

「行政の事業仕分け」について －現場からの行政事業の総点検－

構想日本

1. 構想日本とは
2. 官と民の関係、国と地方の関係
3. 地方自治体の事業仕分け
 - 事業仕分けとは
 - 「そもそも論」
 - 事業シート
 - パフォーマンス仕分け
4. 事業仕分けの成果
 - 事業仕分けの成果
 - ・ 歳出削減
 - ・ 国のコントロール
 - ・ 職員・住民の意識改革
5. 事業仕分けの進化
 - 2010年度の特徴
 - 自治体仕分けの発展

1. 「構想日本」とは

構想日本とは

構想日本は、“政策ベンチャー”と自称しています。これまで官庁だけが担ってきた“政策市場”に競争を持ち込み、カツを入れようという意味です。

政策とは国の運営の図面だから、基本的な考え方や戦略が大切です。私たちの生活を大いに左右するから日常の“眼”も欠かせません。いわば、経営者の判断と現場の経験の両方が必要です。しかし、今の日本の政策にはどちらもが欠けています。

また、政策は実行しなければなりません。ところが多いの「提言」や「公約」は実現しないままになっています。構想日本は“ここ”を何とかするためにスタートしました。他にお手本はない。だから毎日大変なのです。よほどの「本気」とエネルギーが必要です。

それでも多くの人達が「本気」の知恵やお金やエネルギーをもって集まってくれます。これがJapan Initiativeの名前の由縁でもあります。しかし世の中を動かしていくには、構想日本にはまだまだ知恵も力も不足しています。

家族への思い、世の中への思い、世界や自然や未来への思い。様々な思いを政策に変え、そして世の中を動かして行きませんか。会員として、またネットワークの一員として、あなたも構想日本に参加して下さい。あなたのイニシアチブで日本が動くのです。

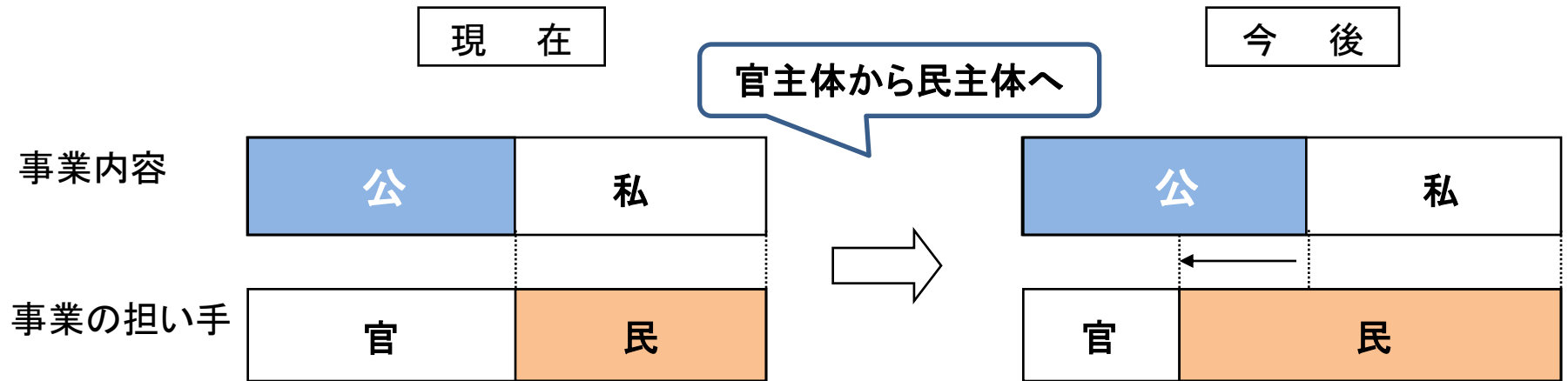
構想日本代表 加藤秀樹

構想日本の独自性

	事業の制約	主な収入	政策実現への関与	政策プロジェクトの運営
営利法人型 シンクタンク	あり - 親会社の事業を否定するような提言はできない - 受託調査の場合は、委託先の意向に沿う必要あり	<u>調査研究などの受託事業収入</u> 中央官庁、地方自治体、公益法人など	特になし 多くが、レポートの公表にとどまる	自己完結 内部スタッフによる調査、提言づくり
公益法人型 シンクタンク	あり - 認可官庁の政策に反するような提言はできない - 受託調査の場合は、委託先の意向に沿う必要あり	<u>助成金</u> <u>調査研究などの受託事業収入</u> 中央官庁、地方自治体、公益法人など	若干あり シンポジウムの開催など	自己完結＋委託 内部スタッフによる調査に加え、特定のプロジェクトをアウトソースする場合あり
構想日本	なし - 自らの理念に基づいた政策づくり - いかなる政党、業界団体からも委託を受けない	<u>会員の年会費</u> 法人および個人	あり - プレスリリース - メディアへの投稿 - フォーラム開催 - 政党や議員への説明（議員会館での勉強会）、等	<u>ネットワークの活用</u> - 専門知識や実務経験を持つ人たちの知恵を集め、政策をつくる - 構想日本は<u>政策の「プラットフォーム」</u>
つまり、構想日本は… 独立 そして 非営利 の、 政策実現 を目指す ネットワーク組織				

2. 「官と民」の関係、「国と地方」の関係

「官と民」の関係



「公益（パブリックの利益）を「官（ガバメント）」が独占する（公益国家独占）仕組みを見直し、国民（パブリック）自身が世の中を担っていく（公益国民分担）仕組みを作っていく。これは、国の統治システムの根幹にかかわる大改革。

