

(案)

岐阜県のデジタル・トランスフォーメーション
推進に向けて

2021年7月 日

岐阜県DX推進戦略会議

目 次

1. はじめに	1
2. 何を DX するのか	3
(1) 行政のデジタル化にあたっての提言	3
(2) 市町村行政の DX 支援にあたっての提言	4
(3) 各分野の DX にあたっての提言	6
3. どのように DX するか	10
(1) 推進体制	10
(2) 人材育成	12
(3) 推進プロセス	13
(4) モデル事業の創出	13
(5) デジタルデータ及び情報連携のための基盤提供 ..	16
4. おわりに	18
<委員・オブザーバー名簿>	20
<活動経過>	21

1. はじめに

新型コロナウイルス感染症は、従来の社会生活を一変させ、この影響はこれからの社会のあり方、とりわけ地域社会、企業経営、さらに行政や情報に関わるサービスのあり方に大きな課題を投げかけている。この感染症の影響は4、5年程度では完全には収束しないという観測も一部にはあり、このような状況は一過性でなく、新たな日常として、私たちの社会、生活のあり様を問い直すものと捉えるべきであろう。この機会に新型コロナ禍で表面化した様々な社会課題を直視し、その解決の処方箋をデザインし、実践すること、それがまさしくデジタル・トランスフォーメーション、すなわちDX推進における真の狙いとすべきことであろう。

さて、今回取り組むDXとは、「デジタル化」と「改革」がセットされたものであり、デジタル技術を活用した、私たちの社会の課題を解決するための改革を意味している。とりわけ岐阜県にとってのDX推進は、「DXを手段として岐阜県民の生活を豊かに・安全に・便利にする」ことであり、デジタル化そのものよりも、改革に主眼を置くべきであることは間違いない。さらに、すべての県民が「豊か・安心・便利」を実感できることが重要であり、進展する高齢化社会においては、デジタルデバイドが拡大しないように配慮し、そして、サイバー犯罪のリスクが高まるネットワーク社会においては、個人情報への取扱いについて更なる安全対策を図るなど、社会の要請に応えながら利便性の高いサービスを提供していくことが求められる。と同時に、若者、女性、高齢者、ハンディキャップのある方が皆それぞれの能力や個性を活かし、活躍できる社会を作っていくことが期待される。言い換えると、DXとは、デジタル化の恩恵を誰一人としてとり残されることなく享受するための取組みでなければならない。まさにDXとは、持続可能な社会を目指すSDGsへのチャレンジでもあると言えよう。

その推進に当たっては、これまで岐阜県が培ってきた地域の資源、リソースを活用することが欠かせない。岐阜県では、複数の自治体で行政事務の効率的運用を行う仕組みとして、岐阜県市町村行政情報センターによる市町村自治体行政システムの共同化と標準化が図られてきた。都道府県の外郭団体としては有数の地域産業のデジタル化支援機関であるソフトピアジャパンが、25年にわたって持続的に重要な役割を果たしてきた。さらに、産業界では、本戦略会議委員を務められたヤマガタヤ産業や岐阜多田精機のように、業界をリードし、地域の中小企業を牽引する中核企業、そして、複数の地元金融機関による先進的で地域ならではのサービスの展開など、県下では、イノベーティブな取組みが数多い。

また、これまでの地方創生、地域活性化とIT活用に関する20年以上の取組実績は貴重である。これまで蓄積してきた経験と阻害要因の分析を通じて、現在もしくは近未

来のデジタル技術によって解決できるテーマについて、積極的に取り組まれることを期待したい。

そして、DX 推進には息長く取り組む必要がある。その成否は、技術的問題ではなく、地域内での調整や実施にあたってのリーダーシップに依存する場合が多い。地域を挙げた取り組みなしには、それらの課題はデジタル技術の進歩だけでは解決しない。

官民ともに、近年は短期に結果が出そうな取組みに偏りがちで、本質的な課題解決が先送りにされがちであった。DX 推進を契機として、長期的、継続的な取組みが推進されることを期待する。

業務の改革や県民サービスの見直しにあたっては、県民が DX による利便性の向上を実感できるようにするために、現在アナログで提供しているサービスが担っている機能をいったんアンバンドリング、すなわち小さな機能に分解したうえで、その業務やサービスの本来の目的に照らし、求められる要件や手段を見極めて再構成し、再構築する必要がある。

その際、デジタル技術、とりわけ AI 活用によるサービスの創出、見直しの視点が不可欠であると同時に、アナログとの最適な組み合わせにも意を用いる必要がある。取組みにあたっては、第 1 に、過去の延長上にある類似・定形化業務の領域を対象とし、除外しないこと、第 2 に、コンピュータの処理速度の進歩によって、リアルとサイバー空間で実現できることとの差が劇的に縮まってきたことを活かし、音声、画像や動画などのアナログ情報を取り込める領域を拡大すること、第 3 に、全ての情報をデジタル化することが効率的であるが、個人情報の利活用に対する不安を払拭するためには、県民から個人情報の利活用への同意をあらかじめ得ながら、利便性の高い公共的なサービスを楽しむようにルールを整えることが重要であろう。

自治体による行政サービスの提供においては、当面はリアルとデジタルが並走することになるだろうが、やがて規模の論理による効率化が進むことが見込まれる。将来をにらみ、自治体の個別システムのさらなる統合、個人情報保護と活用を両立する制度の整備などの本質的な課題を解決していきたい。

DX は、デジタル庁の設立をはじめとして、政府の強いリーダーシップ、方針の下、全国一様に進められる。それに対して、岐阜県ではさまざまな領域で DX を推進することを通じて、県の新たな「強み」を創造することに注力したい。


その際、あるべき論、夢物語を語るのではなく、メリットとデメリットを見据え、官民が一体となって進めることが必要である。なお、財政的にも県に頼るだけでなく、必要な経費を利害関係者が負担して自走できる、実現可能な仕組みとすることにも配慮し

