

## 市の役割検証（行政サービス検証）について

行政サービス検証指針（平成19年7月10日庁議決定）に基づき検証を行った。

### 目的

経営資源の有限性を認識し持続可能で安定したまちづくりを実現するため、行政が担うべき役割について、現在行っている行政サービスを検証のうえ、今後の行政の関与と受益者負担のあり方の具体的検討の材料とすること。

### 手法

行政サービスについて、必需・選択性、公益（共同）消費性・私益（個人）消費性の2項目での位置づけを検証する。資源投入を強めること弱めることを議論（重点施策の確認）するのではなく、公共性の位置づけによる市の業務領域の見直しを行う。施策等の優先度や重点化の視点によるまちづくりの戦略上の議論は、これを行って後、全施策の中での相対調整として別の段階で行うものである。

### 1 検証の主体

- ・北上市：内部の検討結果「市の考え方」として取りまとめ  
政策企画課・財政課確認→行政経営者会議で確認
- ・検証自体への市民や外部有識者等の意見聴取等については、今後工夫していく

### 2 象限の判断（検証）について

- ・H19に各課等で確認を行ったものを元としている
- ・政策的な意図で判定する項目の公益性が上がることも考えられるが、現時点で当市におけるごく一般的・通念的な判断であること
- ・基準表により判断しているが、基準は万能ではなく、個人により判定が揺れることから、2軸の構成の中で総合的な判断をしているものであること

### 3 象限の使い方

- ・経営改革として具体化する（象限判定自体の議論となることは回避する）
- ・時点修正はあり得る
- ・政策議論（どの分野を強めるか 等）は象限ごとの方向性検討の後で、経営資源総体を意識する中で行っていく。

### 4 象限の判定までの流れ

- ・業務棚卸表（20年度データ）によるデータベース作成
- ・市業務を3種類（1. 行政サービス 2. 許認可等事務及び行政サービス以外の事務 3. 内部管理事務）に分類する。
- ・行政サービスについて、判定単位を確認
- ・基準による判定
- ・4象限の位置づけの確認

# 【役割検証の手法（行政サービス検証指針より）】

## 1 役割検証の基本的な考え方

### (1) 検証の視点（4つの視点）

ア 公共性      イ 行政関与の妥当性      ウ 実施主体の妥当性      エ 受益者負担の妥当性

### (2) 行政サービスの性質分類（2つのモノサシ）

#### ア 必需性と選択性

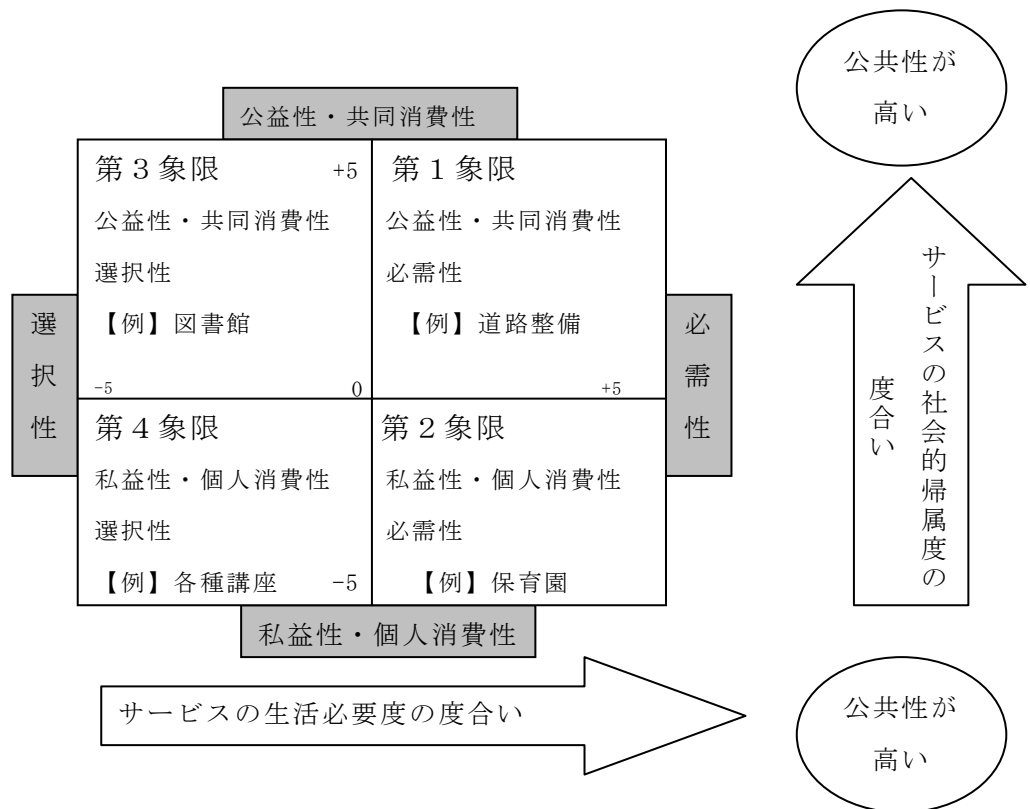
行政サービスが是非とも必要なものなのか、必要不可欠なものなのか（必需性）、それとも無くても済まされるものなのか、代替の資源がありえるのか。（選択性）

