

【資料1】 デジタル化推進本部員の皆様に 期待すること

デジタル化推進本部事務局
(総務部 情報戦略課)

1 本部員(副部室局長)は、各部局のデジタル化の統括責任者

- 各部室局のデジタル化の推進は、本部員を中心とした各部局に委ねられている。
- 担当部室局以外にも目を向け、全庁を俯瞰して幅広い発想や提言をすること。

2 DXで意識すべき視点として、以下の視点を意識すること

■本市のDX定義(デジタル強靱化戦略改訂版より)

デジタル技術を時勢に応じて取り入れ、市民・地域・企業・市役所がつながり、変革により新たな行政サービス・組織・プロセスを創り出すことで、常に将来を見据え、暮らしが楽しめる新たな価値を生み出すこと

- ①デジタル技術を活用した顧客目線・顧客視点での市民サービスの向上
- ②内部事務の効率化(人材は限られているという意識で)
- ③市民目線で「イチイチ感」・「ワザワザ感」のあるものはデジタル化へ
- ④実際に提供する具体的なサービスで評価され、市民満足度が向上するデジタル化を進める
- ⑤効率化した時間を、市民からの相談・ふれあいへ活用し、施策に生かしていく(聞く力・共感力の向上)
- ⑥①～⑤を通じてデジタル化(DX)による課題解決を図る。

3 本部員自身が、「デジタル技術の動向」、「今後の活用可能性」を理解すること

また、政府・関係府省庁等動向を把握し、DXを遅れることなく進める認識のもと将来像の実現に向けて取組を進めること

- 本部員それぞれが各部局にとって必要な技術動向などを知る・理解する行動をすること。
- 府省庁など様々な情報をキャッチしていただき、それらを部室局内へ展開し、将来像の実現に向けて取組の推進・実現を図ること。

4 令和5年度・令和6年度予算を想定した検討を進め、国庫補助(デジ田交付金・スマートシティ関連補助金、各種実証等)などの申請にも柔軟かつ迅速に対応できる体制を整えておくこと。

- 本部員を中心に令和5・6年度予算を想定し、必要なデジタル化施策をとりまとめ、必要な予算要求ができるようスピード感をもった検討を進めること。
- 検討においては、デジタル田園都市国家構想推進交付金をはじめ、国庫補助や実証などを迅速かつ効果的に活用できる体制を本部員中心に整えておくこと。

- 本市のDXを着実に推進していくためには、まず何よりも職員一人ひとりが意識的に行動していかなければならない。
- DXは「誰かがやる仕事」ではなく、「誰もがやる自らの仕事」であり、DXを当たり前のものとして行動しなければならない。
- これらを職員が意識しつつDXを進めることができるように、職員の行動指針を以下の10項目として設定。今後、定期的に周知。
- 本部員の皆様には、以下の内容を部室局内でも周知していただきたい。

基本的考え方	①市民本位であること	行政サービスは市民・事業者のためのものであり、どうしたら現状のサービスをよりよく提供できるか、どうしたら市民・事業者の方に喜ばれるかを第一に施策等を立案・検討・実施しましょう。
	②誰一人取り残されないこと	あらゆる市民・事業者がDXの恩恵を享受し、一人ひとりの多様な幸せが実現できるよう、誰一人取り残されないDXを進めましょう。
	③サービスが市民・事業者へもたらず価値を考へること	検討しているサービスが市民や事業者の皆様にとどのような「価値」を提供できるのか、「価値」を最大化するにはどうすれば良いかを念頭に、施策立案をしていきましょう。
職員の行動姿勢	④挑戦なくして、市民サービスの向上、豊田市の将来はない	DXには新たな技術の活用が必須ですが、発展途上の技術であることも想定されます。ただ、技術発展の先に市民サービスの向上につながる可能性があるのであれば、積極的にチャレンジしていきましょう。また、挑戦が失敗に終わったとしても次にどうつなげていくかが重要です。入念に検討した上でも失敗は当然あり得ること、失敗を責めず挑戦を讃えることを忘れないようにしましょう。
	⑤やらない理由・できない理由を考へる前に、行動する	現行制度・前例踏襲・組織風土などに捉われず、また、面倒だから、少なからず反対があるからなどの理由から直ぐに「やらない・できない」と決めつけるのではなく、まずは実施できないか、どうすれば実現できるかという視点で検討を始める行動をしましょう。
	⑥柔軟な受け入れ・随時見直しの姿勢を持つこと	DXを支えるデジタル技術は想像を超えるスピードで技術進展し、働き方・コミュニケーション方法は多様になっていきます。また、技術進展に伴い、市民・事業者ニーズも絶えず変化しています。それらの変化を柔軟に受け入れながら、効果的にデジタル技術を活用するなど、施策・業務を随時見直し、変化に強い組織を目指しましょう。
	⑦事実・データと勘・経験を同じものとして取り扱わないこと	これまでの勘や経験のみに頼ることなく、的を射た施策につなげるため、事実やデータを効果的に活用していきましょう。また、各課で保有しているデータは各課だけに閉じるものせず、庁内で有機的に共有・連携させながら市民サービスの向上や施策立案に活用していきましょう。
検討の進め方	⑧スピード感とスモールスタートを意識すること	デジタル技術の進展を踏まえると、検討するスピード、事業化するスピードはこれまで以上に高めることが必要です。その際、小さい取組からスタートしていくことも必要です。スピード感とスモールスタートを意識して施策立案等していきましょう。
	⑨目的と手段をはき違えないこと	デジタル化はあくまで手段であり、その先の本来の目的が達成されるかどうかの視点を常に忘れないようにしましょう。
	⑩市民・事業者の方への感謝を忘れないこと	豊田市が成り立っているのは、先人達が築いたここまでの成果あってこそであるとともに、現在、豊田市にいる市民の皆様、そこで事業されている皆様の尽力によって成り立っていることに感謝して、新たな施策立案等をしていきましょう。

