

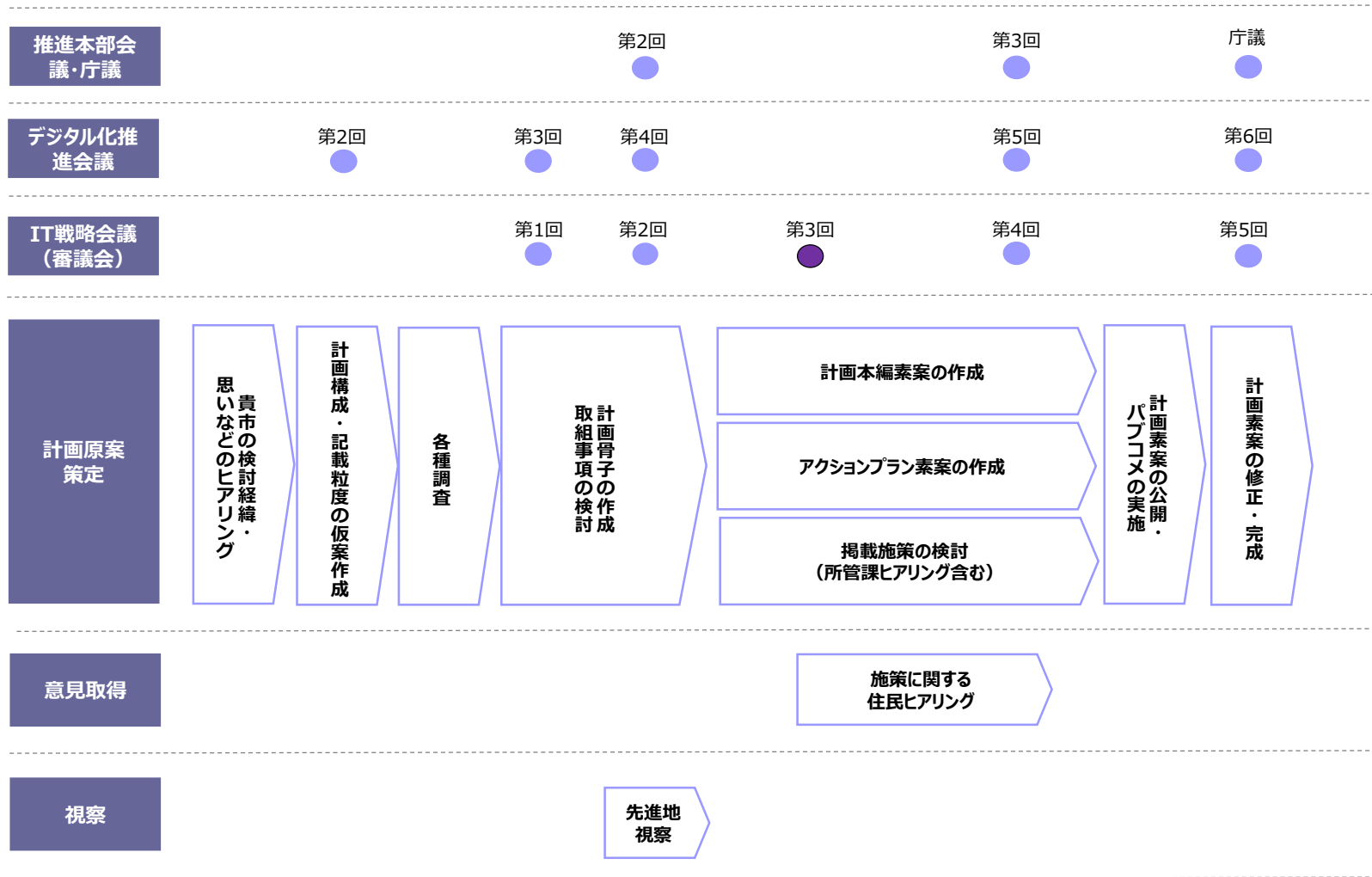
第 3 回 那 霸 市 I T 戦 略 会 議

企画財務部 企画調整課 D X 推進室

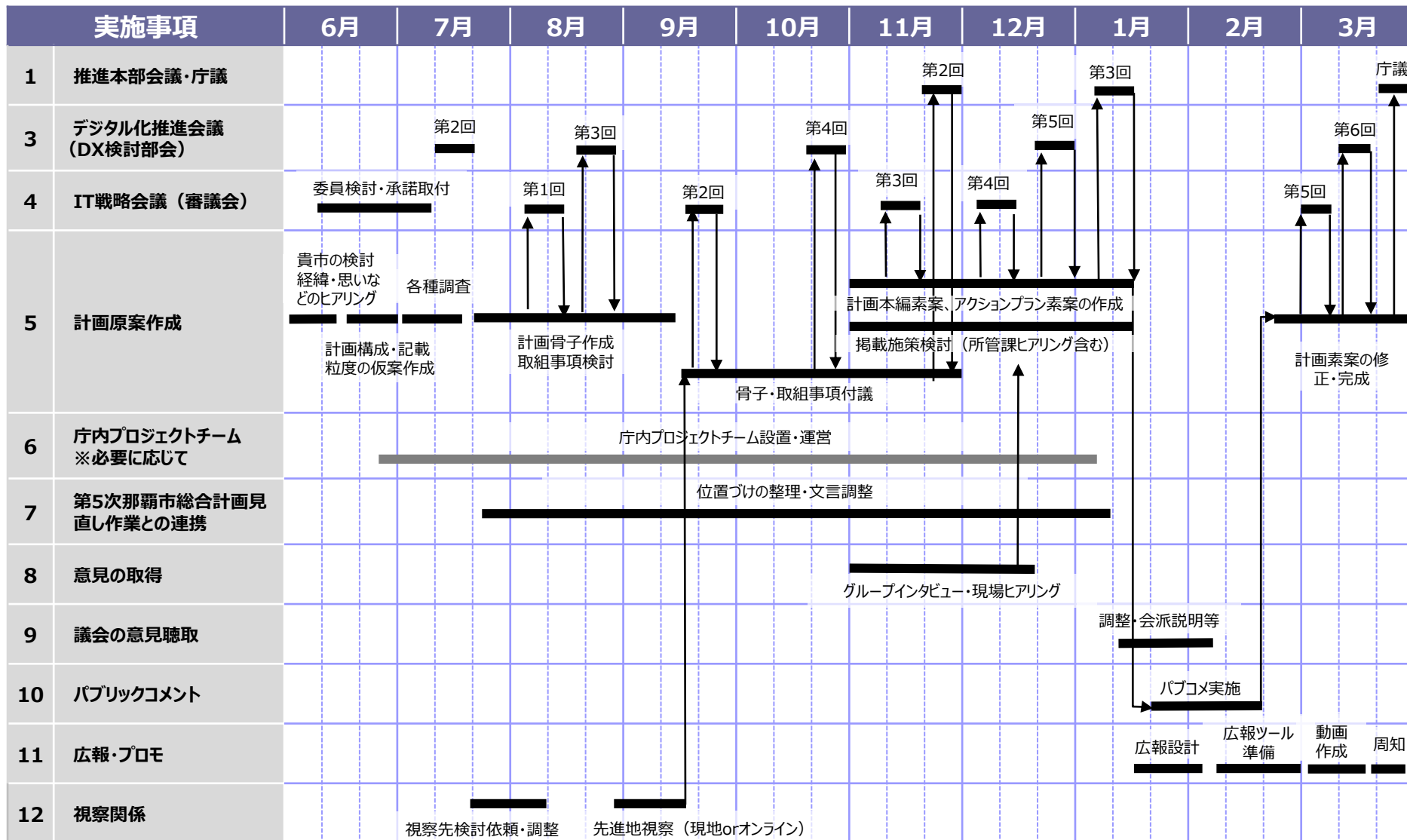
2022年 11月 14日

計画策定プロセス・スケジュール

計画策定のプロセス



計画策定スケジュール



第2回IT戦略会議でいただいた指摘への対応方針

第2回IT戦略会議 委員発言要旨及び対応方針

主な意見	指摘事項詳細（抜粋）	対応方針
那覇市の課題や特性を踏まえた計画にするべき	- 基本的な考え方に、那覇市ならではのものを盛り込んだほうがよい - 那覇市が有する諸資源を踏まえつつ、他市に先駆けてリードしていく分野を示すべき - エネルギー、ごみ、フードロス、子どもの貧困など那覇市が抱える課題に加え、エコの視点を含めると、那覇市のDXの方向性が定まってくるのではないかと - 観光や訪問者の視点を加えるべき など	DXの取組により那覇市が抱えるどのような課題の解決につながるのか、取組事項の説明において例示する。例示に当たっては、各分野の既存の計画と整合をとる。
