

(秩父市次長・課長研修)

平成22年10月21・22日

## 基本事業評価のフォローアップ

### -行政経営システムの理解-

稲沢克祐(いなざわ かつひろ) 博士(経済学)

関西学院大学専門職大学院経営戦略研究科 教授

1959年 群馬県生 1982年 東北大学卒業

1984年 東北大学大学院教育学研究科博士課程中退

2006年4月から 関西学院大学専門職大学院経営戦略研究科 教授

2002年8月から 監査法人トーマツ学術顧問(名古屋事務所、大阪事務所)

【専門分野】 行政評価論、公会計論、地方財政論

【著 書】

- ・「自治体 歳入確保の実践方法」、学陽書房、2010年10月
- ・「自治体における公会計改革」、同文館出版、2009年9月
- ・「行政評価の導入と活用」、イマジン出版、2008年8月
- ・「自治体の市場化テスト」、学陽書房、2006年6月
- ・「英国地方政府会計改革論」、ぎょうせい、2006年1月
- ・「公会計」、同文館出版、2005年5月 ほか 多数

【活 動】

- ・ 枚方市施策評価委員会委員長(2010年5月～)
- ・ 大阪市提案競争型民間活用監理委員会委員長(2008年8月～)
- ・ 大阪府包括外部監査人補助者(2008年5月～)
- ・ 枚方市総合計画審議会副会長(2008年5月～2009年5月)
- ・ **秩父市行政経営アドバイザー(2008年4月～)**
- ・ 全国知事会頭脳センター(政策シンクタンク)専門委員(2007年5月～)
- ・ あいち(愛知県)市場化テスト監理委員会委員長(2007年5月～)
- ・ 内閣府官民競争入札等監理委員会専門委員(2006年10月～)
- ・ 外務省政策評価アドバイザー委員(2006年8月～)
- ・ 名古屋市行政評価委員会委員長(2006年6月～2009年3月)
- ・ 茅野市行政アドバイザー(行政経営分野)(2004年6月～) ほか

