

令和5年度 第1回 帯広市行財政改革推進委員会 次第

日時：令和5年10月10日（火）16時00分

場所：市役所10階 第3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) 次期帯広市行財政改革計画の策定について
- (4) その他

5 閉会

帯広市行財政改革推進委員会について

帯広市行財政改革推進委員会

委員名簿

（五十音順）

	氏名	勤務先等
1	あいうち のりひと 相内 宣人	北海道十勝総合振興局 地域創生部長
2	いわさき ゆうこ 岩崎 優子	岩崎優子法律事務所
3	いわもと ひろゆき 岩本 博幸	帯広畜産大学教授 （農業経済学分野）
4	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
5	つば 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 消費生活相談員
6	みしな ゆきひろ 三品 幸広	帯広信用金庫 地域経営サポート部 主任推進役 しんきん支援ネットワーク 道東支所所長（出向中）

令和5年10月10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。

- （1）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。
- （2）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っては、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。

- 2 委員長は、会務を総理し、会議の議長を務める。
- 3 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。

2 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。

3 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

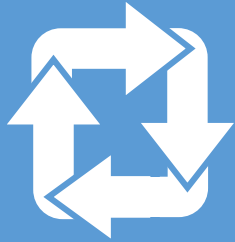
この要綱は、令和2年7月1日から施行する。

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



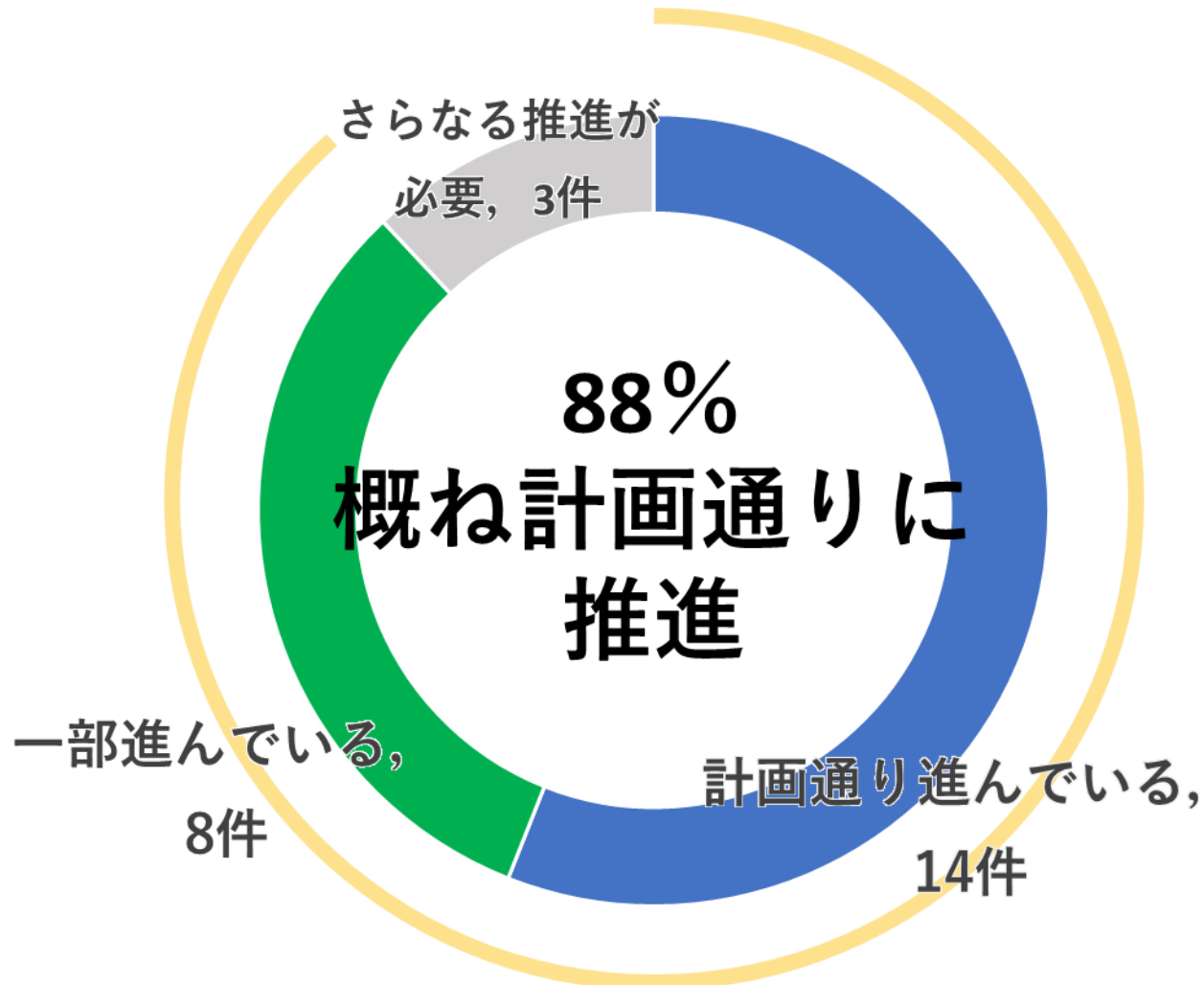
事務局は、各委員の意見や指摘を受け、庁内会議や担当課へフィードバックし、取組を修正・加速



