

庁議等付議事案調書

開催日 令和4年2月8日
局部名 総務局情報経営部

- I 会議名 庁議 政策会議
II 付議事案名 千葉県行政デジタル化推進指針（案）の決定について
III 付議目的 方針決定 協議 報告 その他（ ）

1 決定事項（協議事項 報告事項）

令和4年3月の策定に向け、千葉県行政デジタル化推進指針（案）を別紙のとおり決定する。

2 庁議（政策会議）に付議する理由・背景

- ・新型コロナウイルス感染症の拡大を契機に、様々な分野で非接触・非対面を可能とするデジタル化が急速に進展した一方、行政のデジタル化の遅れが明らかとなった。
- ・そのような中、国は、自治体が重点的に取り組むべき重点事項等を定める「自治体デジタル・トランスフォーメーション（DX）推進計画」を令和2年12月に策定したほか、令和3年9月には、デジタル社会形成基本法が施行され、デジタル庁が発足するなど、行政デジタル化は、喫緊の課題となっている。
- ・本市は、これまで行政デジタル化に関する考え方や方針を定めたものがなく、各所管の創意によりデジタル技術を取り入れる形で様々な事業を展開してきたが、今後想定される人口減少・人口構造の変化、大規模災害や感染症リスクに伴う行政上の課題を解決するため、全庁的に一定の共通認識のもと、強力に行政デジタル化を進める必要がある。
- ・以上のことから、新たに行政デジタル化の基本的な考え方や取組方針等を示す「千葉県行政デジタル化推進指針（案）」を作成した。

(3) その他

2月14日～3月14日 パブリックコメント手続
～3月24日 策定

7 添付資料

別紙1 千葉市行政デジタル化推進指針【概要版】(案)

別紙2 千葉市行政デジタル化推進指針(案)

別紙3 補足資料

案

千葉市行政デジタル化推進指針

概要

ver1.0 #あなたに寄り添うデジタル化

目次

- 趣旨P 3
- 位置付け、関連する他の指針等との関係 ...P 4
- 千葉市を取り巻く状況と課題P 5
- 課題解決につながる社会的な変化P 6
- 目指すこと、基本的な考え方P 7
- 取組方針P 8
- 推進体制P 1 7

我が国では、新型コロナウイルス感染症の拡大を契機に、様々な分野で非接触・非対面を可能とするデジタル化が急速に進展しました。また、2015年の国連サミットで採択された持続可能な開発目標SDGs、そして2050年カーボンニュートラルという共通の目標達成に向け、ヒト・モノ・カネの流れを最適化するデジタル化の進展が大きく期待されています。

一方、行政のデジタル化の遅れが明らかとなり、2021年9月には「デジタル社会形成基本法」が施行され、デジタル庁が発足するなど、行政デジタル化は喫緊の課題となっています。

千葉市では、これまでもデジタル技術を活用した様々な事業を展開してきましたが、今後想定される人口減少・人口構造の変化、大規模災害や感染症リスクに伴う行政上の課題を解決するため、近年進展を見せるデジタル技術を行政運営にさらに積極的に取り入れ、行政のデジタル化を進める必要があります。

また、デジタル技術の活用は、その適正利用について、市民※¹の理解を得ながら進める必要があります。

そこで、本市における行政デジタル化の基本的な考え方や分野ごとの取組方針、推進体制等を示す「千葉市行政デジタル化推進指針」を新たに策定し、適正利用を徹底しつつ、一体的かつ強力にデジタル化を進めていきます。

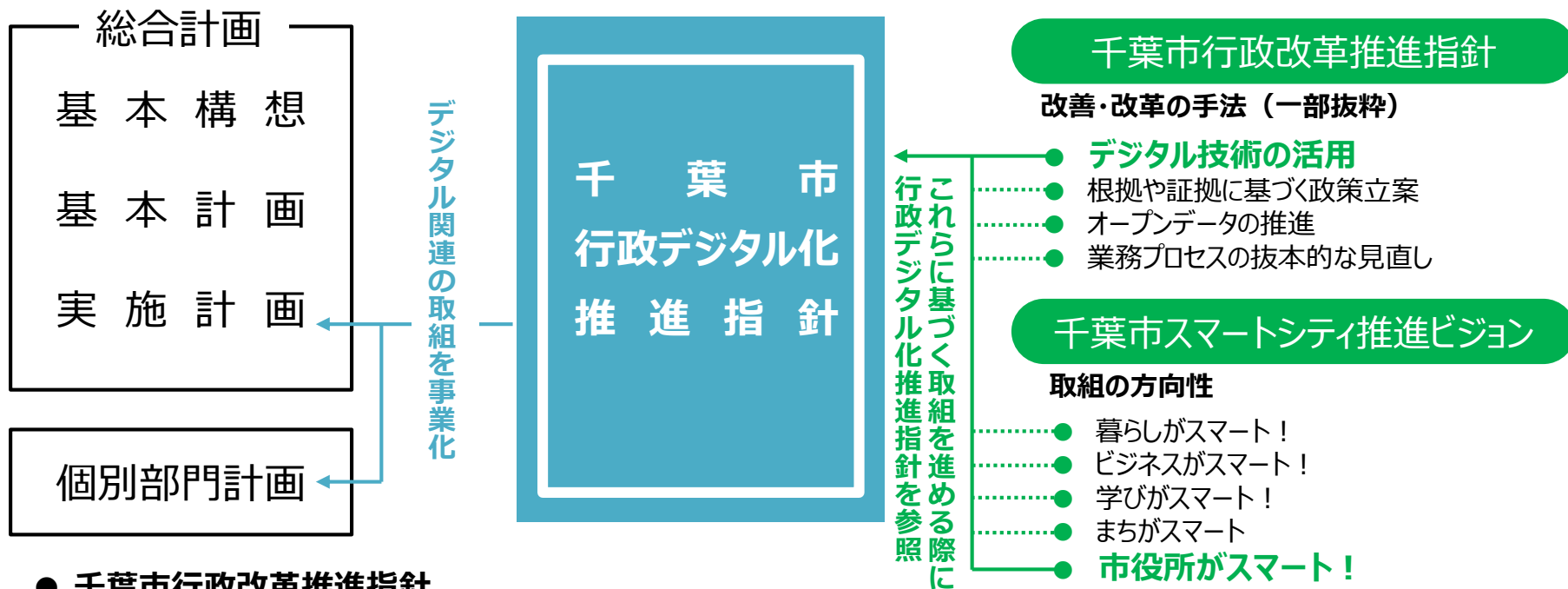


- ▶ 本指針に基づく具体的なデジタル化の取組は、実施計画や個別部門計画等により事業化します。
- ▶ 本指針は、社会情勢の変化やデジタル技術の進展等を踏まえ、必要に応じて見直しを行います。

※本指針における「市民」とは、事業者、その他団体を含むものとします。ただし、「取組方針」に関する記述においては、市民、事業者、その他団体を総称して「市民・事業者等」と表示しています。

位置付け、関連する他の指針等との関係

総合計画と整合し、本市全体で行政デジタル化を進めるための分野横断的な指針とします。また、関連する「千葉市行政改革推進指針」、「千葉市スマートシティ推進ビジョン」に基づく取組を進める際には、本指針を参照することとします。



● 千葉市行政改革推進指針

限りある行政資源を最適配分し、より効果的・効率的な行政運営を行うため、事務事業を抜本的に見直す行政改革を進めることとしています。行政改革を行う際の手法の1つとしてデジタル技術の活用を掲げています。

● 千葉市スマートシティ推進ビジョン

スマートシティ実現のため、多様な主体と連携し、あらゆる分野を対象にデジタル技術を含むテクノロジーを活用した取組を進めることとしています。すべての市民等に向けて、目指すスマートシティの姿や取組みの方向性等を示しており、行政デジタル化だけではなく、民間を含めた地域社会全体のデジタル化、デジタルデバインド（情報格差）対策まで、幅広く対象としています。

人口構造の変化

	2015年	2040年 (推計値)
人口	97.2万人	90.8 万人
高齢化率	24.9%	35.6 %
就業人口	43.1万人	42.0 万人

(出典) 2018年年3月推計 (千葉市作成)
※人口・就業人口は、出生中位・基準推計値

大規模災害や感染症の発生

- ▶ 2011年 東日本大震災の発生
- ▶ 2019年 房総半島台風被害
- ▶ 2020年 新型コロナウイルス感染症の流行
- ▶ - 首都直下地震発生のおそれ

想定される市への影響

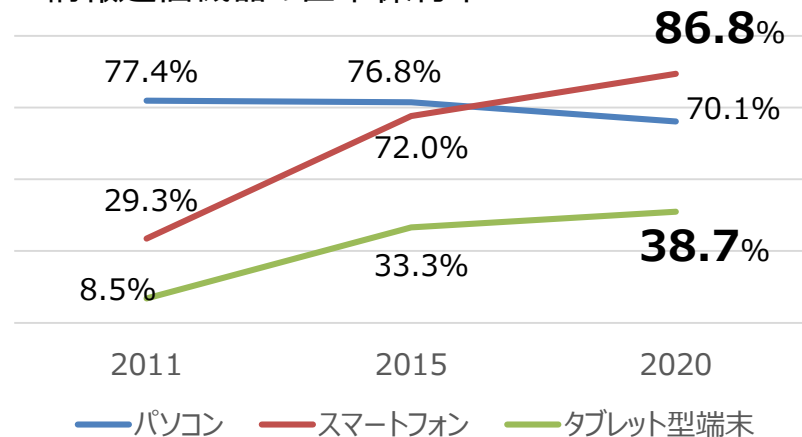
社会保障費の増大、税収減少、労働力の不足、地域課題の多様化、市民・職員の被災・感染リスク

