

別記様式第2号

会議の概要報告

会議の名称	佐野市行政改革懇談会
1 開催日時	令和6年8月29日(木) 10時30分～正午
2 開催場所	佐野市役所 大会議室AB(6階)
3 委員等の人数	16人
4 出席委員等の人数	13人
5 議題	(1) 第5次佐野市行政改革大綱及び佐野市業務改善計画について (2) 佐野市業務改善計画実施計画の令和5年度取組実績について (3) 佐野市業務改善計画実施計画の新規追加実施計画について (4) 佐野新都市行政サービスセンター設置にかかる取組状況について
6 会議の公開・非公開の区分	<input checked="" type="checkbox"/> 公開 <input type="checkbox"/> 一部公開 <input type="checkbox"/> 非公開 一部公開・非公開の理由
7 傍聴者の数	0人
8 会議資料の名称	○参考資料 (1) 佐野市行政改革懇談会設置要綱 (2) 佐野市行政改革懇談会委員名簿 (3) 佐野市附属機関等の会議の公開に関する指針 ○議事資料 ・資料No.1-1 第5次佐野市行政改革大綱 ・資料No.1-2 佐野市業務改善計画 ・資料No.1-3 佐野市業務改善計画実施計画 令和4年度までの取組実績 ・資料No.2 佐野市業務改善計画実施計画 令和5年度取組実績 ・資料No.3 佐野市業務改善計画実施計画 令和6年度新規追加実施計画 ・資料No.4 佐野新都市行政サービスセンター設置 にかかる取組状況報告

9 会議の概要
(発言の要旨)

1. 開会
2. あいさつ
3. 議題

議題（１）第５次佐野市行政改革大綱及び
佐野市業務改善計画について

- ・事務局より議題について説明

<質疑等>

委員：「質の高い行政サービス」というのは、どう
いった定義をしているのか。

事務局：行政改革大綱では、「行政運営のあるべき
姿」を「限られた行政資源の有効活用によ
る質の高い行政サービスの提供」と定めて
おります。

これまでの行政改革は事業の廃止や職員
数の廃止など「削減ありき」の側面がござ
いりましたが、市民の皆様のニーズも多様化
している中で、今後は選択と集中に基づき、
行政が提供するサービスに付加価値を設け
ていくことを「質の高い行政サービス」と
定義したうえで、行政改革を進めておりま
す。

委員：今後、重点的に改革を進めていくものがあ
れば教えてほしい。

事務局：昨今、行政のDX（デジタル・トランス
フォーメーション）の推進が求められてお
りますが、本市では市民サービスの提供に
あたり、デジタル技術の活用があまり進ん
でいないことが課題であると感じておりま
す。デジタル化のメリットを市民の皆様が
享受できるよう、行政DXを推進していく
ことが必要であると考えております。

一方で、昨年度の本懇談会では、「デジタ
ル化ばかり進めてしまうと、高齢者などデ
ジタルに不慣れな方に対しての市民サー
ビスが低下してしまうのではないか」とい
うご意見も頂きました。そういった方も含め、

「誰一人取り残さない行政サービス」を提供していくための行政DXを推進していきたいと考えております。

委員：これまでは無駄を省いたり効率化したりと、削減、縮減の方向で進めてきたと思うが、今後はぜひ良い投資をして、価値のあるものに対してきちんと価値を付けてほしい。

具体的には、アウトソーシング等を既に活用していると思うが、行政側が「無償でやってください」というと、やはり無償でやってくれるような人材しか集まらないということもあると思う。求める人材の経験やスキル等、目に見えない部分の能力や、歴史的・文化的価値の高いものなど、算定が簡単ではないものに対してもきちんと価値を付け、若者や市外の人・企業に「佐野市と一緒に仕事すると面白い」とか、「佐野市に住んだらとても楽しい」と思ってもらえるような、前向きな行政改革が将来的な計画に盛り込まれることをお願いしたい。

