

令和3年11月15日

瑞浪市長 水野光二様

瑞浪市行政改革審議会  
会長 古田成志

令和3年度第5次瑞浪市行政改革に関する意見書

本審議会において、第5次瑞浪市行政改革大綱の令和2年度（2020年度）行動計画進捗状況及び令和3年度（2021年度）取り組み方針に関して、評価及び意見をまとめましたので提出します。

貴職におかれましては、本意見書の趣旨を十分に反映され、行政改革を推進されるよう要望します。



## 1 総評

瑞浪市の行政改革について、市の事業について外部による評価を依頼され、「行政改革審議会委員」という形で行政に関わることができたことは、私たちにとって大変有意義な経験でした。市民の代表という意識を持って検討し、事業の評価検証に取り組みましたので、そこで出た意見を取りまとめ、意見書として提出します。コロナ禍により、審議会で全員が会したのは1度のみで、その後は書面開催となりましたが、委員それぞれから活発に意見をいただきました。限られた時間での評価となりましたが、私たちの意見をこれからの行政改革に活かしていただければ幸甚です。

以下に、今回の審議会で特に意見が一致した事項、強調したい事項を記します。

### (1) 協働による行政運営

住民団体の活動支援について、コロナ禍につき参加者が少ない状況であるものの、積極的に取り組んでいる姿は、高く評価できるが、取り組みの方向が活動支援に偏りがちで、行政と住民の受け持つ領域のバランスにも考慮しつつ、協働体制を整える必要がある。市民意見の聴取は、SNSや市民説明会、市政直行便BOX等により幅広く展開されており、今後、長期化するコロナ禍において、対面以外のオンラインでの手法での広聴活動のあり方も検討・拡大していただきたい。外部評価制度については、認知度を上げるとともに、開かれた市政を目指して幅広い分野において導入していただきたい。

### (2) 簡素で効率的な行政運営

組織再編については、市民ニーズに応じて適正に取り組まれていることがうかがえる。

AIやRPAの導入など業務効率化の取組は積極的であり、職員の負担軽減やコスト削減、システムの安全管理を図った上で、今後も引き続き効率化に努めていただきたい。

申請手続きのオンライン化は、市民の利便性の観点から早急に進めてほしい。広域連携について、他市との連携が可能な分野においては、積極的に取り組んでいただきたいが、幅広く市民の声を聞きながら、慎重に進めていただきたい。

### (3) 持続可能な行政運営

公共施設の再編は喫緊の課題である。市民の意向を聞きながら長期的視点に立ち、積極的に推進していただきたい。自主財源が厳しい中、健全な財政運営がなされていることは評価できる。新事業のために投資することは状況に応じて必要であるため、組織全体で緊縮財政を意識しすぎないように注意しながら、持続可能な行政運営を進めていただきたい。職員定数について休職者が増加していることが懸念される。良質なサービスと提供し続けるためにも、日頃からの健康管理のフォローや年休取得等、環境づくりを進めてほしい。

## 2 評価項目

第5次瑞浪市行政改革大綱体系の行動計画19項目について、下記基準により評価を行った。

### 第5次瑞浪市行政改革大綱体系

基本方針	行政改革の柱	行動計画
行政の 『質』 の 向上	(1) 協働による行政運営	① 住民団体等の活動支援の推進
		② 指定管理の推進
		③ 市政情報提供の強化
		④ 広聴活動の推進
		⑤ 外部の視点による評価の推進
	(2) 簡素で効率的な行政運営	① 業務委託の推進
		② 計画行政の推進
		③ 組織再編
		④ 業務のシステム化の推進
		⑤ 行政手続の簡素化
		⑥ 事務事業の見直し
		⑦ 広域行政の推進
	(3) 持続可能な行政運営	① 公共施設の見直し・再編
		② 健全な財政運営
		③ 収納対策の推進
		④ 新たな自主財源の確保
		⑤ 受益者負担の適正化
		⑥ 職員定数の適正化
		⑦ 職員資質の向上

