

行政調査の概要

委員会名	総務常任委員会	調査期日	令和6年 10月9日～11日	調査先	長野県塩尻市 新潟県柏崎市
参加者	委員長 本田勝善 副委員長 深谷政憲 委員 安藤正博 関根篤志 古川達也 小野裕史 鈴木洋二 石堂正章 理事者 星 雄幸 (財政課長) 随員 松谷光晃 (事務局)				

調査事項 : DX推進の取組について

【塩尻市の基本情報】

- (1)市制施行 昭和34年4月1日 (2)面積 289.98 k m²
 (3)人口 65,821人 (R6.10.1現在)



【左：塩尻市役所の外観】



【右：視察時の委員長挨拶】

1 塩尻市の概要

塩尻市は、人口約6万6千人、面積約290 k m²と、人口は須賀川市より若干少ないものの概ね同等の都市と言えるが、面積のおおよそ75%が山林である。

長野県の中央に位置しており、JR、中山道、高速道路ICと交通アクセスにも恵まれた位置にある。

産業面では、まず農業としてレタス、白菜、キャベツといった高原野菜のほか、ブドウ、リンゴ、なし等の果樹も盛んである。また、林業では、森林資源に恵まれ発展してきた木曾漆器産業は、400年以上の伝統を誇り地場産業として栄えている。

工業関係では、中小の精密工場が多い中で、セイコーエプソン(株)の工場が立地しており、従業員の居住により人口減少を下支えし、少しずつ減少はしているものの人口は横ばいに近い状況とのことである。

近年では、ブドウの生産によるワインの醸造が盛んであり、品評会でも金賞を取るなどレベルが上がっており、国内外から高い評価を受けている。

2 DX推進の取組について

(1) 推進体制

市の総合計画にDX推進を掲げており、それを具体的に推進するために戦略を策定しているが、企画、情報システム、官民連携、人事といった関連する部署の課長以上の職が推進本部を構成している。

実動組織としては、DXの中身により行政DXチーム（デジタル戦略課担当）と地域DXチーム（先端産業振興室担当）の2つに分けており、随時情報連携を図るとともに推進本部で進捗状況を共有する仕組みとしている。

統括としてCDOを置いているが、取組開始から5年が経過し、組織的にDXの意識が浸透していることもあり、この役割は低くなりつつあるとのことである。

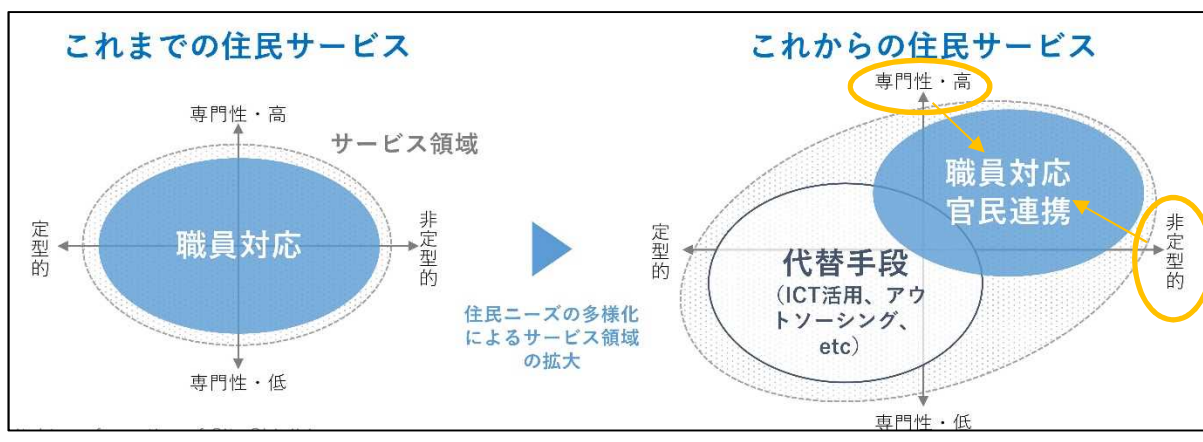


(2) なぜDXを進めなければならないか？

人口減少社会の到来により、職員数の減少が予想される。一方で業務は、制度改正等によりあまり減る見込みがなく、むしろ増える一方と予想される。

これまでの作業のような業務から、戦略を考える専門性の高い業務、あるいは突発的なその場その場で考えなければならない、職員でしかできない業務に重点を置いてシフトしていく必要がある。

定型的な業務・専門性の低い業務は、デジタル技術の活用やアウトソーシングの活用へ。



(3) 推進に必要なものは？

DXのためにはBPR（業務フロー全体を見直し、最適な業務フローを構築する）が必須である。

デジタル技術は道具であり目的ではないため、前例踏襲にとらわれずに業務をいかに良いものに改革し市民サービスを向上させるか（これが目的）に注力し、それに見合うデジタル技術は何かといった発想を持つことが大事である。

DXを進めるにはBPRが必要

DXを進めるために必要なこと

- ・ 現状課題の整理
- ・ あらたな仕組みを検討する力
- ・ 今までの習慣にとらわれない考え方

BPRによって得られること

- ・ 変えていくことをいとわない空気
- ・ 新たなサービス等を考える時間

DXのためにはBPRが必須

BPR（塩尻市の場合）：業務フロー全体を見直し、最適な業務フローを構築する

(4) 戦略の検証（行政DXの効果が高かったもの）

・ 電子申請の推進

⇒マイナンバーカードの普及に伴い、個人からの申請であることが確認できる手段が来てきたことで、スマホを使って証明書の発行申請ができるようになり、自宅へ郵送で証明書を送付するサービスを展開している。

同時にオンラインで支払いできるオンライン決済も入れている。

マイナンバーカードの申請率は86%となっている。（交付率は約70%）

・ キャッシュレス決済

⇒主な窓口で機器（電子マネー）を導入している。

決済率は市民課の窓口で言うと10%強、保育園のデイ保育だと80%。

決済率よりもキャッシュレスの環境を用意することが目的で推進している。

・ 情報連携の最適化

⇒書かない窓口システムを今年から導入している。

行政は個人の様々な情報を保有しているにも関わらず、住民に申請書を記入してもらっている。

持っている情報は、全て活用して手続できるように改善を図った。来庁者の身分証明書から窓口システムに入力することで、情報が全て呼び出され、必要な部分を聞き取りにより入力することで申請書が印刷されることになっている。（来庁者は署名のみ）また、福祉などの手続も連携して、必要な案内を行えるようになった。

⇒9月から書かない窓口システムを発展させ「おくやみサポートコーナー」を実施した。塩尻市役所は庁舎が分かれていることもあり手続に不便をかける場合があるが、事前の予約をすることで担当者が必要な書類を全て準備し、一つの窓口で手続が完了できるようになった。（アンケートでも高評価を得ている。）

以上のようなサービス導入には全てBPRを実施しており、担当課だけの調整では難しいためデジタル戦略課が間に入っている。

結果、春の時点であるが 19 課の手続が窓口システムに入っており、合計 200 位の手続が管理されている。

※ 書かない窓口システムに行きつくまでには、市民課では記載台を撤去し、自分たちで来庁者に聞き取りしながら申請書を作り、署名してもらうといった 人力でやる書かない窓口といった運用テストも行っており、試行錯誤があつて完成に至っている。



どういったやり方がいいのか？を 職員が考える力が変革のために必要
【必ずしもデジタルだけが改革ではないという考え方】

(5) DX推進にあたっての市民との対話や周知

主には広報やホームページを活用して周知している。(一般的な方法)

塩尻市のDXは、デジタル化をしたことで 従来の方法が使えないというものではなく、手続の間口を広げるやり方であるため、市民との対話や周知の方法は行っていない。

いつの間にかサービスが広がっていて、窓口に行くと新しい方法が増えていることに気づき、使いたい人に使っていただく自然なスタンスである。

市民からのフィードバックは一部実施しており、主にアンケートである。新しいサービスを開始した際に利用者に用紙を配付して市民の感想を改善点に繋げている。(できる範囲で実施)

