

## 会 議 録

- 1 会議名  
平成26年度第1回阿賀野市行政改革推進委員会
- 2 開催日時  
平成26年5月27日（火） 午後1時30分から午後3時10分まで
- 3 開催場所  
阿賀野市役所「402会議室」
- 4 出席者（傍聴者を除く。）の氏名（敬称略）
  - ・出席：大淵委員長、笠原委員長代理、齋藤（佳）委員、音田委員、荻委員、佐藤委員、中山委員、齋藤（由）委員、市村委員、関口委員
  - ・事務局：市長政策課（中野課長、菅原課長補佐、中野主任）
- 5 議題（公開・非公開の別）
  - (1) 議題
    - ①平成26年度における事務事業評価について（公開）
  - (2) その他
    - ①第2次阿賀野市総合計画策定を起点とした行政経営システムの構築について（公開）
- 6 非公開の理由  
なし
- 7 傍聴者の数  
0人
- 8 発言の内容
  - (1) 議題
    - ①平成26年度における事務事業評価について（公開）

委員長： 今年度の事務事業評価の実施内容について、事務局より説明をお願いしたい。

（事務局より資料に基づき平成26年度における事務事業評価の実施方針等について説明）

委員長： 事務局の説明によると昨年度からの大きな変更点は、事業評価プロジェクトは置かないという点、外部評価にあたって班編成を行わないといった点、事業の数によるものとも思われるが作業日数を1日としたいといった点といったところになる。

また、対象事業の選定については、昨年同様庁内で行うということであり、評価作業についても、昨年度同様非公開と考えているようである。評価結果の取り扱いについても、昨年度と同様とのことであるが、これらについて意見を伺いたい。

年度末においても、委員各位に意見照会を行ったが、事務事業評価が予算削減につながっていないといった現実があり、事務局でも苦慮している様子がかがえた。削ることのできる予算のキャパシティが減少している状態にあり、また、市長の意向もくみ取った中で評価を行おうとすると、昨年度の事業評価プロジェクトの手法は適切なのだろうかということであった。その照会による意見を踏まえたものが、先ほどの事務局の説明内容となる。説明全般についての質問も含めてお願いしたい。

委員： 自治体は歳入歳出で予算を組むが、単年度予算となっている。事業評価により抑えた歳出は、どういう形で次年度に生かされるのか。余剰金はどこに行くのか。

事務局： 翌年度予算に繰り越されることになる。

委員： 現実的に阿賀野市には繰越金、余剰金はないといった理解でよいのか。

事務局： 一つの例を挙げると、一般会計とは別に国保の特別会計があるが、国保会計が赤字ということで、一般会計から繰り出しを行っている。多い時は4億円程度の繰り出しが行われており、そうしたところにもいわゆる余剰金が充てられることとなり、一般会計の黒字額が見えなくなる部分もある。

委員： 事業を廃止して余剰金が発生した場合、別の新規事業に振り向けようといった長期計画的なものはないのか。事業を廃止して、赤字の穴埋めになるということでは、何のための経費の節減であるのかが分からない。

委員： 民間の会社であれば、貸借対照表、損益計算書があり、利益といったものも見えてくるが、歳入歳出の世界では、そうしたものが見えてこない。例えば、車をリースした場合、予算上は単年のリース料しか出てこない。市の車はほとんどリースであると思われるが、予算書を見ただけでは、幾らの車に乗っているのか見えてこない。

事務局： 余剰金の話であるが、予算の範囲で事業を執行していくが、執行の段階で精査も行われるので、不用額は必ず生じる。その部分は年間4億円から6億円が生じてくるが、最小の経費で最大の効果を挙げるといった経営努力によって生み出されている余剰金ということもできる。その余剰金は、翌年度の予算に繰り越されるが、繰り越された予算は、既存の事業に使われる場合もあれば、新たな行政需要に応えるために活用するといったことも考えられる。また、事業評価をやって廃止となった場合、その反映という部分で時間差の生じることもあるが、その部分に掛かる経費を新たな行政課題に振り向けることが可能とな

り、そのような意味において評価結果が生かされることになる。

委員： 実際予定される収入の額自体も正確には分からないと思うが、予算は過去のデータ等からの推定で組むということになるのか。

事務局： そのとおりである。

委員： 極論をいうと、税の場合、想定のお半分か入らないということもありうるということか。

事務局： 想定としては、ありうる。ただし、これまでの実績においては、税の場合は、ほぼ見込みどおりの収納となっている。

委員長： 支出については、実際には支出が行われなくてもいいが、予算がなければ支出できないため、支出しなければならない事態に備え、予算計上だけをしておくものもある。それが、査定のお甘さや、見積りのお甘さという部分もあるかもしれないが、その部分についても、先ほどの4億円や6億円の余剰金として出てくるということである。

