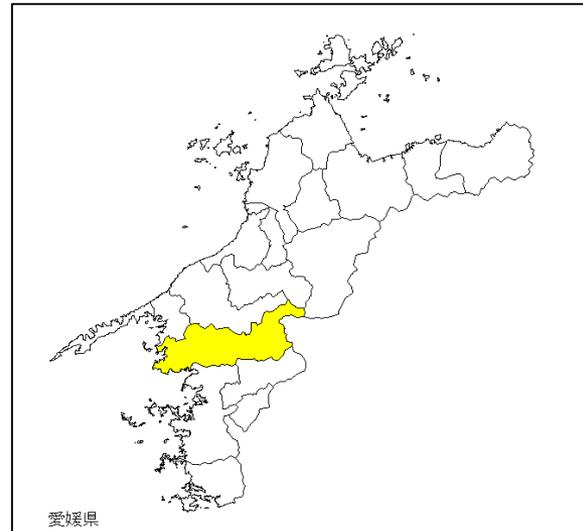


西予市 西予市窓口改革モデル事業



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
41,119人 514km ²	1本庁 4支所 10出張所	96.8	増:226人 減:761人	増:1,017人 減:1,172人

現行業務の棚卸し・分析

【主な取組】

- ・7月 プロジェクトチーム組成、課題の洗い出し、改善案の検討
- ・8～9月 業務フロー・マニュアルの作成
- ・9～12月 業務分析と改善後の具体化
- ・12～1月 歳出効果の試算

【棚卸し対象窓口業務】

- ・本庁舎の窓口業務（市民及び事業者の申請業務）
- ・全458業務（内訳：市民課101業務、税務課41業務、長寿介護課32業務、福祉課205業務、健康づくり推進課17業務、環境衛生課21業務、水道課9業務、下水道課32業務）

（分析対象範囲の考え方）

歳出効果の観点から、上記458業務より年間取扱件数が100件以上の154業務を抽出し、本事業の対象とすることとした。

【現行業務の現状（主要概要）】

1. 年間当たり利用件数
全対象業務合計：121,500件
最大：20,609件（市民課戸籍業務）
最少：0件（複数業務有り）
2. 民間委託導入現状
現在は完全直営
3. 人員・処理時間（住民票の写しの交付の例）
(1) 人員 市民課市民係 計9名（正規7名、臨時・非常勤2名）＋課長、課長補佐
(2) 処理時間 5分／1件

現行業務の棚卸し・分析

活用した調査票(一部)

