

自治体のデジタル化・DXに関する意見、検討してほしい論点等  
(アンケートから一部抜粋のうえ編集)

事務局作成

1. 全般的な論点に関して

(1) デジタル化・DXの目的や将来像

- ・デジタル化だけが目的となっているように感じます。デジタル化もDXも業務を効率化したうえで、何かの目的達成のためにあるというところについて、職員の共通認識が醸成されない中で事が進んでいることに危機感を感じています。
- ・デジタル化・DXを進めた結果として、それが事務の効率化、費用負担の軽減、市民サービスの向上等、なんらかのメリットに繋がることが期待できるのかどうかをきちんと検証してほしい。
- ・DXを進めることの効果について確信がない中で推進が行われていると感じている。DXの効果を図る指標、効果検証の仕方等を明確化してもらえると助かります。
- ・いまのデジタル化の先の具体的な将来像についてのイメージがほしい。

(2) デジタル化・DXの対象や範囲

- ・デジタル化・DXは、業務改善や何かしらのニーズがあってその解決方法として取り入れるものだと思っていますが、昨今は、それを取り入れること自体が目的となっているように見受けられます。デジタル化・DXに向いている業務、向いていない業務を整理してほしいです。
- ・デジタル化により自治体ができること、管理する範囲を整理することが必要。デジタル化によって自治体ができる限界を明確化して住民と共有していくことが大切ではないか。

(3) 「見切り発車」的な取組み

- ・デジタル化やDXの取組みについては、見切り発車的な部分が多いように感じます。今までの事務処理のルールをどのように変化(廃止)するのか明確でなかったりしているため混乱を招いている状況であり、結果として無駄な労力を費やし業務量が増していると思われまます。
- ・「うちの課はDXを実施している」というために見切り発進することで、後々さまざまな問題を抱えて、最終的にシステム費と人件費の無駄遣いで使えないものが生まれることを懸念しています。
- ・上の指示で業務時間が減るかのように見える資料を作成してシステムやアプリを導入しますが、実際の効果測定は非常に難しく、正当な評価を得ずに業務時間が減ったという話だけが独り歩きしています。形だけDX化して、現場の職員の負担が増大してしまうような状況が防げる研究に期待します。

#### (4) デジタル化の弊害や危惧

- ・デジタルだけでは相手に気持ちを伝えるのは難しい。テレワークが可能になり、職場の人と話さなくて良い環境で、市民の心の声に気づくことができない職員が増えているように感じる。
- ・市民対応のデジタル化は重要ですが、課内で個人の仕事の量、進み具合、完成度等の共有がしにくくなることを懸念しています。
- ・妊娠届や各種給付のように、法令上は単なる手続きでありながら、実際には相談支援の入り口となる業務について、デジタル化により、自ら相談・支援をもとめない住民との貴重なアクセス機会を喪失することなく、住民の利便性の向上を図るにはどのような方法があるのか、福祉保健医療分野での展望について検討いただきたい。

## 2. 組織の内部に関して

### (1) 意識改革の必要性、職員や職場のデジタル・ディバイド

- ・幹部や管理職の職員に学ぼうとする意識すらないことがハッキリと見てとれる人が多い。自治体ではボトムアップ型意思決定は多くないと考えており、その層の意識改革がなされなければ、デジタル化の推進は遠い未来のことになるように思う。
- ・情報部門や一部の前向きな職員だけが DX を自分事としてとらえているように感じるため、残念に思っています。他の団体も実態はそのような段階ではないでしょうか。
- ・所属によってデジタル関係そのものに関する情報格差が酷く、職員に十分な周知や認知がされないままに DX 化を進められ、DX 担当はテレワークなど在宅勤務で上手くやり取りができないことが多い。
- ・情報システム部門と事業課の庁内協働がうまくいっていない。組織マネジメントの観点からどのようなプロジェクト体制を組むのがよいか、モデルやパターンを示してほしい。

### (2) 既存の制度、法令、慣行等の障壁

- ・単にシステムを導入すれば済むだけではなく、関連の法令や規則についての整合性を取りながら DX 化を検討していく必要があります。そのあたりを検討していただくと大変助かります。
- ・現行法制、規則がデジタル化を阻害している、またはそれらがデジタル化に適合しないことについての検討。
- ・データの取得や活用の際の法制度上の障壁（個人情報保護等）について。
- ・住民票や戸籍、登記簿という物理前提の立証の上に世の中を成り立たせている現状から、全ての法律根拠における事実と存在の立証を最もシンプルな形態でデジタルに置くことを目指さなければ何も変わらないのではないかと。
- ・システムに合わせて事務作業を変更していくことが DX の近道だが、「前例踏襲」や「事なかれ主義」が邪魔をして進めることができない。「このままだと大変だけど、今までこ

