

令和4年4月26日

横浜市会議長

清水 富雄 様

デジタル化推進特別委員会

委員長 大岩 真善和

デジタル化推進特別委員会中間報告書

本委員会の付議事件に関して、活動の概要を報告します。

デジタル化推進特別委員会 中間報告書



令和4年4月26日
横浜市会デジタル化推進特別委員会

本中間報告書の構成

- 1 今年度の調査・研究テーマ
- 2 年間スケジュール
- 3 具体的な活動内容と分かったこと
- 4 デジタル化の推進に向けた3つのポイント
 - (1) 「デジタル化への意識の醸成」に向けた提言
 - (2) 「デジタル環境の整備」に向けた提言
 - (3) 「誰一人取り残さないサポート体制の構築」に向けた提言
- 5 まとめ

- 別添資料① アンケート結果（抜粋）
② Code for YOKOHAMAの分析結果

1 今年度の調査・研究テーマ

デジタル化の重要性

- ✓ デジタル化の推進によって、業務を効率化し、市民サービスを向上することが求められている。
- ✓ 行政のデジタル化を強かに推進することが、本市において大変重要な施策である。

今年度の調査・研究テーマ

全職員が日常業務において行動変容していくことが重要なことであると考え、身近なところである

「行政のペーパーレス・オンライン会議の日常的な利用推進」

を調査・研究テーマとした。

2 年間スケジュール

6月	7月	8月	9月	10月	11月
<p>庁内のデジタル化の状況確認</p>			<p>民間・他自治体の事例調査</p>		
<p>▲ 6/7 委員会 (テーマ確定)</p> <p>●委員会資料 ・令和3年度の委員会運営方法について ・デジタル化推進特別委員会の運営について ・デジタル統括本部 事業概要</p> <p>●録画配信</p> <p>●会議録</p>	<p>▲ 7/9 委員会(所管局説明・アンケート案議論)</p> <p>●委員会資料 ・デジタル化推進特別委員会の運営について ・ペーパーレスの取組の現状について ・本市のオンライン会議の状況について ・本市のペーパーレス及びオンライン会議の実施状況についてのアンケート(案)</p> <p>●録画配信</p> <p>●会議録</p>	<p>7/20~8/6 職員向けのアンケートを実施</p> <p>▲ アンケート結果の集計作業</p>	<p>▲ 10/4 委員会 (アンケート結果議論)</p> <p>●委員会資料 ・本市のペーパーレス及びオンライン会議の実施状況についてのアンケート集計結果</p> <p>●録画配信</p> <p>●会議録</p>	<p>▲ 11/10 市内視察 (Code for YOKOHAMAとのディスカッション)</p> <p>▲ 11/30 委員会 (参考人招致決定)</p> <p>●委員会資料 ・参考人の招致について(案)</p> <p>●録画配信</p> <p>●会議録</p>	
12月	1月	2月	3月	4月	
<p>提言案の検討</p>		<p>中間報告書の作成</p>			
<p>▲ 12/3 委員会 (森本登志男氏の講演、意見交換)</p> <p>●委員会資料 ・提言のとりまとめについて(正副委員長案) ・11月10日委員派遣の発表資料 ・デジタル化推進特別委員会 提言検討シート(案)</p> <p>●録画配信</p> <p>●会議録</p>	<p>▲ 1/18 委員会 (委員が検討した施策案の発表、意見交換)</p> <p>●委員会資料 ・施策案(デジタル環境の整備・誰一人取り残さないサポート体制の構築・デジタル化への意識の醸成) ・横浜市役所内のデジタル化の推進に向けた提言 構成案</p> <p>●録画配信</p> <p>●会議録</p>	<p>▲ 2/7 委員会 (提言確定)</p> <p>▲ 2/16 小林副市長へ 提言手交</p> <p>●委員会資料 ・横浜市役所内のデジタル化の推進に向けた提言(案)</p> <p>●録画配信</p> <p>●会議録</p>	<p>▲ 4/26 委員会 (中間報告書確定)</p> <p>●委員会資料 ・デジタル化推進特別委員会中間報告書(案)</p> <p>●録画配信</p> <p>●会議録</p>		

※ ●(委員会資料、録画配信、会議録)は電子データとなります。なお、12月3日の講演資料は、先方との契約で掲載できませんので、ご了承ください。

※ 別ウインドウで開く場合は、リンクを右クリックした後、「リンクを新しいウインドウで開く」をクリックしてください。

3 具体的な活動内容と分かったこと

本市の状況を庁内・外の様々な視点から分析し、本市がペーパーレス・オンライン会議を日常的に利用推進する上での必要な取組について検討した。活動を通して分かったのは、多くの職員がデジタル化に取り組んでいく意思を持っていること、組織が十分にデジタル化されているとはいえないことの2つである。

具体的な活動内容

●所管局からの説明聴取

- ✓ 総務局（ペーパーレス）、デジタル統括本部（オンライン会議）から現状について説明聴取
- ✓ 両局は年間を通じてオブザーバーとして出席

●全職員対象のアンケートの実施（アンケート結果の抜粋は13頁～20頁に掲載）

- ✓ ペーパーレスとオンライン会議の実施状況、課題について現場の声を確認（特別委員会初）
- ✓ 7,967名の多くの職員から回答

●Code for YOKOHAMAとのディスカッション（ディスカッションの写真は次頁に記載）

- ✓ 鈴木副委員長から委員会で分析した結果を報告
- ✓ Code for YOKOHAMAからも民間組織の視点に基づいたアンケート分析結果について説明
- ✓ 「ペーパーレス及びオンライン会議の推進」をテーマに、Code for YOKOHAMAのメンバー8名とデジタル化推進特別委員会委員を4グループに分けてワークを行い、各グループの検討結果を共有

●前佐賀県CIOである森本登志男氏の講演

佐賀県庁のテレワーク全庁導入の取組を中心に講演・意見交換をし、働き方を変えることの重要性を改めて認識

（特に重要な点）

- ✓ DX浸透のために重要なことはICTインフラ、制度・ルール、経営戦略、職場環境、組織風土
- ✓ テレワークを進めたことで、結果として長年達成できなかったペーパーレスの目標を達成

分かったこと

多くの職員がデジタル化に取り組んでいく意思を持っている。

組織が十分にデジタル化されているとはいえない。



前佐賀県CIOの森本登志男氏
と正副委員長

(参考①) Code for YOKOHAMAとのディスカッションの様子



鈴木副委員長からのアンケート結果の説明



ディスカッション（4グループに分かれて実施）



4グループからの発表



集合写真

(参考②) 正副委員長から小林副市長への提言手交の様子

■日時

令和4年2月16日（水）14時30分

■場所

市庁舎8F 副市長応接室

■出席者

議会：大岩委員長、鈴木・竹野内両副委員長

当局：小林副市長

■当日の内容

- ・大岩委員長から提言の説明
- ・提言手交



委員長からの提言の説明



iPadを用いた提言手交



取材対応

4 デジタル化の推進に向けた3つのポイント

デジタル化への意識の醸成



デジタル環境の整備

**誰一人取り残さない
サポート体制の構築**

4 (1) 「デジタル化への意識の醸成」に向けた提言

ポイント	提言	
理解を深める	提言①	中長期の横浜市DX（デジタル化）計画を作成し、全庁的DX戦略を明確にする。
	提言②	デジタル化のメリット（市民サービスの向上、職員の労働環境の改善など）を定量・定性の両面で明示（文書化）し、あるべき姿を職員間で共有する。
	提言③	デジタル化への意識改革（特に責任職）を促す。
市が一体となり取り組む	提言④	テレワークDay・月間等のキャンペーン実施を試みる（議員との接触、市役所一区役所、市役所内の他部署との会議・打ち合わせ等）。
	提言⑤	書類での保管を原則不可とし、無駄な書類の廃棄、データ化を推進する。それによって極力印刷しない意識を醸成する。
	提言⑥	DX推進担当を各局に設置し、担当者の改善実績を適正に評価する制度をつくる。
推進制度をつくる	提言⑦	アンケート調査・目安箱等、デジタル化に関する職員の要望・提言を拾い上げる仕組みを創出し、それに対して、責任を持って対応（回答）する部署を決める。

4 (2) 「デジタル環境の整備」に向けた提言

ポイント

部署毎の
状況の把握

提言

提言⑧

業務分析を徹底的に行い、部署ごとに、PC（インフラ）、オンライン会議の必要性を見える化（定量化）し、報告書を作成する。

提言⑨

不足を解消するインフラ整備予算を見積り、導入計画を作成し明示する。

提言⑩

「どこでも・誰とでも」テレワーク/オンライン会議ができるようにインフラを整備する（①自席で、②市庁舎/区役所のすべてのフロアー、③地区センター、ケアプラザなどの市民利用施設、④あらゆる市民・団体と接続可能な環境を）。

提言⑪

区役所のインフラ整備を特に進める。

提言⑫

自宅PCやスマホなどを使って、外部からリモートワークが出来るインフラ整備を行う（情報漏洩防止の観点から、仮想化技術の導入を検討する）。

提言⑬

モデル実施部局を選定し、無線ルーター、5G環境など、リモート会議が可能な環境を実証的に優先整備する。

提言⑭

各部署にオンライン対応の専用スペースを拡充する。

適切な
環境整備

4 (3) 「誰一人取り残さないサポート体制の構築」に向けた提言

ポイント

提言

ヘルプデスクの 設置

提言⑮

全庁一元的なヘルプデスク（とりあえず・なんでも・気軽に相談できる窓口）を設置する。

提言⑯

トラブル発生時、現場にかけつけて解決する「支援員」（専門学校生など）制度を導入する。

提言⑰

上層部（部長級以上）に集中的にトレーニングを行う。

提言⑱

実際の操作方法を「まずやってみる研修」で説明し、OJTで実践する。

提言⑲

YouTubeでの操作説明や、動画による研修を行う（動画作成は内製化）。

提言⑳

庁内資格認証制度や研修修了証の発行により、モチベーションUPを図る。（例：テレワークマスター、業務改善専門官など）

提言㉑

ペーパーレス会議開催の数値目標を設定し、実績評価を行う。

新たな研修の 実施

5 まとめ

今年度（令和3年度）、デジタル統括本部が庁内に組織されるのと同時に、議会内に「デジタル化推進特別委員会」が立ち上げられました。取り組むべき広範囲な課題がある中で、今年度の調査・研究テーマを「**行政のペーパーレス・オンライン会議の日常的な利用推進**」とし、活動しました。

デジタル化の実現には、技術的問題の解消や投資予算、業務の見直し・改善、組織・制度改革、サポート体制の構築、組織風土の醸成など、広範囲且つ中長期的な取組が必要です。今までの仕事のやり方、制度を変える事は簡単な事ではありません。ましてや、本市のような大きな組織であれば尚更です。

一筋縄にはいかない問題ばかりですが、デジタル化による業務効率の向上が「**市職員の働き方改革**」となり、ひいてはそれが「**市民サービスの向上**」に繋がります。この事を念頭に、困難なこの問題に、粘り強く・組織的に挑戦してください。デジタル化が更に進むよう、議員一人ひとりがその重要性を強く認識し、我々も**議会活動のデジタル化**を強力に推し進めていきます。

我々は、市職員へのアンケート、民間団体Code for YOKOHAMAとのディスカッションを通じた意見交換、参考人の森本登志男氏（佐賀県・前CIO）からの意見聴取、特別委員会メンバーによる活発な議論を経て、デジタル化実現の為の提言を21個にまとめました。より良い未来を実現する為に、我々がまとめたこの提言が、少しでも役立てば幸いです。

最後となりますが、今年度の提言作成にあたり、業務多忙の中、アンケートにご協力いただいた職員の皆様、Code for YOKOHAMA、参考人の森本登志男氏及び総務局、デジタル統括本部、提言の作成にあたり、ご協力いただいた全ての方々に心からのお礼を申し上げ、本中間報告書のまとめとします。

デジタル化推進特別委員会 委員一同

デジタル化推進特別委員会名簿

委員長	大岩真善和	(立憲民主党)
副委員長	鈴木太郎	(自由民主党・無所属の会)
同	竹野内猛	(公明党)
委員	鴨志田啓介	(自由民主党・無所属の会)
同	川口広	(自由民主党・無所属の会)
同	草間剛	(自由民主党・無所属の会)
同	山下正人	(自由民主党・無所属の会)
同	有村俊彦	(立憲民主党)
同	藤崎浩太郎	(立憲民主党)
同	安西英俊	(公明党)
同	木内秀一	(公明党)
同	河治民夫	(日本共産党)
同	北谷まり	(日本共産党)

