

## 第6回

# 立川市行財政問題審議会

令和3年1月29日（金）

立川市総合政策部行政経営課

## 第6回立川市行財政問題審議会議事録

◆日時 令和3年1月29日（金）18時30分～20時20分

◆場所 市役所302会議室

◆出席者

### 【委員】

金井利之会長	佐藤主光副会長	朝日ちさと委員
伊藤正人委員	川口哲生委員	宮田龍之介委員
曾我好男委員	笹浪真智子委員	砺波正博委員
三浦康浩委員	川久保ミチエ委員	宮本直樹委員

### 【市側】

栗原寛総合政策部長  
齋藤真志財務部長  
渡貫泰央行政経営課長  
佐藤岳之財政課長  
徳丸祐豪人事課長  
白井貴幸介護保険課長

### 【事務局】

野口康浩行政経営課係長  
根岸竹明行政経営課係長

◆次第

- 1 開会
- 2 議事  
(1) 最適なサービス提供手法の選択について
- 3 その他
- 4 閉会

◆資料

- 1 最適なサービス提供手法の選択について  
参考資料1 自治体間ベンチマーキングの概要  
参考資料2 自治体におけるAI・RPA活用促進

○渡貫行政経営課長 皆さん、こんばんは。

行政経営課長の渡貫でございます。

本日は、また夜分にご参加いただきまして、ありがとうございます。

今回は、市側の出席者につきまして、議題の関係から介護保険課長が出席しておりますので、ご紹介いたします。

それでは、介護保険課長、ご挨拶をお願いいたします。

○白井介護保険課長 皆さん、こんばんは。介護保険課長の白井と申します。今日はよろしくをお願いいたします。

○渡貫行政経営課長 また、本日は引き続きリモートによる審議会を開催してございます。ご発言の際でございますが、委員の名前を名乗っていただき、会長から指名されてからご発言をいただければと思います。

また、ご発言される場合以外はカメラをオフ、音声につきましてはミュートにさせていただきますようよろしくお願いいたします。

それでは、会長、進行のほうをよろしくお願いいたします。

○金井会長 改めまして、皆さん、こんばんは。

それでは、ただいまから第6回立川市行財政問題審議会を開会したいと思います。

リモート方式でいろいろと難しいことがあろうかと思えますけれども、ご協力のほどよろしくをお願いします。

今日の終了時刻は20時を想定しているというところであります。通常より30分早い開会となっておりますので、早めに終えられるのではないかなというふうに思っています。

それでは、まず事務局のほうから資料確認等をお願いします。

○渡貫行政経営課長 議事の前に、本日の資料の確認をさせていただきます。

まず、次第、資料、最適なサービス提供手法の選択について、参考資料1、自治体間ベンチマーキングの概要、参考資料2、自治体におけるAI・RPAの活用促進、参考資料3といたしまして、前回の行財政問題審議会の議事録をつけさせていただいてございます。

なお、資料につきましては、リモートによりご参加いただいております委員の皆様には、パソコンまたはタブレット端末上でご覧いただくことができる形となっておりますので、よろしくお願いいたします。

続きまして、本日のテーマである最適なサービス提供手法の選択について、前回の振り返りを行いまして、他自治体の取組状況について、次に今後の方向性についてを説明をまいります。その後、今後の方向性についてご意見、ご議論をお願いしたいと思っております。

以上でございます。

○金井会長 ありがとうございます。

今のご説明でよろしいですか、進め方ですが。大丈夫ですか。

それでは、今課長からご説明ありましたように、前回の振り返りについての説明からお願いします。

○渡貫行政経営課長 前回、10月から少し日がたってございますので、振り返りからさせていただきます。

資料に基づきまして、2ページ目になります。

前回、議題といたしましては、最適なサービス提供手法の選択についてということで、第2次行政経営計画の取組事項についてご議論をお願いしたいとしたところでございます。

取組項目につきましては、この資料にありますように、最適化した人員数を令和6年までに40人程度ということで、各項目を丸印で掲げさせていただいているところでございます。

1つ目が市民課等の窓口業務、会計年度任用職員の活用の拡大、2つ目が学童保育所の運営体制の適正化、3つ目が中央図書館の窓口業務等に民間活力を活用、4つ目が今後の保育園運営体制の適正化といったところで、一番下の枠囲み、事業プロセスや業務の質、コスト等の自治体間比較を行い、適切なサービス水準へ業務手順や職員体制を見直すといったことが今回特にご議論いただくところでございます。

具体的にはまだ市のほうでは固まっていないというようなことがございまして、右のほうに矢印がございしますが、どのような業務にどのような手法でどのくらいの人数をとといったことにつきましてご意見いただきまして、令和3年度以降の定員の適正化につなげていくといったものでございます。

この後、他自治体の取組状況を順次説明をしていきたいと思っております。

私からは以上となります。

○金井会長 ありがとうございます。

今の点はよろしいですか。

なければ、続いて、2、3以降をお願いできればと思います。

○野口行政経営課係長 それでは、行政経営課のほうから他自治体の取組についてご説明をさせていただきます。

初めに、町田市先進的な取組でございます自治体間ベンチマーキングについて、町田市の資料に基づき説明をさせていただきます。

それでは、参考資料1をご覧ください。

まず、実施の背景、経緯でございます。

1-1をご覧ください。

町田市が自治体間ベンチマーキングに取り組むきっかけについてでございますが、町田市を取り巻く状況といたしまして、これは他の自治体とも共通することですが、人口減少や超高齢化、また財政面から構造的な収支不足とも言える状況に加え、多くの公共施設が老朽化していくという問題に直面してございます。いずれもこれまで経験したことのないものであり、行財政運営上大変大きなインパクトとなっております。

こうした状況を乗り越えるため、町田市では行政経営改革プランを2017年度からスタートさせてございます。この計画では2つの改革の柱として、市役所の生産性の向上と……

○金井会長 すみません、ちょっといいですか。

何か、音声がなかなか途切れているみたいなんですけれども、今どちらから説明されていきますか。

○野口行政経営課係長 今、委員の皆様と同じ302会議室です。

○金井会長 皆さんがいるところですよ。そうか、多分そこが入りにくいんだと思うんです。渡貫さんのほうがいたところと別の部屋ですよ。

○野口行政経営課係長 そうです。

○金井会長 そうか。ちょっとなかなか集音がうまくいっていないかもしれないですね。

○野口行政経営課係長 聞き取りづらいのは金井会長のところだけですか。ほかのウェブの方は大丈夫でしょうか。

砺波委員、どうですか。

○砺波委員 やはり聞きづらいです。音が途切れています。

○野口行政経営課係長 途切れていますか。では、一旦カメラを落としていただいたほうがい

いですか。

○金井会長 カメラを落として、もしつながるようになればいいと思うんですけども、マイクが遠いのであれば、渡貫さんの部屋からやったほうがよさそうだなと思います。

○野口行政経営課係長 それでは、部屋を移るか、もしくはマイクの近くに行きましようか。

○金井会長 そうですね、マイクの近くのほうがいいですね。

○野口行政経営課係長 分かりました。では、マイクの近くに行かせてもらいます。

○金井会長 マイクの近くから取りあえずカメラを落としてちょっとやってみていただけますか。

○野口行政経営課係長 それでは、引き続きご説明をさせていただきます。

大丈夫でしょうか。

○金井会長 何となく大丈夫ですけども。

○野口行政経営課係長 分かりました。

それでは、途中からになります、続いてご説明をさせていただきます。

こうした状況を乗り越えるため、町田市では行政経営改革プランを2017年度からスタートさせてございます。この計画では2つの改革の柱として、市役所の生産性の向上と公共施設における行政サービスの改革を掲げてございます。その中で、自治体間ベンチマーキングは市役所の生産性の向上に位置づけられており、徹底した自治体間比較に基づく業務改革、改善に取り組むこととしてございます。

次に、取組の概要でございます。

2-1、自治体間ベンチマーキングの全体像をご覧ください。

1の概要でございます。

自治体間ベンチマーキングとは、自治体間で業務プロセス、パフォーマンス、コスト等を比較し、細部を見える化するとともに、自治体間で共通化できるベストプラクティスを検討し、業務改革、改善につなげる取組でございます。

2の比較対象でございます。

(1) 参加自治体となる自治体は、取組の当初は町田市の人口が約43万人であったため、業務プロセスが類似していると想定される人口規模がおおむね40万人から60万人程度の自治体としてございます。

(2) 比較する業務は、自治体間の比較を可能とするため、法令により実施が定められている法定業務で、かつ改善効果の面から人的資源の投入量が多い業務を対象にしております。

