

令和6年度  
行政評価結果報告書  
(案)

令和6年 月  
鶴岡市行財政改革推進委員会  
鶴岡市

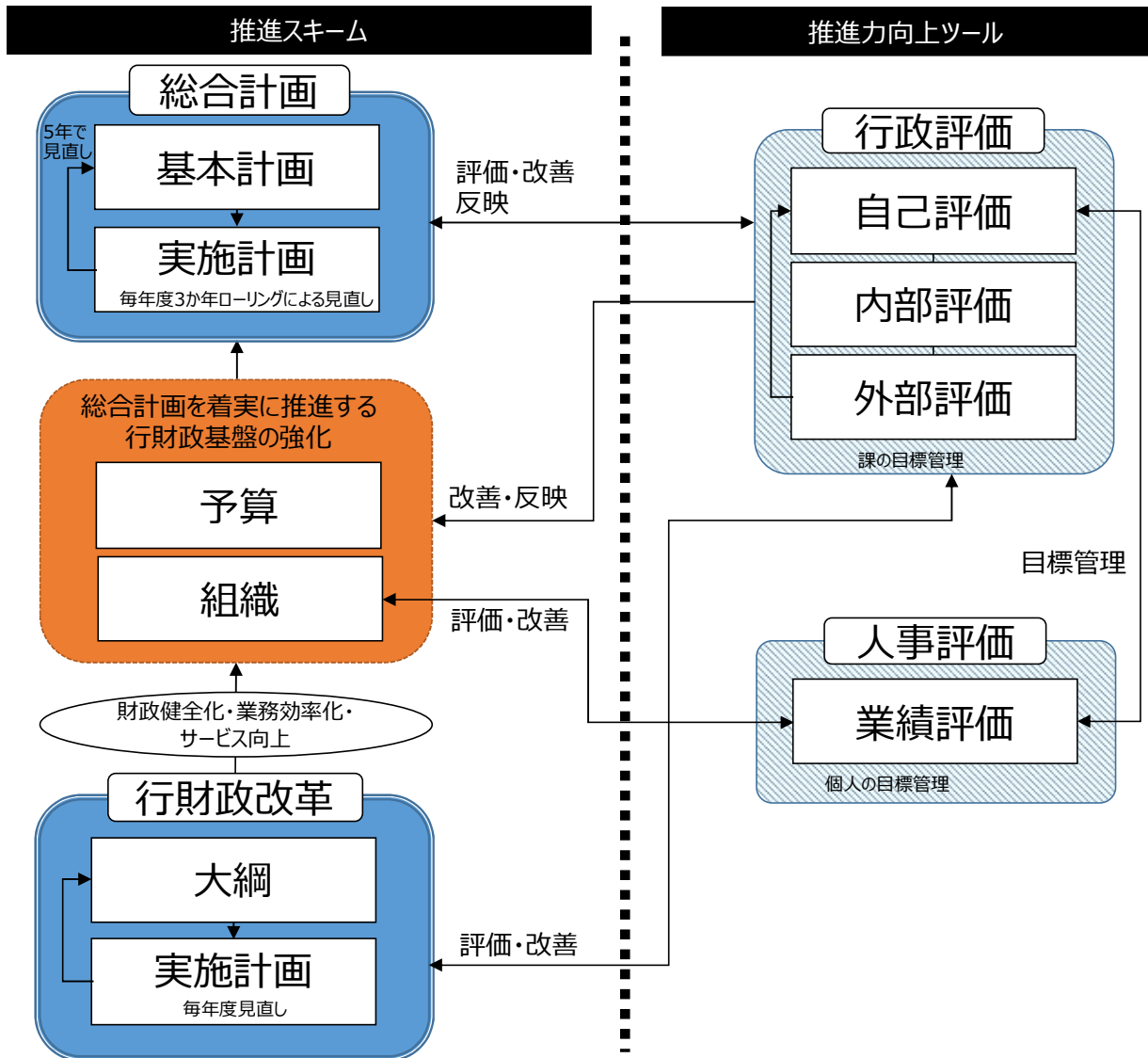
# 目次

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.....	25
5	令和6年度行政評価における課題と対応.....	27
III	資料.....	28
1	外部評価委員 .....	28

