

第4次杵築市行財政改革大綱
令和5年度未来戦略推進プラン外部評価
報告書

令和6年10月

杵築市行財政改革推進委員会

未来戦略推進プラン評価部会

目 次

はじめに	1
1. 外部評価について	2
(1) 目的	
(2) 評価実施項目	
(3) 評価基準	
2. 外部評価結果	3
(1) 総括	
(2) 外部評価結果一覧	

はじめに

杵築市では、令和2年度に策定した「第4次杵築市行財政改革大綱」及び「未来戦略推進プラン（以下「プラン」という。）」に基づき、『未来（あす）を見据えた持続可能な行財政運営の実現』に向け、限られた経営資源（人材・資産・財源など）を有効活用し、最小の資源で最大の効果を得るための行財政改革の取組が進められています。

それを受け、行財政改革推進委員会では、市民の視点や専門的な知見から、令和5年度における50の実施項目に対し、計4回の部会を開催し、公平かつ客観的な評価を行いました。

今年度においては、プランに掲げている「財政調整基金残高」、「経常収支比率」、「市債残高」の3つの目標は達成されており、着実に改善が進んでいます。

また、プランの各実施項目においては、昨年度に比べて着実に取組が進められ、成果につながっているものが多く見受けられました。その一方で、プラン策定時から社会経済状況等が変化した結果、達成が困難となり、取組継続の必要性の可否や目標設定の見直しについて議論が必要な実施項目も散見されています。引き続き、実効性のある取組を進めるとともに、評価時点においてはプラン最終年度となることから、次期プランを見据えた検証・見直しを要望します。

今後は、物価高騰や人件費の上昇等、社会経済状況等の変化による歳出の増加が懸念されます。未来を見据えた持続可能な財政構造の確立に向け、職員一人一人が日々の業務の中で改善を意識し、業務への意欲を高めることで、組織全体の生産性向上につながる仕組みを構築する必要があります。

本報告書を市政運営の一助として有効に活用いただくとともに、今後においても、さらなる創意工夫による取組の充実に努め、実効性のある行財政運営を期待します。

令和6年10月

杵築市行財政改革推進委員会未来戦略推進プラン評価部会

部会長 長 崎 浩 介

委 員 詫 摩 賢 治

委 員 森 優 子

1. 外部評価について

(1) 目的

杵築市が実施する行財政改革において、行政内部による評価に加え、外部の視点による評価を通して客観性や透明性を確保し、更なる取組の改善を推進することを目的に実施した。

(2) 評価実施項目

評価の対象とする実施項目は、次に掲げる50項目とした。

- | | |
|----------------------|------|
| 1. 持続可能な財政構造の確立 | 22項目 |
| 2. 職員の意識改革と組織力の向上 | 15項目 |
| 3. 効果的・効率的な行政サービスの提供 | 13項目 |

(上記50項目のうち、実施内容が複数に跨る実施項目があることから、実施内容総数としては77項目となる。)

※本年度から、以下のとおり実施項目及び実施内容の統廃合を行った。

- ・No.16の3つの実施内容を一つにまとめた。
- ・No.26②の評価を終了した。
- ・No.32の2つの実施内容を一つにまとめた。
- ・No.40①の評価を終了した。
- ・No.43の3つの実施内容を一つにまとめた。
- ・No.44の評価を終了した。

(3) 評価基準

担当課による年次計画に対する達成度評価を踏まえ、当委員会において実施内容やその進捗状況、及び設定目標の達成度などの全体評価について審議した。

- ◇S：年次計画を大きく上回る成果が出ており、現取組の継続を求める
- ◇A：年次計画どおりの進捗が認められ、今後も着実な進展を求める
- ◇B：年次計画を下回っており、取組内容や目標等の一部に見直しが必要である
- ◇C：年次計画を大きく下回っており、取組内容や目標等に全体的な見直しが必要である
- ◇N：社会情勢等の変化により、取組内容や目標等にやむを得ない見直しが必要である

2. 外部評価結果

全体評価としては、以下のとおりとする。

なお、各実施項目の取組等に対する評価や意見の詳細は、評価実施項目ごとに作成した「未来戦略推進プラン進捗管理シート」に記載している。

(1) 総括

プランの実施項目ごとに評価を行った結果、全体的に改善傾向にあるものと評価する。

特に財政的な成果を目指す実施項目の進捗状況は良く、着実に財政改善につながっている。今後も引き続き事業費を適正規模に維持しつつ、必要な投資が計画的に行えるよう、適正な目標の下で財政運営に取り組んでいただきたい。

業務改善や効率的な人員管理等、業務内容や組織等の質の向上に関する実施項目については、年次計画などの進捗の一部に遅れが見られたため、更なる改善が必要である。また、5年度時点の進捗は順調といえるが、プラン最終年度である6年度末での目標達成に向け、更なる努力を要するものも多く存在することから、歩みを止めることなく推進していただきたい。

なお、プラン策定時からの社会経済状況等の変化により、設定目標等の見直しが必要な実施項目については、次期プランに向けて検討を行うとともに、進捗が遅れている実施項目については、PDCAサイクルを回すことで実効的な取組を進めながら、スピード感のある改革に取り組んでいただきたい。

また、複数の実施項目が相互に関連し、総体として効果を発現している取組もあることから、実施項目ごとに単体で評価するだけでなく総体的に評価する手法や、市の姿勢が伝わるような分析・評価の記述等、内部評価の方法を工夫していただきたい。

