

議員視察報告書

赤穂市議会
議長 土遠 孝昌 様

議員氏名	<u>田渕 和彦</u>
〃	<u>井田 佐登司</u>
〃	<u>安田 哲</u>
〃	<u>荒木 友貴</u>

下記のとおり、先進地視察を実施したので、報告します。

記

1. 実施日 令和6年5月21日(火)～令和6年5月22日(水)
(2日間)

2. 調査市及び主な調査項目(詳細については別紙のとおり)

(1)広島県安芸高田市(令和6年5月21日(火))

1 公共施設等の管理運営と行財政改革の取組みについて

- ・公共施設等総合管理計画・個別施設計画(公共施設編R5.12月)の改訂経緯と、対象施設選定のプロセス(民間提案制度含む)について
- ・廃止スケジュールに関する関係機関・地域住民との調整について

2 議会運営全般について

(2)広島県三次市(令和6年5月22日(水))

1 行政評価システムと行財政改革推進計画について

- ・行政評価システムの運用とその効果・検証について
- ・行財政改革推進計画と行政評価システムの連動について

2 議会運営全般について

視察地：広島県安芸高田市

日 時：令和6年5月21日（火）13時30分～15時00分

場 所：安芸高田市役所（広島県安芸高田市吉田町吉田791）

説明者：安芸高田市総務部 財産管理課 課長 小櫻 静樹 氏

安芸高田市総務部 財産管理課 管理・営繕係 係長 大田 拓也 氏

安芸高田市企画部 財政課 課長 沖田 伸二 氏

その他の公共施設等視察場所：

- ・道の駅 山矢の里 あきたかた
- ・八千代文化施設フォルテ(旧八千代町役場)

<目 的>人口減少社会を迎える中で、公共施設等の維持管理費の負担が顕在化し、公共施設の管理運営が赤穂市でも行財政改革のネックとなっています。安芸高田市は6町が合併して誕生したため、旧町単位で旧町役場をはじめ、文化施設や集会所など様々な公共施設等を抱えている中、公共施設等総合管理計画及び個別施設計画の改訂、施設の廃止スケジュールの策定を進められ、2034年度には延べ床面積比で37%削減できる見込みとなっています。また、公共施設の廃止は行政だけでは進められず、庁内の担当課と執行機関との調整や地元住民との意向調整も重要であるため、将来を見越した施設管理運営の方針をどのようなプロセスで決定・実施されていくのか伺いたいと考えました。



安芸高田市視察風景

<内 容>

- ・安芸高田市は6町が合併し誕生した市であるため、旧町単位で役場(現支所)、文化・体育施設、集会施設、教育施設などが存在し、施設が老朽化した場合の維持管理や更新費用が財政的な負担となっていました。
- ・2014年、安芸高田市公共施設等の更新に係る基本方針を策定した際に、今後40年間の更新・大規模改修費用を推計した結果、年間8.9億円が不足することが分かり、不足を解消するため現在ある施設の30%を削減するか、もしくは1世帯あたり6万8千円の負担増が必要となることを明示しました。2015年に公共施設等総合管理計画策定(公共施設を今後20年間で30%以上削減する目標を明示)、2017年に公共施設等総合管理計画の個別計画を策定し、施設ごとの行動計画を示しました。
- ・公共施設等総合管理計画策定後、7年を経過しても削減率は約4%と低迷したため、2022年に計画改訂を行い、更新費用等の資産を公表し、廃止方針リストの公表を行いました。

