

# 亀山市行政DX推進計画

令和4年6月

亀山市

# 目次

---

第1章 計画の概要	1
1節 計画策定の趣旨	2
2節 計画の位置づけ	3
3節 計画期間	4
第2章 背景と課題	5
1節 デジタル技術の進展	6
2節 世界の取り組み	12
3節 国の取り組み	14
4節 三重県の取り組み	17
5節 亀山市のこれまでの取り組みと課題	18
5-1 亀山市のこれまでの取り組み	18
5-2 亀山市における行政DXの課題	19
第3章 基本理念と基本方針	21
1節 基本理念と基本方針	22
1-1 基本理念	22
1-2 基本方針	23
2節 基本方針に基づく重点施策	24
2-1 基本方針1 行政サービスのDX	24
2-2 基本方針2 行政経営のDX	25
2-3 基本方針3 市民・地域のDX	27
第4章 計画の推進	29
1節 推進組織と体制	30
1-1 推進組織	30
1-2 推進体制	31
1-3 進捗管理	31
2節 デジタル人材の育成・確保	32
2-1 人材育成	32
2-2 人材確保	32

# 第1章 計画の概要

本章では、「亀山市行政DX推進計画」における計画策定の趣旨、位置づけ、計画期間について説明します。

---

1節 計画策定の趣旨

2節 計画の位置づけ

3節 計画期間

## 1節 計画策定の趣旨

亀山市では、平成29年に「亀山市ICT利活用計画」を策定し、市のICT<sup>1</sup>の効果的かつ効率的な利活用を進めてきました。この計画では、ICTをまちづくりの有効な手段と認識し、これまでにない新たな視点で利活用することで、様々な資源のつながり（ネットワーク）を生み出し、連携・協働による「市民力・地域力が輝くまちづくり」を進めるため、「新たな視点で“つなげる”ICT利活用」を基本理念として、ICTの利活用を推進してきました。

このような中、デジタル技術の急速な進展により第4次産業革命が巻き起こり、IoT<sup>2</sup>、AI<sup>3</sup>、RPA<sup>4</sup>などの新たな技術の登場や、情報通信ネットワークの高速大容量化、スマートフォンの普及、SNS<sup>5</sup>による情報交流の拡大、クラウドサービス<sup>6</sup>の進展、データ流通量の増大など、本市を取り巻く社会環境が変化してきました。また、少子高齢化の進行とそれに伴う生産年齢人口の減少、大都市圏への人口の集中、単身世帯や核家族世帯の増加、国際化の急速な進展など、社会構造についても変化し続けており、行政に求められるニーズは、多様化、複雑化しています。

これらの新たな技術革新や外部環境の変化への対応を進める中で、新型コロナウイルス感染症が発生・拡大し、その影響により、私たちは、生活様式、働き方など、様々なものがそれまでとは大きく転換するパラダイムシフトを経験することとなりました。このパラダイムシフトは、これまで当然とされてきた社会全体の価値観が変容したことを意味します。

こうした社会情勢の劇的な変化に対応し、国等の動向やデジタル化に伴う課題を踏まえつつ、急速に進展するデジタル技術を積極的に活用し、スマート自治体への転換を図り、一人ひとりのニーズに合った「利用者中心の行政サービス」につなげるため、「亀山市行政DX推進計画」（以下、「本計画」という。）を策定し、行政のDX<sup>\*</sup>を推進します。

※DX（デジタルトランスフォーメーション）とは、

『デジタル技術の浸透が、人々の生活をあらゆる面でより良い方向に変化させる』という概念

Erik Stolterman（2004）<sup>7</sup>

<sup>1</sup> [Information and Communication Technology]（情報通信技術）情報や通信に関する技術の総称。

<sup>2</sup> [Internet of Things]（モノのインターネット）自動車、家電、ロボット、施設などあらゆるモノがインターネットにつながり、情報のやり取りをすることで、モノのデータ化やそれに基づく自動化等が進展し、新たな付加価値を生み出すというコンセプトを表した語。

<sup>3</sup> [Artificial Intelligence]（人工知能）コンピュータを使って、学習・推論・判断など人間の知能のはたらきを人工的に実現するための技術。

<sup>4</sup> [Robotic Process Automation]（ロボットによる業務自動化）人が行う定型的なパソコン操作をソフトウェアのロボットが代替して自動化する技術。

<sup>5</sup> [Social Networking Service]（ソーシャル・ネットワーキング・サービス）個人間の交流を支援するサービスで、参加者は共通の興味、知人などをもとに様々な交流を図ることができる。

<sup>6</sup> インターネット等のブロードバンド回線を経由して、データセンターに蓄積されたコンピュータ資源を役務（サービス）として、第三者（利用者）に対して遠隔地から提供すること。

<sup>7</sup> Erik Stolterman & Anna Croon Fors（2004）：“Information Technology and the Good Life”, Umeå University

## 2節 計画の位置づけ

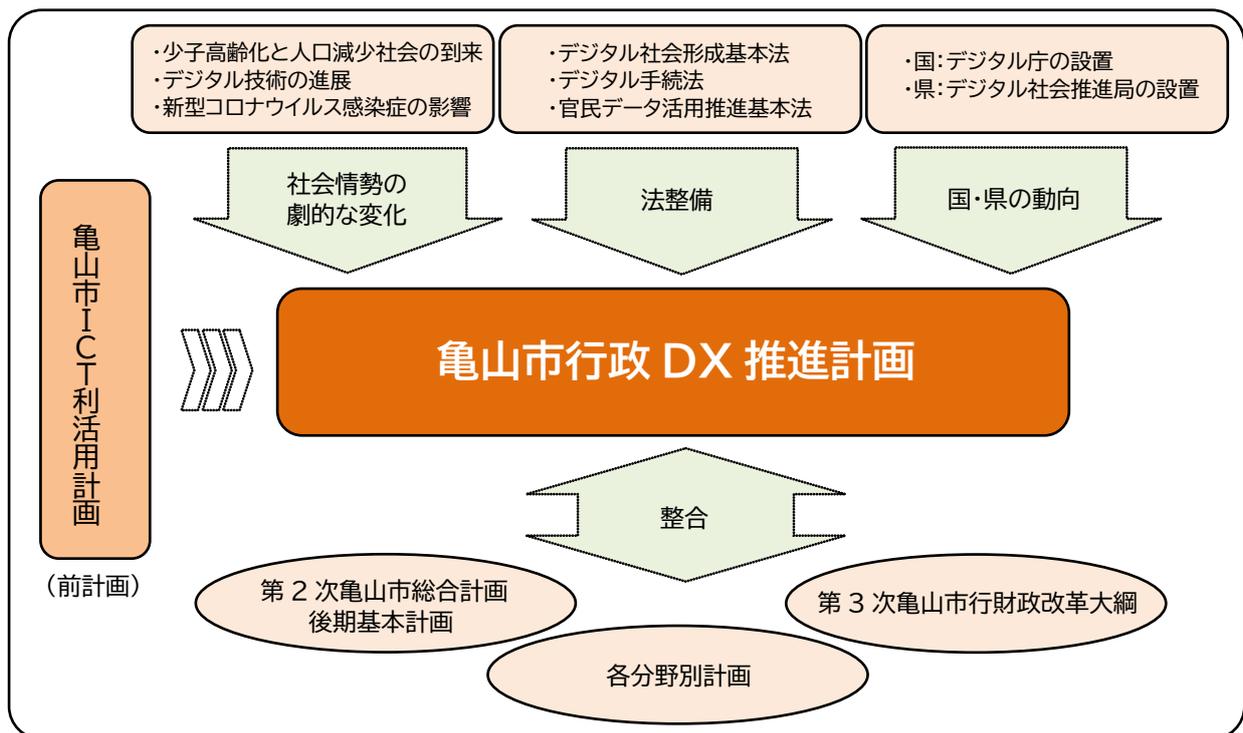
本計画は、デジタル社会形成基本法（令和3年法律第35号）第14条に基づき、デジタル社会の形成に関し、国との適切な役割分担を踏まえて、市域の特性を生かした自主的な施策を策定し実施するため、また、官民データ活用推進基本法（平成28年法律第103号）第5条に基づき、官民データ活用の推進に関し、国との適切な役割分担を踏まえて、市域の経済状況等に応じた施策を実施するため、「亀山市 ICT 利活用計画」を発展させた新たな分野別計画として策定するものです。

