

那須塩原市DX推進戦略

Nasushiobara City DX Promotion Strategy

-Version 2.0-



目次

| | | |
|---|-------------------|----|
| 1 | 策定の背景と趣旨 | 2 |
| 2 | 戦略の位置付けと目指すべき姿 | 3 |
| 3 | 那須塩原市職員DX行動指針 | 5 |
| 4 | 基本方針 | 6 |
| 5 | 戦略の推進に当たって配慮すべきこと | 10 |
| 6 | 那須塩原市DX推進体制 | 11 |
| 7 | 実行期間 | 14 |
| 8 | 資料 | 15 |

1 策定の背景と趣旨

令和元(2019年)年に発生した新型コロナウイルス感染症の感染拡大をきっかけに社会は大きく変化し、デジタル技術の活用が加速しました。このようななか、国は「デジタル・ガバメント実行計画」を改訂し、自治体におけるデジタル化の重点事項を「自治体DX推進計画」として取りまとめ、「誰一人取り残さない、人に優しいデジタル化」を目指し、行政サービスの利便性向上と国民生活の質の向上を進めることとしました。

那須塩原市も国や社会情勢の動向を踏まえ、令和4年3月に「那須塩原市DX推進戦略-Version 1.0-」を策定しました。策定から3年が経過する中で、①オンライン行政サービスの仕組みの導入②窓口へのタブレット端末配備③RPA・AI-OCRの活用④各種システムのクラウド化⑤BPR^(※)による業務プロセス見直し⑥那須塩原市データ連携基盤^(※)の構築など各種事業を進め、市民サービスの利便性向上や行政効率の改善に取り組んできました。

また、国も「デジタル社会の実現に向けた重点計画」を策定するとともに、自治体DX推進計画の見直し、デジタル田園都市国家構想基本方針やデジタル田園都市国家構想総合戦略の策定、デジタル田園都市国家構想交付金の創設などデジタルの力を活用した地方創生や地域の社会課題の解決など自治体の取組を後押しする方向性を示しました。

デジタル技術の活用による新しい働き方や生活が常態化したニューノーマルな社会となった今、那須塩原市としてDX推進の方向性を確認するとともに、より効果的にDXを推進するために那須塩原市DX推進戦略を見直す時期が到来したと考えます。

令和4年度からの3年間で各種システムを導入しDXの基礎を築き上げてきましたが、那須塩原市の持続的な発展のために、市民サービス・職員の働き方・地域社会のDX化をどのように進めていけばよいのか、その方向性を示し、更なるDXの推進に向け「那須塩原市DX推進戦略-Version 2.0-」を策定します。

見直し後の戦略では、市全体の方向性を示すとともに、各施策を進捗管理するための共通の指標や施策実施の際の考え方として「那須塩原市職員DX行動指針」を定めるなど、DXを推進するための具体的な手法についても盛り込み、これまで以上に効果的に取組を進めていきます。

※BPR…ビジネスプロセス・リエンジニアリング (Business Process Re-engineering) の略称で、業務フローや組織構造、情報システムなどを再構築し、業務改革すること。

※データ連携基盤…様々なシステムからのデータの蓄積・連携・共有を可能とするツールの一つで、その活用により地域の課題解決や魅力向上、個人のニーズに最適化されたサービスの提供を実現するもの

2 戦略の位置付けと目指すべき姿

人がつながり新しい力が湧きあがるまち(第2次市総合計画)



