

# 令和7年度 第1回 帯広市行財政改革推進委員会 議事要旨

日時：令和8年2月26日（木）10時00分～10時40分

場所：帯広市役所 10階 第2会議室

## □ 出席委員

岩本博幸委員長、坪沙代委員、三品幸広委員、土井良起委員

## □ 事務局

総務部 組織人事室 樂山職員監、人事課 奥秋課長、千葉行政改革主幹、千葉人事・行革係長、野川主任補

## □ 傍聴者等

報道関係者1名

## □ 会議次第

1 開会

2 議題

(1) 帯広市未来のための行財政推進プランにおける令和7年度の推進状況について

(2) その他

3 閉会

## □ 議事概要

発言者	時程	内容
事務局	10:00	これより、令和7年度 第1回 帯広市行財政改革推進委員会を開催する。 本日、6名中4名の委員の出席をいただいているため、帯広市行財政改革推進委員会設置要綱第7条第2項の規定により、会議が成立していることを報告する。  (会議趣旨説明、資料確認)
事務局		今後の議事については、設置要綱第6条第2項の規定により、委員長が議長を務めることとされていることから、委員長に進行をお願いする。
委員長	議題(1) 10:05	はじめに (1)「帯広市未来のための行財政推進プランにおける令和7年度の推進状況について」を議題とする。事務局から説明願う。  (資料1、資料2に基づき、取組について説明)
委員長		ただいまの事務局からの説明に対し、意見や質問があれば発言願う。
委員		報告書として異論はないが、今回評価されたもののうち、「一部進んでいる」と「さらなる推進が必要」とされているものについて、例えば時間があればこのまま進むのか、または別の問題があって進んでいないのか。プロセスとして個別の取組毎に進捗評価の理由を把握されているか伺いたい。

事務局	<p>また、前計画に引き続く項目で、相変わらず「さらなる推進が必要」と評価されたものについて、特にキャッシュレス化や職員（庁内）派遣体制は今回の計画でもあまり進展が見られないが、どのような認識でいるかを確認したい。</p> <p>一点目については、障害となる要因がある部分もあるが、事務局側からの進捗管理が上手くいかずに未着手の状態が続いていたものもあった。「さらなる推進が必要」の部分にもかかってくるが、我々が想定していた計画の内容に対し、原課との意思のすり合わせや進捗管理側からの後押しが足りなかった部分があると反省している。</p> <p>二点目について、キャッシュレスに関しては計画通りには進んでいないものの、使用料・手数料の見直しも並行して進めており、そこを含めて現在検討を行っているところであり、一部施設ではキャッシュレス対応を試行的に進めようとしている。職員の応援体制については、応援をする課と応援される課の双方にとっていい形となるよう探っている。</p>
委員	<p>使用料・手数料の話は、施設におけるキャッシュレス化の推進とは別問題ではないのか。支払手段と料金の話と一緒に議論されているのはなぜか。</p>
事務局	<p>使用料については政策誘導的な視点も持って検討をしている。キャッシュレスの普及策と料金改定を合わせて考えていかなければならない部分もある。</p>
委員	<p>普及策を考えるために、料金改定もセットで検討を進めたいということか。</p>
事務局	<p>そのとおりである。</p>
委員	<p>そういうことであれば理解した。</p> <p>「一部進んでいる」の項目については、例えば時間が解決するという部分もあると思うが、それぞれの理由の把握はされているのか。</p>
事務局	<p>把握はしている。</p>
委員長	<p>応援体制について、「さらなる推進が必要」となっているが、一番想定されているところは、選挙や給付金のような突発的なものへの対応なのか、それとも季節性があり、一定の時期に係る業務増へのフォローなのか。どちらに主眼を置くかによって対応は変わってくると思う。</p>
事務局	<p>ご意見のとおり双方の側面があると思うが、「繁忙期」と言われる季節性のものに対して対応できないかをまずは考えていきたいと思っている。</p>
委員長	<p>まずは、恒常的に毎年起こりうる繁閑への対応ができる体制を作るということか。</p>

