

大阪市バックオフィスDX グランドデザイン

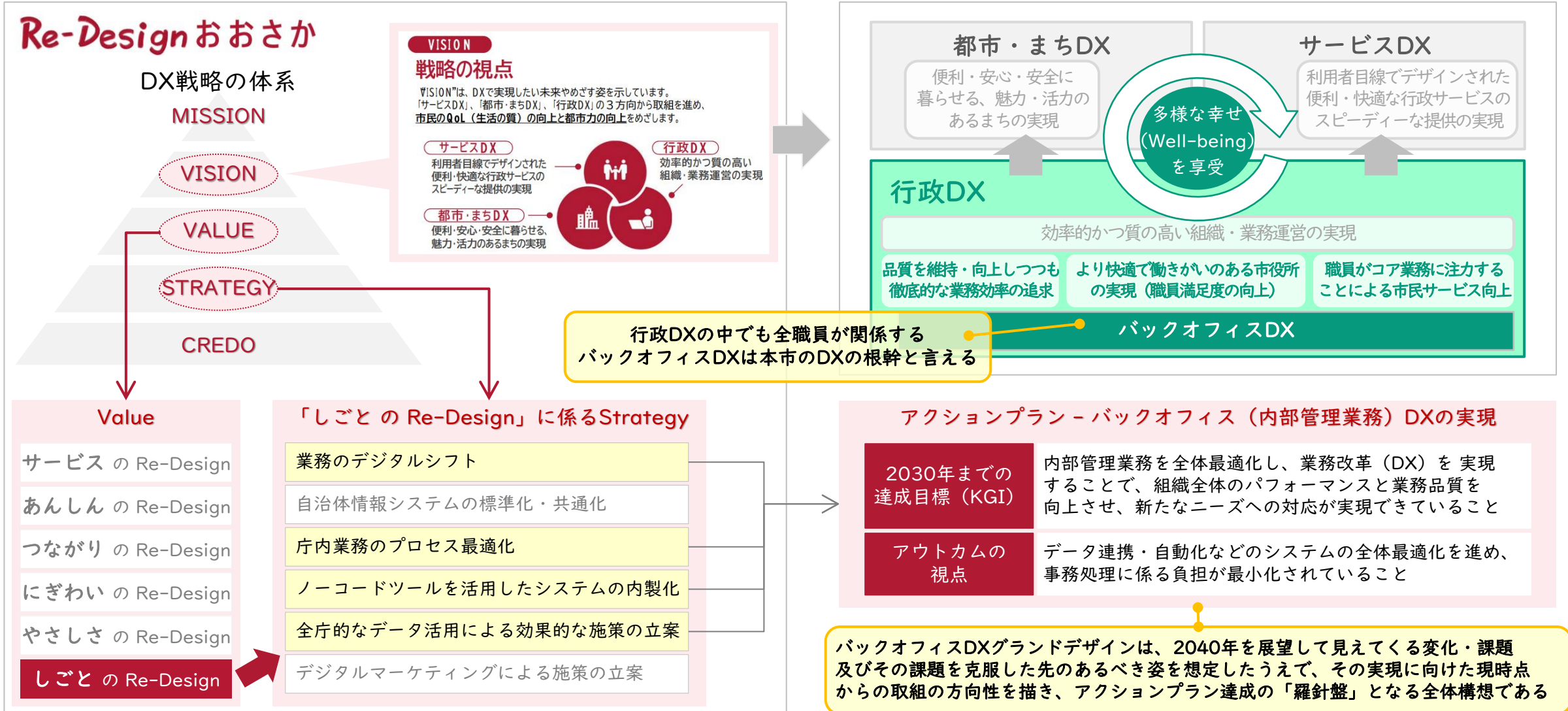
目次

1. グランドデザインの位置づけ	P.2
2. グランドデザイン策定の背景と現状課題	P.4
2-1. 人口動態、国の政策動向及び技術動向	
2-2. 生産年齢人口減少の影響と変革の必要性	
2-3. 現行業務における職員及び事業者の負担イメージ	
2-4. (参考) 代表的な課題	
3. グランドデザイン策定の目的	P.10
4. バックオフィスDX基本指針	P.12
5. 2030年の姿	P.14
5-1. バックオフィス業務・システムのイメージ	
5-2. 業務横断で利用するシステム基盤の機能概要と活用例	
5-3. ロードマップ	
6. 2040年に向けて	P.19
7. KGI・KPI	P.21

1. グランドデザインの位置づけ

1. グランドデザインの位置づけ

バックオフィスDXグランドデザインは「Re-Design おおさか～大阪市DX戦略～」のアクションプランとして「バックオフィスDXの実現」を達成するために掲げた、本市がめざすべき姿への「羅針盤」です。



2. グランドデザイン策定の背景と現状課題

- 2-1. 人口動態、国の政策動向及び技術動向
- 2-2. 生産年齢人口減少の影響と変革の必要性
- 2-3. 現行業務における職員及び事業者の負担イメージ
- 2-4. (参考) 代表的な課題

