

令和3年度 行財政改革推進による主要な効果について

資料1

財政効果は年度目標に対して90.9%の達成率にとどまったが、削減事務量及び職員数の削減は年度目標を達成し、令和3年度の行財政改革は概ね順調に進んだ。

○主要な効果

(1)財政効果（R2比）

区分		令和3年度	達成率
歳出削減分	目標	2.45億円	106.3%
	実績	2.60億円	
歳入増加分	目標	7.01億円	85.5%
	実績	5.99億円	
計	目標	9.46億円	90.9%
	実績	8.59億円	

歳出削減に関しては、2.45億円の削減目標に対して2.60億円となり目標を達成した。
一方で歳入増加に関しては、7.01億円の増収目標に対して5.99億円となり、目標達成には至らなかった。
全体的な財政効果は9.46億円の目標に対して8.59億円となり、90.9%の達成率となった。

目標未達の要因はふるさと納税前年比5億円増の目標に届かなかったため。今後取組みの改善を図り次年度目標の達成を目指す。

(2)削減事務量（R2比）

区分		令和3年度	達成率
削減事務量	目標	7,100時間	108.2%
	実績	7,683時間	

削減事務量については、目標の7,100時間に対して7,683時間となり、達成率は108.2%で年度目標を達成した。

(3)職員数の削減（R2比）

区分		令和3年度	達成率
職員数の削減	目標	15人	100.0%
	実績	15人	

職員数削減については、15人の削減目標に対して15人の職員削減が図られ、目標を達成した。

財政効果については9割の達成度であり、削減事務量及び職員数削減については年度目標を達成していることから、令和3年度の行財政改革は概ね順調に進められたと考える。次年度以降は歳入増加に関する取組みを強化し、個々の取組みの着実な推進を図りながら、着実に行財政改革を推進していく。

行財政改革推進による主要な効果 内訳資料

(1) 財政効果

歳出削減

取組名	主管課		区分	目標	R3目標値	R3実績値	達成度	未達成理由
定員適正化計画の推進	総務部	職員課	歳出減	人件費の財政効果	▲ 123,000,000 円	▲ 123,000,000 円	100.0%	
焼却施設の自家消費・売電推進	市民部	廃棄物対策課	歳出減	自家消費による電気料削減	▲ 92,000,000 円	▲ 92,000,000 円	100.0%	
			歳出減	小中学校等への電気供給による電気料削減	▲ 7,000,000 円	▲ 8,561,855 円	122.3%	
電力契約の見直し	総務部	契約管財課	歳出減	電気料金支出の削減(高圧)	-	▲ 10,600,000 円	-	
			歳出減	電気料金支出の削減(低圧)	-	▲ 2,116,000 円	-	
働き方改革の推進	総務部	職員課	歳出減	時間外縮減に伴う財政負担軽減	▲ 13,000,000 円	▲ 15,080,000 円	116.0%	
温泉入浴施設のサービス向上	藤島庁舎 榑引庁舎	市民福祉課	歳出減	財政負担の削減 2施設の運営委託経費の削減合計	▲ 9,300,000 円	▲ 8,303,000 円	89.3%	コロナ禍による入浴者数の減、灯油価格高騰による支出増
計					▲ 244,300,000 円	▲ 259,660,855 円	106.3%	

歳入増加

取組名	主管課		区分	目標	R3目標値	R3実績値	達成度	未達成理由
ふるさと納税の推進	総務部	総務課	歳入増	寄附金額の増額	500,000,000 円	390,000,000 円	78.0%	凍霜害による果樹類の収穫減や、米価下落に伴う価格競争激化による「はえぬき」の低調が影響したため。
焼却施設の自家消費・売電推進	市民部	廃棄物対策課	歳入増	売電収入	200,000,000 円	207,900,000 円	104.0%	
			歳入増	環境価値譲渡による収入	1,000,000 円	1,327,000 円	132.7%	
計					701,000,000 円	599,227,000 円	85.5%	

財政効果 合計					945,300,000 円	858,887,855 円	90.9%	
---------	--	--	--	--	---------------	---------------	-------	--

