



補足資料

各会議やパブリックコメントにて
意見聴取後に作成予定

用語	概要
フロントヤード改革	住民や事業者と直接接点を持つ業務領域（窓口業務等）の改善や、接点の多様化・充実化など通じて、在り方そのものを見直し住民の利便性向上を図る取組
バックヤード改革	フロントヤードを支える内部業務領域（審査、決裁、データ管理等）に関し、事務処理や業務プロセスを見直し職員の業務効率化を図る取組
BPR	
RPA	画面操作やデータ入力などの定型作業を自動で実行する仕組み。人が行っていた“繰り返し作業”をそのまま代替できる。
デジタイゼーション	
デジタライゼーション	
デジタルトランスフォーメーション	
DX	

各会議やパブリックコメントにて
意見聴取後に作成予定

行政DX推進計画における取組一覧をもとに、担当所属にて人材育成を実施。
R8年度において15事業のDX化を実施し、DX推進の土台が形成されている。

長野市における業務改善例

部署	ジャンル	実施内容	効果
地域・市民生活部市民窓口課証明担当	手続きのオンライン化	住民票の写し・戸籍証明書等をオンライン請求できるようすることで、市役所や支所にうかがわず、各種証明書を取得可能になった。	xx時間の業務削減



市民・職員アンケート調査結果

市民アンケート結果の要点

770件のアンケート回答をもとに、要点を以下のとおり整理しました。

主な課題（改善要望）

- ✓ 来庁（対面）が必要
- ✓ 窓口での待ち時間
- ✓ 同じ内容の繰り返し記入
- ✓ 添付書類の準備負担



手続プロセス起因
の負担が中心

デジタル化への期待

- ✓ 24時間申請・自宅完結
- ✓ 待ち時間・移動時間の削減
- ✓ 手続の進捗・履歴確認



時間・場所制約の
解消が中心

デジタル化への不安

- ✓ デジタル弱者の取り残し
- ✓ 情報漏洩・セキュリティ
- ✓ 対面相談の減少



利便性期待と同時に
不安も顕在化

職員アンケート結果の要点

1,749件のアンケート回答をもとに、要点を以下のとおり整理しました。

業務で非効率・アナログと感ずること

- ✓ 紙申請書・帳票処理
- ✓ 押印・紙回覧
- ✓ コピー・スキャン・保管
- ✓ 複数システムへの重複入力



紙・システム・プロセスにまたがる課題

改善が進まない理由

- ✓ 既存システムの制約
- ✓ 紙・押印文化
- ✓ 人員不足・業務過多
- ✓ 他部署調整の難しさ
- ✓ DX知識・スキル不足



業務の進め方や役割分担に起因する課題

効率化・デジタル化に必要と考える取組

- ✓ 業務プロセス見直し(BPR)
- ✓ 自動化・効率化
- ✓ ITインフラの整備
- ✓ 使いやすいツール
- ✓ 支援体制の整備



BPRとデジタル活用を一体で進める必要性

デジタル化への不安

- ✓ 操作負担・習得負担
- ✓ システム障害
- ✓ 行政サービスの質低下
- ✓ 情報漏洩・セキュリティ



業務継続性と行政サービスの品質維持に対する不安

取り組むべき課題の整理

現状の業務は、制度や運用の積み重ねにより複雑化し、紙や対面を前提とした手続が残ることで、市民・職員双方に負担が生じています。一方で、利便性の高いサービスと効率的な業務運営の両立が求められており、現状とのギャップは大きくなっています。このギャップをふまえて、DXによって解決すべき課題を整理しました。

現状（アンケート結果）

- ▶ 来庁・紙書類・対面中心の手続
- ▶ 書類負担・待ち時間・二重入力
- ▶ 業務の複雑化・分断
- ▶ デジタル化への期待と不安が併存

市民・職員双方に負担が発生

変革（DX推進）

求められている姿

- ✓ 行かなくてもよい・書かなくてよい手続
- ✓ 行っても書かなくていい・待たない手続
- ✓ 一度で完結する分かりやすい手続
- ✓ ムリ・ムダのない業務運用
- ✓ 誰でも使え、安心して利用できる環境

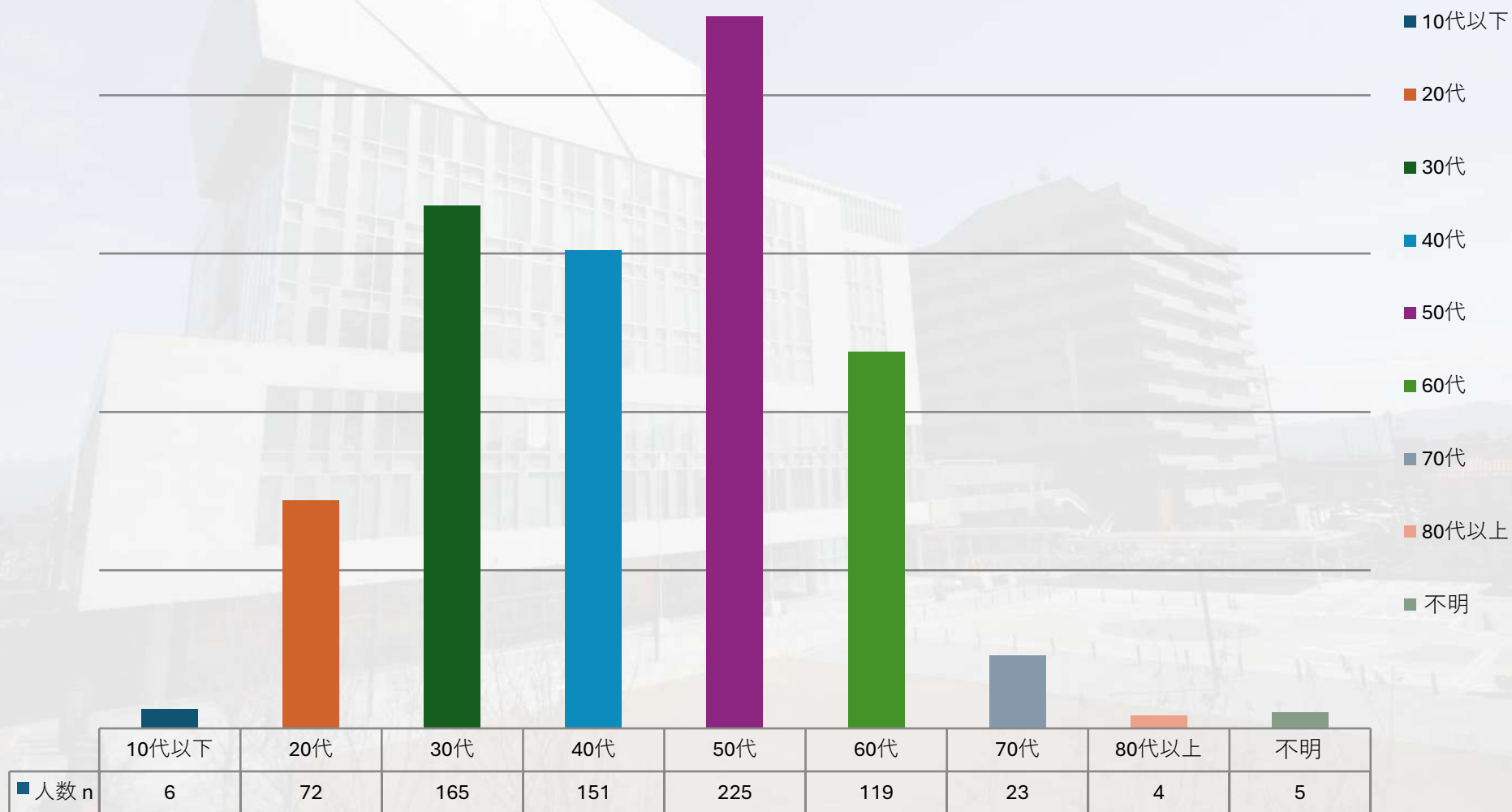
利便性と業務効率の両立

重点的に取り組むべき課題

- 紙・書類・添付書類前提の業務から脱却できていない
- 業務プロセスが複雑化し、効率化が進んでいない
- システムが分断され、転記・二重入力が発生している
- 職員がITツール等を十分に活用できる環境・支援が不十分
- 行政サービスと両立したデジタル化の進め方が庁内で確立されていない

