

「DXの実行」

安曇野市

令和3年7月

R4.3改正
R6.4改正

目次

I	安曇野市のDXは	3
II	3つの基本方針	4
	1 行政事務の効率化	5
	2 暮らしの利便性向上	10
	3 社会課題の解決	16
III	国・県の関連計画等	19
IV	推進体制	20
	1 DX推進本部	21
	2 コスト意識	22
	3 推進スタッフ	22
	4 直面する課題	23
V	全組織に浸透させるべき重点項目	26
VI	実現テーマ	28

安曇野市のDXは

目指すべき姿として、デジタル技術の活用による進化した「スマート・あづみの」の実現のために、既存の経営戦略を見直して、「自治体としての戦闘力」を倍増させる

少子高齢化の進展による人口減少、労働力の不足が社会問題となっており、国においては、インターネット環境のような「仮想の空間」と「現実の空間」を高度に融合させ、経済発展と社会的課題の解決を両立する新たな社会「Society（ソサエティ）5.0」の実現を目指しています。

地方行政においても、その求められる役割を見直すべき時が来ています。

単に税金を収入源として、定められた業務を行うだけの組織に甘んじるのではなく、与えられた経営資源を無駄なく、効率よく使い、市民および民間から求められているサービスを提供し、かつ社会課題の解決や新しい価値の創造に積極的に取り組むことが期待されています。

そのため、私たちは、デジタル技術を積極的に活用して経営資源を無駄なく効率よく使い、その資源を有効活用してサービスを飛躍的に高めるなど、市民目線で新たな価値を創造していきます。

例えば、窓口業務にはつきものの「時間的制約」を排除して、市民が手続きのために市役所を訪れることのない、また、同じ顧客に何度も同じ情報を提出させない、そんなサービス環境を実現します。

さらに、市民の課題を理解して根本から解決する策を共に考え、市民の夢の実現と幸せを共に喜ぶことができる職員マインドを醸成します。そして、職員が自身の仕事に誇りを持ち、挑戦する気持ちを常に持ち続けられるような組織をつくります。

3つの基本方針

本市を取り巻く課題や新たな生活様式への対応を踏まえた積極的な対応を図るため、3つの基本方針を掲げ、課題等に対応するデジタル技術の活用を効果的・効率的に進めます。

実施にあたっては、「市民を始めとした利用者の視点」、「業務の効率化の視点」を踏まえた業務プロセスの見直しを不断に実施します。

3
つ
の
基
本
方
針

1 行政事務の効率化(業務プロセス改革)を支える情報基盤の整備促進

2 暮らしの利便性を向上させるデジタル技術 (市民ファーストな行政手続き)

3 社会課題の解決、新たな価値創出に向けたデジタル技術 (格差解消、RPA、AI)

1 行政事務の効率化(業務プロセス改革)を支える情報基盤の整備促進

少子高齢化の進展による労働人口減少などにより、税収が減少する一方で社会保障関連経費、公共施設の更新、及び改修経費の増加が必至であることから、行政事務の効率化はこれまでに比して重要度が一層高まっています。

また、長時間労働の是正が社会課題となる中、本市においても同様に職員の時間外勤務の解消は大きな課題となっており、組織のサイズダウンを視野に入れ、市民サービスの質を高めながら、その実現を支える情報基盤の整備を計画的かつ効果的に推進します。

【重点取組】

○情報システムの標準化・共通化

- ➡ 目標時期を令和7（2025）年度として、国が整備等を進める共通的な基盤・機能を提供する複数のクラウドサービスの利用環境である「Gov-Cloud（ガバメント・クラウド）」の提供開始により、基幹系の17業務（※1）システムについて、国の標準仕様に準拠したシステムへと全自治体に移行する必要があります。

【地方公共団体情報システムの標準化に関する法律(令和3年9月1日施行)】

《情報システムの標準化・共通化に係る工程表》

	R 3 2021	R 4 2022	R 5 2023	R 6 2024	R 7 2025
国 (ベンダー)	仕様策定・仕様調整		開発		
自治体		仕様確認・17業務以外の調整作業		標準システムへの移行開始（全自治体）	
安曇野市	基幹系業務システム 契約期間 令和2年10月～令和7年9月				

本市においては、基幹系業務システムの契約期間が令和7年9月までであることから、国の情報システム標準化・共通化の開始を見据え、業務の見直し、システム運用に係る業務連携の精査等を行うために、庁内横断的な体制整備を図ることとします。

- ※1 17業務とは、住民基本台帳、選挙人名簿管理、固定資産税、個人住民税、法人住民税、軽自動車税、国民健康保険、国民年金、障害者福祉、後期高齢者医療、介護保険、児童手当、生活保護、健康管理、就学、児童扶養手当、子ども・子育て支援をいう。

○業務の効率化と省力化

- 質の高い行政サービスを継続的に提供するために、業務の効率化と省力化を進める必要があります。
しかし、自治体によって「業務プロセス」や「解釈」の違いがあることから、業務の効率化・省力化を進める速度は大きく異なることが想定され、本市においても例外ではなく、自治体同士の協力・連携は必須だと考えています。
行政サービスの高度化・効率化の推進について、国・県、他の自治体と一体となって取り組み、業務プロセスの再構築（BPR）を進め、業務効率化による人的資源の確保により更なる行政サービスの向上につなげます。