- ・安芸高田市では、2021年から市民向け財政説明会を開催し、2022年からはその中で総合管理計画の説明や進捗も含めています。
- ・2023年、施設の廃止スケジュールと個別施設計画(個別計画から名称変更)を改訂しています。これにより、施設の廃止スケジュールを具体的にし、削減率の上乗せを行っています。この結果2034年度には公共施設を37パーセント削減できる見込みとなりました。
- ・施設廃止率の考え方については変更を行いました。従来、施設を削減するタイミングは、施設の除却や売買、解体が行われた時としていましたが、住民目線ではいつ施設の利用ができなくなるかに関心があるため、施設が利用停止されたタイミングで「削減」としました。中学校の統廃合は時期が決定していないので、2034年度(計画最終年)に組み込んでいます。
- ・公共施設の削減による更新費用は従来 $\frac{1}{3}$ 、年平均10億円まで抑制が可能となりました。
- ・同様に維持管理費用(保守・修繕・指定管理料など)についても4割削減し、7.2億円まで抑制が可能となりました。
- ・2023年度の市民モニター制度で「次の施設は市の将来にとって必要だと思いますか」という設問を設けています。結果、八千代B&G海洋センターはじめ同種3施設と高宮ハーモニー広場の合計4施設については、将来的に必要と思わないという回答が必要と思う回答を上回りました。元々小学校の中には体育館がなく、近くの対象施設を使っている所もあり、今回の結果だけで廃止にはしませんが、結果を所管課に伝え対応を検討してもらっています。

〈質疑応答〉

(1) 公共施設等総合管理計画と個別施設計画の改訂までの経緯について

→2022年、市民向け財政説明会で「20年後の危機に向けて」と題し資料をまとめました。市が直面する危機として①地方交付税の減少と扶助費の増加、②公共施設の更新費用、③インフラ資産の更新費用(下水道、上水道、橋梁、道路)を挙げています。この中で、①については国の施策のため市では対応が難しいこと、③は市民生活に直結するためすぐに住民合意を図るのが難しいことから、②の公共施設等の見直しにすぐに取り組むことにしました。現市長になってから抜本的に方針を変えた訳ではなく、従来 $\frac{1}{3}$ の計画の廃止スケジュールを明確にし、市民に説明したことが大きいです。

(2) 総延床面積を2034年度までに30%以上削減(2013年3月末比)の目標に沿った廃止・統合施設の選定の優先度をどのように決定しています。また、施設を管理する各所管課との調整はどのようにされたのですか。

→老朽度(耐用年数)、近隣の類似施設、維持管理費等を検討材料に所管課とヒアリングによって決定しています。市民にとって「あったらいいなという施設を残す」方針から、「必要な施設を残すためにどうするのか」と考え方を変えています。

(関連質問)

●所管課にとっては、自分の管理する施設や事業を不要とは中々言いにくい面があると思いますが、削減目標を達成するためにどのように所管課からの意見聴取を行っているのですか。

→大規模改修については予算計上が必要なため、市長・副市長との密なヒアリングが行われます。その際にいつまで対象施設を維持するのか計画の詰めが求められるので、所管課の中でも必然的に見直し、スケジュールを具体化するようになってきています。

(3) 廃止スケジュールの進捗状況と効果について、2020年に公共施設等総合管理計画の進捗状況は4～5%と言われていましたが、2023年度現在の状況と削減効果はどうなっているのですか。

→進捗状況はスケジュール通り進んでいます。廃止率の推移は財政説明会資料に掲載しています。削減効果はこれからとなります。

(関連質問)

●廃止スケジュールの議会への説明手順はどうなっているのですか。

→議会へは情報提供のみで、廃止スケジュールの策定過程で説明は行っていません。

(4) 個別施設計画に沿って、所管課が見直しを適切に行うために、進捗管理はどのように行われているのですか(公共施設等総合管理に関する調整は適時どのように行われているのですか。)。

→次年度の予算編成(10月)に間に合うように、所管課とのヒアリングによりスケジュールの見直しを実施する予定です。例年9月に廃止スケジュールを公表しているため、6月に担当課とのヒアリング、8月頭に決裁を取っています。

(5) 各施設の今後の方針として、「関係団体との合意形成完了後、譲渡又は解体」といった記述が見られますが、関係団体の選定・運営基準や協議はどのように行われているのですか。

→施設を貸借、常時使用されている団体を対象に譲渡の交渉を進めています。利用者が限定される施設のため、譲渡不可であれば解体を進めていきます。

(関連質問)

●地元住民や団体からすると集会施設を廃止することについて反対はないのですか。

→集会施設についてはH20～25年にかけて削減と決め、既に100施設から30施設まで削減しています。また、支所についてもH27の計画で支所の統合・廃止についても触れているため、特段廃止について現時点で大きな反対はありません。

