2022年度の総括と次年度に向けて
ー村上市DX本部会議ー

2023年3月17日

株式会社コパイロット　米山知宏

2022年4月にお話ししたこと

DXを全庁的に推進する組織に求められる要素

再掲（2022年4月28日DX本部会議資料）

DXを組織として継続的に推進していくためには、以下などの様々な要素の総合力が求められる。
今すぐすべての質を高める必要はないが、まずは「検討論点」として認識した上で、継続的な議論が必要。

【経営】地域経営・行政経営の視点

1. 地域経営・行政経営の視点を踏まえたDXのビジョンの構築
2. ビジョンを組織や地域に浸透
3. 管理職以上の関与＆現場の職員に思いを伝え続ける

【組織】組織マネジメント・組織変革力

1. プロジェクト・組織間の情報共有・コミュニケーション
2. 仕組み化（事業立案/予算化プロセス、ナレッジ共有、人材育成・採用）
3. カルチャー構築（アジャイル、トライ＆エラー、対等な対話・ディスカッション、組織学習）

【事業】事業立案・事業マネジメント力

1. 個人のスキル（も重要ですが）＋組織の環境・仕組み（がより重要）→職員個人のスキルの問題にしない
   a. データに基づく事業構築＆ふりかえり・検証
   b. マネジメント力（プロジェクト＆チーム）
   c. 民間・市民をファシリテート・協働する力
   d. 会議（MTG）の進め方

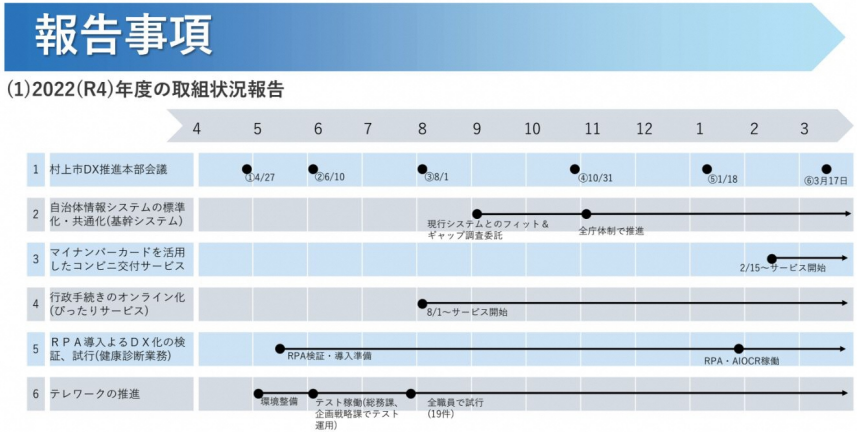
【技術】デジタルに関する知見・関心・体験

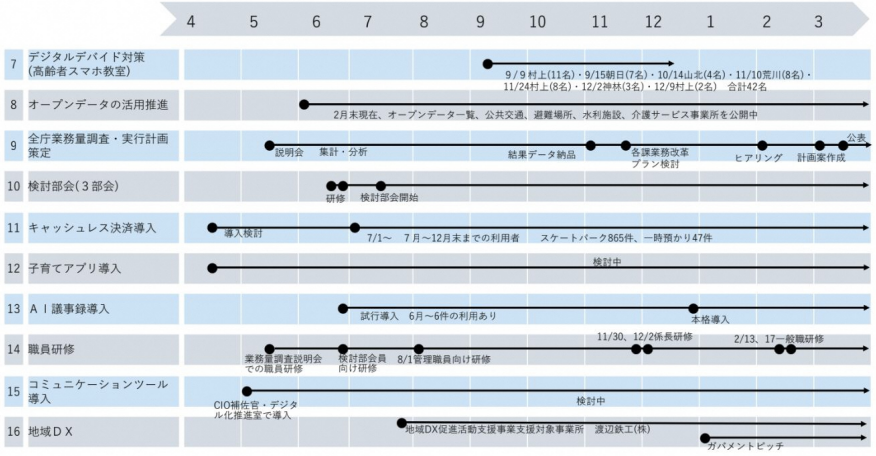
1. 国の動向把握
2. デジタル技術への知見→しかし、技術動向は日々変わっていくので、本質的に重要なのは「民間企業とのネットワーク構築（信頼あるパートナー関係）」
3. 行政側は、「知見」より「関心」「体験」が重要（Uber/メルカリ/Slackなどのアプリに触れる）

