

## 行政D X調査特別委員会中間報告書

令和6年5月29日

宇都宮市議会議長 馬 上 剛 様

行政D X調査特別委員会

委員長 内 藤 良 弘

本委員会は、令和5年10月2日の本会議において設置され、「デジタル社会の実現に向けた人づくり、環境づくりについて」、「デジタル技術を活用した市民サービスの向上について」の付託調査事項のうち、「デジタル社会の実現に向けた人づくり、環境づくりについて」の調査研究を行ってまいりましたが、このたび中間報告として、提言をとりまとめましたので、その経過と結果について次のとおり報告いたします。



# 委 員 名 簿

(令和6年5月29日現在)

|         |         |
|---------|---------|
| 委 員 長   | 内 藤 良 弘 |
| 副 委 員 長 | 郷 間 康 久 |
| 委 員     | 河 田 敦 史 |
| 同       | 石 川 京 樹 |
| 同       | 若 林 芽 育 |
| 同       | 岡 本 源二郎 |
| 同       | 小 室 かな子 |
| 同       | 大久保 順 也 |
| 同       | 秋 成 大   |
| 同       | 長谷川 武 士 |
| 同       | 中 塚 英 範 |
| 同       | 成 島 隆 裕 |
| 同       | 馬 上 剛   |
| 同       | 今 井 政 範 |
| 同       | 熊 本 和 夫 |

## 目 次

|     |                                |    |
|-----|--------------------------------|----|
| I   | 調査の経過                          | 1  |
| 1   | 委員会の開会                         |    |
| (1) | 第1回委員会から第7回委員会まで               |    |
| 2   | 先進都市の視察調査                      |    |
| (1) | 東京都渋谷区，高齢者に対するデジタルデバイド対策について   |    |
| (2) | 滋賀県，行政D Xに係る人材育成について           |    |
| II  | 提 言                            | 4  |
|     | 付託調査事項：デジタル社会の実現に向けた人づくり，環境づくり |    |
| 1   | デジタルデバイド対策，デジタル人材育成            | 4  |
| (1) | 宮デジサポーターの育成                    |    |
| (2) | 宮デジサポーターの活動支援                  |    |
| (3) | デジタル機器活用支援の充実                  |    |
| (4) | 子どものデジタルリテラシーの向上               |    |
| 2   | デジタル社会基盤の強化                    | 7  |
| (1) | マイナンバーカードの普及                   |    |
| (2) | デジタル機器・技術の整備                   |    |
| 3   | 庁内D X人材の育成                     | 9  |
| (1) | 庁内D X人材の育成・確保                  |    |
| (2) | D X人材の確保                       |    |
| 4   | 業務のデジタル変革とスマートワークの実現           | 10 |
| (1) | C h a t G P Tの活用               |    |
| (2) | スマートワークの推進                     |    |
| III | む す び                          | 12 |