行財政改革は、市の未来ビジョンを実現するための手段である。市の未来創造に向け、職員が想いを共有し、市民の声に耳を傾け、より一層情熱ややりがいを感じながら、一丸となって取り組める組織風土、体制づくりを行うことが改革の深化につながると考える。

○基本方針1（持続可能な財政構造の確立）

実施項目の多くは順調に進んでおり、財政面での改善が図られている。

しかし、4年度に比べて改善がなされた実施項目がある一方で、プラン策定時からの社会経済状況等の変化により、目標と実態との乖離が大きくなり、目標達成に至らなかった実施項目がある。適正な評価を通して健全財政につなげるためにも、次期プランに向けて、実態に即した目標数値の見直しが必要と考える。

また、例年同じ実施項目において進捗の遅れが見受けられるため、要因を精査し、早急に改善に努めなければならない。

持続可能な財政構造の確立のため、市民や企業の理解や協力を得ながら、市外の方にも杵築市を応援したいと思っただけけるよう、持続性のある仕組みの構築に向けて取り組んでいただきたい。

○基本方針 2（職員の意識改革と組織力の向上）

全ての実施項目が人材育成や業務改善を早急に進める上で重要な基盤となるので、対策が遅れている実施項目や成果が不十分な実施項目では、未達成の原因を明らかにした上で、目標を達成できるように取組を進めるべきである。

人材育成においては、年齢や職務に応じた研修の目的と必要性を示し、研修の受講と人事評価を連動させるなど、職員一人一人の能力や意欲を高める仕組みづくりが必要である。

また、職員提案制度に関しては、高いハードルを設定することも必要であるが、加えて日常の業務改善レベルから自由に提案してもらうことで、提案数の増加と効果の横展開が図られ、意欲の向上にもつながると考える。

これらの取組を行うことで、職員のモチベーションを上げ、人員配置の最適化等により生産性を向上させることで、組織の活性化や働きやすい職場環境を実現し、組織や市民への貢献意欲を高める、という良い循環の仕組みが構築されることを期待する。

○基本方針 3（効果的・効率的な行政サービスの提供）

職員数の減員や、ICT等を活用した事務事業の効率化を図る実施項目は目標を達成しており、効果的・効率的な行政サービスの提供へ向けた取組は評価できる。

職員数においては、正職員・再任用職員・会計年度任用職員など、任用形態に関わらない総数で適正人員を配置できているか評価すべきと考える。また今後は、業務量に応じた適正な人数を把握するための仕組みの構築が必要である。

市民サービスの向上や業務効率化のため、積極的なデジタル技術の活用・導入は必要であるが、費用対効果を十分に検証して導入を進めるべきである。

また、広報については、実施項目に掲げた発信職員数の増加に努めているが、ウェブサイトやSNS等の発信状況から効果的な広報につながっているとは言えない状況にある。管理職をはじめ、全職員が広報担当という意識を持ち、「届ける」のではなく「必要な情報が必要な人に届い

ているか」という視点で、市の情報や魅力を戦略的に発信する必要がある。

(2) 外部評価結果一覧

基本方針	実施内容ごとの評価					合計
	S	A	B	C	N	
1. 持続可能な財政構造の確立	3	25	10	0	0	38
2. 職員の意識改革と組織力の向上	0	17	4	0	0	21
3. 効果的・効率的な行政サービスの提供	0	13	2	1	2	18
合 計	3	55	16	1	2	77

