

第2回宗像市行財政改革推進委員会議事録（会議内容要点筆記）

日 時	令和7年12月18日（木）18時30分～	会 場	204会議室
委 員	□近藤 春生 ■下田 真也 ■高山 國敏 ■廣橋 英子 ■松浦 幸平 ■雪松 直子 ■米本 昌弘 （五十音順、敬称略）		
市	※下田会長、松浦委員、雪松委員、米本委員はオンラインでの出席。 ■堤経営企画部長 (事務局：財政課) ■飯野 ■瀧口 ■小暮		

1 開会あいさつ

2 協議事項

（1）窓口受付時間短縮に関する検討状況について

【事務局】資料を基に説明。

【委員】ワークライフバランスの観点から、開庁時間短縮の必要性は理解できる。窓口の時間を短縮した場合、住民の利用可能な時間帯や他都市との比較が判断材料となると考える。来庁者が何時ごろ多いかというデータなど、その状況を聞かせてほしい。

- ① 他市と比べ、短縮する時間が妥当かということも判断材料になると思う。そもそもどのような用事で、どのような部署に来庁者が多いのか、何時ごろの来庁者が多いのかというデータも収集されたと思うが、いかがか。
- ② 例えば印鑑証明の発行など申し込み、待つ、受け取りというステップがあると時間がかかる。申し込みを事前にオンラインで行い、対面でしか渡せない場合にも来庁は一度だけという仕組みはあるのか。
- ③ 窓口担当が受付した後の事務作業量や時間の軽減についても考えていると思うが、現状でどのような事務作業があり、時間外労働が発生しているのか。これから調査する部分もあると思うが、ある程度分かっていれば教えてほしい。

【事務局】

- ① 他市の状況については、近隣の古賀市が窓口を90分短縮する取り組みを進めている。都市圏内の会議ではその情報を共有しており、他市の実績が9時から16時で検討している理由の一つとなっている。受付状況の調査によると、朝30分の利用が約6%、夕方1時間の利用が約12%であり、全体のカバー率は約83%である。
- ② 現在、国が定めた手続きのほとんどがオンラインに対応している。市民課では受け取り予約を導入し、受け取りの日時を指定することでスムーズな手続きが可能になるよう努めている。
- ③ 庁内共通業務の負担を軽くすることで、相談業務やそれに付随する記録業務に注力できるように総務事務センターの設置を検討しているところである。来年2月から総務部で試行実施し、全庁的な事務集約をできないか検討していく。

【委員】窓口時間外は、事務室内に職員はいるが窓口でのやり取りがストップするという状態になるかと思う。何か表示などで工夫する予定か。

【事務局】その通りである。完全に門を閉じるわけではなく、入口のところで仕切りを設け、受付が終

了したことを明示する予定である。

【委員】窓口によってはオープンな設計となっているところもあり、来庁者からは窓口が閉じられている感じを受けにくいので、どのように変わるか心配していた。

【事務局】その点については各課からも、その場に自分たちがいる状態で対応を断ることはしにくいという声が上がっている。目隠しするような形で仕切ったり、出入口を集約化したりというように動線を整備し、市民と職員にとってトラブルが生じない環境づくりを目指す。

【委員】土日開庁について検討はしなかったのか。

【事務局】マイナンバーカードの受付を月に1度土曜に行っており、こちらは継続の方向である。また、窓口延長日を実証的に設ける考えもあるが、働き方改革との兼ね合いから慎重に検討している。

【委員】目的として市民サービスの向上となると土曜日をどうするかというような話にもなると思うが、職員の働き方改革ということであれば理解できる。

【委員】

① 窓口業務の定義、範囲はかなり広いと思うが、相談や書類提出を含めて全体的にどう整理しているか。

② 行かない窓口として、今あるコミセンでの交付やコンビニ交付はどうなっていくのか。

【事務局】

① 業務の効率を上げつつ、市民サービスの低下を最小限に収めるためには、各課の実情に応じて取るべき対応が異なると考えている。今、どのような対応をすればよいか全庁調査を通じて考えてもらっているところである。

② コミセンでの住民等交付については、コンビニ交付も提供している中、いつまで継続するか担当課で検討中である。

【委員】

① 他市町村に具体的な事例を聞くのも良いのではないかと思う。

② 資料9ページに、手続きの内容によってはかなり時間がかかると記載があるが、例えば、時間がかかるなどを事前に伝えて早めの来庁を促すことなどはできるのか。仕事の見直しによって職員の待機時間を減らすことなど、一緒に検討しているのか。

【事務局】

① 古賀市の事例では、当初、市民からの苦情を危惧されていたが、おおむね苦情はなく受け入れられたと聞いており、都市圏内の会議でも同市副市長からも職員の働き方改革のために進めていく価値のある取り組みであると報告があった。

② これから先、職員体制の縮小が見込まれる中、各職場で仕事の見直しを検討してもらっているところである。一方で、全庁的に業務の棚卸や事務フローの見直しに着手するとなると業務負荷の増大が予想されるので、そのようなやり方ではなく、この取り組みで生まれた時間を活用してもらい、各課で業務改善について考えてもらうことを想定している。