【左：塩尻市担当者からの説明】



(6) 行政機能の高度化・効率化

- ・RPAやデータベースソフト(マイクロソフト社「アクセス」)を活用した業務改善を実施し、累計(6年間)で200件の業務改革を実施 【年間換算7,000時間減】
- ・庁内業務改革体制の構築として、デジタル戦略課が主になって 担当課とプロジェクトチームを組んで業務を改善していく流れを構築 【伴走体制の構築】
- ・情報の共有化のツールとしてチャット機能の有効活用 【チーム結成にも活用】

※業務改善の チーム結成は組織だった形ではなく、担当者+上司+DX推進係でチャット機能を活用しながら形式にとらわれずに行われている。

(7) 組織体の変革

職員の質、考え方が大きな要素になる。意識改革のためのDX人材の育成、オフィス改革の見直しを行っている。

【人材の育成】

- ・適正に関する職員アセスメントを実施
 - ⇒ほとんどの職員は「適正がまだ分からない」
 - ⇒4%の職員は「適正あり」
- ・適正に応じた人材育成プログラムを展開
 - ⇒DX入門研修（全正規職員対象）
 - ⇒DXリーダー研修（適正ありの職員20名程度）
- ・業務の見直し・改善に関するアンケートの実施
 - ⇒グループウェアを活用して業務で困っていることの募集
 - ⇒デジタル戦略課主導で業務改善に向けたツールの作成
 - 「変えていこう!」「もっと楽に!」「考えよう!」の mindsetへ
- ・基盤となる環境整備としてテレワークと庁内ネットワークの一部無線化を実施

研修×人材育成

■全体研修

DX入門研修 全正規職員対象

DXの基礎と庁内の事例紹介 マインド醸成

■選抜研修

DXリーダー研修 20名程度対象 約4%

DXをけん引する人材の育成

■公募型個別研修

・EBPM研修 企画課主催

データ分析、分析可能なデータの作成方法

・電子申請研修 デジタル戦略課主催

電子申請ページの作成方法



【左：説明資料の掲示 右：視察時の様子】

【オフィス改革】

人事部門で提案方式によりオフィス改革に対する経費の補助制度を実施している。

⇒押し付けられるのではなく、「自ら変えていく」「考える力」に繋げるため

「オフィス改革推進枠」の設置

■ 趣旨

デジタル社会に対応した柔軟に働けるオフィス環境の整備を推進するため、オフィス改革にチャレンジする職場に対して、「オフィス改革推進枠」を設けて一定の改革財源を配分し、モデル職場の創出を図るもの。

■ 対象経費

・什器整備費(デスク、イス、ロッカー、キャビネット、パーテーション、モニターなど)

■ 提案単位

・原則「課」単位とする(効果が見込まれる場合は「係」単位での提案も可とする)

■ 提案限度額

・定額枠:1,000千円
・職員枠:100千円/人(正規職員、会計年度任用職員を対象)

■ 予算規模

・15,000千円(3,000千円/枠×5枠を想定)

■ 特典

・無線パソコンを優先的に集中配備を行う。

(8) その他 (独自の取組を何点か紹介)

➤ 職員の副業について

人事部門で制度を策定し認めている。

D Xとの直接的な関係性は薄いですが、行政職の経験を地域に生かすといった地域貢献や視野の広げることで得た知識や経験を本業に還元すること、自己肯定感を高めることに繋がることなど、人材育成に結び付くという考えによるもの。

社会通念上逸脱しない範囲であれば利益を得ることも可能としている。

【例】

- ・廃棄しなければならないナイアガラ (ぶどう) を使用した地ビールを作る会社を設立し副業で運営している。(農林部門にいた職員が立ち上げ)
- ・ブドウ農家の手伝いなどのアルバイト
- ・教育の援助として家庭教師

➤ 塩尻市BYOD (個人端末の業務利用) の実施

セキュリティの問題もあるため大きく展開はしていないが、外部での業務が多い場合のみ認めており、個人の端末にデータ保存ができない形でセキュリティ対策も整えて実施している。

➤ 内線電話をスマホへ

新たな音声通話形態の構築として内線電話をどこでも受けることができるように電話交換機の交換を令和7年度に向けて加速している。

➤ 地域DXの取組

- ・デジタル導入サポートとして住民リテラシー向上のため公民館でスマホ講座を実施
- ・官民連携の実証実験の展開として自動運転を検討 (既にA I オンデマンドバス「のるーと」が実証運転中であり流れはできている。)
- ・アナログ/デジタル変換サポートとして振興公社が役割を担っており、例えばオンラ

インでの手続きに慣れていない方の申請代行によりアナログからデジタルへの対応を図っている。

(9)まとめ

塩尻市においては、デジタル戦略課が中心（人材育成は人事部門の協力も）となって各種研修によるマインド醸成やアンケート調査による課題把握、そして伴走型の支援により「何かを変えることの期待感」を植え付ける取組を進めてきた。

これにより、現在は担当課発による「良い業務改善案」「業務課題の相談」が増えてきており、DX推進には様々な要素が必要であろうが「柱となる組織」「人の育成」「現場の空気感を変える」といった点を非常に強調して説明があった。



【塩尻市議会議場にて集合写真】

3 質疑応答

(鈴木洋二委員)

Q： 今後はマイナンバーを活用しオンラインで各種手続きが出来てしまう世の中になると、窓口手続と書かない窓口の比率が逆転する
うが、今後のマイナンバー活用の考えを伺いたい。

また、証明書を郵送で送付しているとの説明があったが、マイナンバーを使用すれば自分で印刷も可能になると思うが、郵送の考えを伺いたい。

A： 今は書かない窓口で提供しているが、行かない窓口の提供も考えている。

国の制度も絡んでくるため出来ること出来ないことがあるが、手続きの中には市役所に来なくても可能な手続もあるため、行かない窓口も目指そうとしている。

ただ、行きたい人もいるため、これも残しつつ二本立てで考えていきたい。

証明書や通知の郵送については、電子発行の研究を進めているところ。

(古川達也委員)

Q： 塩尻市におけるDX政策のトライ&エラーの部分で具体的な例があれば伺いたい。

A： 業務を改善していくやり方自体がトライ&エラーの繰り返しであり、塩尻市では業務を俯瞰的に見るためにフローを作成することとしている。

担当課での作成も試みたが難しかったため、DX推進係で業務のヒアリングから始まりフローを作成し、その後、改善後のフローを提案して双方で話し合いながら煮詰めていくこととしており、その間もトライ&エラーの連続である。

(石堂正章委員)

Q： 情報基盤の整備に関して、塩尻インターネットの運営コストとデジタルデバイドへの対応について伺いたい。

A： インターネットの全国的な普及により、塩尻インターネット自体は終了しており、コストはかかっている。

ただ、光回線を引いており、自治体初であったため国の全額補助であった。地域DXへの応用もできるため、この資産を活用しながら新たなサービスを考えていきたい。

庁内の業務用ネットワークも全て光回線を使用しているため、回線としての維持費はかかっている。関連する機器の更新費用がかかっている状態。

デジタルデバイド対応については、全てデジタルに置き換えるということではなく二本立てでいく考えであり、時代が進むにつれてデバイスを持っていない方や使えない方は減っていくと思うので、窓口の比率や電子化の比率を住民ニーズに合わせて変動させていけばよいと考えている。

(小野裕史委員)

Q： デジタル戦略の期間が5年度で一つの区切りとなっているが、検証はどのような形で行っているか。また、DX推進に対する職場の空気感（温度差）と正規職員数について伺いたい。

A： 職員数は500人強である。

空気感であるが、当初は業務改革に反応がなく、残業が多い職場にピンポイントで営業に回り、無理やり巻き込んできたのは当初のやり方であった。

それが徐々に浸透してきて、今では職員に募集をかけると100件近く応募がある状況になってきた。ここ2年くらいは書かない窓口に時間をかけてきたため、新しい業務に対応が出来ずに募集はしていないが、それでも係の方に随時相談があり、残業をしないと間に合わないオファーがある状態。

