

令和4年度 議員派遣報告書

令和4年12月2日

小樽市議会議長

派遣議員代表 濱本 進

下記のとおり、議員派遣を実施したので、小樽市議会議員派遣要綱第11条に基づき、報告します。

派遣先	①大阪府泉大津市 ②福岡県北九州市
期間	令和4年10月30日（日）～ 令和4年11月2日（水） (4日間)
派遣議員氏名 ・人数	中村岩雄、松岩一輝、高木紀和、須貝修行、中村吉宏、濱本進、山田雅敏、鈴木喜明、前田清貴 (計9名)
議員派遣の 目的・結果等 の概要	①業務改善と自治体DX推進について 自治体が業務改善を行う際の流れ（業務の課題の可視化、業務分析、業務改革の推進）や、RPA導入のメリット・デメリットや今後の課題などを聞くことができた。 ②公共施設建て替え（体育館・プール一体化）について プール一体型の体育館を設立するまでの経過、PPP・PFIの検討、建設後の維持管理、利活用の現状などを聞くことができた。 ※視察内容詳細は別紙のとおり。
備考	

注) 1. 資料がある場合は添付すること。

2. 議員派遣の目的・結果等の概要は、別紙による記載も認める。

令和4年度議員派遣の概要

- (1) 派遣場所 大阪府泉大津市及び福岡県北九州市
- (2) 派遣目的 自治体DX化に向けた市の業務改善(大阪府泉大津市)及び公共施設建て替え(体育館・プール一体化)について(福岡県北九州市)の調査
- (3) 派遣期間 令和4年10月30日から11月2日の4日間
- (4) 派遣議員 中村岩雄議員、松岩一輝議員、高木紀和議員、須貝修行議員、中村吉宏議員、濱本進議員、山田雅敏議員、鈴木喜明議員及び前田清貴議員

1 泉大津市 業務改善と自治体DX推進について(10月31日)

1 業務改革推進支援事業～泉大津市業務改革推進プロジェクト～について

○背景 人口減少 2040年の人口が2015年から20%減少(生産年齢人口は30%減少)

- ・職員数の減少 類似団体よりも25%少ない職員数→2040にはさらに減少
- ・業務の多様化・複雑化(行政需要の複雑化→業務量が増大)

⇒平成30年度 業務改革推進プロジェクト スタート

○業務の課題を可視化…業務の棚卸しの実施(12課を対象)

- ・業務プロセス定義において各業務の事務・作業を整理
↓
- ・業務プロセス定義に項目を追加して業務量等の調査を実施
↓
- ・業務量の把握、アウトソーシング可能性の検討や業務削減効果の検討等に活用

○業務分析の結果

[事務作業を分類]

- ・コア業務…職員が実施する必要がある業務
- ・ノンコア業務…職員以外で実施を検討する余地がある業務

[各課の事務の属性(受付業務・相談業務・入力業務等)ごとの業務量の分析]

- ・入力・確認作業等の事務作業…約5割(入力業務は全ての課で高い割合)
- ・受付・相談等の窓口対応業務はどの課も1～2割程度

[職員がコア業務に注力できているか]

- ・(調査対象課全体) コア業務：ノンコア業務=4：6
- ・正規職員のノンコア業務が7割を占めている課が3課

○業務改革の進め方の検討

…予算、人的リソースが限られている中で、どこから着手するのか

[優先順位の判断基準]

- ・業務量の削減効果の大きさ
- ・多くの課で業務量の削減が見込めること。
- ・他市への横展開が期待できること。※プロジェクト協力自治体

↓

入力作業の効率化から着手することを決定

○RPA の導入

- ・業務システムへの入力、確認を手作業で行っている。
 - …業務負荷+人的ミス発生リスク
 - 業務システムのカスタマイズではなく、RPA を活用して効率化を図る。

[RPA の実証実験] …協力課を手挙げ方式で募集

平成30年度 2課で実証実験実施

①人事課（給与管理業務）②税務課（軽自動車税賦課業務）

[RPA の本格導入]

令和元年度 上記2業務に RPA を本格導入

[RPA の導入結果]

- ・導入ツール…Win Actor（使いやすさと無料トライアルができる点を考慮）

〈給与管理ツール〉

(導入前)

