

行政評価システムと連動した施策別枠配分による 予算編成の仕組みを支えるコスト企画プログラム

東京都あきる野市

人口：80,815人

面積：73.34 km²

取組の概要

本市では、従来の予算査定による事業費配分の予算編成方式から、行政評価と連動した施策別枠配分方式の予算編成を平成18年度から導入している。

この新たな取組において施策財源を有効に活用するためには、民間経営における効率化の導入の可能性を検討していく中で、民間経営の成果と行政の法の遵守、有効性、公平性、公正性を前提とした行政経営の成果の異なる特性を踏まえて、行政経営における効率化の手法としてコスト企画プログラムを設計し、予算編成の取組にプログラムを導入したものである。

取組の紹介

1 取組の背景

本市では、行政評価の取組により、次年度の施策から事務事業までの計画と予算（手段）とが連動するために次年度の事前評価である事務事業優先度評価の導入や施策別枠配分方式による予算編成等の取組を平成18年度の当初予算から導入している。

この導入により、導入前の前例踏襲を中心としてきた事業の展開から、優先的に成果の向上を目指す事業、現状の成果水準を維持する事業、抜本的に見直しを図る事業の方向性を明確にして、施策別にスクラップアンドビルドによる事業の展開を図り、施策財源を有効に活用するようしてきたものである。

しかしながら、扶助的経費の増大や施設の維持管理経費の増大など、厳しい財政状況ともあいまって、個々の施策財源が縮減傾向にあり、計画と予算への連動に支障をきたす恐れがあり、事業の効率化の推進が急務であったことが取組の背景となっている。

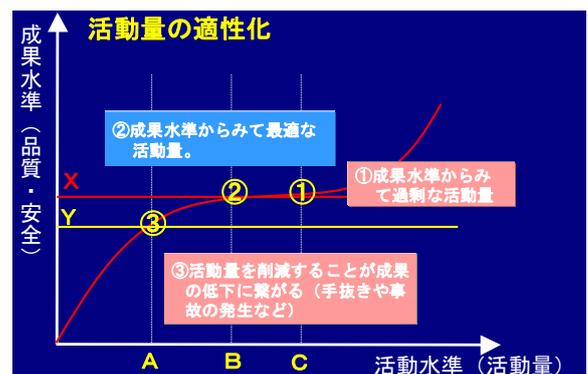
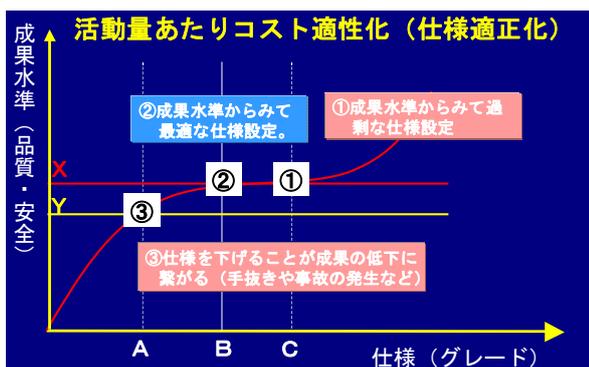
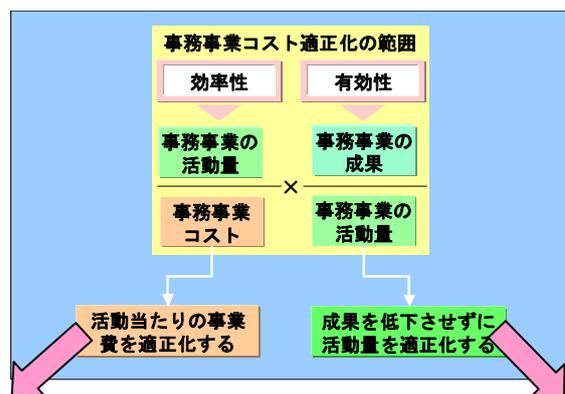
2 取組の具体的内容

予算や職員を投入する具体的な行政活動（事務事業）では、その活動の目的、有効性及び効率性を以下の図式により整理できる。



この図式により、着目すべき点は、事務事業の成果（有効性）は活動の質と量に比例していることである。コスト（効率性）については、活動の質と量に比例して、増減する。

コスト企画プログラムは、事業の有効性と効率性の上記図式の特性を踏まえて、以下の図に示す事業の有効性を踏まえた活動量の適正化を図り、その適正化した活動当たりの事業費（仕様）の適正化を図るプログラムである。



