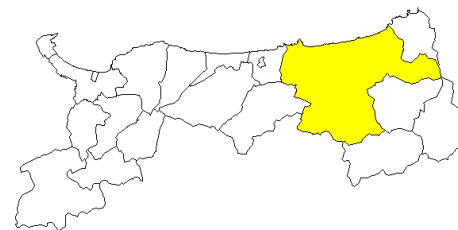


鳥取市

窓口業務改革

(総合窓口化とアウトソーシングの一体的推進)



鳥取県

人口 ／面積	本庁・支所等 窓口数	昼夜間人口比率	人口動態(年間) 自然増 自然減	人口動態(年間) 社会増 社会減
193,064人 765.31km ²	1本庁 8総合支所	103.7	増:1,641人 減:2,167人	増:5,187人 減:5,505人

現行業務の棚卸し・分析

【主な取組】

- ・7月(1日) :各部署へ事業実施の説明
- ・7月(27日) :説明会(実態調査対象部署)
- ・8月・9月 :先進都市・事業者へ調査
- ・10月(4・5日):実態調査ヒアリング
- ・11月 :アウトソーシング対象業務整理
- ・12月～2月 :ライフイベント新業務整理・効果検証

【棚卸し対象窓口業務】

・ライフイベントに係る総合窓口業務(203業務)
市民課(130)、保険年金課(25)、児童家庭課(10)、高齢社会課(5)、障がい福祉課(15)、学校教育課(1)、保健センター(2)、生活環境課(3) 建築住宅課(1)など

(対象範囲の考え方)

市民総合窓口業務(専門性が比較的 low、定型性が比較的高い業務)を中心に選定

【現行業務の現状(主要概要)】

1. 市民課 年間当たり利用件数(H27年度)
 - ◎証明 131,890件
(大:3月14,247⇔小:8,324件)
 - ◎住民異動 37,737件
(大:3月5,341⇔小:2,308件)
2. 民間委託導入の現状
福祉窓口が個別に導入(保険年金課ほか)
※市民課は直営
3. 人員・処理時間(例:住民票の写しの交付)
 - (1)人員 市民課 4名
(正規1名、任期付短時間3名)
 - (2)処理時間 平均8分／1件

現行業務の棚卸し・分析

活用した調査票(一部)

調査票解説

窓口サービス業務実態調査票

1) 管理No.				2) 処理区分		3) 枝番号		4) 変更内容についての説明					
1025 1026 1030 1031				現状維持									
5) サービス名		6) サービス概要		7) サービスの組織法令		8) サービスの種別		9) サービスの種別					
戸籍関連事項		戸籍関連事項 (100文字以内)		有無 (○、×)		有無 (○、×)		有無 (○、×)					
7) サービス種別				10) サービスの種別				11) 種別					
申請・届出の受付				有無 (○、×)				有無 (○、×)					
戸籍関連事項				有無 (○、×)				有無 (○、×)					
8) 担当				12) 手数料				13) 手数料					
氏名				有無 (○、×)				有無 (○、×)					
職名				有無 (○、×)				有無 (○、×)					
氏名				有無 (○、×)				有無 (○、×)					
職名				有無 (○、×)				有無 (○、×)					
9) ファイイベント				14) サービス処理手続のフロー				15) 現在の委託の状況					
届出				有無 (○、×)				有無 (○、×)					
届出				有無 (○、×)				有無 (○、×)					
届出				有無 (○、×)				有無 (○、×)					
届出				有無 (○、×)				有無 (○、×)					
16) サービス処理手続のフロー				17) 現在の委託の状況				18) 今後の委託					
ヤード				有無 (○)				有無 (○)					
フロント				有無 (○)				有無 (○)					
ミドル				有無 (○)				有無 (○)					
バック				有無 (○)				有無 (○)					
①受付				有無 (○)				有無 (○)					
①受付				有無 (○)				有無 (○)					
②作成				有無 (○)				有無 (○)					
②作成				有無 (○)				有無 (○)					
③審査				有無 (○)				有無 (○)					
③審査				有無 (○)				有無 (○)					
④作成				有無 (○)				有無 (○)					
④作成				有無 (○)				有無 (○)					
⑤審査				有無 (○)				有無 (○)					
⑤審査				有無 (○)				有無 (○)					
⑥作成				有無 (○)				有無 (○)					
⑥作成				有無 (○)				有無 (○)					
⑦審査				有無 (○)				有無 (○)					
⑦審査				有無 (○)				有無 (○)					
⑧作成				有無 (○)				有無 (○)					
⑧作成				有無 (○)				有無 (○)					
⑨審査				有無 (○)				有無 (○)					
⑨審査				有無 (○)				有無 (○)					
⑩作成				有無 (○)				有無 (○)					
⑩作成				有無 (○)				有無 (○)					
1段階	①受付			○		○		○	5.0	0.5	0.4		
2段階	①受付			○		○		○	18.0	0.5	0.4		
3段階			①審査	×		×		×	2.0	1.0			
4段階			②作成	○		○		○	8.0	0.5	0.4		
5段階			③審査	×		×		×	2.0	1.0			
6段階			④作成	○		○		○	5.0	0.5	0.4		
7段階			⑤審査	×		×		×	1.0	1.0			
8段階			⑥作成	○		○		○	14.0	0.5	0.4		
9段階			⑦審査	×		×		×	5.0	1.0			
10段階			⑧作成	×		×		×	8.0	1.0			

