

令和6年度 第2回

行政監査結果報告書

「DXによる総合窓口サービスの向上について」

板橋区監査委員

目 次

第 1	監査実施概要	1
1	監査テーマ	1
2	監査テーマ選定の趣旨	1
3	監査の着眼点	1
4	監査対象及び監査対象課	2
5	監査実施期間	2
6	監査委員による聞き取り調査等	2
7	その他	2
第 2	監査結果	3
	現況と課題	3
1	自治体 DX に関する国・東京都の動向	3
2	DX 推進・人材育成に関する板橋区の計画等	6
3	区における自治体 DX の推進及び総合窓口サービスの現況	8
4	DX による総合窓口サービス向上に関する協議組織	15
5	各種窓口サービス	17
6	関連部署間の連携	32
7	DX による総合窓口サービスの向上において求められる人材と人材育成	36
8	自治体 DX 推進による職員定数への影響	40
	検討・改善を求める事項	41
	総括意見	42
	参考資料	44

第 1 監査実施概要

1 監査テーマ

DX による総合窓口サービスの向上について

2 監査テーマ選定の趣旨

板橋区は、平成 27 年の本庁舎南館改築を契機に、1 階から 3 階にライフイベント関連窓口を隣接配置して低層階一体型の「総合窓口」を構築し、最初に訪れた窓口で複数の手続を一度に受付できる受付案内システムを導入するなど、区民にわかりやすく便利な窓口サービスの提供に取り組んできた。この取組をさらに充実させるため、板橋区本庁舎低層階窓口改善検討会（平成 29 年度からは板橋区総合窓口運営連絡会）を設置し、組織横断的に検討を継続している。

一方、新型コロナウイルス感染症拡大に伴い、行政分野でのデジタル化・オンライン化の遅れが表面化したことを受け、国を挙げて DX 推進の動きが加速している。区においても「板橋区 ICT 推進・活用計画 2025」を策定し、デジタルを用いた業務の効率化と区民サービスの向上を目指している。窓口業務においても、マイナンバーカードの活用やオンライン化の促進によるサービス向上を図っているが、需要の変化や技術革新を踏まえたツールの活用等による利便性向上への期待は益々高まっている。

今後、総合窓口サービスの更なる向上を図るためには、区民等のニーズを的確に把握した上で、ソフト面とハード面双方を融合させた取組が必要となる。

そこで、DX による総合窓口サービスの向上に関する取組は計画的・効果的に行われているか、事業に係る経費は効率的に使われているか、関連部署間の連携は図られているかなどの観点から検証を行った。

3 監査の着眼点

- （１）DX による総合窓口サービスの向上に関する取組は計画的・効果的に行われているか。また、取組に係る経費は効率的に使われているか。
- （２）関連部署間の連携は図られているか。

4 監査対象及び監査対象課

(1) 監査対象

令和5年度までに実施されたDXによる総合窓口サービスの向上に関する取組

(2) 監査対象課

政策経営部 IT推進課

総務部 人事課、課税課、納税課

区民文化部 戸籍住民課

健康生きがい部 長寿社会推進課、介護保険課、国保年金課、後期高齢医療制度課

福祉部 障がいサービス課

子ども家庭部 保育サービス課、子育て支援課

※本監査（監査委員による聞き取り調査）は下線の課に対してのみ実施

5 監査実施期間

令和6年6月28日（金）から12月26日（木）まで

6 監査委員による聞き取り調査等

監査委員による聞き取り調査及び現地視察は、令和6年8月1日（木）・2日（金）に行った。

＜現地視察場所＞

戸籍住民課窓口（区役所本庁舎南館1階）

7 その他

監査対象は、令和5年度までに実施された取組としていたが、監査対象課の事前調査に対する回答に含まれていた、若しくは、監査委員による聞き取り調査で言及された令和6年度の取組（実績）に関することも一部対象とした。

第2 監査結果

現況と課題

1 自治体 DX に関する国・東京都の動向

(1) 法令、計画等の整備

新型コロナウイルス感染症への対応において明らかとなった、行政分野でのデジタル化・オンライン化の遅れへの迅速な対処と、社会全体のデジタルトランスフォーメーション (DX) ¹ (以下「DX」という。) が求められているという認識に基づき、国は、令和2年12月に、「デジタル社会の形成に関する施策を迅速かつ重点的に推進する新たな司令塔としてデジタル庁（仮称）を設置すること」や「国及び地方公共団体において、相互に連携しつつ、情報システムの共同化・集約の推進など、デジタル技術の活用を積極的に推進するために必要な措置を講ずること」などを明記した「デジタル社会の実現に向けた改革の基本方針」を閣議決定した。この方針に基づく重点計画として「デジタル・ガバメント実行計画」を策定し、さらに、この計画における各施策について自治体が重点的に取り組むべき事項・内容を具体化するとともに、総務省及び関係省庁による支援策等を取りまとめ、「自治体デジタル・トランスフォーメーション (DX) 推進計画」(以下「自治体 DX 推進計画」という。) として策定し、デジタル社会の構築に向けた取組を全自治体において着実に進めていくことを示した。

これらの計画を踏まえ、令和3年9月に、「デジタル社会形成基本法」、「デジタル庁設置法」、「デジタル社会の形成を図るための関係法律の整備に関する法律」及び「地方公共団体情報システムの標準化に関する法律」が整備され、デジタル庁が発足した。令和4年6月には、デジタル社会の実現に向けて政府が迅速かつ重点的に取り組むべき施策を明確にした「デジタル社会の実現に向けた重点計画」が閣議決定された。

¹ デジタルトランスフォーメーション (DX) : スウェーデンにあるウメオ大学のエリック・ストルターマン教授が平成16(2004)年に提唱した「デジタル技術が全ての人々の生活を、あらゆる面でより良い方向に変化させる」というコンセプトのこと

その他、デジタルを活用した魅力あふれる新たな地域づくりを目指す「デジタル田園都市国家構想」や ICT² の活用により全ての子どもたちの学びを保証できる環境構築を目指す「GIGA スクール構想」等の施策を実施することにより、自治体のデジタル化を推進している。

東京都（以下「都」という。）は、デジタルの力を活用した行政を総合的に推進し、都政の QOS（Quality of Service、サービスの質）を飛躍的に向上させるため、令和 3 年 4 月にデジタルサービス局を設置し、全国初となるデジタルファースト条例を制定した。同年 3 月には都政の構造改革 QOS アップグレード戦略である「シン・トセイ」を策定した。令和 5 年 1 月に改訂された「シン・トセイ 3」では、全庁改革を加速するプロジェクトを「シン・コアプロジェクト」として定め、都政現場全体にデジタル改革を拡大し、さらに令和 6 年 1 月に改定された「シン・トセイ 4」では、前プロジェクトを継続しつつ DX の重点を「D（デジタル）」から「X（トランスフォーメーション）」に置き、都民と事業者が実感できる QOS の向上を目指している。

また、QOS の高いデジタルサービスの実現にあたり「ひと」の確保・育成が重要になることから、令和 4 年 2 月に「東京都デジタル人材確保・育成基本方針」を策定し、組織が求めるデジタル人材像や人材の確保・育成に向けた取組を整理した。

その他、令和 4 年 9 月に一般財団法人 GovTech（ガブテック）東京を設立し、都との協働体制で、1）都庁各局 DX、2）区市町村 DX、3）デジタル基盤強化・共通化、4）デジタル人材確保・育成、5）データ利活用推進、6）官民共創・新サービス創出の 6 つのサービスを展開し、都や区市町村におけるデジタル化の更なる促進を目指している。

² ICT（Information and Communication Technology）：情報通信技術のこと

（２）自治体フロントヤード改革の推進

自治体フロントヤード³ 改革とは、これまでは自治体情報システムの標準化・共通化⁴をはじめバックヤード⁵ 起点で進められることが多かった自治体のデジタル化による業務効率化の発想を一步進め、行政サービスの利用者起点で住民と行政の接点から仕事のやり方を総合的に変えていくことである。

令和５年 11 月に改定された自治体 DX 推進計画（2.1 版）では、自治体フロントヤード改革の推進が、重点取組事項のトップに掲げられており、「今後、多くの地方自治体において、少子高齢化・人口減少が進み、行政資源が益々制約されていく一方、住民の生活スタイルやニーズが多様化している中においては、行政手続のオンライン化だけでなく、「書かないワンストップ窓口⁶」など、住民と行政との接点（フロントヤード）の改革を進めていく必要がある。これにより、住民サービスの利便性向上と業務の効率化を進め、企画立案や相談対応への人的資源のシフトを促し、持続可能な行政サービスの提供体制を確保していくことが重要である」としている。

フロントヤード改革とバックヤード改革は車の両輪に例えられるように、フロントからバックまで一体的にデジタル化・オンライン化を進めることができれば、住民の利便性向上と職員の業務負担軽減の双方を実現すると同時に、サービスや業務の質が上がり、きめ細かな相談対応等がなされることで、住民に「役所が変わった」と実感してもらえる窓口サービスを提供することが可能となる。

³ フロントヤード：窓口での受付業務や相談業務、住民が利用する空間など、住民と行政のあらゆる接点を指す。

⁴ 自治体情報システムの標準化・共通化：自治体における情報システム等の共同利用、手続の簡素化・迅速化、行政の効率化等を図るために国が推進している取組。自治体 DX 推進計画の重点取組事項の一つとなっている。

⁵ バックヤード：住民と直接的には関わらず、フロントヤードを後方支援する業務またはそれを行う部門のこと

⁶ 書かないワンストップ窓口：来庁者が申請書に記入せずに、各種証明書の発行や住民異動届などの手続ができる、自治体の窓口サービスのこと。デジタル庁が「自治体窓口 DX」と位置付けて後押ししている。

2 DX 推進・人材育成に関する板橋区の計画等

(1) いたばし No.1 実現プラン 2025

板橋区（以下「区」という。）は、新型コロナウイルス感染症の拡大による区民生活や社会経済への深刻な影響などに迅速に対策を講じるため、令和3年度末までの計画であった「いたばしNo.1 実現プラン 2021」を1年前倒しで改訂し、令和3年1月に「いたばし No.1 実現プラン 2025」（以下「No.1 プラン」という。）を策定した。本計画において、ポストコロナ時代の「新たな日常」を構築するための重点戦略の一つとして DX 戦略を掲げ、ICT の活用等による区民生活の利便性や業務効率の向上を目指している。また、「板橋区 ICT 推進・活用計画 2025」と連携しながら DX を推進することによって、区民サービスの質を高める」と明記している。

