自治体フロントヤード改革モデルプロジェクト

報告書（概要版）

島根県江津市

人口1万人以上5万人
未満の団体モデル

1.事業概要（江津市）

【人口１万人以上５万人未満】
島根県　江津市
（人口　2.2万人　人口密度　85.6人/㎢）

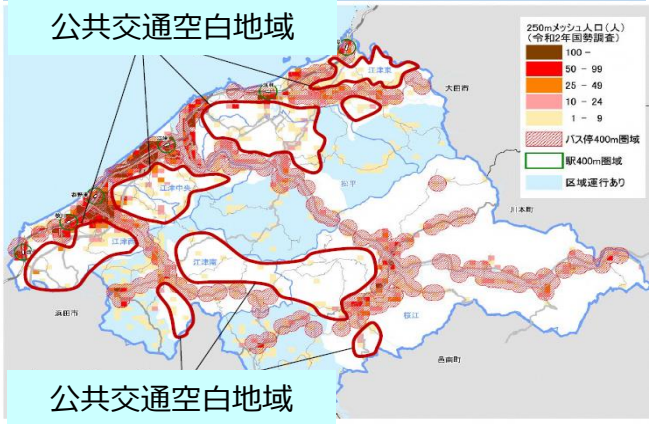
市域狭　過疎　アクセス難

○市役所に来なくても簡単に手続きができ、市役所に来れば充実した支援の下で手続きができるフロントヤードの実現
○地域コミュニティ交流センターのリモート窓口化で公共交通空白区域の利便性向上
○スマホアプリからオンライン申請、生成AIを活用したFAQチャットボットに移動

