

令和8年度第1回 佐世保市行財政改革推進会議〔議事要旨〕

1 日時 令和8年8月4日（火）午後2時0分から午後3時55分

2 場所 佐世保市役所6階 会議室1

3 出席

(1) 委員 7名

横山 均（長崎県立大学 地域創造学部 実践経済学科 教授）

井上 英也（長崎国際大学 人間社会学部 国際観光学科 教授）

中倉 幹人（佐世保商工会議所 常務理事）

百崎 浩之（株式会社長崎経済研究所 取締役）

横山 正人（株式会社九州地域情報化研究所 代表取締役）

桂 宗次朗（長崎県立大学 地域創造学部 学生）

川中 大生（一般公募）

(2) 事務局 12名

行政経営改革部 坂口部長、兼副部長兼行政マネジメント課長、石丸次長兼DX推進課長

行政マネジメント課 加藤主幹、福井課長補佐、末田係長、半田係長、前田主任主事

企画部 溝口副部長兼政策経営課長

総務部 総務課 末永主幹、職員課 濱崎課長

財務部 松尾副部長兼財政課長

6 議事

- (1) 【審議】 行革推進プランの進捗状況について →了承
「7 議事要旨」のとおり（2～6 ページ）
- (2) 【審議】 佐世保市行財政改革推進会議 部会設置（案）について →了承 ※附帯意見あり
「7 議事要旨」のとおり（7～10 ページ）
- (3) 【審議】 窓口受付時間短縮の試行導入について →了承
「7 議事要旨」のとおり（11～12 ページ）

7 議事要旨

■ 行革推進プランの進捗状況について

オンライン・コンビニ交付の現状について	
委員（質疑・意見等）	事務局（応答）
・ 災害時の罹災証明書のように、市役所に行く負担が大きい手続もある。 ・ 全体としてどれだけの手続があり、そのうちどの程度がオンライン化されているのか。 ・ 自分は、住民票等証明書をコンビニでしか取らないが、佐世保市の利用状況は他自治体と同様なのか。	・ 国がオンライン化を求める標準 50 手続について、佐世保市で該当するものはほぼオンライン申請可能。 ・ 住民票は年間約 10 万件発行、そのうちコンビニ交付は約 2.7 万件（約 3 割）。残り約 7 万件は本庁・支所窓口で取得。 ・ マイナンバーカードの普及率は 8 割超だが、オンライン取得はほとんど利用されていない。 ・ 窓口利用が多い理由（代理人・司法書士による取得等）は、今後の調査課題。 ・ コンビニ交付手数料は、開始当初 2 年間は窓口より安く設定したが、現在は窓口と同額。他自治体の料金設定は把握していない。

オンライン手続の利便性と利用促進	
委員（質疑・意見等）	事務局（応答）
・ オンライン申請の際、どの程度の手続・時間が必要か。 ・ 住民票のように単発で必要な手続は、窓口に行く方が簡単と感じられ、利用者は「必要性に迫られない」と動きにくい。 ・ 毎月の介護保険料の支払いなど、継続的な用件ではオンライン化の動機が生まれるが、ホームページを見て手続方法を確認すること自体がハードル。 ・ 市民が「読むより行った方が早い」と感じないよう、誰にでもわかる・簡便なシステム設計と、利用ハードルを下げる工夫が必要。	・ スマートフォン、パソコンのどちらでも申請可能。公的個人認証が必要な場合は、マイナンバーカードの読み取り装置が必要。 ・ 手続内容によるが、1件当たりのオンライン申請に大きな時間はかからないと認識。
役所内端末設置・インセンティブに関する提案	
委員（質疑・意見等）	事務局（応答）
・ コンビニ交付と同様のシステムを、本庁・支所等の庁舎内にも設置してはどうか。 ・ 住民票・印鑑証明書など発行件数の多い証明書について、コンビニ交付等「簡単に取れる方法」を拡充し、市民に利便性を実感してもらうことが重要。 ・ 役所に来庁しても、窓口より庁内端末で取得すれば、手数料が安くなるなど（例：50円程度の差）インセンティブを設ければ、利用が広がり、窓口負担軽減にもつながる。 ・ コンビニだけに依存せず、庁舎内にも同種の端末を置くことが望ましい。	・ 基幹システム標準化移行後、「書かない窓口」を導入し、市民サービス向上を図る予定。 ・ 本庁内への端末機導入により、必要書類を自動取得できる仕組みを検討中。予算措置・議会説明等を踏まえ具体化を進める。 ・ コンビニ交付開始時には2年間、窓口より約100円安く設定したが、十分浸透しなかった経緯あり。 ・ 今後、窓口時間短縮・書かない窓口・コンビニ・庁内端末などの導入と合わせ、インセンティブの復活・見直しについて内部でも検討中であり、整理のうえ改めて報告する。

