DX推進ビジョン（案）

第1版

2023年3月

TAKARAZUKA

DXを推進する理由

スマートフォンひとつあれば様々な情報につながり、遠くの人とのコミュニケーションや買い物など、私たちの日々の生活の利便性は向上しています。一方で、市役所のサービスは平日の日中に来庁しないとできない手続きなど、日々の生活における利便性に追い付いていないのが現状です。

人ならではの温かさあるサービスの良さは残しながら、デジタル技術も活用することで、誰一人取り残すことなく、より市民の視点に立った便利で快適な、生活を豊かにするサービスによって、市民の多様な幸せを追求します。また、職員がやりがいを持って仕事に取り組み、自分や家族の時間もより大切にし、職員自身の幸せも考えて、DXを推進します。

宝塚市におけるDXの考え方

（デジタルを活用し）〈 市民のくらしを もっと 便利に / つながりを もっと 生み出す市役所に / 業務を もっと むだなく 効率的に 〉することで、

ともにこれからのまちをつくっていくこと

DX推進ビジョンの全体像

ミッション（使命）

個性豊かで活力に満ちた地域社会の実現
（まちづくり基本条例の目的）

ビジョン（実現したい未来の姿）

- デジタルによる便利なサービスと、人ならではの温かさあるサービスが融合し、誰一人取り残すことなく、あらゆる人の多様な幸せを追求している。
- 職員がやりがいを持って仕事に取り組み、自分や家族の時間もより大切にすることができている。

市民のくらしをもっと便利に	つながりをもっと生み出す市役所に	業務をもっと無駄なく効率的に
行政手続きのオンライン化や個人に合わせたサービスの最適化など、市民や職員といった人を中心にサービスの変革ができている	デジタルを活用してこれまでつながることができなかった人ともつながり、多様な主体との協働・共創による持続可能なまちづくりができている	デジタルも活用して日々の仕事を見直し、自ら変化し、成長していく市役所に組織風土を変革し、持続的に価値を創造し続けることができている

バリュー（価値観・行動規範）

「あ」からはじまる7つの合言葉

① ありたい姿を描こう
② あたらしい世界に飛び込もう
③ あんしんして意見が言える場をみんなでつくろう
④ あつめた情報を共有しよう
⑤ アジャイル（臨機応変）に進めよう
⑥ あきらめなければ失敗じゃない
⑦ あなたも主役、みんなで取り組もう

アクション（具体的な取組）

自治体DX推進計画の重点項目を基に作成

①自治体情報システムの標準化	⑤多様な働き方の推進	⑨BPRの取組の徹底
②マイナンバーカードの普及促進	⑥セキュリティ対策の徹底	⑩データ利活用の推進
③行政手続のオンライン化	⑦地域社会のデジタル化	⑪デジタル人材の育成
④デジタル技術の利用促進	⑧デジタルデバイド対策	

おまけ

DX推進ビジョンの本編には、3体のロボ塚くん と、1つの隠しメッセージが隠されています。是非探してみて下さい。

DX推進ビジョン（案）

第1版

2023年3月

TAKARAZUKA

はじめに

• なぜDX推進ビジョンを策定するの？

宝塚市は、2021年7月に行財政経営方針を策定しました。その中でDX（デジタルトランスフォーメーション）の推進を掲げ、「DX の本質である『変革』を重視し、これまでの延長線での発想や行動にとらわれない職員の育成や、時代の変化に対応できる組織づくりを進め、DX を推進します。」としています。

DXを推進するうえで重要なのは、職員の意識と行動です。DX推進ビジョンは、これからのまちづくりにおいて目指す姿や大切にしたい価値観、職員に求められる能力などを職員間の共通認識にするとともに、職員がデジタル技術を活用した新しい働き方によって生産性を向上し、働きがいを持って成長していくことを後押しするための方向性を示す、いわば「羅針盤」となるものです。

職員の意識と行動が変わることで、より一層市民の視点に立った便利で快適なサービスを提供することや、多様な主体との協働・共創を進めていくことにつながります。前例や制度といった「ルール」を中心にではなく、市民や職員といった「人」を中心に考えることで、市民の多様な幸せを実現し、時代にふさわしいサービスを生み出し続けていくためにに、DX推進ビジョンを策定し、その実現に向けた取組を進めます。

目次

1. なぜDXを進めるの？
2. 宝塚市が目指すDXってどういうもの？
3. DXで目指す姿は？（全体像）
4. DXで目指す姿と具体的な取組は？
5. 宝塚市がDXを進めるとき、大切にしたいことはなに？
6. DXを進めるのに必要な能力はどんなもの？
7. 職員のみなさんへ
8. さいごに

• DXを推進する理由

私たちの日々の生活では、スマートフォンひとつあればさまざまな情報につながり、遠くの人とコミュニケーションを取ることができるようになりました。インターネット上で買い物をしたり、映画を見たり、音楽を聴いたり、本を読んだりすることが当たり前の世界になっています。

一方で、市役所では、平日の日中に来庁しないとできない手続きや、紙の申請書への記入、広報誌を中心とした情報発信など、私たちの日々の生活における利便性に市役所のサービスが追い付いていないのが現状です。

人ならではの温かさあるサービスの良さは残し**な**がら、デジタル技術も活用することで、誰一人取り残すことなく、より市民の視点に立った便利で快適な、生活を豊かにするサービスによって、市民の多様な幸せを追求します。また、職員がやりがいを持って仕事に取り組み、自分や家族の時間もより大切にし、職員自身の幸せも考えて、DXを推進します。

• DXの考え方

DXを進める上で大切なのは、単に今あるサービスをデジタルに置きかえることではありません。市民と職員両方の視点でより良いサービスができるよう見直し、デジタルを活用して、小さな改善を一つずつ積み重ねていくことで、大きな変革へつなげていくことです。

デジタルにより、時間、場所、年齢などを超えて、これまでつながることができなかった人ともつながる機会が生まれ、一方的ではなく、あらゆる方向からまちづくりに参画することができます。

宝塚市では、デジタルの本質を、人と人とをつなぐことによる価値の創造と捉え、DXを以下のように考えます。

TAKARAZUKA

（デジタルを活用し）

市民のくらしを　もっと　便利に
つながりを　もっと　生み出す市役所に
業務を　もっと　むだなく効率的に

することで、

ともにこれからのまちをつくっていくこと

3. DXで目指す姿は？（全体像）

ミッション（使命）

個性豊かで活力に満ちた地域社会の実現
（まちづくり基本条例の目的）

ビジョン（実現したい未来の姿）

- デジタルによる便利なサービスと、人ならではの温かさあるサービスが融合し、 誰一人取り残すことなく、あらゆる人の多様な幸せを追求している。
- 職員がやりがいを持って仕事に取り組み、自分や家族の時間もより大切にすることができている。