DXによる費用対効果の説明が必要	- デジタル化によりどのような効果を生むのか方針を示すべき - 経済効果を測定する手法を取り入れるべき - 経済効果について、どういうアクションを何本打つかという方向性を示せるとよい。経済的側面よりも、市民及び市職員への効果を定量的効果を示すのがよい など	- DXに係る取組全体の費用対効果を算出し、提示することは、個々の予算の審議がなされていないこと、また分野が多岐にわたり今後も広がっていくことなどから、困難であると判断。 - 本計画では、各DX施策がどのような効果の創出を狙うものであるかを明示し、市民や職員にもたらずメリットを説明する。
意識変革も含めた人材育成が必要	- 知識にとどまらず、意識の変革も必要 - ITやDXに対する意識変革に加え、行政職員としての意識変革も重要 - 推進するリーダーとそれ以外の育成方針を分けるべき など	スキル向上に限らずマインド面の育成も対象とすることを骨子案に示している。本編素案作成にあたってはさらに議論を深め、詳細化を進める。
DXの負の側面への対応を明記すべき	DXの負の側面を意識、サイバーセキュリティなどへの言及も必要 など	セキュリティ対策やデジタルデバйдへの配慮についても盛り込むことを検討する。

本日の論点

第3回IT戦略会議の論点

1. DX推進に向けた組織力及び職員の能力向上に資する施策について

- DXの推進に向けて、組織的対応と個人のスキル向上の両面から取り組む予定。前者は具体的には各業務所管課にデジタル化推進員を設置することを、後者は研修などを通じた人材育成を想定している。
- デジタル化推進員には、過重な負荷がかからないかを懸念しているところ。有効に機能させるために、同推進員にもたせるべき機能、全体を統括するDX推進室が担うべき役割などについてご意見をいただきたい。
- デジタル化推進員以外にも、DXの推進力を組織的に持つための方法や施策が考えられるか、ご意見をいただきたい。
- また、人材育成において、DX推進室が持つべき視点や、実施すべき施策についてご意見をいただきたい。

2. アクションプラン設定に向けた課題整理の視点と各取組における課題について

- アクションプランを設定するために、「各取組事項における目指す状態」と「その実現に向けた課題」を複数の視点で整理している。課題整理の視点に漏れている点がないか、ご意見をうかがいたい。
- また、審議員の皆様の専門性の見地から、各取組事項の課題整理について踏み込んだご意見をうかがいたい。