事務局：この業務改善計画や第5次行政改革大綱については、改善によって生まれたキャパシティ（余力）を新たな業務に使うことで付加価値を高めていく、という内容になっております。これらの計画や大綱は令和7年度末で期間終了となりますが、それ以降も行政改革の歩みは今後も続けてまいりますので、頂いたご意見を踏まえまして、新たな行政改革の在り方を検討してまいりたいと考えております。

委員：今までは削減等で効率化を求めてきたという説明があったが、これからは質の高いサービスを進めて行って、3年後、5年後、佐野市が良くなるような取組を進めていただきたい。

・その他の質疑応答なし

議題（２）佐野市業務改善計画実施計画の
令和５年度取組実績について

- ・事務局より議題について説明

<質疑等>

委員：こどもクラブの民営化について、「こどもクラブが足りない」という話を身近で聞くことがある。仕事と育児の両立という点でも需要は高まっていると思われるが、「効率化」のために民間委託をすることによって、何かデメリットやリスクのようなものは発生していないのか。

事務局：こどもクラブの担当課であるこども課にヒアリングをしておりますが、「メリットのほうが大きい」と聞いております。委託前（市の直営時）は、クラブ職員の勤怠管理や給与支払い事務等が大きな業務量となっていました。民間委託によってそれらが解消されました。また、体調不良等によるクラブ職員の急な休暇などのリスクについても、民間委託の場合には委託事業者がクラブ間同士でスタッフを融通できており、リスク軽減につながっております。大きなデメリット等については特にはないと聞いております。

なお、こども課では、令和６年度、こども計画に基づくニーズ調査を行い、「こどもクラブ施設整備計画」を策定し、令和７年度以降、計画に基づきクラブ整備を行っていく予定です。

委員：「乳児家庭全戸訪問事業」や「発達支援事業」の改善策として「委託」に○が付いているが、このような事業は委託ではなく市が直接行うべき事業であると思う。どのような事業者に委託することを想定しているのか。

事務局：配布しました資料がわかりづらく恐縮で

すが、この2つの事業につきましては、その業務自体を委託するというよりは、支払い処理等の定例的な業務について、外部委託の可能性の可否を検討することとしております。

委員がおっしゃるとおり、こういった業務につきましては市職員が主体的にやるべきものと考えております。令和5年度におきましても、助産師や保健師等を複数名雇用し、事業の充実を図りました。

委員：いきいき高齢課の事業が複数「廃止」に○が付いているが、これらは、対象者や利用者の減少などが廃止とした要因なのか。

事務局：業務改善計画の策定当初は「費用対効果」の部分を検討していく中で、いわゆる「給付金」等の一部につきましては、段階的な廃止をしていくことで財政面などの改善に繋がるのではないかというふうな部分がかかなり強くございましたので、改善の方向性を「廃止」として検討を進めてまいりました。

一方で、廃止にあたっては、市民の皆様のご意見、ご要望等も踏まえ、慎重に検討を進めておりますことから、具体的な廃止時期がまだ定まってない事業も複数ある状況です。

委員：現在佐野市は市立小中学校の再編を進めていて、6・3制を廃止し9年制とする学校が増えているが、他の市町村と比べると少し違和感がある。校舎の老朽化等で財政的にも厳しいのは理解するが、統合により児童・生徒数が増えることで、教諭の負担が大きくなり、目も行き届かなくなってしまうのではないかと心配している。

事務局：市全体で考えますと、老朽化している市有施設が学校以外にも沢山あり、その修繕費用や管理費用が今後非常に多額になることが想定されております。加えて、人口減

少・少子高齢化の流れを踏まえますと、「集約できる施設はできる限り集約しながら維持していく」という方向で、市有施設全体の適正な配置を計画に基づき進めております。その中で、学校につきましても、ある程度集約できるものについては集約をしながら運営をしていくという方向性で整備を進めております。

