

## 第19回安中市行政改革審議会会議録【概要】

(以下、敬称略)

- 【日 時】 平成23年7月5日(火) 午前10時00分～12時00分  
【場 所】 市役所201会議室  
【出席委員】 11名(大平、佐藤、茂木、上原、岡田、岩井、中島、田島、森泉、儘田、丹)  
【欠席委員】 4名(小竹、山田、武井、櫻井)  
【事務局】 6名(総務部長、企画課長、行政管理係長、企画調整係長、企画調整係員1名、担当職員1名)

### 【配付資料】

会議次第  
平成23年度 行政評価制度について  
補助金等検討部会について  
前回会議録

### 【詳 細】

- 1 開会 司会進行：総務部長
- 2 挨拶 会長  
委員の新任について：事務局  
新任委員のあいさつ：上原委員、儘田委員
- 3 自己紹介  
配布資料の確認：事務局

### 4 協議事項 議長：会長

#### (1) 行政評価について

<説明>

行政評価実績報告について(資料「平成23年度 行政評価制度について」)：事務局

- ・ 前回(第18回)の行政改革審議会を平成23年1月17日に実施した。
- ・ 2月23日に、平成22年度事務事業一覧の作成・提出を各課に依頼。これは、昨年度までは前年度の事務事業の棚卸しと職員工数の入力を5月頃に依頼していたが、実施時期を変更して人事異動に影響されないよう年度内に行うようにした。年度終了前なので、職員工数は見込みで出している。
- ・ 3月1日に平成22年度行政評価制度に関する職員アンケートを実施した。対象は事務

職員全員とした。

- ・ 3月8日に第5回行政評価部会を実施した。平成22年度の行政評価の総括を行った。
- ・ 5月24日に第6回行政評価部会を実施した。平成23年度における行政評価の方針やスケジュールについてを議題とした。
- ・ 6月10日、13日及び14日に実務説明会、10日と13日にファシリテーター研修を実施した。実務説明会は、23年度行政評価の方針やスケジュールについて庁内に周知を図る目的で実施した。対象は、部長職を除く全課長・全係長職の職員とした。
- ・ ファシリテーター研修は、創造型政策評価（CPE：Creative Policy Evaluation）のセッションの流れを演習で習得することを目的としている。対象は、平成23年度及び平成22年度に新たに係長職に就いた職員とした。案内通知には、それ以外の希望する職員も研修を受けられる旨を記載した。実際、若干名ではあるが、対象としていない職員の参加があった。なお、田島委員に13日の実務説明会及びファシリテーター研修を見学・参加いただいている。
- ・ 6月20日に実施計画及び行政評価に係る作業実施を全課に依頼した。毎年度同時期に実施している実施計画調書の作成について、調書の様式を行政評価の事業マネジメントシートの書式を一部取り入れたものに変更し、実施計画の作成と行政評価を一体的に行えるようにした。

平成23年度行政評価制度の方針について（資料「平成23年度 行政評価制度について」）：事務局

- ・ 大きく6項目の方針を立て、それらをまとめたものが後頁の資料1（3頁）から資料3（5頁）となっている。
- ・ 「資料1 H23スケジュールフロー図」に、今年度の行政評価全体の流れを記載した。
- ・ 平成24年度に新たに予算化される予定の新規事業については、事前評価を実施し方向性を出していく。また、CPEの実施対象とする。同時に「事業事前評価シート」を設け、事業マネジメントシートの事前評価版を原課で作成してもらう。作成された事業事前評価シートは、企画課と財政課の両課においてヒアリングを行う。
- ・ 新規事業については、実施計画の対象・対象外を問わず、CPEのセッション1～4を実施する（セッション5、6は事後評価でないと実施できない）。何故その事業を実施するのか、誰のために実施するのか、どのような効果があるのか等を、CPEを実施することで明確にする。
- ・ 既存事業（平成22年度に実施した事業）については、実施計画の対象・対象外を問わず、企画課あるいは所管部課長が指定する場合にセッション1～6を実施する。行政評価部会では、実施計画の対象となった事業については毎年所管係の中で1事業選んでCPEを実施することとなっていたが、部会後企画課内で検討を進めた結果、管理や流れがより複雑になってしまうとのことで、「指定する場合」と設定させていただいた。
- ・ CPEは、ロジックモデルを組み立てる部分がキモだという認識を持っており、原課で組み立てたロジックモデルの妥当性をチェックする手順を踏んだほうが、その後のセッ

