

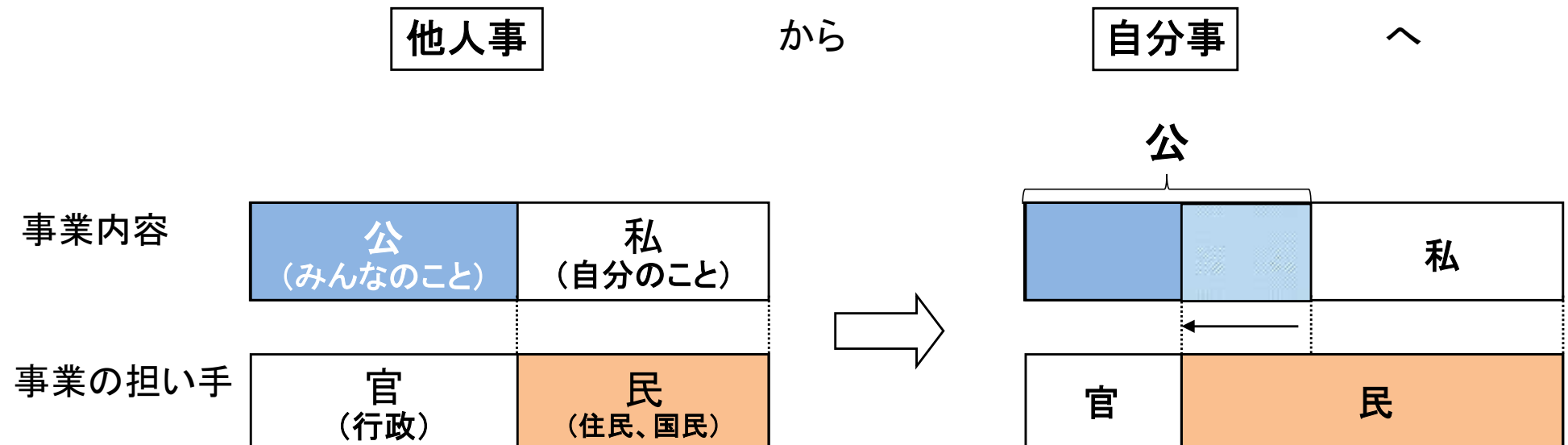
# 令和2年度琴浦町事業レビュー 町民評価員事前研修会

それは、未来をつくれるか。



## 事業レビューの意義と概要について

2020年10月25日  
構想日本 総括ディレクター  
伊藤 伸



「公共の利益(住民の利益)」を「官(行政)」がすべて行う仕組みを見直し、住民自身が世の中を担っていく仕組みを作っていく。これが本当の民主主義。

# 事業レビューについて

# 事業レビューの基本的な考え方

## (1) 重要なことは住民にもわかる議論

事業レビューで最も重要なのは住民を含めた「議論」。予算削減など結果だけが目的ではない。まず、何のためにレビューを行うかが重要。そのための「手段」の一つ。

## (2) 計画ではなく実績・事実のチェック

立派な計画や趣旨説明があっても、その事業が実際に住民、国民の役に立っていないことが多い。現場を見て、それをチェックするのが事業レビュー。

## (3) 説明者（職員）と審議員が対決する場ではない

この取組は、事業担当者と審議員や市民が個々の事業の課題を共有し、ともに解決策を考える場。「説き伏せる」ことや言葉遊びをする場ではない。事業レビューの「あるべき姿」は、住民がこのまちに住んで良かったと感じられること。

このような取組が最終的に目指すのは政治、行政の「自分事化」。そのために、いかに「気づき」を多く作るか。

## ①議論対象の具体化(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「事業シート」の作成

事業の目的や内容、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。事業シートは様々な論点を浮き彫りにするための入口となる。

## ③外部かつ現場の視点

実際の税金の使われ方を熟知している外部の識者や経験者(リアリティを持つ現場の人)が、審議員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

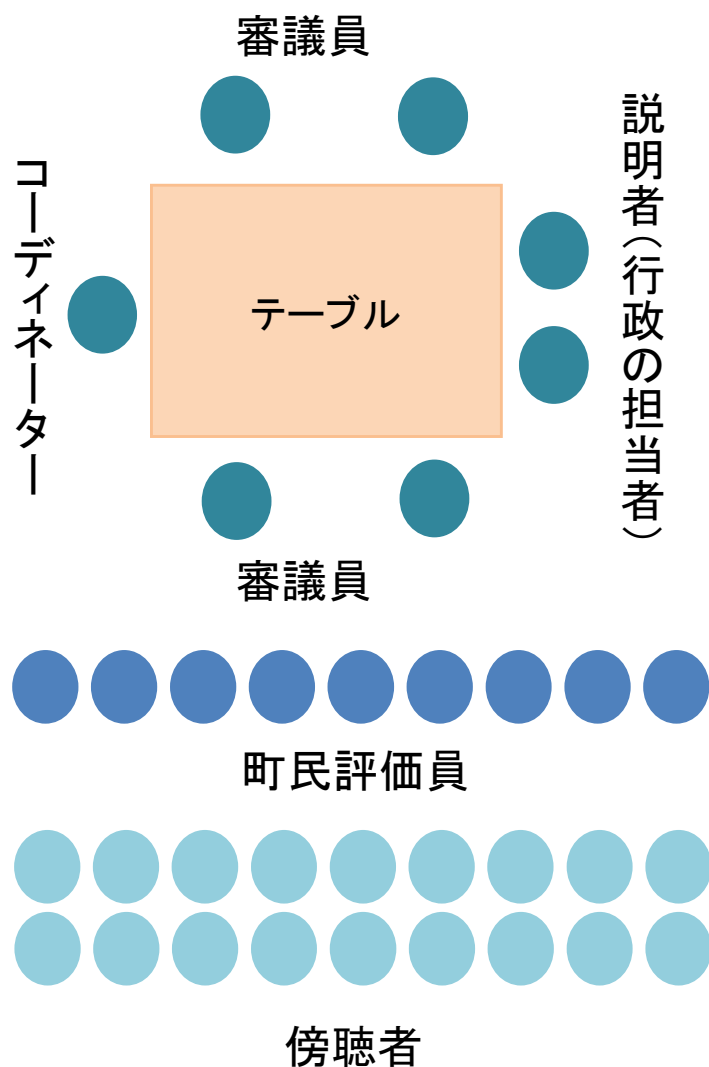
誰もが傍聴できるよう全面公開で行う。住民に開かれた場で議論することにより、緊張感、結論への責任感が生まれる。また傍聴する住民の側も、事業内容や予算の使われ方を知ることによって行政に対して「当事者意識」や信頼感の醸成のきっかけとなる。

