

## 「行革甲子園 2018」エントリーシート

### 【取組の内容】

#### 1 取組事例名

行財政改革への取組み ～ICTの視点からのアプローチ～

#### 2 取組期間

平成 29 年度から（継続中）

#### 3 取組概要

本市では、平成 21 年度から県内市町村の中でいち早く、また民間からの登用という先進的な方法で CIO 補佐官を登用し、専門的な視点から様々な助言・指導を受けながら、ICT の側面から地域の情報化と電子自治体の構築を推進し、大きな成果をあげてきた。平成 29 年度は、基幹系システムの再調達に合わせた業務改善及び経費削減を図るとともに、ペーパーレス会議システムの導入による庁内会議の効率化及び経費削減を図った。

#### 4 背景・目的

本市では、平成 26 年 4 月に「第 2 次常総市地域情報化計画」を策定した。この計画では、地域の高度情報化による市民サービスの向上に加え、ICT を活用した行財政改革も計画の主要な柱の 1 つとなっている。

平成 29 年度は、この ICT を活用した行財政改革に関する 2 つの大きな施策を実施した。また、この取り組みがあげた成果には、前述にもある CIO 補佐官の ICT に関する専門的知識からの的確な助言と指導が大きく寄与しており、当該補佐官の登用効果という点においても、当市の取り組みの特筆すべき点である。

なお、実施した 2 つの施策は下記のとおり。

- ①基幹系システムのリース期間終了に伴う再調達に合わせた業務改善及び経費削減への取り組み。
- ②ペーパーレス会議システムの導入による庁内会議の効率化及び経費の削減。

## 5 取組の具体的内容

### 【基幹系システムの再調達に合わせた業務改善及び経費削減】

本市の基幹系システムは、平成30年度で6年が経過し、前回調達時に想定していた更新の時期を迎えている。前回の調達では、公募型プロポーザル方式による調達を実施。業務分野ごとに異なったベンダーの選択を可能にする（例えば、住民記録システムはA社、税システムはB社等）とともに、将来的にベンダーが変更になってもデータ移行費用がかからない「共通基盤」の導入や公募型プロポーザルで競争原理を働かせることによる経費の削減等を掲げて調達を実施。経費面では5年間で約4億円の削減を実現するなど大きな成果をあげた。

今回の調達でも、前回同様に公募型プロポーザル方式を採用し、競争の原理を働かせるとともに、ノンカスタマイズ・パッケージファーストを大原則に掲げ、さらに基幹系分野のシステム（住民記録、税、介護保険、保育等々）を一括調達することにより、さらなる経費削減を目指した。さらに、この再調達を業務改善のチャンスと捉え、ノンカスタマイズ・パッケージファーストの実現と合わせて業務改善と業務標準化に向けた取り組みを行った。成果については、「7取組の効果・費用」の項目で詳しく記載するが、経費面において、プロポーザルの提案上限価格に対し、約40%の削減効果をあげた。

### 【ペーパーレス会議システムの導入による庁内会議の効率化】

会議のペーパーレス化については、平成29年度より、庁議（市の幹部会議）において試行的にスタートした。当初は、会議資料を市のファイルサーバに保存し、各職員が執務机で使用している市のノート型パソコンを会議会場に持ち寄り、ファイルサーバに保存してある資料を閲覧する形でスタートした。これにより、紙やプリンタトナー等の印刷経費を削減できたうえ、資料の製本や会議参加者への資料配布に係る職員人件費を削減できた。しかし、会議進行の円滑化という点では課題が残った。例えば、説明者が開いている資料画面についていけない「いわゆる資料迷子者」の発生や、会議参加者が資料をそれぞれ個人用にも保存してしまうことによる市ファイルサーバ容量の圧迫等である。また、パソコン上で閲覧している資料にメモができないこともあり、結局は資料を印刷して会議に持ち込むケースも散見される状況であった。

そこで、これらの課題を解決するため、ペーパーレス会議システムの導入に踏み切ることとし、公募型プロポーザル方式により、広くシステムの提案を求めた。

このシステムの導入により、会議資料準備のさらなる効率化が図られたとともに、会議中の発表者の画面と参加者の画面が連動する機能や電子ペンによるメモ機能により、会議中の資料迷子の解消、システム専用サーバの導入による会議資料データの重複保存の解消、さらには、紙資料の印刷が無くなったことにより情報セキュリティの向上にも繋がった。

## 6 特徴（独自性・新規性・工夫した点）

まず、下記の2施策への取り組みに共通した特徴は、CIO 補佐官の登用効果である。システム調達を高い精度で成功させるには、調達仕様書の作成をはじめベンダーとのやり取りにおいて ICT に関する専門的な知識が不可欠である。