たい。

その基礎に、岐阜県独自の、岐阜県ならではのクリエイティビティ、そして個性を重視したい。

＜地域の中小企業を牽引する中核企業の取組み例＞


協議会



**2019年 岐阜県産材の活用促進
産学官連携サプライチェーン設立
事務局を運営**

オブザーバー
岐阜県林政部・岐阜大学光永教授・岐阜大学箕浦名誉教授・首都大学東京星名誉教授・岐阜県立森林文化アカデミー・岐阜県木材協同組合連合会・岐阜県農林事務所・郡上森林マネジメント協議会・岐阜県森林組合連合会

ぎふの木ネット協議会



(吉田委員作成資料より)

2. 何をDXするのか

DXは、デジタル技術によって社会的課題の解決、改革を目指すものであるが、そこには、「何を」、「どのように」DX、すなわち改革するのか、の両面での検討課題がある。これまでも、現場でデジタル技術を活用して、改革に取り組んできた人たちは、まず、「何を(What)」改革するかに関しては多くの経験を有していると考えられるが、今回のDX推進にあたっては、それらの課題の解決に向けて、「何を」改革するかを県民目線で見直した上で、「どのように(How)」に改革するかが、重要な課題であろう。この両面に関して提言することとし、まずは「何を」DXするのかに関して述べたい。

(1) 行政のデジタル化にあたっての提言

今回のコロナ禍において、中小企業に向けた持続化給付金、個人への特別定額給付金、いずれも給付に何か月もかかり、それは政府のデジタル化が遅れているからだ指摘されてきた。しかし、すでにパソコンもスマホもインターネットとつながっており、申請のオンライン化も進んでいる。何がいけないのだろうか。

申請のオンライン化だけではDXとは言えない。申請データを印刷して、職員が内容を確認、他のデータと照合し、審査、判断し、文書を作成して、ネットに掲載すること

に多くの工数と時間を要しているのではないか。確かにデジタルでアウトプットしているが、これはDXとは言えない。デジタルとデジタルの間をアナログ、すなわち手作業で繋いでいるからである。人手がかかり、時間がかかる、これが大きな問題である。

人が行っている多くの作業と判断をプログラム化し、**AI を活用した業務処理の自動化処理**に取り組むことがDXであり、生産性向上と時間短縮を目指している。

なかでも、民間企業や諸団体への支援政策においては、助成金、補助金の実施に伴う業務が申請者にとって非常に煩雑で、作成に多くの時間がかかり、さらに、県職員にとっても、採否決定に多くの工数がかかっている。これは類似する情報であっても申請の書式や情報が事業ごとに異なるため、申請の都度同じ内容を最初から作成しなければならないという現在の仕組みが一因と考えられる。法人番号を活用し、過去の申請情報から**申請者の基本情報を蓄積して県庁内部で共有**することで、申請者の手間を大幅に減らすことができ、便利なサービスになり得る。さらに、**県による補助採択に関する情報を金融機関と共有**することができれば、補助金・助成金の採択を前提とした融資実行の迅速化が期待できる。これは、まさしく繋がることによる中小企業への大きな支援となる。その際、オンライン申請に必要な添付書類は、紙の書類を画像として読み込むのではなく、XML等により整理されたデジタルデータとすることが望ましい。

また、法人登記に関わる書類などは、いわゆる**G2Gの自動転送**、国と地方自治体間、県庁内部での申請データの部門間共有によって提出が不要となる。中小企業のみならず、支援の幅が広がるに違いない。そうすれば、**電子入札率10割**も達成できるに違いない。さらに、今後の課題として、国と連携して、**選挙における電子投票**実施にチャレンジしてほしい。若者の投票率向上が期待できるだろう。

一般に、自治体の職員は2・3年ごとに人事異動が行われ、その度ごとに引継ぎ作業が繰り返される。業務の引継ぎの生産性向上、円滑化のためには、**業務内容の見える化と情報共有**が不可欠である。そのためのツールも、市場では多い。行政のDXの中で活用を推進されたい。

内閣府や経済産業省では、「デジタル改革アイデアボックス」のように、国民から提案を募る取組みが行われているが、岐阜県でも、同じような趣旨で、県民からの要望、提言、改革へのアイデアなど、投稿の機会として**岐阜県版デジタル改革アイデアボックス**を設けてはどうだろうか。これを実現するために、すでに岐阜県及びソフトピアジャパンより助成されたデジタルツールが活用できる。

(2) 市町村行政のDX支援にあたっての提言

自治体情報システムの標準化については、本県では先進的に取り組まれており、県内42市町村のうち34団体が自治体クラウドを共同で利用している。このさらなる活用を

前提に、より費用対効果、利便性などメリットがある業務での活用を積極的に推進されたい。

そのうえで、岐阜県と市町村 DX 担当者が連携し、市町村が進めたい「地域」のための DX（取組み）を、県が支援する連携体制としたい。何より、市町村現場のやる気を高め、志のある職員の能力が十分発揮できるような環境を準備したい。

今回のコロナ禍では、テレワーク、在宅での仕事や、行政手続のデジタル化が推進されたが、さらに、**在宅から行政手続 100%実現を目標**としたい。例えば、在宅治療中あるいは要介護状態の本人や付添人が、自治体の窓口に行くこと自体が大変な負担である。デジタル技術を活用して利用者にわかりやすい電子的な窓口がさらに拡張されるよう、県が市町村に呼びかけ、共通のクラウドサービスを活用するなど、数歩、踏み出してほしい。

その支援の仕組みとして、県による**市町村の行政システムの支援体制強化**を進めてほしい。市町村行政は、住民記録、戸籍を始め、税、福祉、健康管理等の個人情報に加え、最近ドメスティックバイオレンスに関わるようなセンシティブ、またネガティブな個人情報も取り扱うようになってきたため、最新の法令を参照しながら実務を遂行できるよう必要な情報を共有したい。

もっとも、住民情報の利活用にかかわるサービスは、個人を特定できないような統計情報を中心とすべきものが多々ある。利便性及び効率性の追求に偏らず、**個人情報保護対策にも重点を置いた DX** でなければならないのは勿論である。

