

政策・総務・財政委員会行政視察概要

- 1 視察月日 令和5年10月23日（月）～10月25日（水）

- 2 視察先及び視察事項
 - (1) 大阪府泉佐野市
ふるさと納税について
 - (2) 和歌山県
 - ア わかやまデジタル革命推進プロジェクト事業について
 - イ 和歌山ワーケーションプロジェクトについて
 - (3) 沖縄県那覇市
A I ・ R P A を活用した業務の自動化推進事業について

- 3 視察委員

委員長	横山	勇太郎
副委員長	斉藤	伸一
同	麓	理恵
委員	青木	亮祐
同	伊波	俊之助
同	酒井	誠
同	横山	正人
同	高橋	正治
同	大岩	真善和
同	柏原	すぐる
同	古谷	靖彦

視察概要

1 視察先

大阪府泉佐野市

2 視察月日

10月23日（月）

3 対応者

市長（挨拶）

市議会議長（挨拶）

成長戦略室長（説明）

4 視察内容

ふるさと納税について

ア ふるさと納税の現況

ふるさと納税の受入額及び受入件数（全国計）は令和4年度実績で約9654億円（対前年度比1.2倍）、5184万件（対前年度比1.2倍）であり、年々右肩上がりとなっており、令和5年度にはさらに規模が拡大すると予測されている。

全国の住民税の総額は約12兆円であり、ふるさと納税の税額控除の上限がおよそ2割のため、ふるさと納税の潜在的な市場規模は約2兆4000億円と考えられている。

ふるさと納税の利用率は令和3年度データで13.2%であり、全国の納税義務者約5600万人のうち約740万人が利用している。

年々盛り上がりを見せるふるさと納税制度だが、令和元年の法改正による地場産品規制により、北海道と九州の自治体が寄附額の上位をほぼ独占する状態となり、資源の豊富な自治体と資源の乏しい自治体の間に寄附額の格差が生まれることとなった。

また、ふるさと納税制度における自治体間の競争も次第に激化しており、令和3年以降ではほとんどの自治体がこの制度による歳入確保に注力している。

このような競争の中、ふるさと納税を扱う民間ポータルサイト選びが非常に重要になっている。現在20以上民間ポータルサイトがあるがそのうち四大サイトと呼ばれる楽天ふるさと納税、ふるなび、ふるさとチョイス及びさとふるに市場額の94%が集中している。そ

それぞれの、ポータルサイトによって得意としている商品の属性も異なっていることも考慮しながら、使用するサイトを検討していく必要がある。

イ 泉佐野市の現況

泉佐野市は大阪府南部泉州地域の人口約10万人の市であり、平成6年に開港した関西国際空港を有している。また、大阪府唯一の温泉郷である犬鳴山温泉があり、特産品にはタオル、水なす、玉ねぎなどがある。

泉佐野市は、市が抱える多額の借金を理由に、ふるさと納税の取組に注力している。また、平成21年度から平成24年度にかけては財政健全化団体であった。

財政健全化を目指す上で、泉佐野市は税外収入の確保のため、3つの方策を検討した。一つ目はふるさと納税、二つ目はネーミングライツの活用、三つ目が遊休地の売却であり、それぞれの取組を行って行く中で、特にふるさと納税による歳入確保に注力していくこととなった。

その結果、平成29年から令和元年にかけて寄附額3年連続日本一、平成30年の単年度寄附額日本一(497億円)、累計寄附額日本一(1000億円超)などの実績をあげることになり、これらの成果もあって近隣自治体並みの行政サービスを提供できるようになった。

ウ ふるさと納税の使い道

(ア) まなびプロジェクト(公共施設整備基金)

全ての公立小中学校にプールを整備した。プールの水は、災害時、ろ過して飲み水にできる。合わせて、避難拠点になる体育館に空調を整備した。

通学路への防犯カメラの設置、ICT機器の整備等、小中学校の学び環境の充実のため環境設備を行った。

(イ) 未来を創る教育プロジェクト(教育振興基金)