市民のくらしをもっと便利に	つながりをもっと生み出す市役所に	業務をもっとむだなく効率的に
行政手続きのオンライン化や個人に合わせたサービスの最適化など、市民や職員といった人を中心にサービスの変革ができている	デジタルを活用してこれまでつながることができなかった人ともつながり、多様な主体との協働・共創による持続可能なまちづくりができている	デジタルも活用して日々の仕事を見直し、自ら変化し、成長していく市役所に組織風土を変革し、持続的に価値を創造し続けることができている

バリュー（価値観・行動規範）

「あ」からはじまる7つの合言葉

- ① ありたい姿を描こう
- ② あたらしい世界に飛び込もう
- ③ あんしんして意見が言える場をみんなでつくろう
- ④ あつめた情報を共有しよう
- ⑤ アジャイル（臨機応変）に進めよう
- ⑥ あきらめなければ失敗じゃない
- ⑦ あなたも主役、みんなで取り組もう

3. DXで目指す姿は？（全体像）

・ ビジョン（目指す姿）の体系図

ビジョン

（実現したい未来の姿）

- デジタルによる便利なサービスと、人ならでは**の**温かさあるサービスが融合し、 誰一人取り残すことなく、あらゆる人の多様な幸せを追求している。
- 職員がやりがいを持って仕事に取り組み、自分や家族の時間もより大切にすることができている。

1. 市民のくらしをもっと便利に	2. つながりをもっと生み出す市役所に	3. 業務をもっとむだなく効率的に
1-1. 時間や場所に関係なく、市の手続きや相談ができている	2-1. 市に対してさまざまな意見を伝える機会・手段が増えている	3-1. 生産性を向上し、生み出した時間を有効に活用できている
1-2. 自分のニーズに合った情報を自動的に受け取ることができている	2-2. 市が持っているデータを手軽に活用することができている	3-2. 客観的な証拠に基づく政策立案ができている
1-3. 市民の誰もがデジタルの恩恵を受けることができている	2-3. 市民、市民団体、民間事業者などが簡単につながり、交流することができている	3-3. 職員が失敗を恐れずに新しいことに挑戦し、やりがいを持って働いている
		3-4. 安全・安心な行政サービスを維持できている
		3-5. 組織を超えた柔軟な働き方ができている

アクション

（具体的な取組）

自治体DX推進計画の重点項目を基に作成

①自治体情報システムの標準化	④デジタル技術の利用促進	⑦地域社会のデジタル化	⑩データ利活用の推進
②マイナンバーカードの普及促進	⑤多様な働き方の推進	⑧デジタルデバイド対策	⑪デジタル人材の育成
③行政手続のオンライン化	⑥セキュリティ対策の徹底	⑨BPRの取組の徹底	

共有したい価値観

「あ」からはじまる7つの合言葉

目次
1
2
3
4
5
6
7
8

4. DXで目指す姿と具体的な取組は？

1 市民のくらしをもっと便利に

1-1.時間や場所に関係なく、市の手続きや相談ができている

方向性

希望する人は、オンラインでいつでも・どこでも、市のさまざまな手続きができたり、相談したりすることができる、便利な市役所を目指します。 窓口での手続きにおいては、待ち時間の短縮や、できるだけ一つの窓口で必要な手続きができ、同じ内容を何度も記載する必要がない仕組みの実現を目指します。

主な取組

- ②マイナンバーカードの普及促進
- ③行政手続のオンライン化

1-2.自分のニーズに合った情報を自動的に受け取ることができている

方向性

一人ひとりに合った情報を自動的にお知らせ・お届けする、プッシュ型の行政サービスを目指します。
必要な時期に必要なサービスや手続きをお知らせし、適切にフォローする体制を目指します。

主な取組

- ③行政手続のオンライン化
- ④デジタル技術の利用促進

1-3.市民の誰もがデジタルの恩恵を受けることができている

方向性

デジタルデバイド（情報格差）の解消に向けた取組を進めるとともに、すべてのサービスをデジタルにするのではなく、デジタルが苦手な人や助けが必要な人でも使いやすいサービスを提供します。デジタルを活用した効率化によって余裕を生み出し、デジタルが苦手な人や助けが必要な人へのサービスを充実させ、誰もがデジタルの恩恵を受け、快適で多様な生活が実現できる状態を目指します。受付はデジタルでもアナログ（紙）でもわかりやすく、受付後の処理はデジタル化等による効率化を進めることで、助けが必要な人に手厚く対応できるように取組を進めます。

主な取組

- ⑦地域社会のデジタル化
- ⑧デジタルデバイド対策

目次
1
2
3
4
5
6
7
8

4. DXで目指す姿と具体的な取組は？

1 市民のくらしをもっと便利に

市民

庁舎

市役所

必要な手続きを把握し、
できるだけ一つの窓口で
スムーズに手続きを完了

対面で手続きをサポートし、温かみのある窓口を実現

出張所

出張所

出張所と本庁を
リモートで繋ぐ

近くの出張所で本庁と同等のサービスを提供

オンライン空間

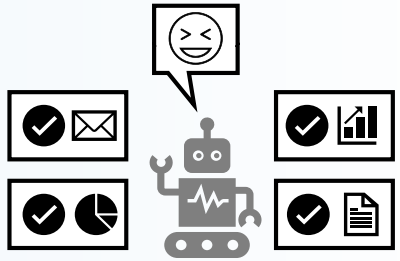
SNS

ユニバーサルデザインで、
オンラインからいつでも・どこでも、
市のさまざまな手続きが可能

キャッシュレス決済で
支払いまで完結

時間や場所に関係なく、市のさまざまなサービスを提供

AI活用



AIチャットボットが市民からの
お問合せにリアルタイムで対応

AIチャットボットがいつでも必要な手続きをサポート

目指す姿のイメージ

目次
1
2
3
4
5
6
7
8

4. DXで目指す姿と具体的な取組は？

2 つながりをもっと生み出す市役所に

2-1.市に対してさまざまな意見を伝える機会・手段が増えている

方向性

デジタル技術を活用し、多様な手段で市に対する意見や情報を伝えることができるなど、市政やまちづくりに参加しやすい仕組みを目指します。

主な取組

- ③行政手続のオンライン化
- ④デジタル技術の利用促進

2-2.市が持っているデータを手軽に活用することができている

方向性

誰もが活用できるオープンデータの拡充を進め、必要に応じて簡単に活用できる仕組みを目指します。また、地域の活性化や市民生活に必要な情報の可視化を推進します。

主な取組

- ⑩データ利活用の推進

2-3.市民、市民団体、民間事業者などが簡単につながり、交流することができている

方向性

デジタル技術を活用することで、物理的な距離や時間を超えて、交流する機会を持つことができるようになります。地域課題を解決していくために多様な主体とつながる機会を増やしていくとともに、お互いの立場や気持ちを尊重しながら、市も含めて地域みんなで支え合い、より前向きに取り組んでいける状態を目指します。