事務局： 財源に余剰が生じた場合でも、行政の場合、単に残せばいいという話にもならない。例えば、今回の消費税増税による影響回避のため、余剰財源を活用して景気対策など市中にお金を回す策を講じるといった対応を行う必要性についても、行政としては検討しなければならない。

委員： これだけ事業評価をやっていると、廃止しなさいという事業がなくなってきた。昨年度でも廃止は、1つか2つであったと思う。ほとんどが改善で、中身を精査しなさいといった結果となっている。予算的な圧縮の部分では成果が見えづらい状況となっている。それだけ、これまで廃止や削減をしてきたということであると思う。

また、長期間評価をやっていると、内情を知るがゆえ、評価が甘くなっている部分もある。昨年度については、客観的な評価という部分で甘くなってきたと感じた。こちら側も襟を正して、公平かつ客観的な評価をしていくといった姿勢をもつことが必要である。

職員においても行政改革は重要だと考えている人は多いと思うが、外部からの意見をもらうことで初めて改善につながる部分があるはずであり、内部評価だけに戻ってしまうことは、やはり逆行している。いろいろなやり方があるにしても、外部からの視点は大事にしてもらいたい。

既存の類似事業の統合についても、これまで評価をやってきて、くっつけられないのかなと感じている部分はある。また、地域的な要素の強い文化祭事業などについては、改善しなさいという評価を受けても、未だにそのままの状態が続いている状況も見受けられる。そうした部分に再度メスを入れていかなければ、成果は挙がってこないものと思われる。これまでの評価が反映できていない部分についても検証を行っていかなければならない。

委員長： 以前にも改善しなさいと評価を受けたものが、再度評価の土俵に上がってくるということ自体どうということなんだろうと思う部分はある。最低限、評価を受けてこうなりました、こう変えましたという部分は提示していただく必要はある。

- 委員： 事業評価プロジェクトは設けないということであるが、職員が入らないということは、書類だけを見ての評価ということになるのか。
- 事務局： 評価を受ける側は今までどおりで、評価者側に職員が入らないということである。
- 委員： 評価を総括した結果については市長に出すということであるが、市長から現場に指示はでているのか。
- 委員： 評価者の意見は、事務局で拾い、それを付して市長に報告しているという考え方でよいか。
- 事務局： 昨年の例でいうと、評価者の個別のコメント自体は、答申に盛り込まなかった。実際には、個別のコメントを踏まえ、会議の場でまとめた内容が市長に届いていることになる。
- 委員： ただ、担当部局の職員は、評価の場でコメント自体を聞いている。
- 委員： 去年は、16事業やったが、今年は、1日にしたいので10事業程度としたいといった事務局からの説明であった。評価してもらいたい事業が10事業ということであればよいが、1日で終わらせたいがために10事業とするという考え方は、見直した方がよいと思われる。
- 委員長： まな板上げる事業の選定は、部課長クラスでやるという理解でよいか。
- 事務局： その予定である。対象事業の数については、物理的な負担の問題とも絡んでくるので、評価者において2日でも大丈夫ということであれば、10事業にこだわらなくてもよい。
- 委員長： 我々10人で評価をやることになるので、我々の直接的な負担とも関係してくるが、どう考えるか。
- 委員： やらなければならないものがあるのであれば、10以上やっても問題ない。ただ、今回の事務局の提示した対象事業の案をみると、社会福祉課の事業に偏っているように見える。弱者への予算を削りたいといった方針から選定したものであるのか。
- 事務局： 建設や農林などの事業部門においては、市の単独事業というものが少ないのが現状である。事業部門については、補助金の入っている事業が多い。評価自体の成果を考えた場合、そうした事業を対象としても、なかなか効果が上がってこない。
- 委員： 上とのしがらみで、削れといっても削れない事業もあるのが現実である。
- 委員長： 例えば、総額3,000万円の事業で、県の補助金が2,000万円といった事業があるとして、それをやめるとして市の負担分1,000万円を削ると、補助金2,000万円も消えるといった状況になる。そうした事業を評価するより、市だけで1,000万円出している事業を評価した方が効果が上がるわけであり、そのような観点から選ぶと、結果的に事務局案のようになったとい