2. グランドデザイン策定の背景と現状課題

2-1. 人口動態、国の政策動向及び技術動向

今後本市を取り巻く環境変化としては、「人口動態」として人口の減少・高齢化の進行（2040年問題）、「国の政策動向」としてデジタル時代に即した法改正等による利便性の拡大、「技術動向」として新たなテクノロジー導入に係る機運のかつてない高まりが予想されます。

環境変化

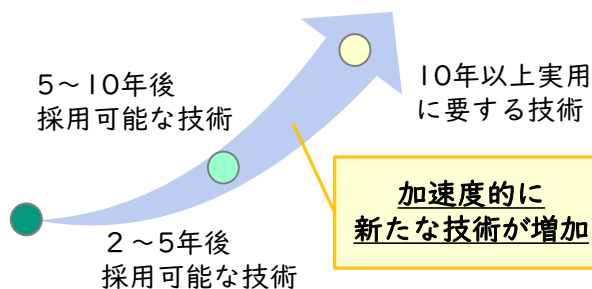
概要



国の政策動向

- 自治体情報システムの標準化・共通化**
 - 基幹系情報システム（対象20業務）の標準化
 - ガバメントクラウドへの移行
- マイナンバーカード利用拡大**
 - 健康保険証との一体化
 - 運転免許証との一体化
 - 地方公共団体におけるオンライン利用促進指針
- 電子データによる帳簿保存とインボイス**
 - 事業者へのインボイス交付
 - 会計帳簿の電子データ保存
- 押印及び書面化の見直し**
 - 行政手続きにおいて義務化されていた押印及び書面化が原則廃止
 - 内閣府 地方公共団体における押印見直しマニュアル公表
- 働き方・就労機会・一億総活躍社会**
 - 国家・地方公務員の定年の段階的延長
 - 地方公務員男性の育児休業等取得を推進
- オープンデータの推進**
 - EBPMに基づいた政策立案・意思決定
 - 都市型OS導入推進、スマートシティ・スーパーシティ構想推進デジタル・ガバメント推進標準ガイドライン

技術動向



<代表的な技術一覧> (※3)

【凡例】 ● 2～5年後採用可能な技術 ● 5～10年後採用可能な技術 ● 10年以上実用に要する技術

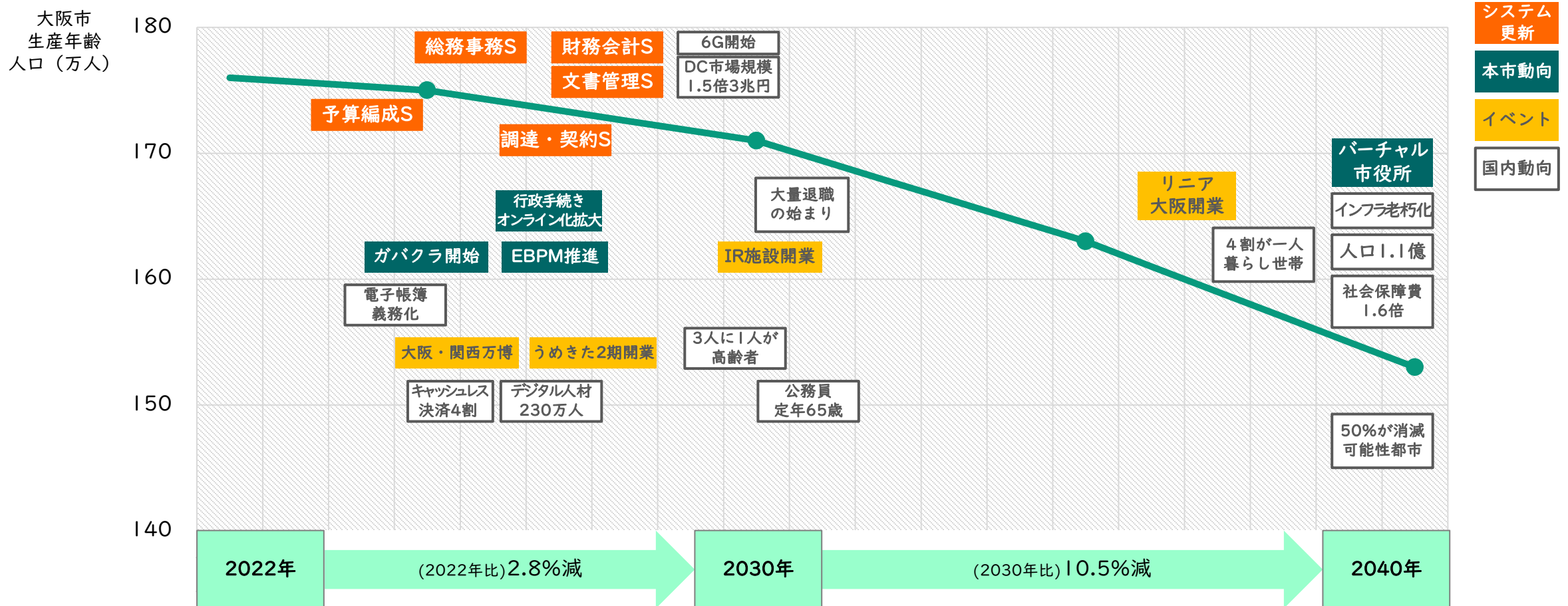
● 人工知能	● Web3	● 汎用人工知能
● ブロックチェーン	● デジタル・ツイン	● 量子コンピューティング
● 生成AI	● メタバース	● 量子機械学習

