

③ 市役所のDX・3つのバリュー(行動指針)

北九州市は、DXの「X」を「ユーザー主義への転換」であるとし、3つのバリュー(行動指針)に三位一体で取り組みます。

DXの推進にあたっては、単にデジタル技術の導入・活用を図る(デジタイゼーション・デジタルイゼーション)に留まらず、「先例主義」と批判される従来の慣習の打破に挑み、業務のあり方をはじめ、制度・手続きや、政策・組織のあり方を含めた抜本的な改革(トランスフォーメーション)に取り組み、時間とマンパワーを生み出していきます。

これまでの行政は「最大多数の最大幸福」を目指す傾向がありましたが、デジタル技術やデータなどを活用することで、これからはそれだけに留まらず、多様化するニーズに応えるユーザー視点のイノベーションを創出していきたいと考えています。

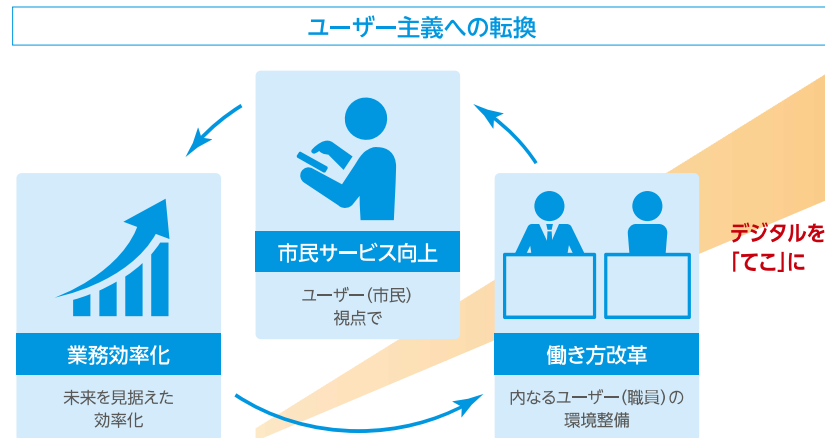
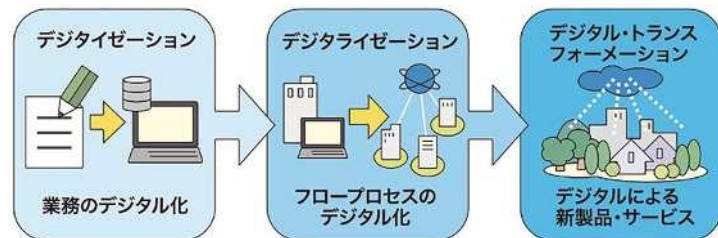


図1-8 市役所のDX・3つのバリュー



出典：総務省 情報通信白書 for kids

図1-9 デジタル化の広がり

「ユーザー主義」で市役所を変革!

ア 市民サービスの向上

すべての職員が、常に、行政サービスの利用者である市民の立場にたち、市民の満足度を高めるためには、どのようにDXに取り組めばよいのか、前例にとらわれることなく、それぞれの現場で、自ら率先して主体的に考え、失敗を恐れずチャレンジし、「市民サービスの向上」に取り組みます。

これまでの「書面」「押印」「対面」を前提とする考え方から、デジタル技術の活用による「ペーパーレス」「はんこレス」「オンライン」を前提とする考え方にシフトします。

なお、行政サービスの見直しにあたっては、必ずしもデジタル機器を使いこなせる方ばかりではないことを踏まえ、市民がデジタルを意識しなくても、より良い行政サービスを受けられることを追求していきます。

例えば、市民により身近な場所で、リモート相談システムなどにより遠隔の区役所などと同様の行政サービスを受けられる環境整備を行うなど、提供体制を多様化することで、デジタル・デバインド*対策にもつながっていきます。

これらのDXにより、特に区役所などについては、より市民に身近な場所での相談・支援機能の強化及び地域コミュニティ支援機能の充実など、地域課題解決型の組織への変革を目指します。

ユーザー(市民)視点で市民サービスの向上

(例) 窓口改革(スマらく区役所サービスプロジェクト)