# 基本事業評価のフォローアップと行政経営システムの理解

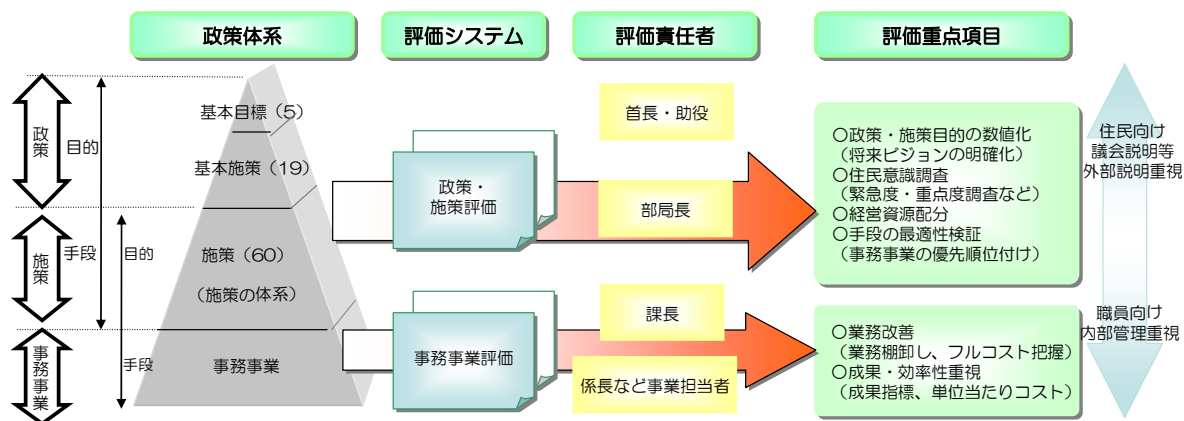
秩父市行政経営アドバイザー

関西学院大学 稲沢克祐

## 1 行政評価と次長・課長の役割

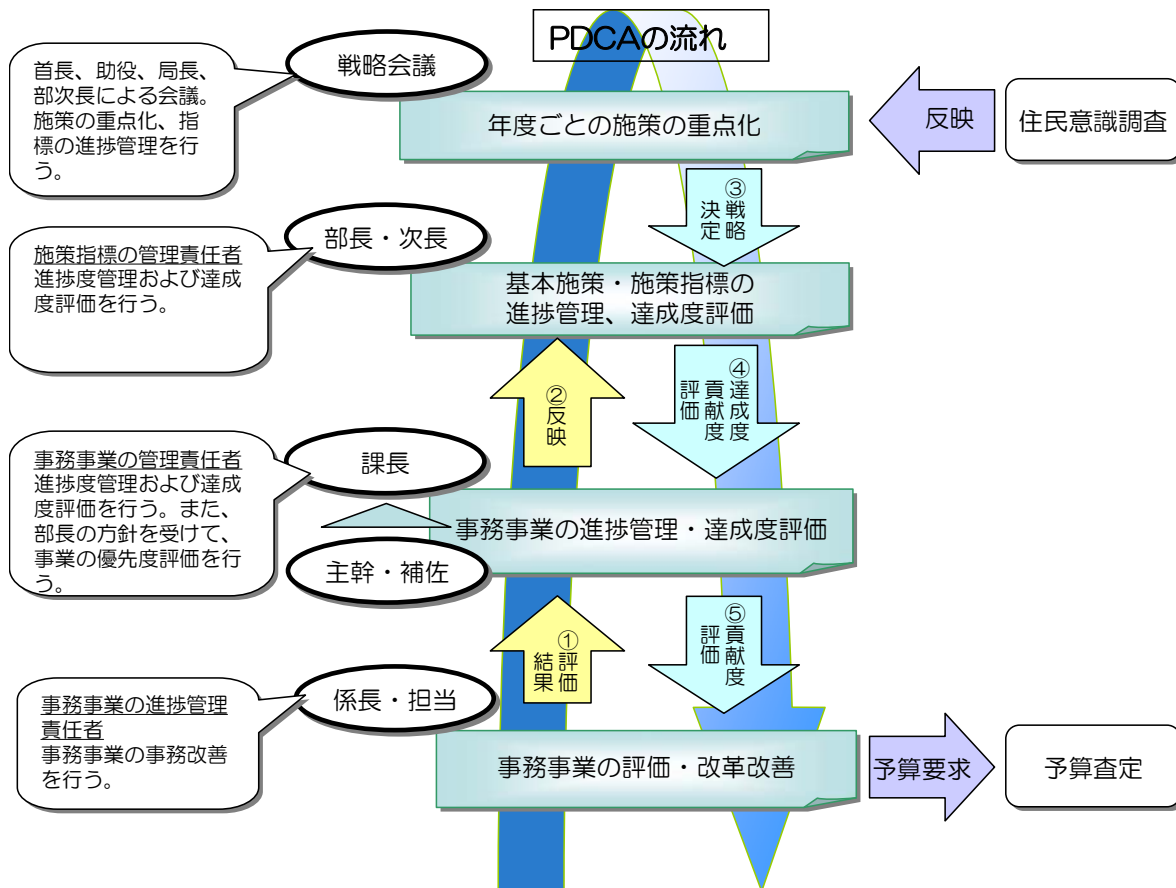
### (1) 行政評価の体系

図表1 行政評価の階層別体系：秩父市の政策体系は→



### (2) 行政評価と行政経営改革

図表2 行政評価による行政経営改革



## 2 基本事業評価の意義

(1) 基本事業＝予算事業による評価を予算編成に反映

(2) 事務事業評価の相対評価

(3) 総合振興計画の進捗管理

## 3 他都市の事例：茅野市行政評価

【2段階の事務事業評価と細施策評価との関係】

(1) 事務事業評価<1>

事務事業評価の1次段階評価

【目的】

事務事業について、公的関与の必要性、手段の妥当性、効率性、有効性の観点から課題を見つけ出し、改善案を検討する。

(2) 細施策評価

【目的】

1. 市民プラン(総合計画)の進捗管理
2. 細施策評価項目による課題の発見
3. 構成事務事業の重点化(相対化)と方向性

(3) 事務事業評価<2>

【目的】

細施策評価を受けて、事務事業評価<1>を、もう一度精査。

特に、

1. 相対的緊急性から見た 「公的関与の妥当性」
2. 事務事業の重点化から見た 「有効性」
3. 事務事業の重点化から見た 「成果の方向性とコスト投入の方向性」

