

マイナンバーカード利活用を通じた、給付業務のデジタル化

株式会社 野村総合研究所
社会システムコンサルティング部
シニアコンサルタント 島村 安俊



1 はじめに

技術の進展によって各種サービスのデジタル化が目覚ましく広がるなか、国民がデジタル社会の恩恵を受けられるように、自治体による住民サービス（行政サービス）についてもデジタル化へかじを切ることが求められている。

従来の行政手続き（書面、対面が原則）に対して、デジタル原則への適合が求められており、特に住民による申請手続きは、2025年度までに原則オンライン化する方針が掲げられている^{※1}。多岐におよぶ申請手続きのなかで、可及的速やかに対応が求められるもののひとつに、給付金の支給申請手続きがある。昨今の物価高に伴う生活への影響を鑑みても、行政支援が必要な住民等に対する給付金は迅速かつ確実に給付されることが重要であるにもかかわらず、従来の給付施策（現金給付、プレミアム付商品券等）では、給付に要する時間を短縮することは到底できない。

本稿では、マイナンバーカードとキャッシュレス決済サービスを組み合わせ、行政サービスの効率化ならびに住民の利便性向上に寄与している「自治体マイナポイント事業」に注目する。従来の給付事業・施策と比較したメリットや先行事例を紹介するとともに、住民本位である行政サービスとして、自治体が目指すべき「給付業務」の未来像、ならびに実現に向けたポイントについて論じる。

2 自治体マイナポイント事業とは

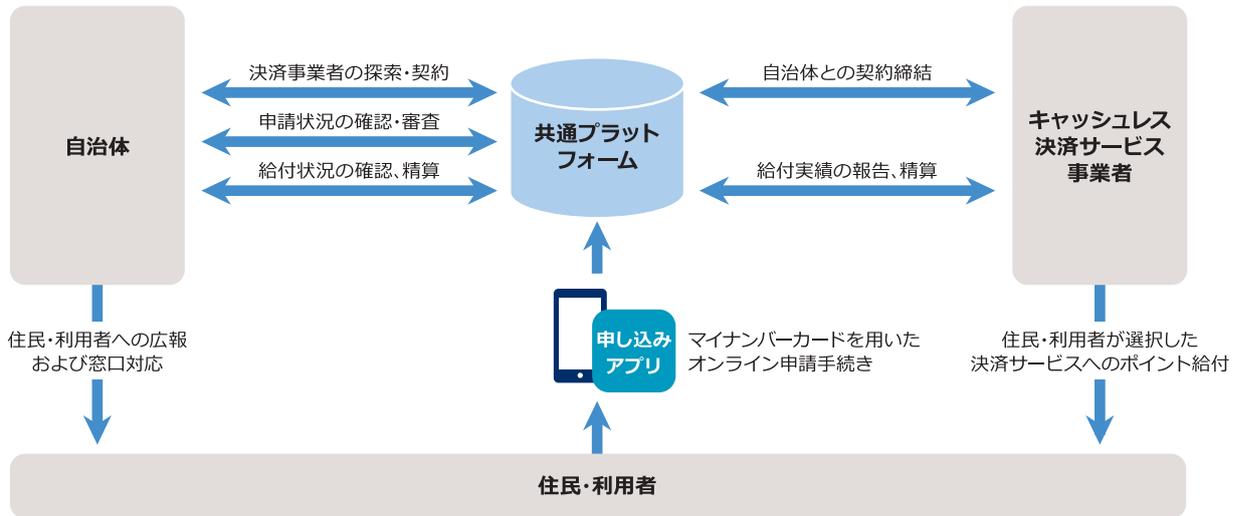
自治体マイナポイント事業とは、自治体が実施する「マイナンバーカードを利活用したポイント給付施策」である。自治体が設定した給付条件に該当する住民や利用者を特定して、住民等が自ら選択したキャッシュレス決済サービスに、現金相当のポイントを給付するものだ（図表1）。

自治体マイナポイント事業では、給付施策を実施したい自治体と、ポイント給付できるキャッシュレス決済サービス事業者（以下、「決済事業者」という）の双方が利用する共通プラットフォームが整備されている。

ポイント給付施策の実施にあたっては、住民等がポイントを受け取れるキャッシュレス決済サービスの選択肢を増やしておくことが望ましい。現金給付とは異なり、給付金を受け取る住民側が「キャッシュレス決済サービスを利用していること」が前提となるが、決済サービスの種類は多く、住民側が利用しているキャッシュレス決済サービスは幾つかに分散していると考えられるためだ。ポイント給付施策は、複数の決済事業者と共同実施することが望ましいこ

※1 「デジタル社会の実現に向けた重点計画」（2023年6月9日閣議決定）に基づき、自治体の行政手続き効率化、および国民の利便性向上を目的として、2025年度までに行政手続きのオンライン化が推進されている

図表 1 自治体マイナポイント事業スキーム



出所) NRI 作成

とから、いわゆるマッチング相手となる決済事業者を探す場所が共通プラットフォームである。探索・マッチングのみならず、決済事業者との契約締結ほか、住民等からの申し込み状況やポイント給付状況に関する各種データの一元管理、また決済事業者に対する業務委託完了報告や精算払いに至るまで、自治体マイナポイント事業を円滑に実施するための仕組みのひとつが共通プラットフォームである。

