

# 第1回企画小委員会 議事録

総務省官民競争入札等監理委員会事務局

## 第1回企画小委員会議事次第

日 時：令和3年11月18日（木）14：33～15：42

場 所：永田町合同庁舎1階 第1共用会議室

1. 開会
2. 委員御挨拶
3. 企画小委員会について
4. 自治体DXの推進について
5. 地方公共サービス改革を巡る現状認識と今後の取組の方向性
6. 閉会

<出席者>

（委員）

古尾谷主査、石川副主査、辻副主査、野口副主査、石村専門委員、柏木専門委員、川澤専門委員、宮崎専門委員

（総務省）

総務省自治行政局地域政策課地域情報化企画室 小牧室長

（事務局）

渡部事務局長、長瀬参事官、飯村企画官

○古尾谷主査 それでは、定刻となりましたので、第1回企画小委員会を始めさせていただきます。本日の議題はお手元にあります議事次第のとおりでございます。企画小委員会は今回が初めての開催となりますので、議題にありますとおり、初めに委員の皆様にお一言ずつ御挨拶をお願いしたいと思います。

お手元の資料の出席者名簿、及び資料1を御覧ください。本日は、梅木主査、荒川専門委員、生島専門委員、松村専門委員は御所用のため御欠席でございます。

それでは私から、主査を仰せつかりました古尾谷でございます。自治体DXをはじめとして、全国知事会としても大変関心がございます。同時に、これまであった地方公共サービスの小委員会で加入しておりましたけれども、引き続き自治体の視点からも、あるいは全体的な視点から、様々な形で関与してまいりたいと思います。本日はどうぞよろしくお願いを申し上げます。

それでは、次に石川副主査、御挨拶をお願いいたします。

○石川副主査 こんにちは。日本大学の石川でございます。研究テーマは、地方自治体の内部統制と監査です。特に最近では、デジタル化すると内部統制には、どのような影響があり、課題があるかについて関心を持って研究しております。どうぞよろしくお願いいたします。

○古尾谷主査 ありがとうございます。続いて辻副主査、お願いいたします。

○辻副主査 こんにちは。弁護士の辻でございます。地方自治体関係の業務を比較的多く取り扱っておりますので、この委員会におきましては、この文脈から、もしお役に立つことができればと存じます。何とぞよろしくお願い申し上げます。

○古尾谷主査 ありがとうございます。引き続きまして、野口副主査、お願いいたします。

○野口副主査 早稲田大学政治経済学術院の野口と申します。私の専門は医療経済学で、データを使って精査をする政策、そういった定量的な視点、あるいはできるだけ科学的な視点からの政策評価の観点から、お役に立てればと思います。よろしくお願いいたします。

○古尾谷主査 ありがとうございます。それでは石村専門委員、お願いいたします。

○石村専門委員 公認会計士の石村でございます。どうも、こんにちは。私は監査法人でシステム監査やなんかを担当していた経験や、実際に今、実務処理でシステムを利用しないで会計や税務処理というのは、不可能と言っていいぐらいなので、そういう観点から自分が思うことを述べさせていただいて、お役に立てればと考えております。よろしくお願い

いします。

○古尾谷主査 ありがとうございます。続きまして柏木専門委員、お願いいたします。

○柏木専門委員 皆様こんにちは。キャノングローバル戦略研究所の柏木と申します。どうぞよろしくをお願いいたします。私の専門は財政学と地方財政論になります。また前職が富士通総研というところにおりまして、ITのシステムコンサルみたいなものも多数経験させていただいておりますし、あとクレジットカード納付の実現に向けて、3年間ぐらい黒子をやらせていただいたりですとか、いろいろなことをさせていただいております。いろいろと皆様と一緒に考えていけたらいいなと思っておりますので、どうぞよろしくをお願いいたします。

○古尾谷主査 ありがとうございます。続きまして川澤専門委員、お願いいたします。

○川澤専門委員 Social Policy Labの川澤と申します。よろしくをお願いいたします。私、もともとUFJ総研というシンクタンクで委託調査等しておりまして、特に最近は諸外国の制度を含めた公共調達に関心を持っております。特に調達の中でもIT調達は、調達の中でかなりの割合を占めておりますし、昨今はデジタル庁の創設ですとか、いろいろと動きがございますので、諸外国含めて幅広い観点から、何かお役に立てることがあればと思っております。どうぞよろしくをお願いいたします。

○古尾谷主査 ありがとうございます。続きまして宮崎専門委員、お願いいたします。

○宮崎専門委員 こんにちは。公認会計士の宮崎でございます。私は監査法人に所属しております。公的機関も含めて、上場企業などに対しての会計監査業務を主として行っております。監査を通じて管理面の課題ですとか、決算の数字などを確認している業務を行っておりますので、財源面含めて、私の気づいた点を提示していければなと思っております。どうぞよろしくお願します。

○古尾谷主査 皆様、よろしくお願いをいたします。

続きまして議題3の企画小委員会について、事務局より説明をお願いします。

○長瀬参事官 企画小委員会の設置と、審議をお願いします趣旨を申し上げます。この市場化テストの取組が制度として始まって15年余経ちました。その中で、取組を進める上では様々な環境の変化がございます。そこで、この小委員会では、前の第5期、今年7月まで設置されておりました、地方公共サービス小委員会、そして業務フロー・コスト分析・情報開示に関するワーキンググループ、それぞれの場での取組の成果と知見を継承していただき、加えて、それぞれの場にいらっしゃった委員にも、引き続き参画をお願いしま

