

令和6年9月19日

嘉麻市長 赤 間 幸 弘 様

嘉麻市行政経営推進審議会
会長 美 谷 薫

嘉麻市行政改革実施計画の実施状況、行政評価
及び実施計画の改定について（答申）

令和6年7月23日付けで貴職から諮問のあった標記の件について、本審議会において慎重に審議を行った結果に基づき、下記のとおり答申いたします。

記

1. 令和5年度行政改革実施状況について

嘉麻市では、合併当初の危機的財政状況を打破するため、平成18年から継続して行政改革に取り組んでこられ、現在は、令和3年4月に策定された第4次行政改革大綱及び第4次行政改革実施計画に基づき、令和3年度から令和7年度までの5ヵ年間で「人口減少を見据えた行財政運営の効率化」を基本目標として、さらなる行政改革の取組が進められているところです。

今年度の審議会では、第4次行政改革実施計画の令和5年度の実施状況について諮問を受け、確実な行政改革の実行について、各項目の進捗状況はもちろん、今後の取組のあり方なども含め、総合的に審議を行ってきたところです。

その結果、令和5年度の実施状況については、計画どおりに取り組まれている項目もあるものの、依然として進捗状況が厳しい項目も多いことから、行政改革に取り組むことに対する意義や効果について、今一度原点に立ち返り、真摯に取り組まれるよう求めます。

その他具体的な審議内容について、今後の市の取組の一助となるべく、行政改革に取り組む上で留意すべき事項等を取りまとめましたので、今後の取組への活用を要請します。

最後に、市長はじめ職員の皆様には、自治体経営の責任者・担当者としてのマネジメント意識を取組の中で繰り返し持って、嘉麻市の経営に取り組まれるよう求めます。

審議会意見

人口減少に伴う税収の減少や加速度的に進展する少子高齢化などにより、今後さらなる厳しい財政状況が見込まれる中、嘉麻市が自立した自治体として持続的に発展するためには、限られた行政資源を効率的かつ効果的に運用するとともに、事業の見直しや改善を積み重ねるなどの不断の努力により、さらなる行政改革に取り組んでいくことが肝要です。

審議会としては、今年度以降について、引き続き一定の成果を求めるとともに、将来の世代に過度の負担を残さないよう、行政改革の取組を継続されるよう求めます。

【取組内容全般に対する意見】

実施計画全体で見た場合に、十分に進捗している項目もあるものの、目標値に対し達成状況が厳しい項目が見受けられることから、このような項目においては、適宜、進捗状況を精査したうえで、令和7年度の計画期間終了までに少しでも目標の達成に近づくように取り組まれることを要請します。

また、事業の見直しや進捗管理についても、計画に沿って取り組むだけでなく、より成果が上がるように迅速性をもって取り組まれるよう要請します。

【個別事項に対する意見】

■ No. 2 財務4表の活用

市の財政状況が悪化していることから、財務諸表を市民に現状を説明するツールとして有効に活用し、広く市民にわかりやすく周知されるよう求めます。また、施設別コスト計算を詳細に分析し、これを活用して、使用料の見直しなど新たな収入確保策を検討するよう求めます。

■ No. 5 水道事業会計の安定的な経営

老朽化している配水管や施設の修繕など、漏水の発生原因などを根本的に解明したうえで、それらにより迅速に対応できるような方針を検討し、安定的に経営されるよう求めます。

■ No. 8 ふるさと納税の推進

ふるさと納税については、寄附金額は順調に増加傾向にありますが、返礼品において農産品などの市内産品の増加に努めるなど、より積極的に地域経済に好循環を与える取組を強化されるよう求めます。

■ No. 10 基金の効率的運用

基金の効率的運用については、将来の財源不足を見据えたときに、債券を現金化できないリスクも懸念されますが、金利が上昇傾向にあり、運用収入を確保するという点ではまたとない好機でもあることから、リスク管理を十分に検討したうえで、より

効率的に運用することを求めます。

■ No. 12 職員数の適正化

市民サービスが多様化していく中、限られた人員で業務遂行するには、職員一人ひとりの負担が増加することも懸念されます。そのような中、業務に支障が生じている部署や休職者の状況などを考慮しながら、より適切な業務体制の構築を行うことを求めます。

■ No. 16～No. 23 民間委託等に係る実施項目

民間委託については、進捗が厳しい取組項目も見受けられ、当審議会においても、計画策定当初から懸念された部分ではありますが、実現性や効果見込みを十分精査のうえ、各事業の適切な実施体制の方向性について検討することを求めます。

