

第2章 一次調査 自治体のDXの概論

1. デジタル・トランスフォーメーション（DX）とは
2. DXのメリット・意義
 - (1) DXのメリット
 - (2) DXの意義
 - (3) DXに取り組むにあたっての留意事項
3. DXに関する制度・政策等の動向
 - (1) DXをめぐる政府の動向
 - (2) DXをめぐる東京都の動向
 - (3) DXに関連する主要トピックスの概要

第2章 一次調査 自治体のDXの概論

1. デジタル・トランスフォーメーション（DX）とは

デジタル・トランスフォーメーション（DX）という単語についての明確な定義は存在しないものの、例えば、経済産業省の「DX推進指標」とそのガイダンス」では、DXとは「企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立すること」とされている。この定義は、民間企業におけるDXを前提としたものであるが、地方自治体を主語として読みかえることで、「自治体のDX」について、以下のとおりいくつかの示唆を得ることができる。

図表6 経済産業省によるDXの定義と自治体におけるDXについての示唆

DXの定義（経済産業省 DX推進指標とそのガイダンス R元年7月）

企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、**データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革**するとともに、**業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立**すること。

出所：経済産業省「DX推進指標」とそのガイダンス

上記定義のキーワードからの自治体におけるDXについての示唆

データとデジタル技術を活用

- ・自分たちが保有するシステムやデータの現状を把握する。
- ・デジタル技術・サービス等の知見を内部に蓄積する。

顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革

- ・顧客や社会のニーズ（＝住民のニーズ）に寄り添う。
- ・製品やサービス、ビジネスモデル（＝公共サービス）を変革する。

業務そのものや組織、プロセス、企業文化・風土の変革

- ・当たり前を見直し、“無駄の排除”と“サービスの高度化”を両立する。

競争優位性の確立

- ・集中と選択、費用対効果を意識した政策を推進する。



出所：株式会社日本総合研究所作成

上記の示唆を基に、本調査における「自治体のDX」の定義を次のとおりとし、以降「DX」と表記する際には、下記で定義した「自治体のDX」を指すものとする。

「自治体のDX」の定義

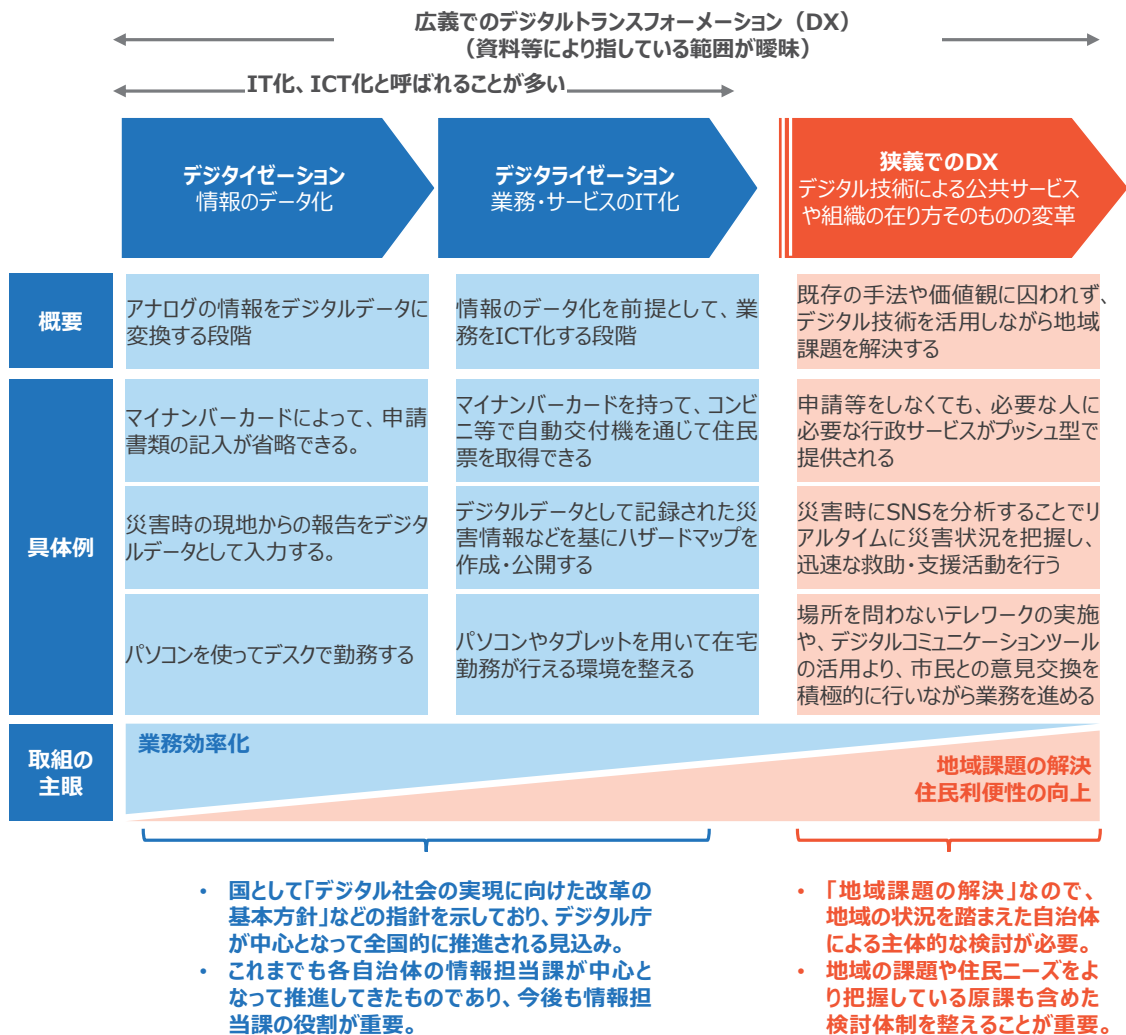
「紙などのアナログからデジタルへの変換」や「ICT化を進めることによる業務の効率化」を通じて、住民の生活利便性向上や自治体職員が効率的・意欲的に働けるようにすることを一要素としつつ、更に、デジタル技術の活用により公共サービスのあり方を変革させること。

※このとき、「デジタル技術の活用による公共サービスのあり方の変革」とは、「既存の業務の進め方を前提とせず、デジタル技術を活用して地域課題を解決することにより、住民福祉の向上として住民や企業にとって新たな価値や利益を生み出すこと」を指すものとする。

この定義のポイントは、「職員が効率的・意欲的に働けるようにすること（＝業務の効率化）」は、あくまでDXの一要素であり、DXの目指すものには、「公共サービスのあり方そのものを変革させる」ことや、「住民の生活がより便利になる」ことが含まれているという点である。そのためDXの実現のためには、各自治体の企画部門や情報部門のみが取り組めば良いというものではなく、実際に住民に対して公共サービスを提供している職員も含めて、全ての職員が自分事として取り組む必要がある。

また、DXに類する用語として、デジタイゼーション（Digitization）やデジタルイゼーション（Digitalization）などがあり、いずれもが「デジタル化」として翻訳されている。それぞれの単語について明確な定義は存在しないものの、一般的には次のように整理・理解されることが多い。