モデル業務名		転入に係る手続(シミュレーション世帯)				区分	実施日					市民記載数			
No.	担当課	担当係	手続場所	手続名	手続詳細	市民が用意するもの	開始時間	終了時間	所要時間	書類名	住所	氏名	振込先		
1	市民課	市民係	1階市民課	住民異動届記入	市民○が「住民異動届」に必要事項を記入する	届出印(本人であれば署名のみ可) 本人確認書類、転出証明書	0:00:00								
2	市民課	市民係	1階市民課	住民異動届受付	受付、確認、受理する	-	0:00:00	0:07:00	0:07:00	住民異動届(5人世帯)	2	6			
3	市民課	市民係	1階市民課	住民異動届処理	(内部処理)	-									
4	市民課	市民係	1階市民課	住民異動処理	住民記録システムにて、転入処理	本市から転入 世帯主:42歳 国民健康保険 妻:38歳 社会保険 子:7歳 国民健康保険 子:2歳 国民健康保険 父:78歳 後期高齢者医療制度(身体障害者手帳 3級) (介護認定者 要支援1)	0:07:00	0:17:00	0:10:00						
5	市民課	市民係	1階市民課	住民異動処理	市民○がこの後行う手続きの関係部署(福祉課、水道課)へ、対象者と訪問の旨を連絡する	-									
6	市民課	市民係	1階市民課	必要な処理及び手続について案内	待ち時間で他課(健康づくり、)	・印鑑登録(市民係) ・マイナンバー通知カードへ新住所を表面記載 ・マイナンバーカード・住民基本台帳カード →統合端末にてカード継続処理、電子証明書の発行、カード表面への新住所記載 ・国民健康保険(国保年金係)	0:17:00	0:42:00	0:25:00	マイナンバー通知カード マイナンバーカード 住民基本台帳カード					
15	市民課から長寿介護課に移動する														
16	長寿介護課	介護保険係	1階長寿介護課	「介護保険受給資格証明書」提出	市民○が前住所市区長村交付「介護保険受給資格証明書」を提出する	・介護保険受給資格証明書	1:14:30	1:15:00	0:00:30						
17	長寿介護課	介護保険係	1階長寿介護課	「介護保険要介護認定・要支援認定申請書」記入	市民○が「介護保険要介護認定・要支援認定申請書」を記入する	・印鑑 ・本人、身元確認書類	1:15:00	1:20:00	0:05:00	介護保険要介護認定・要支援認定申請書	2	2			
18	長寿介護課	介護保険係	1階長寿介護課	「介護保険受給資格証明書」「介護保険要介護認定・要支援認定申請書」受付	受付、確認、受理する		1:20:00	1:25:00	0:05:00						
19	長寿介護課	介護保険係	1階長寿介護課	「介護保険者証」「介護保険負担割合証」発行	「介護保険者証」「介護保険負担割合証」発行し交付する										
20	長寿介護課	介護保険係	1階長寿介護課	口座振替依頼について案内	西予市市税等口座振替依頼書について案内・説明する		1:25:00	1:26:00	0:01:00						
21	長寿介護課から福祉課へ移動する														
22	福祉課	子育て支援係	1階福祉課	児童手当の認定請求書記入	市民○が「認定請求書」に必要事項を記入する	-	1:26:00	1:26:30	0:00:30	児童手当・特例給付認定請求書(児童2人)	1	4	1		
						・印かん(スタンプ印不可)									

調査票解説

【調査票の目的】

総合窓口における「手続のワンストップ化」の検討において、複数部署が関わるライフイベントの手続を、申請者ベースで一連の業務の流れと所要時間を見える化することを目的として作成した。

【調査の方法】

事務局が事務の流れの素案を作成し、各事務手続きの担当者がその素案に対して修正したものをシナリオとした。そのシナリオを用いて、市民役の職員が実際の市民と同様に窓口で説明を受け、申請書に記載し、各窓口を移動して時間を測定した。調査は出生・死亡・転入の3パターン実施している。

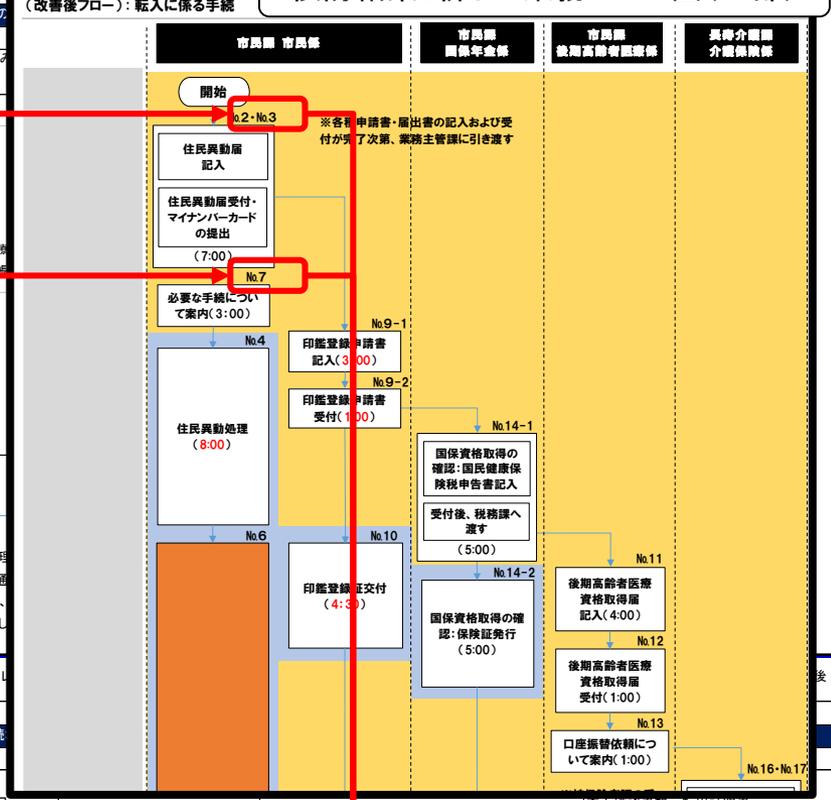
新しい業務フローの検討結果

棚卸結果: 現行業務シナリオ(一部)

