

〔文京区職員〕

# DX推進 行動指針

～DXで未来を紡ぐ職員行動指針～



文京区

Bunkyo City



# Contents

<b>はじめに</b>		<b>3</b>
<b>Chapter 1</b>	<b>DXとは</b>	<b>4</b>
<b>Chapter 2</b>	<b>DXの必要性</b>	<b>6</b>
<b>Chapter 3</b>	<b>目指していく姿</b>	<b>8</b>
<b>Chapter 4</b>	<b>職員の意識改革</b>	<b>10</b>
<b>Chapter 5</b>	<b>方向性と取組</b>	<b>14</b>
<b>Chapter 6</b>	<b>推進体制と人材育成</b>	<b>21</b>
<b>さいごに</b>		<b>23</b>

# はじめに

## 【国の動きと自治体に求められていること】

国は、デジタル社会の実現に向けた取組みを、すべての自治体で着実に進めていくため、令和2年12月に自治体が重点的に取り組むべき事項を具体化した「デジタル・ガバメント実行計画」を示すとともに、国の支援策等を取りまとめた「自治体デジタル・トランスフォーメーション（DX）推進計画」を策定しました。

また、令和3年9月には、「デジタル庁」を設置するなど、様々な動きを見せています。

自治体においては、単に既存業務をデジタルに置き換えることでの効率化から、デジタル技術の活用による行政サービスの向上や業務改善を進め、新たな行政サービスを創出することで、自治体が抱える課題の解決に積極的に取り組む、“自治体DX”の推進が求められています。

## 【私たち文京区職員に必要なこと】

自治体DXを推進することは、仕事のやり方を変えることに繋がります。

これまでは、前任者が行っていた業務スタイルをそのまま行うことで、高い成果が見込まれていましたが、テレワークやAI・RPAの活用など、デジタル化に対応した働き方へ変えていくためには、規則や要綱などのルールを見直していくとともに、職員の意識改革が必要です。

職員の意識改革そのものは、職員自身が自ら変えようとしなければ達成できません。

本行動指針は、「なぜ変えるのか」「変えるとどうなるのか」といった理由や将来像の具体例を示すことで、全職員が共通のイメージを共有しながら、“変革”に向かって行動に移していくことを目指し、文京区職員のDX版行動指針として新たに策定するものです。

