

総務常任委員会記録

令和2年1月10日(金)午前9時58分～午前10時26分(9階908会議室)

○出席委員(8名)

委員長	白川 敏明	副委員長	鈴木 正実
委員	羽田 房男	委員	後藤 善次
委員	大平 洋人	委員	尾形 武
委員	村山 国子	委員	宍戸 一照

○欠席委員(1名)

委員 高木 克尚

○議題

所管事務調査「人口減少等の社会変化を見据えた持続可能な行政の在り方に関する調査」

1. 当局説明の振り返りについて
2. 行政視察について
3. その他

午前9時58分 開 議

(白川敏明委員長) ただいまから総務常任委員会を開会いたします。

本日、高木委員より欠席の連絡をいただいておりますので、ご報告いたします。

それでは、初めに当局説明の振り返りについてを議題といたします。

前回、当局よりICTの推進について説明を受け、その後委員の皆様からご意見をいただきましたが、正副委員長手元でその内容を整理し、今後の調査の方向性の案を作成いたしましたので、ご説明させていただきます。

資料1をごらんください。まず、振り返り内容の構成についてですが、当局との質疑や委員の皆様からのご意見は、ICTの活用そのものについてとICTの活用を進める上で重要となる要素としての業務の見直しという大きく2つの視点によるものであったため、2点に分けて整理させていただきました。

まず、(1)、ICTの活用についてであります。当局からの説明では、本市のICT化の現状について、RPA、AI-OCRの実証実験等、導入に向けた取り組みを進めている旨の説明を受けましたが、本市の取り組みは、他市の事例などを調べてみましても、全国的に見ておこなわれているレベルではないようであります。次に、導入の目的は、残業の縮減などの働き方改革や業務効率化、事務削減を行い、人的資源、つまり職員を有効活用するためとのことでありました。RPA等の実証実験

の結果については、事務処理時間の削減、人的ミスの防止など効果が見られたとのことであり、課題としては、職員の理解度やRPAが1ライセンス90万円程度かかるなど費用対効果が挙げられるとのことでありました。ICT化の推進体制については、全体的なコーディネートをどうしていくかは検討課題であるが、個別的な事例の積み上げで全体像をつくり上げていくようになるとのことでありました。

次に、他自治体を含めた全国的な状況として、全国の自治体でICTの活用について同じ方向に進んでいると思うが、始まったばかりであり、小さな自治体などではどのような業務に導入してよいかわからない状況にあること。各自治体で業務フローやシステムが異なっていると同時に、同じメーカーのシステムでもカスタマイズされており、他の自治体で使用しているRPAを別の自治体でそのまま共同で導入するということが難しいことなどが質疑の中で明らかとなったところでありました。

ICT技術自体の現状としては、RPAとAI-OCRを組み合わせることなどにより非常に効果的になると見込まれますが、AI-OCRの精度が9割程度であり、信頼性に課題があるので、まだ勢いがつかないなどの説明がありました。

これらの説明を受け、意見開陳では、一つの分野に絞り込んで効果を検証するのか、全体を評価して提言すべきかのご意見があり、それに対して、まだスタート段階なので、大きく捉えたほうがよいのではないかとのご意見もございました。ほかには、機械でできることは明らかになったが、人間にしかできないものを明らかにする必要があるのではないかと。ICTは何のためなのか整理すべきでは。最終的には市民サービスの向上のためということが一番の目的であるということが重要ではないか、そのためにはICT導入は欠かせないのではないかと。どのように市民福祉の向上につながるのか、当局の業務効率化だけでなく、市民の利便性からICTを見ていくことも必要ではないかといったご意見を頂戴しております。

次に、2ページですが、業務の見直しについてであります。当局の説明の中では、RPAの実証実験にあたっては、導入する前に業者が業務の流れの確認を行い、見直しをしながら実証実験を行った経過があり、今後、本格導入する場合にもそのような作業が必要になるが、それを業者に任せるのか、職員みずから行うのが課題であること。今後、業務全体のプロセスの中でRPAを導入できる業務の見きわめを中心となって行う部門は特になく、各課に配置しているICT推進員が担うことが想定されるものの、職員もRPAで何ができるかわからない状況であるといった説明がありました。

これらの説明を受けての意見開陳では、人口減少下においても市民サービスを維持していくために、人と対する部署は人が対応し、人が対応しなくてもよい部署はICT化を進めていく。そのラインを見きわめることもテーマの一つになるのではないかとのご意見や、個々のニーズが違う市民サービスに対しどうICTを活用していくのか、どの分野で活用できるのか、そのために業務そのものの見直しも必要である。本来やらなければならない業務が単純作業に追われてできていない、そこを見きわめなければならないのではないかと。そこをやることで何ができていくのか、そういったことを中

