



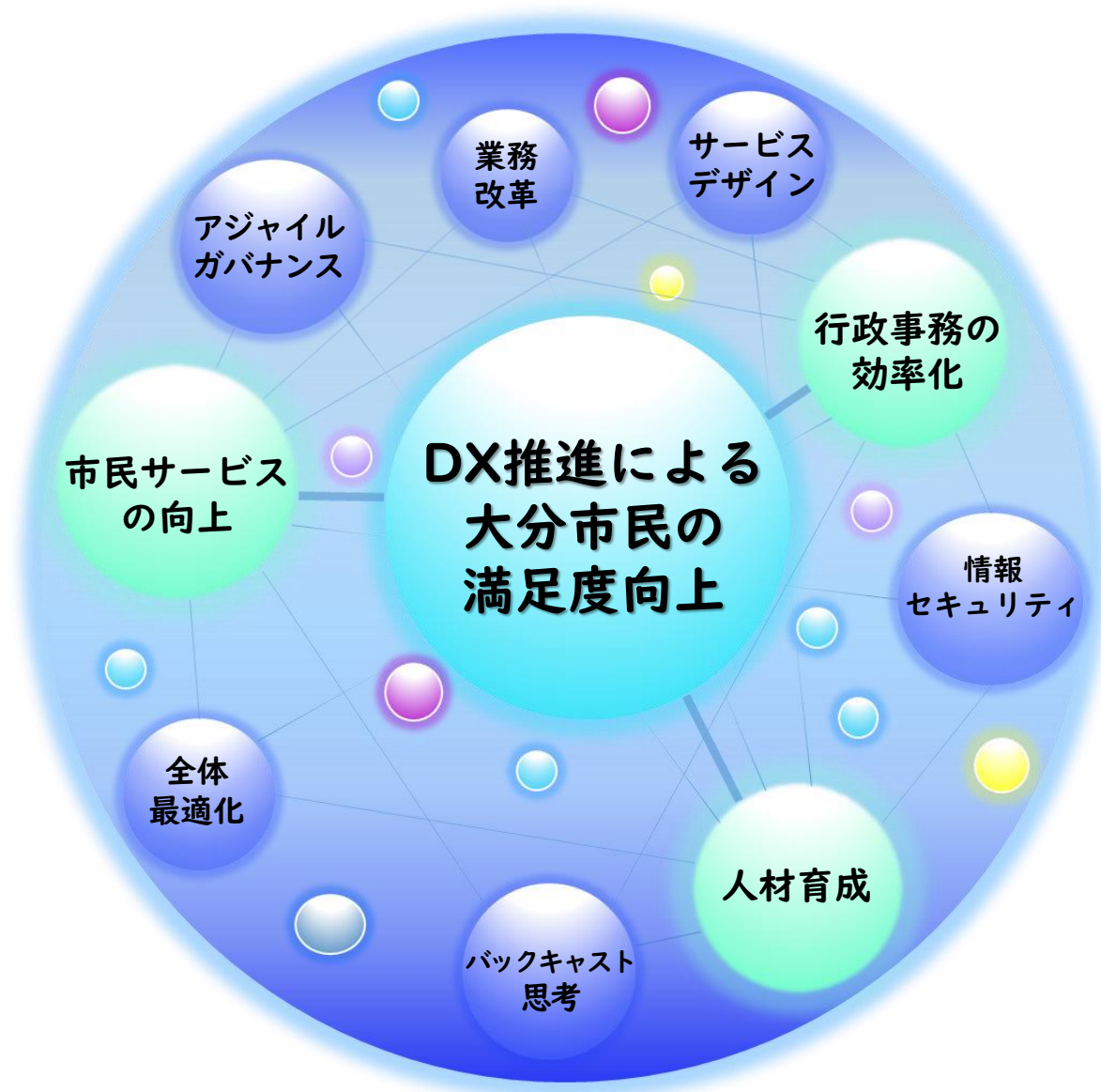
OITA CITY -DX-

大分市DX推進計画

DXで幸せを描く

目次

1	計画の体系	2
2	計画の構成	3
3	本計画の位置づけ	4
4	大分市の現状と将来予測	5
5	計画の期間	6
6	アクションプランの役割	7
7	実現したい未来【Visionービジョンー】	8
8	共通の価値観【Valueーバリュー】	9
9	大分市の情報セキュリティ確保に向けた取組	10
10	大分市のデジタル人材像	11
11	計画の推進体制	12
12	計画の推進方法	13
13	用語解説	14



1 計画の体系

- ◆ 本市のDX推進における姿勢や基本的な方針を、使命〈ミッション〉・未来〈ビジョン〉・共通の価値観〈バリュー〉として掲げます
- ◆ ミッション・ビジョン・バリューを基に、大分市総合計画で掲げた都市像をデジタル化の面から実現することを目指します

大分市DX推進計画【2025(令和7)年-2030(令和12)年】

・「ミッション」を達成するためのあるべき姿を「ビジョン」で示し、「ビジョン」の実現に向けた活動を「バリュー」で一貫性のあるものとします。

Mission
〈ミッション〉

⋮

市民や、本市に関わる全ての
人たちのために、市が担うべき
使命・理念を表します。

Vision
〈ビジョン〉

⋮

実現したい未来であり、目指
すべき理想の姿を表します。

Value
〈バリュー〉

⋮

ビジョンに定義した実現した
い未来のため策定・実行する
「アクションプラン」の共通の
価値観(ルール)を表します。

参考:ミッション・ビジョン・バリューとは

組織が社会のために果たすべき役割・使命や存在意義、目指したいあるべき姿、そして、組織のメンバーがそれをどう実現するか等を位置付ける考え方です。
ピーター・F・ドラッカーが提唱し、民間企業や地方公共団体、デジタル庁などで広く使われています。

