



政務活動報告書

令和3年12月28日

〔会派名：心風会〕

代表者氏名	幸松 孝太郎 	記録者氏名	幸松 孝太郎 
研修者氏名	幸松 孝太郎		
研修日	令和3年12月22日（水）参加不可のため、CD資料の送付		
研修先	東京都：内田洋行東京ユビキタス協創広場CANVAS 主催：地域科学研究会 コロナ禍のためメディア参加		
目的	DX推進戦略について自治体改革や自治体DX政策理論と実践などを学び、 当市に反映することが目的である。		
【研修概要】 地域科学研究会主催の12月開催の電子自治体推進パートナーズ第11期・戦略セミナー (1) 研修内容 自治体DX政策—政策立案、実施計画策定の実践報告 ～推進計画、推進手順書を受けた実装化方策の施策化とその推進～ ■自治体DX政策の立案・実施計画策定手法と自治体DX計画の実行・実装のポイント ■政策立案・実施計画策定の手法と報告 ◇第1講 松下 邦彦氏（(株)TKCシステム企画本部デジタル・ガバメント推進担当部長） ◇第2講 藪崎 勝哉氏（島田市市長戦略部デジタルトランスフォーメーション(DX)推進課長） ◇第3講 大山 水帆氏（戸田市企画財政部次長兼デジタル戦略室長） ◇第4講 岡田 寿史氏（前橋市未来創造部情報政策課長） ◇第5講 大高 利夫氏（藤沢市総務部情報システム課課長補佐） ◇第6講 榎並 利博氏（富士通Japan(株)行政第一ソリューションビジネス部アドバイザー 電子自治体推進パートナーズ会長）			

(2) 自治体DX政策の立案・実施計画策定の背景

2.1. 国の動き

(1) 経済発展と社会的課題の解決を両立する Society5.0

デジタル技術が日々発展していく中、人々の生活は便利で豊かになってきましたが、一方で、解決すべき社会的課題はより複雑化・多様化しています。イノベーションで創出される新たな価値により、地域や年齢、言語などによる格差がなくなり、個々の多様なニーズ、潜在的なニーズに対してきめ細かな対応が可能となることで、社会システム全体が最適化され、持続的な経済発展と社会的課題の解決を両立していけるような社会としていく必要があります。国は、第5期科学技術基本計画（平成28年1月策定）において Society5.0 を提唱し、IoT、ロボット、AI、ビッグデータといった社会のあり方に影響を及ぼす新たな技術を、あらゆる産業や社会生活に取り入れ、経済発展と社会的課題の解決を両立していく新たな社会の実現を目指しています。



(2) デジタル化に係る法制度等の整備

平成 28 年 12 月、官民データの適正かつ効果的な活用の推進を目的として官民データ活用推進基本法が施行され、市町村に対しては、同法に即し、かつ都道府県の計画を勘案して「市町村官民データ活用推進計画」の策定に努めることとされました。令和元年 12 月には、デジタル手続法（情報通信技術の活用による行政手続等に係る関係者の利便性の向上並びに行政運営の簡素化及び効率化を図るための行政手続等における情報通信の技術の利用に関する法律等の一部を改正する法律）が施行され、国、地方公共団体、民間事業者、国民その他の者があらゆる活動において情報通信技術の便益を享受できる社会の実現を目指し、行政のあらゆるサービスを最初から最後までデジタルで完結させるために不可欠なデジタル 3 原則（①デジタルファースト、②ワンスオンリー、③コネクテッド・ワンストップ）が基本原則として明確化されました。

