

## D X 推進に係る組織体制について



総務省

令和 3 年 2 月

自治行政局  
地域力創造グループ  
地域情報政策室

# 自治体DX推進計画における組織体制の記載①

## 2. 自治体におけるDXの推進体制の構築

### (1) 組織体制の整備

限られた予算の中、組織の壁を越えて、全体最適化の見地から自治体の情報システムの標準化・共通化等のDXを推進するためには、効果的な推進体制の構築が不可欠である。

今回の自治体DXの取組みは、極めて多くの業務に関係する取組みを短期間で行おうとするものであることから、以下の役割を参考として、全庁的・横断的な推進体制とする必要がある。具体的な取組みに先んじて、速やかに体制整備に着手することが望まれる。

#### [首長]

DXの推進に当たっては、仕事の仕方、組織・人事の仕組み、組織文化・風土そのものの変革も必要となる中、首長自らがこれらの変革に強いコミットメントを持って取り組む。

#### [CIO]

首長の理解とリーダーシップの下、最高情報統括責任者（CIO：Chief Information Officer）を中心とする全庁的なDX推進体制を整備する。CIOは、言わば庁内マネジメントの中核であり、庁内全般を把握するとともに部局間の調整に力を発揮することができるよう、副市長等であることが望ましい。

#### [CIO補佐官等]

CIOを補佐する体制を強化するため、CIO補佐官等の任用などの取組みを進める。

また、CIOのマネジメントを専門的知見から補佐するCIO補佐官等については、外部専門人材の活用を積極的に検討する。

#### [情報政策担当部門]

情報政策担当部門は、団体の保有する情報資産や情報関係予算を一元的に把握し、重複投資の排除や情報システムの全体最適化に役立てる。

#### [行政改革・法令・人事・財政担当部門]

行政改革・法令・人事・財政担当部門は、自治体DXの必要性を十分に認識し、管理部門として、CIO・情報政策担当部門と連携強化を図りつつ、自らDXを推進していく役割を果たす。

#### [業務担当部門（特に窓口担当部門）]

自治体のデジタル化は、業務改革の契機であることを踏まえ、今後5年間のDXの取組みを通じてどのように業務を変えていくのかという観点から、主体性を持ってDX推進に参画する。

また、情報セキュリティ対策を確実に実施するため、最高情報セキュリティ責任者（CISO：Chief Information Security Officer）の設置など情報セキュリティ対策に取り組む体制の確実な整備も重要であり、連携して取り組む必要がある。

# 各団体の状況

- 都道府県・指定都市を対象に先進的に独自の工夫を凝らして、全庁的・横断的な推進体制の構築・運営を行っている事例をアンケート調査により把握。
- 収集した事例を、全団体に周知（R3.1.19付）

## ● 横断的・全庁的な会議体等を設置

- ・ 本部長を首長、副本部長を副知事・副市区町村長や民間出身のCIOとする部局横断の組織・会議体を設置する例が多数見受けられた。
- ・ 司令塔となる会議体の下に、P T（担務：庁内外の情報の収集・共有と施策の調整）、WG（担務：部局横断的施策の方針立案・進捗管理）を設置し、推進体制を構築。

## ● 外部人材の任用

- ・ 外部人材をCDOやCIO補佐官として任用。
- ・ 他自治体で情報部門に長く従事した職員を一般職・常勤（課長級）として採用した事例もあった。

## ● 行政改革や統計も含めた組織の再編

- ・ 情報施策、システム管理運営、行政改革、統計の各部門を再編し、I C Tを活用した全庁横断的な業務プロセス改革などの推進と、行政運営の改革、データに基づく政策決定（E B P M）を一体的に取り組む体制を構築。

