

## 令和3年度 鶴岡市行財政改革推進委員会 会議録

日時：2022/03/18 09:49～10:58

場所：鶴岡市役所6階 大会議室

出席者：

上野隆一会長、佐藤敏委員、佐藤静夫委員、中村哲也委員、百瀬清昭委員、加藤静香委員、富樫あい子委員、伊藤大貴委員

市長、副市長、総務部長、企画部長、市民部長、健康福祉部長、農林水産部長、商工観光部長、建設部長、会計管理者、危機管理監、藤島支所長、羽黒支所長、櫛引支所長、朝日支所長、温海支所長、消防長、病院事業管理者、荘内病院事務部長、上下水道部長、教育長、教育部長、職員課長、職員課主幹、職員専門員、総務課長、財政課長、政策企画課長

### ○職員課主幹

これより、鶴岡市行財政改革推進委員会を開会いたします。本日の会議は、新型コロナウイルス感染症防止対策として、オンライン会議により開催をさせていただいております。委員の皆様には大変ご多忙の中、ご出席をいただきありがとうございます。それでは初めに皆川市長よりご挨拶を申し上げます。

### ○市長

おはようございます。鶴岡市行財政改革推進委員会の開催にあたりまして一言ごあいさつを申し上げます。上野隆一会長をはじめ、委員の皆様年度末の大変お忙しいところを委員会にご参加いただきまして、誠にありがとうございます。本日の会議でございますが、令和3年度の行財政改革の取り組み結果の報告を始め、行財政改革大綱、また実施計画の見直し、行政評価制度の見直しにつきまして、ご協議をいただく予定となっております。委員の皆様にはそれぞれのお立場から、行革の取り組み結果、また今後の計画に対しまして、ご意見を頂戴できればありがたく存じます。コロナの感染者がなかなか減らない状況であります。今日は初めてオンラインによる会議とさせていただいたところではありますが、事前に動画配信の説明資料等もご用意させていただきまして、会議時間の短縮などにも留意したところであります。限られた時間ではありますが、皆様活発な意見交換をお願い申し上げます。冒頭のごあいさつとさせていただきます。どうぞよろしく願いいたします。

### ○職員課主幹

それでは続きまして、上野会長よりご挨拶をお願いいたします。

### ○会長

皆さん、おはようございます。鶴岡市行財政改革推進委員会の開催にあたり、ご挨拶を申し上げます。今回の委員会は、このコロナ禍の中、初めてのオンラインによる開催となっておりますが、委員の皆さんには、ご多忙の中、こうしてお集まりをいただきまして、誠にありがとうございます。さて前回12月に外部評価委員会を行って以来の開催となりますが、事務局側ではこの1年間の行財政改革の成果の取りまとめを行い、次年度以降の進め方について、様々な調整を行ってきたようです。今回の行財政改革推進委員会では、昨年7月の個別のヒアリングや、それから今回初めての試みでもあるオンライン会議を行うなど、新しいことづくめでありまして、私は若干まごついておりませんが、皆さんもちょっとまごつく部分が

あるかと思いますが、しっかりと進めていきたいと考えています。今回、事前に皆様に動画を流し、新しい試みとして、今まではこの後説明を行ってききましたが、事前に行うことで皆さんの活発な意見交換につながるどうか私もちよっとわかりませんが、議論をする時間が比較的長く取れると思っておりますので、限られた時間ではありますけれども、活発な意見の交換を行っていただきたいと思います。また今回の委員会が、令和3年度の最後の委員会となります。この行財政改革推進委員会では市の行財政改革について、助言や提案をする役割を担っておりますので、皆様のそれぞれの立場から、忌憚のないご意見をいただければと思っております。大体この会議、協議が始まってからおおよそ1時間ぐらいの時間を考えておりますが、皆様のご協力をいただいて、円滑に委員会が開催できますよう、お願いを申し上げます。よろしくお願いいたします。