さらに、住民ニーズへの対応、市町村行政の情報化は、旧姓併記、性別非表示等といった様々な住民ニーズを吸収してきたが、DX の推進にあたっては多様化する人々の価値観に沿ったものとするのが重要である。とりわけ、マイナンバーカードを活用したびったりサービス、汎用的な電子申請基盤、LINE を活用した情報発信など、多様なアクセス手段を用意し、セキュリティレベルに応じて使い分けができるような環境整備を準備したい。その中核にマイナンバー制度がある。

国はマイナンバーカードの普及に多くの予算を投じているが、効果は途上にある。マイナンバーカードを本当に必要としているのは、むしろ市町村のはずであって、普及率に問題があるとするが、それ以上に、どう使うことが効果的かについての理解が市町村に不足しているのではないか。国が方向を決めて地方自治体に指示する国主導だけでは、自治体が主体性を持ち得ないために、効果は限定的であるとさえ感じる。

国の動向を待つばかりではなく、地方自治体が主体的に実証実験することが必要ではないだろうか。そのために、**岐阜県版ローカルマイナンバーシステム**を実施して、その使い勝手を通じてマイナンバーの有用性を確認することを提言する。ローカルマイナンバーと国のマイナンバーをリンクすることは技術的に可能である。例えば、地域振興券

の電子化、モビリティと組み合わせたまちづくりなどに活用した実証事業を進めたい。なお、こうした簡易な ID の仕組みを実現できる民間のクラウドサービスもソフトピア入居企業によって開発されていることを申し添えたい。

さて、このような要請にもかかわらず、人材不足、知識不足のため、市町村の行政システムは、従来ベンダー丸投げ、ベンダー任せと批判されてきた。市町村の主体性を維持しながら、ベンダーのノウハウ、デジタル化への支援を有効活用するためにも、必要最小限のデジタル人材の配置は不可欠である。不足するスキルを補うために、岐阜県市町村行政情報センター、そして市町村協議会による互助の仕組みづくりと支援体制づくりなどが求められ、その調整とコーディネートを積極的に県が主導することが効果的である。

まちづくり支援は、県下の市町村を巻き込み、各地域で意欲的に取り組むべき基礎的事業として、地域のプレイヤーがその気になって、自分事として取り組むように促すことが重要である。その調整役を積極的に県が担うことで、県下全域での DX が現実的なものとなる。まさしく地方創生を県と市町村が連携して実施するという、岐阜県 DX の認知を高めるアピール性の高い、本格的なモデル事業となろう。

岐阜県の情報システムの市町村による積極的活用促進施策の実施、そして従来のインフラ利用のステージから、研修会、事例集作成、県と市による共同事業実施等、地域課題に対する実践的な活用への範囲拡大など、次のステージに向けた諸施策の実施に取り組みたい。

今回の会議でも若手職員による発表が大きな刺激になった。各市町村でも、デジタルネイティブな若手職員のアイデアや発想を十分に活かした DX を進めてほしい。

(3) 各分野のDXにあたっての提言

社会経済環境が大きく変化する中、DX の推進は、行政レベルのみならず、民間企業、諸団体をとりにくく課題の解決においても必須の取組みとなっている。

I) 中小企業支援

中小企業の DX 推進は、地方創生の大きな原動力になることが期待される。多くの県民は中小企業に勤務し、給与を得るばかりでなく、福利厚生を享受し、安心安全な生活のための重要な経済基盤を得ている。中小企業も業績向上を通じて、納税を行い、それは県民サービスのために使われ、福祉の向上に資する。このような好循環を持続するうえで最も重要なのが、中小企業経営の改善、とりわけ中小企業のスマートワーク促進である。

県内の中小企業のデジタルツールの活用を促進することで、業務の効率化やどこにい

でも仕事が可能になるほか、県外や海外への販路開拓に向けても大きな支援となる。コロナ禍において、行政や金融機関等が主催する対面による県外の業者とのマッチングや商談会はほぼ中止になったが、DXが進めば、新規の商談の機会などの接点も、接触を減らして行うことが可能になる。県の補助事業の厚みを増してほしい。中小企業の活性化が地方創生に確実に良い影響を与える。

中小企業は、人材力、認知度、広報力、資金力で、大企業に劣るかもしれないが、地域の顧客との関係性をしっかりと維持してきた。このことは、コロナ禍でますます中小企業の認知度向上、営業力向上が重要な課題となる中で、その解決のための示唆を与えてくれている。地域の中小企業の活性化のために、ユーザーに対する地産地消の商品・サービスの認知拡大に向けた仕組みづくりを、DX推進の重要な政策として推進したい。

また、中小企業のDX支援に際して、従来の補助金は初期の導入費用のみを対象とすることが多かったが、サブスクリプション型課金形態が多いクラウドアプリの導入の支援には役立たない。今後は、サブスクリプションの活用に対応した複数年度にわたる補助制度を実施することが、とりわけ、中小企業への大きな支援となる。

II) 福祉

介護ロボットなど、スタッフの作業負担の軽減を支援するツールが登場しており、福祉のDXへの大きな援助となっている。しかし、あるスタッフが語るように、介護の仕事はやりがいがある一方で、関連する周辺業務、とりわけ手作業による記録、報告が煩雑であることにマンパワーを奪われ、介護の妨げとなっているという。

症状の改善はもとより、地域の中で安心して日常生活を送れることを目標とした支援を実現するため、デジタル技術を活用したい。介護サービス事業所間や、事業所と利用者とを効果的につなぐ福祉コミュニケーション支援システムの構築を提言する。それが、地域包括ケアシステムの体制強化と介護従事者の大幅な生産性向上に繋がり、本来の介護等実務の質の向上とリソースの有効活用が図れる。例えば、スマートフォンやコミュニケーションロボットを活用して在宅で支援が必要な高齢者等への服薬等健康管理や見守り等日常生活支援など効果的な働きかけを行うことで、社会的相互作用の改善、そして生きる意欲と希望を回復させ、充実した人生を送れるような支援が強化できる。