#### 4 基本事業評価のフォローアップ

##### ポイント<1> 基本事業の概要；対象と意図

- 「概要」において、現状と課題を記述しているか

- 「対象と意図」現状と課題の記述から、課題解決につながる記述になっているか

##### ポイント<2> 基本事業指標

- 「意図」と「基本事業指標」

意図は？

基本事業指標は？

- 基本事業の評価「基本事業指標の分析」の記述

指標から見られる傾向は？

傾向から考えられる課題は？

課題から考えられる今後の方向性は？

指標から見られる傾向は？

傾向から考えられる課題は？

課題から考えられる今後の方向性は？

➤ 重点化、と 事業の方向性

※ここが、事務事業の相対化をするところ：メリハリがついているか。

- ① 拡大基調（有効性向上）
- ② 生産性向上
- ③ 効率性向上
- ④ 協働化
- ⑤ 縮小、 ⑥ 廃止

重点化と事業の方向性

➤ 【評価】構成事務事業の妥当性と【改善提案】新規；重点化の理由；休廃止

構成事務事業の妥当性と新規事務事業・廃止事務事業とは整合性はあるか？

基本事業評価と事務事業評価との連動

検討ポイント<3>

基本事業評価を受けて、事務事業評価をどのように考えるか。

1. 重点化

2 今後の方向性

## 5 行政経営システムの考え方

### (1) 計画と評価、評価指標

図表3 計画スパンと評価等との関係

区 分	PLAN【計画】	DO【執行】	SEE【評価】
中長期(3～5年)	実施計画	→→ 執 行 →→	基本事業評価
	中期財政計画	→→ 執 行 →→	財政指標達成度評価
短期(1年)	年度計画	→→ 執 行 →→	事務事業評価
	歳入歳出予算	→→ 執 行 →→	決算

### (2) 評価指標と行政評価

- ・ 効果の発現にかかる時間と評価との関係

図表4 評価指標と行政評価との関係

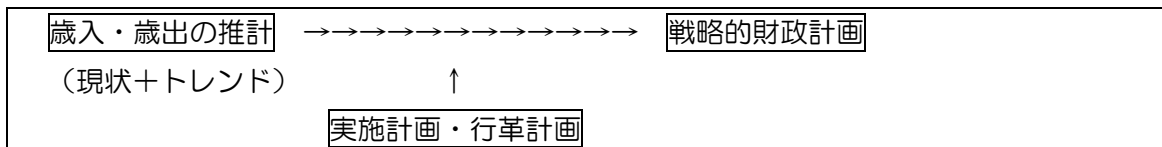
評価指標	評価指標の例	適する評価
上位アウトカム	喫煙が原因の疾病発症率	政策・施策レベルの評価
下位アウトカム	禁煙講習会修了者中の禁煙者数	基本事業評価
	禁煙講習会修了者数	事務事業評価
アウトプット	禁煙講習会開催数	事務事業評価
インプット	禁煙講習会開催経費	事務事業評価

### (3) 実施計画事業と中期財政計画

中期財政計画とは

- 財政数値 目標値の設定
- 目標値からのかい離を修正する仕組み→実施計画・行革計画との連動

図表5 財政見通しから財政計画への転換



(4) 行政経営システム：総合計画・財政計画・行財政改革計画の連動

1) 財政計画を連結環とする三計画の連動と実施計画

図表6 総合計画・財政計画・行財政改革計画の連動の姿

	15年度	16年度	17年度	18年度	19年度	20年度
A歳入見通し						
B歳出見通し						
義務的経費						
裁量的経費	..					
うち実施計画事業費						
C=A-B 収支		△	△	△	△	△
D財政対策						
行革計画値						
基金繰入金						
枠配分財源カット					○	○
E=C+D 収支再掲	..	○	○	○	○	○

2) 総合計画と行財政改革計画との連動

- 9つの基本目的
- 戦略会議による戦略方針と政策意思決定

図表7 総合計画と行財政改革計画との連動

基本目的1 市民が快適に暮らせるまちとなる 基本目的の指標は、最終アウトカム指標 主要施策の指標は、アウトプット指標中心、中間アウトカム指標				
目的	指標	主要施策	行革項目	担当部局
市民に親しまれる公園、緑地整備を図る	供用開始面積	南部丘陵公園の整備 街区公園の整備、リニューアル	公園、河川等の維持管理方法の見直し	公園 ・ 河川課

### 3) 行政評価と各計画との関係

#### ① 実施計画と行政評価

- 行政評価による「実施計画レビュー」のヒアリング・査定
- 総合振興計画の進捗管理
  - 進捗管理とは何を意味しているのか
    - 総合振興計画の指標値と目的値
    - 目標未達成の場合の手段の改革

#### ② 財政計画と行政評価

- 財政計画と各年度予算との連動
- 各予算編成と基本事業評価との連動

#### ③ 行財政改革計画と行政評価

- 改善改革調書に書かれた内容が、行財政改革の視点
- 行政評価の改善改革と行財政改革計画との各項目は一致しているか。