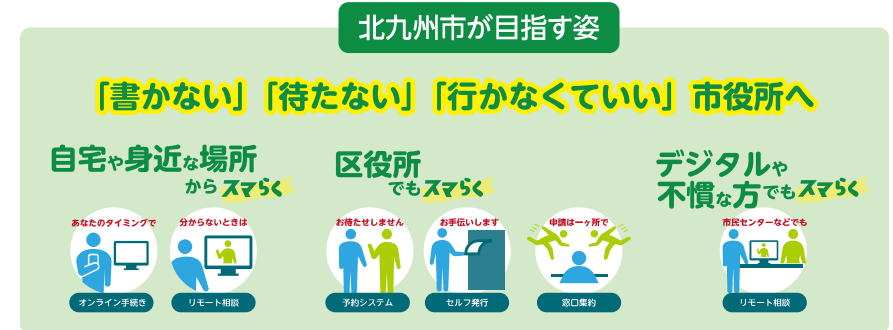


図1-10 スマらく区役所サービスプロジェクト

イ 業務効率化

デジタル技術は急速に進展しており、常に、生成AI*など新たなデジタルツールが生み出され改善されている状況です。

したがって、デジタル技術の業務への活用にあたっては、最初から綿密にあらゆることを計画し取り組むのではなく、できることから何度もトライアンドエラー（試行錯誤）を繰り返し、市民ニーズに見合った最新の行政サービスを素早く提供し、併せて職員の負担軽減を図る、効果的・効率的な取組に努めます。

職員が効果的な施策や事業を立案・実施するためには、庁内外の各種情報（データ）を有効活用できる環境も必要です。データ活用推進にあたっては、具体的な活用事例の創出に向け、まずは市の保有するデータの整理に取り組み、さらにはその課題解決に必要なデータの収集も行っていくます。

また、地元の民間企業・大学など研究機関と連携し、最新のデジタル技術の導入を図るとともに、北九州市を実証・経験の場として活用するなど、市全体のDX推進に繋げていきます。

これらのDXにより、現役世代の負担が増大することが想定される2040年においても、行政サービスを安定して提供することが可能な組織・人員体制の構築を図ります。



図1-11 しごと改革

ウ 働き方改革

DXに取り組む際には、既存の枠組にとらわれず、組織のあり方や人材の流動性確保、また、事案に応じて稟議制的な意思決定のあり方の見直しを検討するなど、デジタルに留まらない行政運営の抜本的な変革に向けて、改革の射程を広げておくことが重要です。

例えば、内なるユーザーである職員の置かれた個々の事情（育児や介護など）に応じてワーク・ライフ・バランス*を可能とする、時間と場所にとらわれない多様で柔軟な働き方を実現することもその一つです。このように働きやすい環境を整備し、職員一人ひとりのポテンシャルを最大限高めることは、労働生産性の向上と働き手確保の観点から喫緊の課題となっています。

すべての職場で改革を進めていくために、まずは管理職が自らの職場をどのように変えていくのか明確なビジョンを持ち、『Action! 一歩ずつ、みんなで。行動が未来を動かす。』をコンセプトに、職場における仕事の進め方やICTを活用したコミュニケーションのあり方なども含めた見直しに取り組みます。



図1-12 働き方改革

4 DX推進のスローガン

北九州市が目指すユーザー（市民・職員）主義の「デジタル市役所」を市民により認知していただき、職員がより具体的にイメージできるよう、ミッション（目的・使命）、ビジョン（目指す姿）、バリュー（行動指針）を踏まえた3つのスローガンを掲げ、今後の取組の方向性をスローガンごとに整理して取り組んでいきます。

ア 3つのスローガン

ユーザー（市民・職員）主義の「デジタル市役所」の実現のため、

- ① 便利でスピーディな行政サービスが受けられることが重要
→ 「書かない」「待たない」「行かなくていい」市役所へ
- ② 親切・丁寧で行き届いた対応が受けられることが重要
→ 「きめ細かく」「丁寧に」「考える」市役所へ
- ③ 快適に働ける環境が整備されていることが重要
→ 「働きやすく」「いきいきと」「成果を出す」市役所へ