(2)削減事務量

取組名	主管課		区分	目標	R3目標値	R3実績値	達成度	未達成理由
消防団の組織再編(班の統合計画)	消防本部	警防課	事務量	削減事務量	-	▲ 28 h	-	
RPA・AI-OCRの導入	総務部	職員課	事務量	削減事務量	▲ 210 h	▲ 128 h	61.0%	システム調整のため導入が年末になったため
Web会議システムを活用した業務効率化	総務部	職員課	事務量	削減事務量	▲ 670 h	▲ 562 h	83.9%	コロナ禍による会議、研修自体の中止を除外して算定したため
各種業務支援システムの高度化(下水道施設管理システム等)	上下水道部	下水道課	事務量	削減事務量	▲ 105 h	▲ 75 h	71.4%	Web管理により工事現場への移動時間を短縮できる工事が、7箇所の目標設定に対し5箇所となったため
働き方改革の推進	総務部	職員課	事務量	業務効率化による時間外勤務縮減	▲ 5,000 h	▲ 5,800 h	116.0%	
デジタル技術活用による窓口業務の改善(手続きの簡素化)	市民部	市民課	事務量	コンビニ交付増による業務時間の短縮	▲ 275 h	▲ 960 h	349.1%	
児童家庭記録システムの導入	健康福祉部	子ども家庭C	事務量	削減事務量	▲ 840 h	▲ 130 h	15.5%	システム導入が遅れ、通年目標に対して3か月の成果となったため
合計					▲ 7,100 h	▲ 7,683 h	108.2%	

1. 定量目標

取組名	目標	R3目標値	R3実績値	達成度	未達成の要因及び今後の対応
歳出改革の徹底	予算編成時の一般財源歳出の縮減額 (一般会計)	▲ 300,000,000 円	▲ 160,000,000	53.3%	具体的な削減項目の選定や、予算ヒアリングでの達成状況確認等により各部署に対応を促す。また、全庁的に財政課題を共有するため、当初予算編成説明会や部長会議、職員研修等において、財政状況や歳出削減の取組、中期財政計画等を周知し、各職員の認識を深める。
定員適正化計画の推進	職員数の減	▲ 15人	▲ 15人	100.0%	
	人件費の財政効果	▲ 123,000,000 円	▲ 123,000,000 円	100.0%	
病院事業経営計画の推進	総務省ガイドラインによる経常収支の黒字化	100%	104.3%	104.3%	
ふるさと納税の推進	寄附金額の増額	500,000,000 円	390,000,000 円	78.0%	①凍霜害による果樹類の収穫減：関係部署で品目別班編成を行い、生産者への出荷拡大の要請活動の強化や、定期的な相談会の実施する。 ②米価下落に伴う価格競争の激化による「はえぬき」の低調：ニーズが高まっている少量パック(5キロ袋)の充実や、つや姫の在庫拡大に取り組む。
焼却施設の自家消費・売電推進	売電収入	200,000,000 円	207,900,000 円	104.0%	
	環境価値譲渡による収入	1,000,000 円	1,327,000 円	132.7%	
	自家消費による電気料削減	▲ 92,000,000 円	▲ 92,000,000 円	100.0%	
	小中学校等への電気供給による電気料削減	▲ 7,000,000 円	▲ 8,561,855 円	122.3%	
電力契約の見直し	電気料金支出の削減(高圧)	-	▲ 10,600,000 円	-	
	電気料金支出の削減(低圧)	-	▲ 2,116,000 円	-	
藤島エコ有機センターの経営健全化	市実質負担額の縮減	9,401,000 円	9,406,000 円	100.1%	
スキー場の経営健全化	全スキー場リフト延べ輸送回数	551,000 回	595,758 回	108.1%	
	キャンペーン活用による若年層利用者	600 人	663 人	110.5%	
消防団の組織再編(班の統合計画)	班の統合	▲ 4班	▲ 4班	100.0%	
	削減事務量	▲ 28 h	▲ 28 h	100.0%	
DEGAMへ市職員派遣段階的削減		▲ 1人	▲ 1人	100.0%	
RPA・AI-OCRの導入	RPA導入業務数	3 業務	4 業務	133.3%	
	削減事務量	▲ 210 h	▲ 128 h	61.0%	システムの調整のため導入が年末になったことから、効果は翌年度以降に発現
Web会議システムを活用した業務効率化	削減事務量	▲ 670 h	▲ 562 h	83.9%	コロナ禍により会議、研修自体を中止するケースもあったため