2 計画の構成

私たちの 使命【Mission - ミッション -】

DX推進による大分市民の満足度向上

私たちは市民の生活に深く関与し、デジタル技術やデータを活用して市民の満足度と生活の質の向上を追求します。

私たちが実現したい 未来【Vision - ビジョン -】

Vision1

市民サービスの向上

Vision2

行政事務の効率化

Vision3

人材育成

私たちはデジタル技術やデータの活用によって、大分市民の満足度向上に寄与する政策やサービスを提供するため、3つのビジョン実現に取り組みます。



「大分市DX推進計画アクションプラン」の策定・実行

- 「使命」の達成及び「未来」の実現に向けて各所属が実施する個別施策をまとめたアクションプランを策定し、実行します。
- アクションプランに定める個別施策の実施に際しては、6つの共通の価値観(ルール)を重要視することで、一貫性のあるまちづくりに努めます。

施策実現のための 共通の価値観【Value - バリュー -】

Value1

BPR
(業務改革)

Value2

バックキャスト
思考

Value3

全体最適化

Value4

アジャイル
ガバナンス

Value5

情報セキュリティ

Value6

サービス
デザイン

3 本計画の位置づけ

- ◆「大分市総合計画」の【第3部 第1章 DXの推進】に基づく、本市のDX推進を目的とした「個別計画」です
- ◆ 官民データ活用推進基本法(平成28年12月)第9条第3項に規定される「市町村官民データ活用推進計画」です

大分市総合計画

【第3部 第1章 DXの推進】

個別計画としての位置づけ

官民データ活用推進基本法

市町村官民データ活用推進計画としての位置づけ

【本計画】大分市DX推進計画

国の関連法等との整合性

「デジタル社会形成基本法」においては、地方公共団体はその区域の特性を生かした自主的な施策の策定、実施の責務を有しており、国と地方公共団体は、それらの施策が迅速かつ重点的に実施されるよう、相互に連携を図ることとされています。

また、デジタル社会の実現に向けて、地方公共団体が重点的に取り組むべき事項を示した「自治体DX推進計画」の内容を参考に、自治体においてもDXの推進に関して着実な施策の展開が求められているところです。

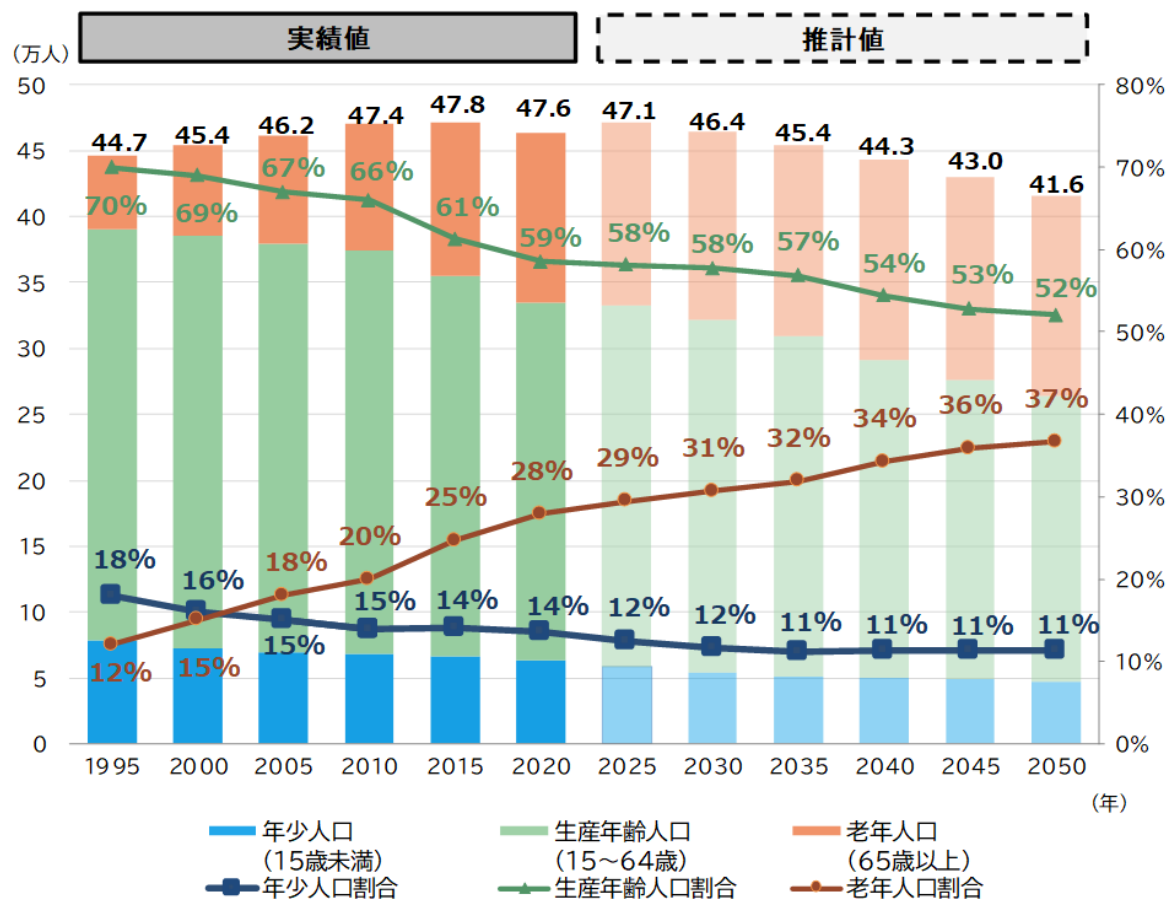
大分県との連携

災害時における情報連携や、県下共同で運営している情報ネットワーク及び情報セキュリティ対策に関する取組等、県と本市を含む各市町村のデジタル化に関連するさまざまな施策が展開されており、制度面や財政面での協力が重要となっています。