スローガン	各論
① 「書かない」「待たない」「行かなくていい」市役所へ	各論(1) マイナンバーカードの普及・利用の促進 各論(2) フロントヤード改革の推進 各論(3) デジタル・デバйд対策
② 「きめ細かく」「丁寧に」「考える」市役所へ	各論(4) BPR（業務改革）の取組の徹底 各論(5) AI*など先端技術の利用促進 各論(6) データの利活用
③ 「働きやすく」「いきいきと」「成果を出す」市役所へ	各論(7) 働き方改革
④ 3つのスローガン（DX推進）を支える取組	各論(8) 丁寧に分かりやすい広報・PR 各論(9) セキュリティ対策の徹底 各論(10) デジタル人材の確保・育成 各論(11) 基幹業務システムの標準化

表1-1 スローガンと各論の対応

イ 取組の方向性

（ア）「書かない」「待たない」「行かなくていい」市役所へ

住民と行政との接点が、対面での窓口対応だけではなく、オンラインを活用した対応など多様化していく中、フロントヤードからバックヤードまで総合的に取組を進め、市民が、手続きのために来庁する必要性を最小化し、市民一人ひとりのニーズをきめ細かく捉え、必要な支援をプッシュ型で展開する市役所の実現を目指します。

- すべての行政手続について、デジタル技術の活用を念頭に置いた事務の見直しを行い、原則オンライン化を実現します。
- 行政手続は、時間や場所にとらわれず、簡単・便利・スピーディに行うことができ、始めから終わりまで、ペーパーレス化を図り、デジタルで完結することを目指します。
- 全国的にオンライン化が進展してきている中で、公的な本人確認書類であるマイナンバーカードについて、国と連携し、普及の促進、積極的な活用を図ります。
- 市民がライフイベントにあわせて、必要な申請・手続きを、スマートフォンなど身近な機器で、いつでも、どこからでも検索できる手続きガイドを充実します。
- 窓口への来庁が必要な場合でも、市民を待たせることのないよう、窓口予約や待ち時間のお知らせができる仕組みを実現します。
- 1か所でまとめて手続きを行うことができ、氏名や住所など、具体的な項目の記入や、資料などの提出が一度で済むような仕組みを構築します。
- フロントヤードを支える基盤として、定型・大量業務を集中処理するバックヤードの環境を整備します。
- 窓口は、手続きの場から、きめ細かな相談・支援を行う場に変革します。
- 個人情報の取扱いには十分配慮したうえで、市民一人ひとりが置かれている状況に応じて、必要な時期に必要な行政サービス・手続きを市側からお知らせし、適切にフォローする体制を整えます。

なお、パソコンやスマートフォンなどからのインターネット利用が困難な市民が困らないよう、区役所窓口や、市民により身近な場所で行政手続や相談を行うことができる環境を整備し、丁寧な入力補助・支援を行うなど、デジタル・デバйдの解消にも努めます。

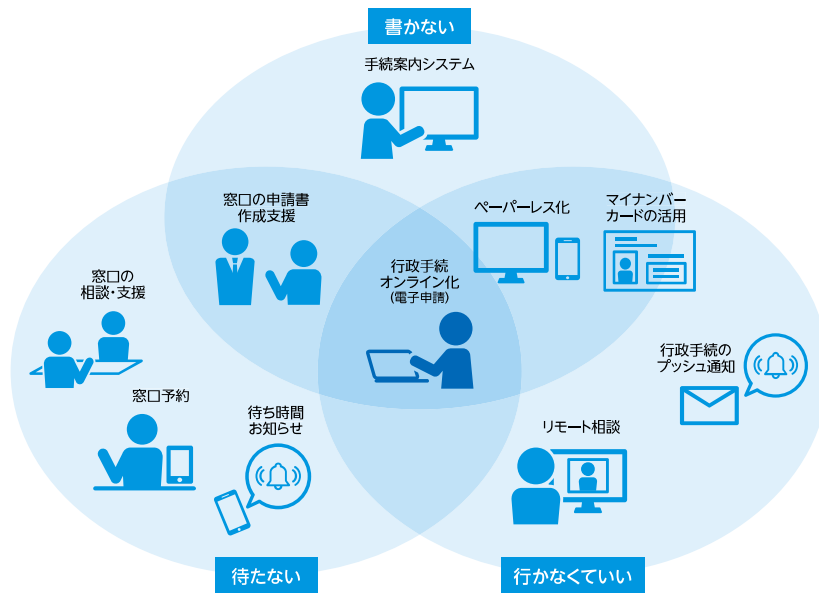


図1-13 「書かない」「待たない」「行かなくていい」市役所

(イ) 「きめ細かく」「丁寧で」「考える」市役所へ

北九州市を取り巻く社会の変化を的確に捉え、市の発展にむけた創造的な企画立案・実現をスピーディに展開し、市民に寄り添った丁寧な行政サービスを提供する市役所の実現を目指します。

