

東京都における「キャッシュレス」の取組について

令和元年12月26日
東 京 都

2020改革の取組概要

2020改革とは

「3つのシティ」を実現し、「新しい東京」をつくることを目標に、2017(平成29)年4月より、改革の3原則に基づき、三つの改革からなる「2020改革」に着手

新しい東京

- ① 誰もが安心して暮らし、希望と活力を持てる東京
- ② 成長を生み続ける持続可能な東京
- ③ 日本の成長エンジンとして世界の中で輝く東京

「3つのシティ」

セーフ シティ

ダイバーシティ

スマート シティ

「2020改革プラン」

改革の3原則

都民ファースト

情報公開

賢い支出
(ワイズ・スペンディング)

三つの改革手法

しごと改革

見える化改革

仕組み改革

「2020年に向けた実行プラン」
において展開される様々な政策

都を取り巻く状況

超高齢社会の到来に伴うリスク

社会保障関係費の
増加

生産年齢人口の
減少に伴う税収減

都庁における
人材確保への懸念

社会資本ストックの
維持更新経費増加
リスク

科学技術(ICT、AI等)
の飛躍的な進歩

金融分野における
国際的な都市間競争
の激化

改革の3原則

2020改革は、「都民ファースト」、「情報公開」、「賢い支出(ワイズ・スペンディング)」の三つの原則に基づいて、取組を推進

改革の3原則

都民ファースト

- 都民の利益、満足度を第一に考え、政策、施策及び事業を実施するに当たって、都民のニーズに即した政策等が展開されているか、利用者の目線で政策等を点検し、見直す。

情報公開

- ホームページや開示請求による情報公開にとどまらず、政策や都が目指すべき方向性等について、積極的に情報公開する。さらに、都民にわかりやすく発信するとともに、利用者や納税者の目線でチェックを受けることで、自律的な見直しにつなげていく。

賢い支出 (ワイズ・スペンディング)

- 都が実施するあらゆる政策等について、納税者の目線から、その費用が正しく有効に使われているかを点検し、見直す。単なる費用の削減ではなく、生産性を高め、費用対効果を最大化することを目指し、費用と効果の両面からチェックしていく。

三つの改革手法

「しごと改革」、「見える化改革」、「仕組み改革」の三つの改革手法で取組を進める。

3つの改革

しごと改革

職員の働き方に関する意識や行動、仕事の仕方、能力開発のあり方など、「職員」や「職場」のレベルから都庁の「しごと」を見直すことにより、都庁の生産性の向上と職員のライフ・ワーク・バランスの実現を目指す改革

都庁ライフ・ワーク・バランス実現PTで検討

見える化改革

各局等の主要事業について、適正な予算、人員、サービス水準となっているか、また、他により有効な政策がないかといった観点から分析・評価することで、その実態と課題の「見える化」を図り、局事業の自律的かつ総合的な見直しにつなげていく改革

原則各局が主体となって検討「見える化改革」PTも活用

仕組み改革

「しごと改革」「見える化改革」から見えた成果や課題を踏まえた「制度」や「仕組み」の改革を進めるとともに、ICTの利活用、監理団体等を含めた執行体制の強化、財政基盤の維持・向上などに取り組む改革

「仕組み改革」PTで検討

取組の進捗状況は、都政改革本部会議や都政改革アドバイザリー会議による確認を実施するとともに、毎年度、「2020改革プラン」として取組成果の取りまとめを実施

しごとと改革の検討過程

職員アンケートの実施

2017年(平成29年)3月、都政改革本部の「都庁ライフ・ワーク・バランス実現プロジェクトチーム」が、職員向けアンケート調査を実施

(趣旨)

都庁ライフ・ワーク・バランス実現プロジェクトチームの検討に当たり、働き方、仕事の仕方、能力開発等に関する職員の問題意識を把握し、プロジェクトチームとして検討すべき課題を設定するため、職員アンケートを実施

(実施主体)

