

岐阜市 DX 推進戦略

本 編

令和8年2月策定
岐阜市

目次

1	戦略策定の趣旨	2
2	今後も継承すべき大切な考え方	3
3	これまでの取組の総括（成果と課題）	5
4	目指す姿	6
5	構成・期間	7
6	基本理念	8
7	AIデフォルトな組織を目指して	9
8	AI時代における職員の仕事の再定義	11
9	岐阜市版AIステップアップモデル	12
10	AIを起点とした新たなDX推進のあり方	13
11	3つの視点と5つのプラットフォーム	14
12	3つの視点に紐づく取組事項	15
13	5つのプラットフォームに紐づく取組事項	16

デジタルの力をさらに岐阜市の力に変えるべく、未来の羅針盤として、目指す姿と基本理念、大きな枠組みでの取組を示す戦略を策定します。

本市では、2022年（令和4年）2月に「岐阜市DX推進計画（以下「計画」という。）」を策定し、市民サービスの向上や行政内部における働き方の改革に向け、様々なデジタル技術の活用を通じて、DXに資する取組を推進してきました。

こうした中、この4年間を振り返ると、テクノロジーの分野では、生成AIが出現し、爆発的な速さで世界中へ浸透したことは、人類にとって革命的な変化だったといえます。本市においても、AIの概念は、生成AIにとどまらず自律型AIなども含め、大きく変化しており、その他にも、庁内では、BIツールなど、新たなデジタル技術の活用が進んでいます。

このように、もはや当初の事業を予定通り遂行する手法では、急激な変化に、柔軟かつ迅速に対応しきれない面が出ています。

そこで、今後は、DXにおける目指す姿と基本理念、さらには、それを実現するための大きな枠組みでの取組の視点に重きを置いた戦略を立てた上で、個別事業を機動的に実践することが望ましいといえます。

また、その一方で、計画策定時に背景とした、課題感や時代認識については、より一層、その意識を強く持ち続けなければなりません。そこで、計画を踏襲しつつも、従前からの差分ともいべき変化を考慮しながら、デジタルの力をさらに岐阜市の力に変えるべく、未来の羅針盤として「岐阜市DX推進戦略」を策定することとします。



この画像は生成AIを使って、市役所がDXによって飛躍するイメージを表現しています。

DX推進には、完璧を求めて動かないといった、やらないリスクを排除するため、従前の計画で示したOODAループの考え方を大切にしつつ、アジャイル開発を行うことが重要です。

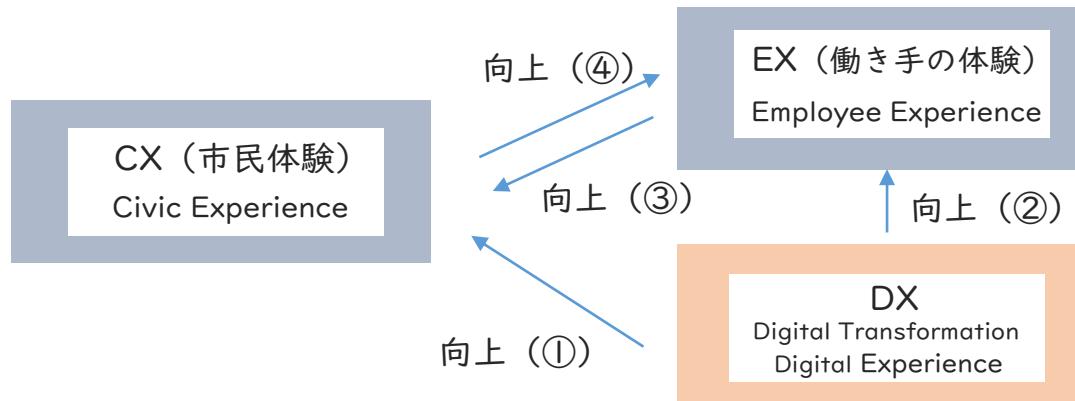


アジャイルとは、素早いという意味で、アジャイル開発は短期間にアプリなどの開発とリリースを繰り返しながら利用者のニーズに対応する開発手法です。

DXの推進にあたっては、まずは、やってみることが重要で、Observe（情報収集）、Orient（方向性判断）、Decide（意思決定）、Act（行動）のOODA（ウーダ）ループの考え方を取り入れた、アジャイル開発の手法は、失敗を失敗に終わらせることなく、開発へと導くことができることから、今後も大切にすべき考え方です。

