

第5期富山市行政改革実施計画
富山市DX推進計画

(素案)

1 富山市DX推進計画の策定の趣旨

既述のとおり、「DX」はデジタルも使った業務改革であることから、本「富山市DX推進計画1.0」は「第5期富山市行政改革実施計画」と一体的な計画として策定しました。

今後、急速な人口減少が見込まれる中、本市が持続可能な形で行政サービスを提供していくためには、業務の見直しと並行して、自らが担う行政サービスについて、デジタル技術やデータを活用して、住民の利便性を向上させるとともに、デジタル技術やAI等の活用により業務効率化を図り、職員の負担軽減と併せて、人的資源を行政サービスの更なる向上に繋げていくことが必要不可欠です。

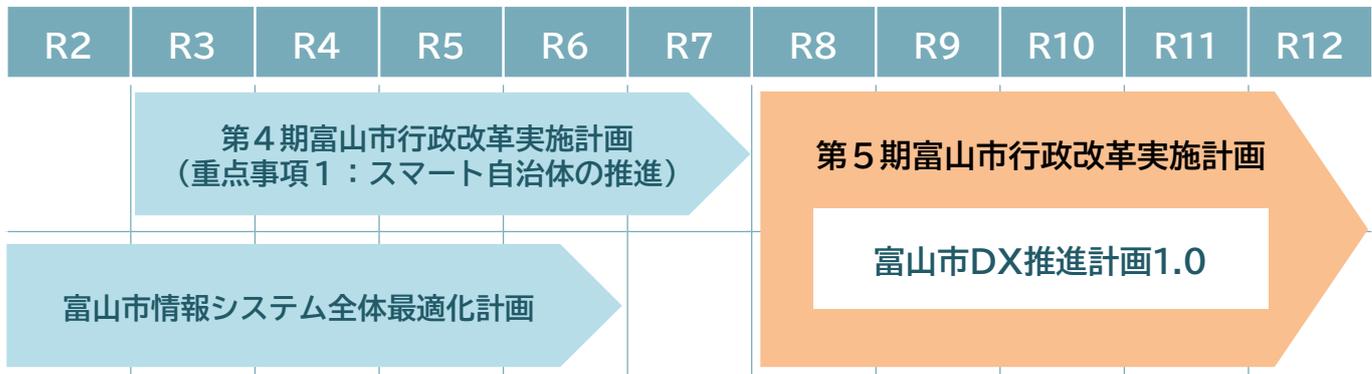
さらには、データが価値創造の源泉であることについて認識を共有し、データの様式の統一化等を図りつつ、多様な主体によるデータの円滑な流通を促進することによって、EBPM等により行政の効率化・高度化を図ることが可能となります。

これらのことから、行政改革をデジタルの面から補完するものとして、本計画を策定するものです。

○ これまでの取り組み

本市では、スマート自治体への転換を図るため、令和2年度から令和6年度を計画期間として「富山市情報システム全体最適化計画」を策定し、内部事務システムの導入や行政手続のオンライン化に取り組んできました。

本「富山市DX推進計画1.0」は、「富山市情報システム全体最適化計画」で実現してきた「デジタイゼーション」、「デジタライゼーション」の成果をベースとした次のステップとして、「自治体DX」の実現を推進するものです。



○ 市町村官民データ活用推進計画としての位置付け

本計画は、「官民データ活用推進基本法」第9条第3項に規定する「市町村官民データ活用推進計画」としても位置付けるものです。

2 DX推進計画が目指す姿（ビジョン）

ビジョン 庁内DXの推進による、スマート自治体の進化

本計画のビジョンとして、これまで推進してきたスマート自治体をさらに進化させることを目指します。

これを実現するために、個々の領域に対して以下のような目指す姿を定めて、より実効的な取組を推進します。

目指す姿1 市民サービスを、もっと近くに、もっと便利に

誰一人取り残すことなく、誰もが質の高い行政サービスを楽しむ環境を実現します。手続きのオンライン化や申請支援機能の強化を通じて、市民サービスのあるべき姿として、「**書かない、待たない、迷わない、行かない**」の4つの「ない」の実現を目指します。

目指す姿2 働き方を、もっと生産的に、もっと創造的に

職員間等のコミュニケーションについて、チャットやコラボレーションツールなどデジタル技術を活用することで、無駄を省いてスピードアップし、効率化を図ります。

さらに、比較的単純でパターン化が可能な事務作業をデジタル化・自動化し、それにより創出された時間を、フェイスtoフェイスの丁寧な市民対応や創造的業務など職員にしかできない業務へシフトすることで、「**単純作業はデジタルに任せ、職員は職員にしかできない仕事に集中する**」ことを目指します。

目指す姿3 不確実な未来に対して、継続的に対応できる組織へ

加速し続ける技術革新による社会経済活動の高度化や激甚化する自然災害、巧妙化するサイバー攻撃など、様々な事象が複雑に交差する変化の時代にあっても柔軟に対応できる組織を実現します。

その土台となるのが、しなやかで強靱なデジタル業務基盤です。高度化する行政ニーズに対応し、さらに災害時に庁舎が機能しなくても業務システムに接続して業務を継続でき、安全なセキュリティの下で職員が安心して働ける「**しなやかで、たくましく、安定した**」環境の実現を目指します。

このビジョンを実現するために基本方針を定めた上で、8つの重点施策を相互に連携させながら、組織を挙げて計画的に推進します。

3 重点施策の基本方針

重点施策の基本方針を定めることで、施策の実施における確実な効果を目指します。

方針1 生産性の向上

生産性の向上を追求します。そのために、現状の課題（As-Is）を示し、その解決のためにデジタル技術をどのように導入し、併せて職員や体制をどうすべきか等の、全体の目指す姿（To-Be）の観点から長期的な導入効果を見据えた上で、計画期間内の取組を着実に進めます。

方針2 BPRの徹底

限られたリソースで行政サービスを維持していくためには、デジタルも使った業務改革が必要です。「今までのやり方をどうデジタル化するか」ではなく、「もし始めからデジタル技術があれば、どう働くか」という発想で業務を再構築（BPR）します。

方針3 情報セキュリティの確保

本市は、基礎自治体として多くの個人情報を持っています。行政サービスの維持も市民の信頼があってこそであるため、闇雲な業務の効率化、業務改革で、情報セキュリティをなおざりにすることなく、情報セキュリティをしっかりと確保していきます。

4 8つの重点施策

各施策は、それぞれが独立した取り組みであると同時に、他の施策と有機的に結びつくことで、より大きな相乗効果を生み出すように立案しています。

それぞれの施策の具体的な取組内容と、それによってもたらされる変化について掲載します。

重点施策1 デジタルワークスペースの構築

職員が円滑に情報共有と高度な協働を可能にする環境を整備し、業務プロセスを改善することで組織全体の生産性を高めます。

重点施策2 庁内LANの再構築

様々なクラウドサービスを利用しやすくしながらも情報セキュリティを確保できるよう庁内LANを再構築する。

重点施策3 バックヤード改革の推進

事務処理、意思決定、情報管理といった、行政サービスを裏側で支える内部業務（バックヤード業務）を見直し、効率化・高度化を図る。

重点施策4 フロントヤード改革の推進

申請や相談の受付窓口や電話、オンラインなど、市民との接点であるフロントヤードにおいて、デジタル技術を活用して、市民サービスの向上および業務効率化を図る。

重点施策5 業務システムの標準化・共通化

業務システムの標準化・共通化により、各自治体間や本市の各所属間で、使用するシステムやプラットフォームを標準化・共通化することで、重複投資の抑制や運用負担の軽減を図りながら、効率的で安定的な行政サービスの提供を目指す。

重点施策6 キャッシュレス決済への対応

公金収納におけるキャッシュレス決済対応を進めることで、市民生活の利便性を向上させるとともに、収納業務の効率化と負担軽減を目指す。

重点施策7 行政データの利活用推進

行政データの活用は、業務の自動化・連携による効率化と、事実に基づく施策の立案・実施・分析を可能にする。この実現のため、データの整備やシステムの構築といったデータ活用の基盤整備を行う。

重点施策8 デジタル人材の育成・確保

上記すべての施策に必要なデジタル人材の育成を行い、かつ育成が困難な高度専門人材については、外部人材も含めた確保に取り組みます。

重点施策1 デジタルワークスペースの構築

職員が円滑に情報共有と高度な協働を可能にするため、**デジタルワークスペース（デジタル執務空間）を整備**し、業務プロセスを改善することで組織全体の生産性を高めます。

デジタルワークスペースとは、「仕事に必要なあらゆる情報、ツール、コミュニケーション手段に、いつでも、どこからでも、安全にアクセスできる仮想的な仕事環境」のことで、職員間のコミュニケーションや情報共有の質と速度が改善し、飛躍的な生産性の向上を実現します。

