平成 22 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 21 年 11 月
高根沢町総務課

１．施策評価及び事務事業評価について

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 月に本町の第 5 次振興計画にあたる「高根沢町地域経営計画 2006」（以下、「地域経営計画」という。）を策定し、同年 4 月から 5 カ年間の前期計画をスタートさせました。

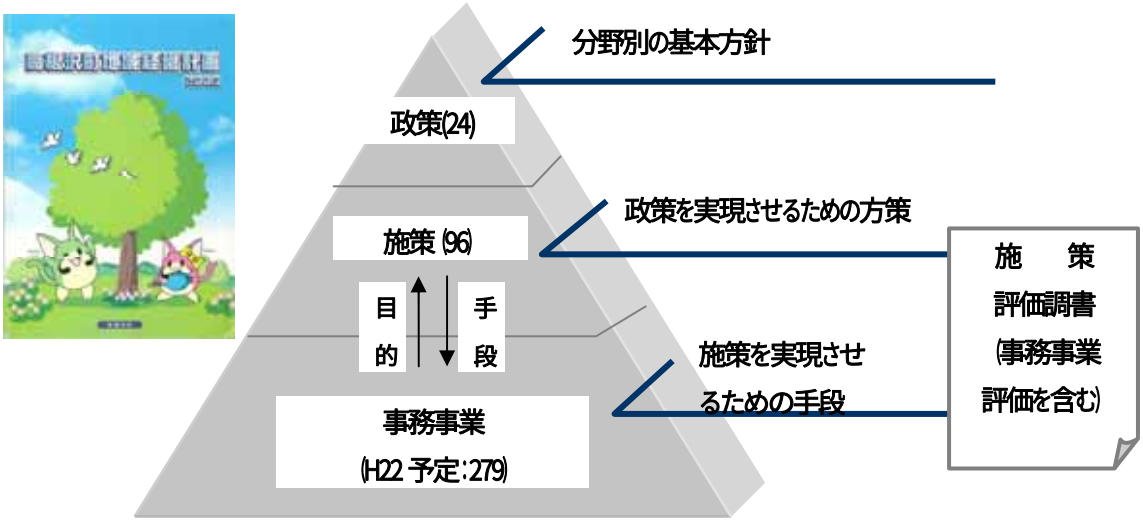
この地域経営計画において住民の皆様にお約束した目標は、行政評価システムにおいて適切な進捗管理、成果確認を行い、その評価を皆様に説明することとしました。つまり、地域経営計画を行政評価システムと連動させ、計画に上げられた各政策・施策の進捗状況を町民の皆様に分かりやすく情報提供を行っていくこととしました。

また、一方で昨年度からの経済危機は、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今年度予算では４分の１以下に落ち込む状況となっています。こうした厳しい財政環境下において、「地域経営計画」に掲げた各施策・事務事業を継続して実施していくには、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が求められています。

行政評価は地域経営計画の進捗状況をお知らせするものですが、こうした背景から、特に平成 22 年度は地域経営計画前期計画の最終年度であり、各行政活動の達成度を検証するだけでなく、平成 23 年度から始まる後期計画の策定に向けて方向性を組み立てていくことが必要となります。

既に平成 21 年度の事前評価から、後期計画に向けた施策展開のビジョンを取り入れたところであり、今回の平成 22 年度事前評価においても、現行の地域経営計画の成果を総括しつつ、これまでの検証結果や環境変化に応じた施策の規模拡大、現状水準維持、規模縮小、廃止方向など、後期計画策定に向けた今後の方向性を見定めていくことを視野に入れた評価を行いました。

【図-1　地域経営計画と施策評価、事務事業評価のイメージ】



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。事業数が大幅に増えているのはこのためです。

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、ここに公表いたします。この実施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
後期計画策定に向けた施策展開の整理

■各部課等による自己評価実施期間

平成 21 年 8 月 27 日から平成 21 年 10 月 7 日

■副町長によるヒアリング期間

平成 21 年 10 月 15 日から平成 21 年 10 月 26 日

■町長による総合評価実施期間

平成 21 年 11 月 11 日から平成 21 年 11 月 16 日

２．施策評価

2-1.評価対象施策について

・ 地域経営計画に計上した全ての施策（96）を対象としました。
　計画年度の進捗に伴い、事業が終了となった施策も含まれていますが、地域経営計画に示した96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	２１
2	保健医療・福祉分野	２１
3	自然環境・生活環境分野	１１
4	産業経済分野	１０
5	教育・文化分野	２２
6	地域コミュニティ分野	１１
	合　　計	９６

2-2.施策評価のポイントについて

平成22年度の事前評価の実施に先立ち、平成21年8月にこれまでの経営状況（平成20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22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22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？（財政計画、職員負荷等）
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？（民間委託の可能性等）