事業概要

課　題

公共交通空白地域



公共交通空白地域

- **地域公共交通の脆弱さ**
  本庁舎まで片道60分（バス＋徒歩）を要する地域も存在
- **市役所窓口でしかできない手続きがある**

市役所窓口の在り方を変化

住民との接点を増やし、自らできる申請手続を充実

自宅

電子申請

- スマホから手続可能
- 公式LINEから申請画面に移動可能

地域コミュニティ交流センター・郵便局

リモート窓口

- 専用端末の設置
- オペレーターのサポート

＋

職員は来庁が必要な住民へ、より手厚い対応へ

市役所

書かない窓口

- 申請書に記入不要
- 手続きにかかる時間の短縮
- より丁寧な窓口対応

データ収集による課題抽出と分析

改革の対象手続
- 住民基本台帳業務（住民票の写し等の発行、転入届等の受付等）
- 国民健康保険業務（被保険者異動届等）
- 税務業務（課税証明書の交付）

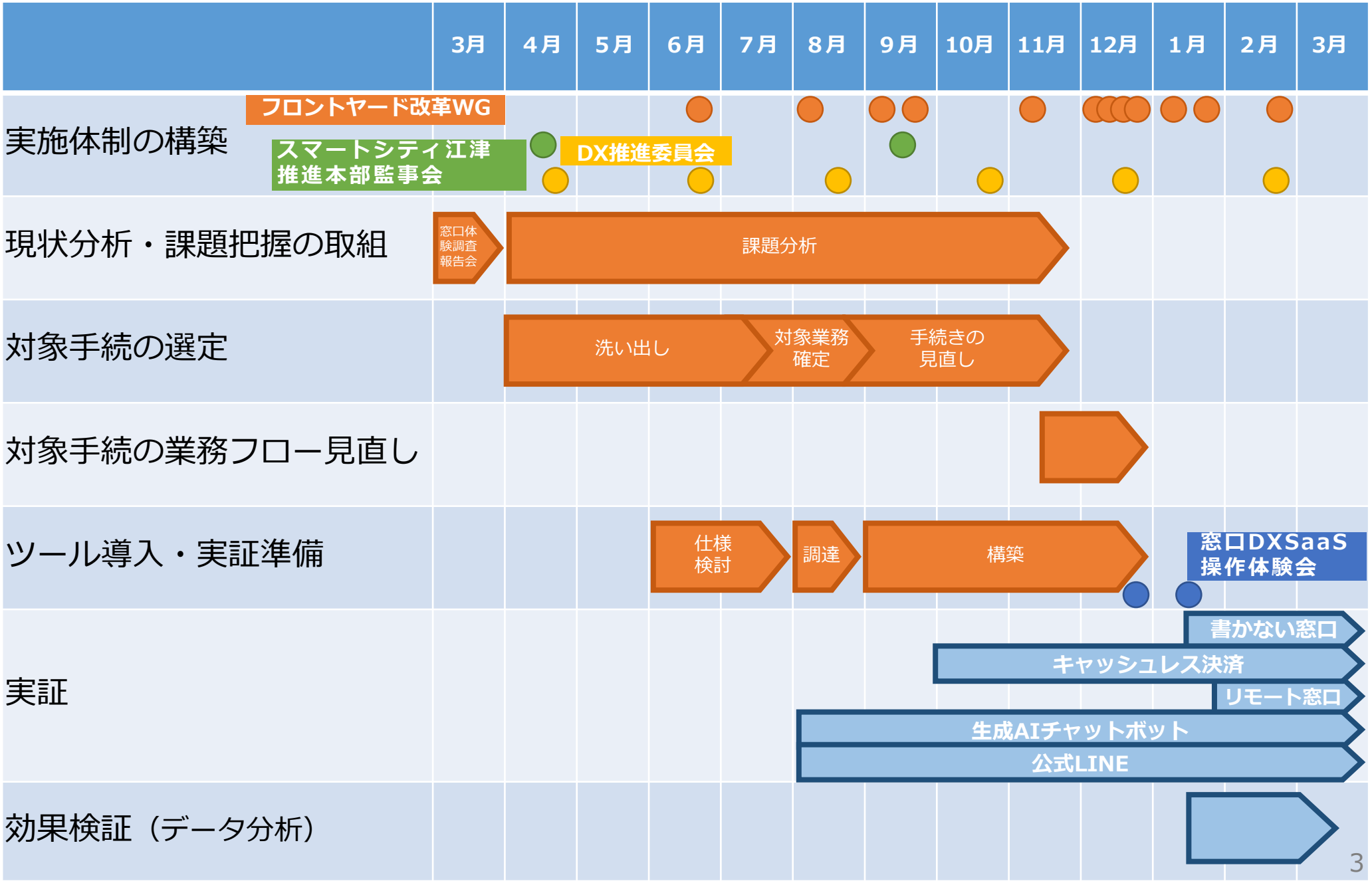
2.目指す姿、改革全体のKPI （江津市）

目指す姿

- **自分で手続きができる人**は、**わざわざ市役所に行く必要がなく**、
  申請を手伝ってもらいたい人は、**市役所より近い場所（地域）で手続きでき**、
  市役所に行けば、より丁寧な説明を受けることができるまちを実現。
- **将来的には**、地域コミュニティ交流センターにて可能な手続きや範囲を広げることで、**“リモート窓口があれば”どこでも市役所と変わらない品質の行政サービスを受けられる**環境を目指す。

KPI	目標	改革前	設定の背景
窓口での一件あたり平均対応時間	5分（R8末）	20分（R5.4月）	窓口体験調査を行った結果をもとに、手続きにかかる時間を削減する
窓口でのデータによる申請率	100%（R8末）	0%（R5.4月）	住民が紙の申請書に何度も記入をすることなく、デジタルで手続きを完結させる
リモート窓口設置数	3箇所（R8末）	0箇所（R5.4月）	公共交通空白地域や遠方の地域から市役所に来ることなく、手続きを可能にする
オンライン申請できる手続き数	10手続き（R8末）	–	個人が所有するスマホ等やリモート窓口からできる手続きを拡大し、市役所に来ることなく手続きを可能にする
オンライン申請率	50%（R8末）	–	個人が所有するスマホ等やリモート窓口からいつでもどこでも手続きできることを浸透させ、住民の利便性を向上させるとともに、職員の負担を軽減する

3.モデルプロジェクトのスケジュール（江津市）



4.庁内の推進体制図（江津市）

市長、副市長、教育長等

スマートシティ江津推進本部（43人）

・スマートシティ江津推進構想及びアクションプランの承認
・WGの設置、WG検討事項の推進
・DX推進リーダーの任命及びDX推進委員会の設置、検討結果の施策への反映など

※1回

⇔

副市長、参事等

推進本部監事会（11人）

・推進本部が機動的に動けるよう、本部の活動をサポート

※2回

ワーキンググループ（以下この図ではWGと表記）

・それぞれ1名～10名程度
・WGの下に記載の課名は、WGに参加している職員の所属課
・各事項について検討し、結果を本部に報告

WG①（フロントヤード改革） ※12回
市民生活課、保険年金課、税務課、健康医療対策課、社会福祉課
高齢者障がい者福祉課、会計課、地域振興課、財政課

WG②（ナッジユニット）
財政課、地域包括支援センター

WG③（電話改革）
総務課、人事課

WG④（データ利活用）

WG⑤（DX推進リーダー養成）
桜江支所、農林水産課、社会福祉課、商工観光課、
人事課、市民生活課、財政課

係長以下
17名

【2023年度WGの状況】
WG①（AI-OCRとRPA）
⇒WGから、2024年度事業として昇華
WG②（ナッジ理論）
⇒「ナッジユニット」と名称変更
WG③（ライン公式アカウント）
WG④（書かない窓口）
⇒2024年度のWG①に集約
WG⑤（テレワーク）
⇒成果が見られず解消
WG⑥（Maas）
⇒WGから、2024年度事業として昇華

DX推進リーダー（10名程度）

・各課の課題をもとに全庁のDX施策を検討して本部に報告

※7回

※6回

DX推進委員会（28名）

・各課の中でDXを推進
・各課の課題を拾い上げて全庁で見える化

⇔

各課

※図中の人数やWGの内容は2024年度のもの。

事務局

・政策企画課
・スマートシティ江津推進本部、推進本部監事会、ワーキンググループ、DX推進委員会の事務局

※は、プロジェクト開始から2月末までに実施した回数。
その他、地域情報化アドバイザーへの相談会を開催（3回）

5.現状分析・課題抽出の取組、対象手続の選定（江津市）

(1)現状分析、課題抽出の取組

【取組内容】
- 窓口体験調査の実施
- スマートシティ江津推進本部において、フロントヤード改革への取り組みについて議論
- ワーキンググループを設置し先進地視察や窓口改革についての取り組みを議論
- 対象手続きの業務フロー見直し
- 総合案内（フロアマネージャー）配置の検討