### ○職員課主幹

ありがとうございます。本日の出席状況でございます。佐藤正一委員、玉村委員、菅原委員、重松委員、佐藤祥子委員の五名におかれましては、ご都合がつかず、ご欠席とご連絡をいただいております。それから、本日の資料につきましては、委員の皆様事前に送付をさせていただいており、またコロナ対策として、会議時間の短縮の取り組みということで、資料説明については、事前に説明動画を配信の上、委員、本部員の皆様にご確認をいただいているところです。それから、配布資料ですが、次の通りになります。次第、資料1、令和3年度を行財政改革の取り組み結果見込みについて。それから資料2-1として、第3次行財政改革大綱実施計画項目の追加変更について。それから、資料2-2、第3次行財政改革大綱実施計画、追加変更項目。それから、資料3として、行政評価の見直しについてでございます。それから参考資料として、第3次行革大綱実施計画令和3年度取り組み項目の目標達成状況。それから、付帯資料ということで、行政評価結果報告書案、行政評価調査となっております。ご確認をいただければと思います。なお、本日はこの委員会としては初めてのオンラインの開催となっておりますので、会議を円滑に進める上で、若干ルールを設けさせていただきます。一つとしては、会議中カメラはオンの状態にしてください。二つとして、音声は原則ミュートしていただきながら、発言の際には、ミュートを解除していただきたいと思っております。三つとして、発言の際は、挙手をいただきまして、上野会長の指名がございましたら、ミュートを解除して、発言いただければと思います。それでは次第の協議事項につきまして、上野会長に座長をお願いいたします。よろしくお願いいたします。

### ○会長

はい。それでは次第の4、協議に入ります。資料の説明については、事務局から事前に動画で説明があり、委員の皆様も内容は承知しているとは思いますが、確認の意味を含めて、ごく簡単に事務局から資料の要点を説明いただき、その後委員の皆様からご意見を伺う流れといたします。まずは令和3年度行財政改革の取り組み結果について、事務局より要点の説明をお願いいたします。

### ○職員課長

それでは私の方から、資料1 令和3年度行財政改革の取り組み結果見込みについてご説明をさせていただきます。まず内容ですが、令和3年3月に策定いたしました、行財政改革実施計画の1年間のこれまでの取り組み、その内容の結果、その積み上げとなっております。大きく3点ございまして、計画では財政効果、削減の事務量、職員の削減といったところを目標として、その取り組みを進めることとしております。ここに記載しております

(1) 財政効果ですが、令和3年度は、歳出の削減、歳入の増加分を合わせて、計画で9億4600万円を目標といたしました。その実績としては、9億3400万円ということで、達成率は98.8%という内容となっております。こちらの方は職員数の削減に伴う人件費の減、ごみ焼却施設の発電施設の歳入、ふるさと納税推進などで財政効果を得たものです。一方、

(2) 削減事務量でございますが、削減事務量は、令和3年度の目標を7100時間としておりましたが、結果は3613時間で、達成率は50.9%となりました。これは今年度、時間外の削減を目標としていましたが、結果として、コロナ対応などの業務が増加したこともございまして、その部分がなかなか伸びなかったというところですが、それでも時間外としては1700時間の削減を行ったといった取り組みをしてきたところではあります。3点目、職員数の削減です。こちらの方は、15人の計画に対しまして、15人の削減で達成率100%となっております。主な内容では、指定管理によって業務委託を行い、職員数を削減できたものです。この内容についてのまとめですが、事務量の削減に関してはコロナの影響で50.9%となりましたが、引き続き行財政改革の推進に努めていきたいと考えております。簡単でございますが以上でございます。よろしく申し上げます。

#### ○会長

職員課長より取り組み結果についての概要説明がありました。事前にこの資料はお手元に行っておりますので、ご意見或いはその質問のある方、挙手をお願いいたします。

#### ○委員

資料を事前にいただいたので見させていただきましたが、削減事務量について、私ども民間の感覚からすると、旅費や出張といった時間などは、これにはカウントされていないのかという質問です。あと、職員数の削減のところですが、主な要因のところを足すと13人となりますが、実績は15人ということで、その差の2人はどうだったのかという点について質問いたします。

