

和歌山県
令和5年度全県市町村長会議

自治体DX入門セミナー
～県と市町村連携の重要性～

2023年5月22日

和歌山県・市町村DX総括アドバイザー

菅原直敏





d X

デジタル 変革



①デジタル技術は「手段」であって、「目的」ではない。

→何をしたいかが問われている

②デジタル技術の活用で重要なのは、「技術の理解」ではなく「技術の使いやすさ」

→だから、「高齢者はデジタル技術は使えない」というのはナンセンス。

③すべての人が同じ技術を使えることで、課題が解消され、大きな価値を生む

→みんなが同じデジタル技術を使えるから新しい価値が生まれる

今日はデジタル技術の話をするようで、実は私たちの幸せのお話をします。



自治体DXについて整理し
ICT化との違いを知ること

自治体のDXが叫ばれる理
由を考えること

特に首長の皆さんだから
できること等

アウトカム

- 自治体DXとは何かについて理解する(知って)
- 自治体DXを進める理由を腑に落とす(考えて)
- 簡単な事例を通じて、やる気になる(行動する)

従って、
本日の講演は実務者目線で
行われます。

参加者のみなさんのリテラシーは異なるため、
本日の講演は、入門者に合わせた内容として進めます。



【自治体DXセミナー入門編1】自治体DXマインド

<https://youtu.be/bHsHfS7bPNA>

【自治体DXセミナー入門編2】DXとは?

<https://youtu.be/0q1qv9b5XQY>

【自治体DXセミナー入門編3】なぜDXなのか?

https://youtu.be/xg_oJpsGKSI

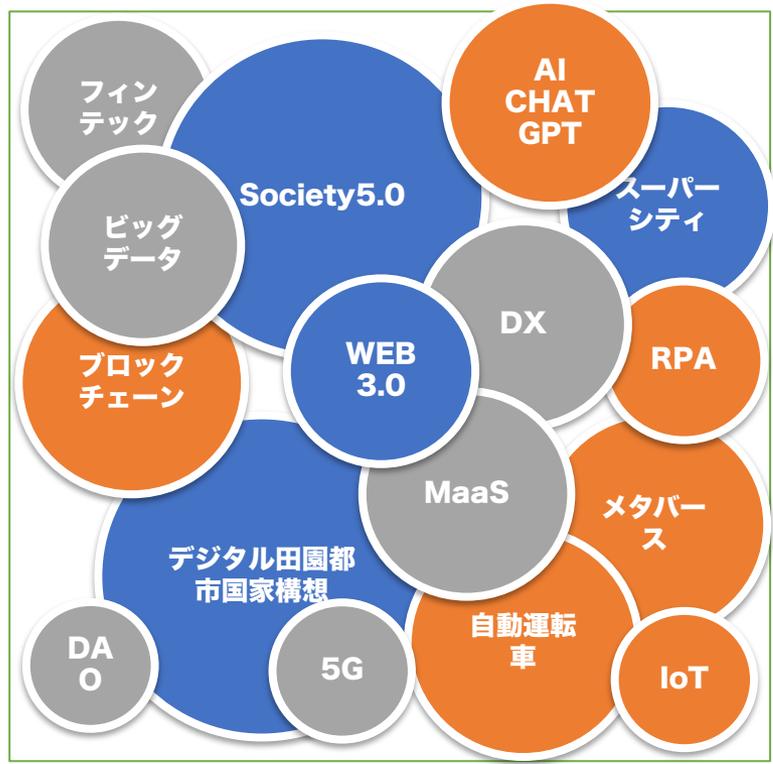
【自治体DXセミナー入門編4】自治体DXでできること

<https://youtu.be/rbdPijhKArE>



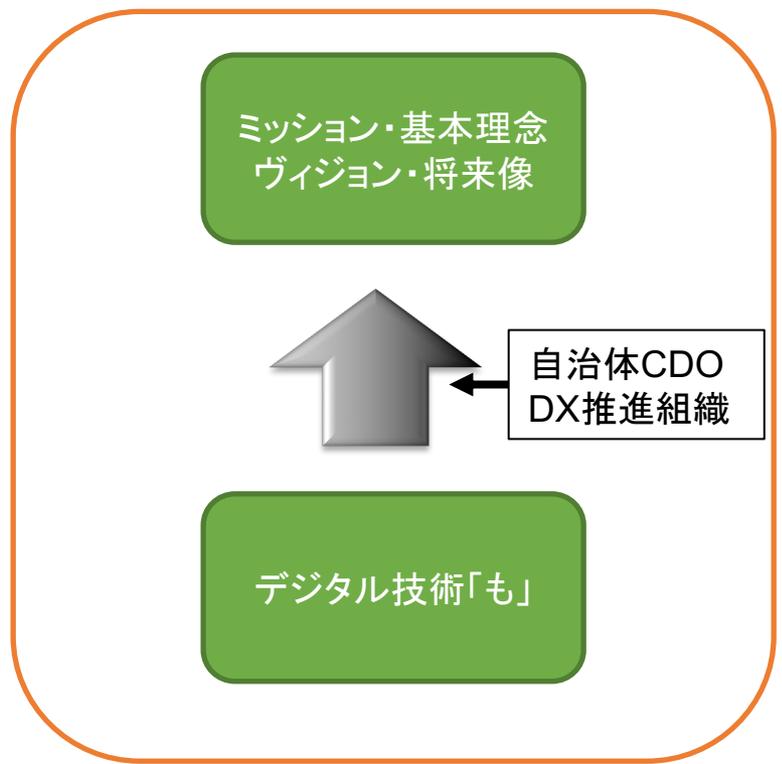


多くの自治体関係者の頭の中



デジタル技術起点
 →
 住民起点

自治体DXの考え方



- ①デジタル技術は、「手段」であって「目的」ではない
- ②人に優しいデジタル技術で、誰一人取り残さない
- ③行政、地域、社会のあらゆる分野がデジタル技術によって再構築される

←大切なこと

※ここでは「デジタル技術」と限定的に表現していますが、より広い意味での「テクノロジー」についても同様の考え方です。



デジタル変革戦略室	デジタル変革戦略係	<ol style="list-style-type: none"> 1 共生社会の構築に関する事。 2 行政のデジタル化の推進と、情報化施策に関する方針及び立案に関する事。 3 広報・広聴及びマーケティングに関する事。 4 ホームページに関する事。 5 町勢要覧に関する事。 6 市町村要覧に関する事。 7 地域情報化施策の推進に関する事。 8 行政情報化システムの整備及び管理に関する事。 9 会津計算センターに関する事。 10 パソコン、ネットワーク機器等の管理に関する事。
-----------	-----------	--

