

地域デザインフォーラム視察報告 (岡山県岡山市)

日 時：2010年8月30日（月）14：00～16：00

会 場：岡山市役所 会議室

説明者：（岡山市）

水野博宣行政改革担当局長

出席者：（大東文化大学）

中村昭雄政治学科教授 浅野美代子法律学科教授

大杉由香環境創造学科准教授

（板橋区）

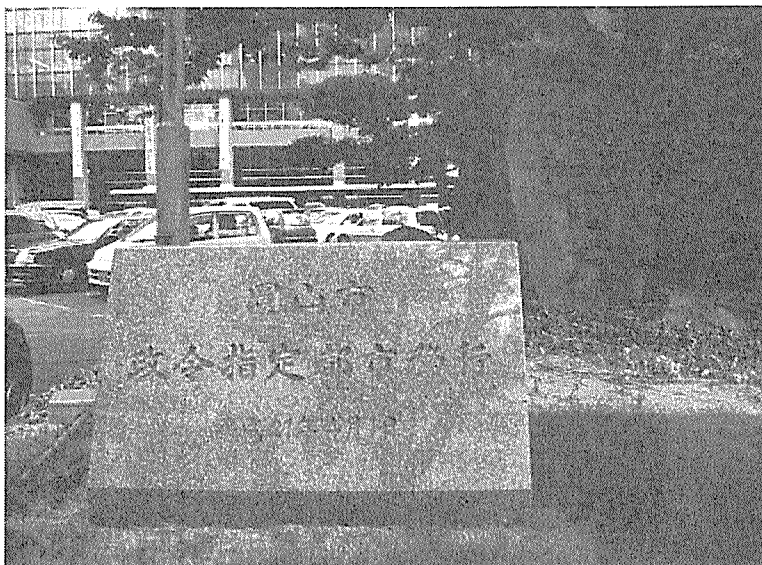
大澤宣仁板橋東清掃事務所長 宮津毅再開発課係長

村山寛子生きがい推進課係長

視察目的：現在、国を始め多くの自治体が「事業仕分け」を実施しているが、岡山市は平成18年度の実施以来、一貫して、「岡山市民が岡山市政について議論する」との考えのもと、全国で初めて評価者を外部評価者ではなく、市民からの「公募」と団体推薦者によって、実施している。独特の市民仕分けスタイルを採用している岡山市の現状、課題について視察を行う。

1 岡山市の概要

市の人口は現在70万人を超えており、全国の市（東京23区を除く）で20番目に多い。全政令指定都市19市中では最少。2009年4月1日、全国で18番目、中国・四国地方で、広島市に次いで2番目となる政令指定都市に移行した。中四国地方の中核都市の一つである。



▲岡山市庁舎

2 岡山市の「事業仕分け」について

(1) 事業仕分けの導入の経緯

平成 17 年 10 月に、現市長の企業経営者出身でもある高谷市長が就任。高谷市長は、歴代初の民間出身（岡山おもちゃ王国社長）の市長である。当時の岡山市は、中核市 37 市中最下位の実質公債費比率 23.0%、同 33 位の経常収支比率 94.2%、借金残高（市債および債務負担行為額）7,422 億円と、大変厳しい財政状況であった。

このような状況下、岡山市では従来から行政改革に取り組んできたが、新市長が、加藤構想日本代表の知人であったことから、行政改革のツールとして「事業仕分け」に注目。市長の命を受けた、水野行政改革担当局長が、千葉県等の事業仕分けを視察。問題点を整理し、「構想日本」の提唱している事業仕分けを改良して採用することを提案。市長のトップダウンのもと平成 18 年 2 月に試行として実施した。以来、平成 22 年度現在、毎年度、既に 6 回実施している。

(2) 岡山市の事業仕分けの概要

①目的

- ア 行政を簡素で効率的・効果的な行政システムに変えていく。
- イ 無駄な仕事や役割の薄れてきた行政サービスは大胆に整理する。
- ウ 企業経営手法のメリットを生かした形で行財政改革を徹底して行う。

②具体的な流れ

- ア 市の全ての事務事業（約 2,500 事業）について人件費を含めた総コストや作業量等を明らかにした「行政サービス基本台帳」を作成する。

「行政サービス基本台帳」では、各事務事業の所管課において、事務事業の目的及び概要、法令根拠、事業期間、人件費を含めた総コストや職員の作業量等を明らかにする。



- イ 各所管課で自己チェックを行う。

事務事業の必要性、有効性、費用対効果とその把握の手法、並びに行政関与及び市の関与の妥当性、事業の改善点について自己チェックを行う。



- ウ 市民評価者が仕分け評価を行う「市民事業仕分け」を実施する。

「市民事業仕分け」は、行政サービス基本台帳中の事務事業で事業費規模が比較的大きく、市民に価値観を問うべき政策的な事務事業について、公募市民や学識経験者、各種団体推薦者で構成する市民評価者が仕分け評価を行う。



