GovTech東京 座談会

行政DXと首都の未来
「エンジョイ・DX」で社会変革

きょう1日に本格的な事業をスタートする「（一財）GovTech（ガブテック）東京」（GTT）。「情報技術で行政の今を変える、首都の未来を変える」をビジョンに掲げ、東京全体のDXを牽引する存在として区市町村からの期待も高い。事業開始にあたり、宮坂学理事長をはじめとするGTT幹部と、デジタルサービス局の山田忠輝局長に、それぞれの描くビジョンや課題意識、区市町村へのメッセージなどを聞いた。

「新大陸」のような新鮮さ

司会　GTTが1日から業務を開始します。皆さんのこれまでの経験やバックグラウンドを踏まえ、GTTにどう寄与していきたいと考えていますか。

山田忠輝デジタルサービス局長　私は都庁で財務局主計部で予算課長や財政課長、主計部長など10年以上財政に携わり、全庁的な視点から物事を判断する機会が多くありました。都庁のデジタル化も全庁的に進めていくべき施策です。デジタルサービス局とGTTは、都全体のデジタル化をどのように進めていくのか、司令塔としての役割を果たしていきたいと思っています。

来年度予算編成から、各局が取り組むデジタル化については、デジタルサービス局とGTTが予算編成段階で技術的な評価を行い、その結果を予算査定の判断材料にしてもらう仕組みを取り入れることになりました。この過程で、これまでの私の経験で培ってきた「予算の勘どころ」を役立てていきたいと思います。

宮坂学理事長　予算のプロセスに技術の専門家が入って技術的な視点で評価を入れるのは、品質の高いサービスを作るための大きな一歩。経営において予算を獲得することは、何かに取り組む際の「最上流」。そのタイミングで「技術的に見るとこうだ」「こういうやり方をした方が予算が通ってしまうとなかなか変えられないですよね。経営の仕組みとしては大きな一歩になるのではないかと思っています。

畑中洋亮理事　私はデジタルサービスを新しく企画したり、官民共創を担当します。様々な分野に関わる各局や関係機関と連携していかないと生み出せないサービスがあるし、民間の力をフル活用していこうと思ってます。

一緒に協働作業しないと生み出せないことも多いと思うので、官民共創しながら新しいサービスを生み出していきたい。

これまではベンチャーや老舗企業など経営のキャリアが長いんですが、直近はコロナ対策で神奈川県の医療体制の構築などを担いました。行政の基本的な動き方は少し身に付いたので、民間の経営の視点を持ちながら新しい事業を創っていくのが私の仕事だと思っています。

各務茂雄理事　私はベンチャーから大企業まで、外資系IT企業でエンジニアやプロダクトマネジャー、シニアマネジャーをやってきました。その後、日系企業でCIOや社長を務め、現職ではメガバンクのDX責任者を担っています。つまり「民間・デジタル・経営」をやってきました。私の経験のエッセンスを少しでもうまく活用して、東京発の「新しい公共」ができたらいいなと思っています。GTTではCTO（最高技術責任者）を務めます。宮坂さんからは「テクノロジーについては全てチェックするくらいの気概でやってほしい」と言われており、今までの知見を全て生かしていこうと思ってます。

一方で都庁DXや行政のデータ利活用も担当します。これは顧客目線の（システムの利用例を表す）ユースケースを中心としたBPR（業務改革）やAWS（アマゾンウェブサービス）時代にコンサルティングを主導した経験を生かして、どうやったら標準サービスの活用をうまくサポートできるか、個別サービスで寄り添わないといけないかを考えながらやっていきたい。

宮坂　CTOは民間企業には普通にいますが、行政にはCIOはいてもCTOはいないんですよ。CTOはテクノロジー分野の「大工の棟梁」みたいなもので、どんなデジタルを選択するのか、技術人材をどう育てるのかなど、技術に関することは全て仕切って決めるのがCTOの役割。これまでそういった役割の人が行政にはおらず、それではうまくいかない。「都庁全体のテクノロジー選択はこうやっていくぞ」という技術の大方針を決める専門性の高いCTOの存在がすごく大事です。局ごと、サービスごとの技術の選定を超えた都庁全体での技術戦略を仕切るCTOが置けたのは組織論として見てもすごく大きな一歩ですね。