人材育成については、3つの観点「人材育成事業」、「人事施策」、「職場」に基づく5つの取組「職員の意識・意欲の向上」、「専門性の高い人材の育成と活用」、「職務遂行を通じた人材育成の推進」、「戦略的に組織経営ができる人材の育成」、「働きやすい職場環境づくり」を掲げ、激変する社会経済情勢に対応できる職員の育成・活用を目指している。

(2) 板橋区 ICT 推進・活用計画 2025

IT 推進課は、No.1 プランに掲げる重点戦略の一つである DX 戦略を推進するための個別計画として、令和3年1月に「板橋区 ICT 推進・活用計画 2025」（以下「ICT 推進・活用計画」という。）を策定した。ICT の活用をさらに推進し、積極的なデジタル化を進めることで、業務の効率化や区民サービスの向上につなげていくことを目的としている。

本計画は、「基本計画」と「実施計画」から成り、「基本計画」は5か年（令和3～7年度）、「実施計画」は前期3か年（令和3～5年度）、後期2か年（令和6・7年度）である。令和6年1月の後期実施計画の策定を機に、本計画の名称を「板橋区 DX 推進計画 2025」（以下「DX 推進計画」という。）に改称するとともに、区における DX を「単なる ICT 化に留まらず、デジタルを用いて、まったく新しい価値の創出

や既存の業務に捉われない「変革」を起こし、区民サービス向上を進めること」と定義した。

（３）板橋区職員レベルアッププラン（令和５年度板橋区人材育成・活用実施計画）

人事課は、No. 1 プランに基づく、人材育成・活用に関する具体的な取組内容をまとめた単年度計画として、「板橋区職員レベルアッププラン」（以下「レベルアッププラン」という。）を策定している。令和７年度までの実現を目指す職員像として「理想を描き主体的に考えチームで行動する職員」を掲げるとともに、毎年度「重点育成テーマ」を設定し、人材育成に取り組んでいる。令和５年度の重点育成テーマは「区民本位の自律的行動力」であり、根本的な原因や本質的なニーズを区民本位で捉え、かつ、自分事として行動できる「自律的行動力」の強化を図った。

（４）板橋区 DX 人材育成について

令和３年１月に策定された No. 1 プランでは、重点戦略の一つとして DX 戦略が掲げられたものの、それを支える DX 人材の育成に関する具体的な目標や方針が示されておらず、ICT 推進・活用計画においても同様であった。IT 推進課は、各計画で打ち出した DX 推進に係る内容の実現に向け、常に変化する時代に合わせた人材育成及び各職場での取組の方向性を示すための方針である「板橋区 DX 人材育成について」を、令和４年１１月に策定した。本方針では、令和７年度までに実現する職員像を「新しい技術や価値を積極的に取り入れ、暮らしが豊かになるまちを実現させる職員」として位置付け、その実現に向けて必要となるスキル、知識、及び研修体系等について明示している。また、本方針の内容の一部を DX 推進計画やレベルアッププランにも掲載し、IT 推進課と人事課の連携強化を図っている。

3 区における自治体 DX の推進及び総合窓口サービスの現況

(1) 区における自治体 DX 推進の現況

① ICT 推進・活用計画及び DX 推進計画に基づく取組

区はこれまで、3 次にあたる「板橋区電子区役所推進計画」及び「板橋区 ICT 推進・活用計画 2020」を策定し、ICT 環境の整備に留まらず、ICT の更なる利活用により、行政事務の効率化や区民の利便性向上に向けた取組を進めてきた。

しかし、令和 2 年以降の新型コロナウイルス感染症拡大に伴い、行政分野でのデジタル化・オンライン化の遅れが表面化したことを受け、国を挙げて DX 推進の動きが加速した。区においても ICT 推進・活用計画を策定し、デジタルを用いた業務の効率化と区民サービスの向上を目指している。

ICT 推進・活用計画では、1) 業務の改善・効率化、2) マイナンバーカードの普及・活用、3) オンライン化の促進、4) データの利活用の 4 つの基本方針を掲げ、それに紐づく施策の推進に取り組んできた。窓口サービス向上に関連する施策としては、「RPA⁷ の拡大」、「マイナンバーカードの交付率向上及び普及促進」、「マイナンバーカードによる諸証明の交付率向上」、「ぴったりサービスにおける検索可能な手続の拡大」、「行政手続におけるオンライン申請の拡大」、「区税・各種保険料の収納方法及び使用料・手数料の支払方法の拡大」が挙げられるが、計画期間において未達成（計画の事業量が達成されなかった）と評価されたのは「マイナンバーカードの交付率向上及び普及促進」のみで、3 か年の目標交付枚数 357,156 枚に対して、実績は 248,718 枚、目標達成率は約 70%であった。

令和元～5 年度のマイナンバーカード交付状況は、図表 1 のとおりである。

⁷ RPA (Robotic Process Automation) : パソコンでのデータ入力や転記作業等の定型作業を、自動で処理させるソフトウェアのこと

図表 1 マイナンバーカード交付状況

区 分		令和元年度	令和２年度	令和３年度	令和４年度	令和５年度
交付 件数	目標	21,114 件	69,019 件	119,052 件	119,052 件	119,052 件
	実績	17,526 件	62,495 件	87,095 件	89,491 件	72,132 件
累計交付率		21.2%	32.3%	46.7%	62.0%	76.1%

② CIO 補佐・情報システムアドバイザー業務委託

区は、包括的なスキルに基づく客観的な視点による助言・支援を取り入れるとともに、区民サービスの向上に資する業務運営やシステム導入計画の技術的支援を受け、区の実情に応じた ICT の活用による業務の効率化、区民サービスの向上等、より効率的かつ効果的に DX を推進していくため、令和４年度から、CIO⁸ 補佐・情報システムアドバイザー業務を委託している。委託事業者はプロポーザル方式で選定し、各年度の委託料は約 3,500 万円程度（自治体情報システムの標準化・共通化に関する業務の委託料は含まない）となっている。委託の成果について IT 推進課は、「区における DX がどのように進んだのかというところで、定量的な評価が難しい」としているが、情報セキュリティ・リスクマネジメント対策や人材育成、よろず相談 DX⁹ のサポート、行政手続のオンライン化、EBPM¹⁰ に関する研修の実施、ICT 推進・活用計画の推進及び DX 推進計画の策定等、区の DX 推進に関連して幅広く支援の実績をあげている。また、よろず相談 DX が軌道に乗り、令和５年度に都主催の「Tokyo 区市町村 DXaward¹¹」の業務改善部門で大賞を受賞したことなども、成果の一つと言える。

⁸ CIO (Chief Information Officer) : 社内のシステムや情報管理など、情報システム部門を統括する最高情報責任者。情報戦略の立案や実行する役割を担う。区では、DX 推進本部における所掌事務を統括し、本部長を補佐する者として位置づけている。本部長を区長、CIO を副区長が務める。

⁹ よろず相談 DX : 業務フローの可視化から、システムの導入までを IT 推進課がコンサルタント支援する事業

¹⁰ EBPM (Evidence Based Policy Making) : 政策決定が厳格に立証された客観的な証拠に基づくこと

¹¹ Tokyo 区市町村 DXaward : 都内区市町村の DX に取り組むマインドの醸成を図るため、自治体から応募のあった、行政課題の解決を目指したデジタル活用事例を都が独自に表彰するもの

③ DX に対する職員の意識醸成

IT 推進課は、いたばし DX コレクション（IDC）の開催や職員用ポータルサイトを活用した DX 通信の発行などを通じて、DX に対する職員の意識醸成を図っている。

令和 6 年 7 月に開催した第 1 回 IDC では、各種ツールに関するセミナーや民間企業による DX ソリューション紹介などが行われた。同年 10 月には、都や他区のセミナーの実施、よろずスポット相談ブースの設置など、内容をさらに充実させて第 2 回を実施し、いずれの回も 200 名を超える職員が来場した。

また、職員ポータルサイトに DX 推進に役立つ情報や研修動画、各種ツールをまとめた「road to DX」タブを設け、日頃から職員の目に触れるようにすることで、DX に対する意識醸成につながるよう工夫している。さらに、文書生成 AI サービス利用者向けの職員用チャットルームを作成し、情報発信によって継続的なサービスの活用促進と業務改善への意識醸成を図っており、令和 6 年 11 月 11 日現在のルーム登録者数は 376 名となっている。



DX ソリューション紹介ブース



ツールに関するセミナーの様子

（２）総合窓口サービスの変遷と現況

① 窓口サービスのあり方検討の変遷

区は、区役所本庁舎南館改築を契機として、本庁舎の窓口サービスを飛躍的に改善する必要性があったことから、庁舎建設本部・総合窓口専門部会の下にワーキンググループを設け、低層階を中心とした総合窓口のあり方を検討した。平成 24 年 12 月に、「改善の理念」と新たな窓口サービスや施設・設備の改善の方向性を示す「板橋区本庁舎新たな総合窓口のあり方」がまとめられ、平成 26 年 12 月

には、「板橋区本庁舎新たな総合窓口のあり方」に基づく窓口サービス改善策のまとめにより、具体的な改善策が示された。これに基づき都内初となる受付案内システムの導入をはじめ、戸籍住民課窓口での取り扱い手続の拡大や申請書の作成支援、フロアマネージャーの見直しなど、区民サービス向上のための具体策に取り組み、平成 27 年 4 月、新庁舎グランドオープンとともに新たな総合窓口の開設を迎えた。それと同時に設置された板橋区本庁舎低層階窓口改善検討会は、総合窓口の開設に伴って各窓口が取り組んだ改善策の効果検証や課題抽出、更なる改善策を検討・実行した。改善に一定の成果が出たことを踏まえ、検討会は平成 28 年度をもって活動を終了した。平成 29 年度からは、「低層階一体型総合窓口」の円滑な運営のため、サービスの向上や受付案内システムの活用等の窓口改善を目的に、板橋区総合窓口運営連絡会及び下部組織である実務担当者連絡会を新設し、現在もこの組織体制で活動している。

② 各種サービスの導入について

区は、前述のとおり、平成 27 年の新庁舎グランドオープンに合わせ、都内初となる受付案内システム（17 頁参照）を導入した。また、区公式ホームページ（以下「区 HP」という。）に受付案内システムと連動した「板橋区役所リアルタイム窓口情報」（19 頁参照）を公開することで、来庁者の利便性をさらに高めるとともに、受付案内システムの周知にもつなげている。平成 28 年 1 月からは、コンビニエンスストア（以下「コンビニ」という。）のマルチコピー機から各種証明書を取得できるコンビニ交付サービス（27 頁参照）を導入した。導入当初は住民票の写しや印鑑登録証明書、課税・納税に関する証明書のみだったが、令和元年度からは戸籍に関する証明書も取得できるようになっている。キャッシュレス決済（21 頁参照）については、区税・保険料の収納では令和 3 年 1 月から、各種証明書交付手数料の収納では令和 4 年 11 月から導入した。令和 5 年 8 月には、戸籍住民課が窓口業務委託の一環として書かない窓口（24 頁参照）の運用を開始した。