#### ○職員課長

1点目の出張などの削減の時間数といった部分ですが、当初の計画で、その部分を見ておりませんでしたので、今回の計画では、出張が無くなったことでの時間の削減は入っておりません。計画の中で、年間の残業時間を減らすことを主としておりましたので、今後新たな目標設定の中でそういった点も検討させていただきたいと思っております。2点目、ここの合計では13人になりますが、実際には、例えば5人増えて、20人削減し、差し引き15人という形になりますので、削減が図られた業務のうち分かりやすいものを主な要因として挙げており、市役所全体の業務の差し引きの結果15人となりますので、個別にすべてをお示しするのはちょっと難しいということで、申し訳ありませんがお願いしたいと思っております。私からは以上でございます。

#### ○委員

資料の効果に関しましては、わかりやすく、初年度の達成状況をまとめられていると思っております。私は(2)削減事務量についてお伺いをしたいと思います。新型コロナウイルスの対応につきましましては、時間外勤務に関する記述の中で、新型コロナウイルスへの対応にかかる時間外勤務増加が達成率の低下に繋がっていると述べております。一般的に、例えば甚大な災害への対応とか、広範囲や感染症への対応等による時間外勤務につきましましては、日常業務とは一線を画すものであり、緊急的突発的なものである以上、この新型コロナウイルスへの対応の時間外勤務を実績にカウントすることが果たして適切なのかどうか、少し疑問を感じました。また新型コロナウイルス対応が長期にわたっており、臨時的なものではないという考え方もありますが、この業務を時間外勤務の時間数に含めることの方等、仮に含めない場合の達成率はどうなるのか、もし、試算をしていけば、お聞かせいただきたいと思っております。あと二つ目ですけれども、令和3年度の実績などが、令和4年度予算編成等のように反映されているのか、お聞きしたいと思います。資料1の参考資料ありましたが、4ページの行政評価手法の導入におきまして、行政評価の成果を、令和4年度予算編成や総合

計画、組織機構の見直しに反映させるという目標により取り組みを進めたわけですが、資料3の行政評価の見直しと今後の進め方にもありますように、令和3年度の評価作業が若干遅くなったような感じがあるわけです。このような中で、資料1の2番、行政評価による進捗管理、取り組みの見直しの状況の見直し項目、或いは資料2の行財政改革大綱実施計画の見直しの追加変更内容など、令和4年度予算に反映されているのか、或いは算入されているか等につきまして、お聞かせをいただきたいと思います。また見直しの結果を、今後、総合計画や総合計画実施計画には具体的にどのような形で反映をさせていく考えなのか、その辺もお聞きしたいと思います。

### ○職員課長

はい。それでは要点をまとめながらご説明をさせていただきます。まずコロナ対応に関する残業を時間外勤務としてカウントするという点についてですが、これを除いた数字は、結果的に計算ができませんでした。当初、計算の中では時間外削減の目標を5000時間としておりました。コロナとの区別ができなかった要因といたしましては、日中にコロナの業務で、例えば集団接種のお手伝いに行って、戻ってきてから自分の仕事を時間外で計上している例が非常に多くございまして、どこまでがそのコロナの影響で時間外になっているのかといったところが、なかなか数字として切り分けることが難しかったというところで、私どもの反省点として考えております。そのため総量として計算した内容となります。また、総量の計算の中では、全体の総時間内の中で、1人ずつが、例えば1日30分とか、1週間で1時間とか、何かの時間を削減しながら、取り組んでいきたいと思いますということで、積み上げた時間が5000時間ですので、職員の皆さんの努力の中で、コロナ禍ではありましたが、総時間数が増えるということではなくて1700時間という結果を出せたと考えております。

2点目、今回の皆様方からご意見をいただいたものへの予算の反映についてですが、ヒアリングでご意見をいただいた内容で、業務の進め方といった点などで、担当課で検討していただいて、どの事業ということではございませんが、そういったところを反映させていただいております。資料を2-1の方で、また後程個々の細かい見直しなど目標の設定をするに当たりまして、様々なご意見のところの反映などを行っておりますので、そういった中からコスト削減に向けての取り組みを指定する予算反映といったような取り組みを結びつけてきている状況です。あと総合計画に関しましては、今後こういった流れの中で、総合計画を中心として行財政改革の見直しなどを反映させ、トータルで進めていく生産性改革という考え方に立つトータルシステムと呼ばれるものですが、そういった考えの中で、全体の中で進めていくということを目指しております。そういったことで今回こういう取り組みが次の行財政改革はもちろんですが、総合計画の策定にも、反映されていくと考えるものです。

