

上天草版
デジタル・トランスフォーメーション（DX）
推進計画

上天草市企画政策部行革デジタル戦略課

令和4年3月31日

改訂 令和8年3月31日

目次

1. はじめに.....	1
1.1 本計画策定の背景と趣旨.....	1
1.2 本計画の位置づけ.....	2
1.3 本計画の対象期間.....	3
1.4 DXの定義.....	3
2. 基本的な考え方.....	4
2.1 基本理念.....	4
2.2 本市が目指すべき将来像.....	4
(1) 市民サービス～いつでも・どこでも・つながる～.....	4
(2) 行政運営～スピーディー・シンプル・セキュア～.....	4
(3) 社会基盤～安全・安心・便利・快適～.....	4
3. 本市におけるDXの推進体制の構築.....	4
3.1 組織体制の整備.....	4
3.2 デジタル人材の確保・育成.....	5
3.3 計画的な取組.....	5
4. 具体的な取組事項.....	6
4.1 まず始めに実施すべき取組.....	6
(1) 職員の意識改革と行動変容.....	6
(2) 業務の棚卸し(可視化)とBPR.....	6
(3) アナログ規制の見直し.....	7
4.2 市民の利便性向上につながるデジタル化.....	8
(1) 行政手続のオンライン化の推進.....	8
(2) マイナンバーカードの普及促進【重点】.....	8
(3) 地域社会のデジタル化の推進.....	9

(4) 公金収納における eL-QR コードの活用【重点】	9
(5) フロントヤード改革の推進【重点】.....	10
4.3 業務効率を追求するデジタル化.....	11
(1) 自治体情報システムの標準化・共通化の推進【重点】	11
(2) AI・RPAの利用促進【重点】	12
(3) 電子決裁の拡充	13
(4) ペーパーレス化の推進	13
(5) 庶務業務改革	14
(6) 生成 AI の業務活用【重点】	14
4.4 安全・安心なデジタル化.....	15
(1) セキュリティ対策の徹底【重点】	15
(2) 職員研修と情報リテラシーの向上.....	15
(3) デジタル人材の育成	16
4.5 人に優しいデジタル化	17
(1) デジタル・デバйд対策.....	17
(2) サービスデザイン思考(利用者中心)の醸成	17
4.6 新たな価値創造に向けたデジタル化	18
(1) テレワークの推進【重点】.....	18
(2) Web会議の拡充	18
(3) オープンデータ活用の促進	19
5. 参考資料.....	20
○国の計画等	20

1. はじめに

1.1 本計画策定の背景と趣旨

近年のインターネット等の情報通信技術の目覚ましい発展は、私たちの社会生活に大きな変化をもたらしてきました。特に、パソコンやスマートフォン等の普及は、各個人のコミュニケーションツールとしての枠を超え、多様で大量の情報の取得や発信を可能にし、買物、娯楽、支払決済など、私たちの日常生活において、欠かすことのできない基盤となっています。

一方で、少子高齢化や人口減少等に起因する労働生産力の減少、経済規模の縮小、社会保障費の増大等の社会的課題は年々深刻化しており、地方自治体においては、行財政改革により限られた職員体制の中で、多様化・複雑化する市民ニーズに対応しつつ、持続可能な行政サービスを提供することが求められています。

また、令和元年に発生した新型コロナウイルス感染症の感染拡大は、人々の生活様式や働き方を大きく変化させました。感染防止の観点から外出の自粛や3密(密閉・密集・密接)の回避、対面から非対面への移行が求められたことにより、インターネットショッピングや動画配信等のオンラインサービスが急速に普及し、各職場においてはオンライン会議やテレワークが広く活用されました。

その一方で、令和2年度に実施された特別定額給付金事業等では、国と地方公共団体で情報システムや業務プロセスが統一されておらず、横断的にデータを活用できないことなどが要因となり、支給の遅れや事務負担の増大など、行政のデジタル基盤の脆弱性が明らかになりました。

こうした課題を受け、国は令和2年12月25日に「デジタル社会の実現に向けた改革の基本方針」を閣議決定し、データの資源化と最大活用、安全・安心の確保、ユニバーサルデザイン¹を踏まえた人に優しいデジタル化を進める方向性を示しました。その後、令和3年5月にはデジタル社会形成基本法をはじめとするデジタル改革関連法が成立し、同年9月には、関係行政機関の長に対して「勧告権」をもつデジタル庁が設置され、国全体で行政のデジタル化が本格的に進められる体制が整いました。

さらに、令和3年度から令和7年度にかけては、社会全体のデジタル化が一層加速しました。行政手続のオンライン化が進展し、マイナポータルを通じた引越し、子育て、介護等に関する手続が24時間利用できるようになるなど、これまで窓口を前提としていたサービスがオンラインとの併用へと移行しました。また、マイナンバーカードの普及

¹ ユニバーサルデザイン:年齢、性別、文化、身体状況など、人々が持つさまざまな個性や違いにかかわらず、誰もが利用しやすく、暮らしやすい社会となるよう、仕組み、サービスなどを設計する考え

が進み、健康保険証との一体化に続き、令和8年には運転免許証との一体化の開始が予定されるなど、日常生活における利便性向上に資する取組が拡大しています。

国においては、デジタル化を阻害する紙・押印・対面を前提としたアナログ規制の大規模な見直しが進められ、制度そのものが「デジタル前提」へと転換されました。地方公共団体では、基幹業務システムの標準化とガバメントクラウドへの移行が全国的に推進され、データ連携やシステム更新を効率的に行うための基盤が大きく進展しています。

加えて、AI の行政分野での活用も拡大し、住民からの問い合わせ対応、文書作成支援、災害時の情報分析など、行政の質と効率を高める取組が始まっています。医療・防災の分野では、救急現場での医療情報の確認や、避難所における受付のデジタル化など、迅速かつ正確な対応に向けた体制整備が進み、住民の安全・安心の確保につながっています。

また、デジタルに不慣れな方を支援するため、スマートフォン教室の開催や、誰もが使いやすい UI・UX を意識したサービス改善など、「誰一人取り残さないデジタル化」に向けた取組みも広がっています。こうした動きは、デジタル化の恩恵を多くの市民が受けられる環境の整備に寄与しています。

