

令和4年 2月 1日

西海市長 杉澤 泰彦 様

西海市行政改革推進委員会

会 長	下田 義孝
会長職務代理	長岡 祐一
委 員	山脇 初良
委 員	沖田 清美
委 員	榊原 智子
委 員	武宮 雄志
委 員	濱崎 宏則
委 員	大串 貞則
委 員	拝崎 麻衣



西海市における行政改革の推進について（答申）

令和3年6月11日に諮問を受けました、西海市における行政改革の推進につきましては、当市における行政改革の取組み状況について、調査研究を行いましたので、諮問にかかる答申として別紙のとおり報告します。



西海市の行政改革について（答 申）

西海市行政改革推進委員会

西海市は、平成 17 年 4 月の合併以降、行財政改革を着実に推進するため、これまで第 1 次から第 3 次までの「西海市行政改革大綱」、同じく第 1 次から第 3 次までの「西海市行財政集中改革プラン」等を策定し、行財政改革への取組みを実行していると認識しております。

人口減少や少子高齢化の進行、主要産業である第 1 次産業における担い手不足、また昨今の新型コロナウイルス感染症拡大の影響など社会を取り巻く環境は大きく変化する中で、そうした状況においても地方自治体には柔軟に対応できる行財政運営が求められています。

また、本市の財政は厳しい状況にあり、一般会計歳入における普通地方交付税は、市町村合併による特例措置として旧 5 町合算分の普通地方交付税が交付される特例措置が令和 2 年度をもって終了し、普通地方交付税への依存の割合が高い本市においては、今後さらに厳しい財政状況になると聞き及んでおります。

こうした状況を踏まえ、西海市行政改革推進委員会では令和 3 年 6 月 11 日に市長からの諮問を受け、以降、計 6 回の会議を開催し、今後、西海市が取組みを進めていく事項について協議を行いました。

協議内容につきましては、これまでの第 3 次行財政集中改革プランにおける進捗状況の確認、今後の行政改革における主要施策については、協議項目を絞り、西海市がこれから取組みを進めていこうとしている項目の内容やこれまで取組みを行ってきたが成果があらなかった項目の今後の対応などについて、具体的な取組み方針や方法を提示いただき、市民目線での取組みとなっているか、市民に対して効果的な取組みとなっているかという視点で議論を進めてまいりました。

本答申は、諮問を受けた事項について各委員が活発な意見交換、討論を重ねた結果を報告するものです。

【今後の行政改革について】

第4次行政改革大綱においても「持続可能で安定的な行政運営」というこれまでの第3次行政改革大綱の方針を継続する方向であります。今後はこれまでの取組みの検証も行いながら、実行性の高い行政改革をさらに推進してください。

今後、各種手続のデジタル化などが推進され、事務の効率化が進められるものと思われませんが、どの取組みにおいても「市民に寄り添う目線」を忘れず、また市民の声をしっかりと収集し、行政改革にそれから市政にその声を反映させる議論も深めていただき、市民の利便性向上に引き続き努めてください。

今後、行政改革を進めるにあたり、あらゆる事業についてもスピード感をもって実行いただきたいこと、また経費削減のみに特化するだけでなく、税収向上や産業育成基盤の整備など市民満足度に繋がる取組みも実行してください。

また、大規模災害への対応や新型コロナウイルス感染症対策、エネルギー政策に関する取組みやSDGsのまちづくりなど今日の様々な社会情勢に敏感に対応していかなければならないと思いますし、その変化に即応した行政運営も求められると思います。

上記を踏まえ、「効果的・効率的な行財政運営」、「行政ニーズに即応した組織機構の編成」、「定員管理及び給与の適正化の推進」、「市民の目線による行政サービスの向上」、「地方公営企業の経営健全化」の5項目を西海市における行政改革推進の施策の柱と定め、具体的に各種推進施策を展開していただくためにも次の点を当委員会からの意見として附しますので第4次西海市行政改革大綱策定の際には十分に配慮いただくことを要望し、答申いたします。