(3) 自治体間の比較には、業務プロセスごとの職員稼働時間数、業務の処理件数、業務コストなど様々な定量的な指標を用いております。

3の特徴でございます。

(1) 特徴の1点目は、町田市初の取組であり、有志の自治体と連携、協力の上開始した自発的な業務改革、改善の取組であることです。

(2) 特徴の2点目は、業務の流れを業務体系表として標準化した業務量調査シートを用い、業務プロセス単位に分解して、稼働時間、業務処理量、コストなどを指標化し、超ミクロレベルで見える化しているところです。このことにより、業務の現状把握と指標による自治体間比較が可能となります。

(3) 特徴の3点目は、参加自治体の実務担当者が一堂に会し、討議形式での意見交換を実施しているところでございます。自治体職員が顔を突き合わせた本音ベースの討議を行うことで、調査票に現れる指標の差異だけではなく、業務のやり方や判断基準等の差異を明らかにすることができます。

(4) 特徴の4点目は、コストメリット、サービス向上などの優位性があり、自治体間で共通化できるベストプラクティスを検討するとともに、良い仕組みや効率的なやり方をお互いに取り入れ、改革、改善につなげているところです。

4番目の展開でございます。

ステップ1はベストプラクティスを検討するためのインフラをつくる段階です。参加自治体で対象業務の業務量調査シートを作成し、指標に基づき業務を見える化するすることで、差異や特異点を抽出し、意見交換会でベストプラクティスを検討します。

ステップ2は各参加自治体で個別最適化を進める段階です。当時の自治体間ベンチマーキングの展開としてはこの段階でございました。ステップ1で検討したベストプラクティス、得られた気づき、明らかになった課題等を踏まえ、参加自治体において小さなイノベーションである個別最適化を進めます。

業務プロセスの見直し、サービスレベルの見直しを行うとともに、正規職員、嘱託職員、臨時職員、現在は会計年度任用職員となっております。これらの担うべき役割を整理し、効果的、効率的なアウトソーシングや情報システムの共通化、あるいは共同発注などが考えられるところがございます。また、制度や制度運用そのものを見直すことについて、国などの関係機関に対し共同で働きかけていることも考えられます。これらのことが実現すれば大きなイノベーションが期待できます。

5、期待する成果でございます。

自治体間ベンチマーキングの実施により、実務の効率化と市民サービスの維持、向上の両立につながるとともに、職員のワーク・ライフ・バランスの確保など働き方改革への対応にも寄与します。

対象業務と参加自治体については2-2をご参照ください。

続いて、2-3、従来のベンチマーキングとの違いでございます。

こちらの表にございますとおり、従来型のベンチマーキングでは、子育て、高齢者福祉、市民協働といったざっくりとした行政分野を比較対象としています。比較手法は成果指標により大まかな自治体間を比較するものが一般的です。比較する単位としてはマクロレベルであり、自治体間の大きな違いを見るには適していますが、業務改革、改善に活用するという点では難しいと言えます。

財務諸表によるベンチマーキングについては、こちらはあくまでも町田市の場合でございますが、会計、部、課、特定事業といったセグメントを対象にし、コスト、ストック、コストパフォーマンスを比較することが可能となるということです。比較する単位は従来型ベンチマーキングに比べマイクロレベルでございます。このレベルの比較を行えば、業務改革、改善への気づきにつながります。

ただし、財務諸表にあるベンチマーキングは研究段階であり、本格的な実施には至っていない状況と聞いてございます。

自治体間ベンチマーキングにつきましては、比較対象を法定業務としており、コスト、コストパフォーマンス、作業時間、サービスレベルを業務プロセスレベルで比較します。比較する対象は業務プロセスレベルであり、超マイクロレベルとなります。このレベルまで業務プロセスを分解することで、自治体間の差異が明確になり、業務改革、改善へ直結させることが可能となります。

取組の反響、紹介事例につきましては、2-4-1、2-4-2を後ほどご参照ください。続きまして、実施手順でございます。

3-1につきましては、これまでの説明の内容をまとめたものでございますので、次に進ま

せていただきます。

続きまして、実際の具体的な取組の内容となります。

3-2-1、業務量調査シート、全体をご覧ください。

業務量調査シートの分析結果について、大区分では全ての自治体で個人市都民税賦課事務が最大の業務コストを要しており、その割合が最小の自治体で57.1%、最大の自治体で84.1%となっていることが分かります。

続きまして、3-2-2、業務量調査シート、大区分でございます。

分析結果につきまして①と②、プロジェクターをご覧ください。赤と青の枠で囲んでいるところがございしますが、大区分、個人市都民税賦課事務において、①の自治体Aと自治体Bは納税義務者数はほぼ同程度でございますが、単位コストには583円、率にして52%の差があることが分かります。②の自治体Cと自治体Eは、納税義務者は同程度ですが、単位コストには582円、51.7%の差があることが分かります。

続きまして、3-2-3、業務量調査シート、中区分でございます。

中区分の中で最も業務量が多い、当初、③の個別課税資料の收受とエラーチェックにおいて、これも同じく赤枠と青枠で示している部分でございますが、分析の結果につきましては、同じく自治体Aと自治体Bは人件費がほぼ同程度でございますが、自治体Aは正規職員が1万7,918時間、非正規職員が1,267時間、合計で1万9,185時間の稼働時間となっております。自治体Bにつきましては、正規職員が1万4,885時間、非正規職員が1万3,470時間、合計2万8,355時間の稼働時間であり、自治体Bの稼働時間が9,170時間、47.8%多くなっている状況でございます。

また、自治体Aの委託費は4,030万9,000円、自治体Bの委託料は1,168万7,000円であり、自治体Aの委託料が2,862万2,000円、率にして244.9%多くなっており、このため、業務コストについても、自治体Aは自治体Bに対し3,011万円多くなっております。

続いて、3-3-1、意見交換会についてでございます。

意見交換会は、業務の実務担当者が一堂に会して実施してございます。業務量調査により見える化した客観的、定量的な数値に基づいて、差異の要因を深堀りするとともに、事務のあるべき論について議論します。意見交換会は現場の担当職員で現実的な課題を共有し、改革に対するモチベーションを高め合いながら、業務の改革、改善にベストプラクティスを検討する場となっております。

続きまして、3-4-1、業務改革、改善の検討実施でございます。

1、町田市における成果といたしまして、介護と国保の稼働時間の全体の合計が年間約23万時間となっております。このうち②の業務量調査の結果から、明らかに差異のあった業務の稼働時間が約50%の約11万6,000時間でございます。③改善による削減時間、こちらにつきましては年間約1万1,500時間、全体の約5%、人員にして6.7人分に相当するという結果が出てございます。

2番目の削減時間の詳細につきまして、次の3-4-2をご覧ください。

介護保険課の業務改革、改善計画の主な取組でございます。

認定業務につきましては、介護保険認定申請書のフォーマットの見直し、認定調査票の仕様変更及び作成支援ツールの導入。給付業務につきましては、居宅サービス計画事務及びその他給付事務の入力事務等の委託化、住宅改修支給事務の一部嘱託化、賦課徴収業務につきましては確認業務等の事務処理の自動化、納入通知書等の発送業務に係る委託内容の見直し、納付通知書、催告書、督促状のユニバーサルデザイン化でございます。

2の改善効果につきましては、2017年度から2021年度までの累計で3万8,000時間の稼働時

間の削減、1億7,500万円の削減効果額を見込んでございます。

続きまして、3-4-2、国民健康保険業務の主な取組でございます。

加入業務につきましては業務フローの作成による業務の標準化、納付業務につきましては市税徴収業務の完全一元化、保険年金課と納税課で別々に行ってきた督促状発送事務について、市税徴収業務の一元化による委託契約の一本化及び様式、封筒等の共通化、催告書発送回数や資格証、短期証の交付基準の見直し、給付業務につきましては申請及び申請時の領収書添付の省略化、不当利得事務のシステム化、後期高齢者医療制度事務につきましては保険料納入通知書発送事務の委託化でございます。

2の改善効果といたしましては、2017年度から2021年度までの累計で1万500時間の稼働時間の削減、5,600万円の削減効果額を見込んでございます。

最後に、4-1、今後の展望でございます。

ステップ1、イノベーションのインフラづくりとして4つのポイントを掲げてございます。

(1) 改革、改善のマインドを持つ人材の育成、(2) 趣旨に賛同する自治体の継続的な参加による意見交換会へベストプラクティスの充実、(3) 自治体間ベンチマーキングのノウハウの見える化、(4) 業務所轄課を中心とする自主体制への移行でございます。

