

## 第1章

# 自治体DXとガバナンスの変容

東京都立大学法学部 教授 **大杉 寛**

## はじめに

デジタル時代の到来に即応した行政のデジタル化・DXの推進が、都市自治体をはじめとした政府部門にとって喫緊の課題となっている。デジタル技術を導入することで行政技術の向上・革新を図り、行政サービスの質を向上させたり、業務運営をより効率化させたりすることが国・地方を通じて行政に強く求められているのである。その一方で、デジタル化・DX推進をめぐるのは、様々な問題提起がなされてもいる。例えば、行政の標準化・共通化は都市自治体の自由度を制約する側面もあるのではないかなど、地方自治や地方分権の根幹に影響を及ぼしかねない問題性を孕んでもいるからである。

これからのデジタル社会に向き合い、主体的にデジタル化・DX推進に取り組んでいくためには、明確な理念に基づく確固とした姿勢を都市自治体それぞれが確立する必要がある。その際に考慮すべき課題群や確認されるべき基本的な論点について、本研究会では多角的に検討を進めてきた。その成果は第2章以下で展開される。本章では、今日までの国によるデジタル化・DX推進に向けた政策展開について確認したうえで（1）、改めて本調査研究の背景と目的を整理し（2）、主要な論点について確認しておきたい（3）。最後に、本調査研究全体の概要を紹介したい（4）。

## 1 国によるデジタル政策の展開と都市自治体

これまでの国による主要なデジタル政策の系譜を確認しておきたい<sup>1</sup>。

---

1 以下の記述については、大杉寛「行政DXにおける都市自治体の対応」『季刊個人金融』2023年冬号、61頁以下参照。

## (1) IT 戦略からデジタル戦略へ

現在、国が取り組むデジタル政策は、IT 基本法（2000 年）とそれに基づく e-Japan 戦略（2001 年）を起点とした IT 戦略の延長上に展開されてきたといえる。当初は、情報通信ネットワークインフラの整備の推進が主眼とされ、社会・行政の情報化の推進が主要な柱の 1 つであった（図 1-1）。

また、ビッグデータの活用やオープンデータ化での欧米等へのキャッチアップが課題とされるなか、官民データ活用推進基本法（2016 年）が制定されるなど、データ利活用のあり方が注目されるようになったこともあって、IT 戦略は「世界最先端 IT 国家創造宣言」（2013 年）から「世界最先端 IT 国家創造宣言・官民データ活用推進基本計画」（2017 年）へと充実強化が図られた。

2018 年策定の「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」から「デジタル」がそのタイトルに明示されたように、「IT を活用した社会システムの抜本改革」や「デジタル・ガバメントの推進」を掲げるなど、デジタル戦略へと舵が切られるようになった。2019 年策定の同計画では、「G20 を軸とした国際対応」「社会全体のデジタル化」「社会実装&インフラ再構築」といったように社会全体のデジタル化を目指す動きが本格化した。こうしたデジタル戦略に向けた取組みを加速させたのはコロナ禍であったのは確かだろう。

「デジタル・ガバメント実行計画」（2020 年）では自治体が重点的に取り組むべき事項等が具体的に提示された。国による支援策等を含めた「自治体デジタル・トランスフォーメーション推進計画」があわせて同年策定され（2024 年に【第 2.3 版】）、同計画では、トップの首長、CIO、CIO 補佐官等を含めた全庁的なマネジメント体制の構築やデジタル人材の確保・育成、国の動向を踏まえた計画的な取組みの推進が掲げられた。また、「自治体 DX 推進手順書」「自治