主な取組

- ⑦地域社会のデジタル化
- ⑧デジタルデバイド対策
- ⑩データ利活用の推進

4. DXで目指す姿と具体的な取組は？

2 つながりをもっと生み出す市役所に

市民

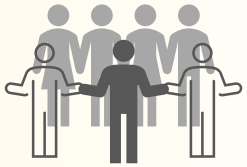
市民の声を聞き、市民のニーズに合った情報を提供する。

市に対する意見を伝え、市政やまちづくりに参加する。

民間事業者、市民活動団体等

オープンデータを簡単に活用できる仕組みを作る。

地域に関する情報を提供する。



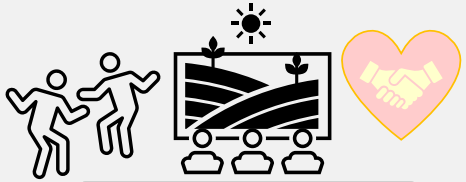
自治会、まちづくり協議会等

場所等を提供し、市民が交流する機会を創出する。

みんなで支え合い、より前向きに地域課題に取り組む。

意見交換の機会創出

オープンデータの拡充



コミュニティの推進

多様な意見交換の手段や交流の場、
地域の活性化や市民生活に必要な情報を提供する。

市役所

目指す姿のイメージ

4. DXで目指す姿と具体的な取組は？

3 業務をもっとむだなく効率的に

3-1.生産性を向上し、生み出した時間を有効に活用できている

方向性

事務作業の効率化を進め、市民や地域との対話、市民視点での企画やサービスの立案、より一層市民に寄り添った丁寧な対応など、職員でなければ遂行することができない業務に専念できる状態を目指します。また、多様な働き方を推進し、職員自身の健康や家族との時間など、職員自身のことも大切にできるようにします。

主な取組

- ①自治体情報システムの標準化
- ④デジタル技術の利用促進
- ⑤多様な働き方の推進
- ⑨BPRの取組の徹底

3-2.客観的な証拠に基づく政策立案ができている

方向性

現状と目指す姿のギャップを可視化することで、改善を図ります。データに基づいて客観的に議論し、客観的な根拠に基づく政策立案、データ利活用を推進します。

主な取組

- ④デジタル技術の利用促進
- ⑩データ利活用の推進

3-3.職員が失敗を恐れずに新しいことに挑戦し、やりがいを持って働いている

方向性

挑戦を推奨する風土を重視し、失敗は学ぶ機会と捉え、新たな挑戦を歓迎します。多様性が重視され、心理的安全性が担保された中で、職員がやりがいを持って働いている組織を目指します。

主な取組

- ⑪デジタル人材の育成

3-4.安全・安心な行政サービスを維持できている

方向性

インターネットやSNS 等が普及する中、個人情報の流出や情報セキュリティに関する障害や事故などのさまざまな課題に対応し、市民が安心してサービスを利用できるだけでなく、職員も安全に業務ができるよう、物理的・技術的・人的な観点から対策を行うことで、安全・安心な行政サービスを維持します。

主な取組

- ⑥セキュリティ対策の徹底

3-5.組織を超えた柔軟な働き方ができている

方向性

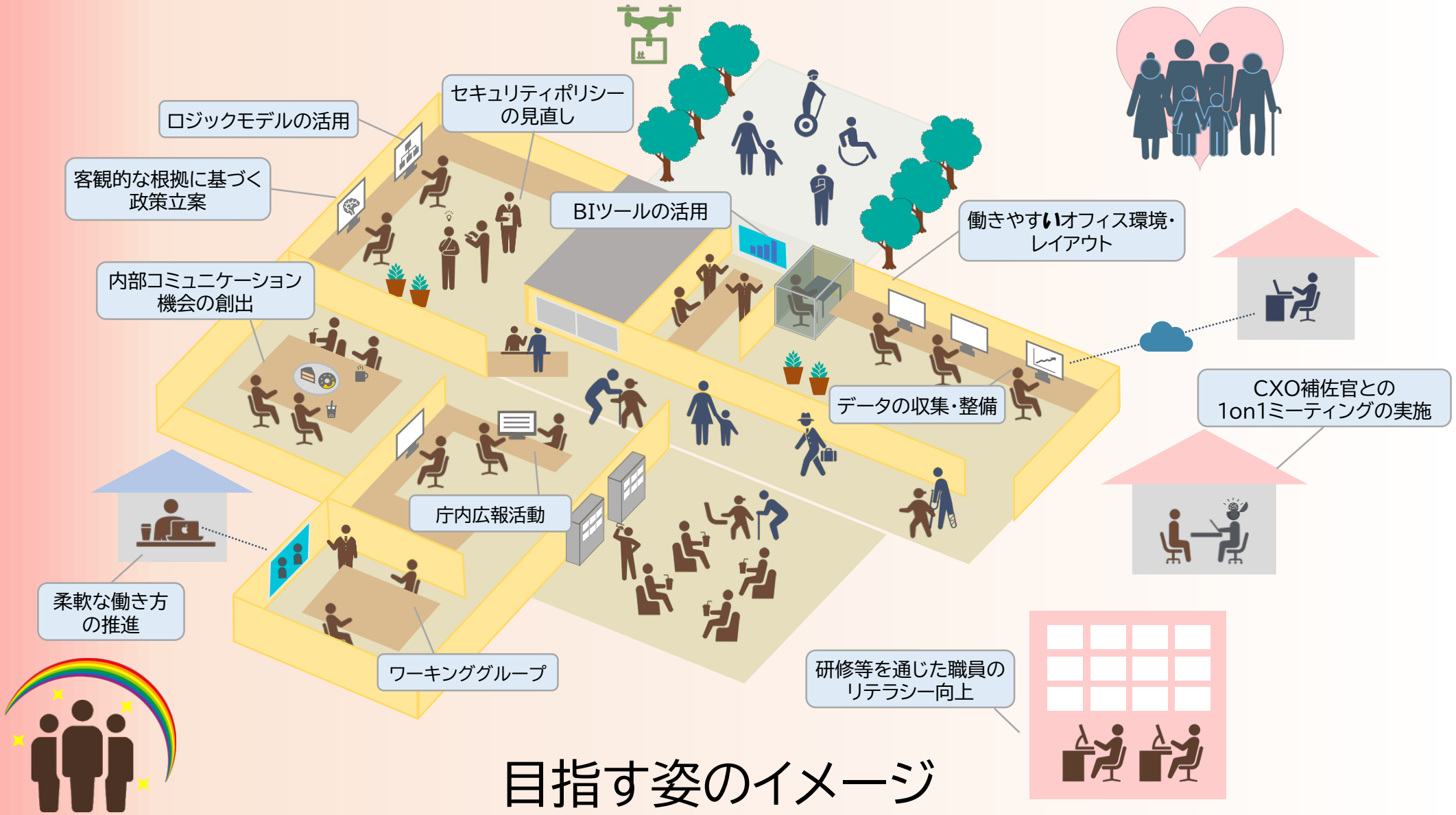
職員が自ら課題を設定し、その解決に向けて組織横断的に活動し、小さい成功事例を作り出し、早いサイクルで改善を繰り返し実践を続けるワーキンググループ**な**ど、組織を超えた柔軟な働き方を目指します。