心的に振り分ける担い手がない。できること、目指すことはわかったが、旗振り役となる部局、考え方を構築すべきではないかといったご意見をいただきました。

まずは、ここまでが前回のまとめとなりますが、その他、不足していることやご意見の趣旨の誤りなどはございませんでしょうか。

【「意見の取りまとめですから大体こんなもんだと思います」と呼ぶ者あり】

(白川敏明委員長) では、よろしいでしょうか。

【「なし」と呼ぶ者あり】

(白川敏明委員長) それでは引き続き、調査の方向性の案についてご説明させていただきます。

3ページをごらんください。まとめと同様に、ICTの推進についてと業務の見直しの2つに分けてまとめさせていただいております。

初めに、ICTの推進についてであります。まずICTの活用については、1ページの(1)の①にもあるとおり、本市の取り組みは全国的に見てもおこなっているわけではなく、③にあるように、事務処理時間の削減や人的ミスの防止などの効果が見られ、将来を見据えれば現状のように推進すべきであるとの考えを前提として調査を進めていくべきであると考えます。

次に、一分野に絞り込んで効果を検証するのか、全体を評価して提言すべきかのご意見があり、それに対して、まだスタート段階なので、大きく捉えたほうがよいのではないかのご意見があったように、提言に向けての今後の調査については、特定の業務に対するRPA等の導入効果、細部にわたる調査ではなく、市全体の業務の中でICTの活用をどのように位置づけ、推進すべきかといった大きな視点の中での調査が必要ではないかと考えます。

また、ICT化は何のために行うのか、どのように市民福祉の向上につながるのかが重要であるのご意見をいただきましたが、ICT化推進による市民福祉の向上について、当局からの説明や委員の皆様からのご意見を簡単にイメージすると、米印の下に記載したように、ICTの活用により単純作業を削減し、その削減された時間を本来業務である市民に直接対応する時間をふやすことなどに当てるということにより、市民サービスの向上につなげる。そのためにICTをどのように活用していくべきか。つまりは米印の③、市民サービス、福祉の向上が目的であり、①のICTの活用はそのための手段の一つではないかということが今回の調査の重要な視点ではないかと考えます。

次に、(2)、業務の見直しについてですが、人口減少下においても市民サービスを維持していくために、将来にわたり人と対する部署、人が対応しなくてもよいICT化を進めるべき部署の線引きはどのようにすべきか。市民サービス向上のためにICTを活用するためには、業務そのものの見直しも必要ではないか。本来やらなければならない業務が単純作業に追われてできていないのではないか。本来市役所が行うべき業務とは何か。そのために旗振り役となる部局、考え方を構築すべきではないかといったような視点によって、ICTの推進のみでなく、市の業務全体の見直しについて考え、その中でICTをどう捉えるかということが重要であると考えます。

以上が正副委員長の手元での調査の方向性の案であります、この案について皆様からのご意見を頂戴したいと思います。

(**宍戸一照委員**) 今調査の方向性ということをお示しいただいて、大体このとおりかなと思うのですが、やはり基本となるのは、どのように、1の(1)でおっしゃられているとおり、当局としてもなかなか業務の道筋というのは定まっていないということなので、やはり今後どのような業務の中でICT化を位置づけして、どういうふうに活用すべきかということが当局も今大きなこの活用についての判断の起点に立っているのかなということと同時に、やはり業務の見直しについても同じように、どの部署が旗振りをして、その線引き、見直しを進めて、どういうふうに進めるのか、これがやはり一つの大きな流れなのかなというふうに考えます、この前の説明を聞いても。だから、我々の今後調査の方向性としては、ある程度その辺まで入り込むのか、それとも漠然としたものでやるのか、その辺をこれから皆さんと協議をしながら、こういうような部分についてはもう少し我々としても突っ込んで、ICT化について推進をするような方向性というか、意見の提言があってもいいのかなというようにことまで突っ込むのか、その辺はこれから皆さんの協議なのかなと思いますけれども、どういうふうな業務にICT化を活用すべきなのかなというふうな突っ込み方、そこまで一部においては深掘りをする必要があるのかどうかということでもちょっと考えさせていただいたところでございます。基本的な流れとしては、やはりどういうふうに活用するのがいいのか、どこの部署が旗振りをして推進するのかということが当局もまだ見定まっていないということなので、その辺は大きくやはり提言をすべきなのかなと思いますけれども、ではそれを深掘りしてどうするのかということまで我々が提言するのかどうかというふうなことなのかなというふうに、この方向性を見て、私の意見としては感じました。