今年度3月に発展的解消予定。
日本で最も早くできて、最も早くなくなる予定のDX組織。



旅人



経営者

和歌山県・市町村DX総括アドバイザー
磐梯町最高デジタル責任者
愛媛県・市町DX推進統括責任者

ソーシャル
ルワー
カー



↑もう少し菅原直敏
について知りたい方
はこちら



磐梯町

注意
先進事例は成功事例ではありません！！
試行錯誤一過程です。

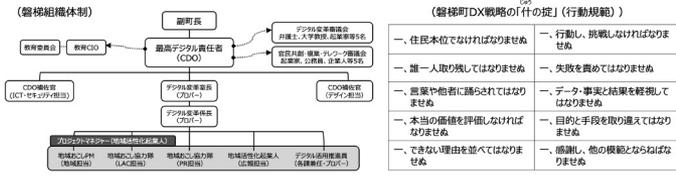
愛媛県・全市町

3 (1) 組織体制 (ステップ2)
事例: 全庁一丸でデジタル変革をおこすための体制整備【福島県磐梯町】

- ▶ 副町長の直下に全庁・横断的なDX推進担当の組織を設置
- ▶ CDO、CDO補佐官、地域プロジェクトマネージャー等に外部人材を積極的に任用

概要

- 仕組みを変えずに、全庁一丸となってデジタル変革に取り組んでいくことは極めて困難との考えの下、副町長の直下に全庁・横断的なDX推進担当組織としてデジタル変革戦略室を設置。
- CDO、CDO補佐官 (ICT、セキュリティ担当・デザイン担当)、地域プロジェクトマネージャー、地域活性化起業人及び地域おこし協力隊として外部人材を迎え入れ、DXを強力に推進。
- 複数の外部人材とも円滑に業務を行うことができるよう完全オンライン、ペーパーレス、リモートを前提とする組織に。



【参考情報】人口:0.3万人、関連URL: <https://www.town.bandai.fukushima.jp/site/dx/>
類似の取組を行っている団体: 茨城県つくば市、石川県加賀市他

出典: 総務省「自治体DX推進手順書参考事例集【1.0版】」、14P

デジタル人材のシェアリングの取組例①

自治体も民間とも逼迫しているため、都道府県等において、高度デジタル人材をシェアする取組が進んでいる。

愛媛県: 「チーム愛媛」高度デジタル人材シェアリング事業

- 自治体DXの推進には、デジタルの各分野に通じた高い専門性を有する外部人材等を確保し活用することが必要となるが、これらの人材は全国的にも限られており、県内全てに配置することは困難であることから、**基礎自治体のDXを推進できる人材を確保し、県と市町がシェアする仕組みを構築。**
- 各自治体の人的・財政的負担を抑えながら、質の高いDXを広域的に実現することを目的とし、**愛媛県及び県内20市町で構成する愛媛県・市町DX推進会議の協働事業として、専門分野毎に変媛県・市町DX推進専門官を任命し、市町をサポートする「高度デジタル人材シェアリング事業」を実施。**

(1) 愛媛県・市町DX推進専門官の任命

専門分野	専門官 (氏名、主な経歴)
デザイン思考・UI・UX	前田 龍一郎 福島県磐梯町 CDO 補佐官、(株) Ibis Craft 代表取締役
システム・セキュリティ	山崎 巧哉 デジタル庁 オープンデータ推進課、(一社) Code for Japan、茨城県つくば市職員
データの活用	下川 紗代子 (一社) シンクデータ代表取締役、デジタル庁 データレスベリタス/オープンデータ推進課、総務省総務政策推進センター
官民共創	小田 理恵子 (一社) 株式会社イノベーター・イノベーション・イノベーション・イノベーション 代表取締役、Public Data & Company 代表取締役
広報・マーケティング	藤田 愛 県庁デジタル・マーケティング・サポートチームのリーダーとして、地域ブランディングプロジェクトに専従、独立

(2) 高度デジタル人材シェアリング事業運営体制

県・市町DX推進統括責任者
自治体のニーズを把握し専門人材を効率的・効果的に配置・運用

チーム愛媛DX推進支援センター

- 統括責任者 (センター長) とコアスタッフによる運営体制を構築
多様な専業主婦のコミュニティと専門官と自治体間の調整を図る。
- センター長 久美子 (愛媛県出身)
福島県磐梯町地域プロジェクトマネージャー
元ソフトバンク株式会社、元YKKAP 代表取締役社長
- 近隣地域の専門人材によるチームアップロード
システムズデータ活用部、デザインセンター/デザイン等の近隣自治体の専門官が連携・支援するなど、柔軟かつ相乗効果を高める形で運営

出典: 総務省「自治体DX推進のためのデジタル人材確保の取組」、23P



【4年経って感じるご評価を頂いている点】
デジタル化について無縁・無名だった町や県・市町が、ミッション・ヴィジョンを描き、失敗をおそれず試行錯誤し、**地味な人づくり・組織づくり・仕組みづくり**を徹底し、国を代表するDX事例となり、地域だけではなく、全国の行政の政策形成に影響を与えていること。

1. DXとは





DX=Digital Transformation
デジタルトランスフォーメーション、デジタル変革

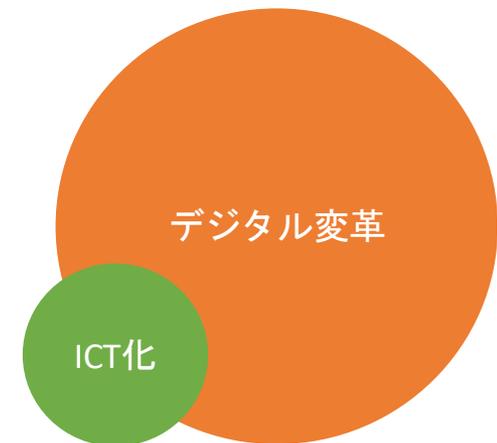
自治体・市民等が、デジタル技術も活用して、
住民本位の行政・地域・社会等を再デザインするプロセス

dx



	ICT化(高度情報化)	DX(デジタル変革)
目的	組織の効率化を主な目的として、業務を情報通信技術(ICT)に代替すること	住民サービスの向上を主な目的として、デジタル技術も用いて新しい価値を生み出したり、仕組みを変えること
目線	業務本位	住民(職員)本位
親和性	業務効率化、省人化、コスト削減	UI、UX、個別最適化
範囲	部分的	全体的
役職	CIO(最高情報責任者)	CDO(最高デジタル責任者)
具体例	<ul style="list-style-type: none"> ・膨大な事務作業を効率化・省人化するために、RPAを導入する ・投開票作業を効率化・省人化するために、電子投票システムを導入する 	<ul style="list-style-type: none"> ・在宅勤務を実現するために、クラウド環境を整備する ・すべての住民の参政権を保障するために、遠隔電子投票システムを導入する

大事!!



