令和２年３月２３日総務財政委員会－03 月 23 日（市長質問以外）

◆西　委員　　お疲れさまです。創志会の西でございます。財務戦略について私もお聞きをしたいところでありますが、吉川大先輩がほとんど私と同じ思いというと生意気ですが、質疑をしていただきましたので、簡単にこの１問について副市長にぜひお聞きをしたいわけでありますが、財政については私初めて議員にならせていただいたときから、何度も議論させていただいて、本当に財政厳しく考えてくださいねということを申し上げてきたつもりであります。財政局長は前竹山市政時代に、非常に慎重な言葉に終止をされてまして、甘いという、余裕がある状況だということは一切おっしゃらなかったということは私は理解していますし、議事録を読めば読むほどそういうことを理解できるわけでありますが、とはいいながら、全体のトーンとして、これは財政がということじゃなくて、堺市政全体のトーンとして甘くなりがちであったと。どんどん、どんどん、何かこう、大丈夫ですよ、大丈夫ですよと言おうとするあまり、甘くなりがちだったのかなと。まさに誰が市長になるかならないかではなくて、木原市政から竹山市政、竹山市政から永藤市政、そのタイミングにそれぞれ私は立ち会ってきましたけれども、市長が替わるタイミングでしかこういうことは言えないのかなと思いながら、この財務戦略を見させていただいているわけでありますけれども、プロジェクトリーダーとして、副市長、堺市に来ていただいて、これをつくっていただいた、これもう財政の皆さん含め、すばらしいお仕事だなと私は実は思っているわけでありますが、このいい、平たく言えば、勝ち取りたかった利益、何を得たかったのか、ぜひお示しをいただけたらなと思います。

また、行革は本会議で我が会派からも頑張っていただきたいと、木畑議員からも指摘をさせていただいたわけでありますけれども、今後どのように取り組んでいくのか、お示しをいただけたらと思います。

◎中野　副市長　　財務戦略を示した意義と、今後、行革をどのように取り組むのかということです。先ほどの吉川委員への御答弁と一部重なると思いますけど、財務戦略を策定した一番の目的というのは、さっきも答弁しましたけど、財務活動の転換点にしたいと。数年たって振り返ったら、あのときから堺市変わったなというふうなことにしたいと。そのためには、やはり一番は職員の意識を変える。職員が変わった意識に基づいて行動を変えるということかなと思います。

例えばですけれど、施設の建て替えとかするときに、建て替えそのものを考えてて、そのときにその場所で必要なもう少し多目的な利用とか考えれたんかな、検討したんかなみたいなことを思うことがあったりします。そういう意味でいいますと、やはり新施設を更新するときも有効に活用しようというふうなこと。あるいは堺ってやっぱり企業も大学も人口もそうですけれど、非常に集積していて、ポテンシャルがすごい、多分全国的に見たらうらやましいぐらいある。それが本当に使い切れているのかなという思いがあります。

だとすると、もう少し市役所を離れてというか、ちょっと上から見て、もう少し何かこう、周りの協力を積極的に求めるというようなことで、予算って議論すると額が増えたとか減ったとかに行きがちなんですけれど、たとえ予算額が変わらなくても、例えば利用者の数増やせるとか、市民の参加が増えるとか、そういったことがすごいできるポテンシャルがあるかなと。

私２０年前にちっちゃな役場に出向していたこともありますけれど、例えば今、ひきこもり対策とかこころの健康相談とかすごいですね、職種もたくさん、スタッフもたくさん、多分こんなところってそうそう日本中探してもないと思ってますので、やれることはたくさんあると思ってます。

