

I. 令和2年度総務常任委員会行政視察の目的について

全国的に人口減少が叫ばれる中、本市においても平成20年をピークに人口減少傾向が続いており、国立社会保障・人口問題研究所の推計によると、何も対策がなされなかった場合、今後、減少幅が徐々に拡大していくものとされています。

このような社会的潮流を踏まえ、当委員会では、昨年度から中長期のテーマとして人口問題・シティプロモーションについて調査研究を重ねてまいりました。昨年度は定住人口・交流人口確保に向けた取り組みに焦点を当て、本市の取り組みや参考人への質疑を通じた調査、先進市のシティプロモーション（シティセールス）の取り組みと、人口政策との相関性についての調査を行ってまいりました。

今年度は視点を変え、今後の人口減少社会に対応した施策の在り方について調査研究をしていくこととしており、町田市の新公会計制度導入による効率的な財政運営やICT機器を活用した行政サービスや働き方改革などについて調査を実施したものであります。なお、新型コロナウイルス感染症の影響を考慮し、オンラインで視察を行いました。下記に、それぞれの視察項目の概要を報告します。

II. 各視察都市の取り組み概要

【町田市】

1. 市勢 市制施行 昭和33年10月1日
 人 口 429,152人（令和3年1月1日現在）
 面 積 71.55平方キロメートル

2. 財政 令和2年度一般会計当初予算 1661億389万円
 令和2年度特別会計当初予算 1215億9542万円
 合 計 2876億9931万円

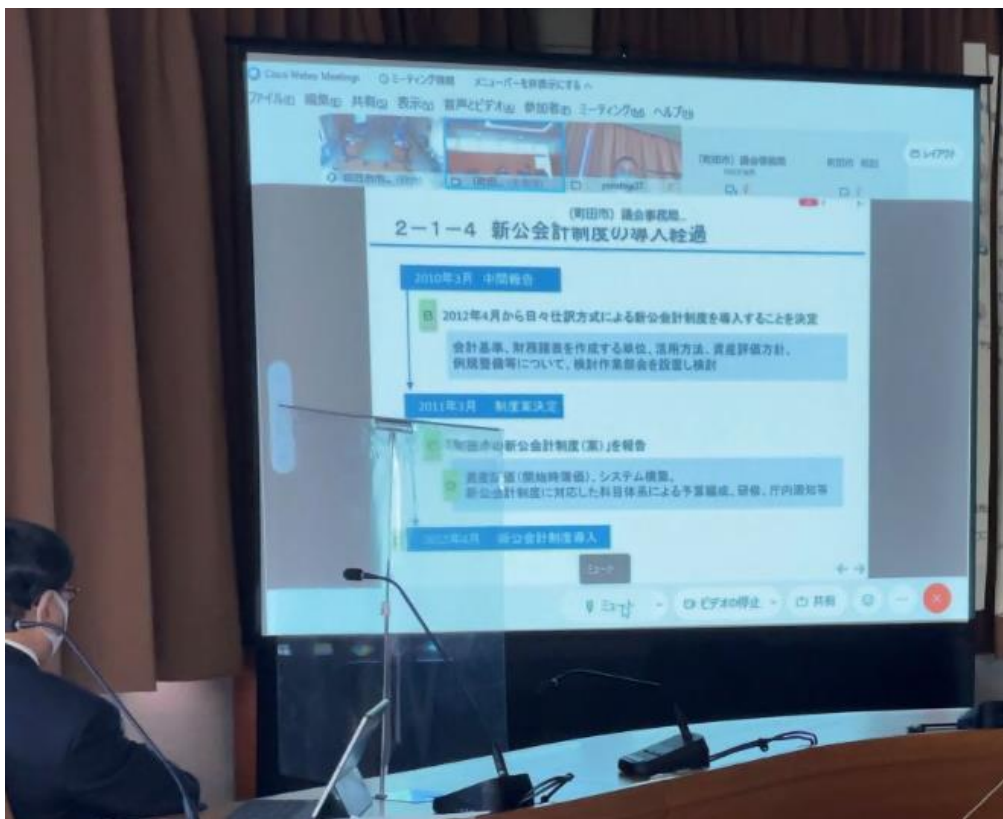
3. 議会 条例定数 36
 4常任委員会（総務・健康福祉・文教社会・建設）

Ⅲ. 視察方法

新型コロナウイルスの感染拡大状況を踏まえ、オンラインによる意見交換を行った。

1. 使用アプリ：Webex

2. 視察の様子（市議会第1委員会室）



4. 視察事項 新公会計制度の導入について

(1) 新公会計制度の導入経過

従来の官庁会計は、単式簿記・現金主義により、現金収入と現金支出の結果を示す会計であり、(i)予算の獲得と使い切りに主眼が置かれること、(ii)財政状態や経営成績を示すツールがなく事業の有効な評価が行えないこと等の課題があった。また、決算統計をもとに作成していた財務諸表は、会計全体の財務諸表であったため、十分に活用されていないという課題があった。

①新公会計制度導入の方針決定(2008年1月)

上記の課題を受け、市長の政策的判断により、マネジメントを強化し、民間で使われている会計言語を用いることで市民への説明責任を果たす目的で導入の方針決定を行った。

②新公会計制度導入検討委員会の立ち上げ(2008年11月)

副市長を委員長とする新公会計制度導入検討委員会(庁内検討組織)を立ち上げた。

また、財政課や会計課の職員を中心に関係各課により構成される作業部会を設置し、会計制度、資産評価、システム導入等について検討を行った。

検討にあたり、外部アドバイザーとして、公認会計士及び東京都新公会計担当職員が参加した。

・新公会計制度導入検討委員会の立ち上げ

総務省の2つのモデルと東京都方式を比較検討

↓

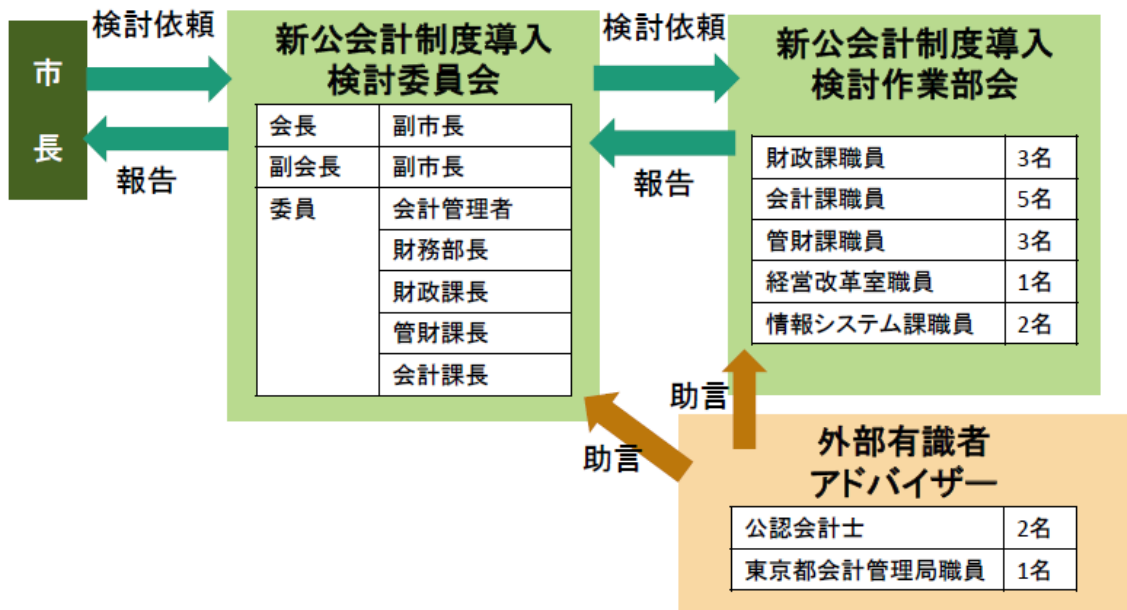
(i)マネジメントに活用するのであれば、施策別や事業別等のセグメント別の財務諸表を迅速・簡便に作成できる必要がある。

