

令和3年度（2021年度）第1回熊本市市役所改革推進委員会 議事録

1 日 時

令和4年（2022年）1月

※新型コロナウイルス感染症拡大防止のため書面協議

2 意見聴取委員（敬称略、順不同）

澤田道夫、八幡彩子、久間孝志、濱田麻里、森田操、加藤貴司、奥沢明

3 配付資料

資料1 市役所改革第3ステージ取組案（概要版）

4 各委員からのご意見と回答

別紙のとおり

令和3年度第1回市役所改革推進委員会（書面協議） 委員からのご意見と回答

別紙

1. 個別の取組に関すること

推進項目	取組No	取組名称	ご意見	回答
1 デジタル市役所（DX）の推進	1	市民からの申請手続等のオンライン化	<ul style="list-style-type: none"> ・オンライン申請システムは力を入れて推進してほしい。ただ、システムトラブルで機能がマヒする状況を避けるため、入念なバックアップの準備が必要。 ・各種補助金申請や住所移転手続等のオンライン化、オンライン申請に関するSNS等を利用した情報発信（対象者等を分かりやすく表記するなど）の促進を求める。 	<p>今般のコロナ禍を受け、行政手続のオンライン化は高い効果が期待できるものからスピード感をもって推進する必要があると認識しております。国のオンライン化動向も迅速に情報を収集しながら、本市で運用中の電子申請サービスも含めて、市民にとって安全安心で利便性の高い電子申請の導入を検討してまいります。</p> <p>また、申請の利用促進にあたっては、ホームページや熊本市公式LINE等のオンラインツールの活用はもちろんのこと、例えば、地域団体向けの補助金については自治会の集まりに出向いて説明会を行うなど、手続の対象に応じた効果的な周知のあり方を検討してまいります。</p>
1 デジタル市役所（DX）の推進	3	押印廃止の推進	押印廃止については、国が先導している事情もあり、最も取り組みやすいものの一つではないか。確実に進めてほしい。	市民等から市へ提出される全ての申請書等について、順次、押印の廃止に取り組むとともに、法令等で押印が義務付けられているものについては、国や県等に対して廃止の要望を行ってまいります。
1 デジタル市役所（DX）の推進	6	コンビニエンスストア等での証明書交付の推進	チラシの配布やSNS、自動交付機を活用し、高齢者にも理解できるよう積極的な広報を行っていくことが必要。市民に、マイナンバーカードを持っていれば、利便性の向上を図れるという認識してもらおうことが重要。	マイナンバーカードの普及促進と併せてコンビニエンスストア等での証明書交付手数料の見直しを行ったことで、利用者数は着実に上昇していることから、今後も、平易な申請手続や市役所開庁時間外での利用、新型コロナウイルス感染症の感染防止などのメリットを今後も幅広くPRしていくことが重要と考えております。操作に不慣れな方に対しては、操作方法の掲示やチラシを配布するなどし、全ての市民の皆様身近なところで利便性を感じていただけるための工夫に努めてまいります。
1 デジタル市役所（DX）の推進	8	窓口等キャッシュレス導入の推進	<ul style="list-style-type: none"> ・キャッシュレスの推進は、新型コロナウイルスのような感染症対策としても有効。 ・窓口や公共施設に於いて、QRコードの活用等、キャッシュレス支払いを促進していただきたい。（飛躍した考えになるが）幅広い年代に活用して頂けることで、防犯（ひったくり防止）に繋がるのではないかと？ 	キャッシュレス導入の効果については、利用者の利便性向上はもちろんのこと、地域の消費拡大や事業者の生産性向上のほか、ご意見のとおり、非接触決済による新型コロナウイルス感染症の感染防止や現金を持ち歩かないことでの防犯対策としても効果が期待されているところです。本市においては、これまでも各区役所窓口や熊本城・動植物園などへのキャッシュレス決済の導入を進めており、今後も、学校給食費などの他事業や未導入の市有施設におけるキャッシュレス環境の整備に取り組んでまいります。
