

第3章 ベストバリュウにおける監査制度

第1節 概説

前章にて、ベストバリュウ制度の概要を説明した中で、制度の設立に伴い、外部監査官に新たな業務が追加されたことや、監査委員会内にベストバリュウ監査フォーラムが新たに設けられ、そこを中心にして既存の検査機関との調整を行いながら、監査委員会を中心に全サービス業務の検査を行うことになることは簡単に述べた。

ここでは、外部監査 (audit) とサービス水準検査 (inspect) の相違を示した上で、外部監査官の役割や、監査委員会が新たに担うことになるサービス水準検査に関する基本原則やその方法の概要などについて、さらに詳しく触れることにしたい。

1 Audit と Inspect の相違や共通性

地方公共団体に関する監査について述べられる際の英語表記では、外部監査官によって行われる監査のことを Audit、特定のサービス業務・分野を対象にしてそのサービス水準を検査する機関 (例：消防監察局) が行う監査のことを Inspect とし、その目的や内容に応じて、両者は区別して表現される。

両者の相違を単純に述べると、前者がサービスや業務の提供の際の金銭の支出、つまり会計監査を中心に審査するのに対して、後者は、定められた基準や評価指標等を用いながら、対象となる業務やサービスの達成度や水準を審査する意味であるが、両者は明確に区分されるわけではなく、それぞれ審査を行う際の視点や評価項目など類似している部分も多い。

監査委員会が 1999 年初頭に発表した監査方法に関する協議書「公共サービスの監査に関わる諸原則の創設 (Developing Principles for Public Inspection)」の中で、両者の相違や類似点が容易に理解できるよう、主要な審査項目ごとに見た両者の審査比重の置き方を図表入りで解説しているが、それを参考にして、5 段階評価にて両者の特徴を表にして示すと以下のようなになる。

	専門スタッフ の能力の適正	サービスの標 準	サービスのア ウトカム	提供・運営手 段	金銭的効率性	公金の使途
Audit	0	1	2	3	4	5
Inspect	5	4	3	2	1	0

(* 数値は、各審査項目での審査の度合いに比例している)

この表にしたがって説明すると、例えば監察官 (inspector) は、組織内のスタッフの専門的な能力の適性について審査するが、外部監査官 (auditor) は通常スタッフの適性までは確認しない。逆に、外部監査官は、組織全体が健全な財政運営を行っているか、税金等の

公金の使途に関して不明な点や不適切な部分はないかという点について主に調べるが、監察官は、一般的にはそれらの点については重視しない。

一方で、監察官は、例えば「生徒が、最善の教育を受けるためにどのような環境で学習し、指導されているか」、「患者への治療・診察は最善を尽くされているか」というサービスの提供手段・運営方法に着目するが、一方で、外部監査官も、サービスの金銭的効率性（Value for Money）を調べる際に、「必要な教育設備の設置の際に無駄な支出はなかったか」、「必要とされる治療に関わる経費は妥当であったか」などの点について監査することになるため、両者の審査の対象は重なってくる。

また、監察官は、サービスのアウトカムを審査する際に、サービスの提供方法の有効性や妥当性について確認するが、外部監査官も、組織全体の財政運営が良好であるかを審査する上で、財政面に重点を置きながらその運営手段の効率性や経済性を審査することになるため、両者の審査における視点はほぼ共通することになる。

以上の点を踏まえた上で、ベストバリュー制度における両者の特徴について簡単に比較すると、次のようにまとめられるだろうか。

	監査周期	対象・ポイント
Audit	毎年1回（毎年6月末までにベストバリュー計画書を監査し、報告書を公表）	組織全体の財政運営が健全で適正かどうかを中心に審査
Inspect	5年周期（自治体がベストバリュー計画書で予定しているレビュー実施計画に沿って随時実施）	対象分野を限定し、その水準を専門的視点から審査

2 監査の概要

(1) 外部監査官の監査（Audit）

ベストバリューへの制度移行に伴い、今まで行ってきた監査業務（①会計監査②補助金等の使途の監査③金銭的効率性に関する監査）に加えて、自治体等が作成したベストバリュー計画書に関する審査業務が、外部監査官の役割として新たに追加されるれることが決まっている。前章で述べたとおり、次の三点を中心に報告書を審査することになる予定である。

- ① 報告書が、法律やガイダンスの指示に従って正しく作成されているか
- ② サービス目標設定等の際に必要なサービス実績についての情報や、比較データが適切に使用されているか
- ③ 法律やガイダンスに照らして、サービス運営体制が適正か

例えば、①に関しては、プランの作成に必要な情報が盛り込まれているかどうかについてや、法律やガイダンスで定められた報告書の作成期限や公表の時期、レビューサイクルを遵守しているかどうか等について審査することになる。

②に関しては、目標の設定の際に、自らのサービス実績の現状分析や他の自治体との比較の際に必要なデータや情報が正しく用いられているかどうか、あるいはBVPIを用いて正しく設定しているかどうか等の確認を行う。

また③については、サービスの供給手段が適切かどうか、その手段を決定する過程でのレビューは正しく行われたかどうか等について、主に金銭的効率性の観点から運営体制全般に関する審査を行うことになる。ただ、この際には監査官同士での意見の交換や、監察官が行う監査（inspect）との業務の重複を避ける意味でも、監察官が行った監査結果を参考にしたり、監察官の意見を求めるなどの相互の協力が必要とされる。