(ii)財政課や会計課だけの作業ではなく、全ての組織・職員が取り組む仕組みが必要

↓

東京都方式を採用

町田市の新公会計制度導入 検討体制



③日々仕訳方式を導入することを決定（2010年3月）

マネジメントを強化するためには、各課の職員が組織別・事業別などの財務諸表を作成し、全庁で事業改善等に活用する必要があることから、東京都方式をベースとした日々仕訳方式を採用することを決定した。

④例規整備等の具体的な制度設計を完了（2011年3月）

より効果のある取組みとするため、(i)個別の組織、事業におけるマネジメントに活用できること、(ii)市民に分かりやすい財務諸表であること、(iii)迅速・簡便に財務諸表を作成できることを重視して、制度設計を行った。

⑤予算体系を一課一目組替え（2011年12月）

予算科目の歳出目を、マネジメント（課）及び財務諸表作成の単位とするため、2012年度当初予算から、予算体系を一課一目に組替えた。

組替前の歳出目

款	項	目	計上内容
民生費	社会福祉費	社会福祉総務費	職員人件費（他目の人件費も含む）
			福祉総務事業費（福祉総務課）
			福祉のまちづくり推進費（福祉総務課）
			障がい福祉事務費（障がい福祉課）
			生活援護事務費（生活援護課）

1つの目に複数の課の事業費を計上している。
人件費は、項単位で計上されているため、他の目の人件費を含んでいる。

↓目を課単位に組替え

組替後の歳出目

款	項	目	計上内容
民生費	社会福祉費	社会福祉総務費	職員人件費（当該目の人件費）
			福祉総務事業費（福祉総務課）
			福祉のまちづくり推進費（福祉総務課）
		障がい福祉費	職員人件費（当該目の人件費）
			障がい福祉事務費（障がい福祉課）
			生活援護事務費（生活援護課）

1つの目に1つの課の事業費を計上する。
当該目の人件費を計上する。

○研修について

- ・複式簿記研修
 - 一般的複式簿記に係る知識の取得
- ・情報活用（間遠地面と研修）～管理職・係長職対象
 - 事業別財務諸表の見方と活用、ケーススタディ
- ・新公会計制度マネジメント研修（ディスカッション形式）～部長職対象
 - 月次報告・事業別財務諸表の活用についてのディスカッション
- ・新公会計制度財務会計システム操作研修
- ・各部の課題設定方式によるマネジメント研修
 - 事業別財務諸表の指標分析

⑥新公会計制度導入（2012年4月）

市町村として全国で初めて、複式簿記・発生主義の考え方を加えた、企業会計に近い新公会計制度を導入し、日々仕訳を開始した。

⑦「事業別財務諸表」を作成（2013年8月）

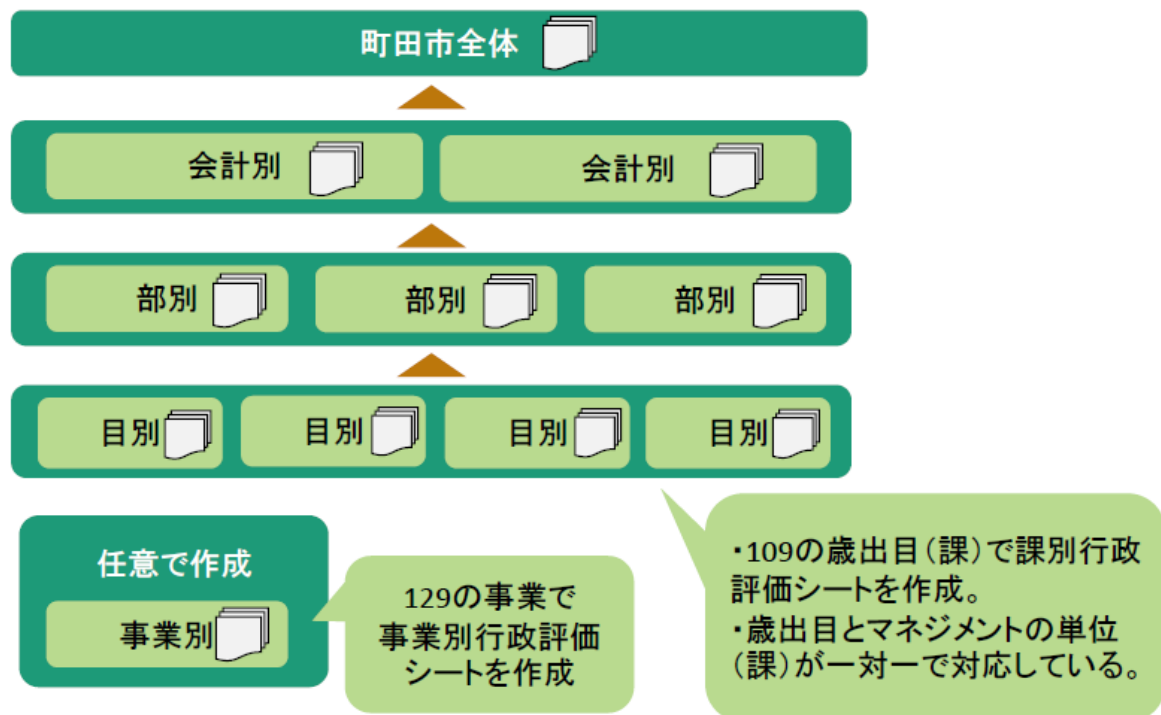
「事業別財務諸表」を作成し、決算の参考資料として議会に提出した。

○新公会計制度の2つの目的

- I. 新公会計制度で明らかになった事業の成果とコストを、個別の組織や事業におけるマネジメントに活用する。この取り組みを通じて、職員の意識改革を図る。
- II. 企業会計と同様に事業のフルコストを見える化することで、市民に対する説明責任を果たす。

(2) 行政評価シートの特徴と進化

行政評価シートの作成対象（市全体との関係）



行政評価シートの項目の特徴

(事業の成果)

3.事業の成果

成果指標名	単位	区分	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度目標	目標(達成時期)	成果指標の定義
小学校給食調理業務の委託化	校	目標	12	14	17	20	20	小学校42校のうち、給食調理業務を民間業者に委託している学校の累計数
		実績	12	14	17		(2020年度)	
PEN樹脂製食器の整備	校	目標	9	12	15	18	18	小学校42校のうち、PEN樹脂製食器を備える学校の累計数
		実績	9	12	15		(2020年度)	