自治体DXあるある

ICT化とDXの違いを考慮せず、「なんとなくデジタルっぽい」繋がり情報政策担当組織に人を増やさずにDXの取組を丸投げる



情報システムを当たり前
動かしている情報システム
担当者は、縁の下の力持ち





デジタル化の3分類

	Digitization (情報のデータ化)	Digitalization (業務のICT化)	Digital Transformation (デジタルによる価値創造)
内容	アナログの情報をデジタルの形式に変換する技術的過程	情報のデータ化を前提として、業務をICT化する業務的過程	情報のデータ化、業務のICT化を前提に、住民本位の行政、地域、社会を再構築する価値共創的過程
ミッション・ビジョンの必要性	低い		高い
用語の親和性	業務効率化・省人化・コスト削減		UI・UX・個別最適化
視点	業務本位		住民本位
視点	部分的・戦術的		全体的・戦略的
視点	業務		経営
具体例 (行政)	マイナンバーカードによって、申請書類の記入が省略できる	マイナンバーカードを持って、コンビニエンスストア等で自動交付機を通じて住民票を取得できる	役所に訪れ、申請することなく、プッシュ型で必要な行政サービスが、必要としている人に提供される
具体例 (教育)	教室での授業で、紙ではなく、デジタル教科書を活用する	教室型のオンライン授業を実施し、全ての生徒が同じ課題を電子データで提出する	県外の学校に入学しなくても、世界最高かつ個別最適化された高等教育を受けられ、学習歴が記録される
備考	一般的に「ICT化」「IT化」と捉えられる段階で、既存のアナログの業務を前提としている		既存のアナログ業務や価値観を前提としない

出典：磐梯町デジタル変革戦略第2版、29P



DXとはどのようなものであるか、ご自身の言葉で説明してみてください。

- ◆ DXとは、デジタル技術を用いることで、生活や仕事の在り方が変容を遂げるもので、既成概念を覆すような生活環境や働き方の改革が期待できるものと考えます。
- ◆ デジタル技術を社会に浸透させることで、人々の生活をより良いものへと変革すること。
- ◆ デジタル技術を活用することで、日常生活を便利にし、生活環境や社会を豊かに変えるもの。
- ◆ デジタル技術を用いた業務の効率化等。
- ◆ 業務を効率化するツールの一つだと考える。
- ◆ 市民サービスの向上のために、課内の業務をICT技術を用いて効率化を図っていくもの。結果的に職員のQOLの向上にも寄与していくもの。
- ◆ 人と人を結ぶもの。
- ◆ 業務等をデジタル化すること。

みんなの理解がバラバラ



DXとはどのようなものであるか、ご自身の言葉で説明してみてください。

- ◆ DXとは、デジタル技術を用いることで、生活や仕事の在り方が変容を遂げるもので、既成概念を覆すような生活環境や働き方の改革が期待できるものと考えます。(DX)
- ◆ デジタル技術を社会に浸透させることで、人々の生活をより良いものへと変革すること(DX)
- ◆ デジタル技術を活用することで、日常生活を便利にし、生活環境や社会を豊かに変えるもの。(DX)
- ◆ デジタル技術を用いた業務の効率化等。(ICT化)
- ◆ 業務を効率化するツールの一つだと考える。(ICT化)
- ◆ 市民サービスの向上のために、課内の業務をICT技術を用いて効率化を図っていくもの。結果的に職員のQOLの向上にも寄与していくもの。(前半：ICT化、後半：行政DX)
- ◆ 人と人を結ぶもの。(発想はDX的?)
- ◆ 業務等をデジタル化すること。(情報のデータ化、業務のICT化、DXの全てを包摂)