第3次行革大綱実施計画 R3取組項目の目標達成状況

取組名	目標	R3目標値	R3実績値	達成度	未達成の要因及び今後の対応
各種業務支援システムの高度化 (下水道施設管理システム等)	削減事務量	▲ 105 h	▲ 75 h	71.4%	Web管理(遠隔臨場)により工事現場への移動時間を短縮できる工事が、7箇所/年の目標設定に対し5箇所と適用可能工事自体少なかったため、次年度以降、新たに着手する地区において同様の取組みを広げていく予定。
働き方改革の推進	業務効率化による時間外勤務縮減	▲ 5,000 h	▲ 5,800 h	116.0%	
	時間外縮減に伴う財政負担軽減	▲ 13,000,000 円	▲ 15,080,000	116.0%	
市税キャッシュレス納付の導入	キャッシュレス納付件数	8,700 件	8,426 件	96.9%	初年度の為、納税者への普及が浸透していなかったと思われることから、引き続き納税通知書にチラシを同封するなどしてキャッシュレス納付の利便性の周知に努め、利用拡大を図る。
デジタル技術活用による窓口業務の改善(手続きの簡素化)	コンビニ交付増による業務時間の短縮	▲ 275 h	▲ 960 h	349.1%	R3の当初目標を▲275hとしていたが、コンビニ交付利用数が増加したことから11月に▲1,014hに目標を変更している。当初目標は達成しているが変更後の年度目標達成に向け、コンビニ交付の利便性をチラシ等により周知し利用拡大を図る。
児童家庭記録システムの導入	削減事務量	▲ 840 h	▲ 130 h	15.5%	システム導入が遅れ、通年目標に対して3か月の成果となる。ケース検索及び把握、回覧・供覧については効率化が図られた。システム操作の早期習得により、記録作成、統計、資料作成などの更なる効率化を図る。
総合相談室・消費生活センター相談のオンライン活用	Web・SNSでの相談件数	10 件	0 件	0.0%	新型コロナウイルス感染症の相談窓口としても機能していたため、相談窓口職員との話し合いの時間が十分取れなかった。令和3年度下半期から令和4年度上半期にかけ、関係部署との協議を重ねる。
温泉入浴施設のサービス向上	入浴者数の確保	303,400 人	237,953 人	78.4%	新型コロナ流行とGWやお盆の集客が見込まれる時期が重なったことと、2年連続のコロナ禍により恒常的な入浴者数が10%前後減少している。 フレイル予防事業は、入浴者増に直結していない。老朽化した施設改善と健康増進事業の開催、高齢者以外の世代の誘客を図る。
	財政負担の削減 2施設の運営委託経費の削減合計	▲ 9,337,000 円	▲ 8,303,000 円	88.9%	設備故障によりガス・電気料の使用料増加。灯油価格の高騰。設備の更新・改修をして効率化を図る。

