

地方自治体における AIトランスフォーメーションに関する研究会 （第2回）

**令和8年9月
総務省**

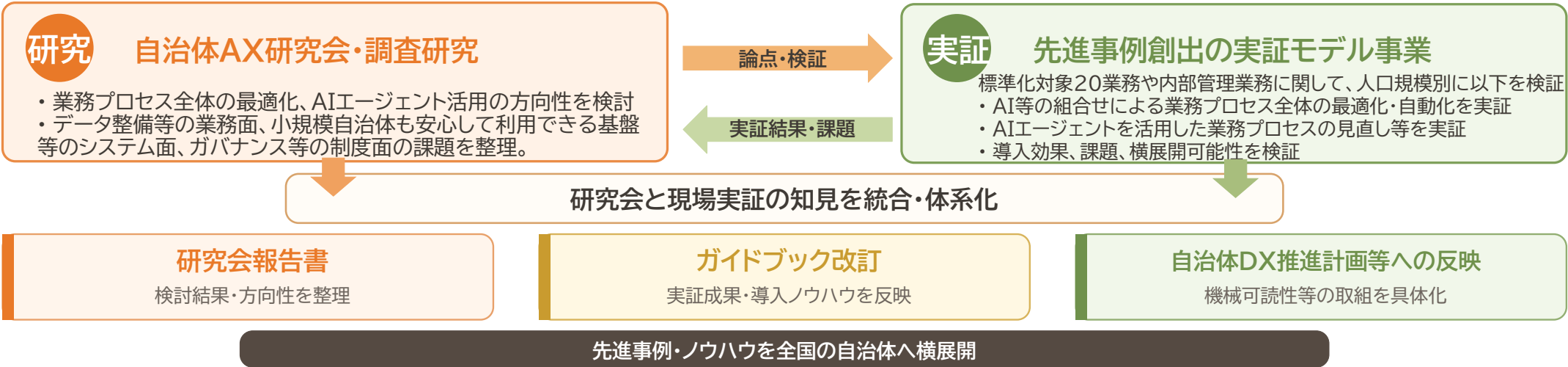
Ⅲ 活力ある地域社会と健全で持続可能な地方行財政基盤の確立

8. 自治体AX/DXや広域連携の推進等による人口減少下でも持続可能な行政サービス提供体制の構築

(I) 自治体AX/DXによる行政サービスの効率化の促進

自治体AX/DX推進事業

- 先進事例創出の実証モデル事業
 - ・ 現在は自治体がAIを業務プロセスの一部で活用するに留まっているが、今後は業務全体の最適化につなげていく必要。
 - ・ そのため、AI等のデジタル技術の組合せによる業務プロセス全体の自動化、さらにAIエージェントの導入に向けた実証モデル事業を推進。
- 自治体AX推進に向けた調査研究
 - ・ 自治体AXに関するノウハウ等を提供し、横展開を図るためのガイドブック等を改訂。
 - ・ AIガバナンスやデータ整備などの課題の把握・検証等に関する調査研究を実施。

