



【企画経営室長】資料の説明をさせていただいた。各事務事業について、基本的には、事務事業番号順に進めていくことを考えているが、類似した事業や、他の事業との関連性に鑑みながら評価した方が事業全体の効果を測りやすいものもあると思われることから、次の括りを目安に所管課との質疑応答を進めていく。

① ICT利活用による行政改革推進事業として

030107 行財政改革推進事業

② 庁内システムの運用保守事務として

030113 庁内業務系システム運用保守事務

030114 庁内情報系システム運用保守事務

③ オンラインによる申請、受付サービス事業として

030115 施設予約システムサービス事業

030116 電子申請サービス事業

④ 住民情報システムの共同利用事業として

030117 住民情報システム共同利用事業

この進め方について意見等あるか。

—異議等なし—

① 行財政改革推進事業（030107）について

【企画経営室長】①行財政改革推進事業について、質疑・意見等はあるか。

【委員】①事務事業概要シートの実績を見ると、成果指標が、RPAによる業務改善を図った課となっていて、元年度の実績として、3となっているが、課単位で把握しているのか。具体的には、オンライン登録の手続きを導入した、というような業務単位での改善が図られたと考えられる。②資料2の給付金のオンライン申請で、郵送よりもかえって間違いが多かったということもあるが、業務改善を図った時のメリット・デメリットといった情報をどのように吸い上げているか。

【行政管理課長】①RPAについては、全庁的に普及をさせることを目的としていることから、どのくらいの課に広げられているか、という点を指標にしている。また、シナリオ作成に当たり、個人単位でのスキルの向上がネックになっていることから、対応できる職員を増やすため、今年度を実施したRPAの職員研修では、庁内すべての課から必ず1人以上は参加していただいた。②現在導入している4課については、業務単位での導入状況等を行政管理課で把握しているが、今後広げていく業務については、調査していく必要がある。

【企画経営室長】導入にあたって、現場の声はどうか。

【行政管理課長】若い職員は、シナリオ作成などについてのハードルは低い。研修を受けた結果、できるのではないかという反応が多かった。また、アンケートでは、自分の課で現在の業務でRPAを導入できるか、という質問ではなく、今まで経験した課・業務で、RPAを導入することで改善できる業務があるか、といった質問では、多くの回答をもらった。

【企画経営室長】導入からまだ間もないので、こういった現状である。

【委員】課単位という指標については、広げていく、という点に意図があるということと理解した。情報管理担当などといった専門的な部署ではなく、一人ひとりが研修を受けてシナリオ作成をするということで、専門的なプログラミングを応用したい人もいるということだが、研修や採用にも影響してくるのではないかと思う。適した人材の育成や確保が重要であると感じる。

【企画経営室長】他に質問はあるか。

【委員】①業務をロジカルにシナリオを書くところまで職員に求めているということだが、それをシステム化するのは職員なのか、それとも外注なのか。②職員の中にはもっと高度なシステムを、という話もあるが、システムのメンテナンスや制度改正のたびにシステムを変える必要があるため、ある程度の職員が対応できるシステムでないと、逆に持続可能性がないのではないか。③課税・納税・保険年金といったすでに導入している課は、ある程度台帳があってシステム化されていて、申告や申請に対して要件該当性をチェックして、登録して徴税するなどの税関連のものが多く、新たに導入した子育て支援課も、保育所入所の申請など台帳を基に行っているものと思うが、この先はどのような広がりが見られるか。

【行政管理課長】①RPAのシナリオ作成について、自分の業務がどういうフローで動いているかを強く意識する必要がある。どこをRPAに置き換えていくかを考えていくことそのものが、業務の効率化を考えていくきっかけになると考えている。②RPAに置き換えるハードルの高さは、研修を受けたり実際に稼働さ