（監査委員会の報告書「Best Assured –The Role of the Audit Commission in Best Value–」参照）

外部監査官は、計画書の審査を終えると、監査結果をまとめた報告書を作成し、毎年6月30日までに、監査を行った団体や監査委員会、及び政府（環境運輸地域省:DETR）へ提出することになっている。その他、監査の結果、計画書に重大な過失や失敗があると認められるときには、政府へ、当該団体に対して必要な措置をとるよう提言することができる。

また、自治体等の団体は、報告書の中で問題を指摘された場合には、報告書を受け取ってから30日以内に改善のための行動計画を示すことが求められ、必要な場合は、政府へ報告しなければならないこととされる。

（30日とは休日を除く期間であり、また、外部監査官から30日未満の期間を指定された場合には、その指示に従わなければならない。）

（2） 監察官による監査（inspection）

ベストバリューの制度の創設以前は、消防監察局や教育監察局、社会福祉サービス監察局などが、それぞれ対象となるサービス分野を限定して、サービス水準の監査を行ってきた。

ただ、ベストバリュー制度の下では、ベストバリュー計画書で策定されたサービス業務はすべて監査の対象とされるため、今まで監査の対象になってきたサービス分野や業務は、既存の検査機関により引き続き監査を受けるが、それ以外の今まで監査の対象にならなかった分野については、監査委員会が監査を担当することになる。個々の監査の整合性を調整したり、監査に関する問題点が生じた場合などは、監査委員会内に設けられたベストバリュー監査フォーラムにて議論・検討されることは前章で触れたとおりである。

監査委員会は、新制度の成立に伴い新たな監査業務を担うことになることをうけて、監

査の原則や監査方法に関する協議案（「From Principle to Practice」）を99年の5月に発表し検討を進めていたが、2000年2月末、その協議結果をうけた報告書「Seeing is believing」を発表し、新たな監査方法の概要を明らかにした。

以下は、その報告書にて示された監査方法の概要である。

ア 周期

監査は、政府からの早急な実施が要請された場合等を除き、基本的には団体が5年周期で計画したレビュー計画に沿って毎年計画的に行われる。また、以前実施した監査結果を踏まえて、その後にサービスが改良されたどうかを確認するため、事後のフォローアップ監査も順次実施されることになる。

通常の実施については以下のようなサイクルで、年間の監査実施計画が決定されることになる。

- ① 毎年3月末までに、団体はベストバリュースタディ計画書を策定完了する
- ② 6月末までに、外部監査官は監査結果をまとめた報告書を公表する
- ③ 7月末までに、監査の対象となる団体の監査を担当する監察官のリーダーになる指導監察官* (Lead Inspector)は、外部監査官の提言等を参考にしながら、各サービスごとの監査の実施計画を検討・調整する
- ④ 12月中に、監査を実施する関係者の中で各監査の実施時期について議論し、相互の日程調整等を終える
- ⑤ 1月中に、指導監察官と監査を受ける団体の中で、翌年以降に実施する監査の対象分野・実施日程等について合意する
- ⑥ 合意に基づいて、監査の実施計画に適したベストバリュースタディ計画書を、3月末までに策定する（①へ戻る）

* 指導監察官は、イングランドとウェールズ内を、イングランド4地域（北部・中部・南部・ロンドン）とウェールズの5地域に分割した監査委員会の地域支部から、地域内の監査対象団体ごとに一人ずつ指名される。主に各監察官の意見や、各サービスや業務ごとの監査の日程を取りまとめて調整する役割を担う。

ただし、制度発足直後の2000年4月から2001年3月の期間における監査の実施は、変則的になる見込みである。

予定では、2000年9月末をめどに、10月以降に実施される監査の実施時期等について指導監察官と団体との間で協議を終えることとされている。だが、その協議が終わるまでの半年の間にも、早急な業務改善が必要な分野か、あるいは業績が優秀であるかど

うかなどの現状を分析した結果を情報として提供することで、団体が行うサービスレビューをより効果的にするため、既に前年度までにレビューを終えているようなサービス分野などを対象に、監査を実施する予定である。また、政府も、9月までの間に、小規模ながら監査の実施をするよう、監査委員会に要請するものとみられている。

イ 期間

対象となるサービスや業務の規模や、問題の性格に応じて、監査に費やされる期間が示されている。

① 一般的な監査

通常の監査形態で、自治体内での監査活動に約10日、最終的には報告書の完成までに30日程必要とされる。

② 程度の軽い監査 (light-touch inspection)

サービスレビューが十分に済まされていたり、問題がほとんどみられない業務の監査の際などは、自治体内の監査活動も合計5日程度で終わる軽微な審査で終了するとされている。

③ 大規模な監査

政府の介入により監査委員会に監査の実施が要請された場合などのサービスの改善がかなり必要なケースで、合計で50日、その内自治体内での調査に40日程費やされ、サービス運営上の問題についてより厳密な監査が実施される。

ウ 監査費用

当該団体が監査委員会に支払う監査費用の大部分は、政府から地方交付金 (Revenue Support Grant) を通じて手当てされる。

エ 評価方法

監査結果は、以下の二つの基準から主に診断され、最終的には報告書としてまとめられることになる。

(1) サービスの現状

現行のサービス状態を、0から3までの星印を用いた4段階評価で評価される。また、評価の際には、以下の3つの主要な観点から判断される。

- ① 当該団体の目的が明確で、その達成のために挑戦的に取り組もうとしているかどうか
- ② サービスは目的を達成しているかどうか
- ③ 現行サービスの業績をどのように第三者と比較しているか