＜福祉分野におけるロボット活用に向けた研究事例＞

ロボットに親切心を搭載する研究
(人の利他性の解明と実装)

岐阜大学寺田和憲研究室 / 毛利哲也研究室研究室



(尾関委員作成資料より)

Ⅲ) 教育

教育の改善が必要であることは、いつの時代でも論を俟たない。ここには、「教育の情報化」と、「情報の教育」とが混在している。今進められている GIGA スクール構想は、まさしく「教育の情報化」であり、デジタルを活用した効果的な教育の実施である。もちろん、コロナ禍における非対面での学習環境を創るための措置でもあるが、従来から、時間と場所を超え、いつでもどこでも学べるという利便性、学習者の主体性を重んじるための環境整備を目指してきたことを考慮すれば、これは必ずしも、緊急の措置にとどまらず、教育を改善できる重要な機会であることを理解したい。

当然ながらタブレットを配ればこれが進むわけではなく、**DXによる新しい学ぶ場づくり**であって、そこには、コンテンツ教材、教える教員、それを支えるサポーター、デジタル環境運営を支える**学習支援システムと推進体制**が整備されなければならない。そして教員には、オンラインで教える際の教育方法論が、従来の対面式とは違うことを十分に理解してもらうため、ワークショップ型の研修を実施したい。

推進に当たっては、利活用する教育基盤の整備、県下自治体共同での使用促進、岐阜県情報産業協会傘下のベンダーの協力など、多様な関係者間での分担が不可欠である。

Ⅳ) モビリティ

地域社会の現在から将来にわたっての大きな課題の一つ、公共交通の再構築を含むモビリティ、すなわち移動の可能性を、デジタル技術を活用することで劇的に増加させることができる。地域のモビリティの向上である。すでに団塊世代の層が後期高齢者となり、高齢者層は増大する一方である。免許証の返納を求める動きもあるが、その瞬間、

移動の自由が失われる。

このような地域における公共交通網の再整備は、既存の輸送事業者にだけ任せるのではなく、地域を挙げての新交通改革、いわゆる地域モビリティ戦略の再構築に向け、調査検討を始めたい。岐阜市、大垣市などの中心的都市においても、市町村合併によって、過疎地域内、さらに過疎地域と都市間をつなぐ移動手段の必要性がますます高まっている。取り組まなければ地方都市が消滅するかもしれない。まさに、地域にとって最大のテーマの一つである。

さらに、モビリティ戦略は、地域社会における課題解決にとどまらず、県内に数多くある従来型自動車産業、とりわけ自動車部品産業の事業再構築を促す重要な産業振興策ともなる。とりわけ、岐阜県がこれまで進めてきたソフトピアジャパンエリアを中心とした産業のソフト化などの情報産業育成の成果を活かし、自動車産業のデジタル化とIT産業との連携によって、クラウドをプラットフォームとした新サービス創出の機会にもなることが期待される。

モビリティの実証の地域は、岐阜市、各務原市、大垣市等、合併によって市域が拡大した市町村、関連産業を擁する市町村に呼びかけ、地域社会、製造業、情報産業といった県庁の異なる部門を横断した大きな政策テーマとして取り組んでほしい。

<MaaS を活用したまちづくりの取組事例>

16

MaaS 導入までの伴走型支援 (三重県K市の事例)



出所：K市HP

- K市では2019年度から自動運転バスの実証実験が続く
- ・19年度：中心駅（JR/近鉄）～市役所間
周回ルート

中心市街地、歴史的観光エリア

- ・20年度：市西部丘陵地の既存バス路線

昭和30～40年代に大規模団地開発
名古屋市のベッドタウン的發展
中心市街地との関係希薄

- 実証実験にかかわる関係者は多彩
- K市
- ×群馬大学※自動運転システム・実験車両提供
- ×名古屋大学
- ×三重交通（地元交通事業者）

(中村オブザーバー作成資料より)

3. どのようにDXするか

DXすなわちデジタル技術を活用した改革においては、「何を(What)」以上に、「どのようにして(How)」に関する十分な検討が重要である。DX推進にあたっては、これまでのIT導入とは異なる次元の推進方法にチャレンジしたい。

(1) 推進体制

これまでもIT化などにはすでに何十年も取り組んできたが、それがうまくいくかどうかは、推進体制にあるといっても過言ではない。まずは、現在の社会課題を地道に解決していく仕組みを作り、従来のシステムの改善、業務の効率化と向上を目指したい。

DX推進のために、官民一体で取り組むべき課題を明らかにし、役割分担を明確にするため、官民各々に、それぞれ存在している組織間をつなぐ統合的な仕組み、そして、民の主体的な活動とこれをサポートする官の支援とのマッチングの役割を担う、**官民一体となった戦略と運営組織を創設**したい。例えば、行政システムの改善においては、岐阜県市町村行政情報センターとの連携、一気通貫な情報共有体制の構築、岐阜県情報産業協会との協力体制などが効果的である。

また、地域課題の解決に向けては、市町村の人材不足を補いつつ、関係団体との連携を図るための第三者的なプラットフォーム、つまり中間的な組織が利害関係者をつなげる推進体制として、県と市町村の連携体制、DX推進協議会等の連携の枠組みを作り、官民一体となった推進体制とすることが望ましい。

さらに、若手職員はいつの時代でもアイデアの宝庫である。若手職員に、「仕事を覚えろ」、ではなく、「仕事を変えろ」、と命じるべきである。新しい道具は確実に仕事を変える可能性を秘めているが、ベテラン職員は、現行業務に慣れているために、それを変えることに抵抗がある。若手職員の「それって変じゃないですか」という発言が重要な気付きとなることは間違いない。

進め方としては、**市町村にDX担当を置き、県と連携しながらDXを推進するという体制**が望ましい。その他にも、補完的な体制を動かしたい。産官学民連携はDX推進にとって重要な活動である。また、利用者視点でのDX推進を行うためには、行政以外の参画者の協力が不可欠である。

