

令和元年度実績
第3次行政改革大綱実施計画
(平成29年度～令和元年度)
報告書

令和3年3月
杵築市行政改革推進委員会

目 次

はじめに・・・・・・・・・・・・・・・・	1
1. 第3次行政改革大綱実施計画の調査審議について・・・	2
(1) 行政改革推進委員会と第3次行政改革 大綱実施計画の進捗調査の位置付け	
(2) 審議対象の取組み項目	
(3) 評価基準	
2. 第3次行政改革大綱実施計画進捗審議の結果・・・・・・・・	3

はじめに

「第3次行政改革大綱実施計画（以下「実施計画」という。）」は、第1次及び第2次行政改革大綱を引き継ぎ、平成29年度から令和2年度までの4年間の計画とし、45の取組項目に取り組みましたが、平成30年度及び令和元年度決算において、経常収支比率が100.9%となり、財政が悪化しました。

結果として、実施計画の1年前倒しを行い、「第4次杵築市行財政改革大綱（以下「第4次大綱」という。）」及びその実施計画である「未来戦略推進プラン（以下「第4次プラン」という。）」を策定しました。

杵築市行政改革推進委員会（以下「委員会」という。）における外部評価は、取組の実施主体である杵築市による進捗評価について、学識経験者や専門家等からなるメンバーが市民の視点から評価を行うことにより、評価の客観性と透明性を確保して市民への説明責任を果たすとともに、杵築市を取り巻く環境変化や取組の進捗状況等を見ながら、必要に応じて計画の修正・変更を促し、効果的かつ効率的な行財政運営を推進することを目的としています。策定済の第4次大綱にも書かれているように行政改革の形骸化を招かないためにも、今後の外部評価における委員会の役割はこれまで以上に大きく、次年度以降の進捗管理の充実を図るためにも、今年度が実施計画終了年度となりますので、総括的な評価を行い、今後の行財政改革のさらなる進展を見据えた提言を行いました。

今回及び過去2年間の評価を踏まえ、今回策定した第4次プランを着実に実行し、今後の社会情勢の変化に適応できる行財政運営を目指して、不断の改革を進めることを期待します。

令和3年3月

杵築市行政改革推進委員会	委員長	阿部博光
	副委員長	西紀子
	委員	詫摩賢治
	委員	手嶋徳幸
	委員	松縄京子

1. 第3次行政改革大綱実施計画の調査審議について

(1) 行政改革推進委員会と第3次行政改革大綱実施計画の進捗調査の位置付け

委員会の役割は、行政改革の推進について、必要な事項を調査審議するものである。

実施計画は、杵築市の行政改革の指針となる「第3次行政改革大綱」の実施計画であり、この取組項目の進捗状況等について、PDCA サイクルにおける評価（Check）作業として調査審議をする。また、実施計画は社会情勢の変化に柔軟に対応するため、毎年度見直しを行う。

まず、取組項目ごとに、担当課から提出された個別表を基に実施計画の修正や進捗状況等を記載し、当該年度版を作成する。その後委員会で審議し、実施計画の修正・改善をして報告書にまとめ、市長に報告する。

(2) 審議対象の取組み項目

審議の対象とする取組み項目等は、次に掲げる45項目とした。

- | | |
|-----------------------|------|
| 1. 協働のまちづくりと市民サービスの向上 | 10項目 |
| 2. 効率的・効果的な行政運営 | 23項目 |
| 3. 健全な財政運営 | 12項目 |

（上記45項目のうち、「外郭団体の見直し」、「未収金の対策」については、団体、債権ごとに項目を分けて審議、取組項目の終了（評価なし）が3項目あることから評価を行った取組数としては計69項目である。）

(3) 評価基準

担当課が年度別計画に対しての進捗状況をA～D、評価なしの5つの評価を行い、当委員会でその評価が妥当か審議する。

◇A：予定通り実施（プランどおり又はそれ以上実施）

◇B：一部実施（プランより遅れて実施、目標未達成）

◇C：未実施（未着手、全く進まなかった）

◇D：中止（計画が中止となった）

◇評価なし

2. 第3次行政改革大綱実施計画進捗審議の結果

◎実施計画重点項目評価

本年度が実施計画終了年度となることから、重点項目評価については、これまでと同様の評価を実施した。

1 - (3) 市民満足度の充実

市政情報の積極的な公開・提供〔取組番号8〕は、目標に掲げている4項目のうち3項目はプランどおり実施していることから、全体としての進捗度75%、評価Bは妥当であるが、真に必要とされている市政情報であるかの検証を行い、第4次プランでは対策を講じていただきたい。

2 - (1) 組織・機構の見直し

図書館運営方法の見直し〔取組番号14〕は、進捗度70%、評価Bについては妥当である。しかし、山香、大田図書室についても市民が利用しやすい運営方法の検討やボランティアの活動支援など、利用促進を図ること。

外郭団体の見直し〔取組番号19-1〕について、新型コロナウイルスの影響等による観光客の減少に伴い、ふるさと産業館の売上が減少しており、改善策として掲げている売り場等の見直しは是非するべきである。城下町の中心にあり、立地はよいが、売り場で魅力が活かされていない。昨年度も同じ指摘をしたが、第4次プランでは確実に対策を講じていただきたい。

2 - (2) 定員管理・給与等の適正化

諸手当の見直し〔取組番号27〕は、評価C：未実施としていたが、国と県の方針が違い、市においては県の状況を踏まえて必要な見直しは行っているため、進捗度は100%、評価Aとする。