### ○委員

定員適正化計画の推進についてですが、指定管理制度の移行と、あと施設の払い下げによるものが大きく寄与しているということでしたが、受入団体の方で負担が増えていないかということ、以前調べていただきたいと申し上げましたが、それについて一つお聞きしたい。また、指定管理団体への補助金が出ているはずが、それが、物件費ということになっておりまして、それが予算のつけかえという形ではないかと私は思っております。次に、ふるさと納税についてですが、30億のも目標にするということで書いてありますが、返礼品取扱業者へのコミッション等を差し引いて、どのぐらいの歩留まりになるのか、その辺をはっきりしていただきたい。それから3点ですけども、行政改革の推進ということで以前別の委員の方からも質問ありましたが、大変な事務量だと思います。その辺で臨時職員の採用とか、また、残業が増えるということがあれば、これまた本末転倒じゃないかと私は思っております。その点についてお答えいただきたいです。

## ○職員課長

それでは団体の負担の調査、物件費のつけかえ、臨時職員について、私の方からお答えをさせていただきます。まず団体負担の調査につきましては、今年度はコロナのこともございまして、直接お話を伺うということができなくて課題を積み残すという形で、引き続き、指定管理を行った団体の事務量については、お話を聞きながら、業務の一部を委託するにあたって、どういった点に気をつけなければいけないか、また、効率よく行っていくといった点については、今後も様々な業務の中では、現在指定管理をしている団体もございますし、さらに新たな事務の中で委託を行う際の検討材料とするためにも、今年度、取り組みたいと考えております。令和3年度に関しましては、ご意見いただいた点にお答えできていないということで、大変申し上げなく思っております。

2点目、人件費が減っても物件費のつけかえになって、かえって負担増になっているのではないかと質問ですが、結果としては総量としての人件費との差し引きで、業務委託の形の方が効率的に行える、また、サービスが向上するといった内容として、正確な金額のものが手元にありませんが、効率よく行われるということで、結果的にはその物件に移っていますが、予算の総量、支出といったところでは下がっていると見ております。また、行革を進めることで事務量が増えているというご指摘と、会計年度職員についてですが、ご指摘の通り今回行いました様々な資料作成など、特に行政評価を行うにあたって、個別調書の作成などについては、内部の会議でも様々なご意見をいただいたところで、後程ご説明させていただく部分もありますが、この内容についてはできるだけ事務量を減らしていく検討しているところです。委員の方々からも、行革を進めるのに、事務が増えては本末転倒ではないのかといったご意見も頂戴しておりますので、事務の進め方もスリムになるように検討しているところです。会計年度職員ですが、令和4年度、3年度実績と予算では、令和3年度は600人ほど、市長部局で600人ほどの会計年度職員の方々にお力をいただいているところです。令和4年度につきましては、現在予算上は、596人です。人数を削減して取り組むといったところで、できるだけその事務量も減らしながら進めていく考え方で進んでいるところです。

## ○総務課長

ふるさと納税のご質問につきましてご説明をいたします。30億という、令和7年度での目標値に対しての歩留まりはというご質問でございました。この点については、法令によりまして、ふるさと納税にかけられる経費は、5割までと設定されております。それを目標にしまして、30億の歳入、15億円の歳出、歩留まりは15億円、これが一般財源と考えております。なお5割まで経費を圧縮していくというところには努力が必要でございまして、具体的には、これまでバラバラに返礼品を送っていたものを、一括契約をして、スケールメリットを出して、経費を圧縮するというような努力を用いまして、5割まで経費を圧縮して、一般財源として活用できるように取り組んで参りたいと考えております。

## ○会長

指定管理施設の受け入れ団体への負担がどうかという質問についてはどうですか。

## ○職員課長

こちらの方で今年度聞き取りなどをやる予定でしたが、コロナなどもあり、実施できずに終わってしまいました。この点は我々の方でも課題になっておりますので、令和4年度に改めて行いたいと考えております。今後も今後も指定管理を続ける団体や、新たに業務委託をする場合の参考、検討材料とするために、今年度改めてお話を伺いたいと考えているところです。

