおり、計252事業の事務事業について評価を実施しました。一般会計は233事業、特別会計は19事業となっています。

昨年度実施した平成22年度事前評価の事業数は計272事業であったので、単純には20事業の減少となっています。

これは、ハード面での整備が完了したものや、前期計画の成果を検証し、後期計画の体系を策定した上で、ソフト事業を統合したり事業の組み換えを行ったことがあげられます。

3-2．事務事業評価のポイントについて

行政評価の手法については、平成18年度に地域経営計画が策定・施行されたことと連動し、従来の事務事業評価から施策評価に重点を置いたものへとシフトしています。これは、事務事業、施策、政策との結びつきを意識させ、施策ベースでの評価に重点を置きながら各事務事業の実効性をチェックすることにより、政策の実現に結び付けていくことを目的としています。

また、平成20年度分から調書の簡略化を行い、行政評価を効率的に実施することとしました。これは、施策から事務事業調書の作成まで、行政評価における職員負荷が過大であった反省を踏まえ、事務の重複を軽減するとともに、全体として事務負担の削減を図り、結果として事務効率の向上による行政コストの低下に結びつけることに繋がっています。

ただし、今年度の事前評価においては、厳しい財政状況を考慮し、施策評価に掲げた視点と同様に、

① どの事務事業に重点（優先順位）をおいて、どうメリハリ（予算配分）を付けた事業展開を検討したのか、よりターゲットを明確にし、「選択」と「集中」を図ったのか

② 事務事業の構成にあたって、効率的な行政運営を行うための事業手法の工夫や費用対効果を検証したのか

という視点で評価を行いました。

判定基準には、次の3つを用いました。

表-3　総合評価の判定基準

継続事業	・既存事業において、現に成果が上がっているもの、引き続き継続した実施が必要であると認められるもの。 ・優先度が高く、かつ成果が見込める新規事業。
条件付継続事業	・事業目的に必要性は認められるが、手法が妥当でないもの、又は、経費の面で一層の工夫と精査が必要であるもの。 ・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。 ・事業の必要性は認められるが、他事業との優先度の比較から平成24年度以降の実施に先送りすることとした事業。 ・類似事業との整理統合が必要であり、より効率的な事業構成の検討が必要であるもの。
廃止事業	・事業の必要性、手法の妥当性が低いと考えられ、事業実施にあたっては再検討が必要であると認められるもの。 ・財政状況を勘案して予算計上を見送るもの。

３－３．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252事務事業の評価を行った結果が、次の表-４です。

表4　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	１８	１８	０	３６
２．保健医療・福祉分野	３７	３７	０	７４
３．自然・生活環境分野	１９	８	１	２８
４．産業経済分野	１８	１０	１	２９
５．教育・文化分野	２４	３２	１	５７
６．地域コミュニティ分野	５	３	０	８
７．行財政改革等	６	２	０	８
８．その他	８	４	０	１２
合　　計	１３５ (53.6%)	１１４ (45.2%)	３ (1.2%)	２５２

表-４に示されるとおり、評価対象252事業のうち、114事業（45.2%）を「条件付継続事業」としました。

この理由としては、昨年度より評価の視点に経費の精査という観点を入れたことにより、従来であれば内容的な判断で「継続」とされた事業の多くに、経費面での精査を条件として付したことによるものです。

前述のとおり、平成 23 年度以降の町の財政見通しは非常に厳しいものであるため、長期的な視点で持続可能な財政運営を行っていくために、早い段階で予算規模を圧縮しておく必要があります。このため、表-３の判定基準に示したとおり、今回「条件付継続」と評価する基準に、財政的な事由による再精査や見送りといった視点を追加しています。

「経費面での精査」は、本来予算査定において実施されるものですが、行政評価と財政運営を一層連動させるため、行政評価においても事業の組み立てと経費について一体的な判断を行い評価することとしました。

また、平成24年度以降に予算措置を検討することとした事業においても、準備段階での継続した事業展開が必要とされるものについては、事業費が０円となるものも「条件付継続」と評価しています。

このように、改善、見直しの意識を一層浸透させるために、「継続事業」とするハードルを上げ「条件付」と評価する方向性としましたが、一方で付された条件を適切に検討し、検証していくことが求められます。