3 取組の効果

- (1) コスト企画プログラムの取組による効果の例として、ある施設の維持管理及び運営の事業、従来扶助的経費として助成してきた事業などの事例を以下に示す。この事例の事業経費は、臨時的経費を含まず経常経費で構成されている事業であり、その経費については、年々増加する傾向にあった。

コスト企画プログラムの活用により、対前年度比で約 14.5%、約 92,600 千円減の試算効果となっている。

この効果は、施設の利用状況に対応した清掃回数の見直し、材料費購入量の見直しなどによる活動コストの適正化と健診における検査項目ごとの単価方式導入によるコスト仕様の適正化による取組などによるものである。

コスト企画プログラムによる効率化事例

事務事業名	コスト削減比率		事業費削減額 (千円)	総事業費 (千円)
	活動コスト	仕様コスト		
〇〇センター運営事業	0.15%	10.63%	33,542	311,987
〇〇維持管理事業	0.48%	—	366	75,000
〇〇事業	2.48%	0.36%	141	4,951
〇〇助成金支給事業	16.00%	48.30%	9,568	14,880
〇〇維持補修事業	7.83%	—	8,223	104,967
〇〇健康審査事業	11.05%	—	1,872	17,605
〇〇審査事業	14.29%	21.36%	38,922	109,200
合 計		14.51%	92,634	638,590

- (2) この取組により、職員の正しいコスト意識の醸成が図られ、従来の民間主導の見積仕様から行政主導による見積仕様に基づいた調整ができるようになり、従来の約 30%から 70%の金額で契約している事例もあり、職員のコストスキル醸成による交渉能力の向上の効果にも期待できるプログラムである。

4 取組中の課題・問題点

このプログラムを活用するうえで、活動の細分化作業、人工コスト、事業費コスト、単価及び数量の分析作業が必要になる。この分析作業を行ううえで、職員からは、現行のコストが適正あるいは妥当であるという先入観等があり、抵抗を示す職員が大半であり、その先入観等を払拭して取り組むことに苦慮した。

また、活動量及び仕様の適正化を図るうえで、過度なコスト削減によるリスクを回避するために、事業ごとにリスク要因を設定する必要があるが、職員の事業への危機意識の度合いが大きく異なることにより、リスク要因設定にバラツキが生じた。

さらに、需要費や工事請負費等の比較的成本の仕様が明確な予算費目に対し、委託、補助金、負担金等の一部には、現行コストの仕様が明確でないものが多く、分析作業に時間を要するコストも数多く存在していた。

5 住民（職員）の反応・評価

管理的な取組であり、市民からの反応はないが、職員の一部からは、このプログラムと施策財源方式による予算編成により、他の事業へのコスト転換が容易にできるようになったとの支持を受けている。

6 今後の課題

詳細なコスト分析作業を伴う取組であるため、分析作業を習得できていない職員への醸成が課題である。

この課題解消のため、企画及び予算担当が協働して、演習やコスト企画会議を推進し、職員の意識醸成を図る。

また、コストによっては、コストの適正化の難易度が異なること、類似したコスト構造が数多くあることから、難易度別にコスト構造を類型化し、適正かつ迅速にプログラムを推進することが急務である。

7 今後取り組む自治体に向けた助言

この取組は、事務事業のみならず、事務事業から施策までの体系的な評価により、施策における次年度の計画を確立したうえで、事務事業の目的妥当性を十分に検証して取り組んでいる。そのため、事務事業ごとにその事業の有効性を踏まえて、コストの適正化を図ることを前提としていることから、単なる効率化を主体として取り組むことにより、期待する効果が推進できないばかりか、公平性や安全性に支障が生じる改悪なコストダウンを誘引することがあるため、正しい評価を活用することがこのプログラムを活用する条件となる。

また、このプログラムを適用することによって、どの事業においても少なからずコストロスが生じている結果となっており、特に事業費額や予算費目額が大きいコストについては、削減の効果が大きいことから、行革等における事務事業見直しの改革項目の有効な手段となるプログラムである。

担当部署：企画課