

Digital Transformation



海老名市DX推進計画

2024年6月1日

デジタル推進課

はじめに

近年のデジタル技術の進展のスピードは著しく、私たちの生活は大きく変化しました。

いまでは、買い物や銀行取引など多くの手続きがスマートフォンひとつでできるようになりました。また、数年間にわたる新型コロナウイルス感染症の流行により、人々の意識や行動、社会、企業のあり方は大きく変化し、行政サービスにも変革が求められています。

こうした中、本市では昨年4月に、デジタル化による市民サービスの利便性向上と効率的な行政運営を目指し、「えびなスマデジ宣言」を行いました。

この計画は、宣言で掲げた3つの重点領域の「市民サービス」のデジタル化、「行政運営」のデジタル化、「地域社会」のデジタル化を実現するための具体的なロードマップを示したものとなります。

本市は、この計画のもと、デジタル化の恩恵をすべての人に広げ、笑顔あふれる暮らしを営むことができるよう、効率的な行政運営をするとともに、利便性が高い「安全・安心」な市民サービスの実現を目指します。

2024年6月

海老名市長 内 野 優

目次

01 計画策定にあたって

- (1) 計画策定の背景と目的
- (2) 海老名市のこれまでの取り組み
- (3) 本計画の位置付け

02 全体方針（基本方針）

- (1) 計画の体系
- (2) 推進体制
- (3) 計画の期間

03 基本方針の実現に向けた施策

- (1) 重点取組事項
 - 取組1 「市民サービス」のデジタル化
 - 取組2 「行政運営」のデジタル化
 - 取組3 「地域社会」のデジタル化

付録 用語集

01 計画策定にあたって

(1) 計画策定の背景と目的

新型コロナウイルス感染拡大を機に、行政システムを含む社会全体のデジタル化への対応の遅れが指摘され、多くの課題が浮き彫りになる中で、自治体においても「デジタル・トランスフォーメーション（DX^{※1}）」の取組が求められるようになっていきます。

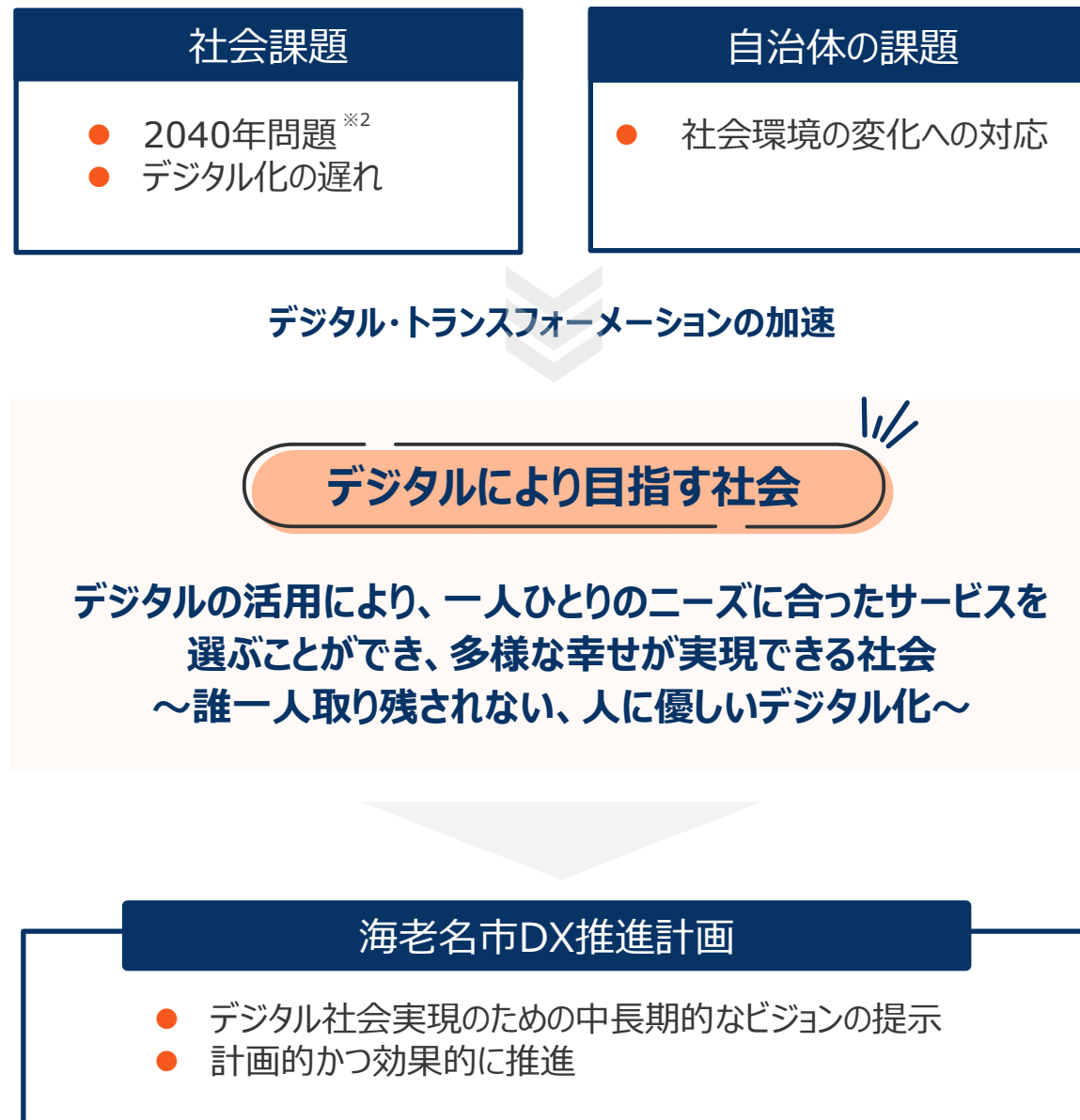
こうした認識に基づき、国は「デジタル社会の実現に向けた改革の基本方針」を策定し、目指すべきデジタル社会のビジョンとして右図のとおり掲げました。さらに、このビジョンの実現において住民に身近な行政を担う自治体の役割は極めて重要であるとして2020年には「デジタル・ガバメント実行計画」及び「自治体DX推進計画」を、2021年7月には「自治体DX推進手順書」を公表し、自治体に取り組む施策が提示されました。同年9月には「デジタル庁」が発足し、同年12月には「デジタル社会の実現に向けた重点計画」を発表するなど、デジタル社会の構築に向けた取組を積極的に進めています。

このような状況を受けて、本市では、自治体DXを全庁的に推進するため2022年11月に「自治体DX戦略本部会議」を立ち上げ、2023年4月にDX推進担当部署を設置するなど、体制づくりを進めてきました。

さらに、より効果的にDXを推進していくにあたり、その指針となる「海老名市DX推進計画」を策定します。

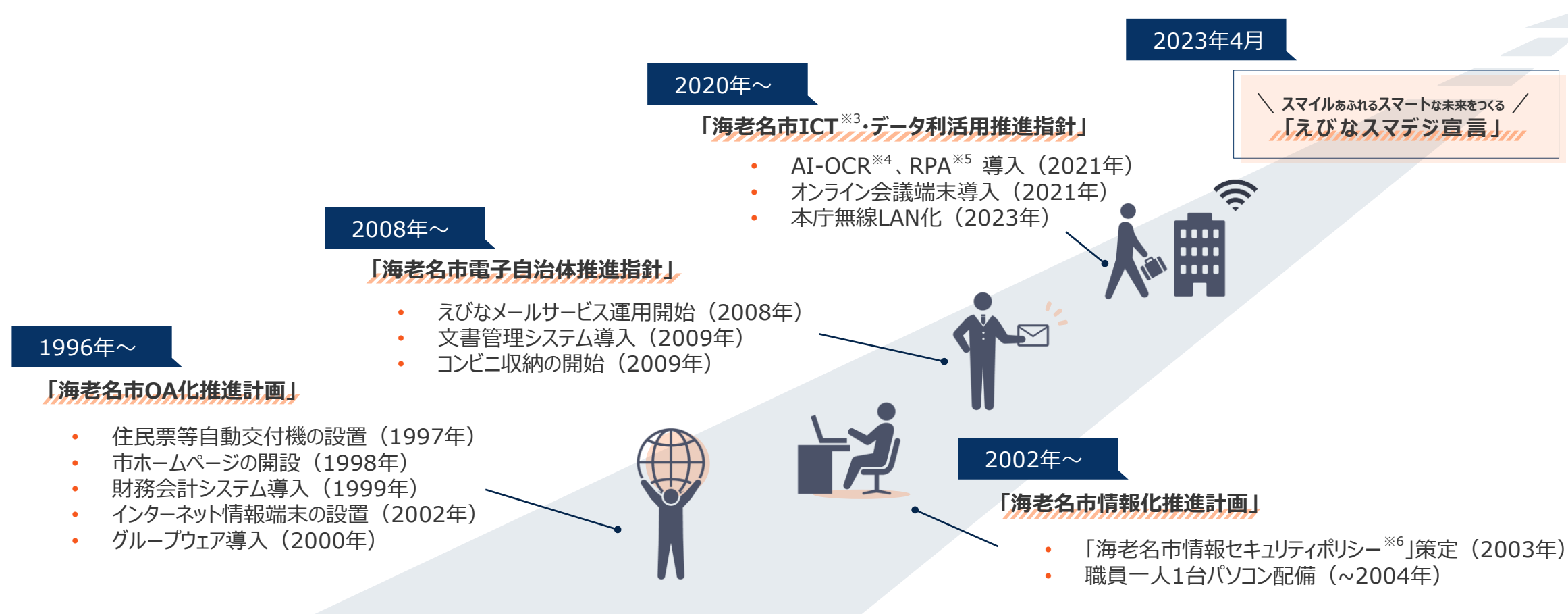
※1 DX：「デジタル」と変革を意味する「トランスフォーメーション」により作られた造語

