

## 3 将来展望

### (1) 市役所DXのさらなる推進

本市は、「デジタルで快適・便利な幸せなまち」の実現をミッション（目的・使命）に掲げ、2021年度（令和3年度）から2025年度（令和7年度）までの今後5年間で集中取組期間とし、スピード感を持って、市役所のDXを推進していきます。

「デジタルで快適・便利な幸せなまち」を実現するためには、集中取組期間の間で、本市が目指す「市民でよかったと感じられる市役所」、「職員でよかったと感じられる市役所」というビジョン（目指す姿）を着実に実現する必要があります。

そのためには、市役所のDX推進にあたり、3つのQで示すバリュー（行動指針）に基づき、「意識改革」「しごと改革」「働き方改革」という3つの改革を全庁一体となって成し遂げなければなりません。

これらの改革を着実に推進することにより、集中取組期間後も市民に最も身近な基礎自治体として、より一層、

- 市民に寄り添い、自治体として担うべき機能を発揮し、  
地域社会の課題解決に取り組む市役所
- 市政の様々な場面で、常に創造力を発揮しチャレンジする市役所
- 将来にわたって、ぬくもりのあるスマートな市役所

の構築を目指していきます。

このためには、市役所のDXをさらに推進し、これまでの常識や慣習、歴史的経緯等にとらわれず、中長期的な視点で将来必要となる抜本的な見直しについて、できるものから前倒しで取り組んでいきます。

## ア. 市民サービス提供体制の見直し

現在、市役所の各局等は、主に政策の企画立案・バックオフィス機能を担い、区役所等の窓口は、市民サービス提供の最前線としての役割を担っています。集中取組期間を通じて、行政手続のオンライン化や事務の集中処理化などを進めることにより捻出したリソースを活用して、市の組織体制を整理するとともに、デジタルでできることはデジタルにまかせ、職員でしかできないことに注力できる環境の整備に努めます。

これにより、特に区役所等については、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。

DXの推進により、市民により身近な場所で行政サービスを提供するなど、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げていきます。



図 3-1 目指す将来像 (市民サービスの向上)

## イ. 組織・機構・人員配置の見直し

労働力不足をはじめとする「2040年問題」への対応において、組織体制を刷新することが要請されています。

本市において、まずは、集中取組期間を通じ自動化・省力化・集中処理化など、継続して業務のあり方を変革することにより、マンパワーを捻出し、企画立案や相談・支援機能の充実など、状況に応じて強化すべき部門に臨機応変にシフトできる仕組みの構築を目指します。

また、集中取組期間から引き続き、全ての業務を対象にBPRを徹底的に行い、市民と向き合う「職員でしかできない仕事」を深掘りします。

各区役所で担当している全区で共通の事務は、集約化し、一括処理するほか、本庁の業務においても、各局等で類似の業務は整理統合し、連携して対応できるような組織・人員体制の構築について検討していきます。