DX推進にあたっては、

DXによって得られる効果として、DX、CX（市民体験）、EX（働き手の体験）という3つのXを意識することも不可欠です。



DXにより、市民サービスを通じて、市民体験（CX）が向上するとともに（①）、職員の業務効率化などを通じて、働き手の体験（EX）も向上します（②）。また、EXの向上は、さらなる市民サービスの向上につながり、CXの向上にもつながります（③）。加えて、CXの向上を実感することで、働き手の働き甲斐などのエンゲージメントが向上し、CXの向上からEXの向上の流れが生まれます（④）。

こうして、DXを起点に、CXとEXの向上がなされる好循環につながることから、常に、この3つのXの視点を意識しつつ、DXによって、どのXに寄与するのかといったアウトカムの視点に立ちながら、進めることが求められ、今後も大切にすべき視点です。

各部局において、マインドの浸透とともに、様々な取組が実施された点が成果といえます。今後は、DXによる変革を実現し「新たな時間を生み出す」ことが求められます。

これまでを振り返ると、計画に位置付けた事業数は、策定当初は157事業だったものが、令和7年度には、221事業に増えるなど、庁内において、DXを積極的に進めていこうとするマインドが浸透した結果といえます。また、全40項目のKPIについても、各部局が主体的かつ積極的に取組を行ったことで、令和7年度末には、約98%が達成できる見込みです。

具体的な取組事例としては、市民サービスの面では、80を超える窓口等にてキャッシュレス決済を導入するとともに、行政手続きについても、全庁で集中的にDXを大胆かつ強力に推進するGifu DX-Pの取組を通じて、多岐にわたる分野において、約98%をオンライン化しました。

また、市役所の内部事務においても、RPAやAI会議録などの利用を通じて、業務時間の短縮に寄与するなど、計画に基づく様々な取組を通じて、成果があったものといえます。

一方、課題として、DXの本質となる変革を実現するには、いまだ道半ばといえます。

仕事のあり方そのものを、DXによって「根本から変え」、職員は、職員でなければできない仕事にシフトすることが必要です。恐竜が、気候変化に対応できず絶滅したように、自治体においても、変化への対応を怠れば、生き残ることすら難しく、DXは本市の存否をかけた必要条件といえます。

とりわけ、行政内部の業務効率化と高度化なくして、市民サービスの向上は実現できず、デジタルに任せることは任せ、職員はより深く考え、現場を変えるため行動できるよう、限りのある時間の中から、DXにより「新たな時間を生み出す」営みが求められます。

デジタルにより、今を変え、未来をカタチにし、GIFUなまちへ

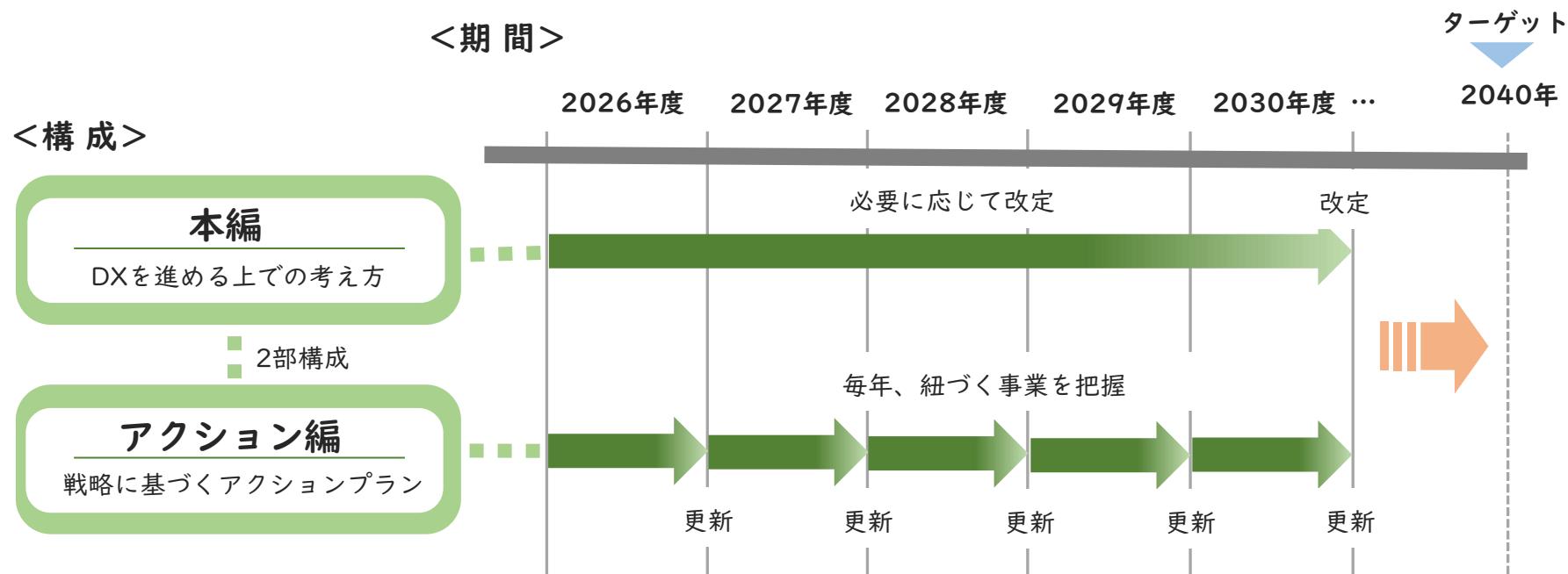
～ GIFUとは、デジタルを活かすことで、
Growing（成長と）、Innovation（革新を重ねながら）、
Future（未来を先取りする）Urban（都市）にすること～