## ● 情報部門と業務部門の連携のための人員配置

- ・ 部局間の連携を円滑にするため、情報政策担当部門に他部局職員を兼務。
- ・ 情報政策担当部門以外のシステムを運用している業務担当部門に情報職を配置。

# デジタル化推進に係る特徴的な組織体制の事例①

都道府県	市区町村	団体区分	組織体制・運営名	概要	分類			
					全庁的	外部人材	組織再編	予算統制
鳥取県		都道府県	鳥取県 Society5.0 推進本部 ほか	<ul style="list-style-type: none"> <li>・知事、副知事、統轄監、及び各部長(局長)を構成員とする「鳥取県 Society5.0推進本部」を新設。県の様々な取組を統制する司令塔として機能。</li> <li>・県独自に様々な組織体を構築し、推進本部を中心に有機的に連携。</li> <li>※「鳥取県 Society5.0アドバイザー」：推進本部からの意見聴取に対し、専門的な知見から意見や提案を行う。</li> <li>※「鳥取県版 Society5.0 検討サポート企業」：各部署はサポート企業からのアイデアを基に検討を行い、推進本部に提案。</li> <li>※「Society5.0 推進リーダー」：各部署における、先端技術を活用した地域課題解決に向けた検討や、県庁業務改革（DX 県庁推進）を牽引。</li> <li>※「DX 県庁推進ワーキングチーム」：行政手続オンライン提供の原則化と庁内業務における定型作業自動化の推進に向け、有効な施策の検討を行い、推進本部に提案。</li> </ul>	○			
徳島県		都道府県	徳島県 デジタル社会推進本部	<ul style="list-style-type: none"> <li>・本部長を知事、副本部長を副知事及び民間出身のCIO（最高情報統括監）とする部局横断の組織であるデジタル社会推進本部を令和2年11月17日に設置し、DXのためのガバナンス体制を整備。</li> <li>・また、デジタル社会を実現するための取組を推進する実働組織として、庁内若手職員、市町村職員、大学・民間人材等で構成する「デジタル社会推進タスクフォース」を当推進本部の下部組織として令和2年12月4日に設置。デジタル社会の実現に向けた「アクションプラン」の策定、デジタル社会の実現に向けた取組の推進、DX技術の業務への実装等に取り組む。</li> </ul>	○	○		
青森県	横浜町	町村	ICT担当 職員の配置	<ul style="list-style-type: none"> <li>・各課から情報関係に精通した職員を選出し、ICT担当職員として配置（他業務との兼務、10名程度）。</li> <li>・月1回、当該職員とベンダーで報告会を開催し、庁内デジタル化に係る情報交換（基幹系システム更新、クラウドへの切替、今後必要となるシステムの提案等）を実施し、庁内の情報共有及びデジタル化への意識醸成に努めている。</li> </ul>	○			

# デジタル化推進に係る特徴的な組織体制の事例②

都道府県	市区町村	団体区分	組織体制・運営名	概要	分類			
					全庁的	外部人材	組織再編	予算統制
山形県	酒田市	一般市・特別区	デジタル変革戦略室	<ul style="list-style-type: none"> <li>外部民間人材をCDOとして任用。</li> <li>※チーフ・デジタルトランスフォーメーション・オフィサーのこと。酒田市における地域、市民サービス及び行政の中長期的なデジタル変革の推進に関する先導的な提言、その他市長が依頼することを行う。</li> <li>デジタル変革戦略室は、デジタル関連予算に関して、業務担当部門からの相談受付や財政担当部門への意見により、予算編成に関与。</li> <li>デジタル変革推進に関する連携協定を企業や大学と締結。DXによる市民サービスの向上、地域課題の解決、大学まちづくり、行政の効率化、デジタル人材の育成及び人材交流等を目的とするもの。</li> </ul>		○	○	○
埼玉県	さいたま市	政令市	さいたま市DX推進本部	<ul style="list-style-type: none"> <li>全庁横断的なDX推進体制として、市長をトップとした推進本部を設置。体制として、本部会議（審議・決定機関）、幹事会（担務：戦略立案や関係施策の管理）、PT（プロジェクトチーム、担務：庁内外の情報の収集・共有と施策の調整）、WG（ワーキンググループ、担務：部局横断的施策の方針立案・進捗管理）から構成。</li> <li>WGでは、①窓口オンライン化（電子申請、手数料納付のキャッシュレス化等）、テレワーク（在宅勤務、サテライトオフィス等）、データ活用（EBPM等）、業務効率化（AI、RPAの導入等）を推進。</li> <li>CIO補佐監に外部民間企業の専門人材を任用（非常勤特別職）。</li> </ul>	○	○		
埼玉県	戸田市	一般市・特別区	デジタル戦略室（令和3年4月から設置）	<ul style="list-style-type: none"> <li>行政事務の効率化及び行政サービスの高度化を図るため、情報施策、システム管理運営、統計の各部門をデジタル戦略室として組織し、デジタル推進体制を強化。</li> <li>デジタル戦略室に配置する職員を内部公募により募集。</li> <li>戸田市は、予算編成時のシステム調達予算の審査・評価や、システム調達時の仕様確認により、情報システムの全体最適化に努めている。また、部局横断的な取組み（手続オンライン化・キャッシュレス化等）は、デジタル戦略室で予算化。</li> <li>外部人材（民間や他自治体で情報部門に長く従事した職員他）の登用。</li> </ul>		○	○	○