して、今の環境の変化、それに対応した地方、国を通じての今後の取組の方向性を御審議いただければというのが目的でございます。

今、一言で環境変化と申し上げましたけれども、恐らく委員の皆様の視点でいうと枚挙にいとまがないかと思えます。もう言わずもがなですけれども、少子高齢化の中での現役世代が減少や人手不足、あとはDX化、働き方改革等々の要請もございませう。あとはそもそも論として、国民や住民が公共サービスというものに求めている期待や価値というのもの、もしかしたら十数年前とは違ふのかと思えます。もちろん、コロナ禍でのいろいろな喫緊の課題、対応しなければならない問題もございませう。今、申しましたような話は、官・民あるいは国・地方を問わない課題なり環境であると思えますし、この監理委員会全体としては、既に、国の事業について進めている市場化テストの議論の中で順次視点として取り上げている話ではありますが、もう一つ、国の事業のほかには、地方公共団体の取組のための環境整備というのが、制度で求める責務の一つとしてございませう。ですので、この小委員会の当面の議題としては、まずは地方の公共サービス改革に関連するテーマを中心としながら、少し中期的なスパンなり視野で御議論をお願いすべく、今日も次の議題では早速そういった趣旨で、DX化の課題についてヒアリングと意見交換の予定とさせていただきます。

今日以降、2回目以降の予定は未定であり、テーマを含めて、主査とも御相談の上でということでございますが、年度内には2回程度、この後には御審議をいただく運びとして進められればと考えております。事務局からは以上でございます。

○古尾谷主査 ありがとうございます。ただいま説明がありました内容につきまして、御質問、御意見等ありましたらお願いをいたします。よろしいでしょうか。ありがとうございます。

それでは次の議題であります、自治体DXの推進についてということで、自治行政局の方がいらしていらっしゃるので、進みたいと思えます。社会全体のデジタル変革の加速によりまして、国地方を通じて行政のデジタル化を進めるという、基本的な方向性が示されております。地方公共団体の業務も、これから様々な影響を受け、また大きく変わってまいると思えます。本日は総務省の自治行政局地域政策課地域情報化企画室の小牧室長に、自治体におけるDXの推進について、自治体DX推進計画の概要を御説明いただき、自治体DXの重点的に取り組む事項やその期間などに理解を深め、今後、地方公共団体における公共サービス改革について、この委員会として検討していく上での参考にさせていただきます。

いと考えております。

では小牧室長、申し訳ございませんが、15分程度で内容の御説明をお願いいたします。

○小牧室長 皆さん、こんにちは。御紹介いただきました、総務省の地域情報化企画室長の小牧と申します。今日はどうぞよろしくをお願いいたします。

資料2と右肩に打ってある資料に基づきまして、説明させていただければと思っております。まず、2ページを御覧いただけますでしょうか。このコロナ禍の中で、デジタル化の遅れが官民、顕在化したという中で、政府としてもこのデジタルトランスフォーメーションというのをしっかりと取り組んでいくという中で、この9月にデジタル庁も発足いたしましたして、しっかりと取り組んでいこうということでございます。国もそうですが、特に公共部門の大きな部分を占める地方自治体につきましても、しっかりと取り組んでいこうということで、それを所管します総務省といたしましても、全国で47都道府県、1,718の市町村があるわけですから、しっかりと取り組んでいただくために、我々としてもその姿を示そうということで、自治体DXの推進計画というものを昨年の12月にまとめております。

この計画の中では、国としてぜひ自治体に取り組んでほしいこと、あるいはそれを達成するための政府としての財政支援、そういったものを取りまとめております。真ん中よりちょっと下のところにありますが、自治体に取り組む施策などというところで、6つの重点取組事項というものがございます。自治体情報システムの標準化、マイナンバーカードの普及促進、行政手続のオンライン化、AI・RPAの利用推進、テレワークの推進、セキュリティ対策の徹底、そういったところをしっかりと、まずは自治体に取り組んでいこうと。そのためにどうすればいいのか、あるいはどのような財政支援があるのかを、我々としてまとめておるものでございます。

ページをおめくりいただきまして、3ページですが、もう少し今、申し上げたことを詳しく書いております。今日は時間もないので省略をさせていただきますが、自治体の情報システムの標準化・共通化というのは、もうこれは今まで自治体がやってきたシステム、いろいろな成り立ち、仕事の流儀、それぞれありまして、同じ事務をやっているのに、システムの中身はばらばらという問題がありました。そういった中で、それがコストが高くなっているのではないかと、ベンダーロックインを誘発するのではないかと、地方自治体の連携がとりにくいのではないかと、そういった様々な課題がありましたことから、政府としてもまず17業務、今、20業務と言っていますが、この業務を選抜しまして、国でそのシ

システムの構成を考えると。それに従って、各ベンダーに製品を作っていただき、地方自治体がそれをチョイスできるようにすると、そういった構想であります。それを令和7年度までに順次やるということで今、進めております。マイナンバーカードですが、現在ここに数字はありませんけれども5,200万枚、率にして全国民の40%程度のところまで普及が進んでおります。これも、行政手続の下のオンライン化などとも関わりますが、デジタル時代におきまして、これがインターネット上で自分が自分であることを証明できる、政府が出せる唯一のカードでありまして、これを使って、例えばインターネットの申請を容易にしようとか、あるいはコンビニに行ったときに、住民票を取れるようにしようとか、デジタル時代にふさわしい必須のカードとして、我々は普及の促進を進めているところでございます。

③が自治体の行政手続のオンライン化であります。様々な手続がございます。対面で判こを押してというのが、今までの役所の流儀でありましたけれども、そこはしっかり、その市役所なりに行って相談をしたいというニーズがあります。そこはしっかり受け止めないといけないんですが、他方、毎年たったこの書類を取りに行くためだけに、職場を休んで1回、市役所に行かないかのかとか、そういった声はあろうかと思えます。そういったところの声に応えることも大事だと思っております。なるべくオンラインで手続が完了するようにする、そういった方向性を自治体で取り組んでいただきたい。そういたしますと、自治体でも窓口の体制を再編するきっかけになるかと思えます。より困った方に手厚く体制をする、あるいは地方自治体が本来行うべき、企画立案の業務にリソースを集中する、そういったいろいろな波及的効果があろうかと思えますけれども、そういったものに取り組むために、我々としてもオンライン化、少なくとも令和4年度末までに一定のものを全自治体でお願いしたいということを今、お願いしております。