なお、実際に義務教育学校（9年制）となった学校では、これまで小学校と中学校とが別々に行っていた運動会などの活動が、一つの大きな活動として実施されております。その中で、「8・9年生が1・2年生の面倒を見ながら一緒になって活動に取り組んでいる」という様子もみられるなど、今まで関わりが少なかった学年の子ども同士の交流が促進される等の新たなメリットも生まれております。

委員：佐野市の場合、複式学級になってしまう学校が複数あったことも、統合を進めた理由であると思う。加えて、いわゆる「中一ギャップ」を防ぐ意味でも、9年制のメリットはあると感じている。一方で、今後も市内全小中学校の統廃合を進めていくかどうかは、その時々状況を踏まえて検討していくべきだと思う。

委員：「保育園運営管理」について、どのような改善を進めているのかを聞きたい。

それと、佐野市内は保育園が少なくなっていると聞いているが、統合の状況なども教えていただきたい。

事務局：こちらの「保育園運営管理」につきましては、市立保育園全体については、施設の老朽化や園児の減少などを踏まえ、統廃合等を進めていくという改善内容となっております。

令和5年度の状況ですが、赤坂保育園が民営化され「にじの森保育園」として開園

しました。また、ときわ保育園を統合閉園し、伊勢山保育園につきましては令和10年度末の閉園に向けた方向性を固めました。また、令和6年度は新たにおおはし保育園が開園しております。

委員：やはり少子化を受け、どうしても統合等が必要になってくるということか。

事務局：市内のお子さんも減少傾向にあることま
ございしますが、市立保育園の老朽化も課題
となっていたことから、子育て環境・保育
環境をさらに良くするという意味でも統廃
合を進めている状況でございます。

委員：「事業一覧」の中で、一部変更や中止にな
った理由として「委託費が高額になる」とか
「費用対効果を鑑みて」という説明があっ
たが、その部分をもっと詳しく知りたい。
具体的な事例があれば教えてほしい。

事務局：一例をあげますと、当初、窓口業務委託
として、現在委託している市民課以外の窓
口（医療保険課・介護保険課など）も業務
委託を行うことで検討を進めていました。
しかし、国民健康保険や介護保険等につ
きましましては、定型的な業務が少ないほか、相
談業務など、市職員が行うべき業務も多い
状況です。そのような状況で定型的な業務
の部分のみで業務委託を行ったとしても、
費用対効果があまり見られないこともあり、
業務委託の検討を中止しました。

一方で、それらの課の内部事務につ
きましては、例えばデジタル技術の活用や業務
フローの見直し等、委託ではない別の方向
で業務改善の取組を今後進めてまいり
ます。

委員：今日、傍聴者が0人なのが寂しいと感じる。

「佐野市の行政改革はどうなっているの
か」とか、「自分たちの税金がどういうふう
に使われているのか」とか、できれば若い
人などに興味を持ってほしいと思う。今日

の会議の開催は広報をしているのか。

事務局：「附属機関の会議の公開の指針」に基づき、約1週間前に会議の開催情報を市ホームページで公開させていただきました。しかし、当該ページを閲覧している方は現状として少ないと考えております。本懇談会だけでなく、他の会議も含め、会議開催に関する情報発信につきましては改善の余地があると考えておりますので、今後検討を進めていきたいと考えております。

委員：効率化を求めてデジタル化を進めるのはとても良い取組だと思うが、高齢者の中には、どうしてもそういうものに拒否反応を示す人も多数いると思う。そういう方にも丁寧な対応していけるようなシステムも構築して行ってほしいと思う。

委員：佐野市の将来のために、やはり広く民間の力もお借りしたり、またそれを広げていくために、例えば佐野ラーメンやクリケット等のスポーツも活用するなど、色々なPRの仕方をして行ってほしいと思う。