行政サービスのデジタル化を推進する上では、住民に「デジタル化を通じて生活が便利になること」を理解してもらうことが重要だろう。コロナ禍を受けて、接触感染防止の観点からキャッシュレスが一気に普及したことは記憶に新しい。キャッシュレス決済の利用率はいずれの年代でも伸びており、2022年2月段階では、70歳以上でも86.3%が「よく利用している」または「ときどき利用している」と回答する状況となっている（図表2）。

ポイント給付（キャッシュレス給付）はデジタル化の第一歩として、住民目線でもメリット等を楽しみやすい取り組みであり、ポストコロナの「新しい生活様式」に対応する上でも重要である。本章では、

現金給付やプレミアム付商品券といった従来の給付施策と比べたメリットを、自治体職員と住民双方の目線から整理する。

1) 自治体にとってのメリット

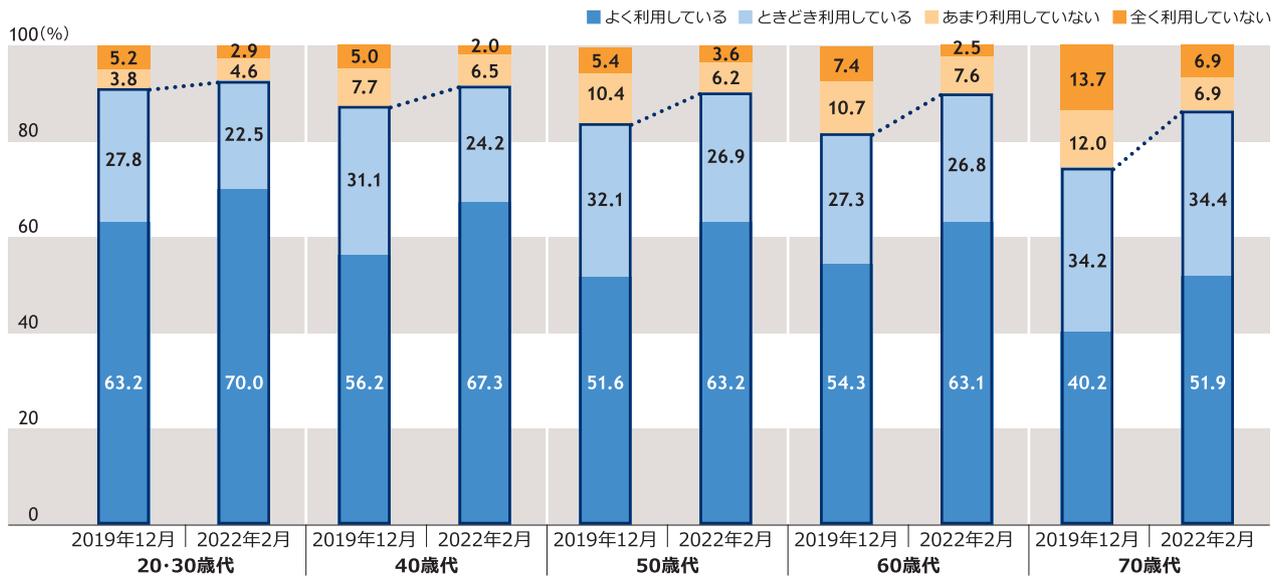
(1) 給付業務の効率化

自治体マイナポイント事業において、住民はマイナンバーカードをかざしてオンラインで申請している。自治体が受け付ける申し込み情報は、すべて公的個人認証サービスによる電子的な本人確認が行われた上でデータ化されている。そのため、書面の確認や不備対応、データへの打ち込み等の業務が削減される。また給付対象者の審査は、データ突き合わせによって効率的に実施することが可能である。

さらに、これまでは住民の申し込みを受け付けてから審査していたところを、自治体マイナポイント事業では、給付対象者のみが申し込める事業・施策として設計することも可能であり、自治体職員の受け付け・審査業務を大幅に効率化できる。

また対象者へのポイント給付は、決済事業者が構築している仕組みを活用して行われる。対象者デー

図表2 キャッシュレス決済の利用率推移（年代別）



出所) 消費者庁「店頭購入及びキャッシュレス決済に関する意識調査結果」より NRI 作成
https://www.caa.go.jp/policies/policy/consumer_partnerships/price_measures/past_reports/

タは決済事業者に自動で連携されるため、自治体職員によるデータ連携等は不要となっている。

(2) コスト削減効果

オンライン申請とポイント給付の組み合わせにより、従来の給付施策と比べて各種コストの削減が期待できる。現金給付との比較では振込手数料の削減が大きく、プレミアム付商品券との比較では券面の印刷や保管、郵送等が不要になることの効果大きい。こうしたコスト削減効果を通じて、予算の節約を克服して他事業への資金配分の余地が生まれることも考えられる。

(3) 消費喚起および地域内の経済循環

現金給付は貯蓄に回る可能性が指摘される一方、キャッシュレス決済サービスへのポイント給付は、消費に使用される可能性が高い。また購買等におけるポイント利用は、実質的な割引に相当することから、消費を喚起する効果も期待できる。

またキャッシュレスの特性を生かして、給付ポイントが利用できる店舗を地域内に限定すれば、自治体内に所在する商店や事業者における購買等につながるため、地域経済の振興促進や持続的な発展にも寄与する。

