

蒲郡市スマート市役所改革 推進方針

令和3年3月

蒲郡市

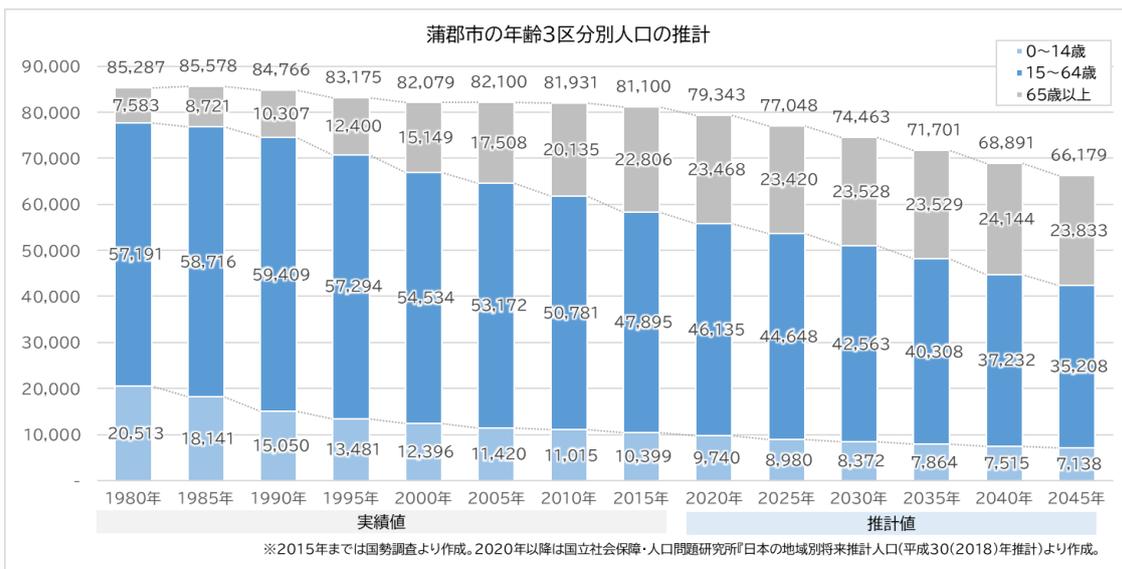
1 策定にあたって

策定の背景

▶人口減少と自治体経営資源の制約

蒲郡市の人口は1985年をピークに減少を続け、年少人口と生産年齢人口が減少する一方で高齢化率は29%を超え、少子高齢化が進んでいます。この傾向は多くの地方自治体において同様であり、行政サービスへのニーズの多様化や権限移譲が進み自治体職員の業務負担が増えていく一方で、労働力の絶対数が減少していく将来においては、現状どおりの職員数を確保し続けることは困難と言わざるを得ません。

また、市税収入の減少や社会保障費等の増加により市の財政状況は一層厳しくなることが予想され、人的にも財政的にも自治体の経営資源は制限されていくことが見込まれます。



▶これまでの取組の経緯

蒲郡市では、「蒲郡市行政改革大綱(H9.8)」及び「集中改革プラン(H17.3)」に基づき、市民サービス向上のための施策や指定管理者制度・民間委託の導入、職員数の削減のほか、外部評価を取り入れた行政評価制度によって事務事業の見直し・改善を行い、健全な行政運営に取り組んできました。

また、職員の作業レベルでの業務改善については、「職員提案制度」を中心とした職務現場からの自発的な改善活動のほか、一部の業務においてタブレット端末やAI-OCR、RPAを導入するなど、ICTを活用した業務改善に取り組んでいます。しかしながら、こうした業務改善の活動は断続的であり、部署横断的で総合的な改革には至っていません。

▶国の動向

国は、人口減少・高齢化の進行、行政需要の多様化などの変化に対応し、引き続き質の高い公共サービスを効率的・効果的に提供するために、行政サービスの民間委託や指定管理者制度の活用、ICTを活用した業務改善、情報システムのクラウド化をはじめとする地方行政サービス改革を進めるよう、自治体に要請しています。