1. 効果的・効率的な行財政運営について

(1) 自主自立性の高い行財政運営を目指すため、遊休財産及び売却可能資産の見直しを行い、企業誘致や宅地開発、民間への売却や賃貸借など積極的に推進していただきたい。

また、未回収債権の回収については統一的な管理を進め、引き続き滞納額の縮減に努めていただきたい。

(2) 自治体DXの推進は今後、効率的な行政運営において必要不可欠なものになると考える。自治体DXの推進にあたっては、事務の効率化を図ることが目的となるが、まずはその課題や問題点を洗い出すなど手段の議論を行う前にその目的を明確にして、取組みを行っていただきたい。

また、自治体DXの推進を図る際にはDX化という難しい解釈をせず、業務の効率化、事務削減、業務負担軽減など取組みがわかりやすいものから導入を検討していただきたい。その推進にあたっては専門部署を構築し、民間の技術や知識など外部からの視点も活用しながら、組織内でも横断的な取組みを行っていただきたい。

(3) 行政事務のデジタル化を図る上で、システムの導入経費に見合う業務の効率化がなされているか検証することや行政側の利便性だけでなく利用者の利便性、満足度についても把握を行っていただきたい。

また高齢者やデジタル弱者の方の利便性を低下させないため、窓口に人員を配置して対応するなど「優しい窓口」となるよう配慮をお願いしたい。

(4) 今後の自治体DXを推進する上でもマイナンバーカードの普及促進は不可欠と考える。現在の普及率を見ると、市民がその必要性を感じていないことも1つの要因であると思われるため、マイナンバーカード取得による利便性について積極的に周知し、その必要性を理解いただくなどして普及率の向上を図っていただきたい。

2. 行政ニーズに即応した組織機構の編成について

(1) 市民から行政に求められているニーズを解析し、サービスに繋げることが肝要である。市民の声を聴く方法確立し、市民が何を行政に求めているのか、具体的な課題は何かなど、明確にすることで効率的に即応した体制づくりとなるよう実施していただきたい。また、市民の要望やニーズも多様化し

ており、その中で専門職の育成、配置も必要と思われる。そうした人材を育成、配置し、市民の利便性向上に繋がるようスピード感のある対応ができる体制づくりを構築していただきたい。

- (2) 窓口業務については、これまでも十分に対応いただいていると感じている。今後はネットワーク等も活用して、本庁・総合支所間で柔軟性、機動性を持った体制づくりを構築していただきたい。
- (3) 総合支所機能に関して、窓口業務だけではなく、地域性やその地域にある諸問題・市民ニーズに即応できる職員の配置や専門職の配置について検討を行っていただきたい。
- (4) 施設の統廃合については、施設分布のバランスを考慮しながら、稼働率の低い施設については今後、統廃合を進めていく必要があると考える。施設の使用を止めることは人の動きも止めてしまうことになり、難しい判断となるが、地域住民との協議を経ながら必要に応じ、施設の統廃合は進めていくべきと考える。

3. 定員管理及び給与の適正化の推進について

- (1) 職員の資質向上・能力開発推進については、中長期的計画の中で実施し、西海市職員として必要な知識の習得はもとより、熱意をもって業務遂行のできる職員を育成していただきたい。

また、研修内容についても座学や形式的な研修だけではなく、民間企業での接遇研修や実地研修、先輩職員から後輩職員への指導、他の自治体で行っていないような新たな取組みなども含め、効果的な人材育成、資質向上の取組みを図っていただきたい。

- (2) 人口減少や少子高齢化が進む一方、職員数も減少していく中で、少ない職員数でも市民サービスへ対応できるいろいろな取組み（事務手続など）の考察も必要である。また、高度な専門的な知識の習得やまちづくりを推進する人材の育成、確保も行っていたいただきたい。それに加えて新しい価値を創出できる能力や資質を職員の方には身に付けていただきたい。