#### イ 公益性・共同消費性と私益性・個人消費性

行政サービスによって利益を得る人が多数なのか（公益性）、個人的に利益を得るのか（私益性）。また、多くの市民のために資源・サービスを使うこととなるのか（共同消費性）、個人的なものに資源・サービスを使うこととなるのか（個人消費性）。

### (3) 検証方法

#### ア 4つの象限による検証（2つのモノサシにより位置づけ）



## イ 4つの象限の基本的な考え方

### ◆第1象限（公益性・共同消費性と必需性が高い行政サービス）

公共性の判断	<ul style="list-style-type: none"> <li>・より多くの人たちが利益を受け、しかも日常生活に欠くことができないサービスが含まれるエリア</li> <li>・社会資本として整備するものが含まれるエリア</li> </ul>
行政関与の妥当性	<ul style="list-style-type: none"> <li>・市場原理にはなじみにくいため、行政が関与しなければならないエリア</li> </ul>
実施主体の妥当性	<ul style="list-style-type: none"> <li>・業務遂行上政策的に重要な意志決定等を必要とし、かつそのために行政特有の知識、ノウハウ等が必要とされるため、基本的には行政主体のエリア</li> </ul>
受益者負担の妥当性	<ul style="list-style-type: none"> <li>・公費負担中心</li> </ul>

### ◆第2象限（私益性・個人消費性と必需性が高い行政サービス）

公共性の判断	<ul style="list-style-type: none"> <li>・個人的な利益を受け、しかも日常生活に欠くことができないサービスが含まれるエリア</li> <li>・弱者救済に関するサービスが含まれるエリア</li> </ul>
行政関与の妥当性	<ul style="list-style-type: none"> <li>・民間に委託可能な部分もありますが、セーフティネット維持の観点から基本的には行政が関与すべきエリア</li> </ul>
実施主体の妥当性	<ul style="list-style-type: none"> <li>・日常業務が色濃く、政策的意志決定等の要素は薄いですが、当該業務を実施する上では、行政の専門性が強く要求される業務が含まれる。また、行政であるが故に入手可能な情報等が必要とされる業務も含まれるため、主として実施主体は行政であるが、分離可能な部分については民間委託等も検討すべきエリア</li> </ul>
受益者負担の妥当性	<ul style="list-style-type: none"> <li>・公費が主、受益者が従の組み合わせ</li> </ul>