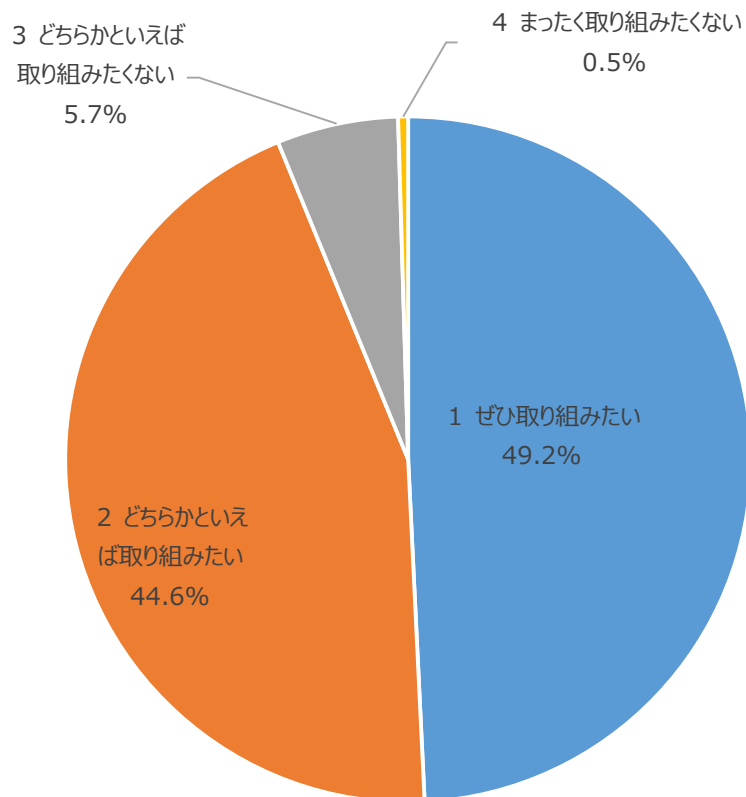
別添資料①

「本市のペーパーレス及びオンライン会議
の実施状況について」のアンケート
集計結果の抜粋

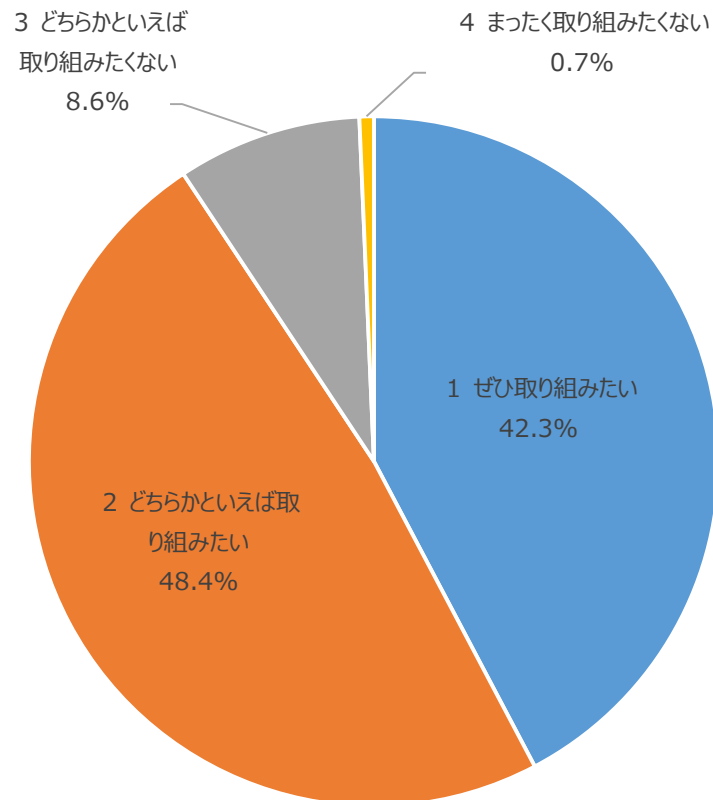
Q3 ペーパーレスへの取組意思

Q3. 貴方自身はペーパーレスに取り組んでいきたいと思いませんか。

局・統括本部



区

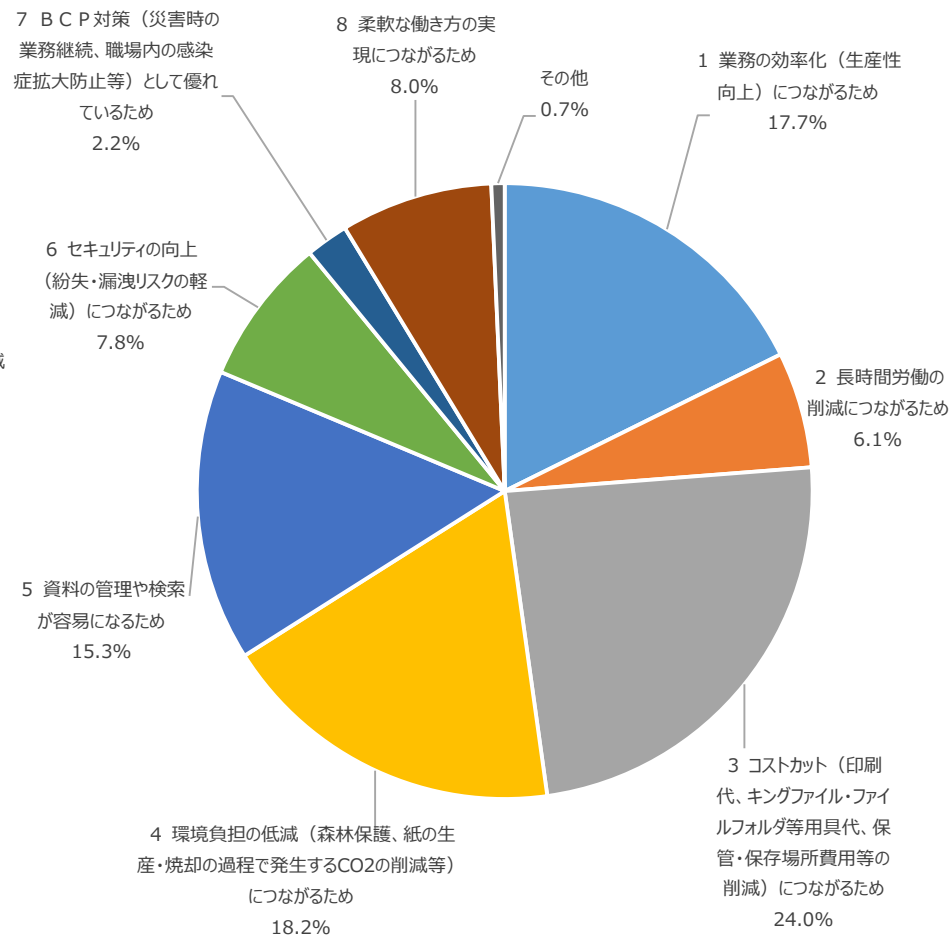
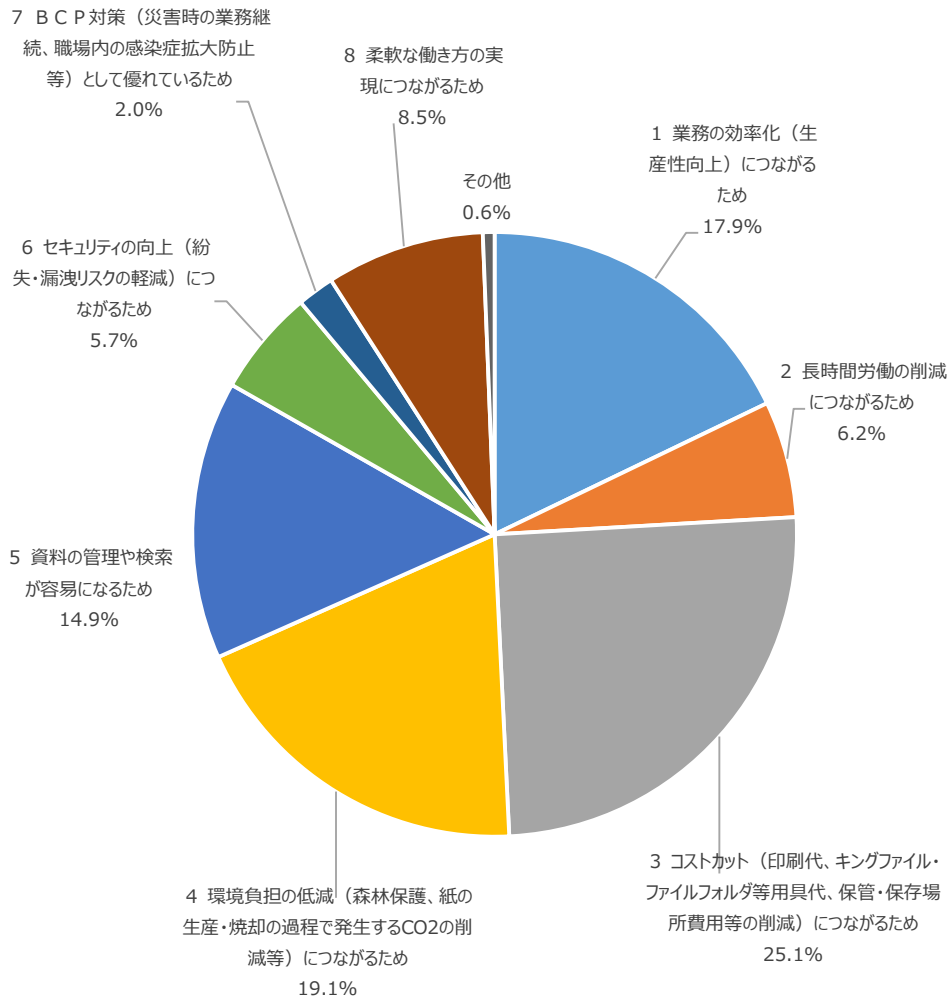


Q 4 ペーパーレスが必要だと思う理由

Q 4. (Q 3で「1 ぜひ取り組みたい」「2 どちらかといえば取り組みたい」と回答した方にお聞きします。) 理由として当てはまるもの全てにチェックしてください。

局・統括本部

区

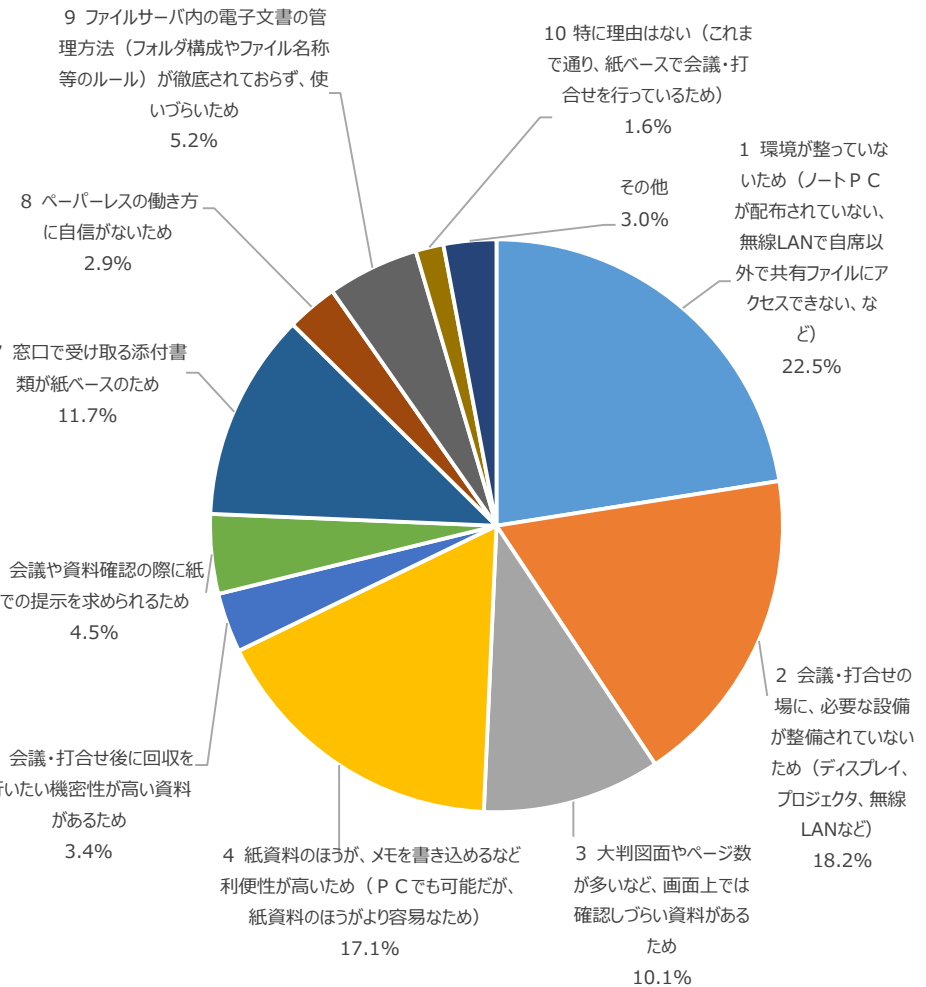
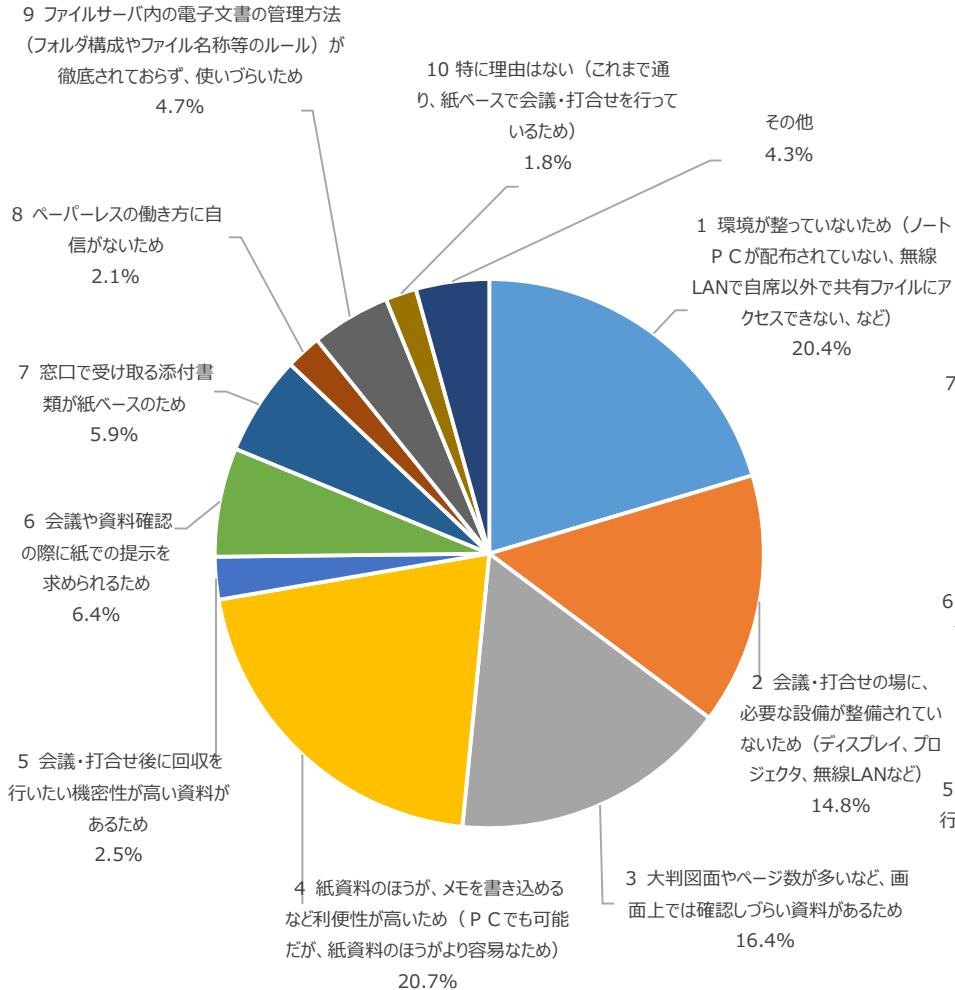


