

平成 29 年 10 月 16 日

軽井沢町議会
議長 市村 守 様

会派（議員）名 こぶし
代表 押金 洋仁
（報告書作成） 寺田和佳子

研 修 報 告 書

- 1 研修日程
平成 29 年 7 月 26 日（水）～27 日（木）
- 2 研修先及び内容
（1）滋賀県 滋賀県大津市唐崎 全国市町村国際文化研修所
①行政評価について
- 3 研修参加者 大浦洋介議員 西千穂議員 寺田和佳子
- 4 具体的な研修内容

（1）自治体予算・決算の基礎

決算統計の読み解き方

- ・決算カード（市町村ごとの各種財政指標等の状況について一枚にまとめたもの）
- ・財政状況一覧表(県 HP 参照)

<http://www.pref.nagano.lg.jp/shichoson/kensei/shichoson/zaise/shiryo/h27zaisei.html#01>

- ・類似自治体比較カード（県 HP 参照）

<http://www.pref.nagano.lg.jp/shichoson/kensei/shichoson/zaise/ruidan/documents/afaho20p1220.pdf>

上記の資料を読み解きながら、町の財産を的確に把握することが必要である。財産に関する調書には、町がもつ公有財産（土地・建物・山林・動産・物権・無体財産権・有価証券・出資による権利など様々ある。）が載っている。

財産である施設に関するチェックは必要不可欠。

- ①財産としての実在性の確認
- ②財産に関する調書の増減の内容・妥当性（行政財産ではなく、普通財産である施設等についてのチェックが必要）
- ③遊休施設がある場合、適切な対策が検討されているか。
- ④目的外使用されているものがある場合、その使用状況が妥当であると言えるかどうか。
- ⑤不法占拠されているものがないか。
- ⑥施設の管理を外部化（指定管理・包括的民間委託・業務委託）している場合、指定管理者・委託先の業務の執行状況はどうか。（サービスの中身へのチェックは必要）
- ⑦施設は劣化していないか。

出資団体等への検証も不可欠

①出資団体の検証

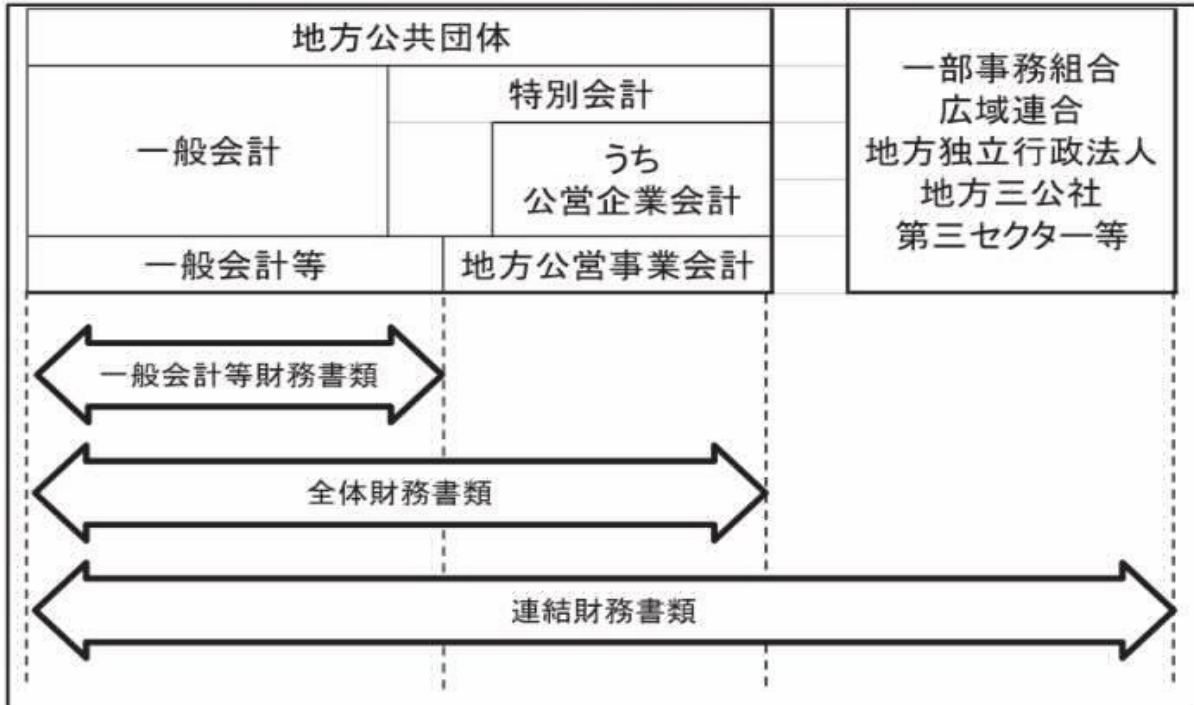
- ・出資法人が実施している事業の必要性（住民ニーズ）はあるのか
- ・事業の必要性はあるとしても行政関与の必要性はあるのか
- ・行政関与の必要性が認められるが、出資法人が最適な担い手かどうか
- ・出資法人が最適な担い手だとしても、その法人に事業を実施する経営基盤はあるのか

