

# 令和7年度 第4回木津川市行財政改革推進委員会 会議次第

日時: 令和8年2月24日(火)午後2時～  
場所: 木津川市役所5階 全員協議会室

1. 開 会

2. 議 事

(1) 外部評価に対する令和7年度中間報告(案)について

3. その他

4. 閉 会

## <配布資料>

### 議事(1)関係

資料1-1 外部評価に対する令和7年度中間報告について(案)

資料1-2 令和7年度第1・2回外部評価結果集計(速報)

### その他関係

資料2 会議経過要旨における発言委員の氏名表記に係る取扱いについて(継続審議事項)

## 案

8 木行革委第 号  
令和 8 年 2 月 日

木津川市長 谷口 雄一 様

木津川市行財政改革推進委員会

会 長 新 川 達 郎

## 外部評価に対する令和 7 年度中間報告について

「第 4 次行財政改革行動計画（2023～2028 年度）の進捗状況」について、当委員会において令和 7 年度の評価対象として決定した 4 つの項目に対して、令和 7 年 10 月 21 日と令和 7 年 11 月 14 日の両日、当委員会を開催し外部評価を実施しました。

評価にあたっては、対象項目にかかる市の評価に対して、提出された資料に基づき、「目標設定」、「取組実績」、「取組効果」、「今後の方向性」の 4 項目に応じた妥当性や有効性、適切なプロセスと、最適化の視点に基づく効果の有無を確認し、幅広い観点から担当課ヒアリングを通じて総合的に判定したものです。

ここに、当委員会の評価結果について、下記のとおり報告しますので、今後の行動計画の進捗に最大限に反映させ、更なる改革に取り組んでください。

## 記

## ■ 外部評価結果

戦略番号	33	実現戦略名	ガイドラインの策定による適正かつ効果的な補助制度への転換
担当課	デジタル推進課		
内部評価	取組進捗度 (定性評価)	○	計画に定めた目標を達成した。
	達成度 (定量評価)	定量評価に係る指標設定等なし。	
	総合評価	B : 概ね進捗 (一定の成果)	
市の内部評価に対する 委員会評価		適当な評価	

戦略番号	36	実現戦略名	公共事業・大規模事業の平準化				
担当課	財政課						
内部評価	取組進捗度 (定性評価)	○	計画に定めた目標を達成した。				
	達成度 (定量評価)	定量評価に係る指標設定等なし。					
	総合評価	B：概ね進捗（一定の成果）					
市の内部評価に対する 委員会評価		適当な評価					

戦略番号	10	実現戦略名	職員の成長と活躍を支える組織体制の構築と人員配置の最適化					
担当課	人事秘書課、学研企画課							
内部評価	取組進捗度 (定性評価)	○	計画に定めた目標を達成した。					
	達成度 (定量評価)	仕事の量的負担にストレスを感じている職員（偏差値）						
		R4	54	R5	53	R6	53	B 評価
		決算額に占める総人件費の割合（％）						
		R4	15	R5	15.6	R6	16.5	B 評価
	総合評価	仕事に働きがいを感じている職員の割合（％）						
R4		80.2	R5	77.1	R6	78.5	B 評価	
市の内部評価に対する 委員会評価		B：概ね進捗（一定の成果）						
市の内部評価に対する 委員会評価		適当な評価						

戦略番号	11	実現戦略名	部局横断による課題解決力と対応力の強化				
担当課	危機管理課・学研企画課						
内部評価	取組進捗度 (定性評価)	○	計画に定めた目標を達成した。				
	達成度 (定量評価)	災害対応研修・訓練実施数（回）					
		R4	4	R5	4	R6	24
総合評価		A：良好に進捗（大きな成果）					
市の内部評価に対する 委員会評価		適当な評価					

第4次木津川市行財政改革行動計画の進捗状況に対する市の評価に対して、提出された資料に基づき、所管部局から聴取し外部評価を実施した結果について、中間報告を行うにあたり次のとおり意見を付します。

### □実現戦略33 ガイドラインの策定による適正かつ効果的な補助制度への転換 【担当課：デジタル推進課】

市の内部評価に対して、当委員会としては「適当な評価」としました。

補助金に対する市の考え方や手続き等を整理し、検証・見直しを継続的に実施していくための統一的な指針である「補助金等交付ガイドライン」を策定したこと、令和6年度よりガイドラインに基づく評価と結果公表を行い、補助制度の透明性向上に寄与したことは、評価します。

補助金の適正化は、単に既存補助金の削減を進めるものではなく、社会情勢等により変化する市民ニーズに即した補助制度を提供できる環境の構築を目的とすることから、ガイドライン基準に不適合と判断されたものについては、確実な見直しにつながるよう進捗管理を図ってください。

一方で、ガイドラインには、終期の設定による検証サイクルが定められているものの、終期到来時の継続や廃止、縮減、統合等の具体的な判断基準が示されていないこと、また、市の内部機関による審議・決定とされていることから、大きな改革が図られないことが危惧されます。更なる補助金の適正化に向け、見直しガイドラインの新規策定及び外部有識者や市民などの第三者に対する意見聴取を検討するなど、実効性のある対策に着手してください。なお、補助金の廃止・縮減等を決定した際には、交付団体等の自主運営の妨げとならないよう、自立に向けた丁寧な対応など、十分な配慮を行ってください。

加えて、今後、補助制度を見直ししていくにあたり、電子申請を取り入れるなど、市及び申請者双方の事務負担軽減に繋がるような工夫も期待します。

最後に、補助金の原資は市民の税金であることを再度認識し、所期の目的を達成したものは終期を待たず速やかに廃止するとともに、見直しによる効果が分かる指標の設定や補助金額の経年比較データ等の公表について強く望みます。

### □実現戦略36 公共事業・大規模事業の平準化【担当課：財政課】

市の内部評価に対して、当委員会としては、「適当な評価」としました。

大規模事業計画の策定及び適宜修正、債務負担行為の積極的な活用による業務発注の早期化により、工期や人的負担の平準化を図り、建設業の働き方改革を推進していることは評価します。今後、本取組の更なる向上を目指し、次の点に努めてください。

まず、効果の可視化として、上半期の工事発注率の向上に係る指標を設定するなど、年間を通じて安定した業務提供を行えていることの具体的な根拠や数字的な裏付けを行い、検証が可能な評価となるよう工夫してください。

次に、学校施設等の特性上、長期休業期間中などの工期の固定化はやむを得ない部分もありますが、事業者保護の観点から猛暑における工期を避けるなど、柔軟な工期の設定をいただくとともに、発注者ではなく受注者が施工の時期、時間や方法を選択できるような配慮を行ってください。

い。また、大規模災害に備えた持続可能な自治体運営には、地元事業者との協力・連携が不可欠であることから、建設業における人手不足といった課題を踏まえ、事業者の人材育成といった視点も持ち、事業者の継続性に寄与する制度設計も検討してください。

最後に、本実現戦略は担当である財政課のみならず、事業関係課全てが当然に通常業務として取り組むべき内容であることを十分に理解するとともに、施設に係る大規模事業を検討する際には、公共施設等総合管理計画等との整合性を図り、将来世代に過度な負担が生じないように十分に留意してください。

## □実現戦略10 職員の成長と活躍を支える組織体制の構築と人員配置の最適化

### 【担当課：人事秘書課、学研企画課】

市の内部評価に対して、当委員会としては、「適当な評価」としました。

これまでは、人口増加に伴う様々な行政需要に対応しながらも、類似団体を大きく下回る職員数を維持し、人件費の抑制に向けた職員数の削減に取り組んできたところですが、昨今の働き方改革の推進や定年延長制度改革、また、一部年齢が極端に少ないといった職員年齢構成等の課題を見据え、長期的な視点から一定数の増員を目標とする第4次定員適正化計画を策定したことは適当であると考えます。また、市の抱える課題に対応し、「こども未来部」を設置するなど、より高い市民サービスの提供や効率の良い組織体制を構築したことは、評価します。

