

委員会視察報告書

委員会名	予算決算常任委員会運営会議
視察地	東京都青梅市
調査項目	予算決算審査について
調査目的	通年会期・予算決算委員会を常任委員会としている青梅市議会の審査の手法等を学ぶため
日時	令和5（2023）年8月23日 午前9時～11時
場所	青梅市役所（東京都青梅市東青梅1丁目11番地の1）
調査概要	<p>●予算決算常任委員会の構成（分科会等）、理事会の理事の選任方法及び理事会の役割について</p> <p>《予算決算常任委員会》</p> <ul style="list-style-type: none"> ・23人（議長を除く全議員が所属・2年任期） ・青梅市議会委員会条例の規定による。 ・分科会は設置しない。 <p>《予算決算委員会理事会》</p> <ul style="list-style-type: none"> ・8人（青梅市議会会議規則により議長が選任） ・予算決算委員会の運営に関し、必要な事項について協議や調整を行う。 <p>●行政評価・説明資料が議会に示されるタイミング（時期）及び議会での活用状況について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・執行部の行政評価は議会に対して示されるわけではない。 ・あくまでも参考資料であり、各議員によって取扱いは異なる。 ・参考資料＝情報提供として公会計情報とともに示される。 ・議員によっては一般質問や決算審査に活用している。 <p>●行政評価の必要性</p> <ul style="list-style-type: none"> ・厳しい財政状況が続く中、事業に対する厳密な検証・評価と監視が必要となっている。 <p>⇒限られた予算の中で成果を重視した行政運営が、以前にも増して求められている。</p>

●P D C Aサイクル

- ・計画・予算 (Plan) →事業実施 (Do) で終わりがちだった行政活動に対し、評価・検証 (Check) →改善・改革 (Action) を加えることで、計画や実施に伴う問題点や課題を明確にするとともに、計画・予算の有効性や、事業実施の有効性および効率性等の向上と継続的な改善を図る。

●行政評価の対象

政策	大局的な見地から目指す方向や目的 (例)まちづくりの基本方向 【持続的な行財政運営ができる町】
施策	政策という上位目標を達成するための個々の方策 (例)施策分野【効率的な行政運営の推進】
事務 事業	施策目的を達成するための具体的な手段 (例)事業【行財政改革推進事業】*事務事業の下に具体的な手段を構成する「細事業」がある

●行政評価の歩み

- ・H15年度：庁内プロジェクトチーム (PT) が試行評価実施
- ・H16年度：事務事業評価を開始 (PT 主導)
- ・H18年度：青梅市事務事業評価実施要項を制定し本格実施
- ・H21年度：外部評価導入 (青梅市行財政課改革推進委員会)
- ・H24年度：H23年度実施事業分評価を実施
- ★H25年度：事務事業評価を中断 (以降、簡易評価のみ自継続)
- ・H30年度：財務書類を活用した新たな行政評価を実施 (★中断の理由)
- ・事務事業評価業務が負担となり、職員の残業時間が増加し、職員の疲弊が顕著となったことから事務量の軽減を図った。
- ・業務負担量の割に、次年度予算への反映が薄かった。

●公会計制度を活用した行政評価

- ・公会計制度の導入 (H29年度) により、財務書類を活用した新たな行政評価を実施 (H30年度～)。
- ・従来の行政評価に比べ、事務事業の年度間のコスト比較・分析といった細部の比較が可能となった。
- ・職員のコスト意識の更なる向上、透明性の高い行財政運営の推進につながる。

●事務事業評価

- ・従来と同様、施策目的を達成するための具体的な手段である事務事業を対象に評価している。
- ・財務書類を活用する観点から、歳出予算に計上されている経費単位とする。

●補助金事業

- ・R3年度から補助金事業の既得権化を避けるため「サンセット方式」を採用。
- ・3年間を目途に終期を設定し、その都度見直しを図る。
- ・青梅市行財政改革推進本部において、補助金事業を含む経費を行政事業の対象経費とし、次回終期到来まで継続して評価を実施する。
- ・終期到来時点において、評価結果をその後の事業継続の可否に対する判断材料として活用する。
- ・国や都の補助金事業は含めず、市単費の補助金事業が対象となる。
- ・3年ごとの終期に応じて各年度の事業数が異なる。