取組事項

○ 統合コラボレーションツールの導入

チャット、Web会議、ファイル共同編集などの機能を持ち、それぞれのツールが連携する統合コラボレーションツールを全庁的に導入し、日常的な業務基盤として利活用を促進します。

	現状の課題（As-Is）	目指す姿（To-Be）
日常のコミュニケーション	<ul style="list-style-type: none"> ● メールや内線電話が主な連絡手段 ● メールのCC/BCC等による一方的な情報共有が多く、双方向の議論に繋がりにくい ● 細かな業務ノウハウが個人に依存し、異動のたびに知見が失われる 	<ul style="list-style-type: none"> ● チャットも含めた、状況に応じた最適なコミュニケーション手段をとれる ● 必要なメンバーで即座に会話し、スピーディな意思決定や問題解決ができる ● 前任者ともスピーディに連携して課題を解決し、コミュニケーションの見える化により、そのノウハウを共有・活用する
会議打合せ	<ul style="list-style-type: none"> ● 関係者が会議室に集まることが前提となり、会議スペースが不足 ● 資料は紙で印刷・配布し、移動や準備に時間を要する 	<ul style="list-style-type: none"> ● Web会議を活用し、自席や遠隔地から会議に参加でき、移動時間をゼロにする ● 画面共有でペーパーレスな会議を実現する
資料作成情報共有	<ul style="list-style-type: none"> ● OA業務データファイルがローカルのファイルサーバーで管理されており、アクセスする場所や共同編集に制限がある ● メール添付での回覧や修正依頼で、最新版がどれか分からなくなる 	<ul style="list-style-type: none"> ● クラウド上でファイルを共同編集する ● 関係者が同時に一つのファイルにアクセス・編集し、常に最新版が共有される。バージョン管理から解放される
組織横断の連携	<ul style="list-style-type: none"> ● 他所属との連携には、公式な依頼や会議設定が必要 ● 心理的・物理的なハードルが高い 	<ul style="list-style-type: none"> ● 所属を横断したグループをチャット上に柔軟に組成できる ● 必要な情報を速やかかつオープンに共有でき、組織の壁を越えた協業（コラボレーション）が活発化する

重点施策2 庁内LANの再構築

デジタルワークスペースの実現と、災害等の非常時における事業継続性の確保には、それらを支えるしなやかで強靱なネットワーク基盤が不可欠です。2030年頃の新しい国・地方ネットワークの将来像及び実現シナリオの動向なども踏まえ、本施策では、従来の庁内LANを全面的に刷新し、**クラウドサービスの利活用と高度なセキュリティを両立する次世代ネットワークへと移行**します。具体的には、国のガイドラインに準拠した「β'モデル」を採用し、職員がいつでも、どこでも、安全に業務システムや情報にアクセスできる環境を構築します。

取組事項

○ 業務システムのクラウド移行

庁内に設置している業務サーバー群を段階的にクラウド環境へ移行し、運用負荷の軽減と可用性の向上を図ります。

○ β' モデル移行

ネットワークアクセスにおいて「何も信頼しない」ことを前提に、全てのアクセスを検証する「ゼロトラスト」モデルを取り入れ、庁内・庁外を問わない一貫した高レベルのセキュリティを実現します。

	現状の課題 (As-Is)	目指す姿 (To-Be)
働き方 (場所)	<ul style="list-style-type: none"> ● 庁舎内で庁内LANに接続しないと、ほとんどの業務システムが利用できない ● テレワーク時にアクセスできるシステムが限定的 	<ul style="list-style-type: none"> ● インターネット環境さえあれば、庁内と同等の業務環境にアクセスでき、必要な業務が行える
業務の 効率性	<ul style="list-style-type: none"> ● 庁内LAN端末がインターネット接続系庁内LANとは分離されているため、インターネットへのアクセスが煩雑かつ情報のやりとりに時間を要する ● ネットワークインフラの保有による管理・運用負荷 	<ul style="list-style-type: none"> ● インターネットへのアクセスやクラウドサービスの利用が安全かつ快適に行える ● クラウド化による運用負荷の軽減
セキュリ ティの 考え方	<ul style="list-style-type: none"> ● 庁内は「安全」、庁外は「危険」という考え方の境界型の防御モデル ● 一度庁内LANへの侵入を許すと、内部で被害が拡大するリスクがある。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 境界型の防御モデルに加え、必要な部分に「全ての通信は信頼できない」というゼロトラストモデルを取り入れ、より堅牢なセキュリティモデルにする ● 庁内・庁外を問わず、全てのアクセスを厳格に認証・監視し、内部での脅威拡大を防ぐ
災害・障害 への耐性	<ul style="list-style-type: none"> ● 庁舎内のサーバー室が被災・停電すると、業務システムが完全に停止するリスクがある ● 物理的な復旧に長時間を要する 	<ul style="list-style-type: none"> ● システムが堅牢なデータセンターに配置され、クラウドサービスとして提供されている ● 庁舎が被災しても、別拠点や自宅から業務を継続できる(事業継続性の向上)

重点施策3 バックヤード改革の推進

行政サービスを裏側で支える事務処理、意思決定、情報管理等の内部業務（バックヤード業務）のあり方を、生産性を向上させる様々なデジタルツールを駆使して見直します。

本施策の核心は、これまでベンダーに頼ることが多かった、**簡易な業務のシステム化を職員自身の手で行う（内製化）**することです。これにより、現場のニーズに即したきめ細やかな業務改善による効率化を、迅速かつ低コストで実現します。この改革を通じて、職員を単純作業から解放し、より付加価値の高い業務へシフトさせます。

取組事項

○ 生産性向上ツールの利活用

①RPAやAI-OCRによる定型業務の自動化、②生成AIの文書作成支援をはじめとした様々な業務への活用、③ノーコード・ローコードツールによる業務アプリケーションの内製化など、最新のデジタルツールを導入し、全庁的な利活用を推進します。

○ 台帳管理業務のシステム化

現在も多くの業務で紙媒体や表計算ソフトで管理されている各種台帳について、個々の台帳の実態に則したデータベースやシステムへの移行を進め、検索性の向上、入力ミスの削減、情報共有の円滑化を図ります。

	現状の課題（As-Is）	目指す姿（To-Be）
繰り返しの定型業務	<ul style="list-style-type: none"> 職員が毎日・毎月、手作業で同じデータを転記・入力している 単純作業に多くの時間が割かれ、精神的な負担も大きい 	<ul style="list-style-type: none"> RPAやAI-OCRが、職員の代わりに正確に単純作業を実行する 職員は「単純作業をする人」から「自動化を管理・改善する人」へと役割が変わる
資料・文書の作成	<ul style="list-style-type: none"> 通知文、メールの文面などをゼロから作成している 情報の収集や分析、評価に時間がかかり、十分な政策検討が困難 オフィスソフトの操作が職員のスキルによるため作業の速さや質にバラツキがある 	<ul style="list-style-type: none"> 生成AIが、キーワードや要点から文書の草案や要約を瞬時に作成する 職員はAIが作成した草案を元に、より質の高い内容に仕上げることに集中できる オフィスソフト等にAIエージェントが搭載され、高速かつ高品質な資料等の作成ができる
現場の不便	<ul style="list-style-type: none"> 紙や表計算ソフトでの台帳管理が多く残っている システム化したくても、業者に頼むと費用と時間がかかる 	<ul style="list-style-type: none"> 現場職員が、ノーコード・ローコードツールを使い、自らの手で「業務アプリ」を作成して解決する（定型業務のアプリ化） 「自分たちの仕事は、自分たちで良くする」という内製化の文化が醸成される

重点施策4 フロントヤード改革の推進

市役所での市民と接するチャネル（窓口、電話、オンライン等）を「フロントヤード」と捉え、デジタル技術の活用を通じて、そのあり方を改革します。

本施策は、「**行かない、書かない、待たない、迷わない**」サービスを実現する中核的な取り組みです。市民の様々な手続ニーズに対応すると同時に、職員の業務負担を軽減し、より質の高い対人サービスに注力できる環境を創出します。