昨今のDXが求められる背景として、スマートフォンの普及による影響は大きいといえます。行政からは、市民の手元にプッシュ型の情報発信などを届けることが可能となる一方で、市民にとっても、場所や時間を問わず、行政へのオンライン申請などができる、デジタル技術は、市民にとって、必要不可欠な、より身近な存在となっています。

このように、デジタル技術は、距離を縮め、ムダな時間を省き、新たな時間を生み出すことができ、生産年齢人口減少による労働力不足などが懸念される中で、社会全体として、デジタルを積極的に活用することで、未来の有り様を、今に具現化し、未来を先取りすることが可能となります。

こうしたことから、まさに「デジタルにより、今を変え、未来をカタチにする」ことこそ理想であり、GIFUを頭文字として、本戦略では、新たな定義づけをし、“デジタルとともに、Growing（成長と）、Innovation（革新を重ねながら）、Future（未来を先取りする）、Urban（都市）になるよう”、“GIFU”なまちを目指していきます。

戦略は、本編とアクション編による2部構成とし、
人口減少、生産年齢人口の顕在化が予想される
2040年を見据えながら、5年ごとに見直し・改定を進めていきます



人が、より人間らしく、その能力を発揮できるよう 進化するデジタル技術との共存へ

これまでのデジタル技術は、RPAやスマート家電など、人間が使う道具としての役割を果たしていました。人間の指示に基づき、特定のタスクを忠実に実行することから、人間にとって従属的な存在だったといえます。

こうした中、昨今、生成AIの台頭のほか、自動運転技術の高度化、ドローンの実用化など、デジタル技術の進化の度合いは目覚ましく、今やデジタル技術は、人間の判断や行動などを補完し、人間の能力を拡張する存在になっています。

そこで、デジタル技術との関係性についても、単なる受動的な道具ではなく、人間の能力を能動的に拡張するものとして、捉えることが重要です。

生成AIに至っては、人間が活用すれば活用するほど、学習により自らも自律的な進化を遂げることも可能であり、人間とデジタル技術は、相互に高め合う関係にあるといえます。そこで、今後は、デジタル技術を、人間を代替する脅威として対峙するのではなく、人間の役割を補完し、能力を最大限に引き出すパートナーとして捉えることが必要です。

また、留意すべきことは、その力に過度に依存すると、人間本来の思考力や感受性を損ねる恐れがある点です。例えるならば、自動車に頼りすぎると、人間としての歩行能力が低下するように、デジタル技術の進化に伴って、人間の能力が劣化するがあれば、本末転倒と言わざるを得ません。

そこで、人がより人間らしく、その能力を発揮できるよう、進化するデジタル技術と共に存することが求められています。

業務や市民サービスにおいて、AIの活用を前提にして、積極的に活用する、AIデフォルトの考え方

人材や財源などのリソースが限られる中で、持続可能な行政運営を行う上では、投入した資源に対して、量・質ともに、多くの成果を生み出すため、生産性の向上を図る視点が必要です。

