

平成 29 年度  
業務改革モデルプロジェクト  
(窓口業務プロセス改革事業)  
報告書

平成 30 年 2 月

船橋市

## 目 次

I 事業の概要.....	3
1. 本市の現状と課題.....	3
(1) 短期的な課題.....	3
(2) 中長期的な課題.....	3
(3) 検討の方向性.....	4
2. これまでの検討の経緯.....	6
(1) 窓口業務のアウトソーシング.....	6
(2) 総合窓口の開設.....	6
3. 事業の目的.....	7
(1) 目指す窓口の姿.....	7
(2) 事業のコンセプト.....	9
4. 事業推進体制.....	10
(1) 事務の見直しと新たな市民サービス創出WG.....	10
(2) 戸籍住民課プロジェクトチーム.....	10
II 調査の実施・分析.....	11
1. 本庁における申請書作成と手続き案内のワンストップ化.....	11
(1) 調査の概要.....	11
(2) 調査プロセス.....	13
(3) 課題整理.....	15
(4) 新業務フロー.....	18
(5) 効果の算定.....	22
2. 本庁における証明事務の集約とアウトソーシング化.....	26
(1) 調査の概要.....	26
(2) 調査プロセス.....	26
(3) 課題整理.....	26
(4) 新業務フロー.....	31
(5) 効果の算定.....	32
3. 本庁と出先窓口の入力業務集約とアウトソーシング化.....	35
(1) 調査概要.....	35
(2) 調査プロセス.....	35
(3) 現行業務フロー.....	35
(4) 新業務フロー.....	37
(5) 効果の算定.....	38
4. ICTを活用した出先窓口の取扱業務拡大.....	40
(1) 調査概要.....	40
(2) 運用イメージ.....	40
(3) 課題整理.....	41
資料編.....	別紙

## I 事業の概要

### 1. 本市の現状と課題

#### (1) 短期的な課題

本市における短期的な課題として、職員負担の軽減が挙げられる。これは、市全体の業務量増加に伴う職員一人あたりの負担の増加によるもので、時間外勤務の削減等職員負担の軽減には、今まで以上の業務効率化が必要である。

特に住民基本台帳事務を所掌する戸籍住民課においては、マイナンバー制度の開始によって業務量が著しく増加した。従来の住民基本台帳法に基づく事務のみならず、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。)に基づく事務が加わり、窓口における確認や案内はより煩雑なものとなった。

番号法は行政の効率化を目的としたものであるが、住民基本台帳事務と番号法に基づく関連事務(マイナンバーの指定やマイナンバーカードの交付など)は番号法第9条の規定による番号利用事務ではないため、効率化の恩恵を受けることはない。むしろマイナンバー制度を支える基盤として、今後も相当の負荷がかかることが想定される。

#### (2) 中長期的な課題

中長期的な課題として、今後想定される高齢者人口の増加や、公共施設の統廃合から生じる窓口アクセスに係る不便さの顕在化が挙げられる。高齢者人口の増加は住民の移動上の障壁を増加させ、また、公共施設の統廃合は窓口の減少に繋がるからである。

一方で、人口減少による税収の頭打ちや、扶助費・公債費の増加が見込まれることから、さらなる行財政改革も必要である。

こうした社会的背景を踏まえ、市民の利便性を維持・向上しつつ、いかに窓口業務の効率化を図っていくかの検討を行う必要がある。

### (3) 検討の方向性

上記の課題を解決するための手始めとして、本事業では以下の検討を行うこととした。

#### ① 本庁における申請書作成と手続き案内のワンストップ化

課題の詳細	検討の方向性
申請者は、関連手続きの申請書に都度記入しなければならない。	申請書作成負担の軽減、関連手続きの正確な特定、ヒアリング内容の証跡化、わかりやすい案内書の作成を、ナビゲーション機能を備えた窓口支援システムを活用し実現する。
関連手続きの特定は職員のスキルに頼るところが大きい。	
ヒアリング結果が残らないため、トラブルになるケースがある。	
案内書がわかりづらいため、担当課で再度説明が必要となることが度々発生している。	

#### ② 本庁における証明事務の集約とアウトソーシング化

課題の詳細	検討の方向性
別々の係で処理を行うため、証明書の出力や認証といった同一事務が冗長化されている。	窓口申請と郵送申請を統合し、冗長化を省いた効率的な証明事務とする。
	統合した証明事務を外部委託し、さらなる効率化を図る。

#### ③ 本庁と出先窓口の入力業務集約とアウトソーシング化

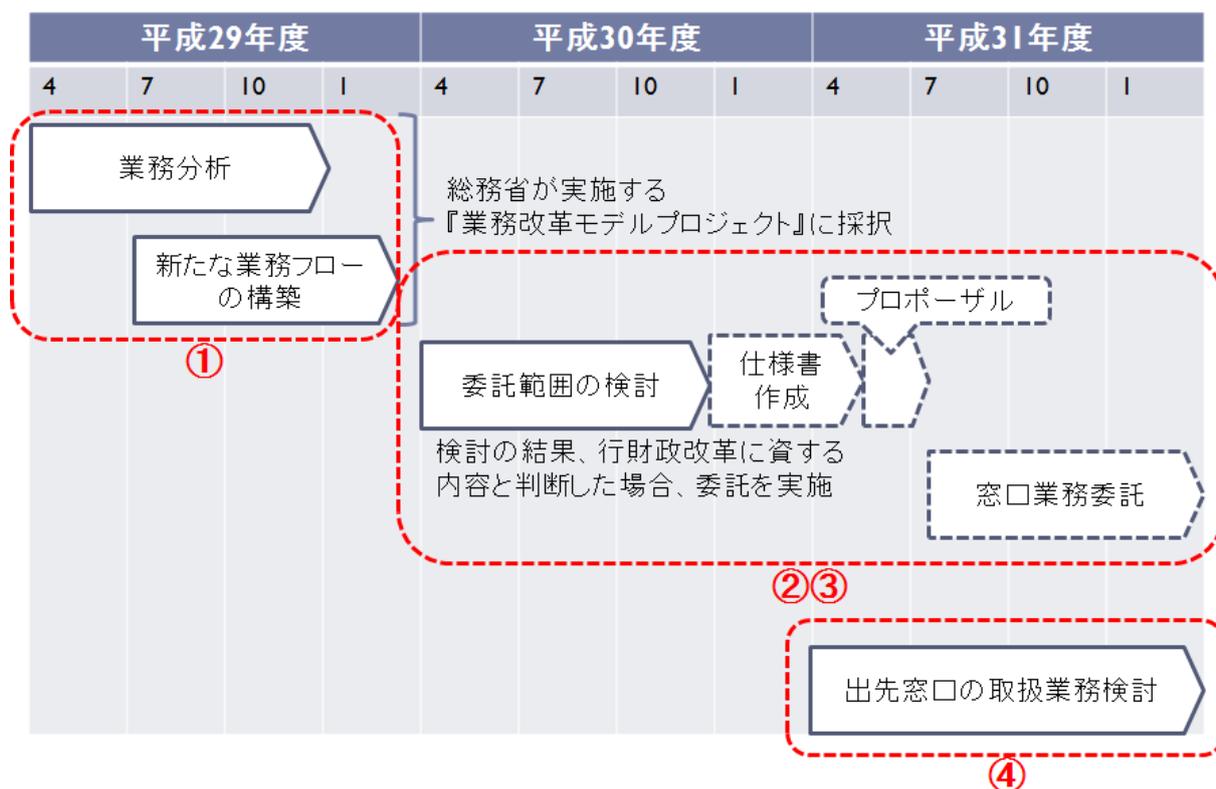
課題の詳細	検討の方向性
処理件数の多寡がそのままスキルの差につながるため、スキルの維持や平準化に時間とコストがかかる。	一定のスキルが必要な入力業務を集約し、職員配置の最適化と入力品質の向上を図る。
職員配置は、単純に処理件数の割合に準じたものとするわけにはいかず、出先窓口が多いほど全体最適化が困難である。	集約した入力業務を外部委託する。外部委託では入力業務に特化した人材を活用することで、速度と品質を担保する。

#### ④ ICTを活用した出先窓口の取扱業務拡大

課題の詳細	検討の方向性
担当課に確認する必要がある場合、出先窓口職員が担当課に電話し、出先窓口職員が説明を聞いたり、申請者に電話を取り次いだりするが、声のみの説明では正確に伝わらないことも多く、説明に時間を要している。	担当課職員と申請者がお互いに顔を見ながら（必要であれば出先窓口職員を含めた3者で）会話できる、テレビ会議システムを活用した対応方法を検証する。
書類預かりは原則審査を行わないため、書類に不備があった場合は再提出が必要となる等、一度で完結しないケースがある。	上記の手法によりワンタイムで対応可能となる業務を選定する。

短期的な課題への対応として①に、中長期的な課題への対応として②③④に取り組むこととし、今年度は①について具体的な成果を得ることを目標とした。(図表 1)

図表 1 本事業を含めた3ヶ年計画



## 2. これまでの検討の経緯

### (1) 窓口業務のアウトソーシング

平成 19 年に閣議決定された公共サービス改革基本方針を踏まえ、総務省から「住民基本台帳関係の事務等に係る市町村の窓口業務に関して民間事業者に委託することができる業務の範囲について（通知）」が発出された。これにより、関係法令の規定に照らして民間委託が可能な業務の範囲が整理されたことから、本市においても窓口業務のアウトソーシングについて検討を行った。しかしながら、平成 23 年度にまとめた「業務委託に関する調査報告書」では、「請負業務形態では、市町村が責任を持って業務を管理することが困難であり、お客様に対しても柔軟に対応ができず、市民サービスの向上と業務の効率となる改善が図れないため、民間委託は実施できない」との結論が出され、住民基本台帳事務については窓口業務のアウトソーシングを当面見送ることとなった<sup>1</sup>。

その後、業務量の増加に伴って時間外勤務が増加していく中、平成 26 年度には事業者による業務分析を実施し、平成 27 年度には再度窓口業務のアウトソーシングを検討したが、マイナンバー関連事務の事務量が見えない等の理由により、アウトソーシングの実施には至らなかった。

### (2) 総合窓口の開設

窓口業務のアウトソーシングに係る検討過程において、市民に対して優しくわかりやすい窓口の提供が必要であるとの共通認識が得られたことから、市民サービスの向上と業務の効率化を目的に、平成 25 年度に本庁舎 1 階の窓口業務改善事業が実施された。事業は、番号札発券機の導入、フロアマネージャーの配置、案内表示の改善、ローカウンターの設置、執務スペースのレイアウト変更等多岐に渡るものであったが、すでに船橋駅前総合窓口センター<sup>2</sup>において総合窓口が開設されていたこと等の事情により、いわゆるワンストップサービスについては検討が行われなかった。

---

<sup>1</sup> 国民健康保険事務については、別途検討を行った結果、平成 25 年度から窓口業務のアウトソーシングを実施している。

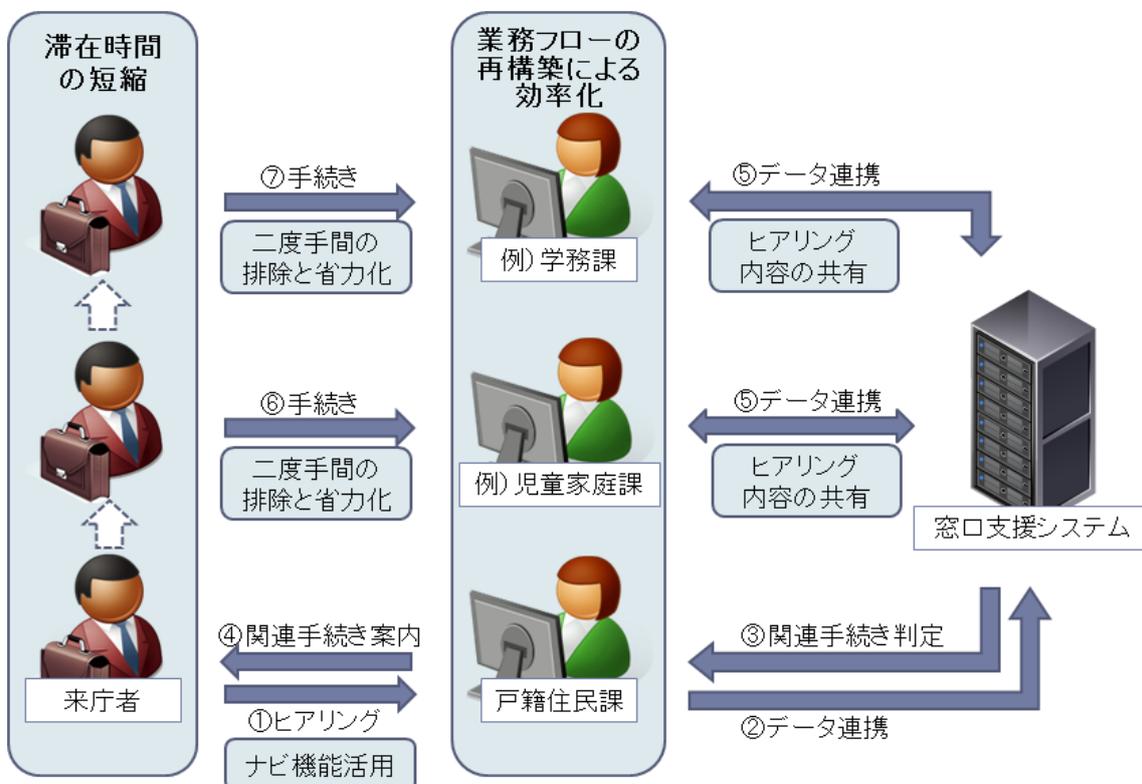
<sup>2</sup> 関連部署を 1 つの階にまとめたワンフロア集約型の総合窓口。時間外および休日開庁にも対応している。

