

令和5年度「事業評価・提案会」答申書

○令和5年度の事業評価・提案会について

市が実施している事業について、学識経験者や市民など行政外部の視点から評価や提言を伺うことにより、評価の客観性・公平性・信頼性を高め、事業を効率的かつ合理的に実施できるように改善し、今後の事業推進の参考とするため、事業評価・提案会を実施する。

設定テーマに対して、評価人と参加職員の双方向の議論を通じて課題解決に向けた意見出しの上、総括を図る。

■今年度のテーマ

- ①市民サービスの向上と効率的な窓口運営
- ②事業のスマート化・スリム化による業務の見直し

○評価人（敬称略）

- ・宇佐美 淳（公益財団法人山梨総合研究所） ※コーディネーター
- ・一井 暁子（一般社団法人つながる地域づくり研究所）
- ・望月 則史（株式会社山梨中央銀行）
- ・本田久仁子（C-table株式会社）
- ・渡邊 瑳己（市民評価人）

①市民サービスの向上と効率的な窓口運営

参加職員

- ・市民課 奥脇リーダー
- ・市民課 冬木主任

②事業のスマート化・スリム化による業務の見直し

参加職員

- ・生涯学習課 知念リーダー
- ・総務課 滝口リーダー



①市民サービスの向上と効率的な窓口運営（市民課市民窓口担当）

- 市民サービスの向上のための窓口業務におけるデジタル技術の活用
- 効率的な窓口運営に向けた開庁時間短縮の可能性の検討

- ・市独自の取組等によりマイナンバーカードが普及したことから、**更なるデジタル化に向けた取組を検討**する必要がある。
- ・デジタル化を進める際に本市の人口規模に対して**最大の費用対効果・市民満足度**をどのように得られるかイメージがない。
- ・市民サービスの向上を目指す一方、行財政や職員の働き方改革の観点からも**開庁時間短縮の可能性について検討する時期**ではないか。

【評価委員からの意見・提案】

- 窓口業務では行政のトレンドとして「**書かない窓口**」があるが、システムの導入に当たっては費用対効果の面に課題がある。導入を前提とするのではなく、**既存業務の可視化から、どの業務をDX化できるか、市民からどういった要望があるのか**などを踏まえての議論から始めてはどうか。
- 「**何のためにやるのか**」を職員が理解していないとうまくいかない。デジタル化と一言に言っても様々なパターンがある。現状からどう変われば市民サービスの向上につながるか、実現のためにデジタル化を進めよう、という意識にならないと進まない。国や企画部局がDX化を進めるからやる、ではなく、**実際の現場をデジタルの活用により良くしていきたい**という思いが大事。
- レストランやホテルなどの**身近な場所でもデジタル活用が当たり前**となっている。都会と地方で温度差はあると思うので、今デジタル化を進めた方がよいとは言い切れないが、**将来的に書かない窓口・デジタル化が当たり前になったときに、都留市が遅れているという状況では良くない**と感じる。
- 単にDXを進めるためだけを目的としたDX化では意味がない**。市民サービスの向上もそうだが、市民サービスの向上のために、**職員の業務負担が減ることも重要**。負担が軽減した分を他のサービスの充実にまわせられる。例えば、弊社では**現場から意見を出せる環境を構築**しており、ぜひ、**効率化・デジタル化を進めるという前提で議論**をしていただきたい。
- 他の自治体の事例では、**窓口を利用する方を想定して、どのような動きになるかの調査**を実施している。そこから職員自身に気づきが生まれ、業務の可視化による職員同士のコミュニケーションにつながる。例えば、職員が仮に市民の役をして手続きの流れを想定することで、**市民目線での意見**を出し合い、その後の取組のきっかけづくりとしてもらいたい。
- 市民サービスへの影響を考えると行政はなかなか手を付けにくいのが実情だが、**両議論共に幅広い世代の意見を聴いていくことが必要**。