取組事項

○ 書かない窓口システムの導入

職員が市民から聞き取った内容をシステムに入力して、申請書を自動作成する「書かない窓口」を導入します。

○ 行政手続オンライン化の推進

スマートフォン等からいつでも、どこでも申請可能な手続きの範囲を拡大し、市民が市役所に来庁せずとも行政手続きができる環境を整備します。

	現状の課題（As-Is）	目指す姿（To-Be）
市民の窓口体験	<ul style="list-style-type: none"> ● 市民が申請書に何度も手書きで記入する必要がある ● 記入漏れや間違いがあった場合、書き直しが発生する 	<ul style="list-style-type: none"> ● 市民は「書かずに」、職員の質問に答えるだけで完了できる手続が増える ● システムが入力を補助するため、記入漏れや間違いが起りにくい
職員の窓口業務	<ul style="list-style-type: none"> ● 市民が書いた申請書の内容を目視で確認し、手作業でシステムに入力（転記）している ● 確認と入力の二重作業で負担が大きい 	<ul style="list-style-type: none"> ● 職員は市民のヒアリングに集中できる ● 聞き取った内容を一度入力するだけで申請データが完成し、転記作業が減る
手続きの場所と時間	<ul style="list-style-type: none"> ● 多くの手続が平日の開庁時間に窓口へ来庁することが前提となっている ● オンライン手続は一部に限られている 	<ul style="list-style-type: none"> ● 多くの手続でオンライン申請が普及し、市民は自身の都合の良い時間にスマホやPCから申請できる ● 窓口は、丁寧なサポートが必要な方のための場所に変わっていく
待ち時間	<ul style="list-style-type: none"> ● 繁忙期には、申請書の記入や職員の確認作業で長い待ち時間が発生する。駐車場の入場にも影響を及ぼし、公道の渋滞の原因になっている ● 待ち時間が市民の大きな負担となっている 	<ul style="list-style-type: none"> ● 申請書を書く時間がなくなり、職員の作業も効率化されるため、1件あたりの処理時間が短縮される ● 窓口の待ち時間が改善される
職員の役割	<ul style="list-style-type: none"> ● 手続の受付と確認作業に多くの時間が割かれている ● 丁寧な相談に応じる時間が十分に取れないことがある 	<ul style="list-style-type: none"> ● 単純または繰り返しの確認作業から解放される ● 市民への丁寧な相談対応や、寄り添う支援といった、人にしかできない質の高いサービスに時間を充てられる

重点施策5 業務システムの標準化・共通化

法令等に基づき全国の自治体が共通して行うべき事務について、国が定める**標準仕様に準拠した業務システムへと移行**します。

これは、これまで各自治体が個別に開発・運用してきたことによる「制度改正への対応遅れ」「高額な運用コスト」「業者への依存（ベンダーロックイン）」といった課題を、国全体で解消しようとする変革です。また、マイナンバーカードやベース・レジストリといったデータの共通基盤を活用して、異なるシステム間でのデータ連携を促進します。

取組事項

○ 基幹業務システム標準化

住民基本台帳や税務など、国の定める標準化対象の業務について、標準準拠システムへの移行を着実に実施します。

○ 標準化対象外の関連システムの再構築やデータ連携変更等の対応

基幹業務システムの標準化に伴い、関連性の高い標準化対象外の業務システムについても、業務全体の効率化を目指して、システム再構築やデータ連携の見直しを行います。

○ 印刷BPOの導入、運用

大量の通知物の印刷から発送に至るまで、これまで内部処理を必要としていた通知に係る各種業務をアウトソーシングすることで、通知業務の合理化を図ります。

○ マイナンバーカード利用サービスの導入

各種システムにおいて、マイナンバーカードを本人確認のデジタルIDとして活用し、市民・職員双方の利便性を向上させます。

	現状の課題（As-Is）	目指す姿（To-Be）
システムの仕様	<ul style="list-style-type: none"> ● 本市独自の仕様（カスタマイズ）が多く含まれている ● 長年の改修でシステムが複雑化している 	<ul style="list-style-type: none"> ● 全国の自治体と共通の標準仕様に基づくシステムとなる ● シンプルで分かりやすく、共通化されたシステムになる
法改正への対応	<ul style="list-style-type: none"> ● 法改正のたびに、システムを改修する必要があり、多額の費用と調達事務作業を要する ● 改修対応や改修後のシステムへの順応など、職員の負担も大きい 	<ul style="list-style-type: none"> ● システム事業者が法改正に一度で対応してくれる ● 市は改修に要する費用や調達事務から解放され、早期あるいは自動的に最新の制度に対応できる
職員の業務	<ul style="list-style-type: none"> ● システムが前例踏襲に基づく個々の改修により作られているため、非効率な業務プロセスが固定化・温存されがち 	<ul style="list-style-type: none"> ● より合理的なプロセスへ転換する
データ連携・活用	<ul style="list-style-type: none"> ● システムごとにデータが分断し、システムを横断したデータ連携が困難 ● データ活用の大きな障壁となっている 	<ul style="list-style-type: none"> ● データ形式や連携方法が標準化される ● 部局を横断したスムーズなデータ活用が可能になり、EBPMの土台が築かれる
市民への通知	<ul style="list-style-type: none"> ● 大量の通知物の印刷・封緘・発送およびそれに付随する業務を職員自ら行っている ● 通知が物理媒体に依存している。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 県内自治体と共に印刷業務をアウトソーシングし、通知業務を合理化 ● 処分通知がデジタル化する

重点施策6 キャッシュレス決済への対応

社会的に急速に普及するクレジットカードや電子マネー、二次元コード決済等のキャッシュレス決済は、公金納付事務の効率化・合理化および住民や民間事業者の利便性を向上させる観点から、国がその活用を推進しているところです。本市においても、行政サービスの利便性を向上させるため、公金納付におけるキャッシュレス決済への対応を推進します。ただし、全ての窓口や手数料に一律で導入するのではなく、**申請件数、市民ニーズ、導入・運用コスト等の費用対効果を十分に検証し、導入効果の高い分野から優先的に、かつ戦略的に導入を進めます。**

取組事項

○ 各種窓口・手数料等のキャッシュレス対応

オンラインで完結する申請手続きと決済サービスを連携させ、申請から支払いまでをワンストップで提供します。また、市民ニーズや利用頻度の高い窓口から、キャッシュレス決済の導入を検討・実施します。

○ 公金収納のeL-QRへの対応

地方税以外の各種公金収納における納付書にeL-QRを印字し、全国の金融機関窓口やスマートフォン決済アプリでの支払いを可能にします。

	現状の課題 (As-Is)	目指す姿 (To-Be)
公金納付手段	<ul style="list-style-type: none"> ● 窓口では現金での支払いが基本 ● 納付書での支払いの場合、金融機関（やコンビニ）へ出向く必要がある 	<ul style="list-style-type: none"> ● クレジットカード、二次元コード決済、電子マネーなど、普段使いの支払い手段が利用可能になる ● 自宅や好きな場所からスマホ一つで支払えるようになる
支払いができる時間	<ul style="list-style-type: none"> ● 平日の開庁時間や、金融機関・コンビニの営業時間に制約される 	<ul style="list-style-type: none"> ● オンライン決済により、いつでもどこでも支払いが可能になる
職員の現金管理業務	<ul style="list-style-type: none"> ● 窓口での現金の受け渡し、釣銭の準備、日々の売上金の計算・保管・銀行への入金など、現金管理に多くの手間と時間を要する 	<ul style="list-style-type: none"> ● 現金管理業務が減り、職員の負担軽減とミスの防止に繋がる
会計処理の効率性	<ul style="list-style-type: none"> ● 会計システムへの反映に際して入力ミスが発生するリスクがある 	<ul style="list-style-type: none"> ● 決済データが自動的に業務システムや財務会計システムに連携され、消込作業が自動化し、迅速かつ正確な会計処理が実現する
セキュリティ	<ul style="list-style-type: none"> ● 現金の紛失・盗難のリスクがある 	<ul style="list-style-type: none"> ● 現金を扱わないため、紛失・盗難のリスクがなくなる

重点施策7 行政データの利活用推進

経験や勘に頼るだけでなく、データという客観的な事実（エビデンス）に基づいて政策を立案・評価する「EBPM（証拠に基づく政策立案）」は、これからの行政運営に不可欠な手法です。

本施策では、EBPMや行政データの利活用を推進するため、市が保有する**多種多様な行政データを、組織の誰もが安全かつ効果的に利活用できる基盤を整備**します。これにより、行政サービスの質の向上と業務の効率化を目指します。

取組事項

○ データ連携基盤及びルール整備

異なるシステム間で容易にデータ連携し、これまでに気付けなかった施策効果につなげるため、データ形式を標準化するなどのデータガバナンスや連携基盤を整備します。

○ 官民のオープンデータ利活用の意識醸成

官民による新たな価値創出や地域課題の解決を促進するため、庁内外でのオープンデータの利活用に向けた意識を醸成します。

○ BIツールの活用

行政データを可視化するBIツールを活用し、各種施策におけるEBPMを推進します。

○ データ利活用人材の育成

データ分析研修の実施等を通じて、データ利活用ができる職員を育成し、データドリブンな組織文化を醸成します。

	現状の課題（As-Is）	目指す姿（To-Be）
データの 状態	<ul style="list-style-type: none"> ● データが各部局のファイルや個別システム内に散在し、分断されている（サイロ化） ● 形式がバラバラで、手作業での集計・加工に膨大な時間がかかる 	<ul style="list-style-type: none"> ● 主要なデータが一元的に集約・整理されている ● BIツール等により、必要なデータを速やかに可視化できる
政策・事業 の立案	<ul style="list-style-type: none"> ● 過去の実績や担当者の経験・勘に基づいて企画されることが多い ● 事業の必要性や効果について、細かくデータ化して説明することが難しい 	<ul style="list-style-type: none"> ● データ分析に基づき、地域の課題やニーズを正確に把握した上で企画される ● データという客観的根拠（エビデンス）を示し、説明責任を果たせる
業務の 進め方	<ul style="list-style-type: none"> ● 政策判断に求められる施策の取組データの収集やわかりやすく整理・加工することに時間や手間を要する ● 状況の把握に時間がかかり、意思決定が遅れがち 	<ul style="list-style-type: none"> ● ダッシュボード（各種データをグラフ等で一覧表示する画面）で事業の進捗状況をリアルタイムに共有 ● データを見て会話することで、迅速で的確な意思決定が可能になる
職員意識	<ul style="list-style-type: none"> ● データ分析は一部の専門職員が行う特別な業務という認識 ● データ活用への心理的なハードルが高い 	<ul style="list-style-type: none"> ● 職員が、自身の業務改善や企画立案のためにデータを活用するのが当たり前の文化になる ● データリテラシーが職員の標準スキルとなる