### 3. 事業の目的

#### (1) 目指す窓口の姿

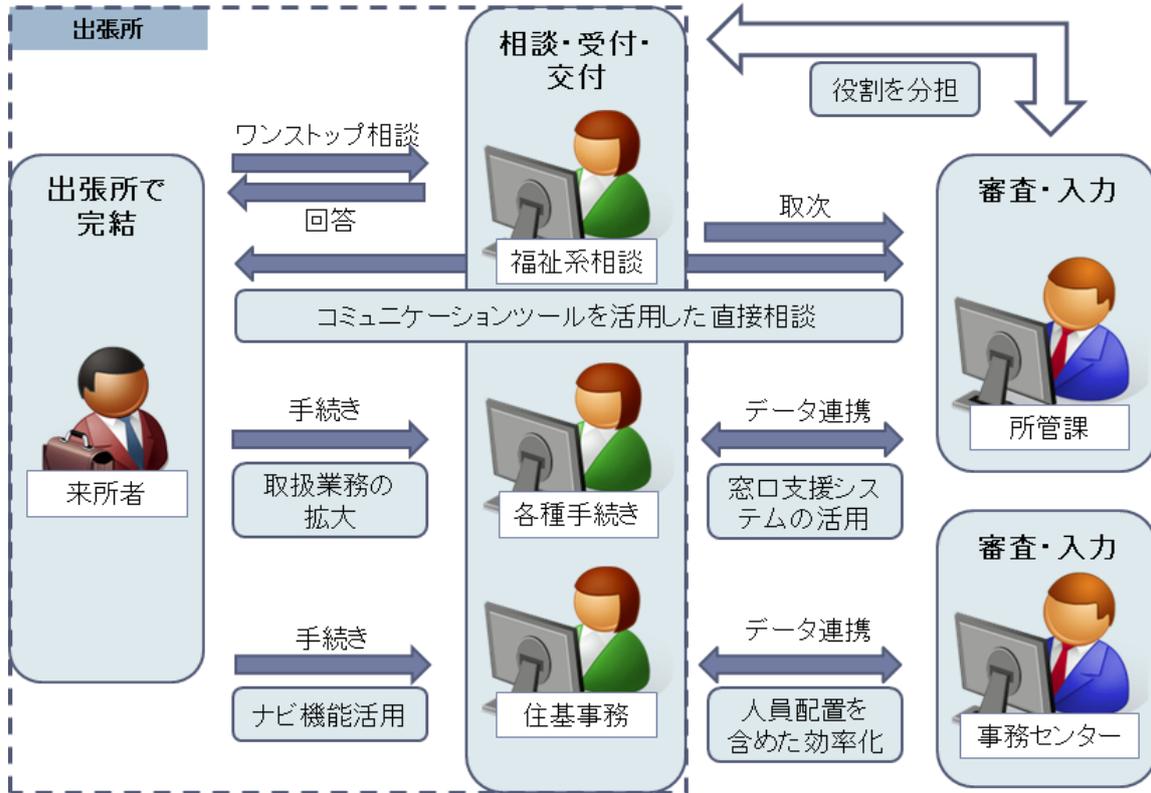
本事業は1で述べた課題を解決するために実施するものであるが、本事業の完了をもって課題が全て解決するわけではない。課題の解決にはさらなる検討と創意工夫が必要であり、そのためには本市が目指す窓口の姿（図表2,3）を明確にしていく必要がある。具体的要件は後述する事務の見直しと新たな市民サービス創出ワーキンググループで検討することとなるが、目指す窓口の姿はサービスデザイン思考<sup>3</sup>に基づく市民本位の窓口であり、本事業はその端緒となることを目的としている。（図表4）

図表2 目指す窓口の姿（本庁）

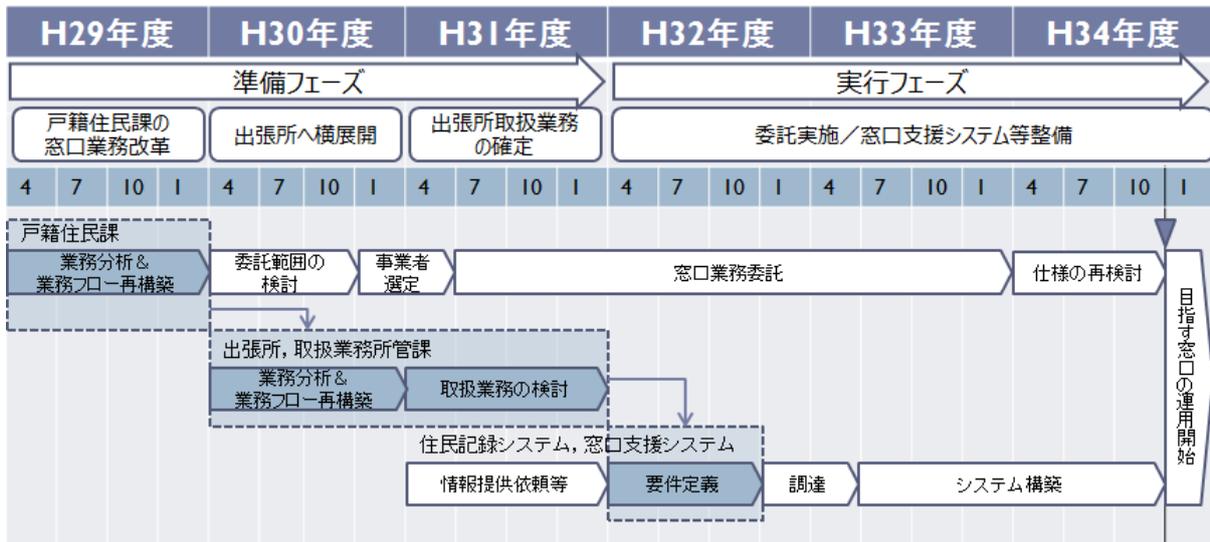


<sup>3</sup> サービスデザイン思考…サービスを利用する際の利用者の一連の行動に着目し、利用者がその手続きを利用しようとした背景や、手続きを利用するに至るまでの過程、利用後の行動までを一連の流れとして捉え、利用者の心理や行動等を含めた体験（UX：ユーザーエクスペリエンス）全体を最良とすることを目標にしてサービス全体を設計する考え方のこと。（世界最先端IT国家創造宣言・官民データ活用推進基本計画より）

図表3 目指す窓口の姿（出張所）



図表4 目指す窓口までの工程案



## (2) 事業のコンセプト

総合窓口の導入等、窓口業務の大幅な見直しは、庁舎の建替や組織変更が契機となりやすい。しかしながら、庁舎や組織を所掌しない窓口部門では、日々の業務改善には取り組めるものの、業務改革と呼べるような大幅な見直しに主体的に取り組むことが難しい。このような事情から、本事業のコンセプトは次の2点とした。

### ① スモールスタート

本事業は、窓口部門である戸籍住民課が主体となって実施した。そのため、関係各課との協議や政策判断が関わる総合窓口を初めからは志向せず、窓口部門が自ら実施できる範囲で業務改革を進めていくこととした。ワンストップサービスの対象業務は住民異動を起点とするものに限定し、なおかつ申請書の作成と関連手続きの案内のみに特化することで、市民サービスの向上を図りつつ、自らの業務負荷が極端に上がらないよう工夫している。

### ② 主体的なBPR<sup>4</sup>

業務プロセスの見直しに必要な業務分析も窓口部門が自ら行った。実務に精通した職員がヒアリングを実施したほか、業務フローの作成に操作が容易な専用ソフトウェアを利用するなどして、BPRを主体的で実効的なものとした。窓口部門が自ら動き、現場との意思疎通を密に図ることによって、現場が協調してBPRに取り組む頼もしい協力者となり得る。

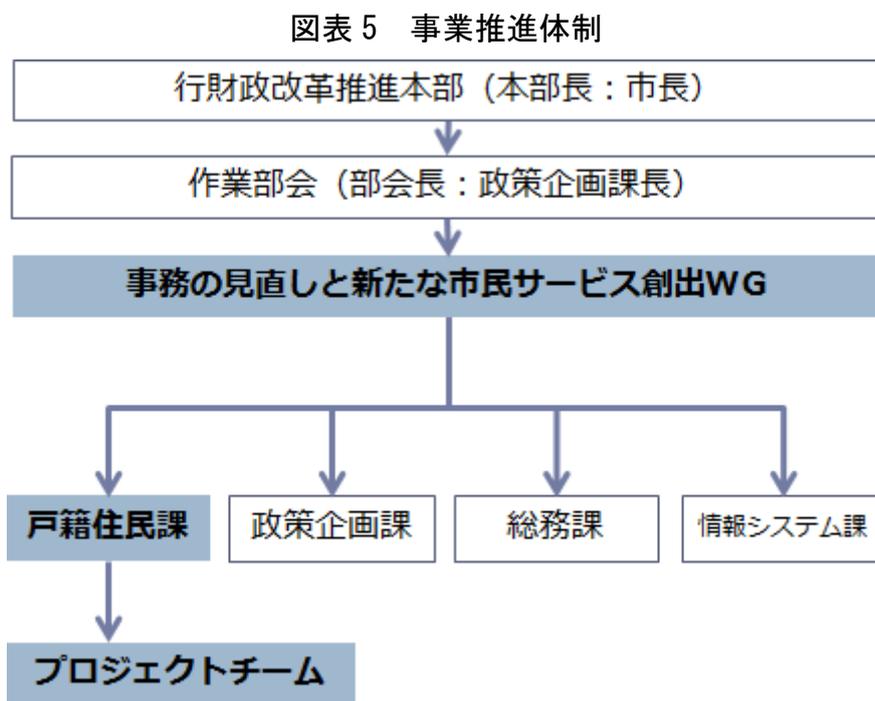
---

<sup>4</sup> BPR…ビジネス・プロセス・リエンジニアリング(Business Process Re-engineering)の略。窓口業務又は内部管理業務について、一連の業務プロセス全体を根本から見直し、冗長性を省く形で再構築すること及びそれを実現するための手法(業務改革モデルプロジェクトに係る提案事業募集要領より)

#### 4. 事業推進体制

##### (1) 事務の見直しと新たな市民サービス創出WG

平成 28 年度に設置された「船橋市行財政改革推進本部」にワーキンググループを設置し、新たな市民サービスを検討するほか、各種政策との整合を図る。(図表 5)



##### (2) 戸籍住民課プロジェクトチーム

本事業推進のため、戸籍住民課に専任のプロジェクトチームを設置する。プロジェクトチームはリーダー1名とメンバー1名の2名で構成し、メンバーは業務分析に必要なヒアリングを担当するため、在籍職員の中から実務に精通した職員を充てている。

プロジェクトチームを専任とすることで、事業に集中して取り組めるほか、課全体に関わる事項や他課との調整が必要な事項に主体的に取り組むことが可能となる。

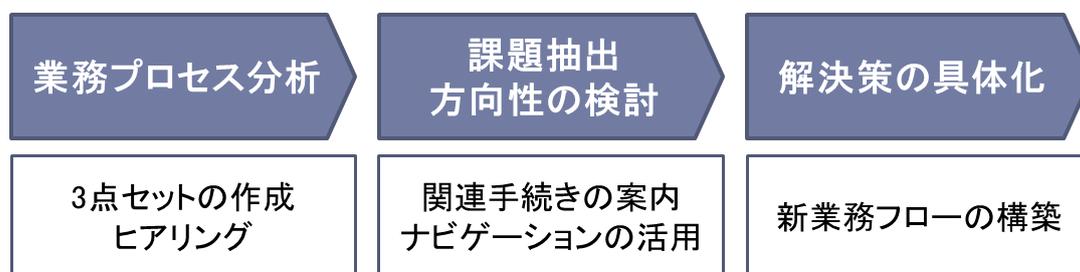
## II 調査の実施・分析

### 1. 本庁における申請書作成と手続き案内のワンストップ化

#### (1) 調査の概要

前述のとおり、本市では制度改正等による窓口業務の絶対量が増加しており、例えば住民異動であれば、付随して必要となる国保、子育て、介護などの手続きも多く、また制度自体も複雑化している。このような状況から、市民の負担軽減はもとより、職員にとっても負担軽減となるような窓口業務の効率化が急務である。

については、現在の戸籍住民課における課題を抽出するため、業務プロセスの分析と担当者ヒアリングを実施し、手続き上の課題を抽出したのち、その課題を解決する具体的なソリューションとして、申請書作成と手続き案内のワンストップ化を推進した。



#### ① 申請書の調査

申請書作成と手続き案内のワンストップ化は、大日本印刷株式会社の「ナビ付申請書配信サービス（以下「ナビ付申請書」という。）」を中心に構築した。調査にあたっては、このナビ付申請書が備える申請書をベースとすることで、対象を絞った効率的な調査を行うことができる。

本項では、ナビ付申請書が標準で備える申請書 81 種類のうち、転入・転出・転居に関係のない 21 種類、本市で未使用の 2 種類等を除いた 47 種類に、ナビ付申請書が備えない 7 種類を加えた 54 種類について調査を行った。（図表 6）