一方で、取組に対する効果が指標と適合しておらず、実際にどういった効果が上がっているのか不明瞭であること、また、明確なビジョンが示されておらず、目先の業務改善に焦点が当てられていることが課題として挙げられます。効果が測定できる指標への見直しを要望するとともに、人員配置にあっては、部門ごとの業務量や実需等のデータを正確に把握しつつ、将来の職員不足に対応するため、事務事業の見直しや自治体DXの推進、ノンコア業務の民間委託などにより、職員が行政のコア業務に専念できる環境づくりへの転換についても検討してください。

なお、定員適正化計画における対象は一般職の常勤職員のみであり、再任用短時間勤務職員及び会計年度任用職員については、定員管理の対象となっていないことから、今後、これらを含めた定数管理・人件費の抑制の計画へ見直し、総職員の中で適正な職員数の検証を図ってください。

最後に、職員の成長と活躍に資する取組として、若手職員のみならず管理・監督職等のベテラン職員に対するリカレント教育やメンバー・メンタリング手法等による職員育成、若手職員のプロジェクトチームへの任用による活躍の場の提供なども検討されることを望みます。

## □実現戦略11 部局横断による課題解決力と対応力の強化

### 【担当課：危機管理課、学研企画課】

市の内部評価結果に対して、当委員会としては、「適当な評価」としました。

業務継続性の確保の面では、昨年度を大きく上回る防災・災害対応訓練を実施し、部局を超えた危機管理体制の強化を進めるとともに、関係団体との連携にも積極的に取り組まれるなど、市の防災力向上に努められていることは評価します。また、こども施策の総合的な推進やスマート自治体への転換に関する行政需要に柔軟に対応した組織改編についても効果的であると考えられます。

その一方で、部局横断による対応力の強化は、課題解決が困難な問題に柔軟かつ機動的に対処

することを目的とするものですが、ヒアリングにおいて、市がどのような課題を抱えているのかといった課題認識や、課題に向けどのような組織の見直しやプロジェクトチームの立ち上げを図るのかといった今後の展望が確認できませんでした。また、プロジェクトチームは一般的に中長期ではなく、喫緊の課題を短期的に解決するため、一定の期間を定めた上で目標達成に向けた取組を行う組織であるものの、委員会と市の認識に乖離があり、あり方や制度等について再考する必要があると考えられます。

今後、プロジェクトチームの立ち上げを行う際には、解決すべき課題の明確化や目標達成までの期間設定を行うなど、取組が的確かつ効率的に進み、確実な成果が上がるような工夫を検討してください。また、市の課題に臨機応変に対応するため、部局を超えたチームの迅速な編成や、市内部だけでなく関係団体や企業、市民等が参画したチーム編成についても期待します。

最後に、行財政改革行動計画の中間見直しにあたり、本実現戦略においては「部局横断による機動的な組織体制の構築」と「業務継続性の確保」を別項目とすることで、各取組の進捗状況や効果がよりわかりやすく把握できるような評価への変更を望みます。

以 上

## 令和7年度 第1回外部評価結果集計（速報）

■実現戦略33「ガイドラインの策定による適正かつ効果的な補助制度への転換」

■担当課：デジタル推進課

■実施日：令和7年10月21日（火）

### 〔評価結果〕

〔4つの視点に対する評価〕					
目標設定 (妥当性)	○適当	6人	取組効果 (有効性)	○適当	4人
	×要改善	2人		×要改善	4人
取組実績 (適切なプロセス)	○適当	4人	今後の方向性 (妥当性)	○適当	2人
	×要改善	4人		×要改善	6人
〔最適化の視点に対する評価〕					
財政健全化の視点	○適当	1人			
	△やや不十分	5人			
	×不十分	2人			
【総合評価】					
適当な評価	5人	過少な評価	0人	過大な評価	3人

### 〔4つの項目に対する評価についての意見〕

#### ○目標設定（妥当性）に関するもの

##### 【適当】

- ・計画に沿った目標となっている。
- ・ガイドラインの策定や第1回の取りまとめ実施での検証サイクルの構築は評価できる。

##### 【要改善】

・まず、国の補助金の目的は、生産性向上での設備導入や新規事業、起業、研究開発等の支援とあり、一方、助成金は労務環境改善や雇用促進、採用、能力開発、人材育成等の人に関する支援とある。しかし、本市にあっては、助成金の定義がなく、補助金と混同されている。その点、市民に分かり易く、補助金にまとめるべきと考える。

そもそも、補助金の交付目的や根拠基準が不明確であると思える。つまり、交付対象が様々な分野の団体等に拡散し、補助金交付の効果や成果が曖昧で、且つ個々の補助金の使途の不透明さに危惧をもってしまふ。また十分に費用対効果等の検証および交付先の財務内容の厳格なチェックの下、交付金の減額の見直しが実施されていない等の疑問が残る。更に、交付先の自助努力を阻害している一面も散見される。

故に、要改善とする。

- ・目標設定を立てるべきところ、「数値目標を立てる予定がない」というのはおかしいと思います。

〔4つの項目に対する評価についての意見 続き〕

### ○取組実績（適切なプロセス）に関するもの

#### 【適当】

- ・目標通りにガイドラインの策定が実現した。

#### 【要改善】

・補助金の見直しについて、統一した基準を明らかにしたことは評価できる。交付要綱の不備や対象経費が不明確であると指摘された補助金を受取っていた市民や団体等に十分な説明とご理解を頂く必要がある。

・「終期の設定やPDCAサイクルに則った不断の見直しなど、住民に対する説明責任を果たしながら計画的に廃止・縮減すること」と総務省の補助金見直しの考え方が明確に示されている。

以上から、補助金に関し広く市民の関心を促しつつ、且つ積極的な市民参加の重要性のある事を理解してもらう機会を設ける必要がある。故に、見直しの十分な説明責任をHP,広報、説明会等を通じて果たし、且つパブリックコメントやアンケート調査等から民意を問うことの必要性を痛感する。

それ故、民意を反映させる為の補助金縮減等（交付金額etc）のロードマップを示すべきであろう。

・目標達成に向けて取り組まれておられる努力は認められるが、交付申請、実績報告書などの申請書の様式が定められていないものがあると知り、公平性、透明性に疑問が残ります。

・評価について、市長や本部会議のメンバーで決定しているとの事ですが、第三者の有識者や市民の意見も取り入れて欲しい。

### ○取組効果（有効性）に関するもの

#### 【適当】

- ・ガイドラインに沿って要綱整備や検証サイクル構築に着手している。

#### 【要改善】

・ガイドラインに当てはめ不適合な項目の洗出しをするのは、各所管課の仕事を評価する作業にとどまっていないか。

・限られた財源の有効活用の視点から、昨年4月に補助金等交付ガイドラインが策定されたが、他市の多くが「補助金見直しガイドライン」を策定しており、総務省の意向を反映した取組が見られる。しかし、本市の補助金申請者に関し、継続年数「15年以上」が48.9%（令和4年度）となっており、既得権や固定化さらに前年踏襲など安易且つ甘えの構造が散見される。市においては、過去の「しがらみ」等を一掃すべき時期であると考える。

因みに厚生労働省のコロナ助成金は、申請後の不備等に関し、返却金 約1,044億円、支給取消件数 4,820件(2025年6月時点)と大変厳しいチェックが入る。本市にあっては、申請時に費用対効果を検証しつつ、前年及び過去からの踏襲に束縛される事なく、新たに生じた市民ニーズに即した補助金交付に振り向けることも必要と感じる。

・補助金等、現在も必要なものもあるが、所期の目的を達成し、減額や廃止すべきものがあるはずである。しかし、具体的に切り込んでいる雰囲気乏しい。ガイドラインの策定と実行が不十分だと思われる。

・成果の大きさを示す数値データが示されていないために、効果を客観的かつ定量的に把握することが難しいと感じました。その結果として、成果に対する納得感・満足感を十分に得ることができませんでした。