高野克己副理事長　私は30年ほど都庁に勤めて今回、GTTの副理事長に就任しました。GTTは都の政策連携団体ですが、民間の専門的なスキルを持った方々が相当数入ってきて、行政と融合して運営していくことが大切になります。ですから行政と民間をうまくつなげていくのが行政で30年間仕事をしてきた私の大きな役割だと思っています。

特に私は62区市町村のDXを所管するので、区市町村の立場や役割と民間の方々の知見をうまく結びつけていく役割を果たしていきたい。加えて（区市町村等に派遣する）デジタル人材関係も担当します。社会的にデジタル人材が不足していて、区市町村で専門人材が採用しづらい側面もあるので、GTTがハブになって進めていければと思います。

宮坂　私は都庁に来てちょうど4年になりますが、その前は民間企業でずっと仕事をやってきました。1社目は小さなスタートアップで倒産してしまうほどの下り坂の局面を経験し、次もスタートアップですが急成長する上り坂を経験し、さらにスタートアップが大企業に成熟して改革を仕掛ける経験もできました。民間企業の下り坂も上り坂も成熟期の改革期も経験できたのが自分の一つの財産です。行政と民間は組織という意味では同じですが、世界は全然違う。よく「大陸が違う」と言ってるんですが、都庁では新大陸みたいな新鮮さの中でやっている感じです。

GTTでやりたいと思うのが、色々な人が色々な形で参加しやすい組織にすることです。ここに座っているメンバーだけを見てもバックボーンがバラバラですよね。多様性と言ってもいいと思うんですが、これまでは公務員だけでやるというカルチャーが強く、色々な人が公共の領域に参加して、席を並べて同じ釜の飯を食べて汗をかいて対話しながら仕事を一緒にやるというのはできなかった。そういう意味でも多様性に富んだ参加しやすい組織にしていきたいと思っていますね。

◇

司会　色々な人が参加することでどんな効果が生まれるのでしょうか。

宮坂　都庁では今、「オープン&フラット」が大きなテーマなんですよね。オープンはまさに多様性です。国籍とか年齢とかバックボーン、民間の出身・行政の出身、技術の得意な人……と色々な人が参加する。でも色々な人が参加しても「局長が話す前に発言したら失礼」などというのは本当にくだらない話で、色々な人が集まっている意味がない。皆が心理的安全性の中で自由に自分の意見を言えるのがフラットだと思うんです。

なぜオープン&フラットが必要かというと、政策イノベーションを起こさないといけないからです。昨日と明日、同じものを作っていていいならやらなくてもいいですが、今は違う世界を作ることが求められています。つまり、イノベーションです。イノベーションのためには指示や命令ではなく、色々な人が集まってワイワイガヤガヤしながら対話しないと政策イノベーションは起こせないと思います。今、都庁のデジタル化はマイナス状態からゼロになったところ。そろそろゼロから1にしないといけない中で、GTTは最も激しくイノベーション・変化を起こさなければならないチームです。オープンとフラットをどの組織よりもやらないといけないですね。

ふらっと立ち寄れるオフィス

司会　GTTの具体的な取り組みなどで、特に「売り」の部分はどこですか。

高野　都庁のDXはそれこそ宮坂副知事が就任してから格段に進みました。ただ、都庁DXがいかに進んでも、区市町村が進まないと都民の生活は良くならない。都全域のDXが底上げされて、都民がどこに行っても利便性を感じるようにしていかないといけない。そういう意味で区市町村の方々と対話しながらDXを推進するお手伝いに注力するのが一番の使命で売りだと思っています。それを考えていく上ではオープン&フラットが重要で、オフィスも役所とは全然違った感じになっています。こうしたオープンな空間を作ることで、例えば区市町村の皆さんもふらっと来てコミュニケーションをとりながらフランクに話をして新しいアイデアを生んだり、困っていることを相談してもらうこともできる。そうしたオフィスを作ったことが、今回の大きなところなんです。このオフィス空間も使いながら、区市町村の方々と本音で話をして、全体をどうすれば引き上げていけるのかなどを共有しながら東京全体のDXを進めていきたいです。