# I 行政評価の概要

## 1 行政評価の目的

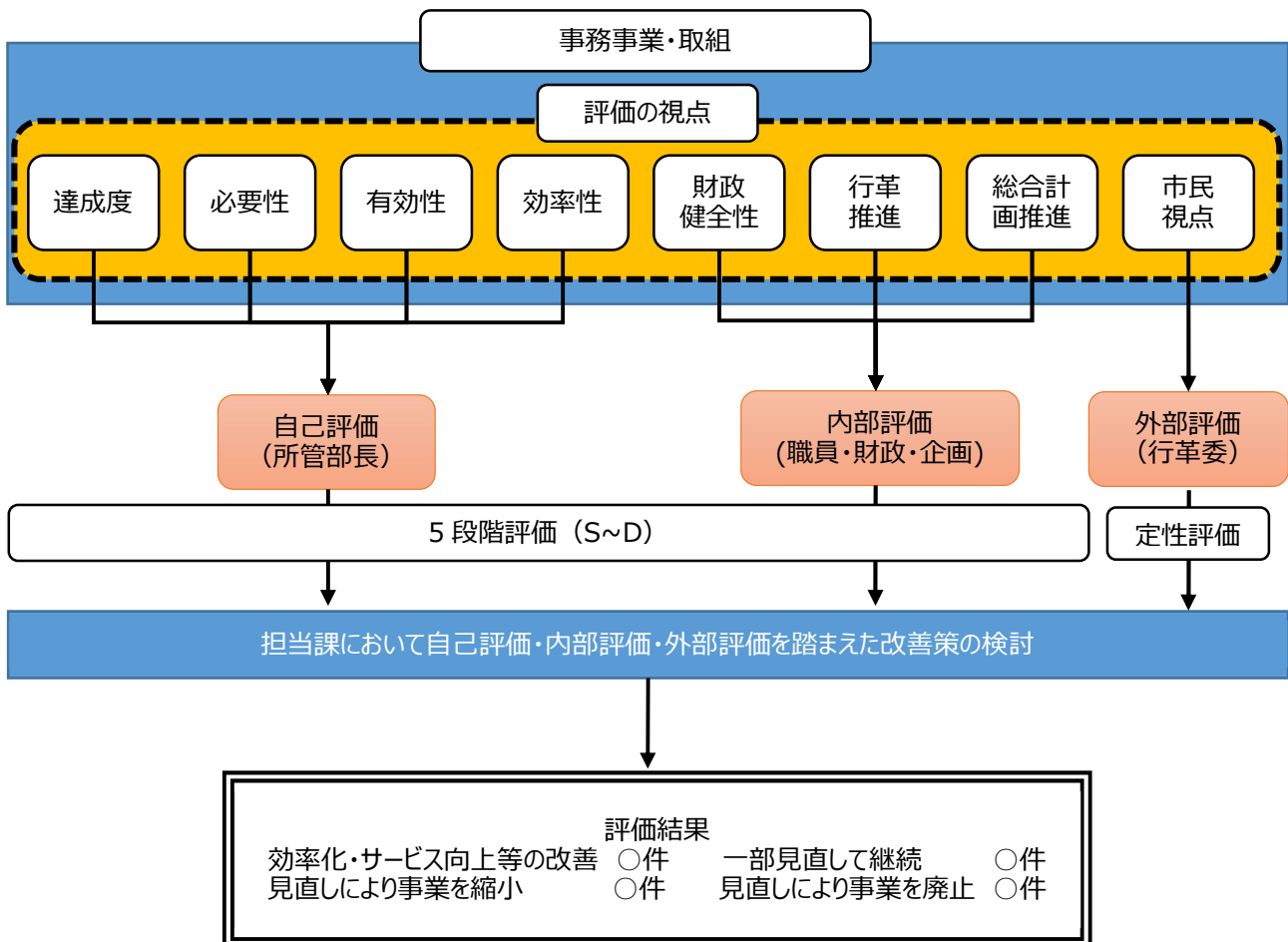
総合計画及び行財政改革の取組の進捗管理に行政評価手法を導入することにより、総合計画を核として予算編成、行財政改革、組織機構などの各種行政システムを効果的に連動させる仕組みを構築し、総合計画、行財政改革の着実な推進と行政事務の効率化を図ることを目的としています。



## 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6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

- ・行政評価の実施にあたって過度な負担をかけないように評価調書様式を見直して一部簡素化した。
- ・前年度以前の行政評価結果を踏まえて、予算や事務見直しにどう反映されたかを「見える化」するため、これまでの外部評価に対する改善方策を調書に追記し、その進捗状況も含めて評価していくこととした。

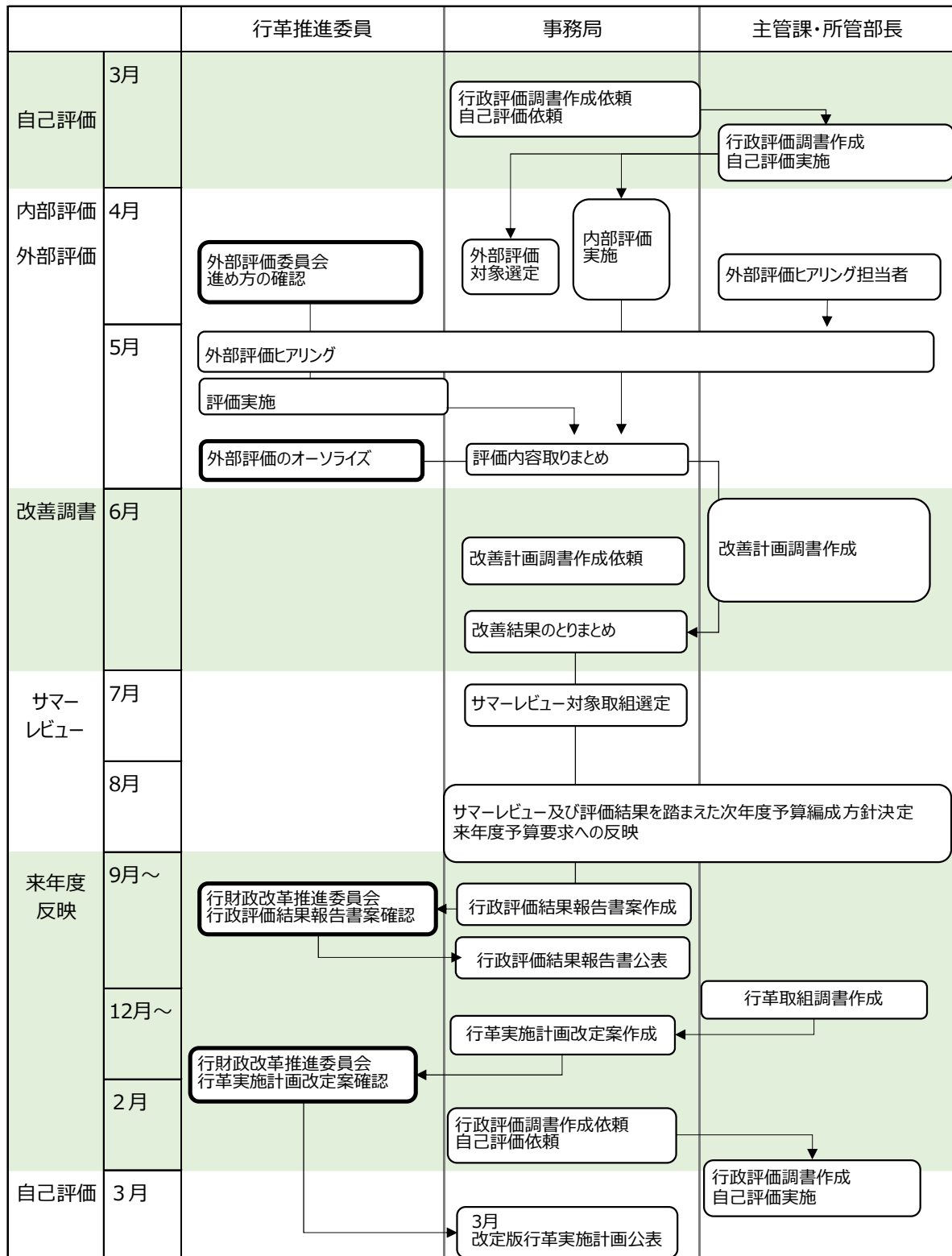
##### ○外部評価

- ・これまで外部評価ヒアリングでは、所管課が提出する事業概要資料と行政評価調書をもとに質疑応答や意見交換を行っていたが、外部評価委員と所管課との対話をより重視し、率直かつ具体的な議論ができるように、事業概要資料に替えて、目標達成に向けて行った工夫や目標の妨げとなっているハードル、委員に意見を求めたい事項等を整理して提出することとした。
- ・外部評価委員が2人1組でヒアリングを実施するにあたり、より質の高い意見交換ができるように、ヒアリング前に打合せを行い、委員同士互いの考え方のすり合わせや質問事項の確認、時間配分の調整を行うこととした。

