

平成29年度 秩父市行政評価 講評

秩父市行政経営アドバイザー

関西学院大学 教授 稲沢克祐

平成28年度講評のレビュー

平成20年度から本格導入されている秩父市行政評価は、今年度で10年目を迎えている。以下、昨年度の講評（平成28年7月）について、現時点（平成29年7月時点）でのレビューを行う。

28年度の講評では、施策評価シートが「主要な施策の成果報告書」の参考資料となったことを秩父市の先進性として認めた上で、3点の課題を指摘している。

第1に、施策評価シートが決算審査に活用されることによって、総合振興計画の進捗管理が決算を通じて行われるようにすることである。この点について、29年度の施策評価では、まさに、第2次総合振興計画の実施初年度の実績を評価することになり、今後の進捗管理の在り方について貴重な示唆が得られたと考えられる。すなわち、施策評価では総合振興計画の記述と達成目標値の分析が主な目的となることについて、記述内容を見る限り、職員理解は図られているものと評価する。ただし、記述内容の具体性という点では部ごとに差が見られた。30年度の当初予算編成は決算情報の分析から始まるという意識を職員間で共有する必要がある。記述内容の具体性こそ、次年度予算編成に向けた資料としての実効性がより高められるはずである。さらに、議会における決算審査の参考資料という位置付けは、さらに、議会と市民に向けて総合振興計画の進捗度合いについて説明責任を果たしているという事実も、職員間で共有されることが求められる。なお、今後に向けた課題については、次の「平成29年度から30年度にかけて取り組むべき事項」において具体的に指摘する。

第2に、28年度から実施される計画は、総合振興計画に加えて、公共施設等総合管理計画、総合戦略の2つがあることから、これらの計画の進捗管理の手法を、28年度中に確立しておく必要性を指摘した。改善案の検討が実効性を確保すること、すなわち、当該戦略と評価、そして予算との連動を、これまで培ってきた基本事業評価と予算編成との連動から導き出していくことである。この点については、基本事業評価シートの記述の中で総合戦略に触れた部署は少なかった。総合戦略にはKPIの進捗管理という別の評価手法が適用されているためであろう。一方で、公共施設等総合管理計画に関しては、「改善提案」の中で多くの部署が言及していた。この事実は注目すべきであろう。

第3に、秩父市では、28年4月に、行政改革大綱を策定し、当該大綱の実施計画としての改革推進プランについて、基本事業評価を通じて進捗管理していくことになったことを妥当な方針として認めた上で、さらに、行財政改革の進捗が市財政にいかに関与しているかを示すための制度設計をすべきと指摘した。この点については、基本事業評価シートの中で、該当する改革推進プランがほぼ漏れなく指摘されていることから、まずは、当初の目的が達成されたと考える。市財

政との関連については、次の事項の中で述べる。

平成29年度から30年度にかけて取り組むべき事項

まず、総合振興計画の初年度の進捗管理に臨んだ施策評価について、今後の課題を指摘しておく。第1に、総合振興計画の実行が進められる中で、指標の妥当性と新たな指標の創設について検討する時期ではないか。同計画の策定時における情報、すなわち、27年秋から冬の時点での情報によって目標値が設定されているのだから、目標値の妥当性を常に検討していく姿勢は必要である。さらに、経済・社会環境が変化すれば指標そのものの妥当性も検討する必要があるだろう。その検討の中には、新たな指標設定の必要性も含まれる。

第2に、指標について付言すれば、基本事業指標と施策指標の関連性についても、検討していくべき時期であろう。28年度に施策評価が本格導入されるまでの公表資料と言え、基本事業評価シートのみであったことから、いわば、施策レベルと考えられる指標についても、基本事業評価シートの中で設定されていた。これは、基本事業の上位施策への貢献度を評価するという有効性の視点から必要な措置であったと考えられる。しかしながら、施策評価が本格導入されて、施策と基本事業の関係も重点化の観点から整理されるまでに進化した現状では、基本事業評価指標と施策評価指標の整理をすべき時期が到来していよう。

第3に、基本事業評価シートと施策評価シートに共通に設定されていた「役割分担の妥当性」欄に関する検討事項を整理していく必要がある。29年度の実態では、当該欄の記述は施策評価シートにおいて、より明確に記述されていた部署が多かった。今後の評価シートの構成を検討する際に、基本事業評価シートに、当該欄が必要かどうか検討項目に加えられたい。

次に、この講評の対象が基本事業評価と施策評価に限られていることは理解しつつ、評価制度と計画の観点から長期的な課題を指摘しておきたい。基本事業評価の活用の方向性は、決算審査、実施計画事業の検討、予算編成の活用を主眼としており、施策評価は決算審査と総合振興計画の進捗管理が活用方法となっていると考えられる。一方で、秩父市には、総合振興計画のほかにも、総合戦略、公共施設等総合管理計画、中期財政計画、行財政改革大綱(改革推進プラン)などの行政経営の基幹的な計画がある。今後は、これらの計画の進捗管理と、決算審査、実施計画検討、予算編成という財務サイクルとを、いかに連動させていくかが問われる時代であろう。

地方交付税算定替えの縮小という財源の大きな減少期において、施設やインフラ等の資産は老朽化していくという現実、少子高齢という社会構造の変化などに対処していくことが求められるのが、今という時代である。今、効率的で実効性のある行政経営を進めていくことが、後の世代に、長寿命化対策の施された堅牢な資産と順当な規模にした債務を引き継げるかが決まるだろう。そのための評価制度であるという意識を、もう一度職員間で共有し、各計画等と評価との関連性を検討していくことが求められよう。