

## 令和7年度第2回 新宿区外部評価委員会第3部会 議事概要

### 開催概要

開催日：令和7年7月28日（月）

場所：本庁舎6階 第3委員会室

出席者：

外部評価委員（4名）：稻継裕昭（部会長）、小杉美恵子、佐伯康之、安井潤一郎

区職員（8名）：事業所管課（5名）大森行政管理課長、志原情報戦略課長、小林副参事（広聴担当）、堀里税務課長、栗木滞納対策課長  
事務局（3名） 西澤副参事（特命担当）、奥井主任、西崎主任

### 議題

1. ヒアリングの実施について

### 議事要旨

主な議論・意見等は下表のとおり。

通番	対象事業	質問内容	区回答
1	テーマ全体（効果的・効率的な行財政運営）	新宿区情報化戦略計画について、計画期間が平成30年度～令和9年度の10年間とあるが、令和6年度終了時点での進捗状況はどうなっているか。	新宿区は、ICTの現状と課題を踏まえ、区民サービス向上や行政効率化を目的にICT活用を推進している。オンライン手続きや生成AIなどの技術動向を考慮し、費用対効果を踏まえつつ、計画は概ね順調に進行している。
2	テーマ全体（効果的・効率的な行財政運営）	新宿区情報化戦略計画を推進するにあたっての主要な課題は何であると考えているか。	新宿区は、ICT人材の育成と推進体制の強化を重要課題と位置づけている。令和7年度には情報システム課を情報戦略課へ改称し、ICT政策提案機能の強化を図っている。さらに、DX推進業務を行政管理課から移管し、情報戦略課に集約することで、戦略的かつ一貫的な体制整備を進めている。
3	テーマ全体（効果的・効率的な行財政運営）	新宿区情報化戦略計画に記載されている取組の中でもっとも工数（人員数×時間数）がかかっているものはどれか。	全体として正確な工数の算出は難しいものの、新宿区では、基幹業務システムの標準化やインターネット機能強化など、全般的なICT基盤の最適化に多くの工数・労力・人件費を要している。クラウド移行や標準化によって運用管理負荷の軽減を図っているが、想定以上の労力がかかる課題である。
4	テーマ全体（効果的・効率的な行財政運営）	新宿区情報化戦略計画の71～77ページに記載されているシステム等のうち、より多くの区民に影響するものや全庁で広く利用されているものなど、特に重要なものをいくつか挙げるとすればどれか。	区民サービスに関わる主なシステムには、情報発信・収集を担うコンテンツ管理、ご意見・FAQ、住民登録や税の基幹業務、福祉・子育てなどの個別業務がある。加えて、財務会計・文書管理などの事業運営を支えるシステム、職員の業務を支えるインターネット・インターネット環境、これらを接続する基幹ネットワークも含まれる。
ヒアリング中の質疑応答		新宿区の情報化戦略計画は10年で設定されているが、民間では10年計画はあまり一般的ではないのではないかという疑問がある。区や国、都などの行政単位では、10年単位で情報化戦略計画を立てることが一般的なのか。	情報化戦略計画は、総合計画等と同様に10年単位で策定されているが、情報システム分野では長期的な詳細計画が困難であるため、大きな方向性のみを示している。具体的な施策は3～4年単位の実行計画で定め、技術の変化に応じて毎年見直しながら柔軟に対応している。