### ◆第3象限（公益性・共同消費性と選択性が高い行政サービス）

公共性の判断	<ul style="list-style-type: none"> <li>・より多くの人たちが利益を受けるが、日常生活に必要不可欠とまではいえないサービスが含まれるエリア</li> <li>・より多くの人たちがサービスを受けることができるが、受ける人が選択するサービスが含まれるエリア</li> </ul>
行政関与の妥当性	<ul style="list-style-type: none"> <li>・行政の関与は限定的に行い、関与の明確な根拠が必要とされるエリア</li> </ul>
実施主体の妥当性	<ul style="list-style-type: none"> <li>・業務遂行上政策的に重要な意志決定等を必要とするが、当該業務遂行のためには民間等における一般的なノウハウや、民間が有する特殊機能等が必要とされるサービスが含まれるため、実施主体は、個別に判断すべきエリア</li> </ul>
受益者負担の妥当性	<ul style="list-style-type: none"> <li>・受益者が主、公費が従の組み合わせ</li> </ul>

◆第4象限（私益性・個人消費性と選択性の高い行政サービス）

公共性の判断	<ul style="list-style-type: none"> <li>・特定の個人又は集団に提供されるが、日常生活に必要不可欠とはいえないサービスが含まれるエリア</li> <li>・利益を受けるのが個人で、民間でも類似サービスが提供されているエリア</li> </ul>
行政関与の妥当性	<ul style="list-style-type: none"> <li>・基本的に市場原理が働くエリアであり、行政の関与をそれほど必要としないため、廃止、民営化、縮小等の関与の見直しを検討しなければならないエリア</li> </ul>
実施主体の妥当性	<ul style="list-style-type: none"> <li>・日常かつ一般的なノウハウが要求されるサービスが含まれ、業務の効率性、経済性などの観点から積極的に民間活力の活用を検討すべきエリアであり、基本的には市民サービスの確保や行政責任の確保などに留意し、当該事業については実施主体の民間委託等を検討すべきエリア</li> </ul>
受益者負担の妥当性	<ul style="list-style-type: none"> <li>・受益者負担中心</li> </ul>

## ウ 検証の基準

行政サービス検証基準（別紙）より、行政サービス個々に「必需性か選択性か」「公益性・共同消費性か私益性・個人消費性か」について点数化し、4つの象限のどこに位置づけられるかにより、基本的な性質を検証する。

### (4) 検証の留意点

ア この検証は、行政の役割を判断する方向性を導き出すための手段の一つであり、この検証結果が絶対ということではない。したがって個別サービスの見直しに当たっては、市民生活の影響、まちづくりの方向性等も考慮し総合的に判断されるものである。

イ 社会経済情勢の変化に併せて市民の価値観も早い速度で変化しており、時間の経過とともに行政の役割や市民の感覚も変わるため、策定された基準は一度決めれば不変とするのではなく、市民の意見を取り入れながら適宜見直しを行うことが必要である。

## 2 検証の活用

今後のミッション管理・経営資源配分並びに事務事業、補助金負担金等及び使用料手数料の見直し等の判断材料のひとつとして活用する。

## 【使用料・手数料等の検証の手法（使用料・手数料等検証指針より）】

### 1 趣 旨

市民に対する公平性、透明性の確保、自主財源の確保の観点から、全庁的な使用料・手数料等のあり方を明確にしていく必要があり、根本的な見直しが求められていることから、受益と負担のあり方を明確にし、全ての使用料・手数料等を検証する。

### 2 検証の具体的な取り組み

使用料・手数料等の検証については、行政評価による成果の検証も踏まえ、行政サービスの検証、使用料・手数料等の検証基準に基づき総合的に判断する。

#### (1) 行政サービスの検証による受益と負担の明確化

受益と負担の適正なあり方を明確にするためには、公共性の有無を判断する必要がある。行政サービスの公共性について、公益性（共同消費性）と必需性の2つの観点から判断する。使用料・手数料等が充当される行政サービスを4つの象限に性質分類することにより、受益者負担等の検討材料とする。