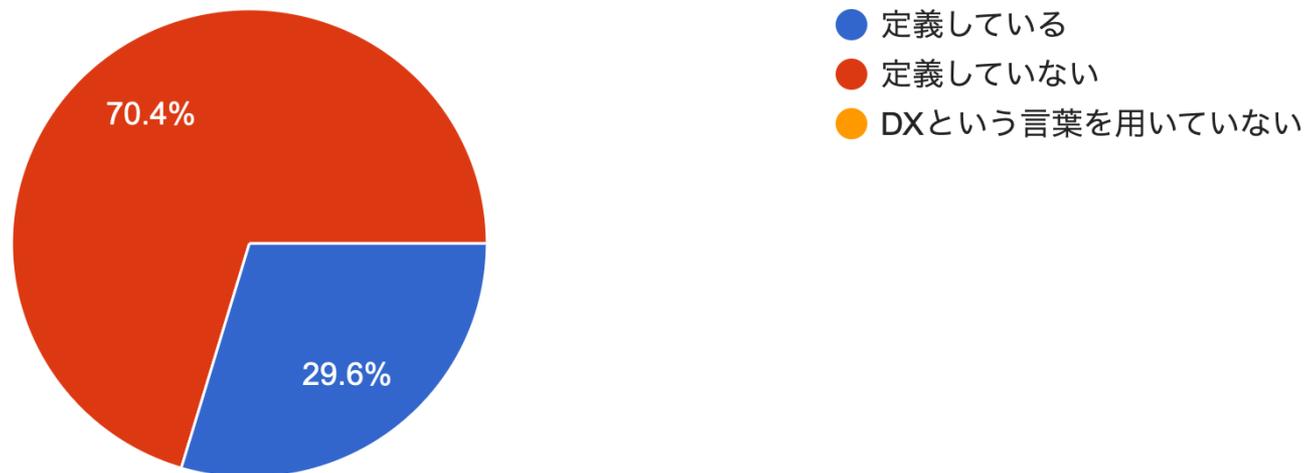
あくまでも目安です



県内の多くの自治体では、DXが定義されないまま施策や事業が進められている。

2-1.基本的な考え方：組織内において、DXに関する定義を行っていますか？

27 responses





市町村アンケート～あなたの自治体の内部課題を教えてください。

ほとんどの課題は、人材・仕組・組織に関すること

1	正職員の不足（会計年度任用職員が主で担当せざるをえない状況）
2	①人員不足 ②①の中で業務が減っていない(増えている。DX、標準化、給付金等)
3	職員にDXへの関心が浸透しない
4	①専門職の不足 ②DXの浸透 ③業務改革への抵抗
5	①職員が少ないことによる業務の専門性の低下（業務を複数持っているため広く浅い） ②業務のシステム化にかかるランニングコストの増加による財政の圧迫 ③セキュリティ強化による業務効率の低下
6	業務量が過大であるためDXによる業務の効率化を進めたいが、職員の意識醸成が進まず、取り組みが進みにくい。
7	人員不足、専門家などの人材不足
8	①業務システムの標準化に向け準備を進めており、国からの案内も注視しているが全体像が見えないところ
9	①自治体DXのゴールがどのようなものなのか見えてこない ②各部署・職員間で業務バランスがとれていない ③業務改革（BPR）を実施したいが、本当に効果があるのか疑問である
10	①職員が複数の事務を兼任しているためDX推進体制がとれていない ②業務量が過大であるためBPRを進めたいが、どこから手をつければ良いのか分からない
11	①技術職の技術の継承 ②コロナ禍によるイベントの中止（開催ノウハウの継承） ③行財政改革
12	①財政状況が厳しい ②人員不足
13	①職員採用の激化と職員のメンタルヘルスの悪化の対策が取れていない。 ②業務量が過大であるためBPRを進めたいが、体制構築が難しい。 ③管理職を含め職員全体に自治体DXの重要性が浸透していない。
14	業務量が過大であるためBPRを進めたいが、どこから手をつければ良いのか分からない
15	①業務の兼務＝業務に対する知識がどうしても浅くなる ②書類の分類・整理ができていない＝廃棄できない ③そもそもデジタル化が何か組織全体で理解できておらず、なおかつ、横文字が多いため、その時点であきらめてしまう
16	①人材不足
17	①多忙化により各部署においてBPRを推進する余力がない ②BPRに対する意識が全体的に低い印象（日常業務の多忙化が影響か） ③組織として意思決定までのハードルが高い
18	DXに長けた職員がいない、人員が不足しており兼務での職務となりDX推進の体制が整っていない
19	1. 業務量が膨大であるため合理化や効率化を進める体制の構築やスキルの習得に至っていない 2. 専門知識を必要とする業務に対応するための人材やスキルの不足
20	①職員数減少やデジタル技術普及など環境が変化しているにも関わらず、現状維持する傾向が強い ②各所属でBPRが進むことが望ましいが、これを各所属に意識してもらう方法がわからない ③組織内の縦割り意識が強い
21	1. メンタル不調者や業務執行に問題を抱える職員が増加傾向にある 2. 業務の見直しや改革にかける職員意識が総じて高いとはいえない 3. 専門職の人材確保が困難となりつつある
22	業務量が過大であるため効率的なシステム等を導入したいが、どのシステムがよいか分からない
23	①デジタル化に対する経費の増加 ②デジタル知識を持った職員の不足
24	①職員のメンタルヘルス悪化の対策がとれていない ②BPRを進めたいが担当課の協力を得ることが困難 ③組織全体のデジタル化への関心や理解度が低い
25	職員数が増加しない中、業務は増える一方であり、自動化やBPRなどを進めたいが、何から手をつければよいか分からない。
26	1. 人員の不足・ローコードツール・ノーコードツールで実装できる人員の不足（外部から電子申請の受付は可能で、システム間連携の実現する仕組みも存在するが、機能を実装できる人間が少ない。）・BPRを作成し、文書に落とし込むための人員 2. 職員の事務毎作業料をデータで可視化できていない。
27	1. 離職率の増加 2. メンタルヘルス不調者の休暇期間の長期化