●譲渡する場合、例えば集会施設の将来的な解体費は地元が負うことになるのですか。また他の民間譲渡の場合は、解体費の担保も取っているのですか。

→集会施設などの改修・解体に関する補助金は要綱を整備しました。民間譲渡の場合、福祉施設については事業を継続してもらうことを前提としており、特段資金面での解体費があるかまで確認していません。ただし、譲渡時に事業を継続する旨の契約書を交わしています。

(6) 2023年9月発表の施設廃止スケジュールに関する地域住民との調整について(財政説明会で市長自ら説明されている様子をメディアで拝見しましたが、それ以外で地域住民の理解・協力をどのように得られているのですか。また6町合併により広大な面積を持つ市として、学校・市営住宅・支所庁舎・集会所の統廃合に対する住民との意見調整について、住民の反応はどうですか。)

→広報紙、記者会見等での情報発信や、所管課での地域説明会を開催しています(学校統廃合は教育委員会が行うなど)。市民の反応は様々で、すべての方に理解を得ることは難しいです。

(関連質問)

●現在、市で管理している直営の幼稚園、小学校は何施設あるのですか。

→幼稚園は既に民間委託を進めており、残っているのは3施設です。小学校は7校で、バス通学は3kmぐらいを基準に実施しています。

●最近発生した廃止施設には何があるのですか。

→R5年度に養魚場、山にある避難小屋を廃止しました。これらは見直しの過程で発見したものです。R6年度は残置物のある市営住宅の一部を処分します。

(7)廃止スケジュールを進めるなかで課題があれば教えてください。

→市民の理解を得ることです。

(関連質問)

●現在解体費の高騰も各自治体で課題になっているが、公共施設の削減費用の中には、解体費も含まれているのですか。もしくは別途見積りなどから、解体費を上乗せした試算を出しているのですか。

→安芸高田市の計画では解体費を見込んでいません。できる限り解体費がかからない方法を取るという方針で、民間への売却や譲渡を活用しています。収益としては僅かであっても、解体費と相殺することで市の負担を減らす計画です。民間提案制度を活用し、一旦解体とした施設についても売却に切り替えた所もあります。

(8)民間提案制度の活用の方針と内容、効果について

→【活用方針】民間事業者のアイデア、ノウハウを取り込み、持続可能な行政サービスの提供を実現

【内容】市へ新たな財政負担や業務負担を生じさせない提案

【効果】公共サービスの向上、効率化、財政負担の軽減。廃止施設の処分加速化

(関連質問)

●最近取り組んだ民間提案制度は何ですか。

→最近、庁舎と文化センターのLED化を行いました。LED化することによって電気代が700万円程度節約され、その予算でリース代を賄いました。リース代の中に工事費も入っています。10年後リースが切れた時点で所有権が移転される契約になっています。その他にR5年度には、広告付きAEDの設置事業を実施しました。また、小学校の空き校舎の活用において、最低金額を提示することで処分費を出さない対策も実施しました。

●民間提案制度は特定の施設や事業について提案を依頼したのですか。また、今後の活用の方針があれば伺いたいです。

→財産管理課から、全施設対象に2年前に公募しました。その中でも、特に遊休施設については別リストを作り、力を入れて募集しました。8件提案があり、その内3件採用しています。独自性・公共性などの点から審査をし、1~2年詳細を詰めた後、随意契約を行っています。提案企業は優先交渉権を持つプロポーザルの形式です。業務を行うために所管課では人件費・コストが掛かること、行政では予想外の提案が出てくることから新しいアイデアを検討することで各課に負担がかかるという課題があります。そのため、毎年実施は難

しいのですが来年度には実施したいと考えています。

(9)施設を引き続き維持・管理する方針の場合においても、より3Eに配慮した視点が必要になると思いますが、改善を行っている点があればお教え願いたいです。

→運営コストの削減と適正な使用料の徴収を考えています。例えば、指定管理料の見直しを含む維持費の削減や公共施設使用料の適正化に伴う条例改正が挙げられます。R5年度に財政課において適正な公共施設の使用料の見直しを行いました(R5年8月にR6年7月及び10月から適用となる使用料に関する条例改正を行いました。)。この際に歴史民俗資料館を指定管理から直営に戻しました。またサンフレッチェ広島のサッカー場や、湯治村の運営についても見直しています。旧村単位の集会施設については、電気代の基本料金のみ行政が支払い、その他は財産管理振興会が使用料を徴収し独自に運営する仕組みにしています。