# 【Chapter 1 DXとは】

## 文京区版 自治体DXの定義

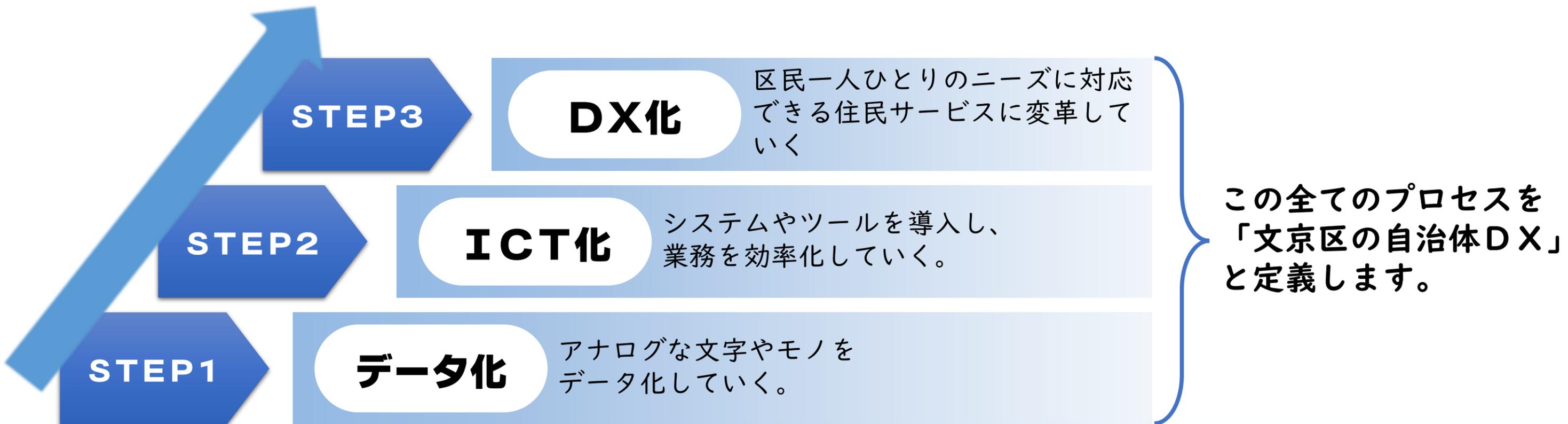
# 文京区版 自治体DXの定義

DXという言葉が、流行り言葉のように用いられるようになりましたが、国の自治体DX推進計画においても、「DX」の定義は明確ではなく、DXに取り組む職員が躓く要因になっています。

職員全員の共通認識を図るため、次のとおり、文京区における自治体DXを定義します。

## 「自治体・住民等が、デジタル技術も活用して、 住民本位の行政・地域・社会等を再デザインするプロセス」

(出典元：自治体DX白書)



# 【Chapter 2 DXの必要性】

# なぜ、いまDXなのか

# なぜ、いまDXなのか

本区では、これまでもデジタル技術を活用し、区民サービス向上や業務効率化を進めてきましたが、新型コロナウイルス感染症を契機とした、区民の生活様式の変化に伴い、行政事務のデジタル化のニーズがより一層高まっています。

また、総務省の自治体戦略2040構想研究会が出した提言では、人口減少により、2040年には現在の半分の職員数で、自治体が本来担うべき機能を発揮できる仕組みが必要だとしています。

私たち文京区職員は、限られた人材で新たな行政需要に添えていくためにも、これまでとは仕事のやり方や組織・制度などを大きく変えていかないと、自治体としての役割を全うすることができなくなってしまいます。

いま必要なことは、今まで当たり前と思っていた事務の進め方や制度などを一つひとつ見直して、大胆に変えていく「変革」(X:Transformation)を起こすことです。そして「変革」を成し遂げる手段として「デジタル技術」(Digital)を最大限活用することが求められています。

## 【解決すべき課題】

○区民のデジタル化ニーズへの対応

○人口減少に伴う労働力の低下

## 【デジタル技術を活用し、いまやるべきこと】

○区が担う行政サービスの区民の利便性を向上させること。

○業務効率化を図り、人的資源を行政サービスのさらなる向上に繋げること。

×

=

**D:デジタル技術を活用した  
X:変革を起こすこと!**

# 【Chapter 3 目指していく姿】

## 将来イメージ

# 目指していく姿

本区の基本構想において示す目指すべき「歴史と文化と緑に育まれた、みんなが主役のまち『文の京』」の実現を目指し、コロナ過における行政サービスのデジタル化のニーズやこれから直面する労働力の減少などに対応していくため、行政サービスのDXとして、文京区職員が目指していく姿を次のとおり設定します。

区民一人ひとりの状況に合わせた“**おせっかい**”な  
住民サービスの提供

\*制度を知らない方の手元にもしっかり届く方法で、住民サービスを提供していきます。

“**あったらいいな**”が  
そこにある、区民視点での  
住民サービスの構築

\*区民の期待を裏切らない、区民視点で住民サービスを構築していきます。

# 【Chapter 4 職員の意識改革】

## 職員変革マインド

# 職員変革マインド

DXを推進するに当たり、全ての職員が、変革が真に必要な状況だということを理解し、自ら積極的に取組もうという意識・意欲を持つ必要があります。

職員が持つべき変革マインドを次のとおり定義し、全職員の意識変革を進めます。

- 1. 職員自らが「変革」する**
- 2. 区民視点で、使いやすく、わかりやすいサービスを考える**
- 3. まずやってみる、それから改善していく**
- 4. 慣例・前例に捉われず、仕事のやり方を見直す**
- 5. 制度が障壁なら制度自体を変える**
- 6. 誰一人取り残さない**

