

総務常任委員会 東京都八王子市視察概要

八王子市では、行政評価を、①施策（基本計画 49 施策）評価（各施策に設定している指標の達成状況を評価）、②事務事業（予算上の中事業）評価（PDCA による事務見直しのため、年度目標に対する達成度や効率性を評価）、③細事業（行政活動の最小単位）評価（事業を事務工程ごとに分解してプロセスを検証することで、事業の効果・効率性を評価）で構成している。

②事務事業評価は、①施策評価と③細事業評価を連動させるため、細事業を束ねる予算上の中事業を評価するものである。その特徴としては、人件費や減価償却費を含めた行政コストをフルコストで把握すること、経年比較を行うことで年度間における事業活動の変化と課題を明らかにすること、事業別財務諸表などの自治体間比較で得られる情報を用いて事務事業の効率性や有効性を検証することで評価の客観性を高めることなどがある。

評価の流れとしては、まず各事業の所管部署による一次評価（自己評価）を行い、次に市職員で構成する庁内評価委員会にて二次評価を行うこととしている。二次評価では、いかに実務担当者に気づきを与えることができるかに視点を置いてコメントしている。

八王子市では、平成 28 年度に地方公会計制度を導入し、事業ごとに資産や負債を明らかにし、行政コストを計上している。施設運営には貸借対照表と行政コスト計算書を用いるなどして、単位当たりのコストや人件費比率を算出し、事業の所管部署自らが課題抽出しやすいようにしている。

八王子市の行政評価における最大の特徴は、「自治体間ベンチマーキング」である。これは、業務をプロセス単位に分解して自治体間で比較し、業務改善に繋げる取り組みである。八王子市と同程度の人口規模の自治体 11 団体と連携し、基礎自治体の基幹業務（戸籍や住民登録業務など）を中心に比較を行っている。

自治体間ベンチマーキングの手順としては、①対象業務の選定（法令で定められ、人的資源の投入量が多い、住基、税、国保、介護等の業務）、②業務体系の整理・見える化（職員一人ひとりが各プロセスに要した時間を記載した業務量評価シートの作成）、③比較調査・分析の実施（実施手法の差異、業務の改善可能性が高い事業を、専門のコンサルタントの協力も得ながら抽出していく）、④意見交換会の実施（分析の結果、実施方法に差異があり、一定のコストが掛かっているとした業務を中心に、各自治体の実務担当者が一堂に会して、住民サービスの効果性、効率性の両面から最も優位性のある実施手法「ベストプラクティス」を検討する）、⑤業務改革・改善の検討・実施（実務担当者が各自治体に持ち帰り、実際の改善活動に繋げる）となる。業務改革・改善の結果は、議会の決算特別委員会に効果額として毎年示している。

意見交換会に参加した職員からは、「同じ法律を根拠として、同じアウトプットをしているにも関わらず、事務の工程にかなりの差があると実感した」といった声をよく聞くとのことである。また、人口減少社会となり、住民サービスも多様化するなかで、正規職員と非正規職員はそれぞれどのような業務を担うべきなのかという視点の議論には時間を割いているとのことである。

自治体間ベンチマーキングの今後の課題としては、ベストプラクティスを検討する際の比較のモノサシとしての「業務のサービスレベル」が自治体間でまだ明確になっていないので、共通化・標準化の検討を進めることである。

総務常任委員会 東京都渋谷区視察概要

渋谷区役所は、平成 31 年 1 月 15 日より新庁舎での業務を開始した。新庁舎への移転にあたり、働き方改革の一環として「柔軟な働き方を実践し区民サービスの向上につなげること」を目標に新庁舎プロジェクトを進め、最新の ICT 基盤の上に成り立つスマート庁舎を目指している。

<住民異動窓口業務について>

多くの区民が利用する申請・届出関連窓口は、同じフロアで主な手続きが完了する。「書かせない」「移動させない」「待たせない」ための総合窓口を目標としている。

庁舎移転に伴い導入した住民異動受付支援システムは、区外からの転入手続きにおいて、転出証明書を OCR 技術により読み込み、今までの手書きによる記載を廃止した。署名はタブレット上にサインをしてもらい、届出書は電子的に保存している。

一方、一般的な転入届出にかかる時間は、約 15 分であったものが、1 月～7 月の実績で検証すると早いときは約 6 分に短縮されている。また、転出証明書などの添付書類もすべてイメージ化の上電子的に保存し、ペーパレス化を推進している。職員の作業では、編綴作業がなくなり、過去の届出書類も簡単に探すことができ、業務スピードの向上につながった。職員の削減された時間は、業務改善など考える時間や手厚く取り組むべき他業務に充てている。