市政における課題

- ① 持続的に質の高い行政サービスを提供する
- ② 多様なニーズに応じた行政サービスを提供する
- ③ 有事の際にも安定的に行政サービスを提供する

モバイル端末によるインターネット利用の拡大

■ 情報通信機器の世帯保有率



(出典) 令和2年度通信利用動向調査の結果(総務省)をもとに作成

スマートフォン保有率はパソコンを超え、個々人がいつでも・どこでもインターネットを介したサービスを受けられる環境が整いつつある。

デジタル技術の進展



A I (人工知能)



ロボット



クラウドサービス



高速通信 (5G)

デジタル技術の進展によって、民間企業では、一人ひとりのニーズに合ったサービスの提供や様々な処理の自動化が先行的に導入されている。

- 行政においても、デジタル技術を活用することで、市民一人ひとりのニーズを踏まえた行政サービスの提供や内部事務の効率化・高度化が期待される。
- 一方で、利用者や職員にとってわかりやすく、使いやすいものでないと利用が進まなかったり、デジタル技術の悪用や情報セキュリティ上のリスクへの対策も求められる。



“あなたに寄り添うデジタル化”

デジタル技術を積極的に活用することで、質の高い行政サービスを持続的に提供し、多様な行政ニーズに応える「市民に寄り添ったデジタル化」を進めます

● あらゆる分野でのデジタル化

行政上の課題に対し、デジタル技術による解決が期待されるため、庁内のあらゆる分野でデジタル化を進めます。

● 利用者視点に基づくデジタル化

利用者にとってわかりやすく、使いやすいツールとなるよう、利用者視点を重視したデジタル化を進めます。

● 公平で倫理的なデジタル化

A I やデータを活用する際には、判断結果が偏っている可能性があることを認識し、不公平や差別が生じないように配慮したデジタル化を進めます。

● 誰もが安心して安全に利用できるデジタル化

情報セキュリティ対策やデータの適正管理・利用を徹底することで、デジタル化への社会不安を低減し、誰もが安心して安全にデジタルを利用できる環境を整備します。

デジタル技術を活用することにより、

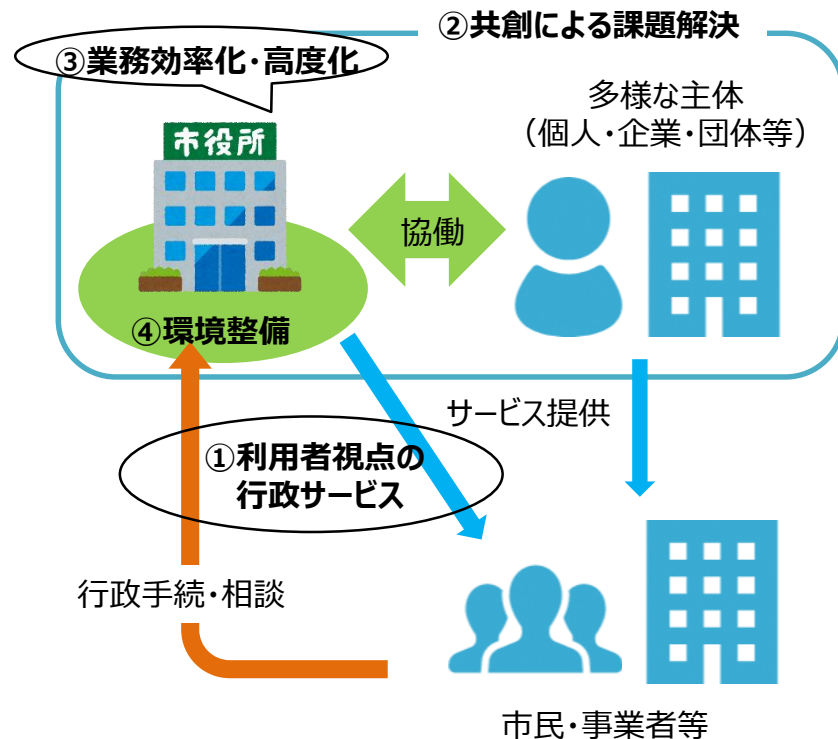
① 利用者の視点に立ち、個々のニーズを踏まえた行政サービスを提供する

② 多様な主体と共創し、課題を解決する

③ 市役所の業務を効率化・高度化し、職員力を最大限発揮できるようにする

+

④ デジタル化を推進するための環境を整備する



分野 市民・事業者等向け



ライフスタイルの多様化に対応し、一人ひとりに合ったサービスや情報を提供するなど、市民・事業者等に寄り添ったデジタル化を進めます。

デジタル化に当たり、A I やデータを活用する際には、公平性や倫理面にも十分配慮します。

現状・課題

- 紙資料の提出、対面での手続・相談等、オンラインで完結しない手続等が多数存在する。
- 市民・事業者等に、行政サービスに関する検索や受給のための手続の負担が生じている。

取組項目	想定される具体的な事例
いつでも、どこからでも、誰でも手軽に手続を可能にする	<ul style="list-style-type: none"> オンライン申請に対応していない手続や紙資料の添付を求めている手続の完全オンライン化※1 キャッシュレス決済の対象手続・決済手段の拡充 タブレット端末を利用した窓口受付 市のホームページから関連するオンライン申請手続への誘導 オンライン申請の利用方法の動画案内や入力例の掲載 簡単にオンライン申請できるようなフォーマットの整備 市内各所への出張による、マイナンバーカード交付申請受付

* 想定される具体的な事例は、他の地方公共団体の先行事例等から想定されるものを例示しています。

※1 対面での手続や書類への押印、紙資料の提出が必要がなく、行政手続及びそれに伴う支払いがオンラインで完結する。令和3年12月に閣議決定された「デジタル社会の実現に向けた重点計画」では、行政手続等における書面・対面規制の見直しの取組が定められている。

取組項目	想定される具体的な事例
どこからでも相談等を可能にする	<ul style="list-style-type: none"> ・市民・事業者等との面談や相談のオンライン対応 ・会議や、セミナー、イベントのオンライン開催
市民・事業者等の負担感なく必要な情報・行政サービスを提供する	<p>(情報提供)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・一人ひとりのニーズに合わせた情報提供 ・属性やライフイベントに応じた必要な行政手続の案内 ・住民情報等の市が保有するデータを活用したプッシュ型での行政サービスに関する情報提供 <p>(行政サービスの提供)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・複数の手続のワンストップ（1回の手続に集約）化 ・住民情報等の市が保有するデータを活用したプッシュ型（申請なし）での補助金等の給付
個々の状況に応じたきめ細かいサービスを提供する	<ul style="list-style-type: none"> ・デジタル活用に不慣れな方への学ぶ機会の提供 ・窓口での多言語対応や資料の読み上げ対応、多言語での情報発信等、外国人や障害者向けのサービスにおけるAI等のデジタル技術の活用 ・各種コンシェルジュ業務（要望への対応や案内）へのAIの活用 ・文化財や観光資源等のデジタルアーカイブ化による、バーチャルコンテンツの提供※¹ ・窓口や施設の混雑状況の発信

* 想定される具体的な事例は、他の地方公共団体の先行事例等から想定されるものを例示しています。

※ 1 文化財や観光資源等をデジタルで保存した上で、利用者が文化財や観光資源等にオンラインでアクセスし、文化財や観光地を訪れたような体験を提供するもの。

分野

外部連携



複雑化・高度化する地域課題に的確に対応し、市民・事業者等に寄り添った行政サービスを提供するためには、立場や価値観の異なる多様な主体に市政に参画してもらうことが重要です。

デジタル技術やデータを活用することにより、行政サービス利用者の視点を活かし、多様な主体と共に考え、共に創ることを促進します。

現状・課題

- 共創の手段としてオンラインコミュニケーション等のデジタル技術の活用が期待されている。
- オープンデータを公開しているが、機械判読が可能なものが少なく、活用に適していない。

取組項目	想定される具体的な事例
多様な主体の意見・情報・ノウハウ等を活かし、行政課題の解決につなげる	<ul style="list-style-type: none"> • オンラインによる市民・事業者等との対話会 • AIを活用した、SNS上の情報収集・分析 • 市が保有するデータの利活用を希望する事業者等との意見交換 • 市民・事業者等から地域課題解決の提案等をリアルタイムで受け付けるためのデジタル技術の活用
多様な主体による公益的な活動を支えるとともに、公共性の高いサービスの創出につなげる	<ul style="list-style-type: none"> • 市が保有するデータの積極的なオープンデータ化（民間部門のオープンデータ化についても支援） • 地域コミュニティの公益的な活動におけるデジタルの活用の支援 • 住民情報や法人等情報を含むビッグデータについて、適切な加工をした上で提供 • 利活用が見込まれるデータから優先したフォーマットの標準化

