



# 地方自治体による 地域経営改革のために デジタル技術の活用を

地方分権  
委員会  
(2018年度)

委員長  
市川 晃

2000年代から進められてきた電子政府・電子自治体の取り組みについては、社会全体のデジタル化を背景に、昨年の政府「デジタル・ガバメント実行計画」の策定、本年5月のデジタル手続法成立を受けて、ようやくその動きが加速してきた。経済同友会が推し進めている、より良い地域経営改革の実現に向けた地方自治体のデジタル技術の活用と必要なアクションについて市川晃委員長が語った。(インタビューは7月10日に実施)

## 進まない自治体のデジタル化 民間企業に比べ大きく遅れる

経済同友会では、地方制度に関するさまざまな政策提言を行ってきました。しかし、あるべき地方自治を実現するためには、制度改正だけでは不十分です。社会情勢が変化し、地方自治体がリソース不足に直面している状況で、自らの創意工夫によって限られた資源を有効に活用し、持続可能で自立した地域の実現に向けて、「地域経営を改革する」という視点が不可欠であり、その手段の一つとしてデジタル技術をどう活用するかが重要なのです。それは単なる行政手続のオンライン化ではなく、自治体がさまざまなデータを活用し、適切な行政サービスの提供や意思決定を行うことにより、一人ひとりの住民がその恩恵を実感できることが、目指すべきデジタル・ガバメントなのです。

民間企業はデジタル化を着実に進め、限られたリソースの中でも経営の効率化や企業価値の向上に取り組んでいます。一方、地方自治の現場におけるデ

ジタル化の動きは、民間企業と比べてかなり遅れています。その背景には、財源と人材の不足があります。また、その取り組み状況は自治体ごとにバラバラで部分最適に陥っており、非効率な状態が生じています。

デジタル化によって自治体職員の働き方も見直していく必要があります。定型業務などバックオフィスの業務はデジタル化で対応し、今までそうした業務にかけていた時間を、地域や住民と向き合う時間、現場に出向く時間、議論する時間、政策を考える時間に使うことで、住民サービス向上につなげるべきでしょう。

## 地方行政のデジタル化は 国の主導で推進すべき

地方行政のデジタル化は、自立した地域経営に必須のインフラです。国全体の最適化の観点から、国が主導してシステム開発や共通プラットフォームの整備に取り組み、デジタル化を推進する必要があります。

自治体の実情に合ったシステム整備を進めていくため、まず国と自治体の

担当者および専門家を交えた協議の場で議論をしていく必要があると考えます。

自治体での実務は、同じ法定業務であっても、個々の自治体で進め方が異なることもあります。自治体の業務を標準化した上で、基幹システムの共通化・集約化に取り組むことが必要です。

## 地域経営の品質向上のために 自治体が行うべきこと

今回の提言では、自治体に対してデジタル技術を活用して行政運営を改善、改革することを求めており、具体的に六つの項目を挙げています。まず徹底した情報公開とオープンデータ化の推進です。自治体が保有するデータをオープンにすることで、民間企業や他の地域との連携により、高度な政策立案や行政課題の解決が可能となります。二つ目がICTによる自治体の内部統制の強化です。業務改革を実行する際にはコンプライアンスの強化、事務手続きの誤りによる住民の不利益発生の防止といった内部統制の視点が必要です。

三つ目が新たな自治体間の広域連携

提言概要(7月10日発表)

## デジタル化時代に向けた地域経営改革

本年5月にデジタル手続法が成立し、行政のデジタル化に向けた機運が高まりつつある。この機会を捉え、より良い地域経営を

現する手段としてのデジタル技術の活用策や実現に必要なアクションについて提言する。

## 基本的な方向性と考え方

## (1) デジタル手続法によるデジタル化3原則の推進

デジタル手続法に盛り込まれたデジタル化3原則(①デジタルファースト、②ワンストップ、③コネクテッド・ワンストップ)を強力に推進していく必要がある。

## (2) 国主導による地方行政のデジタル化の推進

地方行政のデジタル化は、情報システムの接続・連携、経費の適正化とその財源確保、個人情報に関するセキュリティ維持といった国全体の最適化の観点から、国が主導して進

めていくべきである。

## (3) デジタル化を活かす業務プロセスの改革

地方自治体は、非効率な定型業務や、住民の利便性の低い手続きなどを徹底的に洗い出し、そのBPRの手段としてデジタル化を位置付けるべきである。自治体職員は動き方を見直し、高度化する多様なニーズへのきめ細かい対応やそのための政策立案、企業・近隣自治体との連携関係の構築など未来に向けた業務により時間を割くことで、行政サービスの付加価値を高めていかなければならない。