※取りまとめ結果の詳細は、本報告書・別紙のとおり

令和5年度未来戦略推進プラン外部評価報告書 別紙

取組項目	推進項目	No.	具体的な実施項目 (実施内容)	担当課	令和5年度 年次計画	指 標				財政効果額			目標 進捗評価	全体 評価	評価内容	助言・改善案				
						項目	目標値	実績値	目標 達成度	目標値	実績値	目標 達成度								
(1) 財政の健全化	財政規律の制定	1	財政健全化条例の制定及び公表	企画財政課	・条例遵守 ・公表 ・財政資料の作成、見直し	—	—	—	—	—	—	—	A	A	年次計画を滞りなく実施できたため、A評価とした。					
		2	財政規律ガイドラインの策定	企画財政課	・遵守(実績報告)、運用	市税徴収率(現)	98.96%	—	99.48%	100.5%	—	—	—	—	A	A	年次計画を滞りなく実施できたため、A評価とした。			
						職員数(病院除く全会計)	303	人	301	100.7%	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
	基金残高 (上段:財政調整基金 下 段:その他基金)					2,000,000	千円	2,860,276	143.0%	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
						2,000,000	千円	4,540,320	227.0%	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
	市債発行限度額(単年)	750,000	千円	930,900	80.6%	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—				
	予算編成手法の見直し	3	予算編成手法の見直し	企画財政課	・運用見直し ・検証	—	—	—	—	—	—	—	—	A	A	年次計画を滞りなく実施できたため、A評価とした。				
	公債費の見直し	4①	市債残高の圧縮 (『市債発行計画』の作成)	企画財政課	・計画見直し	新たな市債発行額(災害復旧 事業債、臨時財政対策債及び 減収補填債を除く)(普通会 計)	750,000	千円	930,900	80.6%	—	—	—	—	A	A	年次計画を滞りなく実施でき、 財政規律ガイドラインに掲げた 目標額(R2~6総額)も達成見込 みであるため、A評価とした。	市債残高等の状況を注視しながら、必要な投資につなげてほしい。		
		4②	市債残高の圧縮 (早期繰上償還の推進)	企画財政課	・早期繰上償還の検討	市債残高(普通会計)	20,724,000	千円	17,997,438	115.1%	320,616	千円	549,878	171.5%	S	S	年次計画を滞りなく実施し、目 標を上回る成果を実現できたた め、S評価とした。			
	基金の計画的な活用	5	基金の有効活用と運用	会計課	・公金管理運用委員会・運用 ルール等による検証・運用見 直し	新たな債券運用額	400,000	千円	500,000	125.0%	8,800	千円	28,583	324.8%	A	A	年次計画を滞りなく実施できた ため、A評価とした。			
特別会計、公営 企業の財政健全化	6(1)	特別会計の健全経営 (国民健康保険特別会計)	市民生活課 健康長寿あん しん課 税務課	・実施・見直し	国民健康保険被保険者一人当 たり医療費	492	千円	509	96.7%	—	千円	—	—	A	A	高齢化等により医療費は増加し たが、年次計画に沿って健康増 進に向けた取組や徴収対策が着 実に実施できているため、A評 価とした。				
					国保税徴収率(現年度)	96.02%	—	96.82%	100.8%	0	千円	6,175	追加計上	—	—	—				
	6(2)	特別会計の健全経営 (後期高齢者医療特別会計)	市民生活課 医療介護連携 課 税務課	・実施・見直し	後期高齢者一人当たり医療費	1,101	千円	1,190	92.5%	—	千円	—	—	B	B	医療費が増加し続けており、目 標額を超過したため、B評価と した。	即効性を求めるのは難しいが、もう一段上の取組 による医療費の削減を期待する。			
	6(3)	特別会計の健全経営 (介護保険特別会計)	医療介護連携 健康長寿あん しん課 税務課	・実施・見直し	第1号被保険者一人当たり給 付額(在宅サービス)	1,818	千円	1,538	118.2%	—	—	—	—	A	A	年次計画を滞りなく実施できた ため、A評価とした。				
	7(1)①	公営水道・下水道事業の健全経営 (上水道事業・維持更新費用の抑 制)	上下水道課	・実施・検証	簡易水道事業に係る工事請負 費(新設・更新費用)	57,400	千円	51,042	112.5%	—	—	—	—	—	A	A	年次計画を滞りなく実施できて おり、修繕料は目標を超過した ものの、プラン期間における平 均値では計画に沿って実施でき ているため、A評価とした。			
					簡易水道事業に係る修繕料	14,725	千円	17,119	86.0%	—	—	—	—	—	—	—				
	7(1)②	公営水道・下水道事業の健全経営 (上水道事業・収納対策の推進)	上下水道課	・実施	目標徴収率(現年度+過年 度)	92.00%	—	93.66%	101.8%	2,057	千円	10,480	509.5%	A	A	年次計画を滞りなく実施できた ため、A評価とした。				
	7(1)③	公営水道・下水道事業の健全経営 (上水道事業・水道料金の改定)	上下水道課	・料金引き上げ ・料金検証 ・経営状況の検証	改定による水道料金収入額	50,000	千円	44,333	88.7%	—	—	—	—	A	A	料金改定を実施でき、目標額に は到達しなかったものの着実な 収入増加につながっているた め、A評価とした。	水道事業の健全経営に向けた経営努力を続けてい ただきたい。			
	7(1)④	公営水道・下水道事業の健全経営 (上水道事業・一般会計繰出金の 縮減)	上下水道課	・実施・見直し	一般会計繰出金(水道事業特 別会計分)	92,655	千円	82,867	111.8%	6,567	千円	9,788	149.0%	A	A	年次計画を滞りなく実施できた ため、A評価とした。	一般会計からの適切な繰出により、水道会計の必 要な投資につながるよう十分検証していただき たい。			
	7(2)①	公営水道・下水道事業の健全経営 (下水道事業・企業債借入の抑 制)	上下水道課	・適用・検証	3事業計による新発債発行額	98,200	千円	92,600	106.0%	—	—	—	—	A	A	年次計画を滞りなく実施できた ため、A評価とした。				

