

田辺市のDXへの 取り組み

2023.9.6

田辺市情報政策課

1 **D X 推進体制**

2 **D X 基本方針**

3 **D X 職員研修**

4 **D X 塾**

5 **CIO補佐官による庁内ヒアリング**

■自治体DX推進計画（令和2年12月）

自治体におけるDX推進の意義

- 新型コロナウイルス対応において、地域・組織間で横断的にデータが十分に活用できないことなど様々な課題が明らかとなったことから、こうしたデジタル化の遅れに対して迅速に対処するとともに、「新たな日常」の原動力として、**制度や組織の在り方等をデジタル化に合わせて変革**していく、**言**わば社会全体のデジタル・トランスフォーメーション（DX）が求められている。
- 自治体においては、まずは、自らが担う行政サービスについて、デジタル技術やデータを活用して、**住民の利便性を向上**させるとともに、デジタル技術やAI等の活用により業務効率化を図り、**人的資源を行政サービスの更なる向上に繋げていく**ことが求められる。

計画期間

- 令和3年（2021年）1月～令和8年（2026年）3月 ※令和7年度末まで

組織体制

- 限られた予算の中、組織の壁を越えて、全体最適化の見地から自治体の情報システムの標準化・共通化等のDXを推進するためには、効果的な推進体制の構築が不可欠である。

[首長]

- DXの推進に当たっては、仕事の仕方、組織・人事の仕組み、組織文化・風土そのものの変革も必要となる中、首長自らがこれらの変革に強いコミットメントを持って取り組む。

[CIO]

- 首長の理解とリーダーシップの下、最高情報統括責任者（CIO：Chief Information Officer）を中心とする全庁的なDX推進体制を整備する。CIOは、言わば庁内マネジメントの中核であり、庁内全般を把握するとともに部局間の調整に力を発揮することができるよう、**副市長等**であることが望ましい。

[CIO補佐官等]

- CIOを補佐する体制を強化するため、CIO補佐官等の任用などの取組みを進める。
- また、CIOのマネジメントを専門的知見から補佐するCIO補佐官等については、**外部専門人材**の活用を積極的に検討する。

外部専門人材：日本情報通信(株) 略称：NI+C(エヌ・アイ・アンド・シー)

デジタル専門人材派遣先 (2023年4月末現在) 全国13自治体



日本情報通信株式会社HPより引用

■ 田辺市DX推進体制（～R4年度）

推進本部（副市長・教育長・部長級職員） ・DX推進計画の承認、進捗管理

幹事会（◎企画部長、○総務部長、市民環境部長、保健福祉部長、教育次長）
・DX推進に係る重要な取組事項の協議

検討部会（◎情報政策課長、○総務課長、市民課長、自治振興課長、企画広報課長、財政課長）

・作業部会協議事項及び部会員の決定、進捗管理
・DX関係取組事項の精査、予算の精査

システム標準化
作業部会

マイナポータル
(ぴったりサービス)
対応作業部会

業務改革・行政
手続オンライン化
作業部会

マイナンバーカード
普及促進
作業部会

庁内ICT
環境整備
作業部会

地域社会
デジタル化対応
作業部会

DX基本方針
策定作業部会

関係各課 = DX推進（必要に応じて予算化）

■ DX推進体制 各作業部会

部会名	取組事項
システム標準化作業部会	・情報システムの標準化、共通化（主要20業務）
マイナポータル（ぴったりサービス）対応作業部会	・行政手続のオンライン化（ぴったりサービス対象）
業務改革・行政手続オンライン化作業部会	・行政手続のオンライン化（ぴったりサービス対象外） ・BPRを前提としたAI・RPAの活用
マイナンバーカード普及促進作業部会	・マイナンバーカードの普及促進
庁内ICT環境整備作業部会	・新庁舎ICTインフラの構築 ・シンクライアント環境の導入 ・文書管理システム、電子決裁システムの導入 ・勤怠管理システムの導入 ・テレワーク環境構築 ・セキュリティ対策
地域社会デジタル化対応作業部会	・地域社会のデジタル化 ・デジタルデバイド対策
DX基本方針策定作業部会	・DX推進に係る基本方針（全体計画）の検討