②自治体関与の在り方の検証

- ・補助金による事業効果（費用対効果の視点）
- ・委託料による事業の実績（随意契約の場合、その妥当性）
- ・損失補填の状況（自治体財政健全化法の規定に基づき、将来負担比率に算入される一般会計等負担見込額）

一部事務・広域連合等への支出にも目を向け、サービスの中身をチェックする必要がある。

図1 財務書類の対象となる団体（会計）



参考自治体：埼玉県 秩父市
岡山県 倉敷市

(2) 公会計制度改革の理解

総務省より「地方公共団体における行政改革の更なる推進のための指針」が公表され、全ての地方公共団体が新地方公会計制度に基づく財務書類の整備を行うこととなりました。

整備に不可欠な固定資産の把握のために作成されているのが固定資産台帳で、取得から除廃処分に至るまでその経緯を資産ごとに管理するための帳簿で、所有する固定資産（道路・公園・学校・公民館等）について所得価格・耐用年数等のデータを網羅的に記載したものです。

特に固定資産は、地方公共団体の財産の極めて大きな割合を占めるため、地方公共団体の財政状況を正しく把握するためには、まずは正確な固定資産に係る情報が不可欠であると考えらる。

地方公会計改革の効果とは？

①透明性が上がる

- ・住民や議会等に対し、より一層の説明責任が果たせる。
- ・公共施設の老朽化対策情報も示すことで、将来世代と現世代の負担公平性を理解しやすくなる。
- ・コストと住民（受益者）負担の関係を明示

②行政のマネジメント力の向上

- ・他団体と比較可能になることから、より客観的な財政判断が可能になる。

③資産・債務の適切な管理

- ・資産・債務改革や予算編成を含む行財政改革に積極的に活用され、限られた財源を「賢く使うこと」につながる事が可能になる
- ・遊休資産の把握による効果的活用が可能になる
- ・固定資産台帳整備による資産の効果的活用が可能になる。
- ・貸付金・未収金等の台帳整備による収納事務の実効性・効率性の向上が図られる。

財務書類分析のポイント

分析の視点	住民等のニーズ	指標
資産形成度	将来世代に残る資産はどのくらいか	<ul style="list-style-type: none"> ・住民一人当たりの資産額 ・有形固定資産の行政目的別割合 ・歳入額対資産比率 ・資産老朽化比率
世代間公平度	将来世代と現世代との負担分担は適切か	<ul style="list-style-type: none"> ・純資産比率 ・社会資本等形成の世代間負担比率
持続可能性	財政に持続可能性があるか (どのくらい借金があるか)	<ul style="list-style-type: none"> ・住民一人当たりの負債額 ・基礎的財政収支
効率性	行政サービスは効率的に提供されているか	<ul style="list-style-type: none"> ・住民一人当たり行政コスト ・住民一人当たり人件費・物件費等 ・行政コスト対公共資産比率