こうした中、AIを利用することは、例えば、資料作成の速度が速まることで、時間短縮に寄与するとともに、資料の質についても、付加価値の向上が期待されます。

また、経験の浅い職員においても、一定の成果を瞬時にあげることができ、組織全体の生産性を平準化する上でも、AIの活用は必須といえます。



この画像は生成AIを使って、職員とAIがともに働く、AIデフォルトな市役所のイメージを表現しています

今後、岐阜市が、未来において、AI活用のトップランナーであるためには、活用しないことをリスクと捉え、AI活用を前提としたAIデフォルトな組織を目指すことが重要です。

AIが、職員の未来の相棒（エージェント）のような存在となれば、1人の職員に対して、様々なAIエージェントがサポートする時代も、決して夢ではなく、デジタル労働力の活用が、自治体自身の競争力の源泉になるものといえます。

ただし、現段階で、AIが、人間のように探求することや、好奇心を抱くことはなく、AIが output したものを、目利きし、何を選び、どう活用するかは、人間にしかできない領域といえ、これまで以上に職員が思考力や想像力を高める営みに注力することが、より一層求められます。

AIをより賢く、より正確に活用するため、 AIにとってやさしいデータ整理を

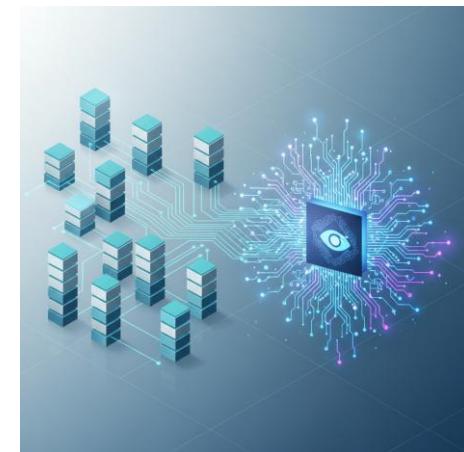
AIの進化が目覚ましいことは衆目の一致するところですが、決して万能なものではなく、その能力をより引き出すためには、質の高いデータが必要です。

AIは、その性質として、データを学習しながら、回答精度を上げていくことから、AIの性能を決める重要な要素はデータの品質といえます。このように、いくらAIに対するプロンプトエンジニアリングを工夫しても、データの品質によって、AIの性能が左右される面があります。

また、データの数が多くても、そのデータが、不正確であったり偏ったものである場合には、AIの判断精度を著しく低下させることとなります。本市の行政経営を行う上で、そのことをリスクと捉え、回避しなければなりません。

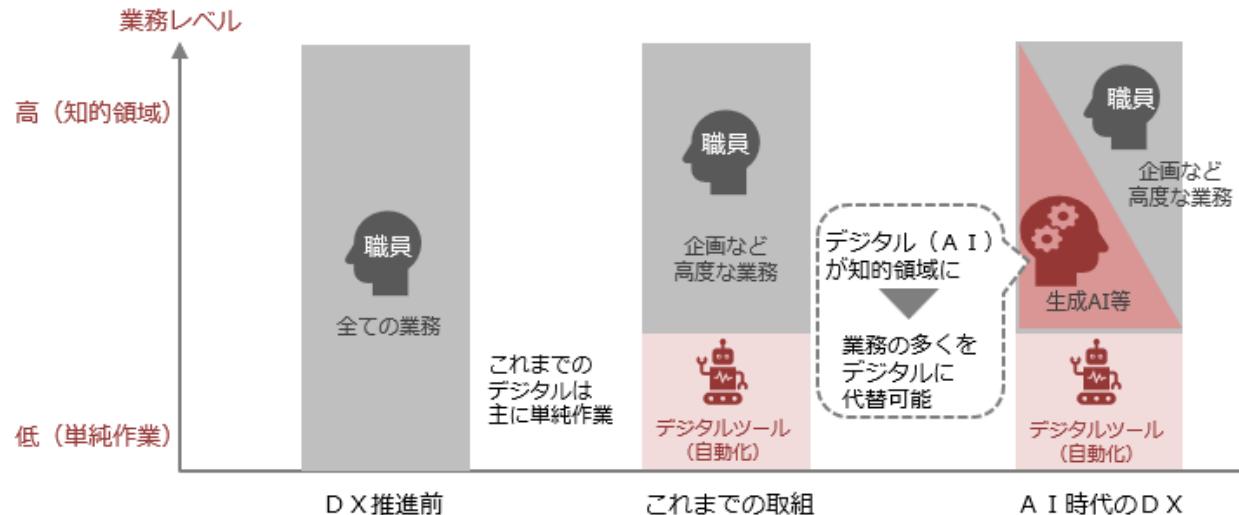
そこで、高品質なデータ基盤を築く上では、不要なデータを削除するデータクレンジングや、データの形式を統一化、データの保存領域を分散することなく集約化することなどが必要で、データの信頼性の向上とともに、AIの安定性を確保することにもつながるといえます。