※2 2040年問題：少子化による急速な人口減少と高齢者人口がピークに達することで、日本が2040年頃に直面すると考えられている社会問題の総称



(2) 海老名市のこれまでの取り組み

本市においては、1996年に「海老名市OA化推進計画」を策定して以降、情報化の推進を図るために適宜計画の見直しを行いながら、様々な取組を進めています。



※3 ICT：情報処理や通信に関連する技術のことで同じような意味で使われる。ITよりも情報や知識の共有・伝達といったコミュニケーションに重きを置いた言葉

※4 AI-OCR：AIを取り入れた、画像データのテキスト部分を認識し、文字データに変換する光学文字認識機能（OCR）のこと
AIを組み込むことで、読み取り精度を従来のOCRよりも大きく向上させている

※5 RPA：ソフトウェアロボットによる事務処理の自動化のこと

※6 セキュリティポリシー：組織内の情報セキュリティを確保するための方針、体制や対策を包括的に定めた文書のこと

(3) 本計画の位置付け

本計画は、海老名市の総合計画「えびな未来創造プラン2020」でめざす姿を、DXの観点から実現していくための戦略であるとともに、市のDX推進に関する施策を総合的かつ効果的に推進するための方向性を示すものとしします。

また、自治体が重点的に取り組むべき事項や内容を示した国の「自治体デジタル・トランスフォーメーション（DX）推進計画」に対応しています。

なお、「官民データ活用推進基本法」第9条3項によって指定される「市町村官民データ活用推進計画」として、2020年に策定した「海老名市ICT・データ利活用推進指針」については、目的を同じくする事業が多くあることから本計画へ統合し、一体的に取組を推進していきます。



整合・推進



整合・反映

改訂

国の計画など

- デジタル社会の実現に向けた基本方針
- 自治体DX推進計画
- 官民データ活用推進基本法

県の計画など

- 神奈川DX計画

市の計画など

- 海老名市ICT・データ利活用推進指針

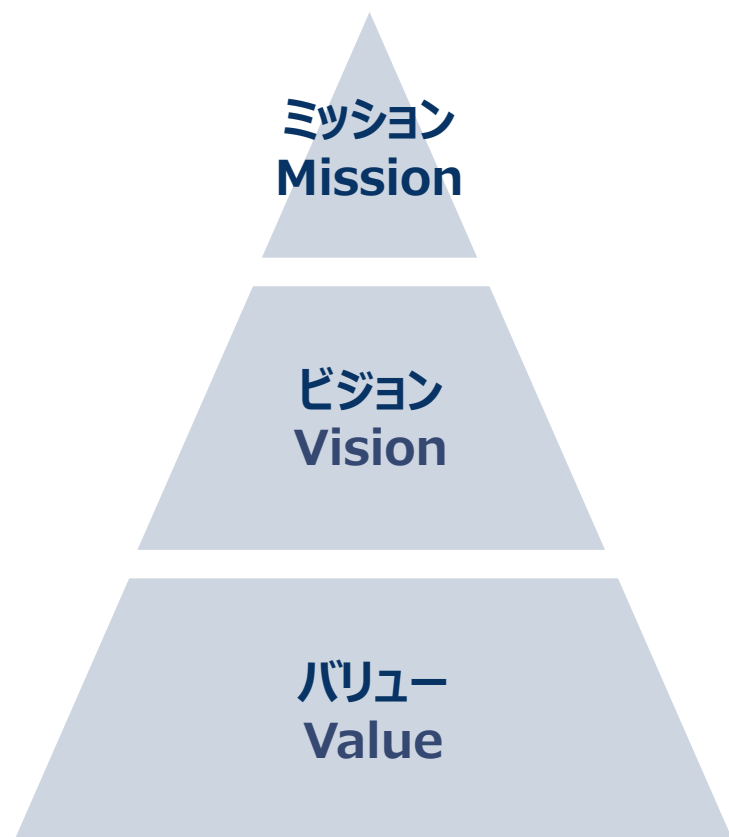
関連するSDGs



02 全体方針（基本方針）

(1) 計画の体系

「えびな未来創造プラン2020」の将来都市像である「みんなが笑顔 住みやすいまち えびな」を実現するために、「えびなスマデジ宣言」で掲げる3つの重点領域への取組を推進します。



Mission

海老名市の使命

「みんなが笑顔 住みやすいまち えびな」

「えびな未来創造プラン2020」にて掲げる10年後のめざす姿です。

Vision

DXでめざす姿

「えびなスマデジ宣言」

DXを推進していく3つの重点領域を示しています。

Value

行動姿勢・行動指針

DXを進めるうえで職員がとるべき行動や姿勢、持つべき共通の価値観を示しています。

(1) 計画の体系

2020年度から2029年度までの総合計画「えびな未来創造プラン2020」に掲げる10年後のめざす姿を基本理念としたまちづくりを進めます。

基本理念（10年後のめざす姿）

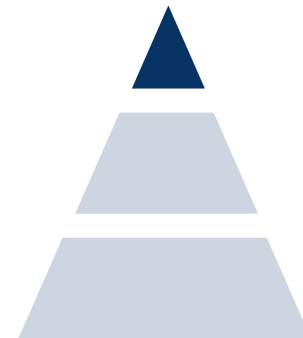
「みんなが笑顔 住みやすいまち えびな」

海老名市は、海老名駅周辺を中心に都市化を推進しながら、少し離れば田園が広がる都市と自然のバランスが取れたまちです。また、交通の拠点としての利便性により、地域内外の人々が集うにぎわいのあるまちであるとともに、歴史と文化の薫るまちです。多彩な魅力が調和した海老名は、住んでいる人や訪れた人がにぎわいを感じるとともに、誰もが一人ひとりの魅力を活かし、互いに価値観を認めあい、支えあいながら「笑顔」で暮らせる「住みやすいまち」でもあります。

