

令和6年度 第1回鶴岡市行財政改革推進委員会

令和6年11月21日（木）15:00～
市役所6階 大会議室

1 開会

2 市長あいさつ

3 会長あいさつ

4 報告・協議

(1) 令和5年度行財政改革推進による主要な効果について【資料1】

(2) 令和6年度行政評価結果について【資料2】

(3) 今後の行財政改革の推進について【資料3】

5 閉会

鶴岡市行財政改革推進委員会

委 員 名 簿

(順不同、敬称略)

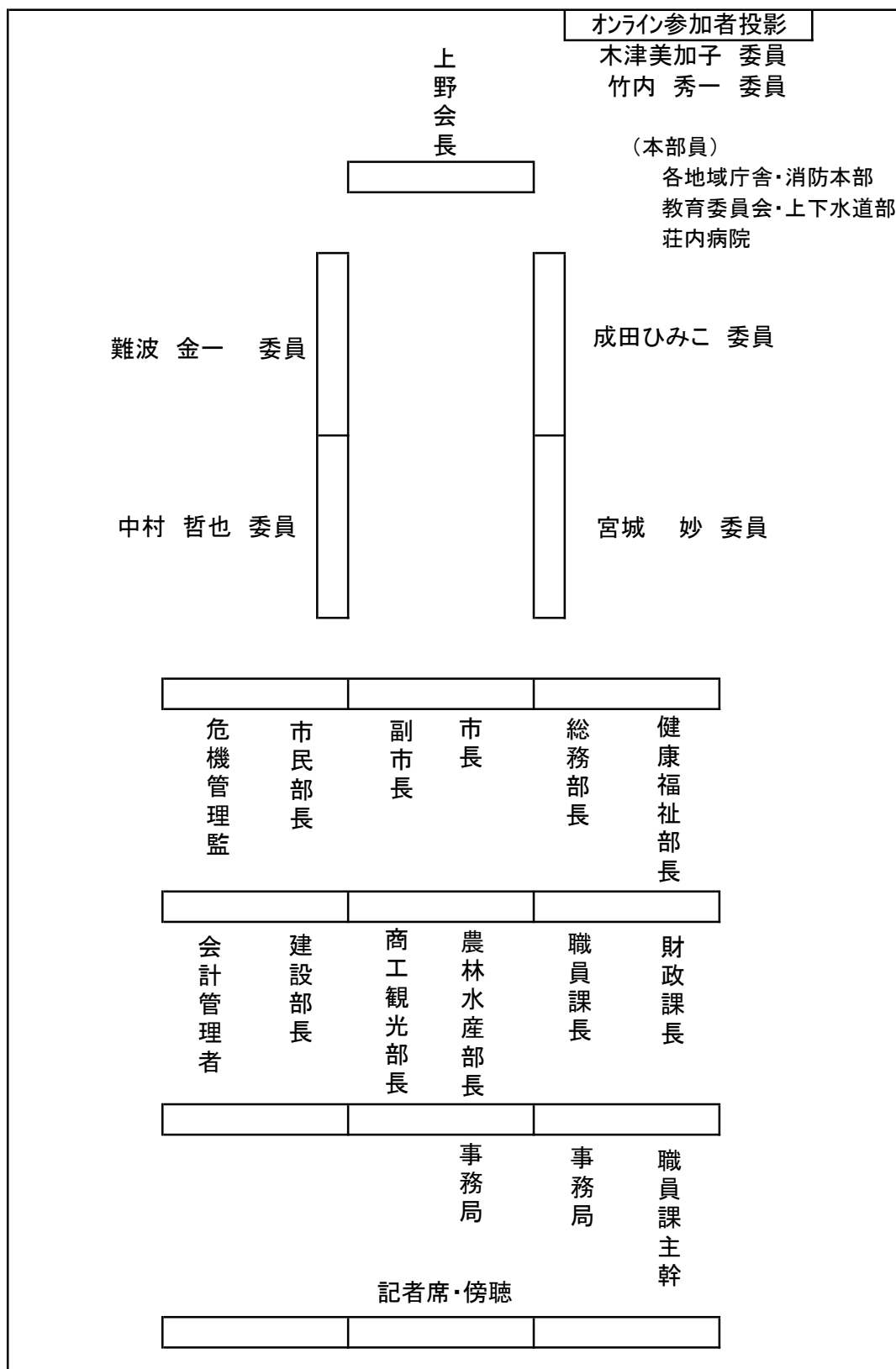
氏 名	所 属 等	備 考
上野 隆一	(株)ウエノ代表取締役社長、前出羽商工会会長	
五十嵐 満	前羽黒区長会会長	欠 席
難波 金一	朝日地域振興懇談会長 朝日中央地区自治振興会長	
本間 元毅	荘内銀行常務執行役員	欠 席
屋代 高志	連合山形鶴岡田川地域協議会事務局長	欠 席
木津美加子	まちづくり団体（温海） 鶴岡市障害者施策推進協議会委員	オンライン
中村 哲也	会社員、元鶴岡まちづくり塾	
成田ひみこ	会社員	
加藤 静香	法律事務所弁護士	欠 席
竹内 秀一	三瀬地区自治会事務局長	オンライン
富樫あい子	リノベーションカフェ経営	欠 席
伊藤 大貴	一般社団法人共同代表	欠 席
宮城 妙	デザイナー、櫛引地域振興懇談会委員	
秋山 禄宣	会社員	欠 席

