

【別添資料1】 豊田市デジタル強靱化戦略（概要版） ver1.1

令和4年9月9日



第8次豊田市総合計画(後期実践計画)

基本
構想

実践計画

- ◎重点施策(3)
 - まちの課題解決力の強化 -
- 基本施策VIII 地域経営
 - 共働による地域情報化の推進 -
 - ・ 市役所のデジタル化・スマート化
 - ・ 次世代通信網・データ活用の推進

第3次地域経営戦略プラン

豊田市ICT活用ビジョン

豊田市デジタル強靱化戦略

- 豊田市のDXの目的・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
- 施策の柱
- 各施策

令和2年度

令和3年度

令和4年度

令和5年度

令和6年度

8総前期実践計画

第8次豊田市総合計画 後期実践計画

第2次地域経営
戦略プラン

第3次地域経営戦略プラン

豊田市ICT活用ビジョン

豊田市デジタル強靱化戦略

①デジタル社会の実現に向けた重点計画

- デジタル社会の形成のために政府が迅速かつ重点的に実施すべき施策等を定めるもの。（デジタル社会形成基本法37②等）
- デジタル社会の実現の司令塔であるデジタル庁のみならず各省庁の取組も含め工程表などスケジュールとあわせて明らかにするもの。

我が国が目指すデジタル社会「デジタルの活用により、一人ひとりのニーズに合ったサービスを選ぶことができ、多様な幸せが実現できる社会」

デジタル社会で 目指す6つの姿 ※進捗把握指標の設定	① デジタル化による成長戦略	② 医療・教育・防災・こども等の準公共分野のデジタル化	③ デジタル化による地域の活性化
	④ 誰一人取り残されないデジタル社会	⑤ デジタル人材の育成・確保	⑥ DFFTの推進を始めとする国際戦略 →Data Free Flow with Trust

具体策を考える上で前提となる理念・原則	
誰一人取り残されないデジタル社会の実現 →誰もが、いつでも、どこでもデジタルの恩恵を享受	※デジタル推進委員の全国展開
デジタル社会形成のための基本原則 →10原則（デジタル改革基本方針）	→デジタル3原則（国の行政手続オンライン化原則）
①オープン・透明 ②公平・倫理 ③安全・安心 ④継続・安定・強靭 ⑤社会課題の解決 ⑥迅速・柔軟 ⑦包摂・多様性 ⑧浸透 ⑨新たな価値の創造 ⑩飛躍・国際貢献	デジタルファースト/ ワンズオンリー/ コネクテッド・ワンストップ
BPRと規制改革の必要性 →Business Process Reengineering	クラウド・バイ・デフォルト原則

目指す姿を実現する上で有効な戦略的な取組（基本戦略）	
デジタル臨時行政調査会 デジタル・規制・行政改革に迅速する 構造改革のためのデジタル原則※に 沿って4万以上の法令等の適合を目指す	サイバーセキュリティ等の安全・安心の確保 国際情勢の変化等へ対応/国家安全保障上のリスクへの対応としてのサイバーセキュリティの確保/個人情報保護
デジタル田園都市国家構想実現会議 デジタル原則の遵守やデータ基盤の活用等を前提に、各地域の社会的課題の解決などに向けて様々な取組を支援	包括的データ戦略の推進 ※トラスト基盤構築を推進 トラスト/ベース・レジストリ/オープンデータ
国際戦略の推進 DFFT/諸外国デジタル政策関連機関との連携強化	デジタル産業の育成 クラウドサービス産業・ITスタートアップの育成
	Web3.0の推進 ブロックチェーン技術を基盤とするNFTの利用等の環境整備

※①デジタル完結・自動化原則 ②アジャイルガバナンス原則 ③官民連携原則 ④相互運用性確保原則
⑤共通基盤利用原則

デジタル社会の実現に向けた基本的な施策

国民に対する行政サービスのデジタル化

- ・ 国・地方公共団体・民間を通じたトータルデザイン（アーキテクチャの将来像整理）
- ・ 新型コロナウイルス感染症対策など緊急時の行政サービスのデジタル化
（ワクチン接種証明書のスマホ搭載の推進/
公金受取口座登録推進及び行政機関による利用）
- ・ マイナンバー制度の利活用の推進
（情報連携の拡大/各種免許等のデジタル化）
- ・ マイナンバーカードの普及及び利用の推進
（オンライン市役所サービス/市民カード化/民間利用推進/
健康保険証利用/運転免許証と一体化/市町村や業界に働きかけ）
- ・ 公共フロントサービスの提供等
（ワンストップサービスの推進）