以上のように、令和3年度以降、社会情勢やデジタル技術を取り巻く環境は大きく変化し、行政サービス、業務運営、市民生活のあらゆる場面においてデジタル化の重要性はますます高まっています。

本市では、こうした国の方針や社会全体の変化を踏まえ、令和3年に策定した「上天草版デジタル・トランスフォーメーション(DX)推進計画(以下、「本計画」という。)」を、最新の社会情勢や技術動向に適切に対応する計画へと改訂し、DX のビジョンと取組を改めて市民・関係者全体で共有しながら、さらなるデジタル化の推進と、持続可能で質の高い行政サービスの実現に向けた取組を進めていくこととします。

1.2 本計画の位置づけ

本計画は、国が策定した「自治体デジタル・トランスフォーメーション(DX)推進計画」(令和2年12月25日策定)をもとに、本市の特性や実情を踏まえて策定したものです。「自治体DX推進計画」の重点取組事項である行政手続のオンライン化などの行政サービスの向上や、市政運営の効率化・高度化を図る「行政のデジタル化」だけでなく、地域のポテンシャルや文化などに根差しその魅力を高める「まちのデジタル化」もこの計画において推進を図り、上天草らしさを表現した計画とします。

また、本計画により、令和6年3月に策定した上天草市デジタル田園都市国家構想総合戦略(令和6年度～令和9年度)に掲げる4つの基本目標「上天草市への人の流れを作る・安定した魅力ある雇用を創出する・市民の結婚・出産・子育ての希望をかなえる・魅力的な地域をつくり、安心して快適な暮らしを創出する」の姿をより質の高いものとすることを目指します。

なお、本計画は、平成 28 年 12 月に公布・施行された「官民データ活用推進基本法²」第9条第3項に基づき市町村の努力義務として策定する、区域における官民データ活用の推進に関する施策についての基本的な計画である「市町村官民データ活用推進計画」として位置づけます。

1.3 本計画の対象期間

本計画の対象期間は、前計画(令和4年度～令和7年度)の期間構成を踏まえ、令和8年度から令和11年度までの4年間とします。

ただし、社会情勢の変化や技術革新の動向により、見直しの必要が生じた場合には、計画期間内であっても改定します。また、個別施策について更に長い期間を設定することが必要な場合は、当該期間を計画期間とします。

また、本計画は、国における制度改正やデジタル庁の取組、自治体向けクラウドサービスの整備状況など、デジタル化を取り巻く動きの変化を踏まえ、必要に応じて適宜見直しを行います。

1.4 DXの定義

本計画における DX の定義は、国が定める「デジタル社会の実現に向けた改革の基本方針」(令和2年12月25日閣議決定)を参考にし、以下のとおりとします。

DX(デジタル・トランスフォーメーション)とは…

単なる新しいデジタル技術(ICT³)の導入ではなく、制度や政策、組織の在り方等を新技術に合わせて変革し、地域における様々な課題の解決や社会経済活動の発展を促していくこと

※DXを推進するには、デジタル技術とデータを効果的に活用する「デジタル化」が欠かせません。本計画のもと、より良い社会となることを目指し、継続的な変革がもたらされる「デジタル化」を進めます。

² 官民データ活用推進基本法:官民データ活用の推進に関する施策を総合的かつ効果的に推進することで、「安全・安心な社会の実現」及び「快適な生活環境の実現」を図ることを目的に制定された法律

³ ICT:通信を使ってデジタル化された情報をやりとりする技術(情報通信技術)

2. 基本的な考え方

2.1 基本理念

本市におけるDXの推進に当たっては、住民の利便性の向上及び業務の効率化等を図ることを目的として、「ユーザー(利用者)中心」便利で快適なデジタル化」をキャッチコピーとし、利用者目線に立ったデジタル化を推進します。

なお、DXを実現するためには、デジタル化に向けた「意識改革」が重要となります。行政職員はもちろん、住民一人ひとりが、普段の行動やそれぞれがもつ目標の達成に向け、行動の選択肢(手段)の一つとして、「DXが頭に浮かぶ意識(DXマインド)」を持てる状態を目指します。

2.2 本市が目指すべき将来像

計画の実現に向けて、国の「デジタル社会の実現に向けた改革の基本方針」(令和2年12月25日公表)に示された基本原則を踏まえつつ、本市のDXに向けた基本方針として、以下の3つを掲げます。

(1) 市民サービス～いつでも・どこでも・つながる～

- ・行政手続のオンライン化を図ることにより、時間や場所にとらわれることなく、いつでも・どこでも必要な時に、手続が行える状態を目指します。

(2) 行政運営～スピーディー・シンプル・セキュア～

- ・入力作業や確認作業等の効率化を図ることで、手続時間の短縮を図ります。
- ・業務フローの見直し等により、わかりやすく簡潔な手続を目指します。
- ・情報セキュリティを徹底することにより安心安全な情報社会を目指します。

(3) 社会基盤～安全・安心・便利・快適～

- ・市内だけではなく、市全体として、安心してデジタル技術を活用できる便利で快適な社会基盤の構築を図ります。

3. 本市におけるDXの推進体制の構築

3.1 組織体制の整備

本市におけるDXの推進体制として、市長、副市長及び各部局等の長で構成する「上天草市デジタル行政改革会議」を設置し、本計画の推進や、定員管理、予算編成等との連携を図りながら、定期的な進捗管理を行います。また、職務権限を有する課長級の職員を「DX推進員」とし、必要な研修等の機会を提供するとともに、必要に応じてワーキンググループを開催し、部署や所管業務を超えた取組みを促します。

3.2 デジタル人材の確保・育成

システムの導入、行政サービス改革(行政手続のオンライン化等)、行政データ利活用、AI等の新たな技術の活用といった「行政のデジタル化」を推進するためには、これを担うICTや情報セキュリティに関する知識を持つ人材の確保・育成が重要です。