## I 調査の経過

### 1 委員会の開会

#### (1) 第1回委員会（令和5年10月2日）

ア 議長の招集により開会され，委員会条例第6条の規定に基づき，正副委員長の互選を行い，委員長に内藤良弘議員，副委員長に郷間康久議員を選任した。

#### (2) 第2回委員会（令和5年10月18日）

ア 付託調査事項の中で特に取組が必要と考える課題や，それらを解決するための提言の方向性などについて意見交換を行った。

イ 今後の会議の進め方について確認し，「デジタル社会の実現に向けた人づくり，環境づくりについて」から調査することを決定した。

#### (3) 第3回委員会（令和6年1月19日）

ア DX推進に係る本市の現状や課題などについて執行部から説明を受け，質疑等を行った。

#### (4) 第4回委員会（令和6年2月14日）

ア 令和6年1月22日，23日に実施した先進都市の視察調査（東京都渋谷区，滋賀県）に係る視察報告書の作成について協議した。

イ デジタル社会の実現に向けた人づくり，環境づくりについての課題やそれらを解決するための取組・方向性などについて意見交換を行った。

#### (5) 第5回委員会（令和6年3月26日）

ア 先進都市の視察調査やこれまでの委員会での各委員の意見を項目ごとに分類し，現状，課題，目指すべき姿について意見交換を行った。

(6) 第6回委員会（令和6年4月15日）

ア 先進都市の視察調査やこれまでの委員会での各委員の意見を踏まえ、提言の具体的な内容について意見交換を行った。

(7) 第7回委員会（令和6年5月8日）

ア これまでの委員からの意見等を踏まえ、執行部に提言すべき事項について総括を行った。

イ デジタル社会の実現に向けた人づくり、環境づくりについて、委員会の中間報告を提出することを決定した。

(8) 第8回委員会（令和6年5月28日）

ア 中間報告書（案）について、取りまとめを行った。

## 2 先進都市の視察調査

(1) 東京都渋谷区及び滋賀県の視察調査

東京都渋谷区の「高齢者デジタルデバйд対策」及び、滋賀県の「DX人材育成」について調査をするため、令和6年1月22日から23日までの2日間にわたり視察を行った。

ア 高齢者に対するデジタルデバйд対策について（東京都渋谷区）

渋谷区では、デジタルデバйдの解消を目的とした全国初となる大規模なスマートフォン貸与の実証事業に取り組んでいる。65歳以上でスマートフォン未保有の区民1,526人が参加し、期間中の通信費・通話料を区が負担し、利用状況等のデータの収集及び分析を行い、より効果的なデジタルデバйд対策の検討につなげている。

活用支援としては、事業参加者必修の講習会の開催及び個別相談会で使用方法のサポート、専用コールセンターで遠隔支援を行うなど、高齢者が丁寧なサポートを受けながら、安心して使い方を学ぶことができる体制を整備している。

また、区では、参加者のアンケート結果から、同じことを何度も気軽に聞ける場所が身近にあることの必要性を感じていることから、スマホサロンなどを整備、デジタル活用支援員や大学生ボランティアによる高齢者に寄り添ったサポートにも取り組んでいる。

こうした一連の取組は、行政の事業であることが安心感につながっており、約8割の参加者がスマートフォンの購入に至っている。

デジタル化が進む中で、全世代がその恩恵を享受できるような取組は地域社会の持続可能な発展に不可欠であり、参考になる取組であった。

#### イ 行政DXに係る人材育成について（滋賀県）

滋賀県では、多岐にわたる業務においてDXを推進していくため、業務に精通している担当職員が効率化やサービス向上を目指し、それぞれの部署に適したDXや働き方改革を進めていけるよう、デジタル技術を主体的に活用できる人材の育成、自立的に推進できる体制づくりに取り組んでいる。

令和4年度からは、3年間で職員約3,600人の12.5%に当たる450人のDX推進チャレンジャーの育成を目標とし、RPA、ノーコード・ローコードツールなどの専門スキル研修の充実や、DX推進コミュニティを設置し、定期的な勉強会の開催や各DX推進チャレンジャー間の情報・ノウハウの共有を図っている。好事例を共有することで、システム等の内製化による行政サービス・庁内業務のデジタル化が図られ、自立的な業務の改革・改善の推進につなげている。

また、階層別にマインドセット研修を行い、全庁的な意識改革を推進するとともに、高度な専門性を有する分野等については外部専門人材を活用し各所属の課題に対する支援を行っている。

これらの人材育成の取組は、大変参考となる施策であり、本市においても状況に応じて推進していくことが重要である。

## Ⅱ 提 言

本委員会においては、デジタル社会を実現する上で、昨今の著しいデジタル技術の発展に行政として早急に対応することが求められていることから、行政におけるD X実現に向けた課題の解決に寄与すべく提言を行うため、「デジタル社会の実現に向けた人づくり、環境づくり」及び、「デジタル技術を活用した市民サービスの向上」を調査項目とし、このうち、「デジタル社会の実現に向けた人づくり、環境づくり」について、本市の現状と課題を整理し、先進都市の視察調査を行いながら意見交換を重ね、調査研究を進めてきたところであり、他に先行して提言すべきとの意見でまとまったことから、以下のとおり提言するものである。