【コーディネーターによる意見のまとめ】

- ◆デジタル化によって市民サービスをどうしたいのか、具体的なシステム導入の話はもとより、**業務の効率化によってできた時間をどういった業務に充てるのかなど**の議論も必要となってくる。
- ◆人口減少等から事務取扱件数は少なくなっていく。開庁時間についても、DX化が進み市役所に足を運ぶ必要がなくなれば、「**開庁時間を短くしても問題なかったね**」というような意識に市民が変わっていくことも想定される。**市民・職員双方の意識が変わるのがDX化の「X（トランスフォーメーション・変化）」の意義**である。
- ◆市民も含めた議論の中で、市民サービスの向上や働き方改革の観点から、**デジタル活用や開庁時間の短縮を検討**いただきたい。 3

②事業のスマート化・スリム化による業務の見直し（職員有志）

○繁忙期等を見据えた持続的な業務改善の手法や柔軟かつ横断的な体制づくりについて

- ・業務量の増加に対して、業務改善による業務量の削減を行うことにより「業務の平準化」が可能となるのではないかと。また、業務を改善していくマインドを全職員が持つためにはどのような仕組みが必要か。
- ・職員の配置については、各課の業務量や繁忙期の「見える化」・「平準化」などのデータにより、庁内横断的な体制構築に向けた理解を得やすくなると考えているが、業務量等の見える化をどのように行えばよいのか、またそれを受けてどのような体制を作ることが効果的なのか。

【評価委員からの意見・提案】

- 金融機関である弊社では、繁忙期を経験則として職員も承知している。担当外から窓口業務に職員を充てる対応をしているほか、朝礼等でもトップから「窓口優先」ということをアナウンスしており、自分の仕事よりも窓口優先という考えは全店舗で浸透していると思う。業務改善についても、匿名の掲示板での意見発信ができ、必要に応じて担当にかかわらず横断的な体制による協議の場を設けている。
- 職員と市民のワークショップが必要。BPRも業務の可視化・見える化の手法であるが、何のためにやるのか、という前提とデジタル化したらどのような未来があるのか、という目線が必要。職員有志による「デジタル人材育成委員会」の設置や勉強会の定期開催なども有効ではないか。
- 市民との連携の中から取り組んでいくのが前提としてあり、共通の目標・ビジョンがないと誰が、何をすればいいかわからない。例えば業務改善例を職員間で共有したり、市民を含めワークショップを開催するなど、まずは自分ごととして、物事を進めていこうという意識の醸成につながる。
- 業務改善例の内部共有とアイデアを実現できる組織であることが重要。アイデアが出たときに後押ししてあげられる体制でなければならない。業務改善に対して「褒められる」、「評価される」ことも大切。場作りや制度など難しく考えない方がよい。気軽に確認することができ、誰か一人に責任を押し付けないという形でのスタートが理想。その後、業務改善が評価される場を作る際には、市の仕組みとして考えていかなければならない。
- 勤務時間を可視化することに負担がなければ、職員の同意は得られるものと思われる。ただし、掲示板を設けても誰もつづがやかないか、一部の人のみで終わってしまう。LINEグループのような規模であればハードルは低くなるので良いとも思う。ざっくばらんな場から生まれるアイデアもあるのでは。
- チームを作る際、メンバーは固定せずともよいが、役職のある方に入ってもらうなくてもよい。立場の上の方が入ることでは言いにくいことができてしまう。チームで出た意見は多くの若手職員の意見として挙げて、良い取組は表彰する。そうした考えが浸透していけば業務改善の風土につながる。
- 実体験として、キックオフの際には飲食を交えてざっくばらんに意見を言い合える・共有し合える場を形成することが重要。ワークショップの際には全員の意見をフラットに扱うルールを定めるとともに、同じ課題感・目的意識を持つ職員を集める。

【コーディネーターによる意見のまとめ】

- ◆ワークショップなど情報・ビジョンを共有する場をつくることから、まずは小規模でもいいので有志職員による発案から始めていく。業務改善、業務の平準化ともに、そういった取組を通じた将来のビジョンを具体化することが必要。
- ◆組織全体として考え方を改めなければ変わっていかない。本日の提案も一職員としての課題感ではなく、組織全体の問題として認識していただけるとよい方向に変わるのではないかと。
- ◆都留市役所の職場規模であれば、システム等ハードの導入よりもソフト面で体制を整備していくことがベストだと感じる。