所管事務調査報告書

支所・文化センターの組織見直しについて

安芸高田市議会

総務文教常任委員会

目　次

1　調査テーマ　1

2　調査目的　1

3　調査概要　1

4　調査の経過　1

5　調査結果　2

6　調査を通じて出された意見　5

7　まとめ　5

資料編　7

1　調査テーマ

支所・文化センターの組織見直しについて

2　調査目的

本市では、支所で取り扱う行政事務の整理、郵便局への業務委託、文化センターへの支所機能の統合等に向けた検討が進められている。

一方、移行後に支所・文化センター、郵便局及び本庁がそれぞれどの業務を担うのかについては、不明確な部分が残されていた。

このため、本委員会では、移行後の支所機能を明らかにし、行政サービスの低下により市民の不便を招くことがないよう、進捗状況、今後の工程、市民意見の反映状況、移行後の業務及び各支所の利用実績等について調査を行った。

3　調査概要

調査事項	支所・文化センターの組織見直しについて
調査方法	執行部への資料請求、聞き取り、質疑応答
調査決定	2026 年 9 月 7 日
委員会調査	2026 年 9 月 15 日
委員会における調査終了決定	2026 年 9 月 15 日
申出書上の調査期間	令和 8 年第 3 回定例会閉会まで

具体的な調査内容は、次の 5 項目とした。

① 移行に伴うハード・ソフト両面の進捗状況及び今後の工程
② 対話集会に寄せられた主な意見、課題及び計画への反映状況
③ 今後の本格適用に向けた住民説明会の予定
④ 現在の支所で取り扱う業務と移行後の取扱業務の対比
⑤ 2023 年度から 2025 年度までの各支所における証明書発行等行政事務及び行政手続申請書類の受付・取扱件数

4　調査の経過

支所機能見直しに係る主な経過は次のとおりである。

時期	主な内容
2025 年 2 月 21 日	全員協議会において支所機能見直しの基本方針を説明。当面 5 支所体制を維持しつつ、支所事務の整理、郵便局への行政事務委託、DX、周辺施設への機能集約等を検討する方針が示された。集約については「遅くとも 2030 年度から順次集約開始」とされた。
2025 年 10 月 29 日～2026 年 2 月 27 日	吉田郵便局を除く市内 15 郵便局において、行政手続よろず相談及び公的証明書交付等の実証事業を実施。

時期	主な内容
2025年11月20日	全員協議会において、2027年度に支所で行う行政事務を可能な限り郵便局へ移管し、2028年度に支所職員と文化センター・図書館の運営職員を一体的に配置する組織再編案が示された。
2026年1月20日	郵便局実証事業について中間報告。2025年12月末時点の取扱実績等が示された。
2026年4月20日	郵便局実証事業の結果を報告。利便性等の効果とともに、プライバシー確保、コンビニ交付との役割分担等の課題が示された。
2026年5月19日～6月5日	支所・文化センターの組織見直しについて対話集会を実施。
2026年9月7日	総務文教常任委員会が所管事務調査を決定。
2026年9月15日	執行部から資料説明を受け、質疑を実施。※1窓口BPR及び窓口DX等を踏まえて従来の業務移管工程を再整理する方針等を確認した。

※1BPR：業務の流れ（プロセス）を根本から見直し、設計し直す手法。

支所機能の見直しは、2025年2月時点の長期的な検討から、同年11月には2027年度から2028年度にかけての具体的な再編計画へ進んだ。

一方、その後の郵便局実証事業、市民との対話、デジタル技術の導入等を踏まえ、2026年9月時点では、あらかじめ定めた業務をそのまま郵便局へ移管するのではなく、窓口BPR等により行政窓口業務そのものを見直した上で、業務分担を改めて整理する方向となっている。

5　調査結果

(1) 移行に伴う進捗状況及び今後の工程

従来の工程では、郵便局への20業務の委託、その後の残る支所窓口業務の移行が予定されていた。

2026年9月時点では、「郵便局業務拡大」及び「郵便局支所窓口業務移行」を窓口DXへ統合し、窓口BPRアドバイザー派遣事業、本庁窓口DX「書かない窓口」及び郵便局窓口DX等を踏まえて取扱業務を整理する工程へ変更されている。

執行部資料には、窓口DXの取扱業務及び支所機能見直し後に支所で行う業務について、現在整理を行っている旨が明記されている。

一方、文化センターへの支所機能移転という大きな工程については維持されている。委員会質疑においても、現行計画では、移転までは現行の支所機能を維持し、その後、文化センターへ支所機能を移す想定であるとの説明があった。

