

## 令和7年度 区のデジタル化に関する取組進捗について

杉並区デジタル化推進基本方針及び杉並区デジタル化推進計画に基づく区のデジタル化の取組進捗について、以下のとおり報告いたします。

### 1 キャッシュレス決済の導入・推進の取組について

#### (1) キャッシュレス決済の導入状況（令和8年3月末時点(見込み)）

項目	導入方法		決済手段		
	オンライン	窓口	クレジットカード	2次元コード	電子マネー
特別区民税等、 国民健康保険料、 介護保険料、 後期高齢者医療 保険料	○		○	○	
住民票等発行手数料 （区民課・区民事 務所窓口）		○	○	○	○
子育て応援券	○		○	○	
延長スポット保育 料等	○		○	○	
建築確認申請手数料	○		○	○	
一時預かり利用料		○	○	○	○
粗大ごみ処理手数料	○		○	○	
荻窪3庭園		○	○	○	○
体育施設使用料 （温水プール券売機）		○		○	○
自転車駐車場（一部）		○			○
さざんかねっと	○		○		

※ 決済手段欄に○があるもので、対応していない銘柄等がある。

## (2) 今後の取組

デジタル社会の進展や住民ニーズの高まりなどを踏まえ、今般策定した「杉並区キャッシュレス決済導入方針・導入ガイドライン（別紙1）」に基づき、取扱件数が多い手続を中心に、区役所等に来なくても手続が完結できるよう、オンライン上で決済ができる手続を拡充していく。また、対面での金銭のやりとりが多く想定される手続については、窓口でもキャッシュレス決済が可能となるよう、取り組んでいく。

## 2 デジタル人材の育成に向けた取組について

### (1) 杉並区DX人材育成方針の策定

職員一人ひとりがデジタル化に関する知識を向上させ、区民サービスの向上と業務効率化に積極的に取り組むことを目指し、本方針を策定した。

#### 【本方針の主なポイント】

- ・方針に基づくDX人材育成の取組成果を測定できるよう指標を設定
- ・全職員がDXを自分事として取り組むよう職層別の役割やスキル等を明示
- ・庁内のDXをリードする人材を育成する仕組みとして「DX推進サポーター」制度を導入
- ・DX人材育成に向けて、「職員個人」及び「職場全体」の観点から具体的な取組アイデアを記載

※方針の詳細は、別紙2のとおり

### (2) 今後の取組

今般策定した本方針に基づき、職層別研修や体験型研修の充実、DX推進サポーターの養成に取り組むほか、デジタル技術の活用検討に取り組む時間的余裕がない職場への伴走支援の充実など、全庁的なDXを更に加速させるため取り組んでいく。

# 杉並区キャッシュレス決済導入方針 ・導入ガイドライン

【第1.0版】

2025(令和7)年12月策定

# 目次

## キャッシュレス決済導入方針

キャッシュレス決済とは	<a href="#">P4</a>
キャッシュレス決済導入の背景等	<a href="#">P5</a>
キャッシュレス決済導入方針	<a href="#">P6</a>

## キャッシュレス決済導入ガイドライン

導入までの流れを確認する前に	<a href="#">P8</a>
導入方法検討の視点	<a href="#">P9~10</a>
導入までの流れ	<a href="#">P11</a>
-オンラインキャッシュレス	<a href="#">P12~17</a>
-窓口キャッシュレス	<a href="#">P18~25</a>
参考（歳入の流れ）	<a href="#">P26</a>

# キャッシュレス決済導入方針

## キャッシュレス決済とは

- ・キャッシュレス決済とは、お札や小銭などの現金を使用せずにお金を払うことです。
- ・キャッシュレスで支払う際には、主に以下の3つの手段で支払いが可能です。それぞれのメリットやデメリットを理解し、決済手段を検討する必要があります。

	クレジットカード	コード決済	電子マネー
参考例	VISA, mastercard JCB, AMERICAN EXPRESS 等	PayPay, aupay 楽天pay, d払い 等	PASMO, SUICA QUICKpay、ID 等
メリット	<ul style="list-style-type: none"><li>・利用、所持率が高い</li><li>・高額決済にも対応しやすい</li></ul>	スマホだけで完結するため、 利用までが簡単	<ul style="list-style-type: none"><li>・決済スピードが早い</li><li>・所持率が高い</li></ul>
デメリット	<ul style="list-style-type: none"><li>・決済端末が必要</li><li>・少額の決済に向かない</li></ul>	通信環境に依存しており、 電波環境によっては決済で きない場合もある	チャージ額上限があり、高 額決済には利用されずらい

# キャッシュレス決済導入の背景等

## 背景

- ✓区では、デジタル化推進計画に基づき、電子マネーや二次元コード決済などのキャッシュレス決済を推進
- ✓国や都では、キャッシュレス決済比率80%を目標に掲げ、取組を進めており、都内では既にキャッシュレス決済比率は60.7%となっている（※）

※「2024年度 都内のキャッシュレス決済比率の調査結果について」 (<https://www.sangyo-rodo.metro.tokyo.lg.jp/gfct/initiatives/contributing-solving-socialissues/cashless/2024>)

## 期待される効果

### 区民

- ・多様な決済手段が利用可能
- ・迅速な決済による窓口の待ち時間の短縮
- ・オンライン申請と組み合わせることで  
24時間いつでもどこでも支払い可能 等

### 行政

- ・現金管理の負担軽減
- ・釣銭間違い等のヒューマンエラーの防止

等

# キャッシュレス決済導入方針

## (目指す姿)

手数料・使用料などの公金収納を伴う手続き等のうち、**取扱件数が多く**、区民の利便性向上につながる**手続き等について、キャッシュレス決済を導入する。**

## (導入に当たっての基本的な考え方)

○キャッシュレス決済の導入は、行政サービスの性質等を踏まえて検討することとするが、

- ・区役所等に来なくても、いつでも・どこでも支払いが行えるよう、  
電子申請可能な手続き等については、オンラインキャッシュレス (※1) を導入することとする。
- ・また、対面での収納が多く想定される手続き等については、窓口キャッシュレス (※2) を導入することとする。
- ・口座振替での収納が定着している手続き等については、事務効率や区民ニーズ等を踏まえて判断することとする。

○決済銘柄については利便性の観点から、できる限り多くの決済銘柄に対応しつつ、  
部署間でのばらつきに留意し、決済環境の整備を図るものとする。

○効率的にキャッシュレス決済対応を進めていくため、当面の間、取扱件数が100件以上の手続きを  
対象とし、特に1000件以上の手続きについて優先的に導入するものとする。

\* 本方針は、取組の進捗や今後の状況変化等に応じて、適宜見直しを行うこととする。

※1 オンラインキャッシュレス・・・LoGoフォームなどのシステム上に決済機能がありオンラインで支払いが完了するものや納付書支払いでオンライン決済ができるもの

※2 窓口キャッシュレス・・・窓口に決済端末があり、キャッシュレスで支払えるもの

# キャッシュレス決済導入ガイドライン

## 導入までの流れを確認する前に

### ■施設運営パートナーズ制度（指定管理者制度）（※1）導入施設の利用料金等について

- 施設運営パートナーズ制度導入施設の利用料金や参加費等の徴収については、以下の点に留意すること。

#### 留意事項

- 利用料金の支払いにおける区民利便性向上を図るため、公募の際にはキャッシュレス決済を導入することを原則とする。
- 既に施設運営パートナーズ制度を導入している施設については、予算要求の際等にキャッシュレス決済導入への協力を求めることとする。
- 指定事業における手数料等のキャッシュレス決済導入の経費（※2）は、指定管理料の中に含めることで区が負担することとする（指定管理者が決済代行会社と直接契約する）
- 自主事業における手数料等のキャッシュレス決済導入の費用は指定管理者が負担する。