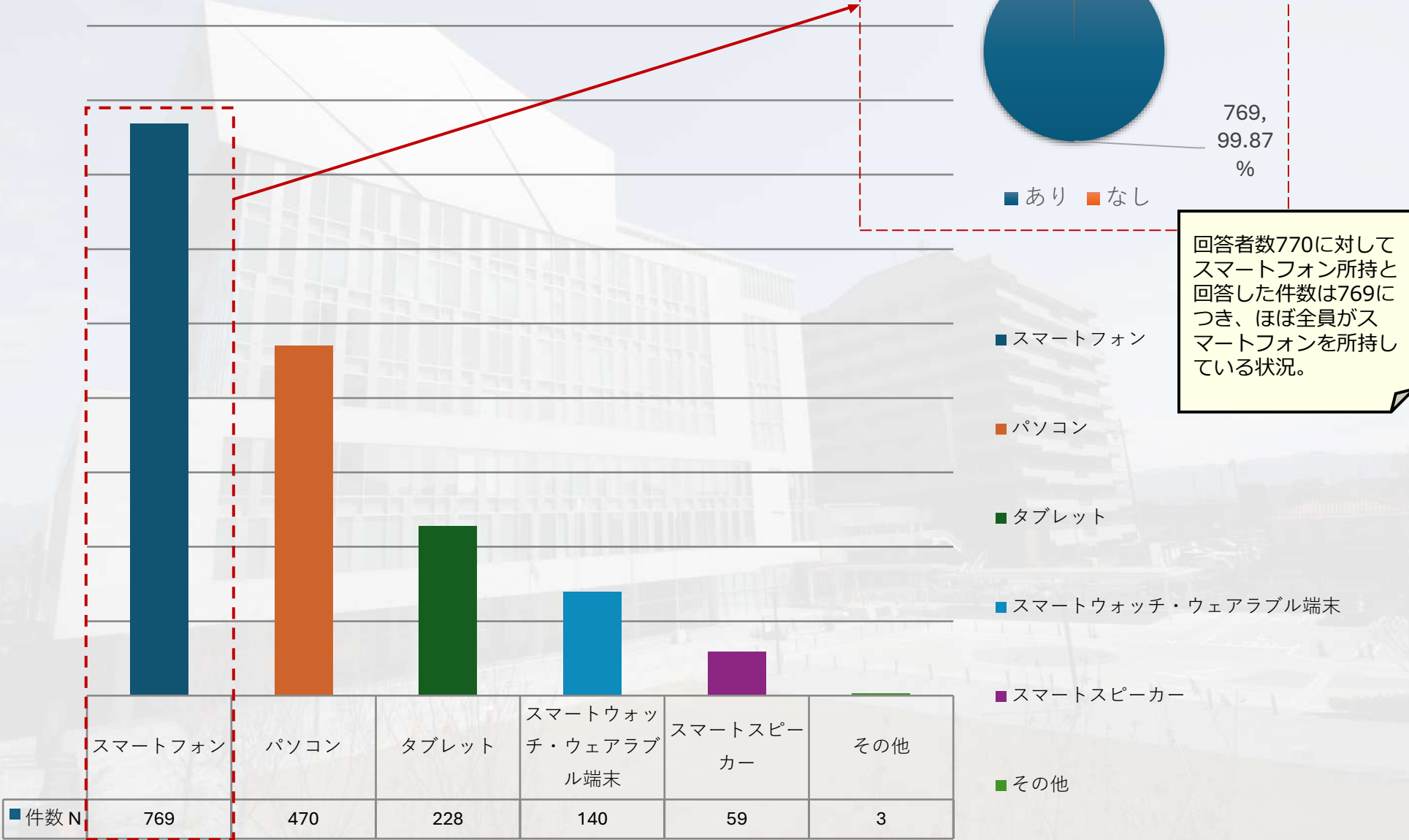
利用者目線（市民アンケート）

年代別回答者数（n=770）



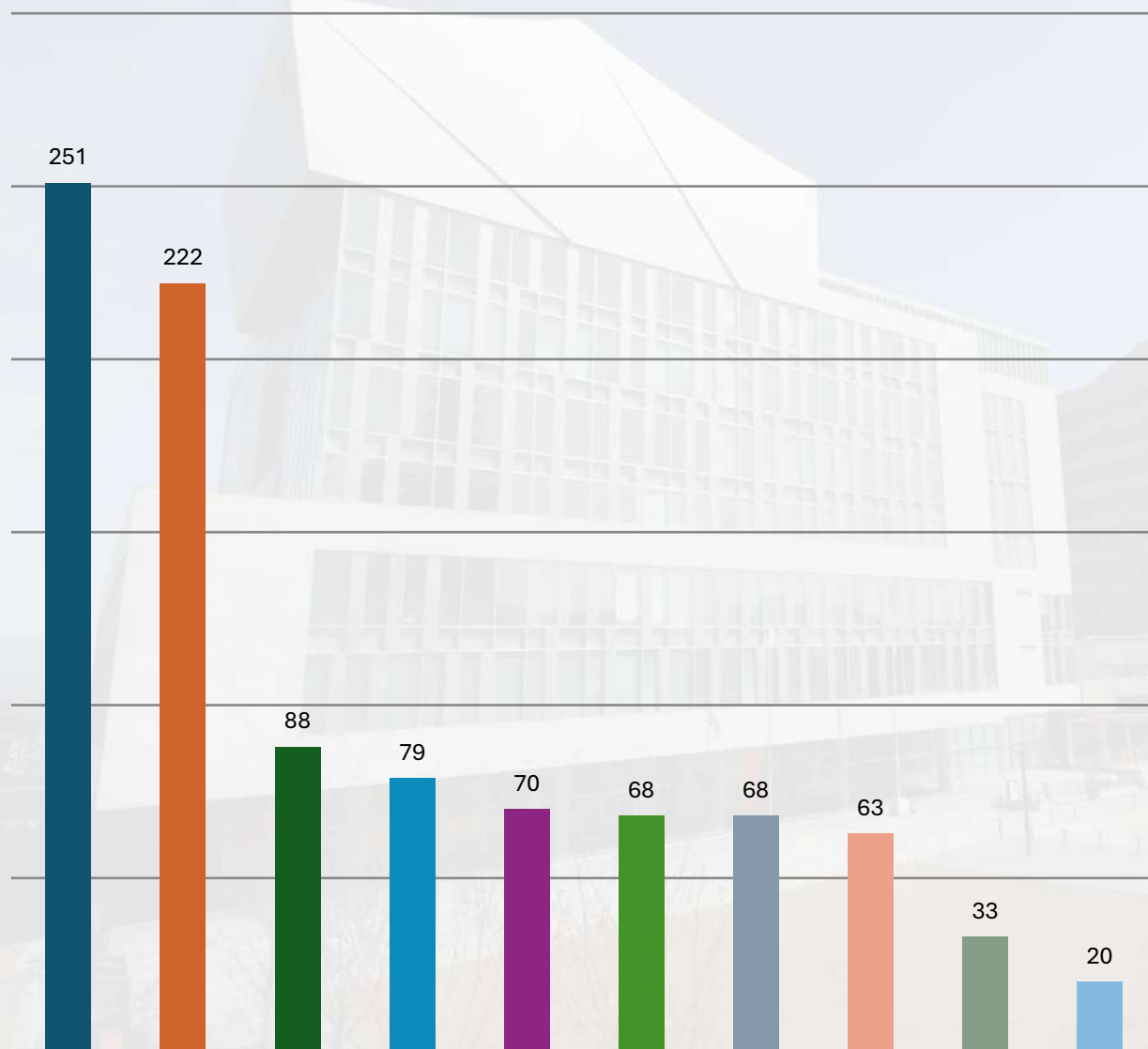
利用者目線（市民アンケート）

利用デバイス（N=1,669）



利用者目線（市民アンケート）

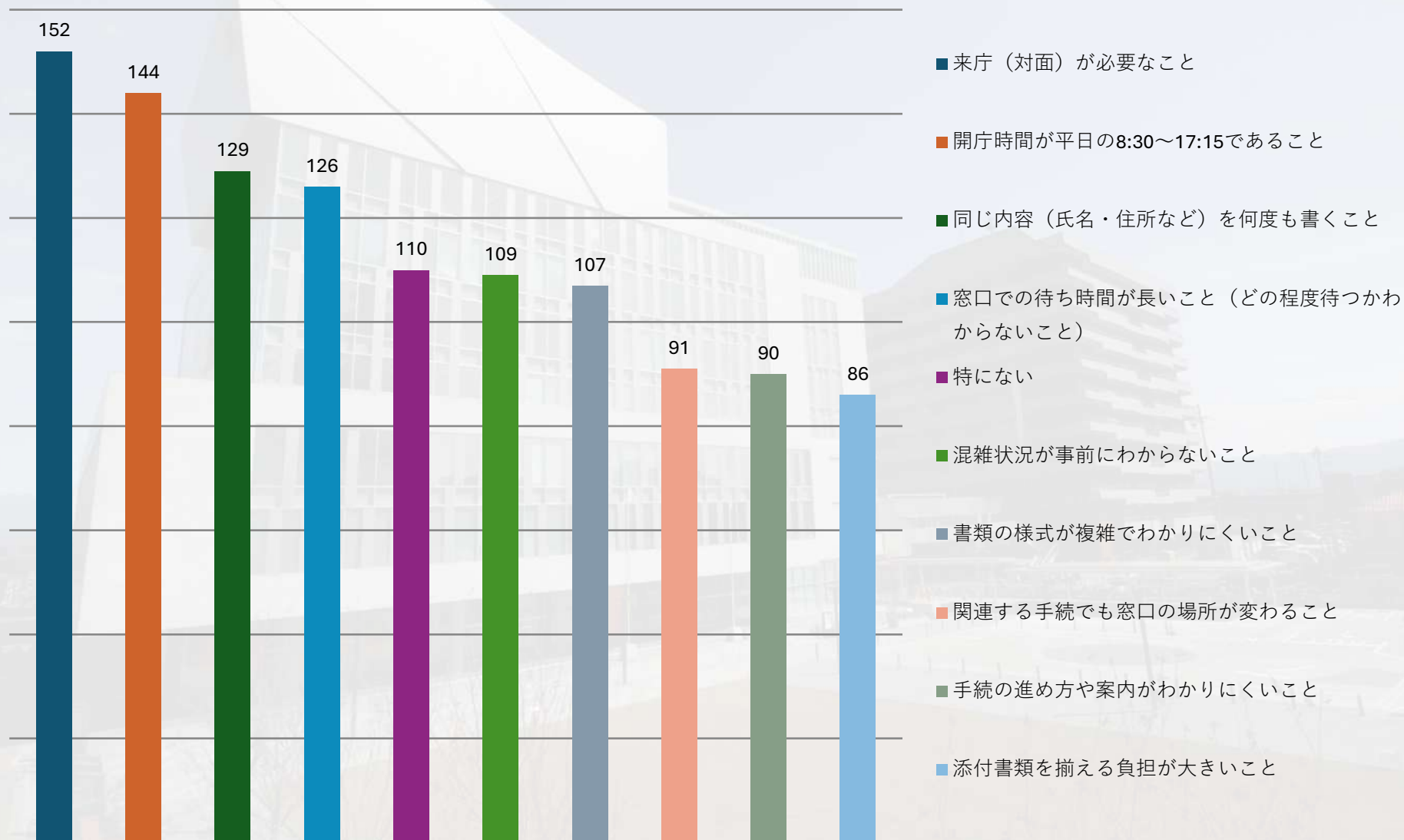
主な手続（N=962）



- マイナンバーカードに関する手続（カード受取、電子証明書の更新など）
- 証明書の取得に関する手続（住民票、印鑑登録、所得証明など）
- 高齢者福祉・障害福祉に関する手続（おでかけパスポート、介護保険、手帳など）
- 引越しに関する手続（転入、転居、転出など）
- 戸籍に関する手続（出生届、婚姻届、おくやみなど）
- 子育てに関する手続（児童手当の申請、保育施設の利用申込など）
- 健康保険・年金に関する手続（国保、後期高齢者医療、国民年金など）
- 税に関する手続（市・県民税の申告、市税の納付など）
- 補助金・助成金に関する手続
- 上下水道に関する手続（水道開閉栓申請、上下水道料金の納付など）