## ○会長

2番目3番目の協議もありますので、時間の配分の関係から、一旦次に進んでから、また質問点なり意見があれば前に戻っても何ら差し支えありませんので、とりあえず、次の協議の方に進めさせていただきたいと思っております。それでは次の協議、行財政拡大実施計画の見直しについて、説明をお願いいたします。

## ○職員課長

それでは行財政改革大綱実施計画の見直しにつきまして、私の方から簡単に事前配布資料の部分のことをご説明させていただきます。資料は、資料2-1と、2-2になりますが、2-2は2-1の内容の詳細なご説明になっておりますので、参考ということでご覧いただければと思います。まず、大綱実施計画でございますが、令和3年3月策定の実施計画では、現在46項目について、取り組みを進めております。今回の見直しの中では、新たに1件を取り組み項目として追加をする内容となっております。1番目の診療材料等の共同購入の推進が、それに当たります。また2番目、既存項目の変更ということで、こちらの方は、現在、項目が設定されているもの、また策定時点では、取り組みの内容を決めておりましたが、実際にはどういう目標でとか、どのぐらいの数といったことを積算の途中であった項目もございました。外部評価委員会として委員の皆様から、こういう目標でいいのかといったようなところでご意見を踏まえ見直しを行う内容になります。個々の説明は、先に動画でご説明をさせていただいておりますが、そういう内容のものが20件という内容になっているものです。よろしくをお願いいたします。

## ○藤島支所長

藤島庁舎です。申し訳ありません。資料の数字の訂正をお願いいたします。資料2-1、2ページになりますが、11の1、温泉入浴施設サービスの向上です。経費削減の数字マイナス1625と記載ですが、マイナス3674の誤りでしたので、ご訂正をお願いします。なお、資料2-2については、同様に、10ページの上段が温泉の調書になっております。その部分も、

## ○委員

全体的にそのデジタル化とそのオンライン化に関するところの記載があります。資料2-2で言いますと6ページ目の⑦の3、会計事務オンライン化の推進ですとか、7ページ目の⑦の4-4、業務系システムの高度化とかで、かなり顕著にペーパーレス化による経費の削減とか、削減事務量とかが具体的な数値として出ていますが、実際にそのこれだけのその業務量や、このペーパーの量とかが、具体的に削減できる見込みが、現時点でそのはっきりその達成できそうであるということと言うのは難しいかもしれませんが、ここまでのその削減を確実に見込めるものなのではないでしょうか。

## ○職員課長

事務量、またその削減の実際の数値の積み上げの考え方の検証とその見立てについてのご質問だと思います。まずペーパーレス化に関しましては、例えば今お話のありました7ページの7-4-4でありますとか、導入にあたって、例えば業者さんとの実際のこれまでの先に導入をしているところの実例などを、参考に聞いたり、また、現在取り組んでいる事務でこの部分がなくなるということが、はっきりするという部分がわかりますので、そういったところで見込みを立てているということです。一方、目標に対しての実際の削減といったところの、効果という部分に関しても、本当にその事務自体がすべてなくなったのか、また、例えば半分残さざるをえなかったかというところを、その結果として検証しながら、その効果を

毎年度見ながら、また翌年度に向けての改善を進めて取り組みをしていく考えです。そのためこの計画は、毎年度その結果と、次年度に向けての目標の見直しをローリングさせることを特徴としておりますので、まずは一旦目標を立てて、そのことについて、達成できたか、或いはできなかったか。できなかった部分はどういったところが結果として問題だったかといったことを細かくチェックをしながら、仕事の内容の改善などの進め方を検討して考えていく。その検討材料となるものを、できるだけ数値化するといったことを目標といたしておりますし、また、どうすればその目標達成が図れるかを各担当で協議いただいて、まとめておりますので、そういった内容で進めていく仕組みになっているとご理解いただければと思います。

