

報 告 書

令和8年 3月31日

北九州市議会議長 中村 義雄 様

総務財政委員会

委員長 村上 幸一

次のとおり報告します。

記

- 1 派遣議員 村上 幸一、大久保無我、吉村 太志、鷹木研一郎、廣田 信也、村上 直樹、宇都宮 亮、永井 佑、伊崎 大義、小金丸かずよし
- 2 目 的 (1) 犯罪被害者支援の取組
(2) DX戦略に基づくデジタル化の推進
(3) 窓口DXの取組
(4) 行政区再編の取組
(5) 行財政改革の取組 に関する調査研究
- 3 派遣場所 相模原市、横浜市、東京都足立区、浜松市 及び 京都市
- 4 派遣期間 令和7年7月23日(水) から
令和7年7月25日(金) まで 3日間
- 5 用務経過

(1) 犯罪被害者支援の取組(相模原市)

相模原市は、令和5年3月に犯罪被害者等支援条例を制定し、条例に基づいた支援施策の制定や、犯罪被害者等ワンストップ相談・支援窓口を設置し、被害後に直面するさまざまな問題について必要な情報提供や支援等を行っている。

本市における犯罪被害者支援の取組の参考とするため、相模原市議会において、相模原市市民局交通・地域安全課から説明を受けた。



【説明概要】

ア 条例制定までの経緯

- 相模原市では、犯罪被害者支援の取組として、平成27年に支援窓口を設置したが、特化した支援施策がなく、犯罪被害者等に寄り添った対策が十分にできていない状況だった。また、支援窓口の認知度が低く、犯罪認知件数に比べて相談件数が少ないことや、専門職の配置ができていなかったこと等が課題とされてきた。
- 一方で、市議会や県弁護士会、被害者支援ネットワークなどから、特化条例の制定について強い要請があり、県内の他市や他政令市も制定の動きがみられていたため、令和4年1月から条例制定に着手した。
- 庁内の15課を構成メンバーとして、犯罪被害者等の支援施策構築に向けて検討協議、調整等を行う庁内検討会議を設置した。また、9名の構成員からなる、犯罪被害者支援に係る有識者会議を設置した。犯罪被害者当事者の方にも構成員として参加してもらい、意見や要望などを条例の制定や施策に反映させた。
- 庁内検討会議や有識者会議を踏まえ、条例の骨子案を作成し、パブリックコメントの実施後、令和5年3月議会にて議案を提出、可決されて、令和5年4月1日に施行に至った。

イ 支援施策及び相談体制について

- 条例の特徴としては、第3条に基本理念として、「犯罪被害者等の支援は、迅速かつ公正に行われるとともに、犯罪被害者等にとって利用しやすいものでなければならない」と明文化したことがあげられる。

- 条例に基づく支援施策のうち、経済的負担の軽減として、各種支援金を設けている。そのうち、重傷病支援金は1か月以上の加療が要件であるが、相模原市は他市と異なり、入院がない場合も対象としている。また、不同意性交と不同意わいせつについてもそれぞれ分けて支援金の対象としている。
- 基本理念に明記した「利用しやすい制度」とするため、家事に係る支援の対象となるものの様々な理由で支援を受けない場合は、重傷病支援金の加算支援金として5万円を上乗せすることとした。
- その他、カウンセリングや精神医療費助成、法律相談、家事や配食支援のサービスなどの家事支援、転居費用の助成等の居住支援などを実施している。
- 相談対応としては、犯罪被害者等ワンストップ相談・支援窓口を設置し、3名体制で相談者からの電話や来庁による対応をしている。また、相談者の近隣にある公共施設等に出向いて相談に応じるなど、犯罪被害者が相談しやすい環境を整えるようにしている。

ウ 支援制度の周知・啓発及び条例施行後の状況について

- 支援制度の周知・啓発は、条例制定時や犯罪被害者週間に合わせ市の広報誌への掲載や、民生委員・児童委員の会議での説明、市内警察署での講演、市職員向けの研修を実施した。
- 庁内連絡会議は継続的に開催し、犯罪被害者の実情や支援施策の情報共有を図っている。有識者会議も毎年1回以上開催し、支援における課題等に助言をもらっている。また、神奈川県や警察等とも情報共有を定期的に行い、協調して支援を実施している。
- 相談件数は、令和5年度が77件、令和6年度は57件と減少したが、実際の支援につながる相談件数は5割増加し、相談対応の延べ件数でも、令和5年度は142件だったが、令和6年度は339件に増加している。

