

令和5年度小美玉市行財政改革懇談会・会議記録

会議の名称	令和5年度小美玉市行財政改革懇談会
開催日時	令和6年2月8日(木)
開催場所	小美玉市役所 本庁 政策会議室
協議事項	(1) 会長、副会長の選任について (2) 第4次行財政改革実施計画(集中改革プラン)の令和4年度実績報告 (3) 小美玉市デジタル・トランスフォーメーション(DX)推進計画(実施計画)の令和4年度進捗状況報告
会議資料	資料1 第4次行財政改革集中プラン進行管理シート(令和4年度実績) 資料2 令和4年度 第4次行財政改革集中改革プランの取組実績について 資料3 小美玉市DX推進計画(実施計画)令和4年度進捗状況報告(概要) 資料4 小美玉市DX推進計画(実施計画)令和4年度進捗状況報告(一覧) 参考1 小美玉市デジタル・トランスフォーメーション(DX)推進計画(基本計画) 参考2 小美玉市デジタル・トランスフォーメーション(DX)推進計画(実施計画)
記録方法	<input type="checkbox"/> 全文記録 <input type="checkbox"/> 発言者の発言内容ごとの要点記録 <input checked="" type="checkbox"/> 会議内容の要点記録
公開・非公開の別	<input type="checkbox"/> 公開 <input type="checkbox"/> 一部公開 <input type="checkbox"/> 非公開 (傍聴者 人)
審議の内容(審議経過、結論等)	
<p>協議事項1 会長、副会長の選任について 〈事務局〉事務局案として、会長を●●委員に副会長を●●委員にお願いしたいと考えている。 〈委員一同〉異議なし</p> <p>協議事項2 第4次行財政改革実施計画(集中改革プラン)の令和4年度実績報告 【資料2 令和4年度 第4次行財政改革集中改革プランの取組実績について】 〈事務局〉「1. 主な取組内容」。令和4年度は小美玉市DX推進計画基本計画及び実施計画を策定し、デジタル技術を活用した市民サービスの向上を図るとともに、業務のデジタル化を進め、抜本的な業務改革と効率化を実現するため様々な分野において着手した。特に人材育成を重点的に取組み「DX推進員」として30代職員を対象に現在26名を任命し、業務効率化のためのツールであるRPA操作(自動ロボット)や業務の可視化及び業務改善を行うBPRなどの研修を実施した。 「2. 主な財政効果」。「収入増加」及び「支出削減」の取組みについて、令和元年度の決算額と比較した財政効果額についてまとめた。</p>	

令和4年度の財政効果額は、約4億5,800万円。内訳として、歳入効果額では約1億9,800万円となり、主な理由は、ふるさと納税の返礼品を153品から236品に拡充したことや受付サイトを追加したこと、また運營業務代行委託し業務の効率化や民間のノウハウ等を活用したことにより増額した。また、市ホームページの改修を行ったことにより、広告収入が増額した。歳出効果額は約2億6,000万円。主な理由は、勤務日数や時間の見直しを行い、コアタイム相当の任用としたことなどにより会計年度任用職員に係る人件費が減少したこと、コロナ禍において多数のイベントが中止になり、さらには各種団体の活動が制限されたことに伴い、市単独補助金の決算額が減少した。

【資料1 第4次行財政改革集中プラン進行管理シート(令和4年度実績)】

〈事務局〉進捗状況が芳しくないもの、今後の課題について5点ほどご報告させていただく。

9ページ「No.3-7：ICTの積極的な活用」の「オンライン相談窓口」。本庁、玉里支所、四季健康館をオンラインで繋がるよう端末を設置し、他の庁舎に移動することなく、オンラインで職員と市民が相談できるような環境を構築したが、運用方法を職員間で共有できていないため、有益な利用が図られていない。今後は、運用方法を確立し、職員への使用方法の周知やニーズ調査等を行い、実用に向けて検討していく。