続いて、ステップ2でございます。

(1) 各参加自治体での個別最適化の推進でございます。引き続き各参加自治体においてベストプラクティス、あるいは良い仕組みや効率的なやり方を取り入れ、業務プロセスの見直しやアウトソーシングの推進など、個別最適化を着実に進めるということでございます。

ステップ3でございます。

(1) 意見交換会で検討したベストプラクティスを踏まえ、業務プロセスでサービスレベルの共通化、(2) アウトソーシング、情報システムの共通化によるコストダウン、(3) 制度そのものや制度運用の改善に向けたアプローチでございます。

最後の結びといたしまして、こちらは町田市のコメントになりますが、自治体間ベンチマーキングは、同じ志を持つ自治体職員がつながり、ある意味緩い枠組みであるがゆえに、良いコラボレーションや自由なアイデアが生まれ、参加自治体における行政経営のレベルアップに寄与しているというところでございます。

以上が町田市の自治体間ベンチマーキングの内容でございます。

それでは、金井会長、ちょっと音声の関係で下の会議室に移りますので、しばらく時間いただいてよろしいでしょうか。

○金井会長 分かりました。じゃ、ちょっとしばらくお休みということで。

○渡貫行政経営課長 会長、今までのちょっと長くなってまいりましたので、今の件までで一旦ちょっとご質疑等あったら、そこでお願ひしたいと思ひます。

○金井会長 では、取りあえず、まず、自治体間ベンチマーキングの話と、それから前回の振り返りのところで、何か皆さんからご質問やご意見ございますでしょうか。

どうぞ。

○川久保委員 このベンチマーキングだと、40から60万人の人口ということは、多摩地域では八王子と町田市しか該当しないんですけれども、立川市ではどうなんですか。これ適用できるんですか。参考になるんですか。

○金井会長 ちょっと聞こえが悪かったんですけれども、要するに、八王子と町田が参加しているけれども、立川やほかに適用できるのかと、そういうご質問ですか。

○川久保委員 そうですね。人口規模からすると、立川は少ないのではないかとということで、同じような八王子や町田と同じような手法を取れるのかどうかという質問。



○野口行政経営課係長 行政経営課、野口でございます。

当初の町田市の取組といたしまして、人口規模が同一のところというところのほうが、当然業務については横並びで検討しやすいというところで始めたところというところは聞いているところでございますが、現状では人口規模が異なる三鷹市であるとかそういったところも参加している状況でございます。

三鷹市と立川市はそれほど人口規模が変わりませんので、当然立川市も細かいところまでは類似性はないかもしれないんですが、共通の部分は当然ありますので、そこは比較をしまして、こちらをベンチマーキング、ベストプラクティスを選択するというようなことは考えられるところでございます。

以上でございます。

○金井会長 ちょっと今のご説明とこの資料がよく分からないんですけども、端的に言って、今参加している団体というのはどこなのかという資料はあるんですか。

○野口行政経営課係長 こちらが今示されている資料なんですけど、こちらが2018年度までの参加自治体となっております。

○金井会長 ということで、これが全てだということですね。三鷹市は保育関連で参加しているという、そういう趣旨ですね。

○野口行政経営課係長 そうです。最初はやはり国民健康保険業務から始まってございまして、こちらは人口規模が同じようなところが参加していた状況でございます。現状、保育関連業務、5番のところでは三鷹市が参加されているという状況もございまして、当然立川市も参加をしたいということであれば、そちらの俎上には載ってくるのかなというところでございます。

以上です。

○金井会長 要するに、立川市はまだ参加していないということですね。

○野口行政経営課係長 そうですね。こちらにはまだ参加していないというところですよ。

○金井会長 分かりました。

ほかに何かご質問ございますでしょうか。

○佐藤副会長 すみません、佐藤です。

○金井会長 どうぞ。

○佐藤副会長 私も実際、この仕事をしていたので、何となく内部事情は分かるんですけども、ちょっと考えなければいけないこと、これをもしボトムアップでやっている自治体独自の取組として非常に面白いんですけども、ただ、一つ気をつけなくてはいけないのは、今、国としてのいわゆるデジタル革命の推進という観点から、ご案内のとおり自治体の業務の標準化としてはデジタル化を進めていますので、公会計のときもそうだったんですけども、東京都方式の公会計として出てきましたけれども、そういう形で自治体が独自に自治体の進め方をするのはいいんですけども、後から国の制度がかぶってきたときに、そちらと整合性がちゃんと取れるかどうかということ、ここはちょっと気をつけたほうがいいかなと。

ただ、国がどれくらい業務の標準化についてスピード感を持ってやるかどうか分からないんですけども、その辺の国の今の取組等をちょっとにらみながらやらないと、ちょっと後で整合性が取れないということにはなるかなという気はします。

あと、もう一つなんですけれども、これも町田市だけじゃないんですけども、特徴として、公会計でセグメントでそれぞれの政策コストを出しているんです。つまり課ごとに財務諸表があって、課ごとに政策コスト、人件費も含めて政策コストが計算できているんです。それから、彼らは各課ごとにどういう業務量があるのかとか、つまり勤務時間、就労時間とか、どれが正職員なのか、働いているのが正職員なのか非正規なのかということも含めて、かなり課ご

とに細かい情報を持っているんです。だからこそこういうことができて、中区分から小区分まで全部業務の細分化もできるんです。

ただ、今の段階で、業務の中身次第でもあるんですけれども、立川市にどれくらい今インフラがあるかどうか。例えば人の配置とか業務量の把握とか、課ごとにですよ。どれくらい把握できているのかというそれがないと、いきなり飛び込んでも比較対象するための情報がありませんということになってしまいますので、ちょっと留意したほうがいいかなと思いました。

取りあえず以上です。

○金井会長 今回のコメントに対していかがですか。

○渡貫行政経営課長 本市において、課ごとには実際まとめているというよりは、行政評価を活用して各事業ごとにどれくらいの人数が、正規職員何人、月給制会計年度職員何人、時給制会計年度任用職員何人が関わっているかという分析をさせていただきます。

課ごとによっても数字が出せないことはないんですが、本市においては今、施策体系に基づき各事業ごとにそういった分析を行っているといったことでございます。

以上でございます。

○金井会長 ありがとうございます。

ほかにはいかがでしょうか。

○三浦委員 三浦です。

○金井会長 どうぞ。

○三浦委員 どういうふうに受け止めていいのかがちょっと分からないところがあるんですけれども、よその比較対象になるところのいいところを見習いながら何らかの業務改善に向けていくという捉え方でほぼいいのかなとは思いますが、ただ、見方によっては、言ってみれば内輪の話であって、サービスを受ける市民の立場からということでは、何回か出てくるサービスレベルというところがさらっと何回か出てきたんですけれども、そのところについてはどういう議論になっていくのかなという、そのところを知りたいと思います。

以上です。

○野口行政経営課係長 行政経営課、野口でございます。

サービス水準においては、効率化というところが優先されることでは、金銭的、経費的な部分を中心になるということが思われがちなんですけれども、当然サービスレベルについては維持、もしくは向上という視点でベンチマーキングというところでは行われているというお話は伺っていますので、三浦委員おっしゃいますように、サービスレベルにつきましては当然現状を維持していく、もしくは向上の視点というのは持ち合わせているところでございます。

以上です。

○三浦委員 ありがとうございます。

○金井会長 朝日委員、どうぞ。

○朝日委員 ちょっとまだ分からないんですけれども、これはベンチマーキングに参加されるということなんですか。それともこれをエビデンスとしてこの窓口業務についてやっていくということなんでしょうか。

○金井会長 これ非常に重要な話ですよ。一体何のためにこの資料を出してきているわけという話なんです、一体これは何なんですか。

○野口行政経営課係長 これは後段の部分につながる中身ではございますが、このベンチマーキングという取組が、非常に自治体間で業務をかなり細分化をして分析されているということで、この分析結果を立川市におきましてもぜひ活用していくというような視点で、まずはこちらの資料として提供させていただいたということでございます。当然将来的な視点につ

きまして、新たに乳幼児医療の子ども・子育ての関係でのベンチマーキングに取り組んでいるというところですので、そういったことへの参加も含めて検討している状況ということもございまして、資料として提供させていただいたというところでございます。

以上です。

○朝日委員 ありがとうございます。

ちょっと絡むんですけれども、先ほどのご質問で、サービスの質はどうかという話がありまして、このやり方は、要は評価指標を横並びで見るといふときのやり方で、超マイクロだからよいと、使えると。マクロだと前提条件がかなり違ってしまいますので、定型業務、法定業務だと生産の条件がどこも大体一緒だろうから、えてしてオーケーという話だと思ふんです。