図表7「デジタル化」を意味する言葉の違い



出所：株式会社日本総合研究所作成

このとき、デジタイゼーションやデジタライゼーションと、DXの違いを理解するポイントとして以下の3点が挙げられる。

- ・ DXは「地域課題の解決」や「住民利便性の向上」に主眼を置いて、「公共サービスのあり方そのものの変革」を目指すものである。そのためDXは、「業務効率化」に主眼を置き、既存業務のIT化を目指すデジタイゼーションやデジタライゼーションなどから、更に一歩進んだデジタル技術の活用の形を指す単語・概念である。
- ・ デジタイゼーションからデジタライゼーションへの流れは連続したものであるが、それらとDXは必ずしも連続する必要がない。例えば、デジタイゼーションや、デジタライゼーションが不十分なため、職員のデジタル環境が満足とは言えない状況においても、民間事業者が提供しているサービスやアプリケーションを活用することで、地域課題を解決することや、住民の生活利便性を向上させることは

十分に可能である。

- ・ デジタイゼーションやデジタルライゼーションは、情報系の部局の役割が重要である一方で、DXでは原課の役割の重要度が相対的に高くなる。これは、DXの目指すところの一つに「地域課題の解決」があり、これを実現するためには、地域課題をより把握している原課の意見を取り入れることが必要不可欠となるためである。

次に、DXの定義に含まれる「デジタル技術」という用語の意味についても確認しておく。「デジタル(digital)」とは本来「離散量(飛び飛びの値しかない量)」を指す言葉であり、対義語は「アナログ(analog) = 連続量(継ぎ目なく変化する量)」である。例えば、アナログ時計とデジタル時計を比較すると、アナログ時計はある時間からある時間に連続的に針が動いていくのに対して、デジタル時計では「12時00分の次は12時01分」のように、飛び飛びに値が動いていく。コンピュータをはじめとした電子機器や通信機器は、回路のONとOFFの2種類の状態を組み合わせることでさまざまな計算や処理、通信を行っている(=デジタルに計算等を行っている)ため、これらを総称する言葉が「デジタル機器」であり、これを構成するための技術が「デジタル技術」となる。

また、関連する用語として、「Information Technology (IT)」と「Information and Communication Technology (ICT)」についても意味を確認しておく。ITの和訳は「情報技術」であり、先の「デジタル技術」とほぼ同義に用いられている。また、ICTの和訳は「情報通信技術」であり、ITに対して「通信」の要素(インターネットや、デジタル機器同士のメールをはじめとしたデータのやりとりなど)を強調した言葉となる。本調査研究においては、「IT」及び「ICT」はどちらも「デジタル技術」に内包されるものとして、以後統一して「デジタル技術」という用語を用いることとする。

ここまでの各用語の本調査研究における取扱いと、各用語の関係性を下記のとおり整理する。

用語	定義等
自治体のDX	<ul style="list-style-type: none"> ・ データとデジタル技術を活用し、公共サービスのあり方そのものを変革させ、住民の生活がより便利になり、職員が効率的・意欲的に働けるようにすること。 ・ 本調査研究において「DX」と表記するときは、「自治体のDX」を指すものとする。
デジタル技術	<ul style="list-style-type: none"> ・ コンピュータをはじめとした電子機器や通信機器、それに関連する商品・サービス、あるいはそれらを実現するための技術のこと。
IT	<ul style="list-style-type: none"> ・ 情報技術のこと。 ・ 「デジタル技術」とほぼ同義であるため、本調査研究においては「デジタル技術」に統一する。
ICT	<ul style="list-style-type: none"> ・ 情報通信技術のこと。 ・ ITに対して「通信」の要素を強調した言葉であり、ITに内包される概念であるため、IT同様、本調査研究においては「デジタル技術」に統一する。

図表 8 デジタル技術、IT、ICTの関係性



出所：株式会社日本総合研究所作成

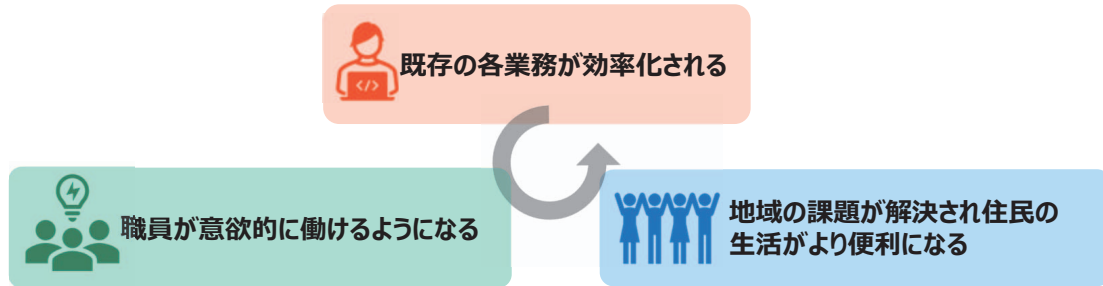
デジタル技術を活用することのメリットはさまざまあるが、主なものの一つとして、「時間・場所の制約を越えた活動が可能となる」というものがある。例えば、インターネットやスマートフォンを活用したオンラインショッピングでは、いつでも、どこでも、欲しいものを手に入れることができる。自治体においても、デジタル技術を活用することで、いつでも、どこでも、行政サービスを受けられるような環境を整えることや、より積極的に住民の声を受け入れることができるようになると思われる。

2. DXのメリット・意義

(1) DXのメリット

DXにより、主に以下のようなメリットが生じると考えられる。

図表9 DXのメリット



出所：株式会社日本総合研究所作成

① 既存の各業務が効率化される

AI¹やRPA²といった、業務の自動化に資するデジタル技術を活用することで、既存の各業務の効率化が可能である。例えば、RPAはあるソフトからあるソフトへの転記作業を自動化することなどが可能な技術であるため、財務会計システムへの転記業務などに利用されており、自動化の対象となる業務にもよるが、自動化により業務時間が8割程度削減されている事例もある。ほかにも、AIやRPAを用いなくても、例えば電子申請の対応を進めることで、住民側ではいつでも・どこでも申請することが可能となるとともに、職員側では紙からの転記業務が不要となり、業務の効率化が図られる。

② 職員が意欲的に働けるようになる

既存の各業務が効率化されることにより、計画の立案やその実行、住民一人ひとりに対するきめ細かな対応といった、職員が本来行うべき業務に集中することができるようになるため、職員がより意欲的に働けるようになることが期待される。また、デジタル技術の活用により、時間・場所の制約を越えた活動が可能となるため、職員がより住民に近い場所で働くことができ、これまで以上に住民の声に耳を傾けることが可能になると考えられる。

¹ Artificial Intelligence(= 人工知能)の略。大量のデータを半自動的に解析し最適なアウトプットを得る技術であり、これまで職員の経験や感覚に頼っていた業務について根拠を持って検討・実行することが可能となる。またデータを蓄積していくことで、解析の精度をより一層高めていくことができる。

² Robotic Process Automationの略。「コンピュータの内部で稼働するロボット」のイメージに近く、これまで職員が行っていた業務プロセスをRPAに登録することで、複数のソフトウェアやアプリケーションを跨いで、業務を自動化することが可能となる。

