

(案)

令和 年 月 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2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平成31年度（2019年度）行動計画進捗状況及び令和2年度（2020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

※委員からの皆様のご意見を基に、古田会長及び事務局において作成します。

## 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】◎2人 ○2人 △1人

##### 【個別意見】

- ・ささえーるポイントの制度以外は目標値を達成している事業が多く、数値からも協働が促進されていると判断できる。ささえーるポイントについては、「地域で高齢者を支える」という目的達成のために、ポイント以外に登録者を増加させる方策を模索されたい。
- ・集落支援員制度、市民活動補償制度を継続するとともに、夢づくり地域交付金制度や域学連携を推進し、各地区の課題解消と活性化に努めている。また、健康福祉・生活環境・都市基盤・産業経済・教育文化など、あらゆる分野におけるボランティア団体や市民活動の支援を推進しており、評価できる。
- ・集落支援員制度、夢づくり交付金制度等のまちづくり支援制度が有効に機能し、地域自治活動の活性化に大きく貢献している。全国の優良事例の紹介など、まちづくり役員の研修の機会を設けると良い。
- ・住民の交流が活発になる事は親睦が生まれ、住みやすさにつながる。
- ・まちづくり活動に対する交付金等について、市民（町民）全体へ周知が足りないと感じることがあった。一部の団体だけで話を進めることがないような工夫が必要だと思う。

#### (1) - ② 指定管理の推進

---

【評価】◎2人 ○2人 △1人

##### 【個別意見】

- ・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。
- ・指定管理者制度を導入している23施設については、定期的な評価検証を実施し、積極的に改善に努め運用ノウハウの構築を図っている。また、今後においても、指定管理者制度導入施設の適切な運用と、新たな施設の可能性についても検討されている。然しながら市有体育施設指定管理者制度の導入は、平成28年当初から検討されているだけで進捗がない。
- ・指定管理者制度の導入により、行政のスリム化が促進されるが、指定管理団体の脆弱さを補完するため、専門的な指導部署を確立する必要があると思う。
- ・複数の施設の一括指定管理制度の導入により利用者（観覧者）の利便性と複数施設の利用を促す。

・毎年評価されていて、適切に運用していただいていると思う。ただ、指定管理者が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、その辺りの周知等があれば、より良いと考える。

#### (1) - ③ 市政情報提供の強化

---

【評価】◎3人 ○1人 △1人

##### 【個別意見】

・いずれの事業も目標値を達成している。ただし、ホームページのアクセシビリティは実績値（アクセス数）だけでなく、閲覧時間や市民からの意見など様々な視点から評価されたい。

・行政情報の発信として、広報・ホームページの活用、LINEや各分野に特化したメールマガジンにより情報発信がなされている。また、市役所西分庁舎の専用ブースにて、イベント等の地域最新情報を発信している。今後も積極的に実施されたい。

・行政情報の公開性は高まっており、市民参加型の市政運営には有効であるが、地域での活動計画の策定にあたって、統計情報・地図情報等の分析・加工・活用が市民レベルまで下ろしていけると良い。

・受け手により有効な媒体は異なる。高齢者は紙、他の年齢の方はSNS等発信内容により、より良い手法を選択できるようにしたい。

・広報が1回になるのは地区役員としては、ありがたいはず。市内全域で考えても自治会の役員は、成り手も少なく、少しでも仕事を減らしていただけるとありがたいと感じると思う。西分庁舎にある情報発信コーナーについて、知らない人が多いのもっとPRすべき。

#### (1) - ④ 広聴活動の推進

---

【評価】◎2人 ○2人 △1人

##### 【個別意見】

・令和元年度のパブリックコメントは8件実施された。しかし、意見を述べた人数は5人であり、非常に少ない印象を受ける。PRだけでなく市民がより市政に関心を持ってもらうような取り組み（パブリックコメントを反映した事例など）を提示することを検討されたい。

・多種多様な方法で広聴活動に努めると共に、市長自ら様々な会合に参加され市民の声に耳を傾けられ、市政に反映されていることに敬意を表す。また、各付属機関等の委員についても、公募委員候補者登録制度の運用がなされている。今後においても、前述

した事項を更に充実され、分かり易い広聴活動に努められたい。

- ・市長と語る会、公募委員活用など広聴活動も多岐にわたり十分な対応となっている。広聴で得た案を政策に反映させると、市民が活性化してさらに良い。
- ・市政直行便は発展的意見へ導くような形式にすると良いと思われる。
- ・市長と語る会について、毎年各地域での開催は大変ありがたい。ただ、職員の皆さんの負担が大きいと想像できるので、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大事だと考える。