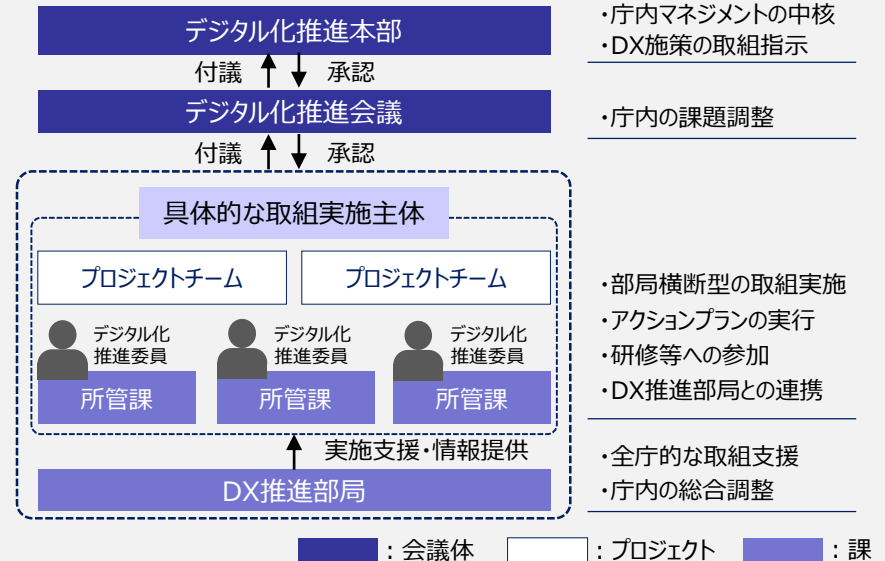
DX推進に向けた組織力及び職員の 能力向上に資する施策について

4. 計画推進体制

4.1. 内部の実施体制

- 市長のリーダーシップの下、CIO（最高情報統括責任者）、庁議構成員から構成する「デジタル化推進本部」で、計画の目的・方向性を共有し、戦略的な取組を全庁が一丸となって推進
- 部局を横断する取組については、政策統括調整監を議長とする「デジタル化推進会議」において課題等の調整を図り、具体的な取組は、個別に設置される「庁内プロジェクトチーム」にて推進
- 各課各グループの「デジタル化推進員」のリーダーシップのもと、個別具体的な取組を推進
- DX推進部局による機運醸成、人材育成など組織にDXを定着させるための土壌づくりのほか、各課がDX施策を進めるための伴走型の支援を実施

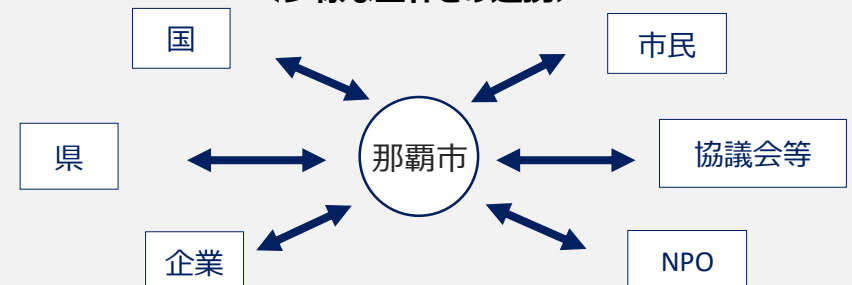
<推進体制のイメージ>



4.2. 外部との連携体制

- 市民、事業者等との連携による課題・ニーズの把握
- 国の各種施策との連携、DX推進のための支援メニューの活用
- 県をはじめ県内市町村との情報共有・連携
- 将来のめざすべき那覇の実現に向け、DX推進のための公民連携の在り方を検討する。

<多様な主体との連携>



6. 人材育成

6.1.DXの推進に必要な人材・スキル・マインド

■ DXの推進に必要な人材像

DXを推進していくにあたっては、①デジタル技術を活用したサービス・業務の変革を企画・主導することができる人材と、②変革に適応しデジタル技術を使いながら事業の推進を担うことができる人材の両者が必要である。

■ DXの推進に必要なスキル

- デジタル技術に関する基礎的なリテラシー
- デジタル技術を使って事業を推進する力
- デジタル技術を活用し、サービスや業務を根本的に変えていくための力
＜課題解決スキル＞

