

デジタル行財政改革会議（第1回） 議事録等

（開催要領）

1. 開催日時：令和5年10月11日（水）15:55～16:55
2. 場所：総理大臣官邸4階 大会議室
3. 出席構成員：

議長	岸田 文雄	内閣総理大臣
副議長	河野 太郎	デジタル行財政改革担当大臣
	松野 博一	内閣官房長官
構成員	鈴木 淳司	総務大臣
	神田 憲次	財務副大臣
	西村 康稔	経済産業大臣
	新藤 義孝	内閣府特命担当大臣（経済財政政策）
	上野山 勝也	株式会社PKSHA Technology 代表取締役
	佐藤 孝弘	山形県山形市長
	宍戸 常寿	東京大学大学院法学政治学研究科教授
	瀧 俊雄	株式会社マネーフォワードグループ執行役員
	中室 牧子	慶應義塾大学総合政策学部教授
	南 壮一郎	ビジョナル株式会社代表取締役社長
関係大臣	小泉 龍司	法務大臣
	盛山 正仁	文部科学大臣
	武見 敬三	厚生労働大臣
	斉藤 鉄夫	国土交通大臣
	松村 祥史	内閣府特命担当大臣（防災）
	加藤 鮎子	内閣府特命担当大臣
		（こども政策 少子化対策 若者活躍 男女共同参画）
	自見 はなこ	内閣府特命担当大臣（地方創生）

（議事次第）

1. 開会
2. 議事
  - (1) デジタル行財政改革会議の運営について
  - (2) デジタル行財政改革について
  - (3) 意見交換
3. 閉会

(資料)

資料 1 デジタル行財政改革会議の開催について

資料 2 デジタル行財政改革会議構成員

資料 3 デジタル行財政改革会議運営要領

資料 4 デジタル行財政改革について

資料 5 上野山構成員提出資料

資料 6 瀧構成員提出資料

資料 7 中室構成員提出資料

資料 8 南構成員提出資料

---

(概要)

○河野デジタル行財政改革担当大臣 それでは、第1回「デジタル行財政改革会議」を開催したいと思っております。

今日は本当にお忙しい中、御参加をいただきましてありがとうございます。

進行を務めます、デジタル行財政改革担当の河野でございます。よろしくお願ひいたします。

資料は、お手元のタブレットに格納してあります。

また、有識者構成員の山形の佐藤市長にはオンラインで御出席をいただいております。よろしくお願ひいたします。

では、議事に入りたいと思っております。この会議の開催等につきましては、10月6日に既に閣議決定などが行われております。資料1から3までは配付として、説明は省略をいたします。

資料4を御覧いただきたいと思っております。なぜ今、デジタル行財政改革なのか。日本の国は今、かなり急速に人口が減少している中で、高齢化、あるいは地域社会の過疎化、そして人手不足ということが明確になってまいりました。その中で必要な公共サービスの提供が困難になるということが想定されております。

また、様々なデジタル技術が進展する中、デジタル技術を最大限に活用して、利用者起点で行財政の在り方を大胆に改革し、社会変革を実現していくことが必要な時期に来ていると思っております。一人一人の可能性を引き出し、新たな価値と多様な選択肢が生まれる社会を目指していきたいと思っております。

2ページ目を御覧いただきますと、デジタル行財政改革の基本的な考え方として、地域を支えている市区町村を中心とした公共サービスに関しまして、地方分権という名の下で、今、ばらばらでいろいろなことが行われておりますが、システムその他を統一化・共通化できるものは共通化して現場の負担を減らすとともに、地方分権というのは、最後の政策の部分は地方分権であります。デジタルの力を活用してこのサービスの質を向上していくということを目指したいと思っております。また、デジタルの活用を阻害してきた規制、ある

いは様々な制度を徹底的に見直して、社会変革を起動していきたいと思ひます。

3つ目に、EBPMの手法をしっかりと活用し、KPI、あるいは政策効果を見える化していく、そして、予算事業を不断に見直していくということが大事だと思ひます。

3ページ目、デジタル行財政改革会議の下に規制改革、行政改革、デジタル庁、あるいはデジタル田園都市国家構想実現会議といったものが、この大きなデジタル行財政改革会議の屋根の下に入るといふことになります。

4ページ目を御覧いただきますと、教育、交通、介護等、次のページに行つていただいて、子育て・児童福祉、防災、インバウンド・観光、スタートアップなど、デジタル行財政改革の中であらゆる分野の改革を行つていきたいと思ひます。全ての分野が重点と考えていただいてよろしいかと思ひます。スピード感が大事でございますので、テーマになつたものについては、てきぱきと結論を出していただきたいと思つております。有識者会議をやるからとか、基本計画にこういうスケジュールが載つているからといったものを言い訳にしないようお願いしたいと思ひます。

7ページ目を御覧ください。国・地方のデジタル基盤を統一化・共通化してまいりたいと思ひます。ガバメントクラウド、あるいは国と自治体のネットワークを最適化する。その上にデータ連携基盤を載せ、法人や土地のベース・レジストリの整備を進めて、最後は公共のアプリの共通化・標準化といったものを進めていきたいと思ひます。自治体が行つている事務の中で、例えば今、相談業務といったものを電話で各自治体を受けていますが、そうしたものをAI化する、チャットボット化する、あるいは統一したコールセンター化するということも積極的に取り入れて、自治体の業務の肩代わりということも考えていかなければならないと思つております。

8ページ目を御覧いただきますと、EBPM、見える化によつて予算事業の政策効果をはっきり測つていかなければならないと思つております。レビューシートにしっかりとIDをくつつけて、予算として追えるようにしていきたいと思ひます。また、省庁においては事業を組み直して、同じ事業があたかも違ふ事業に変わったかのようにレビューシートに書かれているものもありますが、今後はそうしたことは慎んでいただきたいと思つております。また、コロナ、あるいはその後拡大した事業・基金はしっかりとここで見直しをかけていかなければならないと思つております。

9ページ目を御覧いただきますと、経済対策を新藤大臣のところでは取りまとめをいただいておりますが、規制・制度改革と併せてデジタル技術の社会実装を進めて、社会課題の解決につながるようにはしっかりとやつてまいりたいと思ひます。