35人学級、放課後学習の導入、通学バスの整備、机・椅子の更新、学力・体力向上や、いじめ・不登校対策・奨学金など未来を担う子供たちのサポートを行っている。

(ウ) にぎわいづくりプロジェクト(地域経済振興基金)

花火大会、盆踊り、だんじり祭りなど、市や市民団体が行うイベントに対し、まちのにぎわいづくりを目的としてイベント助成金を交付している。

エ 泉佐野市のふるさと納税の現況

令和元年の制度改正により、泉佐野市はふるさと納税の対象自治体から一時的に除外されていたが、令和2年7月3日に制度復帰を果たし、復帰後2年で寄附額100億円台までの回復を果たした。令和4年度には137億円を集め、寄附額で関西1位、全国5位になった。令和5年度は7月末時点で対前年比1.4倍の水準をキープしている。

オ #ふるさと納税3.0

ふるさと納税対象自治体への復帰直後の寄附額はピーク時の15分の1まで落ち込んだ。低迷の原因である地場産品規制に対し、泉佐野市は規制への共存共栄策として、新たな特産品をつくるべく#ふるさと納税3.0の取組を打ち出した。

#ふるさと納税3.0とは、寄附者の応援によるクラウドファンディングにより、返礼品を提供する企業や個人事業主の泉佐野市内で行う地場産品の開発や地場産品の磨き上げに向けた取組を支援することで、魅力的な地場産品を充実させ、寄附者へ返礼品として届けるという、新しいふるさと納税の形である。

この制度の流れは次の通りである。

- ・寄附者が#ふるさと納税3.0実施プロジェクトから返礼品（寄附先）を選定し、寄附（クラウドファンディング）を行う。
- ・寄附額が目標額に達成した時点で、事業者が泉佐野市内で事業を開始する。
- ・泉佐野市から#ふるさと納税3.0参加事業者へ補助金を交付する。
- ・寄附者は事業者から新たな地場産品、磨き上げられた地場産品などを返礼品として受け取る。

こういったスキームで行った当事業について、令和4年度実績では、17件のプロジェクトが事業化され、43億円の寄附につながり、市としては9.8億円を補助金として支出した。

この取組は全国の自治体にも波及しており、既に北海道、近畿、九州の自治体で実施されており、四国の自治体でも実施が検討されている。また、全国の自治体、議会から、泉佐野市への視察や相談が多く寄せられている。

カ #ふるさと納税3.0の核となる2つの補助金

(ア) 泉佐野市地場産品創出支援事業補助金

令和2年度に開始した制度であり、「泉佐野市新たな地場産品をつくる条例」の規定に基づき、新たな地場産品の創出における事業立地を促進するため、立地事業者に対し、予算の範囲内で泉佐野市地場産品創出支援事業補助金を交付することにより、魅力的な地場産品の創出の推進を図り、地域の活性化や地場産業の振興並びに市民生活の質の向上に資することを目的としている。

補助対象は市内外の大企業・中小企業・個人事業主であり、補助金額は事業に掛かるイニシャルコストの最大100%（金額の上限無し）である。

(イ) 泉佐野市中小企業者支援事業補助金

令和3年度に開始した制度であり、「泉佐野市中小企業者振興基本条例」の規定に基づき、中小企業の健全な発展を図るため、中小企業者に対し、予算の範囲内で泉佐野市中小企業者支援事業補助金を交付することにより、中小企業者の創意工夫及び自助努力による取組を支援し、地域の活性化や地場産業の振興並びに市民生活の質の向上に資することを目的としている。

補助対象は市内外の中企業・個人事業主であり、補助金額は事業に掛かるイニシャルコストの最大100%（金額の上限無し）である。

キ 質疑概要

Q 直営サイトである「さのちよく」も試した上で、結果としてポータルサイトに頼らないとこの仕組みは維持できないという考えか。

A そう考えている。これだけ市場を広げてきたのもポータルサイトのおかげであるし、今の仕組みが変わらない限りは、この四大サイトが90%以上の寄附を集めていく構図は変わらないと考える。