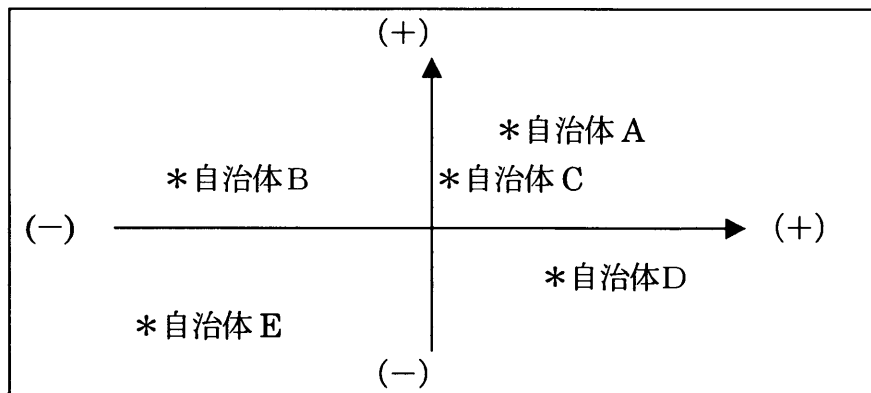
(2) 今後の改善見通し

計画で示されたサービス運営方法によって、今後どれだけの改善が見込めるかどうかを、その可能性の度合いに応じて4段階評価される。また、(1)と同様に、次の3つの観点から評価が下される。

- ① 実施されたサービスレビューで、今後の改善が見込めるか
- ② 改善のための計画はどうか
- ③ 自治体に改善への意思があるかどうか

また、(1)と(2)でそれぞれの評価結果は、他の自治体との比較も一目で分かるように、二つの基準を縦横の軸にした図表を用いて報告書の中で簡潔に要約され、対外的にも公表されることになる。

<参考図表>



- * 縦軸が将来における改善見込みの可能性、横軸が現在のサービス水準を示している。右上に位置されるほど理想的な運営状態とみなされ、左下に位置されるほど介入の可能性が高い劣悪なサービスと判断されたことになる。
- 例えば、自治体Dは現状においては他の自治体AやCよりも良好なサービスを提供しているが、今後これ以上の改善の見込みは薄いと診断されており、今後は、継続的なサービスの改善へ向けて、より緻密なレビューが求められることが予想される。

* 監査委員会が示していた協議案「From Principle to Practice」の段階では、ホテルのランク付けに類した方法で5つ星評価にて判定され、地域住民が自分の受けているサービスの質がどの程度のもか容易に把握できるとともに、自治体間の優劣を一目で比較できるような評価方法を検討していた。しかし、協議を通じて、「自治体のサービス改善への取り組みを評価するには余りにも単純であり、自治体の行政を総合的に理解する上では、誤解を生じかねない」との反対意見や、「現行サービスの質は悪いが今後の改善が期待できる自治体の方が、今のサービスは順調だが今後の改善の見通しが薄い自治体よりも高い評価を受ける可能性がある」といった批判がLGA等を中心に数多く出されていたことを受けて、最終的にこの方法に落ち着いたという経緯がある。

オ 報告書

予定されている報告書に盛り込まれる内容は、以下のとおりである。

- ① 地域住民向けに、図表を入れた監査結果の概要を紹介
- ② 改善へ向けたアドバイス・提言
- ③ 背景（自治体を取り巻く諸環境やそれに対する住民の意向など）
- ④ 現状分析結果
- ⑤ 今後の改善見込み

第2節 業績指標

業績指標については、前章のサービスレビューを説明する際に簡単に触れたが、ここではベストバリュー制度下での使用法や各自治体への適用のされ方等について、政府が1999年12月末に発表した2000年から2001年度にかけての業績指標「Best Value and Audit Commission Performance Indicators for 2000/2001」を参考にしながら、さらにその概要を紹介することにする。

1 定義

(1) 業績指標 (Performance Indicator)

自治体のサービスや業務の業績を評価する際に用いられる基準となる指標のこと。ベストバリュー制度では、政府と監査委員会によって示されたBVPIとACPIの2種類が公式に存在する。今後は、適宜指標の見直しがなされる予定である。

① BVPI

ベストバリュー制度に移行するに伴い新たに設けられた指標だが、その多くは、今まで ACPI として用いられていたものが移されたものである。自治体等の該当する公共団体は、ベストバリュー計画書の中で BVPI に定められた指標に対して達成目標を設定しなければならないことになる。

BVPI の指標の基準となっているものの多くは、「Public Service Agreement」と呼ばれる、労働党内閣が掲げる公共部門のサービスの近代化を図るための公約や、ごみのリサイクル率や犯罪発生率などといった全国的な関心事を反映している。

政府と監査委員会が示したこの BVPI は、基本的にはイングランド内だけに適用されるが、住宅手当に関するサービス (Housing Benefit) や、警察、消防などの中央政府がウェールズ内における責任を有するサービスについては、ウェールズ内にも適用される。それ以外のウェールズ内におけるサービス分野についての指標は、ウェールズ議会にて決定される。

② ACPI

監査委員会が今まで担ってきた、外部監査の際に用いる評価指標を定める役割は、そのまま引き継がれることになっている。ACPI として定められていたものの多くは BVPI へ移行されたが、基本的には、BVPI で対象とされなかった分野 (例：環境保健分野) や該当事項を評価するための補完的な機能を果たすものと位置づけられている。