〔4つの項目に対する評価についての意見 続き②〕

### ○今後の方向性（妥当性）に関するもの

#### 【妥当】

・ 検証の枠組みやサイクルは具体的で、補助制度の適正化が期待できる。

#### 【要改善】

・ ガイドラインにもとづく評価・検証の結果、改善が必要と判断された補助金の見直しの進捗を確認し、改善を促すことができるようなしくみを取り入れてください。

・ 今後の検証に向けて、補助金やその改善に関するデータを計画的に蓄積してください。

・ ガイドラインの基準を満たさない場合の対応について、特に団体等の事務局を市が担っている場合には、団体等の活動を阻害するようなことになっては、これまでの補助金も無駄になってしまう恐れがあるので、自立に向けた丁寧な対応をお願いしたい。

・ 補助金は、あくまで交付先での事業の自立の為の手段である。故に、経費負担（運営費等）の在り方を検証しつつ、補助金が事業者の自主運営を阻害しない様にすべきである。つまり、補助金に過度に依存しない経営体質を築き、自主を促す制度設計を市が交付先に対し、指導することが肝要と考える。

なお、持続可能な財政に基づき、新たな事業に挑戦する市民や企業、各種団体等に対し、即応的且つ効果的な財政支援の継続も補助金の役割である。故に、今後の取組方針としては、設立初期等など運営基盤が弱い時期に支援しつつ、段階的に廃止に向かうべきであろう。重要なことは、補助金の各交付先の「出口戦略」をあらかじめ明確にする必要があると考える。以上から要改善とする。

・ 地方自治法などの関係法に基づいて公益性や公平性など色々な視点からチェックすべきだと思います。担当課は、厳しい目でチェックしてほしいと思います。

・ 手続きの簡素化。申請する側にとっても、取りまとめしている行政にとっても負担のないようにしてほしい。

### 〔最適化の視点に対する評価についての意見〕

### ○財政健全化の視点

#### 【やや不十分】

・ ガイドラインによる評価・検証とその結果の公表により、透明性は向上したと考えますが、財政健全化につながったかどうかは判断しにくいです。

・ 補助金の事務処理が申請者、市役所、双方の負担になっていると思われ、補助金の統合、事務手続きの簡素化、電子申請対応等に取り組むべきと考えられる。

・ 現状は補助金見直しの実績は極めて限定的。

・ 市民にとって補助制度は重要であり、積極的に廃止していく必要はないと思うが、現時点で税収の何割かという現状把握は必要ではないか。

#### 【不十分】

・ 申請様式の統一を視点到所管課を跨いで補助金の分類・統廃合を検討されてはいかがか。

・ 令和4年度補助金高実績を見ると、交付金額約9億4千万円強で、令和5年度での補助金等の執行額は約4億8千万円強とあるが、同じ基準による時系列な交付金額および目標金額の推移等が市民にも一目で分かるように明示すべきである。故に、市民の税金による補助金である旨を再認識のうえ、令和4年度～令和10年度までの予算額および執行額の指標を明確にすべきと考える。

なお、厚生労働省のコロナ助成金（雇用調整助成金）に対し、観光バス業者が出勤簿改ざん等の虚偽の申請（約140万円）に対し、違約金を含めて、虚偽の申請以後の約20億円を国に返却（本年4月）するなど、大変厳しい制裁が科されている。以上からも、補助金の交付事務を担う担当者や所管部署等は、ルールに則った適切な執行のもと、財政の健全化の為に、「補助金等交付ガイドラインに基づく評価」の不適合の項目がある交付先については、シビアな対応を講じる必要性を感じる。故に、補助金に携わる担当者等の意識改革を求めたい。

・ 満足できる水準にまで、十分に達しているとは言えないと思われ。

## 〔外部評価結果としての意見〕

### 【適当】

- ・令和6年度の取組については、「おおむね進捗」でよいと考えます。今後は、毎年度の検証結果が各補助金の確実な見直しにつながるよう、適切なサイクルを構築するとともに、検証サイクルやガイドライン自体の実効性を高めることができるよう、課題に応じた見直しを行ってください。
- ・補助金の統合、電子申請による双方の事務負担軽減等に努められ、市役所が市民の新たな取組を補助金により支援される余力を確保されるよう期待したい。
- ・計画に対する進捗状況は良好であると考えます。
- ・今後、制度見直しの運用が活発に行われることを期待する。
- ・ガイドラインの策定により補助金見直しの一歩を踏み出して、これから検証・評価を重ねていかれる事と思いますが、補助金の受け手側の市民や団体等にとっても納得のいく整理を進めて頂きたい。
- ・実施内容の1行目に「財源は市民からの税金であるとの認識に立ち」と記載している以上、現時点で税収の何割を占めているのかという現状把握は必要ではないか。設定指標の目標設定が難しいようなら実績に何%か記載して経年比較できるようにしてほしい。

### 【過大な評価】

- ・総務省の意向（終期や既得権、固定化の廃止）に則していないと考える。各補助金の評価についても、形式的に陥りがちで、交付先の補助金ありきの「依存体質」が散見される。過去の本市行革推進委員会で取り上げられた補助金のアジェンダ（実行すべき事柄）のあり方等が、不徹底のまま推移していることに危機感を持ってしまう。
- 補助金の1丁目1番地は、客観的な評価に基づく補助金交付先の個々の見直しや時代に即した交付先のスクラップ&ビルドの見極めが重要と考える。そのような視点から学識経験者や弁護士等の士業、更に市民代表で構成する委員会（定期監査を含む）設置の必要性を強く熱望する。なお、一部の自治体においては、補助金改革のメインとして、第三者を交えた委員会を採用しており、本市としても検討される事を期待する。
- また、本市の企画戦略部およびデジタル推進課の新設での成果を市民が期待している状況下において、また総務省が推奨している地方自治体のICT化およびDX推進に対し、本市のDX推進等に協力且つ貢献する交付先等へシフトしていく考え方があっても良いと考える。以上から、取組進捗度等について過大評価とさせて頂いた。
- ・数値目標が立てられていなかったり、交付申請、実績報告書の申請書の様式が整っていなかったり、市としてのガイドラインの策定や実行の基準は何なのか、疑問に残ります。補助金等の支給にあたり、所期の目的を達成し、減額や廃止すべきものをチェックする機関の存在が稀薄です。
- ・取組の効果を、もう少し具体的に示されると、成果がより明確に伝わるのではないかと感じました。現在も十分に努力されていることは伝わってきますが、数値データなどを加えることで、取組の成果が一層説得力を持って伝わると思います。木津川市職員の皆さんが持つ豊富な経験や専門性、そして高い能力を踏まえ、今後さらに大きな成果を生み出していくことを期待しています。これまでの取組を基盤として、より高い水準での改善や実効性の向上につながる展開を楽しみにしています。

## 令和7年度 第1回外部評価結果集計（速報）

■実現戦略36「公共事業・大規模事業の平準化」

■担当課：財政課

■実施日：令和7年10月21日（火）

### 〔評価結果〕

〔4つの視点に対する評価〕					
目標設定 (妥当性)	○適当	6人	取組効果 (有効性)	○適当	5人
	×要改善	2人		×要改善	3人
取組実績 (適切なプロセス)	○適当	7人	今後の方向性 (妥当性)	○適当	4人
	×要改善	1人		×要改善	4人
〔最適化の視点に対する評価〕					
財政健全化の視点	○適当	3人			
	△やや不十分	5人			
	×不十分	0人			
【総合評価】					
適当な評価	7人	過少な評価	0人	過大な評価	1人

### 〔4つの項目に対する評価についての意見〕

#### ○目標設定（妥当性）に関するもの

##### 【適当】

・外部環境の変化に柔軟に対応していく大規模事業計画を毎年度、内容の見直しを行っている点は、的確な行動計画を踏まえた目標設定となっている。また、債務負担行為（ゼロ市債）の活用も多くの自治体で採用されている制度ではあるが、本市も年間維持工事（単価契約等）により、施工時期の標準化を図っている等、財政負担などの標準化に関し、市民の共感を得ていると思われる。但し、平準化率は0.4～0.5で推移しており、（令和6年度、府の目標0.77）今後、標準化率UP目標が課題の1つでもあると考える。