11ページ「No.3-9：ICTの積極的な活用」の「テレワーク環境の構築」。テレワークは、新型コロナウイルス感染症による自宅待機者の活用を目的とした実証実験として運用を開始した。職員が罹患、または濃厚接触者として出勤できない場合、自宅において電子決裁や共有ファイル上での出勤者とのやり取りにより、業務が停滞することなく、これまで約100名の職員が活用し、現在も活用されている。しかし、職員個人がテレワークの利用申し込みをしており、課長などの管理職が利用状況について把握できる環境でないため、今後は「働き方改革」を趣旨目的としたテレワークの運用ルールを定める必要がある。

14ページ「No.6：公共施設等総合管理計画の推進」。令和4年3月に策定された「旧小川小跡地再整備計画」等との整合性を図るため、また、新たな政策課題、社会情勢の変化等を踏まえ、「公共施設等総合管理計画改訂版」、「公共施設建築物系個別施設計画」を一部変更した。なお、延床面積の実績値が増となっているが、解体予定時期が遅れた施設があったことから、目標数値を達成出来なかった。

17ページ「No.9：借地の見直し」。借地料は年々減少しているが、公共施設で廃止している施設のうち、解体に着手できていないものが多数ある。借地がある廃止施設は優先的に解体し返還するために、具体的な解体スケジュールを検討しているが進んでいない。今後も施設所管課とより緊密に調整を行う。

25ページ「No.17：時間外勤務の縮減」。令和3年度より、時間外勤務時間は減少しているが、国や県の給付金支給、マイナンバーカード交付等の業務が増加しており、福祉関係課、市民課職員の時間外勤務が増加した。また、一人の職員に過度に時間外勤務の負担がかかるケースも見受けられる。定時退庁週間の徹底やICTを活用した業務効率化の推進、長時間勤務者への注意喚起、管理者への報告、改善要請など行う。

令和5年度の進捗状況について、ふるさと納税が大きく伸びており、現在、約4億2,000万円まで収入が伸びている。またICTの利活用についても、生成AIなどの新たなデジタル技術が表れ、本市でも市長の挨拶文作成など積極的に導入し、業務量の削減を進めている。

《質疑》

〈●●委員〉ごみ収集日の確認について、今まではカレンダーをもらい確認していたが、市HPをスマートフォンで確認している。不慣れなところもあるが非常に便利と感じている。ペーパーレスにも繋がっている。

→〈事務局〉紙でももちろんお配りするが、若い方はスマートフォンで調べる方が多い。

また市HPの右下にキャラクターがあり、そこを押すと何でも答えてくれる、いわゆるAIチャットボットを導入している。例えば燃えないゴミで検索するとそのキャラクターが燃えないゴミの日などを答えてくれるようになっている。また、やはりご高齢の方々がなかなか活用できないという声もあり、公民館事業や介護福祉の高齢者教室で勉強会を開催している。こういったデジタルデバインド対策も、各課と連携しながら、少しずつICTを普及していこうと考えている。

〈●●委員〉公民館で開催している市民講座も、そういった教室が大変人気で、申し込み開始日の午前中には埋まってしまうという状況になっているよう。

〈●●副会長〉ふるさと納税について、大きく増加したということで大変驚いているが、その分の経費はどの程度かかっているのか。

→〈事務局〉市の財源として残るのが約3割。残り約7割のうちの約半分が出品した業者の方。市役所に入るお金と、地元の出店者の方々にお金が入るという点から見ても、経済効果は大きいと感じている。その他の手数料として、サイトの運営費や配送料等がある。

〈●●委員〉N0.6 公共施設等総合管理計画の推進について人口減少のスピードに合わせた延床面積の目標達成は大切である。現在、耐震含め建築物維持管理することが高騰しているなかで次年度以降も計画実施していくことになります。市民へは老朽化施設、低利用施設から機能の整った施設への利用転換を促すインセンティブを与えることを考えられないだろうか。

〈●●委員〉この一年の取り組みとしては十分な前進であったと感じるが、ひとつ気になったこととしては、将来的な人口減に備え財政の見直しを行っているが、今後人口が少ない自治体はミニマムな生活をするしかないという状況になってしまうの难道うかと想像し、こわさを感じた。国の体力がなくなり自治体ごとの自立を求められる状況になれば、自治体間で生活水準にも差がでてきそう。ふるさと納税で大きな収益が得られたとのことでしたが、それ以外でも各課レベルで新たな財源の獲得法を考えていく必要があると考える。