## 国が実行すべきこと

## (1) ICTと自治体業務に精通した人材の育成、確保

・韓国の事例などを参考に、行政におけるICT人材の育成、確保の仕組みを構築するとともに、自治体の担当職員の国への出向、小規模自治体への人的サポートの拡充などを実施すべきである。

## (2) デジタルインフラ整備を推進する財政措置

・各府省の情報システム調達の一元化により削減される経費を自治体に充当すべき。  
・国の交付金措置の要件厳格化、地方交付税の算定方法の見直しなどにより、デジタル化を活かした歳出削減を自治体に促すべきである。

## (3) 地方自治体への行政手続オンライン化の段階的実施

・努力義務にとどまっている地方自治体の行政手続オンライン化について、実施に向けた課題と方策、リソースや実施期限などを明示した実行計画を策定した上で、大規模自治体から段階的に実施すべきである。

## (4) 地方自治体の情報システムの標準化・共通化と先進事例の横展開

・自治体間で異なっている各種手続きのプロセスや情報システムの標準化・共通化を進め、自治体間の適切なデータ連携や国全体のICT関連費用の削減を図るべきである。  
・AI、RPAについては、先行事例を素早く横展開するための仕組みを構築すべきである。

## 自治体が実行すべきこと

## (1) 徹底した情報公開とオープンデータ化の推進

・徹底した情報公開により地域経営の透明性を確保し、適切なガバナンス体制を構築する。  
・行政情報のオープンデータ化を進め、民間企業などと連携して、行政課題を解決する。

## (2) ICTを活用した内部統制の体制整備

・BPRを実行する際には、コンプライアンス強化、事務手続きの誤りによる住民の不利益発生を防止するICTによる内部統制の体制を整備する。

## (3) 目的や機能に応じた大規模または遠隔地との広域連携

・広域連携のメリットを最大限に発揮すべく、目的や機能に応じてデジタル技術を起点とする新たな連携像を検討すべきである。

## (4) 技術活用による地方議会の活性化

・地方議会のデジタル化は遅れており、議会

運営の効率化と透明化を図るべきである。議会の本来の役割発揮と住民の関心向上に向けて、将来的には、テレビ会議による議会出席、AIによる住民意見の収集・分析なども検討すべきである。

## (5) 住民との双方向のコミュニケーション

・例えば、地方自治体や地方議会のWEBサイトでの住民へのプッシュ型の情報提供などで、住民との双方向でのコミュニケーションを活発化させ、地方自治に対する住民の関心を高める必要がある。

## (6) システム整備計画の策定と投資対効果の十分な検証体制の構築

・情報システム整備の中長期計画の策定と、その進捗状況や投資対効果を検証していかなければならない。

市川 晃 委員長  
住友林業 取締役社長

1954年兵庫県生まれ。78年住友林業入社。2010年より現職。13年6月経済同友会入会。15～16年度幹事。17年度より副代表幹事。15～18年度地方分権委員会委員長。19年度自立した地域経営のあり方委員会委員長。

への取り組みです。今まではほぼ地勢的なつながりに限られていた広域連携を、データ連携の拡大を前提に、大規模または遠隔地を含めた結び付きを検討すべきです。四つ目に地方議会の活性化を挙げています。これは単なる議会運営の電子化だけではなく、地方議会の本来の役割を發揮し、住民の議会に対する関心を高めるためにデジタル技術を使うことを求めています。五つ目は住民との双方向のコミュニケーションの活性化です。住民の行政参加を実現するために、デジタルデバイスを活用して住民にパーソナライズされた情報提供を行うことは有効な手段と考えられます。

最後がデジタル化の投資効果の検証です。システム投資の効果の発現には時間がかかりますので、中長期でPDCAを回していく仕組みをつくる必要があります。

本委員会は今後も、国との関係における地方自治のあり方を考えていきます。各地域の経済同友会でも、このテーマについてぜひ議論していただきたいと思います。