#### (2) 使用料・手数料等の検証基準の策定

使用料・手数料等の算定基礎や方法等を明確にした「使用料・手数料等の検証基準」を、別紙のとおりとする。

ただし、次のものはこの検証基準に加えて、それぞれの算定基準を勘案して個別に検証するものとする。

ア 法令等により算定方法が定められているもの

イ 「地方公共団体の手数料の標準に関する政令」等に規定されるもの及びこれに類するもの

ウ 行政財産使用料条例を根拠として使用料等を定めているもの

エ その他独自の基準により使用料・手数料等を定めているもの

### 4 定期的な見直し

適正なコストの負担を使用料・手数料等の算定基礎とすることから、原則として3年ごとに見直しを行うこととする。



## <使用料・手数料等の検証基準より>

### 1 使用料

#### (1) フルコストの算定及び負担額の設定

負担額の設定にあたっては、施設の利用等に係るフルコストを算定する必要があることから、費用算定対象項目は次のとおりとする。

ア 経常的な維持管理費

イ 施設の管理等に直接係る人件費

## (2) 受益者の負担割合

使用料の受益者の負担割合については、行政サービスの性質が多岐にわたることから、原則として次のとおりとする。

ア 日常生活において必需的で公益性が高いサービスについては、受益者の負担割合の下限を0とする。＜1象限＞

イ 日常生活において必需的であるが特定の個人や団体だけが受益するサービスについては、原則として受益者の負担割合は50%を標準とする。＜2象限＞

ウ 日常生活において選択的であるが公益性が高いサービスについては、原則として受益者の負担割合は50%を標準とする。＜3象限＞

エ 特定の個人や団体だけが受益し日常生活において選択的なサービスについては、受益者の負担割合の上限を100%とする。＜4象限＞

## (3) 料金の算定

行政評価システムの事業費算定により当該行政サービスのフルコストを算出し、受益者の負担割合や施設の占有時間等を勘案して算定するものとする。

## (4) 減額・免除の基準

受益者負担の明確化、負担の公平性・公正性の観点から、減額・免除する範囲は、本来の目的・必要性に即してできるだけ限定したものとする。

## (5) 市外住民及び営利目的の利用

使用料とともに主たる運営財源である税金の負担者への配慮、本来の用途への配慮という観点から、原則として通常の負担額に割増しをした金額とする。

## 2 手数料

### (1) フルコストの算定及び負担額の設定

負担額の設定にあたっては、役務の提供等に係るフルコストを算定する必要があることから、費用算定対象項目は次のとおりとする。

ア 事務処理に要する経常的経費

イ 事務処理に要する人件費

### (2) 受益者の負担割合

手数料については、受益者から当該役務の提供のために要する費用を負担すべきものであり、原則として受益者の負担割合を100%とする。

### (3) 料金の算定

行政評価システムの事業費算定による当該行政サービスのフルコストを基に算定するものとする。

### (4) 減額・免除の基準

使用料と同様に、減額免除の基準の統一を図ることとし、減額・免除の範囲はできるだけ限定したものとする。

## 3 実費徴収金

使用料及び手数料に準じて検証する。

## 【補助金等の検証の手法（補助金負担金等検証指針より）】

### 1 趣旨

市民に対する公平性、透明性の確保、限られた資源の有効活用の観点から、本来行政として補助すべきものなのか、補助の使途が目的に沿ったものになっているか、適正な補助率なのかなど根本的な補助金等の見直しが求められることから、市の役割、受益と負担のあり方を明確にし、ゼロベースから全ての補助金負担金等を検証する。

### 2 検証の具体的な取り組み

補助金等の検証については、行政評価による成果の検証も踏まえ、行政サービスの検証、補助金等の基本的な考え方及び検証基準に基づき総合的に判断する。

#### (1) 行政サービスの検証による市民、企業と行政の役割分担の明確化

多様な主体と行政との役割分担を行うためには、公共性の有無を判断する必要がある。行政サービスの公共性について、公益性（共同消費性）と必需性の2つの観点から公共性を判断し、市民、企業と行政の役割、責任分野について検証し行政関与の必要度合を判断する。

