

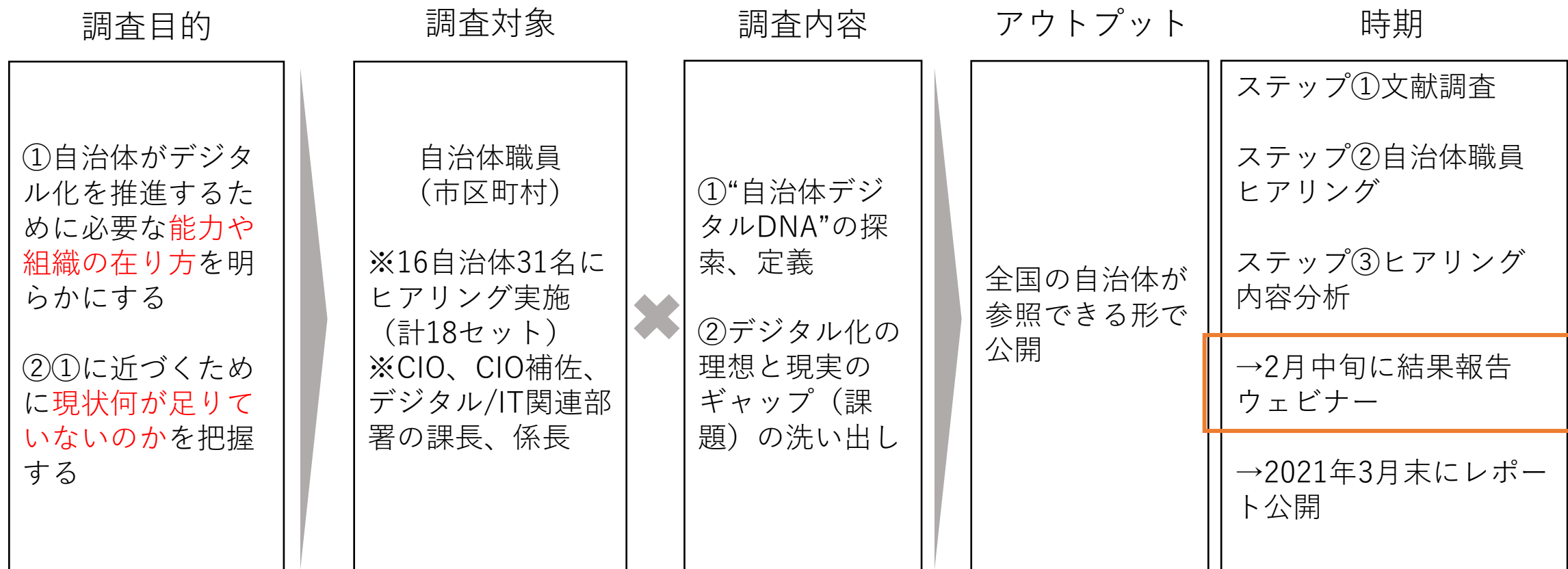
# DX推進のための組織づくり、人づくり、環境づくり ～自治体DXヒアリング調査から～

日時：2022年2月15日（火） 18:00～19:30

- 中山秀之** （つくば市政策イノベーション部スマートシティ戦略室室長）
- 家中賢作** （つくば市政策イノベーション部情報政策課 企画推進係長  
（兼）スマートシティ戦略室 主任主査 （兼）統計・データ利活用推進室 主任主査）
- 谷内田修** （前橋市未来創造部未来政策課長）
- 増田拓也** （株式会社セールスフォース・ジャパン）
- 櫻井美穂子** （GLOCOM主任研究員/准教授）

皆様からのご意見・ご質問は[Slido.com #GCQ0215](https://www.slido.com/ja/join/GCQ0215) からお受けいたします。

# ➤ 自治体DX調査概要



- ・ 2020年度にデジタルガバメントへの住民ニーズ(サービスニーズと情報ニーズ)について調査。
- ・ 2021年度は住民のデジタルニーズを実現するための**自治体の組織のあり方、能力**について研究。