図表 6 調査対象申請書

通番	項目1	申請書名(標準版)	手続名	項目2	担当課	申請書名(船橋市)
01-010	1		認定請求書(新規)	1	児童家庭課	児童手当・特例給付 認定請求書
01-020	2		各種変更届	2	児童家庭課	児童手当・特例給付 変更届
01-030	3	児童手当・特例給付 認定に関する申請書・届	額改定認定請求書(増額)	3	児童家庭課	児童手当・特例給付 額改定(増額) 請求書
01-040	4		額改定届(減額)	4	児童家庭課	児童手当・特例給付 額改定(減額) 請求書
01-050	5		金融機関変更届		児童家庭課	転入・転出・転居対象外
01-060	6	児童手当・特例給付 受給事由消滅届		5	児童家庭課	児童手当・特例給付 受給事由消滅届
01-070	7	児童手当・特例給付 養育申立書		6	児童家庭課	児童手当・特例給付 監護生計維持申立書
01-080	8	児童手当・特例給付 別居監護申立書		7	児童家庭課	児童手当・特例給付 別居監護申立書
01-090	9	児童手当・特例給付 受給資格に係る申立書(同居父母)		8	児童家庭課	児童手当・特例給付 受給資格申立書
02-010	10		認定請求(新規)	9	児童家庭課	児童扶養手当認定等請求書
02-020	11		認定請求(再認定)		児童家庭課	転入・転出・転居対象外
02-030	12	児童扶養手当認定等請求書(届)	額改定請求(増額)	10	児童家庭課	児童扶養手当額改定請求書(増額)
02-040	13		額改定届(減額)	11	児童家庭課	児童扶養手当額改定届(減額)
02-050	14		市外からの住所変更届		児童家庭課	※18と兼ねる
02-060	15	児童扶養手当 異提出用 額改定届(減額)			児童家庭課	なし
02-070	16	児童扶養手当 異提出用 額改定請求(増額)			児童家庭課	なし
02-080	17	児童扶養手当 氏名変更及び支給要件変更届		12	児童家庭課	児童扶養手当対象児童諸変更届
02-090	18	児童扶養手当 資格喪失届		13	児童家庭課	児童扶養手当資格喪失届
02-100	19	児童扶養手当 受給者死亡届兼未支払手当請求書			児童家庭課	転入・転出・転居対象外
02-110	20	児童扶養手当 住所変更(県内移動)及び支払金融機関変更届				
02-120	21	児童扶養手当 転出届		14	児童家庭課	児童扶養手当変更届(市内転居・転出・氏名・金融機関)
02-130	22	児童扶養手当 別居監護申立書		15	児童家庭課	児童扶養手当 別居監護申立書
02-140	23	児童扶養手当 支給停止関係(発生・消滅・変更)届		16	児童家庭課	児童扶養手当支給停止関係発生消滅変更届
03-010	24		新規認定請求 額改定(増額) 請求書 県外からの住所変更届	17	障害福祉課	特別児童扶養手当 認定請求書 ・認定請求書 ・県外又は千葉県市からの転入届
03-020	25	特別児童扶養手当				
03-030	26		新規請求	18	障害福祉課	特別児童扶養手当届込先口座届出書
03-040	27	特別児童扶養手当届込先口座届出書		19	障害福祉課	特別児童扶養手当届込先口座届出書
03-050	28	16歳以上19歳未満の控除対象扶養親族に関する申立書		20	障害福祉課	16歳以上19歳未満の控除対象扶養親族に関する申立書
03-060	29	特別児童扶養手当県外転出届		21	障害福祉課	特別児童扶養手当県外転出届
03-070	30	特別児童扶養手当 額改定届(減額)		22	障害福祉課	特別児童扶養手当 額改定届
03-080	31	特別児童扶養手当 氏名変更及び支給要件変更届		23	障害福祉課	特別児童扶養手当 氏名変更/住所変更届
03-090	32	特別児童扶養手当 資格喪失届		24	障害福祉課	特別児童扶養手当 資格喪失届
03-100	33	特別児童扶養手当 受給者死亡届兼未支払手当請求書				
03-110	34	特別児童扶養手当 住所変更(県内移動)及び支払金融機関変更届				※32と兼ねる
04-010	35	子ども医療費 受給認定申請書		25	児童家庭課	船橋市子ども医療費助成登録申請書
04-020	36	子ども医療費 受給資格変更届出書		26	児童家庭課	船橋市子ども医療費助成受給資格登録変更届
04-030	37	子ども医療費 受給資格再交付申請書		27	児童家庭課	船橋市子ども医療費助成受給券再交付申請書
04-040	38	子ども医療費 受給資格喪失届		28	児童家庭課	船橋市子ども医療費助成受給券返納届
05-010	39	一人親家庭等医療費 受給資格認定申請書		29	児童家庭課	船橋市母子家庭・父子家庭等医療費受給資格認定申請書
05-020	40	一人親家庭等医療費 受給資格変更届出書		30	児童家庭課	船橋市母子家庭・父子家庭等医療費受給資格変更届
05-030	41	一人親家庭等医療費 受給資格再交付申請書				転入・転出・転居対象外
05-040	42	一人親家庭等医療費 受給資格喪失届				※41と兼ねる
06-010	43	障害者医療費 受給資格認定申請書		31	障害福祉課	船橋市重度心身障害者医療費助成受給資格認定申請書
06-020	44	障害者医療費 受給資格変更届出書		32	障害福祉課	船橋市重度心身障害者医療費助成受給券再交付申請書
06-030	45	障害者医療費 受給資格再交付申請書				転入・転出・転居対象外
06-040	46	障害者医療費 受給資格喪失届(障害)				
06-050	47	障害者医療費 受給資格喪失届(後期高齢者)		33	障害福祉課	船橋市重度心身障害者医療費助成受給券返納届
07-010	48		新規 再認定 変更	34	地域保健課	自立支援医療費支給認定申請書
07-020	49	自立支援医療費(育成医療) 支給認定申請書(新規・再認定・変更)				
07-030	50		新規 更新	35	地域保健課	自立支援医療受給者証等記載事項変更届(育成医療)
08-010	51	小児慢性特定疾病医療費支給認定申請書(新規・更新)		36	保健総務課	小児慢性特定疾病医療費支給認定申請書(新規・更新・変更)
08-020	52	小児慢性特定疾病医療費支給認定変更申請書(医療受給者証等記載事項変更届)		37	保健総務課	小児慢性特定疾病医療費支給認定申請書(新規・更新・変更)(国)
08-030	53		新規 継続	38	地域保健課	養育医療給付申請書
09-010	54	養育医療給付申請書(新規・継続)				
09-020	55			39	国民健康保険課	国民健康保険被保険者証 法第116条の2 該当・非該当 届出書
10-010	56	住所地特例(116条の2) 該当・非該当届				
11-010	57	国民健康保険資格関係届				国民健康保険課 転入・転出・転居対象外
11-020	58	国民健康保険出産育児一時金支給申請書				国民健康保険課 転入・転出・転居対象外
11-030	59	国民健康保険葬祭費支給申請書				国民健康保険課 転入・転出・転居対象外
11-040	60	国民健康保険限度額適用・標準負担額減額認定申請書(70才未満用)				
11-050	61	国民健康保険限度額適用・標準負担額減額認定申請書(高齢受給者用)		40	国民健康保険課	国民健康保険限度額適用・標準負担額減額認定申請書
11-060	62	国民健康保険療養費支給申請書				国民健康保険課 転入・転出・転居対象外
11-070	63	国民健康保険移送費申請書				国民健康保険課 転入・転出・転居対象外
11-080	64	国民健康保険移送費申請書 医師意見書				国民健康保険課 転入・転出・転居対象外
11-090	65	国民健康保険被保険者証・高齢受給者証再交付申請書				国民健康保険課 転入・転出・転居対象外
12-010	66	年金受給権者死亡届(報告書)				国民年金課 転入・転出・転居対象外
12-020	67	年金請求書(国民年金・寡婦年金)				国民年金課 転入・転出・転居対象外
12-030	68	年金請求書(国民年金遺族基礎年金)				国民年金課 転入・転出・転居対象外
12-040	69	国民年金死亡一時金請求書				国民年金課 転入・転出・転居対象外
12-050	70	未支給年金請求書・死亡届				国民年金課 転入・転出・転居対象外
13-010	71	介護保険要介護・要支援(認定・更新認定・認定変更)申請書	認定	41	介護保険課	介護保険要介護(要支援) 認定申請書
13-020	72	介護保険負担限度額認定申請書		42	介護保険課	介護保険(負担限度額認定申請書)
14-010	73	療育手帳返還届		43	障害福祉課	療育手帳返還届
14-020	74	療育手帳変更届		44	障害福祉課	療育手帳記載事項変更届
14-030	75	申出書(療育手帳)		45	障害福祉課	療育手帳申出書
15-010	76	身体障害者手帳返還届				障害福祉課 転入・転出・転居対象外
15-020	77	身体障害者手帳等変更届		46	障害福祉課	障害福祉(身体障害者手帳等変更届)
50-010	78	住民異動届		47	戸籍住民課	住民異動届
50-030	79	入籍届				戸籍住民課 転入・転出・転居対象外
51-010	80	農地法第3条の3届出書				?
52-010	81	森林の土地の所有者届出書				?
01-100	-			48	児童家庭課	児童手当申立書(算入数の変更)
08-040	-			49	保健総務課	登録証記載事項変更届(市)
08-050	-			50	保健総務課	受給者証消滅届(国)
08-060	-			51	保健総務課	登録消滅届(市)
11-100	-			52	国民健康保険課	国民健康保険料所得申告書
16-010	-			53	地域保健課	母子健康手帳・別冊交付申請書
17-010	-			54	健康づくり課	予防接種予約券交付申請書

## ② 住民異動の業務フロー調査

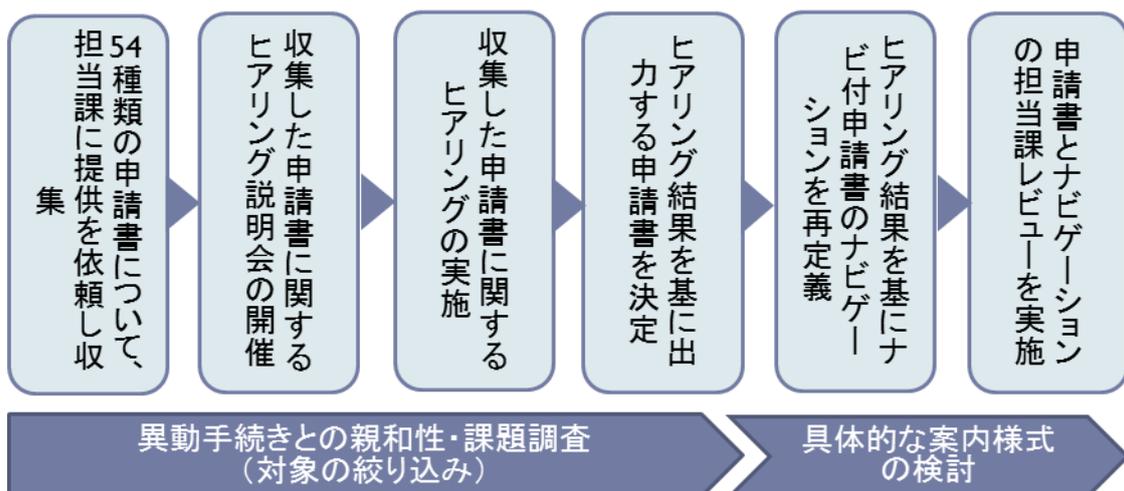
業務プロセス分析の材料とするため、住民異動の業務フロー調査を行った。調査に必要な帳票の作成にあたっては、企業の内部統制報告制度を参考とするとともに、窓口業務のマニュアルとしても活用できるようにした。また、業務フロー図記載等の効率化、調査票等ドキュメント作成の効率化を目的として、株式会社サン・プランニング・システムズの「BPR+」を使用した。

作成する帳票は、業務全体を俯瞰するための「業務フロー図」、業務の流れを詳細に記述した「業務記述書」、業務上のリスクや課題の共有とそのコントロールの明確化を目的とした「RCM（リスクコントロールマトリクス）」の3点セットとした。

## (2) 調査プロセス

調査プロセスをそれぞれ以下に示す。

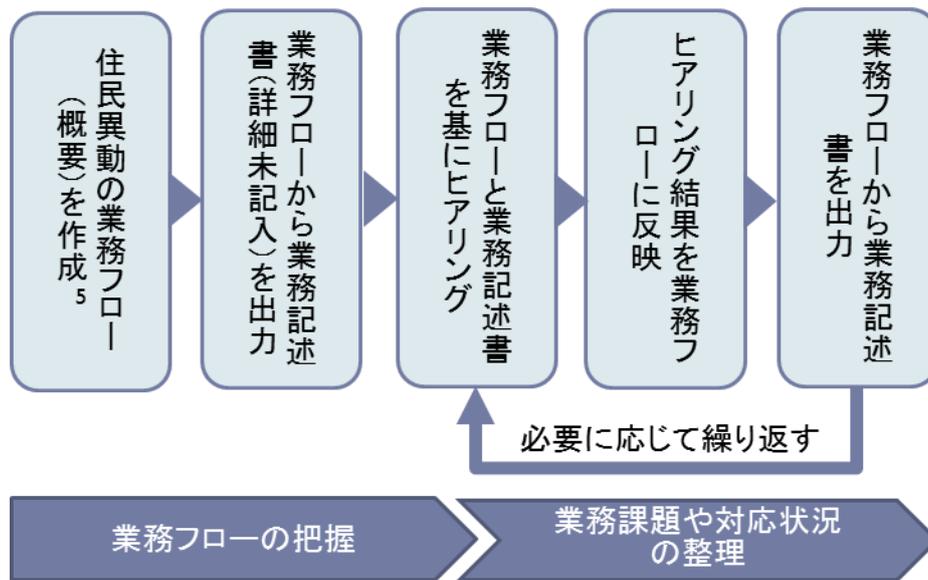
### ① 申請書の調査



異動手続きとの親和性・課題調査の段階では、担当課ヒアリングにおいて次の4点に留意し、ナビ付申請書に含めるべき申請書の特定を行った。

- 異動手続きと同じタイミングでどの程度当該手続きが実施されているか（手続きの有無や頻度）
- 当該手続き実施上の課題、問題点はあるか（手続き上の課題）
- 現状の手続き状況に関わらず、異動手続きと同じタイミングで当該手続きをすることが市民サービスの向上に資するか（市民サービスの向上）
- 現状の手続き状況や市民サービスの向上に関わらず、異動手続きと同じタイミングで当該手続きをすることが理想であるか（行政手続き上の必要性）

## ② 住民異動の業務フロー調査



業務フローの把握の段階では、業務手続きの流れを業務フロー図で可視化し、その後、業務手続きの詳細をヒアリングにより整理した。その際、業務マニュアルとしても活用できるように、手続き上の留意点や承認行為等重要なフローについてはチェックの視点もヒアリングし、業務記述書に落とし込んだ。さらに、業務課題や対応状況の整理の段階では、業務リスクや業務課題、その現在の対応状況をヒアリングにより把握し、整理・分析を行った。

<sup>5</sup> 業務フロー（概要）の作成にあたっては、平成28年度業務改革モデルプロジェクト報告書最終報告別紙（H29.2 神戸市）、地方公共団体の情報システム調達における機能要件の表記方法に関する調査研究（H27.3 地方公共団体情報システム機構）、自治体クラウド開発実証調査研究報告書別添2（H23.3 総務省）を参考とした。

