

第8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8回企画小委員会議事次第

日 時：令和6年2月21日（水）15：04～16：16

場 所：永田町合同庁舎1階 第1共用会議室

1. 開会
2. 自治体DXの実施状況について
 - (1) 公共サービス改革推進室から説明
 - (2) 地方自治体からヒアリング
3. 閉会

<出席者>

(委 員) 古尾谷主査、梅木主査、石川副主査、辻副主査、荒川専門委員
生島専門委員、柏木専門委員、川澤専門委員、宮崎専門委員

(下呂市)

下呂市まちづくり推進部デジタル課 熊崎課長
長尾主査

(事務局)

後藤事務局長、大上参事官、平井企画官

○古尾谷主査 それでは、ただいまから第8回の企画小委員会を始めさせていただきます。

本日は、前回、第7回企画小委員会で、総務省自治行政局地域DX推進室から、自治体DXの状況についてお話をいただきました。今回は、御議論いただいた今後の展望や課題を踏まえて、自治体DXに積極的に取り組んでいる団体にヒアリングを行い、今後、企画小委員会として、地方公共サービス改革の推進について検討するための参考とさせていただければと考えております。

まず事務局から、本日の議題について説明してください。

○事務局 事務局でございます。それでは、本日の議題である自治体DXの実施状況について御説明いただくに当たりまして、本テーマの趣旨を御説明申し上げます。

恐れ入ります。資料1を御覧ください。

趣旨の欄にございますように、前回、第7回企画小委員会では、自治体DXの取組状況についてと題しまして、総務省自治行政局地域DX推進室から、国の自治体DXの制度設計や推進の立場から取組状況を御説明いただきました。今回、第8回企画小委員会では、この基調講演や質疑応答を踏まえまして、現場で実践する自治体から2040年問題を意識して、積極的に自治体DXを推進している状況等について御講演をいただき、意見交換を行ってまいりたいと存じます。

資料の中段になります。前回の主な論点の振り返りでございます。人材の育成確保やマイナンバーカードの利用など、コスト削減の観点や行政手続の効率化としての双方向化、さらには、DX推進における自治体と民間事業者の連携、今後の自治体支援などが挙がってございました。そこで、今回は、国の自治体DX推進計画に基づき、こうした視点から自治体DXを実践している岐阜県下呂市様から実施状況をお聞きすることといたしました。

下呂市様は、令和3年度から市のDX実施計画を年度ごとに策定されていまして、マイナンバーカードを生かして、行かない、書かない市役所の実現を目指していらっしゃいます。この中で、申請受付のみならず、処分通知のデジタル化といたしまして、就学援助決定通知など、子育て世代を中心に各種案内も含めてプッシュ型でお知らせされています。また、業務改革の効果測定に当たりましては、庁内で重点実施部局を指定し、導入効果を数値化して、コスト削減が見える化する取組を行っていらっしゃるようです。

今回の委員会では、こうした先進事例の御紹介に加え、全国自治体への横展開を図る意味におきましても、これまでに至った経験、経緯や、庁内での課題克服、検討調整に要した時間など、現在、取り組んでいらっしゃる自治体への参考となる内容も併せてお聞きい

たします。

また、効果測定など検証につきましては、削減できた経費や人員等の資源の再配分、再配置といった視点も含めて、今後のDX計画展開の展望などをお聞きできればと存じます。

当室といたしましても、本委員会での御議論を通して、こうした行政の効率化を進めるに当たり、新たな民間委託の可能性の拡大や人材コスト等のリソースの変容に着目し、地方公共団体の公共サービス改革への推進につながる環境整備に努めてまいりたいと存じますので、よろしく願いいたします。

事務局からは以上でございます。

○古尾谷主査 それでは、ヒアリングに進みます。本日は岐阜県の下呂市に参加していただいております。下呂市町づくり推進部デジタル課、熊崎課長さん、長尾主査に出席をしていただいております。本日はありがとうございます。

昨日、民放で下呂市、出ていましたね、観光のほうですけども。よろしく願いいたします。下呂市のDXの取組についてお話を伺い、取組への質問や自治体が抱える課題に対する改善提案、デジタル化に対する効果など、意見交換ができればと考えております。

熊崎課長、よろしく願いいたします。

○熊崎課長 よろしく願いします。まず、私、デジタル課長をやらせていただいております、熊崎といいます。実は、私の下呂市に入ったのが昨年度、令和4年に民間採用ということで、採用していただきました。それまでは、岐阜県市町村行政情報センターというところがあるんですけど、岐阜県というのは、実は自治体クラウドの日本一なんですよ。県内の市町村の35市町村がデータセンターで、一括でこういったシステムを管理して運用しているんですけど、私はそのサーバーのクラウド側の中の人だったので、中のそういった設計であるとか運用設計とか、あとは、ネットワークの設計とかをずっとやっていました。そこを早期退職いたしまして、その後、下呂で働きたいという気持ちがあったんです。ふるさとの下呂で働きたい。働くためには、やはり山のことを勉強しなきゃ駄目じゃないかなということで、岐阜県立森林文化アカデミーというところへ勉強に行ってきました、2年間。そこを卒業して、その後は、高山市のICT支援員をやっているところ、下呂市でそういった公募があるということをお聞きしまして、それで、今現在、下呂市でデジタル課長ということをやらせていただいております。

下呂市は、デジタル通信とか、その辺の取組については、この後、長尾飛鳥のほうで説明させますが、私のほうとしては、もともとインフラ系の技術者でしたので、下呂市の庁

内ネットワークであるとか、そういったところに今、改修といいますか、ちょうど更新をやっているところで、三層分離のαモデルが各市町村で採用されていると思うんですが、それを今、β´モデルに切替えをしているところです。それに向けて、グループウェアなども20年くらい前に入れていた古いグループウェアから、今グループワークスペースに乗り換えまして、非常に皆さんがもっとフレキシブル、いろいろな仕事ができるように、場所を選ばない、いろいろな働き方についても、非常に自由な形で、どこでもいつでも仕事ができるような環境づくりというのを今しているところです。当然、それに合わせて、強固なセキュリティ対策なんかも行っているところであります。

そんな取組を今、ちょうど続けているところで、今ちょうど切替えの最中なんですけど、来年度から本稼働して、全員切り替えて、そういった環境で進めていけたらなと思っています。

すみません、少し長くなりましたが、私のほうからは以上になります。

○古尾谷主査 長尾主査、よろしく願いいたします。

○長尾主査 よろしく願いします。では、初めに画面共有させていただきます。お待ちください。

皆さん、こんにちは。まずもって、今回貴重な機会をいただきまして、ありがとうございます。それでは、早速、官民共創で挑むプッシュ型行政サービスについてお話しさせていただきます。

今日は、プッシュ型行政サービスによる業務効率化、業務効率によって生まれたリソースについて、民間企業や自治体との連携、2040年問題を意識した今後の展望についてお伝えさせていただきます。

