令和６年度　総務常任委員会行政視察報告書

１．視察日程

令和６年７月１７日（水）～７月１８日（木）

２．視察先・視察内容

（１）三重県四日市市：公共施設等総合管理計画について

（２）愛知県小牧市　：窓口業務改革について

３．参 加 者

委 員 長　小高　夕佳　　副 委 員 長　中島　圭介

委　　員　細貝　正安　　荒川さくら　　秋山　　忍　海保　茂喜　　上田　信博

４．視察の概要

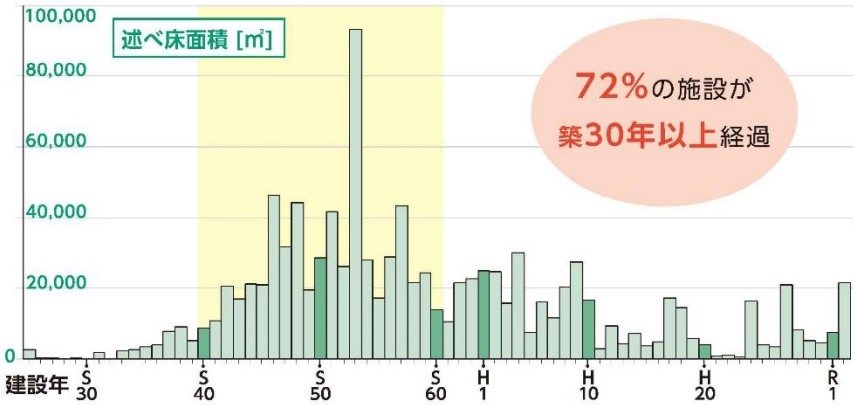
◆　三重県四日市市　７月 17 日（水）　◆

【 公共施設等総合管理計画について 】

四日市市における公共施設等総合管理計画

四日市市の公共施設を取り巻く現状と課題

四日市市では、昭和 40 年代から 50 年代の高度経済成長期以降に大量に建設された公共施設が、老朽化により今後一斉に更新時期を迎える。一方で、財政状況は人口減少に伴う市税収入の減少や高齢化に伴う社会保障関係費の増加が見込まれており、老朽化した公共施設等の維持更新費の財源捻出が課題となっている。このような課題に対応するため、四日市市では公共施設アセットマネジメントに取り組んでいる。この取組を進めることで、財政負担を低減・平準化し、今後も市民にとって必要なサービスを持続的に提供していくこととしている。



公会計を活用した施設分析

四日市市では、公会計情報を戦略的な公共施設マネジメントに活用するため、施設別行政コスト計算書を作成し、毎年、議会に報告するとともに、ホームページにて公表している。個々の施設の諸元、利用者数、コスト等の情報を集約化し、ハード（老朽化状況、立地条件等）、ソフト（コスト、利用状況）の両面による分析を行い、公共施設の在り方の検討に活用することを目的に施設カルテを作成している。

＜行政コスト計算書＞

所管課名	文化課
施設名	文化会館
設置条例	四日市市文化会館の設置及び管理に関する条例

（単位：千円）

勘定科目			R4	R3	対前年度
経常費用	業務費用	人件費	職員給与費	103,364	93,421	9,943
			賞与等引当金繰入額	-	-	-
			退職手当引当金繰入額	-	-	-
			その他	-	-	-
			小計	103,364	93,421	9,943
		物件費等	物件費	435,998	268,793	167,205
			維持補修費	9,278	9,955	△677
			減価償却費	208,586	146,594	61,992
			その他	1,044	835	209
			小計	654,906	426,176	228,730
		その他の業務費用	支払利息	2,686	2,732	△46
			徴収不能引当金繰入額	-	-	-
			その他	19,170	20,477	△1,307
			小計	21,856	23,209	△1,353
	移転費用	補助金等		-	-	-
		社会保障給付		-	-	-
		その他		-	-	-
		小計		-	-	-
小計				780,126	542,806	237,320

勘定科目		R4	R3	対前年度
経常収益	使用料及び手数料	155,485	56,186	99,299
	その他	73,059	26,251	46,807
	小計	228,543	82,437	146,106
純経常行政コスト		551,583	460,369	91,214

保有資産の状況

（単位：千円）

勘定科目		R4	R3	対前年度
固定資産	土地	265,009	265,009	-
	建物	5,783,042	5,706,791	76,251
	建物減価償却累計額	△3,437,230	△3,241,131	△196,099
	その他	1,013,479	1,053,141	△39,662
	合計	3,624,300	3,783,810	△159,509

分析指標

	指標名		R4	R3	R2
①	測定単位	延来館者数	351,041人	209,322人	129,958人
②	受益者負担率		29.30%	15.19%	16.67%
③	住民一人当たり純経常行政コスト		1,781円	1,486円	1,398円
④	測定単位当たり純経常行政コスト		1,571円	2,199円	3,349円
⑤	建物減価償却率		59.4%	56.8%	54.5%