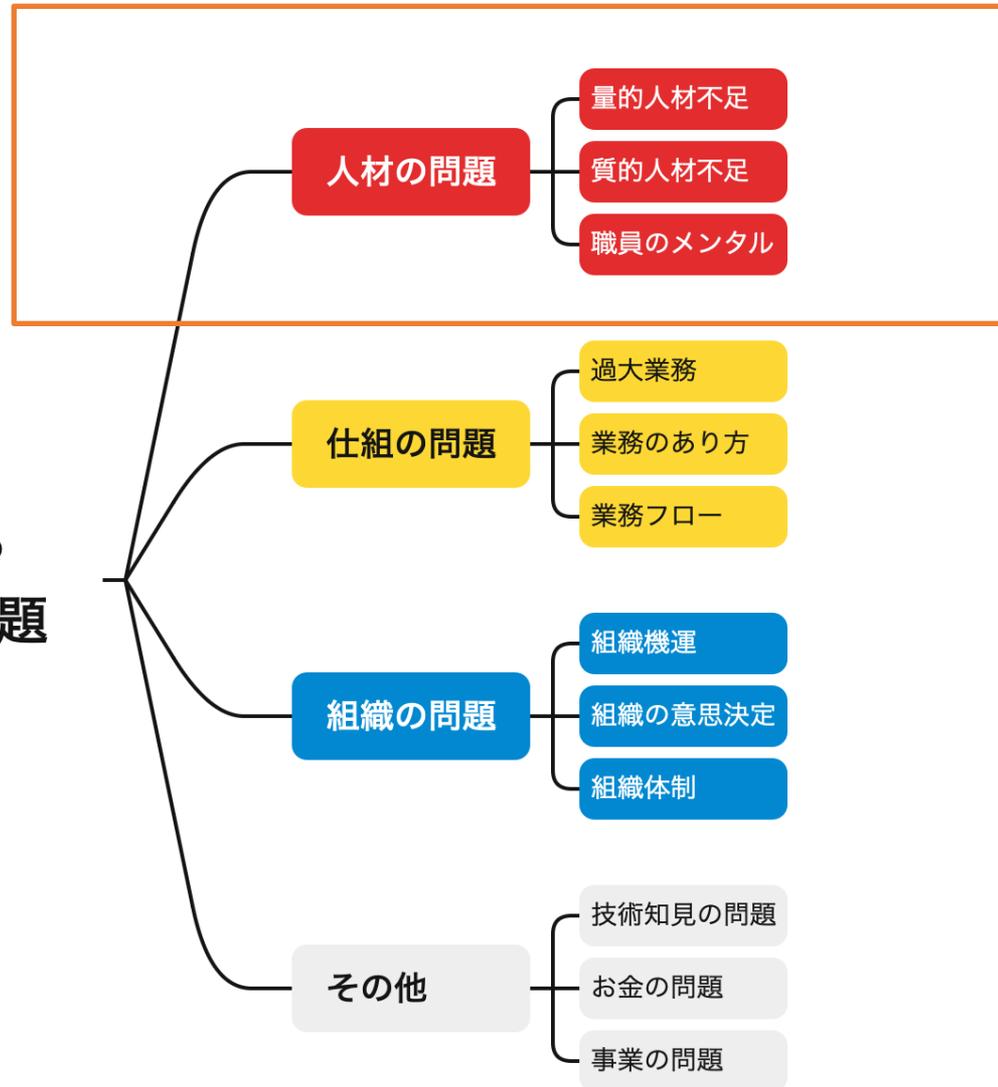
ほとんどの課題は、人材・仕組・組織に関すること

役所の人材不足の問題は
みなさんが
考える以上に
極めて深刻です！



DXにかかる 役所内部の課題

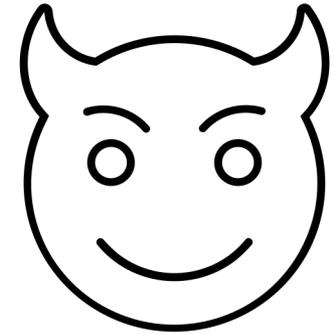
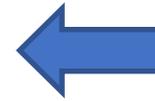
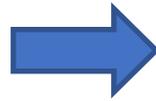
派手なDX事業の前に
人材・仕組・組織づくり
に関するDXこそ急務！！





現場

人・仕組・組織
が整ってないよ
～



国や首長・幹部

派手な事業やれ
～
デジタル使い～

各自治体の担当者は本当に悩んでいます。
でも、各自治体単独で解決することは難しい問題ばかり。
市町村が連携して
人・仕組・組織づくりをすることで
スケールメリットを活かせるのではないのでしょうか??



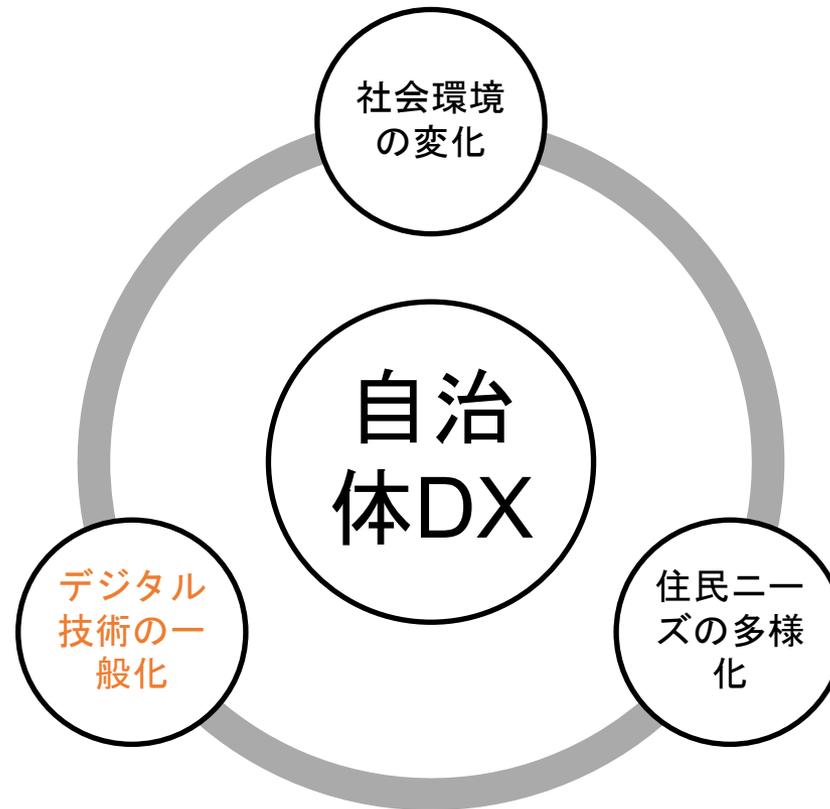
なぜ、デジタル敗戦国になったのか??



派手なスローガン・事業の裏で、人・仕組・組織づくりに目を向けてこなかったから

2. なぜDXか？





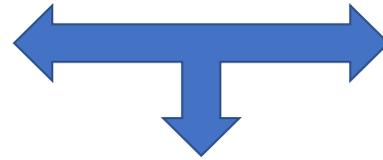


課題

少子高齢化

経済

社会保障 etc



令和5年
状態悪化



なぜ??