出典 (※1) : 本市HP [大阪市：年齢別推計人口](#) (…>人口統計>推計人口)
 (※2) : 日本の国立社会保障・人口問題研究所 (IPSS) [日本全体 総計人口/生産年齢人口/高齢者人口・推移](#)
 (※3) : ガートナー・ジャパン株式会社 [日本における未来志向型インフラ・テクノロジーのハイパースイッチ：2023年](#)

2. グランドデザイン策定の背景と現状課題

2-2. 生産年齢人口減少の影響と変革の必要性

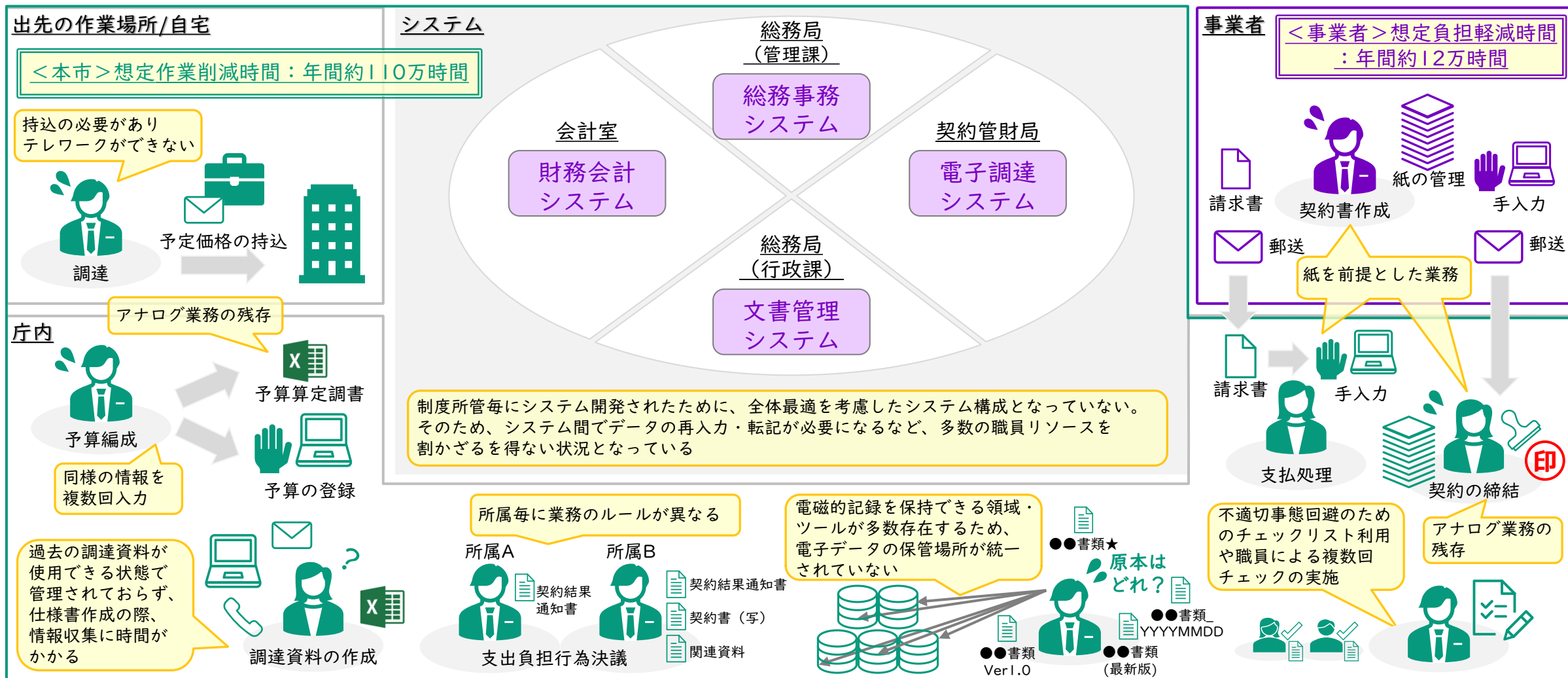
「大阪市人口ビジョン」によると、生産年齢人口は2030年までに2.8%減少し、その後2040年までに10.5%減少する見込みです。生産年齢人口の減少に伴い十分な職員採用ができなくなる恐れがあり、必要な職員数の確保が困難となれば、現在の業務・システム・組織のあり方では業務を継続することができなくなります。