また、AIに、職員の相棒（エージェント）として、自律的に行動してくれることを期待するには、業務フローなどの業務の背景も理解させることが重要で、業務フローを図式化したデータを読み込ませることも必要です。このように、今後は、AIにとって、やさしいデータ整理も、利用する側として重要なAIリテラシーといえます。



この画像は生成AIを使って、分散したデータを集約することでAIの性能を最大限に引き出すイメージを表現しています。

知的領域にもAIを使いこなすことで、職員の業務は大きく変化するため、AI時代において、職員に求められる仕事を再認識することが重要です。

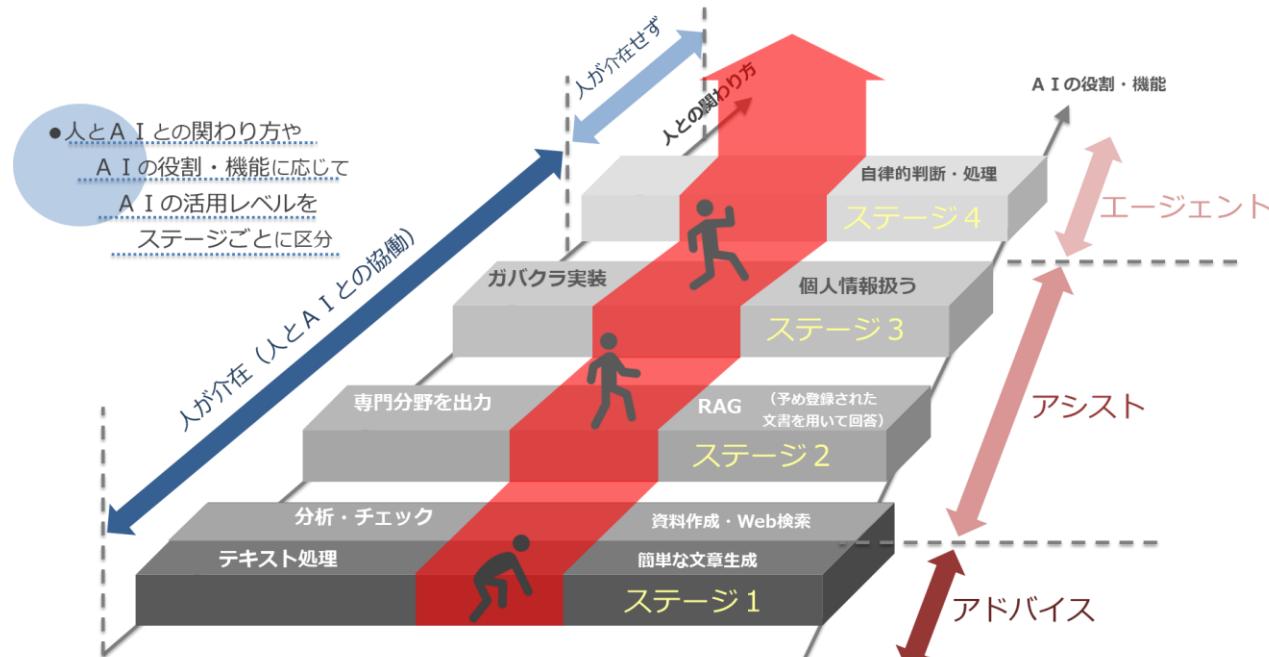


AI時代においては、AIに何ができるのか、その役割を認識し、職員とAIとの関係性を整理した上で、職員に求められる仕事を再定義することが必要です。

これまでのDXでは、デジタルツールは、RPAなど、いわゆる道具として、主に単純作業の自動化などを行ってきましたが、一方、AI時代のDXにおいては、AIは人間の知的領域での活用が可能となることから、業務の多くをデジタルに代替することができ、職員の業務は大きく変化することとなります。