1 デジタル市役所（DX）の推進	9	電子納付環境の整備	水道料金のWEB照会を導入するのであれば、電気・ガスと同様クレジットカード支払いも視野に入れてみては如何でしょうか？	上下水道料金の収納にあたっては、インターネットの普及やキャッシュレス化の推進などを踏まえ、お客さまのニーズを的確に把握し、利便性を向上させていくために、平成30年よりスマートフォンなどのモバイル端末を用いた電子決済サービスのメニュー（LINEPay、PayPayなど）を順次拡大しているところです。クレジットカードによる支払いについても、お客さまのニーズ調査、他都市の導入状況や費用対効果を踏まえた検討を行ってまいります。
			eLTAXで住民税の支払いをしているが、申込時の手続きも全部オンライン上で完結できると嬉しいです。できるだけ電子申請で済ませたいと思うが、これはできるが、これはできないというものが多く説明もわかりにくい。熊本市だけではなく、電子申請を推奨する割に担当の方もよくわかっていなくて、問い合わせしてもたらいまわしにされることが多い。それぞれの分野における支払方法について、ホームページ等で一連の流れが分かりやすくまとめられているとありがたい。	eLTAX（地方税ポータルシステム）のさらなるオンライン化、利便性の向上や手続きの流れの分かりやすさ等については、運営主体の地方税共同機構へ対し、適宜要望を行ってまいります。また、問い合わせに対する的確な回答ができるよう、市担当職員の研修等も随時充実させてまいります。
2 市民に寄り添うサービス改革	21	やさしい窓口サービスの実現	コロナワクチンの接種予約の混乱を見れば分かるように、高齢者を中心にパソコンやスマホが使えない「デジタル弱者」がかなりの数存在するのは間違いない。このような市民の利便性をどう確保するかは、市民目線で見ただけの場合、デジタル化を進める上で大きな問題だと言える。オンライン申請ができない市民を窓口で優しく迎え、職員がタブレット端末を使って手続きを代行するような体制の構築が不可欠。窓口業務に限らず、デジタル弱者への対応を怠ったDXはあり得ない。	新型コロナウイルス感染症のワクチン予約の受付にあたり、高齢者等を対象としたサポートセンターの運営実績から、スマートフォン等に不慣れな方々への支援の重要性を認識しているところです。令和4年度から新たに開始予定の、まちづくり関連補助金のオンライン申請にあたっては、簡単で使いやすい申請ツールの導入はもとより、地域団体の皆様からの要望が多かったマニュアルの配布、講習会の実施、説明動画の配信などを行うほか、窓口での職員のサポート体制も強化していくこととしています。今後も、市役所のデジタル化を進めていくにあたっては、利用者ニーズの把握し、デジタル弱者への支援を徹底してまいります。
2 市民に寄り添うサービス改革	24	ICT技術を活用した地域活動の活性化と情報発信	本取組については非常に有難い。しかし、市民特に高齢者が、その機能を利用して、様々な情報を受け取ることが出来なければ、絵に描いた餅になってしまう。計画してあるICT講座の開催は勿論だが、色々な地域団体等が開催するイベントや研修会等の一コマを利用した講座の開催等積極的に取り組んでほしい。	ご指摘のとおり、ICTを活用した行政サービスのニーズが高まる一方で、オンライン環境がない方や、ウェブや情報端末の操作に不慣れでサポートが必要な方が高齢者層を中心におられることから、本計画に掲げるICT講座等の周知強化を図るとともに、地域団体の皆様との意見交換を重ねながら、誰もが気軽にICTの利便性に触れられる機会の創出に努めてまいります。