2. グランドデザイン策定の背景と現状課題

2-3. 現行業務における職員及び事業者の負担イメージ

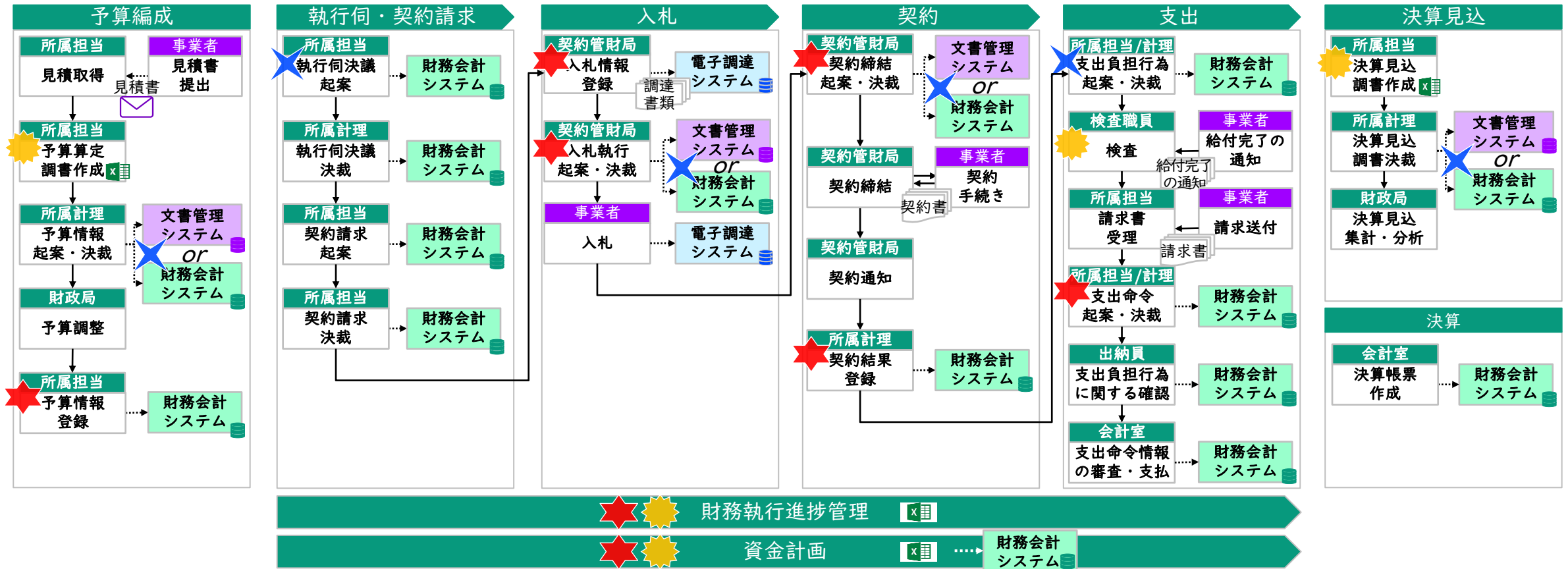
本市のバックオフィス業務・システムは、アナログ業務の残存、システム間のデータ連携ができないことによる多重入力等の課題があります。これらの課題解決により、主な業務だけでも年間約110万時間の作業削減を見込むことが可能です。また、事業者においても年間約12万時間の負担が軽減されると想定しています。



2. グランドデザイン策定の背景と現状課題

2-4. (参考) 代表的な課題 - 1/2 (歳出業務)

歳出業務においては、アナログ業務の残存やシステム間の連携不足等により、各システムやExcel等に同様の内容を多重に入力する必要があります。また、執行伺及び支出負担行為においては、各所属が独自プロセス、独自ルールが発生しており、業務最適化の検討が進みにくい環境となっています。