平成28年には、目指すべき未来社会として「Society5.0」を提唱し、その実現のためにITを活用した行政サービスの改革を推進しています。さらに、総務省が設置した「自治体戦略2040構想研究会」の提言を基に、現在の半数の職員でも行政サービスの維持が可能な体制の構築のための方策として、システムやAI等の技術を駆使して、効果的・効率的に行政サービスを提供する「スマート自治体」への転換を目指しています。

▶新型コロナウイルスで加速する行政のデジタル化

新型コロナウイルスの感染拡大により、日本の行政分野におけるデジタル化・オンライン化の遅れは顕著なものとなりました。これを受けて国は、「経済財政運営と改革の基本方針2020(R2.7閣議決定)」において、新型コロナウイルスを克服する「新たな日常」構築の原動力として「デジタル化への集中投資・実装」を掲げ、「次世代型行政サービスの強力な推進」をはじめとする変革を急ぎ進めるため、令和2年12月に「自治体DX(デジタルトランスフォーメーション)推進計画」を策定し、自治体における行政のデジタル化に向けた方策を取りまとめました。

蒲郡市においても、新型コロナウイルスの感染防止のため、行政サービス提供時における接触機会削減を図るため、一部手続きの郵送受付等を開始しているところです。しかしながら、手続きのオンライン化の進捗具合や利用頻度は十分とは言えず、行政サービスの提供の在り方を「新たな日常」に対応したものに転換していかなければなりません。

2 策定の趣旨と位置づけ

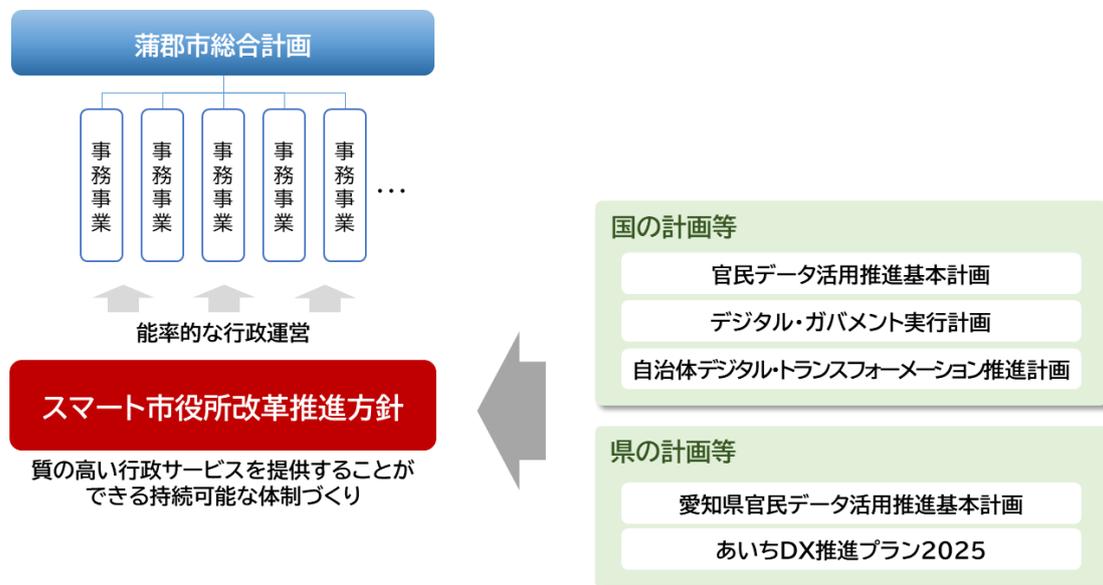
策定の趣旨とスマート市役所改革の定義

経営資源の制約が見込まれる将来においても質の高い行政サービスを提供することができる持続可能な体制づくりのため、現段階から「スマート市役所改革」に取り組むこととし、その取り組みを総合的かつ着実に推進するため、本方針を策定します。

「スマート市役所改革」とは、市民利用の多い窓口サービスを中心に、ICTを活用して業務手法を最適化することにより、市民の利便性向上及び市職員の負担軽減に資する取組と定義します。

方針の位置づけ

蒲郡市スマート市役所改革推進方針は、全ての業務の実施における「デジタル化」、「業務改善」、「働き方改革」の推進に係る内部方針として位置づけ、能率的な行政運営の視点から総合計画の推進を支えます。また、国及び県の関連計画を参酌し整合を図るとともに、デジタル技術の進歩や社会情勢に応じて適宜見直しを行います。