ACPI に対しては、目標を設定する必要はないが、サービスの改善に貢献する意味では、BVPI と同様に設定することが有益であるとみられている。

また、この ACPI として設定された指標に関わる前年度のサービス実績については、それまで毎年 12 月末までに地元の地方新聞などの住民の目にとまりやすい媒体を通じて公表することが義務づけられていたが、2000 年度よりその公表時期が早まり、毎年 10 月 31 日までに実績を公表することになる予定である。その際、法的な義務はないものの、BVPI で規定されているサービスの実績についても、自治体全体に関するサービス実績を対外的に説明する意味で、同時に公表することが適当であるとされている。

* 具体的な業績指標の内容については、DETR または監査委員会のホームページを参照されたい。

(2) サービス到達基準 (Performance Standard)

サービスを供給するにあたって、最低求められるサービスの質に関する水準を定めた

もの。この基準を満たさなかった場合は、サービスや業務の失敗とみなされる。ただし、制度発足の初年度である2000年から2001年にかけては、この基準はどの業務分野にも示されていない。サービス到達基準の設定に関する政府の見解では、国民的に関心のある事項に限定し、最小限度の設定にとどめる意向である。

(3) サービス目標 (Performance Target)

業績指標を用いて設定されるサービスの到達目標のこと。

ベストバリューの制度では、すべてのサービス目標は地域的に（自治体の計画に沿って）設定され、一部については、前章で述べたとおり、設定時における業績が上位25%に位置する自治体と、5年後に同等のサービス水準に達することが求められている。

（ちなみに初年度の2000年から2001年にかけては、16のBVPIに対して設定することとされている。内訳は、自治体全体の健全な運営状態（Corporate Health）を判断するための指標として5つ、人事サービスに4つ、住宅サービスに1つ、清掃サービスに1つ、警察サービスに3つ、消防に2つが定められている。）

上位25%の自治体を決定する方法は、初年度については、過去の関連するデータなどを基にして政府により設定されたが（2000年2月末時点で、一部詳細が確定していない）、今後の予定では、制度発足後の初年度のデータを基にして、2001年末頃に上位25%にあたる基準をそれぞれの指標ごとに示すこととしている。各団体は、2002年から2003年にかけての計画策定時に、この基準に基づいてサービス目標を設定することになる。

2 業績指標の使われ方

新制度における業績指標の主な用途については、以下のとおりである。

- (1) ベストバリュー計画書の策定に必要とされるサービス目標の設定やサービスレビューを実施する際
- (2) 外部監査官やサービス監察官が監査を実施する際
- (3) 政府が介入する際の判断基準
- (4) ビーコン・カウンシルの選定基準

3 該当する団体

定められた業績指標が適用される団体は、以下のとおりである。

- (1) 地方自治体
- (2) 国立公園・国立湖沼を管理する団体 (National Parks and National Broad

- (3) 警察
- (4) 消防
- (5) ロンドン消防緊急事態計画局 (London Fire and Emergency Planning Authority)
- (6) ごみ処理団体
- (7) 首都圏旅客輸送委員会 (Metropolitan Passenger Transport Authority)
- (8) GLA (Greater London Authority)

(1) の地方公共団体の内、パリッシュやタウン・カウンスルといった小規模の公共団体には適用されないことになっている。

(7) に対しては、地方自治体と共同して地域交通計画を定める予定であることから、2000 年度については適用される指標を示していない。

2000 年 7 月に設立が予定されている (8) の GLA については、他と比較できるような団体がない程その自治機能が特異なため、設立後の 2000 年夏から GLA に特別に適用される指標を開発するための協議を行うことになっている。予定では、2001 年度のベストバリュー計画書を策定する際から、新たに開発された指標が適用されることになる。

また、その GLA の設立に伴って、(5) のロンドン消防緊急事態計画局やロンドン開発局 (The London Development Agency)、ロンドン交通局 (Transport for London)、およびロンドン警察局 (Metropolitan Police Authority) 等の新たにロンドンの行政に携わる関連団体が設けられることになっているが、このうち、ロンドン消防緊急事態計画局とロンドン警察局については、既存のロンドン消防および民間防衛事務組合 (London Fire and Civil Defense Authority) や首都警察 (Metropolitan Police Service) の機能をほぼ受け継ぐことになるため、定められた指標がそのまま適用されることになるが、ロンドン開発局と (7) の首都圏旅客輸送委員会については、GLA と同様に特別に新たな指標についての協議がなされたあと、2001 年度から適用される予定である。

第4章 自治体における取組状況

第1節 パイロットプログラムの評価

1 パイロットプログラムの概要

2000年4月より、自治体等の公共団体は、定められた法律やガイダンスに基づき、策定されたベストバリュー計画を実施することが求められるようになるが、労働党政府は、97年の総選挙に勝利して政権に就いて以降、制度が正式に開始される前の97年中に、公募により37の自治体を選考し、ベストバリューに取り組むためのパイロットプログラムを試行してきた。(別表2ーパイロット自治体一覧ーを参照)

パイロットに選考された自治体は、CCT制度の適用を除外される権利を授けられ、98年4月より、それぞれ独自のプランにより、CCTに基づかない新たなサービス供給方法の開発を試みてきた。