＜施設カルテ＞

施設コード	186	施設名	四日市市文化会館

Ⅰ 施設の基本情報

所在地	安島二丁目5番3号		所管所属	シティプロモーション部　文化課	
大分類	市民文化系施設	中分類	文化施設	小分類	文化施設
開設年月日	昭和57年8月1日		地区区分	浜田（本庁）	
休館日	毎週月曜日（毎月第2月曜日を除く）。ただし、その日が国民の祝日に関する法律に規定する休日に当たるときは、その翌日。年末年始		開館時間	9:00～22:00	
設置根拠	四日市市文化会館の設置及び管理に関する条例				
設置目的	市民の文化、教育、福祉等の増進に資する				
実施事業	・文化活動のための施設の提供に関すること　・文化活動に関する情報の提供に関すること ・文化事業の企画及び実施に関すること　・その他会館の設置目的を達成するために必要な事業に関すること				
管理運営形態	指定管理		指定管理期間	令和6年4月1日～令和11年3月31日	
指定避難所	○	津波浸水区域		津波避難ビル指定	
特記事項					
敷地 土地面積	20,691 ㎡	借地面積	0 ㎡	総面積	20,691 ㎡
敷地 借地料	0 千円/年	区域	市街化区域	用途地域	商業地域
敷地 特記事項					
建物 主要建築物棟数	2 棟	主な建築物延床面積	13,873 ㎡		
建物 棟番号	186-1	棟名称	会館	構造	鉄骨鉄筋コンクリート造
建物 階数	地上4階	建築面積	5,747 ㎡	延床面積	11,745 ㎡
建物 占有面積	11,745 ㎡	建築年	昭和57年・平成3年	経過年数	42・33年
建物 耐震基準	旧基準	耐震診断	診断済（不足）	耐震改修	改修済
建物 特記事項	平成3年に2階部分増築（53.56㎡）				

Ⅱ 運営情報（単位：千円）

項目		R1年度決算	R2年度決算	R3年度決算
経常収益	使用料・手数料	64,245	52,942	56,186
	その他	56,926	34,145	26,251
	計（A）	121,171	87,087	82,437
経常費用	人件費	99,828	99,736	93,421
	委託料	117,169	125,534	126,830
	光熱水費	29,670	24,905	26,443
	維持補修費	9,525	9,448	9,955
	減価償却費	112,011	148,436	146,594
	その他	156,136	114,186	139,564
	計（B）	524,339	522,249	542,807
純経常行政コスト		403,168	435,158	460,370
（指定管理料）		256,378	258,835	253,530

Ⅲ 施設写真

外観

外観

Ⅳ 利用状況

区分・単位	R1年度	R2年度	R3年度
延べ利用者数	262,404 人	127,892 人	205,292 人
開館日数	319 日	317 日	287 日
園児・児童・生徒数			
学級数	-	-	-
入居戸数	-	-	-
管理戸数	-	-	-

Ⅴ コスト分析

区分・単位	R1年度	R2年度	R3年度
開館日1日当たりのコスト	1,263.85 千円	1,372.74 千円	1,604.08 千円
利用者一人あたりのコスト	1.54 千円	3.40 千円	2.24 千円
1㎡あたりのコスト	29.06 千円	31.37 千円	33.18 千円

特記事項

公共施設の適正化

四日市市の全公共施設を維持し続けていく場合、多額の建て替え費用が必要となり、今後40年間で約867億円（1年当たり約22億円）の不足が生じる見込みである。人口が減少していく中で、設置されている全公共施設を維持することは非常に困難であり、将来の市民に大

きな負担を残さないために思い切った対策が必要である。そこで四日市市では、公共施設の長寿命化や省エネルギー化により、施設の維持管理費の縮減に取り組んでいたが、大量の公共施設の一斉建て替えに対応するため、社会情勢や市民ニーズの変化に合わせて公共施設を再編する公共施設の適正化に取り組んでいる。この取組を進めることで、将来の人口に見合った公共施設を保有することとなり、将来の市民負担の軽減につながるとしている。

＜適正化対象施設（一部抜粋）＞

①宮妻峡ヒュッテ…老朽化している宮妻峡ヒュッテを解体し、隣接する宮妻峡キャンプ場等を含めた新たな観光施設として整備

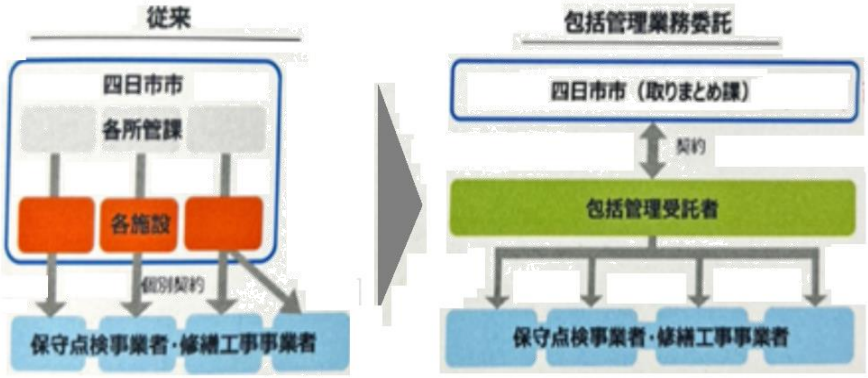
②塩浜子育て支援センター、塩浜児童館…三重北勢健康増進センターに移転し、施設を複合化。

