

行政のデジタル・トランスフォーメーション

～ウィズ・アフターコロナ時代～

埼玉県企画総務課（全国知事会派遣） 村上 剛史



1 デジタル・トランスフォーメーションとは

(1) 定義（情報化との違い）

「デジタル・トランスフォーメーション(DX:Digital Transformation※英語圏では“Trans”を“X”と略すことが多いため、DTではなくDXと略されている。)」とは、スウェーデンの大学教授のエリック・ストルターマンが提唱したとされ、「ICTの浸透が人々の生活をあらゆる面でより良い方向に変化させること」という概念である。ところで、これまでも「情報化」という言葉でICTの利活用の普及が世の中で進んでいったが、従来の「情報化」と「デジタル・トランスフォーメーション」とでは何が違うのか。最大の違いは従来の「情報化」が既に確立されたビジネスやサービスの一部をICTという「ツール」に置き換えて効率化や価値の向上を実現するという考え方であるのに対し、「デジタル・トランスフォーメーション」は、ICTを「コア」として、ビジネスやサービス自体の変革(トランスフォーメーション)を図るという考え方である。

(2) 具体例

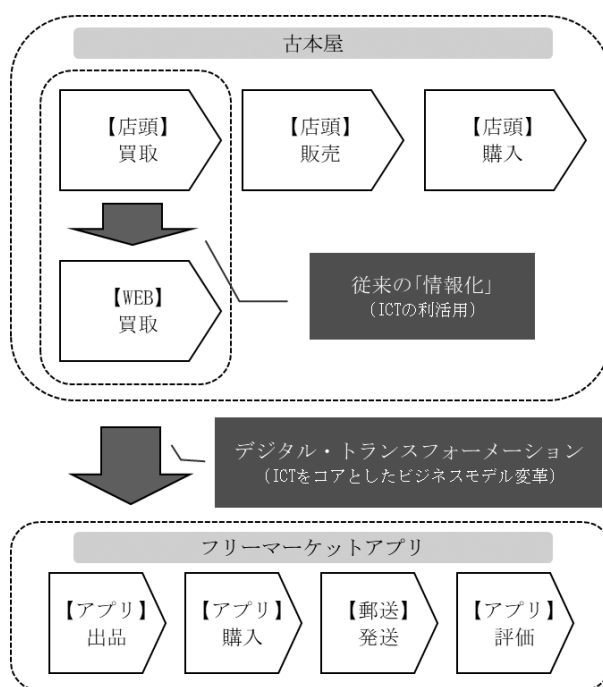
ここで、「古本」を扱ったビジネスで考えてみたい。

インターネットが普及していなかった時代に、古本を売る場合のプロセスは、一般的に①古本屋への本の持込②査定③買取④販売という流れであった。しかし、インターネットの普及に伴い、「①古本屋への本の持込②査定③買取」という部分を「Web上での申込、郵送、査定、買取」という形に取って変えるサービスが現れた。これによりわざわざ顧客は店頭で足を運ばずに、インターネット上から買取の

手続きを行うことができるようになったが、これはWebというICTを「ツール」として、従来のやり方を一部変えた「情報化」の例と言える。

一方で、フリーマーケットアプリでの古本の売買を考えてみたい。フリーマーケットアプリの場合、①販売者が本の商品情報をスマホアプリに掲載②これを閲覧した人が値段交渉・購入③販売者が発送するという流れとなり、これは前述の古本屋ビジネスの内容・流れとは全く異なる。また、アプリ上で販売者・購入者がお互いを評価する仕組みが取り入れられていることも、既存の仕組みとは異なる大きな特徴である。つまり、フリーマーケットアプリは、ICTを「コア」とし、既存のビジネスモデルに変革を起こした「デジタル・トランスフォーメーション」の例と言える。

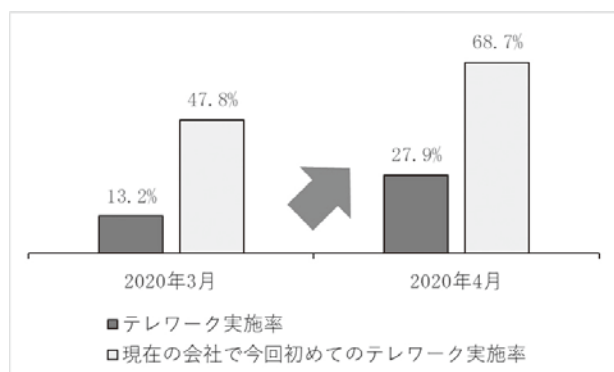
図表1 プロセス図（古本屋、フリマアプリ）



2 新型コロナウイルス感染症

デジタル・トランスフォーメーションは、様々な分野での普及が想定されているが、その普及は限定的であった。しかし、2020年の新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の世界的流行で状況が一変した。日本でも4月に緊急事態宣言が発出され、私たちの生活に大きな影響を与えた。そして、感染拡大防止のために、テレワークといった非接触型などの新たな生活様式への移行に向けた取組が進んでいった。

