

地方自治体の事業仕分け

文教大学大学院情報学研究科 准教授 石田晴美[†]

Harumi Ishida[†]

あらまし 「2番じゃダメなんですか？」2009年の国の事業仕分け第1弾「スーパーコンピューター開発」での蓮舫参議院議員の質問をご記憶の方も多いただろう。国の事業仕分けの原型は2002年に地方自治体で始まった。国の事業仕分けは提言型政策仕分けと形を若干変えたが、地方自治体の事業仕分けは年々増加している。本稿では自治体の事業仕分けの現在の動きを紹介する。

キーワード：行政改革, 意識改革, 住民参画

1. はじめに

事業仕分けは、シンクタンク「構想日本」がカナダのプログラム・レビューを参考に2002年から地方自治体で始めたものである。2012年3月末現在、これまで事業仕分けは91自治体で合計142回実施されている。

構想日本は事業仕分けの目的を行政の事業を抽象論ではなく「現場」の視点で洗い直すことによって、個々の事業の無駄にとどまらず、その事業の背後にある制度や国と地方の行財政全体の改革に結びつけていくことであるとし、次の7つを基本原則として掲げている。

①予算項目（事務事業レベル）での議論、②「そもそも論」、③外部の視点、④全面公開、⑤「事業シート」の作成、⑥明確な結論、⑦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。

2002年スタート当初の事業仕分けでは、自治体全ての事業を対象とする「全事業仕分け」を行っていたが、2005年からはいくつかの事業を選んで議論を行う「選択事業仕分け」を実施している。

2. 事業仕分けの進め方

事業仕分けは、仕分け人チーム（自治体により若干差はあるものの概ね1班5～6人：構想日本コーディネーター1名、構想日本仕分け人1～3名、自治体推薦有識者や住民公募委員2～3名）が1事業につき自治体職員から約5分の説明を受けたあと、20～30分質疑・議論を行い当該事業に

ついて次の5区分（不要、再検討・見送り、国・県・広域、要改善、現行・拡充）で評価を下し、コーディネーターが1～3分結果を解説するという流れ（1事業約40分）で、1日6～9事業を1つの仕分け人チームが実施する。複数の仕分け人チームを編成し2日以上事業仕分けを行う自治体もある。また、議論は仕分け人チームが行うものの、無作為抽出により選ばれた住民（各チーム30名程度）が仕分け人チームの議論を参考に多数決で判定を下す市民判定人方式が2009年から始まり、採用する自治体が増加している。2011年8月に静岡県が実施した事業仕分けでは、無作為抽出した20才以上の県民6,000人に案内状を送付し市民判定人を募集したところ、406人の応募があり抽選で150人を決定し30事業の仕分けを行った。

3. 2011年度実施状況および効果と限界

構想日本が2012年4月に公表した「2011年度自治体の事業仕分け報告書」によれば、2011年度に33自治体が事業仕分けを実施した。事業仕分けは住民公開を旨とし土・日曜開催がほとんどであることを考えると、ほぼ毎週末開催されていたと言える。さらに、2009年度実施は2自治体、2010年度実施は17自治体であり、近年増加傾向が顕著になっている。2011年度の事業仕分けの概要を表1およびグラフ1で示す。

表1 2011年度構想日本事業仕分け概要

実施団体数	33 団体（4 府県, 27 市, 2 町）
実施日数	49 日
事業仕分け数	647 事業（1 日あたり 13 事業）
対象事業の総予算割合	平均 1.5 %
市民判定人方式実施団体数	19 団体（全体の 57.6 %）
ネット中継団体数	9 団体（全体の 27.2 %）
傍聴者総数	6,083 人（1 日あたり 124 人）

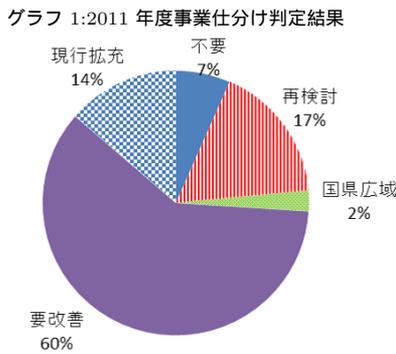
出典：構想日本「2011年度自治体の事業仕分け報告書」より筆者作成

2012年5月7日受付

[†] 〒253-8550 神奈川県茅ヶ崎市行谷 1100

ishida@shonan.bunkyo.ac.jp

[†] Graduate School of Information and Communications,
Bunkyo University



出典：構想日本「2011 年度自治体の事業仕分け報告書」より筆者作成

事業仕分けの最も大きな効果は、職員の意識改革および住民の行政への参画意識の向上といえるだろう。グラフ1のとおり、事業仕分け判定結果は「要改善」が60%と最も多く、次に「再検討」が17%と続く。「現行拡充」はわずか14%にとどまり、従来どおりの行政運営が否定されることが多い。これは、自治体職員に住民目線で必要なことは何かを厳しく問うものであり、意識改革を大きく促すだろう。さらに、表1に示すように市民判定人方式を実施する団体が全体の半分以上を占めている。住民自らが判定に直接関与することは住民の行政運営への参画意識を向上させることにつながる。先に紹介した静岡県では、市民判定人の募集に定員を大きく上回る応募があるなど、行政の意思決定に直接関わりたいと考える住民ニーズに応えることにもなる。また、事業仕分けをネット中継する団体も全体の1/4を超え、9月実施の三重県では9,895回のネット中継視聴があり、住民の関心が高まっている。