【主な質疑応答と意見】

- 条例施行前に起きた犯罪における被害者への支援について
 - 基本的に支援金や日常生活支援は条例制定以降の犯罪が対象。ただし、相談自体は期間の制限なく受け付けており、他機関への紹介などの対応をしている。
- 精神的被害を抱える方への支援について
 - 精神的被害に対する支援としてカウンセリング支援を行っている。支援金などの申請期限は通常2年だが、精神的被害については後から症状が出るケースがあるため、期限を3年に延長している。
- 犯罪被害者に対する支援制度の案内について
 - 主に警察から犯罪被害者に直接案内し、市への相談につながるケースが多い。また、神奈川県被害者支援センターからの紹介や、市民が市のホームページなどで

調べて連絡してくるケースもある。潜在的な被害者はまだ多いと考えており、引き続き周知や啓発が必要。

○適正な相談件数について

→殺人や性犯罪の重大事件は県も支援する体制があるが、それ以外の被害で苦しむ人も多く、広く支援を届けるために相談件数は増やす必要があると考える。

○経済的支援の受給回数について

→経済的支援については、同じ事件に対しては一度だけだが、異なる事件であれば再度支援を受けられる。

○県条例と市条例の関係性について

→それぞれ補完関係にある。市条例では、基礎自治体として中長期的な支援ができるように制定している。

○犯罪被害者等への支援を行うにあたっては、窓口で対応する職員が重要な役割を担っていると感じた。

○被害者等支援の基本理念を明文化し、利用しやすい制度を目指している点は高く評価できると感じた。

○支援金の柔軟な支給条件や加算支援金、性犯罪の個別対応などは、被害者の実情に寄り添った施策を実施していると感じた。

(2) DX戦略に基づくデジタル化の推進（横浜市）

横浜市では、デジタルの恩恵をすべての市民、地域に行きわたらせ、魅力あふれる都市をつくることを基本目的とした、横浜DX戦略を策定し、DXの実現に向け取り組んでいる。

本市におけるDXの取組の参考とするため、横浜市会において、横浜市デジタル統括本部から説明を受けた。





【説明概要】

ア 横浜DX戦略について

○スマートフォンの普及やネットワークの高速化による、社会生活・ビジネス環境の変化、少子・高齢化による労働者不足、地域の担い手不足など様々な都市の課題に直面したこと、そして新型コロナウイルス感染症の対応を通じて行政分野におけるデジタル化の後れが顕在化したことから、DXを広く推進するため、令和4年9月に横浜DX戦略を策定した。

○アジャイル^{*}で見直すのが特徴の一つで、重要な変更があれば改定することとしており、令和6年4月には、国の定める期限までの対応が困難な標準化の対象業務に関する見直しを行った。

^{*}試行と修正を素早く繰り返して、企画、設計、開発、構築を行う手法・考え方

○7つの重点方針を掲げて様々な取組や施策を進めており、「横浜DIGITAL窓口」というポータルサイト内の「横浜DX見える化プロジェクト」にて、重点方針ごとの主要取組や各年度のKPIの達成状況を発信し、周知を図っている。

○一例として、重点方針1の取組である、申請件数上位100手続（横浜市の行政手続の約9割）のオンライン化をあげると、この取組は令和6年度までに100%オンライン化を達成しており、当該サイトでは数値やビジュアル等で視覚的にわかりやすく取組成果を発信している。

○具体的には、申請件数上位100手続のオンライン化による時短効果や利用件数の推移などの情報を発信している。市民にいかに時間をお返しするかということを重要視しているため、時短効果については、オンライン化した手続により、時間をこれだけお返しできたと市民に見える形で紹介をしている。

○令和7年度が横浜DX戦略の最終年度に当たるため、新たなDX戦略の策定を検討中。現行戦略は、Dの部分であるデジタル化を主に推進して、Xにつながる取組としての環境整備を主に担ってきた。次期戦略はDXのX（トランスフォーメーション）を描くことで、生産性や品質の向上だけでなく、新たな価値の創出、社会やサービスの変革につながる取組を検討している。それを市民にいかに分かりやすく伝

えるかが課題となっている。

イ デジタル区役所に係る取組について

○令和4年度からデジタル区役所のモデル区として、西区と港南区を選定し、デジタル統括本部との兼務職員を配置した。令和4年度に重点テーマとして、書かない窓口、待たない窓口、動画活用及びR P A※活用を掲げ、その後関係各局と調整しながら18区への横展開を支援した。

※ Robotic Process Automationの略。パソコン上で行う定型的なルーティンワークを、ソフトウェアのロボットが人の代わりに自動実行する技術

○書かない窓口は、令和5年度モデル区の2区に加え9区による検討ワーキングチームを定期的実施。令和6年度にマイナンバーカードや運転免許証等を活用した申請書の自動作成システムを全区の戸籍課窓口を展開した。