(3) コロナ禍を契機として

令和 2 年 7 月、新型コロナウイルスの感染拡大を踏まえ、官民データ活用推進基本法に基づく「世界最先端デジタル国家創造宣言・官民データ活用推進基本計画」が変更され、IT や データを活用した感染拡大阻止に緊急に取り組むとともに、長期間又は断続的な接触機会の減少の中にあっても、社会が機能し、経済が成長可能となるよう、テクノロジーを駆使した災害対応を進め、デジタル化による社会の強靱化を図ることとされました。同 2 年 12 月 25 日、「デジタル社会の実現に向けた改革の基本方針」が閣議決定され、デジタル社会の目指すビジョンとして、「デジタルの活用により、一人ひとりのニーズに合ったサービスを選ぶことができ、多様な幸せが実現できる社会」が掲げられるとともに、「誰一人取り残さない、人に優しいデジタル化」を進めることとされました。同日、基本方針を踏まえ、「デジタル・ガバメント実行計画」が改正され、自治体の情報システムの標準化・共通化の推進や、マイナポータルを活用等による自治体の行政手続のオンライン化などを盛り込み、デジタル・ガバメントの取組みを加速することとされました。また、国は、各自治体が重点的に取り組むべき事項・内容を具体化するとともに、国による支援策等を取りまとめた「自治体デジタル・トランスフォーメーション（DX）推進計画」を同時に策定し、自治体の情報システムの標準化・共通化やマイナンバーカードの普及促進など 6 つの重点取組事項（下記（3））などを示しました。今後、業務改革（BPR）を含めた標準化等の進め方について、標準的な手順書が国から示される予定であり、国が主導的な役割を果たしつつ、自治体全体として足並みを揃え、デジタル社会の構築に向けた各施策を効果的に実行していくこととしています。

2. 2. 因みに DXとは

DX とは Digital Transformation の略称で日本国内では経済産業省が平成 30 年に発表した「DX レポート」を機に日本全国に DX という言葉が広まりました。同省の DX レポートによると DX は「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」と定義されています。

しかし、この DX という言葉を最初に用いたのは、スウェーデンのウメオ大学のストルターマン教授とされています。同教授が平成 16 年に発表した論文で「DX」を「デジタル技

術の浸透が人々の生活のあらゆる面に影響を及ぼす変化」と説明し、情報技術と社会システムの融合による変化を、社会的な視点からとらえた概念として同教授が紹介しました。

(3) 「自治体 DX 推進計画」とは

現状のアナログ業務体制や国民へのサービス遅延などを改善するために、自治体 DX は必須だと言われています。このビジョン達成のためには自治体 DX を進めることは非常に重要で、まずは以下2点を進めることが重要だと示されています。

- ・自らが担う行政サービスについて、デジタル技術やデータを活用して、住民の利便性を向上させること。
- ・デジタル技術や AI 等の活用により業務効率化を図り、人的資源を行政サービスの更なる向上に繋げていくこと。

デジタル技術を活用した行政サービスの改革を進め、単にデジタル化だけではなく、デジタル技術を手段として有効活用することにより、社会のあり方をより良い方向へ変革する取り組みのことを指します。

「自治体 DX 推進計画」は、デジタル社会の構築に向けて自治体に取り組むべき各種施策を着実に進めていくための計画です。そして「デジタル・ガバメント実行計画」における自治体関連の各施策について、自治体が重点的に取り組むべき事項・内容を具現化したものです。

具体的には、共通的な基盤・機能を提供する複数のクラウドサービス（IaaS / PaaS、SaaS）の利用環境である「(仮称) Gov-Cloud」の活用に向けた検討を実施。また、デジタル庁の設置など国の動向を反映させるように適宜見直されるといふ。同計画の対象期間は「2021年1月から2026年3月まで」と定められています。

同計画には、以下の6事項の「重点取組事項」が記載されています。

1. 自治体の情報システムの標準化・共通化
2. マイナンバーカードの普及促進
3. 行政手続のオンライン化
4. AI・RPAの利用推進
5. テレワークの推進
6. セキュリティ対策の徹底

(4) 自治体 DX 推進計画「4つのステップ」

「自治体 DX 手順書」は、自治体 DX 推進計画で掲げられた上記の事項を中心に、着実に DX に取り組めるための標準的な手順書として公表されたもの。自治体 DX 手順書は、以下4種のドキュメントで構成されています。