AI・RPAの利用推進というのは、まさしくもう業務の効率化でございます。人口減少の中で市役所、県庁、今までどおりの体制でずっといけることはないんだろうと思えます。そういった中でいかに業務効率化するか、デジタルの力を活用するか、そういったところに取り組んでいただきたいと思っております。

5番目はテレワークです。これはもう、地方公務員の生産性向上も重要だと思っておりますし、セキュリティ対策につきましても、我々としては政府として指針を示して、各自治体に取り組んでいただきたいと考えております。また、自治体DXと併せまして、地域社会のデジタル化と下を書いてございますが、これはもう中小企業、農林業、いろいろな

ところで、デジタルの力を使って様々なサービスをつくっていきましょう。地方に行けば地方に行くほど、そこは市町村なりがしっかりとコーディネートする部分も多くございますので、そこをしっかりとやっていきたいということ。

最後にデジタルデバインド対策としまして、高齢の方、スマートフォンで申請しろと言われても、それは無理ですという層はおりますので、ここは誰1人取り残されないように丁寧に対応していくことが必要だと。そういったことが重点的な取組事項でございます。

次のページは、ちょっとした線表でございますので、今日は省略をさせていただきます。

次に、7ページを御覧いただきますと、自治体DX推進手順書と趣旨及び構成と書いてあります。ここは政府が音頭を取って今、申し上げたようなことをやっていこうと音頭を取っているものですから、そうは言っても市町村には規模、それから体制、まちまちでございます。そういったところも、皆さん足並みをそろえてしっかりと進めていけるように、総務省としては、どういう手順で進めていくのかという手順書をお示ししております。その中で、今日は自治体DX全体手順書といたしまして、特に体制の構築について少し御紹介をしたいと思います。

8ページを御覧ください。自治体DX全体手順書の概要とありますけれども、様々な6つの重点取組事項を進めるに当たっても、庁内の体制がしっかりしていないとなかなか進まないことは、もう御案内のとおりかと思えます。そういったこともありますので、我々としては、ステップ0からステップ3までというものを整理いたしまして、自治体に考えていただいているところです。まずステップ0としては、DXの認識共有・機運醸成ということで、まずは、もう首長や幹部職員のリーダーシップ、強いコミットメントがないと、部下もついてこないでしょうということでありまして、そういったところ、首長にはしっかりと認識をしていただきたい。その上で、ステップ1ということでありまして、やる気の上でビジョンと工程表を作りましょうと。いつまでに何をやるか、何を目的としてやるのか、そういったところを、しっかりと共通認識を持って自治体を動かしていくと。ステップ2になりますともう少し詳細であります。このDXの司令塔としては、組織としてDXの推進担当部門を設置する必要があるのではないか。あるいは人材の育成、これが必要ではないか、研修の充実等いろいろありますけれども、そういったこともやった上で、なかなか今、人材がないということであれば、外部の人材を活用することも必要ではないか、そういったところを我々として示しております。最後のステップ3のところ、PDCAサイクルによる進捗管理を申し上げているところであります。

ここで少し、自治体の職員の人材育成の状況を御紹介したいと思います。9ページでございませう。これは我々の調査の結果でありますけれども、情報化研修、こういったところを実施していますかとか、そういった流れの中での質問を整理したものであります。御覧いただきますと、都道府県のレベルでは、かなり高い割合で研修をやっている、また部外の情報化研修に職員を派遣しているというのは、高い割合になってはいますが、市区町村のレベルまでになりますと、その割合は少し落ちる。特に、部外の情報化研修に職員を派遣といったところが、まだ半数程度ということでもありますので、そういったデータを見ましたら、これからますます必要な人材になってくるので、自前での研修はやらないといけないと思っています。

そういった中で政府として今、どういうメニューがあるかですが、それが10ページと11ページに資料を添付させていただいています。様々な主体がございませうので、この時流の流れで、様々な研修をやっているということではありますが、特に11ページの一番上を御覧いただきますと、地方公共団体情報システム機構ということで、これは地方公共団体が共同で設立している法人、このデジタル庁の発足とともに、国との共同所管法人になったわけですが、これが情報システム関係の研修というものを充実させています。御覧のとおりでありますけれども、様々なボリュームの研修を用意しておりまして、こういったところに市町村の職員に参加いただき、しっかりと人材育成をしていただければと考えております。

また近年、地方自治体の中でもデジタル職というような形で、デジタル人材を採用する動きも活発になっています。そういった中で情報処理推進機構、IPAの示しているいろいろな資格がございませうけれども、そういったところを資格要件にして採用が進んでいると。これはまだ比較的、政令指定都市など大きな自治体特有の現象でありますけれども、こういった取組もしっかりと、我々としては支援していきたいと思っています。

12ページを御覧いただきますと、これはどちらかというと、マネジメントのお話かと思ひます。今、職員の研修の話申し上げましたが、多種多様、様々な観点から複数の事業を動かしていくことが今、自治体に求められている中で、これを専門的に統括するマネージャーのレベルが必要ということで、よくCIOと申しますが、この資料はCIOの任命状況、あるいはそれを補佐するCIO補佐官の任命状況というものを整理したものでございませう。都道府県では、約4分の3ぐらいですか、CIOが任命され、CIO補佐官というのも57.4%ということになっています。市町村は御覧のとおりです、もう

少し少ないということではありますが、ここで申し上げたいのは、これは統括する人というのをしっかり置いて、それを補佐する人も必要と。ただ、しっかり補佐するといっても今の実態としては、副知事とか副市区町村長とか部長とか課長とか、そういったところが庁内から任命されているのが多数でありますけれども、専門家を招いてしっかりと補佐してもらうことも大事だろうということで、赤字にしていますが、この外部人材の任用ということも総務省としては推奨をしております。

次のページを御覧いただきますと、13ページでありますけれども、そういった外部人材の確保のための財政措置ということで、様々用意させていただいてまして、全て御紹介するのはあれですが、一番上の、例えばCIO補佐官として任用等に要する経費に特別交付税、外部の職員を任用する場合に、ここに書いていませんが、その人件費等の半分を特別交付税で支援すると、そういったところもやっております、まだ数字はまとまっておりますけれども、外部人材の任用は倍以上のスピードで進んでいるのが現状でございます。