行革の進め方ですけれど、先ほど来、目標を定めて具体的に何をいつまでにということがあります。おっしゃることもわかるんですが、私の大阪府庁時代の経験を若干お話しさせてもらうと、どうしようもない事態の中で、何百億という収支不足を埋めるために何をしてきたかというと、当たり前ですけど、税の徴収率を上げましょうとか、用途廃止をした土地を売りましょうとか、そういった急場しのぎの収入確保と、いろんな、横山ノックさんのときは老人医療の所得制限をきつくするとか、かなりいろんな福祉サービスの部分も利用者の皆様には御迷惑をおかけしたと。そういうこととあわせて一方で、職員の人件費を一律カットするとか、そういった３つの取り合わせを大体６００億足らなきゃ、２００億、２００億、２００億みたいな、すごい大ざっぱなやり方をしてきて、じゃあ、そのころで府庁はどうなったんだというと、やはり事業部局と財政担当部局というのは向き合って、片や守ろうとする、片や削ろうとすると。かなり消耗戦で、じゃあ、今度方針が決まると、それぞれ関係する団体とか職員団体と厳しい折衝をすると。かなり疲弊に疲弊を重ねてきていて、やはり予算総括でも他国の例とかありましたけれど、やっぱり国家財政と地方財政違うのは、国家財政ですと福祉の水準も自分で法律変えて決めれますし、増税しようにも法律変えたらできますけれど、地方の場合は何せ地方税も地方交付税も国が決める法律ですので、やはり日本中どこの自治体も多かれ少なかれこういった一番の根幹となる収入を押さえられて、その中でどう市の独自性を発揮するかということなので、あまりそこで消耗するよりも、毎年毎年の見直しの中で、きちっとやっていくと。そのためには先ほど吉川委員がおっしゃった、やっぱり目標に向かってどう自分たちは近づいているんだということをなかなか行政の分野で難しいですけれど、そこにたまたま令和２年度は基本計画の改定の年でもあり、ＳＤＧｓの新しい計画づくりの年でもありますので、そこはチャレンジをして、全庁挙げて取り組んでいくということで、堺の持っているポテンシャルを生かして、ある意味、日本で最も優れた行革とか、あるいは目標達成の仕方ということが大いにできる可能性を持っていると思っていますので、そういったことでＰＤＣＡのチェックが大事だと、もうおっしゃるとおりですので、そのことを胸に刻んで取り組んでいきたいと思います。

◆西　委員　　ありがとうございます。ぜひ思いを全庁に広げていただいて、この話は議論

すればするほど、平場も含めて議論すればするほど共感できることいっぱいありますので、ぜひお伝えいただけたらなと思いまして、この項目を終わります。

○井関　委員長　　中野副市長はここで御退席していただいて結構です。

◆西　委員　　続きまして、次の質問項目に従いまして質問させていただきますが、ちょっと順番を変えます。組織改正と民間活用と倫理についてお聞きをさせていただきます。
　組織改正で政策企画部の中に民間活力導入担当が設置されるということですが、民間活力導入の意義について御認識をお示しください。

◎上西　企画推進担当課長　　民間活力の導入の意義でございますけれども、大学や民間企業などが有しますノウハウや資源、サービスなどを活用することで、少子化による人口減少に伴う担い手不足や行政ニーズの多様化・高度化などに対応することにございます。民間活力を導入することによりまして、行政運営の効率化や住民サービスの向上など行政課題の解決につながる取り組みを推進していきます。以上でございます。

◆西　委員　　これまでも企画部では連携を進めてきたと聞いていますけど、これまでの取り組みについてお示しください。

◎上西　企画推進担当課長　　これまでの企画部では、市と大学あるいは民間企業との包括連携協定の締結や、またその協定に基づきます連携事業の推進、大学と民間企業が連携しまして、地域課題等の解決に資する研究を行う産学公連携事業などを実施してきました。以上でございます。

◆西　委員　　今後どのように進めていかれるかお示しください。

◎上西　企画推進担当課長　　次年度から新たに民間活力導入担当課を設置しまして、主にソフト面におきまして、まずは庁内の所管課が進めてきた連携事業の状況やニーズなどを把握するとともに、ノウハウ等の蓄積を進めてまいります。あわせまして、民間事業者等と事業課等のコーディネート機能を積極的に担うことによりまして、地域課題の解決や住民サービスの向上に資する取り組みを推進していきます。以上でございます。

◆西　委員　　民間活力の導入、大事にしていただいて、課題解決につながればと思いますが、一方で民間企業、ビジネスとして当然活動しているわけでありまして、野放図に連携を進めるということはリスクもあると思います。民間活力の導入を進めることのリスクについて、どのように考えているかお示しください。

◎上西　企画推進担当課長　　大学や民間企業など様々な主体と連携した取り組みは、行政の運営の効率化や住民サービスの向上、多様化する行政ニーズへの対応などの観点から判断することが重要でありまして、市民にとって真に有効な取り組みであるか、また公益性・公平性についても留意しながら推進していきます。以上でございます。