保険料等のデータ抽出 (PDF) → 抽出データの印刷 (紙) → 集計表に入力 (Excel) → 集計表の印刷 (紙) → 集計表の内容確認 (紙) → 集計表の内容入力・納付書出力 (財務会計システム) → 出力内容確認 (紙)

(導入後)

【自動】保険料等のデータ抽出 (PDF) → 【自動】集計表に入力 (Excel) → 【自動】集計表の内容入力・納付書出力 (財務会計システム) → 出力内容確認 (紙)

○RPA の導入効果

[定量的効果]

約75%の業務量削減効果

→事務作業の効率化を推進し、コア業務（市民サービスの向上等）に注力

[定性的効果]

RPA 導入時に業務フローを詳細に把握、RPA 代替部分の検討

…現行の業務フローを見直し、RPA の導入を含めた全体フローの最適化

→業務フローの再検討ができる。

○RPA の導入で見えた課題

- ・一時的な業務量の増加
- ・財政負担の増加

- ・シナリオ作成の難しさ
 - …継続的に実施するにはシナリオ作成・修正作業を職員が実施することが必要
(→今後、庁内体制構築予定)
- ・紙資料が多すぎる(紙ベースの資料や申請が多く、導入できる業務が限定的)。

○今後の展開

- ・毎年度2業務程度で実証実験を実施
- ・シナリオ作成の内製化は、複数年かけて実現

○RPA以外の業務改革

①バーチャル市役所総合案内

市役所へ問合せしなくても、10回～30回程度の質問に答えるだけで必要な手続きや担当課、必要書類、持ち物などをお知らせ

実証実験：令和元年10月1日～令和2年5月31日 本格導入：令和2年6月1日

②チャットツールの試験導入

庁内でのコミュニケーションの効率化を推進

LGWANによるセキュアな環境でLINEのようなチャットを業務利用

在宅勤務をきっかけに全職員のアカウントを作成

→在宅勤務者と庁内とのコミュニケーションツールとして活用

③封入封かん業務のアウトソーシング

郵便局との連携により封入封かん～発送の作業を効率化

税の督促状発送作業について実証実験を実施、令和4年度から本格実施

2 泉大津市DX推進に向けた取組について

○DX推進テーマ

「ひと」と「時間」を大切にする市役所へ

①時間を大切にする市役所…手続の省力化

- ・時間・場所に制約のないサービス
- ・ICTによる処理業務の効率化
 - 電子申請、コンビニ交付、RPAによる確認・入力作業の自動化

②時間を大切にする市役所…手続の省力化(庁内)

- ・無人の窓口コンシェルジュ…ICTを活用して市民の目的に合わせたサービスを案内
 - 市民が自分で手続(セルフサービス)
 - 申請書・証明書出力、タブレット端末設置
 - 職員による対応(対面サービス)

ICTによる処理業務の効率化、受付業務の品質向上

③行政手続のオンライン化の取組

- ・基本的な考え方～法令などで規制されているものを除き、オンラインでの手続を可能にすることを原則とする。

(これまでの取組)

- ・証明書のコンビニ交付サービス
- ・令和3年度からオンライン申請システム稼働、押印見直し作業に着手
- ・泉大津市情報通信技術を活用した行政の推進に関する条例を制定
- ・Graffer スマート申請（オンライン申請システム）を利用し、延べ約80の手続をオンライン化
- ・デジタルデバイド対策（高齢者向けスマートフォン教室の開催）

(今後の展開)

毎年、行政手続全体の20%程度のオンライン化を進め、令和7年度までに80%以上のオンライン化を目指す。

- ・クレジット決済の導入（飼い主登録、住民票の写しの交付など）…令和4年度中
- ・Graffer スマート申請とマイナポータル併用によるオンライン手続の拡充
- ・転出・転入手続ワンストップ化の開始（令和5年1～2月予定）

④来庁者の利便性向上に資する取組

- ・基本的な考え方～ICTを活用した窓口改革を進め、待たせない・書かせない窓口をゴールとして、来庁者の利便性向上を図る。

(これまでの取組)

- ・バーチャル市役所総合案内
- ・発券機の導入、窓口混雑状況のネット発信

(今後の展開)