いつでも自然に「笑顔」がこぼれる、いつまでも快適に暮らしていける「みんなが笑顔 住みやすいまち えびな」の魅力をさらに高めていきます。

Mission

海老名市の使命



(1) 計画の体系

基本理念の実現に向けて、「えびなスマデジ宣言」で掲げる3方向からDXの取組を進め、市民サービスの向上と効率的な行政運営を目指します。

Vision

DXでめざす姿

DX推進の3つの重点領域

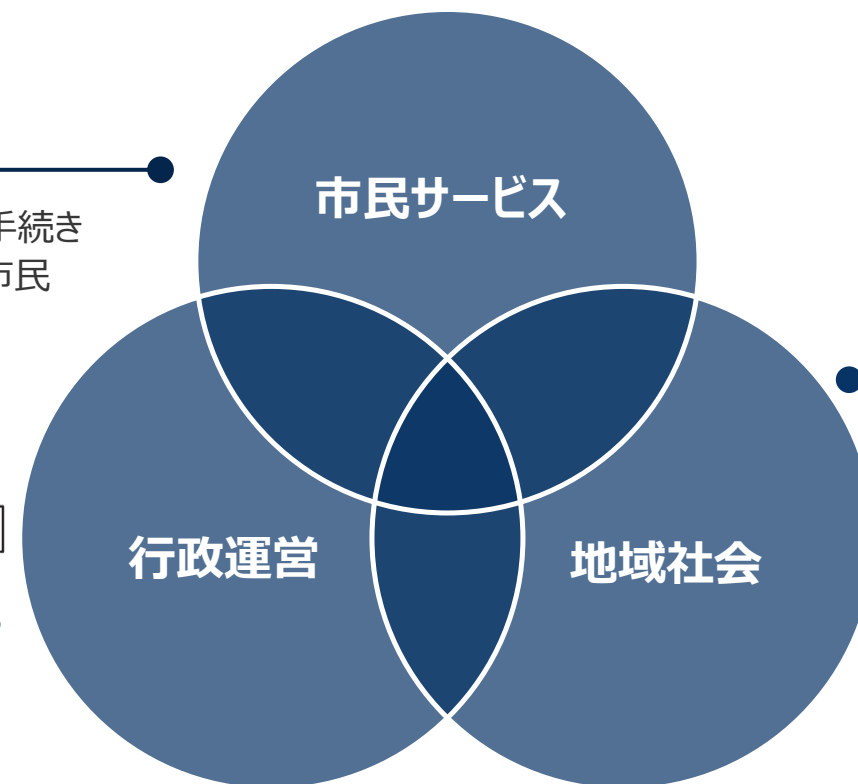
「市民サービス」のデジタル化

利用者目線に立ちながら、オンラインでできる手続きを拡充し、利便性が高く安心して利用できる市民サービスの実現を目指します。



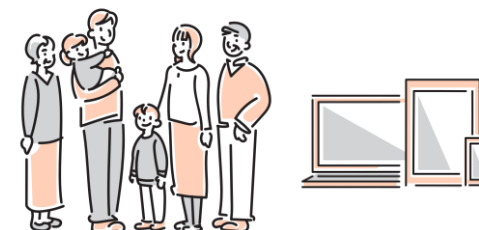
「行政運営」のデジタル化

デジタルの活用により業務の効率化や高度化を図り、持続可能な行政運営を目指します。



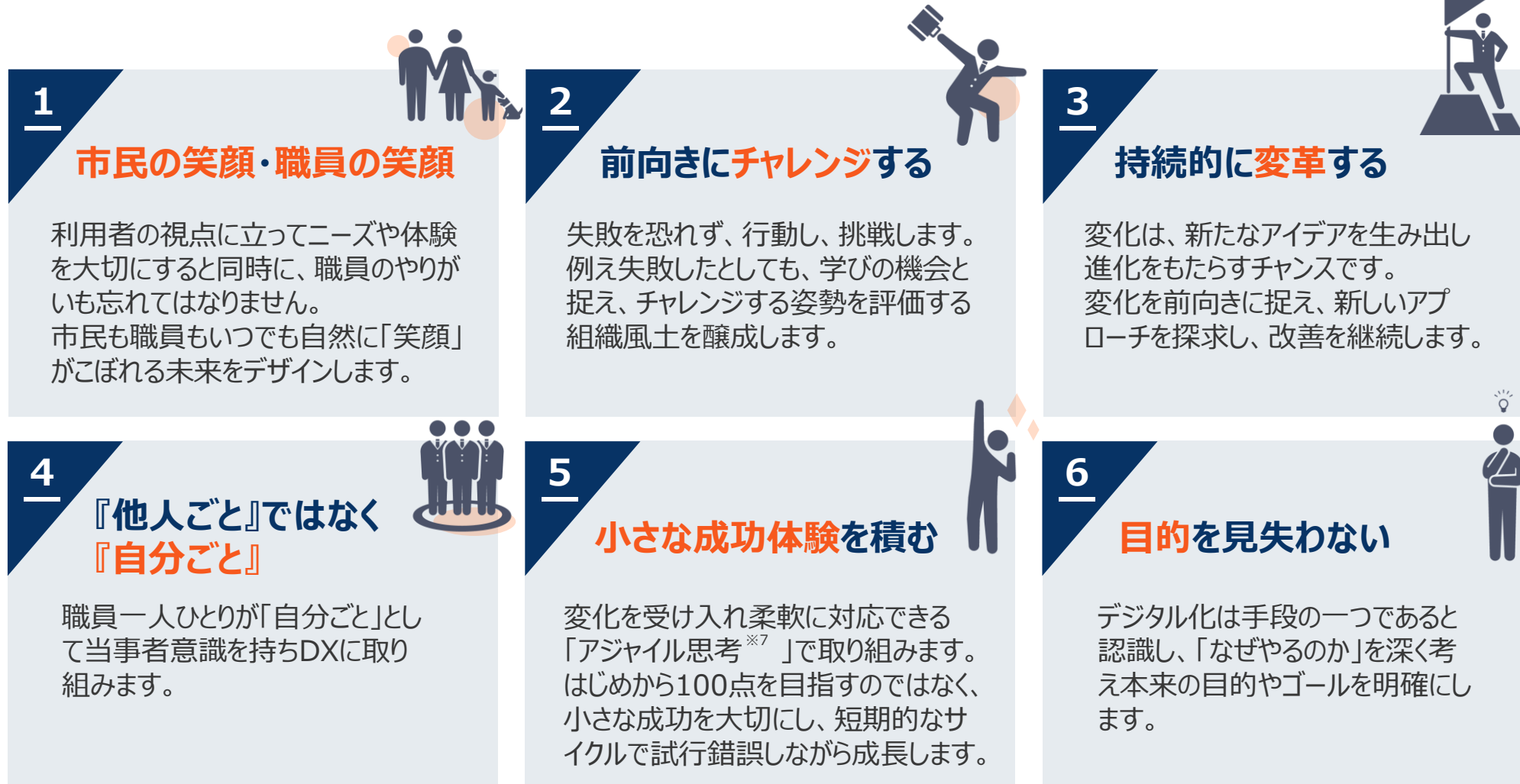
「地域社会」のデジタル化

すべての市民がデジタル化の恩恵を享受できる、便利で豊かな暮らしを実現します。誰一人取り残されない、人に優しいデジタル化を目指します。



(1) 計画の体系

DXを進めるうえで職員がとるべき行動や姿勢、持つべき共通の価値観を示しています。



Value

行動姿勢・行動指針



01 計画策定にあたって

02 全体方針

03 施策

付録

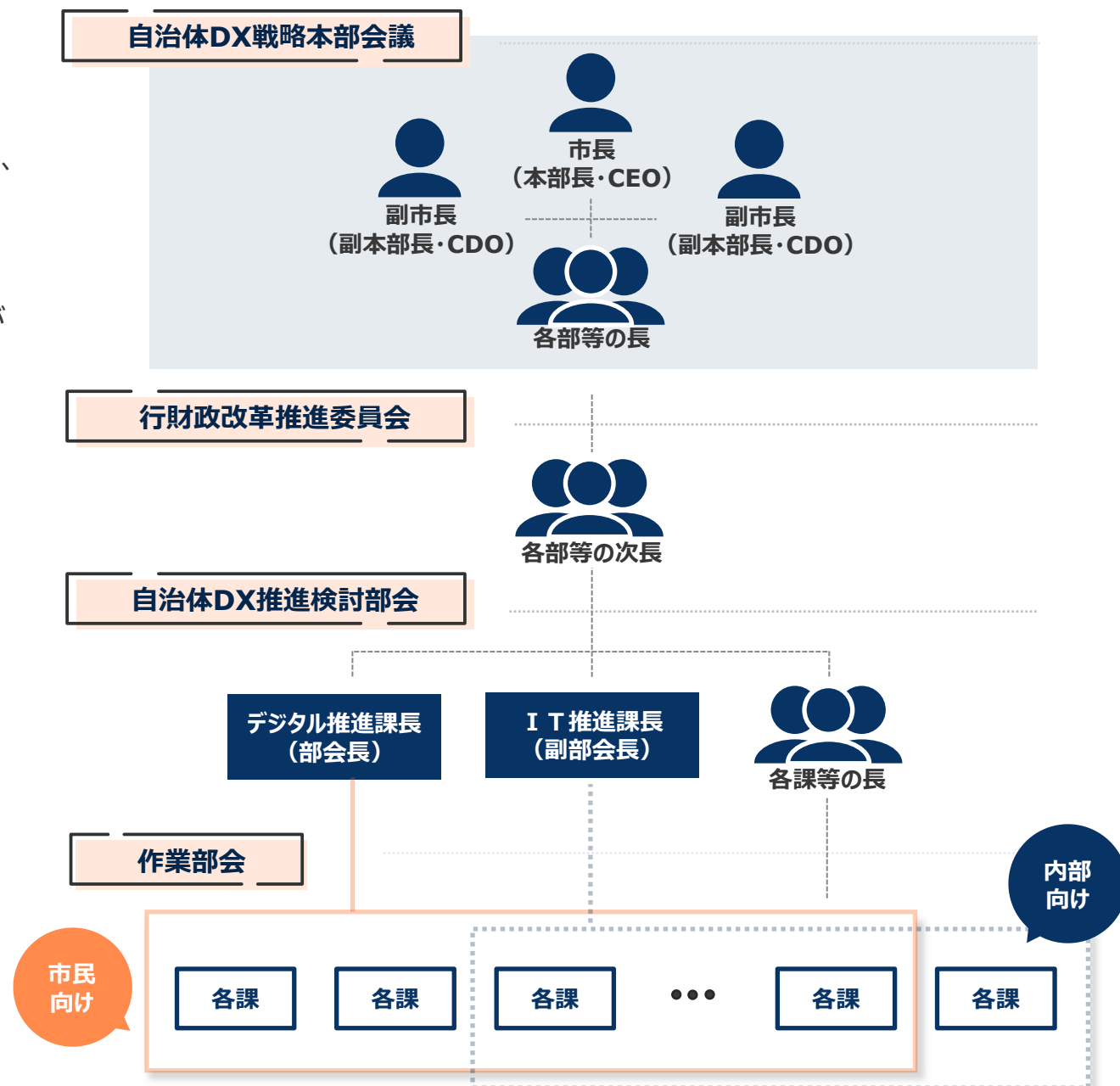
※7 アジャイル思考：短期間で試行錯誤を繰り返し、変化に対して柔軟に対応する思考のこと