- 市役所のすべての事務を同一の観点から比較・検証し、特にデジタル技術を導入・活用することで効果的・効率的に実施できるものを具体化します。
- AIやロボティクス*など、デジタルで処理できる定型的な事務作業は原則としてすべてデジタルによって自動処理します。
- 市役所内の各職場において、同じような事務処理は標準化し、集約化することで、デジタルで処理する体制を構築します。
- デジタルで効率化したことにより捻出した職員のリソースを、相談や支援、市民に直接接する業務や企画立案など、職員でしかできない業務に注力できる環境整備に取り組みます。

- 変化の速い時代に対応するため、業務で利用する情報システムは情報管理やセキュリティを十分考慮したうえで、クラウドサービス*を積極的に活用します。
- 職員の知識・ノウハウをデータベース化し、サービスレベルの向上に役立てるとともに、AIを活用し、頻度の高い問い合わせへの迅速な対応を実現します。
- 職員が、効果的・効率的な事業の実施に有効活用できるよう、北九州市が保有する様々なデータを、個人が特定できないよう抽象化、統計化などしたうえで、データ連携するための基盤整備に取り組みます。
- 様々なデータをもとに、AIを活用するなどし、効果的・効率的なピンポイントの企画立案、相談・支援など、証拠に基づく政策立案(EBPM*)を実現します。
- 会議資料や決裁文書など、多くの紙を利用する業務を対象に、デジタルツールを活用し、ペーパーレス化を図ります。

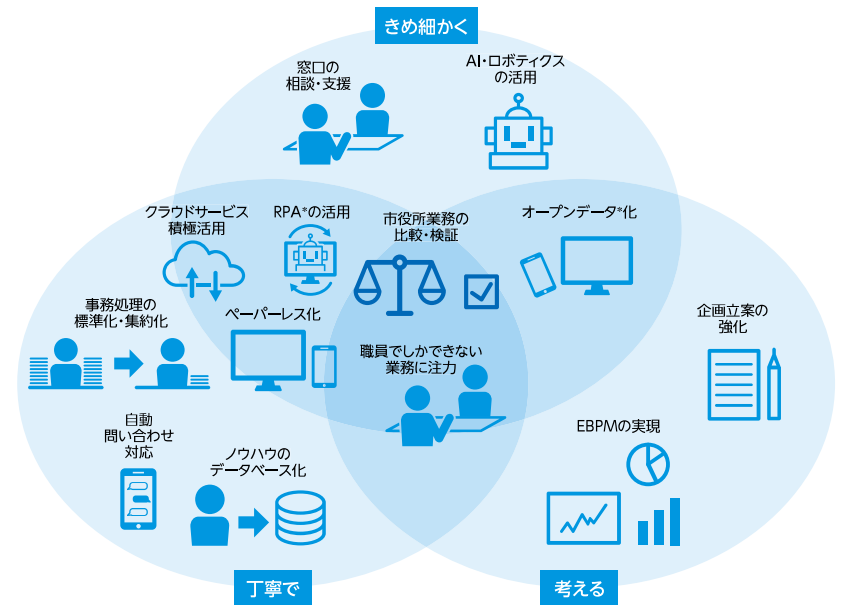


図1-14 「きめ細かく」「丁寧で」「考える」市役所

(ウ) 「働きやすく」「いきいきと」「成果を出す」市役所へ

職員の働きがい・働きやすさを高めることで、最大のパフォーマンスを発揮できる市役所の実現を目指し、職員が意欲・能力を十全に発揮できるよう、職員のワーク・ライフ・バランスを推進し、多様で柔軟な働き方の実現を目指して、働きやすい職場環境を整備します。

