

月刊『地方財務』2021年9月号掲載

特集 予算編成にあたって押さえておきたい自治体のデジタル化  
自治体のデジタル化—展望と課題

一般財団法人キヤノングローバル戦略研究所 研究主幹 柏木恵

はじめに

自治体は、来年度の予算に向けてサマーレビューの時期である。財政部門も原課も予算編成作業に忙しくなっていく。昨年からはじめられたコロナ禍は、いまだ落ち着く気配はなく、ワクチン接種などのコロナ対応に加えて、行政のデジタル化も急がれている。

2021年9月にデジタル庁が発足される。デジタル庁では、デジタル社会の実現と行政の縦割りを打破し、情報システムの標準化・共通化やクラウド活用の促進等が掲げられており、住民の利便性向上や自治体職員の働き方改革、生産性向上などが期待される。

読者の中には、デジタル化は苦手と思っている方や、ITシステムを導入したり改修したりすると、今までやってきた業務のやり方が変わるので何故やらないといけないのかと思っている方、そもそも何故デジタル化が必要なのかデジタル化の意義がピンと来ないと思っている方、自分たちは困っていないので自分には関係ないと思っている方も多いのではないと思われる。このように、デジタル化の流れは自明だけれども、自分のことになると、ひとごとになるという総論賛成・各論反対の読者に向けて、本稿では、昨今の行政のデジタル化について、押さえておくこと・考えておくべきことを述べる。第1章では、デジタル化の流れについて、きちんと把握しておくことが重要なので、昨今のデジタル化の現状や今につながる国や自治体の変遷を概観する。第2章では、従来の予算編成の実態をふまえた上で、今後のデジタル化の予算編成のポイントを述べる。第3章では、デジタル化の展望と課題について述べる。

## 1. 国・自治体のデジタル化の現状と変遷

日本のデジタル化の歴史は長い。1958年に気象庁がIBM704機を導入したのが、行政における最初のコンピュータの事例である。自治体では、1960年に大阪市が電子計算機を導入したことが始まりである。都道府県では、1963年に東京都と神奈川県が導入した。都道府県では、人事給与、統計、税務、会計事務を中心に情報化が進められた。市区町村は統計、給与計算、国保・年金、使用料、税務、財務管理などに適用された。それ以来、電算化、情報化、IT化、ICT化、デジタル化・DXと名称を変えながら段階的に進んできた。この20年間でも、2000年の「IT基本法」、2001年の「e-Japan戦略」を経て、2016年に「官民データ活用推進基本法」、2019年には「デジタル手続法」が公布され、日本ならではのデジタル化を歩んできた。

自治体のシステム標準化についても、コロナ禍になったから急に行われることになった

のではなく、数年前から始まっていた。2018年6月の「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」で地方のデジタル改革が掲げられ、総務省の「自治体戦略2040構想」では、人口減少・少子高齢化社会が進むことから、スマート自治体への転換が提示された。スマート自治体とは、「AI・RPAなどを活用し、職員の事務処理を自動化したり、標準化された共通基盤を用いて効率的にサービスを提供したりする自治体」を指す。2018年9月には、スマート自治体研究会が開始され、現在の自治体システム等標準化検討会につながっている。2021年12月の「デジタル・ガバメント実行計画」では、2020年度以降標準化に取り組む旨が明記された。

しかし、コロナ禍になり、特別定額給付金の支給にあたってマイナンバーカードによるオンライン申請も実施されたが、多くのトラブルが発生し、世の中が混乱し、デジタル敗戦とまで言われた。2020年9月に菅内閣が発足し、デジタル庁が設置されることとなるとともに、2025年までにデジタル化を推進することとなった。

2020年12月には、「デジタル社会の実現に向けた改革の基本方針」が出され、「デジタル・ガバメント実行計画」が改訂され、「自治体DX推進計画」が公表された。2021年5月には、デジタル改革関連6法が公布され、2021年6月には、「経済財政運営と改革の基本方針（骨太の方針）2020」と「デジタル社会の実現に向けた重点計画」が示され、2021年7月に「自治体DX推進手順書」が公表された（図表1）。自治体にとって、最も重要なのは、「自治体DX推進計画」と「自治体DX推進手順書」である。以下、個別にみていく。