初めに、自己紹介ですが、デジタル課の長尾飛鳥といいます。市民課の窓口、マイナンバーカード発行等の現場の経験や庁内ネットワーク担当を経て、昨年度からできたデジタル課に配属となりました。今年度に入って、様々な場所で講演等をする機会をいただいています。

DXを推進する上で、外向けの情報発信は広報として取り組んでいます。これまで情報発信は、庁内ネットワークでは全くやっていませんでした。どちらかというと、ITは守りというイメージです。ですが、DXは情報発信を絶対にやるべきです。やっていても言わないと分からないですし、職員や住民向けに発信することはもちろんですが、広報も市外、県外に発信する必要があると考えています。

D Xに関する住民向けの取組で見えてきた課題、大きく3つあります。1つ目、オンライン申請を進めているけど、住民への通知手段は郵送と電話のみであるということ。2つ目、住民は、これまでどおり、窓口に来庁しています。オンラインでできますよと窓口で伝えても、次にその手続をするのが1年後だったりします。なので、窓口に来た住民をデジタルにつなげる手法がありませんでした。3つ目、マイナポイント事業で、マイナンバーカードの普及は進みましたが、これは何に使えますかという質問に対して、利活用の方法がありませんでした。カードを使う機会が少なく、利用する際にはパスワードを忘れてしまうのが実態となっています。

このように、現在の行政サービスでは、オンライン、いわゆるデジタルでの接点づくりの観点がなかったため、自治体と住民の窓口という接点を弱めないために、デジタルの接点強化が重要だと考えました。

下呂市では、今年度からプッシュ型行政サービスを始めました。その結論として、デジタル通知を実施した結果、圧倒的な業務効率化につながりました。ここでのキーワードとしては、個別配信ができるということ。そして、フロントヤードの強化につながったということです。

ここで、国の動き等の背景についてお話をします。デジタル庁が昨年6月に、デジタル社会の実現に向けた重点計画を示しました。行政サービスのデジタル化については、オンライン申請だけではなく、プッシュ通知の抜本的な拡大と記載されています。手続の単なるオンライン化を目的にしては、使われないサービスとなってしまいます。いわゆる従来型の行政は、住民が実際に相談や申請をして初めて手続がスタートするというプル型行政でしたが、今後はプッシュ型が求められており、プル型とは逆の仕組みで、自治体側からアプローチをする必要があります。

また、最近、総務省が定めている自治体D X推進計画も一部改定されました。重点項目事項で、自治体フロントヤード改革の推進が新規で一番上に来ました。主にデジタル庁が進めている書かない窓口がメインとなりますが、プッシュ型行政もフロントヤードとして必要なサービスになります。

それでは、プッシュ型行政サービスとなるデジタル通知について説明します。下呂市では、マイナンバーカード利活用の先行事例として、デジ田交付金T Y P E X、補助率10分の10に採択され、申請等に基づく処分通知等のデジタル通知を昨年の5月からスタートしました。きっかけとしては、私には小学生の子供が3人いまして、こども園や学校か

らの通知がアプリに届くのですが、個人情報を含んだ通知は紙の文書となり、子供がランドセルの奥にしまったまま紙がどっか行っちゃったとか、こういったことがありましたので、これをデジタル化したいと思い、利用者目線に立った、いわゆるサービスデザイン思考で進めてきました。

デジタル通知については、x I D（クロスアイディ）株式会社が提供しているx I Dアプリのスマートポストという機能を利用しました。x I Dは、信用コストの低いデジタル社会を実現する、をミッションとしているマイナンバーカードに特化したガブテック企業になります。x I Dアプリについては、アプリをダウンロードした上で、マイナンバーカードをスマートフォンにかざして公的個人認証をします。そこで、本人性、住民であることを担保した上で、以降はスマートフォンで毎回カードを読み取らなくても、スマホだけで行政手続の申請から通知までをデジタルで完結できるようになります。

デジタル通知の利用場面は、次の3つです。1つ目、郵送の通知物の代替、2つ目、申請への返信、窓口やオンラインによる申請の受付でデジタルでの返答希望者にデジタル通知を行います。そして3つ目、新規通知、申請に基づかない郵送での通知をデジタルに置き換えることで、郵送コストの削減ができることはもちろんのこと、それまでコストが理由で送れなかった通知も可能となります。この新規通知については、かなりハードルが低くだけでなく、実際に職員や住民からはかなり好評だったので、まずはここから始めることをお勧めします。

こちらがデジタル化した通知サービスとなります。こちらには入っていないんですが、昨日、福祉医療の案内もしております。代表的なものは、保育料の決定通知となります。住民からの問合せでは、今までマイナポイントは要らなかったけども、学校からの通知がスマホに届くならマイナンバーカードを作りたい、どうしたらカードが作れますか、この問合せを聞いて、住民サービスの向上につながっていると感じましたし、もっとカードの利活用を進めたいと思いました。

現在は、子育て世代への通知がメインとなっていますが、来年度からは、税の通知であったり、介護保険の算定通知にも検討、拡大する予定です。また、全庁的な郵送業務の棚卸調査をしましたので、ほかの所属とも伴走しながら、サービス拡大をしていきます。

デジタル通知の業務フローについて少し説明します。大前提として、全ての通知がデジタルに移行することは現実的ではないため、郵送とデジタル通知の並行利用が可能で、職員の業務負担を減らすことが重要となります。住民のためはもちろんなんですが、職員の

業務負担が減らないとデジタルツールは広がりません。フローとしては、通知対象者の一覧をCSVにて、スマートポストのシステムにアップロードすると、ここで自動突合を行い、アプリの登録者にはアプリで通知、アプリの未登録者にはCSVデータが自動で吐き出されるので、残りの方は従来どおりの郵送となります。この仕組みが担当者の業務効率化になるので、重要なポイントになります。また、デジタル通知に置き換えることにより、郵送コストの削減が可能となります。

セキュリティーの部分について、ポイントを3つお伝えします。1つ目、信頼性の確保です。公的機関になりすましたショートメッセージによる被害が広がる中、通知の発信元が自治体であることを担保することが求められます。誰もが利用可能なメールやSMSだと、住民が公的機関からの通知であるかどうかを判断するのは困難な場合があります。スマートポストは、特定通信で自治体に特化した通知サービスであるため、住民のアプリに通知することができます。

2つ目が、本人性、機密性、個人情報を含む通知の開封には、政府ガイドラインにおける保証レベル2以上の認証強度が求められます。IDやパスワードによる認証等は、ガイドラインで求める本人確認強度を満たしていません。ですが、マイナンバーカードによる公的個人認証で作成した、xIDを活用するスマートポストは、保証レベル2以上を満たしています。