だから、サービスの質はもう問わないというか、一定で、それをどれだけ安くできるか、効率的にできるかという話だと思ふんですけれども、その限りでは、本当は参加してエビデンスを得たほうがいいのはやまやまだと思ふんです。ですけれども、多分みんなで集まって話し合うというのが自治体によって合併あるとかないとか、何かそういう規模以外の部分をコントロールしているんだと思ふんですけれども、それがなくてもオーケーというところというのは、やはり慎重に考えたほうがいいかなというのはいいます。

ただ、超マイクロで比べられるところに関してはあるのかなと思ふんです。ただ、保育のところについて思ったんですけれども、今まで三鷹市が入っている保育という、保育というのは何かそれ結構変わってくるところもあるんじゃないかなというふうに、超マイクロではなくて、条件がかなり地域によって変わってくる部分があるんじゃないかなというふうにちょっと思ったところなんです。

○金井会長 いかがですか。事務局から何か回答とかありますか。

○野口行政経営課係長 行政経営課、野口でございます。

朝日委員がおっしゃられたことにつきましては、現状立川市のほうも基幹システム、3市クラウドというところで、三鷹市と日野市と共同開発するところを行っておりますので、ここはひとつの契機かなというところは考えているところでございます。

以上でございます。

○金井会長 じゃ、佐藤副会長。

○佐藤副会長 ありがとうございます。

先ほどサービスの質の話が出てきたんですけれども、基本的には業務改革なのでバックドアの話なんです。なので、じゃ、サービスそのものが変わりますかと言われると、多分質はそんなに大きく変わらないと。ただ、そこに費やす人手を減らすことができれば、ほかの業務に回すこともできるので、そこでそちらの業務が、例えば今で言えば少子化対策とか子育て支援とか、今はコロナとか、新しい財政ニーズはありますので、そちらのほうに人手が回せるという、そこにメリットが一つはあるんだと思ふんです。

ちょっと意外と誤解されているんですけれども、町田市が元々意図していたのは、別に自分たちの業務の見直しじゃなくて、複数の自治体と同じ業務をやることによって、将来的にはこれICT化と、つまりデジタル化と、あと包括民間委託を視野に入れているんです。ロットが大きいとデジタル化もできないし、ロットが小さいと民間委託は難しいので、なので、実はある意味つまみ食いをするというよりは、ある程度業務を、まさに今、国が目指しているみたいにデジタル化の一環として目指しているみたいに、業務を同じ仕事であれば同じやり方にそろえることによって、将来の出口は何ですかと言われると、これデジタル化とか、あるいは民間委託なんです。そこが多分ポイント。

ただ、それはもうちょっとレンジが遠い話だとすれば、手前では、他者から学んで自分たち

の業務の見直しをするという、かなり部分最適という言葉を使っているんですけども、当面はそちらだとしても、長期的には今言ったようなことが展望されているというのが追加のコメントです。

○金井会長 ということです。

ほかにはいかがでしょうか。

どうぞ。

○曾我委員 曾我でございます。

今回のこのベンチマーキングの概要の中で、特に介護保険業務のことが取り上げられております。国民健康保険、それから介護保険が取り上げられておりますけれども、例えばこの介護保険業務でこういったことを導入したときに、何をを目指すのかと。例えば認定業務で、認定の申請から介護度の決定まで時間がかかるから、その部分を短くしようとするのか、これだけ見ると何かトラブル対応時間を削減するとか、あるいは認定調査票の作成時間を短縮するという、そういったところ書かれておりますけれども、実際にはその介護の認定の時間、決定までの時間を短くするとか、あるいはさらにもっとサービスを良くするとか、そういったところが何かちょっと見えないんですけれども、その辺はどういうふうにお考えでしょうか。

○金井会長 いかがですか。

○渡貫行政経営課長 今日この後にご説明する資料の今、8ページのほうを見ていらっしやっでご質問いただいたかと思うんですけれども、ちょっと先になってしまうんですが、本市においては、介護申請件数増加に伴う業務量の増加について、最適なサービス提供の選択するのか、というところの課題認識がございます。町田市のほうでは業務を分解し、委託可能範囲を拡大すること、または業務の自動化というのをベストプラクティスとして導いてございますので、その辺について、立川市のほうでは改善の方向性としてアウトソーシング、RPAといったところを今後探っていきたいといったところでございます。

ちょっとスクリーンに資料が出なくて申し訳ございません。

○金井会長 町田市の資料だと、3-4-2のところ介護保険業務と書いてあるんですけれども、これはどういうことなんですか。

○野口行政経営課係長 こちらの資料につきましては、あくまでも町田市からご提供いただきましたセミナーを開催したときの資料でございまして、当初町田市が取り組んだ業務が国保と介護というところで、こういった資料の中身になっているところでございます。

○金井会長 それはそういう話ではなくて、この自治体間ベンチマーキングなるものを町田市がやって、いろいろ考えてほかと比較して、会議とかやって、細かい情報も比較して、町田市としては主な取組としてこうやろうというふうになっているわけなんですけれども、これがベストプラクティスなんですか。

○野口行政経営課係長 これは、認定業務と給付業務と賦課徴収業務についてはこういった取組がベストプラクティスというジャッジはしてございます。その中で、先ほど渡貫が申し上げました認定業務に絞った取組を今後立川市として検討していきたいという内容でございます。

○金井会長 よく分からないんですけれども、この3-4-2にあるのがベストプラクティスなんですね。

○野口行政経営課係長 そういうことです。

○金井会長 それで、このベストプラクティスがあるということを町田市たちが作り出したと。これを見た立川市が何を考えるのかというと、認定業務に関して何を考えるんですか。立川市としても申請書フォーマットを見直そうと、そういうことですか。

○野口行政経営課係長 大変申し訳ございません。こちらの資料には十分な内容が記載されて

いないところもございまして、ベストプラクティスの中に委託化と、そういったところも記載されているところもございまして、そういった中身について取り組んでいきたいというところを今後の方向性として示していきたいという内容を、この後にご説明をさせていただきたいというところもございまして。

○金井会長 なるほど。そうすると、このベストプラクティスというのはこの3-4-2にある簡単な話じゃなくて、もっとたくさんあるわけですね。

○野口行政経営課係長 そういことです。かなり詳細に分析をされておまして、こちらの取組につきましては一部分というところでご理解をいただければと思います。

○金井会長 なるほど。ちょっと何か全体像がよく分からないので、単に委託化というくらいだったらベストプラクティスと言わなくても別に最初から思いつくでしょうということなので、そう言われてしまうと困るので、ちょっと何か全体像がよく見えないので、何とか町田市の資料をそのまま で出すんじゃなくて、もうちょっと立川市としてどういうことなのかという資料がないと、ちょっと正直言うとよく分からないという印象です。

○佐藤副会長 横からすみません。3-4-2なんですけれども、これベストプラクティスじゃなくて、正確には。

○金井会長 そうなんですか。

○佐藤副会長 町田市が取り組んだ課題なんです。たしか町田市、介護保険業務の手續に結構時間をかけ過ぎだとか、正規職員使い過ぎじゃないという議論があったので、むしろこれは彼らの中での改善という言い方のほうが正しいです。元々彼らがやっていたこと、いろいろ非効率があったので、それを見直しましたというのがこの3-4-2なんです。

○金井会長 そうすると、ベストプラクティスはどうなりますか。

○佐藤副会長 もっとうまくやっているところがほかにもあるはずなんです。

○金井会長 つまりベストプラクティスはどこかに別にあるんですか。

○佐藤副会長 いや、どこかに収れんさせるという言い方のほうが正しいと思います。

○金井会長 要は、収れんというか、何かプラクティスのあるものがみんな議論したら出てきていて、それと比べると、町田市としては何かフォーマットがよくなかったですとかと、そういう話になるわけですね。

○佐藤副会長 いわゆるその皆さんがやっているベストプラクティスが、いわゆる標準的な業務に寄せていくというやり方です。

○金井会長 だから、その標準になるものが何なのかというのがあって、それを立川市としては見ようと、そういうことなんですね。

○野口行政経営課係長 では、私からご説明いたします。

金井会長がおっしゃいますように、こちらの取組については、例えば町田市が既にやっている取組であれば、町田市としてはベストプラクティスという形では選択していないというような状況も生まれてございます。ですので、町田市の直接担当者にヒアリングを行いましたところ、町田市については、会計年度任用職員化が非常に進んでいるというようなご回答もいただいております。ただし、ほかの自治体においてはなかなか会計年度任用職員化は行っていないというようなところもございましたら、町田市はそこについては手はつけられないけれども、ほかの自治体はそういった取組を行っていくというような状況もございまして、佐藤副会長がおっしゃいましたように、町田市以外の取組についても、他の自治体はベストプラクティスというような認識を持っているところはあるかと思っております。