また、本計画の推進に際しては、大分県民の暮らしや産業、行政などあらゆる分野のDXを推進する「大分県DX推進戦略」との整合を図るなか、今後とも、県との緊密な連携を図ります。

4 大分市の現状と将来予測

大分市人口ビジョンより引用



※2020(令和2)年まで総務省統計局「国勢調査」

(2025(令和7)年以降は国立社会保障・人口問題研究所推計)

※2000(平成12)年以前の人口は、旧佐賀関町、野津原町の人口を含む。

※1995～2020年の人口総数(各年の棒グラフ上部の数値(黒字))は年齢「不詳」を含むため、年齢3区分別人口の合計と一致しない。また、構成比および人口割合は年齢「不詳」を除いている。

社会課題について

【人口減少・少子高齢化】

本市においては２０１６（平成２８）年をピークに人口の減少局面に入っている一方で、老年人口は今後も増加することが見込まれています。また、生産年齢人口は２０１０（平成２２）年には、減少に転じており、今後もこの傾向が続くことが見込まれていることから、より少ない人員で現在の経済活動や行政機能を維持するために、デジタル技術の活用も含めた社会全体の効率化、最適化が求められています。

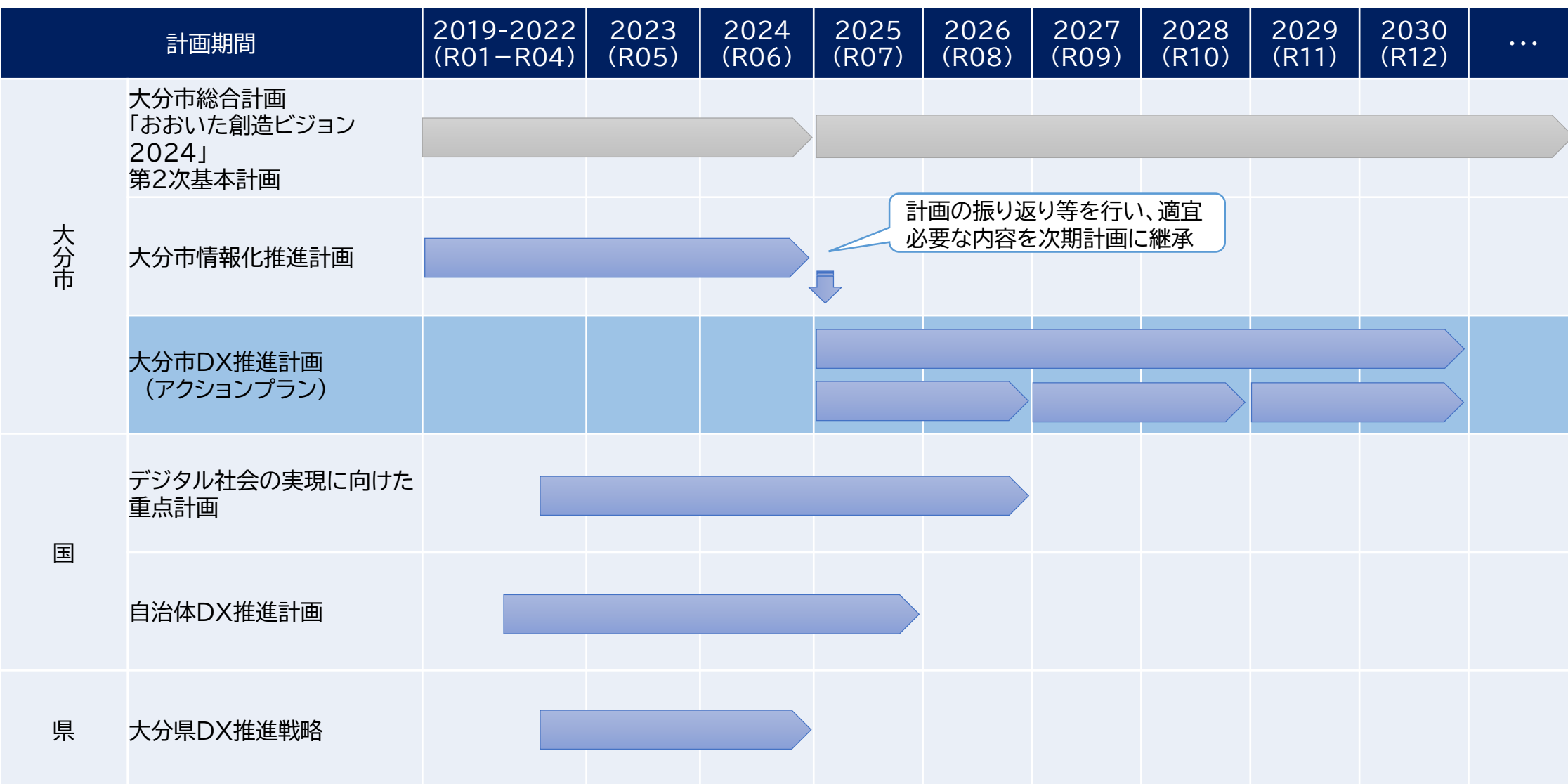
【環境負荷と自然災害】

地球温暖化に伴う気候変動は自然災害の増加のみならず、生態系への影響、食糧生産や健康への影響も懸念されるところです。本市においては、2021(令和3)年に「2050年ゼロカーボンシティ」を表明し、脱炭素社会の実現に向けた取組を行う必要があります。

また、わが国はその自然条件から、自然災害に見舞われやすい国土となっていますが、本市においても例外ではなく、台風の発生と前線の配置次第では、大規模な被害を被るおそれがあります。さらに、南海トラフを震源とする海溝型地震や中央構造線断層帯などの活断層で発生する地震及びそれらに伴い発生する津波により、本市でも甚大な被害の発生が懸念されるところです。近年発生した新型コロナウイルス感染症のようなパンデミックも含め、非常事態に対する人々の安全・安心な社会への意識はますます高まっています。