## 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。

R6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56項目

#### ○評価者 所管部長

#### ○評価期間 令和6年2月20日 ～ 3月14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	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業の目的、目標に向け、適切な取組が進められているか</li> <li>設定した成果指標、目標の達成度はどうか</li> </ul>
必要性	<ul style="list-style-type: none"> <li>市民や社会のニーズを的確に捉えた事業か</li> <li>民間事業者や市民自らが実施できない事業か</li> <li>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</li> </ul>
有効性	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業の実施によりどのような効果が得られているか</li> </ul>
効率性	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>他の手段や方法とのコスト比較は十分行われているか</li> <li>コスト削減や効率化に向けた工夫が施されているか</li> </ul>

#### ○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) 百分率表記は未評価を除いて計算
達成度	2	7	22	16	1	8	優良・標準的な評価 (S, A, B) は65%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	21	21	2	0	7	優良・標準的な評価は96%となり、必要性があるとの評価。
有効性	1	9	26	11	0	9	優良・標準的な評価は77%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	1	7	33	5	0	10	優良・標準的な評価は89%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56項目

### ○評価者 財政課 職員課 政策企画課

### ○評価期間 令和6年4月15日 ～ 5月15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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・歳出抑制・歳入増が図られているか</li> <li>・費用対効果があがっているか</li> </ul>
行財政改革推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>・取組・事業が適正に進められているか</li> <li>・目標の達成度はどうか</li> <li>・業務の効率化が図られているか</li> <li>・適切な人員体制で事業執行されているか</li> </ul>
総合計画推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>・総合計画に沿って取組が進められているか</li> <li>・成果が期待できるか</li> <li>・市の課題解決に貢献しているか</li> </ul>

### ○評価概要

	S	A	B	C	D	未	概要
財政健全化	1	5	17	15	0	18	病院診療材料等の共同購入やふるさと納税、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6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	1	11	15	19	0	10	歳出削減・削減事務量・職員数の削減の目標達成に向けて、働き方改革の推進や定員適正化などの取組を強化するとともに、各種業務支援システムの導入効果をより発揮させるため運用方法等の改善見直しを促していく。
総合計画推進	1	10	22	12	1	10	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6年5月13日～5月16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組になり、対面形式で所管課へのヒアリングを実施し、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	<p>①合併以降、人口に対して多かった職員数は適正化していくはずだが、職員数は人口減少の割合ほど減っていないため、業務の更なる民間委託やシステム管理が必要でないか。</p> <p>②（給与・異動など）モチベーションが保たれにくく、業務量が恒常的に増える性質を意識しながら、人材育成と配置計画の観点から、課題を抱え込まないチーム作りが必要ではないか。</p> <p>③会計年度職員の数や、庁舎単位ではどうかなど検証しながら適正化に取り組める体制を整えるべき。</p> <p>④仕事の属人化解消や、兼務により組織横断的な繋がりや効率化を図ることが必要でないか。</p>	対応
		<p>①民間事業者等に委ねることにより、サービスの質の維持・向上が図られ、経費の削減が見込まれるものについては、委託等を推進し民間資源の活用に努める。</p> <p>②事務事業の見直しによる事務量の変化に適切・弾力的に対応するとともに、課題を一人で抱え込まない組織作りに取り組む。</p> <p>③本所、庁舎の役割分担を更に検討し、可能な業務については集約・再編統合に取り組む。</p> <p>④複雑多様化する市民ニーズや新たな行政需要に迅速にかつ的確に対応するため、個々の施策を単独で推進することだけでは解決が難しいことについては、部署横断で取り組む。</p>

I-③-1 公共施設マネジメントシステムの実践		総務部財政課 公共施設再編調整室	
意見	<p>①各施設のデータベースは必要。残すもの、メンテ必要なもの、解体、売却する施設を明確にすべき。空き施設にしていっまでも残しておいても無駄であり、民間でも活用したい方、会社があれば寧ろ売却した方がよいのではないかと。</p> <p>②「財政課公共施設再編調整室」の機能強化を図り、スピード感をもって事業を推進していくべき。</p> <p>③公共施設のLED化などの設備・機器更新についても本取組に組み込み、全庁的な方針を示して推進していったらどうか。</p>	対応	<p>①公共施設マネジメントシステムのデータベースを活用して、公共施設等の更新・統廃合・長寿命化などを適切に検討するとともに、未利用資産の利活用を目的とした民間等への売却・貸付けについても検討する。</p> <p>②「財政課公共施設再編調整室」の、業務効率化を図りながら、各施設所管課の入力状況や劣化度診断調査の状況を確認し、期間内で完了するようにスケジュール管理していく。</p> <p>③令和8年度からの公共施設等総合管理計画の「中期計画」に、LED化を含む脱炭素社会に向けた環境負荷の低減への具体的な取り組みの盛り込みを検討し、個別施設での積極的な実施につなげたい。</p>