③ 窓口サービス向上に資する取組【戸籍住民課】

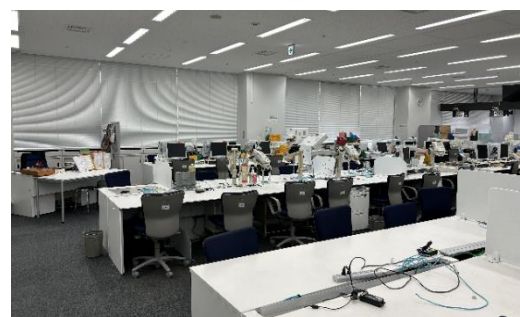
戸籍住民課は、利用者が一番多い窓口の所管課として、区民の利便性と業務効率の向上を目指し、他課に先駆けて様々な取組を実施している。

令和5年5月に、おもてなし・コンシェルジュガイド作成PTを発足し、窓口業務におけるデジタル化・オンライン化が急速に進む中であっても、普遍的なもてなしの心に依拠する区民への対応がとても重要であり、戸籍住民課の窓口対応力を向上させることで区のイメージアップを図ることなどを目的に、令和6年1月に、窓口職場職員向けのガイドブック「マドショク!!～「もてなし」にはコツがある～」を発行した。DXによる窓口サービス向上を進める上で必要となるソフト面の充実を図る取組であると言える。また、戸籍住民課によると、職員の発案による自発的な活動であったとのことで、日頃から窓口サービス向上に対する意識を持ち合わせているからこそその取組であり、高く評価できる。

また、ハード面の改革として、フロントヤードでは、マイナンバーカード交付窓口の人材育成センター（区役所南館2階）から戸籍住民課窓口（区役所南館1階）への移設、ローカウンター¹²でのプライバシー保護の強化（サウンドマスキングシステム¹³の設置、背面板の一部配慮強化、おくやみコーナー¹⁴の専用ブース化）を実施した。バックヤードでは、フリーアドレス¹⁵



執務スペース（フリーアドレス導入前）



執務スペース（フリーアドレス導入後）

¹² ローカウンター：訪問者と受付者の双方が椅子に座って差し向う様式のカウンター。主に筆記や書面のやり取り、相談等の用件が伴う窓口に設置される。

¹³ サウンドマスキングシステム：空調音・鳥のさえずりのような背景音をわざと流すことで、音漏れや遠くからの小さな音を聞こえなく（マスク）する仕組み。相談内容の漏れ聞こえ等を防止するとともに、オープンオフィスにおける執務環境の改善を図るのに役立つ。

¹⁴ おくやみコーナー：死亡手続を行う遺族の高齢化や、手続自体の複雑・多様化に伴う手続に関する遺族の負担増加を背景に戸籍住民課内に開設した、遺族に寄り添う相談窓口（令和5年2月～）

¹⁵ フリーアドレス：オフィスの中で固定席を持たずに、自分の好きな席で働くワークスタイルのこと。個人席を決めずに空いている席を使う形式で、その時オフィスにいない人のスペースを有効活用

を導入するに当たり、紙資料の電子化・集約・共有化、削減・縮減によってファイルボックス約 1,038 個分（ファイルボックス 1 個＝0.1fm¹⁶）の文書廃棄を行った。新たに創出されたフリースペースの活用やフリーアドレスにより業務のスマート化を実現するとともに、ペーパーレス化に対する職員の意識向上にもつながった。

④ 介護事業所のデジタル化・オンライン化の支援【介護保険課】

令和 6 年 4 月に、介護保険法施行規則の一部を改正する省令等が施行され、介護サービス事業者等が地方自治体に対して行う指定の申請や変更の届出や介護給付費算定に係る体制等についての届出等は、厚生労働省の「電子申請届出システム」を介してオンラインで提出しなければならないとされた。やむを得ず当該方法による届出を行うことができない場合は、電子メールの利用等、適切な方法をとることとされている。また、経過措置として、各自治体は令和 8 年 3 月 31 日までに「電子申請届出システム」による申請等の受理の準備を完了しなければならないことが示されており、区では、令和 6 年 10 月から、「電子申請届出システム」による申請の受理を開始した。

しかし、介護保険課によると、区内の大部分の介護事業所において業務のデジタル化・オンライン化が進んでいないとのことであり、現状のままでは法改正に対応することが難しいうえ、区側の電子申請受理のための環境整備が意味をなさない。申請手続に限らず、事業所内における紙ベースでの管理に起因する、個人情報を含む書類の紛失や取り違い等の人的ミス等を回避するためには、介護事業所における業務のデジタル化・オンライン化は急務である。

介護保険課は、介護事業所がデジタル化・オンライン化によって業務を効率化し、介護分野における人材確保が困難な状況にあっても適切な介護サービスの提供を継続できるよう、支援を行っていく必要がある。

することができる。

¹⁶ fm（ファイルメーター）：書類の数量を図る単位のこと。概ね A4 サイズのコピー用紙を 1m 積み重ねた高さが 1 fm

⑤ デジタルデバйдへの対応

区は、DX 推進計画における基本方針の一つにデジタルデバйд対策を掲げ、デジタルデバйд解消のためのスマホ教室や相談会を積極的に実施している。

また、令和6年4月から、障がい政策課が、音声筆談機能や手話通訳機能、機械通訳機能を備えたコミュニケーション支援ツール「KOTOBAL（コトバル）」を導入した。KOTOBAL を常設している総合窓口は戸籍住民課の窓口のみであり、利用頻度は月2回程度である。他の総合窓口でも必要に応じて貸出を受けられる体制が整っているが、利用実績はなかった。



KOTOBAL 用のタブレットとディスプレイ

行政サービスの急激なデジタル化・オンライン化は、デジタルサービスを享受しづらい高齢者等への対応がおろそかになるリスクをはらんでいる。DX による総合窓口サービスの向上を図っていく際には、デジタルデバйдが生じることのないよう、寄り添った丁寧な対応が求められる。

4 DXによる総合窓口サービス向上に関する協議組織

DXによる総合窓口サービスの向上においては、主に図表2の協議組織が関連する組織として挙げられる。全て既存の組織であるが、今後、DXによる総合窓口サービスの向上を目指す上では、窓口運営、DX推進、人材育成等の各組織間の連携強化が重要である。

図表2 DXによる総合窓口サービス向上に関する協議組織一覧

(1) ①総合窓口運営連絡会／②実務担当者連絡会				戸籍住民課	
設置年度	平成 29 年度	構成員数	①14 名／②27 名		
構成員	①課税課長、納税課長、戸籍住民課長、長寿社会推進課長、介護保険課長、国保年金課長、後期高齢医療制度課長、障がいサービス課長、保育サービス課長、子育て支援課長、経営改革推進課長（オブザーバー） ②課税課（税務係、庶務・収納係）、戸籍住民課（戸籍係、住民台帳係、住民異動係、証明係、マイナンバーカード交付推進係）、国保年金課（国保給付係、国保資格係、国保収納係、国民年金係）、長寿社会推進課（シニア活動支援係）、介護保険課（給付係）、後期高齢医療制度課（管理収納係）、障がいサービス課（障がい相談係）、保育サービス課（入園相談係）、子育て支援課（子どもの手当医療係）				
設置目的	板橋区本庁舎グランドオープンを契機に開設した「低層階一体型総合窓口」の円滑な運営のため、サービスの向上、受付案内システムの活用等の窓口改善について必要な事項を定めることを目的とする。				
所管事項	● 総合窓口の窓口サービス向上に関すること ● 受付案内システムの運用・管理に関すること ● 総合窓口関連部署間における情報交換に関すること ● 総合窓口利用者調査に関すること				
(2) ICT 推進・活用本部（DX 推進本部）				IT 推進課	
設置年度	平成 12 年度	構成員数	23 名		
構成員	区長（本部長）、副区長（CIO、CISO ¹⁷ ）、教育長、政策経営部長（CIO 補佐官、CISO 補佐官）、総務部長、危機管理部長、区民文化部長、産業経済部長、健康生きがい部長、保健所長、福祉部長、子ども家庭部長、子ども家庭総合支援センター所長、資源環境部長、都市整備部長、まちづくり推進室長、土木部長、会計管理室長、教育委員会事務局次長、教育委員会事務局地域教育力担当部長、選挙管理委員会事務局長、監査委員事務局長、区議会事務局長				
設置目的	区が ICT の活用を核としたデジタルトランスフォーメーションの実現に向けて、総合的に情報化施策の調整、推進等を行うことにより、区民及び区が ICT の利便性を享受できる環境を整備し、区民サービスの一層の向上、業務の効率化を図る。 また、本部の下に①～③の部会を置き、調査、検討、審査等を行う。 ①情報化推進部会、②情報セキュリティ部会、③情報システム検討部会				

¹⁷ CISO（Chief Information Security Officer）：最高情報セキュリティ責任者。ネットワーク、情報システム等の情報資産の管理や情報セキュリティに関する権限及び責任を有し、区ではCIO（副区長）がCISOを兼務している。