対策

補助金・借金

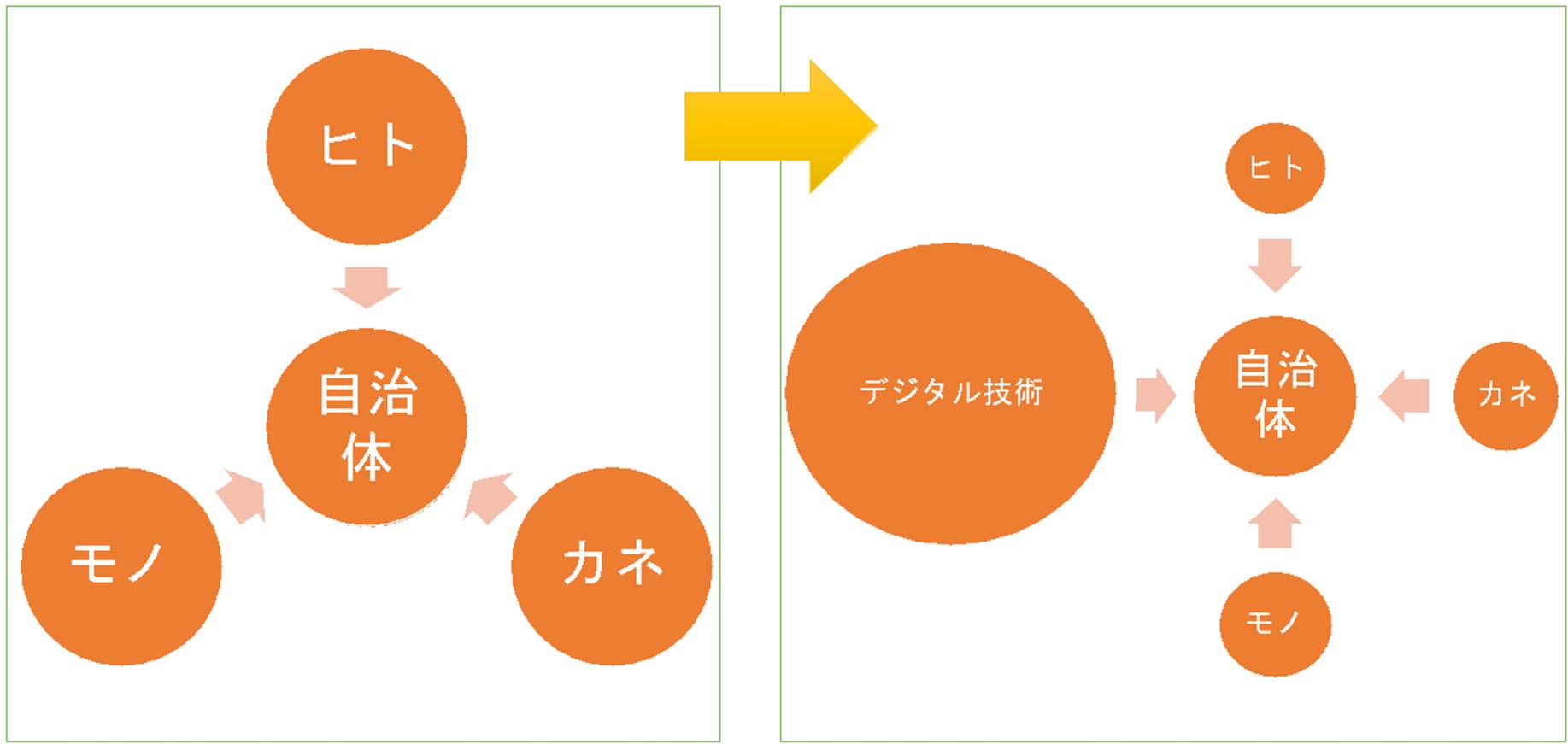
公共施設

商品券

ゆるキャラ

コンサル丸投

問題先送り





①利用費用の「劇的」減少

②利用しやすさの「劇的」向上

③選択肢の「劇的」増加

3. 首長の皆さんへ





① トップ・幹部の決断

② 人・仕組・組織づくり

③ 楽しく推進



① トップ・幹部の無関心

② 派手な打ち上げ花火中心

③ やらされ感満載



DXを推進する上で重要な3要素～①トップ・幹部の決断



DXに限らず挑戦的な取り組みには必ず**トップ・幹部**の決断及びコミットメントがある。

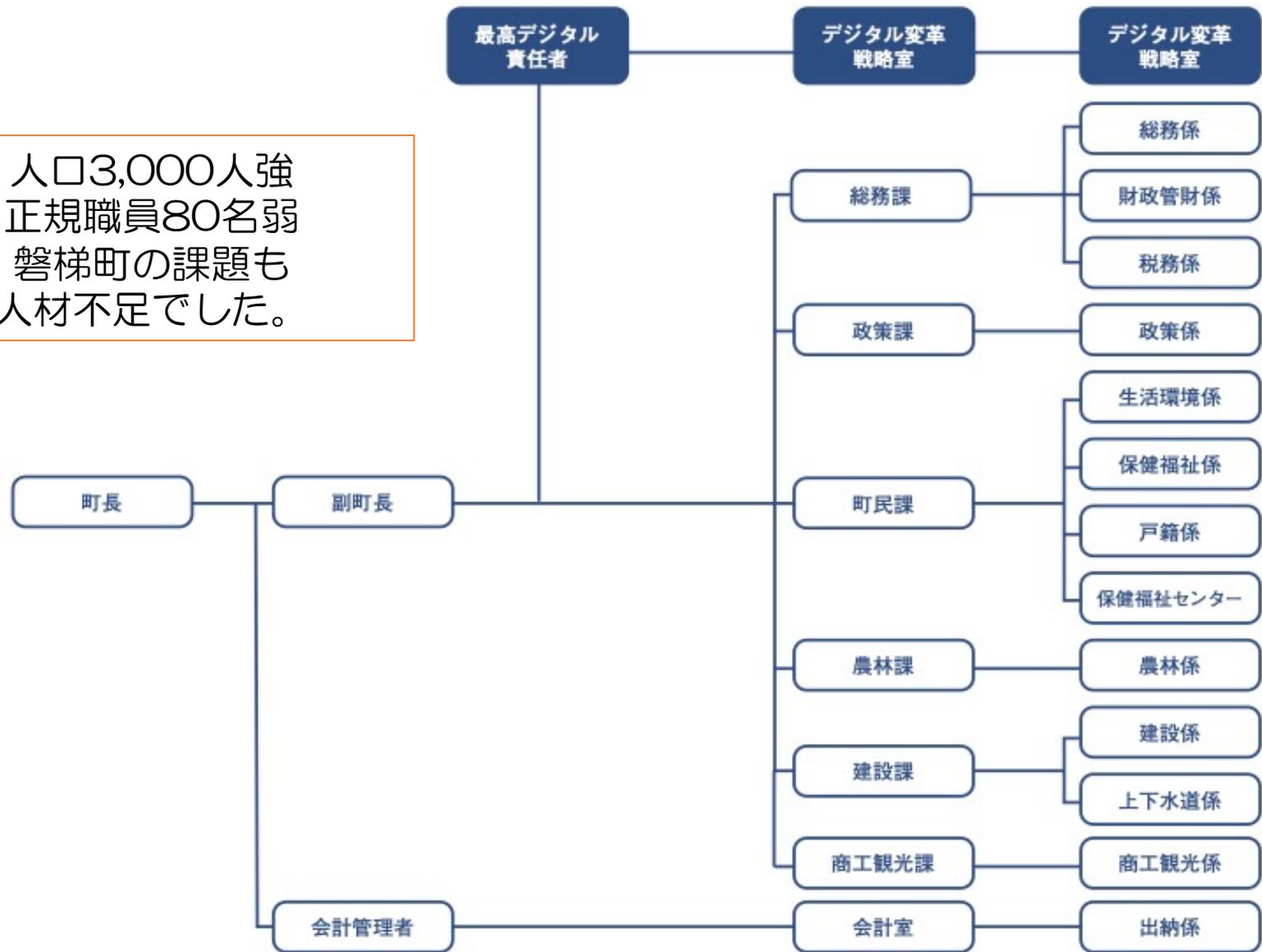
また、トップの思いを要求・要件定義して、**なんとかしてでも形にする**ことをやり抜く**責任者**がいる。