★ 本来引き継がれているべき情報が引き継がれていないために、同様の内容を多重に入力する必要がある

✕ 各所属で独自プロセス・ルールを作成し、業務最適化の検討が進みにくい環境となっている

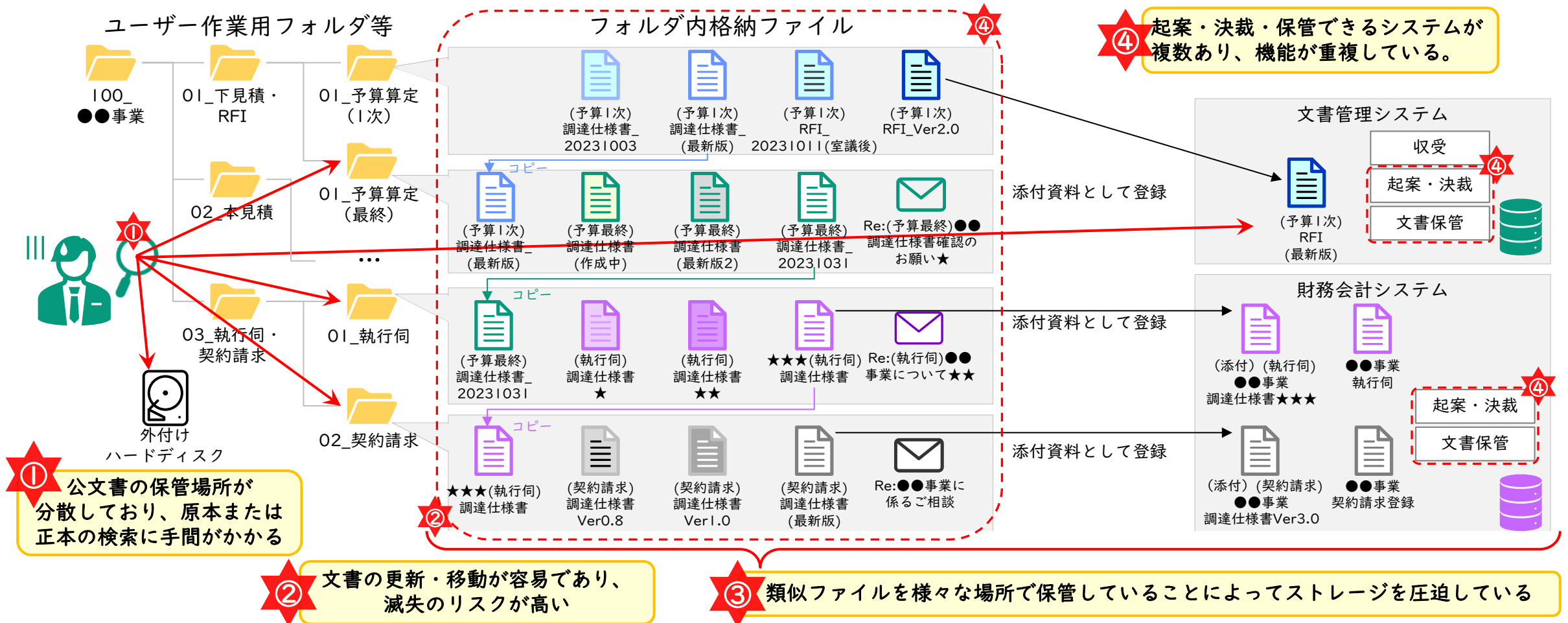
☀ 紙やメール、Excel等の利用を前提としたアナログ業務が残存しており、システム化による改善の余地がある

2. グランドデザイン策定の背景と現状課題

2-4. (参考) 代表的な課題 - 2/2 (公文書管理業務)

公文書管理においては、公文書の保管場所が分散しており、原本又は正本の特定・検索に非常に手間がかかっています。また、起案・決裁等の機能重複や類似ファイルの重複保管が生じており、業務全体として作業効率が悪く、適切な公文書管理ができない恐れがあります。

※下図は公文書管理に関する課題を予算編成及び執行伺・契約請求を例にして記載していますが、当該業務に限らず全ての業務において同様の問題を抱えています。



3. グランドデザイン策定の目的

3. グランドデザイン策定の目的

今後、本市を取り巻く環境は目まぐるしい変化が予想される一方で、現行組織、ルール、業務、システムにおいては様々な課題を抱えており、改善が必要となっています。このような状況の下、グランドデザインを策定することで、組織全体のパフォーマンス、業務品質を向上させるとともに、生産年齢人口の減少（職員数低減リスク）への対策・コア業務への重点配置を実現し注力することで、市民QoL（生活の質）の向上と都市力の向上につなげていくことを目的とします。

本市を取り巻く環境変化

- **人口動態**
生産年齢人口の減少・高齢化の進行（2040年問題）
- **国の政策動向**
デジタル時代に即した改正等により利便性拡大の方向
- **技術動向**
新テクノロジー導入に係る機運のかつてない高まり

現行業務の抱える課題（※1）

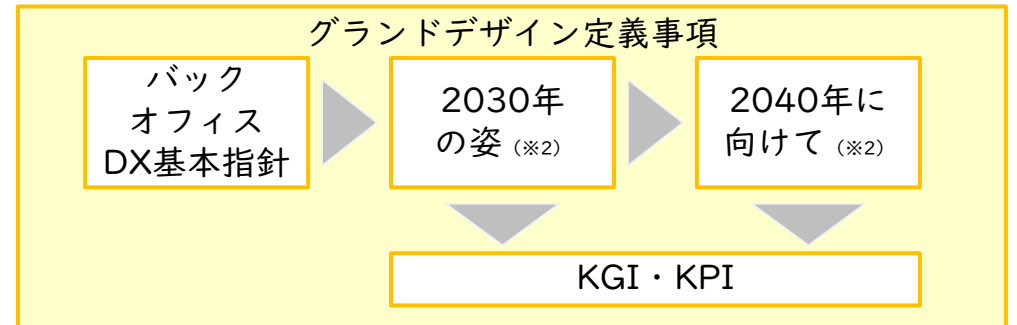
1. 業務プロセス・ルールの標準化が徹底されていない
2. アナログ業務が残っている（システム化されていない）
3. 柔軟にシステム機能を追加・変更/自動化できない
4. システム間のデータ連携ができていない
5. ナレッジ（組織にとって有益な知識・経験・事例）を共有できる環境が整っていない
6. 業務を効率的に遂行するための権限が付与されていない
7. 大阪市のルール/暗黙の了解で規制されている
8. 所属横断課題の解決を推進する組織が存在しない