そこで、職員は、新しい発想・思考、交渉など、高次元な業務へシフトするよう努め、業務改革の実現を図ることが求められます。

AIの役割、機能を踏まえ、活用シーンに応じて、最適なAIを高度に使いこなす“適AI適所（てきあいてきしょ）”な働き方が求められます。



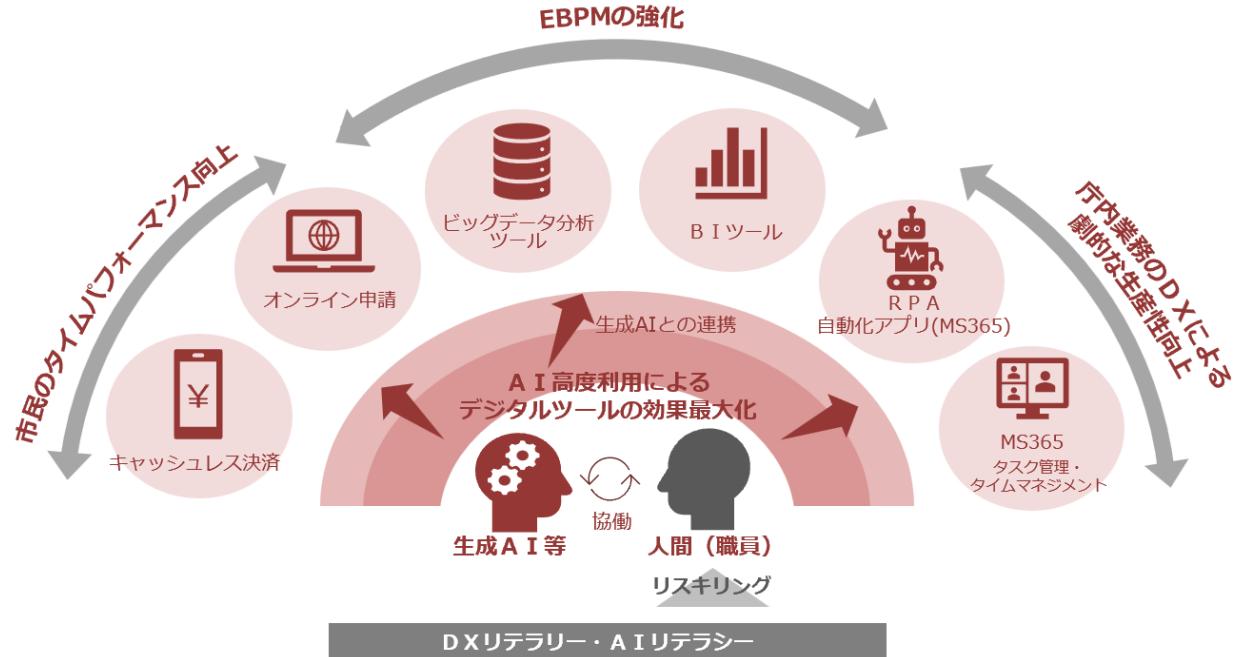
AIと、ひとことで言っても、多種多様です。そこで、岐阜市独自に、AIをモデル化しました。
人とAIとの関わり方、AIの役割や機能に応じて、AIの活用レベルを、4つのステージに区分しています。

岐阜市の現在地は、AIが簡単な文章を生成するステージ1にありますが、最終的には、人が介在せずとも、自律的な判断や処理を行うエージェント（代理人）の役割を果たすステージ4を目指すこととなります。

そこで、このプロセスを理解した上で、活用シーンに応じて、ステージごとに、適切に活用する、適AI適所（てきあいてきしょ）に活用する考え方が必要で、AIの利用価値を高めながら、劇的な生産性向上を実現していきます。

10 AIを起点とした新たなDX推進のあり方

生成AI等と各種デジタルツールを有機的に組み合わせることで、AIを起点とした新たなDX推進のカタチを具現化していきます。



今後のDXのあり方を考えたとき、AIを起点とし、体系的にDXを推進することが重要といえます。

AIの進化に伴い、デジタルツールを単独で使うのではなく、AIと各種デジタルツールを互いに組み合わせて活用することで、例えば、BIツールもAIを組み合わせることで、AIにBIツール上のグラフを示し、AIに考察を求めるなどによって、より高度なデータ分析が可能となり、EBPMの強化に寄与します。