* 想定される具体的な事例は、他の地方公共団体の先行事例等から想定されるものを例示しています。

分野

内部事務



行政課題が多様化・複雑化する中、最少の経費で最大の効果を得るため、内部事務を効率化・高度化し、職員が持てる最大限の力を市民サービスや政策立案に注ぐことができるようにすることが重要です。

そのため、あらゆる内部事務のデジタル化を進め※1、市民・事業者等に向き合う時間を最大化するとともに、企画立案において、公平性や倫理面に配慮しつつ、デジタル技術やデータを活用するなど、業務の高度化を進めます。

現状・課題

- 紙資料のシステム入力作業や検索に時間を費やしている。
- 大量の定型事務の処理に時間を要している。

取組項目	想定される具体的な事例	
業務を効率化する	への移行期 ペーパーレス	<ul style="list-style-type: none"> AI-OCR※2を活用することによる大量の紙資料の自動読み取り及びデータ化 RPA※3の活用による大量のデータ入力作業の自動化 庁内のあらゆる事務事業におけるペーパーレス化 手続によって異なる書式のレイアウト・項目の標準化

* 想定される具体的な事例は、他の地方公共団体の先行事例等から想定されるものを例示しています。

※1 内部事務のデジタル化を進める際には、業務プロセスの見直しと一体的に行うことで、事務事業の最適化を図ることが重要となっている。

※2 Optical Character Recognition。人工知能を用いた光学文字認識。RPAと組み合わせることにより、大量の紙資料をデータ化し、システムに入力するまでを自動化することができる。

※3 Robotic Process Automation。業務プロセスを自動化するソフトウェア

取組項目	想定される具体的な事例
業務を効率化する	<ul style="list-style-type: none"> ・審査・選考業務における制度の受給要件の判定や点数付けの自動化 ・AIチャットボット※¹の活用による市民・事業者等や職員からの問い合わせへの自動応答 ・画像のAI解析やセンサーの活用によるインフラの異常検知 ・デジタル技術を活用した現場の状況確認・分析 ・AIを活用した事務処理誤りのチェック ・AIを活用した議事録作成 ・職員間のやりとりにおけるweb会議ツールやチャットツールの活用 ・タブレット端末を活用した、現場業務における即時的なデータ入力・確認 ・地図情報や統計情報等の庁内データを連携する仕組みづくりと効果的な活用
データ分析の結果に基づき 企画立案する	<ul style="list-style-type: none"> ・AIによる官民のビッグデータの分析及び結果に即した企画立案 ・官民ビッグデータの分析による、事業へのナッジ※²の活用

* 想定される具体的な事例は、他の地方公共団体の先行事例等から想定されるものを例示しています。

※ 1 チャット上での質問に自動で回答する「チャットボット」にAIを搭載。AIが学習を繰り返すことにより、精度の高い回答を行えるようになる。

※ 2 行動経済学の知見の活用により人々が自分自身にとってより良い選択を自発的に取れるように手助けする政策手法

4.1 情報基盤を最適化・高度化する

分野 情報基盤の構築



取組方針 1～3 の取組を支える情報基盤を整備します。

整備に当たっては、進展するデジタル技術の動向を踏まえつつ、クラウドサービスの積極的な活用、情報システム 及び機器の最適化を進めるとともに、国が進めるシステム標準化・ 共通化に的確に対応します。

取組項目	想定される具体的な事例
効率的な行政運営を支える 情報基盤を整備・運用する	<ul style="list-style-type: none"> ・クラウドサービスの積極的な活用 ・関連する大規模システムの最適化 ・情報システム機器の最適化 ・AIチャットボットの活用に向けた、ナレッジデータベース※¹の構築
職員の柔軟な働き方を 支える環境を整備する	<ul style="list-style-type: none"> ・業務用端末のモバイル化 ・業務の把握を容易にするためのタスク管理ツールの導入 ・業務用端末による内線通話利用 ・モバイル利用が多い職場・職員への公用スマートフォンの貸与や公私分計サービス・アプリの活用

* 想定される具体的な事例は、他の地方公共団体の先行事例等から想定されるものを例示しています。

※ 1 組織内の知識を データとしての集合させたもの

4.2 デジタル化の進展に対応した情報セキュリティ対策を徹底する

分野

情報セキュリティ対策



市民・事業者等が安心して安全に行政サービスを受けられるよう、行政手続のオンライン化、テレワーク、クラウドサービスの利用等のデジタル化の進展に即した情報セキュリティ対策を行います。

また、市民・事業者等に関する情報を含めたデータの適正管理・利用を進めます。

取組項目	想定される具体的な事例
<p>情報資産を守る情報セキュリティ対策を行う</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・デジタル技術の進展に即した情報セキュリティポリシー等の随時見直し ・情報セキュリティのリテラシーの向上を目的とした研修の実施 ・先端技術を踏まえた高度な情報セキュリティ基盤の整備 ・外部サービスを利用する際に確保すべき情報セキュリティ対策の考え方の整理及び運用

* 想定される具体的な事例は、他の地方公共団体の先行事例等から想定されるものを例示しています。

4.3 社会変化や技術の進展に柔軟に対応可能な人材を育成するとともに、外部専門人材を活用する

分野 人材育成・人材活用



個々の職員がデジタル技術の進展に対応し、活用できるよう職員の育成を行います。

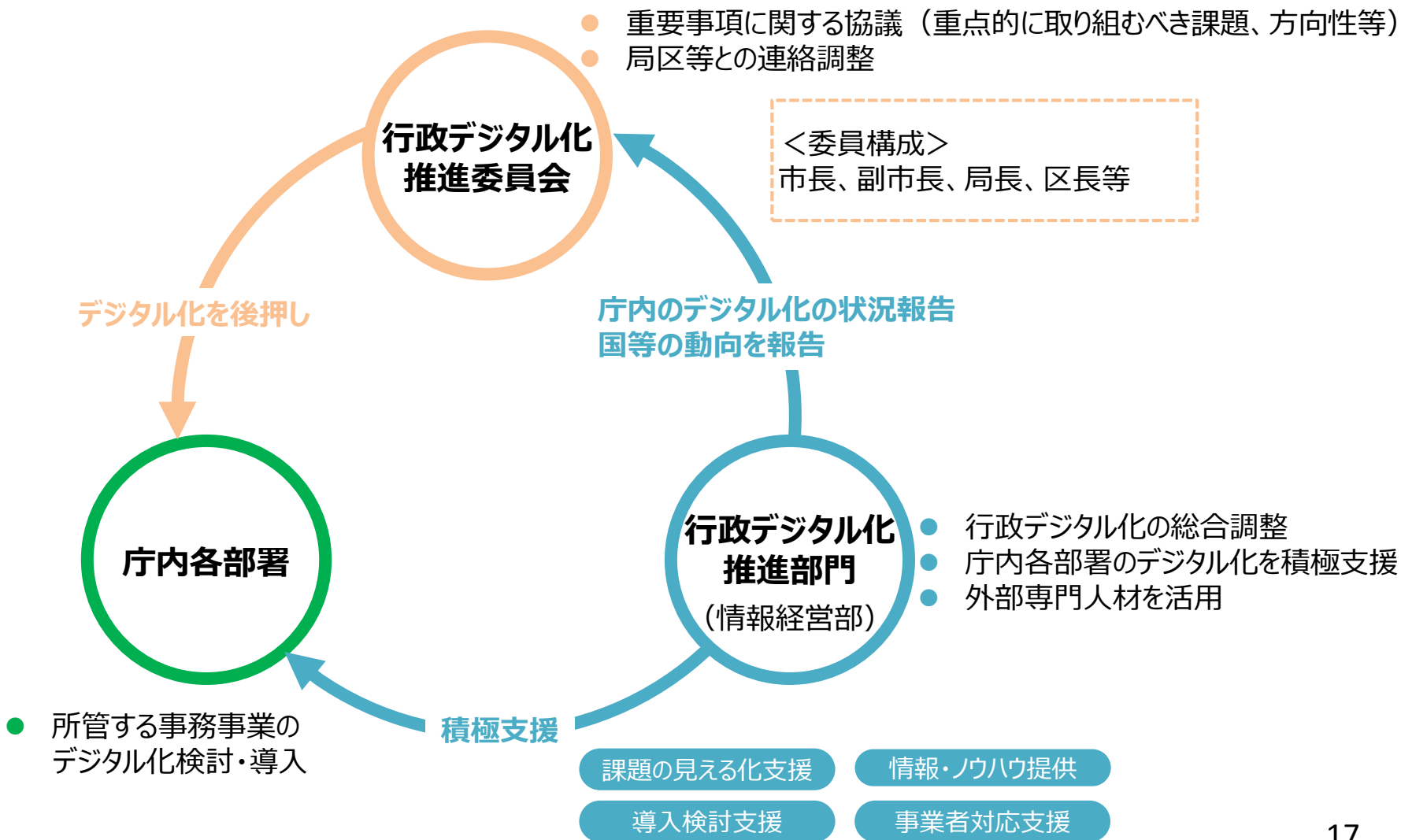
特に専門的な知識や技術を求められる分野については、外部専門人材を活用します。

取組項目	想定される具体的な事例
社会変化や技術の進展に対応する人材を育成する	<ul style="list-style-type: none"> ・職員の知識や技術を底上げするための研修の実施 ・先進的にデジタル技術を活用する民間企業との人事交流 ・デジタル化をけん引する人材の確保・育成
高度な技術を有する外部専門人材を活用する	<ul style="list-style-type: none"> ・副業・兼業可能な外部専門人材の活用 ・民間企業との人事交流による専門人材の受け入れ ・高度な専門技術を要するプロジェクトにおける外部専門人材の活用 ・データ分析、UI・UX※¹デザイン等、高度な専門技術を要する分野における外部専門人材の組織横断的な活用