本市では、職員に求める ICT スキルを明確にし、その習得に向けた研修やリスクリソングを計画的に実施することにより、職員のデジタル活用能力の向上を図ります。

3.3 計画的な取組

DXの推進に向けた具体的なスケジュールを以下の通り作成し、共有することにより、庁内はもとより、市全体として、DXに向けた計画的な取組みを推進します。

取組事項		2026年度 (令和8年度)	2027年度 (令和9年度)	2028年度 (令和10年度)	2029年度 (令和11年度)
重点 取組 事項	自治体情報システムの標準化・共通化	標準準拠システムへ移行 (18業務)	運用安定化・最適化 ガバメントクラウド共同利用の推進・自治体間共同利用の検討		
	マイナンバーカードの普及促進	マイナ免許証開始 iPhoneへの搭載開始 Androidのマイナ刷新	次期マイナカードの導入検討 次期マイナカードの導入及びマイナカード更新対応	準公共分野への活用拡大検討	
	フロントヤード改革の推進	窓口BPR実施(体験会等) 課題・対策整理 導入システム検討	システム調達 書かない窓口運用開始	他業務への横展開検討 市全体としてのフロントヤード改革の推進	
	公金収納に係るeL-QRコードの活用	対象税目・料金の段階的拡大周知 相談体制の強化	キャッシュレス決済の多様化検討 選択制の検討		運用の最適化 継続的改善
	生成AIの利用促進 AI・RPAの導入促進	活用領域拡大 ガイドライン整備 研修の実施	活用方法の高度化検討 AI×業務データ連携の推進(問い合わせ・分析等)		運用の最適化 継続的改善
	テレワークの推進	電子決裁及びオンライン会議の標準運用(必要に応じて運用改善)	対象業務拡大検討	働き方と業務設計の最適化検討	運用の最適化 継続的改善
	セキュリティ対策の徹底	セキュリティポリシーの 運用点検・職員研修の 定着化	情勢変化に応じた総点検・改定		
その他	地域社会のデジタル化	スマホ教室等の継続開催			
		情報発信の最適化検討	地域ニーズ調査・対策検討	地域と連携したデジタル施策検討・仕組み化	

「重点取組事項」とは、DXを効果的に進めるために、特に優先して取り組むべきテーマや施策のことであり、限られた人員・予算を集中的に投じる領域を明確にしたもの。全庁で共通認識をもち、計画期間内に確実な成果を出すため

の“最優先課題”を指します。

4. 具体的な取組事項

4.1 まず始めに実施すべき取組

(1) 職員の意識改革と行動変容

本市が DX を持続的に進めていくためには、新しい技術やシステムを導入するだけでは不十分であり、行政サービスの担い手である職員一人ひとりが、「利用者中心」の視点に立ち、日常の業務をデジタルを前提として捉え直し、業務プロセスを再設計(BPR)していく意識と行動に転換することが不可欠です。

これまで本市では、行革デジタル戦略課の設置に加え、「上天草市デジタル行政改革会議(本部長:市長)―DX 課長会議―ワーキンググループ」から成る三層の推進体制を整備し、全庁的な方針決定と進捗管理を行ってきました。併せて、行政手続のオンライン化、統合版市公式アプリの導入、電子決裁の拡充、テレワーク環境の運用、AI・RPA の活用、生成 AI の庁内利用など、現場における実践と改善を積み重ねることで、「まず取り組んでみる」「紙や従来の手順には戻らない」という姿勢が広がりつつあります。

一方で、デジタル活用の浸透には部局や業務ごとの差が残り、個々の工夫や特定の職員に依存している面もあります。このため、管理職が率先して BPR とデジタル活用を実践し、そこで得られた効果を庁内で共有しながら、継続的な改善サイクルを定着させます。

また、本市では、課長級職員を「DX 推進員」として位置づけ、各部局のデジタル改革を主導する役割を担わせます。DX 推進員は、業務プロセスの見直しやデジタル活用の方向性を示すとともに、庁内横断の取組を調整する役割を果たします。さらに、処理時間や電子化の進捗などの主要な業務指標を KPI とし設定・可視化し、毎年度の進捗確認と計画の見直しにつなげることで、「データに基づく改善(EBPM)」を日常業務の運営に組み込み、組織文化として定着させ、職員の行動変容に繋げていきます。

(2) 業務の棚卸し(可視化)とBPR

これまで本市では、超過勤務の縮減や業務効率化を目的として、業務の共有化や制度の見直し、電子決裁の拡充など、業務プロセスの改善に取り組んできました。令和4年度には、全庁的な業務量調査を実施し、すべての業務を対象とした棚卸し(可視化)を行いました。その結果は BPR 支援システムに取り込み、業務ごとの作業量・手順・関係部署などを可視化できる環境を整備するとともに、職員向けの BPR 研修会を開催し、業務改善の基礎知識や手法の定着を図

ってきました。

こうした取組により、業務の一部では改善の方向性が見え始めましたが、一方で、業務の可視化と改善の取組が十分に浸透していない部局もあり、超過勤務の高止まり、業務の属人化、手戻りの発生など、依然として解決すべき課題が残っています。また、多くの行政手続について、制度設計当時の手順がそのまま踏襲されているなど、業務の目的や手段の妥当性が十分に検証されていない状況も明らかになりました。これらの課題の背景には、「デジタルを前提とした業務の見直し」への意識がまだ組織全体に十分に根付いていないことも挙げられます。

これらの状況を踏まえ、今後はまず、令和4年度の棚卸し結果を活用しながら、各部署の業務内容・手順・目的を改めて精査し、課題の原因とプロセス全体の改善ポイントを明確化します。その上で、従来の仕事の進め方や制度の前提を一度立ち止まって見直し、必要に応じて業務を一から再設計するなど、BPRの手法を活用した抜本的な改革を進めます。

さらに、棚卸しを通じて把握した“真に行政サービスの向上につながる業務かどうか”という観点を重視し、業務負担が過大な業務や優先度の低い業務については、縮小・統合・廃止などの見直しを進めます。また、新規事業に着手する際には、それに見合った既存事業の廃止や効率化を行うことを管理職の責務として明確化し、組織として持続可能な業務運営を図ります。

特に今後は、単に業務改善の手法を学ぶだけでなく、職員一人ひとりが「デジタルを前提に業務を見直す」という視点を持ち、日常の行動に落とし込む意識変容が不可欠です。これにより、BPRの取組を一過性の施策ではなく、組織文化として定着させ、継続的な業務改革につなげていきます。