# デジタル化推進に係る特徴的な組織体制の事例③

都道府県	市区町村	団体区分	組織体制・運営名	概要	分類			
					全庁的	外部人材	組織再編	予算統制
千葉県	千葉市	政令市	情報経営部	<ul style="list-style-type: none"> <li>・市長がCIOを、局長級職員がCIO補佐監を務めるほか、ICTを活用した全庁横断的な業務プロセス改革などの推進と、行政運営の改革を一体的に取り組む体制を構築し、より効果的な業務刷新を図るため、情報施策、システム管理運営、行政改革の各部門を情報経営部として組織し、ICTを推進。</li> <li>・情報経営部は、CIO補佐監とともに、予算編成時のシステム開発予算の審査や、システム調達時の仕様確認により、情報システムの全体最適化に努めている。</li> <li>・平成25年度から情報職を採用（令和2年度現在で28名）。情報経営部以外にもシステムを運用している業務担当部門に配置。</li> </ul>			○	○
静岡県	浜松市	政令市	デジタル・スマートシティ推進事業本部ほか	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「都市の最適化」「市民サービスの向上」「自治体の生産性向上」を具現化するため、分野横断的な官民データの活用やAI・ICT等先端技術などデジタルの力を最大限に活かした様々な施策を推進する司令塔として、デジタル・スマートシティ推進事業本部を令和2年4月に新設。</li> <li>・デジタル・スマートシティ推進事業本部では、デジタルを活用した「都市の最適化」「市民サービスの向上」「自治体の生産性向上」に関する予算を全庁的に把握し、財務部門と共有することで連携を強化している。</li> <li>・組織横断的なデジタル化の取り組みに係る課題整理や事例収集・分析を行い、ICTの導入等、具体的な取り組みを推進する体制として、庁内に「AI・RPA等先進技術導入推進PT」を令和2年6月に設置。行革、人事、企画、情報の各部門の職員を構成員として、押印見直しや行政手続きオンライン化の推進等に取り組んでいる。</li> </ul>	○		○	○
滋賀県	大津市	一般市・特別区	情報システム課イノベーションラボ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・平成30年4月に若手職員が中心となってデジタルイノベーションを推進する庁内横断的な組織を設置。以後、体制を強化しながら、業務を推進。令和2年度は、情報システム課の課内室として設置。本務職員6名及び兼務職員22名（各部の課長級～主事級職員）の体制で、「デジタルイノベーション戦略」「EBPMデータに基づく政策決定」「オープンデータの活用」を推進する。</li> <li>・庁内横断的な課題については、イノベーションラボが担当課として事業化。（行政サービスにおけるチャットボットの導入、AIを活用した市内イベント情報の集約・発信、議事録作成等の自動化等）</li> <li>・イノベーションラボに各部職員を兼務させることで、各部との円滑な連携を実現。（例：EBPMに関して、各部管理のデータについてラボによる主体的な分析を可能にするとともに、各部の相談を受ける体制となっている。）</li> </ul>	○		○	

