

市では、「柏市DX推進ガイドライン」の策定にあたり、令和4年3月に有識者懇談会を実施しました。懇談会委員からいただいたご意見及びこれに対する市の考え方は次のとおりです。

江戸川大学 メディアコミュニケーション学部 情報文化学科 廣田 有里 教授

No	ご意見	市の考え方
1	(ガイドライン, 「つながる市役所」について) ガイドラインでは, 「つながる市役所」を将来の理想像・ビジョンとして掲げていますが, その目指している目標や, 目的とは何でしょうか。何のためにSNSで市役所と市民でつながるのでしょうか。ガイドラインにはその目的をはっきりと書いてもらうとわかりやすいと思います。	「つながる市役所」とは, 市民のみなさまが困ったときに頼ることができる市役所だと考えます。時間や場所を問わず市役所が提供するサービスにつながるができることで, 安心感のある暮らしを提供していきたいと考えます。
2	(SNSでつながるという点について) SNSで市民とつながった状態は職員が難しい側面もあります。自身の研究分野であるアメリカシアトルの事例では, 職員が個人名で住民の方とコミュニケーションをとるというやり方もありました。公式なものとして発言・対話をする, 市としての責任や, 全員に対して正しいことを言わなければならないなど, 市の公式のSNSも難しい面もあるので, その部署にいる個人でやっているということかと思えます。日本ではなかなか難しいのでしょうか。専用のアプリをやっている自治体も多いです。国内の例では, 分野を限定して市民とつながっている(例えば, 道路のここが壊れている等の意見をいただく)ケースもあるので, 特定分野から進めるというのも一つの考えだと思えます。	すでに市民の方が利用しているSNS等のサービスを使用することが市民のみなさまにとって良い形だと想定しておりましたが, 他自治体の事例を参考に, 柏市にとってより良い形を検討してまいります。その際にはお力添えいただければ幸いです。

江戸川大学 メディアコミュニケーション学部 情報文化学科 廣田 有里 教授

No	ご意見	市の考え方
3	(市民の方に知られてもらえないと始まらないという観点で) サービスの内容が伴う必要があるというのがありますが, 例えば, 転入者に対してスタートアップのガイドブックを配付し, そこにQRコードを記載して, 見てもらいたいページやアプリを見てもらうというやり方もあります。	DXのためには, 市民のみなさまにシステムやサービスを使っただけが前提になると考えます。使っただけのためには「システムやサービスの存在を知っていただくこと」がスタートであり, 重要なポイントであると認識しております。この周知方法を検討するにあたり, またお力添えいただければ幸いです。
4	(そもそも市民の皆様全員が双方向のコミュニケーションを必要としているのか, について) アメリカでのインタビューでは, 住民の方全員がそこまで気が回っていないといいますが, 全員が双方向の対話を求めているわけではないようです。このため, 地域のコミュニティに市との対話ができるリーダーを育てて, その方と市との間でコミュニケーションをとる方向をとっています。コミュニティはなんでもよく, また, 活動の種類によってもそれぞれリーダーがいらっしゃいます。コミュニティのリーダーを育成する研修を実施している市もありました。	「コミュニティのリーダーを育成する」という観点は, これまでの柏市の情報部門にはない発想でした。市役所と市民のみなさまとの双方向のコミュニケーションには運用面を含めてさまざまな課題があると認識しております。その課題解決に向けてまたお力添えいただければ幸いです。
5	(ITが苦手な方は, 市役所とつながりにくいという問題について) ガイドラインに書かれているようなWi-Fi (によるインターネット) 環境の提供ですとか, 公共施設でパソコン機器類を貸出すという方法もあるのですが, 予算や様々な面で難しい問題があることも承知しています。 たとえば, アメリカでは, ご本人が市役所に行けなくても, 地域に出張所のようなところでフレンドリーに話ができる場をつくったり, 市民団体が補助金を活用して住民を支援してあげるなどしています。	柏市ではDXを進めるうえでのベースとなる視点の1つめに「人にやさしいデジタル化」としてデジタルデバйд対策(情報格差解消)の視点を掲げています。ITが苦手な方でもつながることができる市役所をめざし, 市民の方が求めるつながり方・サービスの提供を検討してまいります。

