



「デジタルの日」特別講演

Empowered JAPAN 実行委員会はテレワークをはじめとする働き方改革や学び直しを通した「いつでもどこでも誰でも、働き、学べる世の中へ」をコンセプトに、2018 年に発足しました。東京圏および地方都市におけるテレワーク啓蒙イベントをはじめ、多くの自治体や協力会社と共に企業・個人向けテレワーク研修を実施してきました。

「デジタルの日」を記念して Re-Innovate Japan との共催による講演を開催いたしました。

カテゴリ：

「デジタルの日」特別講演

開催日時：2021 年 10 月 10 日

講師：

NPO 法人デジタルガバメントラボ
代表理事 千葉大右氏



「官官民共創」による自治体 DX の推進

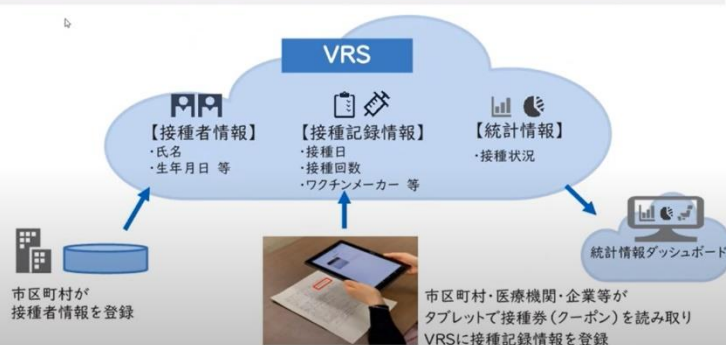
「昨年実施された特別定額給付金のオンライン申請をめぐる混乱を、平井卓也デジタル大臣は“デジタル敗戦”と表現しました。これまで自治体の創意工夫の領域とされていた情報化、ICT 化は、単なる紙のデジタル化にとどまらないデジタル技術を前提に、人々の生活をより良いものへと変革する DX（デジタルトランスフォーメーション）とその名を変えて、今、急速に自治体の現場に浸透しようとしています」（千葉氏）

NPO 法人デジタルガバメントラボの代表理事を務める千葉氏は、手続きのオンライン化を含めた自治体における行政改革の実現を目指し、官民問わず広く共創するための役割を担う“枠組み”として活動しています。一方、現役の船橋市役所職員としては、2021 年に内閣官房 IT 総合戦略室に出向し、ワクチン接種記録システム（以下、VRS）の開発に従事しました。

デジタル庁が運用する VRS は、今年に入って急遽構築することになったシステムです。国が提供するクラウドシステムを市区町村、医療機関、集団接種会場、職域接種を行う企業などが利用することで、初めて国と地方がひとつのシステムでつながりました。この VRS 開発は、運用開始の 4 月 13 日までわずか 2 カ月弱というスピード感で進められ、千葉氏はそこで得た成功体験をもとに、自治体 DX が目指すゴールまでの道のりを語ります。

ワクチン接種記録システム (VRS: Vaccination Record System) とは

- 新型コロナウイルス感染症のワクチン接種にあたり、個人の接種状況を記録するシステムです
- 【接種者情報】と【接種記録情報】により、いつ・どこで・どのワクチンを接種したかを記録されます
- 国が提供するクラウドのシステムで、市区町村が接種者情報および接種記録情報を管理します



Empowered JAPAN 実行委員会 デジタルの日特別講演 講演レポート

「これまでの行政における情報化、ICT 化は、ざっくりと言えばシステムを構築することがゴールでした。業務におけるアウトプットに劇的な変化はなく、高速大量処理が可能な大型コンピューターを使いながらも、アウトプットは大量の紙帳票の山。私が入庁した 27 年前、初めて配属された課にはパソコンが 1 台しかありませんでしたが、現在のようにパソコンが一人一台になっても、印刷した紙を使って説明したり決裁を回したりする仕事のやり方は大きく変わりません」（千葉氏）

千葉氏によれば、電算化、OA 化、ICT 化と、国・地方はこれまで 30 年以上をかけて進化してきたといいます。利益を追求する組織ではないからこそ、自ら急激に変わる必要がなかったからです。

