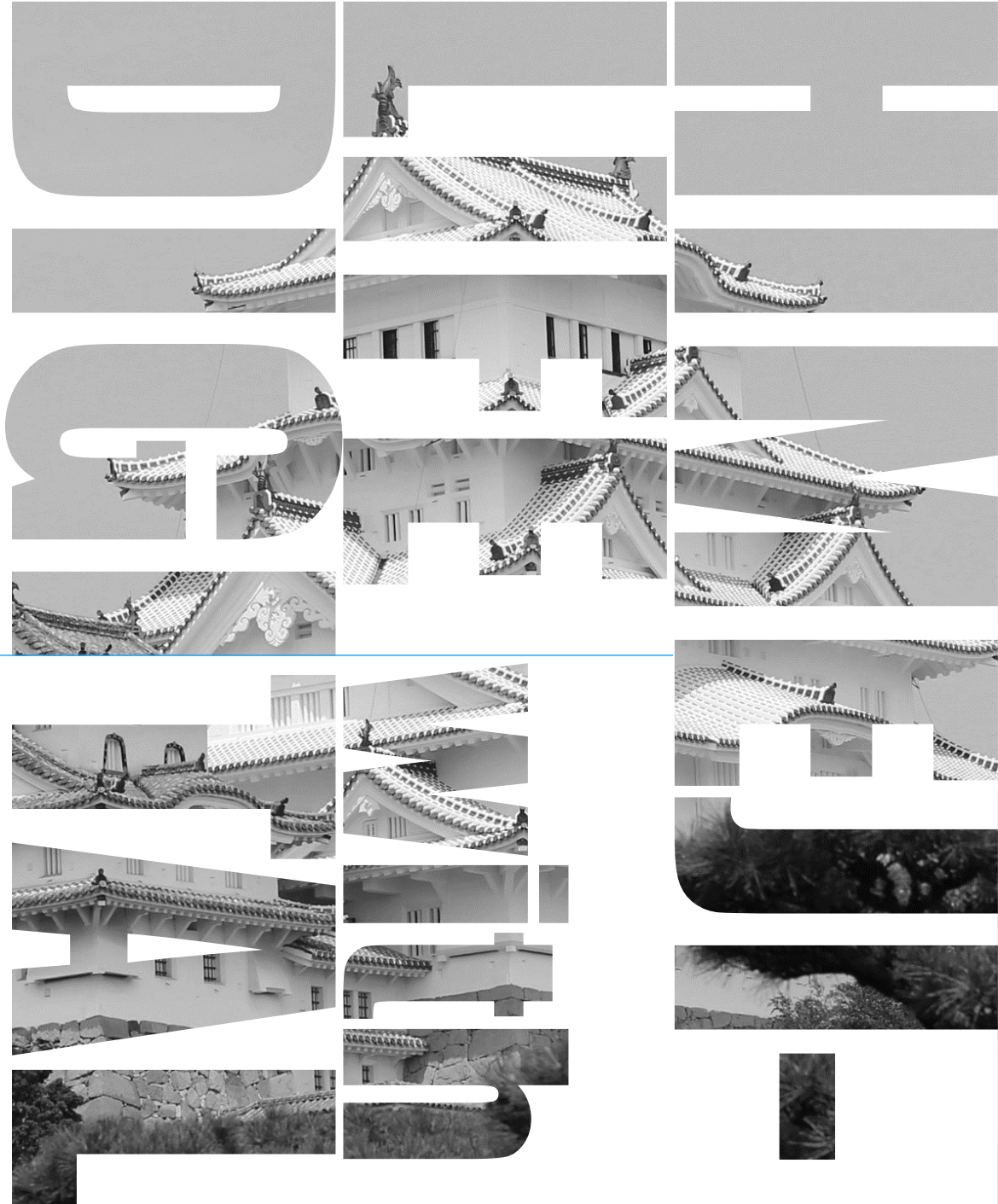


# 姫路ライフ・デジタル戦略

Ver.3.0

令和3年（2021年）10月 策定  
令和5年（2023年）10月 改訂



版数	改訂年月	主な改訂内容
Ver. 1.0	令和3年10月	初版
Ver. 1.1	令和3年12月	推進体制の見直し〔デジタル戦略推進調整会議（デジタル調整会議）の設置〕
Ver. 1.2	令和4年 5月	推進体制の見直し〔意見交換に係る会議体制の変更（令和4年度組織改正による）〕
Ver. 1.3	令和4年10月	姫路版スマートシティ事業の実施に向けた連携に係る見直し 〔自治体、企業、各種団体等の連携における事業（姫路市スマートシティ共創パートナー）〕
Ver. 2.0	令和5年 3月	・第2期官民データ活用推進計画策定に係る見直し ・推進方策・推進体制の見直し〔姫路版スマートシティ事業の実施に係る方策・体制〕
Ver. 2.1	令和5年 8月	推進体制の見直し〔令和5年7月組織改正による〕
Ver. 3.0	令和5年10月	・全体構成・デザインの見直し ・推進方策・推進体制の見直し ・デジタル戦略タスクフォース・姫路版スマートシティ事業・庁内デジタル人材の育成に係る内容の見直し及び具体化

# 目次

Contents

## 01 戦略策定の背景と意義 P.1

---

## 02 戦略の概要 P.2

---

- |                      |                      |
|----------------------|----------------------|
| <b>02-1</b> 位置づけ     | <b>02-4</b> 強固な土台の構築 |
| <b>02-2</b> 目的・方針・戦術 | <b>02-5</b> 推進方策     |
| <b>02-3</b> 目指すべき将来像 | <b>02-6</b> 推進体制     |

## 03 デジタル戦略タスクフォース：実施モデル P.8

---

## 04 姫路版スマートシティ事業の展開 P.10

---

- |                |                  |
|----------------|------------------|
| <b>04-1</b> 概要 | <b>04-2</b> 推進体制 |
|----------------|------------------|

## 05 庁内デジタル人材の育成 P.12

---

- |                   |                    |
|-------------------|--------------------|
| <b>05-1</b> ビジョン  | <b>05-3</b> 階層とスキル |