- ・窓口キャッシュレス化
- ・総合案内システム（手続ごとの発見、順番呼び出し（メール等）、Web確認、混雑案内など）
- ・窓口予約システム
- ・待たせない・書かせない窓口（自治体情報システム標準化対応に鑑み調査・研究・部分導入）

⑤ICTによる処理業務の効率化・働き方改革

- ・基本的な考え方～ICTの活用により、業務の効率化・高度化を図り、生産性の向上を目指すとともに、Web会議やペーパーレス会議、テレワークなど、働き方改革を進めていく

(これまでの取組)

- ・RPAによる入力作業の自動化、テレワークシステムの試験導入、Web会議システムの整備

(今後の展開)

- ・文書管理システムや電子決裁システムの導入調査・検討
- ・自治体情報システム標準化を意識しつつ、RPAやAI-OCRの導入による業務効率化についての取組や、調査研究を継続
- ・テレワークやビジネスチャットなど、次代に沿ったICT技術の動向を注視しつつ、働き

- 方改革についての継続した取組
- ・自治体情報システム標準化への対応

【質疑応答】

1 業務改善について

① 業務棚卸実施のための協議経過について

→市民サービスの維持向上には業務改革への早急な着手が必要という考えの下、既設の市長が本部長である行財政改革推進本部会議にて業務改革推進プロジェクトの実施決定。

業務改革の必要性について理解を図るための庁内説明会を実施するとともに、市長自ら説明会へ参加いただき、冒頭、直接職員の前で業務改革の必要性について想いを述べていただき、職員のマインドセットを行った。

対象課の検討に関しては、市民サービスに直結する窓口部門を中心に12課を選定し、業務プロセスや業務量の可視化及びその改善策を実施

② 業務の可視化に向けて、ヒアリングを行った結果、現場から挙げられた課題、希望など

→

- ・業務改革に専念できるまとまった時間を確保すること自体が難しい（電話対応などの業務があり日中にまとまった時間を取りにくい）

- ・システムにはカスタマイズ制限があり、補完としてエクセルにて管理・データ加工を実施している。

- ・支払い業務などに関して、請求から支払いまでの期日がそもそも短いものもあり、一時期の業務負荷がある。

③ 現在の業務棚卸を進めている業務はあるのか

→特にはないが、RPAを導入する際には事業の棚卸に類似した作業を実施し、業務プロセスを見直すなどし、RPAを導入するといったことにつながっている。

2 DXに向けた取組について

① AI・RPA導入に向けたデジタル人材の確保はどのように行われたか

→本市のDX推進については、従前の情報システム担当が担っており、人材確保についての特段の措置は講じていない

RPAのシナリオ内製化を目標とし、担当職員が基礎的な資格を取得したが、内製化に繋がるような技術取得はなかなか困難だと判断している。

デジタル人材の確保は、全ての自治体の共通課題と認識している。

② AI実証実験で、今後対応可能と考えられる業務はどのような業務か。

→業務改革推進プロジェクト報告書にあるAIプロトタイプ開発の実証実験は、構想のみで断念しているが、本構想にあるヒアリング内容の文書化については、介護や子育て、その他市民相談など、相談に特化したサービスに対応可能と考えており、実際に一部の自治体で実証実験が開始されていると聞いている。

例えば、市民と職員のやり取りをAIが文字化（文書化）し、AIはその意味も解釈して、相談の参考になる情報を会話の内容に応じて表示するなど、専門的な知識を必要とする職員の手助け（品質の均一化）になるソリューションも開発されている。

③ AI 導入を検討中とのことだが（議事ヒアリング内容の文書化）、議会の会議録を予定しているのか。また、それはどのようなシステムで他の用途への期待ができるのか。

→②の回答のとおり、当時検討した AI の導入は断念している。

既存のソリューションの精度も向上していることから、来年度に議事録作成システムの導入を予定している。導入予定のシステムはあくまで文字起こしに特化したもので、他の用途に使えるものではないと認識している。