【委員】古賀市の意見を聞き、やはりやってみることが大切であり、不安を想定しつつやってみたほうが良いと分かった。

【委員】時間短縮に伴って、相談や手続きができないことで深刻な状況に発展することがないようにしなければならない。例えばDV被害の相談等で緊急を要する相談については、先ほど説明のあったような対応により閉庁時でも受け付ける、もしくは電話対応するといった代替手段が必要かと思う。そういう

ったケース以外では9時から16時として全く違和感はないので、ぜひ進めてほしい。

【会長】ただいまの委員の意見は事務局でもしっかり受け止めてほしい。

【事務局】承知した。

【委員】短縮実施後も、市民の意見をしっかり聞いてほしい。古賀市の事例から、実際にやってみればうまくいくのではないかと思うが、フォローが必要な方もいるかと思うので、十分な対応や配慮を願う。

【事務局】承知した。

3 報告事項

(1) 実施計画の取り組み状況について

【事務局】資料を基に説明。

【委員】一度始めたことをやめることはなかなか難しいのかなと思う。各部署でそれぞれ部署内の優先順位があることが、市全体の相対評価を難しくする原因なのであれば、事務事業という視点だけではなく、今のニーズにマッチした組織構造として部署を大きくまとめていくと優先順位の議論が進むのではないか。

【事務局】今回の事務事業評価の取り組みでは、各課の評価から市全体の順位付けをすることを目指した。しかし、市の事業は公共的であり、どれにも必要性があり、受益者がいる中で、優先度の上下を判断することが難しかったというのが率直な感想であり、来年に向けた課題だと思う。

【委員】部署が分かれていることで、部署同士の目線が異なっていると思うが、同じ部署となれば事務事業がもっと集約され、議論が深まるのではないかという意見である。

【事務局】本市はかつて県内でも対住民職員数の非常に少ない自治体であったが、サービスが多様化・細分化される中で、まさに組織がだんだんと肥大化してきた状況である。そういった中、細分化された組織でそれぞれ予算事業や権限を持っていることが、働き方改革のネックにもなっている。我々も課題に感じているので、人事課を中心に、委員指摘のような組織の大くくり化を考えているところである。大変貴重な指摘として参考にしたい。

【委員】市民活動など市からの補助金を基に実施している事業があるが、お金の無駄だとする社会の空気を感じている。過去数十年間は、もらった補助金を有効活用しながら活動するというスタンスだったところ、極力必要な経費に絞り、最大限の効果を出しながら活動するようにと考え方の変更を求められる場面が増えていると思う。過去を踏まえた取り組みに対し、異を唱える人が多くなってきているので、そういった視点も必要なのかと日々感じているところである。

【事務局】今まで長年続けてきた取り組みについて、昨年もやったから今年もやろうということではなく、地域のニーズを優先しながら取り組みの中身を入れ替えていくという仕組みをコミュニティ推進課でも検討しているところである。

本市も事務事業の見直し、改廃は思うようにはできていないと先ほど報告したが、何とかここでえていかなければならぬ。事業の歴史的背景という時間軸、全国、世界の中で本市はどうなのかという空間軸、ロジックやエビデンスの軸で進めていくことが肝要だと考える。委員の意見から、今までの積み重ねが適切に評価されずに、ポピュリズム的にばっさりと切られるのではないかと心配されていることと察する。その点は忘れずに検討を進めていくことが大切だと思う。

【委員】他自治体と仕事をしている経験から、現場に携わる部署では、予算を使わなければ翌年度は減らされるのではないか、なんとか確保しなければどうしても感情的になる部分があるだろうと思う。

そういった部分と今回の削減の方針とで、現場ではどうバランスを取っているのかイメージが付かないのと、現場の声を聞かせてほしい。補助金の審査員を長く担当しているが、補助金制度の性質として制度が浸透するまでに時間がかかる中、世論の変化やコロナ、補助事業の必要性や目的の変化もあるほか、現場の職員の色々な思いという要素もあり、本当に一つの物差しでは測れないことが多いと感じている。そこで、現場の実態を教えてほしい。

【事務局】

大変鋭い質問ありがとうございます。事務事業の見直し、改廃と予算の執行とは分けて考えなければならないと考えています。本日報告した事務事業の見直し、改廃については、事業の必要性、有効性、効率性の3軸で見ており、引き続きやっていくべきことだと思う。一方、予算の執行状況が十分でなければ削減されるいわゆる使い切り予算という行政の弊害は、ずいぶん前から指摘されてきたところである。現在、来年度予算の査定を課ごとにしているところだが、その中でも気を付けている。執行状況は翌年度の予算額を決める参考値に過ぎず、芳しくないからといって一律にカットして良いものではない。むしろこれからは、年度の中で進捗を見ながら、場合によっては積極的に余し、その財源を翌年度以降の住民サービスに振り向けるということも大切だと思う。ただし、執行状況が芳しくない中、必要性が十分でないと判断して予算額を落とすケースもある。そこは、各課が使い切り予算に走らぬよう我々が適正な査定を行っていくべきだと思うので、先ほどの委員の指摘を肝に銘じたい。