「次期帯広市行財政改革計画」の策定
※令和5～6年にかけて策定作業を進める

帯広市行財政改革計画の推進状況（R4）

1 計画に位置付けた取組項目の進捗状況

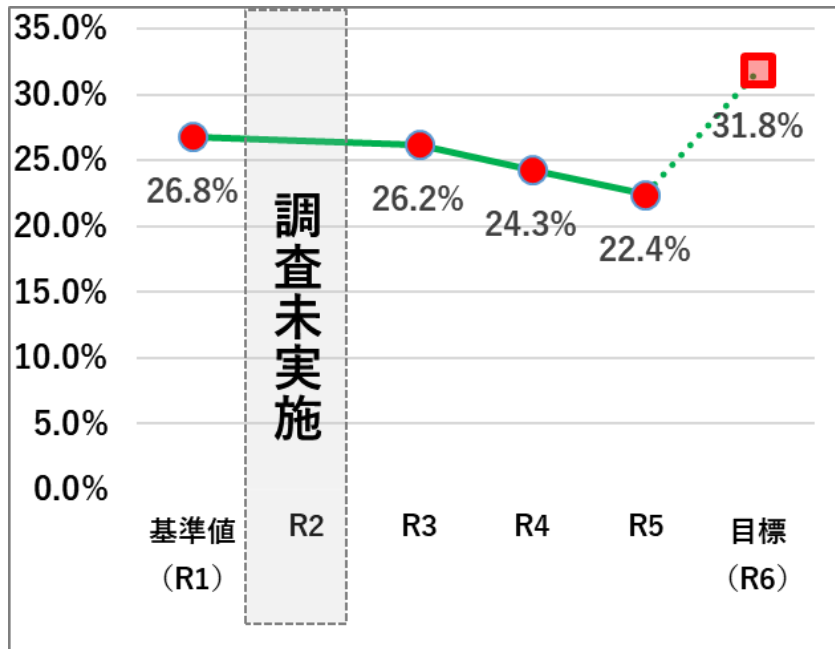


帯広市行財政改革計画の推進状況（R4）

2 計画に位置付けた指標の動向

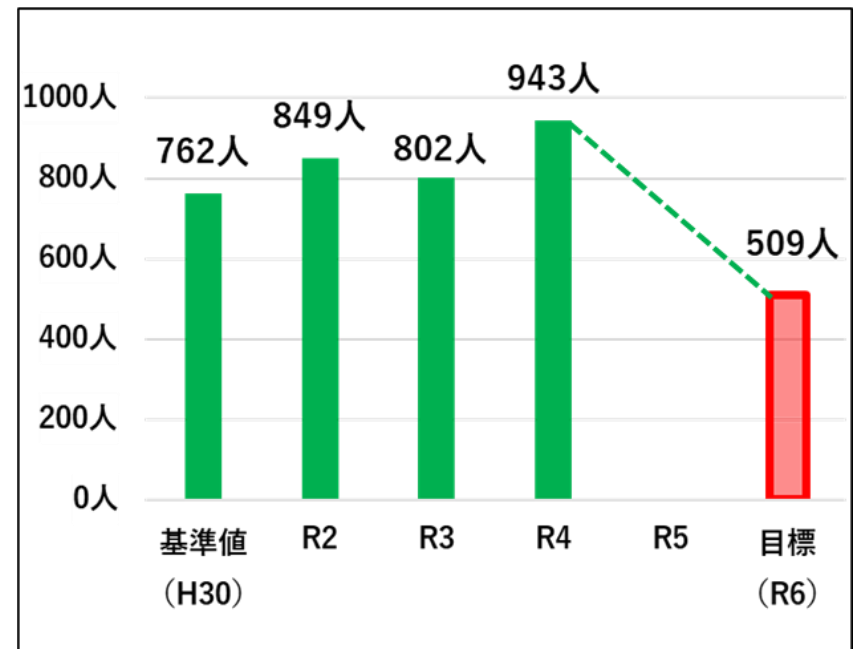
指標 1

まちづくりのために、有効に税金が使われていると思う市民の割合



指標 2

月間の時間外勤務時間が45時間を超えた職員の数（年度内の累計）



帯広市行財政改革計画の進捗状況

令和5年10月10日（火）
帯広市行財政改革推進委員会
配付資料

令和5年10月

< 取組の2つの柱と具体的な取組項目 > ※「◎」は別資料による説明あり

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等の包括委託・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	

各項目の取組状況一覧

1 行政サービスの見直しと公民連携の推進

取組項目	主な取組状況（令和5年9月時点）
1-1 保育所の民間移管・再編	
① 公立保育所の民間移管	日赤東保育所の民間移管（令和5年4月～民間移管開始）
② 公立保育所の定員縮小	定員縮小に係る再編内容の見直し検討
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	プラスチック製容器包装収集運搬業務民間委託の継続（令和3年4月～）
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	コミュニティ施設に係る管理運営手法や、営利行為に対する使用基準緩和など検討
1-4 施設の管理運営業務等の包括委託・委託拡充の検討	
① 施設の維持管理業務等の包括委託の検討	一部民間委託の開始及び包括委託運用の整備
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運営体制の見直しを実施
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	指定管理者制度未導入施設への新規導入など検討
② 運用方法の見直し	社会情勢における検証作業を実施
1-6 学校給食センターの運営手法の調査・研究	
① 給食センターの運営手法の調査・研究	民間事業者との意見交換を実施