また、職員採用については、西海市に必要な人材や西海市を良くしたいと考えている人材を確保するため、これまでの採用方法に限らず、独自の採用

方法や他には無い特色のある採用方法について検討いただくなど、人材確保に繋がる取組みを実施していただきたい。

4. 市民の目線による行政サービスの向上について

(1) 窓口機能については更なる効率化を目指して、今後も市民のためとなるものについての調査、研究を継続して実施し、実行できるよう協議を行っていただきたい。併せてそれらを実行する際は、本当に市民にとって便利なツールとなっているのか、行政側の都合だけになっていないかなど実施と検証を行っていただきたい。

(2) 市民ファーストの目線により、行政・市民が一体となった協働のまちづくりを実行していただきたい。「市民の目線」というものについて、高齢者等の手厚い援助を必要とする市民や簡略・効率的なサービスを求める現役世代の市民などその恩恵を受ける対象者は個々に異なるため、そうした状況を常に意識し、それぞれに必要となるサポート方法について研究していただきたい。

(3) 行政情報提供については現在も様々な媒体を活用し、取組みを行っているが、いろいろな情報が混同しないように発信する情報によって媒体を使い分けるなど整理する必要があると思われるが、ただ情報を発信するだけではなく、情報を発信しているという事実をより多くの方に知っていただく取組みやその利用の実績や評価も確認しながら情報提供の強化の取組みを行っていただきたい。

また、外部メディアを活用した市民の活躍の紹介や広報紙における市民ライター採用など良い取組みも見られるため、こうした活動の周知についても取組みを強化して、協働のまちづくりの推進・地域コミュニティの活性化の促進に繋げていただきたい。

このように行政情報の発信については、成果を挙げつつあるが、市民の声を収集する方法、手段については更なる工夫と努力が必要と思われる。

5. 地方公営企業の経営健全化について

(1) 市民生活に直結する大変重要なインフラであり、経営の健全化と併せて計画的な更新を行い、持続可能な事業を目指していただきたい。また、民間の事業ノウハウや経営コンサルを取り入れた経営改善化や用途変更

なども視野に入れながら、民間でできるところは民間に任せるといった改革や方向性の変更を検討することも必要だと考える。

- (2) どの事業においても使用料金の改定について、今後の人口減少により利益の安定化や経営の健全化のためには必要と思われるが、経営難の原因と対策等についてももう少し踏み込んで検討し、市民の生活に支障の無いよう配慮しつつ、段階的、計画的にそれぞれの経営戦略に基づいて進めていただきたい。

答申までの経緯

委員会開催日	主 な 内 容
<p>第 1 回 (R3.6月11日)</p>	<p>○会長、会長代理者の選出 ○会議の進行方法（議事日程等） ○西海市における行政改革への取組みについて （推進委員会の位置づけ、審議事項、スケジュール）</p>
<p>第 2 回 (R3.7月9日)</p>	<p>○今後の推進委員会の協議方法について ○自治体DXについて</p>
<p>第 3 回 (R3.8月30日)</p>	<p>○行政ニーズに即応した組織機構の編成について ・総合支所機能の強化 ○定員管理及び給与の適正化の推進について ・職員の資質向上、能力開発の推進</p>
<p>第 4 回 (R3.10月8日)</p>	<p>○市民の目線による行政サービスの向上について ・窓口機能の充実 ・行政情報提供の充実 ○地方公営企業の経営健全化について ・地方公営企業の経営健全化</p>
<p>第 5 回 (R3.12月15日)</p>	<p>○第4次行政改革大綱（素案）の具体的取組項目となる第4次集中改革プラン具体的取組内容調査表において項目を問わず目標や効果について具体的に数値化している取組みについて ○第4次行政改革大綱（素案）における各施策の柱の取組み事項の方向性についての行政改革推進委員会からの意見聴取について（答申の策定に向けて）</p>
<p>第 6 回 (R4.1月26日)</p>	<p>○答申の策定（意見の集約、答申内容の決定）</p>