○ネットワーク環境の最適化

- 今後、オンライン化を推進する上で、情報インフラであるネットワーク環境は、庁内外において高速大容量・低遅延であることが求められます。
施設間をつなぐネットワークは非常に重要な役割を担うことから、通信環境等の情報インフラの強化を推進します。

○テレワークの推進

- 在宅による柔軟な働き方の実現を図るために、また、継続性の高い事務処理体制を整えておくことは行政サービス上欠かせないものとして、テレワークの環境整備を推進します。

本市において、感染症の拡大、災害発生時の業務継続の手法として、在宅勤務の必要性が生じた際には、業務を継続させる体制を確保するためにテレワーク環境を構築しておくことは重要であり、電子決裁が導入されれば、在宅での決裁事務も可能となります。

テレワーク環境が整えば、「勤務場所」という概念も再構築できるようになり、新たな「働き方」の可能性を探ることにもつながると考えます。

○セキュリティ対策

- 本市では、国が示す「三層の対策（マイナンバー利用事務系、L G W A N 接続系、インターネット接続系の分離）」によりセキュリティ対策を実施していますが、インターネット接続系からL G W A N 接続系へのデータ移行等による事務負担が生じています。

現在、国において「三層の対策」の抜本的な見直しやセキュリティレベルの高い自治体情報セキュリティクラウドへの移行等の検討が進められていることから、国が示す対策に応じてセキュリティポリシーの見直しを行い、適切なセキュリティ対策を構築します。

《予定スケジュール》

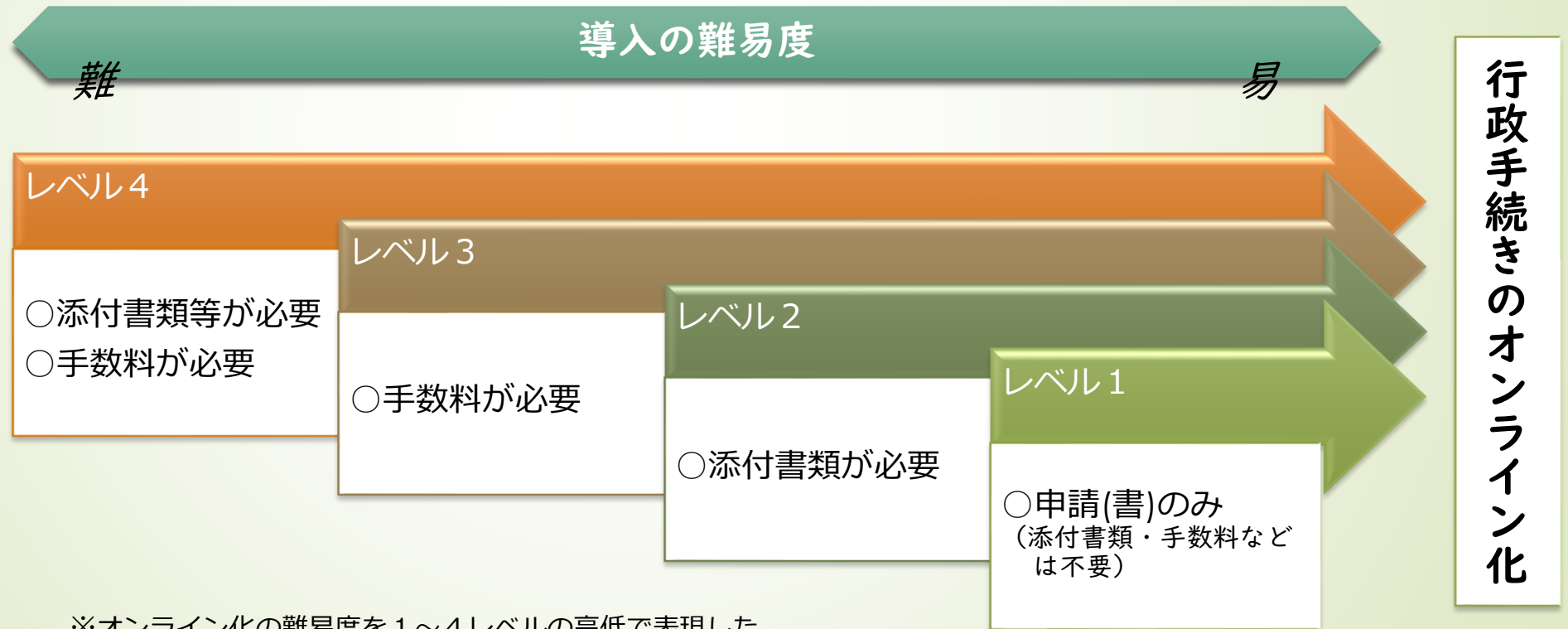
	R 3 2021	R 4 2022	R 5 2023	R 6 2024	R 7 2025
情報システムの標準化・共通化（※）	調整	⇒	⇒	⇒	更改 運用
業務の効率化・省力化を図るプロセスの見直し	整理	⇒	検討	⇒	運用
テレワークの推進（※）	検証	運用	⇒	⇒	⇒
セキュリティ対策の徹底（※）	検討	更改	運用	⇒	⇒