蒲郡市 SDGs 推進方針との整合

SDGsは、平成27年9月に国連において採択された持続可能な開発目標（SDGs：Sustainable Development Goals）で、2030年までに目指すべき国際目標として17のゴールと169のターゲットが掲げられており、国、民間企業など様々な主体の取組が加速しています。

本市では、令和2年2月に「蒲郡市SDGs推進方針」を定め、目標に寄与する取組を着実に進めるために、市政の推進においてSDGsの要素を組み込むこととしています。本方針は、改革の趣旨及び期待される効果から、次の4つの目標に寄与すると考えます。



SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



3 基本方針と取組の方向性

基本方針と取組の方向性

改革における基本方針及び取組の方向性を次のとおり定めます。なお、取組の期間は令和3年度から7年度までの5か年とします。

基本方針1

便利な市役所になる ～行かない、書かない、待たない～

- [取組の方向性]
- ①行政サービスのオンライン化
 - ②手続きの簡素化と窓口のペーパーレス化
 - ③分かりやすく便利な窓口への転換

基本方針2

スマートな市役所になる

- [取組の方向性]
- ①業務のプロセスの見直し
 - ②業務システムの標準化
 - ③多様で柔軟な働き方の実現

改革推進における3つの視点

改革の推進にあたり根拠とすべき視点を次のとおり定めます。

視点① 徹底したデジタルファースト

従来の紙を基本とする行政手続や業務の進め方を見直し、デジタルで完結する「デジタルファースト」を念頭に改革を推進します。これにより、ICT活用の基盤整備を行うだけでなく、行政情報を電子データとして蓄積し、将来的なオープンデータの活用やE B P Mへの推進につなげます。

視点② 既存の考え方からの脱却

職員一人ひとりがこれまでの働き方・考え方・文化に捉われない改革意識をもって取り組みます。ICTや民間活力を積極的に活用し、業務の質的転換を図ります。

視点③ あらゆる人が恩恵を受けられる改革

ICTの利用に不慣れな方やデジタル機器を持っていない方、外国人、障がい者などあらゆる人が改革の恩恵を受けられるよう配慮し、必要な支援やICTの機能について検討します。

4 推進体制

推進体制

➤ 推進本部の設置

市長を本部長とするスマート市役所改革推進本部を設置し、方針の決定・進捗管理を行います。推進責任者を企画部長とし、事務局はデジタル行政推進課とします。

➤ プロジェクトチームの結成

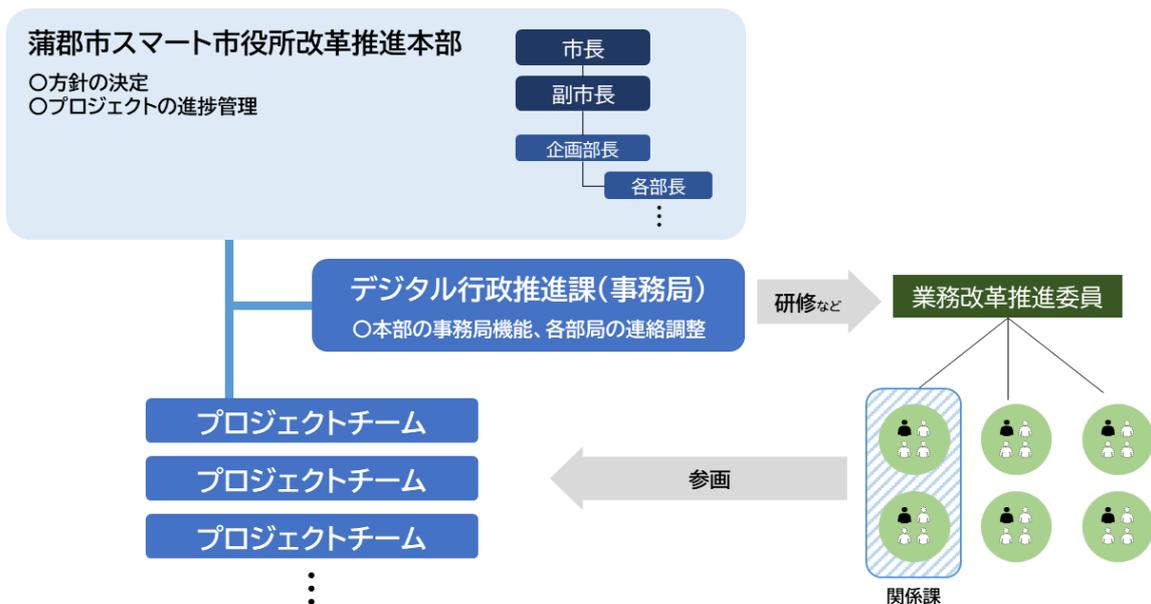
推進本部は基本方針に紐づく部署横断的な取組をプロジェクト化し、関連する課員を構成員とするプロジェクトチームを結成します。