比較的浸透はしているが、やはり部署による違いはあり全く相談が来ない部署もある。

成果としては、関係部署でまとめており、いま時期計画に向けて進捗状況と今後の方針をまとめている状況。

(関根篤志委員)

Q： 書かない窓口やキャッシュレス決済については全国的に導入が進められているが、各支所での対応も可能なのか伺いたい。また、業務改善をした事例の中で特徴的な予算に関するものがあれば伺いたい。

A： 各支所には展開はまだである。書かない窓口は今年1月からであり、1か所に導入する

だけで全精力をつぎ込んでの対応となる。これから各支所と打合せを行い、順次拡大していく考えである。キャッシュレスについては、支所9カ所のうち利用率が高い2カ所に導入している。維持費を考えながら他の支所にも展開を考えていきたい。

予算に関する特徴的なものとしてはオフィス改革推進枠であり、その他としてはキャッシュレス決済導入にデジ田交付金を活用しといったところ。

(安藤正博委員)

Q： おくやみサポートコーナーについて、流れの詳細を伺いたい。

A： 死亡届が出された際に、おくやみハンドブックを配付しており、そこにQRコードと電話番号を掲載している。QRコードを読み込むか電話をすることでサポートコーナーに繋がる仕組みとなっており、予約をしてもらうことになる。

予約が入ると担当窓口からチャットを使用して関係課に情報が提供され、各課で必要な手続きを窓口システムに入力する。システムに集約されるため、基本的には担当窓口で必要な手続きを一括でできることとなる。特に説明等が必要なケースは担当職員が窓口に来る体制としているため、市民は1カ所で全ての手続きが完了できる。

4 各委員の所感

(本田勝善委員長)

塩尻市では「オフィス改革推進枠」を設置し、デジタル社会に対応した柔軟に働けるオフィス環境の整備を進めるためにオフィス改革にチャレンジする職場に対して一定の改革財源を配分し、モデル職場の創出を図っていた。

また、市役所の窓口では住民票などの証明書の手数料の支払いについては、キャッシュレス決済ができるようになり、キャッシュレスでスピーディーに非接触で支払いができ、自動釣銭機により現金での支払いも便利になっていた。

さらに、マイナンバーカードを使って利用できるサービスのポータルサイト「マイナポータル」で、子育てや介護に関する26の手続きがオンライン申請できるようになり、スマートフォンやICカードリーダーを接続したパソコンから、いつでもどこでも申請できる仕組みが構築されており、本市においても市民に還元される「DXについて」積極的に取り組んでいく必要があると感じた。

(深谷政憲副委員長)

令和3年度から令和5年度までの3年間における、DX戦略から見たDX推進の状況、行政手続き（窓口のオンライン化）、BPR（業務改善）の取り組み、職員教育・意識改革及び推進体制等の調査を行った。

BPR（業務改善）の事例としては、書かない窓口システム化の推進を行っている。推進にあたっては、デジタル戦略課で、①どのような手続きかあるかの洗い出し、②各手続きの詳細についてのヒアリング、③システムの仕様に合わせて手続きの整理し、関連する19課200手続きをシステムに反映したとのことである。

その中で市民課では、記載台を撤去するなど窓口のレイアウト変更を行っている。さらに「おくやみサポートコーナー」を設置し、来庁予約（予約システム）から、担当職員が必要な手続き等を準備、予約者が来庁した際には待つことなく1カ所で全ての手続きが完了するようシステム化し、利便性の向上を図っている（電子申請の推進、情報関係の最適化）。主な業務改善の

例を2つあげたが、この6年間で約200件、7,000時間（年間換算）相当の業務改善（効率化）を行ったと報告されたところである。

次にDX推進体制であるが、BPRを広げるためにやってきたこととして、①小さい課題でも、できるところから改善する、②担当課に最後まで伴走する、③変えることが正しい、の3点を基本とし、大事なことは、職場の空気感をかえること、①成功体験の共有、②やさしいデジタル戦略課であること。この積み重ねにより、「良い業務改善案」「業務課題の相談」が増えていると、締めくくりに話されたことが印象に残った。

(安藤正博委員)

塩尻市においては、DXの知識、活用の仕方を部長、課長、係長も含め研修を行い、認識の醸成に努めており、また、デジタル戦略課において、BPRの進め方としてプロジェクトチームを結成し、若手職員、リーダーの人材育成に取り組んでいたところが印象に残った。

DX推進は様々な自治体で独自の取組を実施しているところであるが、私が塩尻市で特に注目したのは書かない窓口システムであり、お悔やみサポートコーナーの件である。

これは亡くなった方の遺族が役所に予約をするシステムであり、QRコードや電話で予約することで、役所内で情報が共有され、関係課で必要な手続きを窓口システムに入力することで、あらかじめどんな手続きが必要か、また予約した人は待たずにワンストップ（一ヶ所の窓口）で手続きが完了する仕組みであり、素晴らしいと思った。

こうした仕組みは是非活用していくべきと思う。

変えられるところは変えていく、業務改善の必要性、予約窓口システムの有用性を感じた視察であった。

(関根篤志委員)

DX推進体制も整備され、産学官連携で取り組んでいる方向性は確かなものであると認識したが、実質的にデジタル戦略課長と係員2名体制ということもあり、マンパワーが足りていない様子もあり、担当者の負担は相当なものであろうとも推測できた。

市民目線でもっともわかりやすい「書かない窓口システム」、キャッシュレス決済の導入や電子申請を導入し、各支所単位では整備されていなくとも、今後より一層、国主導のもとマイナンバーカードとともに推進されるであろうDX推進の骨組みを概ね完成に向けて進んでいる印象もあり、当市としても参考としたいものは多数あると感じた。特に書かない窓口により、電子化は進むであろうが、住民からの聞き取りを行う職員によっては、字句の誤りや、視聴覚障害者の対応の難しさなどの問題は残るのであろうとも推測された。

余談であるが、塩尻市においては地域交通の一手段としてAI活用型オンデマンドバス「のーと塩尻」を運行していた。これもDX戦略には官民連携の取組として位置づけされているが、実際に使用する場面もあり、当市において地区毎に統一化されていないオンデマンド交通の整備をしていくうえで、住民目線の利便性という面でも大変参考になるものであった。

(古川達也委員)

今回、塩尻市に行政視察に伺うにあたり、知人より塩尻市の元職員が書いた本があるという事を知り、山田崇さんが書いた「日本一おかしな公務員」を購入し読ませて頂いた。内容については割愛するが非常に面白く、塩尻市についても勉強する事ができ、今回の視察においてもこの本の情報が多く役立った。

また、今回の視察に於いて興味を持ったのが塩尻市の行っているデジタル導入サポートで、これはデジタルに不慣れな地域住民・業者に対し環境機器の選定、設定、捜査などのレクチャーなどを行うというもので、さらにスマホ講座などの住民に寄り添った活動は、当市においても必要であり、まずはこのようにデジタルを身近にしておくことにより職員、住民双方のデジタルリテラシーの向上を図る事が重要ではないかと考える。

さらに塩尻市庁舎には、窓口サービスの一部をデジタル化した「おくやみサポートコーナー」なるサービスがあり、大切な人を亡くした遺族が行わなければならない様々な手続きを少しでも負担なく行えるようにスマホなどで電子申請を行い、予約の上、手続きや案内を出来るだけ1箇所にて完結させるというサービスを行っている。様々な窓口に於いてこういった電子申請による予約制を導入する事は住民、職員双方の負担軽減にもつながると思われるので当市においてもこういったサービスの導入の検討をしても良いのではないかと考える。

(小野裕史委員)

当該テーマについては、大都市を中心に他の行政調査を実施しており、今回は本市と同規模自治体の取組について、現状を把握するとともに、大規模自治体との比較検証や独自の発想などを学ぶという視点で調査を行った。

