

(別紙1)

令和5年12月11日

野田市議会議長 山口 克己 様

総務委員会
委員長 染谷 信一

行政視察報告書

1 出張者

(1) 委員 染谷 信一 吉岡 美雪 邑樂 等 木村 欽一
小室美枝子 小椋 直樹 長 勝則

(2) 随員 議会事務局主査 田中 哲也

2 視察先及び調査事項

(1) 岐阜県下呂市 下呂市DX実施計画について

3 視察期間

令和5年10月16日 ～ 令和5年10月17日

4 視察報告

(1) 岐阜県下呂市 下呂市DX実施計画について

◇ 下呂市の概要と視察地選択の理由

①市制施行 平成16年3月1日

②人 口 29,821人(12,040世帯)

③面 積 851.21km²

④視察地選択の理由(市政との関連性)

政府では令和2年「デジタル社会の実現に向けた改革の基本方針」が決定され、目指すべきデジタル社会のビジョンとして「デジタルの活用により、一人ひとりのニーズに合ったサービスを選ぶことができ、多様な幸せが実現できる社会～誰一人取り残さない、人に優しいデジタル化～」が示された。このビジョンの実現のためには、住民に身近な行政を担う基礎自治体の役割は極めて重要となる。

下呂市では、行政手続きのオンライン化を進め、マイナンバーカードを活

用したデジタル通知を進め、市民が市役所に行かなくてもまた書かなくても自宅などから各種申請手続きを行える環境を築いている。また、AI（人工知能）やRPA（ロボットによる業務自動化）の利活用を進め、既存の業務フローを見直し、省力化・効率化を達成している。例えば学校徴収金と給食費の口座登録は、従来103時間から0.2時間へ事務手間作業が短縮され導入効果があった。

野田市では、本年から教育総務課、子ども保育課、国保年金課など一部の部署でRPAを利用した事務作業低減を進めているが、自治体DX（デジタル・トランスフォーメーション）の推進は従来から課題となっており、行政手続きのオンライン化及び医療DXやRPAなどを活用したDXへの推進は参考になる。今後、地域社会の人口減少に伴い、ますますスマートな自治体運営が求められる。その核としてRPAによる事務作業省力化・電子ポイントの導入・オンライン申請・マイナンバーカードを活用したデジタル通知・医療DXなどによる自治体DXにとって重要な要素を先進的に実施されていることから視察地として選択した。

◇ 視察時の状況

①視察時間 午後1時00分 ～ 午後3時10分

②視察会場 下呂市役所 下呂庁舎3-2会議室

③応対者職氏名 下呂市議会 議長 田中 副武氏

議会事務局 局長 今井 満氏

議会総務課 課長 細江 隆義氏

まちづくり推進部 デジタル課 課長（CIO 補佐官）

熊崎 孝典氏

同 課長補佐 熊崎 純也氏

同 主査 長尾 飛鳥氏

◇ 調査事項の概要

下呂市議会議長の田中 副武氏より歓迎の挨拶を頂き、染谷委員長の挨拶後、まちづくり推進部 デジタル課の熊崎 孝典氏と長尾 飛鳥氏より説明を受けた。下呂市では、マイナンバーカードを活用した「デジタル通知サービス」の普及策の一環として、スマートフォンにxID（クロスアイディー）アプリをインストールし、下呂市からの通知設定を行った市民に対して、み

ずほ銀行が提供するスマホ決済サービス：J-Coin Pay を利用した、下呂市内限定で利用できるポイント「下呂デジポイント（5,000円分）」を付与する事業を実施していた。オンライン申請では、市役所に行かなくてもスマートフォンで手続きができる取り組みを進めていた。内容として、住民票・戸籍関連として住民票戸籍証明書、税関連では所得証明書などがスマホ1つで申請から自宅への郵送まで行う仕組みとなっていた。

デジタル通知では、今年度から国のデジタル田園都市国家構想交付金のマイナンバーカード利用横展開事例創出型（補助率10分の10）に採択され、デジタル身分証「xIDアプリ」による子育て世代向けのデジタル通知サービスを今年5月から「就学援助決定通知書」などの通知サービスを開始した。従来は市から対象の方に大量に郵送していた通知物をデジタル通知に置き換えて行っていた。この事業は、郵送で受け取るか、デジタルで通知を受け取るかを自分のライフスタイルや好みに合わせて通知の度に選択をすることができる仕組みとなっていた。

医療DXの取り組みでは、現在進行形との話もあったが、医師不足への対応として本年は市内の医療・介護・薬局等の施設が参加するクラウド上でのプラットフォームを作り、患者の同意を得た上で医療情報（電子カルテ等）の共有・蓄積と医療機関の紹介等を行っていた。来年以降は、さらに市外医療機関との連携なども図る計画を策定されていた。

防災DXでは、防災に関する情報発信の手段として防災無線や防災ラジオからの情報をデジタル化に置き換えてスマートフォン版・タブレット版と併用することで災害対策への情報の多重化が図ることができるとされていた。DX職員向け研修では、外部の有識者を招いて研修を行っていた。

