

8-2 平成 25 年度 自治体事業仕分け活動の成果と課題

滋賀大学 社会連携研究センター 教授 石井 良一

西尾市企画政策課 石川 裕

福知山市企画課 岸本 範義

東浦町企画政策課 水野 幹子

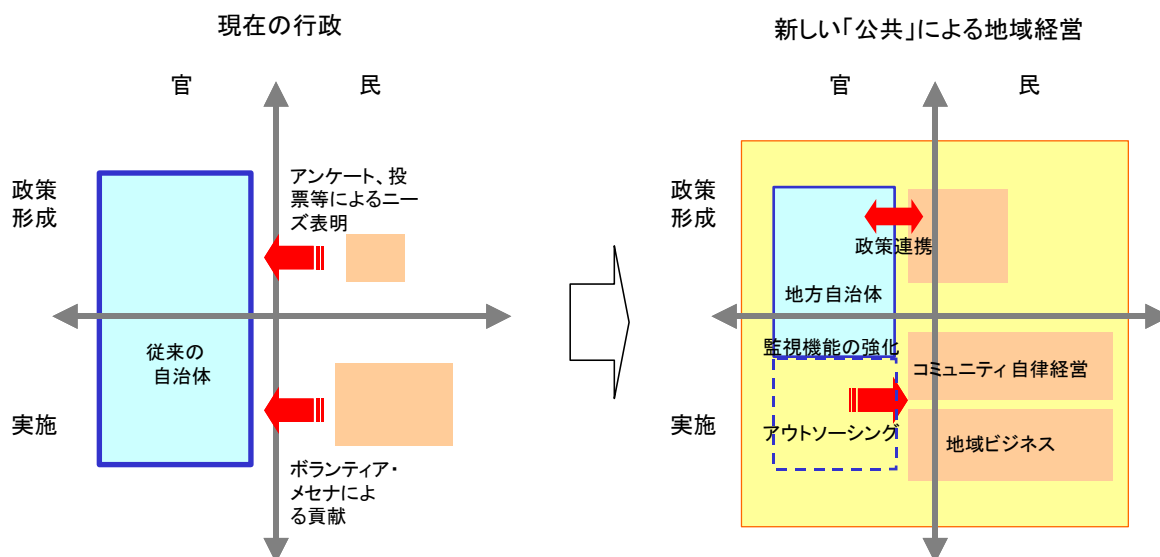
はじめに

滋賀大学社会連携研究センターでは、地方自治体の経営改革の現場で活用してもらうことを念頭に平成 18 年度から事業仕分け¹活動の実践に取り組んでいる。本論文は平成 25 年度に行なった活動の成果を各市の担当者とともに報告するものである。他自治体の取組の参考となることを願っている。

1. 事業仕分けの考え方

今後、地方自治体では高度成長期に大量採用した団塊の世代の職員が一斉に退職となる。財政の健全化を図り、少ない職員で現状のサービスを維持するためには、行政の事業を適切に縮減し、コミュニティへの権限委譲と民間化を推進する必要がある。こうした取組は行政サービスの低下を意味するものでなく、コミュニティの自律経営と、民間企業や NPO による地域ビジネスの形成を促し、新しい「公共」による地域経営を誘導するものになる。

【図表 1 新しい公共による地域経営をめざして】



事業仕分けは、これまで行政が当たり前のように守備範囲としてきた事業を再度外部の目から見直し、必要なのか、どの主体がやるべきか、どのように移行させていくかを考える作業である。²

¹ 自治体によって、公開事業評価、公開事業レビュー、公開事業診断などと呼ぶこともある。

² 事業仕分け活動は非営利法人構想日本が提唱し 2002 年から実施。

(2) 事業選定

市民により構成された西尾市行財政改革推進委員会の委員15人の中から8人による「公開事業診断検討ワーキンググループ」を設置し、約800事業(予算事業)から、①事業費が概ね100万円以上(人件費を除く)、②継続性のある、③事業の実施、執行にあたり、市に裁量の余地がある、④近い将来において、すでに事業の廃止、縮小、見直しなどが決定されていない、⑤市民の目線で議論されることが有意義であると思われる事業という選定基準を設け、5事業を選定した。