【調査票構成(概要)】

- ・業務の全体概要、業務フロー、現在の委託状況・委託可否等、国手引きによる委託制限、段階別処理時間、職員別従事割合整理などにより構成

【調査票構成(詳細)】

- ・①現在の委託状況・従事制限・委託可否・理由・留意点を調査した上で、②国手引きを踏まえた委託制限を整理しヒアリングで突合することで、アウトソーシング範囲を明確化し、アウトソーシング可否最終判断を導出
- ・段階別処理時間(調査票によるアンケート調査)と③職員別従事割合整理による正規・任期付・嘱託・臨時別の従事時間数の算出(正確な効果算出の前提)

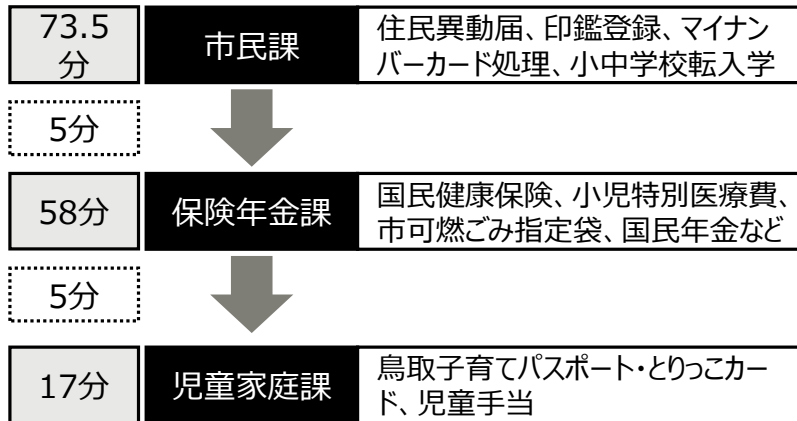
新しい業務フローの検討結果

棚卸結果：現行業務フロー図（一部）

検討結果：新しい業務フロー図（一部）

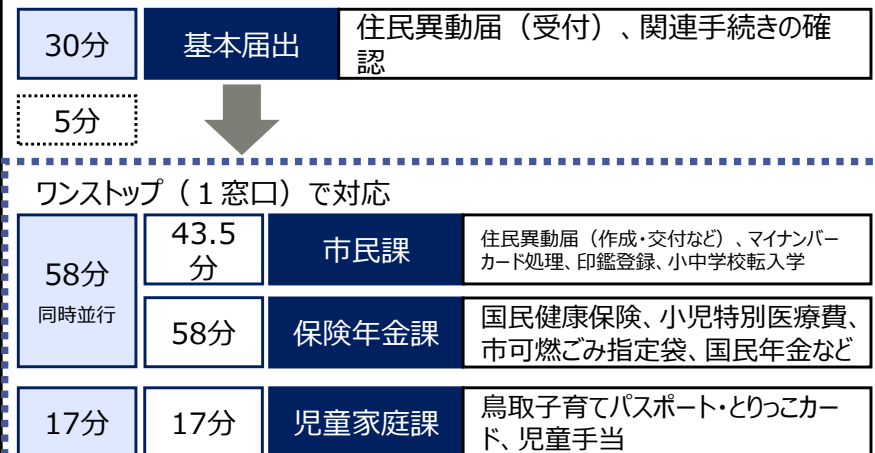
※モデルケース
（転入の場合）

現在の手続きの流れ



手続き終了まで**158.5分**

市民総合窓口実施後の手続きの流れ



手続き終了まで**110分**

※アウトソーシング対象プロセスは、先に見た調査票内に整理

【現行業務フロー図と新業務フロー図との比較】

- ・BPRを行った結果、個別業務単位では既にシステム連携もしているため、アウトソーシング導入時には一部フローの見直しを実施することで事務効率が上がることを確認。
- ・業務プロセスを整理することで、基本届出を基礎とした情報連携及びライフイベント単位の並行処理により業務時間短縮が可能な業務を可視化。

新しい業務フロー及びアウトソーシングの解説

新しい業務フロー図解説

【新しい業務フロー図の特徴】

- ・全体の流れとしてライフイベント単位の並行処理による業務フローを整理(前ページ参照)
- ・個別業務フローは「窓口サービス業務実態調査票」及び右記「ライフイベント別手続で市民総合窓口が取扱う業務一覧」により全体の業務フローを整理

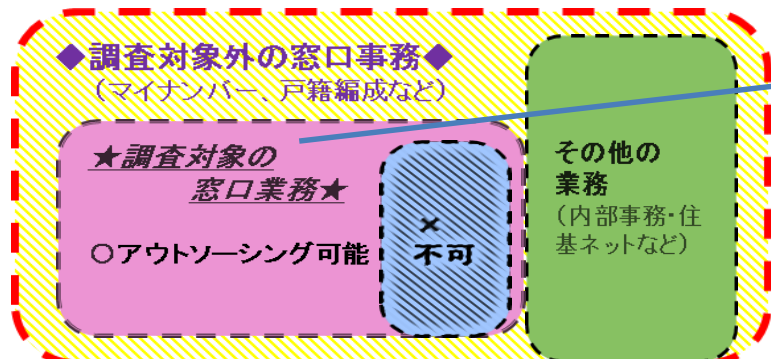
1)管理No.	5)サービス名		8)担当		業務の処理時間(分)		処理時間に該当する手続きフロー ※詳細は個票「16)サービス処理手続きのフロー」を参照			
	中区分		課	係	課別	業務別	開始		終了	
1 転入										
18050	転入届		市民課	住民登録係	68.5	13.5	1段階	~	7段階	
17028	印鑑登録		市民課	市民係			55	1段階	~	7段階
