

## 第2回県庁オープン化戦略ワーキンググループ議事要旨

日時：令和3年12月15日（月）9:30～11:30

場所：富山県庁4階大会議室・オンライン

### （1）事務局説明

- ・ 第1回WGでの委員からの意見を踏まえ、①県庁組織の活性化、②県庁の働き方改革の推進、③デジタル技術を活用した住民サービスの向上・住民参加の促進についての課題に対応する施策を説明。

### （2）委員の主な意見

- ・ 行政組織の傾向として、担当業務そのものを見直すケースが少ないという印象がある。これだけ大きな規模になると、原課それぞれから改革が進んでいく必要があるので、原課にも、今、目の前にある仕事に対して改善を求めていくことがすごく大事。
- ・ 組織は管理職から変えないとなかなか動かないので、管理職に改善目標を、KPIも含めて求めていて、それを出して、期末にできていたか見ている自治体もある。
- ・ 若手、中堅、あるいは能力のある方がチャレンジするのはすごく難しい。組織の成功循環モデル、最初に関係の質を向上させないと成果の質にはつながらないという話があるので、その関係の質をうまく取れるといいと思う。
- ・ 1on1ミーティングで上司と部下の関係を取っていくことが大事。休職率は民間で0.4%、地方公務員で1.2%なので、メンタル面のフォローにもつながる。
- ・ 仕事の目的が明確になっていないと、優先順位や、どのようなチャレンジが求められているのかが分からない。何のためにこの仕事をやっているのかとか、仕事のマニュアルだけではなくて、こういった条例とか政令の背景があるのか周知されていないケースが多いので、徹底的に周知すべき。
- ・ 越境人材育成とは組織の人材層を変えること。外部人材の採用も考えられる。
- ・ やめる仕事を決めるという話は継続的にきちんと議論していきたい。
- ・ 大きなビジョンよりも目の前の課題の解決を積み重ねる。パソコンもある程度スペックがいいものをちゃんと配置するだけでいい。
- ・ 役所では、成果を出した人が組織内で評価されづらい環境がある。大阪府箕面市が年

功序列の給料を廃止して、50代の平職員よりも20代の部長の給料が安いという問題を解消した事例がある。もし富山県でもできるようなら進めていただけたら。

- ・ オフィスの環境や空間がそこで行われる議論をつくっていくので、フリースペースは単なる会議室にならずに、できるだけ斬新な意見が出やすい空間にしてほしい。
- ・ 県の広報・広聴機能の向上で、インターネット広告やホームページ誘導、アクセス分析は、全年代に共通して必要。情報発信の訴求力を高めるには、若年層にとどまらず、各年代ごとにどれくらい届いているのかを測っていくほうがいい。
- ・ シニアにデジタルで情報を届けるときは、チラシからQRコードを読み込んでもらってウェブに誘導すると、全年代、結構きれいに集まる。シニアに対してもデジタルが全く無価値なわけではなく、そこはうまくデザインできるのではないかな。
- ・ 広報と広聴を分けてデジタルの話をする、広報では、ホームページに県民ユーザーのIDとかを登録できるようにしておくともいい。行政サービスにリコメンド機能はあってしかるべきで、県民が知りたいと思っているはずの情報を広報の段階で出せるようにするというのは、検討の余地はあるのでは。
- ・ 県庁ホームページは網羅性を大事にしていると思うが、網羅性が県民サービスというか県民満足度の向上につながるとは限らないので、欲しいはずの情報が厳選されて見られる状態になっていることが広報の理想の状態であるとするのが大事。
- ・ 広聴機能でいうと、SNSをどう活用するかがとても大事。デジタルマーケティングの議論は県でも既に行っていると思うが、デジタルマーケをビジネスとしてやっている会社はたくさんあるので、そういうところのノウハウをどんどん使うのが大事。
- ・ 広報に関して、県民ユーザーのIDを取ってリコメンドできるようにしたり、見たいはずのものが見られるようにすべき。
- ・ プッシュ型、ポスト申請主義というが、必要な情報が必要な人のところに届いていて初めて行政サービスは使ってもらえる。
- ・ リコメンドをしていくための施策は、もっと本腰を入れてやってもいい。もっとクリティカルに、自分の入れた属性情報と、それにひもづく、当たりの来そうなものがプッシュできるというものを、デザインすべき。
- ・ リコメンド機能ができない理由は行政側にあって、一番は属性情報を取りづらいこと。転入など新規住民登録のタイミングなら属性情報はたくさん取れるが、これは基礎自治体の仕事。