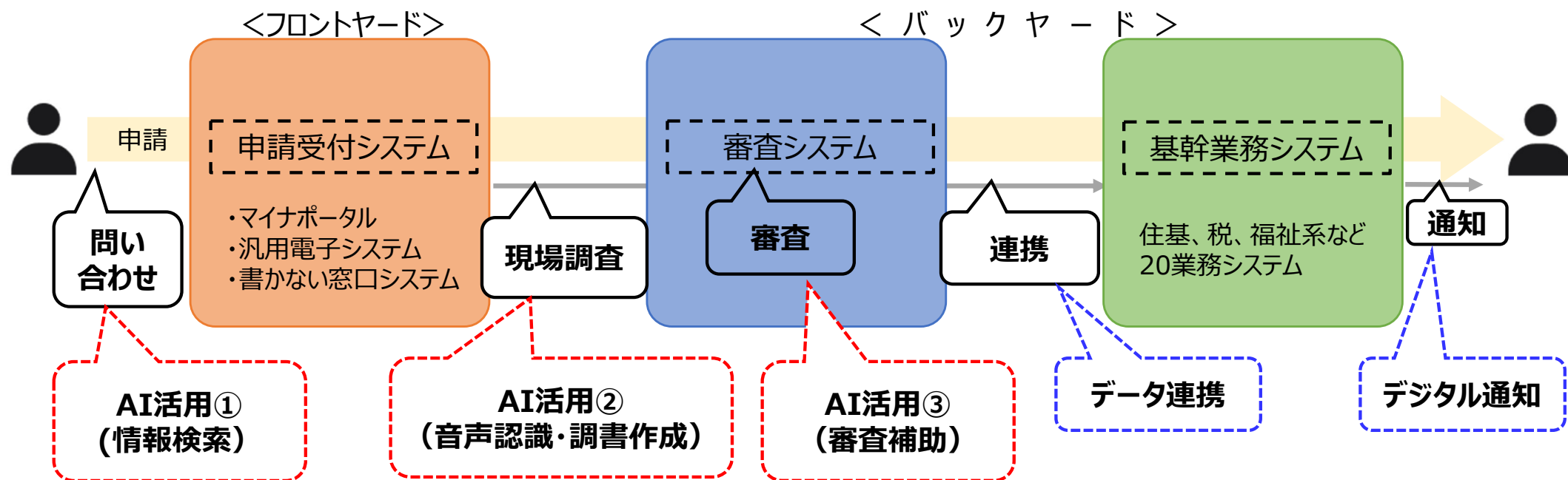


(事業主体)	地方公共団体、民間企業
(事業スキーム)	実証事業(請負)、調査研究(請負)
(計画年度)	令和9年度～令和11年度

- 研究会における議論に加え、住民が最初に行政と接点を持つ窓口業務を起点とした一連の業務において、実証フィールドでの検証を実施し、その成果を研究会において報告する。

実証範囲

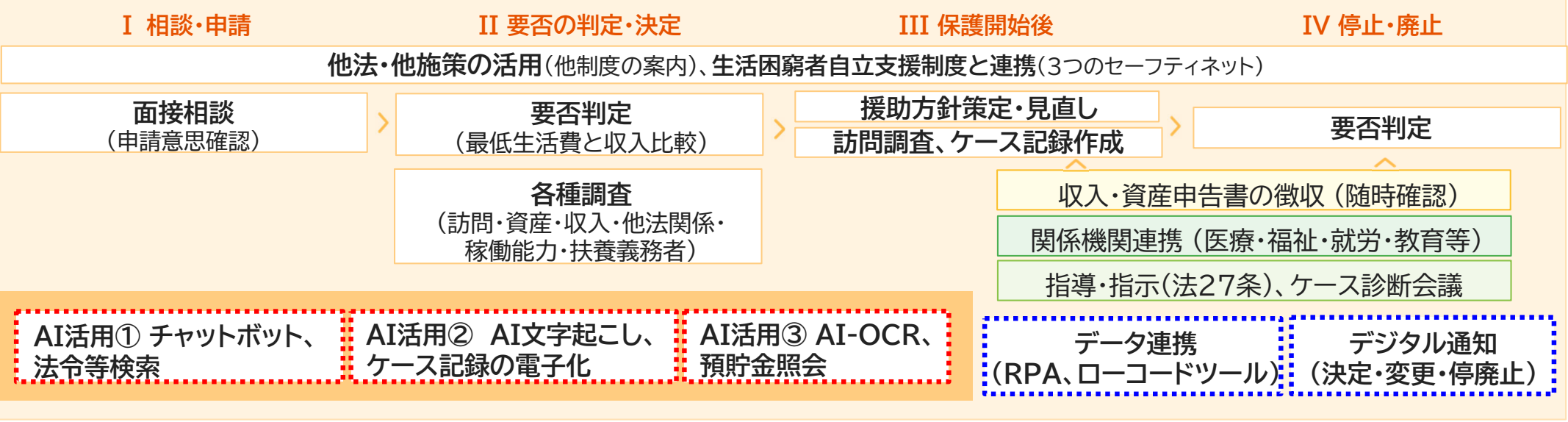
- 手順フローの分析により、1手順フローの開始(申請)から終了(通知)までの一連の手続フローの中で、負担が残っている作業を特定し、AIの活用(赤点線)又はデータ連携等の他のデジタルツールの活用(青点線)をすとし、実証を行う。
- 例えば以下の赤点線3カ所の作業部分でのAIの活用が考えられる場合、1カ所の活用手法について既に実証又は実装を行っている事例がある場合は、その事例を参考にすることも考える。その場合、前後の作業との連続する形で定めることが重要(例:データの連携の口の仕様を定めるなど)。



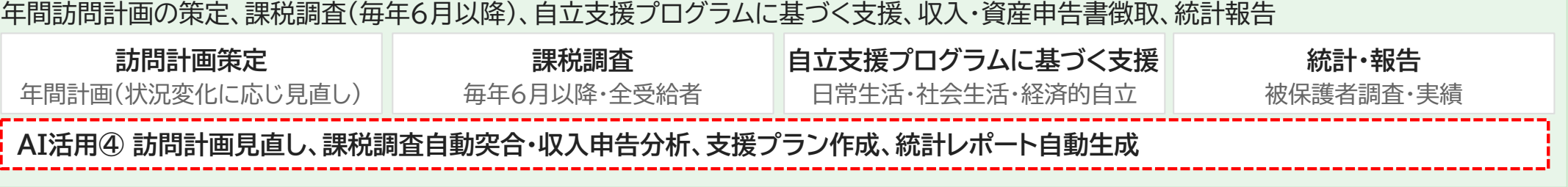
○ 生活保護業務全体でのAI・デジタル技術の活用の当てはめに当たっては、**手続フロー(第1層)**にとどまらず、**年間を通した業務(第2層)**や、**中長期の業務(第3層)**も対象と捉えることが重要。