### 評価区分・判定基準

評価区分	評価区分の判定基準
「◎」 達成	当該年度の目標(取り組み)に対し、80%以上若しくはほぼ想定どおり又はそれを超える状況となった場合
「○」 おおむね達成	当該年度の目標(取り組み)に対し、50%以上80%未満若しくは想定どおりの状況に至っていないが、一定の成果が上がっている場合又は目標は達成しているが実績が前年度未満である場合
「△」 見直し(改善)	当該年度の目標(取り組み)に対し、50%未満若しくは想定どおりの状況にならなかった場合

### 3 評価及び個別意見

#### (1) - ① 住民団体等の活動支援の推進

---

【評価】◎1人 ○4人 △1人

##### 【個別意見】

- ・新型コロナウイルス感染症の影響により、事業実施数や参加者数が減少した点は考慮する必要がある。しかし、協働体制が存続しないとまちづくりに悪影響を及ぼす可能性があるため、協働体制の大幅な見直しを検討する必要がある。
- ・市内8地区にて夢づくり地域交付金を活用して様々な事業を実施されている。コロナ禍であるため参加者が例年に比べ少ない状況であるが、積極的に取組んでおられる姿は、高く評価できる。
- ・協働の核とも言うべき重要な取り組みで充実してきている。ただ、取り組みの方向が活動支援に偏りがちだが、行政とボランティアの受け持つ領域のバランスにも考慮しながら、ボランティア人材の掘り起こし、育成等にも注力されたい。
- ・夢づくり地域交付金制度等の活用で町として市行政に支えられている実感がします。
- ・交付金事業について、市民全体への還元がされていないのではと考える。各地区においても一部の住民の決定により使い道が決定されているような気がするが、周知・情報共有が徹底されればと思う。

#### (1) - ② 指定管理の推進

---

【評価】◎3人 ○2人 △1人

##### 【個別意見】

- ・令和2年度は新たに斎場で指定管理者制度の検討を進めているため、積極的に模索している姿勢は評価できる。今後も指定管理者制度の導入で効率的な施設運営を達成できるのであれば、事業で提示された施設以外での指定管理者制度の導入を積極的に模索されたい。
- ・指定管理制度の対象先23施設について、効率的・効果的に運用がなされているかの評価も実施され、適切な管理がなされており、特に問題ないと思う。
- ・斎場の指定管理による運営の一体化で効率化が期待されるどころだが、その際、他市の事例も参考にし業務に支障が出ないかどうか明らかにされたい。また、体育施設についても、検討を加速されたい。
- ・指定管理施設が増えることによりサービス面での不安は拭えませんが、一方業務内容が分かりやすいと思う。
- ・適切に運用されていると思います。指定管理というものがあまり馴染みがなく、どの

ような仕事をしているかを市民はあまり理解していないと思うので、周知できるといいと思う。

#### (1) - ③ 市政情報提供の強化

---

【評価】◎4人 ○2人 △0人

##### 【個別意見】

- ・市民、事業者向けと多様な情報を、広報やLINEなど多岐に渡る媒体で発信している点は評価できる。登録者数など実績も向上しているため、今後も有益な情報提供に努められたい。
- ・昨年から、新型コロナウイルス感染症拡大防止のため、会議等々については、書面及びオンラインでの会議が殆どであり、その件についてもホームページ等で周知されており、市民との情報共有化に積極的に努めており、問題ないと思う。
- ・HPが閲覧しやすくなりリニューアル効果が出ている。発信手段も拡充され望ましいが、その分担当者の負担も増すので、バランスも考慮されたい。市民としては、むしろ中身の濃い情報を得られるほうがよい。防災無線では、代替不可のケースを除き、思いがより伝わるよう肉声をふやすことができないか。
- ・会議の公開やホームページがいつでも閲覧でき、若い層の方の行政への関心が高まり、身近なものになると思う。
- ・広報が1回になったのは、大変ありがたい。市内全域で考えても、自治会の役員は、なり手も少なく、少しでも仕事を減らしていただけるとありがたい。