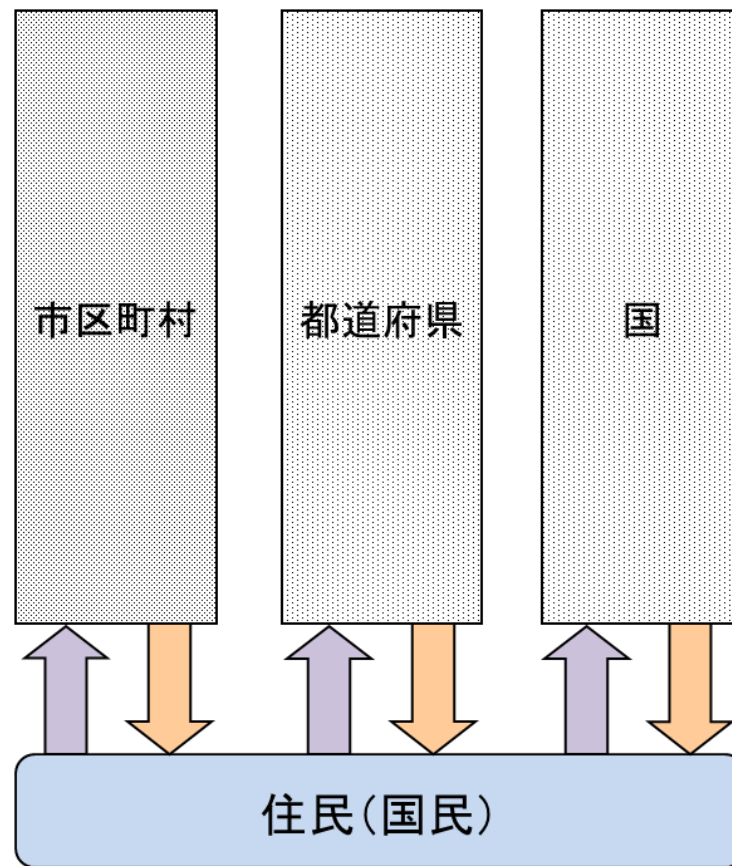
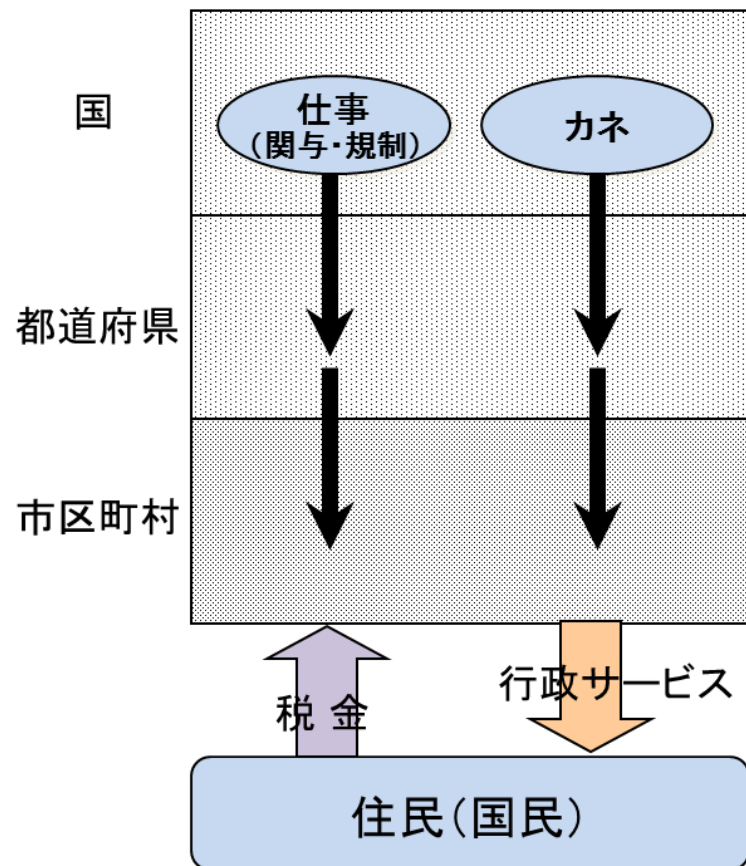
「国と地方」の関係



構想日本

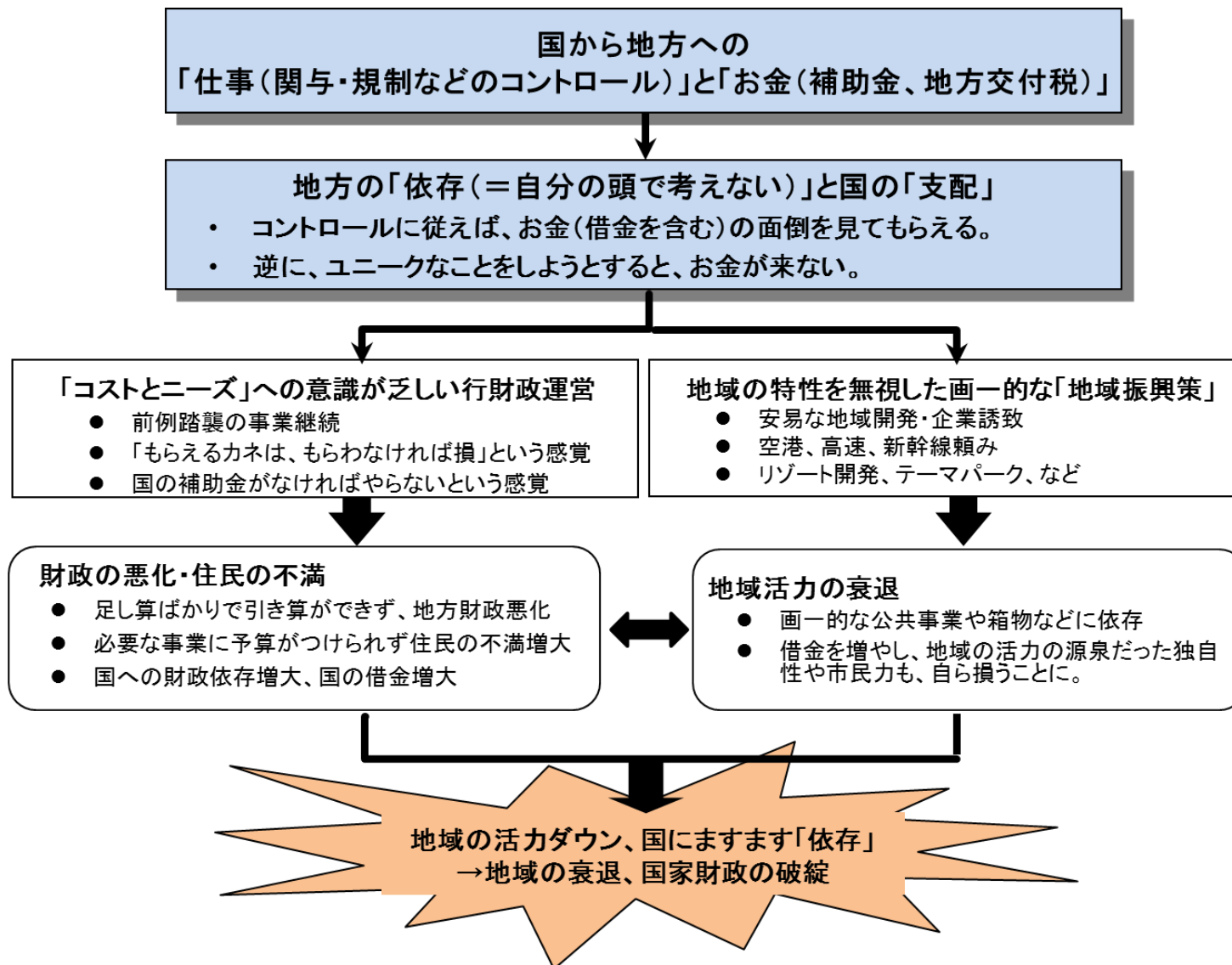
— 国と地方の関係を「タテからヨコ」へ —
現在は、「仕事」と「カネ」がセットで地方へ