### 1 デジタルデバイド対策、デジタル人材育成

本市のスマートフォンの世帯保有率は、令和4年の調査では93.3%と、令和3年の全国調査88.6%より高く、市民に広くスマートフォンの普及が進んでいる状況にある。このような中、D Xの推進にあたっては、年齢や障がい、デジタル機器の操作の得意・不得意などにより情報格差が生まれないよう、市民目線のサービス設計や個人の能力に応じた様々な選択肢を用意するなど、人に優しいデジタル化に取り組んでいくことが重要である。

#### (1) 宮デジサポーターの育成

インターネット利用状況調査では、インターネットを利用していない割合が13.9%となっており、そのうち70歳代が占める割合が58.2%と、高齢者がデジタル機器を十分に活用できていない現状があり、より多くの市民がデジタルの恩恵を受けられるよう、デジタルデバイド解消に取り組んでいく必要がある。

このような中、本市では、高齢者等のデジタル機器に不慣れな方が身近な場所で相談でき地域で支え合う新たな仕組みとして、スマートフォンの操作方法などを教える地域ボランティアである宮デジサポーターを令和5年度から養成し、これまで40名のサポーターを養成したところである。

高齢者をはじめとしたデジタルデバイド解消のためには、各地域に1人の宮デジサポーターがいるような環境を整備すべきであり、ボランティア意欲のある市民を、サポーターとしてさらに育成していくためには、受講しやすい講座の検討が必要である。

また、デジタル機器の操作に不安のある高齢者が、デジタルに対する前向きな姿勢を育むことができるよう、愛知県では、デジタルに不慣れな高齢者に対し、同じ高齢者の目線でスマートフォン操作の説明や相談に応じることができる高齢者サポーターを育成しており、本市においても、効果的なデジタルデバイド対策を行うためには、ターゲットを明確にした取組が必要であり、引き続き、高齢者サポーターの積極的な育成を推進していくべきである。

## (2) 宮デジサポーターの活動支援

地域の中でデジタルデバイド対策を進めるためには、宮デジサポーターの活動を地域の中に広げ、有効活用していくべきであり、自治会単位で取り組む場合には、自治会の中でデジタル機器操作に不安を持つ人を集め、宮デジサポーターが勉強会を開催し、デジタル機器への苦手意識の解消やデジタル化を進めることが重要である。

また、各地域にある老人クラブやふれあい・いきいきサロンなどの高齢者の居場所づくりの取組など既存の場を活用して、世代の近い高齢の宮デジサポーターが同じ目線でスマホ操作を教えたり、学生ボランティアなどの若者が講師となって世代間交流を行う講座を開催するなどの方法も有効であると考ええる。

デジタルデバイド解消のためには、宮デジサポーターをどのように地域の中でつなげていくのかが大きな課題であり、自主的な取組を期待する一方で、宮デジサポーターを有効活用するため、本市としても、宮デジサポーターと地域や関係団体とのマッチング支援を進めるべきである。

## (3) デジタル機器の活用支援の充実

多くの市民がデジタルサービスの恩恵を受けるためには、スマートフォ

ンの基本的な機能を使いこなせるようになる必要があり、デジタル機器操作に不安を持つ人のための身近で気軽に相談できる場の創出が必要である。

渋谷区では、高齢者デジタルデバインド対策として、65歳以上のスマートフォンを保有していない区民を対象に、スマートフォンを2年間無料で貸し出し、機器やアプリの活用を支援する実証事業を実施し、アンケート結果によると、スマホサロンのような予約不要で何度でも気軽に聞ける場所がデジタルデバインドの解消に資する支援となっている。

このようなことから、本市においても、スマートフォンの操作等をいつでも気軽に相談できる場所を設けることで、市民生活のデジタル化の推進やデジタルデバインドの解消につながっていくと考えられることから、まずは、モデル地区を設定し、デジタル機器の操作に不安を持つ人が気軽に相談できるスマホサロンの設置を検討すべきである。