エ 庁内の行財政改革推進本部が仕分け評価を行う「庁内事業仕分け」を実施する。

市民事業仕分け以外の事業は、行政改革推進室が市民評価者の視点で、各事務事業の所管課に対するヒアリングという形で行なう。

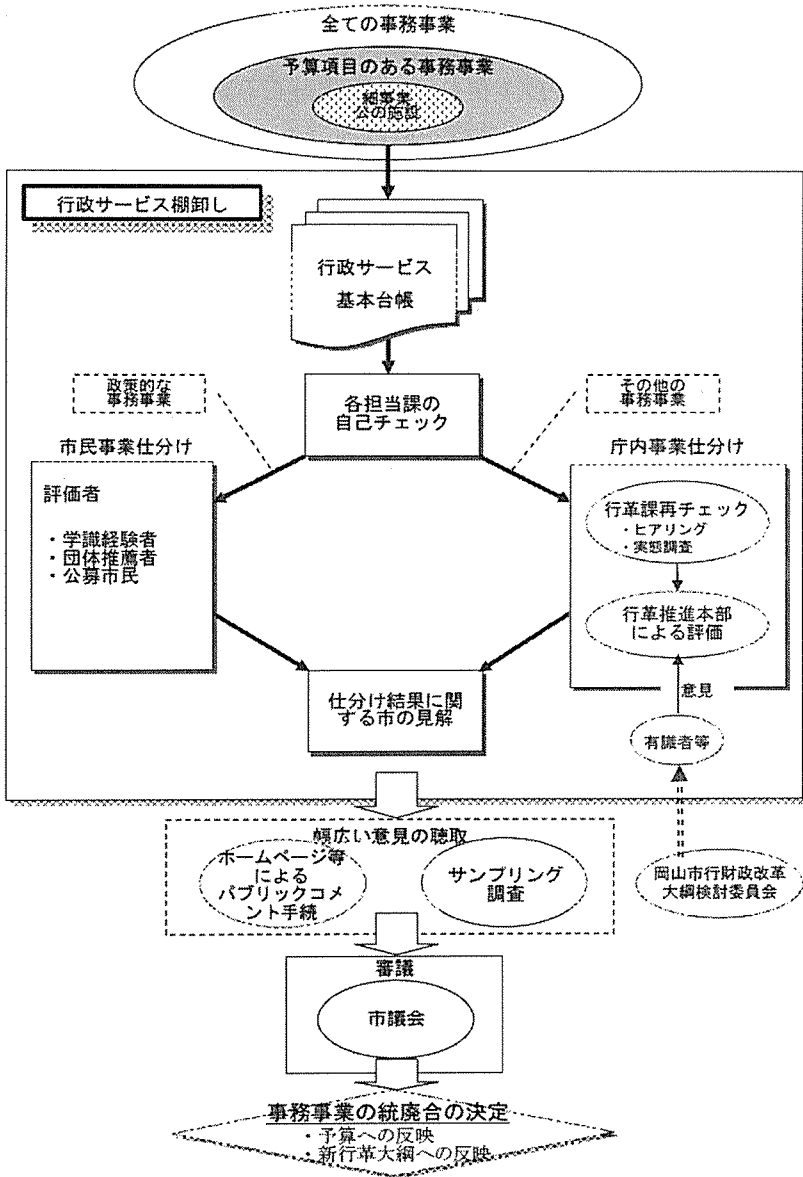


オ 仕分け結果の公表等

「行政サービス棚卸し（事業仕分け）結果素案」は、広く市民に公表し、パブリックコメント手続等を実施して、より幅広い市民の意見を得た上で、事務事業の廃止・再編廃合等を決定し、翌年度予算への反映を図る。

※岡山市の「事業仕分け実施のスキーム」は図-1のとおりである。

図-1 【事業仕分け実施スキーム】



(岡山市ホームページより)

(3) 取組みの効果

現在まで43のテーマ・事業を「事業仕分け」にかけ、市民ニーズの検証や、実現すべき政策のあり方について議論を行った。参加した市民評価者は1テーマ・事業あたり約40名程度で、延べ人数は2,000人近くになる。財政面でも、事業仕分けにより平成17年度と比較し、平成22年度当初予算ベースで、約300億円の財政効果を実現した。

(4) 岡山市の「事業仕分け」の特徴等

第二分科会では、今まで、山梨県都留市、滋賀県高島市、埼玉県所沢市の「事業仕分け」について視察を行ってきたが、今回の岡山市の「事業仕分け」は他の自治体と大きく異なる点がいくつかあった。これは、担当者の水野行政改革担当局長の考えが大きい。

