

2022年度の簡単なふりかえりと 2023年度に目指すべき方向性

2023年4月28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）

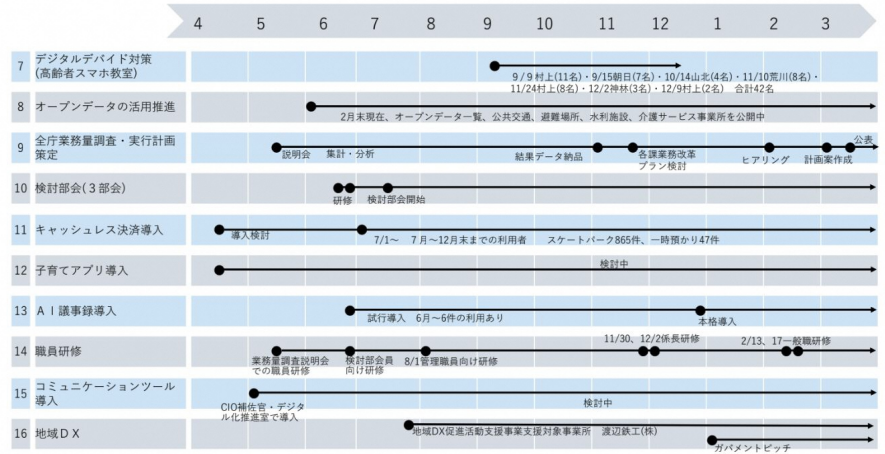
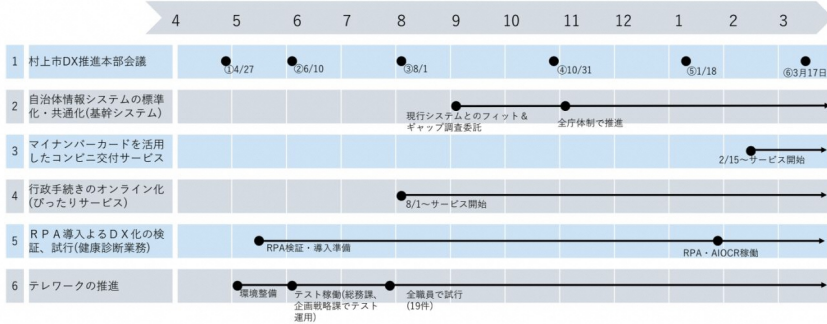
で、どうだったか？

