

市川市DX憲章

令和2年4月版

DX憲章 目次

I. DX憲章の概要

1. 市川市のDXとは
2. DX憲章とは
3. DX憲章の構造

II. DXの目的

1. 市川市をとりまく環境
2. DXの目的

III. DXの基本方針

IV. セグメントごとのあるべき姿

V. セグメントごとの施策

VI. 市川市をとりまく環境とマイルストーン

I. DX憲章の概要

市川市のDXとは

市川市のデジタルトランスフォーメーションとは デジタル化を進めるだけの取り組みではなく

「業務の無駄を削って価値創造にシフトする改革」です

第四次産業革命を迎え、多くの民間企業がその生き残りをかけてDXに取り組んでいますが、地方行政においても、その求められる役割を見直すべき時が来ています。

単に税金を収入源として定められた業務をする組織に甘んじるのではなく、与えられた経営資源を無駄なく効率よく使い、顧客（市民および民間）に求められているサービスを提供し、かつ社会課題の解決や新しい価値の創造に積極的に取り組むことが期待されています。

そのため、私たちは、デジタル技術を積極的に活用して経営資源を無駄なく効率よく使い、その資源を有効活用してサービスを飛躍的に高めるなど、顧客目線で新たな価値を創造していきます。

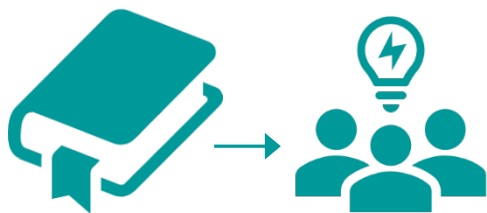
例えば、窓口業務では、顧客が手続きのために市役所を訪れる回数を極力削減し、同じ顧客に何度も同じ情報を提出させることのないサービスを実現します。

また、顧客の課題を理解して根本から解決する策を共に考え、顧客の夢の実現と幸せを共に喜ぶことができる職員マインドを醸成します。そして、職員が自身の仕事に誇りを持ち、挑戦する気持ちを常に持ち続けられるような組織をつくります。

「DX憲章」とは

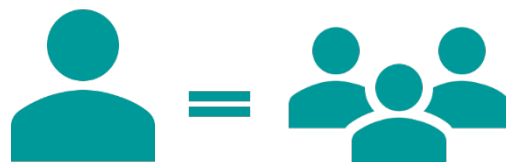
組織を挙げて整合性のとれたDXを計画し遂行するために、必要な指針および判断基準を内外のステークホルダー間で共有するために明文化したものを、DX憲章と呼びます

DX成功の3要素



タテ軸の整合性

DXの目的と基本方針を明文化し
関係者の理解を一致させる



ヨコ軸の整合性

各部門の施策間で
整合性を担保する



ジカン軸の整合性

目標とする時期と
マイルストーンを明確に定める

「DX憲章」の目的

DX憲章は内部向けのみならず
外部のステークホルダーにDXについて説明する際のガイドラインとなります

DX憲章を策定する目的



市川市のDXを明文化することにより
具体化した共通認識とする



DXの目的と基本方針、整合性、役割分担、
優先順位、マイルストーンを明確にする

外部向け

- なぜ、今、市川市がDXに取り組むのかの宣言
- 市役所としての「場」と「提供価値」を変える宣言

内部向け

- 各部門におけるDX方針の策定指針
- DXの目的及び各施策間の整合性の担保

本DX憲章の構造と

市川市のキャッチフレーズ、個別プロジェクトの関係

市川市のキャッチフレーズ

いつも新しい流れがある市川

「いつも新しい流れがある 市川」は次世代のために、未来の子供たちのために、暮らしやすい環境のために「いつも新しい提案がある市川」「何か面白いことがある、何かが始まる市川」と期待していただけることを「江戸川の流れ」にかけて表現



個別プロジェクト | 個別プロジェクト | 個別プロジェクト | 個別プロジェクト

DXの目的を実現する施策を実行するために組織横断的なプロジェクトを組成する

Ⅱ. DXの目的

なぜ今、市川市にデジタル変革（DX）が必要なのか？

外部環境

- デジタル技術がもたらす社会、ライフスタイルの急激な変化 (Society5.0)
- 少子高齢化と景気減退がもたらす 税収の減少
- SDGsに対する世界的な取り組みの拡大
- マイナンバーカードの全市民への普及予定