(3) アナログ規制の見直し

アナログ規制の見直しは、紙の提出や対面確認を前提としてきた行政手続を、デジタル時代に適合させるための重要な取組です。国では、令和2年のいわゆる「押印廃止」を契機として、数多くの行政手続で押印が不要となり、書面提出や対面を前提とした手続が大きく見直されました。この流れは、オンライン化を進める上での基盤整備につながり、自治体の行政運営にも大きな影響を与えています。

本市においても、これまでオンライン申請や電子決裁の導入など、アナログ規制の見直しを踏まえた環境整備を進めてきました。しかし、依然として一部の手続では書面提出や対面確認が前提となっているものが残っており、デジタルを前提とした業務運用への転換が十分に進んでいない面も見受けられます。

こうした状況を踏まえ、今後は国の制度改正の動向を踏まえつつ、紙の提出や対面確認を求める慣行の見直しを一層進め、手続の簡素化とオンライン化をこれまで以上に推進します。あわせて、制度そのものの目的や手順を改めて再点検し、利用者にとって分かりやすく、負担の少ない手続となるよう、デジタル

前提の業務設計を進めていきます。

4.2 市民の利便性向上につながるデジタル化

(1) 行政手続のオンライン化の推進

本市では、行政手続のオンライン化を進める取組として、令和3年9月1日からマイナンバーカードを利用して各種証明書を取得できる「コンビニ交付サービス」を開始しました。住民票の写し、印鑑登録証明書、課税(非課税)証明書、戸籍の附票の写し、戸籍全部(個人)事項証明書については、全国のコンビニエンスストア(マルチコピー機設置店舗)で、利用時間内(6時 30 分～23 時、年末年始等を除く)に交付を受けることができるなど、時間や場所にとらわれない利便性の向上が図られています。

一方で、これらの証明書交付を除く多くの行政手続では、依然として対面や書面による申請が中心となっており、手続の簡素化や利用者負担の軽減に向けた改善の余地が残っています。

こうした状況を踏まえ、本市では国の「自治体デジタル・トランスフォーメーション(DX)推進計画」に基づき、まずは市民の利便性向上の効果が大きいとされる子育て関係(15 手続)、介護関係(11 手続)、被災者支援(罹災証明書の発行申請)の計 27 手続について、令和5年度末までにマイナポータルを活用したオンライン申請を可能とし、対象手続のオンライン化を実現しました。

今後は、これらの先行手続に加え、その他の行政手続についても利用者の視点に立ちながら、法的・事務的にオンライン化が可能なものは原則としてオンライン申請を導入する方針とし、電子契約の活用なども含め、手続全体のデジタル化を段階的に進めていきます。

(2) マイナンバーカードの普及促進【重点】

マイナンバー制度は、社会保障や税分野における情報連携を通じて、給付と負担の公平性を高め、行政手続に必要な添付書類の削減など、市民の利便性向上に寄与する制度として運用が進められています。本市においても、マイナンバーを活用した情報連携により、手続の簡素化や事務処理の効率化が期待される分野が多数存在します。

一方で、マイナンバーの利用範囲については、市が条例で定めることにより、市内での情報連携や独自利用が可能となっているものの、現状では十分に活用しきれていない分野もあります。また、マイナンバーカードの普及が市民全体に広がらなければ、オンライン化や利便性向上の効果が十分に発揮されないという課題もあります。

こうした状況を踏まえ、今後は、マイナンバーの独自利用が可能な事務や、市

民サービスの向上に資する分野について、対象事業を調査・分析し、費用対効果と市民の利便性向上の両面から導入の必要性を検証します。あわせて、国が進めるマイナンバー制度の抜本的改善や、健康保険証・運転免許証との一体化の動向、マイナポータル機能の拡充などを踏まえ、本市としての活用方針を整理します。

さらに、マイナンバーカードの利便性向上施策と連動しながら、市民がカードを取得しやすい環境づくりを推進し、申請サポート体制の充実、交付予約の利便性向上、各種手続との一体的な案内など、普及率向上に向けた取組を継続して強化します。これにより、市民サービス向上と行政事務の効率化を同時に実現し、「利用者にとって分かりやすく・使いやすいデジタル化」の基盤整備を進めます。

(3) 地域社会のデジタル化の推進

本市における「デジタル社会」の実現に向けては、行政内部のデジタル化だけでは不十分であり、地域住民、事業者、関係団体など、市全体が一体となってDXに取り組むことが不可欠です。特に、地域のデジタル活用状況や課題は、世代・産業・生活環境により大きく異なるため、地域の実情を的確に把握した上で、誰もが利用しやすいデジタル環境を整備することが求められています。

一方で、デジタル化の必要性が高まる中でも、デジタル機器の活用方法が分からない、導入メリットが十分に認知されていない、団体・企業間で取組の差があるなど、地域におけるデジタル活用にはばらつきが見られる状況にあります。

こうした状況を踏まえ、本市では、アンケート調査やワークショップの開催、関係機関(産・官・学・金・労・言・士等)との協議を通じて、地域における課題やニーズを丁寧に把握します。その上で、利用者目線に立ったデジタル化の方向性を整理し、生活の質の向上や地域活動の活性化につながる取組を段階的に推進します。

さらに、地域住民のデジタル活用を支援するため、スマートフォン教室やデジタル活用セミナーの継続開催、地域団体との連携による情報発信の強化、行政サービスと地域サービスのオンライン化支援など、デジタルを身近に感じられる取組を広く展開します。これにより、市全体としてデジタル技術を活用できる環境を整備し、誰一人取り残さない地域社会のデジタル化を推進します。

(4) 公金収納における eL-QR コードの活用【重点】

公金収納の利便性向上と事務負担の軽減を図るため、全国的に eL-QR コードを活用したオンライン納付が普及しつつあります。eL-QR コードを読み取るだけで24時間いつでもスマートフォン等から納付できることから、金融機関窓口での待ち時間や来庁の必要がなくなるなど、市民にとって大きな利便性向上が期待されます。

本市においては、収納事務の効率化に向けた取組を段階的に進めてきており、令和5年度からは固定資産税及び軽自動車税において eL-QR コードによるオンライン納付を開始しました。これにより、利用者の決済手段が広がるとともに、紙の納付書を前提とした手入力処理や照合作業の一部が解消されるなど、収納事務の効率化が進みつつあります。