10ページ目に当面のスケジュールを載せてございます。いつの閣議決定を目指しということではなくて、できるものは直ちに着手し、直ちに結論を出すということにしてまいりたいと思つております。

私からのデジタル行財政改革の狙いについては以上でございます。

本日は構成員の中の有識者の皆様から闊達な御議論をいただきたいと思つておりますの

で、有識者の皆様にまずそれぞれ御発言をいただきたいと思います。まず、構成員の上野山さんからお願いいたします。

○上野山構成員 私からはAIの社会実装という観点で、人口が減っても行政サービスを維持・向上し続けることは、AI、デジタルを活用すれば、半分以上可能であると考えておりまして、どういう形にすれば可能かということと、そのために何を变える必要あるか、今日は2点、お話しできればと思います。

人が減っていくというのはつまり何なのか。国民にとって見ると、近い人と遠くの人が入いて、家族が入いて、企業が入いて、市町村が入いて、国がある。遠くになっていくわけです。近くと遠くしかなくて、近いところの人がどんどん減っていくというのが避けられない現実で、これは学校、介護、病院の全てで起こる。近くにいる人が激減していく社会においては、AI、デジタルを使って近くの人を能力を拡張してエンパワーすることと、遠くの人とも人のぬくもりも含めてうまく連携して、お互いが共に進化していくような共進化モデルへの移行が必要であると考えています。

この共進化モデルというのは、介護、教育、自治体、あらゆるケースにおいてほぼ適用できると思っておりますし、産業界はこの形で形を変えてきております。具体がないと分かりづらいと思いますので、一つ、常駐専任規制、これはデジ臨でやっていた話なのですが、火災報知機などの設備を常にリアル場で全て検知・検査しなくてははいけない。ここにデジタルを入れるというのはどういうことか。そこにいる人がいなくなるということでは全くなくて、その人にデバイスを与えて、何が安全か、安全ではないかみたいなのを写真で撮ったりしながらクラウドに上げるということをする、遠くの人と連携できるということ、及び、いろいろなデータがたまっていきますので、一人一人の検査の頑張りが複利になって共有されて、ばらばらにやるよりも安心のネットワークがさらに育っていくということで、デジタルが人の仕事を奪うのではなくて、むしろ共進化型に全体をある種の共同体的に実装していくようなデザインが可能であるというところで、これは、初めはいろいろな議論があったのですが、こういう形であれば人の仕事が奪われるわけでもないということで、非常に議論が進んでいったということがあります。これは教育においてもおそらく人をモチベートするのは対面にいる近くの人ですし、ただ、ものすごい専門知識というのは上から降りてくるという形になるはずですので、こういう形での共進化型のデザインというのがもう可能でありますし、それをするによって人のぬくもりという共同体的なものをもう一度強くすることができるはずだということが主な御提案でございます。

では、これをするために何を变えなくてははいけないのという話が大きく2点で、これは企業だと難しくて国がやらなくてははいけないのではないかと、思うことが2個ありまして、1個目は、国民から見たときに市町村、県、国というふうに遠くになっていくと、役割分担が変わるので、どこに何の業務をやらせるべきなのかということ自体を一度組み直す必要が出てくるのではないかと。これを具体的にやりながら明確にしていくというのがまず1

個目です。

2 個目は、ユートピア的な完璧主義、減点主義から脱却して現実解を実装していくということが非常に重要だと思っております、これはAIソフトウェアの特性でもあるのですが、AIは人と一緒に、絶対に100%の精度にはならないです。自動運転という話をしたときに、絶対に事故が1件は起こります。ただ、人がやるよりはかなり少ないですという話において、まず事故責任論、例えば自動運転で事故が起きたときに、誰がどう責任を分担するのかの枠組み自体は、一業者ではなくて、一部保険で手当てするなども含めて政府側が主導して決めていくべきなのではないか、ここが1つ目です。

近くの人がどんどん減っていくと、近くの人をエンパワーするだけでなくも本当に人がいないような、例えば自動運転やロボタクシーみたいなものも出てくると思いますが、ここも精度が100にはならないので、精度が上がっていくような回転をどうつくるかということ。ここも一事業者に委ねるのではなくて、何かしら特区なのかを含めてやっていく必要があるのではないかと。

最後に、これは非常に深刻な問題だと私は思っていますが、デジタルメディア上のデータに基づく言論解釈ということでございまして、ちょっとした事故が起きたり、あるいは小さい炎上みたいなものが起こりますけれども、これはよくよく考えると全然炎上ではないケースが多くて、一部が拙速にデータ化されたことによってネガティブなものに反応してしまっているのですけれども、回してみると全然マイノリティーであることが多いです。なので、EBPMの進化というのはこういう観点でもあると思っております、いろいろなデータが見えるようになっていくことで、あらゆる意思決定に反対意見は一定ありますので、それがどれぐらいのボリュームなのかみたいな話を含めて、データに基づいてデジタルメディアというものを解釈していくということが非常に重要なのではないかなと思っております。

AIの世界では、失敗やエラーを学習していくと呼ぶわけなのですが、人も当然そういう形で学習していく形だと思いますので、精度100%のところから脱却するポイントとして3点を挙げさせていただいております。

以上でございます。

○河野デジタル行財政改革担当大臣 ありがとうございます。

次に、佐藤構成員、お願いします。

○佐藤構成員 今日には現地に伺えずにすみません。市議会開催日ですので、オンラインで失礼します。

さて、私は自治体の現場からの観点で申し上げたいと思います。一番大きな目線で見ますと、人口減少が今後進む中で、これまで住民に提供してきたサービスが維持できなくなるという危機が迫っているというのが現状だと思っております。一般に、人口規模が小さくなるほど、成り立つサービス業の種類というのは少なくなります、医療や教育などの公的側面を持つサービスも例外ではなくて、需要が減れば当然病院も学校も成り立たなくなってくるということです。

一方で、人材不足など、供給のサイドの課題も非常に顕著であるということで、こうした課題をデジタルの力でどう解決するかというのが地域の持続可能性に直結する問題だと考えています。