●行政評価の流れ

評価区分	評価者	評価対象事業
一次評価	各所管課	全事務事業の中から青梅市行財政改革推進本部が決定
二次評価	青梅市行財政改革推進本部	一次評価対象事務事業のうち必要と判断したもの
外部評価	青梅市行財政改革推進委員会	二次評価対象事業のうち必要と判断したもの

* 青梅市行財政改革推進委員会：市民・有識者で構成された第三者機関

●9月定例会議の日程と決算審査の日程及び行程について

《令和5年度分》

- ・8/23 議案送付日
- ・8/29 議会運営委員会
- ・9/15 補正予算のみ
- ・9/22、25、26、27 の4日間が予算決算委員会
補足説明→質疑（歳出→歳入→総括）→討論→採決

- ・ 予算決算委員会は理事者側も全身体制で実施してきたが、コロナ禍により日程短縮（3日間）、説明員の入れ替えが行われるようになった。
- ・ タブレット、ノート PC 導入により、入れ替え制を継続。

● 決算審査に当たり、各常任委員会（分科会）における行政評価の取扱いについて

- ・ 議会にはあくまでも参考資料として提示。
- ・ 公会計システムとの連動がうまくいかず、9月決算時に配布がベストだが、今年度は12月定例議会前後に参考配布予定。
- ・ 議会の説明資料は初日2週間前に議案と一緒に送付する。

● 決算審査における現地視察の実施状況について

- ・ 行っていない。

視察の様子



全体写真



説明の様子

質 疑 応 答	<p>質問 1 行政評価の対象事業に対し議会からの要望はあるのか。</p>
	<p>回答 1 議員側からの評価要望はなく、あくまでも執行部側が選択する。</p>
	<p>質問 2 行政評価の担当課が企画部 DX 推進課となっているが、予算編成に影響する取組でありながら財政課が行わないのはなぜか。</p>
	<p>回答 2 庁内組織再編と中心となって進めてきた職員の異動により、行政評価の担当課も変更されてきた。現在はその職員が企画部 DX 推進課長であり、予算編成を担当する課も企画部に属すことから現状となっている。</p>
	<p>質問 3 行政評価の配布が遅れることで議会の審査に影響はないか。</p>
	<p>回答 3 決算審査においては、行政報告書が議案送付とともに議員にも配布される。行政報告書には定量的・定性的な内容が掲載されていることから、決算審査質疑のベースとなっている。</p>
	<p>質問 4 行政報告書の配布形状は。</p>
	<p>回答 4 以前は紙媒体だったが、タブレット導入によりデータ送付されるようになった。ただし使い勝手を考えれば紙媒体も必要。</p>
	<p>質問 5 補助金事業にサンセット方式を取り入れた経緯および条例化の有無は。また3年終期は短いのではないか。</p>
	<p>回答 5 当時の行革推進プランで提案され、その中に掲載している。条例化はしていない。 3年終期となったことの経緯は後日回答したい。</p>
	<p>質問 6 行政評価シートはフルコストで表示され、市民ひとりあたりの行政コスト等、詳細が記載され、非常にわかりやすい。様式は独自に作成したのか、あるいは参考事例があるのか。</p>
	<p>回答 6 公会計制度に基づく行政評価を導入している先進自治体のフォーマットを参考にしながら、青梅市が選びたい項目を整理して作成した。</p>
	<p>質問 7 行政評価シートを他の事務事業評価にも展開してい</p>

くのか。

回答7 いずれは展開したいものの、現段階ではまだ見通しは立っていない。公会計情報を入れた行政評価シートをつくったことで、様々な場面に活用できるとよい。

質問8 財務会計システムと評価シートの連動について。

回答8 財務会計システムに入力した数字が評価シートに反映される。

質問9 行政評価により厳しい結果（中止・廃止）となった場合、当事者に対してどうフィードバックするのか。また議会での取り扱いは。

回答9 補助金事業を中止・廃止することは当然、反発を伴うが、行政評価シートによって、コストや利用状況等が示されるため、大きな説得力を持つ。感情的には反発しても、数字を見て最終的に納得するケースが多い。議会でも行政評価をもとに、一般質問や予算・決算審査において議論を深めている。

質問10 決算審査を4日間（コロナ禍においては3日間）の中で進めるにあたり、時間配分や質疑の事前調整は行うのか。

回答10 1日のうちどこまで審査するか見通しをつけて進めている。基本的には10～17時の間に行うが、区切りが悪い場合は若干延長することもある。予算決算委員会理事会において、質疑は重複を避け簡潔に行うよう申し合わせを行い、各会派に周知する。質疑時間の制限や事前調整は行わないが、当日は委員長の采配によりスムーズな進行を心がける。