(国際連合) <https://www.unic.or.jp/>

内部環境

- 低迷する経済成長でも交付税不交付団体を維持
- 2021年1月 新庁舎フルオープン



(仮称)新第1庁舎 (完成イメージ図)
(市川市) <http://www.city.ichikawa.lg.jp/>

税収が減少し、かつ、変化する社会の中で、自治体レベルで世界的な取り組みについても対応が必要になる

新市庁舎開設を機に顧客接点を再設計し、投資対効果をさらに高めていく必要がある

新庁舎に変わる今こそ、顧客接点を再設計し、デジタル技術を活用して市川市役所の新しい価値を創造する時

「価値創造」と「投資対効果の向上」の両輪

価値創造



行政としての
顧客（※1）への
提供価値の最大化

未来の市川市のあり方を念頭におき、社会課題の解決および行政主導でしか成しえない新しい革新的なサービスを創造（あわせて価値創造と呼ぶ）し、すべての顧客（市民および民間）、ステークホルダー（※2）に対する提供価値を最大化する。

革新的なサービスの創造にあたって、市役所および市職員は顧客インサイトを誰よりも理解（顧客ファースト）し、スピードを最大化することを行動の規範とし、価値創造を推進するハブの役割を担う。

※1 顧客とは「市民および民間」を指す

※2 ステークホルダーとは国、他自治体や取引先なども含めた市川市をとりまく大きな経済の連鎖を構成する組織、人です。それらへの価値提供が市川市の利益に間接的になるとの考えに基づき、言及しています。

投資対効果の向上



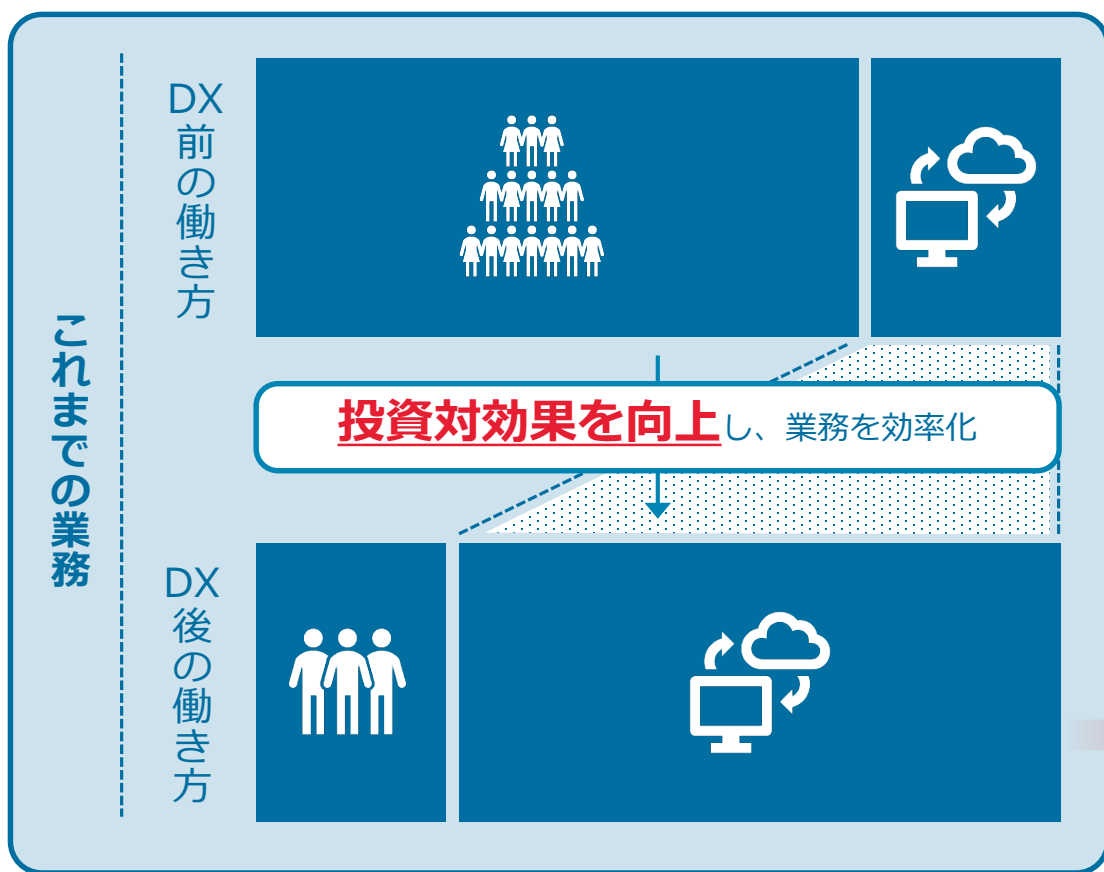
デジタル技術を活用した
行政の効率化

行政が行うべき定常業務については、優先順位および所内の投資資源（ジカン、ヒト、カネ）の投資対効果（※3）を十分に考慮した最適なオペレーションを実現する。結果的に、サービス品質の安定的な提供および定常業務に割いていた資源を価値創造にシフトさせることを実現可能とするコンパクトな行政を目指す。