##### 【要改善】

・人口減少時代が本格化する中で災害に備えた地元事業者の保護、育成が大きな課題になっており、建設業における働き方改革の推進にもう少し軸足を移して検討されるべきではないか。  
・他の委員のご指摘にもありましたが、内容としては「日常業務の範囲内」ととどまっている印象を受けました。今後は、日常業務の延長にとどまらず、より創意工夫を感じられる取組として発展させていくことを期待しています。

#### ○取組実績（適切なプロセス）に関するもの

##### 【要改善】

・事業の進捗状況や財源確保など、様々な状況に応じて修正を加えるなどを実施している点は高評価とする。また、予算編成時において特定財源の確保や市債の活用を通して、継続的且つ積極的な活用を試みる等、市民からも支持されると考える。  
一方、特定財源の確保や有利な市債の活用の積極的な活用を行うとしているが、「適切な選定指標が見当たらない」という理由で、不記載である点は今後の課題として残る。

〔4つの項目に対する評価についての意見 続き〕

### ○取組効果（有効性）に関するもの

- 【**適当**】
- ・債務負担行為の継続的な活用での工期の平準化を図ったことは高評価とする。  
工事施工時期の平準化の取組として、（サ）債務負担行為の活用、（シ）柔軟な工期の設定、（ス）速やかな繰越手続、（セ）積算の前倒し（早期発注）、（ソ）早期執行の為の目標徹底、以上のサシスセソに注力している点なども市民からの理解もされ易く、納得性、説得性があると思われる。
  - ・また、2024年、全国共通基準として、屋根の耐震性、耐風性を高める為の施工が義務化され、「屋根瓦標準設計・施工ガイド」が設定されている。但し、それ以前から公共施設において、耐震、耐風に基づいた施工がなされている等、市民の安心、安全に注力していることが伺われる。以上等から適当との評価とする。
  - ・ヒアリングから、具体的な数値によって効果が示され、一定の成果が得られていることは理解できました。ただし、その数値が適切かどうかについては、現時点では判断が難しいと感じました。
- 【**要改善**】
- ・ヒアリングにより効果を具体的に確認することができました。取組評価シートからも確認できるよう、目標を管理するための指標を設定してください。
  - ・取組の効果が見えにくく、評価困難。
  - ・本来は、事業課が取り組むべき問題を、財政課の視点で述べられているところがある。

### ○今後の方向性（妥当性）に関するもの

- 【**適当**】
- ・今後、デジタル化や事業者の保護・育成といった課題にどのように取り組むのかもしっかり検討のうえ、来年度以降の取組評価シートに具体的に記載できるようにしてください。
- 【**要改善**】
- ・取組の効果が見えにくいため、方向性の評価も困難。
  - ・施工時期の平準化の取組について、先進的な成功例を参考にする等、拡大・改善の余地があるのではないか。
  - ・建設業における「働き方改革」を推進するとして、週休2日制工事試行要領を定めて取り組んでいるとある。但し、2024年問題の4週8休や月45時間、年360時間の「時間外労働の上限規制の適用」更に厚生年金・健康保険の適用範囲の拡大などの「給与、社会保険制度の改善」、建設技能者の処遇改善やキャリア形成の支援を目的とした「建設キャリアアップシステムの推進」、且つICT及びICT建機の活用による生産性向上等に対し、また建設労働者の交代勤務制や勤務間インターバル制度などの健康管理にも本市と請負業者との関わり方の疑念が残る。  
故に、国土交通省が発表している「適正工期設定等の為のガイドライン」を参考に、「工程作成の手引き」の整備を行いつつ、本市と請負業者間で綿密な打ち合わせを実施すること等、市民は法令遵守での関わり方を正に求めていると考える。
  - ・地元の建設業社の人材育成に市（発注者）としてどのような事が出来るのか。役割に期待したい。

〔最適化の視点に対する評価についての意見〕

### ○財政健全化の視点

- 【**やや不十分**】
- ・平準化によるさまざまなメリットは理解できました。財政面での効果が数値で確認できるとより分かりやすいと思います。
  - ・人口減少時代が本格化する中で災害に備えた地元事業者の保護、育成が大きな課題になっており、建設業における働き方改革の推進にもう少し軸足を移して検討されるべきではないか。（目標設定と同意見）
  - ・評価困難。計画策定時に財政運営に対する効果を測定できるモノサシ的指標を置くべき。
  - ・具体的な数値での評価は困難との事ではあるが、取組効果の検証は必要。
  - ・将来的な財政負担増及び人的被害に関し、全国統一での設計基準や施工ガイドラインが国土交通省を通して示されている中、本市における多くの公営住宅や公園施設、更に行政系施設等では、耐震対策が遅れている。なお一層、耐震、耐風対策を進めることを期待する。  
公共施設等整備基金やデジタル田園都市国家構想交付金、脱炭素化推進事業債等の積極的な活用を行うとしているが、市民にとっては、交付金額等が不明で、且つ用途内容等が不明確である。故に強く市民に対する「見える化」を望む。

## 〔外部評価結果としての意見〕

### 【適当】

・平準化に向けた取組が具体的に進み、効果が上がっていることを確認できました。デジタル化や事業者の保護・育成といった課題への対応、上半期発注率や事業者の労働環境改善を確認できるような指標等の設定について十分検討のうえ、今後の取組評価シートを作成してください。

・発注時期の前倒し以外にも、猛暑期間の工期調整等、建設業の働き方改革を支援する取組は様々考えられるところであり、災害に備えた持続可能な自治体運営のために、関連の指標を設定されるなど、より積極的な取組を期待したい。

・引き続き、歳入の確保と歳出の最適化を目指し、既成概念にとらわれず柔軟な財政運営に努めて頂きたい。また、熱中症対策のために真夏の工期を避けれるよう、柔軟な工期の設定を検討して頂きたい。

・国の示している指針（公共施設等総合管理計画）に則り、木津川市公共施設等総合管理計画が図られており、優先順位に基づく今後の方向性（公共建物保有教、令和28年度時、28%削減等）に対して、令和6年度までの目標削減率の未達が気がりではあるが、今後の期待を込めて高評価とする。更に本市の公共施設において、耐震状況等の分析を行いつつ、健全度の低い建物や学校教育系施設を優先的に取組む姿勢に市民の共感が得られると思われる。なお一層、特定財源の確保や有利な市債の継続的活用を行いつつ、費用対効果に留意しながら、財政負担をより少なくする方向へ駒を進めて行くスタンスに市民も賛同するであろう。

なお、橋梁や道路、上下水道等の長寿化のインフラ分析での老朽化対策も国の基本計画に則して実施されている。且つ限られた財源の中、戦略的な維持管理を行うことを目的としている「施設類型個別施設計画」において、最大限・効果的に施設を健全に維持して行くとしている。更に市民の要望に答える為に、原則1年1回の修正を行っている点など、総合的な判断の下、適当であるとした。

・そもそも平準化が最も効果的なものか疑問が残ります。早期設計、早期入札、早期着工が目指すべきものと思うからです。市内には、施設の統合やその他の理由により、役目を終えた公共施設があり、放置され朽ちた姿をさらしているものがあります。それは、資産価値が下がり、余計な維持管理費を払っている場合があります。テーマの趣旨とは異なりますが、ここにも光を当ててほしいと思います。

・今回の評価は「適当」としましたが、掲げられた目標は、木津川市役所の職員の皆さんの力を考えると、もう少し高い水準を目指せたのではないかと感じました。また、一部項目については「適当」と評価したものの、あまり数値データなどの具体的な根拠が示されていなかったため、説得力にやや物足りなさが残りました。

今後、数値的な裏付けや具体的な成果指標が加わることで、より納得感が高まり、職員の皆さんの努力がより正当に評価されると考えます。木津川市役所職員の皆さんなら、さらに高い目標にも十分に挑戦し、成果を残せると期待しています。

・ゼロ市債の積極的な活用により、工事施工時期を平準化することで働き方改革の推進を行っているという事で理解できた。今後、災害時の復興等のためにも人材育成へ軸足を動かし、持続可能という観点において期待したい。