2) 住民や利用者にとってのメリット

(1) 施策申し込みの簡素化

自治体マイナポイント事業では、申請手続きから給付ポイントの受け取りまで、スマートフォン上でワンストップで行うことができる。従来の申請手続きでは、書面記入や準備した上で、来庁または郵送が必要だったが、マイナンバーカードを活用したオンライン申請では手続き全体が簡素化される。またオンライン申請は24時間いつでも可能であるため、時間的制約を取り払うことができる。

オンライン申請とポイント給付による手続きの簡素化は「デジタル社会の実現に向けた重点計画」の下で推進される、行政手続きのデジタル完結に資す

図表3 マイナンバーカード交付枚数と増加率（2022年度施策実施22自治体）

自治体名称	① 事業開始時点 (令和4年10月末)	② 事業終了時点 (令和5年3月末)	増加率※
香川県東かがわ市	13,808 枚	22,596 枚	63.6%
広島県福山市	218,372 枚	333,890 枚	52.9%
香川県さぬき市	24,346 枚	36,804 枚	51.2%
静岡県島田市	48,938 枚	73,338 枚	49.9%
岐阜県安八町	7,691 枚	11,167 枚	45.2%
山口県岩国市	70,828 枚	101,908 枚	43.9%
長野県松本市	109,612 枚	155,696 枚	42.0%
滋賀県米原市	22,140 枚	31,227 枚	41.0%
島根県安来市	19,441 枚	27,220 枚	40.0%
鳥取県	283,093 枚	394,186 枚	39.2%
香川県	482,650 枚	664,068 枚	37.6%

自治体名称	① 事業開始時点 (令和4年10月末)	② 事業終了時点 (令和5年3月末)	増加率※
群馬県前橋市	171,886 枚	235,202 枚	36.8%
茨城県土浦市	71,451 枚	97,171 枚	36.0%
愛知県岩倉市	24,832 枚	33,715 枚	35.8%
大分県	581,944 枚	786,377 枚	35.1%
岡山県早島町	6,849 枚	9,227 枚	34.7%
兵庫県南あわじ市	25,703 枚	34,609 枚	34.6%
長野県立科町	3,788 枚	5,044 枚	33.2%
東京都八王子市	287,728 枚	382,650 枚	33.0%
兵庫県姫路市	286,575 枚	368,777 枚	28.7%
大阪府枚方市	203,983 枚	258,566 枚	26.8%
宮崎県西都市	19,292 枚	24,261 枚	25.8%
全国計	64,384,833 枚	84,399,025 枚	31.1%

※ 全国平均（31.1%）を上回る増加率のみ、赤字しています。

出所) 自治体マイナポイントマッチングポータル事務局「令和5年度自治体向け全国説明会資料」
<https://g2b2c.paymentsjapan.or.jp/docs/mynapointsetsumeikai202306.pdf>

る取り組みである。マイナンバーカードが普及した今だからこそ、それを利活用するポイント給付（自治体マイナポイント事業）へ移行し、従来の申請手続きと比べた簡単さ、便利さを住民等に提供することが自治体には求められる。

(2) 迅速な給付金の受け取り

給付金相当のポイントを、給付対象者は自ら選択したキャッシュレス決済サービスで受け取ることができる。最短、オンライン申請した当日に給付金（給付ポイント）を受け取ることも可能であり、現金給付やプレミアム付商品券と比べて圧倒的に給付スピードが速い特徴を持つ。

最近の経済対策における低所得世帯支援枠は、「物価高に最も切実に苦しんでいる低所得者に、迅速に支援を届ける」ための給付金である。物価上昇や値上げが続くなか、住民目線では“なるべく早く受け取りたい”ことは容易に想像でき、ポイント給付がもたらすスピード感や安心感は大きいと考えられる。

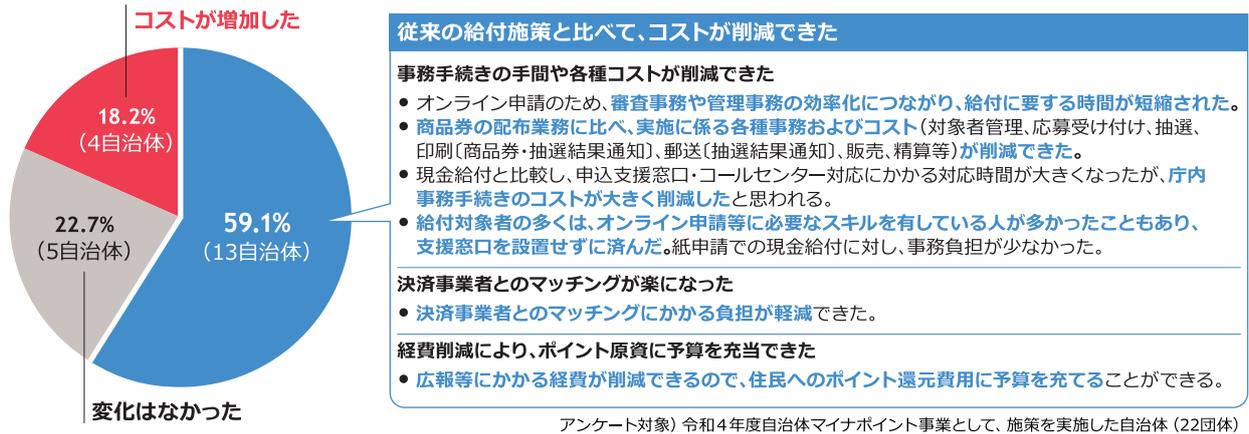
3 先行事例

自治体マイナポイント事業では、2021年度にモデル事業（実証実験）として20自治体で38施策が、22年度には22自治体で41施策が実施されている。同事業はマイナンバーカード普及を強く後押ししている。