13798	-1 転校手続き受付		学校教育課	学務係	5	5	1段階	~	2段階	
4446	-1 国保被保険者資格取得届受付		保険年金課	国民健康保険係			15	1段階	~	4段階
5488	-1 小児特別医療費受給資格証交付(更新)申請書受付		保険年金課	医療助成係	58	12	1段階	~	6段階	
5509	-1 鳥取市可燃ごみ指定袋交付券の申請受付		保険年金課	医療助成係			4	1段階	~	3段階
6514	-1 国民年金被保険者関係届書(申出書)受付(資格取得届)		保険年金課	年金係			10	1段階	~	4段階
6515	国民年金被保険者関係届書受付(種別変更)		保険年金課	年金係			10	1段階	~	4段階
6519	国民年金被保険者関係届書受付(住所変更届)		保険年金課	年金係	7	7	1段階	~	4段階	
10001	新規申請・変更・返還再交付		児童家庭課	育成係			7	1段階	~	3段階
10638	-1 児童手当新規申請受付		児童家庭課	育成係	17	10	1段階	~	1段階	
2 転出										
18052	転出届		市民課	住民登録係	40	10	1段階	~	5段階	
17034	印鑑抹消		市民課	市民係			30	1段階	~	6段階
13798	-1 転校手続き受付		学校教育課	学務係	5	5	1段階	~	1段階	
4448	-1 国保被保険者資格喪失届受付		保険年金課	国民健康保険係			15	1段階	~	4段階
6516	国民年金被保険者関係届書受付(資格喪失届・申出)		保険年金課	年金係	25	10	1段階	~	4段階	
10001	新規申請・変更・返還再交付		児童家庭課	育成係			7	1段階	~	3段階
10640	-1 児童手当消滅申請受付		児童家庭課	育成係	12	5	1段階	~	1段階	
3 転居										
18051	転居届		市民課	住民登録係	63.5	13.5	1段階	~	7段階	
17028	印鑑登録		市民課	市民係			50	1段階	~	7段階
13798	-1 転校手続き受付		学校教育課	学務係	5	5	1段階	~	2段階	
4449	-1 国保変更届受付		保険年金課	国民健康保険係			15	1段階	~	4段階
7001	通知送付先変更届		保険年金課	長寿医療係	18	3	1段階	~	1段階	
10001	新規申請・変更・返還再交付		児童家庭課	育成係			7	1段階	~	3段階
10641	-1 児童手当住所・氏名変更受付		児童家庭課	育成係	12	5	1段階	~	1段階	