 施設運営パートナーズ制度導入施設へのキャッシュレス決済導入について不明点がある場合は、企画課に相談してください。

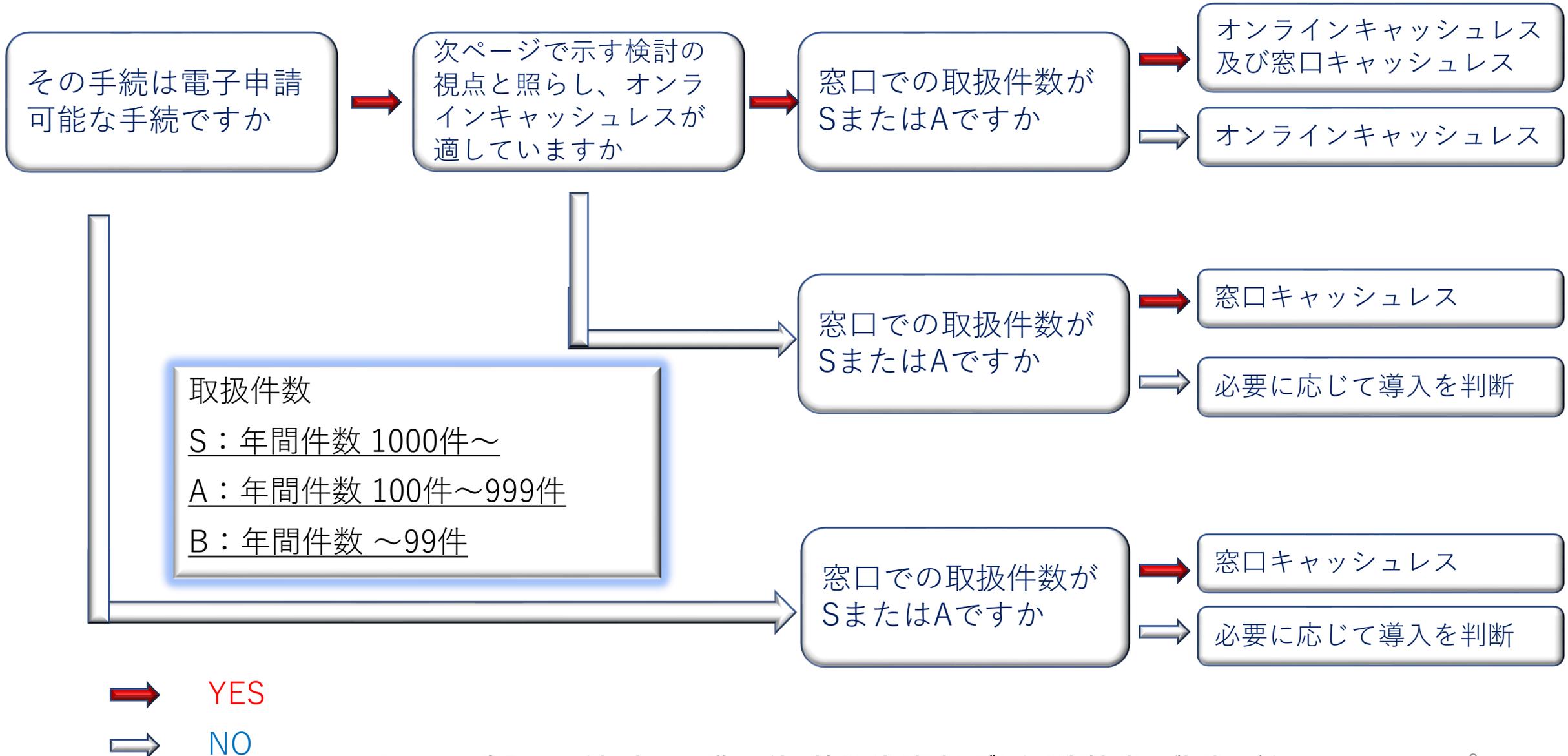
※1 杉並区施設運営パートナーズ制度（指定管理者制度）

地方自治法の条例により設置された公の施設の管理運営について、民間事業者を含めた団体に行わせることを可能とする制度

※2 経費については、23ページを参照ください。

## 導入方法検討の視点①

### ■ 導入方法を検討するときの具体的な考え方（参考）



※上記はあくまで考え方の一例ですので、導入方法で判断に迷う場合はデジタル戦略担当にご相談ください。

## 導入方法検討の視点②

### ■ オンラインキャッシュレスの適合性を検討するときの具体的な視点

「キャッシュレス決済導入方針」に基づき、オンラインキャッシュレスを検討するに当たっての事例ごとの具体的な検討視点の例を下記に記載します。

歳入項目	検討の視点		オンライン適合性	詳細
共通	請求する金額が事前に決まっているかどうか	決まっている	○	事前に申請可能なため、LoGoフォーム等で申請フォームの作成及び決済機能の追加をすることでオンラインで申請及び決済を完了することができます。
		決まっていない	×	当日の利用状況によって金額が変動する場合は、利用時に支払いが必要となることから、窓口でキャッシュレス対応することが望ましいです。
証明書の発行手数料	対面での手続は不要か（証明書の発行が郵送等で対応可能かどうか）	不要	○	オンラインの場合は、利用者が来庁する必要がなく、手続から支払いまでオンライン上で処理が完了できるため、区民等の利便性向上と業務の効率化が図れます。
		必要	△	本人確認が必要など対面で証明書を渡す場合には、申請及び支払いのみオンラインで行うこととなります（その他手続は別途対面で行う）。
区立施設の利用料	支払うタイミングがどちらが適しているか	予約時	○	オンラインキャッシュレス決済の導入により、手続から支払いまでオンライン上で処理が完了できるようになります。
		利用時	×	利用日当日に利用施設にて直接支払う必要がある場合、オンラインキャッシュレス決済での対応は困難です。
（イベント等への）参加料	キャンセルの発生頻度	ない（低い）	○	オンラインにより事前に決済をしておくことで、イベント当日の参加者への対応等の事務が簡素化されます。
		高い	△	オンラインの場合は基本的に予約時に支払となるため、キャンセルが発生した場合には支払金額の返還が必要となるので、キャンセルの発生頻度が高い場合は手間がかかります。

○ … オンラインキャッシュレスで対応可能。

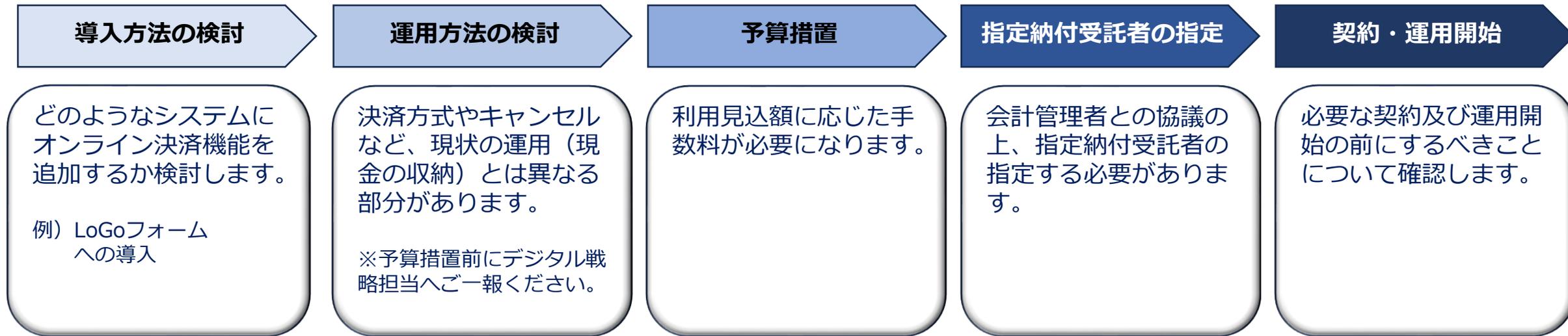
△ … オンラインキャッシュレスで対応できるが、窓口キャッシュレスで対応することが望ましい。

× … オンラインキャッシュレスでは対応が難しい。

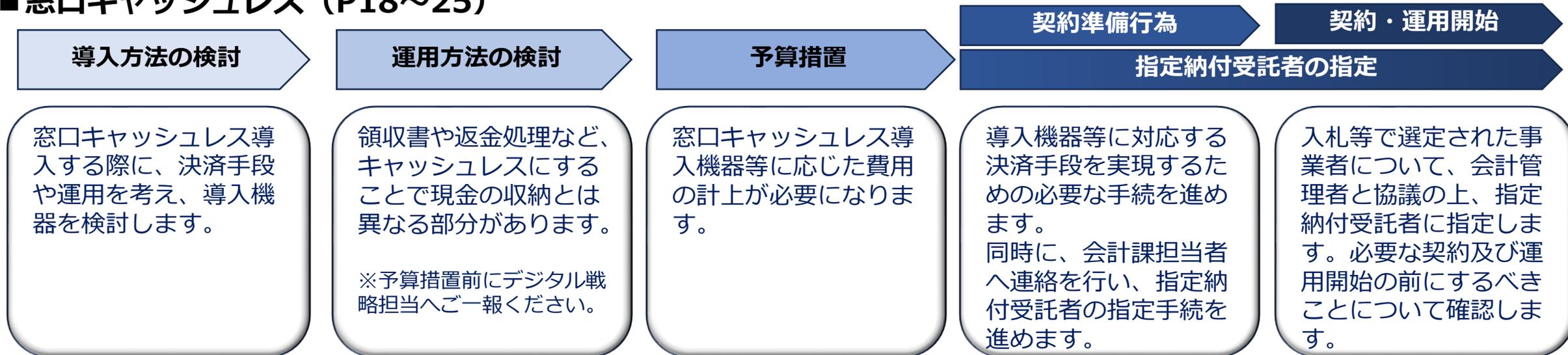
※上記はあくまで考え方の一例ですので、導入方法で判断に迷う場合はデジタル戦略担当にご相談ください。

