

平成 28 年度
業務改革モデルプロジェクト
報告書

平成 29 年 2 月 28 日

西予市

目次

はじめに	1
第1章 作業スケジュールと推進体制	2
1.1 作業手順	2
1.1.1 作業手順と本報告書の構成	2
1.1.2 作業の概要	2
1.2 スケジュール	3
1.3 庁内推進体制	4
第2章 実施内容	7
2.1 窓口業務改革プロジェクトチームの組成	7
2.2 対象範囲の確認	8
2.3 課題の洗い出しと改善案の検討	8
2.3.1 課題の洗い出し	8
2.3.2 改善案の検討	8
2.4 業務フロー・マニュアルの作成	10
2.4.1 業務フロー・マニュアルを作成する業務の選定	10
2.4.2 研修の実施	11
2.4.3 業務フローのフォーマット	12
2.4.4 マニュアルのフォーマット	14
2.5 業務分析と改善後の具体化	16
2.5.1 窓口業務の一元化	16
2.5.2 手順のワンストップ化	18
2.5.3 予約制の導入	23
2.5.4 申請書の作成支援	27
2.5.5 オンライン窓口の導入	31
2.5.6 窓口業務の非常勤化、アウトソーシング化	36
2.5.7 その他の課題の確認	46
2.6 歳出効果の試算	47
2.6.1 窓口業務の一元化	48
2.6.2 手順のワンストップ化	49
2.6.3 予約制の導入	50
2.6.4 申請書の作成支援	50
2.6.5 オンライン窓口の導入	51
2.6.6 窓口業務のアウトソーシング化	52
2.7 改善案の実現に向けた検討	54
2.7.1 窓口業務の一元化	54

2.7.2 手続のワンストップ化.....	54
2.7.3 予約制の導入.....	58
2.7.4 申請書の作成支援.....	58
2.7.5 オンライン窓口の導入.....	59
2.7.6 窓口業務のアウトソーシング化.....	60
おわりに	62

別紙1 対象業務一覧

別紙2-1 現行業務フローシナリオ（出生）	
別紙2-2 現行業務フローシナリオ（死亡）	
別紙2-3 現行業務フローシナリオ（転入）	
別紙3-1 改善後業務フロー（出生）	
別紙3-2 改善後業務フロー（死亡）	
別紙3-3 改善後業務フロー（転入）	
別紙4-1 改善後業務フローシナリオ（出生）	
別紙4-2 改善後業務フローシナリオ（死亡）	
別紙4-3 改善後業務フローシナリオ（転入）	
別紙5 予約制対象業務一覧	
別紙6 申請書作成支援対象業務一覧	
別紙7 オンライン窓口対象業務一覧	
別紙8 アウトソーシング対象業務一覧	
別紙9-1 現行ジャーニーマップ（出生）	
別紙9-2 現行ジャーニーマップ（死亡）	
別紙9-3 現行ジャーニーマップ（転入）	
別紙9-4 改善後ジャーニーマップ（出生）	
別紙9-5 改善後ジャーニーマップ（死亡）	
別紙9-6 改善後ジャーニーマップ（転入）	

はじめに

当市は、旧 5 町が平成 16 年に合併して誕生した、人口 4 万弱、面積 515k m²の自治体である。多くの自治体同様、人口の減少に応じ、地方交付税が減少していく中で、職員の規模を縮小せざるを得ない状況にある。

職員規模の縮小については、組織を統合し定員を削減するだけでは、従来の業務を少ない人数でこなすことになり、同じ業務のやり方では単純に一人当たりの作業時間が増加する。根本的に業務や組織の見直しを行い、少ない人数で効率的に業務を遂行することを可能とする方法に改革しなければ、職員規模の縮小の実現が困難となる。

このため、当市はオフィス改革推進本部を設置し、平成 27 年度から一部の部署において試行的に業務とオフィス環境の改革に取り組んでおり、平成 28 年 11 月 28 日からモデルオフィスでの業務を開始している。オフィス改革については、まず内部管理業務を実施している部門から改革を実施しているが、窓口業務においても業務の効率化及び市民サービス向上の観点から業務の見直しについても着手する必要がある。

「平成 28 年度業務改革モデルプロジェクト」にて委託を受け実施する「西予市窓口改革モデル事業（以下、本事業という。）」において、BPR の手法を活用した現行窓口業務の分析を行い、課題の抽出とその対応策を検討し、その対応策の実現に向けた準備を行う。

第1章 作業スケジュールと推進体制

1.1 作業手順

本事業における作業手順を以下に示す。

1.1.1 作業手順と本報告書の構成

本事業における作業手順と、本報告書における構成について、以下に示す。

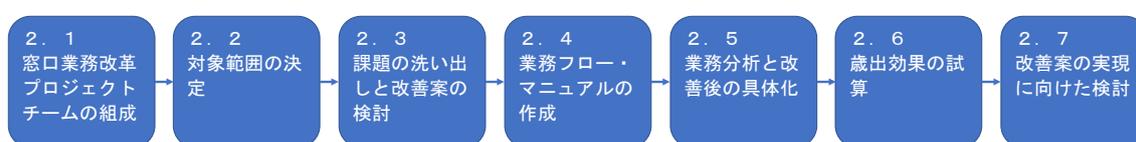


図 1-1 作業手順と本報告書の構成

1.1.2 作業の概要

(1) 窓口業務改革プロジェクトチームの組成

本事業の中心的な役割を担う、「窓口業務改革プロジェクトチーム（以下、プロジェクトチームという。）」を組成した。プロジェクトチームのメンバーは窓口業務を実施する課の係単位の代表者とし、窓口業務に関する調査分析及び検討などを具体的に行うこととした。プロジェクトチームの作業内容については適宜「西予市オフィス改革推進委員会」、「西予市オフィス改革推進本部会」へ報告し、課長級職員と部長級職員の合意を得ながら推進する体制とした。

(2) 対象範囲の確認

本事業の対象となる窓口業務の対象範囲は、プロジェクトチームを構成するメンバーの所属する各係で実施している窓口業務とした。

(3) 課題の洗い出しと改善案の検討

プロジェクトチームにおいて、当市の窓口業務における現在の状況を鑑み、課題となる事項の洗い出しを行い、その課題について、改善案の検討を行った。

(4) 業務フロー・マニュアルの作成

現状の窓口業務を分析するために、各課の担当者にて業務フローの作成を

行った。さらに業務フローの補足資料として、マニュアルの作成も行った。

(5) 業務分析と改善後の具体化

上記(4)において作成した業務フローなどを用いて、現状の窓口業務の分析と、課題に対する改善案を実施した場合の、改善後の具体化を行った。

- ①業務分析を行う対象業務の抽出
- ②現状把握・分析
- ③改善後の具体化

(6) 歳出効果の試算

上記(5)の分析における③改善後の具体化について、改善したことで得られる歳出効果を課題ごとに試算した。

(7) 改善案の実現に向けた検討

上記(5)の分析における③改善後の具体化で検討した改善後の窓口業務について、実現に向けた検討を行った。

1.2 スケジュール

本事業の実施スケジュールを以下に示す。

作業項目		平成28年度							
		7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月
1000	プロジェクト実施準備								
1100	窓口業務改革プロジェクトチームの組成								
1200	推進体制の確立								
1300	スケジュール策定								
2000	現状調査								
2100	対象範囲の確認								
2200	課題の洗い出し								
2300	改善案の検討								
2400	業務フロー・マニュアルの作成								
3000	業務分析と改善後の具体化								
3100	窓口業務の一元化								
3200	手続のワンストップ化								
3300	予約制の導入								
3400	申請書の作成支援								
3500	オンライン窓口の導入								
3600	窓口業務の非常勤化、アウトソーシング化								
4000	歳出効果の試算								
4100	歳出効果の試算								
5000	改善案の実現に向けた検討								
5100	窓口業務の一元化								
5200	手続のワンストップ化								
5300	予約制の導入								
5400	申請書の作成支援								
5500	オンライン窓口の導入								
5600	窓口業務の非常勤化、アウトソーシング化								
6000	報告書の作成								
6100	報告書の作成								

図 1-2 実施スケジュール

1.3 庁内推進体制

本事業における庁内推進体制と役割を、以下に示す。

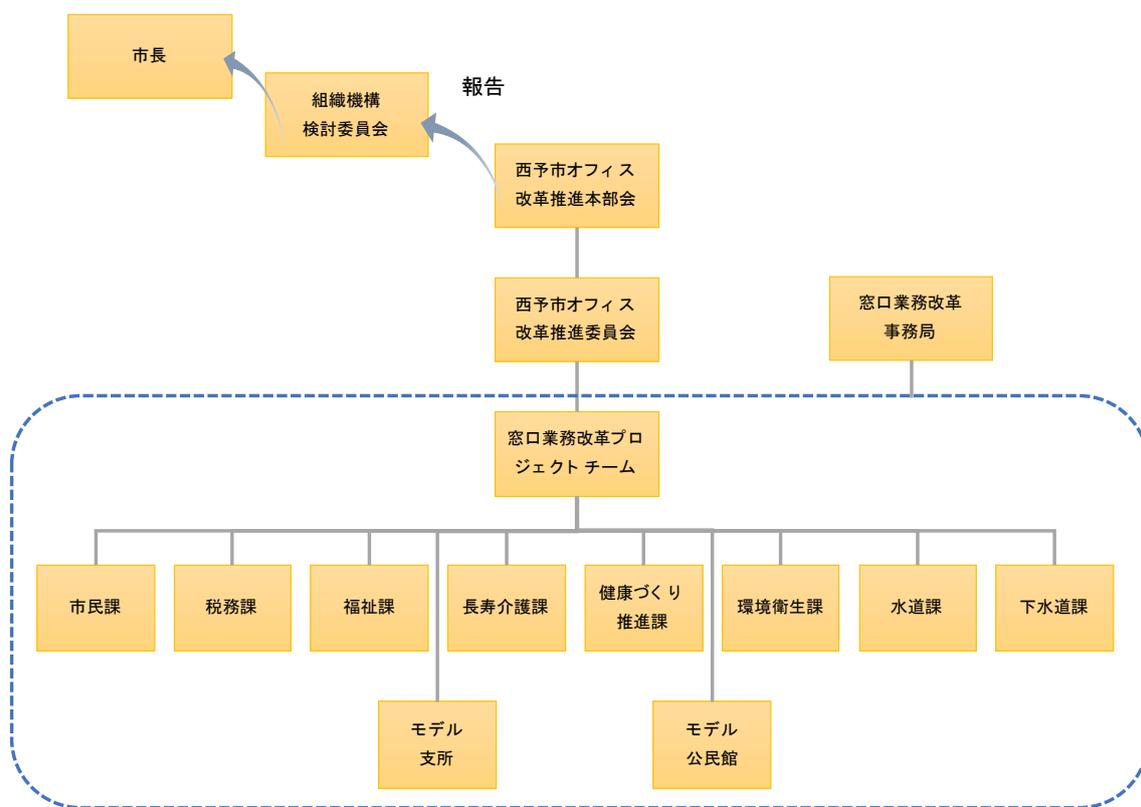


図 1-3 庁内推進体制図

表 1-1 庁内推進体制における役割

名称	構成員	役割
組織機構検討委員会	副市長、教育長、部長級職員、各支所長、議会事務局長、消防長、総務課長、財政課長、総合政策課長、教育総務課長、総務課長補佐、財政課長補佐	改革内容の承認、組織機構見直し、外部委託の検討
西予市オフィス改革推進本部会	部長級職員	改革計画の策定、調査分析結果の確認
西予市オフィス改革推進委員会	課長級職員	改革計画草案の策定、調査分析の指示及び結果の確認
窓口業務改革プロジェクトチーム	税務課、市民課、環境衛生課、健康づくり推進課、福祉課、長寿介護課、下水道課、水道課の各課 1~4 名	改革内容の検討、担当課への調査分析資料の作成及び指示
窓口業務改革事務局	財政課長、財政課長補佐、財政	改革内容の検討、調査分

名称	構成員	役割
	課行革推進係	析資料のとりまとめ 他機関や関係する事業者 の窓口
	総務課長、総務課長補佐	組織や人員配置に影響する 改革内容の検討

「窓口業務改革プロジェクトチーム」は、窓口業務の改革を具体的に検討し、実行に移すことができる窓口業務の担当者を、窓口業務を行っている各課から選出した。

「窓口業務改革プロジェクトチーム」と「窓口業務改革事務局」が中心となって改革内容の検討を行い、調査分析資料の作成などの作業は「窓口業務改革プロジェクトチーム」及び各課の業務担当者が行った。「窓口業務改革事務局」に総務課長、総務課長補佐がメンバーとして加わることで、組織や人員配置に影響する検討について、実行力を確保した。

「西予市オフィス改革推進本部会」、「西予市オフィス改革推進委員会」は、西予市オフィス改革事業推進を目的として組織されたが、本事業における「窓口業務改革プロジェクトチーム」の上位の会議体としての役割を兼ねることとし、改革計画の策定、改革内容や調査分析の指示及び結果の確認等を行った。

「組織機構検討委員会」は「西予市オフィス改革推進本部会」より本事業における改革内容について報告を受け、検討の結果組織機構の見直しが必要になる場合は、その検討を行った。

第2章 実施内容

「1.1.2 作業の概要」で記載した作業の具体的な実施内容について以下に示す。

2.1 窓口業務改革プロジェクトチームの組成

本事業に取り組むにあたり、課題の洗い出し、改善案の検討、実現に向けた取組の検討等の作業を行う「窓口業務改革プロジェクトチーム」を組成することとした。プロジェクトチームの構成メンバーは、主に市民向けの窓口業務を実施する課から係単位で代表者を1名選出した。

また本事業において、他機関や関係する事業者とのやり取りを行う事務局の役割は、財政課行革推進係の職員が担うこととした。総務課長、総務課長補佐も事務局のメンバーとして組織や人員配置に影響する改革内容の検討を行うこととした。

表 2-1 窓口業務改革プロジェクトチームの構成員

No	所属部	所属課	係名
1	総務部	税務課	市民税係
2	総務部	税務課	固定資産税係
3	総務部	税務課	管理収納係
4	生活福祉部	市民課	市民係
5	生活福祉部	市民課	国保年金係
6	生活福祉部	市民課	後期高齢医療係
7	生活福祉部	環境衛生課	環境衛生係
8	生活福祉部	環境衛生課	資源循環係
9	生活福祉部	健康づくり推進課	健康推進係
10	生活福祉部	健康づくり推進課	保健予防係
11	福祉事務所	福祉課	社会福祉係
12	福祉事務所	福祉課	生活保護係
13	福祉事務所	福祉課	障がい福祉係
14	福祉事務所	福祉課	子育て支援係
15	福祉事務所	長寿介護課	高齢者包括ケア係
16	福祉事務所	長寿介護課	介護保険係
17	産業建設部	下水道課	管理係
18	公営企業部	水道課	業務係

2.2 対象範囲の確認

本事業において改善の検討を行う業務の対象範囲は、プロジェクトチームを構成するメンバーの所属する、各係で実施している窓口業務 458 業務とした。

課ごとの内訳は、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 業務となった。

2.3 課題の洗い出しと改善案の検討

2.3.1 課題の洗い出し

プロジェクトチームにおいて、本事業の意義や目的に対する認識をあわせ、当市における現状の窓口業務の課題について共通認識を持つために、窓口業務の課題の洗い出しを行った。

プロジェクトチームのメンバーは実際に窓口業務に携わる担当者であるため、市民に接する現場で感じている課題をあげ、協議した上で集約を行った。

洗い出された課題を以下に示す。

表 2-2 窓口業務における課題

No.	課題
1	市民窓口が各担当課に分散しており、どこに行けばよいのかわかりづらい。
2	複数の部署に跨る手続について、市民が各部署の窓口を回らなければならない。また、部署間の連携が不十分である。
3	高度な審査や相談を要する事務の場合、担当者の不在による市民の出直しが発生したり、相談中に外部へ確認を行うなど、対応に時間がかかっている。
4	申請書の記載に時間と手間がかかっている。
5	支所から本庁の担当者へ、手続についての問い合わせが多い。
6	単純事務を正規職員が行っている。