(備考)厚生労働省「生活保護ケースワーカー向け研修教材 No.2-1 生活保護の基本的な実務」を参考に、事務局において加筆・編集のうえ作成

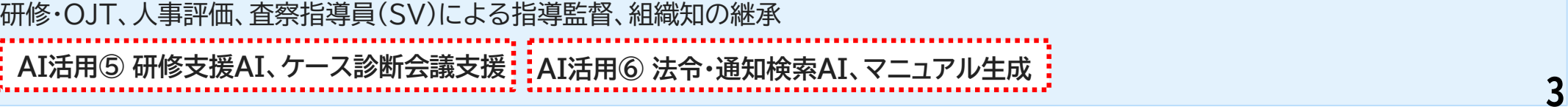
📁 第1層:個別ケース処理フロー(1件単位)



🔄 第2層:年間業務サイクル(年度単位)



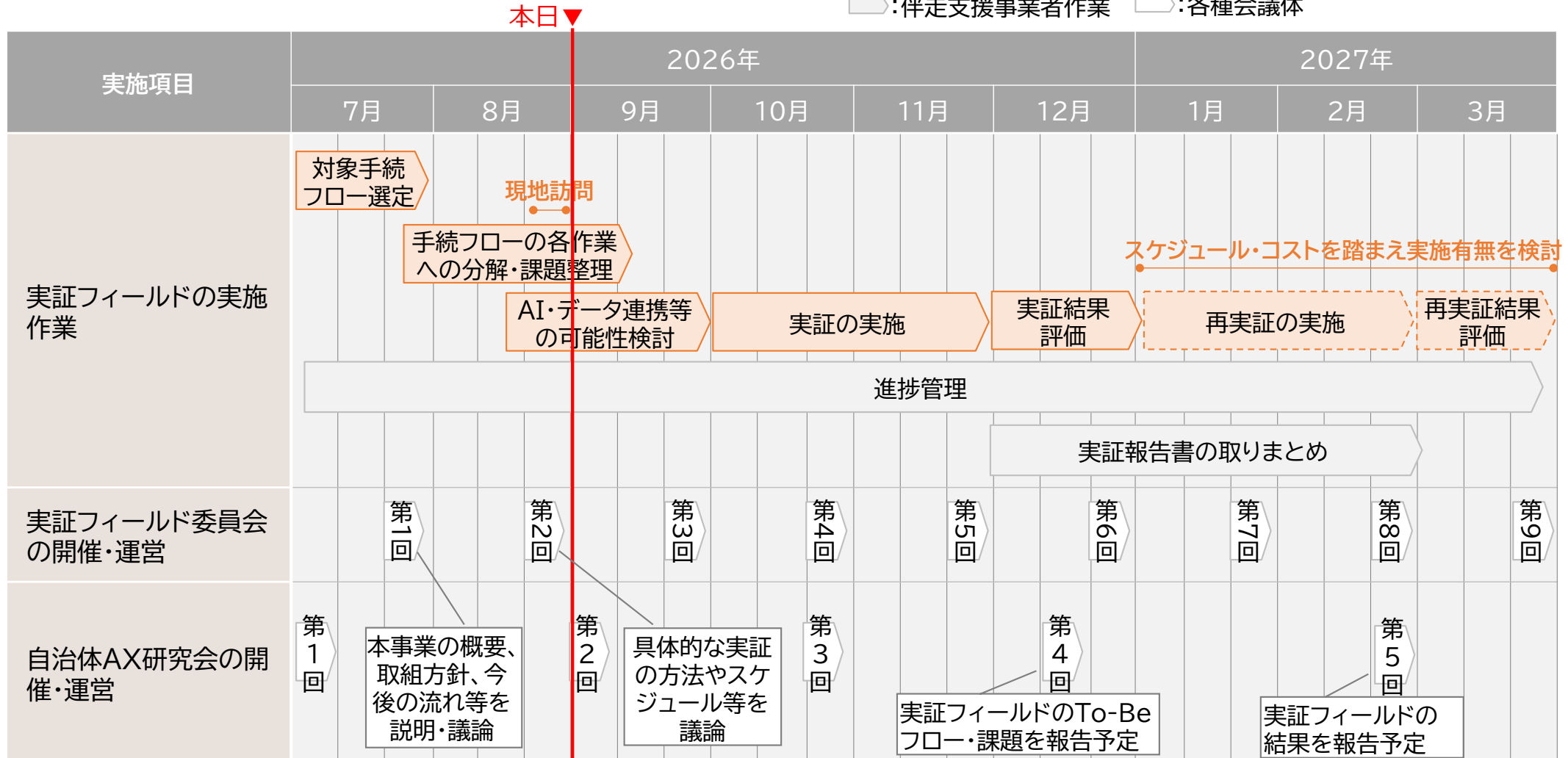
👥 第3層:組織・育成サイクル(中長期)