アウトソーシングの検討結果解説

【アウトソーシングの考え方】

- ・業務の定型性・専門性・法令上の制限を踏まえた担い手の見直し(調査票に基づく)

【市民課業務全体に占める調査対象業務におけるアウトソーシング可能な範囲と工数】



	現行工数	外部化可能工数
市民課合計	59,800時間	49,800時間
市民係	30,000時間	27,500時間
住民登録係	13,500時間	10,500時間
戸籍係	9,100時間	6,300時間
庶務係	7,200時間	5,350時間

- 総合窓口化に伴う基本届出を基礎とした情報連携及びライフイベント単位の並行処理により業務時間短縮を図る。
各モデルケースごとに処理時間及び差分を算出。

手続	現在	削減	削減率
転入	158.5	48.5	30.6%
転出	92	30	32.6%
転居	108.5	23	21.2%
出生	102	6	5.9%
死亡	157	9	5.7%
結婚	173.5	45	25.9%
離婚	151.5	30	19.8%

歳出削減等の効果把握手法

【歳出削減効果の考え方】

現在の費用	業務委託費 (実施済)	職員人件費			
		業務への従事	臨時職員の管理など		
見直し後の 費用	業務委託費 (実施済)	業務委託費 (見直し分)	職員人件費		費用の 削減効果
			事業者モニタリング	業務への 従事	

【積算方法】

○現状業務費用(次頁「図表20」)

(職員別工数×平均処理件数+臨時活用工数)×職員別単価

- ・職員別工数: 実態調査結果より業務1件あたりの工数算出
- ・平均処理件数: 平均処理件数(最大過去3年間)
- ・臨時活用工数: 臨時職員活用の場合、採用・指導育成・シフト作成及び管理などに要する正規職員の業務量
(※課内協議、人事部署との調整、試験、教育等に要する時間から把握)
- ・職員別単価: 職員給与に保険等雇用主負担分も含め算出

○アウトソーシング業務費用(次頁「図表21」)

アウトソーシング可能工数を複数業者に見積依頼

【積算結果(見込み): ▲は費用削減効果なし】

(※あくまで目安であり変動の可能性あり)

効果(見込み)約 ▲600~3,300万円＝

現状業務費用約1億9,000万円(既存委託分除く)

－(アウトソーシング業務費用約7,600~1億1,600万円
＋職員業務費用約5,700万円

＋委託先モニタリング費用(※)約2,400万円)