で、どうだったか？

様々な取り組み

- この1年間で、これだけの取り組みを進められたことは、本当に素晴らしいことだと感じています。



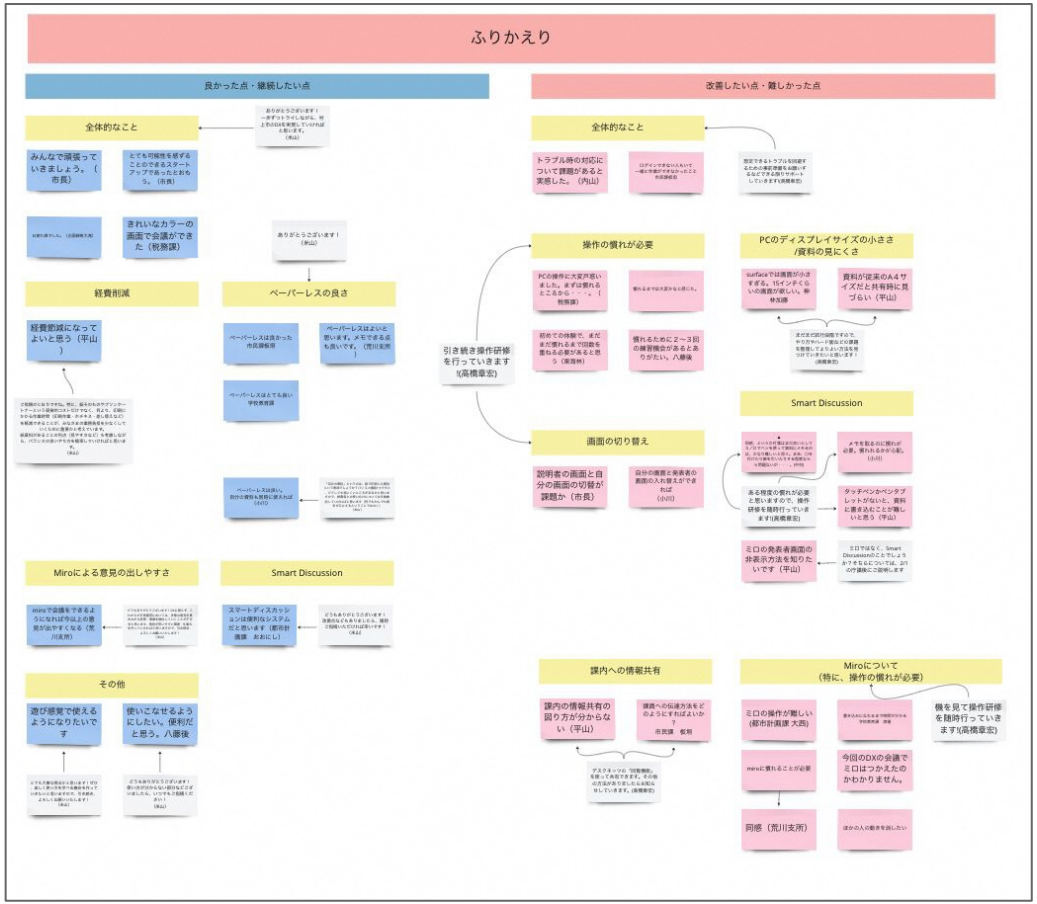


この場のみなさまのリーダーシップ＆挑戦

Miroの活用も、素晴らしいチャレンジの1つかと思います。

DX本部会議や庁議で、Miroを活用して、意見交換やふりかえりを行っている自治体はほぼないのではないでしょうか。

これからも、会議参加者各自の疑問や違和感が解消されやすい環境を作っていければと思います。（それがDXの取り組みの質を高めていくことに繋がるため）

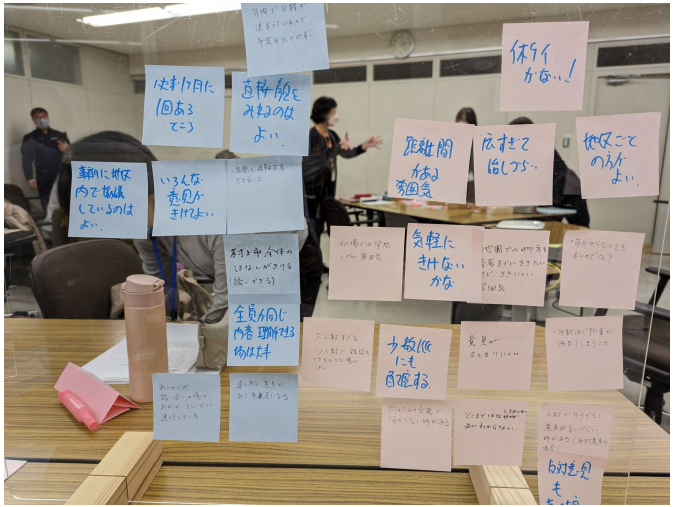


保育園の園長会議の変革

【保育園の園長会議】
昨年11月にファシリテーション研修を実施した後、
かなりの早さで変革されている

―今回の「変化」は、みなさんにとってどのような意味がありますか？

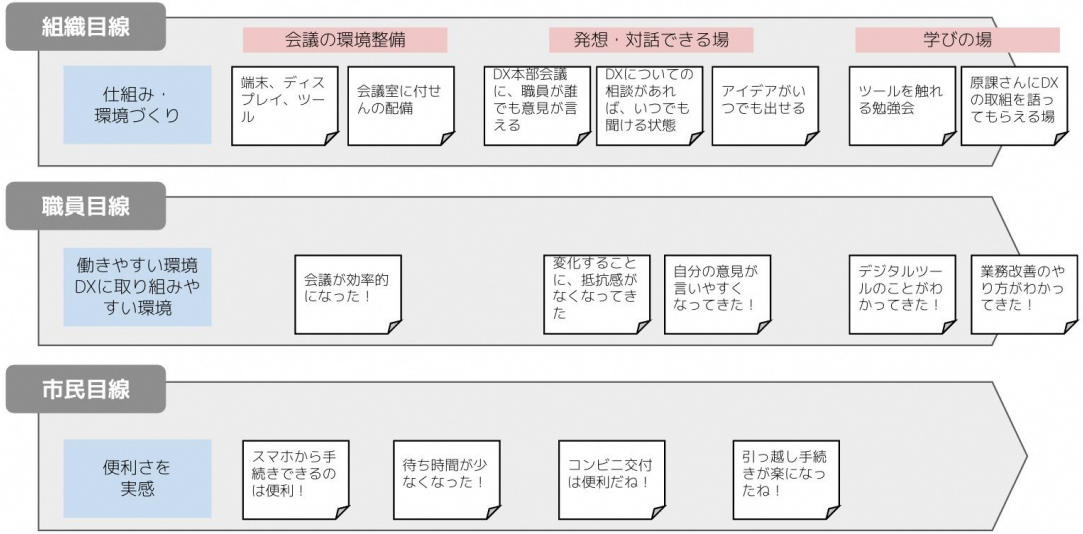
- **会議の場が、目的に向かって本音の意見を活発に交わせる場（本当の意味での議論できる場）になってきた**。これは私達にとって大きな意味がある。
- **DXは今の流れで、デジタル化を進めていくことかもしれないが、それを進めようとしたことにより、アナログの部分の改革にも着手できたこと**が大きな成果である（無駄をなくし、より効率良く、より充実させる方法を学んだり、新しい発想を取り入れたり、お金をかけなくてもできる工夫を考え出す）



今後のこと

ゴール（実現したい状態）を定義しながら進めていくこと

- ゴール（実現したい状態）を定義しながら進めていくことが重要
- ゴールは、定量的に定義できれば定量化したいが、まず定性的でも良いので定義すること
- ゴールが定義されるからこそ、ゴールに向かって動き出せる



2023年度末にどうなっていたいか
（デジタル化推進室と議論中のもの）

DXを全庁的に推進する組織に求められる要素

DXを組織として継続的に推進していくためには、以下などの様々な要素の総合力が求められる。
今すぐすべての質を高める必要はないが、まずは「検討論点」として認識した上で、継続的な議論が必要。

【経営】地域経営・行政経営の視点

