

## 令和4年度第2回「佐世保市行財政改革推進会議」

### 〔名簿・議事要旨〕

■日時：令和4年12月20日（火）10:00～11:30

■場所：佐世保市役所5階 庁議室

■委員の出欠状況：出席者5名（欠席者2名）

〔順不同・敬称略〕

氏名	所属団体
たき ともりの 滝 知則	長崎国際大学 人間社会学部 国際観光学科 教授
よこやま ひとし 横山 均	長崎県立大学 地域創造学部 実践経済学科 教授
かわぐち かつみ 川口 克美	佐世保商工会議所 議員 女性会会長

氏名	所属団体
かりの やすし 狩野 靖	株式会社長崎経済研究所 取締役地域戦略部長
しづえ やすとし 渋江 康敏	一般公募

■事務局出席者：＜行財政改革推進局＞ 吉田局長、杉本次長、諸隈主幹、岩崎主幹、森課長補佐、田家課長補佐、山口係長  
＜企画部＞ 前川副部長兼政策経営課長  
＜総務部＞ 宮嶋副部長兼総務課長、石丸 DX 推進室長、丸山職員課長補佐  
＜財務部＞ 坂口副部長兼財政課長、川島財政課主査

■会次第

●局長挨拶

●議事

- (1) 行革推進プラン アクションプランの見直しについて
- (2) 定員の見直し計画《令和4年度更新版》について【報告】
- (3) 受益者負担適正化の取組みについて【報告】

R4. 12. 20 行財政改革推進会議（議事要旨）

(1) 行革推進プラン アクションプランの見直しについて

※やりとりを分かりやすくするため、答弁主旨を反映するかたちで必要に応じ内容を補足している。 ○：委員 ◆：事務局

質疑・意見等	応答
<p>○業務手順書の作成については、総務省が示した「自治体DX推進計画」の重点取組事項のうち、自治体情報システムの標準化(2025年度までに基幹系20業務システムを標準準拠システムへ移行)に合わせた取組として、令和5年度から業務手順書の作成に着手されるものと推察する。</p> <p>業務手順書の作成は、大変な作業だと思われるが、作成後は、行政運営の透明性の確保という観点からも、市民に公開をしていただきたい。</p>	<p>◆今回のBPR※の推進については、行財政改革推進アクションプランにおいて、令和4年度に研究をし、電子決裁等に移行するタイミングをもって、先行して進めていきたいという考え方で取り組んできたところであり、まず全庁的に業務量調査を行った後に、委員指摘のとおり、基幹系20業務についての手順書作成を考えている。</p> <p>市役所がどういう業務を、どういうフローで、何を目的として業務をしているのかというのを可視化させることは、行政内部だけではなく、市民の皆様にもきちんとお伝えし、説明責任を果たすべきだと考えている。ご意見を参考に、今後進めていきたい。</p> <p>※BPR(Business Process Reengineering)：業務の本来の目的に向かって既存の業務プロセス全体を見直し、職務や業務フロー、組織、情報システムなどを再構築するという考え方。</p>
<p>○BPRについては、中央省庁でも一部で導入されるにとどまっていて、先行した事例と思われるが、BPRに取り組むことでのメリットや、どのように変わっていくのかというところを「見える化」していくことで、職員の取り組む意欲が変わってくると思う。</p>	<p>◆業務手順書を作ること自体が非常に大変なことだとは自覚したうえで、全庁業務量調査に着手したいと考えている。</p> <p>業務手順を可視化することによって、統一的な仕事のやり方であったり、職員の多忙感の払拭というところを目指していきたい。また、</p>

質疑・意見等	応答
	<p>DX推進によって、真に職員が注力できる業務に集中できる環境を作っていく、施策を構築する時間を生み出していきたい。</p> <p>なお、全庁業務量調査の結果に基づき、手順書の作成が必要と思われる部署を抽出し、段階的に全庁へ広げていきたいと考えている。</p>
<p>○行財政改革推進局が率先してオフィス環境を見直していくにあたり、フリーアドレス制など、民間でも試行錯誤しながらやってみたところ、様々な問題点が出てきたと聞く。そういった他団体における事例等の情報収集も行い、実際にやってみないとわからないこともあるだろうから、積極的にチャレンジしていただきたい。</p>	<p>◆オフィス環境の見直しは、役所の風土として根付いている「仕事のやり方」を根本的に変えるような、最終的には働き方をどう変え、生産性を上げていくかというところに繋げる取組である。フリーアドレスにすることで全てが達成できるとは思わないが、職員のマインドを変えるきっかけになるのではないかと期待している。</p> <p>職員の意見を聞きながら、より生産性が上がるような形で進めて参りたい。その結果として、実際にはフリーアドレスが導入できないような職場も生じてくる可能性はあると思うが、職員同士でディスカッションしながら考えていく機会を提供して、最終的には職員の働き方改善を目指し、この取組を進めていきたい。</p>
<p>○総務省行政管理局でフリーアドレス制の導入など働き方改革の推進に取り組まれたが、結果として省内普及率は1割に満たないほど普及しなかったという事例があり、その要因は職員の意識改革が進まなかったことが挙げられる。職階に捉われないフラットな議論を行えるような雰囲気づくり、仕事のやり方を変えるという市職員の意識改革が重要と思われる。</p>	<p>◆オフィス改革を検討するきっかけとなったのが、総務省行政管理局での取組事例であった。</p> <p>SWITCHプロジェクトでは、特に若手職員からの改善提案が多く寄せられるなど、着実に風土として根付いてきていると評価している。</p> <p>今回のオフィス改革で我々が目指すところは、フリーアドレス導入が目的ではなく、抜本的に仕組みを変えるために、職場やお客様の状況も見ながら、最適な職場環境の構築に取り組んでいきたいと考えている。</p>
<p>○業務手順書の作成は、管理職が手順書を作成するとあるが、ぜひ若手職員の意見をくみ上げて業務改善に取り組んでいただきたい。</p>	<p>◆今回の業務手順書の作成にあたっては、まず全庁的に業務量調査を実施することとしており、調査の段階から管理職と一般職員とで意思疎通を図りながら行っていきたい。</p>