（※1） 現行業務の調査・分析にあたっては、支援事業者の知見や意見等を踏まえ、課題設定・検証の上、導出しています。なお、限られた期間の中で最大限の効果を得るために、「業務やシステムを横断している」または「職員への影響が極めて大きい」課題が想定される一部の業務を対象を限定して課題設定をしています。今後検討を進めていく中で、2030年、2040年のめざす姿の実現に向けて、新たな課題が抽出されることも想定されるため、本書を定期的に見直します。

（※2） 「Re-Design おおさか～大阪市DX戦略～」において2040年頃における生産年齢人口減に向けた「未来の大阪市」を示しており、そのアクションプランの「バックオフィスDXの実現」において2030年の達成目標を示していることから、本書では「2030年の姿」及び「2040年に向けて」を定義します。

バックオフィスDXグランドデザイン

- 大阪市DX戦略アクションプラン「バックオフィスDXの実現」達成のため、「バックオフィスDX基本指針」、「2030年の姿」、「2040年に向けて」、「KGI・KPI」を定義します。



- これらを含めたグランドデザインを策定することにより、組織全体のパフォーマンス、業務品質を向上させるとともに、生産年齢人口の減少（職員数低減リスク）への対策・コア業務への重点配置を実現し注力することで、市民QoL（生活の質）の向上と都市力の向上につなげていくことを目的とします。

4. バックオフィスDX基本指針

4. バックオフィスDX基本指針

2030年の姿の実現及び2040年に向けて、バックオフィスDXの向かうべき方向としてバックオフィスDX基本指針を定めます。本市の取り巻く環境変化及び現行業務の抱える課題を踏まえ、「抜本的なBPR」、「システムの最適化」、「ルール等/組織体制の見直し」、「労働環境の充実」をバックオフィスDX基本指針とし、庁内のDXを推進します。

背景と現状課題

本市を取り巻く
環境変化

現行業務の
抱える課題

バックオフィスDX基本指針

抜本的なBPR	<ul style="list-style-type: none">• 全庁的な業務プロセス・ルールの統一• アナログ業務（紙・メール・Excel等）のシステム化/定型業務の自動化• データの利活用による政策立案、業務の可視化・進捗管理• 人間中心のデザインによる業務設計
システムの最適化	<ul style="list-style-type: none">• API連携等によるシステム間の容易なデータ連携• 統合プラットフォーム（ローコードプラットフォーム）による類似機能の一元化• 汎用オンラインストレージによる保管場所の統一など、適切な公文書管理の実現• SaaS・業務パッケージ（ノンカスタマイズを基本とする）・ローコードプラットフォームを組み合わせることによる柔軟でシンプルなシステム構成の実現• 複数業務を一気通貫で束ねたシームレスなUX• システムの維持費用を最小限にするシステム構成• システム間においてシステム改修の影響を受けないシステム構成
ルール等/ 組織体制の見直し	<ul style="list-style-type: none">• 効率的な業務遂行の妨げになっているルール等の見直し• 横断的に業務・制度・システムを担える体制の検討
労働環境の充実	<ul style="list-style-type: none">• 働き甲斐を感じる• 職員の能力やスキル、価値観等に合った人材育成/人材配置• 心理的安全性の高い職場環境• 時間外勤務のさらなる縮減