II-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
意見	<ul style="list-style-type: none"> <li>・①マンホール蓋広告は、積雪のある場所については冬季の広告料を減額するなどの工夫もしながら、徒歩の来場者の多いエリアからマンホール蓋広告の拡充・継続を進めるべき。</li> <li>②コースター販売がまだ浸透されていないため、市内の飲食店にサンプルを配布し自由に使用してもらうなど、より市民の目に触れる機会が必要ではないか。</li> <li>③グッズ販売では、下水道事業に不案内の方には唐突な印象を受けることから、デザイン周知だけでなく、下水道の重要性やイメージアップ情報、マンホールの歴史やデザインエピソードなどのストーリーを、パッケージやPOPに付加すべき。</li> <li>④グッズ販売では、個性があり美しく、各エリアの特徴を込めた絵柄を最大限活かし、ニーズを捉え、商品開発・販売戦略をデザイン思考で進めて、しっかり商品化、収益化していくべき。そのなかで、観光・農林水産とも連携し、どこでどのように誰に対して販売するのかを検討されたい。</li> <li>⑤さらなる下水道PRに向け、小学校教材や自由研究の対象になっていることから、まち歩きを促したり、子どもたちを学べる機会を創出したりするなどの取組を、PR単体ではなく観光・生涯学習・教育など連携すべき。また、市では従来にない取組手法であるので、横展開できるよう職員間にマインドやノウハウを共有されたい。</li> </ul>	対応
		<ul style="list-style-type: none"> <li>①今年度は1基を設置するよう、歩行者数等を参考に高い広告効果が期待される適地を選定した上、今秋目途に募集するとともに3月迄の設置を予定している。広告料金については、設置箇所の積雪環境等に応じて冬季分を含まないことも含め、柔軟かつ効果的な料金設定の導入を検討する。</li> <li>②普及に向けた広告活動として店舗等への配布は有効と見込まれるため、民間事業者等の意見も聴取しながら費用対効果を踏まえ検討する。</li> <li>③デザイナーへの発注等民間事業者のスキルを活用し、ビジネス・下水道PR双方の観点から効果的なパッケージ及びポップの制作を予定する。</li> <li>④庁内関係部局のほかデザイナー、製造事業者(温海町森林組合)、販売店(候補)等と官民連携体制で商品開発及び販売戦略等の協議を進め、マーケットインの視点も併せた持続的な収益化をめざす。</li> <li>⑤教育委員会との連携についてもこれまで以上に強化した上、庁内横断的に下水道PR及び関連する取組の拡充を図る。</li> </ul>

II-⑤-1 ふるさと納税の推進		総務課
意見	<p>①食品だけに頼らず、工業製品や費用を援助する企業版のような分野も個人向けにさらに積極的に展開すべきでないか。</p> <p>②人気の高い米粉や、手軽に食べられ防災非常食としても需要が高いパックライスなど、現状の課題をクリアして更に拡大すべきでないか。</p> <p>③犬猫フード加工品は、急速なペット需要があるなか現在レパートリーが少ないことから、他自治体に先行して開発を検討されたい。これには未利用・低利用魚、鳥獣被害に関連したジビエ利用など可能性があると考える。</p> <p>④学校給食発祥の地として、学校給食で提供される加工品、海産物・野菜などの規格外農水産物でつくるふりかけなども開発を検討されたい。</p>	対応
		<p>①日用品や工業製品は近年需要が高まっているカテゴリであり、食品が大部分を占める本市の返礼品ラインナップにおいて弱い部分と認識している。返礼品出品に向けた事業者向け相談会の定期開催は継続しつつ、市として提供してほしい返礼品を指定して募集していくなどの取組を検討していく。</p> <p>②パックライスは本市でも指折りの人気返礼品となっているが、需要に供給が追いついていない状況も見受けられるため、現場における課題（製造キャパ等）を踏まえつつ、さらなる拡大にむけて取り組んでいく。</p> <p>③返礼品を生産・製造している提供事業者あつての当事業であり、連携可能な事業者の確保が前提となるため、低未利用魚などの利活用策などについて検討しているネクストジェネレーションフィッシュクラブにおいても話題提供・議論いただきながら、低未利用魚などを活用したペットフードの開発など、商品化に向けた可能性を探っていく。</p> <p>④学校給食センターの整備を控え、よいPRになると思うので、庁内で連携しながらセンターのリニューアルにあわせて企画・検討していく。</p>

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	<p>①堆肥の製造目標、販売目標を定めるべき。他方、堆肥売上だけでなく収支を黒字にしていく計画が必要ではないか。</p> <p>②堆肥販売は、臭いがなく良品質をもっとPRし、販路を含めて販売戦略を検討すべきではないか。</p> <p>③堆肥の価格帯は、市場調査を踏まえて設定してよいと考えるが、他商品よりも納得がいき、良いものであれば下げる必要はない。</p>	対応
		<p>①現在の黒字化を目指した計画目標のバラ堆肥販売実績は70%程度にとどまっており、利用拡大の機運が高まらなければ達成が困難と考えている。堆肥施用の土づくりによる高温対策を周知するため、農協等と協力して堆肥の利用拡大を推進していくことで、R7度のバラ堆肥販売計画目標を達成することを目指す。</p> <p>②小袋堆肥の販売拡大はこれまでも対応を行ってきたところではあるが十分ではなく、引き続き対応を継続していく。JA 鶴岡に販売を委託している鶴岡コンポストについては市内ホームセンターでの販売実績があることから、JA 鶴岡と協議を行い、エコ有機センターの堆肥も同じように扱ってもらえることが可能か対応を図りたい。</p> <p>③類似製品と考えている鶴岡コンポスト・みのるくん(羽黒堆肥)と同程度の価格であることから、当面は値下げを検討しない。堆肥製造に係る経費が増加しているものの、類似製品と価格帯が変わらないことから値上げについても当面は検討を行わないものとする。</p>

I-⑤-8 庁舎LED照明リース事業		契約管財課	
意見	<p>①他施設のLED照明化を進めていくために、本件の検証結果をもとに、リース方式と直接発注方式のどちらが良いか、基準やマニュアルを示すべきではないか。</p> <p>②公共施設のLED照明化に関して、「公共施設の更新・統廃合・長寿命化等の推進（財政課公共施設管理室）」に組み込んで推進していくべきではないか。</p>	対応	<p>①各施設によって使用量や設備が異なるため基準を示すことは難しいが、他施設でLED照明化を実施する際、有効な手法を選択するための参考となるよう本件の検証を進めていき、随時情報共有していく。</p> <p>②公共施設の長寿命化等にLED照明化が組み込んで推進できるかどうか関係課と情報共有しながら検討する。</p>