Q5 ペーパーレス推進の課題

Q5. ペーパーレスの取り組みが進まない場合、その理由として当てはまるもの全てにチェックしてください。

局・統括本部

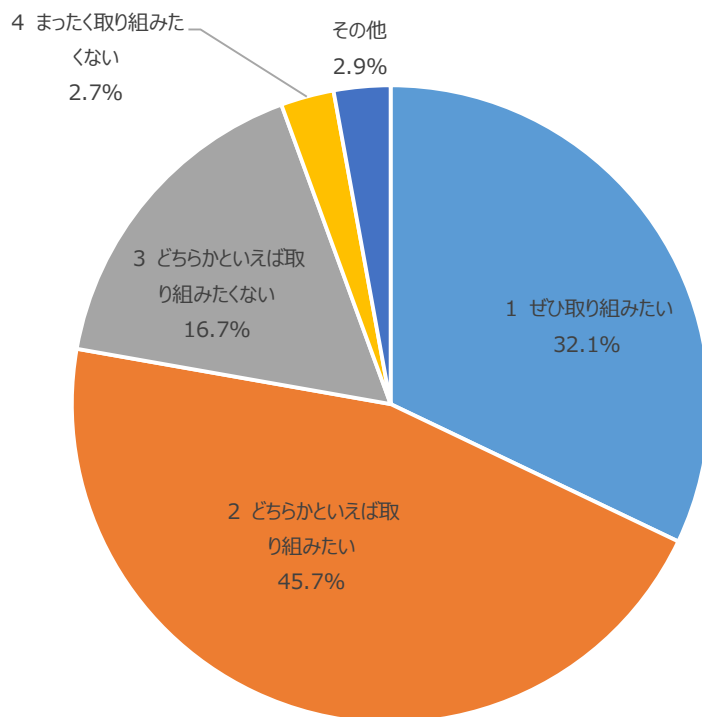
区



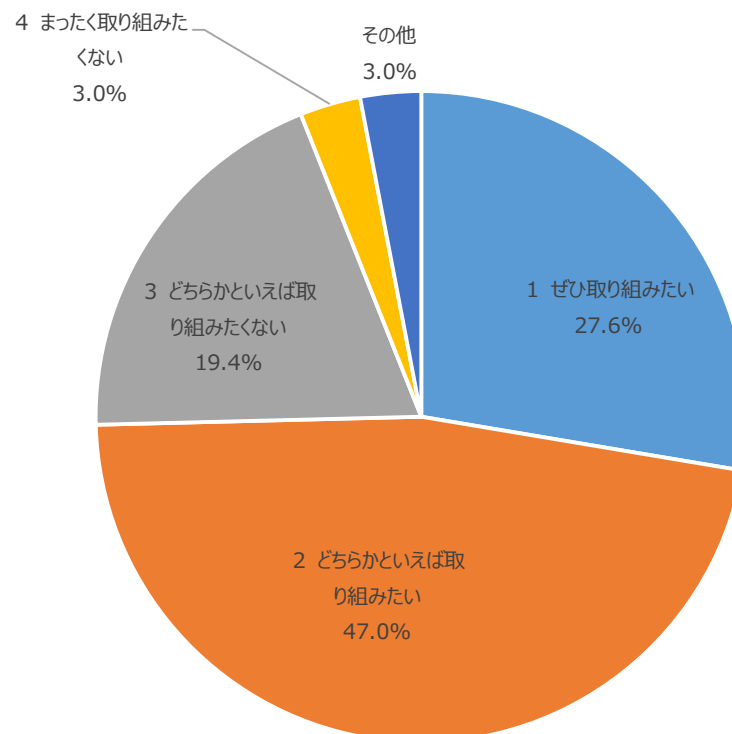
Q11 オンライン会議への取組意思

Q 1 1. コロナ禍が収束しても貴方自身はオンライン会議に取り組んでいきたいと思いませんか。

局・統括本部



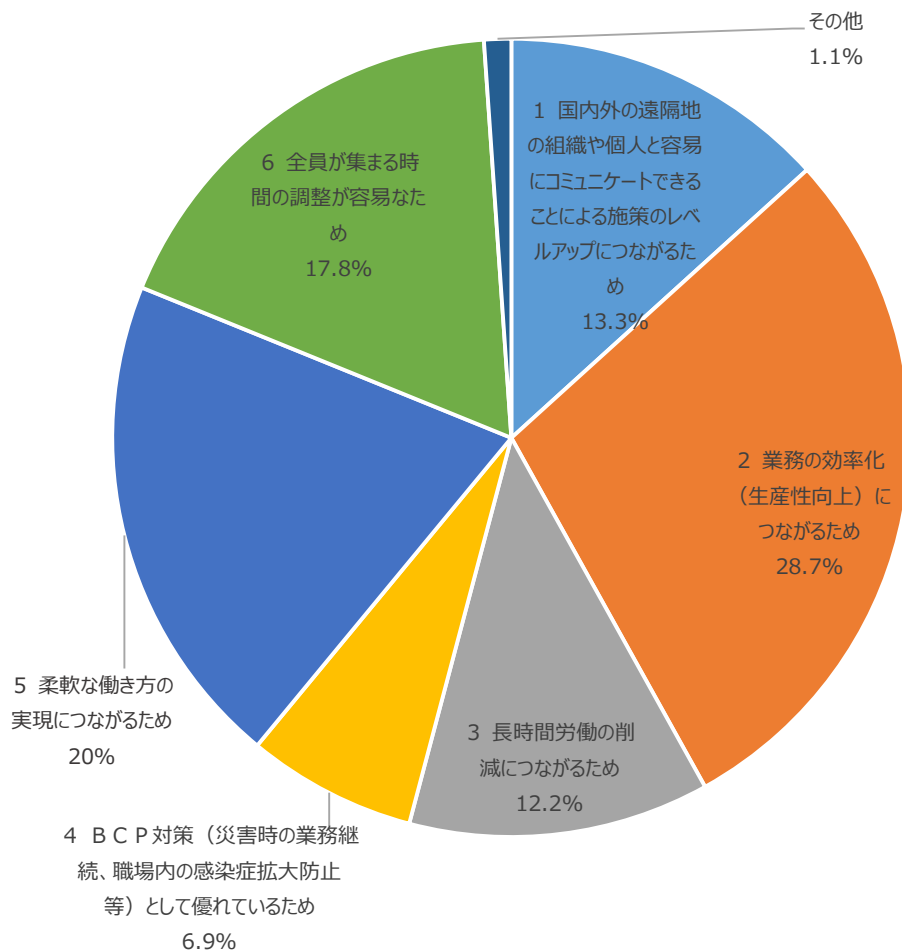
区



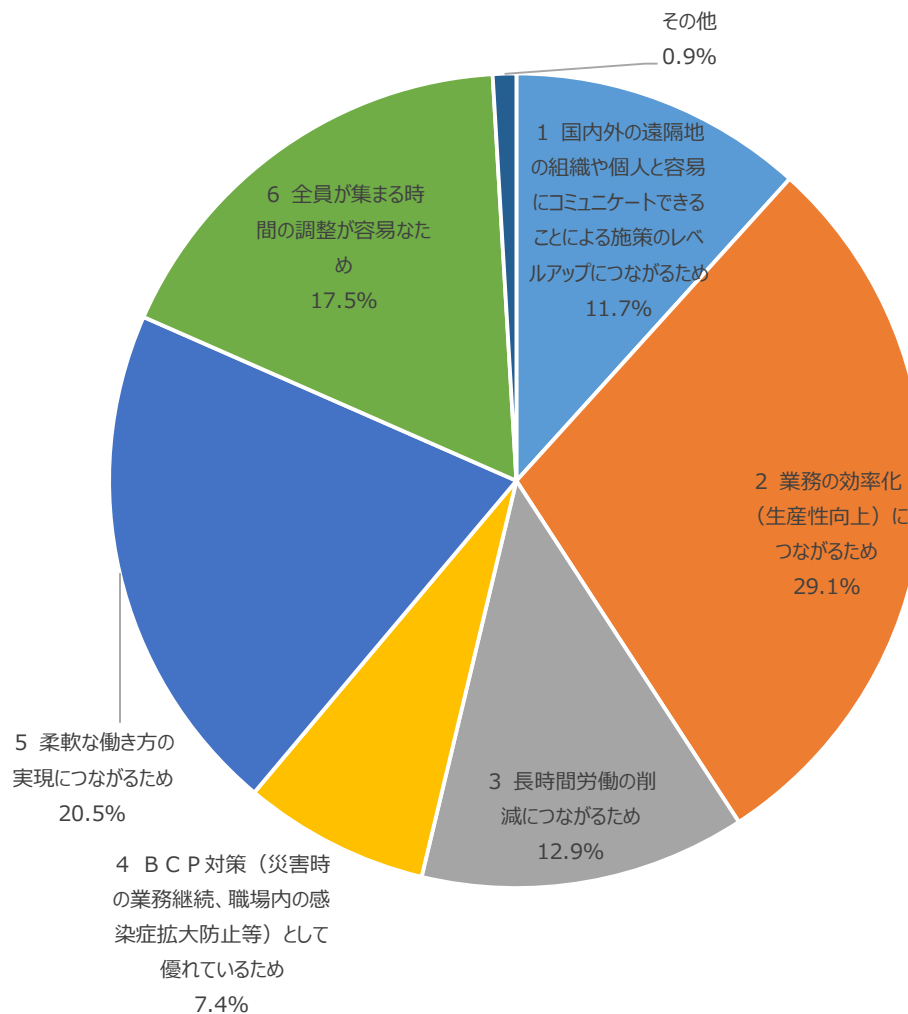
Q12 オンライン会議を必要だと思う理由

Q12. (Q11で「1 ぜひ取り組みたい」「2 どちらかといえば取り組みたい」と回答した方にお聞きします。) 必要だと思う理由として当てはまるもの全てにチェックしてください。