2.3.2 改善案の検討

次に、「表 2-2 窓口業務における課題」に示した各課題の改善案につ

いて、プロジェクトチームで検討を行った。
各課題と改善案は以下のとおりとなった。

【課題 1】

市民窓口が各担当課に分散しており、どこに行けばよいのかわかりづらい。

【改善案 1】

市民からの手続き、相談、苦情を、第一義的かつ総合的に受け付けられる窓口を設置する。

→ 窓口業務の一元化

【課題 2】

複数の部署に跨る手続について、市民が各部署の窓口を回らなければならない。また、部署間の連携が不十分である。

【改善案 2】

複数の部署に跨る手続について、まず一箇所で一連の手続の受付を行い、受付から各課へ連携してそれぞれの事務処理を行う。

→ 手続のワンストップ化

【課題 3】

高度な審査や相談を要する事務の場合、担当者の不在による市民の出直しが発生したり、相談中に外部へ確認を行うなど、対応に時間がかかっている。

【改善案 3】

市民が事前に訪問の日時を予約する。職員の不在を防ぐとともに、職員が事前に対応について準備を行うことが可能となる。

→ 予約制の導入

【課題 4】

申請書の記載に時間と手間がかかっている。

【改善案 4】

職員が聞き取りにより電子的に申請書を作成する、またはシステムから申請者の情報がプレ印刷されている申請書を印刷するなどの作成支援を行う。

→ 申請書の作成支援

【課題 5】

支所から本庁の担当者へ、手続についての問い合わせが多い。

【改善案 5】

単純手続き以外の処理は支所では行わず本庁舎で行う方式に切り替え、市

民からの相談問合せは、オンライン会議を活用して直接本庁職員と対話して行う。

→ オンライン窓口の導入

【課題6】

単純事務を正規職員が行っている。

【改善案6】

マニュアルを作成して業務の標準化を行い、正規職員から非常勤職員への切り替えや民間事業者へのアウトソーシングを行う。

→ 窓口業務の非常勤化、又はアウトソーシング化

表 2-3 課題と改善案

No.	課題	改善案
1	市民窓口が各担当課に分散しており、どこに行けばよいのわかりづらい。	窓口業務の一元化
2	複数の部署に跨る手続について、市民が各部署の窓口を回らなければならない。また、部署間の連携が不十分である。	手続のワンストップ化
3	高度な審査や相談を要する事務の場合、担当者の不在による市民の出直しが発生したり、相談中に外部へ確認を行うなど、対応に時間がかかっている。	予約制の導入
4	申請書の記載に時間と手間がかかっている。	申請書の作成支援
5	支所から本庁の担当者へ、手続についての問い合わせが多い。	オンライン窓口の導入
6	単純事務を正規職員が行っている。	窓口業務の非常勤化、又はアウトソーシング化

2.4 業務フロー・マニュアルの作成

2.4.1 業務フロー・マニュアルを作成する業務の選定

「2.3 課題の洗い出しと改善案の検討」においてプロジェクトチームで認識している課題を洗い出したが、全ての課題が洗

い出せたとは言えないため、現状の窓口業務の分析を行うために、業務フローの作成を行った。また、業務フローの補足資料として、マニュアルの作成を行った。

作成にあたり、課題に対する改善効果の観点から、年間の取扱件数が少ないものは今回の現状分析においては対象外とすることとした。

「2. 2 対象範囲の決定」で対象範囲とした458業務について平成27年度の年間取扱件数を確認し、100件以下の業務は対象外とすることとした。その結果、作成した課係別の業務フローとマニュアルは以下のとおりである。

表 2-4 対象業務件数

No.	課係名	窓口業務	業務フロー・マニュアル作成対象業務
1	市民課 市民係	46	30
2	市民課 国保年金係	22	7
3	市民課 後期高齢者医療係	33	12
4	税務課 管理収納係	5	5
5	税務課 固定資産税係	20	15
6	税務課 市民税係	16	12
7	長寿介護課 介護保険係	29	19
8	長寿介護課 高齢者包括ケア係	3	3
9	福祉課 子育て支援係	141	15
10	福祉課 障がい福祉係	57	19
11	福祉課 社会福祉係	5	0
12	福祉課 生活保護係	0	0
13	福祉課 福祉総合相談センター	2	0
14	健康づくり推進課	17	6
15	環境衛生課	21	3
16	水道課	9	5
17	下水道課	32	3
	合計	458	154

上記の154業務について、業務フローとマニュアルの作成を行うこととした。

対象業務の一覧は「別紙1 対象業務一覧」を参照のこと。

2.4.2 研修の実施

業務フローとマニュアルの作成は業務を担当している職員が行うこととしたが、作成するにあたり、業務フローやマニュアルの作成に不慣れな担当者も多いため、作成するための研修を行った。

表 2-5 研修の実施概要

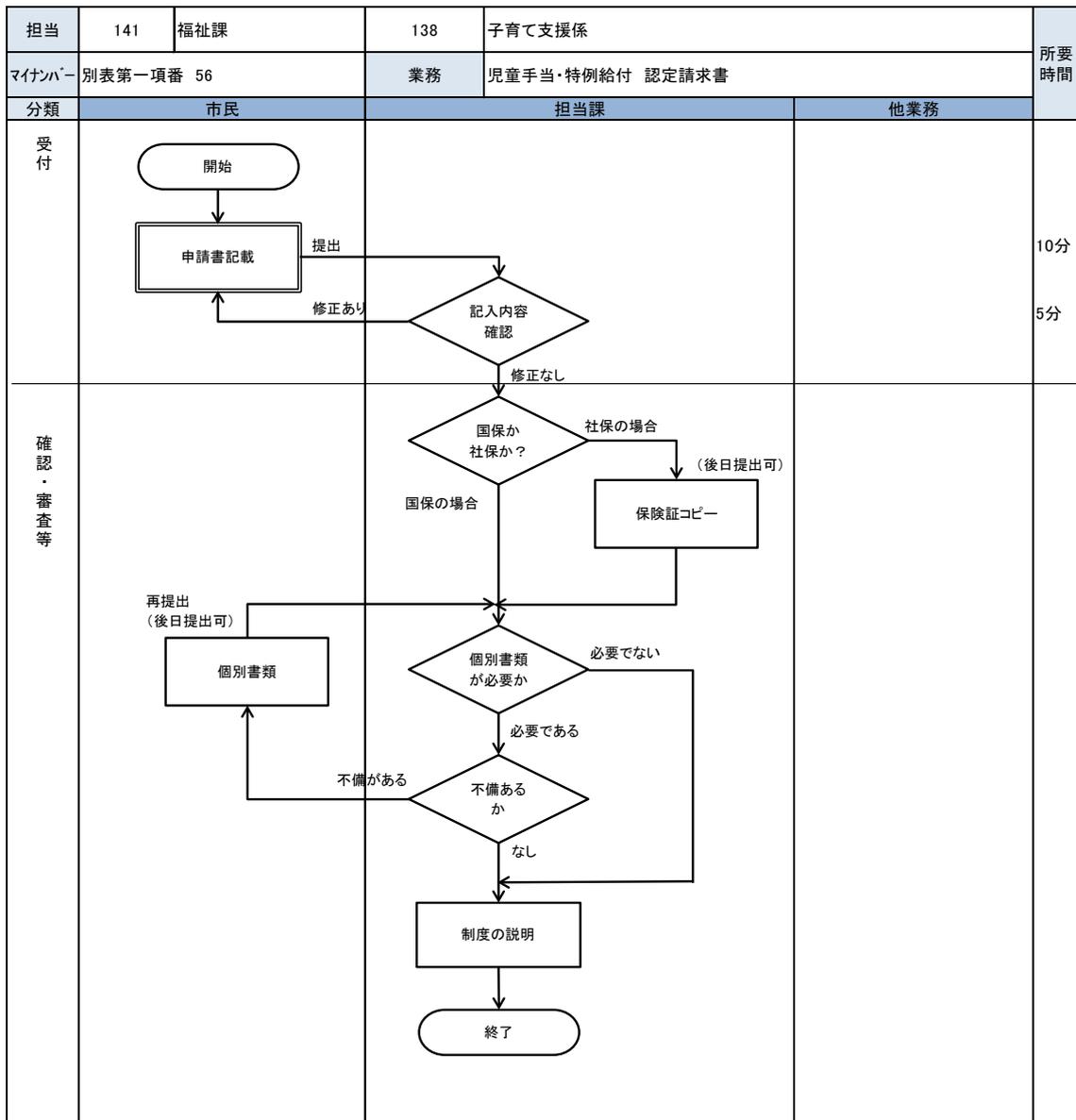
実施回数	2回（同日の午前、午後）
所要時間	説明30分、各自作成1時間
参加人数	1回目：12人 2回目：10人
講師	本事業支援事業者
準備したもの	プロジェクター、作成用端末15台

研修は、講師が説明を行った後、担当者がその場で実際に業務フローまたはマニュアルの作成を開始し、不明な点を質問できるような研修内容とした。

そのための準備として参加人数分の端末を用意し、業務フロー及びマニュアルの雛形とサンプルは、研修用の端末で参照できるようファイルサーバへ準備した。

2.4.3 業務フローのフォーマット

作成した業務フローの例を以下に示す。



<凡例>

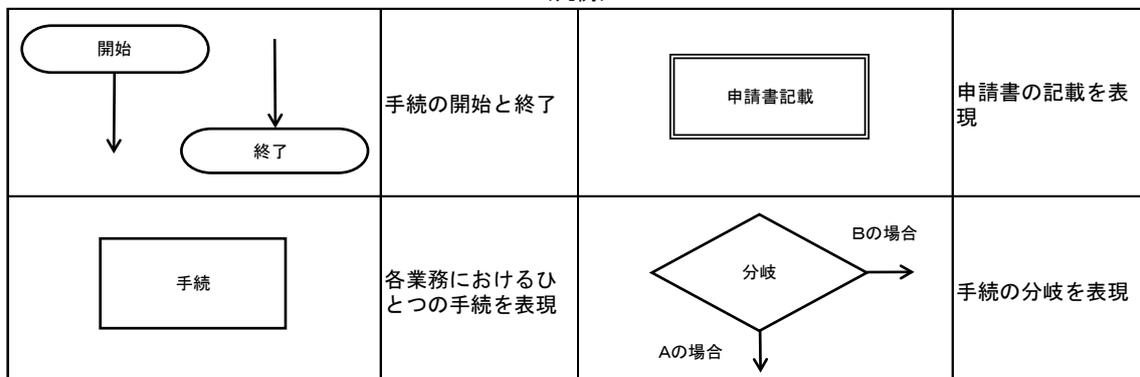


図 2-1 業務フローの例

業務フローのフォーマットは、一般的な項目に加え、本事業における業

務分析作業を想定し「マイナンバー」「所要時間」の2つの項目を準備した。

平成28年1月よりマイナンバーの利用が開始され、市役所の窓口ではマイナンバー利用可能な事務と利用できない事務が混在している状態である。窓口改革にあたっては事務の集約も想定されるが、その際にマイナンバーを取り扱う事務か否かを明確にしておく必要がある。また、平成29年7月からの情報連携による運用の変更など、業務フローへの影響も大きいため、明示する必要があると考えた。

所要時間については、業務改善の参考指標となることを想定し、項目として準備した。

表 2-6 業務フローに記載する項目

項目名	記載内容
担当	担当課・係名
マイナンバー	当該業務が該当する「行政手続における特定の個人を識別するための番号の利用等に関する法律（以下、番号法という。）」別表第一の項番 （個人番号が利用可能な事務の場合のみ）
業務	業務名
分類	「受付」「確認・審査等」など、各処理の内容による分類
所要時間	各処理にかかる時間 （分析の際に記入することを想定）

2.4.4 マニュアルのフォーマット

作成したマニュアルのフォーマットを以下に示す。

業務マニュアル

業務名			
課名		係名	
版数		更新日	2016年9月XX日

改訂履歴

版数	更新日	改訂内容
1.00	2016年9月XX日	初版作成

- 1 業務の概要

- 2 対象者・スケジュールなど（特になければ削除）

- 3 手続
 - (1)
 - (2)
 - (3)

- 4 その他

- 5 Q&A

図 2-2 マニュアルのフォーマット

2.5 業務分析と改善後の具体化

「2.4 業務フロー・マニュアルの作成」において作成した業務フローなどを用いて、現状の窓口業務の分析と、課題に対する改善案を実施した場合の、改善後の具体化を行った。

分析と改善後の具体化は、まず「2.3 課題の洗い出しと改善案の検討」で洗い出した課題について行い、次にその他の課題について確認を行った。

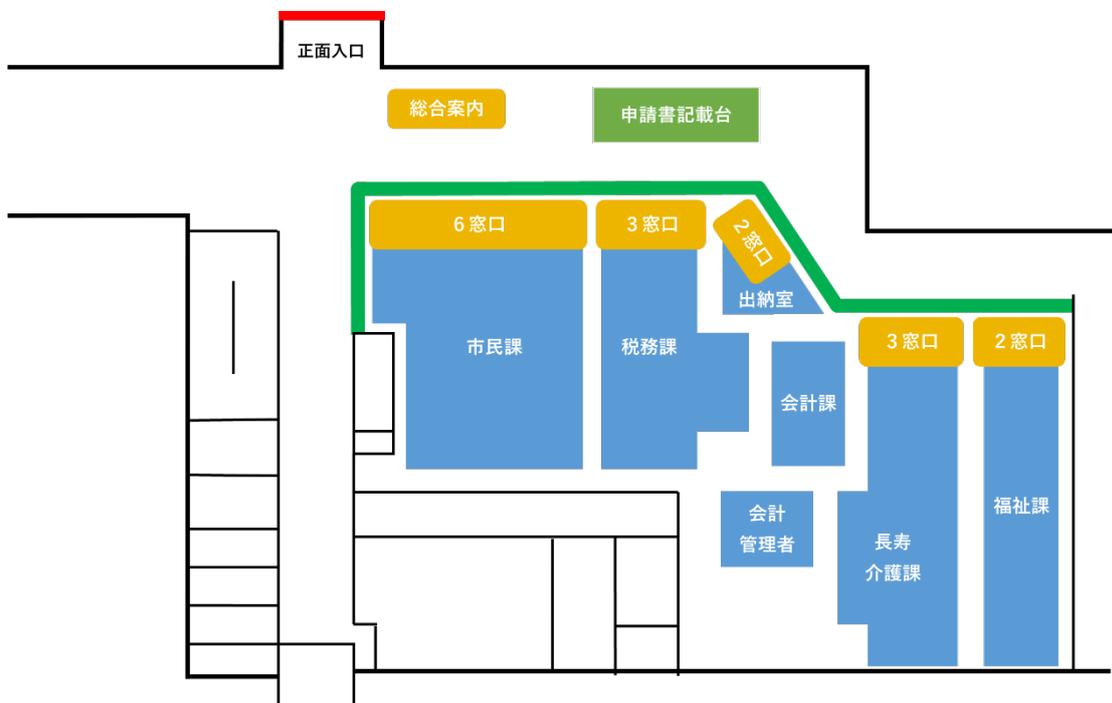
2.5.1 窓口業務の一元化

(1) 対象業務の抽出

窓口業務の一元化の対象業務は、件数に関わらず対象業務全てを対象とすることとし、該当業務は458業務とした。

(2) 現状把握・分析

窓口業務の一元化については、業務の流れではなく市民から見た窓口の配置状況を整理した。



(水道課、下水道課、健康づくり推進課は2階)