実証事業の取組状況:全体スケジュール

○ 浜松市・神戸市ともに対象手続フローの選定は実施済みであり、現在手続フロー各作業への分解・課題整理、AI・データ連携等の可能性検討を実施中。

<凡例> : 伴走支援事業者が主担当となり、実証団体にも協力いただく作業
 : 伴走支援事業者作業 : 各種会議体



実証事業の取組状況:①住民基本台帳業務(浜松市)－検証概要－

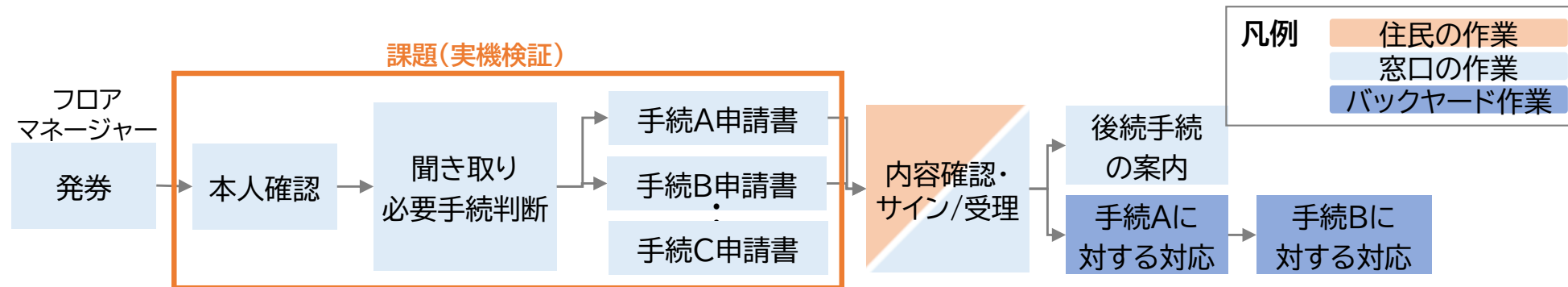
- 職員によって窓口での「処理時間の差」が発生している「本人確認・聞き取り・必要手続判断・手続毎の申請書類の作成」のフェーズを対象に、実機検証により暗黙知をオントロジー化し、LLMによる職員支援の有効性を検証するとともに、その他の手続きについては、机上検証の対象とする。

※ 浜松市は、既に業務フロー全体のBPRを実施済み。バックヤードの入力・点検作業の多くはRPAを活用している。

※ 机上検証により、As-Isフロー及びTo-Beフローの整理・検討を行う。

実機検証対象の課題

申請者や世帯員、手続毎に異なる本人確認書類や必要手続を判定し、正しい申請書類(データ)を作成する「処理時間」は、職員によって「大きな差」が生じている。この差は、端末の操作スキルやトークスクリプトだけではなく、職員の有する「暗黙知」も影響しているとの仮説を検証するため、暗黙知をオントロジー化しローカルLLMに読み込ませ、それを職員が利用することで「処理時間の差」を一定程度縮めることができるのか検証する。



実機検証の進め方

ヒアリング・窓口調査

- 暗黙知を有していると想定される窓口職員2名にヒアリング
- 中央区区民生活課において窓口観察を実施

判断・対応知識の構造化

- ヒアリング・窓口観察にて抽出した暗黙知(手続・作業・分岐条件・判断ルール・穴・根拠等)を再利用可能な知識として構造化

簡易AIの試作

- 構造化した知識も用いながら、到達すべき手続・必要書類・想定される穴などを提案する仕組みを検討

模擬ケース検証

- 模擬ケースを用いて、生成AIの活用可能性を検証

実証事業の取組状況:②生活保護業務(神戸市)－検証概要－

新規認定手続フローを5つのステップに分解し、②「面接相談」作業を実機検証の対象、新規認定手続全体を机上調査の対象としています。

凡例

実機検証

机上検証

新規認定手続フロー

①事前準備

②面接相談

③各種調査

④後続対応

⑤ 要否判定・通知

受付
面接準備

面接相談
(相談内容、生活状況、資産
収入、制度説明)
申請意思確認
記録作成

訪問調査
29条調査(金融機関)
29条調査(金融機関以外)
扶養能力調査

検診命令
不足資料整理
要否判定への引き継ぎ

要否判定
保護決定処理
決定通知

実機検証

机上検証※

- ・ 現場負担が大きく、効果を定量的に把握しやすい領域と判断
- ・ 面接相談における記録作成(面接記録票・ケース記録)を対象とする
- ・ AI文字起こし・要約による記録作成の効率化を検証

- ・ 下記の手順で実施
- ① As-Isフロー整理
- ② 作業単位の改善インパクト精査、AI活用可能性検討
- ③ AI活用可能と整理した業務における、制度運用上の適合性評価・分析
- ④ AI活用を前提としたTo-Beフロー整理