DX推進戦略 デジタル技術により安心して便利に活動できる持続可能なまち

DX行動指針

基本方針①
市民サービスの利便性向上

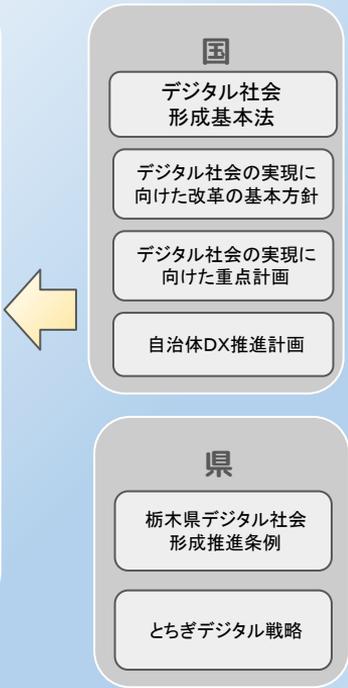
基本方針②
行政の業務効率化と働き方改革

基本方針③
地域社会におけるDXの促進

DX推進戦略アクションプラン

データ連携基盤

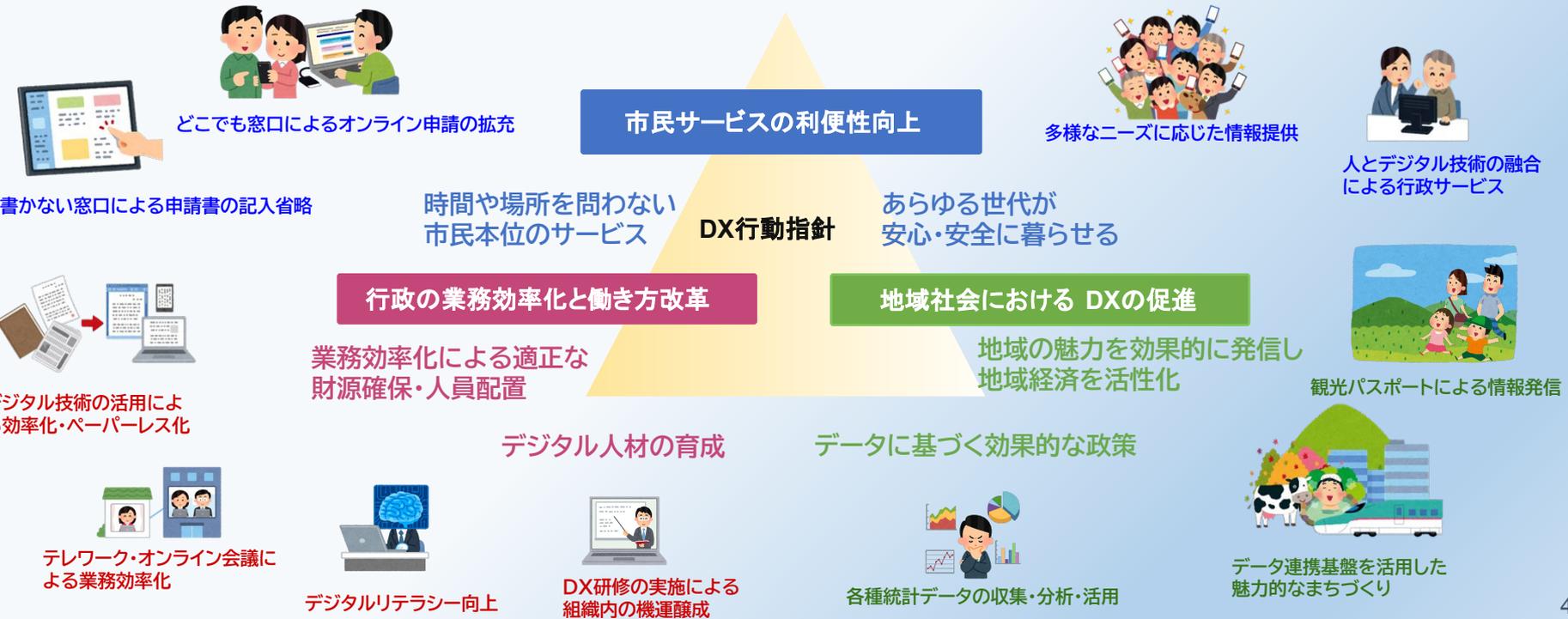
官民データ



2-1 目指すべき姿 -Vision-

本戦略の目指すべき姿 -Vision- ～ デジタル技術により安心して便利に活動できる持続可能なまち ～

あらゆる世代、あらゆる産業を対象 とする行政サービスを通じて、
社会全体にデジタル化によるメリットを 誰一人取り残さない形 で広くいきわたらせていくことにより、
人々がデジタル化による新たな価値を享受し、 安心して便利に活動できる持続可能なまち