また、下に字で書いていますが、市町村によってはデジタル人材を外部から任用する、これは大変大事なことだけれども、募集してもなかなか人が来ないんだと、人が見つからないんだというのが、全市町村のレベルではございます。そういったところをお手伝いするために、総務省としては市町村の募集情報、こういったものを一元的に取りまとめまして、また我々がITコンサルタントあるいはITベンダー、大手通信企業といったところに協力企業として名を連ねていただいて、こういった市町村でこういう募集情報があるから、ぜひちょっと考えてもらえませんかという働きかけ、周知なども実際に行っているところであります。

次に、もう時間もありませんので簡潔に申し上げますが、我々のやっていることとして特に今日、申し上げようと思ったのは、行政手続のオンライン化のところがありますので、その資料を最後に簡単に御説明申し上げます。15ページはその必要性を記した資料です。また、冒頭に私も少し申し上げましたけれども、自治体行政手続のオンライン化というのは住民の利便性の向上、それから行政運営の簡素化・効率化、これは両方に資するものだと思います。もちろん、マイナンバーカードがなければできないので、まだ、よく自治体から聞く声としては、カードの普及がもう少し進んだら考えてもいいような鶏、卵の議論もございますけれども、我々としては、まず実施をしていただいて住民に利便性を感じていただく、これが一番大事なことなのではないかと考えておりまして、こういった施策を

進めています。

16ページには、我々の支援の中身でありますけれども、水色で下の四角の中に囲ってあるところに、マイナポータルという言葉がございます。マイナポータルというのは今、デジタル庁が準備、運用しているポータルサイトのことでありまして、マイナンバーカードの認証を経て、そこに国民一人一人のポータルサイトとなっておりまして、例えば自分の住んでいる市町村を入力していただくと、そこでやっているオンラインの手续、そういったものが紹介され、そっちに飛んでいくようなポータルサイトでございます。こういったものを全自治体にまずはつないでいただいて、受付だけでもデジタルで完結するような、そういう取組を我々としては求めております。そのためには国として環境整備、ユーザーエクスペリエンスやユーザーインターフェースの最適化、そういったものを行っておりますし、国から今回お願いして、全ての自治体で頑張らしようということを行っているわけですから、一番下ですが、その接続に関する財政支援も、我々としては準備をして今、取組を進めています。

17ページを御覧いただきますと、政府が特に、これは国民の利便性向上に資するよねという手続の一覧でありまして、児童手当、保育、あるいは介護の関係、様々な申請行為というものがございますので、こういったものをまずは中心にやってみようということで、我々は申し上げます。

最後になりますが、最後のページでございます。財政支援はしているとは言っても、皆さん自由に自治体で調達するというのであれば、今までとあまり変わらないことになると思いますので、今回のオンライン化に係るシステムの構築、これに関しましては、総務省で標準的な仕様書を作成いたしました。この標準的な仕様書というものを基に、システムを調達してほしいと。またベンダーにも、こういったもので作ってくれとお願いをしています。そういったように、自治体が新しく取り組むときに、財政的な話はもちろんのことですが、その調達の手間、仕様を確定させる手間、そういったものがありますので、そういったところ、技術的な支援も含めて今、総務省としては取り組んでいることを御紹介させていただきます。

いずれにしましても、様々多岐にわたる分野でございますけれども、自治体、いろいろ財政力、人口規模、地理的状況、様々ございます。そういった中でしっかりとサポートできるように、きめ細かく取り組んでいくことが大事だと思っております。

私の説明は以上です。

○古尾谷主査 小牧室長、ありがとうございました。ただいま、説明がございましたけれども、この点について御意見や御質問がございましたら、順次御発言を願いたいと思います。

○川澤専門委員 川澤です。

○古尾谷主査 それでは、お願いいたします。

○川澤専門委員 川澤と申します。御説明ありがとうございました。今、御説明いただきました中の、ページ数で言いますと9ページ目以降に、人材育成についての御説明をいただいたかと思えます。私も自治体の方とお話しさせていただく際に、外部含めて人材の確保というのは非常に、民間企業も含めてIT人材というのは今、非常にニーズが高いものですから、確保というのは難しいような印象を持っております。

ただ一方で、私がデジタル庁の入札制限の在り方検討会に参加していたものですから、外部の人材、優秀な人材の方に尽力いただく一方で、公的機関の場合は入札の際の透明性ですとか、公平性のようなものが求められて、中で活躍いただいた方の親元となる企業が、例えば入札に参加しにくくなるですとか、その後、業務に関わりにくくなる、そういったこともあり得るのかとと思っているのですが、その辺りの外部の人材の活用と、それに伴う入札制限ですとか、そういった仕組みとか関係については、何か総務省で御検討なり、されていらっしゃるのでしょうか。

○古尾谷主査 室長、よろしくお願いいたします。

○小牧室長 ありがとうございます。デジタル庁で、いろいろとまとめられておるわけですが、基本的には地方自治体においても、それと同じ整理を踏襲しようと考えています。すなわち、利益相反の問題等もございますので、その自治体で外部人材の方に御活躍いただいたとしても、その出身のところとの入札には一定の制限がかかるということでございます。これは、このやり方がベストなのかどうかは、私も十分自信はありませんけれども、注がれている目線は厳しいものがあると思っていますので、一定の改善をしながらだとは思いますが、基本的にはそういった制限を加えることについては、ちょっとやむを得ないのかと考えています。

