

▶▶▶ GovTech東京・宮坂学理事長に聞く

——区市町村DXや人材確保、共同化など6事業でのクイックウイン——とか、かなりいい人が（短期間での成果）を掲げて来てくれています。

——区市町村DXや人材確保、共同化など6事業でのクイックウイン（短期間での成果）を掲げていました。

また、都の「018サ

予定通りという感じでした。例えば採用では最初、行政職員も含めて25人くらいでスタートしましたが、民間も人材確保に苦勞している中、技術者を中心に採用が進み、160人の陣容となりました。なかなかこの規模で「ポート」は去年、都で独自に申請システムを作りましたが、使い勝手が悪く、いと多くの都民にお叱りを受けました。今年はデジタル庁と連携してマイナンバーの仕組みを使うよう改善した結果、10分以内に申請が終わる人

さらに、区市町村の子

そこで我々が「支援制度
データベース」(レジス
トリ)を整備してオープ

ンダータ化し、民間のアプリを通じてプッシュ型で送る先行プロジェクトを6自治体で実施し、今後は全62区市町村分をオープンデータ化する予定です。

共同化では、デジタル
ツール等の共同調達でス
ケールメリットを生か

し、約30自治体で20億円の
 くらいのメリットが生まれ
 ました。これから6大分野で
 最初の小さな勝利という
 のは一つずつ作れたかな
 と思います。■

——かなり良い数字に見えますが、想定内という評価ですか。

これくらいやらない

これも予想通りで、
が、行政のデジタル化
て、国や広域自治体、

—GTTが各自自治体のDXに参画することで横の広がりが出てきたの

いい関係を作っていくと
いうのは自分にしかでき
ない仕事だと思っていま

市町村、同じ組織でも各では

部など、縦と横の複雑な関係の中で動くので、自分たちだけが頑張っても独り相撲になつてしまふ。縦割り、横割りと言われるものですが、ここは大変で、今後も大事になると思います。

僕は同じ釜の飯を食べることが大事だと思つています。仕事帰りにしょっちゅう飲みに行くのは時代に合わないですが、皆と話す頻度を上げる、話す時間を持つのは大事なことです。区市町村か

す。縦割り、横割りというのはトップが言っているのはトップが言ってはダメで、トップが縦割りになのに部下だけ横連携するなんて絶対ないので（笑）、まずは上からやるのは鉄板。逆に上ができることはそれくらいしかない。システムを作る

それはある意味、GTⅠを都庁から外に出したことで区市町村に近づけたことがメリットだと思います。都庁の中にあると、都庁の仕事をやつて余力があつたら区市町村の仕事という力学になりますが、真ん中に置いて

先日、生成AIに、人
が生まれて死ぬまでに何
回役所に手続きに行くの
かを洗い出させたら、ラ
ッパ、区市町村のCI
の方ともいい関係を築

のは部下ができるので、
（都庁と62区市町村の）
一緒にテーブルでやって
いこうという環境を作る
のがトップの仕事と思っ
ています。

63分の1の中で一番必要
なことをやるという力学
が働く。国とも距離が近
づいたので連携が前より

800回くらい行くんですよね。このうち6〜7割は区市町村なんです。デジタルガバメントの6割は区市町村のデジ

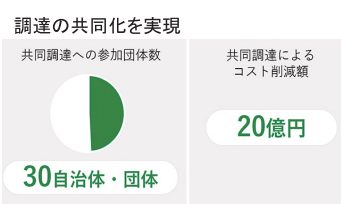
——区市町村の職員が、もやりやすくなりまして、一堂に集まって話すのも、GTTの特徴です。

(6面に続く)

タル化で、これをやらな
——DXはトップの理
いと一般市民レベルでは
解が重要と言われます
変わらない。でも、全て
が、宮坂さんが首長など
の区市町村にデジタル人
と連携してくれるので、
材がいてデジタル化でき
現場もやりやすいという

る状況ではない。そこを 声も聞きました。

埋めるのが広域自治体と トップの仕事ですと
GTTの役割と思いま ね。いろんな関係者、縦
す。 と横のいろんな関係者と
——GTTが各自自治体 いい関係を作っていくと