自治体の行革という側面と地域課題の解決という2つの側面で申し上げたいのですが、行革の側面については、現在、国主導で進めている地方自治体の基幹システムの標準化をとにかくしっかり進めていただきたいと思っていますし、国の支援もここに集中してほしいと思っています。いわゆるベンダーロックインと言われるような状況で、どの自治体も多かれ少なかれ毎年の税制改正などに伴うシステム改修費に多額の予算を投じている状況であります。移行に関しての課題も山ほどありまして、やはりそのシステム移行経費が非常に大きくて、現在、国で示されている補助額では全然足りない。特に中核市以上の大きな自治体ではその状況が著しいということでもあります。

また、スケジュールも令和7年度までということではありますが、今時点で間に合わないという自治体も存在しまして、これは9月に方針の変更もあって一定の配慮をしていただけるということではありますが、ぜひこの部分はしっかり手当してほしいと思います。

一方、地域課題解決や市民サービスの向上という観点では、地方創生の議論が始まって以来、各自治体それぞれ状況に合ったアイデアで独自の取組を行ってきたのです。その中にはデジタルの活用が当然たくさん含まれています。しかし、これは各自治体がばらばらにベンダーなどに発注して仕組みをつくってきて、各ベンダーも自治体サイドに売り込んでいるという状況であります。

これは競争的側面もあっていいのですが、一方で、自治体の自主財源というのは限られていますので、共通的な事項までばらばらに投資しているというのが現状で、これは非効率だと思っています。ですので、あるサービスがどの自治体も等しく享受すべきというものであれば、それは国主導で統一・共通化・共同調達などによってコスト削減したほうがいいと思っていますので、よいものをみんなで使うという仕組みに変えていかなければいけないと考えております。そんな議論を期待しております。

あと、市町村からの参加というのは私だけですが、全国1,741の市区町村には人口380万人の横浜市から人口1,000人以下の村まで入っていますので、共通の課題の部分と課題の多様性がある部分、それぞれ独自の課題もありますので、これを議論の前提として理解していただきたいと思います。

○河野デジタル行財政改革担当大臣 ありがとうございます。

続いて、宍戸構成員、お願いします。

○宍戸構成員 東京大学の宍戸でございます。デジタル臨調から引き続いての参加を認めていただいて、ありがとうございます。

そこで申し上げたことにも重なる2点と、今回のデジタル行財政改革に関連することを2点、本日、資料を用意しておりませんが、意見を申し上げたいと思います。

第1に、利用者起点でのデジタル行財政改革を進めることは非常に重要なことであり、これを強く発信し、また、改革の議論に関わる人が常にそこに立ち戻って議論することが大事だろうと思っております。

その際に、利用者という方は非常に多様でございまして、今の佐藤構成員のお話にもありましたけれども、地方公共団体が利用者であるという場合もあれば、地方公共団体の職員がデジタルテクノロジーを利用してサービスを提供するという意味での利用者である場合もある。また、その上で相手が企業であり、企業が利用者であるということもあれば、最後にそのサービスを受けたり、自らがデジタルテクノロジーを利用する市民一人一人の方もまた利用者であります。

これらの利用者の方々の考え、思い、あるいは利益は、時としてぶつかったり、あるいは時として連続したり、先ほど上野山構成員がおっしゃったように、ある方がデジタルテクノロジーを使うことで、目の前にいる人がさらに使っていくといった正の循環を生むということもあるだろうと思えます。こういった利用者の多様性をうまく捉えながら改革を進めていくべきではないか、これが1点目でございます。

2点目は、このようなデジタル改革を進める上で、既に総理がG7のサミットで取りまとめられた文書などもそうですけれども、リベラルデモクラシーの国々が共有する「民主的な諸価値」を大事にして、それをよりよくしていくために、とりわけ行政改革、財政改革を進めていくのだと。民主主義、人権、法の支配をこの改革をよりよく進めるためにうまく取り入れていくのだということが大事ではないかと思っております。

あと2点は簡潔に申し上げたいと思えます。制度を見直していく場合に、法律を正すべきものも当然にありますけれども、そもそも日本の法律は非常に規律密度が低いところがございます。むしろ法律をどう使うかという行政の方々のマインドを的確に変えていく。学習し続ける行政制度を作っていくといった取組が必要ではないか。それが持続的にデジタル行財政改革を進めるポイントではないかと思っております。

最後になりますが、財政と関連して、EBPMが非常に重要であるだろうと思っております。昨日、東京大学で西村経済産業大臣にお越しいただいたイベントに私もメンバーとして加わっていたのでありますけれども、行政の保有されるデータ分析を行政の中で内製的に進めるというだけではなくて、私どもアカデミア、研究機関、あるいは民間のシンクタンクもそうですけれども、適切な規律の下で提供いただき、また、我々の知見をそこに加えることで分析して、社会課題の解決をしていく。106万の壁をめぐる問題についても、私どもの研究のプロジェクトで地方公共団体のお持ちの税務データを御提供いただいて分析した結果が大分御議論に反映されていると思えます。つきましては、このような公共的なデータのアカデミアへの提供と、それをEBPMに使っていくといったことについてもどこかで御検討いただくといいかなと思っております。

私からは以上でございます。

○河野デジタル行財政改革担当大臣 ありがとうございます。

それでは、瀧構成員、お願いします。

○瀧構成員 マナーフォワードの瀧でございます。この度はよろしくお願ひいたします。初回ですので、若干総論的な意気込みをお話しさせていただきます。

私はこの会議の目標というのは、行財政というタイトルは置いていますが、最終的には経済成長を可能にする日本をつくるというところに置くべきだと考えています。というのは、経済成長するためには産業構造をいろいろ変えないと、しかも少子高齢化と地球温暖化の中で変えないといけないという中で、今までの働き方とは違う仕事であったり、生き方を個人が迫られると思っています。そういうところの中でさらにチャレンジをしてほしいというのは結構な注文だと思ひて、ただ、チャレンジというのは不安な心理の中では起きないものだと思ひて、そういうときに、ちゃんと政府がセーフティネットとして意識されている、頼れるというものがつくられているのであれば、チャレンジはできますし、そうでないとやはりなかなかいろいろ縮こまってしまうのかなと思ひて、います。

