

令和3年度実施
与謝野町事務事業評価について
(報告)

与謝野町企画財政課

その1 はじめに

その2 令和3年度実施 与謝野町事務事業評価の概要

1 事務事業評価の目的

令和3年度の事務事業評価は、令和2年度に引き続き一般会計の事業を対象に事業手法及び効果等を検証、必要な見直しを行うことにより、事業を効率的・効果的なものに作り替え、次の世代に健全な財政を引き継ぐこと、また、その過程において職員の政策形成能力の向上に資することを目的として実施しました。

また、令和2年度から、細事業別概算人件費算定表を各事業担当課が作成し、事務事業にかかる人工とコストを算出し、評価シートの事業費に反映させるなど、その事務事業の執行にかかる総コストを表すような取組を行っています。

2 事務事業評価の取組

① 一次評価

各担当課等により、令和2年度に実施した585事務事業を対象に事務事業評価シートを作成、担当課による評価を一次評価としています。

② 二次評価

令和2年度に実施した事務事業のうち57事務事業*について、第3者による評価（ヒアリングによる評価）を実施しました。

* 身体障害児者等補装具給付事業については、福祉課と子育て応援課が事業実施し、両課で見直し方針区分が分かれたため、本報告内の二次評価実施数では2事業とカウントしています。

3 二次評価の取組

① 実施体制

令和3年度の二次評価はA～Cの4チーム（Aチームが2チーム）を編成し実施しました。構成や人数は以下のとおりです。

【表1：令和3年度二次評価チーム編成表】

チーム	構成	人数
A 1	職員（主幹・課長補佐・40歳代の職員を中心に編成）	6名
A 2	職員（主幹・課長補佐・40歳代の職員を中心に編成）	6名
B	副町長・参事・企画財政課長、企画・財政担当者	6名
C	行政改革推進委員会委員	5名

※Cチームは一般傍聴可能の公開で実施しました。

② 実施スケジュールと事務事業数

令和4年度予算編成に評価結果を反映させるため、6月から9月までの間で実施しました。スケジュール

ルは以下のとおりです。実施した事務事業数は合計で 57 事務事業です。

【表2：令和3年度二次評価スケジュール・事務事業数】

チーム	6月	7月	8月	9月	日数合計	事務事業数
A 1	6/18	7/2	-	-	2日	13事業
A 2	6/21	7/8	-	-	2日	13事業
B	-	7/16、29	-	-	2日	13事業
C	-	-	8/1	9/5	2日	18事業
合計					8日	57事業

③ 二次評価の対象とした事務事業

対象とした具体的事務事業は別資料（資料1：「令和3年度事務事業 二次評価における意見・見直しの方向性」）をご参照ください。事業類型ごとは以下のとおりです。

【表3：令和3年度類型別二次評価事務事業数】

類型	説明	事務事業数
一般型	個人への給付金等、町の裁量で実施する事業	28事業
建設・整備型	施設の建設や大規模改修等、道路や公園の整備等（投資的事業）	0事業
施設管理型	施設の維持管理運営・軽微な維持補修、指定管理	8事業
義務型	町の裁量に関わらず法令等で実施が義務付けられた事業	21事業
緊急型	災害復旧等	0事業
内部管理型	予算編成、人事管理等、直接町民サービスを伴わない内部的・定型的な事業	0事業
合計		57事業

その3 二次評価の結果

1 二次評価の結果

評価区分ごとに以下のとおりの評価結果となっています。個別事業ごとの評価結果は別資料（資料1：「令和3年度事務事業 二次評価における意見・見直しの方向性」）をご参照ください。

【表4：令和3年度 二次評価結果集計表】

方針区分	事務事業数（令和2年度）	割合（令和2年度）
A 次年度廃止	0 事業（4 事業）	0.00%（2.76%）
AA 5年以内に廃止	0 事業（8 事業）	0.00%（5.52%）
B 他事業と統合し組替	12 事業（16 事業）	21.05%（11.03%）
C 予算削減を伴う見直し	4 事業（7 事業）	7.02%（4.83%）
D 予算増減のない見直し	21 事業（57 事業）	36.84%（39.31%）
E 予算拡充を伴う見直し	0 事業（13 事業）	0.00%（8.97%）
F 事業の見直しなし	20 事業（40 事業）	35.09%（27.59%）
合計	57 事業（145 事業）	