2022年10月末～23年3月末における交付枚数の増加率を確認すると、22年度に施策実施した22自治体のうち19自治体が全国平均（31.1%）を上回っており、最大63.6%増加したという自治体も存在していた（図表3）。

また上述したコスト削減効果も表れており、6割弱の自治体が「従来と比べてコストが削減できた」とアンケートに回答している。事務手続きの手間や各種コストが削減できたとの声が多くあがっており、「オンライン申請のため、審査事務や管理事務の効率化につながり、給付に要する時間が短縮された」「商品券の配布業務に比べ、実施に係る各種事務およびコストが削減できた」、また「決済事業者とのマッチングにかかる負担が軽減できた」といった生声が施策実施自治体から聞こえている（図表

図表 4 自治体マイナポイント実施を通じたコスト削減効果



出所) 自治体マイナポイントマッチングポータル事務局「令和5年度自治体向け全国説明会資料」より NRI 作成
<https://g2b2c.paymentsjapan.or.jp/docs/mynapointsetsumeikai202306.pdf>

4)。

令和2年国勢調査によると、わが国の市町村の84.8%は、人口10万人未満である^{※2}。少子高齢化が進むなか、比較的人口規模の小さい自治体こそ、行政サービスのデジタル化に向けて、新たな取り組みにチャレンジする必要があると筆者は考えており、本章では滋賀県米原市と宮崎県西都市を先行事例として取り上げる。

1) 米原市マイナポイント事業

米原市は、人口4万人弱・世帯数約1.5万の自治体である。自治体として「米原市デジタルトランスメーション推進方針(以下、「米原市DX推進方針」という)」を策定していたものの、マイナンバーカード交付率が伸び悩んでいたことを受けて、2022年度にすべての住民に1万円分のポイントを給付する施策を実施した。

米原市は、2021年7月に米原新時代DX推進本部を設置しており、副市長が本部長兼最高情報統括責任者(CIO)として、自治体DXや庁内連携、またシステム最適化等を推進している。副本部長は庁内の政策推進部長が、また本部員として部長級が会

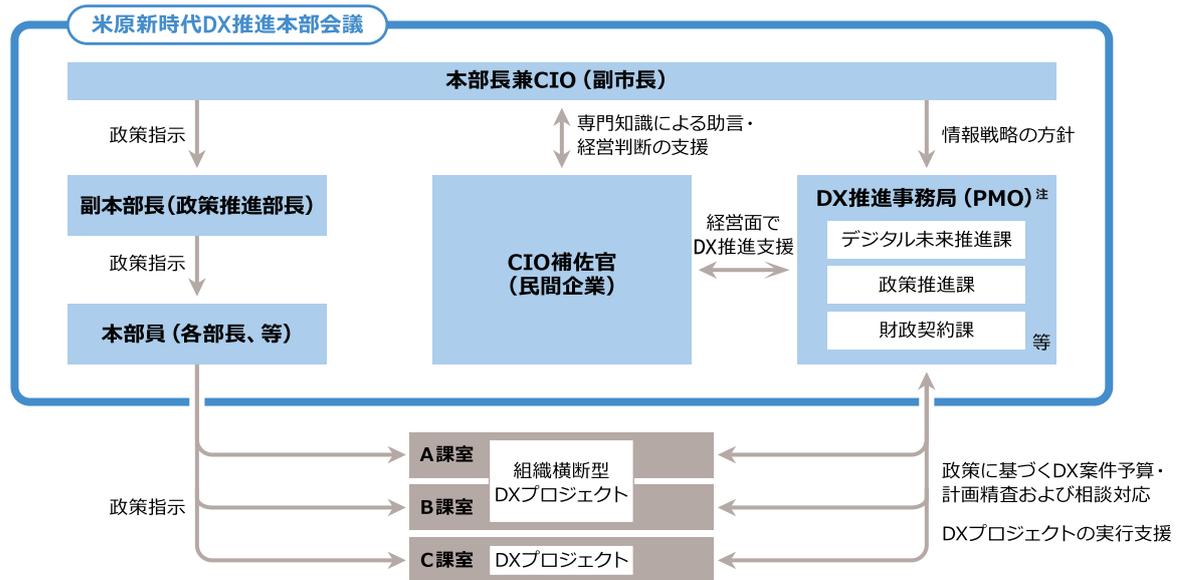
議体に参加しており、全庁横断的なDX推進体制が敷かれていることが特徴である(図表5)。

DXに対するノウハウ活用の観点から、施策提案や技術的支援等をCIO補佐官として、民間企業に委託している。委託先である自治体DXに特化したコンサルティング会社が、DX推進本部会議に「自治体マイナポイント事業」の取り組みを紹介したことで米原市マイナポイント事業の実施に至り、同時に本部員(部長級)を通じて、他部署も状況を把握できていたようである。