(参考出典元：中津流DX)

# 職員変革マインド

## 1. 職員自らが「変革」する

- 受け身の姿勢では何も変えることはできません。自らが率先して変革に挑戦しましょう。

## 2. 区民視点で、使いやすく、わかりやすいサービスを考える

- 区民の視点と立場に立って、様々な利用者像を想定し、何が必要なのかを考えましょう。ニーズを把握するだけでなく、利用者が抱える課題・問題を分析し、サービスの向上に結びつけましょう。

## 3. まずやってみる、それから改善していく

- 初めから正解には辿り着くことはできません。正解が見つかるまで考えていたら、機を逃してしまいます。まずは最良と思うことを小さく始めて、トライ&エラーを繰り返しながら、改善していきましょう。

## 4. 慣例・前例に捉われず、仕事のやり方を見直す

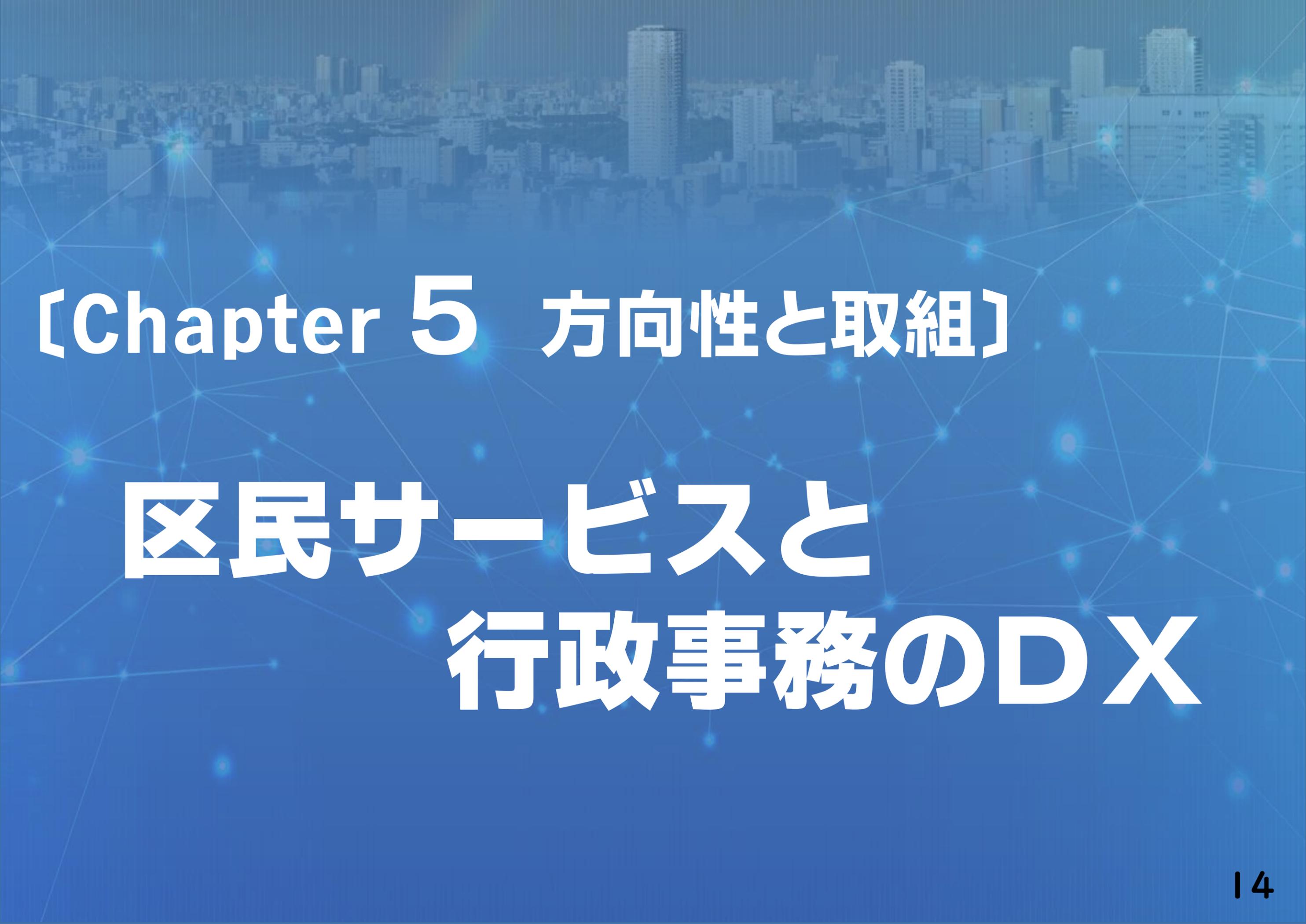
- 前任者が行っていた業務スタイルを継続することで、これまでの積み重ねを踏まえた、質の高い成果を発揮してきました。この質の高い成果を、これまでの半分の労働力でも実現できるよう、デジタル技術も活用した仕事のやり方に見直しましょう。