(3) 行政評価

行政評価の目的

予算編成への活用と総合計画の進捗管理への活用

外部評価として議会が担当すべき。住民であり、代表であり、権限もありなので外部評価に適している。

参考自治体：徳島県 小松島市
長野県 飯田市
愛知県 名古屋市

名古屋市 平成 20 年度までの行政評価の経緯

年度	市評価対象	外部評価対象
13	一課一事業を中心に 857 事業	—
14	全体の半数の事務事業(1,398 事業)	市評価対象事業のうち、区役所事務を除く 956 事業
15	全事務事業(2,746 事業)	市評価対象事業のうち、共通・区役所事務を除く 1,826 事業
16	15 年度外部評価 CD 評価事業(334 事業)	市評価対象の全事業(334 事業)
17	「ソフト事業」(772 事業)	市評価対象事業のうち、新規・拡充・見直し事業(139 事業)
18	「経常的事務事業」(485 事業)	市評価対象の全事業(485 事業)
19	「施設の建設」、「整備事業」及び「施設の管理運営」(417 事業)	市評価対象の全事業(417 事業)
20	17～19 年度外部評価 CD 評価事業 (70 事業) ※公の施設は、別途市・外部評価 BCD 事業 109 件(257 事業)を対象に改革改善の取組みを検討	17～18 年度外部評価 CD 評価事業 (40 事業) ※休廃止事業、他事業に統合された事業及び 19 年度評価実施事業は対象外

1 事務事業評価

(1)特徴

全ての事務事業を対象

評価の客観性を高めるため外部評価を導入(市評価・外部評価ともに A-D の評価を付して公表)

※16、20 年度は、評価結果を踏まえた改革改善の取組状況を点検

各局への財源配分型の予算編成方式のもと、行政評価を活用して事務事業をシフト

(2) 実施内容

実施内容

17年度から19年度は、全事務事業を類型別に概ね3分の1ずつに分け、3年に1回評価。

20年度は、17年度から19年度の評価結果を踏まえた改革改善の取組状況を点検。

(3) 総合評価の内容

ア 施設の管理運営

総合評価	説明
A	現状どおりに管理運営を進めることが適当
B	運営改善の検討
C	施設のあり方の見直しの検討
D	統廃合、民営化の検討

イ その他の事務事業

総合評価	説明
A	計画どおりに事業を進めることが適当
B	事業の進め方の改善の検討
C	事業規模・内容又は実施主体の見直しの検討
D	事業の抜本的見直し、休・廃止の検討

(4) 予算への反映状況

予算への反映状況

年度	シフト状況	予算縮減額
14年度予算	総務局評価C・D事業62件のうち33件をシフト	約3億円
15年度予算	外部評価C・D事業186件のうち144件をシフト	約59億円
16年度予算	外部評価C・D事業388件のうち144件をシフト	約50億円
17年度予算	行政評価実施事業334件のうち93件をシフト	約35億円
18年度予算	これまでの行政評価C・D事業427件のうち118件をシフト	約27億円
19年度予算	これまでの行政評価C・D事業439件のうち36件をシフト	約10億円
20年度予算	これまでの行政評価C・D事業305件のうち32件をシフト	約37億円
21年度予算	これまでの行政評価C・D事業295件のうち29件をシフト	約4億円

22年度予算	これまでの行政評価C・D事業287件のうち18件をシフト	約3億円
--------	------------------------------	------

- 参考資料 ①名古屋市事務事業評価票
②小松島市事務事業評価シート
③小松島市議会評価意見書

(5)考察

今回の研修は事務事業評価を議会としてチャレンジするための研修であった。

しかし、その前に行政の財政運営を把握するための努力が議員には必要で、そのためには様々な資料を読み解く力もなくてはならないものだ実感した。資料を分析し、現在から将来にかけてまでの責任が伴うことを理解した上で一つ一つの事務事業に向き合うことを忘れずにいたい。それに伴い、行財政についての研修を各議員が受けておくことが必然だと思われる。