委員：業務改善を進めるにあたり、一番大事なものは、市職員の考えや意見だと思うが、これをどういう形で集約して改善に向けて取り組んでいるのか。

事務局：業務改善計画の対象事業につきましては、当初計画を策定する際に、庁内各課へ「業務量調査」を行い、各課のどんな事業にどんな業務量がかかっているのかを調べました。その結果がベースとなっております。その調査の中で各課とヒアリングをしまして、業務量が多い事務事業や、業務上の課題に対する改善策等について、各課の意見を踏まえ、各課と職員と一緒に作り上げて、業務改善計画を策定いたしました。

一方で、計画を策定した令和元年度以降、社会情勢の変化等により、当初の改善策どおり進んでいない事務事業もございます。

それらにつきましては毎年度各課とヒアリングを実施し、より良い改善策等について意見交換をしております。

したがいまして、基本的には各課が主体的に業務改善を進めていき、行政経営課はヒアリング等で各課をサポートし、業務改善を進めているというふうな状況でございます。

委員：調査票に基づいて職員の意見を聞くということだが、本当は職員の「生の声」を聴いて、それを反映させてもらいたい。そうでないと、本当の意味の業務改善にはなっていないと思う。

事務局：この業務改善計画とは別の部分にはなりますが、「職員提案制度」というものがあり、職員が市の事務事業に対して、改善策や提案を受け付ける機会を随時設けております。提出された提案は毎年度内容を審査し、優秀な提案やすぐに業務に反映できる提案については担当課に内容を周知し、即改善に繋がるようなケースもございました。このような職員提案制度による業務改善にも取り組んでおります。

委員：資料では20の事業が中止したとなっているが、中止の理由について説明ができるものがあればご説明いただきたい。

事務局：中止となった20事業につきましては、様々な要因や事情がございますが、一例を挙げますと、計画策定当時の「現状と課題」が年々変化していくことを踏まえ、一旦既存の計画を中止したうえで、改めて当該事業の「現状と課題」を整理し、令和6年度に新規事業として追加したものがございます。

また、外的な要因によるものとして、例えば「交渉を要するもので、相手方との交渉がどうしてもうまくいかなくなってしまった」ものや、「新型コロナウイルス感染症

等の影響により、そもそも事業自体を中止にしたもの」等などがございます。

委員：起業家支援事業について、佐野市の産業の活性化はこの事業にかかっているのではないかと思っている。起業家支援にどんどん力を入れることによって佐野市の経済が発展していくと思う。

資料ではこの事業の「その他」の欄に○が付いているが、「廃止」、「組織」、「外郭」「委託」のいずれでも無い、という意味で○が付いているのか。

事務局：この起業家支援事業ですが、業務改善計画では「その他のやり方改善」として位置付けています。例えば、「関係団体と連携した事業のPR」や、「ハローワークとの連携等によるPR」、「県等の類似事業の受講者を支援対象とする」等の取組を進めてきました。

その結果として、創業塾等の受講者が大きく増加し、その結果、受講者のフォローアップ補助金の受給者も年々増えており、業務改善が順調に図られているというふうな状況でございます。

委員：「たぬまふるさと館指定管理事業」の「廃止」に○が付いているのは、人を配置していたのをやめた、という意味か。

事務局：この事業につきましては、たぬまふるさと館の来館者が年々減少傾向にあることから、運営方法を見直し「市の施設としては廃止し、建物の譲渡等の調整を進めていく」という案が当初ございました。したがって「廃止」に○が付いております。

・その他の質疑応答なし

	<p>議題（３）佐野市業務改善計画実施計画の 新規追加実施計画について</p> <ul style="list-style-type: none">・事務局より議題について説明 <p><質疑等> なし</p> <p>議題（４）佐野新都市行政サービスセンター設置 にかかる取組状況について</p> <ul style="list-style-type: none">・事務局より議題について説明 <p><質疑等> なし</p>
10 その他	