せたりしている職員を見る限り、アクセスや、エクセルのマクロが使えるくらいのスキルがあれば作成ができるという印象がある。質問にあったように、持続可能性という点では、人事異動に伴ってシステムが使えなくなるということではなく、引継ぎが可能であると考えている。③課税課や納税課の、台帳を作った後の処理については、大量一括処理・ホストコンピュータで行っているような処理に繋がり、最終的な成果物としては、納税通知や納付書・保険証の発行などに繋がっている。

【委員】業務改善も RPA の活用として重要だと考える。議事録自動作成システムなどの人が行うことを自動化する等の方法がある一方で、データ活用能力も期待されると思う。RPA 導入に伴って、行政が持っているデータを政策へ活用も期待できる場所はあるのか。

【行政管理課長】議事録作成システムや AI-OCR も導入の検証を始めたところである。空間系のデータ (GIS) も建設系の業務で使えるものであるため、庁内で共有した活用を始めたところである。データの活用については、LOGO フォームという仕組みを使って市民アンケートの自動集計を行うことを検討している。現在は試行で庁内のアンケートに LOGO フォームを使用し、回答データを集計させている。これらのデータをどう活用していくかは次のステップであると考えている。

【委員】段階的に導入するという事は理解した。手間がかからず集まるデータを、うまく活用することを次の段階として視野に入れて考えてほしい。

【委員】RPA の導入は行政管理課の所管で、事案例を見ると情報管理課のように見えるが、どう共有しているのか。

【行政管理課長】行政管理課には技術者はおらず、SE との日常的な付き合いはない。アナログ的な視点から、業務の改善・効率化・生産性向上のための投げかけを各課に行っている。それらを技術的な面でバックアップしてもらうために情報管理課に活躍してもらっている。新システム導入にあたって、検証は行政管理課が担っていて、日常業務の中で、経常的に使っていく段階になったときに、情報管理課に管理を引き渡したいと考えている。

【企画経営室長】行政管理課は行政全体の改革改善、項目の洗い出しを担っている。RPA については、情報管理課との関わりが非常に深いので、どこを行政管理課でどこを情報管理課が担うのか、調整しながら進めている状況である。

## ② 庁内システムの運用保守事務 (030113, 030114) について

【企画経営室長】②庁内システムの運用保守事務について、質疑・意見等はあるか。

【委員】030113 評価シートに、成果指標がない。保守管理を滞りなく行っていることが成果指標という認識でいいのか。安定的な稼働という点では、特筆すべき点はないということか。

【情報管理課長】その通りである。

【委員】メンテナンス・保守点検は外注していると思うが、外注先の評価を適正に行ったり、精度を上げたり、コストを抑えたりすることは、どのように行っているのか。

【情報管理課長】外注している。日立の商品は日立しかシステムのメンテナンスができないため、コストを抑えるという面では、5年など長期で契約するため、契約時に将来的なことも考えてコストを削減するような協定を結んでいる。しかし、税制改正や法改正でのメンテナンスや改修の際に、システムがカスタマイズされていたりすると別途コストがかかることがある。そのため、なるべく各課でカスタマイズしないようお願いしている。次期のシステムについては、そのコストは削減できると考えている。

【企画経営室長】5年間隔でシステムを更新しているので、導入の段階でランニングコストも含めて事業選定している。システム改修の際に、特定の業者しか対応できないため、そういった点での競争性は難しいという課題はある。

【委員】5年契約で継続するかしないかの判断は十分練っているのか。

【情報管理課長】その通りである。

【委員】①2005年に、佐賀市が住民基本台帳システムのベンダーを替える際、汎用性のある形式でデータを返してくれないために非常に苦労したという報道があった。このように競争性が阻害されるという課題があるが、システム更新の際のデータの引き渡しはどうなっているか。②菅政権が掲げているデジタル化の推進にあたり、来年の通常国会に出す法案で、17の地方自治体の業務について、システムの共通化を進める。システムの仕様自体は共通であるため、ベンダーを自由に選べるという効果があるという報道があったが、市町村にはどのような情報が来ているか。また、どう対応を考えているか。