○待たない窓口は、令和5年度に窓口体験調査を実施し、待ち時間に関する課題を明確化した。令和6年度にその結果を踏まえ、区役所の庁舎滞在時間を短縮することを目的とし、事前のウェブ発券、混雑状況等のリアルタイム配信、L I N E等を活用した自動呼出し通知等が可能なクラウド型の窓口発券サービスの実証実験を港南区で実施した。

○動画活用は、窓口や電話での口頭説明を動画に切り替えるもので、複数区局の検討ワーキングチームにて効率的、効果的な動画制作の手順、ソリューションなどを検討し、それを基に動画制作の環境整備や、動画活用ガイドの策定、職員向けの動画活用研修を実施した。動画制作の本数は令和6年度で213本、ほぼ1日1本新しい動画ができていく状況。健康福祉局生活支援課が作成した生活困窮者自立支援制度の説明動画を18区で利用、また、神奈川区の戸籍課で作ったマイナンバー等の手続の動画も他区での利用が進んでいる。

○R P A活用は、作業時間縮減が見込まれる全区共通の作業で、実際には各区でばらつきがあるものについて、業務フローの見直しや電子申請等を活用して試行した。その結果を踏まえ、令和6年度に所管局と調整し全区展開が可能なR P Aを横展開した。実績としては、1時間以上かかっていた乳幼児健診従事者に対する報酬、謝金の支払業務が10分程度で終わらせることが可能となった。

○令和7年度は横展開の推進とともに、さらなるデジタル化やトランスフォーメーションを実現していくための方策について現在検討している。

ウ 区役所手続のオンライン化について

○オンライン化した申請件数上位100手続のうち区役所手続は58手続が該当している。

○オンライン申請の利用率は平均して20%程度で、少ないものは1桁台の手続もあり、まだ利用率には課題感がある。

【主な質疑応答と意見】

○オンライン手続における否定的な意見や要望について

→否定的な意見はないが、引っ越しや結婚といったライフステージごとの様々な手続において、オンライン化されているものとされていないものが混在しているため、一連の手続としてオンライン化できるよう進めていきたい。

○オンライン申請手続時の支払いや本人確認方法について

→申請件数上位100手続のうち、20手続ほどで手数料支払いが必要となっており、PayPayやLINE Payなどによる決済方法も対応可能としている。本人確認は、マイナンバーカードを利用することも可能となっており、手続ごとに方法は違っている。

○サイトに掲載されている7つの重点方針の閲覧数について

→詳細は分からないが、最初に重点方針1として掲載している申請件数上位100手続のオンライン化が一番市民に訴求するページになっていると考える。次期戦略策定時には、実績として閲覧数の確認ができるよう検討している。

○オンライン化された申請件数上位100手続の内容について

→申請対象は区役所手続に限らず、例えば図書館での図書貸出しやスポーツ施設等の施設予約等があげられる。詳細については、ポータルサイトに掲載し、市民に見える形で公開している。

○代理人によるオンライン手続について

→現在は対応できていないが、介護等の手続において代理人申請を行う場合もあるため、所管課と調整しながらオンライン化の可能性を探っていきたい。

○窓口手続のオンライン化の目標について

→まずは申請件数上位100手続をオンライン化することを進めてきた。今後申請件数上位100手続以外のオンライン化をどこまで進めていくかは、次期戦略に係るところで、まだ示せる状況ではない。申請手続をオンラインにするか窓口にするか、市民が選べる状況が望ましいのではないかと考えている。