5 計画の期間

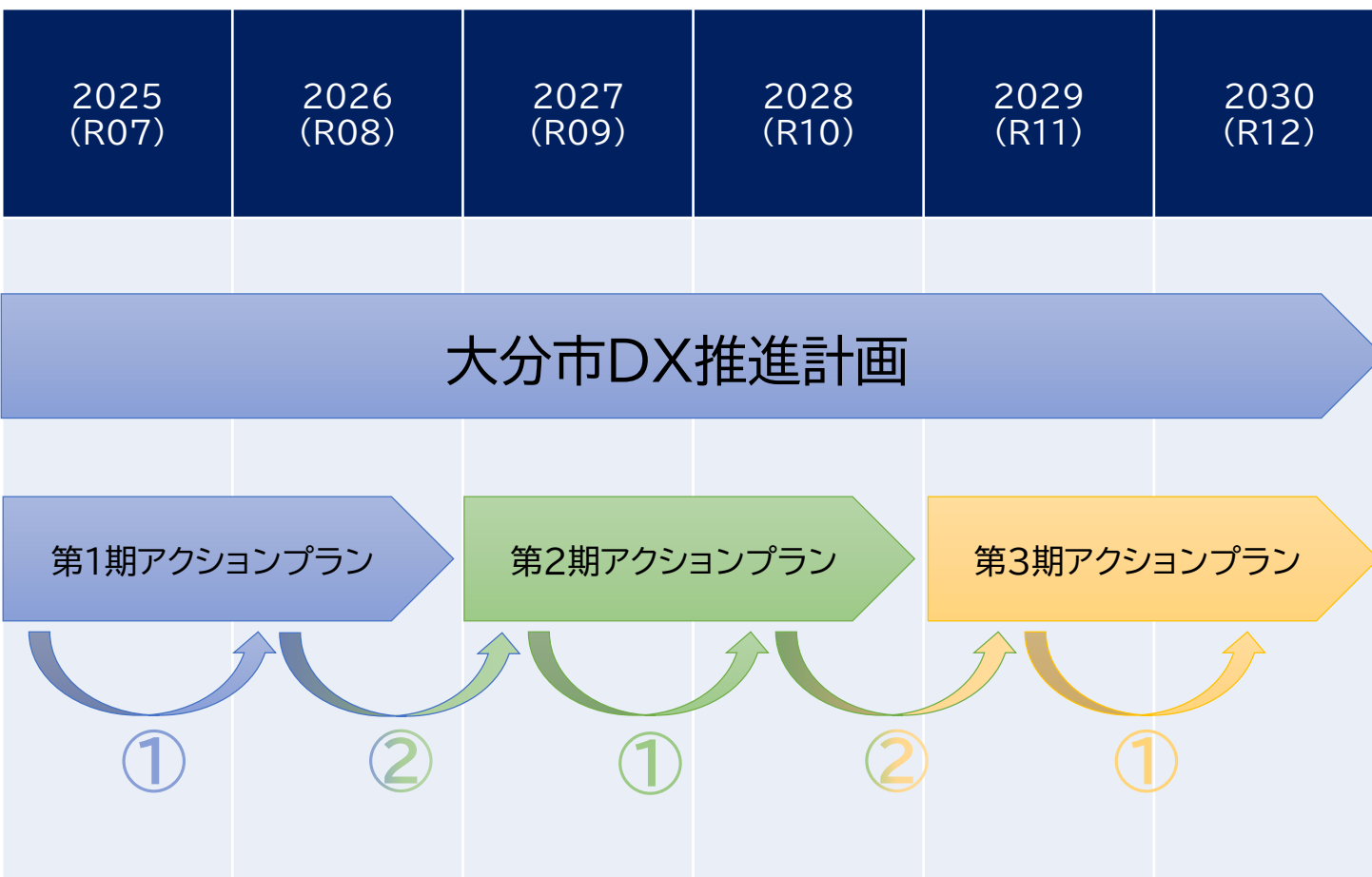
◆ 本計画の推進期間は2025年4月から2031年3月までの6年間とし、2年間ごとにアクションプランを策定します



6 アクションプランの役割

- ◆ アクションプランには、本計画で定めたビジョンやバリューを実現するため、2年間の具体的な取組内容を設定します
- ◆ 時代に合わせて柔軟に対応するため、具体的な取組内容は短いサイクルで検証・見直しを行います

進捗イメージ図



アクションプランの推進方法

○大分市DX推進計画とアクションプランの関係
大分市DX推進計画は6年間の計画期間としており、6年間の計画期間のうち、2年間のアクションプランを計3回策定します。

○アクションプランの評価及び見直しのタイミング
アクションプランは、毎年度進捗管理を行います。
①のタイミングにおける評価の結果、当該期のアクションプランの次年度の方針や取組内容を決定するとともに、適宜修正を行います。
②のタイミングにおいては、当該期のアクションプランの実績等を評価し、次期アクションプランの内容を策定します。また、当該期のアクションプランにない、新規の取組内容を追加します。

○アクションプランの期間の考え方
アクションプランの「2年間」は進捗管理や評価の目安であり、2年で完了する取組だけを意味するわけではありません。4年間の取組でも、最初の2年間の取組を記載します。
新規取組の追加や既存の取組の削除は基本的にアクションプランの更新時に行いますが、緊急度等に応じて計画期間内でも追加や削除を行うことがあります。

