

【資料 3】 デジタル強靱化戦略の改定について

デジタル化推進本部事務局
(総務部 情報戦略課)

一 改定を検討してきた背景・目的 一

(1) デジタル化推進本部員意見交換会より

【振り返りポイント①：DXの推進に向けた共感力】

- 本市が目指す「DXとは」について、共通認識・イメージ共有の視点や共感できるポイントが不足している。
- 意見交換会の事前アンケートで「DXとは」に対する回答に差異があったことを踏まえると、推進本部として改めて整理が必要である。

【振り返りポイント②：DXを全庁一体で進めていく際の目的やプロセスの共有】

- 「目的の共有(本市が目指すDX)」の部分が弱かったため、どうしても庁内全体に「やらされ感」・「負担感」を生み出してしまった点があるのではないか。
- DXについては後進自治体であるとの認識から、とにかく走らなければならないとの意識で、DXにおける「D(デジタル技術・デジタル化)」に必要なツールの導入を重要視してきた。
- 「X=変革」という視点での目的やプロセスの共有が不足していたことが、本市のDXが進まない原因の根底にあるのではないか。

(2) 磐梯町 菅原CDOから示唆(令和3年度 第1回デジタル化推進本部員意見交換会より)

- 市民起点(市民本位・市民目線)のDXが求められる。また、「費用対価値」の視点が必要
- DX=「経営」そのもの。それはルール、組織、予算を変えることである。デジタル技術云々ではない。
 - ⇒経営とは「ルール、組織、予算を変えていくこと」であることが理解されていない。
 - ⇒デジタル技術の動向、世の中(国・企業)の動き、トレンドについてもよく分かっていない。
 - ⇒分からない×分からない=迷子の人もいる。

(3) 意見交換会～第7回デジタル化推進本部会議から見えてきた、今後のDX推進におけるポイント

①DXに関する共通認識・共感

- ・DXを着実かつ戦略的に推進し、実現・実装させていくためには、とにかく職員一人ひとりが本市が目指すDXとは何なのか、どのようなイメージなのかを理解することが必要である。共通理解のもと各部局・各課室・全職員がDXの推進に向けて行動していけば、それが積み重なり飛躍的にDXを実現・実装していけるのではないか。

②DXは通常業務であるということ

- ・DXは国も強力に進めているように、対岸のことではなく、自治体においても当たり前に取り組まなければならない、「通常業務」であるという認識を各部局・各課室・全職員が持たなくてはならない。

③変革・改革を恐れないこと

- ・市長の発言(まちづくりのコントローラー=市民)や、市民目線で常に新しい価値・サービスを創造していくのが税金で働かせていただいている公務員として当たり前の役目であり、根幹である。その際、必ず「変革・改革」をしなければならない。前例踏襲・現状維持を常に見直し、DXを当たり前の認識としながら、市民にどんな新しい価値やサービスが提供できるかという意識で組織・職員個人が変革・改革を楽しみながら取り組む姿勢が必要。
- ・また、DXは日々進化していく技術により変容していくことから、取り組んでいく過程において1回のチャレンジで成功するとは限らず、失敗も当然であるとの意識を持ちながら「トライ&エラー」でチャレンジしていく姿勢、及び、それを許容する姿勢が必要。