重点施策8 デジタル人材の育成・確保

これまでに記載した重点施策の実施において最も必要な要素は、担い手である「人」です。本施策では、職員はデジタル化による業務効率化のメリットを受けるだけでなく、**職員自らがデジタルを活用した業務変革の担い手となるための人材育成・確保の仕組みを構築**します。

全職員のデジタルリテラシーの底上げを基本としつつ、各所属で改革を牽引するリーダーや、高度な専門知識で全体を導く専門家を戦略的に育成・確保することで、持続可能なDX推進体制を確立します。

取組事項

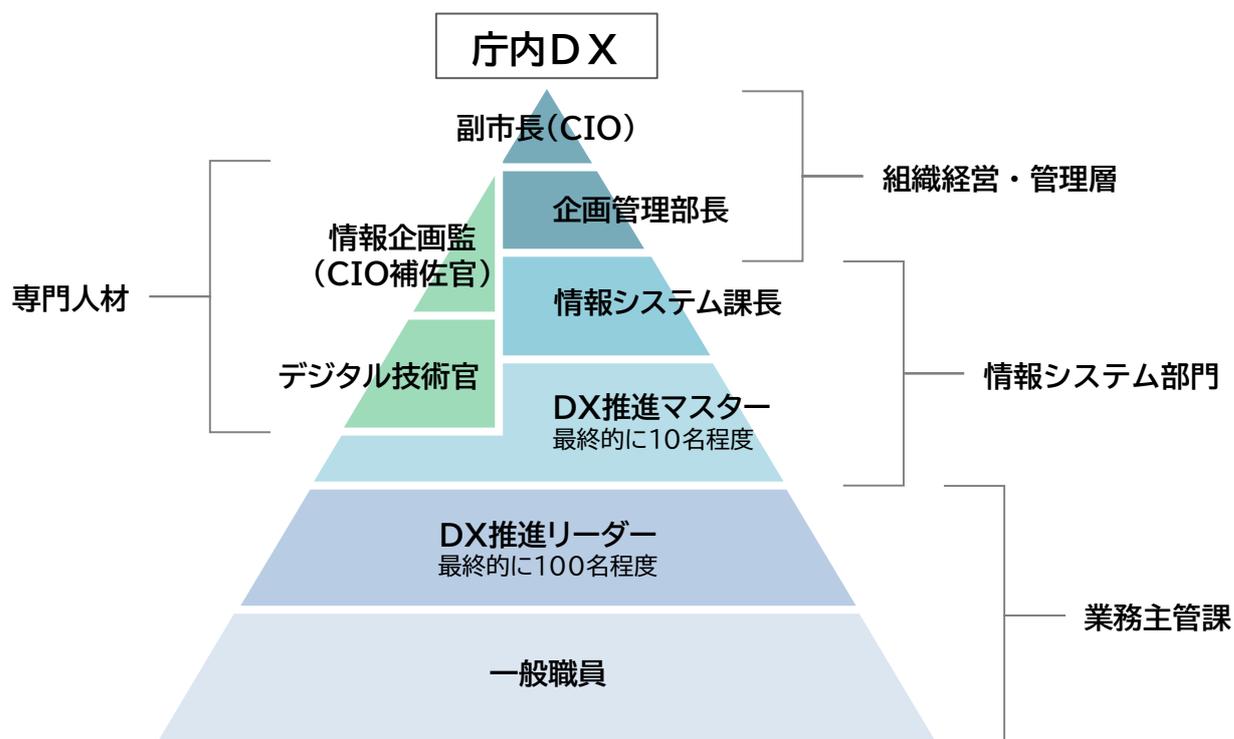
○ DX推進リーダーとDX推進マスターの育成

各所属においてRPAやノーコード・ローコードツール等を駆使してBPRに取り組む「DX推進リーダー」、そのDX推進リーダーの指導育成を行いながら情報システムの運用管理等を行う「DX推進マスター」を育成します。

○ 外部からのデジタル専門人材の確保

DX推進マスターの指導育成や高度技術支援を行う「デジタル技術官」を置き、必要に応じて外部から任期付職員として採用するなど、情報システムのエキスパートを確保します。