宮坂　区市町村の皆さんにはどんどんオフィスに来ていただきたいと思うし、来たくなる雰囲気、相談しやすい雰囲気のオフィスや文化にしたいですね。行政だけでなく、民間のスタートアップやNPOなどの方々にも来てもらい、職員との対話によって新しいアイデアやサービスの種を生み出すことができれば一番いいですよね。

畑中　もちろん新しいデジタルサービスを生み出すことも重要ですが、例えば明治時代で言えば戸籍とか住所、電話番号といったベーシックでそろえておかなければいけない「基盤」が実はデジタル時代を前にして我々はそろえ切れていない。結果、何が起こるかというと、色々なサービスを生み出そうとしても基盤がないから作れないとか、つながらないことが非常に多く起こっている。目に見えるサービスを作りつつ、前提となる考え方とかルール、あるいはデータセットとか、そういう戸籍と同じくらい原理的で必要なところもしっかり取り組んでいきます。何がこれからの時代に必要なのかというところまで踏み込んで考え、誰も取り残さないデジタル化というものを実現しないといけないと思っています。

◇

司会　サービスを作る基盤とは、例えばどういうものでしょうか。

畑中　最近ではマイナンバーで一人ひとりを認識することができるようになりましたよね。これが例えば福祉のサービスで色々な人に寄り添ったサービスを提供しようとしたとき、困りごとってたくさん種類もあって、足が悪いとか目が見えにくいとか、目も半分は見えるけど半分は見えにくいとか。今は困りごとの「データセット」がなくて、その人が何に困り、何のサービスが必要なのかは、実は人間が聞き取らないと分からない状態になっている。その困りごとを定義しないと皆で共有できないので、「必ず住民の情報を集める時は（例えば）この20種類で困りごとを確認しましょう」と。そういうデータセットが必要で、それを前提に行政は仕事を構造化しないと一人ひとりのニーズを認識できないので適切なサービスを提供し得ない。

サービスを提供する職員たちも、自分たちのサービスがどういう困りごとの人にどう提供され、どうなったのか認識できない。そういうベーシックなところが構造化されていないので、基本的な技術を創っていかないといけない。誰一人取り残さないというのは、相手を特定してニーズをしっかり捉えるところからだと思います。ちなみに、困りごとだけではなく、やりたいことも構造化できるはずです。

各務　日本企業にありがちで公共でもあると思いますが、組織の中ではお客さんを見ずに上司を見て仕事をしてしまいがちになる。まずそれを減らす取り組みをしているのが特徴ですね。具体的に言うと、仕事をサービスとして定義する、つまり顧客を中心として顧客のニーズを把握しながら改善を継続的にできる「コスパの良いデジタルサービス」を提供できることだと思っています。単に予算を取ってデジタルサービスを作るというやり方を見聞きしますが、サービスはコスパ良く継続することが大事。サービスを提供する仕事のやり方というのは、運用まで含めてちゃんとPDCAを回すパターンを作ることなんですが、これをGTTではやっていけると思っています。

特にペルソナ（サービスのターゲット像）に合ったタイパ（時間単位のパフォーマンス）が良いサービスはすごく大事です。分かりやすく言うと、Z世代に合うものと、ベテラン世代に合うものを同じサービスでもそれぞれのペルソナに合った形で作る。この「最大公約数」を発明する知恵が今、私たちに求められていると思っています。これを駆使するとアジャイル型とか顧客中心型サービスができますので、徹底することで「サービスデザイン」の考え方を活用しながら顧客設定を改善できるかなと思っています。