3 那須塩原市職員 DX行動指針

DX推進の課題解決のため、那須塩原市職員DX行動指針を掲げ、一丸となって DXに取り組む機運を醸成します。

【課題】・組織内のデジタル化意識の差が、全庁的な DX推進の妨げとなっている。

- ・DX推進部署と各部門間での DX推進に対する認識の格差が生じている。
- ・前例踏襲になりがちな、改革への消極的姿勢、現状維持バイアスが存在している。

1 住民視点・課題の把握

住民のニーズや課題を的確に把握し、デジタル技術を活用した利便性の高い行政サービスの提供を目指します。

2 客観的事実・データに基づく判断

【基本方針1】 市民サービスの利便性向上

従来の行政サービスにとらわれず、客観的なデータや事実をもとに政策立案・実施判断を行います。

3 失敗を恐れない・失敗を無駄にしない

新しいことに挑戦する過程で失敗するリスクがあることを理解しつつ、チャレンジ精神をもって取り組みます。

チャレンジした結果の失敗は個人や組織の成長に生かします。

4 挑戦と成長

【基本方針2】 行政の業務効率化と働き方改革

【基本方針3】 地域社会における DXの促進

職員一人ひとりが新しいことに挑戦し、スキルアップできる環境を整えながら組織全体の活性化を図ります。

5 縦割り打破と連携強化

縦割り行政の弊害を打破し、部門間の連携を強化することで、迅速かつ効率的な意思決定と業務遂行を実現します。

4 基本方針

本戦略では、市民、行政、地域社会の3つの視点で基本方針を定め、職員一人ひとりがDX行動指針に基づき目指すべき姿の実現に向けた取組を推進していきます。

【基本方針1】市民サービスの利便性向上

- 行政手続のオンライン化による利便性の向上
- 窓口手続の簡素化による利便性の向上
- デジタルを活用した情報取得環境の充実
- 場所と手法にとらわれないニーズに応じた行政サービスの提供

DX行動指針

【基本方針2】行政の業務効率化と働き方改革

- デジタル技術を活用した業務の効率化
- 時間や場所にとらわれない働き方の改革
- デジタル技術の活用を軸とした行財政改革と人材活用

【基本方針3】地域社会におけるDXの促進

- 地域活動におけるDXの促進
- 産業活動におけるDXの促進
- データ連携基盤を活用した魅力発信と魅力あるまちづくり

4-1 【基本方針1】市民サービスの利便性向上

【課題 1】

市役所の窓口で手続きしなければならない。

【解決方法】

行政手続のオンライン化による利便性の向上

【取組事例と効果】

- ・ 自宅や外出先から申請や届出などの手続きができる環境「那須塩原市どこでも窓口」を整備することで、窓口に行かなくてすむようになる。
- ・ マイナポータル^(※)によるオンライン手続の拡充を図る。



【課題 2】

窓口での手続が煩雑・分かりにくい。

【解決方法】

窓口手続の簡素化による利便性向上

【取組事例と効果】

- ・ マイナンバーカードを利用して申請書の記入を省略することで、書く手間をなくす。
- ・ パソコンやスマートフォンで事前に申請書の作成を可能にすることで、窓口で待つ時間を減らす。
- ・ 証明書自動発行機を設置することで、窓口で待つことなく証明書を取得できる。
- ・ キャッシュレスレジの導入など、決済手段を増やし利便性を向上する。
- ・ 新庁舎内でデジタル案内機器を設置し、分かりやすい窓口案内にする。



【課題 3】

市からの情報が紙媒体である・情報を探しにくい。

【解決方法】

デジタルを活用した情報取得環境の充実

【取組事例と効果】

- ・ 各種アプリ（LINE・みるメール・観光パスポート）を利用した情報提供を行い、紙媒体の情報を減らす。
- ・ 情報発信ツールの統一を図り、分かりやすい情報伝達を実行する。
- ・ ホームページの作成、更新は分かりやすさや探しやすさを重視し、市民と職員の双方にとって利便性が向上するものにする。



【課題 4】

市役所に行くのが大変、自宅に近いところで相談したい。

【解決方法】

場所や方法にとらわれないニーズに応じた行政サービスの提供

【取組事例と効果】

- ・ 人の手とデジタルの融合（ハイブリット）による温もりのある効率的な行政サービスを提供する。
- ・ 相談業務などの市民サービスを身近なエリアで受けられるデジタル環境を整備することで、場所を選ばない行政サービスを提供できる。
- ・ コンビニエンスストアなどで証明書等の交付を受けられる環境を整備維持することで、場所や時間にとらわれない行政サービスを提供できる。



4-2 【基本方針2】行政の業務効率化と働き方改革の取組事例

【課題1】

- ・紙中心、対面中心の業務や定型化した手順に時間を割かれる。
- ・多様化・高度化する行政ニーズへの対応に追われ、日々の業務やサービスを見直す時間がとれない。

【解決方法】

デジタル技術を活用した業務の効率化

【取組事例と効果】

- ・各種システムをクラウド化することで、柔軟な運用が可能となる。
- ・クラウドサービスの利用により、紙中心の資料を電子で共有することでペーパーレス化と効率化を図ることができる。
- ・デジタル技術（生成AI（※）・RPA（※）・AI-OCR（※））の活用により、定型化した業務の効率化を図り、専門性や創造性の高い付加価値が要求される業務に取り組むことができる。



システムクラウド化

RPA・AI-OCRの活用

【課題2】

対面中心の業務や会議により業務システムへのアクセスや働く場所が限定され、柔軟に対応できない。

【解決方法】

場所や時間にとらわれず快適に働ける環境の実現

【取組事例と効果】

- ・オンライン会議の実施やテレワークの導入により場所を選ばずに働くことができる。
- ・業務システム環境をβ環境に移行することで、アクセス範囲を拡張し、職場以外でも必要な情報を確認することができる。
- ・デジタル技術を活用し、業務の効率化を図りつつ、かつ、安全・安心な職場環境を構築することができる。