なお、本計画を官民データ活用推進基本法第9条第3項に基づき市町村の努力義務として策定する「市町村官民データ活用推進計画」に位置付けるとともに、市の最上位計画である第2次亀山市総合計画後期基本計画及び第3次亀山市行財政改革大綱をはじめとする関係する分野別計画と整合を図るものとします。

### ※市町村官民データ活用推進計画策定の5本柱

- ①行政手続等のオンライン化原則 ②オープンデータ<sup>8</sup>の促進、データの円滑な流通の促進
- ③マイナンバーカードの普及・活用 ④デジタルデバインド<sup>9</sup>対策 ⑤情報システム改革・業務の見直し(BPR<sup>10</sup>)

【図表】亀山市行政 DX 推進計画の位置づけ



<sup>8</sup> 国、地方公共団体及び事業者が保有する官民データのうち、国民誰もがインターネット等を通じて容易に利用できるよう、①営利目的、非営利目的を問わず二次利用可能なルールが適用されたもの、②機械判読に適したもの、③無償で利用できるもの、といういずれの項目にも該当する形で公開されたデータのこと。

<sup>9</sup> インターネットやパソコン等の情報通信技術を利用できる者と利用できない者との間に生じる格差のこと。

<sup>10</sup> [Business Process Reengineering]（業務改革）既存の組織やビジネスルールを抜本的に見直し、利用者の視点に立って、業務プロセス全体について職務、業務フロー、管理機構、情報システムを再設計すること。

### 3節 計画期間

本計画の計画期間は、「第2次亀山市総合計画後期基本計画」や「第3次亀山市行財政改革大綱」の計画期間と、DX 推進に当たり自治体が重点的に取り組むべき事項・内容を具体化するため国が示した「自治体 DX 推進計画」の計画期間を含む、令和4年度から令和8年度までの5年間とします。

なお、本市を取り巻く社会情勢の変化等に柔軟かつ迅速に対応するため、必要に応じて改定できるものとします。

【図表】本計画の計画期間

		令和 4年度	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度
亀山市行政 DX 推進計画						
第2次亀山市総合計画 (後期基本計画)						
第3次亀山市行財政改革大綱						
自治体 DX 推進計画						

## 第2章 背景と課題

本章では、本計画策定に当たって意識した、背景や世界・国・県の取り組みについて整理しています。

また、本市のこれまでの取り組み等を確認し、行政 DX を推進する上で今後取り組むべき課題を整理しています。

---

1 節 デジタル技術の進展

2 節 世界の取り組み

3 節 国の取り組み

4 節 三重県の取り組み

5 節 亀山市のこれまでの取り組みと課題

## 1節 デジタル技術の進展

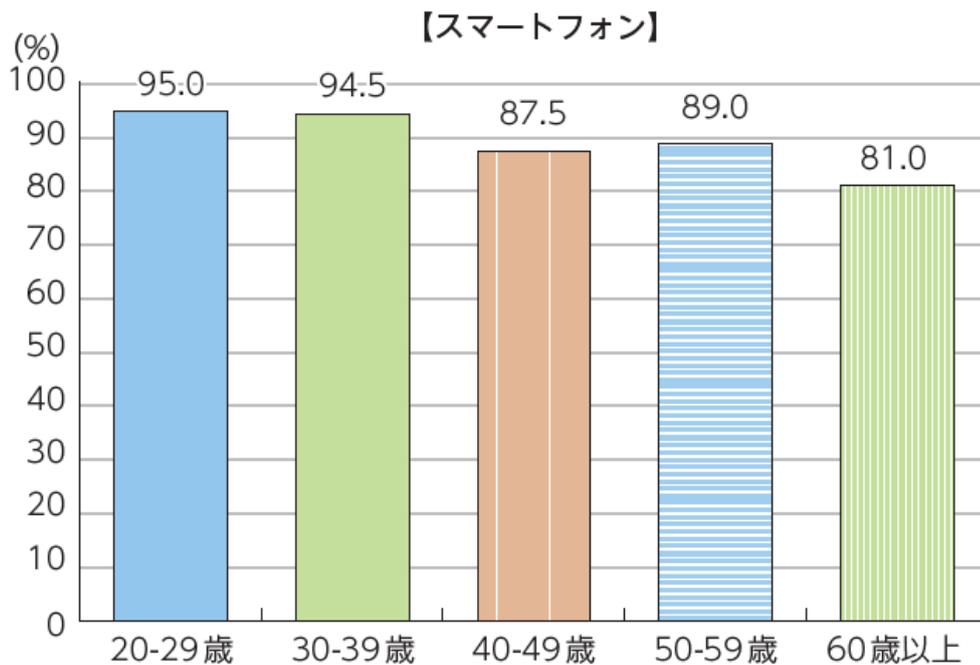
デジタル技術は、近年において加速度的に進展しており、デジタル技術を活用した各種サービスは市民生活や社会経済活動に大きな変化をもたらしています。

本計画においては、このようなデジタル技術の進展を踏まえ、将来を見据えたものとし、技術の進展に対応できる推進体制を構築する必要があります。

### (1) スマートフォンの普及

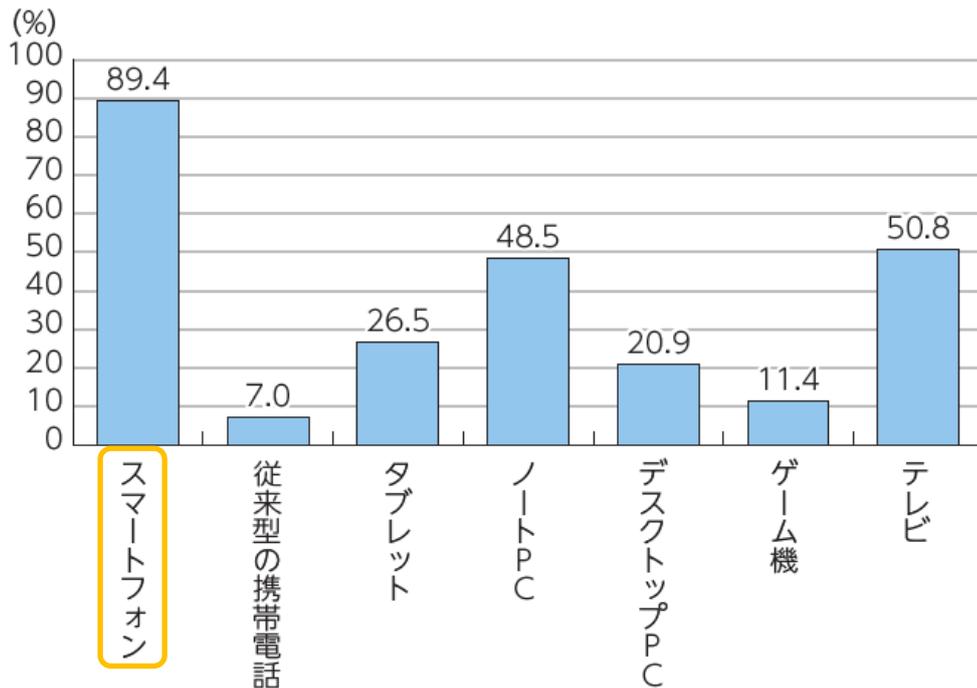
近年のデジタル技術の進展により、いつでも、どこでも、誰でも、簡単にデジタル技術を活用することが可能になってきています。特に、無線通信の高速化により、スマートフォンの普及が拡大しており、インターネットを利用した様々なサービスの利用が可能となっています。

【図表】スマートフォンの利用状況(年齢別)



(総務省「令和3年版 情報通信白書」より抜粋)

【図表】インターネット利用端末の種類



(総務省「令和3年版 情報通信白書」より抜粋)

## (2) AI・RPAの活用

AI(人工知能)は、人間の知的な行動をコンピュータ上で行わせるための一連の技術です。また、RPA(Robotic Process Automation)は、パソコンの上で行う操作を自動化する技術のことです。これらの技術を用いることで、今まで職員が行っていた定型的な作業を自動化することが可能になり、業務の効率化につながります。

特に、近年のAIの進展は目覚ましく、ビッグデータ<sup>11</sup>からAI自身が知識獲得する機械学習が実用化され、さらにその一つの手法であるディープラーニング(深層学習)<sup>12</sup>が登場したことにより、幅広い場面での活用が期待できます。