※:机上検証の過程で、他手続(ケースワークや各種扶助等)における類似作業への親和性が認められる場合は、展開可能性を参考として整理

參考資料

第1回研究会における主な意見

【1】AI活用の業務プロセス全体の最適化

- DX(デジタルトランスフォーメーション)は、市民・事業者等のユーザーの価値を起点にサービスを設計すべきであり、AI活用もその観点から最適化を考えるべきではないか。
- AI導入自体を目的化せず、最終的にはユーザー体験の向上と市民生活・経済活動への貢献を目指すべき。
- 既存制度・業務手順に踏み込んだ改善や、AIを前提とした業務プロセスの再設計が本質ではないか。
- 一部部署の先進事例にとどめず、2040年を見据えた全庁的な底上げ・持続可能な業務運営体制が必要ではないか。
- 機械可読性の高いデータ整備を、全国的な実装段階へと進める必要があり、個人の努力に依存せず、システム側で高品質なデータが生成される仕組みが望ましいのではないか。
- 自治体システム標準化は、期限優先で効果を実感しにくい面もあった。住民基本台帳・生活保護分野において、フロントヤード・バックヤード一体の業務改革におけるAI活用に期待している。

【2】AIエージェントの導入・ガバナンス

- 各自治体が自律的にリスク判断できるガバナンス体制を構築し、その体制自体を横展開することが重要ではないか。
- 自律型AIの進展により不透明な判断が生じ得るため、適切なガバナンス体制の整備が不可欠ではないか。
- AIの高度化に伴い、人間のみで監督・統制が難しくなる可能性を見据え、AI同士が相互に監査・点検を行う仕組みも将来的な手法として検討に値するのではないか。
- 生成AIは文書作成・情報整理等の補助的業務に有効だが、本格的な業務自動化にはAIエージェントの活用が重要ではないか。
- 将来的にAIが行政判断の一部を担う可能性を見据え、判断の再現性・説明可能性の確保が重要な論点ではないか。

第1回研究会における主な意見

【3】業務プロセスのタスク単位での分解

- 職員が全件確認を行う運用では十分な事務の効率化につながらず、人の関与と省力化の適切なバランスの検討が必要ではないか。
- 生活保護面談記録等の機微情報は、庁舎外利用を含むネットワーク要件や、既存閉域システムへの安全な取り込み方法の整理が必要ではないか。
- 本人確認等の窓口運用は自治体ごとに異なり、他自治体へそのまま展開できるとは限らないのではないか。

【4】システムの共同調達・共同利用

- 先進自治体と小規模自治体との人材・ノウハウ差が課題であり、デジタル化の成果を広く展開する仕組みが重要ではないか。
- 自治体システム標準化や自治体クラウドは横展開の基盤として有効であり、共通基盤上でのAI活用が多様な自治体の効率化につながるのではないか。
- 自治体向けの共通基盤は各自治体のAI活用に加え、自治体間・国との事務連携を自動化する基盤にもなり得るのではないか。
- 展開に当たってはID体系の不統一やネットワーク構成の相違が障壁であり、データ整備、認証認可の仕組み、APIの見直しなどが必要ではないか。
- AIを活用する際の個人データへのアクセスを想定し、閉域ネットワークかつ学習オプアウトのLLMであれば良いのか、ローカルLLMを活用すべきかといったシステム構成面の検討も必要ではないか。