改革を推進する意識・風土の醸成

全庁的な意識改革と継続的な業務改善に向けて、全課に「業務改革推進委員」を1名定めます。職員のICTスキルの向上を図るとともに、改革の過程においても情報セキュリティ対策や法令遵守を徹底するため、定期的な研修等により職員の意識向上を図ります。

情報セキュリティ対策の徹底

蒲郡市情報セキュリティポリシーに基づく物理的・技術的セキュリティ対策を引き続き講じます。



5 推進項目と実現イメージ

推進項目1 窓口スマート化プロジェクト

(1) 行政サービスのオンライン化

市民や事業者が窓口に出向くことなくスマートフォン等から行政手続、講座・教室、相談・問合せ、来庁予約、決済等を行えるよう、ニーズが高いと見込まれるサービスからオンライン化に取り組みます。

(2) 手続きの簡素化と窓口のペーパーレス化

記載項目や押印の見直し、添付書類の削減やキャッシュレス決済の導入等による手続きの簡素化とデジタルデバイスの活用による窓口のペーパーレス化を推進します。

(3) 分かりやすく便利な窓口への転換

市民や事業者など幅広い利用者目線での手続き集約やサービスの平準化、分かりやすさに配慮した部署配置の見直し等を行い、便利な窓口への転換を推進します。

(4) 基盤となる取り組み

マイナンバーカードの普及・利用促進及びオンライン化サービスの積極的な利用を促すため、促進策の検討や周知を行います。

推進項目2 業務スマート化プロジェクト

(1) 業務プロセスの見直し

業務のプロセスを見直し、定型作業の自動化、業務の集約やペーパーレス化により効率化を図ります。

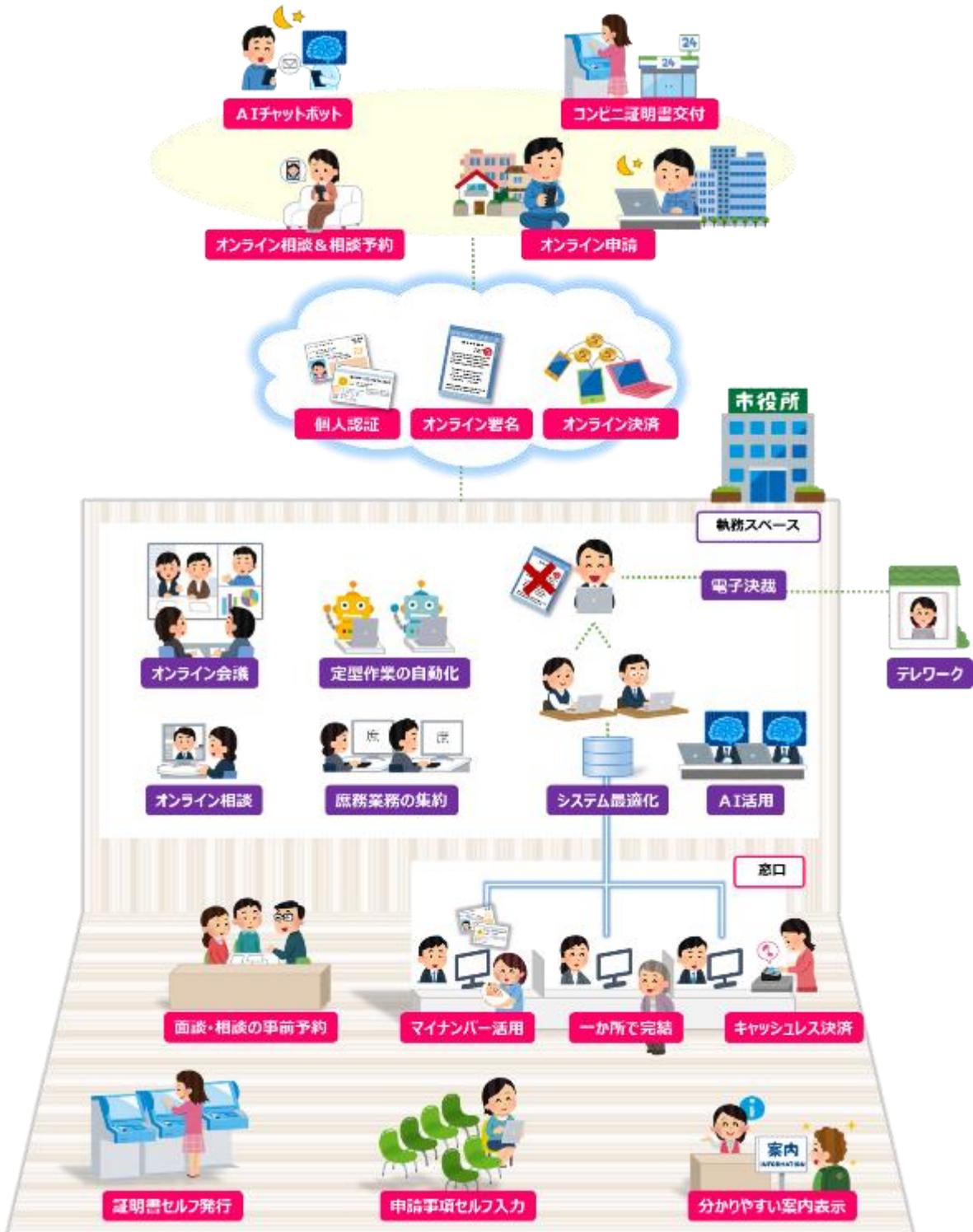
(2) 業務システムの標準化

国の動きに合わせて業務システムの標準化を推進し、行政サービスのオンライン化の基盤整備を行います。

(3) 多様で柔軟な働き方の実現(働き方改革)

テレワークやフレックスタイム制をはじめとする多様な働き方ができる環境や制度の整備に取り組みます。

<実現イメージ>



【用語集】

- 1 A I (Artificial Intelligence = 人工知能)
知的な機会、特に、知的なコンピュータプログラムを作る科学と技術