デジタル人材とDX推進体制

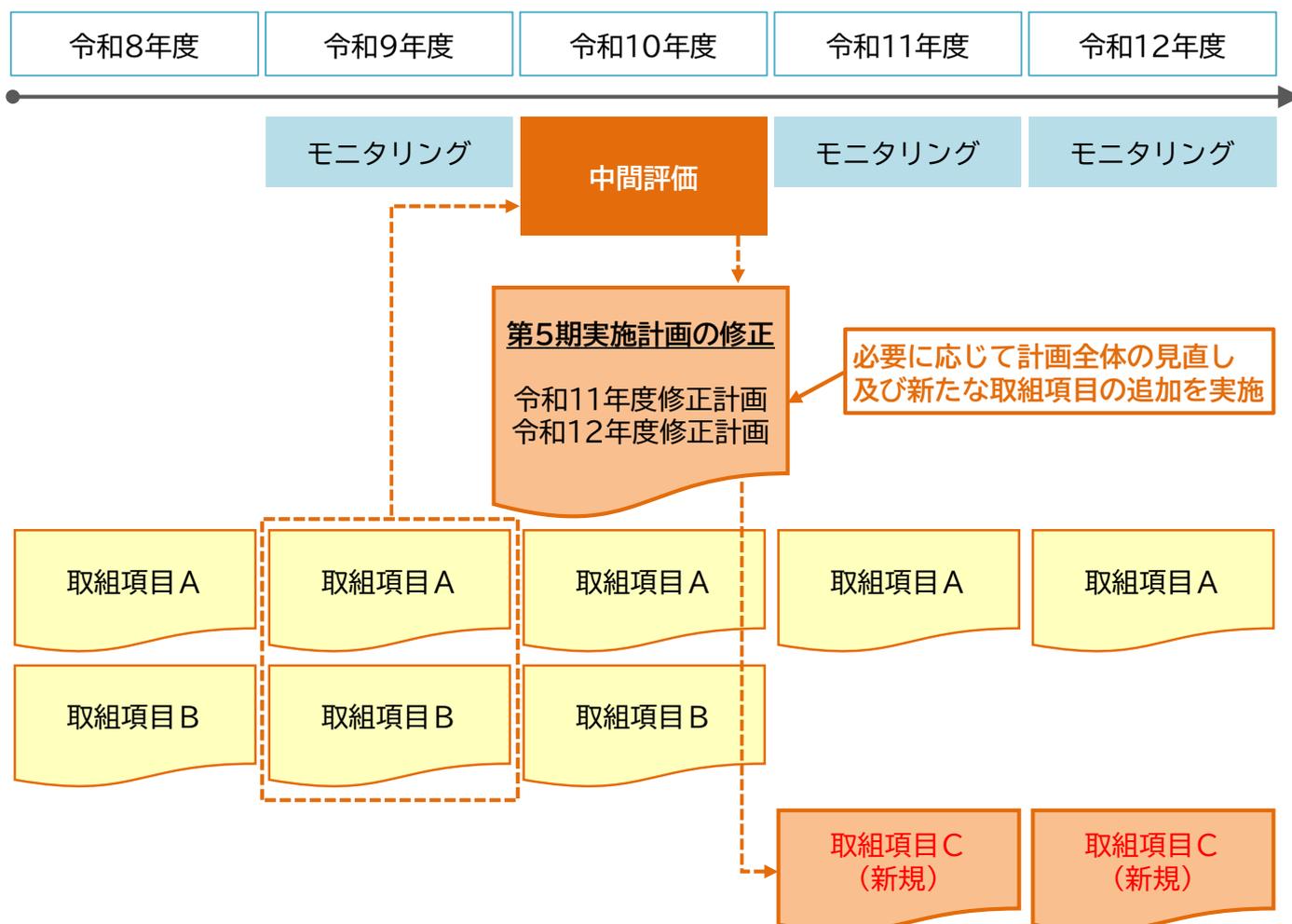


	現状の課題（As-Is）	目指す姿（To-Be）
業務改善の担い手	<ul style="list-style-type: none"> ● 情報システム部門や一部の詳しい職員にデジタルを使った業務改善の相談や依頼が集中している ● 現場の課題解決にデジタル活用をどのように取り入れれば良いかがわからない 	<ul style="list-style-type: none"> ● 各所属の「DX推進リーダー」が中心となり、現場の課題をスピーディに解決する ● 身近な業務改善が、各所属で自律的に行われる
組織全体のスキルレベル	<ul style="list-style-type: none"> ● 職員のデジタルスキルに大きな個人差がある ● 新しいツールの導入時に、習熟度の差が活用の障壁となる ● 職員に求めるITスキルが定義されておらず、個人の経験や能力に留まった状況にある。 ● どのようなITスキルを持つ職員がどこにいるか可視化されていないため、業務改善に結びつく組織資産となっていない 	<ul style="list-style-type: none"> ● 全職員が一定水準のデジタルリテラシーを身につけている ● 組織全体のスキルが底上げされ、新しい技術やツールを円滑に導入・活用できる ● 職員が目指すべきITスキル標準を明確化し、計画的に育成・共有することで、職員の成長と業務品質の向上を両立させる ● 組織として必要なITスキルを組織全体で保有し共有することで、各々の業務において求められるITスキルを提供できる
高度な課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ● RPAやシステム開発など、専門的な課題は外部業者に依存している ● 仕様書が書けず、発注が困難 	<ul style="list-style-type: none"> ● 「DX推進リーダー」が、ノーコードツール等を活用し、簡易な業務アプリを内製 ● 内製のレベルを越えるものは、外部に発注するが、DX推進リーダーは仕様書を作成することができる
組織文化	<ul style="list-style-type: none"> ● デジタル化は「情報システム部門がやるべきこと」という意識が根強い ● 前例踏襲や既存のやり方が重視されがち 	<ul style="list-style-type: none"> ● 「自分たちの仕事は、自分たちで良くする」という文化が醸成される ● 全ての職員が当事者意識を持ち、デジタル技術を活用して、常に業務改善を考える組織になる

【 評価体制 】

第4期実施計画に引き続き、計画の進捗状況や数値目標等の達成状況に対する評価について**毎年度のモニタリング**を実施します。

また、中間年度である**令和10年度の間接評価（＝ローリング）**において、行政改革推進委員会等、有識者による第三者的な視点からの意見を取り入れながら、必要に応じて計画全体の見直しや新たな取組項目の追加等を行うこととします。



【 取組項目（個票）の見方 】

① バックヤード改革の推進

担当部局・担当所属

第5期行政改革実施計画から新規に取り組む項目

行政改革実施計画とDX推進計画の両方に位置付ける項目

取組の要旨

事務処理、意思決定、情報管理といった、行政サービスを裏側で支える内部業務（バックヤード業務）を見直し、効率化・高度化を図る。

新規 DX
(企画管理部 情報システム課)

現状

- ほとんどの業務システムはアウトソーシングしている。
- バックヤードの業務効率を飛躍的に向上させるには、生成AI、RPA、ノーコード・ローコードツール（以下「生産性向上ツール」という。）の活用が不可欠である。
- 業務に必要な台帳管理を紙媒体で行っているものがある。

課題

- 職員自らがRPA、ノーコード・ローコードツールなどを組み合わせて、簡易なシステムを作成したり、事務の自動化を行い、内製化することが必要。
- 生産性向上ツールの多くがクラウドサービスであることから、それを利用できる環境を構築する必要がある。
- 生産性向上ツールを創造的に利用するための職員の習熟度を向上させる必要がある。
- 紙台帳での業務管理だと、備品の棚卸や管理換が煩雑になり、負担が大きい。

改革の内容		期待される効果	
アクティビティ (活動内容)	アウトプット (活動目標)	アウトカム (成果目標)	インパクト (本事業の目的)
①生産性向上ツールの利活用	①生産性向上ツールの導入	①生産性向上ツールの活用体制の構築	・業務効率の改善 ・情報漏洩リスクの改善 ・RCPの改善
②台帳管理業務のシステム化	②システム化した台帳業務件数	②台帳管理業務のシステム化の適正化	

計画期間5年間全体を通しての取組内容、目標、目的

各年度の 行程・取組指標	現状	計画期間				
		R7	R8	R9	R10	R11
アクティビティ (活動内容) 生産性向上ツールの利活用	・ガイドライン策定による生成AIの一部機能の利用 ・RPAの利用	・生成AIの利用拡大 ・RPAの利用拡大	・生成AIの全庁利用 ・RPAの利用 ・ノーコード・ローコードツールの試験導入	・生成AIの利用 ・RPAの利用 ・ノーコード・ローコードツールの利用		
アウトプット (活動目標) 生産性向上ツールの導入		一部導入	完了			
アウトカム (成果目標) 生産性向上ツールの活用体制の構築						
アクティビティ (活動内容) 台帳管理業務のシステム化			業務台帳のシステム化に必要な移行計画の検討	対象台帳のシステム化		
アウトプット (活動目標) システム移行			策定	完了		
アウトカム (成果目標) 台帳管理業務のシステム化の適正化						

各年度毎の取組内容及び各取組内容に対する目標値等

【取組個票へのロジックモデルの試験的導入について】

ロジックモデルとは、政策課題とその現状に対し、政策手段から政策目的までの経路（ロジック）を端的に図式化したものであり、政策の基本的な枠組みを見える化するツールです。

取組項目⑤「ロジックモデルの導入による施策評価」において、本市の施策立案及び施策評価へロジックモデル導入をはじめとしたEBPMの推進に着手することとしており、本市における導入手法等については本計画策定時点では未定ですが、データに基づき論理的に施策を捉える機運醸成・意識向上を図る取組の一環として、取組個票にロジックモデルを試験的に取り入れています。

- ✓ **アクティビティ（活動内容）** 取組や事業の実施内容等
- ✓ **アウトプット（活動目標）** 取組や事業により生み出される直接の結果や状態
- ✓ **アウトカム（成果目標）** 取組や事業の対象者、組織、社会に表れると期待される変化
- ✓ **インパクト（本事業の目的）** 最終的に目指すべき姿や、市民・社会への社会的な影響

① バックヤード改革の推進

新規 DX

〈 企画管理部 情報システム課 〉

事務処理、意思決定、情報管理といった、行政サービスを裏側で支える内部業務（バックヤード業務）を見直し、効率化・高度化を図る。

現状	<ul style="list-style-type: none"> ほとんどの業務システムはアウトソーシングしている。 バックヤードの業務効率を飛躍的に向上させるには、生成AI、RPA、ノーコード・ローコードツール（以下「生産性向上ツール」という。）の活用が不可欠である。 業務に必要な台帳管理を紙媒体で行っているものがある。
課題	<ul style="list-style-type: none"> 職員自らがEUC、RPA、ノーコード・ローコードツールなどを組み合わせて、簡易なシステムを作成したり、事務の自動化を行い、内製化することが必要。 生産性向上ツールの多くがクラウドサービスであることから、それを利用できる環境を構築する必要がある。 生産性向上ツールを創造的に利用するための職員の習熟度を向上させる必要がある。 紙台帳での業務管理だと、備品の棚卸や管理換が煩雑になり、負担が大きい。

改革の内容		期待される効果	
アクティビティ (活動内容)	アウトプット (活動目標)	アウトカム (成果目標)	インパクト (本事業の目的)
① 生産性向上ツールの活用	① 生産性向上ツールの導入	① 生産性向上ツールの活用体制の構築	<ul style="list-style-type: none"> 業務効率の改善 情報漏洩リスクの改善 BCPの改善
② 台帳管理業務のシステム化	② システム化した台帳業務件数	② 台帳管理業務のシステム化の適正化	

各年度の 行程・取組指標	現状 R 7	計画期間				
		R 8	R 9	R 10	R 11	R 12
アクティビティ (活動内容) 生産性向上ツールの活用	・ガイドライン策定による生成AIの一部機能の利用 ・RPAの利用	・生成AIの利用拡大 ・RPAの利用拡大	・生成AIの全庁利用 ・RPAの利用 ・ノーコード・ローコードツールの試験導入	・生成AIの利用 ・RPAの利用 ・ノーコード・ローコードツールの利用		
アウトプット (活動目標) 生産性向上ツールの導入		一部導入	完了			
アウトカム (成果目標) 生産性向上ツールの活用体制の構築						
アクティビティ (活動内容) 台帳管理業務のシステム化			業務台帳のシステム化に必要な移行計画の検討	対象台帳のシステム化		
アウトプット (活動目標) システム移行			策定	完了		
アウトカム (成果目標) 台帳管理業務のシステム化の適正化						