テレワークの導入



オンライン会議の活用

【課題3】

デジタル技術の活用や抜本的改革に対する消極的姿勢が浸透している。予算の適正配分、職員の適正配置ができない。

【解決方法】

デジタル技術の活用を軸とした行財政改革及び人材活用

【取組事例と効果】

- ・BPRの実施に基づいてデジタルツールを導入することで、業務の効率化・適正な予算配分・人員配置を行う。
- ・有識者によるDXへの知識を高めるための研修を行うことで、DX推進への全庁的な意識改革を図る。
- ・デジタル技術に関する専門資格の取得や検定の受講を推進することで、デジタル人材の育成を目指す。



デジタル技術を活用した業務プロセスの見直し



専門知識の習得・検定の実施



DX人材育成に必要な専門研修の実施

※生成AI…学習データをもとに、テキストや画像など新たなデータを生成するAI(人工知能)のこと。
※RPA…ロボティック・プロセス・オートメーション(Robotic Process Automation)の略称で、定型化した業務処理を自動化するソフトウェア・仕組みのこと。
※AI-OCR…AIを用いて画像データのテキスト部分を認識し、文字データに変換する光学文字認識機能(Optical Character Reader)のこと。

4-3 【基本方針3】地域社会における DXの促進

【課題1】

地域における防災・教育・福祉・環境分野では既存の技術や手法などが浸透・定着しているため、DX技術の活用が進まない。

【解決方法】

地域活動におけるDXの促進

【取組事例と効果】

- ・学校や地域の連絡手段をデジタル化することで、新たな方法を浸透・定着させることができる。
- ・生徒用タブレット端末の配備や無線LAN環境を構築することで場所を選ばない教育環境を整備する。
- ・SNSによる情報発信や観光パスポートを利用した避難所情報を発信することで災害時の円滑な情報共有を図ることができる。
- ・デジタル技術を利用した生態系維持回復事業を行うことで、環境分野でのDXの促進を図る。



【課題2】

少人数・低労力による事業の継続。観光客の誘致や地域経済を活性化する方法が不十分。

【解決方法】

産業活動におけるDXの促進

【取組事例と効果】

- ・ビニルハウス内環境のモニタリングを行うなど、スマート農業の導入により少人数・低労力により事業を継続することができる。
- ・観光パスポートを利用し、効果的な観光客誘致を行うことができる。
- ・デジタル商品券や地域通貨などの仮想技術を用いて関係人口を創出することで地域経済やコミュニティの活性化を図ることができる。



【課題3】

那須塩原市の魅力を効果的に発信し、人を呼び込むことができない。効果的な施策を打ち出す根拠となるデータが少ない。

【解決方法】

データ連携基盤を活用した魅力発信と魅力あるまちづくり

【取組事例と効果】

- ・那須塩原市データ連携基盤を活用し、各種データに基づき効果的な政策を打ち出す（EBPM^(※)）ことで地域活動の発展を図る。
- ・那須塩原市データ連携基盤を介した各種サービスを構築することで、デジタル技術を活用した魅力的なまちづくりを実現することができる。
- ・公開型GIS^(※)の活用により利用価値の高い情報を発信し、市の魅力や価値を高め関係人口を増やすことができる。



※EBPM...エビデンス・ベースト・ポリシー・メイキング(Evidence-Based Policy Making)の略称で、政策目的を明確化したうえで合理的根拠(エビデンス)に基づき政策決定すること。

※公開型GIS...インターネット経由でGIS(Geographic Information System:地理情報システム)の利用を可能にするシステムのこと。

5 戦略の推進に当たって配慮すべきこと

国では、令和2年(2020年)12月に公表された「デジタル社会の実現に向けた改革の基本方針」において「誰一人取り残さない、人に優しいデジタル化」を進めることとしています。

その一方で、スマートフォンなどの情報通信機器の利用などにおいて、特に年代による格差が拡大しているという現状があるなど、社会全体のデジタル化が急速に進むことにより、デジタル技術を利用できる人と利用できない人の間にデジタル格差(デジタルデバイド^(※))が大きく生じる可能性があると考えられます。

