

# 改革ねりまプラン

## 【たたき台】





# 改革ねりま

# これまで・これから

誰もが  
心豊かに  
暮らせるまちへ



(仮称)  
第3次  
みどりの風吹く  
まちビジョン

4年3月  
第2次みどりの風吹く  
まちビジョン  
改定アクションプラン  
策定

4年12月  
改革ねりまプラン  
(素案)  
公表

DX

人材  
育成

政策を実現する  
具体的な仕組みや態勢を強化

31年3月  
第2次  
みどりの風吹く  
まちビジョン  
策定

30年6月  
グランド  
デザイン構想  
策定

28年10月  
区政改革計画  
策定

29年3月  
公共施設等  
総合管理計画  
策定

29年12月  
人事・人材育成計画  
職員定数管理計画  
外郭団体見直し方針

新型コロナウイルス感染症  
感染拡大

ビジョン  
(政策)

27年3月  
みどりの風吹く  
まちビジョン  
策定

政策を実現する  
仕組みや態勢の  
見直し

平成26年度 27年度 28年度 29年度 30年度 令和元年度 2年度 3年度 4年度 5年度 6年度 7年度 8年度

# 目次

## 第1章 はじめに . . . . . 5

1 区政改革のこれまでの取組 . . . . . 5

2 区を取り巻く状況 . . . . . 6

3 更なる改革に向けて . . . . . 8

4 改革ねりまプランの位置付け . . . . . 9

## 第2章 改革に向けた取組 . . . . . 10

柱Ⅰ 区民協働の区政を深化させる . . . . . 11

柱Ⅱ DXで区政を身近にする . . . . . 21

柱Ⅲ 改革を進める人材を育てる . . . . . 35

# 第1章 はじめに

## 1 区政改革のこれまでの取組

○ 区政改革の目的は、区民サービスを充実し、向上することにあります。区は、政策を実現するための具体的な仕組みや態勢を「区民の視点」から改めて見直すため、区政改革計画を平成28年10月に策定しました。

○ 区政改革計画に基づき、情報化基本計画、公共施設等総合管理計画、人事・人材育成改革プラン、職員定数管理計画、外郭団体見直し方針などを策定し、改革を実行してきました。

### I 区民参加と協働の区政

- ✓ 協働推進課を設置・地域おこしプロジェクトの実施
- ✓ 「区長と練馬の未来を語る会」を開催
- ✓ 地域活動に参加したい区民の背中を後押しする「つながるカレッジねりま」開講
- ✓ 高齢者をはじめとした地域住民の相談と交流の場「街かどケアカフェ」を創設
- ✓ 区民の気づきを区政に活かす「ねりまちレポート」を創設
- ✓ 地域住民による公園の維持管理を拡大
- ✓ 保護樹林等の落ち葉清掃に地域住民等が取り組む活動などみどりを育むムーブメントの輪を拡大

### II 区民サービスの向上と持続可能性の両立を実現

- ✓ 区立保育園の委託・民営化を推進、待機児童ゼロの達成
- ✓ 区独自の幼保一元化施設「練馬こども園」の創設
- ✓ 生活福祉課の新設、福祉事務所の機能強化
- ✓ 生活保護ケースワーカーの大幅増員
- ✓ 高齢者いきいき健康事業の見直し
- ✓ 施設の機能移転、統合・再編、複合化
  - ・ 旧高野台運動場用地における病院・福祉園の整備
  - ・ 新たな小中一貫教育校の設置・周辺施設の集約
  - ・ 北保健相談所の移転と周辺施設の集約
  - ・ 美術館の再整備にあわせた中村橋駅周辺施設の統合・再編 等

### III 区役所の総力をあげて改革を実行

- ✓ 基金積立の目標額を達成（財政調整基金400億円、施設整備基金280億円）
- ✓ 財政パンフレット「練馬区のおさいふ」の発行
- ✓ 信賞必罰の人事評価を徹底、職員定数200名を削減
- ✓ 外郭団体の整理・再編、区の人的関与・財政的関与のあり方見直し
- ✓ 窓口改革～待たない・まごつかない・何度も書かない窓口～
- ✓ 税の支払いや証明書の発行手数料等にキャッシュレス決済を導入
- ✓ 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開始

## 2 区を取り巻く状況

区を取り巻く状況の先行きは不透明



## ●人口減少の加速

- 日本は世界で最も早く少子高齢化が進行し、既に人口減少時代に突入しています。出生数の減少も加速しています。
- 少子高齢化の進行、出生数の減少により、生産年齢人口も減少しています。区の職員数にも影響を及ぼす恐れがあります。

## ●混沌とした経済情勢

- 人口減少が本格化し、構造的に日本経済が停滞する中で、コロナ禍とウクライナ侵略の直撃を受けました。
- 円安の進行により、更なる物価上昇が懸念されています。国際競争力が低下し、日本は他国の労働者から選ばれない国になりつつあります。
- 財源を国債に依存する財政運営を続けた結果、国の債務残高はGDPの2倍を超え、世界に類を見ない状況です。

## ●新型コロナウイルス感染症の社会生活への影響

- コロナ禍で、オンラインサービスが拡大し、テレワークが普及するなど生活様式に変化が見られています。
- 一方で、行政のデジタル化の遅れが鮮明になりました。社会全体のデジタル技術やサービスは急速に進展しています。区でも、デジタル技術がもたらす社会の変化への確に対応していく必要があります。

## ●複雑化する社会課題への対応

- 地域でのつながりが希薄化する中で、見守りの目が届きづらい8050問題・ヤングケアラーなど、新たな課題への対応も必要となっています。
- 必要とする方に支援を行き届かせるためにも、区民協働による対応がこれまで以上に求められています。

- 先行きが不透明な厳しい状況にあっても、グランドデザイン構想で明らかにした将来像の実現に向け、これまでの政策を継続・発展させていかななくてはなりません。
- 令和4年度は、「改革ねりまプラン」を策定し、政策を実現する具体的な仕組みや態勢を強化します。
- 令和5年度に「(仮称)第3次みどりの風吹くまちビジョン」を策定し、将来の政策の展開を明らかにします。

