

令和 5 年度 行政評価結果報告書

令和 5 年 8 月
鶴岡市行財政改革推進委員会
鶴岡市

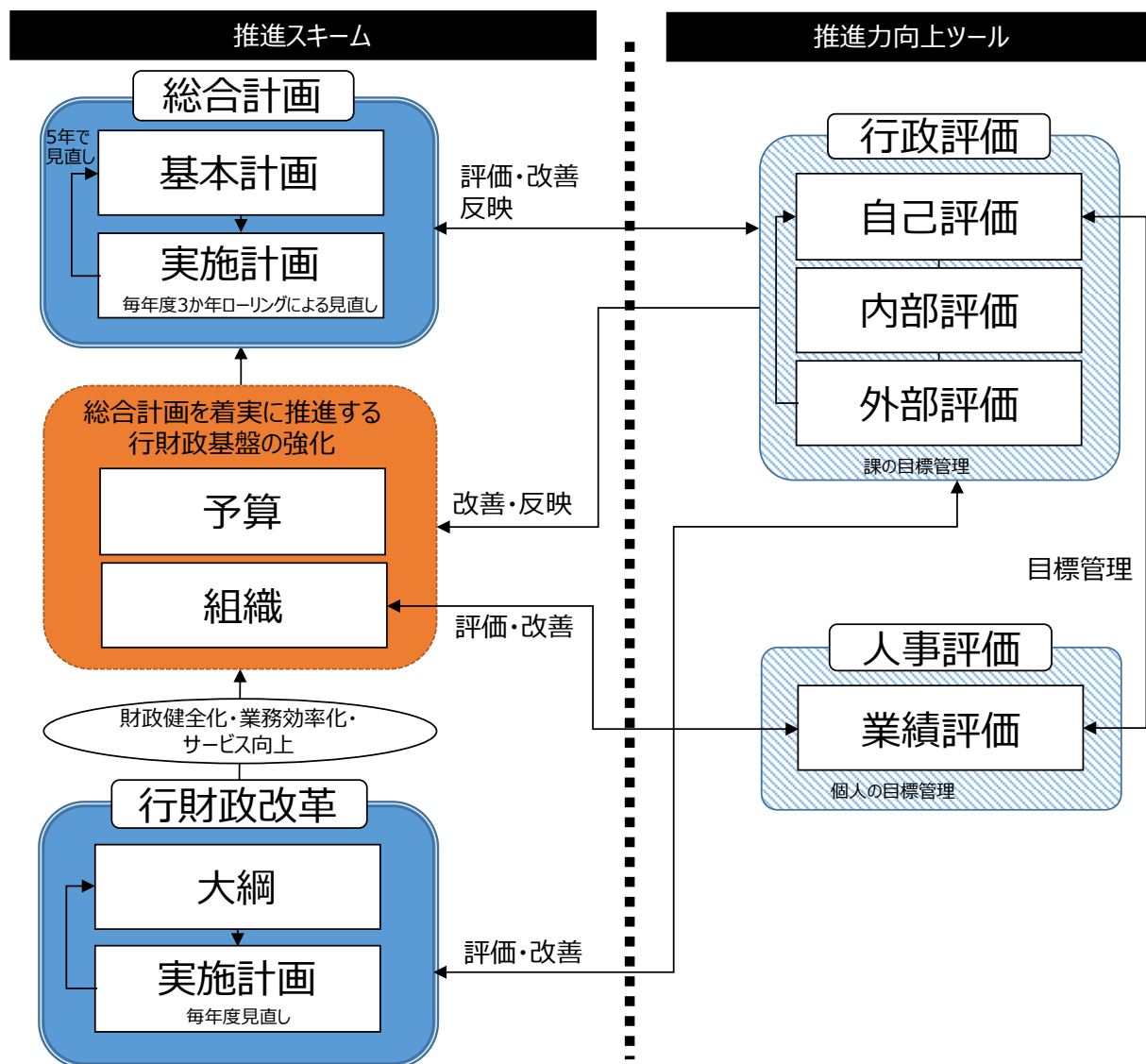
目次

I	行政評価の概要	1
1	行政評価の目的.....	1
2	評価体制・実施方法	2
3	前年度の行政評価の課題を踏まえた見直し	3
4	行政評価スケジュール.....	4
II	評価の実施経過	5
1	自己評価.....	5
2	内部評価.....	6
3	外部評価.....	7
4	行政評価結果について.....	24
5	令和5年度行政評価における課題と対応	25
III	資料.....	26
1	外部評価委員	26

I 行政評価の概要

1 行政評価の目的

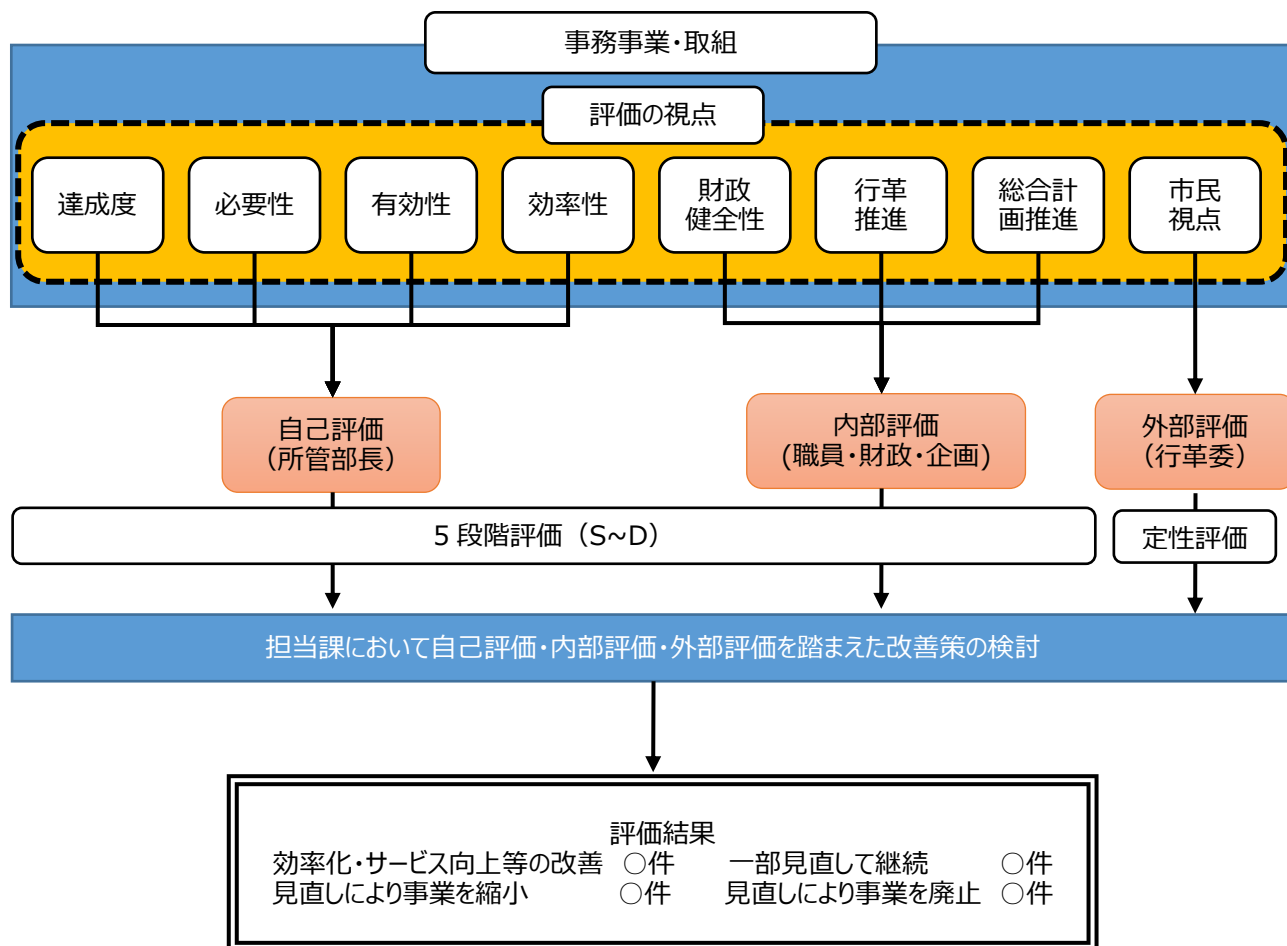
総合計画及び行財政改革の取組の進捗管理に行政評価手法を導入することにより、総合計画を核として予算編成、行財政改革、組織機構などの各種行政システムを効果的に連動させる仕組みを構築し、総合計画、行財政改革の着実な推進と行政事務の効率化を図ることを目的としています。



2 評価体制・実施方法

本市の行政評価は、所管部長による自己評価、財政課、職員課、政策企画課による内部評価と、行財政改革推進委員による外部評価により構成されます。一つの取組を様々な視点から評価・分析を行うことで、よりの確な課題の抽出、改善方向性の提案が行われ、効果的で効率的な事業推進が期待されます。

- ・ 事務事業や取組を「達成度」「必要性」「有効性」「効率性」「財政健全性」「行革推進」「総合計画推進」「市民視点」の8視点から評価
- ・ 自己評価、内部評価は5段階評価、外部評価は定性評価とする
- ・ 5段階評価はBを標準としてS・A・B・C・Dの構成とする
- ・ 自己評価、内部評価、外部評価を踏まえ、担当課において改善策を検討のうえ、評価結果を整理し公表



3 前年度の行政評価の課題を踏まえた見直し

令和5年度の行政評価は、令和3年度の試行及び令和4年度から本格実施を行った際の課題を踏まえ、自己評価、内部評価、外部評価それぞれについて評価手法や進め方の見直しを行い、より効率的・効果的な評価が可能となるように改善を図っています。

主な見直し内容

○自己評価

- ・自己評価者である所管部長が、事業の取組状況、目標の達成状況、事業の必要性、効率性、有効性について評価を行うことをより意識づけるため、行政評価調書の様式や作成要領の修正を行った。

○内部評価

- ・内部評価者による内部評価を所管課にフィードバックする際、所管課が改善方策を検討しやすくするよう、前年度から評価に関する理由を記述している。これに加え、内部評価者からの改善提案や、所管課からその提案に対する改善方策を記述させるなど、所管課が主体的に改善していくきっかけ、気づきに繋がる工夫を取り入れた。

○外部評価

- ・2人1組で3項目ずつ評価することで効率的に実施する一方、評価内容を委員会内で共有するため、会議録だけでなくヒアリング動画を委員会内で共有した。また、取組内容をより深く理解し、多角的な意見交換ができるように、委員の要望や事務局が必要と判断した場合に関連部署の陪席を行った。

※関連部署の陪席例（○は主管課、●は関連部署）

- ・スキー場の経営健全化：

○観光物産課、●学校教育課、羽黒・櫛引・朝日庁舎産業建設課、

- ・出羽庄内国際村の機能見直し：○食文化創造都市推進課、●観光物産課

- ・学校給食センターの整備：○学校給食センター、●食文化創造都市推進課

- ・デジタル技術活用による窓口業務の改善：

○市民課、●デジタル化戦略推進室、朝日庁舎市民福祉課、温海庁舎総務企画課

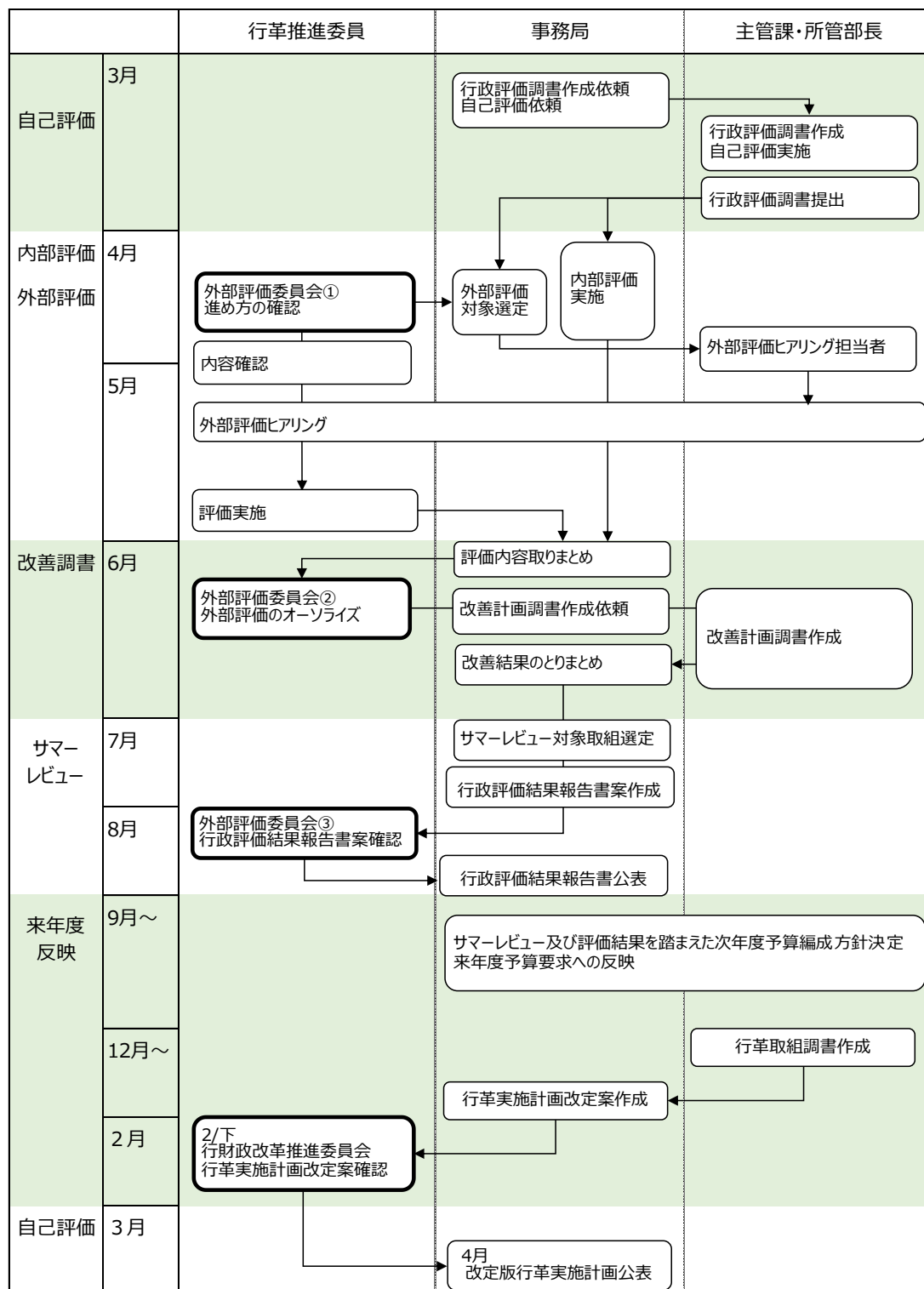
- ・消防団の組織再編：

○警防課、●防災安全課、コミュニティ推進課、地域包括ケア推進室

4 行政評価スケジュール

令和5年度の行政評価は、3月から自己評価を開始し、4月から5月にかけて内部評価と外部評価を行い、6月まで全ての評価作業を終了しています。これにより、7月以降のサマーレビューや10月以降の次年度予算編成に向けて、今回の行政評価結果を反映させていくことが可能となっています。

R5年度行政評価スケジュール



Ⅱ 評価の実施経過

1 自己評価

○評価対象

第3次行財政改革大綱実施計画に掲げる取組49項目

○評価者 所管部長

○評価期間 令和5年3月8日 ～ 3月29日

○評価の視点

事業・取組を「達成度」「必要性」「有効性」「効率性」の4つの視点から評価

視点	説明
達成度	・事業の目的、目標に向け、適切な取組が進められているか ・設定した成果指標、目標の達成度はどうか
必要性	・市民や社会のニーズを的確に捉えた事業か ・民間事業者や市民自らが実施できない事業か ・行革、総合計画等の上位計画の目的達成手段として適切で、優先度の高い事業か
有効性	・事業の実施によりどのような効果が得られているか
効率性	・受益者との負担関係や単位あたりコストは妥当な水準か ・他の手段や方法とのコスト比較は十分行われているか ・コスト削減や効率化に向けた工夫が施されているか

○評価概要 ※未評価：後年度に効果が発現する取組など

	S	A	B	C	D	未	概 要 (注) 未評価を除いて「〇〇%」と記述した
達成度	3	7	22	14	0	3	優良・標準的な評価は70%と低調となったことから低評価の取組は手法の見直しに努める。
必要性	5	24	17	1	0	2	優良・標準的な評価は98%となり、必要性があるとの評価。
有効性	1	10	27	5	0	6	優良・標準的な評価は88%となった。低評価の取組は手法の見直しや事業自体の検証を行う。事業進捗により未評価の取組も引き続き有効性を注視する。
効率性	2	10	28	1	0	8	優良・標準的な評価は98%となった。事業進捗により未評価の取組も引き続き効率性を注視していく。

2 内部評価

○評価対象

第3次行財政改革大綱実施計画に掲げる取組49項目

○評価者 財政課 職員課 政策企画課

○評価期間 令和5年4月25日 ～ 5月25日

○評価の視点

事業・取組を「財政健全化」「行財政改革推進」「総合計画推進」の3つの視点から評価

視点	説明
財政健全化	・歳出抑制・歳入増が図られているか ・費用対効果があがっているか
行財政改革推進	・取組・事業が適正に進められているか ・目標の達成度はどうか ・業務の効率化が図られているか ・適切な人員体制で事業執行されているか
総合計画推進	・総合計画に沿って取組が進められているか ・成果が期待できるか ・市の課題解決に貢献しているか

○評価概要

	S	A	B	C	D	未	概 要
財政健全化	1	3	16	8	0	21	病院診療材料等の共同購入や焼却施設売電など、歳出削減、歳入増加に効果があった一方で、民間委託等の費用対効果の検証が必要な取組もあった。また、令和5年度以降に効果が発現する取組も多いことから、引き続き注視していく。
行財政改革推進	2	9	24	11	0	3	病院事業経営計画の推進、下水道包括委託拡大などの公営企業の安定経営をはじめ、デジタル技術活用による業務効率化の取組が着実に進められている。一方、定員適正化や人材育成の推進など取組が進展していないものがあるため、効果的な推進を図っていく。
総合計画推進	1	7	25	8	0	8	全ての取組が総合計画に沿った展開しているものの、進捗率が低い又は取組が進んでいないことなどにより総合計画推進への貢献が低い取組も見られることから、引き続き着実な取組の推進を図り、総合計画の推進に繋げていく。

3 外部評価

○評価対象

委員の希望取組を聴取し、事務局で対象項目を選定した 21 項目

○評価者 外部評価委員（鶴岡市行財政改革推進委員）

○評価期間 令和 5 年 5 月 19 日～5 月 23 日（計 7 回）

○評価の視点

事業・取組を「市民視点」から評価

○評価概要

外部評価委員が 2 人 1 組となり、事前配信による説明動画の視聴、所管課及び関係課ヒアリングでの質疑応答や意見交換のうえ、評価を行いました。

I-②-1 定員適正化計画の推進		職員課	
意見	・時期や所属課により業務量の増減があるが、縦割りにせず、業務が追い付いていない部署に増員して臨機応変にバランスをとることで、人員削減ありきではなく、効率的に仕事ができ、時間外労働を減らせるのではないかな。	対応	・今後も、組織機構の聴き取りの中で、業務量の増減を把握し、必要とされる部署への対応を行っていく。合わせて、市役所全体の業務効率化にも取り組んでいく。
	・第 4 次定員適正化計画では適正化の手法として他自治体との業務を比較検証し削減するとしているが、そこはできたのか評価すべきでないかな。		・一部の部署では、他の自治体との業務比較を行うことで、業務効率化に向けた取組が進んでおり、この事例を他の部署にも紹介しながら、市民サービスの向上を目指しつつ、業務の見直しを積極的に促していきたい。
	・定年延長は、大きな転換期でメリットだけではないと考えるが、ライフサイクルの視点を取り入れて真の適正化に繋げていくべきではないかな。		・高齢期職員が増えることになるが、多様な働き方が出来るよう、職場環境を整えていきたい。

I-④-1 病院事業経営計画の推進	荘内病院事務部総務課
意見 ・コロナ禍で黒字に見えてはいるが、アフターコロナを見据えて収益性を高める対策を考えていかなければならないのではないか。 ・市民から選ばれるよう職員の意識改革や病院のアピールポイントを宣伝しなければならないのではないか。 ・院内の明るい雰囲気は利用者にも伝わることから、職員が疲弊することなく生き生きと働ける職場環境を整えることが重要でないか。 ・地方は医師不足でかかりつけ医を持つことも難しく、精度の高い検査につながる仕組みを危惧するなか、黒字化もそうだが、高度・良質な医療とは何かを、ともに課題を出し合って信頼を得てほしい。	対応 ・経常収支の黒字をコロナ後も維持することが課題であるため、医療サービスの充実による収入増加に継続して取り組むほか、共同購入の拡大などによる支出抑制も進めていく。収益増加には患者数の回復が重要であるため、料金後払いサービスの導入などにより患者満足度の向上を図る。また、経営支援システムの活用により収支改善を図る。 ・職員の資質向上については、全職員を対象とした接遇研修等の開催、知識・技術向上を目的とした外部研修への参加、高度先進病院との人事交流を継続して行うほか、認定看護師等の資格取得による医療サービスの向上を図る。市民への周知については、インスタグラムをはじめとしたSNS、病院広報、市広報などを活用し、積極的に情報発信していく。 ・職場環境の充実については、メンタルヘルス対策相談員の設置を継続するほか、令和5年2月からは時間外労働の削減を目的に夜勤用ユニフォームを導入しており、さらに令和5年度中には業務効率化を目的に看護師勤務表AI自動作成システムを導入予定である。今後も、労務管理の向上を図るなど、働きやすい職場環境を構築するため取組を進めていく。 ・令和5年度に総務省のガイドラインに基づいた経営強化プランを策定予定である。経営強化プランは、医師・看護師等の不足、少子高齢化等に伴い医療需要が変化している中、持続可能な地域医療提供体制を確保するため、地域において果たすべき役割・機能を明確化したうえで各々の公立病院が策定するものである。当院の方向性と取り組むべき内容を定め、課題を洗い出すこととなる。また、毎年実施している患者満足度調査を継続し、その活用により、患者サービスの向上を図る。

Ⅱ-⑤-2 焼却施設の自家消費・売電推進		廃棄物対策課	
意見	・ごみの出し方を注意することで焼却施設の発電に影響があるといった仕組みが、より周知されることで、ごみ出しの意識が変わる契機になるのではないか。 ・ホームページ上の施設見学の案内内容は、わかりやすいものの施設見学への誘致が弱いのではないか。	対応	・施設見学や町内会等に市職員が出向いて行う「ごみ分別出前講座」など今年度中から機会を捉えて、適正なごみ分別や水切り等が安定的な発電量確保に繋がる仕組みをわかりやすく周知していく。 ・市HPで施設見学の様子を情報発信したり、運営事業者HPの見学予約ページに写真を載せるなど「見学に行きたくなる仕掛け」を運営事業者と協議を行っていく。また、本年10月までにごみ焼却施設の親しみのある愛称募集を行い、イメージの向上と積極的な見学誘致を図っていく。

Ⅱ-⑤-2 ごみ排出抑制策の推進	廃棄物対策課
意見 ・ごみの削減に向け、ごみ袋の値上げも含めて市民を巻き込んでいく必要がある。 ・ごみの分別意識の向上に向けて、ごみの削減目標や、ごみの分別の方法、ごみを分別する理由、分別したごみがどのようにリサイクルされるかなど、今の時代にあった情報発信の仕方で市民に身近に感じてもらふ工夫があればよい。 ・資源回収の意義を再確認し、さらに推進していく仕組みが必要ではないか。 ・ごみ処理手数料の適正化は、かなり以前からの案件でずっとペンディングされているので、改革を実施してほしい。	対応 ・当面は、ごみ処理の有料化（ごみ袋の値上げ）に先行して他の効果的なごみ減量施策を検討することとしており、令和4年度にもやすごみの組成分析を行い、ターゲットとすべきごみの種類を絞り込んだ。ごみ処理の有料化については、引き続き他市の事例収集に努める。 ・広報つるおかやエコ通信などの紙媒体だけでなく、ホームページやTwitter、Facebook、LINEのプッシュ通知を活用し、ごみの分別方法などの具体的な情報発信を引き続き実施する。 ・資源回収は、貴重な資源をリサイクルするだけでなく、環境教育といった意義もあることから、集団資源回収やごみ焼却施設の拠点回収について、市公式LINEのプッシュ通知などを通じて利用者の増加を図るとともに、令和5年度に実施するコミセンでの古紙類回収のモデル事業を通じて、資源回収場所の拡大の可能性を探る。 ・ごみ処理手数料の適正化について、実施方法を庁内で検討し、方向性を決定する

II-⑤-6 藤島エコ有機センターの経営健全化	藤島庁舎産業建設課
意見 ・市の循環型農業を支える重要な施設であるため、農家のみならず家庭菜園まで広く普及を図る販売戦略を検討し、販売店を分かりやすく周知されたい。また、知名度を高めるため堆肥サンプルを配布してはどうか。 ・小学校における循環型農業の学習の場としての活用を検討されたい。 ・循環型農業の推進という施策全体像をイラスト化して、施設の存在意義を視覚的に発信したり、販売促進ツールの活用、農家へのアンケート実施、農協や普及課、市の他部署との連携などにより、堆肥利用拡大及び認知度向上を図られたい。 ・堆肥の散布支援をしてはどうか。 ・販売価格が適正価格であるか検討されたい。 ・発酵による熱エネルギーの利用やペレット化を検討されたい。	対応 ・30ℓ 入り小袋の販売について、年度内に市内ホームセンター等への働きかけを実施し取り扱い店舗数を増やし販路拡大につなげ、販売店をホームページに掲載して周知する。また、イベント等を活用し、サンプルやチラシ配布して認知度の向上を図る。 ・小学校の出前講座や施設見学等の受け入れ体制を整備し、循環型農業についての学習機会を提供する。 ・市広報やホームページ、SNS を活用し、製造している堆肥は有機JAS規格に適合しており、有機農業を推進する取組であることを分かりやすく広く周知するとともに、JA や普及課等と連携して施用方法などを広報し、農家はもとより一般市民等向けにも有機栽培や化学肥料低減による農作物の高付加価値化に寄与する。また、機会を捉えて農家から堆肥施用に関する意見を求める。 ・堆肥散布は藤島堆肥散布組合が実施しているが、散布支援については実施体制の見直しも必要となるため、需要に併せて検討する。 ・販売価格はこれまでも見直しを検討した経過があるが、今後は燃料費等物価動向を踏まえ検討したい。 ・導入費用が高額なペレット化や堆肥発酵熱を活用した暖房などエネルギー転換の取組については、目標達成後に検討したい。

I-⑤-7 スキー場の経営健全化	観光物産課
意見 ・誘客が3スキー場の共通課題となっている。それぞれのスキー場のターゲット層（家族連れ、若者、シニアなど）が異なっていると思われるので、スキー場ごとにマーケティングを実施してはどうか。 ・3スキー場の共通リフト券の発行について工夫を継続してはどうか。 ・スキー場をスキーやスノーボードをするだけでなく、雪という貴重な資源を活用したスペースと捉え、小学生や保護者、若者にも雪と遊ぶ視点で企画してはどうか。また、スキー場への誘客や冬場に苦戦する飲食店や人気のラーメン店とコラボするなど、スキー場ロッジでフードを起点とした企画はできないか。 ・SNSでの情報発信では、発信力が優れている湯殿山スキー場を参考に、他の2スキー場も底上げできないか。	対応 ・アンケートの結果や各スキー場の課題分析を通して、各スキー場の特色や強み、ターゲット層を意識した情報発信の仕方など、スキー場運営戦略会議や指定管理者と協議していく。 ・3スキー場が直営、民営、指定管理などそれぞれ運営母体が異なり、リフト延長の違いなどもあり、共通リフト券の発行についての課題があるが、引き続き検討していく。 ・スキーやスノーボード利用者でない市民にも雪を楽しむイベントを実施している先行事例を活かしながら、各スキー場でも横展開できるよう情報共有と企画検討を協議していく。また、ロッジ活用については、運営母体によっては常設は難しいものの、人気のラーメン店とのコラボなどイベント実施に向けて協議していく。 ・SNSを活用した情報発信については、今後、湯殿山スキー場のスタッフから各スキー場のスタッフに研修してもらうことを検討する。

II-⑥-2 本所・庁舎の機構・業務の見直し			職員課
意見	・複数部署に跨る課題についてはクロスファンクショナルチーム (CFT) を組成するなどして、集中的かつ効率的に進めるなど工夫してはどうか。 ・組織内での横の情報共有を円滑するため、庁内で職員が意見交換できる回覧板機能を追加してはどうか。 ・広域合併をした鶴岡市ならではの取り組みで注目される取り組みをする。例えば、各地域庁舎に明確な役割機能を持たせ、名称も変えてつけるものいいのでは。当然、必要最低限の市民サービス窓口を残し、本所機能を移転させる必要があるため、ハードルは高いが、検討してほしい。	対応	・部署を横断する課題について、上位職位者の直轄チームが組成できるか CFT について学んでいきたい。 ・システム担当と情報を共有し、現在、試験的にチャットツールを課内で使用している。今後、全庁的に広げるためには何が課題か整理し、導入に向け、実証していく。 ・朝日庁舎の役割検討を契機に、他地域庁舎についても地域の特性を踏まつつ、総合計画に沿って、より効果が発揮できる分野や方法がないか検討する。

II-⑥-3 消防団の組織再編 (班の統合計画)			消防本部警防課
意見	・消防団の組織再編計画の策定にあたっては、現場の意見を反映した内容とすることが肝要であり、地域にとっても受け入れやすいものとなる。そのためには、あらかじめ消防団の将来像を見据えたうえで自主防災組織や関係各課と連携しながら取り組むべきではないか。 ・地域にとっても組織再編は必要と考えるが、前提として消防団員と地域との合意形成が不可欠であることから、互いに十分な議論を重ねて進めてはどうか。	対応	・団員の担い手が不足するなか、消防団員は自治会と協議しながら班統合を進めているが、今後は活動範囲が広域化することにより、地域に対して防災面やコミュニティ面でのサポート体制も重要になることから、管轄する部署との情報共有を密にして取り組み、令和5年度に策定する組織再編計画に活かす。 ・地域消防力を維持するため班統合を進めなければならない。広域化しても地域を管轄し見守る班が存在することに変わりはないが、適正な組織再編のため、消防団員は時代に沿った役割を再認識し、地域からの理解を得ながら連携して取り組む。

II-⑦-4-3 各種業務支援システムの高度化 (統合型校務支援システムの導入)		学校教育課	
意見	・業務の効率化という点で、全校にシステムが導入されたことは評価できるので、今後はユーザーである教職員の意見を聞き、機能の追加や改善を図ってはどうか。 ・多くの機微情報を扱っているので、閲覧権限の設定や、外部対策や内部のログ管理などに関する情報管理セキュリティのルールを厳格に運用すべきである。 ・使い手によって差異が出ないように研修体制などを整えるべきである。	対応	・小学校と中学校で必要な機能は違うことから、財政負担を考慮しながら、各校と連携して必要な機能を精査していく。 ・セキュリティ対策として、帳簿等編集時に変更日時や編集者が記録されるほか、各校での権限設定により閲覧等の権限を制限するなど、厳格な管理・運用を行うこととしている。 ・システム活用を得意とする若手教員等による校内研修をはじめ、市招集校長会や各種研修会を通じて、各校の活用事例を紹介するなど、好事例の周知に努めていく。

II-⑦-6 AI 音声認識による会議録作成支援システムの導入		情報企画課	
意見	・システムの活用について、行政に関する会議録の作成に対して、適切な活用の範囲内での利用拡大を検討していただきたい。 ・今後技術の発展で、ライセンス料の効果など考える事になるだろうが、活用を進める一方で、いつでもシステム変更ができるように運用すべき。 ・このような技術を地区や市民と共有できるようにになると良いのではないかと。	対応	・市職員が出席した会議等に関しシステムの利用は可能であることから、より一層の周知を図り利用を拡大する。 ・今後の市のネットワーク環境の構成の変更や他システムの状況等を見極め、現行システムに捉われずに最適なシステムを選定する。 ・市が契約するシステムは利用者が市職員に限定されることから、地区や市民が利用を共有することは困難であるが、必要に応じて可能な範囲で情報提供はしていきたい。

Ⅱ-⑧-1 働き方改革の推進		職員課	
意見	・男性育児休業を取得した職員にアンケート調査をしてはどうか。取得時期・日数はどうだったか、職場は取得が当たり前の雰囲気だったか。 ・勤務時間の削減に終始している。削減による市民サービスへの影響に関して記載がない。 ・無用に近い仕事は圧縮するなどメリハリを。それが働き方改革の前提条件。役所はスピード感が得意でない。迅速な対応が一番大事。 ・年次有給休暇と夏季休暇は月に1回必ず休ませる仕組みを作ってはどうか。	対応	・制度の周知や個別勧奨、育児休業等取得計画書の取組みを継続するとともに、取得職員へのアンケート調査を実施し取得環境の実態を把握する。 ・前年度の時間外勤務実績を踏まえて担当課ヒアリングを実施し、業務実態の把握と適切な目標設定を行うとともに、働き方改革による市民サービスへの影響について確認する。 ・各部署の業務見直し等の取組を担当課ヒアリングを通して把握し、全体の業務効率化を図る。 ・年次有給休暇と夏季休暇の積極的取得、プラスワン休暇の取得等を促すとともに、休暇を取得しやすい雰囲気づくりを進める。

II-⑧-3-1 人材育成の推進		職員課	
意見	・メンター制度導入にあたり、メンター（相談役の先輩）の負担も把握しフォローすることが重要でないか。 ・採用後4、5年目の職員がメンターでは、メンティ（相談者）との年の差が大きいのではないか。 ・就職先として市職員が選ばれるように、特に新採職員に対しても丁寧な対応が必要ではないか。	対応	・中間期にメンターを対象に情報交換会を実施するほか、メンター・メンティへの声掛けを継続的に行うことで、運用状況や課題点を丁寧に拾い、制度の改善に繋げる。 ・メンター指名にあたっては、自身の業務・異動の経験や培った人脈を相談に活かすために、採用後一定期間経過した職員が適任であること、また、職場で後輩ができる時期に合わせて後輩育成の意識・技術を醸成することを重視しつつ、令和6年度の本格実施に向けて試行結果を検証する。 ・人事評価制度や自己申告制度のほか、新採職員にはメンター制度の運用を通じて、部下育成や職員の適正発見・意欲向上を引き続き行うとともに、選ばれる市役所になるように、職員が活躍する姿をインターンシップや採用説明会などで情報発信していく。
	・市民は親身な対応を基本とした職員像を持っている。また、コロナに限らず、危機的状況でも好機として取り組むといった、職場の意識醸成、課題対応能力を育てる環境が必要ではないか。 ・人材育成は喫緊かつ息の長い課題であるが、時間と労力がかかり過ぎるため、素養を培った人材を積極的に確保し活用することが必要ではないか。		・市民の想いや期待に応える思いやりの行政を進められる職員、複雑多様化した行政課題や、緊急事態に即応できる組織を育成する人材育成基本方針の策定を進めていく。 ・喫緊に必要な有資格者等の人材については、即戦力となるUIJターン社会人採用や、国制度を活用した民間企業の専門人材の登用、意欲ある職員の資格取得等への支援などあらゆる手法を駆使して確保に取り組む一方、組織全体では、人材育成基本方針にある目指すべき職員像の実現に向け、引き続き人材育成に取り組む。

Ⅱ-⑧-3-2 女性活躍の推進		職員課	
意見	・女性であれ、男性であれ、性差にかかわらず、意欲と能力には個人差があるので、性にとらわれず任用すべきでないか。 ・管理職への女性登用に数値目標はあるものの個人の状況に合わせて進めているとのことだが、性差意識がある現状で数値目標の達成だけに目が向けば、仕事も家庭も責任が女性にのしかかる恐れがあるのでないか。 ・ロールモデルの必要を感じつつも、意欲に寄り添った登用がジェンダー平等意識の啓蒙と同時に行われることが必要でないか。 ・審議会等への女性登用が進み、変化したことなどはあったのか。 ・取組概要「あらゆる分野において男女が互いに協力する社会を実現する」に対して、市民へ向けた取組の分量が少ないのではないか。 ・小町Caféの内容がますます充実して、自由な働き方を目指す女性のコミュニティに繋げていくことが重要でないか。	対応	・管理職登用については、性別にかかわらず、職員の能力が最大限発揮されるよう適材適所の配置を引き続き行っていく。 ・家庭や仕事における女性の負担軽減については、「家事は女性」という性別役割分担意識の解消に向けた意識改革が必要であり、イクボス研修会や階層別研修会等で意識付けにつながるような取組を行う。 ・ジェンダー平等意識の啓蒙については、上記研修会の中で取り組む。 ・審議会等へ女性参画が進んだことによる変化については、アンケートを実施し、効果の検証、庁内共有を行い、女性参画の意義の理解に繋げる。 ・市民を対象とした男女共同参画の取組に資する取組については、中央公民館女性センターで実施している「輝き女性塾」や県等の研修会を活用した意識啓発等の取組を行う。 ・小町Caféについては、計画的な企画運営を行い、女性同士の交流や新たな人材交流の場づくりを行う。

Ⅲ-⑩-1 市税等キャッシュレス納付の導入			納税課
意見	・外出せずにキャッシュレスで納付できることは大きな意義があり必要性も高い。自身の市税納付状況をオンラインで確認したり、証明書をダウンロードできるなどのサービスが充実すると、さらにキャッシュレスの利用が増えるのではないか。	対応	・スマホ決済アプリで納付履歴を参照し、自身の市税納付状況をオンライン上で確認できれば、納税勧奨にも利用でき大変有意義である。全国共通のシステムであることから、国や地方税共同機構の動向を注視しながら、キャッシュレス納付の適切なシステム運用、わかりやすい周知普及を推進していく。

Ⅲ-⑩-3-1 デジタル技術活用による窓口の業務改善 (手続きの簡素化)			市民課
意見	・「コンビニ交付増による業務時間の短縮」の目標数値は既に達成していることから、目標数値を再設定してはどうか。 ・コンビニ交付利用料は引下げ前に早めに戻したほうがよいのではないか。 ・コンビニ交付の操作のしやすさを担保しつつ、その利便性の周知を図ることにより、高齢者のコンビニ交付増加につながるのではないか。 ・デジタル技術の活用により、窓口業務のさらなる改善を検討してはどうか。	対応	・実績の検証を踏まえて、毎年度の実施計画見直し時期に合わせて再設定する。 ・コンビニ交付利用料の引下げは、予定どおり令和5年度末までの方向性で検討していく。 ・高齢者を含め、本所窓口への交付申請者には、ロビーの多機能端末機へ誘導し、職員が操作の説明や補助を行い、利便性を体感していただくことによりコンビニ交付の促進に繋げる。 ・デジタル技術を活用した窓口の業務改善について、デジタル推進室と連携し、先進事例を参考にしながら検討を行っていく。

Ⅲ-⑩-3 デジタル技術活用による窓口の業務改善 (タブレット活用による庁舎間連携強化)		市民課	
意見	・本所と朝日庁舎間の現在のタブレット活用方法では効果が見られず、有効となる活用方法を検討されたい。 ・デジタル技術を有効に活用できる人材の育成が必要ではないか。 ・今後のインフラ維持や行政サービスの維持を見据えた行政DXの推進を期待しているが、本所庁舎間以外での地域拠点施設とのタブレット活用方法や、窓口対応以外での防災面や観光面でのデジタル活用も検討してはどうか。	対応	・本所、朝日庁舎間の活用方法については、専門知識を有する業務など、連携が必要とされる業務を具体的に想定したうえで、引き続き実証実験を継続していく。 ・デジタル技術を活用できる人材の育成には、人材育成主管課と情報共有を図る。 ・今後、市全体で本市のデジタル化戦略推進プロジェクトを推進していく中で、地域拠点施設ともデジタル技術を活用した連携や、窓口対応以外の場面でもデジタル技術が活用されるよう情報共有を図っていく。

Ⅲ-⑪-1 温泉入浴施設のサービス向上		藤島庁舎市民福祉課 櫛引庁舎市民福祉課	
意見	・情報発信はチラシだけでなくHP更新やSNS活用を行うことで、イベント参加や利用促進に繋がるので、情報発信の強化や、外注の検討、若い世代の声、SNS等での情報発信してもらう仕組みをしてはどうか。 ・休憩・飲食スペース、夕方以降のカフェ営業、子供向け入浴道具やプレイスペースの設置など、入浴後も含めた満足度やリピート率を向上させる工夫が必要ではないか。また、利用者アンケートなどを通じて、ニーズの把握・経営改善のヒントを得てはどうか。 ・市の事業や近隣施設の連携、アクティビティ後の温泉利用を促す取組、や、利用者が自主的に軽運動できるスペースの設置も必要ではないか。 ・観光協会やDEGAM とのさらなる連携や、市内3温泉施設スタンプラリーなどの企画も必要ではないか。 ・マスコットキャラクターを活かして、ホームページやSNSでの活用のほか、グッズと入浴チケットのギフトセットや、地域食とのコラボ商品の開発など多方面で展開していくことで、PR効果と愛着が生まれるのではないか。	対応	・温泉の広報紙やHPの更新によりイベントの告知等を行っているが、より簡単に情報発信できるようタブレットの導入や職員研修を実施し、SNSによる情報発信を強化していく。 ・施設改修は現状難しいが、指定管理者、食堂テナント業者と協議し、可能なものから対応していく。また、運営協議会の幹事を担う利用者からの意見や、意見ボックスやアンケートの内容を踏まえ、満足度向上に繋げていく。 ・スポーツクラブ事業やデマンド交通事業との連携など、引き続き、関係部署と連携しながら継続していくとともに、軽運動のスペースの設置は指定管理者と協議しながら検討する。 ・既に連携している施設もあるが、引き続き観光協会等と協議し連携する施設を増やしていきたい。また、市内3温泉施設スタンプラリーなど共同で行う事業については、関係部署との協議の場を設定し実施に向けた検討を行っていく。 ・キャラクター普及に向けてグッズを制作し、カレンダーイベント等の商品として活用している。今後、指定管理者等と協議のうえ、新商品開発・販売を考えていく。

Ⅲ-⑪-2 学校給食センターの整備	学校給食センター
意見 ・新鶴岡センターに集約するのか、複数の施設とするのかなど、将来的なビジョンが不明確であり、新センターの整備に関してどれくらい協議されたのかなど、市民への情報提供が不足しているのではないか。縮減財政の中でも、学校給食には十分な予算を充てるべき。 ・作り手の顔が見えると給食の印象も違うし、市内でも他地域の食文化を知る機会がない。施設を統合したとしても、各地域の特色を活かした地元ならではの給食を提供できる裁量は残してほしい。また、全ての日でアレルギー対応やハラル対応はできないとは思いますが、理由があって給食を食べられない児童も、鶴岡の食文化や給食の思い出を共有できるように、皆が食べられる給食の日を作ってもいいのでは。 ・給食提供の柔軟さを上げるほど行政だけの対応は難しくなる。鶴岡の農家、組合、民間企業には収益よりも食文化に対する理念や思いが強い方がいる。そうしたやる気のある農家・民間と連携する機会を設け、巻き込むことができれば鶴岡らしさに繋がるのではないかと。	対応 ・今後、児童生徒数の推移、各センターの稼働状況等を考慮し、将来的な施設の統合を見据えた給食センターのあり方を検討する。また、庁内はもとより、学校関係者や納入事業者等、広く意見を聞く機会を設けるとともに、HPや給食だより等を通じて市民等に対して広く情報発信を図る。今後も、市民に求められる施設となるよう、十分な予算を確保していく。 ・地域らしさを知ってもらえる給食提供とあわせて、センター見学や食育指導等において、児童生徒との交流機会を確保する。また、安全・安心な美味しい給食提供が基本として、多様な食文化への対応の必要性について検討する。 ・今後、新センターの民間委託など、民間参入の可能性について検討する。

Ⅲ-⑪-3 出羽庄内国際村の機能見直し			食文化創造都市推進課
意見	・出羽庄内国際村を多方面から求められる機能性の高い機関にするために、国際村の機能見直しの際は、庁内連携による協議を望む。	対応	・関係部課長で組織する庁内検討委員会で鶴岡市国際化推進プランの策定を進めており、出羽庄内国際村の機能見直しについては、プランの方向性を踏まえながら、各部課が取組や方向性などを共有し、相互に連携・協力して機能の充実を図る。
	・外国人との共生社会を目指し、外国人と接することや外国語を話せないことへの苦手意識を克服する取組みを進めてはどうか。		・外国人と地域住民とのふれあう場づくりや国際理解講座の開催などに努めていく。また、翻訳アプリの活用促進のほか、やさしい日本語の普及に努める。
	・事業所等の収益向上につながるビジネスに特化した講座、例えば、外国語でのメニュー紹介など、新たな視点での国際村の機能を強化してはどうか。		・事業所の求めに応じ、外国人が理解しやすく、求めているニーズに沿ったきめ細かな支援を提供していく。
	・インバウンド受入れ支援に関しては、DEGAMをはじめ民間組織なども取込み、現場のニーズにコミットした機能を構築してはどうか。		・今後策定する鶴岡市中期観光戦略プランの内容も踏まえ、観光案内所やDEGAMなど連携し、外国人観光客が何度でも訪れたいと思う環境づくりを進める。

Ⅲ-⑪-4 市営住宅の管理手法見直し			建築課
意見	・事務量と管理経費の削減効果が大きく、住宅管理のノウハウと経験がある管理代行者が選定されている。入居者の状況やニーズは世帯毎にそれぞれ異なるが、今後も市民や社会のニーズを捉えた管理を行っていく必要があるのではないか。	対応	・管理代行者と協力し、今後も手続きの簡素化や迅速化などにより業務を効率的に行いながら、入居者が安心して暮らすことのできる住環境をつくっていく。

Ⅲ-⑪-5 遊漁センターの活用見直し (海洋釣り堀・旧フィッシングセンター)	農山漁村振興課
意見 ・近年の庄内浜一帯で進んでいる他地域の取組も加味した機能見直しが必要である。また、「海洋釣り堀」を軸に旧フィッシングセンターの機能を構築していつてはどうか。釣り堀と連動させて、捌いて食べられる体験や、家族連れ向けの商品提供、学生向けにアミューズメント性を高めて常連客を作る仕掛けを検討できないか。 ・地元のマンパワーを有効に取り入れた施設の活用策を検討するべきではないか。また、旧フィッシングセンターと釣り堀のトータルで利益を生むように全体構想が必要ではないか。また、どのくらい利益を出して、どのように展開するか、地域に良い循環が生まれるようなビジョンと定性・定量目標があるとよい。 ・ウェブ上で掲載されている情報が十分でないため、必要な情報がまとまっているページが必要ではないか。また、最新情報を随時更新し、いつでもコミュニケーションがとれるよう、情報発信担当者を常設できるようにすべきである。	対応 ・湯野浜 100 年構想や渚の交番など、庄内浜の他地域の取組を確認し、庄内浜唯一の海洋釣り堀といった特長を活かすよう旧フィッシングセンターの施設活用方法の検討を促す。また、現在は釣り堀と旧フィッシングセンターが連動しない運営となっているが、釣った魚を旧フィッシングセンターで下処理できるようにして立ち寄るようにする等の施設連携活用策を助言する。 ・由良自治会の課題として地域住民の知識・経験・技術を発揮できるような施設のあり方の検討を促す。現在由良地域ビジョンを踏まえた民間企業による旧フィッシングセンターの施設活用検討のワークショップが行われており、市も参加して施設活用策の検討を推進し、活用策の策定後に定性・定量目標を設定するよう促す。 ・地元団体（ゆらまちつく戦略会議）のホームページや SNS での情報発信強化を促すとともに、由良ビジョンに掲げる「住民全員がインフルエンサー」の実現を進める。情報発信担当者の常設については、現在は人件費抑制のため施設の休業日の電話は代表者に転送して対応しているが、経営改善後に改めて検討を促す。

4 行政評価結果について

内部評価及び外部評価結果を所管課にフィードバックし、それを踏まえて所管課において取組内容の方向性を検討した結果、以下のとおりとなりました。改善や見直しにあたっては、直ぐに実行できる内容のものは速やかに実行し、協議や予算措置を要するものは、今後所要の手続きを踏まえたうえで着実に見直しを進めていきます。

○行政評価結果概要

区分	(ア)効率化・サービス向上等の改善を図るもの	(イ)概ね継続して実施し一部見直しを図るもの	(ウ)事業自体を見直すもの	(エ)見直しにより事業自体を縮小するもの	(オ)見直しにより事業自体を廃止するもの
件数	6	43	0	0	0

5 令和5年度行政評価における課題と対応

第3次鶴岡市行財政改革大綱及び実施計画の進捗管理は、行政評価手法を用いて管理することとしており、令和3年度の試行及び令和4年度から本格実施を行った際の課題を踏まえ、より効果的、効率的な行政評価の実施に繋がった一方で、新たな課題も明らかになりました。

【今後の課題】

- ① 外部評価ヒアリングでは、委員の要望や事務局が必要と認める場合に、所管課だけでなく関係部署が陪席したことで、多角的な意見交換ができ、取組に対する理解がより深まった一方で、組織連携・事業連携に発展していく具体的な改善方策まで至った例は多くなかった。
→ 各取組の所管課と関係部署が随時連携して各取組の改善方策を検討できる仕掛けや進捗管理が必要。
- ② 行政評価を踏まえた今後の改善方策は行政評価調書によって示されるものの、これまで行革を進めてきた結果や、前年度以前の改善方策の反映状況が見えにくい。
→ 予算編成や事務見直しにどう反映されたかといった、これまでの改善方策の進捗状況が「見える化」されるように行政評価調書を修正し、その進捗状況も含めて行政評価していくことが必要。

行政評価制度は、現在構築を進めている鶴岡市型トータルシステムにおいて中核的な役割を求められていることから、総合計画の推進や、次年度予算への反映、組織機構の見直し等の各種行政システムとの連動性を高めるなど、より実効性のある内容にしていくことが必要となります。

こうしたことから、来年度以降も行政評価自体の進め方について検証を行い、適宜見直しを行いながら、効果的かつ効率的な行政評価を進めていきます。

Ⅲ 資料

1 外部評価委員

鶴岡市行財政改革推進委員会が外部評価委員として評価を実施しています。

鶴岡市行財政改革推進委員会名簿

会 長	上野 隆一	株式会社ウエノ代表取締役社長、出羽商工会会長
副会長	五十嵐 満	羽黒区長会会長
委 員	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
	高橋 勝敏	荘内銀行常務執行役員
	屋代 高志	連合山形鶴岡田川地域協議会事務局長
	木津美加子	まちづくり団体、鶴岡市障害者施策推進協議会委員
	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
	竹内 秀一	三瀬地区自治会事務局長
	富樫あい子	リノベーションカフェ経営
	伊藤 大貴	一般社団法人共同代表
	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

2 行政評価調書一覧

ページ	取組No.	取組名称	課	評価結果
2	I-①-1	中期財政見通しの設定	財政課	継続
4	I-①-2	歳出改革の徹底	財政課	継続
6	I-②-1	定員適正化計画の推進	職員課	継続
8	I-③-1	公共施設総合マネジメントの導入	財政課	継続
10	I-④-1-1	病院事業経営計画の推進	荘内病院総務課	継続
12	I-④-1-2	診療材料等の共同購入の推進	荘内病院総務課	継続
14	I-④-2	水道事業広域連携の検討	上下水道部総務課	継続
16	I-④-3	水道事業包括委託の拡大	上下水道部総務課	継続
18	I-④-4-1	下水道事業包括委託の推進(管路施設維持管理)	上下水道部下水道課	継続
20	I-④-4-2	下水道事業包括委託の推進(公共下水道施設維持管理)	上下水道部下水道課	継続
22	I-④-4-3	DB方式による公共下水道整備事業(宝田・栄工区)	上下水道部下水道課	継続
24	I-④-4-4	下水道PRと併せた新たな自主財源確保策	上下水道部下水道課	継続
26	I-⑤-1	ふるさと納税の推進	総務課	継続
28	I-⑤-2	焼却施設の自家消費・売電推進	廃棄物対策課	改善
30	I-⑤-3	ごみ排出抑制策の推進	廃棄物対策課	改善
32	I-⑤-4	電力契約の見直し	契約管財課	継続
34	I-⑤-5	e-でわネットの民間移行	朝日庁舎総務企画課	継続
36	I-⑤-6	藤島エコ有機センターの経営健全化	藤島庁舎産業建設課	改善
38	I-⑤-7	スキー場の経営健全化	観光物産課	継続
40	I-⑤-8	庁舎LED照明リース事業	契約管財課	継続
42	II-⑥-1	朝日庁舎の再整備	朝日庁舎総務企画課	継続
44	II-⑥-2	本所・庁舎の機構・業務の見直し	職員課	継続
46	II-⑥-3	消防団の組織再編(班の統合計画)	警防課	継続
48	II-⑥-5	DEGAM鶴岡との役割・機能の整理	観光物産課	継続
50	II-⑦-1	RPA・AI-OCRの導入	職員課	改善
52	II-⑦-2	Web会議システムを活用した業務効率化	職員課	継続
54	II-⑦-3	会計事務オンライン化の推進	会計課	継続
56	II-⑦-4-1	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	改善
58	II-⑦-4-2	各種業務支援システムの高度化(水道管路情報システム等)	上下水道部水道課	継続
60	II-⑦-4-3	各種業務支援システムの高度化(統合型校務支援システムの導入)	学校教育課	継続
62	II-⑦-4-4	各種業務支援システムの高度化(生活保護管理システムの導入)	福祉課	継続
64	II-⑦-5	自治体標準準拠システムへの移行	情報企画課	継続
66	II-⑦-6	AI音声認識による会議録作成支援システムの導入	情報企画課	継続
68	II-⑦-7	看護師勤務表AI自動作成システムの導入	荘内病院総務課	継続
70	II-⑧-1	働き方改革の推進	職員課	継続
72	III-⑧-2	新しい生活様式の定着	職員課	継続
74	III-⑧-3-1	人材育成の推進	職員課	改善
76	III-⑧-3-2	女性活躍の推進	職員課	継続
78	III-⑨-4	行政評価手法の導入	職員課	継続
80	III-⑩-1	市税キャッシュレス納付の導入	納税課	継続
82	III-⑩-3-1	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)	市民課	継続
84	III-⑩-3-2	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)	市民課	継続
86	III-⑩-4	児童家庭記録システムの導入	子ども家庭支援センター	継続
88	III-⑩-5	総合相談室・消費生活センター相談のオンライン活用	市民課	継続
90	III-⑪-1	温泉入浴施設のサービス向上	藤島・櫛引庁舎市民福祉課	継続
92	III-⑪-2	学校給食センターの整備	学校給食センター	継続
94	III-⑪-3	出羽庄内国際村の機能見直し	食文化創造都市推進課	継続
96	III-⑪-4	市営住宅の管理手法見直し	建築課	継続
98	III-⑪-5	遊漁センターの活用見直し	農山漁村振興課	継続

効率化・サービス向上等の改善を図る	継続して実施し一部見直しを図る	事業自体を見直す	見直しにより事業自体を縮小する	見直しにより事業自体を廃止する
6	43	0	0	0

行政評価調書

評価対象年度 R4

1. 取組概要

取組名	①-1	中期財政見通しの設定				☐ 新規 ☒ 継続 ☐ 拡大	主管課	総務部財政課	
計画への位置付け	■ 第3次鶴岡市行政改革大綱及び実施計画				I 財政健全化の取組推進 ①歳出抑制徹底と中長期財政バランス確保				
	□ 第2次鶴岡市総合計画				基本計画	大項目	中項目	小項目	
取組概要	今後5年間の財政見通しを毎年度設定し、財政バランスを考慮した予算編成と総合計画の推進を図るための指針とする。								
取組成果	中期的財政バランスを考慮した予算編成と総合計画の推進及び市内での財政状況の認識共有により事務事業遂行時の節約、工夫など職員意識の向上が図られる。								
年度	R3決算額 (千円)			R4決算見込額 (千円)			R5予算要求額 (千円)		
事業費									
国庫支出金									
県支出金									
市債									
その他									
一般財源									
人件費	1,640			1,640			1,640		
人工	正職員	0.2	会計年度	正職員	0.2	会計年度	正職員	0.2 会計年度	
総事業費	1,640			1,640			1,640		
実施目標	目標	中期財政見通し(R4~R8)を設定し、公表する。			目標	中期財政見通し(R5~R9)を設定し、公表する。			
	①いつまで ②どの水準まで ③どのようにして	上半期	7月に投資事業の調査と精査を行う。			上半期	7月に投資事業の調査と精査を行う。		
	下半期	3月までに中期財政見通しをまとめ、市のホームページで公表する。			下半期	3月までに中期財政見通しをまとめ、市のホームページで公表する。			
実施内容	①~③に対応する実施内容			中期財政見通し(R4~R8)を設定し、令和4年3月末に市のホームページに公表した。			中期財政見通し(R5~R9)を設定し、令和4年3月末に市のホームページに公表した。 ■令和5年度末に実施目標に対する実施内容を記載予定		
行革計画 年度目標 [定性]	年度	目標			実績				
	R3	中期財政見通し(R4~R8)を設定し、公表する。			設定し、令和4年3月末に市のホームページに公表した。				
	R4	中期財政見通し(R5~R9)を設定し、公表する。			設定し、令和5年3月末に市のホームページに公表した。				
	R5	中期財政見通し(R6~R10)を設定し、公表する。							

2. 自己評価

所管部長が達成度・必要性・有効性・効率性の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
達成度	・事業の目的、目標に向け、適切な取組が進められているか ・設定した成果指標、目標の達成度はどうか	B	令和5年3月に中期財政見通し(R5～R9)を設定し、公表した。適切に取組みが進められていることから、B評価とした。
必要性	・市民や社会のニーズを的確に捉えた事業か ・民間事業者や市民自らが実施できない事業か ・行革、総合計画等の上位計画の目的達成手段として適切で、優先度の高い事業か	A	令和5年3月に中期財政見通し(R5～R9)を設定し、公表した。市のホームページに掲載し、本市の財政運営への市民の理解促進を図った。 行革大綱実施計画に示す取組みによる財政効果を踏まえ、中期見通しを作成したものであり、行財政改革の推進するうえで必要性は高いことから、A評価とした。
有効性	・事業の実施によりどのような効果が得られているか	B	将来の財政運営上の課題を明らかにし、本市の財政状況に適した予算編成の際の指針として大いに活用したところであることから、B評価とした。
効率性	・受益者との負担関係や単位あたりコストは妥当な水準か ・他の手段や方法とのコスト比較は十分行われているか ・コスト削減や効率化に向けた工夫が施されているか	B	令和4年3月に作成した資料をもとに、新たな作業が極力発生しないように進めたことにより効率化が進められていることから、B評価とした。
今後の方向性	R5	継続して中期財政見通し(R6～R10)を設定し、公表する。	
	中長期～R10	各年度3月末までに中期財政見通しの設定・見直しを策定し公表する。	

3. 内部評価

財政課・職員課、政策企画課が取組内容を財政健全化・行革推進・総合計画推進の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
財政健全化	・歳出抑制・歳入増が図られているか ・費用対効果があがっているか	B	歳出抑制のための指針として予定どおり実施されたため。
行財政改革推進	・取組・事業が適正に進められているか ・目標の達成度はどうか ・業務の効率化が図られているか ・適切な人員体制で事業執行されているか	B	新たな業務負担が発生しないように配慮しつつ計画どおり中期財政見通しの公表が行われていることからB評価とした。
総合計画推進	・総合計画に沿って取組が進められているか ・成果が期待できるか ・市の課題解決に貢献しているか	B	将来的な財政見通しを踏まえた健全で戦略的な財政運営という総合計画に沿った取組であり、令和4年度末に中期財政見通し(R5～R9)を公表したことから総合的にB評価とした。

3-1. 内部評価を踏まえた対応の検討

引き続き、内容の時点修正を加え、公表し、本市の財政運営への理解促進を図るとともに、市職員全体で財政状況についての認識の共有を強め、事務事業を遂行する際の節約や工夫などの意識向上を図る。

4. 外部評価

4-1. 外部評価を踏まえた対応の検討

外部評価委員が取組内容を市民視点から評価

■令和5年度においては、外部評価委員会での決定事項(※)に基づき、本取組は外部評価対象としていない。
※決定事項「令和5年度外部評価委員会(R5.4.18開催) 外部評価の実施方法について」 評価対象業務を絞りつつ、多様な意見を伺うため外部評価委員が2人1組となり、効率的・効果的な外部評価を実施する。
・実施計画掲載の取組のうち、各委員のご関心のある取組、自身の得意な分野等から、ヒアリング希望の取組を聞き取りする。 ・委員への聞き取り結果を考慮しながら、2人1組に調整した対象項目を作成する。 ・計画年度中(令和7年度まで)に、可能な限り、全ての取組の外部評価を実施するため、事務局で必要と判断する取組を追加し、1組あたり3取組を担当する。

5. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた取組の方向性

☐ 効率化・サービス向上等の改善を図る	☒ 継続して実施し一部見直しを図る	☐ 事業自体を見直す	☐ 見直しにより事業自体を縮小する	☐ 見直しにより事業自体を廃止する
--	---	-----------------------------------	--	--

6. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた来年度予算要求に向けた方向性

情報収集・事業の精査を進め所要の経費を計上する。

行政評価調書

評価対象年度 R4

1. 取組概要

取組名	①-2				歳出改革の徹底				☐ 新規 ☒ 継続 ☐ 拡大		主管課		総務部財政課			
計画への位置付け	■ 第3次鶴岡市行政改革大綱及び実施計画								I 財政健全化の取組推進 ①歳出抑制徹底と中長期財政バランス確保							
	□ 第2次鶴岡市総合計画								基本計画		大項目		中項目		小項目	
取組概要	歳入規模に見合った歳出規模への転換を図り、毎年度3億円の歳出縮減を目標とする。															
取組成果	財政収支の改善と安定化及び市民サービスの向上に向けた予算編成への職員意識改革が図られる。															
年度	R3決算額 (千円)				R4決算見込額 (千円)				R5予算要求額 (千円)							
事業費																
国庫支出金																
県支出金																
市債																
その他																
一般財源																
人件費	24,600				27,333				30,067							
人工	正職員	3.0	会計年度		正職員	3.33	会計年度		正職員	3.67	会計年度					
総事業費	24,600				27,333				30,067							
実施目標	目標	行政評価の結果等を基に業務や事業の見直しのターゲット項目を設定し、各部署との協議の結果を新年度予算編成に反映させる。令和4年度の歳出水準の目標値を設定し、部単位の枠配分による予算編成を継続して実施する。				目標	行政評価の結果等を基に業務や事業の見直しのターゲット項目を設定し、各部署との協議の結果を新年度予算編成に反映させる。令和5年度の歳出水準の目標値を設定し、部単位の枠配分による予算編成を継続して実施する。				目標	行政評価の結果等を基に業務や事業の見直しのターゲット項目を設定し、各部署との協議の結果を新年度予算編成に反映させる。令和6年度の歳出水準の目標値を設定し、部単位の枠配分による予算編成を継続して実施する。				
	①いつまで ②どの水準まで ③どのようにして	上半期	令和2年度の決算状況及び中期財政見通しを踏まえ、令和4年度の歳出水準の目標値等を設定する。7月に行政評価の結果等を基に業務や事業の見直しのターゲット項目を設定し、各部署と実行に向けた協議を行う。				上半期	令和3年度の決算状況及び中期財政見通しを踏まえ、令和5年度の歳出水準の目標値等を設定する。7月に行政評価の結果等を基に業務や事業の見直しのターゲット項目を設定し、各部署と実行に向けた協議を行う。				上半期	令和4年度の決算状況及び中期財政見通しを踏まえ、令和6年度の歳出水準の目標値等を設定する。行政評価の結果等を基に業務や事業の見直しのターゲット項目を設定し、各部署と実行に向けた協議を行う。			
		下半期	10～3月 業務や事業の見直しのターゲット項目の協議結果を予算編成に反映させる。歳出一般財源の削減目標を設定し、部単位の枠配分による予算編成を継続して実施する。				下半期	10～3月 業務や事業の見直しのターゲット項目の協議結果を予算編成に反映させる。歳出一般財源の削減目標を設定し、部単位の枠配分による予算編成を継続して実施する。				下半期	10～3月 業務や事業の見直しのターゲット項目の協議結果を予算編成に反映させる。歳出一般財源の削減目標を設定し、部単位の枠配分による予算編成を継続して実施する。			
実施内容	①～③に対応する実施内容	各部署に新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえた事務事業の見直しや歳出削減につながる具体的な検討の指示を行った。歳出一般財源の削減目標を設定し、部単位の枠配分による予算編成を実施し、全庁の意識付けと定着が図られた。				各部署に対し、具体的な削減項目を選定し、提示することにより、事務事業の見直しや歳出削減につながる検討にさらなる取り組みを促した。ついて、歳出一般財源の削減目標を設定し、部単位の枠配分による予算編成を実施し、部局担当者が直接働きかけるとともに、ヒアリングの際に達成状況等を確認することにより、各部署に対応を促した。全庁的に財政状況や歳出削減の取り組みについて共有するため、予算要求説明会や部長会議、職員研修等において説明し、各部署内での共有を求めるとともに、中期財政計画等を周知することにより、各職員の認識を深めた。				■令和5年度末に実施目標に対する実施内容を記載予定						
行革計画 年度目標 [定量]	目標／年度		R3		R4		R5		R6		R7					
	予算編成時の一般財源 歳出の縮減額(一般会 計)	計画	▲3.0億円		▲6.0億円		▲9.0億円		▲12.0億円		▲15.0億円					
		実績	▲1.6億円		▲3.0億円											

2. 自己評価

所管部長が達成度・必要性・有効性・効率性の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
達成度	・事業の目的、目標に向け、適切な取組が進められているか ・設定した成果指標、目標の達成度はどうか	C	対前年度の一般財源歳出額▲3億円の目標に対し、令和5年度当初予算における各部署の削減努力による積上げ額は(▲1.4億円)であった。目標に満たない達成度であることからC評価とした。
必要性	・市民や社会のニーズを的確に捉えた事業か ・民間事業者や市民自らが実施できない事業か ・行革、総合計画等の上位計画の目的達成手段として適切で、優先度の高い事業か	A	新型コロナウイルス感染症及び原油価格・物価高騰の影響を踏まえた事務事業の見直しや部単位での枠配分による予算編成等を実施し、総合計画を着実に推進できる財政の健全性を確保に取り組んだ。総合計画の推進にあって不可欠であることから、A評価とした。
有効性	・事業の実施によりどのような効果が得られているか	C	目標値に至らないものの、前年度並みの一定の歳出削減が図られたことから、C評価とした。 財政収支の安定化により市民サービスの水準を確保するため、歳出削減に向けた予算対応について、全庁的に財政状況や中期財政見通しを共有し、各部署に対し具体的な削減項目を提示して検討を促したことにより、各職員の意識付けを深められた。
効率性	・受益者との負担関係や単位あたりコストは妥当な水準か ・他の手段や方法とのコスト比較は十分行われているか ・コスト削減や効率化に向けた工夫が施されているか	B	予算編成プロセスの中で査定の進捗状況等を市長・副市長に説明する機会を設け、財政課と市長・副市長との認識の共有強化を図るなど、予算編成・プロセスを改善したことにより効率化が進められている。 また、各部署にヒアリング資料の白黒印刷の徹底や提出部数の削減、予算内示資料の配布等における電子ファイル化等により予算編成に係る費用を削減に努めたことから、B評価とした。
今後の方向性	R5	さらに財政状況を共有して全庁的な意識付けを強め、歳出削減につながる取り組みを継続する。	
	中長期 ～R10	引き続き財政収支の改善と安定化に取り組む。 令和7年度まで予算編成時の各部署の取り組みや精査による削減効果により一般財源歳出を毎年度3億円縮減することを目標とする。	

3. 内部評価

財政課・職員課、政策企画課が取組内容を財政健全化・行革推進・総合計画推進の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
財政健全化	・歳出抑制・歳入増が図られているか ・費用対効果があがっているか	C	歳出抑制について各部署の一定の努力はあるものの、年度目標を達成していないため。
行財政改革推進	・取組・事業が適正に進められているか ・目標の達成度はどうか ・業務の効率化が図られているか ・適切な人員体制で事業執行されているか	C	事業は適正に進められているが、目標未達成であることからC評価とする。事業推進には各部署の実行が不可欠であり、さらなる全庁的な意識付けに期待する。
総合計画推進	・総合計画に沿って取組が進められているか ・成果が期待できるか ・市の課題解決に貢献しているか	C	将来的な財政見通しを踏まえた健全で戦略的な財政運営という総合計画に沿った取組であり、各部署に対し具体的な削減項目を提示して検討を促すなど工夫が図られたが、削減目標額が達成できなかったことから総合的にC評価とした。

3-1. 内部評価を踏まえた対応の検討

各部署において取り組みをさらに進めてもらうため、一層の意識付けを図る。

4. 外部評価

4-1. 外部評価を踏まえた対応の検討

外部評価委員が取組内容を市民視点から評価

■令和5年度においては、外部評価委員会での決定事項(※)に基づき、本取組は外部評価対象としていない。

※決定事項「令和5年度外部評価委員会(R5.4.18開催) 外部評価の実施方法について」

評価対象業務を絞りつつ、多様な意見を伺うため外部評価委員が2人1組となり、効率的・効果的な外部評価を実施する。

- ・実施計画掲載の取組のうち、各委員のご関心のある取組、自身の得意な分野等から、ヒアリング希望の取組を聞き取りする。
- ・委員への聞き取り結果を考慮しながら、2人1組に調整した対象項目を作成する。
- ・計画年度中(令和7年度まで)に、可能な限り、全ての取組の外部評価を実施するため、事務局で必要と判断する取組を追加し、1組あたり3取組を担当する。

5. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた取組の方向性

☐ 効率化・サービス向上等の改善を図る	☒ 継続して実施し一部見直しを図る	☐ 事業自体を見直す	☐ 見直しにより事業自体を縮小する	☐ 見直しにより事業自体を廃止する
--	---	-----------------------------------	--	--

6. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた来年度予算要求に向けた方向性

各部署の合計で一般財源歳出3億円の縮減を求める。

行政評価調書

評価対象年度 R4

1. 取組概要

取組名	②-1		定員適正化計画の推進		☐ 新規 ☒ 継続 ☐ 拡大	主管課	総務部職員課	
計画への位置付け	☒ 第3次鶴岡市行財政改革大綱及び実施計画 ☐ 第2次鶴岡市総合計画		I 財政健全化の取組推進②行政ニーズや財政状況に合わせた職員配置					
取組概要	今後5年間の定員適正化計画を策定し、職員の適正配置による効率的な行政サービスの提供、新たな行政需要への的確な対応に努める。計画は令和3年度に策定し、以降毎年度目標数の見直しを行う。							
取組成果	職員の効率的な配置により、新たな行政需要への的確な対応及び財政健全化に繋がる。							
年度	R3決算額 (千円)		R4決算見込額 (千円)		R5予算要求額 (千円)			
事業費								
国庫支出金								
県支出金								
市債								
その他								
一般財源								
人件費	8,200		8,200		8,200			
人工	正職員	1	会計年度		正職員	1	会計年度	
総事業費	8,200		8,200		8,200			
実施目標	目標	R4～R8を計画期間とする新たな定員適正化計画を策定し、職員の適正配置に努めることとし、更には人件費の削減に繋げる。 また、情勢の変化や臨時的な対応もあることから、今後は毎年度目標数の見直しを行う。		目標	定員適正化計画の年度目標の3名の減員について、組織全体で共有しながら、目標達成を目指す。		目標	
①いつまで ②どの水準まで ③どのようにして	上半期	5～6月に各課から組織機構の聴き取りを行う。 また、6月中に定年退職者への再任用の希望と早期退職の募集をし、退職者の見込みを出す。		上半期	5月推進本部会議を開催し、年度の取組みについて各部に依頼し、7月に各部からの取組みを基に協議、検討する。 また、6月まで、再任用・早期退職・定年引上げの説明会や希望のとりまとめを実施する。		上半期	
	下半期	10月を目標に、上半期の結果から組織体制や職員配置の案を作成し、併せて今後の定員適正化計画の策定を進める。		下半期	10月推進本部会議にて、各部の取組みの状況確認を行い、その後、各課での職員配置の聴き取りをし、次年度職員数の確定をする。また、必要であれば、計画の見直しを行う。		下半期	
実施内容	①～③に対応する実施内容		5月から組織機構の聴き取りを行い、6月に再任用希望・早期退職希望を取りまとめた。例年より早めのスケジュールを設定したため、職員配置案についてもスムーズに行うことが出来た。定員適正化計画の策定及び推進に向けて、新たに「定員適正化推進本部」を設置し、3月に定員適正化計画を策定した。		定員適正化計画に沿って、行政サービスを提供するために必要な職員の確保に努めた。計画目標3名の減員に対し、コロナ等の臨時的な対応もあったことから、1名の減員となった。定員適正化本部会議を3回開催し、組織全体での課題の共有や情報交換を行った。職員採用に向けた年間スケジュールどおりに組織機構の聴き取りや退職・再任用の希望とりまとめを行い、職員配置案についてもスムーズに行うことが出来た。			☒ 令和5年度末に実施目標に対する実施内容を記載予定
行革計画 年度目標 [定量]	目標/年度	R3	R4	R5	R6	R7		
職員数の増減 (人)	計画	▲15	▲3	▲3	▲4	▲4		
	実績	▲15	▲1					
人件費(千円)	計画	▲123,000	▲24,600	▲24,600	▲32,800	▲32,800		
	実績	▲123,000	▲8,200					

2. 自己評価

所管部長が達成度・必要性・有効性・効率性の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
達成度	・事業の目的、目標に向け、適切な取組が進められているか ・設定した成果指標、目標の達成度はどうか	C	年度目標とする3名減員に対し、業務見直しや民間委託等により減員に努めた一方で、新型コロナワクチン接種対策に対応するため、臨時的に組織体制を強化したこと、全体として1名減員に留まったため、C評価とした。
必要性	・市民や社会のニーズを的確に捉えた事業か ・民間事業者や市民自らが実施できない事業か ・行革、総合計画等の上位計画の目的達成手段として適切で、優先度の高い事業か	B	定員適正化計画に沿って、職員の適正配置に努めることにより、行財政改革の取組みとして重要と思われるため、B評価とした。
有効性	・事業の実施によりどのような効果が得られているか	C	最少の人員で、最大の効果となる組織を構築するため、定員適正化計画の中で、今後5年間の目標を定めながら、職員配置に努めることで有効性を得られるが、今年度の目標を達成できなかったため、C評価とした。
効率性	・受益者との負担関係や単位あたりコストは妥当な水準か ・他の手段や方法とのコスト比較は十分行われているか ・コスト削減や効率化に向けた工夫が施されているか	B	業務の見直しや市営住宅管理代行などを進め、職員を減員した課もあり、人件費の削減が図られた。一方で、新型コロナ対策による増員もあり、目標とする削減とはならなかったため、B評価とした。
今後の方向性	R5	第4次定員適正化計画による年度目標値の達成に向けて、職員配置に取り組む。定年引上げにより、退職者のいない年となるが、継続的に優秀な人材を確保するため、翌年度退職者の半数を前倒しで採用する計画をしながら、職員の定員管理を進める。	
	中長期 ～R10	第4次定員適正化計画において、計画期間を令和8年度までとし、期間中18人の減員を目標値としているため、目標達成に向け、定員適正化推進本部を中心に計画推進に取り組む。尚、計画の進捗状況や社会情勢、定員モデルの改定に併せ、毎年度の目標値を見直していく。	

3. 内部評価

財政課・職員課、政策企画課が取組内容を財政健全化・行革推進・総合計画推進の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
財政健全化	・歳出抑制・歳入増が図られているか ・費用対効果があがっているか	B	年度目標は未達成であるものの、コロナ対応などのやむを得ない事情もあったため。
行財政改革推進	・取組・事業が適正に進められているか ・目標の達成度はどうか ・業務の効率化が図られているか ・適切な人員体制で事業執行されているか	C	適切な進行管理のもと、推進本部会議、組織機構聴取や再任用・早期退職・定年引上げの取りまとめ等を実施し、計画どおり適正に進められている。新型コロナウイルス対応の特殊要因があったものの、計画目標3人の減員に対し、1名の減員に留まったことから、C評価とした。
総合計画推進	・総合計画に沿って取組が進められているか ・成果が期待できるか ・市の課題解決に貢献しているか	B	効果的で効率的な行財政運営という総合計画の推進方針に沿った取組で、新型コロナ対策による増員もあり定員適正化計画の年度目標は達成できなかったが、組織体制の強化により新型コロナ対策の円滑な業務執行には寄与したことから総合的にB評価とした。

3-1. 内部評価を踏まえた対応の検討

【財政健全化】 目標達成により、人件費の削減に繋がるため、必要とされる人員体制の把握に努める。
【行財政改革】 計画の取組みを推進するため、組織機構の聴取等を行いながら目標達成を目指す。
【総合計画】 総合計画の取組みがスムーズに取り組める組織体制となるよう、政策企画課と連携し、組織機構を見直していく。

4. 外部評価

4-1. 外部評価を踏まえた対応の検討

外部評価委員が取組内容を市民視点から評価

・時期や所属課により業務量の増減があるが、縦割りにせず、業務が追い付いていない部署に増員して臨機応変にバランスをとることで、人員削減ありきではなく、効率的に仕事ができ、時間外労働を減らせるのではないかな。	・今後も、組織機構の聴き取りの中で、業務量の増減を把握し、必要とされる部署への対応を行っていく。合わせて、市役所全体の業務効率化にも取り組んでいく。
・第4次定員適正化計画では適正化の手法として他自治体との業務を比較検証し削減するとしているが、そこはできたのか評価すべきでないか。	・一部の部署では、他の自治体との業務比較を行うことで、業務効率化に向けた取組が進んでおり、この事例を他の部署にも紹介しながら、市民サービスの向上を目指しつつ、業務の見直しを積極的に促していきたい。
・定年延長は、大きな転換期でメリットだけではないと考えるが、ライフサイクルの視点を取り入れて真の適正化に繋げていくべきではないか。	・高齢期職員が増えることになるが、多様な働き方が出来るよう、職場環境を整えていきたい。

5. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた取組の方向性

☐ 効率化・サービス向上等の改善を図る	☒ 継続して実施し一部見直しを図る	☐ 事業自体を見直す	☐ 見直しにより事業自体を縮小する	☐ 見直しにより事業自体を廃止する
--	---	-----------------------------------	--	--

6. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた来年度予算要求に向けた方向性

情報収集・事業の精査を進め所要の経費を計上する

行政評価調査書

評価対象年度 R4

1. 取組概要

取組名	③-1	公共施設マネジメントシステムの実践	☐ 新規 ☒ 継続 ☐ 拡大	主管課	総務部財政課		
計画への位置付け	■ 第3次鶴岡市行政改革大綱及び実施計画	I 財政健全化の取組推進 ③公共施設維持管理費の軽減、平準化					
	■ 第2次鶴岡市総合計画	基本計画	大項目	中項目	小項目		
取組概要	将来の施設の計画的な更新・修繕等の判断のため、公共施設をデータベース化し、これにより、公共施設の適正管理に係る方針を定め、建設・維持管理に係る財政負担の軽減・平準化を図る。						
取組成果	公共施設の更新・統廃合・長寿命化等の計画の策定・実践により、公共施設維持管理に係る財政負担の軽減・平準化が期待される。						
年度	R3決算額 (千円)		R4決算見込額 (千円)		R5予算要求額 (千円)		
事業費	2,770		2,123		4,234		
国庫支出金							
県支出金							
市債							
その他							
一般財源	2,770		2,123		4,234		
人件費	12,300		12,300		16,400		
人工	正職員	1.5	会計年度		正職員 2 会計年度		
総事業費	15,070		14,423		20,634		
実施目標	目標	公共施設マネジメントシステムに市公共施設のデータ入力を行い、現状と課題把握する。	目標	公共施設マネジメントシステムに市公共施設のデータ入力を行い、現状と課題把握する。	目標	市有施設のデータベースを随時更新し、市有施設全体の現状と課題の把握を行う。公共施設適正管理の基本方針策定を実施 (R5.6年度2年間で実施)	
	①いつまで ②どの水準まで ③どのようにして	7月までに施設所管課より、マネジメントシステムに入っている基礎情報の確認と令和2年度のエネルギー・維持管理・点検・修繕費用の入力を行う。7月中に市公共施設の劣化度診断調査の説明会を実施。8月から施設所管課で劣化度診断調査開始。	上半期	市公共施設の劣化度診断調査の実施、調査結果の入力	上半期	市公共施設の劣化度診断調査の実施、調査結果の入力	
	下半期	上半期に実施した劣化度診断調査の結果を踏まえ、より専門的な劣化度診断調査を9月から建築課で実施。4年度まで調査を実施。	下半期	市公共施設の劣化度診断調査の実施、調査結果の入力	下半期	劣化度診断調査の結果を踏まえ、より専門的な劣化度診断調査を建築課で実施。(継続実施) 6年度にかけて、公共施設適正管理の基本方針の策定。	
実施内容	①～③に対応する実施内容		8/18に劣化度診断調査の講習会を実施。各施設所管課より劣化度診断調査を実施してもらったが、施設数・棟数が多く、全ての調査を終えることができなかったため、4年度以降にずれ込む見込み。 マネジメントシステムへの基礎情報のデータ入力も予定より進まず、令和2年度のエネルギー・維持管理情報の入力に3月年度末までで完了。今後順次、点検・修繕費用の入力を進めていく。 市有施設のデータベース化に向け、R3年度より継続して各施設所管課にて劣化度調査を実施している。 全庁全課に対して、公共施設マネジメントシステムへの基礎情報のデータ入力について、R3年度分の入力完了できるよう、作業を進めていく。 ■令和5年度末に実施目標に対する実施内容を記載予定				
行革計画 年度目標 [定量]	目標／年度		R3	R4	R5	R6	R7
		計画					
行革計画 年度目標 [定性]	年度	目標		実績			
	R3	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		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、各施設所管課で劣化度調査を実施している。(全体施設数の22%)			
	R4	市有施設のデータベース化		市有施設のデータベース化に向け、R3年度より継続して各施設所管課にて劣化度調査を実施している。			
	R5	市有施設もデータベースを随時更新、データ活用による課題整理、公共施設適正管理の基本方針策定(5.6年度、2か年で実施予定)					

2. 自己評価

所管部長が達成度・必要性・有効性・効率性の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
達成度	・事業の目的、目標に向け、適切な取組が進められているか ・設定した成果指標、目標の達成度はどうか	C	劣化度診断調査の講習会を実施し、各施設所管課より劣化度診断調査を実施していたが、本市の施設数・棟数が多く、全ての調査を終えることができなかったため、残りについて5年度以降に継続する。 総合的に勘案しC判定とした。
必要性	・市民や社会のニーズを的確に捉えた事業か ・民間事業者や市民自らが実施できない事業か ・行革、総合計画等の上位計画の目的達成手段として適切で、優先度の高い事業か	A	財政健全化の取組として、公共施設等総合管理計画を策定するとともに、適切な市有施設量の確保と全体経費の節減を図り、安全で安定的な市有施設の管理運営を行うためのツールとして、公共施設マネジメントシステムの導入。市有データを活用し、将来の財政負担の軽減・平準化に向けた取組に大きな効果が見込まれ、必要性は高いことからA判定とした。
有効性	・事業の実施によりどのような効果が得られているか	C	目標設定を令和4年度・5年度2か年で実施するに変更し、取り組んできたが、業務量が膨大で進捗が想定よりも遅れており、C判定とした。
効率性	・受益者との負担関係や単位あたりコストは妥当な水準か ・他の手段や方法とのコスト比較は十分行われているか ・コスト削減や効率化に向けた工夫が施されているか	B	システム導入前は、必要な情報・資料を作成するにあたり、様式を作成し各課に依頼、調整・提出・集計等を行っていたが、このシステムに直接入力することで、情報の一元化と情報共有が図られデータ集約が簡単にできるようになり、業務の効率化につながっていることからB判定とした。
今後の方向性	R5	令和4年度に引き続き、市有施設のデータベースの一元化、劣化度診断調査の継続。公共施設適正管理の基本方針の策定を進め、職員に対して、方針内容の理解を促し、職員の意識の改革を進める。 公共施設マネジメント推進会議を開催し、計画の庁内周知を図る。	
	中長期 ～R10	「公共施設マネジメント計画」を策定し実践する。市全体で方針に即した考え方で、中長期的な視点に立ち、施設の改築・改修・解体等を進める。	

3. 内部評価

財政課・職員課、政策企画課が取組内容を財政健全化・行革推進・総合計画推進の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
財政健全化	・歳出抑制・歳入増が図られているか ・費用対効果があがっているか	C	調査やデータ入力作業の遅れにより、公共施設マネジメントによる歳出抑制効果の発揮が遅れる見通しであるため。
行財政改革推進	・取組・事業が適正に進められているか ・目標の達成度はどうか ・業務の効率化が図られているか ・適切な人員体制で事業執行されているか	C	公共施設マネジメントシステムの導入により、情報の一元化とデータ集約など業務の効率化につながっているが、目標としていた施設所管課による全施設の劣化度診断調査が終了していないことからC判定とした。
総合計画推進	・総合計画に沿って取組が進められているか ・成果が期待できるか ・市の課題解決に貢献しているか	C	人口減少社会に対応した適切な公共施設の管理という総合計画に沿った取組であるが、データ入力が未だ完了しておらず、市有施設のデータベース化、データ活用による課題整理等が目標どおり進んでいないことから総合的にC評価とした。

3-1. 内部評価を踏まえた対応の検討

各施設所管課による施設情報入力の進捗状況を確認しながら、予定の期間で完了できるようスケジュール管理をしていく。
①施設基本情報 ②光熱水費等 ③工事(修繕)履歴 ④劣化度調査【簡易検査で優先順位をつけ、専門的な調査の実施】
①から順に入力していく、市全体の施設整備に係る更新費用を算出する。

4. 外部評価

4-1. 外部評価を踏まえた対応の検討

外部評価委員が取組内容を市民視点から評価

■令和5年度においては、外部評価委員会での決定事項(※)に基づき、本取組は外部評価対象としていない。

※決定事項 「令和5年度外部評価委員会(R5.4.18開催) 外部評価の実施方法について」

評価対象業務を絞りつつ、多様な意見を伺うため外部評価委員が2人1組となり、効率的・効果的な外部評価を実施する。

- ・実施計画掲載の取組のうち、各委員のご関心のある取組、自身の得意な分野等から、ヒアリング希望の取組を聞き取りする。
- ・委員への聞き取り結果を考慮しながら、2人1組に調整した対象項目を作成する。
- ・計画年度中(令和7年度まで)に、可能な限り、全ての取組の外部評価を実施するため、事務局で必要と判断する取組を追加し、1組あたり3取組を担当する。

5. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた取組の方向性

☐ 効率化・サービス向上等の改善を図る	☒ 継続して実施し一部見直しを図る	☐ 事業自体を見直す	☐ 見直しにより事業自体を縮小する	☐ 見直しにより事業自体を廃止する
--	---	-----------------------------------	--	--

6. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた来年度予算要求に向けた方向性

情報収集と事業の精査を進め、所要の経費を計上する。

1. 取組概要

取組名	④-1	病院事業経営計画の推進						☐新規 ☒継続 ☐拡大	主管課	荘内病院事務部総務課				
計画への位置付け	■ 第3次鶴岡市行財政改革大綱及び実施計画						I 財政健全化の取組推進 ④公営企業の安定経営							
	□ 第2次鶴岡市総合計画						基本計画	大項目		中項目		小項目		
取組概要	令和3年度から令和5年度を計画期間とする鶴岡市立荘内病院3か年運営計画及び実施計画を策定し、毎年度、自己評価と外部評価を実施し、経常収支の黒字化を目指す。													
取組成果	経常収支比率の黒字化により経営健全化が図られ、高度・良質な医療の安定提供に繋がる。													
年度	R3決算額 (千円)				R4決算見込額 (千円)				R5予算要求額 (千円)					
事業費														
国庫支出金														
県支出金														
市債														
その他														
一般財源														
人件費	820				820				4,100					
人工	正職員	0.1	会計年度		正職員	0.1	会計年度		正職員	0.5	会計年度			
総事業費	820				820				4,100					
実施目標	目標	計画に基づき各事業に取り組み、経常収支の黒字化を目指す。				目標	計画に基づき各事業に取り組み、経常収支の黒字化を目指す。				目標	計画に基づき各事業に取り組み、経常収支の黒字化を目指す。 3か年運営計画の次期計画を、総務省が策定を求めている経営強化プランとして、令和5年度中に策定する。		
	①いつまで ②どの水準まで ③どのようにして	上半期	新たな加算として、令和3年5月から小児入院医療管理料2を取得し、またがん患者指導管理料も今後取得予定である。				上半期	令和4年度診療報酬改定の内容に応じ、新たな施設基準、加算の取得を検討し、診療単価の引き上げを図る。 また、令和5年度中の経営強化プラン策定に向けて準備を進める。				上半期	新たな施設基準、加算の取得を検討し、診療単価の引き上げを図る。	
		下半期	令和4年度診療報酬改定に伴う新たな施設基準、加算等の取得の検討、準備を行う。総務省が新公立病院改革ガイドラインの改定を行った場合は、適時見直しを行う。				下半期	上半期に掲げる目標のほか、令和3年度事業実績について、自己評価を行ったうえで外部委員で構成される評価委員会から評価を受ける。				下半期	上半期に掲げる目標のほか、令和4年度事業実績について、自己評価を行ったうえで外部委員で構成される評価委員会から評価を受ける。 3か年運営計画の次期計画を、総務省が策定を求めている経営強化プランとして、策定する。	
実施内容	①～③に対応する実施内容	計画に基づき各事業に取り組んだ。 加算に関しては、新たに、小児入院医療管理料2や摂食嚥下支援加算等を取得し、増収に努めた。 令和3年度は新型コロナウイルスの影響により、特に入院収益がコロナ禍前の水準まで回復していないが、病床確保料の交付もあり、目標としていた経常収支の黒字を達成できる見込みである。 また、3月29日に総務省から、公立病院経営強化ガイドラインが示されたため、令和5年度中の経営強化プラン策定に向けて準備を進める必要がある。				計画に基づき各事業に取り組んでいる。 加算に関しては、新たに、養育支援体制加算や二次性骨折予防継続管理料等を取得し、増収に努めている。 4月から診療材料等の共同購入を開始し、支出抑制に努めている。 令和4年度は、入院収益がコロナ禍前の水準まで回復していないものの、コロナ検査患者数の増による外来収益の増加や、病床確保料の交付により、目標としていた経常収支の黒字を達成できる見込みである。				■令和5年度末に実施目標に対する実施内容を記載予定				
行革計画	目標／年度			R3		R4		R5		R6		R7		
年度目標	総務省ガイドラインによる経常収支の黒字化			計画	経常収支比率100%以上		経常収支比率100%以上		経常収支比率100%以上		次期計画において目標設定		次期計画において目標設定	
[定量]	実績			104.3%		104.3%								

2. 自己評価

所管部長が達成度・必要性・有効性・効率性の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
達成度	・事業の目的、目標に向け、適切な取組が進められているか ・設定した成果指標、目標の達成度はどうか	A	新たな加算取得などによる診療単価の増、新型コロナ検査患者数の増などによる患者数の増により、収入は前年度を上回る見込みである。 費用については、原油価格高騰により、特に光熱費が大幅に増加しているが、共同購入の推進による支出抑制を進めている。 以上のことから、目標に掲げる経常収支比率100%以上を達成できる見込みであるため、A評価とした。
必要性	・市民や社会のニーズを的確に捉えた事業か ・民間事業者や市民自らが実施できない事業か ・行革、総合計画等の上位計画の目的達成手段として適切で、優先度の高い事業か	A	市民への高度で良質な医療と患者サービスの提供のためには、安定した病院経営が不可欠であり、必要性は高いことからA評価とした。
有効性	・事業の実施によりどのような効果が得られているか	A	令和4年度事業実績の自己評価は令和5年7月頃に実施するため、現時点では、各種事業の効果が明確でないが、収入が増加する見込みであること、共同購入の推進などにより支出抑制が図られていることから、A評価とした。
効率性	・受益者との負担関係や単位あたりコストは妥当な水準か ・他の手段や方法とのコスト比較は十分行われているか ・コスト削減や効率化に向けた工夫が施されているか	A	決算後に経営指標を確認するまでは、明確な評価はできないが、診療単価が増加する見込みであることは、効率性の向上を示している。 また、事業実績について、自己評価を行ったうえで、外部委員で構成される評価委員会から評価を受けることとしており、効率性を向上させる仕組みが構築されていると言える。以上のことから総合的にA評価と判断した。
今後の方向性	R5	計画に基づき各種事業に取り組み、経常収支の黒字化を目指す。 令和4年度の取組・達成状況について、自己点検・評価を行うとともに、地区医師会、行政関係者、有識者等で構成させる評価委員会からの外部評価を受けて、計画を推進する。 3カ年運営計画の次期計画を、総務省が策定を求めている経営強化プランとして、令和5年度中に策定する。	
	中長期 ～R10	令和6年度以降については、令和5年度中に策定する経営強化プランにおいて目標を定める。	

3. 内部評価

財政課・職員課、政策企画課が取組内容を財政健全化・行革推進・総合計画推進の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
財政健全化	・歳出抑制・歳入増が図られているか ・費用対効果があがっているか	A	年度目標(経常収支比率)を上回っているため。
行財政改革推進	・取組・事業が適正に進められているか ・目標の達成度はどうか ・業務の効率化が図られているか ・適切な人員体制で事業執行されているか	A	コロナ禍や原油価格高騰の外的要因の影響があるなかでも、目標達成に向けて、各部署が連携して各種事業(加算、共同購入等)に取り組んでいること、自己評価・外部評価といった経営管理手法が機能していること、年度目標を上回っていることからA評価とした。
総合計画推進	・総合計画に沿って取組が進められているか ・成果が期待できるか ・市の課題解決に貢献しているか	A	市立病院の健全経営という総合計画に沿った取組であり、目標とする経常収支比率を達成できる見込みであることから総合的にA評価とした。

3-1. 内部評価を踏まえた対応の検討

計画に基づき各種事業に取り組み、経常収支の黒字化を目指す。

4. 外部評価

外部評価委員が取組内容を市民視点から評価

・コロナ禍で黒字に見えてはいるが、アフターコロナを見据えて収益性を高める対策を考えていかなければならないのではないか。 ・市民から選ばれるよう職員の意識改革や病院のアピールポイントを宣伝しなければならないのではないか。 ・院内の明るい雰囲気は利用者にも伝わることから、職員が疲弊することなく活き活きと働ける職場環境を整えることが重要でないか。 ・地方は医師不足でかかりつけ医を持つことも難しく、精度の高い検査につながる仕組みを危惧するなか、黒字化もそうだが、高度・良質な医療とは何かを、ともに課題を出し合って信頼を得てほしい。	・経常収支の黒字をコロナ後も維持することが課題であるため、医療サービスの充実による収入増加に継続して取り組むほか、共同購入の拡大などによる支出抑制も進めていく。収益増加には患者数の回復が重要であるため、料金後払いサービスの導入などにより患者満足度の向上を図る。また、経営支援システムの活用により収支改善を図る。 ・職員の資質向上については、全職員を対象とした接遇研修等の開催、知識・技術向上を目的とした外部研修への参加、高度先進病院との人事交流を継続して行うほか、認定看護師等の資格取得による医療サービスの向上を図る。市民への周知については、インスタグラムをはじめとしたSNS、病院広報、市広報などを活用し、積極的に情報発信していく。 ・職場環境の充実については、メンタルヘルス対策相談員の設置を継続するほか、令和5年2月からは時間外労働の削減を目的に夜勤用ユニフォームを導入しており、さらに令和5年度中には業務効率化を目的に看護師勤務表AI自動作成システムを導入予定である。今後も、労務管理の向上を図るなど、働きやすい職場環境を構築するため取組を進めていく。 ・令和5年度に総務省のガイドラインに基づいた経営強化プランを策定予定である。経営強化プランは、医師・看護師等の不足、少子高齢化等に伴い医療需要が変化している中、持続可能な地域医療提供体制を確保するため、地域において果たすべき役割・機能を明確化したうえで各々の公立病院が策定するものである。当院の方向性とは取り組むべき内容を定め、課題を洗い出すこととなる。また、毎年実施している患者満足度調査を継続し、その活用により、患者サービスの向上を図る。
---	--

5. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた取組の方向性

☐ 効率化・サービス向上等の改善を図る	☒ 継続して実施し一部見直しを図る	☐ 事業自体を見直す	☐ 見直しにより事業自体を縮小する	☐ 見直しにより事業自体を廃止する
--	---	-----------------------------------	--	--

6. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた来年度予算要求に向けた方向性

情報収集と事業の精査を進め、所要の経費を計上する。

1. 取組概要

取組名	④-1-2			診療材料等の共同購入の推進					☐ 新規 ☒ 継続 ☐ 拡大		主管課	荘内病院事務部総務課				
計画への位置付け	☒ 第3次鶴岡市行財政改革大綱及び実施計画															
	☐ 第2次鶴岡市総合計画					基本計画		大項目		中項目			小項目			
取組概要	(一社)日本ホスピタルアライアンスへの加盟による診療材料等の共同購入を実施し、支出抑制による病院経営の安定化を図る。															
取組成果	共同購入による支出の抑制により、経営健全化が図られ、高度良質な医療の安定提供に繋がる。															
年度	R3決算額 (千円)				R4決算見込額 (千円)				R5予算要求額 (千円)							
事業費					4,290				4,818							
国庫支出金																
県支出金																
市債																
その他																
一般財源					4,290				4,818							
人件費					5,050				5,050							
人工	正職員				会計年度				正職員		0.5		会計年度		0.5	
総事業費					9,340				9,868							
実施目標	目標	令和4年度から共同購入を開始するため、(一社)日本ホスピタルアライアンスへ加盟手続きを行う。			目標	共同購入選定品への切換えを進め、令和4年度の目標である削減効果額▲2,382千円を達成する。			目標	共同購入選定品への切換えを進め、令和5年度の目標である削減効果額▲28,000千円を達成する。						
	①いつまで ②どの水準まで ③どのようにして	上半期				上半期	院内サンプリングを実施したうえで、切替えを進める。サンプリングは4月から順次行いが、切換えの難易度が高くなく、かつ効果が見込めるものから行っていく。			上半期	院内サンプリングを実施のうえ、切換えを進める。共同購入の対象を広げられるよう関係部署と協議を進める。					
		下半期	(一社)日本ホスピタルアライアンスへ加盟手続きを行う。			下半期	上半期と同様の流れで切換えを進めつつ、次年度以降の拡大も見据えて、対象品の検討を進める。			下半期	院内サンプリングを実施のうえ、切換えを進める。5年度の集計・分析を行い、次年度以降の拡大も見据えて、対象品の検討を進める。					
実施内容	①～③に対応する実施内容				12月に加盟申込書を提出し、同月に加盟が承認された。				診療材料については、定期的に院内サンプリングを実施したうえで、切換えを進めている。既に目標に掲げた削減効果額を達成したが、更なる支出抑制のため、切換えを進めていく。また、令和4年10月から、検体検査業務委託についても共同購入を拡大している。				■令和5年度末に実施目標に対する実施内容を記載予定			
行革計画 年度目標 [定量]	目標／年度			R3		R4		R5		R6		R7				
	材料費等の削減効果額		計画			▲2,382千円		▲28,000千円		▲30,000千円		▲32,000千円				
			実績			▲21,334千円										

2. 自己評価

所管部長が達成度・必要性・有効性・効率性の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
達成度	・事業の目的、目標に向け、適切な取組が進められているか ・設定した成果指標、目標の達成度はどうか	S	共同購入選定品への切換えを積極的に進めたこと、また、令和4年10月から検体検査業務委託についても共同購入を拡大したことから、数値目標を大幅に上回る効果を見込んでいる。以上から、S評価とした。
必要性	・市民や社会のニーズを的確に捉えた事業か ・民間事業者や市民自らが実施できない事業か ・行革、総合計画等の上位計画の目的達成手段として適切で、優先度の高い事業か	A	経営基盤の安定化を図るためには、収入の増加だけでなく支出の抑制も重要である。 令和7年度には年間32,000千円の削減効果額を目標としており、支出抑制への貢献が大きい取組であることからA評価とした。 なお、院内サンプリングにより患者サービスが低下しないことを確認したうえで、共同購入選定品への切換えを決定している。
有効性	・事業の実施によりどのような効果が得られているか	A	本取組により着実に支出抑制が図られており、その効果も大きいことから、A評価とする。
効率性	・受益者との負担関係や単位あたりコストは妥当な水準か ・他の手段や方法とのコスト比較は十分行われているか ・コスト削減や効率化に向けた工夫が施されているか	S	共同購入選定品への切替を進めていくことで、より高い効率性が期待できるものである。切換えの難易度が高くなく、かつ効果が見込めるものから取り掛かったことで、効率的に支出抑制の効果を出すことができています。以上からS評価とした。
今後の方向性	R5	共同購入選定品への切換えを進め、令和5年度の目標である削減効果額▲28,000千円を達成する。	
	中長期 ～R10	共同購入選定品への切換えを進め、年度目標に掲げる削減効果を達成する。 さらなる支出抑制を図るため、共同購入の対象拡大を検討する。	

3. 内部評価

財政課・職員課、政策企画課が取組内容を財政健全化・行革推進・総合計画推進の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
財政健全化	・歳出抑制・歳入増が図られているか ・費用対効果があがっているか	S	年度目標(削減効果額)を大幅に上回っているため。
行財政改革推進	・取組・事業が適正に進められているか ・目標の達成度はどうか ・業務の効率化が図られているか ・適切な人員体制で事業執行されているか	S	取組について、計画どおり進められており、目標を上回る実績となっていることと、効率性の観点においても支出抑制の効果があるため、S評価とした。今後も更なる対象の拡大を進め、業務効率化、費用削減を目指してほしい。
総合計画推進	・総合計画に沿って取組が進められているか ・成果が期待できるか ・市の課題解決に貢献しているか	S	市立病院の健全経営という総合計画に沿った取組であり、共同購入の対象を拡大などにより、数値目標を大幅に上回る効果を見込んでおり、支出抑制により健全経営に資することが期待できることから総合的にS評価とした。

3-1. 内部評価を踏まえた対応の検討

令和5年4月から共同購入の対象を拡大しており、さらなる支出抑制を目指す。

4. 外部評価

4-1. 外部評価を踏まえた対応の検討

外部評価委員が取組内容を市民視点から評価

■令和5年度においては、外部評価委員会での決定事項(※)に基づき、本取組は外部評価対象としていない。

※決定事項「令和5年度外部評価委員会(R5.4.18開催) 外部評価の実施方法について」

評価対象業務を絞りつつ、多様な意見を伺うため外部評価委員が2人1組となり、効率的・効果的な外部評価を実施する。

- ・実施計画掲載の取組のうち、各委員のご関心のある取組、自身の得意な分野等から、ヒアリング希望の取組を聞き取りする。
- ・委員への聞き取り結果を考慮しながら、2人1組に調整した対象項目を作成する。
- ・計画年度中(令和7年度まで)に、可能な限り、全ての取組の外部評価を実施するため、事務局で必要と判断する取組を追加し、1組あたり3取組を担当する。

5. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた取組の方向性

☐ 効率化・サービス向上等の改善を図る	☒ 継続して実施し一部見直しを図る	☐ 事業自体を見直す	☐ 見直しにより事業自体を縮小する	☐ 見直しにより事業自体を廃止する
--	---	-----------------------------------	--	--

6. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた来年度予算要求に向けた方向性

(一社)日本ホスピタルアライアンスへ利用料を支出(継続)

1. 取組概要

取組名	④-2 水道事業広域連携の検討		☐ 新規 ☒ 継続 ☐ 拡大		主管課	上下水道部総務課			
計画への位置付け	■ 第3次鶴岡市行財政改革大綱及び実施計画		I 財政健全化の取組推進						
	□ 第2次鶴岡市総合計画		基本計画	大項目	中項目	小項目			
取組概要	県事務局の庄内圏域水道事業広域連携検討会を核として、山形県企業局と受水団体2市1町（鶴岡市（三川町含む）、酒田市、庄内町）で引き続き協議し、広域連携について検討を進める。								
取組成果	スケールメリット（＝規模を大きくすることで得られる効果や利益、優位性など）による運営コストの削減や水道料金の抑制などが見込まれる。								
年度	R3決算額（千円）		R4決算見込額（千円）		R5予算要求額（千円）				
事業費					6,142				
国庫支出金									
県支出金									
市債									
その他									
一般財源					6,142				
人件費	1,640		2,460		16,400				
人工	正職員	0.2	会計年度		正職員	0.3	会計年度		
総事業費	1,640		2,460		22,542				
実施目標	目標	県が策定する水道広域化推進プラン（この調査において「プラン」という。）案について、県及び受水団体と連携・協働して作成作業を進めるとともに、最も効果的で実現可能な広域連携のパターンが示されるようにする。		目標	県及び受水団体と連携・協働してプラン案の作成作業を進めるとともに、最も効果的で実現可能な広域連携の方針が示されるようにする。 ・広域連携の具体的な推進体制について検討・協議する。		目標	県のプランに示された庄内圏域における広域化の推進方針に沿って、広域連携を計画的かつ着実に進める。 ・経営統合のための準備組織において企業団設立に必要な作業を行う。	
	①いつまで ②どの水準まで ③どのようにして	上半期	令和3年9月までを目途に、受水団体と共同歩調をとりつつ、県にプラン案作成作業のスケジュールの提示を促し、広域連携のパターンに基づく検討課題の抽出を行う。		上半期	令和4年9月までを目途に、受水団体と共同歩調をとりつつ、県のプラン素案作成作業（データ等の提供等）に協力し、広域連携の方針を固めるとともに、課題の抽出等を行う。		上半期	統合に向け、令和5年9月まで以下の作業を開始する。 ・広域化に関する基本計画等策定作業の着手 ・事務事業の調整 ・経営統合に向けた各方面との合意形成
	下半期	県のプラン案作成作業のスケジュールを踏まえつつ、広域連携のパターンに基づく課題について具体的な対応策を検討し、最適な広域連携のパターンを県のプランの推進方針に位置付ける。		下半期	上半期の取組を継続しつつ、広域連携の方針について合意形成を図り、次年度以降の推進体制について検討・協議するとともに、統合準備組織の発足に向けて、関係団体・関係部署と必要な調整を実施する。		下半期	上半期の取組を継続しつつ、経営統合（企業団設立）の実現に向けた計画等の精度を高め、次年度以降における経営統合推進につなげていく。	
実施内容	①～③に対応する実施内容		・県及び受水団体の担当者による打合せを随時実施したが、令和3年度末において県のプラン策定は未了であり、広域連携の方針も定まっていない。 ・上下水道部各課の担当者により研究会を開催し、広域連携（経営統合）を実施した場合の課題等やそれらの解決策等について検討した。 ・県に対し、庄内開発協議会及び鶴岡市の重要事業要望で「庄内広域水道用水供給事業と受水団体の垂直・水平統合による広域化の推進」を要望した。		・県の広域連携検討会を2回、同作業部会を3回実施し、各協議を経て県のプランが策定に至り、庄内圏域における広域化の推進方針として、2市1町による企業団を設立（水平統合）後、最終的に県企業局の運営する広域水道用水供給事業との垂直統合を目指すという方針が示された。 ・前項の方針に基づき、2市1町による企業団設立に向けて統合準備組織を設置した。 ・令和3年度に実施した部内研究会による広域連携の課題・対応策等の検討について、ブラッシュアップを実施した。 ・県に対し、庄内開発協議会及び鶴岡市の重要事業要望で「庄内広域水道用水供給事業と受水団体の垂直・水平統合による広域化の推進」を重点事項として要望した。		■令和5年度末に実施目標に対する実施内容を記載予定		
行革計画年度目標〔定性〕	年度	目標		実績					
	R3	プランの策定目標（県の設定：R3年度中）と併せ、庄内圏域における広域化の推進方針について明確化する。		県においてプランの策定目標がR4年度末までに延長されたことにより、未達成となる。					
	R4	プランの策定目標（県の設定：R4年度中）と併せ、庄内圏域における広域化の推進方針について明確化するとともに、当該方針に基づき具体的な推進体制について検討・協議する。		・令和5年3月にプランが策定され、庄内圏域の推進方針が具体的に示された。 ・プランの方針に基づき、2市1町による企業団設立に向けて統合準備組織を設置した。					
	R5	プランにおける庄内圏域の推進方針に沿って、広域連携（2市1町による企業団の設立）を計画的かつ着実に進める。							

2. 自己評価

所管部長が達成度・必要性・有効性・効率性の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
達成度	・事業の目的、目標に向け、適切な取組が進められているか ・設定した成果指標、目標の達成度はどうか	B	県が主体となり策定作業が進められているプランについて、期限である令和4年度末までに策定が完了し、庄内圏域における広域化の推進方針が具体的に示されていることとあわせて、当初掲げた目標と同程度の水準の方針と考えられるため、B評価とした。
必要性	・市民や社会のニーズを的確に捉えた事業か ・民間事業者や市民自らが実施できない事業か ・行革、総合計画等の上位計画の目的達成手段として適切で、優先度の高い事業か	S	・人口減少等により有収水量・給水収益の低下が見込まれる一方、管路・施設の更新や耐震化に伴う費用は増加する見込みである。 ・このため、効率的な運営を行ない、かつ水道料金の急激な上昇を緩和するうえで水道事業の広域連携は有効な手段である。 ・また、将来にわたり安全・安心な水を安定的に供給するために、公営企業による運営を原則としつつ、官民連携を進めることによってこれらの目的が達成できると考えられる。 ・以上から、市民ニーズの面で非常に高い取組と考えられるため、S評価とした。
有効性	・事業の実施によりどのような効果が得られているか	B	県が目指していた令和4年度末までのプラン策定が完了し、庄内圏域における広域化の推進方針が具体的に示されたことを受けて、2市1町による企業団設立に向けた統合準備組織が設置される運びとなり、経営統合に向けて前進したため、B評価とした。
効率性	・受益者との負担関係や単位あたりコストは妥当な水準か ・他の手段や方法とのコスト比較は十分行われているか ・コスト削減や効率化に向けた工夫が施されているか	—	水道事業の広域連携は、水源から蛇口まで管理運営を一元化することにより、スケールメリットを生かした運営コストの削減や水道料金の抑制が見込まれるが、2市1町による企業団設立（令和8年度の事業開始を目指す）以降、あるいは県企業局の運営する広域水道用水供給事業との垂直統合の実現以降に取組効果の検証ができると考えられるため、未評価とした。
今後の方向性	R5	・県のプランに示された庄内圏域における広域化の推進方針に沿って、広域連携を計画的かつ着実に進める。 ・経営統合のための準備組織（統合準備協議会）において、事務事業調整や計画の策定等、企業団設立に必要な作業を行う。 ・各団体（現在の2市1町の水道事業者）において、引き続き業務の効率化や経営の健全化のための取組を進める。	
	中長期 ～R10	・プランにおいて庄内圏域における推進方針が地方自治法に定める企業団（一部事務組合）の設立とされていることから、統合準備協議会において企業団の規約・条例案の検討、許認可事務、基本計画の策定、料金体系の検討など、多岐にわたる項目について調整していく。 ・前項の方針において、企業団設立後、最終的に県企業局の運営する広域水道用水供給事業との垂直統合を目指すこととされていることから、垂直統合のための検討を関係機関と共に進めていく。	

3. 内部評価

財政課・職員課、政策企画課が取組内容を財政健全化・行革推進・総合計画推進の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
財政健全化	・歳出抑制・歳入増が図られているか ・費用対効果があがっているか	—	将来に向けては大変有望な取組であるが、準備期間中である令和4年度は、評価対象外
行財政改革推進	・取組・事業が適正に進められているか ・目標の達成度はどうか ・業務の効率化が図られているか ・適切な人員体制で事業執行されているか	B	県及び受水団体2市1町が連携し協議を進め、県プランを策定するとともに、2市1町による企業団設立に向けた統合準備組織を設置するなど、計画どおり経営統合に向けた取組が前進していることからB評価とした。
総合計画推進	・総合計画に沿って取組が進められているか ・成果が期待できるか ・市の課題解決に貢献しているか	B	水道事業の広域化の検討という総合計画に沿った取組であり、2市1町による企業団設立に向けた統合準備組織が設置され広域連携が前進したため、B評価とした。

3-1. 内部評価を踏まえた対応の検討

・「水道事業運営基盤強化推進事業交付金」の活用に向けて、県による「水道基盤強化計画」の策定が必須であることから、必要なデータを提供するなど、引き続き県と連携を図る。
・統合準備協議会による国・県への統合認可申請（企業団設立）に必要なデータの提供等を行う。
・令和7年度の企業団設立（水平統合）に向けて、専門部会による事務事業調整を進める。
・最終的な目標であり、統合の効果が最も期待できる広域水道用水供給事業との垂直統合に向けて引き続き協議を進める。

4. 外部評価

4-1. 外部評価を踏まえた対応の検討

外部評価委員が取組内容を市民視点から評価

■令和5年度においては、外部評価委員会での決定事項（※）に基づき、本取組は外部評価対象としていない。

※決定事項「令和5年度外部評価委員会（R5.4.18開催）外部評価の実施方法について」

評価対象業務を絞りつつ、多様な意見を伺うため外部評価委員が2人1組となり、効率的・効果的な外部評価を実施する。

- ・実施計画掲載の取組のうち、各委員のご関心のある取組、自身の得意な分野等から、ヒアリング希望の取組を聞き取りする。
- ・委員への聞き取り結果を考慮しながら、2人1組に調整した対象項目を作成する。
- ・計画年度中（令和7年度まで）に、可能な限り、全ての取組の外部評価を実施するため、事務局で必要と判断する取組を追加し、1組あたり3取組を担当する。

5. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた取組の方向性

☐ 効率化・サービス向上等の改善を図る	☒ 継続して実施し一部見直しを図る	☐ 事業自体を見直す	☐ 見直しにより事業自体を縮小する	☐ 見直しにより事業自体を廃止する
--	---	-----------------------------------	--	--

6. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた来年度予算要求に向けた方向性

情報収集・事業の精査を進め所要の経費を計上する。

1. 取組概要

取組名	④-3				水道事業包括委託の拡大				☐ 新規 ☒ 継続 ☐ 拡大		主管課	上下水道部総務課				
計画への位置付け	■ 第3次鶴岡市行政改革大綱及び実施計画								I 財政健全化の取組推進 ④ 公営企業の安定経営							
	□ 第2次鶴岡市総合計画								基本計画		大項目		中項目		小項目	
取組概要	従来の委託範囲の「窓口・料金収納」、「メーター等交換・庁舎管理」、「水源施設等保守管理」に、「工事受付・審査」と「水道管路維持管理」を加え、令和4年度から「窓口業務等包括委託」を実施し、業務効率化、事務軽減を図る。															
取組成果	委託内容の拡充により、事務軽減、業務効率化が図られ正職員3名減、会計年度職員1名減による経費縮減を見込む。															
年度	R3決算額 (千円)				R4決算見込額 (千円)				R5予算要求額 (千円)							
事業費	26,496				64,857				64,857							
国庫支出金																
県支出金																
市債																
その他																
一般財源	26,496				64,857				64,857							
人件費	48,900				8,200				4,100							
人工	正職員		5.5		会計年度		2		正職員		1		会計年度			
総事業費	75,396				73,057				68,957							
実施目標	目標	公募型プロポーザルの実施により、事業者選定委員会において、受託候補者を選定する。 次年度からの実施に向けて、確実な事務引き継ぎを行う。				目標	業務履行状況の管理監督(モニタリング)を実施する。				目標	業務履行状況の管理監督(モニタリング)を継続する。				
	①いつまで ②どの水準まで ③どのようにして	上半期	①②8月末まで受託候補者を選定する。 ③事業者選定委員会を開催する(4回)。				上半期	これまでのアンケート調査の項目に、新たに委託した「工事受付・審査」に対する質問を設け、工事事業者からの意見聴取を基に課題の抽出を行う。				上半期	委託業務開始2年目となることから、業務全体についての課題を検証し、受託業者との検討を継続する。			
		下半期	①②10月末まで契約を締結する。 ③受託候補者との協議を経て、期間を5年間(R04～R08)とする契約を締結する。 その後、事務引き継ぎを開始する。				下半期	抽出された課題の整理・解決及び業務改善について検討する場として、受託業者との連絡調整会議を随時開催する。				下半期	工事事業者等への聴き取りアンケートを実施する。 委託業務開始2年目となることから、業務全体についての課題を検証し、受託業者との検討を継続する。			
実施内容	①～③に対応する実施内容				4回の事業者選定委員会を経て、8月に受託候補者を選定した。 10月に契約を締結した以降、受託者との協議・打ち合わせを随時行った。 拡大業務の内、特に職員が行っていた工事受付・審査業務に関しては、11月から業務の引き継ぎが開始された。 これまで個別に委託していた複数の業務に係る事務負担も今後軽減される見込み。				新たに委託した「給排水関連業務」について、窓口で直接かかわる工事事業者等(来庁者)に聴き取りアンケートを10月に実施し、結果を受託業者と共有した。アンケートの結果は概ね良好であり、給排水関連窓口業務は、従前からの経験者も含め従事していることから、特に課題は見当たらなかった。 また、管路維持管理部門も包括的に委託したことにより、年度当初の契約事務、小修理の精算事務、日々の支払事務などの業務量が縮減した。				■令和5年度末に実施目標に対する実施内容を記載予定			
行革計画 年度目標 [定量]	目標／年度		R3		R4		R5		R6		R7					
	職員の減(R2比)	計画			▲2人		▲3人		▲3人		▲3人					
		実績			▲2人											
	会計年度職員の減による経費縮減(R2比)	計画			▲1,900千円		▲1,900千円		▲1,900千円		▲1,900千円					
実績				▲1,900千円												

2. 自己評価

所管部長が達成度・必要性・有効性・効率性の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
達成度	・事業の目的、目標に向け、適切な取組が進められているか ・設定した成果指標、目標の達成度はどうか	B	個別に委託していた水道管路維持関連や庁舎管理に係る業務も包括委託の対象としたことにより、職員数(会計年度任用職員含む)が減少したことからBと評価した。
必要性	・市民や社会のニーズを的確に捉えた事業か ・民間事業者や市民自らが実施できない事業か ・行革、総合計画等の上位計画の目的達成手段として適切で、優先度の高い事業か	B	水道課給排水係の業務を委託し、市民サービスの向上に繋がるようメーター出庫を含めた窓口業務の拡大がなされ、想定された地元の新規雇用(3名)も創出されたためBと評価した。
有効性	・事業の実施によりどのような効果が得られているか	B	給排水関連業務の引き継ぎも順調に行われ、受託業者の工夫による混雑緩和策(事前の用件把握、チェック表による図面確認)も実施され、工事業者への聴き取りアンケートでも良好な結果であることからBと評価した。
効率性	・受益者との負担関係や単位あたりコストは妥当な水準か ・他の手段や方法とのコスト比較は十分行われているか ・コスト削減や効率化に向けた工夫が施されているか	B	委託業務範囲の拡大で、段階的な職員の減により人件費が削減され、個別に委託していた業務に係る契約事務等の業務量も縮減がなされたことからBと評価した。
今後の方向性	R5	業務履行状況の管理監督(モニタリング)を実施するとともに、適正な職員体制となっているかの検証を継続して実施していく。	
	中長期 ～R10	委託期間が5年間であるため委託料は毎年定額となるが、委託業務を拡大した効果(人員削減、業務量減)により、計画通りの業務効率化が推進されるか検証していく。	

3. 内部評価

財政課・職員課、政策企画課が取組内容を財政健全化・行革推進・総合計画推進の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
財政健全化	・歳出抑制・歳入増が図られているか ・費用対効果があがっているか	C	委託料の増に対する人件費の減の効果分析に信憑性がなく、この調書を見る限りでは評価が困難であるため(人件費 R3 48,900→ R4 8,200 に対し、職員の減は▲2人)。
行財政改革推進	・取組・事業が適正に進められているか ・目標の達成度はどうか ・業務の効率化が図られているか ・適切な人員体制で事業執行されているか	B	包括委託を拡大し、業務の効率化、事務の軽減、人員削減の効果がみられ、計画どおりに実施していることから、B評価とした。
総合計画推進	・総合計画に沿って取組が進められているか ・成果が期待できるか ・市の課題解決に貢献しているか	B	水道事業の官民連携の推進という総合計画に沿った取組であり、委託業務範囲も拡大するなど、更なる官民連携が進んでいることから総合的にB評価とした。

3-1. 内部評価を踏まえた対応の検討

【財政健全化】事業費(委託料)の増加と人件費の減を合わせた総事業費について、それぞれの要因分析により、歳出抑制効果や費用対効果を検証する。事業費には、委託範囲を拡大した業務(給排水関連業務)と個別に委託していた業務(46%)が含まれている。また職員の減については課全体としては2名の削減であるが、廃止された給排水係の職員数(6名分)が削減されている。
個別に発注していた業務を包括委託したことにより、17種類(総務課11、水道課6)に及ぶ個々の契約事務や精算事務、日々の支払事務など業務量が縮減されている。
業務開始から2年目となり、給排水関連業務も順調に履行されていることから、今後も業務の効率化(人員削減、業務量減)が成されるよう検証していく。

4. 外部評価

4-1. 外部評価を踏まえた対応の検討

外部評価委員が取組内容を市民視点から評価

■令和5年度においては、外部評価委員会での決定事項(※)に基づき、本取組は外部評価対象としていない。

※決定事項「令和5年度外部評価委員会(R5.4.18開催) 外部評価の実施方法について」

評価対象業務を絞りつつ、多様な意見を伺うため外部評価委員が2人1組となり、効率的・効果的な外部評価を実施する。

- ・実施計画掲載の取組のうち、各委員のご関心のある取組、自身の得意な分野等から、ヒアリング希望の取組を聞き取りする。
- ・委員への聞き取り結果を考慮しながら、2人1組に調整した対象項目を作成する。
- ・計画年度中(令和7年度まで)に、可能な限り、全ての取組の外部評価を実施するため、事務局で必要と判断する取組を追加し、1組あたり3取組を担当する。

5. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた取組の方向性

☐ 効率化・サービス向上等の改善を図る	☒ 継続して実施し一部見直しを図る	☐ 事業自体を見直す	☐ 見直しにより事業自体を縮小する	☐ 見直しにより事業自体を廃止する
--	---	-----------------------------------	--	--

6. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた来年度予算要求に向けた方向性

情報収集・事業の精査を進め所要の経費を計上する。

1. 取組概要

取組名	④-4-1	下水道事業包括委託の推進 (管路施設維持管理)				☐ 新規 ☒ 継続 ☐ 拡大	主管課	上下水道部下水道課
計画への位置付け	☒ 第3次鶴岡市行政改革大綱及び実施計画 ☐ 第2次鶴岡市総合計画				I 財政健全化の取組推進 ④ 公営企業の安定経営			
					基本計画	大項目	中項目	小項目
取組概要	下水道管路施設の維持管理について、個別発注方式から複数の業務を包括的に民間に委託する方式に見直し、令和4年度から下水道管路施設包括業務委託を実施し、民間事業者機材・人材・ノウハウの活用による安定的な下水道サービス提供体制の確立、委託費等事業コスト縮減を見込む。							
取組成果	業務委託料の縮減により単年度効果額13,000千円の財政効果を見込む。							
年度	R3決算額 (千円)		R4決算見込額 (千円)		R5予算要求額 (千円)			
事業費	5,511		109,950		122,080			
国庫支出金			9,966		11,000			
県支出金								
市債								
その他								
一般財源	5,511		99,984		111,080			
人件費	8,200		8,200		8,200			
人工	正職員	1	会計年度		正職員	1	会計年度	
総事業費	13,711		118,150		130,280			
実施目標	目標			目標	包括委託業務の履行状況を監視するとともに、業務に係る課題の抽出と次年度に向けた効率的な維持管理の在り方について検討を行う。		目標	
	①いつまで ②どの水準まで ③どのようにして	上半期	上半期		包括委託業務の履行状況をモニタリングで確認し、スパイラルアップの為に課題抽出を行う。		上半期	
		下半期	下半期		より効率的・効果的に業務を継続していくため、抽出された課題に対する改善策を受託者と意見を交換しながら検討を行う。		下半期	
実施内容	公募型プロポーザル方式により発注し、9月に受託候補者の決定、10月から契約交渉を行い12月末に契約締結を行った。		業務の実施状況を毎月モニタリングし、計画通り適切に履行されていることを確認した。次年度に向けより効率的・効果的な業務となるよう受託者と意見を交換し、緊急対応のフロー図を一部見直した。		■令和5年度末に実施目標に対する実施内容を記載予定			
行革計画 年度目標 [定量]	目標／年度		R3	R4	R5	R6	R7	
	業務委託料の削減	計画	-	▲13,200千円	▲13,673千円	▲13,821千円	▲13,509千円	
		実績	-	▲13,673千円				

2. 自己評価

所管部長が達成度・必要性・有効性・効率性の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
達成度	・事業の目的、目標に向け、適切な取組が進められているか ・設定した成果指標、目標の達成度はどうか	B	包括委託により、緊急時の調査点検から応急措置までの時間が迅速化するとともに、計画通り施設の機能が維持され、下水道サービスの向上が図られているためB評価とした。
必要性	・市民や社会のニーズを的確に捉えた事業か ・民間事業者や市民自らが実施できない事業か ・行革、総合計画等の上位計画の目的達成手段として適切で、優先度の高い事業か	B	包括委託することで業務委託料の縮減、発注本数の減少による業務の効率化、安定的な下水道サービスの提供が、計画通り実行出来ているためB評価とした。
有効性	・事業の実施によりどのような効果が得られているか	B	包括委託により業務効率化が進み、下水道サービスの提供体制が計画通り確立されておりB評価とした。
効率性	・受益者との負担関係や単位あたりコストは妥当な水準か ・他の手段や方法とのコスト比較は十分行われているか ・コスト削減や効率化に向けた工夫が施されているか	B	業務委託料の縮減および発注本数の減少が、計画通り業務の効率化に繋がっておりB評価とした。
今後の方向性	R5	より良い下水道サービス提供のため、引き続き外部専門家の助言を頂きながら履行監視し、本取組の有効性・効率性の向上に繋げる。	
	中長期 ～R10	次期(R9～R11)管路包括委託の発注に向け、今期(R4～R8)の実施内容の総括および拡大可能な業務などについて検証し、さらなる事業コスト縮減と維持管理業務の効率化を図る。	

3. 内部評価

財政課・職員課、政策企画課が取組内容を財政健全化・行革推進・総合計画推進の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
財政健全化	・歳出抑制・歳入増が図られているか ・費用対効果があがっているか	C	▲13,673千円の削減効果に信憑性がなく、この調書を見る限りでは評価が困難であるため(総事業費 R3 13,711→ R4 118,150、1億円の増?)。
行財政改革推進	・取組・事業が適正に進められているか ・目標の達成度はどうか ・業務の効率化が図られているか ・適切な人員体制で事業執行されているか	B	包括委託による業務委託料の縮減が計画どおりに進められており、安定的な下水道サービス提供や業務の効率化につながっていることからB評価とした。
総合計画推進	・総合計画に沿って取組が進められているか ・成果が期待できるか ・市の課題解決に貢献しているか	B	下水道事業の健全経営と効率的な運営という総合計画に沿った取組であり、業務委託料が計画どおり削減され、包括委託により発注本数も減少していることから総合的にB評価とした。

3-1. 内部評価を踏まえた対応の検討

【財政健全化】 歳出削減額は、従来の個別発注をパッケージ化した事による諸経費の減額分である。尚も実績値については更に検証を行う。
【行財政改革】 包括委託により緊急現場対応が迅速化し、下水道サービスの向上が図られている。適切なモニタリングの実施及び成果品等の電子納品を図るなど更なる効率化に努める。
【総合計画】 下水道事業の健全経営に向け、より効率的な委託内容等について検証を進める。

4. 外部評価

4-1. 外部評価を踏まえた対応の検討

外部評価委員が取組内容を市民視点から評価

■ 令和5年度においては、外部評価委員会での決定事項(※)に基づき、本取組は外部評価対象としていない。

※決定事項 「令和5年度外部評価委員会(R5.4.18開催) 外部評価の実施方法について」

評価対象業務を絞りつつ、多様な意見を伺うため外部評価委員が2人1組となり、効率的・効果的な外部評価を実施する。

- ・実施計画掲載の取組のうち、各委員のご関心のある取組、自身の得意な分野等から、ヒアリング希望の取組を聞き取りする。
- ・委員への聞き取り結果を考慮しながら、2人1組に調整した対象項目を作成する。
- ・計画年度中(令和7年度まで)に、可能な限り、全ての取組の外部評価を実施するため、事務局で必要と判断する取組を追加し、1組あたり3取組を担当する。

5. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた取組の方向性

☐ 効率化・サービス向上等の改善を図る	☒ 継続して実施し一部見直しを図る	☐ 事業自体を見直す	☐ 見直しにより事業自体を縮小する	☐ 見直しにより事業自体を廃止する
--	---	-----------------------------------	--	--

6. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた来年度予算要求に向けた方向性

情報収集・事業の精査を進め所要の経費を計上する。

行政評価調査書

評価対象年度 R4

1. 取組概要

取組名	④-4-2				下水道事業包括委託の推進 (公共下水道処理施設維持管理)				☐ 新規 ☒ 継続 ☐ 拡大		主管課	上下水道部下水道課				
計画への 位置付け	☒ 第3次鶴岡市行政改革大綱及び実施計画								I 財政健全化の取組推進 ④ 公営企業の安定経営							
	☐ 第2次鶴岡市総合計画								基本計画		大項目		中項目		小項目	
取組概要	下水道処理施設等の維持管理業務を包括的民間委託へ移行するとともに、維持管理業務が要求水準を満たしているかモニタリングを実施することで、維持管理体制の安定化及び業務軽減、経費削減効果が見込まれる。															
取組成果	性能発注により民間事業者の創意工夫・ノウハウが活用されることで、下水道サービス提供体制の安定化及び事業コストの縮減が見込まれる。															
年度	R3決算額 (千円)				R4決算見込額 (千円)				R5予算要求額 (千円)							
事業費	320,650				318,450				351,573							
国庫支出金																
県支出金																
市債																
その他																
一般財源	320,650				318,450				351,573							
人件費	4,100				12,300				1,640							
人工	正職員	0.5	会計年度		正職員	1.5	会計年度		正職員	0.2	会計年度					
総事業費	324,750				330,750				353,213							
実施目標	目標	業務範囲、性能指標、インセンティブ等を検討し、事業者選定資料を作成する。				目標	プロポーザル方式にて事業者を選定し、契約を締結する。 履行監視体制を検討する。				目標	履行状況が要求水準及び提案事項を満たしているか確認し、履行結果を評価する。				
	①いつまで ②どの水準まで ③どのようにして	上半期	7月末までに発注支援業務を契約し、10月までに業務範囲及び業務内容等を実施方針として取りまとめ、事業費の積算及び債務負担行為の設定を行う。				上半期	4月に学識経験者等により構成する事業者選定委員会を設置し、公表資料の適正化及び選定の公平性を確保する。 8月に第一次審査を実施する。				上半期	4月1日に履行監視業務を契約し、履行監視体制を構築する。 毎月モニタリングを実施し、履行状況を確認する。			
		下半期	2月までに性能指標、インセンティブ等を検討し、基本方針、実施要領、要求水準書として取りまとめる。				下半期	10月に第二次審査を実施し、11月に候補者を選定する。 12月末までに候補者と契約交渉し、契約を締結する。				下半期	毎月モニタリングを実施し、履行内容を確認する。 年度末には、年間の履行結果を評価する。			
実施内容	7月に発注支援業務を契約し、ストックマネジメント計画策定業務、汚泥の処分、ユーティリティ費の扱いなど、包括委託の業務範囲を検討した。事業費を積算し、債務負担行為を設定した。基本方針、実施要領等の事業者選定資料作成を3月に完了した。				4月に学識経験者等により構成する事業者選定委員会を設置し、7月に公告、8～11月に事業者選定を行い、11月に受注候補者を決定した。11～12月に契約交渉を3回実施し、1月に契約締結した。				■令和5年度末に実施目標に対する実施内容を記載予定							
行革計画 年度目標 〔定量〕	目標／年度		R3		R4		R5		R6		R7					
	長期契約による コスト削減効果	計画					▲1,140千円		▲1,140千円		▲1,140千円					
		実績														
	ストックマネジメント調査 点検コスト削減効果	計画							▲2,200千円							
		実績														
削減事務量	計画					▲60h		▲70h		▲60h						
	実績															

2. 自己評価

所管部長が達成度・必要性・有効性・効率性の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
達成度	・事業の目的、目標に向け、適切な取組が進められているか ・設定した成果指標、目標の達成度はどうか	B	4月に学識経験者等により構成する事業者選定委員会を設置し、7月に公告、8～11月に事業者選定を行い、11月に受注候補者を決定した。11～12月に契約交渉を3回実施し、1月に契約締結できた。ただし、当初12月末契約締結予定であったため、B評価とした。
必要性	・市民や社会のニーズを的確に捉えた事業か ・民間事業者や市民自らが実施できない事業か ・行革、総合計画等の上位計画の目的達成手段として適切で、優先度の高い事業か	A	下水道サービス提供体制の安定化に寄与するものであり、民間事業者のノウハウを活用することによる維持管理の効率化、コスト縮減が見込まれる。施設管理の安定化、職員の事務負担、下水道事業のコスト縮減に直結することからA評価とした。
有効性	・事業の実施によりどのような効果が得られているか	-	業務範囲の拡大により職員の事務負担が軽減されるとともに、ストックマネジメント計画策定業務との連携によりコストの縮減が見込まれる。 R2に実施した導入可能性調査業務の結果と同等であり、当初想定どおりの有効性が見込まれるが、未実施であるため未評価とした。
効率性	・受益者との負担関係や単位あたりコストは妥当な水準か ・他の手段や方法とのコスト比較は十分行われているか ・コスト削減や効率化に向けた工夫が施されているか	-	ストックマネジメント計画策定業務を業務範囲に入れることで、定期点検と施設調査の効率化及びコストの縮減が見込まれる。また、4年契約とすることで長期契約によるコスト縮減効果が見込まれる。 R2に実施した導入可能性調査業務の結果と同等であり、当初想定どおりの効率化が見込まれるが、未実施であるため未評価とした。
今後の方向性	R5	4月1日に履行監視業務を契約し、履行監視体制を構築する。 毎月モニタリングを実施し、履行状況を確認する。 年度末には、年間の履行結果を評価する。	
	中長期～R10	R5～R8で包括委託による維持管理を実施し、併せて受注者によるセルフモニタリング及び発注者等による履行監視を実施する。 第1期包括委託の評価結果を踏まえて要求水準、実施要領等を見直し、R8に第2期包括委託の事業者選定を行う。	

3. 内部評価

財政課・職員課、政策企画課が取組内容を財政健全化・行革推進・総合計画推進の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
財政健全化	・歳出抑制・歳入増が図られているか ・費用対効果があがっているか	-	将来に向けては有望な取組であるが、準備期間中である令和4年度は、評価対象外
行財政改革推進	・取組・事業が適正に進められているか ・目標の達成度はどうか ・業務の効率化が図られているか ・適切な人員体制で事業執行されているか	A	民間事業者のノウハウを活用する取り組みは有効であり、移行段階の事業執行は適正に進められていることからA評価とする。令和5年度以降の事務負担軽減等の事業効果に期待する。
総合計画推進	・総合計画に沿って取組が進められているか ・成果が期待できるか ・市の課題解決に貢献しているか	B	下水道事業の健全経営と効率的な運営という総合計画に沿った取組であり、下水道処理施設等の維持管理業務についての見直しが進んでおり、経営効率化が今後期待されることから総合的にB評価とした。

3-1. 内部評価を踏まえた対応の検討

【財政健全化】1月に契約締結し、長期契約によりコストが縮減されている。ストックマネジメント調査点検コスト縮減効果をR6に検証していく。
【行財政改革】4月から業務を開始していることから、委託範囲の拡大による事務負担軽減効果を検証していく。また、民間事業者のノウハウ活用等、当初想定した有効性・導入効果が発揮されているか確認していく。
【総合計画】下水道事業の健全経営と効率的な運営に向けて、民間事業者のノウハウを活用しながら維持管理体制を改善していく。

4. 外部評価

4-1. 外部評価を踏まえた対応の検討

外部評価委員が取組内容を市民視点から評価

■令和5年度においては、外部評価委員会での決定事項(※)に基づき、本取組は外部評価対象としていない。

※決定事項「令和5年度外部評価委員会(R5.4.18開催) 外部評価の実施方法について」

評価対象業務を絞りつつ、多様な意見を伺うため外部評価委員が2人1組となり、効率的・効果的な外部評価を実施する。

- ・実施計画掲載の取組のうち、各委員のご関心のある取組、自身の得意な分野等から、ヒアリング希望の取組を聞き取りする。
- ・委員への聞き取り結果を考慮しながら、2人1組に調整した対象項目を作成する。
- ・計画年度中(令和7年度まで)に、可能な限り、全ての取組の外部評価を実施するため、事務局で必要と判断する取組を追加し、1組あたり3取組を担当する。

5. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた取組の方向性

☐ 効率化・サービス向上等の改善を図る	☒ 継続して実施し一部見直しを図る	☐ 事業自体を見直す	☐ 見直しにより事業自体を縮小する	☐ 見直しにより事業自体を廃止する
--	---	-----------------------------------	--	--

6. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた来年度予算要求に向けた方向性

R4-R8年度債務負担行為議決済み
公共下水道事業会計 収益的支出1-1-3(19節)

行政評価調査書

評価対象年度 R4

1. 取組概要

取組名	④-4-3		DB方式による公共下水道整備事業 (宝田・栄工区)		☐ 新規 ☒ 継続 ☐ 拡大		主管課	上下水道部下水道課					
計画への位置付け	☒ 第3次鶴岡市行政改革大綱及び実施計画				I 財政健全化の取組推進								
	☐ 第2次鶴岡市総合計画				④ 公営企業の安定経営								
取組概要	設計施工一括発注(DB)方式の導入により、整備コストの縮減、発注本数の減による業務効率化、整備期間短縮による早期の下水道サービス提供が見込まれる。												
取組成果	DB方式により整備コストの縮減、発注本数の減による業務効率化、整備期間短縮による早期の下水道サービス提供が見込まれる。												
年度	R3決算額 (千円)			R4決算見込額 (千円)			R5予算要求額 (千円)						
事業費	2,978						21,560						
国庫支出金							5,390						
県支出金													
市債							16,100						
その他													
一般財源	2,978						70						
人件費	1,640			2,460			2,460						
人工	正職員	0.2	会計年度		正職員	0.3	会計年度		正職員 0.3 会計年度				
総事業費	4,618			2,460			24,020						
実施目標	目標	R5年度に公告・選定・契約を行うため、R2年度に実施した「課題整理業務」の成果を基に発注仕様の取りまとめを行う。			目標	R5年度早期の公告・契約に向け、プロポーザルに関する入札説明書・仕様書・評価基準等全ての資料を整備し、発注準備を完了させる。			目標	複数年契約による工事発注の財源を確保するため、R4年度に創設された「デジタル田園都市国家構想交付金(地方創生整備推進交付金)」を1月までに内閣府へ要望し、新たな財源を確保する。			
	①いつまで ②どの水準まで ③どのようにして	上半期	7月に「課題整理業務」において尚も調整が必要となった項目の洗い出しや、同じくDB方式により発注した他工区の状況を情報収集し、課題全体の把握を行う。			上半期	7月に全体設計の一括審査書類を作成し国と協議する。9月までに公告図書の作成と定量的指標の算定を行う。			上半期	8月までに交付要件となっている地域再生計画の計画概要を取り纏め、事前にアリングにて内閣府の確認を得る。併せて必要額の概算要求を行う。		
	下半期	R5年度の公告に向けて、上半期に整理した課題を踏まえた発注方式及び企業体スキームの再検討、発注仕様の精査を行う。			下半期	債務負担の設定および上半期で作成した発注仕様等を精査し、R5年度の早期発注に向けた準備を完了させる。			下半期	国の予算案決定後(12月下旬)、地域再生計画を内閣府へ直接申請し、3月末までに計画認定を得る。併せて予算配分に係る要望を行う。			
実施内容	①～③に対応する実施内容			同様の発注方式で進めている他工区の先行事例を分析し、より実効性を高めるため発注仕様の精査を行った。			早期発注に向けプロポーザルに必要な資料の作成を外部委託を使わず職員で完了させた。また、現行の交付金交付率が低下しており事業の安定化を図る必要があることから、新たな財源を確保するため発注年度をR6年度に見直した。定量的指標の算定は事業スケジュールを精査し計画削減業務数の設定を行った。			令和5年度末に実施目標に対する実施内容を記載予定			
行革計画年度目標[定量]	目標/年度		R3	R4	R5	R6	R7						
	削減業務数(入札契約)	計画	—	—	—	—	▲5業務						
		実績	—	—									

2. 自己評価

所管部長が達成度・必要性・有効性・効率性の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
達成度	・事業の目的、目標に向け、適切な取組が進められているか ・設定した成果指標、目標の達成度はどうか	B	R5年度の業務着手に向け、発注に必要な書類作成等、事前準備が着実に進んでいるためB評価とした。
必要性	・市民や社会のニーズを的確に捉えた事業か ・民間事業者や市民自らが実施できない事業か ・行革、総合計画等の上位計画の目的達成手段として適切で、優先度の高い事業か	B	整備コストの縮減、発注本数の減少による業務の効率化、未着手ではあるが下水道サービスの早期提供が可能になる取組であるためB評価とした。
有効性	・事業の実施によりどのような効果が得られているか	B	整備コストの縮減、発注本数の減少による業務の効率化、未着手ではあるが下水道サービスの早期提供が図られる取組であるためB評価とした。
効率性	・受益者との負担関係や単位あたりコストは妥当な水準か ・他の手段や方法とのコスト比較は十分行われているか ・コスト削減や効率化に向けた工夫が施されているか	B	導入可能性を検討する段階で、未着手ではあるが従来の発注方式と比べVFMとして約9%の経費縮減効果、さらに約2年間の工期短縮効果が見込まれることからB評価とした。 ※VFM「金額に見合った価値」
今後の方向性	R5	整備方針を大きく変更する必要はなく、新たな財源等国に対する要望業務を継続し、本取組の推進を図る。	
	中長期 ～R10	民間のノウハウを最大限に活用し、出来る限り短期間で経済的、効率的、効果的に整備を行う。	

3. 内部評価

財政課・職員課、政策企画課が取組内容を財政健全化・行革推進・総合計画推進の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
財政健全化	・歳出抑制・歳入増が図られているか ・費用対効果があがっているか	—	準備期間中である令和4年度は、評価対象外
行財政改革推進	・取組・事業が適正に進められているか ・目標の達成度はどうか ・業務の効率化が図られているか ・適切な人員体制で事業執行されているか	B	財源の確保のため、業務着工は後年に先送りしたものの、発注に必要な資料整備を目標どおりに完了させるなど事前準備が着実に進んでいるほか、従来方式より経費削減や工期短縮、業務量削減が見込まれることから、B評価とした。
総合計画推進	・総合計画に沿って取組が進められているか ・成果が期待できるか ・市の課題解決に貢献しているか	B	下水道事業の健全経営と効率的な運営という総合計画に沿った取組であり、工事発注の年度が後ろ倒しになったが、今後経営効率化が期待されることから総合的にB評価とした。

3-1. 内部評価を踏まえた対応の検討

【財政健全化】 従来比約9%の歳出抑制が図られる取組であり、計画通り宝田・栄工区の令和6年度着手に向け安定した財源の確保に努める。
【行財政改革】 発注業務が従来と比較し18件の削減が見込まれるとともに、工期短縮により下水道使用料の早期収入等が期待されるため着実な事業進捗に努める。
【総合計画】 整備コスト縮減、業務の効率化により総合計画に沿った下水道事業の健全経営と効率的な運営が図られるため、引き続き本取組を推進していく。

4. 外部評価

4-1. 外部評価を踏まえた対応の検討

外部評価委員が取組内容を市民視点から評価

■令和5年度においては、外部評価委員会での決定事項(※)に基づき、本取組は外部評価対象としていない。

※決定事項「令和5年度外部評価委員会(R5.4.18開催) 外部評価の実施方法について」
評価対象業務を絞りつつ、多様な意見を伺うため外部評価委員が2人1組となり、効率的・効果的な外部評価を実施する。

・実施計画掲載の取組のうち、各委員のご関心のある取組、自身の得意な分野等から、ヒアリング希望の取組を聞き取りする。
・委員への聞き取り結果を考慮しながら、2人1組に調整した対象項目を作成する。
・計画年度中(令和7年度まで)に、可能な限り、全ての取組の外部評価を実施するため、事務局で必要と判断する取組を追加し、1組あたり3取組を担当する。

5. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた取組の方向性

☐ 効率化・サービス向上等の改善を図る	☒ 継続して実施し一部見直しを図る	☐ 事業自体を見直す	☐ 見直しにより事業自体を縮小する	☐ 見直しにより事業自体を廃止する
--	---	-----------------------------------	--	--

6. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた来年度予算要求に向けた方向性

情報収集・事業の精査を進め所要の経費を計上する。

1. 取組概要

取組名	④-4-4 下水道PRと併せた新たな自主財源確保策		☒ 新規 ☐ 継続 ☐ 拡大		主管課	上下水道部下水道課	
計画への位置付け	☒ 第3次鶴岡市行政改革大綱及び実施計画				I 財政健全化の取組推進		
	☐ 第2次鶴岡市総合計画				基本計画	大項目	中項目
取組概要	下水道理解促進に向けたPRとともに積極的な財源確保を図るため下記取組等を実施する。 ①間伐材を利用したマンホールグッズの販売 ②マンホール蓋広告の導入・実施 ③中古マンホール蓋の一般販売						
取組成果	収益性を伴うPR事業を展開することで普及啓発に要する財源を確保するとともに、下水道の役割・重要性等について理解が深まることで安定した事業運営に寄与することを見込む。						
年度	R3決算額 (千円)		R4決算見込額 (千円)		R5予算要求額 (千円)		
事業費					1,071		
国庫支出金	-		-				
県支出金	-		-				
市債	-		-				
その他	-		-		808		
一般財源	-		-		263		
人件費					820		
人工	正職員	会計年度	正職員	会計年度	正職員	0.1	会計年度
総事業費					1,891		
実施目標 ①いつまで ②どの水準まで ③どのようにして	目標	目標		各プロジェクトについて試行的に実施・導入するとともに、翌年度以降の事業拡充に向けた効果検証を図る。 <プロジェクト> ①間伐材を利用したマンホールグッズ販売 ②マンホール蓋広告の導入・実施 ③中古マンホール蓋の一般販売			
	上半期	上半期		①間伐材を利用したマンホールグッズ販売 年度当初より関係機関等と協議・調整を進め、年度内にふるさと納税返礼品登録も含めた商品化・販売を実施する。 ②マンホール蓋広告の導入・実施 R5.6～7月 要綱策定、改修工事 R5.7～8月 広告募集開始 ③中古マンホール蓋の一般販売 R5.9～10月 販売実施			
	下半期	下半期		次年度以降の事業拡充に向けて効果の検証・分析を実施するとともに必要に応じて例規(要綱)や実施体制等を整備する。			
実施内容 ①～③に対応する実施内容							
行革計画 年度目標 [定性]	年度	目標		実績			
	R3	-		-			
	R4	-		-			
	R5	各プロジェクトの試行的導入を実施する					

2. 自己評価

所管部長が達成度・必要性・有効性・効率性の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
達成度	・事業の目的、目標に向け、適切な取組が進められているか ・設定した成果指標、目標の達成度はどうか	－	令和4年度においては令和5年度以降に向け検討を進める段階にあり、具体的な達成度の評価が可能となるのは次年度以降となるため「－」とする。
必要性	・市民や社会のニーズを的確に捉えた事業か ・民間事業者や市民自らが実施できない事業か ・行革、総合計画等の上位計画の目的達成手段として適切で、優先度の高い事業か	B	下水道は生活に密着したインフラでありながら目に触れる機会に乏しく、役割や重要性に気づかれないことも多いため、理解促進に向けた情報発信やPRが極めて重要である。 また、下水道を取り巻く環境が厳しさを増すと見込まれるなか、将来にわたり安定的に事業を継続するためには、経営基盤の強化等とともに、規模の大小を問わない積極的な財源確保策の導入が必要である。今般は検討段階であるため目標同様として評価する。
有効性	・事業の実施によりどのような効果が得られているか	－	令和4年度においては令和5年度以降に向け検討を進める段階にあり、具体的な効果(有効性)の評価が可能となるのは次年度以降となるため「－」とする。
効率性	・受益者との負担関係や単位あたりコストは妥当な水準か ・他の手段や方法とのコスト比較は十分行われているか ・コスト削減や効率化に向けた工夫が施されているか	－	令和4年度においては令和5年度以降に向け検討を進める段階にあり、具体的な効率性の評価が可能となるのは次年度以降となるため「－」とする。
今後の方向性	R5	令和5年度においては、下記プロジェクト等について試行的に実施・導入するとともに、翌年度以降の事業拡充に向け効果検証を図る。 ①間伐材を利用したマンホールグッズ販売 ②マンホール蓋広告の導入・実施 ③中古マンホール蓋の一般販売	
	中長期 ～R10	上記効果検証を踏まえ、令和6年度以降において順次事業の拡充・拡張を図る。	

3. 内部評価

財政課・職員課、政策企画課が取組内容を財政健全化・行革推進・総合計画推進の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
財政健全化	・歳出抑制・歳入増が図られているか ・費用対効果があがっているか	－	準備期間中である令和4年度は、評価対象外 ※歳入増の取組の場合の記載方法について、工夫が必要。歳入の増(グッズ売上げ)だけに着目するのではなく、それに係る歳出の増(グッズの作成経費)も考慮
行財政改革推進	・取組・事業が適正に進められているか ・目標の達成度はどうか ・業務の効率化が図られているか ・適切な人員体制で事業執行されているか	－	令和5年度試行のための準備段階であり、現時点では評価は「－」とした。その一方で、未利用資源に活用して、他部署や関係機関と連携したPRや財源確保策の着想をはじめ、実施体制を検証しながらスモールスタートで展開させる手法は評価できる。
総合計画推進	・総合計画に沿って取組が進められているか ・成果が期待できるか ・市の課題解決に貢献しているか	－	下水道事業の健全経営と効率的な運営という総合計画に沿った取組であるが、取組に向けた検討を行う段階であるため、未評価とした。

3-1. 内部評価を踏まえた対応の検討

各項目で評価対象外ではあるが、「財政健全化」欄で提案いただいたとおり発注コスト等の歳出経費についても一層精査したうえ、より高い費用対効果を上げられるよう各プロジェクトについて検討する。

4. 外部評価

4-1. 外部評価を踏まえた対応の検討

外部評価委員が取組内容を市民視点から評価

■令和5年度においては、外部評価委員会での決定事項(※)に基づき、本取組は外部評価対象としていない。

※決定事項「令和5年度外部評価委員会(R5.4.18開催) 外部評価の実施方法について」
評価対象業務を絞りつつ、多様な意見を伺うため外部評価委員が2人1組となり、効率的・効果的な外部評価を実施する。

- ・実施計画掲載の取組のうち、各委員のご関心のある取組、自身の得意な分野等から、ヒアリング希望の取組を聞き取りする。
- ・委員への聞き取り結果を考慮しながら、2人1組に調整した対象項目を作成する。
- ・計画年度中(令和7年度まで)に、可能な限り、全ての取組の外部評価を実施するため、事務局で必要と判断する取組を追加し、1組あたり3取組を担当する。

5. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた取組の方向性

☐ 効率化・サービス向上等の改善を図る	☒ 継続して実施し一部見直しを図る	☐ 事業自体を見直す	☐ 見直しにより事業自体を縮小する	☐ 見直しにより事業自体を廃止する
--	---	-----------------------------------	--	--

6. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた来年度予算要求に向けた方向性

今年度試行的に実施する各プロジェクトの実績及び効果分析等を踏まえ、適正かつ効果的な事業展開に資するよう所要経費を要求する。

1. 取組概要

取組名	⑤-2	焼却施設の自家消費・売電推進				☐ 新規 ☒ 継続 ☐ 拡大	主管課	市民部廃棄物対策課					
計画への位置付け	☒ 第3次鶴岡市行政改革大綱及び実施計画												
	☐ 第2次鶴岡市総合計画				基本計画	大項目		中項目		小項目			
取組概要	令和3年度よりごみ焼却から発生する熱エネルギーで発電を行い、自家消費による電気料金の削減と余剰電力の売電による収入の確保、環境価値の譲渡による収入の確保、電力の地産地消による電気料金の削減など、発電電力の有効活用を図る。												
取組成果	売電収入 200,000 千円／年、自家消費による電力量削減 92,000 千円／年、環境価値譲渡による収入 3,000 千円／年、市内小中学校への安価供給による支出削減 7,000 千円／年、計 302,000 千円の財政効果を見込む。												
年度	R3決算額 (千円)				R4決算見込額 (千円)				R5予算要求額 (千円)				
事業費													
国庫支出金													
県支出金													
市債													
その他													
一般財源													
人件費	1,640				1,640				1,640				
人工	正職員	0.2	会計年度		正職員	0.2	会計年度		正職員	0.2	会計年度		
総事業費	1,640				1,640				1,640				
実施目標	目標	年間19,975,000kwh以上の発電量と、12,500,000kwhの売電量とする。 グリーン電力価値の譲渡を開始する。			目標	年間19,950,000kwh以上の発電量と、12,500,000kwhの売電量とする。			目標	年間19,950,000kwh以上の発電量と、12,500,000kwhの売電量とする。			
	①いつまで ②どの水準まで ③どのようにして	上半期	毎月、運営会社(SPC)の業務を的確にモニタリングして、発電計画・売電量程度の実績を確保する。 9月30日まで、メーター等の設置業者及びSPCと調整して、メーター設置等の工事計画を承認する。			上半期	毎月、ごみ焼却施設の運営会社(SPC)の業務を的確にモニタリングして、発電計画・売電量程度の実績を確保する。			上半期	毎月、ごみ焼却施設の運営会社(SPC)の業務を的確にモニタリングして、発電計画・売電量程度の実績を確保する。		
		下半期	毎月、運営会社(SPC)の業務を的確にモニタリングして、発電計画・売電量程度の実績を確保する。 令和3年10月にメーター設置等の工事を実施して、11月からグリーン電力価値の譲渡を開始する。			下半期	毎月、ごみ焼却施設の運営会社(SPC)の業務を的確にモニタリングして、発電計画・売電量程度の実績を確保する。			下半期	毎月、ごみ焼却施設の運営会社(SPC)の業務を的確にモニタリングして、発電計画・売電量程度の実績を確保する。		
実施内容	4月1日からごみ焼却施設が供用開始され、発電、売電を開始。 年間の実績は、発電量が20,622,000kwh、売電量は13,213,000kwh(売電収入207,900千円)。 グリーン電力価値は、11月から譲渡開始し、令和3年11月～令和4年3月分の1,206,000kwhが認証され、1,327千円の収入。 小中学校等への電力供給について、9月から非化石証書化してCO2排出が0の電力を供給することにした。				年間の実績が、発電量は20,255,000kwh、売電量は13,099,000kwh(売電収入215,750千円)。 SPCから提出される「運転日誌」や毎月の「計画売電電力量達成状況報告書」により発電、売電状況をモニタリングしており、毎月行われるモニタリング会議でより詳細な確認を行っている。 令和4年11月より非FIT電力の売電単価を5.61円/kwh値上げする変更契約を締結したことで、令和4年11月～令和5年3月に、11,906千円の増収となった。				■令和5年度末に実施目標に対する実施内容を記載予定				
	①～③に対応する実施内容												
行革計画 年度目標 〔定量〕	目標／年度		R3		R4		R5		R6		R7		
	売電収入	計画	200,000千円		200,000千円		200,000千円		200,000千円		200,000千円		
		実績	207,900千円		215,750千円								
	環境価値譲渡による収入	計画	1,000千円		3,000千円		3,000千円		3,000千円		3,000千円		
		実績	1,327千円		2,646千円								
	自家消費による電気料削減	計画	▲92,000千円		▲92,000千円		▲92,000千円		▲92,000千円		▲92,000千円		
		実績	▲92,000千円		▲92,000千円								
	小中学校等への電力供給による電力量削減	計画	▲7,000千円										
実績		▲8,562千円											

2. 自己評価

所管部長が達成度・必要性・有効性・効率性の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
達成度	・事業の目的、目標に向け、適切な取組が進められているか ・設定した成果指標、目標の達成度はどうか	S	発電量の目標19,975,000kwh以上に対して実績見込み20,106,000kwh、売電量の目標12,500,000kwhに対して実績見込み12,936,000kwhで達成されている。 売電収入について、11月からの変更契約で計画より12,935千円増の実績が見込めるためS評価とした。
必要性	・市民や社会のニーズを的確に捉えた事業か ・民間事業者や市民自らが実施できない事業か ・行革、総合計画等の上位計画の目的達成手段として適切で、優先度の高い事業か	S	ごみ焼却時に発生する熱エネルギーの有効活用は重要。 ごみ焼却で発電した電力は、非化石電力であり、有効活用は重要。 上記により、必要性が非常に高い事業のためS評価とした。
有効性	・事業の実施によりどのような効果が得られているか	S	発電による電力の自家消費、売電は財政的貢献度が高い。 電力の地産地消の取組みは、環境教育に貢献。 小中学校等への電力供給について、当初計画に無かったが、非化石証書化してカーボンニュートラルに貢献。 上記により、非常に大きな効果が得られているためS評価とした。
効率性	・受益者との負担関係や単位あたりコストは妥当な水準か ・他の手段や方法とのコスト比較は十分行われているか ・コスト削減や効率化に向けた工夫が施されているか	S	発電及び売電計画、送電量(売電量)の確保など、関連する業務は全て運営会社(SPC)が行い、市の業務が軽減されており、効率化が良く進められているためS評価とした。
今後の方向性	R5	売電等の契約が令和6年8月31日までとなっていることから、契約を更新する準備や契約内容を整える。	
	中長期 ～R10	人口減少によるごみの減少、プラスチックごみの削減、リサイクルの推進によるごみの減少等により、発電量の減少が見込まれるため、ごみ焼却施設の有効活用策を検討する。	

3. 内部評価

財政課・職員課、政策企画課が取組内容を財政健全化・行革推進・総合計画推進の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
財政健全化	・歳出抑制・歳入増が図られているか ・費用対効果があがっているか	A	年度目標を超える売電量・売電収入、また、単価の見直しによる増収が図られたため。
行財政改革推進	・取組・事業が適正に進められているか ・目標の達成度はどうか ・業務の効率化が図られているか ・適切な人員体制で事業執行されているか	S	事業は適正に進められており、目標を上回る効果が出ていることからS評価とする。 今後の事業進捗に期待する。
総合計画推進	・総合計画に沿って取組が進められているか ・成果が期待できるか ・市の課題解決に貢献しているか	A	新たな廃棄物処理施設の整備、熱エネルギーの効果的な活用という総合計画に沿った取組であり、SDGsの貢献や財政効果も出ていることから総合的にA評価とした。

3-1. 内部評価を踏まえた対応の検討

ごみ焼却施設の運営会社の業務について、的確なモニタリングを継続する。

4. 外部評価

外部評価委員が取組内容を市民視点から評価

・ごみの出し方を注意することで焼却施設の発電に影響があるといった仕組みが、より周知されることで、ごみ出しの意識が変わる契機になるのではないか。	・施設見学や町内会等に市職員が出向いて行う「ごみ分別出前講座」など今年度中から機会を捉えて、適正なごみ分別や水切り等が安定的な発電量確保に繋がる仕組みをわかりやすく周知していく。 ・市HPで施設見学の様子を情報発信したり、運営事業者HPの見学予約ページに写真を載せるなど「見学に行きたくなる仕掛け」を運営事業者と協議を行っていく。 また、本年10月までにごみ焼却施設の親しみのある愛称募集を行い、イメージの向上と積極的な見学誘致を図っていく。
---	---

5. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた取組の方向性

☒ 効率化・サービス向上等の改善を図る	☐ 継続して実施し一部見直しを図る	☐ 事業自体を見直す	☐ 見直しにより事業自体を縮小する	☐ 見直しにより事業自体を廃止する
---	--	-----------------------------------	--	--

6. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた来年度予算要求に向けた方向性

歳入では年間で約2億円以上の売電収入を見込める他、契約書で定めるごみ焼却施設の運営委託を予算化する。

1. 取組概要

取組名	⑤-3				ごみ排出抑制策の推進				☐ 新規 ☒ 継続 ☐ 拡大		主管課		廃棄物対策課			
計画への位置付け	☒ 第3次鶴岡市行財政改革大綱及び実施計画								I 財政健全化の取組推進							
	☐ 第2次鶴岡市総合計画								⑤事務事業見直しによる歳入確保、歳出削減							
					基本計画		大項目				中項目				小項目	
取組概要	ごみ排出抑制について、有効とされるごみ処理の有料化制度や、食品ロス削減などの排出量抑制策、ごみ出し支援策などの課題解決策を廃棄物減量等推進審議会等で検討し、ごみ処理コストの削減と市民サービスの向上を図る。															
取組成果	ごみの排出抑制による、ごみ処理コストの削減とごみ処理施設の延命が期待される。また、温室効果ガスの排出抑制等による環境負荷の軽減、ごみ出し支援など市民サービスの向上につながる。															
年度	R3決算額 (千円)				R4決算見込額 (千円)				R5予算要求額 (千円)							
事業費	27,761				31,340								35,657			
国庫支出金																
県支出金	1,189				1,163								1,162			
市債																
その他	54				922								53			
一般財源	26,518				29,255								34,442			
人件費	96,470				91,310								91,500			
人工	正職員		11		会計年度		3.3		正職員		10		会計年度		5	
総事業費	124,231				122,650								127,157			
実施目標	目標	(1)ごみ処理の有料化制度について調査研究を進め、導入について引き続き検討する。 (2)削減可能なごみの種類を明確化するため、湿ベースでのごみの組成分析に取り組む。また、他市におけるごみ減量の先進事例について調査研究する。				目標	(1)生活系ごみの減量・リサイクルを効果的に推進するため、約9割を占めるもやごみの組成を分析し、ターゲットを絞り込む。 (2)ごみ減量・リサイクルの推進のため古紙等の資源回収機会の充実を図る。 (3)事業系ごみの減量・リサイクルを推進するため、ごみ処理手数料の適正化を進める。				目標	(1)もやごみの多くを占めていた、古紙類・プラスチック製容器包装類・食品ロスの減量・資源化に向けた方策を検討する。 (2)事業系ごみの減量・リサイクルを推進するため、引き続きごみ処理手数料の適正化を推進する。				
	①いつまで ②どの水準まで ③どのようにして	上半期	(1)令和3年9月までに、ここ十数年でごみ処理の有料化を導入した市について調査研究を行い、有料化がもたらす効果や課題について検証する。 (2)令和3年9月までに、秋田市や弘前市などで実施している湿ベースでのごみの組成分析に取り組み、排出抑制や資源への誘導が可能なごみについて実態を把握する。また、他市におけるごみ減量の先進事例について調査し、その効果を検証する。				上半期	(1)5月までに組成分析の委託契約を締結し、7月に1回目の分析を行う。 (2)毎月第2土曜日、第3日曜日、一部の祝日等にごみ焼却施設で古紙回収を行い、拠点回収量を大幅に増やす。古着の回収も継続実施する。 (3)9月までに、ごみ焼却施設と最終処分場の建設後のごみ処理原価を算出する。				上半期	(1)令和5年9月までに、組成分析の結果について情報発信し、本市のごみの現状を広く市民に周知する。令和5年9月までに、ごみ焼却施設での資源回収について、市公式LINEなどを活用して認知度の向上を図る。令和5年9月までに、コミセンでの古紙類のモデル回収事業を開始する。令和5年9月までに、ごみの分別を促すため、ごみ袋の透明度について検討する。 (2)令和5年9月までに、ごみ処理手数料の適正化の実施方法について検討する。			
		下半期	(1)有料化の効果や課題の検証を踏まえ、有料化の導入の是非について引き続き検討を行う。 (2)ごみの組成分析結果(湿ベース)を踏まえ、削減対象のごみを明確化した情報発信を実施するとともに、有料化以外の効果的なごみ減量策について引き続き検討する。				下半期	(1)12月までに組成分析結果を踏まえ広報を実施する。1月に2回目の分析を行う。3月までに、ごみ減量のターゲットを絞り込む。 (2)毎月第2土曜日、第3日曜日、一部の祝日に古紙回収を行い、拠点回収量を大幅に増やす。古着の回収も継続実施する。 (3)算出したごみ処理原価を基に、ごみ処理手数料の適正額を算定する。				下半期	(1)令和6年3月までに、古紙類のモデル回収事業の効果を検証する。令和6年3月までに、食品ロス削減の方策について検討する。 (2)令和6年3月までに、ごみ処理手数料の適正化の実施方法を決定する。			
実施内容	①～③に対応する実施内容				(1)令和4年8月と令和5年3月に組成分析を実施した結果、古紙類やプラスチック製容器包装類、食品ロスなどの減量化・資源化が可能なごみもやごみにそれぞれ1割程度混入していることが判明した。 (2)今年度より、ごみ焼却施設の運営者と協議し、毎月第2土曜日と一部祝日等にも古紙類の無料回収を開始した。また、平日及び第3日曜日の古着・古紙・小型家電等の無料回収も継続して実施している。 (3)ごみ焼却施設と最終処分場の建設後のごみ処理原価を踏まえ、ごみ処理手数料の適正額について算出した。				■令和5年度末に実施目標に対する実施内容を記載予定							
行革計画 年度目標 [定量]	目標／年度		R3		R4		R5		R6		R7					
	1人1日当たりの家庭系ごみの排出量(資源ごみを除く)		計画		令和7年度目標達成に向けて取組みを展開								550g			
			実績		601g		604g									

■令和5年度末に実施目標に対する実施内容を記載予定

2. 自己評価

所管部長が達成度・必要性・有効性・効率性の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
達成度	・事業の目的、目標に向け、適切な取組が進められているか ・設定した成果指標、目標の達成度はどうか	B	もやすごみの組成分析を実施したことにより、今後のごみ減量・リサイクル推進施策の立案や情報発信に必要な基礎資料が得られた。また、ごみ焼却施設での資源物の無料回収の取組の成果もあり、令和4年度の拠点回収量は令和3年度から増加する見込みである。実施目標と同等の達成度のためB評価とした。
必要性	・市民や社会のニーズを的確に捉えた事業か ・民間事業者や市民自らが実施できない事業か ・行革、総合計画等の上位計画の目的達成手段として適切で、優先度の高い事業か	S	市民一人ひとりが身近に取り組むことができるごみ減量・リサイクルの推進は、SDGsやゼロカーボンの推進にあたっての貢献度が非常に高く、市民の関心も非常に高いことから、S評価とした。
有効性	・事業の実施によりどのような効果が得られているか	A	これまで実施していなかったもやすごみの組成分析により、今後のごみの減量・リサイクルの推進にあたりターゲットとすべきごみを絞り込むことができた。また、古着・古紙・小型家電等の拠点回収により、焼却・埋立ごみからの資源物の分別が促進され、令和4年度の拠点回収量は令和3年度から増加する見込みとなったことからA評価とした。
効率性	・受益者との負担関係や単位あたりコストは妥当な水準か ・他の手段や方法とのコスト比較は十分行われているか ・コスト削減や効率化に向けた工夫が施されているか	A	令和4年4月から実施した、第2土曜日と一部祝日等の古紙回収は、ごみ焼却施設の運営事業者との協議により、もやすごみの受入日を変更することで、追加の予算措置をせずに実施することができた。また、第3日曜日の古着・古紙・小型家電当の拠点回収は、職員の休日出勤対応からシルバー人材センターによる人材派遣に一部変更し効率化を進めた。こうした状況を総合的に判断しA評価とした。
今後の方向性	R5 ・ごみの減量・リサイクルを効果的に推進するため、もやすごみの多くを占める古紙類・プラスチック製容器包装類・食品ロスをターゲットとしたごみ減量施策を検討・実施する。 ・事業系ごみの減量・リサイクルを推進するため、引き続きごみ処理手数料の適正化を推進する。		
	中長期 ～R10 第3次行財政改革大綱実施計画において目標としている、令和7年度の1人1日当たりの家庭系ごみの排出量550gの達成に向け、ターゲットを意識した効果的なごみ減量施策を随時検討・実施していく。また、次期最終処分場の整備に向けたごみの減量目標を検討する。		

3. 内部評価

財政課・職員課、政策企画課が取組内容を財政健全化・行革推進・総合計画推進の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
財政健全化	・歳出抑制・歳入増が図られているか ・費用対効果があがっているか	—	この調書を見る限りでは、ごみの排出抑制と財政健全化を結び付けて評価することが困難であるため。
行財政改革推進	・取組・事業が適正に進められているか ・目標の達成度はどうか ・業務の効率化が図られているか ・適切な人員体制で事業執行されているか	B	今年度については、前年度と同様の実績数値となるが、新たに業者と協力し、コストをかけずに休日の古紙回収に取り組んでいるため、B評価とした。人員体制について更に精査しつつ、更に、ごみの排出抑制につながる取組を進めることを期待する。
総合計画推進	・総合計画に沿って取組が進められているか ・成果が期待できるか ・市の課題解決に貢献しているか	B	ごみ減量・リサイクルの推進という総合計画に沿った取組であり、資源回収機会の充実等により、拠点回収量の増加や家庭系ごみの排出量の年度目標が達成される見込みであることから、総合的にB評価とした。

3-1. 内部評価を踏まえた対応の検討

【財政健全化】 ごみ処理経費の削減など短期的な財政効果と、次期ごみ処理施設の規模縮小など長期的な財政効果について、環境効果と合わせて整理に努める。 【行財政改革推進】 効果的・効率的にごみの排出抑制を進めるため、もやすごみの多くを占める古紙類・プラスチック製容器包装類・食品ロスをターゲットとした施策を検討・実施するとともに、業務の効率化に努める。 【総合計画推進】 市公式LINEなどを活用し、拠点回収の認知度の向上を図るとともに、コミセンでの古紙類回収のモデル事業を通じて、資源回収場所の拡大の可能性を探る。
--

4. 外部評価

4-1. 外部評価を踏まえた対応の検討

外部評価委員が取組内容を市民視点から評価

・ごみの削減に向け、ごみ袋の値上げも含めて市民を巻き込んでいく必要がある。 ・ごみの分別意識の向上に向けて、ごみの削減目標や、ごみの分別の方法、ごみを分別する理由、分別したごみがどのようにリサイクルされるかなど、今の時代にあった情報発信の仕方でも市民に身近に感じてもらう工夫があればよい。 ・資源回収の意義を再確認し、さらに推進していく仕組みが必要ではないか。 ・ごみ処理手数料の適正化は、かなり以前からの案件でずっとペンディングされているので、改革を実施してほしい。	・当面は、ごみ処理の有料化(ごみ袋の値上げ)に先行して他の効果的なごみ減量施策を検討することとしており、令和4年度にもやすごみの組成分析を行い、ターゲットとすべきごみの種類を絞り込んだ。ごみ処理の有料化については、引き続き他市の事例収集に努める。 ・広報するおやかエコ通信などの紙媒体だけでなく、ホームページやTwitter、Facebook、LINEのプッシュ通知を活用し、ごみの分別方法などの具体的な情報発信を引き続き実施する。 ・資源回収は、貴重な資源をリサイクルするだけでなく、環境教育といった意義もあることから、集団資源回収やごみ焼却施設の拠点回収について、市公式LINEのプッシュ通知などを通じて利用者の増加を図るとともに、令和5年度に実施するコミセンでの古紙類回収のモデル事業を通じて、資源回収場所の拡大の可能性を探る。 ・ごみ処理手数料の適正化について、実施方法を庁内で検討し、方向性を決定する。
---	---

5. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた取組の方向性

☒ 効率化・サービス向上等の改善を図る	☐ 継続して実施し一部見直しを図る	☐ 事業自体を見直す	☐ 見直しにより事業自体を縮小する	☐ 見直しにより事業自体を廃止する
---	--	-----------------------------------	--	--

6. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた来年度予算要求に向けた方向性

情報収集・事業の精査を進め所要の経費を計上する。

1. 取組概要

取組名	⑤-4				電力契約の見直し				□新規 ■継続 □拡大		主管課	総務部契約管財課	
計画への位置付け	■ 第3次鶴岡市行政改革大綱及び実施計画					財政健全化の取組推進 —事務事業見直しによる歳入確保、歳出縮減							
	□ 第2次鶴岡市総合計画					基本計画	大項目		中項目		小項目		
取組概要	電力契約の競争入札を行い、公共施設の契約を見直し、経費削減を目指す。 また、複数の契約事務の一本化にも着手し、職員の事務軽減を図るとともに、電気料金の一括支払い、市有施設以外への波及についても検討を進める。												
取組成果	「高圧電力契約」による電力契約の見直しにより、計画期間内で25,000 千円の経費削減を見込む。												
年度	R3決算額 (千円)				R4決算見込額 (千円)				R5予算要求額 (千円)				
事業費													
国庫支出金													
県支出金													
市債													
その他													
一般財源													
人件費	1,640				1,640								
人工	正職員	0.2	会計年度		正職員	0.2	会計年度		正職員		会計年度		
総事業費	1,640				1,640								
実施目標	目標	・現契約についての情報の整理分析 ・電力需給制度の研究、体系化 ・契約担当部署との情報共有と情報交換 ・課題整理と方針案の作成			目標	・現契約についての情報の整理分析 ・電力需給制度の研究、体系化 ・契約担当部署との情報共有と情報交換 ・課題整理と事務処理マニュアルの作成			目標				
	①いつまで ②どの水準まで ③どのようにして	9月末までに各施設毎の電力使用状況調査のため、電力会社へ照会する。			上半期	・課題の整理と情報の共有を踏まえ、今後の契約方法等の意見交換を行い、事務処理マニュアルを作成する。			上半期				
	下半期	・施設ごとの課題整理及び分析を進めながら、電力需給制度の研究体系化を行い、年内12月までに、対象とする施設全ての、情報・課題を整理し共有する。 ・上記共有を踏まえ、今後の契約方法等の意見交換を行い、年度末までに市全体の方向性(方針案)をまとめ決裁を受ける。			下半期	効率的な電力料金の削減のため、マニュアルに沿い契約事務を進める。			下半期				
実施内容	電力需給制度の研究を行い、全体会議を実施することで、情報の共有と制度の理解が深められた。 先行実施した施設においては想定削減額を大きく上回る効果があった。 令和4年度は、新電力市場の動向を見据えながら、適切な契約事務となるよう事業実施を行う。				電力需給制度を周知することで、情報の共有と制度の理解が深められた。 価格高騰のため、先行実施した施設においても、契約単価の増額を実施せざるを得ず、削減効果は皆無となった。 令和4年度は、類似施設の契約事務を一本化することで一定程度の事務軽減が図られた。				■ 令和5年度末に実施目標に対する実施内容を記載予定				
行革計画 年度目標 [定量]	目標／年度			R3	R4		R5		R6		R7		
	電気料金支出の削減(高圧)	計画		-	▲2,500千円		-		-		-		
		実績		▲10,600千円	-		-		-		-		
	電気料金支出(低圧)の削減、契約事務の一本化	計画		-	▲450千円		-		-		-		
実績			▲2,116千円	-		-		-		-			

2. 自己評価

所管部長が達成度・必要性・有効性・効率性の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
達成度	・事業の目的、目標に向け、適切な取組が進められているか ・設定した成果指標、目標の達成度はどうか	－	電力供給を取り巻く状況が、目標設定時と大きく異なるため、取組みについて評価することができない。
必要性	・市民や社会のニーズを的確に捉えた事業か ・民間事業者や市民自らが実施できない事業か ・行革、総合計画等の上位計画の目的達成手段として適切で、優先度の高い事業か	B	電力料金の縮減は市の歳出削減に貢献するものであることから、B評価とした
有効性	・事業の実施によりどのような効果が得られているか	－	電力供給を取り巻く状況が、目標設定時と大きく異なるため、取組みについて評価することができない。
効率性	・受益者との負担関係や単位あたりコストは妥当な水準か ・他の手段や方法とのコスト比較は十分行われているか ・コスト削減や効率化に向けた工夫が施されているか	B	一部の類似施設の契約事務を一本化することで、事務の省力化・効率化が図られたためB評価とした。
今後の方向性	R5	価格競争をすることで経費削減を見込んでいたが、急激な社会情勢の変化、発電コスト増大に伴う電力調達価格高騰の影響等や、新電力経営事業者の破綻・撤退・縮小等が相次いでいることから、競争入札への参加者がなく取組み実施の前提条件が成立していない状況である。 契約見直しによる歳出削減効果は当分の間見込めないことから、数値目標の設定は行わない。	
	中長期 ～R10	電力情勢が回復後に、適切な手法・目標設定を行う。	

3. 内部評価

財政課・職員課、政策企画課が取組内容を財政健全化・行革推進・総合計画推進の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
財政健全化	・歳出抑制・歳入増が図られているか ・費用対効果があがっているか	－	取組開始以来、歳出抑制効果を発揮してきたが、相次ぐ新電力会社の経営破綻により、競争入札が成立せず、結果、電気最終保障供給契約による割高な1年契約とならざるを得ない状況にあり、外的要因によるやむを得ない事情であることから評価対象外とする。
行財政改革推進	・取組・事業が適正に進められているか ・目標の達成度はどうか ・業務の効率化が図られているか ・適切な人員体制で事業執行されているか	－	電力調達価格高騰等の影響により当初設定していた目標値に対する実績値の比較ができないことから評価することができなかった。一方、類似施設の契約事務の一本化を行うなど、事務の効率化を図っていることは評価したい。
総合計画推進	・総合計画に沿って取組が進められているか ・成果が期待できるか ・市の課題解決に貢献しているか	－	効果的で効率的な行財政運営という総合計画に沿った取組であり、類似施設の契約事務の一本化により一定程度の事務の軽減が図られたが、取組の成果である年度目標の実績値が把握できないため、総合的に未評価とした。

3-1. 内部評価を踏まえた対応の検討

取組実施のための前提条件の成立が当分の間見込めないため、目標値の設定は行わない。

4. 外部評価

4-1. 外部評価を踏まえた対応の検討

外部評価委員が取組内容を市民視点から評価

■令和5年度においては、外部評価委員会での決定事項(※)に基づき、本取組は外部評価対象としていない。

※決定事項「令和5年度外部評価委員会(R5.4.18開催) 外部評価の実施方法について」
評価対象業務を絞りつつ、多様な意見を伺うため外部評価委員が2人1組となり、効率的・効果的な外部評価を実施する。

- ・実施計画掲載の取組のうち、各委員のご関心のある取組、自身の得意な分野等から、ヒアリング希望の取組を聞き取りする。
- ・委員への聞き取り結果を考慮しながら、2人1組に調整した対象項目を作成する。
- ・計画年度中(令和7年度まで)に、可能な限り、全ての取組の外部評価を実施するため、事務局で必要と判断する取組を追加し、1組あたり3取組を担当する。

5. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた取組の方向性

☐ 効率化・サービス向上等の改善を図る	☒ 継続して実施し一部見直しを図る	☐ 事業自体を見直す	☐ 見直しにより事業自体を縮小する	☐ 見直しにより事業自体を廃止する
--	---	-----------------------------------	--	--

6. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた来年度予算要求に向けた方向性

電力情勢が回復後に適切な手法・目標設定を行う。

1. 取組概要

取組名	⑤-5		e-でわネットの民間移行				☐ 新規 ■継続 ☐ 拡大		主管課	朝日庁舎総務企画課					
計画への位置付け	☐ 第3次鶴岡市行政改革大綱及び実施計画				I 財政健全化の取組推進				(5)事務事業見直しによる歳入確保、歳出縮減						
	☐ 第2次鶴岡市総合計画				基本計画	大項目		中項目		小項目					
取組概要	維持管理コストの負担解消と利用者の通信スピードの向上のため、市のe-でわネットを令和5年度末までに民間事業者が提供する光通信サービスへ完全移行し、事業費削減と事務負担の軽減を図るとともに、通信速度向上等利便性の向上を図る。														
取組成果	計画期間内で1名の職員数の減と9,300千円の削減効果を図る。														
年度	R3決算額 (千円)				R4決算見込額 (千円)				R5予算要求額 (千円)						
事業費	52,197				47,927				28,415						
国庫支出金															
県支出金															
市債															
その他	38,376				28,468				4,832						
一般財源	13,821				19,459				23,583						
人件費	16,400				16,400				16,400						
人工	正職員	2	会計年度		正職員	2	会計年度		正職員	2	会計年度				
総事業費	68,597				64,327				44,815						
実施目標	目標	前年度に引き続き、櫛引地域のe-でわネット利用者の民間移行を確実に進める。併せて、e-でわネット利用者の移行に伴い、順次、通信機器類の整理・統合を行い、維持管理費用の削減を図る。				目標	朝日地域の利用者の円滑かつ確実な移行を促すため、説明会及び移行を支援する補助事業の手続きを行うとともに、電話案内や文書送付により移行を促進する。また、移行に伴い、通信機器類の整理・統合を進める。				目標	朝日地域の利用者の円滑かつ確実な移行を促すため、説明会及び移行を支援する補助事業の手続きを行うとともに、電話案内や文書送付により移行を促進する。また、移行に伴い、通信機器類の整理・統合を進める。			
	①いつまで ②どの水準まで ③どのようにして 上半期	櫛引地域内の利用者に対し移行を促すため、文書送付や随時電話を行う。初期工事費の補助手続きを進める。(3月末現在の櫛引内の移行率は65%だが、上半期内に櫛引内の移行率85%を目指す)移行に伴い、通信機器類の整理・統合を行う。				上半期	光サービス提供開始後、速やかに相談窓口の設置や民間移行説明会を開催し、移行スケジュールや手続きの流れを説明し民間移行促進を支援し、光サービスが開始したエリア内の利用者40%が移行できるようにする。				上半期	光サービス提供開始エリアで民間移行が遅れている利用者に対し、引き続き電話案内や文書送付により移行を促進し、朝日中央地区の移行を完了させる。併せて、移行に伴い不要になった通信機器類の整理・統合を行う。			
	下半期	櫛引地域内の利用者に対し、引き続き文書送付や随時電話により移行促進を図る。また、朝日地域の移行に向けて民間事業者との協議・調整を進め、説明会の開催・補助手続き等の準備を3月末までに行う。				下半期	光サービス提供開始エリアで民間移行が遅れている利用者に対し、引き続き電話案内や文書送付により移行を促進する。また、光サービスが開始したエリア内の利用者の70%が移行できるようにする。併せて、移行に伴い不要になった通信機器類の整理・統合を行う。				下半期	光サービス提供開始エリアで民間移行が遅れている利用者に対し、引き続き電話案内や文書送付により移行を促進し、南部地区及び東部地区の移行を完了させる。併せて、移行に伴い不要になった通信機器類の整理・統合を行う。			
実施内容	①～③に対応する実施内容 令和2年度に引き続き櫛引地域利用者の移行を進めた。未移行者に対し、文書送付や電話を行い移行促進を図り、年度末で櫛引地域利用者は残り10件となり、ほぼ100%移行が完了した。また、利用者が減った分の通信機器類の整理・統合を行うことができた。朝日地域の移行に向けて民間業者と調整を進め、3月末まで説明会をできる体制を整えた。				令和4年6月末で櫛引地域の移行が完了した。令和4年6月から朝日中央地区、11月から南部地区の移行が開始し、令和5年3月27日現在移行可能419件のうち337件の80.4%の移行が完了した。利用者が減った分の通信機器類の整理・統合を5月、11月及び2月に行うことができた。				■令和5年度末に実施目標に対する実施内容を記載予定						
行革計画 年度目標 〔定量〕	目標／年度		R3		R4		R5		R6		R7				
	職員数の減(R2比)	計画					▲0.5人		▲1人						
		実績													
	通信機器更新費用の削減(R2比)	計画								▲9,300千円		▲9,300千円			
実績															