「仕事」と「カネ」は自己完結するのが基本



国が決めたことを県が伝え市町村が実施するという「タテ」の関係から、市町村も県も国もそれぞれが主体的に考え、サービスを提供し、お互いにサポートしあう「ヨコ」の関係になる必要がある。

— 国と地方の構造的問題 —



3. 地方自治体の事業仕分け

行政の「事業仕分け」年表

～構想日本 事業仕分け一覧～

全事業仕分け

選択事業仕分け

目的	行政の役割、国と地方の役割を定量化。自治体への国のコントロール(関与・規制)のあぶり出し。									
対象	すべての一般会計事業 ・「そもそも論」に立ち、基本形の5つに仕分け。									
	各自治体の行財政改革への貢献。 予算への反映(歳出削減)、評価システムの見直し等。									
	予算事業から抽出して実施(20~100事業程度) 現実論を加味し、改善提案も出すように(1事業あたり30分程度)									
自治体	2002年	岐阜県(2月)	2004年	直方市(2月)	京都府議会(2月)※	都留市②(10月)	◆高浜市(6月)	◆門真市(8月)	桐生市(10月)	京都市会(1月)※
	岩手県(4月)	多治見市(3月)	大磯町(2月)	大阪市(2月)	小田原市(10月)	所沢市(6月)	枚方市(9月)	松阪市(10月)	◆宗像市(1月)	
「国と地方の税制を考える会」(10県知事と10市町長のプロジェクト)としてスタート。	宮城県(5月)	横浜市(12月)	浜松市(5月)	横浜市会(7月)※	高松市(10月)	甲府市③(7月)	静岡県②(9月)	さいたま市議会(11月)※	長野県②(1月)	
	秋田県(5月)	2005年	草加市(6月)	甲府市②(7月)	和光市(10月)	◆奈良市②(7月)	美郷町(9月)	横浜市会②(11月)※		
	高知県(5月)	横浜市②(9月)	甲府市(7月)	◆富士見市(7月)	北栄町(10月)	鎌倉市(7月)	鹿沼市(9月)	北栄町②(11月)		
	三重県(8月)	千葉県(11月)	町田市(7月)	藤沢市(7月)	足利市(10月)	藤沢市②(7月)	広島県②(9月)	◆富岡市(11月)		
	三浦市(11月)	高島市(11月)	加西市(8月)	加西市②(8月)	京都府議会②(10月)※	稲城市(7月)	◆土浦市(9月)	深谷市(11月)		
		2006年	館山市(8月)	大津市(8月)	静岡県(11月)	相模原市(7月)	◆四街道市(9月)	岡垣町(11月)		
		岡山市(2月・試行)	都留市(10月)	大阪市②(8月)	奈良市(11月)	高松市②(8月)	◆出雲市(10月)	◆益田市(11月)		
		熱海市(8月)	習志野市(10月)	館山市②(9月)	◆草津市(12月)	淡路市(8月)	亀山市(10月)	◆越谷市議会(11月)※		
		高島市②(11月)	直方市②(10月)		広島県(12月)	柳井市(8月)	五島市(10月)	◆加西市③(11月)		
		2007年	大磯町②(10月)	※会派主導にて実施		大津市②(8月)	都留市③(10月)	◆小諸市(11月)		
	秋田市(1月・試行)	騎西町(11月)	◆市民判定人方式		◆草津市②(8月)	開成町(10月)	京都府議会③(11月)※			
	2003年	厚木市(8月)	寒川町(11月)		◆沼津市(8月)	◆佐久市(10月)	松戸市(11月)			
	長野県(3月)	滝川市(10月)			新潟市②(8月)	◆横須賀市(10月)	◆龍ヶ崎市(11月)			
	新潟県(8月)	久喜市(11月)				足利市②(10月)	◆大刀洗町(12月)			
	新潟県(10月)						宮城県議会(12月)※			
			自民党:	自民党:文科省所管独法・公益法人(6月)	自民党:内閣府その他(4月)・規制仕分け(6月)					
			文科省(8月) 外務省/	民主党:国交省・農水省(6月)						
			環境省(9月) 各省ODA							
			財務省(10月) (12月)							
	~2003年	~2007年	2008年	2009年	2010年	2011年				

～2003年

～2007年

2008年

2009年

2010年

2011年

計109回(80自治体)(2011年2月1日現在・国を除く)。行財政改革の切り札、「戦後60年目の大掃除」

①予算項目(事務事業レベル)での議論

抽象的な議論や結論で終わらせないために、できる限り細かなレベルの事業を対象に議論する。

②「そもそも論」

過去の経緯や制度に捉われることなく、住民、国民にとってそもそも必要かどうか、必要ならばどの主体が行うか(官か民か、国か自治体か)、ゼロベースから議論をする。

③外部の視点

現場の事業内容や予算の使われ方など自治体行政を熟知した外部の識者、経験者が、仕分け人(評価者)として参加することで、従来の行政内部での議論では出てこなかった論点が生まれる。

④全面公開

誰もが事業仕分けを傍聴できるよう全面公開で行う。

住民に開かれた場で議論することにより、議論の緊張感、結論への責任感が生まれる。また傍聴する住民の側も、事業内容や予算の使われ方を知ることで行政に対する的を射た批判や信頼感の醸成、そして主体的参画のきっかけとなる。

⑤「事業シート」の作成

事業の目的や事業内容・成果目標などが具体的かつ端的に記載され、統一フォーマットで行政の事業を比較できる「事業シート」を作成する。事業シートの出来如何が深い議論ができるかどうかの鍵となる。

⑥明確な結論

最終的に一定の結論に仕分けていく。

公開の場で一定時間内に結論を出すことで、改革すべき内容が住民、国民にとって明らかにあり、その実現に直結する。また、結論を入り口として、その後の内部での議論を喚起することにもつながる。