## (3) SNSの普及

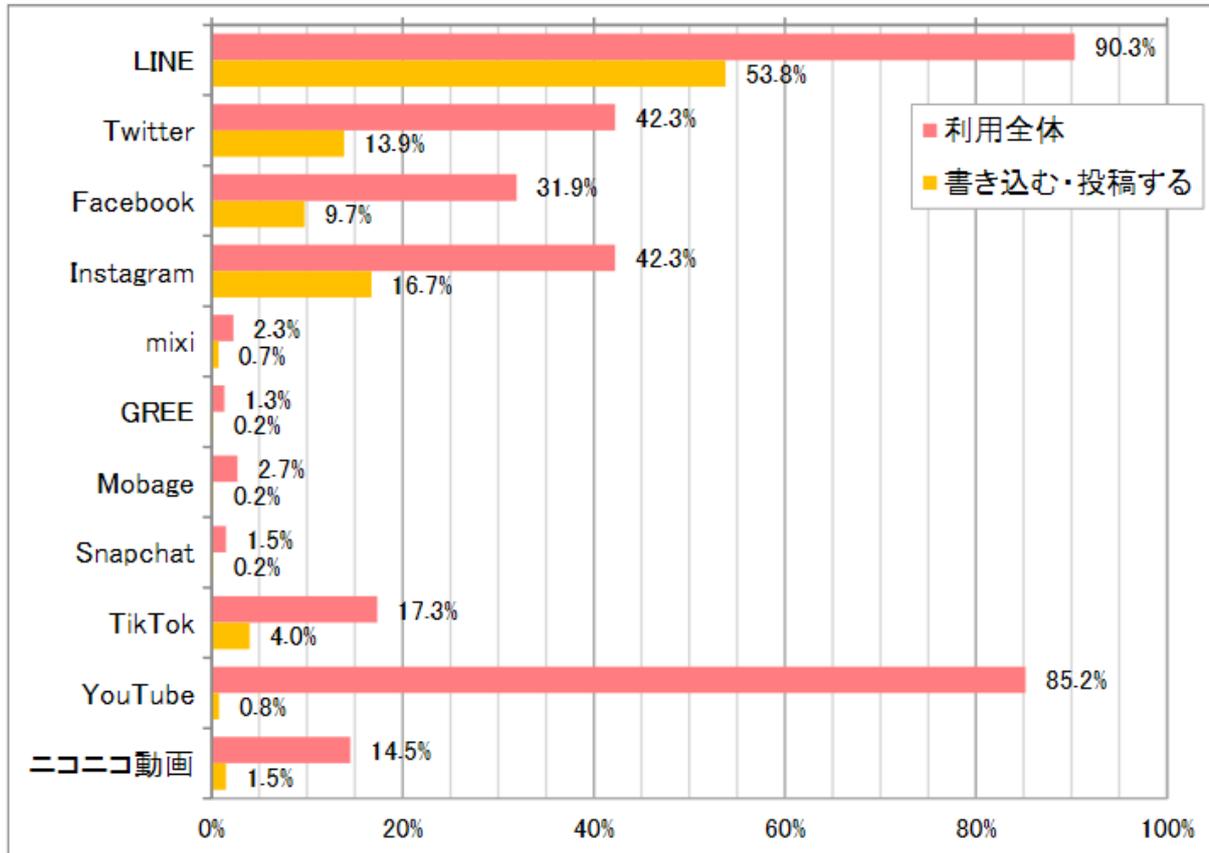
SNS(ソーシャルネットワーキングサービス)は、情報発信者同士が双方向で交流ができるサービスで、多くの利用者がいます。

<sup>11</sup> さまざまな種類や形式のデータを含む巨大なデータ群のこと。

<sup>12</sup> 多数の層からなるニューラルネットワーク(人間の脳の仕組みをコンピュータ上でまねた仕組み)を使って行う機械学習のこと。

本市でも情報発信ツールとして SNS を利用していますが、SNS の普及状況や、即時性、双方向性などの特性を踏まえ、更なる積極的な情報発信や情報収集をすることが求められています。

【図表】【令和2年度】主なソーシャルメディア系サービス/アプリ等の利用率(書き込む・投稿する)(全年代)



(総務省情報通信政策研究所「令和2年度 情報通信メディアの利用時間と情報行動に関する調査」より抜粋)

#### (4) クラウドサービスの利用拡大

ネットワーク環境や仮想化技術<sup>13</sup>の進展にともない、情報システムは、「所有するもの」から「利用するもの」へ変化しています。

特に、サーバ<sup>14</sup>などの機器類を保有せず、ネットワークを介してソフトウェアを利用するクラウドサービスの利用が拡大しています。クラウドサービスには、様々な形態がありますが、サーバを

<sup>13</sup> コンピュータやハードディスク、OS やアプリケーションなどを物理的構成に拠らず柔軟に分割したり統合したりする技術。1台のものをあたかも複数台であるかのように利用できたり、逆に複数台のものをあたかも1台であるかのように利用することができる。

<sup>14</sup> ネットワーク上でサービスや情報を提供するコンピュータ。ネットワークで発生する様々な業務を、内容に応じて分担し、集中的に処理する。

自己保有する必要がないため、相応のコストと、構築・運用・保守に関わる業務量の削減が期待できます。

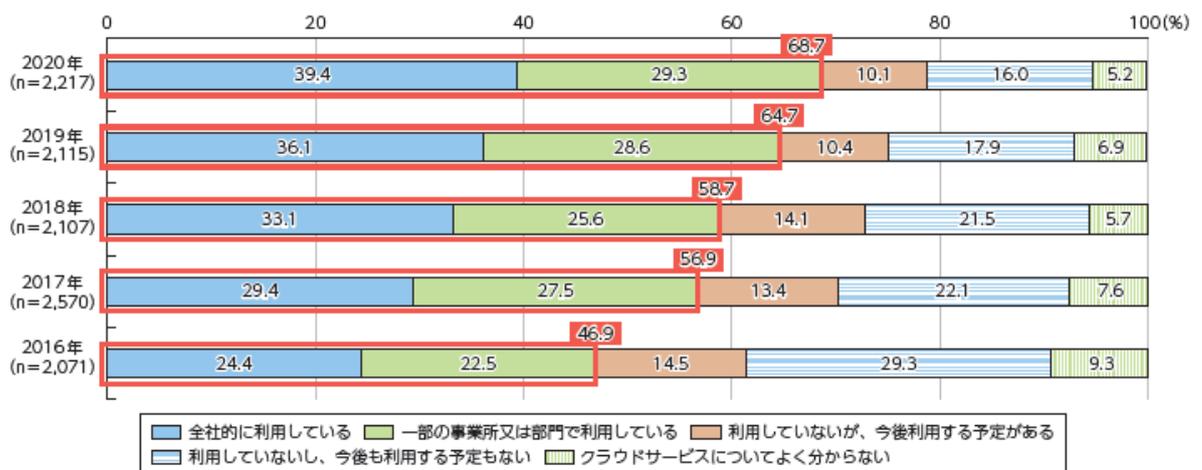
また、堅牢かつセキュリティ対策が施された遠隔地のデータセンター<sup>15</sup>を利用することにより、たとえ業務を行っている事務所が被災したとしても大切な情報を守ることができる上、他の場所から業務を再開できるなど、事業継続の観点からも有効であるといえます。

【図表】クラウド導入市区町村数の推移



(総務省自治体クラウドポータルサイト「クラウド導入状況(令和2年4月現在)」より抜粋)

【図表】(企業における)クラウドサービスの利用状況



(総務省「令和3年版 情報通信白書」より抜粋)