ある意味政府の信頼をより伸ばせるものが私は2つあると思ひて今回、来ております。一つは見える化といひますか、サービスのデリバリーによる伸びしろだと思ひて、例えばこの3年ぐらい、村井（内閣官房副長官）さんと一緒にねんきん定期便の見える化などを促進して、QRを読み込むと自分の支給額が全部推計できるみたいなことができます。数年前の老後資金の問題の後に、ちゃんと見える化ツールを提供すると、今、これは厚生労働省さんのイニシアチブですごく使われていて、実際にいくらもらえると分かると、議論が年金がもらえる／もらえないのゼロイチではなくてちゃんと現実的なものになっていくというのを見えています。政府は、自分に適した情報をすぐにGoogle検索のような形でアクセスできるのであれば、私はもっと政府は信頼をすぐに提供できるのだと思ひて、そういうパーソナライズされた政府というのを今回、模索すべきだと思ひて、います。

もう一つは、政策の検証の伸びしろだと思ひて、います。コロナ禍で水ぶくれした支出であったり、あるいは検証がずさんな支出を見逃すほど情報化が進んだ現役世代というのはもう甘くないのだと思ひて、います。そういうものを放置すれば、おそらく際限ない他人事感あふれる国民像というのが出てきてしまうので、そうではなくてちゃんとやっているのだということを官の側から示せる体制が大事なのだと思ひて、います。

私の資料の3枚目に表がございまして、一つの事例として、こういう検証をするためには行政事業レビューシートというのがあると思ひますので、これはいいものもあるれば結構課題があるものもあるなと思ひて、います。長い年度にまたがって予算が一括で措置されているようなケースであったり、成果目標がよく分からないようなものというのは、民間であれば普通に経営会議を通らないものだと思ひて、これを血税に当てはめていいのだろうかと思ひたりするわけです。これをうまく運用していくこと自体が、公務員がより働きがいのある仕事にもなると思ひて、います。今回、そういう政治が大戦略を決め



て、執行の部分で公務員が頑張るみたいなところのうまい分担が図られるようにしていけるといいなと思っております。

以上でございます。

○河野デジタル行財政改革担当大臣 ありがとうございます。

続きまして、中室構成員、お願いします。

○中室構成員 ありがとうございます。慶應義塾大学の中室でございます。経済学を専門にしております。

私の現状認識は、先ほど佐藤構成員がおっしゃったこととほとんど同じで、今の日本の経済社会における最も重要な課題の一つというのは、労働年齢人口の減少による人手不足であろうと考えております。ですので、現在の従事者数を前提にしたような行政サービスの提供というのは今後、難しくなっていくだろうと思っておりますので、新しい技術を活用して従事者当たりの生産性を何らかの形で向上させていくためにデジタルに注目をしているということでございます。

私からは、こうした現状認識の下、教育分野と医療・介護分野の2分野について具体的な提言を行いたいと思っております。資料7の2枚目を御覧いただきたいと思っております。こちらはまず教育でございますが、第1に、GIGAスクール端末を利用した学びというのをより一層推進していく必要があると考えております。諸外国で行われた一人一台端末政策というのがあるのですが、これを見ても、実は成否がかなり分かれているという現状がありまして、単なる端末の提供を目的とした政策というのは、子どもたちが音楽を聞いたり動画を見たりする時間を増加させたのだけれども、学力低下をもたらしたということになっていることもありまして、やはり端末だけではなくて、教育コンテンツを提供するようなソフトウェアというのを使ったコンピューターアシステッドラーニングというのが効果的であるということが分かっています。

こうしたことを前提にしますと、教育コンテンツを提供するソフトウェアの利活用について自治体間格差が生じないように、デジタルマーケットプレイスなどの技術を用いて自治体の調達支援などをしていくということは一つ重要ではないかと思っております。

一方で、デジタル技術を用いて不足する教員を補えるのかということも重要な問いだと思います。残念ながら、諸外国で行われた研究を見ても、教員を代替する目的で行われた政策というのはほとんどうまくいきません。なので、教育における技術の活用というのは、教員を代替するものではなくて補完するものでなければならないということだと思います。こちらは先ほど上野山さんがおっしゃった共進化というアイデアととても近いのではないかなと思うのですが、逆の言い方をすれば、高い指導力を持つ教員とデジタル技術を活用すれば、今よりも質の高い教育を提供することが可能ということになりますので、期待も持てるわけなのですが、では、その質の高い教員というのをどうやって増やしていくのかということになりますと、実は現在の研究を見る限りでは、教員を育成するよりも採用するほうが効果的だという研究が多いので、やはり様々

な経験を積んだ民間人が教鞭を執るということが可能になるように、特別免許や社会人向け選考、兼業・副業などで教員の中途採用の市場というのを活性化させることが必要です。普通の労働市場には中途採用の市場が当然あるのですけれども、教員の市場にはこれがないという問題があると思います。

最後に、教員のなり手を増加させるためには業務削減が必要で、教育とは直接関係ないような入試だったり、集金だったり、精算だったりといったことをデジタル化によって削減していくことが重要だろうと思っております。

資料の3ページ目でございますが、こちらは医療・介護です。マイナ保険証を利用して重複投薬であったり、併用禁忌というのを防止するようなルールづくりというのが必要であろうと考えております。

さらに、特に在宅医療の現場において医療者の不足が顕著でありますので、医療関係職種間、例えばお医者様と看護師さんであるとか、お医者様と薬剤師さんであるとか、そういうタスクシェア、タスクシフトというのを行うことで患者の被る不利益を最小化できるという指摘は傾聴に値するのではないかと考えております。ですので、例えば訪問看護において看護師が薬剤の使用や検査や採血等の処置を行うことができないのかみたいなことは検討する必要がありますし、訪問看護ステーションに薬剤を随時授与できるような仕組みというのをも考える必要があるだろうと思っております。