主な取組

- ⑤多様な働き方の推進
- ⑪デジタル人材の育成

4. DXで目指す姿と具体的な取組は？

3 業務をもっとむだなく効率的に



目指す姿のイメージ

目次
1
2
3
4
5
6
7
8

5. 宝塚市がDXを進めるとき、大切にしたいことはなに？

- 共有しておきたい価値観・行動規範　「あ」からはじまる7つの合言葉

職員が楽しく、効率的に、創造性豊かに働き、やりがいを持って仕事に取り組み、自分や家族の時間**も**より大切にすることで、市民の幸せだけでなく、職員自身の幸せにもつながってくるはずです。振り返ってみたらDXが進んでいる、いつかやってよかったと言えるDXを目指しましょう。次頁以降にそれぞれの具体的なイメージを記載します。

① ありたい姿を描こう

② あたらしい世界に飛び込もう

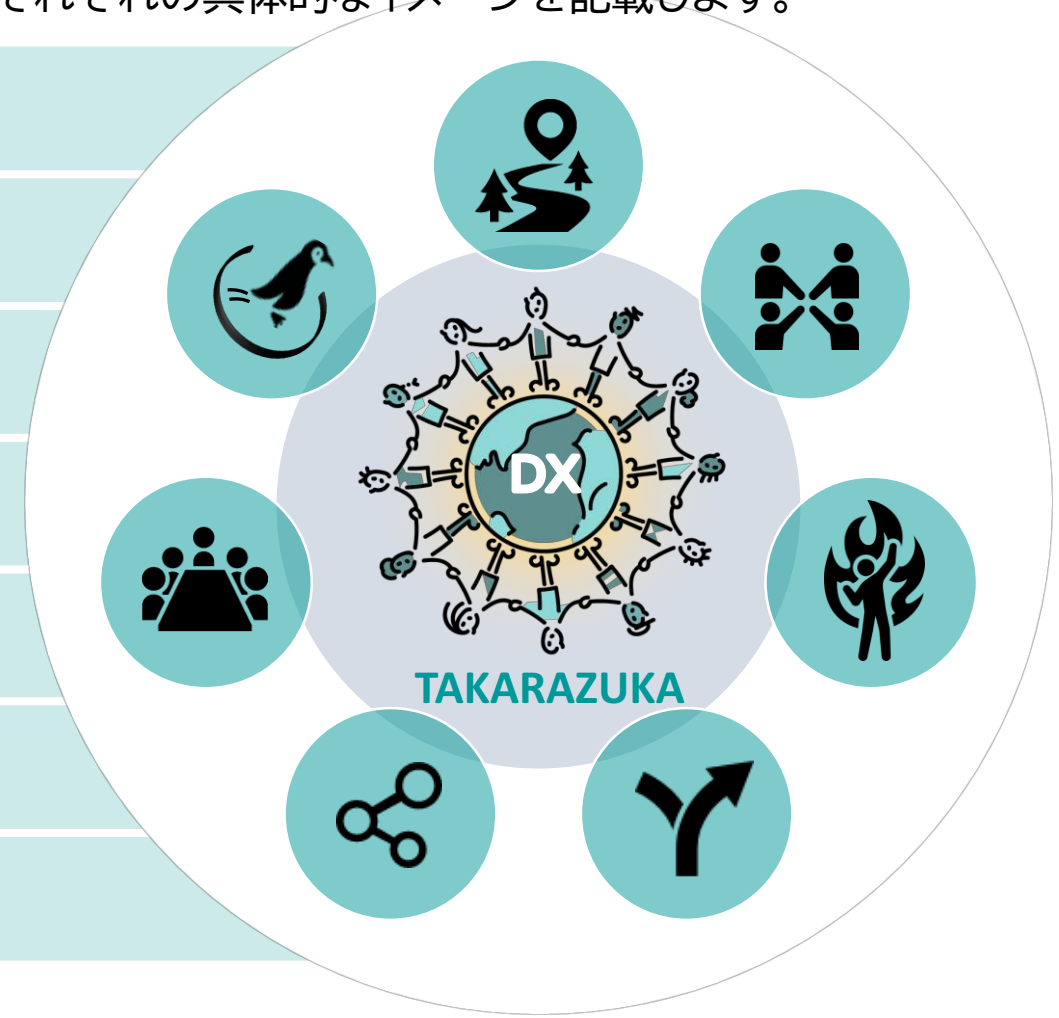
③ あんしんして意見が言える場をみんなでつくろう

④ あつめた情報を共有しよう

⑤ アジャイル（臨機応変）に進めよう

⑥ あきらめなければ失敗じゃない

⑦ あなたも主役、みんなで取り組もう



目次
1
2
3
4
5
6
7
8

5. 宝塚市がDXを進めるとき、大切にしたいことはなに？

- 共有しておきたい価値観・行動規範　「あ」からはじまる7つの合言葉

① ありたい姿を描こう

市民のため、自分のために、それぞれが仕事のありたい姿を描きましょう。これまでの経験や実績に基づいて考え、行動しがちですが、市民視点を忘れず、さまざまな相手と対話し、情報を収集、比較検討することでありたい姿が見えてきます。今までの延長ではなく、大胆に枠を外して考えましょう。観察し、共感することから始めましょう。