※端数処理の都合で合計が100%にならない場合があります。

二次評価の結果、何らかの見直しを行うとした事務事業は37 事務事業（64.91%）になっています。

2 二次評価結果の取り扱い

二次評価は、事業の実施手法及び効果等について庁内第3者や外部有識者等からの意見等をいただくことで、事業の今後の方向性を共有するものであって結論づけるものではありませんが、今後の事業見直しや翌年度以降の予算要求及び予算編成過程において重要な参考となるため、明確な理由なしにその方針を反故にするものではないとしています。このことを踏まえ担当課において、事業の見直し及び予算要求方針を決定し事務事業評価シートに入力後、当初予算要求時に提出することとしています。

その4 二次評価の結果の令和4年度予算への反映状況

「表3：令和3年度二次評価結果集計表」で示した評価結果を受けて、令和4年度当初予算要求における最終結果は以下のとおりです。詳細は別資料（資料1：「令和3年度事務事業 二次評価における意見・見直しの方向性」）をご覧ください。

【表5：令和3年度 事務事業評価マトリックス】

※ ◀-----● は「二次評価→R4 予算」の方針変更事業数の移動を表す

事務事業数		令和4年度当初予算における方向性							計
		A	AA	B	C	D	E	F	
二次評価 における 評価	A	0	0	0	0	0	0	0	0
	AA	0	0	0	0	0	0	0	0
	B	0	0	10	1	0	0	1	12
	C	0	0	0	0	3	1	0	4
	D	0	0	0	1	15	2	3	21
	E	0	0	0	0	0	0	0	0
	F	0	0	0	1	4	1	14	20
	計	0	0	10	3	22	4	18	57

A：次年度廃止 AA：5年以内に廃止 B：他事業と統合し組替 C：予算削減を伴う見直し

D：予算増減のない見直し E：予算拡充を伴う見直し F：事業の見直しなし

1 評価区分変更の状況（二次評価時→令和4年度予算 での変更）

① 評価区分 A（次年度廃止） 0 事務事業→0 事務事業

◆二次評価で評価区分が A となった事務事業はありませんでした。

② 評価区分 AA（5年以内に廃止） 0 事務事業→0 事務事業

- ◆二次評価で評価区分が AA となった事務事業はありませんでした。

③ 評価区分 B（他事業と統合し組替） 12 事務事業→10 事務事業

- ◆B → C（予算削減を伴う見直し）
No.44 老人クラブ活動推進事業（福祉課）
- ◆B → F（事業の見直しなし）
No.6 日常生活用具給付事業（福祉課）

④ 評価区分 C（予算削減を伴う見直し） 4 事務事業→3 事務事業

- ◆C → D（予算削減のない見直し）
No.49 身体障害者等日常生活用具給付事業（福祉課）、No.50 病児保育施設維持管理事業（子育て応援課）、No.51 文化活動支援事業（社会教育課）
- ◆C → E（予算拡充を伴う見直し）
No.55 地区公民館活動推進事業（社会教育課）
- ◆D（予算増減のない見直し） → C
No.25 農村文化保存伝習センター維持管理事業（社会教育課）
- ◆F（事業の見直しなし） → C
No.33 高校魅力化推進事業（社会教育課）

【再掲】

- ◆B → C No.44 老人クラブ活動推進事業

⑤ 評価区分 D（予算削減のない見直し） 21 事務事業→22 事務事業

- ◆D → E（予算拡充を伴う見直し）
No.39 クアハウス岩滝維持管理運営事業（観光交流課）、No.52 学童保育施設維持管理事業（社会教育課）
- ◆D → F（事業の見直しなし）
No.4 地域生活サポート事業（福祉課）、No.48 身体障害児者等補装具給付事業（子育て応援課）、No.54 放課後学習支援事業（社会教育課）
- ◆F（事業の見直しなし） → D
No.12 ツバキ育苗温室維持管理事業（農林課）、No.13 岩滝集落環境施設管理運営事業（農林課）、No.30 中山間地域等直接支払交付金事業（農林課）、No.31 環境保全型農業直接支払交付金事業（農林課）