江戸川大学 メディアコミュニケーション学部 情報文化学科 廣田 有里 教授

No	ご意見	市の考え方
6	<p>(ガイドラインについて)</p> <p>教育や人材育成の部分の記述が少なかった印象がありました。職員に教育はしていかないといけないでしょうけれども、全員が画一的にできるようにするよりも、まずは、核になる職員を育てなければよいのではないのでしょうか。</p> <p>また、業務改善には新しい切り口の考え方を持った職員が必要です。今までのルールも必要があって作られていたのですから、簡単にはないがしろにはできませんが、これは古い習慣だと見極められる職員が必要になるでしょう、教育の部分についてももう少し具体的に考えていただければと思います。</p>	<p>柏市では内部人材をDX人材として育成していくことを想定しています。そのうえで、ご意見いただいたように「核になる職員を育てていく」という視点をもって、これまで行ってきた自主勉強会などの知見を活かし、人材育成を進めてまいります。</p>
7	<p>(社会人として必要なスキルについて)</p> <p>大学では学生にマルチメディア検定という資格を受けてもらっています。SEを目指す学生が多いですが、情報関係の資格を順に取っています。</p> <p>仕事をするのに役に立つものとしてはPMP（プロジェクトマネジメント・プロフェッショナル）資格だと思っています。</p>	<p>人材育成の1つの手段として資格取得があると認識しております。プロジェクトマネジメントにつきましても、これまでの庁内におけるシステム導入の経験から重要なスキルであると考えております。いただいたご意見をもとに市役所職員に求められるスキルを整理し、適する資格がある場合には資格取得の推進をしていきたいと考えます。</p>

江戸川大学 メディアコミュニケーション学部 情報文化学科 廣田 有里 教授

No	ご意見	市の考え方
8	<p>(テレワークについて)</p> <p>IT業界や大学の仕事はほとんどテレワークでできてしまいます。かつて民間企業に在籍していた時は、テレワークはやりたくてもできないと思われていました。でも、現在は難しいことではなくなっています。DXはできないと思っていたけど、実際にやろうとしたらできてしまったということはあります。様々な問題が出てくると思いますが、まずは試してみるというのが重要なのではないのでしょうか。</p> <p>また、デジタル化を進めるのはよいことですが、アナログ的な部分、人との直接のコミュニケーションという側面で、余分な時間というの必要だと感じています。</p>	<p>柏市では、業務継続と魅力的な人材の確保のためには多様な働き方の実現が必要であり、その1つの手段がテレワークであると認識しています。</p> <p>テレワークを推進するにあたって、アナログ的なコミュニケーションも必要であると認識しました。テレワークの推進にあたっては、職員同士のチームワークを高めるようなコミュニケーションも大切にしながら進めてまいります。</p>
9	<p>(テレワークの課題)</p> <p>在宅でも職場と意見交換を常時できるコミュニケーションツールが必要だと思います。</p> <p>成果の確認も、やっていることを文字で報告するのは意外と大変なので、怠けたりすることはなかなかできないのがIT業界の現状のようです。なお、つながっているために在宅でカメラを常時ONにしている例もあるようですが、かなりストレスがあるという話を聞いたことがあります。</p>	<p>テレワークにおけるコミュニケーションツールは非常に重要であると認識しております。柏市では「職員同士がいつでも・気軽にコミュニケーションがとれる」という点を重視してツールを研究してまいります。</p> <p>また、テレワークにおいては従前と同様に職員の勤務状況を管理していくことは難しいと考えておりますが、コミュニケーションツールの検討と合わせて管理方法についても見直していきたいと考えています。</p>