定員管理・給与等の適正化については、第4次プランへ向けて大きく見直しをされているが、定員管理については、行政のICT化等の推進による一層の業務改革や民間委託化等を視野に入れた対応も実施していただきたい。

3 - (1) 財政基盤の確立

健全な財政運営〔取組番号34〕については、第4次行政改革大綱の実施計画である未来戦略推進プランの主な目標として掲げた基金残高、経常収支比率、市債残高に係る持続可能な財政運営を実現するための重要な取組項目である。第3次大綱では、目標設定や実績の検証、見直しなど甘い部分があり、取組や目標

が財政改善と結びつかず、財政悪化を招いたという反省から第4次プランにおいては目標設定の大幅な方針転換を図っているが、今後の第4次プラン実行にあたっては第3次行政改革大綱の反省を生かした改善や見直しの徹底が必要である。

また、将来にわたり持続可能な行財政運営のため、第4次プランを着実に実行し、中期財政収支に反映させていただきたい。

3 - (2) 歳入の確保

税収の確保〔取組番号41〕、未収金の対策〔取組番号42〕については、公平性の観点や市民サービスを低下させない収入確保という点からも徴収強化を図り、滞納者に対しては十分な実態把握をした上で、法的な措置をとるべきである。

また、回収困難な貸付金等が発生しないように貸付を行う際には十分な対策をとる必要がある。今後は、新たに立ち上げた債権管理委員会での協議や組織体制の整備など、徴収強化に向けた対策を講じていただきたい。

3 - (3) 歳出の抑制

普通建設事業費の年度間平準化〔取組番号43〕、補助金等の見直し〔取組番号44〕については、平成29年度、30年度、令和元年度と3年連続、進捗度30%、評価Bとなっており、この結果が財政への悪影響を及ぼしていることは真剣に、深刻に受け止めていただきたい。少なくとも普通建設事業費の年度間平準化は必要なことであり、どんなに必要なものであっても平準化を壊すような投資はするべきではなく、第4次プランにおいては遵守の徹底を図ること。補助金等の見直しについても3年連続改定できなかったということは、怠惰である。怠惰ではなく目標設定や評価方法に問題があったということであれば、未達成の取組に対し、不可能な目標設定になっていないか、現実に沿った目標設定になっているのか、途中段階で見直す必要があったのではないか。第4次プランの評価につなげていただきたい。

◎実施計画全体評価

実施計画終了年度となることから、第4次プランに向けた総括的な評価を実施した。

- ① 取組項目において、より客観的な評価を行うため、取組の定量的な目標を適正に定める必要がある。また、必要に応じて定性的な目標と組み合わせて設定するなど、目標の十分な検討が必要である。

- ② 目標を高く設定することは望ましいことだが、取組によっては、課題と目標が一致していない場合や、社会情勢の変化により相当の努力をしても目標達成が困難である場合などがあり、実情を踏まえて見直しを行う必要があるが、今計画期間内での大きな見直しはなされていない状況である。

取組や目標が財政改善と結びつかず、財政悪化を招いたという反省から第4次プランにおいては、取組結果を財政状況に反映した上で、有効な目標設定ができているか適宜検証し、目標の見直しを行う必要がある。

- ③ 取組への進捗評価の基準において、A～D 評価で行うこと自体は意義があると思われるが、評価幅や受け取り方に違い（例えば、Bは対象範囲が広く、一見すると上位評価と思われがちだが、実際には一部実施のみとなる）があるため、基準の再設定を行う必要がある。

連続して進捗度の低い項目があり、次年度につなげる検証が不十分であったため、改善に向けた対策を講じることができていなかった。第4次プランにおいては、評価方法を見直し、評価結果が次の年度の改善策に確実につながるように全庁体制で対策を検討し、取組の推進を図るべきである。

- ④ 取組において十分な努力が行われたか、手法は適切であったかを検証するなど、市役所内部における取組の PDCA サイクルが図られていたか十分な把握ができていなかったため、評価の充実と費用対効果の向上を図るためにも PDCA サイクルを確実に回す必要がある。

- ⑤ 評価実施にあたり、より正確な情報を得る方法として、進捗管理シートのほか関係課担当者を出席させるなど、外部評価方法の再検討が必要と考える。

結果として、関係課や職員全体が行財政改革への自覚をもって行動し、次年度以降の取組に反映させる必要がある。

今後も非常に厳しい財政運営を強いられることから、自主財源の確保や事業の廃止、事務の効率化に取り組み、第4次大綱の確実な実行に努める必要がある。

職員一人ひとりの意識改革を行い、この厳しい財政状況を乗り切っていくことを期待する。

第3次行政改革大綱実施計画進捗審議の結果

〔評価内容の検証結果〕

取り組み項目 (重点改革項目)		評 価 基 準					項目 合計
		A	B	C	D	評価なし	
1. 協働のまちづくりと 市民サービスの向上	内部評価	5	3	1	0	1	10
	外部評価	5	3	1	0	1	10
2. 効率的・効果的な行 政運営	内部評価	17	5	1	0	1	24
	外部評価	18	5	0	0	1	24
3. 健全な財政運営	内部評価	11	24	2	0	1	38
	外部評価	11	24	2	0	1	38
合 計	内部評価	33	32	4	0	3	72
	外部評価	34	32	3	0	3	72