※ …… R4年度で目的を達成したためR5年度から廃止された作業部会

■ 田辺市DX推進体制（R5年度）

推進本部（副市長・教育長・部長級職員） ・DX推進計画の承認、進捗管理

幹事会（◎企画部長、○総務部長、市民環境部長、保健福祉部長、教育次長）
・DX推進に係る重要な取組事項の協議

検討部会（◎情報政策課長、○総務課長、市民課長、自治振興課長、企画広報課長、財政課長）

・作業部会協議事項及び部会員の決定、進捗管理
・DX関係取組事項の精査、予算の精査

システム標準化
作業部会

業務改革・行政
手続オンライン化
作業部会

マイナンバーカード
普及促進
作業部会

庁内ICT
環境整備
作業部会

地域社会
デジタル化対応
作業部会

関係各課 = DX推進（必要に応じて予算化）



田辺市DX基本方針

DX
Digital Transformation

「それ、DX しませんか？」「これ、DX いたします！」

令和5年4月1日



田 辺 市

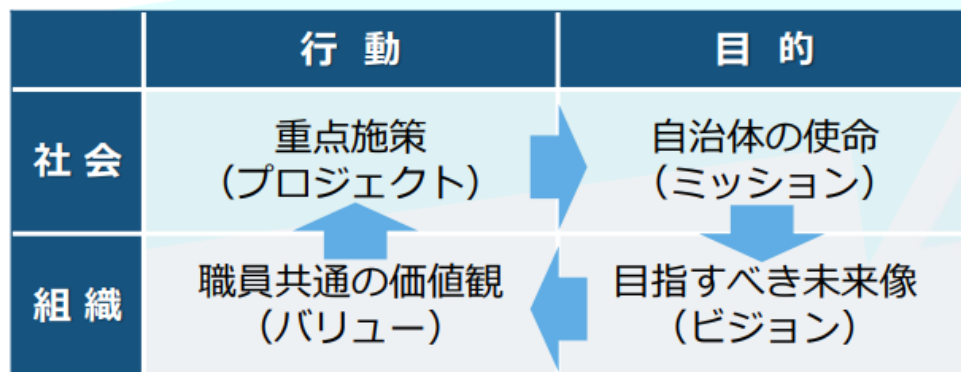
画像提供：Image by PoweredTemplate



田辺市DX基本方針とは？



- **DX (デジタルトランスフォーメーション)** とは、「進化したデジタル技術を浸透させることで人々の生活をより良いものへと変革する」ことを意味しています。
- 田辺市は、国の自治体DX推進計画に基づく「田辺市DX基本方針」を策定し、本書に定義する「**目指すべき未来像**」を実現していきます。
- 基本方針は、「**目指すべき未来像 (ビジョン)**」と「**重点施策 (プロジェクト)**」で構成されますが、継続的なDX推進の指針となる「**自治体の使命 (ミッション)**」と「**職員の共通の価値観 (バリュー)**」も設定しています。



「プロジェクト」を通して社会と関わることで、より必要とされている自治体の使命に気付く
 「ミッション」を果たすための最適な組織の未来像が見える
 「ビジョン」実現のために必要な価値観や行動指針を備える
 「バリュー」を反映することで必要な重点施策が明確になる



田辺市が目指すべき未来像と重点施策



目指すべき未来像 (ビジョン)	重点施策 (プロジェクト)
1 誰もが社会に参画でき、社会にコミット (責任を果たせる)	1. 全ての人が利用しやすい行政サービスを提供する
	2. データを公開し、活用しやすくする
	3. 市民のデジタル活用を支援する
2 必要な手続きが明快 (予習可能) で、24時間 365日 時間も場所も問わずに手続きを完了	4. インターネットから行政手続きやサービスの申請を可能にする (紙が介在しない)
	5. 行政手続きを簡素化し、便利な窓口を実現する
	6. 市民が事前登録した情報に基づき、生活上の様々な出来事に応じた漏れのない行政サービスを提供する
	7. オンライン決済*とキャッシュレス決済*に対応する
3 デジタル人材育成と BPR(Business Process Reengineering)* により持続可能な行政サービスを提供できる「田辺市役所」	8. 職員が「常に DX」を意識する環境を整える
	9. 業務プロセスを再構築し、最適化し続ける
	10. 新しい働き方を導入する