II-⑥-1 朝日庁舎の再整備		朝日庁舎庁舎整備対策室	
意見	<p>①新庁舎の庁舎機能やDX機能が中山間地でどのように活用され、どう住民が関わっていけるのか、行政が進めるイメージを住民に周知・意見交換を行うべき。</p> <p>②気軽に利用できる多目的スペースは、利用時間帯や土日祭日の利用などが不明であるが、世代を超えた利用ができるよう検討すべきであるとともに、住民への情報発信のあり方を考えるべき。</p>	対応	<p>①新庁舎の庁舎機能やDX機能の活用イメージについては、地域住民懇談会等での意見交換を行うとともに、地域内の主要施設に施設概要の掲示、ケーブルテレビやチラシ等の媒体を活用した情報発信により、住民とのイメージの共有を図ることとしている。</p> <p>②多目的スペースについては、コワーキングスペースのほか、「バス待合所」としての機能も有していることから、土日祝祭日を含めてバスの運行時間帯の利用を可能とする予定である。また、当該スペースの活用方法については、若者サークルからの聴き取りや住民アンケート等によりアイデアや意見を募集し、誰でも気軽に使えるスペースとしての活用を検討している。有効活用が図られるよう、市ホームページや若者サークルの協力を得ながらSNSでの配信等、積極的に情報配信を行っていく。</p>

II-⑥-5 DEGAM 鶴岡との役割・機能の整理		観光物産課
意見	<p>①公益性を追求すべき市と会員に配慮しながら事業を実施しなければならない DEGAM の連携は難しいと考える。市はすでに開発している「市内循環バス」を旅行者向けの二次交通として活用する道を模索し、恒常的に旅行者が訪れるようなプランづくりやコンテンツ探しを行い、一方、DEGAM は他の地域観光団体や大手旅行会社と連携し、着地型観光づくりと販売等を行うべきでないか。その上で連携できることが出てくれば協働するくらいがよいのではないか。</p> <p>②団体から個人に、紙から電子に移行しているなか、情報は HP や SNS など個人で取得し、MAP アプリが旅行ツールとして重宝されていることから、紙媒体など減らす方向でよいのではないか。</p> <p>③市の観光 HP はありきたりで魅力が感じにくい。市は観光資源や文化の維持・進化に注力すべきで、魅力があれば自ずと周知され市場が反応するのでそこを民間活用すべきではないか。</p> <p>④酒田市 DMO と比較しても DEGAM 鶴岡の認知度はかなり低いため、役割・機能以前に今後どうしていくかを含めて検討すべき。</p>	対応

II-⑦-8 学校の伝票作成事務オンライン化の推進		管理課
意見	<p>①新しい仕組みづくりだからこそ今後のタイムラインや、システム導入に要する経費を示し、ソフト面とハード面どちらか先行でなく、同時並行で進めていくべき。</p> <p>②学校現場との調整にあたっては、校長だけでなく現場の伝票処理業務担当の意見を拾っていくべき。</p> <p>③システム導入や導入後の保守・トラブル対応など、予算があれば外部のコンサルを入れていくことも検討されたい。</p> <p>④学校現場のDX化を進めていくために、取引先業者の発注書・請求書・領収書など紙媒体管理（非DX）も影響している可能性もあるため、取引先業者のオンライン対応も促すべきである。</p>	対応
		<p>①ソフト面・ハード面同時並行で進めていく。</p> <p>②校長へ説明し、了解のもと、現場事務担当者へ説明を行っていく。</p> <p>③システム業者及びネットワーク業者と相談し、保守・トラブル等への対応を検討する。</p> <p>④業者の請求事務フローへの影響を見極め、必要に応じて、協力を求めている。</p>

II-⑦-9 農業委員等への専用タブレット端末の整備		農業委員会
意見	<p>・全員が使いこなせるか不明なところがあるが、農業委員会活動に最低限使いこなせるメニューの設定と提供が必要と考える。</p>	対応
		<p>・タブレット端末の配付前に農業委員会活動に必要な最低限のメニュー（農地確認アプリ、農業者年金基金のHPや加入推進チラシ）を画面の見やすい位置に設定した。また、配付時に基本操作と農地確認アプリの研修会を実施する。その後は毎月の農地部会においてタブレット端末操作の習得状況を確認したうえで必要に応じて全体研修会を実施する。また、担当地域内での小グループで積極的に活用を図る。</p>

II-⑧-1 働き方改革の推進		職員課
意見	<p>①個々のスキルに見合った業務量の分配必要。</p> <p>②人によっては、がんばりすぎや不必要ながんばり方をしていることで時間外が発生していないか。</p> <p>③働く時間が長い（自分の時間が少ない）職場は選ばれない時代。仕事があろうがなかろうが定時で帰るくらいにならないといけない。</p> <p>④数値目標だけでは働いている人が疲弊していく。一番大切にしてほしいのは働いている人。余裕を持った仕事量が大切。民間企業を追い越すような、他の見本になるような、市役所の働き方改革を期待する。</p> <p>⑤管理職員だけでなく一般職員も時間外実績が随時わかれば削減につながらないか。</p>	対応
		<p>①所属長によるマネジメントによって能力に見合った実質的平準化を図りたい。</p> <p>②所属長が業務の仕上がりレベルまで具体的に指示することによって業務レベル（個々の認識の違い）の平準化を図りたい。</p> <p>③市民サービスの向上と働き改革の両立を目指して取り組んでいく。</p> <p>④個々の事情に応じた多様で柔軟な働き方を自分で選択できるようにするため、本取り組みによって職員のワークライフバランスの向上を図っていく。</p> <p>⑤月ごとの時間外実績は全体共有しており、今後も一般職員の意識醸成も図っていきたい。</p>