- ワーク・ライフ・バランスの向上や、業務内容に応じた柔軟な働き方の実現、生産性向上など、職員が「働きがい」と「働きやすさ」を実感できることを目的とし、オフィス改革やテレワークなど職場環境の整備に取り組みます。
- 定型業務は原則としてすべてデジタルで処理できるようにし、就業時間内で業務を完了することができるよう、効率的に事務作業を行える環境整備に取り組みます。
- 効率化により生み出した時間や執務スペースの余裕を、学び・研修などの自己研鑽や、コミュニケーションを生み出す快適な職場環境など、より人間らしく働くために価値のあることに活用し、働きがいを実感できる職場風土の醸成に取り組みます。

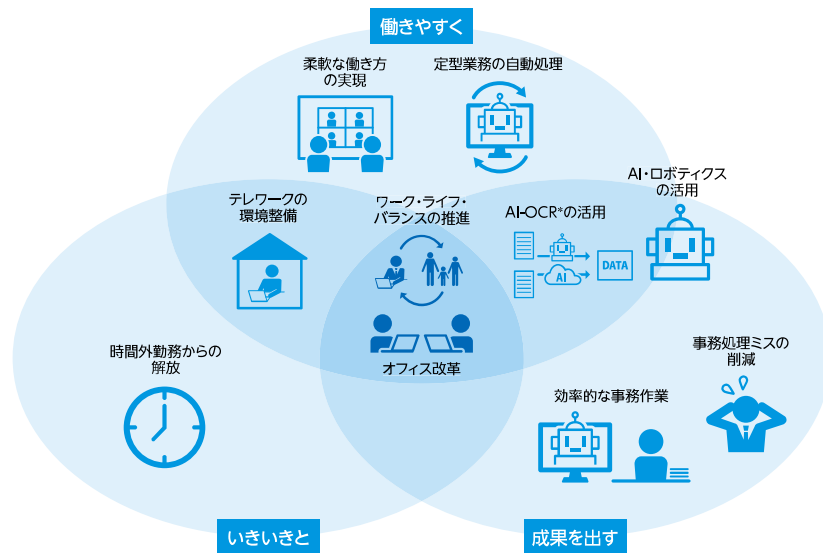


図1-15 「働きやすく」「いきいきと」「成果を出す」市役所

(エ) 3つのスローガンを支える取組

3つのスローガン(DX推進)を実行していく上で、基盤となるのはデジタル人材の確保・育成です。高度専門人材の確保・育成を着実にを行うとともに、局区長などをはじめとする管理職のリーダーシップのもと、市役所のすべての課で、デジタル技術を活用した業務改革の旗振り役となる「DX変革リーダー」を任命・育成し、各職場でのDXを推進します。

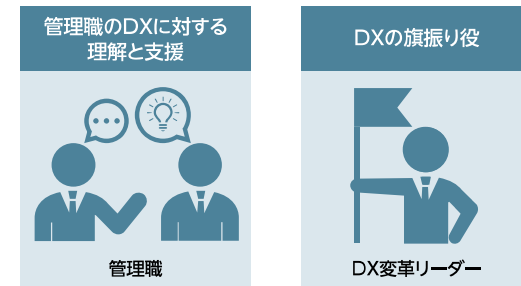


図1-16 各職場でのDXの推進

DX変革リーダーがその役割を存分に果たせるよう、管理職の明確なビジョンのもとで、職員が心理的安全性を確保しつつ、自主的にトライアンドエラーをできる環境整備も進めていきます。特にデジタルネイティブ*ともいわれる世代の若手職員へのエンパワメント*に努め、そのアイデアや知見などを活用していくことにも取り組みます。

また、セキュリティ対策の一層の高度化による安全・安心の確保を前提に、デジタル化・オンライン化により変わるサービスなどを市民に広く周知し、新しい行政サービスの利便性を実感してもらうための広報・PRも大切です。

さらに、多額の投資が必要となるDX推進には、各取組の市全体における位置付けや優先度など必要性の検討、取組内容に対し過度な投資となっていないなどの精査を行い、市全体における最適化を図ることも必要です。取組経過を的確に把握し、適正な導入・運用・改修・更新などとなるよう、支援・指導などを通して監理を行い、取組後の効果を検証していくことで、必要な投資と効果を整理し、デジタルガバナンスの強化を図り、投資に見合う効果のさらなる追求を行っていきます。