さらに、それらを実践する**思いを持った職員**がいる。





人口3,000人強
正規職員80名弱
磐梯町の課題も
人材不足でした。



出典：「磐梯町デジタル変革戦略第2版」、15P



人材・仕組・組織づくり
のDX

出典：「磐梯町デジタル変革戦略第2版」、16P



デジタル人材のシェアリングの取組例①

- IT人材は官民ともに逼迫しているため、都道府県等において、**高度デジタル人材をシェアする取組が進んでいる。**

愛媛県：「チーム愛媛」高度デジタル人材シェアリング事業

- 自治体DXの推進には、デジタルの各分野に通じた高い専門性を有する外部人材等を確保し活用することが必要となるが、これらの人材は全国的にも限られており、県内全ての市町に配置することは困難であることから、**基礎自治体のDXを推進できる人材を確保し、県と市町がシェアする仕組み**を構築。
- 各自治体の人的・財政的負担を抑えながら、質の高いDXを広域的に実現することを目的とし、**愛媛県及び県内20市町で構成する愛媛県・市町DX推進会議の協働事業**として、専門分野毎に愛媛県・市町DX推進専門官を任命し、市町をサポートする「高度デジタル人材シェアリング事業」を実施。

(1) 愛媛県・市町DX推進専門官の任命

専門分野	専門官（氏名、主な経歴）
デザイン思考 ・UI・UX	 前田 聡一郎 福島県磐梯町CDO 補佐官、(株) Idea Craft 代表取締役
システム・ セキュリティ	 山形 巧哉 デジタル庁 オープンデータ伝道師、(一社) Code for Japan、元北海道森町職員
データの 利活用	 下山 紗代子 (一社) リンクデータ代表理事、デジタル庁データスペシャリスト/ オープンデータ伝道師、総務省地域情報化アドバイザー
官民共創	 小田 理恵子 (一社) 官民共創未来コンソーシアム代表理事 (株) Public dots & Company 代表取締役
広報・マーケ ティング	 藤田 愛 (株) オレンジ・アンド・パートナーズにおいて、地域ブランディング等に従事、独立

(2) 高度デジタル人材シェアリング事業運営体制



人材・仕組・組織づくり
のDXを広域で実施

出典:総務省「自治体DX推進のためのデジタル人材確保の取組」、23P

Copyright (c) Nao SUGAWARA all right reserved.



DXを推進する上で重要な3要素～③楽しく推進

ここまで来るのに3年かかりました。

TRY ANGLE EHIME

TRY ANGLE EHIME

地域デジタル通貨「ほんだいコイン」

実装検証実施中!

結婚の未来に向け
チャレンジする人々
事業者を支援する。

2022年度 新規施策



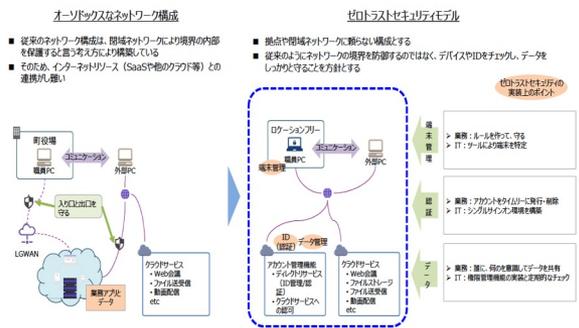
役場ごと変わる（BPR「業務改善」）

KintoneやMS365を使った申請・決裁アプリを職員が自製
ベンダーからシステムを購入せず、職員が地道にコツコツとKintoneやMS365のSharePointなどを使ったアプリを自製。実装を進めています。

仕事を効率化する業務改善アプリの開発

- ・オンライン視察等申込アプリ
- ・共用物品引出アプリ
- ・サーバー入室退室管理アプリ
- ・システム等相談アプリ
- ・公用車運行管理アプリ（銀行中）
- ・発議書、起案文書簿アプリ（銀行中）
- ・公共施設予約申請アプリ（開発中）
- ・テレワーク申請アプリ（開発中）
- ・時間外勤務命令アプリ（検討中）
- ・年次有給休暇申請アプリ（検討中）