麗澤大学 経済学部 吉田 健一郎 准教授

No	ご意見	市の考え方
1	<p>(ガイドライン, 「つながる市役所」について)</p> <p>ビジョンが「つながる市役所」であると聞いたとき, 市役所に何を求めているかというのを考えてみたら, 何かこう守られている, 安心感というものなのではないかと思いました。</p> <p>市役所を頼らなければならないという場面は, ライフステージが変わった時は別としても, 一般的にはそれほど多くはないと思います。でも, 例えば, 不幸や災害など予期しないことがあったとき, 問い合わせたときに安心感がある答えが返ってくるとか, 市役所のホームページやアプリでもなんでもいいのですが, ここを見れば解決するとか, 「つながる市役所」がそういうところにつなげていってほしいなと思います。</p> <p>それが他の自治体との差別化といいますか, 柏市はITでしっかり守られているんですよ, というようになればよいと思います。</p>	<p>ご意見のとおり, 柏市では安心感のある暮らしを提供していきたいと考えます。市民のみなさまが困ったときに時間や場所を問わずつながり, 頼ることができる市役所を「つながる市役所」として実現していきたいと考えます。</p>
2	<p>(人材育成について)</p> <p>職員に行動変容を促すというのは難しいと思いますが, これがないと継続的に改革は進められないでしょう。</p> <p>みんなが知っているアプリのサービスを展開している企業の方に入ってもらったり, 民間企業との職員交流といった制度もあってよいのではないか。一般的に社会に認知されているサービスを提供できている企業ではどのような仕事をしているのかなどと学ぶのもよいと思います。</p> <p>また, データ分析ができるようになったといったようなスキルの上を, 人事的に評価する仕組みなどがあつたらいいのかなとも思います。</p>	<p>人材育成には資格取得以外の方法も考えられることを認識しました。特にデータ分析については令和3年度から庁内研修をおこなうなど, 柏市が力を入れていこうと考えている分野です。人材育成はDXにおいて非常に重要と考えますので, 試行錯誤しながらではありますが, すみやかに実行していきたいと考えます。</p>

麗澤大学 経済学部 吉田 健一郎 准教授

No	ご意見	市の考え方
3	<p>(もう少し細かい必要なスキルの観点で)</p> <p>エクセルの使い方にしても, 印刷した資料は見やすいけれど, シートの再利用性が低かったり, 無駄にセルが結合されたりなどが無いように, エクセルは見せるためのものだけではないという観点を広げていく必要があると思います。</p> <p>また, データベースから欲しい形に加工ができたりすることや, 分析という点では統計学の最初の部分(相関係数, 回帰分析, クロス集計など)を理解することで, 必要なエビデンスを作ったり, 理解もできるようになると思います。</p>	<p>データ分析とそれを施策に生かしていく力は, これからの柏市にとって重要なスキルであると考えます。いただいたご意見のように, 具体的に気をつけるべき点やベースとなる知識を整理し, 人材育成に生かしてまいります。</p>
4	<p>(これからの人材に関して, 今学生である世代の強みや接し方について)</p> <p>今はすごく個人の好みが多様化していると感じています。彼らの好みがユーチューブに偏ってきているので, 好きなチャンネルは何かとか接点としてはそういったところからもあるのではないのでしょうか。その人の強みを伸ばしていけるような指導をしたり, うまく業務に結びつけていくことができれば理想ですね。</p> <p>いわゆるガラケー全盛の時代よりタイピングは遅くなっている印象がありますが, 皆頑張って入力しています。今は小学校から高校, 大学に至るまでパソコンを触っているのでタイピングができない学生がいなくなってくるのではないかと思います。</p>	<p>柏市を発展させていくためには, 若手職員の力が欠かせません。若手職員が自身の強みを発揮できるような環境をつくること, それぞれの強みを生かすような指導方法などを人事部門とともに研究していきたいと考えます。その際はお力添えをいただければ幸いです。</p>