② あたらしい世界に飛び込もう

市役所の外に飛び出してみましょう。同じメンバーで固まっていても、新たなアイデアは生まれません。多様性を重視し、いつもと違う環境、コミュニティ、人とつながり、対話しましょう。冒険心や、時には遊び心を持って、楽しんで取り組むことも重要です。新たな気づきやイノベーションを歓迎しましょう。

③ あんしんして意見が言える場をみんなでつくろう

協働・共創により価値を創造するためには、多様なメンバーが安心して自分の意見を出し、対話できる場を作ることが重要です。心理的安全性を大切にし、自分と異なる意見を否定するのではなく、それぞれの意見の背景に想像を膨らませ、対話し、第三案を生み出すことが、成果につながる近道です。

④ あつめた情報を共有しよう

あなたの手元にある情報が、実はほかの部署や市民にとって価値のある「宝物」かもしれません。個人情報等の取扱いに十分注意しながら、できる限り情報を共有し、オープンに、見やすい形、加工しやすい形にしておくことが、いつか誰かのアイデアを刺激し、共創につながることもあります。未来の資源を埋もれさせないようにしましょう。

5. 宝塚市がDXを進めるとき、大切にしたいことはなに？

- 共有しておきたい価値観・行動規範　「あ」からはじまる7つの合言葉

⑤ アジャイル（臨機応変）に進めよう

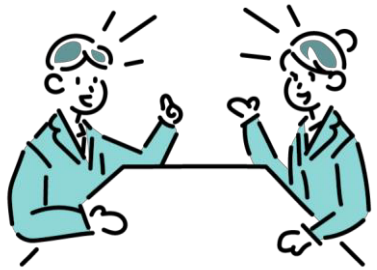
変化の激しい社会に対応するには、小さく始め、柔軟に進めていくことが重要です。振り返りと改善のプロセスを素早く繰り返し、状況の変化に柔軟に適応しながら、少しずつより良いものを育てていきましょう。エビデンスを適切に取得し、状況の変化を捉えながら進めましょう。

⑥ あきらめなければ失敗じゃない

失敗は、新たな発見でもあります。短期的な結果よりも、うまくいかなかったことから学び、長期的に成長することを重視しましょう。あきらめずにやり続けることが、成功につながります。挑戦を歓迎し、応援する組織風土を作りましょう。できない理由より、できる方法をみん**な**で考えましょう。

⑦ あなたも主役、みんなで取り組もう

DXは企画・情報・総務部門など、一部の人たちが取り組めばいいというものではありません。宝塚市をより良いまちにするための役割を担う一員として、自分にできることから小さく始めてみましょう。助手席に座っていても、道は覚えられません。ゆっくりでもいいので、運転席で運転してみましょう。



6. DXを進めるのに必要な能力はどんなもの？

DXは全職員で取り組んでいくべきものです。それぞれの職位ごとに必要な能力を伸ばしていくために、研修や実践をとおして計画的に人材育成に取り組むとともに、知見のある外部人材をCXO補佐官として登用し、職員の育成や事業推進における伴走支援体制を整えています。

係長以下

01 サービスデザイン思考

真のニーズを的確に捉え、
それを踏まえた実践・改善を図りながら、
より良い市民サービスにつなげていく力

共感、想像、信念

02 問題発見力 課題設定力

真の問題を捉え、
適切な課題を設定する力

ロジカルシンキング
仮説思考
ロジックモデル
バックキャスティング

03 業務プロセス構築

社会や技術の変化を捉え、
デジタルとアナログをうまく融合し、
最適な業務プロセスを構築する力

BPR

04 データ分析力

データを適切に扱い、
分析することで情報に変え、
価値を最大化する力

統計、AI、BI

05 データ理解力 データ説明力

データが示す事実を理解し、
わかりやすく説明する力

データの可視化
分析結果の言語化

課長級以上

01 サービスデザイン思考

真のニーズを的確に捉え、
それを踏まえた実践・改善を図りながら、
より良い市民サービスにつなげていく力

共感、想像、信念

02 問題発見力 課題設定力

真の問題を捉え、
適切な課題を設定する力

ロジカルシンキング
仮説思考
ロジックモデル
バックキャスティング

03 人材・組織マネジメント

社会や市民の変化を的確に捉え、
求められるマインド、リテラシー、
スキルを持った人材を育てる

心理的安全性、多様性

04 柔軟な意思決定 データに基づく判断

前例のないやり方であっても、
守るべき原則と、守る必要のない慣例を切り分け、柔軟に意思決定を行う
データに基づいた判断を行う

エビデンス

05 変革推進力

ビジョンを描き、
自らやるべきことを設定し、
前例や枠にとらわれず
実行するとともに、
周りに好影響を与えていく

ビジョン、主体性
巻き込み力

※人材育成基本方針に記載されている職員に求められる能力を前提に、DX推進に特に必要な能力として記載しています。

7. 職員のみなさんへ

• あなたのビジョンを教えてください。

このDX推進ビジョンを読んで、どのように感じるかは人それぞれです。自分がやりたい方向性を支えてくれるものができた、と思う人もいれば、また面倒なことをしようとしているな、と思う人や、無関心な人もいるでしょう。このビジョンは、DXで市が目指す姿を共有するためのものですが、職員一人ひとりができる**だ**け自分事として取り組んでもらえるよう、それぞれが実現したいことを書き込むための「余白」を設けました。市が目指す姿＋αの、一人ひとりのDX推進ビジョンを作成し、実現したい理想の姿に向けて、できることから始めてみませんか？

シェフが目の前で仕上げる料理のように、ぜひオリジナルのDX推進ビジョンを完成させてください。

理想の姿について考えてみませんか？

自分のこと、職場、家族、なんでもかまいません。将来どのように過ごしていたいか、そのために仕事で実現したいこと、目指したいことはありませんか？

記入欄

理想の姿を実現するために、どちらの態度を選びますか？
選ぶのはあなたです

エネルギッシュ　思いやり
元気　協力　創造的

怒り　無関心　退屈
敵対　破壊的

他人と向き合うとき、どちらの態度を選ぶのかもあなたが決められることです

理想の姿に近づくために、何をしますか？

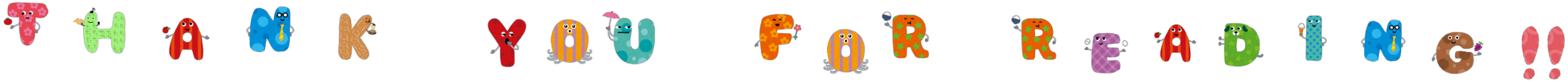
仕事としてやること、プライベートでやること、どんなことでもかまいません。どんなことから始めてみたいですか？