## ➤ 質問項目

スマートシ  
ティ、DXを推  
進する“**人**”に  
ついて。

スマートシ  
ティ、DXを推  
進する“**組織**”  
について。

スマートシ  
ティ、DXを推  
進する“**ICT環  
境**”について。

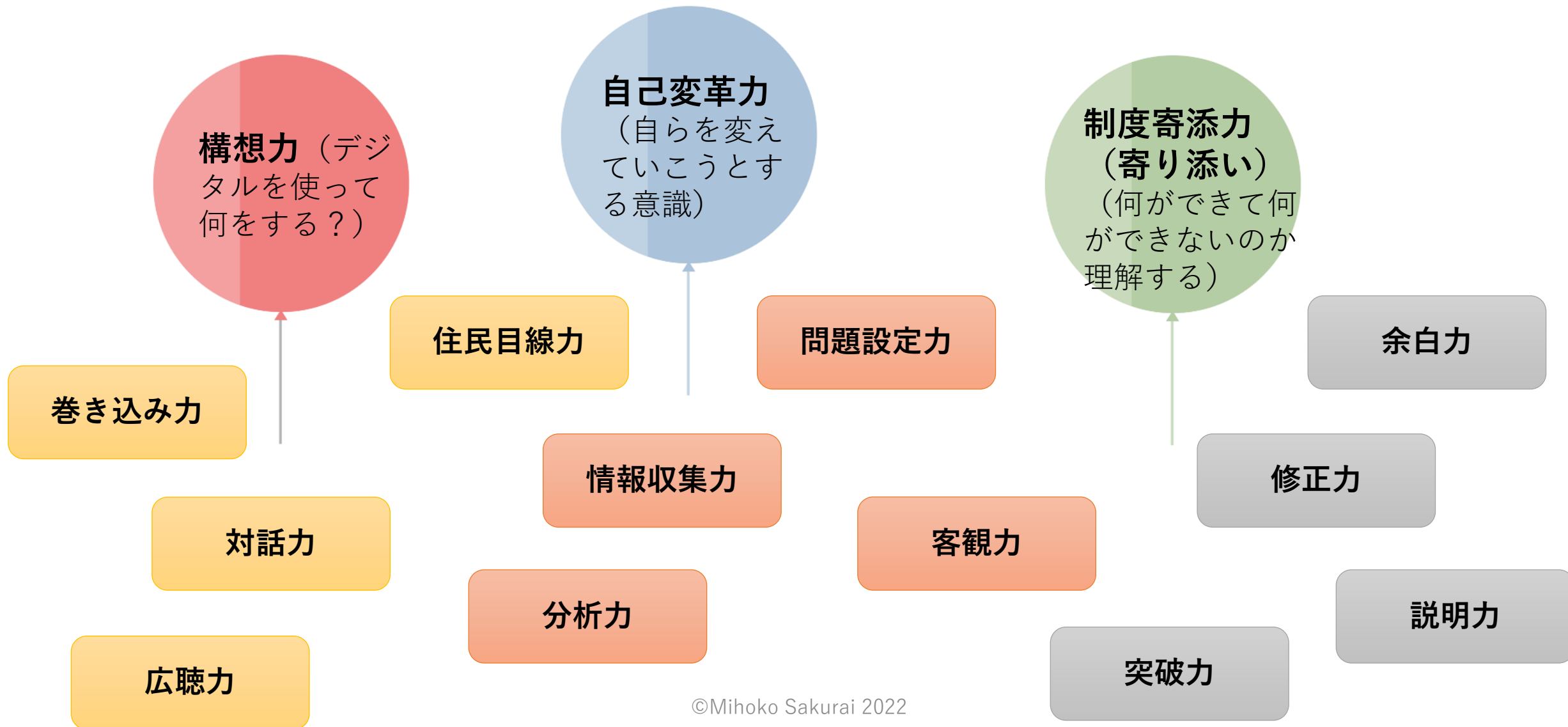
その他  
エンゲージメント、  
人事ローテーショ  
ンについて

# スマートシティ、DXを推進する“人”について 全体的な所感

(質問項目) 回答者の業務経験と教育バックグラウンド、これまで役に立った研修、DXやスマートシティ関連の新しい業務に求められる職員の資質や必要な能力

- デジタル<トランスフォーメーション
- 個別最適<全体最適 (最終的には対住民に個別最適されてほしい)
- IT部門の立ち位置が定まらない (スペシャリストorジェネラリスト)
- キャリアパスがない
- 自治体職員の業務経験は非常に多様
- テクニカルな研修が多く、企画構想力などを身に付ける機会がない