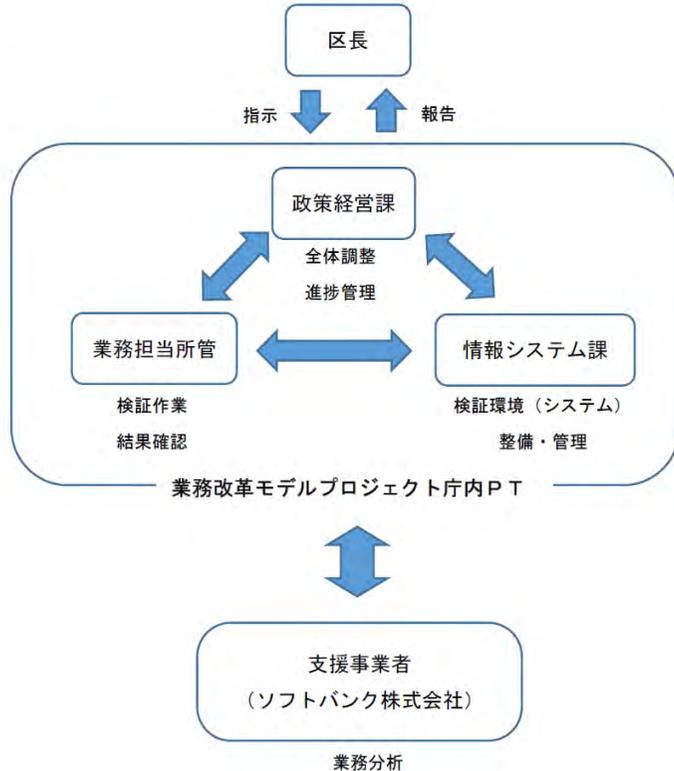
# 自治体業務改革プロジェクトにおける体制の例

- 業務見直し等も伴うことから政策担当、企画担当がスケジュール管理や業務担当課との調整を行う事例が多く見られた。（全庁的な閑散期や業務内容を把握している課が調整することが多い。）
- プロジェクトに集中して取り組めるほか、課全体に関わる事項や他課との調整が必要な事項に主体的に取り組むことが可能となるため、業務担当課の職員をプロジェクト専任とする例も見られた。

## ○体制例

### 足立区

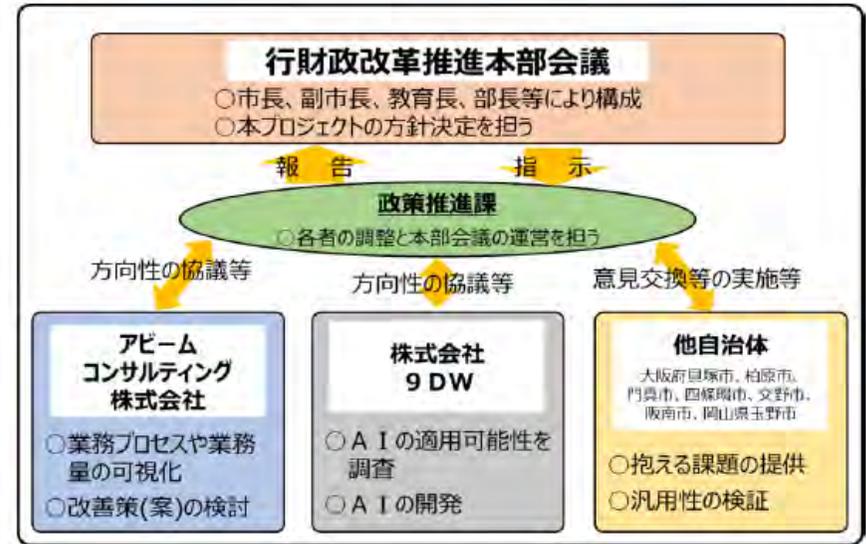
「紙帳票の申請手続き処理業務」において、現行の業務工程の分析・見直しを行い、AI-OCRとRPAを導入した新たな業務工程を構築し、業務の効率化・生産性向上を図るプロジェクトにおける推進体制



「申請手続き等処理業務におけるRPAを活用した業務改革モデルの検証報告P.6 (H31.足立区)」

### 泉大津市

業務のプロセスやボリュームゾーン、職員の担うべき業務とそうでない業務等を明らかにし、その特性に合った業務の効率化の方策を検討することで、本来職員が担うべき業務に注力できる体制を構築し、人口減少時代においても市民サービスの維持・向上を実現できる自治体モデルを検討するプロジェクトの推進体制



「泉大津市業務改革推進プロジェクト報告書P.2 (H31.泉大津市)」

# 各自治体における組織・DXの進め方について

- 各自治体における取組に資するよう、どのような点をさらに追加することが適切か。

## 〈考えられる視点〉

- 首長・CIOのリーダーシップを発揮するためには、どのような取組が考えられるか。
- 全庁的・横断的な組織体を有効に動かすには、どのような取組が考えられるか。
- 各部局の連携（調整や情報共有）を実効的に行うためには、どのような取組が考えられるか。
- 業務を標準システムにあわせていくなどの業務担当課の取組を円滑に進めるためには、どのような取組が考えられるか。
- 小規模自治体については、どのような体制とするのがよいか。またどのような支援が考えられるか。