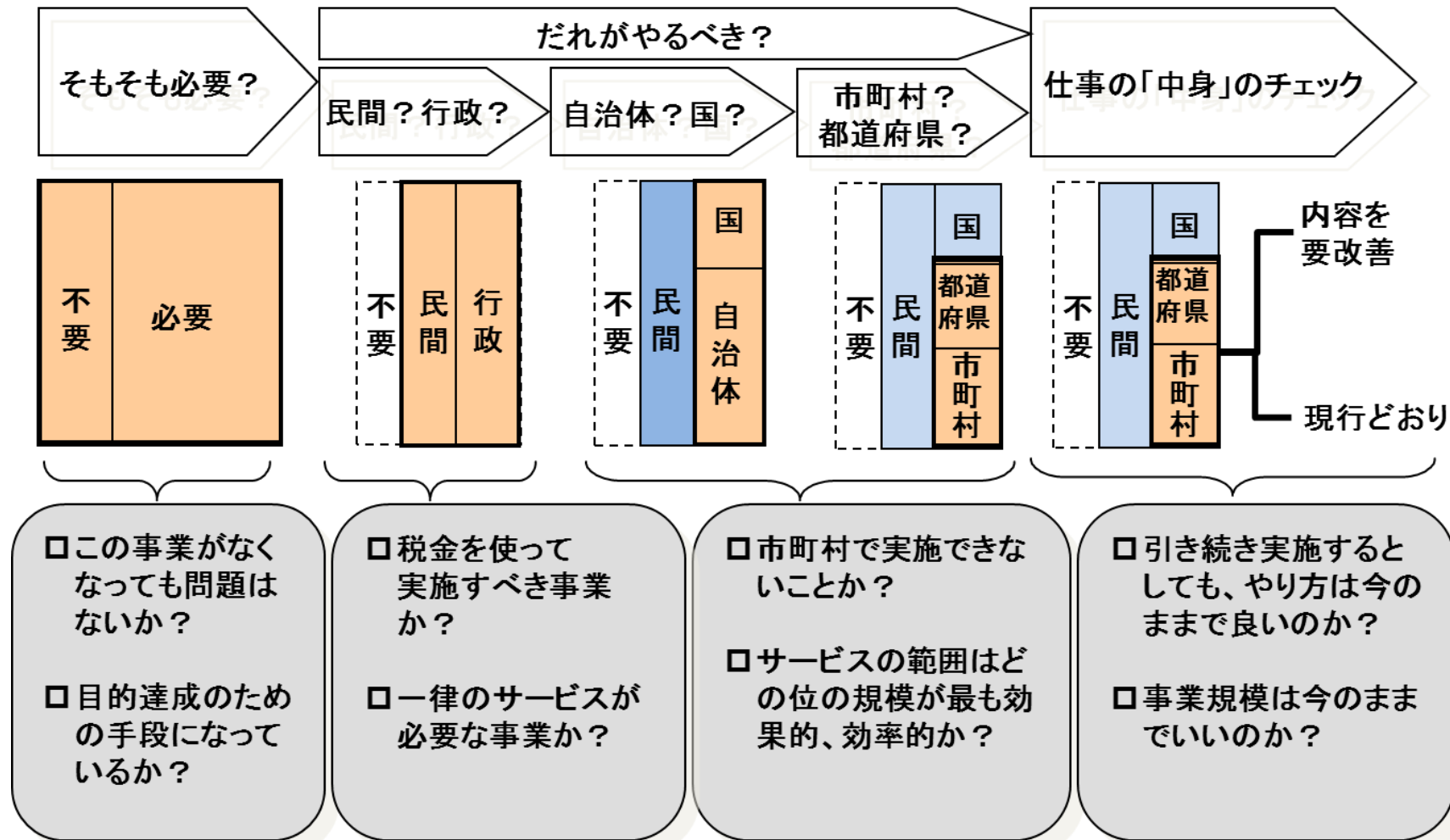
⑦事業仕分けの準備における第三者機関(事業仕分けの経験があり、利害関係を有しない機関)との共同準備

仕分け人の選定や公開の在り方、事業の選定を行政のみで行うと、意識的かどうかは別として「お手盛り」になる可能性が高くなる。第三者が入ることによって準備段階から緊張感が生まれ、それが事業仕分けの成功の基盤になる。

「事業仕分け」では、“原則”をしっかりと守って進めることが重要

事業仕分けでは「そもそも必要か」から考える

仕分け結果を出す時の考え方(評価作業シートを書く上で考える順番)



過去からの経緯は「事業の必要性」とは別のこと

- そもそも論が重要で、過去の経緯やしがらみにとらわれると、かえって市民の立場に立った改革ができにくい

事業概要シートの記入は分かり易く丁寧に（情報公開のツールでもある）

事業シート（概要説明書）			
担当局名	予算事業名		
担当部名	上位施策 事業名	作成責任者	
担当課・係名			
事業開始年度	根拠法令		

実施方法	☐ 直接実施
	☐ 業務委託又は指定管理（委託先又は指定管理者：）
	☐ 補助金（直接・間接）（補助先：）
	☐ 貸付（貸付先：） ☐ その他（）

目的 （何のために）	
---------------	--

対象 （誰・何を対象に）	
-----------------	--

事業概要 事業内容 （手段、手法など）	
---------------------------	--

事業の必要性	
--------	--

コスト	平成22年度		人件費	
	事業費	千円	職員構成	概算人件費 （平均給与×従事職員数）
	人件費	千円	担当正職員	千円 人
総計	千円	臨時職員他	千円 人	

事業費 （財源内訳・単位千円）	年度	総額	実施方法が補助金の場合、事業費の負担割合	財源内訳
	H19（決算）			
	H20（決算）			
	H21（決算見込）			
	H22（予算）			