図 2-3 本庁舎1階フロアレイアウト

現在、本庁舎は市民対応窓口が各課に分散しており、フロアも1階と2階に分かれている。また、建物の構造上、福祉課の位置が正面入り口から遠く、わかりづらくなっている。

正面入口を入ってすぐ左に、総合案内として1名が待機しているが、来庁した市民について申請書記載台にいる場合も多く、常に案内できるわけではない。総合案内が不在の場合は、市民がどこに行けばよいかわからないという状況になる可能性がある。

(3) 改善後の具体化

窓口の一元化の改善後の窓口状況は、以下のレイアウトを想定することとした。正面入口に近い、現状市民課窓口がある位置に総合窓口を設置して、各課に分散している窓口を一元化する。

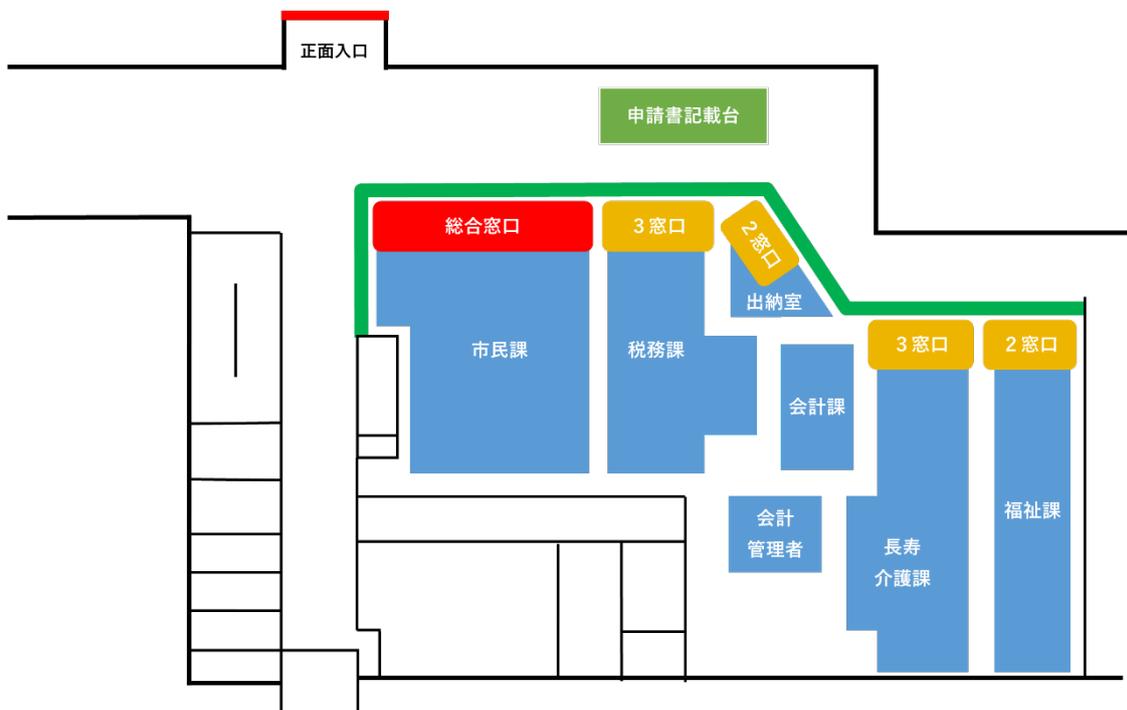


図 2-4 本庁舎1階フロアレイアウト 改善後

総合窓口を設置した場合、取扱件数に関わらず458の窓口業務の受付を行うことを想定し、業務量と必要な人数を試算した。受付で実施する事務とは、市民に対する用件の確認、申請書類の提示、本人確認、書類の不備のチェック、質問対応などとし、シミュレーションを行いばらつきはあるが平均対応時間を5分と仮定した。

表 2-7 総合窓口に必要な人数の試算

① 試算対象業務 年間処理件数 (件/年)	② 1件あたりの 受付時間 (分/件)	③ 年間業務時間 ①×②/60 (時間/年)	④ 年間業務日数 ③/7.75 (日/年)	⑤ 年間業務月数 ④/20 (月/年)	窓口に必要な人数 ⑤/12 (人/年)
121,500	5	10,125	1,306	65	5.4

受け付けた後の運用の検討、職員の執務エリアのレイアウト変更、人員の配置など、実現するための課題は多いが、計算上は総合窓口には5人程度を配置することで、窓口業務の受付を一元化することが可能となると想定された。

2.5.2 手続のワンストップ化

(1) 対象業務の抽出

手続のワンストップ化の対象業務は、複数の部署に跨る手続を抽出するため、業務フローベースで「他業務」レーンに3業務以上の処理がある業務を抽出した。対象業務は、市民課市民係の「4 出生届に関すること」「20 死亡後手続きに関すること」「24 転入届に関すること」の3業務となった。

(2) 現状把握・分析

市民課市民係が作成した業務フローは市民係の業務までしか表現されていないため、その後の手続を含めた現状の手続全体は把握できない。そこで手続の流れと全体像を把握できるよう、各課において必要な手続全てをシナリオ化することとした。3つの手続のために来庁した市民とその世帯状況をそれぞれ想定して、必要な手続全てと実施する順序を設定し、シナリオを作成した。

また、そのシナリオどおりに手続を実施することで、実際に移動なども含めてどれくらいの時間がかかるかを明らかにするため、窓口業務改革事務局の職員が市民役となって測定を行うこととした。

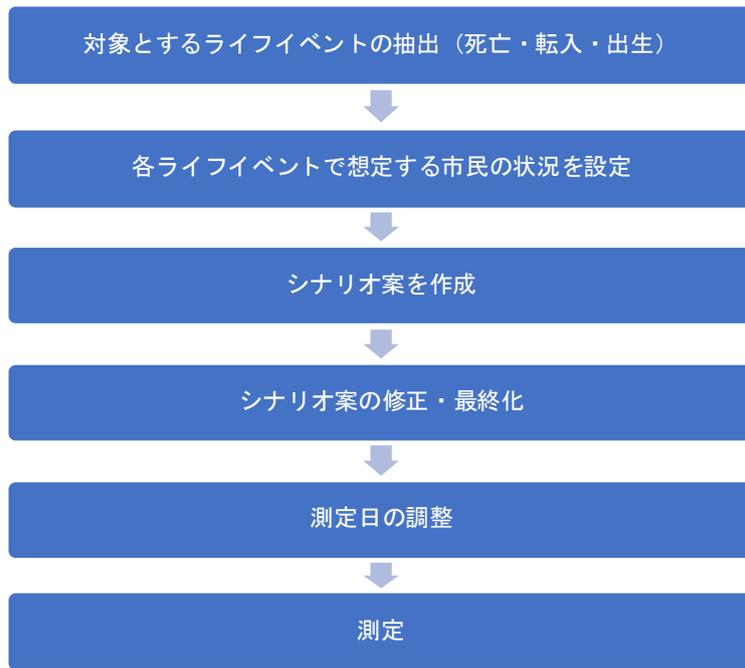


図 2-5 現行フロー測定実施手順

作成したシナリオは「別紙2-1 現行業務フローシナリオ（出生）」、「別紙2-2 現行業務フローシナリオ（死亡）」、「別紙2-2 現行業務フローシナリオ（転入）」を参照のこと。

モデル業務名	出生に係る手続（国保加入世帯・第一子）			区分	現行	実施日	2018年9月21日		市民記載数			職員記載支援数				
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	住所	氏名	振込先
1	市民課	市民係	1階 市民課	戸籍届出	市民Aが「出生届」を提出する（大体来庁前に記入済みだが、不明点など空欄は窓口で記入する） 届けを確認し、受理する	出生証明書（出生届と同じ用紙） 印鑑 母子健康手帳 国民健康保険証	0:00:00	0:05:00	0:05:00	出生届	1	3				
2	市民課	市民係	1階 市民課	（内部処理） 戸籍・住民記録異動処理	出生届に基づき、戸籍システム異動処理を行う 届出により職権で住基システム異動処理を行う 場合によっては電話問い合わせなど、時間がかかる（10分～15分）	測定時にはシステム処理は行わないため、仮に10分とする	0:05:00	0:15:00	0:10:00							
3	市民課	市民係	1階 市民課	（内部処理） 関係部署へ電話連絡	市民Aがこの後行う手続きの関係部署へ、対象者（名前、生年月日等）と訪問の旨を連絡する 児童手当一福社課 乳幼児医療一福社課 予防接種・健診一健康づくり推進課 農業集落排水一下水道課											
4	市民課	市民係	1階 市民課	必要な手続について案内	住民票コード通知書の交付 広報掲載可否の確認 マイナンバー通知カードの説明 出産育児一時金の案内（国保） 児童手当一福社課 乳幼児医療一福社課 予防接種・健診一健康づくり推進課 農業集落排水一下水道課		0:15:00	0:21:40	0:06:40							
5	市民課	市民係	1階 市民課	国保資格取得の確認	市民係が国保資格を取得するかを確認する。 取得する場合は「異動届・各種認定（再交付）申請書」に必要事項を記入のうえ、システム処理を行い保険証を発行（確認を含めて5分）	測定時にはシステム処理は行わないため、仮に5分とする	0:21:40	0:26:40	0:05:00	異動届・各種認定（再交付）申請書	1	2				
6	市民課	市民係	1階 市民課	出産育児一時金の申請書記入	母親の医療保険及び出産育児一時金の支給対象者が確認し、市民Aが「出産育児一時金申請書」に必要事項を記入する（対象者とする）	印かん（スタンプ印不可） 母親の健康保険被保険者証 母子手帳 医療機関から交付された領収書 直接支払制度についての同意書 世帯主の選考	0:26:40	0:32:00	0:05:20	出産育児一時金直接支払差額支給請求書	2	2	1			
7	市民課	市民係	1階 市民課	出産育児一時金の申請書交付	交付、確認、受理する											
8	市民課	市民係	1階 市民課	市民課から福祉課へ移動する			0:32:00	0:33:00	0:01:00							

図 2-6 現行業務フローシナリオイメージ

現行業務フローシナリオを使用して各一連の手続にかかる時間を測定した結果は以下のとおりである。

表 2-8 現行業務フローシナリオによる測定結果

業務名	現行フロー手続時間（分）
4 出生届に関する事	53
20 死亡後手続に関する事	61
24 転入届に関する事	129

一連の手続を実施するには、世帯状況にもよるが1時間から2時間程度かかることがわかった。

また、実施したことにより、所要時間以外に以下の点で市民に負担がかかっていると感じられた。

①口座振替の説明を複数回受けた。

「24 転入届に関する事」については、測定世帯のパターンでは口座振替依頼に関する説明が4回行われた。説明及び用紙への記入をまとめることはできないか各担当者に確認したが、業務により名義人が異なる場合があるため、各業務ごとに説明が必要ということであった。

②申請書への住所・氏名の記載が多い。

どの手続においても、申請書などの書類に住所と氏名を何度も記載するということが予想以上に負担に感じられた。

(3) 改善後の具体化

複数の部署に跨る手続について一箇所で一連の手続の受付を行い、受付から各課へ連携してそれぞれの事務処理を行うという流れを整理するために、改善後のフロー図を作成した。

改善後のフロー図は、以下の観点で流れを再構築した。

① 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。

② 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。

③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。

現行は原則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、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。改善後のフロー図は、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。

作成した改善後のフロー図は、「別紙3-1 改善後業務フロー(出生)」、「別紙3-2 改善後業務フロー(死亡)」、「別紙3-3 改善後業務フロー(転入)」を参照のこと。

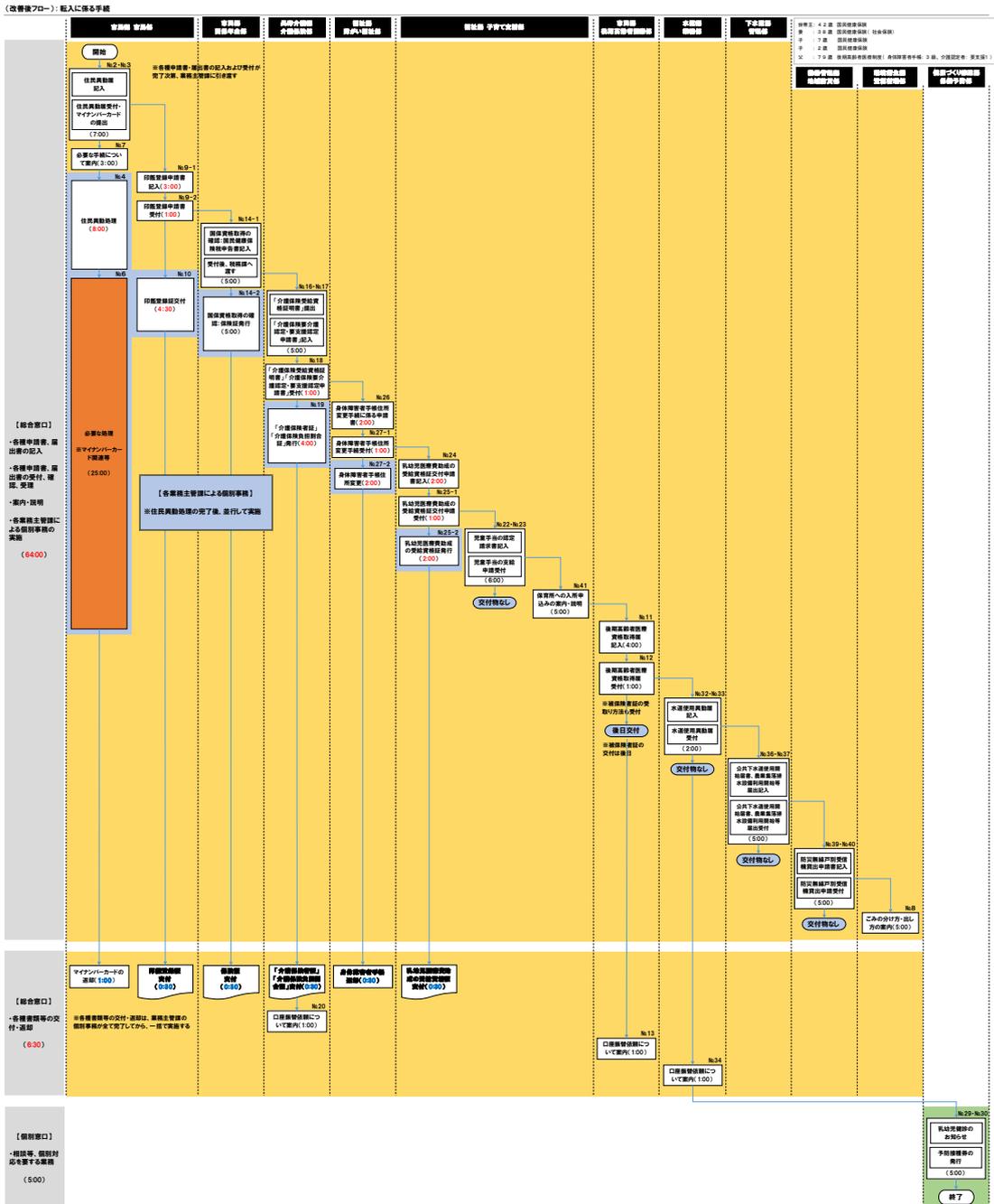


図 2-7 改善後業務フローイメージ

改善後の業務フローをシナリオ化し、現行と同様に窓口業務改革事務局の職員が市民役となって所要時間の計測を行った。

現行と異なり、改善後の流れを実施するためには「総合窓口」と「一連の手続の受付をする職員」が新たに必要となる。「総合窓口」の場所は市民課の一角を仮に使用することとしたが、「一連の手続の受付をする職員」は現状対応可能な職員はいない。そこで窓口業務改革プロジェクトチームのメンバーが仮に対応を行うこととし、事前に各手続のマニュアルと、各担当者がまとめた説明を参照して対応を行った。