・ インセンティブがないと従来の方法を選びがちであり、少額でも安くなると新しい手段を試す動機になる。 ・ オンライン利用拡大のため、インセンティブ付与を含め検討してはどうか。	
・ オンライン申請のインセンティブとして、させばeコイン付与は可能か。 ・ 料金を下げるよりも、「オンライン申請を1回やってみよう」と思わせる動機づけとして、eコインのようなポイント付与の方が、市民感覚としては有効ではないか。 ・ 「安くなるから」よりも「ポイント（例：1000円分）がもらえるならやってみよう」という心理が働く市民が多いと感じる。	・ 現時点で、インセンティブとしてeコインを付与できるかどうかは即答困難。 ・ 現行の検討案としては、ポイント付与よりも「支払う手数料自体を下げる」方が、効果は高いと考えている。 ・ まずは手数料引下げによるインセンティブで進めたい。 ・ 将来的な選択肢として、eコイン等の活用も検討対象とする。
基幹システム標準化（書かない窓口の前提）について	
委員（質疑・意見等）	事務局（応答）
・ 基幹システム標準化が全国的に遅延している中、説明では9月完成予定とのことだが、本当に間に合うのか懸念している。 ・ 書かない窓口システムは標準化完了が前提であり、多くの自治体で同様にストップしている。令和8年度までに両方とも完了できるのか。	・ 昨年度の段階では標準システム自体が未完成で、運用テスト時にエラーが多発し、十分な検証ができなかった。 ・ システムは既に完成しており、運用テストのほか、関連システムとの連携テストも先月までに終了。 ・ 現在はテスト結果に基づく不具合確認・解消を進めており、9月稼働に向け対応中。 ・ 書かない窓口は住民記録データを用いた窓口対応が必要であり標準化完了が前提だが、現時点では標準システムの9月稼働は可能と見込んでいる。

オンライン申請のUI・利便性向上について	
委員（質疑・意見等）	事務局（応答）
・ コンビニのセルフレジや飲食店のQR注文など、わかりやすいUIは市民に広く浸透しており、高齢者も含めて操作できるレベルに達している。 ・ オンライン申請も、同程度のわかりやすいUIにすれば、利用はもっと広がるのではないか。 ・ 本人確認で「自分の写真を撮る」作業が最も面倒に感じる。 ・ 市役所に顔認証等ができる機械を設置し、その場で簡便に本人確認・申請が完結できれば利便性が高まるのではないか。	・ オンライン申請の入口が分かりづらいという課題は認識しており、これまでも改良を重ねてきた。 ・ QRコード等から直接申請ページへアクセスできるようにするなど、UIの分かりやすさについては、今後も工夫していく。 ・ オンライン申請には、マイナンバーカードと暗証番号等を用いた個人認証が必要であり、飲食店等の簡易な仕組みと同様にはいかない側面がある。 ・ 技術の進展やマイナンバーの活用方法の拡大も踏まえつつ、使いやすさの向上とセキュリティ確保の両立を図る。 ・ 他自治体の事例も参考にしながら、改善の余地を検討していく。
広報・ターゲット設定とインセンティブのかけ方について	
委員（質疑・意見等）	事務局（応答）
・ オンライン手続きがしやすい層（例：日中市役所に行けない子育て世代・若者）と、対面・紙の手続きを続けたい層（例：従来のやり方を変えたくない利用者）ではニーズが分かれている。 ・ 利用率の低い申請を重点対象とするだけでは、「今のやり方を変えない」層には届きにくい可能性がある。 ・ オンライン申請を敬遠する主な理由は「初回手続きの面倒くささ（写真登録、個人情報入力など）」と考えられる。 ・ 初回オンライン申請時の手数料を下げるなど、「最初の1回」を促すインセンティブを設けることで、利便性を実感した利用者が	・ 申請の中でも特に利用者数が多い手続きにターゲットを絞り、広報やインセンティブ付与を行う方向性が重要と認識している。 ・ 今後のアクションプランの実行にあたり、どの手続き・どの利用者層に重点を置くかを整理しつつ、インセンティブや広報の方法を検討していく。