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。

報告事項

(1)2022(R4)年度の取組状況報告



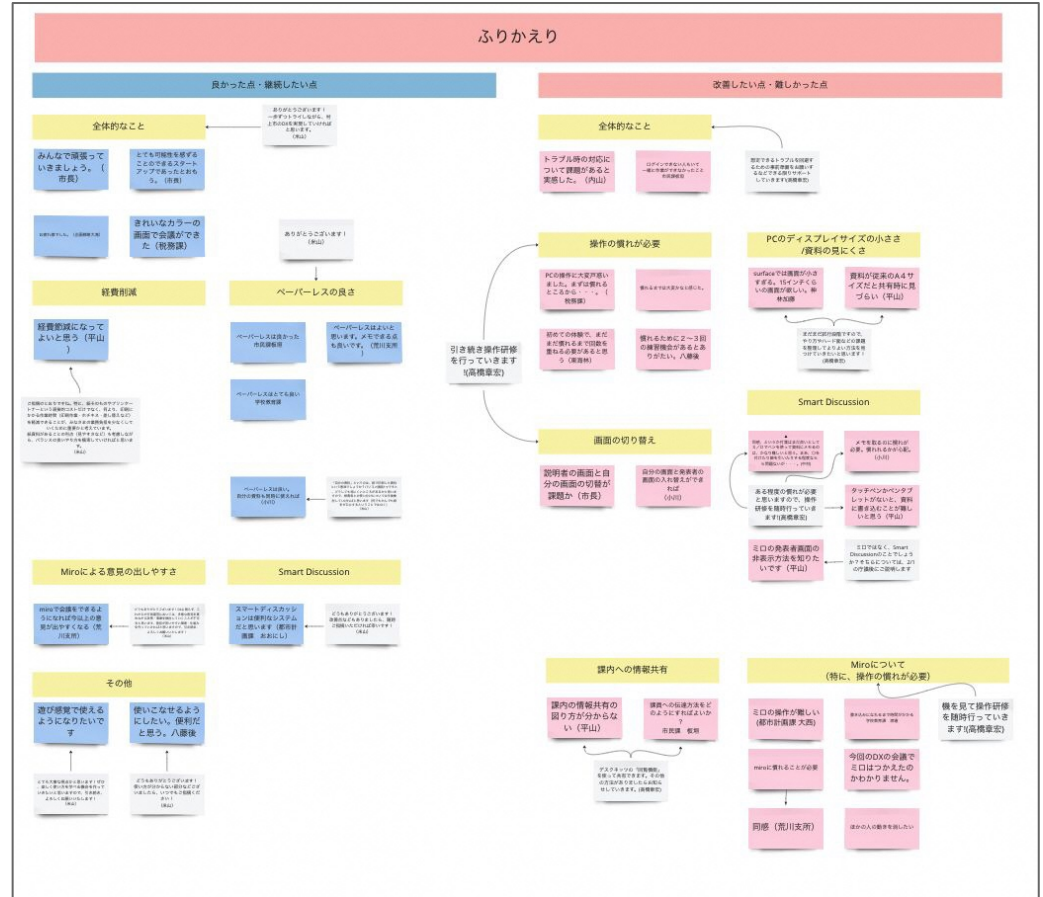
この場のみなさまのリーダーシップ&挑戦

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のでしょうか。

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)

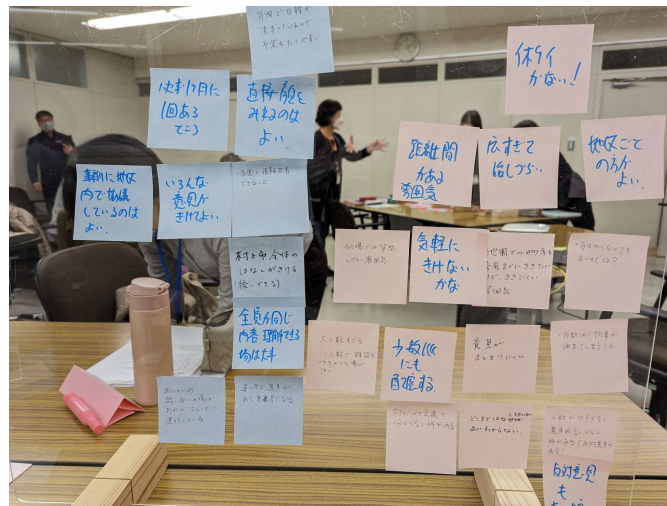


【保育園の園長会議】

昨年11月にファシリテーション研修を実施した後、
かなりの早さで变革されている

—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）



今後目指すべき方向性

今後どのような方向を目指したいのかを
議論し続けること

総合計画との関係で、DXをどう考えるか？



図1 まちの将来像

まちの将来像『あふれる笑顔のまち村上』に込められたまちの姿

元気な笑顔があふれ、伝統と文化が薫る美しい県北の中心市

「笑顔」には、「元気」や「健康」、「思いやり」、「楽しさ」、「活力」などが込められており、人が幸せであることの象徴といえます。「笑顔」に感じる姿やイメージは人それぞれに異なりますが、「あふれる笑顔のまち」は、すべての人が幸せに暮らすまちであるという理想のまちです。

- 市民が健康で元気なまち
- やさしさと思いやり、支え合いが広がるまち
- 豊かで美しい郷土に安心して暮らすことのできるまち
- 活力があり、市民がいきいき働けるまち
- 様々な分野に楽しみとやりがいをもって取り組むことができるまち
- 協力、尊重し合いながら、市民が主役となって活躍できるまち