---

#### (1) - ⑤ 外部の視点による評価の推進

---

【評価】◎3人 ○2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推進されたい。
- ・平成30年度に実施された総合戦略掲載20事業について、「産官学金労言」の代表の外部委員による評価と意見を取入れ、事業の達成状況を検証し、第3版総合戦略の基となる意見を集約されている。また、行政改革においても、内部評価を実施した上で、行政改革審議会による外部評価意見の取り纏めを実施された。今後も継続して取り組んでいかれたい。
- ・機会が適切に設けられていて良いが、多面的な見識を得るため評価者は順次変更していくのが良いと思われる。
- ・市の行政は身近ではあるが、関心のある市民は少数かと思う。
- ・この審議会についてもそうだが、外部評価をしていることを知らない市民が多い。とても良い制度なので、認知度を上げていきたい。

---

#### (2) - ① 業務委託の推進

---

【評価】◎1人 ○4人 △0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が、スケールメリットを得ることができるものは早期導入に向けて取り組まれない。
- ・上下水道料金業務の委託については、現在も検討の段階、文化施設4館のうち、市之

瀬廣太記念美術館と地球回廊の受付業務は民間委託したものの、指定管理者制度導入は昨年に引続き検討中とのことである。

- ・業務委託可能な分野は、ほぼ完了しているのではないか。
- ・文化、体育施設を含め民間企業のノウハウを活かし、利用者が満足することが出来、かつ複数利用者が増加する取り組みをしてほしい。
- ・外部委託することで、その部署での専門家がいるというのは、市民としても安心感がある。

---

## (2) - ② 計画行政の推進

【評価】◎3人 ○2人 △0人

### 【個別意見】

- ・今年度の新型コロナウイルスのように、環境が激変して実績を下回るような状況の場合、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。なお、総合計画の記載情報はホームページからスムーズに見つけられず、google 検索をすることで見つけることができた。
- ・総合計画の施策ごとに成果・評価を取り纏め、実績・課題・次年度の取組方針等を整理し、それをホームページに公表している。今後についても、総合計画に関する重要な計画等についても同様に対応していくとのことであり、充分評価に値する。
- ・人口推計、用途計画など、現状追認型の計画となりやすいが、政策的な取り組みや誘導など、計画に加味できたらと思う。
- ・蓄積されたデータと、必要に応じ専門分野の意見を参考にし、より良い計画推進を期待している。
- ・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もらいたい。

---

## (2) - ③ 組織再編

【評価】◎3人 ○2人 △0人

### 【個別意見】

- ・子育てというニーズに対応するために新たな部署を設けるなど、適宜組織再編を実行している点は大いに評価できる。今後も総合計画の見直し時の再編だけでなく、必要に応じて再編することを想定されたい。
- ・市民ニーズに合わせた組織再編のための調査・整理を実施し、効果的・効率的な体制を整えている。今後についても、定期的に見直しを図り、市民目線にあった組織再編を



していかれることを望みます。

- ・組織の再編にあたっては、市民要望もさることながら、現場（職場）の意向を汲み取って働きやすい職場づくりに努められたい。
- ・目まぐるしいOAの充実と、市民のニーズ、将来を見据えた組織編制が必要。
- ・行政のデジタル化がこれから進んでくるとは思いますが、情報に関する部署はさらに強化する必要がある。

#### (2) - ④ 業務のシステム化の推進

---

【評価】◎1人 ○4人 △0人

##### 【個別意見】

- ・業務においてAI、RPAの導入を検討することは、業務の効率化、特に定型業務における生産性の向上に寄与するであろう。検討にとどまらず定型業務で迅速に導入することを心掛けられたい。
- ・現状、各種事務について電子化・マニュアル化を進め効率的な業務推進がなされている。今後においては、業務の自動化・省力化を図るため、AI、RPAの導入も検討されているとのことで、早期実現を期待する。
- ・多様化する行政サービス。業務内容が、職員の過重労働にならないよう、事務改善につながるシステム投資には積極的に取り組んでもらうと良い。
- ・業務のシステム化は必須である。市民自身が申請システムによりスピーディーに申請出来る事も求められる。
- ・各種システムの導入、AIやRPAの採用など、今後行政の進め方は様変わりしていくが、それにより職員の負担が増えたり、コストがかかったりすると元も子もないので、導入については、総合的な視点でもって判断していただきたい。