（※）「自治体DX推進計画」で定める自治体の重点取組事項

2 暮らしの利便性を向上させるデジタル技術

○行政手続きのオンライン化

- 本市の押印を伴う申請手続きは、約3,000種類、年間50万件を超える取り扱いがあります。
これらの申請手続きのオンライン化には「法的根拠」、「添付書類の有無」及び「手数料」など申請形態の相違により難易度が異なります。



※オンライン化の難易度を1～4レベルの高低で表現した

また、「自治体DX推進計画」では、令和4年度末において「マイナポータルからの、マイナンバーカードを用いたオンライン手続き31業務（※）を可能にする」とされており、既存の行政手続きを前提とするのではなく、業務内容や業務プロセス等を見直し・再構築する「BPR」と合わせて行うことが必要です。新型コロナウイルス感染症の感染対策及び新たな生活スタイルへの対応に向けて、本市独自に実施している手続きも含めて、書面規制、押印、対面規制の見直しに取り組み、手続きの種類に応じてオンライン化の手法も検討します。

《行政手続きオンライン化に係る工程表》

	R 3 2021	R 4 2022	R 5 2023	R 6 2024	R 7 2025
国	マイナポータルからの行政手続き オンライン化（31業務）★				
安曇野市	システム 連携・ 接続確認	担当部署調整・ネット ワーク構築作業	その他の行政手続きオンライン化		

※31業務とは、次のとおりです

【子育て関係15手続き】

- 1) 児童手当等の受給資格及び児童手当の額についての認定請求
- 2) 児童手当等の額の改定の請求及び届出
- 3) 氏名変更/住所変更等の届出
- 4) 受給事由消滅の届出
- 5) 未支払の児童手当等の請求
- 6) 児童手当等に係る寄附の申出
- 7) 児童手当に係る寄附変更等の申出
- 8) 受給資格者の申出による学校給食費等の徴収等の申出
- 9) 受給資格者の申出による学校給食費等の徴収等の変更等の申出
- 10) 児童手当等の現況届
- 11) 支給認定の申請
- 12) 保育施設等の利用申込
- 13) 保育施設等の現況届
- 14) 児童扶養手当の現況届の事前送信
- 15) 妊娠の届出

【介護関係11手続き】

- 1) 要介護・要支援認定の申請
- 2) 要介護・要支援更新認定の申請
- 3) 要介護・要支援状態区分変更認定の申請
- 4) 居宅（介護予防）サービス計画作成（変更）依頼の届出
- 5) 介護保険負担割合証の再交付申請
- 6) 被保険者証の再交付申請
- 7) 高額介護（予防）サービス費の支給申請
- 8) 介護保険負担限度額認定申請
- 9) 居宅介護（介護予防）福祉用具購入費の支給申請
- 10) 居宅介護（介護予防）住宅改修費の支給申請
- 11) 住所移転後の要介護・要支援認定申請

【被災者支援関係1手続き】

- 1) 罹(り)災証明書の発行申請

【自動車保有関係4手続き】

- 1) 自動車税環境性能割の申告納付
- 2) 自動車税の賦課徴収に関する事項の申告又は報告
- 3) 自動車税住所変更届
- 4) 自動車の保管場所証明の申請

○キャッシュレス決済の推進

- 行政手続きや公共料金等の決済にキャッシュレス・サービスを活用することは、市民の利便性や行政サービスの向上、新型コロナウイルス感染症の拡大防止となる非接触環境の推進が図られるとともに、現金管理や会計処理上も業務の効率化・省力化が図られ、職員の生産性も向上することから導入を進めます。

○マイナンバーカードの普及促進

- 自治体DX推進計画では、令和4年度末には全国民へのマイナンバーカード普及を目指しています。
デジタル社会の基盤となるものであることから、カードの普及拡大と交付体制の充実を図ります。

《参考》マイナンバー・カードの交付率

交付率	R 1 2019	R 2 2020	R 3 2021	R 4 2022	R 5 2023
国	16.0%	28.3%	43.3%	67.0%	78.7%
安曇野市	14.6%	25.0%	38.1%	59.9%	75.0%

○行政手続きのスマート化（ソーシャルメディア※の活用）

- 行政手続きのオンライン化などデジタル技術を用いた、市民サービス、市民とのコミュニケーション、行政の仕事の仕方を如何に変革させるかが、「暮らしの利便性を向上させる」鍵になると考えます。
- 多くの市民が安曇野市LINE(ライン)公式アカウントを友だち登録していることに着目して、「対話型UI（ユーザインターフェース）」を活用した「デジタル市役所」への機能実装により、「説明がなくても案内に沿って質問に答えていくと手続きを完了させることができる「安曇野市スマホ窓口」をLINE上に構築します。

※ 誰もが参加できる広範的な情報発信技術を用いて、双方向のコミュニケーションができる特徴を持ったメディアの総称。FACEBOOK、X(旧Twitter)、LINE、Instagramなど。（出典：ウィキペディア）

《参考》「安曇野市スマホ窓口」の整備状況（LINE公式アカウント友だち登録）

利用状況	R 3 2022/3/31現在	R 4 2023/3/31現在	R 5 2024/3/31現在	R 6	R 7
LINE友だち	34,607人(実績)	39,501人(実績)	42,124人(実績)	43,500人	45,000人
スマホ窓口 業務	—	道路等損傷通報 ごみの出し方等 COVID19ワクチン 接種予約 申告相談予約 など(実績)	税証明交付申請 子育て給付金申請 犬の各種申請 ごみ収集日の通知 (実績)	産後ケア利用申請 住民記録関係 証明交付申請 納税証明交付申請 上水道閉開栓申請 検診・健診の予約 (計画)	