Q 特徴的な取組はどういったものか。

A 泉佐野市は特産資源の乏しい自治体であるため、資源の豊富な自治体と戦うために、次の3つを掲げて徹底的に取り組んできた。

- ① 新たな地場産品をつくる。
- ② 他でやっていないことをやる。
- ③ とにかくオモロイ（面白い）ことをやる。

①の例としては、ピーチポイント（LCC Peachの航空券が購入できるポイント）の返礼品としての導入や#ふるさと納税3.0による新たな地場産品の創出などを行ってきた。

②の例としては特設サイト「きのちよく」によるAmazonキャンペーンを行った。

③の例としては副市長を広告塔にしたプロモーション戦略や「平成お疲れ様」泉州タオルキャンペーンなどを行った。

Q 特設サイトの活用の有効性についてはどうか。

A あまり他の自治体にはおすすりできないと考へている。理由は、プロでないといふサイトのプロモーションが難しいためである。大手のふるさと納税サイトは、テレビCMなどの広告を打つことによつて成り立っているが、泉佐野市としてはそこまでの広告を展開することができない。

Q さのPayの活用についてはどう考へているか。

A 横浜市の場合は有効かもしれない。ただし、特設サイトと同様にプロモーションが難しいため、さとふるのPay Payを活用する方が現実的かと考へる。

Q 横浜の場合は、近隣都市から横浜には買ひ物や食事のために来訪する方も多いため、例へば横浜市内の飲食店などの利用にもポイントを出すような方策は考へられるのではないか。

A 返礼品を特定のポイントに限定してしまうと、利用率が上がるらない。もらつて完結する返礼品の方が、需要が高いという構造は今後も変わらないと考へられる。

Q バーチャルリアリティーマーケットへの出展についてはどう考へるか。

A 現時点ではおすすりできない。話題性だけで寄附額のアップにはあまりつながらない。

Q 令和5年10月からの制度変更についてはどう受け止めているか。

A 不合理なものであっても法令遵守で取り組んでいく。しかしながら、総務省に対しては今後も問題点や矛盾点等を追求していきたいと考へている。



(会議室にて説明聴取及び質疑)



(市長及び市議会議長と撮影)

視察概要

1 視察先

和歌山県

2 視察月日

10月24日（火）

3 対応者

議会事務局長	（挨拶・職員紹介）
議会事務局政策調査課政策班長	（同席）
議会事務局政策調査課副主査	（同席）
政策局企業振興課長	（説明）
政策局企業振興課経営支援班長	（同席）
政策局企業振興課副主査	（同席）
政策局産業技術政策課主査	（同席）
観光局観光振興課副課長	（説明）
観光局観光振興課主査	（説明）

4 視察内容

（1）わかやまデジタル革命推進プロジェクトについて

ア 事業主旨

急速に変化する社会の中、県内企業がデータとデジタル技術を活用してビジネスモデルを変革するとともに、競争上の優位性を確保することを目指すデジタル・トランスフォーメーション（DX）の実現を支援するため、わかやまデジタル革命推進プロジェクトとして機運醸成・啓発から導入支援まで、一貫支援を行う。

支援の流れは、まずDXセミナーの開催等による機運醸成や啓発を起点として、企業の診断、技術習得、導入支援の順で進んでいく。

イ 診断

デジタル経営診断ツールを用い、県内事業者1000社を対象としたデジタル経営診断を実施し、県内平均と比較してもらうことで、自社のデジタル経営状況の把握を支援した。

診断指標の構成は、6カテゴリ各5項目であり、計30の指標でデジタル化の現状を評価する。カテゴリ1は経営戦略・経営計画の策定状況や経営者のビジョンの浸透度合いについて、カテゴリ2は組

織の成熟度やデジタル化を推進するための体制・仕組みの構築について、カテゴリ3はデジタル化に向けた人材の獲得努力、育成、活用について、カテゴリ4は新規事業創発に向けた変革意識や新事業創出に向けた取組について、カテゴリ5はデジタルツールの利活用について、カテゴリ6はデジタルを活用した業務効率化、生産性向上の取組について問う内容となっている。