成果の説明
 ◆2015年度に導入した給食調理業務委託について、2019年度は3校(南大谷小、南第三小、忠生第三小)の新規委託を開始するとともに、各校月1回の履行状況確認などの管理・指導業務を実施し、安全・安心な給食の提供に努めました。
 ◆大戸小学校給食室の改修工事と、南成瀬小学校給食室改修のための工事設計が、予定どおりに完了しました。
 ◆「安全性」「利便性」「食育」の3つの視点を考慮し、より割れにくい食器(ポリエチレンナフタレート(PEN)樹脂製食器)を3校(町田第一小、鶴川第二小、大蔵小)に整備しました。

- ・費用対効果の分析を行うため、事業の成果を明らかにしている。
- ・事業の成果を検証できるように、目標値と達成時期を明らかにしている。
- ・2020年度目標を掲載することで、2020年度決算時に検証できる。
- ・事業の成果を明確にすることで、行政コストや資産と事業の成果の関係を分析できる。

(単位あたりコスト分析)

③単位あたりコスト分析 ※単位あたりコストは、各年度の「行政費用 小計(b)」を「実績」で割って円単位で算出しています。

指標名	単位	年度	実績	単位あたりコスト	対前年度	単位あたりコストの増減理由
給食調理1食あたりコスト	食	2019	4,106,364	330	37	新型コロナウイルスの拡大防止に伴う休校による年間給食数減少や、委託料増加により、給食調理1食あたりの事業コストは37円増の330円となりました。(食材費・減価償却費は含まれません。)
		2018	4,519,000	293	△18	
		2017	4,554,000	311		
給食1食あたりコスト (食材費・減価償却費を含む)	食	2019	4,106,364	589	39	新型コロナウイルスの拡大防止に伴う休校による年間給食数減少や、委託料増加により、食材費・減価償却費を含めた給食調理1食あたり事業コストは39円増の589円となりました。
		2018	4,519,000	550	△18	
		2017	4,554,000	568		

○食材費の考え方…1食あたりの食材費は、低学年230円、中学年245円、高学年265円です。単位あたりコストは、平均である246円を加えています。
 ○減価償却費の考え方…2019年度の給食施設及び備品に係る減価償却費は52,929,205円です。年間給食数が4,106,364食のため、1食あたり13円を加えています。

- ・単位あたりコストにより、コストの規模を把握しやすくなる。
- ・他自治体や民間企業との比較に発展させることができる。
- ・事業別行政評価シートだけにある項目。

(事業に関わる人員)

▽事業に関わる人員 (単位:人)

業務内容	常勤	再任用 (フルタイム)	再任用 (短時間)	嘱託	臨時	2019	2018
						合計	合計
小学校給食事業等	57.3	6.0	3.0	99.8	4.9	171.0	199.8
食品衛生対策事業	0.2					0.2	0.2
食器整備事業	0.1					0.1	0.1
給食室改修事業	0.1					0.1	0.2
						0.0	0.0
2019年度 特定事業 合計	57.7	6.0	3.0	99.8	4.9	171.4	200.3
2018年度 特定事業 合計	62.1	3.0	5.0	125.8	4.4	200.3	

- ・「事業に関わる人員」により、従事人員の変化がわかる。人件費の推移とあわせて、効率的に事業が執行されているかなど、見ることができる。
- ・成果に見合った人員なのか、委託化の検討が必要なのか、検証することができる。

(成果及び財務の分析～課題設定～今後の取り組み)

7. 総括

① 成果および財務の分析

◆給食調理業務委託校数が3校増加したことなどにより、委託料が68,753千円増加しました。また、常勤職員の減少や、配置基準に基づく人員配置による非常勤職員(給食調理)の人数減などから、人件費が55,547千円減少しました。

◆ポリエチレンナフタレート(PEN)樹脂製食器を3校に導入し、その購入に要した費用は5,126千円でした。不要となった強化陶磁器食器は、他校への破損対応として有効活用したため、食器整備に係る費用を968千円削減することができました。◆給食備品の老朽化による故障のため、スチームコンベクションオープン2校(町田第三小、鶴川第二小)に整備し、6,600千円の備品購入費を要しました。

② 2019年度末の「成果および財務の分析」を踏まえた事業の課題

◇今後も安定的に安全な給食の提供を続けるため、正規職員の退職動向を踏まえ、計画的に給食調理業務委託を導入する必要があります。

◇給食施設の老朽化が進む中、学校給食衛生管理基準に則った備品等の買替や修繕を実施する必要があります。

◇強化陶磁器食器に替わり、ポリエチレンナフタレート(PEN)樹脂製食器を計画的に導入するとともに、交換した強化陶磁器食器は他校への破損対応として有効活用し、食器整備に係る費用を抑えていく必要があります。

③ 課題解決・目標達成に向けた今後の取り組み

◇給食調理業務委託について、2020年度は3校(藤の台小、南第一小、三輪小)新規委託を開始するとともに、委託導入済の学校への履行状況確認などの管理・指導業務を実施します。

◇施設の老朽化に対する改修及び改修準備として、2020年度は南成瀬小学校給食室の改修工事を行い、学校給食衛生管理基準に則った給食施設的环境整備を進めます。

◇不具合が目立つ給食備品について、計画的な整備を進めます。

- ・「事業の成果」と財務情報を交えて、費用対効果を分析する。
- ・組織の使命や事業の目的の達成に繋がる課題を設定する。
- ・課題解決・目標達成に向けた今後の取り組みを明確化することで、翌年度予算につなげやすくし、次年度決算時に検証可能とする。

○セグメントの設定方法

①課単位でセグメントを設定(課別行政評価シート)

②財務上の観点から特に検討を要する場合に、特定事業単位でセグメントを設定(事業別行政評価シート)

○特定事業を設定する際の着眼点

(着眼点1) 個別ストックを保有して事業を実施する事業

(着眼点2) 事業の課題や改善点を把握するため特に設定する事業

(着眼点3) 受益者負担のある事業

(着眼点4) 未収金、貸付金など債権管理を行う事業

(着眼点5) 事務事業の見直しを行うために特に設定する事業

○セグメント設定の見直し

・保健給食課の特定事業「小学校保健事業」「中学校保健事業」は、事業の課題や改善点を把握するため特にセグメントを設定した。

・2012年度、2013年度決算の経年変化をみた結果、法定の定期健康診断や就学時健康診断を行う事業であり、事業費に増減がないことがわかったため特定事業を廃止した。

- ・保健事業のコスト情報は、歳出目別で確認できる。

課名	2013 年度 歳出目・特定事業	2014 年度 歳出目・特定事業
保健給食課	保健給食費	保健給食費
	小学校保健事業	廃止
	中学校保健事業	廃止
	小学校給食事業	小学校給食事業
	中学校給食事業	中学校給食事業