また、企業においてもスマートフォンの使い方講座は開催されているが、自身がスマートフォンを購入したキャリアでないと行きにくいことなどもあり、渋谷区の実証事業でも、行政の取組だから安心感があり参加しやすかったとの声もあることから、市の事業として学べる場を提供することが重要である。

なお、スマホサロンのような場において、スマートフォン操作を教えるに当たっては、簡単な言葉や粘り強く丁寧な説明で、個人のレベルに合わせた難しいすぎない教え方が必要であることから、企業が持つノウハウを活用するなど、企業と協力しながら取り組むことも有効と考える。

#### (4) 子どものデジタルリテラシーの向上

デジタルの恩恵を最大限活用するとともに、安全性の確保などの課題を解決するためには、デジタルを利用する側のリテラシーの向上も重要であり、安全な使い方を身に着けることが求められている。

スマートフォン等のデジタル機器を持つ小中学生が増え、生活習慣の乱れや個人情報の流出による犯罪被害、ネットトラブル・いじめなどが年々増加している状況にある中、本市では、こうした問題から子どもを守るた

め、小学校低学年から段階に応じた系統的な情報モラル教育を行うとともに、「スマホ・ケータイ宮っ子ルール共同宣言 Ver. 2」を策定し、小学校低学年から段階に応じた系統的な情報モラル教育やスマホ・ケータイ問題についての出前講座を実施するなど、児童生徒への指導啓発を行っている。

SNSやネットゲームの利用が普及した社会において、デジタル機器の使い方を誤れば事件や事故に巻き込まれる可能性が非常に高いことから、子どもたちの安全を守り、デジタル機器の適切な活用をすすめるためには、デジタルリテラシーに関する教育を強化すべきである。

## 2 デジタル社会基盤の強化

社会のデジタル化により、あらゆる分野でデジタルを活用した社会課題の解決が期待される中、DXの基盤となるデジタルインフラの重要性が高まっており、マイナンバーカードなどを広く普及させることでデジタル社会基盤の強化を図ることが重要である。

### (1) マイナンバーカードの普及

令和6年3月末における総務省のマイナンバーカード調査によると、本市のマイナンバーカード保有率は73.8%で、中核市で35位となっており、本市のマイナンバーカードの普及率は決して高いとは言えない状況にある。

令和4年度のデジタル庁のマイナンバーカード未取得者へのアンケートによると、未取得の理由として、「情報流出が怖い」が35.2%、「申請方法が面倒」が31.4%、「メリットを感じない」が31.3%となっており、マイナンバーカードを取得することで市民生活の利便性の向上が図られる一方で、セキュリティに不安を感じる市民も少なくないと考えられる。

保有枚数率全国3位の都城市では、申請場所の増設に加え、誰一人取り残さない、人にやさしいデジタル化の目標のもと、市役所に出向くことやインターネット申請が難しい人の自宅へ市職員が出向く取組も行い、情報流出などに不安を感じている人にも寄り添い、対面で丁寧に不安を解消する努力を続けた。

マイナンバーカードの普及により、市民生活の利便性向上とともに、職員の業務効率化等が期待できることから、本市においても、より一層、申請しやすい環境の整備やマイナンバーカードに対する不安の解消などに取り組み、デジタルインフラを整備していく必要がある。

マイナンバーカードの普及などデジタルインフラの整備・推進に当たっては、デジタルサービスを利用して利便性を実感できるような体験機会を創出することによる、市民のデジタルに対する苦手意識・不安感の解消や、市民がメリットを感じることができるような取組の充実が必要である。

## (2) デジタル機器・技術の整備

デジタル社会の実現に向けて、本市でもソフト・ハード両面において様々な取組が進められているが、D X実現のためには、その基盤となるデジタルインフラの整備が欠かせない。