米原市マイナポイント事業の実施に向けては、マッチングする決済事業者に、米原市内でよく使われているキャッシュレス決済サービスやカード式電子マネー等を選び、住民の利便性が高くなる施策設計が行われていた。その結果、世代を問わず多くの申し込みがあり、マイナンバーカードを保有する住民にとっては、オンライン申請やポイント給付に触れるきっかけづくりになったといえるだろう。

※2 令和2年国勢調査によると、全国1,719市町村のうち、人口10万人未満の市町村は1,457自治体(84.8%)であった

図表5 米原市におけるDX推進本部の体制



注) PMO (Project Management Office) とは、政策と ICT を連動させる組織を指す
出所) NRI 作成

本事業を通じて、米原市はマイナンバーカード普及率向上という目的を達成しており、2022年10月に58.1%だった交付率は、23年2月に78.7%まで向上した。交付状況では、全国249位から全国50位（特別区・市では10位）まで順位を上げた。また自治体におけるキャッシュレス化も後押ししており、ある決済事業者の調査によると、米原市における自社サービスの利用者数・利用額が前年比で大幅に増加したという結果が表れていた。つまり米原市マイナポイント事業を通じて、幅広い世代の住民がポイント給付に触れ、生活におけるキャッシュレス決済の利用機会を増やしたといえるだろう。

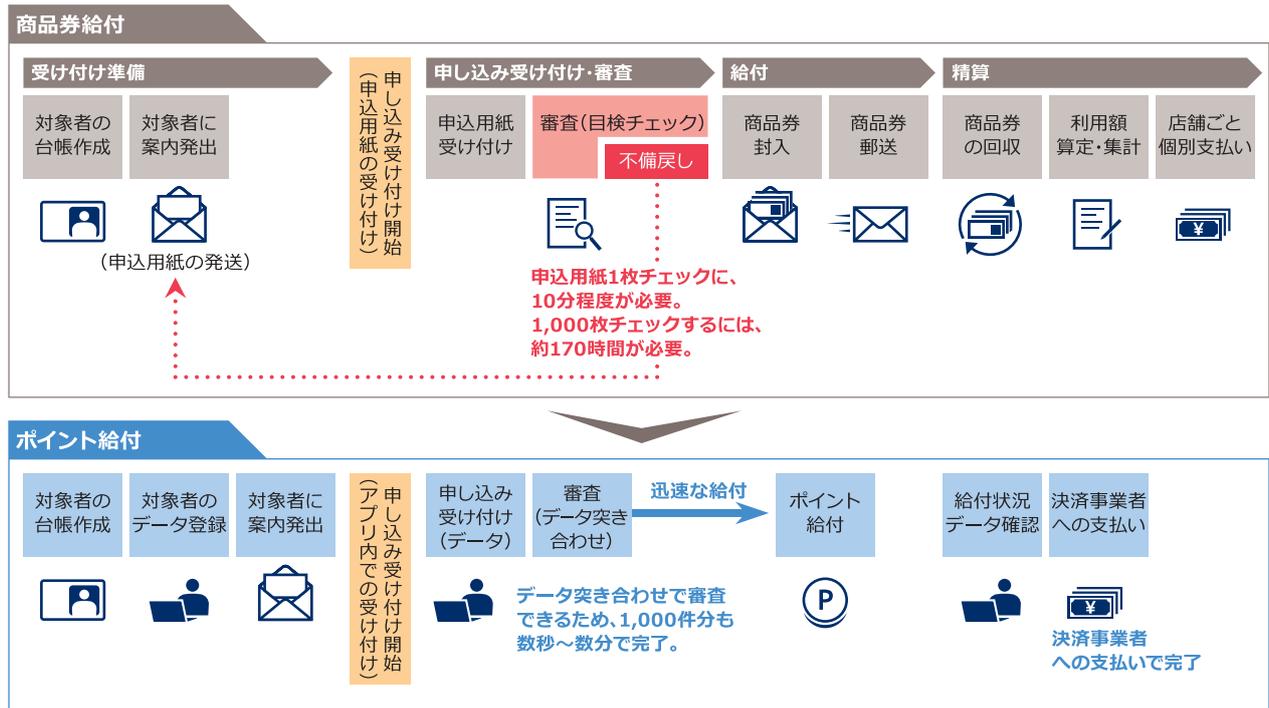
米原市は、2023年度にも自治体マイナポイント事業を実施しており、さらには24年度以降から住民のボランティア参加や介護予防の観点で、他部署でもポイント給付をインセンティブとした施策や取り組みの検討を進めているようである。米原市ではDX推進方針の下、まずマイナンバーカード普及率の向上を目的として、米原市マイナポイント事業に

取り組んだ。給付業務のデジタル化をマイナンバーカード普及策からスタートさせた結果、普及率向上だけでなく業務効率化等をも体験・実感したことで、組織横断的に推進・浸透させるフェーズに移行している。

2) 西都市子育て世帯生活支援ポイント事業

西都市は、人口3万人弱・世帯数約1.4万の自治体である。2022年度に「西都市子育て世帯生活支援ポイント」が実施され、西都市に居住する中学生以下の子どもを持つ世帯主に、子ども1人あたり1万円分のポイントが給付された。これまでは商品券による給付を進めてきたが、審査や給付、また精算業務等、さまざまな局面で人手がかかる状況であった。人手不足が深刻化するなか、地域のキャッシュレス化を推進することの必要性について、西都市と商工会議所とが共通認識を持っており、比較的