質疑・意見等	応答
○デジタル庁は、自治体DX推進計画の中で「マイナンバーカードの普及促進」を打ち出しているが、佐世保市における普及率の現在の状況はどうか。	◆現時点での正確な普及率は把握していないが、本市は県内でも普及率が高い状況にある。今年度の目標普及率は68%であり、本市独自の物産キャンペーンによる効果や、国のマイナポイント申請期限が12月までということもあって、普及率は増加傾向にあり、目標を概ね達成できると見込んでいる。

## (2) 定員の見直し計画《令和4年度更新版》について【報告】

○：委員 ◆：事務局

質疑・意見等	応答
○業務を外部委託する際に、基本は単年度での契約になるのだろうが、業務によっては複数年度契約が望ましいものもあるのではないだろうか。	◆ご指摘のとおり、単年度ごとに更新が好ましい場合と、複数年で契約の方が望ましい場合、また社会情勢の変化等によっては直営で継続するという様々なパターンが考えられるかもしれない。パターンの選択にあたっては、その選択によって市民サービスの低下を招かないことが大前提であり、市民サービスの質を維持するという視点をもって、今後検討してまいりたい。

## (3) 受益者負担適正化の取組みについて【報告】

○：委員 ◆：事務局

質疑・意見等	応答
○佐世保市総合グラウンドのテニスコートの利用に関して、一部の団体が独占的に利用していて、一般市民が利用できない状況にあるという話を聞いたことがある。受益者負担というのは、利用者と未利用者間の公平を確保することが前提であり、一部の人が独占する状況を改善しないとイケない。	◆委員からのご意見については、所管部署である教育委員会スポーツ振興課へ伝えるとともに協議させていただく。 基本的には、1 か月前まではシステムでの予約が可能であり、先着順の予約となっており、一般の方々が予約しづらい状況にあること

質疑・意見等	応答
<p>施設を所管する部署に対し、そういう市民の不満があることと、改善策の検討について伝えていただきたい。</p>	<p>は確認している。また、団体に所属する個人名での予約となると、どの団体なのか把握できない状況にあると聞いている。</p> <p>今後、予約を含む利用の在り方について研究し、改善に努めていきたい。</p>
<p>○地域で青少年健全育成の活動を行っている団体が公的施設を利用する場合、施設使用料の徴収は免除されているのではないかと思う。</p> <p>施設使用料の公費負担が75%もあるというのであれば、市民にきちんと説明したうえで、地域団体等からも使用料を徴収してはいいかがか。</p>	<p>◆コミュニティセンターの利用については、条例等において、社会貢献を目的とした活動などの利用の場合、施設使用料は免除し、光熱費等の実費だけを徴収する形となっている。</p> <p>使用料の見直しについては、3年毎を目安として、施設運営にかかる経費や施設の利用状況等をみて判断している。委員からのご意見等も踏まえ、改めて見直しの時期に合わせて検討したい。</p>
<p>○今回の見直しに伴う財産影響額について、同様の利用状況と仮定すると900万円の増額が見込まれるとしている。</p> <p>一方で、使用料の引き上げにより利用者が減少してしまい、収入が減ってしまうことも考えられる。</p> <p>例えば、利用者が多い人気のある施設は使用料を高くし、現状の使用料でも利用が少ない施設は使用料を引き下げるなど、全体の使用料収入を増やす視点での見直し方もあるのではないか。</p>	<p>◆まず、本市の受益者負担に取り組む考え方として、税負担の公平性という観点に加え、自主財源の確保という面もあり、平成27年当時に指針を策定し、各施設の料金設定をした経緯がある。</p> <p>提案いただいた方法も検討の余地はあると思うが、他都市や民間施設等の類似施設との均衡性も考慮しつつ、料金設定の妥当性を把握していく必要があると考えている。</p> <p>委員の皆様からのご意見を参考にしながら、今後も継続して見直しに取り組んでいきたい。</p>
<p>○公費負担の割合を25%・50%・75%・100%と4段階に分けているが、原価計算のところ、施設ごとの負担割合の考え方についての説明があれば、市民に伝わりやすいのではないか。</p>	<p>◆平成27年11月に策定した「受益者負担の適正化指針」に負担割合の考え方を示している。(※後日、出席委員へ指針を配布した)</p>