

## 令和元年度 総務常任委員会 行政視察報告書

### 1 調査期間

令和元年11月6日（水）～11月8日（金）

### 2 視察都市及び視察事項

期 日	視察都市	視察事項
11月6日（水）	港区	先進的なICTの活用について
11月7日（木）	箕面市	人事・給与構造改革について
11月8日（金）	加古川市	見守りサービスの導入について

### 3 視察者

友田 宗也（委員長）	桜井 直人（副委員長）
山内 幹郎	松長 由美絵
甘粕 和彦	柳田 秀憲
有賀 正義	堺 英明
松下 賢一郎	

#### 【1日目】

視察自治体 東京都港区

① 人口及び面積（平成31年4月時点） 人口 258,696人・面積 20.37km<sup>2</sup>

② 令和元年度一般会計予算 141,570,000千円

視察項目 「先進的なICTの活用について」

【港区における視察の様子】

#### (1) 事業実施に至る背景

港区では『港区情報化計画』（平成30年度～平成32年度の3ヶ年計画）を策定し、官民連携で、最先端のICT技術の導入を進め、市民サービスの向上に努めている。

背景は、港区には在住はもちろん、在勤・在学の昼間市民が大変多いため、早急に情報提供やサービスなど業務の効率化を進める必要があったためである。

また、港区は令和元年5月1日現在の人口が、23万8907人。そのうち外国人人口の合計が、2万386人となっており、多くの外国人区民を抱えていること



に加え、日本へ観光で訪れる外国人の拠点となっていて、区の情報を外国人に正確に提供する必要があったことも要因の一つである。

## (2) 事業内容の詳細

『港区情報化計画』を進めるにあたり、取り組んでいる事業は多くあるが、以下主なものと、その効果について記してみる。

### 【 AI（人工知能）活用についての施策 】

#### ★ホームページ翻訳AI（平成30年8月実証実験）

港区のホームページは、平成8年に開設された。現状については、年間約4000万回の閲覧がある中、英語の自動翻訳ページの閲覧が年間約4万6000回となっている。

外国人区民の国籍の多様化や、港区が訪日外国人の観光・宿泊の起点となったことにより、外国人に区の情報を分かりやすく、正しく理解していただくための取り組みの必要性が高まった。そこでホームページにおけるAI翻訳の実証実験を産官学で行い、質の高い翻訳を実現。外国人市民に正確に情報提供できる体制を進めている。

#### ★多言語AIチャット（平成31年1月サービス開始）

Facebook、Messengerを活用し、生活に関する行政情報の問い合わせにAIが24時間365日回答。英語とやさしい日本語で回答する多言語AI。

#### ★保育園入園AIマッチング

（平成30年7～9月実証実験 令和元年導入）

保育園の入園希望者の選考をAIがマッチングする仕組み。職員15人程度が一週間かけて判定していた業務をAIが数分で完了。職員とAIの見解率は100%一致。業務の年間削減時間約250時間。

#### ★AI-OCR（平成30年9月本格導入）

AIの文字認識技術をOCR「光学的文字認識」に付加し、機械学習とあわせ手書き文字の認識率を向上。港区コミュニティバス乗車券発給申請の受付業務で導入。RPAと組み合わせ年間900時間を削減。

