

令和元年度実施
与謝野町事務事業評価について
(報告)

令和2年6月
与謝野町企画財政課

その1 はじめに

与謝野町では、合併団体への財政的特例措置である「普通交付税の合併算定替え」措置の段階的縮減が平成 28 年度から始まり、平成 29 年度、平成 30 年度の二か年度において町の貯金である財政調整基金を 3 億円取り崩さなければならない状況となっています。このことは与謝野町がひとつのまちとしての行財政基盤を確立できていないことと、早急に実効性のある行財政改革に取り組む必要性を示しています。与謝野町では、平成 30 年度に行財政経営マネジメント庁内チームを組織し、従来の行財政“運営”から行財政“経営”への転換をはかるべく、「職員の意識改革」、「総合計画に基づく自治体経営の仕組みづくり」、「より強い体質をつくるための行政改革」の 3 つの柱を掲げ、それらを一体的に実行するために ①第 3 次行政改革大綱の策定 ②事務事業評価の実施 ③予算編成に向けた政策形成スケジュールのルール化 などを具体的な取り組みとし、令和元年度を行財政経営マネジメント元年と位置付けて取組をスタートしました。その中でも事務事業評価は重要な取組として位置づけています。

その2 令和元年度実施 与謝野町事務事業評価の概要

1 事務事業評価の目的

令和元年度の事務事業評価は、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。

2 事務事業評価の取組

① 一次評価

各担当課等により、平成 30 年度に実施した 603 事務事業の全て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

平成 30 年度に実施した事務事業のうち 128 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。二次評価は 3～4 か年かけて全ての事務事業を対象に実施します。

3 二次評価の取組

① 実施体制

令和元年度の二次評価は A～D の 6 チーム（A チームが 3 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：令和元年度二次評価チーム編成表】

チーム	構成	人数
A 1	職員（課長補佐・係長・主任クラス職員、企画財政課職員）	7名
A 2	職員（課長補佐・係長・主任クラス職員、企画財政課職員）	7名
A 3	職員（課長補佐・係長・主任クラス職員、企画財政課職員）	7名
B	副町長・企画財政課長、企画・行革・財政担当者	5名
C	行政改革推進委員会委員2名、企画財政課長、総務課長	4名
D	行政改革推進委員会委員	5名

※C、D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2年度予算編成に評価結果を反映させるため、6月～8月の短期間で実施しました。スケジュールは以下のとおりです。実施した事務事業数は合計で128事務事業です。

【表2：令和元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	日数合計	事務事業数
A 1	6/14	7/5、26	8/2	4日	20事業
A 2	6/14	7/5、26	8/2		25事業
A 3	6/14	7/5、26	8/2		23事業
B	6/26	7/2、9、 12、18、30	8/6	7日	43事業
C	-	7/23、24	-	2日	10事業
D	-	-	8/8	1日	7事業
合計				14日	128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：「平成30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：令和元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	87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）	2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	26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	9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	4事業
合計		128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：「平成30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：令和元年度 二次評価結果集計表】

方針区分	事務事業数	割合
A 廃止/休止	9	7.03%
B 他事業と統合し組替	11	8.59%
C 予算削減を伴う見直し	31	24.22%
D 予算増減のない見直し	44	34.38%
E 予算拡充を伴う見直し	9	7.03%
F 事業の見直しなし	23	17.97%
保留	1	0.78%
合計	128	100.00%

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104事務事業（81.25%）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三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。



職員評価チームによる二次評価の様子



公開による二次評価の様子

その3 二次評価の結果の令和2年度予算への反映状況

「表3：令和元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2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：「平成30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：令和元年度 事務事業評価マトリックス】

※ ←● は「二次評価→R2 予算」の方針変更事業数の移動を表す

		令和2年度当初予算における方向性						計
		A	B	C	D	E	F	
二次評価における評価・方向性	A	3	0	2	0	0	4	9
	B	3	3	0	1	2	2	11
	C	0	1	18	1	6	5	31
	D	0	3	18	5	14	4	44
	E	0	0	1	0	6	2	9
	F	2	2	3	0	3	13	23
	保留	0	0	0	0	0	1	1
	計	8	9	42	7	31	31	128
		令和2年度当初予算における方向性						