○ソーシャルメディアを活用する情報発信

- 前述したとおり、ソーシャルメディアのうち、本市の「LINE(ライン)公式アカウント」の利用者（友だち登録者）は他と比べても非常に多くなっています。このことからLINEを、「市民の連絡等地域的な共同活動を支えるための情報提供ツール」として、その活用方法を強化していくことにより、情報の伝達手段として、迅速で、広範囲に、かつ同時に情報提供が行える環境を整えます。

3 社会課題の解決、新たな価値創出に向けたデジタル技術

少子高齢化が進み、労働人口減少による労働力不足や感染症拡大防止策を推進する新たな生活様式へ転換を図るため、デジタル技術を活用した課題解決が求められています。

今後も進化が見込まれるデジタル技術の導入に向けて検討を不断に進めるとともに、安曇野市の施策立案にあたり、これらの技術の理解や課題の解決に向け、外部人材の活用や、技術を活用できる内部人材の育成を図ります。

○先端のデジタル技術の活用

- ▶ AI・RPA（※）等のデジタル技術は急速に進歩しており、その導入により、これまでの事務やサービスを大きく変化させることが予測されます。特にRPAは、これまで職員が行っていた「手入力による、定型的かつ大量の処理」を自動化するものであることから、生産性の向上が図られ、業務によっては大幅な時間の削減が見込まれています。この技術の導入により、高い効果が見込める事務を抽出して積極的な導入を図ります。

（※）RPAとは、Robotics Process Automationの略で、作業を自動化するソフトウェアのことをいう。

○デジタル技術活用人材の育成

- 事務の効率化に有効なデジタル技術に対する職員理解、および活用促進を図るため、先端技術や情報セキュリティ等に係る研修を定期的を実施します。また、国のデジタル人材の確保・育成に係る事業等の積極的な活用を検討するとともに、職員のデジタルリテラシー（※）の向上を図ります。

（※）デジタルリテラシーとは、デジタル分野における知識、教養、能力をいう。

○デジタル・デバイド（※）対策の推進

- 新型コロナウイルス感染症により「人との接触を避ける」非対面での行政手続きサービス等の利用拡大が求められています。しかし、高齢者にはデジタル活用に不安のある者が多く、また「電子申請ができること自体を知らない」などの理由により行政手続きのオンライン利用は進んでいません。このため、自治体は民間企業などとも連携して、デジタル格差の解消を図るためにシルバー世代等に対しては、「対象者の場所へ出向いて働きかける」（アウトリーチ型）などの手法で助言・相談を実施し、オンラインによる行政手続きやサービスの利用について周知・推進する必要があります。

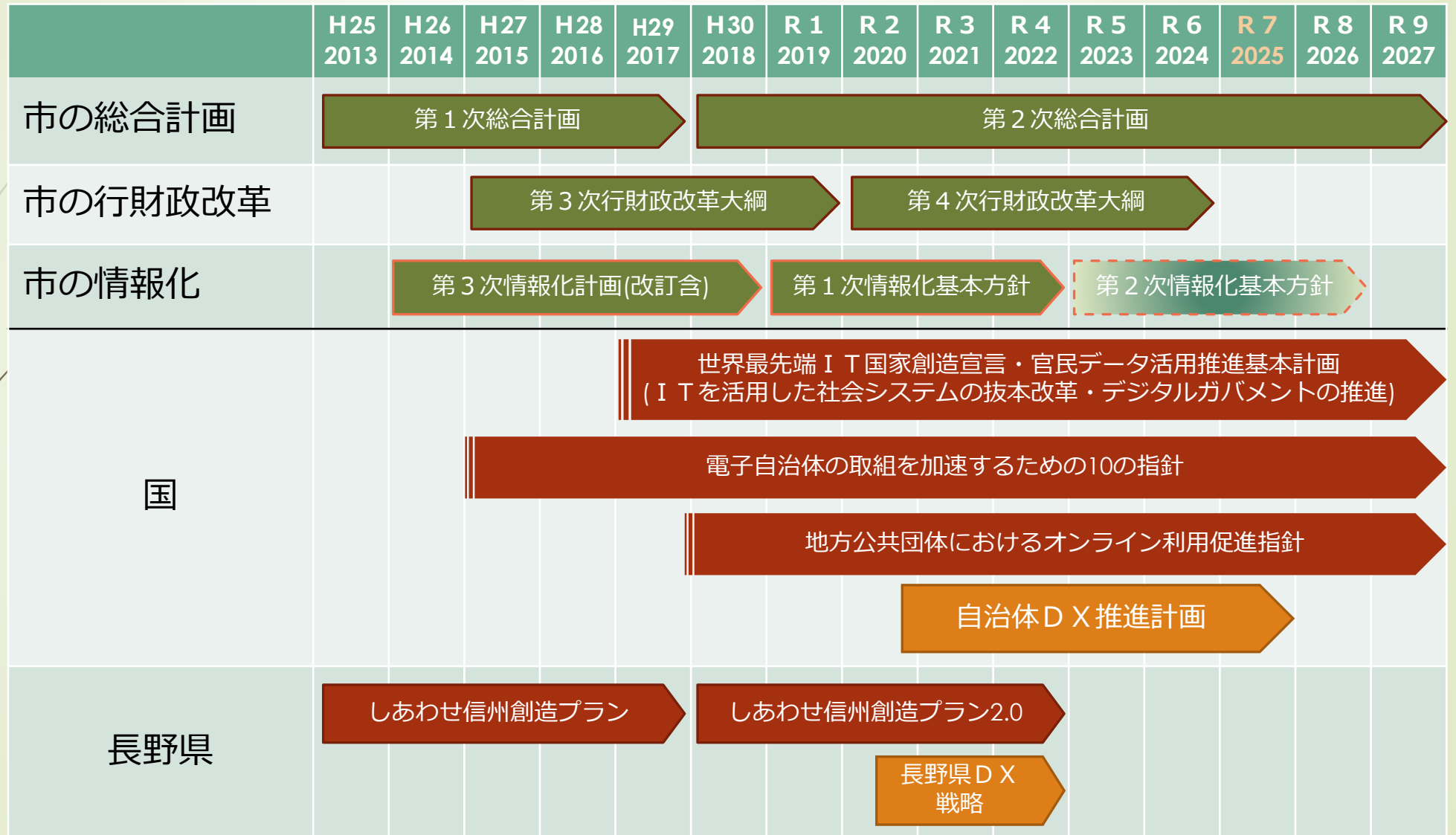
（※）デジタル・デバイドとは、インターネットやパソコン等の情報通信技術を利用できる者と利用できない者との間に生じる格差をいう。