パイロット自治体に関する様々な情報収集には、イングランド内にあるウオーウィック大学(Warwick University Business School)がその任にあたり、パイロットプログラムに関する調査・研究を行ってきたが、99年末に、98年度の1年間におけるパイロット自治体の取り組みに関する中間評価報告書「Interim Evaluation of the Best Value Pilot Programme」を発表した。

ここでは、主にそれに基づいて、簡単にパイロット自治体のベストバリューへの取り組みの状況に関して述べてみることにする。

2 中間報告書

(1) 報告書の概要

ウオーウィック大学が発表した報告書は、個々の自治体の取り組みを詳細に分析研究した内容ではなく、すべてのパイロット自治体の経験を通じて発見された共通の問題点や課題、今後重要と思われる事項等について、その概要を簡略にまとめた報告書になっている。

また、この報告書を通じて判明された重要な事項については、ガイダンス等を通じて、新制度に反映された内容を含んでいると言われている。

一般的には、ほとんどの自治体は、ベストバリューを試行してみて、やりがいのある制度であるとの感想をもってはいるものの、想像していた以上に実施するには挑戦的な制度であるとの意見が多かったようである。だが、同時に、長期にわたる継続的なサービスの向上につながる可能性を秘めた仕組みであるとの認識を示しており、また、場合によっては、自治体内部の政治的な運営体制をかなり変革させることまで考慮に入れる場合もありうることを指摘している。以下に、この報告書で示された主要なポイントについて述べてみたい。

(2) 報告書の主要内容

ア 全般的な意見

パイロット自治体から出された意見では、ベストバリューを実施する際の一般的な手法として、主に以下の 4 つの戦略的な方法が重要であるとの指摘がされており、組織全体では、これらの手法を効果的に組み合わせて柔軟に対処することが求められるとしている。

① 地域のコミュニティーに重きを置いた取り組み方 (Community- focused Approach)

この手法は、特に住宅サービスや、道路の清掃サービスといった、生活に密着したサービス業務の改善の際に必要なものである。

② 外部委託・外注化 (Contracting Out)

この手法は、資本や労働力の生産性を急速に増加させるとともに、外部とのパートナーシップを促進させ、新たな資本投資を呼び込むための要因ともなりうる。

③ 自治体独自によるサービス提供手段を見直す手法 (in-house service provision)

比較的早期に改善効果が生まれやすい。

④ 部局間を横断するような問題に対する取り組み

環境問題や、地域の安全性を守るための取り組みの際など、部局間をまたがるような問題 (cross-cutting issues) に取り組む際に必要とされる。特に、より住民を重視したサービス分野に重要である。

イ 議員の役割の重要性

ベストバリューを実施する際に、主に以下の場面で、地域住民に選出された議員の役割が重要であるとの指摘がされている。

- ① 自治体全体に関するサービスの優先事項や戦略の確立
- ② サービスレビューの進展具合の監視
- ③ サービス供給方法を決断するに至った背景や過程に関する対住民への説明

④ 地域住民等とサービスの改善方法を協議する際の支援

ウ 現場職員等の協力・参加

議員と同様に、実際のサービス現場で働く職員や関係者の協力や参加についても、以下のような局面で重要とされている。

- ① サービス供給に関する戦略と、サービス現場での運営の実施との間の整合性を検討し調整する際
- ② サービスレビューにより判明した問題や教訓を具体的に現場に反映させる際
- ③ 新たな運営手段が市場等で開発されている場合に、現実化・実用化できるかどうか検討する際

また、多くのパイロット自治体が、サービス運営に関する枠組みや構造は重要だとの認識を示しているものの、サービスを改善する意思を持った現場のスタッフからの支援や協力がなされるような組織内部の環境作りが、より一層大事であるとの意見が出されている。

エ コスト等に関する憂慮

新たに始められる外部監査に対応するために必要な経費や、その準備のために必要とされる業務の増加に対する懸念や、サービスレビューから計画実施後のフォローアップに至るまでの一連のサービスを監視する体制の確立が負担になるのではないかといった不安感が、多くの自治体から表明されている

オ 4 C'sの要素について

① Challenge

パイロット自治体の多くは、ベストバリューの試行に際しては、現行の自治体直営でのサービス供給手段（in-house service）を改良する方法を採用したため、チャレンジ性には欠けていると言えるが、自治体の多くは、技術的な面や方法論よりも、個々のサービスに応じて職員の意識や職場の環境を変える必要性を訴えている。また、レビューの際などに、各調査項目を単純に確認するだけの客観的審査方法で済ませてしまおうというような意識（tick-box mentality）に対する危険性を指摘している。

② Compare

ベンチマーキングを通じてサービスの改善に努めようとした自治体は多く、またその必要性を認識しているが、他の自治体との比較の仕方についてはパイロットごとにまち

まちで、多くが想像していたよりも比較する際の難しさを認識している。

③ Consult

サービスレビューの必要性の度合いに応じて、外部からの意見を聴取したり、住民のニーズを幅広く把握する必要性はどのパイロット自治体も強く感じている。今までは意見を聞かなかったグループや団体にも目を向けるようになった自治体が増加し、また、内部のスタッフからの意見をもっと積極的に聞いたり他の利用できる人的・財的資源を考慮する必要性を認識している自治体が多かった。

④ Compete

前述のとおり、**in-house** による改善方法を検討したパイロット自治体が多かったが、一部では、市場分析を検討し始めている自治体も出てきている。また、任意競争入札 (**Voluntary Competitive Tendering : VCT**) を実施することによって大幅な改善が得られるという意見を持つ自治体もあった。