2. 自己評価

所管部長が達成度・必要性・有効性・効率性の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
達成度	・事業の目的、目標に向け、適切な取組が進められているか ・設定した成果指標、目標の達成度はどうか	B	櫛引地域利用者の民間移行がほぼ完了し通信速度高速化等の市民サービスの向上が図られた。また、通信機器類の整理については、移行完了地域分の一部はできたものの、まだ取組みの途中であることからB評価とした。
必要性	・市民や社会のニーズを的確に捉えた事業か ・民間事業者や市民自らが実施できない事業か ・行革、総合計画等の上位計画の目的達成手段として適切で、優先度の高い事業か	A	移行に合わせて、市では初期工事費の補助等により移行を支援促進した。櫛引地域の民間移行後は、通信速度の高速化や利用料金の各種割引、民間事業者が提供する多彩なサービスが享受できるようになったことからA評価とした。
有効性	・事業の実施によりどのような効果が得られているか	—	櫛引地域での移行がほぼ完了し、通信速度の高速化等による市民サービスの向上が図られているが、朝日地域は移行途中のため未評価とした。
効率性	・受益者との負担関係や単位あたりコストは妥当な水準か ・他の手段や方法とのコスト比較は十分行われているか ・コスト削減や効率化に向けた工夫が施されているか	—	令和5年度には民間移行が完了し事業費削減が見込まれるが、移行途中のため未評価とした。
今後の方向性	R5	令和4年度に引き続き、民間移行を促すため初期工事費の補助を行い、加入者の減少に伴う通信機器の整理・統合を進め、維持管理費用の削減を図る。	
	中長期 ～R10	令和5年度末の事業廃止をもって、職員数の削減と通信機器更新費用が皆減する。	

3. 内部評価

財政課・職員課、政策企画課が取組内容を財政健全化・行革推進・総合計画推進の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
財政健全化	・歳出抑制・歳入増が図られているか ・費用対効果があがっているか	—	将来の歳出削減効果が高く、行革の優良事例であるが、移行期間中の令和4年度は評価対象外
行財政改革推進	・取組・事業が適正に進められているか ・目標の達成度はどうか ・業務の効率化が図られているか ・適切な人員体制で事業執行されているか	A	櫛引地域の完全移行をはじめ、朝日地域では当初予定よりも移行が順調に進んでいるところであることからA評価とした。移行が遅れている方への随時電話案内や文書送付など手厚く移行支援策を講じている一方、同時に無理なく効率的な実施体制を検討されたい。
総合計画推進	・総合計画に沿って取組が進められているか ・成果が期待できるか ・市の課題解決に貢献しているか	B	効果的で効率的な行財政運営という総合計画に沿った取組であり、櫛引地域の移行が完了し、朝日地域も完全移行に向けて進んでおり、今後歳出削減が期待できることから総合的にB評価とした。

3-1. 内部評価を踏まえた対応の検討

民間光サービスへの移行と速やかなe-でわネットの解約を促すため、随時電話案内や文書送付により確認や支援を行う。
e-でわネット加入者の減少に伴い、集約化による通信機器の整理・統合を進め、維持管理費用の削減を図る。

4. 外部評価

4-1. 外部評価を踏まえた対応の検討

外部評価委員が取組内容を市民視点から評価

■ 令和5年度においては、外部評価委員会での決定事項(※)に基づき、本取組は外部評価対象としていない。

※決定事項 「令和5年度外部評価委員会(R5.4.18開催) 外部評価の実施方法について」
評価対象業務を絞りつつ、多様な意見を伺うため外部評価委員が2人1組となり、効率的・効果的な外部評価を実施する。

- ・実施計画掲載の取組のうち、各委員のご関心のある取組、自身の得意な分野等から、ヒアリング希望の取組を聞き取りする。
- ・委員への聞き取り結果を考慮しながら、2人1組に調整した対象項目を作成する。
- ・計画年度中(令和7年度まで)に、可能な限り、全ての取組の外部評価を実施するため、事務局で必要と判断する取組を追加し、1組あたり3取組を担当する。

5. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた取組の方向性

☐ 効率化・サービス向上等の改善を図る	☒ 継続して実施し一部見直しを図る	☐ 事業自体を見直す	☐ 見直しにより事業自体を縮小する	☐ 見直しにより事業自体を廃止する
--	---	-----------------------------------	--	--

6. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた来年度予算要求に向けた方向性

e-でわネット加入者の民間移行により、不要となった通信機器の撤去・処分を行う。(委託費)

行政評価調書

評価対象年度 R4

1. 取組概要

取組名	⑤-1				ふるさと納税の推進				□新規 ☑継続 □拡大		主管課	総務課	
計画への位置付け	☑ 第3次鶴岡市行政改革大綱及び実施計画				I 財政健全化の取組				⑤事務事業見直しによる歳入確保、歳出縮減				
	☑ 第2次鶴岡市総合計画				基本計画		大項目		中項目		小項目		
取組概要	返礼品の充実、顧客満足度向上により、寄附金額の増額を図り、市財政の健全化及び地場産業の振興、本市の知名度の向上を見込む。												
取組成果	令和7年度までに30億円(対令和2年度決算比19.3億円増)の寄附金額を目指し、自主財源の確保を図る。												
年度	R3決算額 (千円)				R4決算見込額 (千円)				R5予算要求額 (千円)				
事業費	709,676				916,707				1,073,959				
国庫支出金													
県支出金													
市債													
その他													
一般財源	709,676				916,707				1,073,959				
人件費	8,200				16,400				16,400				
人工	正職員	1	会計年度	5	正職員	2	会計年度	6	正職員	2	会計年度	6	
総事業費	717,876				933,107				1,090,359				
実施目標	目標	返礼品の充実や在庫の計画的確保、全庁推進体制の継続、情報発信の強化と顧客満足度の向上、職員向けの研修会などを実施し、寄附金額15億円を目指す。			目標	寄附金額30億円の基盤づくりとして、新規ポータルサイトの導入、広報強化など寄附受付の仕組みを整えるとともに、生産者・事業者等の参画拡大、返礼品の充実に取り組み、寄附金額20億円を目指す。			目標	返礼品の磨き上げと在庫の計画的確保、店構えの強化(各ポータルサイトのブラッシュアップ)、プロモーション・広告の強化、寄附者満足度の向上(LINE通知サービスの導入等)に取り組み、寄附金額23億円を目指す。			
	①いつまで ②どの水準まで ③どのようにして	上半期	・楽天サイト運営事業者の公募・決定(民間ノウハウの活用推進)。 ・広報戦略推進員の配置による広報強化(返礼品ページブラッシュアップ、SNSを通じた発信強化)。 ・職員研修の実施。			上半期	・楽天サイト運営事業者の公募・決定。 ・広報戦略推進員による広報強化。 ・商品力強化推進員の配置による返礼品の充実強化。 ・職員研修の実施(各部署ごとの取り組み目標等)。 ・電子感謝券の導入(参画店目標70店)。			上半期	・5月まで複数サイトの一括外部委託の公募・決定(※長期継続契約を検討)。 ・6月まで市特設サイトを開設。 ・7月までLINE通知サービスの導入⇒効果的な情報発信、寄附者との関わり強化。 ・8月まで旅行カテゴリの強化(新規造成＋SNS広告)。 ・9月までさとふるの強化(参画事業者の倍増と返礼品数の倍増)。掲載数500品以上。		
		下半期	・主な返礼品の次年度在庫を確保し、11月より先行予約を実施。			下半期	・新規ポータルサイトの導入(3サイトを追加し9サイトでの受付体制に拡充)。 ・主な返礼品の次年度在庫(R3比7割増)を確保し、10月より先行予約を実施。			下半期	・10月まで主な返礼品の次年度在庫(R4比＋5億円増)を確保し、10月から先行予約を実施。 ・12月からワンストップ特例申請受付処理業務のアウトソーシング。		
実施内容	・楽天運営事業者の公募・決定(4月)。 ・広報戦略推進員による広報強化(4月配置、Twitter・NOTE導入による発信)。 ・職員研修の実施。(7月) ・主な返礼品の次年度在庫を確保し、11月より先行予約を実施。 ・参画生産者・事業者の拡大(対元年度比2倍の200事業者の参画)				・楽天運営事業者の公募・決定(4月)。 ・ポイント制(チョイス・ふるなび)の導入。 ・チョイスPay(旧電子感謝券)の導入(3月末現在80店舗参画)。 ・新規ポータルサイトの導入(6サイトを追加し合計12サイトでの受付体制に拡充)。 ・商品強化推進員の配置及び品目別プロジェクトチームの設置(7月)による返礼品の充実強化。⇒主力返礼品の次年度在庫(R3比＋10億円増)を確保し、10月から先行予約開始。 ・事業者向け出品相談会の開催(月2回)。				■令和5年度末に実施目標に対する実施内容を記載予定				
行革計画 年度目標 [定量]	目標／年度		R3		R4		R5		R6		R7		
	寄附金額の増額(R2年度比)		計画	5億円	10億円		13億円		16億円		20億円		
			実績	3.9億円	6.9億円								

2. 自己評価

所管部長が達成度・必要性・有効性・効率性の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
達成度	・事業の目的、目標に向け、適切な取組が進められているか ・設定した成果指標、目標の達成度はどうか	C	計画どおりの取組を実施したものの、令和3年の凍霜害の影響で、さくらんぼをはじめとした果物類の在庫確保が難航し(生産者が在庫入りに慎重な姿勢)、米価の下落も相まって第1四半期の寄附実績は昨対割れが続いた。 8月に本業務における改革の本丸である受発注～配送管理体制の一本化を実施し、各サイトの返礼品掲載数の充実を図ったことで、9月以降は過去最大の寄附実績で推移したが、歳入予算で目標とした20億円に満たない17.6億円にとどまったことからC評価とした。
必要性	・市民や社会のニーズを的確に捉えた事業か ・民間事業者や市民自らが実施できない事業か ・行革、総合計画等の上位計画の目的達成手段として適切で、優先度の高い事業か	A	令和4年度は、ポータルサイト数を6→12に拡大し生産者、事業者の販路確保を図ったほか、ふるさと納税への参画を希望する生産者、事業者向けの出品相談会を月2回実施し、参画事業者数及び返礼品数の拡大を図った。 ふるさと納税の増収による自主財源の確保に加え、生産者や事業者の販路確保支援の点からも必要性が高い事業であることからA評価とした。
有効性	・事業の実施によりどのような効果が得られているか	A	令和4年度は、全庁での推進体制強化や民間活力導入をはじめ、受発注～配送管理体制の一本化という抜本的な業務改善に取り組み、寄附実績が対前年比約3億円の増収となり、行革大綱の方針「財政健全化の取組推進」に寄与している。 また、寄附額の約3割は返礼品代金として、地元生産者や事業者等に支払われ、地域産業の振興にも寄与していることからA評価とした。
効率性	・受益者との負担関係や単位あたりコストは妥当な水準か ・他の手段や方法とのコスト比較は十分行われているか ・コスト削減や効率化に向けた工夫が施されているか	A	寄附金受領証明書等の封入封緘や繁忙期におけるワンストップ特例申請受付処理などの定型業務をアウトソーシングして効率化を図ったほか、9月からワンストップ特例の電子申請を導入(オンライン利用率:26%)したことで、スタッフは返礼品ページのブラッシュアップや情報発信の強化など増収、改革の加速化につながる業務にシフトしている。また、返礼品の配送管理業務の一括発注により、スケールメリットを活かした配送コストの節減(対令和元年度比較:財政効果額 約63,000千円)が図られたことからA評価とした。 【参考】配送コスト(R円:1,252円/件 R4:789円/件 R4年間配送実績:136,000件)
今後の方向性	R5	返礼品の磨き上げと在庫の計画的確保、店構えの強化(各ポータルサイトのブラッシュアップ)、プロモーション・広告の強化に取組むとともに、特設サイトの設置やLINE通知サービスの導入により寄附者満足度の向上に取組み、寄附金額23億円の達成を目指す。	
	中長期 ～R10	第3次行政改革大綱実施計画において、推進期間である令和7年度までに30億円の目標達成を目指し、PDCAサイクルにより着実に改革を推進していく。 令和7年度以降については、その時点におけるふるさと納税の市場動向や本市の寄附状況に即した対応を検討する。	

3. 内部評価

財政課・職員課、政策企画課が取組内容を財政健全化・行革推進・総合計画推進の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
財政健全化	・歳出抑制・歳入増が図られているか ・費用対効果があがっているか	B	年度目標に達しなかったものの、増収による貢献度が高いため。
行財政改革推進	・取組・事業が適正に進められているか ・目標の達成度はどうか ・業務の効率化が図られているか ・適切な人員体制で事業執行されているか	B	電子感謝券の取組や新規ポータルサイトの導入では目標を上回る内容となっている。また、ワンストップ特例の電子申請の導入より効率化を図り、その分、情報発信強化等の増収、改革の加速化に繋げている。返礼品では配送管理業務の一括発注により、スケールメリットを活かした配送コストの節減も図っており、実施事業の内容では高く評価できる。一方、寄付金額は増額目標の約7割に留まったことから総じてB評価とする。なお、寄付金額は確実に増加しており、引き続き目標達成に向け、課題を整理し取組を進めてほしい。
総合計画推進	・総合計画に沿って取組が進められているか ・成果が期待できるか ・市の課題解決に貢献しているか	B	対話と協働による政策推進という総合計画に沿った取組であり、計画どおりに取組が実施され、本市の情報発信や財政健全化の取組推進にも寄与しているが、年度目標とした金額には到達見込みのため、総合的にB評価とした。

3-1. 内部評価を踏まえた対応の検討

引き続き、取組の柱である返礼品の磨き上げと在庫の計画的確保、店構えの強化(各ポータルサイトのブラッシュアップ)、プロモーション・広告の強化、寄附者満足度の向上に取組むとともに、管理体制の見直しによる業務の効率化を図りながら、令和5年度における目標である寄附金額23億円の達成を目指す。

4. 外部評価

4-1. 外部評価を踏まえた対応の検討

外部評価委員が取組内容を市民視点から評価

■令和5年度においては、外部評価委員会での決定事項(※)に基づき、本取組は外部評価対象としていない。

※決定事項「令和5年度外部評価委員会(R5.4.18開催) 外部評価の実施方法について」

評価対象業務を絞りつつ、多様な意見を伺うため外部評価委員が2人1組となり、効率的・効果的な外部評価を実施する。

- ・実施計画掲載の取組のうち、各委員のご関心のある取組、自身の得意な分野等から、ヒアリング希望の取組を聞き取りする。
- ・委員への聞き取り結果を考慮しながら、2人1組に調整した対象項目を作成する。
- ・計画年度中(令和7年度まで)に、可能な限り、全ての取組の外部評価を実施するため、事務局で必要と判断する取組を追加し、1組あたり3取組を担当する。

5. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた取組の方向性

☐ 効率化・サービス向上等の改善を図る	☒ 継続して実施し一部見直しを図る	☐ 事業自体を見直す	☐ 見直しにより事業自体を縮小する	☐ 見直しにより事業自体を廃止する
--	---	-----------------------------------	--	--

6. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた来年度予算要求に向けた方向性

令和5年6月27日付けふるさと納税の次期指定に向けた見直し(総務省)に伴い、募集適正基準(経費率5割ルール)が改正となり、これまで募集対象外経費として計上していたワンストップ特例事務や寄附金受領証発行などの事務費も含め、寄附金額の5割以下とすることとされたことから、来年度予算要求に向けて、より一層経費の精査を行っていく必要がある。

1. 取組概要

取組名	⑤-6				藤島エコ有機センターの経営健全化				☐新規 ☒継続 ☐拡大		主管課		藤島庁舎産業建設課			
計画への位置付け	■ 第3次鶴岡市行財政改革大綱及び実施計画								⑤ 事務事業見直しによる歳入確保、歳出縮減							
	□ 第2次鶴岡市総合計画								基本計画		大項目		中項目		小項目	
取組概要	堆肥販売額の拡大とセンター運営経費の節減によりセンターの経常赤字を解消を目指し、財政負担の軽減を図る。															
取組成果	市財政負担の軽減とともに、生産に不可欠な良質堆肥の安定供給が図られる。															
年度	R3決算額 (千円)				R4決算見込額 (千円)				R5予算要求額 (千円)							
事業費	19,989				18,204				16,037							
国庫支出金																
県支出金																
市債																
その他	10,583				11,195				14,206							
一般財源	9,406				7,009				1,831							
人件費	4,100				4,100				4,100							
人工	正職員	0.5	会計年度		正職員	0.5	会計年度		正職員	0.5	会計年度					
総事業費	24,089				22,304				20,137							
実施目標	目標	施設及び資機材の修繕を進めて堆肥生産能力の改善を図るとともに、前年度に実施した経費削減策を継続し、消耗品など新たに削減策を推し進める。歳入確保のため、堆肥散布量の増量及び単価引下げを検討する。再稼働に費用を要する鶏糞棟を廃止。			目標	令和3年度未着手の堆肥攪拌機の修繕を実施し、現在予定している大規模修繕を完了させ、堆肥生産能力のさらなる改善を行う。産地生産基盤パワーアップ事業を活用し、堆肥未利用者や散布量増量を検討する農家などに事業取組みを働きかけ、歳入増を図る。			目標	産地生産基盤パワーアップ事業が、令和4年度継続者と令和5年度新規実施者の2か年分が事業対象になり、これに即した制度を設計する。堆肥散布者が減少しているので、JA等と連携して堆肥散布啓発を検討。堆肥小袋販売店の拡大を検討。						
	①いつまで ②どの水準まで ③どのようにして	上半期	令和2年度破損した堆肥攪拌機を9月末まで修繕。7月までに強度が高いフレコンを導入し、更新頻度を抑制する。8月の堆肥散布組合役員会に向けて同組合、JA庄内たがわと堆肥散布増量及び単価減額について調整する。ブレーキに異常がある現行のドーザーよりも状態のよい車両を他部署から取得し、維持費の抑制を図る。			上半期	堆肥攪拌機の修繕を9月末まで完了。令和4年度の産地生産基盤パワーアップ事業に取組み、希望者へ堆肥散布、土の採取・分析などの制度説明を行う。令和5年度予算要求に向けて、堆肥散布増量希望者を対象に、補助事業実施者を10名程度募る。			上半期	小規模修繕を9月末まで完了させる。産地生産基盤パワーアップ事業が、新規取組者と継続者でスケジュール管理が異なるため、説明会を実施。8月の秋散布募集時に、堆肥散布の啓発チラシを配布。					
		下半期	令和2年度故障した小袋詰機の修繕の方向性を年内決定する。年末の堆肥散布組合総会までに、令和4年度の堆肥散布量の増量と単価について同組合と農業者との合意形成を図る。原料費減額の補填として、堆肥と原料交換に関する制度を整備する。機材故障中の鶏糞棟の廃止に向けて、原料搬入者と調整。			下半期	令和4年度産地生産基盤パワーアップ事業の補助事業実施者から提出された土を業者に提出し、年度末まで検査結果と精算のとりまとめ。令和5年度の所要額調査を年度末まで提出。堆肥小袋販売店拡大のため、小売店の調査を実施する。			下半期	JAと指導員を活用した堆肥散布啓発について協議。堆肥小袋販売店拡大のため、小売店へチラシ等で周知する。					
実施内容	堆肥攪拌機は追加修繕があり10月8日に完了。堆肥散布組合と堆肥散布増量及び単価減額について協議し、米価下落等の影響で耕種農家が堆肥への追加投資が困難であることに加え、散布増量が見込めない状況下の単価減額による歳入減を懸念し、変更は困難と結論付けた。代替手段として産地生産基盤パワーアップ事業を活用した堆肥散布補助を検討。7月に朝日庁舎のドーザーを譲り受ける。小袋詰機は既存機材も活用し、3月17日修繕完了。堆肥と原料の交換制度は調整の結果、収支が不明朗となることから撤回し、文書に加え交換希望者には口頭でも説明し理解を得た。鶏糞原料搬入者には鶏糞棟廃止を伝え、今後は個人で対応いただく旨了解いただいた。															
行革計画	目標／年度		R3		R4		R5		R6		R7					
	市実質負担額	計画	9,401千円		4,060千円		1,831千円									
年度目標	(支出-収入)の縮減		実績		9,406千円		7,009千円									
〔定量〕																

2. 自己評価

所管部長が達成度・必要性・有効性・効率性の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
達成度	・事業の目的、目標に向け、適切な取組が進められているか ・設定した成果指標、目標の達成度はどうか	C	堆肥散布に対する補助事業を活用して約160万円歳入増となったが、生産費のかかり増し経費が増嵩しているため、耕種農家の堆肥への支出意識が低下しており、通常の春・秋堆肥散布量が減り、販売額は前年より減少した。歳出は電気料等物価高騰の影響を受け事業費が拡大し、市の財政負担額が目標値に至らなかったことからC評価とした。
必要性	・市民や社会のニーズを的確に捉えた事業か ・民間事業者や市民自らが実施できない事業か ・行革、総合計画等の上位計画の目的達成手段として適切で、優先度の高い事業か	A	本施設で製造する堆肥は有機JAS規格に適合しており、有機農業を推進する国の施策に合致する。また、堆肥の安定的な製造体制を整備することで、第2次鶴岡市総合計画に策定されている循環型農業の振興にも寄与することからA評価とした。
有効性	・事業の実施によりどのような効果が得られているか	B	昨年度から実施している大規模修繕によって、堆肥の安定供給体制は改善された。しかし、市の財政負担額縮減が目標を達成しなかったことからB評価とした。
効率性	・受益者との負担関係や単位あたりコストは妥当な水準か ・他の手段や方法とのコスト比較は十分行われているか ・コスト削減や効率化に向けた工夫が施されているか	B	歳出について、電気料は電力需給契約の郵便入札が辞退者多数で実施できず、加えて料金高騰のため支出額が拡大したが、大規模修繕(堆肥攪拌機)では更新部品を精査し事業費を削減した。目標を達成するほどのコスト削減には至らなかったが、事業費抑制には貢献したことからB評価とした。
今後の方向性	R5	引き続き歳出削減に努めるとともに、国庫補助制度を活用し堆肥散布を促進させて歳入増を図る。	
	中長期 ～R10	市としての堆肥センター整備方針に沿って対応を進めることを基本としつつ、現状では令和6年度以降の収支黒字化を目標とし、経営安定化により指定管理制度への移行を目指す。	

3. 内部評価

財政課・職員課、政策企画課が取組内容を財政健全化・行革推進・総合計画推進の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
財政健全化	・歳出抑制・歳入増が図られているか ・費用対効果があがっているか	B	大規模修繕や電気料金の高騰などにより、年度目標は未達成となったものの、R3年度からは改善しており、堆肥の製造・販売における収支改善努力が見られるため。
行財政改革推進	・取組・事業が適正に進められているか ・目標の達成度はどうか ・業務の効率化が図られているか ・適切な人員体制で事業執行されているか	C	経営健全化に向けた運営経費節減の努力は評価できるが、目標未達成であることからC評価とする。コストの増加要素と堆肥散布者減少傾向が見込まれている中であるが、目標を達成するための取組みに期待する。
総合計画推進	・総合計画に沿って取組が進められているか ・成果が期待できるか ・市の課題解決に貢献しているか	C	循環型農業の振興という総合計画に沿った取組であり、市の財政負担は昨年度より削減されたが、年度目標額が達成されなかったことから、総合的にC評価とした。

3-1. 内部評価を踏まえた対応の検討

引き続き安定的な堆肥製造と歳出削減のため優先度を精査して修繕を実施するほか、堆肥成分等有効性の情報発信を強化することで歳入を確保し、市財政負担軽減の目標達成に努める。

4. 外部評価

外部評価委員が取組内容を市民視点から評価

・市の循環型農業を支える重要な施設であるため、農家のみならず家庭菜園まで広く普及を図る販売戦略を検討し、販売店を分かりやすく周知されたい。また、知名度を高めるため堆肥サンプルを配布してはどうか。	・30ℓ入り小袋の販売について、年度内に市内ホームセンター等への働きかけを実施し取り扱い店舗数を増やし販路拡大につなげ、販売店をホームページに掲載して周知する。また、イベント等を活用し、サンプルやチラシ配布して認知度の向上を図る。
・小学校における循環型農業の学習の場としての活用を検討されたい。	・小学校の出席講座や施設見学等の受け入れ体制を整備し、循環型農業についての学習機会を提供する。
・循環型農業の推進という施策全体像をイラスト化して、施設の存在意義を視覚的に発信したり、販売促進ツールの活用、農家へのアンケート実施、農協や普及課、市の他部署との連携などにより、堆肥利用拡大及び認知度向上を図られたい。	・市広報やホームページ、SNSを活用し、製造している堆肥は有機JAS規格に適合しており、有機農業を推進する取組であることを分かりやすく広く周知するとともに、JAや普及課等と連携して施用方法などを広報し、農家はもとより一般市民等向けにも有機栽培や化学肥料低減による農作物の高付加価値化に寄与する。また、機会を捉えて農家から堆肥施用に関する意見を求める。
・堆肥の散布支援をしてはどうか。	・堆肥散布は藤島堆肥散布組合が実施しているが、散布支援については実施体制の見直しも必要となるため、需要に併せて検討する。
・販売価格が適正価格であるか検討されたい。	・販売価格はこれまでも見直しを検討した経過があるが、今後は燃料費等物価動向を踏まえ検討したい。
・発酵による熱エネルギーの利用やペレット化を検討されたい。	・導入費用が高額なペレット化や堆肥発酵熱を活用した暖房などエネルギー転換の取組については、目標達成後に検討したい。

5. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた取組の方向性

☒ 効率化・サービス向上等の改善を図る	☐ 継続して実施し一部見直しを図る	☐ 事業自体を見直す	☐ 見直しにより事業自体を縮小する	☐ 見直しにより事業自体を廃止する
---	--	-----------------------------------	--	--

6. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた来年度予算要求に向けた方向性

引き続き土づくりの国庫補助事業を活用し、堆肥散布を促進する。散布期間が延びることから、堆肥運搬用の車両リース料を見直す。
適切な施設の維持管理に努め修繕費等歳出を抑制し、ホームページや広報等を活用して情報発信することで堆肥活用への誘導と販売拡大を図り経営健全化を推進する。

1. 取組概要

取組名	⑤-7		スキー場の経営健全化				☐ 新規 ☒ 継続 ☐ 拡大		主管課	商工観光部観光物産課				
計画への位置付け	☒ 第3次鶴岡市行政改革大綱及び実施計画				I 財政健全化の取組推進									
	☐ 第2次鶴岡市総合計画				⑤事務事業見直しによる歳入確保、歳出縮減									
取組概要	羽黒山、榎引たらのきだ、湯殿山の各スキー場の誘客拡大のため、スキー場運営戦略会議を設置し、3スキー場の共通課題である経費節減、誘客促進等について協議を行い、その実践により経営健全化を図る。													
取組成果	3スキー場共通の若年層に向けた誘客促進を実施し、スキー人口の底辺拡大、リフト収入の増加による市の実質負担の軽減を見込む。													
年度	R3決算額 (千円)				R4決算見込額 (千円)				R5予算要求額 (千円)					
事業費	90,489				251,636				72,862					
国庫支出金														
県支出金														
市債	3,100				181,100				10,900					
その他	38,371				21,999				23,530					
一般財源	49,018				48,537				38,432					
人件費														
人工	正職員		会計年度		正職員		会計年度		正職員		会計年度			
総事業費	90,489				251,636				72,862					
実施目標	目標	①スキー場運営戦略会議を設置し、②各スキー場のリフト延べ輸送人数や若年層の来場者を増やすため、③「健康増進」「スポーツ振興」「観光振興」の各視点から協議を行う				目標	①スキー場運営戦略会議を年2回開催し、②各スキー場のリフト延べ輸送人数や若年層の来場者を増やすため、③戦略会議や来場者アンケートの意見を参考に共通した取組を実施				目標	各スキー場のリフト延べ輸送人数や若年層の来場者を増やすため、来場者アンケートの意見を参考に共通した取組を実施		
	①いつまで ②どの水準まで ③どのようにして	上半期	①R3.9まで ②スキー場運営戦略会議に向けて、③担当課長会議を開催し、共通した誘客キャンペーン等を協議				上半期	①R4.9まで ②若年層の来場者を増やすため、③来場者アンケートに基づいた各スキー場の取組をスキー場運営戦略会議で協議				上半期	①R5.9まで ②情報発信強化 ③若年層の来場者を増やすため、担当者会議を中心に3スキー場の総合webページを作成	
		下半期	①R4.3まで ②スキー場運営戦略会議を年2回開催し、③担当課長会議において各取組を展開				下半期	①R5.3まで ②スキー場運営戦略会議を年2回開催し、③スキー場運営戦略会議で議論した内容を受け、担当課長会議において各取組を展開				下半期	各庁舎各課連携し、誘客に向けた各取組を実施	
実施内容	①～③に対応する実施内容				【継続事業】 (1)情報発信 共通ポスターの作成周知、SNSを活用した各スキー場の情報発信強化 (2)誘客イベント 若年層限定無料体験キャンペーンの展開 (3)収支改善に向けた経費節減 羽黒山スキー場の新電力導入及び来場者保険の見直し (4)来場者アンケートによる動向把握 QRコードを活用したwebアンケート導入 (5)健康増進施設としての活用 スキー場利用者の日帰り温泉施設共通割引の展開、シニア料金設定 【新規事業】 (5)ふるさと納税返礼品への取組み、「雪の降るまちを」つるおか冬まつ実行委員会と連携した誘客活動の展開				■令和5年度末に実施目標に対する実施内容を記載予定					
行革計画 年度目標 [定量]	目標／年度		R3		R4		R5		R6		R7			
	全スキー場リフト延べ輸送回数		計画	551,000回	558,000回	565,000回	572,000回	580,000回						
			実績	595,758回	706,868回									
	キャンペーン活用による若年層利用者		計画	600人	675人	750人	750人	750人						
			実績	663人	667人									
	市リフト収入の増加による市実質負担額の減少(R3比)		計画	-	▲1,200千円	▲1,200千円	▲1,300千円	▲1,300千円						
		実績		▲481千円										

2. 自己評価

所管部長が達成度・必要性・有効性・効率性の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
達成度	・事業の目的、目標に向け、適切な取組が進められているか ・設定した成果指標、目標の達成度はどうか	B	共通ポスターやSNSを活用した各スキー場の情報発信や日帰り温泉施設との共通割引などの連携を行い、誘客に努めた。 スキー場運営戦略会議の意見を反映し、3スキー場が連携し上記等の取り組みを行い、リフト延べ輸送回数は目標を達成した。
必要性	・市民や社会のニーズを的確に捉えた事業か ・民間事業者や市民自らが実施できない事業か ・行革、総合計画等の上位計画の目的達成手段として適切で、優先度の高い事業か	B	若年層への誘客事業(雪マジ事業)はスキー人口の底辺拡大を目指しており、今後のスキー人口の増加を図る上でも必要な事業。長期的、継続的に行うことで、スキー人口の増加につながり、リフト収入の増加が図られる。
有効性	・事業の実施によりどのような効果が得られているか	B	共通ポスターやSNSを活用した各スキー場の情報発信や日帰り温泉施設との共通割引などの連携を行い、延べリフト回数の増加につながった。 スキー場への来場者の増加はリフト収入につながるため、市一般財源の支出を抑えることにつながる。
効率性	・受益者との負担関係や単位あたりコストは妥当な水準か ・他の手段や方法とのコスト比較は十分行われているか ・コスト削減や効率化に向けた工夫が施されているか	B	使用電気は新電力に切り替えたが、物価高騰の影響により経費の増加が見込まれる。
今後の方向性	R5	スキー場運営戦略会議による目標値を達成するため、担当課長会議において協議し、各種取組を実施する。具体的にはwebによる情報発信の強化を図る。	
	中長期 ～R10	3スキー場の経営健全化を図り、運営に係る市一般財源の支出を抑える。	

3. 内部評価

財政課・職員課、政策企画課が取組内容を財政健全化・行革推進・総合計画推進の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
財政健全化	・歳出抑制・歳入増が図られているか ・費用対効果があがっているか	B	誘客促進により収入確保に努めているため。なお、人口減少下における施設のあり方を具体的に検討しないと、3施設の維持・更新コストが増加しているなか、公共施設とはいえ看過できないレベルに達するおそれがある。
行財政改革推進	・取組・事業が適正に進められているか ・目標の達成度はどうか ・業務の効率化が図られているか ・適切な人員体制で事業執行されているか	B	庁舎(3スキー場)連携でのスキー場運営会議を開催し、課題を共有のうえ、計画した事業を着実に実施しており、連携による業務効率化が図られている。一方、数値目標では、リフト延べ輸送回数は目標を達成したものの、リフト収入増加による実質負担額の削減目標には届かなかった。これは物価高騰の外的要因が大きい。また、若者利用者数でも目標に達しなかったが、若年層の誘客を目的にアンケートを実施するなど工夫もみられる。こうしたことを踏まえB評価とした。外部情勢の変化に応じた適切な目標設定の検討をお願いしたい。
総合計画推進	・総合計画に沿って取組が進められているか ・成果が期待できるか ・市の課題解決に貢献しているか	B	健康づくりの推進、スポーツの振興、観光の振興という総合計画に沿った取組であり、これまでの取組に加え、ふるさと納税返礼品と連携した誘客活動の展開なども行われていることから、総合的にB評価とした。

3-1. 内部評価を踏まえた対応の検討

R4のスキー場運営戦略会議の検討において、年度ごとの目標数値を設定したことから、目標の実現に向け取り組むとともにコスト削減にも取り組む。今後も3スキー場が連携が図られるよう運営戦略会議を開催し、情報共有、誘客に努める。

4. 外部評価

外部評価委員が取組内容を市民視点から評価

・誘客が3スキー場の共通課題となっている。それぞれのスキー場のターゲット層(家族連れ、若者、シニアなど)が異なっていると思われるので、スキー場ごとにマーケティングを実施してはどうか。 ・3スキー場の共通リフト券の発行について工夫を継続してはどうか。 ・スキー場をスキーやスノーボードをするだけでなく、雪という貴重な資源を活用したスペースと捉え、小学生や保護者、若者にも雪と遊ぶ視点で企画してはどうか。また、スキー場への誘客や冬場に苦戦する飲食店や人気のラーメン店とコラボするなど、スキー場ロッジでフードを起点とした企画はできないか。 ・SNSでの情報発信では、発信力が優れている湯殿山スキー場を参考に、他の2スキー場も底上げできないか。	・アンケートの結果や各スキー場の課題分析を通して、各スキー場の特色や強み、ターゲット層を意識した情報発信の仕方など、スキー場運営戦略会議や指定管理者と協議していく。 ・3スキー場が直営、民営、指定管理などそれぞれ運営母体が異なり、リフト延長の違いなどもあり、共通リフト券の発行についての課題があるが、引き続き検討していく。 ・スキーやスノーボード利用でない市民にも雪を楽しむイベントを実施している先行事例を活かしながら、各スキー場でも横展開できるよう情報共有と企画検討を協議していく。また、ロッジ活用については、運営母体によっては常設は難しいものの、人気のラーメン店とのコラボなどイベント実施に向けて協議していく。 ・SNSを活用した情報発信については、今後、湯殿山スキー場のスタッフから各スキー場のスタッフに研修してもらうことを検討する。
---	---

5. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた取組の方向性

☐ 効率化・サービス向上等の改善を図る	☒ 継続して実施し一部見直しを図る	☐ 事業自体を見直す	☐ 見直しにより事業自体を縮小する	☐ 見直しにより事業自体を廃止する
--	---	-----------------------------------	--	--

6. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた来年度予算要求に向けた方向性

情報収集・事業の精査を進め所要の経費を計上する。

1. 取組概要

取組名	⑤-8 庁舎LED照明リース事業		☒ 新規 ☐ 継続 ☐ 拡大		主管課	総務部契約管財課	
計画への位置付け	☒ 第3次鶴岡市行政改革大綱及び実施計画		財政健全化の取組推進 —事務事業見直しによる歳入確保、歳出縮減—				
	☐ 第2次鶴岡市総合計画		基本計画	大項目		中項目	小項目
取組概要	市庁舎照明のLED化を、リース方式により実施する。						
取組成果	高効率器具へ更新(現行の蛍光灯照明からLED照明へ)し、使用消費電力の省力化を進め、財政負担の軽減及びCO2削減に寄与する。また、リース方式(10年間)により、負担の平準化を図りながら、施設設備を更新し、施設の長寿命化を図る。						
年度	R3決算額 (千円)		R4決算見込額 (千円)		R5予算要求額 (千円)		
事業費					8,243		
国庫支出金							
県支出金							
市債							
その他							
一般財源					8,243		
人件費							
人工	正職員	会計年度	正職員	会計年度	正職員	0.2	会計年度
総事業費					8,243		
実施目標	目標	目標		目標 ・本庁舎と温海庁舎において、LED照明リース事業を実施する。 ・LED照明導入による電気使用量の削減効果を検証する。			
	①いつまで ②どの水準まで ③どのようにして	上半期	上半期	上半期 ・LED照明リースの仕様を決定し、7月から8月をめどに、プロポーザルにより業者を選定する。			
	下半期	下半期	下半期 ・12月をめどに工事を完了し、使用を開始する。 ・LED照明による電気使用量の削減効果を調査する。				
実施内容	①～③に対応する実施内容				☒ 令和5年度末に実施目標に対する実施内容を記載予定		
行革計画 年度目標 [定性]	年度	目標		実績			
	R3						
	R4						
	R5	LED照明リースによる電気使用量の削減を図る。					

2. 自己評価

所管部長が達成度・必要性・有効性・効率性の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
達成度	・事業の目的、目標に向け、適切な取組が進められているか ・設定した成果指標、目標の達成度はどうか	－	新規事業であり、事業実施後に効果が現れることから、具体的な達成度が評価できるのは次年度以降のため「－」とした。
必要性	・市民や社会のニーズを的確に捉えた事業か ・民間事業者や市民自らが実施できない事業か ・行革、総合計画等の上位計画の目的達成手段として適切で、優先度の高い事業か	－	同上
有効性	・事業の実施によりどのような効果が得られているか	－	同上
効率性	・受益者との負担関係や単位あたりコストは妥当な水準か ・他の手段や方法とのコスト比較は十分行われているか ・コスト削減や効率化に向けた工夫が施されているか	－	同上
今後の方向性	R5	令和5年度に本庁舎、温海庁舎においてLED照明リース事業を実施し、電気使用量削減効果(削減量)について調査する。	
	中長期 ～R10	他庁舎(藤島庁舎、櫛引庁舎)での実施について検討していく。	

3. 内部評価

財政課・職員課、政策企画課が取組内容を財政健全化・行革推進・総合計画推進の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
財政健全化	・歳出抑制・歳入増が図られているか ・費用対効果があがっているか	－	準備期間中である令和4年度は評価対象外
行財政改革推進	・取組・事業が適正に進められているか ・目標の達成度はどうか ・業務の効率化が図られているか ・適切な人員体制で事業執行されているか	B	長期継続契約を前提としたリース契約を採用することで、イニシャルコストを平準化しながら、庁舎内照明の一斉LED化による電気料と維持管理費削減を実現する手法は評価できるとして、A評価とした。モデル事業として効果分析を行い、他庁舎だけでなく、公共施設全体の横展開を期待する。
総合計画推進	・総合計画に沿って取組が進められているか ・成果が期待できるか ・市の課題解決に貢献しているか	－	効果的で効率的な行財政運営という総合計画に沿った取組であるが、次年度以降に効果が期待されることから、未評価とした。

3-1. 内部評価を踏まえた対応の検討

【行財政改革の推進】
今後の市施設のLED化の一手法として費用対効果の分析を行っていく。

4. 外部評価

外部評価委員が取組内容を市民視点から評価

4-1. 外部評価を踏まえた対応の検討

■令和5年度においては、外部評価委員会での決定事項(※)に基づき、本取組は外部評価対象としていない。

※決定事項「令和5年度外部評価委員会(R5.4.18開催) 外部評価の実施方法について」

評価対象業務を絞りつつ、多様な意見を伺うため外部評価委員が2人1組となり、効率的・効果的な外部評価を実施する。

- ・実施計画掲載の取組のうち、各委員のご関心のある取組、自身の得意な分野等から、ヒアリング希望の取組を聞き取りする。
- ・委員への聞き取り結果を考慮しながら、2人1組に調整した対象項目を作成する。
- ・計画年度中(令和7年度まで)に、可能な限り、全ての取組の外部評価を実施するため、事務局で必要と判断する取組を追加し、1組あたり3取組を担当する。

5. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた取組の方向性

■ 効率化・サービス向上等の改善を図る	☐ 継続して実施し一部見直しを図る	☐ 事業自体を見直す	☐ 見直しにより事業自体を縮小する	☐ 見直しにより事業自体を廃止する
---------------------	--	-----------------------------------	--	--

6. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた来年度予算要求に向けた方向性

藤島庁舎、櫛引庁舎について、LED化に向けた予算化を行っていく。

行政評価調査書

評価対象年度 R4

1. 取組概要

取組名	⑥-1 朝日庁舎の再整備		☐ 新規 ☒ 継続 ☐ 拡大		主管課	朝日庁舎 庁舎整備対策室				
計画への 位置付け	☒ 第3次鶴岡市行政改革大綱及び実施計画 ☒ 第2次鶴岡市総合計画		II 業務改善効率化の取組推進 ⑥組織機構・業務の在り方見直し							
			基本計画	大項目		中項目	小項目			
取組概要	老朽化した庁舎と消防分署の合築により、建設コストの軽減を図るとともに、周辺施設との機能集約、ワンストップサービスの拡充による利便性の向上を図る。また過疎対策、地域公共交通、中山間振興の司令塔としての機能を朝日庁舎へ移転を進める。									
取組成果	令和6年度中に新庁舎の供用を開始する。 合築による建築コスト12,000千円の経費削減を達成し、新庁舎ではデジタルを活用した過疎・公共交通・中山間振興の司令塔としての役割を担い、市民サービスの向上を図る。									
年度	R3決算額 (千円)		R4決算見込額 (千円)		R5予算要求額 (千円)					
事業費			52,521		630,208					
国庫支出金										
県支出金										
市債										
その他			40,200		607,900					
一般財源			12,321		22,308					
人件費	3,280		7,380		7,380					
人工	正職員	0.4	会計年度		正職員	0.9	会計年度			
総事業費	3,280		59,901		637,588					
実施目標	目標	老朽化した朝日庁舎・朝日分署を合築し、デジタルを活用した過疎・公共交通・中山間振興の拠点としての整備を目指した基本計画を策定する。また、新朝日庁舎の基本・実施設計に着手し、建設予定地の地質調査を実施する。		目標	基本計画に基づき、新朝日庁舎の基本・実施設計を作成する。市民意見の設計への反映やZEBを始めとする環境性能向上の検討を行う。加えて、建設予定地の地質調査の実施や木質バイオマス棟整備工事等の設計委託を実施する。		目標	前年度に作成した設計により、令和5・6年度の二箇年で朝日庁舎・朝日分署の合築による建設工事及び木質バイオマス棟整備工事を実施する。また、ZEB化の実施を目指し、補助事業採択に向けた取り組みを実施する。		
	①いつまで ②どの水準まで ③どのようにして	上半期	基本計画について庁内合意や議会等への説明を行い、8月までに策定する。また、計画に基づき、指名型プロポーザル方式により基本・実施設計の委託を実施する。		上半期	基本設計作成にあたり、6月下旬から朝日地域で開催する住民懇談会や朝日地域振興懇談会、市ホームページでの意見公募など、機会を捉えて市民の意見を聞き取り、設計に反映させる。また、8月までに地質調査を実施する。		上半期	ZEB化の実施のため、環境省の補助事業採択に向けた取り組みを行う。また、本工事に伴い解体整理が必要な敷地内バス車庫の解体工事を実施する。	
		下半期	10月中をプロポーザル提案書提出期限として、設計業者を決定し、基本・実施設計の委託を実施する。また、設計業務の委託と連動して、庁舎建設予定地の地質調査を実施する。		下半期	上半期に作成した基本設計及び地質調査で解析したデータを基に、実施設計を作成する。また、本工事に連動して実施する木質バイオマス棟整備工事等の設計委託を実施する。		下半期	諸手続きを進め、朝日庁舎・朝日分署合築の本体工事及び木質バイオマス棟整備工事を着工する。	
実施内容	①～③に対応する実施内容		基本計画の策定に関して、木質バイオマス(チップボイラー)活用について、鶴岡市地域内エコシステム協議会等で具体的検討を行った。また、デジタル技術の活用については、鶴岡市SDGs未来都市デジタル化戦略有識者会議における協議を反映して、令和3年12月に基本計画を策定した。その後、設計者を特定するプロポーザルを行い、3月に基本・実施設計に着手した。なお、建設予定地の地質調査は、令和4年度に実施する。		目標どおりに、朝日地域で開催した住民懇談会や朝日地域振興懇談会などで聞き取りした意見や、建設予定地の地質調査で解析したデータを反映させて設計を行った。また、ZEBを始めとする環境性能向上の検討も行い、本工事に連動した木質バイオマス棟整備工事等の設計も完了した。		■令和5年度末に実施目標に対する実施内容を記載予定			
行革計画 年度目標 [定量]	目標/年度		R3	R4	R5	R6	R7			
	合築による建設費用の削減額	計画	-	-	▲4,800千円	▲7,200千円				
		実績	-	-						

2. 自己評価

所管部長が達成度・必要性・有効性・効率性の視点から評価

項目	評価の視点		評価	評価理由
達成度	・事業の目的、目標に向け、適切な取組が進められているか ・設定した成果指標、目標の達成度はどうか		A	基本計画に基づいた設計に加えて、目標としていたZEBを始めとする環境性能向上の検討を行い、設計に反映することができ、目標を達成したためA評価とした。
必要性	・市民や社会のニーズを的確に捉えた事業か ・民間事業者や市民自らが実施できない事業か ・行革、総合計画等の上位計画の目的達成手段として適切で、優先度の高い事業か		A	朝日庁舎と朝日分署の合築により耐震性を確保した地域防災拠点となることに加え、周辺施設との機能集約により整備及び維持管理費用の低減が見込まれる。また、ワンストップサービスの拡充による利便性の向上やICTを活用した過疎対策・地域公共交通・中山間振興へのデジタル化推進の拠点施設を目標としており、必要性が高いことからA評価とした。
有効性	・事業の実施によりどのような効果が得られているか		B	鶴岡市デジタル化戦略の位置付けのもと、改築に伴う住民サービス等の高度化を目指し、窓口受付のデジタル活用について庁内の関係各課と協議をかさね、メリットや課題を確認し方向性を整理できたためB評価とした。
効率性	・受益者との負担関係や単位あたりコストは妥当な水準か ・他の手段や方法とのコスト比較は十分行われているか ・コスト削減や効率化に向けた工夫が施されているか		A	朝日分署との合築や周辺施設との一体的な整備による建築コスト・ライフサイクルコストの検討を十分行い、実施設計に反映したことからA評価とした。
今後の方向性	R5	令和4年度に作成した設計を基に、本体工事及び関連する木質バイオマス棟整備工事等に着手する。また、ZEBReadyの実現を目指し、環境省の補助事業採択に向けた取り組みを行うとともに、チップボイラー導入に係る木質チップの安定供給体制構築等の協議について、引き続き関係団体や関係各課と調整を図る。		
	中長期 ～R10	第3次行政改革大綱実施計画において、朝日庁舎の再整備事業は、令和7年度の旧朝日分署等解体工事等の実施で完了する計画である。		

3. 内部評価

財政課・職員課、政策企画課が取組内容を財政健全化・行革推進・総合計画推進の視点から評価

項目	評価の視点		評価	評価理由
財政健全化	・歳出抑制・歳入増が図られているか ・費用対効果があがっているか		－	着工前である令和4年度は評価対象外
行財政改革推進	・取組・事業が適正に進められているか ・目標の達成度はどうか ・業務の効率化が図られているか ・適切な人員体制で事業執行されているか		A	懇談会で聞き取りした意見や、建設予定地の地質調査で解析したデータを反映させて、計画に基づいた設計を行っている。加えてZEBを始めとする環境性能向上の検討を行い、設計に反映させている。また、引続きデジタル活用のメリットや課題が確認できたため、A評価とした。
総合計画推進	・総合計画に沿って取組が進められているか ・成果が期待できるか ・市の課題解決に貢献しているか		A	朝日庁舎の再整備という総合計画に沿った取組であり、ZEBをはじめとする環境性能向上の検討や設計が完了するなど、取組が進んでいることから総合的にA評価とした。

3-1. 内部評価を踏まえた対応の検討

【財政健全化】 令和5年度においては、令和4年度に作成した設計に基づき着工することとなるが、着工後においても工事費の抑制に向けたコスト管理に努める。

【行財政改革】 今後においては、設計に基づき工事を実施するとともに、行政のペーパーレス化、フリーアドレス化による業務の効率化・人員配置の適正化等を図るための具体的な取組を進めて行く。

【総合計画】 庁舎の再整備を進めながら、新庁舎におけるデジタルの活用による住民サービスの向上や過疎対策・中山間振興等の課題解決に向けた具体的な取組を進めて行く。

4. 外部評価

4-1. 外部評価を踏まえた対応の検討

外部評価委員が取組内容を市民視点から評価

■令和5年度においては、外部評価委員会での決定事項(※)に基づき、本取組は外部評価対象としていない。

※決定事項「令和5年度外部評価委員会(R5.4.18開催) 外部評価の実施方法について」
評価対象業務を絞りつつ、多様な意見を伺うため外部評価委員が2人1組となり、効率的・効果的な外部評価を実施する。

- ・実施計画掲載の取組のうち、各委員のご関心のある取組、自身の得意な分野等から、ヒアリング希望の取組を聞き取りする。
- ・委員への聞き取り結果を考慮しながら、2人1組に調整した対象項目を作成する。
- ・計画年度中(令和7年度まで)に、可能な限り、全ての取組の外部評価を実施するため、事務局で必要と判断する取組を追加し、1組あたり3取組を担当する。

5. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた取組の方向性

☐ 効率化・サービス向上等の改善を図る	☒ 継続して実施し一部見直しを図る	☐ 事業自体を見直す	☐ 見直しにより事業自体を縮小する	☐ 見直しにより事業自体を廃止する
--	---	-----------------------------------	--	--

6. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた来年度予算要求に向けた方向性

令和4年度に作成した実施設計に基づく建設工事に要する経費に加え、新庁舎におけるデジタルを活用した過疎対策・中山間振興の新しいサービスモデルの実証、行政のペーパーレス化、フリーアドレス化に向けた先導的的事业等の実施に要する経費の計上について検討して行く。

1. 取組概要

取組名	⑥-2		本所庁舎の機構・業務の見直し		☐ 新規 ☒ 継続 ☐ 拡大	主管課	総務部職員課		
計画への位置付け	☒ 第3次鶴岡市行財政改革大綱及び実施計画				Ⅱ 業務改善効率化の取組推進⑥組織機構・業務の在り方見直し				
	☐ 第2次鶴岡市総合計画				基本計画	大項目	中項目	小項目	
取組概要	朝日庁舎の再整備をモデルに、本所一部機能の庁舎移転や組織再編などにより、組織の従来の縦割りを廃し、業務遂行能力を向上しながら全体として人員配置のスリム化を図る方法を検討し、実行していく。								
取組成果	本所機能移転、本所庁舎業務の役割分担見直しにより、職員の適正配置による効率的な行政サービスの提供、業務効率化による職員負担の軽減、地域の活性化が図られる。								
年度	R3決算額 (千円)		R4決算額 (千円)		R5予算額 (千円)				
事業費									
国庫支出金									
県支出金									
市債									
その他									
一般財源									
人件費	8,200		8,200		8,200				
人工	正職員	1	会計年度		正職員	1	会計年度		
総事業費	8,200		8,200		8,200				
実施目標	目標	朝日庁舎へ庁舎整備対策室を設置し、令和6年度改築に合わせ、一部本所機能(過疎対策・地域公共交通・デジタル化等)移転に向けた具体計画を策定する。		目標	朝日庁舎の改築に伴う組織再編を令和6年度に控え、本所機能移転による令和5年度の組織体制に向け、庁舎整備対策室と協力し、調整を図る。また、令和5年度以降、組織再編の必要性を把握し、今後の組織体制に繋げる。		目標	朝日庁舎の改築を翌年度に控え、本所機能移転による組織再編に向け、庁舎整備対策室と協力し、調整を図りながらスムーズに移転できるよう準備する。今後は、組織機構の見直しを行いながら、各庁舎への分散勤務の試行により、庁舎の空きスペースの活用、活性化を図る。	
	①いつまで ②どの水準まで ③どのようにして	上半期	組織機構の聴き取りを行い、各課の来年度以降の組織改編の必要性を把握する。朝日庁舎再整備事業の庁内検討スケジュールと合わせ、組織再編・職員数を検討する。		上半期	朝日庁舎再整備事業の庁内検討スケジュールと合わせ、職員配置を検討する。組織機構の聴き取りを行い、各課の来年度以降の組織改編の必要性を把握する。		上半期	各課から組織機構の聴き取りを行い、次年度以降の組織改編の必要性について把握する。
		下半期	上半期の各課からの聴き取り結果を基に来年度の組織機構について課・人員について検討する。		下半期	上半期の各課からの聴き取り結果を基に来年度の組織機構について課・人員について検討・配置する。		下半期	上半期の各課からの聴き取り結果を基に来年度の組織機構について課・人員について検討・配置する。
実施内容	①～③に対応する実施内容		朝日庁舎の再編に伴う機構改革については、庁舎整備対策室と検討し、具体計画についての素案を作成したが、関係機関との調整や市民への周知期間もあることから、計画策定までは至らず、次年度に再検討し、実施することにした。		朝日庁舎の改築に伴う組織再編については、庁舎整備対策室と協力し、本所各課との調整を図りながら、本所機能移転に向けた検討を進めた。また、組織機構の聴き取りを行い、次年度の組織体制について検討し、原案を作成した。組織従来の縦割りや業務の属人化解消など課題解決が進むよう業務の一元化を検討した。		■令和5年度末に実施目標に対する実施内容を記載予定		
行革計画 年度目標 [定量]	年度	目標		実績					
	R3	朝日庁舎へ一部本所機能移転に向けた具体計画を策定		具体計画の素案を作成したが、計画策定までは至らなかった。					
	R4	本所機能の移転を含む、朝日庁舎をモデルとした他庁舎での再編検討		朝日庁舎へ一部本所機能移転について、移転する事務を調整した。業務見直しや民間委託を図りながら、重要事業への人員配置を行った。					
	R5	令和6年度からの朝日庁舎改築に伴う、本所機能の一部移転に向けた組織体制づくり							

2. 自己評価

所管部長が達成度・必要性・有効性・効率性の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
達成度	・事業の目的、目標に向け、適切な取組が進められているか ・設定した成果指標、目標の達成度はどうか	C	朝日庁舎の改築に伴う本所機能の一部移転について、担当課と事務の調整を行ったが、令和5年度の組織再編での実施とならないため、C評定とした。
必要性	・市民や社会のニーズを的確に捉えた事業か ・民間事業者や市民自らが実施できない事業か ・行革、総合計画等の上位計画の目的達成手段として適切で、優先度の高い事業か	A	ICT技術を活用した市民サービスや行政運営が必要とされているため、組織での従来の縦割りを廃止し、地域の活性化のため庁舎を活用したテレワークによる分散勤務など、働き方改革を推進しながら、業務遂行能力を向上しつつ、全体の人員配置のスリム化を図ることは、重要と思われ、A評定とした。
有効性	・事業の実施によりどのような効果が得られているか	B	新型コロナ対策や酒井家入部400年記念事業、子育て支援相談窓口の充実など重点事業については、職員を増員配置しながら、市民サービス向上に努めたため、B評定とした。
効率性	・受益者との負担関係や単位あたりコストは妥当な水準か ・他の手段や方法とのコスト比較は十分行われているか ・コスト削減や効率化に向けた工夫が施されているか	B	民間が得意とする分野の識見やネットワークなどを事業推進に活かすため、国の活性化起業人制度を利用し、外部人材の活用を図ったため、B評定とした。
今後の方向性	R5	引き続き、各課からのヒアリングを行いながら、次年度以降の組織体制について、協議、検討を行う。	
	中長期 ～R10	朝日庁舎をモデルにして、地域の活性化を目指すとともに、本所・庁舎の機能や業務の統合などを検討し、職員の適正配置による効率的な行政サービスの提供、業務効率化による職員負担の軽減を図る。	

3. 内部評価

財政課・職員課、政策企画課が取組内容を財政健全化・行革推進・総合計画推進の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
財政健全化	・歳出抑制・歳入増が図られているか ・費用対効果があがっているか	－	この調書を見る限りでは、本所機能の移転による組織機構の見直しと財政健全化を結び付けて評価することが困難であるため。
行財政改革推進	・取組・事業が適正に進められているか ・目標の達成度はどうか ・業務の効率化が図られているか ・適切な人員体制で事業執行されているか	B	朝日庁舎への一部本所機能移転については、令和5年度の組織再編での実施には至らなかったものの、担当課と具体的な事務調整まで進めたため、B評価とした。また、人員配置の観点では、本所・庁舎職員の相互交流をさらに深め、本所機能移転の推進役となる職員育成を期待する。
総合計画推進	・総合計画に沿って取組が進められているか ・成果が期待できるか ・市の課題解決に貢献しているか	B	効果的で効率的な行財政運営という総合計画に沿った取組であり、本所機能の一部移転、組織再編までは至らなかったが、国の活性化起業人制度を活用するなどして業務の効率化は図られたことから、総合的にB評価とした。

3-1. 内部評価を踏まえた対応の検討

【財政健全化】 組織機構や業務の見直しを行うことで、人員配置のスリム化が図られ、人件費の削減となるため、定員管理と合わせ、取組みを進めていく。
【行財政改革】 朝日庁舎の再整備をモデルに、地域の特色を活かした地域庁舎の取組みに必要な組織体制を聴き取りし、職員配置に反映させていく。
【総合計画】 後期総合計画に沿って、計画に合った組織体制を政策企画課と調整していく。

4. 外部評価

4-1. 外部評価を踏まえた対応の検討

外部評価委員が取組内容を市民視点から評価

・複数部署に跨る課題についてはクロスファンクショナルチーム(CFT)を組成するなどして、集中的かつ効率的に進めるなど工夫してはどうか。 ・組織内での横の情報共有を円滑するため、庁内で職員が意見交換できる閲覧板機能を追加してはどうか。 ・広域合併をした鶴岡市ならではの取組みで注目される取組みをする。例えば、各地域庁舎に明確な役割機能を持たせ、名称も変えてつけるものいいのでは。当然、必要最低限の市民サービス窓口を残し、本所機能を移転させる必要があるため、ハードルは高いが、検討してほしい。	・部署を横断する課題について、上位職位者の直轄チームが組成できるかCFTについて学んでいきたい。 ・システム担当と情報を共有し、現在、試験的にチャットツールを課内で使用している。今後、全庁的に広げるためには何が課題が整理し、導入に向け、実証していく。 ・朝日庁舎の役割検討を契機に、他地域庁舎についても地域の特性を踏まつつ、総合計画に沿って、より効果が発揮できる分野や方法がないか検討する。
--	---

5. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた取組の方向性

☐ 効率化・サービス向上等の改善を図る	☒ 継続して実施し一部見直しを図る	☐ 事業自体を見直す	☐ 見直しにより事業自体を縮小する	☐ 見直しにより事業自体を廃止する
--	---	-----------------------------------	--	--

6. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた来年度予算要求に向けた方向性

情報収集・事業の精査を進め所要の経費を計上する。

1. 取組概要

取組名	⑥ー3				消防団の組織再編(班の統合計画)				□新規 ■継続 □拡大		主管課		消防本部警防課							
計画への位置付け	☒ 第3次鶴岡市行政改革大綱及び実施計画				Ⅱ 業務改善効率化の取組推進 ⑥組織機構・業務の在り方見直し															
	☐ 第2次鶴岡市総合計画				基本計画		大項目		中項目		小項目									
取組概要	少子高齢化により団員の担い手が不足するなか、消防団における消防力の維持・強化を図るため、令和2年度に班の統合計画を策定し、計画に基づいて統合した班には車両や資機材を配備し、機能性と機動力の確保を図る。																			
取組成果	班の統合により消防団における消防力が維持・強化され消防団活動の充実が図られる。																			
年度	R3決算額 (千円)				R4決算額 (千円)				R5予算要求額 (千円)											
事業費	4,336				6,272				8,232											
国庫支出金																				
県支出金																				
市債																				
その他																				
一般財源	4,336				6,272				8,232											
人件費	4,100				4,100				4,100											
人工	正職員		0.5		会計年度				正職員		0.5		会計年度							
総事業費	8,436				10,372				12,332											
実施目標	目標		消防団の各班に対し、班統合希望調査を実施し計画の改訂を図る。また、班の母体となる「部・分団の再編」について検討を進める。				目標		団員の少ない班については統合の検討を促し、必要に応じて班の統合計画に加える。班の母体となる「部・分団の再編」の検討を継続して進め、年度末までに同計画を策定する。班の統合や再編計画については、地域と調整を図りながらすすめる。				目標		「班の統合計画」に基づき9班の統合を行い、団員の少ない班については、統合の検討を促す。「部・分団の再編計画」について、引き続き消防団内部での十分な検討を行い、年度内の策定を進める。					
	①いつまで ②どの水準まで ③どのようにして		上半期		7月まで班統合希望調査を実施し、提出された報告書に基づき「班の統合計画」の改訂を図る。				上半期		消防団各幹部が班統合の課題並びに効果検証について情報共有し、「部・分団の再編計画」に係る方針について、6月に組織検討委員会を開催し協議・意見交換を行う。				上半期		全方面隊を対象として再編に係るヒアリングを実施し、組織検討委員会において、再編内容やスケジュールの精査を行い、再編計画についての協議を行う。			
			下半期		「班の統合計画」改訂を踏まえ、10月中旬まで必要な資機材について取りまとめる。さらに、班の母体となる「部・分団の再編(案)」の検討を行う。				下半期		組織検討委員会を計3回開催し「部・分団の再編計画(案)」について協議し、地域と調整を図りながら年度末までに策定する。人員の少ない班の検討結果を踏まえ、必要に応じて班の統合計画を改定する。				下半期		組織検討委員会において、次年度の班統合の内容について協議するとともに「部・分団の再編計画」を策定次第、管轄する地域等に対して周知や説明を行ったうえで同計画を施行する。			
実施内容	①～③に対応する実施内容				班の統合計画に基づき4班の統合(うち2班は令和2年度末から先行して実施)を行った。また、班統合希望調査を実施し、提出された報告書に基づき全方面隊から現状や課題についてのヒアリングを行い、班の統合計画の改訂並びに次年度予算に反映させた。「部・分団の再編」については消防団幹部で組織する組織検討委員会で協議を行った。				班統合については、2班を前倒しし8班の統合を行った。組織検討委員会を3回開催し、班統合の進捗状況を確認。団員の少ない班に対しては、速やかに統合を検討するよう促した。また、「部・分団の再編計画」については、コロナ禍にあつて当初の計画通りの会議が開催できなかったことから、令和5年度に引き続き検討を行う。				■令和5年度末に実施目標に対する実施内容を記載予定							
行革計画 年度目標 [定量]	目標／年度		R3		R4		R5		R6		R7									
	班の統合		計画		4班		6班		9班		2班		3班							
			実績		4班		8班													
	削減事務量		計画				▲70時間		▲133時間		▲147時間		▲168時間							
実績			▲28時間		▲84時間															

2. 自己評価

所管部長が達成度・必要性・有効性・効率性の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
達成度	・事業の目的、目標に向け、適切な取組が進められているか ・設定した成果指標、目標の達成度はどうか	B	班統合に際して班が抱える課題や状況をヒアリングにより把握しながら、計画どおり班統合を進めることができた。なお、班の母体となる「部・分団の再編」に向けても、組織検討委員会で骨子案を提示しながら今後の協議事項についての情報共有を行ったが、具体的な策定までには至らなかった。以上のことを踏まえ目標に満たない達成度であることからB評価とした。
必要性	・市民や社会のニーズを的確に捉えた事業か ・民間事業者や市民自らが実施できない事業か ・行革、総合計画等の上位計画の目的達成手段として適切で、優先度の高い事業か	A	本市の消防力の維持・強化を図るため、現状を把握したうえで地域の実情に応じた班の統合が必要であり、消防団が主体となり市消防本部が事務局として消防団の班の統合を進めなければならない。第3次行革大綱実施計画にも位置付けられており、必要性も高いことからA評価とした。
有効性	・事業の実施によりどのような効果が得られているか	A	統合による活動範囲の拡大に対応するため軽搬送車を配備し機動力の向上が図られた。また、近隣班との統合により班員を確保しながら消防力の維持・強化と、団員個々にかかる負担についても平準化され軽減に繋がった。以上のことを総合的に勘案し想定どおりの効果が得られたことからA評価とした。
効率性	・受益者との負担関係や単位あたりコストは妥当な水準か ・他の手段や方法とのコスト比較は十分行われているか ・コスト削減や効率化に向けた工夫が施されているか	A	班数の減少に伴い事務局の事務の軽減が図られた。 班統合によりポンプ庫など施設、資機材の集約化が図られ、効率的な維持管理が可能となることからA評価とした。
今後の方向性	R5	「班の統合計画」を引き続き着実に進めるとともに、団員数の少ない班に対し、統合の検討を促す。また、班の母体となる部・分団の再編について、先進的に取り組んでいる地域を参考にし、課題を整理しながら部・分団の再編計画の策定に繋げる。	
	中長期 ～R10	班の統合計画の目標である令和7年度に班統合及び部・分団の組織再編計画の効果検証を行う。 令和8年度以降は効果検証結果を踏まえ、地域の実情に応じて組織のあり方について検討する。	

3. 内部評価

財政課・職員課、政策企画課が取組内容を財政健全化・行革推進・総合計画推進の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
財政健全化	・歳出抑制・歳入増が図られているか ・費用対効果があがっているか	A	班統合した年度に限ってみれば、統合した班への機材の優先配備による財政支出はあるものの、将来にわたっては確実に経費削減効果が見込まれるため。
行財政改革推進	・取組・事業が適正に進められているか ・目標の達成度はどうか ・業務の効率化が図られているか ・適切な人員体制で事業執行されているか	B	計画を上回る班統合が実施され、団体事務の軽減や施設や資器材の集約が図られ、業務の効率化につながっていることからB評価とした。
総合計画推進	・総合計画に沿って取組が進められているか ・成果が期待できるか ・市の課題解決に貢献しているか	A	消防団員の確保という総合計画に沿った取組であり、班統合が前倒しで行われるなど、統合による消防力の維持・強化などの成果が期待されることから総合的にA評価とした。

3-1. 内部評価を踏まえた対応の検討

【財政健全化】 費用対効果を最大化するため、取り組みの進捗と結果を定期的に点検して課題や改善点を洗い出し、対策を講じながら再編計画に反映する。
【行財政改革】 班統合による資機材の集約により事務の軽減が図られた一方で、不要となった施設の除却等も計画的に対応し更なる効率化に繋げる。
【総合計画】 班統合を進めることにより活動する班員の確保が図られ消防力が維持・強化されることから、今後においても統合の検討を促すなどの働きかけと進捗管理をこまめに行う。

4. 外部評価

外部評価委員が取組内容を市民視点から評価

4-1. 外部評価を踏まえた対応の検討

・消防団の組織再編計画の策定にあたっては、現場の意見を反映した内容とすることが肝要であり、地域にとっても受け入れやすいものとなる。そのためには、あらかじめ消防団の将来像を見据えたうえで自主防災組織や関係各課と連携しながら取り組むべきではないか。	・団員の担い手が不足するなか、消防団員は自治会と協議しながら班統合を進めているが、今後は活動範囲が広域化することにより、地域に対して防災面やコミュニティ面でのサポート体制も重要になることから、管轄する部署との情報共有を密にして取り組み、令和5年度に策定する組織再編計画に活かす。
・地域にとっても組織再編は必要と考えるが、前提として消防団員と地域との合意形成が不可欠であることから、互いに十分な議論を重ねて進めてはどうか。	・地域消防力を維持するため班統合を進めなければならない。広域化しても地域を管轄し見守る班が存在することに変わりはないが、適正な組織再編のため、消防団員は時代に沿った役割を再認識し、地域からの理解を得ながら連携して取り組む。

5. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた取組の方向性

☐ 効率化・サービス向上等の改善を図る	☒ 継続して実施し一部見直しを図る	☐ 事業自体を見直す	☐ 見直しにより事業自体を縮小する	☐ 見直しにより事業自体を廃止する
--	---	-----------------------------------	--	--

6. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた来年度予算要求に向けた方向性

9-1-3(25) 消防施設新営改良事業
統合した班に配備する資機材(消防用ホース等)及び車両(軽搬送車)に係る予算を計上する。

行政評価調査書

評価対象年度 R4

1. 取組概要

取組名	⑥-5		DEGAM鶴岡との役割・機能の整理		☐ 新規 ☒ 継続 ☐ 拡大	主管課	観光物産課	
計画への位置付け	☒ 第3次鶴岡市行財政改革大綱及び実施計画 ☒ 第2次鶴岡市総合計画		II 業務改善効率化の取組推進 ⑥組織機構・業務の在り方見直し 基本計画 大項目 中項目 小項目					
取組概要	観光キャンペーン、web等情報発信、インバウンド誘客、体験型観光振興などの業務について観光物産課からDEGAM鶴岡へ業務移管し、より効果的な取組みとするとともに、DEGAMに対しては収入確保による市負担の軽減など、民間活力をいかした事業推進を働きかける。							
取組成果	DEGAMへの業務移管及び市職員派遣の削減							
年度	R3決算額 (千円)		R4決算見込額 (千円)		R5予算要求額 (千円)			
事業費	56,081		67,990		70,000			
国庫支出金								
県支出金								
市債								
その他								
一般財源	56,081		67,990		70,000			
人件費	16,400		16,400		8,200			
人工	正職員	2	会計年度		正職員	2	会計年度	
総事業費	72,481		84,390		78,200			
実施目標	目標	DEGAMの令和5年度以降の完全な業務移管・展開を目指し、令和3～4年度に業務の役割分担を見直す。		目標	観光物産課との役割分担を整理し、DEGAMの運営の自走化に向けた支援を行う。		目標	観光物産課との役割分担を明確化し、市派遣職員を1名引き上げるとともに、DEGAM運営の自走化に向けた支援を引き続き行う。
	①いつまで ②どの水準まで ③どのようにして	上半期	令和3年4月に市派遣職員1名引きあげ、DEGAMにおいて職員を採用。円滑な法人の運営に向け、引き続き連携、支援を行う。	上半期	市補助金のほかプロモーション等業務委託により、DEGAMの営業収益増加につなげる。	上半期	DEGAM雇用の専門人材を育成し、観光マーケティングの分析、情報発信強化など観光の司令塔的役割を担うように支援する。	
	下半期	令和3年10～11月のインバウンドプロモーションに係る業務をDEGAMが担うことにより、専門人材(外国人材)を活用した取組を進める。	下半期	ICT観光客動向調査や観光マーケティングの専門性を高め、市との役割分担を明確にする。	下半期	会員と連携した収益的事業(ふるさと納税返礼品)を積極的に進め、市歳入の増加を目指す。		
実施内容	市派遣職員1名を引きあげ、法人雇用の職員に切替え、市職員の人件費の抑制につながった。また、市民向け宿泊キャンペーンに係る事務をDEGAMが担うことにより、市職員の負担軽減につながった。		酒井家庄内入部400年記念事業など観光プロモーションをDEGAMが担うことにより、収入増加が図られたとともに、市職員の負担軽減につながった。		■令和5年度末に実施目標に対する実施内容を記載予定			
行革計画年度目標[定量]	目標/年度		R3	R4	R5	R6	R7	
	DEGAMへ市職員派遣段階的削減(R2比)	計画	▲1名		▲1名			
		実績	▲1名					

2. 自己評価

所管部長が達成度・必要性・有効性・効率性の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
達成度	・事業の目的、目標に向け、適切な取組が進められているか ・設定した成果指標、目標の達成度はどうか	B	R4は酒井家庄内入部400年記念関連のプロモーションを受託した。これまで行政（観光物産課）が担っていた役割をDEGAMへ移管するなど、機能分担を進めた。
必要性	・市民や社会のニーズを的確に捉えた事業か ・民間事業者や市民自らが実施できない事業か ・行革、総合計画等の上位計画の目的達成手段として適切で、優先度の高い事業か	B	ウィズコロナに向けて観光マーケティングによる分析を行い、会員へDEGAMレポートとして配布した。マイクロツーリズムなど新たな社会ニーズの把握に務めた。
有効性	・事業の実施によりどのような効果が得られているか	B	市から交付される運営機能強化補助金により、安定した法人雇用や専門人材の確保につながり、組織の安定化が図られた。
効率性	・受益者との負担関係や単位あたりコストは妥当な水準か ・他の手段や方法とのコスト比較は十分行われているか ・コスト削減や効率化に向けた工夫が施されているか	B	行政と役割分担を明確にすることにより、行政側（観光物産課）の時間外手当の圧縮など人件費の抑制につながった。
今後の方向性	R5	市派遣職員1名を引き上げ、DEGAM法人職員に切り替える。また、DEGAMが行うマーケティング調査など運営機能の強化を図り、市内観光事業者と連携する収益事業を進め、運営の自走化に向けた支援を引き続き行う。	
	中長期 ～R10	観光がひとつの産業を目指しDMO法人の安定した運営を目指す。	

3. 内部評価

財政課・職員課、政策企画課が取組内容を財政健全化・行革推進・総合計画推進の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
財政健全化	・歳出抑制・歳入増が図られているか ・費用対効果があがっているか	B	DEGAMの運営の自走化に向けた道半ばであり、事業補助金や業務委託料は、所要額のほとんどを市が支出している状況にあるため。
行財政改革推進	・取組・事業が適正に進められているか ・目標の達成度はどうか ・業務の効率化が図られているか ・適切な人員体制で事業執行されているか	B	行政とDEGAMの役割を整理のうえDEGAMへ一部移管が進められており、市職員の時間外勤務の縮減にも繋がっている。また、研修に参加しながら法人雇用の職員育成にも努めており、概ね計画通り進められていることからB評価とした。
総合計画推進	・総合計画に沿って取組が進められているか ・成果が期待できるか ・市の課題解決に貢献しているか	B	観光戦略・マーケティングに基づく観光振興という総合計画に沿った取組であり、観光プロモーション業務の委託などにより、市職員の負担軽減につながったことから、総合的にB評価とした。

3-1. 内部評価を踏まえた対応の検討

DEGAMの自立した運営を目指し、新たな観光ニーズの把握や観光マーケティングの分析など、DMO法人としての運営機能強化を図る。また本市の観光情報の発信やプロモーション活動を行い、観光誘客の拡大を図る。

4. 外部評価

4-1. 外部評価を踏まえた対応の検討

外部評価委員が取組内容を市民視点から評価

■ 令和5年度においては、外部評価委員会での決定事項(※)に基づき、本取組は外部評価対象としていない。

※決定事項 「令和5年度外部評価委員会(R5.4.18開催) 外部評価の実施方法について」

評価対象業務を絞りつつ、多様な意見を伺うため外部評価委員が2人1組となり、効率的・効果的な外部評価を実施する。

- ・実施計画掲載の取組のうち、各委員のご関心のある取組、自身の得意な分野等から、ヒアリング希望の取組を聞き取りする。
- ・委員への聞き取り結果を考慮しながら、2人1組に調整した対象項目を作成する。
- ・計画年度中(令和7年度まで)に、可能な限り、全ての取組の外部評価を実施するため、事務局で必要と判断する取組を追加し、1組あたり3取組を担当する。

5. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた取組の方向性

☐ 効率化・サービス向上等の改善を図る	☒ 継続して実施し一部見直しを図る	☐ 事業自体を見直す	☐ 見直しにより事業自体を縮小する	☐ 見直しにより事業自体を廃止する
--	---	-----------------------------------	--	--

6. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた来年度予算要求に向けた方向性

情報収集・事業の精査を進め所要の経費を計上する。

1. 取組概要

取組名	⑦-1		RPA・AI-OCRの導入				☐ 新規 ☒ 継続 ☐ 拡大		主管課		総務部職員課					
計画への位置付け	☐ 第3次鶴岡市行政改革大綱及び実施計画				Ⅱ 業務改善効率化の取組推進											
	☐ 第2次鶴岡市総合計画				⑦デジタル技術を活用した抜本的な業務効率化											
取組概要					基本計画		大項目				中項目				小項目	
	令和3年度以降、実証事業により効果が認められた業務からRPA・AI-OCRを順次導入し、業務軽減による時間外勤務の縮減及びゆとりある職場環境の実現、市民サービスの向上を図る。															
取組成果	計画期間内で20業務への導入により、1,800時間の業務量の縮減効果を見込む。															
年度	R3決算額 (千円)				R4決算見込額 (千円)				R5予算要求額 (千円)							
事業費	7,612				7,710				7,260							
国庫支出金																
県支出金																
市債																
その他																
一般財源	7,612				7,710				7,260							
人件費	2,460				2,460				2,460							
人工	正職員		0.3		会計年度				正職員		0.3		会計年度			
総事業費	10,072				10,170				9,720							
実施目標	目標	前年度に実証を行い業務量削減効果が認められる3業務について本格導入を実施する。 来年度の実証事業を選定する。			目標	前年度実証で効果が認められた3業務の本格導入を実施する。また、5業務の実証を行うとともに、RPAの内製化を見据えた職員研修を実施する。 併せて、導入コスト削減の取組みも検討する。			目標	前年度実証で効果が認められた4業務の本格導入を実施する。また、5業務程度の実証を行うとともに、RPAの内製化を見据えた職員研修や、先行事例紹介による他業務への横展開を行う。						
	①いつまで ②どの水準まで ③どのようにして	上半期	7月に業者と契約後、速やかに3業務の本格導入を行う。また、実証業務5業務については担当課と調整のうえRPAシナリオ作成、実証を開始する。			上半期	5月に契約締結後、本格導入業務の実装を優先する。その後6月から実証を開始。 8月までに職員研修の内容、時期等について検討し決定			上半期	情報企画課と連携し、RPA利用の運用方針の策定、RPAの管理体制を検討する。 研修会を7月以降に実施して先行事例(メール送信、アンケート集計)を基に操作演習を行う。					
		下半期	5業務の実証内容を検証し、2月末までに次年度本格導入業務を選定する。また、翌年度の実証業務候補を選定し、担当課とのヒアリングを実施し、2月末までに次年度実証業務選定を行う。			下半期	導入コスト削減の取組み(リモート対応によるライセンス契約の減)を実践 9月以降に職員研修を実施(3～4回) 1月頃に次年度実証候補の選定			下半期	1月末まで次年度実証業務候補の選定、2月末までに次年度導入業務の選定を行う。					
実施内容	7月に専門業者と業務委託契約を締結し、3業務の本格導入と5業務の実証を併行し実施。システム調整が必要なこともあって本格導入が年末にずれ込んだため、効果は次年度以降に発現する見込み。実証については順調に進め、3業務について令和4年度に本格導入を進める。また、令和4年度実証候補業務も5件程度リストアップし、次年度継続して実証を行う。				5月に専門業者と業務委託契約を締結し、3業務の本格導入と6業務の実証を実施。 導入効果が年末以降に発現する業務は、年度末に実績を取りまとめる。実証は順調に進め、4業務について令和4年度に本格導入を進める。 導入済み業務のうち、システム機能追加によって、RPAが不要となったものがあり、実績から控除するものもみられた。 また、先行事例紹介やRPA作成演習を行う職員研修を12月と1月に実施し、RPA人材の育成を図った。導入コスト削減(リモート対応によるライセンス数の減)について専門業者と協議を行い、一定の成果が出ている(予算要求額の減)。				■令和5年度末に実施目標に対する実施内容を記載予定							
行革計画 年度目標 [定量]	目標／年度		R3		R4		R5		R6		R7					
	RPA導入業務数 (R2比)		計画 3業務		6業務		10業務		15業務		20業務					
			実績 4業務		4業務											
	削減事務量 (R2比)		計画 ▲210時間		▲480時間		▲840時間		▲1,290時間		▲1,740時間					
		実績 ▲128時間		▲266時間												

2. 自己評価

所管部長が達成度・必要性・有効性・効率性の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
達成度	・事業の目的、目標に向け、適切な取組が進められているか ・設定した成果指標、目標の達成度はどうか	C	事業実施目標としていた6業務のうち、4業務は本格導入に至り、導入効果が得られているが、2業務はより想定した効果を得るためにシナリオ調整の再検証が必要だったため次年度に導入を先送りした。また、実証業務では、来年度の導入に向けて通年実施による削減事務量の拡大、他業務への横展開が期待される結果となったものの、全体としては削減事務量は目標に達しなかったためC評価とした。
必要性	・市民や社会のニーズを的確に捉えた事業か ・民間事業者や市民自らが実施できない事業か ・行革、総合計画等の上位計画の目的達成手段として適切で、優先度の高い事業か	S	業務効率化は喫緊の課題となっており、単純作業を自動化することができるRPAは効率化手法として非常に有効であり、今後導入数を増やしていくことで大きな効率化の効果が見込まれる。また、第3次行革大綱実施計画にも位置付けられており、期間内で約1700時間の削減効果を目標としており、必要性は非常に高いことからS評価とした。
有効性	・事業の実施によりどのような効果が得られているか	B	RPAやAI-OCRの効果が十分発揮できるように業務内容やフロー、申請様式等の見直しや調整に時間を要したことから、本格導入が次年度にずれ込んだり、実証が年度末に効果が出始めたものがあったものの、そうした課題を解消して導入する段階では業務削減効果が発揮できる見込みがあるため、B評価とした。
効率性	・受益者との負担関係や単位あたりコストは妥当な水準か ・他の手段や方法とのコスト比較は十分行われているか ・コスト削減や効率化に向けた工夫が施されているか	A	これまでの手法では、導入業務数が増えるごとにライセンス契約が必要となり、導入業務数の増加に比例して導入コストも増加する状態だったが、リモートデスクトップの技術を活用することで、ライセンス契約は一定のままで、導入業務を増やすことができる仕組みを検討しており、令和5年度予算の縮減が出来たためA評価とした。
今後の方向性	R5	引き続き、実証と導入を継続していくが、年度の早いうちに契約を行い、速やかに事業を開始する。また、庁内の先行事例や全国の優良事例を紹介したRPA研修会を全庁的に動画配信し、税務・介護・国保などといった比較的大きな業務量削減が見込める業務のほか、所属で共通する業務(大量メール送信・アンケート集計など)の掘り起こしと横展開を進める。	
	中長期 ～R10	第3次行財政改革大綱実施計画において、推進期間である令和7年度までに20業務への導入と、削減効果1740時間を目指し、実証と導入を継続していく。 令和7年度以降については、その時点における本市のデジタル推進の方向性に合わせた対応を検討する。	

3. 内部評価

財政課・職員課、政策企画課が取組内容を財政健全化・行革推進・総合計画推進の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
財政健全化	・歳出抑制・歳入増が図られているか ・費用対効果があがっているか	B	労力削減や業務効率化があるものの、年度目標に至っていないため。
行財政改革推進	・取組・事業が適正に進められているか ・目標の達成度はどうか ・業務の効率化が図られているか ・適切な人員体制で事業執行されているか	B	導入事業について、計画より2業務少ないが、業務内容を精査し、より効果を出すための先送りとなることと、新たにリモート対応を取り入れ、コストダウンに繋がることを踏まえ、B評価とした。市役所全体の業務効率化には、必須となる取組みであるため、導入についての職員負担はあるが、積極的に取り組んで欲しい。
総合計画推進	・総合計画に沿って取組が進められているか ・成果が期待できるか ・市の課題解決に貢献しているか	B	先進技術による業務改革などの取組の推進という総合計画に沿った取組であり、削減事務量の年度目標は達成できなかったが、次年度予算の縮減にはつなげたため総合的にB評価とした。

3-1. 内部評価を踏まえた対応の検討

【財政健全化】 RPA実証中・導入済の担当課と連携して、他業務への横展開や保守・改良ができるRPA人材を育成していくためのフォローアップを行う。
【行財政改革】 RPA導入には現行の業務見直しが不可欠であるが、その一時的な負担感のイメージが先行し、導入の阻害要因の一つになっている。今年度のRPA研修など機会を捉えて、庁内のRPA事例の担当者講師として、導入効果やノウハウを職員に共有することで、RPAへの理解や導入意欲を醸成させる。
【総合計画】 特定の職員が使う先進技術から、誰でも当たり前に使える技術として定着させることを目標とし、今年度の導入調査では、汎用性が高く、どの課でも行っている定型業務の掘り起こしに力を入れる。

4. 外部評価

4-1. 外部評価を踏まえた対応の検討

外部評価委員が取組内容を市民視点から評価

■ 令和5年度においては、外部評価委員会での決定事項(※)に基づき、本取組は外部評価対象としていない。 ※決定事項 「令和5年度外部評価委員会(R5.4.18開催) 外部評価の実施方法について」 評価対象業務を絞りつつ、多様な意見を伺うため外部評価委員が2人1組となり、効率的・効果的な外部評価を実施する。 ・実施計画掲載の取組のうち、各委員のご関心のある取組、自身の得意な分野等から、ヒアリング希望の取組を聞き取りする。 ・委員への聞き取り結果を考慮しながら、2人1組に調整した対象項目を作成する。 ・計画年度中(令和7年度まで)に、可能な限り、全ての取組の外部評価を実施するため、事務局で必要と判断する取組を追加し、1組あたり3取組を担当する。	
--	--

5. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた取組の方向性

☒ 効率化・サービス向上等の改善を図る	☐ 継続して実施し一部見直しを図る	☐ 事業自体を見直す	☐ 見直しにより事業自体を縮小する	☐ 見直しにより事業自体を廃止する
---	--	-----------------------------------	--	--

6. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた来年度予算要求に向けた方向性

2-1-1(195) RPA導入支援事業 基幹システムを介さない汎用業務を得意とするRPAの調査検討を行い、費用対効果の高いRPAシステム構築を行うための所要の経費を計上する。

行政評価調査書

評価対象年度 R4

1. 取組概要

取組名	⑦-2 Web会議システムを活用した業務効率化		☐ 新規 ☐ 継続 ☐ 拡大		主管課	職員課
計画への位置付け	☒ 第3次鶴岡市行政改革大綱及び実施計画		II 業務改善化の取組み推進			
	☐ 第2次鶴岡市総合計画		基本計画	大項目	中項目	小項目
取組概要	Web会議システムの活用により遠隔地への移動時間の縮減や、会議等の迅速な対応などの業務効率化及び活用の拡大を図る。					
取組成果	指名競争入札審査会や本所庁舎間の定例的な会議などにWeb 会議活用し、計画期間内で1000 時間の事務軽減を見込む。					
年度	R3決算額 (千円)		R4決算見込額 (千円)		R5予算要求額 (千円)	
事業費						
国庫支出金						
県支出金						
市債						
その他						
一般財源						
人件費	3,280		1,640			
人工	正職員	0.4	会計年度		正職員	0.2
総事業費	3,280		1,640			
実施目標	目標	庁内担当者会議、市主催の団体総会などのWeb会議完全移行、入札事務、職員オンライン研修件数の拡大に向けたネットワーク環境整備の検討と、派遣研修旅費や委員等費用弁償の削減を行う。	目標	庁内担当者会議、市主催の団体総会などの開催実態やネットワーク環境を把握し、必要な環境整備計画を検討するとともに、各団体に対してWeb会議への理解と定着を図る。	目標	庁内担当者会議、市主催の団体総会などの開催実態やネットワーク環境の把握を引き続き行い、各団体に対してWeb会議への理解と定着を図る。
	①いつまで ②どの水準まで ③どのようにして	上半期	上半期	上半期	上半期	上半期
	下半期	下半期	下半期	下半期	下半期	下半期
実施内容	①～③に対応する実施内容	Web会議実態調査は、関係各課への聴き取りにより行い、移動時間の削減効果(▲562時間)を示すことができた。 出張の精査は、研修関連はオンライン研修への移行により予算削減できたが、全庁的な方針策定までには至らなかった。 関係各課とリモートワーク試行やサテライトオフィス設置を行い、現在、コロナ禍での分散勤務等での活用も併せて効果を検証している。	Web会議実態調査は、昨年同様調査したところ、前年度以上の移動時間の削減効果(▲774時間)を示すことができた。 加えてWeb会議実施に係る市Zoomアカウントの利用率(3アカウント合計利用数/勤務日)がR3年度278.1%→R4年度330.8%に増加。 リモートワークについては利用登録済の職員数がR3年度47人→R4年度96人と増加しており、Web会議及びリモートワーク利用の理解と定着が進んでいる。	■令和5年度末に実施目標に対する実施内容を記載予定		
	目標/年度	R3	R4	R5	R6	R7
	削減事務量 (R2比)	計画	実績			
行革計画年度目標 [定量]						

2. 自己評価

所管部長が達成度・必要性・有効性・効率性の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
達成度	・事業の目的、目標に向け、適切な取組が進められているか ・設定した成果指標、目標の達成度はどうか	B	Web会議の利用については、コロナ禍の中でWeb会議利用が促進されたこともあり、庁内担当者会議や研修受講のために会場地までの職員の移動時間の削減について、設定した目標とほぼ同程度の利用を達成できたため、B評価とした。
必要性	・市民や社会のニーズを的確に捉えた事業か ・民間事業者や市民自らが実施できない事業か ・行革、総合計画等の上位計画の目的達成手段として適切で、優先度の高い事業か	B	デジタル技術を活用した抜本的な業務効率化を図るため、Web会議やリモートワークを日常的に利用可能な環境整備が進められ、利用の定着が図られていることからB評価とした。
有効性	・事業の実施によりどのような効果が得られているか	B	市のZoomアカウントの利用率が前年度よりも向上し、リモートワークについても利用登録を済ませた職員数が前年より倍増していることから、B評価とした。
効率性	・受益者との負担関係や単位あたりコストは妥当な水準か ・他の手段や方法とのコスト比較は十分行われているか ・コスト削減や効率化に向けた工夫が施されているか	A	Web会議の利用については、移動時間の削減による効率化や、旅費削減によるコスト削減効果が高いことから、A評価とした。
今後の方向性	R5	リモートワークの活用については、今後多様な働き方を拡大する方向性であり、Web会議利用は、既にオンラインで実施可能な会議等は引き続きオンラインでの開催が効率的であるため、いずれも今後利用が拡大することが見込まれる。そのため、引き続きWeb会議やリモートワークの利用を促進し、業務効率化及び活用の拡大を図るため、Zoomアカウントの増設やMicrosoft Teamsアカウントの導入をはじめ、Web会議の録画機能を活用して研修や会議の動画を記録しポータルサイト等で視聴可能とするなどの取組を行う。	
	中長期～R10	Web会議システムの利用拡大のためには、より個別対応が可能となる利用環境の整備が求められる。中期的には、少人数でのWeb会議やリモート作業が可能となる共有スペースの整備、長期的には個人単位でWeb会議システムを利用可能にする方法を検討することを目標とし、取組を継続する。	

3. 内部評価

財政課・職員課、政策企画課が取組内容を財政健全化・行革推進・総合計画推進の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
財政健全化	・歳出抑制・歳入増が図られているか ・費用対効果があがっているか	B	削減事務量や旅費抑制の効果があつたものの、機材セッティングのための特定職員の労力や環境整備コストもあつたため。
行財政改革推進	・取組・事業が適正に進められているか ・目標の達成度はどうか ・業務の効率化が図られているか ・適切な人員体制で事業執行されているか	B	Web会議実施に係るアカウントの利用率が前年度よりも向上し、移動時間の削減について、設定した目標を達成することにより、旅費の削減・事務の効率化に貢献しているため、B評価とした。
総合計画推進	・総合計画に沿って取組が進められているか ・成果が期待できるか ・市の課題解決に貢献しているか	B	効率的な行財政運営という総合計画に沿った取組であり、Web会議の活用により年度目標とする移動時間の削減(削減事務量)が達成されたことから、総合的にB評価とした。

3-1. 内部評価を踏まえた対応の検討

【財政健全化】 一会場に複数人が参加する場合はやむを得ないが、個人単位でWeb会議システムを利用する際に事務用PCの仮想ブラウザからの利用を可能とすることで、環境整備コストを抑えつつ機材セッティングのための労力軽減を図る。 【行財政改革推進】 利用率が年々向上していることから、令和5年度はZoom有料アカウントを現行の3から5に増設し、一層の業務効率化と利用促進を図る。

4-1. 外部評価を踏まえた対応の検討

外部評価委員が取組内容を市民視点から評価

■令和5年度においては、外部評価委員会での決定事項(※)に基づき、本取組は外部評価対象としていない。 ※決定事項「令和5年度外部評価委員会(R5.4.18開催) 外部評価の実施方法について」 評価対象業務を絞りつつ、多様な意見を伺うため外部評価委員が2人1組となり、効率的・効果的な外部評価を実施する。 ・実施計画掲載の取組のうち、各委員のご関心のある取組、自身の得意な分野等から、ヒアリング希望の取組を聞き取りする。 ・委員への聞き取り結果を考慮しながら、2人1組に調整した対象項目を作成する。 ・計画年度中(令和7年度まで)に、可能な限り、全ての取組の外部評価を実施するため、事務局で必要と判断する取組を追加し、1組あたり3取組を担当する。

5. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた取組の方向性

☐ 効率化・サービス向上等の改善を図る	☒ 継続して実施し一部見直しを図る	☐ 事業自体を見直す	☐ 見直しにより事業自体を縮小する	☐ 見直しにより事業自体を廃止する
--	---	-----------------------------------	--	--

6. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた来年度予算要求に向けた方向性

情報企画課、デジタル戦略推進課と連携をとりながら情報収集し、必要となる予算を計上する。

1. 取組概要

取組名	⑦ー3		会計事務オンライン化の推進				□新規 ■継続 □拡大		主管課	会計課			
計画への位置付け	□ 第3次鶴岡市行政改革大綱及び実施計画				II 業務改善効率化の取組推進 ⑦デジタル技術を活用した抜本的な業務効率化								
	□ 第2次鶴岡市総合計画				基本計画	大項目		中項目		小項目			
取組概要	紙書類を用いた事務処理について、特に事務量の多い電気料、電話料の納付書払いを口座振替に移行する。												
取組成果	市と指定金融機関の事務軽減を図る。												
年度	R3決算額 (千円)				R4決算見込額 (千円)				R5予算要求額 (千円)				
事業費					118				1,012				
国庫支出金													
県支出金													
市債													
その他													
一般財源					118				1,012				
人件費					2,460				2,460				
人工	正職員		会計年度		正職員	0.3	会計年度		正職員	0.3	会計年度		
総事業費					2,578				3,472				
実施目標	目標	納付書払いの口座振替一括払の開始(令和4年度)に向けた準備を完了させる。			目標	電気料・電話料の口座振替一括払を実施する。			目標	9月上旬までに電話料金の口座振替を開始する。口座振替一括払いを、会計課の日常業務として安定的に実施する。			
	①いつまで ②どの水準まで ③どのようにして	上半期	①予算要求前 ②実施内容の確定 ③関係事業者と協議の上、実施条件と対象科目、必要経費、日程等を確認し、データ整備作業に着手する。			上半期	①年内 ②初回口座振替実施 ③会計課、関係各課、関係機関の事務手順の最終確認を行う。			上半期	①年度内 ②各電話会社および荘内銀行に、電話料金の口座振替申込手続きを行う。 ③財務会計システムに電話料金のマスターデータ登録を行い口座振替の実施に備える。		
		下半期	①年度内 ②次年度準備の完了 ③データ整備、システムの運用確認、指定金融機関との契約準備と振替口座の新規開設を行う。また各課担当者向けの事務処理マニュアルを作成する。			下半期	①年度内 ②口座振替の継続 ③口座振替事務を安定的に実施するため、業務を定型化し会計課、関係各課に業務定着を図る。			下半期	①年度内 ②口座振替の安定的実施のため事前通知データ受信、財務会計バッチ処理を複数職員ができるようにする。 ③データ受信、財務バッチ処理について主担当、副担当を決めて毎日受信できる体制を整える。		
実施内容	①～③に対応する実施内容 対象科目(電気料金、電話料金)の中から、顧客番号を抽出し、一覧表にまとめることができた。また指定金融機関に口座振替口座を開設した。				NTTが進めている固定電話のIP網移行との関係で時期を調整する必要があり、全体の日程を遅らせた。 令和4年11月4日に各課担当者向けに、公共料金一括払い説明会を実施し、事業の概要を説明した。 また、令和4年12月27日に電気料金について、口座振替一括払いを開始した。 電話料に関しては来年度の開始となる。				■令和5年度末に実施目標に対する実施内容を記載予定				
行革計画 年度目標 [定量]	目標／年度			R3		R4		R5		R6		R7	
	削減事務量			計画		▲258時間		▲517時間		▲517時間		▲517時間	
				実績		▲129時間							

2. 自己評価

所管部長が達成度・必要性・有効性・効率性の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
達成度	・事業の目的、目標に向け、適切な取組が進められているか ・設定した成果指標、目標の達成度はどうか	C	年度当初に予想された通り、NTTが進めている固定電話のIP網移行との関係で時期を調整する必要が生じたため、当初は10月を想定していた開始が遅れ、電気料が12月に開始、電話料は来年度となったことから年度内の達成度は低くなっている。
必要性	・市民や社会のニーズを的確に捉えた事業か ・民間事業者や市民自らが実施できない事業か ・行革、総合計画等の上位計画の目的達成手段として適切で、優先度の高い事業か	B	社会全体のIT化に合わせた形で事務改善を進めるものであり、行革大綱の方針2「業務改善効率化の取組推進」の手段として実施計画に位置づけられていることから、必要性は確認されている。
有効性	・事業の実施によりどのような効果が得られているか	B	実施後は市の各部署の会計事務担当者に広く効果が及び、また金融機関側の事務軽減も期待されることから、当初目標を達成できる見込みがある。
効率性	・受益者との負担関係や単位あたりコストは妥当な水準か ・他の手段や方法とのコスト比較は十分行われているか ・コスト削減や効率化に向けた工夫が施されているか	B	当初時点では、近隣市（財務会計システムが本市と共通）の実績をもとにして有効性の高い実施方法を採用したことにより実効性の見通しを確保した。 現時点では年間を通じた稼働になっていないが、おおむね当初想定のとおり時間的な効率化が図られるものとしてなお検証していく。
今後の方向性	R5	電話料金の口座振替化を確実に実施する。業務を定型化し、会計課の日常業務として定着させていく。	
	中長期 ～R10	電気料金、電話料金以外の公共料金口座振替化を図る。	

3. 内部評価

財政課・職員課、政策企画課が取組内容を財政健全化・行革推進・総合計画推進の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
財政健全化	・歳出抑制・歳入増が図られているか ・費用対効果があがっているか	—	取組による具体的な効果の発揮が令和5年度以降のため。
行財政改革推進	・取組・事業が適正に進められているか ・目標の達成度はどうか ・業務の効率化が図られているか ・適切な人員体制で事業執行されているか	B	当初想定していた時期より開始が遅れたが、有効性の高い実施方法を採用し、今後の業務の効率化につながることからB判定とした。
総合計画推進	・総合計画に沿って取組が進められているか ・成果が期待できるか ・市の課題解決に貢献しているか	B	効果的で効率的な行財政運営という総合計画に沿った取組であり、電話料の口座振替は来年度に先送りになったものの、電気料の口座振替は完了し、一定程度の事務量削減は図られたことから、総合的にB評価とした。

3-1. 内部評価を踏まえた対応の検討

【行財政改革】 電話料金の口座振替を確実に実施するため、電話会社、金融機関への申請手続きとスケジュール管理を行う。

4. 外部評価

4-1. 外部評価を踏まえた対応の検討

外部評価委員が取組内容を市民視点から評価

■ 令和5年度においては、外部評価委員会での決定事項(※)に基づき、本取組は外部評価対象としていない。

※決定事項 「令和5年度外部評価委員会(R5.4.18開催) 外部評価の実施方法について」

評価対象業務を絞りつつ、多様な意見を伺うため外部評価委員が2人1組となり、効率的・効果的な外部評価を実施する。

- ・実施計画掲載の取組のうち、各委員のご関心のある取組、自身の得意な分野等から、ヒアリング希望の取組を聞き取りする。
- ・委員への聞き取り結果を考慮しながら、2人1組に調整した対象項目を作成する。
- ・計画年度中(令和7年度まで)に、可能な限り、全ての取組の外部評価を実施するため、事務局で必要と判断する取組を追加し、1組あたり3取組を担当する。

5. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた取組の方向性

☐ 効率化・サービス向上等の改善を図る	☒ 継続して実施し一部見直しを図る	☐ 事業自体を見直す	☐ 見直しにより事業自体を縮小する	☐ 見直しにより事業自体を廃止する
--	---	-----------------------------------	--	--

6. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた来年度予算要求に向けた方向性

情報収集、事業の精査を進め所要の経費を計上する。

1. 取組概要

取組名	⑦-4-1		業務系システムの高度化 (下水道施設管理システム等)				☐ 新規 ☒ 継続 ☐ 拡大		主管課		上下水道部下水道課			
計画への位置付け	■ 第3次鶴岡市行財政改革大綱及び実施計画						Ⅱ 業務改善化の取組推進 ⑦デジタル技術を活用した抜本的な業務効率化							
	□ 第2次鶴岡市総合計画						基本計画		大項目		中項目		小項目	
取組概要	下水道工事のWeb管理と下水道ポンプ場のクラウド型通報システム(=ネットワーク上に設けたサーバーで監視データを管理し、ネットワークを通じて必要なデータが利用できるシステム)の導入により、現場管理の効率化を図り、事務軽減と通信費の削減を見込む。													
取組成果	クラウド型監視システムの導入により計画期間内において約1,000 千円の経費削減と現場管理の効率化により約100 時間／年の事務量削減を見込む。													
年度	R3決算額 (千円)				R4決算見込額 (千円)				R5予算要求額 (千円)					
事業費	7,249				97,610				45,000					
国庫支出金					45,603				22,500					
県支出金														
市債														
その他														
一般財源	7,249				52,007				22,500					
人件費	3,280				3,280				3,280					
人工	正職員		0.4		会計年度				正職員		0.4		会計年度	
総事業費	10,529				100,890				48,280					
実施目標	目標				目標	①工事Web管理を積極的に取り入れ、事務事業の効率化を図る。 ②ポンプ施設等通報装置クラウド化更新計画に基づき、順次導入する。利用期限のある箇所(計96カ所:公共68カ所、集排23カ所)を優先し更新する。			目標	①事務事業の効率化を図るため、施工業者へ働きかけてWeb管理を導入する現場を増加させる。 ②クラウド化更新計画に基づき、順次更新する。				
	①いつまで ②どの水準まで ③どのようにして	上半期				上半期	①前年度を超える6現場以上で工事Web管理を行う。 ②公共68カ所クラウド化工事の発注、集排7カ所の更新を行う。R5補助事業要望及び予算要求の準備を行う。			上半期	①当該年度発注の工事請負業者に対し、Web管理の効果を紹介し導入現場の増加を図る。 ②交付金交付決定後、通報装置更新工事を発注する(公共61カ所)。R6補助事業要望及び予算要求の準備を行う。			
		下半期				下半期	①工事Web管理の効果検証を行う。 ②由良処理区16カ所クラウド化工事を発注する。			下半期	①年度末までに前年度を上回る6現場以上で工事のWeb管理を行う。 ②広域化共同化に伴う施設再編があるため、クラウド化更新計画の見直しを行う。			
実施内容	①「鶴岡市下水道工事遠隔臨場に関する試行要領」により実施した5現場で、移動時間削減等の導入効果を確認した。 ②工務係・浄化センターと連携し、ポンプ施設等改築更新計画との調整及び事業費の確保と平準化を図るよう計画策定を行った。 ①～③に対応する実施内容				①工事のWeb管理は、前年度から継続中の2現場で実施し、移動時間削減等の導入効果を確認した。 ②クラウド化更新計画に基づき更新した。(公共69カ所、集排26カ所、計95カ所) R5防災安全交付金の要望と予算要求した。(61カ所更新予定)				■令和5年度末に実施目標に対する実施内容を記載予定					
行革計画 年度目標 [定量]	目標／年度		R3		R4		R5		R6		R7			
	①削減事務量 (R2比)	計画	▲105時間		▲105時間		▲105時間		▲105時間		▲105時間			
		実績	▲75時間		▲30時間									
	②通信費の削減 (R2比)	計画	—		▲336千円		▲546千円		▲798千円		▲1,008千円			
実績		▲34千円		▲433千円										

2. 自己評価

所管部長が達成度・必要性・有効性・効率性の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
達成度	・事業の目的、目標に向け、適切な取組が進められているか ・設定した成果指標、目標の達成度はどうか	B	①現場立会等をリモートで行うことで受発注者双方に時間削減効果が発現されたが、発注者側の効果である7現場▲105時間の目標に対し、2現場▲30時間と目標を下回ったためC評価とした。 ②「クラウド化更新計画」に基づき、公共68カ所・集排23カ所を実施できた。また、落雷等により更新が必要となった機場についても実施したことから計画を上回ったため、A評価とした。こうした実施状況を総合的に勘案しB評価とした。
必要性	・市民や社会のニーズを的確に捉えた事業か ・民間事業者や市民自らが実施できない事業か ・行革、総合計画等の上位計画の目的達成手段として適切で、優先度の高い事業か	B	①建設現場における就労環境の改善が求められており、Web管理を導入することで長時間労働等の抑制に繋がるためB評価とした。 ②クラウド化により、事務効率化、通信費の削減に繋がっているため必要性は高くA評価とした。
有効性	・事業の実施によりどのような効果が得られているか	B	①Web管理により、受発注者ともに現場待ち時間が削減されているためB評価とした。 ②更新機場数に応じた通信費の削減が図られたため、B評価とした。
効率性	・受益者との負担関係や単位あたりコストは妥当な水準か ・他の手段や方法とのコスト比較は十分行われているか ・コスト削減や効率化に向けた工夫が施されているか	B	①Web管理では、1現場当たり約30,000円/月にて発注者側で1人、受注者側で3人程度の業務時間がそれぞれ15時間程度短縮されたためB評価とした。 ②機器製造元である業者と5年間の基本協定を締結したことにより、発注作業の効率化が進められたためB評価とした。
今後の方向性	R5	①同様の取り組みを継続し、適用工事の増加を図る。 ②ポンプ施設等クラウド化更新計画に基づき、クラウド化工事を円滑に進める。また、広域化共同化に伴う施設再編により農業集落排水処理施設の通報装置の更新が不要な箇所があったため、クラウド化更新計画の見直しを行う。	
	中長期 ～R10	①同様の取り組みを継続し、適用工事の工種拡大および増加を図る。 ②他工事との連携、事業費の確保と平準化を図り、更新計画に基づき、概ね10年間で順次、ポンプ場クラウド化を進める。	

3. 内部評価

財政課・職員課、政策企画課が取組内容を財政健全化・行革推進・総合計画推進の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
財政健全化	・歳出抑制・歳入増が図られているか ・費用対効果があがっているか	B	内容が専門的すぎて、導入による事務量削減効果をイメージするのが困難であり、また、数千万円の導入費用に見合うものなのか、この調書を読む限りでは評価が困難であるため。
行財政改革推進	・取組・事業が適正に進められているか ・目標の達成度はどうか ・業務の効率化が図られているか ・適切な人員体制で事業執行されているか	B	Web管理による時間削減は目標に達しなかったものの、クラウド化による通信費の削減は目標を上回ったため、総合的な評価はBとする。なお、Web管理を受託者側に普及させるために、先行事例の導入効果や実際導入した現場の声をPRしていくなどの工夫を期待する。
総合計画推進	・総合計画に沿って取組が進められているか ・成果が期待できるか ・市の課題解決に貢献しているか	B	効果的で効率的な行財政運営という総合計画に沿った取組であり、クラウド型管理システムによる事務削減量の年度目標には達しなかったが、通信費削減の年度目標は達成したことから総合的にB評価とした。

3-1. 内部評価を踏まえた対応の検討

- 【財政健全化】 ①Web管理の費用対効果を上げるため、遠隔臨場以外にもWeb会議等リモート可能な業務の拡大を検討する。
②事業費については元々必要な老朽化機器更新と併せてクラウド化を行うものであり、従来の仕様より通信費やサーバー管理費の削減効果が見込まれるため引き続き本取組を推進していく。
- 【行財政改革】 ①Web管理による削減目標を達成するため、先行事例や導入効果等を工事関係者が集う会合等で広くPRし、適用現場の増加を目指す。
②機器製造元である業者との基本協定締結(5年間)により、発注作業の効率化が図られるとともに、サーバー管理やデータ集積作業等において業務の効率化が図られるため本取組を推進していく。
- 【総合計画】 ①Web管理の導入、②通報システムのクラウド化による業務の効率化及びランニングコストの抑制は、下水道事業の安定経営に貢献するものであり引き続き本取組を推進していく。

4. 外部評価

4-1. 外部評価を踏まえた対応の検討

外部評価委員が取組内容を市民視点から評価

■令和5年度においては、外部評価委員会での決定事項(※)に基づき、本取組は外部評価対象としていない。

※決定事項「令和5年度外部評価委員会(R5.4.18開催) 外部評価の実施方法について」
評価対象業務を絞りつつ、多様な意見を伺うため外部評価委員が2人1組となり、効率的・効果的な外部評価を実施する。

- ・実施計画掲載の取組のうち、各委員のご関心のある取組、自身の得意な分野等から、ヒアリング希望の取組を聞き取りする。
- ・委員への聞き取り結果を考慮しながら、2人1組に調整した対象項目を作成する。
- ・計画年度中(令和7年度まで)に、可能な限り、全ての取組の外部評価を実施するため、事務局で必要と判断する取組を追加し、1組あたり3取組を担当する。

5. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた取組の方向性

☒ 効率化・サービス向上等の改善を図る	☐ 継続して実施し一部見直しを図る	☐ 事業自体を見直す	☐ 見直しにより事業自体を縮小する	☐ 見直しにより事業自体を廃止する
---	--	-----------------------------------	--	--

6. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた来年度予算要求に向けた方向性

- ①情報収集・事業の精査を進め所要の経費を計上する。
②クラウド化更新計画に基づき、国庫補助金等を活用しながら地区ごとに更新していく。

行政評価調査書

評価対象年度 R4

1. 取組概要

取組名	⑦-4-2 業務系システムの高度化(水道管路情報システム等)				☐ 新規 ☐ 継続 ☒ 拡大		主管課	上下水道部水道課					
計画への位置付け	■ 第3次鶴岡市行財政改革大綱及び実施計画				Ⅱ業務改善化の取組推進 ⑦デジタル技術を活用した抜本的な業務効率化								
	□ 第2次鶴岡市総合計画				基本計画	大項目		中項目	小項目				
取組概要	新管路情報システムの整備により、現地と庁舎間の情報共有を正確に行い、効率的な施設・管路を維持管理により、業務効率化、経費削減を図る。												
取組成果	災害や漏水発生時における、現地と庁舎間の迅速な情報共有が図られ、初期対応時間の削減効果80時間/年を見込むとともに、維持経費200千円/年の削減を見込む。												
年度	R3決算額 (千円)			R4決算見込額 (千円)			R5予算要求額 (千円)						
事業費	5,342			4,305			2,758						
国庫支出金													
県支出金													
市債													
その他													
一般財源	5,342			4,305			2,758						
人件費	4,100			4,100			4,100						
人工	正職員	0.5	会計年度		正職員	0.5	会計年度		正職員	0.5	会計年度		
総事業費	9,442			8,405			6,858						
実施目標	目標	システムの基礎となる地図データの更新を行うとともに、整理すべきデータ量の把握を行う。 ペーパーレス、人員の効率化を目指しシステム改修案をまとめる。			目標	システム改修案等をまとめ、予算案及び改修スケジュールの作成を行う。			目標	外部持ち出し端末の整備を実施する。			
	①いつまで ②どの水準まで ③どのようにして	上半期	令和3年9月末までに地図データ更新の委託契約の締結を行う。			上半期	令和4年6月末までに外部持ち出し端末の機種選定及びシステム改修案の策定を行い、令和4年9月末までにシステム改修額の把握を行う。			上半期	令和5年7月頃まで外部持ち出し端末賃貸借及びシステムアップ業務委託契約の締結を行う。		
	下半期	令和4年3月末までに整理が必要なデータ量の把握、システム改修案の取りまとめを行う。 現システムで有しない機能については実装の検討を行う。			下半期	令和4年10月末までに予算要求を行う。 令和5年3月末まで令和5年度システム改修スケジュールの策定及び契約準備を行う。			下半期	令和6年3月までに、外部持ち出し端末の稼働を開始させる。			
実施内容	令和4年3月末までに既存地図データを基に、背景図の改修を実施済み。 規格を統一させる画像データ量の把握を行い、統一作業に必要な費用の把握を行った。			災害に備えた外部持ち出し端末整備の予算計上を行った。 システム改修に関しては、今後予定される広域連携に向けた協議において検討が必要となるため、構成団体間の統合に併せるよう現行スケジュールについて見直しを実施した。			■令和5年度末に実施目標に対する実施内容を記載予定						
行革計画 年度目標 [定量]	目標/年度		R3	R4	R5	R6	R7						
	現場対応する職員 の人員費削減	計画			▲80時間	▲80時間	▲80時間						
		実績											
行革計画 年度目標 [定性]	年度	目標			実績								
	R3	整理データ量把握、背景図改修の実施			データ量把握、背景図改修を実施								
	R4	令和5年度実施システム改修・外部持ち出し端末整備の予算計上			外部持ち出し端末予算計上(システム改修は広域連携で検討)								
	R5	外部持ち出し端末の整備											

2. 自己評価

所管部長が達成度・必要性・有効性・効率性の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
達成度	・事業の目的、目標に向け、適切な取組が進められているか ・設定した成果指標、目標の達成度はどうか	B	スマートフォンを用いた情報共有は令和2年度より実施済み。 広域連携に伴い、2市1町それぞれが独自に運用する水道管路情報システムの統合が予想されるため、費用等の効率を考え、システム改修は令和5年度以降に見送ったが、外部持ち出し端末については当初の目標どおり令和5年度に整備を行う。
必要性	・市民や社会のニーズを的確に捉えた事業か ・民間事業者や市民自らが実施できない事業か ・行革、総合計画等の上位計画の目的達成手段として適切で、優先度の高い事業か	B	災害現場と庁舎間の迅速かつ正確な情報共有に、スマートフォンは不可欠である。 また令和5年度に整備を行う庁舎サーバーから独立した外部持ち出し端末の整備は、災害時の事業の継続のために早急に整備する必要がある。
有効性	・事業の実施によりどのような効果が得られているか	B	スマートフォンの位置情報、写真・動画撮影機能等の活用により、災害現場の状況を庁舎へ正確に伝えることが出来ている。また災害現場で必要とする管路情報システムのデータを、スマートフォンにより迅速に現場へ伝えることが出来ている。
効率性	・受益者との負担関係や単位あたりコストは妥当な水準か ・他の手段や方法とのコスト比較は十分行われているか ・コスト削減や効率化に向けた工夫が施されているか	B	情報の共有にスマートフォンを活用することで、紙資料及び業務に携わる人員の効率化が図られている。
今後の方向性	R5	外部持ち出し端末の整備を実施する。 令和5年4月1日以降に設置された2市1町による統合準備協議会専門部会により、システムの統合時期及び方法等の検討を行う。	
	中長期 ～R10	水道事業の統合により水道管路情報システムに求められる機能が大幅に変わることが予想されることから、改修に関しては新企業団設立まで見送ることとする。	

3. 内部評価

財政課・職員課、政策企画課が取組内容を財政健全化・行革推進・総合計画推進の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
財政健全化	・歳出抑制・歳入増が図られているか ・費用対効果があがっているか	—	導入による歳出削減の具体的な効果発揮は令和5年度以降であるため。
行財政改革推進	・取組・事業が適正に進められているか ・目標の達成度はどうか ・業務の効率化が図られているか ・適切な人員体制で事業執行されているか	B	データ持ち出し端末の予算計上に関して計画のとおり進められたことからB評価とする。広域連携を見据えた取り組みの進捗によって、より高い事業効果を期待する。
総合計画推進	・総合計画に沿って取組が進められているか ・成果が期待できるか ・市の課題解決に貢献しているか	—	効果的で効率的な行財政運営という総合計画に沿った取組であるが、政策効果は今後期待されることから、未評価とした。

3-1. 内部評価を踏まえた対応の検討

システムの改修は水道事業統合時まで見送るが、令和2年度に導入のスマートフォンのSNSアプリ等の活用による更なる災害現場・庁舎間の情報共有効率化の検討及び今年度に整備するサーバから独立した外部持ち出し端末の活用による業務の効率化を図る。

4. 外部評価

外部評価委員が取組内容を市民視点から評価

4-1. 外部評価を踏まえた対応の検討

■令和5年度においては、外部評価委員会での決定事項(※)に基づき、本取組は外部評価対象としていない。

※決定事項「令和5年度外部評価委員会(R5.4.18開催) 外部評価の実施方法について」

評価対象業務を絞りつつ、多様な意見を伺うため外部評価委員が2人1組となり、効率的・効果的な外部評価を実施する。

- ・実施計画掲載の取組のうち、各委員のご関心のある取組、自身の得意な分野等から、ヒアリング希望の取組を聞き取りする。
- ・委員への聞き取り結果を考慮しながら、2人1組に調整した対象項目を作成する。
- ・計画年度中(令和7年度まで)に、可能な限り、全ての取組の外部評価を実施するため、事務局で必要と判断する取組を追加し、1組あたり3取組を担当する。

5. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた取組の方向性

☐ 効率化・サービス向上等の改善を図る	☒ 継続して実施し一部見直しを図る	☐ 事業自体を見直す	☐ 見直しにより事業自体を縮小する	☐ 見直しにより事業自体を廃止する
--	---	-----------------------------------	--	--

6. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた来年度予算要求に向けた方向性

システム改修に関する予算要求は水道事業統合時まで見送り、来年度以降の予算は令和5年度に整備した外部持ち出し端末の賃貸借料及びシステム全体の保守委託料を計上することとする。

行政評価調査書

評価対象年度 R4

1. 取組概要

取組名	⑦-4-3 各種業務支援システムの高度化(統合型校務支援システムの導入)				☐ 新規 ☐ 継続 ☒ 拡大		主管課	学校教育課					
計画への位置付け	☒ 第3次鶴岡市行政改革大綱及び実施計画				Ⅱ業務改善効率化の取組推進⑦デジタル技術を活用した抜本的な業務効率化								
	☐ 第2次鶴岡市総合計画				基本計画	大項目		中項目	小項目				
取組概要	令和3年度に中学校11校、令和4年度に小学校26校に、名簿管理、出席管理、成績処理、通知表作成、調査書作成、指導要録管理、保健管理を一体的に処理することができる「統合型校務支援システム」を導入する。												
取組成果	「統合型校務支援システム」を用いることで、名簿管理、出席管理、成績処理、通知表作成、調査書作成、指導要録管理、保健管理といった業務が電子化され、作業時間の大幅な軽減が見込まれるため、教員が授業準備等の本来業務にかかる時間を確保することができる。												
年度	R3決算額 (千円)			R4決算見込額 (千円)			R5予算要求額 (千円)						
事業費	1,089			23,892			26,691						
国庫支出金				6,996			13,345						
県支出金													
市債													
その他													
一般財源	1,089			16,896			13,346						
人件費	1,640			1,640			1,640						
人工	正職員	0.2	会計年度	正職員	0.2	会計年度	正職員	0.2	会計年度				
総事業費	2,729			25,532			28,331						
実施目標	目標	市内中学校11校への統合型校務支援システムの導入、運用開始する。			目標	市内中学校11校での統合型校務支援システムの本格的な稼働と、市内小学校26校への導入・運用開始を行う。			目標	市内小中学校37校での統合型校務支援システムの本格的な稼働。			
	①いつまで ②どの水準まで ③どのようにして	上半期	業者選定及び導入するシステムの内容の決定を9月までに行う。			上半期	7月末までに、R3年度設置したサーバーに小学校用システムを導入する。8月から各小学校での稼働に向けた研修を行う。			上半期	市内小中学校37校での統合型校務支援システムの本格的な稼働。		
	下半期	・11月末まで市のサーバーを設置し、システムをインストールするとともに、11月中に教職員研修を実施する。また、12月から本格的な運用を開始し、従前の紙媒体の教育活動のデジタル化、個人、学校情報の電子交付を進める。			下半期	各小学校にて、準備ができたところからシステム運用を開始し、令和5年度当初からの本格稼働を目指す。			下半期	市内小中学校37校での統合型校務支援システムの本格的な稼働。			
実施内容	世界的な半導体需要の高まりにより、サーバーの入手スケジュールが遅れ、全中学校に導入が完了したのが、2月末日となった。その後各校において活用のための研修を実施し、令和4年度より本格稼働となった。			4月から市内11中学校で統合型校務支援システムの本格的な運用が始まった。6月で、市のサーバーへの小学校用システムの導入が完了し、12月6日と15日の2回にわたり各小学校のシステム管理者を対象とした操作法研修会を実施した。1月19日と26日に一般教員向けの研修を実施し、R5年度からの本格稼働に備えた。			■令和5年度末に実施目標に対する実施内容を記載予定。						
行革計画 年度目標 [定量]	目標/年度		R3	R4	R5	R6	R7						
	超過勤務の平均の前年比	計画		中学校のみ-5%	小学校前年度比-5% 中学校は前年度と同等	小中学校とも前年度同等	小中学校とも前年度同等						
		実績		6.41%減									