暮らしのデジタル化

- ・ 準公共分野のデジタル化の推進等
（健康・医療・介護（PHR/オンライン診療）/
教育（校務のデジタル化/教育データ利活用）/
防災/こども/モビリティ/取引）

産業のデジタル化

- ・ 事業者向け行政サービスの質の向上に向けた取組
（電子署名/電子委任状/商業登記電子証明書/
GビズID/e-Gov）
- ・ 中小企業のデジタル化の支援（IT専門家派遣/
IT導入補助金/サイバーセキュリティ対策支援）
- ・ 産業全体のデジタルトランスフォーメーション
（DX認定制度/DX銘柄/DX投資促進税制/
サイバーセキュリティ強化）

デジタル社会を支えるシステム・技術

- ・ 国の情報システムの刷新
（重要システム開発体制整備/ガバメントクラウドの整備/ネットワークの整備/政府調達）
- ・ 地方の情報システムの刷新（標準化基本方針の策定等）
- ・ デジタル化を支えるインフラの整備
（光ファイバ/5G/半導体/データセンター/海底ケーブル）
- ・ デジタル社会に必要な技術の研究開発・実証の推進（情報通信・コンピューティング・セキュリティ技術高度化/スーパーコンピュータ整備）

デジタル社会のライフスタイル・人材

- ・ ポストコロナも見据えた新たなライフスタイルへの転換（テレワーク/シェアエコ）
 - ・ デジタル人材の育成・確保（プログラミング必修化/リカレント教育/女性人材）
- 今後の推進体制（政府のデジタル改革推進体制強化）