II-⑧-3-2 女性活躍の推進		職員課
意見	<p>①女性活躍という言葉が一人歩きしないように、どのような状態が女性の活躍する社会なのか、それを実現するために必要なことを共に考える機会について、哲学対話などの手法を用いて開催してはどうか。また、性別役割意識の根強い地域でもあり、進んで女性リーダーが生まれるような機会を醸成する勉強会や励まし合うコミュニティが必要ではないか。</p> <p>②女性活躍推進の取組はより広範囲な事業内容となると考えるが、市役所内部の取組だけでなく、「仕事と家事の両立」や「ジェンダーバイアス」といった課題に対して、市民や企業に向けた取組も目標設定をして、多角的に評価できるようにすべきでないか。</p> <p>③つるおか小町Cafeの学びの機会・関係性づくりといったコンセプトを維持しつつ、気軽に参加できる雰囲気づくり、情報発信の充実など、参加者が広がっていく工夫が必要でないか。ジェンダー講座開催、女性活躍に関する会など民間の動きを支援するような体制づくりを検討されたい。</p>	対応
		<p>①女性活躍のあり方や、より推進していくためのアプローチ等について、市全体の状況把握も含め、市内企業等との連携事業や意見交換会等対話の機会を検討していく。また、性別役割分担意識の解消に向けて、研修会を活用して意識付けにつながるような取組を行うほか、小町Cafe等の新たなつながりやコミュニティを醸成する場づくりに取り組む。</p> <p>②他自治体や民間企業・団体等の事例を参考に、より多角的な視点での評価指標を検討し、市全体に女性活躍推進の効果が波及するような取組・支援を行う。</p> <p>③女性が自分らしくいきいきと暮らしていくことを目的に、職場や職業を超えて交流し、思いの共有や気付きの場として、引き続き小町Cafeを実施する。参加者同士の情報共有やネットワークづくりがより深まるよう、参加者が自分事として考えられるようなテーマ設定や事業内容を検討するとともに、継続した情報発信の内容・手法を工夫しながら、参加者層の拡大を図っていく。</p>

II-⑨-1 行政評価手法の導入		職員課
意見	<p>①事務効率化を図るうえで、今後改革を果たすための実行手段になりうると思われるので、基本的には前向きに推進すべきと思うが、投資額も大きいので、段階的に導入しその評価をしっかりと確認し、次の段階に進めるステップバイステップで進めてはどうか。</p> <p>②職員課だけでなく全庁で行財政改革外部評価自体の認知や意識を高め、カタチだけにならないよう浸透していくべき。特にヒアリングは構えることなく、対話的な場として、積極的な活用が浸透していくように取り組まれない。</p> <p>③効果が出るのが明確なものも項目に挙げると件数が多くなり、経過がわからず、どこがゴールなのかも見えにくいので整理すべき。</p>	対応
		<p>①相当の初期投資費用が見込まれる取組については、まず実証事業を行い、効率性や有効性等の観点で評価分析をしたうえで、本格導入や他分野への横展開を行うことが重要である。こうした点でも行政評価によるPDCAサイクルの実践は有効であるため、各事務事業で自己評価を行う仕組みを検討する。</p> <p>②行政評価に対する全庁的な浸透とその活用をより一層進めていく。また、外部評価ヒアリングでは外部評価委員と所管課の対話をより重視し、質疑応答だけでなくより率直かつ具体的な議論ができるような工夫をしていく。</p> <p>③第3次行革大綱・実施計画に掲げる取組項目は、「財政健全化」「業務改善効率化」「市民サービス創出向上」の方針を基に、毎年度、項目の追加や縮小・廃止を全庁的に検討し委員会で決定している。各項目の進行度合いや調整方針は必ずしも一様ではないが、よりわかりやすく整理できるよう検討していく。</p>

Ⅲ-⑩-1 市税等キャッシュレス納付の導入		納税課	
意見	<ul style="list-style-type: none"> <li>金融機関の閉鎖で窓口納付が難しくなっていることから、手元で納付できるキャッシュレス納付の必要性は増えてくる。納税者が納付方法を選択できるような環境を整えつつ、キャッシュレス納付の取組は継続・展開していくべき。</li> </ul>	対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>令和3年度から行財政改革として実施した、バーコードによるキャッシュレス納付の利用件数が目標未達となったのは、令和5年度から固定資産税と軽自動車税に導入(印字)した「共通納税eL-QR」にスマートフォンが先に反応することが一因として考えられる。両方を合わせたキャッシュレス納付全体数は増加していることから、利便性向上のため、継続・拡大の方向で取組を継続する。その一環として令和6年度は個人住民税と国民健康保険税の、納付書再発行、督促状、口座振替不能通知の各納付書にeL-QRを印字するためのシステム改修を行う。</li> </ul>

Ⅲ-⑩-3-1 デジタル技術活用による窓口の業務改善 (手続の簡素化)		市民課	
意見	<p>①コンビニ交付は料金も安く便利な取組であるが、まだ周知が行き届いていないと感じており、より丁寧な周知徹底を図られたい。</p> <p>②コンビニ交付やキャッシュレス決済は今後主流となっていくと考えるが、高齢者には難しく、郊外地にコンビニ自体が少ない実態があることから幅広く選択肢は残しておくべき。</p> <p>③マイナンバーカード情報を入れることで自分がどのような行政サービスが受けられるのか一目でわかるようなプッシュ型の仕組みが必要ではないか。</p>	対応	<p>①引き続き市民課ロビーに設置する多機能端末機の利用を介しての勧奨や広報での周知を行うほか、随時、SNS等を介しての周知を行っていく。</p> <p>②様々な市民ニーズに対応できるよう従前の交付体制も継続していく。</p> <p>③対象者に応じたプッシュ型での情報提供は市全体のデジタル化のなかで、引き続き取り組んでいく。</p>