うやってきたし、やり方を変えてまで変更する必要ないよね。」という職場に蔓延している雰囲気 genuinely 邪魔をしています。

- ・デジタル社会における地方公務員制度の検討。職員の働き方改革、ワークライフバランス向上に取り組む上で、地方公務員制度や、制度を踏まえた服務規程等が、デジタルを活用した人的リソースの有効活用の障壁となっているのではと思う。

### (3) 業務量の増加、デジタルとアナログの二重化、負担の集中

- ・かつてパソコンが普及したときも業務量はまったく減らず、むしろ多くなった。同じことが起きると思うと精神的にしんどいので、これを解決することを検討してほしい。
- ・DX・デジタル化への対応にかかる業務量や事務作業の増加がいつ頃に解消されそうか。
- ・デジタル化 DX 化が進むことにより、むしろ業務量増や費用増が生じる可能性について検討してほしい。
- ・完全デジタル化しているように見えて、アナログ文化が残っていることによる二重化が顕著となっており、これが業務を倍増させている。
- ・現在、デジタルとアナログが二重になっており、業務も費用も倉庫も2倍になっている状況であるが、これが、どのようにどの時期から本格的に業務量等が1以下になっていくのか、見通しがあるのかないのか？
- ・デジタル化・DXは推進すべきと思うが、現在の手法との両立期間が必ず必要となり、一時的に業務量等が増加する不安が払しょくできない。そこをどのように解決・改善するか、一時的な期間をどの程度設定するかなどの検討が必要と考える。
- ・紙媒体などのアナログでしか対応できない方にどう寄り添っていくかという課題は当面なくなる。デジタルとアナログを両立させなければならないのであれば、最初からそれを効率よくできるような取り組みや手法を考えるべきではないか。
- ・わかる人間に通常業務プラス $\alpha$ で仕事を集中させるため、誰もデジタル化・DXに取り組みたいと思えない。

### (4) 財政的リソースの不足

- ・デジタル化・DXの推進力を弱める要因として、財政的な側面について掘り下げようとしている調査や研究が少ないように感じますので、そのような側面についても検討いただければ幸いです。
- ・デジタル化にかかる経費の問題が悩ましい。特に機器やシステム関連の維持管理費や更新費用の問題については十分に検討されているように思えない。
- ・自治体のデジタル化については、本来は国が主導の上、十分な補助金を出すべきだと思いがそうっていない。
- ・行政サービスは最小の経費で最大限の効果を上げることが大原則となっている。現在は申請者に一定程度の労力をいただいて、コストバランスが成り立っている。デジタル化に伴

うコストと受益者負担、ユニバーサル料金化など、誰がどのように経費を負担し合うのか研究していただけると幸いです。

- ・業務改善にデジタル機器やシステムの導入が必要であっても、財政部局が消極的で、DXの推進が出来ない
- ・田舎で今後働き手が減少する見込みの強い自治体こそ DX の推進が急務であると考えますが、そうした自治体ほど財政的余力は少なく、また推進部署への人的配置等が弱いなど導入に積極性がない状況がある。

### 3. 組織の外部に関して

#### (1) 国、都道府県

- ・市町村が行うべき業務と国や都道府県が行うべき業務を整理し、さらに自治体ごとに共通の課題であれば、システムの共同調達等を行い、できるだけ無駄を省けるような仕組みをつくるための検討を進めていただきたいです。
- ・国や県の慣例がデジタル化を妨げているように感じます。一例ですが、マイナンバーカードの普及により、住所異動時には転出証明書を省略した住基ネットワークを活用した手続が主流になりつつありますが、職務上移転の多い自衛隊員及び警察官からは、職場からの指定とのことで未だに紙の証明書の発行を求められます。
- ・市・県・国と一気通貫したシステム構築について何卒ご検討ください。窓口で市民から要望を聞き取り、国・県へ申請するに際し、短い期間で大量の紙出力を求められるケースがまだまだあり、業務量増大・慢性的残業のもとになっています。"