3つ目が、到達性です。通知が迷惑ボックスに入ることなく、確実に住民届くことが求められます。特に、行政処分などの通知は、住民が閲覧可能になったかの状況を明確にすることが重要となります。また、通知内容を閲覧したかどうか自治体側で確認できることで、未読者へのリマインド通知や別の連絡手段による対応が可能となります。なお、リマインドはワンクリックでできるのでとても便利です。こういった機能も自治体の要望から改善されているので、アジャイルでとても使いやすいシステムとなっています。

次に、デジタル完結について少し説明をします。ステップ1、アプリの登録。現在、市内約2,000人の小中学生に対して、通知対象者は約65%、こども園については約9割の保護者の方にデジタルで通知できる状態となっています。ステップ2、申請案内をデジタルで通知し、電子申請ツール、下呂市では、岐阜県が共同調達しているトラストバンクさんのLoGoフォームで申請します。ちなみに、岐阜県は、AIチャットボット、オンライン申請ツール、AI議事録、そして電子契約を県が共同調達しています。それで、市役所で申請の審査後に、ステップ3、デジタルで通知します。デジタル通知については、

昨年4月にデジタル庁が公表した処分通知等のデジタル化に係る基本的な考え方を基に運用しています。これにより、デジタル完結の仕組みができました。

ただ、デジタル完結だけでは終わってはいけない、もっと職員の業務効率化を考えなければと思い、業務の自動化にトライしました。口座登録を例にしますと、まずは、オンライン申請が一覧からCSVを出力し、RPA、ロボットによる業務自動化、こちらはEz Avaterというツールを利用しています。RPAについては、職員に身近に感じてもらいたかったので、まずは、マスコットキャラクターを自分でつくるところから始めました。ちなみに、アバター、自分の分身とおばちゃんをかけて、「アバちゃん」にしています。このアバちゃんには、業務終了後に1件1件、CSVデータを支払いシステムに登録させて、間違いがないかを確認するシナリオもつくって、1件1件確認させました。やはり、デジタル完結だけではなく業務自動化も必要と考えております。

ちなみに、デジタル完結と自動化については、デジタル庁が示した構造改革のためのデジタル5原則の一つとなっています。そして、デジタル通知の普及策についてです。1つ目、地域通貨型の電子ポイント付与。下呂市では、今月末までデジタル完結キャンペーンを実施しています。xIDアプリの普及策のインセンティブとして、一定の効果が見込まれています。キャッシュレス基盤は、プロポーザルにより決定した、みずほ銀行さんのJコインというサービスを利用しています。本事業をきっかけに、地元の商工会と連携しながら、地域通貨としてサービスを提供していきます。

また、市役所窓口にて、xID等の導入支援窓口を開設しています。たまに自分も支援窓口で対応するのですが、直接住民からのデジタルへの不安や意見を聴くことができ、今では毎日わくわくしながら仕事をしています。あとは、お店側から申請があれば、出張サポートも実施しています。個人的には、そういった場でもいろいろなアイデアが聞けるのではないかと思います。また、住民との対話がデジタル化を進めるとも感じています。

2つ目は、実際に、オンライン申請、デジタル通知を体験してもらうということです。今までデジタルを気軽に体験できるオンラインサービスはありそうでなかったと思います。私はPay Pay等のQRコード決済を今では当たり前に使っていますが、最初は不安しかありませんでした。国の補助事業で、デジタルデバйд対策としてスマホ教室とかが流行っていますが、こういった実際に、UIを通じたユーザーが得た体験を意識することが大切です。こういったものをホームページ載せることで、新たなコストをかけることなく、こういったサービスがすぐにでもできると思います。

こちらがデジタル通知事業における本年度のスケジュールとなり、本資料は、デジ田交付金の申請時に提出した資料となっています。ポイントとしては、担当課がアナログ業務として、課題と感じていた直近の業務をスモールスタートで実施したということです。もちろん法令等を確認しながら、アジャイル開発で進めました。スピード感のあるサービス展開ができた要因としては、私は普段はデジタル課にいるんですけども、今日は1日こども家庭課で仕事をしますとか、実際の市民課の窓口でテレワークをしながら、普段から原課に行って現場を見て、一緒に仕事をしていく中で、こういったものはもっとこうできるんじゃないかとか、そういった現場目線でお話することをしていました。DXの管轄部門は、DX業務をさせる部門ではなくて現場がDXしていく、そういった業務についてプロジェクト支援をする部門だと思っております。現場職員が現場業務をどうしていくかというのを考えないと変わらないとも感じています。

また、大きくきっかけとなったのは、コロナ禍をきっかけに、迅速で動くことの重要性が浮き彫りになったことです。何度も何度も修正とブラッシュアップを繰り返して、試してはまた直す、そして、使えるレベルになったら現場に導入して、さらに観察を続けて、ブラッシュアップを続けていくことの重要性を感じています。また、自分でまずは実践することが答えなのかなとも考えています。デジタル通知のときには、担当課と一緒に封詰め作業等をしていました。そういった観察であったり、共感から利用者の本当のニーズを見つけ出す、そんなことを考えながら今では仕事をしています。

新規事業には、様々なステークホルダーへの丁寧な説明が必要だと感じました。今回のポイントとしては、市長と担当局です。まずは市長への説明、もちろん事前に担当課等への合意形成も必要だと思います。事業の必要性を理解してもらうことで、スピード感を持った判断が実現できます。そして、担当課、現場の当事者と同じ目線になることが必要になりますし、その方たちが自分事になることが大切です。担当課が自走できるまで、デジタル課が伴走することが大切だと考えています。ちなみに、デジタル通知については、既にこども園の担当課であったり、小中学校、教育委員会の担当者が既に自走できる状態となっております。

この画面でのその他で言いますと、住民周知の前に議員には委員会で丁寧に説明すること、財政課にあっては、デジ田交付金を手段として活用することを説明。国や他自治体には、後で説明します、共創プラットフォームでやり取りしたことが挙げられます。ここで改めて感じたことが、DX部門は縦割り組織ではなく、横軸を差す組織であること。デジ

タル化を推進するために、横軸として、人と人とをアナログでつないで価値を再構築させること。デジタル化を進めようと思うならば、現場を巻き込むアナログの力が必要だと実感しました。

また、今回の事業を通して、DXを推進するために、職員がデジタルコミュニケーションを体感することが、初めの一步になると考えます。特にコロナ前だと、今まではリアルコミュニケーションが9割、デジタルが1割だったと思いますが、これからは、その比率が逆になるぐらいの転換が必要だと思っております。ビジネスチャットによるコミュニケーションは圧倒的なスピードを生み出します。メールはスマートじゃない、それぐらいの認識で進めるべきだと思います。企業とのやり取りも同じであると考えます。

私の個人的なイメージとしては、今の令和時代で、家ではルンバやアレクサなど、無意識にデジタル技術を活用しておるんですが、いざ出勤したら昭和のままというようなことを考えております。感じております。

こちらが、5月から導入して、今現在での導入効果となっております。また、郵送料については、今年の秋に値上げがされる可能性があって、デジタル通知の需要は必ず高まると思っております。今後も、自治体でのトップランナーとして、さらなるサービス拡大をしていきます。