# 自治体デジタルDNA～自治体DXに必要な“人”の能力

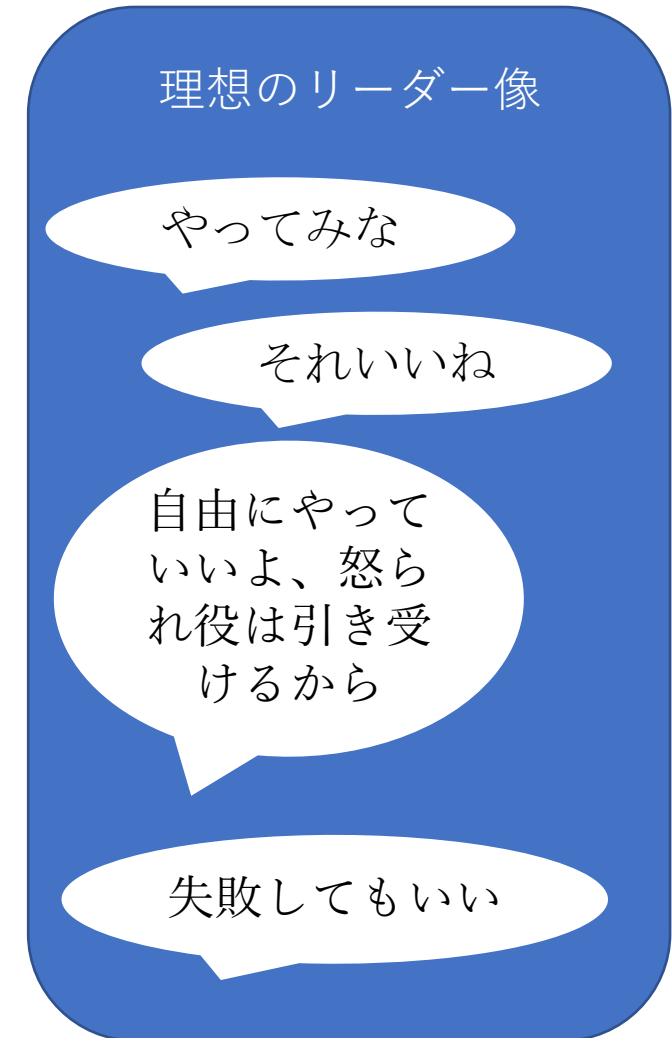
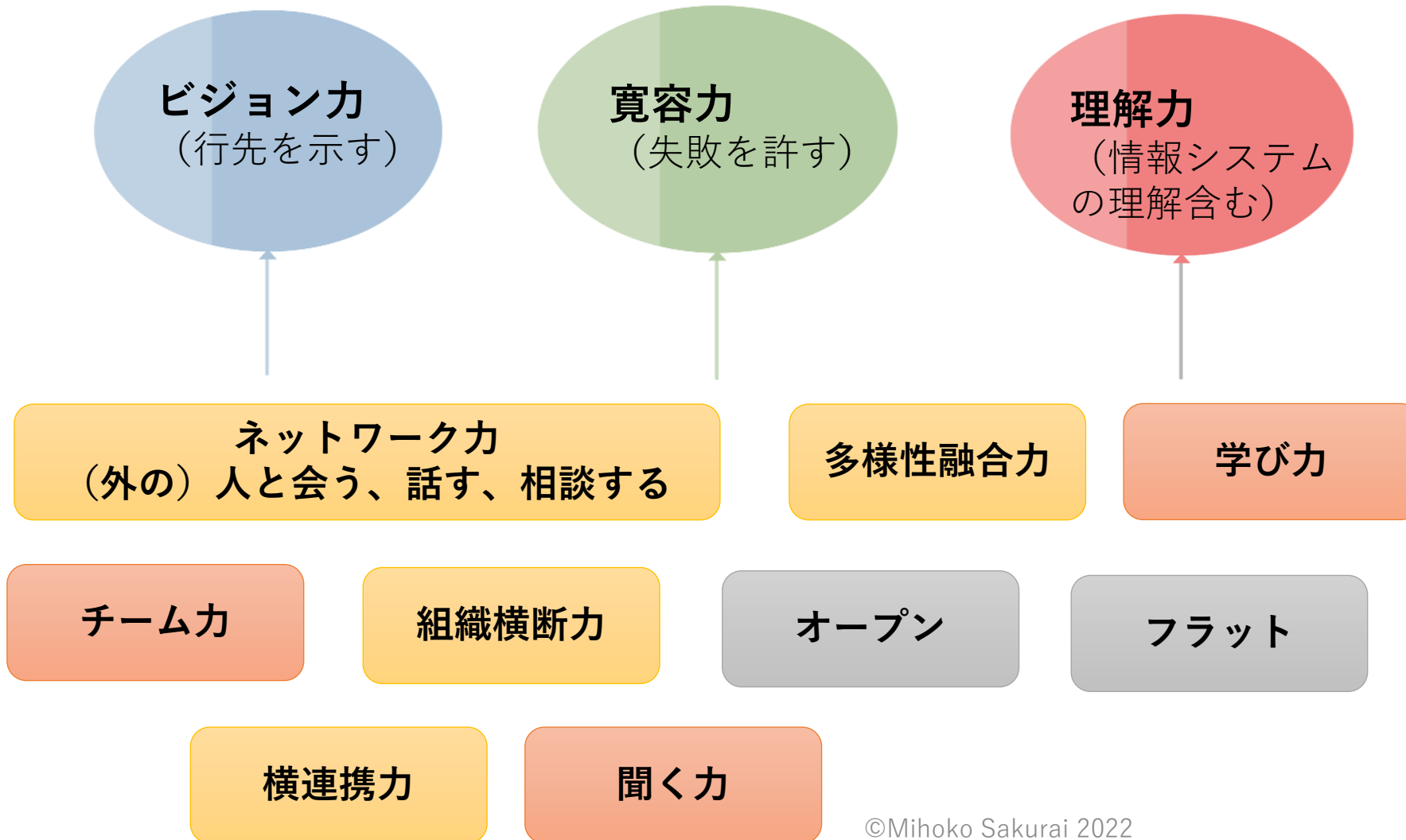