岡山市の「事業仕分け」は、「構想日本」の事業仕分け方法をベースにしている。しかし、短時間で、他自治体の行政マンを呼んで多数決で判断するやり方では、深い議論は出来ず、パフォーマンスに陥り易いと視察から感じた水野行政改革担当局長は、「他自治体の行政のプロが仕分けるよりも、市民自身が、仕分け人となって、市民目線で実施することが大切である。」「問題の所在を明確にし、単なる仕分けをするだけでなく、提案も含めて市民に議論してもらうことが大切である。そのためには、一事業30分程度の時間では不十分である。」と考えた。

これらの問題点を解決し、「岡山市民が岡山市政について議論する」とのポリシーのもと、新たな仕分け方法を模索し、現在の岡山市方式の仕分けが始まった。

以下、特徴について述べる。

①事業仕分けを「行政サービス棚卸し」とネーミング

岡山市では、事業仕分けを「行政サービス棚卸し」と命名し実施している。このキャッチコピーには、単なる役所的な事務事業点検に留まるのではなく、市民の視点を持ちつつ、

企業経営の応用も取り入れるとの決意、意気込みを表している。

②市民主体の事業仕分けの実施

岡山市の事業仕分けの評価者は、全て市民評価者から構成される。50人の範囲内で、市長が委嘱する。内訳は、①学識経験者、②経済団体、労働団体及び地域住民団体の代表者、③公募市民評価者である。(平成20年度は、学識経験者4名、団体推薦の市民評価者18人、公募による市民評価者20人で実施)

これは、評価者が、他の自治体の行政マンだけでは、議論が抽象論に留まり、掘り下げた深い議論ができない、また、外部の評価者の多数決で必要かどうかジャッジするやり方では、現実的ではなく市民・議会の同意も得にくいとの判断から、改善したものである。

また、市民評価者に、多数の団体推薦者を取りいれているのは、公募のみの市民仕分けの弊害、ゆがみを防ぎ、公正な仕分け、議論を確保するためである。

更に、今年度からは、市民参加の機会拡大を図るため、従来の公募市民による市民評価者に加えて、無作為抽出により選んだ市民を加えて実施している。

③評価スタイル

他自治体の事業仕分けでは、一事業あたり30分程度の時間をかけて行っているが、岡山市では、一事業あたり、2時間の審議時間を設けている。30分程度では、問題を掘り下げて議論できないとの理由からである。さらに、岡山市の事業仕分けでは、単に、「廃止」「縮小」「再編」「統合」「強化」等の結論を出すだけでなく、例えば「改善」ならば、どのようにしたらいいのか、どのような方法があるのかを、市民評価者と市との間だけでなく、市民評価者同士の間でも議論してもらい、市民提案として新たに提案してもらうことを重視

している。

岡山市の事業仕分けの作業の流れは、次のとおりである。

○作業の流れ

	項 目	時 間	作業の内容
1	岡山市職員からの事業説明	20分から30分程度	配布資料をもとに説明（施策の趣旨・目的・現状・課題等について）。
2	特別参加者の論点・意見揭示	10分から20分程度	事業により、特別参加者（専門家、学識経験者等）による論点及び意見揭示。
3	市民評価者による意見・質疑	75分から85分程度	市民評価者からの意見、質疑により議論を深める。
4	評価	5分程度	評価シートの記入（事業の評価と意見等）。
5	評価シート提出		事務局が評価シートを回収。
6	集計		次の「事業仕分け」作業中に事務局が集計。
7	結果発表		全ての「事業仕分け」作業終了後の集計結果を発表。

（５）事業選定の方法

岡山市の「事業仕分け」の選定方法は、市民に価値観を問う必要がある事業（例として、・都市ビジョンの政策に大きく関係する事項・新岡山市行財政改革大綱のなかの抜本的な改革事項等）の中から、市（行財政改革推進本部）が選定し、決定している。

（６）行政評価との関係

岡山市では、行政評価を「行政サービス棚卸し」と称して、全ての事業（2,500件）について、行政サービス基本台帳を作成したうえで、政策的な事務事業は「市民事業仕分け」、その他の事務事業は、「庁内事業仕分け」というスタイルで実施している。

今まで、視察した自治体においても、行政評価のスタイルは多種多様であったが、岡山市においては、行政評価の外部評価を、「市民事業仕分け」という手法で行っている。

(7) 議会、住民、庁内の反応

①議会の反応

議会へは、適時、報告・協議を行い、棚卸し結果（案）に関するパブリックコメントを経て、必要な修正を行った上で、最終的に、予算（案）、機構改革（案）、定員改革（案）を議案等として、提出、審議決定してもらう。「最終決定でないのなら構わない、広く市民の声を聞くのは良い、どんどんやるべき」との反応である。