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	コミュニティセンター分室機能の廃止に向けた方向性の検討
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	公用バスを廃止（令和4年4月～民間委託開始）

各項目の取組状況一覧

2 内部資源の効率的な活用と強化

取組項目	主な取組状況（令和5年9月時点）
2-1 定型的業務へのRPAの導入	
① RPAの導入	RPAの活用継続・活用範囲の拡大
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	グループウェアの導入（R5.2～）やシステム標準化に向けた取組
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	会議・打合せにおけるペーパーレス化の促進
② 行政手続きのオンライン化の検討	グループウェア電子決裁機能活用に向けた検討
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	学校用務員1名の正職員及び6名の会計年度任用職員について民間委託を実施（R5.4～）
2-5 自主財源の確保・拡大	
① 収納体制の効率化	国の標準システムを見据えた収納システムの一元化検討
② 自主財源の確保・拡大	ふるさと納税の返礼に係る事業者数や返礼品数の増加
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	キャッシュレス決済導入に向けた他市への情報収集
② 市税等のキャッシュレス決済の導入検討	市税等のキャッシュレス納付の拡充
2-7 職員配置の柔軟化と多様な任用形態の活用	
① 業務の繁忙等に応じた職員の柔軟な配置	選挙に係る業務をはじめとした、一時的に人員が必要となる部署に対して他課からの応援により対応
② 会計年度任用職員や任期付職員の活用	育児休業や臨時的に発生した業務に対応するため、一定の期間内で人員が必要となる部署に対して、任期付職員や会計年度任用職員を引き続き配置
2-8 業務改善の継続的な実施・共有	
① 職員カイゼン制度の見直し、実施	今年度のカイゼン運動の内容について、関係課で協議を実施
② 会議の見直し	会議の効率化に向け、Zoom以外のWeb会議用ツール（Webex）の導入
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	一般職の勤勉手当に前年度の人事評価結果を反映