DXを支えるITインフラとゼロトラストセキュリティモデルの実装



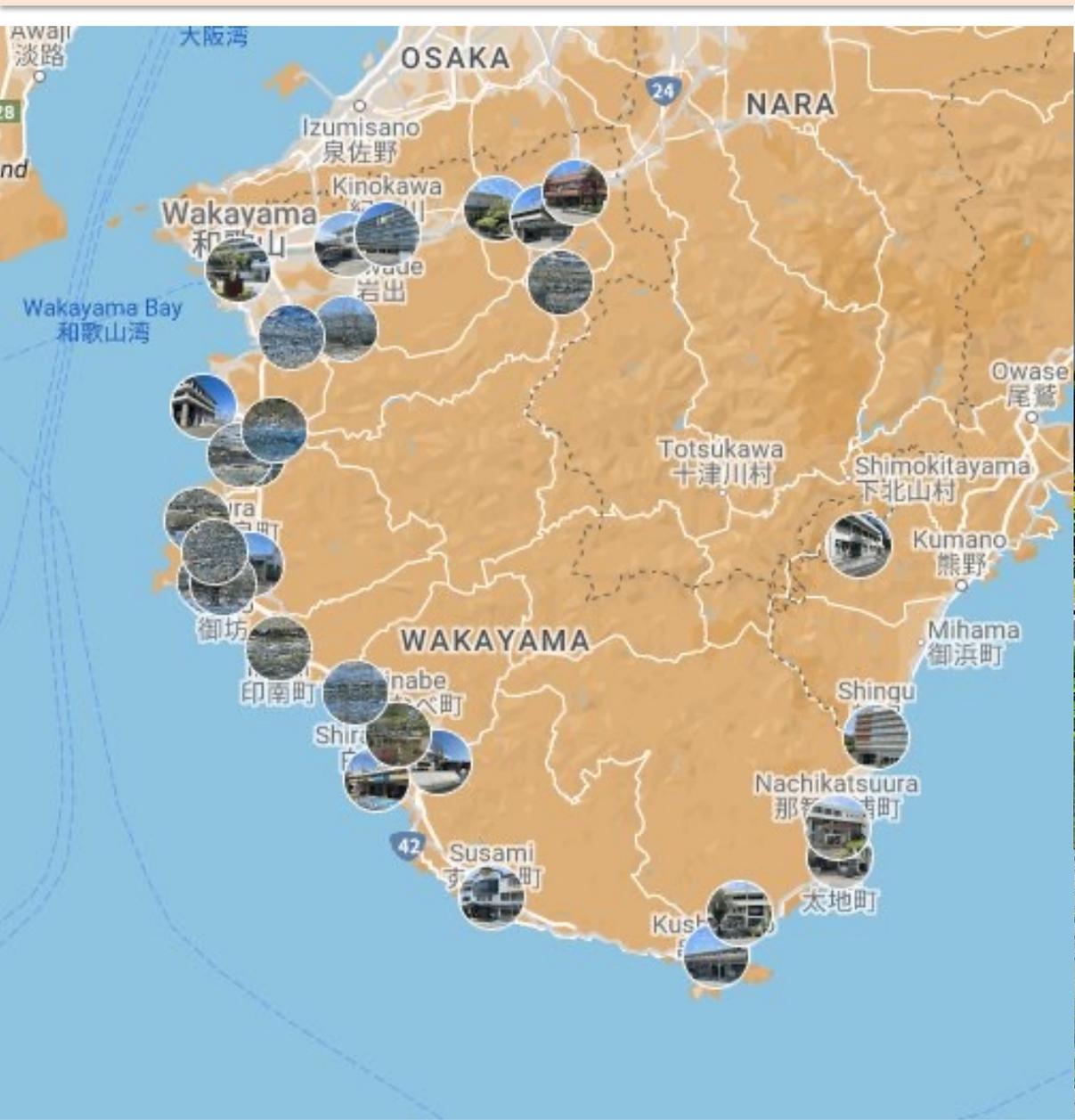
各自治体の情報システム担当者は孤独。自治体間の交流・連携が新たな価値を生む。

ところで





とりあえず、和歌山県内の市町村役場全部回りました！



Copyright(c) Nao SUGAWARA all right reserved





とりあえず、和歌山県の全自治体(31自治体)にふるさと納税してみました！



最後に





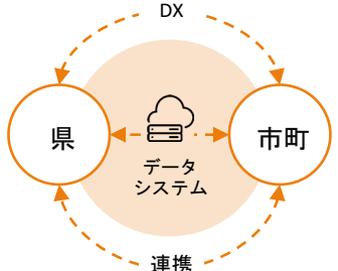
私たちが、「市町村行政DX推進事業に係る人材確保・育成支援業務」においてご提案する3つのモデルについてご説明します。これらのご提案は、私たちが今回の和歌山県様の公募に応募した理由であり、思いでもあります。今までの和歌山県様の市町村DXの取り組みも踏まえて、以下の3つのご提案をします。

進取の気性の県民性を活かし、県・市町村が、真のデジタル変革を 実践するための人・組織・仕組づくり



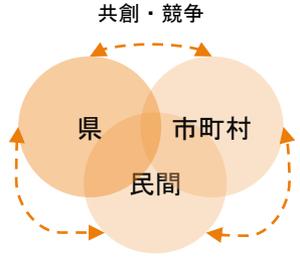
地味でも着実な 人・組織・仕組づくり

「デジタル敗戦」と国が認めたのは、2020年10月でした(当時のデジタル改革担当大臣)。2001年にe-Japan戦略で「世界最先端のIT国家になる」と宣言したにもかかわらず、なぜ我が国は負けたのでしょうか？それは、削ることのみで現状を維持しようとし、デジタル化の基盤となる人・組織・仕組づくりを軽視し、目先の「キラキラ」した取組ばかりを追い求めてきた結果です。現在、日本国中が「DX」の言葉に踊らされ、国の補助金・交付金目当ての「キラキラ」事業が花盛りです。大半の自治体が目先の「キラキラ」に踊らされている今だからこそ、敢えて地味でも着実な人・組織・仕組づくりを支援することを提案します。真の「キラキラ」は盤石な土台の上で花開くと確信しています。



進取の気性による 真のデジタル変革

和歌山県長期総合計画によると、2026年に89.4万人の人口を確保するとあります。しかし、推計人口から推測すると2023年中に目標値を割ることはほぼ確実です。この結果からわかることは、既存の手法の延長線上には、衰退しかなく、抜本的な「変革」なくして、目指す未来は実現しないという現実です。「DX(デジタル変革)」とは、県民等がデジタル技術も活用して、県民本位の行政・地域・社会を再構築するプロセスです。技術導入自体が目的であっては決してなりません。和歌山県民には進取の気性があります。そこで、既存の常識に捉われない、市町村連携による真のデジタル変革を視野に入れた事業を提案します。



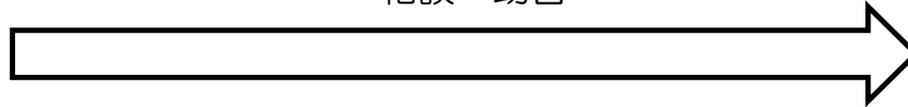
県・市町村・民間 “境界を超えた” きょうそう

デジタルの真骨頂は、あらゆる境界を無くして、人々を様々な制約から解放することです。これがデジタル技術が手段として変革を促進する所以です。また、DXは閉鎖的な組織からは生まれません。そこで、県・市町村・民間等が、組織等の境界を超えて、価値創造と課題解消を目指す「共創」と、お互いを高め合える程よい「競争」を促す機運を醸成することを提案します。

県民みんなが楽しく暮らすために「世界とつながる愛着ある元気な和歌山」を目指しましょう。



相談・助言



研修





5月中に30市町村の担当者
のみなさんとのオンライン
対話を終了次第、2周目の
市町村訪問を開始します。
是非、温かくお迎えくださ
いm()m





県・市町村の担当職員と何
百回という対話を重ね、
「市町村行政DX推進事業」
にかかる次年度提案を行いま
す。良い内容だと思っ
たら、果敢に協働して実行し
てくださいm()m





アナログとデジタルは手段の選択肢に
しか過ぎない。

場面場面で使い分けをしながら、一番
いい形の中身にしていけば良い。

佐藤淳一 磐梯町長



ご清聴
ありがとうございました！！



DXの質問・ご相談はこちらへ
nao@ccs.wine (菅原本人宛)