③総合会館…貸館施設を廃止し、事務所用途へ転用。

④楠地区市民センター管内施設…公共施設適正化の素案について、楠地区と適正化の方向性について、合意形成に向けた協議を進める。

包括管理業務委託の導入

四日市市では、行政資源（人材（技師）、財源）が限られていく中でも、施設の安全性の確保や維持管理業務の効率化を図ることを目的に包括管理業務委託を導入している。現在、令和５年度から６年間を期間として、幼稚園・保育園・こども園・児童館・子育て支援センター等の 46 施設を対象に、修繕業務や保守点検等業務、施設状況評価、修繕計画策定を委託している。これまでは各施設の所管課において、修繕等を個別契約し対応していたが、包括業務委託を導入することで、行財政改革課が取りまとめ課となり契約することとなり、業務の効率化が図られている。こども未来部には技師が配置されておらず、事務職の職員で対応していたが、取りまとめ課に行財政改革課がなることで技師によるチェックを行うこともできる。



【 質　疑 】

問　行財政改革課の職員体制は。

答　課長１名、課員６名（事務職４名、公認会計士１名、電気技師１名、建築技師１名（会計年度任用職員））であり、うち電気技師及び建築技師の２名で公共施設マネジメントを担当している。長寿命化工事の積算や包括管理業務委託の監理など、工事や維持管理の専門知識に加え、公共施設適正化に関する庁内調整や市民との協議などのスキルも必要であり、公共施設マネジメント業務の経験年数が長い職員やＯＢ職員を配置している。

問　財政部局で担当している理由は。

答　公共施設総合管理計画の策定前から、公共施設の大量更新問題を見据えて「アセットマネジメント基本方針」を財政経営部管財課で策定し、取り組んでいた。公会計データを積極的に活用し、行財政改革を実践するという市長の方針により、財政経営課から行財政改革課が設置され、公共施設の戦略的マネジメントに公会計データを活用することとなった。将来の財政負担を踏まえた公共施設マネジメントを行うという観点から財政経営部で対応している。

問　個別施設計画を行財政改革課で一括して策定したことによる効果や課題は。

答　同一視点で、横並びに評価・比較する項目を設定したため、改修の優先順位付け、長寿命化の効果推計等が容易になり、施設管理の点で効率化を図ることができた。しかし、各施設所管課が施設の方向性を決めたため、現状維持が多く、積極的な適正化案を示さなかったため、行財政改革課において、老朽化、設置目的、利用状況の観点から課題がある施設を抽出した上で、行政経営委員会に諮り適正化素案を作成した。

問　個別施設計画に則り、計画的な施設改修を実施できているのか。

答　個別施設計画策定前から、総合計画の推進計画に位置付けて施設改修を行っており、劣化の進行具合による前倒しや在り方の見直しを行っている施設等を除き、計画通りに事業を実施している。推進計画の作成やローリング時に政策担当課や予算担当課と全体事業費や工事の優先順位について調整を行っている。

問　包括管理業委託や一括業務委託の場合、地元業者への影響はないのか。

答　電力の場合、中部地方など広い範囲で電力を共有している事業者はあるが、市内など狭い範囲で電力を供給している事業者はないため、地元事業者への影響はないと考える。包括管理業務委託では、包括管理業者が再委託する場合は地元業者に発注するよう条件を付すことで、地元事業者に配慮している。

問　包括業務管理委託の詳細は。

答　対象施設数や対象業務を変更するなどフレキシブルに対応するため、包括管理業者と６年間の基本協定を締結し、毎年度委託契約を結んでいる。委託料は令和６年度で１億

4,000 万円である。内訳は修繕費用、植栽の管理費用、キュービクル点検費用、包括管理業者の人件費となっている。なお、施設の点検結果をもとに次年度の修繕計画や老朽化など施設の状態を評価することを委託内容に含んでいる。

問　行政コスト計算書は３年おきに作成するとのことだが、毎年度作成できない理由は。
答　例えば市立保育園の場合、所管課では 40 園を管理している。各保育園において発注していれば集計は簡単だが、複数園でまとめて発注しているケースがある。このような場合、内訳を各課に確認して作成するため、行政コスト計算書の作成に時間を要している。

問　各地域で人口や現状は異なり、数値による判断だけで施設を削減することは適当なのか。
答　公共施設を理論的な数値のみで削減していくことが、「まちづくり」や「まちの活力」につながるかは、担当者としても疑問に思っている。現在は、各施設が最大限有効に活用できているのか、オンライン会議等が普及し貸館の利用率が減少しており、貸館機能がある施設が必要とされているのかという視点に基づいて適正化を進めている段階であり、適正化が完了することで必要な施設が残っている状況になる。次の段階では、人口が急激に減少していくことが見込まれているため、施設を減らすことができない場合、そのまま建て替えるのではなく、集約することができないか。どの地区にどの施設を配置するのか地図を用いて進めていく必要があると考えている。令和 20 年には多くの施設で更新時期を迎えるので、それまでに方向性を決めなくてはならないと考えている。

【 委員所感 】

◈ 中島 圭介　副委員長 ◈

四日市市は、面積ではほぼ成田市と同様であるものの、人口規模では本市の２倍以上ある自治体です。早くから施設の長寿命化について取り組んでおり、国から要請を受ける前である平成 25 年 12 月には「四日市市アセットマネジメント基本方針」を策定し、公共施設等について「事後保全型」の維持管理から、計画的、予防的な「予防保全型」の維持管理へシフト（ライフサイクルコストを重視）し、公共施設等の長寿命化を推進してきました。

