

令和7年度第2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1月19日（月）午後2時から午後3時

2 場所 佐世保市役所4階 第1委員会室

3 出席者

(1) 委員 5名

横山 均（長崎県立大学 地域創造学部 地域創造学部 教授）

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 8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、半田係長

総務部

亀川副部長兼総務課長

職員課 濱崎課長

4 欠席者

委員 2名

井上 英也（長崎国際大学 人間社会学部 国際観光学科 教授）※事前意見提出

中倉 幹人（佐世保商工会議所 常務理事）

6 議事

- (1) 【審議】 後期アクションプラン（第2次）について
「7 議事要旨」のとおり（2～6ページ）
- (2) 【報告】 定員の見直し計画について
「7 議事要旨」のとおり（7ページ）

7 議事要旨

■ 後期アクションプラン（第2次）について

書かない・待たない窓口の実現

委員（質疑・意見等）	事務局（応答）
<p>情報システム標準化に伴い、ベンダー側のマンパワー不足が課題となっており、他自治体では「書かない窓口」等の導入が停滞・延期する事例が散見される。令和8年度の標準化完了後の実施だと、実質的な稼働が令和9年度以降にずれ込む懸念があるのではないか。この計画見直して実現可能なのか。</p> <p>窓口改革の最終的な目標として、アプリ等による「行かない（オンライン完結）」の実現に向けた展望はあるのか。</p>	<p>「書かない窓口」自体は標準化対象業務ではないが、標準準拠システム（住民登録等）とのデータ連携が必要なため、同システムの移行延期に合わせて実施時期を1年間スライドしたものである。先行自治体における円滑な移行実績を確認しており、本市においても令和8年度の稼働を目指し進めていく考えである。</p> <p>「書かない・待たない窓口」の取り組みは、まず市役所1階の戸籍住民窓口課において、主要な7手続きを対象に令和8年度から順次開始する。現時点では特定の窓口に限定しているが、今後は「窓口改善プロジェクトチーム」を中心に、福祉・教育・子育てといった他部署の手続きへの横展開や、一度の入力で複数手続きを完結させる仕組みの構築を検討していく。</p> <p>来庁不要な「行かない市役所」の実現については、オンライン申請の拡充を軸に推進している。現在、累計1,060件の手続きに対応しているが、今後も対象範囲を順次拡大していく方針である。来庁時の負担を軽減する「書かない・待たない窓口」と、来庁 자체を不</p>

	要とする「オンライン申請」の二段構えで、市民の利便性向上を図る。
支払いのキャッシュレス対応	
委員（質疑・意見等）	事務局（応答）
税外公金の共通QRコード対応による業務効率化については評価するが、究極のペーパーレス化として、口座振替の利用促進も進めてほしい。	事務効率化の観点から口座振替を主軸としつつ、納付書払いの利便性向上を目的としてeL-QRの対象を税外公金へ拡大することで進めている。令和8年度にシステム改修を実施し、令和9年度からの運用開始を目指している。
日常生活におけるQRコード等によるキャッシュレス決済の浸透を背景に、町内会等の会費の集金・管理を簡素化できる仕組みを導入することで、役員の負担軽減と加入促進を図ることができないか。	市は町内会を支援する立場からデジタル活用の側面でも支援を行っている。過去に実施した「デジタル回覧板」の実証実験においては、利用者のITリテラシーの差（慣れている人と慣れていない人の混在）が障壁となり、一律の導入には至らなかった現状がある。そのようなことから町内会費のキャッシュレス決済導入についても、慎重な検討を要すると思うが、頂いたご意見については担当部署へ共有し、今後の検討課題としたい。
学生の学習場所や若者の交流拠点が不足している一方で、コミュニティセンター等のサークル活動の利用は、主婦や年配者利用が主となっている印象がある。予約サイトの使い勝手や現金払いも障壁となっているため、デジタル化によって誰もが気軽に集まれる環境を整えてほしい。	コミュニティセンターの利用料等の支払いについては、納付書による支払いが中心である。キャッシュレス化は利用件数の多い本庁舎および支所から先行して導入しており、今後はこれらの運用状況を見極めながら、他施設（コミュニティセンター等）への横展開や導入の可否を検討していく。
公金支払いのキャッシュレス対応に関連し、eコインの活用検討状況について、当初の計画に「eコインの活用対応を検討する」旨の記載があったが、税等の支払いにeコインを導入することについても、検討対象に含まれているのか。	現在の窓口における決済手段（電子マネー、クレジットカード等）に加え、新たにeコインを追加するか検討している。
税金の支払いはeL-QR、民間利用はeコインといった形で明確に	eL-QRについては納付書による支払いとし、eコインは窓口支払い

分けるのか、あるいはeコインの枠組みの中に税支払い機能も含めるのか。eコインでも税支払いが可能となった場合、複数の決済手段を並行運用することによる事務負担の増大（二重管理など）が懸念される。業務の効率化を阻害しないための機能的な棲み分けや、事務の最適化策は検討されているか。	に活用する方向で考えている。今のところ、eL-QRは、税収入と税外収入の両方を対象に進めている。 なお、eコイン（QRコード読み取り方式）の追加検討にあたっては、別途集計作業が発生したり、窓口での金額確認誤りのリスクもあることから、技術的には可能だが、運用面を含めて検討を進めている状況である。
---	--