局・統括本部



区

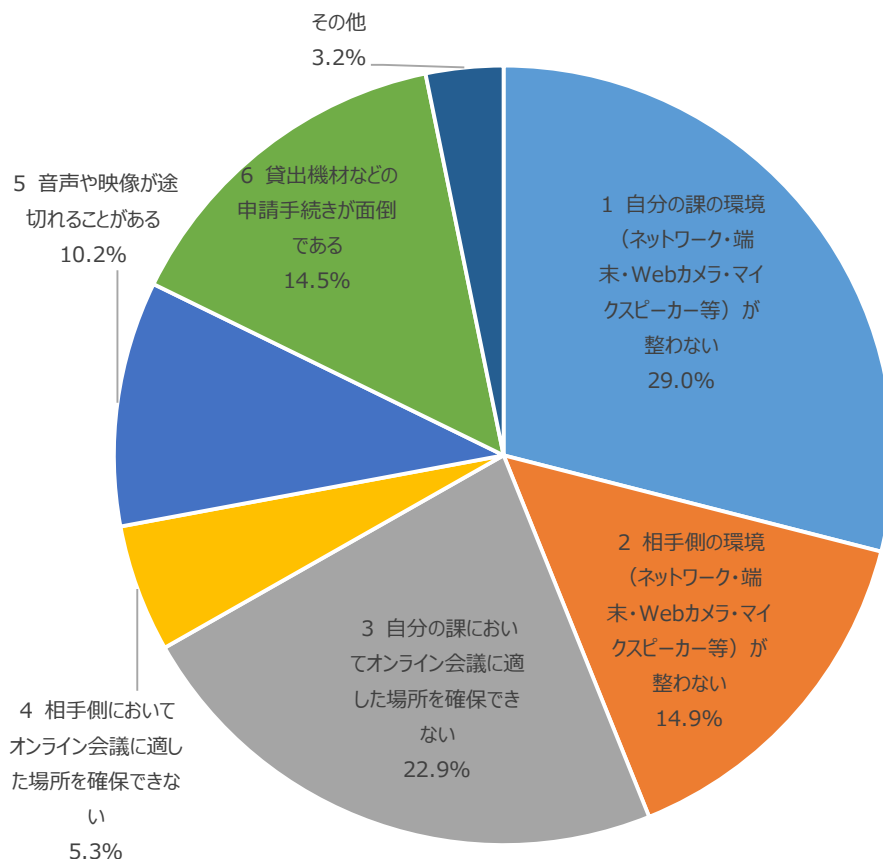
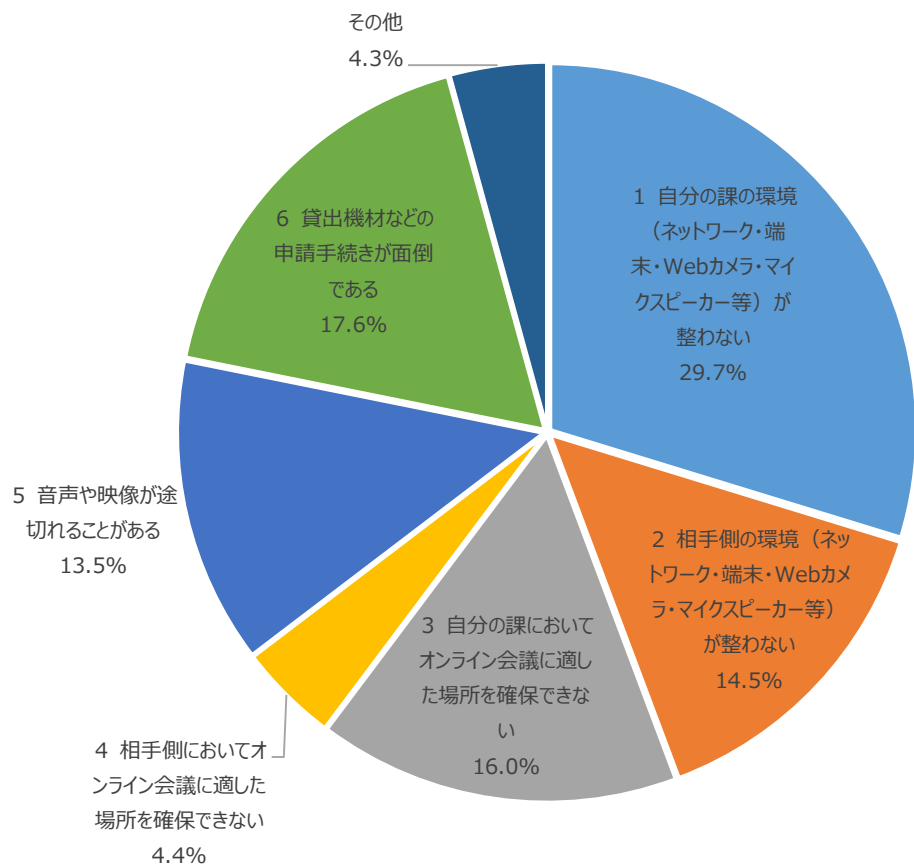


Q 9 オンライン会議推進の環境面での課題

Q 9. オンライン会議推進の環境面での課題があるとお考えの場合、当てはまるもの全てにチェックしてください。

局・統括本部

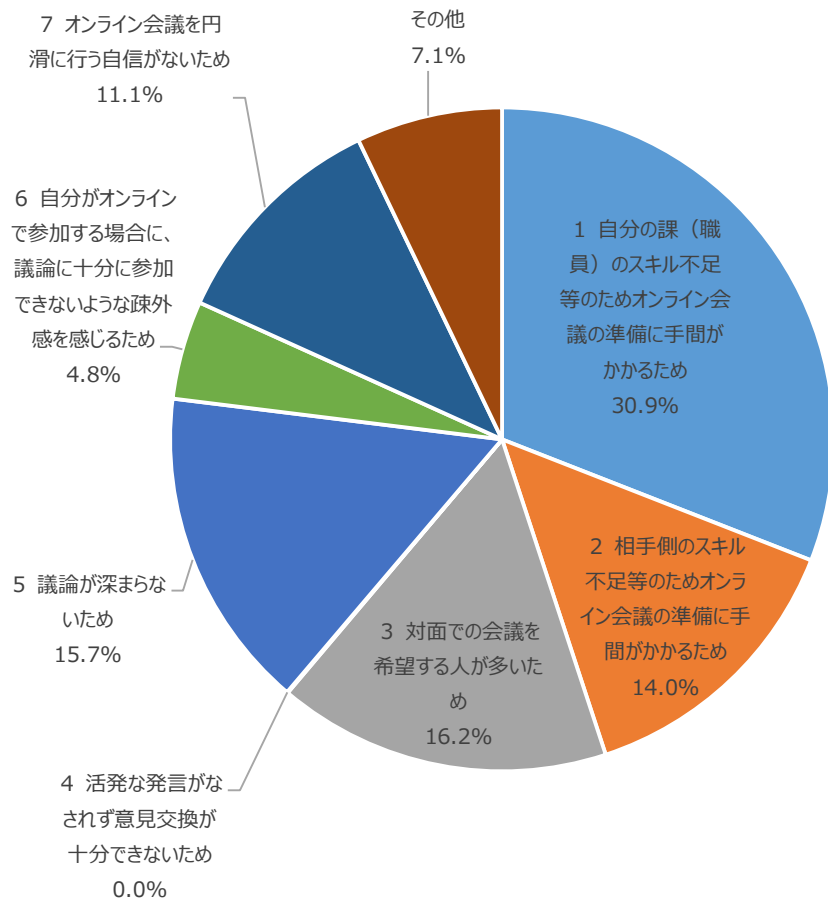
区



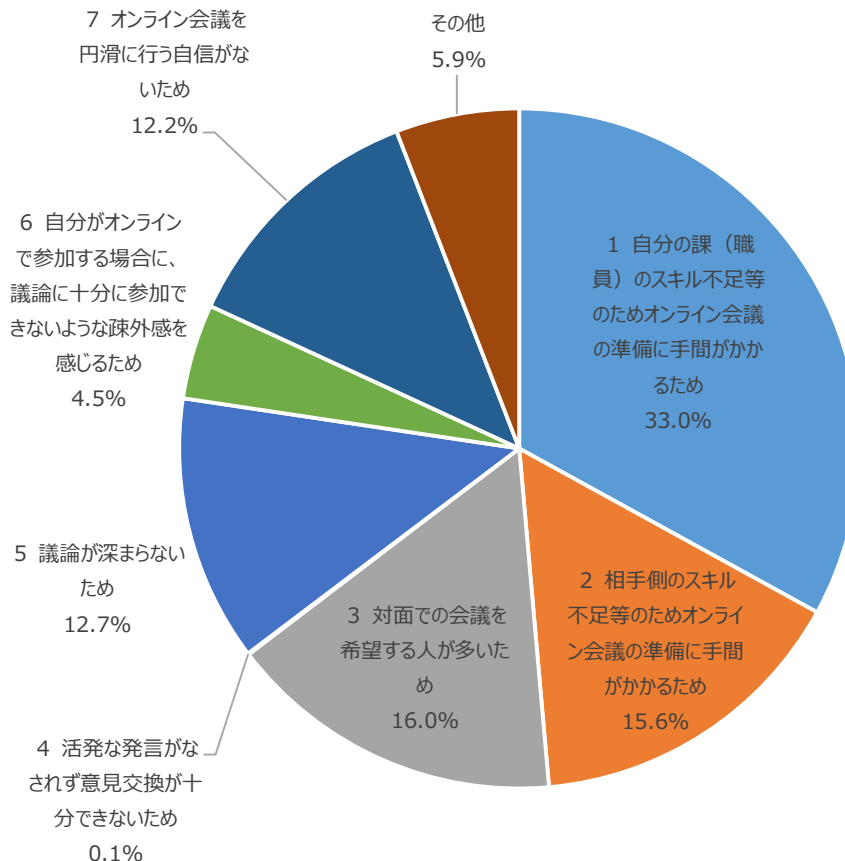
Q10 オンライン会議推進の環境面以外の課題

Q10. 仮に環境整備が十分に進んでも、オンライン会議が行いにくい（又は行えない）状況がある、もしくはありそうな場合、その理由として当てはまるもの全てにチェックしてください。

局・統括本部



区



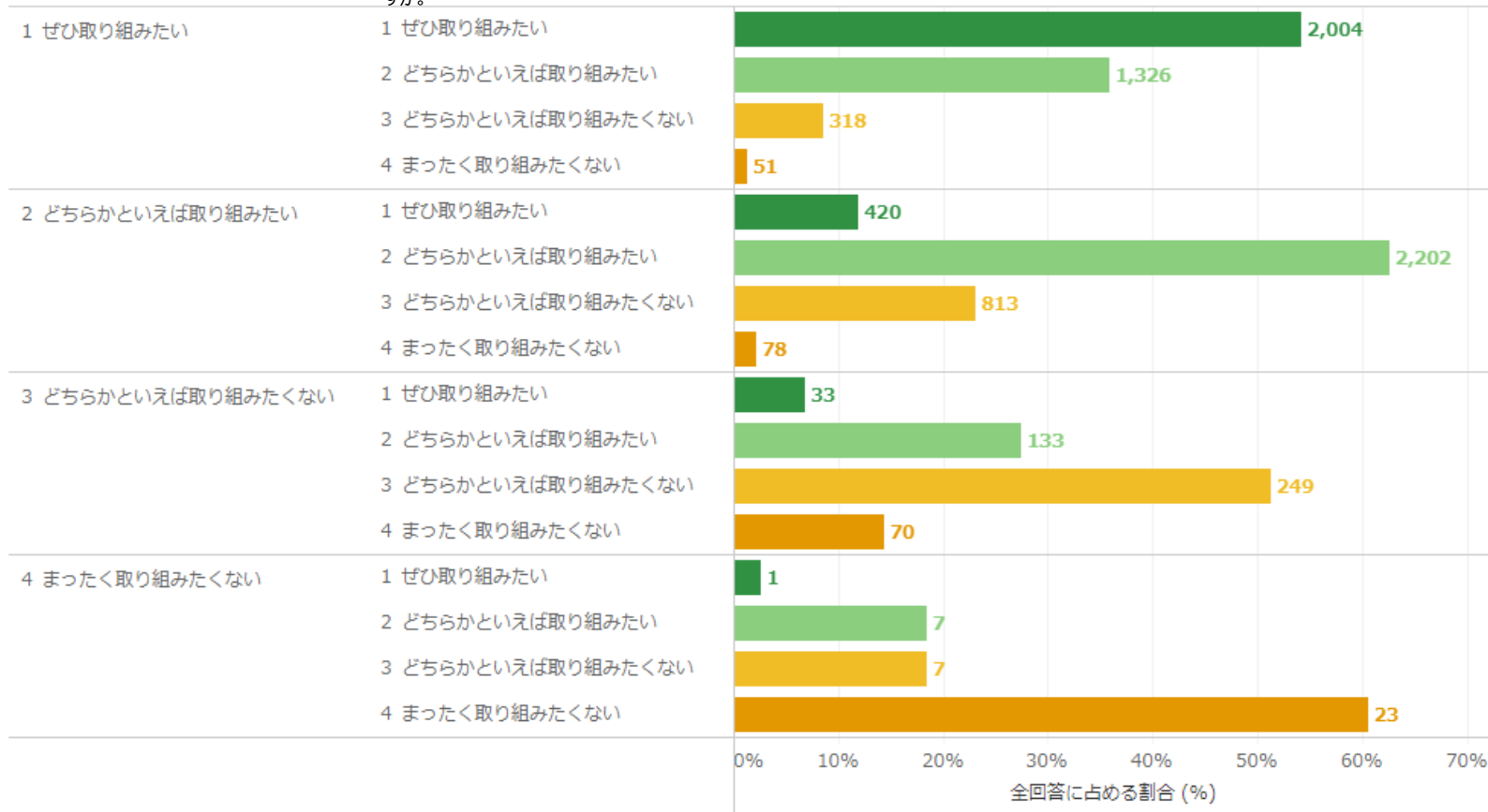
別添資料②
Code for YOKOHAMAの
分析結果

1 ペーパーレスとオンライン会議への取り組み意欲の相関性

(T1) Q 3 : ペーパーレスへの取り組み意識が低い人は Q 1 1 : オンライン会議への取り組み意識も低い →Yes

Q 3 . 貴方自身はペーパーレスに取り組んでいきたいと思いませんか。

Q 1 1 . コロナ禍が収束しても貴方自身はオンライン会議に取り組んでいきたいと思いませんか。

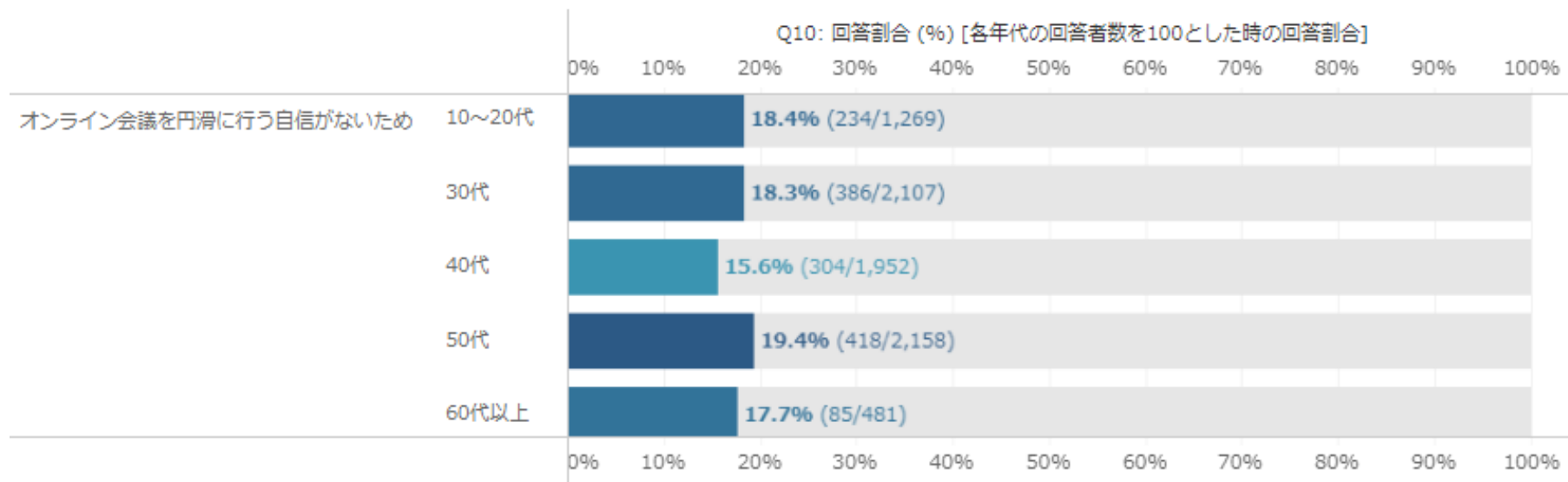


■ グラフ作成 Code for YOKOHAMA

(https://public.tableau.com/views/_16314601284130/1_?:language=en-US&:display_count=n&:origin=viz_share_link)

