

## 第2回 デジタル人材の類型化及び確保・育成に関する研究会 議事概要

日 時：2023年8月1日（火）10：00～12：00

場 所：都市センター会館 6階 608 会議室

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）、木野泰伸 委員（筑波大学 准教授）、松岡清志 委員（静岡県立大学 講師）、家中賢作 委員（つくば市 係長）、壇耕平 委員（福岡市 係長）  
米田研究室長、加藤主任研究員、中川研究員、田井研究員（日本都市センター）

議 事：○委員による話題提供について

○話題提供に基づく意見交換

○現地視察先、ゲストスピーカーについて

○その他

### 1. 委員による話題提供について

#### ○ 家中委員による話題提供「つくば市におけるデータ利活用推進のため取組」

- ・ つくば市におけるデータ関連の取組みの始発点は「デジタルシティ TSUKUBA2019」である。このイベントに全国各地から 250 名程度が参加し、議論が交わされた。その場で、つくば市顧問の川島宏一先生（筑波大学）からは「データスペクトラム」という考え方が提示された。データを公開するかしないかという議論において、「クローズドデータ（内部限定）」と「オープンデータ（条件なし公開）」以外に「シェアードデータ（利用者限定・利用部署限定・条件付き公開）の領域があり、この部分を上手く活用することが必要ではないか、という考え方である。特に自治体には庁内で眠っているデータが沢山あり、利用者制限・利用目的の制限等を整理すれば、必要な時に限定的に共有できるデータが存在している。
- ・ 2023年4月、「つくば市デジタル・ガバメント推進方針」が新たになり、方針が定まった。この方針とともにアクションプランを一覧化することで相互関係を明示し、付加価値を見出す取組みを開始している。この方針は「自治体 DX 推進計画」の取組事項と整合させている。「官民データ活用推進基本法」において「官民データ活用推進基本計画」として位置づけるという努力義務があるため、その位置づけにもなっている。
- ・ 推進体制は3層構造になっている。つくば市では、「デジタル・ガバメント推進本部」という部長級の意思決定機関が一番上にあり、中間に次長級調整機関、その下に専門ワーキンググループが8つ程度存在する。ワーキンググループは番号制度関連で始まった体制であり、現在、条例関連・特定個人情報保護・データ活用・デジタル窓口推進等のワーキンググループが存在する。最近では、公共施設予約システムに関する新しいワーキンググループを設置する取組みを進めようとしています。ワーキンググループについては、柔軟に廃止したり、新設したりしながら進め

ている。

- ・ 方針は2つ大きく掲げており、「シビック・データ・イノベーション」：多様な市民がデータを用いて自ら地域課題を解決できる社会を目指す。「パーソナライズ&プッシュ」：市民が必要な情報を適時・的確な形で受け取り、活用できる社会を目指している。
- ・ 「データ提供者としての自治体」で言えば、データ提供者として自治体はデータ活用する一方で、オープンデータサイトは職員も使えるということ、庁内であれば利用できるデータがあるということを理解すべきだろう。こういった理解が深まると、庁内活用が進んでいき、オープンデータ自体も増えると考えている。
- ・ 2017年度から年に1回程度「データの棚卸し」をしている。これを行うことによって、自治体が保有しているデータを認識できるだけでなく、庁内・庁外で使えるデータの検討がつくようになる。2023年3月1日の時点で647件のリストができており、オープンデータだけでなく庁内にある一覧もリスト化されている。
- ・ 全職員に同質の理解は不要だと思っている。管理職は高い視点から俯瞰するための理解が必要であり、実務をする職員は実施するための理解が必要になる。その職層別に適した理解とスキルを普及するために考えたのが、職層別に実施している人事研修である。人事研修は参加必須の研修と外部で実施されている研修等、種類がある。全職員がリテラシーをつけるべきと考えたときには、底上げをはかるために上手く人事研修を活用してきた。
- ・ 庁内での研修は3種類あり、毎年合計150人ぐらいを想定して受講してもらっている。正職員が2000名程度であり、2030年までには一巡すると想定している。研修回数は予算等の兼ね合いと人事課の研修としてどこまでやるかという調整が関係している。研修を通して職員のデータ利活用レベルが向上すると、データリテラシーも向上すると考えている。
- ・ 「データ利活用研修Ⅰ」では大学教授あるいは自治体経験者による講演会がメインである。最近は個人ワークも実施しており、テストしながら職員がどのくらい理解しているかを測っている。「データ利活用研修Ⅱ」は主に実務職でいうと係長手前の主査が参加する課題解決型ワークショップである。データ加工を行い、実際に作ったデータをどう利用できるかを体験してもらっている。「データ利活用研修Ⅲ」は管理職向けになっており、質の高い理解ということで、部下のデータ利活用を促進できるような上長としての心構えを学んでいる。上司が理解しないと進められないことも多いため、上司の理解を重要視している。
- ・ 管理職研修の中で「データのトリアージ」という研修を実施している。固有データ一覧を活用しながら、どのデータが庁内まで出せたら出せるか、オープンデータにできるか、情報公開請求がないと駄目か等、そういう整理を管理職同士で意見交換してもらっている。その結果をデータスペクトラムにして可視化している。例えば、