| <b>05-2</b> 階層と役割 | <b>05-4</b> 育成方策   |

## 本市を取り巻く背景

- 令和22年（2040年）頃に本格的に到来する人口減少社会を見据え、必要な行政サービスを維持しつつ、新たに求められるニーズに対応していくため、デジタル技術を有効に活用する必要がある。
- 新型コロナウイルス感染症への対応において明らかとなったデジタル化の遅れに対する迅速な対応が求められている。

## 国の動向

- 令和2年12月、「デジタル社会の実現に向けた改革の基本方針」「デジタル・ガバメント実行計画」を閣議決定
- 令和3年5月、デジタル改革関連法（デジタル社会形成基本法、デジタル庁設置法等）が成立・公布
- 令和3年9月、デジタル庁発足
- 令和3年12月、デジタル社会形成基本法に基づく「デジタル社会の実現に向けた重点計画」を策定。これに伴い、「デジタル・ガバメント実行計画」を廃止
- 令和4年6月及び令和5年6月、同重点計画を改定

## 本市の状況

- 本市のデジタル施策を体系的に推進し、データ利用環境の整備促進を図ることにより、市民及び事業者等の利便性向上、地域課題の解決、事務負担の軽減等に寄与することを目的とした「第2期姫路市官民データ活用推進計画」（計画期間：令和5年度～7年度）を策定
- スピーディな変革が求められている背景及び国の動向を踏まえ、「第2期姫路市官民データ活用推進計画」の推進力を高める戦略を策定し、継続的にアップデートすることで、本市のデジタル化を加速する。

この戦略は、本市の最上位計画である姫路市総合計画「ふるさと・ひめじプラン2030」に掲げるビジョン（構想）及びミッション（目指す都市像を実現するための行動計画）並びに本市のデジタル分野における総合的な計画である「第2期姫路市官民データ活用推進計画」に基づき、本市のデジタル化を加速するとともに、その着実な推進を図るものである。

ビジョン

姫路市総合計画「ふるさと・ひめじプラン2030」基本構想

R3 → R12

- ・ 姫路市全体で共有するまちづくりの指針
- ・ 目指す都市像「ともに生き ともに輝く にぎわい交流拠点都市 姫路」

ミッション

姫路市総合計画「ふるさと・ひめじプラン2030」実施計画

R3 → R5 R6 → R8 R9 → R11 R12

- ・ 基本構想で示すまちづくりの方向性に基づき、市が取り組む具体的な事業を効果的かつ着実に進めるための行動計画

デジタル分野の  
総合的な計画

第2期姫路市官民データ活用推進計画

R3 R4 R5 → R7 R8 R9 R10 R11 R12

- ・ 姫路市総合計画と連動し、本市のデジタル施策の基本的な考え方を示す総合的な計画
- ・ 目指すべき姿「市民一人ひとりが暮らしに満足し、自分らしい生活を送ることができる 姫路～姫路版スマート都市の実現～」