2 市民に寄り添うサービス改革	29	地域防災力の向上	<p>毎年、色々なところで繰り返されている大きな自然災害等を見ていると、本取組は、非常に重要である。その中で、コミセンとのオンライン会議のできる環境を整えておくことは、有効な手段であると思う。このことは、区役所と地域が防災のことに限らず、様々な情報を双方向から交換できる素晴らしい方法となるのではないと思う。</p>	<p>コロナ禍において新しい生活様式を取り入れたまちづくりが求められる中、区役所と地域がWebで繋がる環境を構築することで、地域防災力の向上はもとより、デジタルデバイドの解消やコミュニケーションの向上に繋がっていくことを期待しております。本取組は西区での先行となりますが、成功事例については他の区にも展開できるよう取り組んでまいります。</p>
			<p>地域のハザードマップはわかりやすく、住所を入力するだけでいろいろな情報がわかるのでとてもいいと思います。熊本市のホームページは市民に寄り添った情報が整理されとても分かりやすく作られていると思います。この素晴らしいホームページの活用方法をもっと広報するいいと思います。</p>	<p>市政に関する様々な情報を発信する上で、ホームページは大変有効なツールであり、防災情報をはじめ、掲載する全ての分野において、掲載情報等の総点検を行うとともに職員研修を充実するなど、操作性の向上と職員の意識の醸成に努めているところです。今後も市民の皆様へ"伝わる"広報に向けて内容の充実化と情報発信の強化に取り組んでまいります。</p>
5 人づくり改革	56	DX推進のための人材育成	<p>熊本市だけではないのですが、DXに関して質問してもきちんと対応してくれるところが少なく、推進するために基本的な操作方法仕組みについては全職員が周知するようにしてほしいです。</p>	<p>第3ステージの新たな目標（デジタル市役所の実現による市民に寄り添った上質な行政サービスの実現）を実現していくためには、職員のICTリテラシーの底上げが大変重要となってまいります。ICTに関する基礎的な知識に関する研修の強化はもとより、様々な行政手続のオンライン化等にあたっては、関係職員が操作方法の習得と利用者目線でのトライアンドエラーを繰り返し行い、市民の皆様へ手軽で安心してご利用いただけるサービスの提供に努めてまいります。</p>
6 リソース（財源・人員・公共施設等）の最適化	71	学校施設（プール）利用の見直し	<p>小学校の民間プール活用はとてもいいと思います。ただ、施設が広く児童の監視等先生の負担を懸念します。</p>	<p>ご意見いただきましたとおり、民間クラブのプールを活用することで、児童の安全管理や指導のあり方について見直し求められることから、懇談会を実施し、学識経験者等の意見を参考に民間クラブとも綿密な協議を進めて参りました。民間プールを利用した水泳授業では、インストラクターが約10人の児童に1人の割合で対応することになり、授業の補助、監視等業務を委託します。このようにして、児童の安全確保と教職員の負担軽減を目指してまいります。</p>
6 リソース（財源・人員・公共施設等）の最適化	73	市立病院経営の健全化	<p>市民病院跡地については、地域住民の意見を反映させて検討してみても如何でしょうか？例えば、田崎のイオンタウンや大江のゆめタウン規模の商業施設やアウトレットモール等を誘致する。</p>	<p>市民病院は熊本地震の影響などで多額の債務を抱え、厳しい経営状況にあることから、病院事業会計の収支改善を図り安定した経営のもとに医療提供を行うため、売却の方針で考えております。</p>