(**白川敏明委員長**) つまり細部まで。

(**宍戸一照委員**) 細部まで、この辺まで突っ込むのか、そこは突っ込まないで、その辺は漠然とファジーにしてにおいて、こういうふうな体制で構築すべきではないの、他市の事例もこれから研究するわけでしょうから、先進地を見てくるわけだから、その辺も含めて、これから見きわめて、そこまで深掘りするのか、それとも漠然としたあれでとどめるのかというのが、これから調査研究、先進地視察をすれば、ある程度見えてくるのかなと思いますので。

(**後藤善次委員**) 当局の説明を聞いていると、職員の方全員が改革するのだという意識の方向性に向いているとかということではなくて、その課のそういう知識を持ったメンバーが集約されて、通常の業務をやりながら、この中でどういう改善ができるかという目でその行っている業務を見ている人間を新たに育成していくと。その方たちが、ではこの業務に対してはこういう改善ができるのではないかとかという、そういう意見を出してもらって、ではそれを、上司の方が、やってみましょうかとかということになると思うのです。だから、他市の事例を見たとして、その他市がやっている改革した内容を福島市がまねをすとかということではないと思うのです。だから、ICT化を先頭になって

引っ張っていくメンバーがどういうことをやっていけばいいのかということをやっぱり提言していくこと、他市では例えばピックアップされたメンバーがこういう研修をしてきて、物事の業務内容をこういうふうに見ていたと、こういう改善が行われましたという、そういうところを提言してあげればいいのではないのかなという気がします。

(白川敏明委員長) そういった視察に行つて、その自治体としてはどのようなことを効率的に、効果的にやっているかということをつまり提言するということ。

(後藤善次委員) そうですね。その改革を行うために、先頭になって引っ張ったそのプロジェクトのメンバーがどんなことをして、組織改革をするためのプログラムをつくったとかという、そういうところを提言していけばいいのかなという気がするのです。

(鈴木正実委員) 今宍戸さんと後藤さんの話を伺っていて、先ほど、本当に旗振り役というのですか、どうやったらICT化を進めていくかを考える部局あるいは人、これをどうやって育成しているのか、その実態をやっぱり先進地ではどういうふうに行っているのかということ、その人たちの影響力がどういうふうに行内に及んでいるのか。やらなければならないところ、やらなくてもいいところというのは、多分その人たちが全体の業務を見た中で、多分つかめているところがあるのだろうなというふうを感じるわけですが、その辺を見きわめて視察をしながら、あと先ほど宍戸委員からもあったとおり、深掘りしていくのかというのは、多分その先進的なところを見ると、深掘りしているというよりも、ここまで進んでいるのだということがあるはずなので、そこら辺も見きわめた上で、最後のほうはまとめていけばいいのかなんていうふうに私自身は感じました。

以上です。

(尾形 武委員) 市民サービス、福祉の向上は、あくまでもこれICT化による、よらないにかかわらず、やらなくてはならないものであるもので、やはり職員の皆さんの働き方改革、いかに残業時間をなくす、また単純作業を減らす、そういった有意義な活用の仕方を考えていくべきなのかなと思います。ICT化の進歩は日進月歩で進んでいますので、これ終わりはないというような話がありますし、そういったICT化を上手に使うって、働き方改革に結びつけてもらうということも大事な局面なのかなと思いますので、こういったICTを上手に使うことによって職員、そしてまた市民サービスにも円滑にできるようにするのが目的なのかなと思いました。日進月歩で進むということですので、今後こういったことは永遠に、ICT化の関係はいろんな面で課題があり、そしてその都度解決しながら、業務の効率化に向けていけばいいのかなと思いました。

以上です。

(後藤善次委員) 業務の効率化というのも大きな目標だと思うのですが、蓄積されたデータというのですか、それを応用しながら、今まではできなかったことに自動的にそのデータが、この福島市の先を見ながら、何か新しい方向を開いていくというのですか、そういうためのデータの蓄積というのがあるのではないかと思うのです。ただ単に手書きだった書類が、ワードで打ち込んで、単なる

文書としてフォルダーに残っているととかという、そんな単純なことではなくて、そこに書かれた内容が、ビッグデータまでいかないですけれども、データ化されて、もっともっと、今までやってきた同じ業務が時間的に短縮されるなんて、そんなものではなくて、もっと、そのデータがどんどん、どんどん使われていくような、そういうやっぱり ICT化というのは重要なのではないのかなと。よく私も言葉で表現できないけれども、せっかく集まったデータなのだから、それを福島市独自の使い方をしていく方向性づけというのもっと、未知なる部分、私たちでは到底見当もつかないようなところかもしれないけれども、ICT化にたけたメンバーはそういうところをこういう方向に使っていったらいいのではないかみたいな、そういうのをほかで学んできたことを提言していくというのにも必要なのかなという気はします。

(白川敏明委員長) そうしますと、つまりほかの自治体、他市の、視察に行った自治体の状況でやって、本市としてもそれをどのように利用するのかというよりも、利用の仕方までやっぱり提言するということでよろしいですか。