しかしながら、少数の事業を仕分けることは単なる行革パフォーマンス・ショーに陥る危険性がある。自治体はその規模により概ね1,000~3,000程度の事務事業を有するが、2011年度の仕分け対象事業は、最も少ない自治体で6事業、多い自治体でも55事業にとどまる。また、仕分け対象事業の総予算に占める割合も表1に示すとおり平均1.5%でしかない。仕分け対象事業が自治体業務全体のごく一部に限られるため、職員の意識改革も一部にとどまる可能性がある。さらに、市民判定人が関与した判定結果がそのまま行政運営に反映されるとは限らない。判定結果を首長と議会がないがしろにするようであれば、住民の参画意識も「言っても無駄」と逆効果を生むことになりかねない。対象となった事業仕分けの結果をいかに行政全体に波及させるかが重要な課題であるといえる。

4. おわりに

近年、構想日本の事業仕分けおよび、異なる名称で事業仕分けと似た態様のものを行う自治体が増加している。筆者は構想日本の事業仕分けおよび、構想日本が関与しない事業仕分けに似たものの双方に参加した経験がある。その経験から強く感じたことは、仕分け判定は仕分け人の議論の

深度・内容に大きく左右されるということだ。さらに、コーディネーターは単なる司会進行ではなく、議論の焦点を決定・整理する重要な役割を担うことから、コーディネーターの経験・力量が議論の方向性・判定に非常に大きい影響を与える。

次に強く感じたことは、現在行われている事業を職員自らが廃止・変更することの難しさである。自治体職員は3~5年程度でほとんど異動するが、事業は長期間継続されるものも多い。開始から長い時間を経た事業については、当初どのような目的でその事業が行われたか、現在もその目的と手段が適切か、同じ予算額で他に有効な手段(事業)がないかを常に検証することが必要だ。しかしながら、利益という単一の尺度で成果を測定できる民間企業と異なり、自治体でそれを行うことは容易ではない。定量的な成果目標を設定しないまま漫然と継続されている事業もある。さらに、自治体組織で何かを変えることは、多大なエネルギーを要する。自治体職員から「変えないこと」に理由は問われないが「変えること」には既得権者や議会から執拗に理由を問われ、身動きが取れないという声も聞く。さらに、大きな負荷がかかっても「変えること」に果敢に挑むことが適切に評価される仕組みがなければ、職員が「変えること」に尻込みをしても仕方ない。何もせず異動することの方が精神的・身体的に楽であれば、「変える」動機につながらない。

住民の視点に立ち有限の資源を用い有効・効率的に事業を行うために本来必要なことは、事業仕分けという打ち上げ花火ではなく、常に事業を軌道修正し続ける組織風土・文化の醸成だと考える。しかし、そのためのショック療法として事業仕分けが果たす役割は小さくない。自治体の首長に強く求められるのは、事業仕分けを単なる行革パフォーマンスとして終わらせるのではなく、これを機会に職員の意識改革を進め変革を是とする組織風土を作り上げていくことだろう。

〔文 献〕

- 1) 枝野幸男、「事業仕分け」の力、集英社新書、2010年。
- 2) 構想日本、入門行政の事業仕分け、ぎょうせい、2007年。
- 3) 構想日本・滋賀大学事業仕分け研究会、自治体の事業仕分け進め方・活かし方、学陽書房、2011年。
- 4) 構想日本、2011年度自治体の事業仕分け報告書(2012年4月)、<http://www.kosonippon.org/shiwake/2011/2011report.pdf>(最終確認日2012年5月7日)
- 5) 構想日本、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—、<http://www.kosonippon.org/shiwake/about01/pdf/ab01.pdf>(最終確認日2012年5月7日)
- 6) 静岡県 HP:<http://www.pref.shizuoka.jp/soumu/so-030a/jigyoushiwake.html>(最終確認日2012年5月7日)



いしだ はるみ
石田 晴美 公認会計士。2005年3月横浜国立大学大学院国際社会科学部研究科修了、博士(経営学)。同年4月文教大学情報学部専任講師に着任。2007年4月より大学院情報学研究科情報学専攻専任講師を兼ねる。2008年4月に同准教授。主として地方自治体会計、行政評価に関する研究に従事。文教大学大学院情報学研究科では「財務会計情報特論」を担当。