2回目以降もオンラインを継続利用する効果が期待できる。 ・ 利用率向上を実績指標とするのであれば、「増やししやすい層」「伸びしろの大きい手続き」に集中して広報・インセンティブを行うべきと考える。	
ふるさと納税の実績および目標値について	
委員（質疑・意見等）	事務局（応答）
・ 令和7年度のふるさと納税目標額29億円に対し、現状は20億円弱と差が大きい、過去の実績推移はどうなっているのか。 ・ 目標額が高すぎる設定になっていないか、その妥当性についてどう考えているのか。 ・ アクションプランで「他自治体で実績を上げた事業者と業務委託を締結」とあるが、その効果は既に実績として現れているのか。	・ ふるさと納税実績は、令和元年度が過去最高で24億3,000万円、その後は23億5,000万円、22億9,000万円、令和6年度が20億5,000万円と推移している。 ・ 佐世保市は平成28年度に返礼品を地場産品に切り替えるなど充実を図ってきたが、令和元年度をピークに20億円前後で上下しつつ、全体としては減少傾向にあり、令和7年度には20億円を下回る見込みで非常に厳しい状況と認識している。 ・ 全国のふるさと納税は一昨年に1兆円を超え、現在は約1兆3,000億円規模へと拡大する中で、全体のパイは増加しているにもかかわらず、佐世保市はその波に十分乗り切れていないと評価している。

■ 佐世保市行財政改革推進会議部会設置（案）について

部会委員構成・親会との関係について	
委員（質疑・意見等）	事務局（応答）
外部候補委員は得意・不得意分野がある中で、どの事業でも対応する想定か。	- 候補者には既に内々に打診済み。 - 得意分野等も勘案し、議題や候補事業を踏まえて絞り込み・役割分担を図る。
- 推進会議と部会の役割分担・差別化が必要。 「民間ベースで専門的議論」をする趣旨なら、推進会議委員を3／6も入れるより、新たな委員を多くしてはどうか。	- 親会での議論・情報共有を円滑にする観点から、推進会議委員を一定数入れる案とした。 - 一方でご指摘も踏まえ、「6名以内のうち3名以内」という枠内で、割合の在り方を含め再検討したい。
- 新規事業評価のプロセスが複雑になりすぎないか。 - 部会での結論が事実上決定になり、親会が追認にとどまるのではないか。 - 事業評価専門部会を、専門家と現場関係者だけで構成する形もあり得るのではないか。	- 諮問を受けるのは親会（推進会議）であり、部会はその下で諮問事項を掘り下げて検討する位置づけ。 - 部会結果はあくまで報告であり、それを踏まえた答申の作成・最終判断は親会で行う。 - 親会でも改めて議論の場を設ける。 - 分野ごとに複数部会を設ける案については、スモールスタートとし、まずは単一部会で始め、今後の予算・体制を見ながら検討課題としたい。
部会の目的・候補事業の位置づけについて	
委員（質疑・意見等）	事務局（応答）
- 部会設置の趣旨と、示されている候補事業との関係が分かりづらい。 - 従来の事業評価の専門化なのか、新たな事業も含めるのか。	- 従来は行革プランの進捗管理が中心だったが、今回は個別事業等を取り上げ、民間の意見を得る新たな取組。 - 市長から別途諮問を行い、個別事業の在り方を専門的に議論し