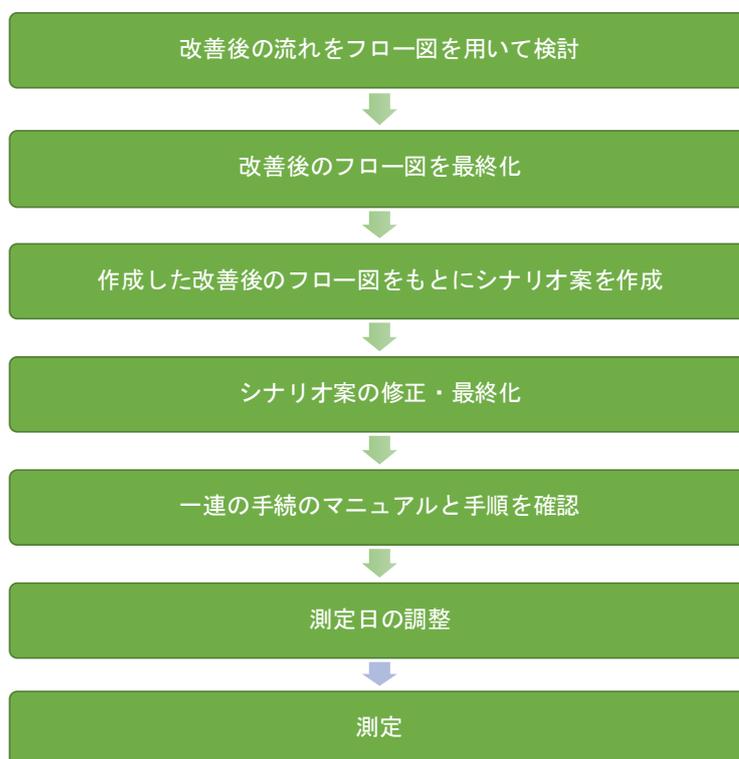


図 2-8 改善後フロー測定実施手順

作成した改善後のシナリオと測定結果は別紙4-1「改善後業務フローシナリオ（出生）」、別紙4-2「改善後業務フローシナリオ（死亡）」、別紙4-3「改善後業務フローシナリオ（転入）」を参照のこと。

改善後業務フローシナリオを使用して各一連の手続にかかる時間を測定した結果は以下のとおりである。

表 2-9 改善後業務フローシナリオによる測定結果

業務名	改善後フロー手続時間（分）
4 出生届に関すること	36

業務名	改善後フロー手続時間（分）
20 死亡後手続きに関する事	53.3
24 転入届に関する事	74

測定結果について、現行と改善後の比較を行った結果、以下のとおりとなった。

表 2-10 現行と改善後の時間の比較

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	12%
24 転入届に関する事	129	74	55	42%

1件あたりにかかる時間の削減率を計算すると、「24 転入届に関する事」が最も大きく43%、次に「4 出生届に関する事」で32%、「20 死亡後手続きに関する事」は12%となった。

「24 転入届に関する事」は、現行の手続時間も長いことから、削減率が最も大きいことがわかった。

「4 出生届に関する事」は、削減率は32%であるが、現行の手続時間と比較して32%削減され、相談以外の手続は一箇所で完結するようになることは、市民サービス向上という観点で、数値以上の効果があると考えられる。

「20 死亡後手続きに関する事」の削減率が小さい理由は、並行して行うことができる処理が少ないことにある。手続にかかる時間の殆どが、市民が説明を受け、申請書などの書類に記載することに費やす時間となっている。

「20 死亡後手続きに関する事」の手続全体の時間を削減するためには、ワンストップ化だけでなく、「申請書の作成支援」などの他の改善案を組み合わせることが有効であると考えられる。

2.5.3 予約制の導入

(1) 対象業務の抽出

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」がある業務を抽出することとした。しかしフロー中の「相談」だけでは、資料準備や問い合わせの有無等が判断できないこと、また「相談」と表現されていないが

資料準備や問い合わせが発生する業務がある可能性があるため、抽出された17業務を中心に担当者へのヒアリングを行った上で、改善対象業務を確定した。

ヒアリング項目は以下のとおり。

- ・当該業務に対応可能な担当者が限られているか。
- ・対応中に、庁外へ連絡して確認を行うことがあるか。また、その確認は事前に行うことができるか。
- ・対応中に、資料を準備することがあるか。また、その準備は事前に行うことができるか。

ヒアリングを経て対象業務は、10業務となった。予約制の導入の対象業務一覧は、「別紙4 予約制対象業務一覧」を参照のこと。

(2) 現状把握・分析

予約制の導入の改善対象業務においては、対象業務抽出のためのヒアリングを実施した結果、以下のいずれかにあてはまる状況であることがわかった。

表 2-1 1 予約制導入対象業務におけるヒアリング結果

ヒアリング項目	ヒアリング結果
当該業務に対応可能な担当者が限られているか。	担当者は1人ではないが、対応可能な職員が不在となる場合もある。
対応中に、庁外へ連絡して確認を行うことがあるか。また、その確認は事前に行うことができるか。	確認を行うことがあり、先方が不在の場合は、手続を完了することができない。事前に確認を行うことは可能であり、確認済みであれば確実に手続を即日完了することができる。
対応中に、資料を準備することがあるか。また、その準備は事前に行うことができるか。	資料を準備することがある。事前に来庁する市民が明らかになっていれば、事前に準備を行うことができる。

予約制導入対象業務現状のフローの例は以下のとおり。

担当	142 長寿介護課	2140 介護保険係	現状	所要 時間
マイナンバー	別表第一項番 68	業務		
分類	市民	担当課	他業務	
受付				15分
確認・審査等				
台帳記載				
作成				

図 2-9 予約制導入対象業務現状のフローの例

(3) 改善後の具体化

予約制を導入したことにより、業務がどのような流れになるかを改善後のフローを作成して検証した。

改善後のフローの例は以下のとおり。

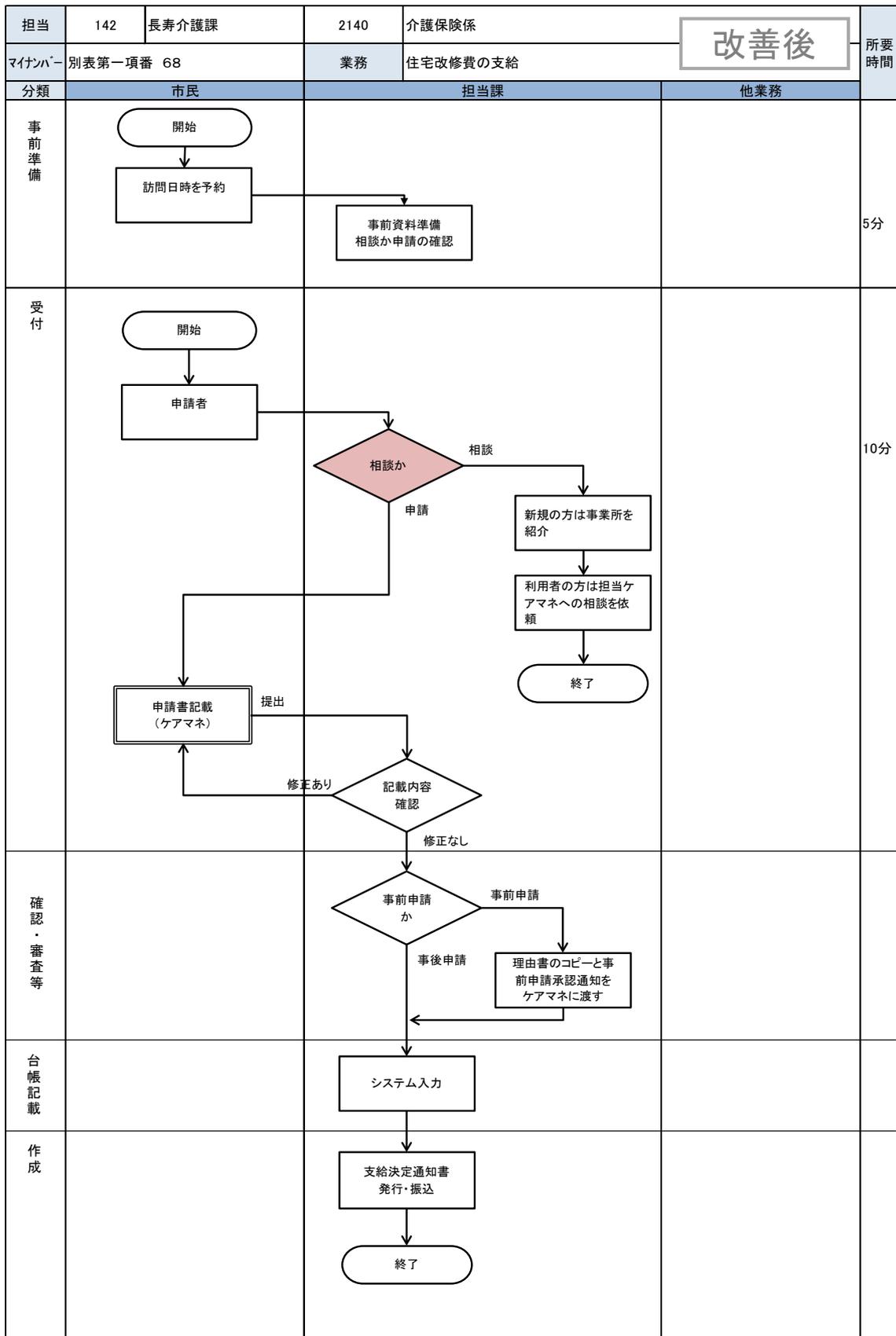


図 2-10 予約制導入対象業務改善後のフローの例

事前に市民から来庁の日時の連絡を受け、必要となる準備を来庁前に行うことにより、市民の滞在時間が削減できると想定した。

削減される時間について、プロジェクトチームメンバーへの聞き取りにより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削減される時間を試算した。試算した結果は以下のとおり。

表 2-12 予約制の導入により削減される時間の試算

① 年間処理件数 (件/年)	② 削減時間 (分/件)	③ 年間削減時間 ①×②/60 (時間/年)
3,356	5	279

2.5.4 申請書の作成支援

(1) 対象業務の抽出

申請書作成支援の対象業務は、フローの中に「申請書」がある業務を抽出することとしたが、154業務全てが対象となった。次にフロー中の「申請書作成」だけではシステム化されているのか、既に作成支援が行われているかが判断できないため、154業務について担当者へのヒアリングを行った上で、改善対象業務を確定した。

ヒアリング項目は以下のとおり。

- ・当該業務はシステムを使用しているか。
- ・申請書はシステム化されているか。また、項目が印字された状態で出力されるか。
- ・記載する項目数はいくつか。(様式を参照しながらヒアリングを実施した。)

システムを使用していない業務の申請書については、手書きまたは電子化した申請書に職員が代替入力するという支援も考えられるが、個人情報が入力された電子ファイルの取扱などの、セキュリティ面での課題により対象外とした。

ヒアリングを経て対象業務は、35業務(30帳票)となった。申請書の作成支援の対象業務一覧は、「別紙5 申請書作成支援対象業務一覧」を参照のこと。

(2) 現状把握・分析

申請書の作成支援の改善対象業務は、対象業務抽出のためのヒアリングを行った結果、以下の状況であることがわかった。

表 2-13 申請書作成支援対象業務におけるヒアリング結果

ヒアリング項目	ヒアリング結果
当該業務はシステムを使用しているか。	・システムを使用している。
申請書はシステム化されているか。また、項目が印字された状態で出力されるか。	<ul style="list-style-type: none"> ・システム化されているが、システム内に保有している項目を申請書に出力していない。 ・システム化されているが、職員が入力した項目を申請書に出力することはできない。 ・システムを使用しているが、申請書はシステム化されていない。
記載する項目数はいくつか。	<ul style="list-style-type: none"> ・住所、氏名：1～2箇所 ・その他の項目：10～32項目

ヒアリングの過程で、申請書様式について見直しを行い可能な範囲で様式を統一した業務と、見直しをしていない業務があることがわかった。見直しを実施していない業務については、「申請書様式が統一されていない」ことも課題であるといえる。

システム化されている業務の申請書の作成支援としては、

- ①システム内に保有している内容を出力する。
- ②職員が入力した内容を出力する

という2種類の方法があることがわかった。

また、申請書作成における負担を明らかにするため、記載にかかる時間の数値化を行うこととした。

事務局にて実際に申請書への記載を行いシミュレーションした結果、氏名と住所記載にかかる時間を60秒、その他業務固有の項目を記載するためにかかる時間を15秒とし、各様式ごとの項目数を乗じて算出した値を現状の申請書記載にかかる時間とした。

