

行政視察報告書

令和7年7月29日

視察委員会名	総務委員会		
報告書作成者	副委員長 豊田 恵理		
出席者氏名	委員長 今岡 翔平 副委員長 豊田 恵理		
	委員 新 秀隆 高島 真 森 英之		
欠席者氏名	なし		
所管職員 氏名	D X推進室長 宮崎 知己	随行職員 氏名	議会事務局議事調査課 山北 康仁

	視察日	視 察 先	視 察 目 的
1	7月15日	三重県桑名市	「行政D Xの推進」について
2	7月15日	三重県志摩市	「行政D Xの推進」について

本市では、「亀山市行政D X推進計画」を令和4年に策定し、スマート自治体への転換を図ることなどを目的に、行政D Xを推進している。

しかし、人員不足や財政に関する課題を抱える中、職員の業務効率化や市民サービスの向上など、さらなる行政D Xの推進が求められている。

このようなことから、総務委員会では「行政D Xの推進について」をテーマに、7月15日に、県内における行政D Xの先進自治体である三重県桑名市と三重県志摩市を訪問し、行政視察を実施した。

●三重県桑名市

<現状と主な取組>

桑名市では、人口減少、少子高齢化などの社会課題の解決や社会の変革に対応するため、行政D Xを推進し、将来にわたり快適で豊かな生活を送ることができるまちづくりが必要であることから、市長のトップダウンにより、市民サービス・まちづくり・行政運営においてデジタルファーストで取り組み、誰ひとり取り残さない、持続可能なまちづくりを推進することを令和3年2月に宣言した（桑名市デジタルファースト宣言）。

この宣言を皮切りに、桑名市では行政D Xの推進体制が大きく見直され、様々な取組や事業が展開されている。

・スマートシティ推進課の設置

令和2年に現在のスマートシティ推進課の前身となるデジタル推進課を設置し、令和3年には当時4人だった課員を8人（内2人はこの分野のエキスパートとして市職員から募った）に増強した。また、令和5年には市長直轄の組織として、スマートシティ推進課が誕生し、さらに部長級職員としてデジタル最高責任者が設置された。

市長直轄となったことで、様々な施策を推進するために、他課との連携がしやすくなった。ただし、当課の業務のスタンスは、推進の主体は各担当課であり、あくまでもフォローに徹するということだった。伴走型の業務支援を行うことにより、各担当課が主体となって取り組んだ成功体験を育むことができ、職員のモチベーションの向上とスキルアップに寄与している。

・D X人材の育成と業務改善サークル

（1）D X人材育成方針

年度始めに策定する「D X人材育成方針」に基づき、社会情勢やトレンドを踏まえて見直しを行いつつ、様々な研修を実施している。

研修以外にも、「職員自己啓発サポート制度」では、予算の範囲内で2万円を上限に職務遂行能力向上に資する資格取得受験料等を助成し、I Tパスポートを中心にI T関連の資格取得をサポートしている。

その他、担当課が業務課題などを気軽に相談できるよう専用フォームを設置し、課題を一緒に解決しながら人材を育む環境を整えている。

（２）業務改善サークル

有志の若手職員を募集し、最新のデジタル技術や、デジタル的思考を学びながら業務改善に取り組み、所属の垣根を超え一丸となって業務課題を解決する、業務改善を目的としたサークル（現在２０人程度が所属）を設置。業務改善のアイデアの共有や、マイノリティの醸成の一助を担っている。

・書かないワンストップ窓口推進事業

窓口受付支援システムを利用して戸籍・住民登録課で転出・転入等のライフイベント発生時に関係する各種手続きをまとめて受付できるように、オンラインサービスによる「書かない、待たない、行かない窓口」を構築している。

これにより、手続が拡充され、市民サービスの向上に寄与することはもちろん、導入４カ月で約２０，０００時間の削減を図ることができ、職員のモチベーションの向上、成功体験の醸成につながっている。

・生成ＡＩやLoGo フォーム・kintone の利活用

生成ＡＩについては、令和５年にガイドラインを策定し、セキュリティ、運用ルールを設定して、業務に利用している。日本初となる試みで、生成ＡＩにより多度学園の校歌を作成するプロジェクトも実施されている。また、WEB フォーム作成ツールの LoGo フォームや、業務改善プラットフォームの kintone などのツールを使って、全庁的に多種多様な電子申請フォームや業務アプリが職員の手によって作成され、利用されている。作成されたフォームやアプリは、年々増加している。

<所感>

桑名市のＤＸ推進における特徴は、まずＤＸに対する意識の高さと優先順位の高さである。これはトップである市長がＤＸに関して明確な目標を掲げていることが大きく、それは組織体制にも現れている。トップダウンでＤＸ推進の旗を振ることで、組織全体が同じ方向を向き、スムーズな施策展開に繋がっている。

市長直轄の組織であるスマートシティ推進課を設置することで、ＤＸの推進が迅速になり、デジタル人材の育成にしっかりと取り組むことができている。また、単なる情報システム管理に留まらず、各課への伴走型支援を通じて、担当課職員のモチベーションの維持・向上を図ることを大切にしている。

この支援体制が機能することで、ＤＸによる時間や労力の削減など様々な恩恵を職員が実感できている。これによりＤＸを推進していこうという、良い循環が生まれており、様々な部署でＤＸの推進事例が生まれてきている。

注目すべきは、スマートシティ推進課以外の部署の kintone の利用増加である。各課が主体的に業務改善のためにアプリケーションを作成していることの表れであり、職員が自らデジタルツールを使いこなす文化が根付いている。



