

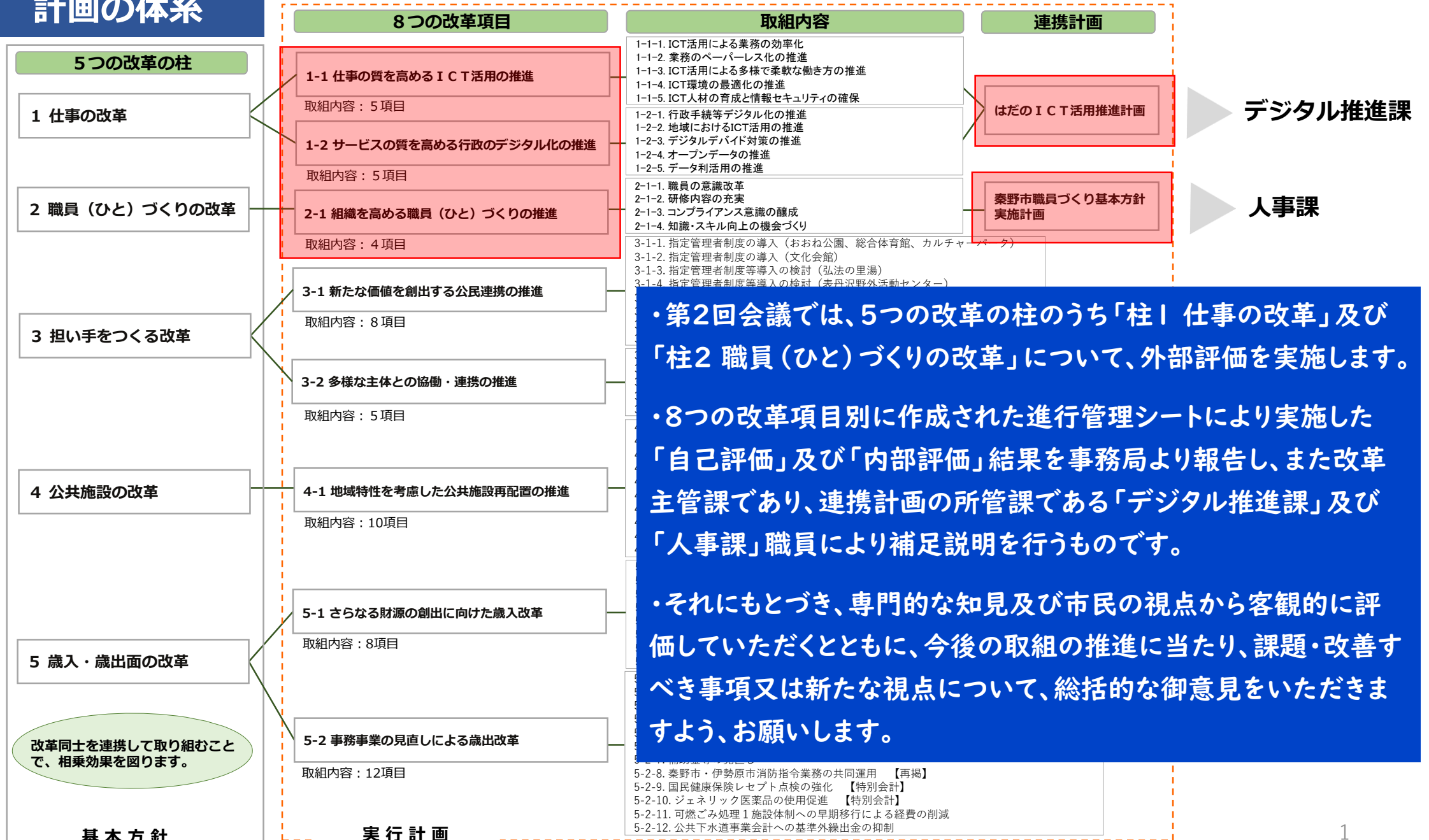
# はだの行政サービス改革基本方針実行計画に係る 外部評価（柱1及び柱2）について