- 2 O C R (Optical Character Recognition/Reader = 光学的文字認識)
手書きや印刷された文字を読み取り、電子テキストに変換する技術
- 3 R P A (Robotic Process Automation)
人間がパソコン上で行っている作業をソフトウェア型のロボットにより代行・自動化すること
- 4 S o c i e t y 5 . 0
サイバー空間（仮想空間）とフィジカル空間（現実空間）を高度に融合させたシステムにより、経済発展と社会的課題の解決を両立する、人間中心の社会。狩猟社会、農耕社会、工業社会、情報社会に続く新たな社会を指すもので、目指すべき未来社会の姿として国が提唱した。
- 5 スマート自治体
システムやA I等の技術を駆使して、効果的・効率的に行政サービスを提供する自治体
- 6 D X (Digital Transformation)
デジタル技術を活用することによって、新たな価値やサービスを生み出していくこと。
- 7 I C T (Information and Communication Technology = 情報伝達技術)
情報・通信に関する技術の総称
- 8 オープンデータ
国、地方公共団体及び事業者が保有する官民データのうち、国民誰もがインターネット等を通じて容易に利用（加工、編集、再配布等）できるよう公開されたデータ
- 9 E B P M (Evidence Based Policy Making = 証拠に基づく政策立案)
政策の企画をその場限りのエピソードに頼るのではなく、政策目的を明確化したうえで合理的根拠（エビデンス）に基づくものとする。
- 10 システムの標準化
地方公共団体における情報システム等の共同利用、手続の簡素化、迅速化、行政の効率化等を推進するため、地方公共団体の主要な17業務を処理するシステム（基幹系システム）を標準化するもの。
- 11 テレワーク
I C Tを活用した、場所や時間にとらわれない柔軟な働き方
- 12 フレックスタイム制
一定の期間についてあらかじめ定めた総労働時間の範囲内で、労働者が日々の始業・終業時刻、労働時間を自ら決めることのできる制度