図表1 最近のデジタル化の動向

2020年12月	デジタル社会の実現に向けた改革の基本方針	IT基本法の見直し、デジタル庁の設置
2020年12月	デジタル・ガバメント実行計画（改訂）	自治体情報システムの標準化、自治体DXの推進
2020年12月	自治体DX推進計画	重点取組事項として、システム標準化、オンライン申請、AI、RPA
2021年5月	デジタル改革関連6法が公布	デジタル関連6法
2021年6月	経済財政運営と改革の基本方針（骨太の方針）2020	官民を挙げたデジタル化の加速
2021年6月	デジタル社会の実現に向けた重点計画 （旧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）	デジタル社会の形成に向けたトータルデザイン
2021年7月	自治体DX推進手順書	標準準拠システムへの移行に係る作業項目、スケジュール等

出所：筆者作成。

### （1） デジタル社会の実現に向けた改革の基本方針

「デジタル社会の実現に向けた改革の基本方針」では、「今般のデジタル改革が目指すデジタル社会のビジョンとして、デジタルの活用により、一人ひとりのニーズに合ったサービスを選ぶことができ、多様な幸せが実現できる社会を掲げ、このような社会を目指すことは、誰一人取り残さない、人に優しいデジタル化を進めるということにつながる」と述べている。また、デジタル社会形成の基本原則として、①オープン・透明、②公平・倫理、③安全・安心、④継続・安定・強靱、⑤社会課題の解決、⑥迅速・柔軟、⑦包摂・多様性、⑧浸透、⑨新たな価値の創造、⑩飛躍・国際貢献を提示している。

基本方針では、IT基本法の見直しとデジタル庁の設置を謳っている。データの多様化・

大容量化が進展し、その活用が不可欠であり、新型コロナウイルス対応においてデジタル化の遅れ等が顕在化したため、IT 基本法の全面的な見直しを行い、デジタル社会の形成に関する司令塔としてデジタル庁を設置することとした。デジタル庁は、強力な総合調整機能（勸告権等）を有する組織で、基本方針策定などの企画立案、国等の情報システムの統括・監理、重要なシステムは自ら整備すると書かれている。

## （２） デジタル・ガバメント実行計画（改訂）

デジタル・ガバメント実行計画は、2018年1月に初版が公表されて以降、適宜改訂されており、今回の対象期間は、2020年12月25日から2026年3月31日である。主な計画は以下のとおりである。

○サービスデザイン・業務改革（BPR）の徹底

○国・地方デジタル化指針

デジタル庁を設置し、地方公共団体情報システム機構（J-LIS）を国と地方の共同法人へ転換する。国・地方のネットワーク構造を高速・安価・大容量に見直すとともに、国・地方の情報システムの共通基盤となる「(仮称)Gov-Cloud」を整備し、自治体の業務システムを標準化・共通化する。マイナンバーカードは、運転免許証、在留カード、各種の国家資格等と一体化し、スマートフォンに搭載する。電子証明書の暗証番号の再設定等を郵便局においても可能にする。マイナポータル の UX・UI の改善、個人情報保護法制の見直し、戸籍における読み仮名の法制化を行う。

○デジタル・ガバメント実現のための基盤の整備（上記指針以外）

新たなデータ戦略に基づくベースレジストリ（法人、土地等に関する基本データ）の整備、行政保有データのオープン化の強化等を推進する。情報セキュリティ対策の徹底、個人情報の保護、業務継続性の確保も行う。

○一元的なプロジェクト管理の強化等

全ての政府情報システムについて、予算要求前から執行までの一元的なプロジェクト管理を強化する。政府情報システムの運用等経費、整備経費のうちシステム改修に係る経費を2025年度までに3割削減を目指す（2020年度比）。また、外部の高度専門人材活用、公務員試験によるIT人材採用の仕組みを早期に導入する。