(10)2023年度第6回の市民モニター制度(R6. 1/26~2/7)で「公共施設の要否について」のアンケートが取られていますが、この結果をどのような手続きで今後の計画等に反映される予定ですか。

→アンケート結果は3月の定例記者会見及びHPにて公表。また、「将来にとって必要だと思いますか」の問いに「そう思わない」、「どちらかといえばそう思わない」が多かった所管課には、該当施設の今後の存続を検討してもらうよう依頼しています。

(11)旧町から市役所がある中心部の吉田町への移住の人口動態はどうですか。

→周辺人口の減少が激しい印象があります。R4年度の都市計画マスタープランで、市のコンパクト化を長期的な視点で目指すということが書かれています。

(12)旧支所の今後の活用はどのように考えているのですか。

→現在は解体費も高額なため、支所の空きスペースを収蔵庫にするなど活用しています。八千代町支所も当初は解体予定だったが見積りを取ると8,000万円と高額だったので、一度売却の査定にかけることに変更しました。

<所 感>

・過去に建設された公共施設等が、これから大量に更新時期を迎え更新・維持に多額の費用が発生していきます。同時に地方公共団体の財政は、人口減少や高齢化が進み地方交付税など歳入の減少と扶助費の増加などで厳しくなると言われています。今後、公共施設等の更新・維持管理の在り方が問われる時代となっています。2014年に総務省から公共施設等の全体を把握し、長期的(20年)な視点で、更新・統廃合・長寿命化など計画的に行い、財政負担を軽減・平準化し公共施設の最適な配置が必要であり、総合計画で公共施設等の管理計画の作成要請(削減)がありました。各地方公共団体は、公共施設の耐震化による施設の長寿命化や重複施設の廃止、民営化や指定管理に委託などこの問題に取り組んでいます。

現在、各市町では公共施設等の更新・維持管理に多くの財源を投入しているのが実状であり、施設の廃止や統廃合には住民の合意も必要で計画通りに進んでいないのが現状ではないでしょうか。特に赤穂市のように人口減少が加速して、今後、財政状況が悪化すると見込まれる市町は早急な対応が必要であることから、この問題に積極的に市長が取り組んでいる安芸高田市(2022年時で削減率4%が23年で14%)を行政視察し状況を伺うことで赤穂市の課題も理解できました。

- ・財政問題は放置すれば後世、若い世代に問題を先送りするだけで解決に繋がりません。安芸高田市長が市の財政問題を市民と共有するために、「20年後の危機に向けて」として財政説明会を開き、市長自らが動く姿勢は今、赤穂市に必要と感じました。人口減少が進めば市の歳入が減ります。高齢化が進めば扶助費は膨らみます。扶助費など市民サービスに必要な財源は確保する必要があります。その対策を今、見える形ではじめないと、将来、後の世代の負担が増え大変な赤穂市が待っているのではと心配します。必要な財源を確保するには何を削るかになります。安芸高田市では、道路や橋などインフラは市民生活に直結し削ると市民合意に時間がかかります。まずできるところからと重複する公共施設や民間に譲渡が可能な施設を選定することや、将来の更新・維持費用を試算し比較することで、市民に説明し民意を正しい方向に動かす手法で取り組んでいます。今回の視察は赤穂市の抱える問題でもあり参考になりました。
- ・「20年後の危機に向けて」の説明では、施設の廃止か更新かを計画的に行っていましたが、7年目にしてまだ4%の削減率で低迷していたと伺いました。削減率を加速するために、地域説明会などを行い、地域住民を巻き込み地域の理解を得ようとしていることは、赤穂市にも取り入れるべきと考えます。ただ地域住民の意見と要望等を聞きすぎるとかえって計画が停滞する可能性があると考えます。
- ・合併した各旧町に老朽化した公共施設が多数あり、今後のまちづくりと併せた公共施設の在り方が求められている点で赤穂市より厳しい状況にあると感じました。
- ・厳しい財政状況と学校を含めた公共施設の統廃合の必要性を首長自らが地域に出向いて説明することで、行政の説明責任が果たされていると感じました。
- ・公共施設の統廃合が地域の衰退を招きかねない中、持続可能なまちづくりのビジョンを行政が示していく必要性を感じました。
- ・赤穂市でも安芸高田市とほぼ同時期に公共施設等総合管理計画を策定し、同様に延べ床面積30%削減を掲げていますが、各担当課が策定する個別施設管理計画を見ると、いずれの施設も長寿命化する計画となっています。明確な施設管理の期限や更新費用や維持費の削減に踏み込んだ議論がなされていないことが課題です。市に存在する公共施設全ての維持管理方針の優先度を定めることは担当課のレベルでは難しいので、定期的に市長・副市長・財政課・契約管財課と担当課で実施計画や予算査定のスケジュールに落とし込み、厳しく見直しを行うことを制度化することが必要だと感じました。
- ・公共施設の解体費が赤穂市でもネックとなっているので、将来的なサービス維持や地域の活性化も見据え、民間提案制度を活用して譲渡・売却していくことも重要な施策になると思いました。