庁内のDXでは、事務業務の効率化とRPA（ロボットによる業務自動化）を実施して、定型業務の作業時間を短縮し、職員にしかできないコア業務へのシフトを図ることを目的に行っていた。特に税務課では、導入効果として年間216.6時間⇒2.16時間へ大幅な時間短縮が図ることができた。事務業務の効率化にAI（人工知能）を活用しAI議事録の作成は従来の約2分の1の時間で作成することが可能となっていた。

◇ 所 見（市政の課題等に対する実現可能性等）

野田市行政改革大綱実施計画の中に情報化の推進として、「電子自治体への対応及び情報セキュリティポリシーの遵守」とあり、特にシステムの最適化を分析し、費用対効果を検討しながら電子自治体を推進していくとある。下呂市では、電子ポイントの付与を行い、みずほ銀行と連携したシステムを構築しながら設計していた。マイナンバーカードを活用したオンライン申請については、市民が市役所に行かなくても各種申請が行えることは大変魅力的な仕組みである。市役所に行かずに手続きを行った市民の感想として、自宅に限らずどこからでも市役所からのお知らせをスマホで確認できるようになったことは大変便利になったとの感想があった。先般、当市においては省エネ家電の補助申請があり、職員が対応していたが、同時に行われた県の申請（その後の結果及び入金含む。）では、デジタル申請ですぐに完了したことからも早急な取組が必要であると感じた。デジタル通知は、各種通知を従来の郵送から PC やスマホへの通知に置き換えるのと、従来通りの郵送の並行利用も可能としていることは市民にとって利便性に配慮した措置であり、本市においても費用対効果など検証した上で検討の余地があると感じた。こうしたオンライン申請・デジタル通知を実施することで給付金に関しては積極的にプッシュ通知を行っていたことは災害時の情報発信の姿勢として参考になった。また、国の「デジタル田園都市国家構想交付金TYPE-X」の活用については、本市においても既に活用を検討している分野もあるが、自治体DX全般の活用に向けて積極的に取り組む必要がある。本市のマイナンバーカードの普及率は9月末で72%になっているが、カードで利用できるサービスが追い付いていない状況である。マイナンバーカードを理想どおり使えるようにするためには、行政の基盤づくりが不可欠であり、国では、令和7年度までに全国の地方公共団体の情報システムの標準化を進めている。具体的対象業務として児童手当、住民基本台帳など主要20業務がある。野田市では、こうした国の動向を見ながら無駄のない効率的なシステム基盤の構築を検討しているようである。

医療DXでは、今後ますます高齢化社会を迎えることを考えると、医療・介護の連携は不可欠になり、紹介状やカルテなど情報の共有化をはじめ様々な利便性の向上を図ることが必要であり、下呂市の近隣市である伊那市では

オンライン診療などにも活用されており、大変参考になると感じた。

RPAの活用の背景については、自治体を取り巻く社会環境の変化として人口減少に伴う人的・予算的な課題があり、今後はより省力化しスマートな自治体運営が必要である。従来の定型業務の作業時間を短縮し職員にしかできないコア業務へのシフトを図り、より一層市民に寄り添った仕組みづくりが求められている。またこの事業は、同時に作業におけるヒューマンエラーや職員負担の軽減にもつながることは大変大きなメリットになる。こうしたメリットを考えるとRPAについては本市においても一部導入されているが、さらなる活用が必要だと感じた。生成AIの活用については、メリット・デメリットを精査しながら特にセキュリティ面に配慮し、他市の状況も検証していくべきである。



(2) 静岡県袋井市 アドバイザーによる職員研修で全庁的にBPR・DX
定着させる取組について

◇ 袋井市の概要と視察地選択の理由

①市制施行 平成17年4月1日

②人口 88,369人(36,808世帯)

③面積 108.33km²

④視察地選択の理由(市政との関連性)

国では、令和4年6月、デジタル社会の実現に向けた重点計画が閣議決定され、目指すべきデジタル社会のビジョンとして位置づけられた。

このビジョンの実現のためには、住民に身近な行政を担う自治体の役割は重要となり、今後、デジタル技術やデータを活用して、住民の利便性

を向上させるとともに、デジタル技術やA I等の活用により業務効率化を図り、人的資源を行政サービスのさらなる向上につなげていくことが求められる。

袋井市では、D Xマインド向上に強みを持つ地域情報化アドバイザーを活用し、業務改革を实践可能な職員を育成するワークショップ型研修の実施や、毎年異なる受講者に対して研修を実施することで全庁的なD Xマインドを醸成している。

今後、人口減少に伴い、税収減になることが予想されるが、行政サービスは向上していかなければならない。本市においては、現在、国の方針に沿って自治体D Xを推進しているが、まだ全職員に自治体D Xの取組に関する考えは浸透していないため、市職員にD Xマインドを定着させる先進的な取組は参考になると考え、視察地として選択した。