平成22年度 事業費内訳	
-----------------	--

何のためにやっている事業か
（具体的に）

目的を達成するため、どのような
手段や方法を取っているのか
（具体的に）

なぜ、この事業が必要なのか

事業にかかる費用を明らかにする
（事業費内訳には、事業を進めるため
にどのようにお金を使っているか
が誰にもわかるようにする）

【活動指標名】 / 年度実績・評価	単位	H20年度	H21年度	H22年度
事業実績				

単位当りコスト （事業費/活動指標）	/			
-----------------------	---	--	--	--

成果目標 （現状の成果及び 今後どのような 成果を目指すのか、定量的な 評価で示す）				
--	--	--	--	--

【成果指標名】 / 年度実績・評価	単位	H20年度	H21年度	H22年度
成果実績 （成果指標の目標 達成状況等）				

事業の自己評価 （今後の事業の方向性、課題等）	
----------------------------	--

比較参考値 （他自治体での類似事業の例など）	
---------------------------	--

特記事項 （事業の沿革等）	
------------------	--

事業による活動実績
を数字で示す

目的を踏まえ、どのような成果
を目指すのかを明らかにする
成果目標は数字に落とす

設定した成果目標に
対する実績を示す

目的および成果目標に照らして、
事業が成果をあげることができたか
できていなければ、これからどうしよう
と検討しているか
現状抱えている課題を示す

他市町村の類似事業の取組み状況
（違いがあれば、その違いも示す）

議論の土台となる事業シートだからしっかり書き込むことが大切

よくある“パフォーマンス仕分け”の例

- 非公開での実施

- 事前周知不足による傍聴者不足

→行政内部だけでの仕分けや、傍聴者がほとんどいない仕分けでは、議論の緊張感や結論への責任感がなくなり、細かい事業ばかりで初めから結論ありきの“お手盛り仕分け”や、結論をその後の予算に反映させない“やりっぱなし仕分け”になってしまう。

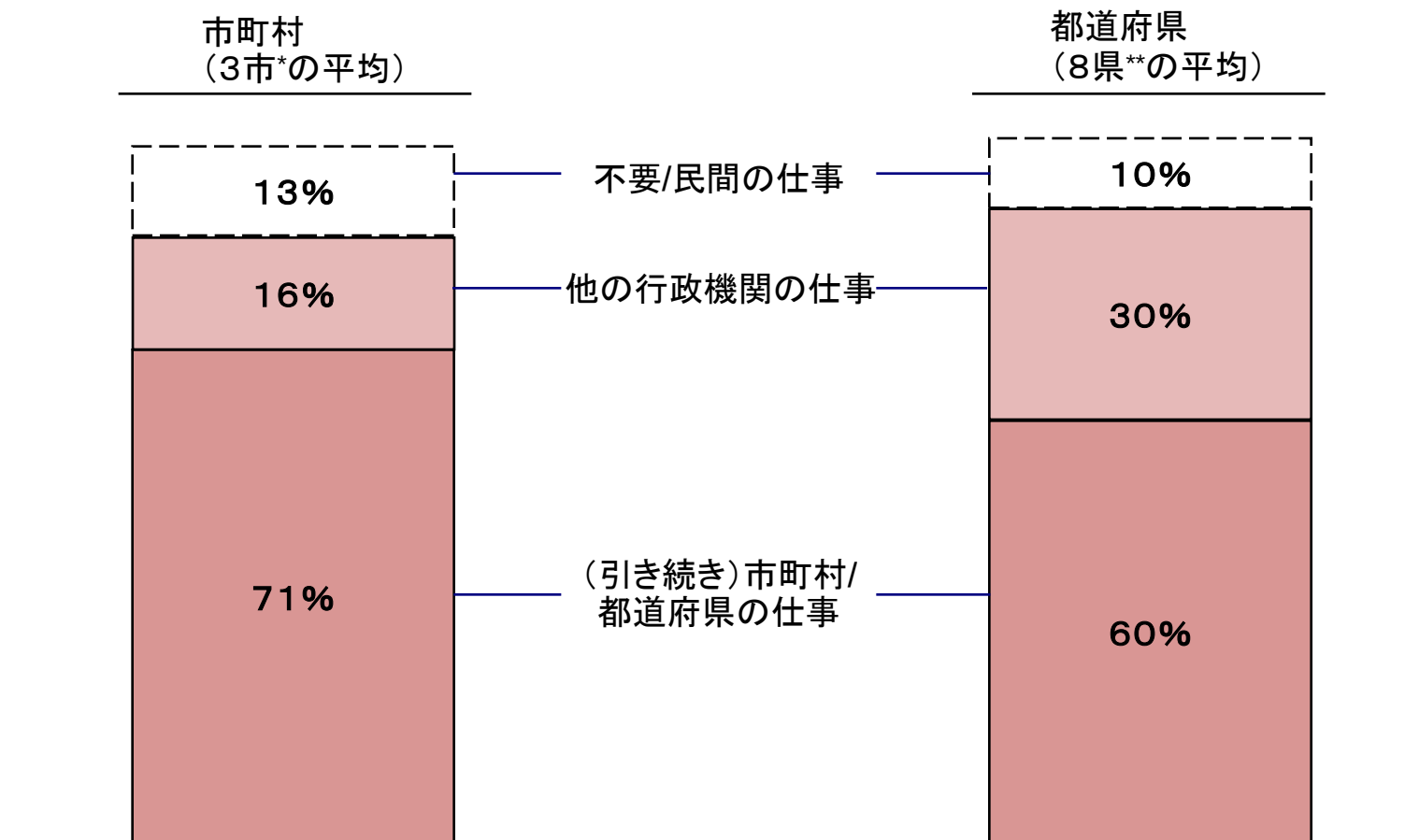
- 役所のみや役所主導での資料作成、仕分け人選定

→役所のみや役所主導での準備では、事業シートから都合の悪い項目が消え、仕分け人も役所にとって痛いところをつかない人ばかりが選ばれる。外部の目が準備段階、議論ともに入らないと、内部にとって都合がよいように事業仕分けが使われ、単なるパフォーマンスに終始してしまう。

4. 事業仕分けの成果

歳出削減

「全事業仕分け」の結果(事業金額ベース、「全事業仕分け」実施分)



「不要/民間へ(行政は手を離すべき)」は、どちらも約1割

* 新潟市、三浦市、多治見市(全事業を対象に仕分け作業を行っていない市は除外)