3 本市の課題認識とデジタル化に必要な視点

(1) 課題認識

① 各種申請に関して

・ 特別定額給付金など各種支援策の申請が紙媒体を中心に行われていた。また、既存システムを活用していれば電子申請も効果的に活用できていた可能性があった。

② 対面業務について

・ Zoom等のデジタル技術の活用に対応できた業務はあったが、一部業務ではスムーズな活用が進まなかった。

③ 職員の働き方について

・ テレワークについては現状としては改善の余地がある。また、業務体制についても平時から想定しておく視点が不足していた面がある。

④ データの利活用について

・ 情報公開はしているものの利活用という視点から見ると利用し易さについては改善する必要がある。

⑤ 民間企業との効果的な連携について

・ 柔軟な連携が他自治体と比較すると効果的には行えていない。

⑥ デジタル化に対して

・ 職員一人ひとりのデジタル化に対する意識改革が必要。

(2) 必要な視点

① 集中から分散

・ 在宅勤務やサテライトオフィスの活用をはじめ、「対面」と「リモート」のベストミックスなど、柔軟な対応や環境構築が必要。

② 聞く力・共感力

・ デジタル化により業務効率化が図られた際に、施策の根幹である市民の声や思いを「聞く」・「共感する」ことを常に意識した施策展開が必要。

③ 迅速性・強靭性

・ 平時からデジタル化を進め、緊急時においても市民サービスを著しく低下させることがないような対応や強靭性を備えておくべき。

④ データの積極的・戦略的活用

・ データは利活用してこそ意味のあるものとの意識を常に持ち、データの保存方法や見せ方を念頭においた戦略的利活用環境の構築が必要。

⑤ ニューノーマル時代への意識

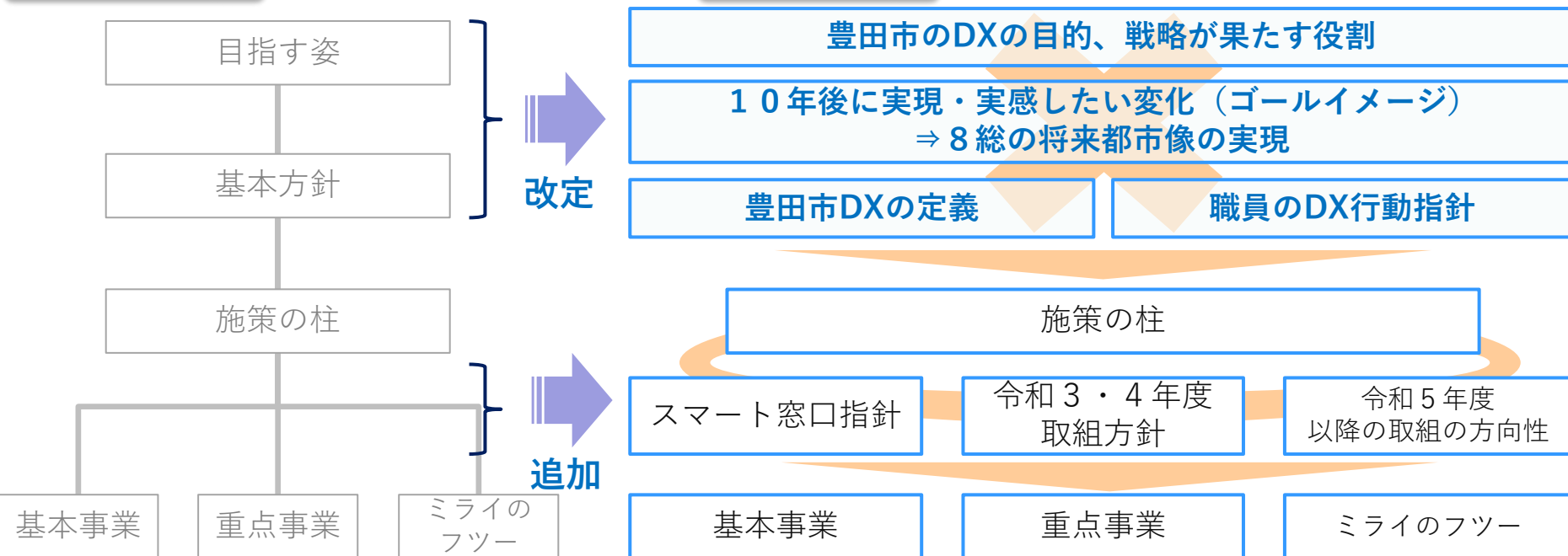
・ 職員一人ひとりが、デジタル化において市民目線で真に喜ばれるサービスを常に意識していく姿勢や人材の育成が必要。

<体系見直しの考え方>

- 本戦略で積み上げていく各種取組の行き先は、第8次総合計画の将来都市像の実現に他なりません。
- 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します。
- 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」の実現に寄与する。その際、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きます。

改定前の体系

改定後の体系



豊田市のDXの目的・果たす役割

- 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の目的そのものです。
- 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ていきます。

豊田市のDXの定義

- 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

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ます。
- 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ます。

基本的考え方

- | | |
|---------------------------|---|
| ①市民本位であること | ○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。 |
| ②誰一人取り残されないこと | ○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こと | ○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において活用する技術は発展途上です。積極的にチャレンジするとともに、失敗に終わったとしても次につなげていく、チャレンジを称賛する姿勢で取り組みましょう |
| 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・前例踏襲等に捉われず、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 | ○デジタル技術の内容も市民・事業者のニーズも絶えず変化します。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していきましょう。 |
| 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 | ○勘や経験だけでなく、様々なデータを駆使して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 | ○DXは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。 |

● 施策の柱

施策の柱①

<市民の安全・安心、利便性の向上を徹底するデジタル化>

施策の柱②

<いかなる状況にも迅速・強靱に対応するデジタル・スマート市役所>

施策の柱③

<ミライのフツーへのチャレンジを加速するデジタル化>

施策の柱④

<ミライのフツーを創造するデジタル化>

施策の柱⑤

<デジタルを使いこなす組織・人の強靱化>

● スマート窓口指針(概要)

- 行かない・書かない・待たない窓口を本市が目指すスマート窓口として位置付け
- それぞれにおいて、市民・事業者の方が、申請などにおいて「イチイチ感」「ワザワザ感」を感じる事が無いよう、オンライン申請・キャッシュレス・オンライン相談・オンライン予約など、様々な手法を活用していく。

● 令和3・4年度の取組方針

- 【取組方針1】 各種手続きの電子申請化
 - 対応可能な80%を電子申請化へ転換
- 【取組方針2】 支払い手続きのキャッシュレス化
 - 窓口や電子申請へキャッシュレス機能を導入
- 【取組方針3】 オープンデータの推進及びデータ活用
 - 対応可能な全てのデータをオープンデータ化

● 令和5年度以降を見据えた取組

- 【内部事務の一環したDX】
 - 文書管理・契約手続き等の各プロセスを連携し、事務負担の軽減を促進
- 【ミライを見据えた各事業の推進】
 - ミライのフツーをつくろうに位置付けた事業推進

(1) 重点事業

【AI相談・支援システム】

福祉関係部署におけるベテラン職員のノウハウや過去の記録等をデータベース化し、相談に対する適切な支援策をAIが見つげ出し、職員を支える「(仮)AI相談支援システム」の構築を進めていきます。