- ・ 過去の閲覧履歴やアクセスログには、個人情報の問題がある。サードパーティークッキーも全面シャットダウンの方向で進んでいるので、アクセスする際にどこまで自分が選んでチェックした属性で出していくのか、それとも自動的に収集されていくログの履歴を使ったものにしていくのかは、現場では相当議論しなくてはならないと思う。
- ・ 個人を特定する情報でなく、いかに属性で分けていくかが重要。氏名がなくても、年収、年齢、性別、市区町村で、おおよその分類はできる。そこに興味のあるカテゴリを入れてくれれば、大体の振り分けができる。
- ・ 情報が欲しい人にとっては、自分の属性情報を正しく出すことはそれほど抵抗がない。行政側が持つ情報を全部つないでプッシュできるのが理想だが、まずは本人に情報を出してもらうところから始めても悪くないのでは。
- ・ オープンデータプラットフォームは素早さが最も大事。つまり新しいもの好きだったり、インフルエンسになってくれる人がまず使っていくようなオープンデータをつけていこうとか、ピンポイントに、例えば「子育て給付金、あなたは受けられるか診断」だけを設置するとか、何でもかんでもという発想じゃなくて、顕在的な、もう火のついていっている課題を目掛けて徹底的に現実レベルで回答を持って行って、まずはそこを発火させるみたいな仕掛けがないと夢物語に終わる。
- ・ 解像度高く、現実的で、明日欲しいと言われているものから潰していくことを最初にやる。そこには迅速な対応ができる人材を連れてきて、企画して、スピード重視で、裏側はぐちゃぐちゃかもしれないけどやってみる、そういうのが燃えると思う。
- ・ ログを取っていくことについて、ホームページにアクセスするごとに、婚姻、年代、困りごとのような属性情報を入れるとリコメンドが上がってくるという話であって、個人IDにひもづいて、離婚や相続について調べたというような属性情報がどんどん県庁に蓄積されて、その人がどういう課題を抱えているかをバックグラウンドで県庁が知っているみたいな状況をつくり上げるという話ではないと思うが。
- ・ 情報が蓄積されてリコメンドの質が上がっていくことに関して、何を残すかを選べるようにしようというのは、デジタルガバメントの議論にはよくある。
- ・ フィンランド政府のオーロラAIには、いろんな情報がとにかく政府にたまっていくが、誰がどの情報にアクセスしたかが全部見える。もちろん日本政府もやっているが、フィンランドがすごいのは、その議論に関するあらゆる資料がグーグルドライブに上がっていて、日本人でも見られるぐらい透明性が高い。なおかつ、デジタルウォレット