## 3 更なる改革に向けて

政策を実現する具体的な仕組みや態勢を強化する

# 「改革ねりまプラン」を策定

### 柱 I 区民協働の区政を 深化させる

区民との協働は、住民自治そのものです。コロナ禍を乗り越え、区民協働の取組をさらに前へと進めていきます。



### 柱 II DXで区政を 身近にする

多様化する行政ニーズに対応するため、DX(デジタル・トランスフォーメーション)を推進し、区民サービスの向上と業務の効率化を図ります。



### 柱 III 改革を進める 人材を育てる

今後、生産年齢人口が減少していく中、DXを推進し、区民との協働の区政を実現するために、状況の変化にあわせた人事制度、人材育成の仕組みを構築します。





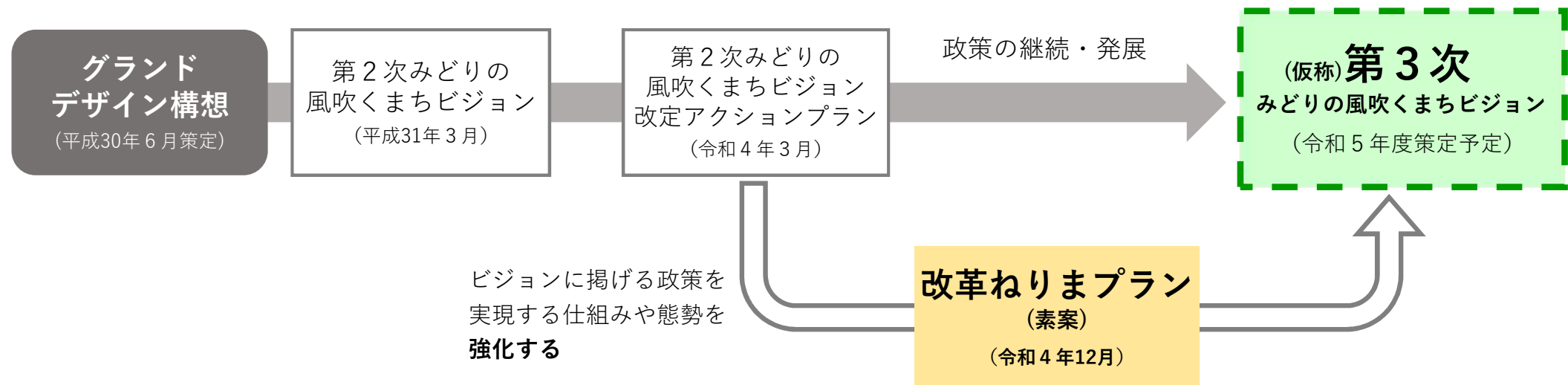
## 4 改革ねりまプランの位置付け

○これまでの政策を継続・発展させるため、令和4年度は政策を実現する具体的な仕組みや態勢を強化する「改革ねりまプラン」を定めます。その上で、令和5年度に「(仮称)第3次みどりの風吹くまちビジョン」を策定し、将来の政策の展開を明らかにします。

○本プランは、3つの柱ごとに取組の考え方を示すものであり、計画期間は定めません。

○第2章の柱IIを、DXを推進するための「DX推進方針」として位置付けます。

【ビジョン・アクションプラン、改革ねりまプランの関係図 (イメージ)】



# 第2章 改革に向けた取組

第2章では、政策を実現する具体的な仕組みや態勢を強化するための取組をお示しします。

## 柱Ⅰ 区民協働の区政を深化させる

- 1 協働の新たな取組を展開する
- 2 「伝える」から「伝わる」情報発信へ転換する

## 柱Ⅱ DXで区政を身近にする～DX推進方針～

- 1 “行かない・書かない” デジタル区役所を実現する
- 2 アナログからデジタルへ業務改革に取り組む

## 柱Ⅲ 改革を進める人材を育てる

- 1 職員の能力を最大限活かし、成長を加速させる
- 2 外部人材の採用を強化し、改革を加速させる



## 柱 | 区民協働の区政を深化させる

- 1 協働の新たな取組を展開する
- 2 「伝える」から「伝わる」情報発信へ転換する

# 柱Ⅰ 区民協働の区政を深化させる

## ●協働の新たな取組を展開する

- ・地域社会のあり様や住民意識の変化とともに地域課題は多様化・複雑化しており、様々なニーズが生まれています。新たなニーズに対応し、きめ細やかなサービスを展開するためには、地域で活動する方々の力が欠かせません。区と区民や団体などが適切な役割分担のもとで協働することが重要です。
- ・地域の現場では、町会・自治会をはじめ、NPO、ボランティア団体などが地域の課題を我が事として考え、自発的に活動する動きが広がってきました。
- ・一方で、多くの町会・自治会で役員のみ手不足、高齢化といった課題を抱えています。町会・自治会の役員や民生・児童委員の方々など、地域活動を支える担い手が固定化する傾向があります。
- ・これまでも、こうした課題を解決し団体同士の連携を進めるため、区は区民とともに模索してきました。これからも、試行錯誤しながら粘り強く協働の取組を展開していきます。

## ●「伝える」から「伝わる」情報発信へ転換する

- ・これまで区は、区報や区公式ホームページなどを主な情報発信ツールとし、漏れなく正しく情報を伝えることに主眼を置いてきたため、「誰に・何を・どう伝えるか」の視点が不足していました。
- ・コロナ禍では、行政の発信する情報へのニーズがかつてないほど高まり、区は、SNSなど様々な手法を駆使して日々更新される情報を発信しました。感染状況やワクチン接種など関心が高い情報は、区民によって拡散され、タイムリーに多くの方へ情報を届けることができました。
- ・重点的な広報の展開、必要な方に必要な情報を届けるプッシュ型発信、媒体の特性を活かした発信により、「伝える」から「伝わる」情報発信へと転換していきます。

