

スクラップ&ビルドの仕組みづくりに向けた
最終報告・提言

令和 7 年 1 2 月 2 3 日

2025 年度地域経営部会参加職員

1. これまでの検討経過

早稲田大学デモクラシー創造研究所（旧マニフェスト研究所）が運営する「地域経営部会」の2025年度参加者として、「スクラップ&ビルドの仕組みづくり」をテーマに4月からこの間研究を行ってきました。

10月1日に中間報告・提言をさせていただいた後の研究成果を含め、次のとおり試行的取組の結果を報告するとともに、次年度以降の取組について提言します。

2. 整理合理化に向けた試行的取組の結果（報告）

（1）事務事業の整理合理化判断に係るマトリクス表（最終評価結果）

- 整理合理化の判断に基づく事務事業の方向性の視覚化（別紙1）

（2）整理合理化対象事業の最終評価

- 整理合理化対象事業の個別評価結果（別紙2）

3. 試行的取組の拡大（提言）

（1）対象事業の拡大

- 整理合理化を効果的に行うためには、原則としてすべての事務事業を対象に評価を行う必要があるが、法定受託事務や法令等に基づく事務のうち非選択的な事務、純粋な内部管理事務については市として必ず実施しなければならない事務事業であり、基本的に「効率化」の検討を行っていくこととなる。
- それらを除く任意的事業のうち、統廃合を含む見直しを行うべきものを整理し、整理合理化の対象とすべきと考える。（下表の網掛け部分）

<表1>

法定受託事務	自治事務
第2号事務【地方自治法別表第2】 ● 府からの委託事業 (府知事選挙、浄化槽管理指導、府道関連事務等)	任意的事務 ● 市が企画立案する独自の事務事業 (エッセイ大賞、SWC、男山地域再生事業、子育て支援医療等) ● 法令により処理が義務付けられているが、市が内容を選択可能なもの (健康増進事業、地域支援事業の任意事業、等)
第1号事務【地方自治法別表第1】 ● 国からの委託事業 (国政選挙、生活保護、児童手当、戸籍事務等)	義務的事務 ● 法令により処理が義務付けられている事務のうち、非選択的なもの (保育所運営、就学援助、国民健康保険運営等)

(2) ロジックモデルの本格導入

① 試行的取組により得られた課題

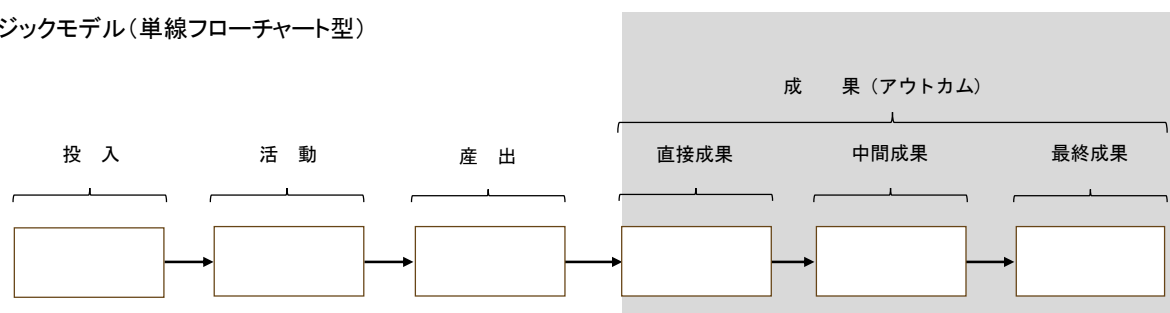
- 事務事業の目的やアウトカム成果が明確ではない、または組織内で共有されていないケースが多い
- 事務事業のニーズや課題、効果を測るための基礎データの把握が十分ではないケースが多い
- ロジカルシンキングを含め、客観的な事実やデータに基づき評価を行うスキルが定着していないケースが多い