## ⑤明確な結論

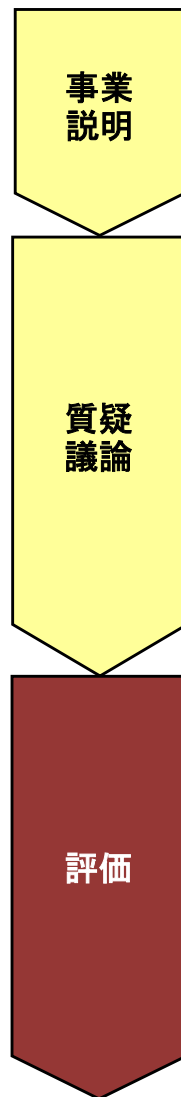
最終的に一定の結論を出す。公開の場で明確な結論を出すことで、改革すべき内容が国民、住民に明らかになり、その実現に直結する。また、レビューの結論に対する最終判断は首長や議会の責任であるため、結論を入口として、その後の内部での議論を喚起することにもつながる。

一定の原則を作りつつも、最も重要なのは本質を捉えて実施できるかどうか。

## 会場のレイアウト(イメージ)



## 議論の流れ



- 説明者(職員)が事業の概要や主なポイントを説明。
  - 事前に説明原稿を用意することが多いが、棒読みではなく何がポイントなのか聞いている側がわかるように。
- 
- 審議員から説明者に対して質問、議論(町民評価員が評価するために必要な論点を様々な視点から質問)。
  - 質問は一問一答が原則(複数の質問をして回答をすると噛み合わなくなる)。議会の答弁とは違うことに留意。
  - わかりにくい質問には聞き返してもらう方が良い。
  - 町民評価員は、議論を聞きながら随時評価シートの「特記事項欄」に記入。
- 
- コーディネーターが評価に関する考え方の整理をしたうえで、町民評価員は評価シートの評価欄の中から1つ選択。併せて特記事項の記入。
  - 事務局が評価シートを回収し、とりまとめた上でコーディネーターから評価結果の公表(審議員は参考として、挙手にて評決)。
  - 町民評価員から意見や感想の表明、及びコーディネーターから評価シートに記載のコメントの紹介等。

議会答弁ではなく「対話」を心掛ける。

## ● 市民判定人方式とは

議論は外部の仕分け人が行い、その議論を聞いて、無作為抽出により選ばれた「市民判定人」が判定を行う(1つの班で20名程度、判定人は議論には加わらない)という自治体の事業仕分けの新しい手法。裁判員制度と似ている。

## ● スタートは埼玉県富士見市

2009年に富士見市で初めて実施。住民基本台帳から1000人を抽出、判定人参加の依頼を送付。そのうち79名が応募(2班に分かれて実施)。

## ● 市民判定人方式の効果

市民判定人は市民の中から無作為抽出で選ばれるため、一部の関心層だけではないより広範な意見が反映される。また、これまで行政との関わりが少なかった住民にとって、「当事者意識」を持つきっかけとなる。

## ● 参加者属性の変化

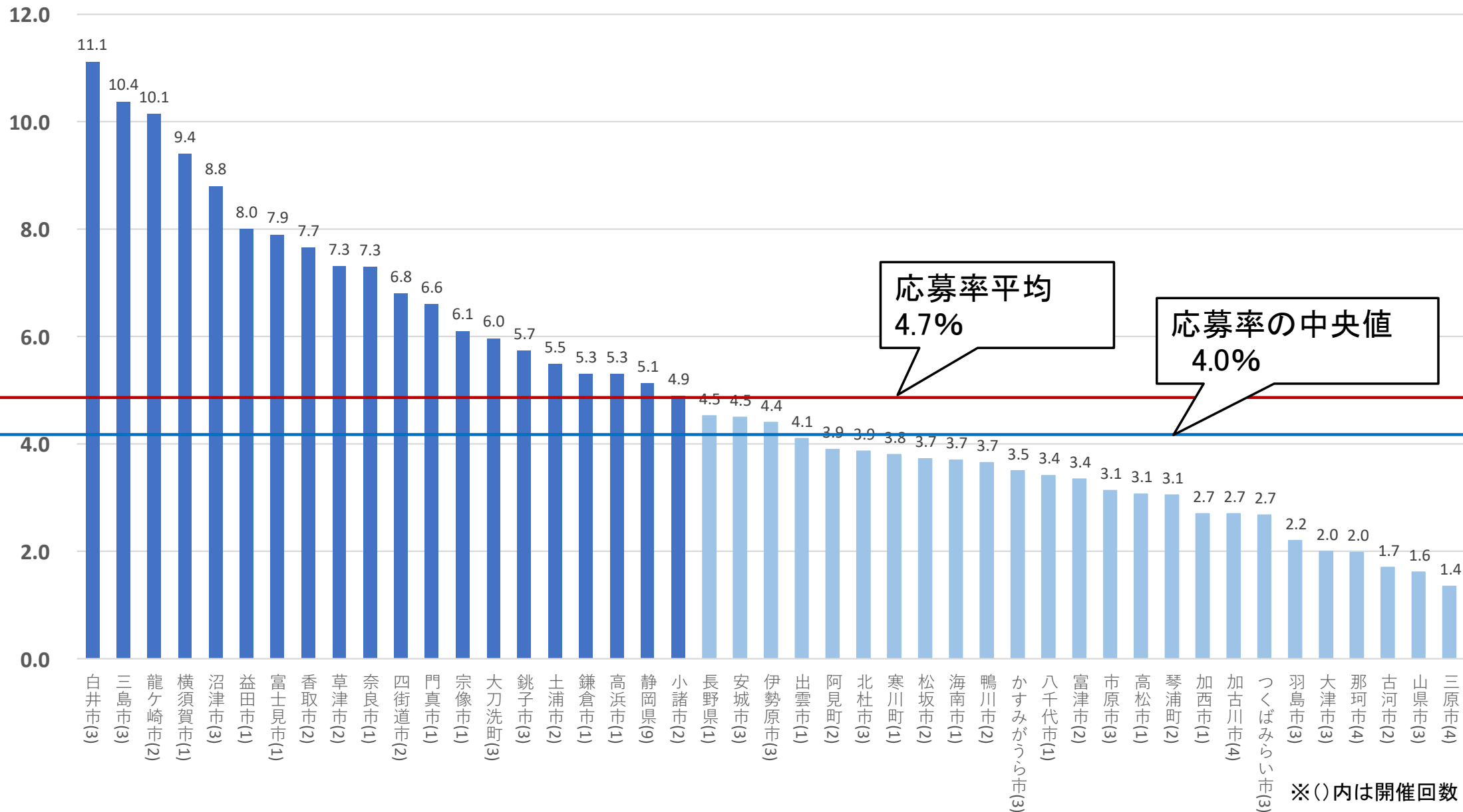
無作為抽出による参加者は、「公募」に比べて「女性」「若者」の参加比率が高くなる。