(穴戸一照委員) 基本的にこの ICT化の活用についても、だけれどもこれは行政改革だと思うのね。基本的には行政改革の積み上げの中で、今度はツールという、ICTというツールを使って行政改革を進めましょうということだと思う。その中で、今、後藤さんもおっしゃったように、新たな要因としてビッグデータというものを集積された、それが ICTによって集積されてきて、それをいかに言うならば行政に反映させていく、市民福祉の向上に活用していくかということが狙いではないのかなと思うのね。ビッグデータというのは当然 ICT、AI を使ってそれを活用できるツールというのがもう AI というのはできるわけだから。だから、基本的には行政改革、行財政改革で事務事業の見直しをしていく。つまり ICT化をすることは、事務事業を仕分けをして見ていくわけだから、振り分けをして。これは ICT化、AI とか、そういうものを活用した事業か。あと、あくまでもやはりここにも書いてあるとおり、人間がやらなくてはならないこと、それはあくまでも残さなくてはならないのですよという部分があると思うので、行財政改革の一つのツールとして ICTを活用して市民福祉を向上する、そのための要因として、AI を使ってビッグデータをしっかりと活用して、それを市民が何を考えているか、市民のニーズというものを把握する大きな手だてとして活用できるのかなというのが今回のやはり役割なのかなと。ICT化すると、何だか特別なことをやっているみたいに思うわけだけれども、そうではないと思うのね。やっぱり今までの流れの行財政改革の延長だと思うのだから。そういうふうを感じるのだから、問題は ICT化、AI ということによってビッグデータがいっぱい集まってくるわけだから、それをいかに活用して、さらに市民福祉の向上のためにどういふふうなステージに市政を持っていくか、行政サービスを持っていくかということが大きな根本の狙いなのかなと。意見として申し上げます。

(白川敏明委員長) ほかに。

【「なし」と呼ぶ者あり】

(白川敏明委員長) そうしますと、つまり行政改革というのは一番の本当に根本ですけれども、さっき後藤委員がおっしゃったように、独自のデータの活用を目指すという方向で、つまり皆さんおっしゃったようにいろいろありますけれども、働き方改革、有意義な活用とか、あとどこまでやるのかとかありますが、それも含めて、つまり行政改革の一環として福島市独自の活用の仕方を提言するという方向でよろしいでしょうか。

(宍戸一照委員) 当初はそうだと、目的はそうだったと思うね、この委員会の。調査の目的は。

(白川敏明委員長) それでは、福島市独自の活用を目指すということで、そのためにいろいろ行政視察を行って、勉強してくるということよろしいですか。

【「異議なし」と呼ぶ者あり】

(白川敏明委員長) それでは、今後の調査については、ただいま確認した方向性で進めてまいりたいと思います。

次に、行政視察についてご協議させていただきます。

お手元の資料2の裏面をごらんください。まず、未定となっております3カ所目の候補地について、東京都八王子市との調整が整いましたので、ご説明させていただきます。八王子市は、平成30年7月に八王子市情報化計画を策定し、ICTを活用した行政サービスの向上、行政運営の効果、効率性の向上を目指した取り組みを行っております。八王子市に視察の打診をしたところ、2月7日金曜日であれば受け入れ可能とのことでありましたことから、さきにお諮りした2カ所とあわせ、2月5日の水曜日から7日の金曜日までの3日間の行程で視察を行いたいと思いますが、よろしいでしょうか。

【「異議なし」と呼ぶ者あり】

(白川敏明委員長) それでは、行政視察についてはそのようにさせていただきます。

それでは次に、その他を議題といたします。

正副委員長からは以上となりますが、そのほか委員の皆様から何かございますでしょうか。

(後藤善次委員) 視察のことで、泉大津市の業務改革プロジェクトというのは、これ職員数がずっと少なくなっていると書いてありますよね。これは、職員数が少なくなったから、ICT化を考えたのか、それともICT化をすることによって減らすことができたのか、どちらなのですか。減ったから、ICT化になったという感じなのですか。

(鈴木正実委員) そうではなくて、もともと計画として減らす動きがあって、それでも業務は減っていかないのか、ICT化を進めなくてはならないのか、そういうような話が後で出てきたのではないかなというふうに思ったのですけれども。

(書記) 以前に財政的な要素でもう職員数を減らさざるを得なくて、減ってきてしまったという状況です。

(後藤善次委員) AI化で何とかならないものかみたいな。

(書記) そうです。将来を見据えると、どうすべきか。

(白川敏明委員長) ほかにはございますか。

【「なし」と呼ぶ者あり】

(白川敏明委員長) それでは、以上で総務常任委員会を終了いたします。

午前10時26分 散 会

総務常任委員長 白 川 敏 明