視察地：広島県三次市

日 時：令和6年5月22日（水）10時00分～11時30分

場 所：三次市役所（広島県三次市十日市中2丁目8-1）

説明者：三次市経営企画部企画調整課長 中村 徳子 氏

三次市経営企画部企画財政課企画調整係長 加藤 泰 氏

三次市経営企画部企画財政課企画調整係主任 豊永 美由紀 氏

三次市経営企画部企画財政課企画調整係主任 歳秀 隆星 氏

その他の公共施設等(指定管理に限定)視察場所：

- ・湯本豪一記念日本妖怪博物館
- ・三次市民ホール きりり

・三次市立図書館

<目 的>持続可能な行政運営を行うためには、内部・外部両方の視点から定期的に行政の施策・業務全般について評価・検証を行うことが必要です。その手法の一つとして行政評価が全国的に行われています。赤穂市では令和2年度で行政評価を終了していますが、三次市では「The行政チェック」として平成16年度から継続して実施しています。行政評価を行う上での運営上の課題や工夫、行財政改革への反映方法を学ぶことで、赤穂市においても事業検証の手法として活かしたいと考え視察しました。



三次市視察風景

<内 容>

・地方分権、三位一体改革に伴い地方自治体の主体性が求められる中で、政策・事業の選択と集中を独自に行う必要が出てきました。そこで市の仕事を分析し、有効性や効率性等を評価するために行政評価を「The行政チェック」の名称で平成16年度から実施しています。三次市の憲法とも言える「三次市まち・ゆめ基本条例」第27条にも行政評価の実施は規定されています。

・「The行政チェック」のねらいには、①目的意識・コスト意識を醸成、②効率的・効果的な事務執行、③仕事の振り返り、成果の分析、課題発見、改善(職員の成長・育成)、④市民に対する透明性・客観性の確保、説明責任、⑤市民による「評価の場」の設置がある。

・第3次三次市総合計画「みよし未来共創ビジョン」(令和6年3月策定)を計画的・効率的・効果的に実行するための「PDCAサイクル」における「C点検」の役割を担う。行政活動の内、現在は個別の「事務事業」の評価を実施していますが、令和7年度以降、施策評価を実施予定です。

・担当部署によるチェック(1次評価)、副市長をトップとする内部チェック会議(2次評価)、行政チェック市民会議(外部評価)、公表という手順を踏んでいます。外部評価では、市が行った約120~170事業の内、市民から選ばれた外部評価委員が重要と判断した事務事業を審議し「提言書」として取りまとめ、市に提出しています。

・令和5年度は、総合計画のマネジメントシステムとして行政評価を活用できるように仕組みを改革するため、評価シートを見直し対象事業を38事業に絞って試行的に実施(外部評価は8事業)しました。