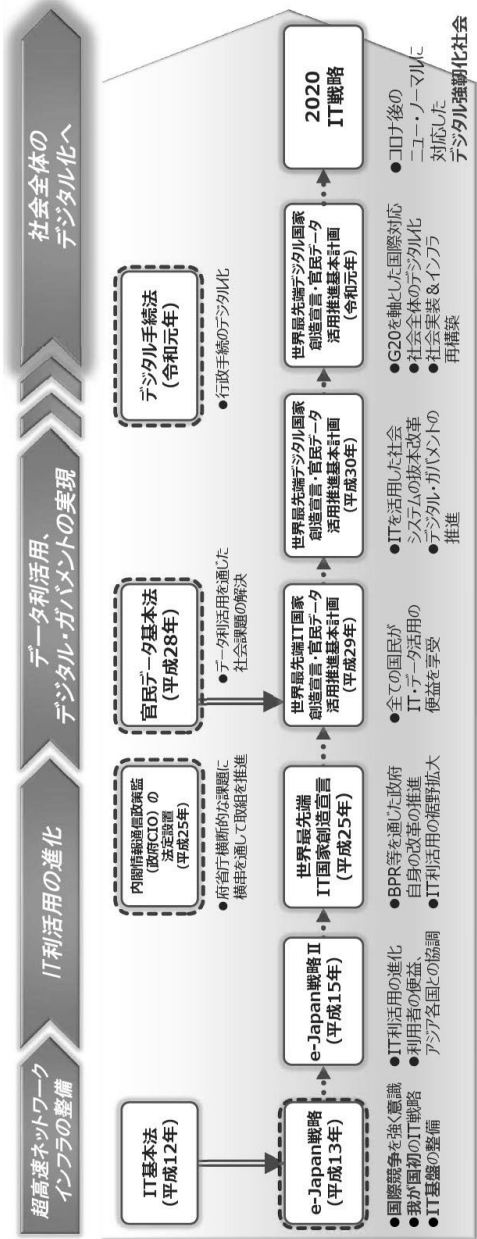
体 DX 全体手順書」が策定され、自治体に対して参考事例集などの情報提供も図られるようになった<sup>2</sup>。

2021 年第 204 国会ではデジタル改革関連法が成立し、こうした法制定を見据えて、同年、「デジタル社会の実現に向けた重点計画」が閣議決定された。「デジタル社会の実現に向けた重点計画」は、それまでの IT 戦略である「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」が全面改訂されたものであり、デジタル関連の計画が同計画に集約されたといえる。なお、同計画は以降、毎年度改定を重ねている。

---

2 総務省ホームページ ([https://www.soumu.go.jp/denshijiti/index\\_00001.html](https://www.soumu.go.jp/denshijiti/index_00001.html)) 参照 (最終閲覧日：2024 年 1 月 15 日)。

図 1-1 IT 戦略の歩みとデジタル戦略の誕生



出所：デジタル庁「これまでのデジタル改革の取組みについて」<sup>3</sup>

3 第1回デジタル社会推進会議 (2021年9月6日開催) 参考資料 1

[https://www.digital.go.jp/assets/contents/content/basic\\_page/field\\_ref\\_resources/d6cfdcd-d75e4-460c-9ec0-at4f952e03d5/20210906\\_meeting\\_promoting\\_07.pdf](https://www.digital.go.jp/assets/contents/content/basic_page/field_ref_resources/d6cfdcd-d75e4-460c-9ec0-at4f952e03d5/20210906_meeting_promoting_07.pdf) (最終閲覧日：2024年1月15日)。

## (2) デジタル改革関連法

上述のデジタル改革関連法は、①デジタル社会形成基本法、②デジタル庁設置法、③デジタル社会の形成を図るための関係法律の整備に関する法律、④公的給付の支給等の迅速かつ確実な実施のための預貯金口座の登録等に関する法律、⑤預貯金者の意思に基づく個人番号の利用による預貯金口座の管理等に関する法律、⑥地方公共団体情報システムの標準化に関する法律、から構成される（図1-2）。

①デジタル社会形成基本法は、IT 基本法に代わるデジタル基本法というべきものである。同法では、「ゆとりと豊かさを実感できる国民生活」「活力ある地域社会の実現等」「国民が安全で安心して暮らせる社会の実現」「利用の機会等の格差の是正」といった基本理念が規定された。なお、先述の「デジタル社会の実現に向けた重点計画」は、同法施行後、同法に根拠づけられている。