通番	対象事業	質問内容	区回答
	ヒアリング中の質疑応答	情報化戦略計画は10年単位で設定されているが、内容を見ると、1年ごとの進捗や令和6年度時点での達成状況が分からず。10年計画であるため、計画と実行の比較は行っていないかもしれないが、それに関する資料は別にあるのか。	情報化戦略計画は10年単位で策定されているが、実際には第1次・第2次実行計画と連動し、より詳細な内容に取り組んでいる。情報システム分野は長期的な具体計画策定が難しいため、大まかな方向性を示しつつ、3~4年単位の計画を立て、技術や考え方の変化に応じて毎年見直しながら柔軟に対応している。
	ヒアリング中の質疑応答	区のシステム数は一般業界と比べても非常にボリュームがあると感じる。基幹業務システムの中でも、住民登録や印鑑登録など多種多様なメニューがあるため、統合するのは難しいのではないかと思う。これだけ多くのシステムを、どのようにメリハリをつけて管理しているのか。 また、新宿区以外にも多くの区がある中で、区単位で管理するよりも、他の区と連携して統合したほうが良いのではないかと思うが、個人情報の問題などによりそれは難しいのか。	情報システムは、行政において住民登録や税情報などの基幹業務を支える目的で導入され、当初は先進的な取り組みであった。技術的制約や個人情報保護の観点から、自治体ごとの個別導入が続いてきたが、近年はパッケージ型システムの普及により選択の幅が広がっている。 現在はクラウド技術の進展により、国が主要業務の仕様統一を進め、ガバメントクラウドでの運用方針を示している。新宿区は住民登録等を標準仕様に基づき移行済みである。今後は共通クラウド型サービスの利用が進む見込みであるが、現時点では自治体ごとの個別構築が続いている、費用増加や個人情報の安全性確保が課題である。
5	計画事業58「公民連携（民間活用）の推進」	民間提案制度について、13件の応募に対し採択が1件という少ないよう感じたが、採択に当たり区の予算の制約のために不採用となった事例などはなかったか。	民間提案制度では、有識者を含む評価委員会が7項目で提案を審査し、その結果をもとに区が採否を決定している。評価点が基準を満たした提案は採用されており、予算の都合による不採用事例は現在のところ存在しない。
6	計画事業58「公民連携（民間活用）の推進」	民間提案制度について、応募件数が少ないと感じるが、どのような形で周知を行ったのか。	民間提案制度の周知は、区広報やホームページに加え、東京都中小企業振興公社と連携したスタートアップ向けイベントを通じて行っている。令和6年度には3回のイベントを開催し、制度の認知拡大に努めた。応募件数は13件であり、事前協議は25件にのぼった。これらの協議を経て、13件が正式な提案として提出された。
	ヒアリング中の質疑応答	実証実験に要する経費の支援が上限200万円であるが、この金額では、公民連携として民間側の提案意欲を高めるには限界があるのではないか。制度自体が大規模なプロジェクトを対象としていないように見える。予算規模の小ささと応募件数の少なさが関係しているように感じるが、そもそも上限額が低いために提案のモチベーションにつながっていないのではないか。この点についてどう考えているのか。	令和6年度に創設された実証実験コースでは、行政文書作成支援のICTツール導入事業が1件採用された。実証実験の経費は最大200万円まで区が負担し、提案時に併願が可能である。効果検証が必要な提案は実証実験を経て採否を判断する。事業提案コースは予算上限がない。採用された場合はプロポーザル時に5%の加点が付与される制度である。
	ヒアリング中の質疑応答	複雑な制度の仕組みだと感じるが、こうした取組は新宿区に限らず、他の区でも同じような形で実施されているのか。	実証実験の区負担経費については自治体ごとに差があると思うが、同じようなやり方を取っているところが多いと認識している。
	ヒアリング中の質疑応答	公民連携について、他区事例と比較して、新宿区の事例が十分かどうかという検討はしているか。	民間提案制度では、区が抱える課題を抽出し、事業者に提示したうえで解決策としての提案を募集している。他自治体との比較は行っていないが、区の課題解決に資する提案を重視して制度を運用している。
7	計画事業59 「効果的・効率的な業務の推進（業務改善・業務の見直しの推進）」	評価欄で業務改善や文章生成AI導入により「職員の負担軽減につなげている」とあるが、具体的に数値としてはどのような実績があるか。（業務時間の削減・残業代の削減・人員配置の減など）	文章生成AIは、業務効率向上や残業削減に一定の効果があると考えられているが、具体的な人員削減や残業代削減などの数値による効果測定は困難であると考えている。現在は、使用シーンや文字数に基づき、一般的なデータに基づき削減効果を算定している。令和7年4月からの実績は、利用者数が4月152名、5月161名、6月192名と増加しており、利用者1人当たりの月間削減時間はそれぞれ4.75時間、10.24時間、9.5時間となっている。

通番	対象事業	質問内容	区回答
8	計画事業59 「効果的・効率的な業務の推進（業務改善・業務の見直しの推進）」	事業経費33,634,000円について、取組別の内訳はどうなっているか。	業務改善の手法の検討・実施効果測定・職員への研修についての業務委託料で2,200万円、IPAツールや会議録作成支援システムなどのICTツールの運用経費で1,163万4,000円となっている。
9	計画事業59 「効果的・効率的な業務の推進（業務改善・業務の見直しの推進）」	「書かない窓口」にかかる費用について、R6年度は導入前であるが、何にいくらかかったのか。（例：システム開発費に　円、など）また、R7年度以降は、何にいくらかかっていく見込みか。	令和6年度は既存製品を導入したため新規開発はなく、経費は基本的に発生していない。令和7年度からリースによる利用が始まり、1台あたり約120万円を5年で分割し、年間約44万4,000円の費用がかかる。今回は4台を導入しており、加えて年間約30万円の消耗品費が必要である。一般的なコンピューターシステムと比較して高価ではないと考えている。
	ヒアリング中の質疑応答	行政において業務の削減効果を測るには、まず業務時間の測定ができるかが重要だと感じる。行政はさまざまなサービス業務を扱っているため、時間測定が十分に行われていないのではないかと感じているが、その点はどうか。	業務改善支援業務委託では、検討から実施、効果測定までを実施している。令和2年度以降の取組により、令和6年度までに合計5,921時間の業務削減効果が確認されている。
	ヒアリング中の質疑応答	その5,921時間の削減というのは、何の業務の分か。	これまでの累計であるが、例えば令和6年度に効果測定を行った事例として、戸籍住民課での業務改善がある。繁忙期には月4,000件以上ある問合せについて、個人情報を含まない一般的な問合せ約1,500件を外部業者が対応し、職員の電話対応時間として約1,300時間の削減効果が確認された。これにより、窓口業務に充てる時間も確保できるようになった。
	ヒアリング中の質疑応答	（上記質疑を受けて）それはAIには関係しない話か。	関係していない。AIは様々な業務に活用可能であるが、行政では業務時間の記録がないため導入前後の正確な比較は困難である。現在はアンケート等により体感ベースで効果を把握している。今後は効果測定手法自体が課題となるが、実際に使用した職員からは高い効果を感じているとの声が多く寄せられている。
	前段の質疑を受けての部会長補足	約20年前に一部自治体で導入されたABC（アクティビティ・ベースド・コスティング）分析は、業務時間の測定に手間と時間がかかるため、現在ではほとんど実施されていない。当時推進していた専門家も現在は積極的に関与しておらず、委員の指摘は理想的ではあるが、実態としては全国の自治体で正確な業務時間の測定は行われていない。総務省が委託した泉大津市の事例も課単位の業務割合の把握にとどまり、時間ベースの分析には至っていない。現在多くの自治体がこの汎用モデルを活用しているが、全国1,700の自治体や中央省庁においても、測定には高いコストがかかることが課題となっている。	
10	計画事業65「自治体DXを推進する人材の育成」	職員が民間企業のノウハウ取得のため、民間企業等に出向する取組はあるか。	区では国や東京都などに職員を派遣しているが、民間企業への派遣は行っていない。令和7年度からは東京都デジタルサービス局に職員を派遣し、GovTech東京においてデジタル化推進や人材育成業務に従事し、職員の育成を図っている。
	ヒアリング中の質疑応答	現在職員を民間企業へ派遣する取組はないとのことだが、それはなぜか。（制度的に民間に派遣するのが難しいのか。それともニーズがないのか。）	(後日回答) 民間企業へ職員を派遣することは可能ですが、既に様々な自治体等に職員を派遣しており、現行の職員数に新たな派遣を生み出す余裕はなく、また、各所属からの派遣要望もないため、派遣していない。

