

事務事業評価による事業の方向性・最適実施 主体の検討と、評価結果の反映・検証

岡山県倉敷市

人口：476,660 人

面積：354.52 km²

取組の概要

平成 18 年度の事務事業評価で、人件費のみの事業を含む全ての事務事業について、事業仕分けを行い、事業の方向性及び最適実施主体の評価検討を行い、予算編成に活用するとともに、官民競争入札対象事業の抽出を行った。

取組の紹介

1 取組の背景

景気の低迷による深刻な財源不足とともに、国の三位一体改革による地方交付税の削減は、全国の自治体の行政運営に大きな影響を及ぼし、本市においても、財源確保が難しい中、扶助費や公債費など経常的な経費は増大し、厳しい財政状況が続いている。

その一方で、少子高齢化や環境問題など様々な行政課題に迅速かつ柔軟に対応していくことが求められており、多様化する市民ニーズに効果的・効率的に対応するためには、既存の行政経営を見直し、政策の選択と重点化を行い、限られた経営資源の適正配分を行わなければならない。

このような状況を踏まえ、行政が行う全ての事務事業について、行政関与の必要性、効果・効率等を検証し、事務事業の抜本的な整理合理化を行うとともに、行政と市民・民間の「役割分担」「責任領域」の明確化を図る手段として、「事務事業評価制度」に取組んだ。

2 取組の具体的内容

平成 18 年 7 月、評価の前提として、全ての事務事業のコスト・必要人員を把握するために、人件費のみの事業を含めて事務事業の洗い出しを行った後、事務事業評価の結果を予算編成に反映させるため、予算編成事業単位に適合するよう括りの見直し作業を行った。その結果、本市の事務事業は 2,231 事業に分けられ、その全ての事務事業を対象に、平成 18 年 8 月上旬、担当部署において事務事業評価シートを作成し、各事業の方向性・最適実施主体についての 1 次評価を行った。（※評価にかかる考え方は次頁のとおり）その後、8 月下旬から 9 月上旬にかけて全庁的な視点から経営的観点を踏まえ、

企画課・財政課・行政経営課・人事課によるヒアリングと２次評価を実施し、一部の事務事業（１８８事業）については、学識経験者、専門家、公募市民など７人で構成された「倉敷市行政評価委員会」による外部評価を実施した。

◆方向性の考え方

今後この事務事業に対する資源配分（予算、人事）の方向性を判断して、以下の区分を選択。

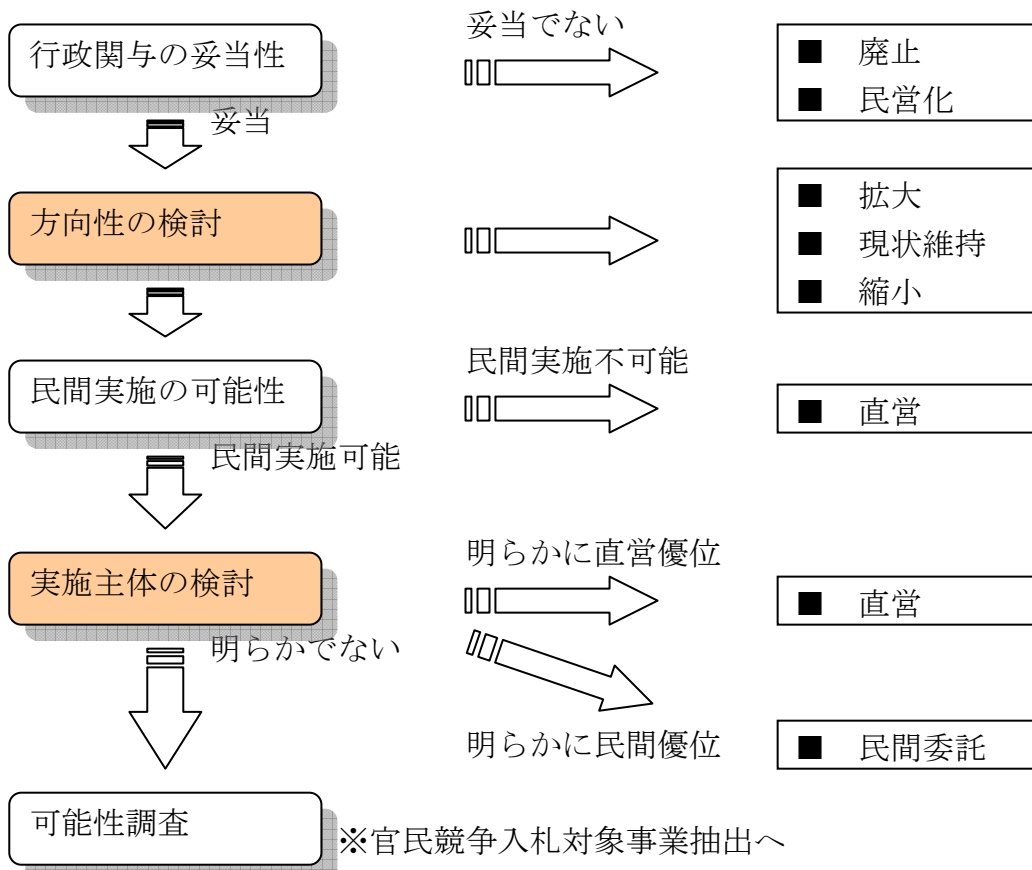
拡 大	資源配分を拡大し、事務事業内容を充実して実施していくことが適当である。
現状維持	資源配分は現状維持し、効率化できる部分は効率化を進め、事務事業を継続して実施していくことが適当である。
縮 小	資源配分を縮小し、事務事業内容の見直し、事業規模を小さくしていくことが適当である。
廃 止	施策の目標が既に達成されている、または、上位施策への貢献度が認められないなどの理由で、事務事業を廃止することが適当である。
終 了	（当初の計画どおり）今年度で終了する。