デジタル社会形成に向けた施策に関する基本的方針を企画・立案、総合調整等するための司令塔としてデジタル庁が、②デジタル庁設置法に基づき設置された。都市自治体のあり方に直結するものとして、例えば、国・地方・民間に関わる官民データの標準化や情報システムの整備・管理などに関する総合的・基本的政策の企画・立案等に関する事務などがその所掌事項となった。

③以下については、特に都市自治体をはじめとする自治体の行政活動に密接に関連する内容を含んでいる。

まず、③デジタル社会の形成を図るための関係法律の整備に関する法律は、個人情報関係3法を統合して、いわゆる「2000 個」問題を解消するための共通ルールに基づく個人情報保護制度の一元化を目指す事項（第 50 条）が盛り込まれた。これによって、都市自治体をはじめ個別自治体が主体となって構築してきた個人情報保護のあり方に大きく修正を迫ることとなった。これにともなって自治

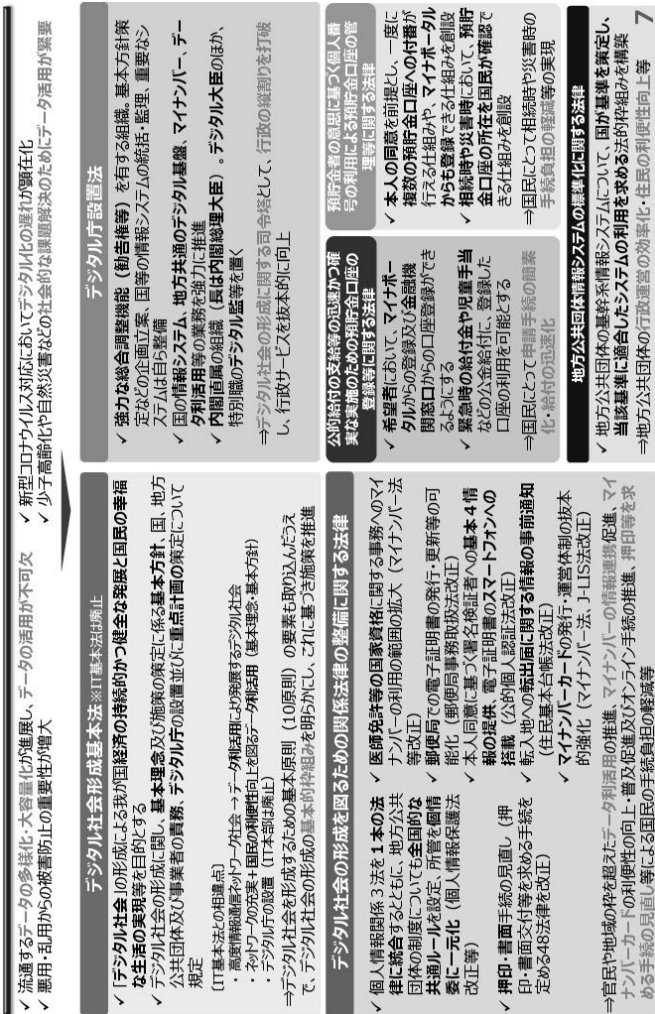
体による個人情報保護条例の見直し（改廃）が法施行（2023年4月1日）までに求められた（現在、すべての自治体で法対応済み）。また、同法では、マイナンバー制度による情報連携の拡大やマイナンバーカードの利便性向上に関する規定も定められている（第49条）。

④公的給付の支給等の迅速かつ確実な実施のための預貯金口座の登録等に関する法律と、⑤預貯金者の意思に基づく個人番号の利用による預貯金口座の管理等に関する法律が制定され、コロナ禍で指摘された、マイナポータルと預貯金口座の紐づけ問題の解消や、緊急時の給付金、児童手当等の公金給付等の申請手続きの簡素化、給付の迅速化、手続き負担の軽減等を図ることとされた。

