

市役所窓口業務のDX化として、オンライン申請やスマート窓口等の取り組みが進む一方、デジタルデバイドや既存のシステム、IT人材不足などの課題が残る。DXは住民サービス向上の「手段」であり、デジタル弱者への配慮と住民ニーズへの寄り添いを欠いた推進は行政と住民の分断を招く可能性がある。酒田市のDX推進事例を交えDXの課題を考察する。

市役所窓口業務とDX —— 住民サービス向上に向けたDX推進の現状と課題 ——

山形県本部／酒田市職労・市民課 庄司 雄介

1. はじめに

少子高齢化の進展、財政制約の深刻化、住民ニーズの多様化といった複合的な課題に直面する日本の地方自治体において、DX（デジタルトランスフォーメーション）の導入は、喫緊の課題となっている。とりわけ市役所の窓口業務は、住民が行政と直接接する最前線であり、その利便性と効率性が住民満足度を大きく左右する。

国はデジタル庁の設置（2021年9月）を皮切りに、「自治体DX推進計画」を策定し、マイナンバーカードの普及促進、行政手続きのオンライン化、AIやRPAの活用推進を矢継ぎ早に打ち出してきた。しかし現場レベルでは、既存のシステムとの共存、人材不足、住民の情報格差（デジタルデバイド）への対応、そしてセキュリティリスクといった多岐にわたる課題が山積しており、DX推進は容易でない。

地方公務員の定員は2000年代以降一貫して削減傾向にあり、窓口業務の現場では「より少ない人員で、より広い業務範囲を、より高い品質で」こなすことが求められている。こうした状況において、DXによる業務効率化は単なる利便性向上策ではなく、行政サービスの持続可能性を担保するための必須手段となっている。

本レポートでは、市役所窓口業務の現状と課題を整理した上で、DXが窓口業務にもたらす変革の内容を多角的に分析する。

2. 市役所窓口業務の現状と課題

（1） 窓口業務の特性と役割

市役所の窓口業務は、住民票・戸籍謄本の交付、転入・転出手続き、国民健康保険・年金関係手続き、税申告・納税、各種給付金の申請など、住民生活に密接に関わる多様なサービスを提供している。これらの業務は法令に基づく厳密な本人確認と記録管理が求められる一方、緊急性が高い場合も多く、迅速かつ正確な対応が不可欠である。

窓口業務の本質的な価値は「行政と住民をつなぐ接点」にある。単なる書類の受付・交付にとどまらず、住民の状況を把握し、適切なサービスへ案内することや、困難な事情を抱える住民を支援する「福祉的機能」も担っている。このため、窓口業務の全面的なデジタル化にあたっては、こうした人的サービスの価値をいかに維持・発展させるかが重要な課題となる。

（2） 従来の窓口業務が抱える課題

従来型の窓口業務には以下のような構造的課題が存在する。

① 住民側の負担

- ・ 平日昼間の開庁時間に合わせた来庁が必要であり、現役世代にとって大きな負担となる
- ・ 窓口での待ち時間が長く、繁忙期（年度末・年度始め等）には数時間待つケースも珍しくない
- ・ 複数の手続きが異なる窓口に分散しており、いわゆる「たらい回し」が生じやすい

- ・必要書類の事前確認ができず、来庁後の審査になるため、書類の取り揃え直しによる再来庁が発生する

② 行政側の負担

- ・繁忙差が激しく、繁忙期には人員が不足し、閑散期には過剰人員が生じる非効率な労働力配置となっている
- ・紙ベースの書類管理による保管スペースの圧迫、検索・参照の非効率性
- ・手作業によるデータ入力・転記ミスのリスクと、それに伴うダブルチェック・トリプルチェックの負担
- ・ベテラン職員の業務ノウハウの属人化と継承

3. 市役所窓口業務のDX業務の現状

(1) マイナンバーカードと行政手続きのオンライン化

DX推進の基盤として最も重要なのが、マイナンバーカードを活用した本人確認のデジタル化である。マイナポータルを通じたオンライン申請の拡大により、住民は24時間365日、自宅から各種行政手続きを完結させることが可能となりつつある。

2026年5月末時点でマイナンバーカードの普及率は国民の約80%を超え、健康保険証との一体化（マイナ保険証）も段階的に進んでいる。コンビニエンスストアでの証明書交付サービスは全国の多くの自治体で展開されており、住民票や印鑑証明書を最寄りのコンビニで取得できる環境が整備されつつある。