2 年代による傾向（オンライン会議の取り組みへの自信）

(T2-1) オンライン会議は年代が高い方が取り組みへの自信が無い→No

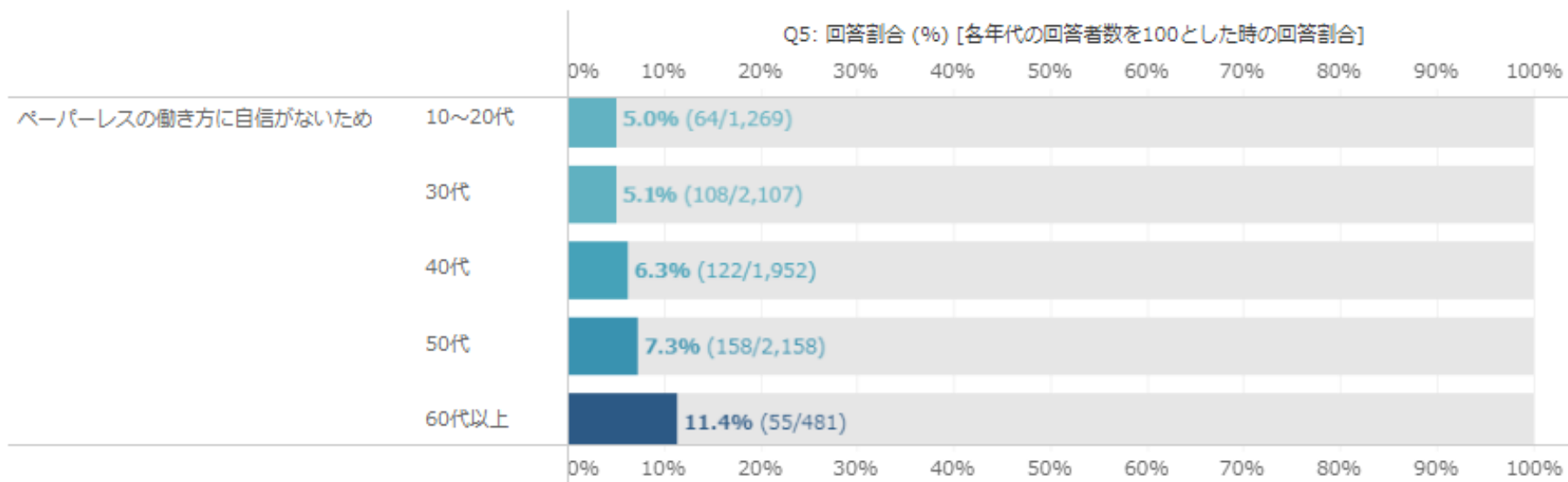


■ グラフ作成 Code for YOKOHAMA

(https://public.tableau.com/views/_16314601284130/1_?:language=en-US&:display_count=n&:origin=viz_share_link)

2 年代による傾向（ペーパーレスの取り組みへの自信）

(T2-2) ペーパーレスは年代が高い方が取り組みへの自信が無い→Yes

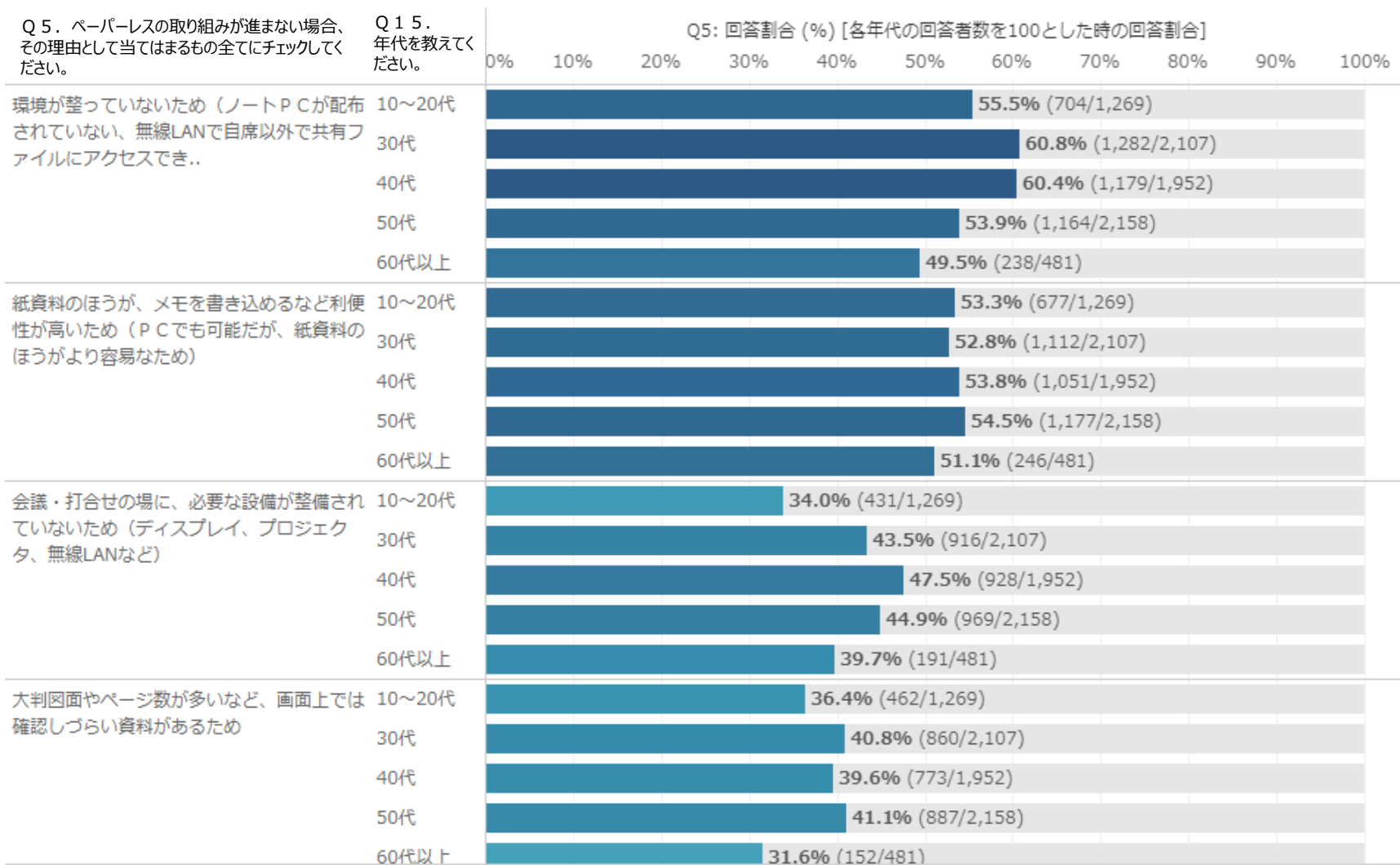


■ グラフ作成 Code for YOKOHAMA

(https://public.tableau.com/views/_16314601284130/1_?:language=en-US&:display_count=n&:origin=viz_share_link)

2 年代による傾向（ペーパーレスが進まない理由 1/3）

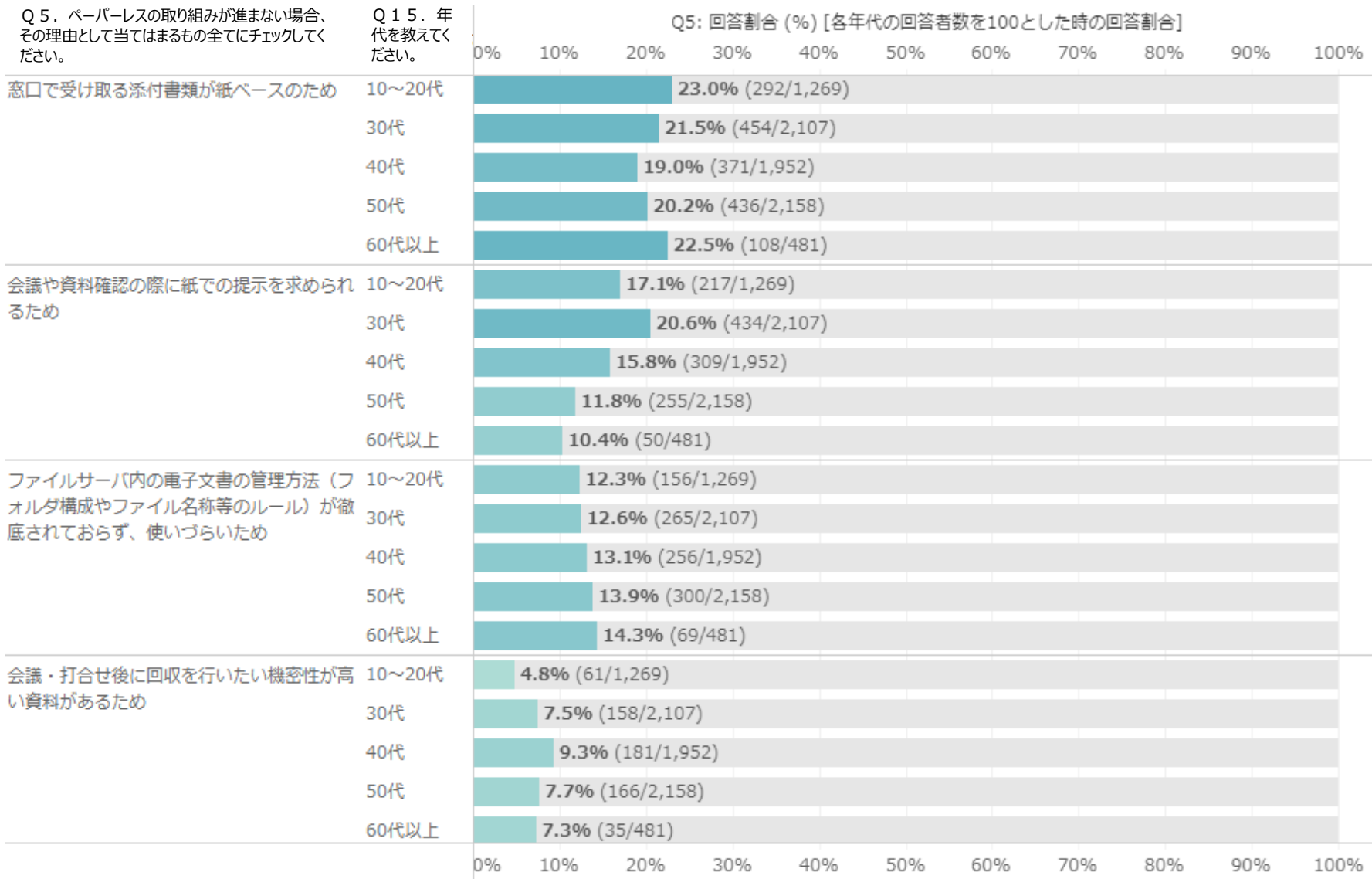
(T3) Q5：ペーパーレスが進まない理由は年代によって傾向が異なる→？（年齢以外の要因がありそう）



■ グラフ作成 Code for YOKOHAMA

(https://public.tableau.com/views/_16314601284130/1_?:language=en-US&:display_count=n&:origin=viz_share_link)