まず、行政のDX推進のスタートとしては、人口減少社会にあって職員数も減少する中で、行政に求められる業務は年々高度化し増加が見込まれ、それを効率化しデジタルで可能な部分はデジタルで補うことで、人にしかできない業務に特化していくといった発想であり、自治体規模は違えども多くの自治体のスタートはここにあることが確認できた。

また、塩尻市における目標は「新たな価値の創出と変革」であり、これは最終的には住民サービスの拡大・充実に繋がるものであるため、所謂「住民への還元」といったことが目的であることが確認できた。

では「その手段として重要なことは何か？」であるが、今回の視察でもBPR（ビジネスプロセス・リエンジニアリング：プロセスから業務改革を行うこと）の重要性が非常に強調されていた。塩尻市ではデジタル戦略課が中心となり、組織体制の構築はもとより、各課の課題の吸い上げ（アンケート）や伴走支援によるやさしいデジタル戦略課のイメージを植え付け、職場間の壁を取り除き業務改善に向けて職場の空気感を変える取組を行っている点が印象強かった。

さらに、人材育成においては、人事課の協力も仰ぎながら研修やマインドの醸成、テレワークなどの業務環境改善、さらに「オフィス改革推進枠」といったインセンティブによるオフィス改革にも取り組んでおり、組織全体を巻き込んだの推進とも感じられた。

塩尻市においては、今なお推進に向け取り組んでいることから、DX推進は非常に時間を要すると認識しているが、その推進のためには所管課をまずは明確にするとともに、組織を巻き込み一緒になって前進する風土や戦略が必要であると思われた。

今回の調査で感じたこととして、本市においてはデジタルの活用が進んでいない訳ではないが、組織全体として推進しているイメージが薄く、進むべき道標が明確に見えないと感じており、まずは推進力となり得る「誰が」（所管課）を明確にすることや、何を優先して構築していくのか、さらには組織全体としての風土づくりといったことが非常に重要であり、私自身としてはこうした視点を持って議員としての活動に取り組んでいきたいと感じた視察であった。

(鈴木洋二委員)

塩尻市では今後進む人口減少、高齢化に対応する為にデジタル化を進めて来ました。人口減少が進んでも業務量は増えてくるため、デジタルを活用して職員の負担を減らし効率良く業務を進めています。また、職員の兼業、副業については時間の確保と共に社会貢献を目的に農業などの収穫作業などを認めていて良い取り組みだと感じました。

行かない窓口では、マイナンバーを利用して証明書の発行が出来ます。スマートフォン、パソコンなどから申請し自宅に郵送してくれます。

書かない窓口では職員が住民からヒアリングをして必要な情報を入力し、本人に確認して署名をしてもらい発行しています。今後、年数の経過と共に様々な行政手続きが出来る様になると思いますし、高齢者には助かると思います。デジタル弱者の対応としても良い取り組みです。

塩尻市では、各課とデジタル戦略室において情報を共有し課題を洗いだし、どの様に対応出来るのかを検討しどの様にシステムを活用出来るかなど、またコストの面からも考えながら民間のシステムなどを組み合わせながら取り組んでいます。

デジタルの利活用はあくまでも住民サービスの向上を目指すもので、今後業務が AI などの向上により効率化が進んで行くと考えます。本市においても常に進めていると思いますが、住民のためデジタル活用をますます進めていく必要があると思います。

(石堂正章委員)

長野県塩尻市での【DX推進の取り組みについて】は、平成8年に全国初の市営プロバイダー「塩尻インターネット」のサービス開始を始まりとして、平成12年の市内公共施設、小中学校を結ぶ「公設光ファイバー網」を整備するとともに、「塩尻情報プラザ」を開館して、市民のITリテラシーの向上、ネットワークインフラなどの管理をしてきた実践事例があり、また「地域児童見守りシステムモデル事業」による、世界最大の「アドホックネットワーク網」の構築に取り組み、併せましてネットワーク基盤を活用しての行政情報システムの運用、センサー情報の収集による「鳥獣害対策」や「土中水分量センサー」の実装を推進してきた事例を勉強させていただきました。

DX化を推進していく体制として、「塩尻市役所DX推進チーム」を組織して、「塩尻市だからこそできる新たな価値の創出と変革」の取り組みを行ってきたそうです。

これらの事例を踏まえ、担当職員からの説明を拝聴しての率直な所感としましては、「組織の在り方」「職員とのかかわり方」「目指すべき将来像」「DXの必要性」などに、非常に素晴らしい行動力と実践力、そして発想力を発揮しておられることに大いに敬意を表したいと思いました。

特に注目すべき事例としましては、『職員の人材育成・意識改革と働き方改革の推進』、そして『果敢に挑戦できる制度改革』に関してであります。

この事柄に関しましては、改めまして「誰のためのDX化なのか」、そして「オフィス改革推進案の募集」事業を通じての、自発的な提案を原則とした職員の意識改革の後押しを行い、職員同士の連携・情報共有、事例発表による成功事例の共有、伴走型サポートの実施などを推進しながら、スモールスタートを基本として、有効な補助金・支援金などを最大限に活用し人材の確保を図っているという、「取り組むべき職員への対応」に関しまして大変参考になりました。

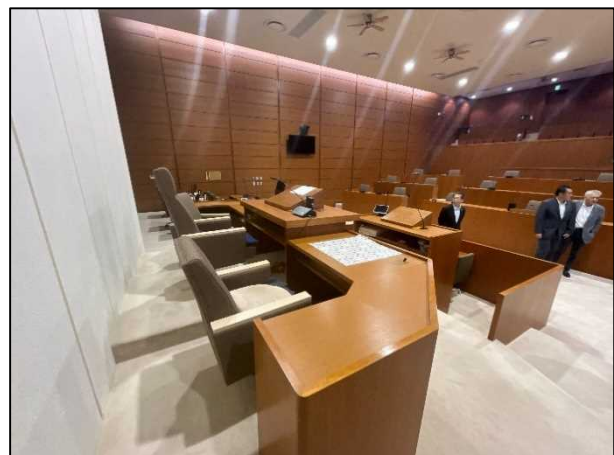
「街づくりはひとづくり」であり、「組織づくり」もやはり「ひとづくり」だと再認識させていただき、改めましてその重要性を再確認させていただきました。併せまして、「職員の意識改

革」、「DXは一つのツールであること」、「BPRの重要性の確認とその実践の展開」ということが、DX事業の展開を強力に推進していく原動力になるということを教示していただきました。

また「デジタル弱者」に関しても、課題を十分に認識しながら、デジタル化のみでは無く、「取りこぼしの無い市民サービスを確保していく」ということを教示いただきました。

本市の【DX推進の取り組み】において、今回の塩尻市に関しましては、一般会計予算規模、総人口数がほぼ同程度の自治体でありますので、その考え方と実践力は先進事例として活かしていくことが可能であると感じました。特に『DXのためにはBPRが必須』という認識においては、共感できることが多方面に渡りまして実感できましたので、本市においてもその重要性の確認をしていただくことが肝要だと感じました。

今回の行政調査の視点である【DX推進の取り組み】に関しましては、将来性、有用性は充分に感じておりますが、より高度な市民サービスの構築のためには、財政面、担当する職員の意識改革、伴走型の行政内での組織の構築などの実現に関しましての様々な課題の存在が有るということを総合的に鑑みまして、大変参考となる案件について教示されましたので、これらの示唆、課題を第一義的な取り組み案件としまして、本市における【DX推進の取り組み】の重要性、実現性の議論を含めまして、全ては「市民サービスの向上へつなげる」という気概を持って取り組んでいかなければならないと感じましたので、今後とも情報収集、調査研究を重ねて参りたいと思います。



【上：塩尻市議会議場の見学の様子 速記者席があるが現在は使用されていない。】

調査事項 : デジタル予算書について

【柏崎市の基本情報】

- (1) 市制施行 昭和 15 年 7 月 1 日 (2) 面 積 442.02K m²
(3) 人 口 76,086 人 (R6.10.1 現在)