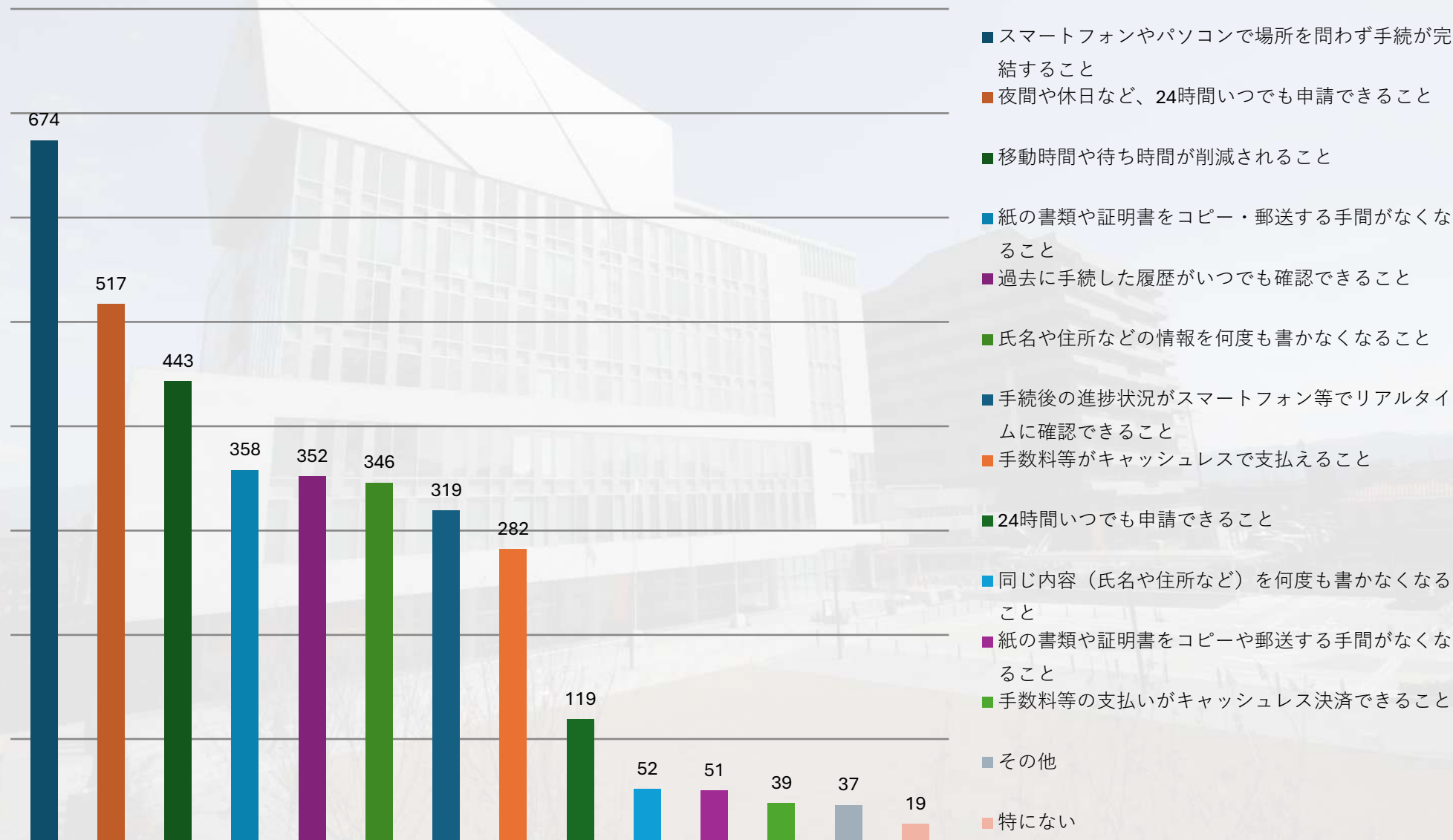
利用者目線（市民アンケート）

改善要望（N=1,144）



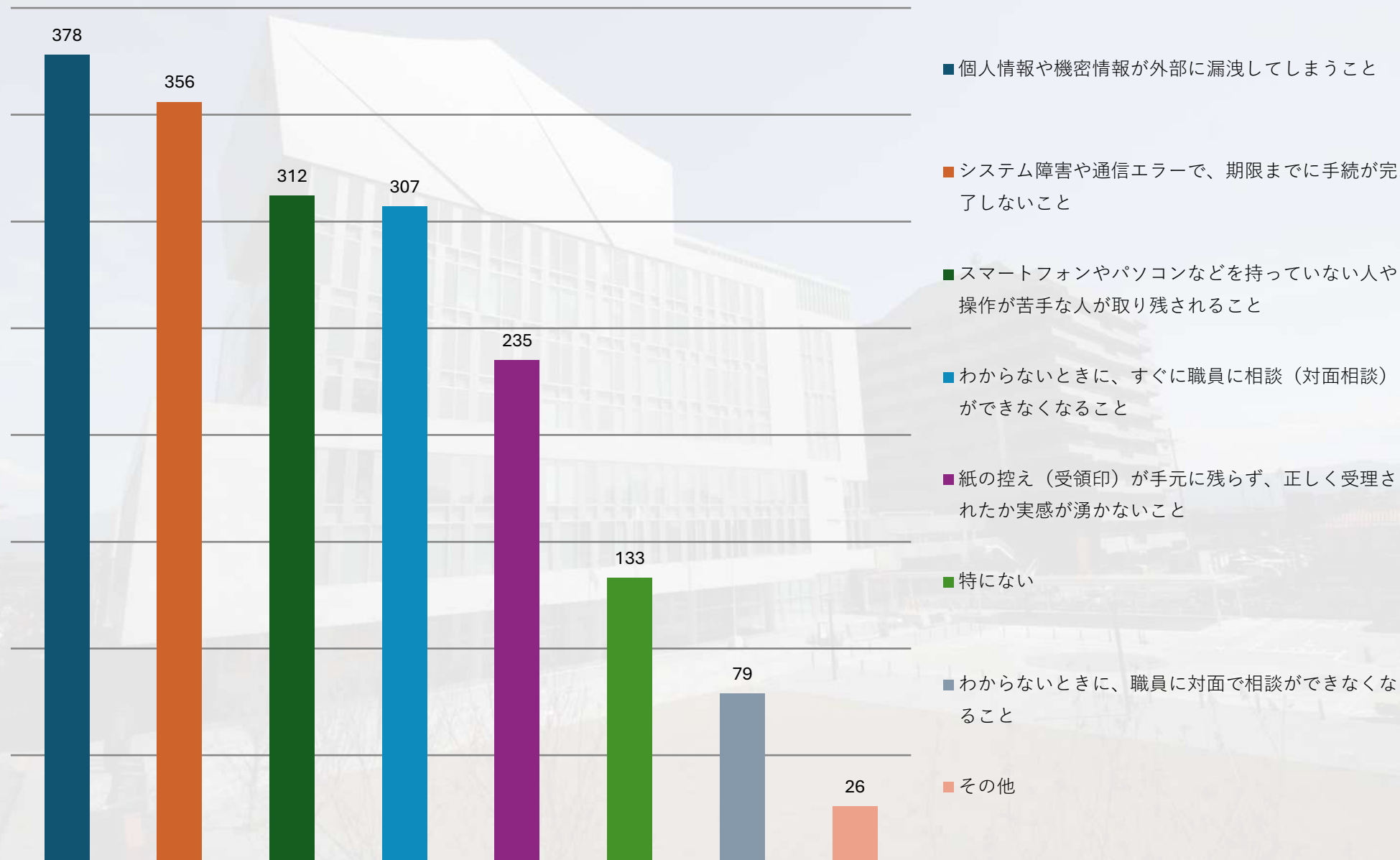
利用者目線（市民アンケート）

デジタル化の進展に期待すること（N=3,608）



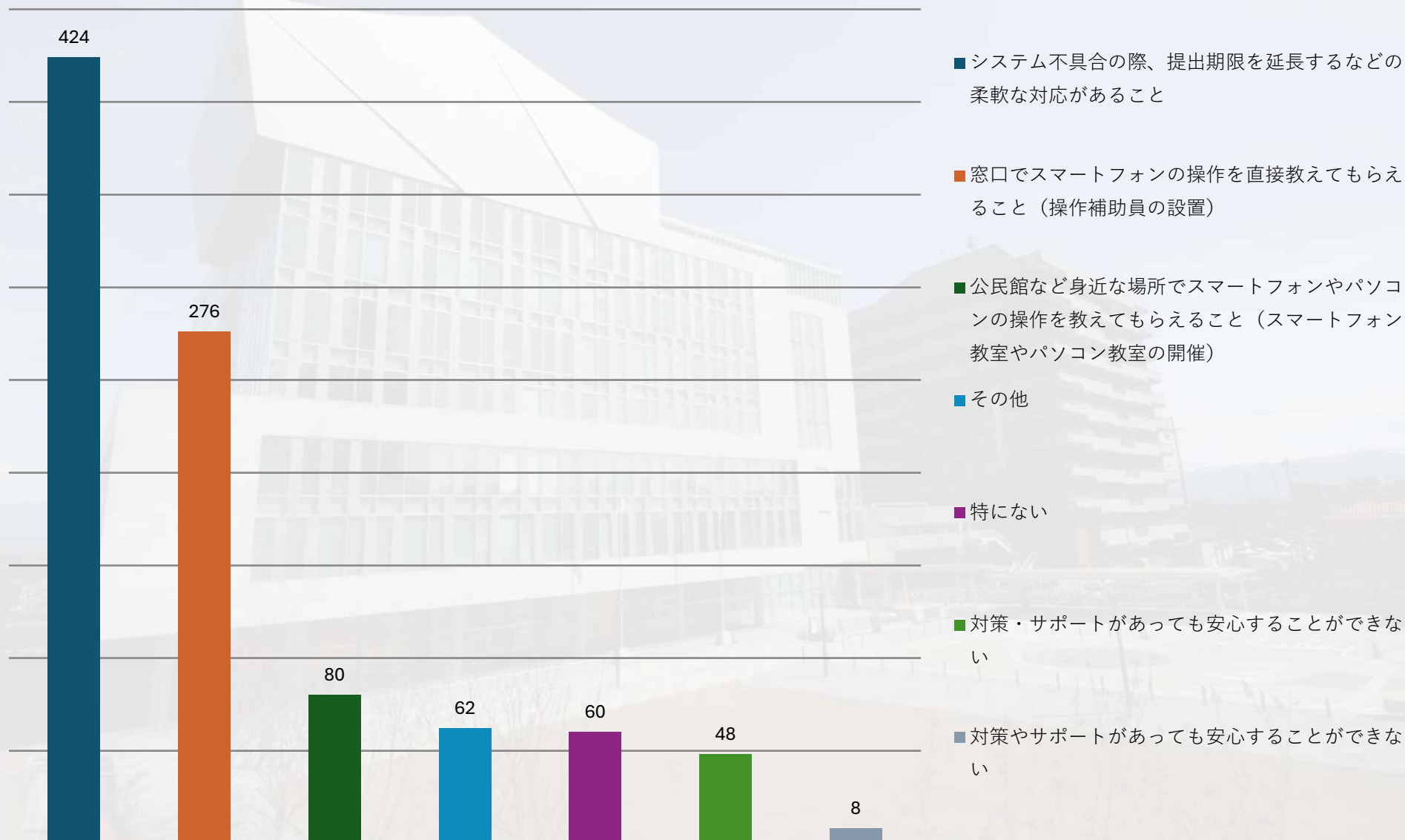
利用者目線（市民アンケート）

デジタル化の進展で不安に感じること（N=1,826）



利用者目線（市民アンケート）

必要な対策・サポート（N=958）



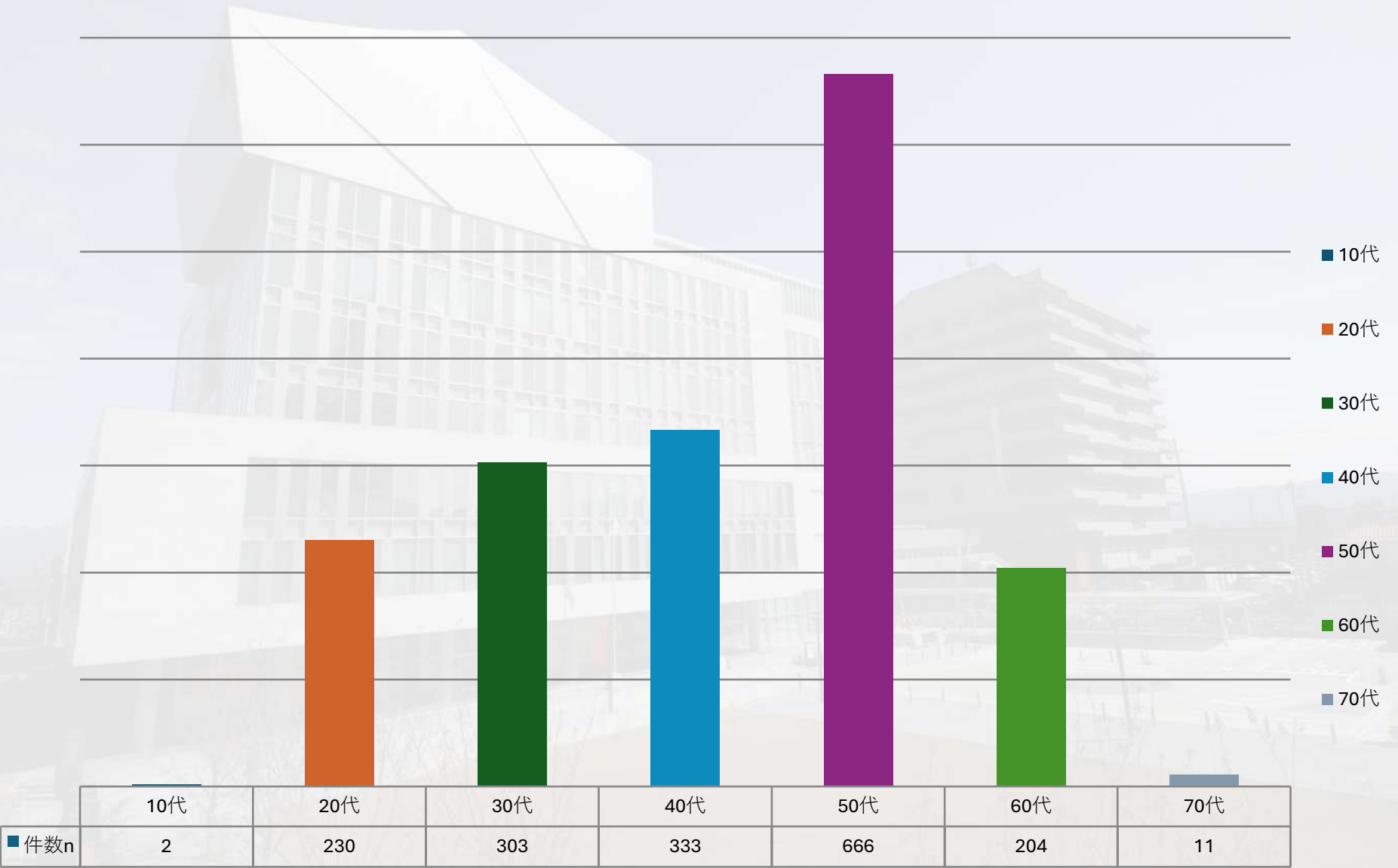
利用者目線（市民アンケート）

現状（As-Is）の整理

現状の切り口	整理した内容
利用者属性・利用環境	- 回答者は幅広い年代に分布しており、特定の年代に極端に偏っていない→ 行政手続は、特定世代向けではなく、全世代共通の利用行為となっている。 - 日常的に利用しているデバイスとしては、スマートフォンの利用が最も多く、次いでパソコンが多い→ 市民の多くが何らかのデジタル機器を日常的に利用している前提が確認できる。
行政手続（タッチポイント）	- 利用されている手続は、証明書取得、マイナンバーカード関係、福祉・年金、引越し、税関連など、生活に密着した定型的な手続が中心である。 上位に出てくる手続は、「誰でも、人生のどこかで利用する可能性が高い手続」が多い→ DX対象としての影響範囲が比較的広い分野が中心となっている。
手続における改善要望	改善要望として多く挙げられているのは、来庁（対面）が必要であること、窓口での待ち時間、同じ内容を何度も記載する負担、書類・添付資料を揃える負担など、 手続プロセスそのもの に起因する課題である。
デジタル化に対する期待	- 期待することとして多いのは、24時間いつでも申請できる、移動時間・待ち時間の削減、自宅等から手続が完結すること、手続履歴や進捗状況の確認など、時間・場所の制約緩和に関する内容である。 - 期待は「利便性」や「効率化」に集中しており、制度そのものの変更よりも利用体験の改善が主眼となっている。
デジタル化に対する不安	- 不安として多く挙げられているのは、デジタル機器や操作に不慣れな人が取り残されること、個人情報・機密情報の漏洩、システム障害や通信エラー、対面で相談しづらくなることであり、技術面と社会的配慮の双方に分かれている。 - 利便性への期待が高い一方で、「うまく使えなかった場合」の不安が明確に存在している。
必要と考えられている対策・サポート	必要な対策・サポートとしては、操作補助員の設置、スマートフォン・パソコン教室の開催、提出期限の柔軟な対応、対面による相談体制の併存など、 「使えない・使えていなかった場合のリカバリー・支え・支援」を求める声 が多い。