○川澤専門委員 分かりました。ありがとうございます。取りあえずは以上です。

○古尾谷主査 他にございますか。どうぞ。石村委員、お願いいたします。

○石村専門委員 先ほど、人材育成の点で地方公共団体が何か結構限られていると、予算やなんかも。そうすると、どうしても1人の人間が担当せざるを得なくなると。あと幹部

の人やなんか、管理職の人間は3年に1回、大体人事異動や何かされて、どうしても実際の実務処理の担当者に、任せっきりになることが往々にしてよくあると。

総務省の指導としては、やってもらいたいのは、システム監査を最低でも半年に一度、できれば3か月に1回定期的にやっていただきたいと。というのは個人情報で、マイナンバーがこれからどんどんひもづけられていきますよね。地方税、国税はもとより、あと、それこそ不動産の情報、登記情報もそうですし、あと銀行、証券、薬局の薬剤、病院の履歴までマイナンバーや何かでひもづけられていくという形で、自分が一番怖いと思うのは、例えば国税庁やなんかは、建前の上では、国税通則法によってサーバーのデータを見れることにはなっているんですよね。そうすると、もういろいろな情報が見れてしまうと。地方公共団体において、例えば固定資産税の担当の人間が、住民税やあるいは国民健康保険の情報も見られる形になってしまうと、かなり問題だと。だから、権限区分や何かをしっかりと分けておかないと、非常に大きな問題が出てくると。しかし、そのITの人材というのは限られているので、どうしても1人に頼らざるを得なくなっていると。だから権限をしっかりと区分して、それをしっかりとちゃんと管理者がチェックしているかどうか、それをちゃんと総務省なりが主導して、システム監査をやっているかどうかというのを、通達なりで指導していく必要があるのではないかと考えているんですけど、どうお考えでしょうか。

○古尾谷主査 お願いします。

○小牧室長 地方自治体の扱っているシステム、様々ございます。例えば、住民基本台帳システムがございませけれども、これはシステム監査を義務づけております。そういったように、それぞれのシステムの所管ごとに、システム監査というのはきちんと設けられているものと認識しています。

また、その地方税とかにつきまして、税に関して言いますと、もう法律で完全に守秘義務というのがかかっていますので、その税の担当職員以外の方がそういった情報を見ることはもうありませんし、その担当の職員であっても、一定の条件がなければ、みだりにその個人情報を閲覧するようなことはない、そこは個人情報の保護の関係で、かなり厳格な規制をしいていますので、そこは徹底されることが大事だろうと思います。

いずれにしても、小さな市町村になればなるほど、そういった職務を1人で分担しているところがあって、そこには悩みもあるでしょうから、そこら辺はしっかりと実情を踏まえながら、対応していきたいと思います。以上です。

○古尾谷主査 石村委員、よろしいですか。

○石村専門委員 年1回、システム監査、義務づけている形だと、私の印象では、それは少ないんじゃないかと。というのは、特に自治体のAI・RPAの利用推進というのがございますよね。ということは、大規模なシステムを導入するというよりも、要は細かい作業を分担してデジタル化していく作業も含まれている。ということは、要は頻度を高めてチェックしないことには、間違いが起りやすいような環境や何か、できているんじゃないんでしょうかと。年1回ではあまりにも遅過ぎるといいますか。私の経験上、何か問題とか、あるいは不正や何かが起るとすれば、これはチェックの機会が要は少ないからだと経験上、感じているので、年1回では少な過ぎませんか。特にAI・RPAとかDXをこれから導入していく、推進していくということであれば、なおさら、そのチェックの頻度を高めておかないと、大きな誤りやあるいは不正に、要は起こった場合、早急に対応できない。しかも、その被害が非常に大きなものになる可能性があるとは思いますが、どう思われるでしょう。

○古尾谷主査 お答え、よろしいですか。

○小牧室長 おっしゃるところは理解をしているつもりであります。システム監査というものの重要性は論を待たないわけですから。ただ、いろいろなシステムによって多分所管も分かれますし、そのどこをどうするかは全体としての整理も要ると思います。1年に1回なのか、3か月に1回なのかというのは、そういった議論の中で考えていくことなのかと思いますけれども、いずれにしても今、不適切な状態ではないと認識していますので、そこは御理解賜ればと思います。

○石村専門委員 ありがとうございます。

○古尾谷主査 他にございますか。石川委員、お願いします。

○石川副主査 ありがとうございます。DXの取組について、とても参考になりました。それで、自治行政局とこちらの企画小委員会とのすみ分け、お話を伺いながら何かできることを考えていたんですけども、2ページに「地域社会のデジタル化（デジタルデバインド対策を含む）」というところがあります。先ほどの御案内は、地域住民に対するデジタルデバインド対策ということで、この資料の中ではお話しいただいたんだと思うんですけども、例えば、職員に対するデジタルデバインド対策というか、地域間ですとか、職場の中でのデジタルデバインド対策については、自治行政局ではどういった形での対応をご予定されているのか、お聞かせいただければと思います。

○古尾谷主査 よろしいですか。

○小牧室長 ありがとうございます。私、今の受止めとしては、地方自治体の職員の情報リテラシーをどうやってあげるかという御質問かと受け止めましたけれども、そこは本当に大事なことだと思っていて、そういった流れの中で、いわば研修というのは非常に重要ではないかということをお願いしております。

また、これは制度とか事業としてやっているわけではありませんが、仕事をしていく上でいかに若手職員が、どちらかというリテラシーがあるわけですけど、そういったやり方を通じて、仕事のやり方を変えましょうと提案をしたときに、上の方が俺、そんなことを言われても知らんし、今までそんなやり方をやってきていないから駄目と、今までどおり仕事してよと、そういった雰囲気というのは、なくしていかないといけないんじゃないかと思っています。以上です。

○石川副主査 ありがとうございます。そうすると、管理職の方の人材育成というか、DX教育に注入されることで、どういう効果があるかについての研修をされているというイメージでよろしいでしょうか。

○小牧室長 ありがとうございます。まさにそこでありまして、今、いろいろと考えていますのは、管理職もそうですが、管理職がしっかりやっているとしても、首長さんがそんなことを言われたってという話もあると思いますので、まずは市町村長さん、そういったところに重点的に、意義を含めてよく理解をしていく場をつくる、あるいは研修においても管理職のところを充実させる、そういった方向性は大事じゃないかと思っています。