# 導入までの流れ

## ■オンラインキャッシュレス (P12~17)



## ■窓口キャッシュレス (P18~25)



# オンラインキャッシュレス

## 導入までの流れ（オンラインキャッシュレス）

導入方法の検討

運用方法の検討

予算措置

指定納付受託者の指定

契約・運用開始

オンラインキャッシュレスを導入する場合は、LoGoフォームのオンライン決済機能を活用しての導入を想定し、以降説明していきます。

### LoGoフォームへの決済機能の導入

LoGoフォームとは、現在区が活用する申請・申込フォームで、簡単・迅速にフォームの作成、公開することができるツールです。オプション機能として決済機能を追加することができ、申請・申込時に支払いも可能です。

決済手段及び支払い銘柄についてはクレジットカード及びPayPayのみに対応しています。

### ※個別システムへの決済機能の追加

上記のほかにも、現在運用中または新規導入する個別のシステムでも決済機能を備えている場合があります。決済手段や支払い銘柄については、LoGoフォーム同様、システム事業者ごとに決まっている場合が多くなっていますので、この場合は当該事業者にご確認ください。

# 導入までの流れ（オンラインキャッシュレス）



LoGoフォームを活用する場合は、以下のような運用フローとなります。

## ■ 決済方式

以下2つの方式から選択可能です。

### 申請時決済

申請時に申請内容で支払金額が決まり、申請時に決済が完了する方式です。

### 事後決済

申請時には決済が行われずに、申請後に金額を決定し案内メールを送付し、そこから決済が完了する方式です。



## ■ キャンセル

月末以前であれば、LoGoフォームの管理画面からキャンセル可能ですので、返金処理の必要はありません。それ以降は、LoGoフォーム上でキャンセルができませんので、別途、還付処理が必要です。

## 導入までの流れ（オンラインキャッシュレス）



LoGoフォームでの必要経費については以下の対応が必要です。

（前提）

LoGoフォームのオンライン決済機能を活用する場合は**3.5%の手数料**が発生します。

例) キャッシュレス決済での支払額を50万円と仮定すると、手数料額は  
 $50万 \times 0.035 = \underline{1.75万円}$ です。

（各課での対応）

予算計上は**情報管理課**でまとめて行いますので、**各課での予算計上は不要**です。

利用希望課は原則、**前年度の予算要求時**までに取扱件数見込み数を計算したうえで、デジタル戦略担当まで、利用希望の旨をご連絡ください。また、年度途中から利用を希望する場合には、個別にデジタル戦略担当にご相談ください。

## 導入までの流れ（オンラインキャッシュレス）



### 指定納付受託者とは

納付者からの委託を受け、地方公共団体に歳入等を納付する者のことです。キャッシュレス決済により歳入等を納付する場合における決済（代行）事業者が該当し、納入者から指定納付受託者を通して、区に歳入が入る仕組みになっています。

指定するためには**事前に会計管理者への協議等が必要**になります。（会計事務規則 §40の2：指定納付受託者の指定）

- ✓ LoGoフォームの場合の指定納付受託者は「株式会社トラストバンク」になります。
- ✓ 個別システムへの場合は、システム開発事業者と連携している事業者が指定納付受託者となることが多いです。

### 指定納付受託者の指定の手順



LoGoフォームにおける詳細な手順は以下を参照してください。

[「指定納付受託者指定手順\(Logoフォーム.ver\).word」](#)

※LoGoフォームを活用する場合は、指定通知書の送付や告知についてデジタル戦略担当でとりまとめを行います。個別システムでの導入の場合は各課対応になります。

# 導入までの流れ（オンラインキャッシュレス）

導入方法の検討

運用方法の検討

必要経費

指定納付受託者の指定

契約・運用開始

## 契約について

- ✓LoGoフォームを活用する場合は、デジタル戦略担当でまとめて契約・支払いを行います。
- ✓LoGoフォーム以外の方法でキャッシュレス決済対応する場合は各課対応になります。

## 運用開始前に・・・

### ■支払いスケジュール（LoGoフォームの場合）

#### 入金について

会計口座への入金は翌月15日

- ※LoGoフォームオンライン決済を利用している複数業務分がまとめて入金されます

#### <役割>

- 情報管理課・・・前月分の費目ごとの入金内訳を月初めに各事業主管課・会計課へ連絡します。
- 事業実施主管課・・・入金日前日までに費目ごとの調定処理を行い、作成した納付書を会計課へ持ち込みます。
- 会計課・・・各費目ごとに公金化します。

#### 請求について

決済した金額に応じて翌月はじめに請求があり、月末までに支払  
※LoGoフォームオンライン決済を利用している複数業務分がまとめて請求されます

#### <役割>

- 情報管理課・・・請求金額について、各業務分の内訳作成します。
- 事業実施主管課・・・請求金額内訳の確認します。
- 情報管理課・・・請求書の内容を基に支払いします。

### ■区民周知

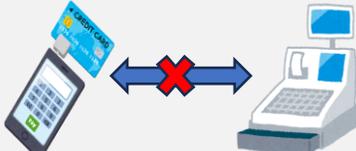
キャッシュレスが利用できる旨をHP等で周知したうえで、運用を開始してください。

# 窓口キャッシュレス

# 導入までの流れ（窓口キャッシュレス）



P6「キャッシュレス決済導入方針」でも示したように、**できる限り多くの決済手段**（クレジットカード・コード決済・電子マネー等）に対応するために、以下決済端末の導入を想定しています。利用者が提示したカードや2次元コードを**区側が読み取り**決済するストアスキャン方式となります。

導入方法	決済端末のみ	決済端末/レジ独立	決済端末↔レジ連動
機器イメージ			
対象	✓レジの設置がない	✓レジの設置があるが、取扱件数が少ない ✓既存レジを活用したい	✓レジの設置があり、取扱件数が多い ✓新規レジを調達可能
金額入力	区側で入力	区側で入力 (レジ及び決済端末にそれぞれ入力)	区側で入力 (自動連係するため、入力は一度のみ)
売上管理	現金とキャッシュレスについては別々に管理する		一体で管理できる
通信回線	通信費用及び回線工事が必要 (決済端末がモバイル端末やタブレット型の場合はSIMでも対応可能なため、回線工事が不要)		
コスト	低	中	高

※上記は、あくまで一般的な比較になります。

# 導入までの流れ（窓口キャッシュレス）

導入方法の検討

運用方法の検討

予算措置

契約準備行為

契約・運用開始

指定納付受託者の指定

## 決済端末の種類

主に以下から選択します。

### ○据置型

- ✓ コンセント等からの**電源供給**が必要であり、**通信回線**が必要
- ✓ 連動できるレジの選択肢が多い



### ○モバイル型

- ✓ **充電可能**で、**SIM回線**の利用が可能
- ✓ 別途、SIM回線の通信料が決済端末の月額使用料に上乗せされる
- ✓ 連動できるレジの選択肢が少ない



## レジ機器の組み合わせ

レジを導入するためには以下のような組み合わせの検討が必要となります。

### ○釣銭機

- ・ **自動釣銭機型** or **ドロワー型**  
（お釣りの計算が**自動**） （お釣りの計算が**手動**）

### ○POS（Point Of Sale）レジ

支払情報を記録・管理するシステム（POSシステム）が組み込まれたレジ。A証明書が〇〇件ということが自動で記録され、支払データを電子データで出力可能なので、締め処理での業務効率化を図ることができる

### ○周辺機器

職員側に表示されるディスプレイや申請書への印字が可能な伝票プリンタ等を検討する

# 導入までの流れ（窓口キャッシュレス）



## ■運用フローの確認

キャッシュレス特有の事務があるので、現金での運用と異なる運用フローになることを確認します。

### 領収書

領収書の発行は不可のため、  
**「キャッシュレスで支払う場合は領収書の発行は不可」**である旨の周知をしてください。

※キャッシュレス決済の手続では事後入金となるため、区民等が決済した時点では自治体に納付されたことにはなりません。

※「利用明細書」等の名前でレシートを発行することは可能です。



### 返金処理

#### ○クレジットカード・コード決済

決済会社が定める期限までであれば、キャンセルが可能で返金処理は不要になることが多いですが、一部のみの返金はできず全額キャンセルのみ可能とする事業者が多くなっています。

