

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 総務常任委員長報告

総務常任委員会において行いました「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」の経過並びに結果につきましてご報告申し上げます。

現在、本市を含め日本全体が人口減少局面に突入し、今後生産年齢人口も減少し続けることによる労働力不足が危惧されております。

総務省の自治体戦略 2040 構想研究会では、「地方自治体が住民生活に不可欠な行政サービスを提供し続けるためには、職員が企画立案業務や住民への直接的なサービス提供など職員でなければならない業務に注力できるような環境を作る必要がある」と指摘しております。

同時に、AI、RPA等のICTが飛躍的に発展を遂げるなど、行政を取り巻く環境も変化しており、本年7月に閣議決定された国の経済財政運営と改革の基本方針、いわゆる骨太の方針 2020 では、次世代型行政サービスの早期実現に向けて、新技術の単なる導入だけでなく、制度や政策、行政も含めた組織の在り方等をこの1年で集中的に改革するとされております。

当委員会では、こうした状況を踏まえ、様々な変化に対応していくための将来を見据えた、効率的かつ持続可能な行政運営に資するため「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について」を調査事項と決定し、令和元年10月より計12回の委員会を開催いたしました。

これまで、市当局から詳細な説明を聴取し、委員間協議を重ね、調査にあたっての視点として、「ICTの活用は手段であり、最終的な目的は市民サービス・福祉の向上である」ことを確認し、調査を進めてまいりました。

調査の過程では、先進事例調査として人口減少時代においても市民サービスの維持・向上を実現できる自治体モデルを検討するため業務改革に取り組み、その一環としてRPA等ICT活用を進めている大阪府泉大津市、他自治体と税や国保等のシステムを共同利用し、イニシャルコスト・ランニングコストの縮減に成功している愛知県豊橋市、情報化計画を策定し、RPA等ICTの導入を進めるとともに、新しい技術を活用できる人材の計画的な育成を進めている東京都八王子市へ行政視察を行うなど、詳細な調査を実施いたしました。

以下、調査の結果についてご報告いたします。

はじめに、視察先の各自治体の取組の主な特徴についてご報告いたします。

泉大津市では将来、人口減少、労働力不足により職員数が減少してしまうことを前提として、いかに市民サービスを維持していくかを明確な目的として定め、業務改革に取り組んでおり、その手段としてICTの活用を推進しております。

その中で、窓口業務や、市全体の内部管理事務を行う部署を対象に業務分析を行い、その結果を踏まえて業務削減効果が見込まれる入力業務の効率化を図ることに目標を定めてRPAの導入を計画的に進めており、八王子市でも同様に業務分析後に部署を選定したうえでRPAを導入しております。

次に、豊橋市においては同じ愛知県内の中核市である岡崎市と国保・年金、税のシステムをクラウド化し共同利用しており、5年間のイニシャルコスト・ランニングコストで見ると45%の費用削減効果を上げております。

各種システムのクラウド化、共同化については、国においても地方行政での標準化・共通化が必要であるとして、研究会等での取組を進めてきており、先ほど述べた骨太の方針2020においても集中的に取り組むとされております。

さらに、泉大津市においてはRPA等の他自治体との共同導入も視野に入れ

て研究を進めております。

次に、八王子市においては、行財政改革部情報管理課が職員 28 名体制で情報化の業務にあたるとともに、各所属から 1 名ずつ、全庁で 130 名の若手職員をデジタルリーダーに任命し、職員用グループウェアの中にデジタルリーダー専用のページを作り、情報交換を図るとともに他自治体の事例をメール配信するなど、新しい技術を活用できる人材を計画的に育成しております。

また、デジタルリーダーを通して、各所属の課題を吸い上げる仕組みとしても活用されております。

次に、本市の状況とともに市へ 5 点の提言をいたします。

1 点目は、RPA 等、ICT の導入手法についてであります。

本市では、平成 31 年 2 月より RPA、令和元年 11 月より AI-OCR の実証実験を行い、令和 2 年度からは RPA を本格導入するなど、積極的に ICT 導入を図っており、それは全国的に見ても進んでいるレベルであり、さらには、政策調整部情報政策課と総務部総務課行政経営係が共同で主体となり、窓口業務のオンライン化に向けた取組を開始するなど、積極的な取組に敬意を表するものであります。

今後の人口減少、労働力不足による市職員数の減少は避けがたいものであり、そうした状況下においてなお、市民サービスを維持していくためには RPA 等の ICT を導入し活用を進める事が不可欠であり、今後も継続した取組が求められますが、その導入にあたっては、各所属の業務の分析等により技術の導入に適した部署、業務を見極めて、効果的な導入を図るべきであります。

2 点目は、ICT の計画的な導入についてであります。

本市の ICT 導入の目的は、働き方改革の推進や、業務効率化・事務削減による人的資源の有効活用、人口減少社会を見据えた対応のためであるとのこと

でありました。

RPA等、新たなシステムの導入には、高額な費用が発生するものもあり、今後導入を進めていくにあたり、単に人件費の削減のみを効果として捉えた場合、費用対効果が見合うものにならない場合も想定されます。

しかし、人口減少により労働力が不足することが見込まれるなか、ICTの活用で単純な事務作業を自動処理することにより、職員でなければできない業務に職員が注力することができる体制の構築が今後は重要となります。