② 業務システムの標準化・共通化

新規 DX



〈 企画管理部 情報システム課 〉

各自治体間や本市の各所属間で、使用するシステムやプラットフォームを標準化・共通化することで、重複投資の抑制や運用負担の軽減を図りながら、効率的で安定的な行政サービスの提供を目指す。

現状

- 人口減少社会を前提とすれば、1,800の地方公共団体がそれぞれ個別にアプリケーションを整備していくことは持続可能とは言えず、自治体間で共通性の高いアプリケーションについては、共同利用していく必要がある。
- 国は、地方公共団体の基幹業務システムの統一・標準化に向けて、標準化法を制定した。それに基づき20の業務を標準化対象と定め、所定の期限までの標準準拠システムへの移行完了を推進している。
- 「国・地方デジタル共通基盤推進連絡協議会」（内閣官房）において合意された業務・システムについて、共通SaaSの導入を進めることとされている。

課題

- 継続利用できない標準化対象外の関連システムの再構築が必要である。
- 標準化対象外の関連システムと標準準拠システムとのデータ連携の改修が必要である。
- これまでカスタマイズを重ねて便利にしてきたシステムから、政令市から村規模の地方公共団体が共通の標準仕様に則ったシステムへ移行し、カスタマイズも不可になるため、著しく利便性が低下すると想定され、業務の見直しも必要となる。
- それだけでは対処できない部分は、EUCやRPA、外付けシステムを駆使して業務を維持することが必要である。
- 共通SaaSをはじめとしたシステムの共通化を推進し、マイナンバーカードの活用機会を増やすことで、本人認証や電子署名の利用機会を増やし、業務効率化や市民の利便性向上を図ることが必要である。

改革の内容		期待される効果	
アクティビティ (活動内容)	アウトプット (活動目標)	アウトカム (成果目標)	インパクト (本事業の目的)
<ul style="list-style-type: none"> 基幹業務システム標準化 標準化対象外の関連システムの再構築やデータ連携変更等の対応 印刷BPOの導入、運用 マイナンバーカード利用サービスの導入 	<ul style="list-style-type: none"> 標準化完了業務数 印刷BPO対象帳票の拡大 マイナンバーカード利用サービス数 マイナンバーカード利用手続数 	<ul style="list-style-type: none"> システム関連経費の削減 印刷関連経費の削減 印刷関連業務に係る職員の作業時間の削減 業務効率化と市民の利便性向上 	限られた財源、人材にあっても将来にわたって安定的な市民サービスを提供するための基盤構築

各年度の 行程・取組指標	現状	計画期間				
		R 7	R 8	R 9	R 10	R 11
アクティビティ (活動内容) <ul style="list-style-type: none"> 基幹業務システム標準化 標準化対象外の関連システムの再構築やデータ連携変更等の対応 	20業務中 ・16業務は各種移行作業を実施中 ・2業務は、移行作業完了後、2月に標準化 ・2業務は、未着手	<ul style="list-style-type: none"> データ移行、運用テスト、BPR等の実施 一部業務が1月に標準化 標準化対象外の関連システムの再構築等の対応 	<ul style="list-style-type: none"> 運用テスト、BPR等の実施 1月に全業務の標準化が完了 標準化対象外の関連システムの運用開始 			
アウトプット (活動目標) 標準化完了業務数	2業務		18業務			
アウトカム (成果目標) 運用経費の削減						R7年度比3割減

標準化が完了した業務は新システム、新業務フローによる業務運用を順次開始

具体の取組

目的1 持続可能な仕組みづくり

各年度の 行程・取組指標		現状 R 7	計画期間				
			R 8	R 9	R 10	R 11	R 12
アクティ ビティ (活動内容)	印刷BPOの導 入・運用	<ul style="list-style-type: none"> 導入検討、県協議会との調整 印刷関連業務自体は職員が実施 ※一部の帳票についてのみ業務委託 	<ul style="list-style-type: none"> プロポーザル（県共同調達）の実施、事業者決定 対象帳票の検討 	印刷BPOの導入、運用開始（R10.1月～）	対象帳票の追加の検討		
アウト プット (活動目標)	対象帳票数 (累計)			150帳票	160帳票	160帳票	160帳票
アウト カム (成果目標)	①印刷関連経費の削減額 ②印刷関連業務に係る職員の作業時間の削減（導入前比）				①約6,000千円削減 ②12,000時間削減	①約6,000千円削減 ②12,000時間削減	①約6,000千円削減 ②12,000時間削減
アクティ ビティ (活動内容)	マイナンバーカード利用サービスの導入	施設予約システムの導入	書かない窓口システム（スタンドアロン型）の導入	書かない窓口システム（窓口DXSaaS）の導入	書かない窓口システム（窓口DXSaaS）対象手続の拡大		
アウト プット (活動目標)	①マイナンバーカード利用サービス数 ②マイナンバーカード利用手続数	① 4件 ② 29件	① 5件 ② 30件	① 6件 ② 40件	① 6件 ② 49件	① 6件 ② 49件	① 6件 ② 49件
アウト カム (成果目標)	業務効率化と市民の利便性向上						

③ 庁内LANの再構築

新規 DX

〈 企画管理部 情報システム課 〉

様々なクラウドサービスを利用しやすくしながらも情報セキュリティを確保できるよう庁内LANを再構築する。



具体の取組

目的1 持続可能な仕組みづくり

現状	<ul style="list-style-type: none"> ・庁内LANは、取り扱う情報資産の重要度に応じて、マイナンバー利用事務系、LGWAN接続系、インターネット接続系の三層に分離（αモデル）した上で、職員端末をLGWAN接続系に置き、各層の要件に応じたセキュリティ対策を実施する「境界防御型」の基本構成としている。 ・情報システムの導入形態はオンプレミスからクラウドへシフトしており、αモデルではクラウドサービスの活用が困難である。 ・サイバー攻撃の進化により、これまでの境界防御型のモデルでは情報セキュリティの維持が困難となってきた。
----	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

課題	<ul style="list-style-type: none"> ・ゼロトラストを取り入れた三層分離（β'モデル）へ移行することが必要である。「β'モデル」ではインターネット接続系の業務端末に対するエンドポイント対策、追加のセキュリティ対策が必須である。 ・各業務システムは、クラウドバイデフォルト原則に則って検討し、移行が可能なものについて、クラウド化を進める。
----	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

改革の内容		期待される効果	
アクティビティ (活動内容)	アウトプット (活動目標)	アウトカム (成果目標)	インパクト (本事業の目的)
① 業務システムのクラウド移行 ② β' モデル移行	① 移行の完了 ② β' モデル移行完了	① 運用負担の軽減 可用性の向上 ② セキュリティを確保した 上での利便性の向上	<ul style="list-style-type: none"> ・高度化するサイバー攻撃に耐えうるセキュリティ体制の確保 ・非常時でも安定して運用可能な情報システムの強靱性の確保

各年度の 行程・取組指標	現状		計画期間			
	R7	R8	R9	R10	R11	R12
アクティビティ (活動内容) 業務システムのクラウド移行		移行計画の策定	ネットワーク構築および一部端末の移行	移行		
アウトプット (活動目標) クラウド移行の完了				完了		
アウトカム (成果目標) 運用負担の軽減 可用性の向上						
アクティビティ (活動内容) β' モデル移行		導入計画の策定	ゼロトラストセキュリティ環境の構築及び一部端末の移行	移行		
アウトプット (活動目標) β' モデル移行完了				完了		
アウトカム (成果目標) セキュリティを確保した上での利便性の向上						

〈 企画管理部 情報システム課・スマートシティ推進課 〉

行政データの活用は、業務の自動化・連携による効率化と、事実に基づく施策の立案・実施・分析を可能にする。この実現のため、データの整備やシステムの構築といったデータ活用の基盤整備を行う。

現状	<ul style="list-style-type: none"> データ管理のルールがない。 データを蓄積する基盤がなく、日々廃棄されている。 今後の人口減少の局面においては人員や財源が限られるため、データに基づく精緻な現状把握と課題分析による効果的な政策立案・評価が必要となる。 データ分析・活用の知見を持つ職員がおらず、データに基づく意思決定の文化も十分に根づいていない。
----	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

課題	<ul style="list-style-type: none"> データ利活用のための基盤システムの導入と、データの管理等に関するルールが必要。 職員のデータ活用能力や知識が不足しているため、データに基づく意思決定を推進するためのデータリテラシー教育が必要。
----	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

改革の内容		期待される効果	
アクティビティ (活動内容)	アウトプット (活動目標)	アウトカム (成果目標)	インパクト (本事業の目的)
<ul style="list-style-type: none"> データ連携基盤及びルールの整備 官民のオープンデータ利活用の意識醸成 BIツールの活用 データ利活用人材の育成 	<ul style="list-style-type: none"> システムの導入 ルールの策定 オープンデータの拡充 BIツールによる見える化 データ利活用人材の増 	<ul style="list-style-type: none"> システム基盤整備 データ利活用による業務の効率化 データリテラシー向上 地域全体でのデータ利活用の拡大 	<ul style="list-style-type: none"> EBPMの実現 データドリブンな業務遂行 データ活用の文化の醸成