「私を含め、ゆっくりとした変化を経験してきた層は、今後もゆっくりとしか進化できないでしょう。15 年前に比べて仕事の内容や求められるスキルは大きく変わりましたが、仕事のやり方は 5 年前とほとんど変わりはなく、10 年前と比べて多少変わっていると感じる程度。です。明確な根拠はありませんが、自治体 DX には 10 年はかかると思っています」（千葉氏）

総務省の自治体 DX 推進手順書に記載された計画の対象期間は 2026 年 3 月まで。この自治体 DX を加速するにはどうすればいいのでしょうか。それには「官官民の共創が必要」と千葉氏は考えます。

「BPR（ビジネスプロセス・リエンジニアリング）にしろ、マイナンバーにしろ、デジタルガバメントにしろ、国・地方の一体感という点では少々足りなかったように思います。結局のところ、私が以前から感じている“対話不足”が原因ではないかと感じています。これはシステムだけの話ではありません」と千葉氏は指摘します。

「国は、昨今そうですが、突っ走って制度をつくる。そして開発をする。自治体は、ある日突然それを渡される——両者の接点は明確に区切られていますから、国はきちんと設計したはずのものが機能しない理由が分かりませんし、自治体はどういう理由でその設計になったのかといったことが分からない。このような事態が起こっていたのです」（千葉氏）
もちろん、対話不足は国だけの責任ではなく、現行を善しとしがちな自治体は何かとネガティブな反応をしてしまい、それが対話の間口を狭くする原因にもなっていました。

「そこで、各々が接点を持つだけでなく、対話をとおして、互いに重なり合う部分を増やしていくことが必要だと思います。この重なり合う部分が共創です。今回のコロナ対応のように、全国で必ず行わなければならない事に関しては、国と地方がしっかりとコミュニケーションをとった上で、国がきちんとした下地をつくり、方向性をはっきり示して推進したほうが良いケースもあります。そのぶん、自治体としては事務の執行に注力できますから」（千葉氏）

こうした国・地方の取り組みに民間も加えてタッグを組み、一体感をもって自治体 DX 実現のためのオールジャパン体制をつくります。さらに、次のような役割分担を明確にすることで「自治体 DX はより加速する」と千葉氏は考えます。「国は、施策実現のための主導的な役割を果たします。地方は実装に専念し、スピード感のある展開を心がけます。そして、民間は自社の強みを生かした提案と支援を提供します」（千葉氏）

「先述した VRS の開発過程では、個人情報の管理について国がセキュリティの責任を負うと名言したことが、国が主導的な役割を果たしたと言えます。日本経済新聞に掲載された大臣補佐官の小林史明衆議院議員の「官僚だけではなく、現場をよく知る自治体職員や、技術がわかる民間人が集まってようやく開発できた実感がある」（2021 年 7 月 19 日 朝刊）というコメントが、まさに共創の実現だと思います」（千葉氏）

千葉氏は自治体からみた DX のゴールを、短期的／長期的にわけてこう見据えています。

短期的

自治体システムの標準化・共通化

行政手続きのオンライン化

短期的なゴールとして「自治体の DX 計画に記載されている、①自治体システムの標準化・共通化 ②行政手続きのオンライン化、この二つをしっかりと成し遂げる必要があります。もちろん、①は標準化することそのものが目的ではありませんが、2026 年 3 月までに標準化することが法律で義務づけられていますので。ただ、①を進める 5 年間の間に、市民、国民の皆さんに便利なのが何一つ増えないという事態は避けたいですから、②行政手続きのオンライン化も着実に進めていく必要があるというふうに思います」（千葉氏）

そして、長期的なゴールとは「デジタル庁が掲げる、トータルデザインの実現」にあると千葉氏は強調します。「例えば、私が描くトータルデザインの一部とは、住民票の写し（紙）が不要になる社会であったり、申請主義から脱却

した行政手続き、よく言われる“プッシュ型”行政であったりします。このプッシュ型の行政に、そもそもの行政手続き自体が変わった社会を実現できた時、自治体 DX のトータルデザインが実現したと言えるのではないのでしょうか。自治体が目指す長期的なゴールはトータルデザインの実現で、ここが国、デジタル庁と目指すゴールとの違いではないかと思っています」（千葉氏）

Empowered JAPAN 実行委員会 デジタルの日特別講演 講演レポート

ここからは、本イベントの共催団体 Re-Innovate Japan の事務局を務める一般社団法人日本デジタルトランスフォーメーション推進協会の代表理事 森下氏に加わっていただき、民間事業者という立場からの視点も踏まえた質疑応答の内容をご紹介します。