業務改善事例・手法を庁内へ情報発信	
<p>委員（質疑・意見等）</p> <p>高額な外注システムを頼らなくても、無料ソフトとAIを組み合わせるだけで、膨大な事務作業（数千人規模の連絡業務など）を自動化できる時代になった。知識の深い人が核となり、周囲を巻き込んでこうしたツールを実装していく体制はよいと思う。</p> <p>DXの本質はあくまで課題解決の手段であり、「何を解決すべきか」という課題設定ができなければ先には進めない。行政においても、職員が「どうすれば市民にとってより便利で有効になるか」という高い意識を持ち、大元となる課題を見極める力が最も重要である。</p> <p>過去のやり方は決して間違いではなかったが、時代が変わったことを受け入れる姿勢が求められる。管理職が変化を阻む阻害要因にならないよう、若者の意見を取り入れる多様性のある議論が必要であろう。管理職自身が研修などを通じて新しい刺激を受け、柔軟にアップデートしていく心構えも必要なのだろう。</p>	<p>事務局（応答）</p> <p>-</p>
情報発信の最適化	
<p>委員（質疑・意見等）</p> <p>従来のホームページは一方的な発信であったが、SNSは、双方向</p>	<p>事務局（応答）</p> <p>-</p>

のやり取りが可能である。市民が何に興味を持っているか、その反応をどう施策に発展させていくかが重要ではないか。

市からの施策を一方的に発信するのではなく、双方向の対話を通じて市民の関心と市政への参画意欲を高めることが次世代の広報戦略ではないか。

対面では発言がないが、ネット上なら意見が出てくるという若い世代の特性を踏まえて、彼らが得意なツールで意見を吸い上げる仕組みによって政策議論ができる場所があるとよいのではないか。

行革推進プランに定める職員数の推移目標と実績見込み

委員（質疑・意見等）	事務局（応答）
「定年延長の影響」における人数は、定年年齢の引き上げ（例：60歳から61歳、62歳への延長）に伴う該当者の数のことか。	定年延長（段階的に65歳に引き上げ）に伴う職員数の増員分は、従来、職員OBを充当していた「会計年度任用職員」の枠に定年延長者を配置することで、新規採用数を抑制することなく、正規職員の雇用を維持・継続する方針である。 したがって、「会計年度任用職員」の職員OB枠に、会計年度任用職員とならずに、定年延長となった正規職員が在籍する形である。
5年後を見据えた定年延長者の見込み数と、それに伴う会計年度任用職員との役割分担・人員配置の最適化に向けた計画はあるか。	5年後は、定年延長の該当者が約150名の増加するのではないかと見込んでいる。対応策として、現在は職員OBを充当している会計年度任用職員枠（主に各地区のコミュニティセンター長など）を、順次定年延長者に置き換えていく方針である。
会計年度任用職員の総数は増加させない見込みで進めているということか。	会計年度任用職員の総数は増員せず、正規職員への振替である。
職員数の削減計画について、単に市全体の総数を提示するだけでなく、各課ごとの削減理由や具体的な削減状況を詳細に示してほしい。単なる「数ありきの削減」ではなく、福祉部門など「業務の専	本市の正規職員数は、人口1万人あたりで他の中核市と比較して2番目に多い状況にあり、まずは総数の削減を目標としている。他の中核市と違うのは、県ではなく市が港湾管理を直接担っているこ

門性や市民ニーズに応じた最適な配置」の考え方を含め、部署単位の詳細な進捗状況を提示してもらえないか。	<p>と。港湾管理業務に伴う港湾整備のための「土木技術職」や、合併の歴史的背景による支所の多さから「窓口職員」が他市より多いことが判明している。現在は「第7次行財政改革推進計画」に基づき総数削減を優先しているが、次段階として、不足が懸念される経済分野等への人員シフトを含めた部門別の最適化を図る方針である。</p> <p>第7次行財政改革推進計画では、総数をまず削減するのを目標にしているということで、ご理解いただきたい。</p>
国の行政改革の歴史では、国有林野事業や郵政事業など、特定部門の過剰人員をターゲットとして削減が進められた経緯がある。市が掲げる定員削減計画においては、先ほど事務局から回答のあった「技術職（土木職）」および「窓口部門」が、国における事例と同様の「重点削減対象」に相当するという理解でよいか。	<p>「第6次行財政改革推進計画」の取組において、定員削減の重点対象として、国の「トップランナー方式」に基づき、現業職（ごみ収集、学校管理人、学校給食等）の原則廃止を掲げている。現在約220名いる現業職を、外部委託や職種変更等により令和24年度までに15名程度まで削減する計画である。手法としては、定年退職に合わせた不補充を基本としており、加えて、今後、窓口部門や技術職についても順次適正化を図る方針である。</p>

■ 定員の見直し計画について

委員（質疑・意見等）	事務局（応答）
<p>教員の業務負担軽減を目的に、現在、会計年度任用職員として業務サポート員（スクール・サポート・スタッフ等）が全校配置されていると聞いている。今回廃止される「学校管理員」と、既に配置されている「業務サポート員」は、別個のものと認識しているが、両者の役割について聞きたい。学校管理員を廃止することで、その分の管理業務が教職員の新たな負担にならないか。管理員がいなくなる代わりに、現場の負担が増えないような体制が想定されているのか。</p>	<p>教員の補助を行う職員については「スクール・サポート・スタッフ」と称し、各学校に1名ずつ会計年度任用職員を配置している。主な業務は教材の準備や事務（教材費の集金等）の代行であり、教員の負担軽減を目的としている。一方で、今回廃止の対象となっている「学校管理員」は正規職員が担っており、業務内容は鍵の管理や清掃といった施設管理を中心である。両者は配置目的も業務内容も全く別のものとして運用している。</p>