自治体の使命 (ミッション)
1. 市民の多様なニーズに応えるサービスを実現する
2. 限られた行政リソース* (ヒト、モノ、カネ、データ) で最大の効果を創出する
3. 人口、税収、職員の「三減」に対応する

職員の共通の価値観 (バリュー)
1. 利用者の「デジタルカ (でじたるりょく)*」に応じたサービス (上級から初級まで、場合によってはアナログも) 提供すること
2. 利用者に「便利になっているなあ」と実感してもらえること
3. 行政はサービス提供者として常により良い方法を探求すること <ul style="list-style-type: none"> ・前例と慣例の踏襲は止め「今のやり方を疑う」 ・行政の内部はデジタル完結*を目指す
4. 費用対効果 (既存費用の低減や付加価値の創出) を意識し、数値 (目標と結果) で DX の進捗と成否を判定すること
5. 市民と行政が Win-Win* になること <ul style="list-style-type: none"> ・「職員の働きがい」が増し、サービスを提供する側が幸せになる。 ・幸せだから市民により良いサービスを提供できる。 ・「負託に応える公務員」が実現する。

田辺市DX推進本部事務局 画像提供: CANVA (https://www.canva.com/ja_jp/)

※ * マークを付した用語は、最終ページの用語集に説明があります。



目指すべき未来像 1 の重点施策の概要



時期の表現について…年度+1Q→4～6月 2Q→7～9月 3Q→10～12月 4Q→1～3月 とする

目指すべき未来像 (ビジョン)	重点施策 (プロジェクト)	事業概要	実行部門	調査研究 開始時期	運用開始 予定時期
誰もが社会に参画でき、 社会にコミット (責任を果たせる)	全ての人が利用し やすい行政サービ スを提供する	市ホームページのウェブアクセシビリティの向 上を図る	企画広報課 & 担当課	R5/1Q	R6/1Q
		市の窓口には通訳アプリや手話アプリを導入し、 意思疎通をデジタルで支援する (対話支援機器 「コミュニケーション」は導入済み)	担当課	R5/1Q	R6/3Q
	データを公開し、 活用しやすくする	市保有の公共データをオープンデータ*とする	情報政策課 & 担当課	R5/1Q	R5/4Q
		避難所、公衆 Wi-Fi、AED 設置場所等の公共 データをインターネット上の地図 (地図アプリ) に表示し、見やすく、探しやすくする	情報政策課 & 担当課	R5/1Q	R7/4Q
		デジタルツイン* (街の三次元データ等) を公開 し、企業・団体が利活用できるようにする	建築課	着手済	R7/3Q
	市民のデジタル活 用を支援する	スマホ教室を開催し、デジタル機器の操作が苦 手な方でもインターネットで情報収集やオンラ イン申請を可能にする	生涯学習課 & 情報政策課	着手済	R4/4Q