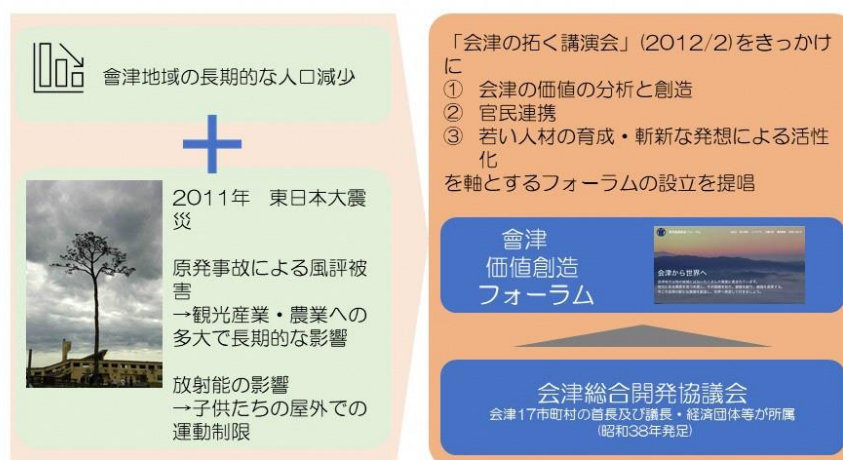
岐阜県版オープンデータ官民ラウンドテーブルがすでに始動しているが、岐阜県官民データ活用推進計画をさらに深化させる意味で、官民協働によるオープンデータの推進を加速して有効活用したい。とりわけ、オープンデータの推進には、県内市町村と地元の企業やコミュニティとの協働作業が不可欠であり、地域のオープンデータ推進、さらにオープンデータと民間のデータを融合した民間サービスの創出に大きく寄与することが期待される。

岐阜県では、これまでも、市町村のオープンデータ化を県主導で推進し、実践してきたという実績があるので、市町村連携を県主導で支援できる環境が整っている。その関係を上手く活かして、市町村のためのDXの推進にもあたってほしい。

<地域課題解決に向けた官民連携による枠組みづくりの例>

4 会津価値創造フォーラムの取り組み①

会津価値創造フォーラムの創設(2013年)



(澤委員作成資料より)

<産業活性化に向けたオープンデータの活用事例>



羽島市における繊維産業活性化施策

- 繊維産業に関連したオープンデータ推進
 - 総務省SCOPEプロジェクト
 - テキスタイルマテリアルセンター
 - 生地見本の詳細画像撮影とオープンデータ公開
 - 服飾系学生さんへの教育活用
 - 公開データベースの標準化を模索(1万点程度/10万点)
 - AIを活用した生地推薦システムの試作
- 愛知県一宮市ファッションデザインセンターとの協働プロジェクトと連携
 - 生地データフォーマットの統一化



(遠藤委員作成資料より)

(2) 人材育成

DXを推進するには、まず県庁DXリーダー制度を作り、知事から任命され、県庁内のみならず、DXに取り組む県内の中小企業・農林漁業者・観光関連事業者や、県内外のDX関連企業・スタートアップ企業などと連携できる関係をつくり出したい。その人材プロファイルは必ずしも明確でない。基本的なデジタルリテラシーを習得している前提で、何よりも自らの手と頭を使って改革を主導する能力、あわせて、それらの人を育成し、任せ、活用できる組織能力の向上が必須である。

DXリーダーのための学習環境として、県と民間を対象とした学びの場の創設を提起したい。具体的には、高度汎用的な技術教育と管理手法をソフトピアジャパンに、高度な理論と概念、ノウハウの教育を情報科学芸術大学院大学(IAMAS)に、汎用的及び専門的なスキルと手法を商業高校や工業高校に、さらに大学のリカレント教育、市民公開講座の中に、DX普及のための教育の体系を作り、講義のみならず、実践教育を取り込んだ学習環境の整備は重要である。産学官連携による取組みを望みたい。

県庁のDXを迅速・確実に進めるためにも、庁内にDXリーダーの人材を増強すべきであるが、同時に、職員一人一人がDXを自分事として捉え、業務を通じて自ら経験し、知識を蓄積するためには、啓発研修が必要である。それを日常業務に適用して、はじめて担当分野等のDXにかかる適切な施策を立案、予算化して、実行できるようになる。

また、DXリーダーには、県として幅広い研修を積ませるだけでなく、民間の外部人材活用や社会人採用も効果的である。良いアイデアや、実装に向けた課題解決策は、そうした多様な人材がもたらす気付き、学びの中から生まれるに違いない。まさしく、データの利活用はもとより、AI、RPAなどの新しいデジタル技術を改革に向けて活用する際に、全体を俯瞰し、シナリオを作成することができるDXリーダーの確保・育成が不可欠であり、腰を据えた取組みを期待する。

市町村のDX推進においても、何のため、誰のためのDXなのかをきちんとデザインできる市町村職員を育成すべく、研修を行い、県民、市民という利用者の目線に立って進めていく必要がある。とりわけ、デジタル化を進めることで、今までの業務をどの様に変えていけるのか、現場の声に耳を傾けながら、小さなところから少しずつ取り組んでいき、市民団体や民間企業などの関係者と連携を深め、市町村レベルでのDXの仲間を増やしていくことで、全県挙げての大きな運動としていただきたい。

改革は旧来の組織風土からは生まれない。若者が自由闊達に発言し、世代を超えた新しいアイデアを生み出す風土、そして自由に学び、自信を深める風土、それがDXの推進に通じる。

(3) 推進プロセス

DX 推進のための方法論の中心となるのは、体系的な推進プロセスを構築することである。従来の KJ 法やブレインストーミングの手法を活用し、単なるアイデア出しにとどまるのではなく、当事者意識、顧客目線での事業・業務フローの課題を洗い出し、アナログ・デジタルを融合した改善提案から実施、成果の評価まで、PDCA を回すことにある。DX リーダーがチームリーダーとして各部門での改善、実施、実現までの伴走支援を担う。とりわけ、DX を一過性のものにせず、部門に真の DX マインドを定着させ、形だけで終わることがないように、**継続的活動**を通じて、設定した最終ターゲット・目標に向けて着実に実施することである。