※事業者との打合せ等で発生する正規職員の人件費

取組結果のモデル化に向けた課題

【業務棚卸し・分析方法】

- ・業務フローの分類方法はひとつではない
例)①即時対応業務と後日対応可能な業務
②形式審査と内容審査 など

【アウトソーシング検討】

- ・国関連の手引きを前提として、外部化困難な業務プロセスをあらかじめ整理した上で、インタビュー調査等により留意点を把握する方法が極めて有効
- ・大手企業のみではなく、地域で実施可能な企業(支店所在企業)をあらかじめ整理することが不可欠

【効果把握手法】

- ・嘱託職員や臨時職員を活用している場合、職員種別ごとの工数整理が大前提
- ・職員給与のみでなく保険等雇用主負担も含むフル職員給与算出が比較の前提
- ・臨時職員活用に伴う正規職員負担増分も現状業務費用として認識が有効

(参考)歳出削減等の効果把握手法

図表 19 社会保険料などを含めた人件費単価の比較 (円/時)

正規	任期付	嘱託	臨時	委託
4,419	1,496	1,124	1,089	1,000~1,800

図表 20 現状業務の費用 (円/年) ※委託済を除く

	現状業務費用 (①+②)	①業務の処理にかかる人件費(円/年)					②臨時職員の活用に関する正規職員の業務量・人件費 ※調査対象業務において臨時職員を活用している場合		
		合計	正規	任期付	嘱託	臨時・パート	分/月	時/年	円/年
01 徴収課	38,346	38,346	35,354	2,992	0	0			
02 高齢社会課	2,354,086	2,354,086	2,178,772	0	175,314	0			
03 障がい福祉課	13,235,520	13,235,520	11,884,143	0	1,351,377	0			
04 保険年金課(国保)	5,087,480	5,087,480	3,682,722	0	1,404,758	0			
05 保険年金課(医療)	1,065,853	1,065,853	1,065,853	0	0	0			
06 保険年金課(年金)	3,560,390	3,560,390	3,014,617	0	545,773	0			
07 保険年金課(後期)	2,968,974	2,968,974	2,859,560	95,198	14,216	0			
08 健診推進室	149,218	149,218	121,235	0	27,983	0			
09 中央保健センター	416,706	416,706	165,722	0	250,983	0			
10 児童家庭課	338,074	338,074	338,074	0	0	0			
11 建築住宅課	156,737	156,737	156,737	0	0	0			
12 生活環境課	389,092	389,092	389,092	0	0	0			
13 学校教育課	32,716	32,716	5,530	1,872	25,314	0			
14 生活福祉課	0	0	0	0	0	0			
15 市民税課	0	0	0	0	0	0			
16 市民課(戸籍)	33,045,665	33,045,665	29,366,803	3,678,861	0	0			
17 市民課(市民)	71,726,073	69,215,930	39,328,453	25,361,851	0	4,525,627	2,840	568	2,510,143
18 市民課(住民登録)	38,103,047	33,913,583	23,853,320	4,372,997	0	5,687,267	4,740	948	4,189,464
19 市民課(庶務)	17,997,442	17,626,224	10,891,748	5,837,007	0	897,469	420	84	371,218
合計	190,665,417	183,594,592	129,337,734	39,350,778	3,795,718	11,110,362	8,000	1,600	7,070,826

図表 21 現状業務費用とアウトソーシング実施後の費用の比較 (円/年) ※委託済を除く

	委託費		モニタリング費用		業務への従事		臨時職員の管理など※1		合計		現状との差額※2	
	○	○・△	○	○・△	○	○・△	○	○・△	○	○・△	○	○・△
事業者A	—	115,511,863							—	196,591,576	—	5,926,159
事業者B	96,192,390	96,285,690	23,616,653	23,639,560	57,237,111	57,092,333	347,821	347,821	177,393,975	177,365,404	▲ 13,271,442	▲ 13,300,014
事業者C	80,576,084	80,654,004							161,777,669	161,733,718	▲ 28,887,749	▲ 28,931,700
事業者D	—	76,341,008							—	157,420,722	—	▲ 33,244,696