当事者の立場にたって真の課題を発見し、その解決に資する政策、事業、サービスを検討・実現していくための力（デザイン思考、未来洞察力等）

＜業務変革スキル＞

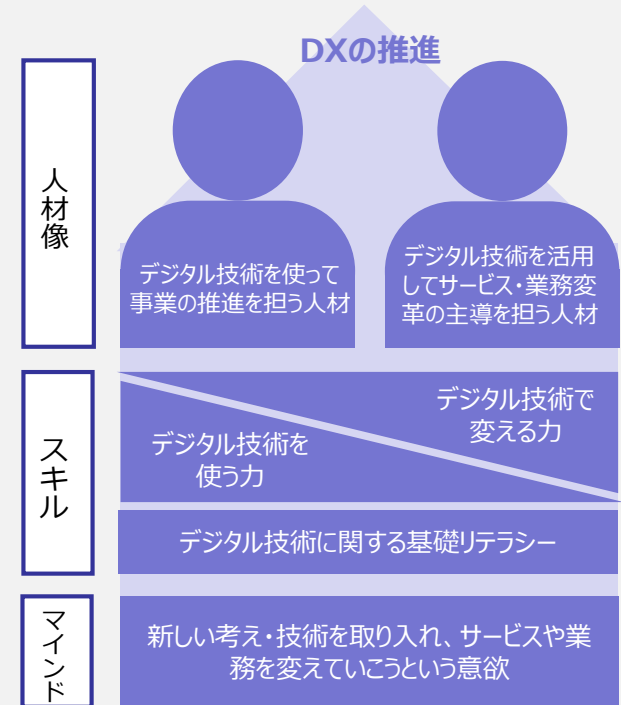
より効率的に、質の高い業務を行うために、従来の業務の在り方の問題点を的確に把握し、再構築をするための力（業務プロセス可視化・見直しスキル等）

■ DXの推進に必要なマインド

新しい考え・技術を取り入れ、サービスや業務を変えていこうとする意欲

※今後議論を深め、より詳細化する。

＜必要な人材・スキル・マインド＞



6.2.人材育成の手法

- 人材・役割に応じて必要となるスキルセットを整理し、その獲得に資する研修メニューを開発、提供する。
- 庁内広報誌の発行や庁内におけるDX取組事例の発表・共有会の開催を通じて、職員のDXに対する理解促進と取組意欲の醸成を図る。
- 職員どうしが気軽に知識を共有したり、知見のある者にアドバイスを求めることができる環境を整備する。

※今後議論を深め、より詳細化する。

アクションプラン設定に向けた課題整理の 視点と各取組における課題について

DX推進計画のアクションプラン策定プロセス

- 以下のプロセスに沿ってアクションプランを策定することで、取組事項を真に実行性のあるものにする。
- 今回は、STEP 1 の課題整理を議論のスコープとして、ご意見をいただきたい。

今回の議論のスコープ

STEP 1

取組事項ごとの目指す状態、現状、阻害要因、課題等を整理する。

STEP 2

「バランス・スコアカード」の考え方に基づいて、取組事項ごとの具体的な実施事項（アクションプラン）を多角的な視点から検討する。

STEP 3

検討したアクションプランを読み手にとって分かりやすく計画書に掲載するために、バランス・スコアカードに基づいて検討したアクションプランを文章化する。

STEP1. アクションプラン設定に向けた課題整理

「資料2 アクションプラン策定に向けた課題整理」参照

STEP2. バランス・スコアカードの考え方に基づくアクションプランの検討

- ・ 実効性のあるアクションプランを策定するためには、情報システムの視点のみならず、情報システムを活用するための業務プロセスの視点や、職員の能力の視点を持ってアクションを洗い出す必要がある。
- ・ そこで、バランス・スコアカードの考え方に基づいて、アクションプランを検討することで、取組みの実現に向けて必要なアクションを漏れなく洗い出す。