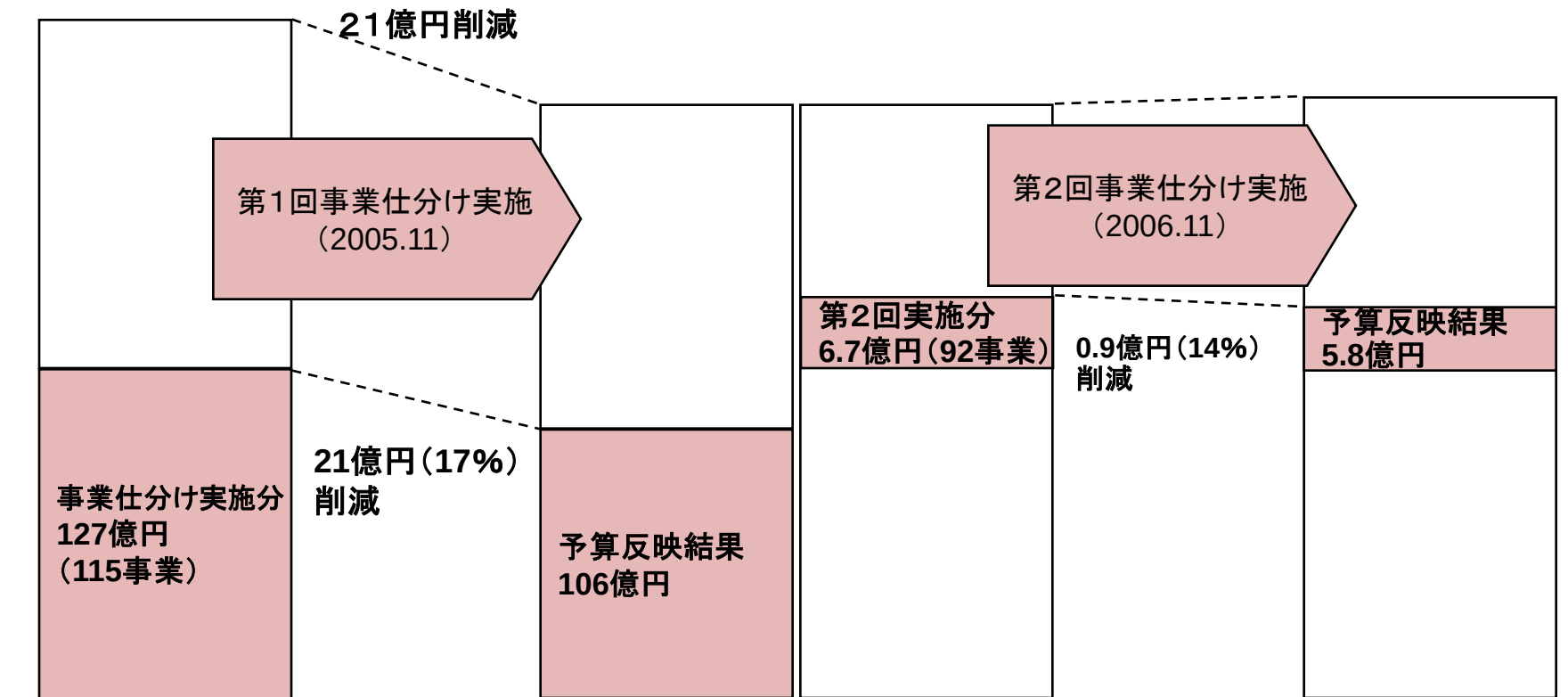
** 岩手県、秋田県、宮城県、新潟県、長野県、岐阜県、三重県、高知県(全事業を対象に仕分け作業を行っていない県は除外)

歳出削減 ー高島市の予算の変化ー

平成17年度
総額 **262億円**

平成18年度
総額 **241億円****

平成19年度
総額 **242億円**



事業仕分けで総額22億円(予算総額の約10%)を削減

* 各年度一般会計当初予算の歳出額

** 合併特例基金除く

国の「コントロール」のあぶり出し(県が自主的に事業内容を決められないもの)

新潟県の結果(2003年実施)

相対的な
しばりの大きさ
(事業数ベース
/事業金額ベース)

事業分野

自主的に内容を決められない事業
(事業金額上位、カッコ内は金額:億円)

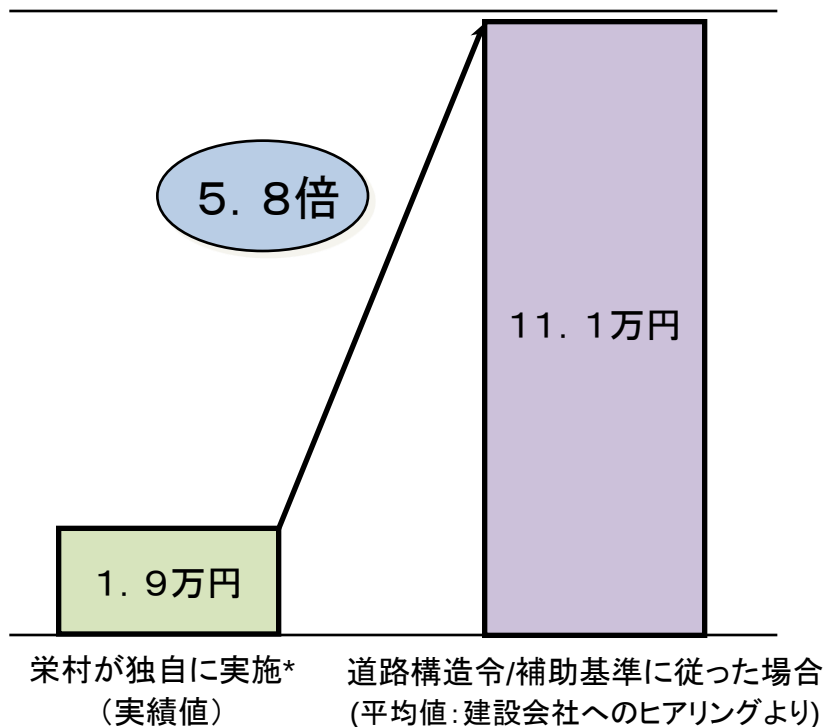
根拠規定

「大」 (平均上/平均上)	地方労働	● 地方労働委員会事務局職員給与費(1) ● 地方労働委員会委員報酬(0.4) ● 地方労働委員会事務局事務費(～0.1)	● 労働組合法19条の11 ● 労働組合法19条の8、12 ● 労働組合法19条の11
	農地	● 県営ほ場整備工事費(191) ● 農業水利改良事業負担金(146) ● 団体営農業集落排水事業補助金(74)	● 土地改良事業関係補助金交付要綱、事業実施要綱 ● 土地改良法90条 ● 農業集落排水資源循環統合補助事業実施要綱
	農林水産	● 地すべり防止事業(37) ● 農業改良普及センター等職員給与費(33) ● 県営地域水産物供給基盤整備事業(25)	● 林業関係補助金交付要綱 ● 事業実施要項 ● 採択基準(補助事業)、漁港の技術指針網
「中」 (平均下/平均上)	教育	● 小学校教育職員給与費(779) ● 中学校教育職員給与費(438)	● 公立義務教育諸学校の学級編成及び教育職員定数の標準に関する法律6条
	土木	● 道路改築費(244) ● 道路関係工事費(116)	● 道路法、道路局所管補助事業採択基準 ● 道路構造令、採択基準など
「中」 (平均上/平均下)	福祉保健	● 介護保険給付費負担金(155) ● 高齢者福祉施設整備事業補助金(50)	● 介護保険法123条 ● 補助金交付要綱
「小」 (平均下/平均下)	産業労働	● 原子力周辺地域対策費(59)	● 電源開発促進対策特別会計法施行令1条1項、電源立地特別交付金交付規則
	総合政策	● 地方バス路線運行維持対策費(6)	● バス運行対策費補助金補助金交付要綱
	港湾空港	● 港湾改修費(64)	● 港湾関係補助金等交付規則実施要領
	総務他*	● 私立高等学校振興補助金(47)	● 私立学校振興助成法9条
	県民生活・環境	● 地球環境保全事業補助金(0.4)	● 設置の際に支援を約束(国際合意)
	議会	● 地方公務員災害補償基金負担金(～0.1)	● 地方公務員災害補償法49条
	警察	なし	