30の指標の回答方法は、1～5の5段階選択式であり、全事業者の平均得点は、多くの項目で標準とする3に達していないのが現状であった。カテゴリ別でみると、経営戦略や経営計画の策定状況、経営者のビジョンの浸透度合い、組織の成熟度や体制・仕組みの構築状況などを問う経営戦略、組織体制と仕組みについては、他カテゴリよりも比較的得点が高かった。一方、デジタル人材育成、新規事業創発、デジタルツール、業務改革については標準に達している項目がなく、課題が見える結果となった。

業種別の平均得点では、情報通信業が突出して高得点となった。宿泊・製造・小売・卸売は全体として同じ傾向を示しており、宿泊業が相対的に得点が高い。他と比較すると宿泊業では新規事業創発、デジタルツールの取組が進んでいることがわかる一方、情報セキュリティの取組は進んでおらず、対策が求められる。製造業・小売業・卸売業では、製造業が若干平均値が高いが、3業種ともすべての項目で標準の3に届いていない状況である。

ウ 技術習得（DX推進講習）

DXに求められるデジタル技術や経営変革手法を習得するための次の各種講習を開講している。

- ・DXオンライン入門講座
- ・ビジネスプランナー育成コース
- ・AIエンジニア育成コース
- ・データサイエンティスト基礎育成コース
- ・スマートものづくり技術者育成コース
- ・デジタルマーケティング（EC）講習
- ・現場カイゼン講習
- ・デザイン経営価値共創

エ 導入支援

- ・和歌山県DXチャレンジサポートプログラム

中小企業のDX支援実績を有する専門家による伴走支援を行う。

- ・デジタル専門家派遣
事業者のデジタル化に対する悩み解決に向け、専門家を派遣する。
- ・販促デジタル化促進（デジタル化補助金）
インターネットを活用した事業活動を行うためのウェブサイト等の作成・改良を支援する。
- ・システムカイゼン促進（デジタル化補助金）
DXに必要なシステムの導入に要する経費を支援する。
- ・ものづくり生産力高度化補助金（デジタル化補助金）
デジタル技術等を駆使して生産力を高度化するための設備等の導入経費を支援する。

オ 質疑概要

Q 県として相談の拠点を持っているか。

A わかやま産業振興財団という中小企業支援するための県の外郭団体があり、DXに限らず様々な経営の相談を受け付けている。

Q 農業部門に対するDX化などの支援はどのように行っているのか。

A 企業振興課は商工観光労働部であり中小企業の非農業部分を管轄している。農業については農林水産部という部が別があり、こちらも並行してDXの施策を農業者向けに用意しており、まさにDXの導入に対する支援を用意している。

Q スタートアップ企業の誘致につながるような取組はあるか。

A スタートアップ企業にぜひ来てほしいとは考えているが、現実的にはなかなか難しい。やはり東京など大都会に比べると、そういったシーズになるような企業や大学もないため、大手企業の誘致もなかなかすぐには実現しない。一旦は地道にこういったプロジェクトについて県内企業に取り組んでもらっているところである。

Q 紹介していただいた事例の中に絵に描いたようなDX推進による業務改善の取組があったが、県の支援によって一から取り組んだのか、それとも元々土台があったところを後押ししたのか。

A 事例で紹介した企業については、元々社長が取り組みたいと検討していたところを、県が政策を紹介し後押しする形になった。

Q デジタル経営診断は30項目をオンライン上で答えるというような方式なのか。

A その通り。その場でレーダーチャートと、コメントが確認でき

る。また、同じタイミングで企業、銀行にもそのデータが提供され、希望すれば、企業、銀行からのコンサルも受けることができる。

Q 中小企業庁のホームページにも同様の仕組みがあるが、これも大体同じ仕組みなのか。

A おおよそ仕組みは一緒である。和歌山県の方が先行したため、中小企業庁が参考にしたと聞いている。ただし、国レベルだと、中小企業のイメージのレベルがもう少し大きいため、例えば従業員10人程度の企業などは設問に答えていくことが難しい。