うところが実情だと思われる。

委員： 評価をやったといった結果を残すために、あるいは、帳尻を合わせるために、社会福祉関係の事業を削る必要はないのではないかと。

委員： 評価を行うことが、即、削る削らないの話につながるわけではない。統合できるのであれば統合するとか、そういうことを考えていくものである。この会議で必ずしも削るといった方向性を出さなければいけないといったものでもない。

委員長： 削る、削らないだけではなく、このやり方でいいのかということを考えてもらうことも行政改革の大事な要素であるし、逆に、担当者側からもっと一生懸命やりたいのだがということで説明を受ける部分もある。そうしたものに対しては、改善していきましょう、あるいは、拡大していきましょうという内容で我々が意見を付けることもありうる。

委員： 事業の数、評価のやり方については、時間の問題とも関連してくるが、市民目線の強化ということであれば、常に同じメンバーが評価をするのではなく、もっとたくさんの人の意見を聞いていくべきである。パブリックコメントも行われているが、見ていない場面が多い。学校の建て替えについても、興味があるはずなのに、実際見た記憶がない。広報手法の問題もあるが、受ける側の意識も変わっていない。地元で仕事をしていない住民もいるが、なおのこと関心がない。しかしながら、逆に、そうした人たちの声も聞いていくといったことが必要であり、評価のメンバーは固定されるべきではないと考える。

また、事業評価については、長く続いているが、事業をなくしてどうという影響があったのか、残っている事業へのマイナスの影響はなかったのか、そうした部分について検証を行っていくことも必要であり、将来的には、なくした事業の復活を検討するような評価があってもいいと感じている。

単に削るための事業評価から、限られた財源をどういう風に使うべきかを考えていくような事業評価としていくべきである。そのためにも、いろんな人の意見を聞くための方策をもっと考えていく必要があると感じている。

委員長： 合併した当時は、旧町村の事業が新市全体の事業としてそのまま引き継がれているような現状があった。そうした点では、3つ削って1つ残すということもできたので、絞りやすかった、削りやすかったといった部分はあったようである。

委員： 単に経費を削ればいいのかという話ではないということで、昨年度も学校関係の事業でもっとやりましょうという評価もあったが、何から手をつけるのかという部分で、金額の張る部分から見ていくというのも方法としては適当であると思う。ただ、人件費も見ていかなければならないという部分については、以前にも指摘している。評価にあたっては、その部分のデータも踏まえて判断を行っていかなければならない。

委員長： 評価のシートは、どうなるのか。

事務局： 評価の資料については、昨年度と同様の考え方で用意したい。共通の事務事業評価シートがあり、補足資料を適宜追加していくといった形を考えている。

- 委員長： 昨年度から事務事業評価シートの様式が変わり、人件費の記載欄が加わっているが、この部分については、今年も変更はないか。
- 事務局： 事務事業評価シートには、人工数を入れる形を考えている。
- 委員： 今回の資料に上がっている事業の中から10事業を選ぶという理解でよいのか？
- 事務局： 今までの事業評価プロジェクトにおいて対象となったことがなく、ある程度の予算規模があり、さらには、政策的な位置付けにおいていわゆる重点事業とされていないといった点などを基準として絞り込んだ結果が資料の内容である。
- 委員： 社会福祉協議会支援費が候補に上がっているが、結構大きな額となっている。社会福祉協議会支援費として事業評価をする場合、全てをまとめた形で説明を受けると、例えばその個別の赤字部門の中身までは、見えてこない。一つの事業を評価するにあたって、その精査は難しい面がある。
- 委員： 社会福祉協議会ではいろいろな事業をやっていて、例えば、一つの赤字部門があるから、社協全体の人件費を削ろうといった話にはつながらないと思うが、社協で実施している一つひとつの事業について、やめるべき、あるいは、力を入れるべきといった議論ができるような資料を提供してもらいたい。
- 委員： 表面だけでは、実態はなかなか見えてこない。五頭の麓のくらし館についても、実際に行ってみて分かる部分もある。表面的な資料だけでは、評価を間違えてしまう恐れもある。
- 委員： 今の意見から、評価を公開とするか非公開とするか結論が出るのではないか。公開とした場合、提供する資料も一般的な資料になるということである。一般的な資料では、実態は見えてこないのではないか。実態を知るためには、非公開として、一般的ではない部分の資料も提供をお願いしたいということになる。
- 委員長： この点についても意見を聞こうと考えていたが、踏み込んで聞かなければならないとなると、非公開にせざるを得ないということになる。
- 委員： 毎年、現地に足を運ぶ機会を設けてもらっているのですが、今年も継続してそうした機会を設けてもらいたい。
- 委員： 1日やるか、2日やるかという話であるが、評価が必要な事業を提示してもらった上で、1日にするか2日にするか決めればよい。昨年並みに16事業ということであれば、2日必要となるが、1日で終わらせるために評価の数を絞っていくということでは、行政改革の趣旨とずれてくる。まずは、事業評価をしてくださいといった事業を適切に提示してもらうことが先決である。
- 委員： 委員の費用弁償の予算がないので、対応できないということはないのか。
- 事務局： 必要があれば、補正予算の検討も考えなければならないが、2日間であれば現予算でも対応可能である。