少子高齢化に伴い、税収増が期待できないことや高度経済成長時に建設された建物が次々に老朽化、不良箇所が増加することは、どの自治体にとっても共通の課題です。四日市市は、基本方針として公共施設の機能重視を重点に公共施設についての最適化を進める施策にシフトしています。これは機能を重視することで建物の集約化、複合化を進め、自治体として既存の保有する施設を減らしていく方針です。

役割を終え、廃止された施設は原則として除却とし、必要な場合に限り他用途への転用を行うという方針です。この手段のもと積極的に既存施設の有効活用を進めることで将来世代への負担が増えない配慮をしていました。そのための公共施設最適化の手順もマニュアル化されており、非常に公平な観点から事業推進が図られていることが理解できました。またこれらの施策を進めるにあたり体制整備も重要だと認識しました。四日市市ではアセットマネジメントの統括部門として財政経営部行財政改革課が全庁的な総合調整を担当。特に予算の

部分（予算編成課）をしっかりとグリップしているのは事業を進める上で必要不可欠かと思われました。

今回の視察で四日市市は将来的な施設のあり方を展望し、計画的な管理を行っている、データに基づいた客観的な分析を行い、施設の最適化を図っている、市民への情報公開を通じて、透明性の高い行政運営を目指していることがよく理解できました。今後、成田市においてもこれらの先進的な取組を導入することでより市民にとってメリットがある長寿命化が図られるよう提言していきたいと思いました。

◈ 荒川　さくら　委員 ◈

公共施設の適切な維持管理、長寿命化、更新などを計画的に行うための個別施設計画について視察を行った。

四日市市では、建築物系施設のうち学校、市営住宅を除く建築物を全て、四日市市公共施設個別施設計画という一つの計画にまとめていた。そして、その統括・推進・管理を行っているのが行財政改革課であり、技師を２人（電気・建築）配置している。

平成 25 年に策定した計画では、行政用途のなくなった施設は活用する方針であったが、平成 28 年に策定した公共施設総合管理計画策定を契機に行政用途のなくなった施設は基本的に除却する方針となった。その後、地域の要望等により、令和 5 年には除却の前に、地域での活用意向を確認する地域活用ルールが設けられている。

また四日市市では、公認会計士である市長のもと、地方公会計を活用した施設分析を行っていた。一つ一つの施設ごとに行政コストを計算し、施設カルテを作成していた。施設カルテには施設の基本的な情報に加え、老朽化や立地条件、利用者数、運営にかかる収入と費用も記載されている。一つ一つの施設にかかるコストを可視化し、比較できるというメリットがある反面、コストだけで見て、意志決定をしてしまうと、地域住民のニーズや住民サービスの低下につながりかねないのではないかと感じた。

また、市民公開講座で市民に公共施設の適正化について話をしたが、若年層が少なかったため、高校生議会でのテーマに公共施設ついて議論をしてもらったとのことだった。想定していた内容や議論とはならず、市と高校生との間に公共施設に対する認識の違いが大きいということが分かったとのことだった。

成田市では計画的で適切な改修が行われないために、施設の長寿命化が適切に行われていないように感じる。まずはきちんと長寿命化を行い、その上で地域住民の福祉の向上や住民サービスの低下にならないように、地域住民や市民の声を大切にし、幅広い世代の市民参加のもと、適切に更新していくことが必要だと感じた。

◈ 秋山　忍　委員 ◈

人口減少、少子高齢化による歳入の減少が見込まれている一方で社会保障の経費の増大等による歳出の増加が見込まれる。そのような状況でも市民の皆様に必要なサービスは継続的に確保していかなければならない。

公共施設の多くは、昭和 40～50 年代に建設され、約７割が築 30 年を超えている。約 15 年

後から建て替えの時期が集中するため多額の費用が必要となる。これまで市では公共施設の長寿命化や省エネルギーにより、施設の維持管理費の縮減に取り組んできたが、大量の公共施設の一斉建て替えに対応するためには不十分でありさらに思い切った対策が必要である。このため、社会情勢や市民ニーズの変化に合わせて公共施設を再編する「公共施設の適正化」に取り組んでいる。その手法は「機能の集約化」、「機能の複合化」、「規模縮小」、「廃止」であり、市民の負担を今以上に増やさないためには、現状から約 22%の面積削減に取り組む必要がある。

総合管理計画は平成 28 年 1 月に策定し令和４年 12 月に改訂。全国的に国の要請・方針があって策定しているが、四日市市はそれ以前の平成 25 年 12 月に「アセットマネジメント基本方針」を策定していたのでそれを公共施設等総合管理計画に移行して策定した。用途廃止施設を地元の方が活用したいという要望があり使うためのルールを策定した。具体的には庁内で有効利用する計画がない場合は、解体する前に地域で活用したいか確認する。地域で使いたい場合は、建物については地区に所有権を移転して、土地は不動産としての価値があるので市の所有のまま、管理を地域の責任とするというルールとした。

公共施設等総合管理計画所管課において、一括して策定したことによる効果としては、同一の視点で、横並びの評価・比較するための項目を設定したため、改修の優先順位付け、長寿命化の効果推計等が容易となり、施設管理の点で効率化を図ることができた。課題としては各施設所管課が施設の方向性を決めたため、現状維持が多く、積極的な適正化案が出てこなかった。