(2) 推進体制

海老名市のDXを全庁横断的に推進するため、市長を本部長とし、全ての部局室・委員会で構成する「自治体DX戦略本部会議」を2022年11月に設置しました。

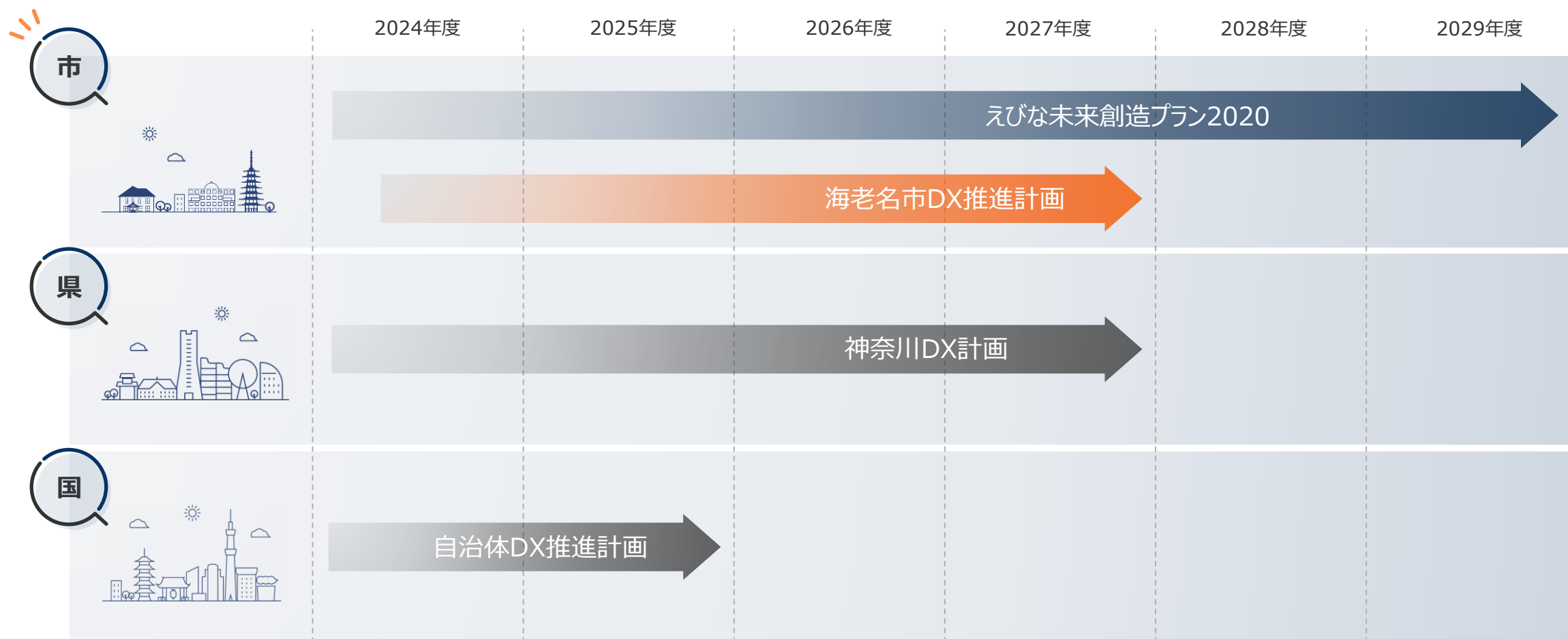
また、行財政改革推進委員会の下に「自治体DX推進検討部会」を設置し、必要に応じてテーマごとの作業部会にて、関係部局が連携して課題の解決を図ることとしています。

また、DXの司令塔として、2023年4月より「デジタル推進課」を設置し、推進体制の強化を図っています。



(3) 計画の期間

本計画の期間は、2024年度から2027年度までの4年間とし、国の政策、情報通信技術の動向、社会情勢などの変化に応じて見直しを行います。



03 基本方針の実現に向けた施策

(1) 重点取組事項

「えびなスマデジ宣言」で掲げる3つの重点領域の実現に向け、取り組む主な施策を示します。

01

「市民サービス」のデジタル化



- 1 行政手続のオンライン化
- 2 フロントヤード改革^{※8}
- 3 一人ひとりのニーズに応じた情報発信
- 4 ライフステージに応じた暮らしのサポート
- 5 オープンデータ^{※9}の推進
- 6 マイナンバーカード利活用促進

※8 フロントヤード改革：住民と行政との接点の改革。「書かない」「待たない」「迷わない」「行かない」窓口を目的として、オンライン申請の推進・強化や多様な窓口を実現すること

※9 オープンデータ：国、地方公共団体及び事業者が保有するデータのうち、誰もがインターネットなどを通じて容易に利用できるよう公開されたデータのこと

※10 BPR：業務本来の目的に向かって組織や業務フローを抜本的に再構築すること。業務改革

02

「行政運営」のデジタル化



- 1 情報システムの標準化・共通化
- 2 データに基づく政策立案
- 3 BPR^{※10}（業務改革）の推進
- 4 職員のデジタルリテラシーの向上
- 5 セキュリティ対策の徹底
- 6 働く環境の最適化
- 7 聖域なきDXの推進

※11 デジタルデバйд：パソコンやインターネットなどの情報技術を利用する能力及びアクセスする機会を持つ人と持たない人との間に情報格差が生じる問題のこと

※12 官民共創：企業と行政がお互いを活かし共働し、地域課題の解決や、市民のためになる新たな取り組みや枠組みを創造すること

03

「地域社会」のデジタル化



- 1 デジタルデバйд^{※11}対策
- 2 デジタル防災
- 3 地域活動
- 4 官民共創^{※12}の推進
- 5 誰にでもやさしい移動支援の実現

1 行政手続のオンライン化

現状と課題

- 神奈川県と県内市町村が共同で運営するオンライン行政サービスを利用し、各種申請や施設予約を受け付けているほか、ぴったりサービス^{※13}などでオンライン申請^{※14}を受け付けている
- 2023年4月から、LINEを基盤とした行政手続のオンライン化に向けた取組を実施している
- 市の手続全体では、オンライン化されているものは一部にとどまり、従来どおりの紙による申請が多くの割合を占めている

めざす姿

- 市役所の開庁時間に訪れることが難しい方、子育て世代や高齢者などの住民が、いつでもどこでもオンラインで必要な手続きができる

Before

窓口で手続をする



After

時間や場所にとらわれず
いつでもどこでも行政サービスを受けられる



※13 ぴったりサービス：マイナポータル機能の一つで、子育てに関する手続をはじめとして、様々な申請や届出をオンライン上で行うことができるサービスのこと

※14 オンライン申請：インターネットを利用して、申請・届出などの行政手続をいつでも、どこからでも実現できるようにするもの

市民サービス

行政運営

地域社会

国の動向

- 「デジタル手続法」の基本原則^{※15}（①デジタルファースト、②ワンスオンリー、③コネクテッド・ワンストップ）に則って行政手続の原則オンライン化を推進

取組方針

- 行政手続は原則オンラインで行うことができるよう、既存のオンライン申請システムの利用を促進し、スマートフォンなどから24時間手続ができるオンライン申請を拡充する
- 「添付書類の提出」や「手数料の納付」など、手続内容によってオンライン化に対する難易度が異なるため、オンライン化が可能で手続件数が多く費用対効果の高いものから優先して取り組む
- 手数料納付や納税についても、クレジット決済などの電子納付を促進し、オンライン申請・手続の利便性向上に取り組む
- 行政運営効率化の視点を持ち、業務プロセスの最適化と併せた取組を実施する

スケジュール

2024年度	2025年度	2026年度	2027年度
年間申請数100以上の手続オンライン化	その他の手続オンライン化	オンライン申請率向上	

※16
KPI

オンライン申請率
50%以上

※15 「デジタル手続法」の基本原則：① デジタルファースト：個々の手続・サービスが一貫してデジタルで完結する
② ワンスオンリー：一度提出した情報は、二度提出することを不要とする
③ コネクテッド・ワンストップ：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

※16 KPI：「重要業績評価指標」と言われ、目標の達成に向かってプロセスが適切に実行されているかを定量的に評価するための指標

2 フロントヤード改革

現状と課題

- 来庁せずにオンラインでできる手続きを順次拡大している
- 氏名、住所などの情報を事前に入力することで、窓口での手書きの手間を省略できる「スマート窓口^{※17}」を導入している
- システム導入により、業務効率化がどの程度進んだかが不明確である
- 紙による申請が必要な手続きが残っている

めざす姿

- 対面による申請であっても、紙ではなくデータによる対応を前提とした「End to End^{※18}」のデジタル化を実現し、バックヤード^{※19}が効率化される

Before

紙の申請が残り、
記入すべきものが分かりにくい



After

タブレットなどの活用により、
紙ではなくデータ対応



※17 スマート窓口： スマートフォン、パソコン、タブレットなどを使い、氏名、住所などの情報を事前に入力することで、窓口での受付時において、手書きの手間を省略できるシステムのこと

※18 End to End： 「端から端まで」を意味する英語のこと。End to Endのデジタル化が実現すると、紙を介さず、手入力などのアナログな作業を伴わずに業務が完結するなど、業務の効率化が期待できる

市民サービス

行政運営

地域社会

国の動向

- 「デフレ完全脱却のための総合経済対策～日本経済の新たなステージにむけて～」に「自治体フロントヤード改革支援事業」を位置付け

取組方針

- 来庁せずにオンラインで完結できる手続きをさらに拡大していく
- スマート窓口に対応した手続きを拡大していく
- オンラインでの相談や、来庁の予約ができる環境を整える
- 申請情報のデータで対応することで、業務を効率化する
- 手続きのための記載台や専用カウンターを見直し、個別ブースで丁寧な相談対応ができるスペースを創出する

スケジュール

2024年度

2025年度

2026年度

2027年度

フロントヤードの改革継続

※19 バックヤード： 市民との接点をもたない、市役所の内部事務のこと

3 一人ひとりのニーズに応じた情報発信

現状と課題

- 市ホームページ、広報えびな、各種SNS^{※20}、LINEなどで発信している（市ホームページの多言語対応、LINEを利用したセグメント配信^{※21}開始、防災行政無線のLINE連携）
- 情報量が豊富な反面、欲しい情報へたどり着きにくいケースがある
- 配布冊子と電子化の併用
- 全ての媒体が多言語対応できているわけではない