算出した値は現行の業務フローに記載している。

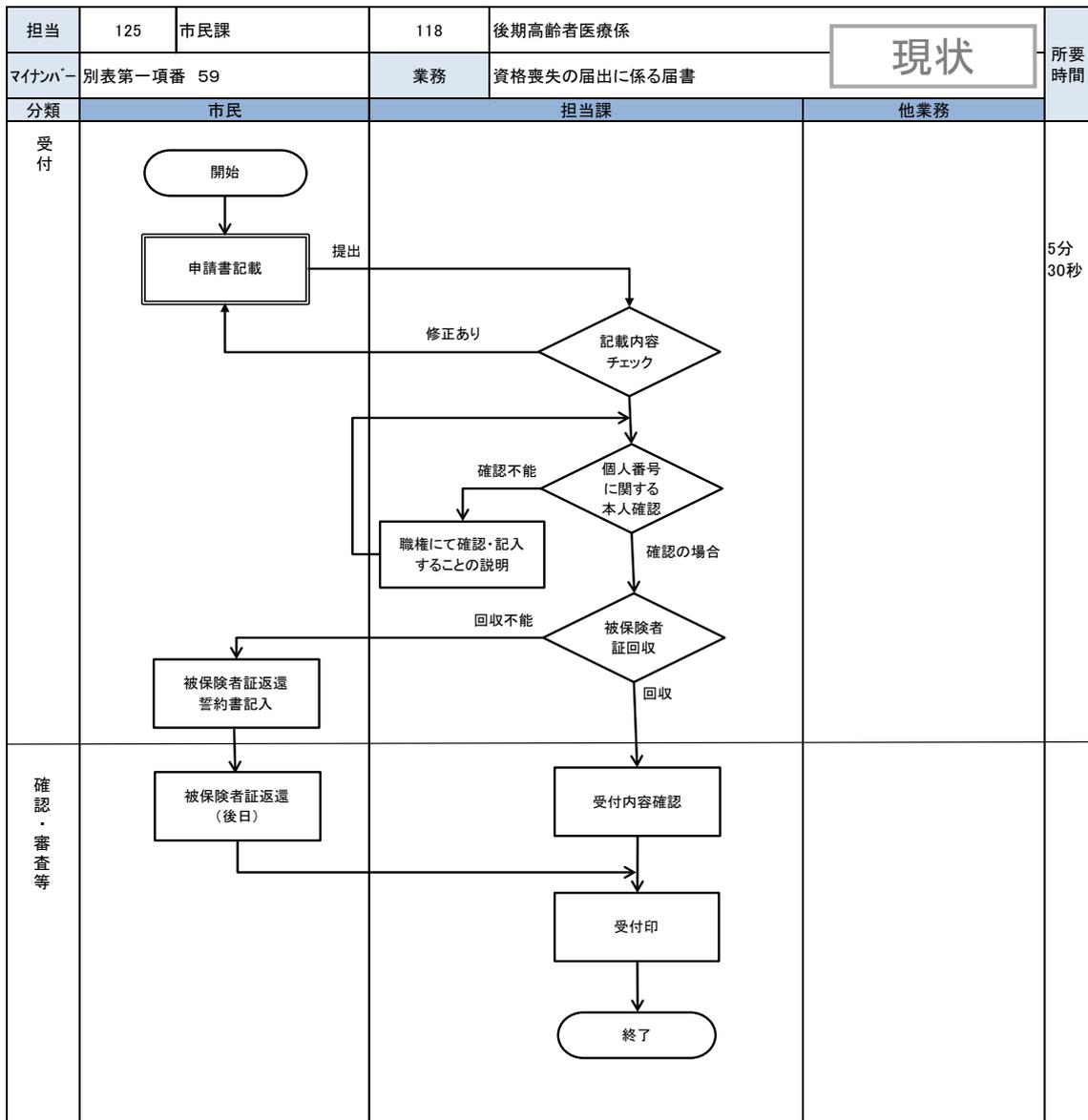


図 2-1 1 申請書作成支援対象業務 現状のフローの例

各申請書にかかる時間に年間取扱件数を乗じて、現状の改善対象業務の申請書作成にかかる時間を試算したところ、1,708 時間となった。

(3) 改善後の具体化

申請書をシステムから出力し、一部の項目を印字することにより、業務がどのような流れになるかを改善後のフローを作成して検証した。

改善後のフローの例は以下のとおり。

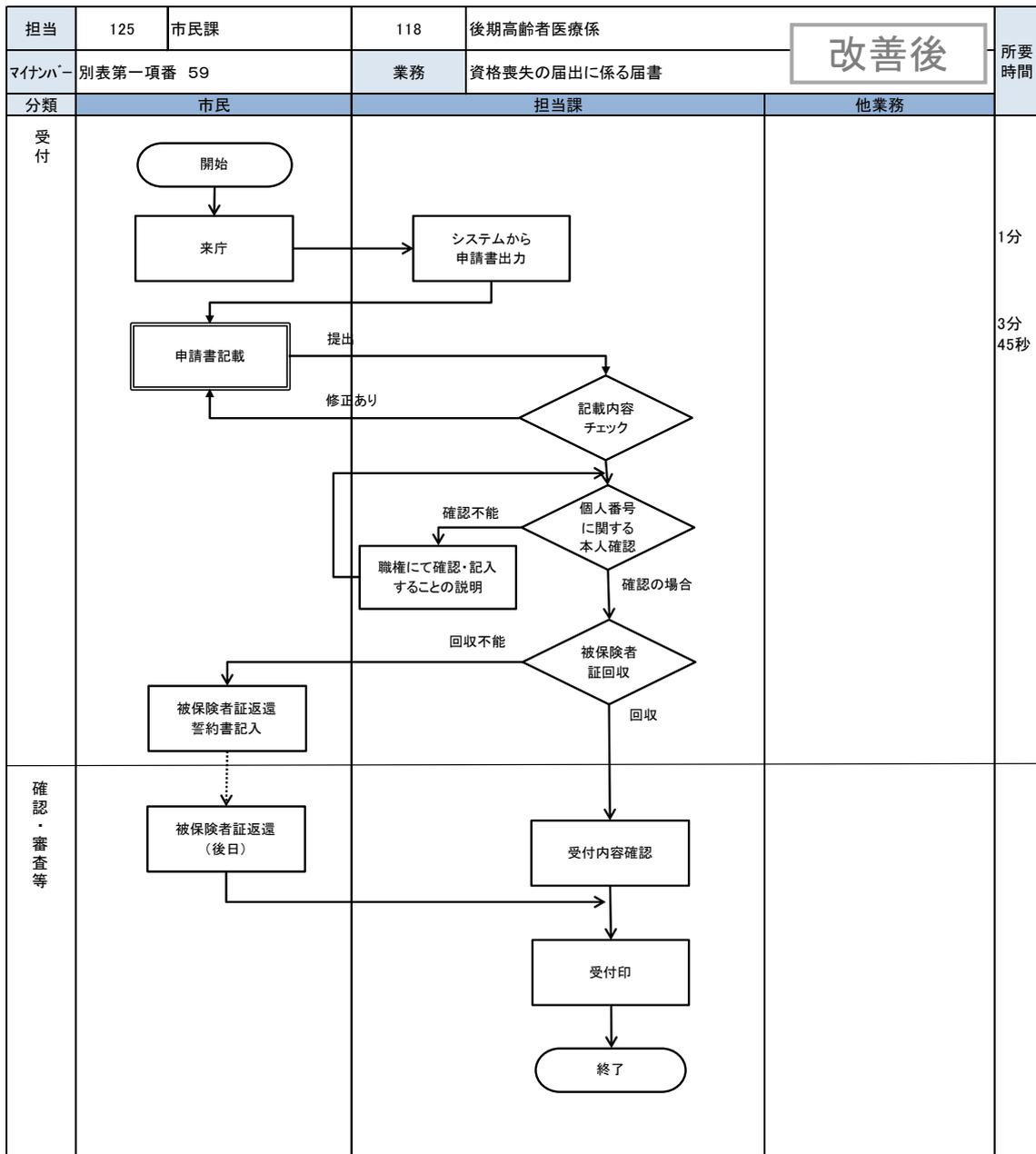


図 2-12 申請書作成支援対象業務 改善後のフローの例

改善後のシステム操作時間はプロジェクトチームメンバーへの聞き取りにより仮に1分とし、申請書作成にかかる時間はシステムから出力される項目の分削減されている。

改善後に、改善対象業務において申請書作成にかかると想定される時間と削減される時間は以下のとおり。

表 2-1 4 申請書作成支援により削減される時間の試算

① 年間取扱件数 (件/年)	② 現状作成時間 (時間/年)	③ 改善後作成時間 (時間/年)	④ システム操作 ①×1/60 (時間/年)	削減時間 ②-(③+④) (時間/年)
12,912	1,708	1,133	215	360

また、改善対象業務の申請書について、システムから項目を記載した状態で印刷することを可能にした場合の費用を明らかにするため、基幹系システムの運用保守事業者に対して、システム改修の見積り依頼を行った。

依頼にあたっては、各申請書の様式に「システム内に保有している内容を出力する項目」「職員が入力した内容を出力する項目」の2点がわかるように色づけし、運用保守事業者へ提示した。

見積り結果の費用は、後段の歳出効果把握において使用する。

2.5.5 オンライン窓口の導入

(1) 対象業務の抽出

オンライン窓口の導入の対象業務は、支所からの問い合わせ件数を調査し、1年間の問い合わせが11件以上の業務を抽出することとした。

抽出した結果、対象業務は11業務となった。オンライン窓口の導入の対象業務一覧は、「別紙6 オンライン窓口対象業務一覧」を参照のこと。

(2) 現状把握・分析

オンライン窓口の導入の改善対象業務については、問い合わせの現状を把握するために、本庁とモデル支所及び公民館の職員に本庁及び支所への問い合わせ状況についてヒアリングを行った。

表 2-1 5 オンライン窓口導入対象業務におけるヒアリング結果

ヒアリング対象	ヒアリング結果
本庁	<ul style="list-style-type: none"> ・業務によるが、支所からの問い合わせの電話はほぼ毎日かかってくる。 ・業務マニュアルを配布したところ、問い合わせが減った業務もあった。 ・担当者が変わると問い合わせが増える場合がある。
モデル支所	<ul style="list-style-type: none"> ・住民基本台帳、国民健康保険関連業務について問い

ヒアリング対象	ヒアリング結果
	合わせることが多い傾向にある。 ・介護保険、後期高齢者医療、水道、下水道、健康づくり分野での問い合わせは殆どない。 ・支所において対応する業務の種類が多いこと、異動により職員のスキルが育たないことから、本庁への問い合わせが多くなっている。
モデル公民館	・本庁への問い合わせは年間 10～20 件程度である。 ・公民館では対応できない手続を目的として市民が来館され、支所や本庁へ行ってもらうよう伝えることがある。

支所においても、本庁への問い合わせを多く行っているという認識はあるが、取扱業務の種類が多いこと、異動により担当者が一定期間で変わることから、問い合わせを減らすことは難しいと感じていた。

支所からの問い合わせを行う業務の現状の流れは、市民が来庁して必要な手続が明らかになった後、支所から本庁担当者へ問い合わせを行い、一連の手続について確認し、実際の対応を開始することがほとんどであるため、オンライン窓口導入対象業務現状のフローの例は以下のとおりとなった。

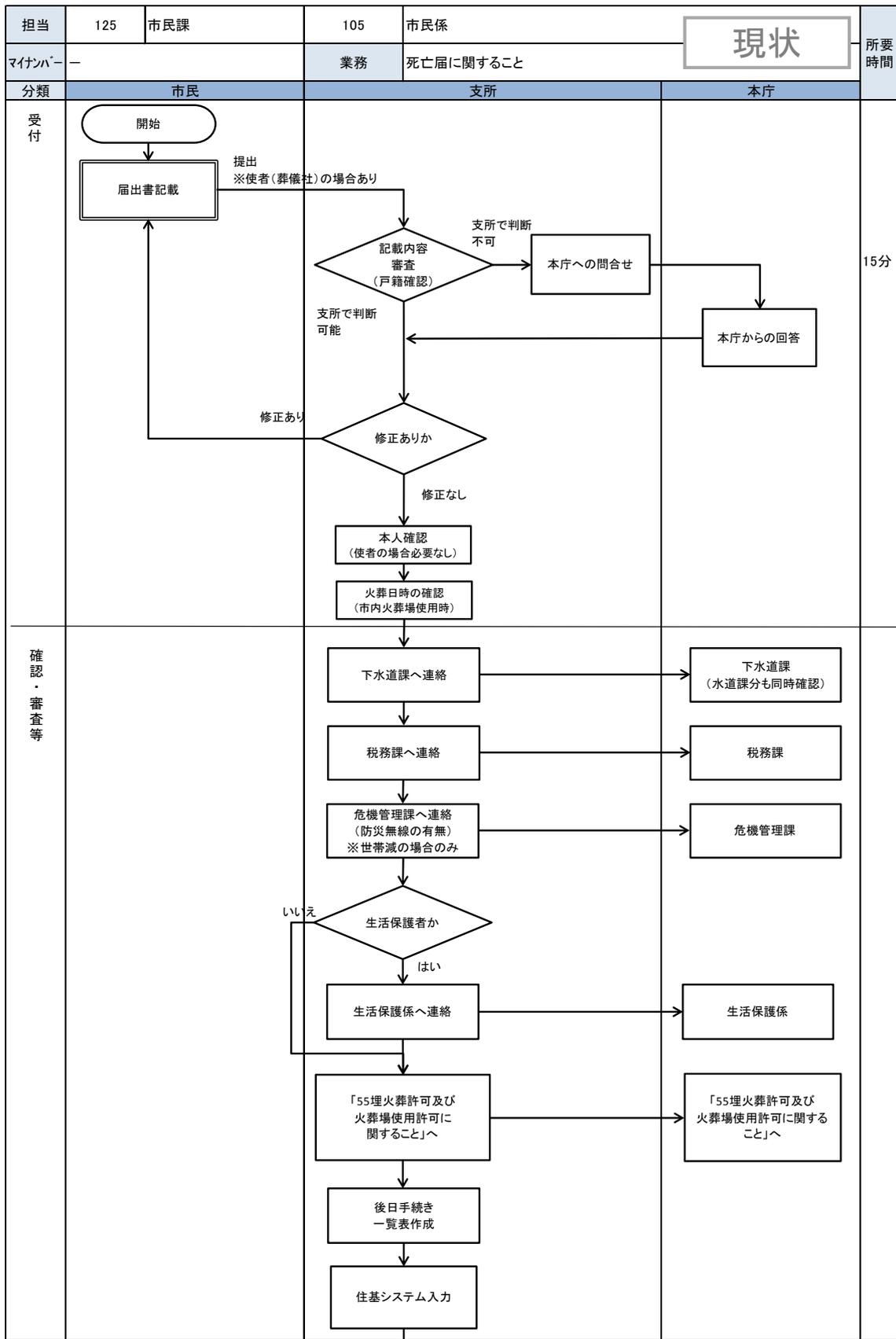


図 2-13 オンライン窓口導入対象業務現状のフローの例

(3) 改善後の具体化

オンライン窓口を導入することにより、支所と本庁の業務がどのような流れになるかを改善後のフローを作成して検証した。

改善後は、市民が来庁して必要な手続きが明らかになった後、支所から本庁担当者へ対応依頼の連絡を行い、支所と本庁の双方でシステムの準備を行う。その後は本庁担当者が直接対応を行う流れとなる。

オンライン窓口導入対象業務改善後のフローの例は以下のとおり。

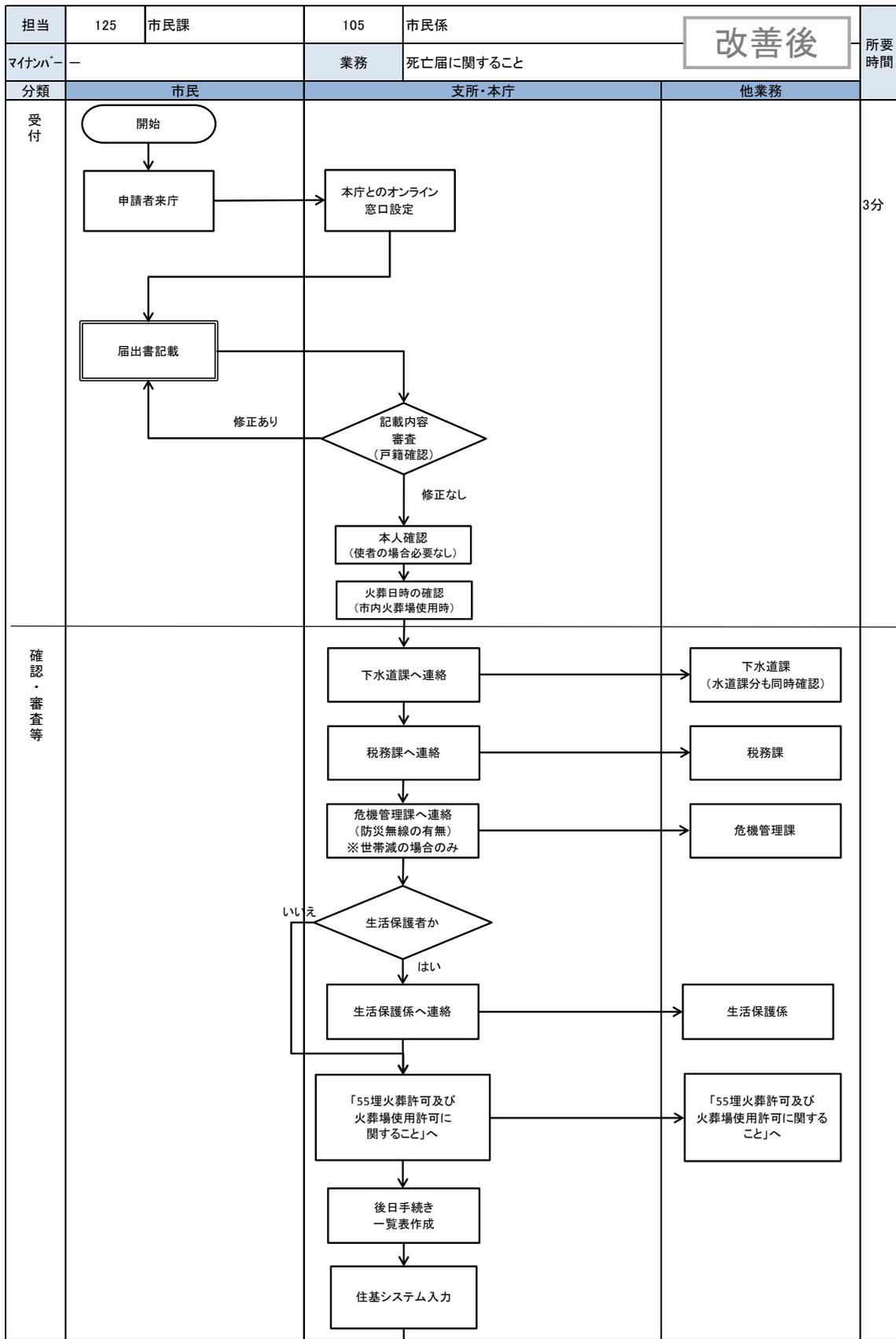


図 2-14 オンライン窓口導入対象業務改善後のフローの例

オンライン会議を実施するための準備を行う時間は追加となるが、問い合わせを行う時間は削減できるため、市民の滞在時間が削減できると想定した。

オンライン窓口を実施した場合、事務局によるシミュレーションとプロジェクトチームメンバーへの聞き取りにより、一律でシステムの準備にかかる設定時間を3分、1件あたりにかかっていた問い合わせ時間を15分とし、12分削減されると仮定して削減される時間を試算した。