◆西　委員　　お示しをいただいたとおりですが、新たに設置される課では、ぜひ進めていくためのエンジン的なものも必要だと思いますが、一方でブレーキといいますか、枠組みといいますか、基準をしっかりとつくっていくことも新たな課のミッションとするべきだと思いますけど、いかがですか。

◎上西　企画推進担当課長　　この民間活力の導入は、各所管課が主体的に進めていくべきものでありまして、職員の意識向上の取り組みが重要であります。この政策企画部に設置する民間活力導入担当のほうでは、職員に向けまして民間活力の導入の意義や取り組み事例、公益性・公平性を含めた考え方などをしっかりと示していきたいと考えております。以上でございます。

◆西　委員　　時間がないので細かくの紹介、もうできませんが、つくば市はスマートシティ倫理宣言ということで、倫理原則ということで、スマートシティをやり出すに当たっての倫理原則を確立をされているということであります。ほかにも今、官民協働に当たってのガイドラインみたいなのをつくっている市もたくさんあります。こういうしっかりとしたラインをつくっていただいて、変な疑義を持たれないように、またしっかりと職員の皆さんを守ることにもつながってくると思いますし、しっかりと公平性の観点を含めたガイドラインや基準をこの課のミッションとしてしっかりやっていただくことを要望しておきたいと思います。

次の項目に移ります。ゼロ予算とフルコストについてお聞きをしたいと思います。

ゼロ予算という議論がたくさん出ていて、ちょっと気になっているんですが、吉川委員さんもずっと長らく取り上げていらっしゃいますが、フルコストという観点で私も長らく議論してきました。単なる支出だけじゃなくて、人件費も含めて、フルコストという議論というのは、民間ではという議論、あまり好きではないんですけども、民間では営業とかやってるとそういう議論っていうのは常にあるわけでありますけれども、フルコストという考え方から逆行するような言い方をされているんじゃないかと、そうじゃないと思いたいわけですが、どのような考え方でされているかお示しください。

◎坂本　財政課長　　自治体でフルコストという場合、実際の事業費に人件費や事務費を加えたものとなります。今回創設しましたゼロ予算事業につきましても、人件費等のコスト

が発生していることは認識しておりますが、人件費や安易な事務費など既存予算の範囲内で実施できるもので、別途新たな予算措置を伴わない事業を、ゼロ予算事業として位置づけております。

ゼロ予算事業は、財政状況が厳しくなる中、市民サービスの実施や、政策課題の解決には予算が必要という固定観念から脱却し、職員一人一人の創意工夫や発想のもと、新たな予算を伴わずに実施可能な事業を立案・実施することで、さらなる市民サービスの向上を図ることを目的に創設いたしました。以上です。

◆西　委員　　この思いであれば同じところでありますけれども、少なくともここからどんどん分岐が離れていって、何か職員さんの人件費は別にカウントに入れずに幾らでも使うたらいいんやということにならないように、フルコストという観念を常に意識をしていただくことを要望しておきまして、次の項目に移ります。

ＲＰＡと書かない窓口についてお聞きをしたいと思います。ＲＰＡの導入について、平成２９年の議会で議論をさせていただいてから、ここに至ったことは非常に感慨深いことでありますが、この内容についてお示しください。

◎井川　情報化推進課長　　ＲＰＡの導入につきましては、平成３０年度から検討を進め、今年度、さきに報道提供もいたしましたとおり、後期高齢者医療事務と文書管理事務について一部の所属についてＲＰＡを導入し、一定の効果を得たところでございます。令和２年度は庁内各課でも行っております汎用性の高い文書管理事務にＲＰＡロボットを、特に処理件数の多い局総の担当課などを中心に展開するための予算を計上しております。以上です。

◆西　委員　　現状のＲＰＡの導入は、内部事務の効率化が中心ということでありますけども、実はデータのインプットなんかに、市の窓口で行う手続とか市民や企業の皆さんから紙ベースで受領している情報を、当初からデジタルデータにすると、銀行では一部タッチパネルでやったりするところもあるようでありますが、このようにインプットのところをデジタルデータにしていくということをすれば、市民の皆さん、手書きから解放されて、職員の入力作業が軽減される、もしくは確認する、転記確認の時間が減るということで、そのメリットは非常に大きいと考えますけど、見解についてお示しください。