また、本庁の窓口DXを先行して進め、その成果を検証した上で郵便局の窓口DXへ展開する考えが示された。文化センターの施設改修については、窓口利用体験調査等によって利用者動線や相談環

境等に関する新たな知見が得られた場合、時期的に間に合うものについては可能な限り設計へ反映する考えも確認した。

(2) 対話集会に寄せられた意見、課題及び計画への反映状況

対話集会に寄せられた意見について、執行部から55項目に整理した資料の提出を受けた。

内容は、支所再編後の行政サービス、郵便局への業務委託、開庁時間、個人情報及びプライバシーへの配慮、文化センターのレイアウト、支所移転後の施設活用、集落支援員及び生活支援コーディネーターの役割、図書館及び社会教育機能等、多岐にわたっている。

個人情報を伴う相談については、仕切りや個別相談スペースを設ける予定が示されており、施設・物品の整理等、既に対応に着手している事項も確認した。

一方、資料の「反映状況」欄が「―」となっている事項については、対話集会当日に回答を行ったもののほか、現時点では具体的な検討に至っていないものも含まれているとの説明があった。委員会質疑では、今後検討すべき内容については必要に応じて反映していく考えが示された。

(3) 本格適用に向けた住民説明

本格適用に向けた住民説明会については、調査時点で具体的な開催日時等は決定していなかった。

一方、支所・文化センターの組織見直しは市民にとって大きな変更となるため、本格適用に際しては事前説明会等の開催も検討する方針であることを確認した。

(4) 現在の支所業務と移行後の取扱業務

本調査では、現在の支所で取り扱う業務と移行後の取扱業務の対比表を求めた。しかし、調査時点では移行後の業務は確定しておらず、対比表を示せる段階には至っていなかった。

執行部からは、本庁及び支所等で取り扱う業務について引き続き検討を行っており、まず窓口BPRアドバイザー派遣事業及び窓口利用体験調査を実施し、行政サービス上の課題及び改善点を洗い出した上で業務分担を整理するとの説明があった。

窓口BPRは、単に新たなシステムを導入するものではなく、利用者目線から現在の窓口業務そのものを見直し、住民サービスの質の向上につなげる取組として位置付けられている。

窓口利用体験調査では、職員自身が利用者となって実際の手続きを体験し、利用者の動線や迷いやすい箇所等を確認した上で、目指す窓口像及び具体的な改善策を整理することとしている。

今後の工程については、9月下旬にアドバイザーから実施準備に関する助言を受け、10月に市職員主体で窓口利用体験調査を行い、11 月中旬頃にアドバイザー立ち会いのもとで結果報告及び振り返りを行った後、さらにフォローアップを受ける予定であることを確認した。

調査結果についてはレポートとして取りまとめ、市民向け広報と併せて議会にも報告する方針が示された。

(5) 各支所における行政事務等の取扱実績

2023 年度から 2025 年度までの本庁及び各支所における窓口取扱件数について資料の提出を受けた。資料における各支所の「総合計」は次のとおりである。

支所	2023 年度	2024 年度	2025 年度
八千代	3,119 件	2,358 件	2,139 件
美土里	1,908 件	1,285 件	1,270 件
高宮	1,887 件	1,525 件	1,480 件
甲田	2,762 件	2,603 件	2,272 件
向原	2,905 件	1,984 件	1,894 件
支所計	12,581 件	9,755 件	9,055 件

5 支所合計では、2023 年度の 12,581 件から 2025 年度の 9,055 件へ減少している。

一方、各支所及び業務の種類によって利用状況は異なることから、総件数の増減のみではなく、地域別・業務別の利用実態を踏まえて今後の業務分担を検討する必要がある。

今回の調査では、移行後の具体的な業務そのものを確定するには至らなかった。一方、従来計画に基づき業務をそのまま郵便局へ移管するのではなく、窓口 BPR 等によって行政窓口業務そのものを見直した上で、本庁、支所・文化センター及び郵便局等の役割を再整理する方針であることを確認した。

また、その検討結果について、市民及び議会へ報告する方針であることも確認した。

6　調査を通じて出された意見

(1) 業務の見直しと施設整備の整合

今回の調査では、文化センターへの支所機能移転という大きな工程は維持されている一方、移行後に具体的に取り扱う行政事務については、窓口 BPR 等を踏まえて再整理する段階にあることが確認された。