柱Ⅰ 区民協働の区政を深化させる

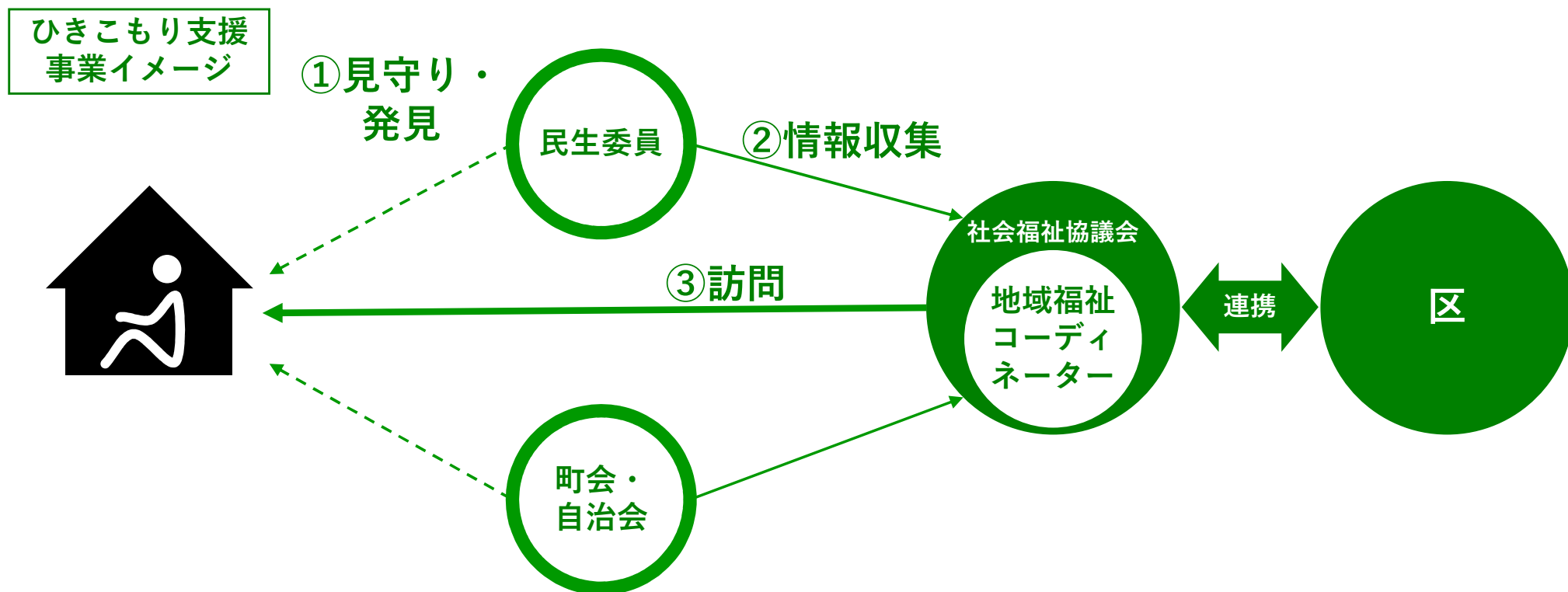
# 1 協働の新たな取組を展開する

## ① 地域福祉コーディネーターを配置し、アウトリーチ型の支援につなげます

中高年のひきこもりや8050問題といった課題は早期発見が難しく、事態が深刻化する恐れがあります。

複合的な課題を抱えながら、支援が行き届かない世帯を早期に発見し、支援につなぐ仕組みが必要です。

社会福祉協議会の地域福祉コーディネーターが、区民や地域団体から地域で気になる方などの情報を収集し、個別訪問を実施するほか、相談に応じ、適切な支援につなげます。

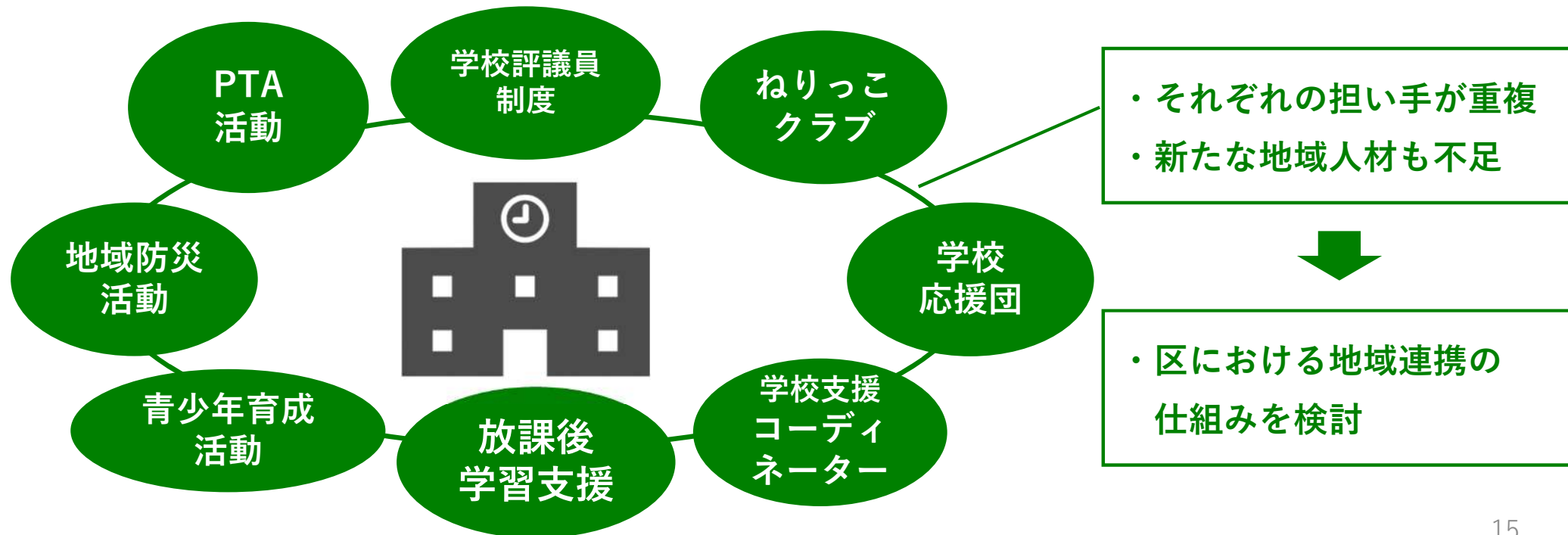


## ② 学校を拠点とした新たな地域連携の仕組みを作ります

学校現場では、これまでも地域の多様な人材との連携により教育活動を展開してきました。また、学校を拠点として、防災や青少年育成など、様々な地域活動が行われています。しかし、活動の担い手が重複している、担い手が不足しているといった課題を抱えています。

そうした中、学校運営に地域の声を積極的に生かすため、学校運営協議会の設置が努力義務化されました。また、教員の働き方改革を背景に部活動の地域移行が議論されています。

区内小中学校にモデル校として学校運営協議会を設置し、新たな地域連携の仕組みを検討しています。検討を踏まえ、学校運営などにおける課題を解決するため、家庭や地域と協働で取り組みます。



### ③ 新たに「(仮称)ねりま協働ラボ」を実施します

区民の皆様の自由な発想から生まれたアイデアを区と協働して具体化する「地域おこしプロジェクト」を、団体同士がコラボした取組への支援と地域活動へのチャレンジを後押しする「(仮称)ねりま協働ラボ」として新たに展開します。

