

付帯資料

令和3年度 行政評価結果報告書

令和4年3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 | 1 |
| II | 評価の実施経過 | 2 |
| 1 | 自己評価 | 2 |
| 2 | 内部評価 | 2 |
| 3 | 外部評価 | 3 |
| 4 | 評価結果について | 4 |
| 5 | 行政評価試行実施における課題と対応 | 25 |
| III | 資料 | 26 |
| 1 | 外部評価委員 | 26 |

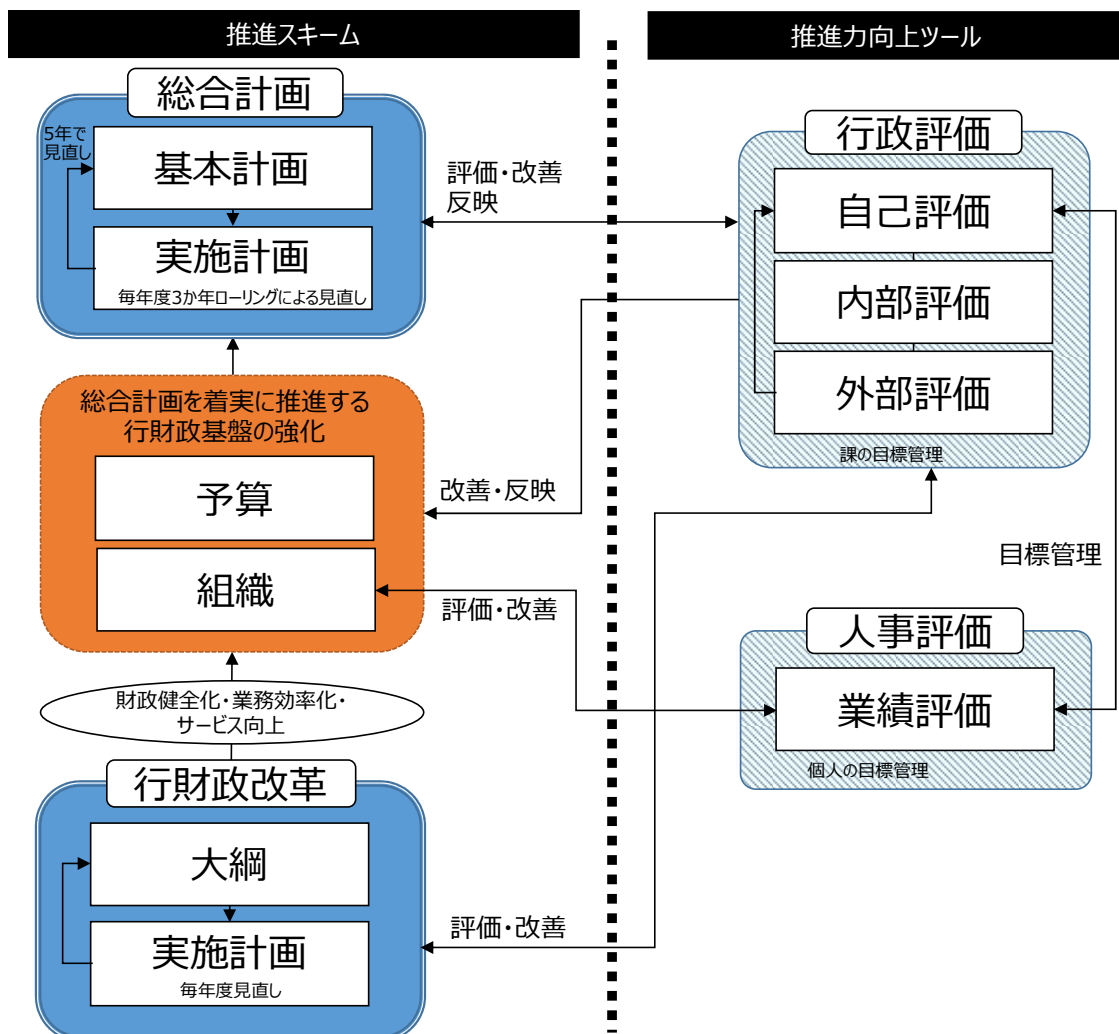
I 行政評価の概要

1 行政評価の目的

総合計画及び行財政改革の取組み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行財政改革、予算編成などの仕組みを連動して機能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、担当課による自己評価、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。一つの取組み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。令和3年度は試行と位置付け、行財政改革の取組みを中心として評価作業を実施しています。



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み46項目

○評価者 担当課

○評価の視点

事業の「必要性」「有効性」「効率性」の3つの視点について、市民ニーズへの対応、市関与の必要性、総合計画・行革大綱目的達成への貢献、創造的な取組みの実施状況、業務効率化の取組み、費用対効果の6区分に基づき、評価を実施しました。

| 視点 | 説明 |
|-----|--|
| 必要性 | 事業の目的が市民や社会のニーズに照らして妥当か、ニーズへの対応状況は適切か、行政関与の在り方は適切か |
| 有効性 | 事業の実施により期待される効果が得られるか、上位施策の目的達成に貢献しているか |
| 効率性 | 投入された資源量にあった効果が得られているか、必要な効果がより少ない資源量で得られるものが他にないか、同一の資源量でより大きな効果が得られるものが他にないか |