* 想定される具体的な事例は、他の地方公共団体の先行事例等から想定されるものを例示しています。

※ 1 UI (User Interface) は、利用者と製品・サービスの接触面におけるwebサイトやソフトウェアのデザイン・使いやすさ。UX (User Experience) は、利用者が得られる体験。UI・UXに優れたデザインとすることで、利用者の満足度の向上につながる。

「行政デジタル化推進委員会」を新たに創設し、組織の枠を超えてデジタル化を進めるとともに、行政デジタル化推進部門（総務局情報経営部）による庁内の各所管への支援メニューを充実し、行政デジタル化を強力に推進します。



千葉市行政デジタル化推進指針（案）

ver1.0



令和4年 月
千葉市

目次

1 趣旨	- 2 -
2 位置付け、関連する他の指針等との関係	- 3 -
3 本指針で目指すこと	- 4 -
4 基本的な考え方	- 4 -
5 取組方針・取組項目	- 6 -
6 推進体制	- 13 -
資料1 本市を取り巻く状況と課題	- 15 -
資料2 課題解決につながる社会的な変化	- 18 -

1 趣旨

(1) 本指針の趣旨

我が国では、新型コロナウイルス感染症の拡大を契機に、様々な分野で非接触・非対面を可能とするデジタル化が急速に進展しました。また、平成27年(2015年)の国連サミットで採択された持続可能な開発目標SDGs、そして2050年カーボンニュートラルという共通の目標達成に向け、ヒト・モノ・カネの流れを最適化するデジタル化の進展は、社会・経済全体のエネルギーの効率的な利用につながるなど、大きく期待されています。

しかしながら、令和2年(2020年)の新型コロナウイルス感染症拡大期への対応として実施された行政による様々なデジタル化の取組の中には、必ずしも市民¹の期待に沿った形とはならなかったものもあり、行政のデジタル化の遅れが顕在化しました。

このような中、令和3年(2021年)9月には「デジタル社会形成基本法」が施行され、「誰一人取り残さない、人に優しいデジタル化を。」をミッションとするデジタル庁が発足するなど、国を挙げての行政デジタル化が急速に進んでおり、地方公共団体においてもデジタル化の推進は喫緊の課題となっています。

本市では、これまでも市民協働プラットフォーム「ちばレポ」や区役所窓口の混雑状況の配信等のデジタル技術を活用した様々な事業を展開してきましたが、市民サービスをより一層向上させるとともに、今後想定される人口減少・人口構造の変化、大規模災害や感染症リスクに伴う行政上の課題を解決するため、近年進展を見せるデジタル技術を行政運営にさらに積極的に取り入れ、行政のデジタル化を進めていく必要があります。

一方、単なるデジタル技術の活用は、データの利用方法等によって、本来目的からは意図しない形でのサービス提供や利用につながるおそれもあり、その適正な利用について、市民の理解を得ながら進める必要があります。

このため、本市における行政デジタル化の基本的な考え方や分野ごとの取組方針、推進体制等を示す「千葉市行政デジタル化推進指針」を新たに策定し、適正な利用を徹底しつつ、一体的かつ強力にデジタル化を進めていきます。

(2) 指針に基づく事業の推進等

本指針に基づく具体的なデジタル化の取組は、実施計画や個別部門計画等の計画事業に位置付けることなどにより推進していきます。

なお、本指針は、社会情勢の変化やデジタル技術の進展等を踏まえ、必要に応じて見直しを行います。

¹ 本指針における「市民」とは、特に断りのない限り事業者、その他団体を含む。

2 位置付け、関連する他の指針等との関係

(1) 位置付け等

本指針は、総合計画（基本構想、基本計画、実施計画）と整合し、本市全体で行政デジタル化を進めるための分野横断的な指針です。

このため、デジタル技術の活用等により行政改革を進めることとしている「千葉市行政改革推進指針」及びテクノロジーの活用等によりスマートシティの実現を目指す「千葉市スマートシティ推進ビジョン」についても、それぞれの指針やビジョンに基づく具体的な取組を進める際には、デジタル技術の活用や留意事項について示す本指針を参照するものとします。

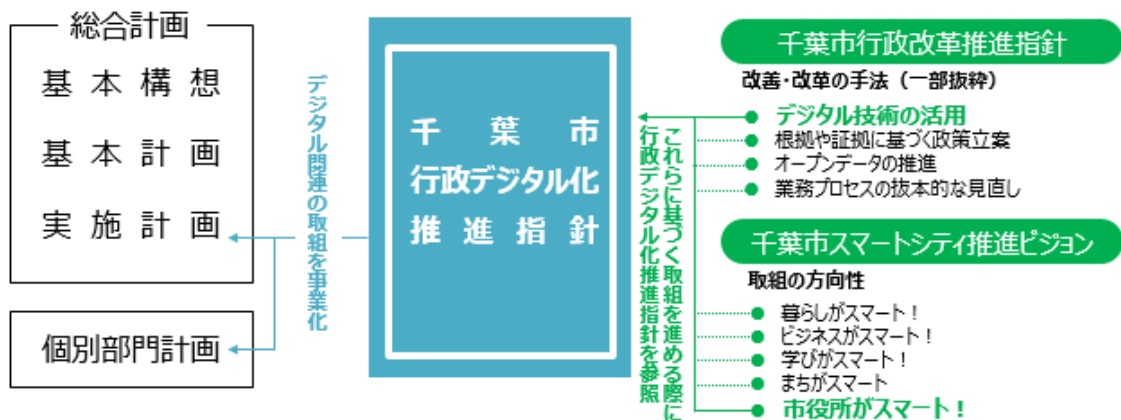
(2) 関連する指針等

ア 千葉市行政改革推進指針（令和4年3月改正）

限りある行政資源を最適配分し、より効果的・効率的な行政運営を行うため、事務事業を抜本的に見直す行政改革を進めることとしています。行政改革を行う際の手法の1つとしてデジタル技術の活用を掲げています。

イ 千葉市スマートシティ推進ビジョン（令和4年3月策定）

スマートシティ実現のため多様な主体と連携し、あらゆる分野を対象にデジタル技術を含むテクノロジーを活用した取組を進めることとしています。すべての市民等に向けて、目指すスマートシティの姿や取組の方向性等を示しており、行政デジタル化だけではなく、民間を含めた地域社会全体のデジタル化、デジタルデバイス（情報格差）対策まで、幅広く対象としています。



3 本指針で目指すこと

「あなたに寄り添うデジタル化」

デジタル技術の活用は、利便性の向上や業務の効率化を実現することが期待されます。

しかしながら、デジタル技術はあくまで道具であり、その活用自体が目的になってしまうことで、期待される効果が得られないばかりか、逆効果となるおそれもあります。これは、実際に利用する人の視点が抜け落ち、使い勝手の悪い道具となってしまうことが、大きな要因と考えられるためです。

デジタル化は、道具中心ではなく、人を中心に進めることが重要です。

このため、本市は、「デジタル」という無機質なものを、地域課題を解決し、市民生活をより便利で豊かに、そして市民、職員の負担軽減や困りごとを解決するために活用し、温もりのあるものにする「あなたに寄り添うデジタル化」を目指します。

少子高齢化の進展による人口構造の変化が進み、今後想定される首都直下地震等の大規模災害の発生や感染症が拡大した場合においても、デジタル技術を積極的に行政運営に活用することで、質の高い行政サービスを持続的に提供し、多様な行政ニーズに応えることを可能とする、あなたに寄り添う、人が中心のデジタル化を進めます。

4 基本的な考え方

本指針が目指す「あなたに寄り添うデジタル化」を進めるに当たって、次のとおり基本的な考え方を定めます。

(1) あらゆる分野でのデジタル化

民間企業においては、あらゆる産業においてデジタル化が進んでおり、行政においても、分野を問わずデジタル化を進めることで、多様化するニーズに応え、付加価値を創出するなど、行政サービスの質を高めるとともに、安定的に行政運営を行うことが求められます。

そのため、市民への行政サービスに直接関わる全ての分野に加え、内部事務を含む行政運営全体を高度化・効率化するため、行政のあらゆる分野でデジタル化を進めます。

(2) 利用者視点に基づくデジタル化

デジタル技術を活用した行政手続や行政サービス、内部事務を有益なものとするためには、それぞれの利用者となる市民や職員にとって使いやすいツールであることが重要です。

そのため、市民や職員といった利用者視点を重視したデジタル化を進めます。

また、デジタル化を検討する前提となる課題設定の段階でも、利用者の視点に基づい

た課題設定をし、利用者に寄り添ったデジタル化を進めます。

(3) 公平で倫理的なデジタル化

デジタル技術の活用に当たり、A I やデータを無秩序に利用した場合、判断結果に偏りが見られたり、本来の目的とは異なる、意図しない形でサービスが提供されたりするおそれがあります。

例えば、A I を人事採用の場面で活用した際に、特定の人種や性別を高く評価するといった事例が実際に発生しています。これは、A I に学習させる過去の事例自体に偏り等があったことが要因の1つと考えられています。