《予定スケジュール》

	R 3 2021	R 4 2022	R 5 2023	R 6 2024	R 7 2025
先端のデジタル技術の活用（※）	検証 拡充	⇒	⇒	⇒	⇒
デジタル技術活用人材の育成	検討 実施	検証 拡充	⇒	⇒	⇒
デジタル・デバイド対策の推進	検討 実施	検証 拡充	⇒	⇒	⇒

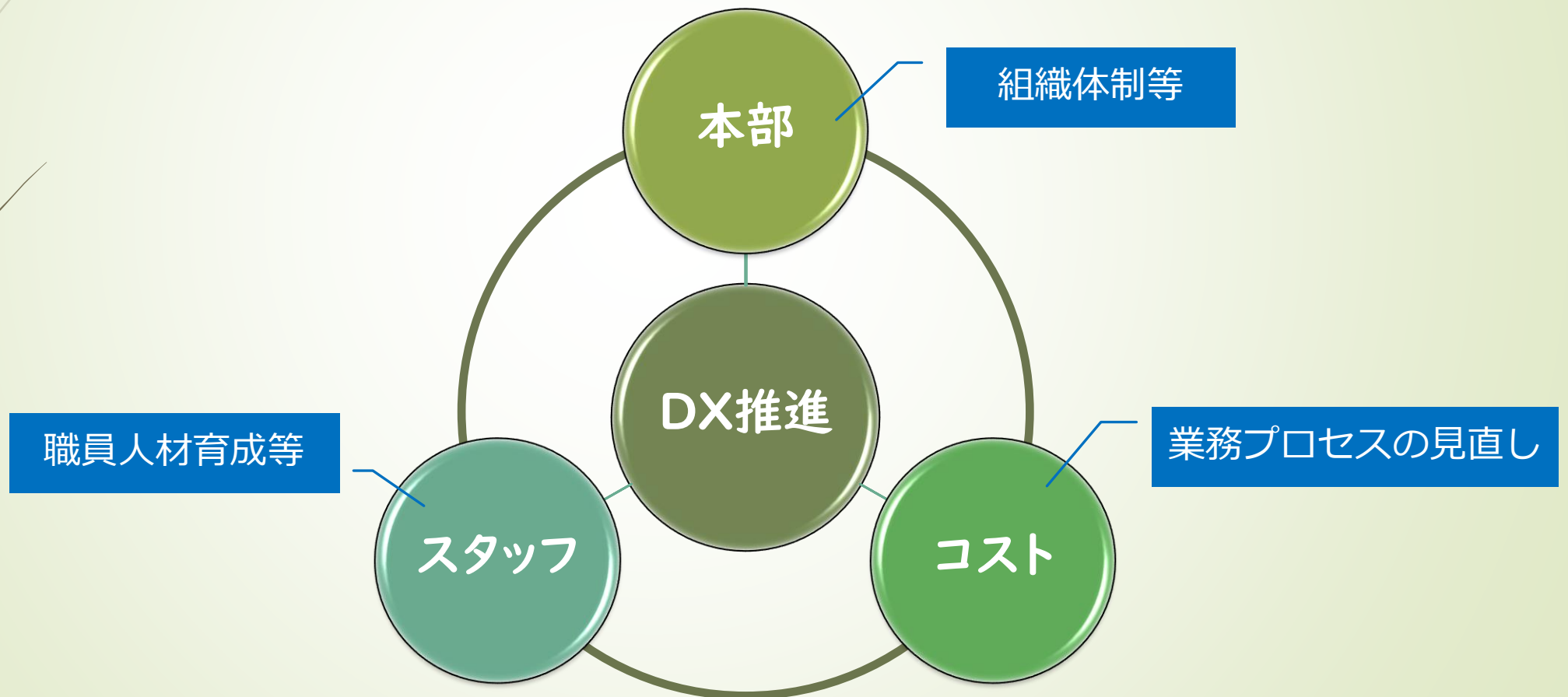
（※）「自治体DX推進計画」で定める自治体の重点取組事項（AI・RPA等の利用促進）