7 実現したい未来【Vision -ビジョン-】

項目	達成すべき状態	見込まれる効果
Vision1 市民サービスの向上 対象：市民等※	・自分に合った手続きの仕方を選ぶことができる ・行政からの情報を漏れなく受け取ることができる ・多様な主体と連携して課題解決に取り組んでいる ・誰もが自分に適したサービスを受けることができる ・様々な場面でデジタル活用の推進が図られている	・場所を問わず市役所の手続きが可能 ・情報格差の是正 ・地域、企業、行政の間の連携の強化 ・より高い満足度を伴った行政サービスの提供 ・経済活動や地域活動の活性化
Vision2 行政事務の効率化 対象：職員	・適切な業務システム・ネットワーク環境が整備されている ・先進技術の利活用に向けた情報を把握できている ・デジタルの活用や、業務プロセスの最適化を行うことで生産性を向上させている ・業務に必要な情報がデジタル化されている	・迅速な市民サービスの提供 ・業務の最適化による人的資源の有効活用 ・必要最小限の労力で最大限の効果を創出 ・データに基づいた、よりの確かつ効果的な政策の立案
Vision3 人材育成 対象：市民等+職員	・誰もが安心してデジタルツールを利用することができる ・デジタルスキルに応じた学ぶ機会が用意されている ・自分の役割に応じたデジタルスキルを習得できている ・職員が自らの成長を感じ、仕事に対して情熱を持つことができる	・誰もがデジタルの恩恵を享受 ・デジタルに関する習熟度の差の解消及び未来を担う人材の育成 ・働きがいや生きがいの取得 ・組織文化としての「DX」の定着及びさらなる改革の推進

※市民等：次の者を指します。①市内に住所を有する者 ②市内に通勤し、又は通学する者 ③市内で事業を営み、または活動する個人及び法人その他の団体

8 共通の価値観【Value -バリュー-】

大分市DX推進計画アクションプランをはじめ、本市のDX推進に係る活動は、下記の「共通の価値観:Value」を重要視して取り組みます。

Value1:BPR(業務改革)

【目的志向で業務を再設計します】

- ・常に目的を問い、今までの仕事の内容にとらわれることなく、より良い方法を考える。
- ・仕事の方法を変えることによる負荷に対し、必要以上に固執することなく、果敢に挑戦する。
- ・「やめること」を決める勇気を持つ。

Value2:バックキャスト思考

【理想像からアクションを逆算します】

- ・将来訪れる人口減少をはじめとする諸課題に対し、今できることを考え、安易な現状維持を選択しない。
- ・データに基づき思考し、現状の課題を見定め、取るべき政策を決定する。(EBPM)

Value3:全体最適化

【全体の利益を追求します】

- ・行政課題が複雑化し、分野横断的な対応が必要となっていることから、自身の所属する組織の利益のみを求めるのではなく、本市全体としての利益を追求する。
- ・情報を分断することなく取り扱い、市民・職員が得ることのできる価値を最大化する。

Value4:アジャイルガバナンス

【完璧を追求せず、走りながら改善します】

- ・社会や技術の変化に機動的に対応することを目的に、過度な完璧さを求めず、トライアル&エラーを繰り返す。
- ・見直しは悪いことではなく、必要があれば躊躇なく改善することがよいことであるという意識を持つ。

Value5:情報セキュリティ

【情報セキュリティを維持・確保します】

- ・市民誰もが安心かつ安全に暮らせるよう、マイナンバーをはじめとした個人情報の保護を徹底する。
- ・複雑かつ巧妙化が進むサイバー空間上の脅威に対する適切な対策を実施する。
- ・各種関係法令等を遵守する。

Value6:サービスデザイン

【ユーザー(市民)中心でサービスを設計します】

- ・提供者の視点で用意した手続を利用者に「使わせる」のではなく、サービスの受け手側の立場に立って考える。
- ・利用者の「本質的なニーズ」に基づき、サービス・業務を設計・開発する。
- ・ユーザビリティ及びアクセシビリティに配慮するとともに、国が提唱する「サービス設計12箇条」を遵守する。

9 大分市の情報セキュリティ確保に向けた取組

- ◆ サイバー攻撃等が複雑化・巧妙化するなか、市民の個人情報や行政内部の機密情報を様々な脅威から守るため、最新の情勢に対応した情報セキュリティ対策を実施するとともに、継続的な改善に取り組みます

情報資産の適切な管理とリスク対策

- 情報資産を分類し、それぞれの重要度に応じた管理を行うとともに、リスク分析により脅威と脆弱性^{ぜいじゃくせい}を特定し、適切な対策を講じます。

情報セキュリティポリシーの改定と遵守

- 国のガイドライン等を参考にするなか、最新の情勢に対応した情報セキュリティポリシーとなるよう、定期的に見直します。
- 情報セキュリティポリシーの遵守を徹底するため、定期的に庁内の業務運用やシステムを対象とした監査を実施します。

情報セキュリティマネジメントシステムの運用

- 庁内情報システムの多くを管理する情報政策課において、ISO 27001に準拠した情報セキュリティマネジメントシステム(ISMS)の運用を行い、ルールに基づいた情報セキュリティ対策の実施と継続的な改善に取り組みます。