通番	対象事業	質問内容	区回答
11	計画事業65「自治体DXを推進する人材の育成」	eラーニング研修の受講完了率が低かった原因をどのように分析しているか。また、区としてこの数値をどのように受け止めているか。	eラーニングは令和6年度から本格実施され、長期の受講期間により受講者自身の進捗管理が必要となった。着手率は高かったが、完了率は管理職62.4%、一般職員48%と低く、課題と認識している。今年度は期間短縮や通知・勧奨により完了率向上を図っている。内容は民間の良質なコンテンツを活用し評判は良好であるが、時間管理が課題となっており、改善が必要である。
12	計画事業65「自治体DXを推進する人材の育成」	情報戦略課だけでなく、区全体で、ITを担っている人材はどのくらいの数いるのか。またそのうち、ITSSのレベル2やレベル3に該当する人はどのくらいいるか。	公的データは少ないが、区では多くの職員がITスキル標準（ITSS）レベル2に該当すると認識しており、業務遂行にはその程度のスキルが必要と考えている。感覚的にはレベル3相当の職員も約2割程度いると見ており、各部での業務システムの維持管理やOfficeソフトの活用には一定のリーダー的スキルを持つ職員が求められる。ただし、これらは明確な調査に基づくものではなく、あくまで推測である。
13	計画事業65「自治体DXを推進する人材の育成」	ITに関する民間資格をどの程度の職員が持っているのか。また資格取得のための補助制度はあるのか。	新宿区では正式な資格保有状況の調査は行っていないが、「資格取得等応援助成制度」により、令和5年度は6名、令和6年度は5名が制度を利用している。取得資格はITパスポートやMicrosoft Office関連が中心である。情報戦略課には高度な資格を持つ民間出身職員もいるが、資格取得は任意であり、実際には資格以上の能力を持つ職員も多いと認識している。
14	計画事業65「自治体DXを推進する人材の育成」	区職員のITレベルについて、他区との比較を実施しているか。	他区との比較は行っていないが、新宿区では昨年1月までメインフレームを運用しており、独自にエンジニアを養成してきた経緯がある。そのため区内には多数の技術者が在籍しており、ITレベルは他区より高いと自負している。一方、現在はガバメントクラウド化により、他区同様ベンダーに依頼する体制となっており、今後は職員の自前育成が難しくなると見込まれ、ITレベルの維持が課題である。
15	計画事業65「自治体DXを推進する人材の育成」	eラーニング研修は一部の職員（DX推進リーダー）を対象に実施しているようだが、ITスキルの習得は全庁的な課題でもあると思われる中、全庁を対象とした研修の必要性についてはどのように考えているか。	eラーニング研修は令和6年度に管理職・係長級・一般職計245名が受講し、令和7年度は約400名に拡大予定である。現在はDX推進リーダーなど一部職員が対象だが、ITスキル習得は全庁的課題であり、eラーニングは効果的な手法であるため、今後さらに対象を広げていくべきと捉えている。研修は職場での知見展開を重視し、費用対効果を見ながら進めている。
16	計画事業65「自治体DXを推進する人材の育成」	区のシステムはクラウド化されているのか、それともオンプレミスなのか。	令和7年1月にガバメントクラウド化を進めたことで、現在は大部分のシステムがクラウド化されている。新宿区では以前から区内に大規模サーバーを設置し、プライベートクラウド方式で効率的な運用を行ってきた。一部にはオンプレミス運用のシステムも残るが、大多数のシステムはクラウド化されており、ハードウェアの制約を排除し、先進的な取り組みを進めている。
ヒアリング中の質疑応答		現在職員を民間企業へ派遣する取組はないとのことだが、それはなぜか。 (制度的に民間に派遣するのが難しいのか。それともニーズがないのか。)	(後日回答) 民間企業へ職員を派遣することは可能だが、既に様々な自治体等に職員を派遣しており、現行の職員数に新たな派遣を生み出す余裕はなく、また、各所属からの派遣要望もないため、派遣していない。