デジタル分野の戦略

姫路ライフ・デジタル戦略（本戦略）

R3 → R12



## 目的

1

本市全体のデジタル化及びDXの戦略的な推進

## 方針

- 本市におけるデジタル化・DXの取組状況や「第2期姫路市官民データ活用推進計画」の趣旨を踏まえ、姫路市総合計画「ふるさと・ひめじプラン2030」の最終年度である令和12年度（2030年度）における姫路市の姿を示し、その実現に向けて、デジタル施策を戦略的に推進する。
- 市長をトップに全局長を構成員とする姫路市デジタル戦略会議を設置し、同会議において、デジタル化の重点取組分野や課題解決等についての方針を決定する。

## 目的

2

令和12年度（2030年度）に向けた事業の企画・立案及び推進

## 方針

- 重点課題や優先課題に対し、短中期スパンでの解決を着実に積み上げる。
  - 戦術①：短中期的課題解決の着実な積み上げ
- 令和12年度（2030年度）の姫路市の姿の実現に向け、象徴となる事業に取り組む。
  - 戦術②：姫路版スマートシティ事業の展開
- その他の事業についても、適宜、課題を見定め、必要な対策を講じる。

## 目的

3

デジタル化及びDXに向けた本市職員の意識改革の推進

## 方針

- 全庁的なデジタル化及びDXを推進するため、専門的知見を有する外部人材を招聘・登用し、事業担当部局に対する支援、助言等を行うことで、職員の意識変容を促す。
- 上記の外部人材として、デジタル・マネージャーを招聘するとともに、専門職（デジタル職等）の登用も検討する。
- デジタル戦略本部と総務局の連携による人材育成の取組を通じて、全庁的にデジタル化及びDXの推進に向けた意識と気運を形成する。
  - 戦術③：庁内デジタル人材の育成

「第2期姫路市官民データ活用推進計画」（令和5年度～7年度）の趣旨を踏まえ、本戦略を駆使することで目指すべき令和12年度（2030年度）の本市の姿（将来像）を以下のとおり定義する。

### 令和12年度（2030年度）の姫路市の姿

本格的な人口減少社会の到来や、新型コロナウイルス感染症の教訓を踏まえた新しい生活様式への対応など、現実空間が「疎」となっていく中、デジタル技術がまちづくりや生活の様々な場面に浸透し、多様な主体間の連携・交流が「密」になり、誰もが暮らし（ライフ）に満足し、自分らしい生活を送っている。

令和12年度（2030年度）の姿（将来像）を実現するための強固な土台の構築（さまざまな分野へのデジタルの浸透）に向けて、「第2期姫路市官民データ活用推進計画」の基本理念及び基本的政策に基づき、短期的・中期的な課題解決を積み上げる。その過程で、将来像の実現に向けて象徴となる事業を見定め、姫路版スマートシティ事業として展開・実施する。

### 第2期姫路市官民データ活用推進計画（R5～R7）

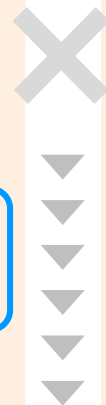
#### 【基本理念】

さまざまな主体間の連携・交流を深め、  
地域の生産性と市民の暮らしを向上させるデジタル活用



#### 【基本的政策】

- ①行政サービスのデジタル化
- ②暮らしのデジタル化
- ③産業のデジタル化
- ④デジタル社会を支えるシステム・技術
- ⑤地域資源を豊かにするデジタル活用



### 姫路ライフ・デジタル戦略

令和12年度（2030年度）の姫路市の姿



さまざまな分野へのデジタルの浸透



姫路版  
スマートシティ事業

- ・重点課題や優先課題に対し、短中期スパンでの解決を着実に積み上げ
- ・課題解決に向けた取組、モニタリング、評価を積み上げるスパイラル・アップ型のデジタル化を実施

デジタル化を加速



「市民サービスのデジタル化」「地域のデジタル化」「行政事務のデジタル化」の3つの視点により課題（タスク）を絞り込み、その解決に特化したタスクフォースを設置することで、課題解決の積み上げを組織横断的に進めるとともに、庁内プロジェクトチームの組成により、姫路版スマートシティ事業を着実に推進する。また、デジタル化の素地として、庁内のデジタル人材育成と意識改革に取り組むとともに、市民のデジタル・デバインド対策を進め、あらゆる人・分野にデジタル化を展開する。