(2) 和歌山ワーケーションプロジェクトについて

ア ワーケーションの位置づけ

和歌山県は平成29年度より全国の自治体に先駆けてワーケーション推進の取組を開始した。

和歌山県のワーケーションにおいては、V a c a t i o nのみならず、企業では、I n n o v a t i o n、個人ではM o t i v a t i o n / E d u c a t i o n、地域ではC o l l a b o r a t i o nなどの様々な価値を提供できる体制での受け入れを行っており、「いつもどおりの仕事」を行いながら「いつもと違う経験・体験」をすることをどれだけ価値あるものにできるかに重点を置いている。

日本の就業者人口のうち、本業がフリーランスである就業者の人口は約3%にとどまるため、日本でワーケーションを浸透させるためには、企業側の理解と対応が不可欠になる。その中で、企業の抱える課題の解決に向けた手段の一つとしてワーケーションの活用を推進している。

イ ワーケーション分類

ワーケーションは広範な概念であるが、大きく以下の類型に分けられる。

○業務型

・地域課題解決型

地域関係者との交流を通じて、地域課題の解決策を共に考える。

・合宿型

場所を変え、職場のメンバーと議論を交わす。

・サテライトオフィス型

サテライトオフィスやシェアオフィスでの勤務を行う。

○休暇型

- ・福利厚生型

有給休暇を活用してリゾートや観光地等でテレワークを行う。

ウ 和歌山県がワーケーション受け入れに適している理由

①首都圏からのアクセスの良さ

- ・関西国際空港と南紀白浜空港という空の玄関口を2つ持っている。

②ハード面の受け入れ体制の充実

- ・人口当たりのWi-Fi整備数全国2位（平成30年）
- ・災害に強いネットワークをWi-Fiで利用可能（白浜町）
- ・多様な利用ニーズに応えるワークプレイスや宿泊施設がある。

③ICT企業の進出・実証実験の実績

- ・都市部のIT企業を中心にサテライトオフィスを整備
- ・官民による様々な実証実験の実績

④世界に誇る観光資源

- ・海、山、川の豊かな自然とジオパーク、世界遺産をはじめとする観光スポット、レジャーや温泉など豊富な観光資源がある。
- ・大自然や歴史・文化を感じる体験、一次産業体験などの多彩なプログラムがある。

エ 和歌山県内のワーケーション受入体制

和歌山県内でワーケーションの受入ビジネスを行う民間事業者には、Wakayama Workation Networksに登録してもらい、包括的にPRを行っている。

登録事業者に対し、ワークプレイスや宿泊施設、アクティビティなどのコーディネートを行うとともに、ワーケーションを検討する企業の目的ごとのプログラムを企画する体制を構築し、企業側が地域側に求める内容に応えるためのワーケーションコンシェルジュの育成も行っている。

ワーケーションの目的の分類としては①地域課題解決型、②地域DX型、③SDGs型、④健康経営型、⑤ビジョン経営型、⑥ダイバーシティ型、⑦リゾートワーキング・グループ合宿などがある。

オ ワーケーション事業を開始した背景や期待する効果

和歌山県では、平成13年度から紀南地域を中心にIT企業誘致に尽力しており、その入り口としてワーケーションを通じた和歌山県で仕事をする体験提供を推進している。

また、ワーケーションを推進することによる関係人口の創出を目指しており、これにより県内での消費行動の増加による経済活性化、ワーケーションをサポートするビジネスの創出、地域活性化への貢献及びワーケーション資源の魅力発信、企業誘致や移住・定住の推進などへの波及などの効果を期待している。