【図表 4 西尾市公開事業診断対象事業】

No.	予定時間	事業名	担当課
	9:30 ~ 9:40	開会式(市長あいさつ 他)	
1	9:50 ~ 10:50	企業誘致推進事業	企業誘致課
2	11:00 ~ 12:00	廃棄物資源化事業 空き缶等分別収集事業	ごみ減量課
	12:00 ~ 13:00	休憩(昼食)	
3	13:00 ~ 14:00	スポーツ大会開催事業 駅伝フェスティバル委託事業	スポーツ課
4	14:10 ~ 15:10	地域集会施設改修費補助事業	市民協働課
5	15:20 ~ 16:20	ふれあいセンター管理運営事業	生涯学習課
	16:30 ~ 16:45	閉会式(市長あいさつ 他)	

3) 診断結果

診断結果は図表5のとおりで、市実施(内容・規模見直し)が最も多かった。なお、診断事業は5事業であったが、うち1事業については議論の過程で判定を分割することに決定したため、図表5では計6事業となっている。

【図表 5 西尾市公開事業診断結果】

不要・民営化	0事業
抜本的見直し	1事業
国・県・広域実施	0事業
市実施(現行どおり・拡大)	1事業
市実施(内容・規模見直し)	3事業
市実施(民間委託化・民間委託の拡充<NPO・地域団体も含む>)	1事業
計	6事業

4) 庁内、議会及び市民の反応

これまで実施してきた事業仕分け及び公開事業診断では、傍聴者、説明者、仕分け人または診断員、判定人、診断員を対象にアンケート調査を実施している。いずれの対象においても、図表のように、「事業仕分け(または公開事業診断)に基づき事業を見直すことについてどう思われますか」という共通質問事項を設けている。平成25年度の結果では、非常に意義がある、意義があると回答した方が50%、あまり意義を感じない、意義がないと回答した方が30.4%であった。実施方法や診断員の人選等には色々なご意見もあるが、公開事業診断を実施することについては、概ね理解が得られていると判断している。

【図表 6 西尾市公開事業診断アンケート結果】

【問】公開事業診断に基づき事業を見直すことについてどう思われますか。		
非常に意義がある	9	19.6%
意義がある	14	30.4%
どちらともいえない	9	19.6%
あまり意義を感じない	2	26.1%
意義がない	0	4.3%
未記入	0	0.0%
計	46	100.0%

5) 予算への反映状況

公開事業診断の結果や診断中に出された意見をもとに、平成 26 年度に向けて事業内容を見直したのものもあるが、直ちに予算の削減には至らなかった。しかし、将来的に削減効果が現れるものもあるため、今後の動向を注視していきたい。

6) 成果と課題

平成 25 年度は、市民中心型の公開事業診断という形で実施した。従来の事業仕分けでは、仕分け人を市民と外部の半数ずつ選任したが、公開事業診断ではコーディネーター及び診断員をすべて市民から選任した。その結果、市の実情を知らないという外部仕分け人に対する批判も少なくなった感がある。

従来の事業仕分け及び平成 25 年度に実施した公開事業診断の関係者を含めた来場者数は、421 人(23 年度:2 日間)、308 人(24 年度:2 日間)、100 人(25 年度:1 日間)と減少傾向をたどっている。平成 24 年度にはポスターの作成や会場を分けるなど、来場者増加策を講じたが、増加には結びつかなかったため、例えばテーマを決めて、より市民が関心を持つような事業を選定するなどの工夫を行い、来場者増加につなげたい。

公開事業診断を実施する過程で、事業選定が重要な作業となる。選定作業は、「診断体制及び対象事業の選定」で述べたように、市民で組織する「公開事業診断検討ワーキンググループ」で行った。市民目線で議論するには、やはり市民が中心となって選定することが重要である。そのためには、事業内容をいかに理解してもらうかが課題となるが、事前に勉強会や現地見学を行っているものの、限界があることは否めない。一方で、選定された事業の所管課に対しては、依然として抵抗感があるため、公開事業診断の意義を理解してもらい、より一層の協力が得られるようにPRしていく必要がある。

西尾市の公開事業診断も成長過程にある。実施方法については、過去の反省点をもとに改善を行い、より意義のあるものとして推進していきたい。

3. 福知山市公開事業レビュー

1) 導入の背景

本市では、平成17年度における近隣1市3町による合併以来、新市建設計画に基づく大型基幹事業を積極的に進める一方で、肥大化した行財政構造のスリム化と既存の行政サービス水準の検証が課題となっている。