○RPAの導入コストについて

→一概に言いにくいところはあるが、運用費として3,400万円くらいで他にライセンス費用として600万円程度となっている。

○自治会等でのDXの活用について

→自治会や町内会向けに、デジタルツールの紹介や導入の際の相談などを受け付ける相談会を区役所で実施した。

○業務効率化による人員配置見直し等について

→人員配置見直しといった明確な計画はないが、効率化された時間で超過勤務の是正や、本来公務員として考えるべき政策立案の時間に使うなどを考えている。

○オンライン申請後の事務処理について

→RPAでシステム入力等の事務処理を行っている。申請されたデータをすぐにRPAで処理することが可能で、一定の審査も簡単に行うことができている。

○DXによる行政の効率化だけでなく、その恩恵を市民にどのように還元するかが重要と感じた。

○RPAを活用することで、時間短縮になるだけでなく事務的なミスも減っていくと感じた。

(3) 窓口DXの取組（東京都足立区）

東京都足立区では、足立区DXの一環である、書かない窓口のサービスとして窓口DX専用端末を導入し、窓口での待ち時間短縮を目指している。

本市におけるDXの取組の参考とするため、足立区議会において、足立区政策経営部ICT戦略推進担当課から説明を受けた後、足立区役所窓口を視察した。



【説明概要】

ア 窓口DXの状況

○足立区は生産人口年齢層が比較的多く、面積も広いため、区民の日中に来庁することへの負担感の大きさが課題であり、いつでもどこでもつながる行政が必要と感じていた。

○このため足立区もDXの取組を推進することとなった。令和5年度の末に住民異

動届等の10手続で、書かない窓口の取組をスタートさせた。スマートフォン等で必要事項を事前入力し、発行されたQRコードを窓口に設置された機械で読み取れば、必要事項が印字された申請書が印刷されるため、そのまま窓口に出すことができるというもの。マイナンバーカードをその場で機械に差し込めば、名前や住所などの情報が印字された状態で出てくる機械も導入予定としている。

○令和5年度の利用数は35件。令和6年度は活用が少し広がってきているものの、職員が電話で聞き取った情報を入力し、来庁された際に印字された書類を渡す運用が今一番使われている。足立区が想定している自宅で申請入力をする方法はまだ進んでいない。

イ DXの推進による効果

○職員の業務効率の観点で、RPAを推奨、推進している。申請データ等をなるべく職員の手を介さず処理できるように、ICT課の職員でシナリオを作り、あとはロボットが全部処理することを進めている。

○RPAにより、令和5年度で5,300時間程度の職員の業務時間を創出することができた。令和6年度はさらに増えて7,000時間程度生み出せている。申請件数が多い職場だと、夜間や昼休憩時間などにRPAを稼働させてうまく運用している状況である。

○保育所入所の申請は、オンラインによるものが78%と非常に増えている。申請データはRPAによりシステム入力しており、数千件単位の処理を自動入力している。審査もAIを活用し、結果、367時間のコスト削減となり、足立区の庁内の中でも一番成功している事例である。

○オンライン申請が可能な手続は、令和5年度の469手続から令和6年度は704手続（足立区の申請数の約3割）となっている。令和10年度には、全てオンライン申請ができることを目標に掲げている。ただ、利用者は令和5年度が17万5,000人、令和6年度は18万5,000人で、大きく増えていない。申請者の多いものからオンライン化を進めていったことが理由。この後は、申請数は多くないがオンライン申請を進めたほうが区民の利便性が上がる手続を、所管課に声をかけて広げていく。

ウ 今後の展開について

○各所管課の対応ではDX化がうまく進まないため、ICT戦略推進担当課を立ち上げ、民間企業でエンジニアだった方を3年間課長として外部起用し、推進してきた。今はCDO^{*}補佐という扱いで、いろんな部署からの相談を受け、ITコンサル的な動きをしている。

^{*}Chief Digital Officerの略。デジタル部門における最高責任者

○システムを入れるだけではなくて、BPR^{*}もICT戦略推進担当課で今実施している状況。職員がいかに前向きに取り組むかという観点が非常に重要であるた

め、いろいろと試行錯誤している。

※Business Process Re-engineeringの略。業務プロセスを抜本的に見直して、組織や制度、システムなどを再構築すること

- 今後、DXを推進する職員をいかに育てていくか、庁内にマインドを浸透させていく段階と考えている。ある部署では自分たちで生成AIの研修を始めるなど、一部の職場では動きが出始めているため、どんどん拡大していきたい。

【主な質疑応答と意見】

- 書かない窓口の利用件数について
→非常に低く、まだ300件ほどである。
- オンライン申請システムのアカウント停止期間を設ける理由について
→オンライン申請にあたっては、アカウント登録が必要となっているが、第三者による個人情報の閲覧等のセキュリティーリスクがあるため、不正利用を防ぐ意味合いとして一定期間（最終ログインから390日）利用がない場合はアカウント停止としている。
- 申請時に発生する手数料の支払い方法について
→窓口申請における決済方法としては、QRコード決済をはじめとして20ほどのブランドに対応している。オンライン申請ではクレジットカード対応のみとなっている。
- オンライン申請システムのデータ管理について
→庁内データベースとの連携が難しいため、外部のクラウドサービスを利用し、安全に保管管理して運用している。
- 保育所申込におけるオンライン申請の結果通知方法について
→現行は郵送だが、今後は電子通知に切り替えていきたいと考えている。
- ベンダー依存を避けるため、職員自身でシステムを構築するという考えは素晴らしいと感じた。