みたいなものに自分が入りたい情報を入れて、その属性情報だけで自分にリコメンドしてくださいとユーザーが選べる。

- ・ 県の意思決定や政策立案に県民がどう参加できるかというオープンガバメントにデジタルプラットフォームを使うことは、デジタル庁もやっていて、すごくいいと思う。
- ・ 広聴も広報も、デジタルプラットフォーム、ベンチャー含め既存のものをうまく使っていくのが早い。ゼロからお金をかけてシステムをつくるよりも、広聴も広報もそっちのほうが絶対いい。
- ・ 意見がきちんと反映されるという期待がないと意見は来ない。届いた意見に対するリアクションを分かりやすく見せていくところも含めて、どうやったらオープンガバメントに入っていきたいかというところからの設計が重要ではないか。
- ・ 参加型民主主義の話で、Decidimを使ったりするが、ツールは何でもよくて、場をファシリテートする人が必要で、人材育成を含めて考えていくと、最終的には自治体の人ができるのが理想。自治体の人と一緒に参加できるということが必要ではないか。
- ・ フィンランドの例で、すごいと思ったのが、ガバナンスを全部オープンにして、ガバナンスというか統治行為のことを全部オープンにして出しているというのはすごくすばらしくて、それがあって初めて今度さらにガバナンスに参加するという参加型民主主義のほうにつなげていくには、どうしてもそれを整えるファシリテーションが重要なんだろうと思う。
- ・ 県民協働や市民協働は、小さいながらも予算がついてやっていると思うが、県と県民と一緒にやっている感がないものが多い。一緒に、ちゃんと伴走してやっていくことができるだけでも随分違うのかなという気がする。ファシリテートする人が重要。
- ・ 行政職員の立場では、県民、市民から来る一方的な要望があまりにも多過ぎて、対話して、お互いにいい未来をつくっていかうという関係性を構築できる場がない。県民、市民と行政職員の関係性をつくる場がないと、オープンデータがあってもなかなか機能しない。そこがファシリテーターの役割になってくると思うが、そのファシリテートできる人材も圧倒的に不足しているのが現状。
- ・ オープンデータは、データを何でも出すのではなくて、本当に必要なものに対して必要な品質でデータを出していくといった取組もあっていい。今までは何でも出そうというほうが多かったが、結構出てきたので、そろそろ使える品質をみんなで考えて

出していこうというところにシフトしていてもいい。

- ・ せめて富山県の施策で、どんな人が対象で、どんな便益があるというのが一覧になっていれば、あしたにでも富山県を分かりやすくすることができるのにと常々思う。
- ・ 一点突破なのか、全部のUXを統一修正していくのかという議論に関係すると思う。一応リコメンド機能がついているが、それが10個乱立するというのは容易に想像できる。諸外国だと全省庁のホームページのUXを統一したとか、メタデータのアノテーションの仕方を全部統一したみたいなものもあるので、どこまでオールインワンでやっていくのかは結構戦略的に重要かもしれない。
- ・ 将来的には全UXを統合するというプランを立てつつ、まずはどこか、一番ニーズが高い子育てなら子育てで一点突破していく。横展開の意思を持つと。
- ・ バックエンドとフロントエンドを切り離れたほうがいい。バックエンドのデータの整備と、それをフロントエンドにどう引き出していくかという話は、フロントエンドとある程度切り離せるので、バックエンドさえ統一的に整備されていれば、フロントエンドがたとえ一旦乱立したとしても、後で全部統一できるので、その調達の方法というのも結構重要なのかなと。
- ・ 理想はフロントとバックエンドが統一されている状態で、全部の規格を統一するシステムデータベース・ユーザーエクスペリエンス検査官みたいなすごい人が全部の設計をしてシステムを統一すると、最もコストが安く最高なシステムができるが、これは無理。その次はマイクロサービス化すること。例えば住民向けと企業向けの助成金は、助成金名、対象者、条件、金額、期日というデータ構造は同じなので、フォーマットは決めて各部局がそれぞれをやる。ITの業界でいうとマイクロサービス化して個々に委ねるけどバックエンドは一緒。でも、これも時間がかかるというなら、ある程度のフォーマットを決めつつ、権限移譲して、後で何とかするから、予算はダブってもやるしかないのが現実解だと思う。それでもまだ統制を取る人が1人いるかないかで違うから、それでスモールスタートしかないのではないかな。
- ・ 広報は事業予算に含まれてしまうが、受託業者がホームページをつくる際のガイドラインが統一されているといい。県庁UX、今後、事業者はばらばらでも、基本ここは押さえるというガイドラインを策定していくのは重要。
- ・ データベースの構造だとか、WordPressを使うとか、究極、システムが違って全部にグーグルフォームが埋め込まれていたら、人力でも何とかなる。そういう予