このため、施設整備と業務内容の検討が別々に進み、施設整備後に業務を当てはめることにならないよう留意する必要がある。

窓口利用体験調査等から得られる利用者動線、相談環境、プライバシー等に関する知見を可能な限り設計へ反映し、実際に提供する行政サービスを踏まえた施設整備とすることが重要である。

(2) 各窓口の役割分担

2025 年 11 月時点では、行政事務を可能な限り郵便局へ移管し、文化センターを相談や地域活動等の拠点とする考えが示されていた。

一方、今回の調査では、この役割分担を固定したものとして進めるのではなく、本庁の窓口 DX 等の成果も踏まえて、何を郵便局へ移し、何を支所・文化センターに残し、何を本庁へ集約するのかを改めて整理する方針が確認された。

郵便局実証事業では、利便性等について一定の成果が示された一方、プライバシーの確保やコンビニ交付との役割整理等の課題も示されている。

このことから、郵便局への行政事務移管を前提とするだけでなく、本庁、支所・文化センター、郵便局、コンビニ交付及びオンライン手続等を含め、行政サービス全体として役割分担を検討する必要がある。

(3) 地域の実情及び行政サービス水準の検証

支所、文化センター、郵便局等の配置や距離、利用状況は地域によって異なる。また、窓口取扱件数についても、支所及び業務の種類によって利用状況に差がある。

このため、市内全域に一律の業務配置を適用するだけでなく、施設配置、交通事情、利用実績等、地域ごとの実情を踏まえた検討が必要である。

加えて、行政サービスの水準については、取扱件数のみで判断するのではなく、窓口までの移動負担、手続時間、一度の来庁で手続が完結するか、相談のしやすさ、高齢者等への支援、プライバシーの確保等、市民が実際にサービスを利用する際の負担や利便性も踏まえて検証する必要がある。

(4) 計画変更時の情報共有

支所機能の見直しは、2025 年 2 月時点の長期的な構想から、同年 11 月には具体的な再編計画へ進み、その後、郵便局実証、市民との対話、窓口 DX 及び窓口 BPR 等を踏まえて、2026 年 9 月時点では具体的な業務分担を再整理する段階となっている。

実証結果や市民意見等を踏まえて計画を見直すことは必要となる場合があるが、市民生活に直接関わる行政サービスについては、何が変更されたのか、その理由は何か、変更によって行政サービスがどのようになるのかを、市民及び議会へ分かりやすく示す必要がある。

7　まとめ

本委員会では、移行後の支所機能について明らかにし、行政サービスの低下によって市民の不便を招くことがないよう、「支所・文化センターの組織見直しについて」の調査を行った。

調査の結果、2025 年 11 月に示されていた業務分担をそのまま実施するのではなく、その後の郵便局実証、市民との対話、窓口 DX 及び窓口 BPR 等を踏まえ、行政窓口業務全体を見直した上で、本庁、支所・文化センター及び郵便局等の役割分担を改めて整理する方針であることを確認した。

そのため、本調査で求めた「現在の支所で取り扱う業務と移行後の取扱業務の対比」については、調査終了時点では確定した内容を確認するには至らなかった。

一方、移行後の業務が未確定である理由と、今後、窓口利用体験調査及びアドバイザーによる検証等を経て業務分担を整理し、その結果を市民及び議会へ示すという検討過程について確認することができた。

支所機能の見直しは、行政組織及び公共施設の効率化だけでなく、市民が身近な地域で行政サービスを受け、相談できる体制をどのように維持していくかという課題でもある。今後の検討に当たっては、効率化と市民サービスの維持・向上を両立させるとともに、地域ごとの実情を踏まえた行政サービスのあり方を検討する必要がある。

委員会では、窓口利用体験調査及びその後のアドバイザーによる支援等を踏まえた具体的な結果が明らかになるのは、早くても 11 月下旬以降になるとの認識が示された。また、執行部からは、調査結果を市民向け広報に活用するとともに、議会にも報告する旨が示された。

これらを踏まえ、11 月末までの現委員会の任期中に、その結果を基に十分な追加調査を行うことは困難であるとの意見があり、2026 年 9 月 15 日の委員会において、本件に係る所管事務調査を終了することを決定した。

