

DX時代に求められる自治体のあり方 —これまでとこれから



早稲田大学政治経済学術院教授 稲継 裕昭

～要旨～

一部の自治体で1960年代から導入された汎用コンピュータは、その後、自治体業務において不可欠なものとなったが、やがてベンダー・ロックインが課題となる。1990年代にはパーソナル・コンピュータが自治体業務にも入り始め、2000年代に入ってから政府のIT戦略などとも方向性を同じくしたが、ICT化のスピードは必ずしも速くはなかった。しかし、コロナ禍の2020年に自治体DX推進計画が予算措置とともに発出されるに至り、DX時代の自治体のあり方に大きな変容をもたらすフェーズが始まっている。自治体におけるAI・RPAの普及や電子申請、電子決裁の浸透もここ数年で急速に進んでいる。DX時代に本格的に突入し、自治体のあり方、自治体職員のあり方は従来のものとは異なるものとなる。機械的な処理は機械に任せ、職員は人間にしかできない仕事、対人業務、諸利益の調整などにあたって、住民サービスの一層の向上に資することが求められている。

1 戦後自治体業務の変遷と機械化

第2次世界大戦以前の道府県（東京府は1943年に東京市と合併して東京都となる）は、内務省の出先機関的な役割を持たされていたが、戦後の憲法改正により都道府県知事が公選となるなど、今の形の自治体となった。市町村役場の機能は、戦前は大都市を除けば現在に比べてはるかに少なかったが、戦後になり、様々な業務が市町村の業務となってきた。都道府県も市町村も、その後、相当量の業務量増を経験してきた。

多くの都市部では戦後復興が大きな課題だった。街路計画、土地区画整理、交通、港湾計画など復興のための基本計画を決定、着工していった。終戦直後の栄養失調・劣悪な生活環境・医

療品の不足などから蔓延した伝染病の撲滅などのため、上水道の整備や、保健所の整備など自治体の業務が増えていった。新たに設けられた教育委員会制度のもと、義務教育諸学校の整備も大きな課題だった。また、ジェーン台風（1950年）、伊勢湾台風（1959年）など相次ぐ自然災害が日本を襲い、そこからの復旧・復興、災害への備えが必要になり、災害対策基本法が制定されて（1961年）、自治体の役割が広範に規定され、自治体業務が増大していった。

高度経済成長政策が始まったころ、1960年前後に国策として国民皆保険、国民皆年金サービスがスタートしたが、その実務は基礎自治体の業務とされたため、市町村における行政事務は相当拡大することとなった。高度成長は日本国

民に経済的な恩恵をもたらしたが、同時に大規模な行政需要を引き起こし、さらにその歪みの中での弱者対策、福祉政策による行政需要増ももたらした。そしてその業務の多くが国ではなく（そして国の業務であったとしても機関委任事務により）自治体の業務となった。

これらの業務増に対して当初は人員増だけで対応する自治体が多かった。今とは異なって、計算はそろばん（その後、1960年代後半に安価な電卓が登場する）、起案や基本台帳への記入や転記は手書きで、という体制での業務増への対応である。

もっとも、一部の自治体では、電子計算機を導入し始めていた。地方自治体におけるデジタル化の動きは、大阪市に電子計算機が導入された1960年にさかのぼる。当初の電子計算機での処理業務は限定的だったが、その後、処理業務も徐々に拡大し、大都市を中心に広まっていった。電子計算課と呼ばれるような組織を設置して、キーパンチ・オペレーターという職種で採用した職員に入力業務を行わせたりしていた。

その後、1967年に住民基本台帳制度が始まった。それまでは、住民登録、選挙、国民健康保険、住民税、国民年金等、行政ごとに届出や台帳を作成することとなり重複の手間等が大きな課題となっていた。これらを統合する形で、住民基本台帳制度が始まった。住民マスターテープを基礎として、大量の処理をするにはコンピュータが適している。ちょうどこの時期と、日本のデジタル産業の勃興期が重なった。富士通、日立、NECといった企業が地方自治体の大型コンピュータに参入していった。以降、自治体業務への大型コンピュータの導入が加速し、業者間の競争も激しくなる。地方自治体ごとに現場の各課担当者からの使い勝手に関する要望を聞いてカスタマイズする「ご当地」仕様が一