国・県の関連計画等の期間



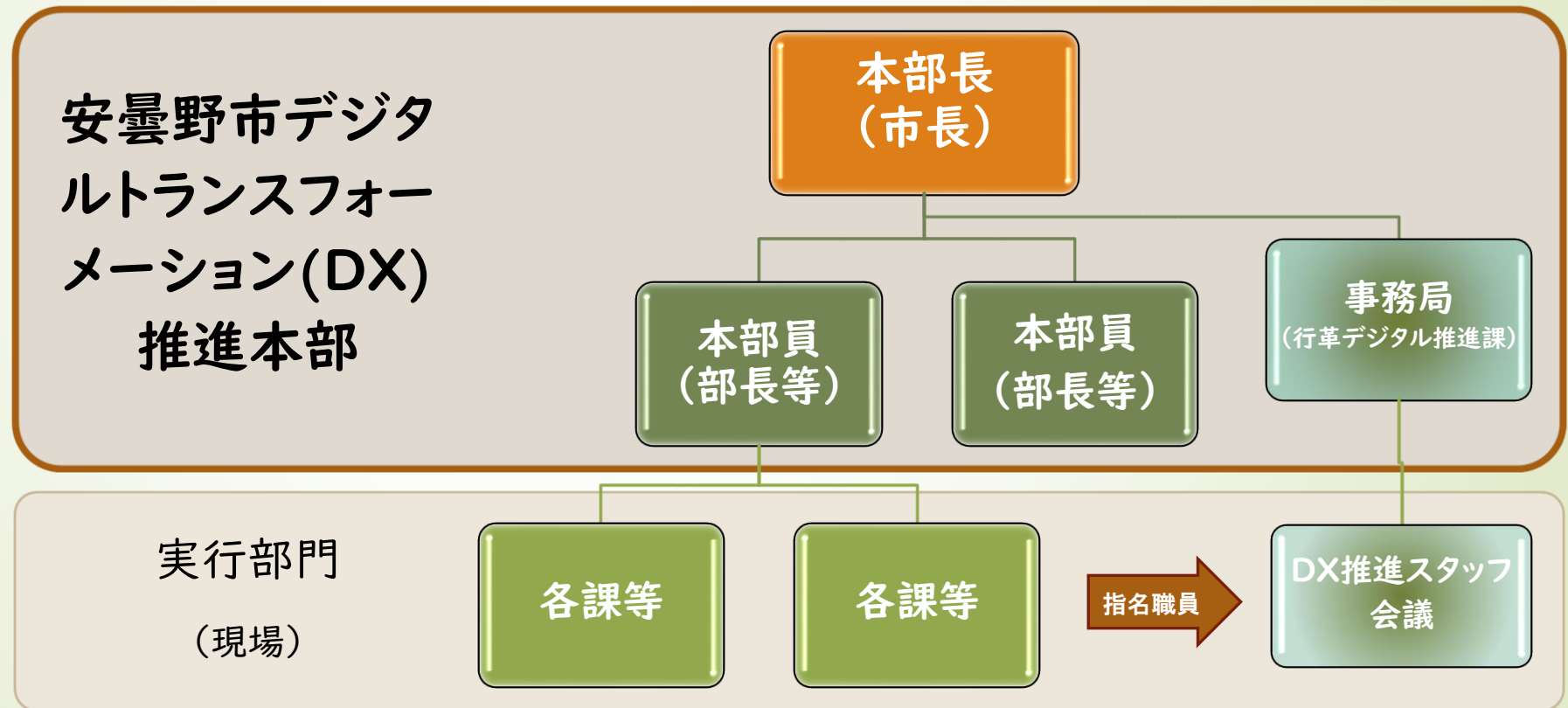
推進体制

本市のDX推進に当たっては、庁内の横断的取組を進めることが重要であることから、全庁的な組織体制を構築して、取組の進捗管理、コストの適正化、業務プロセス（事務手続き）の見直し・再構築、職員のリテラシー向上を図ります。



1 DX推進本部

本市のDXの推進を図るためには、迅速な意思決定をもって取組を推進する必要があります。そのため、部長級以上の職員で構成する庁内横断的な推進体制として設置している「安曇野市DX推進本部」（本部長＝市長）で、検討・進捗確認等を行い、取組の一層の推進を図ります。



2 コスト（5つのコスト）意識

各種業務の「コスト」の考え方については、「経済的コスト（金額）」としてシステムの調達、RPA/Ai-OCRなどの新技術の導入やPC等の購入に係る「費用の削減」ばかりが注目されますが、業務プロセスの再構築により、「時間的コスト（時間）」、「肉体的コスト（労力・手間）」、「頭脳的コスト（思考・判断）」、「精神的コスト（不安感、気遣い、楽しさ）」の五つ全てのコストについて適正化を進める必要があります。

また、国・県等による費用の支援も積極的に活用して財源確保にも努めます。

3 DX推進スタッフ（会議）

「DX推進スタッフ」は、本部長が指名し、本市DX推進に向けた取組を実行するため、情報化推進部局と連携を図り、DX推進に係る施策立案とその進捗状況の管理、その他情報を共有する役割を担います。