図表2 テレワーク実施率（全国平均）



(1) 特別定額給付金のオンライン申請

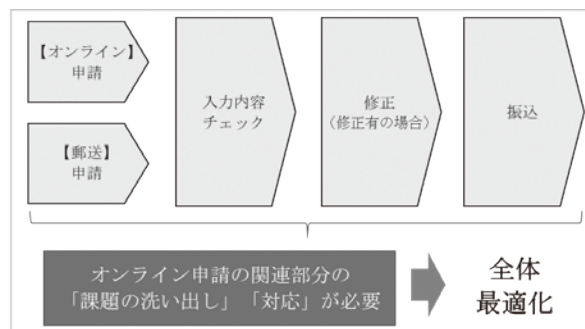
非接触型の行政の取組として、国は「特別定額給付金」のオンライン申請を導入した。（特別定額給付金とは、新型コロナウイルス感染症による経済的影響への緊急経済対策の1つとして、全国民に10万円を配布した給付金のことである。）しかし、このオンライン申請の仕組みに不備があったため、支給が遅れる事態となってしまった。

この不備の1つとして、オンライン上で入力された情報に対してのデータチェック機能が実装されていなかったことが挙げられる。例えば、振込口座の正誤や二重申請のチェックがシステム上では行われず、入力された情報がそのまま給付主体である市区町村に送られたため、各市区町村の職員が目視によって、その情報の内容のチェックをすることになってしまった。今回の給付対象は全国民であり、

その量が膨大であったため、結果として支給が遅れてしまったのである。

このような状況に陥ってしまった要因に給付金の申請から給付までの全体のプロセス（流れ）の最適化がなされていなかったことが挙げられる。本来、システムを構築する場合、システム部分だけでなく、それに関連する他の部分についての課題を事前に洗い出し、対応することが必要であるが、今回はそれが十分にできていなかったと考えられる。

図表3 プロセス図（特別定額給付金）



3 行政のデジタル・トランスフォーメーション

上記をはじめ、今回のコロナ禍で行政のデジタル化の遅れが様々な場面で明らかになり、行政のデジタル・トランスフォーメーションの推進が声高に叫ばれるようになった。こうした中、筆者は行政のデジタル・トランスフォーメーションを推進する上で、少なくとも「2つの視点」と「行政の組織体制」が必要であると考えます。

(1) 2つの視点

○「住民」視点

まず、1つ目に「住民」視点である。具体的にはUX（User Experience：ユーザー体験）を意識することである。例えば、Webページやスマートフォン画面の見やすさ・操作性の向上を追求することや行政手続きの簡素化を行うこと等、住民にとって使いやすいサービスを提供していくことが重要である。

そして、そのためには、システムは一回作ったら終わりではなく、ユーザー情報やサービス利用内容

のデータ化とその分析を行い、サービスの改善を日々行っていくことが必要である。

○「職員」視点

そして、2つ目に「職員」視点である。住民同様に職員にとっても使いやすく、業務負担を最小化させることが必要である。特別定額給付金のオンライン申請のようにシステム化しているように見えて、実際は裏側で内容のチェックを職員が目視で行うようなシステムとなっていては職員の負担が増え、質や精度も落ちてしまう。

上記の2つの視点は今更言うまでもないことであるが、実際システムを構築する段階になると納期などに追われ、忘れがちになってしまう。また、どちらか一方の視点を満たせば良いというものではなく、両者の視点・ニーズを満たしたシステムこそが本当に価値のあるシステムとなるため、常にこの視点は忘れないよう肝に銘じておく必要がある。

(2) 組織体制

そして、デジタル・トランスフォーメーションを推進し、これを具現化するためには、組織的な推進体制が必要である。行政サービスの全体最適化を図る上で、さまざまなステークホルダーの協力が必要不可欠となるため、それを推進できる環境が重要となる。

ここで県全体としてデジタル・トランスフォーメーションを推進している長野県と広島県の事例を紹介する。

○長野県DX戦略

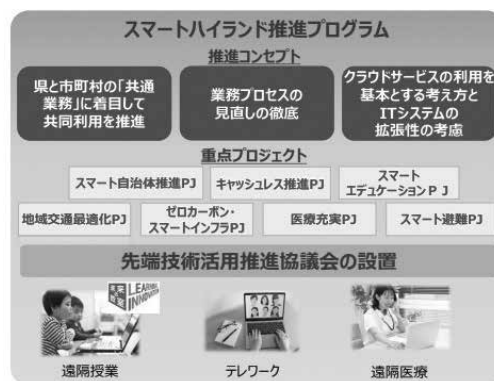
長野県では、県内人口減少・少子高齢化に伴う社会構造の変化、今回の新型コロナウイルス感染症などに対応するためにデジタル・トランスフォーメーションを推進することは急務であるという考えから県職員が一丸となり、県民、県内市町村、大学、企業、団体などと協力しながら推進する「長野県DX戦略」を2020年7月に策定した。そして、戦略の目的を実現するため、行政事務や教育、医療、地

域交通、インフラなどのデジタル・トランスフォーメーションを「スマートハイランド推進プログラム」として行政が自ら実施することに加えて、県内の全ての産業のデジタル・トランスフォーメーションを「信州ITバレー構想」で後押しすることとしている。