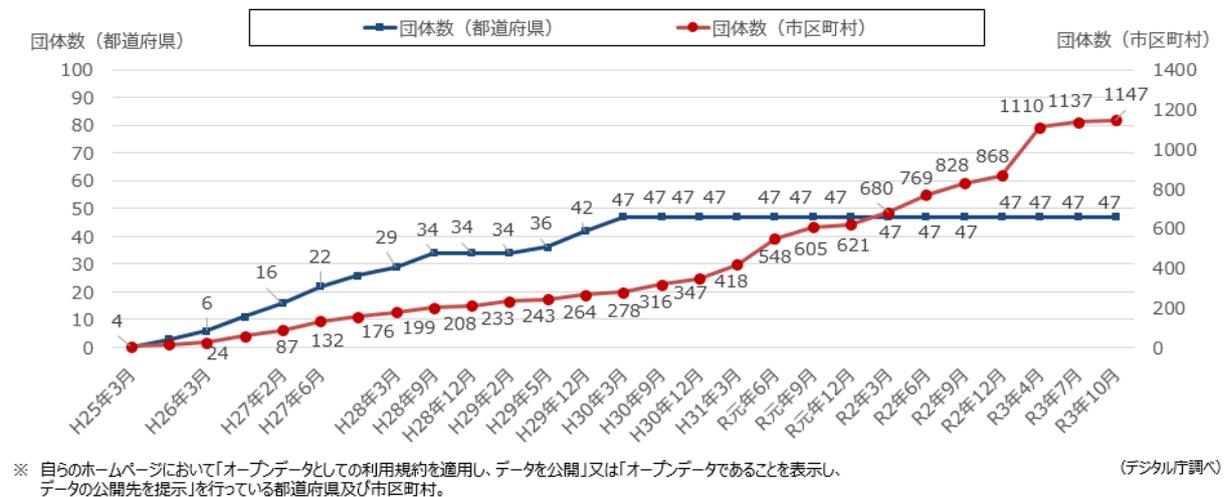
<sup>15</sup> サーバを設置するために、高度な安全性等を確保して設計された専用の建物・施設のこと。

## (5) オープンデータの推進

オープンデータとは、公共機関などが保有するデータを機械判読に適したデータ形式で公開し、誰もが二次利用できる仕組みであり、行政の透明性や信頼性を確保するとともに、公共データの活用により、地域の課題解決や地域経済の活性化につながることを期待されています。

また、行政だけでなく民間事業者等が保有するデータがオープン化され、それらを社会全体で共有し融合させることにより、さらなる課題解決が期待できます。

【図表】地方公共団体のオープンデータ取り組み済み数の推移



(政府 CIO ポータル「地方公共団体におけるオープンデータの取組状況」(令和3年10月12日時点)より抜粋)

## (6) IoTの活用

IoT(Internet of Things)とは、「モノのインターネット」と言われており、モノに搭載されたセンサーやカメラ、無線通信から、モノの状態を感知したり、データを取得したりすることで、離れた場所から、認識や計測、制御などが可能になります。モノがインターネットに接続されることによって、これまで得られなかったデータを管理・分析することができ、新たなサービスが生まれる可能性が期待されています。

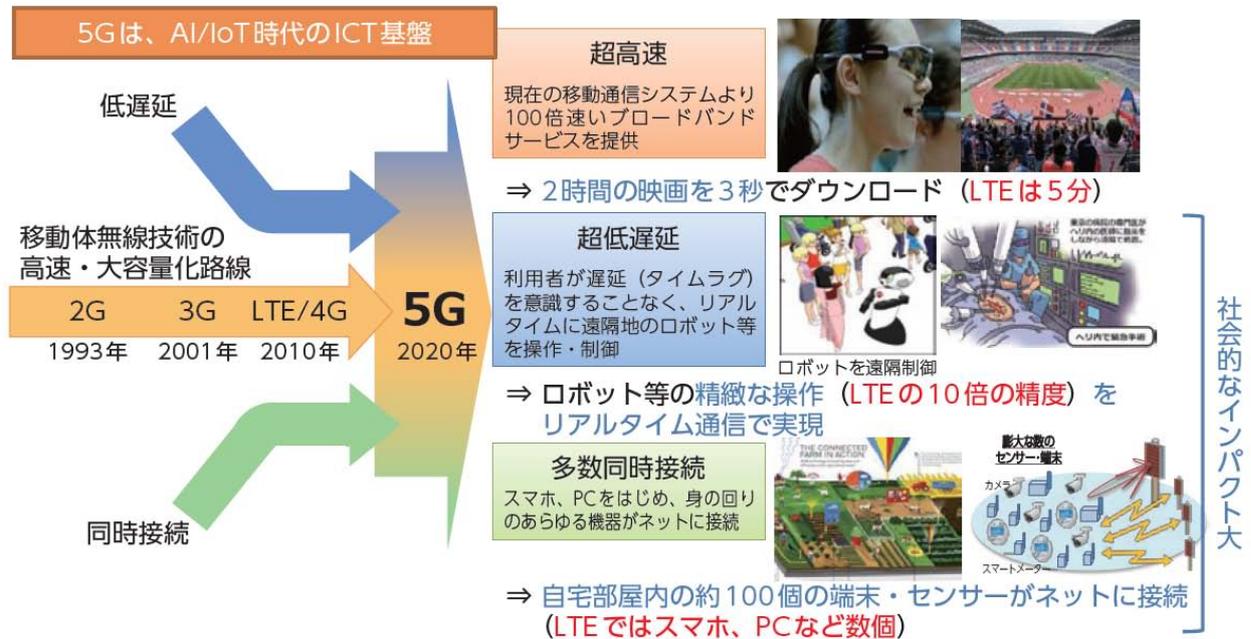
## (7) 5Gの登場

5Gとは、第5世代移動通信システムと呼ばれる新たな通信規格で、これまでの4G(LTE:第4世代移動通信)に続くものです。5Gは4Gと比べ、超高速、大容量、超低遅延、多数同時接続といった特徴があり、スマートフォン等の携帯端末ユーザーだけでなく、IoT基盤として、機械、デ

バイス等、モノの接続性についても向上させるメリットがあるとされています。

また、令和12年頃には、その次の世代となる6G（第6世代移動通信システム）の導入が見込まれ、世界中で関心が高まっています。

【図表】5Gの特長



(総務省「令和3年版 情報通信白書」より抜粋)

## (8) Web 3.0<sup>16</sup>の未来

ブロックチェーン技術<sup>17</sup>を基盤とするNFT(非代替性トークン)<sup>18</sup>やDAO(分散型自律組織)<sup>19</sup>等のイノベーションが到来しつつあります。ブロックチェーン技術は、自立したユーザーが直接相互につながるなど仮想空間上の多極化を通じ、従来のインターネットの在り方を変え、さらに社会変革につながる可能性を秘めています。

<sup>16</sup> 電子メールとウェブサイトを中心とした「Web1.0」の時代、スマートフォンとSNSに特徴付けられる「Web2.0」の時代に続く、ブロックチェーン技術を基盤とした自律分散型ネットワークによってもたらされる次世代のインターネット概念。

<sup>17</sup> 情報通信ネットワーク上にある端末同士を直接接続して、取引記録を暗号技術を使って分散的に処理・記録するデータベースの一種で、ブロックと呼ばれる単位でデータを管理し、それを鎖(チェーン)のように連結してデータを保管する技術。

<sup>18</sup> ブロックチェーン上で発行される唯一無二のデジタルトークン(証票)のこと。

<sup>19</sup> ブロックチェーン上で、特定のリーダーを設けずに意思決定を行う、分散型の自律的な新しい組織。

## 2節 世界の取り組み

### (1) デジタル先進国の取り組み

2020年世界電子政府ランキングで上位に位置するデジタル先進国では、次のような取り組みが進められています。

ランキング1位のデンマークでは、日本のマイナンバーに当たる社会保障番号(CPR)が1968年に導入され、官民間問わず幅広い分野で使用されています。2011年には、市民や事業者に利益をもたらすためのデジタル化戦略に携わる機関として、デジタル化庁が設置され、省庁横断型のデジタル化を推進する権限を有し、データ連携基盤を整備する組織になっています。

また、ランキング2位の韓国では、地方自治体の基幹システムが一元的に国から提供されており、地方自治体と国が一体で行政サービスを提供しています。国民は24時間365日、行政における各種手続や申請、証明書の発行などのサービスを受けることができます。

さらに、ランキング3位のエストニアは、公共サービスの99%がオンラインで利用可能な世界で唯一の国です。2000年代以降、住民登録、納税等多くの行政手続が電子化されており、24時間インターネットを介して様々な行政サービスを受けることができます。

### (2) SDGs達成への取り組み

SDGs(持続可能な開発目標)は、2015年(平成27年)9月の国連サミットで加盟国の全会一致で採択された、「持続可能な開発のための2030アジェンダ」に記載された、2030年(令和12年)までに持続可能でよりよい世界を目指す国際目標です。

日本では、令和元年(2019年)5月に「ICTグローバル戦略」を公表し、その基本理念の一つに「社会全体のデジタル化を推進し、SDGs達成に貢献すること」を掲げ、誰一人として取り残さない社会の実現に向け、社会全体の徹底的なデジタル化を進め、社会的課題の解決を推進することとしています。