通番	対象事業	質問内容	区回答
	ヒアリング中の質疑応答	eラーニングの受講完了率が50～60%程度であるとの説明があったが、受講期間が長かったことが一因とされている。一方で、民間企業では業務に必要な研修としてeラーニングが指定された場合、完了しないことは通常考えられず、ほぼ100%の受講が前提となっている。行政において、研修の受講が必須ではないという状況は一般的なのか。	今回のeラーニングは、1年間のサブスクリプション契約で講座が受け放題だったため、受講指示が多く時間的負担が大きくなり、完了率が低下した。今年度は必修科目を設けず選択制とし、講座数を絞るなど改善を図っている。今回の評価は「計画以下」とし、強く反省している。
	ヒアリング中の質疑応答	e ラーニングにおいては、受講者が受けっぱなし、流しっぱなしになるケースがあると考えられるが、理解度を確認するためのテストのような形式で、例えば「正答率が7割に満たない場合は受講済みと見なされない」といったような仕組みにはなっていないのか。	多くのeラーニング講座では終了テストの合格が修了条件となっている。今回、受講状況の把握は研修後にデータ抽出・解析を行ったため、完了率が予想より低く、講座終了後で対応できなかった。今後は進行管理方法を工夫し、より適切な運用を検討している。
	ヒアリング中の質疑応答	全庁的なITの方向性について、新宿区情報化戦略計画のような形で職員がどのような方向に向かっているかを示す必要があると考える。現在は、サブスクリプション型で外部業者に委託して e ラーニングを実施しているとの説明があったが、区としてのIT戦略に基づき、どのような内容をどう進めているかを示す e ラーニング研修は、自前で実施できる必要があるのではないか。そうした研修を自前で行う機能は、新宿区に備わっていないのか。	新宿区では「DX人材育成推進方針」に基づき、職層別にラーニングパスを構成したサブスクリプション型eラーニング研修を実施している。管理職や係長級、DX推進リーダー、一般職などに応じた内容を提供しており、情報戦略課と人材育成担当課が連携して企画している。従来のICT研修に加え、昨年度からは戦略的かつ階層別に整理した取組を進めている。
	ヒアリング中の質疑応答	タレントマネジメントをするツールがまだ無いようだが、人事部門ではどういった考え方でどのようにして、各職員のスキル・資格情報を管理・活用しているのか。	(後日回答) 職員の最終申告の際に各職員が記入する異動等申告シートの内容は、人事給与を管理するシステムに取り込み管理しており、人事異動の際には、各職員の経験や能力が最大限活かせるよう、スキルや資格等の情報について参考している。
	前段の質疑を受けての部会長補足	タレントマネジメントシステムの導入自治体は徐々に増加しており、自治体向け製品も登場している。全国的には導入例はまだ数十件だが、総務省の研究会でも取り上げられており、今後の普及が期待されている。DX人材スキルマップを作成していても、誰がどのスキルを持つか把握できていないのが現状であり、スキルの可視化と人材配置に活用できる管理機能の整備が求められている。多くの自治体ではまだその体制が整っていない。	
	前段の質疑を受けての部会長補足	情報セキュリティに関する研修は、全職員が必ず受講すべき必修研修であると考える。過去には、尼崎市で職員がUSBを持ち出したことにより大きな問題が発生した事例もあり、同様の事態を防ぐためには、未受講者にはパソコンを使用させないなどの厳格な対応が必要である。UdemyやJ-LISなどが提供する無料の研修コンテンツも活用可能であり、大学では未受講者に対して科研費申請の制限などのペナルティが課されている。こうした仕組みを自治体でも導入すべきであるが、現時点ではそのような対応をしている自治体はほとんど存在していないのが実情である。	情報セキュリティ研修は、新規採用者や転入者を対象に集合研修で必ず実施しており、毎年セキュリティポリシーの理解度確認も行っている。質問形式で一定基準に達しない場合は再学習の仕組みを設けている。研修の重要性は認識しており、技術的制約があったものの、Teams導入により動画活用が可能となったため、今後はより多くの職員が受講できる体制の構築を目指している。
17	計画事業60「基幹業務システム基盤の整備」	事業経費が10億円近いが、これは令和6年度単年度でかかったものか。また、運用コストなどは令和7年度以降別途でかかってくるのか。	今回の10億円の経費は令和6年度の単年度で発生し、令和7年度以降は各主管課に運用コストが計上される予定である。これまで情報戦略課に集約されていた経費は、各課による管理体制へ移行し、情報戦略課には連携サーバー等の経費が残る見込みである。主要業務システムはガバメントクラウド化に伴い、主管課管理へ移行している。