業務効率化により生まれた時間をどう使うか、私もいろいろ改めて考えたんですけども、正直なところ、業務効率化で生まれた時間を他業務というのはまだまだほど遠くて、これは簡単にはできないということが分かりました。まだまだ庁内で改善する業務がたくさんあるということを感じたためです。ですが、今、実際どういうことをやっているのかというところについては、大きく3つあります。

1つ目、利用者、住民のためを考えて、一手間、加えるということです。利用者である住民の視点に立ってサービスの設計、そしてデザインすることが、今後のDX推進には一番大切な考え方だと思います。アナログ、デジタルを問わず、サービスを提供する上で必要な考え方です。また、手続をデジタル化する場合は、入力画面を見やすく手続をできるだけシンプルに行うことが必要となります。市民の行動を観察、共感し、本当のニーズを見つけて対応する。極端な話、本当は申請自体、これをなくしてもいいんじゃないか、それぐらいを考える仕組みというのを考えております。

2つ目、仕組みや業務の棚卸しのきっかけです。組織の慣習であったり、現状の仕組みや業務プロセスをそのままデジタル化するのではなく、その仕組み等をトランスフォーメ

ーション、いわゆる変革させる必要があり、そういった時代認識を合わせるきっかけ。よくあるのがデジタルツールを導入したんだけど、職員が使わなくてデジタル化が進まない、困っていますという事例があります。これは恐らく、デジタル化しても、結局どこかでアナログ作業をしていることから、現場職員の業務量がさらに増えたというケースがほとんどです。アナログとデジタルの混在により、ダブルチェックみたいなことが行われている業務は、ダブルチェックがなくなるような業務フローに、こういった機会に行う必要があります。そうすることで、住民への迅速的確なサービス提供の実現につながっていきます。

3つ目、担当課内での横の連鎖、デジタルが自分事に。今お伝えした2つ目の時代認識ができた職員が、同じ部署の横の職員への文化の変革を連鎖させることに時間を使っています。デジタルが自分事になりますし、職員が分かりやすく、そして業務効率化が図れるツールであれば、横への連鎖は速くなります。ただ、業務効率化を推進してはいけないと個人的には最近考えておまして、あくまでも業務効率化は目的ではなく手段であると考えております。

今のRPAについてなんですけども、令和4年度から、RPAをスタートしております。既に今年度のKPIとして設定していた300万円の削減を達成し、今年度は460万円を見込んでおります。こちらもコア業務へのシフトではなく、先ほど言ったような、まずは意識醸成というところに重きを置いております。これが広がっている要因としましては、ツールの導入と同時に必要性であったり、そういったマインドセットを丁寧に実施したことであったり、私がそういうのに詳しくなるというものではなくて、現場でのエキスパートを育成したということです。なので、今、そういった相談は現場である職員のほうに直接相談がされていて対応もしている。ただ、今後の課題としては、そういったエキスパートの方が評価されるような仕組みづくりができればと考えております。

これからDXを推進する自治体にお伝えしたいところがあるとすれば、まずは一歩目として、各部署の課題を洗い出し、改善の方向性を明確にすることが大事だと思います。下呂市の場合は、業務効率化と地域の課題が出てきたのですが、大半の課題は、残念ながら地域の課題ではなく、行政内部の課題が出てきました。そもそも課題が業務効率化になっていることが、私は課題だと感じました。

ただ、ここにはしくじりポイントが2つあります。1つ目は、私たちの依頼がデジタルで解決できそうな課題を出してくださいと言ってしまったところが、しくじりポイントで

す。なので、デジタルを意識しないで課題を出してもらおうことで、地域の課題が出るのではないかと思います。

2つ目、そもそも現時点での課題を出してくださいとしか言えなかったのもう少し広い視野を持って、これから5年後に起こりそうな未来の課題も出すことも必要ではないかなと思っております。

今のしくじりポイントについては、業務課題を把握するこれからの自治体にはぜひ参考にさせていただきたいなと思っております。

実際に、よく言われるのが、デジタルで解決できる業務、3割程度と言われております。そもそも業務改善であったり、条例改正などで解決できるものがあります。これらはデジタル化をする前に考えることが必要でありますし、そもそもその業務って本当に必要なのか、そういった考えを持つ職員をどんどん増やしていきたいなと思っております。

また、DX部門が、各課に課題解決の問題を出してもらったところには、こういった課題解決の方法がありますよというのをしっかり原課に共有することで、そこから伴走するきっかけができるのではないかなと思っております。

ここで、2040年問題について、下呂市が組織として意識していることをお伝えします。2040年には、人口は微減にはなるんですけども、労働者というところが圧倒的に著しく不足すると言われております。こちらが、例えば、左のほう、地域社会なんですけども、今の少子高齢化であったり、災害対応、様々な住民等のニーズが多様化する中で、自治体のほうでは、大量の退職であったり、なかなか新規採用されない、そういった圧倒的な人的リソース不足が発生しております。

あとは、よくSociety 5.0と言われるんですが、行政で言えば、3.0に最適化されたままではないのかなと感じております。それはなぜかということ、今のやり方でも何となく仕事が回っているから大きく変わらないというところがありますし、あとは、自治体DXで言えば、住民の利便性向上と行政の業務効率化、この2つが目的になっていることが多いんですが、私的には業務効率化で終わらせるのではなく、業務における価値の向上であったり、パフォーマンス向上を目的にするべきです。

職員が減っていった仕事は増えますし、事務処理や雑務に追われて、ささいなミスも許されない中で、職員は日々仕事をしています。こういったシーソーをフラットにする必要があるというように問題意識を持ちまして、では、どのようにフラットにするかということでは、これからはデジタル技術やAIを前提とした自治体、そういった地域を目指す

必要があるのではないかと考えております。

こちらの今、よく言われる生成AIについては、数年後には必ず、なぜ生成AIを使わないのかと言われる時代が、自治体でも必ず来ると感じております。少しでも早く先手を打ち、圧倒的なコスト削減につなげて、フラットにする必要があると考えております。

最初にお伝えした積極的に今、DXの情報発信をするというところで、最近、私が力を入れているのが職場内での情報のシェアというところになります。こちらの画面の右では、下呂市での今、デジタルでこういうことをやっています。岐阜県では、こういうふうをやっています。他の自治体ではこういうことを取り組んでいます。そういったものを、仕事をしている中で、無意識に情報を手に入れるような仕組みづくりが必要ではないかと考えております。また、情報のシェアだけではなくて、職員が情報のシャワー、そういったものを今お伝えしたように、無意識に情報のシャワーを浴びられるような仕組みづくりというものを今後、力を入れてやっていきたいと考えております。