#### (1) - ④ 広聴活動の推進

---

【評価】◎2人 ○2人 △2人

##### 【個別意見】

- ・新型コロナウイルス感染症の影響で、市長と語る会など対面での広聴活動に今後も支障をきたす可能性が高い。オンラインなど、対面以外での広聴活動のあり方を早急に検討されたい。
- ・多様化する市民ニーズを把握するため、市政直行便BOXやSNS等々により幅広く市民の声を収集しており、特に問題ないと考える。
- ・市民説明会(病院再編説明会)のように市民の声を聴く機会が設けられ、取り組みが進んでいると感じる。ただ、この件に係るパブリックコメントでは、実施時期や結果の類型化にやや不十分な点があったのではないか。
- ・一例をあげると、コロナワクチン接種については、適切な対応で住民の多くは一つの

安心ができた。

・市長と語る会について、令和2年度は中止とのことだが、開催回数が多く、職員の皆さんの負担が大きいと思うので、回数を減らす、質問の種類を限定するなどの工夫をお願いしたい。市民アンケートについては、対象者をもっと具体的で均等にできないか。例えば、18歳から40歳までの若者世代、41歳から60歳までの働き世代、60歳以上の高齢世代をそれぞれ333人ずつ抽出するなどして、各世代の考え等を知ることでも大事だと思う。また、コロナ禍での開催方法についても検討していただければと思う。

#### (1) - ⑤ 外部の視点による評価の推進

---

【評価】◎5人 ○1人 △0人

##### 【個別意見】

- ・外部意見は市政において新たな気づきを得る可能性が高まる。今後も総合計画と行政改革以外でも可能な範囲で外部評価を導入することを検討されたい。
- ・国の「地方創生関係交付金」を活用した事業を優先して選定し、「産官学金労言」の代表となる各委員により2次評価を行い、庁内で共有され取組んでおられるとのことで、高く評価できる。
- ・外部の視点からの評価は必要かと。だが、評価者の人数や所属が現在の形で良いかどうかはわからないが、現在の形だと概ね経年変化を把握することは可能である。なお、客観的に評価しようとする際、必要なデータが足りない取組項目があった。
- ・広かれた市政でありがたいと思う。
- ・とても良い制度ですので、認知度を上げていけると、なお良い。

#### (2) - ① 業務委託の推進

---

【評価】◎1人 ○3人 △2人

##### 【個別意見】

- ・広域連携は調整に多大な労力がかかることが予想されるため、入念に検討する必要があることは理解する。しかし、上下水道料金業務等委託事業は長期間に渡り検討のみに留まっているため、何らかの方向性を示す必要がある。
- ・業務委託については、既に委託している業務も多くあるが、依然、当初から検討段階で進んでいない業務もあり、早急な対応が望ましい。
- ・「包括委託でなく一部委託に重点を置き、本市の状況に適した委託業務内容を検討する」という市の基本姿勢には賛同したい。
- ・数々の不安はありますが、適切な管理の下でやっていただければと思う。

・外部委託することで、サービスの向上につながるというのは、市民としても安心感がある。

---

#### (2) - ② 計画行政の推進

---

【評価】◎6人 ○0人 △0人

##### 【個別意見】

・新型コロナウイルス感染症のように、環境が激変して実績を下回るような状況になることもある。その際は、計画の見直しや大幅な変更が余儀なくされる可能性があることを想定されたい。

