

令和7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7年8月8日（金）午後2時から午後4時20分

2 場所 佐世保市役所4階 第4委員会室

3 出席者

（1） 委員 7名（欠席者なし）

横山 均 （長崎県立大学 地域創造学部 地域創造学部 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

行政マネジメント課 加藤主幹、福井課長補佐、山本係長、末田係長、半田係長

D X推進課 永田課長補佐

企画部 須藤副部長兼政策経営課長

総務部

総務課 藤田課長補佐

職員課 濱崎課長

財務部 松尾副部長兼財政課長

4 議事

- (1) 会長、副会長選出 (事務局提案に一同了承)
会 長 横山 均 委員
副会長 井上 英也 委員
- (2) 会議設置の目的・進め方について
意見・質問なし
- (3) 行革推進プランの概要について
「5 議事要旨」のとおり (2～5 ページ)
- (4) 行革推進プランの進捗状況について
「5 議事要旨」のとおり (6～8 ページ)

5 議事要旨

■ 行革推進プランの概要について

自治体情報システムの標準・共通化について	
委員 (質疑・意見等)	事務局 (応答)
自治体での DX 推進について、デジタル庁が自治体の基幹システムを統一する取り組みを行っており、自治体からも人が派遣されていると聞いている。 この取り組みが成功すれば大きな成果が期待されるが、統一されたシステムがどの程度対応できるのか。 対応できない部分を自治体自身で補う必要があるのか。 またそのシステムが完成する時期については、現状どうなっているのか。	佐世保市は国のガバメントクラウドを用いた業務システムの標準化を進める過程にあり、地方自治体の業務システムをクラウドへ移行することで、行政の効率化と市民の利便性向上を目指している。具体的には、税務や住民基本台帳などのシステムが、ガバメントクラウドへ移行される予定。2025 年 10 月時点では、20 の対象システムのうち 18 システムが稼働できる状況だが、今後対象システムが増える見込み。最終的には佐世保市が独自で実施している事業に係るシステムが標準化対象外として残ると思われる。 さらに、デジタル庁において標準化に伴う最終的な方向性の検討が進められている中、行政データの連携が進むことで、市民の手續

	きの簡略化が期待される。国は市民が手続きを行う際に必要な情報が連携されることで、より迅速で効率的なサービス提供が可能になることを目指しており、これにより、市民は個別に必要な手続きの情報を手間なく取得し、サービスを受けることができるようになる。 今後も国における検討が進み、情報の一元化と連携が図られ、それによって行政の効率化が進むことが予想される。
システム標準化について、初期投資は赤字でもやりがいがあるが、問題はランニングコストが予想以上に高くなること。どこも財政破綻を防ぐために模索しており、現実的には理想と異なり厳しい状況。 佐世保市でも予算の確保が今後の大きな課題となるだろう。	-
相談チャンネルの拡充（佐世保市の公式 LINE）について	
委員（質疑・意見等）	事務局（応答）
佐世保市の公式 LINE は個人的に便利だと感じているが、周囲の同世代や子育て中の友達はその存在を知らないことが多い。デジタル行政サービスを便利にするだけでなく、市民全体にその存在を周知することが重要だと感じている。良いものを準備しても存在が知られていないと意味がない。広報や SNS で情報は発信されているものの、さらに市民への認知を高める努力が必要。	昨年度、公式 LINE をリニューアルし、子育て向けのチャンネルを作成したが、登録者数が伸び悩んでいる。効果的な周知方法についてアドバイスがあれば教えていただきたい。市民に知ってもらい、利用してもらうことが最終的な課題なので、使い勝手の良い案があればぜひ教えていただきたい。
広報ではなく口コミによって情報が広がっていく。佐世保市職員の家族を含めると 1 万人くらいが広報マンとして情報を伝えることができるのではないかと。情報を積極的に発信し、SNS などを利用することも重要なツールであり、様々な形で情報発信してほしい。	-