【左：柏崎市役所の外観 右：視察時の委員長挨拶】

1 柏崎市の概要

柏崎市は、人口約 7 万 6 千人、面積約 442K m²であり、面積は須賀川市の約 1.7 倍を有するものの、人口規模は同等の都市である。

新潟県のほぼ中央に位置しており、柏崎駅から約 2 km 西側は日本海に面しており、42 km に及ぶ長い海岸線には 15 の海水浴場を有している。夏場には約 27 万人の来客者数であるが、昭和の時代には約 100 万人、令和元年には 57 万人の来客があり、レジャーの多様化の中で著しく減少しているとのことである。

遡ること明治時代には、周辺地帯から石油が噴出したことにより、製油会社の設立が相次ぎ、それに関連して機械金属工業も発展してきた。

四季折々の景色やイベントも楽しむことができ、毎年 7 月 26 日に開催される海の大花火大会は、日本海を舞台に世界に類を見ない打ち上げ範囲の広さが最大の魅力となっており、約 1 万 6000 発の花火が海中空に打ち上げられ、圧巻の迫力とのことである。

また、柏崎刈羽原子力発電所が立地する都市でもあり、現在は再稼働に向けて準備を整えている状況とのことである。

なお、本年 1 月 1 日に発生した能登半島地震の影響により、まちなかの一部では未だひび割れや舗装面の隆起が見られたところであった。



【右：視察時の様子】

2 デジタル予算書について

(1) 導入の背景と目的

スタートは、市民から寄せられた「見えにくい」「分かりにくい」という声に、市長のトップダウンで導入を決定！

【全国初の取組として令和3年2月に一般公開を開始】



デジタル予算書導入の背景・目的

《デジタル予算書を検討するに至った理由》

- 世の中が急速にデジタル化する中で、「行政分野はデジタル化が非常に遅れている」
- 予算書にしても電子データ（PDF）での公開は行っているが、従来のフォーマットを踏襲しており、「非常に扱いにくく、旧態依然としている」
- デジタル化することで、「行政の情報公開はもっとわかりやすく、見える化」できる



行政はもっとデジタル技術を積極的に活用していくべきである



《デジタル予算書のコンセプト》

- ・ 「施策」、「事務事業」、「予算項目（科目別）」といった様々な角度から「シンプルに閲覧できる」
- ・ 「検索」や「ソート」、「絞り込み」といった「デジタル技術が得意とする機能の充実」
- ・ 「地図情報」、「写真」といった数値以外の情報を用いた「分かりやすさ」
- ・ 庁内でバラバラに「Excel」や「システム」で管理されていた「情報の一元管理」

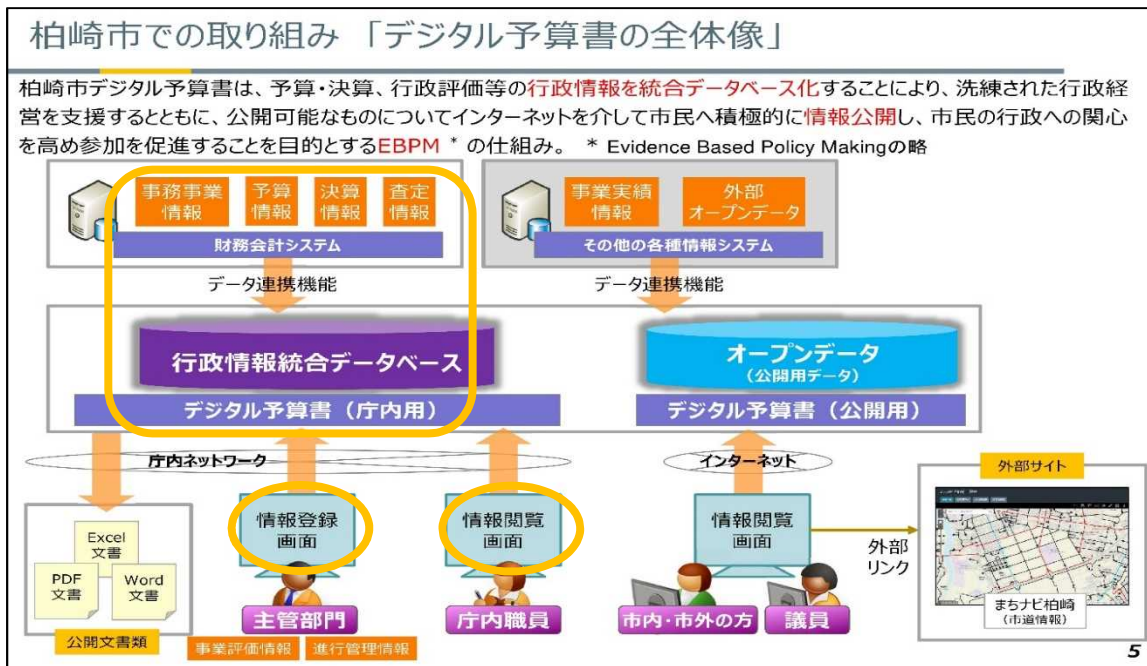
【説明】

デジタル予算書のスタートは、市民からの声や市議会議員であった市長が議員時代から「何とかデジタル化できないものか？」と考えていたことで、市長のトップダウンにより開発がスタートしたものである。

世の中の動きに合わせてデジタルの力を活用すれば、もっと行政の情報公開が分かり易くなるのではないかとすることで予算書への活用に至った。

そのコンセプトは、シンプルな閲覧、データの汎用性拡大、数値以外の情報掲載（分かり易さ、興味関心の向上）、情報の一元管理である。

(2) デジタル予算書の全体像



【説明】

デジタル予算書の仕組みとしては、財務会計システムの予算・決算情報等をデータ連携機能により行政情報統合データベース化し、庁内ネットワークにより情報の登録（職員の作業）や閲覧を可能としている。また、エクセル・ワードで活用可能となっている。
一般ユーザーは、インターネットを通じてデジタル予算書（公開用）の閲覧が可能となっている。

(3) デジタル予算書の画面例

デジタル予算書画面例（目的別の項目）

目的別の項目（予算書）や重点事業の確認など、各メニューから知りたい情報を閲覧できる。

【メニュー画面】

目的別検索や重点事業確認が可能であり、キーワード入力による抽出も可能

デジタル予算書画面例（事業紹介画面）

事務事業詳細

[←](#)
[↑](#)
BACK TOP

年度 2021
重点事業 ○

総合計画の施策との関連				
基本方針名称	施策名称	主要施策名称	事業事業名称	
①防災・生活・福祉～「暮らししほ」をつなぐまちをゆきして～	①-1市民の生活を守る「暮らししほ」をつくる	①-1-2自然災害に備えた対策を進める	河川改修市民事業	

事業の紹介 | 財源情報 | 実績と取組み

事業概要
 洪水被害の軽減を図るため、河川の幅が狭く水が流れにくい箇所や、狭くなっている護岸の改修工事を行います。

事業目的
 河川の幅が狭く水が流れにくい箇所の改修を行うことで、洪水被害の軽減を図ります。

予算額(円)
 124,900,000

洪水被害が発生している地域の河川改修工事および河川施設の整備工事を行います。
 例：下野川（しものがわ）（大字女谷）の河川改修工事の様子です。

改修工事前
改修工事後

市総合計画の基本方針・施策との関連や、実際の事業内容の説明を写真やイラストと合わせ、一目で確認できる。

【事業紹介画面】

総合計画との関連やや事業の簡単な紹介、さらに写真やイラストも追加され分かり易く工夫している。（写真やイラストはある場合のみ表示）

デジタル予算書画面例（財源情報）

事務事業詳細

[←](#)
[↑](#)
BACK TOP

年度 2020
重点事業 ○

総合計画の施策との関連				
基本方針名称	施策名称	主要施策名称	事業事業名称	
①防災・福祉～「暮らししほ」をつなぐまちをゆきして～	①-1暮らしを守る「暮らししほ」をつくる	①-1-2高齢者が安心して暮らすための施策を進める	高齢者向け防犯の心づかいに関する整備補助事業	