本計画においても、SDGsの理念を踏まえ、誰一人取り残されない人に優しいデジタル化の実現に向けた取り組みを推進する必要があります。

【特に関連の深いSDGsのゴール】



【図表】SDGsの17の目標



【図表】SDGs×ICT プロジェクトの例



(出典：総務省「令和元年 デジタル変革時代の ICT グローバル戦略懇談会報告書」より抜粋)

### 3節 国の取り組み

国では、デジタル技術の進展や外部環境の変化等を踏まえて、国の経済・社会の発展に寄与するための取り組みを打ち出しており、その取り組みは本市の行政DX推進にも影響を与えるものです。本計画では、これら国の動向に的確に対応できるよう、注視しながら進めていく必要があります。

#### (1) Society 5.0の提唱

国では、目指す未来社会像として、「Society 5.0」を提唱しています。

この「Society 5.0」とは、第5期科学技術基本計画において我が国が目指すべき未来社会の姿として初めて提唱された、「サイバー空間（仮想空間）<sup>20</sup>とフィジカル空間（現実空間）を高度に融合させたシステムにより、経済発展と社会的課題の解決を両立する、人間中心の社会」のことで、狩猟社会（Society 1.0）、農耕社会（Society 2.0）、工業社会（Society 3.0）、情報社会（Society 4.0）に続く、新たな社会を指すものです。この「Society 5.0」では、我が国は課題先進国として、IoTやAIなどの先端技術をあらゆる産業や社会生活に取り入れ、経済発展と社会的課題の解決を両立していく新たな社会の実現を目指しています。

【図表】Society 5.0 で実現する社会



(出典:内閣府ホームページ [https://www8.cao.go.jp/cstp/society5\\_0/](https://www8.cao.go.jp/cstp/society5_0/)より抜粋)

<sup>20</sup> コンピュータやネットワークによって構築された仮想的な空間のこと。

## (2) デジタル社会の実現に向けた法整備

### ◆ 官民データ活用推進基本法

国では、高度情報通信ネットワーク社会において、官民が保有するデータを適正かつ効果的に活用するため、官民データ活用推進基本法を平成28年12月に公布、施行しました。

官民データ活用推進基本法では、市町村に対し、「行政手続等のオンライン化原則」、「オープンデータの促進、データの円滑な流通の促進」、「マイナンバーカードの普及・活用」、「デジタルデバイド対策」、「情報システム改革・業務の見直し（BPR）」への取り組みを求めています。そしてこれらの取り組みを計画的に進めるため、官民データ活用推進基本法では、「官民データ活用推進計画」の策定を市町村の努力義務としています。

### ◆ デジタル手続法

国では、ICTを活用し、行政手続などの利便性の向上や行政運営の簡素化・効率化を図るため、いわゆる「デジタル手続法」を令和元年5月31日に公布、同年12月に施行しました。このデジタル手続法では、行政のデジタル化に関する基本原則と、行政手続の原則オンライン化のために必要な事項が定められています。

#### ※行政のデジタル化に関する基本原則

- ①個々の手続・サービスが一貫してデジタルで完結する「デジタルファースト」
- ②一度提出した情報は、二度提出することを不要とする「ワンスオンリー」
- ③民間サービスを含め、複数の手続・サービスをワンストップで実現する「コネクテッド・ワンストップ」

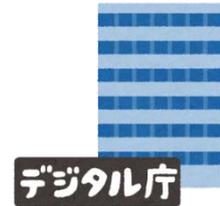
### ◆ デジタル改革関連法

国では、行政の縦割りを打破し、大胆に規制改革を断行するための突破口としてデジタル庁<sup>21</sup>を創設することを柱としたデジタル改革について検討を加え、令和2年12月、高度情報通信ネットワーク社会形成基本法の見直しの考え方やデジタル庁設置の考え方について政府の基本的な方針を盛り込んだ「デジタル社会の実現に向けた改革の基本方針」を閣議決定しました。その後、この方針等を踏まえ、いわゆる「デジタル改革関連法」が、国会審議を経て令和3年5月に成立し、令和3年9月1日、デジタル庁が設置されました。

また、デジタル改革関連法の一つである「デジタル社会形成基本法」では、デジタル社会の

<sup>21</sup> 2021年（令和3年）9月1日に、デジタル社会形成の司令塔として内閣に設置された組織。

形成に関し、基本理念及び施策の策定に係る基本方針、国、地方公共団体及び事業者の責務、デジタル庁の設置並びに重点計画の作成について定められ、同法第14条において、「地方公共団体は、基本理念にのっとり、デジタル社会の形成に関し、国との適切な役割分担を踏まえて、その地方公共団体の区域の特性を生かした自主的な施策を策定し、及び実施する責務を有する。」とされました。



### (3) 自治体情報システムの標準化・共通化

国は、地方公共団体の基本的な事務を処理するための情報システム（基幹業務システム）について、事務の処理の大半が法令で定められているにもかかわらず、地方公共団体が利便性等の観点から個別に機能のカスタマイズ等を行っていることから生じる課題として、「維持管理や制度改正時の改修等において、個別対応を余儀なくされ負担が大きくなる」、「住民サービスを向上させる最適な取り組みを、迅速に全国へ普及させることが難しい」等を取り上げています。こうした課題を解決するため、地方公共団体情報システムの標準化を推進するために必要な事項を定める「地方公共団体情報システムの標準化に関する法律」を令和3年9月1日に施行し、地方公共団体が基幹業務システムについて、ガバメントクラウド上に構築された標準化基準を満たすアプリケーションの中から、自らに適したものを効率的かつ効果的に選択することが可能となる環境を整備することを目指しています。

なお、この法律により、地方公共団体は、標準化対象の事務の処理に利用している情報システムを、省令で定める期間内に、標準化基準に適合させる必要があります。また、標準化基準に適合する情報システムの機能等について、標準化対象の事務以外の事務を処理するために必要な、最小限度の改変や追加が可能となっています。

### (4) デジタル田園都市国家構想

「デジタル田園都市国家構想」は、デジタル技術の活用により、地域の個性を活かしながら、地方を活性化し、持続可能な経済社会を目指すものです。国では、この構想実現のため、時代を先取るデジタル基盤を公共インフラとして整備するとともに、これを活用した地方のデジタル実装を、各府省庁を総動員して支援することとしており、地域が抱える人口減少、高齢化、産業空洞化などの課題をデジタルの力を活用することによって解決し、地方から国全体へのボトムアップの成長を目指しています。

## 4節 三重県の取り組み

### (1) デジタル社会推進局の設置

三重県では、国のデジタル改革の動きに先駆け、県庁の働き方や組織運営をデジタルの観点から見直す取り組みが進められてきました。また、テクノロジーを活用した社会課題の解決と新たなビジネスや雇用の創出に向けた取り組みなど、社会全体のDXも進められてきました。

こうした中、更に行政のDXと社会全体のDXを進めるため、両面を部局横断的に推進し、地方からデジタル社会形成を図ることをめざし、令和3年度から、取り組みの司令塔として常勤の「最高デジタル責任者=CDO (Chief Digital Officer)」を置き、その職には、公募により外部の人材を登用しました。また、地方からデジタル社会形成を進めるため、独立した部相当の組織として、「デジタル社会推進局」が設置されました。

これまでに、行政のDXでは、県と市町の連携を強化しDXを推進することを目的に、「三重県・市町DX推進協議会」が設置され、国が求める自治体情報システムの標準化・共通化や共同調達等の課題について協議・検討を行うとともに、必要な支援が行われています。

社会全体のDXでは、県民、事業者、市町を対象としてDXに関する様々な相談にワンストップで対応する「みえDXセンター」の開設や、5G基地局の整備促進をめざした県保有の資産情報の公開と手続の申請や問い合わせ等に対応する窓口の開設、事業者を対象としたDXの必要性や導入に必要とされるICT、IoTのスキルについて学ぶ講座の開催など、DXの推進に向けたさまざまな取り組みが行われています。

## 5節 亀山市のこれまでの取り組みと課題

### 5-1 亀山市のこれまでの取り組み

本市では、これまで、市総合計画に基づき、また、社会情勢の変化や情報通信技術の進展に合わせて情報化計画を策定し、行政や地域の情報化を推進してきました。

前計画となる「亀山市 ICT 利活用計画」では、「新たな視点で“つなげる” ICT の利活用」を基本理念として、ICT をまちづくりの有効な手段と認識し、これまでにない新たな視点で利活用することで、人と人、人と組織、組織と組織、人と組織と情報など、様々な資源のつながり（ネットワーク）を生み出し、連携・協働による「市民力・地域力が輝くまちづくり」を進めてきました。