○行政手続のデジタル化、ワンストップサービス推進等

書面・押印・対面の見直しに伴い行政手続のオンライン化を推進する。行政機関間の情報連携により登記事項証明書、戸籍等の添付書類の省略を実現する。また、子育て、介護、引越、死亡・相続、企業が行う従業員の社会保険・税及び法人設立に関する手続についてワンストップサービスを推進する。

○デジタルデバイド対策・広報等の実施

○自治体におけるデジタル・ガバメントの推進

「自治体DX推進計画」に基づき、国が財源面を含め支援し、自治体の業務システムの標準化・共通化を加速する。マイナポータル の活用等により自治体の行政手続のオンライン化

を推進する。また、クラウドサービス、AI・RPA等による業務効率化を推進する。「地域情報化アドバイザー」の活用等によるデジタル人材の確保・育成も行う。

### (3) 自治体 DX 推進計画

デジタル・ガバメント実行計画を受けて、2020年12月25日に「自治体 DX 推進計画」が公表された。計画は、2021年1月から2026年3月までを対象期間とし、国の動向を反映させるよう適宜見直しがなされる。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行政手続のオンライン化、④AI・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徹底が挙げられている(図表2)。

「自治体 DX 推進計画」には、以下のように、自治体におけるDX推進の意義について書かれている。

「このビジョンの実現のためには、住民に身近な行政を担う自治体、とりわけ市区町村の役割は極めて重要であり、自治体のDXを推進する意義は大きい。自治体においては、まずは、

- ・自らが担う行政サービスについて、デジタル技術やデータを活用して、住民の利便性を向上させるとともに、
  - ・デジタル技術やAI等の活用により業務効率化を図り、人的資源を行政サービスの更なる向上に繋げていく
- ことが求められる」

### (4) デジタル改革関連法

デジタル改革関連6法が2021年5月19日に公布された(図表3)。これらの法律では、①デジタル庁の新設(2021年9月1日)、②新型コロナウイルス感染症拡大で顕在化した課題への対応、③急速な少子高齢化の進展への対応、その他の国が直面する課題にも対応、④個人情報保護制度の見直し、⑤マイナンバーの更なる活用を推進、⑥自治体の情報システムを標準化し、その利用に努めることが謳われている。

### (5) デジタル社会の実現に向けた重点計画

2021年6月に「デジタル社会の実現に向けた重点計画」が公表された。これまでの「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」の改訂である。

重点計画では、デジタル化はあくまでも手段であり、その目的は我が国経済の持続的かつ健全な発展と国民の幸福な生活の実現であるとし、デジタルを意識しないデジタル社会を目指す。徹底した国民目線で行政サービスを刷新し、地域における魅力ある多様な就業機会の創出、個性豊かで活力に満ちた地域社会の実現、地域社会の持続可能性の確保等、デジタルによる恩恵が受けられる社会に向け、さらには、自然災害や感染症等の事態に際しての強靱性の確保や、少子高齢化等の社会的な課題への対応のためにも、国、自治体、民間事業者