そのような問題意識をより明確にし、政策調整部と総務部が共同で取り組む窓口のオンライン化のように、部局横断により将来あるべき行政運営の形を見据え、計画的なICTの導入を進めるべきであります。

3点目は、ICTを含めた経費の削減についてであります。

ただ今申し上げたように、短期的な費用対効果のみならず、長期的な視野で行政運営のためのICT活用が必要であります。人口減少による将来的な税収等の財源の減少も懸念されます。

現状においても行政運営には住民情報や税情報等、様々なシステムが運用され必要不可欠なものになっておりますが、それらを含め、今後新たな技術を導入する場合に発生する固定的な経費についても、可能な限り抑えるべきであることは言うまでもありません。

本市においては、令和2年度までを計画期間とする第三次福島市地域情報化基本計画において、福島県や周辺自治体の状況を踏まえつつ、自治体クラウドの導入に向けて検討を進める、としているものの、実現には至っておりません。

今後も、ICTの導入や各種システム等において、国が進める統一・標準化等の動きを捉え、共同化などによるコスト縮減策の検討を積極的に進めていくべきであります。

4点目は、ICTを活用した市民サービスの向上についてであります。

先ほども本調査にあたっての視点として申し上げたように、ICTの活用は目的ではなく、市民サービス向上のための手段であります。

ICTの導入は市の業務の効率を飛躍的に上げる可能性を秘めており、さらにこれまでなされなかった市民サービスの実現に寄与する可能性も大きいと考えられます。

本市においては、ふくしまeマップのように新しい技術による新たな市民サービスを実現しているとともに、前述の窓口のオンライン化を進めていることに加え、アクセスの活用による発行場所の制限がない災害時の罹災証明書の発行や、また、その後の各種手続きにおける罹災証明書添付の省略化など、職員の手による市民サービスの向上に繋げており、今後においても、ICT推進アドバイザーによる外部の視点も含め、様々な場面で全庁的なICTによる市民サービスの向上に資するよう検討していくべきであります。

なお、ICTの推進にあたっては高齢者などの不慣れな方たちへの配慮も必要となるため、業務の効率化によって生み出された時間を直接市民と接する業務へ振り分け、それらの方々へのサポートも強化するなどの検討も必要であると考えます。

5点目は、人材育成と推進体制についてであります。

本市では、昨年度より情報化を担う職員として、各所属から1名のICT推進員を選任し研修会等を実施しているとともに、本年6月からは、(株)LINEより社員の派遣を受け、ICT推進アドバイザーに委嘱し、業務改革や事務改善、市民サービスの向上に対する助言を受けることとしており、今後の活用が期待されるところであります。

今後ICTにおいては、これまで以上に新たな技術が急速に広がっていくこ

とも予想され、これからの行政は、急速に変化していく社会の中で、限られた職員数により多様化する市民サービスを維持、向上させていかなければなりません。

職員には、様々なシステム・技術はもとより機器、システムの脆弱性、セキュリティなどを正確に理解し、トラブルの発生を防ぐ的確な管理を行うとともに、ICTを使いこなし、最新の技術をどのように業務に応用できるか、技術と業務を繋ぐ力が必要になってまいります。

そのためにも、ICTの知識と業務へ応用する発想力を持ち、進んで業務改善を行える人材の育成をより積極的に進めるべきであります。

さらには、それらの人材を活用するとともに、国の動きを含めたかつてないほど急速な変化に的確に対応するため、情報政策部門をさらに強化し、将来を見据えた全庁的なICT活用を推進するための体制を構築すべきであります。

以上5点の提言をいたしました。最後に、本調査を継続しているさなか、新型コロナウイルス感染症の拡大により緊急事態宣言が発令されるなど、市民生活に大きな影響を及ぼしました。

行政においても、滋賀県大津市では職員11名が感染し、本庁舎が一時閉鎖されるなど、短期的ではありますが行政運営が維持できないという事態が現実のものとなりました。

本調査は、総人口、労働力人口の減少という長期的な視点での行政運営の持続可能性について検討を開始しましたが、現状においても行政運営、市民サービスの維持が危機的な状況に陥る可能性があることを痛感したところであります。

こうした事態に対し、遠隔会議やテレワーク、在宅勤務等、ICTの活用とこれまでの働き方を見直すことで危機的状況を回避する取組がなされました。

が、民間企業に比べ自治体における本格的なテレワークなどの導入については、いまだ課題が多いとされ、今後も危機事象に対応するため、有用な技術の活用とともにこれまでの業務慣行にとらわれない柔軟な考え方と取組により、市民生活に欠かせない行政機能の維持に努められるよう望むものであります。

結びに、当委員会の調査に対し、ご協力いただきました皆様に対し厚く御礼を申し上げます。

先に述べた国の骨太の方針では、持続可能な自治体の実現に向けて広域連携や「見える化」を活用した効率化を加速化させるとされております。

本市においても、デジタル化による急速な変化や国による効率化の波に飲み込まれるのではなく、変化を的確に捉え、これまで以上に迅速かつ柔軟な行政運営が求められます。

そのような中においても、職員が最前線に立ち、市民一人一人に直接向き合う、温かな行政運営が持続されるよう祈念いたしまして総務常任委員会の「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」の報告といたします。