（4）行政区再編の取組（浜松市）

浜松市では、人口減少・少子高齢化をはじめとする、様々な課題や環境変化に対し、将来にわたって行政サービスを維持・強化し、未来に向けた持続可能な体制づくりを実現するため、行政組織の見直しを行い、区の再編を実施した。

本市における、持続可能な都市経営のあり方の参考とするため、浜松市議会において、浜松市市民部市民協働・地域政策課から説明を受けた。



【説明概要】

ア 区の再編の意義・目的

- 浜松市においては、面積が大きくインフラ経費が膨大で公共施設も多いため、維持管理費や改修経費も増加している。また、人口減少、少子高齢化が進んでおり、社会保障費も増大する中で、財政健全化を図るという課題も発生している。
- 区の再編はこれらの課題を直接解決するものではないが、環境変化に対応するために行政組織の見直しを行うものであり、法律で義務付けられている区役所数の削減や、臨機応変にサービス提供体制や職員配置を最適化する仕組みを構築することで、時代の変化に合わせた柔軟で効率的な組織運営と住民サービスの向上が可能となると考えている。

イ 区の再編の経緯

- 平成17年に12市町村が合併して今の浜松市の形となったが、政令指定都市に制定されるにあたり、当時の行財改革推進審議会の中で、7区は多すぎるので5年をめどに合区を検討という答申がなされた。
- 当初は7区でスタートしたが、区の再編を第一の公約に掲げた前市長が就任することで、重点的に進めることとなり、平成27年5月に区の在り方を重点的に協議する特別委員会（市議会行財政改革・大都市制度調査特別委員会）を設置した。
- 平成30年5月から7月にかけて、自治会連合会等を対象に新たな行政区、行政サービス提供体制の案について意見を聞く会を順次開催し、特別委員会で最終案候補として3区案を提案した。今の3区とは違い、天竜区、浜北区をそれぞれ1つ

の区、そのほかの5区をまとめて3区とするもの。

- その後、住民投票条例案を市議会に提出し、修正、可決され、住民説明会を経て、平成31年4月7日に再編に関する住民投票を実施した。
- 住民投票は、設問が2つで、
 - ・設問1は、平成33年1月1日までに3区案で区の再編を行うことについて賛成か反対か、
 - ・設問2は、その設問1で反対の方に対し、区割りとは別として、平成33年1月1日までに区の再編を行うことについて賛成か反対かという2段階の質問になっている投票用紙になっていた。
- その結果、設問1に賛成の方は41%で、設問1に反対だが設問2には賛成の方が9.8%となり、区の再編を賛成する方が合計50.8%で、賛成も反対もほぼ半々という結果となった。
- 結果を踏まえて、特別委員会で区の再編に関する議論を再開し、市議会全員協議会において投票の結果、区の再編は必要と結論づけられ、令和3年12月7日、特別委員会において区割り最終案を内定した。
- 令和4年1月から2月にかけてパブリックコメントを実施した後、特別委員会において施行日を含む区の再編案を決定。7月から10月にかけて区名のアンケートを取り、全ての区協議会から諮問内容について適切と答申があった。令和5年2月議会で、区設置等の関係条例が議決され、令和6年1月1日に3区制となった。

ウ 区の再編における協議、説明

- 特別委員会における議論は、令和元年から令和4年までの期間、49回開催し、83時間以上議論を続けてきた。
- 協議の節目ごとに、7区の自治会連合会、区協議会へ説明を行った。市の当局が一方的に説明するのではなく、特別委員会の委員長や副市長も出席し、議会と市当局の二人三脚で説明を行った。