行政改革の一環として平成20年度以降行政評価制度を導入し、事務事業評価を通じた事業のPDCAサイクルの実践を図ってきたが、市民目線の評価がなく、松山正治市長の「市民をど真ん中に据えた市政の実現」を推進するため、市民の意見を聞く場として「市民参加型事業評価」に取り組むこととなり、平成25年2月に模擬実施、8月に本格実施として、福知山市版事業仕分け「公開事業レビュー」を開催した。

2) 仕分け体制及び対象事業の選定

(1) 仕分け体制

滋賀大学よりコーディネーター1名、外部評価者5名を派遣いただき、市民代表には本市の行革大綱策定に携わった3名の有識者を市民評価者として、また延べ36名の一般市民に市民判定人として参加いただき、市民判定人方式により実施した。

市民判定人については、前回、無作為抽出1,000人の中から決定された模擬実施参加者のうちの希望者と、新たに無作為抽出した市民300人に郵送により参加を呼びかけたところ、100人の応募があり、2日間で延べ36名が決定した。

(2) 事業選定

市民代表である市民評価者及び市民判定人により「公開事業レビュー市民検討委員会」を組織し、委員会の合議により19事業を選定した。市からは、委員会において設定された条件（一般会計、事業費500万円以上の事業（平成24年度及び平成25年度予算ベース）、継続年数が5年以上の経常的なソフト事業等）に基づき抽出した106事業を委員会に提出した。条件は、委員会において設定されたものであり、事業選定にも市民の意見が反映されている。

また、第1回委員会において106事業を32事業に絞り込み、第2回委員会において最終10事業を選定した。

【図表7 福知山市公開事業レビュー対象事業】

8月3日(土)

時間	事業名	担当課	概要
9:00～9:15	開会(あいさつ、趣旨説明)	-	-
9:15～10:15	職員一般研修事業	職員課	市職員の研修事業に要する経費
10:30～11:30	体育施設維持管理事業	スポーツ振興課	温水プールほか市内体育施設の指定管理委託経費等
11:30～12:30	休憩		
12:30～13:30	企業誘致促進特別対策事業	産業立地課	新規立地企業等への支援補助金
13:45～14:45	有害鳥獣捕獲・防除事業	林業振興課	有害鳥獣の捕獲・防除事業に要する経費
15:00～16:00	民間保育所運営事業	子育て支援課	民間保育所に対する運営補助金(法定補助及び市単独補助)
16:00～16:30	閉会(講評、あいさつ)	-	-

8月4日(日)

時間	事業名	担当課	概要
9:00～9:15	開会(あいさつ、趣旨説明)	-	-
9:15～10:15	既設公園管理事業	都市計画課	都市公園の指定管理委託料
10:30～11:30	地区公民館育成事業	中央公民館	地区公民館役員報償及び活動補助に要する経費
11:30～12:30	休憩		
12:30～13:30	指定ごみ袋作製事業	環境政策室	市指定ごみ袋作製に要する経費
13:45～14:45	福知山観光協会運営補助事業	観光振興課	福知山観光協会への運営補助金
15:00～16:00	消防団活動事業	消防本部	消防団の活動及び各手当等に要する経費
16:00～16:30	閉会(講評、あいさつ)	-	-

3) 公開事業レビューの結果

当初10事業を対象に評価を実施したが、そのうち2事業は内容ごとに分割して判定を行なったため、判定事業数は合計12事業となった。なお、判定結果は図表8のとおりである。

【図表8 福知山市公開事業レビューの結果】

判定区分	事業数
抜本的な見直し	5事業
市以外で実施(国、府、広域)	0事業
市実施 現行どおり	0事業
市実施 拡充	2事業
市実施 内容・規模等の見直し	5事業
合計	12事業

※2つの事業は、分割して判定を行った為、事業数が2増加。

4) 庁内、議会及び市民の反応

当日のアンケート結果では、傍聴人の6割、評価者・判定人の8割以上から「非常に有意義である」と評価をいただいた。また、「行政を身近に感じる事ができた」との意見もあった。

しかし、職員の中には判定結果や議論内容に不満のあるものも多く、原因としては、説明時間が短かったことと、プレゼン能力の不足により、正確に思いを伝えられなかったことが大きいと考える。また、2日間にわたって実施したが、市民の参加者からは体力的に厳しかった、内容が非常に大きく多様なので大変だった、という声もあった。

5) 予算への反映状況

当日の判定結果を受けて、市の方針をとりまとめ、再度「公開事業レビュー市民検討委員会」を開催し市の方針の妥当性を審議、了承いただいたのち、市のホームページで公表した。