質問11 決算審査スケジュールにおいて総括が最終日に設定されているが、その理由は。また予算審査も同様か。

回答11 歳出（款別）・歳入を審査したあと、最後の締めとして総括を最終日に行っている。款をまたぐ質問は総括にまわしている。

委員会審査には市長・副市長・教育長が出席し、総括質疑に対しては最後に市長が答弁する。予算審査も同様に行う。

質問12 事務事業評価中断の判断を下したのは誰か。

回答12 正確なことは不明だが、公会計制度の導入時にその流れとなったのではないかと考えられる。

	<p>質問13 「厳しい財政状況」と言うが、それほどでもないのではないか。</p> <p>回答13 モーターボード競争事業の伸びが大きいため、現時点では余裕があるが、ギャンブルなので変動が激しい。引き続き財政健全化に努めたい。</p>
委員会所感	<ul style="list-style-type: none"> ・(重野正毅委員長) 行政評価としては市単費の補助金事業の評価にとどめているし、議会としての行政評価は行っていないとのことでした。各議員としては当局がまとめている冊子として600ページを越すような行政報告書から、事業への取組実態や成果について質問しているとのことでした。柏崎市でも同様の報告書は作成していますが、青梅市ほどの詳細ではありません。行政評価シートはフルコストで、市民一人当たりのコストも記しており、コスト面に強い意識を持っていることが分かります。 ・(持田繁義副委員長) 視察研修の最後まで島崎議長と久保委員長がご出席いただいたことに感銘した。東京都の最西部に位置し、「人口減少対策」を最大課題として対処するため、自治のあり方の追求を議会として力点をもって対応されていることが伺える。決算審査では全議員が出席するなかで款別に質疑し、最後に款にまたがる課題を総括質疑で締めくくり、討論・採決へとつながっている。一般質問に22名たっていることでも議会としての責任を果たす意欲を感じる。 ・(布施学) 東京都内の自治体であるが人口減少から来る歳入減からH30年度から公会計制度を導入し、財務書類を活用した行政評価を実施しているが議会で施策・事務事業評価は行っていない。現在どこの自治体も公会計制度として企業会計並の複式簿記を導入しているが歳入が少なく財政的に余裕のない自治体ではB/Sは大切だがP/Lまで公会計制度が必要なのか考えさせられる自治体であった。公会計制度は重要であるが仕訳等の業務負担と職員人件費どちらが柏崎市にとって重要かを考えさせられた自治体であった。 ・(佐藤正典) 予算決算委員会における決算・予算審査には全議員と市長が出席して4日間程にわたり集中審議を行うなど、柏

崎とは異なる委員会構成と行程であった。事務事業評価に関しては、行政側（職員）に過度な負担をかけてはならないことや、更には職員の時間外についても、市議会側から指摘・議論がされている。この背景には平成25年度から事務事業評価を一旦中断していて、その理由が、職員の大きな負担と、成果品としての評価が翌年度の予算編成等に十分に活かされていないとの当局判断がある。青梅市の行政評価の一番の目的は、多額の補助金支出を見直し、選定して削減していくことにある。その点に特化して、できるだけ簡略に合理的に事業評価の業務を行っているように感じた。決算審査の際には、市が作成する「行政報告書」を活用して審査にあたるとのこと。柏崎市の決算関連書類と事務報告書を一つにまとめたような冊子であり、この点はわかりやすいと思った。

・(近藤由香里) 青梅市議会の予算決算常任委員会は分科会制ではなく、委員全員で予算・決算審査を行っている。コンパクトな日程だが、質疑の事前調整や時間制限は行わず、重複を避け簡潔に行うことを申し合わせ、当日は委員長采配によってコントロールしている。委員長の責任は重く、議員個々の力量が問われていると思う。質疑の簡潔化においては、決算審査時に出される行政報告書の内容が綿密であり、行政評価シートによって施策の目的や効果を事前に把握できることが大きいと考える。本市においても当局に対し議案説明資料の更なる充実を求めたい。また、青梅市では公会計制度導入に伴い、財務会計システムと行政評価シートを連動させ、補助金事業にサンセット方式を導入し、3年を終期として行政評価を行う点も先進的だと感じた。今後の決算・予算審査において、既出資料を事前に読み込み、枝葉末節な質疑や質疑の重複を避け、論点を明確にして簡潔な質疑を心掛けたい。