本市では、前述したように、県内でもいち早く CIO 補佐官を登用している。特に本市の CIO 補佐官登用の特徴は、民間から ICT の専門知識と組織マネジメント経験を有する人材を登用するという点である。今回の下記2つの施策も、システムに関する専門的な助言・指導を得ながら進めた。

### 【基幹系システムの再調達に合わせた業務改善及び経費削減】

本事業の特徴は、経費削減だけではなく、システム調達の機会を捉え業務改善・業務標準化のきっかけとした点である。

基幹系システムは、いわば自治体窓口業務の要であり、業務手順やシステム操作の習熟度が直接的に窓口業務の円滑化に繋がるため、ベンダーの変更を避けがちである。一方で、特定のベンダーへのロックイン状態になってしまうと、経費及び業務の見直しにメスを入れることは難しい。

本市では、システム調達方針として、競争の原理による経費の最適化・削減、様々なベンダーのシステムにも極力ノンカスタマイズで対応できるようにするための業務標準化及び業務改善を掲げ、前回調達と同様に公募型プロポーザル方式による調達を実施した。

また、本市の調達において特筆すべき点は、自治体 EA の作成である。各課から業務に直接関わっている担当者を集め、システムごとに DMM、DFD 及び WFA（WFA は一部業務のみ）を作成。これは、システム調達仕様書の参考資料として公表するだけでなく、担当者の業務・システムへの理解を促進させ、業務改善及び標準化への気づき（「本市のこの業務は標準的ではなさそうだ。なぜなのか？…本当に必要な業務手順なのか？…システムのカスタマイズが必要なのか？等」）に繋がったとともに、システムの EUC 活用などに対する職員のスキルアップにも貢献するなど人材育成にも繋がった。

### 【ペーパーレス会議システムの導入による庁内会議の効率化】

システムは、公募型プロポーザル方式により調達した。

庁議（幹部会議）では、情報公開条例に基づき非公開に該当する内容を扱うこともあり、情報の機密性を確保する観点から、原則としてオンプレミス型を指定。もしクラウド型を提案する場合は LGWAN - ASP サービスによるものとした。

また、会議専用端末を調達する方式は、会議開催時以外の端末活用に無駄が生じるとともに、会議開催前に充電が必要となるため、会議準備の効率化が図れないうえ、急な会議への対応が困難となる。そのため、毎日の執務で使用しているノート型パソコンを持参して会議に参加する方式とした。なお、日常業務と会議時の使い勝手の両立を考慮し、庁議メンバーには、従来のノート型パソコンに替えてタブレットパソコンを配布した。

さらに、システム選定にあたっては、会議参加者向けの機能よりも、会議の事務局（主催者）の負担軽減に重点を置いた。これは、会議準備の際に、資料のとりまとめ、資料のメール配信及び急な追加・差し替え等、会議事務局（主催者）の負担が非常に大きいという庁内意見が多かったため、その部分の効率化を狙ったものである。

なお、システムのライセンスは、パソコン1台に対して1ライセンスとなっており、ライセンスの入れ替えが可能な仕組みとなっている。そこで、庁議（のちに部課長会議も加えた）メンバー用のライセンスは固定化し、それ以外のライセンスを貸出し用とした。ライセンスの貸し出し管理には、使用申請書と使用報告書の提出を求めている。この使用報告書により、削減効果も把握できる仕組みとした。

最後に、導入後は各課に運用を任せられることを想定し、システムの導入検討段階から、主要な会議を開催する課の担当者を委員とした検討会を組織。システム調達にもかかわってもらい、導入後は各課のキーマンとしてシステムの運用を任せられる状態を作った。

## 7 取組の効果・費用

### 【基幹系システムの再調達に合わせた業務改善及び経費削減】

#### ○数字で表せる効果

- ・提案上限価格（5年間）832,200千円に対し、契約額はその60%の約495,408千円。約347,381千円の削減となった。

#### ○数字で表せない効果

- ・自治体EAの作成効果として、担当業務及びシステムに対する理解並びに業務改善・業務標準化に対する意識付けと取組み促進、加えて人材育成（職員の業務知識向上・システム活用のスキルアップ）が図られた。

### 【ペーパーレス会議システムの導入による庁内会議の効率化】

#### ○取組に要する費用

- ・ペーパーレス会議システム契約額：月額55,890円。年間で670,680円。

#### ○取組の効果

- ・数字で表せる効果：平成30年3月からの導入のため、現時点では実際の効果の検証はこれから。なお、見込みとしては、庁議以外の庁内の会議等での活用により、紙及びプリンタトナー代として年間50万円程度を削減できると予想している。
- ・数字で表せない効果：システム導入前のペーパーレス方式に比べ、さらなる会議準備の効率化が図られたことによる職員人件費の削減。また、会議進行の円滑化による職員の人件費及び紙資料を印刷しなくなったことによる情報セキュリティの向上。