#### ○委員

検証と目標のローリングというのが素晴らしい制度だと思いますのでどうぞよろしく願いたいと思います。

#### ○会長

はい、わかりました。他にありませんか。実は今の個別案件について協議しておりますが、最初の協議で委員の皆さんからの質問の中で、具体的な事業に絡んだものは結構ありまして、果たして皆さんこれで本当に回答はいただいたものの、納得をいただけのかどうかという懸念が私にはありまして、1回目の質問の時は納得してわかりました、というお話がありました。本当にご理解いただけたのでしょうか。いかがですか。

#### ○委員

今現在検討されていることってということで、充分理解できましたし、また今後、いろいろ協議の中でお聞きできればと思っております。ありがとうございました。

#### ○委員

私ももうちょっと突っ込んで聞きたかったこともありましたが、他の委員からもご質問があったので、大丈夫です。

#### ○委員

この項目では特にありませんでしたが、後程別の資料で質問をさせていただこうと思っております。

#### ○会長

それでは次に進みます。3番目は行政評価の見直しと今後の進め方について、これも概要の説明を事務局の方でお願いいたします。

#### ○職員専門員

それでは私から、資料3、行政評価の見直しにつきまして、要点を説明させていただきます。行政評価につきましては、今年度試行という形で、自己評価、内部評価、外部評価を実施して参りましたが、初めての取り組みということで、いろいろご評価いただいた部分もありますが、なお、その進め方については課題も出てきたことも事実です。自己評価につきましては、内容がちょっと複雑すぎて、作業に時間がかかるといったようなご意見を頂戴しておりますし、内部評価につきましては、評価基準の見直しが必要なのではないかというご意見をいただいております。また、外部評価につきましては、全体的にボリュームが多かったという部分もあって咀嚼できなかった部分も多いという、委員の皆様のご意見ですとか、あ

とはその優先順位をつけて、ある程度絞って実施してもいいのではないかと、といったご意見も頂戴しております。また、全体としては、評価スケジュールが遅いというようなご指摘をいただいたところでありますので、三つの評価について全体的に見直しを行い、来年度は、より効率的な行政評価を実施していくことを考えております。次のページ、おめくりいただきまして2ページ目です。自己評価について、こちら現状の見直しイメージと、見直し後の行政評価の進め方のイメージですが、見直し後のところに記載があります通り、自己評価については、所管部長を評価者といたしまして、さらに評価視点を再整理することで、全体として、外部評価、内部評価、自己評価の三つの評価を踏まえた評価結果に繋がるように、評価の流れを再整理したいと考えております。3ページ目になりますが、スケジュールにつきましても全体的に見直しを行いたいと考えております。まずは、スケジュールが遅いというご指摘に対しましては、前倒しをして進めていきたいと考えております。特に7月に総合計画のヒアリングを予定しておりますので、その前には、行政評価の一連の作業を終えられるようなスケジュール感を持って、進めていきたいと考えております。外部評価対象事業の見直しということで、令和3年度の取り組みについては行政評価、実施計画の項目34項目ですべてを対象として、委員の皆様にはヒアリングいただいておりますが、量が多いとのご意見もあって、ある程度絞った形で、対象事業を精査していきたいと考えております。4ページ5ページにつきましては、見直し後の行政評価調査ということになりますので、こちらはご覧いただければと思います。説明につきましては以上です。

#### ○委員

資料の外部評価の部分に載せていただいたことですが、行政に慣れていない人が入りにくい会議だったとお話させていただきまして、これは自分の反省を込めて、責任を果たせなかったかな、申し訳なかったなと思った経緯で発言させていただいたのですが、それに対して、担当制みたいにして外部評価をさせていただいたのは、私も参加しやすかったと思いました。得意分野で分けていただいた後に、興味のある方は他の分野にも参加していいよって言うふうに言っていただいたと思いましたが、このような進め方が次年度もあるのかどうかというところが、気になって、発言させていただきました。