行財政改革による主な成果等

1-1 保育所の 民間移管・再編

▶ 民間活力による再編

保育所の保育状況や保育ニーズを踏まえ、柔軟に社会情勢に対応するため保育所施設の民間移管や再編を行い、健全な行政サービスを構築します。

民間移管

日赤東保育所の
民間移管
(R5.4.1～)



1-4 施設の管理運営業務 等の包括委託・委託 拡充の検討

▶ 施設管理を民間委託へ

限られた経営資源で施設を効果的、効率的に運営していくため、施設の管理運営業務の包括委託・委託拡充の検討を進めます。

民間委託

大空学園義務教育学校・帯広南商業高等学校用務業務の
民間委託を開始
(R5.4.1～)



1-6 学校給食センターの運 営手法の調査・研究

▶ 運営手法の検討

民間のノウハウや限られた経営資源を活用して学校給食センターを安定的に運営していくために、民間委託の検討や調査、意見交換を進めます。

運営手法の決定

当面、直営による運営
を行うことを決定
(5年程度を目途に
再検討)



行財政改革による主な成果等

2-1 定型的業務へのRPAの導入

- ▶ 単純・定型的業務はロボットに
単純作業に費やしていた人的コストの削減を図ることで、職員がよりクリエイティブな業務に集中できるよう、定型的業務におけるRPAの活用を進めます。

RPA活用により
削減された作業時間※

R3 976時間 ▶ R4 2,509時間

2-5 自主財源の確保・拡大

- ▶ 知恵と工夫で「収入増」へ
市税などの収入が将来的に減少することが懸念される中、自治体も自ら財源を確保していくことが必要であるため、様々な手法を検討しながら取組を進めていきます。

ふるさと納税
寄附額

R3 13億7,372万円 ▶ R4 15億5,833万円

2-8 業務改善の継続的な実施・共有

- ▶ 打合せをスマートに
情報を共有することは、当市業務を行う上で必要であるため、簡単に職員同士が情報共有や意見交換をすることができるよう新たなアプリの活用を進めます。

導入状況

Webexアプリの導入
(会議ツール)

※RPAを活用しなかった場合の作業時間との比較

次期行財政改革計画の策定について

1. 趣 旨

本計画は、財源や人材の減少が見込まれる中、既存の行政サービスの見直し等、効率的で持続的なまちづくりをすすめていくための基本的な考え方と具体的な取組項目を定めるもの。

現計画の期間が令和6年度末で終了するため、次期計画の策定に着手する。

2. 帯広市の現状（計画策定の背景）

（1）人口減少、高齢化の進行

年次	0～14歳	15～64歳	65歳以上	総数
2020(R2)年 ※	19,073人	96,804人	49,000人	166,536人
2023(R5)年8月末	17,897人	95,472人	49,675人	163,044人
増△減	△1,176人	△1,332人	675人	△3,492人

※出典：2020年国勢調査（年齢不詳1,659人を除いているため、0～65歳以上の合計と総数は一致しない）

（2）正職員数の推移

2020(R2)年度	2023(R5)年度	増△減	主な増減要因
1,152人	1,140人	△12人	【増】新型コロナワクチン業務(+5人)、マイナンバーカード発行業務(+4人)など、臨時的な業務が増えたことによる 【減】保育所の民間移管(△9人)、ごみ収集業務の民間委託拡充(△3人)など、行革の取組が進んだことによる

※出典：地方公共団体定員管理調査 個別団体表（消防を除く）

（3）財政面の制約

年次	歳入 (自主財源比率)	歳出 (義務的経費が占める割合)	経常収支比率
R2年度	35.2%	42.5%	91.0%
R4年度	43.7%	51.2%	89.6%
増△減	8.5%	8.7%	△1.4%

※出典：帯広市の台所事情

※R2年度は、新型コロナウイルス感染症対策として特別定額給付金事業等が実施されたことに伴い、国・道支出金が増加したため、歳入（自主財源比率）が大きく低下している。その後、徐々に上昇しているものの、コロナ禍以前の水準（R元年度：44.2）には達していない

※経常収支比率については、経費の性質別に見ると人件費、扶助費、公債費（市債の元金償還や利子の支払）の比率が減少しているものの、近年は90%前後で推移しており、財政の弾力性は依然として低い状況にある