通番	対象事業	質問内容	区回答
	ヒアリング中の質疑応答	10億円の経費は単年度で発生したものであるとのことだが、令和7年度以降は費用がかからないのか。今後のランニングコストはどの程度になるのか。	今回の10億円は、従来のホストコンピューターからガバメントクラウドへのデータ移行とクラウド上のシステム構築に伴う一時的な経費である。運用コストは、令和7年度予算ベースで基幹20業務システムに約7億2～3千万円が見込まれており、さらにその他の業務システムの経費は各主管課で個別に計上される。令和7年度は税務課や生活保護などのシステム構築に伴う経費も別途発生する予定である。
	ヒアリング中の質疑応答	情報戦略課でマネジメントされているのは整備だけでなく運用も含まれているが、生活保護などの業務に関する運用コストは各部署の予算に組み込まれているとのことである。そうなると、新宿区の予算が約2,500億円ある中で、情報システム関連コストは全体の何割程度、あるいは何億円程度になるのか。	情報システム関連コストの定義が明確でないため、具体的な数字は把握できていない。以前は情報システム部門がシステムを一括管理していたが、現在は各主管課が管理しており、全体の把握が困難となっている。クラウドサービスの利用拡大により、何を情報システムとするかの判断も複雑化しており、今後は必要な数字の把握が課題である。
18	経常事業623「行政評価制度の推進」	事業経費が240万円あるが、これとは別に、行政評価を行うことによる職員人件費相当額の概算はどのくらいになるか。	概算で約1,045万円であり、企画政策課が約619万円、各部の担当者が約426万円である。作業時間は正確に測定したものではなく概算値で、そこに時間単価を2,537円と仮定して積算した参考値であり、正確な測定ではない。
19	経常事業624「広聴活動」	「区長へのはがき」を使って意見を寄せた人の年代別内訳を教えてほしい。	区長へのはがきは、区政への意見・要望を受け付ける手段として物理的にはがきを使用している。氏名・住所・電話番号・要望内容は記載されるが、年代は記載項目に含まれておらず、年代別の内訳は把握していない。
20	経常事業624「広聴活動」	区長へのはがきに限らず、区民意識調査や区政モニターアンケートも手段として「郵送」とあるが、今後、原則をインターネットによる手法にシフトしていく考えはあるか。	区長へのはがきは郵送による意見収集手段であるが、ファックスやインターネットも活用しており、特にインターネットからの問い合わせが多いと考えている。区民意識調査は郵送・インターネットを併用している。区政モニターアンケートは郵送のみで回収しているが、回収率は約90%で、現時点で手法の変更予定はない。インターネットを原則とする予定はないが、今後も意見や状況を踏まえ、有効な手法の検討を進めていきたい。
21	経常事業624「広聴活動」	「しんじゅくトーク」や「区長へのはがき」の内容は公開されているか。	「しんじゅくトーク」の意見は一部を要約し、広聴活動冊子に掲載・公開しており、令和6年度分は8月完成予定である。一方、区長へのはがきやインターネットでの問い合わせは公開を前提としておらず、内容の詳細公開は行っていないが、区政に関するよくある質問と回答（FAQ）はホームページで公開している。
22	経常事業634「電子区役所の推進」	システムやネットワーク等の運用・保守の事業者はどのように選定・決定しているのか。	システム構築は基本的にプロポーザルで決定され、効率性の観点から保守・運用も同一ベンダーが担当するのが一般的である。クラウド化により従来ハード寿命に合わせていた更新タイミングがなくなり、今後の見直し時期は検討中である。ガバメントクラウドの標準化が進めば保守の競争性も期待されるが、現状ではベンダー変更が困難な状況である。
23	経常事業634「電子区役所の推進」	業務を外注するか内製化するかの判断はどのように行っているのか。	業務委託には定型業務と専門業務があり、現在は定型業務も委託し、職員は専門業務に集中する体制が一般的である。一方、全面委託はスキルやノウハウが区内に残らず、業者依存のリスクがある。今後はローコード・ノーコードツールの活用により一部を内製化し、職員の技術力維持を図る必要がある。自治体全体でも技術力の維持が課題と認識している。