ー 改定を検討してきた背景・目的 ー

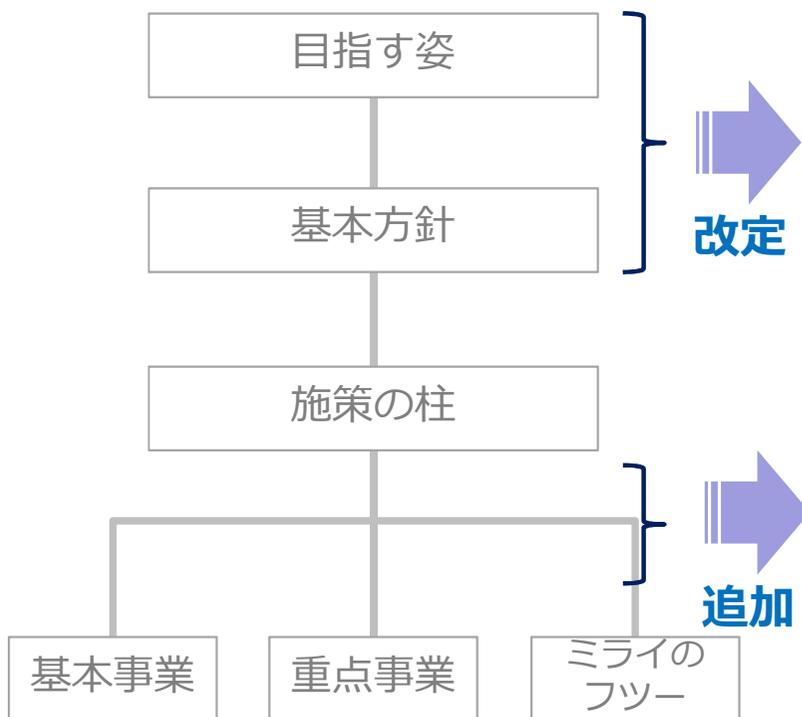
(4) デジタル強靱化戦略改定の目的

- (1)～(3)および「資料1 市長・両副市長の発言」で記載してきたように、DXは今まさに重要な時期を迎えている。今取り組んでいかなければ、今考え方を変えていかなければ、豊田市が存在する意義や、そこに住む、または住むであろう市民に対して必要な価値やサービスを提供していくことはできない。
- このような意識に変革していくためには、様々なアプローチを庁内に展開しながら擦りこんでいく必要があるが、まずもって本市のDXの方針等をまとめている「デジタル強靱化戦略」に明確に位置付け、全庁一体で共有し、共通認識としていく必要がある。
- デジタル強靱化戦略を今一度改めて、本市のDXを推進する上での「羅針盤」としていくためにも、改定していく必要がある。
- 改定においては、全庁一体で共通認識としていくことからデジタル化推進本部会議・デジタル化推進チームで議論し、とりまとめていく。