#### ○電子マネー

残高から即時に引き落としされてしまうので、基本的に**還付処理**での対応となります。

### 区が支払う決済手数料

入金方法により以下の2パターンがあり決済会社により異なります。

#### ○請求書払い

手数料分は別途歳出処理します。

#### ○繰替え払い

歳入されるべき金額から手数料分が差し引かれた金額が振り込まれますので、歳出予算から当該手数料分を歳入予算へ振り替える必要があります。

# 導入までの流れ（窓口キャッシュレス）



## ■キャッシュレスを導入したい窓口において業務を委託しているとき

「指定公金事務取扱者（※1）はキャッシュレスを取り扱うことができない」ため、委託契約の中でキャッシュレス端末等を委託業者に調達させることはできません。

（地方自治法243条の2の4）より抜粋

「指定公金事務取扱者は、現金の納付その他総務省令で定める方法により納入義務者から歳入の納付を受けるものとする。」

そのため、

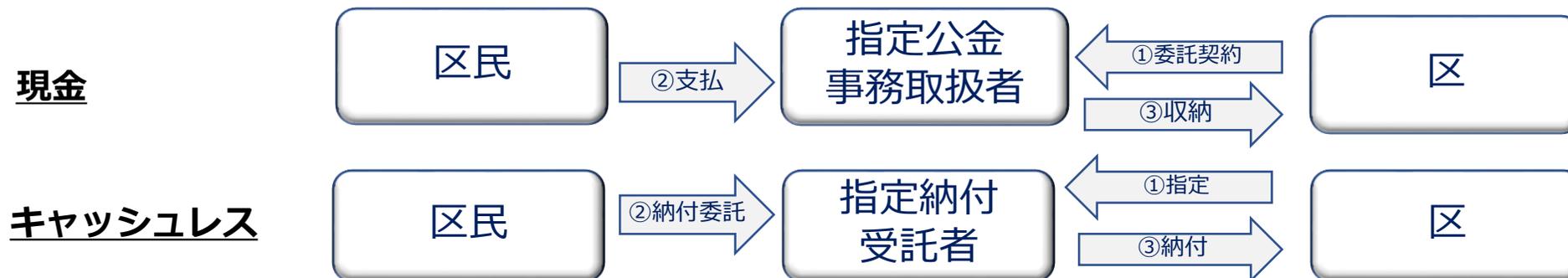
✓ 指定納付受託者との契約やキャッシュレス端末の用意などは区が直接実施する必要があります。

✓ 現金とキャッシュレスの場合では、お金の流れなどが異なります（※2）ので、歳入のフローを別に考える必要があります。

※該当する場合は、個別にデジタル戦略担当までご相談ください。

※1 旧私人委託。普通地方公共団体の長が指定する者で、公金の徴収や収納、支出に関する事務を委託される者を指します。

※2 以下が実際のお金の流れを図解したものになります。



# 導入までの流れ（窓口キャッシュレス）



## ■ 予算措置

必要となる経費は、導入する機器の形式により異なりますので、以下を参考にしてください。

### ● 共通

#### ① 手数料

キャッシュレス決済を導入する場合は例外なく必要です。キャッシュレス決済での支払額を推計し、予算措置してください。また、手数料の割合については、選定した指定納付受託者によって異なりますので、ご注意ください。

### ● ストアスキャン方式の場合

#### ② 決済・レジ端末費用

#### ③ 決済・レジ端末保守費用

②の料金に含まれている場合もあります。

#### ④ 通信回線費用

無線の場合は通信費 有線の場合は通信費 + 回線工事費用が必要です。

### ● その他

#### ⑤ システム導入費用

既存機器等へキャッシュレス機能を導入する場合はシステム改修等の費用が必要になる場合があります。

例) 券売機へのキャッシュレス決済機能の追加

# 導入までの流れ（窓口キャッシュレス）



## ■ デジタル戦略担当での共同調達

決済端末やレジ機器等を各課が個別に調達するのではなく、まとめて調達することによる財政上のスケールメリット等を考慮し、窓口キャッシュレス導入希望課が複数あり、財政効果が見込まれる場合には、デジタル戦略担当で取りまとめて調達（共同調達）する可能性があります。

### ■ 調達方法

前年の予算要求時にデジタル戦略担当より各課あてに導入希望調査を実施します。調達する機器については、希望調査の内容を踏まえたうえで決定します。以下に参考として、共同調達する場合の条件例を記します。

#### ■ 決済端末

- ✓ クレジットカード、コード決済、電子マネーに対応
- ✓ レジ連動型
- ✓ モバイル型の決済端末
- ✓ レシート印刷機能
- ✓ 請求書払いに対応可能

#### ■ レジ機器等

- ✓ POSレジ
- ✓ 自動釣銭機型
- ✓ 伝票プリンタ

※共同調達する機器以外のものを希望する場合や導入希望が少なく、スケールメリットが見込めない（効果が薄い）場合は、各課で調達作業を行っていただく場合がありますので、ご注意ください。

# 導入までの流れ（窓口キャッシュレス）



## ■ 指定納付受託者

窓口キャッシュレスの場合、決済(代行)事業者が該当します。

### 契約・指定納付受託者の指定等に関する手順

#### ① 受託候補者の選定と指定手続の開始

キャッシュレス決済導入に必要な端末・決済銘柄・仕様を決定し、調達（随契／入札）のための手続を開始します。

なお、各決済銘柄の審査には2～3か月要する場合があります。

同時に、指定納付受託者の指定に係る手続も進めます。受託候補者から指定申出書の提出を受け、地方自治法施行令第185条の要件を主管課にて確認し、会計管理者との協議を行います。

#### ② 指定納付受託者の指定

会計管理者からの回答を得たうえで、指定納付受託者を指定します。事業者には指定通知を発出します。

#### ③ 契約締結と告示

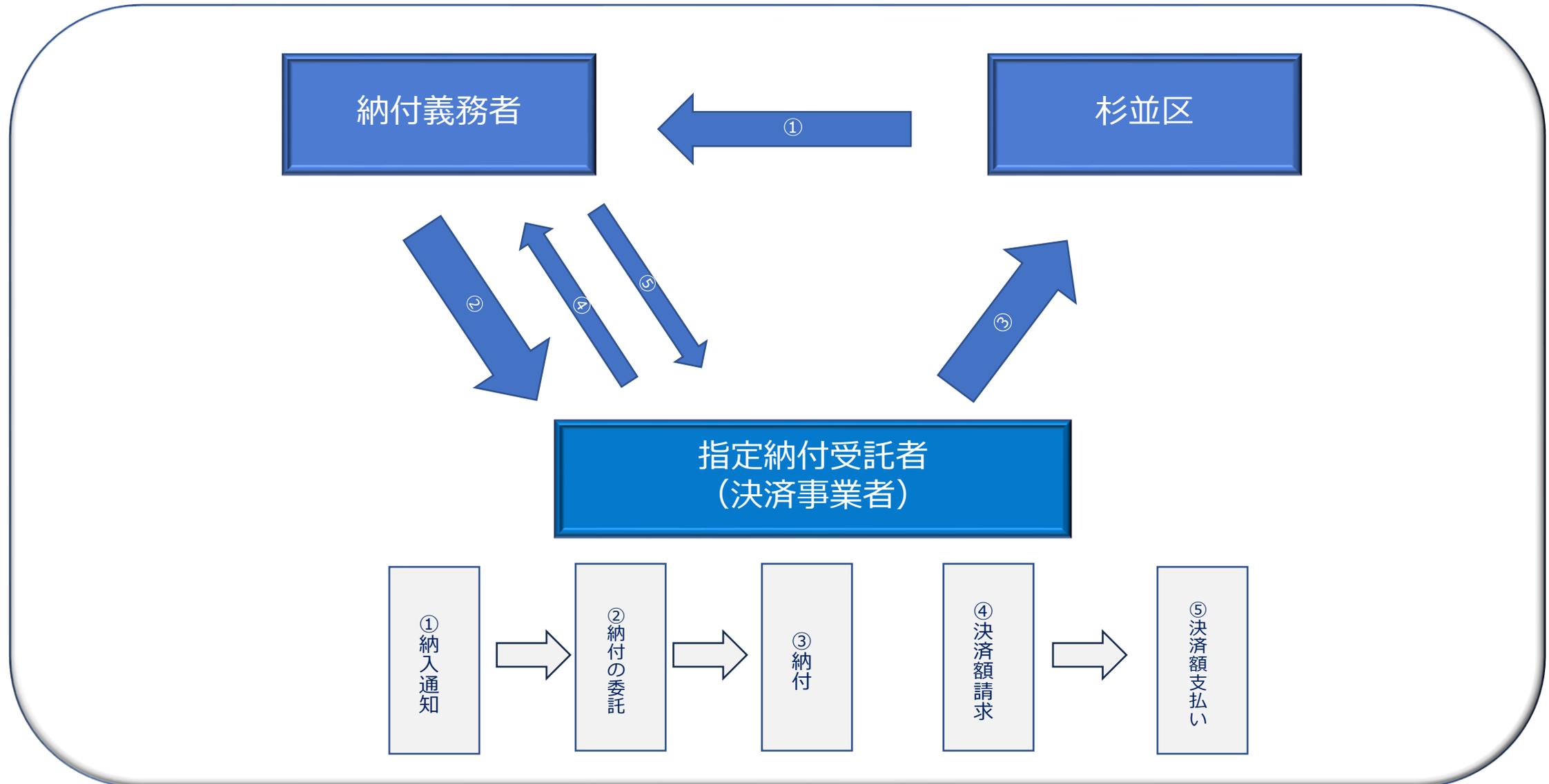
必要な契約（収納基本契約（協定））を締結します。指定する前に契約が必要な場合は、指定後業務開始の条件を契約書に明記します。告示は運用開始日に合わせることを望ましいです。