1. 自治体 DX 全体手順書
2. 自治体情報システムの標準化・共通化に係る手順書
3. 自治体の行政手続のオンライン化に係る手順書
4. 参考事例集

「自治体 DX 全体手順書」には、DX の認識共有・機運醸成、全体方針の決定、推進体制の整備、DX の取組みの実行などの DX を推進するにあたって想定される一連の手順が記載されている。また、全国統一的な取り組みとなる「自治体情報システムの標準化・共通化」と「自治体の行政手続のオンライン化」については、作業手順を示す手順書が個別に作成された。さらに、先行する自治体の事例をまとめた参考事例集も提供しています。

自治体 DX 全体手順書では、DX の推進にあたって想定される一連の手順が「ステップ 0」から「ステップ 3」の 4 段階で示されており、DX に着手していない自治体に対して、ステップ 0 から順に着手することを想定しています。

<p>ステップ0 DXの認識共有・機運醸成</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 自治体は、デジタル社会形成基本法の基本理念にのっとり、自主的な施策を実施する責務を有する ✓ DXの実現に向け、首長や幹部職員によるリーダーシップや強いコミットメントが重要 ✓ 首長等から一般職員まで、DXの基礎的な共通理解の形成、実践意識の醸成 ✓ 利用者中心の行政サービス改革を進めるとい、いわゆる「サービスデザイン思考」の共有
<p>ステップ1 全体方針の決定</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ DX推進のビジョンと工程表で構成される「全体方針」を決定・広く共有 ✓ 自治体DX推進の意義を参考にしつつ、地域の実情も踏まえて、自団体のDX推進のビジョンを描く ✓ デジタル化の進捗状況を確認し、自団体のDXの取組内容、取組み順序を大まかな工程表にする
<p>ステップ2 推進体制の整備</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 全庁的・横断的な推進体制の構築。DXの司令塔として、DX推進担当部門を設置し、各業務担当部門をはじめ各部門と緊密に連携する体制を構築 ✓ 各部門の役割に見合ったデジタル人材が配置されるよう、人材育成・外部人材の活用を図る ✓ 一般職員も含めて、所属や職位に応じて身につけるべきデジタル技術等の知識、能力、経験等を設定した体系的な育成方針を持ち、人事運用上の取組みや、OJT・OFF-JTによる研修を組み合わせる ✓ 十分な能力・スキルや経験を持つ職員の配置が困難な場合には、外部人材の活用も検討
<p>ステップ3 DXの取組みの実行</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 関連ガイドライン等を踏まえて、個別のDXの取組みを計画的に実行。「PDCA」サイクルによる進捗管理 ✓ 取組内容に応じて、「OODA*」のフレームワークを活用した柔軟で速やかな意思決定 <p><small>※ 「Observe（観察、情報収集）」、「Orient（状況、方向性判断）」、「Decide（意思決定）」、「Act（行動、実行）」の頭文字をつないだ言葉で、意思決定プロセスを理論化したもの</small></p>

DX 推進の 4 ステップ（出典：総務省「自治体 DX 推進手順書」

(5) 特に着手していない自治体では、「DX の認識共有・機運醸成」が重要

DX の実現に向けては、まず首長や幹部職員が DX について十分に理解することが重要だ。トップがリーダーシップや強いコミットメントを持って取り組まなければならない。また、一般職員を含めた組織全体で「DX とはどのようなものか」「なぜ今、DX に取り組む必要があるか」などの共通理解の形成や実践意識の醸成が不可欠となります。

また、「デジタル・ガバメント実行計画」では、利用者中心の行政サービス改革を進めるため、自治体には「サービスデザイン思考」が求められています。利用者中心の行政サービスを提供し、プロジェクトを成功に導くために必要なノウハウを「サービス設計 12 箇条」をまとめています。