各年度の 行程・取組指標	現状	計画期間				
		R 7	R 8	R 9	R 10	R 11
アクティビティ (活動内容) データ連携基盤及びルールの整備		<ul style="list-style-type: none"> 仕様検討 ルール検討 	導入			
アウトプット (活動目標) システムの導入 ・ルールの策定			完了			
アウトカム (成果目標) システム基盤整備						
アクティビティ (活動内容) オープンデータ利活用の意識醸成		オープンデータに係る民間需要とデータ所管所属とのマッチング				
アウトプット (活動目標) オープンデータの拡充		オープンデータ種別の拡大 1件/年				
アウトカム (成果目標) 地域全体でのデータ利活用の拡大		オープンデータカタログサイトの利用者拡大				

各年度の 行程・取組指標		現状	計画期間			
		R 7	R 8	R 9	R 10	R 11
アクティビティ (活動内容)	BIツールの活用	BIツールの試験利用開始	BIツール利用所属の拡大			
アウトプット (活動目標)	BIツールによる見える化	都市課題や施策効果の「見える化」 5件	都市課題や施策効果の「見える化」 5件/年			
アウトカム (成果目標)	データ活用による業務改善・事業創出		業務改善・事業創出へのBIツール利用件数 3件/年			
アクティビティ (活動内容)	データ利活用 人材の育成		育成計画の策定	育成の実施		
アウトプット (活動目標)	データ利活用 人材の増		策定	+2人	+2人	+2人
アウトカム (成果目標)	データリテラシー向上					

② フロントヤード改革の推進

新規

DX

VII

〈 企画管理部 情報システム課・行政経営課 〉

受付窓口、電話、オンラインなど、市民との接点であるフロントヤードにおいて、デジタル技術を活用して、申請・相談業務における市民サービスの向上及び業務負担の軽減を図る。

現状

- ・来庁しなければできない手続が多い。
- ・異なる手続ごとに同じことを何度も手書きする必要がある。
- ・目的の手続に対応する窓口がどこかや申請書についてどれをどう書けば良いか迷う。
- ・窓口の対応時間の長さ按比例して、市民の待ち時間も長くなる。

課題

- ・対面で手続等を行う場合であっても、業務システム間でのデータ連携により、一度書けば済む仕組みにすること
- ・行政手続のオンライン化の更なる推進と市民の利用率の向上

改革の内容		期待される効果	
アクティビティ (活動内容)	アウトプット (活動目標)	アウトカム (成果目標)	インパクト (本事業の目的)
① 書かない窓口システムの導入	① 書かない窓口への移行	① サービス導入による住民および職員の対応時間の削減率	<ul style="list-style-type: none"> ・住民の利便性向上 ・職員の窓口対応の負担軽減
② 行政手続オンライン化の推進	② オンライン手続ができる手続数及びオンライン申請の利用率	② サービス拡大による住民及び職員の対応時間の削減率	

各年度の 行程・取組指標	現状	計画期間					
		R 7	R 8	R 9	R 10	R 11	R 12
アクティビティ (活動内容)	書かない窓口システムの導入	庁内プロジェクトチームによる導入方針の検討	スタンダード型の書かない窓口システムの導入	窓口DXSaaSの導入			
アウトプット (活動目標)	書かない窓口への移行		移行	一部移行			完了
アウトカム (成果目標)	サービス導入による住民及び職員の対応時間の削減						

アクティビティ (活動内容)	手続オンライン化の推進		① オンライン申請ができる手続の拡大 ② オンライン申請の住民利用率向上のための周知等				
アウトプット (活動目標)	① オンライン対応した手続数 (前年度比) ② オンライン申請の利用率 (前年度比)	① 824手続	① +50件 ② +5%	① +50件 ② +5%	① +50件 ② +5%	① +50件 ② +5%	① +50件 ② +5%
アウトカム (成果目標)	サービス拡大による住民及び職員の対応時間の削減						

具体の取組

目的3 人口減少を見据えた行政サービス提供体制の再構築

27 キャッシュレス決済への対応

新規 DX

〈 企画管理部 情報システム課 / 出納課 〉

公金収納におけるキャッシュレス決済対応を進めることで、市民生活の利便性を向上させるとともに、収納業務の効率化と負担軽減を目指す。

具体の取組

目的3 人口減少を見据えた行政サービス提供体制の再構築

現状	<ul style="list-style-type: none"> 多様な公金収納を可能にするために、国がeL-QRを地方税以外の公金収納に活用できるようにするなどの取組を進めており、地方自治体はその対応を求められている。 市税や国保料等の一部の公金支払、窓口での一部証明書発行手数料等においては、キャッシュレス決済に対応している。 キャッシュレス決済における市側の収納業務においては、収納代行業者等との個別の連携が必要であり、業務の複雑化・非効率化に繋がっている。
課題	<ul style="list-style-type: none"> 窓口での手数料等収納については、個別業務システムで管理している場合、そのシステムとの連携が必要である。 市税収納は業務システムにおいてeL-QR対応済みだが、標準準拠システムへの移行時に収納事務とのシステム連携機能の再構築が必要である。 税以外の公金収納のeL-QR対応は、各担当課による各個別システムの改修が必要である。また、財務会計システムや収納事務を担うシステムの改修も必要だが、導入済の税業務にも影響があるため、標準化とのタイミングを調整する必要がある。

改革の内容		期待される効果	
アクティビティ (活動内容)	アウトプット (活動目標)	アウトカム (成果目標)	インパクト (本事業の目的)
<ul style="list-style-type: none"> 各種窓口・手数料等のキャッシュレス対応 公金収納のeL-QR対応 	対応する手続の拡大	<ul style="list-style-type: none"> 市民の利便性向上 収納業務の効率化 	収納業務の効率化、合理化

各年度の 行程・取組指標	現状	計画期間					
		R 7	R 8	R 9	R 10	R 11	R 12
アクティビティ (活動内容) 各種窓口・手数料等のキャッシュレス対応	オンライン申請システムとキャッシュレス決済のサービスの連携	現状調査 対応方針検討		対応			
アウトプット (活動目標) 対応する手続の拡大		対応計画		対応完了			
アウトカム (成果目標) 市民の利便性向上 収納業務の効率化							
アクティビティ (活動内容) 公金収納のeL-QR対応	<ul style="list-style-type: none"> 現在進めている「基幹業務システム標準化」については、移行するシステムの様態の中で対応される予定 eL-QR対応する歳入科目の検討 		各システムの改修対応等				
アウトプット (活動目標) 対応する手続の拡大				対応完了			
アウトカム (成果目標) 市民の利便性向上 収納業務の効率化							

③1 デジタル人材の育成・確保

新規

DX

〈 企画管理部 情報システム課 〉



具体の取組

目的 4

「選ばれる職場」づくりと組織の主体性向上

デジタル技術を活用することができる人材の育成・確保を行い、様々な業務を自動化・高度化して業務効率を向上する。

- 現状**
- 自治体DXを実現するにはデジタル人材が不可欠。
 - デジタル人材がどこに所属していて、どのようなスキルを持っていて、どのレベルにあるかがわからない。
 - 育成の仕組みがないので、デジタルスキルを身に付けることが難しい。

- 課題**
- デジタル人材のスキルマップを定め、見える化することが必要。
 - 実際の業務へのデジタル活用を通してスキルを身につけていく環境が必要である。
 - 高度専門人材の確保に当たっては、どのような役割を期待しているのか、組織としての整理が必要である。

改革の内容		期待される効果	
アクティビティ (活動内容)	アウトプット (活動目標)	アウトカム (成果目標)	インパクト (本事業の目的)
<ul style="list-style-type: none"> DX推進リーダー及びDX推進マスターの育成 デジタル技術官の確保 	DX推進リーダー、DX推進マスター及びデジタル技術官の人数	積極的にデジタル活用を推進する組織文化の醸成	デジタル活用による業務改革

各年度の 行程・取組指標	現状	計画期間				
	R 7	R 8	R 9	R 10	R 11	R 12
アクティビティ (活動内容) DX推進リーダー及びDX推進マスターの育成		育成計画の策定	育成の実施			
アウトプット (活動目標) ①DX推進リーダー数 ②DX推進マスター数 (前年度比)			① +30人 ② +2人	① +30人 ② +2人	① +30人 ② +2人	① +30人 ② +2人
アウトカム (成果目標) 積極的にデジタル活用を推進する組織文化の醸成						
アクティビティ (活動内容) デジタル技術官の確保		採用活動	配置			
アウトプット (活動目標) 採用数		1人				
アウトカム (成果目標) 積極的にデジタル活用を推進する組織文化の醸成						