協議事項3 小美玉市デジタル・トランスフォーメーション（DX）推進計画（実施計画）の令和4年度進捗状況報告

〈事務局〉DXの趣旨目的は、市民がデジタル技術で幸せになること、職員の時間外勤務を減らすこと。この目的を達成するため、小美玉市DX推進基本計画を令和4年6月に策定し「利用者が安心して快適に利用できる行政サービスの実現」を基本目標に掲げ

①市民サービスのデジタル化

②行政のデジタル化

③DX推進に向けた環境整備 の3つの基本方針を定めた。

令和4年9月に、各担当課がやるべきDX施策を具体的に示した「DX実施計画」は、令和8年度までの5年間に実施すべく、推進計画の3つの基本方針に紐づく43の取組事項、77の取組計画を策定した。この77の取組計画について、令和4年度の進捗状況及び令和5年度の目標について説明する。

【資料3 小美玉市DX推進計画（実施計画）令和4年度進捗状況報告（概要）】

〈事務局〉対象となっている19課において、令和4年度中に計画上で41事業を「実施する」としていたが、結果として42事業が「実施済み」となり、令和4年度はほぼ達成できた。特に、マイナンバーカードの交付率を上げる施策を最重要課題として捉え、コンビニ交付手数料の削減や企業等への出張申請などを行った。また「行政のデジタル化」において最も重視している取組は「AI-OCR・RPAの活用」とした。令和4年度は4課9業務に活用した結果、これまでの作業時間と比較して、約464時間の業務時間を削

減することができた。しかしながら、RPA 等を操作できる職員が少ないことから、RPA 操作研修を継続的に行っていく。一方、計画では「実施する」予定だったが、課題があり「未実施」となった事業が6事業あった。

【資料4 小美玉市DX推進計画（実施計画）令和4年度進捗状況報告（一覧）】

〈事務局〉「3. マイナカード交付予約システムの構築」。想定以上に交付申請数が増大し、臨時に申請窓口を増設して対応したが、来庁者を長時間待たせるような状況となった。今後は、来庁者を「書かせない」「待たせない」「来させない」デジタル技術を活用した窓口改革を進めていく。なお、マイナンバーカードの小美玉市民の保有率は、令和5年12月末現在で70.7%（県内32位/44市町村）、茨城県内の平均が72.6%、全国平均が73.0%と、小美玉市は平均以下の保有率。これからマイナカードは保険証の代わりになるため、30%の方がこれから申請すると考えられる。市民課の窓口が混雑することが予想され、対応策が必要になる。

3ページ「31. DX推進員の人事評価の反映」。DX推進員は1年間をかけて業務改革を行い、達成状況により人事評価を行うためR4年度は「未実施」となった。現在、DX推進員13名が設定した業務改革を伴う個別目標に沿って改革に着手しているので、その成果を人事評価に反映させる。

【資料3 小美玉市DX推進計画（実施計画）令和4年度進捗状況報告（概要）】

〈事務局〉「4. 令和5年度の目標」について、計画では68事業を展開するとしたが、56事業を「実施する」との各課からの報告があった。一方、実施計画では17事業が「検証する」としていたが、「検証を継続する」とした事業数は29事業となり、今年度中に課題を整理し、実施段階に移行できるよう検証結果を調査していく。

また、新たに4点の課題も見えてきた。

- ①ペーパーレス化が進んでいないこと⇒電子決裁、会議用タブレットの活用、紙での申請・添付書類の削減
- ②市民向けのオンライン申請が各担当課で作られないこと⇒簡単にフォーマットが作れる「LoGo フォーム」の導入
- ③職員のデジタル活用能力や業務改善意欲の格差が生じていること⇒エクセル講座などの開設、DX推進員の拡大
- ④市民がデジタルの利便性を享受できていないこと⇒書かない窓口の構築、オンライン申請拡充、コンビニ証明書交付拡充

