

会 議 録

会議の名称	令和7年度第4回 飯塚市行政経営戦略推進審議会
開催日時	令和8年2月24日(火) 15:00~15:50
開催場所	オンライン
出席委員	井澤委員、大久保委員、畠中委員、山崎委員
欠席委員	菅原委員、河委員、横山委員
事務局職員	<p>【行政経営部】 福田部長</p> <p>【行政管理課】 鐘ヶ江課長、上田課長補佐、田原主査、伊佐主査</p> <p>【財産活用課】 太田課長</p> <p>【関係職員】 松本財政課長、日高人事課長</p>
会議内容	<p>1 開会、審議会成立確認 半数以上の出席を確認し、審議会成立を確認</p> <p>2 審議事項</p> <p>1. 行政経営戦略推進ビジョン成果指標の見直しについて ＜各委員から出された主な意見＞</p> <p>【方針案の考え方(判定の対象とする事業の選定)】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ テーマを絞る点は次年度やるべき点が明確になるため、良いと思います。特にテーマを絞ると業務を見直すプロセスが類似するため、効率的に対応できると考えるため。 ・ 飯塚市が今年度ここに力を入れるという姿が見えにくい。そういうものが見えにくい。 ⇒ (事務局回答) 市長が力を入れている5本の柱があるので、後日資料を送付。 ・ 5本の柱を実施するために何か事業を見直すことを実施。 ・ 5本の柱に合わせて事業を選択してもよいのでは。 ・ 補助金や委託料など事業を絞ることはよいのではないか。 ・ 補助金や委託料を見直しには、市長の覚悟が必要。 ・ 事業を絞り込むとしても、委員は主観で判断することになるのではないか。A Iで試させて、社会的な要素、指標から絞り込むことはできないか。 ⇒ (事務局回答) A Iでの抽出は想定していなかったが、来年度は、補助金や委託料からの見直しを実施出来れば。

【方針案の考え方(外部有識者の活用)】

- ・ 外部有識者を活用する点は、職員だけでは特に事業の廃止等の判断をしづらいため、良い。
- ・ 実務上の懸念点があるとすれば、「事業見直しの判定」を「判定結果の実行」に移す組織における意思決定のプロセスを明確に設定しないと、判定はしたけれども結果に繋がらない可能性があることです。逆にこの点がしっかり設計してあると、令和9年度当初予算に反映できると思います。
- ・ 外部有識者は、具体的には誰を想定されているのか。
⇒横山委員を想定。国の総務省のアドバイザーとして登録されていることから、その制度を活用予定。
- ・ 特に補助金となれば利害関係が生じるので、職員からは進めにくく事業を廃止する、削減するというのは内部では難しいので、外部を使っていただければ。
- ・ 今までも外部委員を活用していたのか。
⇒令和7年度から外部委員を活用。
- ・ どういう活動でどういう結果か、結果を共有してもらえるのか。
⇒結果は審議会で報告。

【その他、財政指標等について】

- ・ 様々な指標がありますが、大局的には事務事業を減らすという点を重視されると良いのではないかと思います。例えば、事務事業を1,000未満にするという目標値を置いて、減らすためにどうすべきかという逆算思考で考えると良いのではないかと思います。理由は、減らすというアプローチが最も財政的、業務的、職員の労働負荷的な負担がなくなるためです。
- ・ 「事業の見直し」という表現ですと、最もインパクトのある「事業の廃止」がぼやけてしまうと思います。「事業の廃止」をまず目標において、廃止できないものについては、内容を見直すくらいの気概でやられると良いのではないかと思います。以前、ご紹介した事業を無くすから考える ECRS のフレームワークは考え方として有用だと思います。
- ・ 職員の意識改革については、業務改善のスキルセットを上げていきながら、業務をなくすという思考を体験するワークショップ等を組み合わせていくと、実践的だと思います(上記の ECRS のフレームワークを業務レベルにも定着させる)。
- ・ 住民一人当たりの行政コストはわかりやすいが、いくらが適正な金額かというのは難しい。