#### ●区とともに地域課題に取り組む団体・アイデアを募集します

「街かどケアカフェ」や「みどりを育むムーブメント」など様々な分野で区民と区が協働した取組が進んでいます。

こうした協働の取組をさらに区政の広範な分野に拡げるため、区が協働により解決したい行政課題に基づきテーマを設定し、区とともに取り組む団体およびアイデアを募集します。

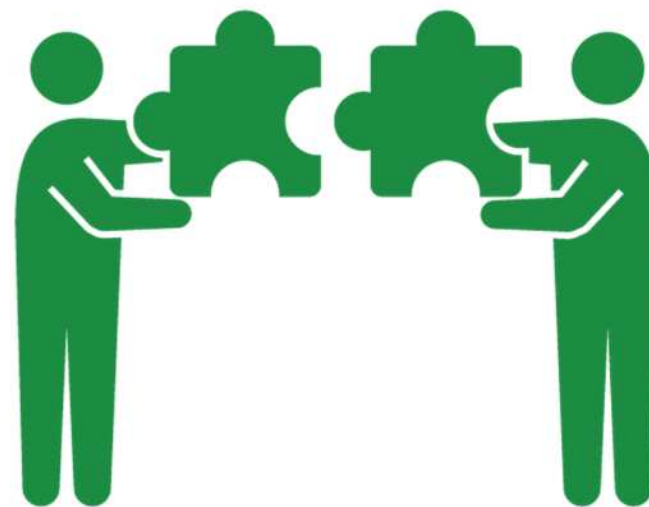
#### ●町会・自治会とNPO法人・ボランティア団体等がコラボして取り組むプロジェクトを支援します

町会・自治会が、他の地域活動団体と連携することで、役員のなり手不足といった問題を補い、あるいは新たな活動に発展させる事例も生まれ始めています。

区政最大のパートナーである町会・自治会の活性化に向け、町会・自治会とNPO法人・ボランティア団体等がコラボして地域課題に取り組むプロジェクトを支援します。

#### ●地域活動へのチャレンジを後押しします

より多くの方々が、自由な発想で地域活動に取り組めるように、活動の後押しとなる事業を開始します。





柱1 区民協働の区政を深化させる

## 2 「伝える」から「伝わる」情報発信へ転換する

## ① 区の魅力を「ALLねりま」で発信します

令和5年、「ワーナー ブラザース スタジオツアー 東京ーメイキング・オブ・ハリー・ポッター」がとしまえん跡地に開設されます。また、春にはNHKの連続テレビ小説で牧野富太郎博士をモデルに描いたドラマ「らんまん」がスタートし、秋には全国都市農業フェスティバルを開催します。全国から注目が集まる大きなプロジェクトが目白押しです。

これらのプロジェクトは、区の魅力を広く発信する絶好の機会です。広報の組立てや伝え方の手法など、外部の専門的な技術や知識を活用し、全庁あげてストーリー性のある戦略的広報を展開します。

区民の皆さんとともに、プロジェクトの“面白み”や“見どころ”などを発信し、「ALLねりま」で練馬の魅力が伝わる広報に取り組みます。



▲牧野記念庭園

写真挿入予定

## ② SNSを活用したプッシュ型情報発信に取り組めます

### ●LINEを活用しプッシュ型で情報を届けます

LINEの配信内容を区政全般に拡充し、年齢や興味ある分野など、一人ひとりのニーズに合わせた情報をプッシュ型で発信します。メッセージをデザインできるFlex Messageを活用してわかりやすく情報を発信します。

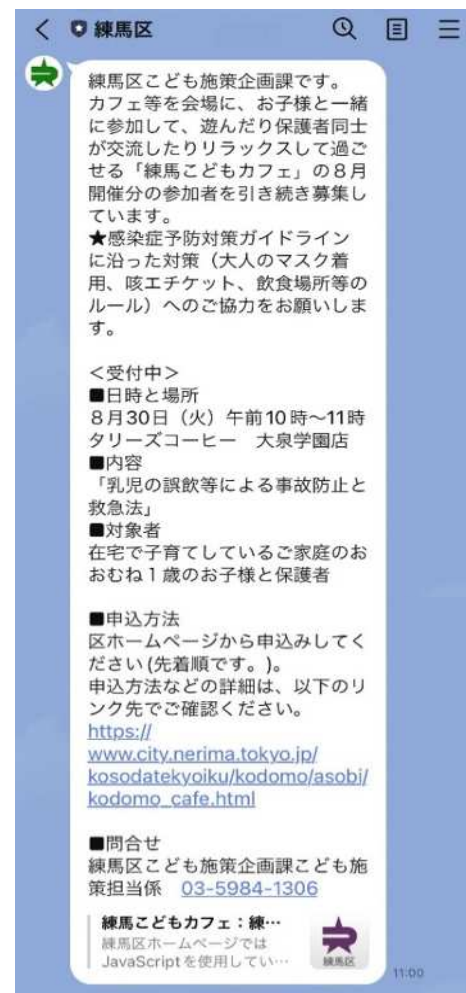
### ●区ホームページの検索性を向上します

コロナ禍では、様々な情報を得るために区ホームページに多くのアクセスがありました。一方で、情報が探しにくいとのご意見もいただいています。各ページのタイトルを工夫するなど、検索性の向上に取り組めます。

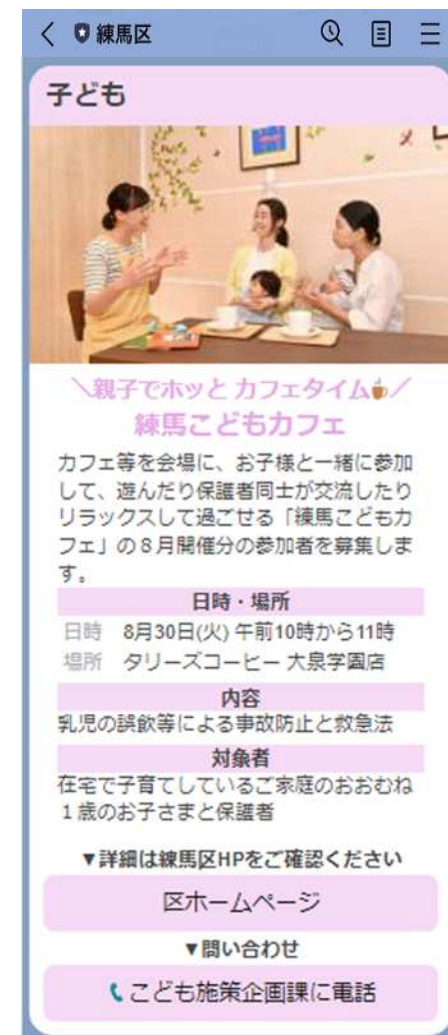
### ●SNS媒体の特性を踏まえた情報を発信します

TwitterやInstagramなどの利用が多い若い年齢層へヒアリングし、即時性・拡散力、写真や動画の活用など、各SNS媒体の特性を活かした情報発信に努めます。