一部では、**CCT** 制度下で敵対関係にあった民間部門と、友好的な協力関係を再構築する場合の難しさを感じている。

カ パートナーシップについて

地域の安全に関わる問題や、差別問題の解消などに、自治体以外の関係者と協力して取り組んでいく必要があることを認識している。幾つかの自治体では、ベストバリューを達成するための最善の方法だと捉えているところもある。ただ、特に議員の間で民間部門とのパートナーシップを組むことに対して悲観的な見解を持つ人が多く、また、民間部門の企業関係者等も、現段階では自治体との共同事業に乗り気でない場合が多いことが判明している。

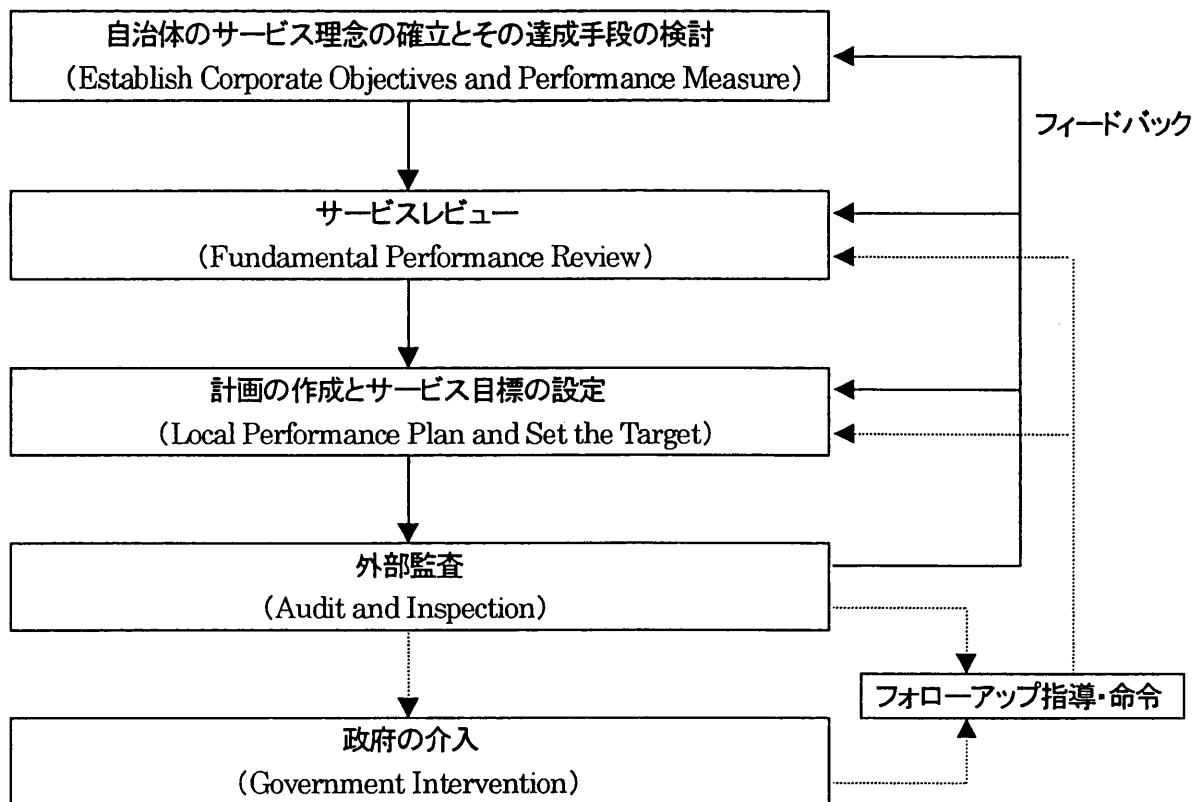
(3) 報告書の結論

多くのパイロット自治体は、サービスの改善やサービス計画の策定のために、より一層の努力が必要であり、パイロットでない自治体についても、新制度での円滑なサービス供給ができるよう早急な対応が必要であるとしている。今後とも、関係機関からの協力や助言等を得ながら、更なる改善に向けての行動を起こすことが大事だとしている。また、情報を伝える側の関係機関は、一般的な情報の提供にとどまらず、自治体が本当に必要としている特別なニーズに応えるなどの、具体的な情報を提供し協力することが重要としている。

<別表1>

ベストバリュー制度におけるサービス運営の枠組み

(The Best Value Performance Management Framework)



<別表 2 >

THE 37 BEST VALUE PILOT AUTHORITIES

Birmingham City Council:

Housing Services; Benefits; Services for the Elderly; Catering.

Bradford BC:

Home Care & Domiciliary Service; Youth Justice; Youth and Community; Exclusions & School Security; Transportation Planning & Design Services; Tenancy Development & Enforcement; Community Mediation; and Safe at Home.

Braintree DC :

All Services.

Brent LB

Housing; Refuse & Cleansing; Highways Enforcement; Benefits; and Community Safety.

Bristol City

Council Corporate Framework; City Centre Strategy; IT in the Community; Transport Provision.

Camden LB

Education & Libraries; Transport & Parking; Parks, Open Spaces & Sports Centres; Youth Services; Council Tax; Development Control; Managing Capital Programme; Waste; and Commercial Property.

Carrick DC

Housing Services.

Cleveland Police Authority Policing services in the Middlesborough Police District.