令和5年度未来戦略推進プラン外部評価報告書 別紙

取組項目	推進項目	No.	具体的な実施項目 (実施内容)	担当課	令和5年度 年次計画	指 標			財政効果額			目標 進捗評価	全体 評価	評価内容	助言・改善案		
						項目	目標値	実績値	目標 達成度	目標値	実績値					目標 達成度	
		7(2)②	公営水道・下水道事業の健全経営 (下水道事業・収納対策の推進)	上下水道課	・実施	公共下水道事業目標徴収率 (現年度+過年度)	98.29%	—	98.38%	100.1%	89 千円	161	180.9%	A	年次計画を滞りなく実施できたため、A評価とした。		
						特定環境保全公共下水道事業 目標徴収率(現年度+過年度)	99.02%	—	98.68%	99.7%	30 千円	0	0.0%				
						農業集落排水事業目標徴収率 (現年度+過年度)	98.63%	—	99.15%	100.5%	28 千円	90	321.4%				
		7(2)③	公営水道・下水道事業の健全経営 (下水道事業・下水道料金の改定)	上下水道課	・料金検証 ・審議会協議 ・料金引き上げ検討	改定による下水道料金収入額	—	—	—	—	—	—	—	A	年次計画を滞りなく実施し、審議会答申により料金改定の方向性が定まったため、A評価とした。	下水道事業の健全経営に向けた経営努力を続けていただきたい。	
		7(2)④	公営水道・下水道事業の健全経営 (下水道事業・一般会計繰出金の縮減)	上下水道課	・継続実施・検証 ・見直し	一般会計繰出金(下水道事業特別会計分)	540,453 千円	527,143	102.5%	37,286 千円	55,596	149.1%	A	A	年次計画を滞りなく実施できたため、A評価とした。		
8①	市立山香病院の健全経営 (医薬収益の増加)	山香病院	・次回報酬改定に向けた検討	—	—	—	—	—	—	—	—	A	A	年次計画を滞りなく実施できたため、A評価とした。			
8②	市立山香病院の健全経営 (「公立病院改革プラン」策定)	山香病院	・実施 ・点検・評価	経常収支比率	100%	—	106.3%	106.3%	—	—	—	—	A	A	年次計画を滞りなく実施できたため、A評価とした。		
(2)事務事業の選択と集中(見直し)	投資的経費の見直し	9	普通建設事業費の適正管理	企画財政課各課	・実施・見直し	—	—	—	—	—	—	—	A	A	年次計画を滞りなく実施できたため、A評価とした。		
		扶助費の見直し	10	扶助費の見直し	企画財政課各課	・遵守・見直し	扶助費の縮減額	3,000 千円	1,517	50.6%	3,000 千円	1,517	50.6%	B	B	見直し対象を精査し、可能なかぎりの縮減に努めているが、目標を達成することができなかったため、B評価とした。	
	受益者負担の適正化	11①	使用料・手数料基準の策定、減免基準の改定(使用料基準策定等)	企画財政課各課	・コスト検証 ・使用料改定検討	減免基準改定に伴う使用料収入の増加額	—	—	—	—	—	—	—	B	B	基準案の作成はできたが、5年度中に使用料の改定に至らなかったため、B評価とした。	7年度からの使用料改定が決定したことから、引き続き改定に向けた取組を進める必要がある。
		11②	使用料・手数料基準の策定、減免基準の改定(減免基準の改定等)	企画財政課各課	・実態把握 ・新減免基準の運用・見直し	減免基準改定に伴う使用料収入の増加額	—	—	—	—	—	—	—	B	B	基準案の作成はできたが、5年度中に減免基準の改定に至らなかったため、B評価とした。	7年度からの基準改定が決定したことから、引き続き改定に向けた取組を進める必要がある。
	12(1)	公用物品等の適正管理(公用物品・相互利用)	財産管理活用課	・実施・見直し	—	—	—	—	—	—	—	—	A	A	年次計画を滞りなく実施できたため、A評価とした。	年に1回備品台帳の整理を行い、相互利用や再利用を進めることが、個々の職員にとって当然の業務になることを期待する。	
		公用物品等の適正管理(公用物品・再利用化)	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	A	A			
	12(2)	公用物品等の適正管理(公用車両・集中管理化)	財産管理活用課	・実態ヒアリング及び集中管理化検討	集中管理車両の増加	6 台	0	0.0%	—	—	—	—	B	B	実態の把握、検証により適正管理に努めているが、目標未達成であるため、B評価とした。	管理が分かれているのは、車両の利用だけでなく車検等の業務面においても非効率であるため、引き続き集中管理を進めるべきである。稼働率や更新時期から、可能な限り計画的に廃車に努めるとともに、トータルコストや環境面からも最適な公用車の管理方法を検討する必要がある。	
		公用物品等の適正管理(公用車両・廃車)	—	・実態ヒアリング及び廃車検討	公用車の削減数	3 台	2	66.7%	13,700 千円	4,318	31.5%	B	B				
	13	事務事業評価の高度化	企画財政課	・評価実施 ・見直し	事務事業に係る一般財源の縮減額	—	—	—	—	—	—	—	A	A	年次計画を滞りなく実施できたため、A評価とした。		
	事務事業の適正化	14①	事務事業の見直し (事務事業評価による見直しの徹底)	企画財政課	・実施・見直し	事務事業の廃止及び縮減に伴う一般財源の縮減額	22,932 千円	17,803	77.6%	22,932 千円	17,803	77.6%	B	B	2年度以降の事業点検・評価により、一定程度の縮減効果は達成できたが、目標未達成であるため、B評価とした。	今後はロジックモデルの活用等により、更なる事務事業の適正化に努める必要がある。	
		14②	事務事業の見直し (アウトソーシングの推進)	企画財政課	・指針に基づく検証・実施	事務事業アウトソーシングによる一般財源の縮減額	—	—	—	—	—	—	—	B	B	各部署の個別業務に対するアウトソーシングは進展してきているが、部署を超えた包括業務委託が進んでいないため、B評価とした。	包括業務委託が進まない原因を把握・検証し、必要性を見極めながら検討を進めるべきである。
		14③	事務事業の見直し (イベント事業の見直し)	企画財政課	・基準遵守・見直し	イベント事業に係る一般財源の縮減額	4,000 千円	3,045	76.1%	4,000 千円	3,045	76.1%	A	B	イベント縮小による活力喪失を懸念しつつ、適切な減額や見直しを行ってきたが、目標未達成であるため、B評価とした。	コロナ禍を抜け、イベントが以前の規模に戻る中で、達成が難しくなっている。市の活力を維持するためにも、適切な検証・見直しを行っていただきたい。	