そのため、A I やデータを活用する際には、これらのリスクを認識した上で、取り扱うデータ自体が適切か検証し、不公平や差別が生じないように配慮したデジタル化を進めます。

(4) 誰もが安心して安全に利用できるデジタル化

近年、ランサムウェアによる金銭要求、標的型攻撃や不正ログインによる機密情報の窃取、内部不正による情報漏洩等の被害が多発しているほか、企業等における大規模なシステム障害も発生しており、社会のデジタル化に対する不安につながっています。

また、行政デジタル化を進める際に、市民に関わる情報が、適切に管理されているか、市民の意図しない形で利用されないか、不安に感じることも想定されます。

そのため、情報セキュリティ上の脅威への対策や保有するデータの適正管理・利用を徹底することにより、デジタル化の進展に対する市民の不安を低減し、誰もが安心して安全にデジタルを利用できる環境を整備します。

5 取組方針・取組項目

本指針が目指す「あなたに寄り添うデジタル化」を実現するため、「4 基本的な考え方」を踏まえつつ、次の方針に基づき行政デジタル化の取組を進めます。

(1) 取組方針の全体像

行政デジタル化を進める際には、行政運営の場面に応じて、重要となる視点が異なることから、それぞれの場面に応じた取組方針を定め、実行することが重要です。

そこで、行政運営を、市民・事業者等²への行政サービスの提供、外部との連携、市役所の内部事務の遂行の3つの場面に大別し、それらを支える環境整備と合わせて、それぞれの場面に応じた取組方針を定めます。

●デジタル技術を活用することによる取組方針

方針①（市民・事業者等への行政サービスの提供）

利用者の視点に立ち、個々のニーズを踏まえた行政サービスを提供する

方針②（外部との連携）

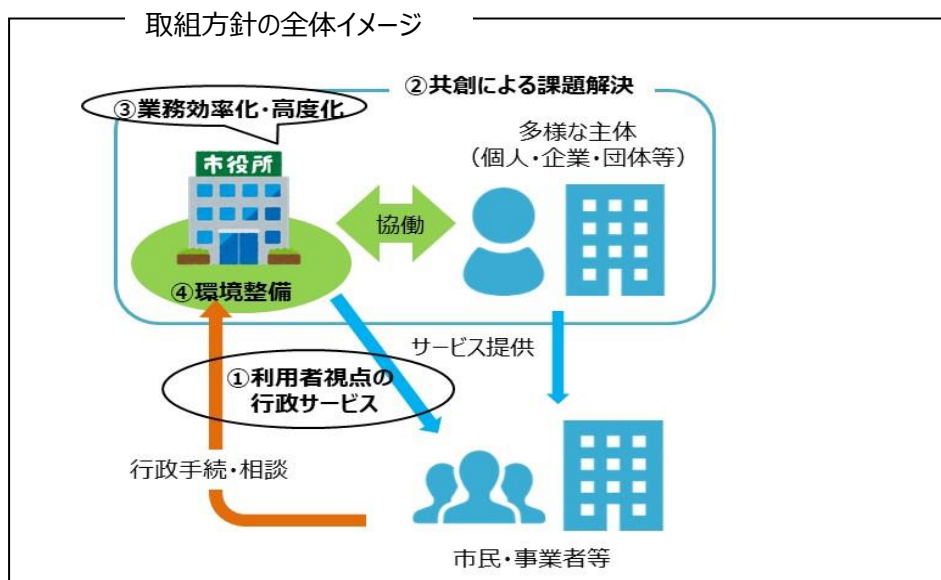
多様な主体と共創し、課題を解決する

方針③（内部事務の遂行）

市役所の業務を効率化・高度化し、職員の力を最大限発揮できるようにする

●方針1～3を支える取組方針

方針④ デジタル化を推進するための環境を整備する



² 「5 取組方針・取組項目」では、市民、事業者、その他団体を総称して「市民・事業者等」とする。

(2) 取組方針とそれに基づく取組項目

行政運営の各場面に応じたデジタル技術の活用に応じた取組方針と、具体的に推進していくべき取組項目を次のとおり定めます。

方針1 デジタル技術を活用することにより、利用者の視点に立ち、個々のニーズを踏まえた行政サービスを提供する

デジタル技術の進展と普及により、高度で高速な情報の処理・分析や利用者とのオンラインでのやりとりが可能になったことから、個々の利用者のニーズの把握や、これまで必ずしも手を差し伸べることができなかったニーズに合った細やかなサービス提供が従来よりも容易になりました。

そのため、一人ひとりに合ったサービスや情報を、その人に合わせた形で提供するなど、利用者の視点に立ち、市民・事業者等に寄り添ったデジタル化を進めます。

また、デジタル化に当たり、AIやデータを活用する際には、公平性や倫理面にも十分配慮します。

■現状・課題

- ・紙資料の提出、対面での手続・相談等、オンラインで完結しない手続等が多数存在する。
- ・市民・事業者等に、行政サービスに関する検索や受給のための手続の負担が生じている。
- ・行政サービスの提供に当たり、申請が前提となっているものが多い。
- ・1つのライフイベントに基づく複数の手続で、同じような記述を強いている。
- ・事業によって申請書等の書式が異なる。

■取組項目

取組項目	想定される具体的な事例 ³
いつでも、どこからでも、誰でも手軽に手続を可能にする	<ul style="list-style-type: none"> ・オンライン申請に対応していない手続や紙資料の添付を求めている手続の完全オンライン化⁴ ・キャッシュレス決済の対象手続・決済手段の拡充 ・タブレット端末を利用した窓口受付

³ 「想定される具体的な事例」は、他の地方公共団体の先行事例等から想定されるものを例示している。

⁴ 対面での手続や書類への押印、紙資料の提出が必要なく、行政手続及びそれに伴う支払いがオンラインで完結する。令和3年12月に閣議決定された「デジタル社会の実現に向けた重点計画」では、行政手続等における書面・対面規制の見直しの取組が定められている。

	<ul style="list-style-type: none"> ・市のホームページから関連するオンライン申請手続への誘導 ・オンライン申請の利用方法の動画案内や入力例の掲載 ・簡単にオンライン申請できるようなフォーマットの整備 ・市内各所へ出張による、マイナンバーカード交付申請受付
どこからでも相談等を可能にする	<ul style="list-style-type: none"> ・市民・事業者等との面談や相談のオンライン対応 ・会議やセミナー、イベントのオンライン開催
市民・事業者等の負担感なく必要な情報・行政サービスを提供する	<p>(情報提供)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・一人ひとりのニーズに合わせた情報提供 ・属性やライフイベントに応じた必要な行政手続の案内 ・住民情報等の市が保有するデータを活用したプッシュ型での行政サービスに関する情報提供 <p>(行政サービスの提供)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・複数の手続のワンストップ（1回の手続に集約）化 ・住民情報等の市が保有するデータを活用したプッシュ型（申請なし）での補助金等の給付
個々の状況に応じたきめ細かいサービスを提供する	<ul style="list-style-type: none"> ・デジタル活用に不慣れな方への学ぶ機会の提供 ・窓口での多言語対応や資料の読み上げ対応、多言語での情報発信等、外国人や障害者等向けのサービスにおけるA I等のデジタル技術の活用 ・各種コンシェルジュ業務（要望への対応や案内）へのA Iの活用 ・文化財や観光資源等のデジタルアーカイブ化による、バーチャルコンテンツの提供⁵ ・窓口や施設の混雑状況の発信

方針 2 デジタル技術を活用することにより、多様な主体と共創し、課題を解決する

複雑化・高度化する地域課題に的確に対応し、市民・事業者等に寄り添った行政サービスを提供するためには、立場や価値観の異なる多様な主体に市政に参画してもらうことが重要です。また、オンラインでのコミュニケーションが普及したことに伴い、外部の意見を取り入れやすい環境となっています。

そのため、デジタル技術の活用により、多様な主体からの意見や提案を受け付け、解決策を共に検討するなど、利用者視点を行政課題の解決に取り入れま

⁵ 文化財や観光資源等をデジタルで保存した上で、利用者が文化財や観光資源等にオンラインでアクセスし、文化財や観光地を訪れたような体験を提供するもの。

す。また、多様な主体が活躍できる「場と関係づくり」をデジタル技術を活用して行うとともに、本市が保有するデータを多様な主体に活用してもらうことなどを通じて、公益的な活動を支え、公共性の高いサービス創出につなげるなど、共に考え、共に創ることを推進します。

■課題・現状

- ・共創の手段としてオンラインコミュニケーション等のデジタル技術の活用が期待されている。
- ・オープンデータを公開しているが、機械判読が可能なものが少なく、活用に適していないものが多く含まれている。

■取組項目

取組項目	想定される具体的な事例
<p>多様な主体の意見・情報・ノウハウ等を活かし、行政課題の解決につなげる</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・オンラインによる市民・事業者等との対話会の開催 ・AIを活用した、SNS上の情報収集・分析 ・市が保有するデータの利活用を希望する事業者等との意見交換 ・市民・事業者等から地域課題解決の提案等をリアルタイムで受け付けるためのデジタル技術の活用
<p>多様な主体による公益的な活動を支えるとともに、公共性の高いサービスの創出につなげる</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・市が保有するデータの積極的なオープンデータ化（民間部門のオープンデータ化についても支援） ・地域コミュニティの公益的な活動におけるデジタルの活用の支援 ・住民情報や法人等情報を含むビッグデータについて、適切な加工をした上で提供 ・利活用が見込まれるデータから優先したフォーマットの標準化