自治体 DX 全体手順書では、ステップ 0 の「DX の認識共有・機運醸成」における基本的な考え方として、同 12 カ条を参考にしている。

＜デジタル・ガバメント実行計画 サービス設計 12 箇条＞

- 第 1 条：利用者のニーズから出発する

- 第 2 条：事実を詳細に把握する
- 第 3 条：エンドツーエンドで考える
- 第 4 条：全ての関係者に気を配る
- 第 5 条：サービスはシンプルにする
- 第 6 条：デジタル技術を活用し、サービスの価値を高める
- 第 7 条：利用者の日常体験に溶け込む
- 第 8 条：自分で作りすぎない
- 第 9 条：オープンにサービスを作る
- 第 10 条：何度も繰り返す
- 第 11 条：一遍にやらず、一貫してやる
- 第 12 条：情報システムではなくサービスを作る

さらに、ステップ 0 の具体的な取り組み事例として、大阪府豊中市の「とよなかデジタル・ガバメント宣言」、千葉県市川市の「市川市 DX 憲章」を取り上げています。DX の認識共有や機運醸成の取組みを継続して実施することで、職員に定着させて効果を上げると解説。ステップ 1 以降においても、研修などを通じて随時取り組んでいくことが望まれると記載しています。

(6) 自治体が抱えている課題

自治体や行政が抱えている問題は多く存在し、近年では新型コロナウイルスによるコロナ対策など感染症への対策も必要となり、業務範囲がとて幅広くなっています。しかし一方で、自治体の労働人口は減少傾向にあり多くの自治体・行政が人手不足に悩まされています。

1. 労働人口の減少、2. アナログ文化の課題、3. デジタル人材の不足

(7) 自治体 DX 事例 4 市の報告

各自治体で DX に向けた取り組みが進められている中で、自治体 DX の例も総務省より「自治体 DX 推進手順書参考事例集」として発表されていますが、本日の研修では、特に先進的な 4 つの自治体 DX について、当市における参考事例資料として当局に説明する予定。

(1) 島田市 DX の推進手順

島田市市長戦略部 デジタルトランスフォーメーション(DX)推進課長 藪崎 勝哉 氏

1. 島田市のデジタル化の原点（経過～事業展開）：①組織体制の変革、職員の意識改革 ②事業展開
2. 島田市 DX 推進計画（案）：①位置付け、計画期間、推進体制 ②分野毎の課題整理③分野毎の目指すべき姿（方向性）自治体 DX 全体手順書＝島田市 DX 推進計画（案）アクションプラン～手順書ステップ 0～3 とアクションプランとの整合性～
3. 島田市 DX 事業の実行手順：①子育てプラットフォーム事業 ②市民のスマホ教室事業③自治会のオンライン化事業 ④行政手続きのオンライン化事業 ⑤研修事業 等

(2)〔戸田市〕自治体DX導入手順書への対応

戸田市企画財政部次長兼デジタル戦略室長 大山 水帆 氏

1. 自治体DX導入手順書対応：①全体構成について ②組織体制について
2. 情報システム標準化対応：①今準備できること ②文字情報基盤について
3. 行政手続きオンライン化対応：①システム構成図について ②申請管理システムについて
4. 導入事例等：①DX導入手順実施事例 ②具体的な施策事例

(3)前橋市が目指すDX一変革を続け、その先へ

前橋市未来創造部情報政策課長 岡田 寿史 氏

1. DX推進計画までの背景
2. 前橋市DX推進計画の概要：①ミッション・ビジョン・バリュー ②推進体制
3. DX推進の第一歩：①動かしてみる ②サイクルを回す
4. DXをあたりまえに：①人材育成 ②組織変革

(4)藤沢市の自治体DX推進の取組み～デジタル市役所の実現に向けて～

藤沢市総務部情報システム課課長補佐 大高 利夫 氏

1. 自治体DX推進とは：①DX推進の目的とは ②何のためのデジタル化か
2. 自治体DX推進手順書：①システムの標準化・共通化 ②行政手続きのオンライン化③2025年度に向けたスケジュール
3. 藤沢市のデジタル化の取組み：①組織全体へのアプローチ ②デジタル市役所を目指して