【抽出された課題】
- 地域公共交通が脆弱である中、市役所窓口でしかできない手続きがある（本庁舎まで片道60分（バス＋徒歩）を要する地域も存在）
- 市役所窓口での手続きは同じことを書く回数が多い
- 市役所窓口でどこに行けばよいかわからない住民が一定数存在
- 通常業務が忙しく、改革が進まない

【課題への対応】
- **オンライン申請の利用促進**
  → 簡単にオンライン申請にアクセスできるよう、公式LINEから移動できる仕組みづくり
- **リモート窓口の導入**
  → 公共交通空白地域など市役所本庁舎まで来ることが大変な住民も手続きしやすく
- **書かない窓口システムの導入**
  → 市役所本庁舎で手続きする場合にも、申請書等を書く手間・時間を削減。
- **窓口レイアウトの変更**
  → 記載台の撤去、総合案内の設置、椅子の背カバーの色を課ごとに変更

(2)対象手続選定

【手続】
- 住民基本台帳業務
  （住民票の写し等の発行、転入届等の受付等）
- 税務業務
  （所得課税証明の交付）
- 国民健康保険業務
  （被保険者異動届等）

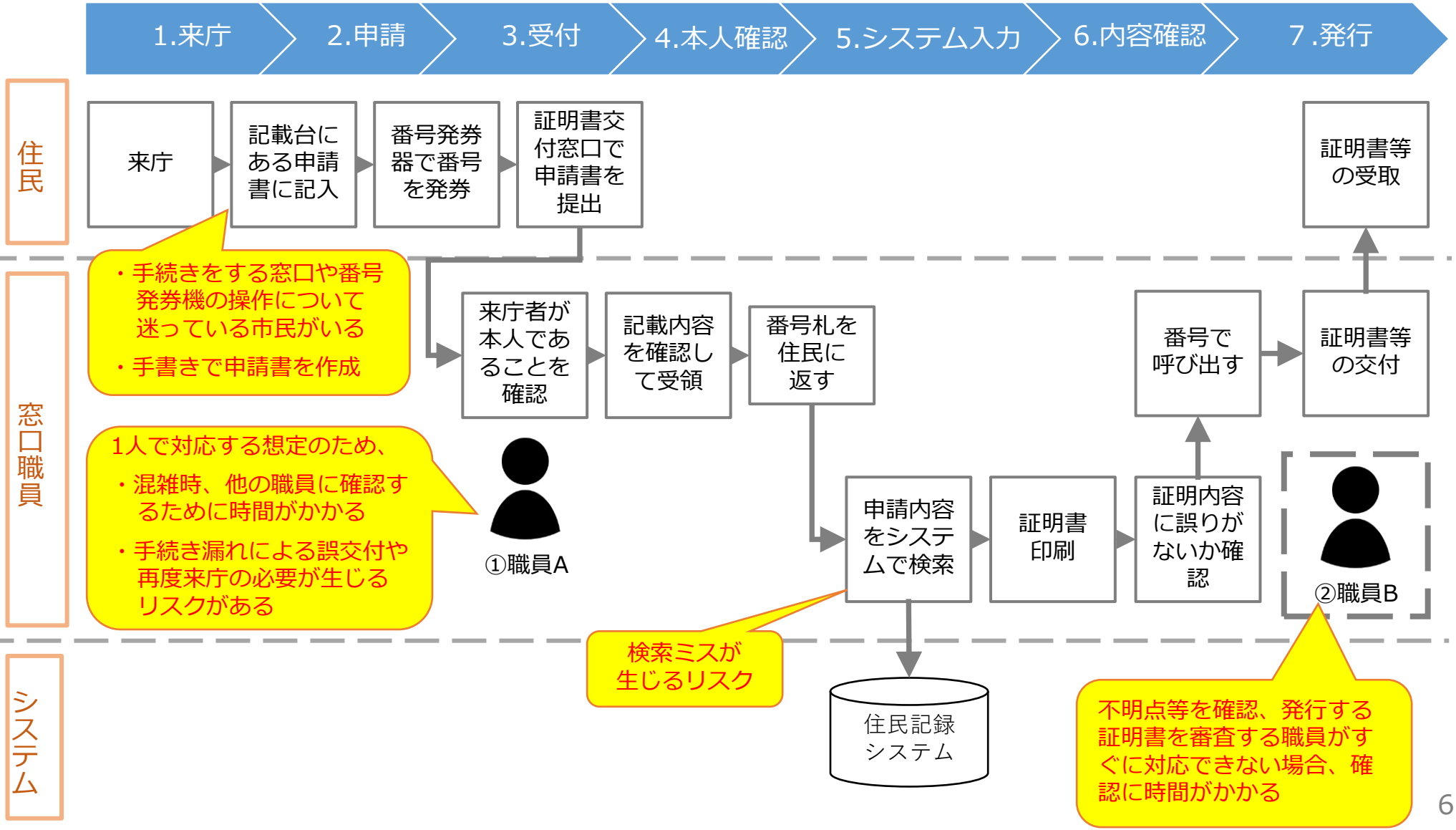
【選定の理由】
- 取扱件数が特に多く、住民の利便性向上・職員の負担軽減の双方において効果が期待できるため
  （例：住民票の写しの発行　年間約6,500件）