【参考資料】

(1)スマート自治体の目指すべき姿 (総務省 HP「スマート自治体研究会報告書概要」より抜粋)

スマート自治体研究会^(※) 報告書 ～「Society 5.0時代の地方」を実現するスマート自治体への転換～ 概要 資料 4

※ 正式名称：「地方自治体における業務プロセス・システムの標準化及びAI・ロボティクスの活用に関する研究会」 令和元年（2019年）5月

背景

生産年齢人口^(※)減少による**労働力の供給制約**
※ 8,726万人(1995) → 6,000万人未満(2040)

Society 5.0（超スマート社会）における**技術発展の加速化**
(参考) 商用利用開始から世帯普及率10%達成まで、電話76年、ポケットベル24年、ファクシミリ19年、携帯電話13年、パソコン13年、インターネット5年、スマートフォン3年

問題意識

- 行政サービスの質や水準に直結しないシステムのカスタマイズによる重複投資
 → **住民・企業等にとっての不便さ、個々の自治体やベンダにとっての人的・財政的負担**
(参考) 1990年代以降、世界の企業が付加価値を生むICT投資を行う中で、日本は官民間問わず既存の業務プロセスに固執し、それに適合させるためのカスタマイズを行い続けた結果、世界に大きく立ち遅れ
- 世界のスピードに間に合うためには、**デジタル社会に向けて社会制度の最適化**が必要
(参考) 米国や中国など世界各国はAI開発にしのぎを削る / エストニアは起業の手続が短いことで起業家が集積

今のシステムや業務プロセスを前提にした「改築方式」でなく、今の仕事の仕方を抜本的に見直す「引越方式」が必要

方策

原則① 行政手続を紙から電子へ
原則② 行政アプリケーションを自前調達式からサービス利用式へ
原則③ 自治体もベンダも、守りの分野から攻めの分野へ

(具体的方策)
 業務プロセスの標準化 / システムの標準化 / AI・RPA等のICT活用普及促進 / 電子化・ペーパーレス化、データ形式の標準化 / データ項目・記載項目、様式・帳票の標準化 / セキュリティ等を考慮したシステム・AI等のサービス利用 / 人材面の方策、都道府県等による支援

目指すべき姿

「スマート自治体」の実現

- ✓ 人口減少が深刻化しても、自治体が持続可能な形で行政サービスを提供し続け、住民福祉の水準を維持
- ✓ 職員を事務作業から解放 ⇒ **職員は、職員でなければならない、より価値のある業務に注力**
- ✓ ベテラン職員の経験をAI等に蓄積・代替 ⇒ **団体の規模・能力や職員の経験年数に関わらず、ミスなく事務処理を行う**

(2)デジタル手続法の概要 (首相官邸 HP「デジタル手続法の概要」より抜粋)

デジタル手続法の概要 (令和元年12月施行)

デジタル技術を活用し、行政手続等の**利便性の向上**や**行政運営の簡素化・効率化**を図るため、行政のデジタル化に関する基本原則及び行政手続の原則オンライン化のために必要な事項等を定める。

○行政手続オンライン化法の改正

デジタル技術を活用した行政の推進の基本原則

- ①**デジタルファースト**：個々の手続・サービスが一貫してデジタルで完結する
- ②**ワンスオンリー**：一度提出した情報は、二度提出することを不要とする
- ③**コネクテッド・ワンストップ**：民間サービスを含め、複数の手続・サービスをワンストップで実現する

行政手続のデジタル化のために必要な事項

行政手続におけるデジタル技術の活用

行政手続のオンライン原則

- ・国の行政手続（申請及び申請に基づく処分通知）について、**オンライン化実施を原則化**（地方公共団体等は努力義務）
- ・**本人確認や手数料納付もオンラインで実施**（電子署名等、電子納付）