通番	対象事業	質問内容	区回答
24	経常事業634「電子区役所の推進」	特定財源「社会保障・税番号制度システム整備費補助金」として約835万円とあるが、これの具体的な用途は何か。	約835万円の特定財源は、J-LISが提供する中間サーバー・ASPサービスの更改費用に充てられたものであり、社会保障・税番号制度に関連する交付金である。中間サーバーは市区町村とJ-LISの国システムを接続する中継役を担っている。
25	計画事業64「行政手続のオンライン化等の推進」	区として現在オンライン化すべき手続きはいくつあるのか。また、そのうちいくつがオンライン化完了しているのか。	行政手続のオンライン化は、事前相談や本人確認が必要なものは難しい面もある一方、アンケートや講座申込みなど簡易な手続には積極的に導入している。国が優先する48手続（約77.6%）に対応済みであり、区全体では約1,000ある行政手続のうち約130手続（約13%）が電子申請に対応している。
26	計画事業64「行政手続のオンライン化等の推進」	（上記と関連して）電子申請化の進捗は何割程度であると考えているか。	優先的に進めている手続の約8割はオンライン化済みである。一方、行政手続全体の対応率は約1割にとどまる。イベント申込み等の簡易な手続は約9割がオンライン申請に対応している。
ヒアリング中の質疑応答		通番12に戻るが、情報戦略課には何名の職員が所属しているのか、また区全体でIT関連業務を担っている人材は合計で何名か、改めて教えてほしい。	情報戦略課には約30名が所属しているのに加え、システムを管理する部署には最低2名の担当者が必要であり、大規模システムにはさらに多くの職員が関与している。ほとんどの職員が日常業務でシステムを使用しており、広義には全職員がITを担っているといえる。事務職のほぼ全員がシステムを問題なく使えるITSSレベル2に該当するが、システムトラブル対応やベンダー対応が可能なレベル3程度のスキルを持つ職員は約2割程度と見込んでいる。こうした状況から、「IT担当者数」を明確に示すことは困難である。
ヒアリング中の質疑応答		（前段の回答を受け） 今の「2割」の母数というのは、何人ぐらいか。	区職員全体で約2,500人が業務でITを活用しており、システムは事務職・専門職ともに使用されている。業務遂行にITは不可欠であり、基本的なシステム知識は職員に広く浸透している。最先端技術の導入は限定的であるが、必要なITスキルを持つ職員が多いのが現状である。
ヒアリング中の質疑応答		22番の質問にも関連するが、現在システムやネットワークの運用・保守を担当している事業者は、何社程度と契約しているのか。	契約事業者数は正確に把握していないが多数に上る。システム標準化の進展により、大規模システムは大手数社に集約されつつある。一方、各主管課で扱う小規模システムにはベンチャー企業も含まれ、クラウド型サービスの普及により事業者変更も頻繁である。多様なベンダーと関わっているが、全体の契約社数は調査していない。
ヒアリング中の質疑応答		運用や保守のアウトソーシング事業者について、機密保持がどうなっているのかや、性能保証をサービスアグリーメントに基づいて契約し、その性能指標を分析していくような業務は、情報戦略課の30人ではなく、各所属にいるITスキルの高い400人が判断して各所で対応している形なのかな。	各主管課にはそこまでの高度な専門性がなく、情報戦略課の情報化検討部会が中心となり、システム導入や改修の可否を費用対効果も含めて審査し、予算化している。過去の事例等を踏まえ、現在は専門性を担保した体制で慎重に運用している。
ヒアリング中の質疑応答		情報戦略課に、システムやネットワーク等の運用・保守を担う事業者が常駐しているのであれば、何名程度が配置されているのか。	導入初年度は業者が各主管課に常駐することが多く、大規模システムでは常駐に近い体制が取られていることが多い。情報戦略課には現在2名が常駐しており、改修時などには短期対応もある。遠隔対応も進んでいるが、セキュリティ上の理由で常駐が必要な場合もある。
ヒアリング中の質疑応答		情報が流出するなどの不具合が発生した際、即時対応のために業者を常駐させているわけではなく、遠隔で問い合わせる対応体制になっているのか。	情報流出などの不具合はほとんどないが、システム不具合時には常駐技術者が初動対応し、必要に応じて遠隔や応援部隊が対応する体制である。以前より常駐技術者は減少しており、現在は効率性と経費削減の観点から、遠隔対応可能な環境へ移行している。