事務局		<p>そこがベースになる。具体的な例を申し上げますと、税関係の部署。税の申告の受付時期には、他課から応援をしている部分もある。それを全庁的に展開できないかと考えている。</p>
委員長		<p>一方で、職員にとって本来業務以外の仕事があるとストレスを感じると思う。そうした課題については、うまく円滑に対応できるのか。</p>
委員		<p>そもそも、これは労働力の問題なのか、それともマルチタスクであれこれとやらないとならないから大変という問題なのか。</p>
事務局		<p>まずは労働力の問題。閑散時期のある部署のマンパワーの活用をしたい。ただ、この先マンパワーの確保にも課題があるとは感じている。</p>
委員		<p>臨時的に確保する労働力と質は違う？</p>
事務局		<p>臨時的に人が必要な場面もあるが、柔軟な組織体制により業務の平準化を図れるようにしておくことの必要性も感じている。</p>
委員		<p>これらの問題は、本当に労働力の問題かわからない。考えている側が見えていない問題もある。どこの組織でも言っていることは一緒だが、「本当かな」とも思う。できるようでできないということは、何かしらの問題がある。</p>
委員		<p>今の話に関連して、そもそも職員数は足りているのか。退職される方も多いと思うが、充足できているのか。</p> <p>各課がそもそも自分の仕事が忙しくて手が回らないのではと思う。また、デジタルスキルがないと手伝えないといった場合もあると思う。そうした中で職員のストレスもあるのではないかと。単純に人が足りないということはないのか。</p>
事務局		<p>どこに基準を持つかにもよるが、充足の基準として、定数という基準を持っており、今年度の当初においては事務職場では定数を充足している。年度途中の退職・育児休業者等が出ると、一時的に定数を下回ることもあるが、その対応として、任期付職員の採用など人員の確保を行っている。</p> <p>応援に行く際のスキルの部分については、委員の話のとおりで専門性が必要な部署もある。例として紹介した税部門については、親和性があるから対応できている部分もある。そうした面でのマッチングの難しさも感じている。</p>
委員長		<p>このプランの中にも、ウェルカムバック制度など人を手当する施策もある。ウェルカムバック、人材バンク制度の活用実績はあるか。</p>
事務局		<p>これらは次年度以降に展開していきたいと考えており、今年度は制度設計や検</p>

委員長	<p>討を進めているところ。人的リソースをいかに確保していくかについては、こうした制度を試行的に導入しながら対応していきたい。なるべく早い段階での導入を目指したいとは考えている。</p> <p>ウェルカムバック制度は良い取組であると思う。女性職員で結婚、出産、育児などを理由に退職する人もいる。また、他の自治体から移り住んできた人の中には、帯広市役所には勤めていないが、他自治体での行政経験がある人もいる。そうした人たちも含め、幅広く募集をしてみてもいいのではないかと。帯広市での職務経験がある人が良いと思うが、転出入等によって色々な人の動きがあるので、そこをうまく使うことも考えてみてはどうか。</p>
委員	<p>北海道は、コロナの影響で一人ひとりにスマートフォンが割り当てられ、テザリングを使用してテレワークがしやすくなった。私自身も風邪症状がある時は積極的にテレワークを使っているし、子育て中の職員が活用している事例もある。</p> <p>帯広市役所もこうした制度を活用していると思うが、人がいないとできない窓口業務もある。効率化と併せて業務を減らすことも重要。我々のような都道府県では業務を減らせても、基礎自治体である市役所では減らせる業務はほとんどないと思うが、その中でどう効率化させていくか。そのための行革だと思う。いろんな人からアイデアをもらえばもっといい気づきがあるのではないかと。</p>
委員長	<p>まさに、今の日本の労働の問題が凝縮されている。同じようなことがいろんなところで起きてくると思う。退職者が出やすい状況で、新しい時代の感覚に移っていく。</p> <p>応援体制の話で、自分のミッションとして自覚しているもの以外の業務が来た時のストレスは大きいのではないかと。応援（部署異動）がストレスとなって辞めちゃうなどの話もよく聞く。</p> <p>雇用側の論理としてのジョブ型ではなく、働く側からジョブ型を求める動きが大分出てきてしまっている。今のシステムとのずれがあるのでは。</p> <p>その上で、ICTの活用は効率化の面から重要となる。またコンビニで証明書等が取れるようになるなど、市役所まで行かなくても手続きができるということは、ノーマライゼーションの面からも良いと思う。障害のある方の行政サービスのアクセスも良くなっている。</p> <p>一方で、視覚障害者などは、そうした動きから漏れたり、そこでハードルが上がっている人も出ているかもしれない。</p> <p>ICTの活用は有効だと思いつつ、そこに全部揃えてしまうと漏れてくる人も出てくる。そこへのケアも市民サービスの観点からもお願いしたい。</p>
委員	<p>計画を立てると、一つひとつが独立した個別の目標に見えてくるが、そうではなく、それぞれが相互に関連し合っていて、複雑な構造を作っている。全体構造を見極めて進めていかないと、個別で一生懸命やっても効果が得られない。</p> <p>これを進めたら、この部分とこの部分がこう変わるなど変化の関連性が見える</p>

委員長		<p>と、本質的な解決につながると思う。</p> <p>様々な要因が重なって、「難しい」となっている課題もあるが、構造を分析し、取組を組み合わせながら進めてみてほしい。</p>
委員長	議題(2)	<p>委員から出された意見も検討し、今後の取組につなげてもらえたら。</p>
事務局	10:25	<p>つぎに、(2)「その他」を議題とするが、事務局から何かあるか。</p> <p>(委員の任期満了についての謝辞)</p>
委員長		<p>本日をもって、今年度の委員会は終了となる。3年間、皆様のご協力に感謝申し上げます。</p> <p>本日も各委員から様々なご意見をいただいた。計画初年度の総括ということで、これらの意見をしっかりと活用し、今後さらなる取組につなげていくようお願いする。</p>
委員長	閉会	<p>以上をもって、本日の議事は全て終了する。</p> <p>(以上)</p>