⑥地方公共団体情報システムの標準化に関する法律は、自治体の行政運営の効率化や住民の利便性向上等をねらいとして、国が統一的な基準を設けて自治体の基幹系情報システムの標準化・共通化を進めるためのものである。自治体は、住民記録・地方税・福祉など基幹系システム20業務（当初17業務）についてその標準仕様をデジタル庁策定の基本的方針のもと関係府省で作成するとされ、2025年度までの移行期限が設けられた。また、デジタル庁は、自治体の基幹業務システムの統一・標準化の意義・目標、基本的な方針・事項などを定めた、『地方公共団体情報システム標準化基本方針』（2022年10月7日閣議決定）を策定し、翌年改訂された同基本方針（2023年9月8日閣議決定）では、移行困難自治体等に対する個別フォローなどの配慮が盛り込まれた。

なお、2023年5月には、デジタル庁に自治体出向職員から構成される標準化リエゾンが設置され、自治体との「顔の見える関係」の構築を通して、移行支援期間（2023年4月～2026年3月）における各自治体の進捗状況や課題の把握を行い、デジタル庁・総務省による自治体支援の後方支援を担うこととされている。

図 1-2 デジタル改革関連法の全体像



出所：図 1-1 に同じ。

### (3)「地方創生」から「デジタル田園国家構想」へ

デジタル改革関連法や関連する計画などによって、行政のデジタル化が強力に推進される一方で、主として政策面での自治体によるデジタル・トランスフォーメーション（DX）を押し進めるための梃子として、デジタル改革が地方創生と合流するようになったことが指摘される。

「まち・ひと・しごと創生基本方針 2019」（2019年6月21日閣議決定）や「第2期まち・ひと・しごと総合戦略」（同年12月20日閣議決定）でデジタル人材の確保・育成が掲げられ、「まち・ひと・しごと創生基本方針 2021」（2021年6月18日閣議決定）では、地方創生の3つの視点として「ヒューマン」「デジタル」「グリーン」が打ち出されるなど、DXが前面に掲げられるようになった。

「デジタル田園国家構想」を政権の表看板に掲げた岸田内閣では（首相所信表明演説 2021年10月8日）、「デジタルの力を活用した地方の社会課題解決」が唱えられ、『デジタル田園国家構想基本方針』（2022年6月7日）では、同構想を「市場や競争に任せきりにせず、官と民とが協働して成長と分配の好循環を生み出しつつ経済成長を図る『新しい資本主義』の重要な柱の一つ」と位置づけるとともに、「地方の社会課題を障害物と捉えるのではなく、成長のエンジンへと転換していく。さらに、官が呼び水となって、民間の投資を集め、官民連携で社会課題を解決し、力強く成長する。様々な社会課題に直面する地方にこそ、テレワークや遠隔教育・遠隔医療など新たなデジタル技術を活用するニーズがあることに鑑み、デジタル技術の活用によって、地域の個性を活かしながら地方の社会課題の解決、魅力向上のブレークスルーを実現し、地方活性化を加速する」とした。

デジタル改革と地方創生など地域づくり政策との積極的な統合は、デジタルインフラの整備、マイナンバーカードの普及推進・利

活用拡大、データ連携基盤の構築、ICT の活用による持続可能性と利便性の高い公共交通ネットワークの整備、エネルギーインフラのデジタル化などに力点が置かれ、デジタル実装の取組みの横展開が重視されるようになった点からもうかがえる。

こうした流れは、地方に対する財源措置からもうかがえる。地方創生事業から継受された地方創生関係交付金（地方創生推進交付金、地方創生拠点整備交付金、地方創生テレワーク交付金、地方大学・地方産業創生交付金）に加えて、デジタル基盤整備事業予算（例えば、光ファイバ整備など）などがまず措置され、2021 年度補正予算ではデジタル田園都市国家構想推進交付金が、2022 年度補正予算ではデジタル田園都市国家構想交付金が創設されて、財源面での拡充が図られた。2023 年度地方財政計画では、デジタル田園都市国家構想事業費（地方創生推進費（1 兆円）、地域デジタル社会推進費（2,500 億円））が創設された。