般的となっていった。

戦後、自治体業務は拡大の一途をたどったが、1970年代末ごろから都市センターなどを中心として、拡大しすぎた行政サービスへの反省から「行政の守備範囲論」が展開され、そこで行政の効率性についての議論も展開された。オイルショック以降の世界的な流れを受けて、鈴木善幸・中曽根康弘政権下で第2次臨時行政調査会が設置され、三公社の民営化などが実現した。ここでは、地方自治体の行政改革も議論され、地方行革大綱の策定、定員削減などが求められ、自治体業務の見直し局面に入ってきた。定員削減や経費削減が議論の中心であり、定員削減とセットで機械化、汎用コンピュータによる処理方式の導入がさらに進められていくことになった。

ご当地仕様は利用する側にとっては、かゆいところに手が届いて重宝する。当該自治体に採用された職員は他の自治体に転籍や出向することは殆どなく、当該自治体仕様のシステムに慣れていく。マニュアルもそれぞれごとに作られ、引き継がれていった。しかし、カスタマイズをすると他の自治体とは異なる仕様になるのでメンテナンスをはじめ様々なコストが余分に発生する。他の業者の新規参入が難しくなって、当初発注した業者による囲い込み（ベンダー・ロックイン）が起これ、非効率な旧式システムに巨費が投じ続けられるといった構図が生まれていった。システムの更新時には競争原理が働かず多額の費用見積りを呑まざるを得ないという弊害を招いている。法定受託事務として全国で同じ業務を処理しているはずなのに、自治体ごとに異なる手順、仕様が当たり前になってしまっていた。DXを進めるに際しては、これらをどうするかという点が非常に大きな課題となってきた。

他方で、1990年代後半の地方分権改革の流れは2000年代に入って加速した。機関委任事務の廃止、国の関与の縮減が叫ばれる中では、自治体における業務処理方式や手順に関して国が口をはさむことには慎重になる。しかし、上述の課題は大きく自治体財政にのしかかるだけでなく、全国的なICT化の進展の速度を落とさせることにもなる。AIの発展などによるDXの流れを地方行政においても進めるには、解決すべき大きな課題の一つであると後に強く認識されるようになった。

1990年代からはパーソナル・コンピュータが普及し、自治体現場でもそれが取り入れられるようになってきた。また、広報活動において自治体のホームページが設けられ、それが徐々に充実していった。

2 2000年代に入ってからのICT化、DXと自治体における動き

日本政府では、すでに1994年に「行政情報化推進基本計画」が閣議決定され「電子政府」という用語も使われていた。その後、20年以上にわたって、行政の情報化による事務・事業及び組織の改革を進めようとしてきた。

2000年には、内閣の情報通信技術戦略本部が「IT基本戦略」を決定するとともに、「高度情報通信ネットワーク社会形成基本法（略称：IT基本法）」が成立し、高度情報通信ネットワーク社会を形成することが目指され、翌年にはIT戦略本部の設置、e-Japan戦略の公表などがなされた。その後、ネットワークインフラはサービス事業者の多様化もあって進んだが、行政内部の電子化についての進捗度は芳しくなかった。また、利活用についても芳しくなかったため、2003年にはe-Japan戦略IIが策定されている。「医療」などととも「行政サービス」推進をすすめる

べき先導的な取組としてあげられ、国に対する申請・届出等手続についてオンライン利用拡大に向けた取組が推進された。例えば、不動産登記事項証明書の取得や、特許庁電子出願などが可能となっていった。

しかし、これらを利用するのは特定業種の人に限られており、一般の市民が利用する機会は少ない。日本では行政サービスのかなり多くの部分が地方自治体に委ねられている。地方自治体の自治事務である住民記録関連事務などは自治体窓口で、国の事務である戸籍事務も法定受託事務として地方自治体に委ねられていて自治体窓口で手続きをすることになる。福祉関連諸手続きや子供関連の教育や福祉手続きも地方自治体が窓口だ。国（中央政府）レベルの国民向けe-Govの取組の恩恵を受ける一般国民はごくわずかであって、地方自治体の取組なくしては、「電子政府」の取組は国民の実感にはならない。