その他の関係者が一丸となって取り組むと書かれている。

図表 2 重点取組事項

重点取組事項	国の主な支援策等
① 自治体の情報システムの標準化・共通化 目標時期を2025年度とし、「(仮称)Gov-Cloud」の活用に向けた検討を踏まえ、基幹系17業務システムについて国の策定する標準仕様に準拠したシステムへ移行	・自治体の主要な17業務を処理するシステムの標準仕様を、デジタル庁が策定する基本方針の下、関係府省において作成【関係府省】 ・自治体の情報システムの標準化・共通化を実効的に推進するための法律案を2021年通常国会に提出【総務省・内閣官房】 ・国において「(仮称)Gov-Cloud」を構築【内閣官房】 ・2020年度第3次補正予算において、クラウド活用を原則とした標準化・共通化に向けた自治体の取組を支援（国費10/10 1508.6億円 2025年度まで）【総務省】
② マイナンバーカードの普及促進 2022年度末までにほとんどの住民がマイナンバーカードを保有していることを目指し、交付円滑化計画に基づき、申請を促進するとともに交付体制を充実	・個人番号カード交付事務費補助金により、人件費の増や窓口の増設などに要する経費について支援【総務省】 ・2020年度第3次補正予算において、出張申請受付等による申請促進や臨時交付窓口等の交付体制のさらなる充実に対する支援を実施（783.3億円）【総務省】
③ 自治体の行政手続のオンライン化 2022年度末を目指して、主に住民がマイナンバーカードを用いて申請を行うことが想定される手続（31手続）について、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を可能に （※子育て（15手続）、介護（11手続）、被災者支援（罹災証明書）、自動車保有（4手続）の計31手続）	・マイナポータルに自治体との接続機能等を実装【内閣府】 ・マイナポータルのUI・UX改善【内閣府】 ・2020年度第3次補正予算において、子育て、介護等の手続について、マイナポータルと自治体の基幹システムとの接続を支援（国費1/2 249.9億円 2022年度まで）【総務省】
④自治体のAI・RPAの利用推進 ①、③による業務見直し等を契機に、AI・RPA導入ガイドブックを参考に、AIやRPAを導入・活用を推進	・AI・RPA導入ガイドブックの策定【総務省】 ・AI・RPA等のICTを活用した業務プロセスの標準モデルを構築（自治体スマートプロジェクト事業）【総務省】 ・[再掲] デジタル人材の確保・育成【総務省・内閣官房】
⑤ テレワークの推進 テレワーク導入事例やセキュリティポリシーガイドライン等を参考に、テレワークの導入・活用を推進 ①、③による業務見直し等に合わせ、対象業務を拡大	・テレワーク導入円滑化のためのセキュリティポリシーガイドラインの改定【総務省】 ・LGWAN-ASPによるテレワーク環境の提供【総務省】 ・テレワーク導入事例等の提供【総務省】
⑥セキュリティ対策の徹底 改定セキュリティポリシーガイドラインを踏まえ、適切にセキュリティポリシーの見直しを行い、セキュリティ対策を徹底	・2020年にセキュリティポリシーガイドラインの改定【総務省】 ・自治体の標準化・共通化を踏まえ、「三層の対策」の抜本的見直しを含めた新たなセキュリティ対策の在り方の検討【総務省】 ・2020年度第3次補正予算において、次期自治体情報セキュリティクラウドへの移行を支援（国費1/2 29.3億円 2022年度まで）【総務省】
<b>【自治体DXの取組みとあわせて取り組むべき事項】</b>	
取組事項	国の主な支援策等
① 地域社会のデジタル化 デジタル化によるメリットを享受できる地域社会のデジタル化を集中的に推進	・デジタル化によるメリットを享受できる地域社会のデジタル化を集中的に推進するため、新たに「地域デジタル社会推進費（仮称）」2000億円を計上（2021・2022年度うち、道府県分800億円程度、市町村分1,200億円程度）【総務省】
② デジタルデバйд対策 「デジタル活用支援員」の周知・連携、NPOや地域おこし協力隊等地域の幅広い関係者と連携した地域住民に対するきめ細やかなデジタル活用支援	・携帯ショップ等が主体となる「デジタル活用支援員」によって、オンラインによる行政手続・サービスの利用方法等に関する助言・相談等を実施【総務省】 ・[再掲] デジタル化によるメリットを享受できる地域社会のデジタル化を集中的に推進するため、新たに「地域デジタル社会推進費（仮称）」2000億円を計上（2021・2022年度うち、道府県分800億円程度、市町村分1,200億円程度）【総務省】

※予算に関わるものは当該予算の成立が前提

※所管については現時点での所管省庁を記載

[https://www.soumu.go.jp/main\\_content/000727132.pdf](https://www.soumu.go.jp/main_content/000727132.pdf)