### 3つの視点と デジタル化の 素地

#### 市民サービスのデジタル化

#### 地域のデジタル化

#### 行政事務のデジタル化

デジタル・デバインド対策

庁内のデジタル人材育成・意識改革

### 推進方策

#### 1 課題解決に特化した タスクフォースを設置

- 「戦術①：短中期的課題解決の着実な積み上げ」を実現するため、3つの視点から組織横断的な課題（タスク）を絞り込み、その解決に特化したタスクフォースを設置する。

#### 2 庁内プロジェクト チームを設置

- 「戦術②：姫路版スマートシティ事業の展開」を行うに当たり、サービスの実装等を着実に推進するため、関係部署による庁内プロジェクトチームを組成する。

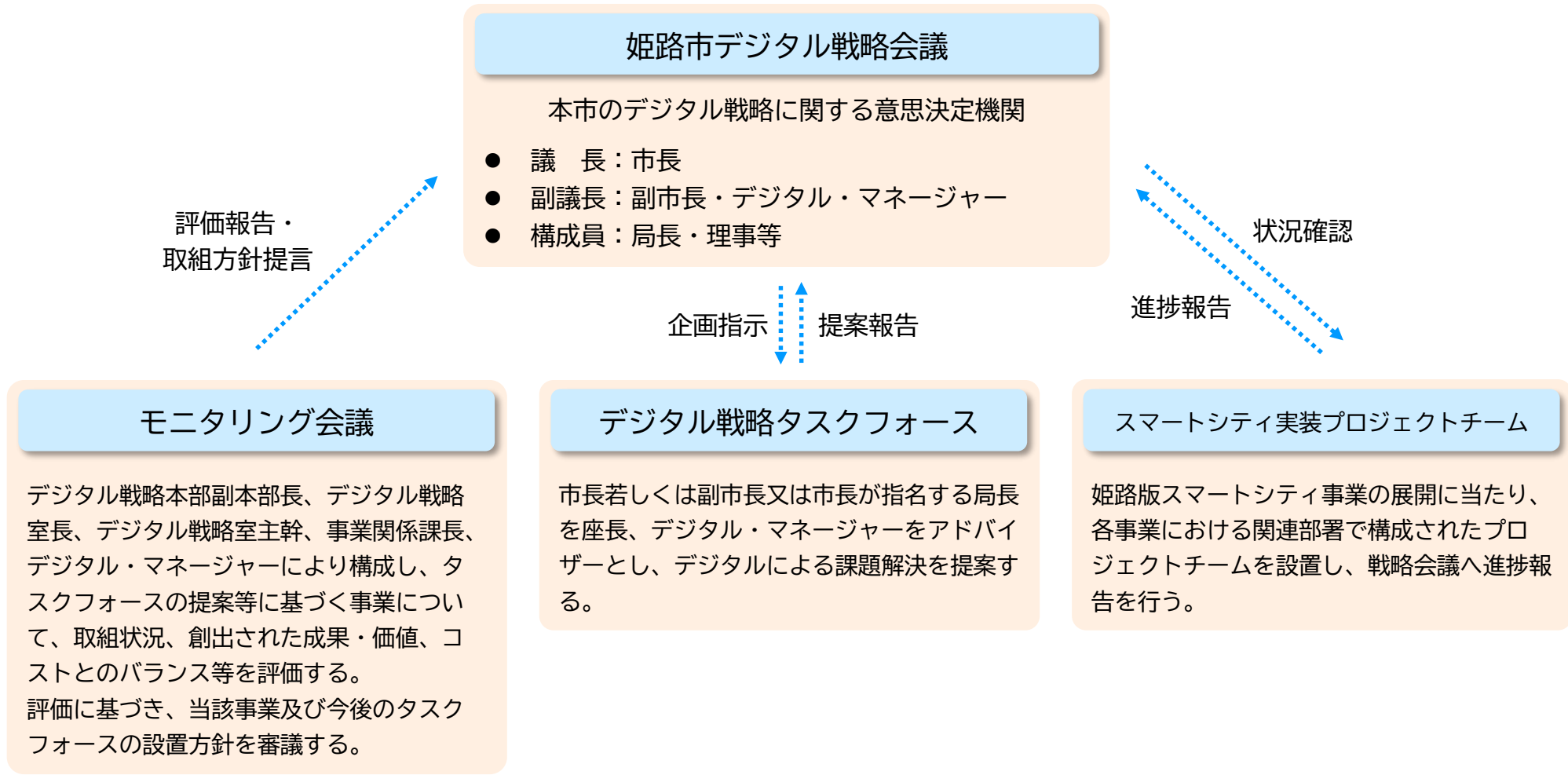
#### 3 デジタル人材 育成研修を実施

- 「戦術③：庁内デジタル人材の育成」を着実に進めるため、育成に係るビジョンに基づき、階層等に応じたデジタル人材育成研修を体系的に実施する。

#### 4 外部人材の知見を活用

- 上記1～3の方策について、デジタル・マネージャーによる支援を受け、その知見を有効に活用する。
- 必要に応じ、姫路市官民データ活用推進会議からの意見聴取を行う。

市長を議長とする姫路市デジタル戦略会議の指示のもと、調整、提案又は組織横断的な取組を行う機関と、モニタリング・評価を行う場をそれぞれ設け、デジタル化・DXの実効性を確保する。