【再掲】

- ◆C → D No.49 身体障害者等日常生活用具給付事業、No.50 病児保育施設維持管理事業、No.51 文化活動支援事業

◆D → C No.25 農村文化保存伝習センター維持管理事業

⑥ E（予算拡充を伴う見直し） 0 事務事業→4 事務事業

◆F（事業の見直しなし） → E

No.24 地域学校協働活動推進事業（社会教育課）

【再掲】

◆C → E No.55 地区公民館活動推進事業

◆D → E No.39 クアハウス岩滝維持管理運営事業、No.52 学童保育施設維持管理事業

⑦ F（事業の見直しなし） 20 事務事業→18 事務事業

【再掲】

◆F → C No.33 高校魅力化推進事業

◆F → D No.12 ツバキ育苗温室維持管理事業、No.13 岩滝集落環境施設管理運営事業、No.30 中山間地域等直接支払交付金事業、No.31 環境保全型農業直接支払交付金事業

◆D → F No.4 地域生活サポート事業、No.48 身体障害児者等補装具給付事業、No.54 放課後学習支援事業

2 令和4年度予算への反映状況

二次評価を行った事務事業の令和4年度の予算反映状況は以下の表のとおりです。

【表6：事務事業評価による予算反映状況】

区分	事務事業数	予算増減額
令和3年度当初予算から予算が減少した事務事業①	16 事務事業	-23,119 千円
令和3年度当初予算から予算が増加した事務事業②	19 事務事業	19,744 千円
令和3年度当初予算から予算増減のない事務事業	22 事務事業	
合計	57 事務事業	-3,375 千円 ①+②

令和3年度事務事業評価・二次評価を受けて、対象となった57事業の見直し検討方針は、何らかの見直しを行う事業（区分F以外の事業）が37事業となっています。

令和4年度予算への反映状況については、前年度当初予算比で減少した事業が16事業（クアハウス岩滝維持管理運営事業、自立支援医療事業など）、予算が増加した事業が19事業（老人ホーム入所措置事業、自立支援給付事業など）、増減のない事業が22事業（相談支援委託事業、農地集積化推進事業など）となっており、対象事業全体では増減差引で3,375千円の減額となっています。

3 事務事業数の推移

令和元年度の事務事業数は 548 事務事業でした。第 3 次与謝野町行政改革大綱においては、平成 30 年度よりも事務事業数（548 事務事業）を減少させることを目標としていますが、総数では横ばいとなっています。

また、令和 2 年度事務事業は 533 事務事業で平成 30 年度よりも少なくなっています（15 事業の減少）。事業数の減少については、臨時的な事業の終了のほか、公共施設の廃止や事業の効率化のための事業統合等による減少等によるものです。

【表 7：事務事業数の推移】

事務事業実施年度	事務事業数	
	事務事業数合計	うちコロナ対策事業
平成 30 年度事務事業（令和元年度に評価）	548 事務事業	0 事務事業
令和元年度事務事業（令和 2 年度に評価）	548 事務事業	1 事務事業
令和 2 年度事務事業（令和 3 年度に評価）	533 事務事業	8 事務事業

※令和元年度から令和 2 年度事務事業数の減 15 は、減少 57 増加 42 です。

※事務事業数は全事務事業（予算事業：前年度からの繰越事業は除く）から公債費、基金事業、予備費などを除く事務事業数です。

その 5 令和 4 年度事務事業評価に向けて

1 令和 3 年度の振り返り（二次評価参加者、与謝野町行政改革推進委員会の意見）

【アンケート結果】

- 評価者・説明員として参加した職員のうち、「参加してよかった」という職員が約 8 割であった。評価者からは「他課の業務内容を知ることができた。」「事務事業評価が評価者の資質向上の一環となっていると思う。」「事業を削除するなどは 1 時間程度初めて聞いたくらいではできない。」など、説明者からは「職員とは違う視点で、厳しい指摘を聴くことができよかった。」「さまざまな視点から事業の課題、方向性について議論できた。」「時間に余裕をもって、日程を組んでいただきたい。」などの意見があった。
- 事務事業の有効性については、「職員の意識改革や人材育成として有効」との回答が多い一方で、「コストの削減に有効」との回答は少なかった。
- 事務事業評価に参加して身についたこととして、「担当部署を超えて自分ごととして考える姿勢」との回答が多い一方で、「コスト意識や効率性についての考え方」との回答は少なかった。「特に身についたことはない」との回答もあった。