## 1 計画の体系

### 評価の区分

- 2 柱1（1-1）に係る審議
- 3 柱1（1-2）に係る審議
- 4 柱2に係る審議

# 1 計画の体系



## 評価の区分

### 【 自己評価及び次年度以降の評価（自己評価）の区分 】

#### ≪自己評価の区分≫

評価結果	内容
A:計画どおり	予定する取組の全部を実施し、取組目標を達成できるもの
B:概ね計画どおり	予定する取組の一部を実施し、概ね計画どおりの進捗が認められるもの
C:遅れている	予定する取組が準備中又は検討中で、進捗が十分とは言えないもの
D:取組に課題あり	予定する取組が未着手又は未実施であり、取組内容に見直しが必要なもの
E:終了又は廃止	状況の変化等の理由で取組を終了又は廃止するもの

#### ≪次年度以降の評価（自己評価）の区分≫

評価結果	内容
S:取組完了	取組を全て実施し、目標を達成したため、終了するもの
A:継続実施	次年度以降も継続して取組を進めるもの
B:一部見直し	取組内容やスケジュール等一部見直しを行い、取組を進めるもの
C:抜本的見直し	計画時から大幅に取組内容等を見直し、進めるもの
D:終了又は廃止	状況の変化等の理由で取組を終了又は廃止するもの

## 【 内部評価及び外部評価の区分 】

### ≪内部評価の区分≫

評価結果	内容
S:目標達成	全ての取組目標を完了させるなど、改革により目指す姿を達成したことから、活動を終結させるもの
A:継続推進	改善の余地があることから、意見を付すものの、現状においては同規模又は同水準で取組を推進することが妥当であるもの
B:要改善	改善の余地があり、またそれは工夫次第で速やかな効果が期待できるため、取組の改善を求めるもの
C:要見直し	改革により目指す姿に向けて、進捗が遅れている、又は十分な成果が収められていないなど、取組の推進に当たり、課題の分析及び活動の見直しを求めるもの
D:取組終了	やむを得ない状況の変化等により、取組が継続できない、又は目標を達成できないことから、取組を終了させるもの

### ≪外部評価の区分≫

評価結果	内容
S:目標達成	全ての取組目標を完了させるなど、改革により目指す姿を達成したことから、活動を終結させるもの
A:継続推進	改善の余地があることから、意見を付すものの、現状においては同規模又は同水準で取組を推進することが妥当であるもの
B:要改善	改善の余地があり、またそれは工夫次第で速やかな効果が期待できるため、取組の改善を求めるもの
C:要見直し	改革により目指す姿に向けて、進捗が遅れている、又は十分な成果が収められていないなど、取組の推進に当たり、課題の分析及び活動の見直しを求めるもの
D:取組終了	やむを得ない状況の変化等により、取組が継続できない、又は目標を達成できないことから、取組を終了させるもの

## 2 柱1（1-1）に係る審議

# 令和5年度の外部評価に係る対応状況

## 「柱1」 1-1 仕事の質を高めるICT活用の推進

### 外部評価

1 この改革項目の目指す姿は仕事の質を高めることであるが、そのために職員は現場に赴き、そこで感じたものを政策に取り入れることが必要である。デジタル化の取組は変化が速く、定期的に見直しや修正をしていく必要があるが、デジタル化で生まれた時間により、そうしたことを実現し、政策に変化を起こしていただきたい。

2 個別の取組中、RPAの導入は省力化やコア業務への注力、エラーの減少、さらにはゆとりある働き方の実現につながる取組である。この効果を最大化するに当たり、コア業務の洗い出しや業務フローの見直しを進めるとともに、内製化又は委託化等の議論を進めることも必要である。デジタル推進主管課だけではなく、行政経営主管課や人事主管課等、全庁的かつ総合的な視点で仕事の質の向上に向け、取組を進めていただきたい。

3 業務削減時間数の指標は、活動指標ではなく、成果指標として捉え、業務時間の削減という量的な成果に加え、職員の仕事の質が高まっているか、柔軟な働き方が実現できているかという質的な成果についても把握に努めることが必要である。さらに、ICTを活用できる知識や技術が備わることを取組効果として設定している中、どのくらいの職員が利活用できるようになっているのかを定期的に把握し、適切な進捗管理を図っていただきたい。