カ 和歌山県でのワーケーション事業の経緯

○平成29年度

- ・首都圏企業を対象としたワーケーション体験会で効果検証
- ・東京でワーケーション・フォーラムを開催

○平成30年度

- ・夏休み中に都市部の家族を対象とした第1回親子ワーケーションを開催

○令和元年度

- ・総務省の補助金を活用し関係人口拡大事業でリーダーシップ研修を実施

○令和2年度

- ・WAKAYAMA オンラインワーケーションで和歌山県の魅力を情報発信
- ・プレーヤーが一堂に会するリーダーズ・サミットを白浜町で開催

○令和3年度

- ・和歌山県でのワーケーションの効果検証を定量的に行うファミツアーを開催

○令和4年度

- ・企業関係者等を対象としたワーケーション・コレクティブインパクト2022 in 和歌山を白浜町で開催。

平成29年度から令和4年度の6年間で251社、1934名がワーケーションを体験した。

キ 質疑概要

Q ワーケーションを推進する上で、地域課題の解決に携わってもらおうという側面もあると思うが、そういったアプローチの方向性についてどのように考えているか。

A ワーケーションによる地域への関わり方には、既に存在している地域課題を解決に導くタイプと、一から地域の可能性や課題を発見し、それらに対して取り組んでいくタイプがあると認識して

いる。和歌山県としては後者の方により着目していくべきなのではないかと考えている。

Q 和歌山県のワーケーションは白浜以外の地域にはどのように展開していくのか。

A 例えば、企業研修のようなプロジェクトを高野山の地区で作っていく取組などがある。

Q サテライトオフィスを導入している企業は県内にどれくらいあるのか。

A 白浜にセールスフォースのサテライトオフィスが設置されたのを契機に、その周辺にいくつか設置されている。

Q ワケーションを誘致するための営業活動は県としてどのように行っているのか。

A 昨年まではIT系の企業とつながりのある情報政策課が熱心に営業活動を行っていた。

現在は、サテライトオフィスの誘致を行っている企業誘致課や、情報系のIT系の企業とのつながりがある部署、関係人口創出や移住促進を所管する部署など、様々な部署がワーケーションという言葉キーワードに、和歌山県へのワーケーション誘致促進を図っている。

なお、今年からはワーケーション推進を所管する部署として観光振興課が所管になり、来年から、関係人口創出の部署に代わる予定である。このようにワーケーションをどういった位置づけで推進するか、組織体制の在り方としても模索しているところである。



(会議室にて説明聴取及び質疑)



(和歌山県議会入口にて)

視察概要

1 視察先

沖縄県那覇市

2 視察月日

10月25日（水）

3 対応者

企画調整課DX推進室主査（説明）

4 視察内容

AI・RPAを活用した業務の自動化推進事業について

ア 取組の概要

（ア）業務の目的

自治体において限られた経営資源の中で、持続可能で質の高い公共サービスを提供していくため、進展するデジタル技術を活用した業務の効率化が求められている。

そのような中、那覇市においてはAI-OCRやRPAを活用し定型的な業務の自動化を推進することで、職員にしかできない高度な政策立案や、さらに市民に寄り添った行政サービスの提供に業務をシフトしていくことを目的にしている。

（イ）概要

令和4年度を、AI・RPAを活用した全庁的な取組の初年度として位置づけ、全庁統一のソフトウェアを選定した。（UIや多くの業務への活用可能性を評価）

6課16業務（当初は13業務を想定）を対象に業務の自動化を推進し、対象業務の全体時間の50%削減を目標に取り組んでいる。

（ウ）業務効率化の背景

全国人口および生産年齢人口は今後も減少するが、老年人口は減少せず、那覇市でも同様の傾向がみられる。

一方で、職員数は20年で16%減少し、ここ10年は横ばいである。

住民サービスの量拡大・質の向上を実現するため、現行業務の効率化が必須である。

イ 取組の効果

（ア）定量効果

令和4年度は業務時間や作業頻度が多い業務を選定してヒアリングを実施し、さらにその中から緊急度が高いもの、横展開できる業務など優先しRPA化に取り組んだ。

令和4年度の16業務累計の年間業務時間はRPA導入前には1万477時間だったものが、導入後には3680時間にまで減少し、64.9%の業務時間削減に成功した。

(イ) 定性効果

- ・RPA導入と同時に、オンライン申請(24時間受付)を導入することにより、市民が市役所に足を運ぶ手間を削減し、市民サービスが向上した。
- ・申請データ(csvデータ)を、RPAにより、自動で基幹システムへ取り込むことで、職員の入カミス解消・チェック体制など負担が軽減した。
- ・オンライン申請に伴い、申請時に保険証、通帳等の預かりを廃止することで、返却ミスを防止した。
- ・今まで取り組みたいと思っていたが、なかなかできなかったことがRPAを入れることで実現することができた。