ションを進める上でより良いものが出来るのではないかとということで、ロジックモデルのチェックの必要性を感じていた。新規事業については、そのチェックが可能である。今年度は、実験的に新規事業に集中するというので、このような形を取らせていただいた。

- ・ ただし、4頁の「資料3 CPEに該当しない事業の基準」に当てはまる場合は、CPEは実施しない。法令により市に実施義務があり内容も規定されている事業や、市民サービスに直結しない内部管理事務事業であり、行政活動を行うために必須の事務事業等が対象となる。
- ・ 様式については、6～9頁「資料4 事業マネジメントシート」（事後評価用）と10～13頁「資料5 事業事前評価シート」（事前評価用）として載せている。
- ・ 改訂の趣旨は、従来の実施計画調書の項目を行政評価の項目に盛り込んだものとし、さらに新規事業の事前評価を行うため、専用の様式を新たに設けたというもの。
- ・ 昨年度の二次評価については、CPE実施事業として59事業を対象としていた。今回からは、実施計画やCPE実施の有無に関わらず、一次評価の結果に基づいて二次評価の実施を決めることとしたい。一次評価で「現状維持」の結果が出ているものは除き、「拡大」、「廃止」、「抜本的見直し」のこれまでとは異なる方向性が示されたものについて、より詳しく見ていこうという意図がある。数としては、おおよそ44事業を考えている。
- ・ 昨年、行革審や行政評価部会でご指摘のあった、評価結果のとりまとめと反映について、今年度は実施計画対象外の事業についての最終評価結果をとりまとめる機会を設ける。全部長11名と主要な課の課長7名で構成される行政改革推進会議にてそれを行い、市長決裁を受けることで最終的な方向性を確定する。
- ・ 本庁と支所のそれぞれの課で、同一の事業を実施している場合は、昨年はそれぞれで1事業としていたが、今年度からは主たる業務を行っている課で他課分もとりまとめの上実施することで良いだろう、ということになった。実際に数えてみたところ、そのような同一事業はおおよそ300程度あったので、その半数の約150事業が重複していた。

#### 資料1 H23スケジュールフロー図について : 事務局

- ・ 現在各課に通知している段階であるが、まずは実施計画の対象事業であるかどうかを分類するところから始める。
- ・ 実施計画対象事業については、いち早くヒアリングを行うため、企画課への提出を7月20日とした。実施計画の対象でない事業については、8月3日を提出期限としている。資料のフロー図を見ると、中央の縦の点線より右側が実施計画対象の事業についての流れ、点線より左側が実施計画対象外の事業についての流れを記載している。
- ・ どちらの事業も、提出を受けた後、二次評価や外部評価に進むものとそうでないものを選定し、二次評価や外部評価にいかないものは、一次評価の結果がそのまま最終評価の場に進む、ということになっている。
- ・ 実施計画の対象事業であり、二次評価の対象とならない事業については、例年どおりの

ヒアリングを行い、その後政策調整会議、庁議を経て決定される。

- ・ 前述に加え、既存事業なのか新規事業なのかという概念が入っている。実施計画の対象となった事業については、既存・新規を問わずヒアリングを行うが、実施計画対象外事業かつ新規事業については、通常の二次評価・外部評価の実施ではなく企画・財政の2課で二次評価（ヒアリング）を行う形で進めることとしたい。
- ・ 例年だと、実施計画対象事業は10月上旬に政策調整会議を行い、その後庁議を経て決定される。今年度においては、政策調整会議を10月3日に、庁議を10月11日に実施予定である。
- ・ 実施計画対象外事業については、10月17日実施予定の行政改革推進会議にて最終評価及び方向性の決定を行い、その結果で予算編成することの起案をし、市長決裁を受けることで最終決定としたい。
- ・ 補足として、実施計画対象外事業のうち既存事業について、事業マネジメントシートを作成する平成23年度～平成25年度までの3年間で、該当事業が全部で500程度となっている。それを、年ごとに1/3を目安として進めてもらう予定である。また、必ずしも1/3ずつということではなく、3年間で当該全事業が作成できれば良いということ各課には通知している。
- ・ 前回の行政評価部会では、事業マネジメントシートの提出自体は毎年度してもらうということになっており、評価をして方向性を出すことについては3年で1度行えば良いという説明をさせていただいたが、その後内部で協議した結果、評価を行わない年に出されたシートのチェックは人的・時間的な問題が大きく難しいだろうということになった。シートをチェックし、何らかの進捗管理まで実施できれば良いのだが、それが難しいとなると毎年シートを作成することがやらされ感の増加に繋がりがかねないので、原課で選択された事業に集中的に取り組むほうが良いのではないかとということになった。部会での内容と異なっているが、そのように進めさせていただきたい。