④ いろいろな試算をされているが、試算の結果は貴市の財政における収支プランなどに取り入れて財政全体の検討等を行っているのか。

→御質問のような検討等はありません。

⑤ RPA に向けて、21 ライセンス必要と想定されている。かなり高額になると思うが、21 ラインをどのような計画（順）で導入するお考えか。

→RPA の導入については、当時の試算のような展開には至っていないため、現状は 2 ライセンスで対応しているところです。

⑥ RPA 導入の際、1 ライン当たりの業務量増加の検討はされているか。

→具体的に RPA 導入、適用の際、削減を期待できる業務量や時間と、RPA を適用するために発生する業務（シナリオやインプットデータの準備など）については、考慮している。

⑦ デジタル化が進み、今後は作業データの管理、運用方法について、どのように進めるのか。

→現時点では、まずできることからやってみようという状態であり、デジタルデータの管理については今後の課題と認識している。文書管理システムや電子決裁の導入など、システムの、規則的にも庁内環境を整備していく必要があると考えている。

⑨ 行政手続のオンライン化の状況

→国のマイナポータルと市のオンライン申請システムを併用している。

国が示した「地方公共団体が優先的にオンライン化を推進すべき手続のうちマイナンバーカードを用いて申請を行うことが想定される手続」子育てや介護関係の 26 手続については、本年度中にマイナポータル・ぴったりサービスでオンライン申請を開始するため、現在準備中。

手続のオンライン化推進に当たり、押印の見直しを進めるとともに、手続のオンライン化に係る通則条例を制定（R3. 9）するなどの環境整備は一定程度進んでいる。

7 年度までにほぼ全ての手続をオンライン化する目標を立てて推進していく。

II 北九州市 浅生スポーツセンターの整備について（11月1日）

【北九州市立浅生スポーツセンターの施設概要】

場所：北九州市戸畑区浅生

敷地面積：約 29,400 m²

延床面積：約 8,100 m²

構造・階数：RC 造、地上 3 階

完成：平成 28 年 9 月 供用開始

事業費：約 33.4 億円（国費約 16.7 億円）

[体育館]

アリーナ約 1,500 m²（縦 35m×横 45m）／観客席 532 人

バスケットボール 2 面又はバレーボール 3 面又はバドミントン 10 面程度

[室内温水プール]

公認 25m プール 6 コース（水深通常 1.1m・大会時 1.35m）／幼児プール／歩行用プール
／ジャグジー

[トレーニング室]

[多目的室]

[柔剣道場]

柔・剣道場 各 2 面、観客スペース

[弓道場]

近的 12 人立

[庭球場]

オムニコート 6 面（うち 2 面は多目的利用）

[多目的グラウンド]

グラウンドゴルフなど ジョギングコース（1 週約 333m）

[駐車場] 約 140 台、自転車約 40 台、バイク約 10 台

【浅生スポーツセンター整備の事業経緯】

平成 9 年 12 月 戸畑まちづくり構想策定

（基本目標）「多様な顔を持つやすらぎと豊かさのある住宅都市」

（戸畑区役所周辺地区の基本テーマ）

～福祉・文化ふれあいの戸畑核（コア）～

A～D の 4 つの街区を定め、計画的な市街地整備を行う。

…「戸畑区内に点在・老朽化したスポーツ施設を戸畑区役所に隣接する学校跡地（D 街区）に集約し、浅生スポーツセンターとして体育館や柔剣道場、弓道場、テニスコート、室内温水プールなどを整備する。

平成 10～19 年度 戸畑区役所周辺地区の整備

平成 20～21 年度 関係局協議、事業内容再検討

平成 22～24 年度 整備検討調査、公共施設マネジメント実行計画策定、事業評価

(各スポーツ施設の実態調査、アンケート調査、地元説明会の実施等)

[公共施設マネジメントの基本方針] ～施設の集約と利用の効率化

- ・ 設置当初の使命・役割が薄れた施設などは廃止
- ・ 必要な施設は利便性の高い場所に集約
- ・ 施設の稼働率を高め、サービス水準は極力低下させずに保有量を縮減

[公共施設マネジメントの具体的な取組]

- ・ 国際・全国大会などの大規模大会を誘致可能とする拠点施設は存続する。
- ・ 県、市内大会などの一般競技大会施設は、集約の拠点として再整備を行うなど、適正規模の確保を図る。
- ・ 日頃の練習や健康づくりの場としての施設は、他施設への集約、利用の効率化や学校、民間施設の活用などにより集約等を行いつつ、サービス水準を維持する。