記入欄

8. さいごに

日々の生活におけるデジタル化がある程度進み、さまざまな可能性が見えてきた今だからこそ、市民や市民団体・民間事業者などの多様な主体とともに、あらためて私たちのくらしやコミュニティ、社会をどうしていきたいのかについて**よ**く考えることが重要です。

デジタルはあくまで目的を達成するための手段の一つです。デジタルありきではなく、人を中心に実現したい姿を描き、その実現に向けて変革(トランスフォーメーション)していくために、デジタルを有効に活用するということを忘れず、DXを推進していきます。



別冊（補足）

3.【補足】DXで目指す姿は？（具体的な取組）

目指す姿の実現に向けて、今後取り組むべき内容の詳細を示します。これらに基づく具体的な取組は、宝塚市行財政経営行動計画に掲げ推進していきます。

①自治体情報システムの標準化

詳細

「地方公共団体情報システムの標準化に関する法律」により、全ての地方公共団体が、目標時期である2025年度までに、住民基本台帳や税など、20業務の情報システムを、ガバメントクラウド上に構築された標準準拠システムへ移行するよう求められています。

国の示す標準仕様に適合する次期システムの開発に一定期間を要すること、システム事業者の開発スケジュールが未定であること等から、今後も国の動向を注視し、対応していきます。また、標準仕様のシステムへの移行により、住民の利便性の向上、行政運営の効率化等につなげていきます。

②マイナンバーカードの普及促進

詳細

マイナンバーカードは、オンラインで確実に本人確認ができることから、デジタル社会の基盤になるものとされています。今後、国は、ほぼすべての国民にマイナンバーカードが行き渡ることを目指しており、宝塚市でも休日窓口対応、出張申請受付等の交付体制を充実し、マイナンバーカードの普及に取り組んでいます。

2023年1月末現在、宝塚市のマイナンバーカードは、市民の約63.5%の方が所持している状況です。今後は、マイナンバーカードの活用方法の拡大が見込まれることから、カードの多目的利用を含め更なる普及促進に取り組んでいきます。

③行政手続のオンライン化

詳細

国は、2022年度末を目途に、子育てや介護関連等の特に国民の利便性の向上に資する手続について、国が運営するマイナポータルからマイナンバーカードを用いてオンライン手続を可能にすることを示しています。

宝塚市においても、今後、更なる市民の利便性向上に資するために、現在利用可能な兵庫県電子申請システム、公共施設予約システム、スマート申請システム等に加えて、国が運営するマイナポータルと連携したオンライン手続の拡充を進めていきます。

④デジタル技術の利用促進

詳細

社会環境の変化に適応し、職員自らが柔軟に業務を組み立てられる環境の整備や能力を習得していくとともに、AI（人工知能）やRPA（ロボットによる業務の自動化）等の新たな技術の利用を推進します。デジタル技術を的確に利用して、定期的、定型的な業務や、単純作業、反復の多い業務を効率化し、職員は人ならではの業務に専念することで、更なる市民サービスの向上を図り、時代にふさわしいサービスの実現につながるよう取り組んでいきます。

3.【補足】DXで目指す姿は？（具体的な取組）

⑤多様な働き方の推進

詳細

これからの人口減少時代に人材を確保し、市民サービスを維持・向上していくためには、職員が働きやすい環境を整え、職員のワークライフバランスを実現し、生産性を向上させていく必要があります。

宝塚市では、コロナ禍における感染拡大防止を目的としてテレワークシステムを利用した在宅勤務制度を導入し、状況に応じて職員が自宅で業務を行うことができる環境を整えました。Withコロナ時代への対応だけでなく、今後の働き方改革にも柔軟に対応ができるよう、テレワークシステムを引き続き活用していきます。また、働きやすいオフィス環境やレイアウト、フレックスタイム制度や副業の検討など、柔軟で多様な働き方を実現するための取組を推進します。

⑥セキュリティ対策の徹底

詳細

行政が保有する、市民の個人情報を始めとした重要な情報をさまざまな脅威から防御することは、市民の生命、財産、プライバシー等を守るため、また、市役所業務の安定的な運営のために必要不可欠です。

宝塚市においても、情報セキュリティポリシーの見直しを適宜行い、機密性・完全性・可用性を担保した情報セキュリティ対策を実施します。また、行政が保有する情報の有用性にも着目し、その利活用にあたっては、個人情報を保護し、プライバシーにも十分配慮しながら情報の価値を引き出します。

⑦地域社会のデジタル化

詳細

デジタル田園都市国家構想では、デジタル技術が急速に発展する中、デジタル技術は地方の社会課題を解決する鍵であり、新たな価値を生み出す源泉としています。デジタル技術の活用により、地域の個性を活かしながら、地方の社会課題の解決と魅力の向上を図ることとしています。

宝塚市においても、まちづくりにおけるデジタルを用いたコミュニケーション環境の整備を推進してきました。市民や多様な主体との対話を通じて地域課題を的確に捉え、自治会・まちづくり協議会等の市民団体や民間事業者、教育機関等と連携し、お互いの立場や気持ちを尊重しながら、デジタル技術も活用した地域社会の発展に向けて取り組んでいきます。

⑧デジタルデバイド対策

詳細

すべての市民が日々の生活で、年齢、障碍（がい）の有無、性別、国籍、経済的な理由等にかかわらず、デジタル化の恩恵を等しく享受できるためには、デジタル化の推進と並行して、デジタルデバイド（情報格差）の是正を図ることが求められます。

宝塚市においても、今後は、今まで以上に行政サービスのデジタル化が進むことが予測されるため、デジタル機器に不慣れな方や機器を操作することが難しい方も、誰一人取り残されることなくサービスを受けることができるような対策・支援をより充実させ、利用者の視点で、かつ、利用者に優しい行政サービスを実現していきます。

