

## 第4回 デジタル社会における都市経営と都市政策に関する研究会 議事概要

日 時：2023年2月17日（金）13：00～15：00

場 所：都市センター会館5階 桜（オンライン併用）

出席者：大杉覚 座長（東京都立大学 教授）、稲継裕昭 委員（早稲田大学 教授）、金井利之 委員（東京大学 教授）、沼尾波子 委員（東洋大学 教授）、原田大樹 委員（京都大学 教授）、原秀樹 委員（姫路市 主幹）、東健二郎 委員（一般社団法人コード・フォー・ジャパン GovTech チームリーダー）  
米田研究室長、加藤主任研究員、田井研究員、中川研究員、佐々木研究員（日本都市センター）

議 事：○事務局からの報告

○本研究会の論点・検討事項について

○その他

### 1. 事務局からの報告

#### ○ アンケート調査の実施について

- ・全国の市区の職員、情報化・DX担当課、人事担当課を対象とした3種類のアンケート調査を実施する。座長・委員からのご意見・ご指摘を踏まえて2月末までに調査票を完成させる。次回の研究会で単純集計等の速報について説明する予定である。
- ・地方版総合戦略の改定に向けた検討状況や、デジタル化対応にかかる財政的課題など、現行の調査票案からいくつか修正・加筆すべき部分があるので対応していく。

#### ○ 次年度設置予定の新規研究会について

- ・日本都市センターでは、本研究会と関連して、「デジタル人材の類型化及び確保・育成に関する研究会」を次年度から新設する予定である。都市自治体で必要としているデジタル人材の類型化と、そうした人材の確保・育成のあり方について、内部での育成と外部からの任用といった形でパターン分けをしつつ、必要な経験やスキルに応じてどのような対応が求められるかといった点を検討する予定である。
- ・当該研究会については、本研究会とも連動する形で、委員からご意見を伺ったり、進捗についてこちらで報告していただくような機会を適宜設けることになるだろう。
- ・自治体による専門性の調達手段はさまざまな形がありうる。たとえば単に外部と言っても、短期的に非正規雇用で賄う場合もあれば、常駐ベンダーによって補ったり、本格的に経験者を採用して長期的に活用していくといった具合にパターンは複数考えられるのではないかと。
- ・先進自治体へのヒアリング調査を中心に進めていくとのことであるが、なにをもって「先進的」と評価するかは一義的には定まらないのではないかと。
- ・専門人材の活用については、例えば組織内弁護士などデジタル以外で蓄積がある自治体も多い。そうした先行する事例や仕組みをデジタル人材の場合に応用することも検討されるべきではないかと。

## 2. 本研究会の論点・検討事項について

### ○ 事務局説明

- ・ 本研究会の全体的な趣旨・目的は、①社会と行政のデジタル化・DXの進展と地方自治・分権の関係性について検討し、そのうえで②今後の都市自治体の主体的・自律的な対応の方向性について検討することである。
- ・ これまでの研究会の中で示された主な意見や指摘として、具体的には以下のものがある。
  - ①大枠としては「デジタル化・DXの波が自治体にどう影響するか」「それを自治や分権の観点からどう評価するか」「都市自治体がそれにどう向き合っていくか」という3つの次元があるが、相当に幅広であるため、焦点を絞ることが必要ではないか。
  - ②国と自治体の関係を議論する際は「国による制度改革に自治体はどう対応すべきか」が中心になるが、自治体間関係や自治体と企業、住民との関係については「自治体にはなにができるのか、どのような選択肢があるのを整理・検討する」ことになるといったように、分析の視点は異なってくるのではないか。
  - ③単にデジタルツールをどう利用するかではなく、既存の法制度や組織、人々の意識といった構造的な次元で議論をしていく必要があるのではないか。「課題解決のための構造転換や行動変容」という視点が自治体のDXを考えるうえで重要であろう。
  - ④自治体の現場で何が起きているのか、職員たちが実際にどのような期待や不安を抱いているのかといった現場起点からの分析が、自治体のデジタル化・DXに対する向き合い方を考えるうえで重要ではないか。
  - ⑤例えばアメリカやカナダでは、個人のSSN（社会保障番号）を税情報に紐づけるなどして活用しているが、データ自体は自治体ごとに個別管理・分散管理が徹底され、責任と権限を明確にしている。こうした海外の事例も、国と自治体のデータの管理・共有のあり方、国と自治体の関係を考えるうえで参考になるのではないか。
- ・ 上記を踏まえて、本研究会で検討する主な論点・検討事項は、大別して次の3点が考えられるのではないか。
  - (1) デジタル社会における政府間関係：国—自治体間関係のあり方、自治体間関係のあり方など
  - (2) 自治体（行政）と地域社会・住民との関係：民間の企業や団体との関係を含めたスマートシティ推進のあり方、デジタル化・DXの進展における住民自治（民主主義、参加、協働等）のあり方など
  - (3) 自治体の組織と業務：従来の組織文化や働き方の変革の方向性、EBPMやAI・ビッグデータの活用等による新たな政策形成のあり方※いわゆる「デジタル人材」の問題は、「デジタル人材の類型化及び確保・育成に関する研究会」において集中的に検討
- ・ 論点・検討事項についてある程度焦点が定まった段階で、現地調査を実施できればと考えている。これまでの議論では、①いわゆる「先進的」ではない「普通の」自治体の実情も把握することが必要ではないか、②都市規模による比較の観点があってもよいのではないか、③事務の広域処理とデジタル化の関係を検討する場合、広域連合や一部事務組合等を対象とすることも考えられるのではないか、といった意見が出ている。