#### 資料2 H23作成・実施事項 対象分類表について : 事務局

- ・ こちらの表は、実施計画の対象事業であるかどうかや既存事業と新規事業の分類方法の基準と、それぞれの事業についての作成・実施事項をまとめたものとなっている。併せて提出日も明記し、原課がよりわかりやすいよう示したものである。

#### 外部評価について（資料「平成23年度 行政評価制度について」2頁）: 事務局

- ・ 今年度の外部評価については、前回の部会でご審議いただいた内容を受けて、企画課で案を作成したものを資料に掲載している。
- ・ 外部評価委員については、昨年同様行政改革審議会委員15名の3班体制としたい。
- ・ 班構成については、資料にあるA・B・Cの3班で、昨年の班構成をそのまま採用している。交替された委員については、前任者の欄にそのまま入れさせていただいた。
- ・ 外部評価の対象事業については、8月11日に予定の次回行政評価部会で、各班5事業を目安とし全15事業を対象事業として決定する。

- 日程については、9月12日～16日及び同20日～22日を候補日とし、その8日間の中で各班と事務局とで日程を調整したい。この候補日は、2次評価までの資料を揃える時間や、9月定例議会の日程、10月3日の政策調整会議の日程等を踏まえた上で決めさせていただいた。
- 前回の外部評価は対象事業が1班あたり10事業であったため、1日以上かかっていた班もあったが、今回は1班あたり5事業に絞ったので、午後いっぱい終了できるのではないかと見込んでいる。

#### 用語解説：事務局

- CPEについて …… 佐藤委員の提唱するCreative Policy Evaluationの略で、「創造型政策評価」という意味である。行政評価の手法の1つで、従来の行政評価のように管理職等がそれぞれの様式でシートを作成し行革担当課に提出して終了ではなく、シートを作成する際にワークショップ（職員間での話し合い）設けることにより、職員1人1人が評価に参加しやすくする手法である。
- ファシリテーター …… 職場内でワークショップを行う際、進行役となり各職員の意見を引き出しつつそれをまとめる役割を持つ者を指す。安中市では、係長職にある職員にファシリテーターとなってもらうよう働きかけている。
- ロジックモデル …… ある事業を市が行い、それを市民が利用し、その結果市民にどのような変化が起きたか、市民の変化によって市全体にどのような結果がもたらされたか、その一連の流れを図にしたものを指す。CPEのセッション3がそのロジックモデルを作るところとなっている。

#### <審議>

（平成23年度行政評価制度の方針について）

- 前回第6回行政評価部会での結論と異なる部分について、実施計画の対象となる既存事業についても企画課又は所管部課長の選定によりCPEを実施するというのは、CPE実施の有無が所管部課長の裁量に委ねられ、結果的に1度もCPEを実施しない事業というのが、多分に出してしまうのではないか。
- CPEの実施対象とすることについての判断基準はあるのか。それが何もないと、課によって判断がまちまちになってしまうのではないか。
- CPEとは違い、事業マネジメントシートは毎年出させるようになっているが、本来回避すべきシート書きに追われてしまうことにならないか。

→部会のお示ししていた内容というのは、CPEについては新規事業と実施計画事業をまず対象にしているということと、新規事業については実施計画対象であるかを問わず実施するということであった。実施計画事業の既存事業についてCPEをどうするかというところは、各係毎年1事業ずつCPEを実施し、その結果を3年に1度見直すことは説明したが、3年に1度のサイクルで全事業を網羅するということまでは想定していなかった。事業マネジメントシートについては実施計画事業であるかを問わず記