めざす姿

- 必要な人が必要な情報を迷わず得ることができ、行政サービスの利用にスムーズにつながる

Before

大量の情報から
必要なサービスの情報を
自分で探す



After

個々のニーズに合わせた情報が
プッシュで受け取れる



※20 SNS：人と人とのコミュニケーションをインターネット上で構築するサービスのこと

※21 セグメント配信：年代や居住地など、特定の条件で絞り込み、ニーズに合わせた情報をメールで配信する仕組みのこと

※22 アクセシビリティ：障がいの有無や年齢、置かれている状況に関わらず、様々な利用者がアクセスしやすい状態のこと

市民サービス

行政運営

地域社会

国の動向

- 「デジタル社会の実現に向けた重点計画」において、アクセシビリティ^{※22}の確保を位置付け

取組方針

- 市HP、Facebook、Instagram、YouTube、LINE、電子ブックなどのデジタルツールを活用、市内外に向け積極的に情報発信を行う
- セグメント配信やプッシュ型^{※23}通知を拡充する
- デジタルを活用した市民参加を拡充する（パブリックコメント・市民の声・公園や道路の不具合報告、アンケートなど）
- 多言語対応の強化を進める
- AI^{※24}チャットボット^{※25}の研究を進める

スケジュール

2024年度

2025年度

2026年度

2027年度

一人ひとりのニーズに応じた情報発信

※23 プッシュ型：一人ひとりに合った行政機関などからのお知らせを個別に通知するサービス。サービスを受けられる可能性がある住民を抽出して、効率的にサービスに係る情報を提供することで、真にサービスの提供が必要な住民に対し、漏れなくサービスに係る情報を提供することができる

※24 AI：人工的な方法による学習、推論、判断などの知的な機能の実現及び人工的な方法により実現した当該機能の活用に関する技術のこと

※25 チャットボット：メッセージサービス上で、ユーザーからの自然言語による問いかけに対して、人ではなく自動応答する技術のこと

4 ライフステージに応じた暮らしのサポート

現状と課題

- こども、教育、医療など、様々な切り口から断片的なサービスが提供されている
- 一人ひとりに合ったサービスが提供されていない
- デジタル化を実現した施策について、その活用へのきめ細やかな支援や、プッシュ型の情報提供が十分に実施できていない

めざす姿

- こども、教育、医療、福祉など、一人ひとりのニーズやそれぞれのライフステージに応じたプッシュ型の情報提供と適切な支援を提供できるよう、デジタル技術を活用したサポートの充実を図る

Before

デジタルの恩恵を受ける人が限られている



After

ライフステージによらず、誰もがデジタルの恩恵を受けて暮らせる



市民サービス

行政運営

地域社会

国の動向

- 「デジタル社会の実現に向けた重点計画」において、医療・教育・防災・こども等の準公共分野のデジタル化を推進

取組方針

- 分かりやすく使いやすいデジタルサービスを提供するため、利用者中心で設計された質の高いUI※26・UX※27向上に取り組む
- デジタル機器の使い方の習得支援など、デジタルデバйд対策の取組を行う
- デジタルを活用した家庭との円滑なコミュニケーション（学校から保護者への連絡・アンケートや、保護者からの連絡など）を含めた校務のデジタル化を推進する
- 子育て世代に親和性の高いサービス導入を図るため、スマートフォンなどを活用したサービスの提供を推進する

スケジュール

2024年度

2025年度

2026年度

2027年度

ライフステージに応じた暮らしのサポート

※26 UI：ユーザーと製品・サービスの間での情報をやりとりするための接点を指し、具体的にはシステムの操作画面や操作方法のこと

※27 UX：製品やサービスからユーザーが得る体験や経験のこと

5 オープンデータの推進

現状と課題

- 国の「自治体標準データセット^{※28}」に基づき、人口統計、児童通所給付事業所などのデータを公開している
- 国による「オープンデータに係る地方公共団体向けのガイドライン・手引書」なども参考にしながら、順次拡充している
- 県央地域DX推進協力検討会において、大学の協力のもと広域での活用研究を進めている
- 具体的なサービスの創造につながない

めざす姿

- 誰もが利用しやすい形でオープンデータが整備され、市民生活の利便性向上につながっている
- 官民共創によるデータの利活用で地域課題を解決できている



※28 データセット：ある目的で集められ、一定の形式に整えられたデータの集合体のこと

市民サービス

行政運営

地域社会

国の動向

- デジタル・ガバメント実行計画において、地方公共団体におけるオープンデータの推進を位置付け

取組方針

- 公開するデータ量のさらなる拡大を推進するとともに、データ連携や活用における利便性向上のために機械判読性の高い形式によるデータの公開に取り組む
- 市の政策立案や、民間事業者などによるアプリ開発の促進を図るため公開するデータの量のみならず、データの質の向上を図る

スケジュール

2024年度	2025年度	2026年度	2027年度
データの公開			

KPI

2027年度末までに、100分野のデータを公開

6 マイナンバーカード利活用促進

現状と課題

- コンビニ交付サービスにより、市民の利便性向上を図っている
- 国のマイナポイント事業などにより、取得率が向上した
- マイナンバーカードの保有や利用に対する市民の不安感がある
- マイナンバーカードの利活用先が少ない

めざす姿

- ほぼ全ての市民にマイナンバーカードが行きわたり、生活の中で便利なサービスを受けるための環境が整い、マイナンバーカード活用により市民生活の利便性が向上している

Before

マイナンバーカードの
利活用先が少ない



After

マイナンバーカード1枚で
様々なサービス
を受けることができる



市民サービス

行政運営

地域社会

国の動向

- 自治体DX推進計画において、マイナンバーカードは、オンラインで確実に本人確認ができ、デジタル社会の基盤となるものと位置付け
- マイナンバーカードの普及施策（マイナポイント）
- マイナンバーカードの利活用（健康保険証利用、運転免許証との一体化、スマートフォン搭載など）

取組方針

- 安全性を周知し、申請・交付体制の充実を図る
- 本人確認機能を活用したオンライン申請を拡充する
- 市民サービス向上につながるマイナンバーカード利活用を検討し、取得率向上を図る
- 共通カードとして全市民が所有することで、マイナンバーカードを利用した公平・公正なサービスの提供を行う
- 給付事業と組み合わせ、施策を効果的に推進する（国）

スケジュール

2024年度

マイナンバー
カード所持率
90%

2025年度

マイナンバー
カード所持率
100%

2026年度

2027年度

KPI

マイナンバーカード
所持率100%

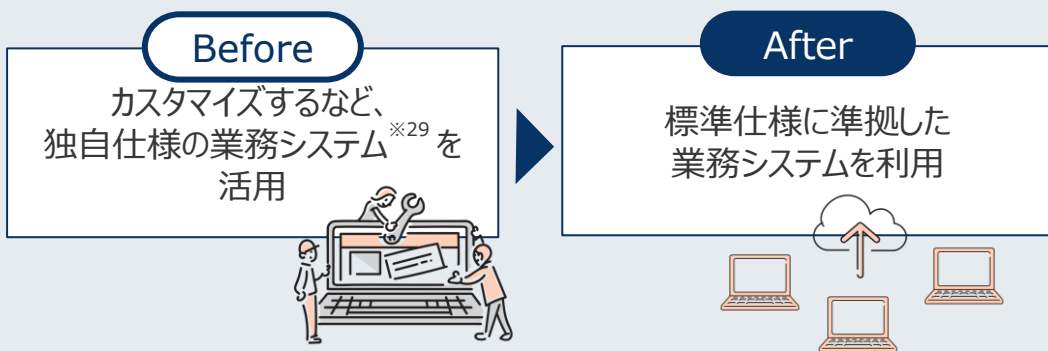
1 情報システムの標準化・共通化

現状と課題

- 全国自治体の情報システムは、各団体が独自に発展させてきた結果、発注・維持管理や制度改正による改修対応など個別に対応せざるを得ず、職員と財政へ負担が生じている
- 市独自仕様のシステムがあり、システム更改時の事務処理が職員の負担になっている
- 国・地方を通じたデジタル化を進める観点から、各自治体の機能が標準化・共通化されることが望まれている

めざす姿

- 情報システムの共通化により、業務の効率化、システム運用管理コストの削減が図られる



※29 業務システム：自治体の情報システムのうち、住民票・証明書発行や税金などの、主に市民に直接関係する行政サービスに関するシステムの総称のこと

※30 クラウド・バイ・デフォルト原則：情報システムを構築する際に、第一候補としてクラウドサービスの利用を検討する方針のこと

市民サービス

行政運営

地域社会

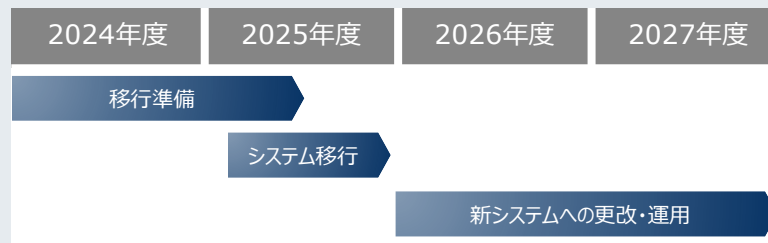
国の動向

- 「地方公共団体情報システムの標準化に関する法律」において、標準化の対象となる事務について、国が定める標準化基準に適合したシステムを利用することを義務付け

取組方針

- 国が進める標準化・共通化の動きを注視しつつ、連携する内部事務系システムの導入・更新を含めて業務プロセスの見直しやAI・RPAなどを活用した業務改革（BPR）を進める
- 標準仕様のシステムを、原則カスタマイズせずに利用する
- クラウド・バイ・デフォルト原則※30を踏まえて、情報システムを整備する
- システムの全体最適化を推進する

スケジュール



KPI

国が示した標準仕様に準拠したシステムへの移行完了率100%

2 データに基づく政策立案

現状と課題

- 近年、社会全体で急速にデジタル化が進み、ビッグデータ^{※31}やAIなどのデジタル技術が一般化され、データに基づき精度の高い分析が可能となった
- EBPM^{※32}、とりわけ政策立案過程におけるデータ利活用への関心が高まっており、国も各種の施策を展開している
- 限りある人的リソースや財源を有効活用するため、明確な根拠に基づき、政策や施策を行う必要がある
- データ活用人材の育成や、EBPMを実施するためのデジタル技術の導入が課題