「日本、世界の都市に貢献する組織に」

GovTech東京・宮坂学理事長に聞く（※1面からの続き）

——民間出身の技術者と都派遣職員の高いブリッドな組織です。オープン＆フラットの観点では。

最初のごころに比べるとずいぶん進んだと思います。カルチャーの変化はちよつとずつ起

るので、中にいると気が付かなくて、僕なんかは「まだ部署間の壁があるよな」「上司と部下で壁があるよな」と感じてしま

うけれど、区市町村から研修に来る人に聞くと「めちゃくちゃフラットですね！」と。外の人

から聞くと昔よりも変わったのかなと思います。

——宮坂さんも民間出身なのでGovTech東京(GTT)の方が居心地がよかつたりしま

すか。いや、そんなに（笑）。ことさら民間出身とか考えなくてよいとは思

います。これは自分の溶け込み方の弱さでもあるので、いまだに民間出身とか言

われるのも悔しいものがある。もう5年やってるんだよ、って。

——「助っ人Jリーガー」みたいな扱いじゃないですか（笑）。何年やったらネイティブになるの

かなど。あまり民間では出身とか意識しないじゃないですか。行政ではまだ珍しいのかもしれない

——都と区市町村、民間出身の人が仕事をするという中で、職員も刺激を受けそうですね。そうですね、僕にとつても都

の職員と日常的に話す機会がなかった

ので、関係が持てるのはすごく良い。例えば、共同化や業務の標準化に取り組む際にも

「（区市町村には）この伝え方だと伝わらないですよ」などフ

ィードバックをもらえるのはありがたい。今までは自分たちの想像の中で企画していた可能性

があるので、手触り感があるアドバイスがもらえるのは大きいと思います。

——働きやすい職場づくりで気を付けていることは。組織は成果を上げるためにある

わけで、目的を持って作られていてミッションやビジョンがあり

ます。それ以上でもそれ以下でもない。セオリーとしては働きやすい環境にしたほうが目的は達成しやすいですが、働き

やすい職場を作ることを目指すことははないと思っ

ています。あともう一つ、行政が民間と決定的に違つのが永続性です。

民間は潰れることがあるけれど、行政は潰れることができないので、個人ではなく組織で仕事を回せるようにしていかな

ければならない。その意味では都庁の文化ってすごいと思いま

す。民間にはない組織で仕事をしている感がすごく、誰がや

っても絶対に仕事回るようになっていきます。デジタルはまだ

属人的なところがあるが、そこは見習いながらやらないとい

けないですね。

■3つの「勝利の条件」

——中期経営計画では2040年のあるべき姿を示すバック

キャストの手法を取っています。よく「勝利の条件」と言いま

すが、何ができた俺たちは乾杯していいのか、というイメ

ーです。それを三つ掲げました。一つが「ポジティブ評価」で

したように、デジタル化したけ

ど紙の方が早いじゃないか、と時々言われています。最初は仕

方ないけど、20年やったらうまくな

ってほしいので、2040年には「行政が提供するデ

ジタルサービスは使いやすい」と9割の人が言ってもらえるよ

うになりたいと思います。

二つ目が内製化。やはり自分たちでみんなに使ってもらえる

サービスを作りたいんです。それを都庁や区市町村だけでな

く、全国の半数以上の自治体で使っ

てほしい。

そして三つ目が「人材輩出」です。せっかくデジタル技術者

を集めて行政とデジタルのこと

が分かる二流の貴重な人材ができるので、ずっと都庁の周

りで仕事をしてほしい一方、そ

ういう人材は日本中（の自治体）が欲しいので、全国の自治体か

ら最高情報責任者（CIO）や管理職として求められる人材を

作る組織になろうという目標。この三つを勝利の条件にしま

した。

都議会3定でも、せっかくGTTを作ったのだから、日本全

国に貢献すべきという質問に対して、デジタルサービス局の山

田忠輝局長からも前向きな発言がありました。ゴールを決めな

いとできないので、ここまではやりたいと思っています。

——中期経営計画のビジョンには「首都から未来を変える」

ことを掲げました。

東京だけでなく、日本全体に貢献できる役割を果たそうと

いう思いを込めました。もっと射程距離の長い話をする

と、例えば「デンティム」っていうデジタルによる合意形成の仕組

みがあります。スペインのバルセロナで開発されたプロードリ

スになっていて、ヨーロッパ中で使われています。日本でも

浜松市など一部の自治体を使っ

ている。じゃあ、東京はデジタル分野で世界の都市に何か貢献したのかという全くないん

です。水道とか下水は貢献して

いる。起すのに必要な力が大きすぎ

ると諦めちゃうケースが時々あるんですよ。そういうとき、

日本の人ってすぐ「しょうがない」と言い始めるので。「し

ょうがない」という話はいっぱいあるけど、それは短い時間軸

の話ですよ。10年とか20年かけて変えられないことがあるわ

けがないですよ、この世に。人が作ったルールなんですから。

だから「しょうがない」っていう言葉を飲み込むことはす

ぐぐぐ大事だと思います。

実際、東京都も歴代の先輩たちが今よりもっと厳しい局面を乗り越えてきたわけじゃない

ですか。明治時代に蒸気機関車を走らせたり、関東大震災や戦後の復興とか。そのころに比べれば今の「しょうがない」なんか、誤差みたいな話だと思います。大変な変化を起こさないとい

けないときに何度か何度も動かし

てきた伝統がちゃんとあるん

で、それをもう一度思い出して、自分たちはそういう力があるん

だつて信じて、大きなことをや

るべきだと、いつもみんなに話

しています。やれば絶対できる

からって。ある意味、楽観論が

すごく大事なんじゃないですか

ね。

——ありがとうございます。

ありがとうございます。

ありがとうございます。