こちらが下呂市のDX推進体制となります。全庁的、横断的な推進体制の構築となりまして、DXの司令塔として、デジタル課を設置し、各業務担当と連携する体制を取っています。定期的にDXの意義や進捗状況を組織内で共有し、職員がデジタルリテラシーを深めています。また、デジタル部会も実施していますが、実施を目的とせず、先ほどお伝えした日頃の情報共有であったり、デジタルコミュニケーションに力を入れています。

ちなみに、デジタル課長をCIO補佐官としていますが、昨年度から外部人材を登用しています。こちらの外部人材の登用についてなんですが、何となくで登用すると、ほぼ失敗すると思います。下呂市では、先ほど課長がお伝えしたように、ネットワーク構成を α モデルから β にするために登用しています。いずれにしても、外部人材は、私たち職員だけではできない役割をしっかりと整理した上で登用することがマストだと思います。

デジタル人材の育成、発掘については、2年前にデジタル課が発足して、庁内向けのDX研修に、DX人材の育成活動を行う岸和良さんという方がいるんですけども、最初にその方をお招きして、DXを成功に導く人材を育成するところからスタートしました。どうしてもデジタルツールから入ってしまいがちなんですけども、まずはしっかりマインドセットから始めるべきだと思います。

今年度からは私が講師となり、ワークショップの実施や実際にデジタルツールの研修等を行いました。特に、1年目の新規採用には、人事研修部門と連携して、新規採用職員をこれからは当たり前デジタル人材として育てるという方針を決めまして、今年度で言え

ば、申請から通知まで、さらに業務自動化を1年目から、ただ、こういうのがあるよと伝えるのではなく、やってもらうことを始めました。ただ、実際にやってみて、業務自動化までやると、新採職員もいっぱいいっぱいになっていたのです。来年度からは、そういったRPAはもう少し後にするとか、そういったものを皆さんのアンケートとかを基に、少しずつ変えていこうと思っております。

実際には、新採職員以外の希望職員も参加できるようにしています。これらを通して、市民の思いであったり職員の思い、そういった価値を形にできる人材を育てていきたいと思っております。

トランスフォーメーションで最初に改革するところは、自治体職員のマインドだと思っています。デジタルツールも道具なので、それを使いこなす人が育たなければ、どんなにいい道具でも使われなくなってしまいます。また、こちらの希望職員が参加した方へ、デジタルツールをお渡しするだけで、すごく自分が思っていた以上にどんどんできる方もみえるので、そういった方をデジタル課に呼ぶのではなく、そういった方を発掘して、現場で活躍していただくような仕組みづくりを所属長の課長にはしっかり伝えております。

そのほか、民間での連携であったりは、下呂市では、x I D株式会社と行政D Xの連携協定を締結しました。下呂市ではデジタル通知だけで終わらず、マイナンバーカードやx I Dアプリを地域の共通基盤として活用していこうと思います。

よくD Xに関する協定は流行りだと言われますが、目的を明確にしていたので迷わず進めました。ただ、官民共創において、企業が独占的な地位を築かないために、下呂市としては、複数の企業とパートナーシップを結んでおります。競争的な環境を維持しつつ、異なる視点や専門知識を組み合わせることが大切です。

これからは、いいデジタルサービスを自治体が持続可能に提供するには、デジタル人材育成だけではなく、民間企業であったり、これからは大学、シビックテック等の様々な人たちとの協力が必要不可欠と考えています。

そして先月、ノーコード推進協会が推進しているノーコード宣言シティーを下呂市は宣言しました。今後は、庁内での利用だけではなく、地元の中小企業であったり、そういった方たちへのマインドセットであったり、いろいろなツール、そういったものを下呂市が間に入って進んでいけたらなと思っております。

次に、国や自治体連携です。自治体間の連携では、先月、下呂市が主催で、他自治体とのD X共同研修を実施しました。背景としましては、自治体D X推進計画の改定でもあり

ましたように、これからは自治体がDXに関する課題が同じであるということがあるので、どんどん横と連携しながら、いろいろな研修を実施するというところがありましたので、試験的に実施をしました。

また、岐阜県は飛騨地方と美濃地方と分かれているんですが、先週、そのうち、飛騨地方のDX担当で集まって、現状であったり、課題等の共有や災害時の連携について協議をしました。備蓄品の項目とか基準が自治体によってばらばらなことであったり、今後、災害時の道路情報等の発信の検討を行いました。具体的な取組はこれからというところですが、今まで担当者がつながる機会がなかったので、こういったものも継続していきたいと思っております。

そして、デジタル庁が構築したデジタル改革共創プラットフォームをフル活用しています。これまでの構造では、各省庁には県を通じて意見交換等をしていたので、時間がとてみかかってしまうという課題がありました。しかし、本プラットフォームは、地方公共団体と国の関係者であれば誰でも参加が可能で、処分通知のデジタル化の際にも、デジタル庁や他自治体の方とフラットで意見交換をすることができ、サービスを実装することができました。

また、このプラットフォームでは、実際に能登半島地震の際には、被害状況を確認することができ、デジタルを活用したスピード感のある災害対応を感じたとともに、デジタルコミュニケーションによる横の連携の大切さを感じました。今後は、庁内の職員にもプラットフォームの活用を広げていきたいですし、他の自治体にもどんどん進めていきたいと思っております。

今後の展望についてなんですが、今こちらにデジタル化する何々共創、〇〇人財というのがありますが、今後は、「デジタル化する」というのを「デザインする」という言葉で進めていきたいと思っておりますし、〇〇共創という〇〇を取って、今までは他の自治体と競ったりすることもあったんですけども、これからは、どんなステークホルダー関係なく、共創ということを大事にしていきたいと思っておりますし、今、外部人財と言われていますが、自治体職員も必ず減っていく中で、外部人財の方も当たり前組織として入って、多様性のある組織にしていきたいなと思っております。

2040年に向けて、下呂市の今後の大きなビジョンとしては、対話を大事にしていきたいと思っております。今までは、デジタルを活用してどんなまちを目指したいかというのを考えていたところがあったんですけども、これからは住民や様々なステークホルダー

と対話し、目線を合わせることで、どんな社会を目指すのか。住民と一緒に、下呂市の未来像を描きたい、そこを目指して、デジタルを一つの手段として使っていきたいと考えております。それがウェルビーイングであったり、サステナビリティ、イノベーションを目指すデジタル田園都市国家構想の実現につながるのではないかと考えております。対話の先に共創があります。

ここで、自治体窓口DXについてお伝えしたいなと思っております。今、書かない窓口という言葉も流行ってしまっていて、今までの窓口は何々SaaSとか入れて、少し便利になるだけで、それはどうなのかなというところを個人的に思っていて、それだけだと窓口のICT化になるのだと思います。2040年代問題をお伝えしましたが、もう少し世界に視野を広げると、デンマークとかの窓口は、既に市民課窓口には職員がいない状態になっています。