(8) まとめ

今研修のテーマである「DX(デジタルトランスフォーメーション)」という言葉が、官公庁の文書や資料でも見られるようになり、12月の当議会においても観光DX推進事業について、「DXとは」で議員と総務部長との間で論じられるようになりました。

また、令和2年7月に政府が発表した「骨太の方針」において「デジタルトランスフォーメーションの推進」が明記されており、経済産業省はDXの特設サイトを設置し、農林水産省ではDXの推進チームを組織化しました。

そして、政府では同3年9月を目処に、デジタル庁の設置が推進されスタートし、関係法令の整備が推進されています。また、広島県ではDX推進本部を設置し、群馬県ではCDOが設置されました。浜松市、出雲市、別府市、都城市、島田市など、基礎自治体でも「デジタルファースト宣言」を行う自治体が増えています。

当県では、デジタル技術も活用しつつ、県庁の働き方や組織運営を見直す「スマート改革」に取り組んでいますが、コロナ禍でも、誰一人取り残さない、人に優しいデジタル社会の実現に向けて、市町を含めた行政の変革のみならず、社会全体のデジタル化に向けて全国に先駆けた取組を加速させています。その取組の司令塔として、行政のスマート改革と社会全体のDXの両面を部局横断的に強い権限を持って推進するため、常勤の「最高デジタル責任者＝CDO(Chief Digital Officer)」を置き、その職には、公募により外部の人材を登用するとともに、CDOを支える実行組織として、知事直轄の「デジタル社会推進局」を4月1日に設置しました。「デジタル社会推進局」には、デジタル社会の形成に向けた方向性を取りま

とめ、一貫したスピード感のある取組を進めるため、新たに「デジタル戦略企画課」も設置しました。また、デジタル社会の形成に向けた関連業務を「デジタル社会推進局」に一元的に集約し、効果的に取組を進めるため、総務部「スマート改革推進課」を移管し、県庁のスマート改革をより一層推進するとともに、市町との連携体制の強化を図っています。さらに、社会全体のDXを推進するため、雇用経済部「創業支援・ICT推進課」を移管し、業務再編等を行ったうえ、「デジタル事業推進課」に改めました。

この背景には、テクノロジーによって誰もが自分らしく生きられる人間中心の社会を共創しようという世界の潮流があります。しかし、これだけ自治体のDXの重要性が高まり、政府も音頭を取っているにも関わらず、当市も含め全国の自治体においてDXは足踏みしている現状があります。

一方、昨年7月三重県議会では、Webシステムを活用して講師に、一般社団法人Publitech代表理事、また福島県磐梯町CDO、最高デジタル責任者である菅原直敏氏に、演題は「自治体におけるデジタルトランスフォーメーション（DX）の推進について」オンライン方式の勉強会を開催しました。

新型コロナウイルス感染拡大により、DXの動きは加速しており、自治体も例外ではなく、テレワーク、オンライン会議等が普及するなど、これまでの仕事の進め方に大きな変化をもたらしております。また、三重県が新型コロナウイルス感染症対策として取りまとめている「みえモデル」では、DXを重要な視点に据えて、行政と経済の活動を大胆に改革することを目指し、機動的に取り組みを展開していくこととしています。

このような状況を踏まえて、DXの重要性や自治体における推進について理解を深めて、今後、県議会での議論に資するために、また議会においても、DXを推進していくためにも、勉強会を実施して好評だったようです。今後、名張市議会・名張市全庁においても議員・職員の勉強会や研修会の必要性を痛感した次第です。そして今研修セミナーで習得した「名張市DX推進計画等」の実施については、今後一般質問等で提案して市に反映できるようにしたい。

以上