DX 推進の実現に向けては、県の若手グループと専門家による DX 推進部局の立ち上げ、十分な予算を措置し、課題の本質に迫るためのトレーニング、**民間のカイゼン指導者を講師として招聘するなど、カイゼンの研修と実践**を行うことが効果的である。そして、県庁内の業務の棚卸しと課題の整理、アナログ・デジタルを含めた業務改善提案とその実施までの伴走支援を行う。小さな成功体験を繰り返すことで、すべての担当部門で改善の実感を持てるようにしたい。

(4) モデル事業の創出

DX の推進に向け、県民や事業者に具体的なイメージを示すために、アピール度の高い事例をモデル事業として積極的に打ち出すことが効果的である。行政においても民間の取組みにおいても、様々な領域・分野が DX の対象となるが、「〇〇の DX だったら、岐阜県に聞け」と評価され、その取組みやノウハウが他県にも広く紹介・推奨されるような、行政と民間企業等との協働体制やモデルを構築することが大事である。

モデル事例の候補として、まず行政のデジタル化を進めるための、**岐阜県行政業務のデジタル化モデル事業**を提起する。本戦略会議における若手職員の提案を活かして、まず、行政業務のあるべき姿からベストプラクティスを定義し、できるだけそのガイドラインに沿って業務のデジタル化を進め、職員自らが、業務をデジタル化し、業務が簡素化された事例として発信、公開することから始めたい。生産性が向上し、空いた時間を県民のために使うというサイクルが回ることで大きな効果である。

また、職員だけでやり取りする**セキュリティを向上させたメールシステム**や SNS を活用している事例は、デジタル化を浸透させるうえで有効なモデルである。

行政上の手続きやサービス全般、公共施設や道路・橋梁といった公共インフラの維持管理、教育、医療・福祉、スマート農業、スマート林業、観光の基幹産業化、小水力発電等の再生可能エネルギー、防災・減災対策など、県が現在重点的に進めている施策は、DX と親和性の高いものが多い。

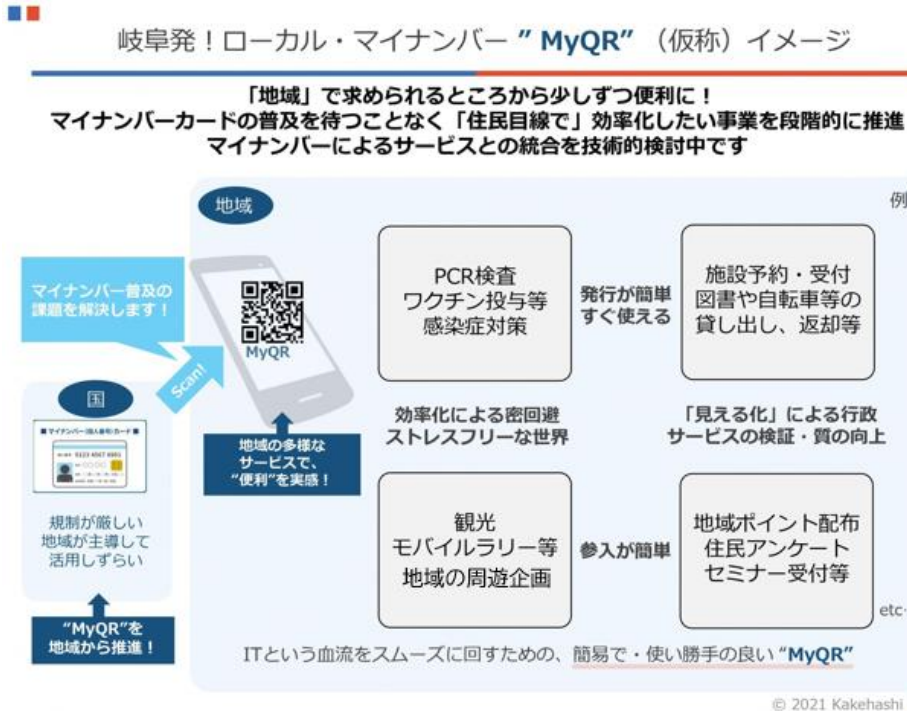
なかでも航空宇宙産業は、コロナ禍で苦境に陥ってはいるが、岐阜県の先進的ものづくりを代表する分野である。岐阜県のものづくり DX の重点産業領域として、事業再構築に取り組んでほしい。

地域の DX 事例としては、人口の少ない田舎での地域モデル事業が好ましい。例えば、岐阜市のような都市部よりも、飛騨のような中山間地域の方が、移動距離が長いといった土地柄ゆえに、むしろ DX への理解が進むに違いない。こうした地域でまずモデル事業を立ち上げてはどうだろうか。

ユニークなデジタル化への取り組みとして、ローカルマイナンバーの活用を实践する、「岐阜っ子アプリ（仮称）」をモデル事業として提言する。これは、県民一人一人が自分の QR コードをもち、住所、氏名、携帯電話番号など必要最小限の情報を持たせ、そこに地域振興ポイントなどを繋げる。さらに身分証明、本人認証、県民優待、行政への申請処理などに活用することで、申請の簡便化、オープンデータへのリンク、情報公開のほか、県広報や「ぎふっこカード」など現在、県で用意されている情報機能も集約することが想定される。また、例えば今回のワクチン接種に際しても、県民自身でその情報を管理できたのではないだろうか。こうした事例を見せて参加させ、メリットを感じてもらって自主的に取り組む、まさに学ぶ場としての環境、実践できる環境が重要である。

また、飛騨地域限定の「さるぼぼコイン」のような地域通貨のデジタル化と連動することができれば、スマホ活用の電子マネー、キャッシング機能などによって、商店街活性化、地元金融機関の電子マネー化などを促進し、幅広い活用を見込むことができ、オンライン決済の利便性に対する理解を広く得ることができる。こうした取り組みによって、中小企業間の決済への地域デジタル通貨の活用、中小企業への支払いの早期化を岐阜県内で実現したい。