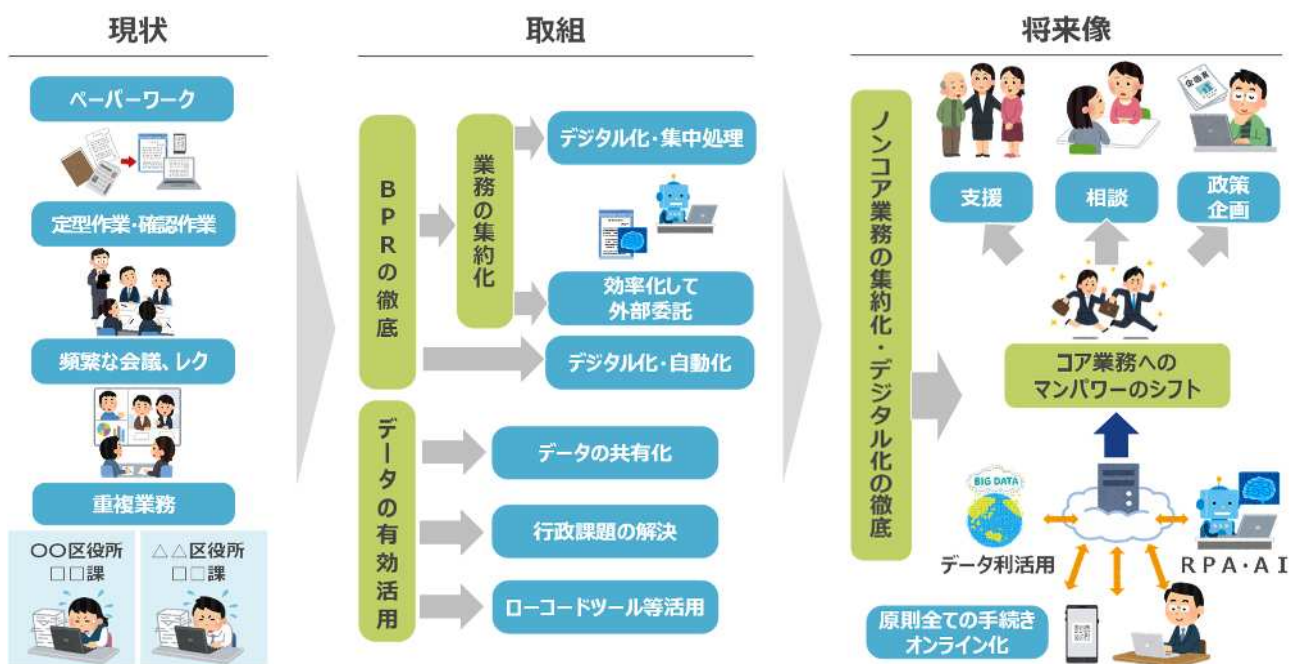


図 3-2 目指す将来像（業務の効率化）

また、2040年には、高齢者人口がピークとなり、現役世代の負担が増大することが想定されます。そのため、負担軽減が図られるよう、業務効率化に向け、デジタルへの投資を継続的に進めるとともに、その投資に見合うよう効率的・効果的な行政運営に努めていく必要があります。これらを通じ、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。

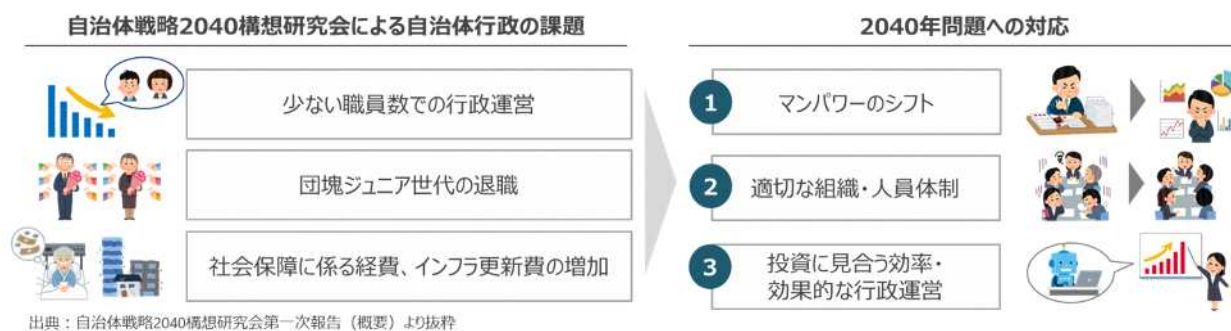


図 3-3 自治体行政の 2040 年問題とその対応

## ウ. 働きやすい環境の整備

組織・人員体制の見直しにあわせて、それぞれの職場のマネジメントを担う管理職についても、その果たすべき役割と配置のあり方を見直しについて検討します。

職員が自発的にDXを推進し、少ない職員数でも適切かつ必要な行政サービスの提供を実現できるような人材育成に取り組みます。その際、変革意識の涵養に資するよう、大学・民間企業との連携・人事交流や、国・他自治体等への派遣等の活用にも努めます。

さらに、デジタルの活用により定型的な事務作業等から解放され、付加価値の高い業務に集中できるようにすることや、ワーク・ライフ・バランスに配慮した柔軟な働き方の実践を可能にするとともにオフィス改革を進めるなど職場の環境整備にも取り組みます。