事業の紹介 | **財源情報** | 実績と取組み

会計科目

会計科目	01	一般財源	03	民生局
節目	01	社会福祉費	04	老人福祉費
細目	002	老人福祉費の整備事業	002	高齢者向け防犯の心づかいに関する整備補助事業

年度別の予算・決算比較および内訳

予算と実績の財源内訳

年度	2019	2020
予算	1,875,000	1,875,000
決算	1,030,000	233,000
不附額	525,000	1,630,000

年度	2019	2020
予算	785,000	758,000
予算 一般財源	707,000	707,000
予算 市債	0	0
予算 その他	0	0
決算 一般財源	227,000	113,000
決算 国庫支出金	558,000	117,000
決算 市債	0	0
決算 その他	0	0

事業別に、過去3カ年の予算・決算・財源情報を把握できる。

【グラフ表示画面】

事業別に過去3ヶ年の予算・決算の比較や財源情報の比較をグラフにより表示が可能となっている。

17/26

デジタル予算書画面例（事務事業評価）

事務事業詳細
BACK TOP

年度: 2019 | 重点事業:

基本方針名称	事業名称	主要施設名称	事務事業名称
健康・福祉・子育てのまちづくりを推進して～	3-3 誰もが安心できる「健やかな」暮らしをつくる	3-3-2 高齢者が安心して暮らせる環境を充実させる	高齢者向け安心住まいの整備補助事業

事業の紹介 | 財務情報 | **実績と取り組み**

事務事業の実績と計画

7月の住宅改修について補助を行い、住宅生活の安定と、介護者の負担軽減を図った。

取組内容・実績

介護保険の住宅改修制度の認知率では足りない場合の補助を行うことで、在宅介護負担を減らすことができた。

成果

介護保険での住宅改修サービスを利用した方が利用できるように、改修メニューにないものもカバーしており、在宅生活を支えるために必要である。

課題・今後の方向性

会議名称	URL	開催コメント	備考

事業キーワード:

項目名	内容	内容説明
実施年度	7年	補助申請年度
事業種別	福祉	2019年度事業種別

事務事業実績、評価の内容を集約して他の情報と共に確認できる。

【事務事業評価画面】

事務事業実績、評価の内容を集約して確認できるようにしている。（職員の作業部分）

(4) デジタル予算書の特徴

- ・検索機能や絞り込みが可能となった。（款項目別、担当課別、事業キーワード、中学校区単位の地区情報など）
- ・予算書には掲載していない事業の概要・目的を登録している。
- ・市がピックアップした重点事業は画像やイラストによりイメージしやすく、また地図情報を登録することで理解や関心を持ってもらえるようにした。
- ・年度終了後、事業ごとに実績・評価を追加し分かり易い形で情報を一元化した。

(5) 効果と費用

効果・費用

<効果>

1. 個々に管理されていた情報の一元化
2. 市民や市議会議員、庁内職員が同じデータをもとに議論、コミュニケーション
3. 条件検索やソート、関連情報リンクなどで情報の閲覧しやすさの向上
4. 既存公開情報へのアクセスしやすさ向上
5. 積極的な情報提供により、市役所の事業に対する市民の理解が向上
6. 登録された情報の出力機能で転記作業の省力化

<費用>

開発費用: 約3,000万円

保守管理費: 約400万円(年間)

情報の一元化

一般財源

18/26

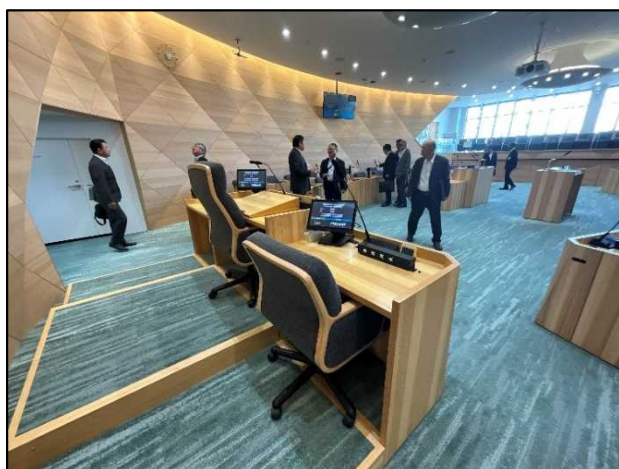
(6) 柏崎市で苦慮した点と今後に向けて（まとめ）

見える化を目的としているため、市民に対しどのような表現であれば分かり易いか？、また、写真・イラスト・地区情報などのビジュアル情報はどのようなものがよいか？といった点で市役所内の調整に苦慮したとのこと。

今後としては、全国的にはまだ導入が広がっていないため、全国の自治体と共有し活用を広げていきたいと考えており、他の自治体のアイデアや発想をいただきながらシステムのブラッシュアップを図っていきたいとのことであった。



【柏崎市議会議場にて集合写真】



【柏崎市議会議場：対面式の議場であり机は全て可動式】

3 質疑応答

(深谷政憲委員)

Q： 市民の利用状況について、令和4年度約2,700人、令和5年度約2,000人と思ったよりも多いと感じるが、どんなところに興味を持っているかについては把握されているか。

A： 把握は出来ていないが、例年2月中旬に新年度当初予算案の公表を行っており、デジタル予算書を使用して市長自らが説明をしている。こうした動きを新聞・テレビ等を見て、市民も興味を持つのではないかと思う。予算、決算の時期を中心に見られていると思う。

(石堂正章委員)

Q： アップロードの時期であるが、議会の審議の前にアップしているということか。

また、入力の手作業もあると思うが、職員の事務量について伺いたい。

さらに、システムの権利関係について伺いたい。

A： 職員の負担については、それぞれの担当（職員約900人）が入力する形となっている。このため入力にバラつきがでる、入力したものを同じ目線で担当が見ることによりかなりの労力を要している。ただ、精通している職員が入力することに意味があると思っている。

権利についてであるが、著作権は設定してなく日本で第一に導入はしたが、この輪がどんどん広がるのが自治体DXに繋がると思っている。輪が広がっている事例としては、実は塩尻市、豊中市も導入しており、その他にも問い合わせが来ている状況にある。そういう点では必要性を感じてもらっていると思っている。出せるものは出していきたいスタンスで対応している。

データのアップロード時期は、当初予算は例年2月14日頃に市長の記者会見を実施しており、この時期にアップしている。決算は決算常任委員会前（9月中旬）に公表できるように作業を進めている。

Q： 導入経費が3,000万円ということだが、開発部分をお聞きしたい。

A： 開発ベンダーについては市の第三セクターであるカシックスに関わってもらった。

市長のトップダウンの肝いりで始めたもので、市長からリクエストも多く、職員も苦労したと聞いている。出来るだけ今あるものを使って、過度な設備投資はしない方針で取り組んだと聞いている。受託先が赤字になるようなこともなかったため、適正な額とは認識している。

Q： 議員にとっての使い勝手はいかがか。

A： 最近だと決算審査が例であるが、タブレットでは見ることも拡大が出来ないことやスクロールだと少し手間取る部分もあるのが現状である。改善の余地はある。

3年間の実績や財源が確認できるため、比較できる点は優れている。補正予算に対応できていない点は難がある。

(鈴木洋二委員)

Q： 見える化ということで、工事関係だと写真とかで表示が可能と思われるが、そういったものでないものに関しては、どのように工夫をしているのか。

A： 写真がない場合はイラストやポンチ絵とかを入れたりしているが、全てに対応は難しいため、分かり易い文章等で工夫するようにしている。

(小野裕史委員)

Q： 令和3年から公開していることで直接住民に影響を与えたといった事例があれば伺いたい。(傍聴が増えた、あるいは市への意見が増えた等々)