（4）社会のデジタル化とテクノロジーの進化

- ・ AI、IoT、ビッグデータ・オープンデータ、5G通信、ドローン等の普及
- ・ デジタル庁の発足（2021年9月）、デジタル田園都市国家構想の提唱（2021年10月） など

3. 現計画における取組の進捗状況と課題

①取組の進捗状況 (R5.8 現在)

行政サービスの見直しと公民連携の推進		内部資源の効率的な活用と強化	
取組項目	進捗	取組項目	進捗
公立保育所の民間移管	△	RPAの導入	○
公立保育所の定員縮小	×	ICT活用による業務の効率化	○
プラスチックごみ収集業務の民間委託拡充	○	市役所内部でのペーパーレス化の推進	△
コミュニティ施設の管理運営手法の検証	△	行政手続きのオンライン化の検討	△
施設の維持管理業務の包括委託の検討	△	技能労務系業務の提供体制の見直し	○
市庁舎総合案内や電話交換業務等の民間委託の検討	△	収納体制の効率化	○
指定管理者制度の新規導入	△	自主財源の確保・拡大	○
指定管理者制度の運用方法の見直し	△	施設におけるキャッシュレス決済の導入検討	×
給食センターの運営手法の調査・研究	○	市税等のキャッシュレス決済の導入検討	○
コミュニティセンター分室の廃止検討	×	業務の繁閑等に応じた職員の柔軟な配置	○
公用バスの廃止、バス使用事業の代替手法の検討	○	会計年度任用職員や任期付職員の活用	○
【進捗】○:計画通り進んでいる 14項目(56%) △:一部進んでいる 8項目(32%) ×:さらなる推進が必要 3項目(12%)		職員カイゼン制度の見直し、実施	○
		会議の見直し	○
		人材そだち評価結果の勤め手当への反映の拡大	○

課題

公民連携の推進(施設の管理手法の検討など)について、時間を要するものが多く、具体化に至っていない。

②成果指標

指標名	基準値	実績値	増△現	主な増減理由
まちづくりのために、有効に税金が使われていると思う市民の割合	26.8% (R1)	22.4% (R5)	△4.4%	
月間の時間外勤務時間が4.5時間を超えた職員の数	延762人 (H30)	延943人 (R4)	延181人	コロナワクチン 延58人 (健康推進課) マイナンバー 延44人 (戸籍住民課) 選挙事務 延13人 (選挙課) コロナ補正対応 延22人 (財政課)

課題

どちらの成果指標とも進捗しておらず、特に長時間労働の抑制が急務。

4. 次期計画策定において想定される主な論点

- ・人口動態や財政状況、デジタル化など、現計画策定時と比べて社会状況に変化が生じていないか
- ・現計画の進捗状況と課題を踏まえ、現行の取組を継続する必要性に変化が生じていないか
- ・併せて、下記の視点で追加・変更する取組項目を検討する

取組検討の主な視点 (想定)

- | | |
|---------------------|------------|
| ○ A I ・デジタル化への対応 | ○市直営事業の再精査 |
| ○サービス水準の抑制も含めた事業見直し | ○長時間労働の改善 |
| ○歳入の確保・拡大 | |

5. 計画の概要 (想定)

- (1) 名称 (仮称) 第2次帯広市行財政改革計画
- (2) 計画期間 令和7年度から令和11年度までの5年間
- (3) 計画の位置づけ 行財政改革の方向性と計画期間内の具体的取組を示すもの
- (4) 構成 概ね、以下の構成を予定
 - ・計画策定の背景(現状と課題、これまでの取組と成果等)
 - ・計画の基本的な考え方
 - ・推進体制
 - ・取組内容
 - ・具体的取組項目と工程表

6. 検討体制

行財政改革推進委員会から意見をいただくほか、パブリックコメントを行い、市民意見を聴取します。

庁内においては、行財政改革推進本部を中心とし、総合計画や各分野の個別計画との整合を図りながら検討を進めていきます。

7. 今後のスケジュール（案）

令和5年10月 ※市内部で次期計画における具体的取組内容の検討を開始

令和6年 2月 具体的取組の内容を協議

8月 計画骨子（案）について協議

11月 計画（原案）について協議

12月 ※パブリックコメント実施

令和7年 2月 計画（案）について協議

3月 ※計画公表

4月 ※計画期間開始

（※は市内部の取組）