宮坂　自分は組織を作るのが好きなんです。だから自分が都庁に来て最初の対外的なプレゼンで、「一個だけ残せるとしたら組織を残したい」と言ったんです。組織ってすごい存在で、個人で働いたとしてもたかだか30～40年じゃないですか。でも組織を作ると100年、200年継続できてしまう。行政のデジタル化は5年で終わる仕事ではなくて、50年とか100年とかこれからずっとやり続ける仕事。だからデジタルサービス局という組織を作れたことはすごく大きかった。

そしてもう一つがGTTです。区市町村も含めて行政のデジタル化は皆で助け合って協働してやらないと達成できない。都庁のデジタル化が仮にうまくいったとしても、62区市町村の一つでもデジタル化ができないところがあれば、それは失敗です。「誰一人取り残さないデジタル化」というのは重い言葉で、都民を誰一人取り残さないということは、東京のどの区市町村も取り残してはいけないということ。地方自治が基本なのでそれぞれの区市町村の皆さんに頑張っていただくんですが、様々な事情で厳しいところがあれば、東京都が我が事としてサポートしないといけません。都庁のデジタル化ではなく大きな志で東京全体のデジタル化をやるんだ、一人も取り残さないことをやるんだ、という組織を作るのが自分の一番の役割だと思っています。

山田　GTTの特徴は、何と言っても「技術者集団」ということですね。今、デジタル人材は全国的に集めにくいですが、東京という「地の利」はあると思うので、優秀な人材を集めていきたいと思います。

今、社会的にDXの必要性が叫ばれていますが、行政がデジタル化することの先に何があるのか、意外と理解されていないと思います。例えばマイナンバー（のひもづけミス）が問題になっていますが、なぜマイナンバーと保険証を一本化するのか、その先に行政のサービスがどう変わるのか、どのような社会になるのかってなかなか理解されていないと思うんですね。そういったものを明らかにして説明していきたいと思います。そして、それをしっかり体現していくサービス局とGTT、そして事業者の方々と一体となって提供することをやっていきたいですね。

◇

司会　GTTとしては都との協働についてどう考えていますか。

宮坂　「協働」は一つのキーワード。辞書によると「同じ目的のために、対等の立場で協力して共に働くこと」と書いてあるんですが、シンプルにそういうことです。外郭団体という名前にも「外」と入っていますが、それ自体が外様みたいな感じで、協働っぽくないですよね。下請けではないし、上下でなく対等にやるべき。協働という言葉は奥深いと思っていて、これを行政組織の中でどこまで作れるかはすごい挑戦になる。その中で協働の根幹は、「餅は餅屋」という言葉に尽きるかなと思うんですよね。自分の弱点を補うリスキリングはした方が良いです。しかし、それ以上に、強みのある相手を信じて助けを求め、逆の立場になった際には助け合う。お互い苦手なことは勉強し合いながらも、相手の強みを生かし合うっていうのは協働の本当に大事な点ですね。

サッカーに例えると、最前線は区市町村と都庁各局。現場でお客さんを見ているので、フォワードです。そして、つなぎのミッドフィルダーの役割、中盤はデジタルサービス局。ディフェンスラインにしっかりとGTTがいる。デジタルサービスは技術と現場の業務をつなぐ役割がすごく大事で、それはこの4年間、自分が試行錯誤してきた中で得た一番の学びなんです。行政の人だけでデジタルサービスを作っても専門性が足りずうまくいかない。一方で技術の人だけがふらっと行政現場に行っても業務を分かってないので机上の空論になる。じゃあどうするかというと、行政と技術の人がお互いの強みを持ち寄ってペアで行くのがいいと思って、これをやり始めてうまくいき始めたんです。各局に行くときも民間出身の技術者が一人で行くとうまくいかないけど、行政の人と一緒に行くとうまくいく。区市町村に行く時もちゃんとペアで行くので、そこは安心してもらいたいです。

出席者

宮坂　学・都副知事、GovTech東京 理事長
各務　茂雄・GovTech東京 業務執行理事
畑中　洋亮・GovTech東京 業務執行理事
山田　忠輝・都デジタルサービス局長
高野　克己・GovTech東京 副理事長