麗澤大学 経済学部 吉田 健一郎 准教授

No	ご意見	市の考え方
5	<p>(DX先進的な取り組みの事例について)</p> <p>東京都中野区では職員研修に力を入れています。希望者を対象に、データ分析、EBPMの研修や、RPAも積極的にとり入れています。メディアで取り上げられることは少ないですが、地味によく頑張っていると感じています。</p> <p>また、埼玉県の自治体の例ですが、災害がよくある地域では、個人単位では年齢や介護状態しかみえないけれども、世帯でみると健康な人が周りにいるかなどがわかるので、災害対応の優先順位の考え方に反映させています。対住民サービスも個人ではなく世帯という観点でとらえるとうまくいく場合もあるのではないかと思います。</p>	<p>他自治体の事例から学ぶべき点が非常に多いと考えています。さまざまな事例をふまえ、柏市にとってより効果的なものを見極め、実行する際にはスピード感をもって取り組んでまいります。</p>
6	<p>(DXを進めていくうえでの注意点)</p> <p>職員の行動変容に阻害要因があるとよくないと考えます。例えば、直属の上司の理解度が違う場合は注意が必要ですし、全員が同じ意識がどうか本気度のすり合わせは重要だと思います。</p> <p>また、人にやさしいデジタル化といった時に、単純に窓口が対面とオンラインの2通りになりますが、普通に考えると2通りあるのは手間ということですので、その負担感が増してしまいます。また、サービスが使われないのであれば、やる気がそがれたりすることもありますので、サービスを設計をするときには予算執行上の制約はあると思いますが、練りに練ってもよいのではないのでしょうか。そこをうまくハンドリングしてもらえるとよいと思います。</p> <p>また、この分野はむしろ外に出ていろんな人とコミュニケーションをとって情報を吸い上げて調整してくれる職員をどれだけ増やしていけるかですか、誰が首長になったとしても強く改革していくんだという仕組みのようなものが必要なのだと思います。</p>	<p>DXを進めていくうえでは、これまでの経緯や現場の負担感も考慮したうえで最善策を考えられる力が必要であると認識しました。これからDX推進の核となる人材を育成していくなかで、単なるIT知識の習得にとどまらず、周りを巻き込む力なども含め総合的な育成を検討してまいります。</p> <p>市民のみなさまにシステムやサービスを使っていただくためには「その存在を知っていただくこと」がスタートであり、重要なポイントであると認識しております。この周知方法を検討するにあたり、またお力添えいただければ幸いです。</p>

麗澤大学 経済学部 吉田 健一郎 准教授

No	ご意見	市の考え方
7	<p>(DX推進の注意点)</p> <p>子育て世代をうまく取り込んでいって広めていってほしいと思います。発信力が高い子育て世代の方に満足していただければ、実際に市役所を使っていかなくても、(口コミなどで)よいイメージが広がっていくと思います。</p> <p>また、パソコンは得意でなくても、スマホのアプリでなんでもやってしまうような方が多いと思うので、その方たちが便利になるようなサービスから始めてみるのもよいと思います。</p> <p>となりの市よりも柏市の方がいいという評判が生まれればよいですね。</p>	<p>ターゲットを明確にして施策を実行していくことが大切であると認識しております。また、市民のみなさまにシステムやサービスを使っていただくためのスタート地点である「その存在を知っていただくこと」について、効果的な方法を検討してまいります。</p>
8	<p>(成果指標について)</p> <p>守られてる感の向上や、以前より簡単になった・楽になった、そういう満足度のようなものも成果(アウトカム)でもよいのかなと思いました。みなさんもこのアプリ使いやすくなったという感じるタイミングというのがあると思いますが、それと似たような感じで満足度など、ときどきサーチかけてもよいのかなと思います。</p> <p>また、窓口に来る人数が減ったといった指標もあるとおもいますが、窓口ゼロにするには何をすべきか、そういう点を少し意識すると、できる範囲も広がるのではないのでしょうか。</p>	<p>各施策を実行する際には、測定可能な指標をもつことが重要であると考えております。柏市がめざす「つながる市役所」を実現するための施策の指標として適切なものを丁寧に検討してまいります。その際にはお力添えをいただければ幸いです。</p>