めざす姿

- 客観的な根拠に基づく政策立案が可能となることで、政策の効果が高まり、政策の根拠を市民に示すことができるようになるとともに、データなどの根拠に基づいた政策効果を測定することで、臨機に改善ができるようになる

Before

ストーリーに基づき、
将来を予測し、政策立案

After

データに基づき、合理的な
政策・施策の立案

※31 ビッグデータ：ボリュームが膨大でかつ構造が複雑であるが、そのデータ間の関係性などを分析することで新たな価値を生み出す可能性のあるデータ群のこと

※32 EBPM：政策の企画をその場限りのエピソードに頼るのではなく、政策目的を明確化したうえで合理的根拠（エビデンス）に基づくものとする

市民サービス

行政運営

地域社会

国の動向

- 「デジタル社会の実現に向けた重点計画」の戦略として取り組む政策群に「EBPMの推進」が盛り込まれている

取組方針

- データ活用ができる人財を育成する
- EBPMを実践するためのデジタル技術の導入を検討する
- EBPM推進のための仕組みの検討や手法を確立する
- 各種施策の根拠や全体像の見える化を進める

スケジュール

2024年度

2025年度

2026年度

2027年度

AI分析ツールの実用化

EBPM実践

3 BPR（業務改革）の推進

現状と課題

- 窓口BPRアドバイザー派遣事業による窓口体験調査を実施
- 業務量が増加し、業務の見直しや効率化・適正化が図られていない
- 職員一人の業務量が増え、負担が増え続けている
- マニュアルが作成されていない業務がある
- 属人化された業務がある

めざす姿

- 業務の効率化と住民サービス向上のため、業務の棚卸しを行い、課題を明確にする。マニュアル整備や業務フローの可視化・改善により、属人的な業務を削減する



市民サービス

行政運営

地域社会

国の動向

- 「デジタル社会の実現に向けた重点計画」において、BPRの必要性を位置付け
- デジタル庁が窓口BPR支援アドバイザー派遣事業を実施

取組方針

- 業務担当課にヒアリングを行い、BPR実施の順位を決定
- 全庁的なBPRを実施することで、改善業務の優先度を明確化する
- 業務プロセスを可視化し、改革をする
- 市民（利用者）の実体験から出発する
- 課題と解決策の関係をデータで検証する
- 属人化している業務をなくすため、マニュアル整備やアウトソーシングを検討する

スケジュール



KPI

業務量が減ったと感じる職員が70%

4 職員のデジタルリテラシーの向上

現状と課題

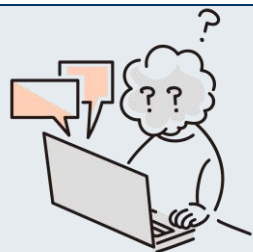
- 2022年度 経営層に対し有識者によるトップセミナーを実施
- 2023年度 課長級・係長級のほか、希望者を公募しDX基礎・変革マインドに関するeラーニング^{※33}を実施

めざす姿

- 必要な知識及びスキルの獲得に向け持続的に学び、組織に還元できている。デジタル技術やデータを活用し、市民のQOL^{※34}向上に資するサービスや業務の再構築などをデザインできるようになっている

Before

庁内デジタル人財の不足



After

全所属にデジタル人財が存在、課題とツールを結び付け解決



※33 eラーニング：パソコンやインターネットなどを利用して教育を行う学習形態のこと

※34 QOL：一般に一人ひとりの人生の質や社会的にみた「生活の質」のこと

市民サービス

行政運営

地域社会

国の動向

- 「自治体DX（デジタル・トランスフォーメーション）推進計画」において一般職員のデジタルリテラシー向上、DX推進リーダーの育成の必要性や、階層別研修、選択別研修の取り組みを記載
- 経済産業省は、「デジタル時代の人材政策に関する検討会」を立ち上げ、学び直しのリスキリングに係るデジタルスキル標準などを検討

取組方針

- 全庁的な意識改革の取組を行う
- DX研修プログラム・ツール環境を充実化し、デジタルの理解と活用力の向上を図る
 - ① デジタル基礎（情報セキュリティ・DXマインド）
 - ② 業務効率化（ICTツール活用）
 - ③ 業務改善（業務プロセス改善）
 - ④ AI・データ利活用
- 情報処理関連の資格を取得促進する仕組みを検討する

スケジュール

2024年度

2025年度

2026年度

2027年度

DX研修を継続実施

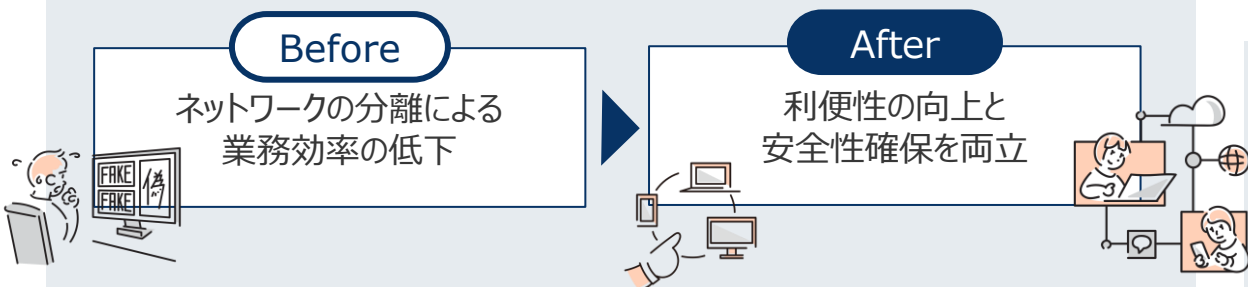
5 セキュリティ対策の徹底

現状と課題

- 個人情報などの機密情報を扱うネットワークからインターネットを分離する、いわゆる「三層の対策」でセキュリティ対策を強化している
- 「海老名市情報セキュリティ基本方針」を策定し、情報セキュリティの確保に努めるとともにセキュリティ対策基準、国のガイドラインに基づき随時改訂を行っている
- 全職員を対象にしたセキュリティ研修の実施や、内部監査の実施などセキュリティ意識の醸成を図っている
- ネットワーク分離により、物理的に2台の端末が必要になったりデータ移動の作業負担が増えたりするなど、業務効率に影響が出ている

めざす姿

- 新しい市民サービスの迅速な提供や職員の効率的な新しい働き方の実現など、利便性と安全性を両立するネットワーク環境となっている



※35 CSIRT：万一、情報セキュリティ上の問題が発生した場合に、その原因解析や影響範囲の調査、対応方針を示すなどの活動を行う組織の総称のこと

※36 クラウド：インターネットなどのネットワークを通じたコンピュータの利用形態で、何らかのコンピューティング資源（ソフトウェア、ハードウェア、記憶領域、ファイル、データなど）を必要に応じて利用する方式のこと

市民サービス

行政運営

地域社会

国の動向

- 自治体の効率性・利便性の向上とセキュリティ確保の両立を図るため、「自治体情報セキュリティ対策の見直しについて」の公表や「地方自治体における情報セキュリティポリシーのガイドライン」を改訂している

取組方針

- 国が示す対策に応じてセキュリティポリシーを見直すとともに、職員の情報セキュリティ研修や内部監査、CSIRT^{※35} 対応、初動対応訓練などの対策を継続して実施する
- 情報セキュリティ対策による安全・安心の確保を根幹とし、クラウド^{※36} サービスの利用拡大などを通じて、利便性の向上と安全性確保を両立する
- 国が進める「三層の対策」の抜本的な見直しと歩調を合わせ、より効率的で利便性の高い新たなネットワーク構成やデジタル技術の導入を検討する
- 現場におけるモバイルワーク^{※37} 実施に向けたセキュリティ強化を図る

スケジュール

2024年度	2025年度	2026年度	2027年度
ポリシー改訂や研修、監査などのセキュリティ対策を継続			
ネットワーク環境の見直し			

※37 モバイルワーク：施設に依存せず、いつでも、どこでも仕事が可能状態であるもの

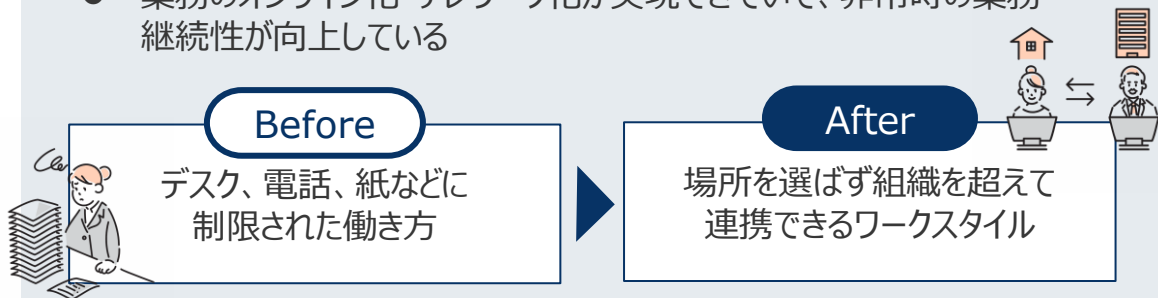
6 働く環境の最適化

現状と課題

- 本庁舎事務系ネットワークの無線化、業務スマートフォンやビジネスチャットツールの導入
- 働く環境に関する調査を実施
- テレワーク^{※38}の環境が整っていない
- 従来のデスク配置や紙書類のスペース占有、押印を必要とする業務が残存している
- 対面・オンラインの会議スペースや集中執務・部署間連携スペースが不足している