### ●従来のLINE配信メッセージ



### ●Flex Messageを活用したイメージ



### ③ 区民の声を改善につなげます

#### ●区民の声を基に、区からのお知らせを見直します

区からのお知らせがわかりにくいことによるご意見、問い合わせが「区長への手紙」やメール、電話等で寄せられています。

いただいたご意見を分析し、ご指摘のあったお知らせの内容を区民目線で見直します。

#### ●改善事例を積極的に公開します

区は、これまでも区民からのご意見やご指摘を、制度や業務の見直しにつなげる契機としてきました。道路や公園遊具の破損などを発見した区民から区にお知らせをいただき、区が早急に対応する「ねりまちレポーター」はその仕組みの一つです。

区民の声やご意見に基づく改善事例や取組みを、区ホームページにわかりやすく掲載します。レポーターの取組みを多くの方に知っていただき、レポーターを増やして改善のサイクルを広げます。

#### ●改善のサイクル ～「ねりまちレポーター」の仕組み～



※道路拡張、施設の建て替えなど長期の検討が必要な案件は、対象外です。



# 柱 II DXで区政を身近にする

## ～DX推進方針～

- 1 “行かない・書かない” デジタル区役所を実現する
- 2 アナログからデジタルへ業務改革に取り組む

# 柱II DXで区政を身近にする ～DX推進方針～

## DX

(デジタル・トランスフォーメーション)

デジタル (Digital) と変革を意味するトランスフォーメーション (Transformation) を掛け合わせた造語です。Transは交差するという意味があるため、それを1文字で表す「X」を用いています。

デジタル技術やデータを活用して、制度やサービス、業務を抜本的に「変革」し、これまで実現できなかった新たな価値を創造することを指します。

### 1 なぜ、今DXが必要なのか

世界では、様々な分野でデジタルの活用が進み、新たなビジネスやサービスが生み出されました。

日本は技術革新によるデジタル化の流れに遅れを取り、コロナ禍において、給付金システムの不備など、特に行政のデジタル化の遅れが顕在化しました。

今後、少子高齢化や人口減少が進み、労働力不足も懸念されています。

限られた財源、職員で多様化する区民ニーズに応え、区政をもっと身近にするためには、DXを推進する必要があります。

区におけるDX推進の基本的な考え方や取組を示し、更なる区民の利便性向上と業務の効率化に職員が一丸となって取り組むことを目的に「DX推進方針」を策定します。

## 2 基本理念

# ● DX推進による区民サービスの向上と効率的な区政運営の実現

## 3 取組項目

### 取組1 “行かない・書かない”デジタル区役所を実現する

- ① いつでも・どこでも・簡単・便利！手続はデジタルで完結
- ② 誰もがデジタルを活用できるように支援
- ③ マイナンバー制度の活用を推進
- ④ データ利活用によるプッシュ型のサービスを提供
- ⑤ 地域社会のデジタル化を支援

### 取組2 アナログからデジタルへ業務改革に取り組む

- ① アナログな業務から脱却し、業務DXを加速
- ② 安全で効率的なデジタル基盤を整備
- ③ DXを進める職員の確保・育成

## 4 取組の視点

1

### 区民の視点で考える

・単にデジタル化するのではなく、利用者目線で考え、サービスをつくります。

2

### シンプルでわかりやすくする

・デジタルが苦手な人でも簡単に操作できるようにします。

3

### 安全・安心なサービスをつくる

・情報セキュリティの確保と個人情報の保護に万全を尽くします。

4

### スモールスタートで成果を重ねる

・できることから取り組み、改善を繰り返します。

5

### 前例と組織の壁に捉われない

・自由な発想で新しいアイデアを生み出します。

## 5 推進体制

区長の総括的・総合的リーダーシップのもと、副区長を最高情報化管理責任者（CIO）および最高情報セキュリティ責任者（CISO）として、全庁的・組織横断的に取組を推進します。

企画部、区政改革担当部が全体調整など主導的な役割を果たし、総務部や人事戦略担当部など関係部署と連携・協力しながら、全庁をあげてDXに向けて取り組みます。



柱Ⅱ DXで区政を身近にする

# 1 “行かない・書かない” デジタル区役所を実現する

# ① いつでも・どこでも・簡単・便利！ 手続はデジタルで完結します

## ● 手続・相談のオンライン化を進めます

区役所業務全体では、書面や対面でのやりとりを前提としている手続きが多く、オンライン化率は約20%に留まっています。

窓口に行くことが難しい子育てや介護に携わる方々、働く世代などが、場所や時間を選ばず、パソコンやスマホから手続・相談ができるようオンライン化を進めます。来庁された場合でも、タッチパネル式の入力システムを活用するなど、書かない窓口を実現します。申請時に必要な手数料等をキャッシュレスで支払いができるようにします。

## ● 使いやすい区立施設の予約システムを新たに構築します

現在の予約システムは「公共施設」「地域集会施設」「区民・産業プラザ」の3つに分かれています。このため施設の空き状況を一括で確認することはできず、システムごとに窓口などで利用登録をする必要があります。

区民の意見や利用実態を踏まえ、施設利用に係る運用を見直し、使いやすい新たな予約システムを構築します。施設使用料のあり方についても検討を進めます。



## ② 誰もがデジタルを活用できるように支援します

### ●高齢者等が身近な場所で相談できる機会を充実します

高齢者等を対象に、スマホ教室や相談会を実施しています。参加者からは「一度では覚えられない」、「スマホでオンライン申請がしたい」などの声が寄せられています。

図書館や地区区民館など、身近な場所で繰り返し操作を学べる機会や、一人ひとりのニーズに対応する個別相談会を充実します。デジタルの得意な方が、苦手な方を支援できるようにしていきます。

### ●障害者の情報取得、意思疎通を支援します

音声読み上げソフトの導入や、タブレット端末を活用した遠隔手話通訳などに取り組んでいます。

技術の進歩により、話すことができない方の会話をイラストや音声で補助するアプリや、視線の動きでパソコン操作を行う機器などが新たに開発されています。

障害者や施設職員等に対し、デジタル機器の活用方法を学ぶ機会を設けるなど、障害の特性に応じた多様な意思疎通を支援します。



### ③ マイナンバー制度の活用を進めます

#### ●マイナンバーカードの普及促進、利便性向上に取り組みます

現在、区民の半数以上の方がカードを保有しています。国において、介護保険被保険者証としての利用や運転免許証との一体化など様々な活用策が示され、健康保険証は令和6年秋を目途にいわゆる「マイナ保険証」に切り替えることが公表されています。今後の活用策に合わせて交付体制を強化し、利便性を高めていく必要があります。