・総合計画基本計画により、計画的・効率的な行政運営がなされているとのことで、継続して実施していただきたい。

・各課において、短期的、長期的見通しのもとに事業の進捗管理がなされている様子がうかがえる。

・ホームページ等で分かりやすく、またいつでもどこでも聞くことができ、身近な行政で安心感を覚える。

・市役所の仕事は、多くの計画に基づいていることを初めて知った。こんなに立派な計画がたくさんあるので、多くの市民の皆さんに知ってほしい。

---

#### (2) - ③ 組織再編

---

【評価】◎4人 ○2人 △0人

##### 【個別意見】

・市民ニーズに応じて適宜組織再編を実行している点は評価すべき点である。今後も総合計画の見直し時の再編だけでなく、必要に応じて組織再編することに努められたい。

・政策・施策・事務事業に対応した組織の充実を図っていただき、市民ニーズに合った組織再編の継続に務めていただきたい。

・市民目線を尊重した組織の見直し、改編の取り組みがなされている印象を受ける。

・常に市民ありきの行政を考えていただいている事が感じられる。期待する。

・行政のデジタル化がこれから進んでくると思うが、情報に関する部署はさらに強化する必要があると考える。

---

#### (2) - ④ 業務のシステム化の推進

---

【評価】◎2人 ○4人 △0人



### 【個別意見】

- ・一部の業務において AI・RPA の導入やオンライン会議の開催など、業務の効率化を図っている姿勢を第 1 回審議会を確認した。一方、技術革新に伴い短期間で新たな技術が開発される。業務効率化の見込みがあるものであれば、迅速に導入することに努められたい。
- ・様々な業務でシステム化が進んでおり、特に会議録システムでは AI などの導入により、業務の自動化・省力化が進められており、評価できると考える。
- ・庁内で業務の効率化に向け、尽力されている様子がうかがえる。引き続き取り組みを進められたい。
- ・私にはよくわからない分野だが、ありがたいことと思う。
- ・システム化により職員の負担が増えたり、コストがかかってしまえば、元も子もないので、導入については、総合的な視点でもって判断していただければと思う。

### (2) - ⑤ 行政手続の簡素化

---

【評価】◎ 2 人    ○ 4 人    △ 0 人

### 【個別意見】

- ・申請のオンライン化においていくつかの業務で協議している点は令和元年度と比べて前進していると判断する。オンラインでの手続きは行政だけでなく市民にとっても恩恵がある。したがって、早期の導入を前向きに検討されたい。
- ・申請手続き等々の早期オンライン化を進めていただきたい。また証明書のコンビニ発行は既に実施している市町村もあり早急な対応をお願いします。
- ・LINE 等の事例で明らかになったように、オンライン化は利便性が増すが、他方で、情報漏洩等に係る不安は拭いきれない。今後、マイナンバーの利用が拡大するにつれてさらに不安は増すものと思われる。くれぐれもシステムの安全管理は徹底されたい。
- ・私は昔ながらのものにこだわってしまうが、これからの世代の方がより生活しやすくなると思う。
- ・押印の廃止等は、市民としてもありがたい。簡素化により職員の負担も減ると思うので、ぜひ進めていってほしい。

### (2) - ⑥ 事務事業の見直し

---

【評価】◎ 1 人    ○ 2 人    △ 3 人

### 【個別意見】

- ・評価を行うこと自体、新型コロナウイルス感染症の影響は受けないものである。しか

し、令和元年度と比べて評価対象の事業が著しく減少している点に疑念を抱く。

・外部委員による事業評価について、昨年は評価件数目標25件に対し、実績評価件数5件と大幅に未達成となった。コロナ禍と云うことで思うような会議自体開催が出来なかったことが起因していると思う。

・この項目については、諸事情から内部評価の結果に厳しいものがあることから、取り組みに不十分さのあったことがうかがえる。従前のように、目標を見据えた取り組みを進められたい。

・前向きに進んでいると思う。

・事業評価のための準備や、その評価結果により職員の負担が大きくならないように進めていただきたい。

## (2) - ⑦ 広域行政の推進

---

【評価】◎3人 ○3人 △0人

### 【個別意見】

・医療体制における土岐市との広域連携など、幅広く取り組まれていると判断する。調整が困難な場面も想定されるが、広域連携を導入することでスケールメリットを活かせる場合は積極的に討議し、迅速に導入されたい。

・消防機能・病院再編等々広域連携が積極的に進められている。特に東濃厚生病院と土岐市立総合病院の一元化が具体的になってきていることは高く評価できる。

・本市の地理的(物理的)条件等も勘案しながら、他市との連携が可能な分野においては、積極的に選択肢とされたい。ただ、消防など緊急対応が求められ、かつ市民生活に密着した分野においては、幅広く市民の声を聴きながら、より慎重に進められたい。