判定結果を受けて、すでに見直しを行ったものもあるが、平成26年度以降の予算には、市の方針に基づいて反映していく。

6) 成果と課題

平成24年度の模擬実施、平成25年度の本格実施と公開事業レビューを2回行ったが、市民からは、市の実施している事業を知ることができた等の意見もあり、市民に対する説明責任を果たす場になったと考える。しかし、公開事業レビューを開催することや説明し判定することが目的ではなく、「市民をど真ん中に据えた市政の実現」のためには、判定結果という市民目線の意見を今後どのように反映させていくかが重要と考える。

4. 東浦町事業仕分け

1) 導入の背景

本町では、平成16年度から、「行政評価」と称した事業評価制度を導入しているが、平成23年に就任した町長が、「町が実施する事業を抜本的に見直す」、「職員が意識改革し、納税者に事業について納得のいく説明をする」という政策を掲げ、その手法として事業仕分けを選定したことから導入に至った。平成24年度から導入し、これまで2度、計24事業について実施した。

2) 仕分け体制及び対象事業の選定

本町における仕分け体制及び対象事業の選定方法は次のとおりである。

【図表 9 東浦町における仕分け体制及び対象事業の選定】

	平成 25 年度(滋賀大学に協力依頼)	平成 24 年度
仕分け体制	コーディネーター 1 名(石井良一教授) 仕分け人 6 名(うち住民 2 名) 住民判定人 25 名(18 歳以上町民無作為抽出) 仕分け人及び住民判定人は、一日交代	コーディネーター 1 名(大学教授) 仕分け人 5 名(全員住民。うち公募 1 名) 住民判定人 20 名(18 歳以上町民無作為抽出) 仕分け人及び住民判定人は、一日交代
事業選定	以下の要件を満たした事業 <ul style="list-style-type: none"> ・ 町に裁量の余地がある事業(法定受託事務は除く。) ・ 類似事業又は代替事業が存在すると考えられる事業 ・ 民間団体等が同様の事業を実施しており、町での継続した実施の必要性に疑問が持たれる事業 ・ 5 年以上継続しているもの、また、今後継続していく事業 ・ その他、特に住民の意見などを聴く必要があると考えられる事業 <p>各課に仕分けを希望する分掌事業を 1 つ選出させるとともに、事業仕分け事務局が選出した約 70 事業の中から、町長、副町長及び事務局で選定</p>	以下の要件を満たした事業 <ul style="list-style-type: none"> ・ 町の裁量の余地がある事業 ・ 補助金事業でない事業 ・ 5 年以上継続的に実施または実施予定の事業 ・ 事業費が 2,000 万円以上の事業 <p>平成 22 年度行政評価事業の中から要件を満たす 40 事業を事務局にて選出、住民にて構成される「仕分け委員会」にて選定</p>

【図表 10 東浦町事業仕分け対象事業】

実施日	事業番号	仕分け事業名	担当課
10 月 12 日(土)	1	高齢者教育事業	生涯学習課
	2	学校経営活性化事業	学校教育課
	3	庁用バス運行事業	総務課
	4	防犯灯整備維持管理事業	防災交通課
	5	公園等維持管理事業(於大公園を除く)	公園緑地課
10 月 13 日(日)	6	地球温暖化対策機器設置補助事業	環境課
	7	地域農業推進委員会活動費交付金事業	農業振興課
	8	職員研修事業	秘書広報課
	9	各種検診事業	健康課
	10	高齢者プール等施設利用助成事業	福祉課

3) 事業仕分けの結果

平成 24 年度は、短い時間の中で住民仕分け人と判定人が慎重に判断したことから、14 事業中、1 事業を除き全て「改善して実施」と判定された。

平成 25 年度は、議論の時間をより長くし(1 事業 40 分⇒60 分)、仕分け人にも、自治体業務に詳しい有識者を入れたことから、事業目的の本質や、目標達成のための今後の具体的方針にも少なからず触れることができた。その結果、10 事業中 3 事業が「不要(廃止)」と判定された。

【図表 11 東浦町における事業仕分け結果】

平成 25 年度		平成 24 年度	
判定結果	判定事業数	判定結果	判定事業数
不要(廃止)	3 事業	不要(廃止)	0 事業
現行どおり実施	1 事業	民間等で実施	0 事業
制度・手法等を改善して実施	6 事業	町が実施(要改善)	13 事業
拡充して実施	0 事業	町が実施(現行どおり実施)	1 事業
		町が実施(拡充)	0 事業