第1回研究会における主な意見

【5】制度が前提とする環境の変化

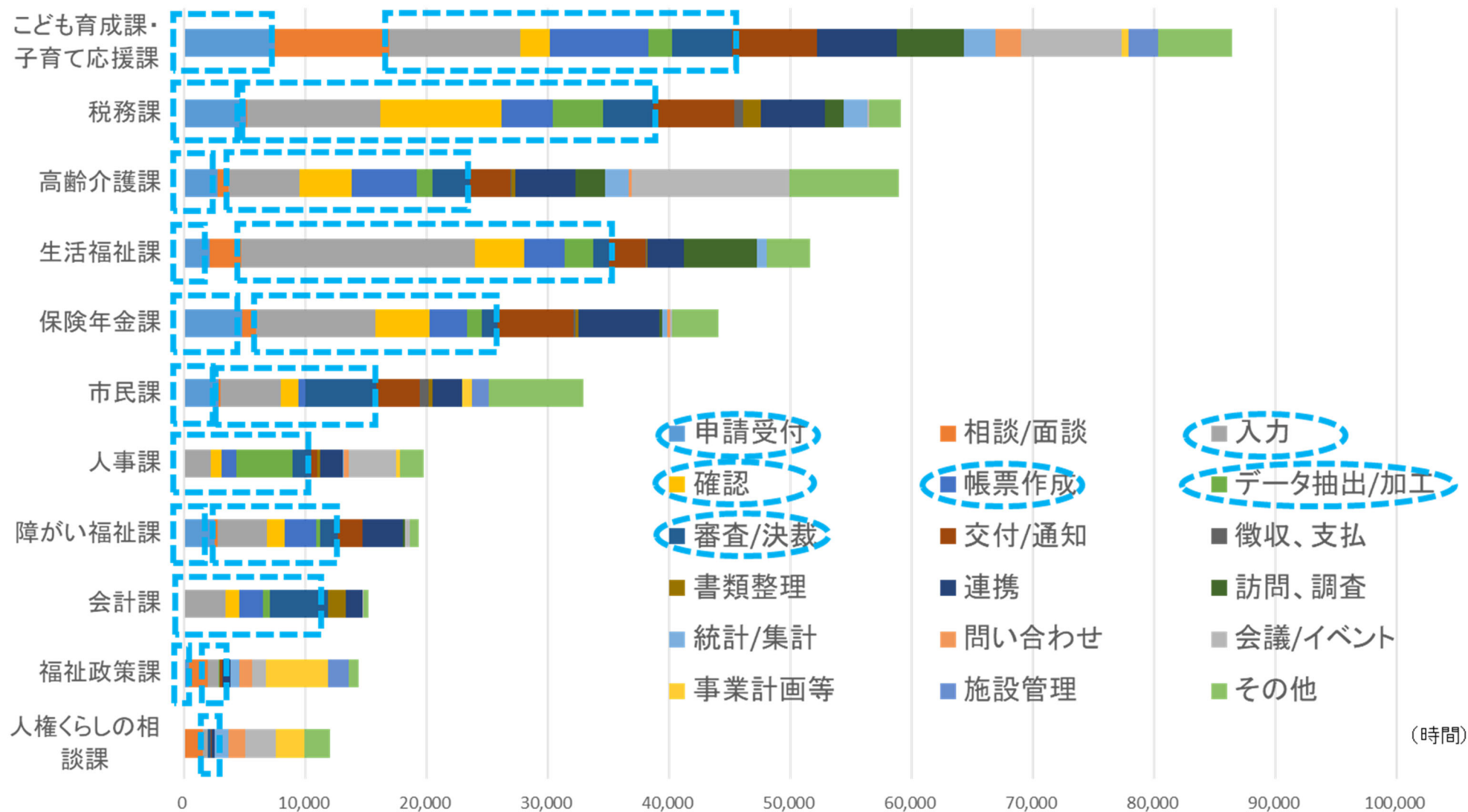
- 行政は不利益処分等の法的責務を負うため、AIの活用範囲については慎重な検討が必要であり、公共部門の特殊性を踏まえ、AI活用と慎重な運用の両立が必要ではないか。
- 行政と民間では個人情報の取得方法・責任の在り方が異なり、AI利用の前提条件も異なることを踏まえるべきではないか。
- 個人情報の利用目的による制限という基本原則は維持しつつ、行政手続単位ではなく住民の生活・ライフイベントの観点から利用目的を捉え直す余地があるのではないか。
- 予算計上の区分も含めた会計制度上の制約なども自動化を阻む要因であり、会計・法・個人情報保護制度の運用解釈も含め、人間が主体となってAIを統制するためのルール整備が重要ではないか。
- AI前提の業務再設計を進めるのであれば、2040年を見据えた制度そのものの抜本的な見直しも必要ではないか。
- 行政通則法的観点からのAI利活用に係る調査研究会において、行政通則法上の限界線(ガードレール)や留意点についてガイドライン策定が進められている。
- 行政端末利用には制約があり、トークン利用量・コストの管理が不可欠。一方で外部委託費と比べれば費用対効果は高く、従来とは異なる予算の考え方も必要ではないか。

【6】その他

- AIEージェントは、先進的な取組が進む金融機関からも事務局としてヒアリングを行った方がよいのではないか。

市町村における事務分類ごとの業務量

○ 大阪府泉大津市(人口約7万人、職員390名)の各課の個々の作業を、事務分類ごとの業務量で確認した結果、現状は、申請受付・入力・確認作業等の事務作業が半分程度と多く、一方で、相談、訪問、事業計画などは2割弱であった。(H30年度調査)



第34次地方制度調査会 専門小委員会(意見聴取)

芽室町はAIで「作る」を叶えた。 これから「続ける」を、どう叶えるか。

北海道芽室町長 手島 旭

2026年8月28日

① 芽室町という町

スイートコーン生産全国トップクラス／ゲートボール発祥の地

17,517人

人口(2026-07-31時点)

163件/日

窓口来庁

20,769枚/年

証明発行(2025年実績)

195名

職員数(2026年時点)

町の特徴



①北海道十勝、道内ほぼ中央



②スイートコーン生産量トップクラス



③ゲートボール発祥の地



④新嵐山から一望する畑

この報告の位置づけ

59%

全国の市町村の約6割
(59%)が人口3万人未満

全国の多くの町と同じ規模、
同じ窓口を持つ町の実践。

出典:2025年国勢調査(1,010/1,718市町村が人口3万人未満)

要旨

報告→分かったこと→課題→お願い、の順で申し上げます

報告すること

人口1万7千人の町で、職員自らが、AIでシステムを内製し、OSSとして公開する。

全国の技術者から善意の提案を受け入れて運用している。

*OSSとは誰でも無償で使ってよい・改変してよいレシピ
(ソースコード)を世界に公開すること

実践して分かったこと

それができたのは、**作った本人が庁内にいたから**。

内製し外の力を受け入れる採用判断ができるのは、
現場の改善を繰り返した窓口職員がいる場合に限られる。

見えた課題2つ

- ① 続く保証がない(支えが善意で、仕組みでない)
- ② 横展開はデータベース更新で詰まる

お願いしたいこと

続ける仕組みの制度化——

都道府県に自治体を支える相談窓口を置くための仕組みづくり
を、国が支援する。

② ビジョンと現場

業務棚卸しからビジョン、そしてデジタル導入へ

- 町長公約である自治体DX推進をまとめたDX推進ビジョン(2024年3月18日策定・令和6～8年度)
——「業務改革を起点に考える『X』から、デジタルのチカラを有効活用していく『D』へ」
- 令和5年度、業務棚卸しを委託(4モデルケースの一つ＝窓口業務)
- 現場の棚卸しとBPRの実践から作られたビジョン(机上ではない)