10 大分市のデジタル人材像

◆ 本市では、「大分市デジタル人材像及び育成研修の実施方針」を定め、DX推進に向けて体系的な人材育成を進めています

大分市デジタル人材像

部等 DX統括担当
所属長以上の管理職

①DX統括
②DXマネジメント

部等 DX推進担当
課等 デジタル推進員

③業務改善
④AI活用
⑤データ利活用
⑥デザイン思考

⑦デジタル基礎
⑧業務効率化
⑨セキュリティ基礎
(希望者)
⑩プログラミング

全職員

部等 DX統括担当

・部等のDX推進を統括する担当

部等 DX推進担当

・部等のDX推進を図る実務担当

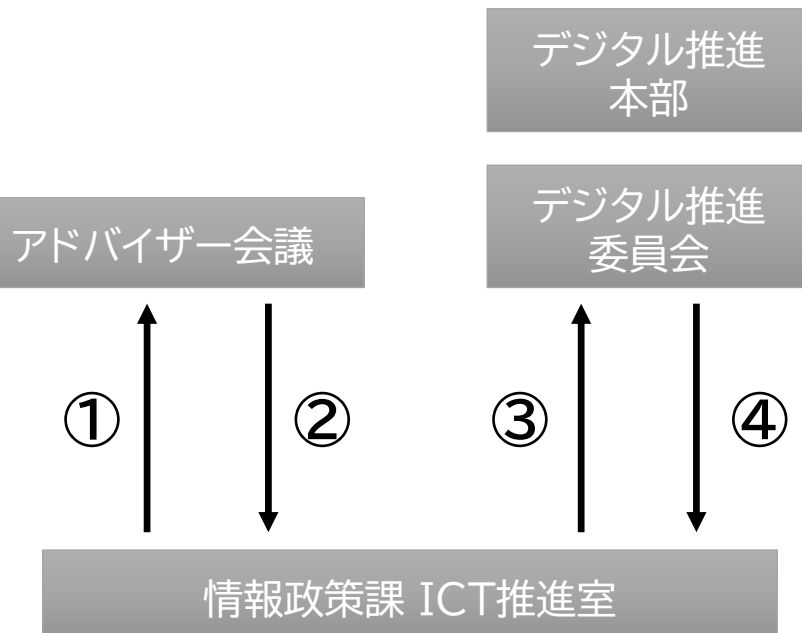
課等 デジタル推進員

・課等のDX推進を図る実務担当

デジタル人材像	対象	実施内容
①部等におけるDX推進を統括する人材 (DX統括)	部等のDX統括担当	組織におけるDXの必要性等を理解するために、年に1回、情報政策課主催の有識者による講演会を受講する。
②組織におけるDXの必要性を理解し、DXを推進する人材 (DXマネジメント)	所属長以上の管理職	組織におけるDXの必要性等を理解するために、年に1回、情報政策課主催の有識者による講演会を受講する。
③DXに関するデジタル技術に精通し、業務改善を推進する (業務改善)	部等のDX推進担当 課等のデジタル推進員	作業の自動化や手続のオンライン化など、庁内業務のDXを推進するため、最新のDX関連技術の概要や活用方法などを実践可能なレベルまで習得する。
④AI技術に精通し、データに基づく政策立案及び業務解決を推進する人材 (AI活用)	部等のDX推進担当 課等のデジタル推進員	機械学習（ディープラーニング等）、データサイエンスなどのAI技術の理解や活用について学び、AI技術を活用できる人材を育成する。
⑤データを利活用した施策を推進する人材 (データ利活用)	部等のDX推進担当 課等のデジタル推進員	データの重要性和利活用のメリットを理解するとともに、他自治体等の事例を知ること、業務において、EBPM等、データ利活用できる人材を育成する。
⑥利用者視点に立ち、行政サービスなどの本質的な課題やニーズを見つけ出し、業務上の課題を解決する思考を有する人物 (デザイン思考)	部等のDX推進担当 課等のデジタル推進員	デザイン思考の基本的な考え方やプロセスを学び、デザイン思考の有効性を理解し、デザイン思考を活用して、課題を解決できる人材を育成する。
⑦デジタル技術などに関する基本的な知識を有する人材 (デジタル基礎)	全職員	DX研修コンテンツの動画視聴等で、DX推進への理解を深める。
⑧ICTツールを活用し、業務の効率化を図る人材 (業務効率化)	全職員	本市で使用しているICTツールの活用について学び、利活用できる人材を育成する。
⑨情報セキュリティに関する基本的な知識を有する人材 (セキュリティ基礎)	全職員	eラーニング等を受講し、情報セキュリティに関する理解を深める。
⑩プログラミングに関する知識を有する人材 (プログラミング)	希望者	プログラミングに関する知識をeラーニング等で学習する。

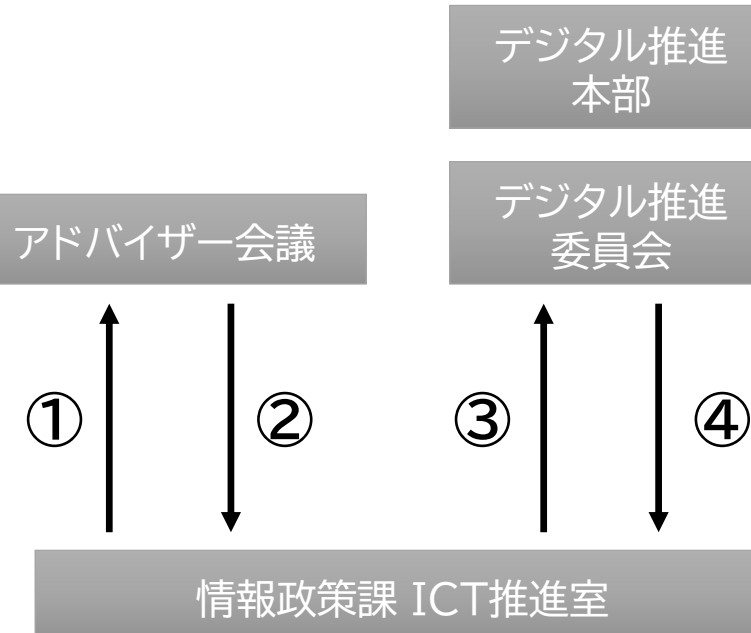
1 1 計画の推進体制

計画策定時の体制



- ① 情報政策課ICT推進室より、計画素案をアドバイザー会議へ諮り、意見や助言を求めます。
- ② 提出された案に対して、意見・助言を行います。
- ③ アドバイザー会議の意見を踏まえた計画案等を諮ります。
- ④ 承認等を行います。