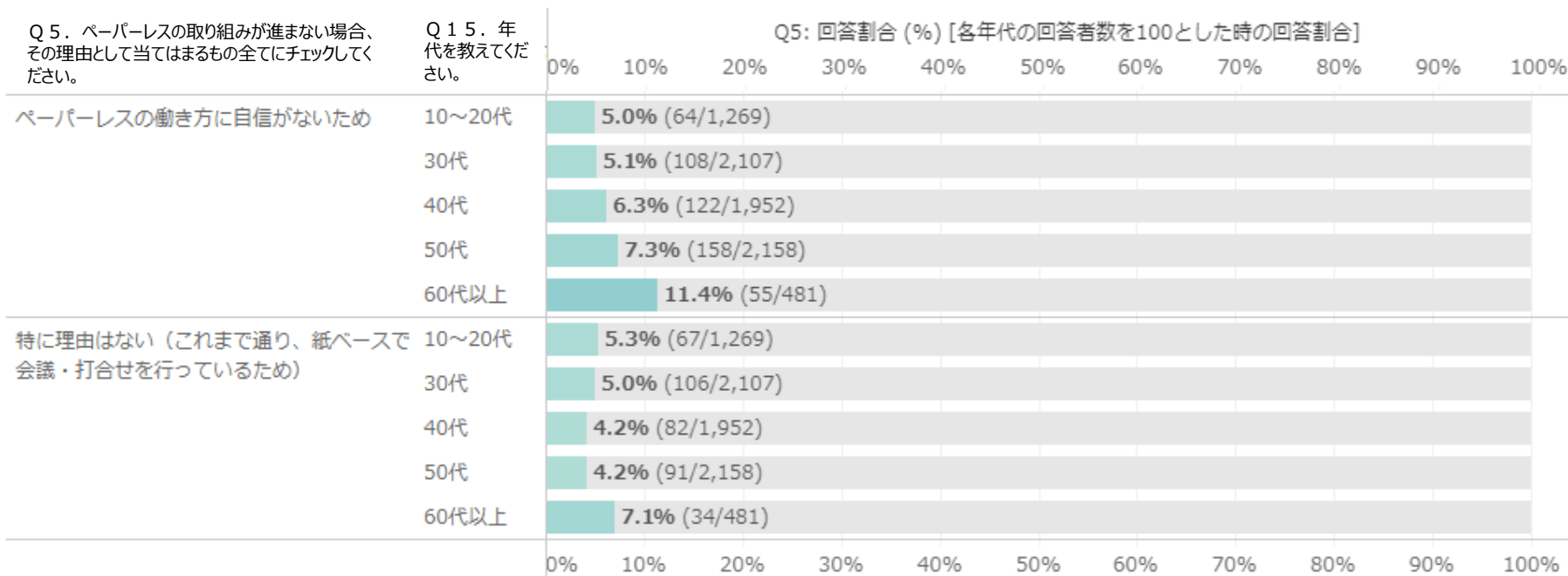
2 年代による傾向（ペーパーレスが進まない理由 2/3）



■ グラフ作成 Code for YOKOHAMA

(https://public.tableau.com/views/_16314601284130/1_?:language=en-US&:display_count=n&:origin=viz_share_link)

2 年代による傾向（ペーパーレスが進まない理由 3/3）



■ グラフ作成 Code for YOKOHAMA

(https://public.tableau.com/views/_16314601284130/1_?:language=en-US&:display_count=n&:origin=viz_share_link)

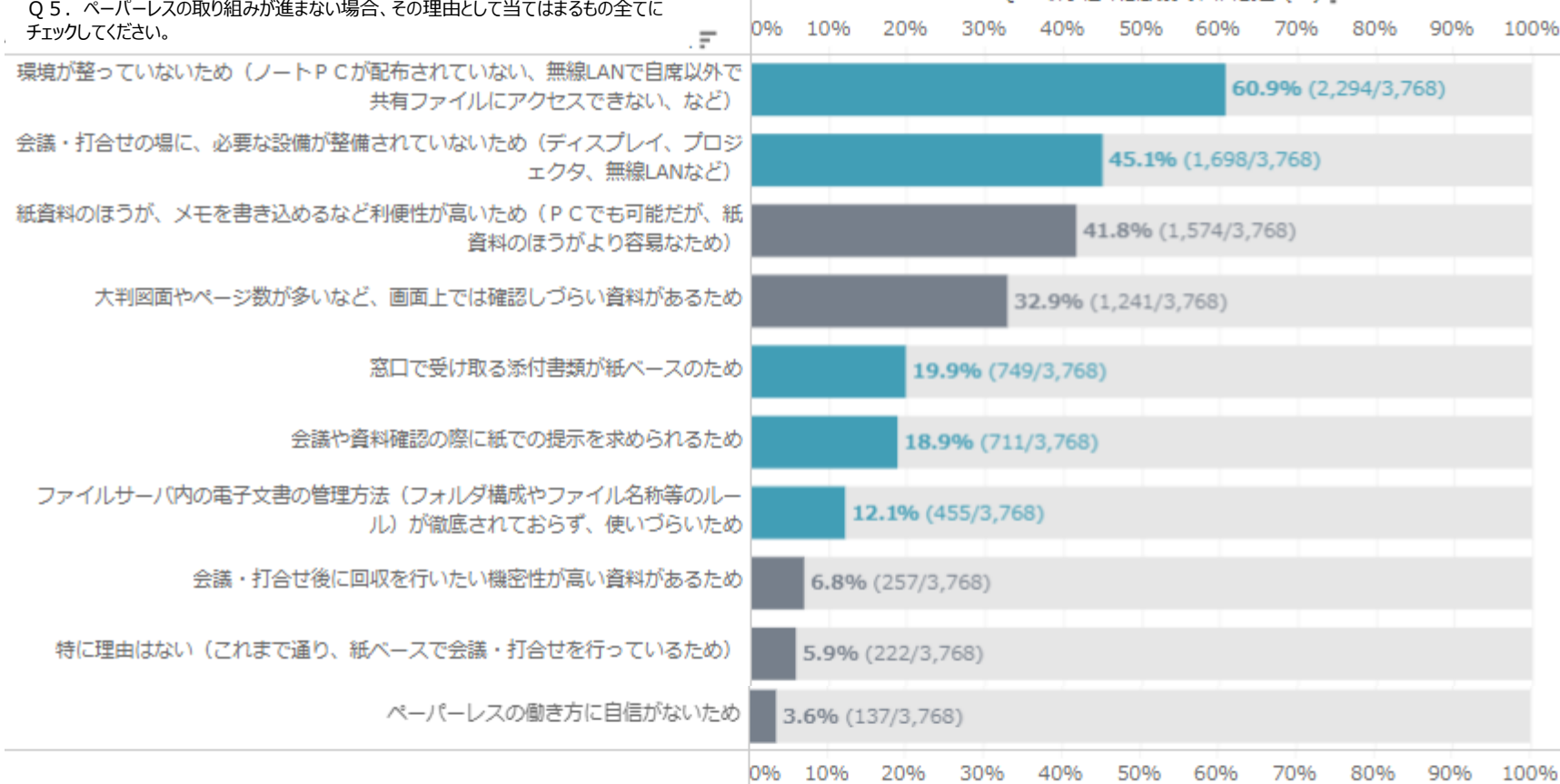
3 環境要因と意識要因の差 (ペーパーレス)

(T4) Q5 : ペーパーレスへの取り組み意欲があっても環境が整っていない→Yes

■ 環境要因
■ 意識要因

Q5. ペーパーレスの取り組みが進まない場合、その理由として当てはまるもの全てにチェックしてください。

Q5: 取り組み意欲別の回答割合 (%)



■ グラフ作成 Code for YOKOHAMA

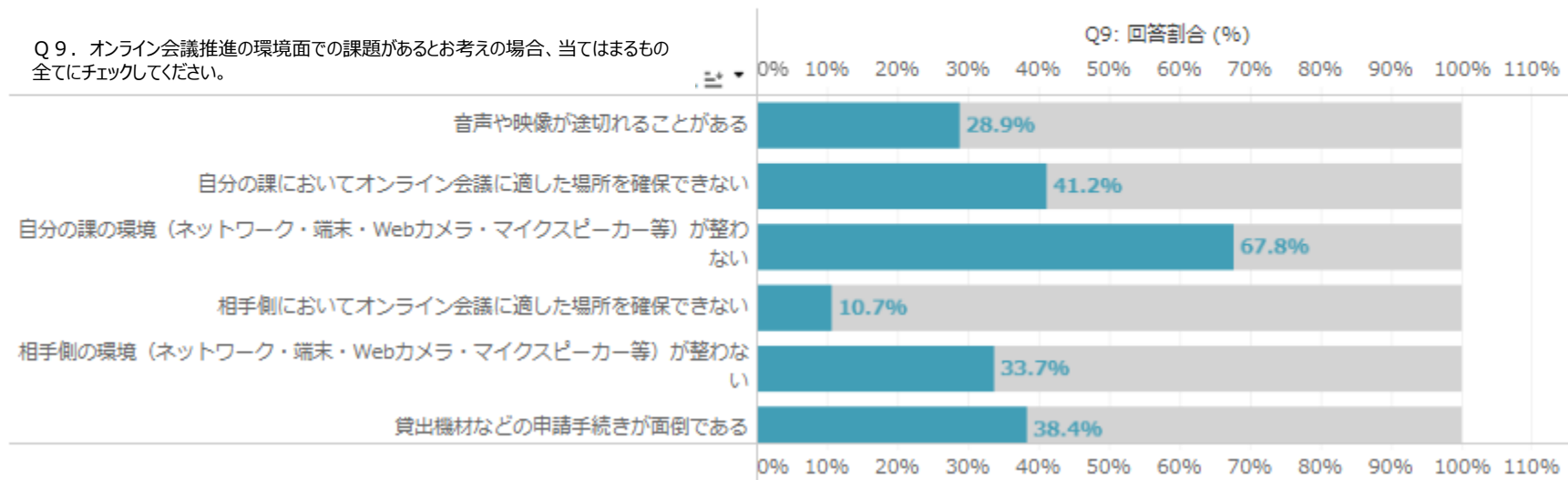
(https://public.tableau.com/views/_16314601284130/1_?:language=en-US&:display_count=n&:origin=viz_share_link)

3 環境要因と意識要因の差 (オンライン会議 1 / 2)

(T5) Q9, Q10 : オンライン会議は環境面での問題が大きい→Yes

(T5)-Q9

Q 9. オンライン会議推進の環境面での課題があるとお考えの場合、当てはまるもの全てにチェックしてください。



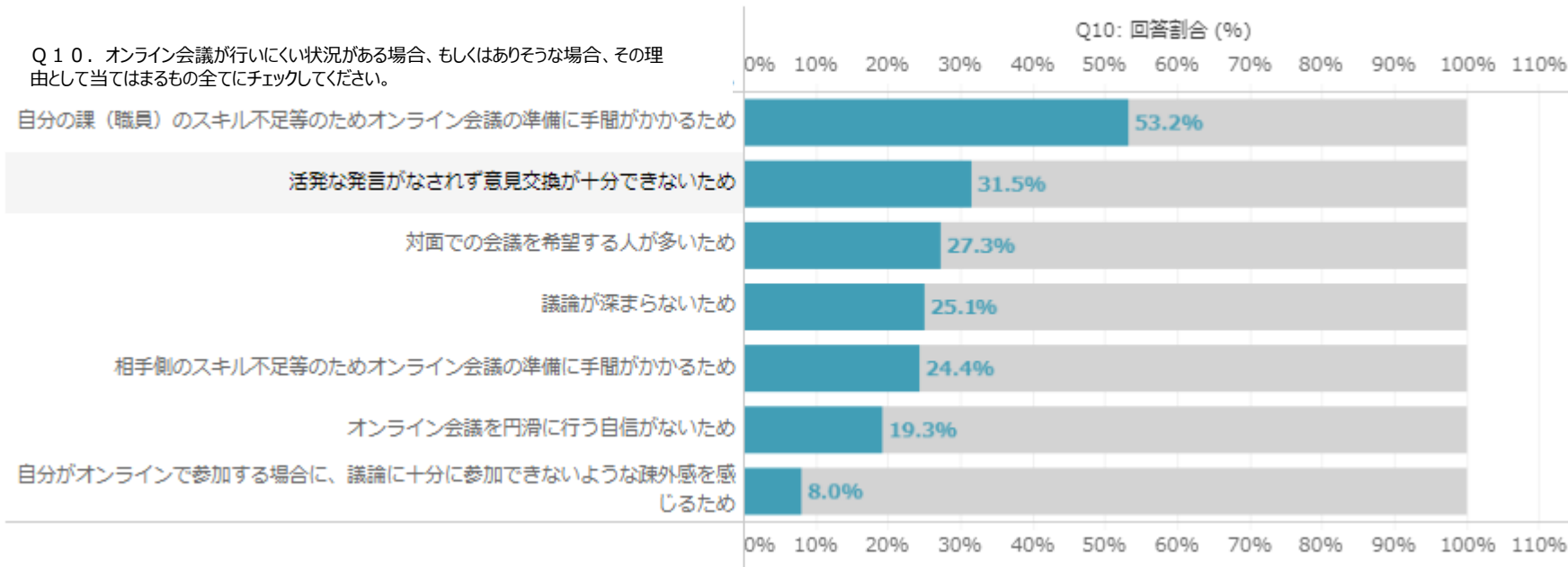
■ グラフ作成 Code for YOKOHAMA

(https://public.tableau.com/views/_16314601284130/1_?:language=en-US&:display_count=n&:origin=viz_share_link)

3 環境要因と意識要因の差 (オンライン会議 2 / 2)