ハザードマップは全員オープンデータにできると回答しており、防犯灯の管理システムもオープンデータに近いものになっている。一方、住民基本台帳のデータ・学齢簿になると意見がかなり分かれる。担当部署・担当者限定等、クローズドデータと捉える職員が多いが、本当にそうなのかなとか、というところを意見交換しながら進めている。

- ・ 生成AIの庁内活用では、市長の検討グループ立ち上げから始まり、2023年4月に「LoGoチャット」を試験的にChatGPTへAPI（アプリケーション・プログラミング・インターフェース）連携したものを筑波大学の先生が実装してくれた。愛称は先生の名前を取って「AI顧問けんじくん」とした。同月中に全職員に周知しており、リテラシー向上研修の中に取り入れている。

#### ○ 壇委員による話題提供「福岡市におけるDX人材の活用状況について」

- ・ 福岡市のDX施策の推進状況について概説する。現在、92.1%をオンラインで手続きできるようにしており、文化・スポーツ施設の利用予約は94.1%、教員採用試験の応募手続きは97.8%がオンライン申請を利用している。地下鉄・バスの高齢者乗車券の申請をオンライン化しており、シンプルなデザインでわかりやすくしている。他にも水道の使用開始・中止の届出、就学援助の継続申請、屋外広告物に関する手続き等、オンラインでの行政手続きが多く利用されている。
- ・ 福岡市は年間8万人程度、市外から転入があり、転入手続きに際して必ず来庁しないといけないと法律で決まっている。来庁時の滞在時間減らす目的で「引越しオンライン予約サービス」を導入しており、事前に情報をオンライン申請すると、来庁前に審査が行われ、来庁時には窓口でサインするだけで終了できるようになっている。UI・UXの改善を中心としたリニューアルも行い、利用者数はリニューアル前の3倍に増加しており、利用者からかなり高い評価を受けている。市内間の引越しも大変多いため、条例改正を行い、データ連携をすることで年間25,000件以上の住所変更届を不要とした。
- ・ DXデザイナーの意見を反映した形で、LINEを活用した市民へのアプローチも行っている。その他、申請主義ではなく、プッシュ型行政サービスとして2023年3月に「ふくおかサポート」をリリースした。マイナンバーカードを使って、それぞれの属性に応じたプッシュ型情報を提供する機能や、図書館の貸出カードになったり、デジタル身分証になったり、各区役所の混雑状況が確認できたりといったサービスを展開している。これらの取組みも今後拡張していく。このサービスはデータ連携基盤を利用しており、オープンデータをはじめ、さまざまな情報と連携することで機能が拡張する予定である。
- ・ 福岡市におけるデジタル人材の活用状況では、2012年度までは情報関連の統轄的部署は2つしかなく、職員数は36名であった。2023年度は5課60名という形でほぼ

倍増しており、かなり力を入れている。過去には、庁内公募制度（手挙げ）で情報政策部門に行きたいという人材を募集する場合や、業務委託を通してICTアドバイザーの力を借りていた。また、CIO補佐官を任用していたこともあった。その代わりとして取り組んでいるのがICT区分での社会人経験者の採用とDXデザイナーの委嘱である。