※　システム標準化への対応等によりベンダーのリソースが不足しており、基幹系システムのベンダーが対応できる範囲に限りがあることを考慮

6.業務フロー(BPR)（江津市）

場所	本庁舎　市民生活課窓口	取組	書かない窓口
		手続	住民票の写し、印鑑証明書等の交付

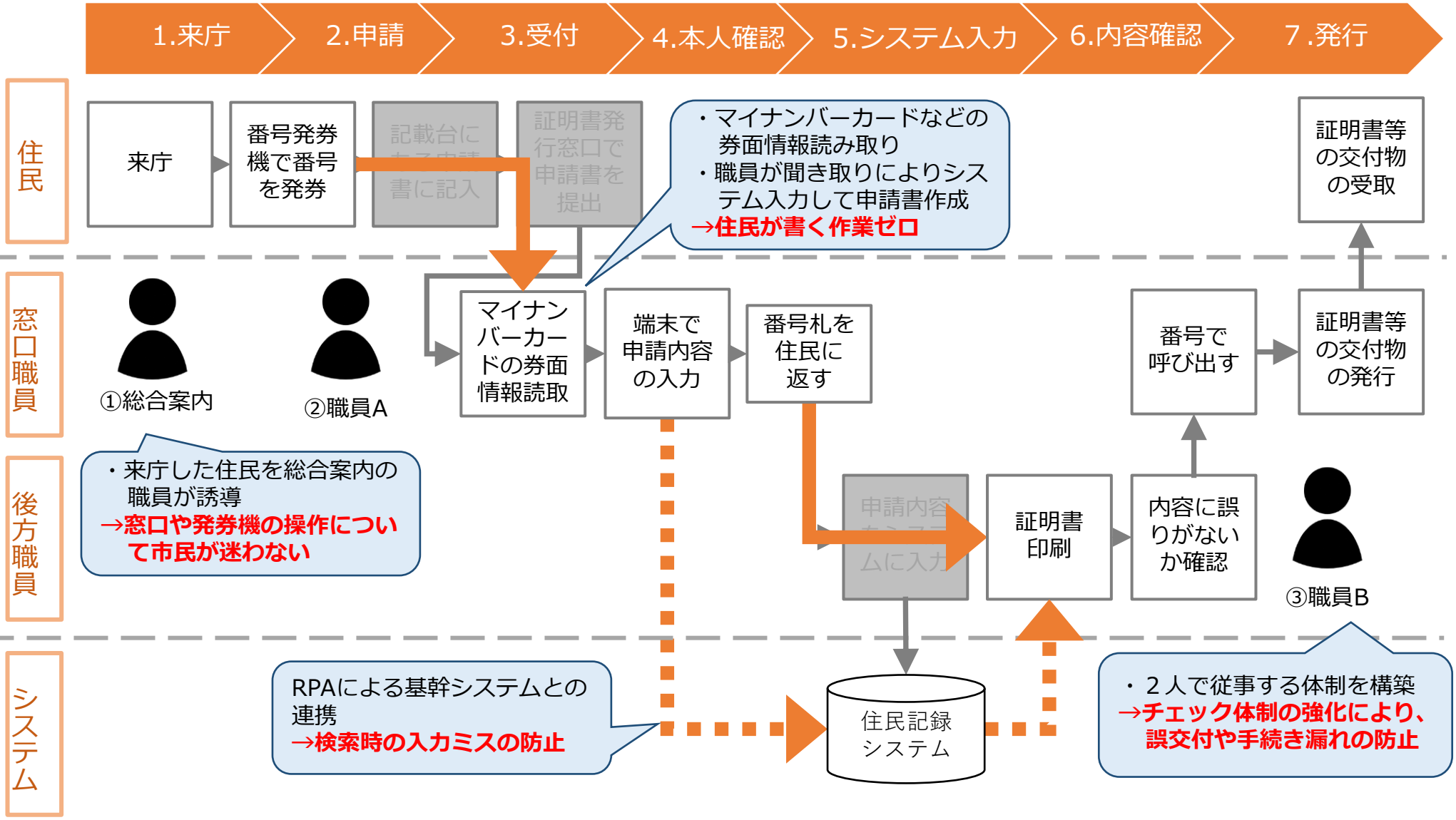
■改革前（証明発行業務の例）



6.業務フロー(BPR)（江津市）

場所	本庁舎　市民生活課窓口	取組	書かない窓口
		手続	住民票の写し、印鑑証明書等の交付

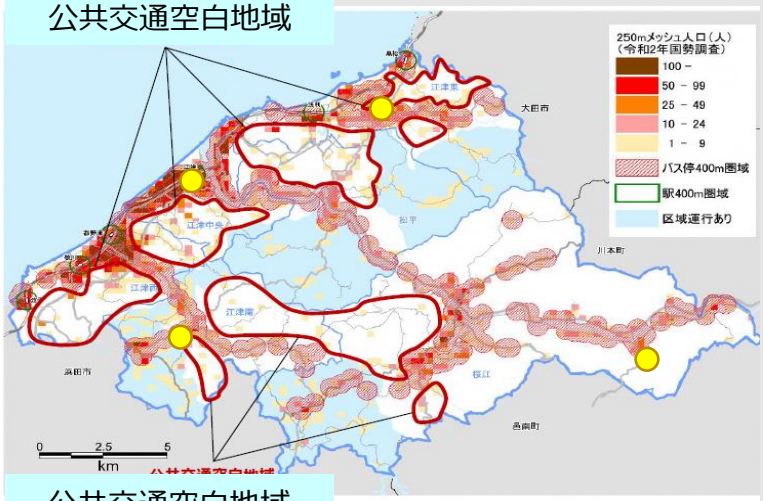
■改革後（証明書発行業務の例）



7.課題解決に向けた取組の選定（江津市）

概要	リモート窓口	**手続**	証明書の郵送交付、オンライン申請のサポート等
ツール	みんなの㊋窓（（株）エスプールグローカル）　イニシャル￥1,540,000、ランニング￥15,180,000／年		
課題	○　市内に公共交通空白地域が存在し、手続きを行うために市役所に行くことが負担となっている。また、公共交通機関を利用しても便数が少なく、運賃も高額になる地域もある。 （川越地域の例：バス１日4往復、片道約1,000円）		
対応策	○　オンライン申請の仕組みを使うことで、市役所の窓口に行かずに手続きをすることができる。その際、地域コミュニティ交流センターなどの施設内に、ビデオ通話で専用オペレーターによる遠隔支援が受けられる設備を導入し、不明点の解消や不備の防止ができ、住民の利便性向上、職員のエラーチェック等の負担軽減が図られる。		

公共交通空白地域



公共交通空白地域

●…リモート窓口設置箇所

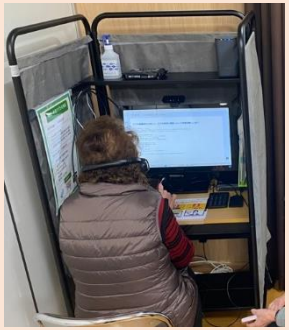
みんなの㊋窓
（エスプール）

ビデオ通話で専用オペレーターによる遠隔支援が受けられ、オンライン申請の不明点の解消や不備を防止する。

呼び出し

・ワンタップでオペレーターを呼び出し

申請サポート



・オペレーターに口頭で必要な手続きを伝えるだけ
・オンライン申請により、証明書などの申請手続きが可能

決済

・手数料及び郵送料はオンラインで決済