3.【補足】DXで目指す姿は？（具体的な取組）

⑨BPRの取組の徹底

詳細

新型コロナウイルス感染症の拡大防止や新たな生活様式の確立に向けては、自治体における書面・押印・対面業務の抜本的な見直しが急務です。デジタル化の効果を最大限に発揮するためにも、業務改革（BPR）に積極的に取り組むことが求められています。

宝塚市においても、前例を踏襲するのではなく、市民や職員といった「人」を中心とした視点で業務の目的や手法を見直し、目指す姿を描いて現状とのギャップを少しずつ改善していきます。BPRの実施に当たっては、業務の廃止、標準化、集約化、外部化、自動化などの視点で考えるだけではなく、部署をまたいだ組織横断的な取組も進めていきます。

⑩データ利活用の推進

詳細

デジタル・非デジタルに関わらず、現状と目指す姿のギャップを可視化し、そのギャップを埋めるための課題を適切に設定し、行動することが重要です。データは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、より効果的な市民サービスへの変革を図ります。また、さまざまな客観データを可視化し共有することで、共通認識を形成する土台を作り、さまざまな立場の人たちと対話を重ね、協働・共創により課題解決につなげていくために、データ利活用を推進します。

⑪デジタル人材の育成

詳細

デジタル社会の目指す姿を実現するためには、職員全体のデジタルリテラシーの向上はもちろんのこと、デジタルツールの活用やプロジェクトマネジメント等において組織の中核を担い、DXの取組を推進することができる人材を確保・育成することが極めて重要とされています。

宝塚市においても、デジタルに関連するスキルを組織として体系的かつ継続的に習得する取組を推進していきます。また、単なるスキルの習得だけではなく、市民と職員両方の視点でサービスを見直していくためのサービスデザイン思考の研修・実践の取組や、自ら課題を設定し、失敗を恐れずに新たなことに挑戦する職員を応援する組織風土づくりを進めていきます。

参考情報

用語集

英字

◆AI（Artificial Intelligence）チャットボット　P8

AIはアーティフィシャル・インテリジェンスの略で、人工知能のこと。AIチャットボットは人工知能の機械学習を活用し、問い合わせに対してチャット（対話形式）で自動的かつ適切に応答するサービスのこと。

◆BI（Business Intelligence）ツール　P12

ビジネス・インテリジェンスツールの略。企業や行政が持つデータを分析・可視化して、経営や業務に役立てるためのソフトウェアのこと。

◆BPR（Business Process Re-engineering）　P6

ビジネス・プロセス・リエンジニアリングの略で、業務改革のこと。既存の形にとらわれず、業務の流れを根本的に再構築すること。

◆CXO（Chief Transformation Officer）補佐官　P12

チーフ・トランスフォーメーション・オフィサー（変革推進最高責任者）補佐官のこと。副市長を変革最高責任者であるCXOとし、その補佐をするものとして、外部からの人材を任用している。

◆DX（Digital Transformation）　P1

デジタル・トランスフォーメーションの略で、ITの浸透が人々の生活をあらゆる面でより良い方向に変化させるという概念のこと。

◆RPA（Robotic Process Automation）　P20

ロボティック・プロセス・オートメーションの略で、ソフトウェアロボットによる自動化のこと。

◆SNS（Social Networking Service）　P8

ソーシャル・ネットワーキング・サービスの略で、インターネット上で社会的なつながりを提供するサービスのこと。コミュニティサイト上の利用者同士で、プロフィールや写真の公開、メッセージの送受信、友達検索などができる。

ア行

◆アジャイル　P5

「アジャイル」は、直訳すると「素早い」、「機敏な」という意味であり、システム開発やソフトウェア開発で用いられる手法で、実装とテストを繰り返して開発していくというもの。行政においては、特に新たな施策を進める場合、政策立案に時間をかけ過ぎて政策実施の機を逸することがないよう、まずはチャレンジしてみて、トライ＆エラーで政策の精度を上げていくアプローチのこと。

◆イノベーション　P14

新しいアイデアから社会的意義のある価値を創造し、社会的に大きな変化をもたらす自発的な人・組織・社会の幅広い変革のこと。

◆エビデンス　P15

証拠、裏付けという意味で、信頼性や説得力をもたらすための実績や事例、データなどの客観的な根拠のこと。

◆オープンデータ　P9

行政が保有する情報をインターネットを通じて誰もが自由に入手し、加工、利用及び再配布できるように公開されたデータのこと。

カ行

◆仮説思考　P16

限られた情報から最も可能性の高い結論を「仮の結論＝仮説」として設定し、その仮説に基づいて仮説の実行、検証、修正を行っていく思考法のこと。

◆キャッシュレス決済　P8

お札や小銭などの現金を使用せずにお金を払うこと。

サ行

◆サービスデザイン思考　P16

行政においては、潜在的な市民ニーズを的確に捉え、それを踏まえた実践・改善を図り、より良いサービスにつなげていくこと。

◆心理的安全性　P11

チームのメンバーが自分の発言を拒絶したり、罰したりしないと確信できる状態のこと。チーム内では、メンバーの発言や指摘によって人間関係の悪化を招くことがないという安心感が共有されていることがポイントとされる。

◆（情報）セキュリティ　P6

個人や企業が持つ情報を、不当に取得・改変されることなく、正当な権利を持つ個人や組織が、情報や情報システムを意図通りに制御できるよう、人的・組織的・技術的な対策を講じること。

タ行

◆デジタル人材　P6

DXの推進を担う多様な人材の総称で、行政においては、デジタル技術を活用し、市民視点で施策立案や業務の見直しができる人材のこと。

◆デジタルデバイド　P6

インターネット等の情報通信技術を利用できる人と利用できない人との間にもたらされる情報格差のこと。

ハ行

◆バックキャスティング　P16

現在から未来を考えるのではなく、「未来のあるべき姿」から「未来を起点」に解決策を見つける思考法のこと。

◆プッシュ型　P7

市民が行政に問い合わせるのではなく、行政がサービスの対象者に個別にお知らせすること。

ヤ行

◆ユニバーサルデザイン　P8

年齢や障碍（がい）の有無などにかかわらず、最初からできるだけ多くの人が利用可能であるようにデザインすること。

ラ行

◆リテラシー　P12

ある分野に関する知識や能力を活用する力のこと。ビジネスの場では、情報を適切に理解、解釈して活用することの意で用いられることが多い。

◆リモート　P8

離れた場所にいる人がネットワークを利用してコミュニケーションを取る手段のこと。

◆ロジカルシンキング　P16

直感や感覚的に物事を捉えるのではなく、筋道を立てて矛盾・破綻がないように論理的に考え、結論を出す思考法のこと。

◆ロジックモデル　P12

施策における論理的な構造のことで、施策がその目的を達成するに至るまでの論理的な因果関係を明示したもののこと。

数字

◆1on1ミーティング　P12

人材育成の手法の一つであり、定期的に上司と部下が1対1で対話すること。本市においては、外部人材と職員の1on1ミーティングを実施することで新たな考えに触れ、職員の意識改革や行動変容につなげることを目的に実施している。