公共施設マネジメントの担当課は、地方公会計を扱う「財政経営部　行財政改革課」である。公会計データを積極的に活用し、行財政改革を実践するという市長の方針により、財政経営課から分離させる形で、行財政改革課が設置され、公共施設の戦略的マネジメントに公会計データを活用することとなった。

公会計データの利活用による効果としては、現金主義・単式簿記では見えにくい「減価償却費などのコスト情報」、「資産・負債などのストック情報」の把握が可能となったこと。統一的な基準による財務諸表は数字が大きすぎて、施設管理課が政策に活用することは難しいが、施設別コスト計算書、施設カルテを作成し施設の分析やあり方の検討を行うための判断材料として活用できることなどの利点がある、

個別施設計画の策定や公会計データの利活用や市民の関心度を高める姿勢など大変参考になった。

◆　愛知県小牧市　７月１８日（木）　◆

【 窓口業務改革について 】

窓口業務改革について

こまきスマート窓口（書かせない窓口）

小牧市では、窓口利用者が住民票の写しの交付や住民異動手続きを行う場合、利用者自身が申請書や届出書に氏名や住所などを記入していた。しかし、複数の証明書の交付や手続きが必要な場合には、氏名、住所など同じ情報を何度も記入しなければならず、利用者の負担になっていた。このようなことから、利用者の記入に係る手間を軽減するため、ＩＣＴを活用した申請書等の作成支援、「書かせない窓口」を導入し、手続きの簡略化を図っている。

こまきスマート窓口の導入に当たっては、行政改革課を事務局とし、対象となる市民窓口課・保険医療課・こども政策課に加え、庁舎の改修工事が必要となる可能性があったため、総務課の職員も構成員となるプロジェクトチームを設置し、検討を進めていくこととなった。

対象手続きは、市民窓口課の証明発行に関する手続きや住民異動に関する手続き。保険医療課の国民健康保険被保険者資格異動届、子ども医療費受給者証交付申請など住民異動に係る手続き。収税課の納税証明に関する手続きなど７課 38 種類の手続きを対象としている。

検討を進めた結果、証明発行等に関する手続きは、窓口で利用者が身分証を提示し、本人確認後、住記システムから住民記録データの抽出により、基本情報を印字した申請書等を作成する「住記データ抽出方式」とし、転入に関する手続きは、利用者から転出証明書等を預かり職員が利用者から聞き取りを行いながら住記システムから住民異動届を作成する「聞き取り作成方式」を採用した。

こまきスマート窓口の導入により、利用者は書類の記載方法に悩まなくなり、いくつもの申請書に氏名や住所、生年月日等を何度も書く必要がなくなった。また、職員は手書き文字の判読や書き間違いの補正等に係る作業負担が軽減でき、事務効率の向上につながっている。利用者からは、「窓口職員が申請書を作成してくれたため、手続きが簡単になった」「何枚も申請書に住所や氏名、生年月日を記入することなく、氏名を署名するだけで済んだ」など、好評いただいている。

おくやみコーナー

小牧市では、市民が亡くなられた場合、最大で約 50 種類の手続きが必要であり、13 課に行く必要があった。このようなことから、遺族の負担を軽減することを目的に、市長の発案により行政改革の取組の一つとして、令和２年 10 月におくやみコーナを開設した。午前９時 30 分から午後４時 30 分までの間に５つの予約枠を設けており、遺族は、市民窓口課の職員と一緒に手続きに入り、手続きごとに担当課が交代して対応する運用である。

予約枠は１組当たり１時間であるが、手続き数が多いと１時間を超えてしまうことがあるため、担当職員は、当初１名であったが、現在２名で対応している。利用件数は増加傾向にあり、ご遺族の心情に寄り添って、できるだけ負担にならないようにしたいと考えている。

＜手続きまでのフロー＞

①市民：死亡届を提出

②市　：死亡届の提出者におくやみコーナーについて説明。おくやみハンドブック、お客様シートを提供

③市民：おくやみハンドブックで必要な事務手続きを確認し、市民窓口課におくやみコーナーの利用を予約、お客様シートの内容を伝える

④市　：来庁時に市民の手間が省けるよう、お客様シートの内容に則り各種手続き書類を準備。（署名をもらえれば受理できるよう準備）

⑤市民：おくやみハンドブックで持参するものを確認し、予約した日に市役所（おくやみコーナー）に行く

⑥市　：市民窓口課職員が担当課に連絡。担当課は連絡があり次第、おくやみコーナに向かい書類について説明

⑦市民：担当課が準備した書類に署名

【 質　疑 】

（おくやみコーナー）

問　ホームページには、おくやみコーナーの対応時間は一組当たり 60 分と記載されているが、超えてしまうことはないのか。

答　一組当たりの平均対応時間は約 70 分であり、超えてしまっているのが現状である。故人の状況によって手続き内容が異なる。例えば、固定資産や農地を保有している場合には、対応時間が長くなる傾向にある。予約は 60 分当たり１組としているが、対応時間が長引いても対応できるよう、おくやみコーナーを２ブース用意している。

問　予約受付は市民窓口課の職員が対応し、故人に関する手続きは各課の職員が対応するとのことだが、対応方法について詳しく知りたい。

答　市民窓口課の職員は、おくやみコーナーの予約受付と申請者が来庁した際の案内を担当している。故人に関する手続きは専門性が高いことから、市民窓口課の職員が代行して対応することは難しいため、各担当課の職員がおくやみコーナーに出向いて対応している。