# スマートシティ、DXを推進する“組織”について 全体的な所感

(質問項目) 回答者の業務に対するモチベーション、習慣、新しい業務を行う上で重要な組織文化、予算や意思決定プロセス、挑戦や主体的な学びに対する職場の雰囲気

- 庁内の人的ネットワーク < 外部人材とのネットワーク
- 情報の抱え込み < 全体共有 (ヒエラルキー vs フラット)
- トップのメッセージや許容、認められているという実感が大切 → リーダーがとても重要
- 他の自治体や産学との連携、多様な文化の融合
- 外部との交流を積極的に進めながら、組織文化を変革させていきたい

# 自治体デジタルDNA ～自治体DXに必要な”組織”文化



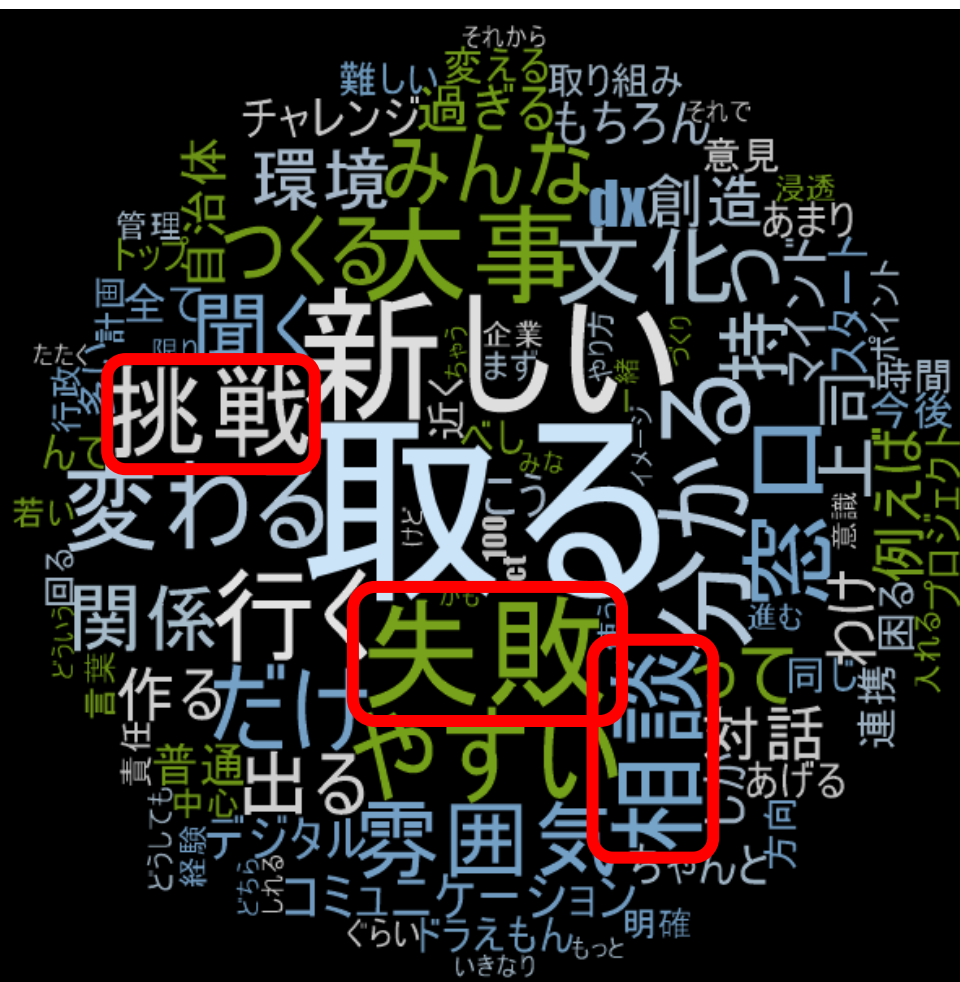
# 回答者のモチベーションや習慣に関するワードクラウド



- 「人と会う、話す、相談する」という行動を習慣化
- 相談を前に進む力に変える
- 庁内の同僚よりも、他の自治体職員、あるいは産学の信頼できるパートナーの存在がモチベーションに大きく影響している
- トップの理解、後押ししてくれていると実感できることも、モチベーションにつながっている



# 組織文化に関するワードクラウド



- 新しい取組みに関する発言が多かった
- 「失敗」も頻出
- 「相談」「雰囲気」「挑戦」などの目に見えない空気感を表現する回答も多かった
- 他の自治体との連携やつながりが強調された
- 自治体の中だけで考えるのではなく、外部から多様な考えを取り入れる、色々な文化を融合する

# スマートシティ、DXを推進する“ICT環境”について 全体的な所感

(質問項目) 業務遂行に必要なICT機器の整備、外部共創のためのコミュニケーションツール、コミュニケーションの課題

- コロナでテレワーク環境が広がった。貸出PC、ルーター、SIM付きPCなど、職員1人1人に十分環境がいきわたっているかは自治体ごとに異なる（都道府県単位で環境を整備している場合もある）。
- テレワークが進んでいるかどうかは職場の文化によるところが大きい（特定個人情報を扱う仕事は基本庁舎で、という自治体が多い）。
- 三層分離によって作業効率が落ちている。
- インターネット経由のコミュニケーションツール（slackなど）の使用は、自治体ごとの情報セキュリティポリシーによるが、現状では難しいと答える自治体が多かった（業務内容によりグラデーションをかける自治体もある）。