<ローカルマイナンバーの活用>



(松島委員作成資料より)

<産官学連携による社会実装に向けたモデル事業の例>

スタートアップへの期待

産官学連携による社会実証・社会実装へ

“ (例) 高山市・NES・名大 連携協定 「ICTを活用したまちづくり」 ”

三者が連携し、相互に協力が可能な分野において、IoTやICT、AIなどの先端技術を適用することで、より良いまちづくりを実現

名古屋大学 Hatch Technology NAGOYA

先進技術等の社会実証を支援・応援し、社会実装へ

東山動植物園 行政課題
→来園者の属性を把握するツールの開発・実証

AI（物体検出）を用いたベビーカーの台数計測

15

(浦田委員作成資料より)

(5) デジタルデータ及び情報連携のための基盤提供

岐阜県は市町村向け情報システムの整備に力を入れてきた。県 DX の推進に当たっては、本県が有する、①岐阜情報スーパーハイウェイ、セキュリティクラウド等の情報インフラ、②ソフトピアジャパン等の情報産業の集積、③岐阜県域自治体クラウド等の共同利用基盤などの実績・リソースを活用したい。

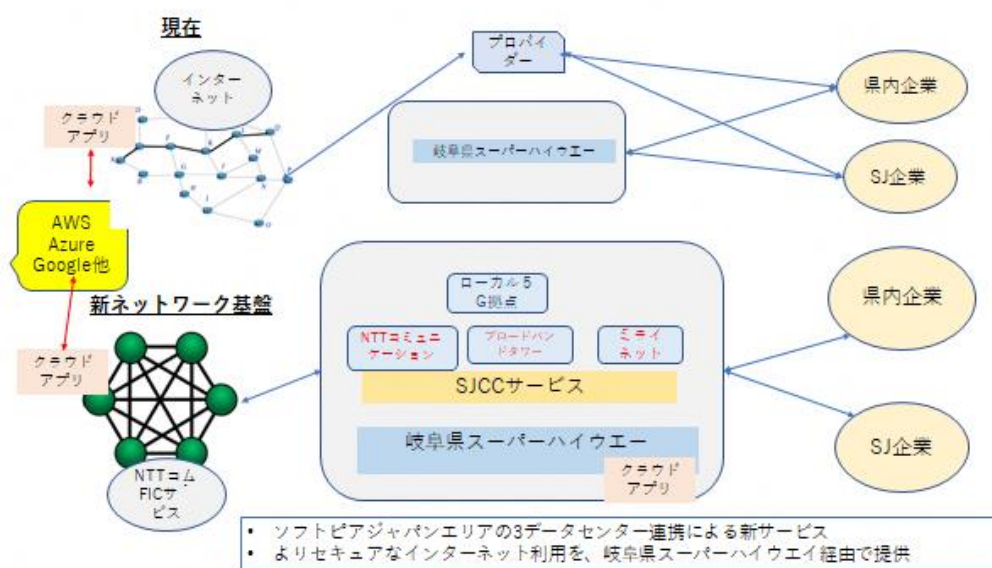
県内全域での DX をさらに推進するには、国の方針との整合性を図りながら、これまで構築してきた岐阜情報スーパーハイウェイなどの既存インフラを活用し、更なるデータ利活用の推進のための基盤、インフラの増強を提案する。

多様化する県民ニーズに対応するため、デジタル化による利便性を高め、各分野において公共的なサービスの改善、最適化に向け、安全対策に配慮しつつ、多様なアクセス手段を用意する必要がある。今回の DX は単なるデジタル化ではなく、安心安全なデータ活用ができ、デジタル化のメリットを享受できる環境を用意することが、県の重要な役割である。そのためには、データ利活用基盤の整備が不可欠であり、それをセキュアな環境で、ビッグデータ・オープンデータの利活用が可能な基盤として再構築することが望まれる。

そして、この機会に、県庁内の DX の実装に当たっては、オンプレミス（サーバー等の情報システムを使用者が管理する施設内に置くこと）からオールクラウドにシステムを変えていくことが最大のポイントである。

ネットワークインフラに関しては、ネットワーク速度や容量及びサーバー能力の強化が必要である。既に県が整備した情報スーパーハイウェイの強化に加え、5G など高速大容量の移動体通信の活用も視野に入れる必要がある。その基盤として、ソフトピアジャパンエリアに拠点を置く 3 つのデータセンターの連携による SJCC (ソフトピアジャパン・クラウドコネクト) サービスの活用も考えられる。

＜ソフトピアジャパン・クラウドコネクト（SJCC）サービスの概要＞



(松島委員作成資料より)

現在のインターネット環境は「悪意」と「フェイク情報」が溢れており、フィッシング、成りすましによる被害など、既に危険領域に到達しているとも言える。セキュアなネット環境の整備は、ここ数年の国のみならず地方での、重要な政策課題である。とりわけメールシステムの見直しは急務である。具体的には、メールへのファイル添付によるデータ送信ではなく、送受信の対象データに対する緻密なアクセス制御を実現するクラウドサービスを導入することによって、不正アクセスなどを駆逐することに役立つ。これは、必ずや岐阜県ならではの強みとなるだろう。

個人情報の管理基準の見直しが必須である。看護・介護現場では、特に利用者の生活状況を把握するための情報共有が必要となる。しかし、個人情報であるため、その取扱いについては十分注意する必要があるとして、制約が大きい。しかし、活用できれば予防医療やサービス改善、そしてQOL向上につながる手段を検討できる貴重なデータであることから、適切に利用できるよう基準を再検討する必要がある。

本年7月の熱海伊豆山の土石流災害の例でも、緊急時の避難、被災者の捜索等において、個人情報、携帯電話などの連絡方法が重要な情報であった。また、ワクチン接種では、継続的な本人確認、接種記録の共有にとって個人情報が基礎的データであり、有効活用が期待されたが、システムとして十分に機能したようには思えなかった。個人情報保護を過度に意識するあまり現場に負担を強い、結果、人命を軽視することになったり、国民の利益を損ねることになっては本末転倒である。有効利用とプライバシー保護とのバランスの見直しがDX推進を契機になされるべきである。