方針3 デジタル技術を活用することにより、市役所の業務を効率化・高度化し、職員
の力を最大限発揮できるようにする

行政課題が多様化・複雑化する中、最少の経費で最大の効果を得るため、内部事務を効率化・高度化し、一人ひとりの職員が持てる最大限の力を市民サービスや政策立案に注ぐことができるようにすることが重要です。また、デジタル技術の進展に伴い、人に頼って行ってきた様々な処理を自動化することが可能となってきました。

そのため、あらゆる内部事務のデジタル化を進め⁶、市民・事業者等に向き合う時間を最大化するとともに、企画立案において、公平性や倫理面に配慮しつつ、デジタル技術やデータを活用するなど、業務の高度化を進めます。

■現状・課題

- ・紙資料のシステム入力作業や検索に時間を費やしている。
- ・大量の定型事務の処理に時間を要している。
- ・多岐に渡る法令や事務処理要領等の確認に時間を要している。

■取組項目

取組項目	想定される具体的な事例
業務を効率化する (パ・ポ・レスへの移行期)	<ul style="list-style-type: none"> ・ AI-OCR⁷を活用することによる大量の紙資料の自動読み取り及びデータ化 ・ RPA⁸の活用による大量のデータ入力作業の自動化 ・ 手続によって異なる書式のレイアウト・項目の標準化 ・ 庁内のあらゆる事務事業におけるペーパーレス化
業務を効率化する	<ul style="list-style-type: none"> ・ 審査・選考業務における制度の受給要件の判定や点数付けの自動化 ・ AIチャットボット⁹の活用による、市民・事業者等や職員からの問い合わせへの自動応答 ・ 画像のAI解析やセンサーの活用によるインフラの異常検知 ・ デジタル技術を活用した現場の状況確認・分析 ・ AIを活用した事務処理誤りのチェック ・ AIを活用した議事録作成 ・ 職員間のやりとりにおけるweb会議ツールやチャットツールの活用 ・ タブレット端末を活用した、現場業務における即時的なデータ入力・確認

⁶ 内部事務のデジタル化を進める際には、業務プロセスの見直しと一体的に行うことで、事務事業の最適化を図ることが重要となっている。

⁷ Optical Character Recognition。人工知能を用いた光学文字認識。RPAと組み合わせることにより、大量の紙資料をデータ化し、システムに入力するまでを自動化することができる。

⁸ Robotic Process Automation。業務プロセスを自動化するソフトウェア

⁹ チャット上での質問に自動で回答する「チャットボット」にAIを搭載したもの。AIが学習を繰り返すことにより、精度の高い回答を行えるようになる。

	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地図情報や統計情報等の庁内データを連携する仕組みづくりと効果的な活用
データ分析の結果に基づき企画立案する	<ul style="list-style-type: none"> ・ AIによる官民のビッグデータの分析及び結果に即した企画立案 ・ 官民ビッグデータの分析による、事業へのナッジ¹⁰の活用

方針4 デジタル化を推進するための環境を整備する

取組方針1～3の取組を推進していくためには、それを支える環境整備が必要です。

そのため、次の4.1～4.3に掲げるように、情報基盤、情報セキュリティ、人材の3つの分野において、デジタル化を推進するための環境整備を進めます。

4.1 情報基盤を最適化・高度化する

デジタル化により市民サービスの向上や業務の効率化・高度化を実現させるためには、整備している情報基盤を効率的に運用するとともに、より高度な処理を可能とする情報基盤を導入することが重要です。

そのため、情報基盤の整備に当たっては、進展するデジタル技術の動向を踏まえつつ、クラウドサービスの積極的な活用、情報システム及び機器の最適化を進めるとともに、国が進めるシステム標準化・共通化に的確に対応します。

■取組項目

取組項目	想定される具体的な事例
効率的な行政運営を支える情報基盤を整備・運用する	<ul style="list-style-type: none"> ・ クラウドサービスの積極的な活用 ・ 関連する大規模システムの最適化 ・ 情報システム機器の最適化 ・ AIチャットボットの活用に向けた、ナレッジデータベース¹¹の構築
職員の柔軟な働き方を支える環境を整備する	<ul style="list-style-type: none"> ・ 業務用端末のモバイル化 ・ 業務の進捗状況の把握を容易にするためのタスク管理ツールの導入 ・ 業務用端末による内線通話利用

¹⁰ 行動経済学の知見の活用により人々が自分自身にとってより良い選択を自発的に取れるように手助けする政策手法

¹¹ 組織内の知識をデータとして集合させたもの

	・モバイル利用が多い職場・職員への公用スマートフォンへの貸与や公私分計サービス・アプリの活用
--	--

4. 2 デジタル化の進展に対応した情報セキュリティ対策を徹底する

情報基盤を最適化・高度化する際には、デジタル化の進展に合わせて強固な情報セキュリティ対策を行うことが、市が保有する情報を守るうえでは重要であり、情報の適正な管理等も求められています。

そのため、行政手続のオンライン化、テレワーク、クラウドサービスの利用等のデジタル化の進展に合わせた情報セキュリティ対策を行うとともに、市民・事業者等に関する情報を含めたデータの適正な管理・利用を進めます。

■取組項目

取組項目	想定される具体的な事例
情報資産を守る情報セキュリティ対策を行う	<ul style="list-style-type: none"> ・デジタル技術の進展に即した情報セキュリティポリシー等の随時見直し ・情報セキュリティのリテラシー向上を目的とした研修の実施 ・先端技術を踏まえた高度な情報セキュリティ基盤の整備 ・外部サービスを利用する際に確保すべき情報セキュリティ対策の考え方の整理及び運用

4. 3 社会変化や技術の進展に柔軟に対応可能な人材を育成するとともに、外部専門人材を活用する

デジタル化を進めるには、職員がデジタル技術を使いこなすことができるだけでなく、業務上の課題とデジタル技術を結び付けるために必要となる知識、固定観念に捉われず発想を転換する創造力や柔軟性を有することも重要です。

そのため、個々の職員がデジタル技術の進展に対応し、活用できるよう、職員の育成を行います。特に専門的な知識や技術を求められる分野については、外部専門人材を活用します。

■取組項目

取組項目	想定される具体的な事例
社会変化や技術の進展に対応する人材を育成する	<ul style="list-style-type: none"> ・職員の知識や技術を底上げするための研修の実施 ・先進的にデジタル技術を活用する民間企業等との人事交流

	<ul style="list-style-type: none"> ・デジタル化をけん引する人材の確保・育成
高度な技術を有する外部 専門人材を活用する	<ul style="list-style-type: none"> ・副業・兼業可能な外部専門人材の活用 ・民間企業との人事交流による専門人材の受け入れ ・高度な専門技術を要するプロジェクトにおける外部専門人材の活用 ・データ分析、UI・UX¹²デザイン等、高度な専門技術を要する分野における外部専門人材の組織横断的な活用

6 推進体制

市役所全体において、「あなたに寄り添うデジタル化」を実現するため、本指針が示す基本的な考え方や取組方針の下、あらゆる分野でデジタル化を進めるためには、全庁的に取組の方向性を共有し、各部署の取組状況を確認しながら、着実にデジタル化を推進する必要があります。

また、デジタル化の推進に当たって特に重点的に取り組むべき事項については、その時々々の社会情勢や国、他の地方公共団体等の動向に応じて、課題認識を共有し、迅速に取り組んでいくことが重要です。

さらに、各部署が積極的に事務事業にデジタル技術を導入するためには、庁内で技術的な支援が必要な場合も生じてきます。

そのため、市長をトップに、幹部職員をメンバーとする「行政デジタル化推進委員会」を新たに創設し、組織の枠を超えて重点的に取り組むべき課題について認識を共有し、着実にデジタル化を進めるとともに、行政デジタル化推進部門（総務局情報経営部）による庁内の各部署への支援メニューを充実させ、行政デジタル化を強力に推進します。

（１）行政デジタル化推進委員会の役割

行政デジタル化推進委員会は、市長、副市長、局・区長等を委員とし、行政デジタル化に関して、重点的に取り組むべき課題について認識を共有し、取組の方向性等について協議するとともに、局、区等との連絡調整を行うこととします。