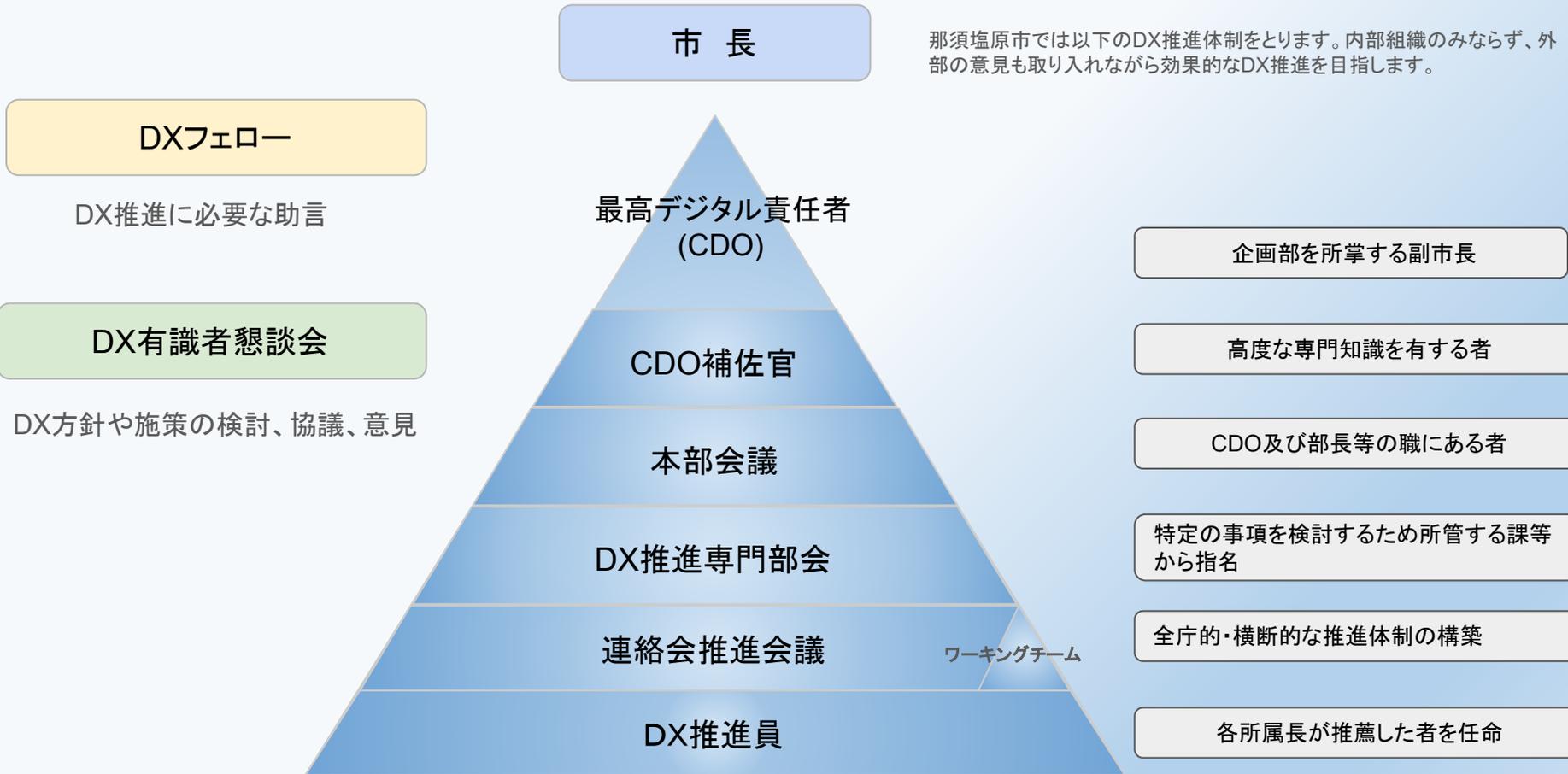
本市が戦略を推進していくに当たっては、これらのことを十分に踏まえ、年齢、障害、国籍、経済的などの理由にかかわらず、すべての市民にデジタル化の恩恵を広く行き渡らせることができるよう、デジタルデバイドの解消に配慮しつつ、この戦略を実行していきます。

