

第1回 帯広市行財政改革推進委員会 次第

日時：令和2年10月5日（月）15時

場所：市役所10階 第2会議室

1 開会

2 委員紹介

3 本委員会について

4 議題

- (1) 委員長の選任及び委員長職務代理者の指定
- (2) 帯広市行財政改革計画の取組状況について
- (3) その他

5 閉会

帯広市行財政改革推進委員会

委員名簿

(五十音順)

	ふりがな 氏名	勤務先等
1	いわさき ゆうこ 岩崎 優子	岩崎優子法律事務所
2	いわもと ひろゆき 岩本 博幸	帯広畜産大学准教授（農業経済学分野）
3	かわにし ともこ 河西 智子	東光舗道株式会社 代表取締役社長
4	くもん おさむ 久門 修	北海道十勝総合振興局 地域創生部長
5	つぼ さよ 坪 沙代	帯広消費者協会 帯広市消費生活アドバイスセンター 主任専門相談員
6	みしな ゆきひろ 三品 幸広	帯広信用金庫 営業推進部 経営コンサルティング室 室長

令和2年8月31日現在

帯広市行財政改革推進委員会設置要綱

(設置)

第1条 本市の行財政改革の推進について、外部の有識者からの意見を聴取するため、帯広市行財政改革推進委員会（以下「委員会」という。）を設置する。

(所掌事項)

第2条 委員会は、次の事項について、行財政運営の推進等に係る所要の報告を受け、意見等を述べるものとする。

- 帯広市行財政改革計画に関する評価及び検証に関すること。
- その他行財政改革に関すること。

(構成)

第3条 委員会は、委員6名以内をもって構成する。

(委員)

第4条 委員は、行財政運営について高い識見を有する者のうちから市長が依頼する。

(依頼期間)

第5条 委員の依頼期間は、3年とする。ただし、委員が欠けた場合における補充委員にあつては、その残余の期間とする。

(委員長等)

第6条 委員会に委員長を置き、委員の互選によりこれを定める。

- 委員長は、会務を総理し、会議の議長を務める。
- 委員長に事故あるときは、あらかじめ委員長が指定する委員がその職務を代理する。

(会議)

第7条 委員会の会議は、委員長が招集する。

- 委員会の会議は、委員の過半数が出席しなければ開くことができない。
- 委員長は、必要に応じて、委員以外の者を会議に出席させ、意見を聴取することができる。

(庶務)

第8条 委員会の庶務は、総務部組織人事室人事課において処理する。

(補則)

第9条 この要綱に定めるもののほか、委員会の運営に関し必要な事項は、委員長が委員会に諮って定める。

附則

この要綱は、令和2年7月1日から施行する。

帯広市行財政改革推進委員会について



事務局は「帯広市行財政改革計画」の取組状況などについて、定期的に委員会へ報告

各委員は、専門的あるいは住民の立場から意見を述べる

意見



こういうことも取組んでみては？

こんな視点でのアプローチも必要では？

指摘



全体的に進捗が甘いのでは？

この取組は今後も力を入れるべき！



事務局は、各委員の意見や指摘を受け、庁内会議や担当課へフィードバックし、取組を修正・加速

令和2年10月5日（月）
帯広市行財政改革推進委員会
配付資料

帯広市行財政改革計画の進捗状況

令和2年10月

< 取組の2つの柱と具体的な取組項目 > ※「◎」は個別資料により説明

1 行政サービスの見直しと公民連携の推進

1-1	保育所の民間移管・再編	◎
1-2	ごみ収集業務の民間委託拡充	◎
1-3	コミュニティ施設の管理運営手法の検証	
1-4	施設の管理運営業務の包括委託・委託拡充の検討	
1-5	指定管理者制度の導入拡大、運用の見直し	
1-6	学校給食センターの運営手法の調査・研究	
1-7	コミュニティセンター分室機能の廃止検討	
1-8	公用バスの廃止検討	

2 内部資源の効率的な活用と強化

2-1	定型的業務へのRPAの導入	◎
2-2	ICTの利活用による業務の効率化	◎
2-3	ペーパーレス化の推進	◎
2-4	技能労務系業務における職員体制の見直し	
2-5	自主財源の確保・拡大	◎
2-6	収納業務におけるキャッシュレス決済導入の検討	
2-7	職員配置の柔軟化と多様な任用形態の活用	
2-8	業務改善の継続的な実施・共有	◎
2-9	人事評価の活用拡大	