みやさか・まなぶ＝大学卒業後、ベンチャー企業を経て1997年にヤフー入社。2012年に44歳で同代表取締役社長に就任し、2019年９月から東京都副知事としてＤＸなどを担当。同志社大経済卒。

かがみ・しげお＝三菱ＵＦＪ銀行ＣＤＴＯ補佐。Microsoft Corporation モビリティ＆クラウド技術部部長、元KADOKAWA Connected代表取締役社長などを経て現職。グロービス経営大学院ＭＢＡ修了。

はたなか・ようすけ＝東京大学での遺伝子医療研究、Apple Japan、ＩＴベンチャー・老舗製造業の経営者を経て、神奈川県医療危機対策統括官、厚生労働省・こども家庭庁参与を務める。（一財）あなたの医療代表理事。慶応大理工学部卒、東京大医科学研究所修士課程修了（生命科学）。

GovTech東京 座談会 「行政DXと首都の未来」

「新しい公」で日本のDX総本山に

司会　今のお話を踏まえて、GTTをどういう組織に育てていきたいかという期待を、キャッチフレーズでお伺いできればと思います。

各務　「多様性」は大事だと思っていて、仕事のOS（仕組み）部分は共通化するのですが、その上に多様性があるチームにしていきたいなと思います。カドカワ・コネクテッドで社長をやって思ったのですが、「多様性がないチームは滅びる」と。シュリンク（縮小）してしまうんです。現状に安住し、変化できないのでしょう。個性や地域、キャリア、国籍などを大事にしたいと思っています。

畑中　私は「新しい公」というか、官と民がお互いにできることを持ち寄る場所を創りたいと考えています。そのためにはお互いに譲り合わないといけないルールもあるし、民間もここに来た以上は公平性や説明責任、「皆のため」「誰一人取り残さない」というような、行政が大事にしているところを前提としなければいけないから、マインドセットを変える必要がある。同時に「どういうOSを作るのか」を皆で考えないといけないし、民間に乗ってもらえる組織にしないといけない。

今、国のデジタル庁が官民で協働する文化を持とうとしていますが、「（デジタル庁という）行政の中に入ってください」という形で、「一緒にこの船を作りましょう」というやり方ではない。都は現場を持つ地方自治体として、目の前の顧客と一緒に事業を進めるのが合っていると思います。その意味で、GTTはいつでも来られる公園のようになればと思っています。守らなければいけないルール・セキュリティーの部分もありますが、色々な人が参加して「何に困っているんですか？」「こんなやり方がありますね」「やってみましょう！」と言い合える気軽さが大事だと思います。

山田　そうですね。都には現場があります。例えば、下水道のポンプ所のような現場のデジタル化を手掛けることもあるでしょうし、一方で都民の声を肌で感じて政策決定する場面もあると思います。優秀なデジタル人材を集めて、かつ現場で生の声を受けてサービスを作るということがGTTの強みだと思います。技術を持った人間が現場のこともしっかりと把握してサービスに落とし込むことができれば、こんなに強いことはないと思います。ある意味で「日本の行政DXの総本山」になるように育てていきたいと思います。よく部下に言っているのですが、数年後に日本中から、さらには世界中から視察が来るようになりたい、と。「行政のDXと言えば東京都だよね」と言われるぐらい多くの視察が来るような魅力を付けたいと思っていますね。

高野　GTTは行政と民間が融合している組織です。各務さんも言っていましたが、多様な人たちが参画することが特徴的な団体だと思います。それぞれバックグラウンドが違う中で集まるので、自然に色々な影響を受けますよね。私自身、畑中さんや各務さんから話を聞く中で、毎日のように刺激を受けるところがあって、GTTで仕事をすることで「自然と人が育つ組織」になればと思っています。GTTでずっと根を張るのではなく、ここで経験したことや考えたことをそれぞれの活躍の場でうまく生かしてもらえるようになればいい。逆に言うと、人が育っていけば、ここに来ればスキルが身に付くという循環になって優秀な人材が集まることで、より良いサービスが提供できる組織に育てていけたらと思います。