一方で、現在も紙ベースの業務プロセスが残る税目・料金があり、事務負担や作業の属人化が課題となっています。また、キャッシュレス決済が急速に進展する中で、市民のニーズに応じた多様な納付方法を提供できる体制整備が求められています。

こうした状況を踏まえ、本市では、eL-QR コード対応の対象拡大を段階的に進め、住民税や上下水道料金などオンライン化の効果が大きい分野から順次導入を検討します。合わせて、スマートフォン決済やクレジット決済など複数の決済手段との連携も図り、市民が自分の生活スタイルに合わせて納付方法を選択できる環境を整備します。

また、収納業務の負担軽減と正確性向上を目的に、照合作業の自動化やデータ処理の標準化など、内部事務の改善も併せて進めます。さらに、市公式アプリやホームページ等を活用した eL-QR の利用案内、相談体制の充実を図り、誰もが使いやすいオンライン納付環境の普及を促進します。

これらの取組を通じて、市民サービスの質を高めるとともに、キャッシュレス化・デジタル化の進展に対応した持続可能な収納体制の確立を目指します。

(5) フロントヤード改革の推進【重点】

市民が行政サービスを利用する入口部分である窓口・電話・オンライン手続などの“フロント業務”は、行政サービス全体の分かりやすさや満足度を大きく左右する重要な要素です。しかし、従来は手続の多さや書類の複雑さ、担当窓口の分かりにくさなどにより、市民が必要な手続にたどり着きにくい状況が見受けられ、手続負担が大きいという課題がありました。

本市では、こうした課題の解消に向け、統合版市公式アプリの導入やオンライン申請の拡充、オンライン予約の検討、書かない窓口の運用準備など、フロント業務の利便性向上に向けた基盤整備を進めてきました。

加えて 令和7年度には「窓口改革プロジェクトチーム」を設置し、熊本県デジタル人材派遣事業(BPR 伴走支援)によるアドバイザーの助言を受けながら、窓口体験調査(窓口 BPR)を実施するなど、利用者目線での課題把握と改善検討を本格的に進めています。

これにより、窓口動線の課題、案内方法の分かりにくさ、申請負担の大きい手続など、具体的な改善ポイントが明らかになりつつあります。

こうした状況を踏まえ、今後は、窓口・電話・オンラインが一貫して分かりやすく利用できる「利用者中心」のフロントヤード改革を推進します。具体的には、申

請手続の標準化やワンストップ化を進めるとともに、マイナポータルや市公式アプリとの連携を強化し、来庁前から手続完了までをスムーズに進められる仕組みを整備します。

また、オンライン予約や書かない窓口などのデジタル技術を活用することで、市民の手続時間を短縮し、職員側の事務負担も軽減します。令和7年度の窓口体験調査で得られた課題と改善案を基に、窓口案内の最適化、申請書の事前入力促進、案内情報の統一化など、具体的な改善策を段階的に実装していきます。

これらの取組により、市民が「迷わず・簡単に・スムーズに」手続できるフロントサービスの構築を目指すとともに、市民中心の行政サービスへの転換を強力に進めます。

4.3 業務効率を追求するデジタル化

(1) 自治体情報システムの標準化・共通化の推進【重点】

本市の住民基本台帳、税、福祉などの基幹業務システムは、これまで事業者が開発したパッケージシステムに本市独自のカスタマイズを加えて運用してきました。しかし、独自の仕様が積み重なることで、システムの更新や他システムとの連携が困難となり、事務の複雑化や運用コスト増につながるなど、持続可能なシステム運用に課題が生じています。

一方で、国においては、住民サービスの向上や全国的な情報連携の実現、自治体間の業務の均質化を目的として、自治体の業務プロセス・業務系システム・保有データの標準化を強力に推進しており、標準化準拠システムへの移行が全国的な方針として示されています。

こうした状況を踏まえ、本市では、標準化仕様に基づいた業務系システムへの移行を見据え、現行システムと標準化対応システムとのフィット&ギャップ分析を進めています。また、これまで独自カスタマイズとして運用してきた機能について、制度的・実務的観点から見直し、必要に応じて業務プロセスを再設計(BPR)することで、システム標準化と業務の簡素化を同時に図っていきます。

業務プロセスの見直しにあたっては、市民の利便性向上を最優先とし、市民と職員双方の負担を軽減できるよう、申請手続のフロント部分だけでなく、庁内の事務フロー全体を対象として改善を進めます。これにより、標準化システムへの移行後においても、分かりやすく効率的な行政サービスの提供を可能とする基盤を整備します。

また、業務系システムの標準化に合わせて、自治体クラウド(ガバメントクラウド)を活用した共同利用の検討も進めます。クラウド環境を導入することで、運用コストの削減、システムの安定稼働によるセキュリティ水準の向上、さらには災害等による庁舎被災時の業務継続性の確保など、多面的な効果が期待されます。

これらの取組を通じて、本市は国の標準化方針に対応しつつ、持続可能で効率的な情報システム環境の構築を進めるとともに、市民サービスの質の向上と行政運営の高度化を同時に実現していきます。

(2) AI・RPAの利用促進【重点】

人口減少・少子高齢化が進む中、本市の行政運営は、限られた職員体制で多様化・複雑化する行政ニーズに対応していく必要があります。今後、業務のスリム化と生産性向上は避けて通れない課題であり、デジタル技術を活用した業務改善は行政運営の基盤として欠かせません。

こうした状況を踏まえ、本市ではこれまで、AI-OCR⁴を活用した帳票データの自動読み取りや、RPA⁵による定型的なデータ転記・照合作業の自動化など、業務改善につながるデジタル技術の導入を進めてきました。これらの取組により、事務処理時間の削減やヒューマンエラーの防止といった効果が徐々に現れ始めています。

一方で、庁内業務の中には、依然として手作業での処理や繰り返し作業が残っている分野も多く、職員の負担が大きい状況です。また、AI・RPA を活用できる業務の見極めや、導入効果を最大化するための業務プロセスの見直し(BPR)が十分に進んでいない課題もあります。