5. 2030年の姿

5-1. バックオフィス全体イメージ

5-2. 業務横断で利用するシステム基盤の機能概要と活用例

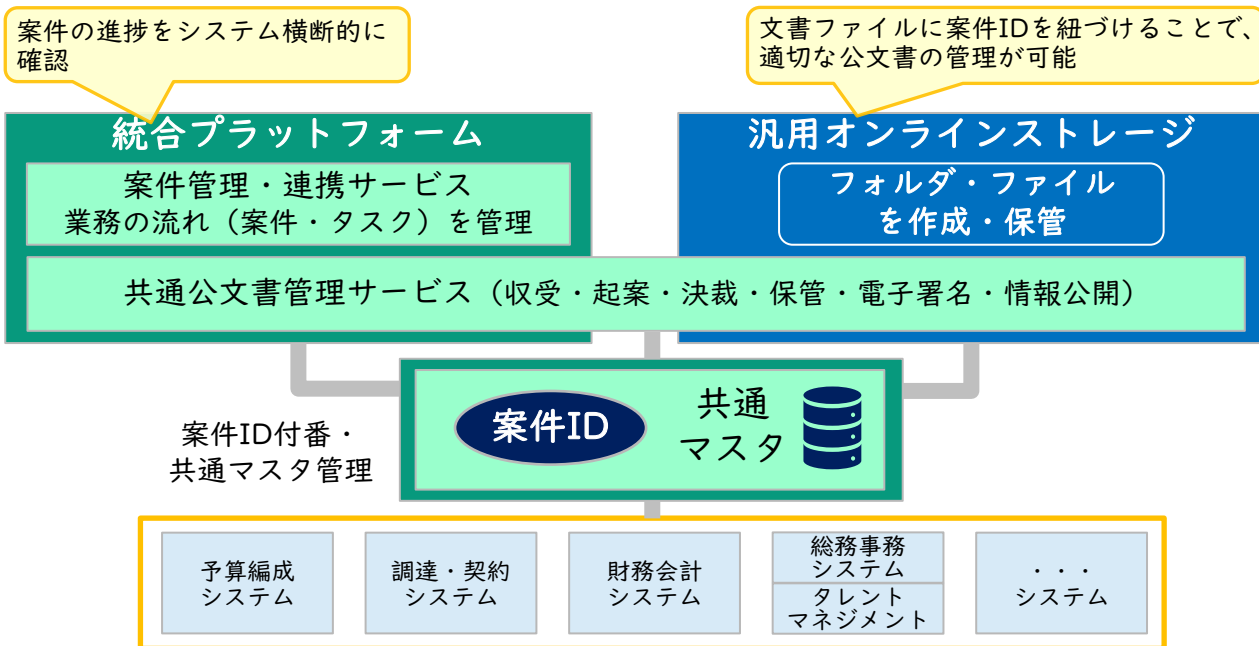
5-3. ロードマップ

5. 2030年の姿

5-2. 業務横断で利用するシステム基盤の機能概要と活用例

2030年のバックオフィス全体イメージの実現に向け、業務横断で共通的に利用するシステム基盤として、統合プラットフォーム・汎用オンラインストレージを導入します。「抜本的なBPR」、「システムの最適化」を実現するためには、これらのシステム基盤が必要不可欠となります。

【凡例】 ■ 内部管理業務で共通的に利用するシステム基盤 ■ 統合プラットフォームを活用し、統一的なUI・サービスを構築 ■ 公文書ファイルを管理するシステム基盤 ■ 本市や事業者等が利用するシステム・機能 ■ 異なるシステム・機能間でデータを連携するための接続線



「案件」を起点とした業務の実施と、「案件」に紐づいた公文書管理

<統合プラットフォーム>

- 業務の「流れ」を管理し、案件（タスク）の起票・管理、経過・進捗の記録、決裁履歴等、仕事の過程に関わるあらゆる情報を管理

<汎用オンラインストレージ>

- 業務の「公文書ファイル」を管理し、案件フォルダ・チームフォルダ・組織共用フォルダが役割ごとに配置され、公文書ファイルを適切に保管

<内部管理業務をつなぐ鍵>

- 統合プラットフォーム・汎用オンラインストレージを、「案件ID」・「共通マスタ」で紐づけ。構造化データ・非構造化データが結びつき、「案件」を単位に庁内の業務・フォルダを管理

活用例 ① 管理者層が各案件の進捗状況をリアルタイムに把握することができ、各職員の状況に応じた、タスクの再配分等が可能。

活用例 ② 人事異動等でも新任者が速やかに案件の経緯を把握でき、円滑な引継ぎが可能。また案件のナレッジ化を通じて、得られた知見を庁内の職員が学び、今後の案件へ活かすことも可能。

活用例 ③ 決裁連携機能により、連携する他システムからも容易に決裁の起案が可能。起案後、公文書ファイルは公文書保管領域へ移り、より適切な公文書管理が可能。

- 案件 : 一つの業務を「案件」として登録し、関係者・タスク・公文書を紐づける
 - 案件ID : 案件を一意的に識別する共通項目であり、統合プラットフォームで付番
 - 共通マスタ : 組織、ユーザ、文書分類など共通属性を定義するものであり、統合プラットフォームで管理
- ▶ 様々なシステム・サービスを案件IDと共通マスタを共通の鍵として利用することにより、情報をつなげることが可能

5. 2030年の姿

5-3. ロードマップ（1/2）

グランドデザイン「バックオフィスDX基本指針」を踏まえた以下の基本的な考え方により、2028年1月の新運用切替、2030年の定着をめざすロードマップを策定します。

基本的な考え方

1 ■ 全庁を巻き込んだ抜本的な改革（BPR）を実施

- ✓ システム構築に先立って、既存の価値観や枠組みを根底から覆し業務プロセス・ルールの統一を行うため庁内全体で抜本的なBPRを行います。
- ✓ 変革後の業務プロセスに合わせて、バックオフィス業務で扱う膨大で複雑なデータの整理が必要となります。