宮坂　「情報技術で行政の今を変える、首都の未来を変える」というのが私たちのビジョンなのですが、今取り組んでいるのは、例えばペーパーレスやはんこレス、行政手続きのオンライン化といった目の前の改善です。つまり「情報技術で行政の今を変える」の部分です。これは当然、やりきります。しかしそれが「首都の未来」かといえば違います。次の世代から「先輩たちが創ってくれてよかったね」と言ってもらえるような、「首都の未来を変える」ようなデジタルガバメントを作ることが大事です。たとえば、申請がなくても行政からサービスを提供する「プッシュ型」、組織の壁を越えた「コネクテッドワンストップ」、一度入力した情報は再度入力しなくて済む「ワンスオンリー」など専門用語になるけど、これまで提唱されてきたコンセプトは日本では誰も実現していません。

国や区市町村の皆さんと協働し、日本の首都として未来のデジタルガバメントをつくる道を開拓する。そして「生活が楽になったよね」「取り残される人がいないよね」というデジタルガバメントを次の世代に残す。ビジョンに「情報技術で行政の今を変える、首都の未来を変える」と入れたけど、実はその裏側に自分だけの続きがあり「日本と世界の未来を変える」という願いがあります。我々が未来のデジタルガバメントを作れば他の道府県や区市町村、世界の都市の人が視察にきてくれて参考にしてくれると思います。大ほらになりすぎるので「首都」で止めていますが、志としては「情報技術で行政の今を変える、首都の未来を変える、日本と世界の未来を変える」でありたい。

やまだ・ただてる＝1994年に都庁に入庁。知事本局知事秘書担当課長、財務局財政課長、財務局主計部長、政策企画局次長などを経て、2023年４月から現職。横浜国立大教育卒。12Ａ。

成功体験を積み重ねて

司会　各務さんと畑中さんにお聞きしたいのですが、行政のDXを進める上で、今の役所の改善すべき点というか、課題をどう見ていますか。

各務　役所に必要なのは、顧客目線の「アジャイル（小さな単位で実装とテストを繰り返して開発を進める手法）」なんですよ。とりあえずやってみて成功体験をする。小さな失敗があってもすぐやり直す――それを日常化するだけで随分変わると思います。行政はルールや法律もあって大変だと思うのですが、それに抵触しない範囲でやったら、うまくいくのではないでしょうか。

畑中　困っていることを相談してほしいですね。行政には自分たちの中で情報を守るというか、できるだけ外に出さない習性があって、例えばシステム開発でも非公開で要件定義して、表に出てきて初めて「え、そんなことを考えていたの？　先に相談してよ！」みたいなことがある（苦笑）。困っていることをもっとオープンに話してもらえたら、こちらも手伝えるし、変な方向に行かなかったのに、ということもいっぱいあるんですよ。確かに行政は大きな権限とお金を持っていて、誰かに弱みを握られると変なことをされるという危機管理はあるのでしょうが、相談できる相手がいるという心理的安全性は大事だと思うんです。

◇

司会　行政側はどう考えているんでしょう。

山田　「アジャイルがない」「相談がない」という話がありましたが、確かに完成までは外に出さないというのは傾向としてありますね。

宮坂　何でなんですか、それ（笑）。

山田　そこは……何でなんですかね（笑）。DXに限らず、施策を作るときに考えなければならないのは、その事業が「本当に都民のためになるのか」「必要とされているのか」というところだと思います。当たり前の話なのですが、意外と全ての事業でできているわけではないと思います。どういう事業なら使いやすいのか、色々な人の意見を聞けばいいのですが、それをしないまま作り上げてしまい、結果的には見かけは立派だけどあまり使われていない、ということがあると思いますね。

DXも同じで、デジタル化は行政を大きく変える可能性を秘めていると思うのですが、その可能性を引き出せるかどうかは最終的には都民に使われるものを提供できるかにかかっていて、そこに気を配らないといくらデジタル化をしてもうまくいかないと思います。