また、当該計画の基本理念を具現化するため、対象を3つのビジョンに区分し、それぞれ、ビジョン①「誰もが実感できる行政サービスの実現」、ビジョン②「安全で活気あふれる地域を創る仕組みの構築」、ビジョン③「スリムで持続可能な行政運営への変革」を掲げ、この3つのビジョンを踏まえて施策を展開してきました。

主な成果として、「マイナンバーカードを活用した各種証明書のコンビニ交付の導入」、「マイナンバーカードを活用した子育てワンストップサービスの導入」、「インターネットを通じた納付が可能な市税等クレジット収納の運用開始」、「亀山市オープンデータサイトの運用開始」、「地域まちづくり協議会の全地区でのホームページ開設と情報交流の仕組みの導入」、「主要システムのクラウド化」、「小中学校への1人1台タブレット端末導入による GIGA スクール構想の展開」、「市職員に配付しているグループウェアパソコンの更新」、「RPA 導入による業務工程の一部自動化」などが挙げられます。

このように、この計画の多くの事業は概ね予定どおり進捗しましたが、デジタル技術の進展や社会情勢の劇的な変化に伴い、新たな価値観で取り組む必要があります。

## 5-2 亀山市における行政DXの課題

### (1) デジタル技術の進展と社会情勢の変化

デジタル技術が加速度的に進展し、日々の暮らしの利便性が向上する一方で、少子高齢化に伴う労働人口の減少が進む中、行政に対するニーズは、ますます多様化、複雑化していくことが予想されます。また、新型コロナウイルス感染症の影響により、これまで対面で行ってきた日常生活や行政手続、経済活動のオンライン化を進めていく必要が生じています。このような劇的な変化に対応していくため、社会全体のDXが進められており、国においては、令和3年9月にデジタル庁が創設されるなど、その動きは加速しています。地方公共団体においても、行政DXの推進による行政サービスのより一層の質の向上と業務の効率化が求められており、本市においても、マイナンバーカードの更なる普及とマイナンバーカードを活用した行政手続のオンライン化など、行政サービスのデジタル化を推進し利便性を向上させる必要があります。

### (2) スマート自治体への転換

持続可能な行政経営のため、「市民サービスの向上と次代を見据えたスマート自治体への転換」を改革目的とする「第3次亀山市行財政改革大綱」と連携を図りつつ、デジタル技術を積極的に活用した業務改革(BPR)を進めることにより、効果的かつ効率的に行政サービスを提供する「スマート自治体」への転換を図る必要があります。また、スマート自治体への転換は、行政サービスのデジタル化の進展も踏まえた、次代にふさわしい新庁舎の整備を見据える中、重要な視点の一つとなるものと考えられます。

### (3) 高度化するサイバー攻撃等の脅威

本市の業務の多くが情報システムやネットワークに依存していることから、市民生活や地域の経済社会活動を保護するため、高度化するサイバー攻撃<sup>22</sup>等への対策の強化が必要です。今後も、本市が保有する情報を守るため、職員の意識を高めるとともに、セキュリティ対策を強化する必要があります。

---

<sup>22</sup> サーバやコンピュータなどに不正に侵入し、その機能を停止させたり、そこに記憶されたデータを詐取、破壊、改ざんしたりすること。

## (4) ポストコロナ時代の働き方

新型コロナウイルス感染症の影響により、緊急事態宣言下等における外出自粛等が求められた結果、在宅勤務など、新たな働き方が定着しつつあります。こうした状況下において、行政においても、ポストコロナ時代の「新たな日常」における業務効率の向上と、仕事と生活の調和を実現するための新たな働き方の一つとして、さらには、感染症の拡大時、災害発生時等の業務継続性を確保するため、テレワークの一層の推進に取り組む必要があります。

## (5) デジタル人材の育成・確保

行政DXを推進するために必要な、高度かつ専門的な知見を持った上で、行政の実務に即したデジタル技術の導入の判断や助言を行うことができる人材を確保するとともに、職員が自らデジタル技術を活用して課題解決できるよう、広く職員のデジタルリテラシー<sup>23</sup>を向上させる必要があります。

## (6) データの公開と活用

公共データを誰もが利用しやすい形でアクセスできるようにするオープンデータの取り組みは、行政の透明性の向上とともに、事業者における創意工夫を生かした多様なサービスの迅速かつ効率的な提供、官民協働での諸課題の解決など、社会全体の生産性向上に資するものとして推進しています。今後、行政DXを進める中で、その恩恵をもたらすものとして不可欠な取り組みであることから、オープンデータ・バイ・デザイン<sup>24</sup>の考え方にに基づき、公共データの公開と活用を進める必要があります。

## (7) 情報格差への対応

行政DXを進めるに当たり、デジタル技術の利活用により、利用者の年齢、障がいの有無、性別、国籍、経済的な理由等にかかわらず、誰もがデジタル化のメリットを享受できる社会につながる取り組みを進める必要があります。

<sup>23</sup> インターネットやパソコン等の情報技術を扱う能力や知識のこと。

<sup>24</sup> 行政が保有するデータについて、オープンデータを前提として情報システムや業務プロセス全体の企画、整備及び運用を行うこと。

## 第3章 基本理念と基本方針

本章では、本市の行政 DX 推進に当たって念頭におく「基本理念」を定めています。施策の実施に当たっては、この「基本理念」に掲げる内容と整合したものとします。

また、この「基本理念」を踏まえて、各施策の体系は「基本理念」、「基本方針」及び「重点施策」で構成し、実施計画へつなげます。

---

### 1 節 基本理念と基本方針

### 2 節 基本方針に基づく重点施策

## 1節 基本理念と基本方針

本計画の基本理念の設定に当たっては、第2次亀山市総合計画後期基本計画の実現に寄与するとともに、人口減少社会の到来に伴う諸課題の解決、デジタル技術の進展や新型コロナウイルス感染症の影響などによる社会情勢の劇的な変化に対し、情報セキュリティを確保しつつデジタル技術を積極的に活用することで対応し、行政サービスの在り方を変革するものとして、以下のように定義します。

### 1-1 基本理念

近年のデジタル技術の加速度的な進展にともない、大容量データ通信が可能となってきており、Society5.0 と呼ばれる新たな時代が到来しようとしています。デジタル技術をいつでも、どこでも、誰でも、簡単に利用できる場面が当たり前のこととなってきており、行政サービスのあり方の転換期を迎えています。

一方で、新型コロナウイルス感染症の影響により、本市を取り巻く社会情勢が激変しました。緊急事態宣言下等における外出、通勤の自粛や学校休業をはじめ、ソーシャルディスタンスの確保が必須とされ、これまで、対面を前提としていた、仕事や学び、日常生活や行政手続などについて、オンライン化を当然のこととする変革が必要となりました。

こうした中、国では、「デジタル社会の実現に向けた改革の基本方針」において、デジタル改革が目指すデジタル社会のビジョンとして『デジタルの活用により、一人ひとりのニーズに合ったサービスを選ぶことができ、多様な幸せが実現できる社会』を掲げ、このような社会を目指すことは、『誰一人取り残されない、人に優しいデジタル化』を進めるということにつながるとしています。

本計画においては、このような状況を踏まえ、基本理念を次のとおり設定しました。

#### 基本理念

人々の生活をより良い方向に変化させるため、

#### 利用者中心の行政サービスへ変革します

この基本理念は、本市の行政サービスを物理的制約から解放し、「いつでも」「どこでも」「誰でも」アクセスでき、「すぐ使えて」「簡単で」「便利で」「安全・安心な」利用者中心のサービスへ変革することで、利用者の体験全体が最良となるようなサービスを提供するとともに、提供されているサービスの内容、品質が継続的に改善され、向上するような行政サービスを実現し、人々の生活をあらゆる面でより良い方向に変化させることにより、一人ひとりの幸せが実現でき、心ゆたかに暮らせる社会につながります。