ウ 職員の声

(ア) 良かった点

- ・業務の抜本の見直しを行いRPA以外の部分で業務改善ができた。
- ・職員負担の軽減ができた。業務内容の見直しをすることで自分の業務に対する理解が深まった。
- ・これまでは外部委託していたが、RPAでシナリオ作成したことにより外部委託の件数が減り予算削減ができた。
- ・自動化に必要なBPRのコツがわかってきた。また、多少プログラミングの用語や知識が必要になるため、スキルアップにもつながっている。
- ・単純作業に対して、人(職員)がやるべきかどうか考えるようになった。

(イ) 苦労した点

- ・担当外の業務をRPA化する際に、BPRとそれに即したRPAの運用を理解してもらうのに時間が掛かった。
- ・担当外業務を自動化するため、業務の理解やシナリオの細かな作り込みに苦労した。

- ・エラーが発生したときにその原因を探るのが大変だった。
- ・事業者と同じ目線で話をするため、RPA（WinActor）と業務システムの作りを知る必要があった
- ・通常業務をこなしながらシナリオ作成に充てる時間がなかなか確保できない。
- ・運用を変更するにあたり課内での調整が生じる。

エ 那覇市の事例

（ア）DX推進・活用セミナー

RPA・AI-OCRを活用するに当たり、DXのメリットや、RPAの基本的な事項が学べるRPA/AI-OCRキックオフ研修会を実施した。

研修会は職員の自動化に向けた業務見直しのきっかけとなるBPRの考え方や、DX化に向けた意識向上を目的の内容とした。

また、先行してRPAを導入した担当者より、導入後の良かった点や苦労話などをざっくばらんに話し合うトークセッションも行った。

（イ）RPA導入におけるBPRの必要性

BPRとは、現在の業務内容や社内プロセス、組織構造などを根本から見直し、再設計するという考え方である。業務を根本から見直すことで、不要な処理を省略するなどして効率化を図り、生産性の向上が期待できる。

そのため、業務やルールが整理されていない状態のまま自動化するのではなく、BPRも含めた改善を前提にRPA化を進めていく必要がある、次の点がポイントになる。

- ・RPAで実現可能かどうかを着目しない。
- ・現行の業務フロー＝RPAフローとしない。
- ・事前に「RPAとは何か、何ができるか」を理解してもらう。

（ウ）RPAシナリオ作成時の取組

関係メンバーが集まり、ワイガヤでRPA化による望ましい業務フローを検討しながらRPAシナリオの作成を行っている。

（エ）業務ヒアリング

業務ヒアリングは業務の目的や手順の見直し提案も含め、担当者とはゴールを共有しながら実施した。

各部署の業務ヒアリング段階で業務整理を必要とする内容が多くあり、細かいレベルでの課題に気づくためにも、詳細な業務ヒ

アリングを実施した。

(オ) 職員向け研修・技術支援

本プロジェクト期間中計4回、職員に「WinActor」の操作研修を行った。当初操作研修は2回実施予定だったが、受講希望人数が多く、計4回実施し、職員の業務効率化・RPAへの関心度が高いことが分かった。

操作研修の他に個別に技術支援(シナリオ作成支援)も行った。自身でWinActorシナリオの作成にチャレンジしている職員に向けてWinActorシナリオの作成方法やアドバイス、よく使用される部品の紹介などを個別で行った。

毎日使用されている基幹システムに対しての操作、技術者1名に対して、職員1～3名と少人数で具体的な操作方法をアドバイスすることで、操作に対しての理解がより深まった。