各局からの提案、ヒアリング等により抽出した課題を、難易度、創出価値及びデジタル化の視点に基づき絞り込み、タスクフォースの取組課題（タスク）を選定する。

各局からの提案、ヒアリング等による課題の抽出

難易度、創出価値及びデジタル化の視点に基づき、課題を優先順位付け

#### 難易度に係る観点

- ① 解決すべき課題の重さ
- ② 複数部署・利害関係者等との調整
- ③ 当該事業の業務量

#### 創出価値に係る観点

- ① 他事業への応用・展開の可能性
- ② 行政経費の節減効果
- ③ 市民・市内企業へのインパクト

デジタル化の視点

市民サービスのデジタル化

DXの取組により、市民サービスの質向上を目指すもの

地域のデジタル化

デジタル技術とデータの活用により、地域の価値と魅力の向上を図るもの

行政事務のデジタル化

市役所のワークスタイル改革を加速させ、高効率で働きがいのある職場の形成に寄与するもの

課題解決の方向性

取組課題（タスク）を選定し、選定したタスクの重さ等を考慮してタスクフォースを編成

タスクフォース活動の原則として「大胆な発想+スモールスタート」「データに基づく課題解決」「デジタルファースト≠デジタルオンリー」を掲げるとともに、解決策に基づく事業の実施に当たっては、KPI設定とモニタリングを通じた評価により、スクラップ&ビルドを積極的に推進する。