平成 25 年度 実施設計、解体工事

平成 26～28 年度 建築工事

平成 28 年 9 月 浅生スポーツセンターオープン

【浅生スポーツセンター利用状況】

○施設利用者数

H30 合計 287,525 人

(体育館 76,530 人、トレーニング室 52,301 人、室内プール 74,587 人、
庭球場 21,899 人、柔剣道場 30,619 人、弓道場 31,589 人)

R 1 合計 267,147 人

(体育館 82,407 人、トレーニング室 41,781 人、室内プール 57,007 人、
庭球場 25,468 人、柔剣道場 33,260 人、弓道場 27,224 人)

R 2 合計 136,699 人

(体育館 40,480 人、トレーニング室 15,414 人、室内プール 35,934 人、
庭球場 17,584 人、柔剣道場 14,707 人、弓道場 12,220 人)

R 3 合計 117,198 人

(体育館 32,659 人、トレーニング室 13,004 人、室内プール 28,255 人、
庭球場 14,408 人、柔剣道場 16,750 人、弓道場 12,032 人)

○維持管理費 (R 3)

合計 97,371,491 円 (指定管理料)

(委託料 15,151,010 円、修繕費 8,289,058 円、光熱水費 27,441,942 円、
人件費 43,243,579 円、その他経費 3,245,902 円)

【質疑応答】

- ・ プールを開放する際の水深は？
→ 幼児用プールが 75 cm 可動床ではないので 110 cmのまま。
- ・ 公認プールにして大会はどれぐらいあるのか。
→ もともとは市内に公認プールがなかったが、令和 2 年にこれより大きなプールができたため、それ以来大会は全くない。それまでは年に 2 回ぐらいあった。
- ・ この施設はどのぐらいの人口規模を対象にしているのか。
→ 戸畑区がメインで、6 万人弱程度か。
- ・ 勤労青少年ホームを閉館したというが、こうした体育館等に併設されている方がいいと思うがどのような考えなのか。
→ スポーツ施設どうしでの集約しか考えてなかったというのが実情。
- ・ 維持管理費について 年間の収益は？
→ 使用料収入は維持管理費の 20% くらい。
当初、半分は税金、半分は使用料という目標設定だったが、もともと十数パーセントしか収入がなかったのをいきなり 50% にするわけにいかず、30% 程度と設定した。しかし、実際には減免が多い。高齢者は 7 割減免。市の共催事業が多く、共催すれば全額減免になってしまう。後援事業であれば 50% 減免。その影響も大きいですが、スポーツ振興の観点からやむを得ないと考えている。
- ・ 敷地は学校跡地というが、
→ 統廃合を進めるなかで生じた未利用地。
- ・ 指定管理者制度
→ 修繕費は指定管理料の中のものだが、軽微なものは
- ・ P F I、P P P 等は検討しなかったのか
→ 最終的には直接施工
- ・ 平成 30 年に 28 万人。対象とする人口が 6 万人であれば、利用率が高く見えるが、利用促進の取組などは行っているのか。
→ 区役所の近くという中心部に立地するほか、平成 30 年度は大会が多かった。トレーニング室やプールは固定客が週に 3 回とか来る。
- ・ プールの水深の調整はどうしているのか。
→ 公認は 1.35m になるように調整できる機械が付いている。公認大会以外は 1.1m にしている。小さなお子様は幼児用プール。35 cm のプールと 75 cm のプールの 2 種類が用意されている。
- ・ 水深の調整方法はどのような方法なのか
→ 一定量はタンクに貯めるようになっているが、一定以上は排水されてしまうので、必ずしも全てタンクに貯められるようになっているわけではない。
- ・ 太陽光パネルの規模が小さいのにはわけがあるのか。
→ 環境省の補助 100%、1 億円程度。もともと太陽光は計画に入っていなかった。環境省の補助事業の規模に合わせたのではないかと。パネル 5 千万円、蓄電池 5 千万円程度。
- ・ アリーナはスポーツ以外にも利用されているのか。

→マーチングバンドの練習や、選挙の開票会場、新型コロナワクチンの接種会場などとして利用されている。