例) 行政手続のオンライン化のバランス・スコアカード

<ビジョン> 利用者が楽に行政手続を行うことができる

視点	戦略マップ	戦略目標	重要成功要因	業績評価指標	アクションプラン
利用者の視点 →住民、企業、職員などの利用者にとってのメリットの評価		来庁回数を2022年度実績の〇〇%まで低減	処理件数の多い手続のオンライン化	対象手続のオンライン化率△△%	・ 手続ごとの処理件数の洗い出し ・ 処理件数に応じた対象手続の選定 ・ モデルケースの創出 ・ モデルケースの横展開による、手続オンライン化の加速 ・ オンライン手続用相談窓口の設置による利用者への非対面サポートサービスの提供
情報システムの視点 →費用対効果高く利用者の満足度に大きな影響を与える情報システム（ツール）の評価		手続完了までの所要時間2分以内 二重入力を要する処理件数ゼロ	操作性の向上 拡張性の向上	手続完了までのクリック数10回以内 拡張性の高いシステム・ツールの選定	・ 入力項目の削減 ・ ユーザーフレンドリーなアプリとの連携検討 ・ 簡便な公的個人認証リーダーの導入 ・ 後工程への自動入力を図る関係ツールの導入
内部プロセスの視点 →利用者（住民や職員）の満足度に大きな影響を与えるプロセスの評価		オンライン化対象業務にかかる時間を2割削減	不要な業務、導線の削除	対象手続全件に対するBPRチェック	・ 課ごとにBPR推進担当を設置し、各課における進捗状況やナレッジ、目詰まりの共有 ・ 対象手続に対するBPRチェック実施
学習と成長の視点 →長期的な成長を確保するための人的能力評価		BPR、ユーザビリティ評価の内製化率100%	職員の能力開発	研修課題の合格者数	・ BPR研修実施 ・ ユーザビリティ評価研修の実施

STEP3. アクションプランの文章化

- ・ バランス・スコアカードを作成することで、取組事項ごとのKGIやKPI、KPIを達成するために実施すべきアクションを整理する。
- ・ DX推進計画には、バランス・スコアカードで整理した内容から、必要な項目を抽出し、文章化したものをアクションプランとして掲載する。

1. バランス・スコアカードの作成

2. バランス・スコアカードから転記して文章化

<ビジョン>利用者が案に行政手続を行うことができる

事業概要

- 目指す状態
- 成果目標
- 実施方針
- 実施事項

視点	戦略マップ	戦略目標	重要成功要因	業績評価指標	アクションプラン
利用者の視点 →住民、企業、職員などの利用者にとってのメリットの評価	来庁回数の低減	来庁回数を2022年度実績の〇〇%まで低減	処理件数の多い手続のオンライン化	対象手続のオンライン化率△△%	・ 手続ごとの処理件数の洗い出し ・ 処理件数に応じた対象手続の選定 ・ モデルケースの創出 ・ モデルケースの横展開による、手続オンライン化の加速 ・ オンライン手続用相談窓口の設置による利用者への非対面サポートサービスの提供
情報システムの視点 →費用対効果高く利用者の満足度に大きな影響を与える情報システム（ツール）の評価	システムの利用ハードル低減 職員の入力負担低減	手続完了までの所要時間2分以内 二重入力を要する処理件数ゼロ	操作性の向上 拡張性の向上	手続完了までのクリック数10回以内 拡張性の高いシステム・ツールの選定	・ 入力項目の削減 ・ ユーザーフレンドリーなアプリとの連携検討 ・ 簡便な公的個人認証リーダーの導入 ・ 後工程への自動入力を図る連携ツールの導入
内部プロセスの視点 →利用者（住民や職員）の満足度に大きな影響を与えるプロセスの評価	業務プロセスの簡略化	オンライン化対象業務にかかる時間を2割削減	不要な業務、導線の削除	対象手続全件に対するBPRチェック	・ 課ごとにBPR推進担当を設置し、各課における進捗状況やナレッジ、目詰まりの共有 ・ 対象手続に対するBPRチェック実施
学習と成長の視点 →長期的な成長を確保するための人的能力評価	BPRの実行及びユーザビリティ評価実施能力の獲得	BPR、ユーザビリティ評価の内製化率100%	職員の能力開発	研修課題の合格者数	・ BPR研修実施 ・ ユーザビリティ評価研修の実施

諸連絡事項

第4回（予定 12月8日（木） 10:00～12:00）

- 各取組事項における、実現しようとしていること（＝KGI）及び評価するための指標（＝KPI）の妥当性についての議論
- 各取組事項に紐づくアクションプランについて、他に盛り込むべきアクションがないか、より効果的なアクションがないか等の観点で議論

第5回（3月上旬）

- 計画本編素案についての議論