○2012 年度決算から 2019 年度決算までの進化



(3) 説明責任を果たすための活用

○ダイジェスト版冊子の活用

- ・課別・事業別行政評価シート、全 238 シートのうち、市民の方が身近に感じられる事業の行政評価シートのダイジェストを紹介（15 事業）。
- ・A5 版、タテ見開き、37 頁の冊子。
- ・町内会・自治会連合会と市が協働で開催している市政懇談会等において、ダイジェストを使用して事業の成果やコストを説明。

人づくり分野	⑧介護保険事業会計
①学童保育事業	⑨がん予防対策推進事業
②子どもセンター「まあち」運営事業	賑わい分野
③民間等保育所運営事業	⑩国際版画美術館費
④小学校給食事業	⑪学校施設開放事業

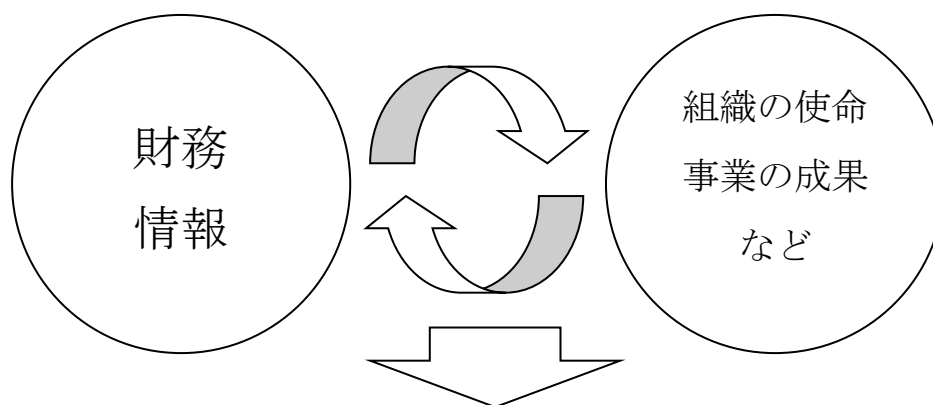
⑤中央図書館事業	⑫体育館事業
安全・生活分野	住環境分野
⑥生活保護事業	⑬廃棄物収集事業
⑦障がい者福祉費	⑭放置自転車等対策事業
	⑮市営住宅事業

○広報誌での決算情報の開示

○市民参加型事業評価での活用

- ・市民の声を行政経営・行政サービスの向上に活用するため、市民と有識者が、市の事業担当者と事業の課題や解決策について対話をして評価する市民参加型事業評価を開催。
- ・事業の目的、やり方、成果等について、市民目線で議論や評価をするため、市民には官庁会計よりもなじみがある複式簿記・発主義の考え方を加えた企業会計に近い財務諸表と事業の成果・課題等を兼ね備えた行政評価シートを活用している。
- ・2019年度には、子どもの参画をこれまで以上に推進するため、高校生が事業の評価人として評価対象の6事業すべての評価に参加しました。

(4) マネジメントのための活用その1 (行政評価シートによる活用)



事業マネジメントに向けて新たに得られる情報

- ・事業の成果と関連付けた行政コスト
- ・行政コストの経年比較
- ・単位あたりの行政コストによる効率性の分析
- ・事業のストックについての財務情報
- ・事業類型別の財務分析
- ・財務分析で明らかになった課題

○事業マネジメントのための着眼点

①事業の成果と行政コストの関係

- ・成果とコストの関係について。成果とコストは見合っているのか。
- ・コストをかけて上げるべき成果なのか。
- ・成果を達成するために、コストをかけるべきか削減すべきか。

②事業に関わる人員と人件費、成果の関係

- ・「事業に関わる人員」により、従事人員の変化がわかります。人件費の推移とあわせて、効率的に事業が執行されているかなど、見ることができます。
- ・成果に見合った人員なのか、委託化の検討が必要なのか、検証することができます。

③事業の成果と資産の状況

- ・そもそも資産の状況はどうなっているのか。
- ・資産は事業に活用されているのか。
- ・成果を実現させるためには、資産を増やしたほうが良いのか、減らしたほうが良いのか。
- ・資産の老朽化の状況はどうか。

④前年度の課題と当年度の取組結果

- ・前年度の課題を解決する取組みにより、成果はどのように改善されたのかを検証する。
- ・課題解決の取組みは、財務情報のコストやストックにあらわれているか。

⑤成果と財務情報との分析による事業の検証と課題設定、取り組みの明確化

- ・「事業の成果」と財務情報を交えて、費用対効果を分析する。
- ・組織の使命や事業の目的の達成に繋がる課題を設定する。
- ・設定した課題解決・目標達成に向けた取り組みを、具体的に明確化することで、実効性を確保し、次年度に検証する。