令和5年度未来戦略推進プラン外部評価報告書 別紙

取組項目	推進項目	No.	具体的な実施項目 (実施内容)	担当課	令和5年度 年次計画	指 標			財政効果額			目標 進捗評価		
						項目	目標値	実績値	目標 達成度	目標値	実績値		目標 達成度	
		15	補助金・交付金基準の見直し	企画財政課 各課	・基準遵守 ・評価・見直し	補助金等に係る一般財源の縮減額	17,900 千円	10,126	56.6%	17,900 千円	10,126	56.6%	B	
(3) 歳入の確保	市税徴収率の向上	16①	市税収納及び未収金対策の推進 (収納対策の強化、新たな取組の実施等)	税務課	・検証・取組強化	全体徴収率の向上(全体徴収率)	96.89%	—	98.31%	101.5%	19,504 千円	43,714	224.1%	S
						うち、現年度徴収率	98.96%	—	99.48%	100.5%				
						うち、過年度徴収率	27.54%	—	35.88%	130.3%				
		債権管理の強化	17	債権管理の強化	債権所管課	・庁内体制維持・強化 ・債権徴収・整理計画の策定	各年度末における、全債権の総額(市税・特別会計分を除く)	98,363 千円	72,137	136.4%	3,047 千円	5,021	164.8%	A
		ふるさと納税の促進・拡充	18	ふるさと納税の促進・拡充	商工観光課	・促進・拡充策実施、見直し	ふるさと納税寄附額(個人版・当該年度)	575,000 千円	924,938	160.9%	37,500 千円	212,469	566.6%	S
	新たな歳入財源の確保	19①	新たな財源の確保 (企業版ふるさと納税の継続)	企画財政課	・検証・寄附募集	企業版ふるさと納税賛同企業数	4 企業	6	150.0%	— 千円	10,500	追加計上	A	
19②		新たな財源の確保 (クラウドファンディング等の民間推進)	企画財政課	・実施支援	—	—	—	—	—	—	—	A		
19③		新たな財源の確保 (広告等の新たな財源の確保)	企画財政課	・募集・実施	広告関連事業の受入件数	2 件	0	0.0%	200 千円	0	0.0%	B		
(4) 公共施設等の適正な配置・管理	公共施設等総合管理計画の推進	20	個別施設計画の策定・推進	財産管理活用課	・各実施計画策定 ・マネジメント(統廃合等)実施	実施計画策定件数	6 件	8	133.3%	—	—	—	A	
		21	公共施設の適正管理	財産管理活用課	・検証、運営の見直し・転換	—	—	—	—	—	—	—	A	
	公有財産の利活用	22①	公有財産の売却・有効活用等 (売却・貸付等にかかる減額条例等の制定)	財産管理活用課	・条例等の運用 ・貸付売却の準備・実施	貸付・売却等に至った公有財産件数	3 件	6	200.0%	—	—	6,640	追加計上	A
		22②	公有財産の売却・有効活用等 (利活用・処分等につながる取組)	財産管理活用課	・対象ヒアアップ及び利活用等方向性の検討	利活用対象公有財産のリストアップ件数	10 件	19	190.0%	—	—	—	A	

全体評価	評価内容	助言・改善案
B	補助金評価の実施等により必要な見直しを行ったが、2年度以降の取組が進んだ結果として今後は大幅な縮減が見込まれない、また基準の見直しにも至っていないことから、B評価とした。	基準の見直しに向けて引き続き取組を進めるべきである。
S	年次計画を滞りなく実施し、目標を上回る成果を実現できたため、S評価とした。	
A	年次計画を滞りなく実施できたため、A評価とした。	
S	年次計画を滞りなく実施し、目標を上回る成果を実現できたため、S評価とした。	モノ消費と併せ、体験等のコト消費を視野に入れ、交流から移住・定住につながるような施策を検討すべきである。過去の寄附経験者との縁が切れない工夫も必要である。
B	一部目標を達成できたが、新たな財源の確保に至る取組が十分整っていないと判断されるため、B評価とした。	企業に対して、梓築市にお金を払いたいと思わせる、持続性のある仕組みづくりが必要である。また、行政運営においても市民が行政に協力したいと思わせる仕組みを検討すべきである。
A	年次計画を滞りなく実施できたため、A評価とした。	

基本方針2「職員の意識改革と組織力の向上」(No.23~No.37:実施項目15、評価項目21)

(1) 職員の意識改革と人材育成	意識改革と人材育成の推進	23	人材育成と研修の充実 (研修計画等の見直し)	総務課	・研修の実施	研修受講率(%) (研修受講者総数/職員数) ※前年度からの増加分(%)	25.0%	—	59.0%	236.0%	—	—	—	A
						・全職員対象研修実施 ・未受講者に対するフォローアップ ・利用ガイドライン見直し	研修受講率(%)	100%	—	90.3%	90.3%	—	—	—
コンプライアンスの徹底	法令遵守・公務員倫理・情報管理の徹底	24②		総務課	・自己点検の実施(年1回) ・内部監査(8部署) ・情報セキュリティ研修(全職員1回・階層別研修1回)	情報セキュリティ監査の実施部署数 ※内部監査部署数	8 部署	8	100.0%	—	—	—	A	
						情報セキュリティ監査の実施部署数 ※外部監査部署数	0 部署	0						