- ・ 社会人経験者採用は2018年度に募集を開始し、これまでに合計12名採用している。採用区分はあくまで行政職であり、市長事務部局に限らず、教育・水道・交通等のICTに関する業務を中心に従事しているが、そのほかの一般事務に従事する可能性もあり、技術職とは職務内容が異なる。募集状況は、申込者数が令和2年が58名、令和3年が66名、令和4年が50名、令和5年が37名であり、それなりの応募数となっている。採用者はおよそ30代～40代前半であり、前職はITベンダーが最も多く、その他メーカー、行政機関等となっている。
- ・ もう一つはDXデザイナーの委嘱（現在4名）である。この委嘱は令和3年から始まり、市職員と民間人材のDXデザイナーによる官民連携プロジェクトチームとして立ち上がった。この取組みを通してオンライン申請を推進するだけでなく、誰もが使いやすく分かりやすいユーザーインターフェースの導入や仕組みづくり等を推進している。

## 2. 話題提供に基づく意見交換

### （つくば市）

- ・ つくば市の場合、人事課に研修の話を持ちかけたところ、人事課から階層別の研修が提案された。その提案を前提にしながら筑波大学の先生・研究員の方々と一緒に考えながら、3つに分類して実施することとなった。担当者が変わると、職層研修実施の意義を問われることもあり、説明や予算獲得に奮闘しながら維持している。
- ・ 特別研修であれば、研修の枠を作るという発想は普通にあるが、階層研修の方にリテラシー向上・データ活用等の項目を入れていることが、非常に面白い発想で独自性があるといえる。
- ・ 研修成果でいえば、世代によって異なりが見られる。デジタル化・データ活用に対して懐疑的だった世代でも研修参加によって気づきが多い場合もあれば、研修参加で特に気づきを得ることができない人も存在する。研修の中で必ず正解を示すわけではなく、本人の解釈・判断に委ねているため、気づきの大きさに差異が見られる。
- ・ 研修の一環であるデータスペクトラムからの分析は研修を受けた職員に多くの気づきを与えているのではないか。既にオープンデータになっている情報をクローズドデータと認識している職員もいることを可視化できる。
- ・ 税情報を一貫してクローズドデータにする慣習がある。税情報を子供の貧困対策に活用したいと考えているが、現状では活用することが難しい。こうした課題に対

して議論を重ねることで進展させていこうという兆しも見えてきている。

- ・ 社会人経験者枠で採用した職員の中には非常に優れた専門的スキルを持っている場合もあるが、そのスキルを自治体側が活かしきれないということもある。それは、一般行政職として雇用していることが一要因である。あくまで一般職として雇用されている以上、他の職員より優遇するというのは現状では難しい。複線型人事制度が整っている自治体では対応を変えることも可能である。

#### (福岡市)

- ・ 福岡市の場合、システム開発に際してベンダーが入っており、職員にて RFP (Request for Proposal : 提案依頼書) 作成を行うが、社会人経験者枠で採用した職員に限らず担当している。
- ・ セキュリティ関係の研修を実施している一方で、リテラシー向上・データ活用に関する研修は体系的に実施できていない。
- ・ 社会人経験者枠で採用した職員は大半が大手ベンダー出身である。自治体独自の雰囲気は馴染めるか不安なところもあったが、60名程度の職員を抱えている DX 戦略部はベンダー・事業者とのやり取りが盛んな部署であり、上手く馴染めているといえる。
- ・ 福岡市は市民目線の DX 化が進んでいる一方で、職員目線の DX 化にはまだ課題を残している。内部の DX やデジタル人材育成においては、自治体ネットワークにおける「3層分離 (マイナンバー利用事務系・LGWAN 接続系・インターネット接続系)」もハードルの一つと考えている。
- ・ デジタル人材を専門職として雇用し、異なる処遇を用意するといった手立ては人事の規約上難しいところがある。
- ・ 複線型人事制度を採用しているわけではなく、異動先がデジタル関連部署である確約もないため、市役所に入ってからキャリア形成は民間企業よりも難しいところがあるかもしれない。

### 3. 現地視察先、ゲストスピーカーについて

- ・ 現地視察第 1 弾として、広島県 3 市へ 9 月中旬に視察を実施する。
- ・ 現地視察先は一部の地域に偏らず、なるべく広範囲で人口・職員規模等を考慮しながら実施する方針のため、第 2 弾は近畿・北陸地方を検討している。
- ・ ゲストスピーカーは先駆的な取り組みをしている自治体の職員を招聘することとし、第 3 回研究会内で報告してもらった内容等の詳細を検討する。

### 4. その他

- ・ 第 3 回研究会は 9 月 19 日 (火) に開催予定。

(文責：日本都市センター)