## 5. 制度が障壁なら制度自体を変える

- 私達公務員の業務は、法律などのルールに則って行われています。そして多くの事業が、要綱や要領といった文京区独自のルールによるものです。この文京区独自のルールが業務を変革できない要因であれば、そのルールが作られた背景を十分に確認した上で、ルールそのものを見直していきましょう。

## 6. 誰一人取り残さない

- デジタルの活用が苦手な方でも、身体に不自由なところがある方でも、誰もが利用できるサービスの仕組みを考えましょう。



**〔Chapter 5 方向性と取組〕**

**区民サービスと  
行政事務のDX**

# 方向性と取組

本区の自治体DXを実現するため、次の取組みを実施していきます。

これらの取組みを進める上で、組織の在り方、マネジメントの方法、職員のスキルや働き方等の見直しと改革が必要です。

デジタル技術により、業務・サービスの提供方法や働き方を変えることを通じて、「既存の仕事の仕方を変えたくない、変わりたくない」というマインドセットを変革し、職員自らの力で未来を切り開いていきます。

## 区民サービスのDX

行政手続のオンライン化  
キャッシュレス決済の推進  
マイナンバーカードの普及促進

## 行政事務のDX

業務改革（BPR）の取組  
働き方の改革  
セキュリティ対策の徹底

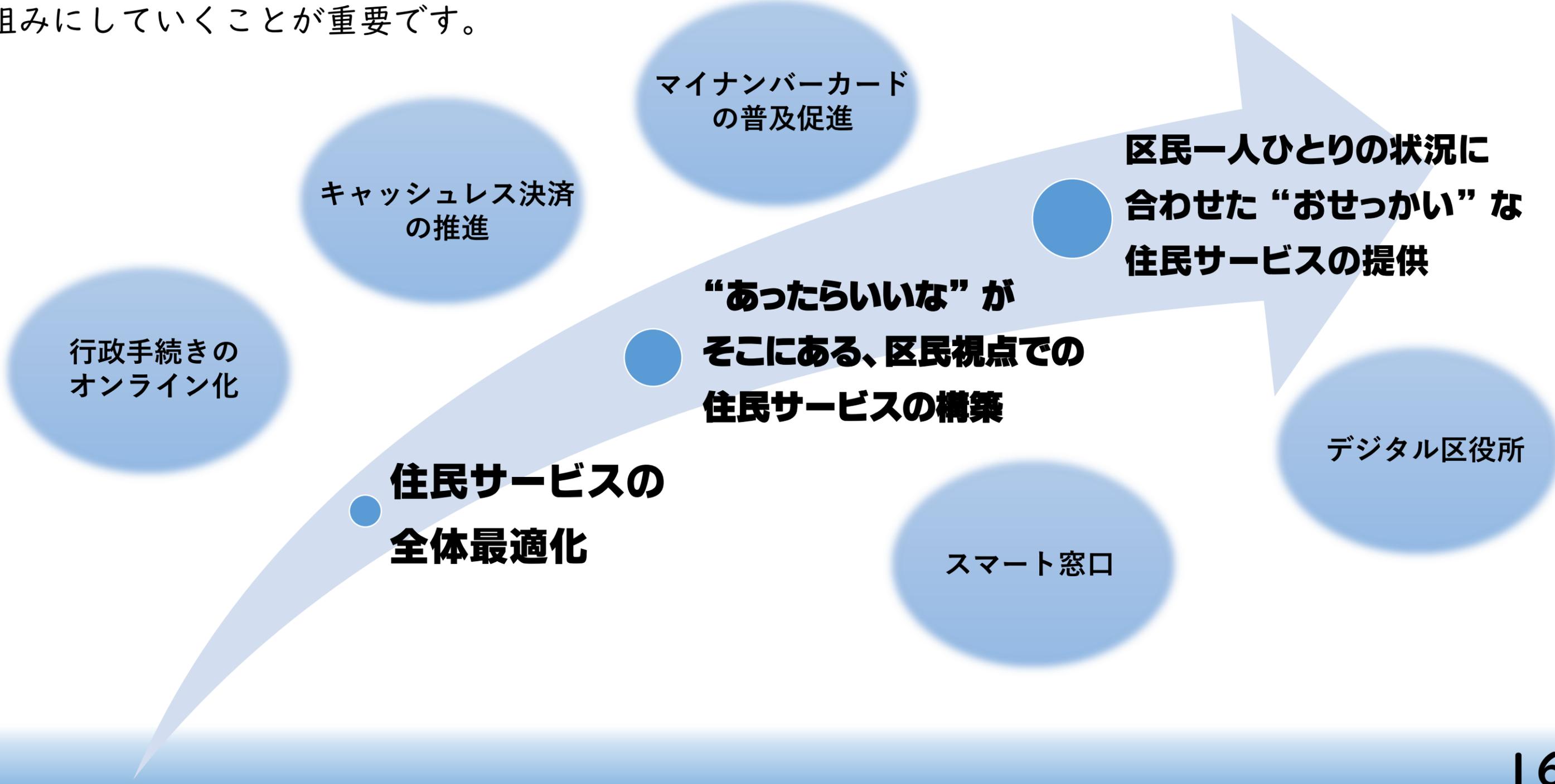
## DX推進に必要な環境・仕組みづくり

地域社会のデジタル化    デジタルデバイド対策    ビックデータの利活用