また、民間委託後も委託業務内容や委託にかかる経費の実態を精査し、民間委託等に伴う事業実施体制の変化に係る効果検証を適宜行うことを求めます。

■ No. 27、29 市有地及び公共施設等に係る実施項目

市民の関心ある分野であり、可能な範囲内において、市民に対し適切に情報周知を行っていくことを求めます。

■ No. 28 公用車数の適正化

年度目標が、公用車1台当たりの職員数では分かりづらいため、今後は分かりやすい指標となるよう検討することを求めます。

■ No. 30、31 デジタル化及びキャッシュレス化に係る実施項目

市民全体に浸透するような実施項目となるよう積極的に取り組まれることを求めます。一方で、一部の市民においては、デジタル化などに対応することが難しいことも懸念されるため、そのような市民が事業やサービスの享受から抜け落ちることがないよう工夫して取り組まれることを求めます。

2. 令和5年度行政評価について

嘉麻市では、事務事業の目的や成果、課題を認識し、コストの削減方法や事務事業の改善点を検討することなどにより、職員一人ひとりが市民の視点に立って、より効率的に事務事業を執行していくことを目的として、平成20年度の行政評価制度試行後、翌年度より制度を本格的に導入し、その活用が図られているところです。

今年度の審議会では、令和5年度行政評価の検証評価について諮問を受け、所管課が行った内部評価について、行政経営推進本部において行った二次評価の結果に関し、「二次評価が正しく行われているか」に重点を置き、外部の視点から事務事業評価の検証を行ってきました。

その結果、二次評価については、概ね適切に実施されていると評価するところです。

が、二次評価では各事務事業の評価だけでなくより上位の施策レベルでの評価を行うことで、より分かりやすい評価になると考えます。

加えて、行政評価や事業を実施するにあたって留意すべき事項等を取りまとめましたので、今後の事業実施などに活かされることを要請します。

審議会意見

行政評価は、市民生活の改善や利便性の向上など事業の成果について市民に説明するツールであるため、事業の目的を的確に捕捉し、その成果について市民に分かりやすく明確に記載されるべきであると考えます。

評価にあたっては、今一度前年度に実施した事業内容を振り返り、漫然とした内容とならないよう、より具体的な内容を記載し、形式的ではなく意味のある行政評価となることを希望します。

また、前年度の事業評価を踏まえ、職員一人ひとりが各事業の目的と成果をより意識して、的確に事業を実施されるよう要請します。

なお、各事業において様々な内容の取組を実施しており、一定の成果は上がっていると評価しますが、根本的に、それぞれの事業に係るPRが不足していることや、学力向上、企業誘致、観光、移住・定住など本来は有機的に連携することにより成果が見込まれる事業のつながりが弱い点に問題があると考えます。このことから、市の幹部職員においては、市全体として、より連携を深めた施策の推進や横断的なPRの実施について検討していく視点が必要だと考えます。

■ 昆虫産業都市構想推進事業

本事業については、二次評価結果にもあるように、事業の内容や成果が適切に記載されておらず事業全体の内容が不明確であり、そもそも外部評価自体を行うことが困難です。今後の運用が不透明であることやリスク等について明確化したうえで、それに対する対策をより具体的に記載されることを要請します。審議会においては、事業全体の計画性、見通しが大きく欠けている点や本事業に公金を投入することに対して疑義を呈する意見が出されたことも申し添えます。

また、外部団体と協力し事業を行うにあたり、市の予算を投入して行っている事業にもかかわらず、市が全く事業の現状を把握していないと報じられるような進め方には問題があるため、事業に対してより積極的に関与し、市が適切に事業管理を行うことを求めます。

加えて、長期的な目標だけでなく、短・中期的な目標を設定し、途中段階での進捗状況や効果を検証し、評価していくことを求めます。

■ 市バス運行管理事業

本事業については、市バスの利用状況の有無により、市民それぞれが感じる事業の必要性が異なるため、事業の成果を乗車人数や収支率だけで判断するのではなく、移

動困難者への対策やモビリティの構築なども指標として検討するよう求めます。

また、事業の見直しが適宜行われていることにより、市民の利便性向上が図られていることについては、一定の評価をしますが、市バスだけではなくライドシェアの導入やデマンドバスの一層の有効活用など、市民のニーズにより対応できるよう多様な仕組みの検討を要望します。

なお、評価理由の記載が不明瞭であり分かりづらいため、誰が見ても分かりやすいよう記載することを求めます。

■ 工業団地整備事業

税収や雇用機会を確保するため、成果を見据えた事業の展開が必要であり、企業ニーズを的確に把握するとともに、ハード事業だけでなく、従事者やその居住場所の確保といった企業誘致に関連する様々な側面にも着目しながら、よりスピーディに事業展開することを求めます。

また、有効性の評価については、事業の全体における進捗状況ではなく、令和5年度に実施した事業の評価について記載することを求めます。

■ 観光拠点施設管理事業

本事業については、市として素晴らしい自然観光資源を有しているにも関わらず、それらと拠点施設とが有機的に連携できておらず、加えて適切なPR活動が行えていないことが課題であると考えます。二次評価結果にもあるように、それを改善できなかった理由を適切に記載するよう求めます。