薬剤師については、そもそも6年制として専門性を高めていく方向ですので、欧米諸国のスタンダードを目指して、まずはリフィル処方判断であるとか、あるいは薬局でも売っているようなOTC類の医薬品については独自に処方できるようにすべきだと考えております。

最後に、介護サービスにおける人員配置基準の見直しです。センサーだったり、ICT介護ロボット等の技術活用や介護業務のアウトソーシングを前提として常勤職員の配置基準の見直しなどをやるべきではないかと考えておまして、今、限られたリソースでありますので、介護サービスを担う事務所や職員が効率的に働くことができるような見直しをすることが必要ではないかと思っております。

以上です。

○河野デジタル行財政改革担当大臣 ありがとうございます。

それでは、南構成員、お願いいたします。

○南構成員 2009年の創業以来、ビズリーチというサービスを中心に、人の、そして企業の中途採用に向き合ってきました。昨今、企業では、DXを中心としたデジタル戦略が成長戦略の主となっており、それゆえにデジタル人材の採用競争が非常に激化しております。採用のみならず、育成、そしてリテンション、これら人材への投資こそが今、企業のど真ん中の戦略となっております。

我々がそういう企業の採用支援をする中で、4つのポイントを伝えてきております。1つ目、ジョブディスクリプションの明確化。2つ目、組織の可視化、そして現状把握。3

つ目、採用の一元化。そして最後、知見とノウハウの共有。ごく当たり前のことかもしれませんが。目的に対してどういう役割が必要なのか、どんな人材がいて、どんな人材が不足しているのかを把握すること、そして、みんなでばらばらに対応するのではなく、一つの採用のベストプラクティスを活用して、一気通貫で採用を実行していくこと、さらに、成功事例のみならず、失敗事例をきっちり共有化して、そこから学び、改善していくこと。我々はこの民間企業への採用支援というものを、最近では公的機関へも提供しております。

今日、この部屋にいる皆さんにお伝えしたいことは1つ、民間のビジネス人材は、公的機関の仕事に携わりたいと強く思っていること。これは明確にアンケート結果で出ております。であるならば、デジタル人材を採用したい公的機関はこの好機をどう利用すればいいのか。いくつかの先進的な公的機関においては、トップの強いリーダーシップの下、フルタイムのデジタル人材の採用を成功させております。数多くの事例が出てきております。

もっと踏み込んでいくと、一部の公的機関では、副業という新しい働き方を活用した民間のデジタル人材の採用事例もでてきております。教育分野では、さいたま市の教育委員会のGIGAスクール構想を推進する副業デジタル人材の採用、さらに最先端のデジタル領域においてその教員を副業で登用できている高専機構の新しい取組、トップの強いリーダーシップと周りで成功している手法をみんなで共有して生かしていきましょう。それによって公務員の皆さんとセットで民間のデジタル人材が登用されたならば、すばらしいデジタル戦略を実現すると私は考えております。公務員と民間人材のチームによるデジタル行財政改革を実現するため、民間のデジタル人材の登用の拡大をぜひよろしくお願ひしたいと個人的には思っております。

ありがとうございます。

○河野デジタル行財政改革担当大臣 ありがとうございます。

続きまして、経済財政政策担当大臣から経済政策を中心に御発言をいただきます。

○新藤内閣府特命担当大臣 私は経済再生と経済財政政策全般の総合的調整を行う、その心は、様々な施策を横串連携させることと最大効率化を図ることだと、そのためには、今、河野大臣がお進めになる、そして総理のイニシアチブでデジタル行財政改革をいかに実効性あらしめるものにするかというところが最大課題だと思っています。

そして、コロナを乗り越えて新しい経済のステージをつくる。それは日本の社会をつくるということとイコールだと思います。ですから、その中で人口減少や少子高齢化、地方の過疎、都市の過密といった問題を解決するためのDXは、便利であって、簡素であって、迅速である。そして、それは新しい産業をつくるとともに、社会的課題を解決するというものに資するものになりたいと考えているわけです。

ですから、そのために、今般の総合経済対策では、行政公的サービス、物流、医療・介護、様々な分野において、まずはDXを使って技術を事業化してくださいと。それを社会全般に普及させる。これを社会実装と私たちは使っておりますけれども、実際に社会に組み込むということをしていきたいと思ひます。

加えて、この総合経済対策の実施に当たっては、新しい制度はDXを前提に進めていこうということを総理からも御指示をいただいております。今後、そういった取組を加速させていただきたいと思っています。

また、このデジタル行財政改革で見直しをしていく基金という御指摘がございました。この問題も、昨日の経済財政諮問会議でも議論を始めております。この執行見込みの公表であるとか、予算のDXの辺りは優先的に取り扱っていきたいと考えておりますので、どうぞよろしくお願いいたします。

○河野デジタル行財政改革担当大臣 ありがとうございます。

このほかに各大臣から事前にいただいております御発言内容につきましては、議事録に掲載をさせていただきます。

※事前に提出のあった「発言要旨」は以下のとおり。

**【提出者：鈴木総務大臣】**

- ・デジタルマーケットプレイスについては、総務省としても、地方の財務会計制度を所管する立場から、デジタル庁における制度面の整理に積極的に連携・協力してまいりたい。
- ・住民などからの各種相談対応業務については、自治体職員等の負担軽減を図るべく、まずは、共通的な回答が可能な国の制度に関するものから、早期にチャットボットを整備するなど、デジタル庁と連携して取り組んでまいりたい。
- ・地方公共団体における標準準拠システムへの移行については、移行の難易度が極めて高いと考えられる場合を除き、令和7年度末までに行うこととされている。
- ・このため、デジタル基盤改革支援補助金を、これまで合計1,825億円計上し、国費による財政支援を行っており、概算要求でも基金積み増しの要求をし、必要な支援を進めてまいりたい。
- ・人口減少社会に対応した社会変革の実現には、デジタル技術の実装が不可欠であり、総務省としても、関係府省と連携しながら、自動運転・ドローンの社会実装に向けて、通信インフラ環境の整備等に取り組んでまいりたい。
- ・また、デジタル基盤を活用し、教育、防災や人口減少による人手不足等の地域課題の解決に積極的に取り組んでまいりたい。