7.課題解決に向けた取組の選定（江津市）

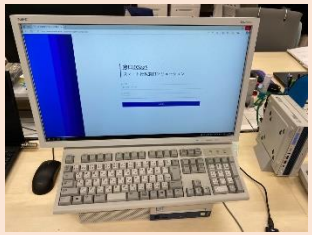
概要	書かない窓口	**手続**	住民票の写し、印鑑証明書等の交付、転入届、死亡届など
ツール	スマート行政窓口ソリューション（NEC）　イニシャル￥18,670,300円、ランニング￥5,280,000円／年		
課題	○窓口体験調査により同じことを書く回数が多いという課題が判明 ・書いた書類18枚、氏名を書いた数33回、住所を書いた数18回、生年月日を書いた数11回（死亡届の場合）		
対応策	○受付窓口でマイナンバーカードの読み取りと職員による住民情報の聞き取りを行い、基幹系システムとのデータ連携を行うことで、申請書に住民情報などが自動入力され、住民が何度も書く必要がなくなる。 ○住民が申請書を一から作成する時間・手間、職員が手書き文字や記入漏れ等を確認する手間が削減できる。		

窓口体験調査

スマート行政窓口ソリューション（NEC）

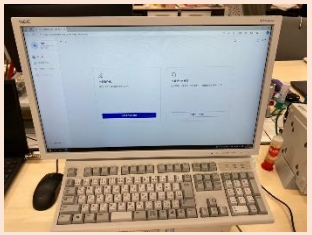
ライフイベント関連の手続きは、必要な関連手続きを自動リストアップし、複数の手続きをまとめて案内。

申請者情報登録



・マイナンバーカードなどの券面情報を読み取り、基幹系システムのデータを活用する

申請書作成



・基幹系システムのデータを基に自動でリストアップされた手続きの申請書を、住民に聞き取りながら作成する

確認・署名

・住民が申請内容を確認し、署名

7.課題解決に向けた取組の選定（江津市）

概要	オンライン申請・生成AIチャットボットへの誘導	**手続**	オンライン申請（証明書の郵便交付等）
ツール	GovTech Express（（株）Bot Express）　イニシャル￥1,716,000、ランニング￥960,000／年		
課題	○オンライン申請の利用件数が極めて少ない（年間約数件）。		
対応策	○手軽にオンライン申請にアクセスできるよう、市公式LINEアカウントと連携させ、いつでもどこでも「オンライン申請」ができる仕組みを提供する。また、生成AIチャットボットとも連携し、手続きに係る問い合わせを24時間365日対応。		