2. 定性目標

取組名	目標	実績	今後の対応
中期財政見通しの設定	各年度中期財政見通しの設定・見直しを策定し公表する	中期財政見通しの設定・見直しを策定し公表した	令和4年度以降も引き続き見直しを作成、公表する
公共施設総合マネジメントの導入	システム運用開始、市有施設のデータベース化、データ活用による課題整理を行う。	システム運用を開始し、市有施設のデータベース化に向け、劣化度調査を実施している。(現在調査済、全施設数の41%)	施設所管課で所有数に偏りがあるため、施設数、棟数が多い課の調査に想定以上の時間を要している。今後、進捗状況を確認しながら、データベース化・課題整理を進めていく。
水道事業広域連携の検討	県の水道広域化推進プラン素案の策定(R3年度中)に併せ、広域化の方針について明確化する。	・年度内の広域化推進プラン素案の策定に協力し、関係団体と広域化に向けた協議を実施した(県担当課・企業局 4回 受水団体間4回)。 ・庄内地区受水団体協議会(会長:鶴岡市長)から県知事に対し、庄内圏域の水道事業の垂直・水平統合の早期実現を要望した。 ・部内担当者による研究会を開催し、広域連携(経営統合)を実施した場合の課題等やそれらの対応策等について検討した。	令和4年度内のプラン策定に協力し、関係団体と引き続き協議する。 庄内圏域の広域化の方針が出された場合、すみやかに広域化に向けた体制整備、新組織のあり方等について協議・検討する。
本所・庁舎の機構・業務の見直し	朝日庁舎へ一部本所機能移転に向けた具体計画を策定する。	R6の朝日庁舎改築に合わせた本所機能の一部移転に向け、朝日庁舎内に庁舎整備対策室を設置した。機能移転のための庁内検討スケジュールに合わせ、移転業務の調整と組織体制・配置職員数等の検討を行った。	組織・職員体制のための各課からの聴き取りを例年より前倒しで行い、行政課題やニーズにあった組織機構の検討や適正な職員配置について早めに検討を進める
新しい生活様式の定着	鶴岡市役所「新しい生活様式」取組み方針及び具体的取組みを継続し、更なる定着を図る。	「新しい生活様式」の定着のため委員会で定めた取組みを継続した。新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止の観点と、働き方改革の観点からテレワークの試行を開始した。	引き続き委員会で定めた取組みを継続し、「新しい生活様式」の更なる定着を図る。テレワークの本格導入に向けて課題等を検証する。
人材育成の推進	新方針の基礎データとなる組織・人材の現状や課題について職員アンケート等により調査分析を実施する。	新方針の基礎調査として、研修アンケートの実施、研修内製化に向けた座談会開催、従来の研修体系の課題を洗い出しを行った。職員相互交流型プラットフォームの検証のためLINE WORKSを試行した。職員像検討WGは、来年度の立上げに向けて準備する。	公務員としての職責を自覚し、総合計画の実現を達成するための「目指すべき職員像」を検討し、令和4年度に新方針を策定する。メンター制度導入をはじめ、新たに人材マネジメント能力・地域共働の研修拡充、待遇・公務員倫理・ハラスメント防止教育の内製化を図る。
行政評価手法の導入	5～6月の内部評価作業により、従来のヒアリングの事務効率化を進める。8～9月に外部評価を実施し、見直し内容を10月以降の来年度予算編成や、総合計画、組織機構の見直しへ反映させる。	実施計画に掲載されている46項目のうち、目標が設定されている34項目を対象として行政評価を試行実施。その結果、効率化・サービス向上等の改善が図られた取組みが11件、一部見直しを行ったうえで継続実施する取組が23件、見直しにより事業を縮小、廃止する取組は0件となった。	令和3年度の試行の結果、評価に係る事務量の増大、評価基準の明確化等の課題が顕在化したことから、行政評価手法の見直しを行ったうえで、次年度以降も引き続き行政評価を継続し、行財政改革の着実な推進を図る。
デジタル技術活用による窓口業務の改善(タブレット活用による庁舎間連携強化)	導入効果を検証し、実施手法について検討する。	庁内関係課で「市民窓口情報化」について検討を行い、試験的に朝日庁舎と本所(情報企画課、市民課・国保年金課)とをZoomで結び、窓口業務に活用することとし、機器等を整備した。	朝日庁舎再整備・デジタル化推進と合わせ、対象業務を絞って試験運用することとした。次年度以降、試験運用の効果検証を踏まえながら対象業務を拡大していく。
学校給食センターの整備	基本構想、基本計画の策定を行い、整備手法について検討する。	庁内検討推進会議、合同専門部会をそれぞれ2回開催し、供給区域の再編を含む給食セの配置方向を検討。	専門知識を有する部署と連携し、早期に基本構想の骨格をまとめるとともに、関係者からの意見聴取を行いながら基本構想を策定する。
出羽庄内国際村の機能見直し	令和3年度中に基本方針を策定	出羽庄内国際村見直し基本方針策定庁内検討委員会を開催した。基本方針案を検討するにあたり、庁内関係課に外国人対応の現状と課題の調査を実施した。	当初、空きスペースの活用について検討を進めてきたが、駅前エリアの将来構想に国際交流機能が示されたことや市内公共施設の管理の方向性などを視野に入れ施設全体を総合的に見直す。