2. 自己評価

所管部長が達成度・必要性・有効性・効率性の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
達成度	・事業の目的、目標に向け、適切な取組が進められているか ・設定した成果指標、目標の達成度はどうか	A	小学校では、システムの導入と教職員向け研修が完了しR5年度からの本格稼働準備が整った。 R4年度より本格的に運用が始まった中学校における時間外在校等時間の平均が44時間43分から41時間51分に減少した。減少率は6.4%であり、目標の5%減を達成したためAとした。(※R3年度は1月～3月まで新型コロナウイルスの影響で部活動が行われなかったため4月から12月までの平均を比較した。)
必要性	・市民や社会のニーズを的確に捉えた事業か ・民間事業者や市民自らが実施できない事業か ・行革、総合計画等の上位計画の目的達成手段として適切で、優先度の高い事業か	A	「統合型校務支援システム」を用いることで、名簿管理、出席管理、成績処理、通知表作成、調査書作成、指導要録管理、保健管理といった業務が電子化され、作業時間の大幅な軽減が見込まれ、教員が授業準備等の本来業務にかけける時間を確保することができるようになるためAと評価した。
有効性	・事業の実施によりどのような効果が得られているか	A	R4年度より本格的な運用を開始した中学校においては、複数月平均も減少したが、名簿管理等の業務量が多くなる4月の時間外在校等時間の平均が、R3年度は52時間11分であったが、R4年度は46時間13分と約12%減少していたことから、本システムは業務負担軽減の一助となると考えられるためAと評価した。
効率性	・受益者との負担関係や単位あたりコストは妥当な水準か ・他の手段や方法とのコスト比較は十分行われているか ・コスト削減や効率化に向けた工夫が施されているか	A	R4年度より本格的な運用を開始した中学校においては、複数月平均も減少したが、名簿管理等の業務量が多くなる4月の時間外在校等時間の平均が、R3年度は52時間11分であったが、R4年度は46時間13分と約12%減少していたことから、本システムは業務負担軽減の一助となると考えられるためAと評価した。
今後の方向性	R5	R5年度から市内小中学校で本格的にシステムの運用が始まるため、各校への活用を促すとともに、効果的な活用について情報共有していく。	
	中長期～R10	R5年度から市内小中学校で本格的にシステムの運用が始まるため、各校への活用を促すとともに、効果的な活用について情報共有していく。	

3. 内部評価

財政課・職員課、政策企画課が取組内容を財政健全化・行革推進・総合計画推進の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
財政健全化	・歳出抑制・歳入増が図られているか ・費用対効果があがっているか	C	もとより教職員の事務負担軽減による教育の充実を主眼とした事業であり、導入により教職員の時間外勤務が縮減したとしても、市ではなく県が恩恵を受けるものであるため。
行財政改革推進	・取組・事業が適正に進められているか ・目標の達成度はどうか ・業務の効率化が図られているか ・適切な人員体制で事業執行されているか	A	計画のとおりシステム導入が進められ、目標数値を上回る達成しているためA評価とした。尚、人工について、導入前後とも同様とされているが、稼働後については精査するべきと思われる。
総合計画推進	・総合計画に沿って取組が進められているか ・成果が期待できるか ・市の課題解決に貢献しているか	A	効果的で効率的な行財政運営という総合計画に沿った取組であり、中学校においてはシステムの本格運用により目標とする超過勤務削減が達成されるなど、「働き方改革」にもつながっていることから総合的にA評価とした。

3-1. 内部評価を踏まえた対応の検討

【財政健全化】

システム選定段階において維持費用を含めて費用対効果を検討してきた経緯がある。また、令和9年2月末までの長期継続契約を行っているが、更新費用の精査や国県の特定期間などの動向を注視しながら、財政負担の軽減を引き続き検討していく。

4. 外部評価

4-1. 外部評価を踏まえた対応の検討

外部評価委員が取組内容を市民視点から評価

・業務の効率化という点で、全校にシステムが導入されたことは評価できるので、今後はユーザーである教職員の意見を聞き、機能の追加や改善を図ってはどうか。 ・多くの機微情報を扱っているため、閲覧権限の設定や、外部対策や内部のログ管理などに関する情報管理セキュリティのルールを厳格に運用すべきである。 ・使い手によって差異が出ないような研修体制などを整えるべきである。	・小学校と中学校で必要な機能は違うことから、財政負担を考慮しながら、各校と連携して必要な機能を精査していく。 ・セキュリティ対策として、帳簿等編集時に変更日時や編集者が記録されるほか、各校での権限設定により閲覧等の権限を制限するなど、厳格な管理・運用を行うこととしている。 ・システム活用を得意とする若手教員等による校内研修をはじめ、市招集校長会や各種研修会を通じて、各校の活用事例を紹介するなど、好事例の周知に努めていく。
--	--

5. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた取組の方向性

☐ 効率化・サービス向上等の改善を図る	☒ 継続して実施し一部見直しを図る	☐ 事業自体を見直す	☐ 見直しにより事業自体を縮小する	☐ 見直しにより事業自体を廃止する
--	---	-----------------------------------	--	--

6. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた来年度予算要求に向けた方向性

情報収集・事業の精査を進め所要の経費を計上する。

1. 取組概要

取組名	⑦4-4		各種業務支援システムの高度化 (生活保護管理システムの導入)		☐ 新規 ☒ 継続 ☐ 拡大	主管課	福祉課	
計画への 位置付け	☒ 第3次鶴岡市行財政改革大綱及び実施計画							
	☐ 第2次鶴岡市総合計画				基本計画	大項目	中項目	小項目
取組概要	生活保護に関する業務の電子決裁、債権管理、外出訪問支援のタブレット端末を導入し、ペーパーレス化による経費削減と、業務効率化による業務量の削減を図る。							
取組成果	令和4年度3月にシステムを更新し、生活保護に関する業務の電子決裁・債権管理・外出訪問支援のタブレット端末を導入し、運用開始1年目となった。システム運用のデータ移行後の更新に時間を要し目標達成するまでの成果は上がらなかった。							
年度	R3決算額 (千円)		R4決算見込額 (千円)		R5予算要求額 (千円)			
事業費	3,173		12,311		12,311			
国庫支出金								
県支出金								
市債								
その他								
一般財源	3,173		12,311		12,311			
人件費	8,200		1,640		1,640			
人工	正職員	1	会計年度		正職員	0.2	会計年度	
総事業費	11,373		13,951		13,951			
実施目標 ①いつまで ②どの水準まで ③どのようにして	目標	①令和4年3月まで ②システムを旧システムから新システムを導入 ③契約を更新		目標	①令和5年3月まで ②本格的な運用を図る。独自システムの縮小・廃止。電子決裁の導入 ③生活保護事務の運用を見直し、利用者研修の充実を図る。		目標	①令和6年3月まで ②運用によって生じている課題の解決を図る。独自システムの縮小・廃止。電子決裁の導入 ③システムの改修、生活保護事務の運用を見直し、利用者研修。
	上半期	①令和3年8月まで ②業者と契約締結。新システム移行に必要な業務の整理・確認を行う。 ③生活保護事務の運用見直し。独自システム利用の縮小・廃止の課題を整理。		上半期	①令和4年9月まで ②独自システムの整理、電子決裁の導入 ③事務の見直し⇒マニュアル化⇒研修による利用者への周知		上半期	①令和5年9月まで ②電子決裁による課題の整理 ③適宜事務の見直し・新システムの改修
	下半期	①令和4年3月 ②新システムの試し運用を開始。 ③独自システムと併用し、利用を縮小・廃止を図る。 移行準備作業を適切に実施する。 利用者に向けた研修を実施する。		下半期	①令和5年3月まで ②電子決裁による経費の削減 ③ペーパーレスがどこまで出来るか、検証を進めながら移行する。		下半期	①令和6年3月まで ②経費・時間外の削減しつつ、生活保護世帯への支援を行う。 ③電子決裁を運用、自立の助長に注力
実施内容 ①～③に対応する 実施内容	基本的なデータ移行については進めることが出来た。さらに、データ移行等準備作業や利用に向けた事務運用の見直しが必要なことから、本格運用に向けては、新年度以降となり、効果も次年度以降となる。		利用者研修を適宜実施した。電子決裁を導入した。ペーパーレス化したが、運用面で課題が生じている。経費・時間外削減は出来たが、目標値までとはならなかった。					
行革計画 年度目標 [定量]	目標／年度		R3	R4	R5	R6	R7	
	経費	計画		△200千円	△200千円	△200千円	△200千円	
		実績		△103千円				
	業務量	計画		△400時間	△800時間	△800時間	△800時間	
実績			△168時間					

2. 自己評価

所管部長が達成度・必要性・有効性・効率性の視点から評価

項目	評価の視点		評価	評価理由
達成度	・事業の目的、目標に向け、適切な取組が進められているか ・設定した成果指標、目標の達成度はどうか		B	R4年度の目標数値を達成できなかったため運用面での課題があり目標数値には届かなかったものの、電子決済やペーパーレス化を進めた。
必要性	・市民や社会のニーズを的確に捉えた事業か ・民間事業者や市民自らが実施できない事業か ・行革、総合計画等の上位計画の目的達成手段として適切で、優先度の高い事業か		B	電子化による仕事の効率化はニーズを捉えている。
有効性	・事業の実施によりどのような効果が得られているか		B	電子決裁により業務量が確実に減っている。
効率性	・受益者との負担関係や単位あたりコストは妥当な水準か ・他の手段や方法とのコスト比較は十分行われているか ・コスト削減や効率化に向けた工夫が施されているか		B	システムのコストは増加している。時間外や経費は削減されているが目標値には満たない。 今後、時間外経費等のコスト圧縮が期待できる。
今後の方向性	R5	目標設定の見直しを図りたい。システム化によってできた余力を生活保護の自立助長に注力し、生活保護世帯数全体から約80ケース減らすことが出来れば、正職員1名を減らすことが出来る。時間外削減量の3倍の経費を削減できるもの。(8,200千円/3,000円＝2,733時間) R21144世帯⇒R7には1064世帯(80ケース減)		
	中長期～R10	令和8年度には、全国でシステムが統一・標準化される。現在導入したシステムとの違いによっては、業務量の削減が鈍化することが懸念される。		

3. 内部評価

財政課・職員課、政策企画課が取組内容を財政健全化・行革推進・総合計画推進の視点から評価

項目	評価の視点		評価	評価理由
財政健全化	・歳出抑制・歳入増が図られているか ・費用対効果があがっているか		B	導入による事務量削減効果が、年間1,200万円の導入費用に見合うものなのか、この調査を見る限りでは評価するのが困難であり、事務量の削減が職員数や時間外勤務の削減に直接的につながっていくのか具体的な明示がないため。
行財政改革推進	・取組・事業が適正に進められているか ・目標の達成度はどうか ・業務の効率化が図られているか ・適切な人員体制で事業執行されているか		C	新システムの本格運用を開始し、電子決済の導入しペーパーレス化を図ったほか、生活保護事務の運用の見直し、利用者研修を実施するなど、計画した事業は実施されているものの、数値目標として掲げた時間外や経費の削減については目標値に達していない(目標値の半分程度)ことからC評価とした。新システムの運用に慣れることで、更なる経費節減や時間外削減に期待したい。
総合計画推進	・総合計画に沿って取組が進められているか ・成果が期待できるか ・市の課題解決に貢献しているか		B	効果的で効率的な行財政運営という総合計画に沿った取組であり、タブレット端末を導入し電子決済を導入したものの、経費及び事務量の年度目標は達成できなかったため、総合的にB評価とした。

3-1. 内部評価を踏まえた対応の検討

事務量の削減が職員数や時間外勤務の削減につながるためには、システムを使いこなしていく必要がある。システム導入して1年程度であり、使い方の研究やシステムデータを利用した事務が出来るようになることが求められているため、職員の情報共有や研修を実施していく。
職員数や時間外勤務の削減には、入力や決裁業務等の事務作業とは別に、被保護者の自立の助長がカギになる、デスクワークの削減分を被保護者の自立を支援を手厚くすることで、被保護者が減っていき、ひいては職員削減にもつながる。

4. 外部評価

外部評価委員が取組内容を市民視点から評価

4-1. 外部評価を踏まえた対応の検討

■令和5年度においては、外部評価委員会での決定事項(※)に基づき、本取組は外部評価対象としていない。

※決定事項「令和5年度外部評価委員会(R5.4.18開催) 外部評価の実施方法について」

評価対象業務を絞りつつ、多様な意見を伺うため外部評価委員が2人1組となり、効率的・効果的な外部評価を実施する。

- ・実施計画掲載の取組のうち、各委員のご関心のある取組、自身の得意な分野等から、ヒアリング希望の取組を聞き取りする。
- ・委員への聞き取り結果を考慮しながら、2人1組に調整した対象項目を作成する。
- ・計画年度中(令和7年度まで)に、可能な限り、全ての取組の外部評価を実施するため、事務局で必要と判断する取組を追加し、1組あたり3取組を担当する。

5. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた取組の方向性

☐ 効率化・サービス向上等の改善を図る	☒ 継続して実施し一部見直しを図る	☐ 事業自体を見直す	☐ 見直しにより事業自体を縮小する	☐ 見直しにより事業自体を廃止する
--	---	-----------------------------------	--	--

6. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた来年度予算要求に向けた方向性

事務量の更なる削減のため、令和5年度は、マイナンバー制度導入に伴う医療扶助システムを改修するための費用と維持費の計上が見込まれる。この改修は、医療機関での資格確認をマイナンバーでできるようにするためのもので、実際の導入は、令和5年度の後半(12月ごろ)となる。また、被保護者のマイナンバー取得率が約47%となっており導入後の運用に懸念があるため、マイナンバー取得率を上げるための支援が必要になっている。

1. 取組概要

取組名	⑦-5			自治体標準準拠システムへの移行				☐ 新規 ☒ 継続 ☐ 拡大		主管課	企画部情報企画課			
計画への位置付け	■ 第3次鶴岡市行財政改革大綱及び実施計画													
	□ 第2次鶴岡市総合計画						基本計画	大項目		中項目		小項目		
取組概要	国が定める20業務システムについて、4か年をかけて標準準拠システムへ移行するとともに、自庁サーバーからガバメントクラウドへ移行することにより、改修経費削減を図る。													
取組成果	標準化移行後には法改正対応等の改修費用が原則として不要になり、長期的なシステム運用経費削減が期待できる。また、各種オンライン手続の実装で市民サービスが向上すると同時に、一気通貫の事務処理化、長期的な視点での窓口業務減少により、業務効率の向上が期待される。合わせて、強固なクラウドにより、自庁型よりも災害等に強い基盤を構築できる。													
年度	R3決算額 (千円)				R4決算見込額 (千円)				R5予算要求額 (千円)					
事業費					93,894				186,846					
国庫支出金					40,260				47,520					
県支出金														
市債														
その他														
一般財源					53,634				139,326					
人件費	2,460				8,200				16,400					
人工	正職員	0.3	会計年度		正職員	1	会計年度		正職員	2	会計年度			
総事業費	2,460				102,094				203,246					
実施目標	目標	国の標準化に関する情報収集を行い、関係部署の担当者で構成する推進体制(WG)を構築する。 WGを中心として、現行システムの洗い出しと令和7年度末までのロードマップを作成する。				目標	引き続き情報収集とともに、標準化全体の基礎となる住記及び付随システム、移行基盤の構築を着実に進める。 住記をモデルケースとして、各業務システムに作業工程等のノウハウをフィードバックし、順次着手していく。				目標	利用環境が未だ流動的なため、令和7年度までの最適な移行方法・計画の検討を随時続けつつ、住記・印鑑の自庁稼働、税務のバージョンアップ、介護・後期等の仮移行などの予算化した作業を着実に進める。		
	①いつまで ②どの水準まで ③どのようにして	上半期	5月にWG担当者を選任し会議を開催、推進体制を構築。WGを通して6月中に現行システムの洗い出し。6月から住記の標準化に現行ベンダを交え先行着手。				上半期	5月にWG会議で最新状況を共有し、6月以降、幹部職員への説明も行う。住記等の構築の見積精査、契約、補助金申請等を行い、8月以降に着手する。				上半期	4月に住記・印鑑補助金申請すると同時に移行後の業務を再確認。 健康・子育てシステムの移行方針決定し、5月にWG会議で最新状況を共有する。 介護・後期・戸籍の仮移行に着手。	
		下半期	住記について見直しが必要な業務範囲の検討。 9月までに公表予定の第1グループの仕様を各部署で確認。 移行方法について精査し、移行計画を策定、必要に応じてR4年度予算化。				下半期	住記等構築の進行管理を行う。介護保険・固定資産税・市民税・法人市民税・軽自動車税でFIT&GAP分析。9月までに移行計画磨き上げ、R5年度予算要求。				下半期	標準化の前段階として、固定資産税・市民税のバージョンアップに着手。 6年度までに自庁で標準化する介護・軽自の業務見直し。各システムに許容する外部システム検討なども行い、R6年度予算要求を行う。	
実施内容	5月にWGを設置し、庁内での推進体制を構築した。WGを通し、過去3年間のシステム費用の算出や、今年度公表された仕様書の確認を行った。 住記について先行してFIT&GAP分析を行い、市民課業務に関する影響度合いの仕分けを行った。 現時点で考え得る全体の基本的な移行計画案を策定し、R4年度に必要な予算化を行った。				国が示す標準システムの利用環境が依然として流動的で、議論・作業ともに進め難く、一部の工程に遅れがあるが、庁内合意形成等は概ね実施でき、予算要求を行っている。 住記等の見積精査及び補助金交付決定に時間を要し、構築の着手は秋から冬に遅延、FIT&GAPはベンダーでも分析が進んでいないことからR5年度以降に実施する。				■令和5年度末に実施目標に対する実施内容を記載予定					
行革計画	目標／年度		R3		R4		R5		R6		R7			
年度目標	システム移行後の改修経費削減		計画						▲10,000千円		▲22,000千円			
〔定量〕			実績											

2. 自己評価

所管部長が達成度・必要性・有効性・効率性の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
達成度	・事業の目的、目標に向け、適切な取組が進められているか ・設定した成果指標、目標の達成度はどうか	B	推進組織の運営や、期限である7年度末までの安全・確実な移行、コスト削減に向けて、国や他団体、ベンダーからの情報収集に努めて取り組んでおり、進捗率は県内13市で最も高い(PMOでの進捗度公開情報による)。一方、国の作業工程の遅れ、補助金手続等の長期化に伴う作業の遅延、明確な移行計画やコスト算定が策定できないことなどを勘案し、B評価とした。
必要性	・市民や社会のニーズを的確に捉えた事業か ・民間事業者や市民自らが実施できない事業か ・行革、総合計画等の上位計画の目的達成手段として適切で、優先度の高い事業か	A	令和3年9月の標準化法施行及び令和4年1月の政令施行により義務化されたことに加え、情報システムのコスト削減、業務効率化は必須の課題であり、必要性は非常に高い。
有効性	・事業の実施によりどのような効果が得られているか	B	具体的な効果はシステム移行後の令和8年度以降に長期的に現れるものであるが、準備作業としてのFIT&GAP分析、現行システム調査の実施等により、関係職員の間で業務効率化やコストを考える機会にもなったことから、B評価とした。
効率性	・受益者との負担関係や単位あたりコストは妥当な水準か ・他の手段や方法とのコスト比較は十分行われているか ・コスト削減や効率化に向けた工夫が施されているか	B	未だ多くの仕様が不明なため、十分な比較検討ができていない。コスト削減の手法については十分検討していくが、非常に短い期間で、安全・確実な移行方法と効率化・コストのバランスを取る課題がある。基本的に、今回の移行に関しては全国的にもベンダーチェンジによるコストメリットが期待できない状況など、不可抗力的な要素も踏まえ、B評価とした。
今後の方向性	R5	令和4年度に着手した住民記録・印鑑について、令和5年12月までに確実な移行を行う。現時点でも多い国の未確定仕様等の情報収集、関係課との情報共有を図る。住民情報系についてはバージョンアップの方針で改修するとともに、他のシステムでは最適な移行方法の実現のため、RFIや十分な設計協議、現課での運用見直し等を行い調達コストの適正化を図る。業務への大きな影響が想定されるシステムに関してはできるだけ早期に検討に着手し、必要に応じて業務自体の見直しを図る。	
	中長期 ～R10	標準準拠システムへの移行には一定の経費が必要となるが、移行後に法改正等に伴う改修費用等が不要になり、中長期では大きな費用削減が期待できる。価格競争によりベンダーを選定していくとともに、削減したコストを住民サービスの向上に役立てる。	

3. 内部評価

財政課・職員課、政策企画課が取組内容を財政健全化・行革推進・総合計画推進の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
財政健全化	・歳出抑制・歳入増が図られているか ・費用対効果があがっているか	—	導入による歳出削減の具体的な効果発揮は令和6年度以降であるため。
行財政改革推進	・取組・事業が適正に進められているか ・目標の達成度はどうか ・業務の効率化が図られているか ・適切な人員体制で事業執行されているか	B	国が示す標準システムの利用環境が依然として流動的な中、WG会議や幹部職員への説明を行い、庁内合意形成が図られ、契約・補助金申請・予算要求等を行っている。住記等構築の着手は遅れたものの、県内での進捗率は高いことから、B評価とした。
総合計画推進	・総合計画に沿って取組が進められているか ・成果が期待できるか ・市の課題解決に貢献しているか	—	効果的で効率的な行財政運営という総合計画に沿った取組であり、着実に取組を進めているが、政策効果は今後期待されるため未評価とした。

3-1. 内部評価を踏まえた対応の検討

多くのシステムの仕様が国から明確に示されていない状況であることから、継続して情報収集に努め、速やかに取り組みを進められるようシステム担当課と連携する。

4. 外部評価

4-1. 外部評価を踏まえた対応の検討

外部評価委員が取組内容を市民視点から評価

■令和5年度においては、外部評価委員会での決定事項(※)に基づき、本取組は外部評価対象としていない。

※決定事項「令和5年度外部評価委員会(R5.4.18開催) 外部評価の実施方法について」

評価対象業務を絞りつつ、多様な意見を伺うため外部評価委員が2人1組となり、効率的・効果的な外部評価を実施する。

- ・実施計画掲載の取組のうち、各委員のご関心のある取組、自身の得意な分野等から、ヒアリング希望の取組を聞き取りする。
- ・委員への聞き取り結果を考慮しながら、2人1組に調整した対象項目を作成する。
- ・計画年度中(令和7年度まで)に、可能な限り、全ての取組の外部評価を実施するため、事務局で必要と判断する取組を追加し、1組あたり3取組を担当する。

5. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた取組の方向性

☐ 効率化・サービス向上等の改善を図る	☒ 継続して実施し一部見直しを図る	☐ 事業自体を見直す	☐ 見直しにより事業自体を縮小する	☐ 見直しにより事業自体を廃止する
--	---	-----------------------------------	--	--

6. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた来年度予算要求に向けた方向性

全国的な取り組みであり、どの分野のシステムでもSEの確保が難しくなっていることから、人件費等の費用は増高傾向にあるが、令和7年度末というゴールが決まっている状況で確実に移行を終えるためには、相応の経費が必要となるため、令和6年度中に必ず実施しなければならない作業を精査し、所要額を要求する。

行政評価調査書

評価対象年度 R4

1. 取組概要

取組名	⑦-6	AI音声認識による会議録作成支援システムの導入	☒ 新規 ☐ 継続 ☐ 拡大	主管課	企画部情報企画課		
計画への位置付け	☒ 第3次鶴岡市行政改革大綱及び実施計画 ☐ 第2次鶴岡市総合計画		基本計画	大項目	中項目	小項目	
	全庁を対象にAI技術を使った会議録作成支援システムを導入し、会議の音声データを高精度で文字化することで、会議録作成に係る業務時間を大幅に削減する。						
取組概要	会議録作成・文字起こしに係る年間業務時間の1,740時間削減。						
取組成果	会議録作成・文字起こしに係る年間業務時間の1,740時間削減。						
年度	R3決算額 (千円)		R4決算見込額 (千円)		R5予算要求額 (千円)		
事業費			1,347		2,728		
国庫支出金			673		1,364		
県支出金							
市債							
その他			74		99		
一般財源			600		1,265		
人件費			1,640		1,640		
人工	正職員	会計年度	正職員	0.2	会計年度	正職員	
総事業費			2,987		4,368		
実施目標	目標	令和3年度に行った実態調査と実証試験を踏まえ、システムを調達し運用を開始する。		目標	ライセンス認証方式を改善することで、庁舎等出先機関の利用効率を高めるとともに、録音方法の工夫や機器の改善により、一層の作業時間短縮を図る。		
	①いつまで ②どの水準まで ③どのようにして	上半期	システム調達及び運用開始と全庁への周知。		上半期	調達コスト削減のため、4月当初からライセンス利用を継続するとともに、ライセンスサーバー認証方式を従来方式と併用して導入し、庁舎内外での利用環境を整備する。	
	下半期	効果検証を行いながら、録音方法等の工夫・改善を行い、R5年度予算要求。		下半期	随時、利用状況の確認と改善策を検討し、次年度予算要求に反映する。		
実施内容	①～③に対応する実施内容	市場調査を経て6月にシステムを選定し調達実施。7月から運用を開始し、全庁に広く周知した。 施設予約システムで利用状況を把握するとともに、利用部署からヒアリングし、録音機器の追加や、録音方法の改善を行った。 当初の想定を上回る利用があり、庁舎等の出先機関の利用部署からはライセンス管理方法改善の要望があったので、それらの声を反映した予算要求を行った。				■令和5年度末に実施目標に対する実施内容を記載予定	
行革計画 年度目標 [定量]	目標／年度		R3	R4	R5	R6	R7
	会議録作成業務 時間の削減	計画	—	—	▲1,740時間	▲1,740時間	▲1,740時間
		実績	—	▲1,230時間			

2. 自己評価

所管部長が達成度・必要性・有効性・効率性の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
達成度	・事業の目的、目標に向け、適切な取組が進められているか ・設定した成果指標、目標の達成度はどうか	A	令和4年度の予算要求時には、前年度の実態調査と実証試験の結果から年間930時間の削減を想定していたが、多くの部署で利用され、7月の運用開始から9か月で1,230時間が削減できた。
必要性	・市民や社会のニーズを的確に捉えた事業か ・民間事業者や市民自らが実施できない事業か ・行革、総合計画等の上位計画の目的達成手段として適切で、優先度の高い事業か	A	これまで手作業で行ってきた事務の大部分を自動化し、業務時間を大幅に削減したインパクトは大きく、適切に利用している職員からは必要不可欠なシステムと評価されている。
有効性	・事業の実施によりどのような効果が得られているか	A	事務作業の削減と、その評価による利用部署・利用回数の拡大。
効率性	・受益者との負担関係や単位あたりコストは妥当な水準か ・他の手段や方法とのコスト比較は十分行われているか ・コスト削減や効率化に向けた工夫が施されているか	A	ライセンス管理方法を改善しつつ、より低価格で調達する方法を工夫・協議しており、R5年度の調達に反映できる見込みである。
今後の方向性	R5	令和4年度に導入したシステムを継続し、その中で運用方法の改善等により、一層の業務効率化を図る。	
	中長期 ～R10	現行システム以外の製品の動向に注視し、最適なシステム調達と運用改善を継続する。	

3. 内部評価

財政課・職員課、政策企画課が取組内容を財政健全化・行革推進・総合計画推進の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
財政健全化	・歳出抑制・歳入増が図られているか ・費用対効果があがっているか	A	全庁にわたり、反訳業務委託の廃止やテープ起こしの事務軽減効果が見られるものの、一部の所属で、未だに外注に出しているところがあり、活用を徹底していただきたい。
行財政改革推進	・取組・事業が適正に進められているか ・目標の達成度はどうか ・業務の効率化が図られているか ・適切な人員体制で事業執行されているか	A	令和3年度に行った実証試験を踏まえ、機器の追加や、録音方法の改善を行いながら運用を開始している。会議録作成に係る業務時間を当初の想定以上に削減しており、業務の効率化を図っていることから、A評価とした。
総合計画推進	・総合計画に沿って取組が進められているか ・成果が期待できるか ・市の課題解決に貢献しているか	S	効果的で効率的な行財政運営という総合計画に沿った取組であり、想定を上回る業務時間の削減効果も現れていることから、総合的にS評価とした。

3-1. 内部評価を踏まえた対応の検討

さらなる活用のため全庁に向けて周知を徹底するとともに、整備した録音機器を活用し認識精度の向上を図る一方で、価格も含めた他システムの状況にも注視し、既存システムに捉われずに最適なシステムの利用を目指す。

4. 外部評価

4-1. 外部評価を踏まえた対応の検討

外部評価委員が取組内容を市民視点から評価

・システムの活用について、行政に関係する会議録の作成に対して、適切な活用の範囲内での利用拡大を検討していただきたい。 ・今後技術の発展で、ライセンス料の効果など考える事になるだろうが、活用を進める一方で、いつでもシステム変更ができるように運用すべき。 ・このような技術を地区や市民と共有できるようになると良いのではないかな。	・市職員が出席した会議等に限りシステムの利用は可能であることから、より一層の周知を図り利用を拡大する。 ・今後の市のネットワーク環境の構成の変更や他システムの状況等を見極め、現行システムに捉われずに最適なシステムを選定する。 ・市が契約するシステムは利用者が市職員に限定されることから、地区や市民が利用を共有することは困難であるが、必要に応じて可能な範囲で情報提供はしていきたい。
--	--

5. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた取組の方向性

☐ 効率化・サービス向上等の改善を図る	☒ 継続して実施し一部見直しを図る	☐ 事業自体を見直す	☐ 見直しにより事業自体を縮小する	☐ 見直しにより事業自体を廃止する
--	---	-----------------------------------	--	--

6. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた来年度予算要求に向けた方向性

R4年度に3ライセンスで運用を始め、R5年度においては1ライセンス増やし4ライセンスとしており、現状では過不足なく運用できていると考えているため、R6年度予算要求に向けてはR5年度と同額程度を見込んでいく。

1. 取組概要

取組名	⑦-7	看護師勤務表AI自動作成システムの導入				☒ 新規 ☐ 継続 ☐ 拡大	主管課	荘内病院事務部総務課						
計画への位置付け	☒ 第3次鶴岡市行財政改革大綱及び実施計画				Ⅱ 業務改善効率化の取組推進									
	☐ 第2次鶴岡市総合計画				⑦デジタル技術を活用した抜本的な業務効率化									
					基本計画	大項目		中項目		小項目				
取組概要	看護師勤務表AI自動作成システムの導入により、勤務する職員の希望を考慮した勤務表を自動で作成し、業務の効率化を図る。													
取組成果	作成時間の短縮による事務軽減および人件費削減を見込む。また、複雑な条件に適合した勤務表が自動で作成されることから、作成する職員の精神的負担の軽減も期待される。													
年度	R3決算額 (千円)				R4決算見込額 (千円)				R5予算要求額 (千円)					
事業費									15,351					
国庫支出金									7,675					
県支出金														
市債									7,600					
その他														
一般財源									76					
人件費					410				4,100					
人工	正職員		会計年度		正職員	0.05	会計年度		正職員	0.5	会計年度			
総事業費					410				19,451					
実施目標	目標					目標	導入効果の検証を行い、導入可否を判断する。				目標	システムを導入し、業務効率化を図る。		
	①いつまで ②どの水準まで ③どのようにして	上半期					上半期	複数のシステムのトライアルを実施し、導入効果の検証を行う。				上半期	プロポーザル方式により事業者を選定する。 8月からのシステム運用を目標とする。	
		下半期					下半期	院内において導入可否を判断する。				下半期	システム運用により、各月の看護師勤務表作成事務の軽減を図る。	
実施内容	①～③に対応する実施内容				複数のシステムのトライアルを実施し、導入効果の検証を行った結果、勤務表作成時間の大幅な短縮が期待されるものであり、また、国庫補助金と企業債の活用により費用負担の軽減も図られることから、令和5年度当初予算への予算要求を行った。				■令和5年度末に実施目標に対する実施内容を記載予定					
行革計画	目標／年度		R3		R4		R5		R6		R7			
年度目標	削減事務量						▲1,920h		▲2,880h		▲2,880h			
【定量】	(R4比)		計画		実績									

2. 自己評価

所管部長が達成度・必要性・有効性・効率性の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
達成度	・事業の目的、目標に向け、適切な取組が進められているか ・設定した成果指標、目標の達成度はどうか	A	事業効果の検証を行った結果、費用対効果があるものと判断し、予算要求を行った。目標どりの達成度であることから、A評価とする。
必要性	・市民や社会のニーズを的確に捉えた事業か ・民間事業者や市民自らが実施できない事業か ・行革、総合計画等の上位計画の目的達成手段として適切で、優先度の高い事業か	A	医療従事者の働き方改革の推進が求められている中、多くの事務量が発生している看護師勤務表作成事務の効率化を図ることは必要性が高いと考える。以上からA評価とする。
有効性	・事業の実施によりどのような効果が得られているか	B	導入による業務効率化を目的としているが、令和4年度は導入効果の検証作業が主であるため、B評価とする。
効率性	・受益者との負担関係や単位あたりコストは妥当な水準か ・他の手段や方法とのコスト比較は十分行われているか ・コスト削減や効率化に向けた工夫が施されているか	A	導入費用の財源として、国庫補助金および企業債を予定している。プロポーザル方式により、費用対効果の高い事業者を選定する予定である。以上から、A評価とした。
今後の方向性	R5	プロポーザル方式により事業者を選定する。 導入後のシステム運用により、各月の看護師勤務表作成事務の軽減を図る。	
	中長期 ～R10	システムの円滑な運用により、事業効果を継続させる。	

3. 内部評価

財政課・職員課、政策企画課が取組内容を財政健全化・行革推進・総合計画推進の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
財政健全化	・歳出抑制・歳入増が図られているか ・費用対効果があがっているか	－	導入による歳出削減の具体的な効果発揮は令和5年度以降であるため。
行財政改革推進	・取組・事業が適正に進められているか ・目標の達成度はどうか ・業務の効率化が図られているか ・適切な人員体制で事業執行されているか	A	複数システムのトライアルを実施し、導入効果の検証を行い、国庫補助金と企業債の活用により費用負担の軽減を図りながら、令和5年度の導入に向けて予算要求を行っている。導入による業務効率化の効果は来年度以降に表れることとなるが、目標どりの準備を進めているため、A評価とする。
総合計画推進	・総合計画に沿って取組が進められているか ・成果が期待できるか ・市の課題解決に貢献しているか	－	効果的で効率的な行財政運営という総合計画に沿った取組であり、導入効果の検証を行なうなど着実に作業を進めているが、政策効果は今後期待されることから未評価とした。

3-1. 内部評価を踏まえた対応の検討

各月の看護師勤務表作成事務の軽減を図り、円滑な運用により事業効果を継続させる。

4. 外部評価

外部評価委員が取組内容を市民視点から評価

4-1. 外部評価を踏まえた対応の検討

■令和5年度においては、外部評価委員会での決定事項(※)に基づき、本取組は外部評価対象としていない。

※決定事項「令和5年度外部評価委員会(R5.4.18開催) 外部評価の実施方法について」

評価対象業務を絞りつつ、多様な意見を伺うため外部評価委員が2人1組となり、効率的・効果的な外部評価を実施する。

- ・実施計画掲載の取組のうち、各委員のご関心のある取組、自身の得意な分野等から、ヒアリング希望の取組を聞き取りする。
- ・委員への聞き取り結果を考慮しながら、2人1組に調整した対象項目を作成する。
- ・計画年度中(令和7年度まで)に、可能な限り、全ての取組の外部評価を実施するため、事務局で必要と判断する取組を追加し、1組あたり3取組を担当する。

5. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた取組の方向性

☐ 効率化・サービス向上等の改善を図る	☒ 継続して実施し一部見直しを図る	☐ 事業自体を見直す	☐ 見直しにより事業自体を縮小する	☐ 見直しにより事業自体を廃止する
--	---	-----------------------------------	--	--

6. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた来年度予算要求に向けた方向性

情報収集・事業の精査を進め所要の経費を計上する。

1. 取組概要

取組名	⑧-1		働き方改革の推進		☐ 新規 ☒ 継続 ☐ 拡大	主管課	総務部職員課	
計画への位置付け	☒ 第3次鶴岡市行政改革大綱及び実施計画				II 業務改善効率化の取組推進		⑧働き方改革の推進と人材育成	
	☐ 第2次鶴岡市総合計画				基本計画	大項目	中項目	小項目
取組概要	時間外勤務の管理徹底、年次有給休暇、男性育児休業取得を促進し、職員のワークライフバランスの向上を図る。							
取組成果	時間外勤務5,000時間の削減(R2年度比)、年次有給休暇＋夏季休暇の平均取得日数15日以上を目指すとともに、男性育休取得を促進し、育児休業取得率50%以上を目指す。							
年度	R3決算額 (千円)		R4決算見込額 (千円)		R5予算要求額 (千円)			
事業費								
国庫支出金								
県支出金								
市債								
その他								
一般財源								
人件費	3,280		3,280		3,280			
人工	正職員	0.4	会計年度		正職員	0.4	会計年度	
総事業費	3,280		3,280		3,280			
実施目標	目標	○時間外勤務5,000 時間の削減(R2年度比) ○年次有給休暇＋夏季休暇の平均取得日数15 日以上 (令和6年度まで) ○男性育児休業の取得率50%以上(令和6年度まで)		目標	○時間外勤務5,000 時間の削減(R2年度比) ○年次有給休暇＋夏季休暇の平均取得日数15 日以上 (令和6年度まで) ○男性育児休業の取得率50%以上(令和6年度まで)		目標	○時間外勤務5,000 時間の削減(R2年度比) ○年次有給休暇＋夏季休暇の平均取得日数15 日以上 (令和6年度まで) ○男性育児休業の取得率50%以上(令和6年度まで)
	上半期	○時間外勤務 全管理職に時間外勤務実績を共有、時間外勤務の多い職場の所属長及び職員個人への面談により業務調整、健康管理の強化を促す。 ○有給＋夏季休暇の取得数の増加 フレックスタイム制度利用の通知と併せ、夏季休暇の積極的取得と休暇を取得しやすい雰囲気づくりの通知を行うほか、事務処理に際して相互応援ができる体制を整備する。 ○男性育児休業取得 管理職を中心とした制度の周知徹底や子供が生まれた職員への個別勧奨を行うとともに、新たに「育児休業等取得計画書」の取組を導入する。		上半期	○時間外勤務 全管理職に時間外勤務実績を共有、時間外勤務の多い職場の所属長には面談により、命令の徹底と職員の健康管理の強化を促す。また、フレックスタイム制度の利用促進やテレワーク、ZOOM等のICT技術の活用により、時間外勤務の削減を図る。 ○有給＋夏季休暇の取得数の増加 夏季休暇の積極的取得と休暇を取得しやすい雰囲気づくりの通知を行うほか、年所得計画表の活用や事務処理に対して相互応援ができる体制整備を促す。 ○男性育児休業取得 制度周知や個別勧奨、「育児休業等取得計画書」の取組を継続する。		上半期	○時間外勤務 全管理職に時間外勤務実績を共有、時間外勤務の多い職場の所属長には面談により、命令の徹底、業務の見直しや効率化、職員の健康管理の強化を促す。また、フレックスタイム制度の利用促進やテレワーク、ZOOM等のICT技術の活用により、時間外勤務の削減を図る。 ○有給＋夏季休暇の取得数の増加 夏季休暇の積極的取得と休暇を取得しやすい雰囲気づくりの通知を行うほか、年所得計画表の活用や事務処理に対して相互応援ができる体制整備を促す。 ○男性育児休業取得 制度周知や個別勧奨、「育児休業等取得計画書」の取組を継続する。
	下半期			下半期			下半期	
実施内容	○時間外勤務 全管理職に時間外勤務実績を共有するとともに、時間外勤務の多い職場の所属長への面談を実施し、勤務時間の管理徹底、健康管理の強化を促した。 ○有給＋夏季休暇の取得数の増加 夏季休暇通知とともに、休暇の積極的取得、プラスワン休暇の取得、フレックスタイムの活用を呼びかけ、休暇を取得しやすい雰囲気づくりを行った。 ○男性育児休業取得 管理職を中心とした制度の周知徹底や対象となる職員への個別勧奨を行った。		○時間外勤務 全管理職に時間外勤務実績を共有するとともに、時間外勤務の多い職場の所属長への面談を実施し、業務の見直しや効率化、勤務時間の管理徹底、健康管理の強化を促した。 ○有給＋夏季休暇の取得数の増加 夏季休暇通知とともに、休暇の積極的取得、プラスワン休暇の取得を呼びかけ、休暇を取得しやすい雰囲気づくりを行った。 ○男性育児休業取得 管理職を中心とした制度の周知徹底や対象となる職員への個別勧奨を行った。 ○イクボス研修会の開催 特別職及び管理職を対象に「イクボス研修会」を開催し、参加者全員で「イクボス宣言」を行った。 ○通年軽装勤務の試行 年間を通して過度な冷暖房に頼らない室温管理と、より働きやすい服装による公務の効率化を図るため、ノーネクタイ等働きやすい服装での勤務(通年軽装勤務)を試行した。		■令和5年度末に実施目標に対する実施内容を記載予定			
行革計画年度目標[定量]	目標／年度		R3	R4	R5	R6	R7	
	時間外削減(R2比)	計画	▲5,000時間	▲5,000時間	▲5,000時間	前年度の実績を踏まえ、担当課ヒアリング等を通して、業務実態を把握しながら毎年度適切な目標設定を行う。		
		実績	▲5,824時間	▲2,205時間	-			
	時間外削減に伴う財政負担軽減(R2比)	計画	▲13,000千円	▲13,000千円	▲13,000千円			
		実績	▲15,142千円	▲5,733千円	-			
	休暇取得日数	計画	特定事業主行動計画において令和6年度までに15日の達成目標を設定					-
	実績							
男性育休取得率	計画	特定事業主行動計画において令和6年度までに50%の達成目標を設定					-	
	実績							

2. 自己評価

所管部長が達成度・必要性・有効性・効率性の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
達成度	・事業の目的、目標に向け、適切な取組が進められているか ・設定した成果指標、目標の達成度はどうか	B	時間外勤務については、各種業務やイベントの再開により、削減目標の5,000時間の達成には至らない見込みとなっているが、休暇取得については、休暇の積極的取得、プラスワン休暇の取得、フレックスタイムの活用など休暇を取得しやすい雰囲気づくりを行った結果、目標を上回る結果となった。引き続き、取組みを継続し、時間外勤務時間の削減、職員の休暇取得を推進する。 男性育児休業取得については、制度の周知徹底や対象となる職員への個別勧奨、「育児休業等取得計画書」の取組を継続するほか、イクボス研修会を行う管理職のマネジメント強化に努めており、総合的に勘案しB評価とした。
必要性	・市民や社会のニーズを的確に捉えた事業か ・民間事業者や市民自らが実施できない事業か ・行革、総合計画等の上位計画の目的達成手段として適切で、優先度の高い事業か	A	働き方改革推進の社会的要請に応えるため、時間外勤務の削減、有給休暇の取得促進、男性育児休業の取得促進に市が率先して取り組む姿勢を示すことで、社会全体における働き方改革の推進に貢献したことからA評価とした。
有効性	・事業の実施によりどのような効果が得られているか	B	時間外勤務の削減、フレックスタイム制度、毎週水曜日のノー残業デー、鶴岡市役所「新しい生活様式」の取組と連携したライトダウンデー、プラスワン休暇の継続実施、男性職員の育休取得により、ワークライフバランスの推進が図られたことからB評価とした。
効率性	・受益者との負担関係や単位あたりコストは妥当な水準か ・他の手段や方法とのコスト比較は十分行われているか ・コスト削減や効率化に向けた工夫が施されているか	B	全管理職に時間外勤務実績を共有するとともに、各職場において事務の簡素化・合理化等の取組みや業務の効率化が進められ、時間外勤務の時間数が削減されたことからB評価とした。
今後の方向性	R5	フレックスタイム制度の利用推進やテレワーク・ZOOM等のICT技術の活用により、時間外勤務の削減、休暇取得の促進を図るとともに、男性職員の育児休業取得を促すため「育児休業等取得計画書」の取組みのほか、イクボス研修会や通年軽装勤務の取組みを継続し、職員への定着を図る。	
	中長期 ～R10	時間外勤務の削減については、前年度の実績を踏まえ、担当課ヒアリング等を通して、業務実態を把握しながら毎年度適切な目標設定を行う。また、鶴岡市特定事業主行動計画における計画期間である令和6年度まで、年次有給休暇と夏季休暇を合わせた平均取得日数15日、男性職員の育児休業取得率50%を目指し、取組みを継続していく。 令和7年度以降については、次期の鶴岡市特定事業主行動計画の方向性に合わせた対応を検討する。	

3. 内部評価

財政課・職員課、政策企画課が取組内容を財政健全化・行革推進・総合計画推進の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
財政健全化	・歳出抑制・歳入増が図られているか ・費用対効果があがっているか	B	時間外勤務削減目標の未達成については、コロナ感染による出勤停止者のカバーや物価高騰対策事業等の臨時的業務など、やむを得ない事情もあったかも知れない。働き方改革の取組がスローガンに終わってしまうのではなく、時間外勤務削減などの目に見える実体が伴うよう全庁的に取り組むことが重要である。
行財政改革推進	・取組・事業が適正に進められているか ・目標の達成度はどうか ・業務の効率化が図られているか ・適切な人員体制で事業執行されているか	C	当初計画に加えイクボス研修・宣言の実施や通年軽装勤務の試行を行う等、当初計画以上の取組みが適正に進められていることは評価できる一方で、時間外削減や財政負担軽減では数値目標に達していない(目標値の半分程度)ことからC評価とした。コロナが一定程度収束しイベント等の業務が通常通りに戻るタイミングにあるが、業務効率化等に向けた工夫を継続するとともに、休暇を取得しやすい仕組みを検討するなど、目標が達成に向けた継続的な取組を望む。
総合計画推進	・総合計画に沿って取組が進められているか ・成果が期待できるか ・市の課題解決に貢献しているか	B	働き方改革の推進という総合計画に沿った取組であり、令和4年度の目標とする時間外勤務の削減、財政負担は達成できなかったが、休暇取得については目標を上回る結果となり、ワークライフバランスの推進が図られたことから、総合的にB評価とした。

3-1. 内部評価を踏まえた対応の検討

【財政健全化】 時間外勤務削減目標の達成は、人件費の削減にも繋がるため、全庁的な取り組みを進める。
【行財政改革推進】 業務効率化と休暇を取得しやすい仕組み等の工夫を継続し目標達成を目指す。
【総合計画推進】 総合計画に沿った取組みとして、政策企画課と連携し、ワークライフバランスの推進を図る。

4. 外部評価

外部評価委員が取組内容を市民視点から評価

①男性育児休業を取得した職員にアンケート調査をしてはどうか。取得時期・日数はどうだったか、職場は取得が当たり前の雰囲気だったか。 ②勤務時間の削減に終始している。削減による市民サービスへの影響に関して記載がない。 ③無用に近い仕事は圧縮するなどメリハリを。それが働き方改革の前提条件。役所はスピード感が得意でない。迅速な対応が一番大事。 ④年次有給休暇と夏季休暇は月に1回必ず休ませる仕組みを作ってはどうか。	①制度の周知や個別勧奨、育児休業等取得計画書の取組みを継続するとともに、取得職員へのアンケート調査を実施し取得環境の実態を把握する。 ②前年度の時間外勤務実績を踏まえて担当課ヒアリングを実施し、業務実態の把握と適切な目標設定を行うとともに、働き方改革による市民サービスへの影響について確認する。 ③各部署の業務見直し等の取り組みを担当課ヒアリングを通して把握し、全体の業務効率化を図る。 ④年次有給休暇と夏季休暇の積極的取得、プラスワン休暇の取得等を促すとともに、休暇を取得しやすい雰囲気づくりを進める。
---	---

4-1. 外部評価を踏まえた対応の検討

5. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた取組の方向性

☐ 効率化・サービス向上等の改善を図る	☒ 継続して実施し一部見直しを図る	☐ 事業自体を見直す	☐ 見直しにより事業自体を縮小する	☐ 見直しにより事業自体を廃止する
--	---	-----------------------------------	--	--

6. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた来年度予算要求に向けた方向性

情報収集・事業の精査を進め所要の経費を計上する。

1. 取組概要

取組名	⑧-2		新しい生活様式の定着				□新規 ■継続 □拡大		主管課		総務部職員課		
計画への位置付け	☑ 第3次鶴岡市行政改革大綱及び実施計画				Ⅱ 業務改善効率化の取組推進 ⑧働き方改革の推進と人材育成								
	□ 第2次鶴岡市総合計画				基本計画		大項目		中項目		小項目		
取組概要	新型コロナウイルス感染症対策の「新しい生活様式」の対策徹底を通し、働き方の新しいスタイルを浸透させ、密を回避した働きやすい職場環境の整備を図り、リモート対応の積極的な活用や時間外勤務の縮減、休暇取得を促進する。												
取組成果	密の回避と併せて業務改善効率化、職員のワークライフバランスの向上が図られる。												
年度	R3決算額 (千円)				R4決算見込額 (千円)				R5予算要求額 (千円)				
事業費	82				83				213				
国庫支出金													
県支出金													
市債													
その他													
一般財源	82				83				213				
人件費	820				820				820				
人工	正職員	0.1	会計年度		正職員	0.1	会計年度		正職員	0.1	会計年度		
総事業費	902				903				1,033				
実施目標	目標	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。			目標	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。 フレックスタイム制度、テレワークの積極的な活用を図る。			目標	新型コロナウイルス感染症対策としての「新しい生活様式」に対応した働き方であると同時に、働く時間や場所の柔軟な活用を可能にする「テレワーク」の運用を拡大し、職員のワーク・ライフ・バランスの実現を図る。			
	①いつまで ②どの水準まで ③どのようにして 上半期	年度当初に、各課の鶴岡市役所「新しい生活様式」職場普及担当者を決定し、所属内に浸透、定着させる。			上半期	各課の鶴岡市役所「新しい生活様式」職場普及担当者を決定し、職場普及担当者を中心に職場環境の整備を行い、所属内に「新しい生活様式」を浸透、定着させる。フレックスタイムの取得率向上を図ることにより、勤務時間を分散し密接を回避する。			上半期	テレワークアカウントを予約制に変更するなどし、限られたアカウントでもより多くの職員がテレワークをできる運用を検討する。			
	下半期	年度末までマスクの着用や3密回避、定期的な換気・消毒、ライトダウンデー・プラスワン休暇の取得などの委員会が定めた取組みを継続し、更なる定着を図る。			下半期	テレワーク、Zoom等のICT技術を積極的に活用し時間効率向上を図る。 年度末までマスクの着用や3密回避、定期的な換気・消毒などの委員会が定めた取組みを継続する。職場普及担当者を中心に職場環境の整備を行うことで更なる定着を図る。			下半期	職員が自宅近くの庁舎でのサテライト勤務を選択できる環境を整備し、業務効率化・生産性向上による時間外勤務の縮減・通勤時間の短縮を図る。			
実施内容	①～③に対応する実施内容 「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。				新型コロナウイルス感染症拡大防止対応により職場での勤務ができない部署や在宅勤務を希望する職員約110名が、テレワークの試行を活用できる運用を行った。また、職員が陽性となった場合等、職場において注意就業を行い感染拡大防止に努めた。これらの対応により、所属閉鎖等の措置は免れ、業務継続することが出来た。 懇親の場においては、所属ごとの判断で飲食の持ち帰りなどの対応も行っている。				■令和5年度末に実施目標に対する実施内容を記載予定				
行革計画 年度目標 [定性]	年度	目標						実績					
	R3	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。					
	R4	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。国の働き方改革推進強化月間に合わせて、フレックスタイム制度の推進月間を設定し定着化を図る。新型コロナウイルス感染症対応により職場での就業が難しい場合に備えて、テレワークにより業務継続できる環境を整える。						新型コロナウイルス感染症拡大防止対応により職場での勤務ができない部署や在宅勤務を希望する職員約110名が、テレワークの試行を活用できる運用を行った。また、職員が陽性となった場合等、職場において注意就業を行い感染拡大防止に努めた。これらの対応により、所属閉鎖等の措置は免れ、業務継続することが出来た。 懇親の場においては、所属ごとの判断で飲食の持ち帰りなどの対応も行っている。					
	R5	新型コロナウイルス感染症対策としての「新しい生活様式」に対応した働き方であると同時に、働く時間や場所の柔軟な活用を可能にする「テレワーク」の運用を拡大し、職員のワーク・ライフ・バランスの実現を図る。											

2. 自己評価

所管部長が達成度・必要性・有効性・効率性の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
達成度	・事業の目的、目標に向け、適切な取組が進められているか ・設定した成果指標、目標の達成度はどうか	B	新型コロナウイルス感染拡大防止のため「新しい生活様式」の定着は必要性が高いと考える。感染症の予防に寄与することができたこと、フレックス取得日数の増加や、テレワーク等のICT技術を活用することで時間効率向上が図られたこと、市役所においてクラスター感染による業務停止をした所属が出なかったことなどを総合的に勘案しB評価とした。
必要性	・市民や社会のニーズを的確に捉えた事業か ・民間事業者や市民自らが実施できない事業か ・行革、総合計画等の上位計画の目的達成手段として適切で、優先度の高い事業か	A	新型コロナウイルス感染拡大防止の国内のまん延が収まらず、市内においても高止まりの状況が続いたことから、感染拡大防止のため定期的な換気・消毒などの感染防止対策を継続する必要性は高かったと考える。市役所における取組みのポスター掲示や庁内放送などにより、市民が安心して来庁できる環境を整備したことからA評価とした。
有効性	・事業の実施によりどのような効果が得られているか	A	新型コロナウイルス感染拡大防止のため定期的な換気・消毒の継続により、職場内における二次感染を予防し拡大防止に寄与することができたこと、市役所においてクラスター感染による業務停止をした所属を出さずに業務継続できたことからA評価とした。
効率性	・受益者との負担関係や単位あたりコストは妥当な水準か ・他の手段や方法とのコスト比較は十分行われているか ・コスト削減や効率化に向けた工夫が施されているか	B	テレワーク、Zoom等のICT技術を活用することで時間効率向上の効果が得られ、テレワークにおいては約110人が在宅勤務を行い移動時間を縮減することができた。また、まん延防止に寄与することができたためB評価とした。
今後の方向性	R5	新型コロナウイルス感染症が2類から5類に変更になったことに伴い、新しい生活様式の方向性も見直しを図っていく。マスク着用は個人の判断が基本となるなど対応の変化がある一方、感染対策としての換気や消毒には引き続き気を配っていくべきと考える。また、テレワーク、Zoom等のICT技術の活用はより積極的にすすめ、密を回避しながら働きやすい職場環境の整備を図る。	
	中長期～R10	「新しい生活様式」取組方針及び具体的取組及びフレックスタイム制度、テレワーク等が特別なものではなく、一般的に定着していくことを目指す。また、3密回避の観点から、本庁舎の建設規模に対する職員数550人を超えないようにするため、他庁舎への勤務地分散などの取組も見据えて取組んでいく。	

3. 内部評価

財政課・職員課、政策企画課が取組内容を財政健全化・行革推進・総合計画推進の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
財政健全化	・歳出抑制・歳入増が図られているか ・費用対効果があがっているか	—	No.⑦-2Web会議、No.⑧-1働き方改革と同様の効果が見込まれるが、財政健全化に関する評価として重複すると思われるため、本項目としては評価なしとする。
行財政改革推進	・取組・事業が適正に進められているか ・目標の達成度はどうか ・業務の効率化が図られているか ・適切な人員体制で事業執行されているか	B	感染症のまん延防止対策として、フレックスタイム制の推進やテレワークの活用、web会議・web研修の取組みなど新規の取組みが行われ、「新しい生活様式」が定着していると思われたため、B評価とした。
総合計画推進	・総合計画に沿って取組が進められているか ・成果が期待できるか ・市の課題解決に貢献しているか	B	職員の働く場の環境整備という総合計画に沿った取組であり、令和4年度の目標とする取組を予定どおり行い、今後も取組を継続し定着を図ることで成果が期待できることから総合的にB評価とした。

3-1. 内部評価を踏まえた対応の検討

フレックスタイム制の定着に向け、フレックスタイムの推進月間を設けることや、管理職等を中心に呼び掛けを行い定着を図っていく。
テレワークなどの新たな働き方による業務の効率化など新しい働き方に対応できるよう、情報の収集や予算要求などを適切に行っていく。

4. 外部評価

4-1. 外部評価を踏まえた対応の検討

外部評価委員が取組内容を市民視点から評価

■令和5年度においては、外部評価委員会での決定事項(※)に基づき、本取組は外部評価対象としていない。

※決定事項「令和5年度外部評価委員会(R5.4.18開催) 外部評価の実施方法について」

評価対象業務を絞りつつ、多様な意見を伺うため外部評価委員が2人1組となり、効率的・効果的な外部評価を実施する。

- ・実施計画掲載の取組のうち、各委員のご関心のある取組、自身の得意な分野等から、ヒアリング希望の取組を聞き取りする。
- ・委員への聞き取り結果を考慮しながら、2人1組に調整した対象項目を作成する。
- ・計画年度中(令和7年度まで)に、可能な限り、全ての取組の外部評価を実施するため、事務局で必要と判断する取組を追加し、1組あたり3取組を担当する。

5. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた取組の方向性

☐ 効率化・サービス向上等の改善を図る	☒ 継続して実施し一部見直しを図る	☐ 事業自体を見直す	☐ 見直しにより事業自体を縮小する	☐ 見直しにより事業自体を廃止する
--	---	-----------------------------------	--	--

6. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた来年度予算要求に向けた方向性

令和5年度は国の補助事業によりテレワークの活用には費用が掛からなかった。6年度以降の予算要求の必要性については、国の動向に注視し、適切に予算計上を行っていく。

行政評価調書

評価対象年度 R4

1. 取組概要

取組名	⑧-3-1		人材育成の推進		☐ 新規 ☒ 継続 ☐ 拡大	主管課	職員課		
計画への位置付け	☐ 第3次鶴岡市行政改革大綱及び実施計画				II 業務改善化の取組み推進				
	☐ 第2次鶴岡市総合計画				基本計画	大項目	中項目	小項目	
取組概要	職員のスキル向上と組織の生産性の向上を図るため、新人材育成基本方針の策定と、新方針に基づく研修プログラムの構築・実施する。								
取組成果	効果的な人材育成による組織、職員の生産性の向上が期待される。								
年度	R3決算額 (千円)		R4決算見込額 (千円)		R5予算要求額 (千円)				
事業費									
国庫支出金									
県支出金									
市債									
その他									
一般財源									
人件費	8,200		8,200		8,200				
人工	正職員	1	会計年度		正職員	1	会計年度		
総事業費	8,200		8,200		8,200				
実施目標	目標	目指すべき職員像に向けて、職員個々の能力と組織力を向上させ、モチベーションを引き出す新方針を検討する。		目標	新方針では、職員研修の見直しと併せて、総合計画との連動、採用・配置・育成・評価・職場環境といった総合的な人事戦略を示す。		目標	新方針の策定と、新方針に基づく研修プログラムを開発する。	
	①いつまで ②どの水準まで ③どのようにして	上半期	職員意識アンケートを実施し、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調査分析を行う。		上半期	新方針策定プロジェクトチームを立ち上げ、組織課題の洗い出し、組織ビジョンやめざすべき職員像をまとめ、階層別役割と求められる能力を検討する。		上半期	新方針策定プロジェクトチームを立ち上げ、組織課題の洗い出し、組織ビジョンやめざすべき職員像をまとめ、階層別役割と求められる能力を検討する。
	下半期	管理職講演会、新たな目指すべき職員像検討WG(経営層、中堅、若手等)の立ち上げ、方針をまとめる。DX室と連携し、職員相互交流型プラットフォーム(課題解決、緊急連絡、活動周知、顔名簿)を検討する。		下半期	新方針を策定し、新方針に基づいた予算編成と、研修体系の見直しを行う。		下半期	新方針を策定し、新方針に基づいた予算編成と、研修体系の見直しを行う。	
実施内容	①～③に対応する実施内容		職員研修の場における意見交換や職員交流をさらに深める手段として、LINEWORKSの試行を行い課題を分析した。組織・人材の課題対応では、外部機関からの情報収集やマネジメント研修を通じて課題把握を行った。他方、職員意識アンケートの実施の立ち遅れや、目指すべき職員像検討WGの立ち上げは、コアメンバー選定が立ち遅れ、新型コロナウイルス感染症等の影響もあり中断したため、策定スケジュールを見直すこととした。		新方針策定プロジェクトチームの立ち上げまでに職員意識アンケートを実施し、新方針の骨子案を策定する予定であったが、現段階で着手できておらず、新方針策定体制の立直しを行った。 新方針の基礎調査として、今年度実施した階層別研修での意見交換、メンター制度の試験的導入や、慶應義塾大学大学院との共同研究により行う職員ワークエンゲージメント調査により、課題整理と方策案整理に繋げていく。		■令和5年度末に実施目標に対する実施内容を記載予定		
行革計画年度目標[定性]	年度	目標		実績					
	R3	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、来年度の立ち上げに向けて準備する。					
	R4	新人材育成基本方針を策定し、新方針に基づく研修プログラムを実施する。		マネジメントや人材育成といった組織課題に対応するための研修を実施しているが、新方針策定プロジェクトチームを立ち上げ、組織ビジョンやめざすべき職員像整理に着手できていないため、策定体制の立て直しを行う。					
	R5	新人材育成基本方針を策定し、新方針に基づく研修プログラムを実施する。							