Cumbria County

Council Residential Facilities; Supported Housing; Day Care; Home Care; Sheltered Employment; Education.

Exeter City

Council Housing Management & Maintenance; Housing Benefits; Neighbour

disputes; Allocation; Public Health; Energy Efficiency; Cleansing; Highways Maintenance; Parking; Community Care, Safety & Facilities; Leisure Management; Libraries, in the St. David's, Pinhoe, Stoke Hill, Pennsylvania, Whipton and Polsoe wards.

Gosport BC

Building Control ; Food Safety; Maintenance & Management of Housing Services

Great Yarmouth BC

Finance, Planning, Housing, Environmental Health, Economic Development, and Leisure.

Greater Manchester Police Policing services in the Collyhurst, Longsight, Greenheys and Salford East sub-divisions.

Greenwich LB

Advice & Benefits Service; Domiciliary Care; Early Years Services; Education Inspectorate & Advisory Services; Housing Repairs; Libraries; Property Management; and Transport.

Harrow LB

Domiciliary Care Services; Special Needs Transport; LEA Administration and Support Services; and Financial Services.

Ipswich BC

Finance; Development, Building & Design Services; Theatre & Museums; Corporate Directors Team; Town Centre Management; Town Hall & Corn Exchange; Community Safety; Environmental Policy; Human Resources; and Transportation.

Leeds City Council

Advice & Benefits, Community Sport, Refuse Collection, Social Services and Housing.

Lewisham LB

Raising LEA Standards; Housing Provision & Benefits; VCT; Community Safety; External Resources; Catering PFI.

Lincolnshire County Council

Waste, children in care; Highways; Student & School Services; Home Care;

Community Services; Fire; and Finance & Resources.

Manchester City Council

Cross-service working will be based on 3 broad issues: physical appearance; education and family support; vandalism and crime.

Newark and Sherwood DC

Revenues, Benefits, Legal, Housing, Environmental Services, DSO and IT.

Newcastle upon Tyne City Council

Integrated Environmental Services and Council Tax Service.

Newham LB

All of the Authority's services will be reviewed over 3 years.

Northamptonshire County Council

Highways & Transportation; Residential Care for Elderly; Waste Management; and Youth Services.

Oldham MBC

Housing Management & Maintenance, Crime Prevention, Maintenance of Streets, Grounds and Highways.

Portsmouth City Council

Education, Crime, Social Services, Economic Development and Asset Management.

Reading BC

Covers all services in which there are opportunities to enhance partnerships.

Redcar & Cleveland BC

A Training & Development Initiative; Local Estates Service Initiative; Occupational Therapy; Council Tax Collection; and Housing/Council Tax Benefit Joint Service Delivery Initiative.

South Norfolk DC Welfare Advice

Council Tax & Benefit Administration; Economic & Community Development; Housing Management & Maintenance; Leisure Services ; Country-side access.

Southampton City Council

Crisis Prevention & Support; Night Watch Scheme; Home Safety Scheme.

Sunderland BC

Youth Justice; After Care; Housing; Leisure; Adult Education; Youth and Personnel Services.

Surrey County Council

Libraries, Adult Education; and Youth Services.

Warwickshire County Council

all services.

Watford BC

Keeping the Town Clean & Recycling; Traffic Congestion; Building & Development Control; Environmental Health; Housing & Council Tax Benefits; Youth Services; Improving Quality of Life in a Local Area.

York City Council

Street Lighting, School Meals, Commercial Waste, Libraries, Personnel & Payroll, Independent Living, Transport Procurement, and Leisure Services.

Joint bid by City of Lincoln, Oxford City, Welwyn Hatfield, Ipswich & Cambridge City Councils

18 specific housing services.

Joint bid by Brighton/Hove Unitary Authority, Tandridge DC, and Wealdon DC

Services covered: Revenues and Benefits service on a consortium basis. In addition to this Brighton & Hove submitted a bid which is to be viewed in conjunction with the joint authority bid. Projects will cover all service areas.

* DETR 「Successful Best Value Pilot Authorities Announced」 より引用

<別表3>

Best Value 主要動向に関する略年表

年・月	事 項
1997年5月	労働党、総選挙にて保守党に勝利し政権復帰
6月	政府は、CCTを廃止しBest Valueへ速やかに移行する旨を表明
9月	パイロット自治体への応募開始
12月	37のベストバリュー・パイロット自治体を発表（98年4月よりパイロットによる試行を開始）
1998年3月	政府、協議書「Modernising Local Government : Improving local services through best value」を発表
7月	政府、政策書「Modern Local Government : In Touch with the People」発表
11月末	Best Valueの制度設立に関する法案を国会に提出
1999年7月下旬	法案成立（Local Government Act1999）
同上	政府介入（Government Intervention）に関する指針を発表
9月中旬	新法に沿った政府通達（ガイダンス）及びパフォーマンス・インジケータ（PIs）に関する協議書を発表
12月下旬	ガイダンス及びPIsが決定
2000年1月2日	CCTを規定していた関連法案が廃止
2月末	監査委員会「Seeing is believing」発表
3月末	各自治体はベストバリュー計画書を策定完了
4月1日	新制度開始
6月末	外部監査官によるベストバリュー計画書の審査

参考文献一覧

<政府：DETR 関連資料・情報>

1 ベスト・バリュー関連法制度

「Modern Local Government—In Touch With People—」(政策書)

「Modern Local Government—Improving local services through best value」(協議書)