・病院の一病院化、今より遠くなることは不便ですが、新機器が導入され、検査がスムーズにでき、ありがたいことです。

・まちづくり活動についても他市他町(特に隣町)とつながることができれば、活動の幅が広がると考える。

地域境において、これは隣の市だ、地域だと対応が分かれたりすることがあるため、隔てなくサービスが提供できるといいと思う。

## (3) - ① 公共施設の見直し・再編

---

【評価】◎2人 ○3人 △1人

### 【個別意見】

・施設等の老朽化の改善は今後増加すると思われるため、コストを考慮しながら取り組

む姿勢は評価できる。ただし、「公共施設等総合管理計画」において5年ごとに見直しを実施すると述べているが、環境が急激に変化する今日においてより短い期間で見直すことが望ましいと思われる。

- ・瑞浪市が所有する様々な公共施設の状況を把握し、長期的視点にたって具体的な見直し・再編を積極的に推進してほしい。
- ・諸施設の再編は喫緊の課題ではあるが、とりわけ文化の創造や市民の交流等に係る施設には市民の期待も大きいと思われるので、いわゆる費用対効果という切り口では一括りにできない。市民の意向も汲みながら、できるだけ機能を維持する方向で検討を進められないか。
- ・無駄なものは除く。より効率の良い施設は街から離れている住民にも励みとなる。
- ・ぜひ進めていただきたい。それによって園とまちづくり組織がつながったり、枠を超えたつながりができるのはいいことだと思う。

### (3) - ② 健全な財政運営

---

【評価】◎4人 ○2人 △0人

#### 【個別意見】

- ・コロナ禍であるにもかかわらず、実質公債費比率、経常収支比率の値において、全国平均と比較して優れた値である点は特筆すべきである。一方、新事業のために投資をすることは状況に応じて必要であるため、組織全体で緊縮財政を意識しすぎないように留意されたい。
- ・財政の健全化比率について、現在も目標数値を下回っており、適正な範囲で健全な財政運営がなされているとのことで、継続して維持していただきたい。
- ・少子高齢化に伴う市の負担増が重圧となっている状況がうかがえる。難儀ではあるが、経営手法等駆使し、将来世代にできるだけツケを残さないという市の基本スタンスは今後とも堅持されたい。
- ・捻出されている様子が伺え、安心できる。
- ・税金の無駄遣いとならないよう、しっかりと取り組んでいただきたい。ただ、経常経費を下げることで、優秀な人材が確保できなくなったり、市民サービスが低下したりするような事態は避けていただきたい。

### (3) - ③ 収納対策の推進

---

【評価】◎3人 ○3人 △0人

#### 【個別意見】

- ・スマートフォンアプリによる決済サービスを迅速に導入した点、およびコロナ禍において徴収猶予制度を作成した点が特に評価できる。
- ・市税等の徴収率向上に向けた取組がなされている。特に滞納者に対する対応強化が図られている。納税は市民・国民に対し公平な取扱いが原則であり、支払わない人が得することのない様をお願いします。
- ・コロナ禍で、納税者の経済状況の把握、援助の可否など難しい判断を求められることもあるかと思われるが、未納者の実情を的確に把握しながら収納率の向上につなげられたい。やはり、不心得者は認めないという公平を期する姿勢にこそ信頼は集まるものと思う。
- ・身内が後期高齢者保険適応となった際に、納入書一枚一枚に付箋紙で説明が書かれていた。私でも納入方法がよくわかった。ほっとした。
- ・滞納者について、「払えない」のか「払わない」のか、個人の状況を把握しながら適切な収納業務を行っていただきたい。

### (3) - ④ 新たな自主財源の確保

---

【評価】◎0人 ○6人 △0人

#### 【個別意見】

- ・ふるさと納税の寄付金が令和元年度より大幅に向上しているなど、自主財源確保の成果が現れている。ただし、ホームページのバナー広告は平成28年度と比較すると減少傾向にあるため、これまでの取り組みを検証したうえで広告媒体としての魅力を高められたい。
- ・ふるさと納税について、昨年度は目標を上回っており、更なる増額を目指し取組んでいただきたい。
- ・増収のための努力の跡がうかがえる。額こそ少ないものの、広告掲載収入には開拓の余地がありそう。一方、ふるさと納税は、やはり返礼品の拡充が決め手かと思う。
- ・多方面からの財源の確保は、市への支援度にもつながり、市民も安心感を覚える。
- ・ふるさと納税制度は、返礼品については賛否あるが、返礼品目当ての寄付金がほとんどであるため、さらなる返礼品の充実、PRの拡充等を検討していただきたい。