### 【過大な評価】

・過大な評価というよりは、行動計画自体が戦略の実現を担保する内容に達していない。また、達成目標に具体的な効果検証を設定していない。そのため取組や進捗に対する評価が困難です。

## 令和7年度 第2回外部評価結果集計（速報）

■実現戦略10「職員の成長と活躍を支える組織体制の構築と人員配置の最適化」

■担当課：人事秘書課、学研企画課

■実施日：令和7年11月14日

## 〔評価結果〕

〔4つの視点に対する評価〕					
目標設定 (妥当性)	○適当	6人	取組効果 (有効性)	○適当	4人
	×要改善	2人		×要改善	4人
取組実績 (適切なプロセス)	○適当	6人	今後の方向性 (妥当性)	○適当	4人
	×要改善	2人		×要改善	4人
〔最適化の視点に対する評価〕					
未来の視点	○適当	0人	行政サービスの視点	○適当	4人
	△やや不十分	8人		△やや不十分	4人
	×不十分	0人		×不十分	0人
【総合評価】					
適当な評価	6人	過少な評価	0人	過大な評価	2人

## 〔4つの項目に対する評価についての意見〕

## ○目標設定（妥当性）に関するもの

## 【適当】

・高い目標を設定されていると思います。実績があるので、目標設定は妥当であると言えます。

## 【要改善】

・到達目標の記載が抽象的すぎます。当該年度で何に取り組むのか、前年度までの課題を踏まえて具体的に記載してください。

・まず、女性管理職の割合に関し、28%（R7.4.1時点）で、目標を30%と定めているが、この数字は、女性職員総数からの計算である。しかし、本来の女性管理職の割合（%）＝女性の管理職数÷男女合計の管理職数×100であるべきであろう。ぜひ、見直しの検討をお願いしたい。

なお、地方自治体における管理職とは、「課長補佐」より上の役職に就き、部下のマネジメントや組織運営に責任を持つ立場を指す。次に、地方公務員の「管理監督職」とは、地方公務員法で定められた「管理職手当を支給される職、及びこれに準ずる職」を指す。また、地方公務員法で言う「管理監督者」とは、①勤務時間の自由裁量の有無、②行政の重要な意思決定会議への参加、③部下に対する裁量権と責任、④待遇（残業代に代わる手当など）の4つの要素を総合的に判断するとしている。

一般的には地方自治体の管理職とは「課長補佐級及びそれ以上の上位役職」であって、行政の運営方法に深く関わりつつ、且つ基本的には、時間外勤務手当や休日勤務手当等が付かない職員である。しかし、多くの自治体では残業手当が支給されている「係長」以上が一定の管理業務を任されるとして管理職としている。その点に関しても、女性活躍推進法に基づく厚生労働省の通達より管理職とは「課長級」及び課長級以上の役職にある労働者としている。本市の管理職の定義にあっては、少なくとも「課長補佐級及びそれ以上の上位役職」とすべきと考える。

## 【会長評価まとめ】

・委員5人が目標設定を適当としている。要改善は2人である。改善点としては、目標設定の項目については、より具体的なものを再検討されたい。また、指標算定についても、客観性のある方式をとり、目標数値の設定も検討の余地がある。

〔4つの項目に対する評価についての意見 続き①〕

○取組実績（適切なプロセス）に関するもの

【適当】

・目標に則り、定員適正化計画が策定された。  
・多様な働き方の具体的な推進に関し、休暇制度及び休業制度の活用や時短勤務等によるワークライフバランスの充実が挙げられる。これらにより、プライベートと仕事の双方に好循環をもたらし、モチベーションアップや集中力の向上、ひいては生産性の高まりとともに、職員の満足度の向上による離職率の低下等が考えられる。本市の多様な働き方については、なんら問題なしと考える。

また、兼業に関し基本的に許可を認め、更にテレワークやフレックスタイムについても、状況に合わせて柔軟に実施しているなど、評価できる内容と考える。障がい者雇用率においても、法定2.8%を確保する一方、更なるダイバーシティ採用にも積極的に取り組んでいる等、時代に即応した内容となっている。

近年、採用試験の新たな試みとして、SPI3を取り入れたことは、公務員としての適性を総合的に評価し、採用後の配属先を見据えた多彩な人材の確保という視点から、市民の支持があると思われる。

【要改善】

・将来の職員不足を見据えて、職員の配置の多い部署の業務見直しを進めるべき。  
・会計年度職員の増や民間委託により、正職員の減少が推測されます。このバランスを取るのが難しいと思いますが、活性化された組織は、正職員の質と適正な人員が必要だと思いますので、改善の余地があると考えます。

【会長評価まとめ】

・委員5人が適切な取組であり適当としている。要改善は2人である。取組実績は上がっていると評価されているが、部門ごとの人員配置の適正化が実現できているのか、実需を把握した配置になっているのか、将来を担う正規職員を確保できているのかについては、検討の予定がある。

○取組効果（有効性）に関するもの

【適当】

・市職員への休暇権利を周知する取組は親切で好ましいと思います。定期的な人事異動や研修など、部署や立場が変わった場合、おのずと広い考え方や実行力が向上するものと思われます。

【要改善】

・令和6年度の取り組みに対する効果がわかりにくいです。指標を再検討するとともに、取組効果を具体的に記載してください。

・過去（令和6年度）の評価になっている為、組織変更による効果の具体例がない。  
・令和6年度の決算額に占める総人件費の割合は、16.5%であり、全国平均16.0%で、ほぼ近い割合になっている。しかし、本市にあっては、会計年度任用職員数826人の大多数が1年単位の公募制であり、週所定労働30時間未満の社会保険適用外の働き方になっている。なお、資格を必要とする保育士や幼稚園教諭等にあつては、質の高い教育・保育の提供、児童虐待の防止、子どもの貧困対策からしても、フルタイマーであるのが望ましいと考える。実態としては、パートタイマーが主となっている。故に、厚生年金や健康保険の適用除外の職員も多数存在しており、課題の1つでもある。

また、フルタイマーであっても、「雇止め」があり、更に民間の企業に適用されている無期雇用転換「5年ルール」は存在しないこと等、民間企業との違いが如実である。但し正規職員と会計年度任用職員の給与体系が異なり、本市の総人件費を抑えるという視点からは、合法的で一定の評価は出来る。ただし、全職員の生産性の低さが課題として残る。

なお、本市の正規職員数を見てみると420人（令和4年）ということで、人口千人当たり、5.27人である。因みに、全国平均値は5人前後であり、本市にあっては適正である。但し会計年度任用職員を含めた職員総数1,246人からすると、一人一人の生産性が高く、且つパフォーマンスが傑出しているとは言い難い。例えば近隣の城陽市は、正規職員465人（令和4年）に対し、会計年度任用職員が502人（令和3年）であり、約48：52の割合であるのに対し、本市は、34：66である。因みに、本市の会計年度任用職員は、令和2年度は632人（内フルタイマー15人）、令和3年度は682人（同10人）、令和4年度は737人（同12人）と増え続け、令和7年度は826人（同19人）となっている。つまり、他都市に比べ会計年度任用職員が多く在籍していると思える。また、パートタイマーとフルタイマーの割合において、パートタイマーの割合が非常に高い。全国平均89.1%：10.9%と比べても、本市のフルタイマーは非常に少なく2.3%である。

今後の課題として、正規職員と会計年度任用職員の雇用者数のバランスが挙げられる。

【会長評価まとめ】

・委員4人が適当、3人が要改善としている。組織再編の効果や、人員配置の適正化の成否が、指標等から読み取りにくく、効果が上がっているかどうか定かではないことが影響している。有効性を毎年度確認することができる目標指標の設定が必要であり、定性的な評価方法も検討の余地がある。

〔4つの項目に対する評価についての意見 続き②〕

○今後の方向性（妥当性）に関するもの

【**適当**】

・どうしても課題は生じるものですが、大きな意味や方向性については、妥当であると思います。私が懸念する点は、次項（未来の視点）に記します。

【**要改善**】

・市の抱える課題に合った組織の見直し、正規職員の確保、将来を見据えた再任用、会計年度任用職員も含めた定員の適正化など、重要な課題がたくさんあると思います。それらをしっかりと検討し、今後の方向性を記載してください。