【情報管理課長】①について、ベンダーが変わると、システムの特性が違うためデータ移行手続きは大変である。現在は、移行後のベンダーが移行ツールを作成し移行を行っている。②現状は、各市で持ってい

るシステムでカスタマイズが入っている。もともとのやり方が踏襲されてシステムが構築されているため、一概に同じシステムを共同で使うといっても、各市のスタイルは残ってしまうことが想定される。例えば、税務署のない市とある市では、データの取り込み方に違いが生じる。今後どう構築されていくのか確認してからでないとは進めないと考えている。国の示すシステムの標準化については、担当課としても注視している。

【行政管理課長】自身が保険年金課にいた際に、国民健康保険システムの全国共通化があった。共通システムを構築する際にベンダーを決める入札を厚生労働省で行った結果、当市の利用していたベンダーになったため、移行手続きは安易であった。しかし、違うベンダーを使っていた自治体は、移行作業がとて大変であった。国がどのベンダーを導入するかによって市町村の作業量が大きく左右された事例であった。

【委員】17業務を共通にすると国が言っても、各省庁から縦割りで流れてくる業務を市区町村では住民情報や課税情報を横でつないでいる部分があるので、大変なことになるのではないかと考えている。

【企画経営室長】統一化はとて難しい課題である。今後も注視していく。

### ③ オンラインによる申請、受付サービス事業（030115、030116）について

【企画経営室長】③オンラインによる申請、受付サービス事業について、質疑・意見等はあるか。

【委員】施設予約システムサービス事業と電子申請サービス事業について、活動指標があるが成果指標がない。一方でオンライン利用状況調査のデータは出ている。利用数の増加が利便性の向上や事務コストの削減に繋がっているかといった、成果指標を設定した方が、利用数の促進に効果的ではないか。また、業務によって利用率に差があるのはなぜか。

【情報管理課長】100%のものについては、入札に関するシステムで、都内全自治体で同一のシステムを利用しており、事業者が入札するには当該システムを使用する必要があるためである。犬の死亡届の申請など、個人が行うものについては、利用率が低くなりがちである。健診・研修については、電子申請の使い勝手がよくないという話も聞いている。このため、電子申請に代えてLOGOフォームを使うなども検討している。地方税の申告はeTAXを使用しているが、給与支払報告書は会社が電子データを送ってくるため、70%前後の利用率となっている。

【委員】原因・要因がわかりやすく、改善しやすい分野なので、成果を指標にしてもいいのではないか。指標の視点を登録数ではなく、利用数にすると改善につながると思われる。

【行政管理課長】研修・講習・各種イベント等の利用者数が多いものについて、受付を開始する時間を設定しているが、オンラインのみにしてしまうと、有利不利が生じてしまう。そういった理由でオンラインと電話を併用しているので、電子申請の数字があがらないのではないか。

【委員】オンラインで便利なのは検索である。図書の在庫をまず検索してその後続手続きとして、図書の貸出予約などを行う。そういった仕組みのものは、利用率が上がりやすいと感じた。国税の確定申告について、郵送や窓口申請の際は三文判が良いが、e-TAXでは専用リーダーで公的認証が必要であった。令和元年分所得の確定申告から、税務署が発行するIDとパスワードがあれば公的認証なくてもe-TAXが利用できることとなったが、地方住民税の申告についてはどうなっているか。

【情報管理課長】市都民税申告書についてはeLTAXに対応していない。資料にある69%については、年金の報告書・給与支払報告書の数字である。

【委員】施設予約システムは生活文化課、施設情報の管理システムは施設建設課であるが、公共施設の再編に際しては、利用情報とハード情報を1つにする動きがある。違うシステムで動いているものを一緒にする仕組みを聞いたことがあるが、管理情報に利用情報を入れていくということになるのか。