(2) 窓口業務のワンストップ化とスマート窓口

DXの推進と並行して、窓口の物理的な再編も重要な施策である。従来は縦割りの部署ごとに分散していた窓口を集約し、「スマート窓口」として一体運営する取り組みが各地で進んでいる。酒田市では、おくやみ時の手続きを例にとれば、世帯主の変更、葬祭費の請求、保険料の還付請求など、複数の部署をまたぐ手続きを一か所で完結させる「ワンストップサービス」を行っている。来庁者の滞在時間の短縮につながっている一方、事前予約制で対応時間が決まっているため、より手続きについて説明を聞きたい需要には対応の限界がある。

4. DX業務の事例について（酒田市）

前述の通り全国で市役所窓口のDXの導入が進んでいる。具体例として酒田市におけるDX業務について以下の通りである。

(1) 各種オンライン申請

転出届、児童手当関係手続き、介護関係手続き、福祉関係手続き、市の体育施設等の予約、各種証明書の交付申請などは、マイナンバーカードを利用した電子署名により、市役所の窓口に来なくてもオンラインで手続きを行うことができる。

戸籍や住民票などの各種証明書をオンラインで申請し取得する流れとしては、スマホなどで申請後、オンラインで電子決済（クレジット、PayPay等）すると、証明書が自宅（住民登録地）へ郵送される。通常の郵送申請に比べ、郵送で申請書を送る手間が省かれるため、申請書が市役所へ届く期間が短縮されるメリットもある。



(2) さかたコンポ

「酒田市コミュニケーションポータル」の略称で、LINEアプリ・アカウントと連携し、住民一人ひとりの個人

ページを通じて最適な情報を届けるとともに、必要な市のサービスを受けられる仕組みとなっている。

主な機能として、酒田市からのお知らせのほか、引っ越しや転職など、人生のできごとやお困りごとに伴い必要となる手続きをチャットで検索する機能、後でやらなければならない手続きや健康情報を保存しすぐに確認できるやることリスト機能、「ごみ地区番号」で設定した情報に基づいて、当月のごみ回収日が表示される機能、「興味・関心」で設定した情報に基づいて、おすすめ記事が表示される機能などがある。そのため、一人ひとりに必要な情報や手続きが優先的に表示され、利用者ごとに最適化されたページが生成される。。また、2026年3月からは、酒田市公認キャラクター「もしえのん」「あののん」が生成AI「まどコン」として登場し、市公式サイト情報をもとに、質問内容に関連する市の手続き・窓口・イベント等の情報と、該当する市公式サイトURLをあわせて案内する機能が追加された。



さかたコンポ イメージ

(3) スマート窓口サービス

来庁日時の予約を行うことで、必要な手続き・持ち物を事前に案内し、来庁までの準備の手間や当日の待ち時間を減らしスムーズに手続きが進められるサービス。

亡くなった方の保険証の返却、葬祭費の請求などおくやみにかかる手続きや、出生届、児童手当手続きなど出生の手続きを本来は担当課を回り申請が必要となるをワンストップ窓口で手続きを行うことができる。

※出生に関する手続きについては、全国的に実施されている戸籍のフリガナ記載に伴う業務量の増加が見込まれており、通常業務への影響を最小限に抑えるため、2026年6月時点で一時休止している。

5. DX推進における課題

(1) デジタルデバйдへの対応の課題

行政DXが進められる中で最も重要な社会的課題の一つが、電子システム利用に対する市民の感覚やインフラ等の問題、デジタルデバйдへの対応である。高齢者、障がい者、外国人住民など、インターネットやスマートフォンの利用が困難な住民層に対して、デジタル化が行政サービスへのアクセスを阻害する「排除」の仕組みにならないことが課題としてあげられる。また、オンライン申請などの一部のサービスはマイナンバーカードを本人確認手段とすることでやっているため、カードを持っていないければそもそも手続きができない。

(2) 人材確保と組織文化の変革

自治体DXの障壁の一つが、デジタル人材の不足である。民間IT企業と比較してICT専門人材を確保することは容易ではなく、CD0・デジタル戦略アドバイザー等の外部人材の登用と内部職員のデジタルリテラシー向上を組み合わせることが現実的な対応となっている。しかし、外部人材の登用に伴い、DX関連費用の内訳が機密情報を理由に一部ブラックボックス化するケースもある。見積もりに計上された費用が適正かどうかを検証する仕組みがなければ、費用が増大していく要因になりかねない。

（３） システムの老朽化と標準化

自治体情報システムの標準化・共通化の導入以前の多くの自治体では、長年にわたり個別にカスタマイズを重ねた従来のシステムが稼働しており、新技術との連携や他自治体との情報共有の障壁となっていた。また、長年の改修の積み重ねによってシステム構造が複雑化・ブラックボックス化し、仕様を把握する担当者やベンダー技術者が退職・世代交代する中で保守・改修が困難になる属人化の問題も深刻化している。