## 8 取組を進めていく中での課題・問題点（苦労した点）

### 【基幹系システムの再調達に合わせた業務改善及び経費削減】

システムの評価者（採点者）には実際に業務を担当している各課の担当者を選出したが、様々なベンダーが提案してくる幾つものシステムを高い精度で評価するには、自分が日々担当している業務の手順・仕組みを深く理解し、業務とシステム機能のギャップを的確に把握し、そのうえで「ノンカスタマイズで対応できるのか」、「自分たちの業務フローを見直すべき部分があるのか」或いは「どうしてもカスタマイズが必要なのか」までを判断する能力を養う必要があった。そこで、EAドキュメントを作成してもらうことにしたが、通常業務にプラスしての業務であるうえに、慣れない作業であるため後回しになりがちであった。そこで、情報政策課職員が各課に出向き、一緒になって作図作業に取り組みながら完成させていった。

また、ノンカスタマイズかつ1つのベンダーからの一括調達としたため、各分野（例えば、住民記録分野、税分野、介護分野等）で評価の優劣が相違する可能性が大きかった。この状態になった場合、プロポーザルの評価者（＝採点者）が多く選出されている分野（※システムの処理範囲が広いほど複数の課で同じシステムを使用しているため、評価者の人数も多くなる。）が有利になってしまう。これについては、評価者の持ち点に傾斜を付けることにより、評価者の人数が多い分野の意見で業者が決まることのないように工夫した。

### 【ペーパーレス会議システムの導入による庁内会議の効率化】

特定の会議だけの活用に留まることなく、全庁的な活用を推進していくには、情報政策課の職員が常に会議準備をサポートするのではなく、会議事務局（主催者）の担当者が自らシステムの操作を習得する必要がある。しかし、毎日使用するシステムではないため習得に時間を要している。また、会議参加者についても、例えば発言者の切替えや会議中のメモ保存などの発展操作部分になると習得に時間を要しており、情報政策課職員がサポートとして会議に同席する必要性が生じている。

## 9 今後の予定・構想

第2次常総市地域情報化計画は、今年度（平成30年度）1年間をかけて見直しを行う。今回紹介した2つの施策についても次期計画に受け継ぎ、さらに発展させながら引き続き推進していく予定である。

また、民間からのCIO補佐官登用についても継続し、精度の高い情報化を推進していく考えである。なお、2つの施策の今後の予定については下記のとおり。

### 【基幹系システムの再調達に合わせた業務改善及び経費削減】

プロポーザルの結果、既存ベンダーのシステムが採用となったが、業務改善に繋がる新たな提案を得られ、また、職員のスキルアップを図ることができた。今後は、平成31年1月の稼働に向けたシステム再構築の中で、昨年度作成したEAドキュメントを活用し、業務改善に取り組んでいきたい。

### 【ペーパーレス会議システムの導入による庁内会議の効率化】

今回のペーパーレス会議システムの導入は、全庁的なペーパーレス化を推進する1つの部品である。会議のペーパーレス化は文書の電子データ化の促進に繋がり、その先には遠隔地間のテレビ会議やテレワーク、電子ファイリングなどの可能性が広がっている。今後は、情報セキュリティの確保に十分に考慮しつつ、働き方改革にも繋がるこれらの施策の実現について検討をしていきたい。

## 10 他団体へのアドバイス

### 【基幹系システムの再調達に合わせた業務改善及び経費削減】

基幹系システム調達は、各業務担当課の担当者の協力なくしては進められないうえ、長期間担当職員に多大な負担を強いるものである。一方で、実務担当者は日々の業務で手いっぱいであり、えてして「やらされ感」が生まれがちである。

「やらされ感」ではなく「やる気！」が生まれるよう、「システム調達で新たな提案が得られ→それが自分たちの業務改善に繋がり→仕事が効率化できる」という論理を十分に説明して理解してもらうことが肝要である。

### 【ペーパーレス会議システムの導入による庁内会議の効率化】

システム導入後は、導入当初を除き、極力情報管理部門のサポートなしに、利用者が自分たちで運用できる状態が望ましい。そのためには、会議の事務局（主催者）用及び会議参加者用にできる限り簡易かつ分かりやすい、「手作りのマニュアル」を工夫して作成すると良い。

また、主要な庁内会議を取り仕切る課の担当者を委員として選出し、システムの導入検討やシステム調達にも参加してもらうなど、各課のキーマンを生み出していくことも有効である。

## 11 取組について記載したホームページ