○課別・事業別行政評価シートの活用事例

①課別行政評価シート（児童青少年費）

- ②事業別行政評価シート（小学校給食事業）
- ③会計別行政評価シート（国民健康保険事業会計）
- ④課別行政評価シート（国際版画美術館費）

○勘定科目別・施設別比較分析表

- ①勘定科目別比較分析表（人件費）
- ②勘定科目別比較分析表（物件費）

他に維持補修費、扶助費、補助費等で作成

③施設別比較分析表

市内各施設の状況を相互に比較できるように、「開館1日あたりコスト」を基準にして作成

○同種施設比較分析表

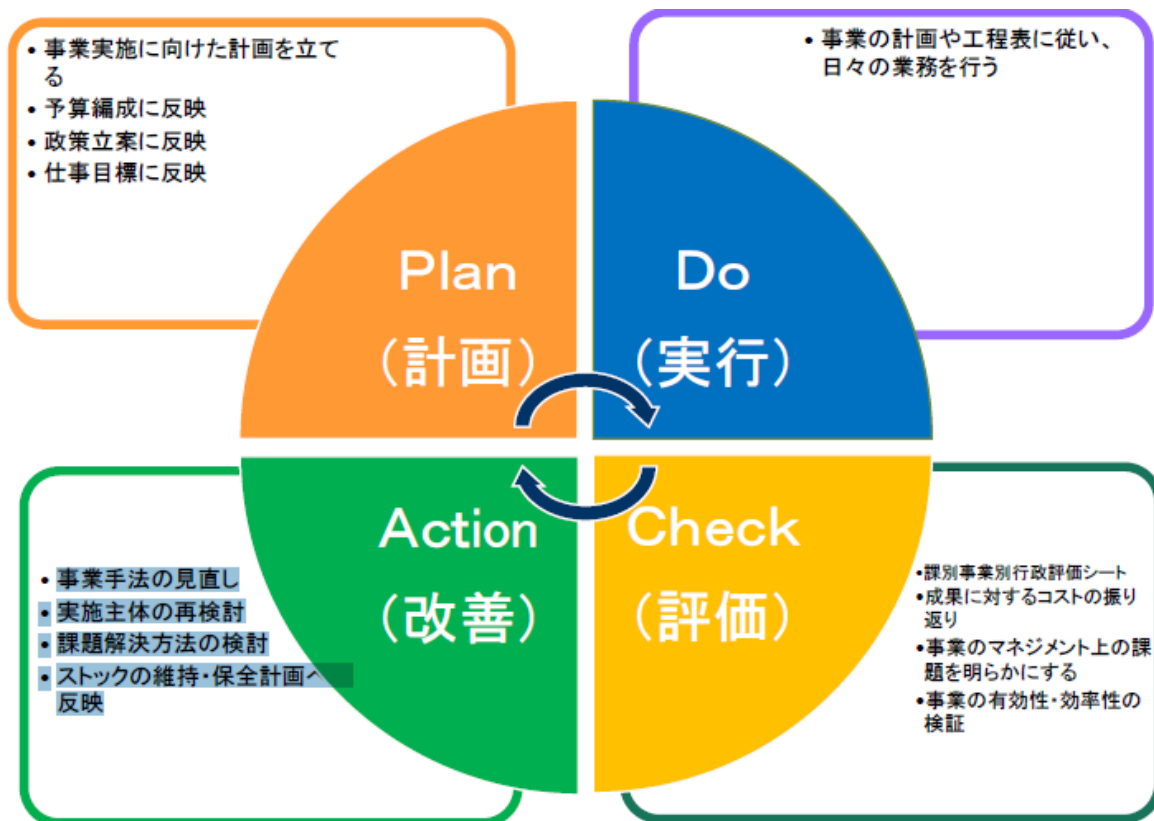
- ①同種施設比較分析表（図書館）
- ②同種施設比較分析表（市民センター）

・図書館、市民センターの他に、子どもセンター、コミュニティセンター、市民課連絡所、高齢者ふれあい館（福祉センター）を作成。

・図書館や市民センターといった同種施設ごとに相互に比較・分析し、成果の拡大や運営コストの削減を図ります。

・2019年度から、「前年度決算で掲げた施設マネジメント改善のための取り組み」を追加。

(5) マネジメントのための活用その2 (予算、決算、自治体間比較)

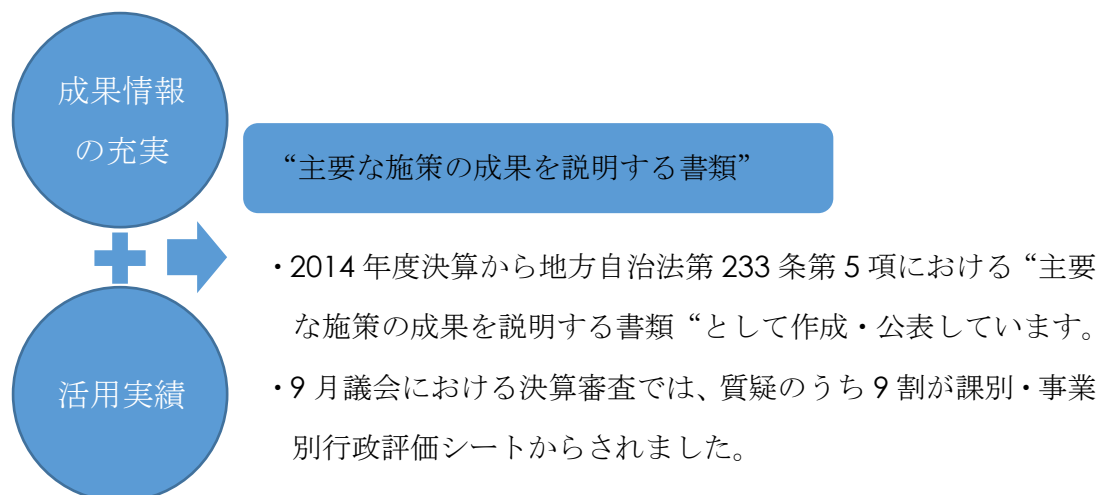


○行政評価シートを活用した予算編成

『平成 30 年度 (2018 年度) 町田市課別・事業別行政評価シート』で明らかになった課題を、2020 年度予算に反映した件数・金額は以下のとおり。

区分	予算に反映させた取り組み	件数	予算反映額
1	成果向上に向けた取組強化	94 件	3,496,563 千円
2	行政運営の見直しによる減	3 件	5,038 千円
3	歳入確保	4 件	34,356 千円
	予算反映額 合計	101 件	3,535,957 千円

○決算審査での行政評価シートの活用



○過去の議会での決算審査で付された附帯決議の一例

①国際版画美術館

「国際版画美術館について、効率的な運営に取り組むとともに、施設利用者数が増加するようさらなる改善を図り、インバウンド対策を強化されたい。」

②自転車駐車場事業

「駅周辺の利便性の高い施設に自転車等駐車場の需要が集中しているため、引き続き施設の機能改善に取り組まれ、市営自転車駐車場10施設についても、施設の修繕・管理を進められたい。」

○自治体間比較によるセグメント分析の充実

2018年度から、「新公会計制度普及促進連絡会議」で設置した検討部会で、事業別の財務情報を自治体間比較することで、他自治体の良い取り組みを取り入れるため、自治体内・他自治体における類似事業との比較へ向けた、事業別財務情報の作成・評価手法の整備を行っている。

○2019年度参加自治体（10団体）

町田市、大阪市、江戸川区、荒川区、福生市、八王子市、板橋区、渋谷区、世田谷区、立川市

○研究事項

- ①事業別財務情報の作成手法を標準化・共通化する。
- ②他自治体同種事業との比較へ向けたコストの算入基準を明確化する。
- ③実際の決算数値による比較分析を実施する。

(6) 委員からの主な質疑

- Q. 新公会計制度導入による職員及び議員の意識変化はどうであったか。
- A. 行政評価シートを活用して決算審査を行うようになったため、決算審査における質問内容が経費から事業内容へと変化していった。それに伴い、職員もそれぞれの事業の取り組み内容をより意識するようになった。予算編成においても事業の中身、成果を中心に考えるようになったと感じている。
- Q. 行政評価シートは施設利用料の設定に活用されることはあるのか。特に、福祉的な役割を持つ施設については、利用料についても特段の配慮が必要であると考えているがどうか。
- A. 事業によっては、基本情報として過去3年分の受益者負担率を記載している。福祉的事業については負担割合が決まっており、受益者負担を考えることは少ない。例えば、高齢者福祉センターは無料で利用できるため、行政評価シートには受益者負担比率は記載されていないが、経費や利用者数等を掲載して見える化している。
- Q. 新公会計制度導入に当たっては、一気に切り替えたのか。導入に当たって、各所属において混乱はなかったか。
- A. 導入当時は別の部署に所属していたが、気が付いたら導入されていたという印象であり、特に混乱はなかった。“各部局が迷わないようにする”という理念のもと、当時の財政課が努力した結果であると考えている。
- Q. 新公会計制度に関する職員の負担はどうか。
- A. 導入当初は市役所全体で職員に負担がかかったが、続けるうちに慣れてきたこともあり、今ではあまり負担はない。今年度は新型コロナウイルスの関係で例年開催している各所属への説明会を中止したが、大きな混乱もなく制度を運用できている。
- Q. 新公会計制度導入によるコスト削減効果はどうであったか。また、地方公共団体はコストとは関係なく自治体の責務として取り組まなければならない事業もあるが、コストを意識しすぎてそういった事業が疎かになるのではないかという懸念もあるがどうか。
- A. コスト削減については毎年項目を変えて取り組んでいるため、削減量をはっきりと示すことはできないが、例えば、行政評価シートによって委託と直営によるコストを明確に比較することができ、コスト削減につながったという事例がある。市民へのサービス提供を第一に考え、費用対効果を意識するようにしている。
- Q. 議員からコスト削減を厳しく指摘されることはあるか。
- A. 決算審議の場では事業の成果について質疑されることが多く、職員もしっかりと取り組んでいる。