	てもらう場として部会を位置づける。 候補事業は、イメージを持ちやすくするための例示であり、今後、事務局案として具体化・絞り込みを行う。
9～10月の短期間で議論するなら、候補事業を3件程度に絞り、テーマに応じて専門性のある委員を選任すべき。 - そうでないと、「メンバーが違うだけの意見交換」で終わる懸念がある。	- 本日承認をいただいた上で、具体的に対象とする事業・選定理由を整理し、各委員へ報告する。 - 併せて、委員からの「取り上げてはどうか」というアイデアも踏まえ、後日改めて説明し理解を求めたい。
事業選定の考え方について	
委員（質疑・意見等）	事務局（応答）
- どのような基準で事業を選ぶのかを、今日の段階で共有しておくべき。 - 高インパクトなものか、市民ニーズの高いものか、市長が重要と考えるものか等、選定方針が重要。	- 行政として今後の在り方に悩んでいる事業、民間の意見への期待度が高い事業を中心に選びたい。 - 地方バス路線の維持など、市民生活に不可欠で中止し得ないような事業は対象としにくいと考えている。 - 行政経営部局でこれまでレビューしてきた事業の中から、今後の取り扱いに悩みのあるものを中心に候補としたい。 - 選定理由も添えて整理し、早期に委員に報告する。
市民ニーズ・市民委員の位置づけについて	
委員（質疑・意見等）	事務局（応答）
「多様な視点からの意見提供」「市民ニーズの反映」と掲げる以上、委員構成に市民をもっと入れるべき。 - 行政の取り組みと市民の思いがかみ合っておらず、その通訳・翻訳役が必要だと感じている。 - 具体例として、	- 行政の考えと市民の考えにギャップがあることは認識している。 - 敬老パス、町内会助成金等でも同様の乖離があった。 - 部会は、新たな総合計画にも関わる人口減少対策や、新規事業・見直し事業等について、行政側の認識と市民側の意識の差を

▶ 国際大学への10億円支援は、市民の納得が得られていない。生活支援への転用を望む声が多い。 ▶ 指定ごみ袋制度も、市民の不満や反発が大きくなるおそれがある。 ・ 「市民ニーズの反映」を掲げるなら、市民の声をきちんと聞き、行政と市民が向き合って議論できる場を設けるべき。 ・ 逆に、プロフェッショナルによる事業評価だけを目的とするなら、その旨に役割定義を絞ったほうが部会の意味が明確になる。	埋める議論の場としても活用したい。 ただし、市民側の声を全てそのまま施策に反映することは難しい面もあり、既存施策と新規施策を整理しながら意見を伺いたい。 ・ 100点満点の枠組みをいきなり作るのは難しいが、今回をスモールスタートと位置づけ、候補事業の絞り込みと選定理由の明確化、市民・女性の参画拡大の在り方を含め、改善していきたい。
その他	
委員（質疑・意見等）	事務局（応答）
国の行政刷新会議（民主党政権時）の事業仕分けの経験からすると、本質は「事務局による玉選び」であり、民間の知恵よりも事務局の選定力・覚悟が問われる。 ・ 「切れる玉」を選べるかどうか成否の鍵であり、切れない玉（市長の肝いり等）を出しても結果は出ない。 ・ 佐世保市として初めての取組であり、初回から完璧は望めないが、「まずやってみる」ことに意義がある。 ・ スモールスタートとして、本案の枠組みで取り組みを始め、次年度以降、部会の拡充や分野別部会の設置等も視野に入れて発展させればよい。	—