- 2018年度実施自治体の4割程度は、参加市民の過半数が女性。
- 40代以下が4割程度参加することが多い。



行政がシナリオを作ることなく、その場で市民が純粹に感じたことによる評価。

# 参考:「市民判定人方式」の応募率



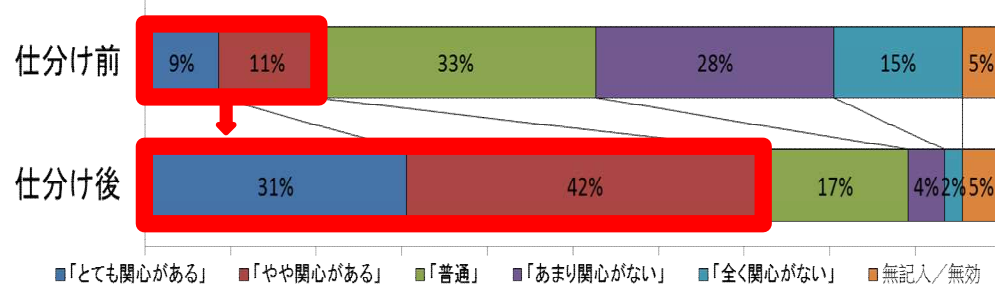
ドイツの「プラーヌクスツェレ」の相場は5%と言われている。日本人の行政への関心は低いとは言えないのではないか。琴浦町の応募率は2018年度から3.1%、2.1%、1.4%(31名)と大きく減少している。<sup>8</sup>



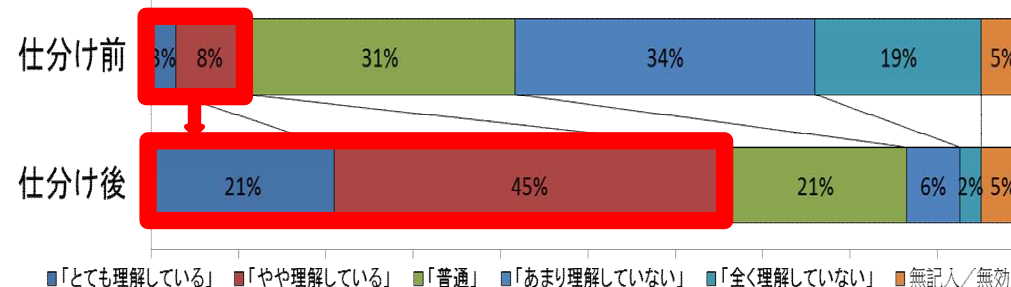
# 参考：市民判定人アンケート(1)