III-⑩-3 デジタル技術活用による窓口の業務改善 (窓口対応の改善・電子申請の拡充)		デジタル化戦略推進室 ・職員課・朝日庁舎
意見	<p>①過疎化が進む地域へも行政サービスが行き渡りやすく便利になる一方で、地域庁舎の常駐職員が極端に減少すれば不安や寂しさもあり、窓口での生身の人のコミュニケーションが果たす役割も配慮すべき。</p> <p>②窓口対応をデジタル化した結果、アクセスの容易さによりアクセス数が増え、かえって事務量が増えることがあるので、アクセス方法を適切に管理・制限する工夫も必要ではないか。</p> <p>③デジタル化導入に要するコスト発生はやむをえないが、費用対効果のバランスがわかるように、具体的に何にいくら支出がかかるのか示すべき。</p> <p>④デジタル機器の増設・維持など市のランニングコストがかかるものでなく、スマホやタブレットなど市民自身が持つデバイスで対応できるようにしていくべき。</p> <p>⑤朝日庁舎や、本所の一部での実証ではなく、学区コミセンや、郊外地コミセンでの実証実験が行っていくべき。</p> <p>⑥コンビニでの電子申請等にあたり、個人情報が見えたり防犯カメラに移りこまないような配慮を行うべき。</p>	<p>①対面窓口にも配慮した形でデジタル化を推進するとともに、ロビーなどをコミュニケーション空間としての活用も考慮しながら検討を進める。</p> <p>②窓口対応をデジタル化へ移行するにあたり、職員向けに業務マニュアルを整備するとともに、市民向けにホームページ等でFAQを掲載するなど理解促進を図り、窓口業務の負担軽減を図る。</p> <p>③コストの見える化も含めながら推進していく。</p> <p>④市民が所有するスマホ、タブレットでの利用を高めるため、電子申請・電子交付メニューの拡充を図る。</p> <p>⑤実証した取組の他拠点へ横展開可能性についても考慮していく。</p> <p>⑥電子申請に限らず、コンビニで機器の画面に表示される情報には配慮すべきものがあり、対策がなされていることから、それらの対策を確認しながら推進を図っていく。</p>

Ⅲ-⑩-6 介護サービス事業者ネットワーク構築		長寿介護課	
意見	<p>①市の窓口業務、電話対応にとられる時間削減はできる一方、介護事業者の相談業務のパソコン入力作業が発生するなど、介護現場の業務改善とイメージ刷新にどのように繋がるのか、介護事業者へのメリット説明が十分になされるべき。</p> <p>②市内すべての介護事業者が参加できる仕組みづくりが必要で、それぞれの施設やサービス体系、基準の違いなどを十分に把握し、施設利用申請者や介護施設、地域包括などとの情報共有ができるように進められたい。</p>	対応	<p>①介護事業者に対しては、導入説明会やスタートアップ・フォローアップ研修を実施する。それらの際に、先行して導入している自治体の介護現場における運用状況や業務改善の事例等を紹介し、介護事業者が業務改善等につながる具体的なイメージを持って積極的に利用するよう取り組む。</p> <p>②コールセンターを設置して各種問合せや疑義に個別対応していくほか、各事業者の利用状況を調査し、各事業者の現場環境に応じた課題把握・解決に取り組み、市内全事業者において円滑に運用できるよう進める。</p>

Ⅲ-⑩-7 病児保育予約システムの導入		子育て推進課	
意見	<p>①病児保育は近隣自治体（庄内町・三川町）と受入を融通できる仕組みは画期的であるため、本システムも自治体間で共有し広げて進めていくべきではないか。</p> <p>②看護師による病児受入の可否判断が必要であるために予約確定までタイムラグが生じるようだが、段階的にそのタイムラグを小さくしていくべきではないか。</p>	対応	<p>①本市で導入したシステムは、近隣自治体へ情報共有するとともに、庄内南部定住自立圏にある庄内町・三川町の利用も利用できるようにする。</p> <p>②システム導入後の運用を踏まえ、利用者がより利用しやすい運用を行っていく。</p>

Ⅲ-①-2 学校給食センターの整備	学校給食センター
<p>意見</p> <p>①鶴岡の将来を担う若者世代から「安心、安全で子育てしやすい街」と評価される給食センター整備であれば、適正な予算の増額をすべき。</p> <p>②地産地消率の向上や、委託業者の機械故障による緊急時対応などのリスクを考慮すると、新センターの複数設置の検討や、東西南北4箇所など提供エリアごとに区切った調理スペース、設備や人員の細分化が必要でないか。</p> <p>③給食発祥地としての観光資源として、新センターの場所、展示スペース、体験コーナーなどがあってもよいのではないか。</p> <p>④器、カトラリー、ゼリーなど有名雑貨・食品店など民間企業との連携によるPRは有効でないか。</p> <p>⑤「給食発祥の地」「食文化創造都市」に相応しく、高い地産地消率の給食提供が重要であることから、SEADSと連携して安定的な野菜供給を支援する取組が必要でないか。また、農林水産部などの他部署とより連携を強めて協議していくべき。</p> <p>⑥ふるさと納税の返礼品にもなり得るような加工品（給食発祥地で子供に大人気のカレーなど）を作れるスペースが必要でないか。</p>	<p>対応</p> <p>①学校給食費無償化の継続など子育てしやすい街の推進に配慮した給食提供となるよう検討を進める。</p> <p>②地産地消率の向上や緊急時のリスク回避などに対応するため、5つの現センターのあり方について検討するとともに、新センターにおいて関連する取組の必要性について検討する。</p> <p>③新センターにおいては、児童生徒や市民に対して食育に関する取組を充実できるように検討しており、観光資源としての活用の可能性についても検討する。</p> <p>④民間企業との連携によるPR活動は重要であると考えており、給食関連商品の開発など実現できることから取組を進めたい。</p> <p>⑤地産地消の向上については、JA等と協定を締結しているところであり、内容を直すなどしてSEADSが参画できるような体制整備を検討する。</p> <p>⑥給食センターにおいては安全安心でおいしい給食を子どもたちに提供することが基本であるとする。全国的には学校給食に着目した返礼品が見受けられることから、担当部署と連携して学校給食関連の返礼品の可能性について検討する。</p>

Ⅲ-①-3 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	<p>①出羽庄内国際村の機能と、暮らす人同士を繋ぐ役割をより効果的に情報発信し、広く周知するため、既存のホームページを整理して明確に伝える工夫が必要でないか。</p> <p>②各国の紹介展示など、出羽庄内国際村が普段から気軽に足を運ぶことができる場所として、誰でもいつでも訪問できる場づくりが必要ではないか。また、国際交流に興味がある人だけでなく、地域住民と外国人の繋がりができる、気軽な機会が必要でないか。なお、イベント時は文化を伝え交流促進が進むレイアウトや導線を工夫すべき。</p> <p>③行政組織として国際担当の名称がわかりにくく、サービスの範囲が実際より限定的に見えるため、市民にとって不安にならないような名称の工夫を検討されたい。</p>	対応
		<p>①市のホームページに、多文化共生、国際交流の拠点である出羽庄内国際村ホームページのリンクを設置する。また、効果的な情報発信とするため、他市の事例等を参考に検討を行う。</p> <p>②国際村の改修にあたり、外国人住民が母国を紹介できる展示スペースや日本を紹介するコーナーを整備する。また、来館者が自由に使える、交流スペースや多くの国々の文化の交流ができるイベントスペースを設け、交流を促進していく。</p> <p>③現在、本市の国際担当課が食文化創造都市推進課であることの周知に努めるとともに、外国人を含む市民が分かり易い名称については、組織機構とも関連してくることから、検討課題とする。</p>