図表 3 デジタル改革関連 6 法の概要

	法律名	施行期日	主な内容	備考
1	デジタル社会形成基本法	2021年9月1日	先端技術を活用したデジタル社会の形成を推進	IT基本法の廃止
2	デジタル庁設置法	2021年9月1日	内閣にデジタル庁を設置	職員500人規模うち120人程度が民間登用
3	デジタル社会の形成に図るための関係法案の整備に関する法律	2021年9月1日 ※個人情報保護制度見直しは公布日から1年以内	個人情報保護制度の見直し 行政手続きのオンライン化	
4	公的給付の支給等の迅速かつ確実な実施のための預貯金口座の登録等に関する法律	公布日から2年以内	公的給付の迅速に行うためのオンライン申請と口座情報の登録	特別定額給付金のような公金給付において、迅速な給付が可能となる。
5	預貯金者の意思に基づく個人番号の利用による預貯金口座の管理等に関する法律	公布日から3年以内	マイナンバーと口座情報の紐づけ	
6	地方公共団体情報システムの標準化に関する法律	2021年9月1日	自治体に対して、国の基準に適合した主要17業務の標準化情報システムの利用を義務付け	国が自治体を支援（基金創設）2025年度までに主要17業務の標準化を完了させる計画

出所：筆者作成。

基本的な施策は、次のとおりである。

○デジタル社会に必要な共通機能の整備・普及

マイナンバーカードの普及とマイナンバーの利活用促進、ガバメントクラウドとガバメントネットワークを構築し、自治体の業務システムの統一・標準化を行う。データセンターの最適化の実現や情報通信インフラの整備も行う。

○徹底した UI・UX の改善と国民向けサービスの実現

国民目線の UI・UX を実現し、ワンストップサービス、オープンデータの推進を行い、国や自治体の手続等の更なるデジタル化とともに準公共・民間分野のデジタル化の推進を行う。

○包括的データ戦略

トラストとプラットフォーム、データ取引市場と PDS・情報銀行を構築し、データを整備する。DFFT 推進に向けた国際連携も強化する。

○官民を挙げたデジタル人材の育成・確保

○新技術を活用するための調達・規制の改革

○アクセシビリティの確保

○安全・安心の確保

サイバーセキュリティの強化、個人情報の保護、情報通信技術を用いた犯罪の防止、高度情報通信ネットワークの災害対策を行う。

○研究開発・実証の推進

(6) 自治体 DX 推進手順書

2020 年 12 月 25 日に出された「自治体 DX 推進計画」を踏まえ、2021 年 7 月 7 日に「自

「自治体 DX 推進手順書」が公表された<sup>注)</sup>。

注) 自治体 DX 推進手順書は、次の5つから構成されている。

- ①自治体 DX 推進手順書
- ②自治体 DX 全体手順書【第 1.0 版】
- ③自治体情報システムの標準化・共通化に係る手順書【第 1.0 版】
- ④自治体の行政手続のオンライン化に係る手順書【第 1.0 版】
- ⑤自治体 DX 推進手順書参考事例集【第 1.0 版】

手順書のコンセプトは、自治体によってデジタル化の進捗が大きく異なることを前提として、推進体制が十分ではない市町村においても、一定水準のデジタル化が実現でき、一層のデジタル化を進めようとする自治体が参考にできる手順書である。DX の認識共有・機運醸成、方針の決定、組織体制の整備のあり方、自治体が決定すべき事項と考え方・留意事項が示され、幅広い事例が紹介されている。

## 2. デジタル化の予算編成のポイント

財政課職員は、予算編成の際に、いかに予算内に収めるか、事業の必要性と長期的な政策展望をみている。そして、コスト削減、費用対効果をみている。特に人件費の削減に注力している。人件費は翌年度以降のコスト削減にもつながるからである。最近では、働き方改革の流れもあり、デジタル化により、業務生産性が上がり、残業代の削減につながれば好意的に受け止められる。また、住民の利便性向上も受け入れられるようになってきた。