(14人中7人出席)

令和6年度第1回鶴岡市行財政改革推進委員会

日時: 令和6年11月21日15時

場所: 鶴岡市役所6階大会議室



「財政効果のうち歳入増加」では、ふるさと納税や売電収入が好調だったことから目標を達成した。
一方で、「財政効果のうち歳出削減」や「職員数の削減」では、定員適正化による人件費・職員数削減が目標に至らなかったことなどから全体として年度目標を下回った。
「削減事務量」では、証明書のコンビニ交付など大きく効率化が進んだ取組もあったものの、コロナ5類移行後のイベント再開等が重なったことなどから全体として事務削減が進まず年度目標を下回った。

○主要な効果

(1) 財政効果

区 分		令和5年度 目標・実績	達成率
歳出 削減	目標	3.14億円	93.7%
	実績	2.94億円	
歳入 増加	目標	15.03億円	101.9%
	実績	15.31億円	
計	目標	18.17億円	100.5%
	実績	18.26億円	

- 歳出削減分（達成率 93.7%）
（目標を達成した主なもの）
- ・焼却施設の自家消費・売電推進（電気料削減）▲9,200万円
→ 発電した電気を利用することで、ごみ焼却施設等の電気料削減に繋がった。
 - ・荘内病院診療材料等の共同購入 ▲3,821万円
→ 定期的に院内サンプリングを実施し、積極的に共同購入の範囲の拡大を進めた。
 - ・下水道包括委託の推進（公共下水道処理施設維持管理） ▲111万円
→ 施設維持管理業務を包括的民間委託に移行し、経費削減と業務軽減を図った。
- （目標を達成しなかった主なもの）
- ・定員適正化計画の推進 ▲1億7,220万円 → ▲1億3,940万円
→ 水道事業の広域連携・事業統合への対応や、社会福祉法改正に伴う相談・地域づくり等の重層的支援体制の強化が必要となり、目標に至らなかった。
- 歳入増加分（達成率101.9%）
（目標を達成した主なもの）
- ・ふるさと納税の推進（寄付金額の増額） +13.1億円
→ 事業者拡大や新規返礼品造成を目的とした月1回の説明会開催、特設サイト等の新規導入などにより、R5寄付金額23.8億円
 - ・焼却施設の自家消費・売電推進（売電収入） +2億1,960万円

令和5年度 行財政改革推進による主要な効果について(確定値)

(2) 削減事務量

区 分		令和5年度 目標・実績	達成率
削減 事務量	目標	15,763時間	91.1%
	実績	14,360時間	

■削減事務量（達成率 91.1%）

（目標を達成した主なもの）

- ・デジタル技術活用による窓口業務の改善（コンビニ交付増） ▲3,480時間
→ マイナンバーカードの普及促進や窓口での勧奨を進め目標を大幅に上回った。
- ・AI音声認識による会議録作成支援システムの導入 ▲1,768時間
→ 録音機器改善やライセンス認証方式の見直しにより利用効率を向上させた。

（目標を達成しなかった主なもの）

- ・働き方改革の推進（時間外縮減） ▲5,000時間 → ▲4,180時間
→ コロナ5類移行後の各種イベント、業務の再開・再編、各種計画策定業務等が重なったことで目標に至らなかった。
- ・看護師勤務表A I 自動作成システムの導入 ▲1,920時間 → ▲480時間
→ 契約時期や運用開始が当初想定よりも遅れたことが影響したものの、運用後は効果が発揮されていることから、本格的な通年運用を行っていく。

(3) 職員数の削減

区 分		令和5年度 目標・実績	達成率
職員数 の削減	目標	21人	81.0%
	実績	17人	

■職員数の削減（達成率 81.0%）

- ・定員適正化計画の推進 対前年度 ▲4人減 → ▲1人減
（令和3～5年度累計 ▲21人減 → ▲17人減）
→ 水道事業の広域連携・事業統合への対応や、社会福祉法改正に伴う相談・地域づくり等の重層的支援体制の強化が必要となり、目標に至らなかった。

○概要

令和6年度の行政評価は、各部長による自己評価（3月）、財政課・職員課・政策企画課による内部評価（4月）、行財政改革推進委員による外部評価（5月）により実施。評価内容を所管課にフィードバックし、各取組の改善方法を検討した結果、以下のとおりとなった。