- ・ 今は財政が厳しいので事業を減らす前提で、事業を少ししかやらずにお金を分かち合うと言うのが根本的な考えだと思うが、他市は、稼ぐ市に変貌しているが、飯塚市はネガティブな考えで、夢も希望もないと感じる。無駄なものは無くすべきだと思うが、稼ぐことも審議会で考えてもいいのでは。
- ・ 稼ぐこととして、ふるさと納税やオートレースを実施していると思うがどうか。
⇒ (事務局回答) 行財政改革は削減だけが目標ではない。今は、飯塚駅前の整備も含め積極的な投資を行っている。積極的に投資も行っていかないと活力が無くなっていく。その投資を行うためにはスクラップもしないといけない。最終的に何をやって何を削るのかは、トップの判断になる。トップが判断出来る材料を審議会の委員さんの力も借りて、私たちが作成する。
- ・ ふるさと納税やオートレースのミッドナイトのように、そのような指標が欲しい。マンションがいっぱい建っているが、その固定資産税がどれだけ増えたかも指標になるのでは。そのような新しいものを次回に提示いただければ。
- ・ まちづくりの方向性、飯塚市のシンボルなどもはっきりしない。オートレース場を e スポーツ開催に貸し出すなど、若い職員を中心に職員が楽しみながら稼ぐ手法を考えてはどうか。そうすると市のイメージも向上するのでは。
- ・ 新しい財源の確保の指標があるといい。令和 8 年度には頑張ってやっていければ。
- ・ 他市の財政指標は、他市が実際に行っている財政指標なのか。
⇒ (事務局回答) 他市が用いているもの。ただし、ひとつの指標だけで判断するのは難しく、複数の視点で市の状況を判断した方がよいのではないかと考えている。
- ・ 基金残高があればいいというものでもない。いろんな指標を見ながら判断していくしかないのではないかという気もする。菅原委員の提案「事業数を 1000 未満とする」を目標としてもいいのではないか。
- ・ 事業数 1000 が正しいがどうかは。何かしらの数値目標は必要ではないか。
- ・ 効果が小さい事業を沢山削るより、大きい事業を一つ減らしたほうが効果がある場合もある。やはりその事業が、必要か・必要でないかで判断したい。
- ・ 今の社会の状況にあっていない事業もあるので、そのような事業からやめるなど、判断基準を決めた方が削るにはやりやすいのではないか。

	<p>⇒（事務局回答）いただいた意見も基に、補助金の見直しの選定方針を決めていきたい。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 「社会状況にあっていない」、「何年もマンネリ化している」、「効果が薄い」というような視点で抽出しながら選定し、最終的には事業数が 1000 未満になるといいぐらいの目標にする。もう一つは、やはり効果が大きいものから順次実施していく。 <p>3 閉会</p>
会議資料	資料 1 「行政経営戦略推進ビジョン成果指標見直し」
公開・非公開の別	<input checked="" type="checkbox"/> 1 公開 2 一部公開 3 非公開 (傍聴者 0 人)
その他	

行政経営戦略推進ビジョン成果指標見直し

【目的】

測定可能な財政指標（成果指標）を設定し、目標数値到達を目指すことで、効率的な行政経営を実現する。

【令和6年度第5回審議会】

職員からのボトムアップによる意見募集と外部からの評価を併用して、対象事業の選定、見直しを市長等のコミットメントのもと実施すること、また、令和7年度中にある程度廃止等の判定を進めることとした。

成果・課題

【成果・課題】

- 「事務事業評価」では、令和6年度全1,127事業の内、1次評価949事業、2次評価66事業の評価を実施
- 2次評価については、下記事業選定方針に基づき、各課から1事業及び行政管理課が選定
 - 事業選定方針
 - ①一次評価(担当課での評価)において、課題や改善の余地があると評価した事業
 - ②社会情勢や市民ニーズの変化を踏まえた事業内容の変更が長期間行われてない事業
 - ③最小の経費で最大の効果が得られるよう見直すべき事業
 - ④事業開始から令和7年度で3年目を迎える事業
 - ⑤見直すことで今後の財政効果が大きい事業
- 対象事業が今後検討していくべき将来に向けた視点で、外部アドバイザーの助言を踏まえ評価を実施。
- 外部アドバイザーと意見交換することで、事業見直しの方向性や必要性を再確認することができ、職員の意識改革に繋げることができた。
- 次年度以降、事業の見直しに向け、補助金や委託料などテーマを絞った2次評価を再検討するとともに、事務事業評価を通じた事業見直しに対する職員の意識改革に取り組む。
- 「業務の棚卸し」では、下記項目について、全課ヒアリングを実施し業務量の把握を行い、業務の整理・見直しに取り組む。
 - ①人工数（人員体制の適切性）
 - ②DXの推進状況（事務負担削減の余地（ICT活用の可能性））
 - ③業務マニュアルの有無（業務構造上の課題）
 - ④外部委託の可能性（アウトソーシング）
 - ⑤繁忙期対応
 - ⑥事務事業自体の継続の是非



方針案

【令和8年度方針案】

- 事務事業評価に基づき、見直しを更に進める。
- 2次評価について、テーマを絞って評価、判定の対象とする事業の選定
 - ・補助金や委託料がある事業など
- 上記の判定に際して、財務や行政評価に知見のある外部有識者の活用を行う。
- 上記の判定結果については、可能な限り令和9年度当初予算に反映させる。