結論	
委員（意見・要望等）	事務局（応答）
委員から出された主なご意見 ・ 部会委員構成（民間・市民・女性の比率） ・ 親会・部会の役割分担 ・ 候補事業の選定基準・絞り込み ・ 市民ニーズの反映の具体化 ・ 分野別複数部会の可能性	次のことについて改めて委員へ報告する。 ・ 候補事業の絞り込みと選定理由の整理 ・ 委員構成（既存委員の割合）の再検討 なお、今後の運用・次年度以降の改善の中で委員意見を反映していく。

■ 窓口受付時間短縮の試行導入について

朝夕来庁者の実態把握・電話対応について

委員（質疑・意見等）	事務局（応答）
・ 受付時間短縮には賛成。職員負担軽減につながる。 ・ ただし、朝夕に来庁する1割の市民の属性（高齢者が多いのか、若年層が多いのか、どのような申請か）が示されておらず、実態把握が不十分ではないか。 ・ 昼休み時間帯も問い合わせが多く、現場では当番制などで対応していると認識している。 ・ 本庁以外の出先機関では、時間外でも電話が鳴れば対応しており、受付時間短縮後の電話対応（自動音声や予約案内等）をどう想定しているのかが気になる。	・ 朝夕の来庁者の詳細データは現時点では把握できていないが、市民サービスへの影響をできるだけ小さくする観点から「1割未満」と整理した。 ・ 仕事帰りに来庁する市民などへの影響は想定しており、オンライン申請やホームページの分かりやすさ改善などにより、「行かなくてもよい窓口」を拡充して対応したい。 ・ 本庁代表電話は時間外自動音声を導入済みだが、出先施設は機器が異なり自動応答ができない状況。今後、機器更新やAI自動応答の活用などを研究し、時間外の電話対応方法を検討していく。

試行導入後の市民の反応への備えについて

委員（質疑・意見等）	事務局（応答）
・ 行政改革としては評価できるが、1割の利用者が来庁できなくなることへの不満や苦情は必ず生じると想定される。 ・ 「利用がほぼゼロだからやめる」というプロセスと異なり、一定の利用がある時間帯を縮小するため、試行後に起こり得るトラブルや市民意見を想定した対応を準備すべき。	・ 市民からの反響は大きいと想定している。 ・ 現在も8時30分前に来庁した場合は「お待ちください」としており、今後は「9時～16時30分」が新たな常識となるよう、市民の意識醸成と周知が重要と考えている。 ・ 職員向け説明会を全庁的に実施し、「16時30分を過ぎたから一切受け付けない」という硬直的対応ではなく、現在も一部で行われているような臨機応変な対応を求める方針。 ・ オンライン申請やコンビニ交付など代替手段への案内をあわせ

	て行い、「今日はここまでだが、オンラインでできます」といった誘導を徹底したい。
広報の時期・内容について	
委員（質疑・意見等）	事務局（応答）
・ 広報開始が10月予定となっているが、窓口受付時間の変更は、市民にとっては水道料金値上げ等に比べ情報が伝わりにくい。 ・ できるだけ早期から「こう変わります」と周知すべき。広報広聴課のSNSや公式LINEなどあらゆる媒体を活用し、早い段階で情報提供を行ってほしい。 ・ 説明の際は「職員の負担軽減」だけでなく、「削減した時間を市民サービス向上に充てる」ことを前面に出すべき。 ・ 行政が楽をするために窓口時間を削るのではないかとの誤解を招かないよう、「浮いた時間をどのような市民サービス向上に還元するのか」を具体的に示し、広報とメッセージの工夫を同時並行で進める必要がある。	・ スケジュールは当初10月からとしていたが、8月中に実施時期を確定し、9月中から定例記者会見等で広報を開始する方向で検討している。 ・ 広報誌、SNS、テレビ、市役所エレベーターホールのポスター、入口看板など、様々な媒体を活用し、多角的に周知を行う予定。 ・ 他自治体の先行事例でも、「浮いた時間を市民サービス向上に充てる」というメッセージを打ち出している。佐世保市としても、単に時間を短縮するのではなく、市民側のメリットを明確に示す広報としたい。