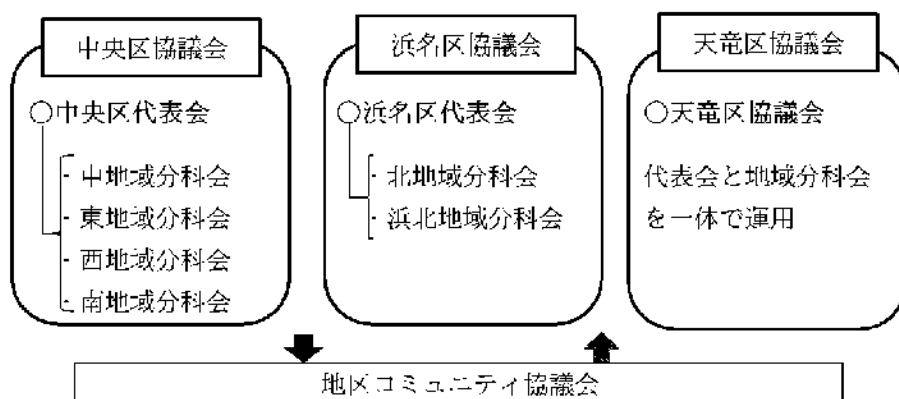
エ 再編後のサービス提供体制

- 市民サービスを低下させないことが、区の再編の前提条件の一つだったため、再編後のサービス提供体制として、7つあった区役所は3つとなったが、残りの4つは、行政センターという名前に変え、区役所と同じサービスを提供している。また、新たに区政担当副市長を設け、天竜区役所に配置した。
- 地域から、区の再編により、今までのコミュニティや伝統文化、地域特性が希薄化するのではないかという声が多く寄せられた。このため、住民に身近なサービス拠点である協働センター等に配置する正規職員の数を増員し、自治会活動などコミュニティ支援を充実させていく施策を取った。
- もともと7つの区に区協議会を置いていたが、再編後は3区の区協議会の下に旧

区単位の地域分科会を設置し、代表会と地域分科会の2層体制とした。市からの諮問事項に関して、区全体に関するものは代表会で取り扱い、特定の地域に関するものなどは地域分科会で扱うようにした。

- 地域の声を市に届ける仕組みの一つとして、様々な団体が地域の課題を話し合う組織で、地域の意向により任意で設置できる「地区コミュニティ協議会」をつくった。

<区協議会と地区コミュニティ協議会>



オ 区の再編による効果等

- 財政効果として、5年程度かけた段階的なものではあるが、職員81人の削減、6億4,500万円強の削減となる。事務経費は、区選挙管理委員会の減少で委員報酬が年間650万円程度減少する。一方、初年度のみ移行経費（主にシステム改修費や道路や事務所等の看板改修費）として6億1,800万円ほどの経費がかかった。
- 再編後の区役所事務の検証のため、令和6年度に特別委員会を2回開催した。区役所の事務は基本的に同じ職員を配置して同じサービスを行っており、行政手続きのオンライン化も進めているため、大きな混乱はなく進んでいる。
- 再編による効果はすぐに現れるものではないが、時代の変化に合わせた柔軟で効率的な組織運営と住民サービスの向上のため、将来に向けて引き続き取組を行っていく。
- 区の再編を進めていくためには、強いリーダーシップが必要。浜松市の場合は、前市長の公約でもあったことにより、積極的に進めていくことができた。また、市民の負託を受けた市議会、地域、企業といった、オール浜松で取り組んだのが成功の秘けつと考えている。

【主な質疑応答と意見】

- 区の再編による区長の業務負荷について
 - 行政センターの管理が増えたものの、福祉関係の部署は本庁部局となったため、負担が大きく増えてはいないと考えている。

○行政センターの縮小も含めた将来の組織像の市民への説明について

→将来的になくなるという説明はしていない。ただ、デジタル化の推進により、今後区役所や行政センターに出向いて手続する必要性が変化すると思われる。行政センターの下にある協働センターやふれあいセンターでも窓口サービスの一部を行っており、もっと住民に近い協働センター等に機能を持たせるなどその時代に合わせた体制にしていくものとする。

○区の再編による議員定数の変更について

→現在、定数の見直しをしているところである。変更見直しの契機としては区の再編だったが、定数の議論を同時に行うことは難しかった。

○地域への影響や区の名称変更による駅名等の変更について

→地域の祭りやイベントなどの廃止等はなく、現在も引き続き継続している。交通機関等の駅名も変更はなかった。

○自治会連合会等への説明について

→浜松市には50地区の自治会連合会があり、再編の議論前に、50地区の自治会連合会にも説明したと聞いている。区再編の議論が本格化したときに、7区の自治会連合会と区協議会に、節目ごとに3回から4回実施した。

○市民への区の再編によるメリットの説明について

→これからの時代の変化に合わせて、柔軟で効率的な組織運営を行えると伝えていたが、市民にとっては今困っている状況ではないため、あまりぴんとこないことが多かった。

○地区ごとの住民投票の傾向について

→ざっくりとした傾向であるが、浜松市中心の町なかは賛成、中山間地域は反対といったものだった。

○歴史や文化など地域意識がある中で、区再編という大事業を実施するメリットが見えにくい。

(5) 行財政改革の取組（京都市）

京都市では、収支バランスの不均衡により、公債償還基金の取崩し等による「特別の財源対策」を行ってきたが、新型コロナウイルス感染症の拡大を契機に財政状況を見直し、「行財政改革計画2021-2025」に基づき、持続可能な財政運営に向けた取組を行っている。