**誰一人取り残さない、
人に優しいデジタル化を。**

(c)デジタル庁

※デジタルデバイド…インターネットやパソコン等の情報通信技術を利用できる者と利用できない者との間に生じる格差。

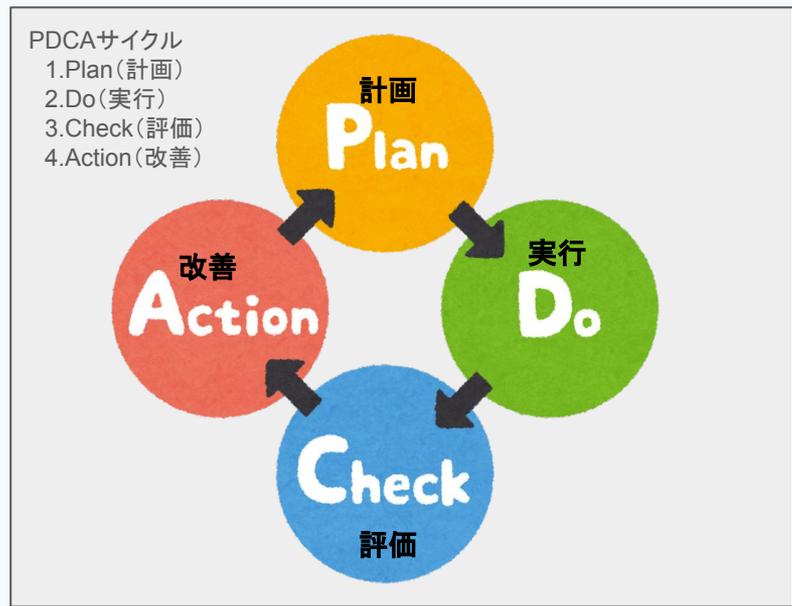
6 那須塩原市 DX推進体制



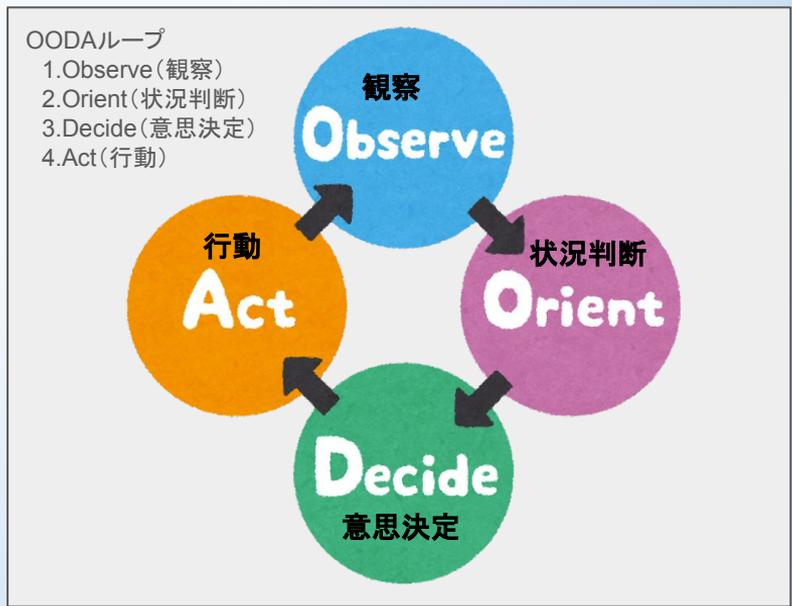
6-1 施策実行のための考え方 ～ OODAループによる施策実行～

【課題】DXを取り巻く環境は目まぐるしく変化するので、状況に応じて素早く判断して実行する必要がある。

【解決方法】PDCAサイクル^(※)を基本として、OODAループ^(※)を組み合わせる。



計画に基づいて行動し、その結果を評価して**継続的に改善**することで、より良い状態を目指す考え方



4つの行動を状況変化に応じて繰り返すことで**迅速な意思決定と行動**を可能にする考え方

※PDCAサイクル...Plan(計画)、Do(実行)、Check(評価)、Action(改善)の4つのプロセスを繰り返し、目標達成や業務改善を行うこと。

※OODAループ...Observe(観察)、Orient(状況判断)、Decide(意思決定)、Act(行動)4つのステップを実行し、結果を振り返り(Loop)ながら柔軟な対応や迅速な意思決定を可能とする考え方のこと。

6-2 施策進捗管理の共通指標～ KPI指標～

【課題】取組の進捗状況を客観的に判断する指標がない。最終目標までに必要な方法が明確にならない。

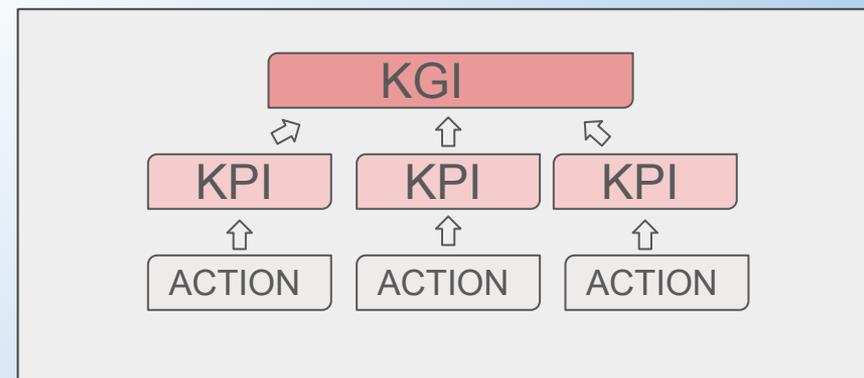
【解決方法】KGI(Key Goal Indicator)^(※)最終目標を達成するために、KPI^(※)(重要業績評価指標 :Key Performance Indicator)を用いて各アクションプランの進捗を管理する。