#### （4）地方制度調査会答申

第 33 次地方制度調査会「ポストコロナの経済社会に対応する地方制度のあり方に関する答申」（2023 年 12 月 21 日）では、「基本的な認識」として、新型コロナによる感染症危機の初期段階で国・自治体・民間企業を含めて各種手続きや業務運営でデジタル技術を十分活用できなかった「デジタル敗戦」について言及し、その後の対応でのデジタル技術の活用などを通じてその可能性が広く認識されたこと、さらに生成 AI 技術など創造的な活動領域での活用などから、社会全体の DX が一層加速化し、行政サービスのあり方を大きく変えることが期待されているとの認識が示されている。

そのうえで、同答申では、「デジタル・トランスフォーメーションの進展を踏まえた対応」が主要な柱の一つとなっている。デジタル技術の活用は、あくまで自治体が、「住民の福祉の増進を図るこ

とを基本として、地域における行政を自主的かつ総合的に実施する」(地方自治法第1条の2第1項)という自治体本来の役割を果たすための手段であることを強調するとともに、デジタル技術の活用が自己目的化し、地方公共団体の自主性・自立性を妨げるものであってはならないとする。さらに、地方分権改革によって構築されてきた国と地方公共団体の間の役割分担や関係を基礎としつつ、デジタル技術を最適化された形で効果的に活用するために、国と地方公共団体の間の連携・協力を従来以上に緊密に行うことが重要だとの考え方が示されている。また、従来自治体が個別に行ってきたことを全国的な取組みに移行させる場合には、移行の難易度や費用対効果等が異なることも想定されるため、丁寧に自治体の実情や意見を踏まえた対応を行うことが求められるとする。

まず、DXによる自治体の業務改革については、①行政と住民との接点(フロントヤード)のデジタル化、②内部事務(バックヤード)のデジタル化、③フロントヤード・バックヤードのデジタル化の一体的取組、④デジタル技術を活用した意思形成と住民の参画、について言及されている。

次いで、国・地方におけるデジタル化の共通基盤・共通機能等については、従来から進めてきたインフラやアプリケーションの広域・共通化による整備の一層の推進、地方のニーズや意見を踏まえたうえで国の制度面・財政面の積極的な役割の必要性、地域課題解決のための先駆的・革新的なアプリケーション等の横展開の支援、などが指摘された。

そして、自治体における情報セキュリティとデジタル人材に関しては、増大するリスクに対する情報セキュリティの確保とともに、官民間わないデジタル人材不足を踏まえたデジタル人材の確保・育成の必要性が強調され、①都道府県や指定都市等がデジタル化のための高度専門人材を確保し、単独では人材確保が難しい市町村のデ

デジタル化を支援すること、②都道府県・市町村を問わず、各自治体でデジタル化の中核を担う職員を指定し、DX推進リーダーとして集中的に育成する取組を進めること、③J-LISや自治大学校等における研修を充実させるなどの方法により、各自治体の全ての職員が基本的なデジタルリテラシーを持つようにすること、などの具体策が提言された。

また、同答申では、「公共私の連携」に関する事項においても、地域コミュニティ活動の持続可能性を向上させる手段として、デジタル技術の活用やそれに対する市町村による支援に期待を示している。

なお、第33次地制調は同答申に先立って、自治体議会に関する「多様な人材が参画し住民に開かれた地方議会の実現に向けた対応方策に関する答申」（2022年12月28日）を公表しているが、その一項目として「議会のデジタル化」が掲げられ、コロナ禍で課題となった議会へのオンラインによる出席に関してや議会関連の手続きのオンライン化についての提言が盛り込まれた。議会運営のあり方は自治体行政とも直結するだけに、議会関係のデジタル化も重要なテーマだといえる。