都政改革本部 都庁ライフ・ワーク・バランス実現プロジェクトチーム

(対象職員)

区市町村立学校職員、警視庁職員及び東京消防庁職員を除く全職員(約63,000人)

(実施期間)

平成29年3月16日(木)から3月31日(金)までの16日間

(調査の内容)

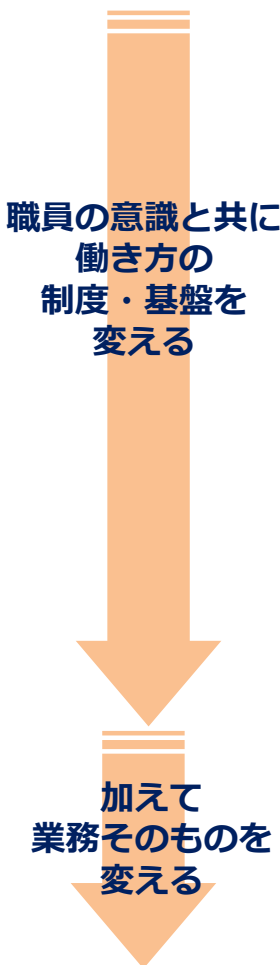
以下の①～⑤の内容について、自由記述式で回答

- ①仕事と職場の改革、②意識・職場風土の改革、③能力開発、④多様で柔軟な働き方の推進、⑤その他ライフ・ワーク・バランスに関すること

職員アンケートによる課題分析

職員アンケートの結果から、「しごと改革」の取組として、職員の意識改革や働き方改革に加え、組織としての都庁の生産性を高める業務改革が必要 ⇒ BPRの取組が必要

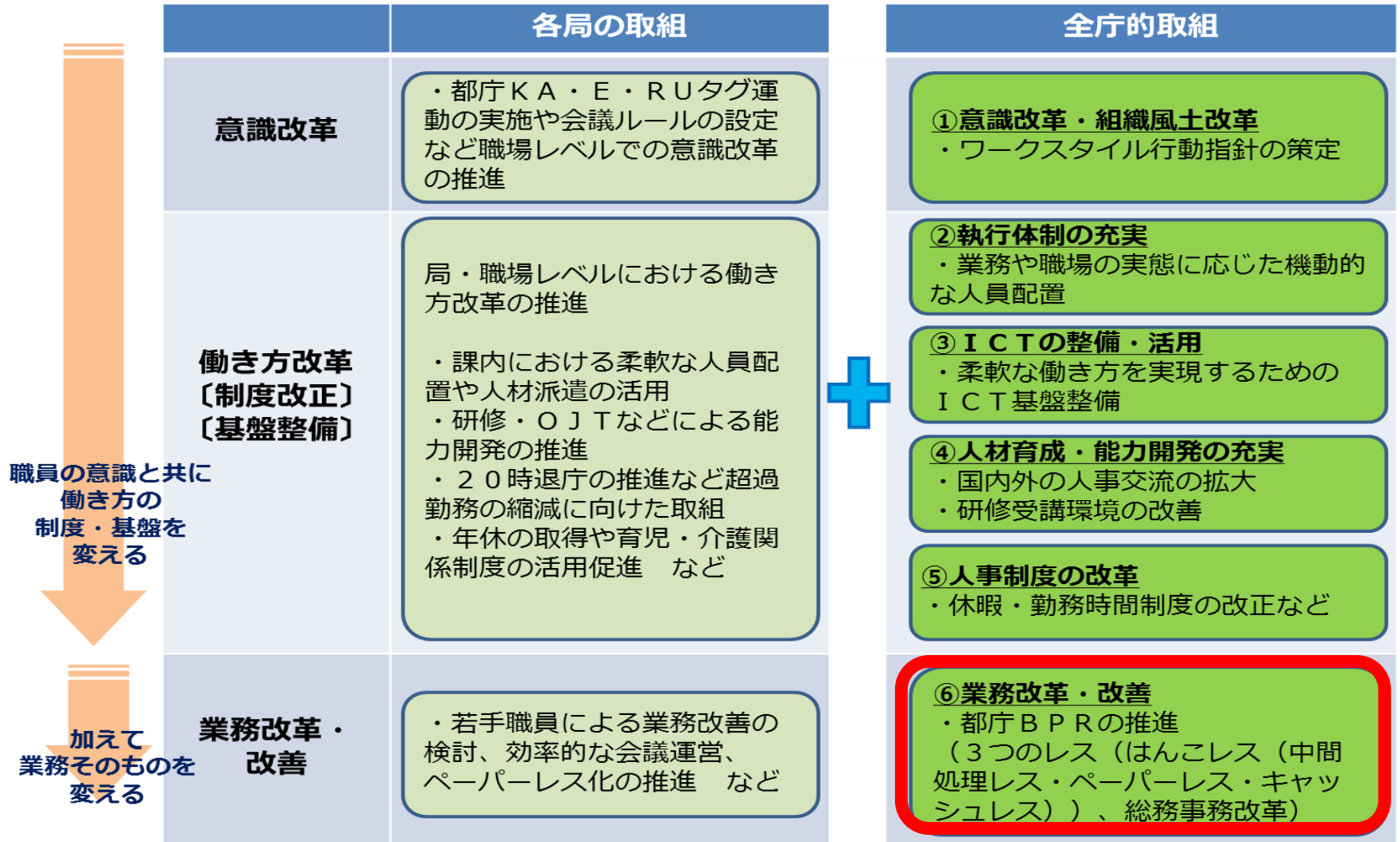
	全庁的取組	各局の取組
意識改革	①意識改革・組織風土改革 ・職員及び管理職の意識改革やマネジメントの改革 など	
	②執行体制の充実 ・業務や職場の実態に応じた機動的な人員配置 など	
働き方改革 〔制度改正〕 〔基盤整備〕	③ICTの整備・活用 ・テレワークやペーパーレスを実現するための基盤整備と活用 など	
	④人材育成・能力開発の充実 ・国や他自治体、民間企業との人事交流、研修充実 など	
	⑤人事制度の改革 ・休暇・勤務時間制度の改正など	
業務改革・改善	⑥業務改革・改善 ・不要・不急な業務の見直し、会議や資料作成の効率化などの業務改善 ・全庁的な業務プロセスの改革、総務事務改革 など ⇒“BPR”の取組が必要	



(注) 都庁BPR: ビジネス・プロセス・リエンジニアリングの略で、都庁における業務プロセスの抜本的な再構築を目指す取組として使用。