所管事項	● 情報化施策の総合調整及び推進に関すること ● 地域における情報化の推進に関すること ● その他区長が必要と認める事項に関すること ①情報化推進部会 ● ICT による DX の推進に係る調査及び検討に関すること ● DX 推進計画の策定における調査及び検討に関すること ● ICT の活用方針についての調査及び検討に関すること ● その他本部が必要と認める事項に関すること ②情報セキュリティ部会 ● 東京都板橋区電子計算組織管理運営規則第 2 条第 9 号の規定に基づく方針及び基準（ポリシー）の策定及び評価並びに見直しに関すること ● ポリシーの運用に必要な実施計画に関すること ● ポリシーの運用状況の評価に関すること ● ポリシーの運用状況に係る本部への報告に関すること ③情報システム検討部会 ● ICT 機器及び情報システムの導入等の可否について、調査、検討及び審査をすること ● 導入した ICT 機器及び情報システムについて、その導入状況及び効果を調査すること ● ICT 部門における業務継続計画の確実な実施に際し、多額の投資が必要となる事項についての研究、検討、導入及び実施に関すること		
(3) 人材育成推進委員会			人事課
設置年度	平成 11 年度	構成員数	15 名
構成員	総務部長、政策企画課長、経営改革推進課長、総務課長、人事課長、防災危機管理課長、地域振興課長、産業振興課長、長寿社会推進課長、生活支援課長、子ども政策課長、環境政策課長、都市計画課長、土木計画・交通安全課長、教育総務課長		
設置目的	職場における人材育成と人事、研修部門との連携を図りつつ、人材育成方針を速やかに実施することを目的とする。		
所管事項	● 人材育成施策の推進に関すること ● 人材育成施策の総合調整、進行管理、評価に関すること		
(4) 戸籍住民課窓口改善 PT			戸籍住民課
設置年度	平成 29 年度	構成員	13 名
構成員	※戸籍住民課各係 1 名以上の出席を開催要件としている。		
設置目的	繁忙対策等の戸籍住民課における窓口改善を図ることを目的とする。		
所管事項	戸籍住民課の窓口改善に資する取組に関すること <令和 6 年度の主な検討課題> ● 繁忙期アンケート結果や繁忙期統計結果などを踏まえた次年度繁忙期対応策 ● 総合窓口実務担当者連絡会に向けた課内意見の集約（受付案内システム含む） ● CRMなどを踏まえた戸籍住民課における窓口改善の検討		

5 各種窓口サービス

5-1 受付案内システム

区は、複数の窓口にわたる手続を最初に訪れた窓口で一度に受付し予約することで、窓口ごとの二重待ちを解消し、待ち時間の短縮及び他の窓口をわかりやすく案内することを目的に、受付案内システムを導入した。

システム導入課は、来庁者が多いライフイベント関連窓口を所管する戸籍住民課・子育て支援課（子どもの手当医療係）・国保年金課・長寿社会推進課・介護保険課・後期高齢医療制度課で、各窓口が連携可能であるため、最初の受付時に発券した受付番号で全ての手続を完結することができる。移動先の窓口では当初の発券時刻順に処理されるため、優先的な呼出が可能となっており、来庁者の待ち時間の軽減につながっている。

（１）受付案内システムの利用実績

① 発券数、待ち時間の実績等

区が受付案内システムを導入した平成 27～令和 5 年度の発券数の推移は、図表 3 のとおりである。

図表 3 発券数の推移

（単位：枚）

区分	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5	合計
戸籍住民課	213,305	238,858	286,297	276,208	277,135	293,612	245,968	270,232	240,533	2,342,148
長寿社会 推進課	4,342	3,727	3,479	4,209	4,277	3,264	3,522	3,811	4,480	35,111
介護保険課	17,556	17,940	17,926	17,979	17,493	13,675	13,635	13,960	13,778	143,942
後期高齢 医療制度課	14,599	16,138	16,037	18,096	17,734	15,034	15,212	17,400	17,162	147,412
国保年金課	97,362	97,748	97,841	93,978	97,158	74,873	67,190	70,460	74,842	771,452
子育て 支援課	25,112	25,425	25,451	25,420	24,452	21,701	21,695	20,704	21,065	211,025
合計	372,276	399,836	447,031	435,890	438,249	422,159	367,322	396,567	371,860	3,651,190

庁内で利用者数が最も多い戸籍住民課窓口の発券数が突出して多くなっている。

令和2～4年度の各課の発券数は、コロナ禍の外出制限等により軒並み令和元年度よりも減少しているが、令和2年度は戸籍住民課のみ増加している。これは、マイナンバーカード交付枚数(9頁・図表1)からみても、国が実施したマイナポイント事業(ポイントバックキャンペーン)の影響によるものである。

各種証明書交付実績の推移(29頁・図表14)で、令和5年度の総交付件数に対するコンビニ交付の割合を見ると、前年度比で8.3ポイント上昇しており、サービス導入以降一番の上げ幅となっている。それに対し、戸籍住民課の令和5年度の発券数は前年比で約3万枚減少している。

また、令和5年度の待ち時間の状況は図表4-1、最長待ち時間についての各システム導入課の見解は図表4-2のとおりである。



受付案内システムの発券機(戸籍住民課)



呼出中のモニター画面

図表4-1 令和5年度の待ち時間の状況

区分	平均待ち時間	最短待ち時間	最長待ち時間
戸籍住民課	3分39秒	2分3秒 (R5.8)	7分48秒 (R6.3)
長寿社会推進課	0分59秒	0分20秒 (R5.12)	1分52秒 (R5.4)
介護保険課	1分27秒	1分3秒 (R6.2)	1分43秒 (R5.8)
後期高齢医療制度課	2分10秒	1分29秒 (R5.5)	2分52秒 (R5.7)
国保年金課	6分5秒	2分59秒 (R5.8)	13分37秒 (R6.2)
子育て支援課	2分45秒	2分03秒 (R5.10)	3分52秒 (R5.8)

図表 4-2 最長待ち時間についての見解

区分	最長待ち時間についての見解
戸籍住民課	3・4月は、転入・転出等が増える時期であり、特に3月は1年のうちで最も受付件数が多くなることに比例し、待ち時間が最長となっている。
長寿社会推進課	4月は、敬老入浴事業の交付申請やシニアクラブの実績報告書の提出で窓口が混雑するため、待ち時間が長くなっている。
介護保険課	平均待ち時間と比較して16秒程度長くなっているだけなので、特段の理由はないと考える。
後期高齢医療制度課	7月に保険料額決定通知書を一齐発送する関係で、当該月の来庁者が最も多いため、待ち時間が長くなっている。
国保年金課	窓口の委託事業者が令和6年2月1日より新規の事業者へ交代したため、業務に不慣れだったことが要因であると考ええる。
子育て支援課	8月は、ひとり親手当の現況届の確認等が重なる時期であり、来庁者が1年で最も多いため、待ち時間が長くなっている。

② 板橋区役所リアルタイム窓口情報利用実績

区は、受付案内システムの情報を活用し、混雑状況や手続状況を「板橋区役所リアルタイム窓口情報」（以下「リアルタイム窓口情報」という。）として区HPで公開し、混雑状況や受付番号状況等を確認できるようにしている。また、令和2年1月からメール呼出通知機能を追加し、メールアドレスを登録すれば呼出順が近付いた旨のメールを受信することができる。

リアルタイム窓口情報利用実績は、図表5のとおりである。

図表 5 リアルタイム窓口情報利用実績

区分	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
サイトアクセス数（延数）	119,891 件	94,474 件	143,745 件	110,657 件
使い方	648 件	588 件	563 件	338 件
混雑予想カレンダー	23,847 件	18,378 件	19,979 件	22,570 件
混雑状況	50,484 件	40,844 件	65,315 件	37,100 件
受付番号状況	43,435 件	31,237 件	52,999 件	45,695 件
メール呼出通知登録（※）	1,477 件	3,427 件	4,889 件	4,954 件

※登録されたメールアドレスは毎日リセットしているため、アクセス件数のみ把握可能

戸籍住民課によると、令和5年度にサイトアクセス数が一番多かった月は4月の17,534件、次いで令和6年3月の11,516件であり、繁忙期である3～4月に各種手続のために来庁する際に区民がサイトを閲覧するケースが多いと推測される。

(2) 受付案内システム統計情報の活用状況

受付案内システムには、発券時刻、呼出時刻、完了時刻等、システムの利用状況に関するデータが蓄積されている。システム導入課の窓口に配備されているタブレット端末には、それらのデータを自動的に抽出・グラフ化する機能が実装されており、待ち時間や処理時間の計測、時間短縮等のための検討データとしての活用が可能である。また、データをタブレット端末からCSV形式¹⁸で出力することにより、より詳細な分析を行うこともできる。

受付案内システム統計情報の活用状況は、図表6のとおりである。

図表6 受付案内システム統計情報の活用状況

区 分	活用状況についての回答	
戸籍住民課	○	繁忙期における異動手続の工程別待ち時間を分析し、窓口委託事象者とも情報を共有することで、次年度の事務手順改善に役立っている。
長寿社会推進課	○	高齢3課の発券数・平均待ち時間、1課あたりの平均発券数・月平均待ち時間等の分析結果を共有し、混雑解消に取り組んでいる。
介護保険課	×	窓口が混み合うことが少ないため、統計情報の分析までは必要ない
後期高齢医療制度課	○	高齢3課の発券数・平均待ち時間、1課あたりの平均発券数・月平均待ち時間等の分析結果を共有し、混雑解消に取り組んでいる。
国保年金課	○	窓口委託事業者が対応したものについて、時間ごとの来庁者数・待ち時間を毎月グラフ化し、待ち時間の短縮に役立っている。
子育て支援課	×	統計情報を分析・活用する必要性が高くない。

高齢者総合相談窓口として連携している3課（32頁参照）のうち、長寿社会推進課と後期高齢医療制度課は統計情報を活用しており、介護保険課は活用していない。その理由は「窓口が混み合うことが少ない」としているが、発券数の推移（17頁・

¹⁸ CSV形式：値や項目がカンマ（,）で区切られたファイル形式のこと。テキストファイルに対応するソフトウェアでの閲覧・編集が可能

図表 3) を見ると、後期高齢医療制度課と同程度の枚数となっている。また、子育て支援課も「統計情報を分析・活用する必要性が高くない」としているが、発券数や待ち時間等(18 頁・図表 4-1) は、システム導入課の中で 3 番目に多く(長く) となっている。

介護保険課と子育て支援課は、受付案内システム導入課として、統計情報を分析・活用し、窓口の混雑解消やサービスの向上につなげていく姿勢が求められる。特に介護保険課は、高齢者総合相談窓口を構成する課として、他高齢 2 課と足並みを揃えて統計情報を活用していくことが望まれる。

5-2 キャッシュレス決済

区は、総合窓口サービスを利用する区民の利便性を高めるため、また、非接触サービスの充実を望む区民ニーズに応えるため、各種証明書交付手数料の支払いや区税・保険料の納付におけるキャッシュレス決済を導入している。

(1) キャッシュレス決済に係る決済手数料

区は、区民が各種証明書交付手数料の支払いや区税・保険料の納付においてキャッシュレス決済を使用する際にかかる決済手数料を支出している。手数料率はキャッシュレス決済サービスを提供している事業者(以下「決済ブランド」という。)が定めており、決済ブランドによって異なる。

キャッシュレス決済手数料決算額の推移は、図表 7 のとおりである。

図表 7 キャッシュレス決済手数料決算額の推移

(単位：円)