## ① 各項目における事業仕分け参加前後の意識・行動の変化

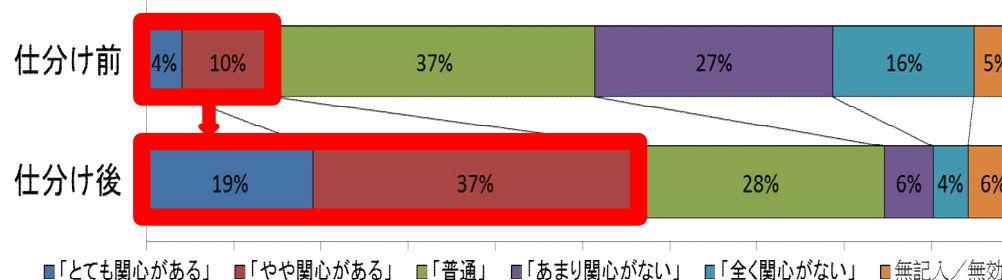
### 設問 1) 税金の使い方への関心度



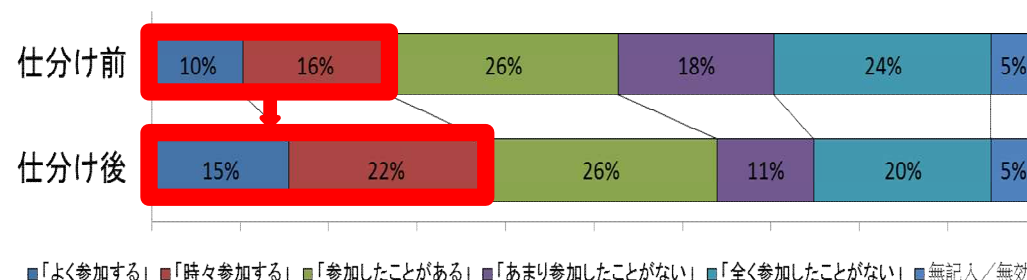
### 設問 2) 行政の事業の内容についての理解度



### 設問 3) 行政や議会の情報への関心度



### 設問 4) 地域づくりに関わる集まりに参加する頻度



※2009年～12年に実施した事業仕分け市民判定人方式（のべ35自治体）において判定人を務めた2,846人が対象。回答率43.4%。

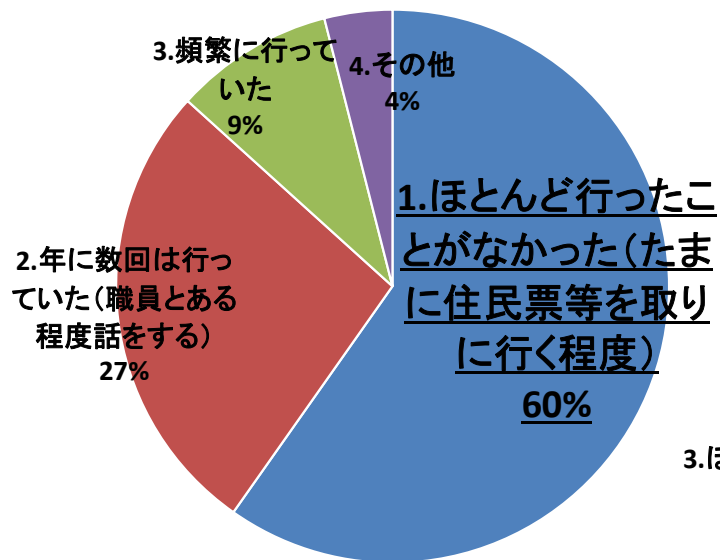
### 【その他の変化】

1. 事業仕分けへの参加によって行政の応援団に変わる。
2. 「利用者」「受益者」の視点に「納税者」の視点が付け加わる。

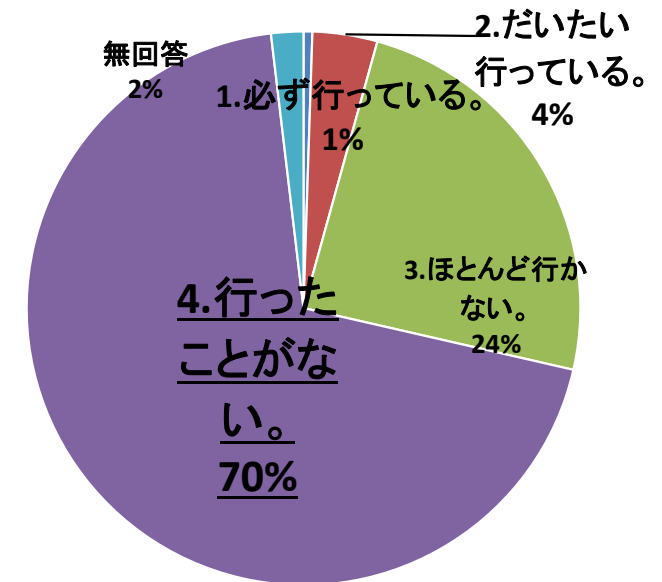
# 参考：市民判定人アンケート(2)