日本も2030年にはそこに追いつかなければいけないと思っておりますし、そこを追い越すぐらいの気持ちで進める必要があるのではと思っております。そういった理想状態を利用者である住民視点で考えると、こちらの下のスライドにありますが、慣習や業務プロセスをそのままデジタル化や民間委託をするのではなく、ルールであったり、構造、バックヤード、フロントヤード、デジタルも活用していくことが窓口DXにつながると思っております。窓口業務の民間委託の大事な手段だと私も感じております。

終わりに、自治体DXというのは、住民幸福度を考える、ここが全てだと思っております。住民の幸福度を考えることが、人口流出を防ぐ唯一の手段。自分たちの自治体は最高だと感じることで、そのためにデジタル化をやっています。下呂市では、脱DX、DXと言わなくても改革が進む自治体組織を目指していきます。

今回は、このような機会をいただき、ありがとうございました。また、皆様と一緒にわくわくした仕事ができるのを楽しみにしています。御清聴ありがとうございました。

○古尾谷主査 長尾さん、ありがとうございました。

それでは、ただいまの説明に対して御意見や、もう少しここを説明してもらいたいというような質問などありましたら、各委員の皆さんから御発言をお願いします。手を挙げるなり、石川委員、お願いいたします。

○石川副主査 日本大学の石川と申します。ありがとうございました。非常に勉強になり、参考になるお話、伺うことができ、大変ありがたく思っております。私からは、3点、質問させていただきます。

まず、1点目なのですけれども、DXについての市長様の御関心というか、御経歴というか、DXに対して積極的な関与なのかということ、まず、1点目でお伺いします。

2点目は、お話の中でデジタルデバインド対策のことが、幾つか出てきたんですけども、もう少し詳しく伺いたいと思われました。これまで、下呂市様で取り組まれてきたことが、就学支援だったりとか、比較的、世代的には若い市民の方、多分、20、30、40の方たち対象であることがイメージできます。一方で、年齢が50代、60代以上の方たちにはDXへの対応が厳しいと思われまます。その辺りの現状と課題について御教示ください。そして、同様に、職員の方へのデジタルデバインド対策について「発掘をされる」という言い方をされていたのですけれども、人材育成が必要ということが理解されます。職員に対しても、デジタルデバインド対策が必要と思うのですけれども、職員の方のデジタルデバインド対策について。現状と課題を御教示ください。つまり、2点目は市民と職員のデジタルデバインド対策ということで、現状と課題を教えてください。

それから、もう1点、3点目なんですけれども、資料の18ページにデジタル化の対象業務の中に契約事務も入っておられます。この契約事務になぜ注目されたのか、どうやってデジタル化進めていかれるのかということ、現状と課題を含めて御教示いただければと思います。

○古尾谷主査 それでは、各委員にお願いします。1回にあまりいろいろな質問をされると、ほかの委員の方が発言できなくなりますので、申し訳ありませんが端的にお答えができる範囲で、熊崎課長さんなり、長尾さんなりからお答えいただけるところはお答えいただきたいと思ひます。

○熊崎課長 それでは、私のほうから、市長の関心のところについてと、デジタルデバインド、市民の課題、これについては、長尾と共有しながら話をしたいと思ひますが、市長については、大変大きな関心を持ってみえます。デジタル、もともと市長さんの経歴というのは、警察官、萩原署の所長さんをやってみえた関係で下呂市と関係ができて、地元の方に非常に良い方だということで推されて、下呂市長になられたという経緯があります。

市長さん、海外勤務経験なんかも豊富でして、非常に国際的な感覚なんかもお持ちです。私が採用していただいたのも、そういった外部人材が欲しいということで、私はたまたま下呂市で仕事がしたいという気持ちがあつて、のってきたときにそういうところに目をつけていただいて採用もしていただいたというところがありますので、そういった意味では、非常にDXに関する関心というのは高いと思ひます。

あと、デジタルデバイドに関しては、市民については、中高年者については、かなり難しいかなと思っています。まずは、スマホ教室とか、そういった普段使いのところから段階的にやっていく必要があるのかなと思っています。使える人をどんどん使えるようにしていくというところが今の施策なので、子育て世代とか働き盛りの人たちが、なかなか市役所にいちいち行ってられない。平日の日中しかやっていないようなところになかなか行けないということもあるので、それをできるだけ行かなくてもいいような仕組みから進めていく、ニーズが一番高いところから取り組んでいくということが必要じゃないかなと思います。

あと、職員については、一つは、昨年行ったDX研修というものを、岸和良さんという方をお呼びしてやったりとか、あと、ほかの市町村の事例であるとか、そういったことも講師としてお呼びして、来ていただいて、いろいろ事例を話していただいたりとか、まず、マインドから、こんなこともやっているんだ、こんなこともやっているんだみたいなことを、まずは事例紹介するところからやっていくということと、もう一つは、今、三層分離のβに切替えをしているんですが、そこには若い職員をまず、先行的に切替えをしていただいているんな、切り替えるとトラブルも出てきますので、そういったこともいろいろ対応しながら、解決しながら進めていくということでスキルをアップしていきたい。彼らが、またほかの人のサポートをしていけるような形で進めていけたらなということで、今進めているところです。

飛鳥さん、すみませんが、サポートをお願いします。

○長尾主査 ありがとうございます。今のデジタルデバイド対策のところ、住民、職員で共通する部分の一つありまして、誰一人取り残しされないデジタル化というのはすごく大事なんですけども、それが逆に、誰一人として先に行かせないデジタル化になって、誰一人として先に行かせないデジタル化では駄目だと思っておりますので、職員のほうでも、そういったいろいろ変革していくときには、先に進みたい人であったり普通の人、保守的な人がいるので、まずは先に進める人をどんどんデジタル化とかそういうのを活用していただいて、前方集団は走れる環境をつくって、どうしても苦手な方、職員、住民さんもそうなんですけども、そういった方を先に走った人と一緒にサポートして押し上げるというイメージで考えておりますし、デジタルデバイド対策、住民向けのところで言えば、ほかの自治体では、eスポーツであったり、そういったものを年配の方にやっているところもあるんですけども、そこを本当は、本来行政がやるべきなのかという観点もあると思

うんですけれども、まずは行政がやってみて、今後、シビックテックであったり、そういったテクノロジーを使える住民の方、必ずどこの町にもいると思うので、そういった方と一緒に盛り上げていくような仕組みづくりができればいいなと考えております。

あと、御質問のあった18ページの契約事務というところ、説明不足で申し訳ないんですけれども、こちらはデジ田交付金を使って、対象業務のBPRというものを委託していましたので、その契約事務を4月にやったというスキームになっておりますので、説明不足で申し訳ないんですが、そういったところとなります。

全てに回答できていないかもしれませんが、一旦お返しします。

○古尾谷主査 申し訳ありません。3人の方からお手が挙がっております。まず、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、誠にありがとうございました。