区分: 現行 実施日: 2016年9月28日

検討結果: 新しい業務フロー図(一部)

No.	担当課	担当係	手続場所	手続名	手続詳細	市民が用意するもの
1	市民課	市民係	1階 市民課	住民異動届記入	市民Cが「住民異動届」に必要事項を記入する	届出印(本人であれば署名のみ) 本人確認書類、転出証明書
2	市民課	市民係	1階 市民課	住民異動届受付	受付、確認、受理する	—
3	市民課	市民係	1階 市民課	(内部処理) 住民異動処理	住民記録システムにて、転入処理	市外から転入 世帯主: 42歳 国民健康保険 妻: 38歳 社会保険 子: 7歳 国民健康保険 子: 2歳 国民健康保険 父: 79歳 後期高齢者医療 (身体障害者手帳 3級)
4	市民課	市民係	1階 市民課	(内部処理) 住民異動処理	市民Cがこの後行う手続きの関係部署(福祉課、水道課)へ、対象者と訪問の旨を連絡する	—
5	市民課	市民係	1階 市民課	(内部処理) 住民異動処理	関係部署へ電話連絡	—
6	市民課	市民係	1階 市民課	住民異動届受付	必要処理及び手続について案内 待ち時間で他課(健康づくり、水道、下水)	マイナンバー通知カード マイナンバーカード 住民基本台帳カード
7	市民課	市民係	1階 市民課	住民異動届受付	他課で必要な手続について案内	測定時にはシステム処理 われないが、NO.4、6に通 ~15分程度かかるため、 間にごみの分け方・出し 案内を行うこととする



No.	担当課	担当係	手続	手続詳細	市民が用意するもの
1	市民課	市民係	1階 総合窓口	住民Cが来庁し、総合窓口へ向かう	—
2	市民課	市民係	1階 総合窓口	住民異動届受付	—
3	市民課	市民係	1階 総合窓口	住民異動届受付	受付、確認、受理する
7	市民課	市民係	1階 総合窓口	他課で必要な手続について案内	—
9-1	市民課	市民係	1階 総合窓口	印鑑登録申請書記入	市民Cが「印鑑登録申請書」に必要事項を記入、提出する

検討結果: 新しい業務シナリオ(一部)

新しい業務フロー解説

【検討方法】

現行業務は原則1つの手続終了後に次の窓口へ移動するという直線の流れであるが、改善後は市民1人(または1世帯)に対して、総合窓口一箇所でまとめて受付を行い、その後の処理を並行して各課で行うという流れになるよう、改善後の業務フローを構築【①窓口業務の一元化、②手続のワンストップ化】。

(ポイント)

- ◆ 受付の順番は、各課の処理後に申請者へ渡すものがある手続を優先し、申請者の待ち時間を最小化する。
- ◆ 受付後、各課へ処理を引き継ぐのは受付者とは別の総合窓口担当者とし、「各課へ申請書を渡す」処理は考慮しない。
- ◆ 重複する手続や類似の手続はまとめて行い、効率的に処理する。

そのほか、③予約制の導入、④申請書の作成支援、⑤オンライン窓口の導入を考慮

【再構築内容や削減効果の見える化への配慮】

改善後のフロー図の処理には、それぞれ現行のシナリオのNo.を記載し、どのような並べ替えを行ったかが明確になるようにした。改善後のフロー図をもとに改善後のシナリオを作成し、職員が実際に測定を行った。