区 分	令和 2 年度	令和 3 年度	令和 4 年度	令和 5 年度
①証明書交付			254, 590	626, 451
②区税納付	407, 280	1, 762, 920	2, 345, 100	2, 493, 780
③介護保険料納付	28, 980	117, 900	188, 100	230, 280
④後期高齢者医療保険料納付	7, 200	41, 040	63, 420	67, 020
⑤国民健康保険料納付	284, 760	1, 207, 920	1, 655, 160	1, 909, 200

※キャッシュレス決済導入時期は、①令和 4 年 11 月、②～⑤令和 3 年 1 月

(2) キャッシュレス決済サービスの利用実績

キャッシュレス決済サービスの利用実績は、図表 8 のとおりである。

図表 8 キャッシュレス決済サービスの利用実績

区 分		令和 2 年度	令和 3 年度	令和 4 年度	令和 5 年度
証明書交付	全体			62,636 件	116,112 件
	キャッシュレス			14,020 件	27,278 件
	利用率			22.30%	23.50%
区税納付	全体	1,075,938 件	1,073,109 件	1,078,254 件	1,085,441 件
	キャッシュレス	8,085 件	30,155 件	38,834 件	42,348 件
	利用率	0.75%	2.81%	3.60%	3.90%
介護保険料納付	全体	149,255 件	165,313 件	163,285 件	166,776 件
	キャッシュレス	483 件	1,965 件	3,135 件	3,838 件
	利用率	0.32%	1.19%	1.92%	2.30%
国民健康保険料納付	全体	779,368 件	650,917 件	623,493 件	614,956 件
	キャッシュレス	4,746 件	20,132 件	27,586 件	31,826 件
	利用率	0.61%	3.09%	4.42%	5.18%
後期高齢者医療保険料納付	全体	327,319 件	241,524 件	230,621 件	229,741 件
	キャッシュレス	120 件	684 件	1,057 件	1,117 件
	利用率	0.04%	0.28%	0.46%	0.49%

※令和 4 年度の証明書交付件数は、キャッシュレス決済を導入した令和 4 年 11 月～5 年 3 月の 5 か月分

※キャッシュレス決済ができる区税…特別区民税・都民税・森林環境税（普通徴収分）、軽自動車税（種別割）

※区税納付全体件数は、6 月 1 日～翌年 5 月 31 日の期間で算出。また、キャッシュレス決済非対応の特別徴収分も含んでいるため、実際のキャッシュレス決済利用率は高くなる。

区税・保険料納付については、現在、国及び各自治体が検討していて遅くとも令和 8 年 9 月から開始予定である、eLTAX¹⁹（地方税ポータルシステム）を活用した公金収納が実現すると、キャッシュレス決済の利用状況に変化が生じる可能性がある。

¹⁹ eLTAX（エルタックス）：地方税に係る手続を、インターネットを利用して電子的に行うシステム。対象公金の範囲を拡大し、国民健康保険料、介護保険料、後期高齢者医療保険料の納付でも活用可能とするよう、システム標準仕様書に規定されており、各自治体がシステム標準化の過程で対応を進めている。

（３）運用スキーム等の違い

各種証明書交付手数料の支払いにおけるキャッシュレス決済は、当該業務を所掌する戸籍住民課が、戸籍住民課窓口業務委託（以下「窓口委託」という。）の一部として導入した。決済代行会社は、窓口委託事業者が選定し、両者が加盟店契約を結んでいる。決済ブランドは、窓口委託事業者の提案を基に決定している。決済手数料は、実際に窓口委託事業者が決済代行会社に支払った手数料を戸籍住民課に示し、戸籍住民課がその額を支出している。

区税・保険料の納付におけるキャッシュレス決済は、収入確保対策検討会を所管する納税課が仕様を取りまとめ、それをもとに会計管理室が決済代行会社と契約を結んでいる。決済ブランドは、決済代行会社の提案や区民からの要望をもとに決定している。決済手数料は、決済ブランドの手数料率に関わらず定額単価手数料方式を採用しており、キャッシュレス決済の利用件数に応じて会計管理室が支出している。

キャッシュレス決済の運用スキーム等の違いは、図表 9 のとおりである。

図表 9 キャッシュレス決済の運用スキーム等の違い

区分	証明書発行	区税 納付	保険料納付	
			介護保険料 後期高齢者医療保険料	国民健康保険料
仕様 決定	戸籍住民課	納税課		
財源	戸籍住民課の 一般会計予算 (委託料)	会計管理室の一般会計予算 (役務費)		国民健康保険事業特別 会計予算（役務費） ※国保年金課が会計管 理室に執行委任
契約・ 支出	戸籍住民課	会計管理室		
支出 形態	窓口委託事業 者の請求額に 基づく	定額単価手数料方式（1 件 60 円）		

運用スキームの違いによって、対応する決済ブランド（44 頁・[参考資料](#) 図表 A 参照）に差異が生じている。また、区税・保険料の納付におけるキャッシュレス

決済では定額単価手数料方式が採用されているため、区では、決済代行会社が実際に決済ブランドに支払っている手数料額を把握していない状況にある。キャッシュレス決済の導入・運用スキームが庁内で統一されていないことは、今後の更なる拡大を考える上で好ましくない。戸籍住民課は、窓口委託の一部としてキャッシュレス決済を導入しているため、現状のスキームのまま他部署との連携はできないが、全庁共通スキームが構築されるのであれば、そのスキームに合わせて窓口委託から切り離すことを検討したいという見解を示している。



戸籍住民課
交付窓口のレジ
(キャッシュレス決済対応)

契約を一本化することによって全庁統一的に運用管理ができ、かつ、スケールメリットによる経費削減を図れる可能性もあることから、キャッシュレス決済の利用実績や eLTAX による公金収納の動向を注視し、区全体で運用スキームについて研究していくことが望まれる。

5-3 書かない窓口（手続ナビ）

区は、各種手続を行う際の来庁者の手書きによる負担の軽減と、庁舎滞在時間の短縮を実現するため、令和5年8月から、①手続ナビサービス、②事前入力サービス、③マイナンバーカード読取サービスで構成される書かない窓口を導入した。区公式 LINE やパソコン等から専用の Web サイト「板橋区事前申請システム」へアクセスすることで利用できる。

書かない窓口の各サービスの内容は、図表 10 のとおりである。

図表 10 書かない窓口の各サービス内容

区 分	内 容
①手続ナビサービス	ライフイベント（転入、転出、転居、婚姻、離婚、出生、死亡）や取得したい証明書（住民票の写し、印鑑登録・印鑑登録証明書、戸籍関連証明書、課税・非課税・納税証明書）を選択し、用意された質問に回答することで、自身の状況に応じて必要となる手続、窓口、持ち物等を確認できる。
②事前入力サービス	手続ナビサービスで確認した手続に必要な個人情報を入力すると生成される二次元コードを、区役所 1 階戸籍住民課受付に設置してあるバーコードリーダーで読み取ることで、事前に入力した情報が印字された各種届書・申請書を出力できる。
③マイナンバーカード 読取サービス	マイナンバーカードを区役所 1 階戸籍住民課受付に設置してあるカードリーダーにかざすことで、氏名・住所・生年月日が印字された各種届書・申請書を出力できる。

(1) 書かない窓口の利用実績

書かない窓口の利用実績は、図表 11 のとおりである。

図表 11 書かない窓口の利用実績

(単位：件)

区 分	R5. 8	R5. 9	R5. 10	R5. 11	R5. 12	R6. 1	R6. 2	R6. 3
事前申請システム アクセス数	383	505	303	484	411	393	174	572
二次元コード生成数	67	83	60	85	94	86	41	118
総処理件数	4,609	4,691	5,184	13,732	12,480	13,668	14,080	20,644
二次元コード受付数 (届書・申請書発行)	8	12	9	10	26	37	8	73
総処理件数に 対する割合 (%)	0.17	0.25	0.17	0.07	0.20	0.27	0.05	0.35
マイナンバーカード 読取サービス利用件数	8	13	13	15	22	20	14	81
総処理件数に 対する割合 (%)	0.17	0.27	0.25	0.10	0.17	0.14	0.09	0.39

※総処理件数は、書かない窓口を使用しない通常の申請を含む全件数

※令和 5 年 11 月から、ライフイベントに関するメニューに加え証明に関するメニューが実装されたため、総処理件数が急増している。

※令和 6 年 2 月は区 HP にバナーメニューが表示されない期間（1/26～2/29）があったため、利用実績が減少している。

書かない窓口を導入した令和5年8月と比較すると、概ね利用者は増えているが微増である。当該サービスに係る令和5年度の区の支出（委託料）は、約300万円であり、令和6年度も同等の支出額が見込まれている。戸籍住民課は利用者の少なさが大きな課題であるとし、区HPでのフローティングバナー²⁰の表示や来庁者向けのチラシ配布等の対策を講じている。また、書かない窓口の事前入力サービスを利用して届出・申請を行った区民に対し、令和6年10月1日～7年2月28日の期間限定で、いたばしPayのポイントを付与するキャンペーン（100ポイント、期間中1人1回限り）を実施している。

書かない窓口は、デジタル化・オンライン化による窓口サービスの向上を区民に最も感じてもらえるフロントヤード改革と言える事業である。

戸籍住民課は、これまでに講じた書かない窓口の周知策について効果検証を行い、区民がサービスを認知したきっかけや情報との接点を的確に把握した上で、利用者増加に向けてより効果的な方策を検討・実施することが求められる。

（２）書かない窓口サービス運用上の課題

① 個人情報取り扱いへの配慮

戸籍住民課窓口での現地視察において、書かない窓口のマイナンバーカード読取サービスの使用方法を確認した。氏名・住所・生年月日が印字された申請書を出力するためには、マイナンバーカードをカードリーダーにかざすだけでなく、プリンタに付属してい



申請書等出力用プリンタ
(戸籍住民課)

る専用タッチパネルで、生年月日・有効期限・セキュリティコードを入力する必要があった。しかし、当該プリンタは、操作中のタッチパネル画面を周囲から見られてしまう可能性がある位置に設置されていることがわかった。戸籍住民課は、受付スタッフがサービス利用者をサポートしやすい位置に設置しているとしているが、

²⁰ フローティングバナー：画面をスクロールしても常に特定の位置に表示されるバナーのこと

令和5年度板橋区区民意識意向調査の結果で、区がデジタル化に向けて重点的に取り組むべきこととして最も多かったのが、「個人情報漏洩しない万全なセキュリティ対策の実施（50.3%）」であることも踏まえ、区民が不安を感じないサービス利用環境を整える策を講じ、個人情報保護への配慮を徹底する必要がある。