今後は、AI・RPA を単なる業務ツールとしてではなく、行政運営全体の効率化と質の向上を支える重要な仕組みとして位置づけ、活用領域の拡大を図ります。具体的には、データ入力や照合、申請内容の確認などの定型業務を中心に自動化を進めるとともに、文書作成支援や問い合わせ対応支援など、生成 AI⁶を含めた高度なデジタル技術の活用についても検討を進めます。

また、AI・RPA を導入する際には、単に作業を自動化するだけでなく、業務プロセスそのものを見直し、手続の簡素化や重複業務の解消を図ることで、より持続可能な業務運営の実現につなげます。これにより、限られた人的資源を住民対応や政策立案など、職員にしかできない業務へ重点的に投入できる体制づくりを推進します。

引き続き、AI・RPA の活用による業務効率化と行政サービスの質の向上を両立させ、「少ない人員でも持続可能な行政運営」の実現を目指します。

⁴ AI-OCR:「手書きの書類や帳票の読み取りを行いデータ化する OCR」に AI 技術を活用し、より高精度で汎用性のある文字認識技術を可能にした科学技術

⁵ RPA:通常、人間がパソコン上で行う「データの入力や転記、ファイルの複製作業等」の単純作業をソフトウェアロボットが代行・自動的に行う科学技術

⁶ AI:人間の知能をコンピューターによって再現する科学技術(人工知能)

(3) 電子決裁の拡充

庁内の主な事務手続は、庶務事務と文書管理事務に大別されます。庶務事務では、出退勤管理について勤怠管理システムを導入し、勤務状況の電子化による業務効率化が進んでいます。一方で、各種手当の届出や旅行命令、旅費支出などの手続は依然として紙処理が中心であり、決裁の迅速性や作業負担の面で課題が残っています。

文書管理事務では、文書決裁の電子化が進んだことにより、紙文書を前提とした運用で生じていた煩雑な処理や文書紛失リスクが大幅に軽減され、決裁手続の効率化が進展しています。また、令和7年度には財務会計業務においても電子決裁を開始し、財務処理のスピード向上と紙文書削減、保管スペースの縮減など、ペーパーレス化と働き方改革の両面で効果が現れています。

今後は、各事務手続の課題等を明確化したうえで、電子決裁の対象範囲を段階的に拡大します。電子化の推進に当たっては、単なるデジタル化にとどまらず、業務プロセスの見直し(BPR)を組み合わせることで、手続の簡素化や重複作業の解消、決裁フローの最適化を図ります。さらに、長期保存文書の電子化や文書管理ルールの再整理など、文書管理全体の改善も進め、庁内のペーパーレス化と業務効率化を一体的に推進します。

これらの取組を通じて、迅速で透明性の高い行政運営を実現するとともに、職員がより生産的で働きやすい環境を構築します。

(4) ペーパーレス化の推進

多様な働き方への対応や紙資源削減による環境負荷の低減(SDGs⁷)の観点から、紙文書を前提とした従来の業務運用を見直し、庁内のペーパーレス化を一層推進する必要があります。紙中心の事務は、印刷・保管コストの発生、文書検索の非効率、押印や持ち回りによる決裁遅延など、行政運営の生産性を大きく制約しています。

本市では、こうした課題の解消に向け、これまで 庁内会議システムの導入やオンライン会議の推進、電子決裁の拡充 を進めてきました。これにより、紙資料を前提としない会議運営が定着し、文書の電子化や決裁スピードの向上など、ペーパーレス化と働き方改革の双方で効果が現れています。

今後は、文書管理システムや電子決裁システムを活用し、紙を出力せずに手続が完結する業務フローへの転換を図ることで、事務の効率化と職員の負担軽減を進めます。こうした取組を通じて、庁内のペーパーレス化と業務効率化を一体的に推進し、持続可能で機動的な行政運営を実現します。

⁷ SDGs:世界中にある環境問題・差別・貧困・人権問題等といった課題を2030年までに世界規模で解決しようという計画・目標(持続可能な開発目標)

(5) 庶務業務改革

行財政運営の効率化と住民サービスの向上を図るためには、各所属で共通して行われる庶務業務を整理し、業務運用を標準化することが重要です。本市では、庶務業務の実態を把握するため、令和3年12月に庶務担当者を対象としたアンケート調査を実施し、その結果を踏まえて令和4年3月に庶務業務に係る運用基準を策定しました。

この運用基準では、関係部署への通知・照会方法など、庶務業務の統一的なルールを明確化しており、基準に沿った運用により担当者の事務負担軽減と業務の均質化が進んでいます。また、運用基準は制度改正や業務の実態に応じて定期的に見直すこととしており、改善を継続的に図る体制を構築しています。

さらに、令和6年度には、庁内で扱う各種データの格納方法やフォルダ構成、保存ルールなどに関する具体的な基準を新たに整備し、データ管理の統一化・効率化を促進しました。これにより、事務の属人化防止やデータ検索性の向上など、日常業務の改善にもつながっています。

今後も、庶務業務の課題整理や運用基準の適宜見直しを継続し、より効率的で負担の少ない業務環境を整備します。これらの取組を通じて、職員が本来業務に注力できる職場環境を確保するとともに、行政運営全体の質と生産性の向上を目指します。

(6) 生成 AI の業務活用【重点】

国が掲げる「生成 AI の利活用による行政の高度化・効率化」の方針を踏まえ、本市においても生成 AI を業務に積極的に取り入れる取組を進めています。令和3年度から令和7年度にかけて、生成 AI をめぐる社会的な動向は大きく変化し、“活用するかどうか”を検討する段階から、“どのように活用し、行政価値を最大化するか”へとフェーズが移行しました。

そのため、本市としても生成 AI を前提とした業務改善・サービス向上の方向性を明確にしていく必要があります。

生成 AI は、文書作成、企画立案、説明資料の整理、長文要約、アイデア創出など幅広い業務領域で職員を支援し、作業時間の大幅削減と業務品質の向上を同時に実現できるポテンシャルを有しています。また、人口減少や職員数の制約が進む中で、限られた人員で持続的に行政サービスを提供するための重要な手段でもあります。生成 AI により定型的・反復的な作業が効率化されることで、職員は住民対応や政策立案など、本来注力すべき業務に時間を振り向けることが可能となります。