【ビジョンを自分の言葉で語りあう】
どんな村上であってほしいか？
何のためにどんな変革をすべきか？

【組織】組織マネジメント・組織変革力

【組織文化そのものを変革】
オープンに発想・対話する文化
みんなで学び続ける文化
変わることに抵抗感のない組織文化

【事業】事業立案・事業マネジメント力

【仕組み化】
事業立案プロセスそのものをアップデート
議論しやすい環境づくり（ファシリテーションスキル、付せん）

【技術】デジタルに関する知見・関心・体験

【テクノロジー・ツールに触れる】
様々なツールに触れる勉強会

事業立案プロセス・予算編成プロセスの「仕組み」をアップデートしていく

事業立案プロセス・予算編成プロセスの「仕組み」をアップデートしていく

- DXで取り組んだことに対して、なるべく迅速に検証・改善のサイクルを回せるようにしたい
- そのために、事業立案プロセス・予算編成プロセスのアップデートを

これまで

2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
予算化	実施・検証	予算化	実施

今年度実施したことの検証を踏まえた事業が実施されるのは、再来年度（2024年度）になってしまう

今後（DXのスピード感に合うプロセス）

2021年度	2022年度		2023年度		2024年度	
予算化	実施・検証	予算化	実施・検証	予算化	実施・検証	予算化

年度の前半に検証まで行えれば、
検証結果を活用する形で、
年度後半の事業提案（予算化）を行うことができる

デジタルサービスは、利用者の利用状況などのデータが取りやすい。
可能な限り、年度前半に状況を把握し、それを同年度後半の事業提案に活かせると、
迅速に事業の改善をしていくことができる。

ビジョンを自分の言葉で語りあう

再掲（2022年4月28日DX本部会議資料）

なぜ、村上市役所はDXに取り組むのですか？

10年後、20年後、30年後、
どのようなまちでありたいか？
どのような市役所でありたいか？

村上市役所がDXに取り組む理由

＜将来＞

10年、20年、30年後に
どのような状態でありたいか？
（実現したい状態）

両方の「問い」を行き来し続ける
（思考・議論し続ける）

＜今＞

右上に近づいていくために、
いま我々はどうしたら
良いだろうか？