【アンケートでの改善点等に関する意見】

- 事務事業を実施することで、業務を改善等の意識改革につなげようとしている担当者が多いと実感できたことは評価員となってよかった。また、企画財政としては、多くの職員が携わっていることから、事務事業評価の有効性について定量的に評価をして、職員に公表すべき。
- 職員による評価だと廃止、縮小などの評価がしづらく、現状維持の評価になりがち。

- 全事業ではなく事務事業評価の対象とするべき事業を選別する必要がある。
- 評価後の判断を原課に委ねるだけでは、過去と何ら変わらない。
- コスト削減や業務の負担軽減、いわゆる効率性を見出す目的があったはず。どの事業も必要だからやっているわけで大鉦を振るうことを具体的にすべき。また評価後の改革を担当課だけでさせるのではなく、総合的に取り組む仕組みづくりが必要。
- 職員内でやらされ感、事務負担感が多くある。業務改善ツールとして機能させるためには、事務事業評価をやったことによる成果を企画財政課で整理し共有すること、評価をどう反映したか PDCA サイクルをしっかり構築する必要がある。
- 新規事業について、最初に評価を入れるタイミングは大切。始まって間なしの事業について、早いタイミングで事務事業評価の対象事業としても、正しい評価に至らないことがあるのではないか。
- 行革委員の指摘は的を射ていると思うが、机上の空論になりがち行革委員に評価してもらう事業の選定については疑問を感じる。
- どの事務事業評価も、事業見直し、コスト削減に有効であるものの、事務事業評価にむかない事業も確実にあると感じた。（半面、事務事業評価にむかないからと、やり方を見直すことを考えないままであったら、事務事業の発展はないため、決まりきったと思える事業にも評価を入れることの意味を考えることができた。）
- 事務事業評価が財政削減を伴う行革にどう連動していくのかが見えてこない。（スピード感がない。）
- 職員の削減が進む中で、負担増が顕著となっている。事業評価は当然必要なプロセスであるが、方法等改善の余地がある。
- 事業について外部の方から意見を頂戴できる機会はあると思いますが、具体的な質問を事前に頂けたほうがスムーズだった。

【与謝野町行政改革推進委員会での意見（答申から：事務事業評価）】

- これまで未着手だった評価の考え方を庁内に根付かせるという観点では一定程度は成果があったと考えられるが、職員アンケートなどに見られるように、事業評価の効果よりも負担感が勝っていると感じている職員が多い。事務事業評価の一番の目的である職員の意識改革という点においては成果が出ていないことになる。その責任の一端は、外部評価を行っている、我々行革推進委員会にもあると反省している。
- 4年度からの第2クールでは、事務事業評価に関わる職員が「大変だけれど事務事業評価を行ってよかった」と感じられることを目標にし、その実現のため、我々も事務局も、より事業担当課に寄り添って進めていく必要がある。

2 令和4年度以降の事務事業評価について

令和3年度で3年目となった事務事業評価ですが、効果が認められた部分もあるものの、今後に向けての課題も見えてきました。

効果としては、二次評価に参加した職員から「職員の意識改革や人材育成として有効」との回答を多く得られたことです。その一方で、「コストの削減に有効」との回答が少ないことや、事務事業評価に対する負担感が継続していることも把握することができました。

アンケートで得られた意見の他に、「評価単位が細事業単位で細かすぎる」、「決算参考資料としてはやや分かりにくい」といった意見もあったことから、令和4年度の事務事業評価は、その実施目的はこれまでと変えることなく、事務事業評価を細事業単位から事業単位に改め、事務事業評価シートを成果報告の視点で作成し、引き続き決算参考資料として使用することで職員の資料作成の負担軽減を図ることとします。