「Local Government Act 1999」(法律)

「Implementing Best Value—A Consultation Paper on Draft Guidance—」(ガイダンス協議書)

「DETR Circular 10/99 : Local Government Act 1999 : Part 1 Best Value」(ガイダンス)

2 パイロット・プログラム

「Evaluation of Best Value Pilot Programme」

「Successful Best Value Pilot Announced」

「Improving Local Public Services— Interim Evaluation of the Best Value Pilot Programme」(パイロット・プログラム中間評価報告書—Warwick Business School—)

3 CCT

「Introduction to CCT」

「Research Summary : CCT and Local Authority Blue-collar Services」

「The Exposure of Professional and White Collar Services to CCT」

4 その他

「The Application of Best Value to Town and Parish Councils」

「Protocol on Intervention Powers」

「Best Value Inspectorate Forum for England」

「Preparing for Best Value」(事務総長宛ての通知)

ホームページ <http://www.local-regions.detr.gov.uk/bestvalue/bvindex.htm>

<Audit Commission 関連資料>

「Seeing is believing」(報告書)

「From Principles to Practice」(協議書)

「Developing Principles for Public Inspection」(協議書)

「The Role of the Audit Commission in Best Value (Best Assured)」

「Best Value and The Audit Commission」(FAQ)

「Best Value and Audit Commission Performance Indicators for 2000/2001」(Volume One&Two) (報告書)

ホームページ <http://www.audit-commission.gov.uk>

<基本資料>

「Essential Local Government – Chapter 3 (Decision-making, Information and Quality)」LGC Information and Research 1998

「Councillors' Guide to Local Government Finance (1999 Fully Revised Edition)」CIPFA
先述の DETR や Audit Commission、その他 IDeA のホームページ

(IDeA ホームページ <http://www.idea.gov.uk/bestvalue>)

Best Value briefing 各号

Municipal Journal や Local Government Chronicle 等の情報誌

Bulletin (Scottish Local Government Information Unit 発行)

Scottish Office ホームページ <http://www.scotland.gov.uk/bestvalue>

Wales Best Value ホームページ <http://www.wales-bestvalue.gov.uk/>

<日本語文献>

「英国の公共サービスと強制競争入札」自治体国際化協会クレアレポート 60 号

「シティズン・チャーター—現代版マグナカルタ?—」同上 69 号

「英国の外部監査制度と監査委員会」同上 183 号

都市問題研究第 51 巻第 11 号 1999 年—特集 行政の説明責任—

「イギリスの行政」下条美智彦 (早稲田大学出版部)

CLAIR REPORT 既刊分のご案内

NO	タ イ ト ル	発刊日
第 207 号	英国におけるパートナーシップ	2000/6/22
第 206 号	英国におけるベストバリュー—From CCT to Best value—	2000/6/22
第 205 号	タイの地方分権の動きと人材育成	2000/6/22
第 204 号	シンガポールの情報化政策—行政、教育分野の実例を中心に—	2000/6/9
第 203 号	マレーシアにおける民営化施策—州政府及び地方自治体を中心に—	2000/6/9
第 202 号	米国における高齢者福祉対策	2000/5/29
第 201 号	米国の地方団体・州・連邦における行政評価	2000/5/29
第 200 号	英国における自治体構造改革—スコットランド地域での 1996 年自治	2000/5/19
第 199 号	英国における自治体構造改革—スコットランド地域での 1996 年自治	2000/5/19
第 198 号	オーストラリアにおける環境保全対策—自治体の取組事例を中心に—	2000/5/19
第 197 号	行政事務からみたタイの地方自治	2000/4/19
第 196 号	ラオスの行政制度	2000/3/31
第 195 号	ロンドンの新しい広域自治体—グレーター・ロンドン・オーソリティー	2000/3/31
第 194 号	英国における民間活力導入施策—The Private Finance Initiative —	2000/3/13
第 193 号	ドイツ地方行政の概要	2000/3/13
第 192 号	英国の新しい市民参加手法—市民パネル、市民陪審を中心として—	2000/3/13
第 191 号	インドネシア・バタム島産業地域の開発と地方行政	2000/2/21
第 190 号	米国の州、地方団体における売上・使用税の概要	2000/1/21
第 189 号	韓国の地方組織改編について	1999/11/30
第 188 号	韓国の女性政策について	1999/10/29
第 187 号	オーストラリアの青少年政策—青少年の生活と直面する諸問題—	1999/10/29
第 186 号	韓国地方公務員制度について	1999/8/30
第 185 号	1998 年米国中間選挙—米国の選挙制度—	1999/7/21
第 184 号	メガシティ—トロントの発足—トロント首都圏の広域合併問題—	1999/3/30
第 183 号	英国の外部監査制度と監査委員会	1999/3/26
第 182 号	欧州連合における姉妹都市提携	1999/3/10
第 181 号	大韓民国の 1998 年統一地方選挙	1999/3/10
第 180 号	アメリカにおけるホームルール	1999/3/8
第 179 号	米国地方政府における競争手法の導入—メーランド・州モンゴメリー・カウンティの場合	1999/2/15
第 178 号	韓国の「新都市」について—住宅供給を目的とした街づくり	1999/1/14
第 177 号	シンガポールの福祉政策	1998/12/3

CLAIR REPORT 各号のタイトル、目次等の最新情報については、当協会のホームページ
<http://www.clair.nippon-net.ne.jp> をご覧下さい