

村上市が今後DXを進める上でのポイント
—村上市DX本部会議—

2022年4月28日
株式会社コパイロット 米山知宏

自己紹介

三菱総合研究所 (2004-2014年)

- 国・自治体の業務改革（窓口業務改善・マイナンバー関連など）
- システム開発のPMO支援（調達支援・工程管理）
- 市民参加（ICTを活用した市民の議会参加・行政参加）

新発田市役所 (2015-2018年)

- 企画政策部門（人口ビジョン・総合戦略の策定など）
- データを活用した政策立案
- 業務以外では、地域のみなさんと様々な活動をさせていただく

コパイロット (2018年～)

- 企業で行われるDXプロジェクトなどのマネジメント支援
- 経営層のマネジメント支援
- プロジェクトの進め方や組織運営の仕組み化

利用者のためのサービスを徹底的に追求し続けること （デジタルの活用有無に関係なく必要なスタンス）

1. 提供者（自治体）中心ではなく、利用者・ユーザー（市民）中心にサービスを考えること
 - a. 【理解】徹底的なユーザー理解
 - b. 【双方向】ユーザーからのフィードバックを通じた、サービスの継続的な改善
2. D（デジタル技術）は有効な道具だが、X（トランスフォーメーション）することが重要
3. 自らのサービスのあり方・組織のあり方そのものを変革していく
 - a. サービスのあり方：ルール・プロセスを見直す
 - b. 組織のあり方：事業の検討プロセス・コミュニケーション・組織文化（暗黙的な前提など）を見直す
4. その過程において、DXの取組は「職員のみなさまの幸せ」にも繋がるもの

なぜ、村上市役所はDXに取り組むのですか？

「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

なぜ、DXに取り組むのかを考え続けることが大事

- 村上市役所としても、共通のイメージを持てるように、今後も議論・言語化していくことが大事
 - 「スマートむらかみ」とはということなのか
 - それを実現した先になにがあるのかを具体化していく
- それとともに、職員のみならず個人でも、自分なりの「なぜ」を考えることが不可欠

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

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）

「オープンなコミュニケーション」と「多様な主体との連携」

1. DX検討に関するコミュニケーションの量を増やす
 - a. 部署をまたいで、オープン＆コマメなコミュニケーション
 - b. ※もちろん、適切な情報整理もして、コミュニケーションコストの抑制も
2. 市役所外ともオープンに
 - a. 市役所内だけで閉じずに、取組を積極的に発信
 - b. 村上のDXの取組に関心を持ってくれる存在を増やす
 - i. 米山も、自分のFacebook等で、村上市役所のDXを応援するメッセージを出していきたい
3. 民間（ITベンチャー等）・大学との連携
 - a. 先方のモチベーションに合えば、連携も可能と思います
 - b. 必要ありましたらお繋ぎいたしますので、ご連絡ください

みなさまにお願いしたいこと

1. ぜひ、積極的なコミュニケーションをお願いいたします

- a. 【事業】各部署の業務でのデジタル活用を検討するコミュニケーション
 - i. 特に、デジタルツールに関心を持っている若手職員との対話をお願いします
- b. 【場】DX事業を検討しやすくするための仕組みづくり・場づくりについての意見

2. そのため、DXを全庁的に進めていく中で、「分からないこと」「困っていること」「違和感」などがあれば、口頭でもメールでも良いのでデジタル化推進室宛（米山も含め）にご連絡ください

- a. 各部署のみなさまがDXを検討・推進しやすくするのがデジタル化推進室の役割だと私は考えています
- b. ただし、それをデジタル化推進室だけに任せず、各部署のみなさまと一緒に検討させてください

3. 本日の本部会議の場以外にも、頻繁にコミュニケーションをさせてください

- a. 難しいプロジェクトで重要なのは、小さくても良いので歩みを止めないこと
- b. ≡会話のキャッチボールを止めないこと

DX化していく第一歩：このDX本部会議の場そのもののデジタル化

DX本部会議で今後実現したい姿

その目的・意図

ペーパーレス

- まずは、各席にPCを置き、資料はペーパーレス

- 印刷にかかる時間削減

デジタルツールも活用した議論

- 意見があれば、いつでも会議中に各PCから投稿

- なるべく多くの人の意見を聞けるように

オンライン参加

- 追々、この場に集まらず、自席からオンライン参加

- 移動時間の削減
- 災害時等でもすぐに使えるように慣れておく



その上で、普段の業務でも「会議のDX化」をしていきましょう。
業務時間の削減・業務の質の向上などの成果が見えやすい取組。

- 未来から、これから始めようとしているDXの取組を振り返ったら、どのような意味があるのでしょうか？
- 新潟県内や全国の自治体の参考になるような取組を！
- 10年後、20年後、30年後、、、に自慢したくなる取組を！