もちろん、地方自治体に関するものも「電子自治体推進指針」（2003年）、「新電子自治体推進指針」（2007年）が発出されており、共同アウトソーシングの推進等が進められはしたが、新指針の目標である「2010年度までに便利・活力を実感できる電子自治体を実現」という状態は目標年度までに達成されることはなかった。

その後、デジタル技術の急速な進展を背景として、2009年頃から、国民に開かれた電子政府・電子自治体を目指す取組が推進されるとともに、オープンデータ化推進の取組も開始された「官民データ活用推進基本法」が施行され（2016年）、「世界最先端IT国家創造宣言・官民データ活用推進基本計画」（2017年）が策定されている。これらの計画を行政サービス分野に展開し、行政サービスにおいても官民データの利活用を推進するために、「デジタル・ガバメント推進方針」（2017）、「デジタル・ガバメント実行計画」（2018）

が策定された。

これらの取組を経て、ようやく基盤整備や利活用の方針等が整ったが、それは十分ではないことがコロナ禍で判明した。台湾における取組との違いがしばしば紹介され日本もそれに追いつく必要があると強く認識されるようになっていた。そこで、2020年7月の骨太の方針（経済財政運営と改革の基本方針2020～危機の克服、そして新しい未来へ～）では、感染症対策で顕在化した様々な課題を受け、データの蓄積・共有・分析に基づく不断の行政サービスの質の向上こそが行政のデジタル化の真の目的であるとした。「骨太の方針」は翌年度の予算編成の基本方針でもある。また、同日閣議決定された「世界最先端デジタル国家創造宣言・官民データ活用推進基本計画」では、IT基本法の全面的な見直しにより新たな基本理念や方針を規定し、社会全体のデジタル化の取組の抜本的強化を図るとした。そしてこの年の12月「デジタル社会の実現に向けた改革の基本方針」が閣議決定された。「誰一人取り残さない、人に優しいデジタル化」を進めることを掲げるとともに、5項目の取組事項が示され、改訂版の「デジタル・ガバメント実行計画」も閣議決定された。

この実行計画における各施策について地方自治体が重点を置いて取り組むべき事項や内容を具体化し、また、総務省など関係省庁による支援を示した「自治体DX（トランス・フォーメーション）推進計画」が総務省から発出された。ここでは、重点取組事項として、①自治体の情報システムの標準化・共通化、②マイナンバーカードの普及促進、③自治体の行政手続のオンライン化、④自治体のAI・RPAの利用促進、⑤テレワークの推進、⑥セキュリティ対策の推進、の6つが掲げられるとともに、自治体DXの取組とあわせて取り組むべき事項として、①地域社会のデジタル化、②デジタルデバイド対策、も掲げられている。従来の「計画」と大きく異なる点として、項目ごとに予算が示されている点が指摘できる。金銭的なサポートを示しつつ、方向性を示しているところに特徴がある。これを受けて、各自治体においてもそれぞれのDX計画が策定されてきている。

国においては、2021年5月にデジタル社会形成基本法やデジタル庁設置法など関連する法律が制定された。この中には、地方公共団体情報システム標準化法なども含まれる。

表1 電子政府・電子自治体推進経緯

1994	・行政情報化推進計画
2000	・IT基本法/2001 e-Japan戦略
2003	・e-Japan戦略II/電子政府構築計画/電子自治体推進指針/住基カード交付開始
2006	・電子政府推進計画/2007新電子自治体推進指針
2013	・世界最先端IT国家宣言/マイナンバー法成立/2012政府CIO制度
2016	・官民データ活用推進基本法/2017オープンデータ基本指針
2017	・世界最先端IT国家創造宣言・官民データ活用推進基本計画/デジタル・ガバメント推進方針
2018	・デジタル・ガバメント実行計画
2020	・IT基本法の全面的見直し/デジタル・ガバメント実行計画（改訂版）/自治体DX推進計画
2021	・デジタル改革関連法成立/デジタル庁発足

（出所）『情報通信白書』各年版から筆者作成

3 自治体 DX の現状

(1) 手順書と自治体 DX の現状

2020 年末に自治体 DX 推進計画が発出されたのち、2021 年 7 月には、「自治体 DX 手順書」が総務省から示された（『自治体 DX 全体手順書』、『自治体情報システムの標準化・共通化に係る手順書』、『自治体の行政手続きのオンライン化に係る手順書』、『参考事例集』）。そこでは、ロードマップや手続きについて地方自治体の拠り所となるモデルが示されている¹⁾。