A	年次計画を滞りなく実施できたため、A評価とした。	人材育成に向けてキャリアパスを示し、職員のモチベーションを上げながら、研修や職員提案、人事評価などを運動させることで、より有効な取組をすべきである。長期間研修を受けていない職員は、各組織において確実な受講を促さなければならない。また、必要な研修は義務付けし、人事評価と運動させる等の仕組みづくりが必要である。
B	未受講者に対するフォローは実施したが、研修受講率の目標に到達できなかったため、B評価とした。	公務員倫理研修や情報セキュリティ研修は受講必須であり、義務付けする必要がある。未受講となった原因を明らかにして、今後の取組に活かしてほしい。
A	年次計画を滞りなく実施できたため、A評価とした。	

令和5年度未来戦略推進プラン外部評価報告書 別紙

取組項目	推進項目	No.	具体的な実施項目 (実施内容)	担当課	令和5年度 年次計画	指 標			財政効果額			目標 進捗評価	全体 評価	評価内容	助言・改善案	
						項目	目標値	実績値	目標 達成度	目標値	実績値					目標 達成度
	人事評価制度の 適正な運用	25①	人事評価制度の適正な運用 (人事評価の勤怠手当への反映)	総務課	・職員に適用	手当に反映した職員割合	100%	—	100.0%	100.0%	—	—	—	A	年次計画を滞りなく実施できたため、A評価とした。	評価者研修の未受講者に対するフォローを徹底すべきである。
		25②	人事評価制度の適正な運用 (人事評価を活用した新たな昇格運用)	総務課	・昇格運用の実施	昇格者のうち基準点以上の職員割合	100%	—	100.0%	100.0%	—	—	—	A	年次計画を滞りなく実施できたため、A評価とした。	係長未満の役職には昇格等の評価基準がなく、研修等の長期未受講者もいることから、受講を徹底する必要がある。
	業務改善の恒常化	26①	職員提案の推進・活性化 (職員提案制度の活性化)	企画財政課	・継続実施	実施可能改善件数	8 件	2	25.0%	—	—	—	—	B	職員提案の募集に関し、周知徹底と提案内容の工夫等は施したものの、目標には達しなかったため、B評価とした。	職員提案制度に関しては、ハードルを上げ過ぎないことが肝要である。各職場・職員がやれたこと(例えば各組織1個など)を拾い上げることが意欲向上につながる。職場内にいい循環も生まれる。秀逸な提案は表彰し、広く周知してもよいのではないかと。職場の活性化の手段として職員提案があり、その前段として意識改革の取組が必要である。これらの流れを紐づけることで、職員にも理解されやすくなる。また、職員提案や研修を人事評価と組み合わせて運用することで、有効な人材育成につながる。
(2) 意思決定の 透明化	意思決定プロセスの見直し	27①	意思決定プロセスの見直し (庁議等付議基準の見直し)	企画財政課	・運用実施	—	—	—	—	—	—	—	A	年次計画を滞りなく実施できたため、A評価とした。		
		27②	意思決定プロセスの見直し (事業予算化プロセスの見直し)	企画財政課	・運用実施	—	—	—	—	—	—	—	—	A	年次計画を滞りなく実施できたため、A評価とした。	
		28	大型事業等に係る適正化手法の検討	企画財政課	・事業の検討実施	ワーキンググループ検討件数	1 件	4	400.0%	—	—	—	—	A	年次計画を滞りなく実施できたため、A評価とした。	
	行政評価制度の再構築	29	行政評価制度の再構築	企画財政課	・継続実施	施策評価実施率	100%	—	100.0%	100.0%	—	—	—	A	年次計画を滞りなく実施できたため、A評価とした。	施策評価の仕組みとしての「ロジックモデル」について、作成自体が目的となつて本来の目的を見失わないよう、全庁的に目的を共有し適宜見直ししながら、着実に進める必要がある。
	庁内における情報の共有	30	庁内における情報の共有	総務課 企画財政課	・共有実施 ・アンケート調査と改善	情報提供率	100%	—	100.0%	100.0%	—	—	—	A	年次計画を滞りなく実施できたため、A評価とした。	ただ伝えるだけでなく、決定事項等が自動的かつ機能的に伝わるスキームを浸透させることが重要である。ただし、経験年数の少ない職員等にとって理解が難しい財務・会計制度等は、研修等で認識を深めてもらう必要がある。
(3) 組織マ ネジメ ント力 の向上	業務管理の適正化	31①	課題(リスク)管理体制とマネジメント力の強化(課題管理体制の強化)	総務課 各課	・課題管理の継続実施	課題スケジュール管理の実施割合	100%	—	100.0%	100.0%	—	—	—	A	年次計画を滞りなく実施できたため、A評価とした。	課題管理に取り組む場合の課間連携(横連携)が重要である。
		31②	課題(リスク)管理体制とマネジメント力の強化(マネジメント力の強化)	総務課 各課	・研修の実施	マネジメント関係研修参加割合	100%	—	100.0%	100.0%	—	—	—	A	年次計画を滞りなく実施できたため、A評価とした。	
	32①	工数管理による人員配置の最適化(業務分担の平準化)	総務課 各課	・工数削減の実施	工数管理における1人当たり(繁忙者)の業務日数の減日数	5 日減	0	0.0%	—	—	—	—	B	工数管理による業務時間の削減効果を示すことができなかったため、B評価とした。	工数管理を有用なものとするため、目的や活用方法を明確にし、業務改善や予算・人員配置等に必要な工数を把握できる仕組みを検討すべきである。	
	32②	工数管理による人員配置の最適化(職員の生産性向上)	総務課 各課	・継続実施 ・実施・検証 ・計画的な配置	—	—	—	—	—	—	—	—	—	B	人員配置において工数管理を十分に活用できなかったため、B評価とした。	工数管理を有用なものとするため、目的や活用方法を明確にし、業務改善や予算・人員配置等に必要な工数を把握できる仕組みを検討すべきである。また、工数管理などを基にした一定期間のスケジュール管理により、効率的な時間配分を促す必要がある。