デジタル化の事業に関しては、通常の予算編成と同じく原課が要求するが、システムの構築や更新、改修の場合、予算金額が大きいのが特徴であるため、優先的な配分枠がある自治体も多い。また財政部門の予算査定の前に、情報システム部門が原課に適正な投資規模をみきわめるためヒアリング・査定している自治体がある。情報システム部門が RFI（情報提供招請）を行っているケースもある。

今後のデジタル化は、「自治体 DX 推進計画」「自治体 DX 推進手順書」を中心に進む。それをふまえて、各自治体の DX 推進計画が作られ、デジタル化が実施されていくことになるだろう。ただ、2025 年という期限が先に決まって、内容については、現在も議論中であり、随時公表されていくという点に気を付け、スケジュールを確認し、国の補助を漏れなく活用し取り組むことを進めたい。その例として、自治体 DX 推進計画の重点取組事項③「自治体の行政手続のオンライン化」（図表 4）を取り上げて説明する。

これは、2022 年度末までに、オンライン化対象手続（31 業務）のうち、被災者支援と自動車保有の 5 業務を除いた、子育て・介護関係の 26 業務について、マイナポータルと自治体の基幹システムのオンライン接続を行うと、補助金が受けられる。2020 年度第 3 次補正予算で、249.9 億円（国費 1/2）が措置されている。しかし、図表 4 が示されているだけで、現時点では、詳細はまだ確定しておらず、2021 年夏頃までに、マイナンバー利用事務系へのオンライン接続に係る標準仕様が示される予定とされている。これは、26 手続

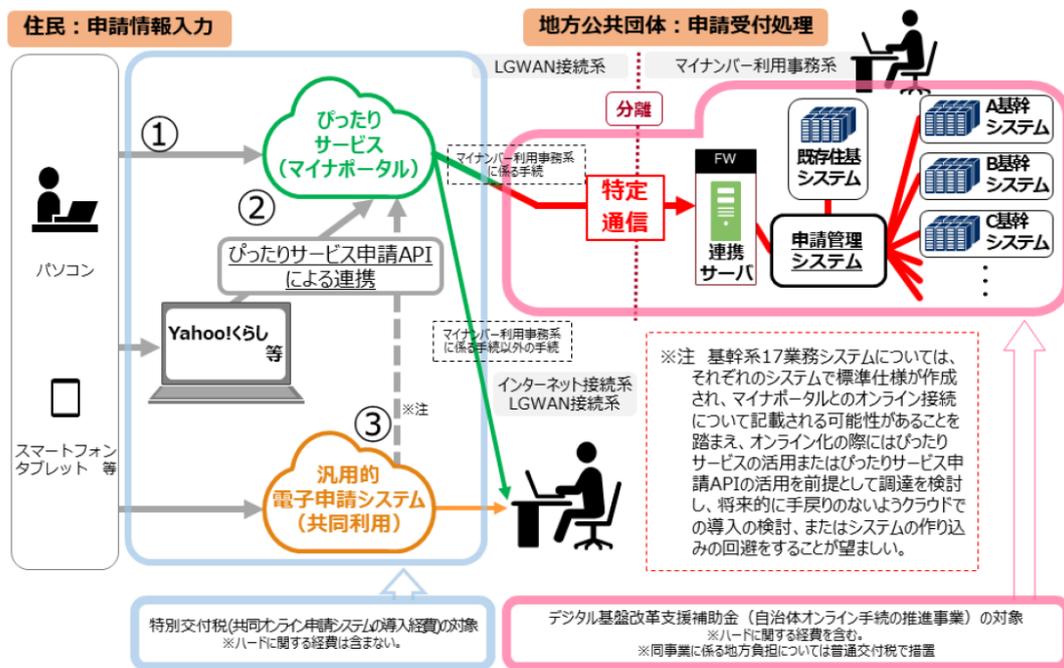
を完了することが、補助金の必須要件なので、早急な準備が必要である。

ちなみに、対象外の5業務のうち、自動車税環境性能割の申告納付、自動車税の賦課徴収に関する事項の申告又は報告、自動車税住所変更届、自動車の保管場所証明の申請の4業務については、すでに自動車保有関係手続のワンストップサービスがあり、罹災証明書発行申請は、内閣府が整備するクラウド型被災者支援システムが2022年度から運用開始予定だからである。