全体手順書では、自治体 DX の推進にあたって想定される一連の手順を示しており、次の段階が示されている。

- ・ステップ 0 「DX の認識共有・機運醸成」
- ↓
- ・ステップ 1 「全体方針の決定」
- ↓
- ・ステップ 2 「推進体制の整備」
- ↓
- ・ステップ 3 「DX の取組みの実行」

ステップ 0 の DX の認識共有・機運醸成という点は、どの自治体でもかなり低い状態ではあったが、先行自治体では、市長が自ら当該自治体版のデジタル・ガバメント宣言を発出したり²⁾、ワークショップを行って DX 機運を醸成したり³⁾、若手職員を中心としてプロジェクトチームを作ったりして⁴⁾、機運を盛り上げる努力をしている。コロナ禍でその必要性が認識された現場も少なくない。

ステップ 1 の全体方針の決定は、相互に関連する DX の取組を総合的、効果的に実施して、全庁的な DX 推進のために不可欠である。2021 年 4 月 1 日現在で都道府県で 29 団体、市区町村で 219 団体が策定済みとなっている。少し詳し

く見ていこう。

総務省は、全自治体（全都道府県、全市区町村）を対象として、行政情報に関する調査を毎年継続して行っている。2021 年公表分までは「地方自治情報管理概要」として公表されていたが、2022 年からは「自治体 DX ・情報化推進概要」として公表されている⁵⁾。

2022 年 3 月に公表されたもの（2021 年 4 月 1 日現在）で、DX を推進するための全体方針の策定状況を見ると（表 2）、都道府県では 2 団体が 2022 年度以降に策定予定、2 団体が未定となっているものの、2022 年 4 月時点では 43 団体（91.5%）が策定済みと考えられる。

市区町村では、2021 年度中の策定予定 310 団体を合わせても 2022 年 4 月現在で 529 団体（30.4%）の策定状況にとどまっている。2022 年度以降策定予定が 415 団体（23.8%）でこれを合わせてようやく過半数を超えるが、未定も 797 団体（45.8%）とかなり多くを占めている。

市や町村について人口規模別にみた場合、人口規模が小さいほど未策定の団体が多くなっている。（人口 5 万人未満の市で 4 割以上、人口 3 万人未満の町村で 5 割以上が未定となっている）。小規模自治体における DX の推進には様々

表 2 団体区分別・DX を推進するための全体方針の策定状況 (() は割合 (%))

	団体数	策定の有無			未定	
		策定している	令和 3 年度中に策定を予定している	令和 4 年度以降に策定を予定している		
都道府県	47	29(61.7)	14(29.8)	2(4.3)	2(4.3)	
市区町村	特別区	23	12(52.2)	7(30.4)	3(13.0)	1(4.3)
	指定都市	20	9(45.0)	9(45.0)	2(10.0)	0(0.0)
	市	772	158(20.5)	214(27.7)	170(22.0)	230(29.8)
	町村	926	40(4.3)	80(8.6)	240(25.9)	566(61.1)
	小計	1,741	219(12.6)	310(17.8)	415(23.8)	797(45.8)
合計	1,788	248(13.9)	324(18.1)	417(23.3)	799(44.7)	

(出所) 総務省自治行政局地域情報化企画室「自治体 DX ・情報化推進概要（地方公共団体における行政情報化の推進状況調査結果）令和 3 年度資料編総括資料 (1) 1 組織体制 (3) より。

な課題があるが、小さな町でも全庁一丸となって体制整備を進めている事例⁶⁾や、県と市町が協働して進める事例⁷⁾、地域連携により DX を進めている事例⁸⁾、など注目すべき事例も出てきている。

自治体の中には、すでに、DX 推進計画の改訂版まで策定しているところも出てきている。例えば、金沢市では、2021 年 3 月に「金沢市デジタル戦略」を策定した。この計画は固定化された計画ではなく、アジャイルなものとして位置付けており、バージョン 1.0 とされていた。デジタル技術の発展が目覚ましい勢いを示していることから、固定的な計画とは必ずしも反りが合わない。そのためにアジャイル型と考えたものである。その後、同年 11 月にバージョン 1.5 へと改定されている⁹⁾。