以上、本委員会における調査結果を報告する。

資　料　編

資料１　支所機能見直しの主な経過

時期	主な動き	計画上の意味
2025 年 2 月 21 日	全員協議会で支所機能見直しの基本方針を説明。当面 5 支所体制を維持しながら、支所事務の整理、郵便局への委託、DX、周辺施設への集約等を検討。	具体的な移転先・時期を確定する前の基本構想段階。集約は「遅くとも 2030 年度から順次開始」とされた。
2025 年 10 月 29 日	郵便局を活用した実証事業を開始。	郵便局で行政相談・証明書交付を行うことの実効性を検証。
2025 年 11 月 20 日	全員協議会で具体的な再編計画を説明。2027 年度に支所の行政事務を可能な限り郵便局へ移管、2028 年度に支所・文化センター・図書館を一体的に再編。	長期構想から具体的な実施工程へ移行。施設改修は 2026 年度設計、2027 年度工事とされた。
2026 年 1 月 20 日	郵便局実証事業の中間報告。	利用状況等を中間検証。
2026 年 2 月 27 日	郵便局実証事業を終了。	本格的な郵便局活用を検討するための検証材料を蓄積。
2026 年 4 月 20 日	実証事業の結果を全員協議会で報告。	利便性等の効果と、プライバシー確保・コンビニ交付との役割整理等の課題を確認。
2026 年 5 月 19 日～6 月 5 日	支所・文化センター再編について対話集会を実施。	再編後の行政サービス、個人情報、施設活用等について市民意見を把握。
2026 年 9 月 7 日	総務文教常任委員会が所管事務調査を決定。	「移行後の支所機能が不明確」であることを主眼に調査を開始。
2026 年 9 月 15 日	所管事務調査を実施。	郵便局への業務移管をそのまま進めるのではなく、窓口 BPR・窓口 DX 等を踏まえて業務分担を再整理する方針を確認。
同日	本件調査の終了を決定。	今後の具体的な結果が現委員会の任期末に近接するとの認識と、議会への報告方針が示されたことを踏まえて終了。

資料２　2023～2025 年度　支所別窓口取扱件数

支所	2023 年度	2024 年度	2025 年度	3 年間の動向
八千代	3,119 件	2,358 件	2,139 件	減少
美土里	1,908 件	1,285 件	1,270 件	減少
高宮	1,887 件	1,525 件	1,480 件	減少
甲田	2,762 件	2,603 件	2,272 件	減少
向原	2,905 件	1,984 件	1,894 件	減少
支所計	12,581 件	9,755 件	9,055 件	減少

※「総合計」は、執行部提出資料「本庁・支所窓口取扱件数の推移（2023 年度→2025 年度）」による。取扱件数には証明書発行、各種届出、印鑑登録等が含まれ、業務ごとの利用状況には差がある。

資料 3　2025 年 11 月計画と 2026 年 9 月時点の主な変化

論点	2025 年 11 月時点	2026 年 9 月時点	今回の調査で確認したこと
基本的な進め方	2027 年度に支所行政事務を可能な限り郵便局へ移管し、2028 年度に文化センターへ統合。	窓口 BPR・窓口 DX 等を踏まえ、行政窓口業務そのものを再整理。	「決めた業務を移す」方式から、「業務そのものを見直してから配置を決める」方式へ変化。
郵便局への行政事務移管	郵便局で受託可能な行政事務は可能な限り委託。行政事務 20 業務等を段階的に移管する構想。	「郵便局業務拡大」「郵便局支所窓口業務移行」を窓口 DX へ統合。	具体的な委託業務を改めて整理する段階。
移行後の支所・文化センター業務	相談対応、地域団体支援、災害時対応、文化センター・図書館業務等を一体的に実施する構想。	支所機能見直し後に行う具体的業務は現在整理中。	2025 年 11 月案を固定せず、BPR 等を踏まえて再整理。
DX の位置付け	業務分析・DX による業務再構築を進める方針。	窓口 BPR アドバイザー派遣、本庁「書かない窓口」、郵便局窓口 DX を具体的工程として追加。	DX が抽象的な効率化策から、業務配分を決める前段の具体的プロセスへ発展。
文化センターへの移転	2026 年度設計、2027 年度工事、2028 年度組織再編。	大きな施設整備工程は維持。	業務内容は再整理中だが、施設整備の工程は並行して進む。BPR の知見を可能な限り設計へ反映する考えを確認。
市民への説明	統合後の組織・業務等について具体案を提示。	最終的な業務分担は未確定。	本格適用時には事前説明会を開催する予定。
議会への報告	—	BPR・窓口利用体験等の結果をレポート化。	結果について市民向け広報と併せ、議会にも報告することを確認。

今回の調査で確認した主な変化は、文化センターへの統合という大きな方向性そのものではなく、移行後の具体的な行政事務の配置を、窓口 BPR 等の結果を踏まえて改めて整理する進め方へ変更された点にある。