Q. これまでの取り組みの中で課題はあったか。

A. 全体のサービスの提供量が分かってきたが、新型コロナウイルスの影響もあり、予算の使い道についても在り方が大きく変わってきている。そういった中でも市民への説明責任や各事業をより良いものにしていくために、今後も取り組んでいきたいと考えている。長年取り組みを続けてきたので、新たな改善点が見つかりにくくなっているという課題はある。

Q. 新公会計制度導入に向けた資産評価に当たっては、減価償却の考えを取り入れることになるのか。

A. 資産の把握に苦労した。特に道路については規模が大きく、道路延長や地価を考慮して資産を把握し、対応年数で割ることで減価償却を算出した。

Q. 行政評価シートの目標値や達成時期については、設定が難しい事業もあると思われるが、どのように設定しているのか。

A. 町田市5か年計画やマスタープラン等に記載されている目標と統一しており、行政評価シートのために新たに目標設定しているわけではない。

Q. 外郭団体等にも新公会計制度は浸透しているのか。

A. 第3セクター等の行政評価シートは作成していないが、町田市に限らず、各自治体で統一的な財務諸表を作成しており、その中には一般会計や特別会計とともに、第3セクター等の財務諸表も混ぜた連結財務諸表を作成しているため、それをもって把握することはできる。しかし、総務省基準の財務諸表には事業の成果がないため、費用対効果や有効性が十分に把握できないという課題がある。

5. 視察事項 ICT化の取り組みについて

(1) 情報システム最適化方針について

(i) 情報システム最適化方針

情報システムの中期的な方向性を示すもの。

(ii) 情報化推進計画

短期的な情報システムの整備スケジュールをまとめたもの。

(iii) 情報システム企画書

R F I ・ R F P を含む個別の情報システムの基本設計書及び R O I や K P I に基づく評価書を兼ねるもの。

(iv) 情報セキュリティポリシー

様々な脅威に対する抑止、防止、検知及び回復について、組織的かつ体系的に取り組むための基本方針と、この方針に基づき、情報セキュリティ対策を具体的に実施するにあたって遵守すべき事項及び判断等について示した対策基準からなるもの。

(2) 前方針の実施年度終了と成果

前方針の実施年度（2015 年度から 2019 年度まで）が終了した。なお、前方針とその成果は次のとおり。

【方針 1】 社会保障・税番号制度（マイナンバー制度）への対応

2015 年度に市民へのマイナンバー付番が完了し、マイナンバーカードの配布を開始した。2017 年度からの情報連携開始に必要となる、庁内の既存業務システムの改修や庁内の運用ルールの整備などを遅滞なく完了させ、円滑に運用を開始することができた。

【方針 2】 自治体クラウドへの対応

住民記録システム、電子申請・電子調達、自治体セキュリティクラウドを導入した。また、自治体向けの A S P ・ S a a S 型のサービス利用を促進し、従来型のオンプレミス型システムへの依存度を下げ、運用コストの低減に努めた。

【方針 3】 オープンデータへの対応

多摩 5 市（八王子市、町田市、日野市、稲城市、多摩市）と協定を結び、オープンデータの推進を行った。データ所管課の協力を得て、総務省が自治体に公開を要請している、標準データセットの公開を推進した。

【方針 4】 モバイル端末への対応

全管理職へモバイル端末を 330 台配備し、電子会議システムをはじめとしたアプリケ

ーションの整備が完了した。また、一般職員向けに 2019 年度からテレワークの試行運用を開始した。

(3) 検討課題

(i) 行政手続原則オンライン化への対応

- ・2019 年 5 月に内閣官房 I T 総合戦略室から「デジタル手続法（デジタル行政推進法関係）」が公布され、行政手続（納付を含む）について、オンライン実施を原則とする努力義務が地方公共団体に求められている。

また、新型コロナウイルス感染拡大防止策の一環として、オンライン申請の推進が期待されている。

(ii) 自治体事務標準化・クラウド化への対応

- ・2019 年 6 月に「世界最先端デジタル国家創造宣言・官民データ活用推進基本計画」が閣議決定され、行政分野ごとに全国共通の仕様書を作成し、地方公共団体はシステム等の更新時期に合わせて標準仕様書に準拠したシステム等を導入する方法の検討が、総務省を中心として省庁横断的に推進されている。

(iii) デジタルデータ利活用への対応

- ・A I ・R P A 等のテクノロジーを効果的に活用するための前提として、電子データは必要不可欠であり、紙媒体ではなく、電子申請やタブレット入力等により、発生時から電子データ化される仕組みであることが望ましい。

(iv) 新しいワークスタイルへの対応

- ・2040 年に半減する労働人口を補うために、時間や場所の制約に縛られない多様な働き方が求められている。多様な働き方を支えるテレワークやリモート会議などの製品は、既に実用レベルに達しており、新型コロナウイルス感染拡大防止策として、全国的に導入拡大の動きをみせている。

(4) 情報システム最適化方針

第三次情報システム最適化方針は次のとおり。本方針の実施年度は 2020 年度から 2024 年度までとする。本方針に基づく具体的な整備計画は、情報化推進計画またはその他改造案件に含まれる。

【方針 1】 行政手続原則オンライン化への対応

- ・市民や事業者による来庁が前提となる手続について、オンライン化（電子申請・キャ

キャッシュレス化)を進める。

【方針2】自治体事務標準化・クラウド化への対応

- ・法定受託事務を中心として、国が策定する標準仕様に則った自治体クラウドサービスの利用を促進する。

【方針3】デジタルデータ利活用への対応

- ・タブレット端末等により、発生源でデジタル入力が可能となるシステムサービスの利用を促進する。
- ・デジタルデータを用いたロボット技術(RPA)の利活用を推進する。
- ・庁内に蓄積したデジタルデータを、二次利用可能なオープンデータとして公開し、利活用を推進する。