◎井川　情報化推進課長　　オンラインシステムに限りませず、窓口においてもタブレット端末等を利用いたしまして、申請書等の情報を当初からデジタル化する取り組みは、既に他市において実施されていることは承知しております。手続におけますインプットデータを紙ベースではなく、当初からデジタルデータとして受理できれば、受付時だけでなく、その後のバックヤードでの審査においても省略化が見込めるものと考えます。しかしながら、氏名に係る文字の表記、特にいわゆる外字と呼ばれます文字は、タブレット等では表示でき

ない場合や、またそれぞれの業務で導入されておりますシステムはメーカーごとに利用する文字コードにも違いがあるなどといった課題もあることも事実でございます。まず、先行実施しております他市の事例や端末機やシステムの改修費用といった費用対効果について、しっかりと調査・研究を行う必要があると考えております。以上です。

◆西　委員　　ぜひ研究を進めていただきたいんですが、当然、デジタルディバイドですね、先ほどのスマートシティ倫理宣言に実は出てくるんですが、デジタルディバイドへの対応も必要となってくると思います。どのように取り組むかお示しください。

◎井川　情報化推進課長　　インターネットの利用が苦手な方や、パソコンなどの操作になれておらない方がおられることについては十分認識をしております。そういった方々においても、容易に利用できるシステムを導入することや、窓口での端末操作の支援なども含めまして、デジタル化の推進に合わせ、デジタルディバイドの対応にも調査・研究を続けてまいります。以上です。

◆西　委員　　当然、この種の議論をすると、パソコン使えない人、入力できない人どうするんだということの議論になってきて、結果、紙入力も残しておこうという議論になりがちなんですが、大分議論は変わってきていると思いますけども、これ紙入力のシステムを残すだけ、非常にシステムが重くなっちゃうので、ぜひですね、入力するのをサポートすることに経費をかけていったほうが、システムとしては軽くなると思いますので、そういう観点も含めて議論をお願いしたいなと思っています。
　次の項目に移ります。ＰＰＡＰについてであります。ＰＰＡＰについてと通告したところ、多くの皆さんから某芸能人の方の話ですかと、そんなわけないですよねと言われましたが、違います。電子メールの送信におけるＰＰＡＰとはどういった意味かお示しください。

◎井川　情報化推進課長　　ここで委員お示しのＰＰＡＰとは、添付ファイルつきの電子メールを送信する際に、まず添付ファイルを暗号化して送信した後、同じアドレスにパスワードを送信する方式の俗称であると認識しております。以上です。

◆西　委員　　まさにこれ今、堺市がやられている仕組みでいいですよね。

◎井川　情報化推進課長　　委員おっしゃるとおりでございます。以上です。

◆西　委員　　庁内ＬＡＮで添付ファイルつきの電子メールを送付する際に、強制的にパスワードつきの圧縮ファイルに変換をされています。このことにどういった意味があるのか、またそのパスワード、同じメールアドレス宛に送信をしていますが、このことにどうい

った意味があるということなのかお示しをいただけたらと思います。

◎井川　情報化推進課長　　電子メールにおけます大きな情報セキュリティーリスクの１つとして、送信先を誤ってしまうことによる情報流出というものがございます。これを防止するため、特にリスクの大きい電子メールの添付ファイルをパスワードがないと開けないようにすることで、誤送信時のリスクを低減しているものでございます。さらに添付ファイルつきのメールは、本市のシステムでは所属長に送信先アドレスと添付ファイルの内容を確認してもらい、承認を得なければ送信できない仕組みとしており、さらなるリスク低減を図っております。以上です。

◆西　委員　　非常に職員の皆さんにとっては、これ負荷になってまして、申し上げるまでもないと思いますけども、この本には、仕事ごっこという本がありまして、この中にメール添付で圧縮してパスワードつけて、パスワード別送、昭和の常識もうおしまいって書いてありますが、こういう本も出ています。この仕組みの効果は、今おっしゃった答弁からいえば誤送信防止にのみということになっていると思いますが、よろしいですか。