図表 6 デジタル化がもたらす業務効率化（宮崎県西都市のケース）



出所) NRI 作成

事業として実施することを決めた。

西都市は、施策申し込み情報のデータ化に伴う、確認・審査の時間短縮に大きな効果を実感していた。従来の商品券給付では、申込用紙の確認・審査を目視で行う必要があり、1件あたり約10分、1,000件にもなると約170時間を費やしていたところ、申し込み情報がデータ化されたことで数秒から数分で完了することが可能となっていた（図表6）。

本事業が終了した2023年2月末のマイナンバーカード交付率を確認すると、全国平均は63.5%であり、西都市は80.7%という結果であった。キャッシュレス決済が浸透している子育て世帯を給付対象として実施することで、マイナンバーカードの普及とキャッシュレス化の推進を両輪で進められた事業となった。

なお、マイナンバーカードの受け取りが間に合わない等の理由から、オンライン申請できない世帯主

には、相当金額の商品券を給付していた。住民属性に基づく利便性向上、ならびに自治体の業務効率化の双方をかなえるオンライン申請を主としつつも、対応できない住民へのセーフティーネットを用意していた西都市の取り組みは、先行的な事例といえるだろう。

4 自治体が目指すべき「給付業務」の未来像

従来、自治体による給付事業・施策では、書類記入や準備また押印を求める申請手続きが原則となっており、来庁もしくは郵送しなければならない。誰一人として取り残されないように、すべての住民が対応できる申請手続きを選択していることは十分に理解するが、それは一部住民の利便性を損なっていると捉えることもできる。例えばオンライン申請等に対応できる住民であっても、自治体側がオンライ

図表 7 住民の属性にあわせた申請手続き・給付方法のあり方（案）

		キャッシュレス決済サービス利用状況	
		利用	未利用
マイナンバーカード 保有状況	保有	① マイナンバーカードを用いてオンライン申請を受け付け、ポイントで給付。	② マイナンバーカードを用いてオンライン申請を受け付け、公金受取口座へ振り込み。
	未保有	③ 電子申請フォームを用意してオンライン申請を受け付け、ポイントで給付。	④ 従来書類申請と併せて、③のオンライン申請も用意。ただし、給付は現金振り込み。

出所) NRI 作成

ン申請方法を用意していない状態では、書類記入や来庁を余儀なくされている状態である。

行政サービスのデジタル化を推進する上では、住民に「デジタル化を通じて生活が便利になること」を理解してもらうことが重要となる。そのため、申請手続きの受け皿や給付方法の選択肢を広げることで、すべての住民が対応できる環境（アクセシビリティ）を整えつつも、住民の属性にあわせて利便性を高めることが目指すべき方向性だろう（図表 7）。

マイナンバーカードを保有しており、キャッシュレス決済も利用している住民（図表 7 ①）には、自治体マイナポイント事業のような取り組みが最も適していると考えられる。その一方で、マイナンバーカードは保有しているが、キャッシュレス決済を利用していない住民（図表 7 ②）または現金給付を希望する住民には、マイナンバーカードに登録されている公金受取口座に給付する対応が最適だろう。

続いてマイナンバーカードを保有していない住民（図表 7 ③、④）には、電子申請フォームから申請させる方法や、QR コード（二次元バーコード）付きの申請書を郵送し、申請手続き自体をオンライン化するといった方法が考えられる。これは住民目線で 24 時間いつでもどこでも申請できるメリットが

あり、それ以上に、オンライン上で申請状況をデータ管理できる業務効率化のメリットが非常に大きい。ただし高齢者等に対応するべく、従来の申請方法手続きや窓口支援等は一部必要になるだろう。住民の属性を考慮して、給付業務のデジタル化・効率化をかなえる「住民本位である行政サービス」設計の考え方は重要であり、デジタル化を推進・浸透させていく上で不可欠な要素であると筆者は考えている。

最初からオンライン申請に完全移行させるのではなく、従来の申請手続きも選択肢として残すことで、住民自身に利便性を実感してもらうことが望ましいかたちだろう。給付業務を例にあげると、住民は「申請手続きにおける利便性の高さ」と「給付までのスピード」を実感できると推察される（図表 8）。