GovTech Express
（Bot Express）

デジタルツール（公式LINE）からデジタル（オンライン申請）につなぐことで、手軽にデジタル完結で手続きができる

自宅・職場など

アクセス

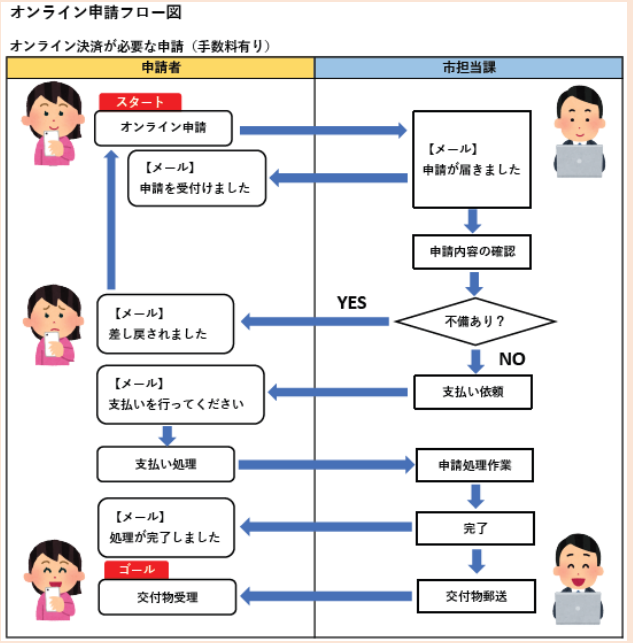
・市公式LINEアカウントと友だちになることでアクセス可能

検索・入力

・市HPの専用ページから手続きを選択
・手続きについて知りたい場合は、生成AIチャットボットに聞く

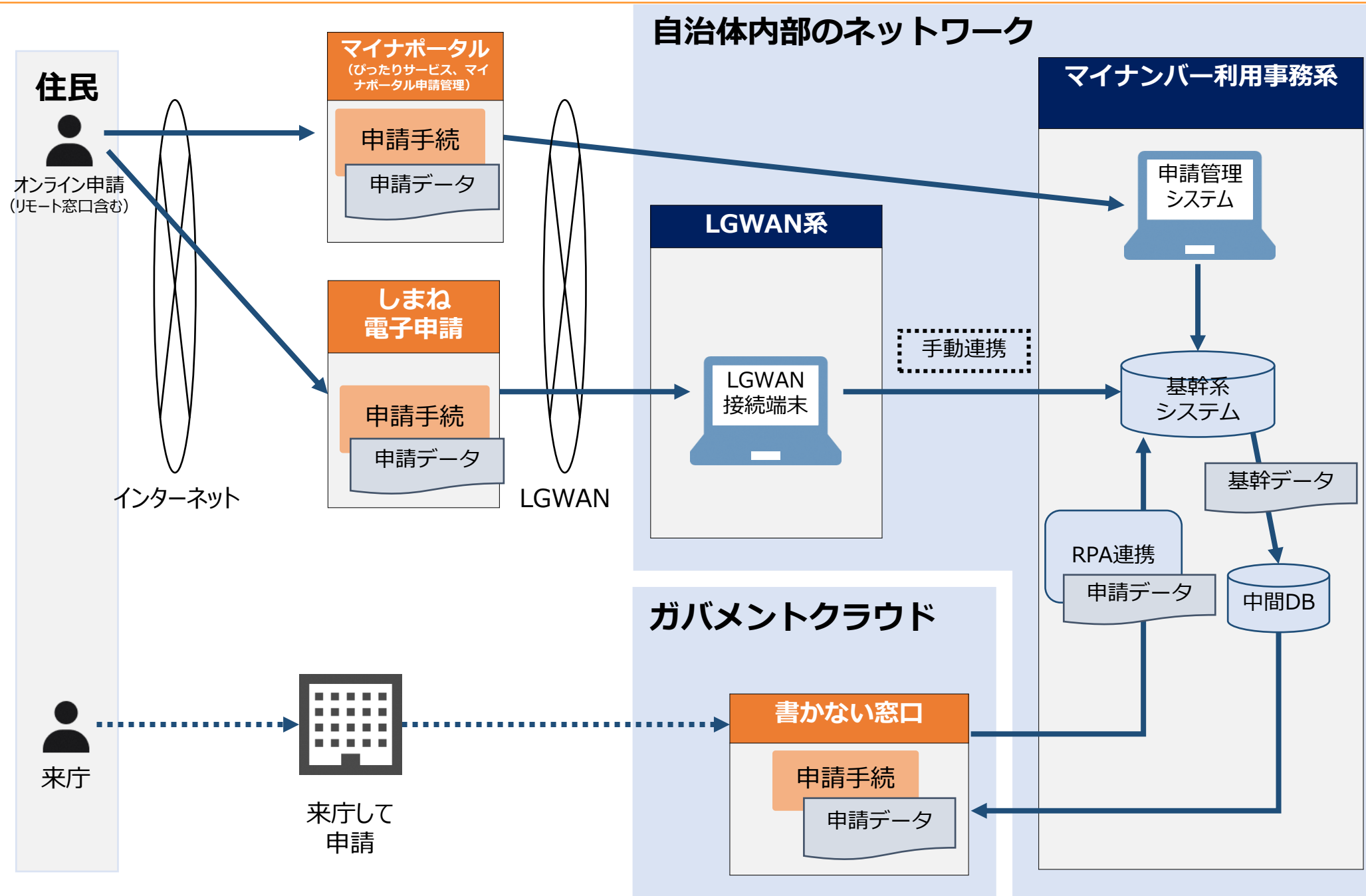
・住民票の写し
・戸籍謄抄本
・課税証明書
・給水開始申請
等

申請～決済



・申請後、手数料及び郵送料はオンラインで決済

8.データフロー（江津市）


住民
オンライン申請
（リモート窓口含む）
インターネット
マイナポータル
（ぴったりサービス、マイナポータル申請管理）
申請手続
申請データ
しまね
電子申請
申請手続
申請データ
LGWAN
自治体内部のネットワーク
LGWAN系
LGWAN
接続端末
手動連携
マイナンバー利用事務系
申請管理
システム
基幹系
システム
基幹データ
RPA連携
申請データ
中間DB
ガバメントクラウド
書かない窓口
申請手続
申請データ
来庁
来庁して
申請

9.効果検証（江津市）

モデル事業共通の効果検証指標取得状況

1手続あたりの来庁から手続完了までの時間	改革前閑散期	改革後閑散期	改革前繁忙期	改革後繁忙期
対象手続	証明書発行、住所変更、印鑑登録	証明書発行、住所変更、印鑑登録	証明書発行、住所変更、印鑑登録	証明書発行、住所変更、印鑑登録
総サンプル数	143	68	51	60
平均待ち時間(申請書記入～待ち時間)	258秒	214秒	169秒	151秒
平均手続時間	638秒	1509秒	693秒	1100秒
平均後処理時間	-	-	-	-

住民満足度	改革前閑散期	改革後閑散期	改革前繁忙期	改革後繁忙期	職員満足度	改革前閑散期	改革後閑散期	改革前繁忙期	改革後繁忙期