(1) デジタル化推進本部会議の議論について

- 本部会議の場で、事務局が示す素案などに対して明確に意思表示をしていただきたい。
 - ⇒事務局案に対する意向などのご意見はこの会議内で発言をお願いします。
 - ⇒会議後のご意見は、その場で本部長・他本部員、デジタル化推進チームを巻き込んだ建設的な議論や意見交換にならないことが考えられますので、会議内でのご意見をお願いします。
- 本部員の皆様にはDXの批評家ではなく、DX推進役として「率先垂範(※)」の意識で部室局・全庁を牽引していただきたい。
- 各本部員からも積極的なご提案をいただきたい。
 - ⇒他部室局・他課でも活用できそうな技術などあれば、積極的に会議の場でご提案いただきたい。
 - ⇒事務局に一報いただければ、本部会議にて説明していただく時間を設けます。

※率先垂範：人の先頭に立って物事を行い、模範を示すこと。

(2) 会議開催について

- 本市のDX推進にあたり、意識共有・意思決定など決めていくことが多々あります。参考にあるような状況に本市もならないため、多様な媒体・機会を通じて情報提供・共有、意見交換等をさせていただきたい。
- 予算・府省庁予算・交付金・補助金・実証・将来像の実現などを連動して議論していくことから、令和3年度と同程度の会議開催を行うことを想定。

【参考：官邸 デジタル田園都市国家構想実現会議(第6回) 資料14より抜粋(本部員の皆様には展開済)】

- ◆DX・デジタル化の推進に関して自治体が苦勞している事項についてのアンケートより
 - ・IT導入の効果について疑問に感じている人がいまだに多いこと。特に、首長や各組織のリーダー層の勉強不足による食わず嫌いが活動を遅らせた。

【参考資料】

デジタル化推進本部事務局
(総務部 情報戦略課)

将来像

- 将来像は常にアップデートしていくこと。併せて組織の在り方も考える必要性がある。
- 将来像をベースにしながらロードマップと連動して取組を前進させる必要がある。

業務改善

- 改善のための一時的な業務量増により3年後、5年後長期的・劇的な改善につながる。本部員が課長と連携してマネジメントする意識が必要。
- ペーパーレス・オンライン会議の更なる推進。それに合わせて縦書き資料からの脱却。
- 手続きの簡素化：イチイチ感の払拭。令和の時代に適切な方法へと変革。
- 現状完璧にできなくとも、DXを前提とした業務フローの抜本的改善を行う意識が必要。全庁的にやりながら工夫していくという意識が希薄。やらない理由を探しているように感じる。
- 人(職員)がやらなくてもいい仕事は転換すべき。変えない理由がないのでは。

推進体制

- 最前線で取り組む職員の権限も考慮する必要あり。諦め感を持たれないバックアップが必要。
- 成功体験を積み重ねる意味で、対象者の少ないサービスから着実にDXを進めることも有効。
- 若手の意見を経営層は積極的に取り入れる意識が必要。
- 部局内で体制を構築しているが、部内連携不足でコントロールされていない面もある。
- トップダウン×ボトムアップの両輪が必要。部室局内の幹部クラスが失敗しても責めず、中長期的な視野に立つこと、次につなげるためにどうすべきかを考える姿勢が必要。
- 人と予算を確保することがステータスではない。DXを進め効率化されることが評価される体制が必要。
- 情報戦略課の役割をもう少しわかりやすく。