A：廃止/休止 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2年度予算 での変更）

① 評価区分 A（廃止/休止）関連（9 事務事業→8 事務事業）

◆A→C（予算減額を伴う見直し）、A→F（事業の見直しなし）となった事業

令和2年度では廃止ができないが、近い将来に廃止するものがほとんどで、実質的には廃止方針を反映する事務事業。

◆B（他事業と統合し組替）→Aとなった事業

評価に関わらず、令和元年度時点でニーズがないから廃止/休止（「認定農業者活動支援事業」、「販路開拓支援事業」、「移動販売支援事業」など）する事務事業。

◆F（事業の見直しなし）→Aとなった事業

評価に関わらず、令和元年度時点でニーズがないから廃止/休止（「集落営農総合対策事業」、「担い手確保・経営強化支援事業」）する事務事業。

A（廃止/休止）については、二次評価時の9事務事業から8事務事業に減少しましたが、令和2年度に廃止等ではなく、近年中に廃止等とする方針なので、潜在的には減少ということではなく、事業進捗を確認しながらしるべきタイミングで廃止することになります。ただし、事務事業評価実施以前から廃止等が決まっていた事業が中心であるため、事務事業評価による成果であるとは言い難い面もあります。

② 評価区分C（予算削減を伴う見直し）関連（31事務事業→42事務事業）

◆C→E（予算拡充を伴う見直し）

令和2年度の会計年度任用職員移行に伴う増（「公民館維持管理事業」など）、将来的な事業見直しに備えた増（「道の駅維持管理運営事業」におけるトイレ廃止のための設計経費の増など）となった事務事業

◆C→F（事業の見直しなし）

見直しの途上（「団員退職報酬」は令和2年度で条例定数見直し検討、「子育て支援センター運営事業」は設置数の見直し検討。）の事務事業。

C（予算削減を伴う見直し）については、二次評価時点の評価区分から半分以上はそのままの方針となっています。ただし、令和2年度の会計年度任用職員制度（※）への移行や、消費税率の改定により、令和元年度当初予算よりも増額している事務事業がありました。後述しますが、D（予算増減のない見直し）からCに移行した事務事業も18ありました。

※会計年度任用職員制度

臨時・非常勤職員の適正な任用・勤務条件の確保を目的に、地方自治法及び地方公務員法が改正され（平成29年法律第29号）、令和2年度から創設される制度です。会計年度任用職員は、一般職として服務規律等の適用が明確化されているほか、給付についても正職員との均衡を考慮し、期末手当の支給を可能にする等、同一労働同一賃金の原則の下、待遇改善も図られています。

③ 評価区分 D（予算増減のない見直し）関連（44 事務事業→7 事務事業）

◆D→C（予算削減を伴う見直し）

経費削減に対して積極的に見直し（「生活交道路線維持確保事業」は路線見直し）、負担割合の見直し（「一般廃棄物減量化等推進事業」の補助単価減、「人間ドック受診推進事業」は自己負担額の見直し）、施設の廃止（「社会教育施設管理運営事業」は2施設の廃止）を行っている事務事業。

◆D→E（予算拡充を伴う見直し）

評価を無視して増額にしているわけではなく、見直すことで増額になる事務事業（「コミュニティ支援事業」は第3次与謝野公行政改革大綱に明記された「協働のまちづくり調査事業」を追加）、例年補正予算対応していた経費を精査して当初予算に必要額計上した事務事業など。

◆D→F（事業の見直しなし）

二次評価での改善提案について見直しなしとするものが4事務事業。

D（予算増減のない見直し）という評価区分は、評価側のためのものであり、予算要求の際には予算減か予算増に移行する区分ですので、大幅減少となります。ほとんどすべての事務事業について見直し方針を示しています。