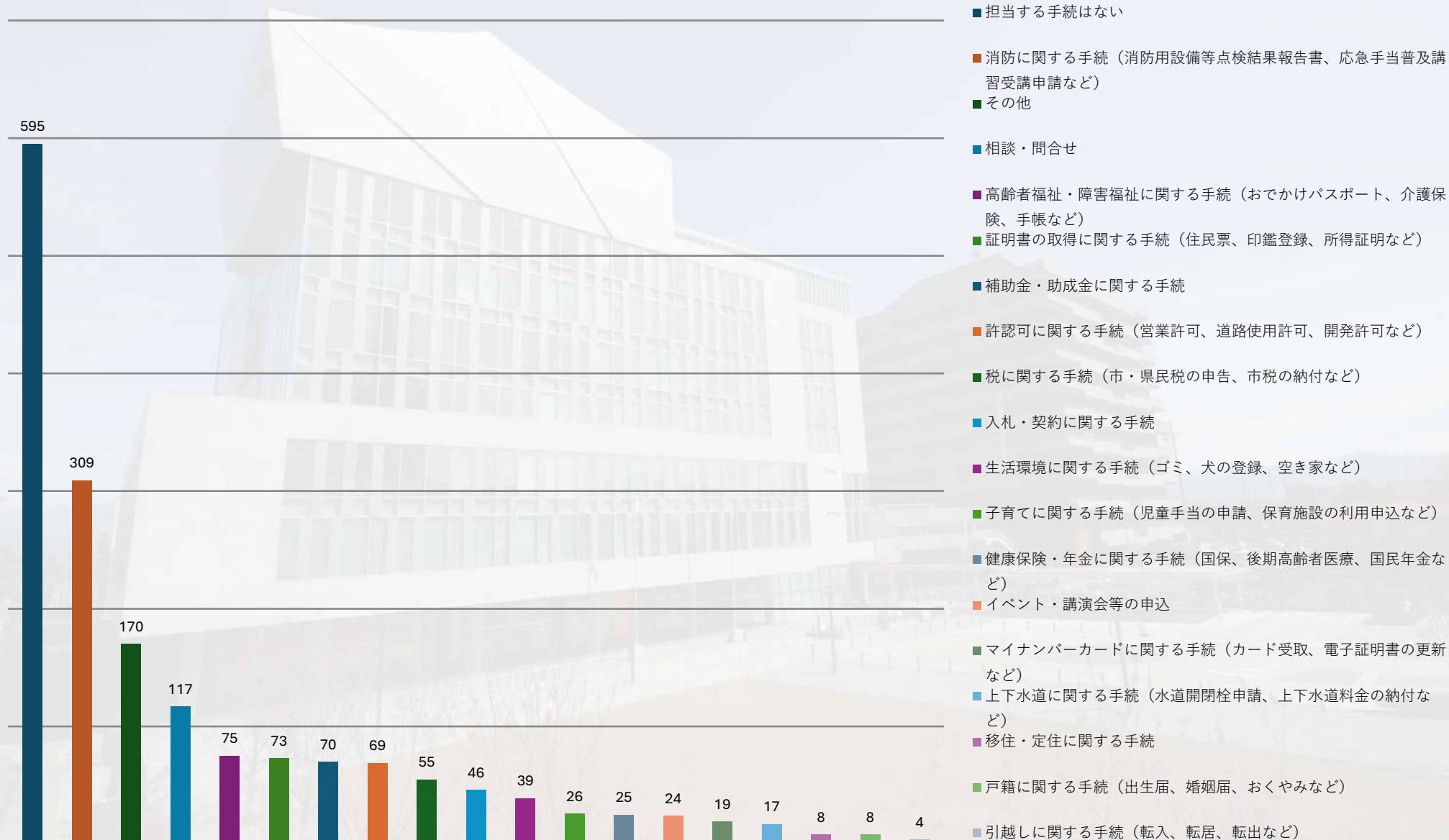
サービス提供者目線（職員アンケート）

年代別回答者数（n=1,749）



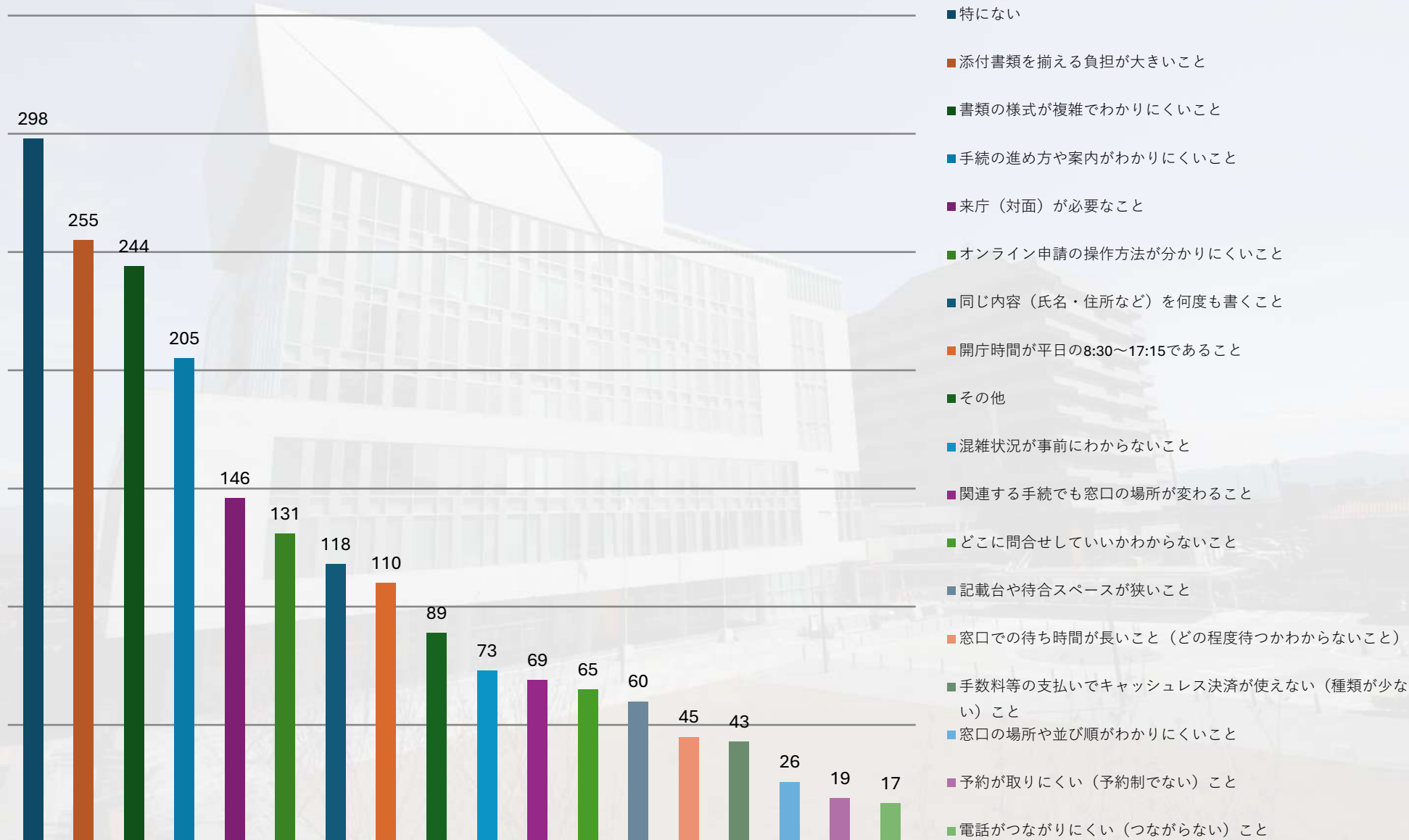
サービス提供者目線（職員アンケート）

担当手続（n=1,749）



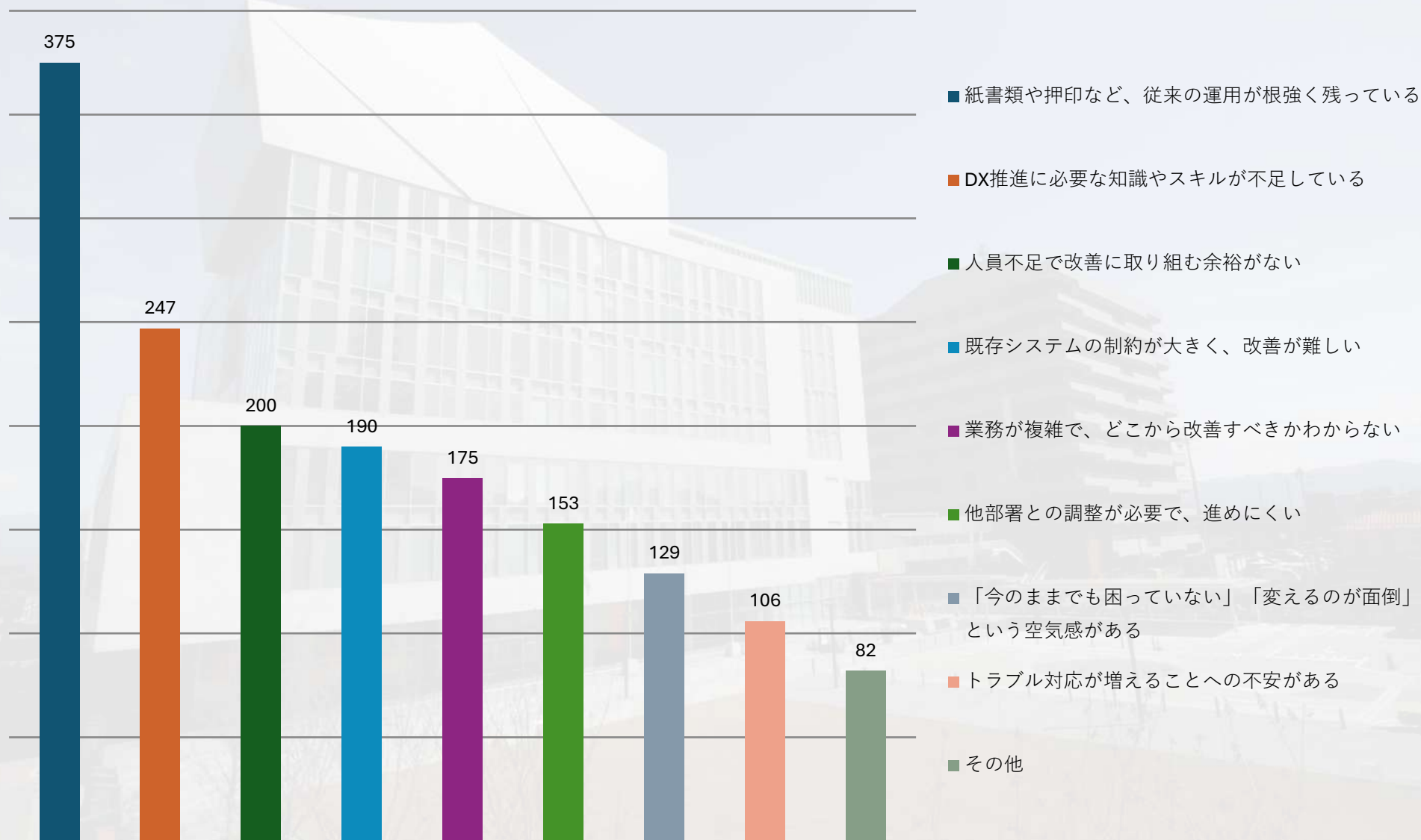
サービス提供者目線（職員アンケート）

担当手続における改善意識（N=2,013）



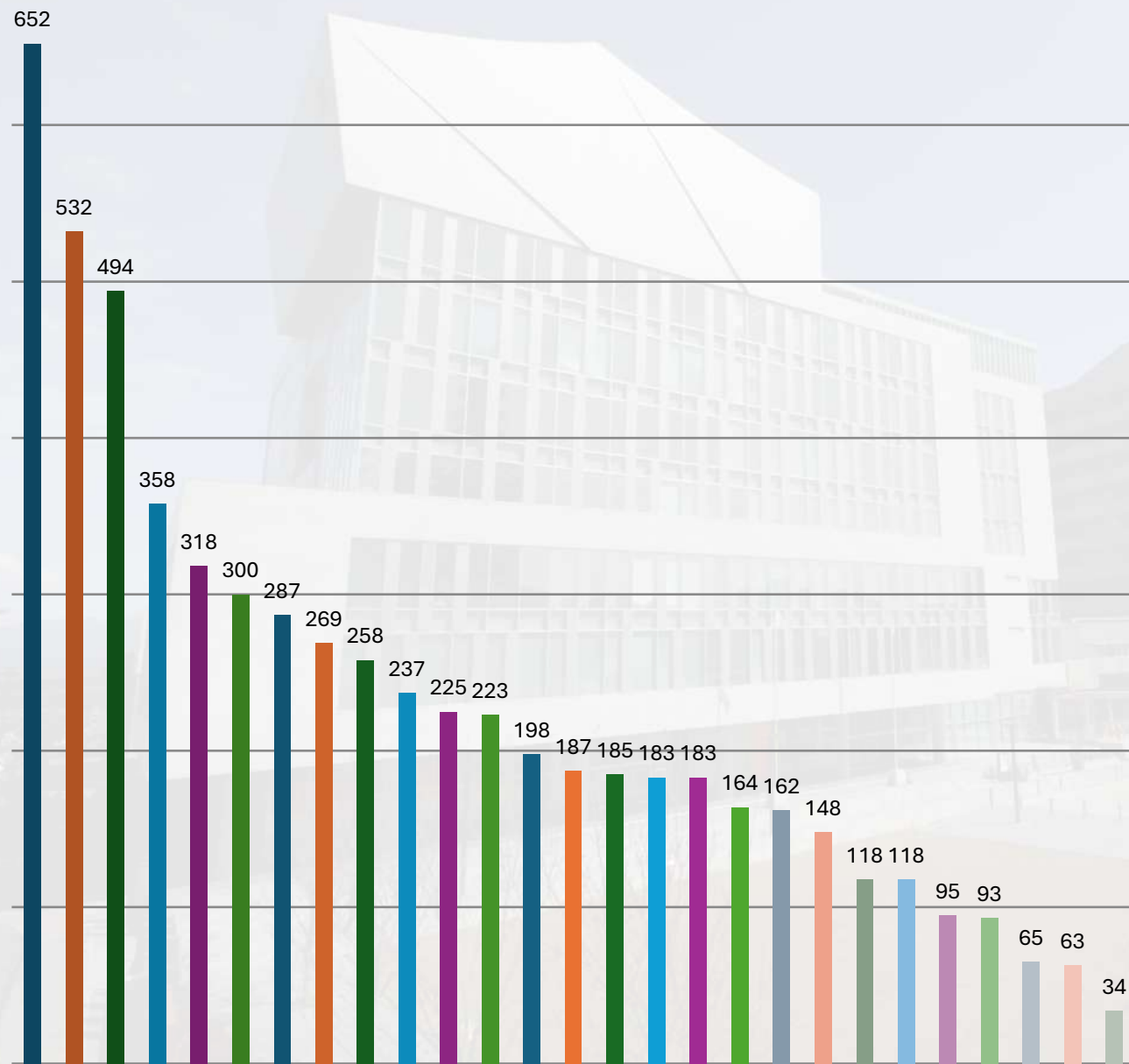
サービス提供者目線（職員アンケート）

改善が進まない理由（N=1,657）



サービス提供者目線（職員アンケート）

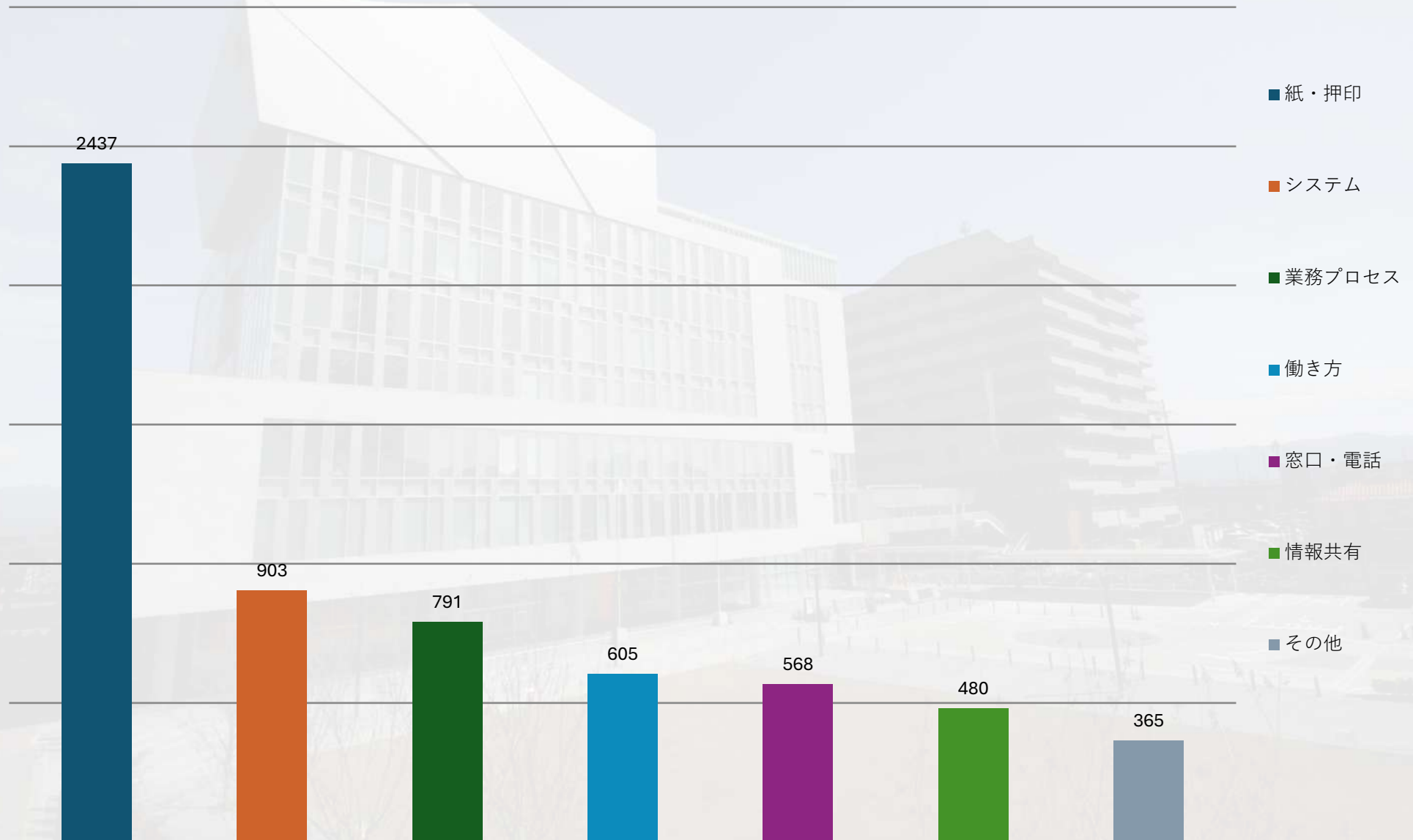
非効率・アナログと感ずること：詳細（N=6,149）



- 【紙・押印】紙の申請書・帳票の処理が多いこと
- 【紙・押印】書類を保管すること
- 【紙・押印】押印や紙の回覧を行うこと
- 【紙・押印】書類をコピー・スキャン（PDF化）すること
- 【システム】ファイルサーバーの容量が枯渇
- システムに接続しにくい