保育所の民間移管・再編

令和2年10月5日（月）
帯広市行財政改革推進委員会
配付資料

- 取組項目 1 - 1 ① 公立保育所の民間移管
② 公立保育所の定員縮小

将来にわたって安定的な保育サービスを提供するため、今後の保育ニーズや公立保育と民間保育の役割分担を踏まえ、公立保育所の民間移管・再編を進めていくものです。



● 今年度の取組状況

- 移管に向けた具体的な方針やスケジュールを整理し、市議会や保護者等へ説明
 - ・ 当面、令和 **6** 年度までに、**8** 所の公立保育所を **5** 所へ（日赤東・帯広・青葉）
 - ・ 並行して **4** 所の公立保育所で定員縮小（松葉・依田・帯広・青葉）

保育所名	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7
日赤東	公募・選定	通年で引継ぎ	民間移管		
松葉			定員縮小		
依田			定員縮小		
帯広		公募・選定	通年で引継ぎ	定員縮小 民間移管	
青葉			公募・選定	定員縮小 通年で引継ぎ	民間移管

● スケジュール

- 令和2年8月～ 該当保育所の保護者、関係団体への説明
- 令和3年8月～ 移管先団体公募・選定（日赤東）

ごみ収集業務の民間委託拡充

令和2年10月5日（月）
帯広市行財政改革推進委員会
配付資料

取組項目 1 - 2 ① プラスチックごみ収集業務の民間委託拡充

ごみ収集業務をより効率的に実施するため、民間委託の範囲を拡充します。



● 今年度の取組状況

- ① 委託内容の整理
 - ・従来の直営7台の一部を民間委託へ（3年間）
 - ・R6に更なる拡大を予定
- ② R3からの委託について9月定例議会へ提案
- ③ モニタリング制度導入に向けた検討

収集種別	業務委託の状況
可燃ごみ	民間委託済み
不燃ごみ	民間委託済み
資源ごみ	民間委託済み
うち 容器包装プラスチック	現在、直営車両7台で収集 今後、段階的に民間委託を拡大する見込み R3は、直営車両を5台に減らし、民間車両3台を導入予定

● スケジュール

- 令和2年9月～ プラ製容器包装収集業務委託について議会提案
10月～ 入札による事業者選定・契約
令和3年4月～ 業務委託開始（R3～5）、モニタリングの実施