以上です。

○金井会長 要するに、会計年度任用職員をたくさん使うというのがベストであると。それで、

町田市はそれは既にやっているから別に新たな取組にはならないけれども、要するに取り組まないでもベストをやっているということになる。ほかの自治体は、会計年度任用職員をあまり使っていないところはベストではないから、もっと任用職員を使うようにしましょうと、そういう話ですか。

○野口行政経営課係長 簡単に申し上げますとそういった形になります。

会計年度任用職員化も含めた委託であったり、あとはA IとかR P Aの活用とか、そういった取組について横並びで見た上で、どの取組が最も効果的かというところをジャッジするものでございます。

以上です。

○金井会長 いろいろと私も発言して時間を取ってしまいましたが、ほかの方はいかがでしょうか。

よろしいですか。

それでは、時間も大分進んでしまいましたので、続いての資料についてご説明をお願いします。

○野口行政経営課係長 次に、参考資料の2をご覧ください。

こちらにつきましては、総務省の資料に基づいて自治体におけるA I、R P Aの活用促進について、A I、R P Aの導入状況についてご紹介をさせていただきたいと思っております。

A Iとは人工知能のことですが、人の知的なふるまいの一部をソフトウェアを用いて人工的に再現したものでございます。経験から学び、新たな入力に順応することで、人間が行うように柔軟にタスクを実行してまいります。

R P Aとは、人がコンピューター上で行っている定型作業をロボットで自動化するシステムのことを言います。

それでは、スライドの2をご覧ください。

こちらは地方自治体におけるA Iの導入状況でございます。

令和元年度は、導入済み、導入予定を合わせますと、都道府県、指定都市はいずれも90%を超えてございますが、その他の市区町村では30%弱にとどまっている状況でございます。

スライドの3でございます。

R P Aの導入状況につきましては、先ほどのA Iと同様、都道府県、指定都市に比べ、その他の市区町村ではなかなか取組が進んでいない状況でございます。

次に、スライドの4枚目でございます。

こちらはどのような業務にA Iが活用されているのか、大きく情報提供、業務ツール、業務効率化の3つにカテゴリーが分けられてございます。情報提供の中で、チャットボットとは自動でおしゃべりをするプログラムという意味で、具体的には市民の皆様からの問合せについて、A Iに学習をさせながら回答を自動で行うというものでございます。

スライドの5でございます。

A Iの機能別の導入状況につきましては、業務ツールとして会議や審議会などの音声認識によるテキスト化や申請書などの文字認識について、多くの自治体が導入している状況でございます。

本市におきましてもこの2つについては既に導入済みで、これ以外には保育園の入園判定に導入している状況でございます。

スライドの6でございます。

こちらのその他の市区町村におきましても同様に、音声認識、文字認識ツールの導入が多い状況でございます。

スライドの7でございます。

R P Aの導入状況につきましては、財政、会計、財務、続いて組織、職員、続いて児童福祉、子育て分野に導入が進んでいる状況でございます。

本市では、財政、会計、財務分野におきまして個人市民税賦課業務に、健康医療分野については国民健康保険のレセプトチェックに、それぞれA I、R P Aを活用している状況でございます。

スライドの8につきまして、その他の市区町村をご覧ください。

こちらにつきましても先ほどと同様の状況となっております。

次にまいります。スライド9でございます。

A I導入に向けた課題につきましては、令和元年度においては、取り組むための人材がいない、または不足している、こちらが最も多く、次いで、取り組むためのコストが高額であり、予算を獲得するのが難しいとなっております、導入が進んだ結果、人材、予算に課題がシフトしている状況でございます。

いずれにしても、導入が進みました結果、自治体の課題が変化している状況がこちらから分かるようになってございます。

次のスライド10のその他の市区町村をご覧ください。

こちらにつきましても先ほどと同様の状況となっております。

続いて、スライド11でございます。

こちらはR P Aの導入に向けた課題でございます。

先ほどのA Iと同様の結果となっております、こちらも導入が進みました結果、人材、予算に課題がシフトしている状況でございます。

続きまして、スライド12となります。

こちらにつきましても同様の結果となっております。

それでは、スライドを少し進んでいただきまして、17のスライドをご覧ください。

A I導入による主な効果でございます。

導入の分野といたしましては、チャットボット、会議録作成、A I、O C Rを使用しております。いずれの導入分野におきましても人口規模にかかわらず一定の効果が出ており、中には1,000時間を超える削減効果が出ている事例もございます。

続いて、スライドの18、R P Aの導入効果になります。

こちらも全ての導入業務において削減効果が出ており、A Iと比較すると、小規模の自治体においても導入が進んでいる状況でございます。

スライド19以降については説明を省略させていただきます。お時間がございましたらご確認をお願いできればと思います。

最後に、A I、R P Aの導入状況については、自治体の規模、人口により、申請書などの取扱い件数が多ければコストメリットは高くなります。また、面積が広い自治体などは別途活用の視点がございます。いずれにしましても、使い方によっては自治体の規模を問わず活用の幅は広がっていくものと考えてございます。

以上で参考資料2の説明を終了いたします。

○金井会長 では、ここで質疑やりますか。じゃ、今のご説明で何かご質問等がございますか。どうぞ。

○川口委員 川口でございます。

立川市でも既にA IとかR P Aがあるというようなお話でした。前のようにどこにどのように活用できるかという次元から、人材とかコストに問題が移っていますよというお話もあられたと思うんですけども、立川市のこういった導入の推進の主体となっているのはどういった

ところでやっていらっしゃるのかちょっと。

○金井会長 いかがでしょうか。

○渡貫行政経営課長 行政経営課の渡貫でございます。

なかなか所管課のほうでこういった情報を仕入れていくという作業が難しいこともございまして、まずは行政経営課のほうでいろいろな情報を各所管課に流しながら、こういった手法があるんだけれどもということで推進を我々のほうで後押しをさせていただきながら、各課で考えていただいて、ただし、保育課のほうはそれ以前に先進的に考えていただいてございまして、今年度の入園申請から実際にそれは行っているといったところで、かなり効果が出ているというふうには聞いているところでございます。

以上でございます。

○川口委員 ありがとうございます。

○金井会長 ほかにはいかがでしょうか。

よろしいですか。

○宮田委員 ひとついいですか。

○金井会長 宮田委員、お願いします。

○宮田委員 宮田です。

このA I導入だったりに関するアドバイザーみたいな人というのはどういう人がやっているんですかという質問です。

○金井会長 いかがですか。

○野口行政経営課係長 野口でございます。

アドバイザーというところでは、当然R P Aの導入に当たっては事業者と契約をしますので、その契約の事業者がそういった取組について所管課の職員と一緒に作成をしていくというような中身になってございます。そういったところを考えますと、特にそういった方はいないのかなというところでございます。

以上です。

○宮田委員 追加で質問というか意見なんですけれども、A IやR P Aの導入とって使いこなしている企業さんとかはまだそうあるわけではないと思っていて、仕組みだったり効率性とか効果の部分についても、完全に把握している人は今どのくらいいるのかなというところで、適切なアドバイスとか導きができるようなエバンジェリストみたいな人がいたほうが、企業の選定だったりとかもミスらないんじゃないかなと。

分からないというところで、いきなりよく分かっていない人に頼ってしまったということで、間違った方向に進むのが懸念されるなというふうに思ったので、ちょっとその辺興味がありましたので質問させていただきました。

以上です。

○金井会長 ありがとうございます。

確かにアドバイザーがないときに、単に事業者とR P Aの話だけすると、情報産業企業から買いましたというだけになり、結局、ベンダーロックインみたいな話になりかねないので、確かに何らかのA Iを分かっている人がちゃんとチェックしないといけないんじゃないか。という考えが、今までもこういう情報技術導入の話では大体出てきたというのがありまして、そういう意味はちょっと考えるべき点かもしれません。

R P Aなんて、要は会社で売っているわけですよ。こういうのを使ったらどうですかみたいな。

○宮田委員 そうですよ、これは。しかもまだ使いこなせていないとか、そうそうこれ



が導入されているというのはそんなにないんじゃないのかなと思いつつながら、多分恐らくかなりコストが高いというのは資料にもありますけれども。

○金井会長 どうぞ。

○川久保委員 ちょっとコストと言ったのでなんですけれども、高いですね、AIとか。どのくらいかかって、立川市としてはどういうふうに予算を取っているか、コロナ禍でいいのかなと思ったりするんですけれども。

○根岸行政経営係長 実際にAIとかコストがどれくらい実際にかかっているのかというご質問です。

○金井会長 どうですか。

○渡貫行政経営課長 課税課のほうでAI-OCRという形で今年度から実施はしてございます。ちょっと手元に金額のちょっと資料は持ってきてはなくて申し訳ないんですが、実際にそれによって効果としては予算、今年度の当初では680時間ぐらい時間給が削減されたというようなところもございます。