高野　（情報を中途半端に）途中で出していくと色々な人たちから色々な意見が来てまとまらない、だから途中段階はなるだけ自分たちの中で考え方を固めた上で進める――というやり方は多分、（行政として）よくあるやり方だったと思うんですよね。ただ、最終的なアウトプットが（ユーザーから）求められているものだったのか、というのは山田さんが言った通りなんです。だからアジャイルもそうだし、困ったら途中段階で相談というのを適宜、組み合わせることが必要なんでしょうね。

畑中　アジャイルに関して言うと、すごく評価を受けるので、行政としては説明責任を果たすことにもなりますよね。例えば毎週、進捗を公開すると、「あれは良かった」「ダメだった」という意見を吸収しながら前に進める。コミュニケーションの形も頻度も変わるし、対話する相手も増えて困るという行政の気持ちも分かるのですが、その意味ではデジタルは速く作ったり、まねしやすい領域であるので、ステークホルダーとの向き合い方が変わって、一緒の方向を向けるのではないでしょうか。

各務　アジャイルの最大の目的はベルソナです。銀行も同じなのですが、一つのサービスで人口100％のカバーを目指そうとすると大変で、ガチガチの（硬直した）サービスになる。でも、メニューを複数作ってPDCAを回していけば、とりあえず80％をカバーして、残りの20％はメニューを増やしてカバーするやり方もできる。銀行でも今、最大公約数を徐々に見つけるやり方が必要とされていて、例えば銀行の支店の統廃合でも「潰さないでくれ」というクレームが入ってハレーションが大きいのですが、「こういうメリットがある」というのを説明する。それで全員が納得するわけではないのですが、ダイレクト（インターネットバンキング）を便利にするとか、オンラインでも顧客相談できるようにするとか、工夫を重ねて、徐々に民意を得るプロセスを踏んでいく。公共も多分、似たような要素があるのかなと思っています。

宮坂　確かに行政はアジャイルや自分たちが助けを求める力は弱い気がしますね。新しいことをやるときは分からないことがあるのは当たり前。詳しい仲間の力を使うことは大事だと思います。区市町村の方にもぜひ、GTTを頼ってほしいですよね。また、日本の大人というのは、子どもにはよく「失敗を恐れるな」って言いますが、大人が一番失敗を恐れるじゃないですか（笑）。親が失敗を恐れたら、子どもはまねをします。大人が夢を語って失敗しまくって恥をかいても、腕まくりして「まだまだやるぞ」というファイティングポーズを見て初めて、若い人も負けずにチャレンジしようかなと思うはず。その第一歩になればいいですよね。

たかの・かつみ＝1992年に都庁に入庁。総務局行政改革課長、福祉保健局少子社会対策部長、同総務部長、デジタルサービス局理事を経て、2023年７月から現職。早稲田大法卒。10Ａ。

「不安」でなく「FUN」な仕事を

司会　最後に都庁や区市町村の職員の皆さんにメッセージをお願いします。

山田　デジタルで行政サービスがどう変わるかによって、さらにその先に日本の社会がどう変わっていくのかを我々も考えて示していきたいし、その実現には様々な分野の色々な立場の人たちとの協働が必要です。区市町村の方からもどんどん意見を出してもらい、一緒に議論していきたいですね。そしてみんなで次の社会をつくっていきたいと思います。

高野　当然、行政のDXが進めばいいというだけではなくて、その先にいる都民、住民の方々が実感してもらえる部分が必要になってきます。そうした部分はフロントにいる区市町村の方々が直に接して感じている部分だと思うので、そこをいかに具現化するのかが大事だと思います。

特にデジタルは日進月歩で知識的にも追いつかないような行政職員が多いので、そうした部分は頼ってもらいたい。構える必要は全くなく、気軽に、それこそオープン&フラットに、何かちょっとした困りごとがあるときに気軽に連絡してもらい、「雑談しましょう」っていうような感じでいいと思うんです。そうしたところから都民、住民の幸せを一緒に実現していきましょう。