### 対応状況

1 デジタル化の推進にあたっては、デジタル技術の導入自体が目的にならないように留意するなど、総務省の「自治体DX推進計画」とともに作成された「自治体DX全体手順書」に示されている手順等を参考に進めてまいります。

2 RPAの導入は、非効率・非生産的な業務時間の短縮、それに伴う時間外勤務に係るコスト削減など、様々なメリットがあることから引き続き導入の促進を図ってまいります。

一方で、導入にあたっては、業務工程の洗い出しや場合によっては業務フローの抜本的な改革が必要になることから、一時的に担当課の負担は増える傾向にあります。また、担当職員の異動等の影響を受けることなく、持続的・安定的に運用できる体制を構築する必要もあります。

これらの課題も踏まえ、委託化等の議論も含め、行政経営課や人事課等と連携してRPAの効果的な導入に向け取り組みを進めてまいります。（デジタル推進課）

戸籍、税、福祉など基幹業務20業務については、令和8年1月から、基幹系システムの共通化・標準化がなされるため、その過程で業務フローの見直し等が行われ、システム稼働後、さらにRPAの導入が進められると考えます。そのようなタイミングで新しい計画がスタートすることから、新しい計画において、全庁的かつ総合的な視点で、仕事の質の向上に向けて取組が進められるよう、引き続き、デジタル推進課や関係各課と連携して取り組んでいきます。（行政経営課）

3 ICTを活用できる職員の把握は、毎年実施している職員アンケートの中で、「情報化ツールの活用により業務改善を実感する職員割合」を調査しており、「そう思う」、「どちらかと言えばそう思う」と答えた職員の割合は令和3・4・5年度でそれぞれ、73.7%、83.6%、82.2%で推移していることから、ICTを活用して業務改善を実感している職員は一定数いると考えています。

今後は職員の知識や技術の詳細な把握・分析ができるようアンケート内容の拡充を検討してまいります。また、ICTを活用できる職員のみならず業務負担が増えることがないように、全職員のデジタルリテラシーの向上を図る取組と一体的に進めていくことを検討してまいります。

## 令和6年度 自己評価及び内部評価について

## 資料2 進行管理シート（1-1 仕事の質を高めるICT活用の推進）

でまとめています。

## ◇ 内部評価及び外部評価の推移

		R3 ※	R4	R5	R6
1-1 仕事の質を高める I C T活用の推進	内部評価				
	S 目標達成				
	A 継続推進				
	B 要改善				
	C 要見直し				
	D 取組終了				
	外部評価				
	S 目標達成				
	A 継続推進				
	B 要改善				
C 要見直し					
D 取組終了					

※ 令和3年度の評価区分は、「S：取組完了」「A：現状推進」「B：進行強化」「C：課題の重点検討」「D：見直し又は廃止」

## 1-1 仕事の質を高めるICT活用の推進

### (1) 令和6年度評価

#### ア 外部評価の区分

評価区分	評価説明
S:目標達成	全ての取組目標を完了させるなど、改革により目指す姿を達成したことから、活動を終結させるもの
A:継続推進	改善の余地があることから、意見を付すものの、現状においては同規模又は同水準で取組を推進することが妥当であるもの
B:要改善	改善の余地があり、またそれは工夫次第で速やかな効果が期待できるため、取組の改善を求めるもの
C:要見直し	改革により目指す姿に向けて、進捗が遅れている、又は十分な成果が収められていないなど、取組の推進に当たり、課題の分析及び活動の見直しを求めるもの
D:取組終了	やむを得ない状況の変化等により、取組が継続できない、又は目標を達成できないことから、取組を終了させるもの

#### イ 評価意見



### 3 柱1（1-2）に係る審議

# 令和5年度の外部評価に係る対応状況

## 「柱1」 1-2 サービスの質を高める行政のデジタル化の推進

### 外部評価

1 地域のデジタル化では、一つひとつの技術に振り回されず、人間の思考に合わせて体系的に整理し、全体の利便性の向上につなげることが必要である。デジタル化の推進に当たっては、総務省が示す「自治体DX全体手順書」に沿って進めることが望ましい。