・The行政チェック市民会議(外部評価組織)は、任期2年の委員数9人(要綱10人以内)で構成されています。メンバーには学識経験者、経済団体、住民自治組織の推薦者、公募市民等が選ばれています。一次評価・二次評価事業すべてにおいて、市民目線で市が実施した行政評価

の妥当性を評価している。最終的な提言が市に提出された後、各担当部署が指摘事項に対応し、取組み状況が翌年度の市民会議において報告されます。

・より実効性の高い仕組みとなるように、改善を加えながら制度を継続している。特に総合計画の進捗管理や実施計画・予算編成に評価結果を活用しています。

・これまでの運用上の課題としては、各部署の取組み意識に温度差があることや、評価対象とする事務事業の調整の手間があること、行政チェック市民会議委員の負担があること、評価制度自体の形骸化などが挙げられています。今後も引き続き取り組む課題として、より職員個人が事業改善を行う姿勢を身に着けることや、市全体として目指す姿への達成状況・成果を所管課とコミュニケーションをとりながら実施していくことを挙げています。

・三次市では行財政改革大綱を第3次三次市総合計画と統合し、令和6年度から令和15年度までの共通基盤としている。令和6年度中に第5次行財政改革推進計画を策定予定です。

・第4次行財政改革推進計画においては、市民協働のまちづくりと行政サービスの選択と充実(=行政活動の改革)と変革力ある市役所組織づくりと健全で安定的な財政運営(=組織運営の改革)の2本立てとなっており、31の取組み項目を設定しています。

・副市長を本部長とし、部長級職員や副市長が認める職員を委員として委員会を組織し、行財政改革推進計画の進捗管理を行っています。委員会で作された意見書は市長に提出され、それを元に次年度の取組みを展開しています。

〈質疑応答〉

(1) The行政チェックの運用について、ファイナルチェックは大規模事業、新規事業及びセカンドチェック公開後、市民がチェックを必要と認めた事業を対象とあるが、市民がチェックを必要と認めた事業の抽出はどのように行われているのですか。

→三次市では行政内部の一次評価で選定した事業はすべて市民委員に見てもらっています。その中で、各委員が選定したい事業の人気投票を行い8事業に絞っています。令和5年度は総合計画の評価にリンクさせるため試行期間とし38事業と件数を絞りましたが、令和6年度以降は100件程度に増やす予定です。

(2) 行政評価を継続すると、同様の事業が2次評価、外部評価で対象として上がってくるようになると思いますが、効果的な検証の工夫はどのようにしているのですか(マンネリ化の防止)。

→主要事業を取扱うため事業が重複することはあり得ます。過去に選定した事業が再度評価に上がってくる場合は、できる限り過年度実施していない事業優先で選定すると共に、前回どのような評価だったか評価シートに分かりやすく記載するようにしています。

(3) 評価の区分である事前評価、事中評価及び事後評価をそれぞれどのように計画や施策に反映しているのですか。

→事前評価は実施計画、事中評価は改善状況の把握、事後評価は決算後に全事業対象に行うこととしています(事後評価は現在実施なし)。

(関連質問)

●The行政チェックをしっかりと市の予算査定や決算スケジュールの中に落とし込むことが大切だと思いますが、最後の外部評価が所管課に還元され活かされる仕組みになっているのですか。

→内部評価終了が10月末頃、10月下旬に財政課に対する予算要求となっています。その過程で11月からの財政課ヒアリングにおいて内部評価・外部評価の視点を入れ込むことにしています。

(4)多くは事務事業評価ですが、政策評価を行う場合の基準はどのようにされているのですか。

→政策＞施策＞事業という構造で、The行政チェックには政策評価も挙げられていますが、事務事業評価が基本で平成18、19年度以降は政策評価を実施していません。来年度には施策評価を実施したいと考えています。

(関連質問)

●来年度以降の施策評価も事務事業評価の積み上げ式のような形で外部評価委員に行ってもらう予定なのですか。

→現在検討中ですが、総合計画の施策目標の達成度をKPIなどで示し評価してもらう予定です。まだ、外部評価委員に依頼するか内部の2次評価で行うかは決定していません。

(5)三次市行政チェック市民会議（10名以内）の選定において、公平性と専門性、市民目線等の多様性を担保するためにどのような工夫をされているのですか。

→学識経験者はじめ、市内から選ばれる委員は分野や年齢、職業を考慮してまんべんなく選定するようにしています。

(関連質問)

