

# 市区町村における行政評価の実態

社会研究部門 高橋 敏信  
tt@nli-research.co.jp

## 1. 行政評価を実施する市区町村が増加

行政評価は、中央政府や地方自治体の行政活動を民間企業の経営管理手法を使って検証し、行政の質と効率性を高めようという手法である。

80年代初頭に欧米で始まり、わが国でも96年頃から三重県や静岡県、滋賀県など一部の先進県で開始され、その後、他の都道府県や政令指定都市へ急速に普及した<sup>(注1)</sup>。

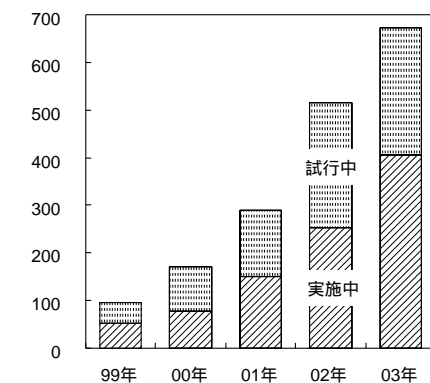
その一方で、基礎的自治体である市区町村での普及は遅れていた。これはノウハウや経験不足もあるが、住民生活に密着した市区町村の行政活動が、数値目標をとともなう成果測定になかなか馴染めなかったことにも原因があった。

しかし、地方分権一括法の制定を契機に、地域住民の地方行政に対する関心が高まったことや、地方財政が逼迫するなかで、行政評価を行政財政改革の主要なツールとして活用しようとする気運が高まり、2000年以降は一種の流行になって、実施団体数は年々増加している。

総務省によると、行政評価を実施する市区町村数は、2003年7月末現在で672団体となった(試行も含む)。「検討中」も含めると2,000を超えることから、今後、実施団体数は一気に高まるとみられる。現在、少なくとも全国3,200あまり

の市区町村のうち、65%にあたる団体が何らかの形で行政評価に取り組んでいることになる。

図表 - 1 行政評価の実施自治体数(市区町村)



(資料) 総務省「地方公共団体における行政評価の取組状況」(平成15年12月)より作成

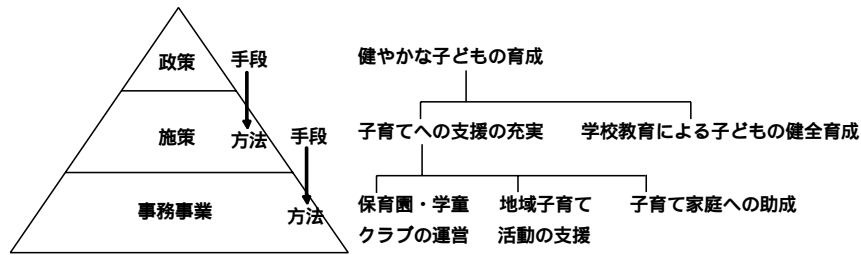
## 2. 市区町村での取組実態

(1) 依然として「事務事業評価」が中心

行政評価を導入する団体は増えているものの、成果や内容については不十分との指摘も多い。これは評価範囲が事務事業に偏り、政策や施策評価まで行う例は少ないことが背景となっている。

行政評価の本来の目的は自治体の「政策形成」に活用することだが、現状で政策評価まで行う自治体は15%に過ぎず(全市区町村の3%以下) 大部分の自治体で事務事業評価にとどまっている。

図表 - 2 行政評価の体系と具体例



事務事業は「施策」を達成するための具体的方法であり、自治体が関与するすべての業務をさすが、事務事業の範囲で成果指標を立てようとしても無理なことが多く、仮に成果指標を立てたとしても政策や施策との関連性についての説明力は希薄になる。

年間の行政事務を見直すという点で一定の意義は認められるものの、施策や政策まで踏み込まない評価は、やはり不十分といえる。

(2) 遅れている評価結果の公開

行政評価の意義の一つとして「住民への説明責任」や「行政過程の透明性」があげられるが、結果をすべて公開している市区町村は3割に満たず、全く公表しない団体は6割に及ぶ。

これは都道府県や政令指定都市ですべて公表している団体が9割を超えているのに比べると、遅れているという印象がぬぐえない。

未公開では説明責任が果たせないばかりか、評価手法の改善にも結びつかない可能性が高い<sup>(注2)</sup>。

(3) 希薄な予算策定との連動性

評価結果を翌年度の予算策定と連動させる自治体は少ない。

行政評価の主目的は住民満足の向上にあるとし、予算策定との連動性に消極的な考え方もある。また、財政担当部局が専横的に予算配分を行ってきた役所の伝統から、予算策定との連動は組織改革をとまなうため、実際上難しいという事情もある。

しかし、予算配分から切り離された評価では

緊張感が生まれず、費用対効果から見た成果測定という点でも不十分という印象が強い。

3. 行政評価の課題

政策・施策レベルまで踏み込んだ評価や結果の公開は拡大されるべきであり、行政効率を改善するためにも、予算策定との連動性は避けて通れない道である。しかし、基礎的な自治体の行政評価を進めるうえでより重要なのは、住民の理解と参加であろう。

いくつかの市区町村でヒアリングすると、行政評価によって問題点が浮き彫りになり、制度の廃止や縮小を検討しようとしても、それが現金給付をとまなうような場合は一部住民の既得権となっているため、反対運動が起ったり、有力議員の関与で見直しが不可能になる例も多いという。

基礎的な自治体では住民生活との密着度が高い分、地域でのしがらみが行政の効率性を阻害してきた面は否めない。

結果の公開や第三者評価の実施を通して、地域住民が行政過程に参加する機会を拡大しなければ、既得権構造にメスを入れることは難しく、行政評価の実効性も確保できないといえる。

(注1) 国の行政評価については、2001年に「政策評価に関する標準ガイドライン」が策定され、2002年から統一的な手法によって実施されているが、地方自治体では行政評価の考え方や手法について統一的な方法がなく、地方自治の趣旨にもとづき、それぞれ独自の方法が採用されている。

(注2) その一方で、一部の団体では、結果を公開するだけでなく、行政評価の結果を有識者や住民代表が評価する「第三者評価」を実施し、さらにその結果まで公開している。先進団体とそうでない団体との格差は広がっているといえる。