目指すべき未来像2の重点施策の概要①



時期の表現について…年度+1Q→4～6月 2Q→7～9月 3Q→10～12月 4Q→1～3月 とする

目指すべき未来像 (ビジョン)	重点施策 (プロジェクト)	事業概要	実行部門	調査研究 開始時期	運用開始 予定時期
必要な手続きが明快(予習可能)で、24時間365日時間も場所も問わずに手続きを完了	インターネットから行政手続きやサービスの申請を可能にする(紙が介在しない)	手続きの入口としてマイナポータル*を活用する	担当課	着手済	R5/1Q
		マイナポータル*以外(田辺市独自)の手続きはオンライン申請ツールを利用する	担当課	着手済	随時
	行政手続きを簡素化し、便利な窓口を実現する	行政が保有する情報を申請書等に反映することで省力化とサービス提供の迅速化を図る	担当課	R5/1Q	R7/3Q
		市民が手続きガイドから事前入力した情報やマイナンバーカードを活用することで「書かない窓口」を目指す	担当課	R5/1Q	R7/4Q
		市民が手続きガイドから事前入力した情報が関係部署に伝わり準備をすることで「待たない窓口」を目指す	担当課	R5/1Q	R7/4Q
		必要な書類や担当窓口を、来庁前にインターネットで調べられる手続きガイドにより「迷わない窓口」を目指す	企画広報課 &担当課	R5/1Q	R7/4Q



目指すべき未来像 2 の重点施策の概要②



時期の表現について…年度+1Q→4～6月 2Q→7～9月 3Q→10～12月 4Q→1～3月 とする

目指すべき未来像 (ビジョン)	重点施策 (プロジェクト)	事業概要	実行部門	調査研究 開始時期	運用開始 予定時期
必要な手続きが明快 (予習可能)で、24時間365日時間も場所も問わずに手続きを完了	市民が事前登録した情報に基づき、生活上の様々な出来事に応じた漏れのない行政サービスを提供する	LINE公式アカウントを通じて市と利用者個人をつなぐ窓口を設置する (プッシュ型通知)	企画広報課 & 担当課	R5/1Q	R6/1Q
	オンライン決済*とキャッシュレス決済*に対応する	オンライン申請時の手数料をオンライン決済*可能とする	会計課 & 担当課	R5/1Q	R6/3Q
		窓口での支払方法を現金以外に広げる	会計課 & 担当課	R5/1Q	R6/3Q



目指すべき未来像3の重点施策の概要




時期の表現について…年度+1Q→4～6月 2Q→7～9月 3Q→10～12月 4Q→1～3月とする



目指すべき未来像 (ビジョン)	重点施策 (プロジェクト)	事業概要	実行部門	調査研究 開始時期	運用開始 予定時期
デジタル人材育成と BPR*(Business Process Reengineering) により 持続可能な行政サービスを 提供できる「田辺市役所」	職員が「常に DX」を意識する環 境を整える	「それ、DX しませんか?」「これ、DX いたし ます!」を合言葉に積極的にDXを推進する人材 を育成する	総務課	着手済	R4/3Q (DX塾)
		「これ DX なんて実行させてください」と言え る風土をつくる	総務課	R5/1Q	R5/3Q
		「田辺市 BPR マーク*」を活用する	総務課	R5/1Q	R5/3Q
	業務プロセスを再 構築し、最適化し 続ける	事務手続自体の要否の判断、再配置、直営と委 託の検討、自動化をおこなう	担当課	R5/1Q	R6/1Q
		行政システムを標準化する*	担当課	着手済	R6/3Q
	新しい働き方を導 入する	テレワーク*により時間や場所を選ばず柔軟な働 き方ができる	総務課	R5/3Q	R7/3Q