※役割や委員構成の詳細は、別に定めます。

（２）行政デジタル化推進部門（総務局情報経営部）の役割

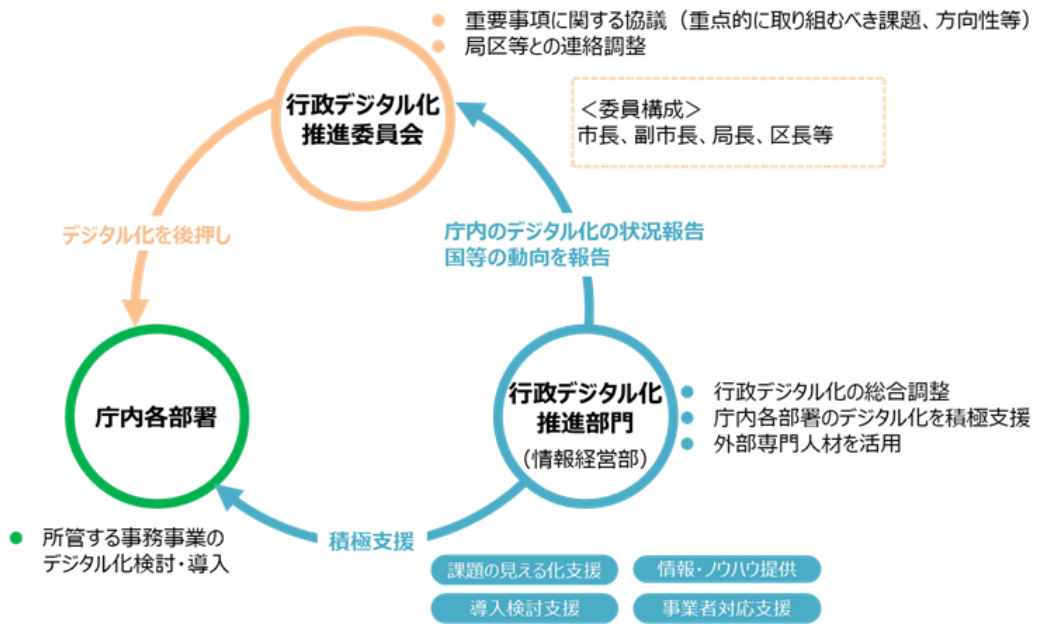
行政デジタル化推進部門（総務局情報経営部）は、行政デジタル化の総合調整を行う

¹² UI（User Interface）は、利用者と製品・サービスの接触面における web サイトやソフトウェアのデザイン・使いやすさ、UX（User Experience）は、利用者が得られる体験を意味する。UI・UX に優れたデザインとすることで、利用者の満足度の向上につながる。

とともに、庁内各部署がデジタル化を進めるうえで必要な情報・ノウハウ提供を行うほか、デジタル技術の導入検討や専門的な知識を必要とする事業者対応を支援するなど、庁内各部署のデジタル化を積極的に支援します。特に専門的な知識や技術を必要とする場面では、外部専門人材を活用することで的確に対応します。

(3) 庁内各部署の役割

庁内各部署は、本指針に基づき、所掌する事務事業のデジタル化の検討・導入を積極的に行います。



資料1 本市を取り巻く状況と課題

(1) 取り巻く状況

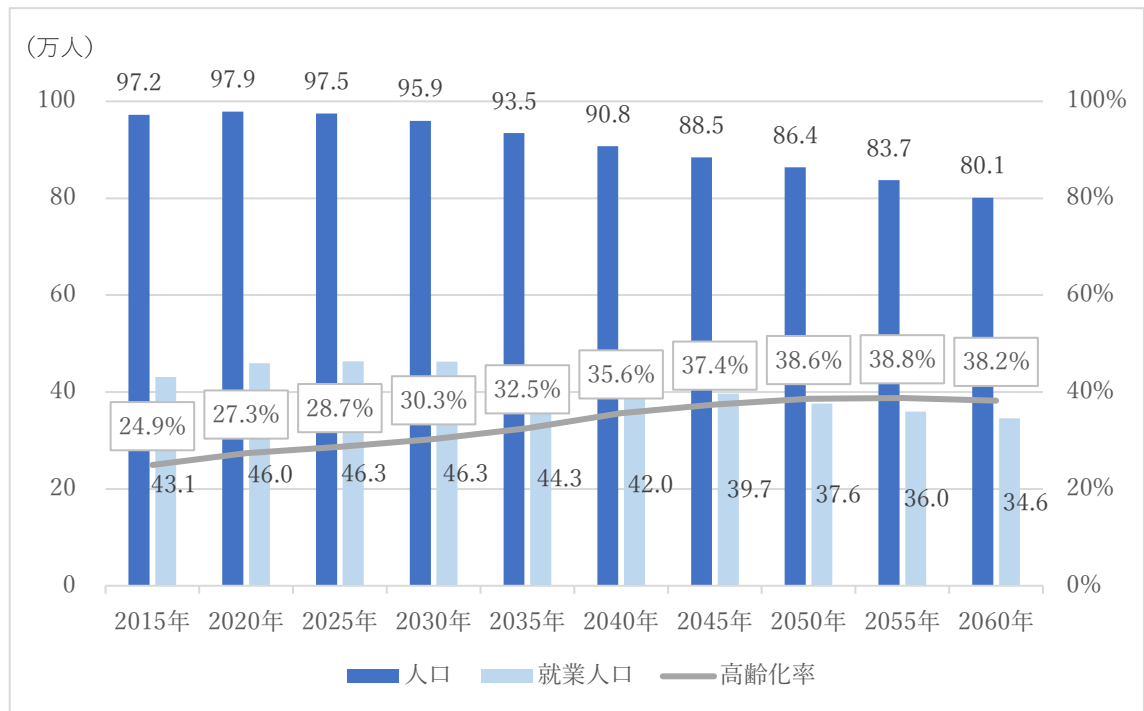
ア 人口構造の変化

本市の人口は、平成30年(2018年)3月の推計によると、平成27年(2015年)の97.2万人から2040年には90.8万人に減少する一方、高齢化率は24.9%から35.6%に増加し、就業人口は43.1万人から42万人に減少することが試算されています。

社会保障費の増大や税収減少、労働力の不足といった影響が本市に及ぶことが想定されます。

また、この人口構造の変化は、技術革新や社会の成熟等と相まって、市民のライフスタイル・価値観の多様化が進み、それに伴い行政に対するニーズについても多様化・複雑化することが想定されます。

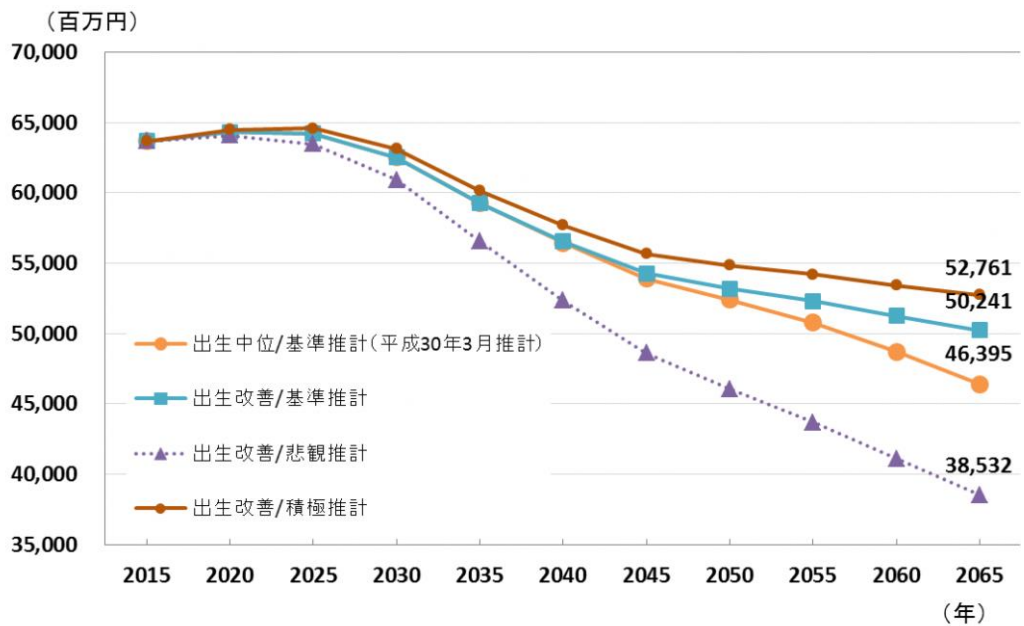
■人口推計



(出典) 2018年人口推計(千葉市)