「DX推進ビジョンは、机上から現場に下ろしたものではありません。ここは、『D』よりも『X』を優先して取り組むよう、DX推進担当には指示をしました。

DX担当と窓口の現場担当がタッグを組み、業務を一つひとつ棚卸しし、その結果をビジョンとしてまとめたのです。ビジョンと現場の作業は、両輪として同時に取り組みました。」

芽室町長

③ 窓口体験調査

驚きの実態！！住民は、同じ名前を55回書いていました

なぜ調査したか 現場の実態を正確に掴むため、かつ**外部の視点(住民役)**で点検するため実施

調査の設定 世帯主(自営業)・妻(妊娠中／障害者手帳3級)・子3人(高校生・小学生・保育園児)・犬1匹の家族5人が転入。
公営住宅入居・保育園入園・水道口座振替の申込みを希望

手続き	根拠法令	所管
住基担当	住民基本台帳法	総務省
国保担当	国民健康保険法	厚労省
子育て支援担当	児童手当法／児童福祉法／母子保健法	こども家庭庁
学校転校	学校教育法	文科省／町教委

手続き	根拠法令	所管
水道	町独自の条例	(国の法令によらない)
ペット(犬)登録	狂犬病予防法	厚労省
障害者手帳	障害者総合支援法	厚労省
公営住宅	公営住宅法	国土交通省

転入手続き

- 氏名記入55回
- 所要2時間18分
- 8課11名対応

なぜ55回になるのか

- 8課のうち7課は所管省庁が異なり庁内で縦割りになっている。それぞれの担当では1～2枚の申請書なので危機感が薄い
- 水道だけは町独自の条例

改善後

- 転入 55回→20回(▲64%)
- お悔やみ ▲60%
- 証明書 ▲75%

④ 非エンジニアの職員の実践

小さく始めた「D」が、5つのシステムに広がりました

- 調査から住民目線で検討し、来庁受付の**番号発券**という小さな業務改善から開始
- 住民票・印鑑証明・税証明請求書の**3種の申請書を1枚に統合するアナログ改革**と、デジタル実装を並行実施。**エンジニアではない職員**（住民窓口係）が生成AIと対話しながら組み立てた

01

番号発券(02以降とは独立したシステム)

整理券を発行し、待ち時間などのログを残す。
用件と職員の習熟度に合わせて、
呼び出す順番を整理できる。

02

共通住民情報検索活用システム

対象者を検索し、必要な住民情報だけを取り出す。**03～05の共通機能**。

03

申請書の作成支援

来庁者手続きで一番多い住民票等の請求時に、
署名以外の基本情報を様式に転記する。

04

おくやみ手続き案内

亡くなった方の手続きに使うデータをセットし、
ご遺族来庁時の関連手続き様式に必要事項を転記し記入箇所を減らす。

05

異動手続き支援

転入・転居等の手続き時に、
異動届のほか関連手続き様式に必要事項を転記し記入箇所を減らす。

システムによる効果

- 01 番号発券**で用件を把握し、短時間で終わる手続きを先に呼び出せる。職員の習熟度に応じて、呼び出す前に手続きを振り分けられる。
- 03 以降**は記入箇所が減り、**来庁者の負担が軽くなる**。職員が記入を待つ時間も減り、記入情報の**正確性と可読性**が上がって**処理が速くなる**。その分、丁寧な応対や相談に時間を使える。

→ 結果として、芽室町版「**書かない・ワンストップ窓口**」になりました。

⑤ システムは出来上がった。しかし、後継者がいない

外に頼れば、費用が町の規模に合いません

- もともと外部SaaSへの移行を前提に、捨てるつもりの挑戦であった
- 作った職員が異動すれば止まる
- 窓口DX SaaS導入も検討したが、芽室町の処理件数の規模に対して費用が見合わない

10,559_円

芽室町の1件あたりコスト(5年トータル÷対象件数)

44,666,600_円

5年トータル(人口17,654人・おくやみ244件・異動602件)

小規模自治体では、窓口DXSaaSは規模に対して見合わず、人件費より高額となる。

※人口規模が大きくなれば単価は薄まると見込まれます。

⑥ 売るか、開くか

売れば、属人化が加速すると判断しました

売る（パッケージ販売）

- 著作権料は入る
- ベンダー折衝も、改修の判断も、
他自治体からの料金をいただくならその運営までも、
すべてが作った職員一人の負担となる
- 後継者の課題は、解消されるどころか深まる
- 販売すると事故があったときに責任が問われる