【上記の方針案に基づいて実施する際の懸案事項】

- テーマを絞って2次評価の事業を選定するため、外部有識者を活用した対象事業以外の見直しを行う際は、一定の時間を要する。
- 事業の見直しが一定進まなければ、ビジョンの成果指標(特に財政指標)が具体的にならない。
- 財政指標については、各自治体で様々な指標の設定があり、飯塚市として何の指標を設定する方がベストなのか、慎重に検討する必要がある。

【審議会において意見を聴取したい点】

- 上記方針案の考え方について
 - ・テーマを絞って事業を評価、判定の対象として選定すること
 - ・外部有識者を活用し事業見直しの判定を行うこと
- 引き続き財政指標について、意見を伺うこと

【参考資料（飯塚市 普通会計 財政見直し）】

飯塚市 普通会計 財政見直し

○ 普通会計の内訳

- ・ 一般会計
- ・ 汚水処理事業特別会計

○ 対象年度

- ・ 令和6年度～8年度

一定の事業量および概算事業費を見込むことができる「令和6年度～8年度」の3年間の財政見通しの対象年度とした。
なお、事業量および事業費を見込むことが困難な「令和9年度～11年度」の3年間は参考値として表示している。

○ 財政見通しの目標

- ・ 財政調整基金および減債基金の年度末残高の合計額を令和8年度時点で60億円以上
標準財政規模の約20%で設定
- ・ 地方債借入額を対象年度内の累計で170億円以内

○ 推計方法

令和5年度決算見込額または令和6年度当初予算に増減要素・特殊要素（推計条件）を加味し推計

【参考資料（他市 財政指標）】

指標	定義／式	目安
財政調整基金残高の標準 財政規模に対する比率	財政調整基金残高合計 ÷ 標準財政 規模	5～20%を一つの 基準
基金残高・基金目標倍率	一般・特定目的基金残高合計 ÷ 標 準財政規模	
住民一人当たり行政コスト	純行政コスト ÷ 住民基本台帳人口	

【用語説明】

標準財政規模：地方公共団体の標準的な状態で通常収入されるであろう經常的一般財源の規模を示すものであり、標準税収入額等に普通交付税額と臨時財政対策債発行可能額を加算した額

標準税収入額等：地方税、地方譲与税等の理論上標準的な収入見込額

特定目的基金：財政調整基金、減債基金の目的以外の特定の目的のために財産を維持し、資金を積み立てるために設置される基金

純行政コスト：行政活動に係る費用のうち、人的サービスや給付サービスなど、資産形成につながらない行政サービスに係る費用

目安：総務省が平成29年度に実施した全国調査で、財政調整基金の積立ての考え方として「標準財政規模の一定割合として5%超～20%以下」と回答した市町村が多かった

【参考資料（他市 財政指標）】

指標	定義／式	目安
財政調整基金残高の標準 財政規模に対する比率	財政調整基金残高合計 ÷ 標準財政規模	5～20%を一つの 基準
財政調整基金残高の標準 財政規模に対する比率 (飯塚市(令和6年度決算))	$7,314,279 \div 34,861,192 = 0.2098$	
基金残高・基金目標倍率	一般・特定目的基金残高合計 ÷ 標準財政規模	
基金残高・基金目標倍率 (飯塚市(令和6年度決算))	$30,930,728 \div 34,861,192 = 0.88725$	
住民一人当たり行政コスト	純行政コスト ÷ 住民基本台帳人口	
住民一人当たり行政コスト (飯塚市(令和5年度決算))	$68,316,105 \div 124,962 = 547$	

【参考資料（その他 財政指標）】

指標	定義／式
財政調整基金残高	地方公共団体における年度間の財源の不均衡を調整するための基金残高
事務事業数 (飯塚市)	令和4年度:1,183、令和5年度:1,161、令和6年度:1,127
経常収支比率	<p>地方公共団体の財政構造の弾力性を判断するための指標で、人件費、扶助費、公債費のように毎年度経常的に支出される経費(経常的経費)に充当された一般財源の額が、地方税、普通交付税を中心とする毎年度経常的に収入される一般財源(経常一般財源)、減収補填債特例分及び臨時財政対策債の合計額に占める割合。</p> <p>この指標は経常的経費に経常一般財源収入がどの程度充当されているかを見るものであり、比率が高いほど財政構造の硬直化が進んでいることを表す。</p>

【用語説明】

減収補填債特例分：地方税の収入額が標準税収入額を下回る場合、その減収を補うために発行される地方債。地方財政法第5条に規定する建設地方債として発行されるものと、建設地方債を発行してもなお適正な財政運営を行うにつき必要とされる財源に不足を生ずると認められる場合に、同条の特例として発行される特例分がある。

臨時財政対策債：地方一般財源の不足に対処するため、投資的経費以外の経費にも充てられる地方財政法第5条の特例として発行される地方債。なお、臨時財政対策債の元利償還金相当額については、その全額を後年度地方交付税の基準財政需要額に算入することとされている。