(カ) RPAシナリオ構築の内製化の意義

業務を理解している担当者がRPAを内製することにより、現場との意思疎通を図りながら、スピーディーにコスト(費用・時間)削減が可能になる。

内製化ができている場合、職員によるシナリオ修正が可能であり、修正の度に外注ベンダーに依頼する必要がないので、不測のエラーによる業務停止時間が最小限となる。

また、職員によるシナリオ作成が可能な場合、シナリオ数が増えるため、様々な業務にRPAの活用が可能となる。

(キ) 今後の展開

令和5年度は、令和4年度の事業内容をおおむね踏襲した形で、事業を展開し、10～20業務程度のシナリオ完成を目指していく。

各課担当者アンケート等の意見を踏まえて、担当者同士で意見交換やノウハウの共有、全庁のルール作りを検討するチームを組織し、各課担当者(15課22名)を対象に計12回の勉強会を開催予定である。

今後も、スキル取得やBPR研修の実施、業務の整理・見直しによる導入効果の向上を図りながら、順次対象業務を拡大し、定型業務自動化の推進を行っていく。

オ 質疑概要

Q 業務自動化の取組をどのレベルまで進めていこうと考えているか。また、デジタルが得意ではない市民へのアプローチはどのよ

うに考えているか。

A 基本的に定型業務についてはほぼ全て自動化したいと考えており、令和4、5年度に各課への調査依頼、対象業務の選定を行い、削減時間が多い業務から取り組んでいる。効果が大きな業務については既に着手できており、これから先はオンライン申請に焦点を当てて普及させていきたいと考えている。

こういったデジタル化が進んでいく中で、デジタルディバイドの解消に向けた取組をこれから推進していこうと考えている。具体的には、携帯電話のキャリア業者と連携しながら、定期的にスマホ教室の開催などを行っている。

また、自動化によって職員の余白が生まれた場合は、窓口サービスを手厚くするなどして、市民サービスに還元していきたいと考えている。

Q AI-OCRを導入していく中で、読み取りが上手くいかないケースに対してはどうか対処しているか。

A 手書き文字に対するAI-OCRの読み取り率はどうしても100%にはならないため、読み取りのチェックが必要になる。そのため、OCRで読み取れることを前提とした記入フォームに変えることで読み取りの精度を高めるような工夫を行い、少しでも確認作業の時間を減らしていけるよう取り組んでいる。

そもそも、どうしても紙があると、AI-OCRを間に挟むという作業が出てくるため、できるだけオンライン申請に移行していけるようにしたいと考えている。

Q 那覇市では業務の自動化推進について効果が出た理由は何か。

A 各課と丁寧なやりとりを行うことで、自動化が必要な業務のニーズを吸い上げたことが要因にある。担当課にライセンスを渡して、あとはすべて任せてしまう自治体もあるかとは思いますが、やはりそれだけでは効率的に自動化が進まない。今後についても、外部事業者も含めて密に業務フローの検討を行い、成功事例を部局横断的に横展開していきたいと考えている。

また、業務改善のプロセスとして多いのは、事業者やDX推進の部署等が主体になるケースだと思うが、那覇市では関係メンバーが集まりワイガヤで業務フローを検討していった。すると、主体が段々と担当課に移り、各課が当事者意識を持って業務の効率化に取り組むため、上手くいくケースが多かったように感じる。

Q 那覇市では手数料等のキャッシュレス化についてはどのように取り組んでいるか。

A 市民課では戸籍や住民票の交付手数料はキャッシュレス対応している。また、オンライン申請に関してもできるだけキャッシュレス対応していこうと取り組んでいるところである。市民の利便性向上にもなるため、どんどん広めていきたいと考えている。

Q 説明の中で他の自治体の良いところを参考にしたと話していたが、具体的にはどのような点か。

A 自動化する対象業務について、どういった業務を選定しているかなどを参考にした。

保育園の入園の手続きの自動化については、担当の課から相談を受け、横浜市の事例を参考にした。



(会議室にて説明聴取及び質疑)



(本会議場にて)