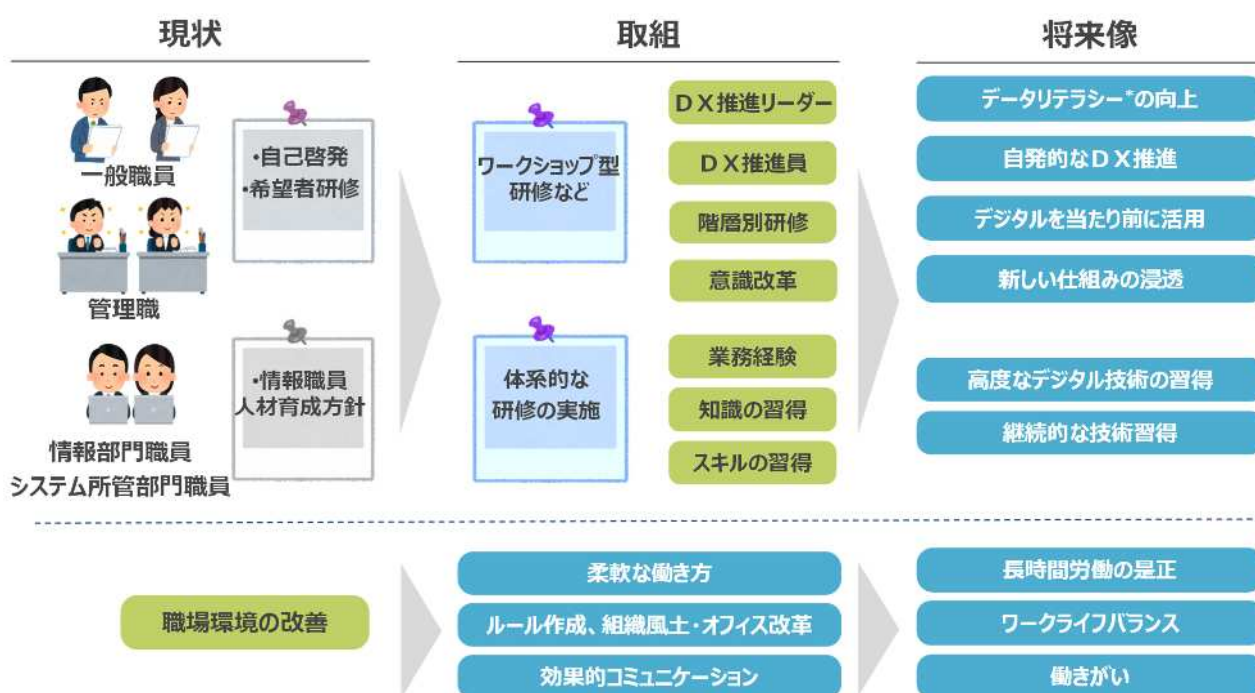


図 3-4 目指す将来像（働きやすい環境の整備）

## エ. データの有効活用によるまちづくり

市役所は、多数の統計情報のほか、各局の業務システム等に、本市の姿を現す数多くの情報（データ）を保有しています。職員が施策や事業を立案、実施するにあたり、現状分析や効果の予測、KPI\*の設定等事前準備を進めるため、これらの情報が活用されているところです。しかし、この情報収集を行う際には、職員が関係部局にこれらの情報の提供について依頼や照会を行い、そのうえで分析等を行う必要があるなど、多くの手間や時間がかかってきました。

そこで、職員が、より効率的に情報を収集・活用でき、より高度な分析等を行うことで効果的な事業を遂行できるよう、現在庁内に保有している各種情報（データ）については、全庁的に、常時見える化する等、有効活用できる環境を整備します。

次に、「証拠に基づく政策立案（EBPM）」について、本市においては課題解決を主眼とし、形式的な方法論にとらわれることなく、徹底的な情報（データ）活用に焦点を絞ります。

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きます。

例えば現在、豪雨災害や台風等に対応するため、河川への水位センサやカメラの設置等が進んでいます。これと同様に、将来的には、公共施設やインフラ、商店街、中山間地域など、目的に応じて様々なセンサが設置されることが期待されます。これにより、都市を形成するビッグデータを、リアルタイムに収集することが可能となります。

このように庁内に保有するデータに加えて、行政課題に関連するリアルタイムデータの収集や人流調査、地図データとの連携、予測シミュレーションといった有効活用をすることで、高度な都市への変革が期待できます。