私も自治体さんと仕事をさせていただいておりますので、本日、非常に興味深く聞かせていただきました。すばらしい発表をいただきまして、誠にありがとうございました。

1点だけ教えてくださいませ。頂いた資料2の、たしか11ページ目でございます。11ページ、御覧くださいませ。こちら、拝見すると、恐らく住民様、それぞれ個別具体的な事案に従って、一人一人に異なる通知を出しているのかなと推測いたします。そのために各住民様の年齢と所得とか、障害の有無とかいろいろな機微情報も含めて、データベースを構築なさっているのかなと推測するところなんですけれども、この辺り、一人一人個別、異なる通知をするに当たって、データベースをつくるに当たって、個人情報保護の関係でどのような工夫をなさっているのか、可能な範囲で教えていただけると幸甚でございます。お願いいたします。

○古尾谷主査 お願いします。

○長尾主査 辻様、御質問ありがとうございました。実際、そういった情報は含まれていないというのが回答になります。実際、今、既に各担当課が持っている、いろいろなシステムから吐き出したデータを、例えば、A列にはお名前、B列には所得、C列には住所とか、そういったものを変数としてシステムでは扱っておりまして、例えばそれを、説明が下手で申し訳ないんですけれども、システムでつくって、変数を当てることで簡単に情報を送ることができるという仕組みになっておりまして、実際、深い情報という言い方が正しいのか分からないんですけれども、そういったものについては、総務課とも協議をしながら、これはやっていいのかとか、進めながら、そういったところに、総務課と相談しながら慎

重に進めている部分があるので、まずは本当に最低限の情報といいますか、送れるものからどんどんやっているということになります。

回答が下手で申し訳ないですけど、そんな感じです。

○辻副主査 ありがとうございます。

○古尾谷主査 川澤委員、お願いいたします。

○川澤専門委員 御説明どうもありがとうございました。資料の10ページのデジタル化した通知サービスというところで、処分通知をデジタル化して完結しているというところがすばらしいなと思っておりまして、実際、今、既にこれだけのサービスがデジタル化されているんですが、これ以外に、個人向け、もしくは家庭向けの通知というのはまだあると思うんですが、広がりとしては、どの辺りまで広げていけそうだとか、お考えとか感触というのはございますでしょうか。

○古尾谷主査 お願いします。

○長尾主査 御質問ありがとうございました。今ではLINEというものもあるので、全庁向け、全市民に対してはLINEで周知するという手段がありまして、中でも、個人通知ということで、今後、一つの申請に対しても、今、私が実際、このシステムをやっているのが、普通に郵便で送るよりもすぐにできる場所ではあるんですけども、全てをデジタル化するのが本当かという、まだそこは答えにはなっていないんですけども、住民が、受け止める側が見たときに、紙のほうが見やすいものについては、今後は紙だと思いき、極力、デジタル通知が当たり前になるような仕組みづくりがしたいなとは思っておりますので、どこまでいくかというのは、本当に郵送料も上がる部分もあるので、そこは市民の意見も、データを取りながら少しずつやっていきたいなとは思っております。

ただ、内容としては、本当にすぐにでも、ほかの課を巻き込んで、これやろうよとなったら、2日後には、実際サービスができるような体制となっていますので、原課をうまく巻き込みながら、周知、通知はしていきたいなと思っております。

○川澤専門委員 分かりました。どうもありがとうございました。

○古尾谷主査 梅木委員、お願いいたします。

○梅木主査 熊崎様、長尾様、大変興味深いお話をお伺いできて、本当どうもありがとうございます。いろいろな方を巻き込みながら、非常にうまく進めていらっしゃるなと感じました。

私のほうでお伺いさせていただきたいのは、資料の32ページ目のところで、人材育成

のところでおっしゃっていたところです。つついツールを使い方から始めがちだけれども、マインドセットから人材教育していますとおっしゃられていましたが、実際、マインドセットってなかなか変えるのは大変だと思います。また、行政の方の中に、自治体の中にも幅広い年齢の方がいらっしゃると思うので、具体的にはどのようなところを工夫して取り組んでいらっしゃるのか、参考までにお聞かせいただけますでしょうか。

○古尾谷主査 お願いします。

○長尾主査 ありがとうございます。例えばRPAによる業務自動化になると、実際に今、下呂市が使っているRPAを最初に見ていただくというところから始めると、それ、実際私も、自分がやっている作業だということを見てもらうとか、いかに身近に感じていただく仕掛けをつくるかというところもありますし、研修することが目的になってしまうと、次のステップが考えられないので、気付いたら自分が1回使ってみる。自分が使えると思ったものはどんどんみんな勝手に使ってくれるので、やっぱり研修目的で終わるのではなくて、その後のサポートというのも、そこは地道にやるしかないんですけども、そこを自分が支援をしまして、どんどんツールを使える職員が増えてきたので、その方にもお願いしながら、その課であったり、そういったものを進めているので、一言で言えば、楽しく推進しているというところにあります。

少なからず、新人職員もどういう仕事があるか分からないまま、こういったものが当たり前みたいなスタンスにしたいなと思っておりますし、希望者というのは、そもそもやりたいという思いで参加している方がいるので、どんどんそういった方を巻き込みながらやっているという感じでございます。

○梅木主査 分かりました。気軽に、まずは使ってみよう、面白いなと思ってくれる人をどんどん増やしていくというのが広めていく秘訣だと思いました。とても参考になりました。ありがとうございます。

○古尾谷主査 柏木委員、荒川委員、お願いいたします。

○柏木専門委員 御説明どうもありがとうございました。私から1点だけ確認させていただきたいんですが、15ページ、今、RPAのお話が出ましたけれども、実際に下呂市の職員さんたちでRPAというプログラミングをされていらっしゃるのでしょうか。あと、細かい修正等が発生すると思うんですけど、そのときにも自分たちで修正されているのか、それともベンダーさんのほうにお願いされているのか、確認させてください。よろしく申し上げます。

○古尾谷主査 お願いします。

○長尾主査 ありがとうございます。まず、全て職員でやっておりますので、特にそういったシナリオとかの委託はしていませんし、今後もする予定がないというところであります。どちらかというと、RPAはノーコードではなくてローコード、少し知識が要る部分にはなるので、向き不向きがあるなど私は感じております。なので、大前提として、今担当者がつくったから、これを絶対に異動してもほかの人が使わなければならないと、私は正直思っていない部分がある。初代で終わってもいいという感覚で思っております。ただ、そうならないように、各課にはできる人、実はもう1人できる人を、2人最低限つくるようにしてしまして、そういったうまく管理ができればいいなと考えております。