## 1-2 基本方針

基本理念を具体化するために、3つの基本方針を次のとおりとしています。

### 基本方針1 行政サービスのDX

サービスを通じて得られる利用者の体験が最良となるよう、行政DXを推進することにより利用者中心の行政サービスへ変革します。

### 基本方針2 行政経営のDX

経営資源を行政サービスの更なる質の向上に振り向けるため、行政DXを推進することにより業務改革（BPR）を実現し、スマート自治体への転換を図ります。

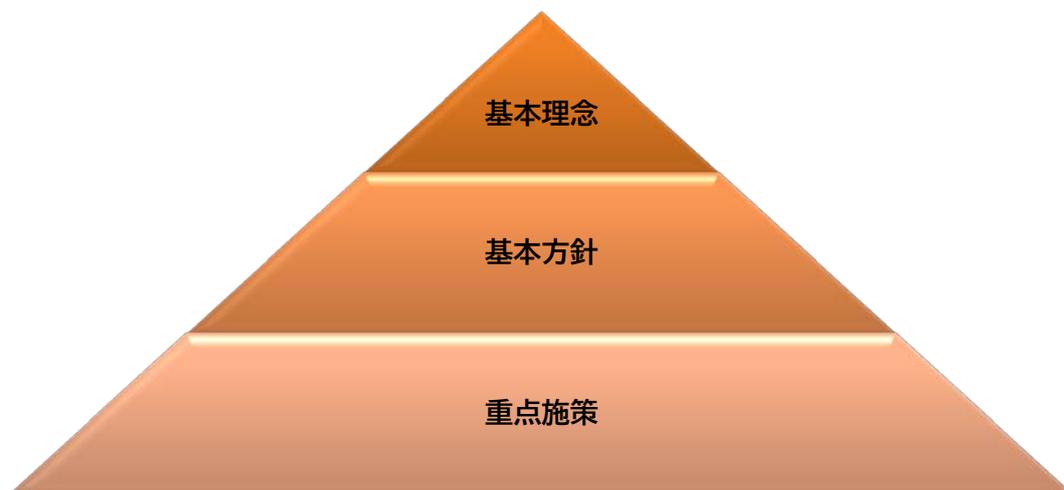
### 基本方針3 市民・地域のDX

デジタル化によるメリットを多くの市民が享受できるよう、市民や地域社会のデジタル化を推進します。

本計画は、基本理念と基本方針を踏まえて、重点的に取り組む施策を位置づけます。

なお、本計画の積極的な展開を図るため、具体的な取り組みを位置付ける実施計画を別途策定します。

【図表】 本計画の全体像



## 2節 基本方針に基づく重点施策

本節では、前節において示した基本方針に基づき、重点的に取り組む施策を示します。

### 2-1 **基本方針1** 行政サービスのDX

#### (1) 行政手続のオンライン化の推進

利用者の利便性向上と業務の効率化を図るため、マイナンバーカードを用いて申請を行うことが想定される手続について、マイナポータルからマイナンバーカードを用いてオンライン手続を可能にするなど、行政手続のオンライン化に取り組むとともに、その周知に努めます。

また、その他の行政手続についても、デジタル技術の活用を念頭に置いた事務の見直しを行い、順次、手続のオンライン化を検討します。

#### (2) マイナンバーカードの普及促進

行政手続オンライン化の基盤となる市民のマイナンバーカードのさらなる普及を図るため、申請・交付機会の拡大に取り組むとともに、取得者へのインセンティブ検討等を行うなど、取得率の向上に努めます。

#### (3) 問い合わせの自動応答環境の整備

時間や場所にとらわれない問い合わせ対応の実現に向け、利用者からのインターネットを通じた問い合わせに対し、チャット形式で自動応答を行う環境の整備を進めます。

#### (4) 住民情報系システムの充実と窓口のデジタル化の推進

住民情報系システムの充実に努めるとともに、窓口利用者の利便性の向上や満足度の向上、行政事務の効率化を実現するため、「書かない窓口」の導入など、デジタル技術を活用した窓口業務改革に取り組みます。

## (5) 公金収納のデジタル化の推進

行政手続のオンライン化の進展に合わせ、税や利用料などの公金の支払についても、これまでの口座振替、コンビニ収納、クレジット収納、地方税共通納税システムなどに加えて、キャッシュレス決済の拡充など、オンラインにより納付できる公金の範囲や手法の拡大を図ります。

## (6) 情報発信の多様化の検討

効果的な情報発信やコミュニケーションの強化に向け、現在運用している市ホームページやSNS等の効果検証を通じて、コミュニケーションツールの拡充について検討します。

## 2-2 基本方針2 行政経営のDX

### (1) 情報システムの標準化・共通化の推進

行政サービスの利用者の利便性向上と行政の効率化を図るため、地方公共団体情報システムの標準化に関する法律（令和3年法律第40号）に基づき、本市の住民情報系システムを国の策定する標準仕様に準拠したシステムへ移行するため、標準化・共通化を進めます。

### (2) タブレット端末の活用の推進

資料等の電子化による業務効率化とペーパーレス化を進めるため、タブレット端末と電子会議システムの会議等での活用を拡充します。

### (3) AI・RPAの活用の拡充

行政サービスの更なる質の向上を図るため、AI・RPAの対象業務の拡充など、デジタル技術を活用した業務の効率化・迅速化に努め、人的資源を注力すべき業務に振り向けます。また、他自治体のAIを活用した先進事例を参考にしつつ、新たな取り組みを検討します。

#### (4) テレワークの推進

感染症の拡大時や災害発生時等の業務継続性の確保と、職員の多様で柔軟な働き方を選択できる環境の充実に向け、デジタル技術を活用したテレワークを推進します。

#### (5) WEB会議の推進

非接触型の会議等を推進することで、感染症の感染拡大防止や移動時間の削減を図るとともに、会議等のペーパーレス化を進めるため、WEB会議システムを積極的に活用します。

#### (6) 文書等のデジタル化の推進

公文書取扱いの段階に応じた適正な運用を図るとともに、電子決裁を拡充するなど、デジタル技術を活用した公文書保存等の最適化を進めます。

#### (7) 内部情報系システムの充実と内部事務のデジタル化の推進

内部情報系システムの充実に努めるとともに、人的資源を行政サービスの更なる質の向上に振り向けるため、デジタル技術を活用し、内部事務の効率化・迅速化を図ります。なかでも、職員間のリアルタイムな情報共有やコミュニケーションの活性化・円滑化による、迅速な意思決定と業務効率化を図るため、職員コミュニケーションのデジタル化を進めます。

#### (8) クラウド化の推進

システム導入時における費用負担の軽減や導入時間の短縮に資するとともに、保有する情報を守り、業務を継続するため、クラウド・バイ・デフォルト<sup>19</sup>の原則に基づき、クラウドサービスの利用を第一候補として検討します。

#### (9) データ活用の推進

効果的な政策立案や行政サービスの向上等に取り組むため、個人情報の保護に配慮しつつ、デ

---

<sup>19</sup> システム導入に際し、クラウドサービスの活用を前提とする考え方のこと。

ータの分野横断的な活用を推進します。

## (10) 庁内無線LANの拡充

ペーパーレス会議等、柔軟かつ効率的な働き方を推進するため、内部事務用に庁内に整備しているネットワークの無線LAN化を拡充します。

## (11) 学校・保育現場等のデジタル化の推進

学校・保育現場等の業務環境の改善を図り、子供と向き合う時間を確保することによる、教育・保育等の質の向上を図るため、デジタル化による効率的な業務管理や保護者や利用者との情報共有、手続などの簡略化を行います。

また、小・中学校においては、Society 5.0時代を生きる全ての子供たちの可能性を引き出す、個別最適な学びと協働的な学びを実現するため、児童生徒の「1人1台端末」等のICT環境の整備に向けて、引き続き、GIGAスクール構想に取り組みます。

## (12) 情報セキュリティ対策の強化

市民の皆様からお預かりした情報を守り、行政経営を安全に行うため、職員の情報セキュリティ意識を高めるとともに、情報の改ざん、漏えい、不正使用等が行われないよう、情報セキュリティ対策を強化します。

## 2-3 **基本方針3** 市民・地域のDX

### (1) 地域のデジタル化の促進

特色ある豊かな地域づくりを促進し、地域の活性化や地域課題の解決につなげるため、地域のデジタル化に取り組みます。

### (2) オープンデータ化の推進

市が保有する公共データは、市民共有の財産であるとの認識に立ち、行政の透明性・信頼性の

向上を図るとともに、市民や地域、事業者が、公共データを活用して新たな事業創造や課題解決ができるよう、個人情報の保護を念頭に置きつつ、オープンデータ・バイ・デザインの考え方に基づき、オープンデータ化を拡充します。