・(田邊優香) 青梅市の予算決算審査の取り組みをお聞きしました。予算決算審査の2週間前に審査に必要な決算額、事業内容や評価が記載されている資料を議会に提出しているという事でした。当局職員の負担はかなりあるものの、議会側からすれば参考資料を一目見てわかる資料が出てくるのは非常に有難いことであると感じました。今後は柏崎市でも同じような取り組みができないか調査研究し、今後に生かしていきたいと思います。

・(相澤宗一) 行政評価の今までの取り組み経過において、事務事業評価を一旦中止するタイミングがあったことについて質問をさせてもらった。評価に携わる職員が多いことから、詳細かつ複数の視点で評価結果をまとめることができるなど、とても有意義な評価方法である反面、事業が多い部署ほど職員の負担も大きく、大変な思いで作成した割に次年度予算への反映があまりなされないなど、一番欲しい部分がないことなどから見直しを図るとしたものであった。新たな評価方式を構築する必要性と新地方公会計制度へ切り替わるタイミングとのマッチングがあったものの、職員の負担量に対するインカム量のバランスが悪すぎる場合には中断という勇気が必要であると感じた。

・(上森茜) 予算決算審査について青梅市の取り組みを伺いました。青梅市では議会の予算決算審査、2週間前に約700件もの決算額、事業内容、評価が記載されている参考資料を提示し、審議を行っていました。決算シートを実際に拝見しましたが事業の内容、予算、決算額、事業の参加人数などシートを見れば質問することが無いほど細かく記してあり素晴らしい物でした。行政評価対象事業の選定に補助金を出している事業に重点を置き評価を行っている点は補助金の有効活用を検討できる材料でもあることから柏崎市でも取り入れられるか研究したい。

・(阿部基) 予算決算審査について、青梅市の取組を伺いました。青梅市では、議会における予算決算審査の2週間前に700～800件もの決算額、事業内容、評価が記載されている参考資料を提示し、審議に臨んでいる。また、行政評価対象事業の選定にて、補助金に重点をおき、サンセット方式を導入し、事業継続する可否に対する判断材料として活用していた点について、判断材料は重要であることから、今後、判断基準についても研究して参ります。

・(春川敏浩) 人口129,918人(令和5年4月1日現在)面積は103.3km²。昭和26年4月1日に市制施行。現在人口減少が続いており最大の課題と捉えている。青梅市での事務事業評価の取組は、平成15年度から庁内プロジェクトチームによる試行評価を実施し翌、平成16年度から事務事業評価を開始したが平成25年度に事務事業評価を中断し以降は、簡易評価のみ継続している。理由は、職員の残業代の加算、評価疲れ、職員

の疲弊と悪循環となったことによるものである。平成 29 年度から地方公会計制度を導入したことにより、行政コスト計算書や貸借対照表を活用することで、事務事業の年度間のコスト比較・分析といった細部の比較が可能となり、職員のコスト意識はさらに向上し、透明性の高い行政運営の推進ができた。令和 3 年度から、市単費の補助事業のみを対象とし 3 年間を目途に終期を設定して、事業の見直し、もしくは中止を決定する。まとめ、議会側の評価は実施していない。行政評価シートを各議員に配布したものを必要に応じて、質疑のある議員は当局に質問するという体系である。議会での予算決算委員会では、市長、以下 3 役は同席し 4 日間の審査に参加している。本市の事業評価一覧は改善の余地があると感じた。

・(真貝維義) 青梅市は、平成 16 年度より事務事業評価を実施し、平成 29 年度より新地方公会計制度を活用し、事務事業の年度間コスト比較や分析を行政評価に生かし、職員の意識改革の向上、より透明性の高い行財政運営に取り組んでいる。また、PDCA サイクルを確立することで事務事業の適正化の実現を目指している。令和 3 年度からは、補助金を支出している事業を選定して行政評価を行っている。補助金制度は、行革推進計画の中で既得権にならないように 3 年間のサンセット方式の導入を決定している。行政評価は、一次評価、二次評価を行い、二次評価対象のうち必要なものは外部評価を行っている。評価シートには、行政コストはもとより、市民一人当たりコストも表示をされている。事務事業評価の公表時期は、決算時期に公表をしている。このことにより、決算審査等において議員が質疑審査に活用できる。また、詳細な事業報告書が作成され、決算資料として提出されている。当市にも事業報告書の改善を望む。