### (3) 課題整理

業務プロセス分析の結果、課題は次のとおり整理された。

#### ① 申請書の調査

54 種類の申請書に係る手続きの課題は資料編「担当課ヒアリング結果」にまとめた。これらの課題を基に業務所管課と協議した結果、戸籍住民課で作成する申請書は 21 種類となった。(図表 7)

なお、申請書の作成までは必要ないが、戸籍住民課で案内してほしいとの要望があった手続きについては、別途案内書(6 種類)を出力することとした。

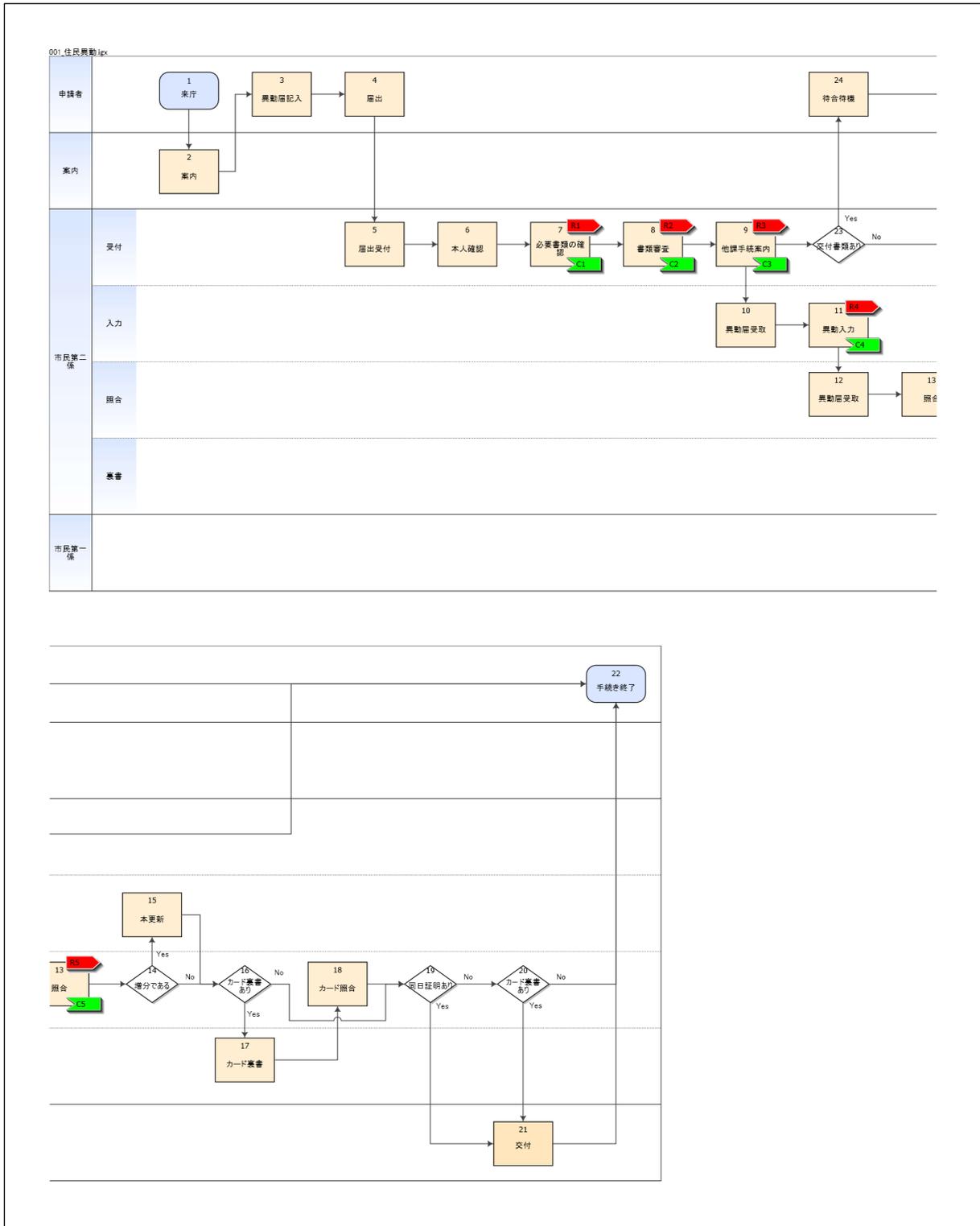
図表 7 作成する申請書と案内書

通番	所管課	業務名	申請書名	転入	転居	転出
01-010	児童家庭課	児童手当・特例給付	児童手当・特例給付 認定請求書	○	○	
01-020			児童手当・特例給付 変更届	○		
01-040			児童手当・特例給付 額改定(減額) 請求書		○	○
01-060			児童手当・特例給付 受給事由消滅届		○	○
01-080			児童手当・特例給付 別居監護申立書	○	○	○
01-090			児童手当・特例給付 受給資格申立書	○	○	
01-100			児童手当申立書(算児数の変更)		○	○
04-010			子ども医療費	船橋市子ども医療費助成登録申請書	○	
04-020		船橋市子ども医療費助成受給資格登録変更届		○	○	○
04-040		船橋市子ども医療費助成受給券返納届				○
03-030	障害福祉課	特別児童扶養手当	特別児童扶養手当 県外又は千葉市からの転入届	○		
14-020		療育手帳	療養手帳記載事項変更届		○	
15-020		身体障害者手帳	身体障害者居住地等変更届	○	○	
08-030	保健総務課	小児慢性特定疾病医療費	小児慢性特定疾病医療受給者証等記載事項変更届(国)		○	
08-040			登録証記載事項変更届(市)		○	
08-050			受給者証消滅届(国)			○
08-060			登録消滅届(市)			○
11-100	国民健康保険課	国民健康保険	国民健康保険料所得申告書	○		
13-010	介護保険課	介護保険	介護保険要介護(要支援)認定申請書	○		
17-010	健康づくり課	予防接種	予防接種予診票交付申込書	○		
50-010	戸籍住民課	住民基本台帳	住民異動届	○	○	○
99-010	児童家庭課	-	ご案内(児童家庭課)	○	○	○
99-020	障害福祉課	-	ご案内(障害福祉課)	○	○	○
99-030	保健総務課	-	ご案内(保健総務課) 小児慢性	○	○	○
99-040	地域保健課	-	ご案内(地域保健課) 養育医療	○	○	
99-050	地域保健課	-	ご案内(地域保健課) 育成医療	○	○	
99-060	地域保健課	-	ご案内(地域保健課) 母子健康手帳	○		

#### ② 住民異動の業務フロー調査

住民異動の現行業務プロセスを可視化すると、リスク・課題は以下のとおり整理できる。また、リスク・課題と合わせて、あるべきコントロールを検討した。(図表 8,9)

図表 8 住民異動の現行業務フロー



R: リスク・課題の発生を表す。

C: リスク・課題の対応を表す。

図表9 リスク・課題とコントロール

作業No	作業名称	リスクNo	リスク内容	コントロールNo	コントロール内容
7	必要書類の確認	R1	1-1 委任状が必要な場合に不備のある委任状が提出されることで作業が遅延するリスク	C1	1-1 届出人が親族の場合は、他市町村への戸籍の確認や本人への電話確認等を複合的に行い、疑義が生じない場合に限り受付を行う。
8	書類審査	R2	2-1 聞く質問が定まっていないことにより作業が遅延するリスク 2-2 不明な点について頻繁にエスカレーションが発生し、対応のために作業が遅延するリスク 2-3 事務ミスや手戻りが発生するリスク 2-4 朝礼で事務ミスを共有しているが、勤務時間の違いから非常勤職員が参加できず共有されないリスク 2-5 手書きの異動届の不備により、確認作業が遅延するリスク	C2	2-1 質問のマニュアル化により、質問事項の統一化を図る。 2-2 エスカレーションのマニュアル化による作業の統一化を図り、エスカレーションの発生を抑制する。 2-3 手続きのマニュアル化により、業務の均質化を図る。 2-4 業務時間内で事務ミスの事例とそれに対する対応事項等を職員間で共有する。 2-5
9	他課手続案内	R3	3-1 案内ミスにより、請求者からクレームが発生するリスク	C3	3-1 案内のマニュアル化により、案内ミスを削減する。
11	異動入力	R4	4-1 事務ミスや手戻りが発生するリスク（赤字修正による書類が不鮮明なことでの手続き遅延） 4-2 朝礼で事務ミスを共有しているが、勤務時間の違いから非常勤職員が参加できず共有されないリスク 4-3 入力と審査という異なる2つの作業への対応により、作業が遅延するリスク	C4	4-1 書類審査時の確認の徹底 4-2 業務時間内で事務ミスの事例とそれに対する対応事項等を職員間で共有する。 4-3 審査を担当する職員とシステムへの入力を担当する職員を分担する（審査を正規職員が行い、入力を非正規職員が担当するなど）
13	照合	R5	5-1 各職員の経験や能力の差により、照合すべき事項が見過ごされるリスク	C5	5-1 マニュアル化による作業の統一化を図る。

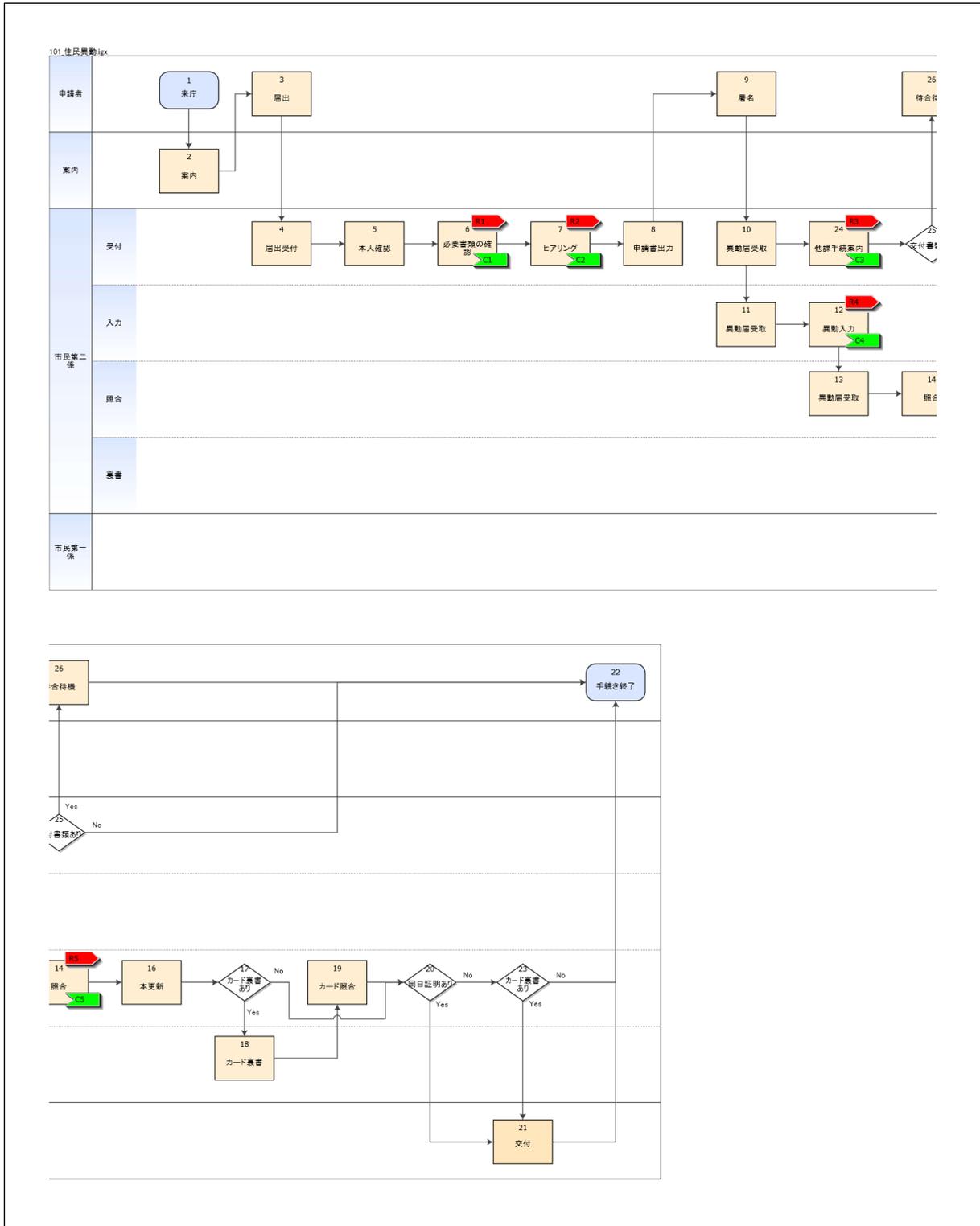
上記のように、現行業務の中でのリスク・課題と対応状況（コントロール）を整理すると、2-5を除く全てのリスク・課題への対応策を講じていることが判明した。しかしながら、以下のリスク・課題に対しては対応策が十分とは言えず、エスカレーションや手戻りによる業務負荷の原因にもなるため、窓口担当者は特に重要なリスク・課題であると認識していることがわかった。そこで、このリスク・課題の改善を最重要課題として、新業務フローの構築を行った。

8	書類審査	R2	2-1 聞く質問が定まっていないことにより作業が遅延するリスク
9	他課手続案内	R3	3-1 案内ミスにより、請求者からクレームが発生するリスク
11	異動入力	R4	4-1 事務ミスや手戻りが発生するリスク（赤字修正による書類が不鮮明なことでの手続き遅延）

#### (4) 新業務フロー

ナビ付申請書を用いた住民異動の新業務フロー、リスク・課題とコントロールを以下に示す。(図表 10, 11)