② アウトカムの整理

- 事業目的や目標を含め、アウトカムの整理を行うことで、事務事業の実施により短期的・長期的にどのような変化や社会的インパクトをもたらそうとしているのかを明確化する。
- アウトカムを整理することで、評価を行うにあたり把握すべきデータや設定すべき指標の方向性が明確化されるとともに、行政としてコントロールが可能な範囲の明確化にもつながる。

<参考図>

ロジックモデル(単線フローチャート型)



③ ロジックモデル作成及び評価に係る人材育成

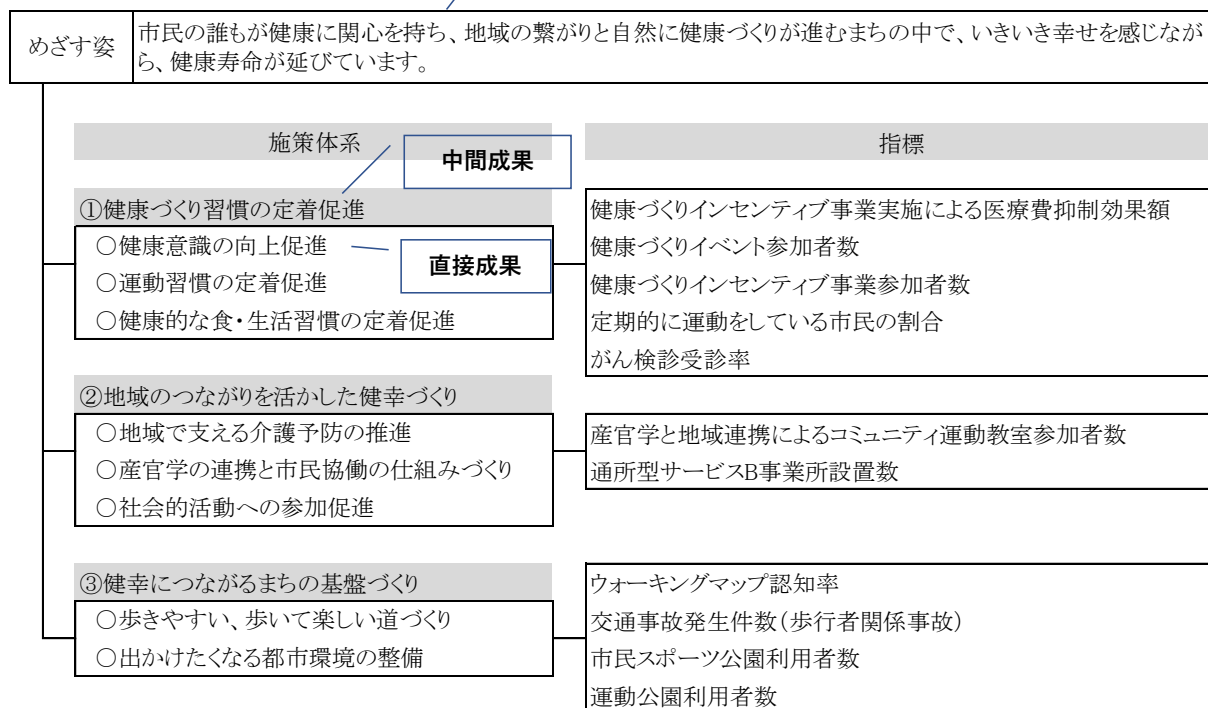
- ロジックモデルの作成・評価については、専門的な知識や考え方の理解が不可欠であり難易度が高いことから、職員研修を含む人材育成が必要となる。
- 同様に、ロジックモデルを通じた効果検証を行うための指標設定や政策立案のためのエビデンスの確認を行うにあたり、各種データの把握や活用についても様々な知識や各種データベースの活用方法等のスキルが不可欠となってくることから、そのようなノウハウに関する研修や実践の蓄積が必要。

(3) 施策ごとの評価の視覚化（マトリクス作成）

- 総合計画に位置付けている施策（中間成果のレベルを想定。下記体系図参照。）をベースに評価を視覚化することで、アウトカムの実現に向け不足している取組や類似取組を視覚的に検討可能とする。