- 委員長： 2日間やるとなった場合、皆さんの都合はどうか。
- 委員： 仮に2日やるとなった場合、現実的に、全員の日程を合わせることは難しい。委員長、委員長代理を優先して調整してもらい、そこに合わせていくことにすればよい。
- 委員： 事業数によって、班編成を行うことは考えられるのか。
- 事務局： 昨年度、班別の結果のまとめを委員全員で行ったが、説明を聞いていない部分がある中で、全員がまとめに参加しても有益な議論につながらない。そうした点で、極力班編成は行いたくない。
- 委員長： 説明を聞いていない事業に意見を求められても難しい部分はある。仮に2日となっても、班編成は行わず、出席可能な委員全員に参加してもらうことが望ましい。
- 事務局： 条例上3分の2以上の出席で会議成立となるので、各日7人以上の出席があれば問題ない。
- 委員長： 最大2日でも問題ないので、1日で終わらせることにこだわらず事業を選定してもらいたい。
- 委員： 毎回お願いになるが、説明者において、異動したばかりで分かりませんといった発言が出ることをのらないようお願いしたい。特定の事業の特定部分について説明を求めているため、対応は可能なはずである。そのような発言をされると、市としてその事業を必要としているのか、あるいは、そうではないのかという部分についてまで評価者としては分からなくなってくる。
- 事務局： 評価者側への説明も実施することとしているので、その点も含め、評価者側へお願いをしていく。
- 委員長： 資料にあった評価対象事業案の位置付けであるが、再度、説明をお願いしたい。
- 事務局： あくまで、事務局の案という位置付けでお願いしたい。最終的には、何を評価してもらうかという部分も含め、市長の判断を仰がなければならない。ここにはない事業についても、市長から評価しなさいといった指示が出れば、評価をお願いする場合も考えられるが、その点も含めご了承いただきたい。
- 委員長： 議題については、以上とする。

## (2) その他

### ①第2次阿賀野市総合計画策定を起点とした行政経営システムの構築について（公開）

- 委員長： 事業評価プロジェクトについては、平成22年度から実施してきているが、このままのやり方でよいのか、あるいは、行政改革全般に係る取り組みについて例えば他の市町村ではどうやっているのか、あるいは、民間だったらどうな

のかといった視点、さらには、民間の視点を行政の評価にそのまま持ち込んでよいのか、こうした点について、コンサルティング業者よりアドバイスももらいたいということで予算折衝してみたいといった話を聞いていたところである。これについて、これからの取り組み内容を情報提供したいということなので、事務局より説明をお願いしたい。

(事務局より資料に基づき行政経営システム構築事業に係る取り組み内容について説明)

委員長： 具体的にはピンとこない部分もあるが、外の意見を聞いてみようという部分が主眼なのか。

事務局： 現在も行政評価をやっているが、それが本当に総合計画、予算と連動しているのかという部分で改めてそれらの連動する仕組みづくりを行いたいということである。事務事業評価においても、活動指標、成果指標といったものの設定を始めているが、現状値のデータが押さえられていなかったり、成果を捉えていなかったりということで、その部分がなければ、事業の効果は判断できない。そうした部分について、職員が不慣れで、また、ノウハウを十分に持ち合わせていない現状にあることから、専門家のアドバイスをもらいながら、もう一度しっかり構築していこうというものである。

委員長： 結果が出るのが先であり、この考え方で評価が回り始めるのが平成29年度ということなので、少なくともそれまでの間は、今年のような形で事業評価のあり方を考えていくことは必要であると思われる。いろいろな人のいろいろな意見を取り入れていくということが、行政改革についても求められる視点であるので、引き続き委員の皆さまからもご意見をいただければと思う。

## 9 問い合わせ先

阿賀野市役所総務部市長政策課企画経営係

TEL：0250-62-2510（内線 261）

E-mail：shichoseisaku@city.agano.niigata.jp