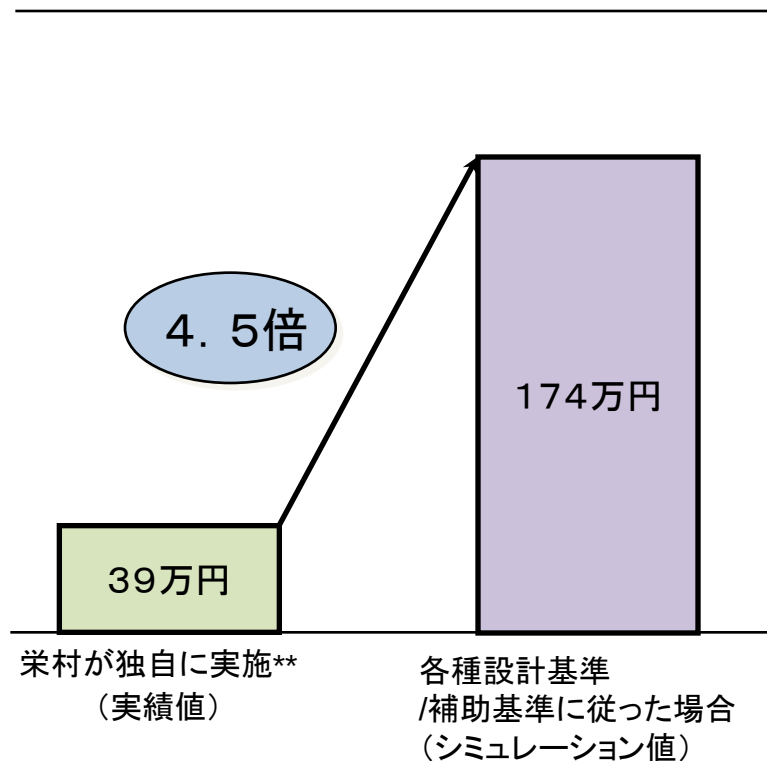
* 市町村への交付や都道府県間の清算に関する事業は除く(642億円)。

国の「コントロール」 —長野県栄村の事例—

道路建設(1m当たりの単価)



農地整備(10a当たりの単価)



道路建設の場合、栄村の負担額で比べても約3倍のコスト高(補助率50%)。

国の基準による縛りの結果、ムダにコストが高くなる場合もある。

* 幅員2.5~5mの道路を舗装。なお、補助金の対象は、「公共性、緊急性の高い重要な幹線市町村道等(原則2車線以上)」とされ、栄村の事業はその基準に該当しない。

** 1ha未満の整備が中心。なお、補助金の対象は、国庫補助の場合「5ha以上」、県単独補助の場合「1ha以上」となっており、栄村の事業はその基準に該当しない。

国の「コントロール」 —長野県下條村の事例—

事業の概要と効果

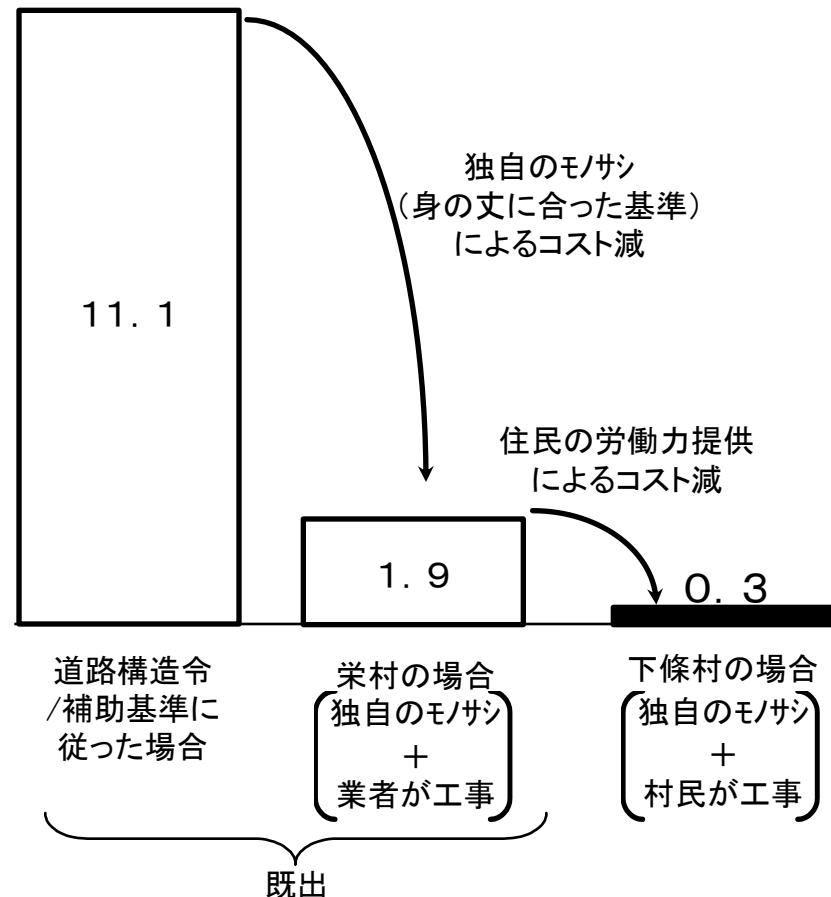
道路1m当りの単価(万円)