#### ④ （必要に応じて）レジ端末の契約

POS機能や決済端末との連携の有無を考慮してください。

## (参考)歳入の流れ

キャッシュレス決済を利用する場合、歳入の流れが現金と異なりますので、参考として以下に図解します。



# 杉並区DX人材育成方針

【第1.0版】

2026(令和8)年1月策定

# 目次

---

0. はじめに	P3
1. 策定の背景	P4～P6
2. 方針の趣旨等	P7～P8
3. 区が目指す姿	P9～P24
4. DX人材育成に向けた取組	P25～P27
5. 推進体制	P28～P29
6. おわりに	P30

# DX(デジタル・トランスフォーメーション)とは



「デジタル技術の活用によって起きる様々な変革」

行政におけるDXとは

「デジタル技術を活用して役所の仕事を変革すること」

# 1. 策定の背景

## 住民ニーズの多様化

デジタル技術の進展が著しい今日において、人々のライフスタイルは目まぐるしく変化し、同時に住民ニーズも複雑・多様化する中で、行政にはデジタル化の取組を進め、「利便性の高いサービスの提供」と「新たな行政需要に迅速かつ的確に対応するための業務の効率化」が求められています。

## 人口の減少

現在、日本全体が人口減少・少子高齢化社会に突入しており、都市部においても例外ではありません。今後、若年労働力の絶対量が不足し、経営資源が大きく制約されることが想定されます。



こうした社会環境の変化を踏まえ、総務省は、地方公共団体が人材育成を進めるために当たっての留意点などを示した「人材育成・確保基本方針策定指針」が2023年(令和5年)に改定され、新たに、デジタル人材の育成・確保の項目を追加しました。

# 参考：総務省人材育成・確保基本方針策定指針（概要）

2023年（令和5年）12月22日改定

## < 人材育成・確保の検討事項 >

### 1. 人材育成

リスキリングやスキルアップによる必要となる人材の計画的・体系的な育成 等

■ 人材育成プログラムの整備

### 追加項目

### 2. 人材確保

新卒者に限らず、多様な経験等を持った経験者採用の積極的な実施 等

- 公務の魅力の発信
- 多様な試験方法の工夫
- 外部人材の活用 等

### 3. 職場環境の整備

全ての職員がワーク・ライフ・バランスを保ちながら、能力を最大限発揮できる職場環境の整備 等

- 多様な人材の活躍を可能にする職場環境の整備
- 働きやすい職場の雰囲気整備
- 職員のエンゲージメントの把握

### 4. デジタル人材の育成・確保

高度専門人材、DX推進リーダー、一般行政職員ごとに想定される人材像や役割を整理し、育成・確保を推進 等

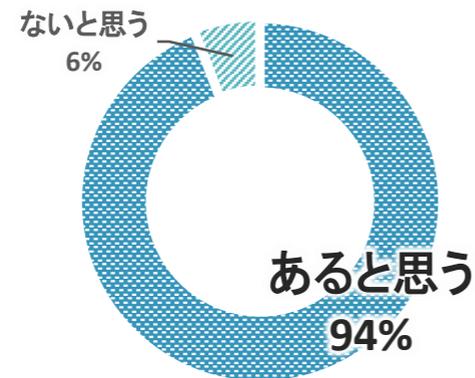
- 職員のデジタル分野の知識・スキル等を把握の上で、求められる人材のレベルごとに育成・確保すべき目標を設定
- 人事担当部局とDX担当部局等の緊密な連携、首長等のトップマネジメント層のコミットメント等によるデジタル人材の育成・確保に係る推進体制の構築
- 自団体だけではデジタル人材の育成・確保が困難な市区町村に対する都道府県による支援
- デジタル分野の専門性・行政官の専門性を合わせて向上させながらキャリアアップを図ることができるキャリアパスの提示

# 区のDXに対する職員意識の現状

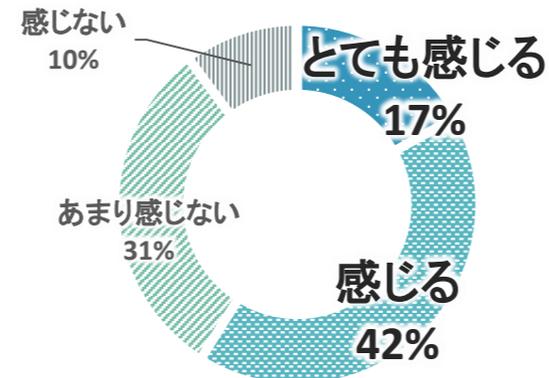
## 令和6年度「DX人材に関する職員意識調査」より結果抜粋

- ・実施期間  
令和6年10月17日～  
令和6年11月29日
- ・対象者  
常勤職員(再任用職員含む)  
及び会計年度任用職員  
6,110名
- ・実施方法  
Logoフォーム(PC及びスマートフォン)
- ・回答数  
1,500件(回答率24.54%)

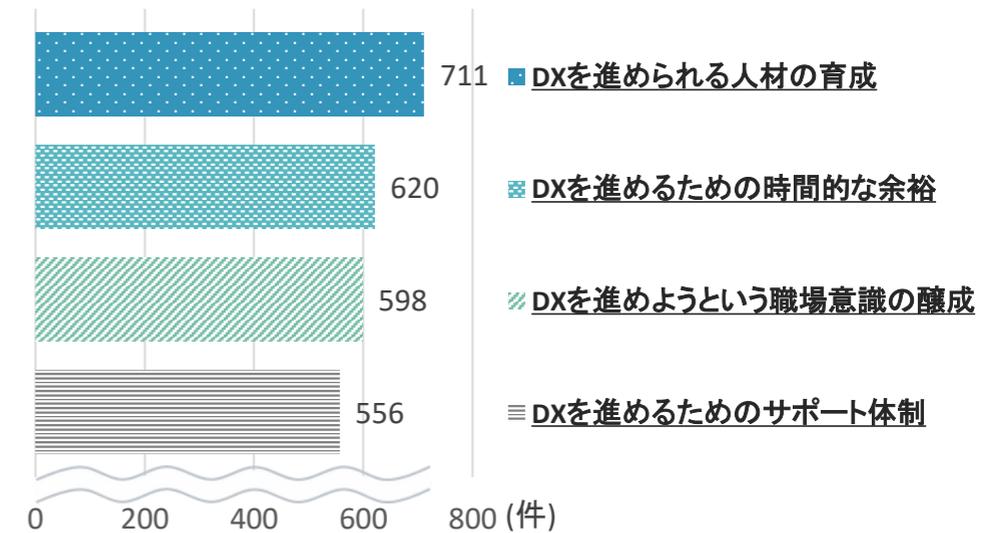
### DXの必要性を感じているか



### デジタル・ICT※に苦手意識を感じるか



### 自身の職場でDXを推進するために必要なこと(7項目中上位2つを選択)



■ ほぼ全ての職員がDXに取り組む意義を理解しているものの、6割近い職員がデジタル等に対して苦手意識を持っている。

■ 庁内の声としては、DXを推進できる「人材の育成」や「時間的余裕」、「職場意識の醸成」のニーズが高くなっている。

※ ICT: Information and Communication Technology(インフォメーション・コミュニケーション・テクノロジー)の略称で、「情報通信技術」のこと。コンピュータやネットワークを使って情報をやり取りする仕組みや技術の総称。