② 同様のサービスの全庁展開

区における書かない窓口の導入は、窓口委託事業者からの提案に端を発したもので、窓口委託の一環で運用しているため、庁内の他窓口業務にそのまま汎用することができない。戸籍住民課は、窓口委託から切り離し、運用形態を変更することは可能であるが、そのためにはかなりの調整を要する上に、現状では他の同様のサービスの優位性はないとしている。

一方、IT推進課は、「書かない窓口のようなフロントヤード改革は、区民に区のDXの成果を最も感じていただける取組である。他の職場にも広げていけるような仕組みや体制について、次期計画策定の準備を進める中で検討していきたい」としている。

書かない窓口と同様のサービスを全庁的に展開していくためには、利用実績が上がらないという課題の解決が前提となる。

戸籍住民課はサービス導入済み窓口を所管する課として、IT推進課は区のDX推進をリードする立場として両者が連携し、書かない窓口が広く認知されていないことについて様々な検討や対策を進め、その効果検証を行うことが求められる。

5-4 コンビニ交付サービス

区は、マイナンバーカードを利用して、全国のコンビニ店舗内にあるマルチコピー機から各種証明書を取得できるコンビニ交付サービスを導入している。区外にいても、証明書交付窓口の対応時間外であっても、近くのコンビニで各種証明書を取得することができるため、窓口での手続よりも利便性が高く、交付手数料も安く済む（各種証明書交付に係る手数料は45頁・参考資料 図表B参照）。

コンビニ交付サービスの内容は、図表 12 のとおりである。

図表 12 コンビニ交付サービスの内容

区 分	内 容
利用時間	6 時 30 分～23 時（土曜日・日曜日・祝日を含む。年末年始（12 月 29 日～1 月 3 日）及びメンテナンス日を除く）
取得場所	全国のコンビニ（一部例外あり）
取得に必要なもの	利用者用電子証明書の暗証番号（4 桁の数字）が登録されたマイナンバーカード
取得可能な証明書	住民票の写し、印鑑登録証明書、特別区民税・都民税・森林環境税課税（非課税）・納税証明書、戸籍全部・個人事項証明書及び戸籍の附票の写し

（１）コンビニ交付サービスに係る経費

区は、コンビニ交付サービスにおける歳入として、戸籍事務手数料、住基事務手数料を収入している。また、IT 推進課は基幹系システムに関するサーバ利用料やシステム運用保守委託料等のインフラ経費、戸籍住民課は手数料徴収委託料や J-LIS（地方公共団体情報システム機構）負担金、システム使用料等を支出している。

コンビニ交付サービスに係る経費の実績は、図表 13 のとおりである。

図表 13 コンビニ交付サービスに係る経費

（単位：円）

区分		R2 年度	R3 年度	R4 年度	R5 年度
歳入	戸籍住民基本台帳事務手数料	16,800,300	24,988,000	32,981,650	45,530,150
歳出	委託料	9,301,851	13,708,539	17,781,192	24,288,030
	使用料及び賃借料	9,934,320	9,934,320	9,934,320	9,934,320
	負担金	4,787,037	4,787,037	4,787,037	4,787,037

※IT 推進課の経費は含まない（複数システムをまとめて契約しており、コンビニ交付システムのみの金額を抽出することができないため）。

（２）サービスの利用実績

平成 28～令和 5 年度の各種証明書交付実績の推移は、図表 14 のとおりである。

図表 14 各種証明書交付実績の推移

(単位：件)

区 分	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5
住民票の写し	5,872	16,819	27,335	32,249	45,850	70,007	88,378	121,108
印鑑登録証明書	3,136	11,335	18,076	20,560	27,401	36,348	45,626	58,675
特別区民税・都民税 課税(非課税)証明書	1,129	3,845	6,510	7,490	8,529	13,598	17,827	22,834
特別区民税・都民税 納税証明書	283	882	1,478	1,628	1,903	2,449	3,446	4,252
戸籍謄(抄)本(戸 籍全部(個人)事項 証明書)	—	—	—	773	6,035	10,409	17,267	26,767
戸籍の附票の写し	—	—	—	71	352	663	943	1,359
小計	10,420	32,881	53,399	62,771	90,070	133,474	173,487	234,995
上記証明書の総交付 件数	693,269	676,516	654,201	722,289	708,847	691,179	690,950	704,496
総交付件数に対す るコンビニ交付の 割合(%)	1.5	4.9	8.2	8.7	12.7	19.3	25.1	33.4

令和元年度からは、戸籍に関する証明書の取扱いも開始した。令和5年度末時点の対象証明書の総交付件数に対するコンビニ交付の利用率は33.4%となっている。平成28年のサービス導入時から順調に利用率が伸びているが、令和5年度のマイナンバーカード累計交付率が76.1%であることを鑑みると、戸籍住民課は、サービスの周知をさらに強化し、区民の利便性向上と窓口混雑状況の緩和を図っていくことが求められる。

5-5 ぴったりサービス

ぴったりサービスは、国が運営するマイナポータル機能の一部で、インターネット経由で区民が個々に必要となる行政手続に関する情報を検索したり、マイナンバーカードを使ってオンライン申請をしたりできるサービスである。利用者中心の行政サービス改革を徹底し、利用者から見て一連のサービス全体が「すぐ使えて」「簡単」「便利」であることを目指して行政手続のオンライン化を推進することは、住民だけでなく自治体もメリットを享受できる環境の整備に繋がっている。

区では、自治体 DX 推進計画に示されている「特に国民の利便性向上に資する手続」を始めとする事務（子育て関係、介護関係、転出・転入手続関係）に加え、ファミリー・サポートやショートステイに関する手続についても対応している。

令和 5 年度末現在、区全体では 39 手続がぴったりサービスの対象となっており、利用実績は 18,625 件である。うち、監査対象課が所掌する手続数は 32 種類、利用実績は 16,766 件である。

監査対象課が所掌する手続におけるぴったりサービスの利用実績は、図表 15 のとおりである。

図表 15 ぴったりサービスの利用実績

区分	高齢・介護	国民健康保険	子育て	児童手当等	子どもの医療	転出・転入
①申請可能手続数	11 種類	3 種類	4 種類	9 種類	3 種類	2 種類
②R5 年度申請実績	5 件	1,490 件	1,772 件	118 件	336 件	13,045 件
③申請受付総件数	119,531 件	51,023 件		9,147 件		71,675 件
④ぴったりサービス利用率(②/③)	0.004%	2.920%		4.963%		18.200%

※「高齢・介護」…介護保険課、「国民健康保険」…国保年金課、「子育て」…保育サービス課、「児童手当等」「子どもの医療」…子育て支援課、「転出・転入」…戸籍住民課

※申請受付総件数は、ぴったりサービスを使用しない通常の申請を含む全件数

※「子育て」は、窓口・郵送で受領したものについて通常、総数を集計していない。

IT 推進課は、ICT 推進・活用計画の施策「ぴったりサービスにおける検索可能な手続の拡大」についての最終評価を、手続登録数を拡大できた（令和 2 年度：9⇒5 年度：39）ことにより「達成」としているが、ぴったりサービスの利用率は低迷している。

低迷の原因としては、「申請対象が高齢者であるためオンライン申請のハードルが高い（介護保険課）」、「窓口で直接疑問点等を確認しながらの申請を望む方が多い（保育サービス課）」、「受付案内システムの窓口連携により、一連の流れでそのまま窓口申請をする方が多い（子育て支援課）」等が挙げられた。IT 推進課は、ぴったりサービスは全国の自治体が国の施策に応じて取り組んでいるものなので、利用率の低迷はどの自治体においても大差がないとの見解を示している。

ぴったりサービスの手続数が増えても、利用者が増えなければ取組の効果が発揮されないため、ぴったりサービスの区民への周知が重要である。特に、申請可能手続数が一番多い「高齢・介護」分野を所掌する介護保険課は、地域包括支援センター等とも連携し、主に申請代理人となり得る家族やケアマネジャー等への効果的な周知方法を検討することが望まれる。

6 関連部署間の連携

6-1 総合窓口職場間の連携

区では、総合窓口運営連絡会及び下部組織である実務担当者連絡会を中心に「低層階一体型総合窓口」の円滑な運営のため、総合窓口関連部署間の連携を図っている。また、窓口を物理的に共有している高齢3課（長寿社会推進課・介護保険課・後期高齢医療制度課）は、来庁者が窓口を移動せずに複数の用件を済ませられるように担当者入れ換え型の高齢者総合相談窓口として連携している。

令和5年度は、総合窓口運営連絡会を3回（うち2回は電子会議室開催）、実務担当者連絡会を6回（うち2回は電子会議室開催、1回はメール開催）実施した。事務局を担う戸籍住民課は、「総合窓口を構成する各課から会議の場で提案や課題が挙げられることがあまりなく、主体意識の希薄を感じている」としている。一方、総合窓口を構成する各課では、連絡会を単なる情報共有の場として認識している課が散見されるほか、「受付案内システムを導入していない課の立ち位置が難しい」、「開催が形式的になっていると感じる」、「窓口サービスのデジタル化・オンライン化が進んでいく中でDX人材をメンバーに加えたほうがよい」等の意見が挙げられており、今後の体制や運用方法等、連絡会のあり方そのものを見直す時期に来ていると言える。

総合窓口運営連絡会の所管事項の一つに、「総合窓口利用者調査に関すること」がある。「窓口利用状況」、「受付案内システム、待ち時間利用状況」、「庁舎案内」、「窓口対応」、「設備」、「来庁者情報、休日夜間開庁」、「希望サービス、来庁頻度、総合満足度、その他要望」を調査項目とし、平成27年度・29年度・令和元年度と2年おきに行われてきたが、以降行われていない。

戸籍住民課は、窓口サービスのデジタル化・オンライン化や新サービス導入における認知度や利便性についての視点を加えた利用者調査を、総合窓口運営連絡会を構成する各課をけん引して実施し、分析結果をフロントヤード改革や今後の更なる窓口サービス向上にフィードバックする方策を検討することが求められる。

6-2 総合窓口職場と IT 推進課との連携

(1) よろず相談 DX

IT 推進課は、CIO 補佐事業者と連携した「よろず相談 DX」事業を通じて、庁内各所管課の業務フローの可視化からシステムの導入までをコンサルタント支援しており、特にオンライン申請や自動化ツール、ノーコード・ローコードツール²¹等導入効果の高いツールの活用を推進している。