田辺市DX基本方針－用語集



用語	解説
リソース	資源。資産。
デジタルカ(でじたるりょく)	デジタル機器を操作しインターネットで情報収集やオンライン申請を利用できること。
デジタル完結	行政の内部事務も含め、申請手続から交付手続まで書面と対面規制を排除したオンライン手続の最終形。
Win-Win	自分と相手の双方に利益があること。
オープンデータ	国、地方公共団体及び事業者が保有する官民データのうち、国民誰もがインターネット等を通じて容易に利用（加工、編集、再配布等）できるように公開されたデータ。
デジタルツイン	現実の世界から収集した様々なデータを、まるで双子であるかのように、コンピュータ上で再現する技術のこと。
マイナポータル	子育てや介護などの行政手続のオンライン窓口。オンライン申請のほか、行政機関等が保有するご自身の情報の確認や、お知らせ通知の受信などのサービスを提供。
オンライン決済	インターネットを利用してサービスの支払を済ませる方法のこと。
キャッシュレス決済	現金を使わずに支払を済ませる方法のこと。
BPR	 Business Process Reengineeringの略。直訳すると「業務手続の再構築」。先入観と前例踏襲をなくし、業務本来の目的に向かって既存の組織や制度を抜本的に見直すことにより、職務、業務フロー、管理機構、情報システムをデザインしなおすこと。
田辺市 BPR マーク	対象事業が BPR を含んでいることが一目でわかるよう事業計画書等に添付するロゴマーク。
行政システムの標準化	各自治体が個別最適化を図りつつ現在まで維持してきた行政システムを、標準仕様に準拠したシステムに移行することにより、全体最適化を行い、以下の課題を解決すること。 (1) 制度改正時の対応等において、全国の自治体で発生するシステム改修への個別投資、重複投資等の費用負担 (2) 行政システムが異なることによる自治体毎の業務フローの差異により、共同運用や共同利用が進まない (3) 住民サービスを向上させる最適な取組を迅速に全国へ普及させることが難しいこと
テレワーク	情報通信技術（ICT = Information and Communication Technology）を活用した、場所や時間にとらわれない柔軟な働き方のこと。働く場所によって、自宅利用型テレワーク（在宅勤務）、移動中や移動の合間に行うモバイルワーク、サテライトオフィスやコワーキングスペースといった施設利用型テレワークのほか、リゾートで行うワーケーションも含めてテレワークと総称。

本書に関するお問い合わせ、ご意見等は  お電話でのお問い合わせ 0739-26-9917  メールでのお問い合わせ jyouhou@city.tanabe.lg.jp

田辺市DX推進本部事務局

■ DX職員研修（R4実施）

実施日	内容
6/2～7/19（合計10回）	課長級以下職員（一部職種を除く） 6/2～6/20（計9回） 特別職・部長級職員 7/19

■ 講師



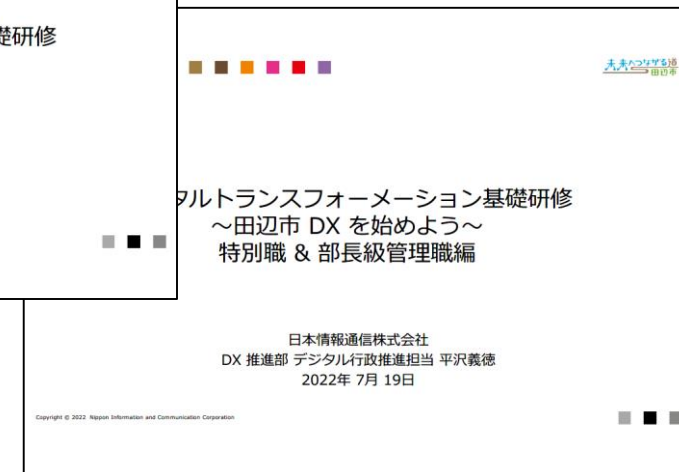
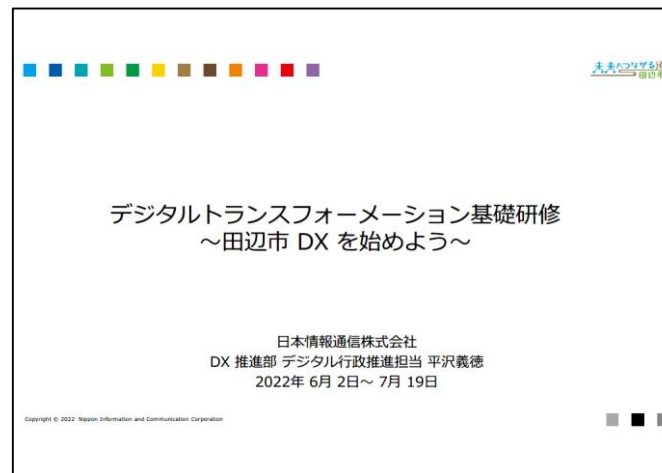
ひらさわ よしのり
平沢 義徳