(T5)-Q10

Q10. オンライン会議が行いにくい状況がある場合、もしくはありそうな場合、その理由として当てはまるものを全てにチェックしてください。

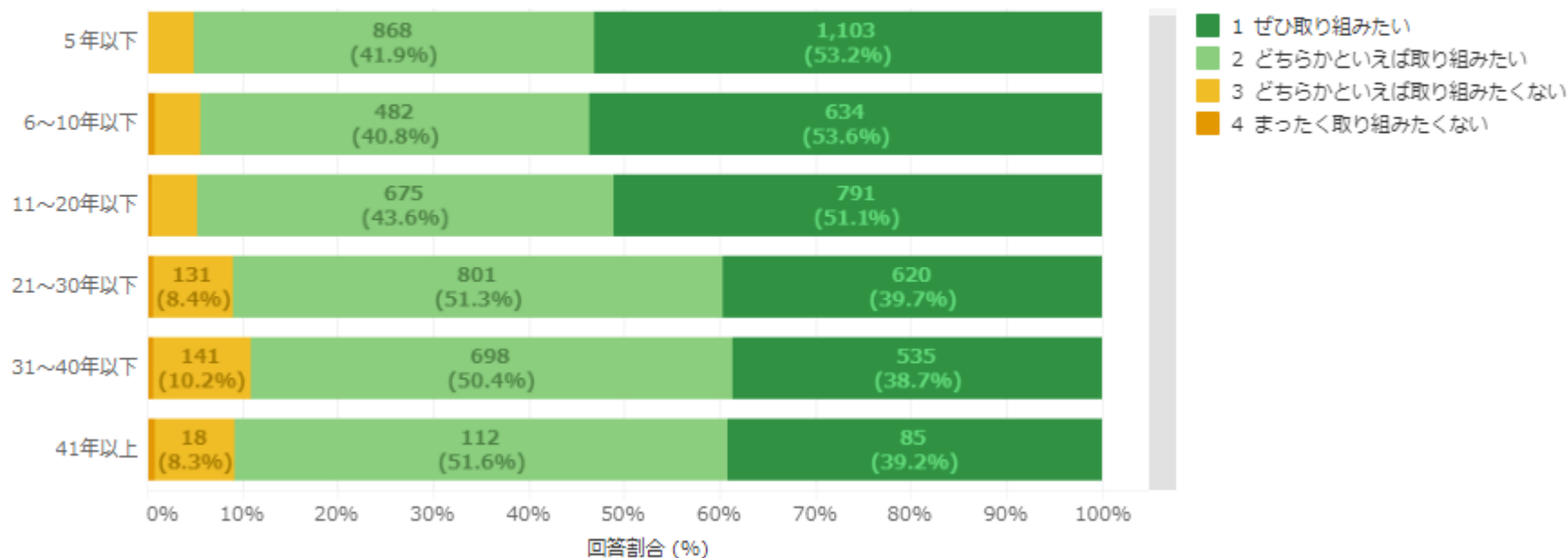


■ グラフ作成 Code for YOKOHAMA

(https://public.tableau.com/views/_16314601284130/1_?:language=en-US&:display_count=n&:origin=viz_share_link)

4 市職員歴による傾向（ペーパーレス）

(T6-1) Q3×Q17：市職員になってからの年数が浅い人ほどペーパーレスへの取り組み意識が高い→Yes

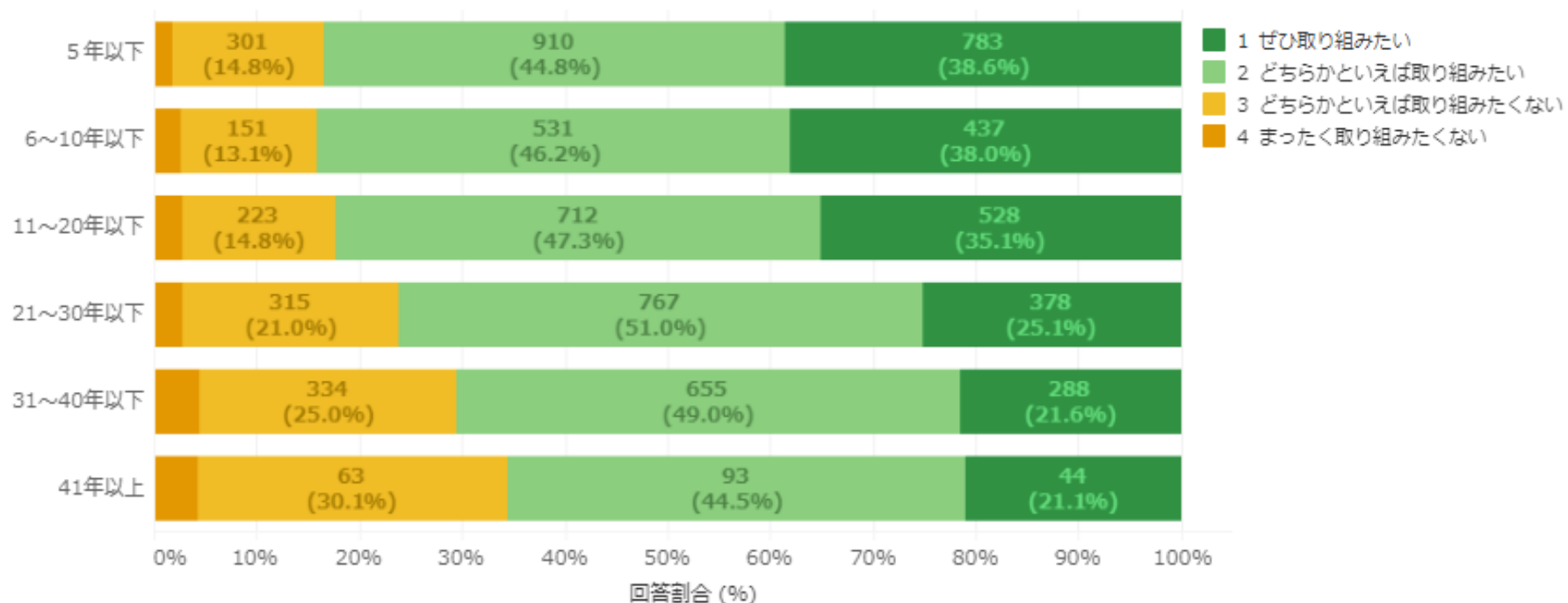


■ グラフ作成 Code for YOKOHAMA

(https://public.tableau.com/views/_16314601284130/1_?:language=en-US&:display_count=n&:origin=viz_share_link)

4 市職員歴による傾向（オンライン会議への取り組み意識）

(T6-2) Q11×Q17：市職員になってからの年数が浅い人ほどオンライン会議への取り組み意識が高い→Yes

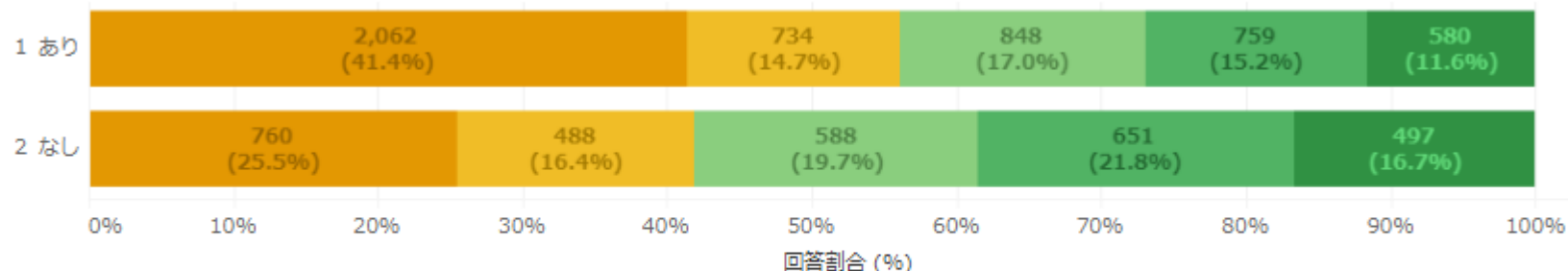


■ グラフ作成 Code for YOKOHAMA

(https://public.tableau.com/views/_16314601284130/1_?:language=en-US&:display_count=n&:origin=viz_share_link)

5 窓口の有無による違い（ペーパーレスの実施頻度）

(T7-1) Q1×Q19：窓口がある方がペーパーレスが進んでいない→Yes



Q1. 直近2か月でご自分の課が主催する会議等※（ただし、職員以外が参加する会議を除く。）は、どの程度ペーパーレスになっていますか。

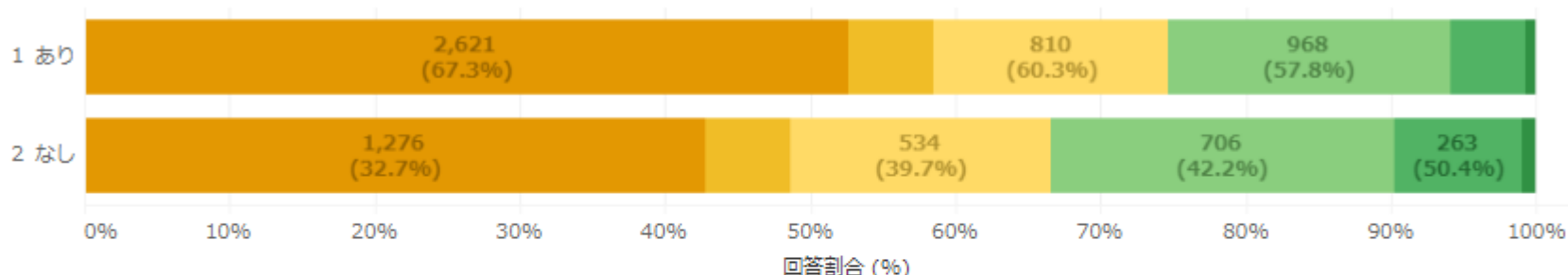
- 5 30%未満
- 4 30~50%程度
- 3 50~70%程度
- 2 70~90%程度
- 1 ほぼ毎回ペーパーレス

■ グラフ作成 Code for YOKOHAMA

(https://public.tableau.com/views/_16314601284130/1_?:language=en-US&:display_count=n&:origin=viz_share_link)

5 窓口の有無による違い（オンライン会議の実施頻度）

(T7-2) Q6×Q19：窓口がある方がオンライン会議が進んでいない→Yes



Q 6. 直近2か月に業務での会議でどの程度オンライン会議※を実施しましたか。

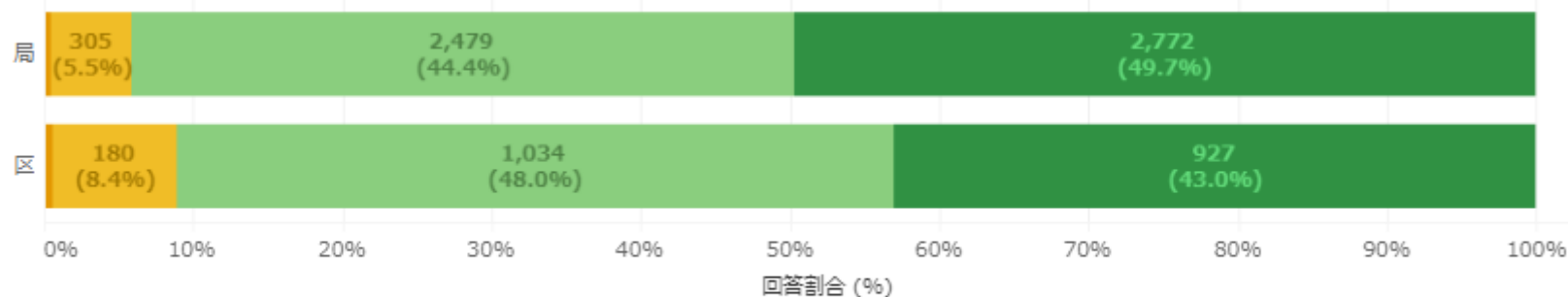
- 1 ほぼ全てWeb会議
- 2 頻繁に行っている
- 3 時々行っている
- 4 ほとんど行っていない (行ったことはある)
- 5 行う機会はあるが、行ったことはない
- 6 行う機会がない

■ グラフ作成 Code for YOKOHAMA

(https://public.tableau.com/views/_16314601284130/1_?:language=en-US&:display_count=n&:origin=viz_share_link)