A： 傍聴が増えたといった目に見えての変化はないが、デジタル予算書の改善のような話をいただくことはある。データ量が大きいため操作性が遅いといった声があり、限られた予算の中で少しずつ改善していきたいと思っている。

(関根篤志委員)

Q： 集計して公開ということだが、問い合わせ内容のネット公開などはされているか。また、各職員が入力とのことだが内容のチェックや登録後の差し替え時に障害等はないのか伺いたい。

A： 数が膨大であるため、抜けがないことや項目としてきちんと入っているかについては財政で確認をしている。差し替えについては、直接システムに入力するのではなくエクセルデータを財政経由でパシックスに登録してもらう流れである。(障害等はない)
問い合わせ内容のネット公開はしていない。

(古川達也委員)

Q： 見える化(公開)により市民からのクレームや要望とかは増えてはいないか。また、職員の反応は。

A： 市民からのクレームといった類のものが寄せられている認識はない。むしろ行政情報をつまびらかにすることで関心が高まっていると思っている。
職員といった面では、予算編成・査定で時間が割かれた後にデジタル予算書の入力があるため負担といった部分にくすぶっているかもしれないが、3年続いているため定着していると認識している。
また、これをやることで情報公開への職員の意識浸透が図られていると分析している。

(星財政課長)

Q： 市民への公開といった視点では、システム開発にあたってワークショップ等、何らかの形で市民の声を聞く機会というものがあったのか伺いたい。
また、情報の一元化という部分で、本市だと予算決算と行政評価の部署が異なるが、連携しながら進めているのか伺いたい。
さらに、査定状況が入力できるシステムになっているが、活用方法を伺いたい。

Q： 市民の関わり方としてワークショップ等の実施はしていない。専門的な内容であるため市の立場で業者と話し合いながらシステムを構築していった。
行政評価は財政管理課と人事課が所管であり、あとは企画政策課が関わっている。お金の観点、政策的な観点、人事の観点、複数課が関わって行政評価を行っている。
査定状況については、最後の結果を取り込む形で活用している。

4 各委員の所感

(本田勝善委員長)

柏崎市のデジタル予算書は、予算、決算、行政評価書の行政情報を統合データベース化し、洗練された行政経営を支援し、公開可能なものはインターネットを介して市民へ積極的に情報公開をし、市民の行政への関心を高め参加を促進しようとしていると感じた。

今後の予定として、急速にデジタル化が進む中で、行政分野のデジタル化のモデルケースとして、柏崎市で生まれたデジタル予算書を全国の自治体と共有し活用を広げ、新たなアイデア、発想を聞き、システムをブラッシュアップし、より分かり易くまた使いやすいシステムへと構築を進めていきたいとしていた。その中で、デジタル予算書の活用をはじめ、デジタルとアナログを融合させて、市民に分かり易く安心できる質の高い行政サービスを提供していきたいとの説明があった。

本市においてもデジタル予算書については、様々な面から考えていく必要があると感じた。

(深谷政憲副委員長)

予算編成の過程を含め、予算の「見える化」の新たな形態として、デジタルを活用した予算書の導入経過や活用状況、汎用性について、調査を行った。

はじめにデジタル予算書の導入の経過であるが、予算書・決算書はホームページ上でPDFファイルを公開していたが、市民からは見にくい、分かりにくいという声が寄せられていたことから、市長から「市民・市議会議員・市職員など誰もが使いやすく、分かりやすいをコンセプトに予算書のデジタル化」の指示があり、検討・庁内運用を経て、令和3年2月に一般公開が開始されている（全国で初めて）。

気になるところの導入経費とランニングコストであるが、導入経費が約3,000万円、ランニングコストは年間約400万円とのことである。

次に、市民の利用状況であるが、閲覧数は、令和4年度2,713人、令和5年度2,045人であった。また、職員の利便性等や評価を伺ったところ、①個々に管理されていた情報の一元化、②市民や市議会議員、庁内職員が同じデータをもとに議論、コミュニケーションが図れる、③条件検索やソート、関連情報リンクなどで情報の閲覧しやすさ、④既存公開情報へのアクセスしやすさ、⑤積極的な情報提供により、市の事業に対する市民の理解の向上、⑥登録された情報の出力機能で転記作業の省力化等が上げられた。

さらに議会の理解度や議会での活用状況に関しては、①導入前は議会でも情報のやり取りに関する質疑が多かったが、デジタル予算書に情報を集約することで、より内容に関する議論を深めることができるようになったとのこと。なお、現在も議員・庁内に「紙の予算書」も変わらず配布されており、デジタル予算書（タブレット）と併用になっている。

最後に所見であるが、「デジタル予算書」は、条件検索やソート、関連情報リンクなど情報の閲覧及び経年比較ができるなど、予算審議を行なう上で、有効であると考えることから、検討に値すると考える。

(安藤正博委員)

柏崎市では、予算の市民への情報公開、分かり易い活用との市長判断でデジタル予算書の導入に至ったとの説明があり、市長の行動力が素晴らしいと感じた。

携わった担当者は、国内初の取組として市民の行政への参加促進、一元管理、分かり易い情報公開を目的に取り組んだとのことであった。管理、進行確認、重点事業など写真、イラスト

説明が閲覧できるため非常に見やすく、担当者は導入にあたって大変苦労したと思う。

やり遂げようという思いを説明の中で感じた。

今後とも市民に分かり易く、安心、質の高い行政サービスのために力を合わせて柏崎市の発展に頑張っていたきたい。

デジタル予算の利点としては、過去3年の予算、決算、財源が把握でき、他の情報と共に実績、評価内容を共に確認できることであった。独自の取組として工夫され、分かり易く理解、イメージがし易く機能が高いと思った。

課題としては、開発費や保守管理費であり、速やかにとまではいかないにせよ予算書の分かり易さや見せ方といった視点、さらにはデジタルの推進といった時代の動きも含め、デジタル予算書のような取組に関心を持ち、市においても様々なノウハウについて情報を収集し、活用する考え方や行動が必要であると感じたところである。

(関根篤志委員)

デジタル予算書に関して、住民への情報公開の意図が一番大きいと思われるが、説明を聞いた限りランニングコストの割には、閲覧する住民が少ないことや、その執行状況を各職員がそれぞれデータ入力していくなど、職員負担の面では非効率な点もあるように窺えた。たしかに、当局や議会などでは、ピンポイントに検索できるなど、便利であり、議員一人ひとりには大変ありがたい媒体となることは理解できた。

現地でも質問したが、職員それぞれが個々に入力するということで、誤入力などあった際のチェックも後手後手になるおそれもあるような印象にも写った。いずれにしても、柏崎市を参考に他自治体も導入をすすめているということはコスト以上の必要性があるとの判断と認識した。

説明の最後にもあったが、デジタルとアナログの融合、これはデジタルデバインドを念頭にすれば必ず当たる壁でもあり、国で推進しているマイナンバーカードの普及により、今後一層、高齢者などが情報弱者として取り残されていく可能性を考えれば、予算書に限らずであるが、行政サービスの多方面でのデジタル・アナログ融合の施策は一層重要性を増すものであり、当市も各年代層にあわせたDX推進が求められると再認識した。

(古川達也委員)

デジタル予算書については、所謂「自治体の見える化」に特化している事業であり、その恩恵は、議員はもちろん住民の方々も簡単に市のHPを覗けばどのような事業が行われ、どのような予算がついて、どのような成果があったかなど非常にわかりやすく閲覧出来る事が最大のメリットであるが、その分職員の方々の負担もあるのでないかという事が気になった。

導入経費とランニングコストであるが導入経費が約3,000万円、ランニングコストは年間約400万円との事で、聞けば地元の第三セクターとの連携によりこの金額で収まっているとの事であった。日本初のデジタル予算書を開発運用し、しかもこのシステムを秘密にする事なくどんどん参考にしてもらって構わないと言うスタンスは柏崎市の宣伝ともなり、その事などを加味すればこのコストは決して高くはないと考える。