**【提出者：自見地方創生担当大臣】**

- ・少子高齢化が進展し、生産年齢人口が減少する中で、地方において、結婚、妊娠・出産、子育てがしやすい環境を整備することは喫緊の課題である。
- ・また、地方にインバウンドを呼び込むことは、地方創生にとっても非常に重要である。その際、限られた医療人材の有効活用のためにも、民間医療保険加入の在り方を検討することも重要である。
- ・こうした一連の課題の解決に向けて、このデジタル行財政改革会議において、デジタル技術等を活用した取組を加速化していくことは、デジタル田園都市国家構想の実現による

地方創生を推進する観点からも重要である。

・地方において、妊産婦が安心して出産・子育てできる環境整備については、加藤こども政策担当大臣及び武見厚生労働大臣の強いリーダーシップの下、相互に連携し、一体的に施策を講じていただくことを期待する。

・また、訪日外国人の民間医療保険加入の在り方については、関係閣僚の皆様の下、積極的に在り方を整理されることを期待する。

・双方の課題について、地方創生担当大臣としても地域との連携等において協力してまいりたい。

○河野デジタル行財政改革担当大臣 残りの時間は意見交換とさせていただきますが、まず冒頭、交通の関係で斉藤国土交通大臣、西村経済産業大臣から御発言をお願いします。まず、斉藤国土交通大臣、お願いいたします。

○斉藤国土交通大臣 国土交通分野では、いろいろなところでデジタル化を推進しなければいけないと考えております。今日はその一つで、自動運転の取組について、現状とこれからの目標についてお話をさせていただきたいと思っております。

自動運転には、一般道路と高速道路がございます。まず、一般道路につきましては、来年度、令和6年度では、通年運行事業を、現在12か所程度ですけれども、これを20か所以上に倍増して、速やかな社会実装につなげて事業化を図ってまいりたいと思っております。

あわせて、全ての各都道府県で1か所以上の計画運行を目指して、各地方自治体が共通の認識を持つようにしたいと思います。これによりまして、過疎地か都市部かといった地域性、それから通勤なのか、通学なのかといったピーク需要への対応など、地域の課題に対応していきたいと思っております。

次に、高速道路ですけれども、令和7年度、2025年度頃のレベル4、いわゆる運転手なしの自動運転ですけれども、この自動運転トラックの実現を目指しまして、新東名高速道路において自動運転レーンを設定し、自動運転トラックの社会実装に向けた取組を行う予定としておりまして、今、鋭意努力をしております。その後、東北自動車道などへも拡大していきたいと思っております。

これらを経済産業省とよく連携し、また、関係する省庁とも連携しながらしっかりと行ってまいります。先ほど事故責任という話でしたが、これらは法務省ともよく連携をして、しっかりこの体制をつくっていききたいと思っております。

以上です。

○河野デジタル行財政改革担当大臣 ありがとうございます。

続いて、西村経済産業大臣、お願いいたします

○西村経済産業大臣 デジタル行財政改革のポイントは、デジタル基盤などの規格を全国で標準化し、各事業者が独自の方式でそれぞればらばらに取り組むのではなく、共通の基盤の上で一緒に事業展開してインフラの稼働率を上げるということが最も効率的な仕組み

であり、最速でデジタルサービスの事業化を実現することにつながるという点が重要だと理解しております。

こうした考えの下、経済産業省はデジタルライフライン全国総合整備計画の策定を通じて、規格化されたドローン航路、それから今、国土交通大臣がお話のあった自動運転支援道、インフラのデジタル化などの基盤を最速で全国展開することを目指しております。

その第一歩として、一刻も早く国民の皆様デジタルの恩恵をお届けするために、関係省庁、企業とも連携して先月公表した中間取りまとめに沿って、24年度、来年度から先行地域における実装を進めるためのモデル事業、先行事業、いわゆるアーリーハーベストプロジェクトを開始いたします。

その中で、自動運転車、ドローンなどの乗換えの拠点であるモビリティハブの標準化や、企業・産業の垣根を超えて各種システムが柔軟に接続・連携できるデータの連携基盤、ウラノス・エコシステムの推進などをIPAのデジタルアーキテクチャ・デザインセンター（DABC）が中心となって進める予定です。ぜひ各省庁、各自治体においても、ばらばらでつながらないインフラとならないよう、そうしたものを採用しないよう、連携していくことの御協力をお願いしたいと思います。

加えて、経済産業省としては、インフラ投資と足並みをそろえた形で自動運転トラック、自動運転移動サービスの社会への実装のための開発支援を強化するという、また、自動運転車の本格普及を阻むAI時代の自動運転車の事故の責任、今のお話にあった点ですけれども、在り方の見直しなどにも取り組んでいきたいと考えております。

以上です。

○河野デジタル行財政改革担当大臣 ありがとうございます。

それでは、残り時間、有識者の皆様の引き続きの御意見を伺いたいと思います。御発言のある方の挙手をお願いしたいと思います。

中室構成員。

○中室構成員 ありがとうございます。

先ほど来、基金の話が出ましたので、そのことについてちょっと補足をしておきたいと思っております。私もこの基金の話はいろいろ問題意識を持っていまして、特に新型コロナの支出された各種事業というのを改めて見てみますと、何と令和3年度までに限っても114兆円ということで、令和5年度の当初予算とほぼ同額という驚くべき金額に達しております。先日の新聞報道を見ますと、コロナ関連の事業のうち約20%がコロナ以前から存在していて、その合計が2兆円。ほとんどの事業はコロナ以前よりも執行率が低下しているという報道がございましたので、真に必要性の高い事業であったかどうかというところに疑問が残ると思っております。

会計検査院のほうも、支出済み額や繰越額、不用額、余剰額についてきちんと情報を提供するようになっていっていますので、こうした情報公開をきちんとやっていただくということが重要であると同時に、コロナ関連事業の検証というのは必要なタイミングに入ってきて