入の対象となり、3年間かけて全事業を評価してもらうということでお話ししていた。CPEについては全事業というよりは実施計画事業、政策的に重要な事業に絞ってというところで部会の中ではお話ししていたところである。それが、今回実施計画の既存のものについては指定した場合ということにしたので、書き方の表現としては実施計画対象外事業と同じ扱いになった。実施計画の対象でない既存事業については指定した場合にCPEを実施するという事は部会の中でもお伝えしていたが、実施計画事業についても既存事業については同様の取り扱いとなるので、書き方としては実施計画の対象・対象外を問わず同じやり方になるということになっている。実施計画事業の全てをCPE実施対象とするのか、また、どのような方法でCPEを実施していくのか、といった部分はお話できなかった。

- 既に実務説明会で各職員にその方法で実施するという事を周知しているとのことなので後戻りはできないが、審議会や行政評価部会での意見を念頭に、全くCPEを実施しない課が出ないよう上手く配慮してやっていただくしかない。
- 既存事業のCPE対象事業は今年度何件くらいを想定しているか。また、新規事業についてはどうか。  
→毎年の実施計画事業は既存・新規を合わせて100件くらいである。その中で新規事業は10事業程度ではないかと予想している。実施計画でない新規事業がどの程度の件数になるかは未知数である。
- 事業マネジメントシートは毎年作成し3年に1度必ず評価するという事で良いか。  
→おっしゃるとおりである。
- CPEの実施対象となる事業については、3年間で全事業を実施するのではなく、企画課又は所管部課長が指定する場合となっている。元々CPEは実施計画事業のような政策的に重要な事業に対して実施するものであるため、実施計画の対象としない事業に対して実施する必要があるのか。逆に実施計画の対象事業であっても、企画課や所管部課長の指定がなければ、CPEを全く実施しない事業が出てくるということになる。指定するための具体的な方針や基準を明確にする必要がある。
- CPEとは、議論せずにシートを書くだけで評価するのではなく、対象事業を絞ってじっくり時間をかけて職場で議論を行い、改善策を出していこうとするものだ。そのためにはむしろ毎年やるのではなく、何年かに1回実施しましょうということを進めてきた。先ほどの説明だと事業マネジメントシートのほうが3年に1度となっていて、CPEはそうではないということなので、今まで積み上げてきた議論と違う結果になっていると感じている。  
→3年間で500事業というのは、実際には無理だということは予想していた。職場によっては、窓口を持っているところもあり職場議論の時間が満足に取れないというところもあった。できることなら500事業全てを実施したいが、その中でこれだけは絶対にしなければならぬという事業を、漏れなく実施できるようにしようということになった。3年ではなく、4年に1度という考え方もあったが、4年に1度だと間が開きすぎるのではないかとということになり、3年に1度だと500事業では現場も厳しいとい

う話になった。

- ・ 窓口のある課や、1つの課でも様々な仕事を個々に実施している課についてのやりにくさは理解できる。500事業が多いならば、もう少し絞り込んでも良い。また、4年に1度のサイクルでも期間が長いとは思わない。まずはしっかり評価して、評価結果を踏まえた事業計画を作って進めていくことが大切だ。
- ・ 昨年のCPE実施事業がおおよそ60事業であったことを考えると、3年間で500事業を実施することは難しいであろうことは想像できる。そのあたりの対象の絞り込み等については、検討課題としたい。

(外部評価について)

- ・ 今年については、昨年の半分となる1班あたり5事業について外部評価を実施していただくこととし、班構成については事務局の案のとおりとする。
- ・ 日程については、後日事務局と各委員が調整し、班ごとに決めていただくこととする。
- ・ 8月11日に次回行政評価部会があり、そこで外部評価の対象事業を選定するとのことだが、選定の母体となるものについてはそのときまでに決まるのか。また、外部評価の候補となる事業数はどのくらいになるのか。  
→7月20日までに実施計画対象事業が企画課に提出され、8月3日までに実施計画対象外事業が提出になる。それを受け、評価部会の各委員に外部評価の候補事業としてお知らせすることになるが、部会当日より前もってお知らせできるかはまだわからない。また、部会において外部評価の対象として選定された事業については、二次評価の対象にもなる。