## 2. 方針の趣旨等

近い将来、人手不足により職員数の確保は困難になると予想されますが、今後も質の高い区民サービスを安定的に提供していくことが求められます。

そのためには、職員が自由に使える時間(手取り時間)が確保されていて、創造的な仕事に注力できる活力ある職場をつくり続けていく必要があります。



デジタル技術を使って、区民の暮らしと職員の働き方をより良くしていくことを目指し、全庁が一丸となってDXに取り組んでいくために、この方針を策定します。

# 2. 方針の趣旨等

本方針は、杉並区人材育成方針や杉並区デジタル化推進計画の職員人材育成に関する内容を具体化するものです。

<b>(3) 新たな時代に対応する人材の育成</b> <span style="border: 1px solid black; padding: 2px;">重点</span>	
行政のデジタル化や新たな協働の取組など、時代の変化に伴い生じる様々な課題を解決するための職員を育成します。	
<b>① 行政のデジタル化への対応力の向上</b>	区のデジタル化を適切に推進していくために、通常の事務処理などで必要となるオフィスツールの研修をさらに拡大して実施するなど、デジタル技術を活用できる職員を育成します。
<b>② 新たな協働の取組を推進する職員の育成</b>	地域課題の解決のため、区民等との協働に対する職員の意識を醸成するなど、協働に取り組む職員を育成します。

デジタル技術の活用に向けた人材育成の推進		デジタル戦略担当	
		人材育成担当	
行政のデジタル化を区内全般で継続的に推進するため、事務処理などに必要となるオフィスツール <sup>※1</sup> や自動化ツール等に関する研修等を実施することで、デジタル技術をより有効に活用できる職員を育成します。併せて、区民の利便性の向上や業務の効率化に向けて、デジタル技術の活用を積極的に検討・実践できるよう、職員の意識改革にも努めます。 また、情報リーダー <sup>※2</sup> を含め、デジタル技術の活用や情報セキュリティの確保などを率先して行う人材を計画的に育成するほか、情報部門の職員については、時代の変化に応じたデジタル化の専門的な知識を習得できるよう、教育内容の充実を図ります。			
年 度	6(2024)年度	7(2025)年度	8(2026)年度
取組内容	デジタル技術を活用できる人材の育成 研修等の実施  情報リーダー等の育成 教育等の充実	デジタル技術を活用できる人材の育成 研修等の実施  情報リーダー等の育成 教育等の充実	デジタル技術を活用できる人材の育成 研修等の実施  情報リーダー等の育成 教育等の充実

杉並区人材育成方針



杉並区DX人材育成方針  
(本方針)



杉並区デジタル化推進計画

# 3. 区が目指す姿

## ー1 目指す姿

職員一人ひとりがデジタル化に関する知識を向上させ、  
全職員がDXを自分事として捉え、区民サービスの向上と業務効率化に  
取り組みます。

職場全体でDXに取り組む機運が醸成されていて、  
変化し続けるデジタル社会への先回りした対応とその実現が図られています。

# 3. 区が目指す姿

## ー1 目指す姿

DX推進による変化

これまで

アナログ的な仕事に  
日々追われている

デジタル技術の活用に  
ハードルを感じ、業務改善が進まない



これから

単純作業から解放され、  
真に人の手が必要なところに  
注力できている

モチベーションが高く  
新たな行政課題にも意欲的に  
取り組んでいる

区民福祉の向上

行政サービスの  
満足度アップ



# 3. 区が目指す姿

## ー2 具体的な目標(成果指標)

指標名	現状 (2024(令和6)年度)	目標 (2030(令和12)年度)
デジタル・ICTに苦手意識を感じていない職員の割合※1	41.0%	80.0%
課単位でDXに取り組んでいる職場の割合※2	34.0%	70.0%

※1 デジタル・ICTに苦手意識を「感じない」・「あまり感じない」職員の合計値

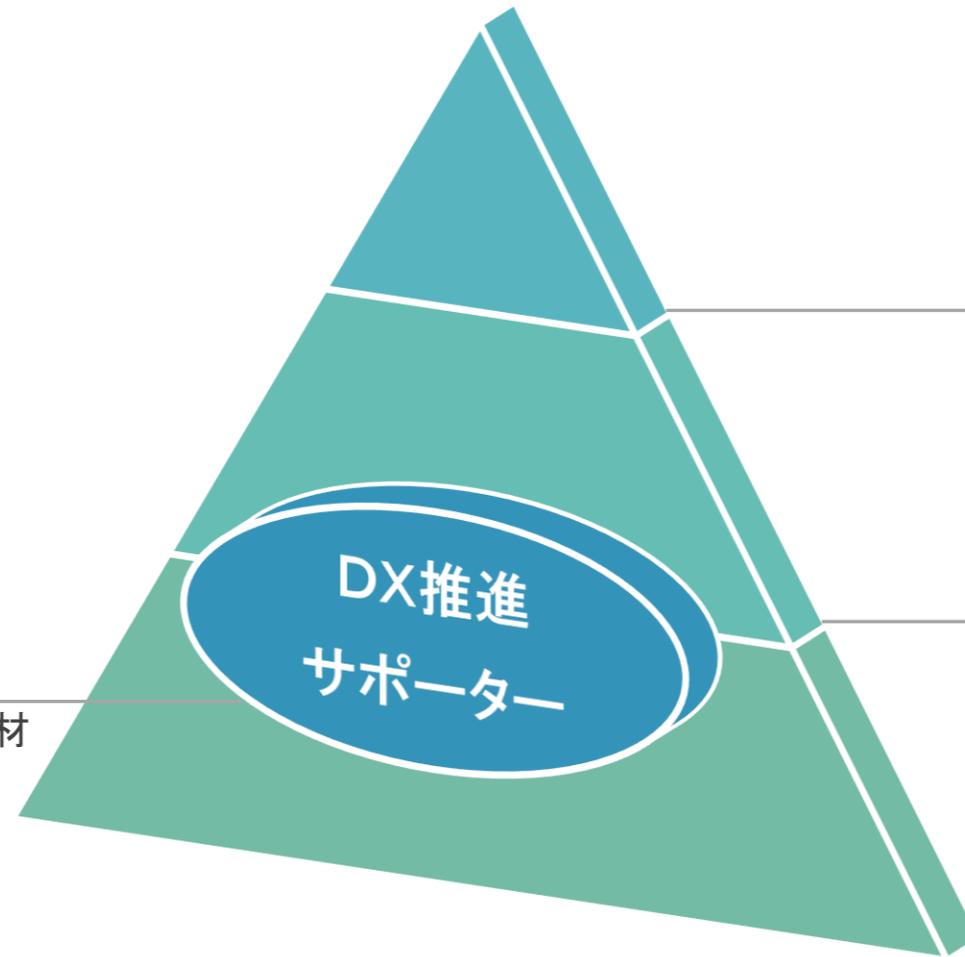
※2 DXに「8割以上の職員が積極的(前向き)に取り組んでいる」・「5割以上が取り組んでいる」職場の割合

# 3. 区が目指す姿

## ー3 職層別・DX推進サポーターの役割

DX推進サポーター

業務改善とデジタル技術を結ぶ人材



部長級・課長級職員層

係長級職員層

主任・一般職員層

# 3. 区が目指す姿

## －3 職層別・DX推進サポーターの役割

職層	役割
部長級・課長級	組織全体のDX推進を図る最高戦略司令官(ディレクター) ～組織のビジョンを具体化し、実行体制を整備～
係長級	業務の中心となり課題解決を図る企画指揮官(プロジェクトマネージャー) ～職員と協力し、業務を再設計～
主任・一般職員	デジタル技術を活用しDXを実現する最前線遂行者(フロントプレイヤー) ～区民目線で日々の業務改善～
DX推進サポーター	業務改善とデジタル技術を結ぶDX推進サポーター ～デジタル化のアイデアを提案し、庁内のDXの機運を盛り上げる～

## 参考：DX推進サポーターと情報リーダーの違い

DX推進サポーターと、現在設置している情報リーダーの違いは下表のとおりです。

	DX推進サポーター	情報リーダー
役割	<ul style="list-style-type: none"> <li>業務のDXの推進</li> <li>効果的なデジタル化の方法の発案</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>庁内ネットワーク端末等の運用や障害時の連絡・調整</li> <li>庁内ネットワーク等に係る工事、作業等の立会</li> </ul>
配置	職員の挙手または所属長等の推薦	各課に2名以上 ※ 施設を所管する場合、上記に加えて各施設に1名以上配置