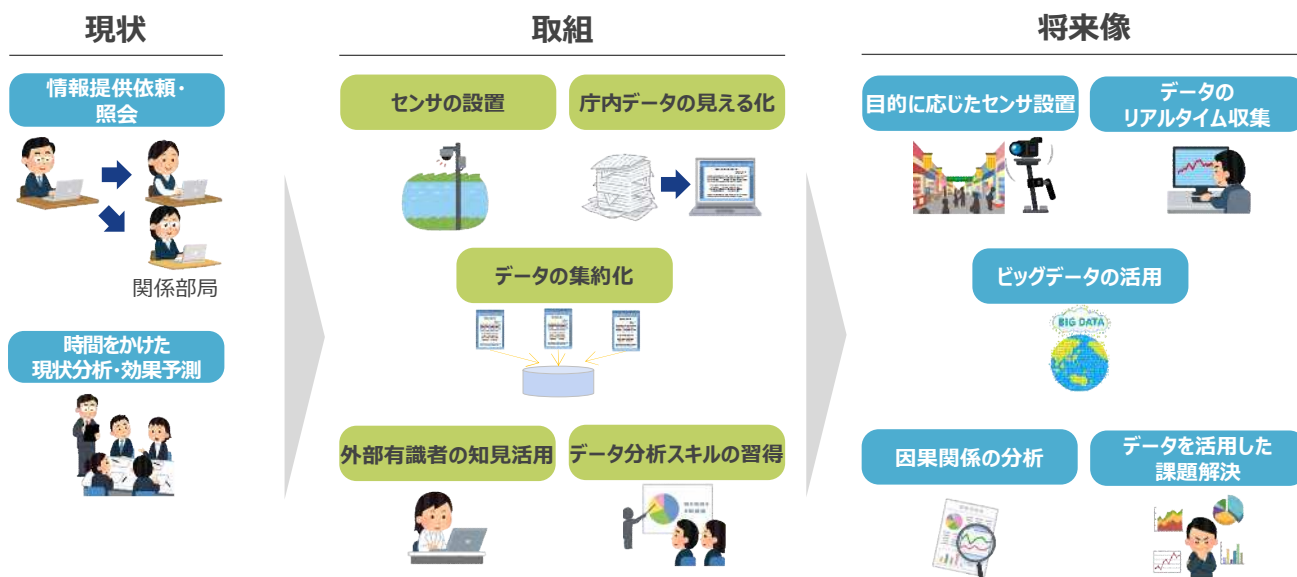


図 3-5 目指す将来像（データの有効活用によるまちづくり）

さらに、これらのデータについては、国の動向を踏まえ、形式を適切にそろえつつ蓄積し、地域経済の活性化、地域DXの推進に向け、連携基盤などを通じた有効活用に取り組みます。その際には、個人情報の取扱いやセキュリティに十分注意する必要があります。