——自治体 DX を加速する役割分担として、民間からいろんな提案を出し、官官民の三者がスクラムを組むというお話がありました。この民間とは、具体的にどのような企業になりますか？（森戸氏）

「システムベンダーはもちろん、私の経験から言うと、人材開発や人材派遣を手がける会社、あとは全然畑違いの印刷会社さんであったり。業種・職種問わずアプローチがあれば、なるべくお話を聞こうというスタンスです。それは、私との対話がサービスの向上につながり、他の団体が芽が出て花が開くかもしれませんし、それが巡り巡って自分の団体に還ってくるかもしれないという思いがあるからです。自治体のためになる、自治体が便利になる、そして市民のためになるというサービスがありましたら、ぜひお話をうかがいたいと思っています」（千葉氏）

——民間事業者の方々に参画してもらうことを考えた時、自治体としてはどのようなチーム作りが望ましいとお考えですか？（森戸氏）

「デジタル化、ICT 化が入口になるため、自治体の情報部門にあたる部署・担当者が最初にコンタクトをする相手になると思います。とはいえ、自分たちに今何が必要で、課題が何で、どのようなサービスやソリューションが必要かを判断できる人材が自治体にないと、やはり民間の提案に乗るだけ、話を聞くだけになってしまいがちです。ですので、取り組むべき課題をきちんと把握したうえで事業者さんの話聞ける職員を増やしていく必要があるかもしれません。規模によっては担当者が一人という自治体もあるため、NPO 法人デジタルガバメントラボでは、オンライン上で繋がった職員の方々が、距離を超えて活発に議論を交わせるような活動をしたいと考えています」（千葉氏）

——民間にとって自治体はこれまで特殊なマーケットだったかもしれませんが、コロナ禍になって、今回のような Teams を使ったコミュニケーションが可能になりました。まずは民間の方々にもコミュニティに参画していただき、職員の方々との対話をとおして、自治体ならではの契約や予算、スケジュールといった仕組みを知ることが第一歩かもしれませんね。（森戸氏）

「あとは、熱量ですよね。やはり事業者の方がどれだけ一生懸命に取り組もうとしている内容かは、説明を 5 分聞けば分かります。そこは熱量が伝わる、自分たちが何をしたいのかという思いをストレートに伝えていただけるディスカッション、意見交換ができるといいですね」（千葉氏）

最後に、本イベントのキーとなる「誰一人取り残さないデジタル化」というテーマを踏まえ、森戸氏、千葉氏の両氏より、民間、自治体、国に向けた期待をメッセージとして語っていただきました。

「今回デジタル庁の顧問をされている慶應義塾大学の村井教授もおっしゃっていますが、DX はみんなで実現するもの。つまり、自治体 DX は誰か特定の人が頑張るものではなく、官官民でスクラムを組み一体感をもって取り組むものです。そのためには、お互いを知り、そして私たち民間も、誰一人取り残さないシステム開発のための提案力、構想力をしっかりと磨いていく必要があります。また、コミュニティに新しい民間の事業者さんにもどんどん参画していただくことで、トータルデザインの実現化に向けたワンチームが出来るのではと、今、感じています」（森戸氏）

「誰一人取り残さないというテーマの実現は非常に困難な道のりだと思います。ただ一方で、必ず成し遂げなければいけないことだとも思います。そしてこれはデジタルに限った話ではなく、私たち自治体職員にとって、日頃から市民と接する中で、取り残してはいけない、困ってる方たちに手を差し伸べることが根本的な仕事になりますので、ここをきちんとやっていく。その結果、デジタルを使って便利な行政サービスが提供できるようになります。国に対しては、セキュリティガイドラインの大原則は踏まえつつも、ここまでは国が面倒をみる、ここから先は市町村お願いしますという役割分担を明確にいただいたほうが、我々としては取り組みやすくなりますし、足並みも揃っていくのかなというふうに思います。そしてデジタル化で便利になったぶん、手厚いサポートが必要な国民や市民に向けてきちんと手厚くサポートしていく、そのような行政の実現を目指して官官民が手を取り合い、今後も進めていけたらと思います」（千葉氏）