# エンゲージメントについての工夫・課題

(質問項目) 外部との信頼関係を構築し、エンゲージメントや共創を実現するための、情報発信の工夫、多様な世代を巻き込むための工夫

- 企業との連携の形（協議会など）は多くの自治体で導入されている。
- 住民や外部のステークホルダーとの信頼関係の構築は、まだまだこれから。
- いろいろなところに足を運んで説明しきれていない。対話の機会をつくりたい。
- 住民にどうやってデジタルサービスを使ってもらうか。使えば良さを分かってくれるはずだが、使ってもらうまでどうするか。
- 10-20代との接点をどう持つか。
- クロアポ、プロボノを積極的に取り入れることで課題を解決できるかもしれない。
- 市民と「一緒につくっていく」姿勢と、それをしっかり伝えることが大切。
- 「風」をつくる。

# 人事ローテーションについての意見

(質問項目) 情報政策担当部門と業務担当部門を相互に行き来する人事ローテーションの有効性について

- ジェネラリストかスペシャリストか？永遠の課題。
- 人事ローテを実践している自治体は多いが、情報人材のキャリアパスについて明確な指針があるわけではない（個人の希望は尊重している）。
- 現場で何が起きているのかを把握するためには原課で働く必要がある。原課と情報部門、両方の経験が必要なことには変わりはない（ジレンマ→数年で異動すると中途半端になるが、ずっと在席していても現場のことが分からなくなる）。
- 一度民間に転職した職員の出戻りを支援する制度があっても良い。
- 民間との人事交流は効果的だが機会が限られている。
- 評価が難しい。企画系、業務系、求められるアウトプットが異なる。

## ウェビナーの議論まとめ

アクションプラン：DX推進のための組織づくり、人づくり、環境づくりにむけて

- 違いが「力」になる
- 多様性を殺さない
- ドラクエ、仲間づくり 安心感 ラスボス倒す **目標**を共有
- チーム力、タスクフォース きめつ
- 共有（みんながすべて分かること より 伝えようとしていること） 継続  
的な対話
- 民間共創
- ローテーション、ビジョン、評価
- 若手→特化型 管理職→横断的知識
- 変わろうとする気持ちを伝える つなげる