「スマートハイランド推進プログラム」

「スマートハイランド推進プログラム」では、行政事務分野に加えて、公立学校、公立病院、公営バス、公営水道・電気、道路などの県民生活分野について、県と市町村とのシステム共同利用を推進しながら行政自らのデジタル・トランスフォーメーションの取組を実施する。

図表4 スマートハイランド推進プログラム



「信州ITバレー構想」

「信州ITバレー構想」では、製造業やサービス業のみならず、農業や林業などの県内の全ての産業分野について、IT人材の育成・誘致を行いながら産学官連携により産業のデジタル・トランスフォーメーションを推進する。

図表5 信州ITバレー構想



○広島県デジタルトランスフォーメーション

広島県では、2019年7月にデジタルトランスフォーメーション（DX）推進本部を設置し、「スーパー・スマート広島県」を目指す姿として掲げ、「仕事・暮らしのデジタル化」「地域社会におけるデジタル化」「行政のデジタル化」を進めている。

図表6 広島県デジタルトランスフォーメーションの推進

内 容
○ 仕事・暮らしのデジタル化の推進 行政、民間企業、各種団体等の様々な主体が連携・協力し、デジタル技術を活用して社会課題の解決を図る取組を支援する。 ・広島県DX推進協議会（仮称）の設置・運営 ・企業の人材育成（人材育成プログラムの開発） ・経営者層向け講習会の開催
○ 地域社会におけるデジタル化の推進 デジタル技術を活用して地域課題の解決を図る市町の取組を支援する。 ・中山間地域に対して外部アドバイザーの派遣、職員研修 ・市町相談機能の強化
○ 行政のデジタル化の推進 行政が保有しているデータのオープン化を計画的に進める。 ・行政が保有しているデータの公表（データ棚卸し、HPによる公開）、市町間のフォーマットの標準化 ・県と市町間のデータ連携・交換機能（プログラム開発）の調査・検討

「仕事・暮らしのデジタル化の推進」

行政や民間事業者など多様な主体が連携・協力し、データやデジタル技術を活用して、仕事や暮らしにおける様々な社会課題の解決を図っていくことを推進する。また、県内企業等がデータやデジタル技術を活用して、新たなサービスや付加価値を創出できる環境を整備することにより、県内産業の生産性向上や競争力の強化を促していく。さらに、県民の暮らしにおいてもデジタル技術を積極的に取り込むことで、県民生活をより便利で快適で豊かなものに変えていく。

「地域社会におけるデジタル化の推進」

県内のどこに住んでいても安心して、快適で便利に、夢と希望を持って暮らすことができるように、デジタル技術を活用して、中山間地域が抱える様々な課題の解決や、スーパーシティ・スマートシティなど都市の機能・サービスの効

率化・高度化を図る取組を市町と連携して進めていく。

「行政のデジタル化の推進」

インフラの整備・維持管理、防災・減災、警察や水道などの県庁の行政手続きや行政サービスにおいて、デジタル化・オンライン化を推進し、県民の利便性の向上を図るとともに、業務の効率化を進めることにより、職員がこれまでにない新たな施策を生み出すことができる環境を整え、より質の高い行政サービスを提供していく。

この2県の取組はまだまだ始まったばかりであるが、2県のように県全体で進めていくことが非常に重要である。

4 おわりに

新型コロナウイルス感染症や近年、激甚化している自然災害など未曾有の状況が今後も発生することが予想される一方で、少子化・人口減少といった人口構造の変化により、行政職員の確保も難しくなってくる。こうしたことを背景に行政サービスの最適化、職員の働き方の変革が必要であるが、そのためにはデジタル・トランスフォーメーションが必要不可欠である。そして、行政のデジタル・トランスフォーメーションを進めるためには、職員一人一人の意識改革及びITリテラシー向上が必須である。なぜならば、真に利用価値のあるシステムを構築するためには「業務」「IT」の両方の知識が必要であるからである。行政の業務は民間と異なる特殊な業務も含まれ、その業務内容を把握していない民間のIT業者に委託をしてしまうと、業務に合っていないシステムができてしまう可能性がある。こうした事態を避け、行政自らデジタル・トランスフォーメーションを推進するためにも、私たち行政職員の意識改革及びITリテラシー向上が必要である。

参考文献

- ◎総務省（2018年）『平成30年版情報通信白書』
- ◎総務省（2019年）『令和元年版情報通信白書』
- ◎総務省（2020年）『令和2年版情報通信白書』
- ◎パーソル総合研究所 HP（<https://rc.persol-group.co.jp/research/activity/data/telework.html>）
- ◎総務省 HP（https://www.soumu.go.jp/menu_seisaku/gyoumukanri_sonota/covid-19/kyufukin.html）
- ◎長野県 HP（<https://www.pref.nagano.lg.jp/sentan/dx/2007dxsenryaku.html>）
- ◎広島県 HP（https://www.pref.hiroshima.lg.jp/uploaded/life/645650_3824521_misc.pdf）
（https://www.pref.hiroshima.lg.jp/uploaded/life/645650_3824510_misc.pdf）