6 区と局による違い（ペーパーレスへの取り組み意欲）

(T9-1) Q3：ペーパーレスは局/区によって取組意欲に差がある→Yes



Q3. 貴方自身はペーパーレスに取り組んでいきたいと思いませんか。

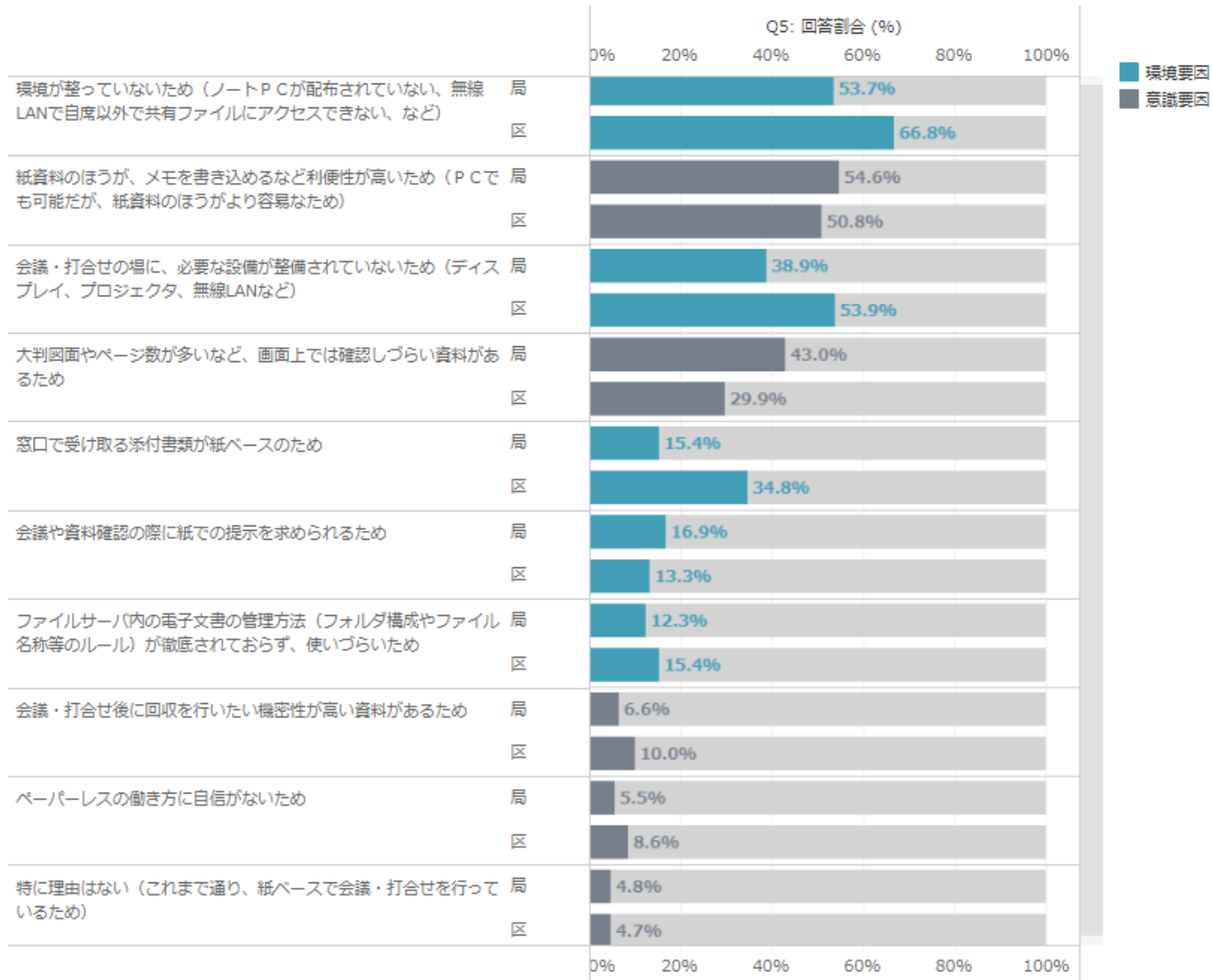
- 4 まったく取り組みたくない
- 3 どちらかといえば取り組みたくない
- 2 どちらかといえば取り組みたい
- 1 ぜひ取り組みたい

■ グラフ作成 Code for YOKOHAMA

(https://public.tableau.com/views/_16314601284130/1_?:language=en-US&:display_count=n&:origin=viz_share_link)

6 区と局による違い（ペーパーレスの環境面での課題）

(T11-1) Q5：区と局でペーパーレスの環境面での課題に違いがある→Yes



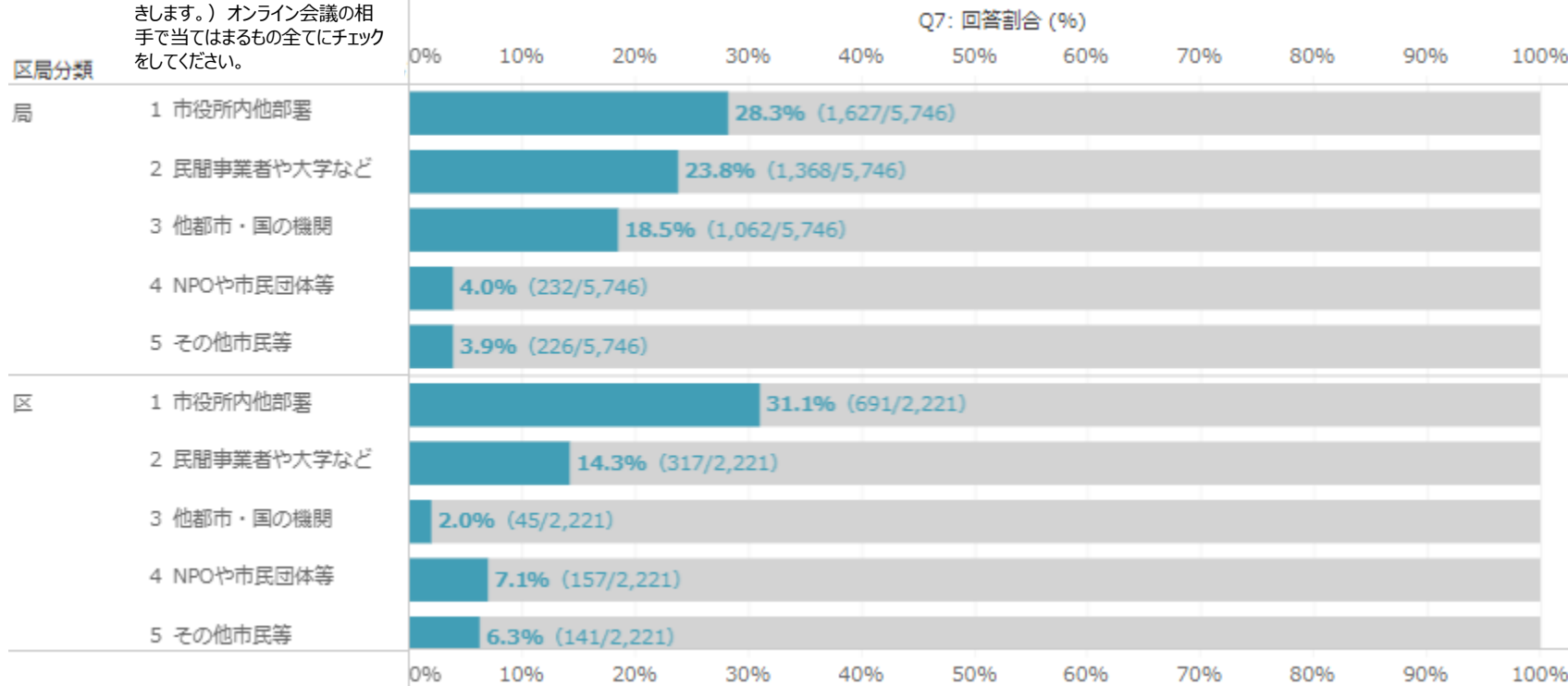
■ グラフ作成 Code for YOKOHAMA

(https://public.tableau.com/views/_16314601284130/1_?:language=en-US&:display_count=n&:origin=viz_share_link)

6 区と局による違い（オンライン会議の相手）

(T8) Q7:オンライン会議の相手は区と局で傾向が違う→Yes

Q7. (Q6で「6 行う機会がない」を回答した方以外にお聞きます。) オンライン会議の相手で当てはまるもの全てにチェックをしてください。

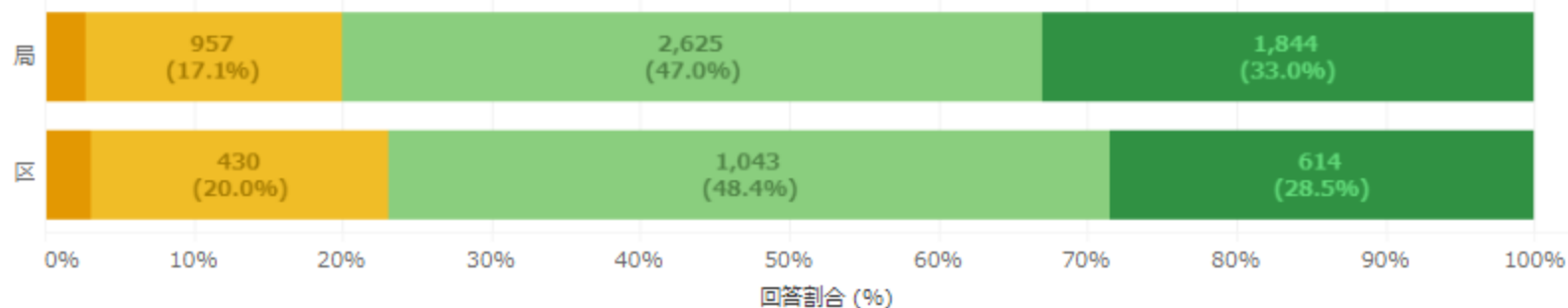


■ グラフ作成 Code for YOKOHAMA

(https://public.tableau.com/views/_16314601284130/1_?:language=en-US&:display_count=n&:origin=viz_share_link)

6 区と局による違い（オンライン会議への取り組み意欲）

(T9-2) Q11：オンライン会議は局/区によって取組意欲に差がある→Yes



Q 1 1. コロナ禍が収束しても貴方自身はオンライン会議に取り組んでいきたいと思いませんか。

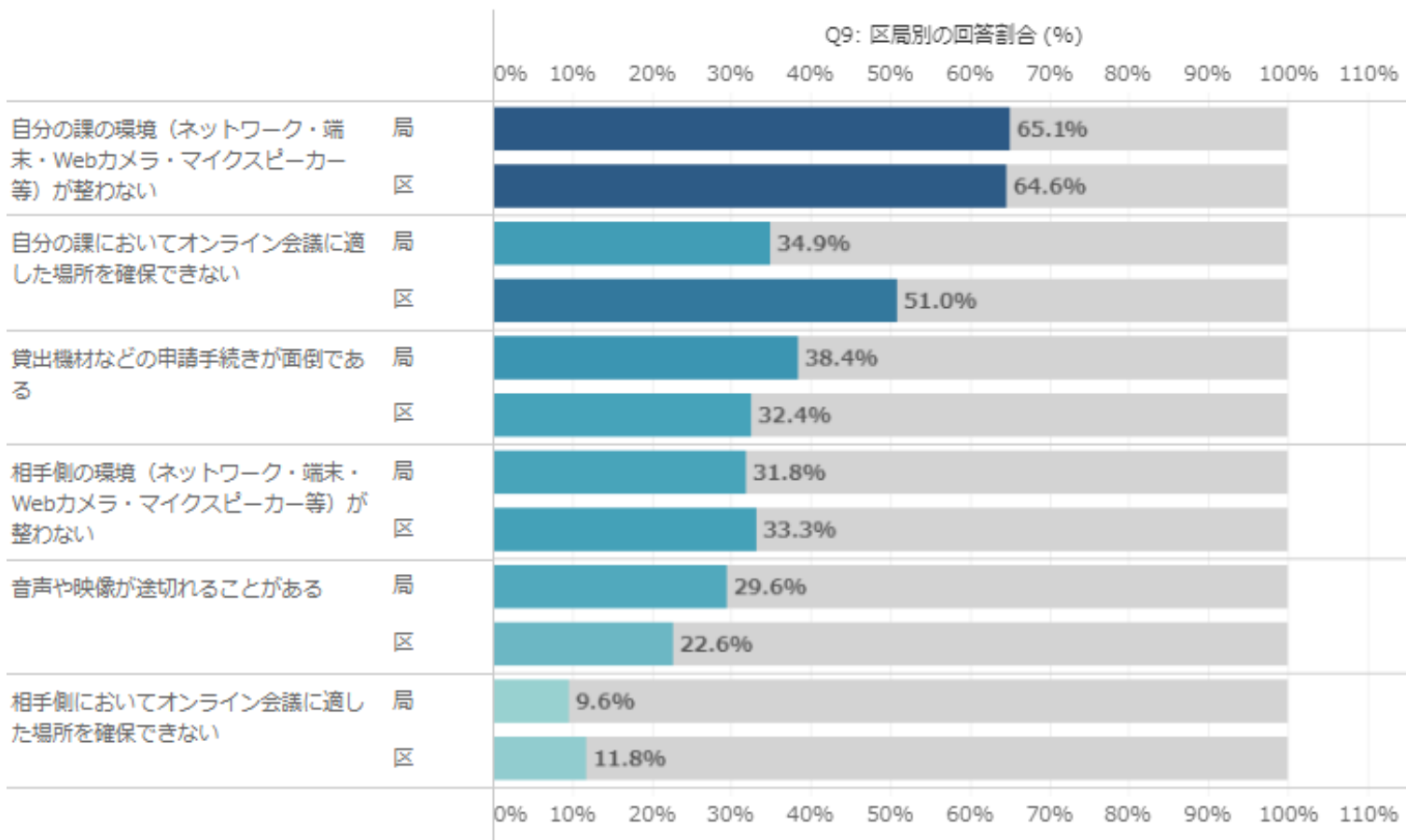
- 1 ぜひ取り組みたい
- 2 どちらかといえば取り組みたい
- 3 どちらかといえば取り組みたくない
- 4 まったく取り組みたくない

■ グラフ作成 Code for YOKOHAMA

(https://public.tableau.com/views/_16314601284130/1_?:language=en-US&:display_count=n&:origin=viz_share_link)

6 区と局による違い（オンライン会議の環境面での課題）

(T11-2) Q9：区と局でオンライン会議の環境面での課題に違いがある→Yes



■ グラフ作成 Code for YOKOHAMA

(https://public.tableau.com/views/_16314601284130/1_?:language=en-US&:display_count=n&:origin=viz_share_link)