問　おくやみコーナー開設に当たり要した経費は。

答　おくやみコーナー導入に当たり、先進自治体等の調査研究費と会計年度任用職員２名の人件費のみである。おくやみコーナー専用のシステムは導入していないため、電算関連経費は発生していない。

（こまきスマート窓口）

問　こまきスマート窓口の利用状況は。

答　利用率は、ほぼ100％である。しかし、外国人技能実習生の研修所等で数十人分をまとめて申請する場合には、研修所の職員が事前に届出書を記入して持参するケースもある。また、年度末からゴールデンウイークまでと７月は窓口の混雑が激しいことから、効率的に対応するために申請者に届出書を記載してもらうケースもある。

問　代理人から申請の場合、どのように対応するのか。

答　代理人による申請もスマート窓口の対象としている。代理人の本人確認書類と委任状に記載されている委任者の氏名・住所を使用して職員が申請書を作成し、代理人に署名をいただいている。

問　目指している窓口の在り方は。

答　さらなる行政サービス向上のため、オンライン申請を拡大し、市役所に来庁せずに手続きできる窓口やサービスを目指している。現在、小牧市では147件の手続きをオンラインで行うことができるが、今後はオンライン手続きを増やすとともにオンライン手続きの利用率を上げていきたいと考えている。

【 委員所感 】

◈ 細貝 正安　委員 ◈

本市においても、住民票、戸籍謄本、戸籍抄本の請求などの一部申請に限り、「書かない窓口」や「オンライン申請」等のサービスを実施しているが、小牧市では本市が実施している住民票、戸籍謄本、戸籍抄本の請求に加え、マイナカードや福祉、介護、障がい福祉、児童手当等に関する申請や転入転出の手続きにおいて、本庁舎ではもちろんのこと、篠岡支所や北里支所、味岡支所の３支所においても導入されている点が先進的であると感じました。

一昨年より導入されている「こまきスマート窓口」は、住民票や印鑑証明、戸籍謄本、戸籍

抄本を取得したいとき、市役所に出向き、書き慣れないフォーマットに氏名、住所、生年月日などを記入する必要があり、複数の証明書を取得する場合には、何枚も申請書に記入する必要がありますが、こまきスマート窓口では、職員が必要な情報を聞き取り、本人確認書類を提示することで、職員が住所や生年月日等を記入してくれるので、申請者は内容の確認と名前を署名するだけという画期的なもので、市民の反響を見ても一目瞭然で、市民に寄り添った良い施策であります。

私が最も着目したのは、「おくやみコーナー」であります。家族が亡くなった時、誰しも悲しさに包まれますが、悲しみに浸る間もなく、すぐに取り掛からなければならないのが税金や年金等の煩雑で大量の行政手続です。小牧市では、心労でお疲れのご遺族に寄り添い、ご負担をかけないようにすることを目的に、おくやみコーナーを導入したとのことでありました。おくやみコーナーを導入したことにより、亡くなられた方に関する手続きは、戸籍・住民票関係や保険年金、市民税、資産税など色々な窓口を回る必要がなくなり、一つの窓口(ワンストップ)で完結します。おくやみコーナーの導入に当たっては、システム等を新たに導入したわけではないため、経費はほとんどかかっていないとのことであり、ランニングコストとしておくやみコーナーを担当する２名の会計年度任用職員の人件費のみとのことでした。本市においておくやみコーナーを実現するためには、戸籍や年金、税金など所管が跨る各書類の内容について事前に担当部局との連携が必要であるほか、様々な方策の検討や、また導入を見据え、適正な人員配置を行えるように行政組織の改正など、創意工夫し検討を重ねていく必要があるかと思われますが、そこを着実に押さえて取り組めば、導入の余地はあると思われます。

総括として、小牧市では、おくやみコーナーやこまきスマート窓口、転入ワンストップ窓口などに取り組まれるなど、窓口業務改革への取組は先進的であり、意識が高いと感じるとともに、「今の形に決して満足せず、今後もさらに良いものにしていこう」としている姿勢がとても印象的でありました。

◈ 海保　茂喜　委員 ◈

窓口業務改革の進め方について、小牧市と成田市を比較しながら視察を行い、その可能性を探ってきましたが、成田市においても参考になると私が考えるポイントについて述べます。

（１）窓口業務改革の目標設定

窓口業務改革の目標設定では、長期的なビジョンを持つことと、現状を変えていくことの重要性に気づき、危機感を持って窓口業務改革を進めることが重要です。しかし、窓口業務改革には業務分析・見直しが必要になるため、マニュアル・業務フローがきちんと整理されていない場合は、現場の職員に大きな負担をかけることも考えられます。

困っている住民をよりサポートするといった職員自身でないとできない業務に注力するために、限られた予算の中で複雑・多様化する行政課題により対応できる組織を構築するためには、「職員の負担を軽減し余裕を生み出すために、業務分析・見直しを行う」という窓口業務改革の目標を明確にすることが必要です。