【行政管理課長】利用情報のソフト面と施設情報のハード面を結びつけるユニークキーを使って、統一的な管理をしていくことが今後考えられるが、使用目的が違うので、システム的な統合は難しい。今年度から公会計の複式簿記化で公共施設ごとに会計を立てて、伝票を施設ごとに仕分けして、コスト状況を把握できるようになった。

【企画経営室長】予約システムの利用率などの数字は担当部署で把握しているが、施設情報に利用状況はリンクできていない。施設の今後のマネジメントを検討するうえで、施設のコスト部分と利用状況を複合的に分析・検討していく必要あると考えている。データの一元化するところまで構築を考えると、すべてがオンライン申請であればそれが可能であるが、オンラインが使えない人が申請した件数をどう拾いこむか、といった課題が出てくる。100%オンライン申請となれば可能だが、オンライン弱者のデータをどうしていくかが課題である。

【委員】セグメントで公会計に登録していく動きがあるようなので、利用状況とコスト状況の繋がりがで

きればと思ったが、難しいことは分かった。利用状況とコスト状況をまとめていく方向性にあるようなので、オンライン弱者のデータの統合の仕方が課題ということが分かった。

【委員】①特定健康診断の申し込みは資料4のどこに該当するか。②オンライン稼働率を結果として上げていかないと、せっかくシステム化した以上はもったいないと思う。また、オンラインで申請できるという広報や、オンライン弱者に対するフォローなど、広報的な活動は情報管理課が所管ではないのか。

【情報管理課長】①については資料4の8に含まれている。②については、システムは情報管理課で用意する。ただし、各窓口で特化した情報になるため、フォローは担当課でやってもらっている。

【委員】健康診断やスポーツ施設のオンライン申込みを实际してみたが、とても使いにくく、何度か諦めた経験がある。使い勝手の向上が稼働率のアップに繋がると思うので、検討してほしい。

【情報管理課長】承知した。

【委員】システム統合が必要になるのは、オンタイムで情報が更新される必要がある場合である。公共施設の再編のために、施設情報に利用状況のデータを用いることが必要なのであれば、一定期間ごとにデータの収集をするだけで十分ではないか。公の施設の場合、指定管理者制度をとっているならば、そのモニタリングの際に、利用者数や詳しい利用状況、料金収入は分かるはずである。それを経年的に見ていくことで状況が分かるので、直営も含め、その頻度でよいのではないか。

【企画経営室長】年間の状況のデータは担当部署で持っている。それを常に見える環境にしておく、比較検討できる環境に整備すること、データ管理していくことが今後必要であると考えている。

【委員】オンライン化を進めるにあたり、オンラインに慣れない人へのフォローを情報管理課が対応することが難しいのは分かっている。図書の貸し出しについて、窓口の職員がタブレットでオンライン申請の方法を教えろとか、オンライン化を進めるために、各課でできることを推進することの呼びかけが大事である。西東京市の図書館では、職員が端末へ利用者を誘導していた。そういったことを継続することで、さらに利用率を上げることに繋がると感じる。

【情報管理課長】現在予約システムのデモを、業者に依頼し、市民課・課税課の職員に見てもらっている。実現すれば、予約をして来庁してもらうことが可能になってくる。それができない方々へどう対応していくかについて、深谷市の事例のように職員がヒアリングをして誘導するという形をうまく活用したいと考えている。

【企画経営室長】オンライン化あたって、利用者が高齢者だと難しいのは確かだが、一旦慣ればある程度対応できると思われる。まずは取り掛かっていただいて慣れていただくための動きが、オンライン化の促進に大事なことだと考えている。

#### ④ 住民情報システムの共同利用事業（030117）について

【企画経営室長】④住民情報システムの共同利用事業について、質疑・意見等はあるか。

【委員】①なんらかの体制を組むのではなく、協定書に基づいて3市の共有のシステムの調達を行い、都の補助が付くということか。②運営の段階に入ると、補助が付くか、付かないか。