○柏木専門委員 ありがとうございます。すばらしいなと思います。教育はどのようにされているんですか。使えるようにするのは結構何時間もかかると思うんですけど。

○長尾主査 教育については、ツールの企業さんから直接、年3回、集中的にこの期間というようにやってはいるんですけども、はじめましての人には、事前にRPAとは何だというのは、アーカイブ動画で、1.5倍速とかで事前に見ておいていただいた前提で、いきなり実習に入るんですけども、まずは簡単なところからシナリオをつくっていただいて、来週もやるので、来週までにはこのシナリオを自分でつくってくださいと宿題をしてもらいます。単発で終わると、絶対に2週間後とか1か月後忘れちゃうので、最初にやった2週間を大事に、こまめに小さいものを作って、一つ実際の運用でシナリオをつくっていただくと、どんどん当たり前のスキルとして身につくことができるなと思っています。

ただ、実際やってみて、もう本当に不向き、私はもう駄目ですという方はいるので、そういった方には無理に育成する必要はないというか、あくまでも全員できる必要はない。そういったプログラミングの思考、そういったものを、できなくてもそういった思考があるというものの一つの手段として考えていただく機会なればなどは感じております。

以上です。

○柏木専門委員 ありがとうございます。大変すばらしい取組だと思いますので、引き続き頑張っていたいただければと思います。よろしく願いいたします。

○長尾主査 ありがとうございます。あと、今、一つ思い出したのが、それを庁内だけではなくて、隣の高山市さんであったり、別の自治体、同じツールを使っている方とも情報共有を行ったりして、こういったシナリオもあるんだというのを定期的にやっているというのも、どんどん広げていけるところなのかなと感じております。

以上です。

○柏木専門委員 すばらしいです。1回やってそれきりとかいう自治体も結構あるので、引き続き、取り組んでいただいて、ほかの自治体にも伝播していただければと思います。よろしくをお願いします。

○熊崎課長 一つだけフォローさせていただくと、伴走支援というのが大事だと思います。飛鳥さんは各課へ出かけて行って、そこで横についてきちんとフォローしてあげる。今では、彼よりも数段RPAに詳しい職員が出てきておりますので、そういった方たちを育てていくことが大事。要は任せるんじゃなくて、横で伴走してあげるということがとても大事だと思います。

○柏木専門委員 ありがとうございます。どのようにやっていらっしゃるか、想像がつかますので、このまま続けていただければと思います。ありがとうございます。

○古尾谷主査 ありがとうございます。それでは、質問の最後ということで、荒川委員からお願いいたします。

○荒川専門委員 ありがとうございます。将来にわたる質問ですので、ばくっとした御質問になりますけれど、2040年問題についてです。御経験を踏まえ、将来を考えたときに、例えばバックオフィスの事務は今、行政では総務事務センターのように、職員と事務手続の間に民間委託した人たちが処理をするという枠組みがあるわけですが、それがDXの強力な推進に伴って、表のフロントヤードの業務にも出てくるような可能性、つまりDXが進展した業務において、市民と行政の職員がやらなければいけない仕事（判断とか処分など）との間に民間の方が入るといようなことの可能性が起きてくるのかどうかというところを、感覚としてお聞かせいただければ幸いです。ありがとうございます。

○長尾主査 ありがとうございます。どうですか。先に課長、何かありますか。

○熊崎課長 ちょっと難しいですね。そうですね、2040年。目指すのは、市役所なんかに行かなくても全部手続、済んじゃうよというのが一番いいんじゃないかなと思っています。ただ、行かなきゃいけない人も多分、デジタルでどうしてもできない人なんかがいるので、そういったこともありますし、どうなのでしょう。難しいです。

私はあまり、公務員になってまだ2年目なので、詳しいことまで分からないんですが、要は、手元でピピピで済んでしまうようなものができるというのが一番いいんじゃないかなとは思っています。

○長尾主査 そうですね。ありがとうございます。私としては、2040年には市民課の

窓口には人がいないというのは遅いなど思っています、目指すは2030年じゃないかなと考えております。これはまだ、あくまでも一個人の意見なのであれなんですけども、住民視点で考えた場合に、やはり困ったとき、最後は人であるので、それが職員なのか、民間なのかというのは、そこは本当に、その自治体の個性によって変わってくるのではないかなとは思っております。

もちろん大規模な自治体、本当に小規模な自治体、そういったところは今後、いろいろな自治体の状況を見ながら、民間委託であったり、そういうのが手段ではないかなとは思っております。なので、少なからず、民間委託ありきでは考えない。本当に住民のためにどういう選択肢がいいのかというのも、こういった機会は本当に大事だと思いますし、なかなかそういったものは行政だけではたどり着けない部分だと思うので、今後こういった会を継続していただいて、いろいろな意見を私たちも聞きながら進めていきたいなと思っております。

以上です。

○古尾谷主査 熊崎課長、長尾主査、ありがとうございます。まとめについてはなんですけれども、お時間も来ましたので、大変今日のヒアリング、参考になりました。ありがとうございます。

私からは、特に、これまでも言っているんですけども、行政改革なり、業務改革というのは、そこで浮いた資源をきちっと市民や県民に返していかなきゃならない。そのままにしてはいけないんだという信念があります。

これまで、私ども自治体と県の自治で、行革と言うと人を減らして、あるいは予算を減らすということを目的に、財政危機ですから仕方ない面はありましたけれども、結果的に、それが県民や市民にどう返されたというのは、なかなかアバウトな状態のままです。ここを変えていかないと。人が減ります、大変だ、業務が多過ぎます、大変だ、だけでは済まない。トライアージしなければならない業務も当然ありますし、ただ、その中で、一方でこうしたことを活用して、新たな人材、あるいは資源をどういうふうに転化していくか。これも市長さんの負うところはかなりあると思いますけれども、そうした行政をぜひ実現していきたいと思います。奥飛驒と言っちゃ失礼なんですけど、飛驒地方からこういう取組が広がっていくというのは、日本にとってすばらしいことなので、ぜひお願いいたします。

あまり県のことなんか考えなくていいんです。国のことも、私どもはよく言うんですけども、国を通して、県を通してという行政を、私どもは何十年もやってきましたけれど

も、皆さんはようやく自分たちでできる行政になりつつあるので、そこをぜひ頑張ってやっていたきたい、お願いします。

まだ、民間登用といっても、国は民間の人を、籍がありながら雇うことはできますけども、地方公務員は籍があったままではいまだに雇えません。はっきり言えば、地方自治体は信用されていないんです。何か違うことをやっちゃうんじゃないかという意識があります。そうじゃなくて、民も人が少なくなるし、官も少なくなるんですから、両方で共同でやっていかない限り、この国はなかなか先が見えないんですから、しっかりやっていきたいと思います。

今日は、本日はありがとうございます。お二人には本当に感謝しております。

○熊崎課長 どうもありがとうございました。

○古尾谷主査 それでは、以上をもちまして、お時間をかなり超過いたしましたけれども、予定していた議題は全て終了させていただきます。

小委員会の内容に加えて、本日議論いただきました点を踏まえまして、これからの自治体DXについての課題を抱える自治体にとって、有意義なものとなるよう取り組んでまいりたいと思います。

それでは、事務局の方、よろしいですか。

以上で終了いたします。

— 了 —