図表 10 住民異動の新業務フロー



図表 11 リスク・課題とコントロール

作業 No	作業名称	リスク No	リスク内容	コントロール No	コントロール内容
6	必要書類の確認	R1	1-1 委任状が必要な場合に不備のある委任状が提出されることで作業が遅延するリスク	C1	1-1 届出人が親族の場合は、他市町村への戸籍の確認や本人への電話確認等を複合的に行い、疑義が生じない場合に限り受付を行う。
7	ヒアリング	R2	2-1 聞く質問が定まっていないことにより作業が遅延するリスク 2-2 不明な点について頻繁にエスカレーションが発生し、対応のために作業が遅延するリスク 2-3 事務ミスや手戻りが発生するリスク 2-4 朝礼で事務ミスを共有しているが、勤務時間の違いから非常勤職員が参加できず共有されないリスク 2-5 手書きの異動届の不備により、確認作業が遅延するリスク	C2	2-1 ナビ付申請書の活用により、質問事項の統一化を図る。 2-2 エスカレーションのマニュアル化による作業の統一化を図り、エスカレーションの発生を抑制する。 2-3 ナビ付申請書の活用により、業務の均質化を図る。 2-4 業務時間内で事務ミスの事例とそれに対する対応事項等を職員間で共有する。 2-5 ナビ付申請書の活用により、手書き項目を減少させる。
24	他課手続案内	R3	3-1 案内ミスにより、請求者からクレームが発生するリスク	C3	3-1 ナビ付申請書の活用により、案内ミスを削減する。
12	異動入力	R4	4-1 事務ミスや手戻りが発生するリスク（赤字修正による書類が不鮮明なことでの手続き遅延） 4-2 朝礼で事務ミスを共有しているが、勤務時間の違いから非常勤職員が参加できず共有されないリスク 4-3 入力と審査という異なる2つの作業への対応により、作業が遅延するリスク	C4	4-1 書類審査時の確認の徹底に加え、ナビ付申請書の活用による文字の鮮明化・正確性の向上 4-2 業務時間内で事務ミスの事例とそれに対する対応事項等を職員間で共有する。 4-3 審査を担当する職員とシステムへの入力を担当する職員を分担する（審査を正規職員が行い、入力を非正規職員が担当するなど）
14	照合	R5	5-1 各職員の経験や能力の差により、照合すべき事項が見過ごされるリスク	C5	5-1 マニュアル化による作業の統一化を図る。

リスク・課題について、①手戻りによる時間のロスを抑制する、②エスカレーション発生による業務遅延を抑制する、③業務の定型化・単純化を図る、という3つの視点から改善策を検討すると、次の点はナビ付申請書によりコントロールが可能と判断し、また、改善効果が大きくなると判断した。

C2	2-1 ナビ付申請書の活用により、質問事項の統一化を図る。 2-3 ナビ付申請書の活用により、業務の均質化を図る。 2-5 ナビ付申請書の活用により、手書き項目を減少させる。
C3	3-1 ナビ付申請書の活用により、案内ミスを削減する。
C4	4-1 書類審査時の確認の徹底に加え、ナビ付申請書の活用による文字の鮮明化・正確性の向上

コントロールの新旧比較を以下に示す。(図表 12)

図表 12 コントロールの新旧比較

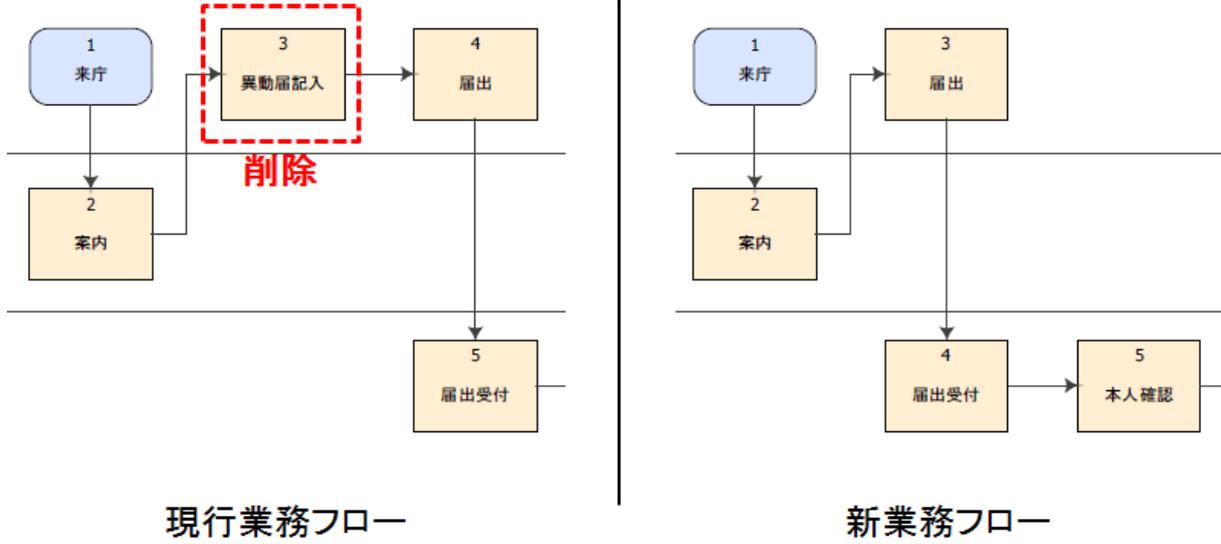
リスク No	リスク内容	コントロール No	コントロール内容 (旧)	コントロール内容 (新)
R1	1-1 委任状が必要な場合に不備のある委任状が提出されることで作業が遅延するリスク	C1	1-1 届出人が親族の場合は、他市町村への戸籍の確認や本人への電話確認等を複合的に行い、疑義が生じない場合に限り受付を行う。	1-1 届出人が親族の場合は、他市町村への戸籍の確認や本人への電話確認等を複合的に行い、疑義が生じない場合に限り受付を行う。
R2	2-1 聞く質問が定まっていないことにより作業が遅延するリスク 2-2 不明な点について頻繁にエスカレーションが発生し、対応のために作業が遅延するリスク 2-3 事務ミスや手戻りが発生するリスク 2-4 朝礼で事務ミスを共有しているが、勤務時間の違いから非常勤職員が参加できず共有されないリスク 2-5 手書きの異動届の不備により、確認作業が遅延するリスク	C2	2-1 質問のマニュアル化により、質問事項の統一化を図る。 2-2 エスカレーションのマニュアル化による作業の統一化を図り、エスカレーションの発生を抑制する。 2-3 手続きのマニュアル化により、業務の均質化を図る。 2-4 業務時間内で事務ミスの事例とそれに対する対応事項等を職員間で共有する。 2-5	2-1 <u>ナビ付申請書の活用により、質問事項の統一化を図る。</u> 2-2 エスカレーションのマニュアル化による作業の統一化を図り、エスカレーションの発生を抑制する。 2-3 <u>ナビ付申請書の活用により、業務の均質化を図る。</u> 2-4 業務時間内で事務ミスの事例とそれに対する対応事項等を職員間で共有する。 2-5 <u>ナビ付申請書の活用により、手書き項目を減少させる。</u>
R3	3-1 案内ミスにより、請求者からクレームが発生するリスク	C3	3-1 案内のマニュアル化により、案内ミスを削減する。	3-1 <u>ナビ付申請書の活用により、案内ミスを削減する。</u>
R4	4-1 事務ミスや手戻りが発生するリスク (赤字修正による書類が不鮮明なことでの手続き遅延) 4-2 朝礼で事務ミスを共有しているが、勤務時間の違いから非常勤職員が参加できず共有されないリスク 4-3 入力と審査という異なる2つの作業への対応により、作業が遅延するリスク	C4	4-1 書類審査時の確認の徹底 4-2 業務時間内で事務ミスの事例とそれに対する対応事項等を職員間で共有する。 4-3 審査を担当する職員とシステムへの入力を担当する職員を分担する (審査を正規職員が行い、入力を非正規職員が担当するなど)	4-1 <u>書類審査時の確認の徹底に加え、ナビ付申請書の活用による文字の鮮明化・正確性の向上</u> 4-2 業務時間内で事務ミスの事例とそれに対する対応事項等を職員間で共有する。 4-3 審査を担当する職員とシステムへの入力を担当する職員を分担する (審査を正規職員が行い、入力を非正規職員が担当するなど)
R5	5-1 各職員の経験や能力の差により、照合すべき事項が見過ごされるリスク	C5	5-1 マニュアル化による作業の統一化を図る。	5-1 マニュアル化による作業の統一化を図る。

特に重要な課題である 2-1, 3-1, 4-1 のほか、2-3 およびコントロールがなかった 2-5 についてもナビ付申請書でのコントロールが可能という結果になった。

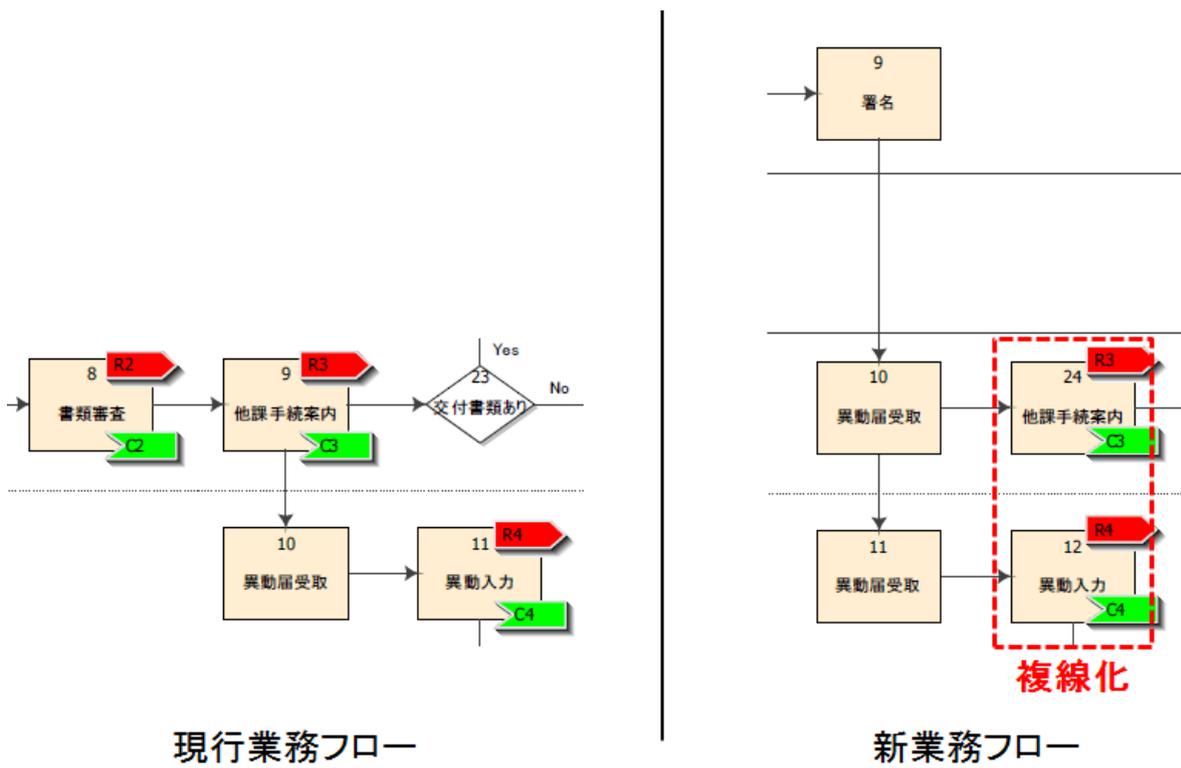
コントロール内容をマニュアル化からナビ付申請書のナビゲーション機能に置き換えることで、この部分におけるマニュアル整備を省力化しつつ、業務品質の向上と漏れのない案内が可能となる。

業務フローについては、異動届の記入の削減と、他課手続案内と異動入力 of 複線化によって、申請者の窓口滞在時間を削減できるものとする。(図表 13, 14)

図表 13 異動届記入の削除



図表 14 他課手続案内と異動入力の新業務フロー



## (5) 効果の算定

### ① 窓口滞在時間

窓口滞在時間は、各届出固有の確認時間（新築物件の確認や他市への戸籍照会等）によって差が出るため、モデルケース<sup>6</sup>の実測値を採用した。具体的には、業務フローの作業単位に実際の作業を行って時間を計測し、計測結果を足し上げたものを窓口滞在時間としている。

現行業務フローと新業務フローの窓口滞在時間を以下に示す。（図表 15）

図表 15 窓口滞在時間

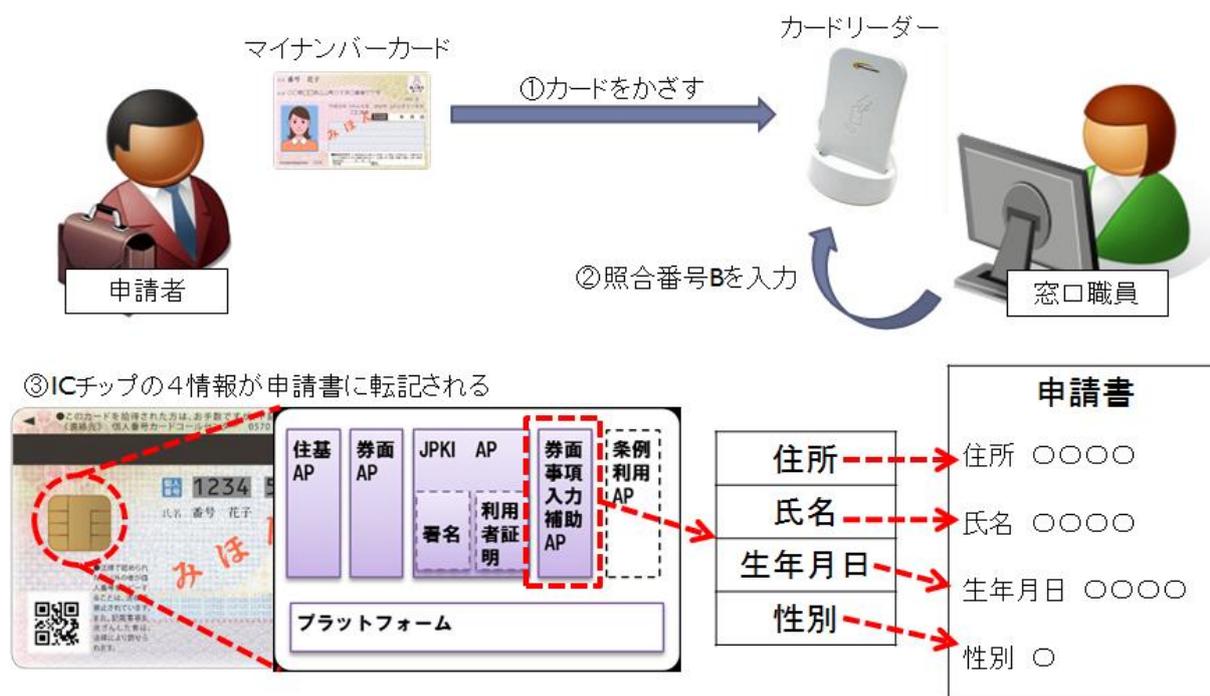
現行業務フロー		新業務フロー	
作業名称	作業時間	作業名称	作業時間
案内	1	案内	1
異動届記入	8.5		
届出	0.2	届出	0.2
届出受付	0.3	届出受付	0.3
本人確認	0.2	本人確認	0.2
必要書類の確認	0.2	必要書類の確認	0.2
書類審査	8	ヒアリング	13
他課手続案内	3		
		申請書出力	1
		署名	1
		異動届受取（受付）	0.2
異動届受取（入力）	0.2	異動届受取（入力）	0.2
異動入力	10	異動入力	10
異動届受取	0.2	異動届受取	0.2
照合	3	照合	3
本更新	1	本更新	1
カード裏書	5	カード裏書	5
カード照合	1.4	カード照合	1.4
交付	3	交付	3
計	45.2	計	40.9
		マイナンバーカードあり	-3
		計	37.9