③地域の課題が解決され住民の生活がより便利になる

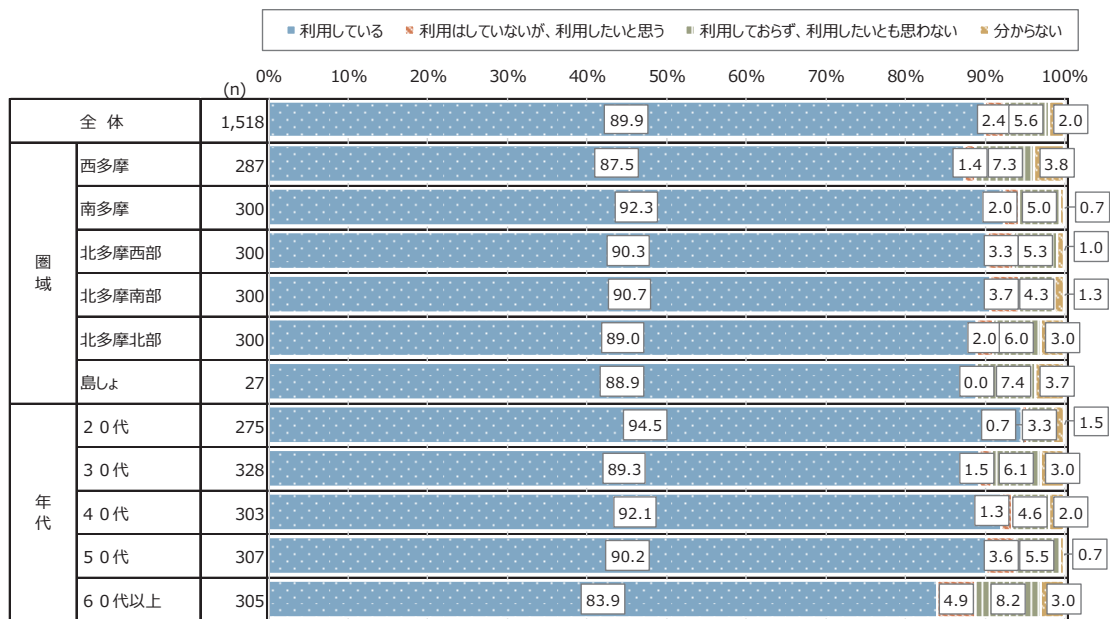
デジタル技術の進展は目覚ましく、これまで解決することができなかった地域課題を、デジタル技術の活用により解決を図る自治体が増えてきている。例えば、チャットボット（自動応答技術）を活用した24時間利用可能な相談窓口や、公共施設の施設管理や利用料金支払いのデジタル化による利便性向上など、各自治体が地域の課題を解決するためにさまざまな取組を行っている。多摩・島しょ地域においても同様に、デジタル技術を積極的に活用することで、これまで解決できていなかった地域の課題を解決できる可能性があると考えられる。

また、こうした技術導入そのものによるメリットのみならず、①、②のメリットを受け、住民が公共サービスの利用方法について自分に合ったものを選ぶようになることや、職員がこれまで以上に住民と向き合いやすくなること、さらに、住民の意見をデジタル技術の活用により取り入れやすくなることなどを通じて、住民の生活利便性向上に寄与することが期待される。

(2) DXの意義

地方自治法第二条第14項では、地方公共団体の事務に関する基本的な考え方として「地方公共団体は、その事務を処理するに当つては、住民の福祉の増進に努めるとともに、最少の経費で最大の効果を挙げるようにしなければならない。」とされている。したがって、「紙などのアナログからデジタルへの変換」や「ICT化を進めることによる業務の効率化」を通じて、住民の生活利便性向上や自治体職員が効率的・意欲的に働けるようにすることを一要素としつつ、更に「デジタル技術の活用により公共サービスのあり方を変革させること」を目指すDXは、自治体にとってそもそも避けて通れないものであるといえる。特に、昨今では少子高齢化の急速な進展とともに、現状でも厳しい財政状況が更に厳しくなっていく可能性があり、DXのメリットの一つである「既存の各業務が効率化される」の重要性は高い。加えて、本調査で実施した住民アンケートでも明らかとなったように、スマートフォンをはじめとしたICT機器の利用は世代を問わず一般的となっており、多くの住民が「地域の課題が解決され住民の生活がより便利になる」というメリットを享受できると考えられる。

図表 10 多摩・島しょ地域の住民のスマートフォンの利用割合



次に、DXに積極的に取り組む自治体と、そうではない自治体との間で、どのような差異が生じるのかについても考察する。

経済産業省による「DX推進指標とそのガイダンス」によれば、民間企業におけるDX推進の成熟度は次のレベル0からレベル5の6段階で表されている。

図表 11 民間企業におけるDX推進の成熟度

レベル	特性
レベル0	経営者は無関心か、関心があっても具体的な取組に至っていない
レベル1	全社戦略が明確でない中、部門単位での試行・実施にとどまっている
レベル2	全社戦略に基づく一部の部門での推進
レベル3	全社戦略に基づく部門横断的推進
レベル4	定量的な指標などによる持続的な実施
レベル5	デジタル企業として、グローバル競争を勝ち抜くことのできるレベル

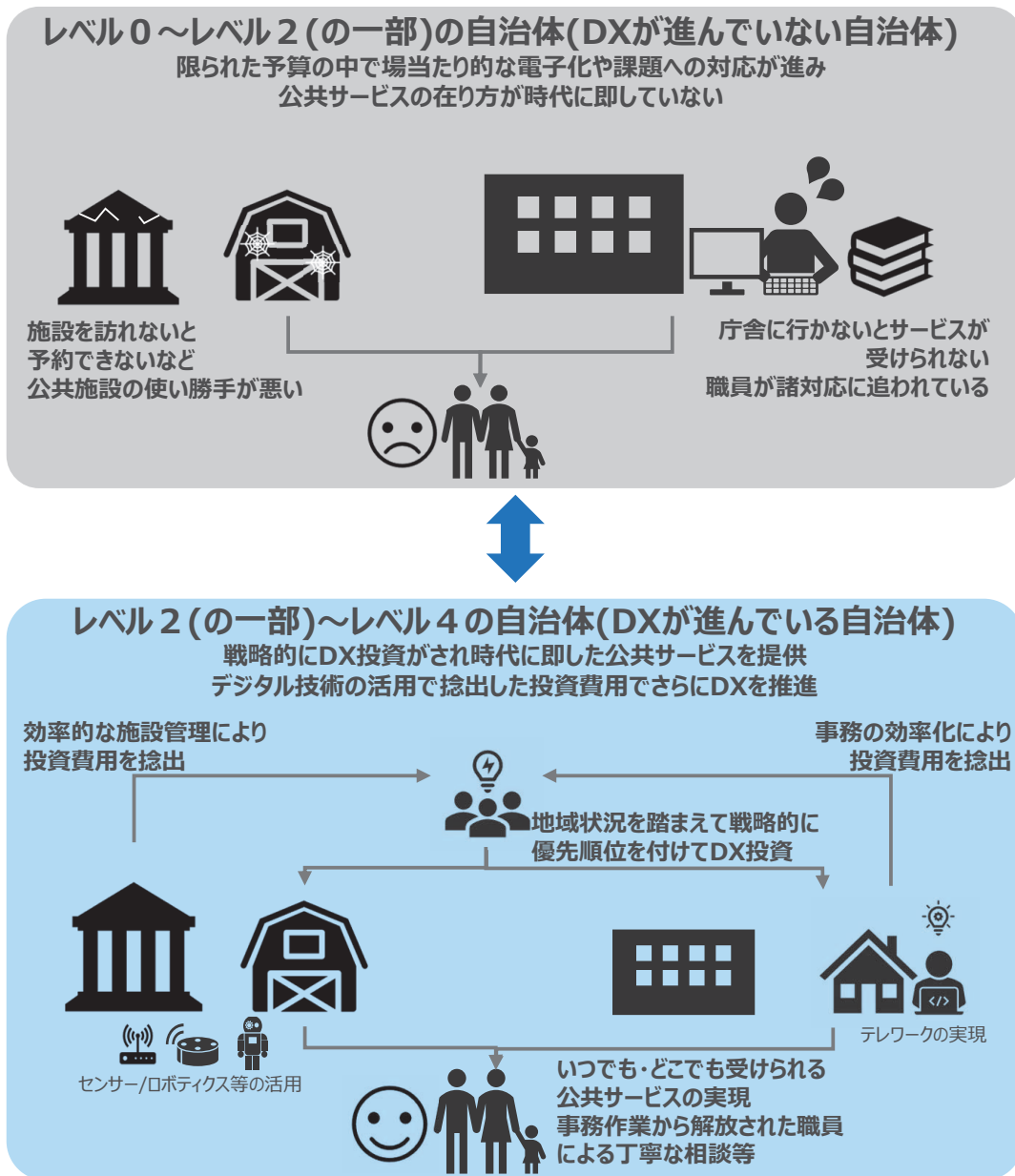
上記の成熟度は民間企業におけるものを示したものだが、自治体においては下記のようにレベル0からレベル4の5段階の指標として読みかえることができると考えられる。