区分	(ア)効率化・サービス向上等の改善を図る	(イ)継続して実施し一部見直しを図る	(ウ)事業自体を見直す	(エ)見直しにより事業自体を縮小する	(オ)見直しにより事業自体を廃止する
件数	4 件	50 件	2 件	0 件	0 件

外部評価を踏まえて、効率化・サービス向上等の改善に繋がった取組（一例）

①農業経営者育成の推進

- 【意見】旧いこいの村の高い認知度を活かして、漁業や林業などとの情報交換の場として開放してはどうか。
⇒ 施設利用ニーズを把握し、農林水産業全体での活用の可能性も研究していく。
- 【意見】就農継続できるよう自己負担も検討しながら「よろず相談所」で心身の健康面の支援も取り入れてはどうか。
⇒ 研修生に対して行う産業医等の健康相談だけでなく、修了生に対してよろず相談所での健康サポートも行っていく。

②下水道PRと併せた新たな自主財源確保策

- 【意見】下水道のイメージアップやマンホールの歴史、デザインエピソードなどストーリー性をもってグッズ販売してはどうか。
⇒ デザイナー等の民間活用により、ビジネス・下水道PR双方の観点で効果的なパッケージ・ポップ制作を行う。
- 【意見】観光や農林水産と連携して商品開発・販売戦略を検討してはどうか。
⇒ 庁内関係部局のほかデザイナー、製造事業者、販売店等と官民連携で商品開発・販売戦略を協議していく。

○令和6年度行政評価における課題と対応

- ▶ 行政評価手法の導入により、評価項目の所管課にはPDCAサイクルや生産性向上の意識は浸透してきているが、全庁的に行政評価に対する理解を深め、他課と連携して取組を改善していく仕掛けが必要。

1 これまでの行財政改革の取組と課題について

- ▶ 「行政評価」の導入により、所管課や行政内部の評価に加え、民間の外部委員からの多角的な視点で評価し、改善していくことで、効果的なPDCAサイクルの実践を図ってきたところ。
- ▶ 行革効果の3つの指標である財政効果・削減事務量・職員数の適正化の目標達成に向けて、行革委員会の意見を取り入れながら、今後更なる取組強化を図る。

■ 各指標の目標達成に向けて加速化していくべき取組

財政効果

■ 収入確保対策の強化拡大

所管課だけでなく組織横断的な体制で事例研究を行い新規提案に繋げる

中小企業振興（起業・創業、新分野展開）のほか、ふるさと納税、環境価値取引、有料広告といった具体的テーマを検討

削減事務量

■ 行政のデジタル化の推進

行政手続のデジタル化と業務効率化

- ・ 朝日庁舎での市民窓口デジタル化実証
- ・ 公式LINE等での電子申請・電子交付の拡大や、施設予約のデジタル化の拡充
- ・ ペーパーレス化や職員DX研修といったスマート市役所の推進

職員数の適正化

■ 定員適正化計画の見直し

＜見直しの視点＞

- ・ 総合計画の取組の着実な実施に向けた組織体制の構築
- ・ デジタル化など業務の削減を図りながら地域振興、観光分野等にメリハリをつけた人員配置を実施



行財政改革の取組実現のための
職員の意識啓発・組織の機運醸成、
EBPMの手法を用いた施策の推進



行財政改革の取組実現のための
組織体制づくりでは相互に作用

人材育成基本方針の見直し

市民サービス創出向上とコスト・事務削減の両立を目指し、自ら進んで改革に挑戦していく人材の育成を目的に、職員の意欲・エンゲージメントを高めるキャリア形成支援策等を規定

今後の行財政改革の推進について

2 今後の進め方

- ① 中小企業振興（起業・創業、新分野展開）など、行財政改革であまり議論されてこなかった分野のほか、大きな変革や縦割り行政の解消が求められるテーマについて委員会で取り上げ意見を伺う。
- ② 行政評価の考え方を基に各事務事業で自己評価を行う仕組みや、データに基づいて政策立案・効果検証を行う「EBPM※」の実践を通して行革効果の「見える化」を検討していく。
※EBPM：Evidence-based Policy Making（エビデンスベースド・ポリシー・メイキング）の略で、根拠があいまいな勘や経験（エピソードベース）に頼ることなく、統計データや各種指標、客観的なエビデンス（根拠や証拠）を基にして、合理的に政策を考えていくこと。
- ③ 来年度前半は第3次行革大綱の最終年度として全体総括を行い、来年度後半はこれまでの課題を整理し、委員の知見を伺い、次期行革大綱をまとめる。