#### (2) ベンダー、調達

- ・トップや上位者が掛け声だけでなく、自らも運用できるほどになってもらわないと DX は進まない。そうしたことが「コンサル、ベンダーの言いなり化」を招き、上手くいかない要因となる。そして多額の予算が費消され、効率化のために取り入れたことが「失敗」と判断される。
- ・自治体が安易に、既存の大手企業のシステムを最適化することなく利用することによる事務作業の増加。また、保守サービス等を外部に依存することによる費用の増加（他社に依頼ができない、などの理由で言われた価格で契約するしかないなど）。
- ・入札制度のデメリットについて言及をお願いしたいです。民間事業者は独自の価値、ノウハウや技術で差異化しているのに、仕様書上同じものとして入札により金額だけで調達する仕組みは DX 化を阻害する要因ではないかと考えています。唯一のものは唯一のものとして認め、それを自治体が目利きして契約できるようにするべきではないかと思っています。
- ・サービスやシステムを導入する上で、選定方法や決定方法が従来の規定に沿ってしか判断しえない場合には、どんなよいサービスも導入されず、職員と利用者双方にとって使いに

- くいシステム、サービスばかり導入することにつながり逆効果を生んでいる（幻滅）。
- ・自治体（職員）の主導によるシステム開発の必要性について。

### (3) 地域、住民

- ・そもそもDXについては、ごく一部の市民以外は求めている、というより忌避されていると思います。
- ・農業に従事される市民から申請を受ける業務であるが、市民はまったくデジタル化などに興味がない。このような場合でもデジタル化を進める意味はあるのでしょうか。
- ・デジタル化・DXに関する住民ニーズのつかみ方。自治体で共通の事業があるため、他の自治体の住民ニーズのつかみ方の取り組みを知ることができたらと思いました。
- ・デジタル格差のため住民サービスのデジタル一本化が当面できない問題について。
- ・マイナンバーカード取得を促した結果、カードを作った方がほぼ高齢者で、暗証番号を忘れた、操作ミスでロックされた、ポイントのつけ方や使い方がわからないという相談やクレームが増加している。今後益々高齢化していくのに、デジタル化を進めても市民がついてこれるのか、喜ぶのか、その対応で業務量が増えることがとても不安である。
- ・高齢化社会においてデジタル化・DXは馴染むものなのか？従来のやり方も残さなければならぬのであれば、単に職員の手間が増えるだけでも思える。
- ・高齢者はデジタルツールを使えないといわれて久しいが、本当にそうなのか、今の高齢者も十分使えるのではないかと思っている。データでこの辺の裏付けができると、自治体の鉛のように重たい腰も上がるのではないかとと思っている。

## 4. その他

### <取り組みの進め方>

- ・当市は担当課にデジタル化を任せるスタイルです。デジタル推進課等が主体的に進める自治体とでは、どちらの取り組みが市民の利便性を含め上手くいっているのでしょうか。

### <国の統一的対応の要望>

- ・戸籍、住民票、課税など、どこの自治体でも同じものは窓口含め国で一元化した方が効率的だと思う。
- ・経理・納税等の基本的な手続きは全国の自治体で行っているにも関わらず、各々の自治体でやり方が異なっている。最適解を全国の自治体で情報共有できないのは、非効率の極みであると考え。特色的・独自の事業以外は、全自治体で共有すべきと考える。
- ・地方自治体の職員にDXはやらせないほうがいい。国でテクノロジーに精通した優秀な人材を一括で集めてアプリ等の開発をして各自治体に配布して使用できるようにすべきだと思う。
- ・法律で規定する許認可、届出などは国が一律でシステムを作り、基礎自治体には運営費を

請求するような仕組みでもよいのではないかと思う。

- ・法律で定められた行政への申請、変更等の様式などは全国の市町村で統一したフォームを作って頒布してもらいたい。また、手続きに際しての市民からの問い合わせに回答してくれるチャット GPT のようなものも国から全国の市町村に頒布してもらいたい。

#### <データ活用>

- ・システムがあっても、きちんとデータ入力を行い、更新を続けないと意味がないものになると思うのですが、業務として最低限の情報入力等をどの職員も行うようにするにはどうすればよいか。これくらいいいだろうで、やってない人、周囲も巻き込む人多すぎる。
- ・自治体が目指すべきデータ集積方法やそのデータを活用した EBPM の実践について

#### <システムや知識の陳腐化>

- ・DX化できる業務から導入したことで、後々全体のDX化により、当初導入したものが無駄または支障になるかもしれないという不安を払しょくできる情報がほしいです。
- ・デジタル化やDXについて学んだことがAIによってすぐに自動化されるのであれば学んだ時間と労力が無駄になると思う。

以上