窓口業務改革の最終的な目標は、窓口業務の満足度向上・住民サービス向上ですから、ど

こまで住民サービスを充実させるかの水準を基本とした目標を設定することを最初に行うべきと私は考えます。

（２）トップの関与と管理職のサポート

市長就任時のマニフェストや行政改革大綱に窓口業務改革を記載するなど、市長の強いリーダーシップのもと窓口業務改革・民間委託の導入を行った自治体もあります。そして、窓口業務改革の導入時の検討会議には、関係する部署のトップである部長級が参加することで、現場でも研究会が開かれるなど活動が活発となっています。トップの関与と管理職のサポートを中心に取組を進めることで、他部署との調整も円滑に実施できると考えます。

（３）現場の窓口部署が感じた課題解決

窓口業務改革には、現場の職員の主体性が求められるため、現場の窓口部署自身が業務の見直しを行えるよう工夫することが必要です。企画・行政改革部署が現場である窓口サービス課と丁寧に調整することが大事で、現場の窓口部署に寄り添った窓口業務改革の視点は欠かせません。

小牧市のおくやみコーナーのように、たとえ市長のトップダウンで決定しても、「現場の意見が反映されたためスムーズに開設できた。また、現場の窓口部署は通常業務と並行して窓口業務改革を進めるため、企画・行政改革部署のサポートは必須である」など、窓口業務改革には、現場レベルの課題解決の積み重ねが重要になると思います。

現場の窓口部署に寄り添った窓口業務改革を進める際には、窓口業務改革を進める企画・行政改革部署が、積極的に現場の意見を拾いにいく主体性が必要であり、現場の業務を知る努力を行うことで、現場の職員を巻き込むことができます。

（４）やれることから取り組む意識

窓口業務改革を実施する前には、業務量調査や事前に課題を洗い出すことが重要ですが、それだけでは進まないこともありますので、やれることから取り組む意識、できることからやっていくことも必要です。

窓口業務改革は始める前が一番大変であり、目先のことしか考えませんと費用対効果はでるのか等、やらない理由はいくらでもあります。しかし、窓口業務改革は動かないと何も始まらず、動くことが後につながってくるということもあります。そのため、まずはスモールスタートで「試してみよう」という意識が重要で、 失敗を恐れずに、小さくても良いからできる取組から始めてみることが求められると考えます。

（５）現場のキーマンの重要性

キーマンには、現状に強い危機感を持つ人が挙げられます。また、窓口業務改革にはシステムの知識が要求されることが多いため、システム関係に詳しい人がよいと思います。実際の導入にあたっても、費用対効果が大きい業務などを中心に企画・行政改革部署が命令して導入を進めるのではく、やる気のある部署を中心に取組を行ったほうが比較的スムーズにいくようです。

成田市における窓口業務改革の取組が、本来の機能を発揮して成果志向が定着することにより、住民本位のあくまでも住民サービスや社会福祉の向上という窓口業務改革に結びつくことが重要で、現在の成田市の状況を見ますと近い将来実現の可能性は高いと私は考えます。

◈ 上田　信博　委員 ◈

今回は、愛知県小牧市へ「窓口業務改革について」をテーマに行政視察を行った。

小牧市は、中部国際空港の開港まで空の玄関口であった名古屋空港や、東名高速道路・名神高速道路・中央自動車道の三大高速道路の結節点があり、内陸工業都市として発展している。人口は 15 万人おり、日本人は減少傾向にあるものの、愛知県は外国人労働者にとって住みやすい環境が整っていることから、外国人が増加傾向にある。

小牧市では、本市が実施している「日曜開庁」や「住民票等のコンビニ交付」に加え、故人に関する各種手続きについて、ご遺族が窓口を移動することなく一つの場所で手続きを行うことができる「おくやみコーナー」に先進的に取り組んでいる。また、職員に取得したい証明書を伝えると職員が申請書を作成し、申請者が申請書に署名をするだけで手続きを完了できる「こまきスマート窓口」を実施していることから、先進自治体として調査研究を行ったものである。

おくやみコーナーでは、ご遺族が故人に関する手続きをするに当たり、国民健康保険、後期高齢者医療、固定資産、上下水道等の各担当課を訪問し、その都度手続きを行う必要があったことから、市長の発案により行政改革の一環として、おくやみコーナーを開始したとのことである。おくやみコーナーは、市民窓口課の脇にある４人程度が入室できる相談室内のようなスペースであり、応接セットと事務用品が備え付けられている。予約は市民窓口課の職員が対応し、故人に関する手続きは各課の職員が対応する形式となっており、経費はおくやみコーナーを担当する職員の人件費のみとのことである。令和５年度のおくやみコーナーの利用率は 54％であるが、おくやみコーナーの担当者が何らかの形でご遺族をサポートした件数は 70％であり、ご遺族の負担軽減につながっていると感じた。

また、こまきスマート窓口では、複数の証明書を取得する場合や複数の手続きを行う場合には、その都度、住所・氏名・生年月日等を記入する必要があり、申請者の負担を軽減するために、ＩＣＴを活用した申請書等の作成支援、いわゆる「書かせない窓口（こまきスマート窓口)」を実現し、手続きの簡略化を目標とした。関係課の職員で構成されたプロジェクトチームによる検討の結果、住民票・印鑑証明・戸籍謄抄本・納税証明・所得証明等の各種証明書のほか、住民異動・国民年金・児童手当・国民健康保険・介護保険に関する手続きなど、38 種類の手続きを対象としたとのことであった。こまきスマート窓口を導入した結果、申請者は書類の記載方法に悩むことがなくなるとともに、何度も申請書に氏名や住所、生年月日を記載することがなくなり、職員は手書き文字の判読や書き間違いの補正等の作業負担が軽減でき、事務効率の向上につながったことで、手続きに要する時間が短くなり、市民から好評をいただいているとのことであった。