通番	対象事業	質問内容	区回答
	ヒアリング中の質疑応答	情報戦略課には30名が所属している一方で、人材流出が進んでいるとのことだが、その原因として民間との給与差が影響しているのか。また、年間で退職する職員は何%程度率なのか。	人材流出は年間1人程度であるが、退職理由は多様で詳細は不明である。民間との給与差や技術者不足によるヘッドハンティングなどによる流出傾向が見られる一方、民間から転職してくる即戦力人材も存在する。若年層の退職も増加傾向にある。
27	計画事業59 「効果的・効率的な業務の推進（滞納整理業務の一元化）」	下記事項について、区税と国保料の両方の情報を教えてほしい。 滞納の規模（金額、件数など） そのうち、回収できなくなる債権の割合 債権回収が滞る主な原因として挙げられるもの	令和6年度決算では、区税滞納者は約1万5,000人、未納額は約14億円、国保料滞納世帯は約3万4,000世帯、未納額は約40億円である。回収不能債権の割合は、年度当初にその年度に納めるべき保険料の総額に対し、区税約0.2%、国保料約5%であり、主な原因としては財産がなく回収不能となるケースが多い。
28	計画事業59 「効果的・効率的な業務の推進（滞納整理業務の一元化）」	（上記と関連して）他区との比較情報があれば教えてほしい。	他区の滞納状況は把握していないが、区税の収入率は新宿区を含め97～98%程度である。国保料は特別区平均が約8割、新宿区は70%台前半と低めであり、外国人居住者が多い区では収入率が特別区平均を下回る傾向があると分析している。
29	計画事業59 「効果的・効率的な業務の推進（滞納整理業務の一元化）」	職員研修の回数が54回と多く、業務内容がそれだけ複雑であると推察するが、研修内容について具体的に教えてほしい。	研修は約15テーマあり、人数を分けて実施しているため延べ回数が多い。制度の基礎理解を重視し、税務と国保の知識を相互に補う内容となっている。相談対応を想定したロールプレイングや会話シミュレーションも行っている。
	ヒアリング中の質疑応答	回収率について、1年目に回収できなくても2年目・3年目で回収されるケースがあるとすれば、最終的に回収不能となって償却される割合は、0.2%や5%よりもさらに低くなるのではないかと考えられるが、そのうえで、最終的に回収できない率は何%程度になるのか。	毎年度、税や国保料は新たな調定額と前年度までの未納分を合わせた額が納付対象となる。回収不能分は欠損として処理し金額は把握しているが、個別の納税者ごとの時効を踏まえた詳細な統計は取っていない。税は現年度分を優先して回収しており、2年目以降は回収率が低下する傾向にある。
	ヒアリング中の質疑応答	税金は5年、国民健康保険は2年で時効が成立するというのは国の制度で決まっていることか。 支払い義務がその期間を過ぎると消滅する可能性があるということか。特に国保の場合、2年で時効となれば、支払わずに済む、つまり逃れられる状況になるのではないか。	時効は法律で全国一律に定められており、国保料は2年と短いため、税と国保を一元的に扱う体制を整え、公平性を確保しながら納付意識の向上を図り、徴収に取り組んでいる。
	ヒアリング中の質疑応答	保険料を滞納している状況で病院を受診した場合、ペナルティなどはあるのか。（保険証を取り上げたり、保険資格を無効にしたりするのか）	滞納者の受診については医療保険年金課が個別に判断しており、滞納があっても受診不可とは限らない。保険証の没収や資格無効化は行っておらず、事情に応じて対応していると認識している。
30	経常事業647「区税収納率の向上」	電話催告による納付金額が昨年度より増加しているのに、収入率が昨年度より若干下がっている理由を教えてほしい。	昨年度は納付案内センターの設置準備のため、1月はセンターが稼働していなかったため、電話催告による納付額は若干減少した。電話催告は主に納期限後1か月を経過したうっかり忘れた対象者に行っている。収入率低下の要因としては、2年目以降の滞納分の回収率が上がらないことが挙げられる。
31	経常事業647「区税収納率の向上」	滞納整理に関わっている人員数はどのくらいいるのか。	約35名程度。
32	経常事業647「区税収納率の向上」	回収業務を民間に任せることはできないのか。	滞納整理業務は公権力の行使を伴うため、区が責任を持って対応すべきであると考えている。一方、電話催告などは民間活用が可能な業務であり、これまでも可能な限り民間活用を進めてきている。

通番	対象事業	質問内容	区回答
33	経常事業647「区税収納率の向上」	債権回収困難な対象者は、国や都にも未回収債権があると考えるが、これらの債権回収を一本化し、まとめて管理することはできないのか。	滞納処分業務の集約には法的整備が必要である。例えば区民税は都民税と一体で徴収する形で法整備されており都民税と一緒に滞納整理を行うことができるため、回収困難な債権は東京都に引き継ぎ、都の専門部隊が集中的に徴収している。一方、国との間には都のような法的枠組みがなく、同様の仕組みは存在しない。
34	経常事業647「区税収納率の向上」	滋賀県野洲市では、生活困窮者の相談窓口において、福祉に関する相談だけでなく、税金・保険料などの相談もワンストップでできるような仕組みがあるが、新宿区も同様の取組を実施しているか。また、しない場合、実現の可能性はあるか。	新宿区では野洲市のような取り組みは行っていないが、納付相談時に必要に応じて福祉窓口の案内はしている。福祉職員との同席対応は実施しておらず、滞納世帯の規模などから導入には課題があると認識しているが、今後の研究課題としたい。
ヒアリング中の質疑応答		国保の滞納額が約40億円であるという話と、収納率が70%台前半という説明には整合性がないように感じる。最終的に回収できないのは5%だけのことだが、未収が発生する段階ではもっと大きな金額になっているということか。	ご指摘の通り、発生した未収額が令和6年度は約40億円だった。
ヒアリング中の質疑応答		回収できない30%のうち、25%は職員の努力によって回収され、最終的に未回収となるのは5%だけという理解でよいのか。	国民健康保険料は、毎年の決算時点で未納額が約40億円前後となっているが、実際に不納欠損となるのは毎年約10億円前後。
ヒアリング中の質疑応答		未納額が40億円から10億円に減少しているということは、職員の努力によって30億円分が回収されているということになる。3万4,000世帯で40億円という規模から考えると、10億円の未回収時点では約1万世帯が回収できていないという理解でよいのか。	世帯数ではなく期数ベースの延べ件数で把握しており、約10万件程度である。国保料は1年分を10期に分けて運用しているが、滞納者が必ずしも全期分を滞納しているわけではなく、最大で20期分の滞納もあるため、世帯数への単純換算はできない。
ヒアリング中の質疑応答		未納率を大きく改善していくためにはどうすれば良いと考えるか。	国保料の収納率が低いのは制度上の課題によるものであり、収入がなくとも均等割が課されるため、非課税層の収納率が低くなる傾向がある。外国人留学生の増加に伴う未納増加の傾向もある。制度周知と納付意識の向上が重要と考えており、税と国保を一元的に扱う滞納対策課を新設し、重複滞納者への対応を強化して収納率向上を図っている。
ヒアリング中の質疑応答		最終的に回収不能で欠損となる国保料10億円について、外国人による未納、お金がなくて支払えない人、お金があるにもかかわらず支払っていない人などの割合は、それぞれどの程度であるのか。	未納額約40億円は日本人と外国人別で統計を取っているが、不納欠損約10億円については国別統計は取っていない。令和6年度の不納欠損約7億円のうち、約6億円は財産なしによるもので、約3,000万円は生活保護受給者、約2,000万円は国外転出した外国人などによるものである。
ヒアリング中の質疑応答		不納欠損となっている約10億円のうち、外国人による未納は2,000万円程度という理解でよいのか。	2,000万円は国外転出した外国人によるものであり、それ以外に財産がないとされる中にも外国人が含まれている。転出や行方不明など徴収困難なケースを含めると約6,000万円強となり、これらが時効による不納欠損につながっているため、こうしたケースの削減が重要である。
ヒアリング中の質疑応答		先ほど、40億円の中で日本人と外国人の割合は統計を取っているとのことだったが、それはどのくらいの割合か。	約26億円が日本人で、約14億円が外国人。