定型的業務へのRPAの導入

令和2年10月5日（月）
帯広市行財政改革推進委員会
配付資料

取組項目2-1 ① RPAの導入

職員がより付加価値の高い業務に従事できるよう、税業務や内部管理業務などにおいて、RPAの導入を進めます。

RPAとAI-OCR導入のイメージ

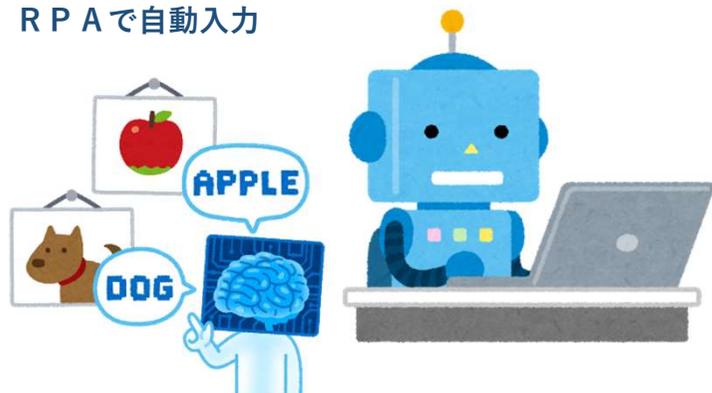
BEFORE

職員が手入力



AFTER

AI-OCRとRPAで自動入力



● 今年度の取組状況

○ RPA（※1）とAI-OCR（※2）ソフトウェアを試行導入

- ・全庁から**19課54業務**での試行希望があり、**10課12業務**を抽出
- ・現在、シナリオの作成や削減時間の検証等、各課において実証実験中

※1 RPA：「Robotic Process Automation」の略。人間が行う操作や作業を自動化すること。

※2 AI-OCR：AI（人工知能）を搭載したOCR（光学文字認識機能）のこと。

課名	業務名	使用ソフト
企画課	市民アンケートのデータ入力	AI-OCR
市民税課	市・道民税の特別徴収事務にかかる異動届の入力処理	AI-OCR・RPA
人事課	人事給与システムデータ入力・集計	RPA
生活支援第1課	家庭訪問記録作成、現物給付（支給）事務	AI-OCR・RPA
こども課	児童手当 保育料・給食費の天引額入力	RPA
	指定管理者モニタリングアンケート集計	AI-OCR
商業労働課	事業所雇用実態調査 データ入力・集計	AI-OCR・RPA
農政課	食育アンケートの集計（毎年実施）	AI-OCR
学校教育課	支出命令書作成作業	AI-OCR・RPA
学校教育指導課	全国学力テストの集計	AI-OCR
図書館	図書購入費・維持管理費支払い	RPA

● スケジュール

令和2年10月～ 試行導入、検証の継続

ICTの利活用による業務の効率化

令和2年10月5日（月）
帯広市行財政改革推進委員会
配付資料

取組項目 2 - 2 ① ICT活用による業務の効率化

AIを含むICTについて各業務への積極的な活用を図り、業務効率化を進めます。

オンライン面接のイメージ



チャットボットのイメージ

(神奈川県海老名市のHPより)



● 今年度の取組状況

- ・オンライン会議ツール（Zoom）の活用
⇒ 令和2年度職員採用試験面接等に活用
- ・テレワーク環境の構築により、在宅勤務の試行運用
⇒ 希望のあった14課で、約70人の職員が在宅勤務を実施予定

<体験者の声>

- ：電話対応が無く作業が進んだ。暑さや寒さに左右されにくくて良い。
- △：集中しやすい反面、庁舎の職員に来客対応等の負荷が掛かってしまう。
- ×：全体的に仕事が紙ベースなので決裁が進まない。何日も続けるのは難しい。

- ・市HPシステムの更新に伴うチャットボットの開始準備（広報広聴課）

⇒ 住民の利便性向上や問合せ対応への省力化

● スケジュール

令和2年7月 ～ 市民向けチャットボットの利用開始準備

10月 ～ テレワーク環境の継続運用

令和3年1月下旬～ 市HPシステム運用開始（チャットボット利用開始）

ペーパーレス化の推進

令和2年10月5日（月）
帯広市行財政改革推進委員会
配付資料

- 取組項目 2 - 3 ① 市役所内部でのペーパーレス化の推進
② 行政手続きのオンライン化の検討

財政的、時間的コストの削減や市民の利便性向上に向けた、ペーパーレス化の取組を進めます。

HARP 電子申請システムの活用例 (学生支援給付金の申請フォーム)

帯広市学生支援給付金申請

帯広市学生支援給付金（給付額10,000円）の申請フォームです。

この申請フォームは、パソコンからのご利用を推奨しています。

※スマートフォンからのご利用の場合は、ブラウザで「PC版サイト・デスクトップ用サイト」を表示することによって、ご利用できる場合もあります。

申請・受給者に関する情報の入力

【1】申請者氏名 **必須**

申請・受給される方（学生）の氏名を入力してください。

(例. 帯広 太郎)

(1文字以上30文字まで)

【2】申請者氏名 (カタカナ) **必須**

申請・受給される方（学生）の氏名の読みを、

● 今年度の取組状況

- ・ HARP (※) 電子申請システムを活用したオンライン手続きに関する検証
⇒ 令和2年度から、職員採用試験申込へ導入
- ・ 会議や打合せ資料のペーパーレス化を原則化
- ・ 軽易な庁内通知の電子決裁化
- ・ プリンター印刷ページ数の月次計測
- ・ 電子決裁システムの導入に向けた他自治体の状況調査（総務課）
- ・ 市民まちづくりアンケートのオンライン回答の検討（企画課）

※ HARP

「北海道電子自治体プラットフォーム」の略。官・民のノウハウを有する「株式会社HARP」を中心として、自治体が共同でシステムを構築・運用することにより、重複投資や保守管理コストを軽減。