【方針4】新しいワークスタイルへの対応

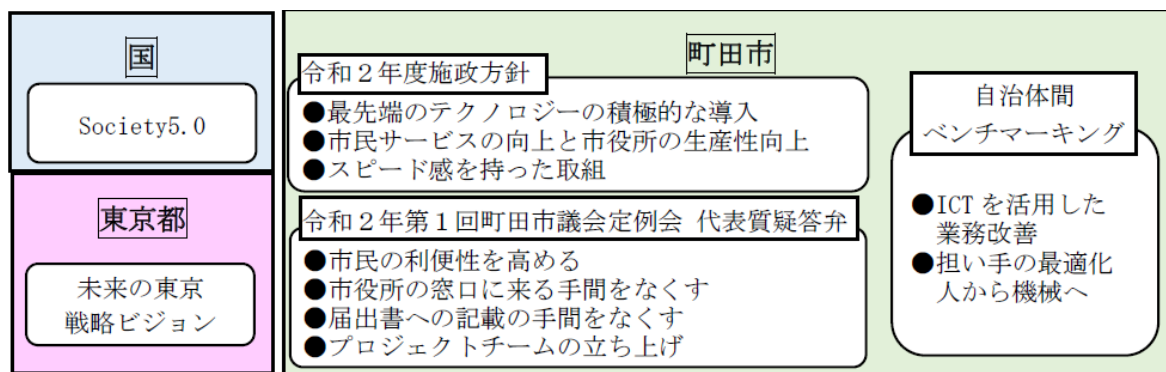
- ・テレワークを活用した次世代の働き方について、技術的観点から有効性を検証する。
- ・リモート会議システムやビジネスチャットなど、次世代のコミュニケーション基盤を導入する。
- ・大容量、低遅延の通信品質が求められるインターネットサービスに対応した庁内ネットワーク環境を整備する。

(5) 最適化スケジュール

項目	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
行政手続原則オンライン化への対応 ・電子申請の更なる推進 ・キャッシュレス化の推進	・「eまち」プロジェクト各WGでの導入推進				
自治体事務標準化・クラウド化への対応	▼(国)標準化検討	▼(国)標準仕様書作成	▼(国)クラウドシステム整備		
		・導入検討/導入			
デジタルデータ利活用への対応 ・発生源デジタル入力の推進 ・RPAの利活用 ・オープンデータの推進	・「eまち」プロジェクト各WGでの導入推進				
	・RPA化計画策定、対象業務選定、検証、支援				
新しいワークスタイルへの対応 ・テレワークの有効性検証 ・次世代コミュニケーション基盤の利活用 ・庁内ネットワーク環境整備	・リモート会議システム導入				
	・モバイル端末(iPad)更改				
	・インターネット回線見直し				

(6) “e-まち” 実現プロジェクトについて

(i) 背景



(ii) 設置

テクノロジーの積極的な導入・活用により、市民にとって便利な“まち”への転換と、職員の負担が少ない“まち”への転換を目指す、「e-まち実現プロジェクト（以下「プロジェクト」という。）」を立ち上げる。

まずは、市民・市役所職員の「来る手間」や「書く手間」、「二度手間」などの手間を省くという点に着目して取組を進める。併せて、5GやMa a S等の研究を行う。

(iii) プロジェクトの位置づけ

プロジェクトは、町田市5ヵ年計画17-21の行政経営改革プランにおける「市役所業務の生産性の向上」の取組に位置づけて実施する。

(iv) 目的

- ①市民の利便性の向上
- ②事務の標準化及び効率化
- ③業務改善意欲にあふれる組織風土の醸成

(v) 組織

プロジェクトには、対象となる全ての所管部署の管理職による全体会議を設けるとともに、以下の4つのワーキンググループ（以下、「WG」という。）を設置する。

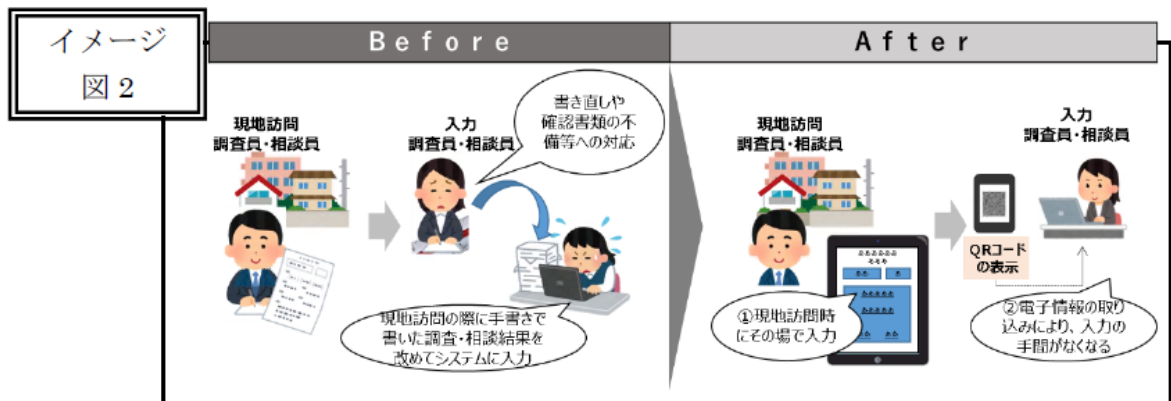
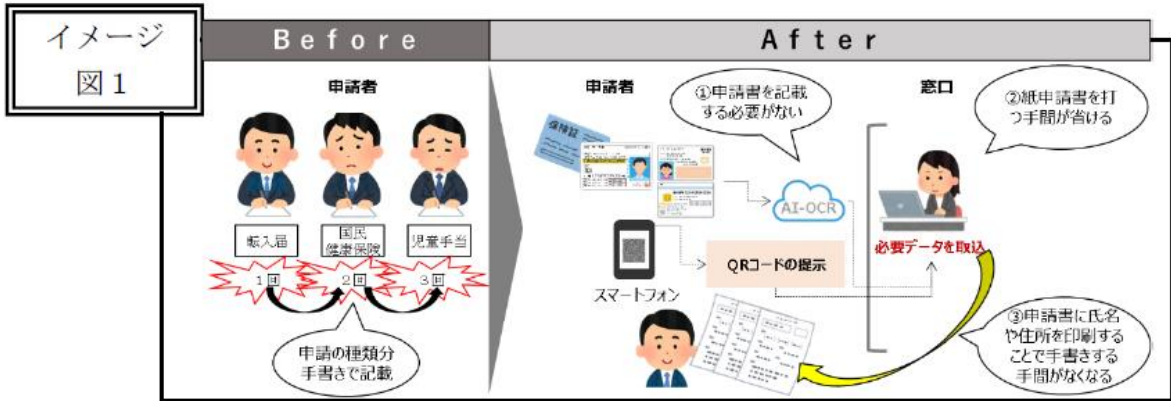
- ア キャッシュレス決済導入WG（LINE Pay等）
- イ 軽微な申請に係る電子申請導入WG（東京電子自治体共同運営電子調達サービス等）

ウ 申請支援システム導入WG（イメージ図1参照）

※転入手続の際に行う、各種申請書への記載の手間をなくす新たなシステム

エ 相談・調査支援システム導入WG（イメージ図2参照）

※市庁舎等の執務スペース以外の場所への現地訪問の際に行う、紙の調査・相談票への記載と調査・相談事項の登録の手間をなくす新たなシステム



(6) 会議

各WGの会議は、必要に応じ当該グループリーダーが招集する。

(7) 実施期間

実施期間は、プロジェクト開始日から2022年3月までとする。

(参考) 各WGの工程表 (2020年3月時点)