2. 自己評価

所管部長が達成度・必要性・有効性・効率性の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
達成度	・事業の目的、目標に向け、適切な取組が進められているか ・設定した成果指標、目標の達成度はどうか	C	内部講師養成や庁内研修会を積極的な実施、マネジメント研修やメンター制度（新採職員に他部署の若手職員を相談相手として配置して支援する制度）の導入などにより、職員個々の能力発揮や組織力の向上を進める方向性が見えてきた一方で、職員意識アンケートの実施や、ワーキンググループの立上げといった目標は達成できず、策定スケジュールの見直し、策定体制の立て直しが必要であり、総合的に判断して、C評価とした。
必要性	・市民や社会のニーズを的確に捉えた事業か ・民間事業者や市民自らが実施できない事業か ・行革、総合計画等の上位計画の目的達成手段として適切で、優先度の高い事業か	A	人材育成基本方針は、総合的な人事戦略を示した将来ビジョンであり、新方針の策定は、職員の配置・育成・評価・職場環境の展望を見える化することで、職員の主体的な能力開発を促すことに繋がることから、A評価とした。
有効性	・事業の実施によりどのような効果が得られているか	A	人材育成基本方針に基づき総合的な人事戦略を進めることで、職員の能力向上や組織の生産性向上を図るとともに、職員の意欲向上とワークエンゲージメント（仕事への肯定的で充実した心理状態）を高める効果があるとして、A評価とした。
効率性	・受益者との負担関係や単位あたりコストは妥当な水準か ・他の手段や方法とのコスト比較は十分行われているか ・コスト削減や効率化に向けた工夫が施されているか	B	受講効果を組織に還元し、教え合い学び合いの組織風土を醸成するほか、研修の内製化を図ることで、令和5年度の研修予算の縮減にも寄与したことから、B評価とした。
今後の方向性	R5	新方針の基礎調査として、階層別研修での意見交換、メンター制度の試験的導入や、慶應義塾大学大学院との共同研究により行う職員ワークエンゲージメント調査の結果を踏まえて課題整理を行い、方針策定に繋げていく。また、新方針に基づくカリキュラムには、財政健全化といった行政コスト意識の醸成を促すほか、地元団体等に研修講師として招聘し、多角的な視座を養成し、地域や異業種間での積極的な活躍を促すカリキュラムを検討する。	
	中長期 ～R10	個々の職員の意欲とワークエンゲージメントを高め、生産性と組織力向上を図り、定年延長への対応、行政のデジタル化、事業・組織の連携といった課題に対応していく。	

3. 内部評価

財政課・職員課、政策企画課が取組内容を財政健全化・行革推進・総合計画推進の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
財政健全化	・歳出抑制・歳入増が図られているか ・費用対効果があがっているか	－	人材の能力向上による所要労働時間の縮小から間接的に人件費抑制等の効果について可能性があるが、人材育成と財政健全化を結び付けて評価することが困難であるため。
行財政改革推進	・取組・事業が適正に進められているか ・目標の達成度はどうか ・業務の効率化が図られているか ・適切な人員体制で事業執行されているか	C	研修体系の見直しにより課題整理を進めているが、目標としている新方針の策定に至っていないため、C評価とする。研修事業等の効率化、省力化を検討し、新方針策定に適切な人員体制で取り組むことを期待する。
総合計画推進	・総合計画に沿って取組が進められているか ・成果が期待できるか ・市の課題解決に貢献しているか	C	職員が市民の想いや期待に応える行政の推進という総合計画の取組に資するものであるが、令和4年度の目標とする職員アンケートの実施やワーキンググループの立ち上げ、新人材育成基本方針が未達成であったことから総合的にC評価とした。

3-1. 内部評価を踏まえた対応の検討

【財政健全化】 人材育成基本方針の改定にあたっては、行政コストや生産性向上、働き方改革への意識醸成に繋げる具体的方針を盛り込む。
【行財政改革】 研修計画の再編、研修日数の短縮のほか、外部機関のオンライン研修、動画視聴によるeラーニング導入といった研修の効率化・省力化を図り、新方針策定へのリソースの確保を行う。
【総合計画】 階層別研修等での意見交換、職員アンケートやワークエンゲージメント調査を踏まえて、組織課題の洗い出し、整理を行う。

4. 外部評価

4-1. 外部評価を踏まえた対応の検討

外部評価委員が取組内容を市民視点から評価

・メンター制度導入にあたり、メンター（相談役の先輩）の負担も把握しフォローすることが重要でないか。	・中間期にメンターを対象に情報交換会を実施するほか、メンター・メンティへの声掛けを継続的に行うことで、運用状況や課題点を丁寧に拾い、制度の改善に繋げる。
・採用後4.5年目の職員がメンターでは、メンティ（相談者）との年の差が大きいのではないかな。	・メンター指名にあたっては、自身の業務・異動の経験や培った人脈を相談に活かすために、採用後一定期間経過した職員が適任であること、また、職場で先輩ができる時期に合わせて後輩育成の意識・技術を醸成することを重視しつつ、令和6年度の本格実施に向けて試行結果を検証する。
・就職先として市職員が選ばれるように、特に新採職員に対しても丁寧な対応が必要ではないか。	・人事評価制度や自己申告制度のほか、新採職員にはメンター制度の運用を通じて、部下育成や職員の適正発見・意欲向上を引き続き行うとともに、選ばれた市役所になるように、職員が活躍する姿をインターンシップや採用説明会などで情報発信していく。
・市民は親身な対応を基本とした職員像を持っている。また、コロナに限らず、危機的状況でも好機として取り組むといった、職場の意識醸成、課題対応能力を育てる環境が必要ではないか。	・市民の想いや期待に応える思いやりの行政を進められる職員、複雑多様化した行政課題や、緊急事態に即応できる組織を育成する人材育成基本方針の策定を進めていく。
・人材育成は喫緊かつ息の長い課題であるが、時間と労力がかかり過ぎるため、素養を培った人材を積極的に確保し活用することが必要ではないか。	・喫緊に必要な有資格者等の人材については、即戦力となるUIJターン社会人採用や、国制度を活用した民間企業の専門人材の登用、意欲ある職員の資格取得等への支援などあらゆる手法を駆使して確保に取り組む一方、組織全体では、人材育成基本方針にある目指すべき職員像の実現に向け、引き続き人材育成に取り組む。

5. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた取組の方向性

☒ 効率化・サービス向上等の改善を図る	☐ 継続して実施し一部見直しを図る	☐ 事業自体を見直す	☐ 見直しにより事業自体を縮小する	☐ 見直しにより事業自体を廃止する
---	--	-----------------------------------	--	--

6. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた来年度予算要求に向けた方向性

職員研修事業
自主研修制度の要件など、より多くの職員が活用できるように要綱の見直しを行うことと合わせて所要の経費を計上する（補助金）。
受講機会の拡大と研修業務の省力化を目的に、外部機関委託からeラーニング教材等に一部切り替える（教材購入費）。

1. 取組概要

取組名	⑧-3-2				女性活躍の推進				☐ 新規 ☒ 継続 ☐ 拡大		主管課		職員課	
計画への位置付け	☒ 第3次鶴岡市行政改革大綱及び実施計画				II 業務改善効率化の取組推進 ⑧働き方改革の推進と人材育成									
	☒ 第2次鶴岡市総合計画				基本計画		大項目				中項目		小項目	
取組概要	女性がその個性と能力を十分に発揮し、女性が生きいきと働き活躍できる環境を整備し、あらゆる分野において男女が互いに協力する社会を実現する。													
取組成果	特定事業主行動計画を踏まえ、管理職に占める女性職員の割合について、令和6年度までに部長級10%以上、課長級25%以上とし、女性職員の能力、意欲をさらに施策推進に活かすとともに、仕事と家庭生活の両立を図る。また、男女共同参画計画に基づき市の審議会等委員の女性比率について、令和7年度までに30%以上とし、政策方針の決定過程への女性の参画が促進される。													
年度	R3決算額 (千円)				R4決算見込額 (千円)				R5予算要求額 (千円)					
事業費														
国庫支出金														
県支出金														
市債														
その他														
一般財源					318				595					
人件費	1,640				1,640				1,640					
人工	正職員	0.2	会計年度		正職員	0.2	会計年度		正職員	0.2	会計年度			
総事業費	1,640				1,640				1,640					
実施目標	目標	・女性職員を多様な施策部門や管理職への積極的な登用を推進し、管理職割合を部長級10%、課長級25%以上を目指す。 ・女性活躍の推進するため、管理職研修などを通じ、家庭生活と仕事との両立しやすい環境を整えることの重要性の意識付けを行う。 ・市審議会等の委員の女性割合30%以上を目指す。			目標	・女性職員を多様な施策部門や管理職への積極的な登用を推進し、管理職割合を部長級10%、課長級25%以上を目指す。 ・女性活躍の推進するため、管理職研修などを通じ、家庭生活と仕事との両立しやすい環境を整えることの重要性の意識付けを行う。 ・市審議会等の委員の女性割合30%以上を目指す。			目標	・女性職員を多様な施策部門や管理職への積極的な登用を推進し、管理職割合を部長級10%、課長級25%以上を目指す。 ・女性活躍の推進するため、管理職研修などを通じ、家庭生活と仕事との両立しやすい環境を整えることの重要性の意識付けを行う。 ・市審議会等の委員の女性割合30%以上を目指す。				
	①いつまで ②どの水準まで ③どのようにして	上半期	・関係所管課のプロジェクト会議を開催し、情報共有を図る。 ・育児・介護等に関する休暇制度のリーフレットを作成し、階層別研修会時に配布し、制度の周知、意識啓発を行う。 ・市審議会等の委員選考の際は、積極的に女性を登用するよう各課へ呼びかける。			上半期	・5月中旬までに関係所管課のプロジェクト会議を開催し、R4実施予定の事業の共有、連携内容を確認する。 ・7月までに特別職及び管理職を対象に「イクボス研修会」及び「イクボス宣言」を行い、仕事と家庭生活との両立しやすい環境を整えることの重要性の意識付けを行う。 ・5月下旬までに「つるおか小町Café」の参加者募集を開始し、6月に1回目を行う。 ・市審議会委員等の女性比率の向上をより促進するために、女性委員の比率のリスト化や庁内会議で要請等を行う。			上半期	・5月までに関係所管課のプロジェクト会議を開催し、R5実施予定の事業の共有、連携内容を確認する（「つるおか小町Café」年間開催スケジュールなど）。 ・6月までに「つるおか小町Café」1回目を行う。 ・9月までに新任管理職及び補佐級を対象に「イクボス研修会」及び「イクボス宣言」を行い、仕事と家庭生活との両立しやすい環境を整えることの重要性の意識付けを行う。 ・市審議会委員等の女性比率の向上をより促進するために、女性委員の比率のリスト化や庁内会議で要請等を行う。			
		下半期	・市役所の取組を外部へ発信する。 ・「つるおか小町Café」の開催			下半期	・「つるおか小町Café」で寄せられた声などの具体化に向け、その取組内容をプロジェクト会議等で検討する。			下半期	・「つるおか小町Café」で寄せられた声などの具体化に向け、その取組内容をプロジェクト会議等で検討する。			
実施内容	①～③に対応する実施内容	・関係所管課のプロジェクト会議の開催し、情報共有を図った。 ・育児介護等に関する休暇制度のリーフレットを作成し、階層別研修会時に配布し、制度周知を行った。 ・市長と女性管理職との意見交換会を開催した。 ・市長とともに内閣府主催「輝く女性の活躍を加速する男性リーダーの会」ミーティングにオンライン参加した。 ・市審議会等へ積極的に女性を登用するよう各課へ呼びかけを行った。 ・一方、職場等を越えた女性同士の交流の場として「つるおか小町Café」については、新型コロナウイルス感染症対策等を優先し令和3年度は実施せず、令和4年度に先送りした。			・関係所管課のプロジェクト会議を開催し、情報共有を図るとともに、「つるおか小町Café」の企画運営を行った。 ・9月24日、「つるおか小町Café」を定員10名に対し参加14名で開催した。 ・10月31日、特別職及び管理職を対象に「イクボス研修会」を開催し、参加者全員で「イクボス宣言」を行った。 ・市審議会委員等の女性比率については、所属別の女性割合をリスト化し庁内に周知するとともに、個別起案時に女性割合を確認し、女性の適任者の見出しや充て職の見直し、積極的な選任を促した(R4.9月末29.2%)。 ・男性職員の育児休業取得の促進については、制度の周知と子どもが生まれた職員への個別勧奨を行うとともに、「育児休業等取得計画書」の取組を行った(R4.8月末現在取得率29.2%)			■令和5年度末に実施目標に対する実施内容を記載予定						
行革計画 年度目標 〔定量〕	目標／年度		R3		R4		R5		R6		R7			
	管理職に占める女性職員の割合	計画							部長級10%以上、課長級25%以上					
		実績	部長級10.3%以上、課長級23.9%以上		部長級12.5%以上、課長級25.8%以上									
	市審議会等委員の女性比率	計画									30%以上			
実績		26.50%												

2. 自己評価

所管部長が達成度・必要性・有効性・効率性の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
達成度	・事業の目的、目標に向け、適切な取組が進められているか ・設定した成果指標、目標の達成度はどうか	B	女性職員の管理職への登用は、その職員の能力が十分に発揮できるよう配慮し、また将来を見据えた登用を行い、数値目標は達成できた。また、市審議会等の女性委員の参画は、専門的な知識を有する新たな女性の発掘やあて職自体を見直すなど積極的な女性委員の選出に努め増加した。さらに、職場等を越えた女性同士の交流の場として「つるおか小町café」を初めて実施したことから、B評価とした。
必要性	・市民や社会のニーズを的確に捉えた事業か ・民間事業者や市民自らが実施できない事業か ・行革、総合計画等の上位計画の目的達成手段として適切で、優先度の高い事業か	A	市役所における女性管理職の登用や、市審議会等の女性委員への登用の取組は、多様な意見を取り入れる観点で重要であることから、A評価とした。
有効性	・事業の実施によりどのような効果が得られているか	B	女性職員を積極的に管理職へ登用し、想定とおり伸びている。また、改選期の充て職の見直しの働きかけを行い、市審議会等の委員の女性比率が伸びる効果があったことから、B評価とした。
効率性	・受益者との負担関係や単位あたりコストは妥当な水準か ・他の手段や方法とのコスト比較は十分行われているか ・コスト削減や効率化に向けた工夫が施されているか	-	女性職員の管理職登用や市審議会等の女性委員の参画が進むことにより、多様な意見が施策等に反映等につながるが、コスト削減や効率化になじまないで評価できない。
今後の方向性	R5	引き続き、女性職員の管理職登用や市審議会等への女性の参画を進める取組を継続していく。仕事と家庭生活の両立の重要性の意識付け等を目的に「対象者を広げて、イクボス研修会及びイクボス宣言」を実施するとともに、職業等を越えた女性同士の交流の場づくりや将来の女性リーダー育成を図るため、市民を対象とした「つるおか小町café」を継続して開催し、市全体の女性活躍の推進に繋げていく。 また、市全体の女性活躍の推進を進めるために、企業等と連携した勉強会等を開催し、情報共有と発信を行う。	
	中長期 ～R10	第2次市男女共同参画計画において、推進期間である令和7年度までに市審議会等の女性割合30%以上、市特定事業主行動計画においては令和6年度まで、女性職員の管理職登用 部長級10%以上・課長級25%以上を数値目標に、市役所が率先して女性活躍を推進する取組を継続して行うことにより、市全体への取組へと波及させていく。	

3. 内部評価

財政課・職員課、政策企画課が取組内容を財政健全化・行革推進・総合計画推進の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
財政健全化	・歳出抑制・歳入増が図られているか ・費用対効果があがっているか	-	女性管理職や審議会等への女性委員の登用と財政健全化を結び付けて評価することが困難であるため。
行財政改革推進	・取組・事業が適正に進められているか ・目標の達成度はどうか ・業務の効率化が図られているか ・適切な人員体制で事業執行されているか	B	管理職の女性比率は、部長級・課長級とも増加(目標達成)するほか、委員等の女性比率も増加しているなど、適正に進められている。また、イクボス研修会やイクボス宣言、職場等を越えた女性同士の交流の場として「つるおか小町café」を初めて実施するなど、取組を充実させていることから、B評価とした。新たな人材の発掘や関係機関への働きかけなど、適切な進捗管理のもと着実に進められたい。
総合計画推進	・総合計画に沿って取組が進められているか ・成果が期待できるか ・市の課題解決に貢献しているか	B	男女共同参画と互いに尊重し合う社会づくりの推進という総合計画に沿った取組であり、女性管理職への登用では部長級で達成する一方、女性委員の審議会等への参画については未達成となっているが、今後も取組を着実に進め効果が期待できることから総合的にB評価とした。

3-1. 内部評価を踏まえた対応の検討

【行財政改革】女性管理職の登用については、職員の適正を活かし能力を十分に発揮できるように、多様な職種経験や業務知識の取得に繋がるように引き続き配慮する。「イクボス研修会」については、新規管理職に加え、課長補佐級の職員など対象者を広げて実施し、ワークライフバランスの意識付けを行い、誰もが働きやすい環境づくりを図る。審議会等の女性委員比率については、充て職自体の見直しや新たな人材発掘など、引き続き各所属へ働きかけを行う。
【総合計画】男女共同参画と互いに尊重し合う社会づくりの推進に向けて、女性職員の管理職登用や審議会等の女性委員比率の向上に向けた取組を進める。

4. 外部評価

外部評価委員が取組内容を市民視点から評価

・女性であれ、男性であれ、性差にかかわらず、意欲と能力には個人差があるので、性にとらわれず任用すべきでないか。 ・管理職への女性登用に数値目標はあるものの個人の状況に合わせて進めているとのことだが、性差意識がある現状で数値目標の達成だけに目が向けば、仕事も家庭も責任が女性にのしかかる恐れがあるのでないか。 ・ロールモデルの必要を感じつつも、意欲に寄り添った登用がジェンダー平等意識の啓蒙と同時に進められることが必要でないか。 ・審議会等への女性登用が進み、変化したことなどはあったのか。 ・取組概要「あらゆる分野において男女が互いに協力する社会を実現する」に対して、市民へ向けた取組の分量が少ないのではないかと。 ・小町Cafeの内容がますます充実して、自由な働き方を目指す女性のコミュニティに繋げていくことが重要でないか。	・管理職登用については、性別にかかわらず、職員の能力が最大限発揮されるよう適材適所の配置を引き続き行っていく。 ・家庭や仕事における女性の負担軽減については、「家事は女性」という性別役割分担意識の解消に向けた意識改革が必要であり、イクボス研修会や階層別研修会等で意識付けにつながるような取組を行う。 ・ジェンダー平等意識の啓蒙については、上記研修会の中で取り組む。 ・審議会等へ女性参画が進んだことによる変化については、アンケートを実施し、効果の検証、庁内共有を行い、女性参画の意義の理解に繋げる。 ・市民を対象とした男女共同参画の取組に資する取組については、中央公民館女性センターで実施している「輝き女性塾」や県等の研修会を活用した意識啓発等の取組を行う。 ・小町Cafeについては、計画的な企画運営を行い、女性同士の交流や新たな人材交流の場づくりを行う。
--	--

5. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた取組の方向性

☐ 効率化・サービス向上等の改善を図る	☒ 継続して実施し一部見直しを図る	☐ 事業自体を見直す	☐ 見直しにより事業自体を縮小する	☐ 見直しにより事業自体を廃止する
--	---	-----------------------------------	--	--

6. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた来年度予算要求に向けた方向性

女性活躍推進事業
・引き続きイクボス研修会やつるおか小町Cafeを継続して実施する。
・市民を対象とした取組については、既存の研修事業のテーマや内容を、ジェンダー平等や男女共同参画に資するものになるよう所管課と連携しブラッシュアップを図り実施していく。

1. 取組概要

取組名	⑨-1				行政評価手法の導入				□新規 ■継続 □拡大		主管課		総務部職員課	
計画への位置付け	☑ 第3次鶴岡市行財政改革大綱及び実施計画				II 業務改善効率化の取組み推進									
	☑ 第2次鶴岡市総合計画				⑨総合計画・予算編成・行政評価の一体的な運用									
					基本計画		大項目				中項目		小項目	
取組概要	総合計画や行革の取組みについて職員課、財政課、契約管財課、政策企画による内部評価と行財政改革推進委員会による外部評価により評価・点検し、その結果を毎年度の予算編成に反映させる。総合計画を軸として、予算編成、行財政改革を一体的に運用(トータルシステム化)し、効率的な業務執行を図る。													
取組成果	総合計画、行財政改革大綱の着実な実施が図られる。													
年度	R3決算額 (千円)				R4決算見込額 (千円)				R5予算要求額 (千円)					
事業費	1,115				2,605				2,575					
国庫支出金														
県支出金														
市債														
その他														
一般財源	1,115				2,605				2,575					
人件費	4,100				4,100				4,100					
人工	正職員		0.5		会計年度				正職員		0.5		会計年度	
総事業費	5,215				6,705				6,675					
実施目標	目標	大綱及び実施計画の進捗管理に行政評価手法を導入し、総合計画を核として行革、予算を連動して機能させ、総合計画及び行革の推進と行政事務の効率化を図る。			目標	前年度試行の結果明らかとなった課題を見直したうえで、スケジュールを前倒しで実施し、鶴岡市型トータル・システムの起点となり、総合計画、予算編成との効果的な連動を図る。			目標	行財政改革推進アドバイザーから技術的助言を受けながら、行政評価を踏まえた改善方策の協議、次年予算・組織機構に反映するといった職員の意識づけができるような鶴岡市型トータルシステムの仕組みを構築する。				
	①いつまで ②どの水準まで ③どのようにして	上半期	5月中旬までに制度設計、各課へ調査作成依頼。 6月中旬に外部評価手法の詳細決定、説明会を開催し委員に説明 7月～外部評価の実施 8月 評価結果報告書の作成			上半期	3月～4月に自己評価 5月に内部評価と外部評価を併行して実施 6月に各課で改善計画調書の作成、事務局で取りまとめ、報告書の作成 7月のサマーレビューへの報告			上半期	3月～4月に自己評価 5月に内部評価と外部評価の実施 6月に各課で改善計画調書の作成、事務局で行政評価結果報告書の作成 7月のサマーレビューへの報告			
		下半期	10月以降、評価結果の予算への反映状況の確認と、行革大綱実施計画の見直しに向けた検討(取組みの修正、追加等) 2月に行革委員会を開催し、評価結果の次年度反映状況確認と実施計画見直しについて協議			下半期	10月以降、行政評価結果を受け、行革実施計画の見直しと、新規項目の追加検討 上半期に実施した行政評価手法の見直し 鶴岡市型トータル・システムの調整 2月 行革推進委員会で実施計画の見直し承認			下半期	10月以降、行政評価結果を受け、行革実施計画の見直しと、新規項目の追加検討 上半期に実施した行政評価手法の見直し 鶴岡市型トータル・システムの調整 2月 行革推進委員会で実施計画の見直し承認			
実施内容	①～③に対応する実施内容	行政評価については、5月に自己評価、6月に内部評価、7～8月に外部評価を実施。9月に各課に評価結果をフィードバックし、改善計画調書を作成、取りまとめを行い、評価結果を整理した結果、取組み改善が11件、見直しが23件となり、取組みの質の向上が図られた。一方で自己評価においては調書が複雑で負担が大きい、内部評価においては評価の根拠が不明確で改善策の検討が困難、低評価が担当のモチベーションを下げるといった意見もある。外部評価においては、全体的にボリュームが多く、咀嚼しきれない点があったとの意見も頂いている。令和4年度は試行を通して明らかになった課題を見直し、引き続き行政評価による進捗管理を進めていくこととしている。			行政評価について、評価手法や調書、スケジュールの見直しを行い、3～4月に自己評価、5月に内部評価、外部評価を実施。6月に各課の改善方策を検討し、改善が7件、一部見直しが39件となり、取組の質の向上が図られた。一方、取組自体を見直すものが1件となった。 課題として、自己評価では担当課により差があったことや、外部評価では委員会全体で評価を共有する仕組みが必要なこと、また、行政評価結果を踏まえた改善方策が着実に次年度予算・組織機構に反映できるよう、サマーレビューで協議する仕組みを検討する。			■令和5年度末に実施目標に対する実施内容を記載予定						
行革計画 年度目標 [定性]	年度	目標			実績									
	R3				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。									
	R4	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。			実施計画に掲載する全取組47項目で自己評価、内部評価を実施し、そのうち18項目は外部評価を実施。その結果、効率化・サービス向上等の改善が図られた取組が7件、一部見直しを行ったうえで継続実施する取組が39件、取組自体見直すものが1件、事業を縮小・廃止する取組は0件となった。									
	R5													

2. 自己評価

所管部長が達成度・必要性・有効性・効率性の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
達成度	・事業の目的、目標に向け、適切な取組が進められているか ・設定した成果指標、目標の達成度はどうか	A	令和4年度から行政評価実施の本格導入であり、スケジュール通りに実施することができ、最終的な評価をまとめることができた。また、トータルシステムの構築に向けて、管理職研修、予算説明会での担当者研修を行うとともに、サマーレビューや予算ヒアとの連携に努めた結果、実施計画新規取組を4つ追加できたことから、A評価とした。
必要性	・市民や社会のニーズを的確に捉えた事業か ・民間事業者や市民自らが実施できない事業か ・行革、総合計画等の上位計画の目的達成手段として適切で、優先度の高い事業か	A	行政評価制度は、第3次鶴岡市行財政改革大綱実施計画の進捗管理手法として重要な役割を担っている。また、現在検討を進めているトータルシステムの構築においても、中核的な機能を有することから、今後の行革推進、総合計画の実現に向けて必須の制度であることから、A評価とした。
有効性	・事業の実施によりどのような効果が得られているか	A	今年度は全項目に対して実施し、結果として7項目の改善、39項目の見直しが図られている。総合計画との連動など課題もあるが、着実な成果をあげていることからA評価とした。
効率性	・受益者との負担関係や単位あたりコストは妥当な水準か ・他の手段や方法とのコスト比較は十分行われているか ・コスト削減や効率化に向けた工夫が施されているか	B	行政評価については、自己評価における行政評価調書の改良を進めるとともに、外部評価は外部評価ヒアリング対象業務の絞り込みや事前動画配信を行うことで、集中的に協議できたことから業務の効率化が図られたことからB評価とした。
今後の方向性	R5	自己評価では全体的に統一性のとれた評価になるように評価基準を明確化するとともに、外部評価では各委員が委員会で報告・協議し、委員会の全体総意としての外部評価をまとめていく。また、行政評価結果を踏まえた改善方策を、次年度予算・組織機構に反映できるよう、サマーレビューにおいて改善方策の方向性や、次年度予算の頭出しを協議する仕組みを確立させることで、総合計画を核として予算編成や行財政改革等の個々のシステムを連携して機能させる鶴岡型トータルシステムを進めていく。	
	中長期 ～R10	行政評価については、評価疲れなどの理由から実施を見合わせる自治体も多いことから、評価の意義を損なわないように負担を軽減しながら、安定的に運用を続けていく。 鶴岡市型トータルシステムの中核機能を担うことで、行財政改革、総合計画の着実な推進を図る。	

3. 内部評価

財政課・職員課、政策企画課が取組内容を財政健全化・行革推進・総合計画推進の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
財政健全化	・歳出抑制・歳入増が図られているか ・費用対効果があがっているか	B	R4のコーディネート業務委託料は、初期導入時の指導経費として必要やむを得ない経費と考えられるが、将来的には、ノウハウを蓄積し、自立に向かうこと。
行財政改革推進	・取組・事業が適正に進められているか ・目標の達成度はどうか ・業務の効率化が図られているか ・適切な人員体制で事業執行されているか	A	行政評価が本格実施となったが、スケジュールの前倒し実施や最終評価の報告、新たに理解促進のための研修会等も開催し、計画以上の取組を実施している。また、手法や評価調書の見直しによる省力化や外部ヒアリングの動画配信による意見交換の効率化にも取り組んでおり、こうした取組みは高く評価でき、A評価とした。
総合計画推進	・総合計画に沿って取組が進められているか ・成果が期待できるか ・市の課題解決に貢献しているか	A	効果的で効率的な行財政運営という総合計画に沿った取組であり、令和4年度から本格導入を行いスケジュール通り実施し、今後取組の着実な推進を図ることで効果が期待できるから総合的にA評価とした。

3-1. 内部評価を踏まえた対応の検討

【財政健全化】コーディネート業務は内容、時期を見直し、事業費の精査を行う。また、総合計画や行財政改革の取組における課題や改善点を確認し、改善内容を次年度予算や組織機構、人員配置の見直しに反映していく「鶴岡市型トータルシステム」の仕組みを、関係課と連携しながら構築していく。

4. 外部評価

4-1. 外部評価を踏まえた対応の検討

外部評価委員が取組内容を市民視点から評価

■ 令和5年度においては、外部評価委員会での決定事項(※)に基づき、本取組は外部評価対象としていない。

※決定事項 「令和5年度外部評価委員会(R5.4.18開催) 外部評価の実施方法について」

評価対象業務を絞りつつ、多様な意見を伺うため外部評価委員が2人1組となり、効率的・効果的な外部評価を実施する。

- ・実施計画掲載の取組のうち、各委員のご関心のある取組、自身の得意な分野等から、ヒアリング希望の取組を聞き取りする。
- ・委員への聞き取り結果を考慮しながら、2人1組に調整した対象項目を作成する。
- ・計画年度中(令和7年度まで)に、可能な限り、全ての取組の外部評価を実施するため、事務局で必要と判断する取組を追加し、1組あたり3取組を担当する。

5. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた取組の方向性

☐ 効率化・サービス向上等の改善を図る	☒ 継続して実施し一部見直しを図る	☐ 事業自体を見直す	☐ 見直しにより事業自体を縮小する	☐ 見直しにより事業自体を廃止する
--	---	-----------------------------------	--	--

6. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた来年度予算要求に向けた方向性

鶴岡市型トータルシステム構築に関して、外部の専門的識者から継続的に指導をいただいているが、令和5年度から自治体経営に関する様々な課題に対して都度相談対応できる体制をとっており、来年度も継続して指導いただくための所要の経費を計上する。

1. 取組概要

取組名	⑩-1	市税等キャッシュレス納付の導入				☐ 新規 ☒ 継続 ☐ 拡大	主管課	総務部納税課		
計画への位置付け	☒ 第3次鶴岡市行政改革大綱及び実施計画				Ⅲ 市民サービス創出・向上の取組推進 ⑩デジタル技術を活用した市民窓口サービスの利便性向上					
	☐ 第2次鶴岡市総合計画				基本計画	大項目		中項目	小項目	
取組概要	市税(市県民税、固定資産税、軽自動車税、国民健康保険税)、介護保険料、後期高齢者医療保険料について、スマートフォンアプリを利用したキャッシュレス納付を実施する。									
取組成果	計画期間内において、市税等合わせて10,550件のキャッシュレス納付を見込む。									
年度	R3決算額 (千円)			R4決算見込額 (千円)			R5予算要求額 (千円)			
事業費	528			520			642			
国庫支出金										
県支出金										
市債										
その他										
一般財源	528			520			642			
人件費	820			820			820			
人工	正職員	0.1	会計年度	正職員	0.1	会計年度	正職員	0.1	会計年度	
総事業費	1,348			1,340			1,462			
実施目標	目標				目標	他の納税方法(口座振替)も促進しながら、キャッシュレス納付の円滑な実施に努める。				
	①いつまで ②どの水準まで ③どのようにして				上半期	納税通知書や市広報等を通じて、引き続き納税者に対する周知を行う。				
	下半期				上半期の実施状況を踏まえ、改善を要する事項について遅滞なく改善を行う。また、令和5年度からの地方税共通納税システムの納付対象税目の拡大等の実施を踏まえ、今後の広報活動等の計画を立てる。					
実施内容	市広報4月号及び市ホームページにキャッシュレス納付の内容や注意事項等の記事を掲載するとともに、当初納税通知書の発送の際、同様の内容のチラシを同封して周知を行った。 また、都度発生する課題へ対応しながら、上半期の実施状況を踏まえ、改善を要する事項について関係者と協議しながら改善を図った。				市広報4月号(折込)及び市ホームページにキャッシュレス納付の内容や注意事項等の記事を掲載するとともに、当初納税通知書の発送の際、同様の内容のチラシを同封して周知を行った。 また、都度発生する課題へ対応しながら、上半期の実施状況を踏まえ、改善を要する事項について関係者と協議しながら改善を図った。				■令和5年度末に実施目標に対する実施内容を記載予定	
行革計画 年度目標 [定量]	目標／年度		R3	R4	R5	R6	R7			
	利用件数の増加	計画	8,700 件	9,130 件	9,580 件	10,050 件	10,550 件			
		実績	8,426 件	8,289 件						

2. 自己評価

所管部長が達成度・必要性・有効性・効率性の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
達成度	・事業の目的、目標に向け、適切な取組が進められているか ・設定した成果指標、目標の達成度はどうか	C	更なる普及を目指して、市広報や市ホームページ、納税通知書へのチラシ同封などにより周知に努めものの、目標利用件数9,130件に対して利用見込み件数が8,300件にしか至らず、計画どおりとならなかったことから、C評価とした。
必要性	・市民や社会のニーズを的確に捉えた事業か ・民間事業者や市民自らが実施できない事業か ・行革、総合計画等の上位計画の目的達成手段として適切で、優先度の高い事業か	A	納付対象となる税などは市が徴収する公金であることから、市が直接実施するものであり、また、納税者の利便性の向上や新型コロナウイルス感染症の予防を図る上で必要性は高いことから、A評価とした。
有効性	・事業の実施によりどのような効果が得られているか	C	計画どおりの利用件数に至らない見込みであり、市民をはじめとする納税者の利便性の向上による住民サービスの向上が想定どおり得られなかったことから、C評価とした。
効率性	・受益者との負担関係や単位あたりコストは妥当な水準か ・他の手段や方法とのコスト比較は十分行われているか ・コスト削減や効率化に向けた工夫が施されているか	-	業務の効率化や経費の削減を狙いとはしていなく、評価になじまない。
今後の方向性	R5	令和5年度に、全国的に稼働している地方税共通納税システム(eLTAX)において納付対象税目が増えること、また、納付書へのQRコード等の付番によりスマートフォンやパソコンから納付ができることになっており、本市においても5年度当初から実施できるよう対応する。	
	中長期～R10	令和5年度以降、スマートフォンアプリを利用したキャッシュレス納付と地方税共通納税システム(eLTAX)による電子納税の何れも利用できることになることから、その内容などについて納税者に分かりやすく説明を行いながら、更なる普及を目指していく。	

3. 内部評価

財政課・職員課、政策企画課が取組内容を財政健全化・行革推進・総合計画推進の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
財政健全化	・歳出抑制・歳入増が図られているか ・費用対効果があがっているか	C	納税方法の多様化による市民の利便性の向上の観点からは評価されるが、コスト面で従来からの口座振替に優るものではなく、費用対効果がよいとは言えない。キャッシュレス納付、コンビニ納付はツールとして用意した上で、財政的には口座振替の促進に努めてもらいたい。
行財政改革推進	・取組・事業が適正に進められているか ・目標の達成度はどうか ・業務の効率化が図られているか ・適切な人員体制で事業執行されているか	C	利用件数実績が当初見込んだ目標利用件数に達していないことからC評価とした。キャッシュレス納付についてのわかりやすい周知や普及をさらに進めていきたい。
総合計画推進	・総合計画に沿って取組が進められているか ・成果が期待できるか ・市の課題解決に貢献しているか	C	市民の利便性の向上という総合計画に沿った取組であるが、令和4年度の目標件数の見込み件数が前年を下回るとともに、達成できない見込みであることから総合的にC評価とした。

3-1. 内部評価を踏まえた対応の検討

【財政健全化】eLTAX(地方税共通納税システム)による大規模な電子納税システムが今年度4月から全国的に運用されており、鶴岡市では固定資産税と軽自動車税が対応している。eLTAXのほうが収納代行会社より取扱1件単価が安いと、4税目すべてがeLTAXに対応するまでに現行の収納代行会社によるキャッシュレス納付の廃止を検討する。また、納税通知書発送時に口座振替依頼書を同封して口座振替の勧奨を引き続き行う。
 【行財政改革】【総合計画】今後はeLTAXによってキャッシュレスの多様化や全国の銀行窓口での納付が可能になるなど利便性が向上し、eLTAXによる納付が増加し、従来の収納代行会社によるキャッシュレス納付件数は減少していくと予想される。eLTAXでの納付は、納付済通知が紙ではなくデータで確認できるためペーパーレス化も図られる。
 スマホアプリを利用したキャッシュレス納付とeLTAXによる電子納税の周知については、今後市公式LINEの友達登録による周知も検討しており、周知普及に努める。

4. 外部評価

4-1. 外部評価を踏まえた対応の検討

外部評価委員が取組内容を市民視点から評価

外出せずにキャッシュレスで納付できることは大きな意義があり必要性も高い。自身の市税納付状況をオンラインで確認したり、証明書をダウンロードできるなどのサービスが充実すると、さらにキャッシュレスの利用が増えるのではないかと。	スマホ決済アプリで納付履歴を参照し、自身の市税納付状況をオンライン上で確認できれば、納税勧奨にも利用でき大変有意義である。全国共通のシステムであることから、国や地方税共同機構の動向を注視しながら、キャッシュレス納付の適切なシステム運用、わかりやすい周知普及を推進していく。
--	--

5. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた取組の方向性

☐ 効率化・サービス向上等の改善を図る	☒ 継続して実施し一部見直しを図る	☐ 事業自体を見直す	☐ 見直しにより事業自体を縮小する	☐ 見直しにより事業自体を廃止する
--	---	-----------------------------------	--	--

6. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた来年度予算要求に向けた方向性

現行のコンビニ・スマホ納付の収納代行委託料、地方税共同機構負担金をそれぞれ実績見込みに合わせ予算計上する。

1. 取組概要

取組名	⑩ー3-1 デジタル技術活用による窓口の業務改善 (手続きの簡素化)				□新規 ■継続 □拡大	主管課	市民課					
計画への 位置付け	☑ 第3次鶴岡市行政改革大綱及び実施計画				Ⅲ市民サービス創出・向上の取組推進							
	☑ 第2次鶴岡市総合計画				⑩デジタル技術を活用した市民窓口サービスの利便性向上							
取組概要	多くの市民が来庁する窓口において、多機能端末機の設置及びマイナンバーカードを利用した証明書交付を進め、市民の負担軽減と待ち時間の解消、混雑回避を進める。 マイナンバーカードの公的個人認証機能を活用し、電子上で行政手続きができる仕組みを導入する。											
取組成果	コンビニ交付増により令和7年度までに年間約1900時間3,548時間の事務量削減を目指す。 電子上の行政手続きによる市民の利便性向上、電子交付、電子決済による内部事務と事務経費の削減を図る。											
年度	R3決算額 (千円)				R4決算見込額 (千円)				R5予算要求額 (千円)			
事業費	8,967				7,144				8,695			
国庫支出金												
県支出金												
市債												
その他												
一般財源	8,967				7,144				8,695			
人件費	820				820				820			
人工	正職員	0.1	会計年度		正職員	0.1	会計年度		正職員	0.1	会計年度	
総事業費	9,787				7,964				9,515			
実施目標	目標	市民課ロビーへの多機能端末機設置及び多機能端末機利用による証明書交付手数料引き下げにより、コンビニ交付への誘導を進める。また、広報活動等によりコンビニ交付利用促進を図る。			目標	コンビニ交付件数の増加に伴う業務量の削減効果について検証を行うとともに、改善点を明確にし、事業を継続する。			目標	コンビニ交付件数の増加に伴う業務量の削減効果について全庁舎での分析、検証を行うとともに、改善点を明確にし、事業を継続する。併せて、窓口のキャッシュレス化を進め地域庁舎での活用も検討する。		
	①いつまで ②どの水準まで ③どのようにして	上半期	6月下旬までにロビーに多機能端末機を設置、7/1から運用を開始する。来庁した市民に利用を呼び掛け、マイナンバーカードを利用した証明書交付の利便性を体感してもらう。7/1～コンビニ交付手数料を引き下げる。			上半期	多機能端末機の利用を呼び掛け、体験した方には市中でのコンビニ交付利用への誘導を進める。			上半期	手数料の時限的な再引下げ(100円)を周知し多機能端末機の利用を呼び掛け、体験した方には市中でのコンビニ交付利用への誘導を進めることに加え、窓口でのキャッシュレス決済が本格運用することから市広報やポスター掲示等で周知し、利用促進を図る。	
		下半期	引き続き多機能端末機の利用を呼び掛け、体験した方にはコンビニ交付利用への誘導を進める。 上半期の検証、交付状況の分析により改善点を明確にする。			下半期	引き続きコンビニ交付利用への誘導を進めることに加え、年度内に窓口での証明書交付手数料等納付のキャッシュレス化について検討・準備を進める。			下半期	引き続きコンビニ交付の利用拡大に加え窓口でのキャッシュレス利用を進める。	
実施内容	6月下旬までにロビーに多機能端末機を設置、7/1から運用を開始、同時にコンビニ交付手数料を引き下げ、市広報やポスター掲示等で周知し、コンビニ交付利用促進を図った。				12/1より、R6.3までの期間限定で、コンビニ交付手数料をさらに引き下げ、市広報やポスター掲示等で周知し、コンビニ交付利用促進を図った。 R5.3より窓口のキャッシュレス決済を試行入した。				■令和5年度末に実施目標に対する実施内容を記載予定			
行革計画 年度目標 [定量]	目標／年度			R3	R4	R5	R6	R7				
	コンビニ交付増による業務時間の短縮(R2比)	計画		▲275H	▲1,373H	▲1,939H	▲1,723H	▲1,924H				
		実績		▲960H	▲1,991H							
	削減事務量(高等学校等生徒通学費支援事業)	計画				▲53h	▲53h	▲53h				
		実績										
住民票等各種証明書の電子申請件数	計画				導入効果の検証を踏まえ設定							
	実績											

2. 自己評価

所管部長が達成度・必要性・有効性・効率性の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
達成度	・事業の目的、目標に向け、適切な取組が進められているか ・設定した成果指標、目標の達成度はどうか	S	市民課ロビーに証明書発行多機能端末機を設置及び手数料の引き下げの周知、コンビニ交付への誘導効果により、R4年度交付件数が前年度比178%増(見込)となり、R2年度比1,991Hの事務量短縮見込であり目標を達成したことからS評価とした。
必要性	・市民や社会のニーズを的確に捉えた事業か ・民間事業者や市民自らが実施できない事業か ・行革、総合計画等の上位計画の目的達成手段として適切で、優先度の高い事業か	A	コンビニで取得可能な証明書は年間交付件数の約7割を占めており、年次的に目標設定し、高い数値を達成していくことにより事務量軽減と軽減された事務量を他の業務へ割り振ることが可能であるほか、50店舗を超える市中コンビニで休日・夜間でも各種証明書が取得可能であり市民ニーズに合った事業として必要性が高いことからA評価とした。
有効性	・事業の実施によりどのような効果が得られているか	B	繁忙期の窓口混雑の緩和が見られた。事務量の短縮目標は数値として達成しているものの、各種証明書交付業務は複数の庁舎窓口にわたり、今後、現場での効果検証が必要なことなどからB評価とした。
効率性	・受益者との負担関係や単位あたりコストは妥当な水準か ・他の手段や方法とのコスト比較は十分行われているか ・コスト削減や効率化に向けた工夫が施されているか	B	コンビニ交付手数料の引き下げにより手数料収入が減少し、経費は増大したが業務量減少に伴う時間外勤務の縮減、窓口業務の効率化により経費の節減が図られたことなどからB評価とした。
今後の方向性	R5	引き続き、コンビニ交付件数の増加に伴う業務量の削減効果について検証を行いながら、事業を継続する。証明書交付手数料等のキャッシュレス納付について周知・利用促進を図る。	
	中長期 ～R10	R10年度までにマイナンバーカードの交付率(R5.3現在 60.8%)と同率のコンビニ利用率を目標としてしていくとともに、デジタル化の進展に合わせ、住民異動届や証明書等交付請求書のオンライン申請のほか、証明書交付手数料等納付のキャッシュレス決済の利用拡大を進める。	

3. 内部評価

財政課・職員課、政策企画課が取組内容を財政健全化・行革推進・総合計画推進の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
財政健全化	・歳出抑制・歳入増が図られているか ・費用対効果があがっているか	B	市民サービスの向上と事務軽減につながっているものの、コンビニ交付に係る経常経費の増や期間限定の手数料収入の減が生じており、窓口業務の軽減が職員数や時間外勤務の削減に直接的につながっていくのかの具体的な明示がないため。
行財政改革推進	・取組・事業が適正に進められているか ・目標の達成度はどうか ・業務の効率化が図られているか ・適切な人員体制で事業執行されているか	A	手数料引下げと受益者負担の整合性を検証する必要があるが、初年度に引き続き目標を大幅に上回っていることからA評価とした。今後は、証明書交付の事務軽減で生まれた余剰リソースを、窓口全体の業務内容やフローの見直しにあてて更なる業務効率化を期待する。
総合計画推進	・総合計画に沿って取組が進められているか ・成果が期待できるか ・市の課題解決に貢献しているか	A	市民に寄り添った窓口サービスの推進という総合計画に沿った取組であり、マイナンバーカード利用によるコンビニでの証明書交付への誘導により市民の窓口での待ち時間の短縮に繋がり、年度目標とする業務時間の短縮も達成したことから総合的にA評価とした。

3-1. 内部評価を踏まえた対応の検討

【財政健全化】	R4年12月からコンビニ交付手数料のさらなる引下げを実施しているが、手数料の歳入減を解消するため、手数料引下げの期間は当初の予定どおり令和5年度末までの方向性で検討していく。
【行財政改革】	コンビニ交付の割合が増加したことより、窓口での交付件数の縮減に繋がり、職員の業務量、業務時間の削減が図られている。余剰リソースにより、さらなる市民サービス向上及び職員の事務負担軽減を目指し、デジタル技術を活用した窓口業務の改善を検討する。
【総合計画】	コンビニ交付の利用促進による窓口の混雑回避やキャッシュレス決済の実施により、市民に寄り添った質の高い窓口サービスを推進する。

4. 外部評価

外部評価委員が取組内容を市民視点から評価

・「コンビニ交付増による業務時間の短縮(R2比)」の目標数値は既に達成していることから、目標数値を再設定してはどうか。 ・コンビニ交付利用料は引下げ前に早めに戻したほうがよいのではないかと。 ・コンビニ交付の操作のしやすさを担保しつつ、その利便性の周知を図ることにより、高齢者のコンビニ交付増加につながるのではないかと。 ・デジタル技術の活用により、窓口業務のさらなる改善を検討してはどうか。	・実績の検証を踏まえて、毎年度の実施計画見直し時期に合わせて再設定する。 ・コンビニ交付利用料の引下げは、予定どおり令和5年度末までの方向性で検討していく。 ・高齢者を含め、本所窓口への交付申請者には、ロビーの多機能端末機へ誘導し、職員が操作の説明や補助を行い、利便性を体感していただくことによりコンビニ交付の促進に繋げる。 ・デジタル技術を活用した窓口の業務改善について、デジタル推進室と連携し、先進事例を参考にしながら検討を行っていく。
---	---

5. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた取組の方向性

☐ 効率化・サービス向上等の改善を図る	☒ 継続して実施し一部見直しを図る	☐ 事業自体を見直す	☐ 見直しにより事業自体を縮小する	☐ 見直しにより事業自体を廃止する
--	---	-----------------------------------	--	--

6. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた来年度予算要求に向けた方向性

住民票等各種証明書コンビニ交付事業 R4.12からのコンビニ交付利用料の再引下げを当初の予定どおり5年度末までで終了し、6年度予算における手数料の歳入減を解消する。 コンビニ交付運営負担金、システム運用管理委託料、機器賃借料等の固定経費のほか、市役所設置端末機での体験試行の増加による所要の経費を計上する。

1. 取組概要

取組名	⑩-3-2 デジタル技術活用による窓口の業務改善(タブレット活用による庁舎間連携強化)				☐ 新規 ☒ 継続 ☐ 拡大		主管課	市民課
計画への位置付け	☒ 第3次鶴岡市行政改革大綱及び実施計画 ☐ 第2次鶴岡市総合計画				Ⅲ市民サービス創出・向上の取組推進 ⑩デジタル技術を活用した市民窓口サービスの利便性向上			
	基本計画		大項目		中項目		小項目	
取組概要	スピーディで正確な市民対応のため、本所-庁舎間、庁舎-庁舎間の市民窓口連絡用に通信タブレットを導入し、遠隔でも画面を通して書類の確認ができ、庁舎に担当者が不在の場合でも他庁舎の担当職員が対応することで、待ち時間の短縮、再来庁の回避など、市民サービスの向上につなげる。							
取組成果	タブレット等の導入により、遠隔でも画面を通して書類の確認ができ、庁舎に担当者が不在の場合でも他庁舎の担当職員が対応できることで、待ち時間の短縮、再来庁の回避など市民サービスの向上が期待される。							
年度	R3決算額 (千円)			R4決算見込額 (千円)			R5予算要求額 (千円)	
事業費								
国庫支出金								
県支出金								
市債								
その他								
一般財源								
人件費	820			820				
人工	正職員	0.1	会計年度	正職員	0.1	会計年度	正職員	会計年度
総事業費	820			820				
実施目標	目標	市民窓口連絡用に本所及び市民福祉課にタブレット端末を設置し、書類の確認や困難事例への対応のほか、担当者不在の場合でも他庁舎の職員が対応できるよう体制を整える。		目標	朝日庁舎と本所の窓口をwebで繋ぎ、相談対応や書類確認について実証実験を行い、検証結果を踏まえて実施業務や設置部署の拡大を検討する。		目標	前年に引き続き、朝日庁舎と本所の窓口において、タブレットによる相談対応や書類確認について実証実験を行い、検証結果を踏まえて実施業務や設置部署の拡大を検討する。
	①いつまで ②どの水準まで ③どのようにして	上半期	9月までに、令和2年度に試験的に設置した際の課題等を検証し、活用方法や設置部署を検討する。	上半期	朝日庁舎市民福祉課と本所の窓口にはパソコンや書画カメラなどの機器を設置してwebで繋ぎ、実証実験を開始する。		上半期	朝日庁舎市民福祉課と本所の窓口に設置したタブレットと書画カメラにより、本所他課も含めた積極的な実証実験を継続する。
	下半期	12月までに5地域庁舎と本所にタブレット端末を設置し試験運用を継続する。	下半期	実証実験の効果や課題を検証し、他業務への活用や設置部署を検討する。		下半期	実証実験の効果や課題を検証し、他業務への活用や設置部署を検討する。	
実施内容	・前年度の試験運用の問題点を整理し、タブレット以外の機器の活用も視野に入れ、実施場所を絞って実証実験を行うこととした。 ・12月に庁内関係課で市民窓口の情報化について協議した。		・6月に朝日庁舎と本所の窓口をつなぐタブレットと書画カメラ(機器は野村総研所有)を設置し、ZOOMによる検証方法を確認した。 ・窓口業務の使用様式について、タブレットにより確認した。 ・12月に積極的な活用について朝日庁舎と協議した。		■令和5年度末に実施目標に対する実施内容を記載予定			
行革計画年度目標[定量]	目標/年度		R3	R4	R5	R6	R7	
	計画							
	実績							
行革計画年度目標[定性]	年度	目標			実績			
	R3	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。			
	R4	窓口活用の有効性を検証するとともに、他の部署への活用拡大について検討を行う。			6月に朝日庁舎市民福祉課と本所市民課窓口にてタブレットと書画カメラを設置した。朝日庁舎市民福祉課と協議し、他課も含めた積極的な活用を検討することとした。			
	R5	本所他課も含めた積極的な活用を検証し、活用拡大について検討を行う。			本所と朝日庁舎間は、連携が必要とされる業務を具体的にあらかじめ想定し、実証実験を行う。朝日庁舎と南出張所間は行政手続きの遠隔サポート等により、連携を強化する。			

2. 自己評価

所管部長が達成度・必要性・有効性・効率性の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
達成度	・事業の目的、目標に向け、適切な取組が進められているか ・設定した成果指標、目標の達成度はどうか	C	タブレットを設置し、朝日庁舎との間で実証実験を行ったが、他課との連携拡大の検討まで至らなかったため、C評価とした。
必要性	・市民や社会のニーズを的確に捉えた事業か ・民間事業者や市民自らが実施できない事業か ・行革、総合計画等の上位計画の目的達成手段として適切で、優先度の高い事業か	B	庁舎の課題を共有することで、市民サービスの拡大につながることからB評価とした。
有効性	・事業の実施によりどのような効果が得られているか	B	迅速に、庁舎の課題を共有し、解決に向かうことができたことから、B評価とした。
効率性	・受益者との負担関係や単位あたりコストは妥当な水準か ・他の手段や方法とのコスト比較は十分行われているか ・コスト削減や効率化に向けた工夫が施されているか	B	他庁舎に行かなくても、全庁舎の担当がもつ情報や知見を、課題解決に利用でき、市民サービスの拡大に活かすことができると考えられるため、B評価とした。
今後の方向性	R5	実証実験を行うための機器について、市民課で調達が必要となったため、朝日庁舎の機器の設置状況を確認するとともに、機器を調達する。タブレットの活用方法を朝日庁舎だけでなく、関係課とともに検討する機会を設け、検討をすすめる。	
	中長期 ～R10	R5の検証結果により、庁舎間連携強化を実施する時期をR10までの間に設定する。	

3. 内部評価

財政課・職員課、政策企画課が取組内容を財政健全化・行革推進・総合計画推進の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
財政健全化	・歳出抑制・歳入増が図られているか ・費用対効果があがっているか	－	費用対効果の検証ができないため、評価なしとした。
行財政改革推進	・取組・事業が適正に進められているか ・目標の達成度はどうか ・業務の効率化が図られているか ・適切な人員体制で事業執行されているか	B	市民サービスの向上に有効である検証が進められていることからB評価とする。導入に向けた課題の整理と手法の検討によって早期実現を期待する。
総合計画推進	・総合計画に沿って取組が進められているか ・成果が期待できるか ・市の課題解決に貢献しているか	－	市民に寄り添った窓口サービスの推進という総合計画に沿った取組であり、実証実験の効果や課題の検証を踏まえた他課との連携の拡大による市民サービスの向上は、今後期待できることから、現時点では未評価とした。

3-1. 内部評価を踏まえた対応の検討

【行財政改革】 専門的知識を有した職員の配置が困難な窓口において、タブレットを活用した遠隔サポートにより行政手続きが可能となることは市民サービスの向上や業務の効率化に有効であり、様々な場面の活用も検討しながら、引き続き実証実験を行っていく。

4. 外部評価

外部評価委員が取組内容を市民視点から評価

・本所と朝日庁舎間の現在のタブレット活用方法では効果が見られず、有効となる活用方法を検討されたい。	・本所、朝日庁舎間の活用方法については、専門知識を有する業務など、連携が必要とされる業務を具体的に想定したうえで、引き続き実証実験を継続していく。
・デジタル技術を有効に活用できる人材の育成が必要ではないか。	・デジタル技術を活用できる人材の育成には、人材育成主管課と情報共有を図る。
・今後のインフラ維持や行政サービスの維持を見据えた行政DXの推進を期待しているが、本所庁舎間以外での地域拠点施設とのタブレット活用方法や、窓口対応以外での防災面や観光面でのデジタル活用も検討してはどうか。	・今後、市全体で本市のデジタル化戦略推進プロジェクトを推進していく中で、地域拠点施設ともデジタル技術を活用した連携や、窓口対応以外の場面でもデジタル技術が活用されるよう情報共有を図っていく。

4-1. 外部評価を踏まえた対応の検討

5. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた取組の方向性

☐ 効率化・サービス向上等の改善を図る	☒ 継続して実施し一部見直しを図る	☐ 事業自体を見直す	☐ 見直しにより事業自体を縮小する	☐ 見直しにより事業自体を廃止する
--	---	-----------------------------------	--	--

6. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた来年度予算要求に向けた方向性

情報収集・事業の精査を進め所要の経費を計上する。

1. 取組概要

取組名	⑩-4				児童家庭相談記録システムの導入				□新規 ■継続 □拡大		主管課		健康福祉部子ども家庭支援センター	
計画への位置付け	■ 第3次鶴岡市行財政改革大綱及び実施計画				Ⅲ 市民サービスの創出・向上の取組推進									
	■ 第2次鶴岡市総合計画				⑩ デジタル技術を活用した市民窓口サービスの利便性向上									
取組概要	児童家庭相談記録システムの導入により、従来の紙媒体での記録、検索、保管をデジタル化し、児童虐待に関する通告、相談、対応経過等をデータベース化することで事務の効率化を図り、相談支援、未然防止事業に充てる時間を確保するとともに、担当者間の円滑な情報共有を図り迅速かつ適正な支援に繋げる。													
取組成果	システムの導入により年間約840時間の事務量削減を見込む。これにより、コア業務である相談支援や未然防止事業に充てる時間を確保し、要支援児童への支援方針を明確化し、個別支援計画を作成するなど計画的な支援に繋げることができる。													
年度	R3決算額 (千円)				R4決算見込額 (千円)				R5予算要求額 (千円)					
事業費	15,180				1,320				1,320					
国庫支出金	1,000				440				440					
県支出金	1,000				440				440					
市債														
その他														
一般財源	13,180				440				440					
人件費	12,620				9,780				9,780					
人工	正職員	1.4	会計年度	0.6	正職員	1.1	会計年度	0.4	正職員	1.1	会計年度	0.4		
総事業費	27,800				11,100				11,100					
実施目標	目標	児童家庭相談記録システムを導入し、相談記録のデジタル化を行う。			目標	システムの機能を十分に活用し、事務作業の効率化、担当者間の情報共有を図り、コア業務である相談支援や虐待の未然防止を図る事業に係る時間を確保し、児童虐待防止体制の充実を図る。また、発達相談においてもシステムを活用し、記録の効率化を図り、相談支援の充実につなげる。			目標	システムの活用により、事務の効率化、担当者間の情報共有を図り、対面等での相談支援や関係機関等とのケース検討会議等を充実させ、虐待の未然防止を図る。また、発達相談の充実を図る。				
	上半期	7月末までに、指名型プロポーザル方式によりシステム構築業務の委託業者を選定し、契約を締結する。			上半期	システム操作の早期習得により、記録作成、統計、資料作成などの効率化を図る。			上半期	システムの継続運用により、事務の効率化を図り、相談支援及びケース検討等に充てる時間を確保し、支援の充実強化を図る。				
	下半期	12月末までにシステムを導入し、既存の相談記録のデータ取り込みをするほか、相談支援業務に活用する。			下半期	システムの継続運用により、相談支援及び未然防止事業に充てる時間を確保し、支援の充実強化を図る。			下半期	システムの継続運用により、事務の効率化を図り、相談支援及びケース検討等に充てる時間を確保し、支援の充実強化を図る。				
実施内容	R3.7.30 児童家庭相談記録システム構築業務委託契約締結(受注者:(株)YCC情報システム) R3.12.28 既存データ移行、システム納入 R4.1～ システム運用				新規担当職員も含め、システム操作の早期習得、機能活用に努めた。ケース把握、記録作成等に係る時間の短縮により、対面等での相談支援及び関係機関によるケース検討会議等の充実を図っている。				■令和5年度末に実施目標に対する実施内容を記載予定					
行革計画 年度目標 [定量]	目標／年度		R3		R4		R5		R6		R7			
	削減事務量 (R2比)	計画	▲840H		▲840H		▲840H		▲840H		▲840H			
		実績	▲130H		▲605H									

2. 自己評価

所管部長が達成度・必要性・有効性・効率性の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
達成度	・事業の目的、目標に向け、適切な取組が進められているか ・設定した成果指標、目標の達成度はどうか	B	職員の異動等があり、システム操作の習得に時間を要した感もあるが、概ね適切に進めることができた。相談件数は当初の見込みを下回ると見込まれる。統計及び各種資料の作成においては、前年度データの蓄積が3か月分であることから十分に活用できなかったことから、B評価とした。
必要性	・市民や社会のニーズを的確に捉えた事業か ・民間事業者や市民自らが実施できない事業か ・行革、総合計画等の上位計画の目的達成手段として適切で、優先度の高い事業か	A	児童虐待に関する相談、通告に関しては、迅速な対応が求められるが、過去の対応状況の確認等業務の効率化が図られており、対応の迅速化につながっていることからA評価とした。
有効性	・事業の実施によりどのような効果が得られているか	B	システムの活用により、児童相談所や警察等からの過去の取扱いについての問い合わせや通告、相談時の支援履歴の把握などの効率化が図られ、効果が認められることからB評価とした。
効率性	・受益者との負担関係や単位あたりコストは妥当な水準か ・他の手段や方法とのコスト比較は十分行われているか ・コスト削減や効率化に向けた工夫が施されているか	B	業務の効率化は図られているが、実質的に虐待の未然防止等につながっていることを現時点で評価することは困難であり、今後継続的に検証が必要と考えられる。事務効率の向上を踏まえ、B評価とした。
今後の方向性	R5	システムの継続的な運用により効率的な相談記録、担当者間の情報共有を図るとともに、相談支援対応やハイリスク家庭への継続支援により児童虐待の未然防止につなげていく。また、ケース会議や支援方針会議等を適時開催し、要支援児童への支援方針を明確化し、支援の充実を図る。	
	中長期 ～R10	継続的なシステム運用により、コア業務に充てる時間を確保し、アウトリーチによるハイリスク家庭への支援等、児童虐待防止体制の充実を図るとともに、研修受講により職員のスキルアップを図っていく。	