4) 庁内、議会及び市民の反応

庁内: やらされ感や、手掛けている事業が否定されたような錯覚による抵抗感はあるが、課内で事業について改めて議論したり、仕分けを住民への事業アピールの機会に利用しようと前向きになったりする課が出てくるなど、実施が事業見直しの一定のモチベーションになったと認識している。

議会: 実施に対しては理解を示してくれているが、事業見直しに対する議論となると、常に住民と接しているからか、受益者目線での意見が目立つ。仕分けで「不要(廃止)」と判定され、課も廃止の方針を示したものの、予算審議の段階で「住民ニーズがある」という理由により、事業費を増額修正された事業もあった。

住民: 当日協力いただいたアンケートを見ていると、「もっと他の事業も知りたいと思った」「住民と行政が意見交換できるよい機会であると思う」などありがたい意見が多く、住民判定人においても、また参加したいと意欲を示してくださる人もいた。

一方、新聞などの報道で事業仕分けの結果を知り、「あの事業はこれまでどおり続けてもらわなくては困る」などの意見を寄せてくる人や、住民判定人を務めたことをきっかけに、町に対し、やや一方的とも言うべき政策提言を頻繁にするようになった人もいる。

5) 予算への反映状況

平成 25 年度仕分け事業中、平成 26 年度予算に反映されたのは 3 事業である。「不要(廃止)」と判定された「地球温暖化対策機器設置補助事業」は、太陽光発電機器への補助を廃止したことにより 922 万 5,000 円削減した。また、「地域農業推進委員会活動費交付金事業」は、段階的に組織自体を廃止することを決め、今年度は活動費の見直しにより 51 万 2,000 円を削減している。一方、「現行どおり実施」と判定された「防犯灯整備維持管理事業」においては、電気料金値上げの影響等も考慮し、電灯の LED 化の速度を早めたため、1,458 万 1,000 円増額された。

「高齢者プール等施設利用助成事業」については、対象事業を一部廃止することにより 127 万円削減した予算を計上していたが、議会の増額修正を受け、平成 26 年度は現行どおり実施されることになった。

詳細は、「事業仕分け結果に対する町の方針」として町ホームページなどで公開している。

6) 成果と課題

事業仕分けは、行政のあるべき姿を明確にし、町が実施する事業の最適化を目指すには有効なツールであるとする。また、その議論を公開することで、事業の内容や、担当者の熱意、これから改善すべき点などを住民に周知することができ、住民の積極的な行政への参加を促していきたい本町としては、その広報効果も期待するものである。

実際に、傍聴には 200 人以上が来場し、いただいたアンケートにも、「今まで行政に興味がなかったがこれから注目したい」「自分は会社員だが、勤務する上でどうしたら合理的になるか常に考えていこうと思った」など、実施してよかったと思える意見を多数いただいた。

ただ、仕分け中の限られた時間の中で、普段行政になじみのない人にも理解してもらいやすく議論展開をしていくことは容易ではない。「見える化」ではなく、「見せる化」の作業に多大な時間と労力を費やすことになる。