○「事業仕分け」に市民判定人として参加した住民へのアンケート結果<sup>※</sup>より。

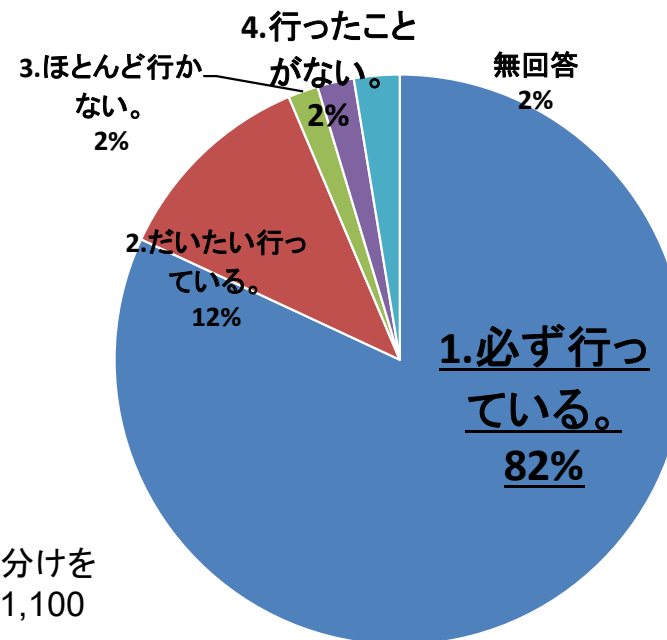
## 事業仕分け以前の役所との関わり頻度



## 議会の傍聴に行きますか？



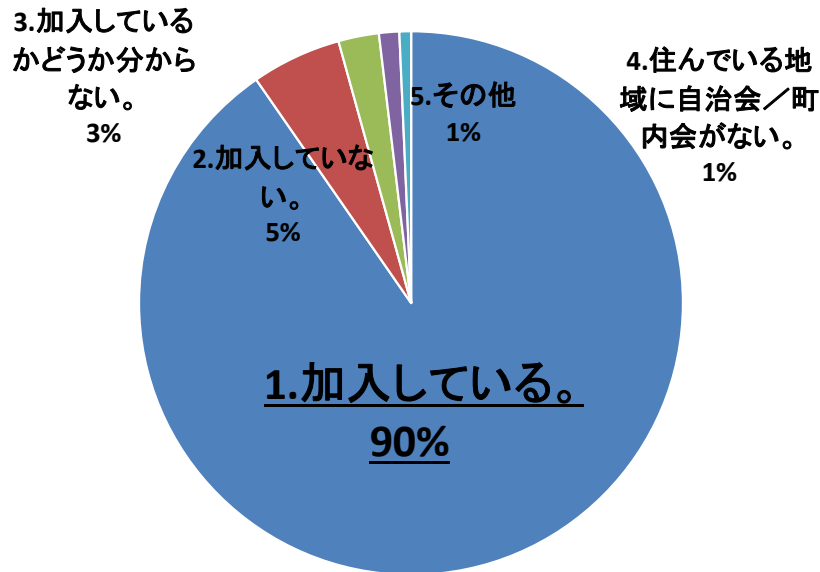
## 選挙の投票に行きますか？



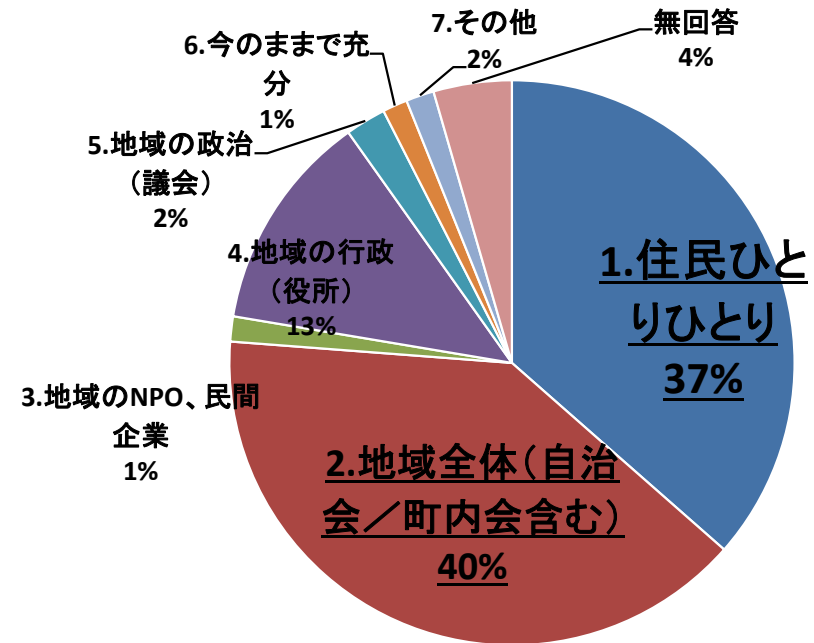
※2013,14年度に市民判定人方式で事業仕分けを実施した12自治体の市民判定人経験者約1,100名が対象。回答率52%。

## 参考：市民判定人アンケート(3)

### 自治会への加入状況



### 地域で誰が主体的に行動すべき？



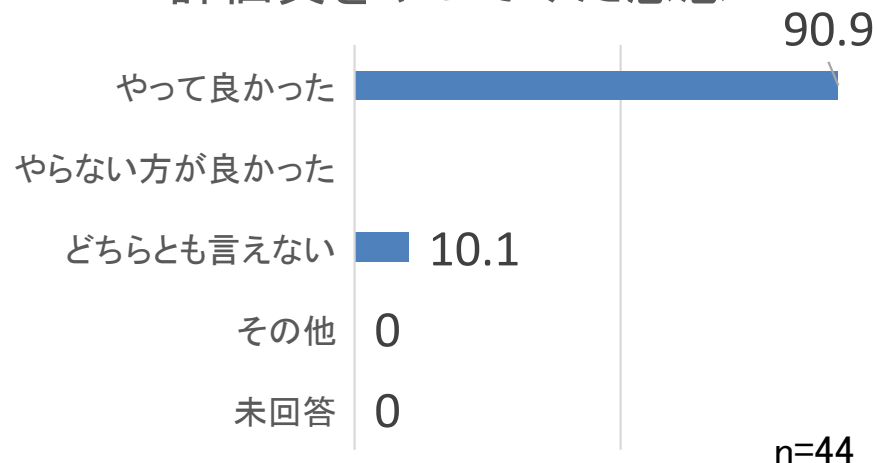
### アンケート結果から見えてくる参加住民の特徴

1. 役所との接点が少ない
2. しかし、投票や自治会加入など社会的な関心は高い
3. 自助、共助の意識がきわめて高い

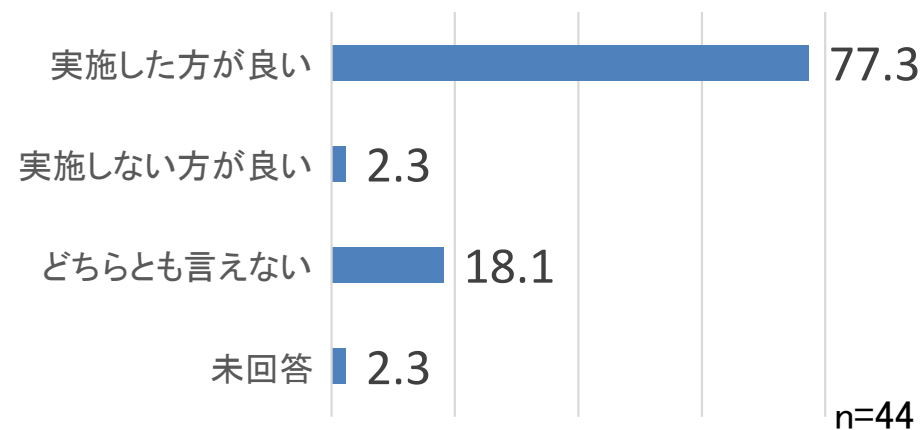
無作為抽出は、「意識は高いが、接点のない住民」を巻き込むことができる手法。

# 2019年度「琴浦町事業レビュー」 アンケート結果 ～ 町民評価員～

## 評価員をやってみた感想



## 事業レビューの継続した実施



### 【町民評価員の意見】

- 住民でありながら、知らないことが多いことに気が付けた。
- 改めて町ではいろいろな取組をされていることがわかった。町レベルだけでなく、各地域でも地域の実情について「皆で話し合う」雰囲気が出るようにしたい。
- レビューを踏まえて、町はスピード感をもって仕事にあたってください。事業の意義や効果をしっかり考えながら仕事をすることは大前提です。頑張ってください。
- レビューの対象にした事業は、早急に見直しや議論結果を反映してほしい。
- 税金の使い方をしっかりと考えることができた。
- 小中学生の意見や考えも取り入れたほうが良いのでは。(子どもの視点や発想は良いと思います。)