・こども未来部・デジタル推進課の設置は、いずれも重点課題に対応したのものとして評価できるが、取組の効果が不明で今後の方向性についても評価しかねる。

・人員配置の最適化において、本市の職員数が平成31年（490人）から令和5年（450人）の5年間で部門別職員数の推移から41人減少としている。それに反して、近年は総人件費の増加傾向にあり、本年の人件費予算が過去最大となっている。これに関し、給与引上げによるところが大きいとの本市からの説明があった。しかし、それ以外にも、会計年度任用職員の増加（本年38人増）が起因すると考えられる。従って、会計年度任用職員を含めて、行政需要に応じた適正な職員数であるかの検証が今後、必要であると思われる。

因みに、2024年4月の総務省調査によると、会計年度任用職員の総数は全国約66万1千人である。一方、地方公務員の総数は約281万2千人で、会計年度任用職員は総数の約23.5%である。しかしながら本市は、会計年度任用職員の占有率が66.5%で、全国平均の2.8倍に当たる。

なお、近年、本市は行政改革の下、正規職員を減らしてきた影響で、会計年度任用職員の増加傾向にある。また、専門性など正規職員に近い働き方をしている会計年度任用職員も多数在職していると考えられる。給与の格差や女性のキャリア形成、性別役割分担によるジェンダー平等からの課題もあると考える。

今後の方向性としては、定員管理の最適化を図りながら、適材適所のもと、正規職員一人ひとりの生産性向上により、会計年度任用職員を減らしていく方向を検討すべきと考える。「ムリ」「ムダ」「ムラ」をなくし、パフォーマンス向上を目指す為にも、正規職員の個々人の多才な能力やスキルを高める必要性を痛感する。

【**会長評価まとめ**】

・委員4人が適当、3人が要改善としている。これまでの状況について改善の結果は示されているが、それらを今後どのような具体的な方向に向けて推し進めていくのか、さらに取り組んでいくのか、具体的な方向を明確にすべきであるとの指摘がある。職員の成長を支える組織的取組が一般的な対策にとどまり、人事配置については、どのような配慮があるのか不明。

## 〔最適化の視点に対する評価についての意見〕

### ○未来の視点

#### 【やや不十分】

- 具体的な検討の経緯や結果がわかりにくいです。
- 採用難への対策の一つとして、若手をプロジェクトチームの責任者に登用するなど、既存の昇任管理とは違う取組も検討されてはどうか。
- デジタル化、IT化の推進の視点がやや弱い。
- 問題意識はあるが、課題解決のために思い切った決断ができていないように感じる。
- 残念ながら我が国の労働生産性は、就業者一人当たりOECD加盟国38カ国中の32位（2023年）で、先進7カ国中の最下位である。政府としては、賃上げが物価上昇に追いついていない状況下において、官民における生産性向上に対し、早急に取り組むとしている。そのような中、本市の「各指標の実績・内訳等について」に関して、仕事に働きがいを感じている職員の割合が、女性職員が82.2%に対し、男性職員は68.4%であり、その差が13.8%である。更に、中核をなしている職員の50歳代を見ても、なんと50歳代の女性職員が83.0%であるのに対し、男性職員は60.0%とその差23%の開きが見られる。これに関して、女性職員の子育てが一段落したことが男女差の主な要因との本市の回答であった。

なお、令和6年度のストレスチェックの結果では、20歳代の職員のみ、男性職員の働きがいが女性職員を上回っているが、30歳代以降、全ての年代で女性職員の方が働きがいを感じている。以上からも、男性職員の働きがいの喪失原因の分析とともに、今後の改善策を見出す必要がある。

- 年齢別職員構成において、22～24歳と39～42歳の職員が非常に少ない。募集をかけたも応募する人が少ないと推測するが、このいびつな職員構成は正職員で解消できるよう、人事当局は頑張ってもらいたいと思います。
- 定年延長制度や会計年度任用職員制度の必要性は理解できましたが、課題への対応や改善が十分に進んでいるとは感じられない部分がありました。

#### 【会長評価まとめ】

- 委員全員が「やや不十分」としている。組織編成や人員配置の将来像、あるいはそれを実現する手立てについて、明確なビジョンを持たないで、目先の業務改善に取り組むところがみられる。

### ○行政サービスの視点

#### 【適当】

- 類似団体より職員数が少なく、一方逆に多い部署は木津川市特有の根拠があることから、これらの事実は、高評価せざるを得ないと思います。

#### 【やや不十分】

- 人口減少時代を迎えており、人事秘書課の権限を強化し、正職員と会計年度任用職員を統合して定数管理することも検討されてはどうか。
- 仕事の量的負担にストレスを感じておられる職員さんが多い点は、大変気になる。
- 限られた経営資源とは、ヒト、モノ、カネ、情報であるが、取り分け、ヒトがモノ、カネ、情報の全てに関係しており、本市の高度化・多様化する行政課題（DX推進、福祉、防災、インフラ整備など）、及び定年延長や団塊ジュニア世代等での職員の高齢化とノウハウ継承、生産性向上（特に業務の効率化）という難問に対し、経営資源（特にヒト）の活用に基づいた成果が十分に上げられたとは言い難い。

今後、市民の多様なニーズ（特に安心・安全）に応える為、且つ持続可能な地域社会を実現するには、限られた経営資源の「選択と集中」を行いつつ、市民、国、民間企業さらにNPOなどとの連携・協働を強化することが求められていると考える。併せて、職員への能力開発・研修の実施、またキャリアデザイン研修などの実施による職員自身の強み・弱みを踏まえた目標設定や行動計画の必要性を感じる。特に、中高年の男性職員の仕事に対するモチベーションアップや組織への貢献意識での戦力化に期待する。

なお、人員配置の最適化は、個々人の経験、適性、意欲、スキルなど客観的なデータを基に、より高いパフォーマンスの発揮をするものと考え。以上から、過去のデータを基に随時、再点検の必要性を感じる。

#### 【会長評価まとめ】

- 委員4人が適当、3人が「やや不十分」としており、経営資源を最大限度有効活用できたかが問われている。経営資源としての人的資源に対する把握や、その活用が不十分と指摘されている。

## 〔外部評価結果としての意見〕

### 【適当】

- ・組織内部の状況や外部の環境の変化が大きいなかでの対応は今まで以上に困難であろうと思います。将来を見据えて課題を明らかにし、具体的な取り組みを着実に進めていってください。
- ・評価シートの記載については、対象年度の目標や取り組み、効果を具体的に記載していただくとよいと考えます。
- ・組織再編や人員計画の策定は計画に則って実施されている。今後、IT化の推進にもより注力して下さい。
- ・正職員が少ない中、よく仕事が回っていけるなぁと評価しています。この戦略番号10については、他都市と比べても十分な成果をあげられていると思います。少ない人数で取り組むと、専門的な仕事と化し、頼り頼られて人事異動がやりにくくなる恐れがあるのではないかと思います。思い切った案としては、技術系の課、係に事務系の職員が異動、その逆も然り。インパクトがあると思います。仕事ができる人は、どこまでもやれますし、新しい発想が出てくるでしょう。