事業仕分けありきではなく、職員ひとりひとりが仕分けの考え方をもってできるだけ多くの事業を見直し、住民へ説明責任を果たしていくことが大切であるとする。

おわりに

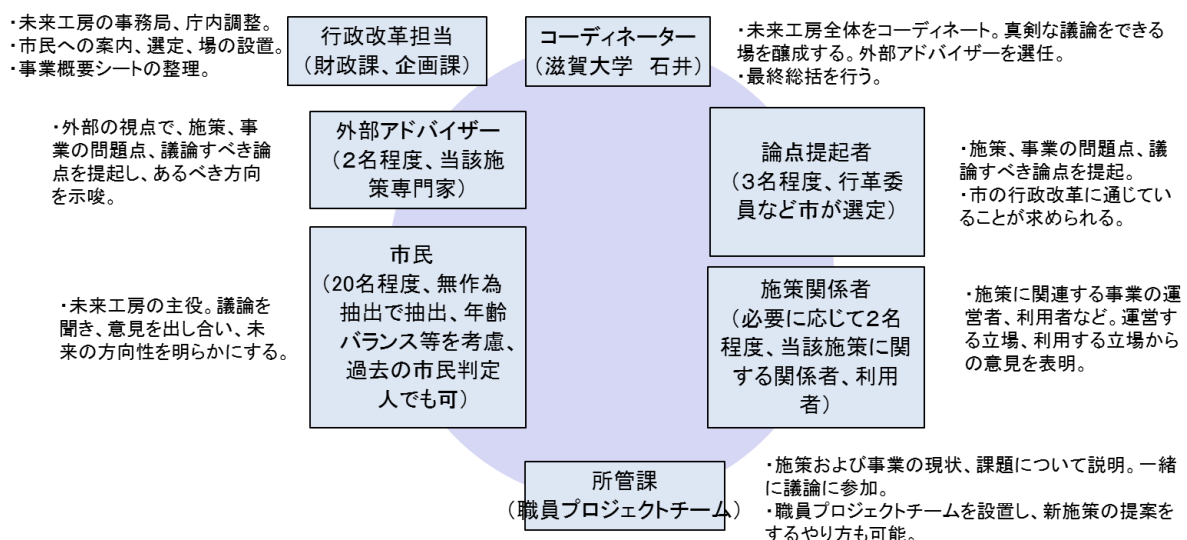
平成 25 年度は 4 自治体の事業仕分けに取り組んだ。上述したように、各自治体それぞれ独自のやり方も加えて、事業仕分け活動を展開した。その成果としては、事業見直しのきっかけを与えることだけでなく、職員の意識改革、市民や議員の関心の喚起があげられる。

事業仕分けは、地方交付税の削減、夕張市の再建団体転落という自治体に対する財政再建へのプレッシャー、国自らの事業仕分けの実施を追い風に、急速に拡大したものである。依然、自治体財政は厳しいものの、地方交付税の削減が緩和されていること、ある程度の行財政改革は進んだことから、今後、「外科手術」とも言われる事業仕分けの動きはやや弱まるものと推察される。

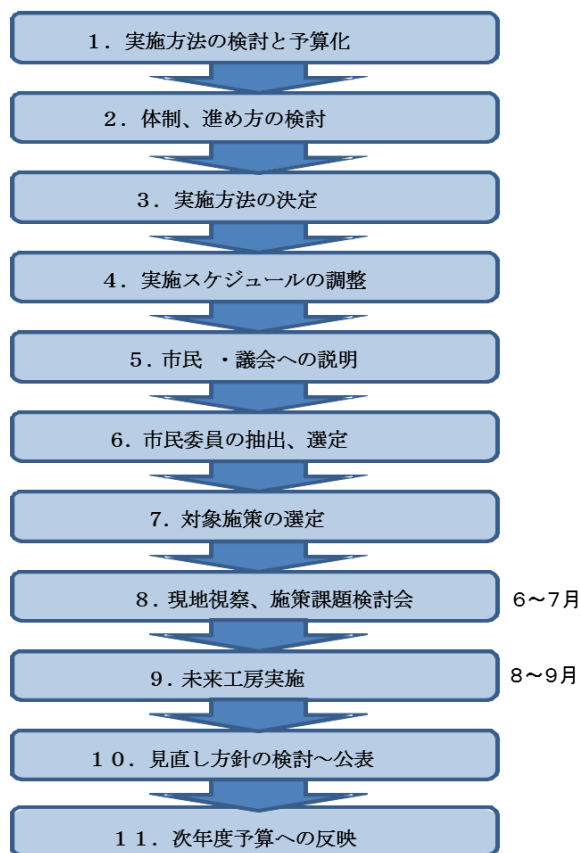
しかしながら、事業概要シートに基づく客観的、実質的な理解、事業担当者との議論による論点の明確化、外部や市民の視点の導入という事業仕分けの特徴は、今後とも自治体の行財政改革に活用されるべきだと考えている。

そこで、我々としては、事業仕分けに加えて、施策レベルの自治体の重要案件をテーマに市民や関係者が事実を踏まえて議論を行い方向性を明らかにする「未来工房プログラム」を提案したい。実施体制は、事業仕分けとほぼ同じであるが、外部アドバイザーは少数となる。当日は、事業仕分けと同様に公開で行うこととなる。関心ある方はぜひご相談いただきたい。

【図表 12 未来工房プログラムの実施体制】



【図表 13 未来工房プログラムのスケジュール】



本活動は、事業仕分けに関心のある自治体職員などで構成されている「滋賀大学行政経営研究会」が行っている。本活動は、ボランティアベースで休日に実施しており、多くの方々の協力なしには実現しない。自治体関係者や研究会メンバーなどご協力頂いた方々にここに感謝の意を表する次第である。