開く（無償公開）

- 失敗しても、
町のシステムはそのまま動き続ける。
育つかもされない期待だけがある
- **最初から、直してもらうつもりで公開**
（完成の発表ではなく、
改修を受け入れる入口）
- 同じ悩みをもつ**小規模自治体**にとって、
いつか役に立つかもしれない

自治体が開発したソフトウェアのオープンソース化に、地方自治法上の特段の制約はない
（2025年11月25日・参議院総務委員会・総務大臣答弁）。

⑦ 公開後の実績

開いてみたら、全国の技術者が町の窓口を直しに来ました

14^名

技術者数

29^件

指摘

15^件

修正提案

23,411^{閲覧}

解説記事4本・累計

2026年6月12日、町公式で公開。上記数字は8月17日現在。

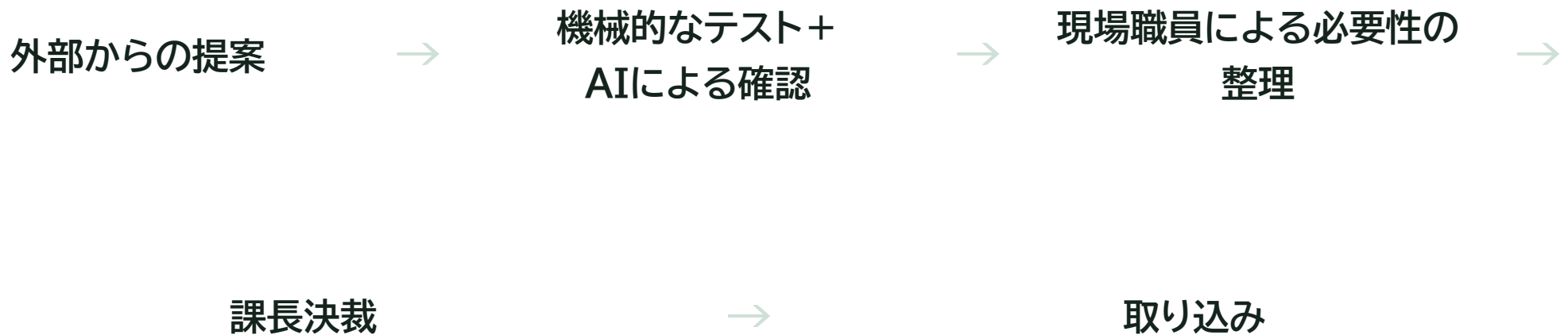
この方々の動機を調べたところ、「自分の自治体で使いたい」という表明は一件もなし。

- 来てくださっているのは、腕を試したい、公共に貢献したいという技術者
- 北海道内から、プロジェクトを応援してくださっている方もいます

⑧ 受け入れられた理由

開けられたのは、作った本人が庁内にいたからです

- システムありきで開発した場合は、提案の中身を判断できる人が庁内にいる状態は作れない
- 受け入れたくても、受け入れられない
- 本町は作った本人が庁内にいて、「これは芽室町の現場に必要なか」を判断できたから対応可能
- アナログ改革とともにこういったフローが最適か考えて窓口職員が実践しているから判断ができる



判断基準は「芽室町にとって取り入れるべきか」。採用権限を持つのは町だけ。
外部からの勝手な書き換えはない。

⑨ 実践して見えた課題

2つの課題が見えています

課題① 続く保証がない

- 内製した職員の異動で止まる
- 複数の技術者が善意で関わってくださるが、制度として確立されていない
- 議論を整理しコミュニティを回す役割が、特定の技術者の善意に依存
- 同じ役割をする善意の方が集まる保障はない。別のOSSでは特定の1社だけが担う体制になることもある

課題② 他自治体への展開はDB更新で詰まる

- 基幹システムを直接書き換えず、コピーを取得する方式(住民情報は1日1回)
- 障害者手帳所有者リスト・防災ラジオ貸出名簿等の付随データ、土地データも必要
- 付随する住民データを、どの頻度で、どう持つかは運用方法によって異なる。本町とまったく同じ方法ではなく、その自治体での運用方法を検討した上で導入する必要がある

⑩ 経験から申し上げる役割分担

採否は現場で、伴走は出来るだけ近くで

層	担うこと
市町村	現場の課題を知る当事者として、何が必要かを判断する。 コードの採否は現場が決め、開発した市町村が改修の主導権を持つ
都道府県 (に置かれる自治体を支える相談窓口)	導入したい市町村への伴走(研修・共同調達の斡旋・相談対応)に加え、専門機能 (法務判断／セキュリティ審査／ライセンス管理)を一体で担う。 顔を合わせた打合せが可能な距離感が必要
国	この仕組みをつくるための支援を行う

国にお願いしたいこと——続ける仕組みの制度化。

都道府県に自治体を支える相談窓口を置くための仕組みづくりを、国が支援していただきたい。

AIで作ることは、叶いました。
複数の自治体がOSSで公開・共有し、一緒に育つ。
その実現のために、都道府県の支援を求めます。

小規模自治体が専門性の高い組織を持つことはできません。
都道府県にその支援機能が置かれることで、広がり始めます。
その仕組みづくりを、国に支援していただきたいのです。