○石川副主査 ありがとうございます。

○古尾谷主査 辻委員、お願いいたします。

○辻副主査 辻でございます。御説明どうもありがとうございました。今の石川委員の問題意識とも関連するかもしれません。8ページ目でございます。8ページ目のステップ2の部分、上から3つ目のチェックボックスでございます。こちらを拝見すると、「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用いた持ち」とございます。非常に僕もこれは大事だと思っていて今、御説明にあったとおり、管理職とかそれ以上の方々に知識がない場合には、なかなか下からアイデアを上げたとしてもうまく通らないと思われま。そこで、ジャストアイデアでございます。私も自治体DXに関係している資料とか書籍、それから総務省のこの自治体DX全体手順書を拝見して、学習を何とか開始しているところでございますけれども、なかなか

本業の片手間ですと、効率的な学習ができない印象でございます。そこで、例えばですけどもランク付け、Aランクの知識、全自治体職員が最低限学ぶべき内容。それからBランク、今度は管理職ですかね。管理職が最低限学ぶべき内容。それからCランク、今度は専門分野の部署ですね。その方々が学ぶべき内容とかというのを、なるだけ具体的に、例えばイメージとしては以前、今も行われていますけれども、高度情報技術者試験でしょうか。あれでは恐らく達成すべき、理解すべき内容が細かくメニューでランキングされていた記憶がございますので、そのような感じで具体的に、この知識をこのランクの人間は学ぶべきとかをまとめていただくと、現場で効率的な学習教育が可能なるかもしれませんので、御参考いただければと存じます。ありがとうございました。

○古尾谷主査 御提言でございますので、よろしく願いをいたします。小牧室長の御時間もでございますので、この辺りでこの議題につきましては終わりにしたいと思います。本日は総務省の小牧室長以下、総務省の皆さん、ありがとうございました。

(自治行政局退室)

○古尾谷主査 なお、私どもは知事会で、この問題につきましては通常、総務省とやり合っている立場なんで、意見を差し挟むのを御遠慮申し上げましたけれども、現在、地方3団体デジタル化の推進について、基本的には、まず市長会町村会が言っていることの中心は離島とか、遠隔地が取り残されないようにしてもらいたい。どこでも誰でもというのが基本で、それによって行政システム改革が進むんだという期待感は多分にありますけれども、ハード整備、光ファイバーもないところでその議論をしても致し方ないのではないかとというのが、3団体一致した要請でございます。それと、この岸田内閣が創設以来、デジタル田園都市国家構想基本構想会議やデジタル構想会議、これは牧島大臣の下で開かれています。それから、さらには中身がよく分かりませんが、デジタル臨調というものも出来上がったと承知しております。こういう流れでいきますと、我々中央団体は、総務省にはデジタルのこういう室が設けられて進められている、それから内閣府にも別に進む、船頭が多くして全体がどういう形で収れんしていくのか、やることは一つでございますので、ぜひその点については私ども、大変な関心があるところでございます。

それと、この官民競争入札監理委員会の小委員会の基本的なテーマ、重点的なテーマは、公共サービスをいかに推進していくかでございますので、先ほどの議論にもありました基本構想をどうの、中身について、こう変更してもらいたいとかということではなくて、具体的に実務に当たって、この委員会として投げかけていくこと、これまで窓口の委

託化等公共サービスの推進のために必要だということやってまいりましたが、地方は今、逆に言うとデジタル化で人を変えられる、少人数でもシステムを変えられることには大変な期待感を持っていますので、ぜひその方向でこれが円滑に進むようにと願っております。主査として余計なことかもしれませんが、ぜひ役割分担を明確にしながら、この委員会として申し上げることを整理してまいりたいと思いますので、ぜひよろしくお願いたします。

それでは続きまして、議題5の「地方公共サービス改革を巡る現状認識と今後の取組の方向性」について、事務局長瀬参事官から御説明をお願いいたします。

○長瀬参事官 引き続き、よろしく申し上げます。資料の3でございます。最初の議題でもお話ございましたが、総務省の公共サービス改革推進室としての大きい役割としてあるのが、地方公共サービス改革のための環境整備でございます。この資料の中では、当室としての今後の取組をどういう軸で進めていけばいいかということについて、3つの内容で整理をさせていただきました。今後、この委員会での御議論、御示唆も生かしながら、特に毎年度行っている調査活動がございますので、その中で具体的な成果を整理していきたいと考えております。

資料は2枚ございます。まず2枚目が参考でございますが、これまでの取組でございます。今、主査からお話もございましたが、これまでの取組でございますが、真ん中の左に書いてございます。窓口業務の民間委託、そして公金の債権回収業務、これを合理化しようとして、この2つの大きな軸を中心としながら進めてきました。また、そうした取組を進める際には、主には業務の効率性を高めようという方向性、それは当然の基本としながら、その中では公共サービスの主体をどう官から民に置き換えるか、その際の方法論はいかにと、こんな視点でやってきまして、特に窓口業務の関係では市町村向けのガイドライン、標準的な仕様書、事例をお示しするという取組を進めてきました。その結果、例えば自治行政局で行っている地方行革の状況に関する調査によれば、今、窓口業務で民間委託を取り入れているところは、4分の1を少し超えるぐらいの状況にあると伺っています。ただ、最初の議題のところでも少し申しましたが、契約の方式や仕様書をどうするか等々、委託の際の技術論や方法論を単に提示するだけで、それで本当にこれからの環境整備というのは役割を果たせていけるのかというのが我々事務局としての問題意識としてございます。

そうした考えの中で、主査の御指導もいただきながら、改めて頭の整理をさせていただきます。

いたのが1枚目の内容でございます。我々として考えるには、公共サービスの主体、当事者である市町村の皆さんにとっては、民間委託という手法といるか否かということ、そういった判断は様々な制約、環境の中で総合的に判断し、選択したり、あるいは選択しなかったりするという話かと思っておりますので、我々としては今の市町村の皆さんが現実に置かれている環境を視野において、少しでも当事者の方に響くような環境整備をやっていきたいと、こんな発想で整理をさせていただいております。