3 行財政改革推進委員会の今後の体制等について

行財政改革推進委員の任期満了（11月22日）に伴い、次回の委員会では、委員の改選を予定。

▶ 今後のスケジュール

令和7年2月	令和6年度第2回行革委員会	：令和7年度行革大綱実施計画の見直し、次期行革大綱の方向性の確認
4月	令和7年度外部評価委員会	：外部評価ヒアリング（5月実施）の確認
8月	令和7年度第1回行革委員会	：令和6年度行革効果・行政評価結果の報告、次期行革大綱のフレームの確認
9月～	次期行革大綱検討部会（仮称）	：次期行革大綱策定に向けた意見聴取（随時）
令和8年2月	令和7年度第2回行革委員会	：次期行革大綱案の協議

【つるおかエコファイア】ごみ焼却発電の活用（電力の地産地消）

ごみ発電 年約2,000万kwh（一般家庭6,700世帯相当）

バイオマス系ごみによる発電（再エネ電力）
【約60％】年約1,200万kwh

廃プラ系ごみによる発電（非化石電力）
【約40％】年約800万kwh



自家消費【約1/3】
年約**750万kwh**
ごみ焼却施設・し尿処理施設

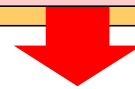
バイオマス系発電
【約60％】
年約450万kwh

廃プラ系発電
【約40％】
年約300万kwh

余剰電力【約2/3】 = 系統送電（売電）年約1,250万kwh

バイオマス系発電【F I T】
【約60％】年約750万kwh

廃プラ系発電【非F I T】
【約40％】年約500万kwh



【売電】固定価格買取制度
東北電力ネットワーク

電気そのもの

環境価値

やまがた新電力
(特定卸契約)

F I T法に基づく
費用負担調整機関
(F I T 証書)

地域に電気を供給
(県有施設等)

【オークション】
小売電気事業者

【入札で売電】
やまがた新電力

(含 非F I T 非化石価値)

環境教育

CO2排出
量の削減

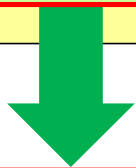


【売電と同時入札で買電】
小中学校等の市の施設
(CO2フリー電力)
非F I T 非化石証書付電力

自家消費電力に含まれる環境価値

再エネ価値
年約**370万kwh**相当

非化石価値
(CO2フリー電力)



【売却】
証書発行事業者
[グリーン電力証書]

企業等
(環境価値を活用)

（参考）朝日庁舎等での市民窓口デジタル化実証

若者・子育て

SDGs

産業振興

交流人口拡大

デジタル化

事業の目的

デジタル技術を活用した行政手続きのオンライン化と行政手続きを住民が利用する接点（フロントヤード）の多様化・充実化を目指すために、令和7年度に供用が開始される新朝日庁舎での窓口デジタル化の実証事業を令和6年度から取り組み、2か年の成果を踏まえ令和8年度以降に本所や他庁舎に展開することを目的とする。

取組状況・スケジュール

R6年度

R7年度～

コンビニ等での
ATM端末
による
行政サービス提供



ATM端末を
本所・朝日庁舎に
各1台設置
(8月1日～)

- ・マイナンバーカードの健康保険証への利用申込み
- ・チェリカ等へのチャージ
- ・給付金の受取（検討中）

タブレットを用いた
対面受付
による
行政サービスの提供



タブレットを
朝日庁舎に
2台設置
(年内予定)

- ・庁舎窓口で書かずに、市公式LINE、マイナポータルで実装している行政手続きが可能
- ・操作が不慣れな方には窓口で電子申請のサポートを実施

職員不在施設での
**遠隔行政
手続システム**
による
行政サービスの提供



朝日庁舎と
大網診療所間に
システムを設置
(8月1日～)

- ・庁舎に行かずに、住民票、印鑑証明書、戸籍関係、税務関係の諸証明の申請と交付を受けることが可能 (R3～南出張所に同システム設置済)

自宅等での
タブレット等
による
行政サービス提供



- ・市公式LINEで約20手続き、マイナポータルでは約40手続きが実装済。 (転出届の提出、健康保険証の再交付、プラネタリウムの予約等)

- ✓今後、子育て・健康・医療・介護・防災関係等の行政手続きの実装を重点的に進める
- ✓施設予約システムの対象施設拡大を進める

✓**利用者アンケート等を通してデータ収集・分析し
実証を評価**

- ①利用サービスの種類
 - ②利用サービスの満足度
 - ③拡張を期待するサービス分野
 - ④追加を期待するサービス機能
- など

新朝日庁舎で
4つの接点による
窓口サービスの
デジタル化を実施

データ収集・分析を
継続実施し、
本所・他庁舎への
展開を推進

**市民ニーズに応じた
窓口サービスの
デジタル化を実現**

事業評価・課題

- 実証事業全般については予定通り取組が進んでいる。実証事業の成果は利用者アンケート等の収集数が重要であり、多くの住民から利用いただくための周知が必要である。