国はこの問題に対応すべく、住民記録、税、社会保障等基幹20業務のシステムを「標準準拠システム」に移行させる「自治体情報システムの標準化・共通化」を推進しており、2026年度末までの移行完了を目標としている。

標準化により、自治体間でのシステム調達コスト削減、セキュリティアップデートの効率化、データ連携の容易化が期待される。一方で、移行作業の複雑さ、現行業務への影響、コスト負担の重さなど、特に小規模自治体での移行困難が指摘されている。

（４） 住民の望むDXと自治体がめざすDXとの乖離

住民の望む市役所窓口として、若年層ほど市役所の開庁時間に縛られず市役所に行かなくても手続きができる窓口を望んでいる。一方、高齢層ほど自分に必要な手続きについて対面で詳しく聞きたいといったニーズがある。このように年代によって行政窓口で望む市役所窓口の在り方が異なる。しかし自治体のDX化では、開庁時間の制約をなくすことや、疑問点への対応を効率化や省力化することに主眼が置かれがちで、対面でのきめ細かな説明を求める高齢層などのニーズが十分に反映されないまま進められてしまう傾向がある。住民すべての要求を満たすことは難しいが、DXを進めることによって結果住民と市役所窓口の分断につながってしまう可能性もある。

IT人材が不足しているため外部人材や業務委託などに頼らざるを得ず、コストが増加する懸念がある。住民のニーズを設計段階から組み込むことができていないため一部システムがあまり住民に使われない可能性がある。

6. 窓口業務DXが目指す未来像

（１） プッシュ型行政サービスの実現

現在の行政サービスは基本的に「申請主義」すなわち住民が自ら申請しなければサービスを受けられない仕組みである。しかしDXが成熟した段階では、行政が住民の状況変化（出生、転居、介護認定等）を把握し、受けられるサービスを自動的に通知・提供する「プッシュ型行政」への転換が期待される。

マイナンバーを軸とした情報連携基盤が整備されれば、「子どもが生まれたら自動的に児童手当の申請案内が届き、必要な手続きがオンラインで完結する」「失業すると雇用保険・生活支援・再就職支援の情報がワンパッケージで提供される」といったサービスが実現し得る。

（２） 職員の役割転換と付加価値業務への集中

RPAやAIによる定型業務の自動化が進む中、窓口職員の役割は単純な「書類受付・入力」から「高付加価値業務」へとシフトしていくことが予想される。具体的には、複雑な生活課題を抱える住民への総合相談・支援調整、制度の狭間に落ちてしまう住民の権利擁護、地域コミュニティとの連携による課題解決など、人と人が直接にしかできない「社会的価値創造」業務がより重要な位置を占めるようになる。

これは職員にとっても、単調な定型作業から解放され、より創造的で社会的意義の高い業務に専念できる環境の実現につながる。しかし、そのためには組織全体の変革として取り組む必要がある。

7. まとめ

市役所窓口業務のDXは、単なる「情報のデジタル化」にとどまらず、行政と住民の関係性を根本から再構築する取り組みである。しかし、その推進にあたってはオンライン化等技術的な施策の導入と並行して、デジタルデバイスへの対応などへの取り組みが不可欠である。また、住民のニーズの把握と住民への寄り添いがなければ行政側の独りよがりなシステムとなる危険性があり、住民と行政窓口の分断を招く恐れがある。デジタルを手段として徹底的に活用しつつ、「住民一人ひとりに寄り添う行政」という本質的な価値を守り続けることが、これからの市役所窓口業務のあるべき姿ではないか。

DXによって、単調な労働でなく、困難を抱えた住民へのきめ細かい支援に人材を振り向け、データから得られた知見を政策立案に生かすことで、自治体行政は住民の信頼に応えることができるのではないかと。一方で電子技術の普及の度合いから、高齢者、障がい者などがオンライン手続きから取り残されやすく、紙の窓口を完全に廃止することはできない。そのため、デジタルとアナログ双方への対応が必要となり、職員の負担は軽減されない実情もある。こうした点を踏まえ、自治体としてもDXを理由に安易に人員を削減することなく、持続的な窓口サービスの提供に努める必要がある。そしてIT人材の確保に弱い自治体職場においては、外部人材や業務委託によるDX推進となりがちであるが、自治体財政のバランスを踏まえながら、自治体規模に合わせた事業内容の検討や、適正な費用であるか検証する仕組みづくりに取り組む必要があると考えられる。

今後人口減少と高齢化が進む中で市役所窓口業務のDXは、住民の暮らしを豊かにするための「手段」であり、「目的」ではない。しかし、他市町村との均衡や市民サービスの向上を図る観点から、自治体行政としてDX推進に全く取り組まないという選択は現実的ではない。自治体がDX推進を避けることができない今、本来の目的を見失わない行政運営が求められている。