この資料3の上段に書いたのが、現状認識の話でございます。自治体の規模の大小等程度差はあるとは思いますが、特に市町村、基礎的自治体は総じて、ここに書いた①から③のような環境、制約の中で、必要なサービスを実施していかなければならないという状況にあるのではないかと思います。①が自治体自らの組織や人員体制に制約があるということ。②は、課せられている業務・課題、これは減りませんし、内容的にも複雑化し、難易度も増しているのではないかと思います。そして③が、活用できるリソースに制約が大きいのではないかと思います。インフラとか公共施設の問題ばかりでございますし、あとは少し言葉は選ばずに言えば、身近なところにいる従来の事業者、団体をアウトソース先として従来どおりの形で使い続けるというか、お願いし続けることが難しい状況も多々あるのではないかと、こう推察をしております。

そうした環境であることを前提にしつつ、これからも民間委託を推進するのであれば、そうした手法を選択する際の判断とか、実際のやり方についてどのような形が有効であるかということについて理解、認識を深めながら、(1)から(3)の取組の軸で進めたいと考えておまして、先ほども申し上げた毎年度の調査事業がございますので、その中で順次、具体化していきたいと考えています。

(1)の話が、DX化の話でございます。先ほどのヒアリングでも、委員それぞれの視点で意見も頂きましたけれども、その関連で、まず我々の成果としてあるのが、窓口業務に関する既存のガイドライン、標準委託仕様書でございます。これらは、平成28から30年頃の間で順次、整理をしているものですが、その当時はDX化という要請が念頭にあったものではございませんでした。

一方で、今、進められている自治体DX化、これは単にシステムを入れましょうというだけじゃなくて、業務のやり方、手順を含めて、再整理をされようということで進められております。これが何年かのスパンで進んでいきますので、我々も既存のガイドラインなどの扱いをどうするべきか、これを中期的な視野で、先ほどのDX化の状況とも整合性を

とりながら、中期的なスパンで考えていきたいと考えております。

(2)(3)の話でございます。(2)の話が、複数自治体間、あるいは自治体の中でも部門間が連携した民間委託というの、従来とは少し違う形でのメリットも考えながら進めていきたいと考えております。スケールメリットを生かして安く上げようという面に加えて、特に最初の現状認識のところでも申し上げましたけれども、各自治体もなかなか、各部門に専門的な知見人材を潤沢に、かつ恒常的な職員のような形で配置していくのが難しいところもあろうかと思っております。そうした中で、自治体がきちんとコントロールをしながら、かつ、その中で外部のリソースを使うやり方の一つとして、共同・連携して進めるという方策もあるのではないかと、その辺のケーススタディを進めたいと思っています。連携と簡単には申しましたが、連携するに当たっては、当然それぞれの組織の間で、お互いのマンパワーや経費の分担をどうするかとか、あるいはそれぞれの組織の業務のやり方、ルールも違うでしょうし、そういう中でどんな課題があつて、皆さん乗り越えてこられているのか、対処されているのか、その辺をよく認識をし、自治体の取組例に即して事例等の整理ができればと考えております。

(3)が、新しい民間リソース、担い手の活用と整理をいたしました。先ほど申しましたような話では、上段の話で申しますれば③の話、①にも関連しますけれども、使えるリソース、従来のリソースでは難しい中であつて、新しいところを使おうということをする場合には、自治体やその中の職員にとっても、サービスの受け手の住民や地域にとっても、どう理解していただけるのかとか、サービスの質が落ちないことがどう理解していただけるのか等について、相当にコンセンサスを得るためのエネルギーも要するようなどころがあるのではないかと推察をしております。新しいやり方をする場合の決断や選択を、どのようなプロセスで進め、物事を前に進めていけているのかどうか、また、その際の課題はどうか、こうしたことを、これも様々な自治体の取組事例などに即して整理し、当事者である市町村の方々に提供できるような整理を目指していきたいと考えております。これらの軸で今後当室としての取組を進め、また毎年度のアウトプットを整理しながら、またその過程では、この委員会で御報告を行うとともに、また、参考となり得る自治体の取組があれば、委員の皆様とも含めた形で意見交換やヒアリングをさせていただくという形で委員会ではお願いをさせていただければと考えております。

私からは以上でございます。

○古尾谷主査 ただいま事務局から説明がありましたけれども、大事な点でございますの

で、現状認識と今後の取組の方向性のペーパーを基に御意見、御質問がありましたら、よろしくお願いたします。

石川委員、お願いします。

○石川副主査 ありがとうございます。2つ目の複数自治体間と部門間連携の民間委託についてのベストプラクティスな事例、参考事例を御提示されたいということでしたが、これに関連して意見・質問ということではなく、幾つか、そういうベストプラクティスのある自治体を知っておりまして、ご提案がございました。

先ほど自治行政局の室長さまがトップダウンというか、首長ですとか管理職が、DXをよく理解された上で取り組むことが重要であることを言っておられました。これに関連して、1つ目は、トップダウン型で富山県と富山県内の市町村が共同でDX化を進めている、事例があります。

それから2つ目の事例が、群馬県の高崎、前橋、伊勢崎の3つの市が共同で、民間委託して、先ほどRPAも話題に出てきましたけれども、共同で早くから自治体クラウドを共同化して、RPAを共同活用しています。これは中核市というか、中規模の自治体の事例です。

最後の事例は、先ほど古尾谷委員が、離島とか遠隔地の小規模町村のことをおっしゃっておられました。この事例がそれに該当するかどうか分からないですけど、和歌山県橋本市では、近隣の大阪府・奈良県の比較的小さい自治体、町とか村と一緒に連携している事例があります。これはDXに向けて業務の標準化の観点から取り組んでおられます。以上です。