○ KPI設定の効果

- ① 目標達成までのプロセスの明確化
- ② 目標達成までの評価指標の明確化

○ KPI管理の方法

- ① 設定したKPIとKGIの整合性の確認
- ② 評価方法の確立
- ③ 結果検証
- ④ 改善施策の検討



※KGI...キー・ゴール・インジケター(Key Goal Indicator)の略で、最終的な目標を数値化した重要目標達成指標のこと。

※KPI...キー・パフォーマンス・インジケター(Key Performance Indicator)の略で、KGIを達成するために、適切なプロセスが実行されているかどうかを評価する重要業績評価指標のこと。

7 実行期間

本戦略は、令和4年(2022年)3月に策定した内容について、社会情勢や技術革新の動向を踏まえて見直しを行い、令和7年度からの実行期間に更新します。

また、本戦略の基本方針に基づく取組を具体化するものとして、計画期間を3年間のローリング方式^(※)とする「那須塩原市DXアクションプラン」を併せて策定し、取組内容の詳細、実施の手段、期限、予算などを明確に示し、効率的、効果的かつ迅速、確実な戦略の推進を目指します。



※ローリング方式…市などが策定した計画などにおいて、毎年度修正や補完などを行うことで、変化する社会・経済情勢に弾力的に対応し、現実とのズレを最小限にする方式。

8-1 那須塩原市DX有識者懇談会委員

| | 氏 名 | 役 職 |
|-----|-------|------------------------------------|
| 会長 | 岡田 陽介 | 株式会社ABEJA 代表取締役 CEO 那須塩原市DXフェロー |
| 副会長 | 服部 寿明 | 株式会社Deux Reves 代表取締役 |
| 委員 | 木下 勝雄 | 株式会社 ドコモビジネスソリューションズ 栃木支店長 |
| | 川島 芳昭 | 宇都宮大学共同教育学部 教授 |
| | 本間 紀史 | 株式会社init6 代表取締役 |
| | 永井 彩華 | 株式会社IRODORI 取締役CPO |

8-2 那須塩原市DXフェロー設置規則

(目的)

第1条 市が推進する持続可能なまちづくりのためのデジタルトランスフォーメーションについて必要な助言を得るため、デジタルトランスフォーメーションフェロー(以下「DXフェロー」という。)を設置する。

(職務)

第2条 DXフェローは、市長の求めに応じて、専門的な助言を行う。

(任命)

第3条 DXフェローは、ICT分野の専門知識を有する者のうちから、市長が任命する。

(任期)

第4条 DXフェローの任期は、1年以内とする。ただし、再任を妨げない。

(報酬及び費用弁償)

第5条 DXフェローの報酬は、那須塩原市特別職の職員で非常勤のものの報酬及び費用弁償に関する条例(平成17年那須塩原市条例第44号)の規定により支給する。

2 DXフェローがその任務のため旅行したときは、別に条例の定めるところにより、その費用弁償として旅費を支給する。

(守秘義務)

第6条 DXフェローは、次の事項を遵守しなければならない。

- (1) 職務上知り得た秘密を他に漏らしてはならない。その職を退いた後も同様とする。
- (2) 職務上知り得た秘密を個人又は営利目的の取引における投資情報として利用してはならない。その職を退いた後も同様とする。

(庶務)

第7条 DXフェローに関する庶務は、企画部デジタル推進課において処理する。

8-3 那須塩原市DX有識者懇談会設置要綱

(設置)

第1条 市が実施するデジタルトランスフォーメーション(以下「DX」という。)の施策について、地方創生に着実かつ総合的な成果を上げるため、那須塩原市デジタルトランスフォーメーション有識者懇談会(以下「懇談会」という。)を設置する。

(所掌事務)

第2条 懇談会は、次に掲げる事項について検討及び協議を行い、意見を述べるものとする。

- (1) 市のDXの方針の策定に関する事項
- (2) 市のDXの施策の推進に関する事項
- (3) その他市のDXに関し必要な事項

(組織)

第3条 懇談会は、次に掲げる委員 10人以内をもって組織する。

- (1) 学識経験を有する者
- (2) 関係機関又は団体の代表者若しくは当該代表者から推薦を受けた者
- (3) その他市長が必要と認める者

(任期)

第4条 委員の任期は、2年以内とする。ただし、補欠の委員の任期は、前任者の残任期間とする。

2 委員は、再任されることができる。

(会長及び副会長)