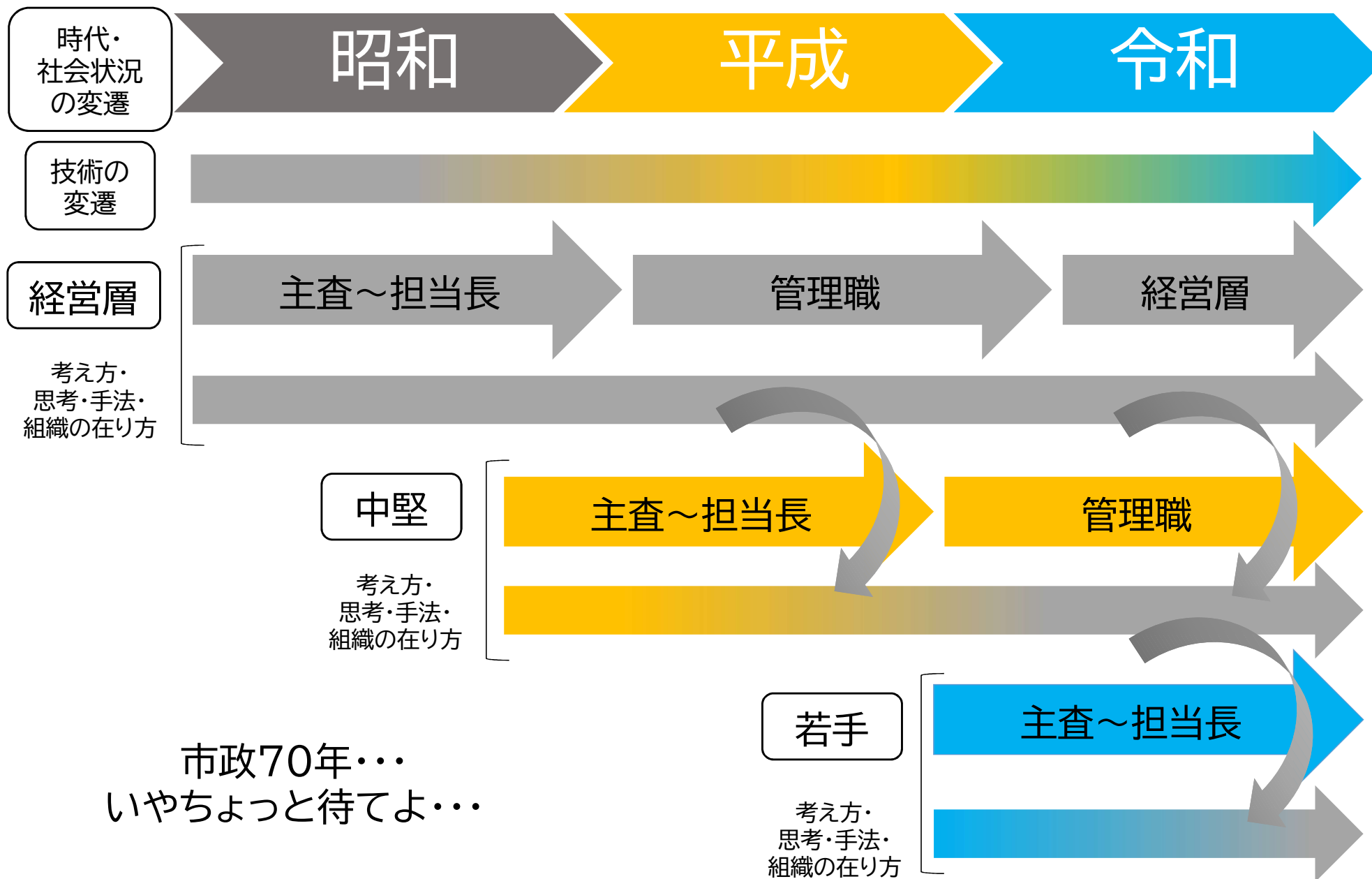
意識改革

- 各部室局が取り組んでいるDX事例集があっても良いのでは。
- DXは挑戦であり、やってみないとわからないという意識・認識が必要。
- デジタルツールの導入で何をするのか・したいのかを職員一人一人が意識すべき。
- 職員が「楽をする」意識を持つべき。顔の見える関係・ふれあいの時間は必要。
- DXで何がかわるのか・楽になるのかを具体的なイメージを戦略的に伝える取組は必要。
- DXは現状業務の「目的」を否定しているわけではない。「手段」を変えるべき時期だという意識が必要。
- 部室局内を見ると理想とする完成版しか見ておらず、検討に時間をかけすぎていると感じる。
- 現状が最善という思い込みで仕事をしないこと。常に疑問を持って今までの当たり前を変えるのがDX。
- 現状制度はDXをきっかけに次々と時代に合ったものに変化しつつある。自治体もDXは当たり前という意識が必要。