カードの普及促進に努め、保険証や口座の利用登録など国の施策と連動しながら、利便性向上と業務効率化に取り組みます。



#### ●マイナンバーを活用し、手続の負担を軽減します

マイナンバーを活用し、児童手当や心身障害者医療費助成など一部の事務において、住民票の写しや税証明等の添付を不要としています。

区民の皆様の負担軽減と利便性向上のため、今後もマイナンバーを積極的に活用していきます。

#### ●国における今後の活用の流れ

令和4年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>○公金受取口座登録制度の本格運用開始</li> <li>○転出届・転入予約のオンライン化</li> </ul>
5年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>○電子証明書機能のスマホ搭載</li> <li>○生活保護受給者の医療券・調剤券として利用開始</li> <li>○介護保険被保険者証として利用開始</li> </ul>
6年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>○国外転出者のカード継続利用開始 ⇒将来、年金の現況届や在外投票などがオンラインで可能に</li> <li>○運転免許証との一体化（前倒しを検討） ⇒住所変更手続きや、講習のオンライン化</li> </ul>

## ④ データ活用によるプッシュ型のサービスを提供します

### ● 庁内データを連携したプッシュ型のサービスを提供します

区が保有する医療・健診・介護などのデータを活用して、健康上に不安を抱える方の支援を行う「高齢者みんな健康プロジェクト」を実施しています。区民意識意向調査では「データ活用により自分に合ったサービスを受けたい」の割合が4割を超えています。

子どもや高齢者に関するデータなどを庁内で連携し、複合的な課題の解決に向けた効果的な利活用を進めます。

### ● オープンデータの量と質を向上させます

人口統計や予算・決算など112種類のオープンデータを公開しています。日付や電話番号など各データ項目の表記が統一されていないため、機械で扱うことが難しく利用が進んでいません。

オープンデータをより使いやすく整備し、ニーズの高いデータを積極的に公開、分かりやすく見える化することで、区民や事業者等の活用を促進します。

これまで



これから

健診結果が悪いけど  
医者に行っていない…



医療案内が届いた  
診察に行こう！



これまで



これから

ファイル形式  
がバラバラ…



整備されて  
便利になった！



## ⑤ 地域社会のデジタル化を支援します

### ●事業者・商店街のデジタル活用を支援します

区内の事業者の約9割は中小事業者であり、デジタルの活用に向けたノウハウ、人材、資金等が不足しています。デジタル化に関する相談窓口の設置や融資の新設などの事業者支援、キャッシュレス決済の導入やSNSを活用した情報発信などを推進するスマート商店街プロジェクトを実施しています。

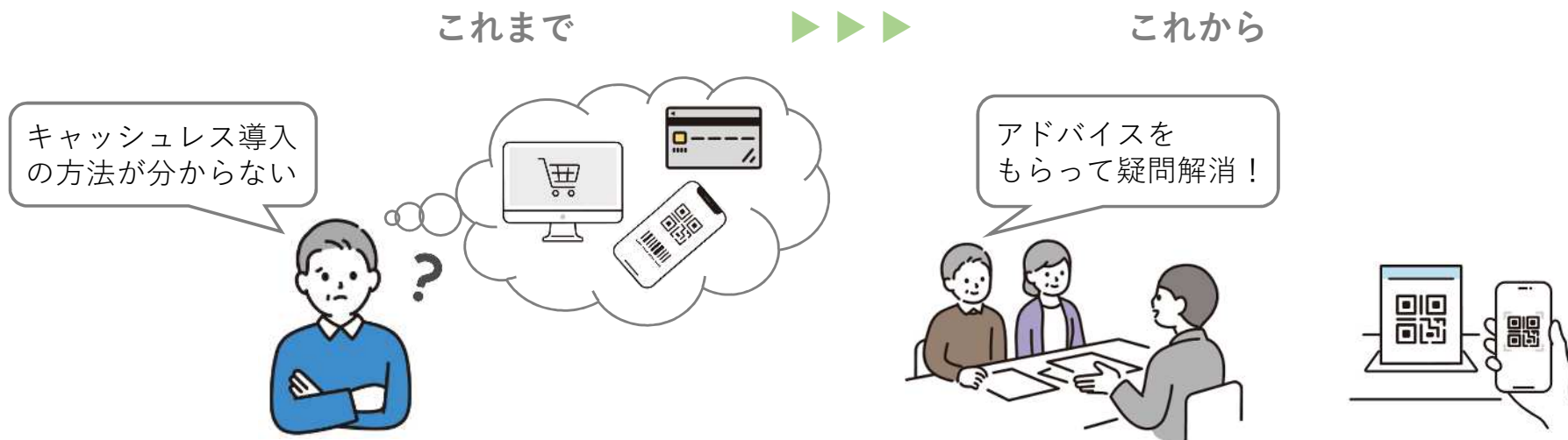
今後は、令和4年度事業所・商店街の実態調査結果を踏まえ、デジタル化に向けた更なる支援策を構築していきます。

区内共通商品券のデジタル化も検討します。

### ●町会・自治会の活動をデジタルで活性化します

町会・自治会のデジタル活用支援として、インターネット接続利用料等への助成を開始しました。活動の現場では、SNSを活用して加入促進に取り組むなど、デジタルを活用した事例が生まれ始めています。一方、役員の高齢化や担い手不足により、団体の多くはデジタルの活用について手探りの状態です。町会・自治会が抱える個々の課題を洗い出し、必要な支援につなげていく必要があります。