2 ■ 各業務システムの開発計画・ライフサイクルを考慮

- ✓ システムの新規構築計画（予算編成システム）、既存システムのリプレイス計画（総務事務システム、調達・契約システム、文書管理システム、財務会計システム）を考慮し、最適なタイミングを計ります。
- ✓ 2024年度既に開発中のシステムは、それぞれのシステムのリリース後に順次他システム・システム基盤とのデータ連携等の開発を行うものとします。
（予算編成システム：2024年7月リリース済、調達・契約システム：2026年7月リリース予定）

3 ■ 段階的な移行による、リスクの最小限化

- ✓ システム、業務プロセスの変更を段階的に移行することで、新運用への変更をスムーズに進めていきます。
- ✓ 業務的な制約（会計年度や決算の考え方）を考慮して、各業務で最適な移行タイミングを選択できるようにします。
- ✓ 段階的移行期間を設けることで、変更による摩擦や混乱等の職員に与えるインパクトを最小限に抑えます。

6. 2040年に向けて

6. 2040年に向けて

バックオフィスDX基本指針に沿って2030年の業務・システムのあり方を実現することによりDXの土台が出来上がります。更に2040年に向けて、統合プラットフォーム・汎用オンラインストレージの利用拡大、最新技術の取り込みを見据えたサービス開発、全体最適なDXを実現するための取組を推進します。これらの取組を通じて、バックオフィスDXのめざす姿を実現するとともに、バックオフィスDXで得られた知見を行政DXへ広げ、さらには都市・まちDX、サービスDXへ波及させていくことで、市民QoL（生活の質）の向上と都市力の向上に寄与します。

取組.1 統合プラットフォーム・汎用オンラインストレージの利用拡大



バックオフィス（内部管理業務）DXにて構築した統合プラットフォーム・汎用オンラインストレージを土台として活用し他DXの取組を拡大する

取組.2 最新技術取り込みを見据えたサービス開発



業務に合わせた過度なカスタマイズから脱却し、可能な限り標準機能でサービスを構築することで生成AIをはじめとする最新技術を取り込みやすい環境を維持する

取組.3 全体最適なDXを促進するための推進体制



各個別業務のDX促進だけではなく、全体最適なDXを実現するために効果が大きい全庁業務は部局横断的に取組を推進する

KGI

2030年
内部管理業務を全体最適化し、業務改革（DX）を実現することで、組織全体のパフォーマンスと業務品質を向上させ、新たなニーズへの対応が実現できていること

2040年

バックオフィスDXのめざす姿

効率的かつ質の高い組織・業務運営の実現
2040年のKPI達成

2024年～2030年

2031年～2035年

2036年～2040年

DX成熟度

サービスDX / 都市・まちDXへ展開し、共通利用するシステム資源・データが共有され、本市全体のDXへ波及することで、全体業務の品質向上と業務効率化が実現し、市民QoL（生活の質）や都市力が向上。

サービスDX / 都市・まちDX

行政DX
(バックオフィスDX以外)

(主要業務以外)

バックオフィスDX (主要業務)

7. KGI · KPI

7. KGI・KPI

アクションプランのKGIを達成するための必要な成果として「作業品質の向上」、「業務の効率化」、「働きやすい職場環境の構築」を設定します。また、これらを実現するためのKPIとして「多重入力箇所」、「生産性向上率」、「作業削減時間」等を設定します。

アクションプラン-バックオフィス（内部管理業務）DXの実現

2030年までの
達成目標（KGI）

内部管理業務を全体最適化し、業務改革（DX）を実現することで、組織全体のパフォーマンスと業務品質を向上させ、新たなニーズへの対応が実現できていること

アウトカムの視点

データ連携・自動化などのシステムの全体最適化を進め、事務処理に係る負担が最小化されていること

バックオフィスグランドデザインKPI

必要な成果	作業品質の向上 手作業等により発生しているミスが削減され、作業品質が向上する		業務の効率化 本市・事業者にかかる負担が軽減されコア業務に注力できる		働きやすい職場環境の構築 職員一人ひとりが働きやすい職場環境となる
	多重入力箇所	作業削減時間	事業者負担軽減時間	生産性向上率	職員のやりがい向上（※3）
2030年 (2023年比)	0箇所	(※1) 110万時間	(※1) 12万時間	10.3% up	80.0%
2040年 (2023年比)	0箇所	212万時間	34万時間	(※2) 20.0% up	95.0%

上記KPIの他に、定性評価のため職員意識調査等を実施し、職員の業務改善・負担軽減の実感を測る。

(※1)：バックオフィス業務の主要業務について、2030年の姿の実現により全体最適化されることで削減される作業時間。

(※2)：2030年の姿の実現により、バックオフィス業務の主要業務以外にもDXを波及させることにより全体最適化されるものとして設定した生産性向上率。

(※3)：職員に対するアンケート調査において、やりがいに関する項目に対して最も高い値で回答した職員の割合。

バックオフィスDXは、本市業務のあり方に变革を与え、生産年齢人口減少に対する最も重要で効果的な対策であり、バックオフィスDXがモデルケースとなることで、今後実施されるDXをより効果的にするものである。