このように、AIの利用により、デジタルツールの効果を最大化することで、市民のタイムパフォーマンス向上、EBPMの強化及び府内業務のDXによる劇的な生産性向上を推進していきます。

自治体においてDXを推進するには、公務員として備えるべき資質として、法令などの業務の根拠となる知識や、コンプライアンス意識、倫理観が前提となります。

そのうえで、AI活用を使いこなす人財の育成をはじめ、情報セキュリティの確保、アナログ規制の見直しや情報システムの最適化などの環境を整えながら、3つの視点においてDXを推進していきます。

DX推進の基軸となる3つの視点



公務員として備えるべき、業務の根拠となる知識・コンプライアンス意識・倫理観

I2 3つの視点に紐づく取組事項

視点1

フロントヤードのDX

- 行政手続きのオンライン化
- マイナンバーカードの普及促進
- キャッシュレスの推進
- オープンデータの推進
- わかりやすい多様なチャネルによる情報発信
- その他フロントヤード改革に資する取組

視点2

市役所バックヤードのDX

- 業務改革につながるRPAなどの利用推進
- ペーパーレス化の推進
- タイムマネジメント等の徹底
- コミュニケーションの活性化
- EBPMの推進
- BPRの取組の徹底
- 内部事務系システムの最適化
- その他バックヤード改革に資する取組

視点3

地域社会のDX

- 教育・子育てのDX
- 健康・福祉・医療のDX
- 市民協働・危機管理・環境のDX
- 地域経済（産業・労働・交流）のDX
- 都市基盤整備・交通・センターゾーン活性化のDX
- デジタルデバイド（情報格差）対策

デジタル技術の中でも、スマートフォンやクラウドの普及は、市民サービスや行政内の仕事のやり方を劇的に変化させる可能性を有しています。

市民と行政との接点となるフロントヤードのDXにより、市民は、スマートフォンを通じて、いつでもどこでも、行政手続きなどを行うことができます。まさに自分の手に、市役所の窓口との接点が存在することとなります。

また、行政内部においても、クラウド利用により、情報インフラ等の過度な設備投資をすることなく、クラウドサービスを活用した業務改革が可能です。

加えて、行政手続きのオンライン化や内部処理における自動化など、フロントヤードからバックヤードに至るまで、一気通貫して、デジタル技術を組み合わせる視点も必要です。

行政を起点に、これらの取組の輪を広げながら地域社会のDXにもつなげていきます。

I3 5つのプラットフォームに紐づく取組事項

AI活用

- ・市民にやさしいAIの利用推進
- ・業務改革につながるAIの利用推進
- ・効果的な生成AIの活用
- ・業務の高度化につながる、自律型など
新たなAIの活用

人財育成

- ・DX人財の育成・確保

アナログ規制の見直し

- ・アナログ規制の不断の見直し

情報セキュリティとICTガバナンス

- ・人的な情報セキュリティ対策の徹底
- ・技術的な情報セキュリティ対策の徹底
- ・未来をカタチにする実証実験の実施
- ・ICT調達の最適化

情報システムの最適化

- ・情報システムの標準化・共通化
- ・システム基盤の強化及び最適化
- ・BCPに資するシステム運用

AIの活用が必須といえます。

例えば、BIツールを利用する際にも、AIを活用することで、適切なデータを抽出することができ、EBPMの深化につながります。このように、様々な分野において、これまで人間が行っていた領域に、AIを絡ませる視点が重要です。

また、取り扱う情報資産も増えることから、まずは、情報セキュリティの確保が欠かせません。加えて、多くの部署を抱える本市においては、個々に部分最適にて調達すると、コストの増大やセキュリティレベルの差異などが生じることから、情報セキュリティやICT調達において組織の自助努力として統制体制を構築することが必要で、情報システムの構成が複雑化しないよう最適化に向けた営みも求められます。

こうした取組を確実に実施しながら、限られた経営資源である、ヒト・モノ・カネ・情報の中で、唯一、その付加価値を高めることのできるDXを担う人財の育成や、デジタル化を阻害するアナログ規制の見直しなども併せて行うことでの、はじめて市民に信頼される、安心で付加価値の高いサービスを実現することができるものといえます。

岐阜市DX推進戦略

令和8年2月9日

発行 岐阜市

編集 岐阜市行政部デジタル戦略課
〒500-8701 岐阜市司町40番地1

電話 058-265-4141（代表）

Mail e-gifu@city.gifu.gifu.jp