測定後、改善後のフロー図に処理ごとの実測時間を記載し、並行して行うことで削減される時間が明確になるようなものとした。

アウトソーシングの検討結果

【対象業務の考え方】

- 分析対象154業務のうち、現行法制上民間委託が可能とされているものは57項目145業務(内閣府通知「市町村の適切な管理のもと市町村の判断に基づき民間事業者の取扱いが可能な窓口業務」へ該当するもの)
これら業務について担当者ヒアリングを踏まえた検討の結果、①51項目73業務についてアウトソーシング対象とした。
- ②総合窓口化した場合の受付業務、③4支所で実施している窓口業務のうち①に該当する業務もアウトソーシング可能と判断。
- 145業務→73業務の検討段階において、委託不可としたものの主な理由は以下のとおり。
 - ・当該手続と関連する他の手続と、一連の流れで職員が実施した方が効率がよいため
 - ・状況により判断が必要となるため
 - ・システム操作が必要となる手続については、現行システムでは細かい権限設定ができないため、個人情報保護の観点から委託は難しいため

【業務量の把握】

- 業務フロー毎の業務量(時間)を把握するため、ヒアリングとシミュレーションにより右表の分類処理時間を想定、業務フローにあてはめ合計時間を算出(①+③)=37,233時間【常勤換算約20.0名分】
- ②についてはシミュレーションにより5分と仮定、①と重複する業務を除いた年間取扱件数(49,680件)を乗じて算出(4,140時間【常勤換算約2.2名分】)
⇒①+②+③の所要時間
=委託可能時間(41,373時間【常勤換算約22.1名分】) 4

分類	作業	所要時間(分)
受付	申請書記載	10
	本人確認	5
台帳記載	手続(処理)	10
	作成	10
引渡し	交付等	2
	手数料請求	2
その他	他業務	5
	判断 相談	2 15

歳出削減等の効果把握手法①

(試算に使用する数値)

区分	算出根拠	金額 (円/時)
職員の時給	対象課において、窓口業務を行っている職員67名の平均給与額275,296円を時給換算した額	1,786
臨時職員の時給	対象課において、窓口業務を行っている臨時職員の平均時給額	800
民間委託事業者の時給	臨時職員の時給に管理費用20%を上乗せした額 ※支援事業者関連会社(人材サービス会社)において管理費用は1名につき25%前後となっており、本事業における試算は10名以上を想定して行っているため、管理を合理化することで20%程度に抑えられると想定	960
民間委託事業者の現場管理者の時給	管理者の時給を1000円と仮定し、管理費用20%を上乗せした額	1,200

窓口業務のアウトソーシング化による歳出効率化効果

	① 委託可能 業務時間	② 作業者の時給	③ 現場管理者の 作業時間	④ 現場管理者の 時給	⑤ 職員の確認 作業時間	⑥ 職員の時給	合計(円) ①×②+③×④ +⑤×⑥
現行	41,373	1,768	0	1,200	0	1,768	73,147,464
委託後	41,373	960	4,137	1,200	4,137	1,768	51,996,696
効果額							21,150,768

注: ③現場管理者の作業時間: 一般的なプロジェクト管理費用が10%程度であることから算出
⑤職員の確認作業時間: 職員のシミュレーションにより算出

職員の仕事時間: 37,236時間(約20名分) / 年の最適配置

現行の全窓口業務に係る人件費 : 平均給与275,296(円) × 67(名) × 16.2(月) = 298,806,278(円/年)
 窓口業務のアウトソーシング化による人件費の年間削減率 : 21,150,768 / 298,806,278 = 7.08%

手続ワンストップ化の前後におけるライフイベントごとの手続時間

業務名	① 現行手続 時間 (分)	② 改善後手続 時間 (分)	③ 削減時間 (分) ①－②	④ 削減率 ③/①
4 出生届に関する事	53	36	17	32%
20 死亡後手続きに関する事	61	53.3	7.7	13%
24 転入届に関する事	129	74	55	43%