### 【過大な評価】

- ・職員の増員が見込めない中、民間にできることは民間に任せて、職員にしかできない業務（企画立案や住民への直接的な相談対応・サービス提供など）へ人員配置を転換すべきと考える。
- ・限られた職員数にあって、最大の行政サービスの提供を市民が期待している。特に中高年職員は、組織の中核として、更に組織の先導役として、長年、培った行政経験に基づく専門知識や業務ノウハウを遺憾なく発揮すること、更に若手職員の鏡として後輩や部下の育成を担うことが期待されている。故に、中高年職員には、陣頭指揮の発揮の下、複雑な課題解決など多岐に亘る貢献を市民が期待している。具体的には、OJTの実務担当者としての後進の指導、及び業務の円滑な運営、若手職員のキャリア形成支援、時として本市の様々な施策の企画・立案から執行まで総合的に関わっていると思われる。まさに中高年職員は、組織の中心的な役割を担う立場として、本市にとっては不可欠な存在であり、スキルアップでの自己啓発とともに、市民への貢献意欲と誠実さ、課題解決力、事務処理能力、行動力と多岐に渡って能力発揮が望まれている。
- 次に、男性若手職員における「働きがい」という観点からは、20歳代がピークで、30歳代以降、減少傾向にあり、原因を把握すべきと考える。また、ストレス感についても、女性職員は全世代、安定しているが、男性職員のバラツキが見られる点、背景を明らかにすべきであろう。従来から、民間企業はじめ地方自治体において、人材育成でのメンバーメンタリング手法が多く採用されていることは周知の如くである。
- 近年、DX推進に際し、限られた人員・財源にあって、質の高い行政サービスの維持、向上の為にデジタル技術やAIを活用した業務プロセス変革が急務となっている。一方、定年引上げと相俟って、世代間の情報スキル格差是正や組織全体のデジタル対応力向上など、若手が先輩や上司に対しての最新情報やICTスキルの提供などを通してのリバース・メンタリング手法を実施している企業が増えている。この手法は、組織全体のDX化の加速および若手職員のエンゲージメントが高められる等、費用対効果面からも高い評価がされている。本市にあって、検討する余地があると考えます。
- 今後益々、本市の職員（特に働き甲斐の低い50歳代以上の男性職員）の教育は、時代の変化に対応する為の生産性向上等でのリカレント教育やITデジタルに関する知識の習得を目指すリスキリングの重要性が増してくると思われる。近々に、それらの準備、対応が市民から求められると考える。故に、以上から総合的判断として過大な評価とした。

### 【会長評価まとめ】

- ・「B 概ね進捗」という市の評価に対して、委員5人が適当、2人が過大な評価としている。B評価としたことについては、今後の見通しの不透明、具体的な目標や方針の曖昧さなど改善の余地があることを踏まえたものと考えられるが、多くの委員はこの評価を妥当と認めている。その一方、目標に向けた実質的な取り組みが進んでいないという指摘もあり、過大な評価とする意見もあった。

## 令和7年度 第2回外部評価結果集計（速報）

■実現戦略1-1「部局横断による課題解決力と対応力の強化」

■担当課：危機管理課、学研企画課

■実施日：令和7年11月14日

### 〔評価結果〕

〔4つの視点に対する評価〕					
目標設定 (妥当性)	○適当	8人	取組効果 (有効性)	○適当	6人
	×要改善	0人		×要改善	2人
取組実績 (適切なプロセス)	○適当	6人	今後の方向性 (妥当性)	○適当	4人
	×要改善	2人		×要改善	4人
〔最適化の視点に対する評価〕					
行政サービスの 視点	○適当	4人			
	△やや不十分	3人			
	×不十分	1人			
【総合評価】					
適当な評価	6人	過少な評価	0人	過大な評価	2人

### 〔4つの項目に対する評価についての意見〕

#### ○目標設定（妥当性）に関するもの

##### 【適当】

- ・ただし、災害対応について
- ・目標において、災害対応研修・訓練実施数（回）のみの設定となっており、他の目標及び実施が示されておらず残念である。但し、保育施設や小中校への「防災ハンドブック」の配布及び中学校における退避訓練の実施、防災学習、教職員研修など、また、自治体DX推進を全庁的な意識共有のもと、積極的に押し進めて行こうとする姿勢に対し高評価とする。更にバイパス整備に係るプロジェクトチームや若者会議等の設置の意義は大きい。
- ・上記の「実施内容」を拝見すると、目標設定については、適当だと思えます。

##### 【会長評価まとめ】

- ・部局横断型の対応を目標とすることについては、委員全員一致で適当と判断された。なお数値目標の設定や、プロジェクトチーム設置目標、ニーズ把握については、目標として検討する余地がある。

〔4つの項目に対する評価についての意見 続き①〕

○取組実績（適切なプロセス）に関するもの

【適当】

- ・ただし、災害対応について
- ・部局横断は、やってみると色々と課題が出てくるでしょうが、適切に取り組まれていると思います。

【要改善】

- ・部局横断の取組が防災分野に偏っている。
- ・2021年努力義務とされた個別避難作成におけるプロジェクトチームに関し、災害時に誰一人取り残さないという防災を実現する為に、7つのプロジェクトチームが立ち上がっている。なお、個別避難計画作成プロジェクトチームは確かな目的と目標設定が不可欠であるが、それに対する効果測定と市民へのフィードバックが必要と考える。それにより、次年度以降の改善や問題などを関係部署が話し合うことで、部局横断での展開の広がりが期待できる。以上からも危機管理課、社会福祉課、高齢介護課等の担当者による定期的なミーティングの必要性を感じる。しかし、実態としてはミーティング等を実施していないとの回答に対し、今後の課題と考える。

また、地域コミュニティの希薄化による自主防災組織の担い手不足（特に若者）の問題、更に、情報発信の段階における多様な市民ニーズへの的確な対応、デジタル技術の活用などの課題がある。

【会長評価まとめ】

- ・取組実績については、災害に関するプロジェクトチームを中心に評価がされ、委員5人は適当、2人が要改善とした。災害プロジェクトの活動については、充実した取り組みが進んでいるとの評価もあるが、部局横断による継続的な議論の場づくり、毎年度の取組評価や見直しが進んでいない、形骸化しているのではないかと危惧がある。

○取組効果（有効性）に関するもの

【適当】

- ・ただし、災害対応について
- ・防災の向上に関し、建設課、まちづくり事業推進室、都市計画課において、積極的なハード面での取り組みが見て取れる。更に危機管理課での総合防災マップ（令和7年3月改訂）が発行されたことは、タイムリーに市民生活に直結する現状把握かつリスクヘッジを兼ね備えたマップであり、市民から高く評価されていると考える。

また、新型コロナウイルス感染症対策として、昨年4月より、全国的に自己負担割合に応じた通常の医療提供体制へと移行したが、本市のコロナ対策は、各医療機関とタイアップの下、市民の予防に即応し、且つ果敢に取り組んだことは、市民ニーズに則してものであった。

【要改善】

- ・【部局横断による機動的な組織体制の構築】に関する指標の設定を検討するとともに、当該年度の取組によりどのような効果が生じたのかを具体的に記載してください。
- ・効果は十分のように見えますが、そもそも「効果の測定」については、改善の余地があるはずだと思います。

【会長評価まとめ】

- ・取組効果については、委員5人が有効な成果を上げた判断しており、2人は要改善としている。災害分野での成果が上がっているとの評価がある一方では、プロジェクトチームによる成果を客観的に測定する指標がないことなど、効果を測る方法の工夫が必要という指摘がある。

〔4つの項目に対する評価についての意見 続き②〕

○今後の方向性（妥当性）に関するもの

【妥当】

- ・プロジェクトチームやワーキングチームの構築は、簡単ではないだろうが、取り組む姿勢や方針については、適当である、と思います。
- ・少ない人数で効果を挙げたと思います。

【要改善】

- ・シートに「方向性・改善の具体的内容」とありますので、たとえば、組織体制のどこに課題があるのか、関係機関や市役所内の部局間の連携強化のためにどのような取組をすすめるのかなど、具体的に記載してください。
- ・「部局横断による課題解決力と対応力の強化」について、災害対応以外には具体的にどのようにされたいのか、着地点が不明。
- ・緊急性、機動性のある組織体制を構築することで、市民のニーズにタイムリーに応える必要性を感じる。その点、本市の今後の取組の方向性として、必要に応じてプロジェクトチームの活用を検討するとしている。そこで、今後の方向性に関し、マスコミ等で盛んに取り上げられている「クマ対策」に的を絞ってみた。取り分け、一市民として熊出没に際し、本市は「空白地帯」とされる中、鹿背山口交差点、大仏鉄道記念公園はじめ木津川台8丁目、梅美台1丁目紅公園付近などで、目撃情報が市内で多発しており、熊対策が急務であり、近々の課題と考える。特に熊対策に関するノウハウが無きに等しい本市の状況下において、2年後の令和9年は、ブナの実などの凶作が予想され、今年以上の出没を専門家が予想している。その様な現状に際し、対処療法（生ごみ等の誘引物の除去、出没情報、パトロール、鈴携帯等）も然りだが、更なる安心・安全確保と人命救助の危機管理面から、中期的な視点での原因療法（クマと人の棲み分け、頭数管理、捕獲檻、電気柵、緊急銃猟の使用、等）が求められている。