補助金等を検証するにあたり、4つの象限の性質分類により補助金等の継続、廃止、縮小等の検討材料とする。

#### (2) 補助金等の基本的な考え方及び検証基準の策定

本市の補助金等に対する基本的な考え方を明確にする。また、補助金等の検証基準を定め、検証判断基準とする。

### 3 終期の設定

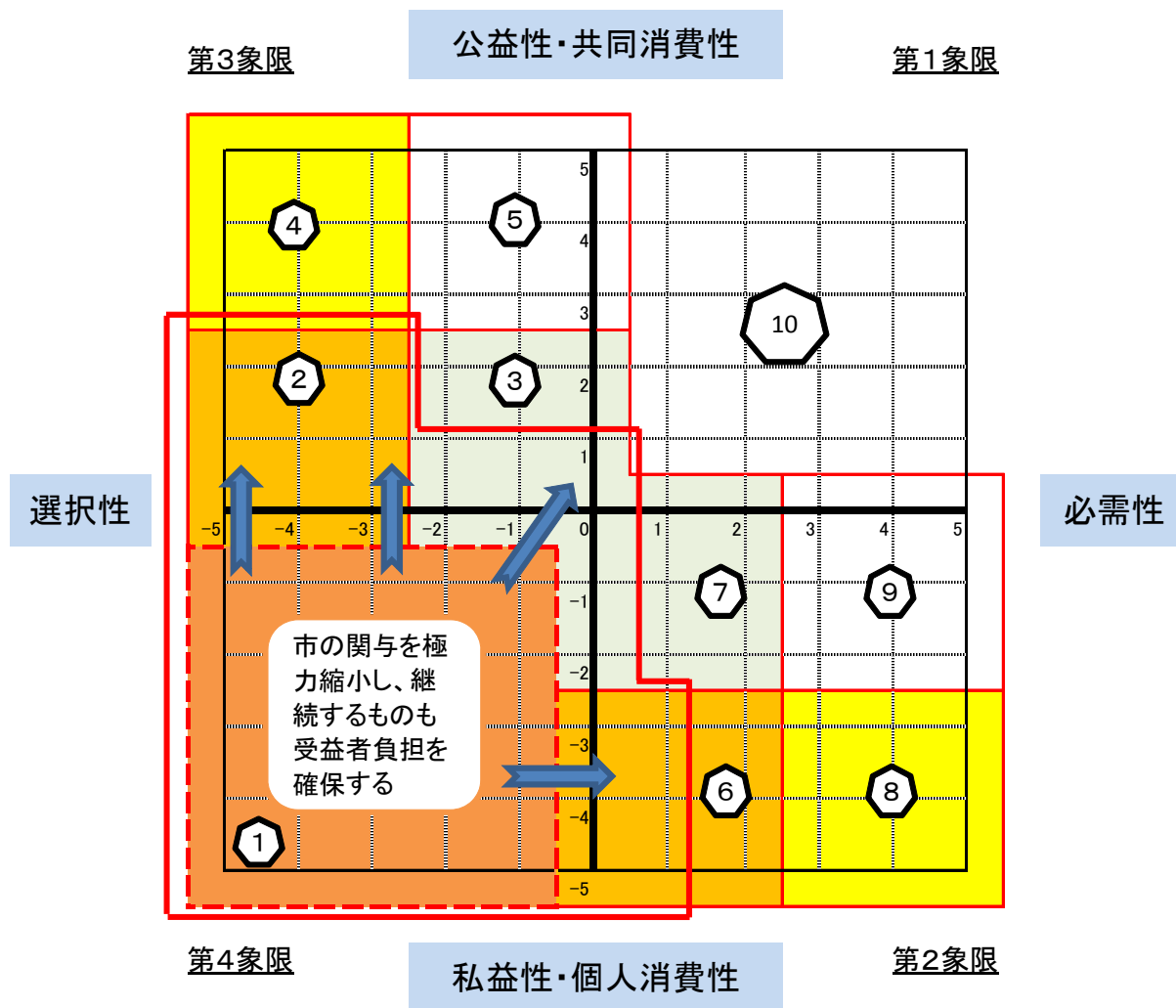
補助事業の目的の達成に向けた努力の促進と補助事業の効果や必要性を定期的に見直すため、法令等により補助の実施が義務付けられているもの及び債務負担行為により後年度の金額が確定しているものを除き、原則として3年をもって終期とする。継続の要否については、終了時に検討する。