### (3) - ⑤ 受益者負担の適正化

---

【評価】◎3人 ○3人 △0人

#### 【個別意見】

- ・公共料金について短いスパンで議論を行っている点は評価できる。

- ・各種使用料・手数料については、市民への公平性を確保することが大前提であり、積算根拠を明確にして慎重な対応をお願いする。
- ・それぞれの事業の安定的運用のためには、やはり料金の見直しは避けられない。他市の事例も参考にしながら、市の負担を後回しにしないよう、早急に検討を進め結論を出したい。
- ・ゴミ袋が値上がりし、家計にわずかな負担がかかるが、上記項目（自主財源の確保）と相重なり、このご時勢仕方のない事である。
- ・今後も適正な料金を算出して、徴収いただくことをお願いする。

### (3) - ⑥ 職員定数の適正化

---

【評価】◎2人 ○4人 △0人

#### 【個別意見】

- ・定数の面では適切であると思われる。一方、働き盛りの36～43歳の職員数が他世代と比較してやや少ない点に懸念を抱く。
- ・昨年度は、長期の病気休職等々により、前年より7名増加、目標値4名の超過となっている。やむを得ないことであると思うが、目標数値内で推移する様、務めていただきたい。
- ・定数管理はもちろん厳密に運用する必要があるが、休職者増は危惧するところ。良質な行政サービスを提供するためにも、日頃からの職員の健康管理等のフォローは欠かせない。次の(7)にある年休取得の勧めもその一環かと。さらに取得しやすい環境づくりを進められたい。
- ・全体を見通した配慮がなされていると思う。
- ・適正人数どおりの人員配置とした場合、もし病休者が出たときに他の職員にしわ寄せが及ぶのであればそれは問題であると感じる。人件費削減も大事ですが、すでに目一杯働いている職員にさらに負担がかかることの無いような定数としていただきたい。

### (3) - ⑦ 職員資質の向上

---

【評価】◎1人 ○4人 △1人

#### 【個別意見】

- ・コロナ禍のため研修参加者の減少や事務契約説明会の開催を取りやめたことはやむを得ない部分がある。しかし、世の中がテレワークなど新たな働き方を模索しているため、研修もeラーニングだけでなくオンラインで実施する形式を検討されたい。
- ・集合研修については、現在のコロナ禍ではなかなか開催できない状況が続いています

が、私の経験からするとOJTが一番重要であると思います。「人材ではなく人財」に心がけ取組んでいただきたい。

- ・官制研修とともに、自主研修の機会を確保し、職員の自己啓発を促す取り組みを引き続き進められたい。

- ・一例ですが、適切な研修等により、より行きやすい市役所となっている。(随分前はお役所という感じだった。)

- ・個人個人の個性や得意分野を活かせる職場に配属し、専門職を増やしていくべきだと考える。専門職がその部署にすることで、市民はとても安心する。また、不得意な分野に配属になった職員が、心の病にかかる懸念もあるので、無理な異動をせず、専門職員を増やしていくことも考えていただきたい。

## 瑞浪市行政改革審議会開催経過

第1回 令和3年8月5日

- ・第5次瑞浪市行政改革大綱等趣旨確認
- ・会長、職務代理者選任
- ・審議会の運営、スケジュールの確認
- ・第5次瑞浪市行政改革の外部視点による評価・検証のあり方の確認
- ・今後の行政改革の進め方についての説明

第2回 令和3年9月15日

※書面開催

- ・外部評価に関する意見交換
- ・意見書（案）の取りまとめ

## 瑞浪市行政改革審議会

会 長                      古田 成志      (学識経験者)

会長職務代理者        橋本 孝晴      (瑞浪商工会議所)

委 員                      小木曾 文和 (連合自治会)

委 員                      金津  誉        (瑞浪青年会議所)

委 員                      大竹 悦子      (瑞浪市男女共同参画社会推進会議)

委 員                      伊藤 道子      (公募)