### タスクフォース 活動の原則

#### 1 大胆な発想 +スモールスタート

前例に囚われず、発想は大胆に。ただし、スモールスタートでスピーディな展開を目指す。

#### 2 データに基づく課題解決

EBPM（根拠に基づく政策立案）の考え方により、データに基づくロジカルな分析と解決策の提示を実践する。

#### 3 デジタルファースト ≠デジタルオンリー

あくまでもデジタルは手段。解決策は、アナログなものも含めて合目的かつ柔軟に。

### タスクフォース 活動フロー例

TF 設置

目的の  
明確化

課題分析

仮説立案・  
検証関係部署  
との調整解決策提案  
・  
予算化支援

### 事業化後の フロー例

プロジェク  
トチームの  
組成

KPI設定

事業・実証  
実施モニタリ  
ング・評価取組方針  
再検討拡充 or  
改善 or  
廃止



## 姫路版スマートシティ事業の展開 - 概要

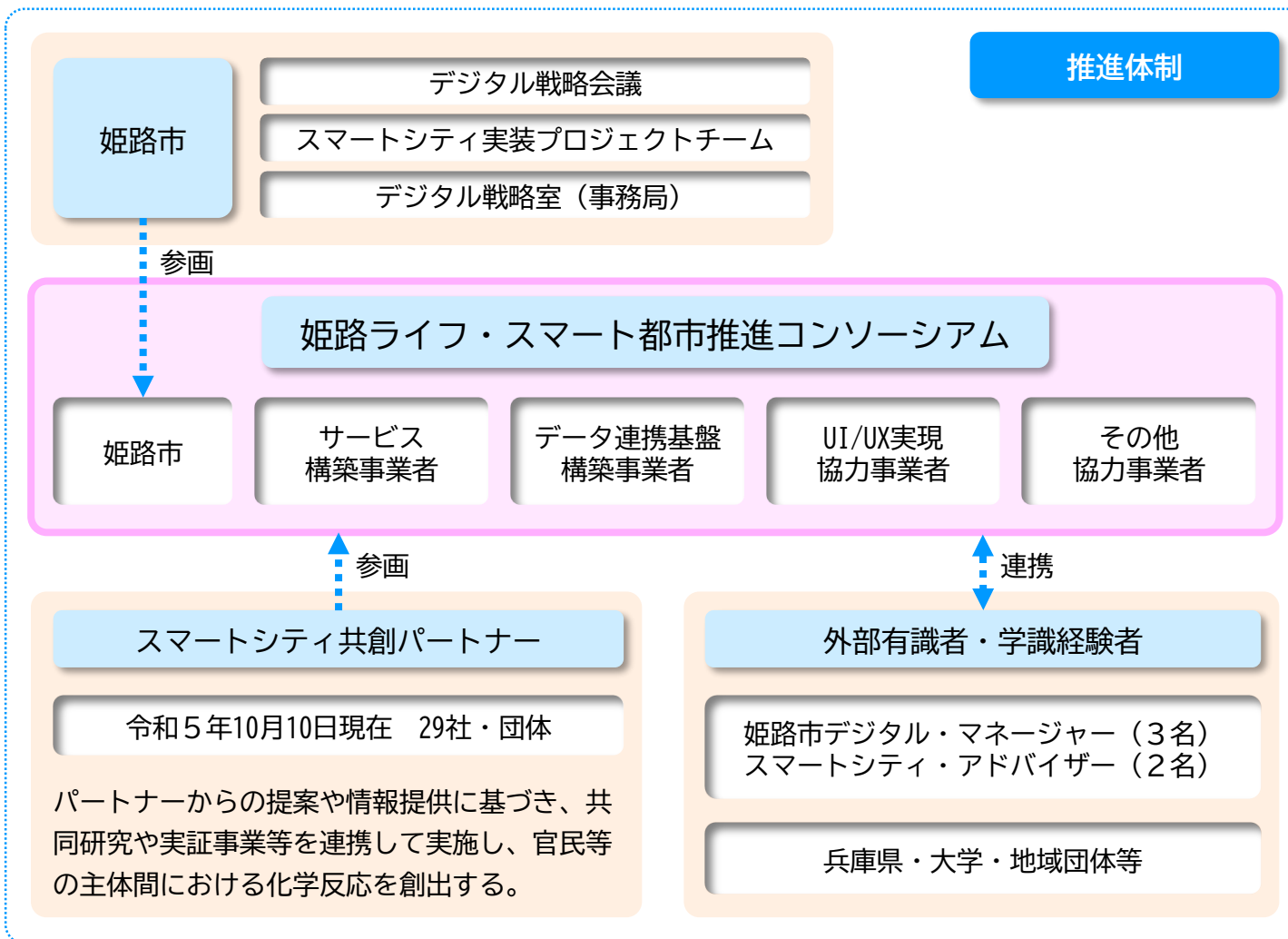
令和12年度（2030年度）の姿（将来像）の実現に向けて、産官学等の主体が連携し、マイナンバーカードとデジタル技術を効果的に活用することで、市民がさまざまなライフシーンで暮らしの豊かさを実感できるスマート都市を構築する。



データ  
地域の特色・特性 X 地域間の交流・連携 >>> 高効率で生産性や住民満足度が高い都市

デジタル

官民が連携して組成するコンソーシアムにおいてデジタルサービスの実装や将来的な構想を行いながら、スマートシティ共創パートナーや外部有識者等との意見交換、実証実験等を通じて、新たな分野・領域へのサービス展開につながる事業の実現を目指す。



デジタル戦略タスクフォースの活動やスマートシティ共創パートナーとの実証等の取組により浮かび上がる課題解決の方向性や、姫路版スマートシティ事業の取組状況及び成果を踏まえ、コンソーシアム内でディスカッションを重ね、新たな事業展開の軸を見出す。

職員個々のスキル向上を通じて自発的にデジタル化・DXを実行するための組織力を強化し、加えて庁内・庁外の関係主体との連携・共創のマインドを涵養することで、地域課題の解決、多様な市民ニーズへの対応等を図る「職員の意識・行動の変容とデジタル技術を触媒とした『行政から地域への課題解決の連鎖』」を創出する。