- 【働き方】テレワークがしにくい業務が多いこと
- 【情報共有】情報が分散しており、必要な情報を探すのに時間がかかること
- 【窓口・電話】電話問合せが多く、本来業務が進まないこと
- 【紙・押印】添付書類を目視で確認・突合すること
- 【システム】システムへ入力（転記）すること
- 【働き方】モバイル端末やツールが不足していること
- 【システム】同じ情報を複数のシステムに入力すること
- 【業務プロセス】業務手順が複雑で属人化していること
- 【業務プロセス】マニュアルが不十分（更新されていない）
- 【業務プロセス】決裁・承認に時間がかかること
- 【窓口・電話】書類不備の説明・再提出を依頼すること
- 【紙・押印】大量に郵送すること
- 【システム】電子申請で受付した申請書を印刷すること
- 【情報共有】引継ぎや共有が口頭・紙中心であること
- 【業務プロセス】会議・打合せが多く、資料作成に時間がかかる（大量印刷すること）
- 【業務プロセス】他部署と調整すること
- 【働き方】庁外業務に紙資料を持ち歩く必要があること
- 【窓口・電話】来庁の目的や人数が事前にわからないこと
- その他
- 【情報共有】簡易的な相談や打合せのための移動や会議室を調整すること
- 【窓口・電話】進捗状況の問合せ対応