全体手順書のステップ 2 は推進体制の整備である。組織体制、自治体職員の育成、人材確保がその課題としてあげられる。DX 推進のための部署が設置されているか、全庁的な組織体制が整備されているか、職員の人材育成や外部登用が進められているか、人材育成に関して体系的な育成方針が定められているか、などが焦点となる。

(2) DX 関連諸制度の進捗状況

自治体 DX 推進計画でも重点取組事項の一つに掲げられていた「地方自治体の情報システムの標準化・共通化」は 2025 年度を目標時期として、「(仮称) Gov-Cloud」を活用して基幹系業務システムを国の策定した標準仕様に準拠したシステムへ移行する準備が進められている。すでに第 1 節で述べたように、自治体における ICT 化の取組は、分野ごとに別々に、それぞれの目的に応じて、独自の方式でなされてきており、汎用のものはカスタマイズを繰り返して、いつ

のまにか迷路のようになってしまっている。その共通化は大変な作業であるが、いくつもの自治体から実務者を出してワーキングチームを作りその検討作業が進められている。以前は、システムの標準化や共通化を国が進めようとする、「地方分権に反する」という声も一部ではあがっていた。しかしながら、プラットフォームである基盤を構築するのは、インターネット網を構築するのと同じくインフラ整備である。その点は、分権の議論とは別であって、この舵切りは歓迎されるべきものだ。デジタル化やデジタル技術はあくまで手段である。整備されたインフラをいかに有効に活用していくかを考えるのが各自治体の創意工夫ということだと考えられる。

住民が行政諸手続きをオンラインで進めるためには、自治体側がそのシステムを整えておく必要がある。2020 年 12 月に閣議決定されたデジタル・ガバメント実行計画では、図書館の貸出予約等、文化・スポーツ施設等の利用予約、地方税申告手続(eLTAX)など処理件数が多いものや、子育て、介護、被災者支援などでライフイベントに際して多数存在する手続をワンストップで行うために必要と考えられる手続など合計 58 手続を、地方自治体が優先的にオンライン化を推進すべき手続として挙げている。そのオンライン利用率は、2018 年度には 45.4% だったが、2020 年度には 52.8% (4.70 億件中 2.48 億件) へと急増している¹⁰⁾。

自治体内の意思決定である決裁システムの電子化も進みつつある。電子決裁機能がある自治体は、人事給与システム及び財務会計システムについては都道府県で 32%、市区町村で 20% 前後だが、文書管理システムについては都道府県で 66%、市区町村で 24% が決裁機能を有している¹¹⁾。今後の課題はそれらをきちんと活用して

いけるかどうかという点である。テレワークを進めるためにも、電子決裁の活用が進められることが望まれる。

AIやRPAの導入も、2018年以降、急速に自治体で広まってきた。総務省では2018年から調査を始めているが、AIの導入状況は2018年度時点（2018年11月）では都道府県でも36%、指定都市以外の市区町村では4%に過ぎなかった。その後、急速に導入が進み、2020年度時点（2021年1月）では、都道府県で85%、指定都市を除く市区町村で21%となっている。チャットボットAIや議事録作成AI、文字認識AI（AI-OCR）などが広く取り入れられ始めている。また、RPAに関しては2018年時点で都道府県では30%、指定都市を除く市区町村で3%（導入予定を含めると11%）に過ぎなかったが、2020年度には都道府県で74%、指定都市を除く市区町村で19%（導入予定を含めると37%、検討中も含めると59%）と増えている¹²⁾。後者は総務省として補助金の対象にしたり特別交付税措置をしたりして、その普及に努めているものである。

4 DX時代に求められる自治体の将来像

DXには3つのフェーズがある。①デジタルイゼーション(Digitization)は、紙などで管理しているアナログデータを、とりあえずPDF化するなどデジタルデータにしていく段階、②デジタルイゼーション(Digitalization)とは、①により生み出されたデータを利用して、業務フロー・プロセスをデジタル化して、業務全体を効率化する段階、である。例えば、電子申請された申請書について電子決裁によって許可等の手続きを進め、最終的に申請者に電子媒体で結果通知するといったプロセスが②にあたる。現在は各自治体でこのフェーズに真摯に取り組んでおられる。そして、③DX(Digital Transformation)