その役割を果たすためにはDX推進スタッフは、自身の業務プロセスはもとより、デジタル技術への一層の理解が必要であることから、研修等を通じてデジタルリテラシー向上を図るとともに、「DXの取組方や考え方をほかの職員に浸透させること」も担います。

4 デジタルトランスフォーメーション（DX）実現に向けて直面する課題

デジタルトランスフォーメーション（DX）が求めているものは、単なるシステムなどの刷新ではなく、「業務プロセスの変革」であるため、庁内の組織構造や職員個々の役割にも大きな変化を迫られることも多くなります。

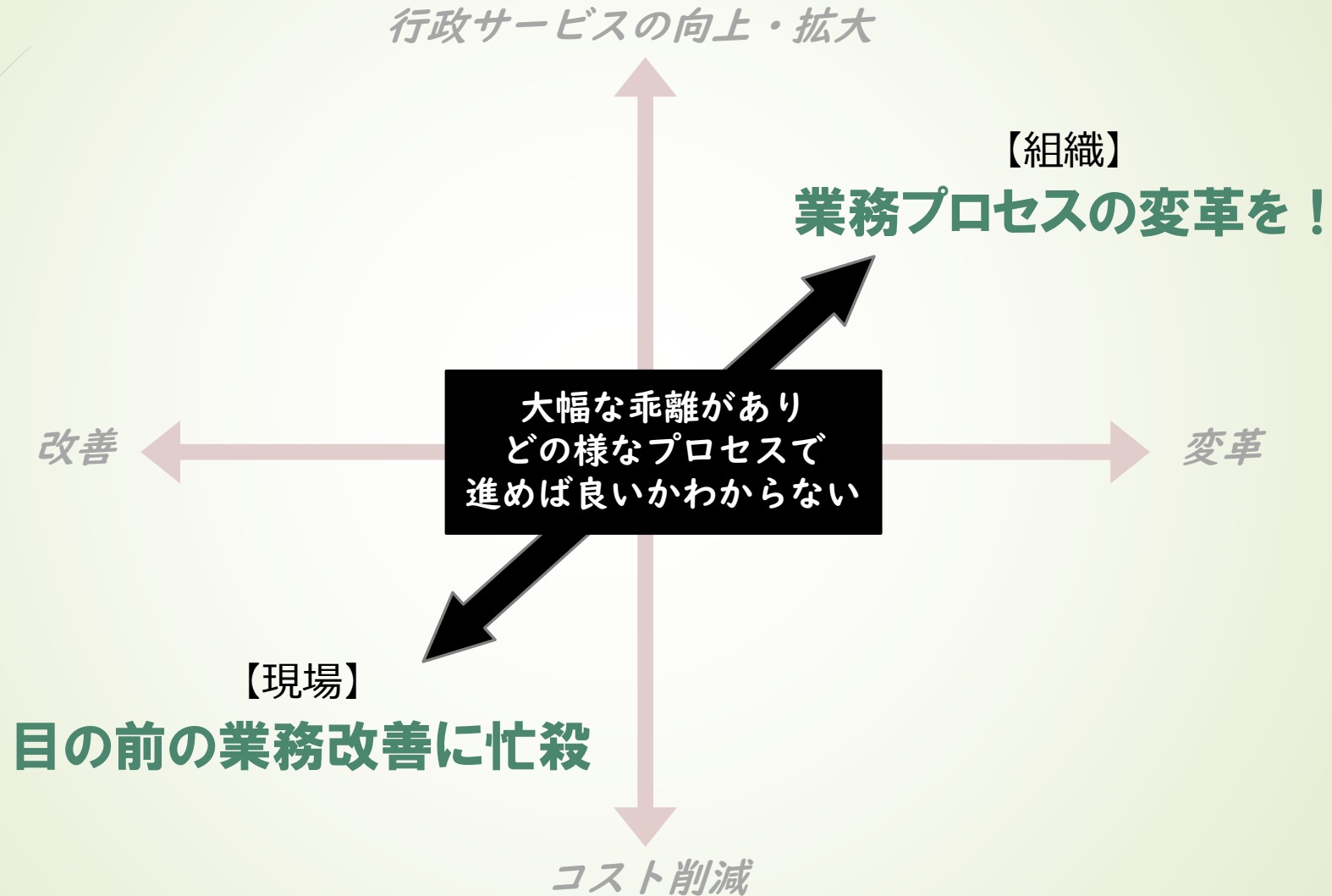
また、全体業務の最適化を実現するために、既存事業の一部は減速させる判断が必要となる場合もあります。このため、推進の過程では庁内各所で抵抗勢力の反対に合うことは避けられません。

これを説得することができるのは最終的には推進本部トップのみなので、DXの完遂には、理事者の強いコミット（「約束・明言・宣誓」）が必要となります。

しかしながら、現状まだそこまでのコミットをしている理事者は多くはなく、「DXの必要性は認識し、新しい技術（RPAやAi-OCR、電子マネーなど）が実現可能か、目的の効果が得られるか、などを確認するためのテスト的な検証作業はある程度実施しているものの、業務の変革にはつながっていない」、という自治体が多いのが現実です。

また、CEOをはじめ職員全員がDXに対する理解を深めることが必須であり、特に、CEOを支える次世代のリーダー的職員の存在が、国が期待しているDX型のスピーディーな業務改革を成功へと導く鍵となります。現状、多くの自治体では職員にこのような人材が不足しているため、採用・育成に向けた中長期的な取組も重要な課題となります。