● スケジュール

令和2年8月～ HARP 電子申請システムの庁内展開継続

9月～ 手続きにおける押印の見直し検討

令和3年2月～ プリンター印刷ページ数の集約・検証

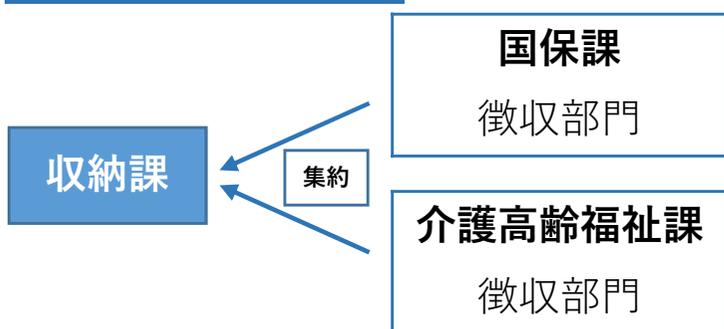
自主財源の確保・拡大

令和2年10月5日（月）
帯広市行財政改革推進委員会
配付資料

- 取組項目 2 - 5 ① 収納体制の効率化
② 自主財源の確保・拡大

自主財源の確保・拡大に向けた、収納体制の効率化や広告事業の実施などの取組を継続的に進めます。

収納業務一元化のイメージ



● 今年度の取組状況

- ・ 収納業務一元化（市税・国保料・介護保険料等）に向け、体制や業務内容の整理
- ・ ふるさと納税のPR拡大
 - ・ ふるさと納税ポータルサイトの追加導入（4サイト増）
 - ・ 贈呈する返礼品相当額の上限（10万円以上の寄附に対して3万円以内の返礼品）を撤廃
 - ・ 返礼品数の上限（1者15品）を撤廃
 - ・ 返礼品取扱いに係る各種申請手続きの簡素化

● スケジュール

- 令和2年9月～ 執務室の移転に要する予算の検討（収納一元化）
10月～ 市外在住者に向けた帯広市のPR広告実施予定（ふるさと納税）
令和3年1月～ 執務室の移転に向けた準備
4月～ 新体制で業務開始

ふるさと納税のPR (帯広市HPより)



業務改善の継続的な実施・共有

令和2年10月5日（月）
帯広市行財政改革推進委員会
配付資料

取組項目 2 - 8 ① 職員カイゼン運動の見直し、実施 ② 会議の見直し

生産性の向上を図るため、職員の発案による業務改善制度を継続的に見直しながら実施し、情報を共有します。

● 今年度の取組状況

- ・業務のスクラップにフォーカスした「職員カイゼン運動（※）」の実施
- ・共通の会議ルール「8つのココロエ」の作成、会議体の整理統合の方向性を整理

※ 職員カイゼン運動

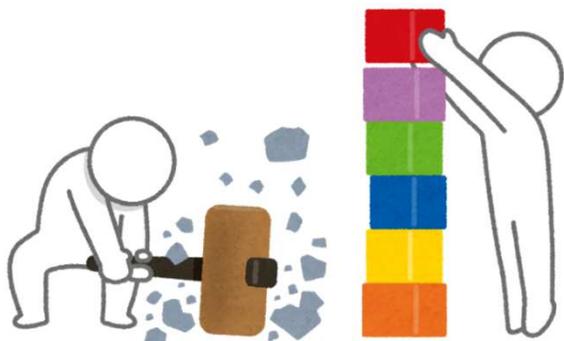
職員の自主的な業務改善や成果の共有を目的に、平成21年から実施してきた取組。近年は提案件数が減少傾向。

● 各課から提出されたスクラップ事例

- ・公印事務のスクラップ（電子印影・印影印刷の使用促進）（総務課）
⇒公印の押印を要する文書の範囲や押印方法を見直し、公印押印業務の簡素化と効率化を図る
- ・インターンシップ申込手続のスクラップ（人事課）
⇒学校や学生との紙での手続をオンライン化し、迅速化・省力化を実現（HARP活用）
- ・本会議の会議録印刷部数のスクラップ（議会事務局）
⇒印刷部数を固定せず、会派数に応じて印刷部数を決めることで、ムダを削減

● スケジュール

- 令和2年8月～ 会議体の整理統合の方向性検討、現状の把握
各課のスクラップ業務のとりまとめ
10月～ 会議体の整理統合方針を示す
令和3年1月～ 各課のスクラップ実行状況の集約、削減コストの検証