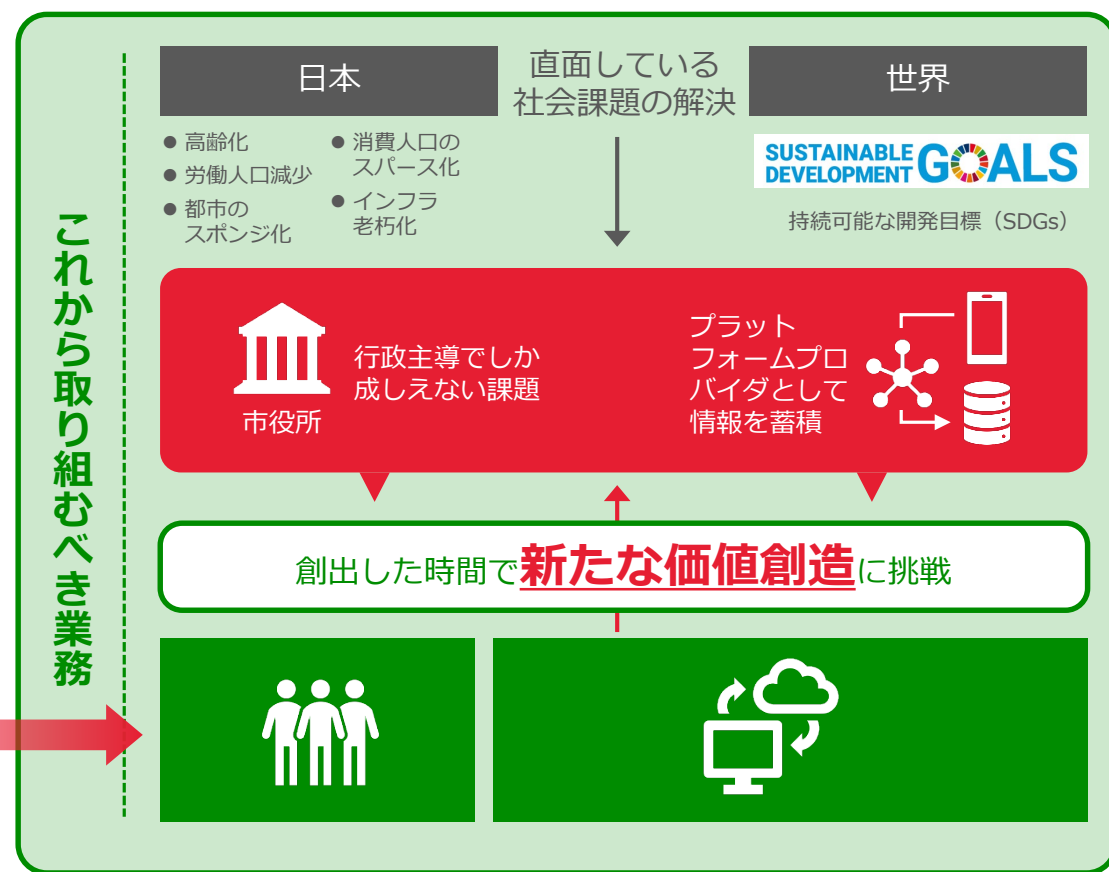
※3 投資資源については、従来固定コストとして投資としてみていなかった職員の工数（ヒト）を加えることにより、無駄に職員の業務が膨張することを防ぐ。また、DXの目的実現のためにスピード感が重要となっていくため、「早く実現すること」を担保できるよう、所要期間（ジカン）を加える。