○評価期間 令和3年5月21日 ～ 6月4日

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み46項目のうち、目標設定作業中の12項目を除いた34項目。

○評価者 財政課 職員課 政策企画課

○評価の視点

事業内容や取組みの成果、今後の目標等が財政健全化、行財政改革の推進、総合計画の推進に繋がるかを以下の視点に基づき、評価を実施しました。

| 評価視点 | 財政健全化 | 行財政改革推進 | 総合計画推進 |
|------|------------------|--------------------|----------------------|
| 評価項目 | 歳出抑制・歳入増が図られているか | 取組み・事業が適正に進められているか | 総合計画に沿った取組みが進められているか |
| | 費用対効果があがっているか | 設定した目標の達成度はどうか | 成果が期待できるか |
| | 市の関与は適正か | 業務の効率化が図られているか | 市が抱える課題解決に貢献しているか |
| | | 適切な人員体制で事業執行されているか | |

○評価期間 令和3年7月1日～7月30日

3 外部評価

○評価対象

第3次行財政改革大綱実施計画に掲げる取組み46項目のうち、目標設定作業中の12項目を除いた34項目。

○評価者 鶴岡市行財政改革推進委員

○評価の視点

事業内容や取組みの成果、今後の目標等について、市民視点から評価を実施しました。

○評価期間 令和3年7月5日～8月6日

7月12日～19日の間に外部評価事業説明会（午前又は午後の3時間）を計6回開催し、担当課と委員2人との直接面談による説明、質疑応答を実施しました。

また、8月19日には外部評価委員会を開催し、各委員から出された意見を共有し、評価内容のオーソライズを行いました。

4 評価結果について

内部評価及び外部評価結果を担当部署にフィードバックし、担当部署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。

○評価結果概要

| 区分 | 効率化・サービス向上等の改善を図るもの | 概ね継続して実施し一部見直しを図るもの | 見直しにより事業自体を縮小するもの | 見直しにより事業自体を廃止するもの |
|----|---------------------|---------------------|-------------------|-------------------|
| 件数 | 11件 | 23件 | 0件 | 0件 |

○取組みに対する改善見直しについての主な意見と対応

| ①-1 中期財政見通しの設定 | | 継続 |
|--|--|----|
| 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。 | | |
| 意見 | 対応 | |
| <ul style="list-style-type: none"> 人口減少により市税が少なくなると見込むのであれば、直近年度の歳出超過をなくすることが肝心。 公表にあたっては市民の理解促進につながるよう工夫が必要。 財政構造の弾力性を表す数値等の公表も検討してはどうか。 総合計画と連動し整合性のある見通しであることが望ましい。 | <ul style="list-style-type: none"> 部単位の枠配分による予算編成を継続し、歳出改革の徹底を図る。 市広報での予算決算の公表にあたってはできるだけ平易な表現に努める。 財政指標は算出可能な範囲で検討する。 総合計画を核としたトータルシステム構築に向けた検討継続 | |

| | | |
|--|---|----|
| ①-2 歳出改革の徹底 | | 継続 |
| 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3億円の歳出削減を目標とする。 | | |
| 意見 | | 対応 |
| <ul style="list-style-type: none"> 削減だけでなく必要事業への増額などメリハリのある予算編成を。 削減努力は例外なく全体に課すことが望ましい。 | <ul style="list-style-type: none"> 枠配分方式を通して既存事業の見直し等によりと歳出削減と必要事業への増額を両立し、メリハリのある予算編成を行う。 歳出削減は全部署において実施中。 | |

| | | |
|---|---|----|
| ③-1 公共施設総合マネジメントの導入 | | 継続 |
| 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。 | | |
| 意見 | | 対応 |
| <ul style="list-style-type: none"> 目標達成に向けた方針・手順及び具体的な効果が不明確。 集約データの今後の活用方針についての検討が必要であり、その際は市民、専門家の視点を入れてほしい。 施設の利活用検討の際には、より詳細なデータ活用が必要。 | <ul style="list-style-type: none"> 目標達成に向けた方針、手順、効果等については、令和4年度に策定予定の基本方針及びマネジメント計画において設定する。 集約した個別データは劣化施設一覧作成に活用 公共施設管理基本方針の策定の際、全体的な方針については、各方面からの意見を取り入れる機会の確保を検討する。 個別施設の課題検討にあたっては、集約データのほか、個別データ収集も必要と考えている。 | |