このように、保護と利活用のバランスを図りながら、データ活用に努めます。

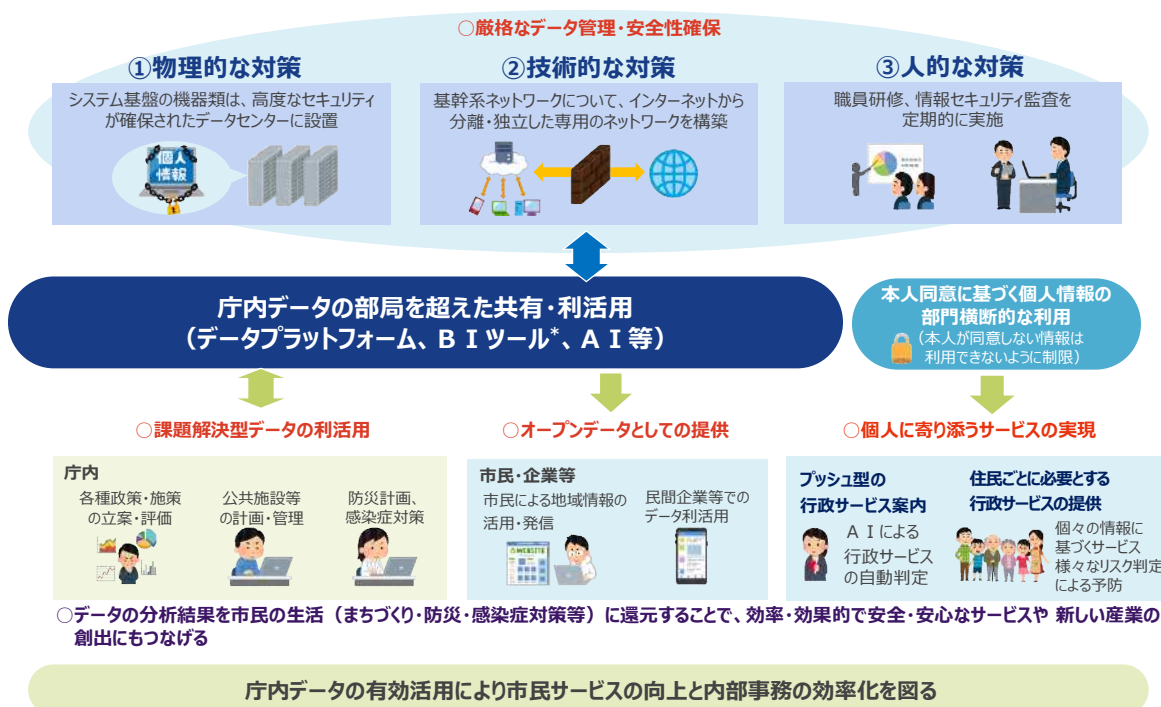


図 3-6 データの利活用

## オ. デジタルガバナンスの強化

D X推進に必要なデジタル技術の導入や、システム整備等には多額の投資が必要となります。

このため、市役所のD X推進に必要なシステム・デジタル技術等の導入・運用・改修・更新等にあたり、市全体における位置付けや取組の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か等の精査を行い、市全体における最適化を図ります。

さらに、取組経過を的確に把握し、適正な導入・運用・改修・更新等となるよう、支援・指導などを通じて監理を行い、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。



## (2) 地域DXの推進

市役所のDX推進にあたっては、市役所本体のみならず、本市の政策の一翼を担う外郭団体、民間のノウハウを活用した運営を行う公共施設、そのほか大学や病院といった独立行政法人など関連団体にも、本市が、市民目線の「デジタル市役所」実現を目指して取り組むことを共有し、DXの取組を波及させていきます。

また、スーパーシティ\*や民間企業のDX、教育現場、介護現場のDXなど、市役所以外のDXを担う各部局との連携をさらに進め、市役所のDXの取組を市役所以外に波及させることで、デジタル技術を活用した社会課題の解決や、新たな価値の創造を目指す地域全体でのDX推進にもつなげていきます。



図 3-7 地域DXの推進

## 用語集

#	用語	解説
A	A I	Artificial Intelligenceの略。「人工知能」 人工的に作られた知能を持つコンピュータシステムやソフトウェアのこと。機械であるコンピュータ自身が学び、従来人間にしかできなかったような高度に知的な作業や判断を行うことができる。
	A I チャットボット	AI（人工知能）を使い、短い文字メッセージをリアルタイムにやり取りするチャットシステム上で、人間の発言に対して自動で適したメッセージを返し、擬似的に会話することができるソフトウェアのこと。「チャットボット」とは、“chat”（おしゃべり）と“robot”（ロボット）を繋いだ造語。
B	B I ツール	Business Intelligence toolsの略。 企業の業務システムの一つで、自治体や企業が持つ膨大なデータを分析し、グラフや図表といった形で見える化することで、意思決定に活用できるようにするソフトウェアなどのツールのこと。
	B P O	Business Process Outsourcingの略。 アウトソーシング（外部委託）の一種で、作業やタスクの一部ではなく、業務プロセス（たとえば経理業務の全プロセスや、コールセンター自体の運営など）を一括して外部の企業に委託すること。
	B P R	Business Process Re-engineeringの略。 企業などで既存の業務のやり方や手順を抜本的に見直し、業務の流れ（ビジネスプロセス）を最適化すること。
C	C I O	Chief Information Officerの略。「最高情報責任者」 組織内の情報技術（IT：Information Technology）に関する戦略のトップとして、情報の取り扱い方法や情報システムの導入方針等について判断し、統括する役員や責任者のこと。
D	D X	Digital Transformationの略。 最先端のデジタル技術を企業や行政などに広く浸透させることで、人々の暮らしをより便利で豊かなものへと変革すること。
E	E B P M	Evidence Based Policy Makingの略。 政府や自治体の政策について、統計データや各種指標などの客観的で合理的な根拠（エビデンス）に基づいて判断し、企画・実行すること。
K	K P I	Key Performance Indicatorの略。「重要業績評価指標」 目標の達成度合いを計るために、具体的な数字をもって設定する中間指標のこと。（小売店におけるKPI設定例：月間の売上目標を達成するために、1日〇人集客するなど）