通番	対象事業	質問内容	区回答
35	経常事業648「課税事務の効率的な運営」	取組2「当初課税業務の外部委託」について、外部委託した業務の中に「エラー処理業務」とあり、R6年度は18,000件弱となっているが、このエラー件数を減らしていくことでR7年度以降のコストを削減していく予定などはあるか。	不要なエラー項目は精査のうえ、システム上で出力されないよう調整を検討している。令和6年1月に税務システムを国の標準化事業に合わせて刷新したこと、従来可能だった細かな処理が困難となり、住所表記の違いやスペースの有無などでエラーが発生している。現在は過渡期であり、令和8年2月の本格移行に向けて業者と連携し、不要なエラーの抑制に向けた調整を進めている。
36	経常事業648「課税事務の効率的な運営」	委託先事業者の利益がどの程度であるか、把握しているか。把握している場合、委託経費における割合はどの程度か。	事業者に対して報告を求めておらず、把握していない。
37	経常事業648「課税事務の効率的な運営」	(上記続き) 外部委託した「郵便開封業務」「給与支払報告書等のシステム入力補助業務」「エラー処理業務」にそれぞれかかったコストの内訳が分かれば教えてほしい。	給与支払報告書等の入力補助業務は単価契約で、約11万件を処理し総額は約1,095万円、1件あたり約100円である。郵便開封やエラー処理業務は総価契約であり、金額の内訳は不明である。
38	経常事業648「課税事務の効率的な運営」	(上記続き) この「当初課税業務」の「システム入力補助」や「エラー処理」といった業務について、東京都や他区でも同様の作業を行っているのか。	自治体に直接確認はしていないが、新宿区の業務を請け負う会社の状況から、世田谷区など他の特別区や川崎市、浦安市でも業務を受託している例がある。こうした単純業務は委託が進んでいると考えられる。
39	経常事業648「課税事務の効率的な運営」	事業経費の多くを過誤納還付金が占めているとのことだが、過誤納還付が多く発生する原因は何か。また、過誤納を減らすための取組は行っているか。	過誤納還付金の原因はほぼすべて税額変更によるものであり、納税者の状況変化に起因している。具体的には、例えば申告後の経費追加や、株の利益・配当など特別徴収された税金の精算などにより税が過剰に徴収されていたことが確定申告時に判明するケースなどがある。性質上、過誤納還付金の削減は困難であり、明確な対策はないのが現状である。
40	経常事業648「課税事務の効率的な運営」	「給与支払報告書のシステム入力補助」において、生成AIの活用等は検討できないか。	委託業務では番地等の入力作業があり、AI-OCRの高精度技術も他自治体で検証されているが、クラウド処理による個人情報の取り扱いに課題があり、導入には慎重な姿勢が求められている。紙情報の読み取りよりも電子的な受領が効率的であり、国も税務DXを推進している。新宿区では給与支払報告書の約75%がeLTAXで提出されており、さらなる電子化による省力化を目指している。今年から税務署・都税事務所・区税務課による「新宿区三税協議会」を設置した。協議会におけるDX部会を通じ、国・都・区が連携し、電子申告・納付の仕組みづくりを進め、税務業務の効率化を図っていく。
ヒアリング中の質疑応答		事業経費は4億5,200万円とあるが、システムの外部委託費は約4,600万円程度だったと以前聞いていた。過誤納金のほうが金額として大きく、3億円台だったと認識しているが、この理解で正しいか。	課税業務の委託契約に係る経費は約4,500万円であり、効率的な運営に直接関係する主な費用である。加えて、還付金分も歳出予算に計上されているため、全体の金額が大きくなっている。
ヒアリング中の質疑応答		過誤納還付金については、本来は歳入のマイナスとして扱うべきものなのではないか。	同年度内の還付は歳入から返す「歳入還付」として処理されるが、過年度分の還付は歳出予算から返す必要があり、会計上は歳入と歳出を分けて管理している。