# 事業シートの読み方

# 事業シートの読み方1

※ 以下は、担当職員に対して事業シートの書き方の説明をしたものです。事業レビュー当日は事業シートが、説明文のような考え方で記載されているかどうかチェックしてください。

## 事業シート(概要説明書)

予算事業名	● 対象事業名です	事業開始年度	事業の 開始年度です
上位施策事業名	● 上位の施策名を記載してください	担当課名	対象事業を 担当する部課 担当者名を記 載してください
根拠法令等	● 事業実施の根拠となる法令、条例、規則等を記載してください	係名	
事務区分	<input type="checkbox"/> 自治事務 <input type="checkbox"/> 法定受託事務 ● 自治事務・法定受託事務の区別を記載してください	作成責任者	
実施の背景	<ul style="list-style-type: none"> <li>● この事業がなぜ必要なのか、その理由、背景を記載してください。</li> <li>● 事業がいつから、どんなニーズによって開始されたか(行政主導によるものか、住民の意向を反映したものか等)、事業開始時の状況をわかりやすく記入してください。</li> </ul>		
重要！ 目的 (何をどうしたいのか)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● この事業は何のためにやっているのか、その目的(ねらい)を記載してください。</li> <li>● 端的に、わかりやすく記載してください(総合計画に記載されていることをそのまま張り付けたり、曖昧な表現になったりしないよう注意してください)。</li> </ul>		

# 事業シートの読み方2

事業概要	対 象 (誰・何を対象に)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● この事業が対象にしている人、団体、ものなどを記載してください。複数の対象がある場合は、すべて箇条書きで記入してください。</li> </ul>	対象者数(全住民に対する割合)		
			人 (	% )	
	実施方法	<input type="checkbox"/> 直接実施	該当する項目にチェックをつけてください。 (複数選択可。例えば基本的には直接実施するが、一部を委託しているものなど)		
		<input type="checkbox"/> 業務委託 又は <input type="checkbox"/> 指定管理 (委託先又は指定管理者:			
<input type="checkbox"/> 補助金〔直接・間接〕(補助先:	実施主体:				
<input type="checkbox"/> 貸付(貸付先:	) <input type="checkbox"/> その他(				
	事業内容				
	事業内容 (手段、手法など)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 事業の実施内容を具体的にわかりやすく記載してください。</li> <li>● 事業が複数に分かれたり、細事業がある場合は、それぞれの内容を記載してください。</li> <li>● 事業費のかからない事務についても、可能な限り記載してください(事業の全体像を知ってもらうことを目的としています)。</li> </ul>			
	関連事業 (同一目的事業等)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● この事業と関連する事業がある場合に記載してください。</li> <li>● 事業名とともに、担当部局、事業費、簡単な事業内容(一言で)を記載してください。</li> <li>● 国、都道府県、民間事業との関連(類似)事業があればそれも記載してください。</li> </ul>			

# 事業シートの読み方3

コスト	事業費	2020年度(予算)		2019年度(決算見込み)		2018年度(決算)		2017年度(決算)	
		千円	千円	千円	千円	千円	千円		
	事業費合計								
	事業費内訳 (2019年度分)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 当該事業の2019年度にかかった事業費の内訳を記載してください。</li> <li>● 予算書上の費目ではなく、住民が見ても、何にお金を使っているか分かりやすいように記載してください。</li> </ul>							
	人件費								
	担当正職員	人	千円	人	千円	人	千円	人	千円
	臨時職員等	人	千円	人	千円	人	千円	人	千円
	人件費合計	人	千円	人	千円	人	千円	人	千円
	総事業費		千円		千円		千円		千円

- この事業に携わった職員、臨時職員等の従事職員人数に、職員等の平均人件費を乗じた額を記載してください。
- 正職員は担当正職員欄に、嘱託職員、再任用職員など正職員以外に人件費については、臨時職員等の欄に記載してください。
- 人件費合計:この事業に携わった正職員と臨時職員等に支出した金額の合計額を記載してください。
- 総事業費:この事業に要した事業費の合計と人件費の合計を総事業費として記載してください。

## <従事職員人数について>

従事職員人数は、各職員の年間の労働力を、携わっている事務事業に割り振ることで算出してください。

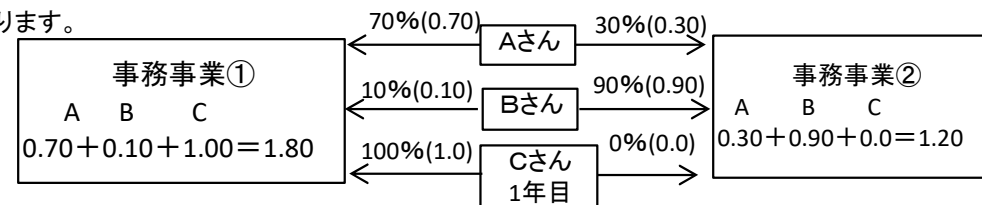
なお、担当課職員、臨時職員別でそれぞれ算定してください。

## 《例》

〇〇課には、Aさん、Bさん、Cさんの3人の職員がおり、事務事業①と②の2事業を実施しています。3人の担当割合に応じた割合を事務事業ごとに足し合わせることで、各事務事業に従事した職員ののべ人数を計算しています。Aさんは1年間平均して、事務事業①に70%、事務事業②に30%の時間を費やしています。同じくBさんは事務事業①に10%、事務事業②に90%、Cさんは事務事業①のみ担当していますので、事務事業①に100%の時間を費やしています。