このような体験は、マイナンバーカードのさらなる普及やキャッシュレス推進に寄与するとも考えられ、自治体 DX の足掛かりとして重要な取り組みにもなりうる。

図表 8 給付業務の組み合わせがもたらす利便性（現金給付との比較）

あり方 (図表7)	申請手続き	給付方法	利便性の高さ	給付までのスピード
①	マイナンバーカード利用 (オンライン)	ポイント	高 マイナンバーカードで個人特定できるため、申請手続き自体が簡単になり、素早く完了する。また24時間いつでも申請できるため、住民にとっての利便性は最も高い。	最短 最短、申請手続きした当日に給付ポイントを受け取ることができる(決済事業者の給付タイミングによって、給付スピードは変動する)。
②	マイナンバーカード利用 (オンライン)	現金 (公金受取口座)	高 マイナンバーカードで個人特定できるため、申請手続き自体が簡単になり、素早く完了する。また24時間いつでも申請できるため、住民にとっての利便性は最も高い。	短い 公金受取口座を利用するため、従来の現金給付(④)よりは、振り込みにかかる時間は短くなる。ただし、ポイント給付と比較すると、時間はかかってしまう。
③	電子申請 フォーム等 (オンライン)	ポイント	中 オンライン申請であるため書面記入や来庁・郵送といった手続きは簡略化される。ただし、個人特定は必要となるため、手続き完了には、一定の時間を要する。	最短 最短、申請手続きした当日に給付ポイントを受け取ることができる(決済事業者の給付タイミングによって、給付スピードは変動する)。
④	電子申請 フォーム等 (オンライン)	現金	中 オンライン申請であるため書面記入や来庁・郵送といった手続きは簡略化される。ただし、個人特定は必要となるため、手続き完了には、一定の時間を要する。	やや短 オンライン申請された情報に基づき、照合審査するため、時間を要してしまいが、従来の現金振り込みよりは、早く受け取ることができる。
④ (従来型)	書類	現金	低 書類記入や準備、また押印等が必要となる上、来庁または郵送しなければならず時間も手間も要する。	長 手書きされた申請書類の内容確認、また振込先口座の有効性確認等が発生するため、給付までに要する時間は最も長くなる。

出所) NRI 作成

5 給付業務のデジタル化に向けたポイント

本章では、自治体マイナポイント事業を実施した自治体で見られる特徴に基づき、給付業務のデジタル化を検討・導入する際のポイントを整理する。

1) 首長等のリーダーシップに基づく体制構築

はじめに、デジタル化は自治体機能が分権的である状態では進まない。デジタル化を進める上では、首長のリーダーシップの下で、全庁的・組織横断的に体制を構築することがポイントとなる。本稿で取り上げた「自治体マイナポイント事業」をはじめ、自治体 DX に先行的に取り組む自治体を確認すると、それぞれ DX 方針やビジョンを首長等が掲げた上で、マイナンバーカードの普及やキャッシュレス化の推進といった一貫した視点で、さまざまな取り組みが実施されてきた傾向が見られる。自治体マイナポイント事業として施策実施した自治体においては、マイナンバーカード担当課やデジタル推進課の職員

が、主担当として事業をリードしていたが、彼らの上長（中間管理職）や首長が理解を示し、庁内連携等を支援また協力する体制が築かれていた。

行政サービスのデジタル化においては、自治体が保有する各種データを共有・連携することが求められるため、これまで以上に組織横断的な調整・連携が必要となる。首長等によるリーダーシップがポイントとは述べたが、強いトップダウン型で押し進めると、従来の担当課室や職員に負担が集中しかねない。米原市のように DX 推進を目的とした会議体の設置や、一部自治体で試行されているデジタル化に特化した部署の設置を通じて、庁内全体が自治体 DX を共有し、支えあうことが求められる。

2) 業務を変革・改革する意識の醸成（人材の育成）

前節では、デジタル化は組織大で取り組むものであるため、首長等のリーダーシップの下での体制構築が必要であると述べた。では自治体職員に求めら

れるものは何だろうか。筆者は、従来のやり方や慣行にとらわれず、変革・改革しようとする意識が最も重要ではないかと考える。事実、現金給付やプレミアム付商品券等でも、住民等に対する給付施策は可能である。そうしたときに、住民目線での利便性や自治体の業務効率化までを考慮して、「どうにかして給付業務をデジタル化・効率化できないか」を自治体職員が自ら考えること、またそうした検討や提案を歓迎する組織風土こそが自治体 DX 推進の土壌になるだろう。

現場の自治体職員には、各種業務や手続きを行うなかで感じている困りごとや課題があるだろう。そうした課題を解決するツールこそが、デジタル技術である。最新のデジタル技術やサービス等の情報や基礎知識と、現場で生じている課題を結び付ける発想力、ならびに外部人材や組織の活用に向けた提案力を持つ自治体こそが、自治体 DX が先行している自治体ではないだろうか。

3) 外部人材や組織の活用

自治体 DX やデジタル化を進めるにあたって、自治体職員がデジタル人材になる必要は必ずしもない。もちろんデジタル人材として技術的対応ができることに越したことはないが、それは外部人材や組織を活用することで代替できる。自治体マイナポイント事業を実施した自治体を確認すると、総務省出向職員の存在や CIO 補佐官の配置といった特徴が見られた。株式会社グラファアの「行政デジタル化実態調査レポート 2023」によると、行政デジタル化を進めるには人材と予算が不足しており、特に人口規模が小さい自治体では人材不足が顕著に表れる傾向がうかがえる^{※3}。総務省が進める、地方公共団体のデジタル人材の確保に係る地方財政措置を活用し、CIO 補佐官等の配置や DX 推進リーダーの育成

を進めることが重要だろう。

なお自治体マイナポイント事業においては、第2章で紹介した共通プラットフォームを提供している自治体マイナポイントマッチングポータル事務局（一般社団法人キャッシュレス推進協議会）のフォーロワーが手厚かったおかげで、滞りなくポイント給付施策を実施できたとの声が、複数の自治体からあがっていた。DX 化がうたわれて以降、さまざまなシステムやサービスが存在している。行政サービスのデジタル化には、外部サービス等を活用するシーンも多いため、サービス提供者との連携を強めることも大事な視点なのかもしれない。