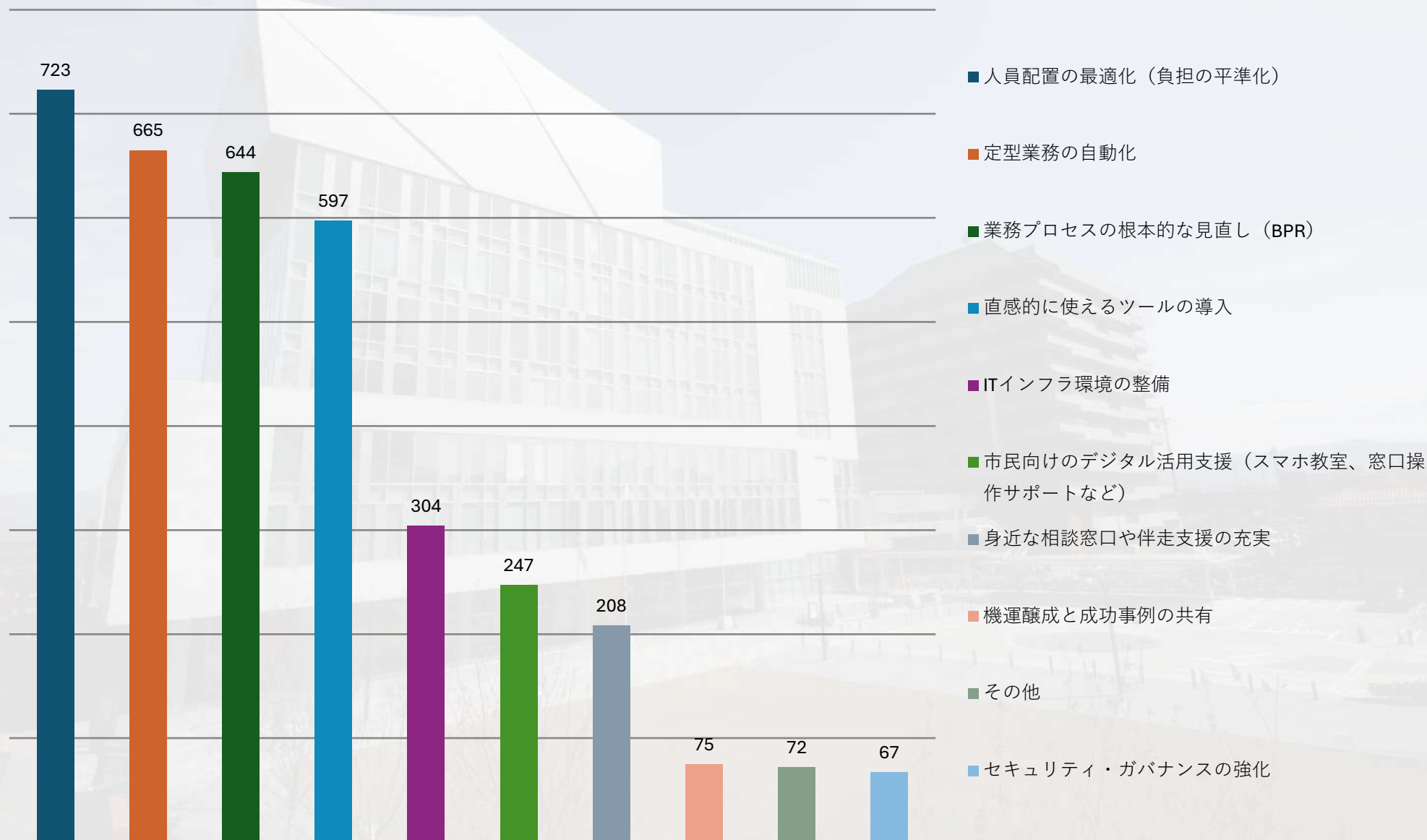
サービス提供者目線（職員アンケート）

非効率・アナログと感ずること：大分類（N=6,149）



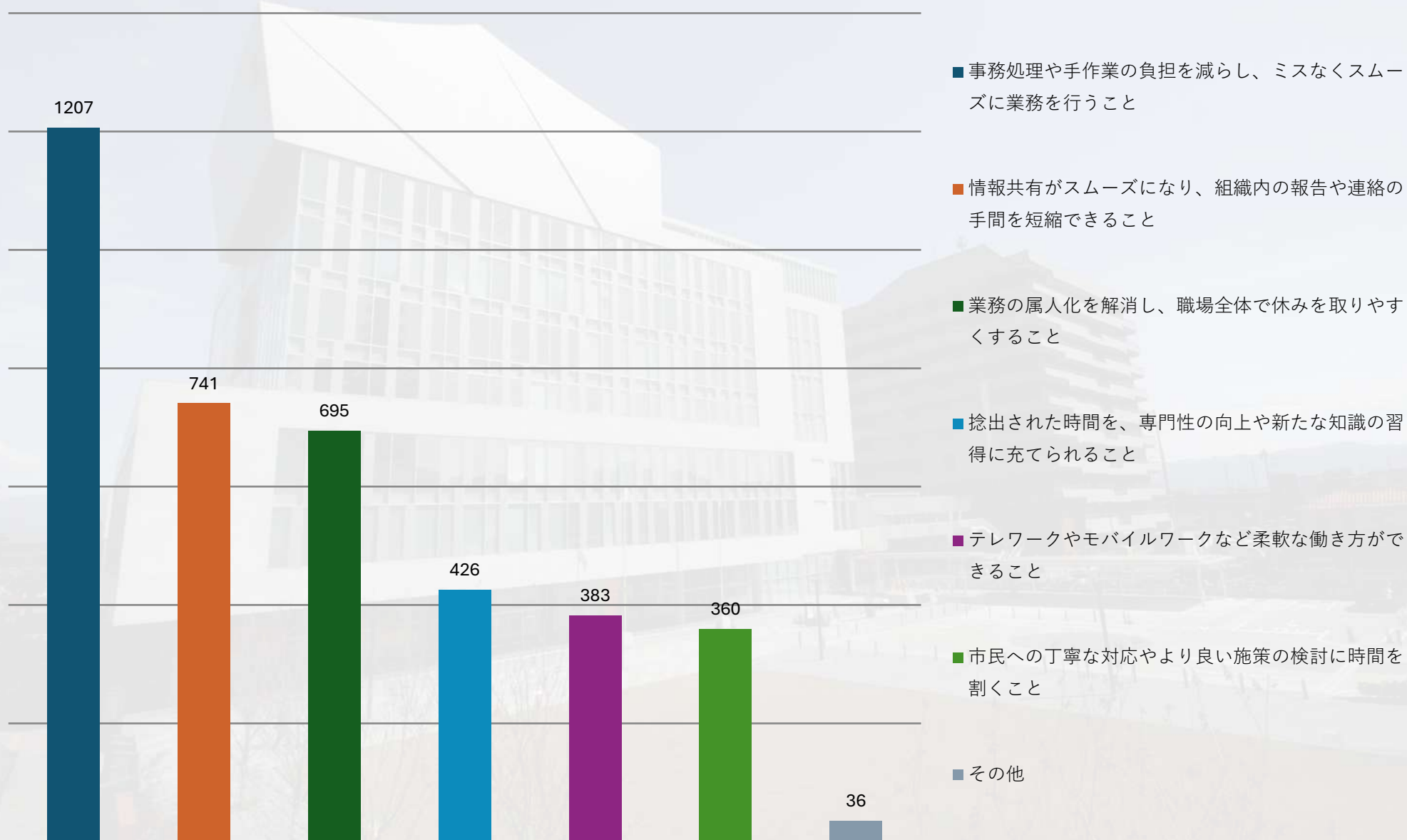
サービス提供者目線（職員アンケート）

効率化・デジタル化に必要なと思う取組（N=3,602）



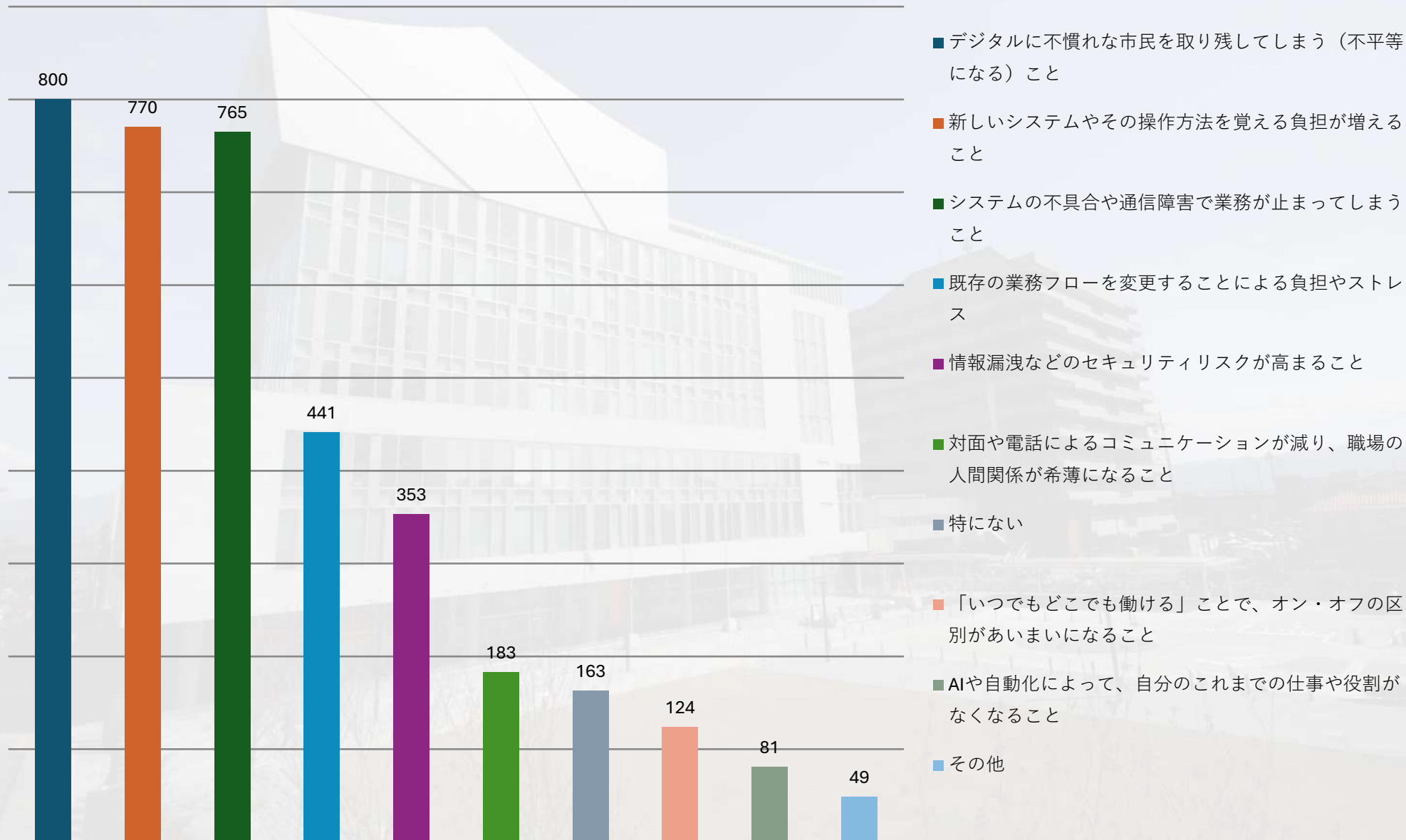
サービス提供者目線（職員アンケート）

効率化・デジタル化によって期待する働き方の変化（N=3,848）



サービス提供者目線（職員アンケート）

デジタル化に対する不安（N=3,279）



サービス提供者目線（職員アンケート）

現状（As-Is）の整理

現状の切り口	整理した内容
業務状況	「担当する手続はない」と回答した職員が34%→ <u>職員の多くが手続処理以外の業務（問い合わせ、内部事務、調整業務等）に関与している</u>ことがうかがえる。 「その他」として統合される手続内容も多く、定型化されにくい・個別性の高い業務が一定割合を占めている。→ 業務改善やDXの検討対象は、一部の特定手続だけで完結しない構造である。
担当手続における改善意識	- 改善が必要だと感じる点として多く挙げられているのは、添付書類をそろえる負担、書類様式の複雑さ、手続や案内の分かりにくさ、来庁（対面）や時間制約など、<u>手続設計・運用面の負担感</u>である。 「特にない」と回答する職員も一部存在する一方、複数の改善点を同時に挙げる回答が多い。→ <u>改善意識は、「一点の不満」ではなく「業務全体のやりにくさ」として現れている（＝BPRの取組二重）</u>