図表 12 自治体におけるDX推進の成熟度

レベル	特性
レベル0	全庁的にデジタル技術の活用に関心か、関心があっても具体的な取組に至っていない
レベル1	デジタル技術の活用に関する全庁戦略が明確でない中、部局単位での試行・実施に留まっている
レベル2	全庁戦略に基づく一部の部門での推進
レベル3	全庁戦略に基づく部門横断的な推進
レベル4	全庁戦略に基づく持続的な実施

(1) で述べたDXのメリットを踏まえると、自治体におけるDX推進の成熟度の違いにより、自治体の状況が次のイメージのように異なってくると考えられる。

図表 13 DX 推進の成熟度の違いによる自治体の状況の違いのイメージ



出所：株式会社日本総合研究所作成

上記の「DX 推進の成熟度の違いによる自治体の状況の違いのイメージ」を見れば分かるように、DX を推進している自治体とそうでない自治体では、公共サービスのあらゆる面においてサービス水準に差がつくことが予想される。DX に取り組んでいない自治体は抜本的な地域課題の解決ができず、激化する都市間競争にも取り残されていくことが想像に難くなく、人口減少や域内経済の縮小が加速し、更に地域課題が悪化していく可能性が高いと考えられる。そのため、持続可能な行政運営を実現するためにはDX は必要不可欠であり、第2章1. でも述べたとおりDX の達成に向けて、全庁的な計画・戦略のもと、職員一人ひとりが自分事として取り組むことが必要である。

(3) DXに取り組むにあたっての留意事項

ここまで、DXのメリット及び意義を述べてきたが、一方で、デジタル技術を活用することのみで地域課題のすべてを解決できるわけではないことについては留意が必要である。例えば、子育て世代や生活困窮者を対象とした面談や相談業務について、オンライン会議ツールなどを用いて利便性を高めることを考える。このとき、あくまで面談をするのは職員であり、自動応答が可能なチャットボットに安易に置換すると、相談者のニーズを精緻に汲み取った受け答えができず、結果として利便性が下がってしまう恐れもある。

このように、どこまでをデジタル技術で置き換えて、どこまでを従来どおり人間が対応するのか、ということを検討することが、DXに取り組むにあたっては必要であり、DXは手段であり目的ではないという意識を持つことが重要である。

有識者等へのヒアリング調査について

「1. デジタル・トランスフォーメーション (DX) とは」と「2. DXのメリット・意義」の取りまとめにあたっては、有識者等へのヒアリング調査を下記のとおり実施し、得られた意見を参考としている。

ヒアリング先	<p>Glocal Government Relationz株式会社 代表取締役 吉田 雄人氏</p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ 早稲田大学政治経済学部を卒業後、アクセンチュア株式会社にて3年弱勤務。退職後、早稲田大学大学院に通いながら、2003年の横須賀市議会議員選挙に立候補し、初当選。2009年の横須賀市長選挙で初当選し、2013年に再選。2017年より現職。 ➢ 地域課題解決のための良質で戦略的な官民連携手法である「日本版GR：ガバメント・リレーションズ」が必要であるという考え方のもと、一般社団法人日本GR協会を設立して現在に至る。 <p>山形県酒田市 デジタル変革戦略室</p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ 酒田市がデジタル変革を推進するために、2020年に企画部情報企画課の中に立ち上げた組織。 ➢ 株式会社NTTデータや、東日本電信電話株式会社、東北公益文化大学と「デジタル変革推進に関する連携協定」を締結し、市民の意見も取り入れた「酒田市デジタル変革戦略」を策定。酒田市のデジタル変革における中心的な役割を担っている。
ヒアリング項目	<ol style="list-style-type: none"> 1. 今後の社会について (吉田氏のみヒアリング) 2. 自治体DXについて

① 吉田氏ヒアリング調査結果概要 (2021年9月28日実施)

項目	内容
今後の社会について	<ul style="list-style-type: none"> • 今後は、デジタルネイティブ世代が増える。住民がデジタルデバイスを使いこなせることがこれまでとの違いである。ベキ論を言えば、インターネットを使えない人にどう対応するかも検討する必要もあるが、まずは、インターネットを使える人に合わせる形で組織やサービス構造を変えるべきだろう。 • デジタルの文脈に限らなければ、人口減少と高齢化が大きな社会動向であり、社会保障の負担が増大することを見据える必要がある。
自治体DXについて	<p>【自治体DXに取り組む際の観点】</p> <ul style="list-style-type: none"> • 自治体DXには、住民サービスをどう向上させるかと、行政サービスをどう効率化させるかという2つの観点がある。これまでの情報化、IT化、電子政府という言葉やこれらに関する議論は、業務の効率化が主眼に置かれていた。これからは、住民サービスの向上・住民福祉の増進を主眼に置くべきであろう。

自治体DX
について

- 自治体DXの推進にあたっては、部分的なデジタル化は避けるべきであり、**まず組織全体としてデジタル化を考える必要がある**。その上で、**個別のシステムを住民起点で再構築**する必要がある。
- **どの業務は100%オンライン化し、どの業務は対面での提供も残すかという議論も発生**するであろう。行政サービスは「肌と肌が触れ合う」部分が少ないので、オンライン化できる部分が多いだろう。

【自治体DXのメリット】

- 住民にとってのメリットは、三つある。**第一に、行政サービスの利便性が向上すること。第二に、住民がサービスを受取る際の費用（例：証明書発行手数料、施設利用料）が下がること。第三に、選択肢が増えること**である。
- **職員にとってのメリットは、働き方が選べること**である。また、**業務が効率化されることによって、住民に向き合う時間が増え、住民サービスが向上することが期待**できる。自治体職員の働き方が変わらなると、有資格人材（例：土木職、保健師）が自治体に集まらなくなることは十分に想定される。

【自治体DXの進め方】

- **住民サービス向上のためのDXを発想するにあたり、職員のデジタル環境を改善することは必要**であり、**都道府県が広域的に支援**することが望ましい。
- **自治体DXの推進にあたっては、トップが方針を示したり、組織全体で取り組んだりする必要**がある。組織・人事、行政計画の中にDXの推進を位置付けることが重要である。多くの自治体は、電子化計画を策定しているが、**これまでの電子化計画は、業務効率化に主眼が置かれているため、住民サービスの向上の視点で再検討**すべきである。
- **体制・計画づくりとDXの具体的な取組は、併行して行うべき**である。**取り組むことができることから取り組むという考え方が重要**であろう。職員が成功体験を積み重ねることが望ましい。**体制の構築にあたっては、行政の理論・事情を理解**して、**かつDXについて詳しい外部の専門人材を活用することが有効**であろう。
- **事業者の巻き込み方については、第一に、課題ベースの考え方がある**。ここで**重要になることは、課題を民間事業者に翻訳して伝えられる人材を確保すること**である。**第二に、ソリューションベースの考え方がある**。この場合に重要になることは、**技術の目利きができる人材を確保すること**である。
- **官民連携推進室を設置したり、実証実験のための提案を受け取る制度を整え、自治体の課題を民間側に適切に伝えたり、技術を正しく評価できたりする人材を、その体制に配置する必要**がある。ただし、**自治体の規模等によっては、組織を設置せずに属人的に動くことが有効なケースもある**。
- **住民を巻き込むためには、積極的に広報するよりほかない**と思う。単なるクレームを集めてデータ化するのではなく、主体的な意見をどう仕組み化して集めて反映するかが課題となるであろう。