#### ★AI議事録自動作成支援ツール（平成30年5月本格導入）

職員が録音データを聞きながら手作業で作成していた議事録をAIの音声認識と機械学習で自動作成。1時間の会議に4時間程度かけていた作業を30分程度の修正に省力化。

### 【 RPA（業務自動化ツール）の導入 】

★人がパソコンを使って行う入力や転記などの業務をソフトウェアが代行、自動で行うツールRPA（ロボティクス・プロセス・オートメーション）を本格導入

★平成29年11月、区の内部事務（職員の超過勤務の管理業務）

→ 2時間かけていた手作業を自動化により15分で処理

★平成30年度2月から、港区産前産後家事・育児支援サービスの申請受付処理業務等で本格導入

★現在、庁内9業務で導入し、年間利用すると約5000時間を削減見込み

★令和元年度には、更に導入を進め、上記に加えて年間約8000時間の削減を目指す

### 【 RPA導入による他の削減実績 】

① 職員の超過勤務に関する管理業務（50時間）

② 公会計システム向けデータ作成業務（180時間）

③ 職員の出退勤管理業務（1000時間）

④ 契約業務（275時間）

⑤ 介護保険審査業務（1200時間）

⑥ 産前産後家事・育児支援サービスの申請受付処理業務（300時間）

⑦ コミュニティバス乗車券発行申請業務（900時間）

⑧ 保育園入園業務（250時間）

⑨ 児童手当業務（1400時間）

※ 保育園業務、税務事務は現在構築中

（ ）内は年間削減時間

### (3) 所見

上記の通り、削減時間を見る限りでは、港区では大きな成果をあげていると言える。そこで藤沢市の現状を鑑み、本市が今後取り組んでいくべきか、考えてみる。

藤沢市市政運営の総合指針における中期財政計画には、今後増加する収支乖離が示されている。将来、現状のままの市民サービスを継続的に提供することは難しくなっており、今後更なる行財政改革を進めざるを得ない状況であることは明らかである。

藤沢市もICTを活用した行政の効率化に積極的に取り組んでいるが、港区の取り組みの結果を見れば、同様の取り組みを行う価値はあるであろう。そのため、港

区の取り組みの費用対効果について研究を進め、更なるICTの活用による市政の効率化の検討を進めていくべきと考える。

特に、港区は外国人市民や外国人観光客に、行政情報を正しく理解してもらうための取り組みを積極的に行っているが、藤沢市においてもインバウンドに対し、観光情報をわかりやすく、正確に理解してもらう取り組みは必要であり、港区と藤沢市の特性を理解した上で、AIを利用した情報提供について、今後の導入へ向け積極的に検討していく必要がある。

最後に、こうした最先端のICTの技術の導入については、専門知識を有する情報政策官を招聘することが何より必要である。港区では専門知識を有する非常勤の情報専門官を平成25年度より配置し、この『港区情報化計画』を着実に進めている。

藤沢市も副市長が情報政策官を兼任しているとのことだが、専門的な人材を外部より招聘するべきである。

## 【2日目】

視察自治体 大阪府箕面市

① 人口及び面積（平成31年4月時点） 人口 138,120人・面積 47.90km<sup>2</sup>

② 令和元年度一般会計予算 72,860,000千円

視察項目 「人事・給与構造改革について」

## 【箕面市における視察の様子】

### (1) 事業実施に至る背景

2日目の箕面市については職員の人  
事・給与構造改革の取り組みについて話  
を伺った。年功序列の昇給制度の廃止、  
能力に応じた評価・登用については、多  
くの自治体も取り組んでいるところでは  
あるが、様々な理由でなかなか進んでい  
かないのが現状である。

人事・給与構造改革に積極的に取り組  
んでいる箕面市では、現在同期での昇格  
の差、若手職員の抜擢を進め「年下の上  
司」というケースも珍しくはないほど、改  
革の効果が進んでいるとのこと視察項目  
となった。



### (2) 事業内容の詳細

箕面市の新制度のコンセプトとして『年齢×処遇』の一致から『責任×処遇』が一致する制度への改革が挙げられている。年功序列型の給与体系による具体的な不満としては 「役職を問わず同期の給与は同じ」「上司・部下の給与の逆転現象」

などの不公平感があるが、それらの不満が、一生懸命働く職員のモチベーションの低下を引き起こし、それが市民サービスの低下の要因となっていた。

そこで、責任に応じた処遇を実現し、職員の頑張りに報う制度改革を推進することで、努力と職責を反映させた給与の実現による職員のモチベーション向上を図っている。

責任と処遇の一致についての課題において、同期であれば昇格してもしなくても、給与にほとんど差がつかない年功序列式を廃止し、職階に重きを置く給料表を導入した。入所期間の長短に関係なく、責任が重くなるにつれ、すなわち職階による明確な給与基準を実現させた。