| | |
|---|--|
| ④-1 病院事業経営計画の推進 | 改善 |
| 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。 | |
| 意見 | 対応 |
| <ul style="list-style-type: none"> ・民間の診療所が弱い産婦人科、小児科は地域の中核部門として更に充実することを期待する。 ・医師はじめ看護師等医療従事者の人員確保は最重要課題で継続的に尽力願う。 ・安定した質の高い医療サービスの提供のため、収支黒字化を目指すべきであるが、地域の関係機関、住民の率直な意見、提言を参考に、医療サービスのレベルアップを図ることが最優先課題である。 | <ul style="list-style-type: none"> ・産婦人科、小児科の充実については、市内の病院との連携を図りながら、山形県地域周産期母子医療センターとして、周産期医療の充実に努める。 ・医師派遣元大学との連携強化、看護師情報発信強化による医療従事者確保に努める。 ・患者アンケート等に基づく医療サービスの改善、レベルアップを図る。 ・<u>診療報酬改定の内容に応じた、新たな施設基準、加算の取得を検討する。</u> |

| | |
|---|---|
| ④-2 水道事業広域連携の検討 | 継続 |
| 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。 | |
| 意見 | 対応 |
| <ul style="list-style-type: none"> ・近隣市町や県との調整を図り広域連携の推進を。 | <ul style="list-style-type: none"> ・受水団体との協議や情報交換、県への働きかけ、広域連携の研究について引き続き実施する。 |

| | | |
|---|--|--|
| ④-3 水道事業包括委託の拡大 | | 継続 |
| 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。 | | |
| 意見 | | 対応 |
| <ul style="list-style-type: none"> ・ 職員減によってサービス水準の低下や市民負担の増加にならないように進めてほしい。 | | <ul style="list-style-type: none"> ・ 要求水準書に基づく確実な業務引継ぎの実施とモニタリング体制の確立により、市民サービスの低下、負担増にならないよう努める。 |

| | | |
|--|--|--|
| ④-4-1 下水道事業包括委託の推進（管路施設維持管理） | | 継続 |
| 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。 | | |
| 意見 | | 対応 |
| <ul style="list-style-type: none"> ・ 委託先企業の選定にあたっては十分な共通理解を。 ・ 課題抽出や目標管理を十分に行い市民サービスの低下とまらないよう留意してほしい。 ・ 包括的維持管理業務全体概要について、市民に広報することも検討してほしい。 | | <ul style="list-style-type: none"> ・ 委託先企業の選定については、事業者選定委員会においてプロポーザル参加事業者ヒアリングを実施し、受託候補者の決定を行った。 ・ より良いサービスを提供するため、現在、受託候補者とモニタリング体制の構築などについて共通理解を図りながら契約交渉を進めている。 ・ 鶴岡市公式 HP、市広報、上下水道部広報「すいすい」等の媒体を出来るだけ活用し、市民向けの情報発信を積極的に行う。 |

| ⑤-1 ふるさと納税の推進 | 改善 |
|---|---|
| 取組概要 | |
| 返礼品の充実、顧客満足度向上により、寄付金額の増額を図り、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。 | |
| 意見 | 対応 |
| <ul style="list-style-type: none"> ・実績をあげ、目標も前倒しで意欲があって良い。 ・達成可能な目標設定を。 ・全職員で鶴岡の魅力を考えることも有意義である。 | <p>ふるさと納税の増収に向けた本市の戦略（①返礼品の充実、在庫の計画的確保、②情報発信の強化、顧客満足度の向上、③推進体制の強化による業務改革の加速化）に基づき、以下の取組を令和3年度中に追加、令和4年度も引き続き対応</p> <ul style="list-style-type: none"> ・<u>ふるさと納税に精通する、楽天・ふるさとチョイス等のマーケティング担当者とのミーティングを定期に実施</u> ・<u>全庁の兼務職員（4部5庁舎）対象の職員研修を新たに実施</u> ・<u>食文化、産業分野の職員を中心に「チーム5F レディースミーティング」を新たに立ち上げ、返礼品造成を実施。</u> |

| | |
|---|---|
| ⑤-2 焼却施設の自家消費・売電推進 | 改善 |
| 取組概要 | |
| <p>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。</p> | |
| 意見 | 対応 |
| <ul style="list-style-type: none"> ・設備投資額と得られる財政効果の検証が必要。 ・子供たちの環境教育の学習教材として積極的な活用を期待する。 ・エネルギー資源の有効活用と併せ、ごみ排出抑制、分別徹底などの普及啓蒙も必要。 | <ul style="list-style-type: none"> ・設備投資額は約650,000千円。売電収入のみ換算で約3年、財政効果全ての換算では約2年で回収可能。 ・SNSを活用した情報発信、校外学習など施設見学の受け入れを実施している。 ・<u>ごみ減量対策の一環として古着・古紙等の資源物拠点回収の実施回数を拡大。</u> |

| | |
|--|---|
| ⑤-5 e-でわネットの民間移行 | 継続 |
| 取組概要 | |
| <p>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。</p> | |
| 意見 | 対応 |
| <ul style="list-style-type: none"> ・削減数値も明確で、また、移行する地域の方々の生活が改善されることは素晴らしい。 ・必要とされる方に十分に周知してほしい。 | <ul style="list-style-type: none"> ・移行説明会については、会場を地域全体から各コミュニティセンター単位に設定して行っていく。 ・朝日庁舎総務企画課内にインターネット相談窓口を設置し、民間移行に関するサポート体制を強化。 |