出身 長野県松本市
現在 東京都目黒区

● 経歴：

- 日本 IBM
- オランダ IBM
- 日本情報通信
 - 2021年 4月
 - 2022年 4月

電機・自動車メーカー営業
在欧日系企業営業
ディストリビューター事業
大阪府泉佐野市デジタル人材
田辺市 CIO 補佐官



DX職員研修参加者(508名)アンケート結果

■ 研修の難易度

■ 簡単 ■ ちょうど良い ■ 難しい



■ DXの概要を理解できたか

■ 理解できた ■ 少し理解できた ■ よく理解できていない ■ 全く理解できていない



■ DXに関心はあるか

■ ある ■ ない



■ DXできる業務はあるか

■ ある ■ ない



■ 自由意見

- ・ 様々な業務においてAI等による自動化がさらに進められるのではないかと感じた
- ・ 市民の方が、分かりやすく、使おうと前向きになれるDXの取り組みが必要だと思いました
- ・ 高齢者や過疎地域での対応をどうするか
- ・ AIやRPA等のデジタル技術に関する基礎知識、または、それを用いた業務改善を行うための手法などを知りたい
- ・ デジタル化が目的ではなく、デジタルという手段を使ってなにをするか（業務改善や利便性向上につなげること）が大事だと思った
- ・ 既存文書の効率的なデジタル化

R4年度 DX塾

目的	自治体DX及びその推進の重要性を理解し、行政運営における市民の利便性の向上、業務の効率化に繋がる考え方、手法等を習得することにより、将来の市政の担い手である若手職員の育成を図る。
対象	<p>[選出基準]</p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ R3年度実施の業務量調査結果における業務量及びノンコア業務（専門性不要・定型業務）が多い上位10課 10名 <ul style="list-style-type: none"> ・ 総務課、税務課、市民課、保険課、福祉課、子育て推進課、やすらぎ対策課、健康増進課、生涯学習課、スポーツ振興課 ➢ その他 9名（定数に満たない場合は、上記以外の部署から選出）
内容	DX事例、行政サービスにおける課題の見える化、現状把握・改善策の検討、改善策の提案・プレゼンテーション等
日程	10/28～1/27 ※計7回。1/27は4グループから、業務改革提案を発表（市長、副市長、関係部課長へのプレゼンテーション）
講師	日本情報通信株式会社



R4年度DX塾提案事項に基づき業務改革（BPR）を進める



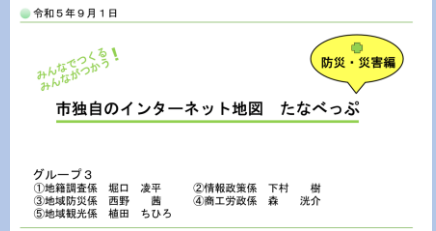

DX塾提案項目		担 当	検討概要
①	日直時の戸籍受付業務	市民課窓口係	庁舎移転に伴い日直業務を見直しするため、テーマを 決済機能付き電子申請システム に変更し検討中
②	介護認定申請事務	やすらぎ対策課介護保険係	<ul style="list-style-type: none"> ・介護認定審査会の電子化 ・介護認定調査のデジタル化 →R6年度から段階的实施に向けて検討中
③	がん検診（結果入力、読み合わせ）	健康増進課健康管理係	システム標準化のタイミングに合わせて見直し時期を検討 健康増進課としてほかにBPRできる業務も併せて検討中
④	年末調整に係る業務	総務課人事係	手法について、R5年度からR7年度にかけ、順次部分導入を行いながら、最適手法を検討
⑤	窓口キャッシュレス化	スポーツ振興課 市民スポーツ係 (会計課 出納係)	DX塾提案項目ではないが、DX基本方針に基づき検討中