「価値創造」と「投資対効果の向上」の関係性

これまでの市役所業務の投資対効果の向上により
 新しい価値創造に挑戦するために職員のリソースを再配置する



効率化し
リソース
を再配置



※社会課題『Society5.0 人間中心の超スマート社会』より

Ⅲ. DXの基本方針

DX成功に向けて全組織に浸透させるべき重点項目

基本方針 カテゴリー	市川市の基本方針	説明
マインド	顧客ファースト	守るべき法令は順守しつつも、市役所のすべての業務は顧客のためにあるものと考え、顧客にどのような価値を提供できるかを常に考えることを組織の文化とする。
	現場主義	机上の議論で終わらせずに、課題の現場に足を運び、根本原因を追究するなど、現場から情報を収集することを文化とする。
	失敗を糧とする風土	前例主義を脱却し、新たな挑戦を歓迎する。 新しい価値創造のための失敗については、成功の通過点と考える文化とする。
	全職員が主体的に行動する組織	指示されたことのみを実行するのではなく、組織の上位目標を達成するために、やるべきことを自らが考え実行する組織。

Ⅲ. DXの基本方針

基本方針 カテゴリー	市川市の基本方針	説明
マネジメント	部門を越えて 協調する組織	これまでの縦割り組織を越えて、 目的達成のために必要なリソースを巻き込み、協調する組織。
	データマネジメント	個人情報やマイナンバーカードの扱いを十分考慮しつつも、これまでのシステム毎に分かれてデータを保有するのではなく、すべてのデータを溜めて(データプラットフォーム)、繋げて(ワンソース)、利用する(マルチユース)ための基盤とポリシーを構築する。
	アジャイル事業開発	計画時点で多くの時間を掛け綿密に例外なく検討するウォーターフォール型の従来の事業開発だけではなく、 最小単位のサービスリリースを繰り返し、手戻りを最小限に抑え、顧客の求めるものを早く、効率よく実現する仕組みを作る。
	DXのための体制	DX推進の時間を確保するために、各業務に対して必要なコストと得られる価値を検討し、優先順位付けをする。 その上で得られた時間を利用してDX推進することが、市役所内で一般的になるようなとなるような、DXのための体制を作る。
デジタル技術	デジタルを活用した 業務改革	これからのDXに備え、既存業務のデジタル（IT）での置き換えに留まらず、業務の投資対効果を高め、 高い業務品質の維持・向上を図るためにデジタル技術を活用した業務改革を実践する。 ただし、デジタル技術を使うことを必須とは考えず、目的達成のための手段については限定するものではない。
	新しいテクノロジーの 積極採用	自前でコントロールする前提にすべて汎用的（枯れた）技術だけを採用するのではなく、 民間企業の持つ新しい技術やサービスについても積極的に採用を検討する。
	クラウドの活用	変化の早い時代に対応するために、システムの固定資産を極力持たず、既存のサービス（SaaS）、既存のプラットフォーム（PaaS）、 外部インフラ（IaaS）などのクラウドを積極採用するポリシー（クラウドファースト）を採用、実践する。
	業務のペーパーレス化	紙を中心とした業務による非効率性、会議準備工数の増加、業務スピードの制約などを考慮し、 例外なきペーパーレス化のためにデジタル技術を活用する。

IV. セグメントごと のあるべき姿

IV. セグメントごとのあるべき姿

属性	セグメント分類	あるべき姿	特に注力すべき基本方針
顧客直接	市民向け	<ul style="list-style-type: none"> 顧客起点でサービスを発想・既存サービスについても顧客起点で再構築。 	<ul style="list-style-type: none"> 顧客ファースト 現場主義
	民間向け	<ul style="list-style-type: none"> 既存の企業に加えて新規企業に対しても、市川市が世界的に魅力のある街へと変革。 	<ul style="list-style-type: none"> 顧客ファースト 現場主義 アジャイル事業開発
インフラ	インフラ	<ul style="list-style-type: none"> エキスパートのナレッジや知見も含めて、インフラのデータを確実に蓄積し、インフラ監視や地域環境に対する予測を人依存から脱する。 	<ul style="list-style-type: none"> デジタルを活用した業務改革 データマネジメント
間接部門	管理、ガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> DXのための新たな指標を作成し、それに対して全職員横断的に運用。 市全体に関わる施策の立案と遂行。 	<ul style="list-style-type: none"> DXのための体制
	人事	<ul style="list-style-type: none"> 自らが率先して変革する風土づくり。 	<ul style="list-style-type: none"> 全職員が主体的に行動する組織 部門を越えて協調する組織 失敗を糧とする風土
	情報システム	<ul style="list-style-type: none"> 各部門のDX方針に基づく施策を支えるためのデータを蓄積・再利用するためのプラットフォームを設計・構築する。 各部門のデジタル戦略立案のためのテクノロジー知見、技術支援を提供する。 	<ul style="list-style-type: none"> クラウドの活用 業務のペーパーレス化 新しいテクノロジーの積極採用 データマネジメント デジタルリテラシー向上
DX推進	DX推進本部	<ul style="list-style-type: none"> リーダーシップを発揮し、各部署に対してDXのビジョンを示し続け、市川市のDXを正しい方向に導く。 あるべき職員の姿を自らが率先して示す。 	<ul style="list-style-type: none"> 全て