| | |
|---|--|
| ⑥-1 朝日庁舎の再整備 | 継続 |
| 取組概要 | |
| <p>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。</p> | |
| 意見 | 対応 |
| <ul style="list-style-type: none"> ・建物設計や内部設備に過疎対策に特化した仕様とし、次の社会を切り拓く存在になることを期待。 ・消防分署との合築を機に災害警戒情報など、音声告知放送を活用した情報提供があると良い。 ・カーボンニュートラルについて研究してはどうか。 ・地域の避難所及び帰宅困難者対策の機能も加えてほしい。 ・庁舎へのアクセス、周辺施設機能充実にも配慮してほしい。 ・職員が働きやすい職場にしてほしい。 ・過疎対策、地域振興にデジタルを活用とあるが、高齢者を中心に考える必要がある。 ・朝日庁舎が担う役割の具体的な業務内容の整理、組織再編も踏まえた基本設計・実施設計が必要。 | <ul style="list-style-type: none"> ・過疎対策も含め、庁舎の在り方や設備等については、関係各課と協議を行い適正な施設規模・構造を計画していく。 ・防災に関する広報は全市的な問題であるため、鶴岡市全体で警報等の情報提供を検討する必要があり、音声告知放送の活用を関係課と検討していく。 ・木質バイオマス及び太陽光等自然エネルギーの活用を検討していく。 ・市民が集まる場所は中央コミセン、庁舎は行政機能の司令塔としての位置付けのもと、庁舎周辺一帯を公共施設エリアとして機能分担と利便性の向上を図る。 ・デジタルの活用に不安のある高齢者の方へのサポート体制の構築を行っていく。また、住民の住まい・暮らしに関わる各種団体等の相談窓口を集約し、市民の利便性の向上を図っていく。 ・朝日庁舎が担う具体的な役割及び組織体制については、関係課との協議を踏まえ、基本設計・実施設計に反映させる。 |

| | |
|--|--|
| ⑥-2 本所・庁舎の機構・業務の見直し | 継続 |
| 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。 | |
| 意見 | 対応 |
| <ul style="list-style-type: none"> ・市民に分かりやすく、そこに行けば相談事が完結することを目指すべく庁舎名も検討してはどうか。 | <ul style="list-style-type: none"> ・地域外の市民も分かりやすい施設名を検討する。 ・朝日庁舎をモデルに本所機能の見直し、庁舎での再編を検討していく。また、各課の聴き取りを行い、来年度の組織機構について、業務遂行能力を向上しながら職員の適正配置に努める。 |

| | |
|--|---|
| ⑥-4 団体事務業務の整理統合 | 継続 |
| 取組概要 | |
| 市が事務局を担当する団体について、統合により役員負担の軽減と会の活動の活性化を図るとともに、職員の会議資料作成や会計事務の軽減を図る。 | |
| 意見 | 対応 |
| <ul style="list-style-type: none"> ・都市公園と農村公園、双方の状況をしっかり把握したうえで、瑕疵なくスムーズに手続きが進むと良い。 | <ul style="list-style-type: none"> ・内部評価及び外部評価に則り、スムーズな団体統合を進めた。 令和3年9月14日 合同役員会 令和3年10月13日 新協議会設立総会 |

| | |
|---|---|
| ⑥-4 DEGAM 鶴岡との役割・機能の整理 | 継続 |
| 取組概要 | |
| <p>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。</p> | |
| 意見 | 対応 |
| <ul style="list-style-type: none"> • DEGAM が専門の職員を雇用することにより、スキルがアップし、市の観光推進が充実することを期待する。より良い人材確保に努めてほしい。 • 全ての地区に観光協会があるわけではないので、DEGAM が中心となって市の観光 PR を拡大してほしい。 | <ul style="list-style-type: none"> • ICT を活用した観光マーケティングの分析や外国人による多言語の情報発信などの専門的知識を有する人材の確保に努める。 • 「詣でる つかる 頂きます」をテーマに SNS を活用した情報発信を行うとともに、多言語対応の情報発信に引き続き取り組む。 • 地域観光協会や会員企業と連携した旅行商品企画の造成を図り、観光客の受入に向けた体制づくりを行う。 |

| | |
|---|---|
| ⑦-1 RPA・AI-OCRの導入 | 改善 |
| 取組概要 | |
| <p>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。</p> | |
| 意見 | 対応 |
| <ul style="list-style-type: none"> • 導入コスト削減に向けた努力が必要 • 費用対効果の可視化により適切な評価が可能となる | <ul style="list-style-type: none"> • <u>契約手法見直しによるコスト削減の検討</u> • <u>総コスト及び人員減効果の試算による、費用対効果の可視化</u> • <u>本市デジタル化推進における RPA の位置付けの明確化</u> |