この方針を基に、平成22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 後期計画に向けた施策展開のビジョン

調書には昨年度から「後期計画に向けた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H22年度は「経営方針」の中で、「前期計画の総括をするとともに、後期計画を見据えた上で、施策展開を再精査すること。」としていることから、従来の例にとらわれることなく、規模拡大、現状維持、規模縮小、廃止方向等、**後期計画に向けた施策展開**を明確にした上で、H22 年度に必要な事務事業を精査することとしました。

また、施策傘下の事務事業をどう組み直したのかについても評価しました。

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22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

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施策評価結果について

①後期計画に向けた施策展開のビジョンと事務事業の組立て

表-2　後期計画に向けた施策展開のビジョンの状況　　**（単位：施策）**

NO	地域経営計画における分野	規模拡大	現状水準維持	規模縮小	廃止方向	計
1	都市・生活基盤分野	1	１５	1	4	２１
2	保健医療・福祉分野	3	１３	1	4	２１
3	自然・生活環境分野	1	１０	0	0	１１
4	産業経済分野	2	5	1	2	１０
5	教育・文化分野	0	１４	4	4	２２
6	地域コミュニティ分野	0	4	1	6	１１
	合　計	7 （7.3%）	６１ （63.6%）	8 （8.3%）	２０ （20.8%）	９６

・　施策調書の自己評価を単純集計したものが表-２です。

・　自己評価であるため、各部課が今後の事業展開についてどう考えているかを示すものですが、昨年度と比較して「規模拡大」の減少と「規模縮小」、「廃止方向」の増加が顕著となっています。また、特に「廃止方向」の事業が全施策の２割以上を占めています。

・　総合的に判断すると、この結果は平成20年度の事後評価結果とも類似していますが、現行の５カ年計画が計画期間の終盤にさしかかっており、各施策が計画期間内に定めた指標を達成するなど、一定の成果をあげた結果であると考えられます。また、「廃止方向」とされている施策については、今後後期計画を策定する中で整理統合が必要となります。

　いずれにせよ、後期計画についての舵きりという面では、各施策展開の見直しについて検討が十分になされた結果であると考えられます。

・　また、分野別に見ると、自然・生活環境分野において「現状水準維持」が９割以上の数値となっており、施策の硬直性が見られます。

　これは、環境施策や防災・防犯関連の施策であるため、町単独では大きな事業展開を図ることが難しく、実施効果の範囲に限界があるものの、継続した活動が求められる性質のものであるためと考えられます。

ただし、施策下にある各事業においては、可能な範囲で最大限の事業効果を発揮するため、随時検証と見直しを行っていくことが求められます。

・　地域・コミュニティ分野においては、「廃止方向」とする施策が比較的高い数値となっています。これは、住民協働計画策定事業の進捗の遅れに伴うもので、各施策に連動するものであるため、現行の５カ年計画の中では一旦各施策及び事務事業を廃止とし、後期計画で改めて施策展開を図ろうとするものです。

表-3　傘下事務事業の再編状況　**（単位：施策）**

NO	地域経営計画における分野	事務事業を新設した施策	事務事業を細分化・統合・廃止した施策	事務事業の構成に変化のない施策	計
1	都市・生活基盤分野	6	4	１１	２１
2	保健医療・福祉分野	2	6	１３	２１
3	自然・生活環境分野	1	1	9	１１
4	産業経済分野	2	2	6	１０
5	教育・文化分野	3	9	１０	２２
6	地域コミュニティ分野	0	8	3	１１
	合　計	１４ （14.6%） （前回 15.6%）	３０ （31.3%） （前回 8.3%）	５２ （54.1%） （前回 76.1%）	９６

・　施策傘下の事務事業の再編状況を分野別に単純集計したものが表-３です。
前回数値との比較でわかるとおり、各施策の見直しの中で事務事業のダイナミックな再編が行われたことがうかがえます。

・　特に「事務事業を細分化・統合・廃止した施策」が多くなっていますが、施策自体を廃止方向とした割合が高くなっていることに連動して、施策下にある事務事業についても、当初目標を達成し事業としては終了することとなったものが多くあるためといえます。また、事業そのものは存続しながら、規模縮小により他の施策と統合するものも含まれます。

・　このことは、行政評価の目的である事務事業の見直し・検証が実施されている成果であるといえますが、一方で次の施策展開を考えていかなければならない時期に達していると考えられます。

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22年度の事前評価に先立って示した経営方針において、平成22年度予算はこれまでにも増して厳しい財政状況となることを周知し、より一層の効率的行政運営と経費の節減を指示しました。しかし、各部課から提出された当初の施策・事務事業調書は、前年度ベースでの事業内容と予算要求額であるものも多数見受けられました。