2. 個別取組以外（推進体制等）に関すること

分野	ご意見	回答
DX推進に向けた取組について	<p>取組を伺うたびに、数多くの取組を行っているところが素晴らしいと感じております。弊社の顧客でもデジタル・トランスフォーメーション含めたビジネス改革を行おうと思っていながらも1つの成功を目指すような方式を取る企業が少なくないですが、成功する企業は①数多くの施策を行う②ベンダー任せにせず現場のメンバーが行うという点を徹底しております。</p>	<p>市民、職員それぞれの満足度の向上を図っていくためには、職員一人ひとりが対話に努め、組織・個人に与えられたミッションを自覚のもと、特定分野に偏ることなく全体最適の視点を持ちながら主体的な改革を推進していくことが非常に重要になると考えております。</p>
	<p>この先の成功に向けて企業が行っていることを参考にすると「データ基盤を作る」というものが挙げられます。数多くの施策を継続して成功させるためには大きい組織ほど共通でデータが集まる場所が必要となり集まったデータをトップに近い人達が見ながら方向性を正しくすることで、試行錯誤のサイクルが循環するようになり、個々の施策から組織全体としての改革になっていきます。</p>	<p>I C TやA Iなどの新技術の発達に伴いデータ流通量が飛躍的に増大する中、多様化する行政課題に的確に対応するためには、データなどの客観的な証拠を積極的に活用し、政策の有効性を高めることが重要となります。このため本市では、データなどの客観的な証拠・根拠に基づく政策立案（E B P M）を推進することとし、先進自治体職員や統計の専門家などを招き、職員研修を行ってきたところです。今後も国のデジタル化関連施策の動向等を注視しつつ、ご意見いただいたような、庁内での適切なデータ共有のあり方についても研究を重ねながら、全庁的なE B P Mの推進に取り組んでまいります。</p>
	<p>市民登録制度みたいなものを作って、市民が任意で登録し収納情報なども付随（オンラインショップの会員登録のような）し、行政のサービスをオンラインで受けることができると、ありがたいです。</p>	<p>行政機関等が保有する特定個人情報の照会については、国が整備するマイナポータルの「わたしの情報」で一部確認が可能ですが、本市においても行政手続のオンライン化に向けて、個人のアカウントを取得のもと、登録情報や申請履歴等を確認できるような電子申請システムの活用も想定しております。手続の性質に応じて、市民に皆様にとって手軽で使い勝手の良い環境整備に努めてまいります。</p>
	<p>現在、PCや技術が進んでいるにもかかわらず事務作業は増える一方です。今回の電子帳簿法など、便利になった分要求される内容が増えていっているからだと思います。本当に市民にとって必要なものは何か、技術の進歩の恩恵を感じられるような政策を深く望みます。</p>	<p>今回の市役所改革第3ステージでは、「市民目線・職員目線のBPRの推進」を基本方針に掲げております。既存の業務のプロセスをそのままオンライン化しようとしても、余計に申請に手間がかかったり内部での事務処理が複雑化する恐れがあることから、価値前提で業務のあり方を抜本的に見直していくことを目指しております。取組の推進にあたっては、法令や制度面での課題に直面する場合も想定されますが、現場のニーズを踏まえた解決策等について国等に対して積極的に提案や要望を行ってまいります。</p>
業務の運営形態について	<p>業務の効率化が図られた後も、マルチスキル化や各部署でのマニュアルを作成し、万が一の有事に備えてフンストップで対応できるように準備をしておくといざという時に対応できると思います。</p>	<p>効率的・効果的な行政運営や様々な危機事象発生時においてもサービスを維持可能とする強靱な市役所の実現に向けては、各業務におけるフローの見える化、共通ルールの整理等を適切に行い、職員がマルチタスクに対応できる環境を整えておくことが重要と考えます。業務マニュアルの作成はもとより、共通的な業務のフローの標準化、データ共有の仕組みの検討等に取り組むことで、安全安心な行政サービスの提供に繋げてまいります。</p>
デジタル化された行政情報の管理・公開について	<p>「情報公開」をデジタル化によりどのように効率的に進めるのか、という検討があってもよいのではないかと思います。</p>	<p>本市では、公文書等の管理に関する法律の趣旨を踏まえ、外部の専門家委員の皆様のご意見も頂きながら、文書の作成、保存、管理等の内容について検討を行い、「熊本市公文書管理条例」を令和3年4月に施行いたしました。本条例には公文書の電子化の推進の努力義務が規定されており、公文書を適正に保存、管理するだけでなく、デジタル化を進めることで公文書の情報公開や利活用など、市民の利便性の向上が期待されることから、職員一丸となって公正で透明性の高い公文書の管理を推進し、その効果が最大となるよう努めてまいります。</p>
成果事例の共有について	<p>・この市役所改革の取組全体（デジタル市役所、新たなワークスタイル、人づくり改革等）を、例えば、熊本連携中枢都市圏にある自治体や熊本の大学、企業等も含め、いろいろなところに波及させてほしいです。</p> <p>・オール市役所的な取組により、職員の方の「問題意識」も育っているのではないかと思います。そうした取組を、人事交流や研修などの機会を通して、市役所以外にも波及させてほしいです。</p> <p>・働き方改革として、勤務時間の弾力化や「断捨離」なども挙げられており、斬新さを感じました。こうしたワークスタイルもPRしてほしいです。</p>	<p>地方行政においては、デジタル化はもとより、地域社会を支える多様な主体と連携、資源共有のもと、複雑多様化する行政課題に対応していくことが求められています。市役所改革第3ステージで得られた成果については、庁内での共有を徹底し、各部署が連携する団体等への波及を図るとともに、“伝わる広報”に心がけ、各種広報媒体を通じて積極的な情報発信に努めてまいります。</p>