●委員の中で住民自治組織の推薦者というのは当て職なのですか。それとも、自治会組織の中でも行政評価に関心のある方を推薦してもらっているのですか。

→三次市では自治連の代表が19人いますが、その中で連合会長に例年していただいています。

●公募市民の人数は何人ですか。また公募市民は2年任期とありますが、2年の後は同じ方が更新されているのですか。

→公募市民は委員数9人中2人です。2年の任期後は再度選びなおしています。

(6)「三次市行政チェック市民会議からの提言」においては、二次評価のあり方自体に対する提言も見られますが、今後どのように対応されるのですか。

→令和5年度の提言において、2次評価の方法や成果の把握がしっかりできているか指摘がありました。それを受けて企画調整課と担当所管の間で、成果指標が適切かなど、この評価シートをコミュニケーションツールとして詳細な検討を行っています。

(7)過年度の達成状況も「過去の提言への対応状況」として提示されていますが、改善目標と達成年度の期限は設けられているのですか。(改善が見込まれない場合の施策に対するペナルティはあるのですか)

→進捗達成度によるペナルティは特に設けていませんが、次年度の市民会議において進捗状況は公表するようにしています。

(8)The行政チェックの運用の中で、一次・二次チェックを行うための職員側の研修について触れられていたが、具体的にどのようなことを行っているのですか。

→導入当初に1回だけ職員研修を実施しましたが、それ以降は企画調整課から各所管に通知と説明を行うのみです。チェックシート作成の際には、担当課の評価の意図も理解できるように綿密に打合せを行っています。

(9)H16から行政評価を継続されている中で、運用の課題と見直し・改善事項についてお教え願いたいです。

→非常に煩雑な作業ではあるので、令和5年度に様式をシンプルにしました。また、マネジ

メントツールとして必要な項目を絞って成果指標を立てるために、企画調整課と所管課で綿密に打合せしました。過去には成果指標と活動指標が混在しているケースもあり、企画調整課としても理解して指摘できるように研鑽をしています。

(関連質問)

●The行政チェックの担当者は何人体制で行っているのですか。また作業は従来型のアナログ作業か何らかのシステムを活用されているのですか。

→職員は2名体制で、アナログ作業でしています。今後できる限りデジタルも活用して省力化することも検討したいです。

●EBPMに基づく評価や、部課長がプレゼンをするような場は設定されているのですか。

→現在は部課長がプレゼンをする場はなく、2次評価が出た時点で事務局が管理者にプレゼンを行っています。政策立案にはEBPMに基づく評価は重要なので今後取り入れたいと考えています。

(10)行政評価システムの運用とその効果・検証について（行政評価の有効性を感じる時はどのようなときですか。）

→点検・発見・改善に寄与していることと、市民との対話のツールとなっていることに有効性を感じています。

(関連質問)

●赤穂市をはじめ行政評価を取りやめる自治体も出てきているが、三次市で続けられているのはどのような意図があるのですか。

→確かに広島県内でも行政評価をされていない自治体もありますが、三次市は「The行政チェック」をまちづくり基本条例の大本にも位置付けており、課題もあるが簡素化できるところは簡素化しながら当初の目的を達成できるようブラッシュアップして実施しています。