◎井川　情報化推進課長　　繰り返しの内容となりますが、電子メールにおけます大きなセキュリティーリスクの１つとして、送信先を誤ってしまうことによる情報流出がございまして、これを防止するために導入している仕組みとなっております。以上です。

◆西　委員　　これ多くの理事者さんと、所管課じゃない理事者さんと議論すると、えっ、それだけの意味なんですかというふうにおっしゃる方もいます。誤送信防止のみしか役立っていないということであります。しかも、１回送ったアドレスには、普通、大体もう一度同じアドレス入力してしまいがちなので、これで必ずしも誤送信を防げるわけではないということだと思います。では、添付ファイルの拡張子をそのままでファイルが使えないドットｚｉアンダーバーという拡張子にしているのはなぜでしょうか。

◎井川　情報化推進課長　　サイバー攻撃等で利用されますいわゆる標的型メールでは、ドットｚｉｐなどの拡張子を持つ圧縮ファイルが添付されている場合が多いことから、自治体や企業によっては、そういった拡張子を持つファイルが添付されている電子メールを受信しない設定にしている場合が多くございます。こういった対策を取る自治体等に対しましても、再送などの手間をかけず、電子メールを送信できるように拡張子をドットｚｉアンダーバーに変換しているところでございます。以上です。

◆西　委員　　要は相手が受け取ってくれないから、ｚｉｐと書くと相手が受け取ってくれないから、拡張子を受け取ってくれるものに、何かわからないものに変えて送っていると

いうことであります。果たしてそんな運用がいいのかなということはちょっと思うわけであります。実行ファイルを送るときに、よく拡張子を変えて送るということが、システム屋さんの間でよく行われるそうでありますが、それは実質的には抜け道、抜け穴行為だと思います。こういった運用をしているために、送信相手方に説明を要するということで、職員の皆さん、場合によっては３０分、１時間、相手方に電話でやり方を説明をしているというふうにお聞きをしています。

先ほどフルコストの議論ではありませんが、この作業に係るコストをどのように認識をしているのか、お示しください。

◎井川　情報化推進課長　　電子メールは今や市の業務全般において必要不可欠なコミュニケーションツールであると認識をしており、そのようなツールを利用するに当たって、できる限り少ない負担で誤送信防止に有効なシステムを導入していると認識しております。しかしながら、システム導入前の、いわば技術的対策を何もしていなかった状態からと比べますれば、一定の負担が生じているというのは事実であり、その分、コストが生じていることも認識してございます。職員の負担を最小限にしつつ最大なセキュリティーリスクであるメールの誤送信を防止できる手法については、引き続き、研究を続けていきます。以上です。

◆西　委員　　先ほど来、申し上げていますが、誤送信防止とはいっても、相手に１回送っているファイルなんです。そこにパスワードがかかっているとはいえ、これもどんどんパソコンの機能早くなっていますし、これパスワードをずっと打ち込むツールも簡易なツールも生まれています。そういった意味で、一度ファイルを送ってしまえば、相手に解読することもかなり容易になってきているということになっています。

こういった中で誤送信防止のため職員にかかっている負担について、行革としてはどのように考えているんでしょうか。これ非常にそれぞれの職員さんの時間、コストかけていくとそれなりの負担費用になっていきます。システムを構築するのにお金がかかるということで、なかなかほかのことはできないということになるのかもしれませんが、職員さんの人件費のコストを考えると、一定の投資をしてしっかり考えていくべきじゃないかということも思ったりするわけでありますが、行革と情報化推進課でしっかり議論していただくべきなんじゃないかと思いますけど、このことに対する見解、いかがでしょうか。

◎伊藤　行革推進課長　　添付ファイルつきメールを外部に送信する際の負担につきまして、全庁調査等を実施したわけではございませんが、実際に業務に従事する職員の負担が増加したという声は仄聞をしております。業務の遂行に当たっては、スピードやコストを踏まえた業務プロセスの改善等を図りながら、効率的に事務を執行する必要があると考えております。職員の人件費等も含めたフルコストの視点や費用対効果を踏まえながら、効果的・