#### (2) - ⑤ 行政手続の簡素化

---

【評価】◎2人 ○2人 △1人

##### 【個別意見】

- ・マイナンバーカードの普及率は全国でも20%を下回っている。そのため、コンビニ交付に対するニーズが求められていないように思われる。実際に、東濃地方ではコンビニ交付に対応していない。また、マイナンバーカードをスマホに取り入れる動きや申請・手続きがオンライン化するなど、技術革新に伴いコンビニ交付の必要性が漸減する可能性もある。以上の点から、コンビニ交付事業そのもののあり方を検討されたい。
- ・申請・手続等のオンライン化を進めているとのことである。証明書のコンビニ交付に

については、依然、導入に向けた調査研究段階である。近隣市町村では、すでにコンビニ交付を実施している所もあり、早期対応を望む。

・印鑑廃止等、今後導入が進むと思われるが、変更にあたっては窓口での丁寧な説明をお願いしたい。

・マイナンバーカードの活用を期待する。オンライン化の窓口をコンビニ、コミュニティセンター、介護施設等も検討していただきたい。

・少人数の便利のために膨大な費用が掛かることが考えられるので、コストパフォーマンスを考慮して導入の検討をしていただきたい。

## (2) - ⑥ 事務事業の見直し

---

【評価】◎3人 ○2人 △0人

### 【個別意見】

・まち・ひと・しごと創生総合戦略評価意見書において、厳しいものも含め多岐に渡る意見が記載されていた。記載された内容を吟味し、事業の有効性を高める手がかりとされたい。

・第6次瑞浪市総合計画後期基本計画との整合性を図り、第2期瑞浪市まち・ひと・しごと創生総合戦略を策定されている。今後についても、内部・外部評価を実施し、効果検証の深化を図り、事業の実効性を高めていくとのことであり高く評価できる。

・各担当部署における事務内容については、職員が改善提案しやすい職場慣行とし風通しの良い職場づくりに努めていただきたい。

・まち・ひと・しごと創生総合戦略等いろいろ取り組まれているが、コミュニティーバスに頼らざるを得ない方にとって、日常生活は不便があり、空き家（人口減）、耕作放棄地の問題がある。草津市で試験導入されているデマンドタクシーや商業施設、クリニック、学校などの支援によるデマンドバス導入検討を願いたい。

・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 ○2人 △0人

### 【個別意見】

・今年度は新たに病院での広域連携に取り組まれている。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。

・消防機能の広域化・観光分野・地域医療提供体制等々様々な分野において、広域連携

の取組みがなされている。今後についても、地方創生の実現に向けた取組みを推進していくとのことであり充分評価できる。

- ・辺地における行政サービスの低下をきたさないよう、行政機能の再編は慎重に考えていただきたい。

- ・大いに評価出来るが病院が統合した場合、シャトルバスの運行をお願いしたい

- ・「新たな広域連携の模索」とあるが、まちづくり活動について他市の地区（特に隣地区）とつながることができれば、活動の幅が広がると考えられる。

### (3) - ① 公共施設の見直し・再編

---

【評価】◎1人 ○3人 △1人

#### 【個別意見】

- ・多面的機能支払交付金に係る事務処理の負担が生じていることが気掛かりである。活動組織が取りやめることで、協働による維持管理が機能しなくなる恐れがあるためである。他の事業も該当するが、活動をサポートするための施策を検討されたい。

- ・瑞浪市が所有する様々な公共施設について、公共施設等総合管理計画の基本方針に基づき、長期的視点に立って見直し再編を図っていくとのことである。公共施設の長寿命化の取組み及び予防保全に積極的に推進されたい。

- ・効率性を追求するあまり、行政サービスの低下をきたさないよう、シビルミニマムの確保に配慮されたい。

- ・公共工事は高品質の工事を望む。公共施設は統廃合されたい。

- ・建物や道路など、住民にとって真に必要なものかどうかを検討し、大胆な公共施設の見直しを進めていただきたい。

### (3) - ② 健全な財政運営

---

【評価】◎5人 ○0人 △0人

#### 【個別意見】

- ・実質公債費比率、経常収支比率が実績だけでなく全国平均を下回っていることは特筆すべき点である。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、今後も組織全体で過度に緊縮財政を意識した風土にならないように注意されたい。

- ・財政の早期健全化や再生の必要性を判断する健全化比率について、いずれも目標数値を下回っており健全な財政運営がなされている。今後についても、持続可能な行政運営に努めて頂きたい。