なお、これらの取組みは、新たなICT技術の登場など、社会状況の変化に応じて適宜見直すとともに、具体的な事業については、「文の京」総合戦略の年度別事業計画書や予算編成の中で示していきます。

# 【方向性と取組①】区民サービスのDX ～区民一人ひとりの状況に合わせた住民サービスの提供～

本ビジョンで示す将来像「“あったらいいな” がそこにある、区民視点での住民サービスの構築」と「区民一人ひとりの状況に合わせた “おせっかい” な住民サービスの提供」を実現するためには、区民一人ひとりの状況に合わせて行政サービスを組み合わせる必要があると考えられます。行政手続き部分は、区民ニーズに合わせて多様性を持たせ、内部業務をデジタルで一元化・完結させる仕組みにしていくことが重要です。



行政手続きの  
オンライン化

キャッシュレス決済  
の推進

マイナンバーカード  
の普及促進

**住民サービスの  
全体最適化**

**“あったらいいな” が  
そこにある、区民視点での  
住民サービスの構築**

**区民一人ひとりの状況に  
合わせた“おせっかい”な  
住民サービスの提供**

スマート窓口

デジタル区役所

# 【方向性と取組②】行政事務のDX ～「場所」に捉われない業務手法の確立～

私たちは、緊急事態宣言の発出された2020年4月、多くの業務でこれまでどおりの成果を発揮することができず、急ピッチでテレワーク環境の整備を進めています。

サービス提供を止めてはいけない自治体だからこそ、出勤しなくても住民サービスが維持できる仕組みを構築し、非常時における業務継続の観点に加えた、『場所』に捉われないワークスタイルを確立していきます。