| | |
|--|--|
| ⑦-2 Web会議システムを活用した業務効率化 | 継続 |
| 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。 | |
| 意見 | 対応 |
| <ul style="list-style-type: none"> ・普及研修事業を積極的に組み合わせて利用拡大を図ってはどうか。市民が参加できる開催方法の工夫や環境についても要検討。 ・web 会議活用により生み出される時間を有効活用し、業務効率化、市民サービス迅速化等、質の向上を目指してほしい。 ・web 機器活用により職員の視力低下等の懸念はある。 | <ul style="list-style-type: none"> ・市民の web 会議活用ができるように、コミセン等公共施設での利用実態把握を行い、必要な環境整備に向けて情報収集を行う。 ・市民の web 会議の定着を図るため、わかりやすい使用方法など周知内容を検討する。 ・職員の健康管理の注意喚起を行う。 |

| | |
|--|--|
| ⑦-3 会計事務オンライン化の推進 | 継続 |
| 取組概要 | |
| 納付書、払込依頼書など紙書類を用いた事務処理について、電気料・電話料の納付書払いを口座振替に移行し、事務軽減を図る。 | |
| 意見 | 対応 |
| <ul style="list-style-type: none"> ・紙ベースの会計事務のデジタル化とオンライン化を推進するのであれば、5年目(最終)目標を設定し、その目標に向けて段階的にどう進めるかを計画し実行と対比するものとする。 ・納付書払の口座振替一括払は令和3年度から実施できないか。 | <ul style="list-style-type: none"> ・会計課の担当事務の範囲で最も大きい効果が見込まれているのが現在計画中の納付書一括払化であり、指定金融機関からも実施を期待されているものであることから、当面はこれを優先して取り組むべきと考えられる。 ・この事業の対象外となる部分については、個別の支払に即した削減努力を今後も継続する。 ・そのほか、現時点で会計課の担当事務で使用している紙類の削減可能性に関して、指定金融機関との意識共有のもとで確認していく。 |

| | |
|--|---|
| 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) | 継続 |
| 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縮減を見込む。 | |
| 意見 | 対応 |
| <ul style="list-style-type: none"> ・適切である。 | <ul style="list-style-type: none"> ・ポンプ施設等通報装置クラウド化更新計画に基づき、通報システムの導入を計画的に進める。 |

| | |
|---|---|
| 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) | 継続 |
| 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。 | |
| 意見 | 対応 |
| <ul style="list-style-type: none"> ・時間や出張費用を削減するという点では利にも理にも適っている。 ・端末機導入や追加機能の実装等、インシヤルコストの支出が予測され、試算が必要と考える。 ・データをクラウド上に移行することによるセキュリティリスクや、新たな費用増にならないかなど、十分に検討してほしい。 ・宅内での漏水の早期発見により使用者の負担を少なくする対策も必要ではないか。 | <ul style="list-style-type: none"> ・管路情報システムの更新に併せ導入予定である独立型情報端末については、本市の実態に即した最適な機器の選定に努め、データ保存、バックアップ形式等のセキュリティリスク、システム被災時の復旧方法、コスト等を比較し、必要十分な性能を有する機器導入の検討を行う。 ・管路情報システムの更なる活用方法を今後も研究し、更なる水道の安定供給に役立てることを目指す。 |

| | |
|---|--|
| ⑦-4-3 統合型校務支援システムの導入 | 改善 |
| 取組概要 | |
| 学校での従前の紙媒体の教育活動のデジタル化により教員等の校務の効率化、授業準備や児童生徒との活動時間の充実を図る。 | |
| 意見 | 対応 |
| <ul style="list-style-type: none"> ・当初事業計画で、小中学校一気に導入すべきであったと考える。 ・評価にあたっては現場の教職員の評価を聞くのが適切 | <ul style="list-style-type: none"> ・令和4年度は、<u>小学校26校全校に導入する方向で進めていく。</u> ・<u>校務効率化等について導入校の評価を聞くこととする。</u> |

| | |
|---|--|
| ⑧-1 働き方改革の推進 | 継続 |
| 取組概要 | |
| 時間外勤務の管理徹底、年次有給休暇、男性育児休暇取得を促進し、職員のワークライフバランスの向上を図る。 | |
| 意見 | 対応 |
| <ul style="list-style-type: none"> ・職員の方が意欲的に業務を遂行し、市民サービスの向上に繋がることを期待する。 ・今後のキャリア志向に関するモチベーションアンケート等を行い、モチベーションに応じたコミュニケーションを取れると、より効果的な施策になると考える。 ・一律に制限することで生産性が低下することもあるので、働く時間を削減するだけでなく、働きたい人がモチベーションにより、しっかり働ける環境や仕組みづくりも重要 ・男性職員の育休は、人目を気にしながら取得に悩むという声がある。事前に育児やキャリアに関する相談ができるような場が必要。 ・組織内だけでなく、組織外への広報も重要である。 | <ul style="list-style-type: none"> ・より働きたい職員やキャリア志向で高いモチベーションを持つ職員の要望に応えるため、自己申告書の内容を職員配置や所属課での業務割振りに活用する。 ・男性育休の対象職員に、随時、制度の内容や今後のキャリア形成について説明を行う。 ・市の働き方改革の取組みについて、市ホームページ上に掲載する。 |