添付書類の省略

- ・行政機関間の情報連携等によって入手・参照できる情報に係る添付書類について、**添付を不要とする規定を整備**（登記事項証明書（令和2年度情報連携開始予定）や住民票の写しなどの本人確認書類等）

デジタル化を実現するための情報システム整備計画

- ・オンライン化、添付書類の省略、**情報システムの共用化、データの標準化、APIの整備、情報セキュリティ対策、BPR等**

デジタルデバイドの是正

- ・デジタル技術の利用のための能力等の格差の是正（高齢者等に対する相談、助言その他の援助）

民間手続におけるデジタル技術の活用の促進

- ・行政手続に関連する民間手続のワンストップ化
- ・法令に基づく民間手続について、支障がないと認める場合に、デジタル化を可能とする法制上の措置を実施

(3)自治体 DX 推進の意義と目的 (総務省 HP「自治体 DX 推進計画(概要版)」より抜粋)

【2020年改定版】デジタル・ガバメント実行計画の概要

▶ デジタルの活用により、一人一人のニーズに合ったサービスを選ぶことができ、多様な幸せが実現できる社会 ～誰一人取り残さない、人に優しいデジタル化～
▶ デジタル庁設置を見据えた「デジタル社会の実現に向けた改革の基本方針」を踏まえ、国・地方デジタル化指針を盛り込む等デジタル・ガバメントの取組を加速

<h4>サービスデザイン・業務改革 (BPR) の徹底</h4> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 利用者のニーズから出発する、エンドツーエンドで考える等のサービス設計12箇条に基づく、「すぐ使えて」、「簡単」で、「便利」な行政サービス ✓ 利用者にとって、行政のあらゆるサービスが最初から最後までデジタルで完結される行政サービスの100%デジタル化の実現 ✓ 業務改革 (BPR) を徹底し、利用者の違いや現場業務の詳細まで把握・分析 	<h4>一元的なプロジェクト管理の強化等</h4> <ul style="list-style-type: none"> ✓ デジタル庁の設置も見据え、全ての政府情報システムについて、予算要求前から執行までの各段階における一元的なプロジェクト管理を強化 ✓ 政府情報システムの効率化、高度化等のため、情報システム関係予算の一括計上の対象範囲を拡大 (全システム関係予算のデジタル庁一括計上を検討) ✓ 機動的・効率的・効果的なシステム整備のため、契約締結前に複数事業者と提案内容について技術的対話を可能とする新たな調達・契約方法の試行 ✓ 政府情報システムの運用等経費、整備経費のうちシステム改修に係る経費を令和7年度までに3割削減を目指す (令和2年度比) ✓ 外部の高度専門人材活用の仕組み、公務員試験によるIT人材採用の仕組みを早期に導入
<h4>国・地方デジタル化指針</h4> <p>「マイナンバー制度及び国と地方のデジタル基盤抜本改善ワーキンググループ報告(工程表含む)」に基づき推進</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 国・地方の情報システムの共通基盤となる「(仮称)Gov-Cloud」の仕組みの整備 ✓ ワンストップサービスの実現のための社会保障・税・災害の3分野以外における情報連携やプッシュ通知の検討、情報連携に係るアーキテクチャの抜本的見直し ✓ 国・地方のネットワーク構造の抜本的見直し (高速・安価・大容量) ✓ 自治体の業務システムの標準化・共通化・「(仮称)Gov-Cloud」活用 ✓ 強力な司令塔となるデジタル庁設置、J-LISを国・地方が共同で管理する法人へ転換 ✓ 公金受取口座を登録する仕組み、預貯金付番を円滑に進める仕組みの創設 ✓ マイナンバーカード機能をスマートフォンに搭載、電子証明書の暗証番号の再設定等を郵便局においても可能に、未取得者への二次元コード付きカード交付申請書の送付、各種カードとの一体化 (運転免許証、在留カード、各種の国家資格等) ✓ マイナンバーのUX・UI改善 (全自治体接続等)、情報ハブ機能の強化 ✓ 個人情報保護法制の見直し (法律等の一元化、民間事業者等の負担軽減) ✓ 戸籍における読み仮名の法制化 (カードへのローマ字表記、システム処理の迅速化) 	<h4>行政手続のデジタル化、ワンストップサービス推進等</h4> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 書面・押印・対面の見直しに伴い、行政手続のオンライン化を推進 ✓ 登記事項証明書 (情報連携開始済)、戸籍 (令和5年度以降) 等について、行政機関間の情報連携により、順次、各手続における添付書類の省略を実現 ✓ 子育て、介護、引越、死亡・相続、企業が行う従業員の社会保障・税及び法人設立に関する手続についてワンストップサービスを推進 ✓ 法人デジタルプラットフォームの機能拡充による法人等の手続の利便性向上
<h4>デジタル・ガバメント実現のための基盤の整備 (上記指針以外)</h4> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 政府全体で共通利用するシステム、基盤、機能等 (デジタルインフラ) の整備 ✓ クラウドサービスの利用の検討の徹底、セキュリティ評価制度 (ISMAP) の推進 ✓ 情報セキュリティ対策の徹底・個人情報の保護、業務継続性の確保 ✓ 新たなデータ戦略に基づき、ペーパレスストリ (法人、土地等に関する基本データ) の整備、プラットフォームとしての行政の構築、行政保有データのオープン化の強化等を推進 <p>※本計画は、デジタル手続法に基づく情報システム整備計画として位置付けることとする。</p>	<h4>デジタルデバйд対策・広報等の実施</h4> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 身近なところで相談を受けるデジタル活用支援員の仕組みを本格的に実施 ✓ SNS・動画等による分かりやすい広報・国民参加型イベントの実施
<h4>地方公共団体におけるデジタル・ガバメントの推進</h4> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 自治体の業務システムの標準化・共通化を加速 (国が財源面を含め支援) ✓ マイナンバーの活用等により地方公共団体の行政手続 (条例・規則に基づく行政手続を含む) のオンライン化を推進 ✓ 「自治体DX推進計画」に基づき自治体の取組を支援 ✓ クラウドサービスの利用、AI・RPA等による業務効率化を推進 ✓ 「地域情報化アドバイザー」の活用等によるデジタル人材の確保・育成 	