◇ 視察時の状況

①視察時間 午後1時15分 ～ 午後2時45分

②視察会場 袋井市役所 5階 第1委員会室

③対応者職氏名

総務部総務課長 長谷川 修一氏

総務部総務課主幹兼人事研修係統括係長 鳥居 厚志氏

企画部デジタル政策課長 小柘津 和彦氏

企画部デジタル政策課長補佐兼B P R推進係長 近藤 友紀子氏

◇ 調査事項の概要

スマート自治体変革プロジェクト事業を担当している袋井市総務課の組織体制は19人、デジタル政策課の組織体制は16人の体制で成り立っている。

スマート自治体の実現に向けた背景として、自治体行政の課題となっているものがあり、これまでの地方行革によって、職員数は減少している。人口減少が進む2040年頃には、さらに少ない職員数での行政運営が必要であり、また、近年の採用数減により職員数の山となっている団塊ジュニア世代が2030年代に退職期を迎えることを見据えた職員体制の整備が求められる。さらに、社会保障に係る経費（民生費）や老朽化した公共施設・インフラの更新に要する費用（土木費・農林水産費・教育費）の増大が想定される。スマート自治体の実現に向けた方針として、目指すべき姿は、人口減少が深

刻化しても、自治体が持続可能な形で行政サービスを提供し続け、住民福祉の水準を維持すること、職員を事務作業から解放させ、より価値のある業務に注力すること、ベテラン職員の経験をA I等に蓄積・代替して団体の規模・能力や職員の経験年数に関わらず、ミスなく事務処理を行っていくことが求められてくる。

「袋井市職員人材育成基本方針」において、目指す職員像を「まちづくりに自ら挑戦し、行動する職員」と掲げ、組織を挙げて職員の能力開発を進めることや、人口減少社会でも持続的に行政経営を進めるため、行政のプロフェッショナルとして基礎的能力と業務の専門性の高い職員を目指すとともに、高い「志」と自学の意識を持ち、新たな行政課題の解決のために挑戦と創造をする職員を目指し、研修を通じて、組織の中でB P Rが実践できる職員を育成するとともに、各所属でI C T等を活用した取組を推進している。

また、B P R研修の概要としては、国や地方自治体のB P R研修等で多くの実績を有する総務省地域情報化アドバイザーに講師を依頼し、研修を通じて、具体的な改善提案をボトムアップで生み出し、可能なものから各事業に反映させるとともに、A IやR P Aなどを業務課題と組み合わせて、継続的にB P Rが実践できる職員を育成している。

研修を実施する上での課題として、フルオンライン開催することがあるため、端末等の確保が必要であることや、公募制を採用しているものの、研修生集めに苦慮すること、また、研修後、所属に戻っても取組が継続できるような環境整備などが挙げられる。

全庁的なD Xマインドの醸成としては、意識改革を行うことが必要であり、今の仕事を前提にした「改築方式」でなく、仕事の仕方を抜本的に見直す「引っ越し方式」が必要であり、組織的なB P Rが不可欠である。行政には、デジタル技術に関する専門性や民間同様のサービスや仕組みが求められている。市民サービスと業務生産性を向上するため、国「デジタル専門人材派遣」制度や連携協定に基づきデジタル政策課に専門官4名とアドバイザー1名を配置している。専門官は、(株)NTTドコモ、(株)コニカミノルタパブリテック、(株)日立システムズ、(株)フォーバルから派遣し、専門官3名は、総務省「地域活性化企業人(企業人材派遣制度)」により、560万円上限に、特別交付税措置を受け、市民のデジタル活用支援、全庁B P Rの推

進、デジタル政策ニーズ調査、自治体システムの標準化・共通化を各々担当化している。各事業のプロジェクターマネージャーなどを務められ、効率が良い組織体制を組まれていた。

◇ 所 見（市政の課題等に対する実現可能性等）

今回の視察を受けて、人口の減少による職員体制や、財政の硬直化、税収の減、技術発展への対応遅れなどの危機感を注視し、袋井市のBPR・DXマインドの定着を参考とし、自治体DXの取組を進められればよいと思える内容だった。研修実施に当たり、意欲的な職員を募るとともに、高いモチベーションを持って研修に取り組み、成果を得るよう、研修結果を人事評価制度に反映していることは参考になった。袋井市では、BPR研修受講前にタグラグビーを実施、これは子供から高齢者までが気軽に取り組むことができるものであり、運動神経の有無に関わらず、1人1人が個人の性格特性や能力に応じて、自分自身の役割を考えながら競技に参加できることが特徴である。自ら考え、チーム全員で1つの目的に取り組むことが狙いでより研修効果を高めるためにはコミュニケーションなどチームワークが非常に重要であり、対象としたチームビルディングハイレベルな課題に対してチームで協力して取り組みより具体的な改善提案を生み出していく研修なども学べればと思う。