※事務事業の従事職員人数は右図のとおり、事務事業①は1.8人、事務事業②は1.2人となっております。

※職員1人の割合は、100%(1.0)を超えないようにしてください。



財源	国県支出金	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 国・県からの負担金・補助金(交付金)・委託金を計上してください。</li> </ul>							
	国県支出金の内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 国・県からの負担金・補助金・委託金の名称を記載してください。</li> </ul>							
内訳	地方債	千円		千円		千円		千円	
	その他特財 (利用料、基金など)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 受益者負担分(使用料・手数料など)や基金の繰入などを計上してください。</li> </ul>							
	その他特財の内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 特定財源の名称を記載してください。</li> </ul>							
	町の負担額 (税負担、地方債、基金)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 一般会計(市税・交付金など)、特別会計などを財源とした予算を計上してください。</li> </ul>							
	財源合計	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 財源内訳の合計額です。この財源合計と総事業費は同額となります。</li> </ul>							



# 事業シートの読み方4

		【活動指標名】（実績値/目標値）	単位	2019年度	2018年度	2017年度
事業実績	活動実績	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 当該事業を通して行ったことを記載してください。指標は一つとは限りません（複数の場合は欄を追加してください）。</li> <li>● 活動実績は「何をしたか」です。これまで行ったことを定量的に記載してください。</li> </ul>		/	/	/
	単位当たりコスト	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 活動実績がどのくらいの経費で行われたのか、総事業費を活動実績で除して示します。</li> </ul>				

事業成果	成果目標 (指標設定理由等)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 「実施の背景」や「目的」欄から、成果指標を導いてください。</li> <li>● 成果指標設定の考え方や、数値上では表れにくい成果についてのコメントを記載してください。</li> </ul>				
	<p><b>重要!</b></p> 成果 (目標達成状況)	【成果指標名】（実績値/目標値） <ul style="list-style-type: none"> <li>● 成果指標は当該事業がどのような状況になったら「目的の達成」と言えるかの指標です。</li> <li>● 活動指標と同じく、複数ある場合は欄を追加して記載してください。</li> </ul>	単位	2019年度	2018年度	2017年度

## 【問題】 活動指標と成果指標を考える

事業:交通安全啓発事業

目的:交通安全意識の向上

事業内容:年に2回ある全国交通安全運動の期間中の交通安全フェアの開催、駅前や交差点での啓発チラシやティッシュの配布、小学校や保育園等での交通安全教室の実施。

⇒ この事業の活動指標と成果指標は何か？

<p>事業の自己評価 (今後の事業の方向性、課題等)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 事業の目的に対し、どのような課題があるのか(あったのか)、見直しをしている最中で現在はどのような状況になっているかなどについて記載してください。</li> <li>● また、活動実績や成果実績などから、今後の具体的な取組の内容、成果とコストに対する今後の考え方や、この事業をどのようにしていきたいかなどを記載してください。</li> </ul>
<p>比較参考値 (他自治体での類似事業の例など)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 業務内容や経費等が適正かどうか確認するため、同業他社である他の自治体との比較データを記載してください。</li> <li>● 自治体のみならず、必要に応じて国や都道府県、民間との比較も記載してください。</li> <li>● 先進事業など何らかの理由により、他の自治体で比較できないような場合は、その理由を記載してください。</li> </ul>
<p>特記事項</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 事業の成り立ち、経緯など当該事業に関し、特に明記すべきことを記載してください。</li> </ul>

- 写真や図などを示した方が事業の全体像がよりわかりやすい場合は、事業シートの他に数枚の補足資料を添付してください(あくまでも「補足」なので、補足資料だけで説明を終わらせることのないよう気を付ける)。
- 市民が当該事業の全体像を理解することに主眼を置いているので、例えば20ページ程度の補助要綱をすべて添付するようなことは控え、該当部分のみ抜粋するなどしてください。

# 対象団体シートの読み方①

## 委託・指定管理・補助 対象団体シート（概要説明書）

予算事業名	対象事業名		事業開始年度	事業の開始年度
団体名	委託・指定管理・補助を行っているすべての団体ではなく、町との関わりの深い団体についてシートを作成（具体的にどの団体について記載するかは個別に相談）			
団体への支出根拠 （選定経過等、支出先の妥当性）				
当該事業の団体における収支状況	収入		支出	
	国からの財政支出金	千円	対象事業の実施にあたっての、各団体における収支状況について、2019年度の決算額を記載。	千円
	県からの財政支出金	千円		千円
	市町村からの財政支出金	千円		千円
	委託料・指定管理料	千円		千円
	補助金	千円		千円
	その他	千円		千円
	その他（ ）	千円		千円
総計	千円	総計	千円	

※委託料は設計ベースのため、収入と一致しない場合あり。

# 対象団体シートの読み方②

団体概要	団体の組織と活動の全体概要										
	資本金		千円	役職員	(単位:人)	常勤	うち (出向/OB)	非常勤	うち (出向/OB)	監事	うち (出向/OB)
	市出資金		千円		役員						
	出資比率		%		職員						
団体全体の 収支状況	収入					支出					
	国からの財政支出金			千円	対象事業に関する経費だけでなく、その団体全体の2019年度の収支内訳を記載						千円
	県からの財政支出金			千円							千円
	市町村からの財政支出金			千円							千円
	委託料・指定管理料			千円							千円
	補助金			千円							千円
	その他			千円							
	その他 ( )			千円							
総計			千円	収支差		千円					
特記事項	負債総額: 円 資本総額: 円 利益剰余金(もしくは欠損金): 円										
財務諸表URL											