5 計画の位置付け

ア 計画の目的

この計画は、北九州市が目指す「市役所のDX(自治体DX)」とは何かを明らかにし、具体的な目標とその達成時期を明確に掲げることとしています。

これを、市の各部門における取組の指針とし、共通認識のもと、全庁一体となって整合性のとれたDXを推進します。

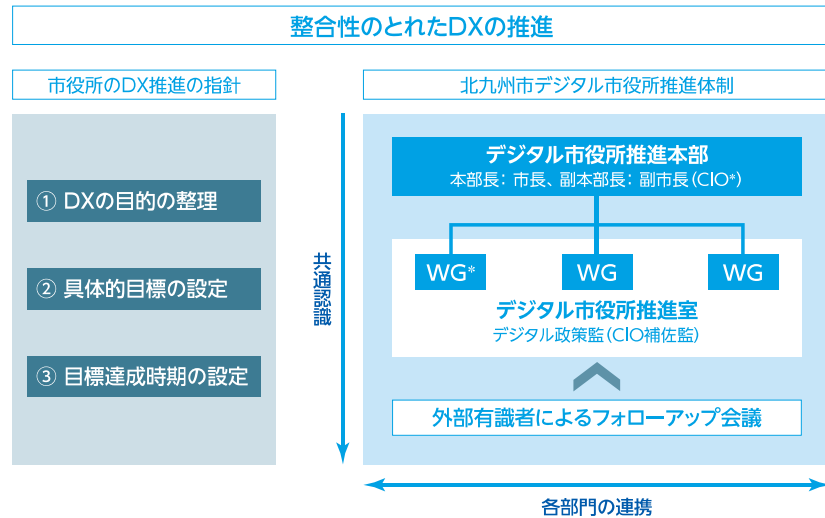


図1-17 計画の目的

イ 計画の位置づけ

この計画は、北九州市におけるデジタル・ガバメント構築のための総合的な計画であり、「北九州市官民データ活用推進基本条例」に基づく「北九州市官民データ活用推進計画(第2期)」と位置づけます。

なお、北九州市のDXは、業務や組織のあり方、職員の働き方なども変革していくものであることから、「北九州市政変革推進プラン」、「北九州市人材育成基本方針」、「北九州市職員女性活躍・ワークライフバランス推進プログラム」、その他関連計画とも連携していきます。

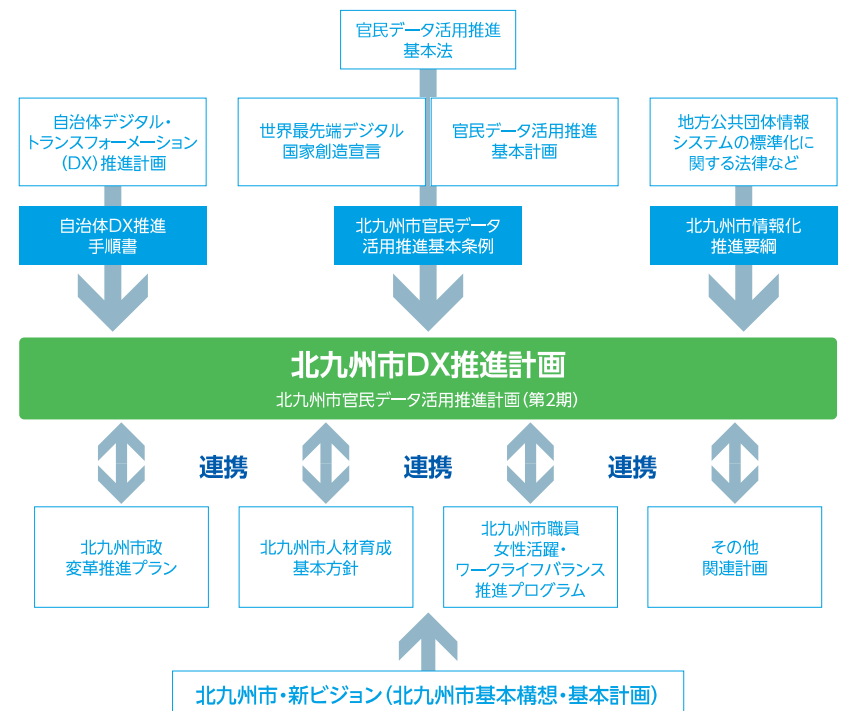


図1-18 関連計画などとの関係図

⑥ 計画の推進

ア 推進体制

全庁一体で整合性をもって、市役所のDXを推進し、ユーザー（市民・職員）主義の「デジタル市役所」を実現するため、市長を本部長とし、すべての局区室・委員会で構成する「北九州市デジタル市役所推進本部」を令和2年11月に設置しました。