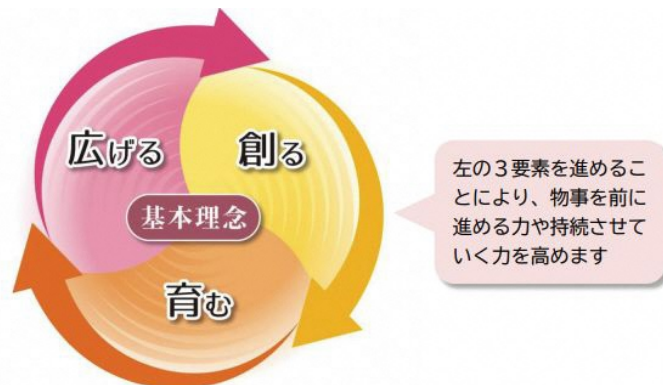


図2 基本理念の3つの要素「まちづくりのエンジン」

3つの要素によって広がるまちづくり

「創る」「育む」「広げる」の3つの要素は、次のように多様に捉えることができます。この3つの要素は、まちづくりのどの場面にもあてはめることができ、第3次村上市総合計画で行う政策や事業のひとつひとつに取り入れていくべき共通した考え方です。

- 創る** 物事を創り出す 食を創る 賑わいを創る 芸術を創る …
- 育む** 誇りを育む 人材を育てる 産業を育てる 伝統を育む …
- 広げる** 笑顔を広げる 交流を広げる 多方面に展開する 将来につなげる …

「スマートむらかみ」のゴール状態をもっと具体的にイメージしていくことが重要

「スマートむらかみ」の実現

目指すべき姿

- ✓ 誰もがメリットを享受できるデジタル化
- ✓ 市民の利便性・快適性向上
- ✓ 安心・安全な暮らしの実現

取組の考え方

- 生産性の向上
- 職員の働き方改革
- 行政サービスの抜本的見直し
- 前例主義からの脱却
- ICTの積極的活用
- 地域デジタル化の推進

つまり、何のために何をすべきなのか（米山私案）

実現したい
状態

住民・地域

- 笑顔あふれる温かい関係
- しなやかで力強い地域（人口の数だけではない、地域内外の信頼関係）

住民と行政の関係

- 村上の素晴らしさを未来に繋いでいくパートナー
- その関係性をより良いものにアップデート

行政経営

- 強く安定的な行政経営
- 村上市役所で働きたいという人を増やす

取り組む
こと

利用者の立場に立ったサービス提供

- 利用者起点でサービスをデザイン
- あらゆる人がデジタル化の恩恵を享受できるサービス・環境整備

「業務」と「働き方」の継続的な改善

- 業務のやり方を常にふりかえる・問い直す
- 働き方そのものを変えていく
- 一度改善して終わりではなく、「改善し続ける」

DXを進める
上で、
村上市役所
が大切に
したいこと

市役所全員で、組織をアップデートし続ける —働きやすい環境・組織文化は、自分たち自身で作る—

- 市民に対してより良いサービスを提供するためには、職員をエンパワーすることが不可欠（力を発揮しやすい環境を）
- 職員の業務環境も、利用者（職員）起点でデザインする
- 思考・議論の仕方をアップデート（デザイン思考、ロジカル思考、データを活用した政策検討、付せんを活用した議論）
- 立場に関係なく、多様な意見の尊重（活発な議論をしやすい環境）
- 変化することに慣れる（暗黙の前提となっている慣習や価値観を問い直すことに慣れる）

DX時代の働き方に変えていく

- 業務量調査から、会議関連にそれなりの時間がかかっていることが明らかに
 - 会議に付随する要素も含めると、全業務量の3割を占めている
 - その3割の業務が仮に30%削減できると、全業務の1割分の業務量削減に
- そのため、これらの業務もDXで効率化していきたいが、本質はデジタルツールの導入ではなく、会議関連のやり方を変革（トランスフォーメーション）すること
- 実態は、「変革」という大きなものではなく、ちょっとした改善で劇的に会議関連の業務量を減らせるし、かつストレス的負担も軽減できる