DX推進ビジョンの位置づけ

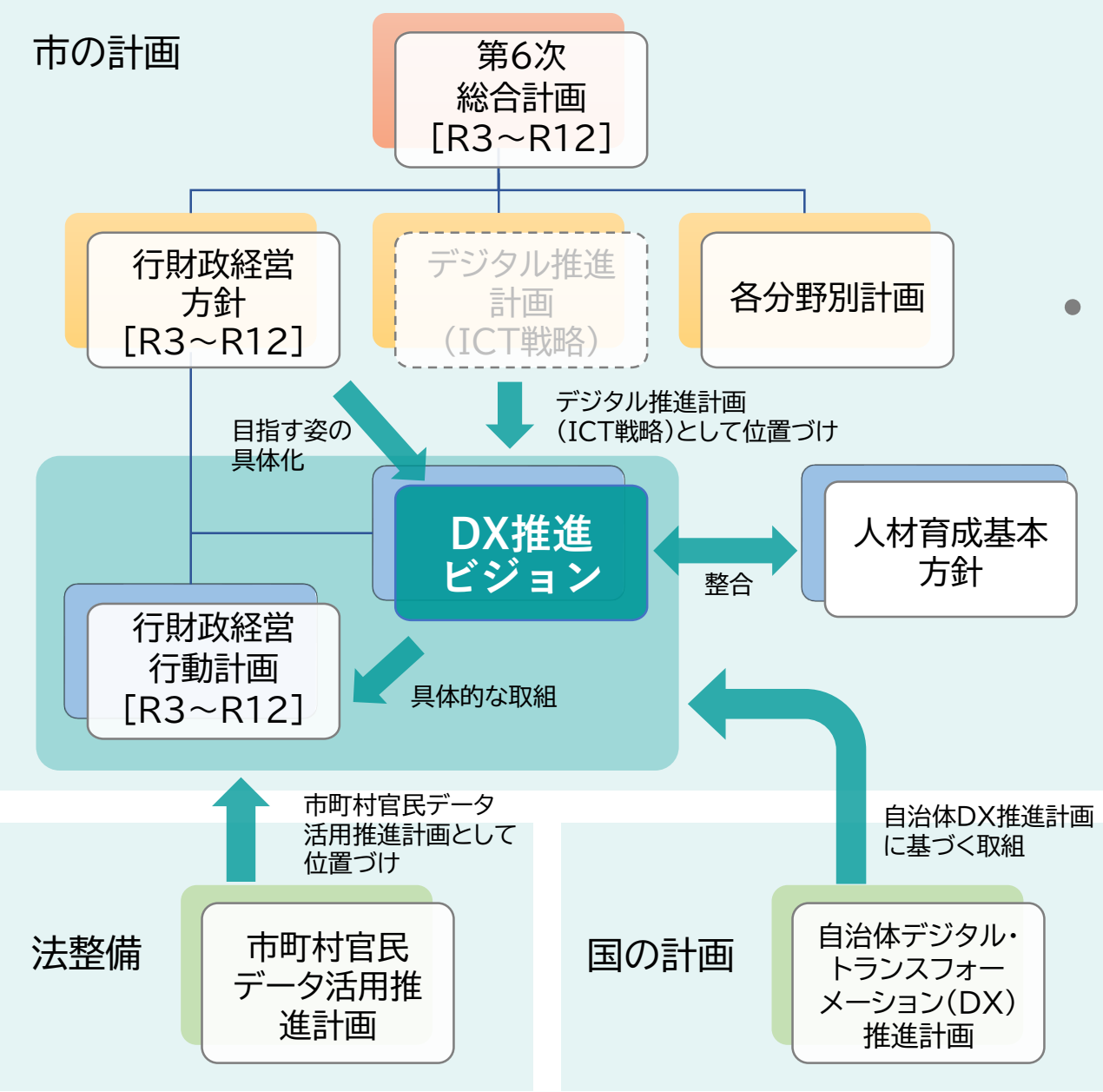
• DX推進ビジョンの位置づけと他計画との関係

DX推進ビジョンは、2021年7月に策定した行財政経営方針の方針5 「DXの推進」の具体的な目指す姿を共有するためのものとして策定しました。また、人材育成基本方針とも整合を図りながら、DX推進に必要なマインドやスキルについて記載しています。

DX推進ビジョンは時代の変化にあわせて適宜見直しを行うとともに、DX推進ビジョンの実現に向けた具体的な取組については、行財政経営行動計画に反映し、計画的に取組を進めます。

なお、DX推進ビジョンと行財政経営行動計画を合わせて、第6次総合計画に示すデジタル推進計画（ICT戦略）に相当するものとして位置づけます。また、国が示す以下の計画等に相当するものとして位置づけます。

- 官民データ活用推進法第9条第3項に定める「市町村官民データ活用推進計画」
- 自治体デジタル・トランスフォーメーション（DX）推進計画が示す取組事項を具体化するための方針及び取組



DX推進体制

宝塚市行財政経営戦略本部

本部長：市長

行財政経営の主要課題に係る方向性及び方針について集中的な議論を行い、市の政策を効率的、効果的に実現する

副市長
CXO
（Chief Transformation Officer）

理　事
変革推進統括者

CXO補佐官
（外部人材）
助言・研修
WG伴走等

変革推進担当　ワーキンググループの取組の推進及び支援

推進リーダー	推進サブリーダー	推進担当
企画経営部長	政策室長	企画政策課
経営改革推進担当部長	経営改革推進担当次長	経営改革推進課
財務担当部長	財務室長	情報政策課
総務部長	行政管理室長	財政課
全部局長		総務課
		人材育成課
		給与労務課

新しいPDCAサイクル構築
・実施計画　・施策評価
・事務事業評価　・事業検証
・予算への反映

デジタル・データ基盤の整備
・デジタル人材の育成
・データ利活用　・データ基盤
・関連する研修の実施

ワーキンググループの活用
・行政課題に応じて複数設置
・関係部長または室長が
リーダーとして統括