【委員】中長期的な視点などで判断していること理解した。行政で新たな事業をすることは非常にハードルが高く、逆に事業を一度やめてしまうと復活はさらに難しいと感じている。事業の復活など柔軟性があれば、現場の状況に即した予算組みができるのではないかと思う。

【委員】AIの活用の進展などデジタル化によって色々なことが効率化されているが、果たしてそれだけでよいのかと問いたい。お金の問題ではなく、しっかり実施しなければならない事業がたくさんあると思う。お金はかかるが継続するとか、お金をかけなくても人材や手間をかけて行うとか、考え方をうまく使い分けてほしい。市の財産を将来的にも守っていくという視点での評価もしたうえで予算の執行や組み立てをしていくなど、基本的な考え方をおしえてほしい。特にAIについての考え方をおしえてほしい。

【事務局】AI活用と重点施策という二つの話があったかと思う。AI活用に関して、職員の業務の効率化では有用かと思っている。今、市に必要とされているのは、効率化できるものは効率化しつつ、例えば訪問支援や相談支援といった人間でしかできないことに注力するために、いかにデジタルを活用するかという視点であると思う。実際に、アウトリーチ型の事業には力を入れており、さらに注力すべきところと考えている。重点施策の件、施策の濃淡については、現在、防災や食のまち、人づくりといった重点施策を決め、そこにお金も人手もかけるというやり方で優先して取り組んでいるところである。

【委員】6億円の削減効果はすごい。削減の中心は、デジタル化とセットの人事費削減になるのだろうと思う。民間でも同様だが、人事費単価は変えずに人数をいかに減らすかがポイントになる。一方、費用削減も限界があるので、市民からもらうお金についても単価を上げるであるとか、または、流入する観光客からもらうとか、収支両方を見なければ難しいのだろうと思った。

【事務局】指摘のとおりと思う。人事費については、単価が上がる中、正規職員だけでなく会計年度任用職員を含めて定数管理をしていくとしているが、現場の声を聞くと会計年度任用職員が中心となって、正規職員の代わりに業務を回してくれているなどという実情もよく聞く。そういった中、削減していくにはある程度時間をかける必要があると思う。収入面についても、これだけ人事費や物価が上がっていっているので、使用料や手数料の全面的な改定を含め、これから考えていくこととしている。

【委員】物価の上昇について、日銀も利上げに踏み切ったという話があり、物価の上昇は今後無視できないレベルで影響してくるかと思う。現段階で、大きな計画に対して影響が出そうだというような想定はあるか。

【事務局】地方財政においては、国が毎年立てる地方財政計画をベースに地方の歳入歳出総額が決められるという仕組みがある。つまり、本市が持つておくべき一般財源総額は国で決められ、それに対し市税収入で不足する部分を、地方交付税として国が交付するという仕組みになっている。その地方財政改革の歳出において、委員指摘の物価高騰分や人件費高騰分が一定程度加味されているため、国からある程度保障されているという現状がある。ただし、地方交付税は我々が必要としている額全額をもらえているわけではない。また、想定を上回る物価上昇、人件費高騰の中で、委託料や工事請負費等、自治体が事業者に支払う費用の額は抑えず、価格転嫁を受け入れるよう国から要請もあり、地方財政のかじ取りは非常に難しい状況である。いずれにしても、これから財政運営上、物価高騰分を見込んで必要額を見積もり、足りない場合には事業の見直し、あるいは職員の定員管理をしっかりとやっていくことが必要だと痛感している。

【委員】本日の議題と少しずれるかもしれないが、物価や人件費の高騰で、今年に入って財政危機宣言をしている自治体が増えているかと思う。基金残高が枯渇しているというような話も聞く。本市でもこのような削減の動きは、その辺りをある程度気にして進めているということかと思う。今の状況を聞かせてほしい。

【事務局】全国の複数の自治体で財政危機宣言が発出されていることは十分認識している。宣言の理由は指摘のとおり、基金の枯渇である。本市は十分な基金残高を確保しており、住民一人当たりの額では、福岡県内の自治体でも十分な額である。ただし、令和8年度予算編成の段階で、依然として歳入と歳出に大きな隔たりがあり、危機感を持っている。もし仮に今予算書を作るとすれば、その穴埋めのために基金を崩すしかない。基金にも種類がある中、年度間調整をするための財政調整基金は残高が30億円のため、枯渇しないようにしなければならない。したがって、他人ごとではないという危機感を持っているところである。

【委員】基金残高があるといえども、財政規模の大きさを踏まえると厳しい状況だと理解できた。

4 その他

前回会議の議事録とともに、今回分の議事録と今後のスケジュールも送付するので、ご確認をお願いしたい。