そのシステムは、関連する業務手続きの簡素化も行い、区民の区役所での手続きにかかる所要時間を短縮している。

今後の課題としては、住民異動受付支援システムのデータを住民票基幹システムでも使用できるようシステム連携が必要であり、受付の待ち時間で書類の記入の必要がなくなり区民の待ち時間が目立ってきたのでそれをカバーできるシステム改善が必要ということである。

<公文書管理の電子化と電子決裁について>

新庁舎は、書庫は低く、保管スペースをなくし、区民や職員の相談スペースを増やすといったオープンオフィスを目指した。それには、ペーパレス化が必要であり、文書管理や財務会計を電子で行うことにより、可能となった。段階的にやるのでは、なかなか進まないという意見を他市町村から聞き、一部の例外をのぞき、今回の庁舎移転のタイミングで電子決裁率 100%を目指した。

文書の原本性については、民間に対しては「e-文書法」があるが、行政には根拠法がない。渋谷区では、電子データでの決裁に添付した文書で、長期計画等の「歴史的公文書」になり得る文書や「押印」「署名」のある文書（裁判等で証拠能力が高い）は、紙文書を「紙原本」として保管している。

電子決裁のシステム導入により、4 月～8 月では 437,249 枚のペーパレス効果があり、印刷に要する時間のみで測る削減作業時間は 2,591 時間、削減人件費（4200 円/1 時間）は 10,882,200 円である。テレワークが可能となり、公文書の改ざんや紛失を防ぐことができるようになり、意思決定の迅速化が図られるようになった。

今後の課題としては、現在低い職員の満足度を向上させることである。電子文書の視認性を補うため、添付資料の精査や、各決裁段階の文書の中での重要事項の明記が必要になってくる。

総務常任委員会 LINE 株式会社視察概要

LINE 株式会社は、会社のミッションとして「CLOSING THE DISTANCE」（世界中の人と人、人と情報・サービスとの距離を縮める）、会社の価値基準として「Wow!」（ユーザーを感動させる初めての体験、思わず友だちに教えたいような驚き）を掲げている。この2つの条件さえ満たせば、行政とも積極的に連携する姿勢を見せている。

LINE 株式会社は、現在自治体とさまざまな連携協定を締結することを進めており、社会貢献を行おうとしている。いじめ問題を深刻化させたのは LINE であるという社会的バッシングがあったので、最初にいじめ相談に LINE を導入する取り組みを行ったところ、大きな反響があった。これが LINE 株式会社の公共政策に取り組みきっかけとなった。

もう一つのきっかけは、東日本大震災の際に、停電により電話が使えず、家族とコミュニケーションが取れない状況となり、LINE 株式会社の女性スタッフが中心となり、開発したアプリケーションが LINE だったということである。

LINE 株式会社では、自治体と連携協定を結ぶかどうかは、①10年後の状況を一変できるか（1つの先進的な取り組みはその他の全てを変えてしまう可能性がある）、②自治体が具体的な事業（ヒト・モノ・カネ）として提案しているか、を考慮して決定している。

行政サービスの高度化の例として、市川市とは住民票 LINE 遠隔申請を行っており、市民は LINE 公式アカウント上から、場所・曜日・時間を問わず、24時間いつでもどこでも住民票の写し等の申請が可能であり、書類は郵送で送付され、市民は市役所に出向かず住民票の取得が可能となっている。

また、災害の際に罹災証明の発行であったり、避難所に関することなど、市民から一斉に大量の同内容の問い合わせが役所に入ることを想定し、住民が24時間365日LINE上で問い合わせができるAIチャットボットを開発し、被災自治体に無償で提供した事例もある。

鎌倉市とはLINE行政手続きを行っており、市民はLINE上で転入・転出・結婚等の行いたい手続きを選択し、質問に答えるとQRコードが生成され、市役所窓口のプリンタにかざすと、手続きに必要な書類が印刷され、必要な箇所に捺印するだけで提出できる。市民は洗濯しながら、あるいは電車に乗りながらなど、すき間時間を活用して行政手続きを進めることができる。また、市民は自身のスマートフォンで操作するため、職員対応で待たされるストレスが解消される。市民、職員双方にとっての時間短縮となる。

住民一人ひとりで必要とする、興味のある情報は異なる。これまで行政はウェブサイト等で住民に情報を自身で確認するように促していた（プル型通知）が、今後は住民一人ひとりの年代や状況等に合わせて、必要な情報を必要なタイミングで提供する（プッシュ型通知）ことが求められる。そうすることで、住民の役所に対する信頼も高まる。住民にあらかじめ情報の登録と選択をLINE上でしてもらうことで、必要な情報のみを配信（セグメント配信）する取り組み事例も出始めている。

また、災害時の庁内外の情報共有を考えた際に、既存の総合行政ネットワーク（LGWAN）では、外部よりアクセスすることができない。自治体職員でLINEグループを作成し、職員同士の安否確認、庁舎内の職員と指定避難所の職員での連絡、ボランティアとの連絡など、多様なグループで活用可能となる。