※情報リーダーの役割等については、「杉並区庁内ネットワーク等利用要領」に規定しています。

# 3. 区が目指す姿

## ー4 各役割における取組姿勢やポイント：**全職員**



日々の業務でデジタル化可能な仕事を見つける

チャットやオンライン会議の活用など様々な方法でコミュニケーションをとっていく

資料の共有はペーパーレスで行い、職員間の情報共有をしやすいとする

区民へのデジタルデバインド※対策にも留意し、誰も取り残さないDXを目指す

※デジタルデバインド：インターネットやパソコン等を利用できる者と利用できない者との間に生じる格差

# 3. 区が目指す姿

ー4 各役割における取組姿勢やポイント：**部長・課長**

組織の目標にデジタルの視点を掲げ、職場内のDXの機運を醸成する

DXに取り組む体制を構築して組織を動かすとともに、職員のデジタルに関する知識習得や改善提案を後押しする

他自治体のDXに関する取組事例を率先して情報収集・共有する



# 3. 区が目指す姿

## ー4 各役割における取組姿勢やポイント：**係長**



区民ニーズを整理し、客観的なデータに基づいた企画立案を行う

プロジェクトや課題を俯瞰し、効果的なデジタル技術の導入を検討する

業務の抜けや漏れを防ぐため、システム事業者や関係課と調整を図りながら、適切に進捗管理を行う

# 3. 区が目指す姿

ー4 各役割における取組姿勢やポイント：**主任・一般職員**

オンライン申請や自動化ツール、生成AIを活用して、行政サービスを簡単・便利に提供していく

業務の改善点を発見し、効率的な事務フローに見直していく

動画やSNSを駆使して、効果的な情報発信を心がける



# 3. 区が目指す姿

## ー4 各役割における取組姿勢やポイント: **DX推進サポーター**



積極的に研修やセミナーに参加し、最新のデジタル技術に関する知識やデジタル化のノウハウを身に付ける

業務に使えるようなデジタルツールを探す・提案する

ノーコード・ローコード※1のツールを使って業務改善を試してみる

BIツール※2を使ってデータを分かりやすく整理する

※1 ノーコード・ローコード:コードとは、コンピュータに命令するためのプログラム言語で、ノーコードは画面操作だけでシステムを作る方法のこと、ローコードは最小限のコードと画面操作を組み合わせ、システムを作る方法のこと

※2 BIツール: Business Intelligence(ビジネス・インテリジェンス)ツールの略称で、企業や組織がデータを収集・分析・可視化して意思決定を支援するためのツール

# 3. 区が目指す姿

—5 DX推進に必要なスキル

D

デジタルスキル

ツールを使いこなす力

X

トランスフォーメーション  
スキル

業務や組織を変えていく力

共通スキル

# 3.区が目指す姿

## －6 職層別・DX推進サポーターの習得すべきスキル

各職層等で習得すべきスキルは、下表のとおりです。

スキル 職層	共通スキル			デジタルスキル			トランスフォーメーションスキル				
	自治体DX基礎知識	情報セキュリティ対策知識	基礎デジタルツール活用	ICT基礎知識	データ利活用基礎知識	応用デジタルツール活用	チームビルディング	プロセスマネジメント	プロジェクトマネジメント	デザイン思考	
部長級・課長級	○	○	○	↑	↑		○	↑	↑	↑	
係長級				○	↑		○	↑	↑	↑	
主任・一般職				○	○	○		○	○	○	○
DX推進サポーター				○	○	○		○	○	○	○

# 3.区が目指す姿

## －7 職層別・DX推進サポーターのスキル詳細

スキル		説明
共通スキル	自治体DX基礎知識	DXの目的、背景、他自治体の事例など、行政DX推進に必要な基本的な知識のこと。
	情報セキュリティ対策知識	個人情報保護や区の情報セキュリティ基本方針の理解など、情報資産を安全に管理・運用するための知識のこと。
	基礎デジタルツール活用	Word、Excel、PowerPoint、Teams、メール等の日常業務で使われるデジタルツールを使えること。

# 3.区が目指す姿

## －7 職層別・DX推進サポーターのスキル詳細

スキル		説明
デジタルスキル	ICT基礎知識	業務でツールを活用するための土台となる、パソコンやネットワーク、ソフトウェアなど、情報通信技術に関する基本的な知識のこと。
	データ利活用基礎知識	統計データや業務データを収集・整理・分析し、効果的な政策立案や業務改善に生かすことができる知識のこと。
	応用デジタルツール活用	RPA※、ノーコード・ローコードツール、BIツール等の業務改善を行う上で使われるデジタルツールを効果的に使えること。

※RPA: Robotic Process Automation(ロボティック・プロセス・オートメーション)の略で、人が行う定型的なパソコン操作をロボットが代替して自動化する技術のこと。

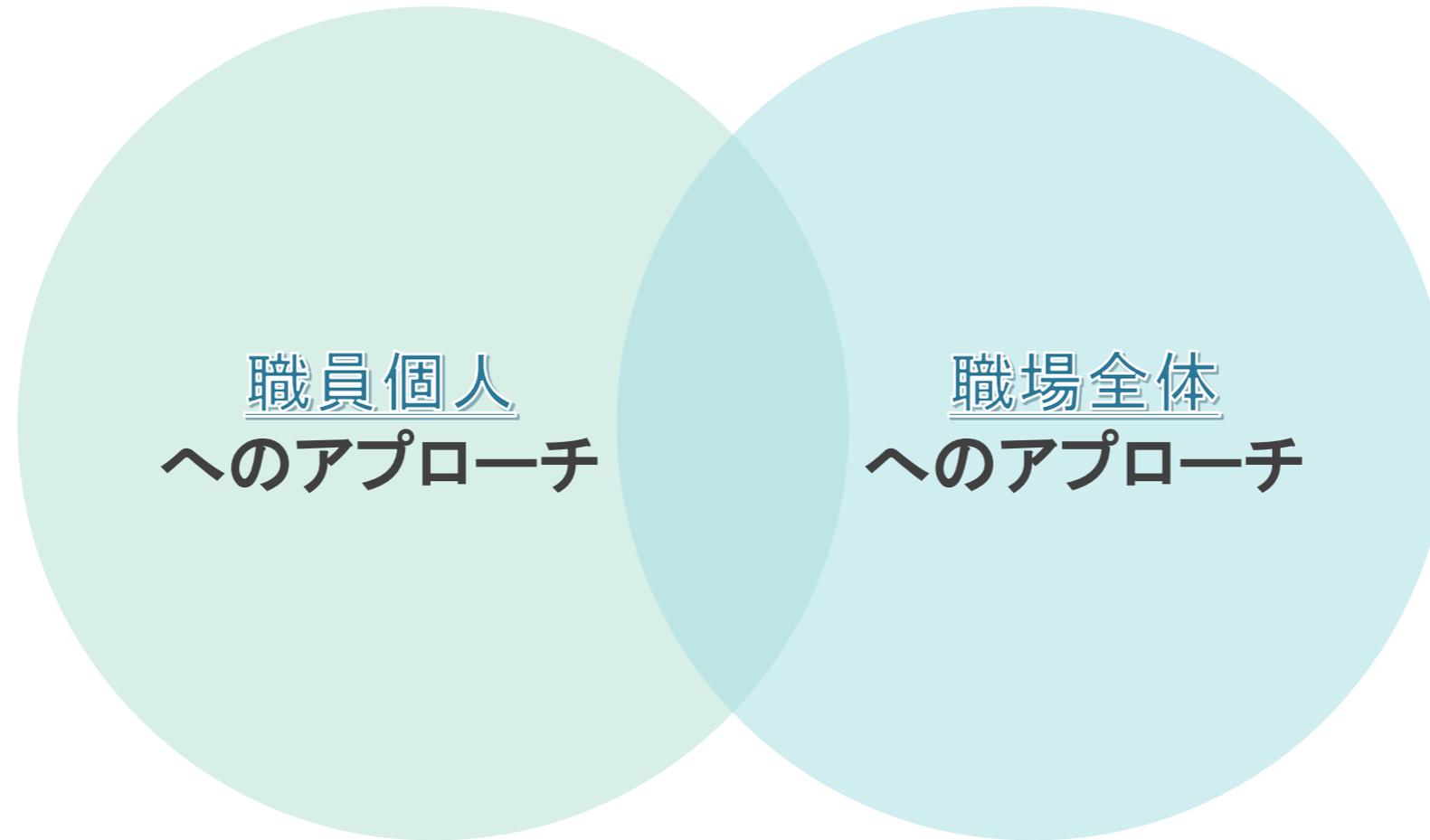
# 3.区が目指す姿

## －7 職層別・DX推進サポーターのスキル詳細

スキル		説明
トランスフォーメーションスキル	チームビルディング	個々の職員の能力や適性を把握し、人材育成や配置を行いチーム全体の調整を図ること。
	プロセスマネジメント	業務改革の視点で組織の業務を可視化・分析し、無駄を省いて効率化を促進すること。
	プロジェクトマネジメント	業務改善やシステム導入などのプロジェクトを計画・実行・管理すること。
	デザイン思考	区民視点で課題を捉えて解決策を導くための思考法を取り入れ、業務の改善を行うこと。