## 個々のスキル向上

各職員が、研修等を通じて「変革マインド×デジタルリテラシー×業務知識」のスキルを継続的に高めることで、業務内容に精通しつつ、デジタルで実現可能なことを理解した上で、デジタル化や業務変革を牽引する人材として成長する

変革マインド



## 組織力強化

左記のような人材が全庁的にあまねく配置されることで、庁内の各組織が自ら考え、また相互に連携し、自発的かつ継続的にデジタルを活用した変革を実践する状態を生み出す



## 地域への展開

さらに、地域のステークホルダーと共創し、デジタルを活用した地域課題の解決や多様な市民ニーズへの対応、持続可能な行政サービスの実現を図ることで、地域へデジタルの恩恵をもたらす



Well-being



庁内・庁外の関係主体との連携・共創のマインドの涵養

デジタル戦略本部による伴走／デジタル・マネージャーによる支援

職員の意識・行動の変容とデジタル技術を触媒とした「行政から地域への課題解決の連鎖」



## 庁内デジタル人材の育成 - 階層と役割

庁内デジタル人材の育成に当たっては、全職員を「デジタル人材」と位置づけ、下表のとおり階層を4つに分類し、各階層における役割を定義する。

デジタル人材の階層	デジタル人材としての役割	対象職員等	
<p>オフィサー Officer</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎ 長期的な社会環境の変化や国の方針、デジタル技術動向を広く見渡し、全市的な視座に立って各局/部/課のデジタル化・DX実現の必要性や推進方針（ビジョン）を判断・提示する。</li> <li>◎ 庁内外の関係者と連携しながら、デジタル技術を活用した業務改革や新サービス実現が着実に推進されるよう支援・監督する。</li> </ul>	管理監督者	課長級以上
<p>リーダー Leader</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎ デジタル技術を活用した業務改革や新サービスの企画立案・導入・運用を、部門横断的に連携しながら実施する。</li> <li>◎ データや数値に基づく評価・分析によって、最適な企画立案やデジタル技術の選択を行い、関係者に論理的に説明し取組を推進する。</li> <li>◎ 関係部門の意向や事情を調整し、部門を超えた協力関係を構築するなど、広範にわたる組織活性化に取り組む。</li> </ul>	局に1〜2名	課長補佐級 〜 主事級
<p>リーディング プレイヤー Leading Player</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎ 自部門の業務知識を用いて現行業務の不便・不満等の課題を発見し、デジタル技術の活用方法・知識と組み合わせる業務改善を実施する。</li> <li>◎ 自部門職員への支援・指導を通じてデジタル人材を育成するなど、自部門を中心とした組織活性化に取り組む。</li> </ul>	課に1名以上	課長補佐級 〜 主事級
<p>プレイヤー Player</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎ デジタルの基礎知識を用いてICTを活用し、担当業務を効率的に遂行する。</li> <li>◎ 情報セキュリティを遵守して業務を遂行する。</li> </ul>	上記以外全職員	主任級 〜 新採用職員

デジタル部門職員

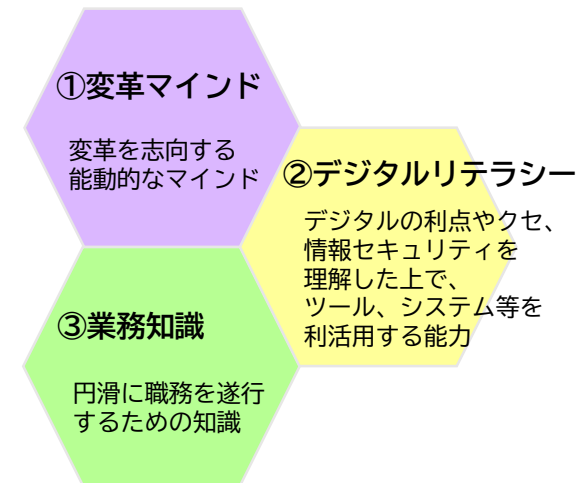
デジタル戦略本部においては、システム・ネットワーク・セキュリティ・データ利活用・DX・AI技術・スマートシティ等に係る専門的な知見を集積しつつ、リーディングプレイヤー級、リーダー級に当たる職員を集中的に育成し、各局への伴走が可能な体制を構築する。