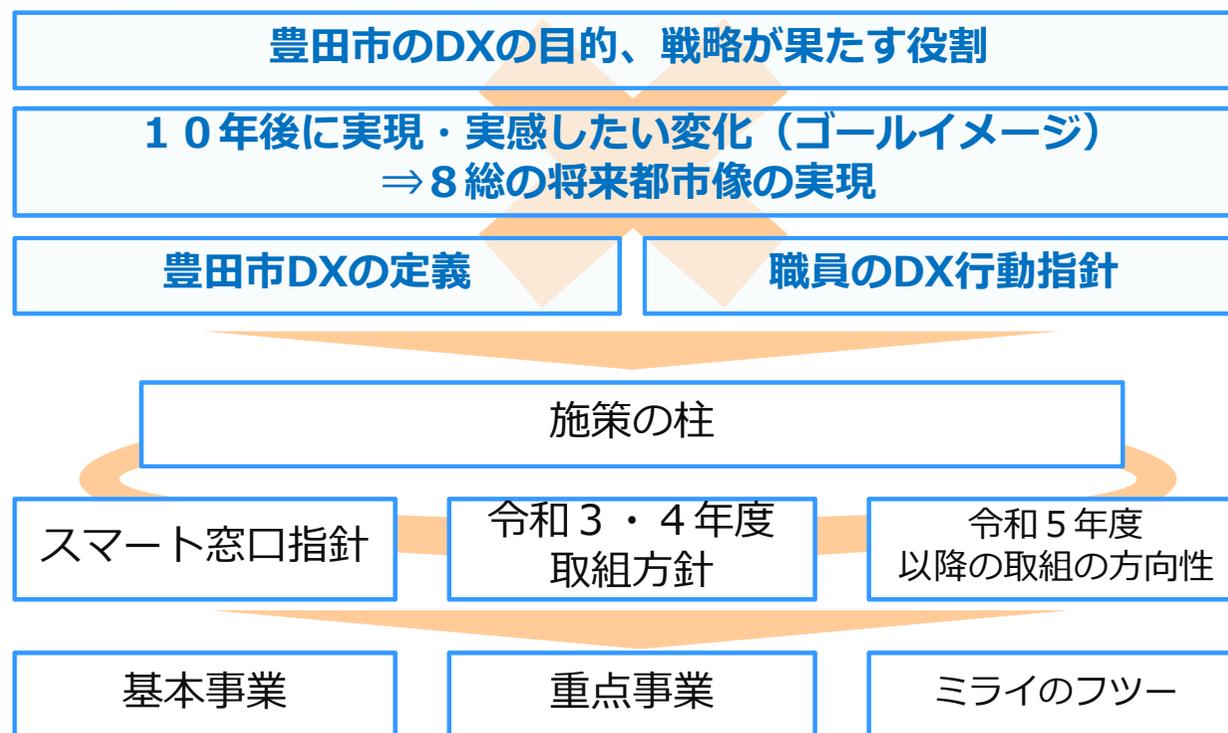
<体系見直しの考え方>

- 本戦略で位置付けている各種事業、各部局において検討されている10年後・3年後の将来像、そして、付随する様々な取組の目指す先は、8総の将来都市像である。それはこれまでの議論で再三、視点として挙がっている「市民サービスの向上」「業務改善」の積み上げによって実現を目指す姿に他ならない。
- これを踏まえ、本戦略の改定に当たっては、「DXの目的、戦略が果たす役割」・「10年後に実現・実感したい変化」・「豊田市DXの定義」・「職員のDX行動指針」が相互に作用するものとして定め、DXの先の豊田市の在り方をより明確に示していく体系に変更する。
- これら4つの考え方・イメージが相互に作用し、本市のDXに関する取組の好循環を生み出しながら、8次総合計画が掲げる「つながる・つくる 暮らし楽しむまち とよた」を実現するとともに、9次総合計画においても、DXはその実現の重要な役割を果たしていくものとして、当戦略を推進していく。
- さらに、スマート窓口指針等も戦略内に明記していく。
- なお、今後、基本事業など戦略に位置付ける事業については改めて全庁照会等を行い、網羅的に把握していくことを予定しています。

現戦略の体系



戦略(改定版)の体系



豊田市のDXの目的・果たす役割 (最終版)

- DXはデジタル技術の活用によって、組織の経営・あらゆるサービスなどを変革・改革していくことである。今までにない「つながり」、そこから「つくられる」新たなサービス、そしてそれらを楽しみながら暮らしを楽しめる新たな豊田市を創出していくことが、DXの役割である。そして、デジタル技術を活用しつつ、8次総合計画に掲げる将来都市像を実現していくことがDXの目的そのものである。
- 今後の社会においてDXが果たす役割は、広範囲に渡って・非常に深く、新たな価値を創出することであることから、豊田市におけるDXを推進することで8次総合計画の実現につなげる。

豊田市のDXの定義 (最終版)

- 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

10年後に実現・実感したい変化 (最終版)

まちのイメージ

- 産学官の連携が当たり前となり、行政や民間のデータが相互に連携され、新たな行政・民間サービスがその時のニーズに応じて創出されています。
- 市民・事業者の皆様が地域の主役（コントローラー）として行政サービスがデザインされ、それが行政により着実に実装され、地域に浸透しています。
- テレワーク、ワーケーションなど多様な働き方ができる環境があり、ライフスタイル・ライフステージに合わせた柔軟な働き方ができている。
- ものづくりのまち、広大な市域に多様な地域が共存・共働するまちらしく、歴史や伝統を重んじつつ、常に「新しさ」を追求するとともに、楽しみながらあらゆる人材が活躍しています。

市民・事業者のイメージ

- いつでも、どこからでも市役所にアクセスでき、紙への記載や手続きの煩わしさなどは不要となり、スムーズな手続きや相談、情報の入手など、ストレスなく、サービスが受けられます。
- 時勢に応じたデジタル技術を絶えず取り入れ、多様な世代とのつながりや市民・事業者との共働により、楽しみながら地域課題の解決や地域活動の発展につなげています。
- 市民・事業者の皆様が主役となりながら、デジタル技術を通じて市民・事業者の声が行政に届き、豊田市に必要なサービスをデザインする場面が増えている。

職員のDX行動指針(最終版)

- 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を当たり前のもので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、10の職員の行動指針を設定
- 以下の10項目について、導入計画書をデジタル化推進チームで精査する際の評価項目とする予定。

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・事業者へもたらす価値を考えると

○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・できない理由を考える前に、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。

職員の行動姿勢

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とせず、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今まで以上に高める必要があります。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。

○第1回本部会議(本日)の意見を踏まえて最終整理

○令和4年6月末 ホームページ更新

○令和4年7月以降

- ・デジタル強靱化戦略(改)に掲載する事業等の整理
 - ⇒現在、掲載している事業の再整理
 - ⇒新規事業などの追加
 - ⇒フェーズ1(令和3・4年度)の取組評価 等

○令和4年度末

- ・令和4年7月以降の取組(令和5・6年度の取組方針など)を踏まえた改訂版(Ver2)をとりまとめ・公表