会議・コミュニケーションに関する基本的な原則やスタンスを組織内で明確にして、
みなさんが楽に仕事を進められる状態にしたい

DX時代の働き方に変えていく

DX時代の働き方に変えていく

チャットによる、
オープンな場でのこまめなコミュニケーション

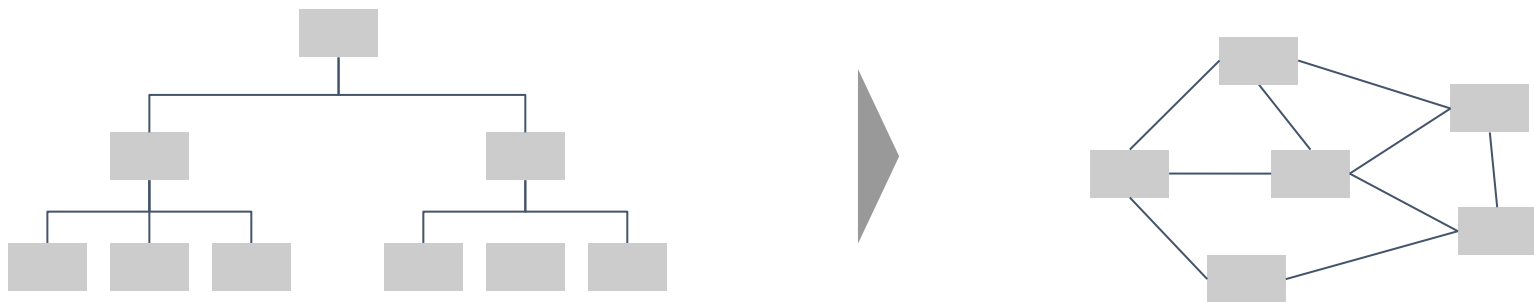
- 「決まってから報告・共有」ではなく、日常的に情報共有・相談
- 組織の中で、どのようなコミュニケーションが行われているのかが見えやすくなる
- より質の高い事業検討・業務実行に

常に同じ情報を見られるようにする (クラウド上での情報共有、共同編集)

- クラウド上で、誰もが同じ情報を見られるようにすると、仕事のスピード・質が高まっていく
- 後ほどのMiroのように、ファイルではなくURLを共有する形
 - 誰かが更新すると、他の人も常に同じ情報を見られる
 - これまでの「ファイルをメールで共有する」だと、誰かが更新してもそれをメールで共有する必要があり、更新が非常に手間
- クラウドでファイル共有・情報共有ができれば、「みんなで意見を出し合って仕事の質を高めていく」ということが、劇的にやりやすくなる

組織の壁をなくしていく

- すでに増えてきているかと思いますが、組織横断的な「プロジェクト」が当たり前
- 今求められる仕事（プロジェクト型）にあったやり方への変革が不可欠
- この場合、前述の「コミュニケーション」や「情報共有」は、今後どうあるべきか？



Miroでの議論

テーマ：1年後の2023年度末に、どのような状態でありたいか？

1年後の2023年度末に、
どのような状態でありたいか？

2023年度末にどうなっていたいか（たとえば）

市民にとって

窓口での待ち時間が少なくなっている状態

MiroやZoomを活用して、市民と行政が協働しやすくなっている状態

市の情報が把握しやすくなってる

職員にとって

会議でディスカッションしやすくなった！
意見が言いやすくなった！

新しい事業の提案を若手でもやりやすくなった！

デジタルツールを活用した「打ち合わせ」が当たり前になっている

学ぶことや変化していくことは楽しいと感じている方が増えている

市役所として

DX本部会議に、職員が誰でも意見できる状態（まずはDX本部会議から変わる姿を見せていく）

DXの取り組みの状況が常に共有され、常に最新の状況を把握することができる状態

取り組み内容と知見の共有（称え合いも含めて）

議論しやすい環境（付せんやディスプレイなど）が常備されている

多様な学びの場