また、民間活力の利用や市外の登山、アウトドアサークル等へのターゲットを絞ったPR活動を行うことを求めます。

■ 定住促進事業

本事業については、二次評価結果にもあるように、成果目標の記載が適切ではなく、交付実績が目標を達成したか否かが判断できないため、誰が見ても分かりやすいよう適切に記載されるよう求めます。

また、「定住促進事業＝交付金を配布すること」で完了するのではなく、定住に向けた包括的なパッケージを創出するとともに、定住から数年後の市民意識の現状を把握するなどして、事業の効果を検証するなど、定住人口の確保策に向けてさらなる工夫が必要だと考えます。

なお、市民にとっては、財政的な支援は一時的なものであり、二次評価にあるように市の財源も限られていることから、交付金を配布するだけではなく、市全体としての魅力づくりにつながる施策についても引き続き検討するよう求めます。

■ 学力向上強化プロジェクト事業

本事業については、移住や定住の誘因となり得るにも関わらず、学習環境が整った市であることが認知されていないことから、市全体が連携したPR方法を検討するこ

とを求めます。

また、事業を実施する理由及び改善された内容が適切に記載されておらず、生活困窮者世帯参加率を2%向上させることが、どのように成果と結びつくのかが分かりにくいため、より明確化して記載されるよう求めます。

3. 第4次行政改革実施計画の改定について

第4次行政改革実施計画においては、令和3年4月に設定した目標や取組内容が、現状と合っていない項目が見受けられ、昨年度の審議会において、その見直しについて意見したところです。

今年度の審議会では、第4次行政改革実施計画の改定について諮問を受け、現在の各項目を取り巻く状況から、確実な行政改革の実行に資する実施計画となるよう目標や取組の改定内容について審議を行ってきたところです。

その結果、実施計画の改定については、審議会としては妥当であると判断します。

その他の審議内容について、市が今後の実施計画を策定する上で、目標や取組内容の設定において留意すべき事項等を補足的に取りまとめましたので、今後の取組への活用を要請します。

審議会意見

目まぐるしく変化する社会情勢や経済事情の中、当初に設定した目標や取組内容が現状と合っていない項目の一部については、目標値等の改定が行われていますが、効果見込みと実績結果の差は、年々拡大しているため、目標値等の改定に安住することなく、適切に事業を進めることを要望します。

行政改革実施期間での実施完了が困難な項目や毎年度達成できない状況が見込まれる項目については、目標に対する取組内容が妥当であるかが市民にとって不明瞭となります。このことから、その目標の再設定が必要となる場合においては、ただ単に目標値等を下方修正するのではなく、取組項目の課題の現状を的確に分析し、適切に見直されるよう求めます。

また、現在の実施状況に記載された内容では、行政改革を着実に実行しているのか評価が難しい項目があるため、次期の行政改革に係る実施計画の策定にあたっては、この点に留意し、各年度の目標設定をより明確にするとともに、毎年度において各事業の進捗度の評価を示すなど、市民により分かりやすい実施状況の説明となるように工夫されることを望みます。

4. 審査の経過について

令和6年7月23日から5回にわたり、次のとおり審議を行いました。

回	開催日時	開催場所	審査の概要
1	7月23日	嘉麻市役所 本庁舎5階 委員会室2	・ 諮問 ・ 審議会日程の確認 ・ 第4次行政改革令和5年度実施状況及び実施計画改定の審議
2	8月6日	嘉麻市役所 本庁舎5階 5A会議室	・ 第4次行政改革令和5年度実施状況及び実施計画改定の審議 ・ 外部評価実施方法の概要説明
3	8月23日	嘉麻市役所 本庁舎4階 防災対策室	・ 外部評価の実施 ・ 第4次行政改革令和5年度実施状況及び実施計画改定の審議
4	9月5日	嘉麻市役所 本庁舎4階 防災対策室	・ 答申書案の審議
5	9月19日	嘉麻市役所 本庁舎5階 5A会議室	・ 答申書案の審議 ・ 答申書の提出

5. 嘉麻市行政経営推進審議会委員名簿

氏 名	肩書等 ※諮問時点
(会長) 美 谷 薫	大分大学准教授
(副会長) 藤 井 正 博	九州北部税理士会飯塚支部税理士
林 田 史 朗	福岡銀行稲築支店長
大 野 繁 治	嘉麻市誘致企業振興会副会長
三 船 國 弘	嘉麻商工会議所顧問
頼 金 豊 子	嘉麻市行政区長連合会代表者会
大 森 成 順	嘉麻市民生委員・児童委員
長 野 美 津 子	かま男女共同参画推進ネットワーク会員
永 富 靖 人	公募委員
野 見 山 桂 子	公募委員
松 田 クニ子	公募委員
大 里 理 子	公募委員

※任期：令和6年7月23日～令和6年9月14日
令和6年9月15日～令和8年9月14日