## ◆経営改革における取り組み◆

### 市の役割検証による業務領域の見直し ～象限による検討～

<経営資源の絶対量を議論するものではなく役割(関与の必要性)での検証>

→個別業務の有効性や必要性の評価確認、施策の方向性の議論はこの検証を行ってから



1. 行政サービス（業務区分1）における市の役割の検証、象限ごと実施状況の把握
2. 役割検証で「市の役割（関与の必要性）が薄い領域」から順に関与縮小の対象候補として見直しする
3. 施設のあり方（統合、休廃止、譲渡、指定管理）についての検討
4. 民営化等の手法の検討と推進
5. 受益と負担のあり方の是正、全領域共通の精査<横ぐし>
6. 市全体の相対調整の対応策を具体化

（象限を10グループに細区分して検討を深める）

- |                   |                 |
|-------------------|-----------------|
| ①：必需-5～-1、公益-5～-1 | ②：必需-5～-3、公益0～2 |
| ③：必需-2～0、公益0～2    | ④：必需-5～-3、公益3～5 |
| ⑤：必需-2～0、公益3～5    | ⑥：必需0～2、公益-5～-3 |
| ⑦：必需0～2、公益-2～0    | ⑧：必需3～5、公益-5～-3 |
| ⑨：必需3～5、公益-2～0    | ⑩：必需1～5、公益1～5   |



## 適正な受益者負担の実現について

### 1. 行政評価における業務棚卸によるコストの明確化

受益者負担額の決定にあたっては、受益（サービス）に係る費用（コスト）を具体的に算出するため、業務棚卸の事業費算定表を用いる。コストの内訳は、直接事業費及び人件費とする。また、国県等の支出金があるサービスについては、その金額を除外する。

### 2. 行政サービス検証による適正な受益者負担割合の設定

「行政サービス検証指針」と「使用料・手数料検証指針」に基づき、受益者負担割合を右表のとおりとする。

象限分布図による行政サービスの検証結果を各サービスに適用させ、サービスごとの受益者負担割合を設定する。ただし、次に挙げるサービスは対象から除外する。

第3象限 負担割合 50%標準	第1象限 負担割合 下限0%
第4象限 負担割合 上限100%	第2象限 負担割合 50%標準

- ・法令等により算定方法が定められているもの
- ・国や県が算定している経費を基に定めているもの
- ・行政財産使用料条例を根拠として使用料等を定めているもの
- ・公営企業、特別会計、利用料金制等独立採算を基本としたもの
- ・施設の在り方検討に基づいて廃止検討をしているもの
- ・その他、受益者負担を見込みにくいもの

### 3. 適正な受益者負担額の決定

受益者負担額の算定は、サービスにかかるコストに性質分類に応じた負担割合を乗じた方法とする。

$$\text{受益者負担額} = \text{サービスにかかるコスト} \times \text{性質分類に応じた負担割合}$$

### 4. 減額・免除規定の明確化

現在、市の政策推進や公益上の必要性、経済的支援を主な目的に、条例・規則を根拠として使用料・手数料の減額・免除を行っている。しかし、減額・免除は、受益者負担の原則が損なわれることや、負担の公平性・公正性に偏りが生まれることから、減額・免除する範囲は、本来の目的・必要性に即して限定したものとする。

### 5. 受益者負担の是正に関する留意事項

- (1) 受益者負担額引き上げの計画的な実施
- (2) サービス効率化のための改善努力と受益者増加につなげる創意工夫
- (3) 市外利用者・営利目的利用者への割増負担設定の検討
- (4) 現在受益者負担のないサービスの検証と是正

6. 受益者負担の是正の考え方（フロー図）

※破線はサービス個別の検討項目