また、行政職、技能職、専門職と職種に応じた新給与制度の導入を行った。

他にも管理職手当の役職間の差額を、現行、部長から主査・主任・班長までの7階層で最大37000円の差額であった手当額の差を、新制度では部長から6等級参事までの6階層で最大80000円の差へ拡大した。

さらに、特別勤務手当の廃止、災害派遣や債権回収など特別な業務による成果加算、住居手当・退職手当の見直しなども併せて行なっている。

次に人事評価制度の改革についてだが、誰もが納得のいく評価でないと、モチベーションへの悪影響が予想されるため、人事評価については主観的なものでなく、より客観的な評価が必要となる。

箕面市では、考課者である上司の主観による評価のズレをなくすため、同僚・部下からの評価も加えることにより、より客観性のある評価の実現も取り組んでいる。そうした評価についてのバラつきについても部内調整会議、全庁調整会議の二つの会議を経て最終評価を決定するなど、より慎重かつ誰もが認める評価決定を行うための取り組みを行なっている。

効果についてだが、頑張った職員に報いるための投資が、本格実施からの7年間で、約16.7億円、それに対する抑制効果は約17.9億円と差し引き1.2億円の人件費抑制効果が得られているとのことである。

### (3) 所見

藤沢市は、恵まれた立地環境と、たゆまぬ行政サービス向上への取り組みから、現在は人口が増加している数少ない自治体で、財政力も高いのが特徴である。

しかし、現在、緩やかな人口増加の傾向であっても、今後近い将来、必ず人口減少時代の波が、到来することは明らかである。総合指針の中期財政計画にもある通り、何も手立てを講じず現状のままのサービスを行うには約500億円以上の収支乖離が予想されている中で、当然事業の再構築や統廃合など進めていく必要もある。

特に人件費の抑制については避けて通れない課題であることは言うまでもない。

少子超高齢化に伴う生産人口減少と財政不足、それに反し、超高齢化により多様化する行政ニーズなどの将来課題に対応するためには、人件費の抑制と職員力向上という矛盾する課題を解決しなければならない。

人件費の抑制を、職員のモチベーション低下、市民サービスの低下に繋げないためにも、箕面市のように、職責に報いる給与制度改革や人事制度改革は藤沢市においても絶対に実現すべき課題と考える。

箕面市の人事・給与構造改革を参考に、職員のやる気喚起と財政効果を図るべく、今後しっかり検証し、1日も早い実現を目指すべきである。

### 【3日目】

視察自治体 兵庫県加古川市

① 人口及び面積（平成31年4月時点） 人口 262,647人・面積 138.48km<sup>2</sup>

② 令和元年度一般会計予算 83,880,000千円

視察項目 「見守りサービスの導入について」

### 【加古川市における視察の様子】

#### (1) 事業実施に至る背景

兵庫県加古川市にてICTを活用した安全・安心のまちづくり。見守りカメラの導入と見守りサービスについて視察。

加古川市では平成27年度末の大阪の女性死体遺棄事件を始め、凶悪犯罪が増加し、市民の防犯対策へのニーズが高くなったという背景が、見守り政策導入のきっかけとなった。

また人口千人あたりの刑法犯認知件数が平成28年度で県内ワースト4位、29年度で県内ワースト2位と、もともと防犯の課題があったことと、子どもの登下校時の安全確保と認知症高齢者の行方不明の増加対策への市民ニーズが多かったことも制度導入の要因となっているとのことだ。