令和5年度未来戦略推進プラン外部評価報告書 別紙

取組項目	推進項目	No.	具体的な実施項目 (実施内容)	担当課	令和5年度 年次計画	指 標			財政効果額			目標 進捗評価	
						項目	目標値	実績値	目標 達成度	目標値	実績値		目標 達成度
	人事制度の見直しによる効率的な人員配置	33①	人事制度の見直しによる効率的な人員配置（人事異動年数の基準作成）	総務課	・実施・検証	短期間配置職員数 ※○人以下	10 人以下	6	166.7%	—	—	—	A
		33②	人事制度の見直しによる効率的な人員配置（再任用職員の適正配置）	総務課	・実施・検証	—	—	—	—	—	—	—	—
(4)働き方改革	業務の標準化・効率化	34	事務マニュアルの整備と活用	総務課各課	・継続実施	マニュアルの活用率	100%	100.0%	100.0%	—	—	—	A
		弾力的な勤務形態の導入	35①	弾力的な勤務形態の導入（時差出勤の実施）	総務課	・時差出勤計画の定着・見直し	時間外の削減時間数	270 時間	107	39.6%	—	—	—
	35②		弾力的な勤務形態の導入（テレワークの導入）	総務課	・サテライトオフィス勤務の本格運用 ・在宅勤務の本格運用	在宅勤務、サテライトオフィス勤務利用職員数	20 人	15.5	77.5%	—	—	—	A
	ワークライフバランスの実現	36	年休の取得推進	総務課	・完全実施	年休（年5日）の取得率	100%	100.0%	100.0%	—	—	—	A
		37	時間外勤務の削減	総務課	・実施・検証	職員1人あたり時間外勤務月平均時間数 ※○時間以下	8 時間以下	7.4	108.1%	2,082 千円	6,003	288.3%	A

全体評価	評価内容	助言・改善案
A	年次計画を滞りなく実施できたため、A評価とした。	
A	年次計画を滞りなく実施できたため、A評価とした。	
A	年次計画を滞りなく実施できたため、A評価とした。	
B	時差出勤の定着に向け取り組んでいるが、目標とした削減時間を達成できなかったため、B評価とした。	職員の健康保持や働きやすい職場環境づくりに向け、職員とともに良い運用方法を模索しながら取り組んでほしい。
A	年次計画を滞りなく実施し、職場環境の整備とニーズに即した運用が実施できたため、A評価とした。	職員の健康保持や働きやすい職場環境づくりが主たる目的であり、こうした制度の運用によって業務効率や時間外勤務削減につなげていただきたい。そうすることで、職員の帰属意識や貢献意欲、モチベーション向上につながる。
A	年次計画を滞りなく実施できたため、A評価とした。	
A	年次計画を滞りなく実施できたため、A評価とした。	

基本方針3「効果的・効率的な行政サービスの提供」 (No.38～No.51：実施項目13、評価項目18)

(1)定員及び給与の適正な管理	適正な人員配置	38	職員数の適正化	総務課	・新計画の実施と管理	職員数	303 人	301	100.7%	108,673 千円	137,473	126.5%	A
			再任用職員数（参照）	31 人	22								
		39	会計年度任用職員の適正配置	総務課 教育総務課	・適正な配置	会計年度任用職員数（各4月1日）	178 人	186	95.7%	35,824 千円	16,648	46.5%	B
	給与の適正な運用	40②	給与の運用見直し（給料減額）	総務課	・協議	一般職員給料月額減額	—	—	平均▲1.5%	—	— 千円	17,397	追加計上
効率的な組織体制の構築	41	効率的な業務体制の構築	総務課	・業務実態把握 ・再編検討	組織全体の係数	93 係	93	100.0%	—	—	—	—	A
(2)事務事業の効率化		42①	庁内システムの合理化（クラウド化等の推進）	総務課	・統合検討、実施	クラウド化、庁内仮想基盤統合システム数	1 システム	2	200.0%	1,000 千円	3,013	301.3%	A
	事務事業の効率化	42②	庁内システムの合理化（システム等の長期利用によるコスト削減）	総務課	・リース延長等の可否判断 ・長期利用の実施	再リース等の契約数	16 契約	20	125.0%	—	—	—	—

A	年次計画を滞りなく実施できたため、A評価とした。	目標の人数に達していないということは、人員不足を起している可能性がある。正職員・再任用職員・会計年度任用職員の職員全体のバランスから、適正な職員数を導き出す必要がある。早急に職員数確保に向けた取組が必要である。
B	正規職員の減少等により会計年度任用職員の目標を達成することが困難となっており、目標未達成となったため、B評価とした。	正職員・再任用職員の不足を会計年度任用職員で補完しているならば、職員全体のバランスから適正な職員数を導き出す必要がある。任用形態に関わらない人材の確保も目標とすべきである。
A	年次計画を滞りなく実施できたため、A評価とした。	
A	年次計画を滞りなく実施できたため、A評価とした。	組織の見直しは、状況の変化に応じて行うべきもので、毎年の目標としていることに疑問がある。次期プランでは、目標の設定に工夫が必要である。
A	年次計画を滞りなく実施できたため、A評価とした。	
A	年次計画を滞りなく実施できたため、A評価とした。	