| | |
|--|---|
| ⑧-2 新しい生活様式の定着 | 改善 |
| 取組概要 | |
| <p>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。</p> | |
| 意見 | 対応 |
| <ul style="list-style-type: none"> ・アフターコロナ、ウイズコロナ時代に対応するため市役所の働き方、組織運営を見直す絶好のチャンス ・市役所の具体的な取組みが市民全体に大きな影響を与えるので、様々な手段で情報発信するとともに、絶えず創意工夫を行い、検証と実践を期待する。 | <ul style="list-style-type: none"> ・<u>テレワークの本格実施に向けた試行、課題検証の実施</u> ・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。 ・鶴岡市役所の取組みを、市民に向けてより広く情報発信する。 |

| | |
|--|--|
| ⑧-3-1 人材育成の推進 | 改善 |
| 取組概要 | |
| <p>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。</p> | |
| 意見 | 対応 |
| <ul style="list-style-type: none"> ・電話や窓口対応のあり方も少し見直してはどうか。 ・新人材育成方針策定にあたっては、市民の声を聞くことも有益。 ・コミセン等市有施設を見学するのも良い研修になる。 ・オンラインにこだわらず、適した手法で研修実施を。 | <ul style="list-style-type: none"> ・<u>接遇指導者育成研修への派遣や、新採及び会計年度職員対象の接遇研修を実施</u> ・人材育成に関して市民の意見を取り入れるため、ワークショップ開催等を検討 ・<u>新採職員を対象に、コミセン活動や地域ビジョン事業への理解を深める研修を実施した。</u> ・オンライン研修と併せ、対面での研修、派遣研修など研修内容に合わせた実施方法をとっている。 |

| | |
|---|---|
| ⑧-3-2 女性活躍の推進 | 継続 |
| 取組概要 | |
| <p>職員研修等を通じて女性職員がキャリアビジョンを持つための意識啓発を推進する。</p> <p>職位に応じた能力開発を図り、多様な施策部門や管理職への積極的な登用を推進する。</p> <p>また、市の審議会等委員の女性比率の向上を目指す。</p> | |
| 意見 | 対応 |
| <ul style="list-style-type: none"> ・まだ懇談会など女性の登用は少ない。男性の意識変革を促し、男性の家事参加や育児参加機会の拡大策を併せて検討することで、女性の負担が減り、女性の社会参加が進むと考える。 ・男性の育休取得については、目標値とともに、家庭生活と仕事環境を整える重要性の意識づけを行うことが大切。 ・女性の管理職登用・男性の育児休暇取得について数字だけで管理せず、ケースに合わせた対応がなされるよう管理されることが望ましい。 ・男性の育児休暇の推進が望まれるが、その質が向上するような啓発活動が合わせて進められることが望ましい。 | <ul style="list-style-type: none"> ・管理職研修会や制度周知等を強化し、仕事と家庭生活の両立の大切さの意識付けを行う。 ・対象職員及び育休取得意向の早期把握や、所属内の業務調整を計画的に行うなど、安心して取得できる環境づくりを進めるとともに、所属長への意識付けや市役所全体への周知を強化する。 ・職員の自己申告票に基づき、面談等を通してきめ細やかに対応し、本人の意向を可能な限り尊重した人事管理に努める。 ・育休対象の男性職員とあわせて、職員の配偶者へアンケートを実施し、その結果を踏まえ改善策の検討を行う。 |

| | |
|--|---|
| ⑨-1 行政評価手法の導入 | 改善 |
| 取組概要 | |
| <p>総合計画や行革の取組みについて職員課、財政課、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。</p> | |
| 意見 | 対応 |
| <ul style="list-style-type: none"> ・粘り強く市民意見を取り入れる努力を。 ・外部評価を継続的に実施しモニタリング機能についても検討を。 ・総合計画の評価が必要。 ・行財政改革の改革が必要。 | <ul style="list-style-type: none"> ・令和3年度の試行を受けスケジュールや調書内容を見直し。 ・総合計画実施計画事業の評価手法の確立 ・引き続き外部評価委員会を開催し、行革取組について継続的に調査、評価を行う。 |

| | |
|---|---|
| ⑩-1 市税キャッシュレス納付の導入 | 継続 |
| 取組概要 | |
| <p>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し、納税者の利便性の向上、期限内納付の増加による税収等の安定的な確保を図る。</p> | |
| 意見 | 対応 |
| <ul style="list-style-type: none"> ・キャッシュレス納付＝期限内納付の増加というのは視点がずれていて、数値目標は当該納付の実行数が妥当ではないか。ただし、費用対効果はどうかという疑問も残る。 ・キャッシュレスを使えない方のために口座振替の拡大も併せて進めていく必要があると考える。 | <ul style="list-style-type: none"> ・目標についてキャッシュレス納付の件数の増加を加えることについても検討する。 ・費用対効果については、利便性の向上により収納率の向上、収納額の増加が期待でき、掛かる費用（振込手数料）を上回ることが期待できる。 ・口座振替の拡大については、安定的な税収等確保のため、これまでも拡大の取組みを行ってきており、引き続き利用の勧奨や周知に努める。 |