これらの課題は、令和6年度当初予算に反映し引き続きDXの推進に向け取り組んでいく。

《質疑》

〈●●委員〉マイナンバーカードの普及率が小美玉市は70.7%ということだが、なぜ普及は進まないのか。

→〈事務局〉残り30%の方々を分析すると、マイナンバーカードは5年に1回更新しなければならないが、ちょうどマイナンバーカードが始まって6年目なので、4桁の暗証番号を忘れてしまい、更新を行っていない人も含まれている。国もマイナンバーカードを保険証と一体化する際に、暗証番号をなくして顔認証で対応できるカードにしようとしている。ただし、保険証として利用できるが、コンビニでの証明書交付は使えなくなってしまう。それを理解した上で保険証をマイナンバーカードで一律にやった場合にどれだけ高齢の方々が困るのかというのが課題になる。

〈●●副会長〉ペーパーレス化を進め毎月約20万円も削減効果が出ているのは驚いた。市議会でもタブレットを導入し資料は全てペーパーレス化しているが、困るのが昨年との比較を行いたいときが資料を確認することができない。

→〈事務局〉市役所の業務で一番紙を使用していたのが伝票業務だったが、電子化できたので印刷代が大幅に減ったと考えている。PCのログからどんなものやどこの部署が多く印刷しているのかといった分析も行っている。

〈●●会長〉大学の会議でも昨年と比較したくてもできないことがあった。タブレット一つで見られるように、資料の作り方も考えないといけないと思う。お互いに歩み寄っていい形になればと考える。

〈●●委員〉私自身も暗証番号をすっかり忘れてしまい、改めて作り直した。今度は忘れないためにどうしたらいいのだろうと考えた。暗証番号を管理するのは大変。また、マイナンバーカードから、自分の通帳の内容など全て見えてしまうということも聞く。そういう話を聞くと、それだったらマイナンバーカードなくてもいいのではないかと考えてしまう。病院もマイナンバーカードで今後はできると聞かすが、ちゃんと使えればいいが、受診する人もパニックになる。そうなるのであれば今まで通りの方が確実性あると考えてしまう。新しいものが入ってくるのはいいけれど、それに対応できない。

→〈事務局〉今後、マイナンバーカードがどう活用されるかがポイントになっている。今まで持っても使い道がなかった。それが急に国がどんどん使用しろという施策が増えてきている。保険証がポイントになり、高齢の方々が本当に混乱なくできるかというのは病院側でも困っている。マイナンバーカードの情報について、最後の壁というのはその4桁の暗証番号。この壁を超えられてしまうと、国の説明では大丈夫と言われているが心配になる。だから4桁の暗証番号はしっかりと一人一人が責任持って管理していかなければいけないというのが国の説明になる。今後、給付金についても、国の方からマイナンバーカードを持っている人には、先に給付しなさいという話がある。オンラインで申請した人にはすぐ入金されるようになる。紙だと、市役所が郵送し、返送されてきて、口座に振り込むというだけで最低でも2週間かかる。オンラインで申請した人は3日後には振り込まれているというようなお話なので、本当に先駆的にやっているつくば市はどんどん進んでいるし、我々のように何もやってない市はどんどん遅れていくと、この市町村間の格差が開いている。何とかついていけるように、デジタルが苦手な方にも寄り添って、デジタルでできる人はまずやってみてと、いろいろな窓口を少しずつ作りながら、試し試しでやっていくしかないと考えている。

〈●●会長〉行政と同じぐらいに大学も紙を使う場所である。この時期だと、●●大学ですと毎年700人ぐらいいる卒業生がちゃんと成績を取っていたのか確認する会議がある。700人分の成績を教授会で全員分印刷する。印刷するというのが慣例だったが、タブレットにしようとなった。その結果、事務員の作業量は減った。時間的な余裕ができ、ミスもなくなったという部分はあると思う。ただし、先ほど●●委員の言うとおり、一方でデジタル化の問題もあり、比較が難しい資料になってしまっているところもあるので、やはり工夫が必要だと思う。また話は変わるが、今、LINEで自治会の会合を行うという自治会も増えているらしい。そうするとどうしても働いていて自治会の会合になかなか出られないという方でもLINEでやれば、メッセージは残り、好きなときに発信できるので、自治会活動も少しずつ歩み寄りながら、効率化がすべてではないが、行政や自治会の活動の効率化の努力は、色々なところで行われているので、情報を入手しながら、よりよいものにしていくことが求められているのかなと考えている。