プロジェクトチーム名称	2019年度	2020年度				2021年度				2022年度
		4月	7月	10月	1月	4月	7月	10月	1月	4月
自治体間BM (市民税 (資産税)) 市税業務改革	<ul style="list-style-type: none"> キックオフ会議 情報共有 役割の確認 課題の洗い出し 	<ul style="list-style-type: none"> (LINE Pay) 導入意向確認 費用対効果検証 	<ul style="list-style-type: none"> (LINE Pay) 導入方針決定 	<ul style="list-style-type: none"> (LINE Pay) 業者選定 システム構築 	<ul style="list-style-type: none"> (LINE Pay) 本稼働 					
自治体間BM (子ども)	<ul style="list-style-type: none"> 軽微な申請に係る電子申請導入WG 	<ul style="list-style-type: none"> 市内調査 ソリューションの情報収集 費用対効果検証 	<ul style="list-style-type: none"> 導入方針決定 	<ul style="list-style-type: none"> 業者選定 システム構築 	<ul style="list-style-type: none"> 新システムの本稼働 					
自治体間BM (子ども)	<ul style="list-style-type: none"> 申請支援システム導入WG 	<ul style="list-style-type: none"> キックオフ会議 課題解決策の検討 システム化領域の決定 費用対効果の検証 	<ul style="list-style-type: none"> 導入方針の決定 	<ul style="list-style-type: none"> 業者選定 システム構築 	<ul style="list-style-type: none"> 新システムの本稼働 					
派生	<ul style="list-style-type: none"> 相談・調査支援システム導入WG 	<ul style="list-style-type: none"> キックオフ会議 情報共有 役割の確認 課題の洗い出し 	<ul style="list-style-type: none"> ソリューションの情報収集 導入分野の選定 	<ul style="list-style-type: none"> システム開発 費用対効果検証 導入方針決定 	<ul style="list-style-type: none"> 業者選定 システム構築 	<ul style="list-style-type: none"> 新システムの本稼働 		<ul style="list-style-type: none"> 新システムの「試行」導入 		

(8) 委員からの主な質疑

Q. バックアップについての対策はどうか。

A. 市内システム基盤と市外のデータセンター、さらにクラウドを利用しており、いずれも定期的にバックアップを行っている。また、市内のバックアップを市外のデータセンターで、逆に市外のバックアップを市内システム基盤で行うことで、リスクを分散している。

Q. オンライン手続きに不安のある方への対応についてはどうか。

A. 申請支援システムについては転出届をOCRで電子化処理することで転入に付随する手続きを同時に行い、利用者の負担を軽減できる。情報が不足する部分については職員によるヒアリングで補完し、最終的には利用者本人の確認していただき、電子署名を発行することを検討している。

Q. 町田市の取り組みは国のモデル事業に指定されているといった特色はあるのか。

A. それぞれの取り組みはそれほどでもないが、ICT化のベースとなった自治体間ベンチマーキングは先進事例として挙げられることも多い。また、クラウド利用は先進的に取り組んでおり、そういった背景が今日のICT化の取り組みに繋がっている。

Q. マイナンバーカードの活用についてはどうか。

A. 資料に具体的記載はないが、電子申請や申請支援システムにも関わるツールであり、マイナンバーカードの普及は必要である。

Q. マイナンバーカードの普及に向けた取り組みを伺いたい。

A. 町田市のマイナンバーカードの普及率は27%程度であり、市民センターでの交付やイベント等の場を活用した取り組みを実施している。

Q. 5G対応についての考えはどうか。

A. 現時点では特に考えを持っていないが、通信基盤が整備されていくことを見越してアプリやサービスの研究をしていく。

6. 委員会としての所管

(新公会計制度の導入について)

町田市では全国に先駆けて新公会計制度を導入し、その制度の中で数々の事業改善を続けてきました。導入に当たっては各種検討委員会等で十分検討したうえで導入した背景がうかがえましたが、中でも、各部局が迷わないようにするとの理念の下で、当時の財務部局が入念に準備をしたことで大きな混乱もなく新制度に移行することができたという話は興味深いと感じました。当時の財政担当部局の努力のたまものであると考えますが、継続的に制度を運用する中で各部局も慣れてきたこともあり、今ではあまり負担を感じないとのこと。導入時の財政担当部局への負担は計り知れませんが、長期的視野に立てば大きな負担増はなく、市全体の事業や予算の使い方の効率化が期待できるため、十分な準備をしたうえで本市においても取り組むべき方向性であると考えます。

また、当制度を導入したことで、職員や議員の意識が変わってきたという話も非常に興味深いと感じました。町田市の事例では、事業別行政評価シートによって各事業の成果やコストが分かりやすくなったことで、議会における指摘もより事業の内容に深く踏み込んだものとなり、そのことから各職員も事業の成果をより意識するようになったという好循環を生み出しております。人口減少社会において行政サービスの質を維持するためには、職員の意識改革も一つのキーワードであり、町田市の取り組みは新公会計制度の導入により、職員の意識改革へと波及効果を及ぼす好事例として、本市にとっても非常に参考になると感じました。

(ICT化の取り組みについて)

町田市の取り組みは目立って突出したものはありませんが、総じて本市よりも先進的であり、見習うべきところが多いと感じました。その背景として、ICT化のベースとなった自治体間ベンチマーキングの取り組みや、先進的に取り組んできたクラウド利用等があ

ります。全国的にスマート自治体構想が叫ばれており、当委員会においても決算審査において同テーマの提言を行ったところでありますが、スマート自治体実現のためには、市全体でICT化を進める必要があります、その点で町田市は大きくリードしていると言えます。

特に、昨年から続く新型コロナウイルス感染症の影響から行政にも非接触型サービスやオンライン手続きを求める声が高まっており、さらに、首都圏を中心に5Gサービスの供用が開始されたこともあり、ここから数年は行政サービスの在り方の大きな転換期を迎える可能性があります。

町田市が取り組むe-まち実現プロジェクトはいずれも人口減少下において行政サービスの維持・向上に資するものと考えられるため、本市としては、土台となるシステム構築を急ぐとともに、町田市を含め先進自治体の取り組みを研究し、より良いサービスを導入していくべきと考えます。

(オンライン視察について)

最後に、今回の視察に当たっては新型コロナウイルス感染症の影響を考慮し、オンラインで意見交換を行いました。本市議会においてオンラインでの視察は初めての試みでありましたが、意思疎通をするために十分な品質の音声、映像及び通信環境でした。

視察項目によっては現地に直接赴き、見て、実感することが重要となるものもあると思われませんが、今回の視察項目のようにソフト事業について理解を深めるには十分な手法であったと感じます。参加した委員からもオンライン視察を前向きにとらえる意見が出され、そのうえで、視察項目によってはオンライン視察を活用することで旅費等の経費削減が期待できるのではないかとの意見がありました。

今回、人口減少下における施策の在り方に焦点を当ててオンライン視察を実施しましたが、人口減少社会において、費用対効果を高めていかなければならないのは議会も同様であります。新たな視察の手法としてオンライン視察が広がることを期待するとともに、本市議会としても将来的な人口減少社会に備えて、さらなる効率化を図る必要があることを再認識いたしました。

今回視察した項目は、いずれも市の施策全般に影響するものでありますが、人口減少社会に対応する施策の在り方については、単一の分野、事業だけでなく、全体的に変革していくことが肝要であります。すべての分野で効率的な施策運用を意識した事業へと変革し、我々議員もそのような視点で予算・決算審査を行っていくことを求め、視察報告といたします。