めざす姿

- 生産性を向上させながら、新しい働き方を実現できている
- 業務のオンライン化・テレワーク化が実現できている、非常時の業務継続性が向上している



※38 テレワーク：「ICTを活用した場所にとらわれない柔軟な働き方」のこと。具体的には、「在宅勤務」「サテライトオフィス勤務」「モバイルワーク」の3つの形態がある

市民サービス

行政運営

地域社会

国の動向

- 「デジタル社会の実現に向けた重点計画」において、テレワークは行政サービスの向上だけでなく、重大な感染症や災害発生時に行政機能を維持するための有効な手段となる旨記載
- 国は、2021年に「地方自治体におけるテレワーク推進のための手引き」を公表

取組方針

- オフィス改革を試験的に行うモデルオフィスを検討する
- チャットツールやweb会議、スマートフォンやモバイルPCを活用し、市役所以外の場所でも仕事ができるオンラインを前提とした基盤を整備する（テレワーク・開発（建築）行為完了確認検査書類のデジタル化）
- テレワークの意義や目的の浸透、職場風土の醸成、環境の整備を進める
- 多様な働き方を推進する
- 制度や慣習の見直しを含めたペーパーレス・ハンコレスを推進する
- 会議のオンライン化拡大、資料の電子化（印刷事務の省力化）を行う
- DXに対応した新しい契約・支払を研究する（ペーパーレス・電子決裁可能な財務会計手続き）
- 電子化に伴うデータ保存環境整備を行う

スケジュール

2024年度

2025年度

2026年度

2027年度

モデルオフィス検討

7 聖域なきDXの推進

現状と課題

- 文書管理システムの導入や本庁舎の事務系ネットワークの無線化などのデジタル基盤の整備を進めてきたが、会議の資料に紙を使用する場面が多く存在する
- 慣例により業務が行われ、見直しされていないことがあり、意思決定のスピードが鈍化している場面がある
- 「スマホ市役所」の拡充など、オンラインでできる手続きが順次増えている

めざす姿

- デジタルを前提とし、紙の使用を削減するなど、業務フローの抜本的な見直しを通じて、業務の効率化と生産性を高める改革を推進する

Before

慣習から同じやり方を繰り返し、紙の使用が多い



After

業務フローを抜本的に見直し、業務の効率化を推進する



※39 ファイルサーバー：ネットワークを通してデータを保管・共有・バックアップするシステムのこと

市民サービス

行政運営

地域社会

国の動向

- 「政府情報システムにおけるクラウドサービスの利用に係る基本方針」において、クラウド・バイ・デフォルト原則が掲げられている

取組方針

- 各種申請は、原則、オンライン化を実現する
- 紙で作成していた会議資料などの文書は、デジタルデータを基本とする
- ファイルサーバー^{※39}など、データ活用を前提とした環境整備を行う
- 業務フローを見直し、AIなどのデジタルツールの導入を検討する
- 従前からのやり方を見直し、目的から立ち返って改革する

スケジュール

2024年度

2025年度

2026年度

2027年度

DXの推進

1 デジタルデバйд対策

現状と課題

- 65歳以上の、スマートフォンを持っていない人や操作が不慣れな人を対象に、「シニア向けスマホ教室」を開催
- 全てをデジタルにシフトするのではなく、デジタルとアナログを組み合わせた最適な形を模索する必要がある
- スマートフォンやパソコンを使わない人に対する、デジタル化による恩恵の周知が必要
- デジタルによって生活が変革されることに抵抗があったり、生活する上でデジタルの必要性を感じないという声がある（市政アンケートの結果など）

めざす姿

- デジタル化の流れに対する不安を払拭できており、高齢者や障がい者などを含む誰もがデジタル化の恩恵を受けられている

Before

利用できる人・利用できない人に情報格差が生じている



After

あらゆる人・あらゆる世代がデジタル化の恩恵を享受できる



市民サービス

行政運営

地域社会

国の動向

- 「デジタル社会の実現に向けた重点計画」において、地理的な制約、年齢、性別、障害や疾病の有無、国籍、経済的な状況等に関わらず、誰もが日常的にデジタル化の恩恵を享受できる「誰一人取り残されない」デジタル社会の実現を目指す
- 総務省では2021年度から、高齢者などが身近な場所で身近な人からデジタル活用について学べる講習会などを推進する「デジタル活用支援推進事業」を開始

取組方針

- 「スマホ教室」の定期開催を行う
- 通信事業者の協力のもと、「スマホ相談会」を実施する
- デジタル技術に特別な知識がなくても使えるオンラインサービスの実装、窓口でのタブレット入力支援を継続する
- ウェブアクセシビリティの確保に努める
- 多言語対応の拡充を進める

スケジュール

2024年度

2025年度

2026年度

2027年度

デジタルデバйд対策

2 デジタル防災

現状と課題

- 2023年6月に防災行政無線情報のLINE配信を開始
同年、LINEを活用したデジタル防災訓練の実施
- 2023年クラウド型被災者支援システムを導入
- 災害時の非常用通信手段・電源の確保が必要である
- さらに安全・安心に暮らせるまちづくりに向けて、誰もが利用できるデジタル技術の導入・活用が必要である

めざす姿

- デジタル技術を効果的に活用した防災・減災対策をしている
- デジタルの普及により誰もが安心して災害に備える

Before

紙資料を中心とした
ガイドブック作成や訓練など



After

デジタル技術の活用・導入で、防
災・減災を更に強化



市民サービス

行政運営

地域社会

国の動向

- 「デジタル社会の実現に向けた重点計画」の目指す6つの姿の一つに「医療・教育・防災・こども等の準公共分野のデジタル化を推進」を位置付け
- J-LIS（地方公共団体情報システム機構）では地震や台風などの災害発生時における地方公共団体の業務をトータル的に支援できる「被災者支援システム」を構築
- 防災分野でのマイナンバーカードの活用によるデジタル化を推進

取組方針

- LINEなど、SNSを活用し防災意識を醸成する
- 情報収集・発信や避難所運営など、デジタル技術を活用した災害対策基盤の構築を検討する
- 避難所や救護活動拠点への情報提供に当たり、不特定多数の人が情報を得やすいインターネットなどの活用を図る
- 避難所開設・運営訓練などを通じて、避難所運営のデジタル化に関する実証実験を実施する
- データに基づく誰もが利用できる防災・減災におけるデジタル化を研究する

スケジュール



3 地域活動

現状と課題

- コロナ禍を経て、地域活動の希薄化、対面でのやり取りが減少している
- 地域活動において紙媒体や対面を基本とした活動が主となっている
- 地域により自治会などの役員のなり手が不足している
- 市民が安心して暮らし続けることができる地域社会を実現していくために、デジタル技術を活用することで、地域活動の活性化を図る必要がある

めざす姿

- デジタル技術を用いて、情報共有や情報発信を効率的に活用し、地域活動の活発化を図られている

Before

紙や対面を基本とした
アナログなコミュニケーション



After

デジタル技術を活用した
コミュニケーションの活発化



※40 5G : 2020年3月からサービスが開始された「第5世代移動通信システム」のこと。4Gと比べて、高速・大容量、超低遅延、多数同時接続の特徴を持つ

※41 ローカル5G : 5Gネットワークを地域の企業や自治体などが、自らの建物内や敷地内でスポット的に構築すること

市民サービス

行政運営

地域社会

国の動向

- 「デジタル社会の実現に向けた重点計画」の目指す6つの姿の一つに「デジタル化による地域の活性化」を位置付け
- 光ファイバーの全国的な展開や5G^{※40}サービスの開始、ローカル5G^{※41}の導入を始めとする情報通信基盤の整備の進展を踏まえ、今後これらの基盤を有効に活用し、すべての地域がデジタル化によるメリットを享受できる地域社会のデジタル化を集中的に推進するとしている

取組方針

- 地域活動における情報共有や情報発信をデジタル化し、コミュニケーションを拡充する
- 顔の見える関係の強化によるWell-being^{※42}
- 地域の催しなどの情報を市内外に広く発信・アピールすることで、地域のにぎわいを創出する
- ローカル5Gの検討を進める

スケジュール

2024年度

2025年度

2026年度

2027年度

地域活動のデジタル化

※42 Well-being : 個人の権利や自己実現が保障され、身体的、精神的、社会的に良好な状態にあることを意味する概念のことで、満足した生活を送ることができている状態

4 官民共創の推進

現状と課題

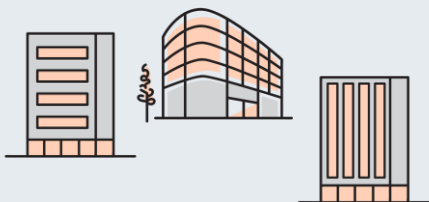
- 住民や地域のニーズが多様化・複雑化し、行政や企業が単独で対応することが難しい
- DXの推進には行政の力だけではなく、民間企業など様々な専門知識や知見を有した人材を巻き込み「共創」して施策を推進する必要がある
- 行政と民間企業が協力するための、開かれた提案・連携の場が必要である

めざす姿

- 行政・民間企業・住民・近隣自治体などが一丸となり協力体制が構築され、地域住民の幸せのために共創する

Before

自治体・企業など個々の取組



After

行政と企業や地域が手を組む
共創環境の構築



※43 サウンディング調査：市有地などの活用検討の早い段階で、その活用方法について民間事業者から意見や提案をもらう。対話を通じて、参加しやすい公募条件などを把握するための調査