## (2) 補助金等検討部会について

<説明>

経過報告について (資料「補助金等検討部会について」): 事務局

- ・ 6月17日(金)に第1回目の部会を開催した。
- ・ 部会長に小竹裕人委員、副部会長に田島龍一委員を、委員の互選により選出。
- ・ 他の委員として、岡田建造副会長、上原訓幸委員、森泉寿義雄委員が部会員となっている。
- ・ 部会の名称は「補助金等検討部会」に決定した。
- ・ この部会は、行政改革審議会に準じ公開とすることとした。
- ・ 次回会議を7月28日(木)に予定しており、事務局でも必要な資料を用意し補助金見直しのスキームづくりを検討予定である。
- ・ 本日は小竹部会長が都合により欠席なので、田島副部会長から補足説明をお願いしたい。

<補足説明> : 田島委員(補助金等検討部会副部会長)

- ・ 部会の名称で補助金「等」を入れた理由について、例えば交付金などの「補助金」という名称が使われていない場合であっても、実質的に補助金と同じ使われ方をしているものがあるということであったので、それらについても検討対象とすることとなったため

である。

- ・ 部会の目的について、行政改革審議会への諮問事項の1つである、「補助金のあり方について」ということについての具体的な内容を部会で検討し、答申の具体案を作成することを目的とした。
- ・ 「補助金のあり方」を検討するにあたり、まず安中市の補助金制度の現状についての確認をした。安中市では補助金を申請する団体が、各担当課に申請書を提出している。それを受け、担当課で審査し補助額の案を決め、それを財政課で査定するという流れになっている。
- ・ 財政課で査定する際、判断の基準となる物差しがないので、査定に苦慮しているという話があった。また、既得権益化していても、そこでチェックすることが難しいということであった。
- ・ 補助金の効率的な使い方について、精査し評価する機関が存在しないということであった。
- ・ 査定の結果、補助額の減額を行っても、最終的な判断でそれが覆されることがあるということ、また、その際なぜそのような判断になったのかが明確な記録として残されていない、という問題点があった。
- ・ それらを受け、部会としては適正な判断の物差しとなるものをまずは作ろう、ということになった。
- ・ 同時に、既得権益化を防ぐために、一定期間を経過した後ゼロベースに戻すという考え方を基本としようということになった。
- ・ 具体化するために、昨年先進地視察に行った我孫子市や習志野市の補助金制度が非常に優れているので、その制度を安中市の現状と比較しながら検討していくこととなった。そのための資料を、事務局に次回の部会で用意していただくことになっている。
- ・ 今後、部会の中で安中市としての方針が決まった後、それを実務的にどのように運用していくべきか、それらをまとめて答申案としたいと考えている。
- ・ 一定期間でゼロベースにするというやり方は、今まで継続的に補助を受けていた側からすると非常に厳しい条件である。したがって、団体等への個別の通知はもちろんのこと、全市民に対してしっかりと周知を行い、理解してもらうことが重要と考えられる。来年の4月には広報が出来るような形を目指して進めていきたい。

#### <審議>

- ・ 補助金には市が単独で出すものや国・県の指示により出すもの、あるいは国や県の制度に上乗せして任意継足して出すもの等様々である。内容的にも、極めて政策的なものから単に奨励的なものまで幅広い。部会長をはじめ部会員の皆さんにはよろしく願いたい。

#### (3) 今後の予定について

- ・ 外部評価の日程について、本日出席している委員の皆さまには、明日中に9月12日～



16日及び同20日～22日の候補日の中らご都合のつく日と参加できない日をメール又は電話等で報告いただき、班の日程について調整させていただきたい。

- ・ 補助金等検討部会の第2回会議を7月28日（木）に開催予定。
- ・ 行政評価部会の第7回会議が8月11日（木）に予定されている。

#### （4）その他

特になし

#### 4 その他

第18回会議議事録署名について：事務局

- ・ 大平会長、岡田副会長

先進地視察について：事務局

- ・ 補助金の部会が始まったので、それに関連した視察先を検討したい。日程等は時期が固まればお知らせしたい。

閉会