【自治体DXにより実現される社会像】

- **デジタルによって市民と協働しながら地域づくりを推進できるようにすることが理想**であろう。

②山形県酒田市デジタル変革戦略室³ヒアリング調査結果概要(2021年10月7日実施)

項目	内容
自治体DXについて	<p>【自治体DXの経緯・体制】</p> <ul style="list-style-type: none"> 酒田市が、デジタル化を推進し始めた契機は、市長がマイナンバーカードを用いて特別定額給付金の申請を試みた際に、デジタル技術を用いることで便利に行政手続きができることを体感したという経験である。 酒田市のデジタル化は、デジタル変革戦略室を設置した後、最初の取組としてデジタル変革戦略を策定する、という流れで進んでいる。先に戦略を策定すると、方針が明らかになっているため、推進しやすいという効果がある。一方で、庁内の職員の機運を十分に醸成してから戦略を策定する方法もあったと考える。 計画策定にあたり、デジタルに関係のある活動に限定せず、まちづくりに関わる地域の人々を幅広く集め、ワークショップを開催し、どのような酒田市になったらよいかを話し合った。市民からの意見として、安易にデジタルに置き換えないでほしいというものがあった。基本理念である「“ぬくもり”を大切にする」とも関連する重要な指摘であるため、戦略にも同様の文言を載せている。 デジタル変革戦略の策定時は、時間が限られていたため、各分野の部長などにインタビューを行い、各分野の課題を抽出した。今年度は、デジタル変革戦略を各業務プロセスに組み込んだロードマップを内部資料として策定している。策定にあたっては、関係する約10課の課長と事業担当者にヒアリングを行い、今後3年間のスケジュールを作成した。 2020年7月に、企画部門が庁内職員を対象としたDXの講演会を開催し、2020年10月に、企画部情報企画課の中にデジタル変革戦略室が立ち上がった。デジタル変革戦略室の設置と同時に、CDO(チーフ・デジタルトランスフォーメーション・オフィサー、最高デジタル変革責任者)を設置した。 企画部に企画調整課と情報企画課がある。デジタル変革戦略室は情報企画課内の組織の1つという位置づけである。DXを進めるにあたり、インフラやシステムに関する内容は、情報企画課情報企画係と連携している。DX関連の施策について、企画調整課や財政課からデジタル変革戦略室に意見を求められる。意見を踏まえ、企画調整課が施策案を取りまとめ、財政課が予算を決定する。 2021年7月からCDO補佐官として、NTTデータの社員が派遣されている。CDO補佐官は、常駐している。デジタル変革戦略室の業務をする際に、技術的な知見に基づくアドバイスをもらっている。各分野の担当課からの相談を、CDO補佐官が引き受けることもある。 <p>【自治体DXのメリット】</p> <ul style="list-style-type: none"> DXの市民に対するメリットとしては、デジタル技術を利用した際に、利便性を感じたり幸福を感じたりしてもらうことを大切にしたいと考えている。また、安易にデジタルに置き換えるのではなく、人と人とのつながりを大事にしながら、デジタルの良い面を取り入れていきたい。 DXの庁内に対するメリットとしては、デジタル技術を用いることで、業務効率化が進み、空いた時間を人にしかできないより細やかなサービスやクリエイティブな仕事に生かすことができると期待している。

³ 酒田市のDX推進体制の詳細は、第4章3.(3)(p.90)を参照。

自治体DXについて	<p>【自治体DXの進め方】</p> <ul style="list-style-type: none">• DXを推進するにあたっては、「“ちいさなこと”から変えてみる」姿勢で行うことがよいであろう。デジタル技術の利用が得意ではない市民や職員が一步踏み出し、一緒に頑張っていけるような雰囲気を作っていきたい。他方で、取組によっては規模の大きい範囲で取り組む必要もあると考えている。• DXの推進に際しては、デジタルデバイドの課題がある。また、市民や事業者は、DXを広く認知していない。産官学連携を強化する必要がある。更に、市職員のデジタルリテラシーについても課題が見えてきた段階である。• 地域DXは、いくつかの分野で調査業務等を委託しながら、関係する公的機関や事業者と連携しながら進めている。• 住民や事業者を巻き込むためにリビングラボという産学官連携の仕組みをデジタル変革戦略に記載しており、まずはトライアル版を実施予定である。
-----------	---

3. DXに関する制度・政策等の動向

(1) DXをめぐる政府の動向

政府は今般のコロナ禍を踏まえ、デジタル・ガバメントの実現に向けた取組を加速させており、特に、自治体によらず共通する情報システムや業務システムの整備に注力し、それに関する方針等を複数策定している。以下では、DXをめぐる政府の主な方針等を取り上げる。

①内閣府：デジタル社会の実現に向けた改革の基本方針

デジタル社会の将来像、IT基本法の見直しの考え方、デジタル庁（仮称）設置の考え方等について、デジタル・ガバメント閣僚会議の下で開催されたデジタル改革関連法案ワーキンググループにおける議論も踏まえ、政府としての方針を示すものとして2020年12月25日閣議決定されたものであり、直近の政府のDXに関する基本方針が整理されている。

デジタル社会の目指すビジョンとして、「デジタルの活用により、一人ひとりのニーズに合ったサービスを選ぶことができ、多様な幸せが実現できる社会～誰一人取り残さない、人に優しいデジタル化～」を掲げている。また、デジタル社会形成の基本原則として、①オープン・透明、②公平・倫理、③安全・安心、④継続・安定・強靱、⑤社会課題の解決、⑥迅速・柔軟、⑦包摂・多様性、⑧浸透、⑨新たな価値の創造、⑩飛躍・国際貢献の10項目を設定している。