Ⅲ-⑪-6 農業経営者育成の推進(農業経営者育成学校 SEADS の運営)	農政課
<p style="text-align: center;">意見</p> <p>①農業後継者でない入校者が多いと想定されることから、卒業時に実際に営農ができる基盤づくりや、農業に大切な現場力を培う地に足の着いた理論教育が必要ではないか。</p> <p>②どこの機関が主導かわかりにくい印象を受けるた、体制がしっかり見えるPRが必要ではないか。</p> <p>③旧いこいの村は市民の認知度が高い施設であったため、漁業や林業など様々な生業との情報交換の場として、協同も視野に開放していくとよいのではないか。</p> <p>④就農を長く継続できるよう受講生の心身の健康面のサポートについて、一定程度の自己負担も検討しながら、よろず相談所で取り入れるべき。</p> <p>⑤「給食発祥の地」「食文化創造都市」に相応しく、高い地産地消率の給食提供が重要であることから、SEADS と連携して安定的な野菜供給を支援する取組が必要でないか。</p>	<p style="text-align: center;">対応</p> <p>①SEADS では、研修の実施方針に「つくる」、「かせぐ」、「はじめる」を掲げ、現場で活かせる理論・技術の習得を重要視している。今後も研修生や修了生のアンケート結果をもとに、より実践的な研修内容に見直し、改善していく。</p> <p>②市が主導して運営していることや支援体制をホームページやSNS等を活用してPRしていく。</p> <p>③SEADS は、現在、市民を対象とした農業に関する公開講座等でも開放しているが、他産業の会議等でも利用可能なことを関係部署を通じて周知に努める。また、今後は漁業や林業等での施設活用ニーズを把握し、農林水産業全体での活用の可能性も研究していく。</p> <p>④現在、研修生については市健康課や産業医による健康相談を実施しているが、修了生については、よろず相談所の活動の中で健康面についてもサポートしていく。</p> <p>⑤学校給食の地元産による安定供給は重要だが、SEADS としてだけでなく、農業施策全体の中で検討していく。</p>

## 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	4	50	2	0	0

#### 農業経営者育成の推進 … (ア)改善【農政課】

旧いこいの村の高い認知度を活かし、漁業や林業などとの情報交換の場として開放してはどうか。また、就農を継続できるよう心身の健康面の支援についても、自己負担も検討しつつ「よろず相談所」で取り入れてはどうか。  
⇒ 農業だけでなく、漁業や林業の会議等でも利用できること周知するとともに、施設利用ニーズを把握し、農林水産業全体での活用の可能性も研究していく。また、研修生に対して行う産業医等の健康相談だけでなく、修了生に対して「よろず相談所」での健康サポートも行っていく。

#### ごみ排出抑制策の推進 … (ア)改善【廃棄物対策課】

環境学習の一環で「エコ通信」を活用し、ごみ分別の普及啓発を子どもたちと進めてはどうか。また、ごみの分別方法や、分別する理由、どうリサイクルされるかなど、市民が身近に感じる情報発信の工夫が必要。  
⇒ 小学校の施設見学での環境学習や、民間企業との協働によるペットボトルの水平リサイクルの授業を実施して普及啓発に取り組んでいる。また、エコ通信等の広報紙にごみ減量・分別のポイントをわかりやすく記載するほかショート動画を作成するなどより効果的な情報発信を進めている。

### **下水道 PR と併せた新たな自主財源確保策 … (ア)改善【下水道課】**

グッズ販売は、下水道の重要性やイメージアップ、マンホールの歴史やデザインエピソードなどストーリー性を付加すべき。また、観光・農林水産と連携して商品開発・販売戦略を検討すべき。

⇒ デザイナーへの発注などの民間活用により、ビジネス・下水道 PR 双方の観点で効果的なパッケージ・ポップ制作を行う。また、庁内関係部局のほかデザイナー、製造事業者、販売店等と官民連携で商品開発・販売戦略を協議していく。

### **温泉入浴施設のサービス向上 … (ア)改善【藤島・櫛引庁舎市民福祉課】**

マスコットキャラクターを活かした PR をはじめ、若者世代への利用やアクティビティ後の温泉利用を促す仕掛けが必要。

⇒ マスコットキャラクターのグッズ販売や写真スポットの設置、イベント開催など若者や子育て世代向けの取組を実施した。また、SNS 発信の強化などによって託児入浴サービス利用が拡大しているほか、キッズスペースや軽運動スペースの設置など、利用促進とサービス向上に向けた展開に繋がっている。

### **新しい生活様式の定着 … (ウ)事業自体を見直す【職員課】**

感染法上の位置づけ変更に伴い事業自体を見直す。テレワークやフレックスタイムは働き方改革の取組として継続する。

### **デジタル技術活用による窓口業務改善 … (ウ)事業自体を見直す**

**【職員課・デジタル化戦略推進室・朝日庁舎】**

新朝日庁舎を実証フィールドに、タブレット活用だけでなく A T M やスマートフォンを活用して、電子申請や窓口申請手続の多様化・充実化を図る。

## 5 令和6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りました。

行政評価手法の導入によって、評価項目の所管課においてはPDCAサイクルや生産性向上に対する意識は着実に浸透してきています。その一方で、行革効果の目標達成に向けて、新たな歳入確保の有効策や、歳出削減・事務量削減のためのスクラップ・ビルド・業務改革に繋がる具体策を打ち出していくなど取組を強化していく必要があります。行政評価に対する全庁的な浸透とその活用をより一層進め、他課と連携して取組を改善していく仕組みを構築していきます。

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、前出羽商工会会長
副会長	五十嵐 満	前羽黒区長会会長
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
	本間 元毅	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

































































































































































































