【情報管理課長】現在、開発について補助が付いている。運用段階に入ると補助は付かない。

【委員】共同化すると委託料などあるが、市の人件費などで、普段の運用で変わるところはあるか。システム刷新で、なんらかの影響あるか。

【情報管理課長】事業者に持ってもらうホストを3市共同で使うので、費用は現状よりも抑えられるが、人件費的には変わらないと考えている。

【委員】トラブル対応でも共通システムのベンダーになるので、変わらないということか。

【情報管理課長】その通りである。

【企画経営室長】システム改修が必要になった際に、個別でシステムを持っているより、共同でシステムを持っている方が、1つのシステムに対して改修作業で済むため、経費的には安くなると認識している。

【委員】3市クラウドにするメリットとして、どこか1市でデータ処理量が増えてしまったときに、データ処理量の増減に柔軟に対応できるという点があると思うが、どうか。

【情報管理課長】使いすぎてシステムダウンすることがないように、と3市で話し合っている。事業者にも大丈夫と確認を得ている。

【企画経営室長】3市で、というのは市としても初めての取り組みである。現場からはすり合わせ作業は苦労していると聞いている。

—野崎委員 入室—

【企画経営室長】一通りご質問・ご意見を頂いた。なにか他に質疑等あれば頂戴したい。

【委員】基本事業の基本的な方向性にも行政 BPR を進めるとある。深谷市の事例を見たが、セルフ窓口の取り組みは、少ない職員数で住民対応・業務負担を担っている課題のある東久留米市にも定員管理等の面でいい影響があると思う。なにか検討していることはあるか。

【行政管理課長】BPR の観点からいえば、これまでの行政改革は人件費と委託費の置き換えだったが、RPA で、人がやってきた作業を機械にやらせるといった、これまでとは違った観点での行政改革が広がってくると思う。他市の事例を積極的に取り入れていかないといけないと思っている。

【委員】導入してみないと分からないことも多いと思うが、課題解決のためにぜひ目指してほしい。

【企画経営室長】窓口対応の機械化を各課で検討している。例えば、課税課では、補助をしながら確定申告を自身で入力してもらうことも検討している。担当課から検討することでスムーズな導入を図れるものと考えている。

【委員】デジタル化推進で、押印省略の話が出ているが、東久留米市の状況や効果はどうか。

【行政管理課長】国から検討するように文書は来ている。押印は大きく分けて 2 種類あると考えていて、稟議書などの内部事務の押印、来庁者の申請書などの印である。内部事務の印については、来年度からの文書管理システムの全面導入で、電子決裁を進め、ほとんどなくせると考えている。ただし、財務会計や伝票については、検討中である。来庁者の申請書などに関する押印については、生活保護・戸籍事務といった法定受託事務は、法律が変わらないと廃止できない。進達事務である年金・後期高齢者医療手続きについては、年金事務所や広域連合で判断がないと、市ではなくすることができない。各種の証明書発行については、独自のフォーマットを使用しているが、現時点で 9 割 9 分押印を廃止している。本人直筆のものでは印なしで受領している。課題としては、給付金などの国や都の補助を受けて行っている給付事務については、補助要綱の様式で押印が求められた場合、都の監査や国の会計検査院がどのような判断を示すかわからないため、押印不要という判断は難しいところである。

【委員】文書管理システム導入の際には、意思決定のところまでではなくて、記録に残し、保存するという公文書管理の部分まで視野に入れて検討してほしい。

【企画経営室長】財務会計は別システムのため難しいが、基本的には電子決裁とできるよう検討を進めていく。

様々な質問・意見を頂いた。全体的に、住民サービスの観点から取り組めるところ、取り組みを進めるにあたっての注意事項を頂いた。今ほど頂いたご意見を事務局において外部評価シートの「4 外部評価結果」にまとめさせていただく。次回会議までに事務局案を送付し、確認をお願いする。なお、外部評価結果としての確定は、次回、第 5 回会議で確定させていただく。本日以降であってもご意見等があれば、事務局までご連絡いただけるよう、よろしく願います。