今後は、生成 AI を安全かつ効果的に活用するため、活用領域の整理、庁内ルールやガイドラインの整備、職員研修の実施などを計画的に進め、全庁的な

活用を段階的に拡大します。また、AI-OCR や RPA といった既存のデジタル技術との連携を図ることで、業務全体の効率化をさらに加速させ、行政運営の高度化と市民サービスの向上を同時に実現する体制を構築します。

4.4 安全・安心なデジタル化

(1) セキュリティ対策の徹底【重点】

近年、サイバー攻撃の高度化・巧妙化が進み、特に地方自治体を標的とした攻撃が増加するなど、行政運営を取り巻くリスクは一層深刻化しています。国家支援型による標的型攻撃や、自治体の脆弱性を踏まえたサプライチェーン経由の侵入など、多様な手法による攻撃が確認されており、国全体で警戒が強まっています。

また、IPA(独立行政法人 情報処理推進機構)が公表した「情報セキュリティ10大脅威 2026」では、生成 AI の利用拡大とともに新たなサイバーリスクが指摘されており、技術の進展に応じた対策強化が求められています。

国においては、オンライン化やクラウド利用の拡大を踏まえ、自治体向けのセキュリティガイドラインを改訂するとともに、政府全体での監視体制の強化や、不審通信の早期検知に向けた仕組みの整備など、対策の高度化が進められています。これらの動きは自治体におけるセキュリティ水準の底上げを図るものであり、地方公共団体としても継続的な対応が求められています。

こうした国の方針や社会情勢を踏まえ、本市においても情報セキュリティ対策の強化を計画的に進めており、令和7年3月には「上天草市情報セキュリティポリシー」を改訂し、最新のガイドラインや技術動向を反映した内容へ更新しました。これにより、庁内で統一して遵守すべき基本方針や管理体制が明確化され、行政サービスのデジタル化を安全かつ確実に進めるための基盤整備を図ったところです。

今後も、職員への継続的な教育、アクセス管理やログ監視の適正化、システム運用時の安全確保など、多層的なセキュリティ対策を講じるとともに、社会情勢や技術変化を踏まえたポリシーの適宜見直しを行い、安全で信頼性の高い行政運営の確保に努めます。

(2) 職員研修と情報リテラシーの向上

行政のデジタル化を推進するためには、すべての職員がデジタル技術やデータを適切に扱える能力を身につけることが不可欠です。特に、個人情報扱う業務や、システム操作が日常的に求められる部署においては、業務内容に応じたより高度な知識と技能が求められます。

本市では、こうした状況を踏まえ、デジタル化に対応できる職員育成を計画

的に進めています。中長期的な視点に立ち、定期的な職員研修の実施に加え、専門性が必要な分野については、民間企業との連携による研修や実務に即した派遣研修の活用など、多様な学習機会の確保を図っています。

今後も、市内のデジタル活用状況や新しい技術の動向を踏まえながら、職員一人ひとりの情報リテラシー向上と専門性強化を継続的に推進し、デジタル化に対応した行政運営を支える人材基盤の強化に取り組みます。

(3) デジタル人材の育成

行政のデジタル化を着実に進めるためには、IoT・AI・ビッグデータなどのデジタル技術を活用し、行政サービスの向上や地域課題の解決につなげることができる人材の育成が不可欠です。しかし、このようなデジタル人材は全国的に不足しており、地方自治体では特に人材確保が難しい状況が続いています。

本市では、この課題を踏まえ、ICT スキル定義に基づく体系的な研修を実施することにより、職員全体のデジタルスキル向上を図る方針としています。また、市内で育成すべきデジタル人材を次の 2層 に整理し、それぞれの役割に応じた育成を進めています。さらに、国や県、他自治体との連携も推進し、国が構築を予定しているデジタル人材の任用支援制度の活用や、近隣市町村との兼務を含む広域的な人材活用の仕組みについても検討を進めます。

これらの取組を通じて、限られた人員体制の中でも安定的にデジタル化を進めることができる人材基盤を整備し、持続可能で質の高い行政サービスの提供につなげていきます。

① DX リーダー層

部署内のデジタル化を牽引し、業務改善(BPR)、デジタル活用の企画立案、データ活用、サービスデザイン思考の導入など、DX を推進する中核的役割を担う職員です。本市では、この DX 推進リーダーの育成を重点的に位置付けており、実務に直結した研修や外部連携を通じて、企画力・調整力・技術理解を総合的に高めていきます。

② 一般層(全職員)

日常業務においてデジタル機器や業務システムを適切に活用し、行政手続のオンライン化や文書の電子化など、基礎的なデジタル業務を正しく実践できる職員です。この層に対しては、業務に必要な ICT スキルを確実に身につけられるよう、基礎研修・応用研修を継続的に実施し、デジタルを前提とした働き方への移行を支援します。

4.5 人に優しいデジタル化

(1) デジタル・デバイド対策

行政が市民に提供する情報は、行政施策をはじめ、生活に必要な情報や災害時の安全に関わる重要な情報など多岐にわたります。これらの情報を確実に届けるため、本市では市ホームページや市公式アプリ、SNS(LINE・X 等)を活用し、多様な方法で情報発信を行ってきました。一方で、情報量の増加や媒体の多様化に伴い、従来の「掲載すれば届く」という形では、市民一人ひとりに必要な情報を十分に届けにくい状況も生じています。

こうした課題を踏まえ、本市では、市ホームページの利便性向上に加え、LINE や SNS など、より身近なツールを活用した配信内容の工夫を進めることで、市民のニーズや状況に応じた情報が適切なタイミングで届く仕組みづくりを推進します。また、市公式 LINE アカウントを活用し、災害情報や手続案内など、分かりやすく整理された情報提供にも取り組んでいます。

さらに、デジタル機器の利用に不安のある方を支援するため、これまで高齢者向けスマホ教室の開催など、デジタル活用支援に取り組んできました。今後も、操作方法の相談や、行政手続のオンライン利用に関するサポートを継続して実施し、誰もが必要な情報にアクセスできる環境の整備を進めます。

