

第7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8月2日（水）10：00～12：00

場 所：都市センターホテル内会議室（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（CocreCo コンサルティング合同会社 代表／（元）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）、川村哲司氏（東近江市 課長補佐）
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：○報告書のとりまとめと今後の予定について

○ゲストスピーカーによる話題提供及びディスカッション

○その他

1. 報告書のとりまとめと今後の予定について

- 本研究会の成果として今年度末に報告書を刊行する。なお、研究会で実施したアンケート調査の結果に関しては、全体の単純集計等をセンターホームページ上で別途公表することを予定している。
- 報告書の作成の参考とするため、今年の秋頃に自治体へのヒアリング調査を実施する。
- 「デジタル社会における自治体の情報マネジメント」をテーマとして、市区長が参画する第2回検討会議を11月頃に開催する。昨年第1回検討会議と同様に、都市分権政策センター会議との合同開催とする。

2. ゲストスピーカーによる話題提供及びディスカッション

○川村氏による話題提供「東近江市のデジタル化・DXの取組について」

- 東近江市は2006年に市町村合併で誕生した市であり、人口は約11万2,000人である。中世以降は交通の要衝として栄えてきた。多くの近江商人が活躍した地域であり、現在でも五個荘金堂地区などに街並みが残っている。
- 当市では、昨年度にデジタル化推進係が設置され、今年度からDX推進課に改組された。最初は2023～2025年度まで3か年のDX推進計画を策定した。「市民サービスの向上」「新たな価値の創出」「行政事務の効率化」という3つの方針を立て、今年度から順次取組を進めている。具体的には、「行政手続きのオンライン化」や「GIS及び地理空間情報の活用」など5つのプロジェクトを立ち上げている。
- 現在までに実施している取組として、市職員の環境整備として、まだ予算が少ない中で、職員が気軽に議論するためのDXサロンやシステムの使い方を訓練するためのトレーニングルームを設置したり、リモートワークやペーパーレス会議に対応するため

にSurfaceの配布等を行ったりしている。市民に対しては、デジタルデバイド対策として高齢者向けのスマホ教室や、小中学校でのネットリテラシー教育を開催している。

- デジタル化・DXをさらに推進していくために、今年度には「DX推進リーダー制度」を導入した。これは、担当課の職員からの提案を募集し、それを組織としてサポートしつつ事業化（予算化）までを行っていく仕組みである。担当課からのエントリー後には、副市長と全部長から構成されるDX委員会で選定を行い、そこで選ばれた提案は委員会のお墨付きを得た上で予算計上されるというスキームとなっている。
- ここまでの取組から見てきた現場の課題の一つは「手段の目的化」である。アプリの導入それ自体が目的化して、何のためにそれを導入するのかという点が十分に顧みられないといったケースがしばしばあるように感じている。
- 二つ目は「自治体のDXの推進には時間がかかる」ことである。自治体のDXの推進には、①課題の把握と目的の達成手法の整理、②デジタルツール選定の見極め、③組織内・関係者間での合意形成といったプロセスを丁寧に踏んでいき、機運を醸成していく必要があるが、それには非常に時間がかかる。財政や人材面の課題がよく指摘されるが、「時間がかかる／かけなければいけない」という点こそが最大の課題であると認識している。また、「時間がかかる」ことは変化のスピードが激しいデジタルの世界とはとても相性が悪いとも感じている。

○質疑応答、意見交換

- 「DX推進リーダー制度」は大変特色のある取組だと感じた。一般的な研修制度というよりは、担当者の主体性に基づく提案募集の仕組みであるが、人材育成の観点からこの制度はどのように位置づけられるのか。
→当初は研修制度を検討していたが、人事担当との議論の中で、いわゆる「デジタル人材」を市で育成する必要があるのか、大事なのはスキルに長けた人材ではなく、市民に必要なサービスを事業として実現できる人材ではないかという結論になった。政策実行力の高い人材を見出して、選定された事業の実施に向けて配置等含めてマネジメントしていくことができると考えている。
- 「DX推進リーダー制度」の仕組みでは、消極的な部署や職員は取り残されていく部分があるようにも感じるが、現状はどうか。
→確かにそうした面はある。特に、市民向けのサービスについては一定のニーズを発掘できたと考えているが、一方で契約や精算等の内部事務については、まだ判子リレーをやっている状態。今後はこの部分についても率先して機運を醸成していく必要があると考えている。
- 「福祉・健康・こども」の分野で一体的なニーズがあるという話だったが、これらは国の制度やシステムが非常に縦割りになっている。その中でどのように取組を進めていく予定か。
→システム部分に手を出すつもりはない。具体的には、児童の抱えている障がいやアレルギー等の情報が、支援センターや保育園、幼稚園、小中学校等、市の組織の間で共有さ

れていない結果、保護者が毎回説明をしなければならないといった課題がある。児童生徒のプライバシーには十分に配慮しつつ、せめて市の組織の中では情報を共有できないか。原課単位ではこうした課題は扱いつらいので、組織として重点課題に位置づけるといったイメージであり、実を言えばデジタル技術の活用といったことにはあまりこだわっていない。

- 東近江市では他の市町村との連携をどのように進めているのか。
→昨年度から滋賀県内の自治体で密に連携を取ろうという動きがあり、その過程でスマートシティ連絡会という組織が立ち上がった。現在は、月に1回程度、県内のデジタル担当課がオンラインや対面で意見交換をしている。
- 事業者の売り込み方が上手で職員の側はつい引っ張られてしまうという話があったが、この点についてもう少し詳しく伺いたい。
→デジタルの分野は、従来の各種事業よりも、職員が不慣れなことが多く、また現在は予算が比較的つきやすい。その中で、事業者からの提案は、機能が非常に充実している、様々なことが実現できるということで、魅力的に映りやすい。システムやアプリの導入が先行して、実際にはあまり使われていないといった事態は自治体では珍しくないのではないかと。しかし、例えばアプリを使えば幼稚園の欠席連絡がスマートフォンからできるとしても、現場のベテランの先生に伺ってみると、電話での連絡は保護者との大事なコミュニケーションの機会だという意見もある。最終的な目的や目標にかとということを中心に考えなければならないが、現状はこうした議論が抜け落ちてしまう傾向があるのではないかと。
- かつて、例えば電子メールを使う、自治体がホームページを立ち上げるといったように、それ以前には考えられなかったような変化が起こってきた。しかし、気がつけばいつの間にかそれが自然になっている。今回のデジタル化やDXの話も、同様にあらゆる種自動的に定着が進んでいくのではとも考えられるが、この点についてはどうか。
→文書管理や財務システムなど、それまでは電卓や紙を使っていた作業が現在ではすべてシステム化されているように、放っておいても進む部分は確かにある。一方で、自治体のホームページでは情報のリンク切れなどが頻繁にあったり、イベントの案内では日付の表記について和暦と西暦がばらばらだったりなど、民間では普通はあり得ない状況が今でもある。つまり、自然にある程度進む側面もあると同時に、縦割りの弊害なのか共通した目的意識などが弱く、非効率だったり活用されない形でのデジタル化がこれまでも行われてきたという感覚がある。

3. その他

- 次回研究会（第8回研究会）は2023年11月7日（火）に開催予定。

（文責：日本都市センター）