<p>オンライン申請等に係るサポート体制について</p>	<p>熊本市の方々の多様な取組み、深く考えられていることがよくわかりました。今回、熊本市のライン登録もしましたが、わかりやすく使いやすかったです。仕組みを作って軌道に乗るまでの間は、逆に手間が増えるかもしれませんが、カスタマーセンターなどを充実させて、周知させることも大事だと思います。</p>	<p>ご指摘のとおり、行政手続のオンライン化をはじめ、新たな取組を開始する際は、市民の皆様には混乱を招くことがないように、サポート体制を強化することが大変重要と認識しております。新型コロナウイルス感染症ワクチンのオンライン予約に際してはサポートセンターを設置したほか、令和4年度から新たに開始予定の、まちづくり関連補助金のオンライン申請にあたっては、窓口での職員の支援を強化していくとしており、これらの取組の検証を重ねながら、より良いサービスの実現をめざしてまいります。</p>
<p>デジタルデバйд対策について</p>	<p>・デジタル市役所の推進ということで、行政手続のオンライン化やICTを活用した窓口サービスの推進など、今後取り組んでいけば、将来、市民にとってより良い生活に代わっていくものと思う。しかし、若者と違って、ICTなど苦手な一部の高齢者は、ホームページやライン、フェイスブック、ユーチューブなどの機能を自分では利用できない。どんなにICT化が進んでも、これらの人々をサポートする部署が当然必要と思う。</p> <p>・令和4年度から予定されている各種補助金申請のオンライン化は、市民サービス向上や業務効率化に非常に有効施策だと思う。しかし、自治会や地域公民館、老人クラブ、公園愛護会等のお世話をしている人は、高齢者が多いので、当面は、申請事務のサポートについては、十分検討しておくことが必要。</p>	<p>全ての市民がデジタル技術の恩恵を享受できる社会の推進にあたっては、情報格差、いわゆるデジタルデバйдの解消に努め、誰もが分かりやすく、簡便かつ手軽にデジタル技術を利用できるようにすることが肝要であると考えております。これまでも公設公民館等でのWi-Fi整備等に加え、本計画の取組として、ICTのサポートセンターや各種ICT講座の推進を掲げているところですが、令和4年度から予定しているまちづくり関連補助金のオンライン化にあたっては、窓口でサポートするスタッフを増員するなど、あらゆる世代に対して、情報リテラシーの向上に向けた環境整備や学習機会の提供などに積極的に取り組んでまいります。</p>
<p>マイナンバーカードについて</p>	<p>「マイナンバーカード」のデータ流出等、市民の中に強い不信感を持つ者がいると思う。今後、カードにどんな個人情報を入れる予定なのか、その情報の管理はどうするのか等、市民が安心するように広報する必要がある。</p>	<p>マイナンバー制度・マイナンバーカードに関する市民の理解促進に向けた取組については、これまでも国と連携のもと、ホームページや市政だより、チラシ等の各種媒体を活用した広報活動に加え、本市独自の取組として企業等における出張申請受付の場でも説明を行ってきたところですが、まだ一定数の方々が不安に思われていると認識しております。個人番号やカードの利用目的については法令で厳格に定められており、国や市のホームページにも公表されておりますが、利便性だけでなく、制度の目的や安全性などについても継続的かつ丁寧な説明に努めてまいります。</p>