この推進本部のもとに、必要に応じてテーマごとにワーキンググループ（WG）を設置し、関係部局などが連携して、課題の解決を図ることとしています。

また、市役所のDX推進の司令塔として、令和3年4月より「デジタル市役所推進室」を設置し、デジタル政策監（局長級）を配置するなど推進体制の強化を図りました。

デジタル市役所推進室の役割

- ユーザー（市民・職員）主義へ転換し、市民サービスの向上、業務効率化、働き方改革に三位一体で取り組み、DXによる時間とマンパワーを生み出します。
- 各部門におけるDX推進に必要な費用と見込まれる効果を整理し、取組の優先順位付けを行うなど、市役所全体のDXを効率的かつ効果的に推進できるよう調整機能を果たします。
- 人事・財政部門と一体となって、市役所のDXを推進するほか、企業のDX支援を担う産業経済局、教育現場のDXを担う教育委員会などと連携し、北九州市全体のDXに繋げていきます。

さらに、市役所のDXの取組状況などを検証し、その取組を着実に推進するため、外部の有識者によるフォローアップ会議を設置します。

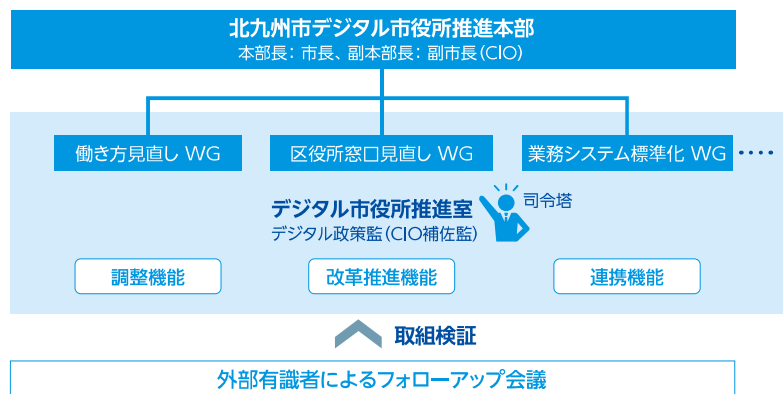


図1-19 北九州市デジタル市役所推進体制

イ ロードマップ

北九州市は、基礎自治体として、将来にわたって、持続可能な形で市民サービスを提供し続ける義務があります。

このためには、市役所のDX推進にあたり、過去からの延長線上で対応策を検討するのではなく、将来の課題をしっかりと捉え、課題克服に必要なあるべき姿を想定したうえで、バックカスティング思考*で取り組むべき対応策を整理していく必要があります。

こうしたことから、「2040年問題」への対応を最終的なターゲットと捉え、2021年度（令和3年度）から2040年度（令和22年度）の今後20年間で4期に分け、5年ごとに計画を見直ししながら取組を推進することとしてきました。

これまで、令和7年度までの5年間で集中取組期間とし、市民目線の「デジタル市役所」構築にむけた基盤整備にスピード感を持って取り組んできましたが、令和6年の「北九州市・新ビジョン」「北九州市政変革推進プラン」の策定、DXを取り巻く技術や環境の進展などをふまえ、当初より1年前倒しで、令和7年度から第2期計画をスタートさせることとしました。第2期は、スマート区役所サービスプロジェクトの本格実施、基幹業務システムの標準化の完了が見込まれる令和9年度までの3年間とし、集中取組期間は継続するものとします。

計画に掲載している個別の取組ごとに、いつまでに何をやるか目標を具体的に設定し（PLAN）、スピード感を持って着実に実施し（DO）、毎年度、達成状況の把握・見直し（CHECK・ACTION）を行い、「北九州市政変革アクションプラン」の中で取組状況を公表するなど、PDCAの徹底を図ります。