●三重県志摩市

<現状と主な取組>

志摩市では、官民の連携により、様々な行政D Xの推進を図っている。主な企業としては、株式会社システナ、グーグルクラウドジャパン合同会社、ソフトバンク株式会社などであるが、これらの企業との連携により、システム整備の強化や、人材の確保などを行っている。

また、職員のデジタルリテラシーやモチベーションの向上のため、庁内で様々な取組が展開されている。

・専門人材の確保

志摩市では、令和6年3月持続可能な地域づくりやSDG s 目標の達成のために、株式会社システナと連携協定を締結した。

具体的には、市のD X推進に伴う市民サービスの向上、スマート行政に関する事項、生成A I やクラウドシステムを活用する上での自治体セキュリティの向上、市へのデジタル人材の派遣などを行うこととしている。

また、これらの連携事項の推進に必要な財源を確保するため、同年4月から「地域活性化起業人制度」を活用している。この協定により社員1名が同社から派遣され、総合政策課に所属している。

同様にソフトバンク株式会社からも社員1名が派遣され、同課に配置されており、D Xのエキスパートとなる人材が合わせて2名、確保されている。

・グーグル・クラウド・ジャパン合同会社とソフトバンク株式会社との連携協定

令和6年1月、グーグル・クラウド・ジャパン合同会社とソフトバンク株式会社との間で、D X推進と地域活性化に関する連携協定を締結した。

この協定により、令和7年1月の運用開始で、全庁875ユーザに対し、クラウド型コラボレーションツール（GoogleWorkspace）を導入している。これらは従来のワープロソフトや表計算ソフト同様の機能が、より安価に利用できるほか、生成A I の gemini や職員間のコミュニケーションなどに利用できる。

従来のMicrosoftOffice やO S との互換性に課題は残るものの、職員のリテラシーの向上により、業務プロセスの効率化や生産性向上といった具体的な業務改善へとつながるものである。

・D X推進体制について

コロナ禍をきっかけに、システムのオンライン化や業務のデジタル化が急速に進んだ。特に「まずは人材育成から」という考えのもと、全庁的なD X推進に向け、一人ひとりがD Xを「自分事」として捉え、取り組める体制の構築を行い、様々な技術や研修などが実施されてきた。

また、職員の役職や役割に応じたきめ細やか研修を実施したり、市長を「オーナー」副市長を「最高デジタル責任者」とした会議体制を整備し、月次でD X推進会議を実施する等、各部署の目標実現のためのアクションと進捗管理を行っている。

さらに、優れた取組を正当に評価し、成功事例を共有するため、現在「D X市長賞制度」の創設が予定されており、職員のモチベーションの向上や、庁内での自発的なD X推進の加速が期待されている。

組織体制としては、総合政策課の中にD Xに関する2つの係を設置し、デジタル化施策を推進する係と、情報機器の管理を行う係とでその業務を棲み分けている。

・Smart at 自治体DX

志摩市では、kintone を活用した地方自治体向けセミオーダー型の業務パッケージサービス「Smart at 自治体DX」を導入した。

これにより、桑名市と同様に職員の内製により、公用車運行簿や避難所情報共有システムなどの業務アプリを作成している。また、今後は業者への委託により、公有財産台帳や道路占用台帳などの業務アプリの作成を検討している。

・主に力を入れているフロントヤード改革について

志摩市では「書かない」窓口、「行かない」市役所の実現を目指し、市民サービスの向上に取り組んでいる。

具体的には、オンライン申請の拡充、デジタルこども手帳の導入、キャッシュレス決済の導入などにより、申請書作成の負担や時間の軽減、オンラインで完結できる手続の範囲を拡充しており、あらゆる分野においてデジタル化が進み、市民の利便性の向上が図られている。

<所感>

志摩市の行政D Xの推進は、地域活性化企業人制度を活用した、官民の連携による多岐にわたる取組が印象的だった。

特徴的な点は、組織体制の充実である。株式会社システナと、ソフトバンク株式会社から1名ずつ社員が派遣されており、専門人材の確保に力を入れている。

また、総合政策課に管理部門と推進部門の2つの係が設置されている点も、注目したい。担当職員の「D Xを推進する部署が1つだけでは、業務が情報システムの管理に引っ張られてしまう」という言葉は、その重要性を物語っていた。これにより、D X推進のスピードを高めることができています。

さらに、市長を始め、まずはデジタル人材を育てることを重視されている点が伝わってきた。このことが各担当課のD X施策を推進するエンジンとなっているという印象を受けた。行政D X推進のスピード感や、職員への浸透に課題がある亀山市にとって、志摩市の組織体制のあり方は参考にすべきだと感じた。



●視察全体を通じて

今回の行政視察を通じ、両市ともにトップである市長が行政DXを推進するために組織としての立場とビジョンを明確にしており、そのための組織づくりやデジタル人材の育成をしていること、また、行政DX推進に係るエキスパートとなる人材の確保に力を入れていることが分かった。さらに、職員が自発的にDXに取り組めるような環境づくりや、モチベーションを維持・向上させるための取組があることが分かった。

両市とも人口減少社会を迎える中であるからこそ、行政DXの推進の取組への熱意と気概が伝わってきた。

これらの風土・環境づくりにより、デジタル技術の導入や業務プロセスの抜本的な見直しを行うことができ、市民サービスの向上やフロントヤード改革につながっていると感じた。

また、kintoneの活用は両市ともに行われており、作ったアプリが属人化するという課題があるものの、志摩市においては、その点を業務委託することでカバーしており、亀山市での研究も必要であると強く感じた。

行政DXを推進するにはお金がかかるという印象があるが、現在の推進体制の見直しも含め、基礎となる組織づくりや職員の知識レベルを向上させるための支援策、モチベーションの維持向上については、参考となる部分も非常に多く、本市においても積極的に検討していくべきである。