ペーパーレス  
判子レス

AI・RPA  
の活用

テレワーク環境  
の拡充

**業務改革の取組**  
**ICT環境の整備**

クラウド型サービス  
への切替

**情報セキュリティ対策の強化**  
**働き方の改革**

情報システムの  
標準化・共通化

**「場所」に捉われない  
業務手法の確立**

ガバメントクラウド  
への移行

# 【方向性と取組③】DXに必要な環境・仕組みづくり ～主要な取組みの方向性～

## 地域社会の デジタル化

自治体DX推進計画では、光ファイバーの全国的な展開や第5次移動通信システム（5G）サービスの開始等、近年の情報通信環境の進展を踏まえ、これらの社会基盤を有効に活用し、すべての地域がデジタル化によるメリットを享受できる地域社会のデジタル化を推進することが示されています。

地域の活動等におけるデジタル化のニーズが高まっていることを踏まえ、地域団体や民間企業、教育機関等と連携し、デジタル技術の活用による地域社会の発展に向けて取り組んでいきます。

## デジタル デバイド対策

すべての区民が日々の生活で、年齢、障害の有無、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。

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平等に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、利用者目線で、かつ、利用者に優しい行政サービスを実現していきます。

## ビッグデータの 利活用

官民データ活用推進基本法では、自治体は国と同様に、保有するデータを国民が容易に利用できるようにすることが求められています。行政保有のデータをオープン化し、オープンデータとして区民、地域、企業が共用できる環境を創ることで、新たな価値や文化の創造を推進することができます。

行政サービスの質の向上を図るため、紙等で保存されている行政情報のデジタル化を進め、誰でも蓄積・共有・分析等ができるデータの活用を推進していきます。

# 【Chapter 6 推進体制と人材育成】

組織で推進していくために

# 推進体制と人材育成

自治体DXの推進は、既存の仕事の進め方を全体最適化の視点で、根本から変革することが必要となるため、部署間の垣根を越えて協働する庁内横断的な取り組みが必要不可欠です。

全ての職員が、自発的にデジタル技術を活用した業務変革が行われていくことを目指し、まずは、全庁横断的にDXを推進する体制について検討します。

また、デジタル技術を活用し、住民サービス・行政事務の全体最適化を推進できる人材を育成するとともに、職員として身に付けていく基礎的なICTリテラシーやビジネススキルを体系化していきます。

さらに、必要に応じて、外部人材等を活用することで、より高い成果に繋げる手法の実証実験等を進めていきます。

## DX推進体制の目指す姿

まずはここが目標!!

### 【AsIs】

※事業課が情報政策課の支援を受けながら、対応できる範囲で、デジタル技術を活用して問題を解決している。

### 【CanBe】

※事業課の課題・問題について、DX推進の担当職員が、デジタル技術を活用した業務改善を推進している。

### 【ToBe】

※全ての職員が、自発的にデジタル技術を活用した業務変革を行っている。

# さいごに

## ~自治体DXの取組みを楽しみましょう!~

- 業務を変革していくこと、仕事を見直していくことは、あらゆる場面で辛い局面があります。より良い住民サービスの提供を実現するために、私達職員がへとへとになり、憔悴してしまっては、身も蓋もありません。
- また、業務変革の取組みが、どのぐらいの作業量になるか不安になり、見直すことが最善と分かっているにもかかわらず、二の足を踏んでしまう場合もあると思います。

# HAVE FUN!

## ~楽しみながら、変革に取り組みましょう~

- 自分達の手で新たな行政サービスを作り上げる過程を楽しみ、利用者から喜びの声を聞くことで達成感を得ること、そして、取り組んだ職員が大きく成長していくこと。
- 日々の仕事の中に「楽しさ」はどこにでも隠れています。毎日繰り返される業務の中で「楽しさ」を見つけてみませんか。
- 職員がいきいきと仕事を楽しみ、全員が成長しながら文京区のDXを達成しましょう!