また、標準化については、国の予算で実施でき、J-LISに基金が設置される。ただ、予算は1509億円と決まっているので、足りるかどうか心配されている。

デジタル化は投資額も大きく、長期にわたるプロジェクトであるが、今回は国の意向も大きく、自治体もデジタル戦略本部といった横断的な組織を作っている。こうした状況をふまえて、長期的かつ広い視野をもって、査定を行うことが重要である。

図表4 自治体の行政手続のオンライン化の仕組み（イメージ）



出所：総務省「自治体 DX 推進手順書」

### 3. デジタル化の展望と課題

今回のデジタル化の流れで難しい点は、国の方も走りながら進んでいるという点である。まだ、内容が提示しきれていない。また、今後も方針が変わる可能性があり、要件がバラバラ出てくるので、自治体は臨機応変に対応せざるを得ない。自治体は自分たちのできる範囲でできることを行うことになる可能性がある。

デジタル化によって何を達成したいのか。住民の利便性向上、社会の生産性向上、少子高齢化対策、自治体内部の効率化と働き方改革など目標を設定し、手段の目的化にならな

いようにすべきである。

デジタル化の成功は、丁寧な抜本的改革である。ビジネス・プロセス・リエンジニアリング（BPR）に尽きる。BPRの定義は、業務の本来の目的に向かって、既存の組織や制度を抜本的に見直し、プロセスの視点で、職務、業務フロー、管理機構、情報システムをデザインし直すことである。現在の標準化のターゲットは現行の継続であり、BPRは自治体に任されている。これまでのやり方には、1,700自治体それぞれがきめ細かくやってきたという手厚いメリットがあった。しかし、人口減少、少子高齢化、グローバル化といった環境変化によって非効率がみえてきた。デジタル社会の行政サービスとなるには、根本的に法制度や規則・ルールを変更し、思い切って業務のやり方を変えないと相変わらず非効率が続き、時代から取り残されるので、これを契機に、法制度と組織も変えていきたい。単に効率化するのではなく、今までの当たり前をやめて、デジタル化や多様性を前提としたシンプルな業務設計が必要である。

直近では、3密を避けた行政サービスの実現が課題である。「お越しいただかない、お待たせしない、お書きいただかない」を実現するにはどうしたらよいか。この場合は、徹底的にユーザビリティにこだわった方がいい。人間はやはり人に会いたいというニーズも強い。対面・接触か非対面・非接触か、リアルかバーチャルかの線引きは難しく、臨機応変に対応できるようにしておくことが必要となるだろう。高齢者のことも考えると、デジタル化だけでなく、従来からの電話やファックスなども併存することになるだろう。

自治体のデジタル化が上手くいくためには、原課や情報システム部門だけでなく、財政部門や人事部門にデジタル化を理解してもらうことが重要である。ヒアリングをしていくと、自治体の多くは、これまでとずっと変わらないと思っているが、チャンスに変えられるかがカギである。

最後に、この標準化の流れは、現在の期限である2025年度には終わらないだろう。精度を上げるためには、2巡目も必要になるだろう。さらに、今回の範囲には、財務会計・人事給与、庶務事務、旅費精算などの内部管理システムは含まれていない。それらを標準化した方がいいので、3巡目も起こるだろう。

また、コストはそんなに下がらないだろう。IaaSで下がるが、さらに下げるならば、システムの部品を共通化するか、国直轄事業として、国がシステムを自治体に供給する必要がある。導入・更新・維持管理要員（ベンダーのSE）については、国が一括で契約し、それぞれの地域に派遣したら実現できるのではないか。

デジタル化については、競争といっても寡占に近いのでベンダーロックインはなくなるだろう。この5年間は特にベンダーの取り合いになりかねないので、ますます固定化することも懸念される。