(1) 令和 2 年度外部評価対象項目（個別評価）に関する所管課への質疑及び応答については以上する。

(2) その他

【企画経営室長】事務局から 2 点連絡事項がある

【行政管理課長】1 点目は、次回の会議日程についてである。第 5 回は、11 月 16 日（月）9:30～11:30 を予定している。今回と同様にオンラインによる会議開催を予定している。2 点目は、事前にメールでお伝えさせていただいた、「東久留米市まち・ひと・しごと創生総合戦略」の改訂についてである。所管している企画調整課長から、総合戦略についてご説明申し上げる。

【企画調整課長】「東久留米市まち・ひと・しごと創生総合戦略」について、ご説明させていただく。国では、まち・ひと・しごと創生本部を設置して、平成 26 年度に、人口減少に歯止めをかけるとともに、将来にわたって活力ある日本社会を維持することを目的として「まち・ひと・しごと創生総合戦略」を策定した。地方自治体においても、「地方版総合戦略」の策定が求められ、本市においても、平成 27 年度に「東久留米市まち・ひと・しごと創生総合戦略」を策定した。この「東久留米市まち・ひと・しごと創生総合戦略」では、まち・ひと・しごと創生に関する目標や基本的な方向性、具体的な施策を示し、将来にわたって活力ある社会を維持することを目指して取り組んできた。また、この総合戦略では、基本目標ごとに目標達成に向けた指標として KPI（重要業績評価指標）を設定し、毎年、この進捗管理にあたり「まち・ひと・しごと創生推進懇談会」を設置してご意見を頂いてきた。この「東久留米市まち・ひと・しごと創生総合戦略」は、令和 2 年度末で計画期間が終了することから、現在、令和 3 年度を始期とする総合戦略の改定作業を進めている。つきましては、次期総合戦略の素案、及び令和 3 年度からの進捗管理について、外部評価会議よりご意見を頂きたいと考えている。11 月 16 日に開催予定の外部評価会議にて、現行の総合戦略等の資料と次期総合戦略の素案について、事前にメールおよび郵送にて送付させていただ

くので、ご意見をいただければと考えているので、よろしく願います。

【企画経営室長】「東久留米市まち・ひと・しごと創生総合戦略」については、平井先生のご協力のもと懇談会という形でやってきたが、策定を予定しているまちひとしごとについても、幅広く検討していきたいと考えている。外部評価委員の各位には、幅広くアドバイスをもらっている。厚かましいお願いではあるが、委員の皆様に、この件についてもお願いしたい。事務局からの説明は以上となる。委員から何かあるか。

【委員】情報提供で申し上げる。前回は並木市長が当選して初の包括的な政策文書として、財政健全経営計画を作って、地域の活性化・地域発展のための事業を盛り込んだ。その直後に民主党政権から自民政権に戻って、当時の石破大臣が地方創生担当大臣になって「まち・ひと・しごと総合戦略」を作らなければならなかった。財政健全経営計画の、地域の活性化部分を膨らませるような形で作っていた。今回淡々とまち・ひと・しごとを並行して作るということになると、時間的な制約が厳しいので、財政健全経営計画とまち・ひと・しごとはしっかり分けて、地域を発展させる事項については、まち・ひと・しごとで扱ったほうがよいと感じる。財政健全経営計画で地域の発展政策まで議論するのではなく、切り離れたほうがよいと考える。

【企画経営室長】承知した。ほかに何か質問等はあるか。

—質疑等なし—

【企画経営室長】それでは(2)その他は以上とする。

以上で、本日の議題は全て終了した。これをもって、令和2年度第4回東久留米市事務事業に関する外部評価会議を終了させていただく。本日は長時間お疲れ様でした。

以上