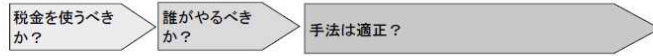
# 対象団体シートの読み方③

委託先シート				2020年度
委託内容	委託先	委託金額		事業者選定方法
委託した業務の内容	委託先の団体の名称		千円	入札や随意契約等の選定方法
委託の状況の全体像を把握しやすくするために作成。			千円	
			千円	
			千円	
			千円	
			千円	
			千円	
			千円	
			千円	
			千円	
			千円	
			千円	
			千円	
			千円	
			千円	

# 評価シート記入の仕方

## 事業レビュー評価シート

事業番号	1	事業名称	まちの保健室事業	評価者氏名	
------	---	------	----------	-------	--



評価結果	評価理由
------	------

↓ (1)~(5)のいずれかに「○」をつけてください

現在の事業	税金を使わない				<p><b>① 不要・凍結</b></p> <p>▼評価の理由(例)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○税金を使う必要なし(事業の廃止)</li> <li>○事業廃止を含めてゼロベースで見直す(事業の一時凍結)</li> <li>○事業の目的が既に達成されているため不要</li> <li>○事業や補助金の予算を執行することが目的となっているため不要(手段が目的化していると思われる)</li> <li>○事業の効果なし(薄い)・逆効果</li> <li>○サービス受給者の自助努力・自己負担</li> <li>○行政の役割終了、民間実施 (税投入の必要なし)、他事業との重複など</li> </ul>		
	税金を使う	国・県・広域が実施			<p><b>② 国・県・広域で実施</b></p> <p>▼評価の理由(例)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○事業規模が1町だけで行う規模でない(国・県・広域でのサービスである方が良い)</li> <li>○規模が広域なため、広域での一律のサービスである方が良い</li> </ul>		
	事業の目的に必要な 必要がある	町が実施	事業内容の見直し	事業内容の見直し ※手法などの見直し ・予算は減額 又は ・予算は同じ程度		<p><b>③ 要改善</b></p> <p>▼評価の理由(例)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○実態を把握する必要がある</li> <li>○効果が不透明</li> <li>○成果の捉え方を再検討する必要がある</li> <li>○事業の手法を大きく見直す必要がある</li> <li>○民間委託の実施・拡大の方が良い(指定管理者制度を導入の方が良い)</li> </ul>	「評価の理由や意見を自由に記入してください。」
			予算の増額などをして事業をより充実させる見直し	※予算を増額 又は ※予算を増額して手法も見直し	<p><b>④ 拡充・充実</b></p> <p>▼評価の理由(例)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○事業目的に対して取組みが不十分</li> <li>○事業の目的が町の最優先すべき課題に対するもののため、より集中的に取組む方が良い</li> <li>○現行制度に加えて、新たな制度、サービスを追加する方が良い</li> </ul>		
			現行どおり			<p><b>⑤ 現行どおり</b></p> <p>▼評価理由(例)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○現状では見直しが困難</li> <li>○大幅な見直しは必要ない</li> <li>○現在の手法で概ね成果が期待できる(効果がある)</li> </ul>	

どれか1つに「○」をつけてください。複数に○を付けますと、どれを選択したかわからず、正しく評価されません。

## 議論のポイント①

### 1.事業名と事業内容が一致しているか(事業名に惑わされていないか)?

例)「青少年健全育成事業」:事業名だけ見れば絶対必要と思えるような事業だが、実際には小学生をポニーに乗せているという事業だった。

### 2.事業の内容が目的達成のための有効な手段になっているか。

例)防犯意識を高める目的で啓発パンフレットを作成し配布しているが、毎年配布することが目的となり、意識の向上につながっているかどうか不明。

### 3.ゴール設定(成果目標)は適切か、そのゴールに向けて現在の達成状況を把握できているか。

例)「広報紙発行事業」:何部配っているかは成果指標ではない(それは活動指標)。どれだけの市民が読んでいるかが成果指標になる。市民への意識調査などで把握することが重要。

### 4.客観的なデータに基づいて実態把握はできているか。

例)公用車の稼働率が90%以上となっていたので、稼働率の算定方法を確認したところ、1日の中で1時間でも使用した場合は、その日の稼働率は100%になっていた。稼働率の考え方を再整理する必要があり、示された稼働率だけでは、公用車が効率的に使用されているかどうかは判断できないことがわかった。

### 5.受益者負担は適切か。

例)「文化センター維持管理事業」:文化センターの維持管理にかかるコストに比べて、利用料金は適切に徴収しているか?(採算がとれることが前提ではない)

## 議論のポイント②

### 6.他の課や国・都道府県などと重複していないか。

例)子ども向けのパンフレットを、教育委員会では教育の観点で作成し、子ども課では、安心安全の観点で作成しているが、内容に重複があった。

### 7.「だれの仕事なのか」を考える。市民ができること(すべきこと)を行政がやっちゃっていないか。

例)あるイベントに対して、以前は団体が自主的に行っていたものが、現在は補助金を出したり事務局を市役所が担っていることがある。地域の自立やコミュニティの構築のためにはいかに自主的に行うかが重要だけれど、行政があればこれも行うと依存してしまう。

### 8.現状を「白紙」にして考える。もし、その事務事業を廃止したら、市民にとってどのような影響があるか。

例)毎年のように実施している「〇〇講演会」に参加しているのは、関係者ばかり。実は参加者の負担となっていて、本来聞いてほしい対象者は、誰も参加していなかった。

#### 「生涯学習フェスティバル事業」の質問例

##### 質問例①

毎年の参加者数と、フェスティバルで発表した人(舞台に出ている人)はどのくらい？

##### 質問例②

発表者は毎年どのくらい変わっているの？ 発表したグループや人は、その後どのような活動をしているの？(行政が税金を出した効果はどこにあるか)

##### 質問例③

行政として、どのようになればこのフェスティバルが成功と言えるの？

**税金の使われ方をいったん立ち止まって考えてみる。**