ているのではないかと思います。

海外では、EBPMというのは比較的広く浸透していると理解しておりますけれども、その潮流を見てみますと、国全体で一斉に実施するというのではなくて、小さいところから始めて、うまくいったものをスケールアップするという方法を取っているのだと思うのです。ところが、コロナ以降は特に、補正予算で多額かつ10年以上という基金が存在していたりしますので、こういう重点分野であったとしても聖域化せずに、途中段階できちんと事業の評価や検証をして、場合によっては終了するという判断ができるような仕組みというのは必要ではないかなと思っています。

以上です。

○河野デジタル行財政改革担当大臣 ありがとうございます。

瀧構成員、お願いします。

○瀧構成員 先ほどデータについて触れそびれたので、少しお話しします。

我々は、特別定額給付金がその後どう使われたかという研究を2年前にしまして、これは結果的には、いくつかの特定の家庭ではありがたかったという結果が出たのですね。要は100万円未満の預金しか持っていない家庭で、かつ、子供が3人以上いるみたいな家庭だと如実に助かったという結果が出ていて、これの裏側は、マネーフォワードは家計簿や会計ソフトをやっている会社ですので、家計簿のデータをちゃんとホリスティックに捕まえて、ちゃんと分析をかけて、しかもRCTと呼ばれるように非常に中立的な研究ができるのですね。我々はそのときにそういうことを発表できたのですけれども、いい結果だと正直思うのですけれども、若干社会的には叩かれたというのがありまして、やはり家計簿のデータを政策検証に勝手に使うとは何事だという批判もなくはなかったのですね。こういう研究は、諸外国だと割と普通に行われているのですけれども、日本だと、仮に個人情報保護法などで同意の下であったとしても、結構空気を読まなければいけないというところが、割と政策検証の中で言うと伸びしろというか、課題なのかなと思っています。

総理は2020年の総裁選のときにデータ庁というのを提言されていたと思うのですけれども、まさにデータ庁が欲しいというか、データ庁の中で我々も安心して民間からデータを上げて、使い方がある意味民間側からトレーニングをして、政策決定にいっぱい使ってもらいたいと思っていて、そういう取組もこの中でやっていければと思います。

以上でございます。

○河野デジタル行財政改革担当大臣 ありがとうございます。

佐藤構成員、お願いいたします。

○佐藤構成員 まず、先ほどちょっと時間がなくて言えなかったことで、供給サイドの人手不足という課題については、教育でも福祉でも何でもそうですけれども、デジタル、あるいはロボット等で代替できるところはできるだけ代替していくということが重要だと思いますし、そうすることで、先ほど中室委員からあったような、いわゆる配置基準の緩和のようなこともできるかと思っています。

一方で、私が思いますのは、保育園の低年齢児の配置基準などはむしろ強化したほうがいいのではないかなということもありますし、限られた人的資源を本当に必要なところに集中するという形の方向性を議論していくべきだと思っています。そういう場合分けといえますか、現場目線でぜひやっていただきたいなということが一つです。

あともう一つ、市民の目線からいくと、やはりデジタルデジタル言われてもなかなかぴんと来ないところがありまして、市民目線で分かりやすく考えると、人には様々なライフステージがあります。生まれてから母子手帳に記載されるような情報に始まって、保育園、小学校、中学校と移っていく際にどんどん情報が蓄積されているわけですが、それを例えばマイナポータルなどで全部生涯にわたって管理できて、いろいろな申請でも使える、また、病院に行っても過去の医療の履歴が伝わってすぐ受けられるとか、そういう個人カルテ的な方向であるとか、そういう分かりやすい姿を市民・国民に見せていく必要があるのかなと思いますので、そういう方向などもぜひ議論の中身にしていただければありがたいなと思います。

以上です。

○河野デジタル行財政改革担当大臣 ありがとうございます。

ほかにいかがでしょうか。

上野山構成員、お願いします。

○上野山構成員 先ほどのデジタルライフライン計画の話で、非常に大きな前進だと思っておるのですけれども、例えば自動運転などのシリアス系AIの社会実装の難しさ及び特殊性が何かと、我々もいろいろなことやる中で感じているのですけれども、規制を含めてかなり分野横断であるという特殊性があるということなのだと思っております。なので、非常にいろいろな連携が必要になってくる。

先ほどインフラ整備をドローンも含めて横断でやられていくというのは非常に大きな前進だと思っているのですけれども、同時に車体を設計する側にも早期にこのプロトコルというものを連携すると、非常にスムーズに社会実装されていくなと思っておりまして、車というのは非常に設計の時間軸が長かったりしますので、ぜひその連携は、もう取られているような気もするのですけれども、そこが進むと非常に大きく前進していくなと思いましたというコメントでございます。

○河野デジタル行財政改革担当大臣 南構成員、お願いします

○南構成員 いろいろな話を聞いていく中で思ったことで言うと、ITシステムというのは生き物なのです。だから、つくったら終わりではなくて、運用し続けなくてはいけない。

設計する上で、先ほどからお話ししているように、ポリシーをつくる公務員の皆さんに加えて、専門知識を持った民間のデジタル人材の登用が絶対的に必要だと思っております。先ほど申し上げた、高専での最先端のデジタル技術を教える授業は、もともとは機械の先生などが教えているわけです。最先端のデジタル技術が現場でどう使われているかは教えられないわけがないのです。今までは先生が一生懸命本を読んで学んで教えているわけです。



高専機構が取った対策は、民間のデジタル人材を副業先生として送り込む、もしくはその機械の先生のアドバイザーとして、カリキュラムづくりに民間のデジタル人材を副業で登用する。重要なことは、この公務員や教員と、民間人材のセットです。

そして、運用し続けるためには改善を続けなくてはならない。先ほど上野山構成員から、失敗が最大の学びであると。まさにデジタル技術というのは運用し続けることが重要であって、運用と改善を両側面で継続し、かつそれぞれの専門性を生かせるチームでやっていくこと。これは政策も教育の現場も全て一緒だと思っています。政策や制度が改善されても、それを運用する人のスキル不足等の部分が解決されない限り、いつまでたってもデジタルトランスフォーメーションは起こらないです。これは大企業も国も一緒です。だからこそ、民間企業はデジタル人材の採用に積極的に取り組んでいるのです。取り合いなのです。しかし、公的機関ではそこまでの採用への積極性が感じられない。やり方が分からないからでしょうか。ぜひ一歩でもいいので、公務員と民間デジタル人材のチームを組み、政策・制度を正しく運用できる人材をそろえるというところから、行財政改革を進めていってほしいなと個人的には思います。