デジタル活用の取組事例を他の町会・自治会に紹介することで、活発な活動を支援します。



柱Ⅱ DXで区政を身近にする

# 2 アナログからデジタルへ 業務改革に取り組む

## ① アナログな業務から脱却し、業務DXを加速します

### ●アナログ改革により、生産性向上と業務効率化を進めます

一部の業務においてAIやRPA、ノーコード開発ツールなどのデジタル技術を活用し、効率化を図っています。

業務フローを可視化した事務処理手順を基に、業務プロセスを見直し（BPR）、デジタルツールの活用を全庁に拡げていき、生産性向上と業務効率化を進めます。

現場業務では、ライブカメラやドローンなどの活用、工事図面・設計図などのデータ共有に取り組めます。

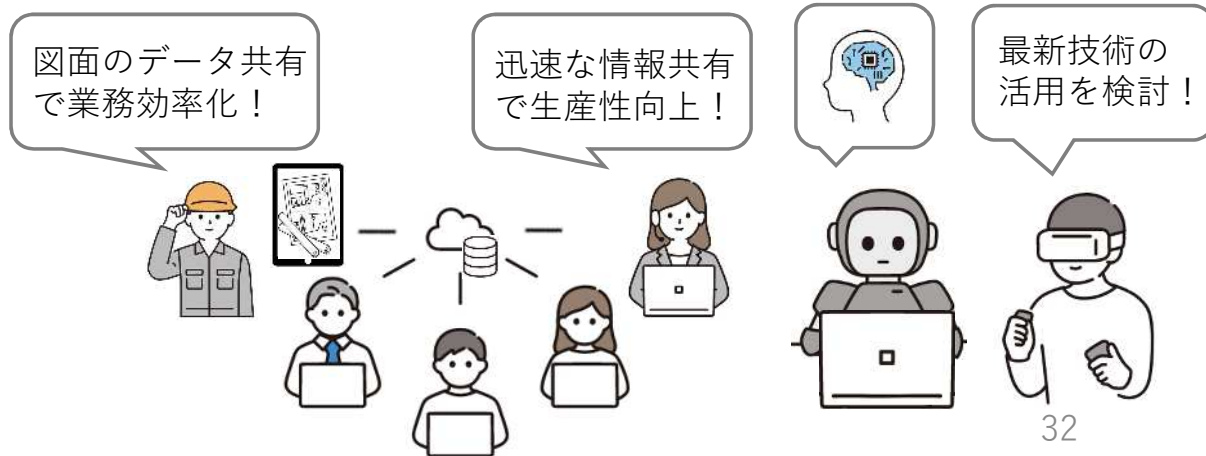
### ●メタバースなど新たな技術の活用に向けて検討を進めます

近年、メタバース、NFT（非代替トークン）、Web3など、新たな技術が注目されています。行政分野においてもひきこもり支援や不登校対策などで研究が始まっています。区民サービスを充実するための一つの方法として、メタバース等最新技術の活用を検討します。

これまで



これから





## ② 安全で効率的なデジタル基盤を整備します

### ●標準システムによる利便性向上と業務効率化に取り組みます

令和7年度末までに、住民基本台帳や個人住民税など、区が行う18事務について、国が整備するガバメントクラウドを活用した標準システムへ移行する必要があります。

システム標準化への対応と併せて、業務プロセスの見直しを行い、利便性向上と業務効率化に取り組みます。

18事務以外のシステムについても、練馬区共通基盤（データセンター）からガバメントクラウドへの移行など、クラウド活用のあり方を検討します。

### ●職員の多様な働き方の実現に向けたデジタル基盤を整備します

令和5年度にLAN環境整備方針を策定し、本庁舎や庁外施設を含めた無線LAN整備の考え方を整理します。

パソコンの一斉更新に合わせて利用環境を見直し、フリーアドレスやペーパーレス会議、モバイルワークに取り組みます。

場所に捉われない効率的かつ柔軟な働き方を実現します。

### ●情報セキュリティ対策を徹底します

モバイルワークやWeb会議など、働き方の変化に伴い、新たなセキュリティリスクが発生しています。セキュリティポリシーを改定し、高度なセキュリティ対策を講じていきます。



### ③ DXを進める職員の確保・育成に取り組みます

#### ●デジタル人材の確保と庁内連携体制を構築します

DXを推進するためにはデジタル人材の確保が必要です。今後は常勤のICT職や高度な専門的知識から助言を行う特別職非常勤など、役割に応じた専門人材を確保します。

これらの人材が組織横断的に連携・情報交換できる「デジタル人材連携体制」を構築します。

#### ●デジタル人材の育成に取り組みます

日々進歩するデジタル技術を存分に活用するため、デジタル人材を育成する必要があります。管理監督者のマネジメント力向上や、職員全体のデジタルスキルの底上げなど体系的な研修体制を構築し、デジタルリテラシーの向上に向けた人材育成に取り組みます。

#### ●東京都と連携した人材の確保・育成に取り組みます

都は令和5年度にデジタル人材のシェアリングなどを行う新団体「GovTech東京」の設立を公表しています。都と連携しながら、デジタル人材の確保と育成に取り組みます。