各項目の取組状況一覧

令和2年10月5日（月）
帯広市行財政改革推進委員会
配付資料

1 行政サービスの見直しと公民連携の推進

取組項目	R2の取組状況
1-1 保育所の民間移管・再編	
① 公立保育所の民間移管	別紙資料を参照
② 公立保育所の定員縮小	別紙資料を参照
1-2 ごみ収集業務の民間委託拡充	
① プラスチックごみ収集業務の民間委託拡充	別紙資料を参照
1-3 コミュニティ施設の管理運営手法の検証	
① コミュニティ施設の管理運営手法の検証	福祉センターの住込み管理のあり方や運営委員会の位置付けなど、多方面から検討を進めている。
1-4 施設の管理運営業務の包括委託・委託拡充の検討	
① 施設の維持管理業務の包括委託の検討	各自治体の包括委託事例等について調査を進めている。
② 市庁舎総合案内や電話交換業務等の民間委託の検討	総合案内や電話交換業務の民間委託について、受け手事業者の有無及び必要経費を調査している。あわせて、老朽化が進む電話交換機の更新のあり方も含め、総合的に効果的な手法を検討している。
1-5 指定管理者制度の導入拡大、運用の見直し	
① 指定管理者制度の新規導入	施設所管課への調査結果等を参考に、新規導入施設の検討や選定を行っている。
② 運用方法の見直し	指定管理者アンケート等により、効果的な運用に向けた課題を整理している。
1-6 学校給食センターの運営手法の調査・研究	
① 給食センター運用手法の調査・研究	随時、他自治体の事例を調査しているほか、先進自治体の視察も検討している。
1-7 コミュニティセンター分室機能の廃止検討	
① コミュニティセンター分室の廃止検討	マイナンバーカードの交付状況やコンビニ及びコミセンの利用状況などの推移を見ながら、廃止時期を検討している。
1-8 公用バスの廃止検討	
① 公用バスの廃止、バス使用事業の代替手法の検討	総務課を中心として、各課や道内各都市にバスの使用状況を調査するなど、公用バスを廃止した場合の代替手法について検討を進めている。

各項目の取組状況一覧

令和2年10月5日（月）
帯広市行財政改革推進委員会
配付資料

2 内部資源の効率的な活用と強化

取組項目	R2の取組状況
2-1 定型的業務へのRPAの導入	
① RPAの導入	別紙資料を参照
2-2 ICTの利活用による業務の効率化	
① ICT活用による業務の効率化	別紙資料を参照
2-3 ペーパーレス化の推進	
① 市役所内部でのペーパーレス化の推進	別紙資料を参照
② 行政手続きのオンライン化の検討	別紙資料を参照
2-4 技能労務系業務における職員体制の見直し	
① 技能労務系業務の提供体制の見直し	令和2年度から、清掃3名、校務員1名、保育所調理員1名の正職員を会計年度任用職員に変更した。校務員配置の考え方について整理を進めている。
2-5 自主財源の確保・拡大	
① 収納体制の効率化	別紙資料を参照
② 自主財源の確保・拡大	別紙資料を参照
2-6 収納業務におけるキャッシュレス決済導入の検討	
① 施設におけるキャッシュレス決済の導入検討	個別の事例収集を進めている段階である。
② 市税等のキャッシュレス決済の導入検討	導入に向けた事業者聴取りやコスト比較等の検討を進めている。
2-7 職員配置の柔軟化と多様な任用形態の活用	
① 業務の繁閑等に応じた職員の柔軟な配置	部署を横断した応援体制として、臨時給付課を設置したほか、随時、各部への配置等について協議を行っている。
② 会計年度任用職員や任期付職員の活用	令和2年度から、育休任期付職員及び任期付職員（65歳以上）の配置したほか、会計年度任用職員制度の運用開始に伴い、必要な整理を行った。
2-8 業務改善の継続的な実施・共有	
① 職員カイゼン運動の見直し、実施	別紙資料を参照
② 会議の見直し	別紙資料を参照
2-9 人事評価の活用拡大	
① 人材そだち評価結果の勤勉手当への反映の拡大	勤勉手当への反映の拡大に向けて制度の検証を進めており、職員組合との交渉等、必要な調整を進めていく。