業務モデルの変革を実現したい「組織」と目の前の業務改善に忙殺されている「現場」



組織としての課題

- 各現場での改善は行われているが、全職員の戦略として機能しているか
- I Tに習熟している人材が不足しており、戦略策定にデジタルトランスフォーメーション（DX）の要素が乏しい
- 既存事業は横這いで、成長戦略が描けているのか
- 他市（他県）ではデジタル技術で業務プロセスの変革や新規行政サービスの創出に取り組んでいるが、本市は何も進められていない

現場における課題

- 非効率な手作業に日々忙殺されており、改善に取り組むことすらできず「変革」には程遠いところにいる
- 現場レベルでの業務改善は行っているが、知見がないためI T活用が十分にできていない
- 全体的な戦略がないままシステム開発（導入）を行ってきたため、各システムが有機的に結合していない、または連携に手間がかかっている
- 「自治体DX推進計画」では、「情報システムの標準化・共通化」や「業務の省力化、効率化を図るデジタル技術の導入」などが示されているが、何から手をつければ良いのか、具体的にわからない

DX成功に向けて全組織に浸透させるべき重点項目

カテゴリー	方針	解説
マインド (意識)	市民ファースト	守るべき法令は遵守しつつも、市役所のすべての業務は市民のためにあるものと考え、「行政サービスによって生み出される利用者の価値」を最大化するために「サービスデザイン思考(※)」を組織の文化とする。 ※サービスの利用者、提供者、双方の一連の行動に着目して、サービス全体を設計する考え方
	現場第一主義	机上の議論で終わらせずに、課題の現場に足を運び、根本原因を追究するなど、現場から情報を収集・検討・改善することを文化とする。
	引き返す勇氣	前例主義から脱却し、新たな挑戦を推奨し歓迎する。 新しい価値創造のための失敗については、引き返す勇氣とその次の成功への通過点と考える文化とする。
	主体的に行動する個人	指示されたことのみを実行するのではなく、組織の上位目標を達成するために、全職員が主体的に、やるべきことを考え行動に移せる組織。

カテゴリー	方針	解説
マネジメント (取組)	部門を越えて協調する組織	縦割り組織を越えて、目的達成のために必要なリソースを巻き込み、協調する組織。
	データマネジメント	個人情報やマイナンバーカードの取り扱いを十分考慮しながら、システム毎に分かれて各々がデータ保有するのではなく、すべてのデータを溜めて(データプラットフォーム)、繋げて(ワンソース)、利用する(マルチユース)ための基盤とポリシーを構築する。
	アジャイルな事業展開 (俊敏な)	計画時点で多くの時間を掛け、綿密な検討のもとに行われるウォーターフォール型の従来の事業展開だけではなく、最小単位のサービスリリースを手探りで繰り返し、手戻りを最小限に抑え、市民の求めるものを早く、効率よく実現する仕組みを作る。
	DXのための体制	各業務に対して必要なコストと得られる価値を検討し、業務の手順を再構築する。その上で得られた時間を利用してフェイス・トゥ・フェイスな市民対応にあてるなどすることが、市役所内で一般的になるようにDX推進のための体制を作る。
デジタル技術	デジタルを活用した業務改革	既存業務の見直しにおいて、業務の投資効果を高め、高い業務品質の維持・向上を図ることを目的に、デジタル技術を活用した業務改革を実践する。ただし、デジタル技術を使うことを必須とは考えず、目的達成のための手段として限定するものではない。
	新しいテクノロジーの積極採用	自前でコントロールする前提で、すべて汎用的(こなれた)技術だけを採用するのではなく、民間企業の持つ新たな技術やサービスについても積極的に採用を検討する。
	クラウドの活用	デジタル技術における変化が早い時代に対応するために、システムのみならずオンプレミス(自庁内配置)を極力減らし、データセンターを利用する方法や、クラウドサービスの利用などを研究し活用する。
	ペーパーレス化	紙を中心とした業務による非効率性、会議準備工数の増加、業務スピードの制約などを考慮し、例外なきペーパーレス化のためにデジタル技術(電子決済、電子契約)を活用する。

DX成功に向けて、ターゲットとなる時期の認識が関係者内でもズレが生じやすいため、DXを進めるうえでの環境認識に基づき、実現時期と代表的な実現テーマをマイルストーンとして定める必要がある。

マイルストーン	実現時期	市を取り巻く環境	代表的な実現テーマ	内 容
I	2023年 3月 (R4年度末)	○マイナンバーカードの全市民への普及	行政手続きのオンライン申請の実現	マイナポータルからマイナンバーカードを用いてオンライン手続きを可能にする。
II	2024年 4月 (R6年度)	○ガバメントクラウドの提供が開始される標準準拠システムへの移行開始	業務プロセス改革 (BPR)	業務量調査、業務分析、改善検討、改善準備を経て、業務改善を加速させる。
III	2025年 9月 (R7年度上半期)	○デジタルガバメントの構築	デジタル市役所の実現 (スマホ窓口)	24時間止まらない市役所には事務手続きで訪れる必要がなくなり、市役所を新たな価値を生み出す拠点とする
IV	2026年 10月	○内部情報系システム更新	ペーパーレス・電子決裁	文書、財務、会議資料のペーパーレス化と電子決裁の実現