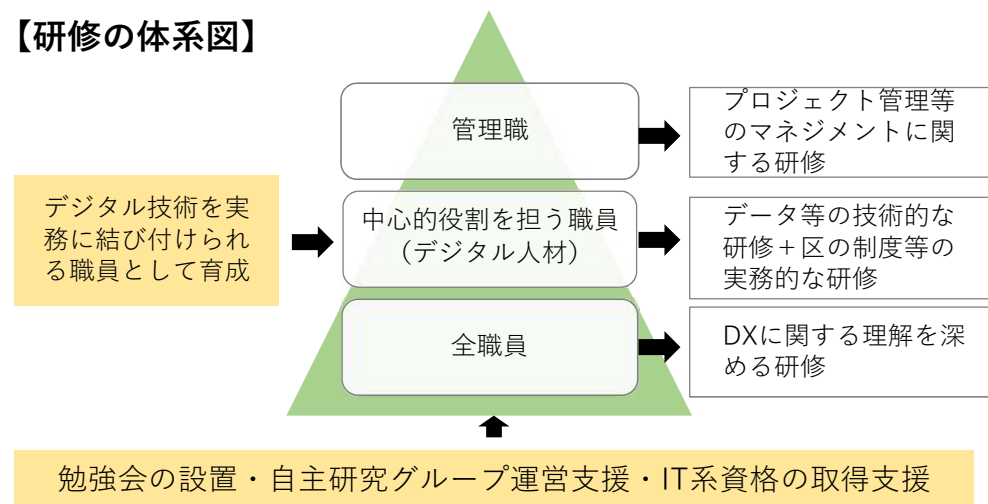
これまで



これから



#### 【研修の体系図】





## 柱 III 改革を進める人材を育てる

- 1 職員の能力を最大限活かし、成長を加速させる
- 2 外部人材の採用を強化し、改革を加速させる

# 柱Ⅲ 改革を進める人材を育てる

- 特別区は、職員の採用や昇任、給与等を23区統一の基準に基づき運用しています。各区における区政課題や組織運営が異なるにも関わらず、区独自の人事制度を組み立てることが出来ない課題を抱えています。
- このような中であっても、区はこれまで「人事・人材育成改革プラン」に基づき、「信賞必罰・実力主義」の組織運営を基本とし、職員の育成や組織体質の強化に取り組んできました。新型コロナウイルスの対応では、応援職員として多くの職員が積極的に手を挙げるなど、やる気のある職員が育っています。
- 一方で、若手や中堅職員の昇任意欲が低下しています。社会全体の傾向ではあるものの、組織を適切に運営していくには、その要となる管理監督職の確保が極めて重要です。
- 混沌とした経済情勢や新型コロナウイルス感染症による社会への影響など、区を取り巻く状況は不透明です。行政のデジタル化の遅れや、8050問題、ヤングケアラーへの対応など複雑化した社会課題が山積しているのに加え、少子高齢化による労働力人口の減少により人材確保が難しくなってきています。
- 引き続き特別区全体に人事制度改革を発信していくとともに、『一人ひとりの職員の能力を最大限活かすこと』と『民間経験者等の外部人材の採用を強化すること』を車の両輪として、人材の確保を強化していきます。特に、昇任意欲が高い職員を確保し、継続的に優秀な管理監督職を生み出していきます。
- 更なる区民協働やDXの推進など、課題に積極果敢に取り組んでいける人材を採用・育成し、区政改革を加速させます。

柱Ⅲ 改革を進める人材を育てる

# 1 職員の能力を最大限活かし、成長を加速させる

## ① 職員の能力を最大限活かす人事制度を構築します

### ●ジョブローテーションを希望制にします

これまで採用後概ね10年間をジョブローテーション期間とし、複数の異なる分野を経験する期間として、画一的な制度として導入してきました。

一方で、長期在職による成功体験・リーダー体験を積んだ方が職員本人の成長につながるケースもあります。そのため、ジョブローテーションを本人の希望制にします。上司との面談を通して、自身にとってどちらが成長につながるか考え、自身の意向を申告できる制度を構築します。

### ●職員の『職業人生』を後押しする人事制度を構築します

職員が、採用後10年（概ね35歳頃）を目途に、今後の自らの職業人生を考え、自身のどの部分の「能力・適性」を活かしていきたいか、また、どの分野の「知識・経験」を深めていきたいか宣言する制度を導入します。

職員の職業人生（宣言内容）と配置場所のマッチングを行い、職員の職業人生を後押しする人事制度を構築します。

### ●職員のチャレンジ分野を拡大します

若手職員が様々な「知識・経験」の獲得に挑戦する可能性を広げるため、既の実施している「公募型人事異動（若手職員育成型）」（若手職員がチャレンジしたい職務に応募する制度）は、これまで総務や企画系職場への配置を前提に行ってききましたが、若手職員に他の分野にも挑戦するチャンスを与えるため、『ジョブチャレンジ制度』として応募分野を大幅に拡大します。

専門分野での活躍を目指す職員に対しては、既の実施している「公募型人事異動（専門分野特化型）」（ベテラン職員が経験のある分野への長期在職を前提として応募する制度）の対象年齢や応募分野を大幅に拡大し、『エキスパート制度』として、より門戸を広げていきます。



## ② 職員の成長を加速させる育成体制を構築します

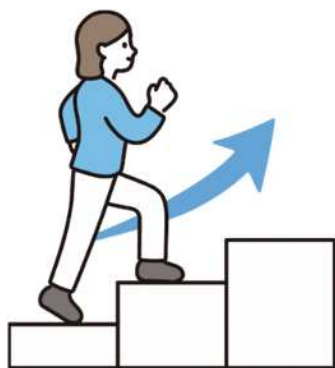
### ●『職業人生』に応じた新たな育成体系を構築します

職層、年齢に着目した研修に加えて、職員自らが思い描く職業人生の実現に向けた育成メニューの充実に取り組みます。

目標達成面談や研修等を活用して、職員自らの「能力・適性」に対する自覚を促しチャレンジ精神を喚起します。

ICTを最大限活用し、オンデマンド方式やオンラインセミナー等、研修方法のバリエーションを増やし、目的や内容に合わせて効果的に研修を実施します。

新たな課題に対応していくため、必要なスキルの獲得を目指し、外部機関研修への派遣や資格取得助成など自己啓発支援を充実します。



### ●職員同士の連携を強化します

職員の成長には、人材育成の基本であるOJTや、職員同士の日々のコミュニケーションが必要不可欠です。

『エキスパート制度』に認定された職員をOJTの指導役として活用したり、職員自身が勉強会を開催するなど、職員が共に学びあい、高めあう組織づくりに努めます。

特に専門職については、個々の「知識・経験」を組織で共有できるよう、職種ごとの育成方針に沿って専門知識を深め、技術を継承していきます。

チャットツールを活用するなど職員同士が気軽に相談できる体制を構築し、組織や職層を超えたコミュニケーションの活発化とつながりを深めます。

### ●管理監督者の部下を育てる力を伸ばします

個々の職員の能力を最大限に活かし改革を推進する職員を育てていくには、現場を牽引する管理監督者の役割が重要です。研修以外にも、新たにメンター（相談役）などによる相談体制を構築し、助言などを通じて管理監督職員の人材育成力を強化します。

柱Ⅲ 改革を進める人材を育てる

## 2 外部人材の採用を強化し、改革を加速させる



## 外部人材の採用を強化し、改革を加速させます

### ●経験者採用を強化します

新規採用職員における経験者採用の割合を高めていきます。

土木・建築の設計・施工や、S E 経験など、経験者採用職員が有する民間で学んだ専門的技術やノウハウを区の業務に活かすことで、区の事業に変化を起こします。また、中堅職員が少ない歪な職員構成を改善し、組織体制を強化します。

経験者採用職員は昇任意欲も高い傾向にあります。短い期間で管理監督職につなげていくことで、積極的な組織風土に変えていきます。

### ●経験者採用職員同士の連携を強化します

経験者採用職員からは、「最初は公務員の文化に戸惑った」という意見も見受けられます。経験者採用職員同士が、お互いに相談・情報交換できる体制を構築します。

### ●経験者採用職員が即戦力として活躍できるフィールドを用意します

経験者採用職員を新卒扱いとはせず、ジョブローテーションなどの対象外とし、即戦力としてこれまでの経験が活かせる職場に配置します。

専門性が高い職員は、年齢に関係なく、『エキスパート制度』への応募を可能にし、早い段階で専門分野に特化した配置を行います。

特に、ICTに携わってきたなど専門性が高い職員に対しては、積極的に活用できる分野に特化した配置を行います。

