



連載

自治体DXとガバナンス

第37回

早稲田大学
政治経済学術院教授

稲継裕昭



PROFILE

いなつぐ・ひろあき
京都大学博士(法学)。
大阪市職員、大阪市立大学法学部長などを経て2007年から現職。専門は行政学、公共経営論。著書に『シビックテック』『地方自治入門』、訳書に『政府経営論』『未来政府』『なぜ政府は動けないのか』ほか多数。大阪市DXアドバイザー、金沢市DX会議委員等を務める。

デジタル人材の育成 〜金沢市の取り組み（その後）

デジタル行政推進リーダー

2年半前に本誌で金沢市のDX人材の育成の取組みについて紹介し、デジタル行政推進リーダーの育成について書いた(*1)。他の自治体でも「DX推進リーダーの育成」ということをDX推進計画に書いているものの、計画に書いただけで実質を伴わないところや、単に集合研修を2、3回受けさせるだけの所も多くみられる。だが、金沢市の取組みは他の自治体と大きく異なり、業務の抜本的な見直しとデジタル化の組み合わせ

わせの両面のスキルを兼ね備えた職員を本格的に育成している。

一般の職員2000人全員にもデジタル関連研修を毎年受講させるようにしているが、1000人の育成を目標とするデジタル行政推進リーダーは集中的な研修を受ける2021年度から毎年20人ずつ育成し、23年度末で60人のリーダーが誕生している。23年度の場

くてもよい。自薦が原則だが所属長による他薦も可としている。

研修の流れは、①基礎知識の習得(10時間+a) ↓ ②演習(20時間+a) ↓ ③課題解決プロジェクト(20時間+a) ↓ ④次年度政策提案、としている(図1)。自主学習や自宅での取組みも含めるとおむね100時間から150時間の研修になるといふ。

とはいうものの、研修を受けた職員は、RPAやローコードツール、データ分析ルールは使いこなせ、簡単なアプリの開発ができるまでになっている。

求める人材像は、「ゴリゴリにデジタルを使いこなす人材」ではなく、「デジタルの利点を理解し、幅広い視点から課題解決策を検討できる人材」であり、現場で課題解決に取り組む人材を求めている(*2)。

受講後のアンケート調査では、「研修の学びを活かし、所属課で業務改善やDXに取り組んでいけそうか」との問いに9割の職員が「取り組みそう」と回答している。

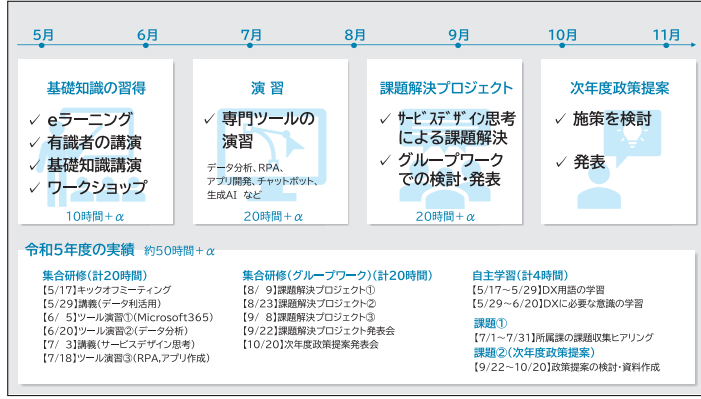
芽吹き始めた成果

24年2月29日に開催された23年度第4回DX会議では、様々な業務改善の例が紹介された(*3)。例えば、財政課では、予算編成DX第1弾として、「経常費のペーパーレス査定」が始まっている。他の自治体同様、金沢市でも毎年膨大な量の紙の予算要求書をもとに予算査定を行っていたが、この査定作業をペーパーレス化し、予

*1 本誌2021年10月号〜22年1月号参照のこと。
*2 デジタル人材育成については、「金沢市公式note」も参照のこと。
[part1 デジタル人材育成の全体像] <https://kanazawa-city.note.jp/archives/2024/01>、[part2 全職員向けデジタル研修] [part3 デジタル行政推進リーダー育成研修] <https://kanazawa-city.note.jp/archives/2024/02>

*3 <https://www4.city.kanazawa.lg.jp/soshikikarasagasu/digitalgyoseisenryakuka/gyomuannai/8/1/r5kanazawashiDXkaigi/index.html> →第4回会議

図1 デジタル行政推進リーダー研修のスケジュールと内容



算要求、予算査定資料ともに標準化した。導入したのは、ペンタブレットとPDF編集ソフト。大型モニターを活用し、マニュアルも整備した。

予算を要求する各原課も、査定する財政課とともにペーパーレスで予算編成作業を行う。当初予算査定以前の2か月間の実績は、紙資料の約5万枚の削減と、時間外勤務の235時間短縮(財政課だけをカウント)として明確に表れ

図2 能登半島地震対応におけるデジタルの活用



資料出所：令和5年度第4回金沢市DX会議「会議資料」より

た。また、1課あたり8時間要した査定転記作業は不要となり、約100ある課で作業時間が皆減となった。

ほかにも、障害福祉課では、福祉サービス事業所との情報伝達の効率化により、大幅な時間短縮が進んだほか、文書棚6本分のスペースが確保された。照会やアンケートにWebフォームを導入し、毎月提供する資料の作成や発送を、エクセルのマクロとRPAで

自動化した。

道路管理課での要望対応業務の改善、上下水道管理情報Web閲覧サービスの提供、病院事務の効率化等の例も会議では紹介された。

金沢市は、ペーパーレス化の取り組みがかなり進んでおり、本庁全体のフリーアドレス化も3年前には完了している。庁内会議だけでなく、DX会議や総合戦略会議など外部の委員が参加する会議もペーパーレスで行われている。そのため、19年度比で紙の使用量が約1000万枚削減されている。

能登半島地震へのデジタル対応

24年1月1日に発生した能登半島地震への対応でも、デジタル行政推進リーダーたちが、さまざまなアプリやシステムの開発を進めた(図2)。

震災後の対応は迅速性が鍵だ。仕様書を作って業者に連絡をするといった余裕はない。このような緊急事態でも、金沢市の場合は自前で様々なツールの開発が可能になっていた。

避難者台帳管理、避難者の健康管理、生活支援総合窓口の受付管

理などについて、タブレット上でデータを簡易に扱える仕組みが開発されていた。

金沢市は自ら被災者であるだけでなく、能登地域への支援の兵站基地でもある。1月4日には能登支援本部が立ち上げられた。被災地への支援物資の受付、在庫管理、行先管理が必要だった。県も支援物資を扱うが、法人からに限定していた。個人の好意の物資支援は、市で処理する必要があったが、届けてくださる個人の数は相当数になることが予想された。

この日18時から本部会議の開催が予定されていたが、昼前に市長から「デジタルで膨大な数を管理できないか」と聞かれた担当課長が部下に聞いたところ、「やってみます」と手が上がった。そして16時まではプロトタイプがほぼ出来上がっており、本部会議でその利用が決まった。発案からわずか数時間で実用に移されていた。

このスピード感は、自前主義ならではのものである。これができる職員が2000人中1000人育成される。他自治体ではなかなか望めないことだ。