住民満足度(10点満点)	6.70	3.90	6.00	4.30	職員満足度(10点満点)	6.09	1.10	5.82	2.20
手続時間(5点満点)	3.20	3.10	3.20	3.30	処理時間(5点満点)	3.50	4.10	3.57	3.80
手続の簡便さ(5点満点)	2.60	3.00	2.80	3.20	事務の簡便さ(5点満点)	3.72	4.10	3.79	3.90

10. 主なKPI達成状況（江津市）

ＫＰＩ	改革前	本年度	目標	達成に向けた取組	
				本年度の取組	次年度以降の取組
窓口での一件あたり平均対応時間	20分（R5.4月）	25分（R7.3月）	5分（R8末）	書かない窓口（窓口DXSaaS・聞き取り型）及びキャッシュレス決済の導入、既存の発券機をより効率的に活用する動線の見直し	窓口DXSaaS操作の習熟度を高めるための研修会を開催。 今年度できなかったバックヤードの業務改革を実施。
窓口でのデータによる申請率	0%（R5.4月）	0.1%（R7.3月）	100%（R8末）	窓口で職員が必要な情報を聞き取り、システムに入力する方式の書かない窓口の導入	窓口DXSaaSの対象業務を拡大。 RPAの本格運用を開始。 システム標準化（R8.2月予定）への対応。
リモート窓口設置数	–	4箇所（R7.3月）	3箇所（R8末）	公共交通空白地域などに、オンライン申請を活用したリモート窓口を設置	地域の行事やスマホ教室（出前講座）の開催に合わせ、リモート窓口の説明会を開催
オンライン申請できる手続き数	–	11手続き（R7.3月）	10手続き（R8末）	オンライン申請の対象手続きを追加	オンライン申請の対象手続きを拡大
オンライン申請率	–	0.1%（R7.3月）	50%（R8末）	市公式LINEのリッチメニューからオンライン申請用WEBサイトにアクセスできるリンクを追加	広報紙やHPにオンライン申請の紹介記事を掲載し利用促進を図る