表 2-16 オンライン窓口導入により削減される時間の試算

区分	① 年間問い合わせ件数 (件/年)	② 1件あたりの問い合わせ時間 (分/件)	③ オンライン窓口 設定時間 (分/件)	④ 削減時間 $① \times (② - ③) / 60$ (時間/年)
市民の効果	332	15	3	66
職員の効果 (支所)	332	15	3	66
職員の効果 (本庁)	332	15	3	66
合計				198

2.5.6 窓口業務の非常勤化、アウトソーシング化

(1) 対象業務の抽出

窓口業務の非常勤化、アウトソーシング化の改善対象業務は、最終的にはアウトソーシング化を目指すことを想定し、平成27年6月4日に内閣府 公共サービス改革推進室より示された「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」に該当する業務とした。

表 2-17 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

No.	事項名
1	住民異動届
2	住民票の写し等の交付
3	戸籍の附票の写しの交付
4	地方税法に基づく納税証明書の交付
5	戸籍の届出
6	戸籍謄抄本等の交付
7	中長期在留者に係る住居地の届出
8	特別永住許可等の申請、住居地等の届出及び特別永住許可書等の交付
9	転入（転居）者への転入学期日及び就学すべき小・中学校の通知 （教育委員会から市町村に事務委任されている場合）
10	埋葬・火葬許可
11	国民健康保険関係の各種届出書・申請書の受付及び被保険者証等の交付
12	後期高齢者医療制度関係の各種届出書・申請書の受付及び被保険者証等の交付
13	介護保険関係の各種届出書・申請書の受付及び被保険者証等の交付
14	国民年金関係（老齢福祉年金等、特別障害給付金も含む。）の 各種届出書・申出書・申請書・請求書の受付
15	妊娠届の受付及び母子健康手帳の交付
16	飼い犬の登録
17	狂犬病予防注射済票の交付
18	児童手当の各種請求書・届出書の受付
19	精神保健及び精神障害者福祉に関する法律に基づく精神障害者保健福祉手帳の交付 （市町村の経由事務）
20	身体障害者福祉法に基づく身体障害者手帳の交付（市町村の経由事務）
21	療育手帳の交付（市町村の経由事務）
22	自動車臨時運行許可
23	印鑑登録申請に関する業務
24	印鑑登録証明書の交付業務
25	住居表示証明書の交付業務

（2） 現状把握・分析

「表 2-17 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」と「別紙1 対象業務一覧」の業務の紐付けを行った。紐付けた結果は「別紙7 アウトソーシング対象業務一覧」を参照のこと。

業務を紐付けた結果、当市では実施していない業務、庁舎における窓口業務ではない業務を除き、該当する業務は57業務、145手続となった。

紐づけた業務について現状の作業量を明らかにするため、業務フローを用いて所要時間の試算を行った。1業務の所要時間は、業務フローの各手続を以下の分類にあてはめて時間を記載し、それを合計することで算出した。各手続にかかる時間は、プロジェクトチームメンバーへの聞き取りと事務局によるシミュレーションにより想定した。

表 2-18 業務フローにおける各手続にかかる時間

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	手続（処理）	10
引渡し	交付等	2
	手数料請求	2
その他	他業務	5
	判断	2
	相談	15

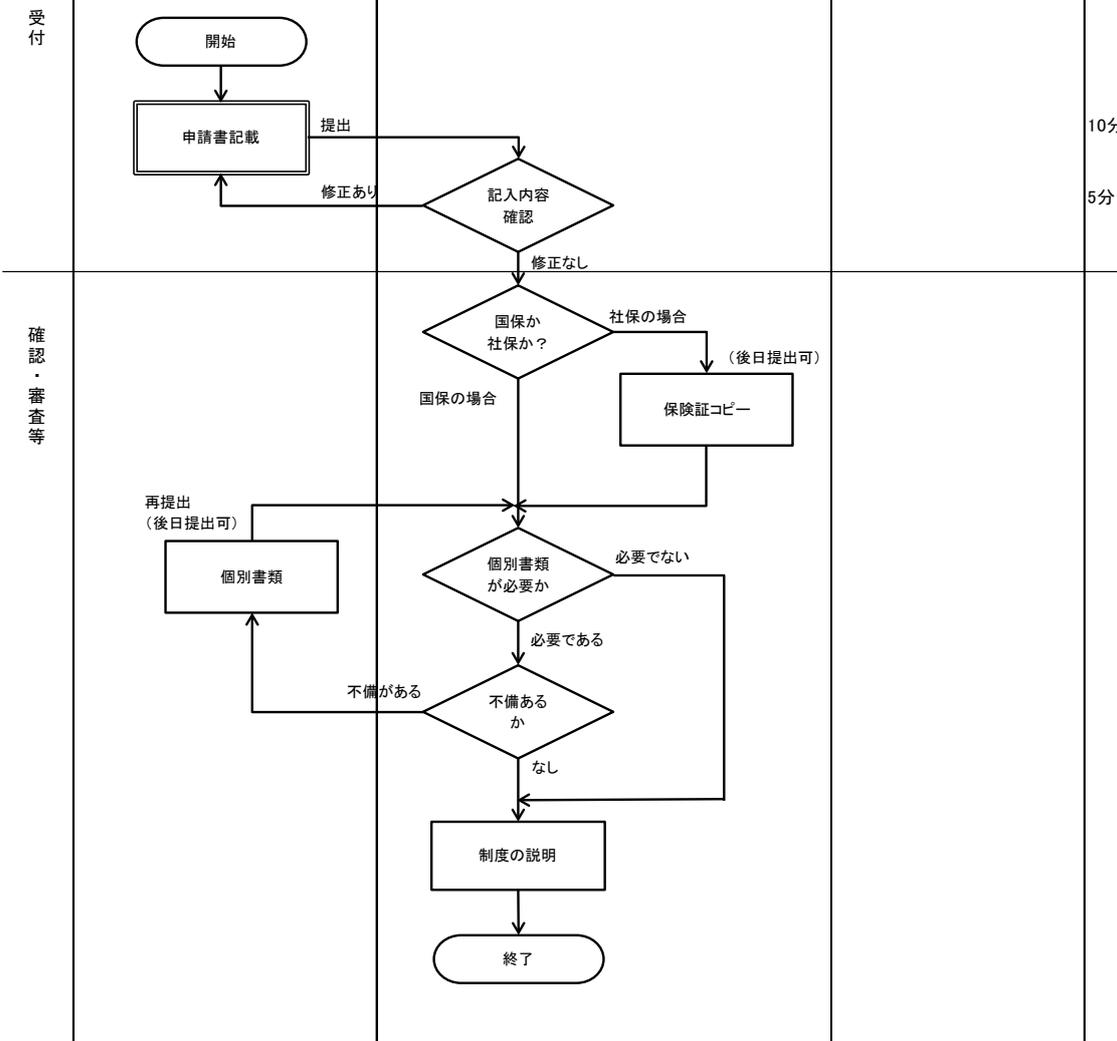
担当	141	福祉課	138	子育て支援係	所要時間
マイナンバー	別表第一項番 56		業務	児童手当・特例給付 認定請求書	
分類	市民		担当課	他業務	
受付					10分 5分
確認・審査等					

図 2-15 アウトソーシング対象業務 所要時間の算出

「図 2-15 アウトソーシング対象業務 所要時間の算出」のとおり、項目「所要時間」に各手続にかかる時間を記載している。算出した結果は、「別紙7 アウトソーシング対象業務一覧」を参照のこと。

各業務にかかる所要時間に年間取扱件数を乗じて、紐付けた業務の年間作業時間の合計を算出したところ、41,116 時間であった。

表 2-19 民間事業者の取扱いが可能な窓口業務の作業時間表

No.	事項名	年間作業時間（時間）
1	住民異動届	1,462
2	住民票の写し等の交付	6,082
3	戸籍の附票の写しの交付	2,459
4	地方税法に基づく納税証明書の交付	113
5	戸籍の届出	1,157
6	戸籍謄抄本等の交付	17,502
7	中長期在留者に係る住居地の届出	101
8	特別永住許可等の申請、住居地等の届出及び特別永住許可書等の交付	年間取扱件数が100件以下のため対象外
9	転入（転居）者への転入学期日及び就学すべき小・中学校の通知	教育委員会で実施しているため対象外
10	埋葬・火葬許可	132
11	国民健康保険関係の各種届出書・申請書の受付及び被保険者証等の交付	2,277
12	後期高齢者医療制度関係の各種届出書・申請書の受付及び被保険者証等の交付	2,880
13	介護保険関係の各種届出書・申請書の受付及び被保険者証等の交付	4,254
14	国民年金関係（老齢福祉年金等、特別障害給付金も含む。）の	240
15	妊娠届の受付及び母子健康手帳の交付	80
16	飼い犬の登録	50
17	狂犬病予防注射済票の交付	庁舎における窓口業務ではない業務のため対象外
18	児童手当の各種請求書・届出書の受付	282
19	精神保健及び精神障害者福祉に関する法律に基づく精神障害者保健福祉手帳の交付	年間取扱件数が100件以下のため対象外
20	身体障害者福祉法に基づく身体障害者手帳の交付（市町村の経由事務）	20
21	療育手帳の交付（市町村の経由事務）	33
22	自動車臨時運行許可	112
23	印鑑登録申請に関する業務	1,513
24	印鑑登録証明書の交付業務	367
25	住居表示証明書の交付業務	当市では実施していないため対象外
合計		41,116

(3) 改善後の具体化

「表 2-17 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」な業務に紐づいた 57 業務 145 手続について、民間事業者への委託は可能であるか担当者にヒアリングを行い確認したところ、51 業務 73 手続が可能であると回答があった。

委託不可と回答した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良い。
- ・状況により判断が必要となるため、職員が実施した方がよい。
- ・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。

当市は、現状一部の業務について獣医師へ委託を行っているものの、その他の業務については民間事業者への委託は実施していない。「民間事業者への委託」自体に馴染みがなく、職員以外が個人情報を取り扱う事務を行うという状況を、想定しづらいことが明らかになった。

一方、該当する業務のうち、市町村の経由事務や職員の判断が不要な業務については、手続単位ではなく業務全体の委託が可能であるという回答であった。

委託可能と想定する業務と作業量は以下のとおりである。委託可能な作業時間の合計は 24,891 時間であった。

表 2-20 民間事業者に委託可能と想定する窓口業務の作業時間表

No.	事項名	年間作業時間（時間）
1	住民異動届	620
2	住民票の写し等の交付	3,577
3	戸籍の附票の写しの交付	1,475
4	地方税法に基づく納税証明書の交付	80
5	戸籍の届出	戸籍のシステムを使用する業務のため今後検討
6	戸籍謄抄本等の交付	10,906
7	中長期在留者に係る住居地の届出	0
8	特別永住許可等の申請、住居地等の届出及び特別永住許可書等の交付	年間取扱件数が100件以下のため対象外
9	転入（転居）者への転入学期日及び就学すべき小・中学校の通知	教育委員会で実施しているため対象外
10	埋葬・火葬許可	受付時点で戸籍のシステム確認が必要となるため今後検討
11	国民健康保険関係の各種届出書・申請書の受付及び被保険者証等の交付	1,529
12	後期高齢者医療制度関係の各種届出書・申請書の受付及び被保険者証等の交付	1,708
13	介護保険関係の各種届出書・申請書の受付及び被保険者証等の交付	2,578
14	国民年金関係（老齢福祉年金等、特別障害給付金も含む。）の	120
15	妊娠届の受付及び母子健康手帳の交付	一連の流れで職員が実施した方が効率がよい
16	飼い犬の登録	24
17	狂犬病予防注射済票の交付	庁舎における窓口業務ではない業務のため対象外
18	児童手当の各種請求書・届出書の受付	282
19	精神保健及び精神障害者福祉に関する法律に基づく精神障害者保健福祉手帳の交付	年間取扱件数が100件以下のため対象外
20	身体障害者福祉法に基づく身体障害者手帳の交付（市町村の経由事務）	他の事業と関わりがあり判断が必要となるため職員が実施した方が効率がよい
21	療育手帳の交付（市町村の経由事務）	判断が必要となるため職員が実施した方が効率がよい
22	自動車臨時運行許可	112
23	印鑑登録申請に関する業務	1,513
24	印鑑登録証明書の交付業務	367
25	住居表示証明書の交付業務	当市では実施していないため対象外
合計		24,891

次に、民間事業者へ委託した場合に必要な人員について試算を行った。民間事業者へ委託した場合、作業後に職員の確認作業が必要となる。その作業は職員のシミュレーションにより委託事業者の作業時間の10%と仮定し、必要となる職員の人数についても試算した。

表 2-21 民間事業者へ委託した場合に必要な人数（委託可能範囲）

区分	① 年間作業時間 (時間/年)	② 年間業務日数 ①/7.75 (日/年)	③ 年間業務月数 ②/20 (月/年)	必要な人数 ③/12 (人/年)
委託可能範囲の作業	24,891	3,211	160	13.3
委託した場合に必要な職員御の認作業 (民間事業者の作業時間の10%と仮定)	2,489	321	16	1.3

民間委託事業者への委託については、委託する人数が少ない場合、事業者の確保が難しいことが予想される。そこで当市において総合窓口を設置した場合、総合窓口に関わる人員も委託すると仮定し、必要な人員を試算した。

「表 2-7 総合窓口に必要な人数の試算」には、「表 2-17 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」の受付作業も含まれているため、以下のとおり業務を整理して試算した。

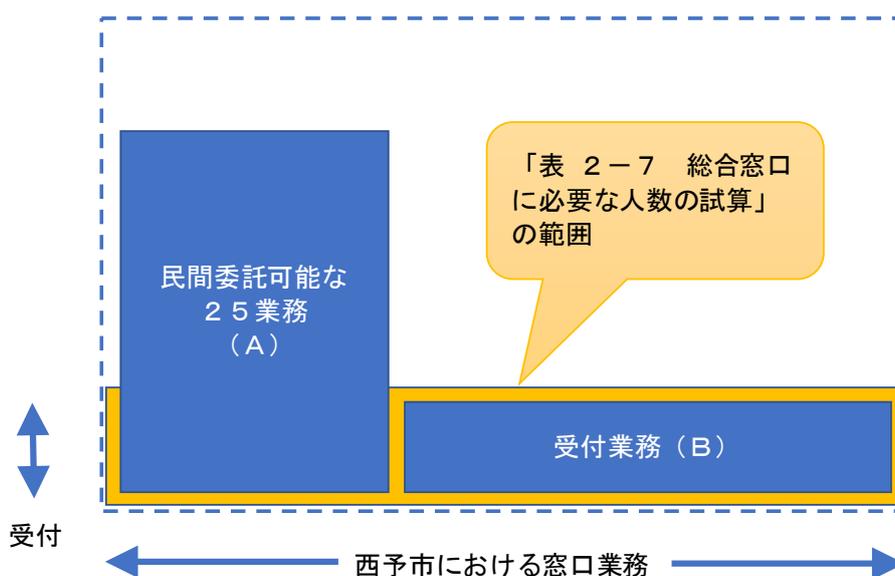


図 2-16 委託業務全体のイメージ

総合窓口業務も含めて民間事業者へ委託した場合に、必要となる人数を試算した結果は以下のとおり。

表 2-22 民間事業者へ委託した場合に必要な人数（総合窓口含む）

① （A）25業務にかか る時間 （時間/年）	② （B）A以外の受付 業務にかか る時間 （時間/年）	③ 業務時間合計 ①+② （時間/年）	④ 年間業務日数 ③/7.75 （日/年）	⑤ 年間業務月数 ④/20 （月/年）	必要な人数 ⑤/12 （人/年）
24,891	4,140	29,031	3,745	187	15.5