## 2 本調査研究の背景と目的

前節では、国デジタル政策の展開と現況について、特に都市自治体との関係に注目しながら概観してきた。総合的で計画的なデジタル戦略が本格始動したわけであるが、その一方で、例えば、生成AI技術の登場と普及、行政部門での活用をめぐる論議の展開などからも明らかなように、DXを取り巻く状況は流動的でもある。

そうしたなかで、デジタル社会への移行にまつわる公共部門で一層の活用が期待されるデジタル技術そのものについてというより

も、それらと密接に関わりつつデジタル関連施策にとどまらない俯瞰的な視点から、デジタル社会における地方自治を考える際に重要な意味を持つ論点とは何かについて整理しておく必要があるだろう。そのうえで、データの取扱い・ルールづくり、人材育成などのより具体的な観点から、デジタル社会における地方自治・地方分権のあり方を検討することが求められる。また、あわせて、今後、都市自治体がいかにして主体性・自律性をもってデジタル化・DXに取り組んでいくべきかを展望することも要請されているといえるだろう。

そこで、「行政のデジタル化・DXは従来までの地方自治や地方分権のあり方にどのような影響を及ぼすのか」という根幹部分の問題について検討を加えたうえで、「都市自治体はいかにして主体性・自律性をもってデジタル化・DXに取り組んでいくべきか」という視点から調査研究に取り組むこととした。これらの作業を通じて、都市自治体を起点としたデジタル社会における都市経営・都市政策のあり方を展望することが本調査研究の目的である。

### 3 本調査研究の論点

上記のような調査研究の目的を達成するために、2022年度から2023年度の2か年にわたって、「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」が設置され、全9回の研究会と、市区長が参画する2回の検討会議（研究会メンバーの一部も参画）が開催された。そのほかにヒアリング調査が別途実施された。

第6回研究会時点までに研究会での議論は4つの論点に集約され、関連した事項とともに次のとおり整理された。

**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 論点メモ（2023 年 6 月 20 日改定）**

事務局作成

**論点 1 デジタル社会における政府間関係**

**（1）都市自治体と国との関係**

- ・自治体と国との役割分担（事務、権限、財源、データ管理等）
- ・デジタル社会における自治・分権の考え方（近接性・補完性原理の変容、従来の法的正当化根拠の希薄化等）
- ・情報システムの標準化、行政手続のオンライン化等の法定 DX の影響
- ・個人情報保護法の改正、マイナンバーカードの活用推進やスマートシティ推進等への対応

**（2）都市自治体と都道府県との関係**

- ・デジタル社会における都道府県の広域的機能・連絡調整機能・補完機能
- ・政令市、中核市等における都道府県との役割分担、「都道府県不要論」の再燃
- ・小規模市における都道府県の補完・支援

**（3）基礎的自治体間関係**

- ・システムの共同利用
- ・施策・事業の共同実施
- ・デジタル技術を活用した遠隔地連携

**論点 2 都市自治体と民間事業者との関係**

**（1）ベンダー（事業者）との関係**

- ・ベンダー・ロックイン、大手ベンダーへの集中、地域内のベンダーの不足
- ・専門性の不足によるベンダーへの依存、交渉力不足

- ・ 現行の調達・入札制度の問題

## (2) 自治体保有データの取扱い

- ・ 自治体保有データの民間や研究機関等への共有、譲渡
- ・ 監視資本主義、住民の行動・生活データの扱い

## (3) 民間企業との連携

- ・ デジタル分野における産官学の連携
- ・ オープンイノベーション

### 論点3 都市自治体行政と住民・地域社会との関係

#### (1) 住民にとっての自治体DXの意味

- ・ 住民の利便性向上、プッシュ型・パーソライズの行政サービス
- ・ 手段としてのデジタル化や標準化がサービスの中身や提供の有無に与える影響

#### (2) デジタル社会における住民自治

- ・ デジタルを活用した住民参加、意見収集
- ・ シビックテック等のボランタリーセクターの活動の進展
- ・ 行政の意思決定に対するSNS（「炎上」「バズる」等）の影響