- ・転入届は、現行手続き時間も長いため、削減率は大きい。
- ・出生届は、一箇所で完結するようになるため、数値以上の効果が見込める。
- ・死亡後手続きについて、並行して行える処理が少ないため、削減率が少ない。
- ・申請書作成支援などの他の改善策を組み合わせることが有効

その他の取組

【予約制の導入】

＜対象業務の考え方＞

予約制の導入における対象業務は、業務フローの中に「相談」がある業務を抽出し、抽出された業務について担当者へのヒアリングを行った上で、改善対象の10業務を確定した。

＜効果把握の手法＞

予約を行うことにより、職員が手続に関する準備を事前に行い市民の待ち時間が削減されることの効果を以下のとおり試算した。

削減される時間については、一律で事前準備にかかる時間を5分と仮定し、対象業務の年間取扱件数を乗じて算出した。

市民の時給は、愛媛県の平均給与額257,500円(厚生労働省平成27年賃金構造基本統計調査都道府県別賃金より)を時給換算した額を使用した。
年間削減時間(279時間)×市民の時給(1,609円)＝ 448,911円

【申請書の作成支援】

＜対象業務の考え方＞

申請書作成支援の対象業務は、フローの中に「申請書」がある業務を抽出し、抽出された業務について担当者へのヒアリングを行った上で、改善対象の35業務(30帳票)を確定した。

＜効果把握の手法＞

作成支援を行うことにより、市民が記載する時間と記載を待つ職員の時間が削減されることの効果を以下のとおり試算した

作成にかかる時間は、各申請書の項目を分類して分類別に時間を設定し算出した。改善後にはシステム操作の時間が1分かかると仮定し、削減される時間を試算した。試算した結果、年間削減時間は360時間となった。

年間削減時間(360時間)×記載する市民の時給(1,609円)＝ 579,240円

年間削減時間(360時間)×記載を待つ職員の時給(1,768円)＝ 636,480円

また、システム改修を行った場合の費用対効果について、事業者からの見積り結果をもとに今後5年システムを使用する前提で試算を行ったところ、1年あたりの費用対効果は255,720円となった。

【オンライン窓口の導入】

＜対象業務の考え方＞

オンライン窓口の導入の対象業務は、支所から本庁への1年間の問い合わせが11件以上の業務を抽出し、対象業務は11業務となった。

＜効果把握の手法＞

市民が支所においてオンラインで本庁職員と手続を行うことにより問い合わせ時間が削減される効果を、以下のとおり試算した。

現状問い合わせにかかる時間は15分、改善後の準備にかかる時間は3分と仮定し、削減される時間を試算した。試算した結果、年間削減時間は66時間となった。

年間削減時間(66時間)×市民の時給(1,609円)＝ 106,194円

年間削減時間(66時間)×支所職員の時給(1,768円)＝ 116,688円

年間削減時間(66時間)×本庁職員の時給(1,768円)＝ 116,688円

【業務棚卸し・分析、業務フロー構築】

- 1) 現行シナリオ作成
- 2) 改善後フロー図作成
- 3) 改善後シナリオ作成

という手順で実施したが、2)の段階での再構築を想定し、1)の手続の単位は最小化すべきであった。当市は「確認・受理、システム入力」を1つの手続としている場合があり、フロー図作成の際に手続を分割したためNo.がわかりづらくなった。

【アウトソーシング検討】

内閣府の示す25業務と、当市の業務フローの紐付けを行いアウトソーシング対象業務と手続を抽出したが、紐付けた結果フロー中の途中の処理を職員が行い、前後は事業者が行うといった流れになる業務があった。委託可能な業務・手続の抽出については、実際の運用を想定し、委託すべきかを判断する必要がある。

【効果把握手法】

委託後の費用については、作業者の人件費、職員の確認作業など、事業者ヒアリングの内容を参考にして試算を行った。事業者によって考え方は異なる場合があるため、検討段階で当該団体から委託可能な事業者へヒアリングすることは、より現実的な効果把握のために有効であると考えられる。

ヒアリング対象の事業者は、近隣で窓口業務の民間委託を行っている団体がなかったため、窓口業務の民間委託の先進事例としてあげられている同規模団体へ問い合わせを行い、抽出した。