　このことは、経営方針に示した事項が周知徹底されておらず、また、課・部での総合調整も機能していないため、メリハリのない要求となってしまっていると考えられます。

・　また、行政評価システムが始まって今回で9年目となり、安易に事業継続を行ってしまう傾向があると考えられ、事務局としても後期計画の策定と併せて、検証・見直しを行うことが可能なシステム作りを検討する必要があるといえます。

③部内の意思統一、横の連携

・　前記した施策や事務事業の再編は、課をまたいだ検討の結果行われたものもあり、事業が関連性を持つ関係部署間の協議が、徐々に行われつつある状況であるといえます。

　しかし、これまでも行政評価で整理統合を指摘されながら、法令根拠や予算区分の違いなどにより本質的な検討に至らず、柔軟な施策展開への対応がなかなか実現されていないものもあります。

・　また、部内の意思統一については、②で指摘したとおり、経営方針の徹底不足など今後課題としていく必要があるといえます。特に部制開始から3年が経ち、役割分担が進む中で、情報共有と調整機能を向上させることが課題です。

2-5.評価の反映について

・ 地域経営計画に計上した96施策は住民のみなさんとの「約束」であることから、現在の96施策を平成22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22年度の施策展開を行っていくこととなります。

３．事務事業評価

3-1．評価対象事務事業について

・　平成21年度までの行政評価は、地域経営計画に計上した24政策、96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22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ていました。

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」の補助金等も新たに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4　評価対象事務事業数

会計	事業数
一般会計	２６０
（うち、経常経費補助金等）	（４１）
特別会計	１９
合計	２７９

※政策経費補助金等を交付する事業数は３２事業

・　平成22年度の事前評価では、表-4のとおり、計279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260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21年度事前評価の事業数は計250事業であったので、単純には29事業の増加となっています。

施策評価において整理統合が行われているとしたにもかかわらず、事業数が増加しているのは、今年度より補助金・交付金についても行政評価の対象とすることとしたためです。表-4にあるとおり、経常経費の補助金等にあたる事業数は41であるため、政策的な事業は計238事業と実質12事業の減少となっています。

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

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5　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23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。

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 279 事務事業の評価を行った結果が、次の表-6 です。

表-6　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	１９	２４	３	４６
2．保健医療・福祉分野	３７	４３	０	８０
3．自然・生活環境分野	１６	１４	３	３３
4．産業経済分野	２５	１５	０	４０
5．教育・文化分野	３０	２１	５	５６
6．地域コミュニティ分野	４	９	１	１４
7．その他	５	５	０	１０
合　　計	１３５（48.4%）	１３２（47.3%）	１２（4.3%）	２７９

・　表-6 に示されるとおり、評価対象 279 事業のうち、132 事業（47.3%）を「条件付継続事業」、12 事業（4.3%）を「廃止事業」としました。

・　今回評価結果において特徴的な傾向は、「条件付継続」とした事業の割合が非常に高いことです。昨年度実績（22.4%）と比較すると倍以上の割合となっており、実に全事務事業の半数近くが「条件付継続」とされていることになります。

この理由としては、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 22 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-5 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 23 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 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、今回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41件で、全体の14.7%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。

・　全体総括としては、5カ年計画の最終年度となり、現計画の政策、施策に対して各事務事業が一定の成果を得られており、後期計画に向けた事業整理が順調に進捗していると考えられます。

ただし、個々の事業を見たときに、見直し、改善の視点が見受けられないものもあり、今後職員の意識のレベルを高めていく必要があるといえます。

・なお、平成22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9　廃止事業　12事業

	事務事業	担当課	特記事項
1	地籍調査支援システム更新事業	都市整備課	
2	町道328号線舗装修繕事業費	都市整備課	
3	道路台帳整備事業	都市整備課	
4	地球温暖化対策促進事業	環境課	
5	防犯灯整備事業費	地域安全課	
6	仁井田コミュニティゾーン整備事業費	都市整備課	
7	学校校舎建設基金積立金	生涯学習課	
8	生産者の素顔に迫ろう事業費	こどもみらい課	
9	改善センター設備改修	生涯学習課	
10	町民広場防犯灯改修工事	生涯学習課	
11	図書館中央館周辺整備事業	生涯学習課	
12	地図情報システム更新事業費	住民課	

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 22 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」（132 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、H22 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」（12 事業）については、H22 年度以降は整理を行うこととし、後期計画に向けて他の事業に統合するなど、一定の結論を出すこととします。

４．今後の運用について

・　平成22年度の事前評価は、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、キリンビール撤退など今後も厳しい財政状況が予測される中、地域計画に掲げる「あれかこれか」の取捨選択を行わなければなりません。

・　行政評価システムは、行政運営の効率化と住民への説明責任を全うするために実施されるものです。今まさにその存在意義が試され、成果を求められる時期であるといえます。