都庁BPRの取組

「しごと改革」の取組は、各局における自律的な取組とともに、全庁的な取組な取組を推進
 ⇒「業務改革・改善」に係る全庁的な取組として、都庁BPR(3つのレス・総務事務改革)の取組を推進



※ 各局の自律的な取組とともに、全庁的な取組により改革を進める

都庁BPRの概要

都庁BPRの取組は、速やかに着手するものと中期的な取組の2つに分類
速やかに着手するものとして、3つのレスの取組を実施

<速やかに着手する取組> ⇒ “3つのレス”の取組

課 題	対 応
<ul style="list-style-type: none">➤ 局・部・課など階層ごとの取りまとめ等重層的な事務作業 等	<ul style="list-style-type: none">➤ 制度やシステムの制約等に起因する構造的な中間処理に関し、効率化に向けた実態調査・点検を実施。 ⇒<u>中間処理レス（はんこレス）</u>
<ul style="list-style-type: none">➤ 過剰な資料作成や非効率な会議運営による時間などの無駄➤ 紙資料の持ち運びリスクによる場所的制約 等	<ul style="list-style-type: none">➤ 紙資料の作成・取扱いを止めることによる効率的な仕事の進め方を実感する取組を実施。都庁職員の“紙離れ”を促進。 ⇒<u>ペーパーレス</u>
<ul style="list-style-type: none">➤ 現金紛失などのリスク➤ 引渡し、受領確認など直接的なやりとりによる時間的・場所的制約 等	<ul style="list-style-type: none">➤ 全庁的調査により、残存する現金取扱い実態と課題を把握。業務のリスク・効率性の観点から対応方針を決定。キャッシュレス化を推進。 ⇒<u>キャッシュレス</u>