G I G Aスクール構想のもと市内小中学生に一人一台貸与されたタブレット端末や校内に整備された無線L A NなどのD Xの基盤となるデジタルインフラは、適切な更新と予算の平準化など適切な時期を見極めて計画的に進めていくことが重要である。

また、本市が提供している交通系I Cカードt o t r aの機能の進化により、今後、利用者の様々なデータを収集・活用し、観光客の人の流れなどを把握することも可能になるほか、観光拠点の交通結節点にW i - F i環境の整備が進められており、キャリアと連携して利用者の年代や性別などの情報が得られるようになり、観光事業への活用も期待できる。

さらには、近年、研究が進められている都市空間に存在する建物や街路を立体的な地図データに重ね合わせることで都市空間そのものを再現する3 D都市モデルは、公共工事の工期の短縮や防災・減災の取組などでの活用が期待されている。

これらのデジタル技術の整備は、D X実現のためには欠かせない取組であり、様々な関係団体と協力しながら、早急に研究を進めていく必要がある。

### 3 庁内D X人材の育成・確保

D Xを実現し、市民により寄り添った行政を実現するためには、全職員のデジタルリテラシーを底上げし、専門性の高いD X人材の発掘・育成・適正配置をすることで、D X組織の確立を目指すことが重要である。

#### (1) 庁内D X人材の育成

本市では、令和5年度から市長をトップとする宇都宮市D X実現本部を設置するなどD X推進体制を強化しているところであり、全職員を対象にD Xマインド研修を実施し、職員一人一人の意識改革を進め、職員のレベルに応じたデジタル技術の理解やデジタルリテラシーの向上を図っているところである。

D Xを各部署で推進していくためには、職員一人一人が業務効率化の必要性を理解し、自らデジタル化に取り組んでいく意識の醸成と高度な知識やスキルの習得が必要であり、職位階層に応じたD Xマインド研修に加え、D X人材の発掘が大変重要であるほか、管理職のD Xマインドの醸成など組織的な取組が必要である。

福井県では、デジタルスキルを身につける研修に加え、業務改善を継続的に実施できる人材の育成を目的に、ロールプレイングによって組織としての役割分担や協働の方法を学び、デジタルツールのつくり手と使い手双方の立場を経験することができる、J C a m p というプログラムを実施しており、本市においても、福井県の取組を参考にしながら、当事者意識の醸成や意識改革を行っていくべきである。

また、D Xに係る著名な外部人材を揃えている本市の状況を生かし、専門的な知識や経験を学ぶことができる研修を行っていくほか、新規採用職員に対して手厚くD X研修を行い、人材の底上げを行っていくなど、スピード感を持って人材育成を進めていくことが大変重要であり、人材育成手法としては、民間企業に職員を出向させ、最新の知識や経験を庁内に持ち帰り、共有することも有効であると考ええる。

一方で、職員の中にもデジタルツールの活用等に苦手意識を持つ職員がいることも想定されることから、使いやすいツールの導入や取り組みやす

いシステムの構築などの工夫に加え、職員が意識を統一してモチベーションを高められるよう、取組内容が明確になるような研修名称を付けることも、効果的であると考える。

## (2) D X人材の確保

少子高齢化の影響による労働力不足は公務員においても例外ではなく、本市も入庁希望者が減少することが予想される中、D Xの専門的な人材の確保や、A IやR P Aの導入などD Xを推進し、人材不足に備える取組を進めていかなければならない。

優秀な人材の獲得は、自治体間のみならず民間企業とも競合しているため、採用試験にD Xに関する項目を設け、潜在的なD X人材の発掘を行うなど、D X人材に特化した職員採用枠の設立を検討すべきである。

また、本市では、地方での就業を考えている優れた人材の呼び込みや地方回帰を検討している企業の誘致促進等を目的に、C I C T o k y oに宇都宮サテライトオフィスを設置しているが、C I C T o k y oには大企業やベンチャー企業をはじめとする多種多様な入居者による活発な交流が行われ、I Tエンジニアも多数活動していることから、D X人材に特化した職員の採用に当たっては、宇都宮サテライトオフィスのネットワークを活用することも検討すべきである。