<県内市町村における自治体クラウド導入状況>

岐阜県内のシステム導入状況

36団体が自治体クラウド導入済み

- 総務省の「自治体クラウドグループ一覧」によると、岐阜県では「一般財団法人岐阜県市町村行政情報センター」と「岐阜県みのかも定住自立圏」の2つの自治体クラウドグループがあり、合計**36団体**が自治体クラウドを導入しています。

自治体クラウドグループ一覧 総務省調べ（平成31年4月現在）			
郡市別	No.	名称	導入企業数
岐阜県	24	一般財団法人岐阜県市町村行政情報センター	108
岐阜県	12	岐阜県みのかも定住自立圏	105
岐阜県	27	岐阜県市町村行政情報センター	105

- 当センターは、県内**35団体**に総合行政情報システムを御提供しており、**34団体**※について、岐阜情報スーパーハイウェイを活用した「自治体クラウドサービス」として御利用いただいています。

※1 団体（岐阜市）はプライベートクラウドにてシステムを御利用いただいています。



18

（佐野委員作成資料より）

4. おわりに

政府の「世界最先端デジタル国家創造宣言・官民データ活用推進基本計画」に即したDX推進、本計画は昨年7月に大幅改定され、冒頭より新型コロナについての課題意識を全面に出した見通しと対策が打ち出されている。特にテレワーク推進やセキュリティクラウドの新たなあり方に向けた検討と更改、感染症を含めた危機管理対策の充実などが重要である。

各分野のDX推進に関しては、本戦略会議での委員間の意見交換、分野・異業種間での情報共有が非常に有用であった。DX推進の原動力として、今後も異なる組織や分野の専門家、実践者との情報共有や協働が、DX推進に役立つと考えられる。この報告書を提言するに際して、本会議の委員、オブザーバーは、会議終了後も意見や助言を述べるだけでなく、積極的に活動する覚悟である。

あらためて、岐阜県らしさ、岐阜県の強みを活かしたDX推進とは何だろうか。岐阜県には数多くの地域未来牽引企業からなる中堅企業があり、それらを中核とした企業連携は、情報共有、知識共有、さらに事業連携と、まさしく岐阜県の中小企業の事業再構築に役立つに違いない。また、岐阜県内の数多くのIT企業のなかには、この20年間に上場を果たし、また大きく成長し、全国で活動している企業も多い。さらに、県内で活動している非営利、公益的な支援団体も数多い。

まさに、岐阜県の強みは、経営力に優れた中堅企業、優れたデジタル化能力と経験を有するIT企業、そして、都道府県では珍しいIT支援を25年にわたって支援してきたソフトピアジャパンなどの支援機関と専門家たち、すなわち地域の課題を地域の企業と情報産業、支援機関が三位一体となって進めてきた、その実績と、連携の強さにある。

間違いなく岐阜県らしい DX の取組み、岐阜県の強みを活かした DX となる。

地元の人材、企業が、地元の課題を解決する、すなわち地産地消の DX、これこそが岐阜県らしい取組みである。

さらに言えば、DX 時代だからこそ、デジタルでは実現できない、クリエイティブティや個性という岐阜県の DNA を明確に打ち出し、強みである「アナログ」「伝統」などを、DX 推進の戦略の中であえて打ち出すことが、岐阜県らしさを生み出すと考える。

結びに、冒頭でも論じたが、すべての県民が「豊か・安心・便利」を実感できることが重要であり、DX とは、デジタル化の恩恵を誰一人としてとり残されることなく享受するための取組みである。デジタル社会が急速に進展する過程では、その波に乗れない方の存在や、リアル・アナログの必要性・価値も見極めていく必要があることも忘れてはならない。

岐阜県には、行政として、こうした観点も十分目配せをいただきながら、この歴史的な改革事業を、古田知事のリーダーシップのもと、ぜひとも、新時代の岐阜県を築く大きな事業として、大きな成果を挙げられることを、一同、心より願ってやまない。

<委員・オブザーバー名簿>

委員

(50音順、敬称略)

氏名	所属・職名
浦田 真由	名古屋大学大学院情報学研究科 講師
遠藤 守	名古屋大学大学院情報学研究科 准教授
尾関 智恵	愛知工科大学工学部 准教授
蒲 勇介	NPO 法人 ORGAN 理事長
佐野 雅哉	(一財) 岐阜県市町村行政情報センター 事務局次長
澤 尚幸	(一社) Community Future Design 代表理事
多田 憲生	(株) 岐阜多田精機 代表取締役社長
辻 博文	(一社) 岐阜県情報産業協会 会長
松島 桂樹 (座長)	(公財) ソフトピアジャパン 理事長 岐阜県 IoT コンソーシアム 理事長
吉田 香央里	ヤマガタヤ産業 (株) 取締役

オブザーバー

(50音順、敬称略)

氏名	所属・職名
田代 達生	(株) 十六総合研究所 主任研究員
中村 紘子	(株) OKB 総研 主任研究員

<活動経過>

第1回（令和3年2月24日）

- ・岐阜県デジタルトランスフォーメーション（DX）の推進について

第2回（令和3年3月25日）

- ・行政（県庁）のデジタル化の取組みについて
- ・市町村行政のDX支援について

第3回（令和3年4月26日）

- ・前回までの主な意見と今後のスケジュールについて
- ・新しい働き方・新たな地方分散とDXについて
- ・産業のDXについて

第4回（令和3年5月31日）

- ・観光のDXについて
- ・岐阜県デジタル・トランスフォーメーション推進若手委員会発表
- ・前回までの主な意見と今後のスケジュールについて

第5回（令和3年6月14日）

- ・地方創生のDXについて
- ・農林業のDXについて
- ・前回までの主な意見と今後のスケジュールについて

第6回（令和3年6月29日）

- ・医療・介護のDXについて
- ・公共交通のDXについて
- ・前回までの主な意見と今後のスケジュールについて

第7回（令和3年7月26日）

- ・県のDX推進に向けた提言（案）について