(4)自治体 DX 推進の意義と目的 (総務省 HP「自治体 DX 推進計画(概要版)」より抜粋)

自治体DX推進計画の意義・目的

自治体におけるDX推進の意義

※DX(デジタル・トランスフォーメーション)：ICTの浸透が人々の生活をあらゆる面でより良い方向に変化させること

- 政府において「デジタル社会の実現に向けた改革の基本方針」が決定され、目指すべきデジタル社会のビジョンとして「**デジタルの活用により、一人ひとりのニーズに合ったサービスを選ぶことができ、多様な幸せが実現できる社会～誰一人取り残さない、人に優しいデジタル化～**」が示された。
このビジョンの実現のためには、**住民に身近な行政を担う自治体、とりわけ市区町村の役割は極めて重要**である。
- **自治体においては、まずは、**
・自らが担う行政サービスについて、デジタル技術やデータを活用して、**住民の利便性を向上させる**とともに、
・デジタル技術やAI等の活用により**業務効率化を図り、人的資源を行政サービスの更なる向上に繋げていく**ことが求められる。
- さらには、**データが価値創造の源泉であることについて認識を共有し、データの様式の統一化等**を図りつつ、**多様な主体によるデータの円滑な流通を促進することによって、EBPM等により自らの行政の効率化・高度化を図るとともに、多様な主体との連携により民間のデジタル・ビジネスなど新たな価値等が創出されることが期待される。**

※EBPM：Evidence-Based Policy Makingの略。統計や業務データなどの客観的な証拠に基づく政策立案のこと

自治体DX推進計画策定の目的

- 政府において決定された「デジタル・ガバメント実行計画」における自治体の情報システムの標準化・共通化などデジタル社会構築に向けた各施策を効果的に実行していくためには、**国が主導的に役割を果たしつつ、自治体全体として、足並みを揃えて取り組んでいく必要がある。**
- このため、総務省は、「デジタル・ガバメント実行計画」における自治体関連の各施策について、**自治体が重点的に取り組むべき事項・内容を具体化するとともに、総務省及び関係省庁による支援策等をとりまとめ、「自治体DX推進計画」として策定し、デジタル社会の構築に向けた取組みを全自治体において着実に進めていく。**