麗澤大学 経済学部 吉田 健一郎 准教授

No	ご意見	市の考え方
9	<p>(テレワークについて)</p> <p>個人目線で考えると、どういうライフスタイルで生きたいのか、テレワークにも好き嫌い向き不向きがあると思います。一度は体験しても良いのかなと思いますが、向いていない人には無理やりさせなくてもよいのではないのでしょうか。大学でもオンライン講義についてかなり好みが変わっています。</p> <p>また、オフィスにいることの価値、あるいは建物の価値をどう考えていくかも出てくると思います。</p> <p>ガイドラインにはテレワークの推進とありますが、多様なワークスタイルの推進という考えかたもあるのではないのでしょうか。</p>	<p>柏市では、業務継続と魅力的な人材の確保のためには多様な働き方の実現が必要であり、その1つの手段がテレワークであると認識しています。</p> <p>テレワークを推進するにあたっては、既存の考え方にとらわれることなく業務のあり方を見直してまいります。</p>
10	<p>(その他)</p> <p>情報部門は昔に比べて重要な部門になったと思いますが、もっとそうってほしいと思います。</p> <p>あとは具体的にどう進めていくか。国でさえ、なかなかできていない部分があって、いまだに、2000年頃に言われていた電子政府と中身自体は変わっていない印象があります。</p> <p>具体化していくところが一番大事なので、そのために他の部署を巻き込んだりして、上手に進めていってほしいと思います。</p>	<p>DXを進めていくうえでは、IT知識だけでなく周りを巻き込む力なども含め総合的な力が必要であると認識しております。企画部DX推進課が庁内の旗振り役となって取り組んでまいります。</p>

株式会社国際情報ネット 尾形 廣秋 代表取締役社長

No	ご意見	市の考え方
1	<p>(全体的なこと)</p> <p>なかなかすべての市民にDXを伝えきるとするのは難しいと思います。我々ももしかしたらDXというものがまだよくわかっていないかもしれません。</p> <p>それでも、総務省は、人口縮減時代の中で市民をサポートしてはならない、職員の人数が足りないのをDXで補おうとしています、非常に難しい課題だと思っています。</p>	<p>ご意見いただいたように、人口縮減時代においても市民生活を支えるということは非常に難しい課題であると認識しております。しかしながら、「市民生活を支える」ということは、私たち柏市職員の使命であると考えます。</p> <p>民間企業や団体のみならずと連携をとりながら、この困難を乗り越えていきたいと考えております。</p>
2	<p>(窓口のキャッシュレス決済について)</p> <p>保育園の延長保育料の支払いがよく利用されているということですが、やはり対象者の層によっても違うのでしょうか。</p> <p>キャッシュレスにしてもそうですが、民間では、こういうふうに切り替えましたからと強制的に切り替えるほうが早いし、そういった方法もとれますが、行政はなかなかそうはいかないというのは理解します。</p> <p>最近はロボット(AIやカメラ)の性能も向上しました。キャッシュレスと言っても、スマホをかざしたりだとか、人を介すことにはかわりはないかもしれませんが、その部分も無人にするなど技術は発展してきています。</p> <p>また行政はどうしても100%を求められてしまうので、何でもそうですが新しいサービスの導入は二の足を踏みがちだと思います。</p> <p>どこかの自治体が入ってくればそれになびいて、色々進むというものはあるのでしょうか。</p>	<p>各施策はターゲットを明確にして実行していくことが重要であると考えます。また、そのターゲットごとに求められるサービスは異なると想定しております。</p> <p>変化のスピードが速いデジタル社会において有効な施策が実行できるよう、民間企業や団体のみならずのお力添えをいただきたいと思います。</p>