④ F（事業見直しなし）関連（23 事務事業→31 事務事業）

◆F→C（予算削減を伴う見直し）

評価に関わらず更なる見直しを実施（「岩滝保健センター管理運営事業」、「京の豆っこ米等販売促進事業」など）した事務事業。

◆F→E（予算拡充を伴う見直し）

課題解決のために予算拡充（「道路除雪事業」は除雪オペレーターの不足という課題に対して、その確保策を計上）した事務事業。

事業の廃止等に関しては、すでに廃止を検討していたもの（決まっていたもの）やニーズがないので廃止したもの、近年中に廃止するものも含めれば、10以上の事務事業が見込まれます。

また、C（予算削減を伴う見直し）が31から42に増加しており、コスト見直しに繋げようと努めています。

E（予算拡充を伴う見直し）となっても見直しを行った上での増や今後改善を行うために令和2年度に一時的に増えるものなどになっています。一部の事業（D→Fの事業等）を除けば全体的に改善に向けたきっかけになったと考えます。

2 令和2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2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	増減額合計	平均額
令和元年度当初予算から予算が減少した事務事業	54 事務事業	- 183,881 千円	- 3,405 千円
令和元年度当初予算から予算が増加した事務事業	57 事務事業	141,698 千円	2,486 千円
令和元年度当初予算から予算増減のない事務事業	17 事務事業		
合計	128 事務事業	-42,183 千円	

ここから、臨時的な事業として明確な建設・整備型の事務事業（2 事務事業）分を差し引くと以下のようになります。

【表7：事務事業評価による予算反映状況（建設・整備型除く）】

区分	事務事業数	増減額合計	平均額
令和元年度当初予算から予算が減少した事務事業	53 事務事業	- 150,108 千円	- 2,832 千円
令和元年度当初予算から予算が増加した事務事業	56 事務事業	99,312 千円	1,773 千円
令和元年度当初予算から予算増減のない事務事業	17 事務事業		
合計	126 事務事業	-50,796 千円	

二次評価を実施した事務事業の令和2年度の予算反映状況は、建設・整備型を除けば令和元年度当初予算から50,796千円の減額となりました。事務事業の中には臨時的な経費と経常的な経費が混在しており、正確な効果額として捕捉しているとは言い難い面もありますが、経費削減の効果はある程度認められるのではないかと考えます。

その4 令和2年度の事務事業評価に向けて

1 初年度の振り返りと令和2年度に向けて（意見・課題）

- 評価者として参加した職員のうち、「仕方なく参加、参加したくなかった」という職員が6割以上。参加後は全員「とてもよかった」もしくは「よかった」と回答。
- 評価者の事前準備に余裕がない、当日のファシリテーターの技量・知識量に影響される、担当課の記入の不備や資料（情報）不足等が原因で、十分な評価ができなかった事務事業もあった。
- 職員の意識改革や人材育成、今後の政策形成等に有効。将来的な業務の負担軽減、コストの削減に有効との回答は少なかった。
- 初年度は職員人件費を含まない評価としたため、正確な評価であったとは言い難い。むしろ人件費が重要との指摘があった。次年度は、職員人件費を把握し評価シートに落とし込む。→令和2年度では概算人経費を計上するように改善。
- 職員負担増になっている。
- 継続することで庁内に改革風土が醸成され、質の高い行政サービスの提供、政策形成能力の向上につながる。
- これだけの時間と労力をかけて事務事業評価を実施しているため、事業（行政サービス）の質の向上という成果を上げることが必ず求められる。

【与謝野町行政改革推進委員会での意見】

- 初年度の取り組みとして、政策形成過程におけるスタンダードな取組となる種まきができた点は合格点。
- 新型コロナウイルスの影響でこの動きが消極的になる可能性がある。与謝野町版行革で大事なのは①言語づくり、②文化づくり、③人づくり。この行革の流れを止めてはいけない。二次評価した事務事業の進捗管理をしっかり行い、令和3年度予算要求においても方針反映を確認する必要がある。
- 2年目以降の課題は、①人件費を計上すること、②住民（議会含む）理解をより得る広報にも注力すること（財政削減効果のみならず政策形成プロセスの見直しづくりをしていること）、③（とりあえず全事業の評価が一周した時期などの落ち着いたタイミングで）施策評価や住民参加型の外部評価も検討すること。