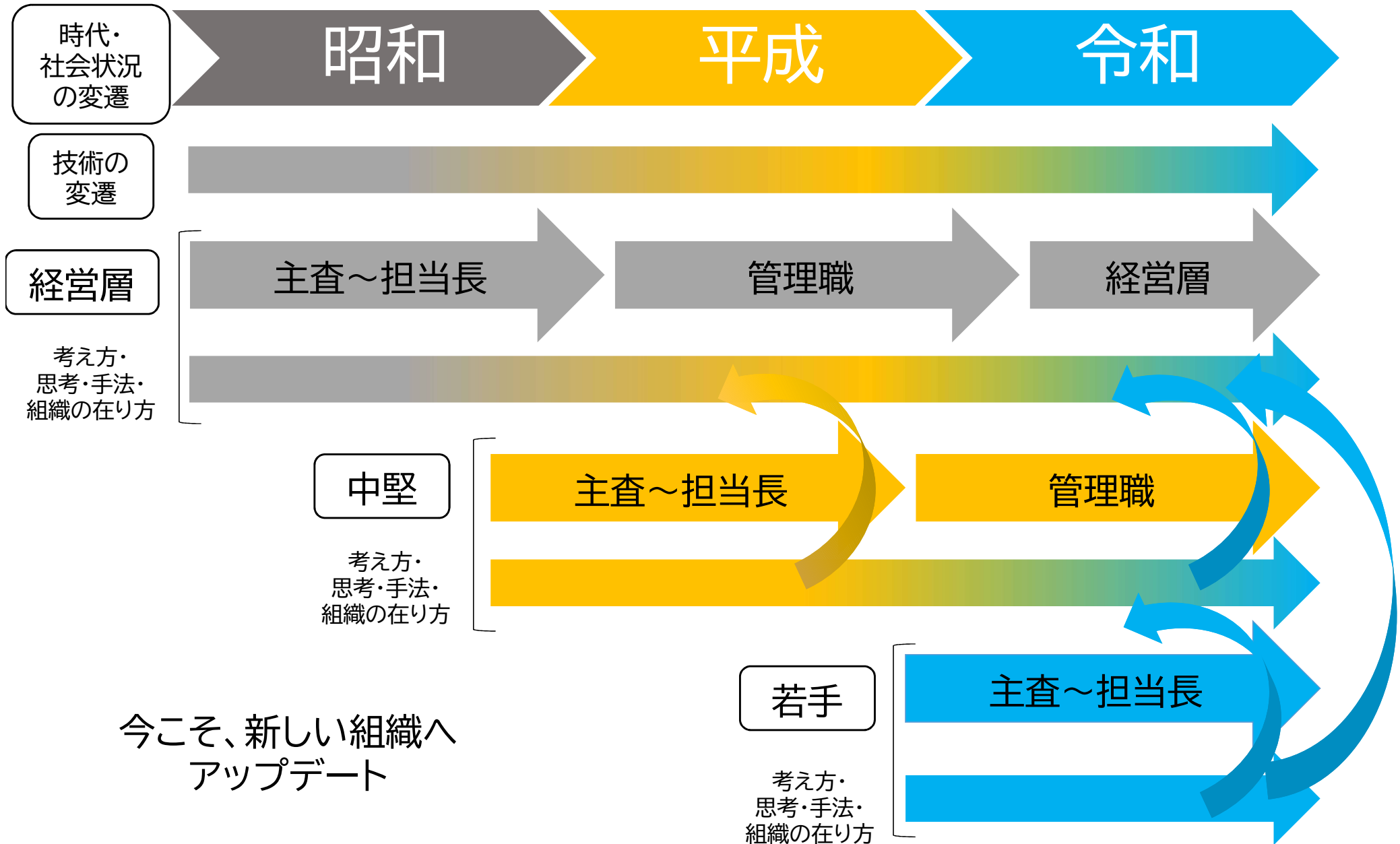
その他

- オープンデータは遅れている印象。職員が民間企業も含めたデータ連携をイメージできていないのでは。
- 民間企業と比較した際のDXの遅れは顕著だという認識が足りないのでは。
- 庁内無線LANはすぐにでも必要。テレワークももっとできるはず。DX×働き方をもっと考えていくべき。
- 国の制度改正をもっと活用していくべき。またアピールしていくべき。

■ 時代・社会状況の変遷と組織の無変遷(こうあるべきではない)



■ 時代・社会状況の変遷と組織の変遷(組織のアップデート)



今こそ、新しい組織へ
アップデート