職員が円滑に情報共有と高度な協働を可能にする環境を整備し、業務プロセスを改善することで組織全体の生産性を高める。

現 状	<ul style="list-style-type: none"> • 主要な業務コミュニケーションツールが、メールおよび電話である。 • 会議や打合せ等の対面コミュニケーションするスペースが限られている。 • 出先機関が本庁部局と対面コミュニケーションをする場合は、移動する必要がある。 • ファイルを複数職員で同時に編集することができない。
課 題	<ul style="list-style-type: none"> • 従来の業務コミュニケーションツールだと、不要な対応時間の負担や認識のズレが生じる。 • 対面コミュニケーションをする場所が慢性的に不足しており、組織内の連携に支障が生じている。 • 出先機関と本庁部局が対面コミュニケーションするための移動コストが大きい。 • ファイルの共同編集ができないため、庁内全体での冗長なコミュニケーションとデータ作製が生じている。

改革の内容		期待される効果	
アクティビティ (活動内容)	アウトプット (活動目標)	アウトカム (成果目標)	インパクト (本事業の目的)
統合コラボレーションツールの導入	導入コラボレーションツールへを活用した業務環境への移行	職員同士の連携が高まる業務環境の実現	<ul style="list-style-type: none"> • 業務生産性の向上 • ワークライフバランスの実現 • 選ばれる労働環境の実現

各年度の 行程・取組指標	現状	計画期間					
		R 7	R 8	R 9	R 10	R 11	R 12
アクティビティ (活動内容) 統合コラボレーションツールの導入			導入計画の策定	部分導入	導入		
アウトプット (活動目標) 導入コラボレーションツールへを活用した業務環境への移行					完了		
アウトカム (成果目標) 時間や場所の制約を受けず、職員同士の連携が高まる業務環境の実現							

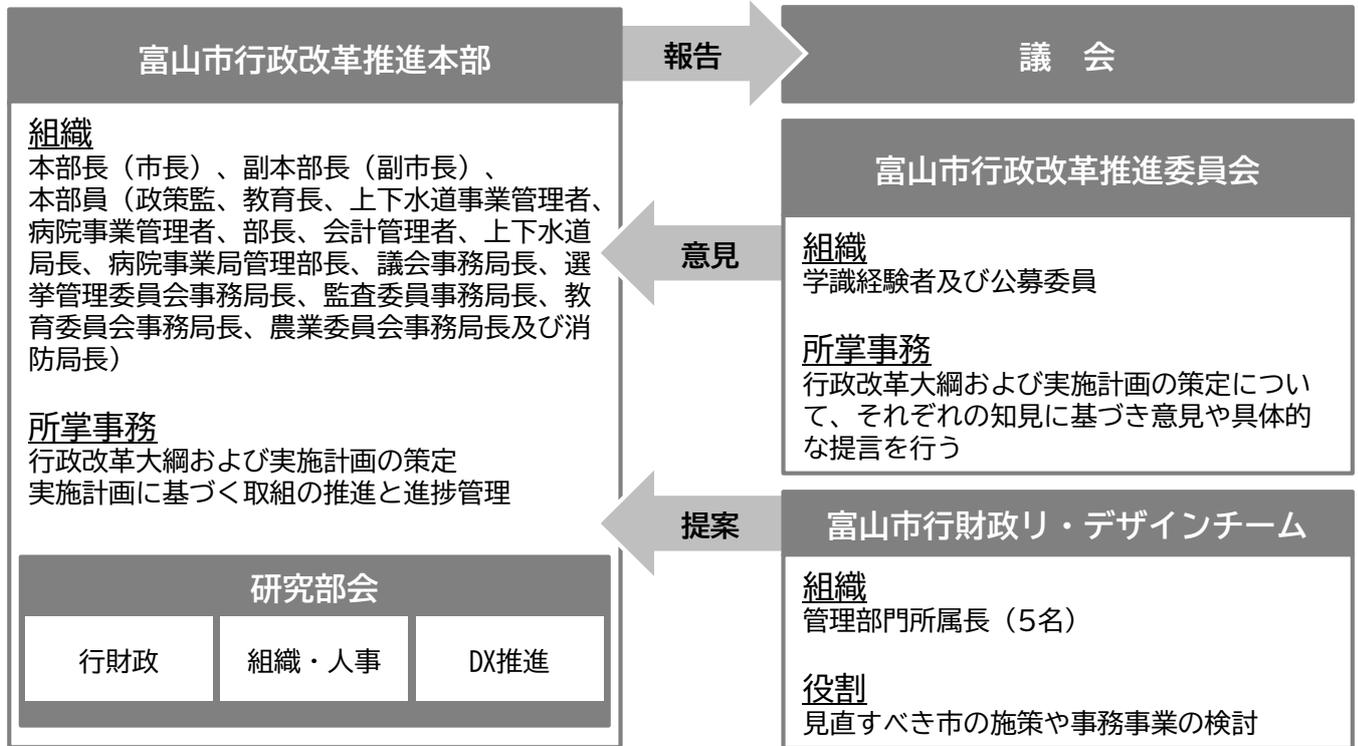
取組項目まとめ

No.	取組項目名	部局	所管所属	新規
目的1 持続可能な仕組みづくり				
1	DX バックヤード改革の推進	企画管理部	情報システム課	○
2	DX 業務システムの標準化・共通化による業務効率化及び運用経費削減	企画管理部	情報システム課	○
3	DX 庁内LANの再構築	企画管理部	情報システム課	○
4	DX 行政データの利活用推進	企画管理部	情報システム課・スマートシティ推進課	○
目的2 将来にわたる財源の確保				
5	ロジックモデルの導入による施策評価	企画管理部／財務部	行政経営課／財政課	○
6	子育て支援施策の体系化と整理	こども家庭部	こども支援課	○
7	官民連携による社会インフラマネジメントの検討	建設部	建設政策課	
8	都市公園の管理の見直し	建設部	公園緑地課・土木事務所建設課	○
9	病院事業費用の縮減	病院事業局	経営管理課	
10	上下水道事業の健全経営	上下水道局	経営管理課	
11	選挙事務の見直し及び投票区の統合	選挙管理委員会事務局		○
12	公共施設マネジメントの更なる推進	企画管理部	行政経営課	
13	学校跡地の活用	企画管理部	行政経営課	○
14	未利用資産の活用の推進	財務部	管財課	
15	老人福祉センター等の廃止	福祉保健部	長寿福祉課	
16	市立保育施設の統廃合	こども家庭部	こども支援課	
17	市立保育施設の民営化	こども家庭部	こども支援課	
18	愛育園のあり方検討	こども家庭部	こども健康課	○
19	農業集落排水施設の維持管理の一元化	農林水産部	農村整備課	
20	営農サポートセンターのあり方検討	農林水産部	営農サポートセンター	○
21	需要減に合わせた市営住宅の管理戸数の適正化	建設部	市営住宅課	
22	小・中学校の再編	教育委員会事務局	学校再編推進課	
23	市立幼稚園の統廃合	教育委員会事務局	学校教育課	
24	給食調理場の再編・整備	教育委員会事務局	学校保健課	
25	市博物館等施設のあり方検討	教育委員会事務局	生涯学習課	○
目的3 人口減少を見据えたサービス提供体制の再構築				
26	DX フロントヤード改革の推進	企画管理部	情報システム課、行政経営課	○
27	DX キャッシュレス決済への対応	企画管理部／出納課	情報システム課／出納課	○
28	公民館のあり方及び自治組織関係費の見直し	市民生活部／教育委員会事務局	地域コミュニティ推進課／生涯学習課	○
29	統一的な方針に基づく公の施設の使用料の運用	企画管理部	行政経営課	
目的4 「選ばれる職場」づくりと組織の主体性向上				
30	人材確保の強化	企画管理部	職員課	○
31	DX デジタル人材の育成・確保	企画管理部	情報システム課	○
32	DX デジタルワークスペースの構築	企画管理部	情報システム課	○
33	内部統制制度の導入及び推進	企画管理部	行政経営課	
34	外郭団体の見直し	企画管理部	行政経営課	

本計画の策定体制とスケジュール

1 策定体制

各分野の有識者や専門家から構成される行政改革推進委員会の意見や、管理部門所属長から構成される行財政リ・デザインチームからの提案を取り入れながら、政策監や各部次長等を部会長とした3つの研究部会及び、市長を本部長とした行政改革推進本部により計画の策定を行いました。



2 策定スケジュール

日程	内容
令和7年6月27日(金)	行政改革推進本部合同研究部会（第1回）
令和7年8月1日(金)	行政改革推進本部会議（第1回）
令和7年8月25日(月)	行政改革推進委員会（第1回）
令和7年10月24日(金) ～11月5日(水)	研究部会（行財政部会、組織・人事部会、DX推進部会）
令和8年1月13日(火)	行政改革推進本部合同研究部会（第2回）
令和8年1月19日(月) ～2月1日(日)	パブリックコメントの実施
令和8年2月10日(火)	行政改革推進委員会（第2回）
令和8年2月25日(水)	行政改革推進本部会議（第2回）