概要

- 役場が道路資材や重機の燃料代を提供し、村民が集落・区単位で道路整備工事を行う(平成4年度から実施)。

効果

- 「自助・互助」の意識: 自ら考え、自ら汗を流す(つくるだけでなく、管理も自らやる)
- 村民ニーズへの迅速かつ的確な対応: 補助事業のように工事内容に制約がなく、住民の細かい要望にすぐ対応
- 安いコスト



下條村では住民自身が道路をつくることで更なるコスト削減を実現

職員・住民の意識改革

自治体職員の声

- 事業本来の必要性を考えるきっかけとなった(行政内部からは問題提起されにくい)。
- しがらみの多い補助金については、外部評価が有効。
- 事業内容をわかりやすく伝える工夫(情報公開のあり方)を再考えるきっかけになった。その意味で、「事業仕分け」は「対外試合」のような場。

参加住民の声

- ともしれば対立点のみが強調される民と官の関係を、こういう形で本質的な議論ができることに意義を感じた(行政職員の本音も聞けた)。
- 行政サービスは高いにこしたことはないが、そのためには、相応のお金がかかることを改めて感じた。
- 最も自分の住む街のことを考えた、行政に参加した感じがした。

事業仕分けは、「結果」よりも「経過」(侃々諤々の議論をしている過程)を重視

5. 事業仕分けの進化

仕分け人の議論に基づき市民が判定をする「市民判定人方式」での実施が拡大

2010年は高浜市、奈良市、草津市、沼津市、門真市、土浦市、四街道市、出雲市、佐久市、横須賀市、富岡市、益田市、加西市、小諸市、龍ヶ崎市、太刀洗町、宗像市の17自治体で実施。

※2009年は富士見市、草津市の2自治体で実施。

会派主導の事業仕分けが広がる

地方議会の会派が主導し、執行部や議員が事業を説明して事業仕分けを実施し、結果を執行部に働きかける材料にする方式が増加。

- ・ さいたま市（民主党・無所属の会さいたま市議団主催）
- ・ 横浜市（自由民主党横浜市会議員団主催）
- ・ 越谷市（越谷市議会新政クラブ主催）
- ・ 京都府（民主党京都府議会議員団主催）
- ・ 宮城県（宮城県議会「改革みやぎ」主催）
- ・ 京都市（民主・都みらい京都市会議員団）

住民主体型の事業仕分けへ － 市民判定人方式の拡大 －

- 1班20～30名の市民（無作為抽出で選出）、仕分け人の議論を傍聴した上で、仕分け結果を「判定」する。
 - ・ 仕分け人が”議論”を、「判定人」が”結論”を担う
 - ・ 判定人の選出に際しては、仕分け人と同様、公平性の確保など十分な配慮が必要（無作為抽出が原則）
- 多数の住民の参加により、従来の「お役所主体型」行政運営を「住民主体型」に切り替えるきっかけに。

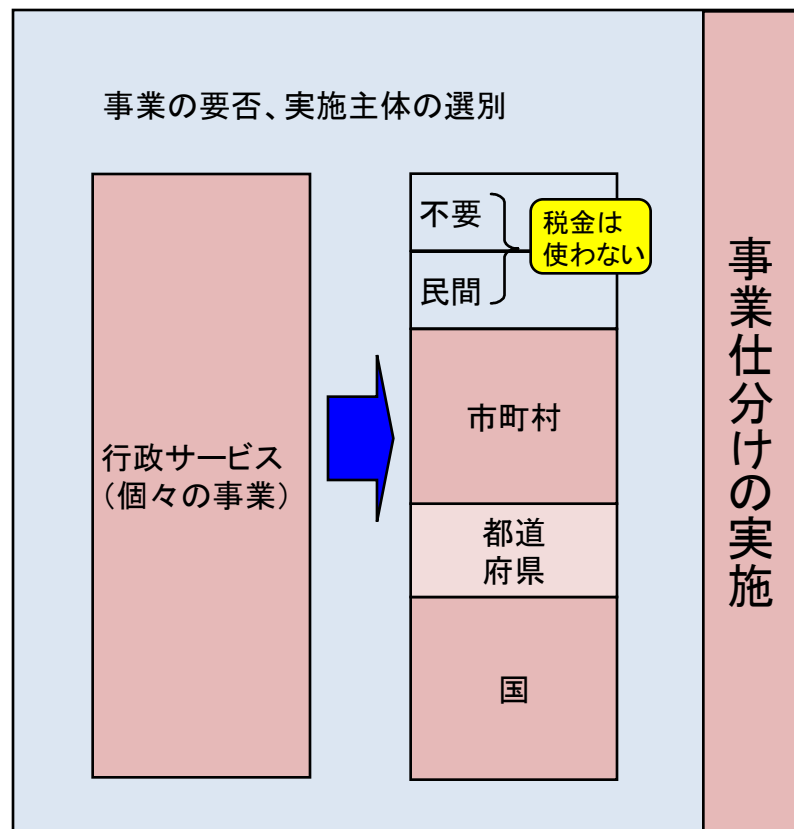
会派主導型の事業仕分けへ

- 2009年の京都府を皮切りに、横浜市、さいたま市、越谷市、宮城県、京都市で、議会会派主催の事業仕分けを実施。越谷市では複数の会派が参加。
- 決算審査に事業仕分け的手法を取り入れる例も。
- 行政のチェック機関としての「議会」が事業仕分けを実施することで、議会の役割への信頼が高まり、二元代表制の意義が向上

事業仕分けの定常化、内生化へ

- 政府は、国の全事業（約5,400事業）のすべてを「事業シート」化し、支出先や支出内容の詳細も記載して全面公開。
- これにより各府省で独自の事業仕分け（行政事業レビュー・公開プロセス）を実施。
- 自治体にも広がれば、国民、住民への徹底した行政事業情報公開となり、事業仕分けの内生化、定常化や議会での効果的活用を促進。持続的かつ抜本的な行政改革の最大のツールに。

「事業仕分け」はあらゆる改革の起点



- ゼロベースでの見直し
- 官民の役割分担
 - － 事業主体の移行
(民営化)
 - － 事業の執行者の移行
(民間委託、指定管理者等)
- 行政内の役割分担
 - － 国のコントロール排除
(地方の自由度の拡大)
 - － 二重行政の打破
(類似/重複事業)
 - － 仕事のやり方の見直し
(事務の効率化)
 - － 地方の責任の明確化
(地方の自立と活性化)
 - － 国・地方間の税源再配分

行政のスリム化、地方分権、政治家・公務員・国民の意識改革、
すべての改革のスタートは「事業仕分け」から。