本市における市政変革の取組の参考とするため、京都市会において、京都市行財政局財政調査課から説明を受けた。



【説明概要】

ア 行財政改革策定の経緯

○京都市では、収支のバランスの不均衡が平成14年から継続しており、収入の範囲で予算を組めていない状況が常態化していた。その間、税収増に向けた取組や、人件費削減の取組などを行ってきたが、結果として取組が不十分であり、特別の財源対策として、公債償還基金の取崩しで対応せざるを得ない状況だった。

○このような状況に陥った要因として以下の6点が考えられる。

- ・ 地方交付税の減による一般財源収入の伸び悩み
- ・ 社会福祉関係経費の増加
- ・ 国基準や他都市を上回る歳出水準
- ・ 状況の変化に応じた対策、分かりやすい情報発信や財政状況の共有の不足
- ・ 公共施設の老朽化に伴う施設の危機管理や更新計画
- ・ 新型コロナウイルス感染症が厳しい財政状況に拍車を掛ける状況

○改革を行わなければどうなるか、シミュレーションを行ったところ、令和3年度から令和7年度で2,800億円もの収支が不足するという結果で、これまで対応してきた公債償還基金が枯渇し、財政再建団体になることが危惧されたため、「行財政改革計画2021-2025」を策定した。

イ 「行財政改革計画2021-2025」について

○計画の内容として、今後の財政運営の考え方としては、歳入の範囲で歳出を組む当たり前の状況を目指し、特別な財源対策からの段階的な脱却を図ることとした。そ

の目標として、これまで財源として活用してきた公債償還基金の枯渇を避けるため、公債償還基金残高を1,000億円以上確保することを掲げた。

- 具体的な改革項目として、①事業見直しや受益者負担の適正化、②投資的経費のマネジメント、③公共施設のマネジメントと資産の戦略的な活用、④全会計連結による改革の視点、⑤組織、人員体制の適正化、⑥都市の成長戦略の6つの取組を行った。
- 改革項目の取組実績や評価として、事業の見直しや受益者負担の適正化については、社会経済情勢の変化や制度の課題を踏まえ、手法の変更、サービスと負担のバランスの見直しを行った。評価としては、これらの取組については着実に実施した一方で、全てを行政が実施することは現実的ではないため、民間と公民連携の推進が必要と考えている。
- 投資的経費のマネジメントについては、公債費を中長期的に低減させるということで、評価としては、目標を達成できたものの、金利上昇等により、必要なコストの増大が見込まれる。
- 公共施設のマネジメントと資産の戦略的な活用については、総量削減ということで、令和14年度を目標に7万平米を削減する目標に対し、4万平米を削減することができた。評価としては、削減目標が今の時代に合っているのか、施設の維持管理手法も含めて、見直す状況があるのではないかと考えている。
- 全会計連結による改革の視点は、結果として、交通局、上下水道局ともに収支が改善している。
- 組織、人員体制の適正化については、職員数や人件費の他都市平均とのかい離を縮小するという目標を掲げ、一定の人員削減は達成できた。一方で、人口減少の中人材をどう確保していくか、職員の意識、やりがいを高める組織づくりが必要と考えている。
- 都市の成長戦略については、100億円以上市税収入を増加させるとしていたが、実績としては185億円増加した。評価としては、この間の税収基盤強化や、コロナ禍のときに国や京都府と連携して、様々な施策、対応を行ったことなどが実績になったと考えている。

ウ 成果と今後の対応

- 成果としては、計画策定時と決算を比較すると、令和3年度の予算段階では230億円の赤字が85億円に収まり、令和4年度以降は、計画上は230億円の赤字であったが、令和4年度は77億円、令和5年度は88億円の黒字を達成することができた。公債償還基金の取崩しは行っておらず、過去の取崩し分について積み戻しを行っているところである。
- 計画は2025年度までだったが、目標がかなり達成できたこと等を踏まえ、新たに新

京都戦略を立ち上げた。新戦略では、社会情勢に応じた不断の点検を行う中で、限りある人員と財源を重点的に配分することを基本的な考えとし、財政運営目標として①特別の財源対策を講じない安定した財政運営、②過去負債の返済の2点掲げている。