◆最適実施主体の考え方

行政と民間のいずれが行ったほうが、効果的・効率的であるかを判断して、以下の区分を選択。

直 営	事務事業全体を行政が直接実施していくことが適当である。
一部民間	事務事業の一部を民間に委託等していくことが適当である。
全部民間	事務事業全体を民間に委託等していくことが適当である。
明らかでない	直営、民間いずれが最適かの判断がつかない。

○ 事業仕分けの流れについて



○ 平成 18 年度事務事業評価結果

区分		最適実施主体						総計
		直営	一部 民間	全部 民間	明らか でない	引き続 き検討	(空白)	
方向性	拡大	52	78	5				135
	現状維持	1,082	625	101	2			1,810
	縮小	188	27	7	11			233
	廃止						15	15
	終了						37	37
	引き続き検討					1		1
総計		1,322	730	113	13	1	52	2,231

3 取組の効果

事業の仕分けを行い、行政関与の妥当性や事業の方向性、最適実施主体の検討など事業を再度見直し、平成 19 年度の当初予算へ反映させるとともに、官民競争入札対象事業を抽出した。また、取組みを通じて、人件費を含む事業のトータルコストを算出することにより、職員のコスト意識を向上させることができた。

○ 平成 19 年度当初予算への反映について（平成 18 年度当初予算との対比）

評価結果については、予算編成との連携を重視し、人件費のみの事務事業を除いて、平成 19 年度当初予算へできる限り反映させることとした。

- ・ 評価結果が「縮小」となったもので予算へ反映したもの 47 件（△189,322 千円）
- ・ 評価結果が「廃止」となったもので予算へ反映したもの 8 件（△ 8,927 千円）
- ・ 評価結果が「終了」となったもので予算へ反映したもの 19 件（△939,815 千円）

○ 官民競争入札対象事業の抽出について

事業の最適実施主体が「明らかでない」となった 13 事務事業のうち、公用車の維持管理業務である「車両維持管理事業」が、官民競争入札の対象事業として抽出された。

「車両維持管理事業」については、平成 19 年度に本市管財課と民間事業者 3 社との官民競争入札を実施し、本市管財課が落札した。

(URL: <http://www.city.kurashiki.okayama.jp/kaikaku/market/index001.html>)

4 取組中の課題・問題点

取組みにおける課題・問題点として、下記の 3 点が挙げられた。

- ・ 事務事業の洗い出し・括りの見直し作業に時間を要し、評価の開始時期が遅れたため、短期間での評価となり、2 次評価や外部評価の結果について、担当部署との調整が十分に行えなかった。
- ・ 評価の実施過程において、コストの算出、評価結果の調整等、多大な業務負荷を伴い、担当部署の実施意欲の低下をきたした。

- ・ 評価結果を市民に公表し、意見を求めたが、23 件しか集まらず、「内容がわかりにくい。」という意見もあった。

5 住民（職員）の反応・評価

課題・問題点にもあげたが、事務事業評価結果についての市民の反応は低く、少数の意見にとどまったことから、公表の仕方の見直しを考えている。また、作業を行った職員からは、事務量が増したことから不評であり、行政評価の必要性についての認識の違いが感じられた。

担当部局職員が感じている「やらされ感」をいかにして払拭するかが、これからの課題となっている。

6 今後の課題

項目 4 に挙げた課題・問題点への対応も含め、評価の仕方そのものについて、抜本的な見直しを考えている。

平成 18 年度の取組みの一番大きな問題点は、事務事業評価の上位概念である「政策施策評価」との関連が欠落している点であると考えている。

本市の場合、「事務事業評価」を先行して導入したが、「政策施策評価」との関連が曖昧なため、事務事業の成果指標（アウトカム）の設定に無理が生じ、かえって担当部局職員を混乱させ、取組みに対する意識低下や理解不足につながったのではないかとと思われる。また、予算編成とリンクさせる仕組みについても、単純な予算の削減ではなく、政策課題解決に向けての予算の重点配分を図るためには、事務事業単体の評価だけをダイレクトに予算に反映させるだけでは有効に機能しなかったと考えており、この点でも「政策施策評価」の必要性が強く感じられた。

7 今後取り組む自治体に向けた助言

「事務事業評価制度」の取組みは、事務の効率化や職員の意識向上について、一定の成果をあげることができたが、総合計画や予算編成、人事配置との関連については、その制度単体だけでは活用に限界があると考えている。上位概念である「政策施策評価」を実施し、トータルの行政評価システムの中での関連性を位置づける必要がある。

また、透明性を図る上で、外部評価を実施したが、位置付けを明確にしなかったため、評価結果の妥当性について、市議会での疑義を生じさせてしまった。

「客観性」や「透明性」を確保する上で、外部評価は必要と考えているが、その位置付けや評価の対象及び評価項目、また評価結果の活用方法など、再度検討しているのが現状である。

（参考）当該取組内容の関連ホームページ

<http://www.city.kurashiki.okayama.jp/kaikaku/index.html>

担当部署：行政経営課