#	用語	解説
L	L G W A N	Local Government Wide Area Networkの略。 都道府県や市区町村などの地方自治体のコンピュータネットワークを相互接続した広域ネットワークのこと。
O	O C R	Optical Character Readerの略。「光学文字認識」 活字や手書き文字を含む画像データ（イメージスキャナーや写真で取り込まれた画像など）を取り込むことで、文字認識を行い、文字コードの列に変換するソフトウェアのこと。また、そのような方式による自動文字認識のこと。 例えばAI-OCRは人工知能により画像データを自動で文字認識する技術である。
	O E C D	Organisation for Economic Co-operation and Developmentの略。 「経済協力開発機構」 ヨーロッパ諸国を中心に日・米を含め38ヶ国の先進国が加盟する国際機関のこと。
R	R P A	Robotic Process Automationの略。 人間がコンピュータを操作して行う作業を、コンピュータ上で動くロボットが自動的に操作することによって代替すること。
S	S D G s	Sustainable Development Goalsの略。「持続可能な開発目標」 2030年までに持続可能でよりよい世界を目指す国際目標のこと。17のゴール・169のターゲットから構成され、地球上の「誰一人取り残さない（leave no one behind）」ことを誓っている。
	S N S	Social Networking Serviceの略。 人と人との社会的な繋がりを維持・促進する様々な機能を提供する、会員制のオンラインサービスのこと。
	S o c i e t y 5 . 0	サイバー空間（仮想空間）とフィジカル空間（現実空間）を高度に融合させたシステムにより、経済発展と社会的課題の解決を両立する、人間中心の社会（Society）、狩猟社会（Society 1.0）、農耕社会（Society 2.0）、工業社会（Society 3.0）、情報社会（Society 4.0）に続く、新たな社会を指すもの。
W	W G	Working Groupの略。作業部会のこと。
あ	アウトリーチ型	「手を伸ばすこと」を意味する英語から派生した言葉で、公的機関や文化施設などによる地域への出張サービスのこと。
え	エコシステム	ビジネスにおいて、業界や企業間、またサービス間など、様々なものがお互いに連携する構造のこと。英語で「生態系」を意味する「Ecosystem」を語源とする。

#	用語	解説
	エンパワメント	社会や組織の一人ひとりが、抑圧されることなく力を付けることで、大きな影響を与えるようになること。広義のエンパワメントとは、人びとに夢や希望を与え、勇気づけ、人が本来持っているすばらしい、生きる力を湧き出させること。
か	ガバメントクラウド	<p>政府が提供する、共通的な基盤・機能を提供する複数のクラウドサービス（IaaS、PaaS、SaaS）の利用環境のこと。</p> <p>※IaaS：「Infrastructure as a Service」の略。クラウド上にある仮想サーバやネットワークなどのインフラ（設備）をインターネット経由で提供するサービスのこと。</p> <p>※PaaS：「Platform as a Service」の略。クラウドにあるOS（Operating System（機器の基本的な管理や制御のための機能））やミドルウェアなどのプラットフォームが利用できるサービスのこと。</p> <p>※SaaS：「Software as a Service」の略。クラウドにあるソフトウェアをインターネット経由で提供するサービスのこと。</p>
く	クラウドサービス	手元のコンピュータに導入して利用していたようなソフトウェアやデータを、インターネットなどのネットワークを通じて必要に応じて利用者に提供するサービスのこと。
こ	コア業務	「行政や企業活動の根幹を成す業務」を指す。営業活動やマーケティング活動、経営戦略の立案や人材育成・採用、サービス開発など、市民サービス向上や企業の利益に直結する業務のこと。
さ	サテライトオフィス	企業本社や、官公庁・団体の本庁舎・本部から離れた所に設置されたオフィスのこと。本拠を中心としてみた時に、惑星を周回する衛星（サテライト）のように存在するオフィスとの意から命名された。
す	スモールスタート	サービスの開発の際、最初から多機能化をせずシンプルな設計でスタートさせること。少人数、低コスト、短期間で開発が進められるためベンチャー企業や早いサービスの提供に向いている。
	スーパースティ	AIやビッグデータを活用し、社会のあり方を根本から変える未来都市のこと。内閣府地方創生推進事務局が中心となり、区域の選定が進められている。
せ	生産年齢人口	生産活動に就いている中核の労働力となるような年齢（15歳～64歳）の人口のこと。
	ゼロカーボンシティ	「脱炭素都市」のこと。再生可能エネルギーによって、二酸化炭素排出量がなく、温室効果ガス排出において地球に害を及ぼすことはない都市のこと。