### (3) サテライトオフィス<sup>20</sup>等の検討

都市部から地方への人や情報の流れを創出し、交流人口・関係人口の拡大と、これに伴う地域の活性化につなげるため、「新たな日常」の多様な働き方を見据えたサテライトオフィスの環境整備を検討します。

### (4) Wi-Fi<sup>21</sup>環境の整備

市庁舎や図書館等の公共施設において、Wi-Fiでのインターネット接続環境を提供し、災害時の情報伝達手段の確保と市民満足度の向上を図ります。

### (5) 防災や被災者支援の仕組みの構築

行政として迅速かつ的確な災害情報の収集及び伝達を図るため、総合的な情報伝達システムを強化します。また、被災者の速やかな生活再建の着手に必要な、被災者支援手続のための仕組みを構築します。

### (6) 情報格差への対応

誰もがデジタル化によるメリットを享受できるデジタルインクルージョン<sup>22</sup>を目指し、デジタル機器の扱いに不慣れな方への支援など、デジタルデバイド（情報格差）の是正につながる取り組みを進めます。

---

<sup>20</sup> 企業または団体の本拠から離れた所に設置されたオフィスのこと。

<sup>21</sup> 無線通信の標準規格のひとつ。

<sup>22</sup> 誰もが取り残されることなく、生活に関わるあらゆるデジタル技術の恩恵を受けることができるようにすること。

## 第4章 計画の推進

本章では、本計画の推進組織及び体制と進捗管理の方法について示します。また、計画推進力の強化のための人材の育成・確保について示します。

---

### 1 節 推進組織と体制

### 2 節 デジタル人材の育成・確保

## 1節 推進組織と体制

### 1-1 推進組織

本計画の推進に当たっては、次の体制を整備します。

市民、事業者及び有識者等の視点から客観性をもって助言を行っていただくための外部組織として、市民や事業所等に属する者と有識者等で構成された「デジタルアドバイザー委員会」を設置します。

また、内部組織として、本計画の策定、見直し及び評価等を行う「DX推進委員会」、所属毎に1名の「DXリーダー」、DXリーダーの業務を補完し、指導及び助言を行うとともに情報関連施策全般に助言を行う「デジタルマスター」及びデジタルマスターが参考意見を求める「デジタルオブザーバー」を設置します。

【図表】 本計画推進組織の役割

組織名称		構成メンバー	推進
外部組織	デジタルアドバイザー委員会	・市民・専門家 ・事業所等に属する者 ・市長が必要と認める者 (これらの者等から市長が委嘱)	計画の推進に当たり、助言等を行う。
内部組織	DX推進委員会	・委員長： 最高情報責任者(CIO <sup>23</sup> ) ・委員： 各部局長等	計画の推進に係る各施策・事業の評価結果を確認し、評価結果の承認を行う。
	デジタルマスター (デジタルオブザーバーを含む)	・メンバー： 情報担当経験者等で構成(デジタルオブザーバーは、経験者のうち管理職で構成)	計画推進に係る支援・意見・助言等を行う。
	DXリーダー	・各グループ等に一人(所属長が推薦した者)	計画推進に当たり、各所属の技術的支援や行政DX推進活動を行う。

<sup>23</sup> [Chief Information Officer] (最高情報責任者) 情報化戦略を立案、実行する責任者のこと。

## 1-2 推進体制

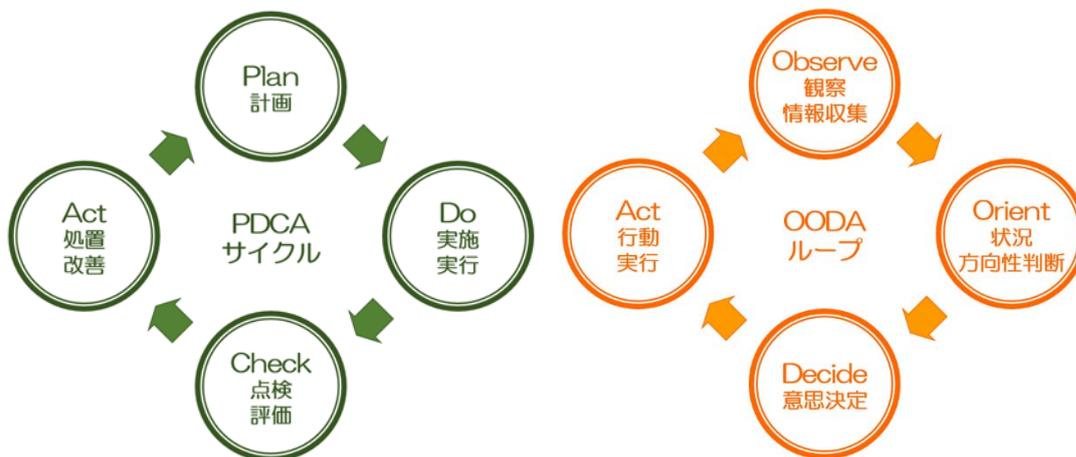
本計画は、内部組織として行政DX推進に係る施策、事業を実施する「事業実施部署」及び「DX推進委員会」によって推進します。なお、必要に応じて、外部組織の「デジタルアドバイザー委員会」から助言等を得ることとします。

また、本計画を着実に推進することと併せて、デジタル技術の進展や本市を取り巻く社会情勢の急激な変化等に対応するため、専任の担当部署やタスクフォース<sup>24</sup>を設置するなど、情勢の変化に的確に対応するため、組織の見直しを図るとともにデジタル技術に精通した専門職の配置を検討し、デジタルガバナンス<sup>25</sup>の確立に努めます。

## 1-3 進捗管理

本市においては、本計画を着実に推進し、社会情勢の変化等に柔軟に対応していくために、各施策、事業の進捗状況や成果等を評価した上、必要に応じて改善していく必要があると考えています。よって、PDCA<sup>26</sup>サイクルを効果的に運用し、別途定める「実施計画」に基づいて、各施策、事業の進捗を管理します。

また、想定外の情勢の変化等に対応するため、取り組み内容に応じて、OODA<sup>27</sup>のフレームワークを活用し、柔軟でスピーディーな意思決定を図ります。



<sup>24</sup> 特定の業務遂行を目的とする臨時的組織のこと。

<sup>25</sup> DXを継続的かつ柔軟に実現することができるよう、ビジョンや基本方針を示し、その下で組織・仕組み・プロセスを確立し、常にその実態を掌握し評価をすること。

<sup>26</sup> Plan (計画)、Do (実施)、Check (評価)、Action (改善) という一連の過程を繰り返し、業務を継続的に改善する手法。

<sup>27</sup> Observe (内外環境の観察)、Orient (方向付け・情勢判断)、Decide (方針・意思決定)、Act (行動) の略であり、判断・意思決定に関する理論として、想定外や変化がある短期的環境に適用される考え方。

## 2節 デジタル人材の育成・確保

### 2-1 人材育成

行政DXを組織的に推進するに当たっては、職員一人ひとりが、変革に積極的に取り組もうという共通認識を持つことと、職員全体の気運の醸成が大切です。

また、行政DXを効率的に推進するためには、デジタル技術の特性を理解し、効果的に利活用することができる人材を育成することが必要です。

本市では、そのような状況を踏まえて、地方公共団体情報システム機構が実施している、e-ラーニング<sup>28</sup>を始めとしたオンライン研修等を積極的に活用し、職員一人ひとりが、自らDXを推進しようとするマインドセットの醸成、デジタルリテラシー及び情報セキュリティ意識の向上を図ります。

さらに、職員の情報処理技術者試験<sup>29</sup>の受験を勧奨し、行政DX推進の核となる人材を育成します。

### 2-2 人材確保

行政DXを推進するに当たっては、デジタル技術の知見を持った上で、自治体現場の実務に即して技術の導入の判断や助言を行うことのできるデジタル人材を確保することが重要です。適切な人材の確保に向けて、職員の育成を図るとともに、外部人材の登用に努めます。

---

<sup>28</sup> パソコンやタブレット、スマートフォンを使ってオンラインで学ぶ学習形態のこと。

<sup>29</sup> 「情報処理の促進に関する法律」に基づき経済産業省が、情報処理技術者としての「知識・技能」が一定以上の水準であることを認定している国家試験。

亀山市行政DX推進計画 [令和4年6月]

発行 亀山市（法人番号：9000020242101）  
編集 亀山市政策部 DX・行革推進室  
〒519-0195 三重県亀山市本丸町5-7-7番地  
URL：<https://www.city.kameyama.mie.jp/>