○河野デジタル行財政改革担当大臣 ありがとうございます。

それでは、宍戸構成員、最後をお願いいたします。

○宍戸構成員 今までのお話を聞いていて、2点だけ申し上げたいと思います。

1点目は今、南さんがおっしゃったことに関連して、河野大臣は国家公務員制度担当大臣でもあられますけれども、前のデジタル臨調では人事院総裁にもおいでいただいたことがあると思います。今、いただいたようなお話で、デジタル行財政改革を進めるための必要な人、ジョブを集めたユニットとはどういうものが標準であり、どういったものをつくって、そこにどういった人材をあちこちから集めて掛け合わせることができるか、それをどううまく運用していけばいいのかということについても、人事院とも連携して、議論をここから進めていけばいいのではないかと思います。これが1点目でございます。

2点目は、自動運転を含めて事故の責任の問題についてお話がありましたけれども、最後の最後に紛争を解決するときは必ず司法に行き、そしてその司法の場でどれだけ時間がかかるのだとか、本当に救済されるのか。それはまた不安であったり、あるいは自動運転を進めていく際のリスクであったりするわけでございます。この点も含めて、ルールの整備と、それからこの場合のルールを運用する人が法律家であったり、あるいは裁判官であったりするわけですが、司法、それから立法作用のデジタル化を、立法についてはデジタル法制事務の議論が進んでおりますけれどもぜひそれも併せて、これは国務を総理する内閣でなければおそらく発信ができない事柄だろうと思いますので、三権全体を合わせたデジタル化ということについてもお考えいただければと思います。

私からは以上でございます。

○河野デジタル行財政改革担当大臣 どうもありがとうございました。

それでは、今日のところはこの辺にさせていただいて、最後に岸田総理から御発言をいただきたいと思えます。

それでは、岸田総理より締めくくりの御発言をいただきます。総理、お願いします。

○岸田内閣総理大臣 今日には会議への御協力、誠にありがとうございました。

デジタル行財政改革がスタートしました。人口減少が進行している日本だからこそ、デジタルの力を借りて、必要であれば、国と地方の行財政の仕組みを変えていく。様々な制度や仕組みを改革していく。利用者起点で公共サービスの維持・強化と地方の活性化を図り、社会変革を実現していく。これがデジタル行財政改革であると考えています。足元で大きな変化が既に起きています。それらの変化を力にし、明日は今日よりよくなる日本を実現していきたいと考えています。そのために、デジタル田園都市、行革、規制改革、これらを束ねる司令塔としてデジタル行財政改革会議を設置し、改革の司令塔としての役目を河野大臣にお願いすることといたしました。

本日、河野大臣から説明がありましたとおり、デジタル行財政改革の3本柱は、1つ目としてデジタルによる質の高い公共サービスの提供、2つ目としてデジタル活用を阻害している規制・制度の徹底した改革、3つ目としてEBPMを活用した予算の見える化による事業・基金の見直し、この3点です。この方針に沿って、政府を挙げて取組を進めていきたいと考えています。

まず、質の高い公共サービスの提供と規制・制度の見直しを一体的に実現するためには、本日示された取組案について、河野大臣と関係大臣で検討を加速するようにしてください。具体的には、まず盛山大臣においては、デジタル教育の実効性を高めるため、GIGA端末や校務システムの統一、共同調達の検討を進めるとともに、デジタル教材の活用、民間人材の活用拡大、また、オンライン教育の活用、これらを加速してください。

そして、斉藤大臣においては、地域交通の担い手不足や移動の足の不足といった深刻な社会問題に対応するため、タクシー、バス等のドライバーの確保や不便の解消に向けた地域の自家用車ドライバーの活用などの検討を進めるとともに、西村大臣と協力して、自動運転やドローンの事業化を加速してください。

そして、武見大臣においては、介護事業者向けのDX支援のほか、年末の介護報酬の改定の機会も活用し、生産性の抜本向上のための適切なKPIの設定などを具体化してください。また、オンライン診療の拡充等の検討を加速してください。

そして、加藤大臣においては、自見大臣と協力してプッシュ型子育て支援や保育DXによる現場の負担軽減、子供や家庭に寄り添った相談業務のDX、これらを進めてください。

そして、松村大臣においては、避難所等におけるマイナンバーカードの活用など、防災DXの加速をお願いいたします。

この社会変革を進める上で、スタートアップの活用も重要です。システム調達におけるスタートアップの参入機会の拡大を進めてまいります。これについては小泉大臣、ぜひ創

業環境の改善のため、公証人による定款認証の見直しをお願いいたします。

そして、鈴木総務大臣と河野大臣で連携して、これらの取組の基盤となる国・地方のデジタル基盤の統一化・共通化を具体的に進めてください。河野大臣は、アナログ規制の見直しについても確実に進めてください。

そして、EBPMに関しては、鈴木財務大臣と河野大臣及び鈴木総務大臣で連携をし、行政事業レビューシートを活用した予算のさらなる見える化を進めるとともに、コロナ以降に拡大した事業・基金を見直し、政策効果を向上させるなど、予算事業の不断の見直しを進めてください。

そして最後に、年末の中間報告を待たず、できるものから改革を迅速に実行するべく、河野大臣と関係大臣が緊密に協議をし、取組を進めるとともに、新藤大臣におかれては、今月末に取りまとめる予定の経済対策においてデジタル技術の社会実装を強力に後押しする施策を盛り込んでください。

デジタル行財政改革の3本柱の実行に向けて、有識者の皆様におかれましては、引き続きお力添えをいただきますよう、よろしくお願い申し上げます。

本日は誠にありがとうございました。

○河野デジタル行財政改革担当大臣 ありがとうございます。

以上をもちまして、本日の「デジタル行財政改革会議」を終了いたします。本日は御多忙の中、御参加いただきありがとうございました。