また、本庁において民間事業者へ委託可能とした業務について、支所でも実施している場合は同様に委託すると仮定し、試算することとした。支所の取扱件数は、モデル支所である野村支所の取扱件数を1とし、人口比率2.64で乗じた数値を使用した。

表 2-23 西予市における地区別人口と比率

地区	H28.12.31時点 人口（人）	人口比率
明浜地区 （明浜支所）	3,375	0.40
宇和地区 （本庁）	17,235	—
野村地区 （野村支所：モデル支所）	8,526	1
城川地区 （城川支所）	3,477	0.41
三瓶地区 （三瓶支所）	7,154	0.84
合 計	39,767	2.64

支所において委託可能と想定する業務と作業量は以下のとおりである。委託可能な作業時間の合計は12,337時間であった。

表 2-24 民間事業者に委託可能と想定する窓口業務の作業時間表（支所分）

No.	事項名	年間作業時間（時間）
1	住民異動届	483
2	住民票の写し等の交付	1,977
3	戸籍の附票の写しの交付	1,916
4	地方税法に基づく納税証明書の交付	182
5	戸籍の届出	戸籍のシステムを使用する業務のため今後検討
6	戸籍謄抄本等の交付	1,988
7	中長期在留者に係る住居地の届出	0
8	特別永住許可等の申請、住居地等の届出及び特別永住許可書等の交付	年間取扱件数が100件以下のため対象外
9	転入（転居）者への転入学期日及び就学すべき小・中学校の通知	教育委員会で実施しているため対象外
10	埋葬・火葬許可	受付時点で戸籍のシステム確認が必要となるため今後検討
11	国民健康保険関係の各種届出書・申請書の受付及び被保険者証等の交付	796
12	後期高齢者医療制度関係の各種届出書・申請書の受付及び被保険者証等の交付	1,548
13	介護保険関係の各種届出書・申請書の受付及び被保険者証等の交付	1,509
14	国民年金関係（老齢福祉年金等、特別障害給付金も含む。）の	323
15	妊娠届の受付及び母子健康手帳の交付	一連の流れで職員が実施した方が効率がよい
16	飼い犬の登録	1
17	狂犬病予防注射済票の交付	庁舎における窓口業務ではない業務のため対象外
18	児童手当の各種請求書・届出書の受付	239
19	精神保健及び精神障害者福祉に関する法律に基づく精神障害者保健福祉手帳の交付	年間取扱件数が100件以下のため対象外
20	身体障害者福祉法に基づく身体障害者手帳の交付（市町村の経由事務）	他の事業と関わりがあり判断が必要となるため職員が実施した方が効率がよい
21	療育手帳の交付（市町村の経由事務）	判断が必要となるため職員が実施した方が効率がよい
22	自動車臨時運行許可	118
23	印鑑登録申請に関する業務	993
24	印鑑登録証明書の交付業務	264
25	住居表示証明書の交付業務	当市では実施していないため対象外
合計		12,337

表 2-25 民間事業者へ委託した場合に必要な人数（支所含む）

① (A) 25業務にかか る時間 (時間/年)	② (B) A以外の受付 業務にかか る時間 (時間/年)	③ 支所で委託可能な業 務にかか る時間 (時間/年)	④ 業務時間合計 ①+②+③ (時間/年)	⑤ 年間業務日数 ④/7.75 (日/年)	⑥ 年間業務月数 ⑤/20 (月/年)	必要な人数 ⑥/12 (人/年)
24,891	4,140	12,337	41,368	5,337	266	22.1

試算した結果、本庁で委託可能な業務、本庁の受付業務、支所で委託可能な業務を民間事業者へ委託すると仮定した場合、必要となる人数は約 22 人であることがわかった。

2.5.7 その他の課題の確認

「2.3 課題の洗い出しと改善案の検討」において洗い出した課題について、現状分析と改善後の具体化を行った過程で、その他に抽出された課題を確認した。

その結果「2.5.4 申請書作成支援」において、申請書様式が統一されていないという課題が抽出された。この課題の現状を明らかにするためには、申請書様式を収集して関連する業務ごとに紐付けを行うなどの作業が必要となる。本事業においては、業務フローによって業務手順を分析する手法をとっているため、今後の課題とすることとした。

2.6 歳出効果の試算

改善後の窓口状況を整理した結果、改善することで得られる歳出効果の試算が可能な点について、試算を行うこととした。

表 2-26 改善後に期待される効果

No.	改善案	改善後の窓口状況	期待される効果	歳出効果の試算
1	窓口業務の一元化	市民がどこへ行けばよいか迷うことがなくなる。	・市民サービス向上	—
		単純事務を集約でき、高度な審査を要する事務と担当者を分けることが可能となる。	・職員の業務分担の推進による人件費の削減	可能
2	手続のワンストップ化	市民が窓口を何箇所も回る必要がなくなる。	・市民サービス向上	—
		一連の手続にかかる時間が短縮できる。	・市民サービス向上 ・市民の手続時間削減	可能
3	予約制の導入	担当者の不在による市民の出直しがなくなる。	・市民サービス向上	—
		職員が事前に問い合わせや資料等の準備を行うことができ、市民が一連の手続にかかる時間が短縮できる。	・市民サービス向上 ・市民の手続時間削減	可能
4	申請書の作成支援	市民が申請書に記載する時間が短縮され、職員が記載を待つ時間も短縮される。	・市民サービス向上 ・市民及び職員の対応時間削減	可能
5	オンライン窓口の導入	本庁でしかできなかった手続が支所でも手続可能となる。	・市民サービス向上	—
		支所の職員が本庁に問い合わせながら処理することがなくなる。	・市民及び職員の対応時間削減	可能

No.	改善案	改善後の窓口状況	期待される効果	歳出効果の試算
6	窓口業務の非常勤化、又はアウトソーシング化	窓口業務における受付、書類確認等の単純事務は委託された民間事業者の社員が実施しており、正規職員は高度な審査を要する事務を実施している。	窓口業務に係る人件費の削減	可能

各改善案の試算に使用している金額と算出根拠は以下の表のとおり。

表 2-27 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	1,768
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
市民の時給	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	1,609
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	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

（※）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

改善案ごとの歳出効果試算について以下に示す。

2.6.1 窓口業務の一元化

総合窓口を設置し、正職員が実施していた受付業務を、臨時職員が対応し

た場合の人件費について以下のとおり試算した。
 試算した結果は以下のとおり。

表 2-28 受付業務の人件費試算結果

分類	① 時間単価 (円/時)	② 試算対象業務 全体件数 (件/年)	③ 1件あたりの 受付時間 (分/件)	④ 業務時間合計 ②×③/60 (時間/年)	⑤ 費用 ①×④ (円/年)
職員が実施	1,768	121,500	5	10,125	17,901,000
臨時職員が実施	800				8,100,000
差額					9,801,000
削減率					54%

削減される人件費は、「表 2-28 受付業務の人件費試算結果」のとおり 9,801,000 円となり、削減率は 54%と効果が大きいことがわかった。

2.6.2 手続のワンストップ化

現行と改善後のフローを測定した結果、改善案にて削減される、市民の手続にかかる時間と歳出効果は以下のとおりである。

表 2-29 手続のワンストップ化による歳出効果の試算

業務名	① 年間取扱数 (件/年)	② 現行 手続時間 (分/件)	③ 改善後 手続時間 (分/件)	④ 削減時間 ②-③ (分/件)	⑤ 削減率 ④/② (%)	⑥ 年間削減時間 ①×④/60 (時間/年)	⑦ 愛媛県 平均時給 (円/時)	⑧ 歳出効果 ⑥×⑦ (円/年)
4 出生届に関する事	148	53	36	17	32%	41.9	1,609	67,417
20 死亡後手続きに関する事	289	61	53.3	7.7	12%	37.0	1,609	59,533
24 転入届に関する事	465	129	74	55	42%	426.2	1,609	685,755
合計								812,705

「24 転入届に関する事」は、削減率が最も大きく、また現行の手続時間が長く年間取扱件数も多いことから、歳出効果も大きいことがわかった。

「4 出生届に関する事」は、手続時間の削減率は 32%であるが、年間取扱件数が他の手続に比べて少ないため、年間の歳出効果は「20 死亡後手続きに関する事」と同程度となっている。

2.6.3 予約制の導入

予約制の導入により市民の対応時間が削減されると仮定し、試算した結果は以下のとおり。

表 2-30 予約制導入による歳出効果

① 年間処理件数 (件/年)	② 削減時間 (分/件)	③ 年間削減時間 ①×②/60 (時間/年)	④ 愛媛県 平均時給 (円/時)	歳出効果 ③×④ (円/年)
3,356	5	279	1,609	448,911

本改善案においては、対象業務の内容及び対応する市民の状況によって手続にかかる時間が変動することが想定されるため、現実に近い数値で試算するのは困難であった。しかし「図 2-10 予約制導入対象業務改善後のフローの例」のように事前準備をする流れとなることで、対応時間が削減されるのは間違いのないといえる。

2.6.4 申請書の作成支援

改善対象の 35 業務、30 帳票について、申請書の作成支援により、市民が作成する時間と、職員が作成を待つ時間が削減されると仮定し、歳出効果の試算を行った。

表 2-31 申請書作成支援による歳出効果

区分	年間取扱件数 (件/年)	① 現状記載時間 (時間/年)	② 改善後記載時間 (時間/年)	③ システム操作 (時間/年)	④ 削減時間 ①-②-③ (時間/年)	⑤ 時給 (円/時)	歳出効果 ④×⑤ (円/年)
市民の効果	12,912	1,708	1,133	215	360	1,609	579,240
職員の効果	12,912	1,708	1,133	215	360	1,768	636,480
合計							1,215,720

また、申請書作成支援の対象帳票をシステムから出力するためには、システムを改修することが必要となり、その費用がかかることになる。

改修費用と、想定される歳出効果とを比較してその費用対効果を明らかに

するため、現行システムの運用保守事業者へシステム改修を行った場合の見積りを依頼した。見積り結果を使用して試算した、費用対効果は以下のとおり。

表 2-3 2 システム改修の費用対効果

① 1年あたりの 歳出効果 (円/年)	② 改修費用 (円)	③ システム使用期間 (年)	④ 1年あたりの 改修費用 ②/③ (円/年)	⑤ 1年あたりの 費用対効果 ①-④ (円/年)
1,215,720	4,800,000	5	960,000	255,720

- ①表 2-3 1 で算出した歳出効果
- ②運用保守事業者から提出された改修費用
- ③現行システムは平成 34 年 12 月 31 日まで使用予定であるため、改修後の使用期間を 5 年と仮定
- ④改修費用を使用期間で割り、1 年あたりにかかる費用と仮定
- ⑤1 年あたりの費用対効果

歳出効果は大きくはないが、費用対効果もあることが確認できた。

2.6.5 オンライン窓口の導入

オンライン窓口を実施した場合、削減されると想定した時間を使用して歳出効果を算出した。試算した結果は以下のとおり。

表 2-3 3 オンライン窓口による歳出効果

区分	① 年間問い合わせ 件数 (件/年)	② 1件あたりの問い 合わせ時間 (分/件)	③ オンライン窓口 設定時間 (分/件)	④ 削減時間 ①×(②-③)/60 (時間/年)	⑤ 時給 (円/時)	歳出効果 ④×⑤ (円/年)
市民の効果	332	15	3	66	1,609	106,194
職員の効果 (支所)	332	15	3	66	1,768	116,688
職員の効果 (本庁)	332	15	3	66	1,768	116,688
合計						339,570

対象件数が少ないため、歳出効果はそれほど大きくはないが、支所から問い合わせることにより支所職員、本庁職員、市民の3者の時間がかかっていたところを、市民が直接本庁職員と対話することにより、支所職員の関わる時間が削減され、支所における業務の効率化が図れる効果は大きいと考えら

れる。

2.6.6 窓口業務のアウトソーシング化

委託可能と回答があった業務について民間事業者へ委託を行った場合に想定される歳出効果は以下のとおり。

民間事業者へ委託した場合、現場での管理作業が必要になると仮定し、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、総作業時間の10%の時間管理者が作業することとした。また、事業者が作業した結果を職員が確認する時間が発生すると想定し、その費用を委託後の費用に加算することとした。

表 2-34 アウトソーシングによる歳出効果（委託可能分）

区分	① 1年に委託可能な業務の作業時間 (時間/年)	② 作業者の時給 (円/時)	③ 委託事業者の現場管理者の作業時間 (時間/年)	④ 委託事業者の現場管理者の時給 (円/時)	⑤ 職員の確認作業にかかる時間 (時間/年)	⑥ 職員の時給 (円/時)	人件費 ①×②+③×④+ ⑤×⑥ (円/年)
現行	24,891	1,768	0	1,200	0	1,768	44,007,288
委託後	24,891	960	2,489	1,200	2,489	1,768	31,282,712
歳出効果 (現行-委託後)							12,724,576

総合窓口業務を委託した場合の「図 2-16 委託業務全体のイメージ」における（B）受付業務部分の歳出効果は以下のとおり。

表 2-35 受付業務（B）を委託した場合の歳出効果

区分	① 1年に委託可能な業務の作業時間 (時間/年)	② 作業者の時給 (円/時)	③ 委託事業者の現場管理者の作業時間 (時間/年)	④ 委託事業者の現場管理者の時給 (円/時)	⑤ 職員の確認作業にかかる時間 (時間/年)	⑥ 職員の時給 (円/時)	人件費 ①×②+③×④+ ⑤×⑥ (円/年)
現行	4,140	1,768	0	1,200	0	1,768	7,319,520
委託後	4,140	960	414	1,200	414	1,768	5,203,152
歳出効果 (現行-委託後)							2,116,368

支所における民間事業者へ委託可能な業務を民間委託した場合の歳出効果は以下のとおり。

表 2-36 支所における委託可能業務を委託した場合の歳出効果

区分	① 1年に委託可能な 業務の作業時間 (時間/年)	② 作業者の時給 (円/時)	③ 委託事業者の現 場管理者の作業 時間 (時間/年)	④ 委託事業者の 現場管理者の 時給 (円/時)	⑤ 職員の確認作業 にかかる時間 (時間/年)	⑥ 職員の時給 (円/時)	人件費 ①×②+③×④+ ⑤×⑥ (円/年)
現行	12,337	1,768	0	1,200	0	1,768	21,811,816
委託後	12,337	960	1,233	1,200	1,233	1,768	15,503,064
歳出効果 (現行-委託後)							6,308,752

表 2-37 試算した歳出効果の合計

① 民間委託可能な 25業務 (A) の効果 (円/年)	② 受付業務 (B) の効果 (円/年)	③ 支所の委託可能な 業務の効果 (円/年)	合計 ①+②+③ (円/年)
12,724,576	2,116,368	6,308,752	21,149,696

本事業において委託可能と想定された業務の全てを委託した場合、歳出効果は21,149,696円となる。

2.7 改善案の実現に向けた検討

各改善案の実現に向けた検討について以下に示す。

2.7.1 窓口業務の一元化

プロジェクトチームにおける検討過程において、窓口業務の一元化を実現するためには、以下の課題が挙げられた。

- ①フロアレイアウトの見直し
- ②総合窓口業務を担う職員の選出

①については、手続の流れと運用を想定し、一部のレイアウトではなく全体を見直す必要がある。運用を想定してレイアウトを検討することと、関係者の調整に多くの時間を要すると想定される。

②については、各課から受付業務を分離したとしても、1業務あたりの削減量としては少ないため、各課で人員を削減するまでには至らず、配置換えは困難である。

一度に全窓口業務の受付処理を一箇所にまとめるのは困難であると思われるため、係または課などの単位ごとに時期をずらして移行することとし、まず、レイアウトを変更することなく運用可能な、市民課内の受付業務を一元化して、少人数で総合窓口の形態を確立することとした。