### 論点4 デジタル社会における都市自治体の組織・業務のあり方

#### (1) 業務量・負担の増加

- ・ デジタル化・DX対応に係る業務量・負担の増加
- ・ デジタル・アナログの併用による業務量・負担の増加

#### (2) 従来の制度、慣行、組織文化の壁

- ・ 幹部・管理職の意識の低さ、推進部署と人事・財政部局や原課との意識格差
- ・ 既存の法令、条例、規則、制度による障壁、不整合
- ・ 「前例踏襲」や「事なかれ主義」に起因する従来の慣行や組織文化の障壁

### (3) デジタルを活用した新たな働き方や政策形成のあり方

・EBPM、データの分析・活用、ローコード・ノーコード開発

(補足) 上記メモでは直接的には扱われていない論点として、デジタル人材の確保・育成、地方議会の DX、地域社会の DX (自治会町内会、域内事業者等)、諸外国の自治体のデジタル化・DX、テレワーク、テクノロジーそれ自体 (AI、RPA、ビッグデータ、ブロックチェーン、NFT、DAO 等)、個別行政分野のデジタル化・DX など。

なお、上記「(補足)」で述べられている本調査研究では直接的に扱わなかった論点のうち、「デジタル人材の確保・育成」に関しては、日本都市センターが実施する「デジタル人材の類型化及び確保・育成に関する研究会」(2023～2024年度、2年間)で別途集中的に扱うこととしている。ただし、本研究会でも常に他の論点とともに言及されており、後述するように、デジタル人材について触れた章もある。また、AI、RPA などに関しては、同センターの「都市自治体における人工知能の利活用に関する研究会」(2018年度)で調査研究を実施しており、その成果は、『AI 変える都市自治体の未来——AI-Ready な都市の実現に向けて』(2019年)として公表・刊行されている。

## 4 本報告書の構成

最後に、本報告書の構成について上述の本調査研究の論点との関係で述べておきたい(敬称略)。

「第2章 デジタル社会における地方自治の新たな可能性」(原田大樹)は、飛躍的な発展を遂げてきた AI が行政機関における人間の意思決定や実施を補助する状況での法的課題に着目し、住民の

権利・利益の確保の観点、行政決定の質の向上の観点、行政の人的資源の適正配分の観点から理論的に検討したものである。前節に掲げた4つの論点でいえば、論点3及び4を中心としつつ、その他の論点を縦断するかたちでメリットとデメリットとを整理し、今後ますます進展するであろうAIの利活用など行政のデジタル化の意義を明らかにしている。

「第3章 税務行政の電子化・デジタル化と地方自治体」（沼尾波子）は、論点1（1）を中心に、自治体行政の中核的な業務の1つである税務行政を例にとりながら、システムの標準化をめぐる課題を浮き彫りにし、標準化による効率化が望まれる領域と、地域特性を踏まえた対応が求められる領域との仕分けに関する議論の必要性を指摘する。また、eLTAXや共通納税システムの導入により、納税に関わる事務負担の軽減や利便性の向上が図られる一方で、デジタル化の推進が直ちに調整コスト削減に貢献しているわけではないのではと問いかける。そのほかに、システムが標準化された場合の自治体独自のスキームでの税政策のあり方や、地域通貨の活用による地方税手数料収入の地域経済循環への取り込みの動向など、税務行政のデジタル化に伴う諸課題を指摘する。

「第4章 自治体DXに対応した組織・職員のあり方」（稲継裕昭）は、論点4（1）（2）を中心に論じたものである。公務の特質に由来する自治体組織編成の特徴や、デジタル化への転換の過渡期に新たに発生する追加的な業務負担に対する職員の意識をアンケート調査結果から指摘したうえで、BPR（業務改革）の重要性を主張する。その際、DXのフェーズに応じた対応が重要であることを指摘する。また、どうしても生じがちなDX推進担当課と原課との認識ギャップに関しては、保有データの共有化などデータ利活用におけるメリットを提示することに着目した点は、DX推進におけるヒントになる視点だといえよう。