11.費用対効果の検証（江津市・１～5万人モデル）

【１年目】 ※職員人件費の算出＝年間業務量（時間）×職員の人件費単価（円）

(改革前)対象業務の職員人件費
8,400時間　×　1,859円
≒　**1,561万円**

－

(改革後)対象業務の職員人件費
11,200時間　×　1,859円
≒　**2,082万円**

＝

職員人件費の削減額
▲2,800時間　×　1,859円
≒　**▲521万円**

年間業務量
＝証明書発行1件あたり作業時間×年間処理件数
＝0.3時間×28,000件

職員の人件費単価：1～4級の平均給料月額をもとに試算

職員人件費の削減額
＝　**▲521万円**

－

ツール導入・運用経費
＝　**2,428万円**

＝

費用削減効果
▲2,949万円

書かない窓口
・初期経費　1,867万円
・運用経費　528万円

汎用オンライン申請システム
・運用経費　33万円

※初期経費については、単費での導入の場合の試算。国費（新地創交付金等）や地財措置（デジタル活用推進事業債等）は考慮していない。

【２年目以降】

職員人件費の削減額
＝　**▲521万円**

－

ツール運用経費
＝　**561万円**

＝

費用削減効果
▲1,082万円

※2年目以降は業務の熟度が上がることにより、さらに削減される業務時間が増える可能性もある。

【KPI達成（令和８年度末）後】 ※ＫＰＩの達成を想定した場合の試算

職員人件費の削減額
＝　**1,353万円**

－

ツール運用経費
＝　**561万円**

＝

費用削減効果
792万円

効果試算の条件

・証明書発行手続１件あたり作業時間は、書かない窓口の導入により、改革前20分→改革後5分で試算
・手続１件あたり作業時間は、手続時間と後処理時間の合計とする。

12.改革の効果･さらなる業務改善の検討（江津市）

改革による効果

- **<u>３つの公共交通空白地域にリモート窓口を設置</u>**したことにより、**<u>市役所窓口に行くまでの時間と費用が削減</u>**され**<u>市民の負担が軽減された</u>**。
  （例）川越地域コミュニティ交流センター～市役所：　**片道60分**（バス**約1,000円**＋徒歩）

  ＜住民の声＞
  これまでは証明書発行のためにバスで往復２時間・約2,000円かけて市役所へ行っていたが、よく行く地域コミュニティ交流センターにリモート窓口が設置されたおかげで、サポートを受けながらオンライン申請ができて便利。時間もお金も節約できて助かる。

- **<u>書かない窓口の導入</u>**により、マイナンバーカードの券面情報を読み取ることで4情報（氏名、住所、生年月日、性別）の記載が不要となるなど、住民の利便性が向上した。
  （例）申請書記入時間（平均）：　**180秒　→　0秒**

- 市役所の手続きや制度に関する問い合わせに対し、24時間365日、生成AI（人工知能）が回答を行う**<u>生成AIチャットボット</u>**では、深夜や早朝、土日などの閉庁時間の利用があり、市民の利便性が向上した。
  （チャットボットの累計利用件数：　**2,697件**　※うち、閉庁時間の利用は**826件**）

更なる業務改善の検討

- 窓口での処理業務の効率化が不十分と認識。課題を分析し、先進事例（３線処理など）を参考に効率化を図るための施策を検討する。
- リモート窓口の利用者を増やすため引き続き広報するとともに、スマホの操作に不慣れな人を対象としたスマホ教室を開催する。
- 公式LINEからオンライン申請又は生成AIチャットボットにつなげるため、公式LINEアカウントの友だちの状況を把握し、利用率が低い世代を割り出し当該世代への広報を検討する。
- BIツールにより作成したダッシュボードを分析し、業務改善につなげるためデータ分析やBPRを推進するための研修会を開催する。

13.今年度の取組における課題、今後の見通し（江津市）

取組の中で生じた課題

- 庁内で関係課の係長級が参加するワーキンググループを開催し、取組に関する議論や周知を実施したが、各課の係内における周知まで徹底されず、**部署によって窓口改革の取組姿勢に濃淡があった**。
- 書かない窓口（窓口DXSaaS）の運用に対応した**バックヤード業務の見直し**（いわゆる「３線処理」の導入等）**が不十分**。

＜職員の声＞
書かない窓口の導入により便利になったが、新しいシステムや処理手順に慣れるのが大変。また、システムの処理速度が基幹システムと比べると遅いこともあり、従来より時間がかかっている。

- リモート窓口で利用できる**オンライン申請可能な手続き数が少ない**。
- リモート窓口の周知はできたが、**利用にはつながっていない**。
- 生成AIチャットボットで、**回答できない場合**（ウェブ検索のように単語をスペースで区切って羅列する形での質問等）**が一定数ある**。

課題解決に向けた取組

【実証期間中に解決できたもの】

- 書かない窓口（窓口DXSaaS）の運用に対応した、市民生活課、保険年金課等のバックヤード業務の課題の洗い出し
- 生成AIチャットボットで誤回答した問い合わせを修正する作業（チューニング）を各課でできる仕組みの検討
- リモート窓口設置の周知（LINE配信、広報掲載、ＨＰ掲載）

【次年度以降に解決する見込みのもの】

- 書かない窓口（窓口DXSaaS）の運用に対応した、バックヤード業務の見直し及び機構改革を見据えた課題解決のための体制整備。
- オンライン申請できる手続きの増加。
（11手続き→40手続き）
- リモート窓口を積極的に活用してもらうため、スマホ教室を開催。
- 生成AIチャットボットの効果的な活用方法（文章で質問すること等）の周知