#	用語	解説
て	デジタルライゼーション	デジタル化の意味で、主としてデジタル技術を用いて製品やサービスの付加価値を高めること。アナログで処理されていたものをデジタル化し、従来にはなかった利便性を生み出す、あるいは業務にデジタル技術を取り入れて効率化を図るといった取り組みのこと。
	デジタル・ガバメント	デジタル技術の徹底活用と、官民協働を軸として、全体最適を妨げる行政機関の縦割りや、国と地方、官と民という枠を超えて行政サービスを見直すことにより、行政の在り方そのものを変革していくこと。
	デジタルガバナンス	企業や組織全体として、デジタル技術をより効果的に活用するために、適切に管理・統制を推進する仕組みのこと。
	デジタル・デバイド	コンピュータやインターネットなどの情報技術（IT）を利用したり使いこなしたりできる人と、そうでない人の間に生じる、貧富や機会、社会的地位などの格差のこと。
	デジタルファースト	書籍や新聞、雑誌といった紙媒体を、最初から電子出版形式で提供すること。ビジネスにおいてはデジタル化を優先し、業務を行うこと。
	デジタルネイティブ	学生時代からインターネットやパソコンのある生活環境の中で育ってきた世代のこと。
	テレワーク	勤労形態の一種で、情報通信技術（ICT：Information and Communication Technology）を活用し時間や場所の制約を受けずに、柔軟に働く形態のこと。
の	ノンコア業務	その業務自体で利益は生まれないものの、行政や企業のコア業務遂行をサポートするために必要な業務全般を指す言葉のこと。
は	バックカスティング思考	現状や課題から未来を考えるのではなく、「ありたい姿・あるべき姿」から逆算で“いま”を考える思考法のこと。
ひ	ビジネスモデル	利益を生み出す製品やサービスに関する事業戦略と収益構造を示す用語。顧客は企業から提供される製品やサービスと引き換えに代金を支払い、企業は利潤を得るという一連の構造を指してビジネスモデルと呼ぶ。
ふ	フリーアドレス	図書館の閲覧室のように、社員が個々に机を持たないオフィススタイルのこと。
ま	マイナポータル	政府が運営するオンラインサービスであり、子育てや介護をはじめとする、行政手続の検索やオンライン申請がワンストップでできたり、行政機関からのお知らせを受け取れたりする、自分専用のサイトのこと。

#	用語	解説
も	モバイル端末	小型軽量で持ち運ぶことができる情報端末装置のこと。小型ノートパソコン・スマートフォン・タブレット型端末など。
り	リテラシー	読み書き能力、識字力を指す。現代では「物事を適切に理解・解釈・分析し、改めて記述・表現する」という意味に使われるようになった。「ITリテラシー」として使われる際には、情報技術（IT）を利用し、使いこなす能力のことを指す。
ろ	ロボティクス	ロボットの設計・製作・制御を行う「ロボット工学」を指す。ロボットのフレームや機構を設計する機械工学、ロボットに組み込んだモータを動かすための電気回路を制作する電気電子工学、ロボットを制御するプログラムを作成する情報工学に関する研究を総合的に行う学問のこと。
	ローコードツール	従来の複雑な手書きのコンピュータ・プログラミングの代わりに、視覚的な設定を通じてアプリケーション・ソフトウェアを作成するツールのこと。従来の手作業によるプログラミングの量を減らし、ビジネス・アプリケーションの提供を加速する。利点は、正式なプログラミングスキルを持つ人だけでなく、幅広い人々がアプリケーションの開発に貢献できる。
わ	ワーク・ライフ・バランス	国民一人ひとりがやりがいや充実感を持ちながら働き、仕事上の責任を果たすとともに、家庭や地域生活などにおいても、子育て期、中高年期といった人生の各段階に応じて多様な生き方が選択・実現できること。