令和5年度は、区全体で64件、総合窓口職場では7件の相談事例があった。総合窓口職場からも一定程度の相談件数があるが、その数は多くない。

よろず相談 DX の活用状況は、図表 16 のとおりである。

図表 16 よろず相談 DX の活用状況

区分		区全体	総合窓口職場
相談件数（解決件数）		64 件（47 件）	7 件（5 件）
相談内容	BPR ²²	3 件（0 件）	1 件（0 件）
	システム導入	11 件（4 件）	0 件（0 件）
	データ活用・分析	0 件（0 件）	0 件（0 件）
	RPA	6 件（5 件）	1 件（1 件）
	Kintone	1 件（0 件）	0 件（0 件）
	手続オンライン化	33 件（29 件）	4 件（3 件）
	その他	10 件（9 件）	1 件（1 件）

IT 推進課によると、業務改善意識のある若手職員が相談にきたが、職場の管理職の理解が得られなかったり、関係する他課との合意を得られなかったりという理由で頓挫してしまった事例も数件あったとのことである。

フロントヤードからバックヤードまで一体的な DX を推進するためには、業務に精

²¹ ノーコード・ローコードツール：プログラミング言語によってコンピュータに指示を与えるソースコードをプログラミングすることなく、または少ないソースコード業務用アプリなどを開発できるツール

²² BPR (Business Process Re-engineering)：業務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、情報システム等をデザインし直すこと

通した所管課とツールに精通した IT 推進課が連携することが重要であるとともに、管理職が DX に関する理解を深め、大きな視点で関与することが望まれる。

(2) RPA、AI-OCR の活用状況

IT 推進課は、バックヤードの業務効率化を図るため、RPA、AI-OCR²³ の活用を促進している。

総合窓口職場における RPA、AI-OCR の活用状況は図表 17 のとおりである。

図表 17 RPA、AI-OCR の活用状況

区 分	活用状況・内容		削減時間
戸籍住民課	×	都度即時的な処理を求められる当課の窓口業務の性質上、ツールの活用による効率化は難しい。	
課税課	○	他自治体に回送する課税資料を eLTAX に登録する作業等に活用している。	371 時間
納税課	○	督促状発付前に収納が確認できたものについてシステム上の引抜入力作業を RPA で行っている。	22 時間
長寿社会推進課	○	シニアクラブの実績報告や会員名簿等のデータ取り込みに AI-OCR を活用している（令和 6 年～）。	約 26 時間
介護保険課	○	還付請求書の口座入力・送付先変更解除の入力を RPA で行っている。	52 時間
		認定業務に必要な情報のシステム入力に RPA を活用している。	15 時間
後期高齢医療制度課	×	大量のデータ処理、紙ベースの申請書の読取及びデータ処理が必要な業務がない。	
国保年金課	○	口座振替依頼書（ハガキ）の情報を AI-OCR でデータ化し、業務システムに自動で入力することで業務の効率化・入力ミスの防止を図り、削減できた時間を相談業務の充実に繋げている。	59 時間
障がいサービス課	○	障がい者に対する福祉タクシー券、自動車燃料券の発券処理に RPA を活用することで、従来行っていたハガキの印刷・送付が不要になった。	25 時間
保育サービス課	○	保育園の入園申込みにおいて、申請情報のシステム入力に活用している。	585 時間
子育て支援課	○	ひとり親家庭等医療費助成制度（マル親）の業務において、これまでバーコード読込で処理していた作業を RPA で行っている。	約 83 時間
		医療費助成の業務において、AI-OCR で作成したデータを業務システムに自動入力している。	約 113 時間

²³ AI-OCR：様々な紙帳票に記載された文字を認識し、テキストデータに変換するシステム

監査対象の 10 課中 8 課が、RPA、AI-OCR を活用し、処理内容によって差はあるもののバックヤードにおける作業時間の削減を実現している。ツールの導入によって削減できた時間を有効活用し、フロントヤードの窓口サービス向上につなげることが重要である。

（３）LoGo フォームの活用状況

LoGo フォームは、自治体向けに開発された電子申請システムで、約 700 の自治体で利用されている。申請・届出、イベント・講座申込、来庁予約、アンケート等、様々な手続のオンライン化に活用できるほか、フォームで取得した情報を一覧で確認したり、集計・グラフ化できる機能も備えており、区民サービス向上と職員の業務効率化の双方を実現できる。

区では令和 5 年 9 月に運用を開始し、令和 5 年度末時点では 133 手続で LoGo フォームが利用され、申請受付件数は 14,215 件となっている。一方、監査対象課では戸籍住民課と長寿社会推進課の 2 課のみが利用している。令和 6 年 7 月には、「個人・法人認証機能」、「オンライン決済機能」、「ぴったりサービス連携機能」等が追加され、LoGo フォーム活用の範囲が広がった。戸籍住民課は、令和 6 年 7 月から、LoGo フォームを利用して各種証明書をオンライン申請できるようにし、オンライン決済機能を付加している。LoGo フォームを活用していない課の理由は様々だが、新機能の活用によって解決できたり、区民の利便性を高めたりできる要素もあるため、よろず相談 DX などとも利用しながら積極的に LoGo フォームの活用を検討していくことが望まれる。

7 DXによる総合窓口サービスの向上において求められる人材と人材育成

7-1 DXによる総合窓口サービスの向上において求められる人材

本監査の事前調査で、DXによる総合窓口サービスの向上において求められる人材についての総合窓口職場の見解を求めたところ、ほとんどの課が、所属する課の業務に関する知識を備えていることが大前提であると回答しており、各課内で行っている研修の多くは各職場の実務に関するものであった。DXに関する知識の習得については、IT推進課と人事課が実施する研修頼みになっているのが実態である。

一方でIT推進課は、フロントヤード改革等の相談対応や支援を円滑に進めるためにも、窓口職場の職員は業務に関する知識とともに、多少なりともDXに関する知識を備えてほしいという期待を持っており、現状では両者の意識に程度の違いがあると推測される。

この違いを解消するために、窓口職場ではIT推進課が発信するDXに関する情報を積極的に課内周知し、DXに対する職員の意識醸成を図るとともに、IT推進課と人事課が実施する研修を受講しやすい環境づくりが必要である。また、IT推進課と人事課は、窓口職場職員が備えておくべきDXに関する知識を着実に習得できる研修の整備と受講促進を図ることが求められる。

7-2 人事課・IT推進課によるDX人材の育成

(1) レベルアッププランに基づく研修

レベルアッププランでは、各年度の重点育成テーマに基づく研修の体系図を職層別に掲載している。そのうち、一部の研修にDX推進の基盤となる知識・スキルの習得やDXに関する専門知識を身に付けるための内容を盛り込み、人事課とIT推進課が連携してDX人材の育成を図る「DX人材育成との連携研修」と位置付けて実施している。また、体系図には、希望する全職員を対象としてIT推進課が実施する「DX関連研修」も掲載している。

「DX人材育成との連携研修」及び「DX関連研修」の、令和5年度の開催実績は図表18のとおりである。

図表 18 令和 5 年度の研修開催実績

区分	対象	研修名	受講者数
DX人材育成との連携研修	新任	知ってみよう板橋区	184 人
	現任 (採用 2 年目～)	生産性向上研修	173 人
		自律的行動力向上研修	122 人
	主任職	主任職・技能主任職選考合格者研修	92 人
	係長職	係長職能力実証・技能長職選考合格者研修	86 人
		ビルド&スクラップ研修	78 人
		リーダーシップ・マネジメント研修	48 人
		選択制実務サポート研修	36 人
DX関連研修	全職員	データ利活用研修 (EBPM 研修)	27 人
		RPA×AI-OCR 研修	48 人
		文書生成 AI 研修	50 人
		業務改善ツールの庁内共有(動画研修)	—

人事課と IT 推進課は、区の DX 推進において管理職の果たすべき役割が非常に重要であることを認識はしているが、現状では管理職を対象とする研修において「DX人材育成との連携研修」として位置付けている研修はない。IT 推進課は今後、Udemy (ユーデミー)²⁴を導入し、管理職を対象とする講座に活用することを検討している。

(2) 各種助成制度の活用状況

人事課は、新しい知識やスキルの習得を目指す職員を支援するために、各種助成制度を設けている。

各種助成制度の利用状況は、図表 19 のとおりである。

²⁴ Udemy (ユーデミー) : 2010 年にアメリカで誕生した、全世界で 1,500 万人以上の受講者を誇る世界最大級のオンライン動画学習サービス。日本では、ベネッセコーポレーションと提携し、2015 年 4 月からサービスを開始している。

図表 19 各種助成制度の利用状況

(単位：件)

区 分	R2 年度	R3 年度	R4 年度	R5 年度
職場研修助成	3 (0)	3 (1)	4 (1)	2 (0)
自己啓発助成	5 (0)	5 (0)	2 (0)	5 (0)
国・民間企業など外部機関実施研修への派遣	0 (0)	1 (0)	0 (0)	4 (1)
先進自治体施策調査研究	0 (0)	0 (0)	2 (0)	1 (1)
自主研究・勉強グループ活動支援	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)
合計	8 (0)	9 (1)	8 (1)	12 (2)

※コロナ禍の影響による辞退、事前相談で対象外となったケースは件数に含まない。

※ () 内は DX や ICT に関するもの

DX や ICT に関する内容での利用は令和 3・4 年度に各 1 件、5 年度に 2 件あったが、総合窓口職場職員の利用はなかった。

人事課は、令和 6 年度から、図表 19 の各種助成制度を「サポートプラス」というパッケージとしてわかりやすくまとめて職員用ポータルサイトに掲載する等、制度の周知を図っている。また、自己啓発助成制度の見直しを行い、助成率・助成額を拡大した。さらに、令和 5 年度までは助成対象講座を「No. 1 プランの重点戦略及び実施計画に関連した、特に職務に生かすことができる資格取得のための対策講座」と定めていたが、令和 6 年度からは対象となる 54 資格（うち、DX 関連は 19 資格）を具体的に示すことで、職員が利用しやすい制度を目指している。ただし現状では、資格を取得しても、能力開発や能力活用のための人事配置の参考資料とする程度に留まり、職場での処遇やキャリアパスに関して特段の配慮がなされる体制ではないため、資格取得への直接的な動機付けにはつながっていない印象を受ける。

(3) 人事課と IT 推進課の連携体制

人事課と IT 推進課はこれまで、「板橋区 DX 人材育成について」やレベルアッププランに基づき、連携して DX 人材の育成に取り組んできた。

人事課は、両課の役割分担について、人事課は DX 推進の基盤となる知識習得や意識の醸成（変革意欲や業務改善意識の醸成、発想力、本質を見極める力を身に付け

てもらうような研修の実施)、IT 推進課は専門的な知識とスキルの習得 (DX 企画の立案手法やシステム関連知識の習得、データの利活用、業務改善ツール等の活用といった専門的な研修の実施) であるという認識を持っている。一方、IT 推進課は、「人事課が主体となって、DX を含む有償研修の拡充や、e ラーニング環境の整備等を企画し、IT 推進課と連携しながら内容を精査した上で、予算化及び実施していく等、DX 人材育成にもう少し積極的な投資をしてほしい」と期待している。DX 人材育成における両課の役割分担の認識には、微妙にずれが生じていると推測される。