また、来年度では保険課業務では、この後少し説明するんですが、レセプト内容を職員がやるより業務委託によってやっていたんですが、それを業務委託の内容を人じゃなくてさらにAI、RPAで置き換えることによって委託料が削減されて、240万円程度がそれによって削減されるというような財源的な効果も生まれるというところでございます。

以上でございます。

○金井会長 一応AIとかRPAを導入するとお金はかかるけれども、立川市の場合それを上回るコストの浮きが出ているということなんですね。

○渡貫行政経営課長 保険課業務においては委託内容を検討することによって出ているんですが、課税課につきましては実際の時間が減ったということで、金額についてはトントン、ちょっと正確には持ってきていないので申し訳ないんですけれども、それほどのちょっと全くの大赤字で出しているというようなことではございません。

以上でございます。

○金井会長 処理時間が減るということは人件費が減るということですよ。

○渡貫行政経営課長 そうです。その処理時間に換算した中での、あまりにも多く委託、そのRPAをやることによって財源が上回っていれば導入しないというような情報課推進委員会でも議論してございますので、ちょっとその辺の数値を、人件費に見合った形で入れているというところでご理解いただければと思います。

以上でございます。

○金井会長 ということで、一応プラスになるという見込みのときにしか入れないということになる。

○齋藤財務部長 財務部の齋藤です。よろしいですか。

○金井会長 どうぞ。

○齋藤財務部長 恐れ入ります。課税課業務の件で今OCR等の例が出て、私の部署のほうの取組になりますので、少しご紹介できる範囲でお話しさせていただきます。

まず今回、今年度の途中から導入のほうをさせていただいているところなんですけど、予算上の経費といたしましては、AI、OCRの使用料で77万円程度、RPAの使用料として58万円程度の予算のほうを組ませていただいております。

先ほど来、なかなかこういう新しい取組については、非常に知見がある、旗を振っていただけるような人が必要ではないかというようなお話もほうもいただいておりますが、課税課の個人市民税の業務に導入するに当たっては、なぜこの分野を選んだかということについては、

非常に単純で大量反復の業務があつて、機械化に非常に適している。全く佐藤副会長のほうのお話もありましたが、対市民サービスということではなくて、業務を単純化してコストメリットのほうを出せる分野である。また、先行の団体等の例もある中で、比較的熟度が高い分野であるということ。そういった中で課税業務のほうにそういう新しい仕組みのほうを入れさせていただいております。

また、ただ、全く同じやり方ができるということではありませんので、若干サービスを提供している事業者のほうには、どういう読み取り方をしてどういう仕組みをつくるのか、シナリオというような言い方をするようなんですが、シナリオの整備等につきましては、業務の支援のほうを受けて進めておるところになります。

以上です。

○金井会長 ありがとうございます。

ほかにはいかがですか、このAI、RPAの件に関しては。よろしいですか。

それでは、資料に基づき、資料の今後の方向性のところのご説明をいただければと思います。

○渡貫行政経営課長 それでは、私のほうから、資料に基づきまして4ページ目、今後の方向性でございます。

自治体間ベンチマーキングのほうは、町田市の事例をご紹介させていただきました。その中でもその取組の中では、法令で定められて、さらに人的資源の投入量が多い住基、税、国保、介護等の基幹業務が対象とされているようなことがあります。

そういった中から、これらを本市においても一旦は対象としていきたいというふうに考えてございますが、5ページのほうでありますように、これまで本市におきましては、市民課、福祉、税務の部門等について、一旦市の方向性というのを検討しておったところでございます。

そこにおきましては、次のページになりますが、市民課業務につきましては、正規職員と会計年度任用職員の業務の仕分けを明確化した上で、正規職員から会計年度任用職員への置き換えを進めていくこと。また、保険課業務につきましては、国民健康保険のレセプト内容点検にAI、RPAを活用して事業費を削減する方向、また、課税課におきましては、先ほどご紹介させていただいた異動処理等につきまして、RPAによって自動化を図って処理時間数を削減していくという方向性を定めてきたところでございます。

現在この取組があるんですが、先ほど言ったうちの業務のうち、介護保険業務についてはまた課題が残されているといったことがございます。

次に、7ページ目にまいります。

これは介護保険業務の体制を町田市と比較したところでございます。

実際に人口数のほうも全く違いますので、単純な比較はできませんが、特にこの町田市でいう認定係という係、保険係という人数の配置、12、12、10と。逆に、下が立川市の配置体制でございますが、正規職員で8、5、4といったところで、単純に介護認定業務に立川市はほかの給付、介護保険の業務よりも多く仕事、人数をかけているというようなことが推定されたところでございます。

そういったこともございまして、次のページでございますが、この分野におきまして、先ほど冒頭で野口のほうからも説明させていただいたように、町田市で行った自治体ベンチマーキングを参考に、本市もその分野において改善の方向性を見出したいといったものでございます。

大きく問題意識といたしまして、認定調査が非効率である、または申請件数増に伴う増加などといったことがございます。その中でも、本市といたしましては、2番のほうの下のベストプラクティスと、町田市のほうでベンチマーキングのほうで導き出した業務を分解して委託化

の範囲を拡大すること、業務の自動化といったことに、少し参考にして取り組んでいきたいと。

内容といたしましては、アウトソーシング活用、RPAの活用を介護保険課の認定の業務において今後進めていってはどうかというところを考えているところでございます。

ページをめくりまして、今お話ししたところでございますが、課題となっている介護保険課業務において、町田市のベストプラクティス及び改善の方向性を踏まえ、認定調査業務の委託化及びRPAの活用について今後検討を進めていきたいと考えているところでございます。

今後の方向性についての説明は以上となります。

○金井会長 ご説明ありがとうございました。

それでは、いかがでしょうか。

今のところ市民課、保険課、国保、それから課税のほうは取りあえず取組が進んできているけれども、介護保険のほうはまだ取組が着手されていないというようなご説明がございましたけれども、いかがでしょうか。

もしなければ、ちょっと私のほうから教えていただければと思うんですが、スライドの8の町田市は年間認定調査数が他の自治体と比較して少ないと、これどういう意味なんですか。

○白井介護保険課長 介護保険課長でございます。

すみません、町田市は年間の認定調査数が他の自治体に比較して少ないと書かれていますが、実際には多いです。すみません、この資料ちょっと誤っていると思うんですが、立川市の場合、大体調査件数というのは1年間7,000件でございます。それで、町田市の場合、ちょっとお聞きしたところ、年間2万800件ということですので、大体およそ立川市の3倍の調査件数をやられていると伺っています。

以上です。

○金井会長 これはもう人口規模というか、高齢者の数が多ければ普通に考えてそうなるだろうという気はするんですが、これ一体どういうことを言わんとしているんですか、この資料の欄は。

○野口行政経営課係長 野口でございます。

○金井会長 もしもし、回線大丈夫でしょうか。全然聞こえないんですけども。

○野口行政経営課係長 この比較として、当時ベンチマーキングをやった当時は、2017年のことになりますけれども、他市と比べて認定調査数がほかの自治体と比較して少なかったという結果が出てございます。

その後の取組として、先ほど介護保険課長から申し上げた内容につきましては、現時点で取組が進んだ結果、そういった状況になっているというところと考えてございます。

以上です。

○金井会長 ちょっとよく分からないんですけども、認定調査数とは何なんですか。

○野口行政経営課係長 1人当たりの職員が抱えている認定調査の件数となります。

○金井会長 そういう意味ですね。要するに、生活保護でいえばケース数というものですね。

○白井介護保険課長 介護保険課長でございます。

立川市で調査件数と申し上げますのは、1人当たりの抱えている件数ではございませんで、月曜日から金曜日まで毎日夜7時半から認定審査会というものを開催しておりまして、そこで要支援1、2から要介護1、2、3、4、5までの判断をしているんですが、その審査会に年間かけられる調査件数でございます。

以上です。

○金井会長 年間で審査会にかける調査件数が、人口が多く高齢者が多ければ多いというのは当たり前なんですが、それは介護保険課長がおっしゃるとおりなんですけれども、この資料で