現行計画の体系（第3章第1節を抜粋）

最終成果

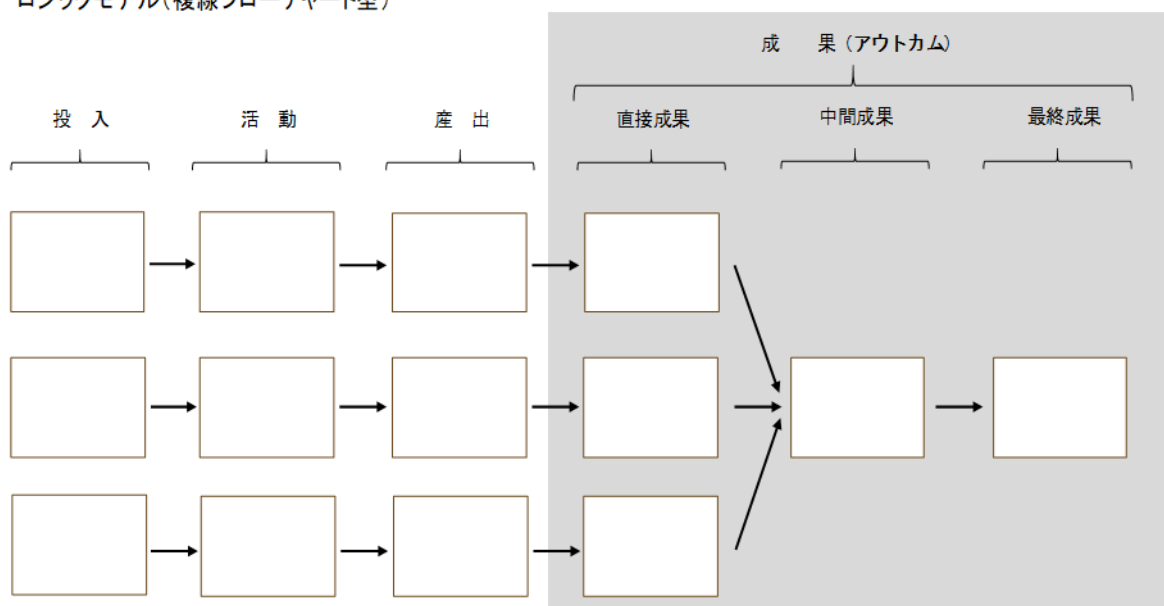


4. ロジックモデルを活用した計画策定と EBPM への展開（提言）

(1) ロジックモデルを活用した総合計画の策定

- 可能な限り職員負担を軽減するとともに、ロジックモデルを活用した事務事業の整理合理化を持続的に行っていくためには、「評価の軸」がぶれないようにすることが望ましい。
- 総合計画の策定にあたってロジックモデルによる施策体系を構築するとともに、整理したアウトカムの進捗を図る適切な指標設定を行うことで、総合計画を「評価の軸」として確立することが可能となる。
- 総合計画の策定プロセスの中で議会や市民参画を通じ、ロジックモデルの考え方や施策体系・指標設定を議論することで、「評価の軸」についても合意形成を図ることができる。と考える。

ロジックモデル(複線フローチャート型)



(2) EBPM への展開

- 事務事業の整理合理化を持続的かつ効果的に展開するもう一つの要素として、「エビデンスに基づく政策立案」という観点が鍵となると考える。
- 単に設定指標の進捗把握と評価を行うだけではなく、事務事業の実施とアウトカムとの間の論理的関連性や因果関係について、定量的・定性的な事実関係に裏付けられたものかどうかといった判断を行っていくことが重要。
- また、既存事務事業の「スクラップ」だけではなく、「ビルド」をどのように打ち出し、「スクラップ&ビルド」全体として合意形成を図っていくために、現状や課題を正確に捉えた効果的な施策の立案を進め、効果的・効率的なPDCA サイクルを真に確立することが求められる。