効率的に事務を執行してまいりたいと、そのように考えております。以上です。

◆西　委員　　細かい議論はここでは避けますけども、ぜひですね、しっかり議論していただきたいと思います。フルコストという観点があまりないから、時間がどれぐらい増加している、この手間暇がどれぐらい増加しているかということにあまり配慮が及ばないんじゃないかと思わざるを得ません。この時間をどれぐらいかかっているのか、ぜひ調査をしていただきながら、このこととセキュリティー効果が見合っているのかというのをしっかり比較衡量して議論していただきたいと思います。

特に拡張子をｚｉアンダーバーにすることというのは、本当に必要なんでしょうか。少なくとも、市民などには必要ないと思います。そして、企業さん宛には相手が受け取ってくれないからということでありますけども、これは大容量ファイルの送り方サービスとか、いろいろ使い方あると思いますので、ぜひ改善を求めておきたいと思います。

次の項目に移ります。パソコンへのパスワード認証についてお聞きをしたいと思います。

現在、庁内システムを利用する際に実施されるパスワード認証についてどのような仕組みで行っているかお示しください。

◎井川　情報化推進課長　　まず、庁内ＬＡＮでは文書管理や職員情報、財務会計など、職員向けのシステムが稼働しておりますが、これはユーザーＩＤとパスワードによる認証を行っております。一方、住民記録や税など、主に窓口対応で利用する住民情報系のシステムにおいては、ユーザーＩＤとパスワードに加え、顔情報による二要素認証を行っておるところです。以上です。

◆西　委員　　庁内ＬＡＮにおいてはインターネットを利用する際にまたパスワードが必要になりますけども、なぜ必要なのでしょうか。

◎井川　情報化推進課長　　一般的な考え方といたしましては、パソコン、スマホなどでインターネットを利用する際は、機器の起動時にユーザー認証が実施されるため、再度の認証は必要ないものとの認識はございます。しかしながら、総務省からの通知に基づき、全国の自治体の多くがインターネットと庁内ＬＡＮネットワークを分断しておりますことから、本市でもインターネットを利用する際には、事実上は２台のパソコンがあるということになっておりますので、再度の認証をすることが必要となっております。以上です。

◆西　委員　　庁内ＬＡＮにおいては、インターネットを利用する際に必要なパスワードを含め、半年に１回パスワードを変更する必要があります。このような煩雑さゆえに、パスワードのメモをパソコンに貼り付けたりしている人もいるそうであります。それは本当はだめだということでありますけども、もしくは手帳に書いてたりする、ＩＤとセットで手帳

に書いてたりすると。だんだん記憶を、年間に４種類のパスワードを使っているということですから、記憶がだんだんなくなってきて、いろんなところにメモを残してくる、これがまさにセキュリティー上大きなリスクになっていて、マイクロソフト等ではパスワード認証やめようという話も出ているというふうに聞いています。現行のパスワードの運用で本当に情報セキュリティー守れるのか心配になりますが、御見解をお示しください。

◎井川　情報化推進課長　　現在導入しております庁内ＬＡＮシステムでは、ユーザーＩＤとパスワードによる本人認証が標準的に利用できるようになっており、この仕組みでも個々の職員が適切なパスワード管理を行えば、基本的な情報セキュリティーは担保されるものと認識しております。なお、御指摘のあったパスワードの周期的な変更につきましては、文字の長さや複雑性を増せば、変更は不要だといった見解があることも承知はしておりますが、たとえこの運用方法に変えたといたしましても、今度はそのパスワードを御自身で暗記できるのか、また職員自身が複雑なパスワードを生成するのかといった新たな課題も生まれてまいります。今後もどのような運用がより適切であるかの検討は続けてまいります。以上です。

◆西　委員　　時間がないので細かい議論はもう避けますけども、ぜひですね、本当にこれでいいのかという議論は、ぜひセキュリティーの側としてしていただきたいなと思っています。

　庁内の多くの職員さんと話をしていると、うちのシステムは非常に複雑だし、セキュリティー堅牢だよねみたいな会話、そういう言い方かどうかは別にして、そういうニュアンスの言葉がいっぱい出ます。何か少し複雑にすると、セキュリティーレベルが上がったかのように思考停止してしまうということが一番恐ろしいことだと思います。特にさっきのメールの議論は特にそうでありますが、本当にこれでいいのかという議論は、ぜひしていただきたいと思いますし、手間の割にセキュリティーが全然できていないということであれば、それはしっかり議論するということもぜひお願いをして、とりあえず午前中の質問を終わります。