人員については、市民課内の受付業務を臨時職員3名で行うよう準備を進める予定である。平成29年度は市民課内における総合窓口機能の確立を目指す。

2.7.2 手続のワンストップ化

(1) ジャーニーマップによる分析

手続のワンストップ化の改善対象業務については、市民目線で、庁舎で手続を行うという市民サービスを受けることを「体験」としてとらえ、「2.5.2手続のワンストップ化(3)改善後の具体化」で再構築したワンストップ手続の流れを市民の満足度という面からも検証するため、ジャーニーマップによる分析を行った。ジャーニーマップとは、人々と製品やサービスとの関わりを、利用者の思考や感情の動きとともに時間軸で表現したものである。本事業においては、利用者である市民目線でライフイベントに係る複数の手続を行う過程の思考や感情を明らかにし、改善点を抽出するために作成

した。

ジャーニーマップの作成にあたっては、以下の手順で作成を行った。

表 2-38 ジャーニーマップ作成手順

No.	作業	参加者
1	現状のジャーニーマップ素案の作成	事務局
2	現状のジャーニーマップの検討	事務局、プロジェクトチームメンバー、ライフイベントを経験した職員
3	現状のジャーニーマップの最終化	事務局
4	現状のジャーニーマップの確認	事務局、プロジェクトチームメンバー、ライフイベントを経験した職員
5	市民へのアンケート実施	来庁した市民 プロジェクトチームメンバー
6	改善後のジャーニーマップ案の作成	事務局
7	改善後のジャーニーマップ案の確認	事務局、プロジェクトチームメンバー、ライフイベントを経験した職員

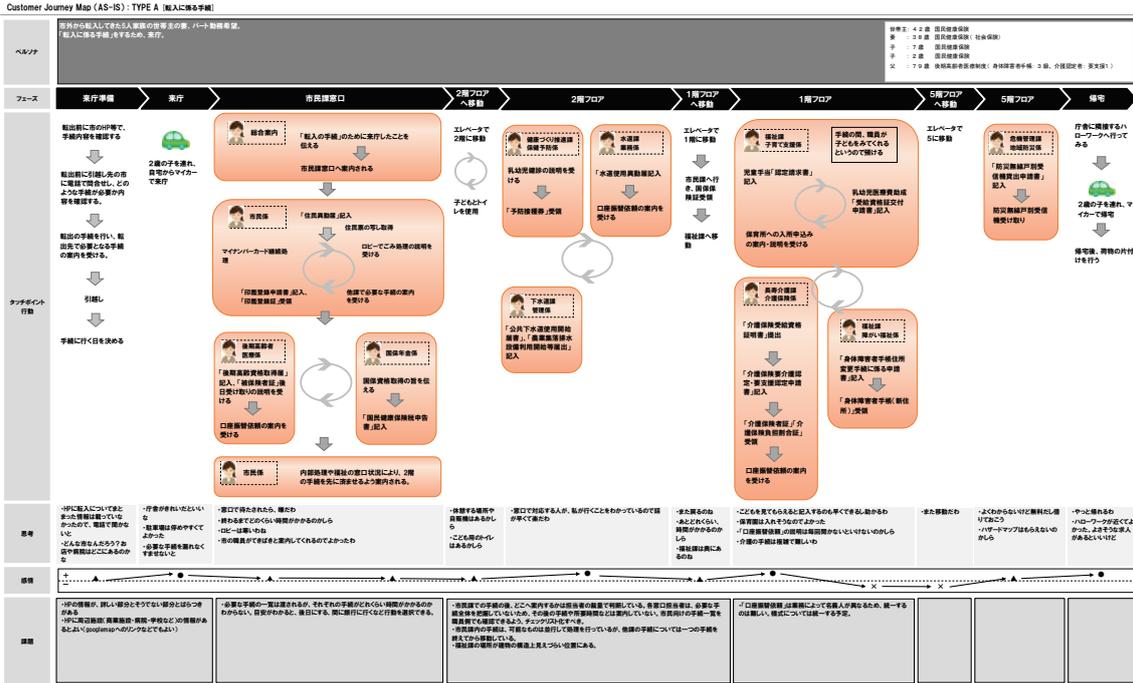


図 2-17 現状のジャーニーマップ（転入）イメージ

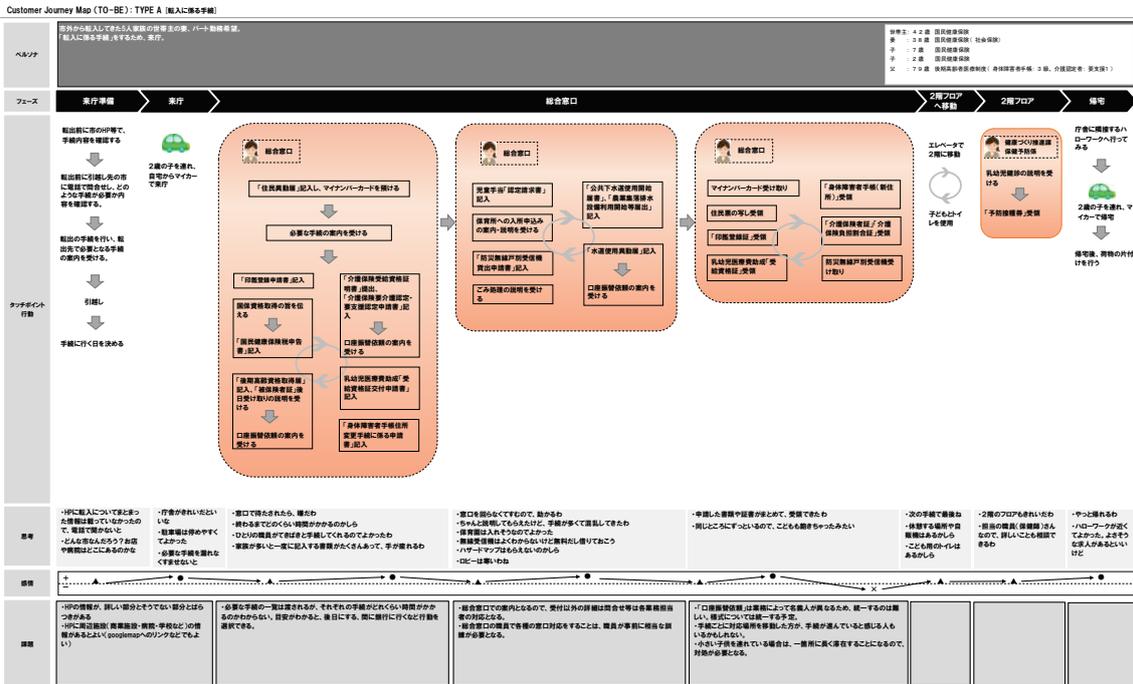


図 2-18 改善後のジャーニーマップ（転入）イメージ

改善後のジャーニーマップは、「2. 5. 2 手続のワンストップ化（3）改善後の具体化」にて作成した改善後の業務フローを基本として作成したが、

死亡後の手続きにおいては、市民サービスとして改善の幅が小さいため、申請書作成支援も行われることを想定したジャーニーマップとなった。

作成したジャーニーマップは「別紙9-1 現行ジャーニーマップ（出生）」、「別紙9-2 現行ジャーニーマップ（死亡）」、「別紙9-3 現行ジャーニーマップ（転入）」及び「別紙9-4 改善後ジャーニーマップ（出生）」、「別紙9-5 改善後ジャーニーマップ（死亡）」、「別紙9-6 改善後ジャーニーマップ（転入）」を参照のこと。

ジャーニーマップによる分析により、以下の事項が共通の改善点として挙げられた。

- ・来庁前の市のホームページについて、情報を整理して載せたほうがよい。
- ・一連の手続きについて、所要時間の目安がわかるとよい。
- ・庁舎の構造上、福祉課が正面入口から見えづらいので、窓口業務の少ない会計課の配置について、見直したほうがよい。

また、ジャーニーマップでは利用者である市民の思考や感情を明らかにして分析を行うため、実際に市民役となってワンストップサービスの所要時間の測定を行った職員の、以下の所感も取り入れた。

- ・一箇所で手続きが済むため足の悪いお年寄り等にはありがたい。
- ・連続で申請書類を書き続ける必要があるので、手が疲れる。
- ・次々と説明を受け記載し、最後も次々と交付物を受け取るので、何の手続きを実施したか混乱する可能性がある。市役所の手続きは市民に理解しづらいものもあるため、1つずつ済ませる方が理解しやすいのではないかと。
- ・ただ待つという時間がなくなったので、時間が経つのは早く感じた。
- ・小さい子供を連れている場合は、一箇所に長く滞在することになるので、対処が必要。
- ・総合窓口の職員で各種の窓口対応をすることは、職員が事前に相当な訓練が必要となる。
- ・手続きごとに対応場所を移動した方が、手続きが進んでいると感じる人もいるかもしれない。

手続きのワンストップ化による時間短縮は、市民の状況や感じ方によって、違う課題を生み出す可能性があるといえる。ワンストップ化実現のためには、ワンストップ化すべき手続きとそうではない手続きを、全体の流れも考慮した上で判断する必要があると考えられる。

(2) 窓口業務の一元化との関連

手続のワンストップ化の取り組みは、「2. 5. 1 窓口業務の一元化」とも関連している。総合窓口にて受付業務の一元化が進めば、ワンストップ化も可能になる。

しかしワンストップで一連の手続をスムーズに行うためには、単に一箇所で受け付けるだけでなく、一連の流れを総合窓口担当者が把握できている状態にする必要がある。それぞれの業務に精通していない担当者でも、市民の状況によって必要な手続を判断できるよう、ライフイベントごとの内部用の処理チェックリストを作成することを予定している。

(3) 口座振替用紙の共通化

転入のシナリオを実施した際に何度も説明を受けた口座振替依頼については、現状記入様式が統一されていなかったが、平成 29 年 4 月より様式を統一する予定である。業務によって口座の名義人が異なる場合があるため、説明を共通化することは難しいが、様式が統一されることで説明内容を簡略化することが可能となる。

2. 7. 3 予約制の導入

予約制の導入は、システムや組織の変更は必要ないため、市民への周知の準備が出来次第導入する予定である。

市民への周知方法は、市のホームページへの掲載、広報への掲載に加え、市民ガイド「せいよ暮らしの便利帳」への掲載を予定している。

表 2-39 周知方法の検討

周知方法	周知の狙い
ホームページ	タイムリーな情報、長期間掲載可能
広報せいよ	閲覧する市民が多い
せいよ暮らしの便利帳	手元に置かれ、必要に応じて参照される

2. 7. 4 申請書の作成支援

(1) システム改修

申請書の作成支援については、システム改修の費用対効果があることがわかったため、実際にシステム改修を行うことを関係各課にて調整の上、検討

する予定である。

また、システム化されていない業務の申請書についても、個人情報保護に留意した運用方法を検討し、電子化した申請書に職員が聞き取りにより手入力するなどの支援を行いたいと考えている。

(2) 申請書の見直し

本事業の検討においては、既存の申請書様式の入力を支援するという観点で取り組んだが、検討過程において申請書そのものの簡略化、統合についても検討すべきであることが明らかになった。

業務によってはすでに統合を進めているものもあったが、全庁的に見直しの余地は大きいと想定される。他団体の事例を参考に、マイナンバーカードを利用した、4 情報を印刷した簡易な申請書の出力などを今後検討する予定である。

2.7.5 オンライン窓口の導入

(1) 課題

支所、公民館の職員にヒアリングを行った結果、オンライン窓口の導入においては以下の課題が挙げられた。

①Web 上のシステムを利用して会話をする場合、通常より大きい音声となるため、相談内容や申請事項のプライバシーに配慮した部屋などの確保が必要である。

②本庁の窓口が混雑している場合、支所に来庁した市民はしばらく対応してもらえない可能性があるため、導入の際は対応順もふくめた運用ルールの取り決めが必要である。

モデル支所と疎通のテストを実施し、運用可能なネットワーク環境であることは確認できたが、場所の確保が大きな課題となっているため、導入時期については今後検討する必要がある。

(2) サテライトオフィスへの取り組み

当市において取り組んでいる、本庁職員の支所・公民館におけるサテライトオフィス勤務について、平成 28 年 12 月より試行を開始している。

まちづくり推進課の職員が支所又は公民館にて業務を行い、必要に応じて本庁職員とオンラインで打合せ等を行っている。オンラインで打合せを実施する中で顕在化した課題やその解決方法を、オンライン窓口へ展開していく

予定である。

2.7.6 窓口業務のアウトソーシング化

(1) 事業者へのヒアリング

窓口業務のアウトソーシング化の実現に向けた委託先確保のために、他団体にて委託実績のある民間事業者2社に対しヒアリングを行った。

ヒアリングの概要は以下のとおり。

事業社名：株式会社共立メンテナンス、シダックス大新東ヒューマンサービス株式会社

ヒアリング実施日：平成28年11月25日、29日

ヒアリング結果：

<雇用について>

委託開始時は、庁内の臨時職員を転籍し事業者の社員とすることで人材を確保する。不足している場合は地元で採用を行う。

雇用形態は、フルタイムは契約社員・月給制・賞与付きであり、パート社員は時給制。会社の福利厚生は利用可能。

休暇取得の場合は、社内でその担当部分を補充する人員を確保しているため、委託側に影響はない。

<業者選定について>

プロポーザル方式で3年または5年契約。

契約期間内に、委託業務範囲の変更や制度改正による業務内容の変更があることは一般的で、必要に応じて委託仕様の変更を行っている。

<取り扱う業務について>

受付時点で制度内容の説明やセンシティブな情報収集が必要な手続き事務は受託範囲に含めていない。また、取扱量が極端に少ないものも除外している。

総合窓口・事務支援において繁忙期・閑散期で横断的な配置を可能にしており、社員は時期により、住民税、国保など複数の種類の業務を行っている。

<教育・研修について>

基本的に社内で実施する。

<営業拠点について>

社員数がおおよそ 30 名を超える規模になると地元営業所を開設する。業種によっても異なるがその位の社員数になると近場に事業所がないと適切な管理運営が行えないと考えている。

<個人情報の取扱いについて>

個人情報の取扱いに関しては、契約内容にも含まれており、社内で研修を実施しているため問題は無い。

<市側の体制について>

偽装請負について、事前に職員に対して教育が必要。

事業者が実施した処理の審査・チェックを行う人員の配置。（総合窓口化した場合、広範囲の業務の審査やチェックを行うことになる）

<委託範囲について>

委託団体によって考え方が異なるため様々である。税関係の事務手続きの例を挙げると、A町は受付のみであるが、B町では入力まで行っている。

本庁ではなく支所のみ委託している団体もある。

「2.5.6 窓口業務の非常勤化、アウトソーシング化」にて分析した結果と、上記のヒアリング結果を踏まえ、当市にてアウトソーシングを実現するためには、委託範囲の拡大が必要であると想定される。

ヒアリング結果にもあるとおり、窓口業務だけでなく事務支援を行うことで繁忙期・閑散期の業務調整を行っている団体もあることから、当市においても窓口業務以外の事務について、委託可能な業務を抽出することに取り組むとともに、委託実現までの計画を策定する予定である。

おわりに

本事業において、窓口業務における改革を多面的に検討し分析した結果、課題に対してあげた改善案について、所要時間の短縮、人件費の削減、市民サービス向上など何らかの効果があることが検証された。

本事業においては、課題を抽出し、それぞれに対応する改善案を検討し、効果の検証を課題ごとに行ったが、改善案の対象とする業務は重複する部分も多く、組み合わせで改善を実施することにより、個別の試算より大きな効果が得られると想定される。

対象の業務として分析を行った業務については、試算と同等またはそれ以上の効果を生み出すまで、引き続き改善を実施するための活動を続ける予定である。