## 4 業務のデジタル変革とスマートワークの実現

地域や市民に向けた取組とあわせ、行政内部においても本格的な人口減少社会の到来を見据え、業務のデジタル化を推進しなければならない。そのため、執務環境を全面刷新しデジタルを最大限活用することで、いつでもどこでも職員の能力が最大限に発揮される環境を整備していくことが重要である。

### (1) C h a t G P Tの活用

横須賀市では、総合的かつ全庁横断的にD Xを推進するためデジタル・ガバメント推進体制を構築し、各部署のD Xに係る取組の年度目標を立て、

いつまでにどのような取組を行うのかを可視化し、その進捗と成果確認を行っており、全庁的にD X推進への積極的な意識改革と具体的な取組を展開している。

その中で、自治体専用ビジネスチャットツールのL o G oチャットの導入や全国の自治体で初めてC h a t G P Tの全庁的な活用実証を開始し、現在では、L o G oチャットとC h a t G P Tを連携させ、全職員が通常業務の中でC h a t G P Tを活用できる状態となっており、活用実証アンケートでは、C h a t G P Tは一定の利用率があり、業務効率向上を実感する職員が多く、継続利用の意向も高い。

生成A I活用の懸念事項としては、個人情報の漏洩の可能性等が挙げられるが、横須賀市では、まずは、新しいデジタル技術を導入し、実際に活用してみることによって、職員の情報セキュリティポリシーやスキルのさらなる向上につなげている。

本市においても、令和5年度にL o G oチャットを、令和6年度からC h a t G P Tの全庁的な使用を開始したところであるが、D Xの推進による業務効率化を図り、市民サービスを向上させていくため、積極的なC h a t G P Tの活用や研修の充実を図るべきである。

## (2) スマートワークの推進

本市においては、事務の効率化・スリム化のため、レスペーパー化やスマートワーク導入に取り組み、職員の効率的な執務環境の整備を図っているところである。

しかしながら、内部管理部門と窓口業務のような市民サービス部門では導入に格差があることから、専門チームによる業務削減に係る事務フローの洗い出しのもと、職員の業務効率化の先にある市民サービスの向上を見据え、スマートワークの推進に係る指針を定め、積極的に導入を進めていくべきである。

なお、スマートワークの実施に当たっては、オンライン会議システムの整備や、文書共有・管理のためのセキュアなプラットフォームの導入など、職員がどこからでもアクセスできるクラウドベースの勤務環境を整備す

る必要があると同時に、職員のデジタルリテラシー向上を目的とした定期的なワークショップやオンライン研修など、デジタルスキル向上のための継続的なリスキリングが必要である。

### Ⅲ む す び

本市は、子どもから高齢者まで誰もが豊かで便利に安心して暮らすことができ、夢や希望がかなうまち、そして、人や企業から選ばれ、100年先も繁栄し続けていくまち「スーパースマートシティ」の実現を目指している。

このような中、デジタル技術は、市民生活の質の向上や多様化・複雑化する地域課題の解決に資する鍵であるとともに、新しい付加価値を生み出す源泉でもあることから、今後、より一層、デジタル技術を活用したDXの実現を目指すことが求められている。

DXの実現にあたっては、行政内部のデジタル化の推進はもとより、地域と協力、連携しながら取組を進めていくとともに、デジタル技術を使えない人、使いたくない人などがいるという認識のもと、デジタルデバйд対策もあわせて取り組むことで、地域社会全体のDXの実現に繋がるものであることから、本委員会の提言に基づいた、人づくり、環境づくりに係る施策の展開に大いに期待する。

なお、今回の中間報告は、デジタル社会の実現に向けた人づくり、環境づくりについて先行して提言を行うものであり、引き続き、本市のDX推進に係る課題解決について寄与すべく、デジタル技術を活用した市民サービスの向上について、調査研究を進めていく。