なお、熊対策の財源として、国の補助金制度（クマ緊急出没対策事業、指定管理鳥獣対策事業交付金等）利用や他の一部の市町村が行っている「ふるさと納税」の活用も一考と思われる。まずは、出没対応マニュアル作成及びプロジェクトチームの発足を強く要望したい。

【会長評価まとめ】

- ・部局横断による対応力強化は、新たな課題や解決困難な問題に柔軟かつ機動的に対処することを目指す。今後の取組方向については、意見が分かれており、委員4人が適当、3人が要改善としている。今後の取組方針については、一般的抽象的な説明しかなく、災害に関する今後の取組の課題とその克服、新たなプロジェクトチームの組成、新たな課題への対応など、具体的で明確な方針が示される必要がある。

## 〔最適化の視点に対する評価についての意見〕

### ○行政サービスの視点

#### 【適当】

・「災害警戒本部」「災害対策本部」の設置及び「相楽中部消防組合消防本部」等の連携、更に災害警戒本部情報共有会議の開催をしている点、また、毎年、市防災訓練を警察、消防、自主防災組織、且つ地域住民や災害協定を締結した企業などとの連動した訓練を実施している事などは、部局横断に止まらず、国民の生命と財産を守るという共通の目的の下、幅広く連携しているところに市民の称賛を得ること間違いなしと考える。

また、防災力強化のハード面については、建設課等にて積極的に取組を推進している。更に、財源についても、国、府などの関係機関への支援を仰ぐ方向性で進めるとしている点なども、市民から支持されると思われる。

- ・少ない人数で効果を挙げたと思います。

#### 【やや不十分】

・課題解決には部局横断で取り組むことを原則化するとともに、特定職員の負担が過重にならないようデジタルを活用して取り組まれてはどうか。

また、SNSを活用し、住民、企業の方々も巻き込んだ幅広いプロジェクトチームも検討されてはどうか。

- ・防災以外にも部局横断型の組織運営が必要な事案があるのではないか。

#### 【会長評価まとめ】

・経営資源活用については、委員の評価は分かれており、4人が「適当」、2人が「やや不十分」、1人が「不十分」となった。地域の諸資源を総合して活用するプロジェクトとなっている点は評価されたが、資源活用がどこまでできたのかは明確ではない。幅広く資源探索をする必要があるのではないか、また庁内の経営資源の効率的活用ができていないかどうか不明である。資源制約の視点が欠けた取り組みになっているのではないか。

## 〔外部評価結果としての意見〕

### 【適当】

・提出いただいた資料やヒアリングにより理解が深まったこともあり、市の総合評価は適当であると判断します。次回以降は、評価シート上でも「部局横断による機動的な組織体制の構築」に関する取組の記載を充実させてください。

・次期の計画では、「部局横断による機動的な組織体制の構築」と「業務継続性の確保」を別の項目とすることも検討してください。

・国の方針として、2025年度末までにガバメントクラウドを進めるとしており、本市の基幹業務システムのクラウド化に関し、共通システムの利用を通しての標準化・共通化が随時図られている途上にあると考える。また、デジタル技術とDX化は、本市の業務効率化と住民サービス向上において、大変重要な課題である。

そのような状況下において、今年、スマート自治体への転換を図り、行財政改革の推進を目的としたデジタル推進課の設置は、未来志向的あり、且つ市民の期待に沿う的確な判断であったと思われる。

また、こども施策を総合的に推進する「こども未来部」の設置も、「子ども・子育て支援法」を踏まえてのタイムリーな組織再編であったと言える。今後ともなお一層、子どもの成長を地域全体で支えることを目的とした包括的な子ども・子育て支援を積極的に推進して頂きたい。

引き続き、市民の期待に沿うべく、多岐に亘る施策や様々な課題に果敢に挑戦して行くことを市民が熱望している。故に、今後まさに「地域子育て支援拠点事業」や「相談体制の充実」などの成果が問われると感じる。更に、南海トラフ地震を見据えた部局横断に亘る危機対応力の強化も、安心・安全で市民生活を守る為の必要不可欠なものがある。今後とも京都府等との連携に期待する。以上から本市の総合評価でのAランクは適当であると結論づけた。

・外部評価の目標設定、取組実績、取組効果、方向性などほぼ適当と考えられるが、効果の実績の測定や評価については、改善の余地があると思います。さらに実績を積み、評価が高まる事を願っています。

・「部局横断」についての捉え方が、市と私自身の認識にずれがあり、物足りなさを感じました。

### 【過大な評価】

・防災への部局横断での取組は普通のこと、行革としてとり上げる話ではない。

・プロジェクトチームの活用への考え方が社会一般とずれており、そこから見直すべき。

・「部局横断による課題解決力と対応力の強化」というテーマに、市役所の縦割り構造の弊害を解決するための視点をもった取組の具体例や、実際に活動をされている上での課題などを伺えるかと思っていた。

災害対応については、これからも研修・訓練の継続が必要であることは言うまでもないが、同じことの繰返しは参加者の意欲の低下につながりかねないので、毎度重点目標を変更したり、訓練の後に楽しみイベントを絡めたりするなどの工夫も必要ではないか。

### 【会長評価まとめ】

・委員5人は市のA評価について適当としているが、2人は過大な評価としている。DXや子どもに関する組織再編は効果的と考えられ、災害対応も成果をあげていることから、市のA評価は適当と考えられる。その一方では、今後に向けての展望が不透明であり、組織の見直しの検討、プロジェクトチームの在り方や活動方針の継続的な検討、特にプロジェクトチームの役割終了の判断と事務分掌への位置づけの検討、部局横断型の課題の発見や対策の予防的検討などは不足しているとみられる。

## 会議経過要旨における発言委員の氏名表記に係る取扱いについて（継続審議事項）

### （１）これまでの審議経過等について

本委員会の会議経過要旨について、発言委員を明示することにより、委員間での活発な意見交換を期待したいとの意見があり、令和6年度第4回委員会（令和7年2月19日開催）にて取扱いに係る審議を行った結果、各委員の同意が必要など、慎重な議論を行うことが求められたことから継続審議とされています。

### （２）令和6年度第4回委員会における審議状況（主な委員意見等）

- ・本委員会は原則公開とされており、会議経過要旨に発言委員の氏名を表記しても問題なく、次回からスムーズに委員会が運営できるのではないかと。
- ・氏名を表記することにより、発言内容に対して責任感が出る。また、裏付け根拠を持って発言することで、委員会の議論が深まることが期待できる。
- ・都市計画審議会は「議事録」の中で発言委員を公表している。
- ・それぞれの立場や事情があるため、発言委員の氏名表記については、委員全員の同意を得ることや、氏名が表記されることを前提とした上で公募を行うなどの配慮が必要。
- ・現在の会議経過要旨は、議長と指名された委員が署名を行うこととされているが、発言委員の氏名公表を行うとした場合、全員委員に署名をもらう必要があり、手間や時間がかかることが想定される。

### （３）現在の取扱いについて

個人が特定されることで自由な発言や活発な意見交換が損なわれ、結果として会議運営に支障が生じることが懸念されることから、委員会発足当時から委員氏名を記載しない取扱いとなっています。

（現在は【◎：会長発言、○：委員発言、⇒：事務局発言】として表記）

### （４）備 考

- ・市として本取扱いの定めはなく、委員会ごとに判断いただく内容となります。
- ・第9期行財政改革推進委員会委員が令和8年3月31日をもって任期満了となることから、現在第10期委員に係る公募委員の募集・選定を行っています。公募にあたり、委員会の会議は原則公開であり、委員氏名も公開される旨は募集要項等に明示しています。