<sup>6</sup> 夫婦と小学生の子ども2人の4人家族が転入手続きを行ったケースをモデルケースとした。

新業務フローの窓口滞在時間は、現行業務フローと比べて-4.3分（-9.5%）という結果になった。書類審査に相当するヒアリングの時間は延びるものの、異動届の記入が削減されたことによる効果大きい。

また、申請書作成にマイナンバーカードを活用した場合（図表 16）は、ヒアリングの時間が-3分の10分となり、窓口滞在時間は-7.3分（-16.2%）の37.9分となる。

図表 16 マイナンバーカードを活用した申請書作成



以上のことから、申請書作成と手続き案内のワンストップ化の効果を、次のとおり算定した。

削減される窓口滞在時間	
マイナンバーカードなし	4.3分（9.5%削減）
マイナンバーカードあり	7.3分（16.2%削減）

② 手戻り<sup>7</sup>発生数

現行業務フローにおいて発生している異動入力での手戻りについて、ナビ付申請書によってどの程度解消できるか検証した。ある週<sup>8</sup>の手戻り実績を以下に示す。(図表 17)

図表 17 ある週の手戻り実績

	月	火	水	木	金	計
本人確認						0
日付				2	1	3
新住所						0
補記ミス	2	1	1	2	1	7
案内漏れ			1	1	1	3
記入漏れ	3	1	3	2	3	12
その他	5	0	1	3	4	13
計	10	2	6	10	10	38

全体で 38 件であるが、このうち日付、案内漏れ、記入漏れはナビ付申請書により手戻りの解消が期待できる項目で、38 件中 17 件であった。

よって、手戻り発生数を約 45%削減できるものと期待できる。

手戻り発生数の削減率
$17 \div 38 \times 100 = 44.73 \rightarrow$ 約 45%

<sup>7</sup> 確認不足等が原因で入力担当者から受付担当者へ申請書が戻されること。

<sup>8</sup> この週の受付件数は全体で 302 件

### ③ 住民満足度

申請書作成と手続き案内のワンストップ化の住民満足度を調査するため、窓口アンケートを実施した。アンケート結果を以下に示す。(図表 18)

図表 18 窓口アンケート結果

①分析期間 平成29年12月25日～平成30年1月31日

#### ②回答者の内訳

異動事由	国籍	受付件数	回答者数
転入	日本	104	86
	外国籍	15	9
	計	119	95
転居	日本	12	7
	外国籍	4	2
	計	16	9
転出	日本	28	18
	外国籍	11	6
	計	39	24
合計		174	128

#### ③アンケート結果

質問事項	①満足	②やや満足	③どちらとも	④やや不満	⑤不満
説明のわかりやすさ	104	19	5	0	0
所要時間	101	13	11	3	0
次への手続き案内	105	20	3	0	0
全体の満足度	103	19	4	2	0

質問事項	①満足	②やや満足	③どちらとも	④やや不満	⑤不満
説明のわかりやすさ	81%	15%	4%	0%	0%
所要時間	79%	10%	9%	2%	0%
次への手続き案内	82%	16%	2%	0%	0%
全体の満足度	80%	15%	3%	2%	0%

#### 自由コメント (抜粋)

- 今後、休日やより多い場所での応用があると大変便利だと思います。
- 便利でした。タブレットでもいける!!
- 大変満足しました。
- 丁寧に説明していただきとてもわかりやすかったです。
- 便利でとても楽です。
- やっていただくとラクだしわからなくてもできるから安心した。助かる。
- 不備等が出ないため、いいと思います。
- 非常にスムーズで助かりました。

#### 考察

説明のわかりやすさ	満足 + やや満足が96%を占めており満足度は非常に高い結果となった。
所要時間	満足 + やや満足が89%を占めており満足度は高いが、11%は拘束時間が長いと感じている可能性がある。
次への手続きへの案内	満足 + やや満足が98%を占めており満足度は非常に高い結果となった。
全体の満足度	満足 + やや満足が95%を占めており満足度は非常に高い結果となった。

全体の満足度は95%となり、非常に高い満足度となっている。

一方、所要時間の「どちらでもない + やや不満」の11%は、ヒアリングでの拘束時間が長いと感じている可能性がある。

なお、平成28年度に実施した窓口サービスアンケートの結果では、「満足 + やや満足」は90.9%であり、これと比較した場合は+4.1%という結果となった。

#### 住民満足度

95%

## 2. 本庁における証明事務の集約とアウトソーシング化

### (1) 調査の概要

#### ① 証明交付の業務フロー調査

1 (1) ②の住民異動の業務フロー調査と同様の手法で行った。

#### ② 郵送請求の業務フロー調査

1 (1) ②の住民異動の業務フロー調査と同様の手法で行った。

### (2) 調査プロセス

#### ① 証明交付の業務フロー調査

1 (2) ②の住民異動の業務フロー調査と同様の手法で行った。

#### ② 郵送請求の業務フロー調査

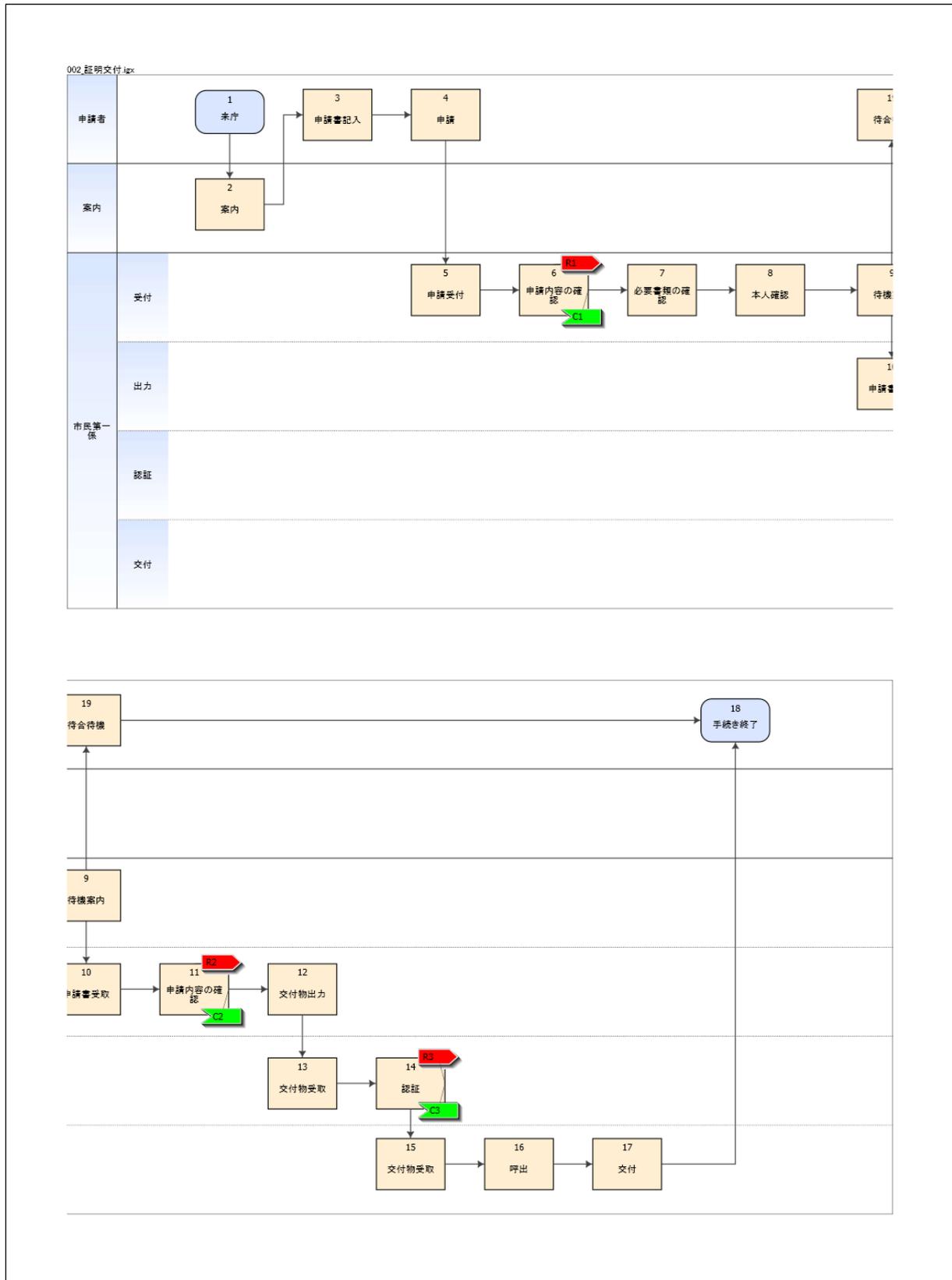
1 (2) ②の住民異動の業務フロー調査と同様の手法で行った。

### (3) 課題整理

#### ① 証明交付の業務フロー調査

証明交付の現行業務プロセスを可視化すると、リスク・課題は以下のとおり整理できる。また、リスク・課題と合わせて、あるべきコントロールを検討した。(図表 19, 20)

図表 19 証明交付の現行業務フロー



図表 20 リスク・課題とコントロール

作業 No	作業名称	リスク No	リスク内容	コントロール No	コントロール内容
6	申請内容の確認	R1	1-1 各職員の経験や能力の差により、確認すべき事項が見過ごされるリスク	C1	1-1 マニュアル化による作業の統一化を図る。
11	申請内容の確認	R2	2-1 各職員の経験や能力の差により、確認すべき事項が見過ごされるリスク	C2	2-1 マニュアル化による作業の統一化を図る。
14	認証	R3	3-1 事務ミスや手戻りが発生するリスク（本籍地や続柄が記載された証明書が必要にも関わらず、記載のない証明書を発行してしまうリスク） 3-2 料金の記載を誤るリスクが発生するリスク	C3	3-1 申請内容と発行する証明書の内容に不一致がないかの確認を徹底する。 3-2 レジ打ちでの確認(レジ打ちでは、証明書種類×数で入力するため、認証者の記載が誤っていればここでわかる)、日計表の確認(日々の申請処理件数がレジの記録と一致しているか確認している)でチェックできる。

申請内容の確認と認証においてリスク・課題があるが、マニュアル化によってコントロールが可能である。

手数料については後段の作業でダブルチェックが働いており、誤ったままとなるリスク・課題はかなり軽減されているといえる。

業務フローについては、申請受付から交付までの時間が5分となっており(図表 21)、業務プロセスの見直しによって大きく改善できる点は特にないと考えられる。

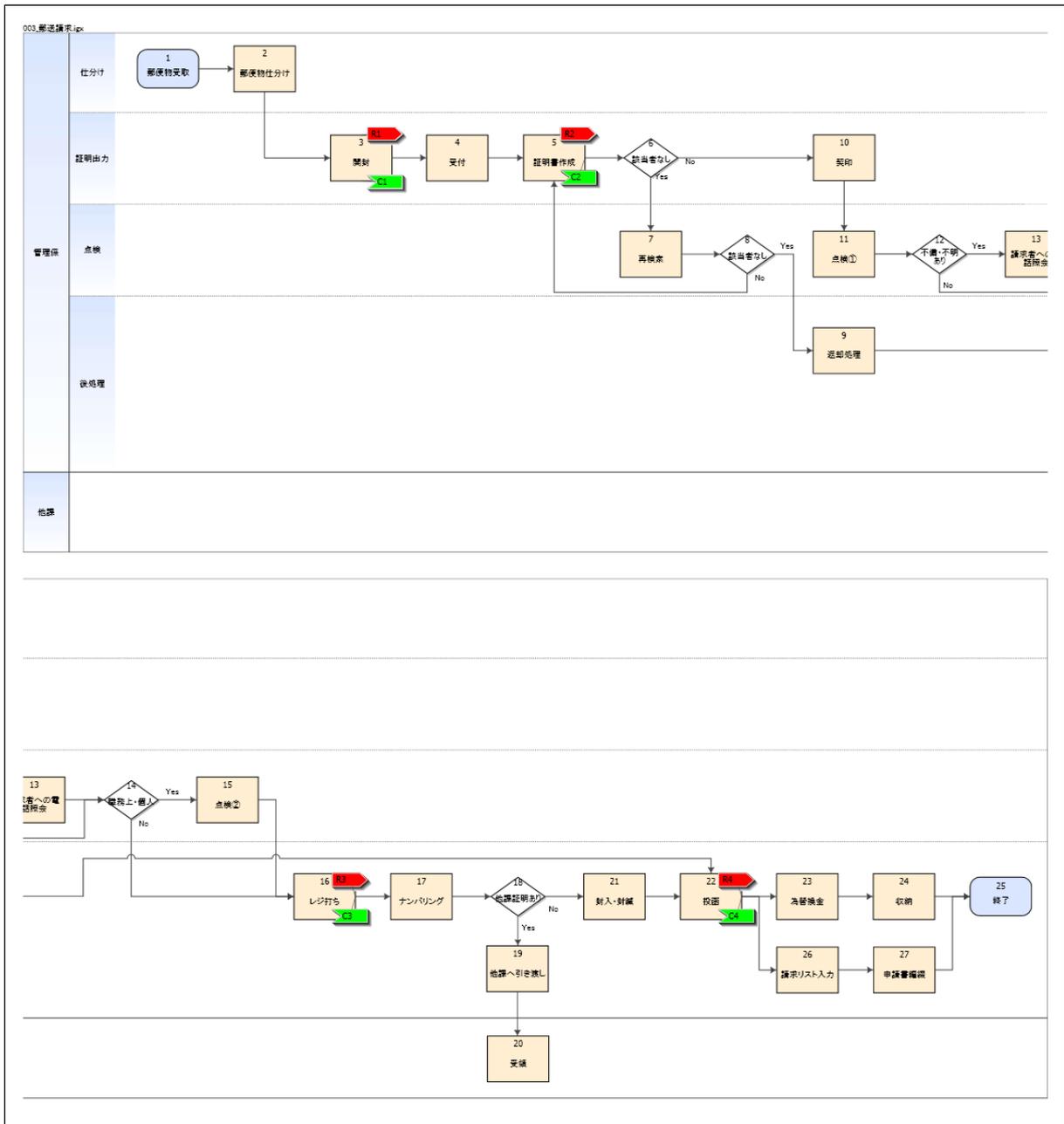
図表 21 申請受付から交付までの時間

現行業務フロー	
作業名称	作業時間
申請受付	0.2
申請内容の確認	0.9
必要書類の確認	0.4
本人確認	0.4
待機案内	0.3
申請書受取	0.1
申請内容の確認	0.4
交付物出力	0.5
交付物受取	0.1
認証	0.8
交付物受取	0.1
呼出	0.3
交付	0.5
計	5