各務　公共サービスを提供するにあたって二つのポイントが大事だと思っていて、一つは日々いろいろ苦労しながら生きている人たちを支える行政サービスがある。一方で税金をたくさん納めてくれるような人たちがいかに使いやすい行政サービスを作るかの視点もある。この二つの目線のバランスが完全に破綻するわけではないですが、そこをいかに具現化するような社会をもう一回作り直す時期だと思っています。「誰も取り残さない」ことと税金を払ってくれる人が使いやすい公共を作る観点をミックスするのは難しいと思うんですが、そういうものを一緒に発明していきたいなと思っています。

畑中　これからは超高齢社会で格差も広がっているので、「困りごと」がすごく増えると思っています。困りごとって多様なんですよね。行政は今までなら均一にサービスを提供していればよかったんですが、困りごとに寄り添わなければいけなくなると、ただでさえ公務員の数は増えていないのに、助けてほしい人が増え、個別対応なども増えて需要と供給のバランスが完全に破綻するわけです。

だから広義の意味でのテクノロジーで仕事のやり方を変えないと、新しい人たちが役所に入りたいと思わなくなり、30年後に残らなくなる業界になると思っています。今、2030年ぐらいまでに困ることが「爆発」するだろうという社会の中で、今が我々行政の在り方を変えるラストチャンス・ラストタームだと思っています。それが変えられれば若い人たちや民間の人たちがどんどん入ってくれて、未来につながる行政の形が残せる。行政のあり方を変えていくところに、真剣にご一緒したいと思っています。

宮坂　仕事は楽しんでやることが大事だと思っているんですよね。不安とファン（FUN）って似ていますが、全然違う結果が出ると思っています。例えば水道局が100年以上水道事業を継続して改善しているように、デジタルも長い道のりなので50年とか100年ぐらいやり続けることになります。その際、一人ひとりが「言われたからデジタルをやる」という受け身ではなく「デジタル化すると楽しいな、面白いな」と思いながらやれるかが大事です。今ちょうど「エンジョイ・ベースボール」がはやっていますから「エンジョイ・DX」みたいな（笑）。楽しくない、やりがいのない仕事は長期的に続かないです。

仕事の現場では「汗と涙と」みたいなことが多いと思うんですが、心のどこかで楽しむことが大事だと思っています。東京都全体のデジタル化は長く時間のかかる困難な航海です。しかし、別々の船でなく、同じ船に乗ることで仲間同士で助け合えます。デジタルサービス局とGTTと各区市町村のデジタル担当の仲間でひとつの船に乗り、楽しんで航海を続けていきたいと思います。

司会　ありがとうございました。

都政新報 電子版　知りたい都政が いつでもどこでも

PC、iPad、iPhone、Android端末対応

サクサク検索

『ログイン』からサンプルもぜひお試しください

最新号は発行日の**朝６時**から配信、**24時間**ご利用いただけます
昇任試験対策やテレワークにご活用ください
テキスト表示はもちろん、紙面そのままのイメージでお読みいただけます

tosei-d.com
電子版お申し込みは都政新報電子版トップページの『**会員登録**』から
☆都政新報電子版のご利用はメールアドレスとパスワードの設定が必要ですので、電子版の購読申し込みは電話やファクスではできません

1950年創刊 東京の自治体専門紙 都政新報社
〒160-0023 東京都新宿区西新宿7-23-1 TSビル
電話 03（5330）8781　FAX 03（5330）8808

電子版が実質100円!? 口座振替がお得です
都政新報 電子版は、都政新報 紙版を定期購読されている方なら
紙版1900円 ＋ 電子版100円 ▶ コミコミ 2,000円/月（税込み）
（※電子版のみの購読はお受けしておりません）
▼お得な口座振替払い▼お気軽にお問合せください▼
上記コミコミ価格が
銀行口座振替なら 月額1,890円（税込み）!!
ゆうちょ銀行口座振替なら 月額1,840円（税込み）!!