人事課と IT 推進課は、区としての DX 人材育成のあり方について改めて整理し、役割分担を明確にし、DX 人材育成の共通基盤を形成する上でのそれぞれの責務を十分に果たす必要がある。

「板橋区 DX 人材育成について」では、ICT 推進・活用計画の管理事業を主な指標としているため、DX 人材育成の取組が成果を上げているかどうかを直接的に評価することができなかった。また、DX 推進計画では、DX 推進に求められる能力を職層別に明示しているが、人事課は「デジタルに強いことを測る尺度や指標を持ち合わせていないため、DX 人材育成の取組によって能力が得られたのか、どの程度スキルやレベルが向上したのか等を判断するのは難しく、研修受講前後の理解度や活用度の変化等をアンケート結果で見ている状況である」としている。

人事課と IT 推進課は、DX 人材育成の取組の成果を測る尺度・指標等について研究するとともに、どのような分野・職層で、どのようなレベル感の DX 人材を、どの程度育成し配置するのか等について、次期基本計画に基づく人材育成の方針や計画に落とし込めるよう検討することが望まれる。

8 自治体 DX 推進による職員定数への影響

区は、レベルアッププランに基づき、激変する社会経済情勢を的確に捉え、変化に対応できる「組織のあり方」、「職員のめざすべき姿」を掲げ、予測困難な時代における人材の育成と活用の取組を推進してきた。

一方、人材確保の点においては、近年の少子化に伴う全国的な生産年齢人口の減少等により困難を極め、特に公務員のなり手不足が深刻な状況となっている。

限りある人材のもとで持続可能な区政経営を実現していくためには、DX に基づく業務の効率化による業務量の削減とそれを通じた職員定数の抑制に期待が大きいところである。

しかし、DX の過程では、逆に業務量が増加する場合もある。例えば、キャッシュレス決済が導入されれば、それまでは現金管理のみでよかったものが、デジタルデータ管理と現金管理の両方が必要になったり、マイナンバーカード等、国が DX 推進のために新たに開始する制度に紐付く業務が増えたりすること等である。行政サービスのデジタル化・オンライン化、特にバックヤード改革の過渡期における業務量は、増加と減少の両面をもち合わせている。

人事課は、「各所管課からのヒアリングの中で正確に業務量を把握して職員定数を適正に定めていく。また、DX に関連する業務量の増減についての判断は、IT 推進課の見解も判断要素として取り入れながら行っていく」としている。

検討・改善を求める事項

1 「書かない窓口」サービスの拡大について

書かない窓口と同様のサービスを全庁的に展開していくためには、利用実績が上がらないという課題の解決が前提となる。

戸籍住民課はサービス導入済み窓口を所管する課として、IT 推進課は区の DX 推進をリードする立場として両者が連携し、書かない窓口が広く認知されていないことについて様々な検討や対策を進め、その効果検証を行うことが求められる。(P. 27)

＜IT 推進課・戸籍住民課＞

2 総合窓口利用者調査の実施について

戸籍住民課は、窓口サービスのデジタル化・オンライン化や新サービス導入における認知度や利便性についての視点を加えた利用者調査を、総合窓口運営連絡会を構成する各課をけん引して実施し、分析結果をフロントヤード改革や今後の更なる窓口サービス向上にフィードバックする方策を検討することが求められる。(P. 32)

＜戸籍住民課＞

3 DX 人材育成における具体的な成果指標と今後の方向性について

人事課と IT 推進課は、DX 人材育成の取組の成果を測る尺度・指標等について研究するとともに、どのような分野・職層で、どのようなレベル感の DX 人材を、どの程度育成し配置するのか等について、次期基本計画に基づく人材育成の方針や計画に落とし込めるよう検討することが望まれる。(P. 39)

＜IT 推進課・人事課＞

総括意見

区は、平成 27 年の区役所本庁舎南館改築を契機として、1 階から 3 階にライフイベント関連窓口を隣接配置して低層階一体型の「総合窓口」を構築し、区民にわかりやすく便利な窓口サービスの提供に取り組んできた。一方、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、行政分野でのデジタル化・オンライン化の遅れが表面化したことから、自治体 DX の推進が急務となり、区においても ICT 推進・活用計画や DX 推進計画を策定し、DX による区民サービスの向上に尽力してきた。その成果は、IT 推進課におけるよろず相談 DX の「Tokyo 区市町村 DX award」大賞受賞や戸籍住民課におけるフリーアドレス導入によるオフィス改革などにも見る事ができた。

今後、DX による総合窓口サービスの更なる向上を図るためには、需要の変化や技術革新を踏まえた上で、サービスを利用する区民起点で、行政との接点（フロントヤード）から改革していく必要がある。また、フロントヤードとバックヤードは密接にリンクしているため、双方の改革を一体的に進めることは改革自体の効率アップにつながるとともに、区民の利便性向上と職員の業務負担軽減を同時に実現できる。

こうした状況を踏まえて総括意見を述べる。

第一に、フロントヤード改革を進めるに当たっては、デジタルを活用した新たな窓口サービスの認知度や、サービスに関する区民ニーズを的確に把握・分析することが必要である。

区は、フロントヤード改革として、受付案内システムの窓口連携の導入をはじめ、様々なサービスのデジタル化・オンライン化を進め、総合窓口における手続の際の区民の負担軽減や混雑状況の緩和などに取り組んできた。最近では、書かない窓口やキャッシュレス決済、ぴったりサービスなどを導入してきたが、十分に区民に認知されていないサービスも多いため、区の DX の取組が窓口サービスの向上において成果を上げているとは言い難い状況である。

窓口サービス利用者に対する調査を行うなど、デジタル化・オンライン化に対する区民ニーズの把握に努め、効率的・効果的なフロントヤード改革につなげていくことが重要である。

第二に、各種ツールの活用等による業務の効率化及び業務量削減等のバックヤード改革を着実に進める必要がある。

よろず相談 DX は業務改善の取組として、都内の自治体の中でも高く評価されているが、総合窓口職場からの相談件数は多くない。

総合窓口職場は、オンライン申請や各種自動化ツール等の導入を支援するよろず相談 DX を各課の状況に合わせて活用し、バックヤード改革によって創出された時間や人的資源を窓口サービスの更なる向上やきめ細かな相談対応につなげていくことが求められる。

第三に、DX 人材育成において、関連部署間の連携を更に強化し、具体的な目標に基づき計画的に進めていく必要がある。

区はこれまでも、「板橋区 DX 人材育成について」やレベルアッププランに基づき、DX 人材の育成に取り組んできた。しかし、育成の成果を図る尺度や指標が不明確であるため、DX 人材育成に携わる各部署の役割分担に対する認識等に微妙なずれが生じている状況であった。人材確保に困難を極める昨今の状況において、持続可能な区政経営の実現のためには、DX 人材育成が重要な要素であり、それに対する期待も大きいところである。

区としての DX 人材育成のあり方について改めて整理し、DX 人材育成に携わる各部署の役割分担を明確にした上でそれぞれの責務を果たすとともに、DX 人材育成における目標や人員配置の方針等について、次期基本計画に基づく人材育成の方針や計画に落とし込めるよう検討することが望まれる。

デジタルデバイドにも十分対応しつつ、もてなしの心に拠る窓口 DX の全庁的な展開を通じて、区民ニーズに合った総合窓口サービスが一層向上することを期待する。

参考資料

図表 A キャッシュレス決済対応可能ブランド一覧

区 分		証明書交付手数料	区税・保険料	公共施設使用料 (参考)
クレジットカード	VISA	○	○	○
	Mastercard	×	○	○
	JCB	○	○	○
	American Express	○	○	○
	Diners Club	○	○	○
	オリコ	○	×	×
	銀嶺	○	×	○
	ディスカバー	○	×	×
電子マネー	楽天ペイ	×	○	○
	au PAY	○	○	○
	d 払い	×	○	○
	J-Coin Pay	×	○	○
	LINE Pay	×	○	×
	PayPay	○	○	○
	交通系電子マネー (PiTaPa を除く)	○	×	○
	Nanaco	○	×	○
	WAON	○	×	○
	iD	○	×	○
	QUICPay	○	×	○
	楽天 Edy	○	×	○
	メルペイ	○	×	○
	WeChat ペイ	○	×	○
	Alipay	○	×	○
	銀行 Pay	○	×	○
	ゆうちょ Pay	×	×	○
備考		【令和 3 年 11 月 1 日～】 全対応ブランド	【令和 3 年 1 月 12 日～】 VISA、Mastercard、JCB、 American Express、Diners Club、LINE Pay、PayPay 【令和 4 年 4 月 1 日～】 au PAY、d 払い、J-Coin Pay 【令和 6 年 4 月 1 日～】 楽天ペイ	【令和 5 年 10 月 6 日～】 全対応ブランド

図表B 申請方法別証明書交付手数料一覧

(単位：円)

区 分	コンビニ	窓口	郵送	オンライン
住民票の写し	200	300	400	400
除票の写し	—	300	400	—
住民票記載事項証明書	—	300	400	400
印鑑登録証明書	200	300	—	—
戸籍謄(抄)本(戸籍全部(個人)事項証明)	350	450	450	450
除籍謄(抄)本(除籍全部(個人)事項証明)	—	750	750	750
改製原戸籍謄(抄)本	—	750	750	750
戸籍の附票の写し	200	300	400	400
戸籍の附票の除票の写し	—	300	400	400
身分証明書	—	300	300	300
独身証明書	—	300	300	300
不在住証明書	—	300	400	400
不在籍証明書	—	300	300	300
受理証明書	—	350	350	—
届書記載事項証明書	—	350	350	—
住居表示実施証明書	—	無料	無料	無料
地番整理・区画整理証明書	—	無料	無料	無料
特別区民税・都民税・森林環境税課税(非課税)証明書	200	300	300	—
特別区民税・都民税・森林環境税納税証明書	200	300	300	—

※郵送・オンラインは別途送料が必要

令和6年度 第2回 行政監査結果報告書
「DXによる総合窓口サービスの向上について」
(令和7年1月発行)

刊行物番号

R 0 6 - 1 2 1

発行 板橋区監査委員事務局
住所 板橋区板橋二丁目 66 番 1 号
電話 03-3579-2661

再生紙を使用しています