- ・自主財源については厳しい中ではあるが、よく財政運営に努めておられる。

- ・良く健闘されている。
- ・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ました。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】◎1人 ○4人 △0人

#### 【個別意見】

- ・おおむね達成の5件の事業は、過年度収納率により未達であるものが多数を占めている。したがって、過去に滞納している事例の傾向を洗い出し、対策を立てる必要がある。キャッシュレス化に対応することで収納率向上に寄与するのであれば、迅速に導入されたい。
- ・滞納者に対しての督促・処分強化について、収納対策指導員による積極的取組みがなされ、成果も現れ収納率向上に繋がっている。担当課ごとにみると若干目標数値に達していないところがある。
- ・公平・校正を重点に尽力していただきたい。
- ・長期滞納期間に及ぶと益々滞納者も納付困難になるので、現年度収納の推進を期待する
- ・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 ○4人 △1人

#### 【個別意見】

- ・目標収入額は達成しているが、ホームページにおけるバナー広告の掲載数は前年度を大幅に下回っている。前年度が例外であったのか、下回った要因を検討する必要がある。また、進捗状況に記載されているように、広告企業の獲得は媒体そのものの魅力を高める必要がある。そのための方策を検討されたい。
- ・自主財源確保について、様々な取組みがなされているが、担当課ごとに若干目標値に達していないところがある。今後において、自主財源確保に向けた積極的取組みを継続推進されたい。
- ・企業誘致、転入促進も自主財源につながると考えられる。
- ・ふるさと応援寄附金の取り組みは、「瑞浪市」さえ知らない人からも寄付を募ること

を考えると返礼品の数を絞り、消耗品、高級食材を多くするべき。広告収入については全戸に配布されている市報に広告を載せるべきである。

- ・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】◎2人 ○2人 △1人

#### 【個別意見】

- ・実績としては問題ないが、取組目標が審議会の「実施」や「検討」というものが多くみられた。残り1年のスケジュールで受益者負担の適正化という目的を達成できるか、資料を読む限りではあるが気がかりである。
- ・ごみ処理手数料、上下水道料金については、適正範囲内であったため、見直しはされていない。今後についても、各施設の稼働率を調査し積算根拠を明らかにして見直しを図っていくとのことであり左記評価とする。
- ・公平・校正が原則であるが、生活困窮者への配慮もお願いしたい。
- ・近隣都市の料金も参考にされたい。

### (3) - ⑥ 職員定数の適正化

---

【評価】◎2人 ○2人 △1人

#### 【個別意見】

- ・定数の面では適切であると思われる。一方、将来の管理職候補である40歳前後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。
- ・新規職員採用・経験者採用等々により年齢構成を考慮し職員の適正化を行っている。現状、400名の目標に対し397名となっている。今後において、新たな行政課題に対応できる人材確保に努めていくとのことであり評価に値する。
- ・専門職の不足による機能不全を起こさないよう、適正な資金の確保に配慮願いたい。
- ・バランスよく各年代により構成され、男女共に育休の取得、年休の取得が出来る余裕ある定数が、職員の定着率を上げ、市民サービスにつながる。
- ・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。人件費削減も大事だが、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】◎2人 ○3人 △1人

#### 【個別意見】

・多様な研修を実施するなど、人材教育に力を入れている取り組みがみられる。一方、自主研修グループの発足がなかった点は残念である。部門の垣根を超えた職員同士の取り組みは組織の活性化に寄与することができる。部署内でグループに参加することの理解を深めるなど、ソフト面での改善も検討されたい。

・職員の資質向上に向けた各種研修を実施すると共に、多様化する市民ニーズに応えるため内部・外部を問わず幅広い研修機会を設けるとのことであるが、最も重要なのは職員一人ひとりの取組姿勢であると考え。従って、如何にモチベーションを上げさせるか。働き甲斐のある職場づくりを推進されたい。

・職員から積極的な発言・提案が生まれるように、良い提案者には加算評価を導入してはどうか。

・OJT研修はよいが、私の経験上、公務員は「前からこうしている」という方も多いため水平、垂直思考が出来る職員を目指して欲しい。

・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、市民はとても安心できる。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2年11月27日
- ・第5次瑞浪市行政改革大綱等趣旨確認
  - ・会長、副会長選任
  - ・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2年12月11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)
副会長	橋本 孝晴	(瑞浪商工会議所)
委 員	足立 亘	(連合自治会)
委 員	遠藤 俊哉	(瑞浪青年会議所)
委 員	小倉 恭子	(公募)
委 員	伊藤 道子	(公募)