※人口・就業人口は、それぞれ出生中位・基準推計値

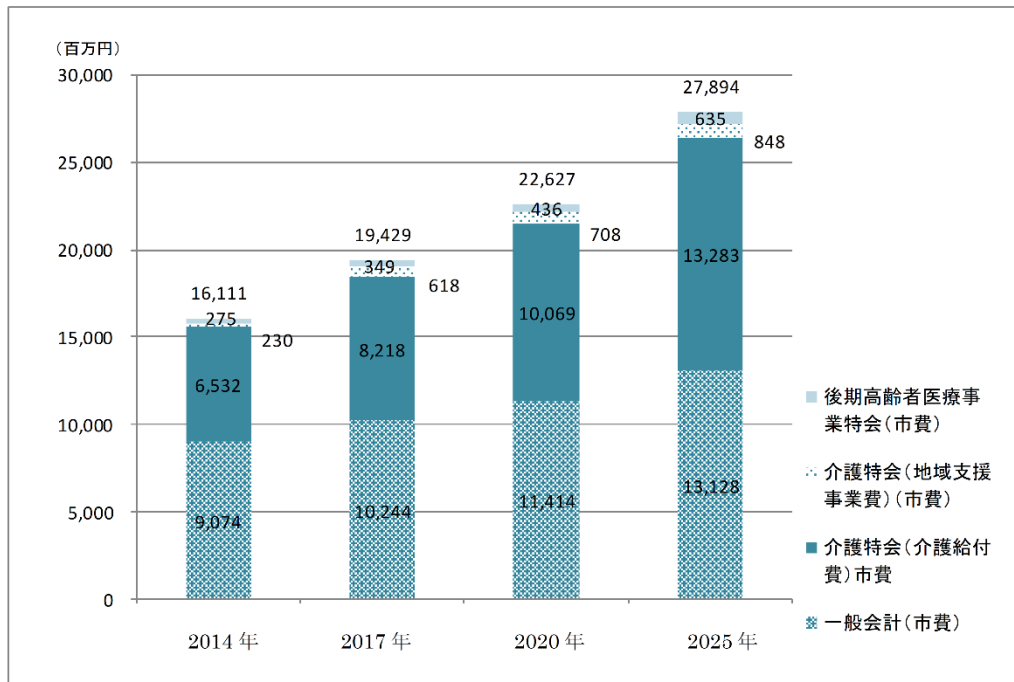
■個人市民税額の概算



【注記】個人市民税額は、2017年（平成29年）版「税務統計」を参考に推計

（出典）千葉市まち・ひと・しごと創生 人口ビジョン 2021改訂版（千葉市）

■主な高齢者関係事業費の推計（市費ベース概算）



注：2014年度（平成26年度）は実績値、2017年度（平成29年度）以降は推計値。

人件費、事務費及び繰出金は除く。

（出典）千葉市中長期的な高齢者施策の指針（平成28年度～平成37年度）（千葉市）

イ 大規模災害や感染症の発生

平成 23 年（2011 年）の東日本大震災、令和元年（2019 年）の房総半島台風、令和 2 年（2020 年）以降の新型コロナウイルス感染症と、近年、大規模な災害や感染症が発生しています。

将来的には、首都直下地震の発生や気候変動による大規模災害の発生、新型コロナウイルスの感染再拡大や新たな感染症流行のおそれもあります。

大規模災害の発生や感染症の流行により、市民や市職員が被災したり、感染症に感染したりするリスクがあります。

■首都直下地震の被害想定

全壊棟数	焼失棟数	死者数	重要者数
17,419 件	5,880 件	1,130 人	1,870 人

（出典）千葉市地域防災計画（令和 3 年 8 月）（千葉市）をもとに作成

（2）課題

これらの本市を取り巻く状況を踏まえると、今後、以下の課題がより顕在化していくことが想定されます。

○ 課題 1 持続的に質の高い行政サービスを提供する

今後、人口減少に伴う労働力不足や税収の減少、社会保障費の増大が想定されるなか、持続可能な行政運営を行うことはもちろん、質の高い行政サービスを提供し続けることが重要です。

○ 課題 2 多様なニーズに応じた行政サービスを提供する

人口構造の変化や技術革新、社会情勢の変化等により、市民のライフスタイル・価値観が多様化し、行政に対するニーズの多様化がさらに進んでいくことが想定されるなか、ニーズに応じたきめ細やかな行政サービスを提供することが重要です。

○ 課題 3 有事の際にも安定的に行政サービスを提供する

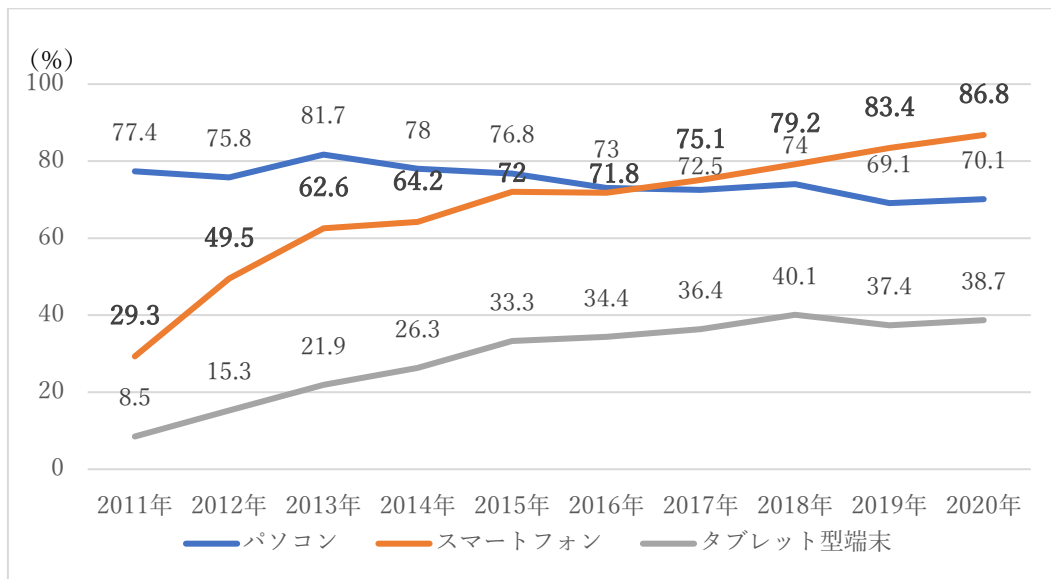
大規模災害の発生や感染症の流行等、有事の際にも行政運営を停滞させず、市民に対し安定的に行政サービスを提供することは、責任ある行政として必要不可欠です。

資料2 課題解決につながる社会的な変化

(1) モバイル端末によるインターネット利用の拡大

令和2年度（2020年度）の総務省の調査によると、情報通信機器の世帯保有率は、スマートフォンが86.8%でパソコンの70.1%を上回る結果となりました。また、タブレット型端末の世帯保有率は、38.7%となり、スマートフォンの保有率と合わせて考えると、個々人がいつでも・どこでもインターネットを介したサービスを受けられる環境が整いつつあります。

■情報通信機器の世帯保有率

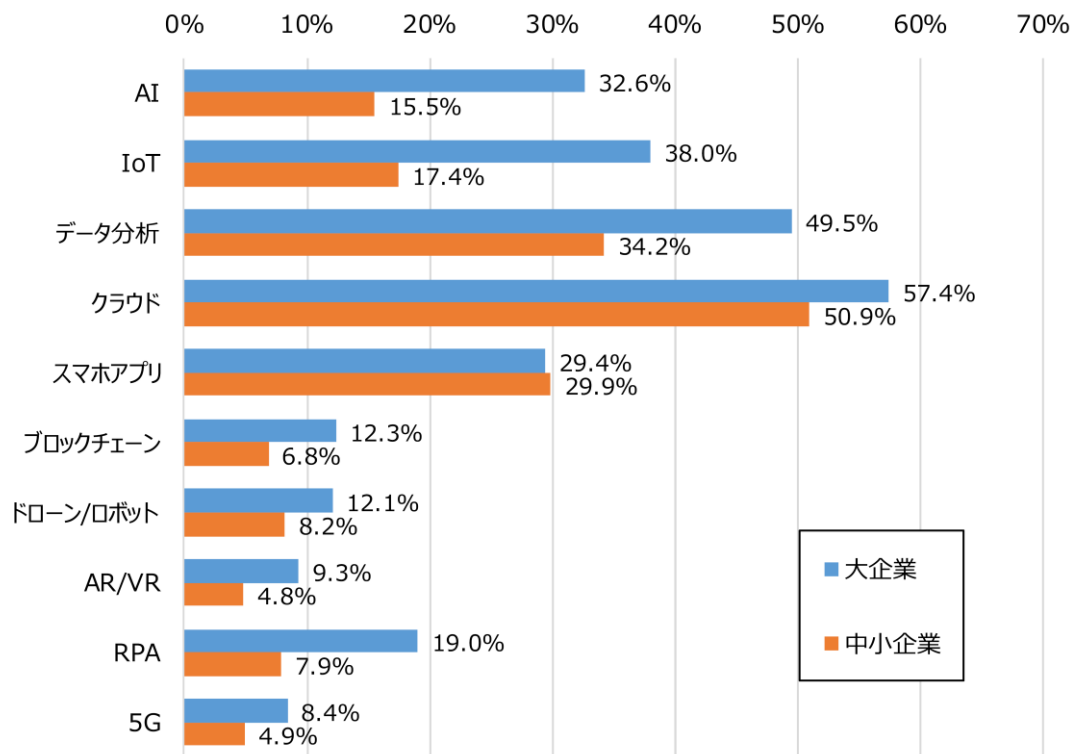


(出典) 令和2年通信利用動向調査の結果（総務省）をもとに作成

(2) デジタル技術の進展

近年、AI（人工知能）、IoT、ロボット、クラウドサービス、高速通信（5G）等のデジタル技術の進展は目覚ましく、先進的にデジタル技術を活用する民間企業では、高度で高速なデータ分析やオンラインでのデータのやりとりにより、一人ひとりのニーズに合ったサービスの提供や様々な処理の自動化が先行的に導入されています。

■ ICT関連技術・サービス等の利用状況（令和3年2月調査）



（出典） デジタル・トランスフォーメーションによる経済へのインパクトに関する調査研究

（総務省）

（3）行政への期待

（1）、（2）の状況を踏まえると、行政においても、デジタル技術を活用することで、市民一人ひとりのニーズを踏まえたサービスの提供や内部事務の効率化・高度化が期待されます。

一方で、単にデジタル化を進めるだけでは、利用者や職員にとってわかりやすく、使いやすいものでないと利用が進まないといった問題が生じるほか、デジタル技術の悪用や情報セキュリティ上のリスクへの対策も求められます。

そのため、本市として、デジタル技術の活用にあたって留意すべき事項を含めた、全庁で認識共有されるデジタル技術の積極的な活用の方向性を示すことが必要となっています。