計画実施時の体制



- ① 情報政策課ICT推進室より、アクションプランの進捗状況及び次年度アクションプランの方針等を報告します。
- ② 進捗状況と次年度アクションプラン等への意見・助言を行います。
- ③ 計画の進捗状況の報告とともに、アドバイザー会議の意見を踏まえた次年度アクションプランを諮ります。
- ④ 承認等を行います。

役割

○デジタル推進本部

副市長を本部長として、各部署の部長にて組織する本部会。
本市のデジタル化に関する事業全般における最終的な意思決定を行う。

○デジタル推進委員会

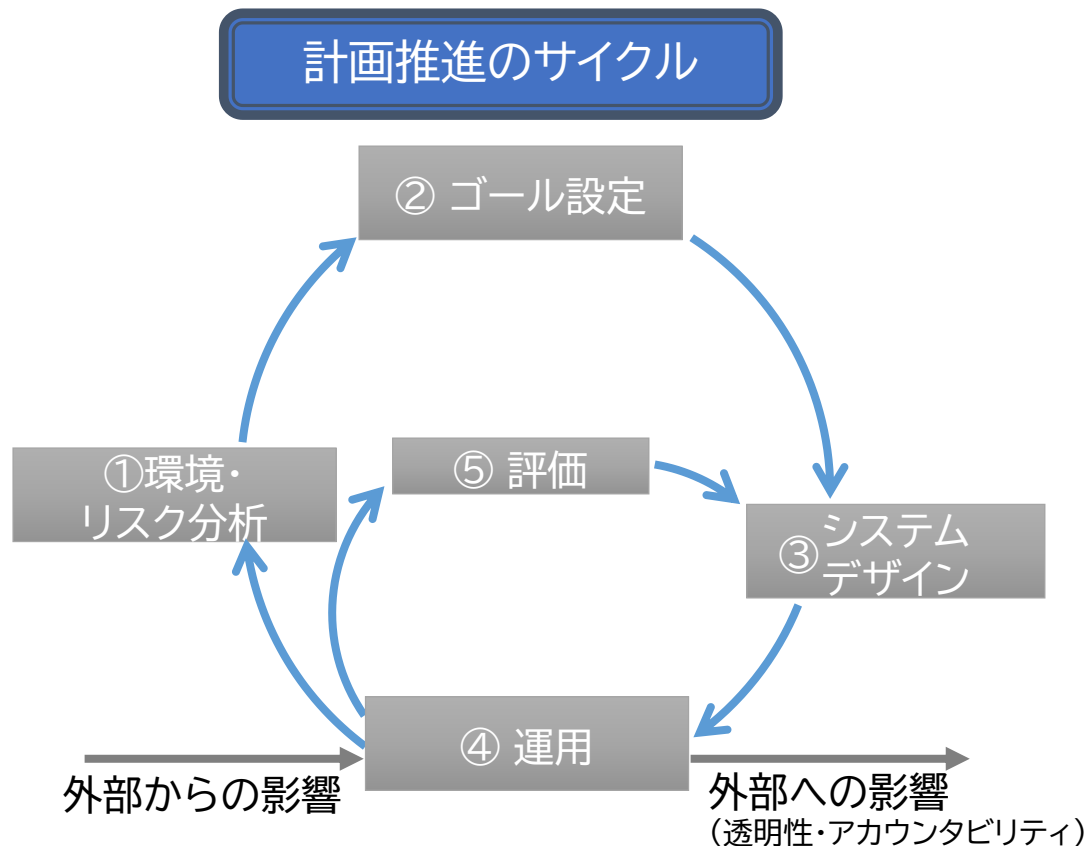
情報政策課長を委員長とし、関係課長にて組織する委員会。
庁内システムの開発等の意思決定を行うほか、デジタル推進本部の下部組織として、庁内の連絡・調整等を行う。

○アドバイザー会議

大分市DX推進アドバイザー会議を指す。外部有識者等によって組織するもの。
本市の作成する計画案や事業実施状況について、専門的な知見から意見・助言等を行う。

1 2 計画の推進方法

計画推進のサイクル



・アジャイルガバナンスの適用

デジタル社会の進展に伴い、様々な技術や制度がめまぐるしく変化していく時代が到来しました。従来のPDCAサイクルによる中長期的なスパンによる施策の実施及び進捗管理では、効果的かつ迅速な行政サービスの提供は困難になりつつあります。

そこで、トライアル&エラーを前提として、常に学習し、行政の目標や施策を迅速にアップデートし続けることを目的としたアジャイルガバナンスサイクルを用いることとします。これによって、常に最適な行政サービスを提供することを目指します。

※経済産業省「アジャイルガバナンスの概要と現状」より引用

<https://www.meti.go.jp/press/2022/08/20220808001/20220808001.html>

計画推進方法の詳細

①環境・リスク分析、②ゴール設定

本計画の推進サイクルは左記図の頂点にある「②ゴール設定」、及びその前提となる「①環境・リスク分析」から始まります。

ここでいう「ゴール設定」とは、実現したい未来を決定することを指します。

③システムデザイン

ゴールが設定されたのち、次に、当該環境下でゴールを達成するための「③システムデザイン」を行います。

なお、本計画における「システムデザイン」とは、本計画の具体的な実施方法等を定める「アクションプラン」を決定することを指します。

④運用

本計画及びアクションプランを運用する段階においては、その運用状況について、対外的に透明性を確保し、アカウンタビリティを尽くします。

⑤評価(内側のサイクル)

また、運用開始後は、図の内側と外側の2つのサイクルを回す必要があります。内側のサイクルは、現在のシステムで当初設定したゴールが達成されているかどうかを「⑤評価」し、不十分であればシステムを改善していくサイクルです。この「システムデザイン→運用→評価」という小さなサイクルは、概ねPDCA(Plan-Do-Check-Act)に相当します。