言いたいことは、職員が1人当たり何件抱えているかという意味での認定調査数という意味なんですね、野口さん、あるいは渡貫さん。

○野口行政経営課係長 会長ご指摘のとおりでございます。

○金井会長 要するに、町田市は職員1人当たりの認定調査数が他の自治体と比べて少ないと。あるいは1人当たり抱えている人数、案件が少ないと。

○野口行政経営課係長 そういうことです。

○金井会長 ただし、サボっているわけではなくて、認定以外の仕事もやっていると、こういう話を書いてあります。

○野口行政経営課係長 内容としては、少し具体的な説明をさせていただきますと、町田市というところはやはりエリアもかなり広いものですから、やはりどう効率的に認定調査を行っていくかというところは課題であるというところで、当時のベンチマーキングの中では、調査件数が他自治体と比較して少なかったために、どう効率的に1人当たりの件数を増やしていくかというところに取り組んできたという内容でございます。

○金井会長 じゃ、この資料は町田市の資料なの。

○野口行政経営課係長 これは町田市の資料となっております。町田市のベストプラクティスというところですか。あくまでもこちらも町田市の取組の中でベストプラクティスとしてジャッジした中身となっております。

○金井会長 ちょっとよく分からないです。この8の資料は町田市のことを言っているんですか。

○野口行政経営課係長 そういうことでございます。

○金井会長 じゃ、立川市と関係ないということですね。

○野口行政経営課係長 町田市がベストプラクティスとして選択した内容につきましては、立川市として現状は関係ないというところでございますが、このベストプラクティスを立川市も取り入れて、何かしら業務改善につながるところがあるのではないかとこのところのご提案となっております。

○金井会長 ちょっとよく分からないんですけども、立川市から見て、この町田市の認定業務における委託化が進んでいるというのは、立川市から見た町田市が進んでいるからベストに近いから、立川市も認定業務の委託化を進めようという資料ならよく分かるので、だから、2の下のほうは一応理解可能なんですけれども、1のほうは、これは率直に言って、立川市のほうが町田市より効率的だということが言いたいということなんですか。

○野口行政経営課係長 こちらの1番のベストプラクティスにつきましては、ここ直接比較というところが、当然エリア、属性、様々な条件がございますので、なかなかこれを直接比較することは困難であろうというような判断でございます。

ただし、その2番目の委託化というところにつきましては、立川市におきましても、こちらは取組が可能ではないかというような内容となっております。

○金井会長 だから、ちょっと資料の作り方が主体がよく見えないんです。立川市の立場から、町田市がベストをやっているならば見習おうと思うし、町田市のやっていることがベストに見えないんだったら見習う必要もないし、そもそもエリアの広さとかがあるから、ベストを考えると自体が無理だという話で、認定調査が非効率とか言われてもこれは話にならないから、1のほうはベストはそもそも存在しないという話で2のほうになっていると、こういう意味なんですか。

○野口行政経営課係長 こちらの内容につきましては、ほぼ会長のご指摘というところではございますが、1番の中身については、さらに細かく詳細の分析を行わなければ、なかなか比較

はできない部分もございますが、ただ、立川市としては、認定調査件数は町田市よりもそこまで少ない状況ではございませんので、2番のところの取組を行っていくというような考えでございます。

○金井会長 要するに、立川市の職員のほうがたくさん件数を抱えているから、その意味で効率的だろうと、そういうことですね。

○野口行政経営課係長 はい、そういうところでございます。

○金井会長 そういう意味で、町田市は認定調査が少ないというのは、要は立川市と比べてということなんですけれども、だからあまり参考にならないよねと、こういう話での資料なわけですね。分かりました。

すみません、ちょっと私の理解が悪くて申し訳ありませんでした。

ほかにはいかがでしょうか、皆さんから。

どうぞ。

○砺波委員 砺波でございます。

今聞いていまして、立川市が介護保険に関してやろうとしていることの改善策は、この町田市のベストプラクティスの改善の方向性のデータに基づいて今説明されていますけれども、介護保険の改善の方法としては、町田市以外、この町田市がベンチマーキングを行って、ほかの市のいいところあると思うんですけれども、そういったところの情報もあって、せっかく町田市がベンチマーキングしたときに、ほかの市町村のいいところを見てのベストプラクティスの改善というのは立川市で検討されなかったんですか。今これ町田市だけですので、そこがせっかくのベンチマーキングの説明がいっぱいあって、そこでこんなふうなという結果は分かったんですけれども、せっかくのベンチマーキングの結果を使われるならば、そこに参加したほかの自治体の結果を見ていただいて、そこでも検討、介護保険の近くの環境があってもいいかと思うんですけれども、いかがでしょうか。

以上です。

○金井会長 いかがですか。

○野口行政経営課係長 野口でございます。

砺波委員からご指摘あったように、今回はベストプラクティスというところで町田市を選んでお出しをしておりますが、当初のベストプラクティス、当然自治体間の業務を横並びで見て、最もいい手法を選択するということですので、そこは町田市に限らずほかの自治体も当然共通の認識を持ってベストプラクティスを選択したということになります。

ですので、ここは町田市というところで代表して出させていただきますが、当然参加した自治体については、こちらを同じように選択しているという認識でございます。

以上です。

○砺波委員 分かりました。では、そうしますと、この町田市で行ったベンチマーキングの中の結果としての情報に基づいて、ほかの自治体を含めての結果に基づいて、立川市はこうされていくというふうに考えてよろしいんですね。

○野口行政経営課係長 ご指摘のとおりでございます。自治体間でベストプラクティスをというところで選んだ手法について、立川市も導入してまいりたいという考えでございます。

以上です。

○砺波委員 分かりました。

○金井会長 ほかにはいかがでしょうか。

朝日委員。

○朝日委員 ちょっと外れるかもしれないんですけれども、この今日のサービスの提供の在り

方という選択については、介護保険業務について課題で、こういう方針でということはちょっと理解できてきたんですけれども、一方、お話、議論を伺っていて、例えばこれを実施すると、佐藤副会長のお話にもありましたけれども、人が浮いた分ほかの業務に行くだとか、RPAも、例えばシナリオ作成みたいなこと現場がやるのかやらないのかによって違いますけれども、仕事の質が随分変わってくると思うんです。今までやっていたことが機械なり委託に置き換わって、やることはシナリオ作成というふうになってくる面もあつたりすると、そういう何かスイッチングコストみたいなものというのは、この中で、提供手法の選択の中で議論される、検討していくものなのか、それとも全体像、定員だつたりとか経営計画の全体の中で議論していくものなのかというところを教えていただければと思います。

○金井会長 いかがでしょうか。

○渡貫行政経営課長 でこのRPAを導入するに当たっては、一定程度の実はシナリオ作成というようなものについては、業務負荷がかかってくる部分がございます。そういったこともありまして、他市で実施しているベストプラクティス的な、またはRPAを導入しているようなところを参考にしたほうが、よりシナリオ作成といった点においてはそれほどのコストがかからずに、また人的資源を投入せずにできるのかなというふうには思っております。

一方で、そういったところで浮いた部分につきましては、より介護サービスが充実されていくといったことには、そちらのほうに資源を投入していくというふうな考えでございます。

単なる削減という意味合いで今回はこういったことを行うというよりは、効率化の中でより職員の能力を生かしていくというような視点で考えていきたいというところでございます。

以上でございます。

○朝日委員 ありがとうございます。

○金井会長 ありがとうございます。

佐藤副会長、さっき手を挙げていましたか。

○佐藤副会長 一言だけなんですけれども、ちょっともうちょっと頭の整理した、論点整理したほうがいいかなと思うのは、2つの話があつて、まさにベンチマーキングというか業務の標準化の話と、RPAの活用の話、多分2つ資料出てきたので、それを無理くりくっつけるところというシナリオになるのかなという気はするんですけれども、別に業務の標準化はイコールRPAではないし、RPAやるというんだつたらそれはそれで一つ割り切りなんですよね。

なので、ちょっとそのあたり、介護の分野も一番いいのかどうかも含めて、ちょっと頭の整理されたほうがいいかなと思ったのと、7ページで、正規職員とその他の比較、解決されていますけれども、大事なのは彼らが何をやっているかなんです。だから私は最初小区分とかできていますかと聞いたのはそこなんです、業務の。

それぞれが何人雇用しているか、それは見れば分かるんですけれども、作業は何をやっているかというところが、じゃ、どの業務がより効率的かとか、こういうやり方もあるんだねということ学ぶかとか、そういったことにつながってくるので、単純に人数だけ見てもしょうがないというのがちょっとコメントです。

あと、せっかくこういう業務の標準化であれRPAであれやるのであれば、やはり所管課とちゃんと協力しながらやらないと、町田市がなぜうまくできたかというところ、企画経営改革室なんですけれども、経営改革室と所管課はかなり連携してやったんです。でないとならばやはり彼らはちゃんと対応して動いてくれないので、その辺はやはりちょっと課を越えた何かちゃんと協力体制が要るのかなと思いました。