へと進む。デジタル技術やデータを利活用して、地域課題を解決する段階である。自治体DXの最終目的は、デジタル技術も活用しながら、住民福祉を増進する(地方自治法第1条の2)ことである。DXのポイントはD(デジタル)ではなく、X(トランスフォーメーション)である。いかに地方行政の現場を変革するか。住民にとって便利になり、メリットが感じられるようになることが必要である。そのためには、DXの推進により地域課題が解決される、住民が便利になる、住民の幸福が増す、ということにつながる取組が必要となってくる。ここにおいて、各自治体の創意工夫が求められ、また、発揮されるべき段階となる。地方自治体の真価が問われる局面である。

自治体職員の仕事の進め方も大きく変化することになる。いまは机のパーソナル・コンピュータに向かって作業を続けている職員が多くみられる。それらの多くはRPAに置き換えることが可能だ。問い合わせの電話対応で1日があわただしく過ぎ、必然的に事務仕事が勤務時間外に食い込まざるを得ない職員もいる。しかし定型的な問い合わせ対応業務はAIチャットボットで置き換えが可能で、非定型的な問い合わせに絞れば職員の対応時間も格段に減る。

では、職員が担うべき仕事は何か。AIが得意でない分野は人と接触し、交渉し、調整する仕事である。今後、自治体職員の仕事はそのような対人業務中心のものにシフトしていかなければならない。とりわけ住民との対話に割く時間が多くなるだろう。人間性豊かな対人能力の長けた人材を獲得し、育成する必要がある。同時に、DXの機運の醸成を継続するためには、職員のDXスキルの向上も不可欠である。

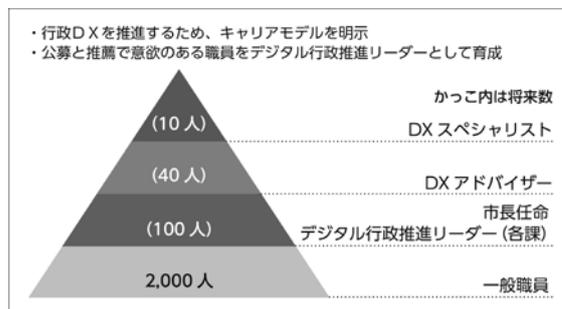
自治体には、「高度かつ専門的な技能と経験を有する者」(デジタル専門人材)だけでなく、「デ

「デジタルリテラシーを向上させた一般職員」(広義のデジタル人材)も必要である。そして自治体職員すべてが広義のデジタル人材となる必要がある。ちょうど1990年代初めには想定されていなかった全職員がパーソナル・コンピュータを使い、エクセルが使える状態になったように。自治体職員に対する育成プログラムを、OJT、Off-JTを通じて進める必要がある。また、自治体内部だけで、十分な能力・スキルや経験を持つ職員を配置することが困難な場合には、外部のデジタル専門人材の活用を検討することも必要になってくる。

各地でDX人材の育成が始まっている。「自治体DX手順書」の『参考事例集』では次のような諸例が掲載されている¹³⁾。市町を巻き込んだDX推進に向けた職員研修等を進めている栃木県の事例、業務改革を実践可能な職員育成のための研修や毎年異なる受講者に対して研修を実施することで全庁的なDXマインドの醸成に努めている静岡県袋井市の事例、DX推進に向けた人事の全体方針を明確化し求める専門性に応じた育成手法を設計した神戸市の事例、広域連携を活用した人材育成を行っている愛知県瀬戸市等(尾張旭市、豊明市、日進市、みよし市、長久手市、東郷町)、長野県、山口県宇部市の事例などである。

ほかにも、石川県金沢市では、2,000人の職員全員をデジタル人材とすべく、2年間かけて全職員を対象としてeラーニングや動画等による受講、習熟度把握テストなどを受けてもらうとともに、デジタル化推進の中心となるリーダーであるデジタル行政推進リーダーを毎年20人、5年間で100人育成することを目指している(図1)¹⁴⁾。初年度の20人は7か月で200時間(対面形式50時間、オンラインやグループワークが150時間)の研修を受けて飛躍的な成長を遂