② 郵送請求の業務フロー調査

郵送請求の現行業務プロセスを可視化すると、リスク・課題は以下のとおり整理できる。また、リスク・課題と合わせて、あるべきコントロールを検討した。(図表 22, 23)

図表 22 郵送請求の現行業務フロー



図表 23 リスク・課題とコントロール

作業 No	作業名称	リスク No	リスク内容	コントロール No	コントロール内容
3	開封	R1	1-1 文書が混同するリスク	C1	1-1 開封は1通ずつ行い、同時に2通以上開封した状態にしない。
5	証明書作成	R2	2-1 対象となる住民がいるにもかかわらず、システムで検索できないリスク 2-2 証明書の内容を誤るリスク	C2	2-1 過去事例の共有により、職員に様々な手続き事例の経験を蓄積させる。 2-2 No.11及び15によりコントロールがすでにできている。
16	レジ打ち	R3	3-1 金額を誤るリスク	C3	3-1 No.11及び15よりコントロールがすでにできている。また、5の手続きと異なる職員がチェックを実施していることでコントロールが一層整備されている。
22	投函	R4	4-1 請求権のない人に誤送するリスク	C4	4-1 No.11及び15によりコントロールがすでにできている。

開封、証明書作成、レジ打ち、投函においてリスク・課題があるが、それぞれコントロールが働いており、リスク・課題はかなり軽減されているといえる。

業務フローについては、住民異動や証明交付と異なり、処理の契機が都度訪れるものではないことに留意が必要である。言い換えれば、まとめて処理を行う作業をできる限り複線化することで、全体の効率化につなげることが可能である。

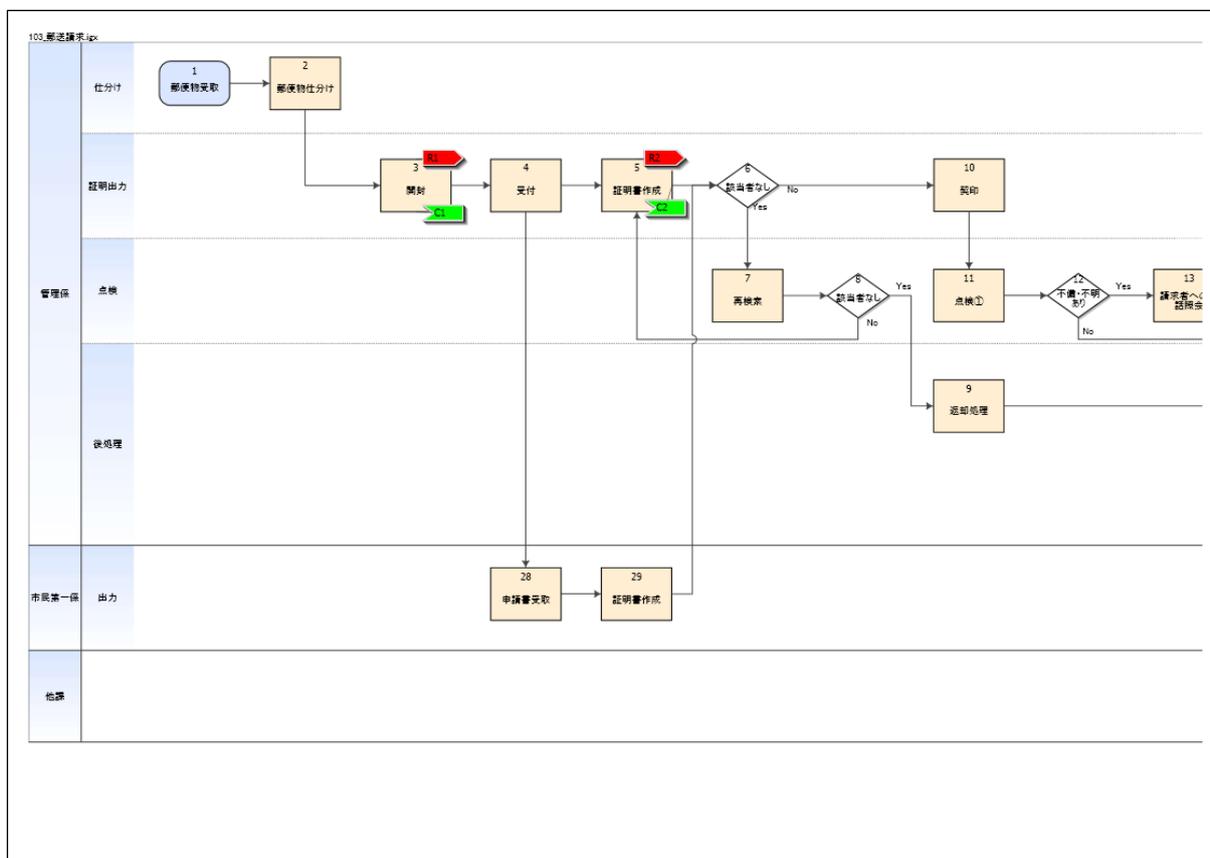
#### (4) 新業務フロー

証明交付における証明書の出力（図表 19 の申請書受取から交付物出力まで）に係る時間は 1 分である。証明交付の受付件数は 1 日あたり平均 487 件であり、証明書の出力には 3 人工が従事している。したがって、1 人工あたりの証明書出力時間は単純計算で 2.7 時間／日となる。残りの時間がアイドルタイムであると考え、この時間を郵送請求の複線化に充てる。

郵送請求の新業務フロー（前半）を以下に示す。（図表 24）

なお、証明交付の業務フローには特段の影響を与えない想定である。

図表 24 郵送請求の新業務フロー（前半）



## (5) 効果の算定

### ① 集約化の効果

証明交付および郵送請求を集約した場合の効果を以下に示す。

#### 【交付実績】

(証明交付) 約 118,000 件/年

(郵送請求) 約 110,000 件/年

#### 【1日あたりの証明交付件数と出力時間】

$118,000 \text{ 件} \div 242 \text{ 日}^9 = 487 \text{ 件}$

$487 \text{ 件} \times 1 \text{ 分} = 487 \text{ 分}$

#### 【証明交付の出力に係る人工】

3 人工

#### 【証明交付の出力におけるアイドルタイム】

$465 \text{ 分} (=7.75 \text{ 時間}) \times 3 \text{ 人工} - 487 \text{ 分} = 908 \text{ 分}$

#### 【1日あたりの郵送請求件数と出力時間】

$110,000 \text{ 件} \div 242 \text{ 日} = 454 \text{ 件}$

$454 \text{ 件} \times 1 \text{ 分} = 454 \text{ 分}$

上記のとおり 908 分 > 454 分となり、証明交付の出力におけるアイドルタイムで郵送請求の出力を吸収できる計算となる。

#### 【捻出可能な時間】

$454 \text{ 分} \times 242 \text{ 日} = 109,868 \text{ 分} = 1,831 \text{ 時間}$

捻出可能な時間から得られる具体的な効果としては、例えば日中の業務適正化による時間外勤務の削減が考えられる。ここでは、捻出された時間がそのまま時間外勤務の削減時間であると仮定する。

#### 集約化による歳出効率化効果

$2,515 \text{ 円}^{10} \times 1,831 \text{ 時間} = 4,604,965 \text{ 円} \rightarrow \text{約 } 460 \text{ 万円}$

<sup>9</sup> 5 日 × 52 週 - 18 日

<sup>10</sup> 本市の行政職給料表(1)の時間外(125/100)平均単価

② アウトソーシングによる効果

証明交付および郵送請求をアウトソーシングした場合の効果を示す。

【交付実績】

(証明交付) 約 118,000 件/年

(内訳) 所要時間長 (戸籍系) 約 19,000 件

所要時間短 (その他) 約 99,000 件

(郵送請求) 約 110,000 件/年

(内訳) 所要時間長 (戸籍系) 約 41,000 件

所要時間短 (その他) 約 69,000 件

【繁閑と人工】

(証明交付)

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
件数	10059	9184	10059	9009	9796	9097	8747	9359	9272	9359	10409	13645
人工	2   8	2   7	2   7	2   7	2   7	2   7	2   7	2   7	2   7	2   7	2   7	2   8

※各月の件数は、繁閑を考慮して年間の交付実績を案分した数

※人工は実際に配置されている数で、左が正職員、右が非正規職員

(郵送請求)

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
件数	9166	9166	9166	9166	9166	9166	9166	9166	9166	9166	9166	9166
人工	2   3	2   3	2   3	2   3	2   3	2   3	2   3	2   3	2   3	2   3	2   3	2   3

※郵送請求は月単位での繁閑がほぼない。

※人工は実際に配置されている数で、左が正職員、右が非正規職員

【1 人工あたりの経費】

(正職員) 800 万円/年<sup>11</sup>

(非常勤) 170 万円/年<sup>12</sup>

【現在の経費】

(証明交付)  $800 \text{ 万円} \times 2 \text{ 人工} + 170 \text{ 万円} \times (86 \text{ 人工} \div 12) = 2,819 \text{ 万円}$

(郵送請求)  $800 \text{ 万円} \times 2 \text{ 人工} + 170 \text{ 万円} \times 3 \text{ 人工} = 2,110 \text{ 万円}$

(合計) 4,929 万円

<sup>11</sup> 共済の事業主負担等を含む。

<sup>12</sup> 雇用保険料の事業主負担を含む。

【アウトソーシングに必要な人工<sup>13</sup>】

(証明交付)

a 通常期		1日平均	処理時間	総処理時間	稼働時間	人員数
月間 受付件数		426	3.0	1278.3	420	3.0
月間 出力件数 短		358	1.5	536.9	420	1.3
月間 出力件数 長		68	5.0	340.9	420	0.8
計						5.1

b 繁忙期		1日平均	処理時間	総処理時間	稼働時間	人員数
月間 受付件数		768	3.0	2304.9	420	5.5
月間 出力件数 短		645	1.5	968.0	420	2.3
月間 出力件数 長		123	5.0	614.6	420	1.5
計						9.3

※繁忙期は3,4月

(郵送請求)

郵送・作業名	月平均	1日平均	処理時間・分	総処理時間・分	総処理時間・時	人工
開封作業	9166	458	0.5	229.2	3.82	0.5
申請者入力作業	9166	458	1.0	458.3	7.64	1.1
証明書出力作業	9166	458	3.0	1374.9	22.92	3.3
領収書作業	4583	229	2.0	458.3	7.64	1.1
封入作業	9166	458	0.5	229.2	3.82	0.5
計					45.83	6.5