現システムにおいては、今後予算査定へと続き構成が確定されるため、その検証が十分に行われる体制となっていません。更なる職員負荷となるような修正は避けつつも、予算査定と一層連動した事務事業評価を行うなど、手順の改善に努める必要があります。

また、昨年度の事前評価から経常経費として補助金等を交付する事業についても、行政評価の対象とすることとしました。対象事業数は43件で、全体の17.1%を占めています。

経常経費の補助金等については、多くが地域活動団体に対して交付されるものであり、それぞれの補助交付要綱等に則した手続きがなされ、適正に交付されているものと考えられます。しかし、必要性や期待される効果について、行政評価の対象としたことで、毎年度改めて検証を行い、結果を示すこととなり、一層の透明性、公正性が図れるものといえます。また、各団体と職員がさらにコミュニケーションを図ることで、町の政策に貢献している事業（行動）を団体に任せるなど、各団体の自立に繋がるものと考えています。

事務事業評価の全体総括としては、前期計画が終了したこと、また昨年行った住民意識調査の結果を受け、後期計画における新しい体系を踏まえ、平成23年度から始まる5カ年で、どこに「選択」と「集中」を図っていくのか、また、財政状況の見通しが非常に厳しい状況を考えて、後期計画における初年度の取組みとして事業の整理を行っていると考えられます。

ただし、担当する課のみで事業を精査し、同じような内容で事業を行っていくなど、関連がある他課との調整や連携が図られていない事業もあるなど、課題である横の連携が不十分であるといえます。

このことは、今後職員の意識レベルを高め、本当に必要なところに「選択」と「集中」を図っていくのか、前例に捉われない事業を立案するなど、さらなる職員の意識改革が必要であるといえます。

なお、平成23年度事前評価による廃止事業の内訳は以下のとおりです。

表5　廃止事業　3事業

廃止理由：A：必要性は認めるが、他事業との優先度の比較から先送りすることとした事業。

B：事業の必要性、手法の妥当性が低く、事業手法を検討する事業。

	事務事業	担当課	廃止理由	特記事項
1	仁井田コミュニティゾーン整備事業費	都市整備課	A	
2	町単新産地づくり促進事業補助金	産業課課	B	
3	陸上競技場認定事業費	生涯学習課	B	新規事業

３－４．評価の反映について

「継続事業」（135 事業）については、平成 23 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必要な経費の精査を行うこととします。

「条件付継続事業」（114 事業）は実施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、H23 予算査定時に妥当性を再確認していくこととします。

「廃止事業」（3 事業）については、H23 年度での予算計上を見送ることとし、今後事業の必要性に向けて、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。

４．今後の運用について

平成 23 年度の事前評価は、昨年度に引き続き、かつてないほど深刻な経済不況を背景に、事業の必要性を厳しく確認することとなりました。たとえ町民の方に喜ばれる事業であっても、今それが必要な事業であるのか、時代の流れの中で効果が薄れていないか、費用対効果の面で妥当なものであるか、といった視点で事業の優先順位を意識した評価を行う必要が生じたためです。

地方分権が進められる中、権限の移譲とともに十分な財源が確保される必然性はなく、各自治体が自立した行政運営を求められることとなります。町においても、今後も厳しい財政状況が予測される中、地域経営計画に掲げる「あれかこれか」の取捨選択を行わなければなりません。

行政評価を実施している理由には、「職員の意識改革」、「説明責任の徹底」があります。

「町民のみなさんのニーズにあっている事業なのか？」、「もっとコスト削減ができないか？」、「その事業が無くなった場合、どんな影響がでるのか？」といったスクラップ＆ビルドを繰り返すことを、全職員が常に意識して、職務に取組む必要があるとともに、「どのように税金を使うのか？」、「どのような狙いを持って事業を実施するのか？」、「評価調書に書かれていることがすべて」との認識を持って、町内に向けて発信し、住民の方々と情報を共有することが責任であると考えております。

今後も厳しい財政状況が予測される中、今まさに行政評価を運用していくその存在意義が試され、成果を求められる時期であるとともに、今後も試行錯誤を繰り返しながら、職員誰もが理解し、より有効的なシステムとなるようにしなければなりません。