<中期的な検討を要する取組> ⇒ 総務事務改革

- 中間処理レスをはじめとした“3つのレス”を土台とし、各局・部・課に重層的に存在する、人事・給与、福利厚生、会計・契約・物品などの事務の集約処理化やICT技術の活用（AIなどを視野）による効率化を進める総務事務の改革に着手。

⇒行政手続きの電子化の取組とも連携し、都庁BPRを推進

3つのレスの取組状況

しごと改革(3つのレス)

平成30(2018)年度

はんこレス(中間処理レス)

- ・電子決定率
目標:30%⇒年度末:38.2%

ペーパーレス

- ・コピー用紙使用量(対2016年度比)目標:10%減⇒実績:11%減
- ・ペーパーレス会議実施率
実績:48%

キャッシュレス

- 収入
- ・キャッシュレス対応施設の拡大

令和元(2019)年度

- ・電子決定率
目標:60%⇒上期末:62.4%

- ・コピー用紙使用量
目標:15%減
(参考)上期対前年度比:8.1%減

- ・ペーパーレス会議実施率
目標:60%⇒上期末:56.6%

- 支出
- ・旅費のキャッシュレス化完了

- 収入
- ・キャッシュレス対応施設の拡大
- ・QRコード決済の実証実験開始
(恩賜上野動物園)

令和2(2020)年度

- ・電子決定率 目標80%
※最終目標:100%(~2025年)

- ・コピー用紙使用量
目標:20%減
※目標の上乗せを実施
⇒30%減
- ・ペーパーレス会議実施率
目標:90%

- 支出
- ・資金前渡のキャッシュレス化
→支出の原則キャッシュレス化完了
- 収入
- ・キャッシュレス対応施設の更なる拡大
- ・QRコード決済の導入

新たな都政改革について

2020改革における3つのレスによるしごと改革などの改革の成果は、継承・発展しつつ2040年代に目指す都庁の実現のため、新たな都政改革を継続的に推進していく。

◆新たな都政改革のコンセプト

長期戦略の目指す東京

戦略的な政策展開を支える“都庁”（目指す都庁）

都政改革を新たなステージへ進化・深化

2040年代を見据えた
新たな改革

2040年代を想定した都政・都庁を実現するために、都庁が担う仕事を変革し、その変革にふさわしい、制度の抜本的見直し、規制改革の実現 など

2020改革の継承・発展

2020
改革の
成果

- しごと改革による業務効率化
- 仕組み改革による機能強化、情報公開の徹底
- 各職場・各職員の自主的・自律的な改革 など

具体的なキャッシュレスの取組状況

1 キャッシュレスの取組：支出に関する取組

◆ 資金前渡の取組

【資金前渡による支払について】

- ・各所属において「（1件5万円以下の）文房具類・日用品等の購入」等を現金で支払
各所属数：817 本業務に従事する管理者（資金前渡受者）と事務担当者：1,600人以上
平成28年度実績：166,149件、3,830,838千円

<取組状況>

○ 調査委託の実施（平成30年7月～）

- ・ブランドデビットカード※、クレジットカード等のスキーム及び課題整理
- ・所属特性（本庁・事業所、地域等）に応じた当該決済手段の利用可能性等を分析
- ・現金支払に加えて、ブランドデビットカードの導入等を検討