なお、デジタル技術は日進月歩で急速に発展し、北九州市を取り巻く社会経済情勢もめまぐるしく変化するため、今後も、計画期間にかかわらず、計画の方向性などを改める必要が生じた時点において適切に見直すほか、新たに個別の取組が必要になったものについては適宜盛り込むこととします。

主要な取組の ロードマップ

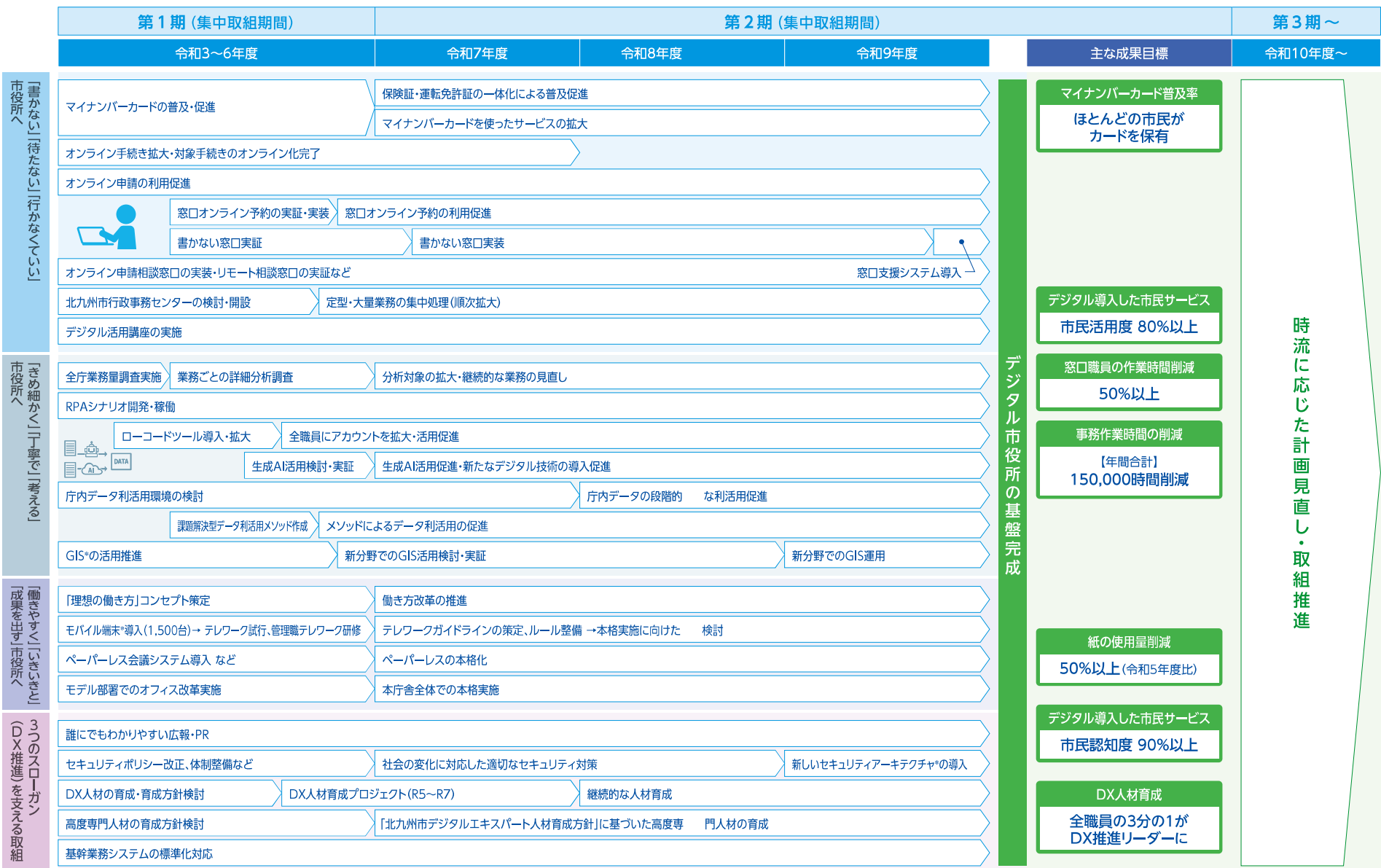


図1-20 ロードマップ