図1 金沢市のデジタル人材育成イメージ



(出所) 金沢市提供資料。

げ、かなりのレベルのデジタル人材に育っている¹⁵⁾。金沢市の例は、外部人材を活用せずとも、自前でのデジタル人材を育成している好例と言えるだろう。

このような素地の上に、DXが進んだ自治体が多くなると、将来自治体業務はどう変化するのか、自治体のあり方はどう変わるのだろうか。

まず、電子申請が一般的になると窓口手続きに来る住民の数が激減する。3月末から4月はじめに諸手続きのために1階窓口にあふれかえるというイメージはなくなることになる。もっとも、デジタル弱者対策は必要で、その方々のために寄り添って手続きをお手伝いする職員は必要になってくる。

現在の庁舎は、多くの市民が手続きに来ることを大前提として設計されている。10年後にはそのイメージが大きく変わることから、現在庁舎建て替え時期を迎えている自治体では、その将来設計図を大きく変更する必要が出てくるだろう。

電子決裁が一般的になると働く場所に柔軟性が出てくる。テレワークも本格的に可能となってくる。必然的に職員の働き方も大いに変わることになる。子育てや介護に時間が取られる職員は自宅で勤務することも可能だし、現場を抱えている職員は出先での報告書作成や決裁書作

成も可能になるので、自宅からの直行直帰も可能になる。これらで生み出された余力を、住民サービスのさらなる向上に回すことが可能になってくる。

自治体の使命はDX前も今もこれからも変わらない。「住民福祉の増進」(地方自治法1条の2第1項)、住民サービスの増進、である。そのことを念頭に置きつつ、DX時代に求められる自治体のあり方を各自治体が目指すことが求められている。

【注】

- 1) <https://www.soumu.go.jp/denshijiti/>
- 2) 大阪府豊中市「とよなかデジタル・ガバメント宣言」上記手順書『参考事例集』7頁。
- 3) 山形県酒田市「ワークショップを通じたDX機運の醸成」同上資料3頁。
- 4) 山形県舟形町「DX計画を若手職員が中心となり策定」同上資料4頁。
- 5) https://www.soumu.go.jp/denshijiti/060213_02.html
- 6) 福島県磐梯町「全庁一丸でデジタル変革をおこすための体制整備」同上資料14頁。
- 7) 愛媛県「県と市町が協働して進める『チーム愛媛』のDX」同上資料8頁。
- 8) 会津地域課題解決連携推進会議『人生100年時代 会津地域自治体広域連携指針』
<https://www.pref.fukushima.lg.jp/sec/01240a/renkeishishin.html>
- 9) https://www4.city.kanazawa.lg.jp/shiseijoho/denshi_gyosei/index.html
- 10) 総務省「地方公共団体における行政手続のオンライン利用の状況」
https://www.soumu.go.jp/main_content/000804027.pdf
- 11) 「自治体DX・情報化推進概要」(2022年3月)

pp.22-24.

- 12) 総務省情報流通行政局・自治行政局「自治体におけるAI・RPA活用促進(令和3年7月14日修正版)」
https://www.soumu.go.jp/main_content/000716134.pdf
- 13) 「自治体DX推進手順書参考事例集」
https://www.soumu.go.jp/main_content/000759086.pdf
- 14) 拙著「自治体DXとガバナンス第7回—デジタル人材の育成—金沢市の取組み①」月刊『ガバナンス』2021年10月号、pp.54-55.
- 15) 拙著「自治体DXとガバナンス第10回—短期間での人材育成—金沢市の取組み④」月刊『ガバナンス』2022年1月号、pp.54-55.

いなつぐ ひろあき

大阪府出身、京都大学法学部卒業後、大阪市入庁。13年間勤務の後、姫路獨協大学助教授、大阪市立大学教授、同法学部長などを経て、2007年より早稲田大学教授。

【専攻】

公共経営論、地方自治論、行政学。

【著書】

『AIで変わる自治体業務』

『シビックテック—ICTを使って地域課題を自分たちで解決する』

『現場のリアルな悩みを解決する!職員減少時代の自治体人事戦略』

『テキストブック地方自治(第3版)』(共編)ほか多数。

【訳書】

『未来政府』(ギャビン・ニューサム著)

『なぜ政府は動けないのか』(ドナルド・ケトル著)ほか