○財政運営に掲げた目標は当たり前のことだが、これまで京都市ができなかった状況だったため、今後は新戦略を踏まえた取組を着実に進めていく。

【主な質疑応答】

○コロナ禍明けの税収増の要因として、インバウンド等の観光以外はあるか。

→地価の上昇による固定資産税の増や中小企業の下支えの成果による法人市民税の増も要因として考えられる。

○税収増はコロナ禍以前と同水準か、またはそれを超える成長か。

→コロナ禍前よりも増加している状況。コロナ禍からの急激な回復やデフレからインフレへと変化していることなどが要因と思われる。

○公共施設マネジメントにおいて削減した主な施設について

→小・中学校の統廃合の実施や、老朽化した施設でジムやプールなどを削減した。小・中学校の統廃合は地域からの要望もあったため、概ね理解を得ていたが、ジムなどは公共施設のほうが安くて安心と様々な反対もあった。

○公債償還基金の取崩しにおける議会への説明について

→議会への説明は行っていたが、使える制度をという形での説明となっており、収入の範囲内で支出を組めていないと強調したものではなかった。

6 意見交換（8月6日 総務財政委員会）

視察後、委員会で各視察先の取組について意見交換等を行った。

【主な意見】

（1）犯罪被害者支援の取組（相模原市）

○支援を行うにあたっては、相談件数における数値目標の設定が必要と感じた。

○相模原市では全庁横断的な取組がまだできていない印象を受けた。

○相談窓口は犯罪被害者への配慮が必要であるため、職員体制の強化が必要と感じた。

○犯罪被害者にならないためにも、加害者をつくらない教育を小・中学校で行うことが非常に大事だと思った。

○制度の利用にあたっては悪用される可能性もあるため、対策する必要性を感じた。

○制度の周知や利用のためにも、県警との連携の重要性を感じた。

○相模原市の取組を視察することにより、社会全体を守るという全般的なことだけでなく、特定の被害者をどうやって守っていくかを考えるきっかけとなった。

○被害者やその家族の生活を守るため、行政が支援体制を構築することこそ、本来行

政が果たすべき役割だと思った。

(2) DX戦略に基づくデジタル化の推進（横浜市）

- ポータルサイトがとても見やすく、直感的に利用できるデザインで使いやすい印象を受けた。本市においても、デザインを意識したサイトづくりを検討してはどうかと思った。
- DX化による効果を、市民に時間を返したとの表現を用いてわかりやすく表現していたところが非常に印象に残った。本市においても効果を見える化し、市民にわかりやすく周知すればもっとメリットを伝えられるのではないかと思った。
- 申請件数上位100手続のように、よく利用される手続から優先的にオンライン化することが大事だと感じた。本市においても項目を決めてオンライン化を進める必要性を感じた。
- よく利用される手続から優先的にオンライン化することが大事だと感じた。
- 横浜市では、各局にデジタル関係部署の担当者がついて、住民サービス向上の視点でシステム構築支援を行う体制をとっており、そこが印象的だった。

(3) 窓口DXの取組（東京都足立区）

- ベンダー依存脱却のために、デジタル関係の専門職員を採用しシステム構築できる仕組みが良かった。
- デジタル関係の専門職員が内部にいる強みが安心感につながると思った。

(4) 行政区再編の取組（浜松市）

- 区の再編について、町を分断する議論でありながら、効果としては年間7億円弱のコストカットとそこまで大きくない印象を受けた。
- 本市において区の再編を検討する際は、より高度な自治や地域の特色発揮につながるような、前向きで新しい北九州市ならではの区の再編について議論していきたい。
- 住民サービス低下や暮らしの変化がない中で再編の必要性を説明するには、将来の備えといった曖昧な説明ではなく、明確な大義名分が必要である。
- 市民や経済界等と一緒に議論できる環境づくりが必要であり、北九州市はまだ再編のスタートラインに立てていないため、しっかりと勉強していく段階だと思った。
- 区の再編は、人の集積やコミュニティ活性化の手段として可能性があると感じた。
- 住民投票の結果は非常にきつ抗し、質問1で反対した方が答える質問2の賛成者も区の再編の賛成票とするなどしており、区の再編は市民からあがった意見ではないのではと思った。
- 再編の必要性や目的、将来の展望など、綿密なデータに基づいた議論が必要。

- 北九州市も急激な人口減少が予想される中では、区の再編も含めた行財政改革をしっかり検討すべき。
- 市長の強いリーダーシップが再編につながったと感じた。
- 目に見える効果が少ない中で、20年先、30年先を見据えた政治家の考え方が再編につながった印象。

(5) 行財政改革の取組（京都市）

- 議会への説明が不十分であったことに、執行部と議会の関係の重要性を痛感した。行財政において悪い状況が起きた際は、議会と執行部が情報を共有し、改善策を検討することが大切だと感じた。

7 随行職員	議事課委員会担当係長	伊良皆 公一
	議事課主任	西嶋 真