【スマート窓口の構築】

市民課窓口において、現在の業務を単純にデジタル化するのではなく、「書かない・待たない」から検討を進め、業務改善・各種ICT等の導入・デジタル化を進めていきます。

(2) 基本事業

【各種(チャットボット・OCR・議事録・RPA)システムの導入】

DXを推進するきっかけにもなるAIチャットボット・AI-OCR・AI議事録・RPA等を導入。各業務の効率化を促進していきます。

【電子申請の促進】

既に運用している「あいち電子申請・届出システム」をこれまで以上に積極的に活用していきます。

★重点事業(AI相談・スマート窓口)と基本事業を基軸に令和6年度を目標に、「書かない・待たない窓口」を実現する。

(3) ミライのフツをつくろう

○「ミライのフツをつくろう」に位置付けた「スマートシティ等の推進」、「5G・ローカル5G」、「防災」、「スマート林業」、「オープンデータ・ビッグデータの活用」、「デジタル格差の解消」、「医療・福祉分野へのロボット等の先進技術の活用」などは、民間企業等とも連携しながら、実証等も行い検討を進めていきます。

フェーズ1

ミライの起点 (核の創出)

- 既存技術を最大限活用し、現状分析と理想的とするサービスをイメージしながら、小さくとも着実な取組が庁内各課で実行されています。
- 職員のICTに関する知識や技術、デジタル化を常に意識できるような意識改革を進めていきます。

フェーズ2

ミライに向けた 実証の積み重ね

- フェーズ1のノウハウ等を展開し、全庁でDXを更に加速させる、新サービス創出に向けた実証を様々な分野で積み重ねていきます。
- 民間企業との連携による実証を推進していきます。

フェーズ3

更なる推進 (第2次戦略)

- 「核」を起点に、庁内へノウハウ・技術を展開し、デジタル化を加速させます。
- そして、活用が想定される先進技術を積極的に取り入れ、新たなサービス創出に向けた実証を様々な分野で積み重ねていきます。
- 実装を前提とした民間企業との連携を重要視します。

- 各種申請の電子申請化が進み、窓口の待ち時間が緩和されています。
- AIチャットボットが機能し、分かりやすい問い合わせ対応が実現され、電話での簡易な問い合わせが減少しています。
- オンラインを活用したイベントなどが多様に実施されています。
- 職員一人ひとりが、RPAや電子申請等を活用して業務改善を推進するなど、各課でスマート窓口等を意識したデジタル化が着実に進んでいます。

- スマート窓口(書かない・待たない窓口)が実現され始め、来庁が必要な市民の割合が減少しています。
- (仮)AI相談支援システムが稼働し、新しい相談窓口が展開し始め、市民の声を聞く・共感する時間が効果的・効率的に創出されています。
- データ分析を行う職員が育成され、データを活用したEBPMが進んでいます。
- 積極的かつ戦略的な民間企業等と連携した事業展開を進めています。

- スマート窓口(書かない・待たない窓口)が実現され始め、来庁が必要な市民の割合が減少しています。
- (仮)AI相談支援システムが稼働し、新しい相談窓口が展開し始め、市民の声を聞く・共感する時間が効果的・効率的に創出されています。
- データ分析を行う職員が育成され、データを活用したEBPMが進んでいます。
- 積極的かつ戦略的な民間企業等と連携した事業展開を進めています。

デジタル化推進本部会議

デジタル化推進本部長・副本部長：両副市長

 デジタル化推進本部員
 副部局長
 (各部局のDX統括責任者)

 デジタル化推進員：主査級以上
 (各部の実働メンバー)

 推進員がDXの検討に専念できるよう
 積極的にサポートすること
 (DXに前向きな姿勢、業務配分、
 情報共有等)

 各課長・副課長級の
 管理職

 DX政策検討チーム
 (若手DX推進プロジェクト：推進員中心)

- DXを加速させ、他自治体に遅れることなく施策化し、具体化していくためのチーム
- 当チームは、各部局から提出された10年後/3年後の将来像や技術動向等のトレンドを踏まえて、部局横断的かつ先行的にチャレンジしていくべき施策を検討する。
- 当チームで検討した内容は、推進チームでも議論・共有し、本部会議にて政策的な判断を行いながら、事業化をしていく。
- 当チームのメンバーは情報戦略課と一体となって、本市のDXについて検討をしていただく

デジタル化推進チーム

 デジタル化
 推進本部
 事務局：
 情報戦略課

DX創造ブリッジ(デジタル化推進本部員×有識者意見交換会)

<進め方等>

- テーマに沿った有識者等から講演いただく(30分程度)
- テーマ・講演内容を踏まえて自由な意見交換(30分程度)
- 意見交換を通じて、様々な視点からのインプットを増やす機会とする

<参加者>

- 外部有識者(テーマに応じて)
- 本部員(任意)
- 課長・推進員はオンラインにて傍聴可
- デジタル化推進チーム(任意)
- 事務局

【各検討部会】

 ◆様々なテーマに関して横断的な
 体制で検討する組織