図表 14 IT基本法の見直しの考え方とデジタル庁（仮称）設置の考え方

IT基本法の見直しの考え方	デジタル庁（仮称）設置の考え方
<p>IT基本法施行後の状況の変化・法整備の必要性</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ データの多様化・大容量化が進展し、その活用が不可欠 ✓ 新型コロナウイルス対応においてデジタル化の遅れ等が顕在化 ⇒ IT基本法の全面的な見直しを行い、デジタル社会の形成に関する司令塔としてデジタル庁（仮称）を設置 	<p>基本的考え方</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 強力な総合調整機能（勧告権等）を有する組織 ✓ 基本方針策定などの企画立案、国等の情報システムの統括・監理、重要なシステムは自ら整備
<p>どのような社会を実現するか</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 国民の幸福な生活の実現：「人に優しいデジタル化」のため徹底した国民目線でユーザーの体験価値を創出 ✓ 「誰一人取り残さない」デジタル社会の実現：アクセシビリティの確保、格差の是正、国民への丁寧な説明 ✓ 国際競争力の強化、持続的・健全な経済発展：民間のDX推進、多様なサービス・事業・就業機会の創出、規制の見直し <p>デジタル社会の形成に向けた取組事項</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ ネットワークの整備・維持・充実、データ流通環境の整備 ✓ 行政や公共分野におけるサービスの質の向上 ✓ 人材の育成、教育・学習の振興 ✓ 安心して参加できるデジタル社会の形成 <p>役割分担</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 民間が主導的役割を担い、官はそのための環境整備を図る ✓ 国と地方が連携し情報システムの共同化・集約等を推進 <p>国際的な協調と貢献、重点計画の策定</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ データ流通に係る国際的なルール形成への主体的な参画、貢献 ✓ デジタル社会形成のため、政府が「重点計画」を作成・公表 	<p>デジタル庁（仮称）の業務</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 国の情報システム：基本的な方針を策定。予算を一括計上することで、統括・監理。重要なシステムは自ら整備・運用 ✓ 地方共通のデジタル基盤：全国規模のクラウド移行に向けた標準化・共通化に関する企画と総合調整 ✓ マイナンバー：マイナンバー制度全般の企画立案を一元化、地方公共団体情報システム機構（J-LIS）を国と地方が共同で管理 ✓ 民間・準公共部門のデジタル化支援：重点計画で具体化、準公共部門の情報システム整備を統括・監理 ✓ データ利活用：ID制度等の企画立案、ベース・レジストリ整備 ✓ サイバーセキュリティの実現：専門チームの設置、システム監査 ✓ デジタル人材の確保：国家公務員総合職試験にデジタル区分（仮称）の創設を検討要請 <p>デジタル庁（仮称）の組織</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 内閣直属。組織の長を内閣総理大臣とし、大臣、副大臣、大臣政務官、特別職のデジタル監（仮称）、デジタル審議官（仮称）他を置く ✓ 各省の定員振替・新規増、非常勤採用により発足時は500人程度 ✓ CTO（最高技術責任者）やCDO（最高データ責任者）等を置き、官民間問わず適材適所の人材配置 ✓ 地方公共団体職員との対話の場「共創プラットフォーム」を設置 ✓ 令和3年9月1日にデジタル庁（仮称）を発足

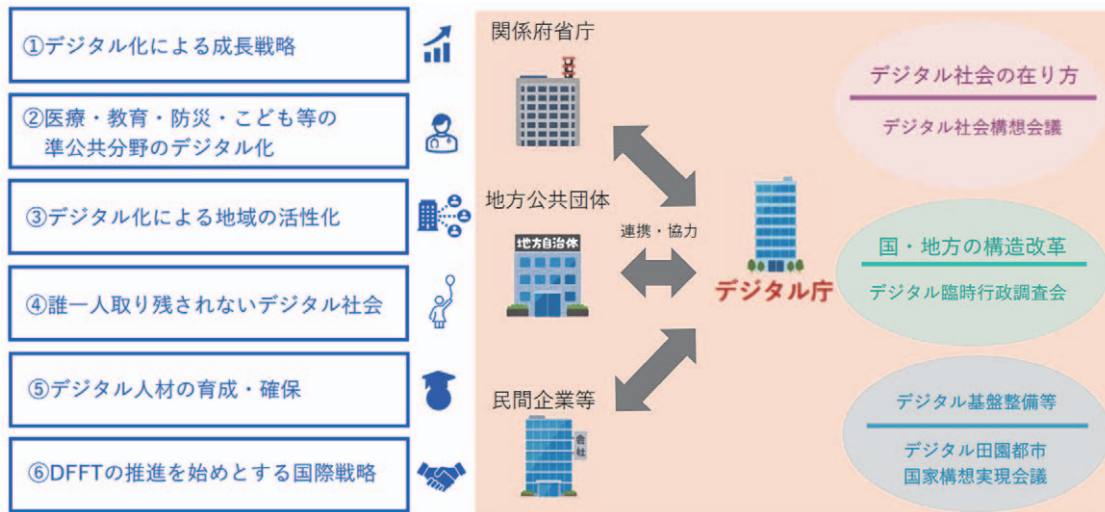
出所：内閣府「デジタル社会の実現に向けた改革の基本方針」

②デジタル庁：デジタル社会の実現に向けた重点計画

デジタル社会形成基本法に規定する重点計画、情報通信技術を活用した行政の推進等に関する法律に規定する情報システム整備計画及び官民データ活用推進基本法に規定する官民データ活用推進基本計画として策定されたものであり、目指すべきデジタル社会の実現に向けて、政府が迅速かつ重点的に実施すべき施策を明記したものの。

「デジタル社会の実現に向けた改革の基本方針」に示されているデジタル社会の目指すビジョンを実現するために、①デジタル化による成長戦略、②医療・教育・防災・子ども等の準公共分野のデジタル化、③デジタル化による地域の活性化、④誰一人取り残されないデジタル社会、⑤デジタル人材の育成・確保、⑥ DFFT⁴の推進を始めとする国際戦略が必要としている。

図表 15 デジタル社会による目指す姿を実現するために必要な取り組みのイメージ



出所：デジタル庁「デジタル社会の実現に向けた重点計画（概要）」

③総務省：自治体デジタル・トランスフォーメーション（DX）推進計画

「デジタル社会の実現に向けた重点計画」の前身となる「デジタル・ガバメント実行計画」における各施策について、自治体が重点的に取り組むべき事項・内容を具体化するとともに、総務省及び関係省庁による支援策等を取りまとめたもの。「自治体の情報システムの標準化・共通化」をはじめとした6つの重点取組事項と、「デジタルデバйд対策」等の2つの自治体DXの取組と併せて取り組むべき事項が示されている。

⁴ DFFTはData Free Flow with Trustのことを指す。「プライバシーやセキュリティ・知的財産権に関する信頼を確保しながら、ビジネスや社会課題の解決に有益なデータが国境を意識することなく自由に行き来する、国際的に自由なデータ流通の促進を目指す、というコンセプト」と定義されている。

図表 16 自治体デジタル・トランスフォーメーション (DX) 推進計画における重点取組事項 (抜粋)

重点取組事項①	
重点取組事項	国の主な支援策等
<p>① 自治体の情報システムの標準化・共通化 目標時期を2025年度とし、「(仮称)Gov-Cloud」の活用に向けた検討を踏まえ、基幹系17業務システムについて国の策定する標準仕様に準拠したシステムへ移行</p>	<ul style="list-style-type: none"> 自治体の主要な17業務を処理するシステムの標準仕様を、デジタル庁が策定する基本方針の下、関係府省において作成【関係府省】 自治体の情報システムの標準化・共通化を実効的に推進するための法律案を2021年通常国会に提出【総務省・内閣官房】 国において「(仮称)Gov-Cloud」を構築【内閣官房】 2020年度第3次補正予算において、クラウド活用を原則とした標準化・共通化に向けた自治体の取組みを支援 (国費10/10 1508.6億円 2025年度まで)【総務省】
<p>② マイナンバーカードの普及促進 2022年度末までにほとんどの住民がマイナンバーカードを保有していることを目指し、交付円滑化計画に基づき、申請を促進するとともに交付体制を充実</p>	<ul style="list-style-type: none"> 個人番号カード交付事務費補助金により、人件費の増や窓口の増設などに要する経費について支援【総務省】 2020年度第3次補正予算において、出張申請受付等による申請促進や臨時交付窓口等の交付体制のさらなる充実に対する支援を実施(783.3億円)【総務省】
<p>③ 自治体の行政手続のオンライン化 2022年度末を目指して、主に住民がマイナンバーカードを用いて申請を行うことが想定される手続(31手続)について、マイナポータルからマイナンバーカードを用いてオンライン手続を可能に (※子育て(15手続)、介護(11手続)、被災者支援(罹災証明書)、自動車保有(4手続)の計31手続)</p>	<ul style="list-style-type: none"> マイナポータルに自治体との接続機能等を実装【内閣府】 マイナポータルのUI・UX改善【内閣府】 2020年度第3次補正予算において、子育て、介護等の手続について、マイナポータルと自治体の基幹システムとの接続を支援 (国費1/2 249.9億円 2022年度まで)【総務省】
<p>④ 自治体のAI・RPAの利用推進 ①、③による業務見直し等を契機に、AI・RPA導入ガイドブックを参考に、AIやRPAを導入・活用を推進</p>	<ul style="list-style-type: none"> AI・RPA導入ガイドブックの策定【総務省】 AI・RPA等のICTを活用した業務プロセスの標準モデルを構築 (自治体スマートプロジェクト事業)【総務省】 [再掲]デジタル人材の確保・育成【総務省・内閣官房】