| | |
|---|---|
| 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) | 継続 |
| 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。 | |
| 意見 | 対応 |
| <ul style="list-style-type: none"> ・業務効率化、市民利便性の視点からも有効な取組みであり、今後、その効果が数値として目に見えることを期待する。 ・目標数値としては、コンビニでの発行率（コンビニ交付数/マイナンバーカード発行数）が適当でないか。 | <ul style="list-style-type: none"> ・各種証明書全体の交付件数、庁内端末での交付件数、街中コンビニでの交付件数の推移及びマイナンバーカード交付率との関係性を比較、分析し、数値の見える化をしながら、来庁による庁内設置端末利用者のコンビニ利用への誘導等を進めていく。 |

| | |
|---|---|
| ⑩-3-2 タブレット活用による庁舎間連携強化 | 改善 |
| 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。 | |
| 意見 | 対応 |
| <ul style="list-style-type: none"> ・費用対効果が不明 ・タブレット活用はワンストップサービスに有効。フル活用できるよう実証、検証を。 ・全庁的な早期実用化を期待する。 ・職員のスキルアップの貴重な機会として認識してほしい。 | <ul style="list-style-type: none"> ・費用対効果については、既存のものを使用するなど極力費用をかけず、サービス向上に繋がるように工夫する。 ・朝日庁舎と本所（市民課を想定）、web 会議システムで結んで試験的に実施することとし、準備を進める。 ・職員間、各部署間での情報共有により職員のスキルアップを図る。 |

| | |
|--|---|
| ⑩-4 児童家庭記録システムの導入 | 継続 |
| 取組概要 | |
| <p>令和3年度から児童家庭相談記録システムを導入し、従来の紙媒体での記録、検索、保管からデジタル化し、事務作業にかかる時間を効率化し、対応の迅速化、業務効率化が図られ、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する。</p> | |
| 意見 | 対応 |
| <ul style="list-style-type: none"> ・現時点では費用対効果が不明 ・要保護児童対策事業は、様々な問題を網羅的に把握してこそ有用な対策が見込める。システムの導入と併せ、職員の業務負担軽減の検討も必要。 ・様々な情報がシステムで一元化されることで、担当職員が不在でも対応が可能になるなどより充実した支援につながると思う。 | <ul style="list-style-type: none"> ・システム導入に伴う業務量削減効果の検証を行いながら取組みを進める。 ・システムの効果的な活用により、相談記録等事務の効率化を図り、相談対応やハイリスク家庭への継続的な支援などに時間を充てていく。 |

| 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 | 継続 |
|---|---|
| 取組概要 | |
| <p>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。</p> | |
| 意見 | 対応 |
| <ul style="list-style-type: none"> ・費用対効果が不明。 ・高齢者のため窓口相談は無くするべきではない。 ・現状の相談窓口はプライバシーへの配慮が必要と感じる。 ・高齢者等インターネットを使いにくい方へ配慮しつつ、オンライン相談件数が増えていくことが望ましい。 ・スケジュールについては試験運用が1年もいるのか疑問。 ・オンラインのメリットを最大限に活かすため、在宅で土日17時以降も対応する体制を検討してはどうか。 | <ul style="list-style-type: none"> ・費用対効果については、既存のものを使用するなど極力費用をかけず、サービス向上に繋がるように工夫する。 ・高齢者やオンライン相談が不慣れな方々も考慮し、窓口相談や電話相談を継続して行いながら、窓口相談者のプライバシーに配慮した相談室の配置を工夫する。 ・過去の相談実績の傾向分析や先進事例調査を行い、鶴岡市に合ったオンライン相談仕様の調整がつき次第速やかに運用を開始する。 ・メール相談実施後の各相談実績の傾向や分析、相談者からの要望等を踏まえ、必要に応じて土日や時間外などの相談体制のあり方を検討する。 |

| ⑪-1 温泉入浴施設のサービス向上 | 改善 |
|---|--|
| 取組概要 | |
| <p>温泉入浴施設「ぽっぽの湯」「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。</p> | |
| 意見 | 対応 |
| <ul style="list-style-type: none"> ・いかに利用者数を増やすか創意工夫が喫緊課題。特に、が重要。フレイル事業の拠点施設として温泉活用することは有効。 ・温泉に入るだけでなく、多角的な誘客が大事。家族利用の優待制度、女性・子育て世代の他、老人クラブ等高齢者対象の優待制度も検討してはどうか。 ・施設の老朽化は否めないなので、必要な設備投資、優待制度等のサービスで他の施設と差をつけて誘客を図ってはどうか。 ・レジオネラ菌による休館等の未然防止対策等の危機管理、安全点検対応をしっかりと進めることが重要。 ・テナント食堂の創意工夫に期待したい。食と健康がキーワード。 | <ul style="list-style-type: none"> ・<u>利用拡大のための販促費の導入(販促グッズの作成等)</u> ・老朽化した施設・設備の改善（空調設備の更新等） ・<u>サービスの向上(割引券の発行・家族向けグッズ)</u> ・<u>健康増進施設としての活用(若年層への健康増進活動支援)</u> ・<u>新規事業・既存事業等各部課連携</u> |