<p>ICTを活用した市民等からの問合せに対応について</p>	<p>・熊本県子ども未来課がAIを活用した子育て支援事業を行っています。子育て支援に関する情報やいろいろな問い合わせに答えられるFAQをAIによって学習させ、充実させていくものです。こうした手法は、子育て支援だけでなく、いろいろな行政分野に応用できるのではないかと思います。</p> <p>・これも上記の内容と近いかもしれませんが、例えば、熊本を初めて訪れる観光客（観光客に限りませんが）などが、わからないことを質問するサイトに問い合わせても答えが得られなかったり、不十分な情報しか得られなかったりした場合、「こんな改善してほしい」「このような情報が欲しい」というサイト等改善の要望を挙げられる方法をデジタル化で実現させ、迅速に問題解決につながられるしくみができるとよいと思います。（市民等が不便に感じたことを改善につなげられるしくみ作り）</p>	<p>様々なデータを集積のもと、AI・チャットボット等を活用した市民サービス向上に向けた取組については、子育てや観光、教育など様々な分野において、全国的に展開されているところであり、本市においても高い効果が期待される重要な取組と認識しております。令和2年度以降、ゴミ出しルールや、ひごまるコール※で問い合わせが多い手続などにおけるAI・チャットボットによる問合せサービス等を順次開始しているところですが、ご提案いただいた内容を含め、今後も先進事例等を研究のもと、導入効果の高いものから試行導入を検討してまいります。</p> <p>※ひごまるコール・熊本市のさまざまな制度や手続き、イベント、施設、観光等の問合せに対応するコールセンター</p>
<p>ワークライフバランスの向上について</p>	<p>デジタル化により業務の効率化が図られたら、職員の年休取得率100%を目指して熊本市がワークライフバランスのお手本になられては如何でしょうか。日々の業務における時間外については法定内であれば問題なし。勤務と休日とのメリハリを付ける事でワークライフバランスの実現に繋がるのではないのでしょうか？</p> <p>年休を活用して、家族・家庭の用事をすませる、というだけではなく、例えば、美術館やコンサートに行き感性を養ったり、旅行によって熊本以外の暮らしの多様性を知ったり・・・休暇制度を積極的に活用することにより、仕事の感度を高め、異なる視点から仕事を見つめ直す機会にもつながり、市役所業務の質を高めることにもつながると思います。そうした職員向けの休暇取得プロモーション策があってもよいのではないかと思います。熊本市役所が提案する「ワークスタイル」としてPRしてもよいのでは。</p>	<p>年休の取得日数は職員の働きがいを図る適切な指標として、今回の計画において目標値を定めさせていただきました。これまでも各職場において休暇取得表を作成し、計画的な年休取得を推進してきたほか、育児や介護と仕事の両立を支援するために、在宅勤務制度の見直しを図るなどの環境整備に努めてきたところですが、今後もさらなる制度の充実を図るとともに、各職場における事務の効率化、業務分担の適正化への取組を継続し、ワークライフバランスの向上に繋げてまいります。</p> <p>ご意見いただきましたとおり、職員の生産性向上を図るうえで、余暇を充実させる視点は大変重要であると認識しております。今回の計画において、職員の負担軽減に向けた幾つかの取組を盛り込んでおりますが、それらの成果を図るために、職員の余暇の過ごし方や充実度などについてのアンケート調査を行い、新たな取組の検討に役立ててまいりたいと考えております。</p>

3. その他、基本方針、取組の視点等に関していただいた所見

- 市民と職員の双方からWin-Winの関係で、市役所改革による満足度や質を高めようとする方法論に共感しました。すばらしいと思いました。
- 「市民に寄り添うサービス改革」では、デジタル化に対応が難しい市民への接遇などもあげられており、「やさしさ」を感じました。デジタル化に対応できない市民も含め、「誰一人取り残さない」市役所改革をめざすのは大切なことだと思います。
- この改革に、地震等の災害や新型コロナ対応等のリスク対応も含まれており、DX化がリスクマネジメントにもつながるという展望にも着目しました。