取りあえず以上です。

○金井会長 ありがとうございます。

確かに標準化の話とRPAの話は同じではなくて、ただみんなでRPAやりましょうといったらRPAは同時に標準でもあるということなんです、今回は単に正規職員の人が多いというだけだと、委託という話とRPAと必ずしも同じではない可能性もあるので、委託化を進めるという方向で標準化を進めるということもあり得るのかもしれないのですが、佐藤副会長おっしゃったように、実際仕事している人との関係も非常に大事だと思っているんです。

せっかく介護保険課長がいらっしゃっているの、いかがですか、介護保険課長、8ページ、9ページあたりで、介護保険業務を今後取り組んでいこうというふうなアイデアが出ているんですけども、なにせやはり所管課がやはり理解し、協力しないと全然話が進まないと思うんですが、こちら辺どういう感じでしょうか。

○白井介護保険課長 介護保険課長です。

昨日、町田市役所の介護保険課の認定の係長にお話をちょっと参考までにお伺いさせていただきました。今回何がすごいかと私が思ったのは、町田市が外部に業務委託をしたことで、認定係の職員の1か月の時間外がほとんどゼロになったというのが非常に素晴らしいと思います。

立川市の介護保険課の認定係の場合、恐らく今年の4月から毎月1人100時間残業するのではないかなというふうなぐらいの今感じで、コロナの影響もあるんですけども、非常に令和3年度は件数が多くて、それをこなすのが非常に大変だということを今非常に感じております。やはり外部委託をすることで職員の負担を、負荷を減らすというのは大事なことでないかなというふうに考えております。

以上です。

○金井会長 ありがとうございます。

そういう意味では、今介護保険課長のほうから、既に町田市と話もしているということで、恐らくこの町田方式の一つの重要なところは、佐藤副会長おっしゃるように、超ミクロでちゃんと細かい議論をするということだと思うんですが、加えて、やはりベストかどうかはともかくとして、ほかの自治体でどうやっているのかというプロ同士のちゃんとした議論があるということが非常に重要だと思いますので、そういう意味では町田市の具体的ないい点があって、立川市でそんなに超過勤務があるのであれば、これはかなりやはり問題と言わざるを得ないという認識は私も理解できるので、それをどうやったら解消できるのかというのを学んでいくことは大事だと思うんですけども、ただ、それは単に単純に委託の人数が多いからなんという粗いものでは駄目だよというのは副会長がおっしゃった話で、細かくどうやってそんなことができているのかというのを情報を学んでいき、それは結果的に夜の問題も標準化されていくということになるんじゃないかなというふうな気がしますので、ぜひ介護保険課のほうでもこういう方向で取り組んで、何かいい知恵を出していただければなとは思っています。

やはり介護保険課長としては、やはり委託の意味があるということ非常に実感されたという感じなわけですね。

○白井介護保険課長 そのとおりでございます。やはり今までも認定係に異動されてきた職員が、長時間労働によりまして体を壊したり、メンタルになったりということで弊害があったという心配もございます。

以上です。

○金井会長 ありがとうございます。

ほかにはいかがでしょうか。

○砺波委員 よろしいでしょうか。砺波でございます。

冒頭の町田市の自治体間のベンチマーキングの結果についてなんですけれども、今回その結果がまだ介護保険の結果からいろいろ方向性を持って書かれていますけれども、自治体間のベ

ベンチマーキングの中では市民税とか健康保険という項目もあったと思うんですけども、これらの結果も立川市としては持っておられると思うんですけども、そのベンチマーキングした結果のものを立川市で比較されて、何かしらその手法を有効に使われているのか、何か活動が進んでいるのか。今回は介護保険だけですけれども、その辺はいかがでしょうか、ちょっと教えてください。ほかのベンチマーキングの市民税とか健康保険という業務は、結果を使って、何か取り組まれているか、ちょっと教えてください。お願いします。

○金井会長 いかがでしょうか。

○野口行政経営課係長 野口でございます。

先ほどの砺波委員からのご質問でございますが、今回冒頭、行政経営課長からご説明がございましたとおり、これまで取組の進んでいなかった介護保険業務にスポットを当てて、今回はベンチマーキングを参考に取組んでいくというような方向性を示したところでございます。

ですので、確かに現時点ではもう課税業務、例えば市民課業務についてもベンチマーキングの結果としては、町田市のほうで取組んだ最終的な結論というのは出ているところだとは思ってはおりますけれども、そこまで取組んでいるというような状況ではございません。

以上でございます。

○金井会長 いかがでしょうか。

○砺波委員 分かりましたけれども、何かもったいないような気がするんですけども、それは立川市が先に進んでいたからと考えてよろしいんですね。

○野口行政経営課係長 そこは、現在取組んでいるといっても、町田市を取組について非常に参考になる部分もございますので、そこはほかのタイミングで所管課等には紹介をしていきたいというような考えは持っております。

ただ、それを基にすぐに取組が進むかということにつきましては、課題があるかなという認識でございます。

以上です。

○砺波委員 分かりました。

○金井会長 恐らく町田市のやっている自治体間ベンチマーキングというのは、ある意味日常的に接触をしているということによって、結果的に所管課として、ああ、ほかのまちではこんなうまいやり方があるんだなと学ぶ機会になると思うんですけども、実際この市民課や保険、国保や課税課でいえば、既に俺たち取組んでいるのに余計なこと言うなよという話になってしまうと、ベンチマーキングでいい話がありますよというふうに行政経営課が話を持っていても、俺たちは既に言われてやっていることはやっているんだみたいな話にどうもなり得るのではないかなという懸念をしまして、そういう意味では、ベンチマーキングの結論よりも、どちらかという日常的にほかの自治体と比べ合うというプラットフォームをつくったことのほうが重要なのではないかなというのが私の率直な気持ちでありまして、先ほどから、保険課長は町田市の方とコンタクトを取って、これが多分継続的になればいいのではないかな。

何か結論を何かつまみ食いするというのはちょっと使い方としていかがかなという気は率直な印象として持ちまして、そういう意味ではもったいないなど。市民課や国保や課税のほうも、せっかく自治体間の取組があるというんだったら、そういうところに参加していくような形を取ったほうが、それはその町田市のグループに参加するよりは、むしろ先ほどシステムを共同する日野とかそこら辺とやったほうがいいのかもわからないので、もうちょっと何か結論つまみ食いではない形の取組にも使えるんじゃないかなという印象をちょっと持った次第であります。

ほかにはいかがでしょうか。

○三浦委員 三浦です。



今日の流れの中で、言ってみれば取組の舞台裏を知るという意味では非常に参考になりました。ただ、本当に手本となる例、あるいは逆に反面教師とするべきところ、その辺をちょっとはっきりと明示していただくと分かりやすかったかなという気がします。

それから、もう一つ、課題というのがかなり上げられてきたと思うんですけども、その辺をどういうふうにこれからその課題を解決していくかというところに焦点を当てていただくともう少し議論がはっきりしてくるかなという印象を持ちました。

以上です。

○金井会長 ありがとうございます。

ほかにはいかがでしょうか。よろしいですか。

予定は8時だったんですけども、ちょっと大分長くなってしまって申し訳なかったんですが、それでは、大体協議を終え、収束したというふうに思います。どうもありがとうございます。

事務局に確認したいんですけども、本日までの議論は今後どのような取扱いになるのでしょうか。

○渡貫行政経営課長 様々なご意見をいただきまして、ありがとうございました。

本日までの議論につきましては、特に取りまとめ等はありませんが、行財政問題審議会からいただいたご意見として、令和3年度以降の最適なサービス提供手法に活用させていただきたいと思っております。

なお、本当に資料につきましては、なかなか課題を明示した中でお示しすることができないで申し訳ございませんでした。またその辺は工夫をして皆様の有意義なご議論につなげていきたいと思っております。

以上でございます。

○金井会長 ありがとうございます。

そういう意味では、介護保険も一つの重要な領域でありますので、ぜひほかの自治体の良い取組とプロの職員同士の腹を割った議論をしながら改善方法を生み出していただければなというふうに思います。

それでは、次第3、その他であります、事務局から何かございますか。

○渡貫行政経営課長 今年度の会議につきましては今回で終了をさせていただきます。次回の日程でございますが、また次年度の6月ないし7月頃の開催を予定しております。時期がまいましたら改めて担当より日程調整のご連絡をさせていただきますので、ご協力をよろしくお願いいたします。

以上でございます。

○金井会長 ありがとうございます。

ほかにはございますでしょうか、皆さんから。

よろしいですか。

それでは、本日の会議を終了したいと思います。

予定の時間よりちょっと長くなって申し訳ございませんでした。大変お疲れさまでした。

午後8時20分閉会