「第5章 自治体 DX とデータ利活用・EBPM」（原秀樹）は、論点4（3）を中心に、官民データ利活用法の基本理念の一つとされ、自治体 DX 推進計画でその推進の必要性が強調された EBPM について考察したものである。国などでもロジックモデルの活用やアジャイル型政策形成の推進が提唱されているところだが、自治体アンケート調査の結果からはデータの利活用や EBPM 導入の検討は途上にある実情が浮かび上がる。本章では、三鷹市のデータ利活用の段階的促進による取組み、及び、姫路市のデータ分析基盤の構築を参考事例として紹介するとともに、行政保有データの取扱いの庁内ルールの設定やデータ品質の確保をはじめとしたデータガバナンスの強化など、今後の課題を具体的に提示し、自治体 DX がもたらし得る都市経営変革への展望を述べている。

「第6章 デジタル社会における住民自治」（東健二郎）及び「第7章 住民と行政の共創のあり方ーシビックテックの10年」（同）は、論点3に関わるテーマを扱ったものである。前者は、地制調での議論を振り返り、客体としてのみならず主体としての住民に対するデジタル化の影響を考えることの重要性を指摘する。参加型デジタル・プラットフォームの登場など変貌を遂げてきた合意形成のあり方を紹介しつつ、デジタル社会における住民自治の実質化のあり方を展望する。後者は、コミュニティにおける課題解決の手法・組織活動である「シビックテック」に着目し、その発展を振り返りながら、この10年余りで日本においても共創の文化として定着してきたことを指摘する。ややもすると軽視されがちな、当初シビックテックに込められていたはずのオープンガバメントの理念の重要性を喚起する。

「第8章 <講演録>標準化時代の事業者との関係性」（吉本明平）は、自治体の業務システム標準化は、自治体のみならず事業者（ベンダー）側のビジネスモデルにも大きな影響を与えている点に注目

して、自治体と事業者の関係の変化を中心に、論点2について検討したものである。自治体業務システムの標準化やガバメントクラウドへの移行によって、標準仕様に基づく調達業務によってその負担が大幅に軽減され、また、システム導入にあたってベンダーと自治体が議論して決めていく余地がほとんどなくなることになる。自治体が従来からの地域SI事業者との関係性を続けるとビジネスモデルの転換を妨げかねない一方で、地域SI事業者が撤退してしまうと自治体手がけるシステム標準化も行き詰まってしまう可能性が指摘されることから、地域SI事業者が今後担うことが期待される役割へと転換することの重要性が指摘される。

「第9章 DXに関する都市自治体の職員個人の声」（金井利之）は、本調査研究の一環として行われた職員個人向けのアンケート調査結果に基づき、その自由記述欄の記載事項を分析したものである。DXの目的、行政的前提、その移行管理、住民との関係、自治体組織、自治体と国の関係などで整理されていることから分かるとおり、4つの論点全般にわたり満遍なく自由記述で言及されている。「声」の数や大きさだけではなくて、その質的意義を見極めつつ広く耳を傾けることの重要性を浮き彫りにしている。また、発せられていない「声なき声」や欠落した「無声」を考える手がかりにもなるだろう。

「第10章 アンケート調査結果の分析—組織・部署・職員間のギャップに着目して」（田井浩人）は、本研究会が都市自治体のデジタル化やDXの実態を探るために行った3種類のアンケート調査、すなわち、①全国815市区の情報化・DX担当部署を対象とした調査、②全国815市区の人事担当課を対象としたデジタル人材の確保・育成の現状と課題に関する調査、③全国の市区職員（個人）を対象とした、デジタル化・DXの現状認識等に関する調査、の結果から得られたデータを分析したものである。都市

自治体の人口規模の比較、DX 担当部署と人事担当部署との比較、職員の年代別の比較などで整理することで、比較主体間での認識や意識のギャップが存在することを明らかにしている。今後、デジタル化・DX を丁寧に進めるうえで、こうした自治体職員の認識・意識調査を適宜行っていくことが必要であろう。