これらの取組を通じて、デジタルに不慣れな方を取り残すことなく、すべての市民が安心して行政サービスを利用できる「誰一人取り残さないデジタル化」を推進します。

(2) サービスデザイン思考(利用者中心)の醸成

本市の DX を推進するにあたっては、行政側の都合ではなく、利用者である市民の視点を基点とした「サービスデザイン思考(利用者中心)」を重視します。サービスデザイン思考は、利用者への共感を起点とし、課題の把握、解決策の検討、試作、利用者による検証という段階を繰り返しながら、より使いやすいサービスを作り上げていく手法です。

行政サービスの設計においては、従来の「行政側から見た手続きの流れ」ではなく、市民がサービスを必要とする前段階から、手続きが完了した後までを一連の体験として捉え、その流れ全体における利便性の向上を図ることが求められています。情報システムの整備に際しても、申請画面や窓口の操作性といった表面的な部分だけでなく、市民と職員の双方がストレスなく手続を完了できるよう、サービス全体の体験(UX:ユーザーエクスペリエンス)を最適化する視点を取り入れます。

また、国が「デジタル・ガバメント実行計画」(令和元年 12 月 20 日公表)において示した「サービス設計 12 箇条」を参考に、行政手続が最初から最後までデジタルで完結し、利用者にとって分かりやすく、使いやすい行政サービスとなる

よう、利用者中心の改革を推進します。

サービス設計 12 箇条 【「デジタル・ガバメント実行計画」から抜粋】			
第1条	利用者のニーズから出発する	第7条	利用者の日常体験に溶け込む
第2条	事実を詳細に把握する	第8条	自分で作りすぎない
第3条	エンドツーエンドで考える	第9条	オープンにサービスを作る
第4条	全ての関係者に気を配る	第10条	何度も繰り返す
第5条	サービスはシンプルにする	第11条	一遍にやらず、一貫してやる
第6条	デジタル技術を活用しサービスを高める	第12条	情報システムではなくサービスを作る

4.6 新たな価値創造に向けたデジタル化

(1) テレワークの推進【重点】

本市では、育児・介護など時間的制約を抱える職員を含め、多様な働き方を実現すること、また感染症対策や災害時における行政機能の確保に対応するため、テレワークを重要な勤務形態の一つとして位置付け、導入を進めてきました。

令和 3 年度以降、全国的にもテレワークに対する考え方は大きく変化し、新型コロナウイルス感染症を契機とした「緊急的な在宅勤務」から、「業務改善や働き方改革を支える手段」として定着が進みました。令和 7 年度時点では、テレワークは単に場所を選ばない働き方に留まらず、職員のワークライフバランス向上や人材確保につながる施策として社会的に認識されています。

本市においても、これまでの取組により一定の成果が見られ、事務系業務を中心に在宅での資料作成や会議の実施が定着しつつあります。一方で、窓口対応や現場業務、専門的な対面調整が必要な業務では、テレワークの実施が困難な部署も存在し、業務内容による実施の差が課題として残っています。

今後は、行政手続のオンライン化の促進や、テレワークに対応可能なシステム環境の整備を進めることで、より多くの業務が場所にとらわれず実施できる体制を構築します。あわせて、会議のオンライン化、庁外アクセス環境の最適化、電子決裁やペーパーレス化の推進など、テレワークと親和性の高い業務改革とも連動させ、市全体として社会情勢に柔軟に対応できる働き方改革を進めます。

今後も、業務継続性の確保と働きやすい職場環境づくりの両立を図り、持続可能な行政運営につながるテレワーク推進に取り組みます。

(2) Web会議の拡充

本市では、業務の効率化と多様な働き方への対応を図るため、庁内ネットワ

ーク(LGWAN 接続系・インターネット接続系)において Web 会議ツール(Microsoft Teams)を整備し、会議や打合せのオンライン化を進めてきました。新型コロナウイルス感染症の拡大期には、対面機会の削減と業務継続の両立を実現するため、庁内会議のオンライン開催を積極的に活用し、業務運営の安定化に寄与しました。

また、令和2年度には4庁舎の主要会議室にテレビ会議システムを導入し、庁舎間の移動を伴わない会議体制を整備することで、業務効率の向上と職員の移動負担軽減を図りました。これらの取組により、Web 会議は庁内の標準的な業務手段として定着しつつあります。

今後は、より安全で円滑なオンラインコミュニケーションを実現するため、ネットワーク環境や機器類の整備・更新を進めるとともに、業務内容や働き方に応じて柔軟に選択できる会議運営体制を構築します。また、オンライン会議と対面会議を適切に組み合わせながら、職員の負担軽減と生産性向上を両立し、効率的な組織運営につなげていきます。

(3) オープンデータ活用の促進

行政が保有するデータを、誰もが自由に利用できるオープンデータとして公開することは、行政の透明性の向上や市民参加の促進、地域における新たな価値創出につながる重要な取組です。本市では、令和5年8月にオープンデータサイトを公開し、複数のデータセットを検索・利用できる環境を整備するなど、公開体制の構築を段階的に進めてきました。

近年は、AI やデータ解析技術など新たな技術の発展により、行政データを活用する場面が拡大しており、地域課題の分析や新たな事業の創出にもつながる可能性が高まっています。本市としても、公開可能なデータの拡充に取り組み、市民や事業者が多様な目的で活用しやすい環境を整備します。

また、必要に応じて都道府県や近隣市町村等との連携可能性も検討し、広域で共通して活用できるデータの提供や、地域全体としての政策検討に役立つデータ利活用のあり方についても検討を進めます。

さらに、行政内部においても、データを政策立案や業務改善に活かせるよう、保有データの整理や共有化、可視化の推進を図り、迅速で的確な意思決定につなげます。

これらの取組を通じて、行政・市民・事業者がデータを共有しながら地域課題の解決や新たな価値の創造に取り組むことができる環境の整備を進めていきます。

5. 参考資料

○国の計画等

- (1) デジタル社会の実現に向けた重点計画(令和 7 年 6 月 13 日閣議決定)
- (2) 自治体 DX 推進計画【第 4.0 版】(令和 7 年 3 月 28 日 総務省)
- (3) デジタル行財政改革取りまとめ 2025(令和 7 年 6 月 13 日)
- (4) デジタル社会の実現に向けた重点計画(内閣府:官民データ活用推進基本計画含む)