令和5年度未来戦略推進プラン外部評価報告書 別紙

取組項目	推進項目	No.	具体的な実施項目 (実施内容)	担当課	令和5年度 年次計画	指 標			財政効果額			目標 進捗評価	全体 評価	評価内容	助言・改善案	
						項目	目標値	実績値	目標 達成度	目標値	実績値					目標 達成度
市民サービスの最適化		43①	ICTを活用した業務効率化の検討・推進 (AI・RPA等を活用した業務効率化)	総務課	・AI・RPAの効果検証、対象業務の拡大検討 ・Web会議システム、ペーパーレス会議継続運用	AI・RPA等の活用時間数	600 時間	944.5	157.4%	—	—	—	A	A	年次計画を滞りなく実施できたため、A評価とした。	費用対効果を検証し、市の身の丈に合ったシステム導入を検討すべきである。
		45①	市政情報の積極的な公開・提供 (職員の情報発信力向上及び公開情報の充実)	総務課	・継続実施	Webサイト発信職員増加数	25 人	52	208.0%	—	—	—	A	A	年次計画を滞りなく実施できたため、A評価とした。	市のウェブサイトは内容が寂しいと感じる。管理職を含め、職員全員が広報担当という意識が持てるよう、基礎となる広報研修を行うことも検討すべきである。 柔軟に広報できる職員を育成できているか、発信先のターゲット設定ができていないか等、評価も使い分ける必要がある。
		45②	市政情報の積極的な公開・提供 (オープンデータの活用)	総務課	・継続実施	オープンデータ登録件数	60 件	13	21.7%	—	—	—	B	C	国の推奨データセット形式に沿ったもののみ整理して登録した結果、目標値を大幅に下回ったため、C評価とした。	オープンデータの必要性を職員に周知し、他市を参考に統計データ等を活用しつつ、取組を進めるべきである。
		46	市立幼稚園のあり方検討	教育総務課	・統廃合に向けた具体的協議・説明会の実施	休園数	2 園	0	0.0%	1,615 千円	0	0.0%	A	A	要綱制定の時期が遅れたことなどから目標を達成できていないが、次年度以降の休園に向けて要綱どおりに取組を進められているため、A評価とした。	
						閉園数	0 園	0	0.0%	1,040 千円	1,168	112.3%	A	A		
		47	市立小学校・中学校のあり方検討	教育総務課	・統合・再編の検討	—	—	—	—	—	—	—	A	A	年次計画を滞りなく実施できたため、A評価とした。	こどもの学力に関わる重要な案件であり、的確な検証を行う必要がある。
		48	市立大田こども園のあり方検討	福祉事務所	運営形態移行に関する基準検討及び地域住民や保護者との協議	入所確保児童数 ※R2〇人、R3以降〇人以上	15 人 (人以上)	14	93.3%	0 千円	0	—	A	A	児童数は若干目標を下回ったが、年次計画を滞りなく実施できたため、A評価とした。	こども園のあり方検討が毎年度どこまで進んだかを適正に評価すべきである。
		49	学校給食センターのあり方検討	教育総務課	・運営方法等の協議	—	—	—	—	—	—	—	N	N	プラン期間中に今後の方向性を定めることが困難であると判断し、N評価 (評価なし) とした。(R4評価同様)	
50	庁舎のあり方検討	総務課 企画財政課	・執行体制検討	—	—	—	—	—	—	—	B	N	庁舎の方針が決定しないことから、プラン期間中に今後の方向性を定めることが困難であると判断し、N評価 (評価なし) とした。			
(3) 外郭団体の整理統合	外郭団体の整理統合	51(1)	外郭団体の自主運営化に向けた検討 (総合振興センター)	商工観光課・商工労政係	・自主運営の強化	—	—	—	—	—	—	A	A	年次計画を滞りなく実施できたため、A評価とした。	全ての外郭団体において「自主運営化」を目標に掲げているが、各団体それぞれの目標を設定し、進捗状況を確認すべきである。	
		51(2)	外郭団体の自主運営化に向けた検討 (活性化センター)	農林水産課・農政企画係	・業務内容の検証、見直し	—	—	—	—	—	—	A	A	年次計画を滞りなく実施できたため、A評価とした。	全ての外郭団体において「自主運営化」を目標に掲げているが、各団体それぞれの目標を設定し、進捗状況を確認すべきである。	
		51(3)	外郭団体の自主運営化に向けた検討 (きつとすき)	商工観光課・ブランドふるさと納税係	・自主事業の推進 ・連携強化	—	—	—	—	—	—	A	A	年次計画を滞りなく実施できたため、A評価とした。	全ての外郭団体において「自主運営化」を目標に掲げているが、各団体それぞれの目標を設定し、進捗状況を確認すべきである。	
		51(4)	外郭団体の自主運営化に向けた検討 (観光協会)	商工観光課・観光係	・自主事業の推進 ・連携強化	—	—	—	—	—	—	B	B	自主事業に対する取組に一部遅れが見られることから、B評価とした。	全ての外郭団体において「自主運営化」を目標に掲げているが、各団体それぞれの目標を設定し、進捗状況を確認すべきである。	