出所：総務省「自治体デジタル・トランスフォーメーション (DX) 推進計画」

④その他の政府のDXに関する方針等

これまでに取り上げたもののほか、DXに関連がある方針等として下記の内容が挙げられる。

方針等名	所管	策定等時期	概要
自治体戦略 2040 構想	総務省	2018年7月	<ul style="list-style-type: none"> 人口縮減時代における自治体の戦略として、破壊的技術 (AI・ロボティクス等) を使いこなすスマート自治体へ転換する必要がある。 従来の半分の職員でも自治体が本来担うべき機能を発揮できる仕組みが必要としている。
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	内閣府	2020年7月	<ul style="list-style-type: none"> Society5.0の基本的な考え方として、「国民の利便性を飛躍的に向上させ、国・地方・民間の効率化を徹底」、「データを新たな資源として活用し、全ての国民が不安なくデジタル化の恩恵を享受」の2点を掲げる。 デジタル強靱化社会実現のために、働き方改革、学び改革、暮らし改革、災害対応、が個別の取組として必要としている。
骨太の方針 2021	経済財政諮問会議	2021年6月	<ul style="list-style-type: none"> 日本の未来を拓く4つの原動力の一つとして「デジタル」が挙げられており、デジタル・ガバメントの確立、民間部門におけるDXの加速、デジタル人材の育成などに取り組むとされている。

(2) DXをめぐる東京都の動向

東京都においても政府同様、今般のコロナ禍を踏まえ、都政の構造改革におけるDXの位置づけを更に重要なものとしている。また、政府の全国的な取組と異なる点として、東京都として注力して取り組むべき分野等を戦略的に絞り込んでいる点が挙げられる。以下では、DXをめぐる東京都の主な方針等を取り上げる。

①「未来の東京」戦略

都道府県まち・ひと・しごと創生総合戦略に位置づけられる都の総合戦略として、2021年3月に策定された。4つの基本戦略の1つに「DXでスマート東京を実現」を掲げており、デジタルの力で都政のQOS（クオリティ・オブ・サービス）を飛躍的に向上させ、都民のQOL（クオリティ・オブ・ライフ）を高めていく必要があるとしている。また、目指す未来の姿の1つとして「デジタルの力で世界をリードする」が掲げられており、超超高齢化社会を迎える東京が新サービスを次々と実装することで、今後同様の社会を迎える世界のモデルになり得るとしている。

図表 17 「未来の東京」戦略におけるDXに期待する効果等

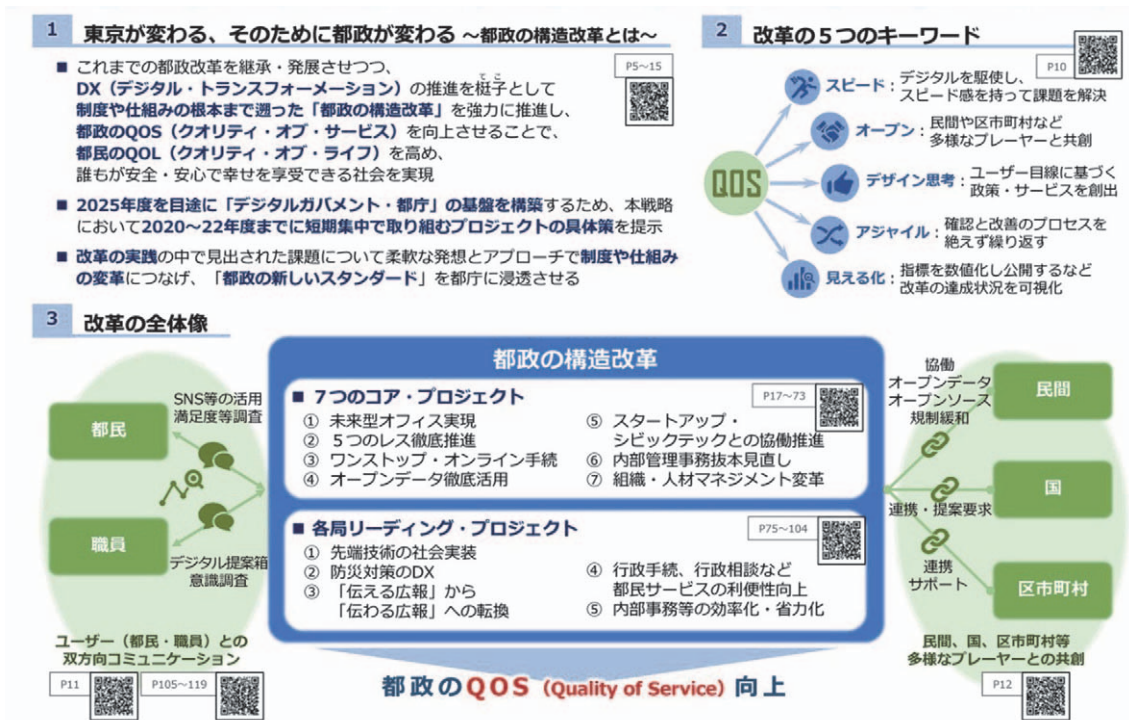


出所：東京都「未来の東京」戦略」

②シン・トセイ 都政の構造改革 QOS アップグレード戦略

2021年3月に策定された都政の構造改革の実行戦略であり、2025年度を目途に「デジタルガバメント・都庁」の基盤を構築するため、2020～2022年度までに短期集中で取り組むプロジェクトの具体策を提示するもの。これまでの都政改革を継承・発展させつつ、DXの推進を梃子として都政の構造改革を強力に推進し、誰もが安全・安心して幸せを享受できる社会の実現を目指すとしている。また、7つのコアプロジェクトとして、①未来型オフィス実現、②5つのレス徹底推進、③ワンストップ・オンライン手続き、④オープンデータ徹底活用、⑤スタートアップ・シビックテックとの協働推進、⑥内部管理事務抜本見直し、⑦組織・人材マネジメント変革、を掲げている。

図表 18 シン・トセイ 都政の構造改革 QOS アップグレード戦略の概要



出所：東京都「シン・トセイ 都政の構造改革 QOS アップグレード戦略」

③ポスト・コロナにおける東京の構造改革 提言

コロナを封じ込め、コロナとの戦いの先に誰もが輝ける、世界から選ばれる東京を創り出すために、東京が今成すべき構造改革について、有識者会議にて多面的な視点から検討を行い、その内容を提言として2020年10月に取りまとめたもの。

キーメッセージの1つに「DXで新しい未来を実現する」があり、特に、医療、介護、教育のデジタル化が最優先事項であるとしている。また、他のキーメッセージとしては「社会のセーフティネットを強化する」があり、デジタルデバイドで取り残される人を生まないことが重要であると説かれている。