#### ○職員専門員

ご意見ありがとうございます。来年度につきましても、まずは基本的には、委員の皆様方から、こういった事業について聞いていただき、状況を把握していただいご意見を頂戴するという流れは継続したいと考えております。また、今回は全体を見ていただいたという形になりますが、来年度につきましては、委員からありました通り、委員の得意な分野ですとか、興味のあるもの、そういったところを事前に確認しながら、全体を見ていただくということではなくて、ある程度事業を絞りながら、外部評価を進めていきたいと考えております。ただ、外部評価を簡素化することで、評価の意義自体が薄れてしまっは本末転倒となりますので、外部評価の意義というものを損なわないやり方で、皆様方と効率的なやり方について、改めてご協議させていただきたいと考えておりますので、よろしく願いいたします。

#### ○会長

他にありませんでしょうか。この行政評価の見直しについては、課題と資料3にあるように、課題と対応案が比較されて並べてありますが、今回、我々が進めてきたというか、論議をしてきた内容が凝縮されていると思っております。要は、ここを2年間の中で、総括といえるものかと思っております。これについてこれまで経験からして中村さんはどうでしょうか・



## ○委員

参加させていただいて、勉強にもなりましたし、今後のこととかいろいろ考える機会になりました、良かったと思います。これからまた資料を作成するに当たって、歳入の視点をもっと少し考えると、モチベーションなども違うかと思っています。やはり減らす業務も当然大事ですが、でもそれには、弊害も出ますし、なかなか難しい業務だと思います。ちょっとした歳入の視点を持って、考えるようになればまた違った視点も出ますし、意見もあると思うので、そういったことも頭に入れながら、今後進めていけばもっといい街になるのではないかと考えました。以上です。

## ○職員専門員

ご意見ありがとうございます。歳入の視点ということで、大変大事な視点だと思います。今回の行財政改革大綱実施計画の取り組みでも、歳入確保の取り組みは掲げておられて、先ほどご質問ありました、ふるさと納税の取り組みや、ごみ焼却施設の売電収入といった歳入確保の取り組みを掲げておられますが、なお、来年度以降実施計画見直しを進めていく際にも、委員からご意見いただいた通り、歳入確保を歳入増加というようなポイントも、ぜひ取り入れながら、新たな取り組みを検討して参りたいと思います。どうもありがとうございます。

## ○委員

例えばスキー場なども歳入の視点で考えればもうちょっといろいろやれると思います。あと温泉浴施設もそうだと思います。歳入の考え方があれば、もっといいものも出ると思いますので、ぜひよろしくお願ひしたいと思います。

## ○委員

大綱の進捗状況の公表という点ですが、これに関して行政評価結果報告、公表に関連して、若干お聞かせいただきたいと思っています。大綱では、進捗状況について、市のホームページなどを通じて広く公表するとともに、市議会等にも報告し、様々な視点から意見や評価をいただきながら、行政改革を推進していくこととしております。大綱及び実施計画の策定の際にも、広く市民にパブリックコメントを募って、具体的提言をいただいている経過もありますので、進捗状況につきましても、何らかの時点で、同様に市民から意見を求める手だて、そういったものを講じながら、外部評価といえるかどうかわかりませんが、その外部評価の裾野を広げてはどうかと思いますがいかがでしょうか。

## ○職員課長

貴重なご意見ありがとうございました。この本日の委員会を経た後、資料を公表するという流れにしております。その際、ホームページ等はもちろん、議会の方にも公表し、説明をさせていただく機会の設定も考えているところです。さらに、広く意見を求める方向というご意見ですので、その取り組みの仕方を少し検討させていただいて、ぜひ前向きに様々な方から、この内容について業務の進め方などにご意見をいただけるようなやり方を考えていきたいと思っています。

## ○委員

総括というか、今回の機会の感想を述べさせていただきたいと思っています。非常に良い機会だったと感謝しております。各所で我々委員の負担軽減という文章などもたくさんありましたが、最終的には我々の負担が軽減されることも大事ですが、行政が良くなっていく、みんなにとっていい鶴岡市になっていくことが最も大事かと思うので、負担軽減と委員会運営のバランスなどを色々検討いただけると嬉しいと思います。

## ○会長

ほかにありませんか。それでは続いてその他に入ります。その他はですね、付帯費用について事務局の説明があります。よろしくお願いします。

## ○職員課長

それでは私から簡単に説明をさせていただきます。配布している付帯資料は、2点ございます。行政評価報告書と、行政評価調書です。この2つは今年度試行をいたしました行政評価の経過及び結果を、整理してまとめたものです。内容については、これまでの外部評価委員会の中で説明したものと同様です。本日の協議を経まして、取り組みの結果とあわせて、ホームページや議会への報告という形で公表する予定としております。よろしくお願いいたします。