算のかからないところから基本的なことを押さえて、徐々に統制を取る門番がいれば何とかそろっていくと思う。

- ・ 広告と広報は全然別のもので、オウンド、アード、ペイド、シェアードというメディアの使い方は戦略的でなくてはいけない。デジタルマーケティングとかデジタル広報には、これはソーシャルでやるとか、こういうときはマスメディアを使うとか、そういう戦略性が必要。
- ・ 広報・広聴はフロントの部分をちゃんと意識しないと、どんなにいいものをつくっても、また使いづらそうという感じになりやすい。官民のチームみたいなもので、逐一見ていったほうがいいと思う。デザイン一つ、表現一つとっても、本当に分かりやすいのかとか、本当にユーザーにとって優しいのかということを最初は一々確認していく、ある程度それができるようになったら、県庁の中で進めていくというぐらいでやったほうがいいのではないか。
- ・ DX補佐官というか推進官みたいな人は3人要ると思う。①庁内の働き方改革とか、庁内のデジタルツール・ペーパーレス化を図っていく人、②広報・広聴、合意形成みたいな外部とのやり取りを見ている人、③中小企業のDX化をちゃんと指導する人。
- ・ ペーパーレスの推進について、民間からすると特に契約関係が恩恵が大きい。契約時以外にも、納品に当たって、工事とかだと写真とかを紙で提出しているはず。県民サービスの向上という意味では、契約回りで電子化を象徴的に進めつつ、各種申請も電子化していくのがよい。
- ・ 広報・広聴機能では、FAQ機能は民間では当たり前になって、どんどん問合せがデータベース化されているが、県のHPの「よくある質問」は多分、想定している質問が手打ちで入っているだけ。各種問合せをデータベース化して、コールセンターとかでもそれがちゃんと見られつつ、県民サービス、県民への情報提供につながる仕組みづくりは必要ではないか。
- ・ 一人一人が広報マンになる話はちゃんとしたディレクションが必要で、各部署、各部署、各係にもプレスリリースの年間本数を定めてどんどん打たせるのが、効果的ではないか。報道されなくても、プレスリリースがアーカイブされて検索の対象になることで、デジタル世界での富山県のプレゼンスが上がることは間違いないだろうと思う。
- ・ 各部署でリリースをつくるのは、事業目的を再確認したり、端的に伝える訓練にもなるので、すごくいい。

- ・ 住民との信頼関係みたいな話はデジタルだからできる要素がある。首長や管理職がオンラインでワクチンの話を説明するようなことはすごくいいと思う。今までは、伝統的な権利団体の人たちが密室でやる部分があったと思うが、それを開放して、かつ実名でやることで、一緒に地域をつくっていく環境をつくりたくて、それがDecidimなので、ハードルは高いと思うが、そういう場をつくれたらすごくいい。
- ・ ある市長さんは、権利団体と1対1では絶対会わないようにして、複数の権利団体がいる中で意見交換をしている。それによって密室を防ぐのと、行政側が断れない案件を町全体で断っていくというスキームづくりも大事。それがDXという文脈であればできる可能性がある。そういうオープンな場にどんどん率直に話せる場をつくっていくというのはすごく大事だと思う。
- ・ オープンデータやDXの話で、国、県、基礎自治体の役割分担はどうなっていくのか。ワンチームで、県も市町村も一緒になってやっていこうという話がある中で、横につなぐ意識はすごくあるが、縦とか斜めの部分をどうつなぐかという、つなぎ方の部分の本質的な議論がもう少しあると、よりいいものになっていくんじゃないか。
- ・ データ連携基盤などのシステムも、例えば県の方針にかなり市町村も左右される。県がこういうふうにやるって言うから待っているんだけど、その意思決定がいつになるかわからないから市町村が動けないということがどんどん起こってくると思うので、それを決めるのを一緒にやっていくとか、フラットな構造をつくっていくことが意思決定の迅速さにもつながっていくと思うので、そういう体制づくりが必要なのでは。