①～④のサイクル(外側のサイクル)

他方、外側のサイクルは、システムの運用開始後も、常に外部環境やリスクの変化を分析し、必要に応じてゴールも見直すというサイクルです。

デジタル社会においては、環境やリスク、ゴールが常に変化していくことから、一度分析したこれらの要素についても、継続的に見直し続けることが必要です。

このように、本計画はPDCAを内包しつつも、その前提となる環境分析やゴール設定を常に見直し続けるとともに、外部に対するアカウンタビリティを確保しながら推進していきます。

用語	解説
機械学習	コンピュータなどの機器に膨大の量の情報を読み込ませ、傾向や規則性を見つけ出すことで、予測や意思決定の精度を向上させる技術のこと。
情報資産	組織や個人が収集し、または保有している情報のこと。紙の資料のみならず、コンピュータなどに保存されている情報も含む。
情報セキュリティ	情報を搾取や改ざんなどから保護しつつ、必要に応じて利用可能な状態を維持すること。また、そのために講じる措置や対策などのこと。
情報ネットワーク	コンピュータやスマートフォンなどの複数の通信機器が、インターネットなどを通じて情報のやりとりをするための情報通信網のこと。
脆弱性	コンピュータなどのソフトウェア（コンピュータに命令を出すプログラム）において、プログラムの不具合や、設計上のミスが原因となって発生する情報セキュリティ上の欠陥や弱点のこと。
脱炭素社会	地球温暖化の原因となる二酸化炭素などの温室効果ガスの排出量が、実質ゼロ※となる（またはそれを目指す）社会のこと。 ※実質ゼロ：温室効果ガス排出量から、森林などで吸収される量を差し引いた値がゼロになること。
アカウンタビリティ	行政機関等が、自らの活動について、市民や関係者に報告及び説明する社会的な責務のこと。
アクセシビリティ	製品やシステム、行政サービスなどについて、高齢者や障がい者も含めて誰もがその機能や情報を支障なく利用できる状態であるかを表す指標のこと。
アジャイルガバナンス	「アジャイル」と「ガバナンス」という二つの言葉が合わさった用語。「アジャイル」とは、「素早い」「機敏な」という内容を意味する言葉であり「状況の変化に対して素早く対応する」という意味で用いられる。「ガバナンス」とは、「統治」や「管理」を示す言葉であり、企業等の組織がその活動を制御、管理するための取組や仕組みを意味している。これら二つの用語が合わさり、行政等が、自らの置かれた社会的状況を継続的に分析し、目指すゴールを設定したうえで、それを実現するためのシステムや法規制等を整備し、それらの取組の結果を継続的に評価し、改善していく構造のこと。
オンライン	コンピュータなどの機器がネットワークに接続された状態。あるいは、通信回線を通じて別のコンピュータなどに接続された状態のこと。
サービスデザイン	多様な利用者のニーズを効果的かつ効率的に達成できるよう利用者中心（人間中心）を原則としたサービスの構築を行うこと。
ディープラーニング	機械学習の一種であり、人間の脳の働きを模した方法で、情報を処理するようにコンピュータに教える手法のこと。
データサイエンス	数学や統計学、人口知能、コンピュータ等を組み合わせて、膨大なデータを分析することで、課題解決や意思決定につながる有益な情報や知見を導き出す学問や研究分野のこと。

13 用語解説

用語	解説
デザイン思考	利用者側がサービスを求める理由や原因に関して、サービスの受け手側の立場から考慮した調査や分析を行い、サービスや業務を試行錯誤しながら設計・開発する思考法のこと。
バックキャスト思考	過去の実績や現状や課題から将来を考えるのではなく、「ありたい姿」や「あるべき姿」を最初に考え、そこから逆算して「今何をするべきか」を考える思考法のこと。
パンデミック	感染症の世界的大流行のこと。または、感染症の流行により、大規模な人的被害や社会経済への影響が生じている状況のこと。
ユーザビリティ	製品やシステム、サービスなどについて、利用者にとっての使いやすさや効果、満足度を表す指標のこと。
AI	Artificial Intelligenceの略称。人間にしかできなかったような高度に知的な作業や判断を、コンピュータを中心とする人工的なシステムにより行えるようにしたもの。
BPR	ビジネスプロセス・リエンジニアリング（Business Process Re-engineering）の略称。組織やそこで働く人にとって最適な形とすることを目的に、組織構造や業務を進める手順などを再構築し、業務改革を行うこと。
DX	デジタル・トランスフォーメーション（Digital Transformation）の略称。企業等がデジタル技術を活用し、業務そのものや、その過程、企業等の文化を変革し、競争上の優位性を確立すること。
EBPM	Evidence Based Policy Makingの略称。「証拠に基づく政策立案」を意味しており、行政目的を明確にしたうえで、政策効果の測定に重要な関連を持つ情報やデータに基づき政策の立案を行うこと。
eラーニング	インターネットを利用したオンライン学習のこと。
ICT	Information and Communication Technologyの略称。情報や通信に関連する科学技術の総称。特に電気、電子、磁気、電磁波などの物理現象や法則を応用した機械や器具を用い情報を保存、加工、伝送する技術のこと。
ISMS	組織における情報セキュリティを管理するための仕組みや枠組みのこと。
ISO 27001	さまざまな情報資産を守り、有効に活用するための国際的な規格。情報の機密性・完全性・可用性の3つをバランスよく管理・活用し、情報を有効活用するための組織の枠組みのこと。
PDCA	業務プロセスなどを管理・改善する手法の一つで、計画（Plan）、実行（Do）、評価（Check）、改善（Act）という4段階の活動を繰り返し行うことで、継続的にプロセスを改善・最適化していく手法のこと。