4) マイナンバーカードの交付率向上への好循環を育む取り組み

2023年9月末にマイナポイント事業第2弾の申し込み受け付けが終了し、2023年12月時点で、マイナンバーカードの申請率は約78.9%、交付率は約77.6%まで伸びている^{※4}。松本剛明総務相（当時）は2023年4月時点（申請率76.3%）で「ほぼすべての国民に行き渡らせる水準までは到達した

※3 株式会社グラファアの「行政デジタル化実態調査レポート 2023（アンケート回答：477自治体）」では、デジタル化を進める際の障壁として「庁内に最適な人材がない（31%）」「予算化が難しい（30%）」の回答が多かった。また人口規模が小さくなるにつれて、人材不足と予算化を懸念する自治体が増える傾向にあった

※4 総務省が公表している「マイナンバーカードの申請・交付・保有状況」によると、令和5年12月17日時点で、人口に対する有効申請受付率は約78.9%（申請受付数：98,925,000）、交付率は約77.6%（交付枚数：97,283,804）となっている

と考えている」と評価したが、自治体単位で見ると、その交付率には格差が生じている。給付業務に限らず、行政サービスのデジタル化や自治体 DX を推し進める上で、マイナンバーカードは多くの役割を果たすため、交付率のさらなる向上は、引き続き求められる。

現在、その普及を妨げている理由のひとつに、マイナンバーカードの利用シーンが少ないことがあげられる。日常生活や行政サービスに際して、マイナンバーカードを保有していることによる利便性や必要性は、まだまだ限定的であり、保有していなくても大きな不便はない。政府による普及促進策は一旦終了したことから、今後は自治体が自ら住民にその利便性を訴求・啓発することが求められる。本稿では、行政の申請手続きにあたって、マイナンバーカードを用いたオンライン申請に触れてきた。第4章の図表7で示した通り、保有していなくても申請手続き自体は行えるが、マイナンバーカードを用いることによる利便性の高さを、住民に実感してもらえようような仕組みづくりが望ましいだろう。段階的にマイナンバーカード活用シーンを増やすこと、そのなかで利便性を実感してもらおうことが、マイナンバーカード普及に向けた好循環を育むと考えられる。

5) デジタル化による効果の定量化、定性評価

第2章で述べた自治体向け、住民向けの効果や成果を、長期的な目線で測ること、また庁内で相互理解を醸成することもポイントになる。従来業務のデジタル化は求められてこそいるが、どうしても準備や対応等には時間を要してしまう。例えば業務効率化の観点では、デジタル化に移行する範囲やボリュームによっては、一時的に業務量が多くなることも想定される。マイナンバーカードを例にあげると、直近の成果指標であった「普及率」を超えて、

「行政サービスのデジタル化・高度化」まで目を向け、中長期的な視点で業務効率化や利便性の向上を評価することが重要である。

これは自治体 DX の文脈でも同様である。業務効率化や合理化によって生み出される時間やコスト削減効果が、行政サービスの質の向上や価値創造につながっている実態を定量的・定性的に評価することで、庁内のみならず、議会も含めた地域社会の理解を醸成していく必要があるだろう。

6 おわりに

マイナポイント事業の効果も大きく、ほぼすべての国民がマイナンバーカードを保有する状況となった。確定申告におけるマイナンバーカードの利用や、健康保険証として利用できる病院も増えており、少しずつ利用シーンは増えている。しかしながら、国民が「マイナンバーカードを持っているから生活が便利になった」と評価するレベルには遠くおよばない。

マイナンバーカードに格納されている電子証明書の有効期間は5年である。つまり、現在の普及率を維持また向上させるためには、更新時期を迎えるまでに住民が利便性を感じる行政サービスを打ち出す必要がある。「デジタル社会の実現に向けた重点計画」等に基づき、国が主導するサービス拡充もさまざま予定されているが、あくまで全国レベルで統一的に要件を規定できる範囲に限られる。それだけに頼ることなく、自治体が自ら行政サービスのデジタル化そして自治体 DX を推進することを期待したい。

少子高齢化による労働力不足への懸念から始まり、コロナ禍を経てわが国のデジタル化が加速するなか、自治体のデジタル変革も待たないである。住民だけでなく、自治体職員にとってのウエル

ビーイングも実現できるよう、まずは行政サービスのデジタル化から検討・導入する自治体が増えることが望ましい。ひとつの転換期は、デジタル庁の「地方公共団体情報システム標準化基本方針」の下、2025年度に迫るガバメントクラウドを活用した標準準拠システムへの移行だろう。自治体と他の行政機関がクラウドサービスとして共同利用するガバメントクラウドの活用は、マイナンバー法に基づく行政機関間の情報連携・活用が期待されるため、より高度な行政サービスの提供が期待されている。これは2025年度におけるマイナンバーカードの普及状況、ならびに自治体DXの進展状況が、そのまま行政サービスの地域間格差をより拡大することにつながることを意味している。

マイナンバーカードやキャッシュレス決済の普及が進んできたなか、本稿では「行政サービス（給付業務）のデジタル化」のひとつである、自治体マイナポイント事業に触れた。読者にとって、住民本位であるサービス設計を考える一助となれば幸いである。

●…… 筆者
島村 安俊（しまむら やすとし）
株式会社 野村総合研究所
社会システムコンサルティング部
シニアコンサルタント
専門は、制度設計・政策立案支援、なら
びに官公庁案件のPMO支援など
E-mail: y2-shimamura@nri.co.jp