市民サービス

行政運営

地域社会

国の動向

- 「デジタル社会の実現に向けた重点計画」の構造改革のためのデジタル5原則の一つに「官民連携原則」を位置付け、公共サービスを提供する際に民間企業のUI・UXを活用すること、ユーザー目線で、ベンチャーなど民間の力を最大化する新たな官民連携などが盛り込まれている

取組方針

- 民間企業や地域の専門人材と協力することで、市単独では解決できなかった、多様化・複雑化する社会課題を解決し、新たな市民サービスの創出を行う
- 官民共創の文化を醸成し、行政と民間企業のノウハウを共有することで、それぞれの強みを生かしたより高度で効率的な施策の実施を行う
- 行政課題解決に市内中小企業のノウハウを活用し、企業の成長を促進する
- 市内企業との包括連携協定を活用し、民間アイデアを積極的に取得する

スケジュール

2024年度

2025年度

2026年度

2027年度

官民共創サウンディング調査 ※43

提案・連携の場の提供

官民共創による社会課題解決・新サービス

5 誰にでもやさしい移動支援の実現

現状と課題

- 鉄道のほか、路線バスやコミュニティバス、タクシーなどの公共交通が運行され、市民・来街者の移動を支える重要な役割を果たしている
- 高齢者や障がい者の移動支援を目的として、ぬくもり号・さくら号を運行している
- 高齢化の進展といった社会変容に対応していくためにも、既存の地域公共交通だけでは対応しきれない、よりきめ細かな移動支援を行う必要がある

めざす姿

- DXの推進や新技術を活用し、高齢者層や子育て層向けの移動手段を確保するなど、細やかな移動ニーズに対応している

Before

多様化する移動ニーズへの対応が追いついていない



After

利用世代や目的に合わせた交通手段など、多様化する移動ニーズに対応



※44 モビリティマネジメント：1人1人のモビリティ（移動）が、社会的にも個人的にも望ましい方向（過度な自動車利用から公共交通等を適切に利用する等）に変化することを促す、コミュニケーションを中心とした交通施策

市民サービス

行政運営

地域社会

国の動向

- 「デジタル田園都市国家構想」において、魅力的な地域を作るための手段として、交通分野におけるデジタル技術活用を位置付け

取組方針

- 新たな市の移動支援として、地域公共交通であるコミュニティバスと福祉的な移動支援であるぬくもり号・さくら号を再編・統合し、YouBusとして段階的な実証運行を実施する
- 高齢者の多様化するニーズに対応するため、福祉的な移動支援を軸に、AIを活用したデマンド型による乗合交通を実施する
- 交通事業者等と連携し、モビリティマネジメント※44を推進する

スケジュール

2024年度

2025年度

2026年度

2027年度

誰にでもやさしい移動支援の実現

付録：用語集

用語集

イーアイ AI Artificial Intelligence

人工的な方法による学習、推論、判断などの知的な機能の実現及び人工的な方法により実現した当該機能の活用に関する技術のこと

イーアイオーシーアール AI-OCR Optical Character Reader

AIを取り入れた、画像データのテキスト部分を認識し、文字データに変換する光学文字認識機能（OCR）のこと。AIを組み込むことで、読み取り精度を従来のOCRよりも大きく向上させている

ビーピーアール BPR Business Process Re-engineering

業務本来の目的に向かって組織や業務フローを抜本的に再構築すること。業務改革

シーサート CSIRT Computer Security Incident Response Team

万一、情報セキュリティ上の問題が発生した場合に、その原因解析や影響範囲の調査、対応方針を示すなどの活動を行う組織の総称のこと

ディーエックス DX Digital Transformation

「デジタル」と変革を意味する「トランスフォーメーション」により作られた造語

イービーピーエム EBPM Evidence Based Policy Making

政策の企画をその場限りのエピソードに頼るのではなく、政策目的を明確化したうえで合理的根拠（エビデンス）に基づくものとする

エンドツーエンド End to End

「端から端まで」を意味する英語のこと。End to Endのデジタル化が実現すると、紙を介さず、手入力などのアナログな作業を伴わずに業務が完結するなど、業務の効率化が期待できる

イーラーニング eラーニング

パソコンやインターネットなどを利用して教育を行う学習形態のこと

アイシーティー ICT

情報処理や通信に関連する技術のことで同じような意味で使われる。ITよりも情報や知識の共有・伝達といったコミュニケーションに重きを置いた言葉

ケーピーアイ KPI Key Performance Indicator

「重要業績評価指標」と言われ、目標の達成に向かってプロセスが適切に実行されているかを定量的に評価するための指標

キューオーエル QOL Quality Of Life

一般に一人ひとりの人生の質や社会的にみた「生活の質」のこと

アールピーエー RPA Robotic Process Automation

ソフトウェアロボットによる事務処理の自動化のこと

ユーアイ UI User Interface

ユーザーと製品・サービスの間での情報をやりとりするための接点を指し、具体的にはシステムの操作画面や操作方法のこと

エスエヌエス SNS Social Networking Service

人と人とのコミュニケーションをインターネット上で構築するサービスのこと

ウェルビーイング Well-being

個人の権利や自己実現が保障され、身体的、精神的、社会的に良好な状態にあることを意味する概念のことで、満足した生活を送ることができている状態

ユーエックス UX User Experience

製品やサービスからユーザーが得る体験や経験のこと

用語集

アクセシビリティ

障がいの有無や年齢、置かれている状況に関わらず、様々な利用者がアクセスしやすい状態のこと

アジャイル思考

短期間で試行錯誤を繰り返し、変化に対して柔軟に対応する思考のこと

オープンデータ

国、地方公共団体及び事業者が保有するデータのうち、誰もがインターネットなどを通じて容易に利用できるよう公開されたデータのこと

オンライン化申請

インターネットを利用して、申請・届出などの行政手続をいつでも、どこからでも実現できるようにするもの

官民共創

企業と行政がお互いを活かし共働り、地域課題の解決や、市民のためになる新たな取り組みや枠組みを創造すること

業務システム

自治体の情報システムのうち、住民票・証明書発行や税金などの、主に市民に直接関係する行政サービスに関するシステムの総称のこと

クラウド

インターネットなどのネットワークを通じたコンピュータの利用形態で、何らかのコンピューティング資源（ソフトウェア、ハードウェア、記憶領域、ファイル、データなど）を必要に応じて利用する方式のこと

クラウド・バイ・デフォルト原則

情報システムを構築する際に、第一候補としてクラウドサービスの利用を検討する方針のこと

セキュリティポリシー

組織内の情報セキュリティを確保するための方針、体制や対策を包括的に定めた文書のこと

サウンディング調査

市有地などの活用検討の早い段階で、その活用方法について民間事業者から意見や提案をもらう。対話を通じて、参加しやすい公募条件などを把握するための調査

スマート窓口

スマートフォン、パソコン、タブレットなどを使い、氏名、住所などの情報を事前に入力することで、窓口での受付時において、手書きの手間を省略できるシステムのこと

セグメント配信

年代や居住地など、特定の条件で絞り込み、ニーズに合わせた情報をメールで配信する仕組みのこと

チャットボット

メッセージサービス上で、ユーザーからの自然言語による問いかけに対して、人ではなく自動応答する技術のこと

データセット

ある目的で集められ、一定の形式に整えられたデータの集合体のこと

デジタル手続法の基本原則

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

デジタルデバインド

パソコンやインターネットなどの情報技術を利用する能力及びアクセスする機会を持つ人と持たない人との間に情報格差が生じる問題のこと

テレワーク

「ICTを活用した場所にとらわれない柔軟な働き方」のこと。具体的には、「在宅勤務」「サテライトオフィス勤務」「モバイルワーク」の3つの形態がある

用語集

バックヤード

市民との接点をもたない、市役所の内部事務のこと

ビッグデータ

ボリュームが膨大でかつ構造が複雑であるが、そのデータ間の関係性などを分析することで新たな価値を生み出す可能性のあるデータ群のこと

ぴったりサービス

マイナポータル機能の一つで、子育てに関する手続きをはじめとして、様々な申請や届出をオンライン上で行うことができるサービスのこと

ファイルサーバー

ネットワークを通してデータを保管・共有・バックアップするシステムのこと

プッシュ型

一人ひとりに合った行政機関などからのお知らせを個別に通知するサービス。サービスを受けられる可能性がある住民を抽出して、効率的にサービスに係る情報を提供することで、真にサービスの提供が必要な住民に対し、漏れなくサービスに係る情報を提供することができる

フロントヤード改革

住民と行政との接点の改革。「書かない」「待たない」「迷わない」「行かない」窓口を目的として、オンライン申請の推進・強化や多様な窓口を実現すること

モバイルワーク

施設に依存せず、いつでも、どこでも仕事が可能となる状態であるもの

ローカル5G

5Gネットワークを地域の企業や自治体などが、自らの建物内や敷地内でスポット的に構築すること

モビリティマネジメント

1人1人のモビリティ（移動）が、社会的にも個人的にも望ましい方向（過度な自動車利用から公共交通等を適切に利用する等）に変化することを促す、コミュニケーションを中心とした交通施策

2040年問題

少子化による急速な人口減少と高齢者人口がピークに達することで、日本が2040年頃に直面すると考えられている社会問題の総称

ファイブジー 5G

5th Generation

2020年3月からサービスが開始された「第5世代移動通信システム」のこと。4Gと比べて、高速・大容量、超低遅延、多数同時接続の特徴を持つ