V. セグメントごと の施策

マインド

関連する基本方針	実現すべきマイルストーン※	セグメント別の施策		施策を担当する対象セグメント							対応するDXの目的	
		施策のタイトル	施策内容	市民向け	民間向け	インフラ	管理 ガバナンス	人事	情報 システム	DX推進	価値創造	効率化
顧客ファースト	1	顧客ファーストのための研修	顧客エクスペリエンスを学ぶ、知るための研修を実施する	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	1	顧客の求める価値（インサイト）を知る	顧客との対話、アンケート、口コミ分析などの情報収集方法を通じて、顧客インサイトを収集する	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	1	顧客の求めているサービスを設計する	顧客（市民）のインサイトに訴求するサービスとは何かを考え、新たな市民サービスを構築していく	○	○	○	○	○	○	○	○	○
現場主義	1	現場に足を運び、問題の根本原因を確かめる姿勢を持つ	机上の空論に留まらず、本当の原因を確かめるための行動を起こすことを組織をあげて実行する	○	○	○	○	○	○	○	○	○
失敗を糧とする風土	1	挑戦を促すマネジメント	新しい価値創造においては失敗は成功するための通過点であることを認識し、成功が評価されるのはもちろんのこと、失敗についても原因分析し、組織の共有知とする	○	○	○	○	○	○	○	○	—
	1	アイデアが生み出せる組織	価値創造、業務改善アイデアが常に生み出せる組織とする	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	1	前例主義からの脱却	前例にとらわれず根本的な課題解決を人事評価対象に明確に入れる	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	1	レギュレーションを乗り越える姿勢	条例などの法的制約については、制約の本質を確認し、実現する方法を追求する姿勢を持つ	○	○	○	○	○	○	○	○	○
全職員が主体的に行動する組織	1	全体のプロセスを確認した上で自分の役割確認	プロセス全体の理解、目的の確認をする姿勢、それを支えるプロジェクト管理ツール導入など	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	1	視点・視座・視野を持つ	自分の領域だけで判断しない。視点は多く、視野は広く、視座は高く、行動時に意識として持てるよう、職員への訓示・掲示を行う	○	○	○	○	○	○	○	○	○

※実現すべきマイルストーンについては「VI. 市川市をとりまく環境とマイルストーン」を参照

マネジメント

関連する基本方針	実現すべきマイルストーン	セグメント別の施策		施策を担当する対象セグメント							対応するDXの目的	
		施策のタイトル	施策内容	市民向け	民間向け	インフラ	管理 ガバナンス	人事	情報 システム	DX推進	価値創造	効率化
部門を越えて協調する組織	1	目的遂行を最優先した仕組みの設計	組織の情報を共有するための仕組みの設計と導入（情報の重要性、緊急性に分類したツールの選定）外部協業先との情報共有も目的に含める。例：設備予約、スケジューラー、ファイル共有、メッセージングなど。						○		○	○
DXのための体制	1	管理指標の見直し	既にある投資対効果測定指標を見直し、部門、チーム、個人の評価および改善の評価の基準とする				○				—	○
	1	管理指標に基づく業務の棚卸	管理指標に基づき、各部門で業務を棚卸し、やめる業務、やり方を変える業務を決める	○	○	○	○	○	○	○	—	○
	1	管理指標を人事評価へ反映	管理指標としての投資対効果およびその改善率を、組織、業務、個人の人事評価に組み込む。					○			—	○
	1	管理指標利用のための体制作り	見直した管理指標が、正しく運用されているかを判断するための体制を作る。					○			—	○
データマネジメント	1	データ活用プラットフォーム構築	すべての業務に関連するデータを活用するプラットフォームを構築する。国のシステムとの関係性や、法的問題にも配慮しながら、自治体ならではの利活用戦略を立案。データドリブンマネジメントの実現のための基盤とする。						○		○	○
	2	マイナンバーをキーとした個人情報データの利活用	マイナンバーカードの利用拡大を意識し、個人情報活用のパーミッションを前提とした、セキュアに情報を利活用するプラットフォームの構築						○		○	○
	3	データ・APIの公開による価値創造	民間企業が良いサービスを提供できるように付加価値データ・コンテンツのデータを活用した新規ビジネスの創出する						○		○	—
	1	ナレッジをデータとして蓄積	データの蓄積は、第四次産業革命における重要資源となることを念頭に、ナレッジ共有の場（システム）づくりと並行して、データのAI活用業務の選定を進めていく。						○		○	○
	2	AIにより人依存の業務を代替	蓄積したデータに基づいて学習済みモデルを構築し、人依存の業務を削減する						○		○	○