本題の事務事業評価であるが、今回の研修では自治体が事務事業評価を行なっているのが前提であるため、すぐに当町で取り入れることは不可能である。

そもそも、行政が行う事務事業評価は費用対効果を得られず、行政職員の中でも「ミス突かれていてだけで効果がない」とし縮小している自治体もある。

行政における事務事業評価を当町で取り入れるのは効果的でないと思われる。

しかし、議会が選別した事業に対して自ら事務事業評価を行うことは有効だと感じる。

やり方は様々あろうが、今までの行政による評価のようなスタイルや点数化ではない、行政職員に自ら仕事をさせることを目的とする評価が望ましい。

住民等がより幸福になるために、住民の才能を伸ばすこと、才能を生かすチャンスを拡大する支援を職員に促す評価が必要になる。

行政評価の目的は、職員の行動を評価し、より仕事させることでありコスト削減より成果＝住民がより幸福になることに貢献したかどうかである。

評価は、客観的事実の確認と事実に対する判断の2種類でできている。

お金、人、さまざまな資源について、潜在価値を最大限有効に活用しているかが評価の基本とすべきで、(時給の)職員、正規職員、がやるのが合理的・効率的かをどうすることも忘れてはいけない。評価する際、個々のプロジェクトの目標よりも、「住民等の生活を未来にどう変えるのか」と言う、具体的目標を抽象的用語を使用しないで立てる。例えば、具体的にどんな住民が、いつ、どのように暮らし、行動することを実現するのかなどである。

全員が納得するようなビジョンはないのであるから、抽象的ビジョンは立てないようにしたい。なぜなら抽象的であると有効な政策を企画できないからである。

また、優先順位の決定も重要であり、住民のうちの誰の夢や希望の実現を優先し、誰を犠牲にするかをはっきりさせる。

職員には日常的に既存の政策や業務方法の見直し、継続事業の見直しをする習慣を身につけ、新たな政策の企画立案・実施を考え、決定しイノベーションを進める。

一つの事業に対し「ミッションは何か」「それは今もミッションとして正しいか」「いまも価値があるか」と自問自答できる職員を育成するための評価でもある。

そのため議会における事務事業評価は、議員自身が問題に対して議論し、職員に投げかけるものである方が望ましいのではないだろうか。点数化も議員自身の感覚に頼らざるを得ないし、客観的根拠とは言えない。であるから、年度毎重要事項項目を挙げ、目標や事実を整理し議員間で議論し意見書として提出することに終始することが現時点での最善だと思われる。

事業評価を行う上でも決算から予算につなげることへの執着はあった方がよい。

そのために以下のことを各議員がもう一度確認しておいた方がよいと思う。

決算の流れ

- 1 会計管理者による決算調製
- 2 監査委員による審査・意見
- 3 議会による審査・認定
- 4 総務大臣に報告
- 5 住民に公表

決算から予算までの流れ

9月決算→10月予算編成方針→11月各課よりヒアリング→12月関係機関との調整
→1月財政・総務課長査定・副町長・町長を含めた事業内容の議論→予算案作成
→3月議会

決算審査に臨む際の心構え

- ①議員は予算と同じように決算審議の重要性を理解する
住民から選ばれた存在として議決機関である以上は政策に不備があれば、議員自ら提案すべきである。
- ②「議決なき執行はない」を思い出し、予算審査で自らが議決した事業が効果をあげたかどうか責任を持って検証する。
- ③住民の幸福のために事業が役立ったかどうかを見極める。効果が見られない場合は、潔く事業を止めることが財政的には効果的であるため、継続的事业であることが継続の理由にはならないことを忘れない。
- ④感傷的・感情的な議論をやめ、財政規模の点から不明なことがあれば減額修正をかけることも当然必要である。
- ⑤監査委員とは違った視点で決算審査を行う必要がある。
そのために必要なのは以下のチャンスを欠かすこと。

9月決算審査→12月議会・補正予算→3月議会・補正予算・予算審査

└─▶ 情報更新

└─▶ 情報更新・提案が反映されているか確認



意見書提出（提出後、各議会開催時に情報が更新されるのを確認する）