※日本情報通信株式会社の支援のもと、各担当課担当係が主体的に実施する。

R5年度 DX塾	
目的	自治体DX及びその推進の重要性を理解し、行政運営における市民の利便性の向上、業務の効率化に繋がる考え方、手法等を習得することにより、将来の市政の担い手である若手職員の育成を図る。
対象	<p>[選出基準]</p> <ul style="list-style-type: none"> ➢DX基本方針に基づくテーマを設定 ➢テーマに沿って参加希望者を募集 ➢テーマに関係する部署から主査級以下の若手職員を選出 ➢4グループ 合計21名
内容	DX事例、行政サービスにおける課題の見える化、現状把握・改善策の検討、改善策の提案・プレゼンテーション等
日程	<p>6/8 第一回 ・ 6/29 第二回 ・ 7/24 第三回 ・ 8/10 個別打ち合わせ 8/24 発表会リハーサル 9/1 発表会（市長、副市長、関係部課長へのプレゼンテーション）</p> <p>※そのほか各グループで個別協議等を実施</p>
講師	日本情報通信株式会社



(6/22付け紀伊民報掲載記事)

R5 DX塾テーマ	グループ	提案概要	発表資料
<p>① 勤退管理システム検討</p>	<p>総務課 子育て推進課 業務課（水道） 消防総務課 教育総務課 学校教育課</p>	<p>タイムカードを利用し打刻する勤退管理からクラウド型システムを導入し、勤退管理及び休暇申請等をスムーズに行うことを提案</p>	 <p>勤退管理を近代管理システムで</p> <p>グループ① 業務課 山本竜也 消防総務課 津葉井瑠里 総務課 玉井哲也 教育総務課 久保航也 子育て推進課 元戎智美 学校教育課 有木一訓</p>
<p>② 窓口通訳・手話アプリの導入</p>	<p>市民課 保険課 やすらぎ対策課 障害福祉室 中辺路行政局住民福祉課</p>	<p>通訳・手話アプリを搭載したタブレット端末をまずは市民課及び障害福祉室へ導入し、その後各窓口へ導入することを提案</p>	 <p>だれでも、いつでも、「いき」やすく ～窓口通訳・手話アプリの導入～</p> <p>グループ2 住民福祉課(中辺路行政局) 米山 美穂 市民課 寒川 友海 保険課 濱口 希望 やすらぎ対策課 池田 知陽 障害福祉室 後 悠太</p>
<p>③ 避難所、公衆Wifi、AED等をインターネット上の地図に表示</p>	<p>土地対策課 情報政策課 防災まちづくり課 商工振興課 観光振興課</p>	<p>ホームページに掲載している津波や洪水等のハザードマップを市民が一元化して確認できるようインターネット地図として公開することを提案</p>	 <p>令和5年9月1日</p> <p>みんなでつくる！みんながつかう！ 防災・災害編</p> <p>市独自のインターネット地図 たなべっぐ</p> <p>グループ3 ①地籍調査係 堀口 凌平 ②情報政策係 下村 樹 ③地域防災係 西野 茜 ④商工労政係 森 洗介 ⑤地域観光係 橋田 ちひろ</p>
<p>④ 庁内手続申請の電子化</p>	<p>企画広報課 総務課 契約課 福祉課 生涯学習課</p>	<p>庁内手続申請のうち公用車の予約及び運行記録について、現行のペーパーによる申請から、グループウェアでの予約やLogoフォームを活用した運行記録申請を行うことを提案</p>	 <p>新庁舎移転後の 公用車の運用をスマートに</p> <p>グループ④ 企画広報課 池田 行人 契約課 井戸 亮典 総務課 輪貫 海帆 福祉課 鈴木 真平 生涯学習課 渡地 菜帆</p>