2 「窓口・電話口での職員の対応に対する市民満足度割合」を成果指標の一つとしているが、この改革項目の進捗を把握する上では、職員の対応のほか、電子申請や窓口サービスの利用頻度や満足度等、サービス全体に対する満足度を把握することも重要である。

3 個別の取組中、デジタル教材の導入では教育の質の向上につながっているのかを、デジタルデバйд対策では誰もが容易に行政サービスを利用することができる環境となっているのかを意識しながら、それぞれ取組を進めていただきたい。

### 対応状況

1 デジタル化の推進にあたっては、デジタル技術の導入自体が目的にならないように留意するなど、総務省の「自治体DX推進計画」とともに作成された「自治体DX全体手順書」に示されている手順等を参考に進めてまいります。

2 従来から実施している「窓口・電話口での職員の対応に対する市民満足度」アンケートに加えて、電子申請やオンライン行政手続き等の満足度を把握するためのアンケートを実施し、現状を把握し、サービスを改善していくことで全体の満足度の向上につながるため、市民の負担にならない、かつ改善に資するアンケートの実施を検討してまいります。

3 学校における教育の情報化が進む中、教職員の指導力の向上を目指し、ICT活用に関する研修会を実施しています。また、小中学校英語において学習者用デジタル教科書、指導者用デジタル教科書（教材）を活用するとともに、国の実証事業により、学校が希望する教科（算数、数学）の学習者用デジタル教科書を導入しています。

デジタルデバйд対策としては、デジタル機器やサービスの利用に苦手意識や不安感を持っている方に対して、スマートフォン講座を実施しています。その中では、電話、インターネット、SNSなど日常的に利用するスマートフォンの操作に慣れていただくとともに、スマートフォン等から利用できる当市のオンライン行政手続きの紹介・利用登録サポートも実施しています。

この取り組みに加えて、今後も、国が掲げる「誰一人取り残されない、人に優しいデジタル化」を目指すため、年齢、性別、障害や疾病の有無、国籍、経済的な状況等の様々な状況においてデジタル機器やサービスが利用されることを踏まえて、利用者の視点に立った行政サービスの設計をすることを意識して、各取組みを推進してまいります。

令和 6 年度 自己評価及び内部評価について

資料 2 進行管理シート（1-2 サービスの質を高める行政のデジタル化の推進）

でまとめています。

◇ 内部評価及び外部評価の推移

		R3 ※	R4	R5	R6
1-2 サービスの質を高める行政のデジタル化の推進	内部評価				
	S 目標達成				
	A 継続推進	◆	◆	◆	◆
	B 要改善				
	C 要見直し				
	D 取組終了				
	外部評価				
	S 目標達成				
	A 継続推進	◆	◆	◆	
	B 要改善				
	C 要見直し				
	D 取組終了				

※ 令和 3 年度の評価区分は、「S：取組完了」「A：現状推進」「B：進行強化」「C：課題の重点検討」「D：見直し又は廃止」

## 1-2 サービスの質を高める行政のデジタル化の推進

### (1) 令和6年度評価

#### ア 外部評価の区分

評価区分	評価説明
S:目標達成	全ての取組目標を完了させるなど、改革により目指す姿を達成したことから、活動を終結させるもの
A:継続推進	改善の余地があることから、意見を付すものの、現状においては同規模又は同水準で取組を推進することが妥当であるもの
B:要改善	改善の余地があり、またそれは工夫次第で速やかな効果が期待できるため、取組の改善を求めるもの
C:要見直し	改革により目指す姿に向けて、進捗が遅れている、又は十分な成果が収められていないなど、取組の推進に当たり、課題の分析及び活動の見直しを求めるもの
D:取組終了	やむを得ない状況の変化等により、取組が継続できない、又は目標を達成できないことから、取組を終了させるもの