また、各階層に求められるスキルを、「変革マインド」「デジタルリテラシー」「業務知識」の観点から整理し、下表のとおり定義する。

デジタル人材の階層	求められるスキル (①：変革マインド ②：デジタルリテラシー ③：業務知識)
オフィサー Officer	<ul style="list-style-type: none"> <li>① ・組織運営の責任者として組織のデジタル化・DXを統率し、目的・目標を示して部下の推進実行を促進する能力</li> <li>② ・提示されたデジタル化企画を評価し、判断する能力</li> <li>・デジタル活用に係る社会的責任等の理解と庁内外への発信力</li> <li>③ ・意思決定、マネジメント及び相互協力・調整を行う能力</li> </ul>
リーダー Leader	<ul style="list-style-type: none"> <li>① ・デジタル導入や業務改革の取組を牽引し、課題解決策の立案やデジタル化の企画・導入・運用を行う能力</li> <li>② ・データに基づくデジタル化企画の立案、最適技術の選定能力</li> <li>・前例なきケースを想定したセキュリティルール・対策の検討力</li> <li>③ ・データ分析、企画立案、関係者・ベンダとの調整、プロジェクト管理等の実践能力</li> </ul>
リーディング プレイヤー Leading Player	<ul style="list-style-type: none"> <li>① ・業務改善の当事者としての積極的なICT利活用能力</li> <li>・先進事例、課題抽出、データ利活用・BPRの基礎的な実践能力</li> <li>② ・ICT/DXツールの知識を積極的に習得し、自部門業務へ適用する能力</li> <li>・セキュリティルールを遵守し、他メンバーへ助言を行う能力</li> <li>③ ・自部門業務プロセスや利用する業務システムの全体的知識</li> </ul>
プレイヤー Player	<ul style="list-style-type: none"> <li>① ・業務担当者としての積極的なICT利活用</li> <li>・庁内外の業務改革やデジタル化状況に関する知識の習得</li> <li>・リーディングプレイヤーへの業務改善の提案を行う能力</li> <li>② ・PCやICTツール、業務システム、マイナンバーの基礎利用力</li> <li>・セキュリティルールに基づき自身の行動をコントロールする能力</li> <li>③ ・担当業務の遂行知識</li> </ul>

## スキルの分類



前項に示すスキル分類のうち、庁内デジタル人材の育成に直結する「変革マインド」「デジタルリテラシー」に焦点を当て、以下の分野とカテゴリーに基づき育成方策を検討・実施するものとする。

分野

### 変革マインド醸成

業務改革や新サービスの創出など、「変革」を志向する能動的なマインドセットを育てる分野

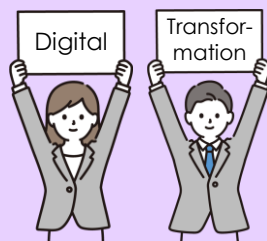
### デジタルリテラシー向上

デジタルの利点やクセ、情報セキュリティ上の留意点を理解し、各種ツールやマイナンバーを利活用する能力を向上させる分野

カテゴリー

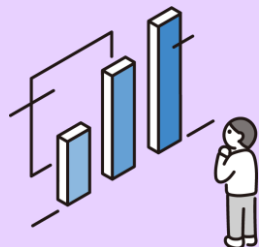
### DX推進・業務改革

自らの職場で、さらに職場を超えてDXを推進し、業務改革や新サービスの創出を実践するための意識・知識や、共創に向けたマインドを習得することを目的とする。



### データドリブン

根拠に基づく政策立案（EBPM）など、客観的データに基づき効果的かつ精度の高い意思決定を行うための意識・知識・ノウハウを習得することを目的とする。



### ICT/DXツール・マイナンバー

ICT/DXツールの使い方を習得し、円滑な業務遂行や業務改善に活用するとともに、マイナンバー制度の意義について理解を深めることを目的とする。



### 情報セキュリティ

ICT/DXツールの活用やマイナンバー取扱事務の遂行等にあたっての情報セキュリティ上の留意点について理解を深めることを目的とする。



デジタル戦略タスクフォースの取組やスマートシティ事業等への参画を通じた実践的な人材育成

階層・スキルに応じたデジタル人材育成研修の企画・実施

研修厚生センターと連携

ITパスポート等のデジタル関連資格の取得支援

デジタル・マネージャー等の外部人材の登用による専門的知見の活用・人材育成支援

方策

# HIMEJI-LIFE with DIGITAL

## 姫路ライフ・デジタル戦略

Ver.3.0

姫路市 デジタル戦略本部 デジタル戦略室