

## 自治体DX (3)

デジタルトランスフォーメーション(DX)の本質は手作業や紙で行っている業務をただソフトウェアや電子システムに置き換えることではない。デジタル技術を活用しながら新しい時代に合わせ、仕事の在り方や組織の形を抜本的に見直すところにある。これは企業も自治体も同じだ。

このため、自治体DXを進めるには、デジタルの知見に加え、多くの利害関係者を説得しながら改革を推し進める組織や人材がとても重要になってくる。総務省がまとめた指針「自治体DX推進計画」でも効果的な推進体制や人材の確保が不可欠としている。

では、具体的にどうすればよいのだろうか。そうした声に応えるため、総務省は2021年2月に報告書「DX推進に係る組織体制について」をまとめている。デジタルに早くから取り組む自治体を調査したもので、先進自治体の多くが「横断的・全庁的な会議体などを設置」「外部人材の任用」「行政改革や統計も含めた組織の再編」「情報部門と業務部門の連携のための人員配置と予算の統制」の4項目のうち複数を実施していた。

この4項目を踏まえながら、同報告書の具体的な事例も見てみよう。千葉市は13年から情報職の採用を始め、千葉市長が最高情報責任者(CIO)を務めるトップダウン方式でデジタル化を推進している。特徴的なのが予算統制面で、情報経営部と局長級のCIO

補佐官が、予算編成時のシステム開発予算の審査や調達時の仕様の確認を行っている。

DX推進組織が予算を統制することで、システム開発費が過大になったり、システムの発注先が固定化する「ベンダーロックイン」になったりすることを防ぎ、全体の最適化を目指している。

大津市では庁内横断的な組織を整え、複数の部にまたがる取り組みを円滑に進めている。18年4月に設置したデジタル改革組織を発展させ、19年4月に「イノベーションラボ」に改編し、さらに21年4月には「イノベーション戦略室」に強化している。

イノベーションラボ時代は同ラボが担当課として横断的な施策を事業化したり、各部の職員が同ラボ職員を兼務したりすることで、各部局との連携をスムーズに進めてきた。柔軟な組織再編によって庁内横断的な取り組みを実現している好例といえる。

DX実現には、デジタルに強い人材の確保も欠かせない。総務省の先の報告書によれば、外部人材を最高デジタル責任者(CDO)やCIOの補佐官として任用するケースが目立つという。

一例が徳島県だ。同県では民間出身のCIOを登用した横断組織「デジタル社会推進本部」を20年11月に新設する一方、その実働組織として県庁や市町村の職員に加えて大学や民間人材なども交えた「デジタル社会推進タスクフォース」を同年12月に設置している。

外部の力や知恵として活用できるのは、大学や民間の人材だけではない。埼玉県戸田市では民間の人材に加えて、他の自治体の情報部門に長く従事した職員なども登用している。こうした努力が実り、21年4月からスマートフォンでの電子申請・届け出が行えるようになった。

そして忘れてはならないのが、トップの役割だ。企業と同じく、自治体の首長が率先して取り組まなくては、多くの部局にまたがる利害を超えた変革は難しい。

# 民間人材のCIO登用も

自治体DXでの外部人材の活用例	
徳島県	民間出身のCIO(最高情報統括監)や大学・民間人材も交えた実働組織
山形県酒田市	民間人材をCDOに
さいたま市	民間の専門人材を非常勤特別職のCIO補佐官に
埼玉県戸田市	民間人材のほか、他の自治体の情報部門で長く働いた職員を登用

(出所)総務省「DX推進に係る組織体制について」