## ○会長

これについては特に皆さん何かありませんね。今日、市長も出席しておりますので、今までの行財政改革委員会での取り組みに対して、市長から意見や感想などをお話いただければと思います。

## ○市長

この行財政改革推進委員会の皆様のご意見を踏まえまして、この取り組みを進めて参りました。まだまだ、この行財政改革の取り組みについては今日お話をいただいたような、歳入をもっと増やしていくという視点もあると思いますし、また、表面的には人員は減っていますが、物件費の方につけかえているのではないかなど、そうしたご指摘などにもしっかりと応えていく必要があると思っております。従来、行財政改革といいますが、この民間視点に欠けたお役所に、そうしたご意見をいただいて、指摘を踏まえて、いわば受け身で改革を図っていくという面もあったと思いますが、この行財政改革ということは、単に指摘を受けたことに対応をしていくのではなくて、市役所全体が市民サービスの充実も図りながら、今日委員からデジタル化のお話もありましたが、このデジタルも活用すれば、行政のコストを落としながら、そしてサービスは、今までにないものを展開し、サービスの質を落とさず、これら両立をさせるということも視野に入れております。その取り組みを今日主に総務部、職員課の方でお答えをさせていただきましたが、各部がそれぞれ、今日の委員の皆様のご指摘を踏まえて、令和4年度以降もしっかり取り組んでいくということが重要だと思っております。そこで、その取り組みの視点にトータルシステムという考えを中心に据えて、令和3年度はこれを試行してまいりましたが、令和4年度も取り組んでいくことにしております。単に行政コストの削減ということではなくて、鶴岡市の発展に繋がる、この総合計画の推進、予算編成、それから組織機構の再編、それを、この行財政改革推進委員の皆様のご意見、また議会や市民に広くもっと意見を求めるべきだというご意見も頂戴しております。そうした視点も含めて、トータルで、この市民サービスの充実、維持と、行政コストの縮減の両立を目指して取り組んでいきたいと思っております。今日、新規項目で荘内病院の診療材料の縮減の取り組みの例が出ておりましたが、病院も非常に積極的に、市民サービスの充実と病院にかかるコストの縮減の両立を目指して、提案をさせていただいております。こういったことが、各部からもっと主体的に提案をさせていただいて、その点、委員の皆様からは、厳しくも温かく見ていただきまして、期待に応えられるように取り組んでいきたいと思っております。全体としてこの資料も、行政に詳しい人でないとなかなかわかりづらい、というご指摘もございましたので、もっとわかりやすく、市民参画を進めながら、行財政改革に取り組んでいく必要があると思っております。その点、新年度以降もさらに努力して参りますので、よろしくお願いいたします。

## ○会長

ありがとうございました。皆さんから何か意見、質問はありませんか。なければ、これで協議を終わります。本日は初めてオンラインでの会議開催となりましたが、私も含めて皆さんも少し勝手が違って、同じ場所で論議するのと違い、モニターを通してでは何となく、ちょっとこの、心が伝わらないかな、というところがありまして、苦勞しておりますが、何はともあれ、今日の行財政改革推進委員会を、これをもって終了させていただきます。どうもご協力ありがとうございました。では、進行を事務局にお返しいたします。

## ○職員課主幹

はい。それでは会長には、議事進行ありがとうございました。また委員の皆様には長時間にわたりご協議をいただきまして、ありがとうございました。まず、ただ今会長からもございましたが、この度の会議のオンライ開催に当たりまして、初めての試みということで、ご協力をいただきましてありがとうございました。少し不具合もございましたし、ご不便をおかけしたところもあろうかと存じますが、皆様からご意見を頂戴しながら、会議の手法や開催手法についても、なお改善を図っていきたいと考えております。どうぞよろしく願いいたします。以上をもちまして、鶴岡市行財政改革推進委員会を閉会いたします。今日ありがとうございました。