# 4. DX人材育成に向けた取組

－1 DX人材育成に向けた2つのアプローチ



# 4. DX人材育成に向けた取組

## －2 DX人材育成方針に基づく具体的取組アイデア一覧

観点	取組項目	取組概要
職員個人	職層別研修の実施	各職層に求められるスキルの習得に向け、研修体系を整理し、効果的な研修を行う。
	体験型研修の充実	オンライン申請フォームやダッシュボード※の作成など、業務ですぐに活用できる実践的な研修の機会を拡充する。
	学び直しの場の確保	過去に受講機会がなかった研修や知識の再確認などを支援するため、オンライン学習ツール等を活用した職員の学び直しの機会を提供する。
	資格取得の支援	デジタル技術に関する資格取得を促進するため、資格取得に係る受講料の助成を検討する。

※ダッシュボード: 複数の情報やデータを一つの画面に集約して、視覚的に分かりやすく表示するツールやその画面

# 4. DX人材育成に向けた取組

## －2 DX人材育成方針に基づく具体的取組アイデア一覧

観点	取組項目	取組概要
職場全体	伴走支援の充実	庁内各課の好事例や他自治体の先進的な取組などを広く共有することで、各職場のDXを推進する。また、デジタル技術の活用検討に取り組む余裕がない職場などを対象に、外部事業者等も活用し、BPR※支援を行う。
	庁内DX展の開催	職員のデジタルスキルに対する苦手意識の緩和・解消を図るため、最新のデジタル技術に触れることができる職員向け企画展を開催する。
	DX推進サポーターの養成	DXに率先して取り組む職員の養成のため、オンライン学習ツール等を活用したスキルアップ支援を実施する。また、DX推進サポーターが互いに連携し、支援し合える関係を築くための情報交換会を開催する。
	DXに取り組む動機づけの実施	全庁横断的にDXに取り組む機運を醸成するため、組織目標や人事評価の仕組みなどの活用を検討する。

※BPR: Business Process Re-engineering(ビジネス・プロセス・リエンジニアリング)の略で、企業や組織の業務プロセスを根本的に見直し、抜本的に再設計する手法

# 5. 推進体制

## デジタル部門と人事部門の相互連携

行政のDXを進めていくうえで、職員のデジタルスキル向上は欠かせません。デジタル部門と人事部門が連携し、研修内容の充実や実施方法の工夫等を行います。

## ICT職・外部人材・民間事業者等の活用による庁内支援体制の強化

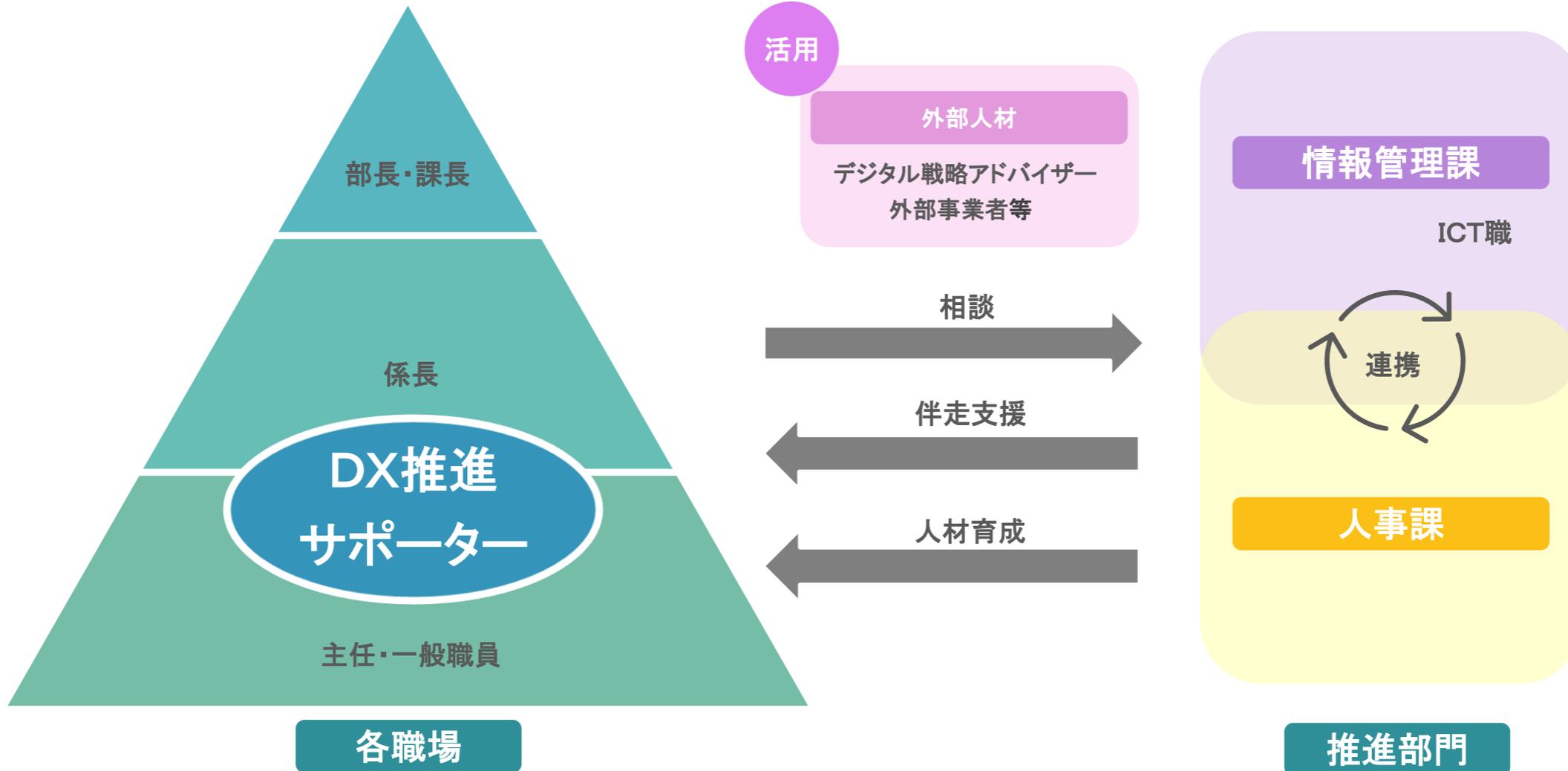
技術革新のスピードが著しいICTの分野において、常に各職場の職員が最新の知識を習得・理解をしていくことは困難です。そのため、DXをけん引する常勤職員であるICT職※<sup>1</sup>の配置やデジタル戦略アドバイザー※<sup>2</sup>、外部事業者、GovTech東京※<sup>3</sup>の活用などにより、デジタル部門の庁内支援体制を強化し、全庁的横断的なDXを推進します。

※1 ICT職とは、ICTに関するノウハウやデータを活用した政策立案などの知識を持つ人材。杉並区では2024(令和6)年度から採用を開始。

※2 区のデジタル化を戦略的に推進するための助言を行う外部人材。

※3 都と区市町村を含めた東京全体のDXを効果的に進めるために設立された、都の外郭団体。

# 5. 推進体制



# 6. おわりに

---

## 方針の定期的な見直し

デジタル技術の更なる進化が予測されるとともに、人事行政を取り巻く環境も目まぐるしく変化していくことが見込まれることから、この方針は概ね3年を目途に見直しを行います。

## 今後の検討課題等

行政DXの取組をより一層加速させていく観点から、ICT職の採用計画の策定及び各職場への配置や、DX推進サポーターの育成及び目標の設定、デジタル部門職員の専門性向上の取組、外部人材の活用方法の見直し・拡充等について、今後検討を行います。