そして具体的な候補地としては、会津若松市、加古川市、東広島市が提案されている。また、現地調査の方法としては、一般的なヒアリング調査のほか、座談会形式でのグループ・インタビューのような手法もあり得る。

## ○ 議論・意見交換

(事業者との関係について)

- ・行政と事業者の関係を一つの独立したテーマとして扱ってはどうか。スマートシティをはじめ、コンサルタントや製品・サービスを売り込んだり、自治体が保有するデータを取得したりしたい民間事業者や大学等の機関に対して、自治体の側がどのように対応、交渉をしていくのかということが大きな問題となっているように思われる。
- ・ひとえに事業者と言っても、大手企業、ベンチャーやスタートアップ企業、各地域の地元事業者、情報公社と呼ばれるような第三セクターでは、自治体との関わり方、付き合い方も異なってくる。例えば地域の雇用創出や定住促進といった観点も含めて考えると、自治体としては単に大手事業者が参画するよりも、地元の大学等とも連携したスタートアップ企業の方がニーズは大きいかもしれない。
- ・オープンイノベーションの一貫として、行政の側から民間事業者に対してデジタルを活用した事業提案を募集する取組みを行っている自治体がある。こうした行政側のニーズと民間事業者との関わりを同時に掘り起こすような仕組みは、自治体と事業者との望ましい関係を考えていく上で一つの参考になるのではないか。

(政府間関係について)

- ・最近になっていわゆる「都道府県不要論」が再燃しつつあるが、その理由の一つとして行政のデジタル化の影響が議論されている。日本都市センターとしては都道府県の問題を中心に扱うことは難しいかもしれないが、こうした議論に対してどう考えていくかということも、一つの論点として触れられるとよいのではないか。
- ・同様の話は、国と自治体の事務分担についても言える。将来的には住民が市や県を通さずに直接国に申請や手続きを行うような部分が増えていくことも予想されるが、これはいずれ非常に大きな論点になるのではないか。

(対住民との関係について)

- ・例えば最近マイナンバーカードの取得推進などをめぐって、一見するとかなり強引な形で取組みを進めているような自治体が散見される。手段としてのデジタル化が行政サービスの中身や提供の有無にまで連動して影響するような事態は、行政サービスの本質にも関わる大きな論点となりうるのではないか。
- ・住民の立場からは、行政のデジタル化で最も期待していることは手続きが楽になることであるが、一方でかえって手続きが面倒になることを最も懸念している。要するに、デジタル化やそれに伴うUIやUXの改善が果たして住民にとって実際に使い勝手のよいものになっているかどうか。これは行政の立場からは対民衆管理のあり方の問題であり、論点としても実は重要な部分ではないか。
- ・行政のDXは一方で警戒の対象ではあるものの、他方では民主主義の質の向上にも寄与

する可能性がある。例えばデジタル化やオンライン化によって住民の意向の反映がスムーズになり行政の意思形成にプラスに働いたような事例があれば、それを公法的あるいは行政学的にどう分析できるかといったことにも取り組んでみてはどうか。

- 行政の意思決定とデジタル化の関係については、内部の政策形成過程とは別に、SNS上での「炎上」や「バズり」が外部から意思決定に影響を与える、攪乱するような可能性についても検討してはどうか。こうした現象は国レベルでは現に時々生じているが、自治体レベルではまだ十分に見えてきていない部分でもある。

(その他)

- かつて電子自治体と呼称されていた時代に精力的な取り組みを行っていた自治体が、その後現在までどのように対応を進めてきたのか。デジタル化の意義については一方で悲観的な見方も根強いが、こうした事例を調査することで今日の場合に対してなんらかの示唆や教訓が得られる可能性があるのではないか。
- 大規模な災害の経験からデジタル化やDXに注力するようになった自治体が少なからずある。災害対策として行政や地域のデジタル化・DXが有効かどうかを検証し、その意義を示すことは今後のDXの進展を占う意味でも重要ではないか。

### 3. その他

- 第5回研究会は2023年4月20日(木)に開催予定。
- 第6回研究会は2023年6月28日(水)に開催予定。

(文責：日本都市センター)