デジタル技術

関連する基本方針	実現するべきマイルストーン	セグメント別の施策		施策を担当する対象セグメント			対応するDXの目的						
		施策のタイトル	施策内容	市民向け	民間向け	インフラ	管理 ガバナンス	人事	情報 システム	DX推進	価値創造	効率化	
デジタルを活用した業務改革	2	オンラインサービス	主要な市役所業務については、キャッシュレス導入を含む、オンライン（モバイル、スマートフォン）化する。	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
	1	業務フローの最適化～既存デジタル技術の活用	手順化が可能な所内業務は段階的に整理し、ルーチンワークの削減を図る	○	○	○	○	○	○	○	—	○	
	1	業務フローの最適化～アウトソースの活用	手順化が可能な所内業務で人が対応したほうが経済効果が高く、学習曲線が指数的に向上しないと思われる業務については、外部へ業務をアウトソースすることを検討する。業務アウトソースの際のセキュリティガイドライン、業務アウトソースの経済合理性を判断するポリシーを組織横断的に策定する	○	○	○	○	○	○	○	—	○	
	1	承認プロセスの簡素化	決裁・承認にかかる時間、人件費コストを最小化するため、承認プロセスの簡素化、権限移譲を図る	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
	1	新しい会議ルールの策定・順守	会議はあらかじめ決めたテーマを協議・決断する場とし、それ以外の情報共有、承認については他の代替手段を使うことにより、職員の時間を価値創造に差し向けられるようシフトを行う	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
	1	オンラインによる時間効率の向上	本所と支所の間でオンライン会議を採用し、会議のための移動を減らす。かつ、オンラインによる専門家の支所支援が可能な体制とする。	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
	1	モビリティ向上	モビリティの向上（タブレットで外出先で業務など）	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
	新しいテクノロジーの積極採用	1	外部技術の最適利用	社会課題の解決および価値創造において新しいデジタルテクノロジーが求められる際には、最適な外部の技術を評価し採用する。						○		○	—
業務のペーパーレス化	1	紙を使わない業務	決裁、庶務書類、会議などの徹底したデジタル化とタブレット活用を前提としたプロセス改革とインフラの導入							○		—	○
	1	書類の電子保管	紙保管から電子保管への徹底／電子保管、データの利活用業務の設計／紙原本保管の外部委託など							○		—	○

VI. 市川市をとりまく 環境とマイルストーン

DXにおいては、ターゲットとなる時期の認識が関係者内でもずれが生じやすいため、DXを進めるうえでの環境認識に基づき、実現時期と代表的な実現テーマをマイルストーンとして定める必要がある。本DX憲章では、以下の通りマイルストーンを定義する。

マイルストーン	実現時期	市川市をとりまく環境	代表的な実現テーマ	内容
1	2021年 1月	<ul style="list-style-type: none"> ●新市庁舎フルオープン ●デジタル技術がもたらす社会、ライフスタイルの急激な変化 (Society5.0) 	ワンストップの実現	市役所に事務手続きのために訪れる顧客の窓口を1本化（シングルウィンドウ）し、1回の申請で手続きが完了する（ワンストップ）ことを実現する
2	2023年 3月	<ul style="list-style-type: none"> ●マイナンバーカードの全市民への普及 ●地方公共団体におけるクラウド利用の推進 	ワンズオンリーの実現	顧客に関する情報がすべて統合され、1度提示した情報を重複して提示することがなくなる仕組みを実現する 【ex.】税・社会保険、補助金、法人設立、入札・契約など
3	2025年	<ul style="list-style-type: none"> ●政府主導によるデジタル・ガバメントの構築 ●ワンストップ・ワンズオンリーに代表されるメリットを市民が享受する環境の実現 ●新たな価値創造を生み出す基盤を構築 	電子市役所の実現	24時間止まらない市役所 事務手続きのために市役所に訪れる必要がなくなり、市役所は新たな価値を生み出す拠点となることを目指す