※カード利用と同時に銀行口座から代金が引き落としされるカード。クレジットカード対応店舗で利用可能

○ ブランドデビットカードの試行実施（平成31年1月～）



○ 令和元年度から試行拡大、アンケート調査の実施・検証

<今後の予定>

- ブランドデビットカードの本格実施
- カード発行のさらなる働きかけ（利用可能金融機関の拡大）

2 キャッシュレスの取組：収入に関する取組

使用料

<優先的に導入すべき施設の選定>

- 現行の収納手段が現金のみの施設を洗い出し
- 都民サービス向上等の導入効果がより見込める施設として、一定以上の利用がある施設を選定

【選定条件】

- ・ 利用件数が多い（10万件以上）

条件に合致する5施設※は、東京2020大会に向け、令和元年度中の導入を進める

これにより10万件以上の利用がある主要な都立施設へのキャッシュレス手段の導入はすべて完了

※恩賜上野動物園、葛西臨海水族園、多摩動物公園、神代植物公園、井の頭自然文化園

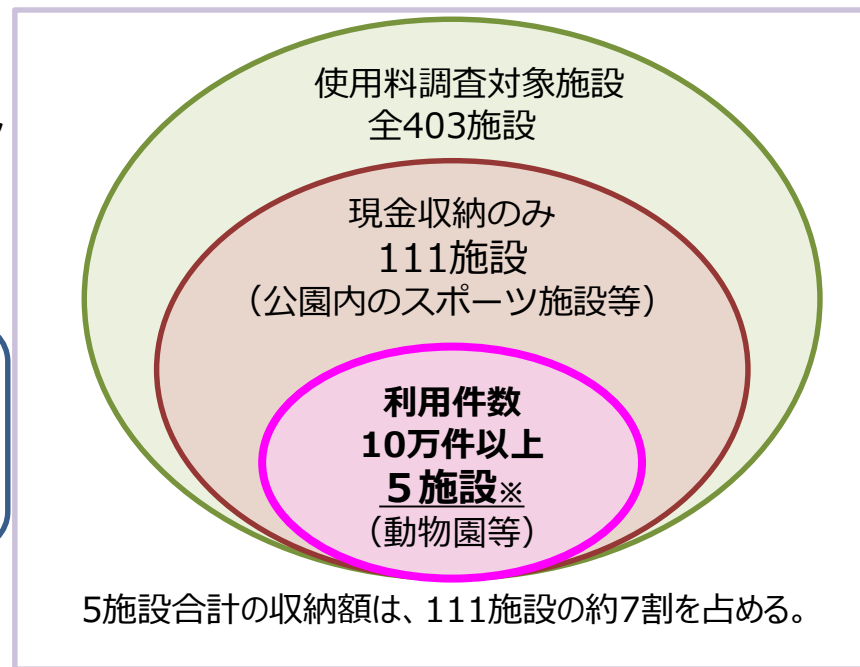
<上記以外の施設>

- 令和元年11月からQRコード決済の実証実験を開始（恩賜上野動物園）
- 令和2年度～ キャッシュレス対応施設のさらなる拡大

手数料

- 調査対象127種類 ⇒ 現金収納のみ54種類
- 令和2年度より、手数料の支払を伴う行政手続のオンライン化を順次実施

<調査結果>



5施設合計の収納額は、111施設の約7割を占める。

(参考) 都立施設におけるキャッシュレス導入状況

(令和元年11月29日現在)

クレジットカードのみ	電子マネーのみ	クレジットカード及び電子マネー	QRコード
<ul style="list-style-type: none"> ○都税 全税目（非電算化税目除く） ○水道・下水道料金 ○文化施設 東京文化会館 東京芸術劇場 ○スポーツ施設等 東京体育館 駒沢オリンピック公園総合運動場 東京武道館 東京辰巳国際水泳場 有明テニスの森公園テニス施設 武蔵野の森総合スポーツプラザ 大井ふ頭中央海浜公園 若洲海浜公園（ゴルフリンクス） 	<ul style="list-style-type: none"> ○都立庭園 浜離宮恩賜庭園 旧芝離宮恩賜庭園 小石川後楽園 六義園 向島百花園 清澄庭園 旧古河庭園 旧岩崎邸庭園 殿ヶ谷戸庭園 	<ul style="list-style-type: none"> ○都立病院 広尾病院 大塚病院 駒込病院 墨東病院 神経病院 多摩総合医療センター 松沢病院 小児総合医療センター ○都立駐車場 八重洲駐車場 日本橋駐車場 宝町駐車場 新京橋駐車場 東銀座駐車場 板橋四ツ又駐車場 ○文化施設 東京都江戸東京博物館 江戸東京たてもの園 東京都美術館 東京都写真美術館 東京都庭園美術館 東京都現代美術館 ○<u>都立動物園、水族園等</u> <u>恩賜上野動物園</u> <u>葛西臨海水族園</u> <u>多摩動物公園</u> <u>井の頭自然文化園</u> (いずれも有人窓口) 	<p><u>恩賜上野動物園</u> (実証実験)</p>