このような取組を通じて、窓口の混雑緩和や利用者の在庁時間短縮を図っており、「ＩＣＴを活用して、市民に寄り添った対応をしたい」という、小牧市の熱意を強く感じた。本市においても、総合窓口の導入や日曜開庁、各種証明書のコンビニ交付、キャッシュレス決済の導入など、市民の利便性向上に向けた対応が行われているが、小牧市は本市のさらに先を進んでいるように思われる。

本市においても、死亡届の提出後に必要となる手続きをまとめたＷｅｂ版の「おくやみ手

続きナビ」や冊子の「おくやみハンドブック」を提供しているところであるが、ご遺族の負担がなくなったとは言えない。ご遺族は大切なご家族が亡くなり、悲しみの中で様々な手続きをしなければならない。本市においては、おくやみコーナーのスペースや職員配置等に課題があり、小牧市のようなおくやみコーナーの設置はすぐには難しいと思われるが、庁舎の大規模改修と併せて検討する必要があると考える。また、本市は書かない窓口の導入に向け調査等を行っており、今後の取組に期待をするところであるが、対象事務は住民異動等の一部の事務だけではなく、税や福祉、子育て等の窓口のほか、下総・大栄支所や赤坂・遠山分室も含め、全庁的な対応が必要であると考える。

【 委員長所感 】

今回は、三重県四日市市へ公共施設等総合管理計画について、愛知県小牧市へ窓口業務改革についての２テーマの視察を行った。

初めに、三重県四日市市の取組について取り上げる。

令和６年７月 17 日三重県四日市市にて公共施設等総合管理計画について視察を行った。四日市市では、昭和 40 年～50 年代の高度経済成長期に多くの公共施設が整備され 72%の施設が築 30 年以上経過しているとのことであった。

一方で、人口減少や少子高齢化により財政状況は厳しくなっていることもあり、公共施設の維持管理は、どの市町村においても大きな課題となっている。そこで四日市市では、公共施設アセットマネジメントに取組んでおり、財政負担の低減・標準化を図っている。四日市市では、市長が会計士であるという特色を生かし、全国でも珍しく公会計情報を戦略的に公共施設のマネジメントに活用していた。具体的には、施設別行政コスト計算書を作成し、毎年議会と HP にて報告と公表を行っている。そして、個々の施設に対し利用者数、コスト等の情報を集約化し、ハード（老朽化状況、立地条件）、ソフト（コスト、利用状況）の両面による分析を行うことで施設カルテを作成している。

従来は、公共施設の長寿命化や省エネルギー化により、施設の維持管理費の縮減に努めていたが、施設カルテ作成後は、社会情勢や市民ニーズの変化に合わせて公共施設の統合や廃止といった再編を行い、公共施設の適正化に取り組んでいた。

しかしながら、各地域で人口や特色、背景は大きく異なっており、数字だけで施設の適正化を判断することが正しいのかという疑問が生まれ、担当者も課題意識を持っていた。また、時代や技術の進歩によって求められる公共施設の使途についても変化があり、貸館機能がある施設が必要されているのかという視点に基づいて適正化を進め、次の段階において人口減少に対応した公共施設の再配置を検討し、市内多くの施設で更新時期を迎える令和 20 年には方向性を示したいとのことであった。

次に、愛知県小牧市の取組について取り上げる。

７月 18 日愛知県小牧市へ窓口業務改革について視察を行った。小牧市では、スマート窓口（書かない窓口）、デジタル手続きガイド、おくやみコーナーなどに取り組むことで、来庁者

の利便性向上に取り組んでいるとのことであった。

〇スマート窓口について

申請時に複数の証明書の交付や手続きが必要な際には、氏名・住所など同じ情報を複数記入する必要があったため、利用者負担となっていた。この現状を改善するためプロジェクトチームを設置しスマート窓口の導入にむけたプロジェクトチームを設置した。

成田市では QR コード読み取り方式を採用しているが、スマート窓口には３つの方法がある。住記データ抽出方式、身分証明書読み取り方式、QR コード読み取り方式とある。しかしながら、後者２つに関しては他市の前例をみると、利用者の伸び悩みや対応の幅が狭まるため、小牧市では住記データ抽出方式を採用している。

〇デジタル手続きガイドについて

デジタル手続きガイドでは、転入、転居、転出、出生、死亡、保育園申込書類など６項目に関してはデジタル手続きガイドを利用することにより簡単な質問に答えていくと必要な書類等が簡潔にわかるようになっており、窓口に来た際の利用者と行政側の負担軽減につながっている。全て LoGo フォームを活用し職員側で作成をしているため、新たな追加費用等は掛かっていない。

〇おくやみコーナーについて

事前予約制となっているが、亡くなられた方に関する様々な手続きをワンストップで各課移動することなく行うことができるようになっている。

令和４年度は 1,415 件中 700 名以上の方が利用をされており、年々利用者数が増加傾向にある。このことから小牧市においても職員の配置を１名から２名に増員を行っており予約不成立がおきないようにしている。現在は３分の２以上の方に何らかの形で利用して頂いているとのことであった。

総務常任委員会

委員長　　小高　夕佳