株式会社国際情報ネット 尾形 廣秋 代表取締役社長

No	ご意見	市の考え方
3	<p>(情報システムについて)</p> <p>システムはどういったものがあるのかの洗い出しが必要ではないでしょうか。また、システムを共通化を進めて、システムに横から串刺しするイメージで、連携や将来的な改修を効率よく行っていかなければならないでしょう。</p> <p>セキュリティ面は特に重要なので、技術力のあるベンダーに任せる必要があると思います。</p>	<p>自治体情報システムの共通化・標準化については、『自治体DX推進計画(総務省/令和2年12月25日)』の重点項目事項とされているところであり、柏市としても着実に実行してまいります。</p>
4	<p>(情報システムについて・その2)</p> <p>情報システム自体の課題を見つけ出すことが必要ですが、運用の課題の方が重要だと思います。システムを入れているのに楽になっていないとか、本当に手間が省けているかなどの視点です。</p> <p>例えば、AI技術が進んでいる中で、今はAI-OCR(AIによる文字認識技術)を使えばスピードがアップし、費用と時間が圧縮されますが、とにかく、運用面をどのように簡素化圧縮させるかが大切だと思います。</p>	<p>ご意見いただいたように、DXはデジタル化やデジタルツール導入が目的ではなく、デジタル化やデジタルツールは手段であると認識しております。いただいたご意見のように効果を重視して取り組んでまいります。</p>
5	<p>(学校の例)</p> <p>体育館にWi-Fiのアンテナを立てているのですが、子供たちが多く集まるとつながらなかつたりする、防災の事も考えるとアンテナの位置や数を考えないといけないと考えます。やはり、みんなが集まるときに便利に利用できることが必要ですから。</p> <p>海外の避難場所にはWi-Fiが設置されていて、SNSで個人が情報を集めているという記事を見かけました。どういったふうにインフラを構築していくかが重要で、そういったベースがあってはじめて、行動変容といいますが、DXという方向に進んでいくのではないのでしょうか。</p>	<p>今後、公共施設へのWi-Fi整備を予定しております。その整備にあたっては、利用者目線で設計することが重要であると認識しました。</p>

株式会社国際情報ネット 尾形 廣秋 代表取締役社長

No	ご意見	市の考え方
6	<p>(職員のITスキルをどうやって上げていくか)</p> <p>職員のITスキルを上げるのは大変だと思います。</p> <p>私が携わっているGIGAスクール関係ですと、教員のスキルが追いついていかないと、自分のスキルアップに振る時間がないといった話も聞いています。一方で子どもたちは覚えが早いですから(教師は大変です)。</p> <p>また、Office(ワード、エクセル)についても、得意じゃない方もいらっしゃると思いますが、ひな型を用意してそれに打ち込む、手書きや音声を自動的に文字化するツールを導入する、といった仕組みでフォローしていくのもよいかもかもしれません。</p>	<p>市役所職員に求められるスキルを整理するとともに、そのスキルを養う仕組みや補う仕組みを検討してまいります。</p>
7	<p>(社員のスキルアップについて)</p> <p>基本的にはまずは外部の講習会に送り出すというやり方をしていますが、実際には、本人がスキルアップしたい分野、必要だと判断した講習を自分で選んで受講しに行っています。やっぱり、他の業者と同じ立ち位置で会話をしなければならない時があるので、そのプレッシャーからスキルを上げていかなければならないというのがありますが、まあそこは本業ですから。</p>	<p>人材育成の1つの手段として資格取得があると認識しております。市役所職員に求められるスキルを整理し、そのスキルを習得するための効果的な方法を研究してまいります。</p>

株式会社国際情報ネット 尾形 廣秋 代表取締役社長

No	ご意見	市の考え方
8	<p>(職員に必要なスキルとは) お客様（市の職員）とお話するなかで、ここまで知っているのならこれも知っているだろうからと話を進めてしまうと、どうしてもお客様がうなずいてしまうことがあって、そうすると違う方向に行ってしまうので、その部分は気を付けています。我々の立場からすれば中途半端な知識はやりにくい面もあります。 それよりも、我々がお客様（自治体）にもとめているのは、何が問題なのか、どこに課題があってどうしたいのかを、しっかりと出してほしいと思います。そのうえで、費用や納期といったものを提案しなくてはなりません。</p>	<p>DXを進めていくうえで、単なるIT知識の習得にとどまらない力が必要であると考えています。これまでの庁内におけるシステム導入の経験からも、業務知識や課題を把握し他者に説明する力が必要であると認識しています。ご意見をふまえて総合的な育成を検討してまいります。</p>
9	<p>市としては何よりも安心安全なまちづくりというのが求められていると思います。また、冒頭に述べましたが大きな課題として少子高齢化・人口減というのがありますので、DXで乗り越えていきたいと我々も考えています。</p>	<p>「つながる市役所」の実現によって、市民のみなさまが困ったときに時間や場所を問わず市役所が提供するサービスにつながることができ、安心感のある暮らしを送っていただけることをめざしてまいります。民間企業や団体のみなさまとも連携をとっていきたいと考えています。</p>