#### イ 評価意見

## 4 柱2に係る審議

# 令和5年度の外部評価に係る対応状況

## 「柱2」 2-1 組織を高める職員（ひと）づくりの推進

### 外部評価

1 職員が研修を受講する際には、職場の理解を得ながら、自発的に参加することが望ましい。職員研修の実施に当たっては、研修の必要性の理解を促しつつ、対象職員の総数と受講者数の比較から、自発的な受講職員の割合を分析するなど、効果的な取組となるよう努めていただきたい。

2 個々の職員が、職員（ひと）づくり基本方針で目指す職員像に照らし、それぞれの目標を設定し、これに結び付く研修を受講することで効果の増大が期待できる。また、オンライン研修では、時間や場所にとらわれずに受講することができる一方、その効果が測定しにくいいため、従来の集合形式のものを単にオンラインに置き換えるのではなく、研修の頻度を上げることや反復して受講させることなど、新たな手法も検討し、効果的なものとなるように進める必要がある。

3 管理職になりたいと思う職員の割合では、管理職になることで、市の政策立案により関わることができ、より高い次元で自己実現を図ることができることを示すなど、管理職になることへのマイナスイメージを払拭し、希望する職員が増えることを期待する。なお、アンケート結果については、男女・年齢等の属性別に傾向を把握するとともに、女性については、キャリアデザイン研修により管理職になりたいと考える職員の割合が上がったのかを把握することも必要である。

### 対応状況

1 階層別研修においては、指名制ではありますが、本人の意思を踏まえ、所属長からの推薦があった者を対象としています。

対象職員が少ない階層別研修においては、座席の許す限り、自主参加を公募しています。

2 各職場においては、人事評価等による自己理解や所属長との面談を通じ、自身の評価に基づき、必要であれば、研修機関で実施している派遣研修を受講します。

また、本市研修体系は、他市町村に比べ、階層別研修などの日数が非常に多く、職場によっては、すべての研修に参加することが仕事に対して負担となってしまう人員体制となっているケースもあり、研修の在り方については適切に見直していきます。

3 管理職となり働くことに対する喜びよりも、責任が増すだけで負担と感じる職員が多くいます。また、一概にキャリアデザイン研修をとおして、管理職になりたい職員が増える傾向にはないと感じています。

そもそもの市役所で働くことに対してのモチベーションや存在意義が時代の変化とともに変わりつつあります。こうした背景を踏まえて、市職員として働く意義を見出し、いわばエンゲージメントを向上させていくことが重要であると感じています。

令和 6 年度 自己評価及び内部評価について

資料 2 進行管理シート（2-1 組織を高める職員（ひと）づくりの推進）

でまとめています。

◇ 内部評価及び外部評価の推移

		R3 ※	R4	R5	R6
2-1 組織を高める職員 （ひと）づくりの 推進	内部評価				
	S 目標達成				
	A 継続推進				
	B 要改善				
	C 要見直し				
	D 取組終了				
	外部評価				
	S 目標達成				
	A 継続推進				
	B 要改善				
	C 要見直し				
	D 取組終了				

※ 令和 3 年度の評価区分は、「S：取組完了」「A：現状推進」「B：進行強化」「C：課題の重点検討」「D：見直し又は廃止」

## 2-1 組織を高める職員（ひと）づくりの推進

### (1) 令和6年度評価

#### ア 外部評価の区分

評価区分	評価説明
S:目標達成	全ての取組目標を完了させるなど、改革により目指す姿を達成したことから、活動を終結させるもの
A:継続推進	改善の余地があることから、意見を付すものの、現状においては同規模又は同水準で取組を推進することが妥当であるもの
B:要改善	改善の余地があり、またそれは工夫次第で速やかな効果が期待できるため、取組の改善を求めるもの
C:要見直し	改革により目指す姿に向けて、進捗が遅れている、又は十分な成果が収められていないなど、取組の推進に当たり、課題の分析及び活動の見直しを求めるもの
D:取組終了	やむを得ない状況の変化等により、取組が継続できない、又は目標を達成できないことから、取組を終了させるもの

#### イ 評価意見