第5条 懇談会に会長及び副会長を置き、委員の互選によりこれを定める。

- 2 会長は、懇談会を総理し、懇談会の代表となる。
- 3 副会長は、会長を補佐し、会長に事故があるとき、又は会長が欠けたときは、その職務を代理する。

(会議)

第6条 懇談会の会議は、会長が招集する。

2 会長は、必要があると認めるときは、委員以外の者に会議への出席を求め、説明又は意見を聴くことができる。

(庶務)

第7条 懇談会の庶務は、企画部デジタル推進課において処理する。

(その他)

第8条 この告示に定めるもののほか、懇談会の運営に関し必要な事項は、会長が別に定める。

8-4 那須塩原市DX推進要綱

| | |
|--|--|
| <p>(趣旨)</p> <p>第1条 この訓令は、市民の利便性の向上及び市の業務の効率化を図るため、本市における情報化及びデジタルトランスフォーメーション(以下「DX」という。)に関し必要な事項を定めるものとする。</p> <p>(最高デジタル責任者)</p> <p>第2条 本市におけるDXの推進を統括する最高責任者として、最高デジタル責任者(以下「CDO」という。)を置く。</p> <p>2 CDOは、企画部に関する事務を所掌する副市長をもって充てる。</p> <p>3 DXの推進に関しCDOを補佐する者として、CDO補佐官(以下「補佐官」という。)を置くことができる。</p> <p>4 補佐官は、DXの推進に必要な高度の専門的知識を有する者のうちから市長が委嘱し、又は任命する。</p> <p>(推進本部)</p> <p>第3条 市のDX推進に関する重要事項を協議し、総合的な調整を行うため、DX推進本部(以下「推進本部」という。)を設置する。</p> <p>2 推進本部には、本部長及び副本部長を置き、会計管理者及び那須塩原市庁議等規則(平成17年那須塩原市規則第8号)第3条第1項第1号に定める者をもって組織する。</p> <p>3 本部長は、CDOが兼ねるものとする。副本部長は、本部長が指名する。</p> <p>4 本部長は、推進本部を統括し、会議の結果を市長へ報告する。</p> <p>5 本部長に事故があるとき、又は本部長が欠けたときは、副本部長がその職務を代理する。</p> <p>(推進本部の会議)</p> <p>第4条 推進本部の会議は、必要に応じて本部長が招集する。</p> <p>2 本部長は、必要があると認めるときは、学識経験者その他の者に会議への出席を求め、必要な資料を提出させ、又はその意見を聴くことができる。</p> <p>(専門部会)</p> <p>第5条 本部長は、特定の事項を調査、研究及び検討をさせるため、必要があると認めるときは、推進本部の下にDX推進専門部会(以下「専門部会」という。)を置くことができる。</p> <p>2 専門部会の委員は、前項に規定する特定の事項について所管する課又は室から本部長が指名する。</p> <p>3 本部長は、委員の中から部会長を指名する。</p> | <p>4 部会長は、専門部会を統括し、会議の結果を本部長へ報告する。</p> <p>5 部会長は、必要があると認めるときは、学識経験者その他の者に会議への出席を求め、意見を聴くことができる。</p> <p>(連絡会)</p> <p>第6条 DX及びデジタル化の推進に関し全庁的かつ横断的な推進体制の構築し、実務的な課題の調査及び研究を行うため、必要に応じて連絡会推進会議を置くことができる。</p> <p>2 連絡会推進会議は、DX推進員により構成する。</p> <p>3 連絡会推進会議に必要な事項は、本部長が定める。</p> <p>(DX推進員)</p> <p>第7条 DX推進員は、課等の所属長が推薦した職員を本部長が任命する。</p> <p>2 課等の所属長は、当該課等の所掌事務に応じて2人以上の職員をDX推進員に推薦することができる。</p> <p>3 DX推進員は、前条第1項に規定する連絡会推進会議に係る事項のほか次に掲げる業務を担当する。</p> <p>(1) 課等の業務のDX及びデジタル化に向けたデジタル推進課との連絡調整</p> <p>(2) 課等が利用する電算機器、システム等の運用管理及び支援に関する窓口</p> <p>(3) DXに係る情報の収集及び研修の受講</p> <p>(ワーキングチーム)</p> <p>第8条 第6条第1項の課題に係る具体的事項の調査及び研究を行うため、必要に応じてワーキングチームを置くことができる。</p> <p>2 ワーキングチームは、DX推進員のうちから議事に応じて本部長が指名する。</p> <p>3 ワーキングチームの会議は、必要に応じてデジタル推進課長が招集する。</p> <p>(庶務)</p> <p>第9条 推進本部の庶務は、企画部デジタル推進課において処理する。</p> <p>(その他)</p> <p>第10条 この訓令に定めるもののほか、必要な事項は、本部長が定める。</p> |
|--|--|