| | |
|---|---|
| ⑪-2 学校給食センターの整備 | 継続 |
| 取組概要 | |
| <p>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。</p> | |
| 意見 | 対応 |
| <ul style="list-style-type: none"> ・学校給食発祥の地である鶴岡市ならではの政策を期待する。 ・安心安全は今や当たり前。「アレルギー対策は大変だ」で済まない。 ・誰も取り残さない給食であって欲しいので、子供が減るから予算を減らすではなく、攻めの計画で予算も増やしていく必要があると考える。必ず子育て世代から受け入れられ、結果人口歳入も増えると思う。 ・学校給食の在り方検討会の検討期間が少ないと感じる。 ・費用対効果等について他市町村の成果を公表し、幅広く意見を聞く必要があると考える。 ・全ての児童に 2 時間以内に給食を届けられる、安心安全な計画としてほしい。 | <ul style="list-style-type: none"> ・外部評価で出された意見等を踏まえ、給食センターの効率的な配置を定め、整備基本構想の策定をめざす。 |

| | | |
|--|--|----|
| ⑪-3 出羽庄内国際村の機能見直し | | 継続 |
| 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。 | | |
| 意見 | | 対応 |
| <ul style="list-style-type: none"> ・駅前エリアとの連携、市の将来構想やコロナ禍終息後の情勢を踏まえ、施設が無駄なく活用されることを期待する。 ・今はコロナで十分に活用が難しいと思うが、SDGsの観点などで、世界的にも鶴岡を発信および価値の再発見ができる時代背景をうまく活用できる施設にしてほしい。 | <ul style="list-style-type: none"> ・鶴岡市国際化の対応指針となる「鶴岡市国際化推進アクションプラン」を策定し、SDGsの観点を踏まえ、城下のまち鶴岡将来構想策定事業との連携を図りながら出羽庄内国際村の具体的な機能見直しを行う。 | |

| | | |
|--|--|----|
| ⑪-4 市営住宅管理手法見直し | | 改善 |
| 取組概要 | | |
| 市営住宅管理に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。 | | |
| 意見 | | 対応 |
| <ul style="list-style-type: none"> ・管理代行者との事務引き継ぎを十分に行い、サービス低下をきたすことのないよう配慮願う。 ・市営住宅の福祉的活用についても考える必要がある。 | <ul style="list-style-type: none"> ・<u>入居者サービスの一環として「手続き業務、修繕の迅速化」、「入居者の安否確認」を実施</u> ・<u>住宅の空き室の有効活用による、移住希望者や学生の支援、災害時の一時的な住居提供等の福祉的活用の拡充・強化</u> ・<u>管理代行による管理ができない特定公共賃貸住宅（11戸）について業務委託を検討中</u> | |

5 行政評価試行実施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、今年度は試行と位置付けて、自己評価、内部評価、外部評価を実施しました。

評価結果は前述のとおりですが、評価の過程で、以下のような課題も明らかになりました。

○自己評価

- ・対象が多く作業に時間を要する。
- ・記載項目が多く、複雑である。
- ・構成割合、取組レベル、達成度など数値化のプロセスが複雑なうえ、算出された数値が評価に活用されていない。
- ・自己評価の内容が実績の整理、目標の設定となっており、評価結果が不明確である。

○内部評価

- ・評価の根拠が不明確で、改善策の検討が困難
- ・低評価が担当職員のモチベーション低下に繋がる恐れがある。

○外部評価

- ・全体的にボリュームが多く、咀嚼できなかった部分も多かった。
- ・優先順位をつけて、ある程度絞った項目を評価しても良い。
- ・行政に慣れていない人が入りにくい会議という印象がある。興味のある分野に集中できれば良い。

こうした課題に対しては、以下の見直しにより対応します。

- ・行政評価調書を見直し、評価に繋がらない項目等を削除し、できるだけシンプルな内容に変更する
- ・自己評価者を所管部長とし、事業の取組み状況、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
- ・内部評価基準の見直しを行うとともに、評価に関する理由等コメントも付すなど、改善方策を検討しやすい内容に修正する
- ・評価対象事業を一定の基準（目標未達成・委員の得意分野など）で絞り込むなど、委員の負担軽減を図る。

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 |
| 副会長 | 佐藤 正一 | 公認会計士 |
| 委員 | 佐藤 敏 | 元朝日支所長 |
| | 佐藤 静夫 | 元温海地域自治会長会会長 |
| | 渋谷 広之 | 連合山形鶴岡田川地域協議会事務局長 |
| | 菅原 けい子 | 第3民生区民生児童委員協議会会長 |
| | 中村 哲也 | 建築会社勤務、鶴岡まちづくり塾 |
| | 玉村 雅敏 | 慶応義塾大学総合政策学部教授 |
| | 百瀬 清昭 | 羽黒地域振興懇談会会長 |
| | 重松 美鈴 | 元農業委員会委員 |
| | 加藤 静香 | 法律事務所弁護士 |
| | 佐藤 祥子 | 加茂地区自治振興会事務局長 |
| | 富樫 あい子 | 自営業 |
| | 伊藤 大貴 | 自営業 |