そうした状況下、H28年度2月議会で市長から事業化の提案を受け、導入へ向けスタートした。



#### (2) 事業内容の詳細

取組スケジュールだが、H28年6月に最初の市民向けオープンミーティングを開催。その後行った市民アンケートでは約98%もの市民が導入に賛成した。

H28年10月に設置候補場所の選定、意見聴取、現地確認。以降民間企業とICT安全・安心社会基盤整備の契約。

H29年10月から見守りカメラの設置を開始し、H30年度約900台を設置し、運用を開始。31年度で残りを含め全1500台の設置を完了した。総事業費は約5億円であり、また、カメラ一台が約25万円とのことである。なお、財源の9割が交付金と起債によるものとのことである。

コスト面から見ても、かなりスピード感を持った取組であると思うが、先ほども示した通り、凶悪犯罪の再発防止、それによる市民の防犯意識の高まりが、合意形成に大きな役割を果たしているようだ。

また、近隣の伊丹市が、見守りカメラを全市域に約1000台設置し、見守りサービスを開始しており、そうした状況も迅速な政策実現に影響を与えていると考えられる。

ちなみに加古川市では、これ以前市内に約300カ所の防犯カメラを設置していたそうだが、これらのカメラはこのサービスの対象外である。

次に事業の概要だが、ICT（カメラ・サービス）を活用した安全・安心のまちづくり推進事業として、通学路や学校周辺を中心に、見守りカメラの設置、官民協働による子どもの居場所を確認できる見守りサービス併せて導入した。

市内に設置した見守りカメラをネットで繋ぎ、BLEタグを持った対象者（子ども・高齢者）の信号を、カメラのBLE検知器が検知し、位置情報をリアルタイムで把握することができる。

#### 【見守りサービスで使用しているBLEタグ】

また見守りサービスは、サービス利用者である保護者が、見守りアプリで対象者の位置情報を確認できる。万が一、搜索要請があった場合は、見守りボランティアと称する市民等が、見守りボランティア専用アプリで対応し、発見・保護につなげるなどの見守り活動の実施が可能な仕組みとなっている。



見守りカメラの性能については、高画質、夜間・暗所もカラー撮影が可能であるなど最新の技術を駆使した高機能のものが使用されている。

BLE検知器は防犯カメラのほか、屋内設置用として公共施設65ヶ所、車載用BLE検知器を公用車に265台等設置している。今後も多くの検知ポイントの増加に努めるとのことである。

また、民間との連携については、平成29年度12月に締結した「加古川市、日本郵便、本田技研工業の共同研究に関する協定」により、ICTを活用し、データの収集、分析を進め、サービスの更なる高度化、効率化を実現していくこと。

他には、見守りカメラ設置のPRを目的に「防犯情報表示付き電柱広告に関する覚

書」を関電サービス株式会社と締結した。

また適正な管理運営と情報提供について定めた「加古川市見守りカメラの設置及び運用に係る協定」を加古川警察署と平成30年1月19日に締結をしている。

見守りカメラ設置による防犯効果であるが、平成30年の加古川警察署管内の刑法犯認知件数が前年比625件減少して24年ぶりに3千件を下回ったとのことで、導入後もないが着実に成果を上げている。

一方、見守りサービスには課題として利用者の少なさが指摘されている。利用者は約1100人であり、高齢者の見守りも重要な事業であるにも関わらず、そのほとんどである1000人以上が小学生である。

今後については、高齢者を抱える世帯のうち、本当にこのサービスを必要としている層へのアウトリーチと、利用料の負担軽減を合わせて進め、利用者増を実現すべきである。

### (3) 所見

今後の藤沢市へ導入を検討する際は、藤沢署、藤沢北署管内の刑法犯認知件数の調査を行い市内の犯罪の実態をしっかりと把握することと、児童生徒、高齢者の安心安全について、アンケート調査等を行い、ニーズがあるのかを的確に捉えなければならない。

藤沢市では防犯カメラ設置要望は多いが、同時にプライバシー等の課題で否定的な意見も少なくない。市内に多くの見守りカメラを設置するとなれば、より大きな議論となるだろう。実態把握を進め、コストも含めた総合的な見地からの調査・研究から始めるべきではないだろうか。

以 上