※表中、下線は今年度新たに導入した施設

※今後、年度内キャッシュレス導入予定施設：神代植物公園・・・クレジットカード及び電子マネー

：都庁舎内施設の一部（展望室内物販など）・・・QRコード

3 恩賜上野動物園QRコード決済実証実験



表門

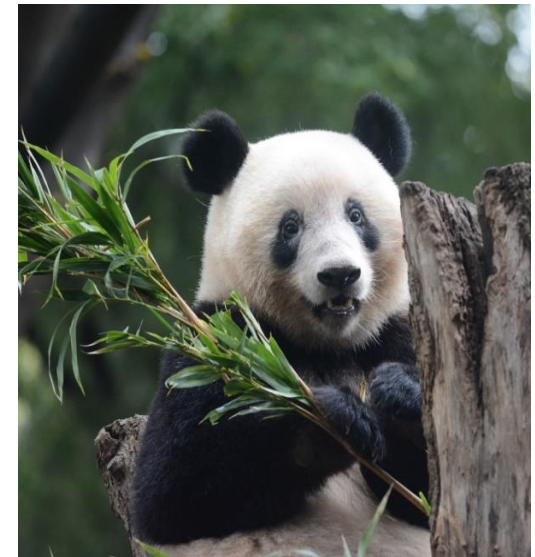


弁天門



都立施設でのQRコード決済開始

- **恩賜上野動物園の入場料**について、
QRコード決済の実証実験を開始
- **本日11月29日（金）**より、
有人窓口（表門・弁天門）
で対応

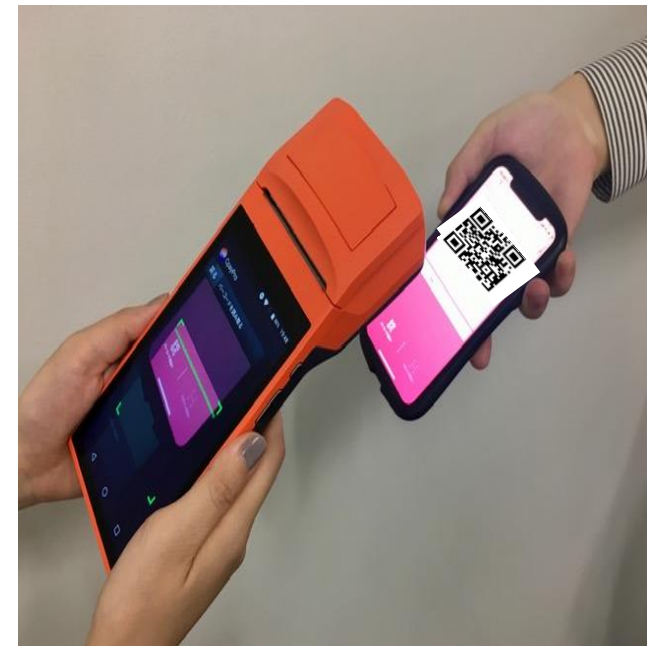


対応決済サービスと今後の展開

○決済サービス

- ・ P a y P a y
- ・ L I N E P a y
- ・ A l i p a y
- ・ W e C h a t P a y

○導入効果を検証しつつ、
他の都立施設等にも展開



※QRコード決済イメージ