3. 内部評価

財政課・職員課、政策企画課が取組内容を財政健全化・行革推進・総合計画推進の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
財政健全化	・歳出抑制・歳入増が図られているか ・費用対効果があがっているか	B	業務の効率化や市民サービスの向上の観点からは評価されるが、システム導入に投下した経費に対する効果の検証を含め、財政効果としてどう表れているのか、この調書を見る限りでは評価材料に乏しいため。
行財政改革推進	・取組・事業が適正に進められているか ・目標の達成度はどうか ・業務の効率化が図られているか ・適切な人員体制で事業執行されているか	C	システム操作の早期習得、機能活用に努め、ケース把握、記録作成等に係る時間短縮により事務の効率化を図っている。相談支援の充実につながっているが、削減事務量(時間)の目標達成にはあと一歩であったため、C評価とした。
総合計画推進	・総合計画に沿って取組が進められているか ・成果が期待できるか ・市の課題解決に貢献しているか	B	効果的で効率的な行財政運営という総合計画に沿った取組であり、データベース化により削減事務量が前年度に比べ大幅に増えたが、年度目標には達しなかったことから、総合的にB評価とした。

3-1. 内部評価を踏まえた対応の検討

[財政健全化] 児童家庭相談記録システムの回覧・供覧機能の活用により、年間延べ約1,800件(概ね3,600枚)の相談記録についてペーパーレス化を図る。(用紙代 ▲約3,000円/年 コピー代 ▲約5,000円/年)
[行財政改革] 児童家庭相談記録システムにより相談記録をデータベース化し、ペーパーレス化を進めることで、回覧、ケース検索・把握、情報共有等が各職員の端末で可能となることから、即応性を高め、年間840時間(▲約20分/人日)の事務量削減を図る。
[総合計画] 「子どもを産み育てやすい環境の充実」を推進するため、児童虐待の再発防止、未然防止に資するよう、児童家庭相談記録システムでの相談記録データベース化により職員間の情報共有の効率化を図り、ケース会議等による支援体制の検討等に役立てていく。

4. 外部評価

外部評価委員が取組内容を市民視点から評価

4-1. 外部評価を踏まえた対応の検討

■令和5年度においては、外部評価委員会での決定事項(※)に基づき、本取組は外部評価対象としていない。

※決定事項「令和5年度外部評価委員会(R5.4.18開催) 外部評価の実施方法について」

評価対象業務を絞りつつ、多様な意見を伺うため外部評価委員が2人1組となり、効率的・効果的な外部評価を実施する。

- ・実施計画掲載の取組のうち、各委員のご関心のある取組、自身の得意な分野等から、ヒアリング希望の取組を聞き取りする。
- ・委員への聞き取り結果を考慮しながら、2人1組に調整した対象項目を作成する。
- ・計画年度中(令和7年度まで)に、可能な限り、全ての取組の外部評価を実施するため、事務局で必要と判断する取組を追加し、1組あたり3取組を担当する。

5. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた取組の方向性

☐ 効率化・サービス向上等の改善を図る	☒ 継続して実施し一部見直しを図る	☐ 事業自体を見直す	☐ 見直しにより事業自体を縮小する	☐ 見直しにより事業自体を廃止する
--	---	-----------------------------------	--	--

6. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた来年度予算要求に向けた方向性

情報収集・事業の精査を進め所要の経費を計上する。

行政評価調書

評価対象年度 R4

1. 取組概要

取組名	⑩ー5 総合相談室・消費生活センター相談のオンライン活用、市民相談事業				□新規 ■継続 □拡大		主管課	市民課					
計画への位置付け	☑ 第3次鶴岡市行政改革大綱及び実施計画				Ⅲ市民サービス創出・向上の取組推進 ⑩デジタル技術を活用した市民窓口サービスの利便性向上								
	☑ 第2次鶴岡市総合計画				基本計画		大項目	1	中項目	(9)	小項目	イ	
取組概要	総合相談室及び消費生活センターにおいて、web・SNSでの相談方式を導入し、市民が市役所に来庁せずとも相談ができる体制整備により、相談方法の多様化による市民利便の向上を図るとともに、相談記録の電子化により、業務効率化を見込む。												
取組成果	計画期間中、令和元年度の相談件数3000件の5%、約150件の利用を見込み、相談利用の向上にもつなげられる。												
年度	R3決算額 (千円)				R4決算見込額 (千円)				R5予算要求額 (千円)				
事業費	863				815				815				
国庫支出金													
県支出金													
市債													
その他													
一般財源	863				815				815				
人件費	10,000				10,000				10,000				
人工	正職員	0.2	会計年度	4.4	正職員	0.2	会計年度	4.4	正職員	0.2	会計年度	4.4	
総事業費	10,863				10,815				10,815				
実施目標	目標	トラブルの未然防止につながる出前講座等の消費者教育活動や、直接窓口での消費生活相談の充実を図るため、有資格の相談員を複数配置するとともに、オンラインを活用し相談方法の多様化による市民利便の向上を図る。			目標	相談実績の傾向分析を基に、幅広い分野の相談に対応するため、偏りのない相談体制を維持するほか、オンラインを活用し相談方法の多様化による市民利便の向上を図る。			目標	国の消費生活相談全体のデジタル化の進捗状況も見据えながら、前年度の相談実績の傾向分析を行い、既存のホームページを活用する方向で検討を行う。			
	①いつまで ②どの水準まで ③どのようにして	上半期	9月までに過去の相談実績の傾向分析を基に、幅広い分野の相談に対応するため、偏りのない相談体制を維持するほか、オンライン化に向け、インターネット環境について関係部署と協議し仕様を整える。			上半期	幅広い分野の相談に対応するため、偏りのない相談体制を維持するほか、窓口相談、電話相談に加え市ホームページより市民から寄せられる意見、提言からの相談実績の傾向分析を行う。			上半期	前年度及び上半期の、窓口相談、電話相談、ホームページからの相談実績を基に、既存のホームページの入力フォームの見直しについて関係部署と協議する。		
		下半期	3月までに過去の相談実績の傾向分析を基に、消費者教育に有効な出前講座の開催や独居高齢世帯へ注意喚起が印刷された啓発物品の配布を行う。オンライン化に向け、相談者に対する周知方法や内容を整える。			下半期	窓口相談、電話相談、ホームページからの相談実績を基に、本市に合った規模の新たなオンライン相談窓口システムの構築を見据え検討を行う。			下半期	引き続き相談者及び相談員双方の負担が軽減されるような入力フォームの見直しについて関係部署と協議し、適宜更新を行う。		
実施内容	①～③に対応する実施内容	窓口相談、電話相談の相談実績の傾向分析を行った。オンライン化に向け、新たな仕組みを構築する前に、既存の市ホームページより寄せられた意見、提言からの相談傾向分析を行い、ホームページからの相談を加えた実績を基に、本市に合った規模の新たなオンライン相談窓口システムの構築を見据え検討を行うこととした。			既存の市ホームページより寄せられた意見、提言からの相談について対応した。メールによる回答で完結するケースもあったが、文面だけでは伝わりにくい事が多く、結果的に電話での相談になるケースもあった。消費者庁及び国民生活センターが取り組んでいる消費生活相談全体のデジタル化(2026年本格稼働予定)を見据え検討を行うこととした。			■令和5年度末に実施目標に対する実施内容を記載予定					
行革計画 年度目標 [定量]	目標／年度		R3		R4		R5		R6		R7		
	オンラインでの相談件数	計画	10件		20件		50件		100件		150件		
		実績	0件		7件								

2. 自己評価

所管部長が達成度・必要性・有効性・効率性の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
達成度	・事業の目的、目標に向け、適切な取組が進められているか ・設定した成果指標、目標の達成度はどうか	C	既存のホームページより寄せられた相談者に対し、メールで回答し市民の利便性向上につながったが、目標としていた20件に対し7件であったこと、オンライン化に向けた検討が十分に行えなかったことからC評価とした。
必要性	・市民や社会のニーズを的確に捉えた事業か ・民間事業者や市民自らが実施できない事業か ・行革、総合計画等の上位計画の目的達成手段として適切で、優先度の高い事業か	B	各種相談時間内に窓口や電話での相談が困難な市民に対してのニーズは高いと思われる。但し、相談内容によっては、窓口や電話での対応が望ましい場合もあり、今後も検討が必要であることからB評価とした。
有効性	・事業の実施によりどのような効果が得られているか	C	オンライン化に向けた検討が十分に行えず、まだ事業の本格的な実施にまで至っていないためC評価とした。
効率性	・受益者との負担関係や単位あたりコストは妥当な水準か ・他の手段や方法とのコスト比較は十分行われているか ・コスト削減や効率化に向けた工夫が施されているか	B	当初、新たなシステム、端末等の導入を検討していたが、経費節減のため既存のホームページからのオンライン相談窓口システムの仕組みを検討していることからB評価とした。
今後の方向性	R5	国の消費生活相談全体のデジタル化の進捗状況も見据えながら、引き続き相談者及び相談員双方の負担が軽減されるような入力フォームの見直しについて関係部署と協議し、適宜更新を行う。	
	中長期 ～R10	実証を引き続き継続。来庁相談、電話相談、オンライン相談の比率や業務量を調査分析しオンライン相談件数向上のため、現状に合った市民への周知を行い、相談者に対してのチラシ交付や広報周知を重ね市民利便の向上を図るとともに、業務効率化を進める。	

3. 内部評価

財政課・職員課、政策企画課が取組内容を財政健全化・行革推進・総合計画推進の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
財政健全化	・歳出抑制・歳入増が図られているか ・費用対効果があがっているか	B	業務の効率化や市民サービスの向上の観点からは評価されるが、財政効果としてどう表れているのか、この調書を見る限りでは評価材料に乏しいため。
行財政改革推進	・取組・事業が適正に進められているか ・目標の達成度はどうか ・業務の効率化が図られているか ・適切な人員体制で事業執行されているか	C	オンライン化の具体的な進捗がなく、市民の認知度も十分でないことが目標に達しない要因と考えられることもあり、C評価とした。一方で、今後はメール相談だけでなく、オンライン予約やAIチャットボットによる一時対応などといった利便性向上と事務効率化を合わせて検討いただきたい。
総合計画推進	・総合計画に沿って取組が進められているか ・成果が期待できるか ・市の課題解決に貢献しているか	C	市民に寄り添った窓口サービスの推進という総合計画に沿った取組であるが、年度目標が未達成であるとともに、オンライン化の検討も進まなかったことから、総合的にC評価とした。

3-1. 内部評価を踏まえた対応の検討

【財政健全化】 既存のホームページを活用する方式であれば経費増とはならない。
【行財政改革】 引き続き相談者及び相談員双方の負担が軽減されるような入力フォームの見直しを行いながら、適宜更新する。
【総合計画】 既存のホームページを活用する方式を進めながら、デジタル技術活用による窓口の業務改善(タブレット活用による庁舎間連携強化)の実証実験に当該相談事業も含めて進めていく中でデジタル技術を活用したオンライン相談の改善を検討する。

4. 外部評価

外部評価委員が取組内容を市民視点から評価

4-1. 外部評価を踏まえた対応の検討

■ 令和5年度においては、外部評価委員会での決定事項(※)に基づき、本取組は外部評価対象としていない。

※決定事項 「令和5年度外部評価委員会(R5.4.18開催) 外部評価の実施方法について」
評価対象業務を絞りつつ、多様な意見を伺うため外部評価委員が2人1組となり、効率的・効果的な外部評価を実施する。

- ・実施計画掲載の取組のうち、各委員のご関心のある取組、自身の得意な分野等から、ヒアリング希望の取組を聞き取りする。
- ・委員への聞き取り結果を考慮しながら、2人1組に調整した対象項目を作成する。
- ・計画年度中(令和7年度まで)に、可能な限り、全ての取組の外部評価を実施するため、事務局で必要と判断する取組を追加し、1組あたり3取組を担当する。

5. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた取組の方向性

☐ 効率化・サービス向上等の改善を図る	☒ 継続して実施し一部見直しを図る	☐ 事業自体を見直す	☐ 見直しにより事業自体を縮小する	☐ 見直しにより事業自体を廃止する
--	---	-----------------------------------	--	--

6. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた来年度予算要求に向けた方向性

既存のホームページを活用する方式に留まれば予算に影響は無いが、デジタル技術活用による窓口の業務改善(タブレット活用による庁舎間連携強化)の実証実験に当該相談事業も含めて進めていく中でデジタル技術を活用したオンライン相談の改善が必要であれば所要の経費を計上する。

行政評価調書

評価対象年度 R4

1. 取組概要

取組名	⑪-1			温泉入浴施設のサービス向上				☐ 新規 ☒ 継続 ☐ 拡大		主管課		藤島庁舎市民福祉課 櫛引庁舎市民福祉課	
計画への位置付け	☒ 第3次鶴岡市行政改革大綱及び実施計画				Ⅲ市民サービス創出・向上の取組推進 ⑪市民利便性の向上、地域活性化につながる業務見直し								
	☐ 第2次鶴岡市総合計画				基本計画		大項目		中項目		小項目		
取組概要	温泉入浴施設「ぼっぼの湯」「ゆ〜Town」について、地域に精通する地元密着組織が運営し、庁舎支所長を運営支援の責任者と位置付け、行政がバックアップすることで健康増進事業などの積極的な展開を図り、利用者数の回復と市負担の軽減を図る。												
取組成果	温泉施設運営戦略委員会によるサービス向上と安定経営により、利用者数の回復と市負担の軽減が図られる。												
年度	R3決算額 (千円)				R4決算見込額 (千円)				R5予算要求額 (千円)				
事業費	143,663				171,390				207,836				
国庫支出金													
県支出金													
市債					22,800								
その他	83,782				93,172				116,858				
一般財源	59,881				55,418				90,978				
人件費	24,600				20,500				20,500				
人工	正職員	3	会計年度		正職員	2.5	会計年度		正職員	2.5	会計年度		
総事業費	168,263				191,890				228,336				
実施目標	目標	入浴者数の確保 303,400人 運営委託経費の削減 ▲9,337千円			目標	入浴者数の確保 234,500人 運営経費の削減 ▲3,674千円			目標	入浴者数の確保 257,000人 運営経費の削減 16,743千円			
	①いつまで ②どの水準まで ③どのようにして	上半期	①9月末 ②ワクチン接種により回復すると見込みR1同等を目指す。 ③フレイル予防事業やイベント、関連団体との連携を図り、利用拡大を促進する。			上半期	①9月末 ②前年度実績の11%増 ③前年度好評だった事業や、新たな客層の取り込みにより利用拡大を図る。			上半期	①9月末 ②前年度実績の1~5%増 ③新たな客層を取り込む企画により利用拡大を図る。		
		下半期	①3月末 ②303,400人 ③指定管理者、藤島・櫛引庁舎各課、戦略委員会と事業を検証し、新たな事業を提言してもらう等補強していく。			下半期	①3月末 ②234,500人 ③指定管理者、藤島・櫛引庁舎各課、戦略委員会と事業を検証し、新たな事業の提言してもらう等補強していく。			下半期	①3月末 ②257,000人 ③指定管理者、藤島・櫛引庁舎各課、戦略委員会と事業を検証し、新たな事業を提言してもらう等補強していく。		
実施内容	コロナ4～6波の影響、灯油高騰、緊急修繕等の対応に苦慮したが、指定管理者・各庁舎・地元関連団体の連携により、毎週、毎月、随時の事業やポイントサービス、バック企画等を実施した。指定管理者との毎月の会議、市の戦略会議を年3回開催し、温泉運営についての協議・検討を行った。				コロナの影響、原油高騰に伴う諸物価の高騰、緊急修繕等の対応に苦慮したが、指定管理者・各庁舎・地元関連団体の連携により、毎週、毎月、随時の事業やポイントサービス、バック企画等を実施した。キャラクターを募集・決定し、グッズを作製した。指定管理者との毎月の会議、市の戦略会議を年3回開催し、温泉運営についての協議・検討を行った。				■令和5年度末に実施目標に対する実施内容を記載予定				
行革計画 年度目標 [定量]	目標／年度		R3		R4		R5		R6		R7		
	入浴者数の確保	計画	303,400		234,500		257,000						
		実績	237,953		270,118								
	財政負担の軽減	計画	▲ 9,337		▲ 3,674		16,743 (▲8,329)						
実績		▲ 8,303		5,246 (▲10,316)									

2. 自己評価

所管部長が達成度・必要性・有効性・効率性の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
達成度	・事業の目的、目標に向け、適切な取組が進められているか ・設定した成果指標、目標の達成度はどうか	B	・健康増進施設として、フレイル予防事業や指定管理者との連携事業などにより入浴者の確保に向けて取り組んでおり、目標を達成することができた。 ・運営経費の削減については、原油高騰に伴う燃料費、電気料の高騰により負担軽減とはならなかったものの、計画時(令和元年度)の単価で積算したもので比較すると概ね計画通りの軽減はできている。
必要性	・市民や社会のニーズを的確に捉えた事業か ・民間事業者や市民自らが実施できない事業か ・行革、総合計画等の上位計画の目的達成手段として適切で、優先度の高い事業か	B	地元からの存続の要望を受け、運営形態を利用料金制から委託料方式に変更し、地元密着組織に委託するとともに、利用拡大等について運営戦略委員会で取組の検証を行いながら支援を継続している。
有効性	・事業の実施によりどのような効果が得られているか	B	・健康増進やフレイル予防事業等を実施することにより健康増進施設としての位置付けを明確にし、高齢者の交流の場を創出すると共に地域住民の心身の健康増進につながっている。 ・事業実施により、利用者を増やすことで市の歳入を増加させ、市の財政負担の軽減を図っている。
効率性	・受益者との負担関係や単位あたりコストは妥当な水準か ・他の手段や方法とのコスト比較は十分行われているか ・コスト削減や効率化に向けた工夫が施されているか	B	・運営管理委託料見合いの入浴者数を確保し、市の財政負担を軽減している。 ・原油高騰による運営経費の負担増に伴う使用料の改定については、健康増進施設であり、市民生活と密着していることから、近隣施設の動向も注視しながら継続して検討していくこととした。
今後の方向性	R5	・市内の温泉施設運営戦略委員会で、令和4年度の取組内容を検証して入浴者の利用促進事業を進める予定としている。 ・健康増進施設としての事業を強化するとともに、キャラクターグッズを活用した情報発信を行い、幅広い世代の利用者の拡大を図る。	
	中長期 ～R10	・施設の老朽化により、大規模な改修等が必要とされることが予想されるが、市内の温泉施設運営戦略委員会で施設のあり方についても検討していく。	

3. 内部評価

財政課・職員課、政策企画課が取組内容を財政健全化・行革推進・総合計画推進の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
財政健全化	・歳出抑制・歳入増が図られているか ・費用対効果があがっているか	B	一定の経費削減、利用者拡大のための取組を行ったため。なお、光熱費の高騰、継続的な修繕と将来の大規模な施設更新費用が必要であることへの対応を検討する必要がある。また、利用者拡大を理由とする減免措置の経常化が見受けられるが、減免措置が収支を悪化させる本末転倒とならないよう留意されたい。
行財政改革推進	・取組・事業が適正に進められているか ・目標の達成度はどうか ・業務の効率化が図られているか ・適切な人員体制で事業執行されているか	B	市の戦略会議等を開催し温泉運営についての協議・検討を行うとともに、入浴者確保に向けた健康増進事業等の開催のほか、運営経費の削減にも取り組んでおり、取組・事業は適正に進められている。目標数値については、取組の充実により入浴者数を達成した一方、財政負担の軽減については達成できなかった。これは物価高騰の外的要因が大きく、計画策定時の積算では目標を達成している。こうしたことも踏まえB評価とした。
総合計画推進	・総合計画に沿って取組が進められているか ・成果が期待できるか ・市の課題解決に貢献しているか	B	効果的で効率的な行財政運営、健康の維持増進という総合計画に沿った取組であるが、入浴者数の目標を達成した一方で、原油等の価格高騰の影響もあり財政負担の軽減が未達成であることから、総合的にB評価とした。

3-1. 内部評価を踏まえた対応の検討

【財政健全化】修繕費用の増大や、大規模な施設・設備の更新が必要になることから、経営継続等今後の方針については、引き続き運営戦略委員会に於いて検討していく。減免措置については、指定管理者とその効果等について検証・協議しながら継続するか判断していく。
【行財政改革】健康増進事業や利用者拡大に向けた取り組みについても、引き続き運営戦略委員会に於いて検証・検討していく。
【総合計画】引き続き利用者拡大を図るため、地域づくり未来事業を活用して子育て世代・若年層向けの事業を実施し、新規利用者の増加を図る。

4. 外部評価

外部評価委員が取組内容を市民視点から評価

・情報発信はチラシだけでなくHP更新やSNS活用を行うことで、イベント参加や利用促進に繋がるので、情報発信の強化や、外注の検討、若い世代の声、SNS等での情報発信してもらう仕組みをとしてはどうか。 ・休憩・飲食スペース、夕方以降のカフェ営業、子供向け入浴道具やプレイスペースの設置など、入浴後も含めた満足度やリピート率を向上させる工夫が必要ではないか。また、利用者アンケートなどを通じて、ニーズの把握・経営改善のヒントを得てはどうか。 ・市の事業や近隣施設の連携、アクティビティ後の温泉利用を促す取組、や、利用者が自主的に軽運動できるスペースの設置も必要ではないか。 ・観光協会やDEGAMとのさらなる連携や、市内3温泉施設スタンプラリーなどの企画も必要ではないか。 ・マスコットキャラクターを活かして、ホームページやSNSでの活用のほか、グッズや入浴チケットのギフトセットや、地域食とのコラボ商品の開発など多方面で展開していくことで、PR効果と愛着が生まれるのではないかな。	・温泉の広報紙やHPの更新によりイベントの告知等を行っているが、より簡単に情報発信できるようタブレットの導入や職員研修を実施し、SNSによる情報発信を強化していく。 ・施設改修は現状難しいが、指定管理者、食堂テナント業者と協議し、可能なものから対応していく。また、運営協議会の幹事を担う利用者からの意見や、意見ボックスやアンケートの内容を踏まえ、満足度向上に繋げていく。 ・スポーツクラブ事業やデマンド交通事業との連携など、引き続き、関係部署と連携しながら継続していくとともに、軽運動のスペースの設置は指定管理者と協議しながら検討する。 ・既に連携している施設もあるが、引き続き観光協会等と協議し連携する施設を増やしていきたい。また、市内3温泉施設スタンプラリーなど共同で行う事業については、関係部署との協議の場を設定し実施に向けた検討を行っていく。 ・キャラクター普及に向けてグッズを制作し、カレンダーイベント等の商品として活用している。今後、指定管理者等と協議のうえ、新商品開発・販売を考えていく。
---	--

5. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた取組の方向性

☐ 効率化・サービス向上等の改善を図る	☒ 継続して実施し一部見直しを図る	☐ 事業自体を見直す	☐ 見直しにより事業自体を縮小する	☐ 見直しにより事業自体を廃止する
--	---	-----------------------------------	--	--

6. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた来年度予算要求に向けた方向性

・老朽化している施設・設備については、利用者が安全・安心に利用できるよう必要な修繕を行う。
・新規利用者の増加を図るため、まちづくり未来事業により子育て世代・若年層向けの事業を継続・拡大する。

1. 取組概要

取組名	⑪-2				学校給食センターの整備				■新規 □継続 □拡大		主管課		学校給食センター											
計画への位置付け	☑ 第3次鶴岡市行財政改革大綱及び実施計画				Ⅲ市民サービスの創出・向上の取組推進 ⑪市民利便性の向上、地域活性化に繋がる業務見直し																			
	☑ 第2次鶴岡市総合計画				基本計画		大項目		3		中項目		6		小項目		イ							
取組概要	学校給食センターの将来的な在り方を定め、基本構想、基本計画に基づき、効率的、効果的な鶴岡センターの整備に向けた具体的な準備を進める。																							
取組成果	高度衛生管理概念HACCP※に対応した施設への改築により安定的で安全安心な学校給食の提供と、効率的、効果的な整備により経費削減を図る。※製品への危険物質の混入に対し、作業過程を整理・分析・管理することでそのリスクを軽減する概念のこと。																							
年度	R3決算額 (千円)				R4決算見込額 (千円)				R5予算要求額 (千円)															
事業費									3,607															
国庫支出金																								
県支出金																								
市債																								
その他																								
一般財源									3,607															
人件費	2,460				5,740				8,200															
人工	正職員		0.3		会計年度				正職員		0.7		会計年度				正職員		1		会計年度			
総事業費	2,460				5,740				11,807															
実施目標	目標	将来的な学校給食センター配置の方向付けを明らかにし、新鶴岡センター整備基本構想を策定するとともに、整備手法を検討する。				目標	「庁内検討推進会議」において、学校給食センター整備基本構想をとりまとめ、関係者からの意見を集約しながら、整備手法を決定する。				目標	庁内検討推進会議等を開催しながら、基本構想に基づく新センター整備基本計画の策定準備を進める。												
	①いつまで ②どの水準まで ③どのようにして	上半期	庁内検討推進会議及び専門部会を開催しながら、学校給食センター配置の方向付けを7月を目途に定め、整備基本構想を9月までに策定する。				上半期	庁内検討推進会議及び総合教育会議等を開催しながら、基本構想骨子を6月を目途に定め、関係者との意見調整を図る。				上半期	庁内検討推進会議等を開催しながら、建設候補地や施設規模等を9月を目途に確定する。											
		下半期	令和4年度の基本計画策定に向けた準備に入る。				下半期	関係者の意見を反映した整備基本構想を3月までに策定する。 令和5年度の基本計画策定に向けた準備を行う。				下半期	専門知識を有するコンサルと連携して計画を立案し、庁内検討推進会議による協議を重ねながら、基本計画を策定するための基本事項を決定する。											
実施内容	新学校給食センターの早期操業を図るため、庁内の専門知識を有する部署からなる「庁内検討推進会議」を設置し、基本構想の策定にむけた協議を行った。 1回目 5/18 現状と今後の作業スケジュール				基本構想の骨子や基本構想概要版を段階的に公表しながら、市民や関係者の意見等を反映した基本構想を策定する。 6/21総合教育会議で基本構想骨子を協議 10/19総合教育会議で基本構想概要版を協議 12～1月：児童生徒にアンケート調査				令和4年度に策定した基本構想により明らかとなった、検討課題（建設地の選定、事業手法等の検討）について整理し、基本計画の策定準備を行う。 5月：計画策定支援業務仕様書の策定 6月：入札・プロポーサル 7月：業務委託契約の締結 12月：委託業務進捗の中間報告 3月：委託業務の完了															
①～③に対応する実施内容																								
	年度	目標						実績																
	R3	新鶴岡センターの基本構想策定に向けた協議を行う						基本構想策定に向けた基礎資料の整理を行った。																
	R4	新鶴岡センターの基本構想を策定する						関係者等から意見を徴収し、基本構想の本文及び概要版を作成した。																
R5	新鶴岡センターの基本計画を策定の準備を行う																							

2. 自己評価

所管部長が達成度・必要性・有効性・効率性の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
達成度	・事業の目的、目標に向け、適切な取組が進められているか ・設定した成果指標、目標の達成度はどうか	A	令和4年度中の基本構想策定をめざし、学校給食のあり方検討会や総合教育会議、給食センター運営委員会等において関係者からの意見をとりまとめ、年度内に整備基本構想を策定したため。
必要性	・市民や社会のニーズを的確に捉えた事業か ・民間事業者や市民自らが実施できない事業か ・行革、総合計画等の上位計画の目的達成手段として適切で、優先度の高い事業か	S	老朽化した学校給食センターの改築は第2次総合計画にも掲げられ喫緊の課題となっている。将来の児童生徒数の推移や地域の事情を踏まえた、鶴岡センターの施設規模や地域センターの将来的なあり方にも十分に考慮した計画を早期に策定し、新センターを建設する必要があるため。
有効性	・事業の実施によりどのような効果が得られているか	B	庁内検討会議を開催する中で、給食施設の規模要件や将来的な全センター建設のシミュレーション等の検討を行うことで、費用対効果等の精度向上に寄与しているため。
効率性	・受益者との負担関係や単位あたりコストは妥当な水準か ・他の手段や方法とのコスト比較は十分行われているか ・コスト削減や効率化に向けた工夫が施されているか	B	適正規模の新センターを建設するためには、費用対効果等を十分に精査した上で総合的に判断する必要があるが、専門知識を有する関係課からなる庁内検討会議において多角的な観点から作業を進めているため。
今後の方向性	R5	施設建設にあたっては官民連携の手法検討といった専門的な知見を要することから、関係部署と連携を図りながら、基本計画の骨格をまとめる。また、関係者との意見交換を計画的に実施し、早期に基本計画策定に向けた調整を行う。	
	中長期～R10	地域関係者への説明と合意形成等を図りながら、早期に基本構想、基本計画をまとめ、第2次総合計画期間中の建設工事完成を目指す。 R4:基本構想策定 R5:基本計画策定準備 R6:基本計画策定・導入可能性調査委託、PFI優位確定 R7:アドバイザー業務委託 R8:基本設計 R9:実施設計、建設工事 R10:工事了	

3. 内部評価

財政課・職員課、政策企画課が取組内容を財政健全化・行革推進・総合計画推進の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
財政健全化	・歳出抑制・歳入増が図られているか ・費用対効果があがっているか	—	整備基本構想段階である令和4年度は評価対象外
行財政改革推進	・取組・事業が適正に進められているか ・目標の達成度はどうか ・業務の効率化が図られているか ・適切な人員体制で事業執行されているか	B	令和3年度中に策定できなかった基本構想について、庁内検討推進会議や総合教育会議等を開催し、意見を取りまとめ年度内の策定に至った。会議を開催する中で、給食施設の規模要件や将来的な全センター建設のシミュレーション等の検討を行うことで、費用対効果の精度向上に寄与していることから、B評価とした。
総合計画推進	・総合計画に沿って取組が進められているか ・成果が期待できるか ・市の課題解決に貢献しているか	B	給食センターの改築検討という総合計画に沿った取組であり、令和4年度に予定していた基本構想の策定を行い、今後構想に基づく取組を進めることで成果が期待できることから、総合的にB評価とした。

3-1. 内部評価を踏まえた対応の検討

【財政健全化】 今後、基本計画策定等の検討を進める中で、将来的に財政健全化が図られるよう内部での調整を図る。
 【行財政改革】 今後、基本計画策定等の検討を進める中で、業務の効率化や適切な人員体制で事業執行を図る。
 【総合計画】 総合計画に沿った施設となるよう、今後、基本計画策定等の検討を進める

4. 外部評価

外部評価委員が取組内容を市民視点から評価

4-1. 外部評価を踏まえた対応の検討

・新鶴岡センターに集約するのか、複数の施設とするのかなど、将来的なビジョンが不明確であり、新センターの整備に関してどれくらい協議されたのかなど、市民への情報提供が不足しているのではないかと。縮減財政の中でも、学校給食には十分な予算を充てるべき。 ・作り手の顔が見えたと給食の印象も違うし、市内でも他地域の食文化を知る機会がない。施設を統合したとしても、各地域の特色を活かした地元ならではの給食を提供できる裁量は残してほしい。また、全ての日でアレルギー対応やハラル対応はできないと思うが、理由があつて給食を食べられない児童も、鶴岡の食文化や給食の思い出を共有できるように、皆が食べられる給食の日を作ってもいいのでは。 ・給食提供の柔軟さを上げるほど行政だけでの対応は難しくなる。鶴岡の農家、組合、民間企業には収益よりも食文化に対する理念や思いが強い方がいる。そうしたやる気のある農家・民間と連携する機会を設け、巻き込むことができれば鶴岡らしさに繋がるのではないかと。	・今後、児童生徒数の推移、各センターの稼働状況等を考慮し、将来的な施設の統合を見据えた給食センターのあり方を検討する。また、庁内はもとより、学校関係者や納入事業者等、広く意見を聞く機会を設けるとともに、HPや給食だより等を通じて市民等に対して広く情報発信を図る。今後も、市民に求められる施設となるよう、十分な予算を確保していく。 ・地域らしさを知ってもらえる給食提供とあわせて、センター見学や食育指導等において、児童生徒との交流機会を確保する。また、安全・安心な美味しい給食提供が基本として、多様な食文化への対応の必要性について検討する。 ・今後、新センターの民間委託など、民間参入の可能性について検討する。
---	---

5. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた取組の方向性

☐ 効率化・サービス向上等の改善を図る	☒ 継続して実施し一部見直しを図る	☐ 事業自体を見直す	☐ 見直しにより事業自体を縮小する	☐ 見直しにより事業自体を廃止する
--	---	-----------------------------------	--	--

6. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた来年度予算要求に向けた方向性

PFI導入可能性調査業務委託
 本市の特性に合致した適切な事業となるようコンサル等に委託して事業手法を検討する。

1. 取組概要

取組名	⑪-3	出羽庄内国際村の機能見直し				☐ 新規 ☒ 継続 ☐ 拡大	主管課	食文化創造都市推進課						
計画への位置付け	■ 第3次鶴岡市行政改革大綱及び実施計画				Ⅲ 市民サービスの創出・向上の取組推進 ⑪市民利便性の向上、地域活性化につながる業務見直し									
	□ 第2次鶴岡市総合計画				基本計画	大項目		中項目		小項目				
取組概要	施設及び出羽庄内国際交流財団の役割、機能について、部・課を越えた横断的な検討を行い、施設活用の基本方針・実施計画を策定、新たな活用を図る。													
取組成果	社会ニーズに即した機能に見直すことにより、本市の国際化のさらなる発展と第2次総合計画に掲げる主要施策が推進される。													
年度	R3決算額 (千円)				R4決算見込額 (千円)				R5予算要求額 (千円)					
事業費									1,072					
国庫支出金														
県支出金														
市債														
その他														
一般財源									1,072					
人件費	2,460				2,460				2,460					
人工	正職員	0.3	会計年度		正職員	0.3	会計年度		正職員	0.3	会計年度			
総事業費	2,460				2,460				3,532					
実施目標	目標	施設機能見直しの基本方針を策定する				目標	施設機能見直しの基本方針及び実施計画を策定する				目標	出羽庄内国際村機能見直しを含む鶴岡市国際化推進プランを策定する		
	①いつまで ②どの水準まで ③どのようにして	上半期	8月中に第2回庁内検討会議を開催し、施設利活用の事務局案に対する意見をまとめ方向性を決定する。				上半期	庁内検討委員会を開催し、12月までに基本方針を策定する。				上半期	外国人へのアンケートやヒアリングを実施し、秋頃までに、出羽庄内国際村の見直し内容を含めた「鶴岡市国際化推進プラン」を策定する。	
	下半期	3月までに庁内検討会議を開催し、施設利用の基本方針を策定する。				下半期	実施計画策定にかかる新たな検討体制による基本方針に基づく検討を進め、2月までに実施計画を策定する。				下半期	3月までに空きスペースを含めた施設の改修基本計画をまとめる。		
実施内容	・12月／出羽庄内国際村で現在実施されている事業についての評価を実施した。 ・1月／部課長等で構成する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。 ・2月／庁内全課各部署における外国人対応の現状と課題調査を実施した。				・5～6月に、外国人及び国際関係団体へのヒアリングを行いニーズや課題を調査した。 ・12月に若手職員によるワーキングチームを設置し施設活用ワークショップを2回開催した。 ・8月、11月に庁内検討委員会を開催し、出羽庄内国際村見直し基本方針(案)について協議するとともに、目標スケジュールを変更し、第2次総合計画で策定を予定している「鶴岡市国際化推進プラン」の中で国際村の機能見直しも行っていくこととした。				■令和5年度末に実施目標に対する実施内容を記載予定					
行革計画 年度目標 [定性]	年度	目標				実績								
	R3	令和3年度中に基本方針を策定				基本方針策定未達成								
	R4	基本方針及び実施計画を策定する				目標を変更し、「鶴岡市国際化推進プラン」の中で出羽国際村の機能見直しも行っていくこととした。								
	R5	出羽庄内国際村機能見直しを含む鶴岡市国際化推進プランを策定												
総合計画 KPI	項目(測り方):		初期値		R1		R2		R3		R4			
			実施計画期間設定値(R6)				成果指標(KPI)							

2. 自己評価

所管部長が達成度・必要性・有効性・効率性の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
達成度	・事業の目的、目標に向け、適切な取組が進められているか ・設定した成果指標、目標の達成度はどうか	C	外国人及び国際関係団体へのヒアリングを通じた課題の把握や多文化共生のまちづくりに向けた方向性を検討し、出羽庄内国際村機能見直し基本方針案を庁内検討委員会にて協議を進めてきたが、目標・スケジュールを変更し、「鶴岡市国際化推進プラン」の中で国際村の機能見直しも行っていくこととしたことから、目標の達成に至っていないことからC評価とした。
必要性	・市民や社会のニーズを的確に捉えた事業か ・民間事業者や市民自らが実施できない事業か ・行革、総合計画等の上位計画の目的達成手段として適切で、優先度の高い事業か	—	出羽庄内国際村の機能見直しは、第2次総合計画に掲げる多文化共生のまちづくりを推進する上で重要な事業である。 今年度実施した外国人及び国際関係団体ヒアリング調査は、目標達成に向けた取組であったが、基本方針策定に至らなかったことから未評価とした。
有効性	・事業の実施によりどのような効果が得られているか	—	外国人及び国際関係団体へのヒアリング調査や、庁内若手職員による施設活用ワークショップなどの事業を実施し、施設の活用策を検討してきたが、出羽庄内国際村の機能見直し基本方針は、総合計画に掲げる本市国際化へ向けた計画「鶴岡市国際化推進プラン」に含めることとしたため未評価とした。
効率性	・受益者との負担関係や単位あたりコストは妥当な水準か ・他の手段や方法とのコスト比較は十分行われているか ・コスト削減や効率化に向けた工夫が施されているか	—	公共施設の配置と限られた財源の中で、国際業務を新たな施設に移転・整備して行うことは、全体の優先順位から考えると高くないと判断し、現在の場所・施設で国際業務を継続し拡充していくこととした。効率性の観点での検討を行ってきたが、総合計画に掲げる本市国際化へ向けた計画「鶴岡市国際化推進プラン」に含めることとなり、基本方針策定とならなかったため未評価とした。
今後の方向性	R5	出羽庄内国際村見直しを含む鶴岡市国際化推進プランを策定するとともに、国際機能の充実にむけて、令和6年度以降の施設改修につなげていく。	
	中長期 ～R10	「鶴岡市国際化推進プラン」を推進し、出羽庄内国際村を拠点に本市の国際化を更に拡充していく。	

3. 内部評価

財政課・職員課、政策企画課が取組内容を財政健全化・行革推進・総合計画推進の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
財政健全化	・歳出抑制・歳入増が図られているか ・費用対効果があがっているか	—	検討期間中の令和4年度は評価対象外
行財政改革推進	・取組・事業が適正に進められているか ・目標の達成度はどうか ・業務の効率化が図られているか ・適切な人員体制で事業執行されているか	—	目標・スケジュールを変更し、「鶴岡市国際化推進プラン」の中で国際村の機能見直しも行っていくこととしたことから、現段階では評価なしとする。
総合計画推進	・総合計画に沿って取組が進められているか ・成果が期待できるか ・市の課題解決に貢献しているか	C	多文化共生のまちづくりの推進と国際化対応の充実という総合計画に沿った取組であるが、R4年度の目標達成に至っていないことから、総合的にC評価とする。

3-1. 内部評価を踏まえた対応の検討

【財政健全化】 現在策定を進めている鶴岡市国際化推進プランに沿った形で、出羽庄内国際村の施設活用策を検討し、施設活用にかかる改修整備は市の財政負担軽減に努める
【行改革推進】 出羽庄内国際村機能見直しは、鶴岡市国際化推進プランの理念や目標に基づき、地域のグローバル化やデジタル化などによる新たなニーズに的確に対応する。
【総合計画】 総合計画に掲げる国際化の推進を図るため、関係団体へのヒアリングの継続、外国人住民へのアンケート、市民ワークショップなどさらに広く市民の意見を取り入れながら、庁内検討委員会にて検討を重ね、鶴岡市国際化推進プランを策定する。

4. 外部評価

4-1. 外部評価を踏まえた対応の検討

外部評価委員が取組内容を市民視点から評価

・出羽庄内国際村を多方面から求められる機能性の高い機関にするために、国際村の機能見直しの際は、庁内連携による協議を望む。	・関係部課長で組織する庁内検討委員会が鶴岡市国際化推進プランの策定を進めており、出羽庄内国際村の機能見直しについては、プランの方向性を踏まえながら、各部課が取組や方向性などを共有し、相互に連携・協力して機能の充実を図る。
・外国人との共生社会を目指し、外国人と接することや外国語を話せないことへの苦手意識を克服する取組を進めてはどうか。	・外国人と地域住民とのふれあう場づくりや国際理解講座の開催などに努めていく。また、翻訳アプリの活用促進のほか、やさしい日本語の普及に努める。
・事業所等の収益向上につながるビジネスに特化した講座、例えば、外国語でのメニュー紹介など、新たな視点での国際村の機能を強化してはどうか。	・事業所の求めに応じ、外国人が理解しやすく、求めているニーズに沿ったきめ細かな支援を提供していく。
・インバウンド受入れ支援に関しては、DEGAMをはじめ民間組織なども取組み、現場のニーズにコミットした機能の構築してはどうか。	・今後策定する鶴岡市中長期観光戦略プランの内容も踏まえ、観光案内所やDEGAMなど連携し、外国人観光客が何度でも訪れたいと思う環境づくりを進める。

5. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた取組の方向性

☐ 効率化・サービス向上等の改善を図る	☒ 継続して実施し一部見直しを図る	☐ 事業自体を見直す	☐ 見直しにより事業自体を縮小する	☐ 見直しにより事業自体を廃止する
--	---	-----------------------------------	--	--

6. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた来年度予算要求に向けた方向性

多文化共生推進事業
・出羽庄内国際村見直しにかかる施設改修に必要な費用を計上する（設計委託料、修繕料）。
・鶴岡市国際化推進プランの内容を踏まえた指定管理委託料、出羽庄内国際交流財団運営及び事業費補助金を計上。

1. 取組概要

取組名	⑪-4				市営住宅の管理手法見直し				☐ 新規 ☒ 継続 ☐ 拡大		主管課	建設部建築課			
計画への位置付け	☒ 第3次鶴岡市行政改革大綱及び実施計画				Ⅲ 市民サービス創出・向上の取組推進 ⑪市民利便性の向上、地域活性化につながる業務見直し										
	☐ 第2次鶴岡市総合計画				基本計画		大項目				中項目				小項目
取組概要	市営住宅管理に、公営住宅法に定められた地方公共団体又は地方住宅供給公社のみが管理可能な管理代行制度を導入し、手続き対応の迅速化等管理業務効率化により、入居者サービスの向上を図るとともに、管理経費の縮減を見込む。														
取組成果	管理業務の効率化により職員4名(うち2名会計年度職員)の減員と1,150時間の事務削減を見込む。														
年度	R3決算額 (千円)				R4決算見込額 (千円)				R5予算要求額 (千円)						
事業費															
国庫支出金															
県支出金															
市債															
その他															
一般財源															
人件費	33,320				24,600				24,600						
人工	正職員	3.6	会計年度	2	正職員	3	会計年度		正職員	3	会計年度				
総事業費	33,320				24,600				24,600						
実施目標	目標	令和4年4月から管理代行制度による管理を実施する。			目標	管理代行制度による市営住宅の円滑な管理・運営を行う			目標	管理代行制度による市営住宅の円滑な管理・運営を行う					
	①いつまで ②どの水準まで ③どのようにして	上半期	・7月までに管理代行者を決定する。 ・9月議会で事務所開設、引継ぎ委託の補正予算を要求する。		上半期										
		下半期	・12月までに事務所開設、引継ぎ委託の準備を行い、令和4年1月から事務引継ぎを開始する。 ・令和4年4月実施に向け、3月中に基本協定を締結する。		下半期										
実施内容	●R4.4.1より管理代行による管理を開始 ・R3.7.10、山形県住宅供給公社を管理代行者として決定 ・事務所開設、引継ぎ委託費としてR3.9月議会にて補正予算措置 ・R3.12.23に基本協定を締結 ・R4.1.4から事務引継ぎを開始				目標どおり、管理代行者と年度協定を締結し、令和4年4月1日より管理代行制度による管理を開始した。				管理代行制度による市営住宅の円滑な管理・運営を行う						
行革計画 年度目標 〔定量〕	目標／年度		R3		R4		R5		R6		R7				
	職員削減数	計画			▲2人										
		実績			▲2人										
	削減事務量	計画			▲1,246時間		▲1,246時間		▲1,246時間		▲1,246時間				
		実績			▲1,382時間										
管理経費縮減額	計画			▲3,529千円		▲3,529千円		▲3,529千円		▲3,529千円					
	実績			▲4,513千円											
行革計画 年度目標 〔定性〕	年度	目標					実績								
	R3	管理代行者の決定、管理代行移行準備					R3.7月に管理代行者を決定し、管理代行移行準備を実施								
	R4	管理代行者による管理の開始					R4.4.1より管理代行者による管理開始								
	R5	管理代行制度による市営住宅の円滑な管理・運営を行う													

2. 自己評価

所管部長が達成度・必要性・有効性・効率性の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
達成度	・事業の目的、目標に向け、適切な取組が進められているか ・設定した成果指標、目標の達成度はどうか	B	当初の目標通り、令和4年4月1日より管理代行制度による管理を開始したことからB評価とした。
必要性	・市民や社会のニーズを的確に捉えた事業か ・民間事業者や市民自らが実施できない事業か ・行革、総合計画等の上位計画の目的達成手段として適切で、優先度の高い事業か	B	入居者の高齢化に伴う安否確認等の入居者サービスの向上や、より効率的な管理運営を図る必要があることからB評価とした。
有効性	・事業の実施によりどのような効果が得られているか	B	入居者の安否確認等の新たな取組による入居者サービスの向上や、事務作業量の削減による管理経費等の縮減が想定通り見込まれることからB評価とした。
効率性	・受益者との負担関係や単位あたりコストは妥当な水準か ・他の手段や方法とのコスト比較は十分行われているか ・コスト削減や効率化に向けた工夫が施されているか	B	県及び住宅供給公社のみが受託出来る、効率的に管理運営が可能な管理手法である管理代行制度を導入したこと、及び、ノウハウと経験を有する山形県住宅供給公社へ外部委託したことで効率化が図られることからB評価とした。
今後の方向性	R5	管理代行者と連携を図りながら円滑な市営住宅の管理を実施する。	
	中長期 ～R10	管理代行期間(5年間)内に、入居者アンケート等による事業の評価を実施し、事業の改善及び更なる入居者サービスの向上を図る。	

3. 内部評価

財政課・職員課、政策企画課が取組内容を財政健全化・行革推進・総合計画推進の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
財政健全化	・歳出抑制・歳入増が図られているか ・費用対効果があがっているか	C	経費の削減効果(職員4名と事務量の削減)についてのみ言及されており、新たに生じた業務委託料5,400万円を考慮した分析がなされておらず、この調書を見る限りでは評価が困難であるため。
行財政改革推進	・取組・事業が適正に進められているか ・目標の達成度はどうか ・業務の効率化が図られているか ・適切な人員体制で事業執行されているか	B	目標としていた管理代行制度による管理もスタートし、業務量の削減と管理経費の削減が図られており、職員の減員に繋がっているため、B評価とした。
総合計画推進	・総合計画に沿って取組が進められているか ・成果が期待できるか ・市の課題解決に貢献しているか	B	効果的で効率的な行財政運営及び安心に暮らせる住環境づくりの推進という総合計画に沿った取組であり、目標どおり管理代行制度が導入され、その効果として職員や事務量の削減、管理経費削減の目標値も達成できたことから、総合的にB評価とした。

3-1. 内部評価を踏まえた対応の検討

・管理代行制度移行に伴い新たに生じた業務委託料も含めた分析を行い、本取組による費用対効果を検証していく。

4. 外部評価

4-1. 外部評価を踏まえた対応の検討

外部評価委員が取組内容を市民視点から評価

・事務量と管理経費の削減効果が大きく、住宅管理のノウハウと経験がある管理代行者が選定されている。入居者の状況やニーズは世帯毎にそれぞれ異なるが、今後も市民や社会のニーズを捉えた管理を行っていく必要があるのではないか。	・管理代行者と協力し、今後も手続きの簡素化や迅速化などにより業務を効率的に行いながら、入居者が安心して暮らすことのできる住環境をつくっていく。
--	---

5. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた取組の方向性

☐ 効率化・サービス向上等の改善を図る	☒ 継続して実施し一部見直しを図る	☐ 事業自体を見直す	☐ 見直しにより事業自体を縮小する	☐ 見直しにより事業自体を廃止する
--	---	-----------------------------------	--	--

6. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた来年度予算要求に向けた方向性

管理代行制度による管理を行うために必要な経費について計上する

1. 取組概要

取組名	⑪-5		遊漁センターの活用見直し (海洋釣り堀・旧フィッシングセンター)		☐ 新規 ☒ 継続 ☐ 拡大	主管課	農林水産部 農山漁村振興課	
計画への 位置付け	■ 第3次鶴岡市行政改革大綱及び実施計画				Ⅲ 市民サービスの創出・向上の取組推進			
	□ 第2次鶴岡市総合計画				基本計画	大項目	中項目	小項目
取組概要	由良地域の魅力向上、交流人口の増大、地元住民の雇用機会創出につながるよう、遊漁センターのあり方について検討する。							
取組成果	由良地域の魅力向上、交流人口の増大、地元住民の雇用機会創出につながる。							
年度	R3決算額 (千円)		R4決算見込額 (千円)		R5予算要求額 (千円)			
事業費	495		303		500			
国庫支出金								
県支出金								
市債								
その他								
一般財源	495		303		500			
人件費	4,100		2,460		2,460			
人工	正職員	0.5	会計年度		正職員	0.3	会計年度	
総事業費	4,595		2,763		2,960			
実施目標	目標			目標 ・活性化委員会(運営団体)が適切に運営できるよう、旧フィッシングセンターの誘導灯や釣り堀のマンホール蓋等の修繕を行う。 ・施設の有効活用方針について、活性化委員会と調整協議や活性化ビジョン検討委員会での助言を行いながら、由良自治会での検討につないでいく。	目標 ・海洋釣り堀は浄化槽設備の修繕等を行い、安定した運営が行われるよう支援する。 ・旧フィッシングセンターは、具体的な解体時期などのスケジュールを定めるため、地域全体での議論にステップアップさせる。 ・由良地域ビジョンの実践計画等を踏まえながら、外部人材によるワークショップを開催するなどし、今後の施設や土地の利活用策を検討する。			
	①いつまで ②どの水準まで ③どのようにして	上半期			上半期 ・旧フィッシングセンターと釣り堀の修繕を5月末までに完了させる。 ・施設の有効活用方針と繁忙期の経営策について、活性化委員会と2回協議を行う。 ・由良地区活性化ビジョン検討委員会に出席し、施設活用策の検討を促す。	上半期 ・海洋釣り堀の修繕について、早期発注を行い、6月末までに完了させる。 ・施設の有効活用方針とR5年度の繁忙期の運営内容について、活性化委員会と2回協議を行う。 ・普通財産使用貸借契約(3年間)を更新する。※無償貸付		
		下半期			下半期 ・施設の有効活用方針とR4年度運営の総括、R5年度の運営方針(地元による修繕実施)について、活性化委員会と2回協議を行う。 ・由良自治会の役員会及び総会での検討を促す。 ・まちづくり未来事業を活用した施設の利活用を支援する。	下半期 ・R5年度運営の総括とR6年度以降の運営方針(地元による修繕実施)について、活性化委員会と2回協議を行う。 ・活性化委員会との協議やワークショップを通じて、今後の施設整備や運営に関する方針を話し合い、由良自治会の役員会等に提案し、地域全体の課題として検討を行う。		
実施内容	①～③に対応する実施内容 ・釣り堀の営業開始前に浚渫を完了した。 ・由良地区活性化ビジョン検討委員会に出席し、釣り堀等の活用策の検討を促した。 ・施設の有効活用方針について活性化委員会と5回協議し、地元では老朽化した施設を引き受けた場合の解体費用負担を懸念していることを確認したため、行革方針の変更を検討した。 ・旧フィッシングセンター…R12年度に市が施設を解体し、地元が国補助等を活用し必要とする施設を整備する。 ・釣り堀…地元で施設を無償で貸し付け、市で災害復旧と廃業時の解体を行う。		・旧フィッシングセンターの誘導灯修繕、感知器移設を行い、消防の設備検査を受けて適正な状態となった。 ・釣り堀の浄化槽マンホール蓋の交換を行い、安全が確保された。 ・今後の施設の在り方に関し、活性化委員会と4回協議したが、地元での修繕(費用負担)に結び付けることができなかった。 ・新型コロナの影響により、近年の来客数・収入が安定しないことでの不安感から、誘客や収支の改善を最優先としたため、将来的な施設活用に関する議論が先送りされている状況である。		■令和5年度末に実施目標に対する実施内容を記載予定			
行革計画 年度目標 [定性]	年度	目標			実績			
	R3	地元との協議を進めて、今後設定する			-			
	R4	地元との協議を進めて、今後設定する			-			
	R5	地元に具体的な目標や行程を提示した上で今後設定する						

2. 自己評価

所管部長が達成度・必要性・有効性・効率性の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
達成度	・事業の目的、目標に向け、適切な取組が進められているか ・設定した成果指標、目標の達成度はどうか	C	・活性化委員会(運営団体)との計画的な協議やまちづくり未来事業への助言などを通して、地域の考えに寄り添いながら、今年度事業を進めることができた。 しかし、由良自治会役員会等による地域全体での議論に進むことができず、施設活用の検討に進展がなかったためC評価とした。
必要性	・市民や社会のニーズを的確に捉えた事業か ・民間事業者や市民自らが実施できない事業か ・行革、総合計画等の上位計画の目的達成手段として適切で、優先度の高い事業か	C	・近年の社会情勢の影響による来客数の減少や収益の不安定化もあり、施設の維持経費に対して未だ財政負担が続いていることからC評価とした。
有効性	・事業の実施によりどのような効果が得られているか	B	・釣り堀の浄化槽マンホールと旧フィッシングセンターの消防施設に対して必要な修繕を行い、安定運営に寄与した。 また、活性化委員会との協議を計画的に進めたことで、市の将来的な方針(釣り堀の無償貸付、旧フィッシングセンターの解体)については理解していただいたためB評価とした。
効率性	・受益者との負担関係や単位あたりコストは妥当な水準か ・他の手段や方法とのコスト比較は十分行われているか ・コスト削減や効率化に向けた工夫が施されているか	C	・これまでの工夫により、施設備品などの簡易的な修繕や更新は活性化委員会の負担で行い、施設本体の必要最低限の修繕は市が行うことで、R4年度は約30万円/年間の支出に抑えることができた。(R3年度は約50万円/年間) ただし、次年度以降の財政支出縮減に向けた取り組みは進んでおらず、継続的な財政負担の軽減には繋がっていないためC評価とした。
今後の方向性	R5	・令和4年度に完成した由良地域ビジョンの内容を踏まえた上で、地域活性化に資する施設活用策の策定作業を進める。これまでは活性化委員会(運営団体)の中での議論であったが、由良自治会役員会等にも広げること、地域全体の課題として検討を進める。 ・当施設運営に対して、ワークショップにより外部人材(先駆者、若い世代等)からの助言を行い、来客数及び収益を前年比より増加させるための方策を試行し、効果検証を重ねて次年度の運営計画へ反映させる。	
	中長期 ～R10	・釣り堀については、活性化委員会(運営団体)への無償貸付を続けながら、経営改善により収益を安定化させ、市の支出に頼らない単独運営を目指す。 ・旧フィッシングセンターについては、地域全体での議論へ移行しながら由良地域ビジョンに則した活用策を策定させ、R12年度に予定する施設解体と再整備に向けた準備を進める。	

3. 内部評価

財政課・職員課、政策企画課が取組内容を財政健全化・行革推進・総合計画推進の視点から評価

項目	評価の視点	評価	評価理由
財政健全化	・歳出抑制・歳入増が図られているか ・費用対効果が図られているか	C	当該財産の帰属について今後の方向性が明確でないなか、釣り堀の浚渫費用など行政としての費用対効果の判断が難しい維持経費等の負担が続いているため。
行財政改革推進	・取組・事業が適正に進められているか ・目標の達成度はどうか ・業務の効率化が図られているか ・適切な人員体制で事業執行されているか	C	・各種修繕や活性化委員会との協議等、計画した事業は実施されているものの、今後の施設のあり方に関しては、進展がなかったためC評価とした。
総合計画推進	・総合計画に沿って取組が進められているか ・成果が期待できるか ・市の課題解決に貢献しているか	C	効果的で効率的な行財政運営及び地域の振興という総合計画に沿った取組であるが、施設活用の検討に進展がなく、現時点において取組成果の実現が期待できないことから、総合的にC評価とした。

3-1. 内部評価を踏まえた対応の検討

【財政健全化】市が実施している浚渫や修繕等の維持管理費を施設使用者(地元団体)負担に段階的に転換することが必要だが、これまでコロナ禍による収益減少のため、施設の維持管理費を地元負担に転換することや将来見通しを立てることが困難であった。そのため、市や県の補助事業を活用し、併せて市が負担してきた修繕費を委託料(外部人材の活用の経費)に付け替えて、コロナ後を見据えたソフト事業の拡充と海浜・漁港等の地域資源と連携した施設活用策の検討及び経営改善を進め、令和7年度上半期までに自立運営できるようにするとともに、活用策を策定するよう支援する。なお、市の支出については、令和7年度末(現在の施設無償貸付期間の満了日)までとし、市の財政負担を軽減させる。

【行財政改革】釣り堀は現状のまま将来にわたり地元が無償貸付して活用する。老朽化が著しい旧フィッシングセンターは令和12年度に市で施設を解体し、地元自治会が主体的に再整備する方針で調整することとし、外部人材を活用しながら令和7年度までに由良地区の活性化に繋がる施設活用の在り方を定める。

【総合計画】現在実施中の地元主体のワークショップや外部専門家を活用して令和7年度までに経営の改善と施設活用のあり方の検討を進め、引き続き由良地区の活性化を図る。

4. 外部評価

4-1. 外部評価を踏まえた対応の検討

外部評価委員が取組内容を市民視点から評価

・近年の庄内浜一帯で進んでいる他地域の取組も加味した機能見直しが必要である。また、「海洋釣り堀」を軸に旧フィッシングセンターの機能を構築していくはどうか。釣り堀と運動させて、捌いて食べられる体験や、家族連れ向けの商品提供、学生向けにアミューズメント性を高めて常連客を作る仕掛けを検討できないか。	・湯野浜100年構想や渚の交番など、庄内浜の他地域の取組を確認し、庄内浜唯一の海洋釣り堀といった特長を活かすよう旧フィッシングセンターの施設活用方法の検討を促す。また、現在は釣り堀と旧フィッシングセンターが運動しない運営となっているが、釣った魚を旧フィッシングセンターで下処理できるようにして立ち寄るようにする等の施設連携活用策を助言する。
・地元のマンパワーを有効に取り入れた施設の活用策を検討するべきではないか。また、旧フィッシングセンターと釣り堀のトータルで利益を生むように全体構想が必要ではないか。また、どのくらい利益を出して、どのように展開するか、地域に良い循環が生まれるようなビジョンと定性・定量目標があるといい。	・由良自治会の課題として地域住民の知識・経験・技術を発揮できるような施設のあり方の検討を促す。現在由良地域ビジョンを踏まえた民間企業による旧フィッシングセンターの施設活用検討のワークショップが行われており、市も参加して施設活用策の検討を推進し、活用策の策定後に定性・定量目標を設定するよう促す。
・ウェブ上で掲載されている情報が十分でないため、必要な情報がまとまっているページが必要ではないか。また、最新情報を随時更新し、いつでもコミュニケーションがとれるよう、情報発信担当者を常設できるようにすべきである。	・地元団体(ゆらまち戦略会議)のホームページやSNSでの情報発信強化を促すとともに、由良ビジョンに掲げる「住民全員がインフルエンサー」の実現を進める。情報発信担当者の常設については、現在は人件費抑制のため施設の休業日の電話は代表者に転送して対応しているが、経営改善後に改めて検討を促す。

5. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた取組の方向性

☐ 効率化・サービス向上等の改善を図る	☒ 継続して実施し一部見直しを図る	☐ 事業自体を見直す	☐ 見直しにより事業自体を縮小する	☐ 見直しにより事業自体を廃止する
--	---	-----------------------------------	--	--

6. 自己評価・内部評価・外部評価を踏まえた来年度予算要求に向けた方向性

施設の維持管理費の市の負担を地元団体の負担で実施できるよう調整を進めていくとともに、地域活性化に向けた施設活用のあり方等を検討するための委託料等を継続して要求していく。