また、従来通りの紙の予算書も併用しているとの事であったが、確かにタブレット端末だけでは同時に様々な資料に目を通す事に若干時間がかかる事があり、自分も委員会などで発言をする際にはあらかじめ必要な箇所を印刷し、それらを手元に置くことがあるので完全なペーパーレス化には中々移行出来ていない状況だと思われる。

デジタル予算書に関してはペーパーレスが大きな目的ではないにせよ、環境保護や細かいコスト削減を考えるとこの辺りにも対応した環境整備が必要かと考える。

(小野裕史委員)

当該テーマについては、予算の見える化といった視点をメインに調査を行った。

このシステムは柏崎市が全国初の取組として実現したものであり、そのスタートは市長のトップダウンとのことであった。市民からの声を吸い上げ実行に移した市長の行動力も素晴らしいと思ったが、実現した職員の努力に心から敬意を表したい。

システムの機能としては、時代の潮流としてデジタルを活用している訳であるが、単に数字を並べるだけではなく、事業の説明や実績・評価、過去との比較をグラフや写真により分かり易く表示したり、興味がある事業が検索し易いなど、非常に有用性の高いシステムであることが理解できた。

また、データ化しているため加工もし易いことや、議会における委員会審査においても前年度との比較もし易く審査のポイントが掴み易くなるのではないかと思った。

今回の調査では、議会や職員の活用状況や作成までの負担、導入コストやランニングコストなど、多くの質疑をさせていただいたが、作成には職員の負担もあることや、コスト面においても相応の経費が掛かるが、柏崎市においては第3セクターへ委託を行っており、事業者にも恵まれた環境があることも分かり、その導入には有用性の一方で経費や職員の負担、市民への広がり等、様々な面を総合的に考えなければならないとも感じた。

デジタル予算書は、単に予算の新しい見せ方だけではなく、データの汎用性や活用の広がりも期待されるものであり、予算書のデジタルへの変換が主流となっていくのではないかと時代の流れも感じつつ、新しい取組として非常に参考となった取組であった。

(鈴木洋二委員)

柏崎市では、行政分野のデジタル化が非常に遅れていて扱いにくく、旧態依然としていたことから、予算書についてデジタル化に移行することで、情報公開をよりわかり易くできると考え、見える化に取り組みました。

予算書のコンセプトは「シンプルに閲覧できる」「デジタル技術が得意とする機能の充実」「分かりやすさ」「情報の一元管理」です。予算書はそのコンセプト通りで見やすく直感的に操作でき、3年分の予算、決算の比較などが一目で見ることができます。さらに財源情報はグラフ化されていて見やすい画面になっています。事業詳細などは工事前と工事後を写真で見ることができ、事業概要や事業評価も分かり易いです。

効果については、情報の一元化、情報の閲覧し易さの向上、アクセスし易さ、市の事業に対する市民の理解の向上、転記作業の省力化などです。導入に関しての費用が3,000万円と毎年の保守管理費用が400万円掛かりますが、現行の決算書より利用し易いと思いますので、本市においても検討しても良い取組です。

市民の方の閲覧がどの程度になるかは分かりませんが、情報を発信していく上でも必要な取組であると感じます。

(石堂正章委員)

新潟県柏崎市での【デジタル予算書】に関しての取り組みは、平成30年に「トライアルシステムの構築」、令和元年に「庁内での運用開始」、令和3年には「一般公開の開始」という流

れにつきまして説明を受けました、全国初の取り組みとして運用されたそうです。

説明を受けまして最初の所感としましては、この「デジタル予算書」は、職員、議員にとって有用であり、その展開については、非常に有効性があるツールだと感じました。

開発・導入・運用に関しまして、開発費用については約3,000万円、保守・管理費用としては、年間約400万円ということですが、システム本体につきましては、オープンソース的な意味合いを含んでおりますので、多くの地方自治体で関心を持ってもらい、「うちもやりたい」と声を上げてほしいとのことでした。

併せまして、柏崎市では「デジタル予算書」の改良を重ねながら、より活用しやすいデータベースにしていくことに努力されており、恒常的に改良をしているそうでもあります。

この「デジタル予算書」の詳しい説明を受けました所感としましては、今現在の市議会議員の立場から申しますと、実際に使ってみたのですが、検索・ソートなどの機能が、非常に使い勝手が良いシステムとして、本市が試験的にでも利活用することになれば、市民の方々にとっても、地方自治体としての施策的、財政的な本質を理解していただける、非常に便利なツールとして大いに期待ができるシステムであると認識いたしました。

説明の中では、導入後の効果として「個々に管理されていた情報の一元化」、「市民や市議会議員、庁内職員が同じデータをもとに議論・コミュニケーションがとれる」、「条件検索やソート、関連情報リンクなどでの情報閲覧のしやすさの向上」などを挙げられ、その通りの効果を認識したところであります。

各担当課による情報の入力など、事務量が増えるという大変さはデメリットとして有りますが、それ以上にメリットが有ることを認識して、業務の効率化を図りながら、力を合わせて行っていることを教示いただきました。

予算の「見える化」は、市民の方々にも直接的、直感的に理解をしていただける方法であるので、この点を考えても、試験的な導入であっても、その有用性、有効性は大きなメリットとして実感できるのではないかと考えます。

このシステムの開発に当たっての背景、目的に関する説明では、「行政のデジタル技術の積極的な利活用と、行政の情報公開の理解度の向上を見える化で推進していく」とお聞きしました、この件につきましても、大いに理に適った内容であり、私個人としては大変共感を持った内容でありました。

柏崎市の一般会計の予算規模は約480億円、総人口数は7万6千人でありますので、予算は本市よりは規模が大きい自治体では有りますが、その考え方につきましては「市民サービスの向上へつなげる気概を持って取り組んでいくべきである」という、今後のために活かしていくべき方向性を見せていただいたと感じました。

現実的には、導入、運用に関しましては様々な課題があることとは思いますが、試験的な導入、運用に関しまして前向きに検討ができる環境の構築が肝要だと感じましたので、いろんな角度の検討を重ねまして、課題などの精査を行いながら、本市でのシステム利用の道を推進していきたいと思いました。

この案件は、大きな意味での「市民サービスの向上」につながっていくものと考えられますので、この視点からも、その利活用に関しましては、様々なメリット・デメリットが存在すると思いますが、総合的な観点でのメリットが大きいと考えられますので、検討・導入への活動を進めたいと思います。

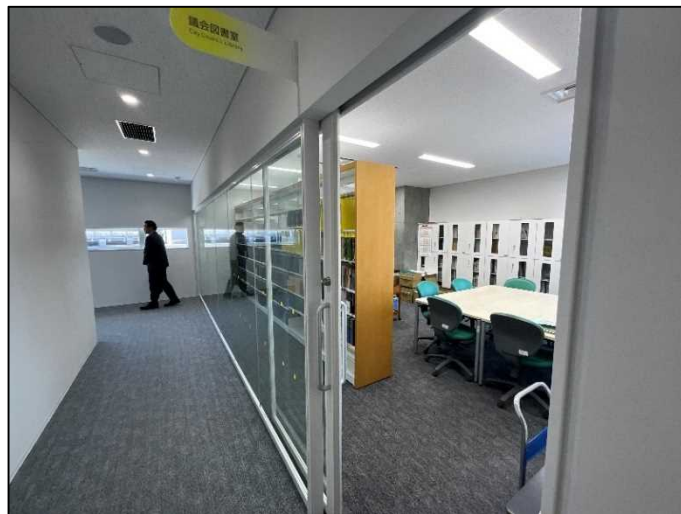
重ねまして、今後は本市の関係部局への働きかけを繰り返し行いながら、検討・議論を重ねまして「市民サービスの向上」を第一義に捉えての活動を推進して参りたいと思います。



【柏崎市議会議場：庁舎の1階に位置しており、窓の外は広場に面している。】



【柏崎市議会議場：左は議席の足元の様子でヘルメットが設置。右は議場システム。】



【柏崎市議会図書室：ガラス張りの部屋】