(11)市の行財政改革に対し、行政評価システムはどのように連動しているのですか。

→厳密な連動はしていませんが、市民ニーズを適切に反映していく仕組みとして行財政改革とも合致しています。

(12)市民の中でThe行政チェックに対する反応はどうか。

→以前は広報紙に掲載した際に問合せもありましたが、この2年ほど反応が薄く課題に感じています。今後PRにも努めていきたいです。

(13)2次評価は副市長を本部長とする組織体で行っているとありますが、事務局や所管課に対して副市長から事業の進捗が良い場合にはお褒めの言葉はあるのですか。

→直接副市長が褒めたことは記憶していませんが、事業進捗についての詳細な検討内容については所管課に丁寧にフィードバックしています。

<所 感>

- ・行政評価システムの取組みについて企画調整課職員から説明を受ける中で、企画調整課が、職員に対し事業や施策の目的意識やコスト意識の醸成と効率的・効果的な事務執行を限られた資源の中で行い、よりよい地域づくりの実現に向け取り組んでいるか分かりました。また仕事の成果を職員自ら分析し、課題の発見と改善を行うことで、職員育成、成長促進を目的に取り組んでいると感じました。取組みが結果に繋がっていることは職員の説明から分かりました。ただ、行政評価システムが長年続くなかで職員の負担もあるようです。行政評価システムは、市民に対する行政の透明性や客観性を確保し、事業や施策に対する説明責任を果

たし、同時に市民による行政評価の場を設けて市民と協働することで住民満足度の向上を図るなど行政側の工夫も感じました。評価の対象は「政策」「施策」「事務事業」とありますが、現在は個別の事務事業の評価を行っています。令和6年3月に第3次三次市総合計画を策定し来年度から施策評価も実施することを検討しています。職員の負担もありますが、三次市の「憲法」といえる「三次市まち・ゆめ基本条例」の中に行政評価の実施を規定（第27条）し取り組んでいるところに三次市職員の行政活動に対する本気度がうかがえました。

- ・行財政改革推進計画と行政評価システムの連動は、各市町も人口減少などによる社会情勢の変化を予測しながら行政改革に対する「目的」「考え方」の中で取り組んでいます。今回視察に伺い、三次市の職員から「50年、100年後の未来に、市民が夢を持てる地域をつないでいくために、今、職員が責任を果たし、限られた資源を必要なことに有効に使っていく認識は過去から通ずるものであり、そういう見識を持ってまちづくりに取り組んでいる。」と言われました。三次市の行政評価制度の導入の経緯に「横並び」「あれもこれも」から、「あれかこれか」という、政策・事業の選択と集中への転換があり、行財政改革推進計画の実施には個別の事務事業の評価は当然入っています。連動は必要で、「連動なく行財政改革の推進はない」と強く感じました。
- ・三次市においては、市民を巻き込んだ行財政改革のチェックを行っていると感じましたが、行政の中で、成果が見えやすい部署と見えにくい部署があると考えます。また、成果の現れが早い部署と遅い部署があると考えます。そのことで、各部署の温度差が生じていると考えます。温度差が生じることは仕方がないと考えますが、市民と行政職員、現場で働く行政職員と行政の管理職の方々のコミュニケーションが必要だと感じました。赤穂市においても赤穂市民、行政職員、行政の管理職との縦と横のつながりを今まで以上に強いものにし行財政改革を行っていくべきと考えます。
- ・行政評価システムの形骸化の指摘もあるとのことでしたが、取りまとめ担当課・担当者がしっかりとした目的意識を持って実施しており、当該システムが政策・施策を統括する役割を果たしていると感じました。
- ・住民に見える形での評価、公表を実施していることは、行政の透明性を確保するうえで重要な役割を果たしていると感じました。
- ・評価システムを政策形成過程へ組み込むことで更なる効果があるのではと感じました。
- ・赤穂市では対象事業を一通り検証し終えたことで目的を達成したとし、行政評価自体を現在は行っていませんが、三次市の事例では総合計画の進捗管理ツールとして改善・発展させていました。総合計画で挙げられた施策を達成するために、どのような成果指標や行動指標が適切か事務局と所管課が丁寧に調整されていると伺い、非常に重要な作業だと感じました。市の総合計画をはじめ、行財政改革大綱、個々の計画で重複しているものについては見直しを行い、予算・決算審査においても内部・外部評価が確実にリンクして活かされるように仕組化することで、普段から企画・財政部局と所管課が同じ方向を向けるようになるのではないのでしょうか。
- ・評価シートの見直しを行われたと説明にありましたが、行政評価全体を通じ手作業で取りまとめ作業を行っていました。赤穂市で行政評価そのものを再度実施するかは別として、このような事業評価の基になる基礎データの集計や解析にはDXを積極的に活用したいです。