②市民の反応

アンケートでは、「市政について理解が深まった」との感想や、「単なるパフォーマンスに終わることなく、具体的に反映して欲しい」との要望がある。全体として良好な評価を得られている。また、NHKで取り上げたこともあり、市民の認知度も高い。

③庁内の反応

年功序列の人事制度が職員の意識改革を阻んでおり、協力的でない局も一部に見られるのが現状である。何より、局長を始めとした指揮官たる幹部職員の意識改革を図っていくことが不可欠である。

(8) 改善点及び今後の課題等

岡山市では、平成 18 年度の仕分け実施以降、明らかになった課題に対応するため、事業仕分けの実施方法を中心に、次の工夫や改良を行っている。

①市民参加の拡大

市民参加を一層促進拡大させるため、平成 22 年度より、従来の公募による市民評価者に加えて、無作為抽出した市民を新たに評価者に加えている。

（22 年度は、無作為抽出した 600 人の市民の内、12 名の枠に対して 42 人が応募。約 7% の応答率であった。）

②仕分けテーマの選定

現在は、行政が選定しているが、市民が選定する方法を模索中。具体的には、各局に事業を幾つか提出してもらい、その中から市民に選んでもらうという方法を考えている。テーマ選定においては利害関係のゆがみ等を生じさせない仕組みが必要である。

③仕分け区分、理由の見直し

仕分け結果をわかりやすく示すため、仕分け区分の「改善して岡山市が実施」を「事業縮小」「民間委託」「収支・やり方の改善」「事業強化」に分割する。また、市民評価者が仕分け評価を行いやすいように、対象事業ごとに、仕分け区分に対応した仕分け理由の選択肢を、必要に応じて追加する。

④行政サービス基本台帳の改善

行政サービスをより客観的に評価し、より適切な行政サービス棚卸し（事業仕分け）を行うために、行政サービス基本台帳のバージョンアップを図る。

⑤市民参加の環境づくり

市民評価者の公募にあたって参加する回数や日にちを希望できるようにして市民評価者がより参加しやすい環境を整える。

⑥団体推薦評価者の充実

学識経験者及び各種団体推薦の市民評価者の人数を増やして、市民評価者の男女比率、職業区分比率、年齢区分比率のより一層の均衡を図り、仕分け評価の客観性を今まで以上に高める。

3 視察を終えての感想

岡山市の「事業仕分け（行政サービス棚卸し）」は、これまで視察を行った、都留市、高島市、所沢市とはかなり異なっており、板橋区で実施する際の参考になった。

視察から、岡山市の「事業仕分け（行政サービス棚卸し）」は、内容的には、板橋区で実施している「行政評価」と基本は変わらないと思われた。

板橋区の行政評価と岡山市の行政棚卸しを対比すると次のとおりである。

岡山市の「事業仕分け（行政サービス棚卸し）」と板橋区の「行政評価」の比較

岡山市「事業仕分け（行政サービス棚卸し）」		板橋区「行政評価」
行政サービス基本台帳	⇒	施策、事務事業評価表
各所管課での自己チェック	⇒	各所管課での一次評価
市民事業仕分け	⇒	外部評価
庁内事業仕分け（行財政改革推進本部）	⇒	二次評価（経営戦略会議）

岡山市の事業仕分けの最大の特徴は、徹底した市民参加のシステムを取り入れている点である。「岡山市民が岡山市政について議論する」とのポリシーのもと、徹底した市民参加の手法は、外部評価者による仕分けよりも、「仕分け」に対する、市民、職員、議員への説得力、信頼感、客観性があると思われる。

都留市を視察した際に、「岡山市の事業仕分けでは、公募市民枠に利害関係者が大挙して申し込み、仕分けに支障がでた」という話を聞いた。しかし、水野行政改革担当局長の話から、多少の混乱はあっても、客観的な仕分け、説得力のある仕分けを行うためには、逆に市民参加は必要不可欠であると感じた。

岡山市の事業仕分けは、市長の強い意向で開始し、当初からの担当者である水野行政改革担当局長の強力なリーダーシップのもとで進められている。「多少の異論はあっても、事業仕分けを『行財政改革の中心』として位置づけ、庁内改革、職員の意識改革も

含めて推進している。」との水野行政改革担当局長の言葉が印象的であった。

只、「仕分け」の大原則の一つである、「外部の目により評価する」ことへの欠如はどうカバーしているのか、多人数で掘り下げた議論はできるのか、実際の仕分け現場を観てみたい気がした。