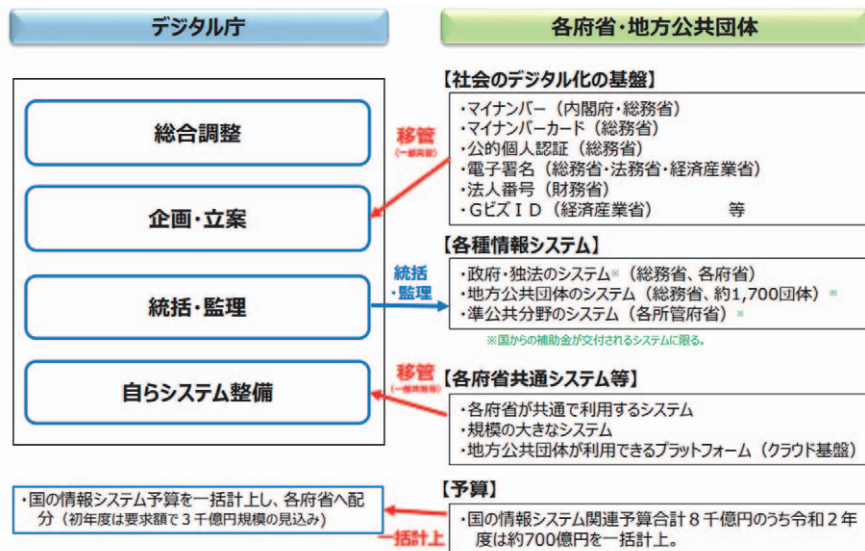
(3) DXに関連する主要トピックスの概要

①デジタル庁の設立

2021年5月に成立したデジタル庁設置法に基づき、2021年9月に設立された内閣直轄の組織。前述したとおり、「デジタル社会の実現に向けた改革の基本方針」において、デジタル庁（仮称）設置の考え方が示されている。「デジタル社会の実現に向けた改革の基本方針」によると、デジタル庁の基本的な考え方として「デジタル庁は、デジタル社会の形成に関する司令塔として、強力な総合調整機能（勧告権等）を有する組織とする。基本方針を策定するなどの企画立案や、国、地方公共団体、準公共部門等の情報システムの統括・監理を行うとともに、重要なシステムについては自ら整備する。これにより行政サービスを抜本的に向上させる。」とされている。

デジタル庁の業務としては、「デジタル社会の実現に向けた改革の基本方針」によると、国の情報システムの整備・管理の基本的な方針の策定、国の情報システムに関する予算の一括計上及び各府省への配分、総務省との連携による地方公共団体の情報システムの標準化・共通化に関する企画と総合調整、マイナンバー制度全般の企画立案、民間及び準公共部門のデジタル化支援、などが想定されている。

図表 19 デジタル庁の業務 / 予算のイメージ



出所：内閣官房 IT 総合戦略室「デジタル改革関連法案について」

②スマートシティ及びスーパーシティ

スマートシティとは、国土交通省都市局による定義では「都市の抱える諸課題に対して、ICT等の新技術を活用しつつ、マネジメント（計画、整備、管理・運営等）が行われ、全体最適化が図られる持続可能な都市または地区」とされており、都市単位かつ、マネジメントの方法に着目したDXであると考えられる。国土交通省都市局では、スマートシティの取組を官民連携で加速するための「スマートシティ官民連携プラットフォーム」を2019年8月に設立しているほか、毎年度スマートシティを推進するモデルプロジェクトを公募し、プロジェクト実施に際しての支援を実施している。

スーパーシティとは、「「スーパーシティ」構想について」において次の3つの要素を持ったものであると定義されており、「まるごと規制改革都市」とも表現されているように、都市の幅広い課題を統括的にデジタル技術により解決していくことを目指し、そのために必要となる規制改革を推進するものである。

- I. これまでの自動走行や再生可能エネルギーなど、個別分野限定の実証実験的な取組ではなく、例えば決済の完全キャッシュレス化、行政手続のワンストップ化、遠隔教育や遠隔医療、自動走行の域内フル活用など、幅広く生活全般をカバーする取組であること
- II. 一時的な実証実験ではなくて、2030年頃の実現され得る「ありたき未来」の生活の先行実現に向けて、暮らしと社会に実装する取組であること
- III. さらに、供給者や技術者目線ではなくて、住民の目線でより良い暮らしの実現を図るものであること

スーパーシティ公募（2021年4月締切）に応募した自治体（31団体）の中から専門調査会により選定された自治体が、国家戦略特区として指定され、デジタル技術の活用による都市課題の解決に向けた検討・実装を推進している。

③ デジタル改革関連の法改正

2021年5月にデジタル改革関連の6法案が成立している。デジタル庁の発足や、データの利活用に関する規制の見直し、行政手続きのデジタル化に関して押印等を求める手続きの見直しに関する規定などが盛り込まれている。

図表 20 デジタル改革関連法案の全体像

デジタル社会形成基本法案 ※IT基本法は廃止	デジタル庁設置法案
<ul style="list-style-type: none"> ✓ 「デジタル社会」の形成による我が国経済の持続的かつ健全な発展と国民の幸福な生活の実現等を目的とする ✓ デジタル社会の形成に関し、基本理念及び施策の策定に係る基本方針、国、地方公共団体及び事業者の責務、デジタル庁の設置並びに重点計画の策定について規定 <p>〔IT基本法との相違点〕</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 高度情報通信ネットワーク社会 → データ利活用により発展するデジタル社会 ・ ネットワークの充実 + 国民の利便性向上を図るデータ利活用（基本理念・基本方針） ・ デジタル庁の設置（IT本部は廃止） <p>⇒ デジタル社会を形成するための基本原則（10原則）の要素も取り込んだうえで、デジタル社会の形成の基本的枠組みを明らかにし、これに基づき施策を推進</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 強力な総合調整機能（勸告権等）を有する組織。基本方針策定などの企画立案、国等の情報システムの統括・監理、重要なシステムは自ら整備 ✓ 国の情報システム、地方共通のデジタル基盤、マイナンバー、データ利活用等の業務を強力に推進 ✓ 内閣直属の組織（長は内閣総理大臣）。デジタル大臣のほか、特別職のデジタル監等を置く <p>⇒ デジタル社会の形成に関する司令塔として、行政の縦割りを打破し、行政サービスを抜本的に向上</p>
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案	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案
<ul style="list-style-type: none"> ✓ 個人情報関係3法を1本の法律に統合するとともに、地方公共団体の制度についても全国的な共通ルールを設定、所管を個人情報委に一元化（個人情報保護法改正等） ✓ 押印・書面手続の見直し（押印・書面交付等を求める手続を定める48法律を改正） <p>⇒ 官民や地域の枠を超えたデータ利活用の推進、マイナンバーの情報連携促進、マイナンバーカードの利便性の向上・普及促進及びオンライン手続の推進、押印等を求める手続の見直し等による国民の手続負担の軽減等</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 希望者において、マイナンバーからの登録及び金融機関窓口からの口座登録ができるようにする ✓ 緊急時の給付金や児童手当などの公金給付に、登録した口座の利用を可能とする <p>⇒ 国民にとって申請手続の簡素化・給付の迅速化</p>
	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案
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 本人の同意を前提とし、一度に複数の預貯金口座への付番が行える仕組みや、マイナンバーからも登録できる仕組みを創設 ✓ 相続時や災害時において、預貯金口座の所在を国民が確認できる仕組みを創設 <p>⇒ 国民にとって相続時や災害時の手続負担の軽減等の実現</p>
	地方公共団体情報システムの標準化に関する法律案
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 地方公共団体の基幹系情報システムについて、国が基準を策定し、当該基準に適合したシステムの利用を求める法的枠組みを構築 <p>⇒ 地方公共団体の行政運営の効率化・住民の利便性向上等</p>

出所：内閣官房 IT 総合戦略室「デジタル改革関連法案について」