ふるさと納税型クラウドファンディングの導入について	
委員（質疑・意見等）	事務局（応答）
ふるさと納税事業について、現在の寄付の実績や状況がどうなっているか。 また、企業版ふるさと納税が一度期限を迎えたが、延長が決まったので、その取組の状況についてもお尋ねしたい。	佐世保市は平成 27 年にふるさと納税推進室を設置し、積極的に情報発信を始め、平成 28 年からふるさと納税の総額は 20 億円を超えたが、最近では減少が見られる。全国的に納税額が増加している中で佐世保市は減少しており自治体間の競争が激しさを増している状況。他の自治体の成功例を参考にしながら佐世保市もシティプロモーションや商品の魅力を都市圏でアピールすることが必要であると考えている。令和 9 年までに納税額を 30 億円に増やすことを目指している。
佐世保市には今後の発展を期待しており、成功している地域は品揃えやサービスが優れていると感じる。食べ物だけでは市場が飽和しているため、佐世保市独自のサービスを提供することが重要。例えば、ハウステンボスや海きららの観光券、水族館等のユニークなサービス、軍艦クルーズや自衛隊・米軍との特別ツアーなど、佐世保市だけが提供できる体験を売りにしていくことが良いと考える。	-
書かない・待たない窓口の実現について	
委員（質疑・意見等）	事務局（応答）
D X 推進に関する「書かない・待たない窓口実現」の計画では、手続き数の目標が 7 件となっている。この目標の 7 件という数は、オンラインシステム導入の内容と似ているように思われるが、実際には他の先行自治体の事例と比較して平均的な数なのか、あるいはそれよりも多い数なのか。	「書かない窓口」に関する取り組みは、現在、1 階の戸籍の窓口で進められている。 今年度は戸籍窓口で実施予定としているが、将来的には税務や福祉関係の窓口へも拡大する可能性が考えられる。
書かない窓口を導入している自治体について、特に、佐世保市のような規模の大きな自治体では、現在は戸籍関連のみで導入されて	これまでも市役所では転入者に対する手続きが多岐にわたるため、市民目線で効率的な動線を考えてきた。今後は、手間を省きた

いるが、総合窓口を設置して、他の課の案件にも一次的な対応を行い、関連する課へ情報を効率的に共有ができるようバックヤードを含めた改善を行う自治体が増加してきている。多くの自治体が、総合窓口の導入に合わせて新しい窓口の形を模索しているようだが、佐世保市においてもそういったところまで取り組みを行っていくのか。	めに、同じ情報を何度も記入せずに済む方法を模索している。理想は来庁せずに済むことだが、デジタルデバインドの問題もあり、来庁者の負担をできるだけ省くことが目標である。 市役所に行く必要がない状況を目指しているが、現在のシステムでは難しい部分もある。過去には市役所の窓口業務の一本化について取り組んだが、より広範囲な福祉や教育などの分野と連携し、オンラインで市役所の業務を進めることを最終的な目標としているが、第 7 次行革プランの期間ではそこまでは見込めない。
法定外目的税の導入検討について	
委員（質疑・意見等）	事務局（応答）
佐世保市は税収が少なく、市民の半分強しか税を納めていないため、税の徴収が難しい状況なので、長崎市や東京都で行われているような宿泊税を導入し、外部からの訪問者を対象に税収を増やすことが重要である。これまでも検討を進めるよう提案してきたが未だ宿題となっている。	宿泊税導入については、先日の市長記者会見でも質問があり、県の動向に注目しながら進めると発言している。検討を進めてきたものの、I Rが見込めなくなったことが大きな課題となっている。新たな財源確保策として、宿泊税の導入を早急に進める必要があると考えているが、県の動向に注目しつつ、独自の検討を進めていく。
宿泊税の導入に関する検討が進められているとのことだが、現時点では導入に伴うコストはどのようなものか。	社会的コストと、徴税コストが考えられる。社会的コストとは、宿泊者が旅行中に楽しむレジャーの一部として一定額の税を公に支払うことであるが、この税率は所得税や法人税に比べて低く、一般的に 100 円から 500 円程度。 徴税コストは、宿泊事業者（ホテルや旅館の経営者）が申告する制度が一般的であり、その過程で彼らに事務的な負担が生じる。また、徴収のためのコストや人員配置、予算計上が必要となり、一定の事務コストが伴うのではないかと。