改善が進まない理由	改善が進まない理由として多いのは、紙書類・押印など従来運用が根強く残っている、既存システムの制約が大きい、人員不足や業務多忙、DXに関する知識・スキル不足、他部署との調整が必要で進めにくい、など技術的な課題だけでなく、 <u>組織・人・運用にまたがる要因が複合的に存在</u> している。→ 「改善したいが進められない」状態が、個人の問題ではなく構造的な問題として存在している。
非効率・アナログ業務の認識	紙の申請書・帳票の処理の多さ、紙保管、押印や紙の回覧、書類のコピー・スキャンなど <u>大分県として【紙・押印】に非効率さ・アナログさを感じている</u> 。
効率化・デジタル化に必要だと考えられている取組	必要な取組として多く挙げられているのは、業務プロセスの根本的な見直し（BPR）、定型業務の自動化、ITインフラ環境の整備、直感的に使えるツールの導入、人員配置の最適化→ 職員は、 <u>「ツール導入ありき」よりも「業務の組み立てを見直す」必要性を強く認識</u> している。
効率化・デジタル化によって期待される働き方	期待されている変化は、事務処理や手作業の負担軽減、ミスの減少・業務の安定化、情報共有の円滑化、休みを取りやすい職場、テレワークなど柔軟な働き方を実現しつつ、 <u>業務効率化によって生まれる時間を市民対応の質向上や専門性向上に使いたい</u> という傾向が確認できた。
デジタル化に対する不安	不安として多く挙げられているのは、デジタルに不慣れな市民を取り残すこと、システム障害や通信障害による業務停止、新しいシステムの操作習得の負担、情報漏洩などのセキュリティリスクなど。→ <u>利便性への期待と同時に、「失敗したときの影響」への懸念が存在</u> している。