■DX塾発表会（R5）



ウェブによる参加

和歌山県 行政企画課

和歌山県DX（総括・専門・業務）アドバイザー

海南市 管財情報課

御坊市 情報化推進室・市民課

九度山町 総務課

かつらぎ町 企画公室・総務課・管理情報課

日高町 総務課

日高川町 総務課

美浜町 総務課

上富田町 総務課

白浜町 総務課

太地町 総務課

那智勝浦町

大阪府泉佐野市

長野県駒ヶ根市

鹿児島県南九州市

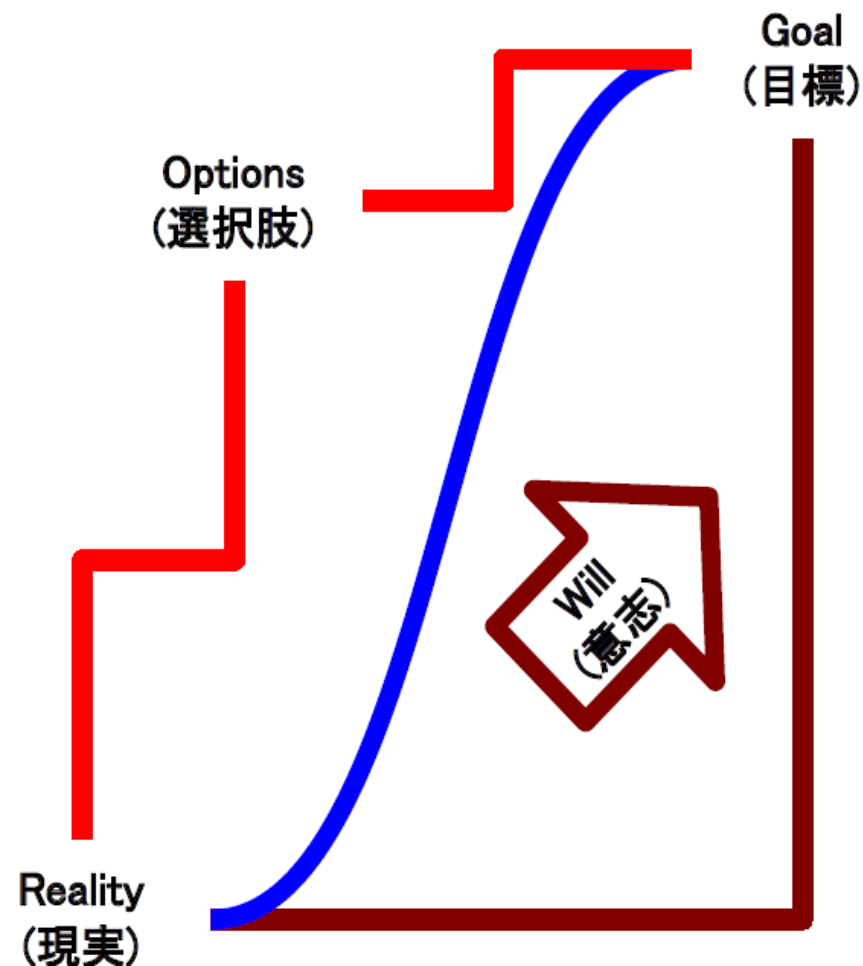
■各課ヒアリング（R5）

CIO 補佐官が 課長にインタビューを行い、コーチングメソッドを活用して、担当する課の DX 達成のマイルストーンの確認 (= 設定) とやる気を醸成することを目的として実施
(各課長全 4 回)

グループA	グループB
環境課	会計課
障害福祉室	健康増進課
子育て推進課	農業振興課
やすらぎ対策課	管理課
教育総務課	総務課

■手法

1. 通常の面談ではなく、コーチングメソッドの **GROW** モデルを活用します。
 - a. **Goal** (目標・欲しい結果)
 - i. **市民の生活を便利にする** ための自分自身と自分の課のあるべき姿 (人材、業務等)
 - b. **Reality** (現実の確認)
 - i. 上記について **現状** をどのように **認識** しているか
 - ii. **改善・改革の余地** はどれだけあるのか
 - c. **Options** (選択肢)
 - i. あるべき姿に向かうために **取り得る「道・手段」** は全部でどれくらいあるのか
 - d. **Will** (意志)
 - i. 自分はどの程度 **成し遂げたい** と思っているか
 - ii. **強い意志** をもっているのか
2. コーチング手法はスポーツに留まらず、職場や家庭でも活用できます。
3. 全員コーチング未経験者でした。



- 来年度に控える新庁舎移転
- 目指すべき未来像を実現
- デジタル人材の育成



ご清聴ありがとうございました