■ 行革推進プランの進捗状況について

働き方・仕事の進め方に関する職員アンケート調査結果概要について	
委員（質疑・意見等）	事務局（応答）
昨年は職員のアンケート回答率が低かったが、今回は改善されている。しかし、回答率が50%では不十分であり、組織としてどのように工夫して取り組むかについて聞きたい。	回答率を上げるために職員の掲示板やチャット機能を使って呼びかけを行い、部長会でも紹介して回答を促した。今回の回答率は56%であり、改善の目標として8割から9割を考えており、アンケートが改善に繋がったことを職員に実感してもらうよう努力していきたい。
回答していない人々の考え方の傾向はどうか。特に組織的な働きかけを課単位で行うなどもっと工夫できるのではないか。そういう回答を促す工夫があるべきだと感じており、そのような工夫が行政改革に向けた意識改革につながるのではないか。	今回、中間集計を行い、各部ごとの回答数は集計したが、課ごとの集計はしていない。部ごとの集計状況を見せることに関して、否定的にとらえる職員もいるため、見せ方や伝え方を工夫する必要があると考えている。委員からの意見については、何らかの対応を検討したいと思う。 また、パソコンについて、職員に1人1台配付されているが、消防局など現場職員には必ずしも配付されていない状況のため、全体の数に影響があり、100%の回答達成が難しい部分があるので、その部分も含めて整理したい。
回答率が大幅に改善されたことは喜ばしいが、その結果に対する具体的なフィードバックや、今後の取り組みについての話し合いが重要であると考えている。職員の皆さんに、どのようにフィードバックがなされ、さらに、これに対して今後どのような取組を行うのかについて、聞きたい。	今回のアンケートとは別に、提案制度を通じて意見を募集しており、その中から実現可能なものを実現している。最近の例としては、働き方の一環として、年中ノーネクタイを許可する「ナチュラルビズ」がある。少しずつではあるが、意見に応じていくことを目指している。
うまくいっている企業では、社員から集めた回答結果を部課ごとに報告し、意見を聞く話し合いを行っている。そして、その結果をもとにエンゲージメント向上のための対策を定期的に練ることで、	昨年度の会議で、市長が自ら改革改善を推進する意識づけを行うべきだという意見があったことを受けて、市長の動画を作成し、改善の意識を促す内容の周知を行った。今回アンケートの中間報告等

社員が次の回答に意味を見いだせるようになる。結果の共有だけでなく、改善に向けた話し合いを定期的を実施することが重要である。	によってアンケートに回答しようという意識づけが進んでいると感じており、今回いただいた意見を反映させ、更に進めていければと思う。
させば自変運動の表彰式に参加したが、市長も出席して職員の間で盛り上がっていた。実際に変わることである気が生まれる。エンゲージメントを高めるためにはコミュニケーションを重ねて信頼関係を築くことが重要である。	-
アンケートについて、年齢層による回答の違いには着目してないのか。	年齢ごとの集計データは職階や年齢層のクロス分析を含めて内部で行っているが、特別な傾向が見られないため、載せてしていない。
デジタル改革について、若者と紙媒体になれた世代で感覚の違いがあるのではないかと。世代によって異なる声を考慮することが重要であり、特に若者の声に注目していただきたい。また、職員のエンゲージメント向上により、組織の課題を発見するためには、経験豊富な職員の意見を聞くとともに、若い職員の意見にも耳を傾けてもらいたい。	若い世代や職階が高い人々は、改革や改善、特にデジタル化に積極的である意向が強いが、年齢が上がるにつれて保守的になる傾向はある。 業務のデジタル化については、知識不足が世代に関係なく存在しているため、行政マネジメント課や DX 推進課が支援し、業務プロセスの改善を進めているところである。 中間層において改善に対する意欲が低いと、人材育成やワーク・ライフ・バランスの充実について整えていくことで底上げを図っていくことになるのではないかと考えている。

その他	
委員（質疑・意見等）	事務局（応答）
P D C Aサイクルの重要性は、単にそれを実行することではなく、短い期間に何度も繰り返し回す、試行錯誤しながら改善を続けることが大切である。最適解を一度で見つけることは難しいため、頻繁にコミュニケーションをとり、意見が出たらすぐに試してみ、うまくいかなければ改善を繰り返す、P D C Aサイクルの回数を増やすことが重要だと思う。	以前のアンケートからは、間に立つ上司の姿勢が改革改善の障壁となっているとの結果であったが、その傾向が変わり始めていることが今回のアンケート結果では示された。職場内のコミュニケーションと個人の意識向上が重要であるとされ、以前よりも上司が提案を止める問題が改善されている。
最近、「ワークライフハーモニー」の概念が注目している。休日を充実させることで仕事にも良い影響を与えるという考え方。日本人は休息に重きを置く人が多く、趣味を持たない人はワーク・ライフ・バランスがうまく機能しないが、趣味を持っている人は「ワークライフハーモニー」を実現しやすいと言われている。例えば、職員は、余暇を使って地域を楽しむことで新たな視点を得たり、職場に活かしたりできる可能性を期待できるのではないかな。ただ働き方を整えるだけでなく、プライベートの充実が仕事にも良い影響を与える「ワークライフハーモニー」を取り入れたほうが良いのではないかな。	委員の意見を踏まえて進めたいと思うが、ワーク・ライフ・バランスについては、職種や業務内容の複雑さから一律の改善が難しいと感じる。