〈●●委員〉当懇談会はDX推進のための情報発信の一つとも考えられる。一気にペーパーレスできなくとも、会議資料総ページ数〇%減など紙の枚数の削減に取り組むことはできること。どの資料を紙にするか、タブレットにするか等の知見を広げることが可能。DX推進実施計画では数値実績が示されておりませんが、行革実施計画のように数値を示せるものは示すことが出来れば理解しやすいと感じた。

〈●●委員〉利用する市民の立場で感じることは、事業の仕組み・手続き自体が分かりにくく、開示情報も中途半端であるため、本来自立できるIT世代であっても問い合わせのために電話や窓口を利用せざるを得ない状況である。しかも1件に10分以上、場合

により担当課が違うという理由で電話が転送され、同じ説明が必要になり 20 分以上かかる場合もある（窓口では他の部署に行かされる状況）。この状況は市民にとっても、対応する職員にとっても負担であると感じる。各事業や手続きを明確化し、市民が自立して手続きができるようホームページには 1 から 10 まで情報を明記しておく必要がある。また、手続きの 1 本化を進めてほしい。

元職員の立場では、DX 推進員の育成事業はとても有効と感じており期待している。もっといえば IT 活用やビッグデータを活用するための専門家を庁内に配置していただくとより効果的で効率的な事業運営ができると感じた。現状では、例えばホームページに事業情報を載せたいと思っても、今までは表にまとめるのが精いっぱい理解しにくいものになっていた。ここを専門家視点で、もっとわかりやすくフローチャートにするべきだとか、ここにリンクを作るとより見やすく情報がたくさん載せられるなどのアイデアや助言を得られたり、作業を手伝ってもらうなどするだけで格段に仕事がしやすくなる。DX 専門家のちょっとした視点や手段に触れるころは、職員にとって多くの仕事に役立ち、今まで試行錯誤で無駄に使っていた時間をより効果的な市民対応にあてることができる。またビッグデータについては、分析している職員、関心を持っている職員すら多くはないと感じている。しかし、各部署の職員がこれを扱えるようになれば、計画への反映や効果判定に活用でき事業の質が大きく向上するだろう。この分野の専門家採用（助言や職員の育成）も切に願いたい。今後は職員の構成として、DX 推進員とともに DX 関連の専門家が配置されると効果的である。

その他（事務局からの連絡事項）

①今後の資料配布方法について。会議を円滑に実施するために事前に資料を送付しているが、今後は専用サイトに委員の皆さまのスマホや自宅の PC でアクセスしていただき、資料を見ていただく形式で行いたいと考えている。流れとしては、まず開催通知を各委員に紙で郵送する。その開催通知に「QR コード」や「URL」を記載し、そこにアクセスすると資料をダウンロードできるという流れになる。当日は、今、使用しているタブレットを用いて資料を見ていただく。もちろん従来どおり紙で資料が欲しい方は対応し、少しでも紙の量を減らしていこうと考えている。各部署で行われている「審議会」や市民を交えた会議など、大量の資料を印刷し配布していることがペーパーレス化が進まない要因の一つになるので、当懇談会でペーパーレス会議の実証実験として、ぜひ皆さまに次回開催からご協力いただきたい。

②第 4 次行財政改革大綱及び実施計画について、計画期間が令和 3 年度から令和 7 年度までとなっている。次期計画である第 5 次行革大綱は令和 8 年度からの計画となり、令和 7 年度中に策定することとなる。皆さまの任期は 3 年間であり、ちょうど計画策定期間が在任期間中となるので、計画の更新に向けて、ご協力のほどよろしく願いいたします。

15：15 閉会