○古尾谷主査 ありがとうございます。それでは宮崎委員、お願いします。

○宮崎専門委員 先ほどの資料2とも関係するんですが今、石川委員もおっしゃっていたように、複数の自治体が連携するのが一つ重要なポイントじゃないかと思っております。市区町村なんかになりますと、小さい自治体になりますと財源にも限りがありますし、先ほどのIT人材の確保というのも、ある程度限界があるかと思しますので、先ほどのクラウド化するシステムの標準仕様化だけにとどまらず、仕組みとしてありますように広域連合ですとか事務組合といったもので、複数の自治体が共同した調達を行う、ないしはその業務を行うという連携を進めていくところに、この民間委託だけじゃなくてシステムも含めて、もう少し重点を置かれるとよいのじゃないかとみています。民間でも、共同して利用するのはシェアードサービスですとか、ある程度の共同利用機関みたいなものをつく

る動きというのが広まっておりますので、集中してやることによって、より専門性の高い人材もつけられますし、財源的なものも少し厚くなりますので、システムなんかも、よりしっかりしたものをつくりやすくなるというメリットがあるかと思っておりますので、業務の民間委託だけではなくて、システムをつくっていく上でも、なるべく市区町村などが連携してできる仕組み、それをできれば単独でそれぞれにつくるというよりは、連携したほうがよりメリットが出るとか、補助がつくといったようなことで、より推進していくような取組が何かあると望ましいんじゃないかと思っております。以上です。

○古尾谷主査 ありがとうございます。私も、神奈川県 の町村会が、退職手当システムからその他の行政システムを全町村一本化しまして、逆にそのシステムの使い勝手がいいということで、一部の市がそこに加入するという逆な話になりつつあって、大変よろしいかと思っております。市長会、町村会というのは県単位、あるいは旧郡単位でありますので、そうしたところでの合意をしていくと、例えば先ほどから、石村委員からシステム監査の重要性を言われましたけれども、監査等も一部の小さい町では、なかなか追いつかないところがございまして、これを一つの地域で共同して外部委員に頼むとか、あるいは県の関係の監査事務局と協力するなど、連携を強めているところは、割と最近スムーズにやれるようになってきている事例もありますので、ぜひそういう事例を事務局から発掘していただいて、皆さんからも提起していただきたいと思っております。よろしく願いいたします。

その他ありますか。それでは石村委員、お願いします。

○石村専門委員 一番最初にお話が。地方公共団体が一番恐れているのは、DXに自分の市区町村だけが取り残されるのではないかと、不安を何かお持ちだと。あと、離島で何か光ファイバーが通っていないの云々というお話があったんですけど、私も例えば、オンラインサロンやなんかに入っていると、あるインドネシアの、かなり離島ですけど、そこが何か普通に画像処理されて、普通に話しているんで、いや、多分もう動線で、電話の回線でやるというのはもうなくなっているんじゃないかと私は認識していて、もしあるとすれば、単にパソコンにビデオカードって言って、動画の処理をする部品を入れていないから、そう感じているという誤解が生じている可能性があるような気がしたんで、いま一度ちゃんと幹部の方自身の通信回線を、要は光回線に通っているんじゃないかと思うんですけど。

あとは、それぞれ、いくら通信回線が整っていたとしても、それを処理するパソコンなのが処理できない部品のままだったら、処理できないんですよね。どんなに。当然何か、

うちだけはIT化が遅れてしまう云々というのは、1回ちゃんと基本的なところをちゃんと確認されたほうがいいんじゃないかと思ったんで、最初の段階で、一番幹部の方の研修というのは、一番大事じゃないかと思いました。失礼します。

○古尾谷主査 ありがとうございます。他にございますか。よろしいですか。

川澤委員、お願いします。

○川澤専門委員 御説明ありがとうございました。私も先ほどからお話ございました、複数自治体間での連携というのは、非常に重要だと思っております。以前は神戸市が主導して、現在は複数の自治体が参加しているアーバン・イノベーション・ジャパンという取組があるんですけども、もともとスタートアップ支援を発端とした取組ではあるんですが、行政の課題をITを使って課題解決していくという、それが複数の自治体が課題を提示して、スタートアップからの提案を求めて、最終的には審査を経て随意契約もできる仕組みがございます。そういった形で、それはコミュニティーリンクという、ある意味、専門のNPO団体が事務局として支援しているんですけども、そういった新たな民間リソースも活用しながら、複数の自治体間での連携をファシリテートしているような事例は、既にご覧いただけますので、そういったところも、ぜひ着目していただきたいと思いました。以上です。

○古尾谷主査 ありがとうございます。他にございますか。

野口先生、お願いします。

○野口副主査 私も皆さんの御意見に非常に賛成で、市区町村あるいは、医療ですと2次医療圏という単位があるんですけども、幾つかの複数の市区町村が合体して、医療供給体制を整備する、そういう単位があるんですけども、そうした中での連携というのが非常に効果があることが言われていて、実際、手前みそで最近やった分析で恐縮ですけども、医療連携情報ネットワークという、そういうネットワークがありまして、各自治体であるとか地域の医療機関が連携を結んで、患者さんの情報を、もちろん患者さんの個人情報情報の許可を取った上で連携するというシステムがあるんですけども、圧倒的に医療情報連携を都道府県単位でやっている都道府県のほうが、今回のCOVID-19に対して、例えば病床数の確保がうまくいっていたり、あるいは死亡者数、あるいはワクチンの接種に関して非常に効果を上げているような結果が、粗々ですけど出ています。ですので、そういった市区町村、複数の地方公共団体、あるいは複数のそういったステークホルダーによる協働というのを進めていかれるのが、非常にこのDXを成功させる一つの鍵であると

考えます。以上です。

○古尾谷主査 ありがとうございます。他にございますか。よろしいですか。では、これにつきましては、以上とさせていただきます。

それでは、この点について事務局から何かございますか。

○事務局 特にございません。

○古尾谷主査 ありがとうございます。それでは、ただいま先生方から御意見を頂きました。事務局におきまして御議論をさせていただいた上で取組を進めてまいります。

本日、予定しておりました議題は以上でございます。全て終了いたしましたので、以上とさせていただきます。本日の小委員会を終了いたします。ありがとうございます。

— 了 —