【1 人工あたりの経費】

(正職員) 800 万円/年

(委託) 295 万円/年<sup>14</sup>

【アウトソーシング経費】

(証明交付) 800 万円×1 人工<sup>15</sup>+

295 万円×((5.1 人工×10+9.3 人工×2)÷12)=2,511 万円

(郵送請求) 295 万円×6.5 人工=1,918 万円

(合計) 4,429 万円

アウトソーシングによる歳出効率化効果

(現在の経費) 4,929 万円－(アウトソーシング経費) 4,429 万円=500 万円

<sup>13</sup> 本市の交付実績を基に国民健康保険事務の委託事業者が算出

<sup>14</sup> 国民健康保険事務の業務委託に係る資料を基に本市が算出

<sup>15</sup> 交付・不交付決定の判断に正職員が必要

### 3. 本庁と出先窓口の入力業務集約とアウトソーシング化

#### (1) 調査概要

##### ① 出先窓口における住民異動の業務フロー調査

1 (1) ②の住民異動の業務フロー調査と同様の手法で行った。ただし、RCM (リスクコントロールマトリクス) は省略した。

#### (2) 調査プロセス

##### ① 出先窓口における住民異動の業務フロー調査

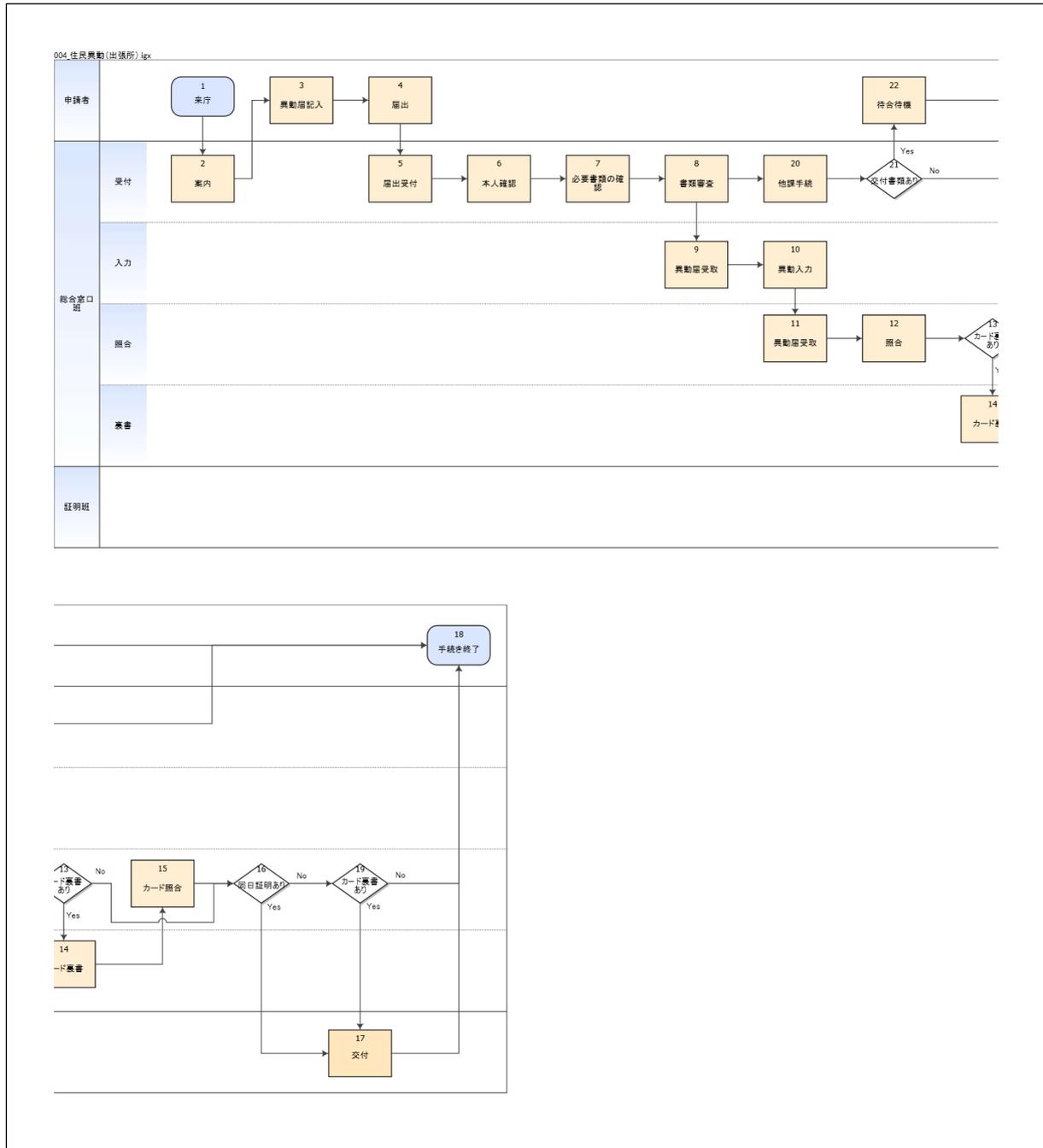
1 (2) ②の住民異動の業務フロー調査と同様の手法で行った。

#### (3) 現行業務フロー

##### ① 出先窓口における住民異動の業務フロー調査

出先窓口における住民異動の現行業務フローを以下に示す。(図表 25)

図表 25 出先窓口における住民異動の現行業務フロー

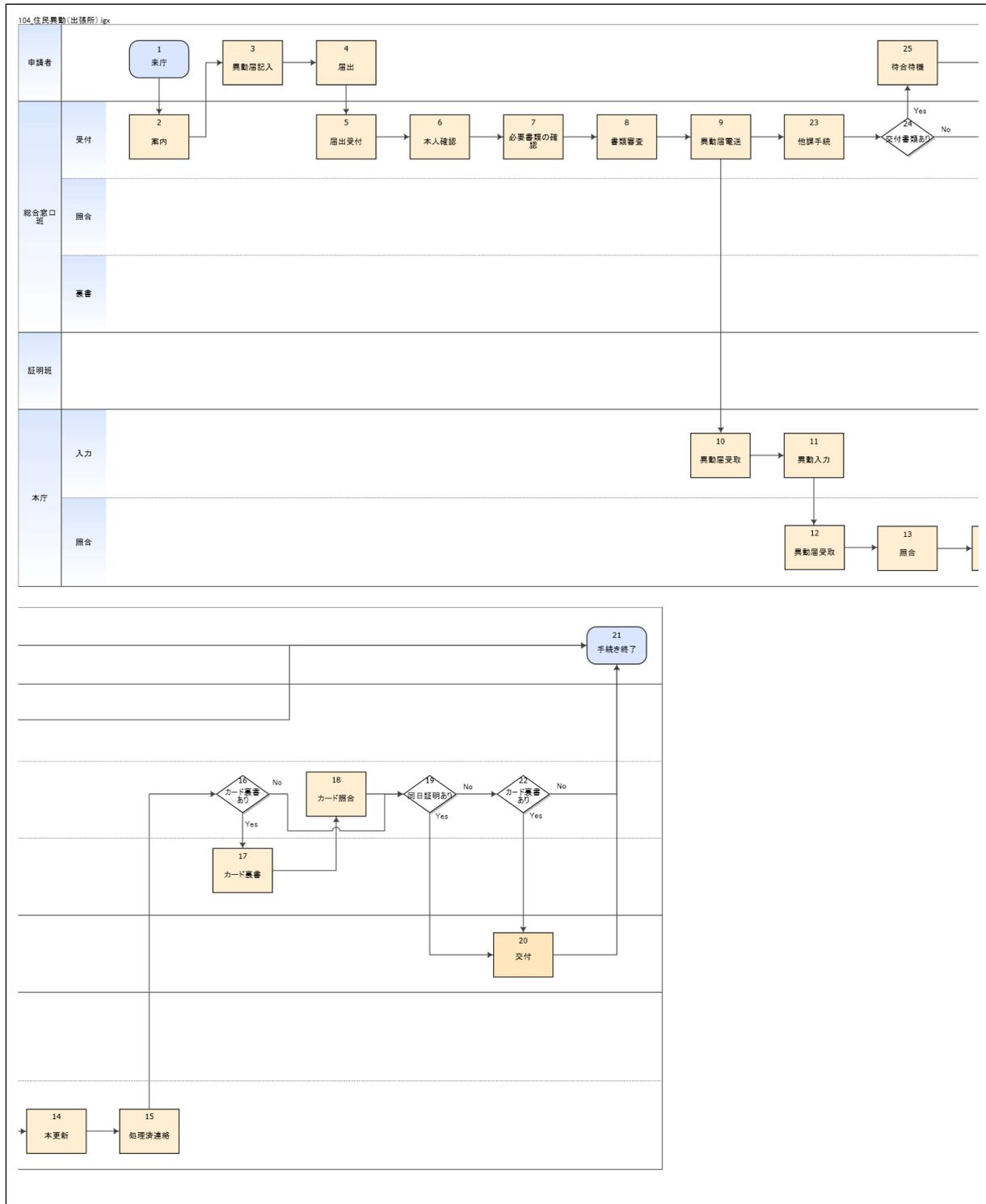


本庁との相違点は、他課手続と異動入力がすでに複線化していること、住基システムの仮更新機能を使用していないことなどがある。特に他課手続は、本庁では案内のみであるところ、出先窓口では手続そのものを行うところが大きく違う。

#### (4) 新業務フロー

異動入力を集約した場合の業務フローを以下に示す。(図表 26)

図表 26 異動入力を集約した場合の業務フロー



## (5) 効果の算定

### ① 集約化の効果

異動入力を集約した場合の効果を下に示す。

#### 【異動届実績】

約 62,000 件／年

(内訳) 本庁 約 44,000 件／年

出先 約 18,000 件／年

#### 【繁閑と人工】

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
件数	7060	5111	4706	4817	4964	4376	4964	4265	3677	4302	4265	9487
人工	6.3	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2	7.3

※各月の件数は、繁閑を考慮して年間の交付実績を案分した数

※人工の整数部分は本庁に実際に配置されている数で、全て正職員

※人工の小数部分は出先の人工で、異動届の実績から本庁の 0.4 倍とした。

異動入力の本庁に集約した場合、出先の異動入力に係る人工は他の業務に従事することが可能となり、人的リソースの解放による業務効率化効果が得られるものと考えられる。ここでは、業務効率化効果を正職員に係る経費として算出する。

#### 【捻出される人工】

$$(0.3 \text{ 人工} \times 2) + (0.2 \text{ 人工} \times 10) \div 12 = 0.2 \text{ 人工}$$

#### 集約化による歳出効率化効果

$$800 \text{ 万円} \times 0.2 \text{ 人工} = 160 \text{ 万円}$$

② アウトソーシングによる効果

異動入力を集約しアウトソーシングした場合の効果を示す。

【異動届実績（再掲）】

約 62,000 件／年

【繁閑と人工（再掲）】

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
件数	7060	5111	4706	4817	4964	4376	4964	4265	3677	4302	4265	9487
人工	6.3	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2	7.3

※各月の件数は、繁閑を考慮して年間の交付実績を案分した数

※人工の整数部分は本庁に実際に配置されている数で、全て正職員

※人工の小数部分は出先の人工で、異動届の実績から本庁の0.4倍とした。

【1人工あたりの経費】

（正職員）800万円／年

【現在の経費】

（異動入力）800万円×(55.6人工÷12)=3,707万円

【アウトソーシングに必要な人工】

a 通常期	月平均	1日平均	処理時間	総処理時間	稼働時間	人員数
月間 受付件数	4545	224	7.0	1567.1	420	3.7
月間 出力件数	4545	224	8.0	1791.0	420	4.3
計						8.0

b 繁忙期	月平均	1日平均	処理時間	総処理時間	稼働時間	人員数
月間 受付件数	8274	404	7.0	2825.1	420	6.7
月間 出力件数	8274	404	8.0	3228.7	420	7.7
計						14.4

※繁忙期は3,4月

【1人工あたりの経費】

（委託）295万円／年

【アウトソーシング経費】

（異動入力）295万円×((8.0人工×10+14.4人工×2)÷12)=2,685万円

アウトソーシングによる歳出効率化効果

（現在の経費）3,707万円－（アウトソーシング経費）2,685万円＝1,022万円

#### 4. ICTを活用した出先窓口の取扱業務拡大

##### (1) 調査概要

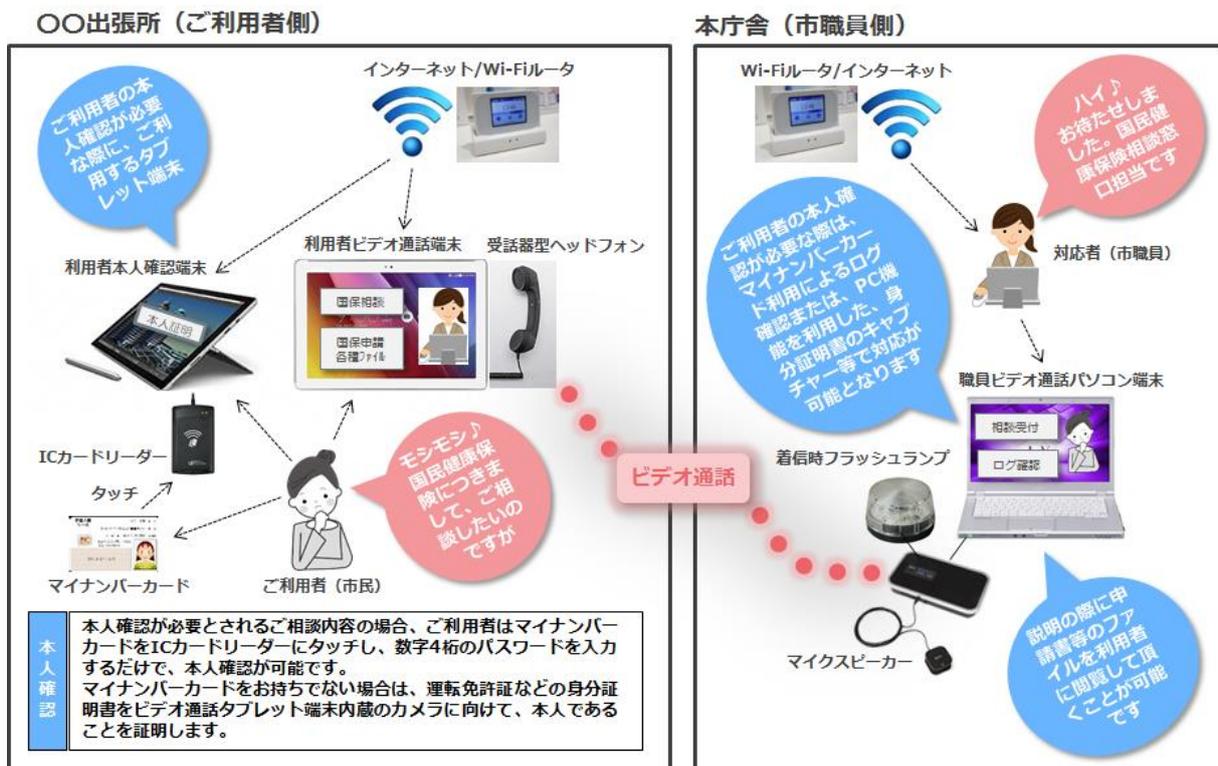
I 1 (3) で述べたとおり、出先窓口において申請者が遠隔地の担当課職員とお互いに顔を見ながら（必要であれば出先窓口職員を含めた3者で）会話できる、テレビ会議システムを活用した窓口対応について調査した。

本人確認については、出先窓口の職員が従来の方法によって行うほか、職員の負担軽減と成りすましの排除を目的として、マイナンバーカードに搭載された電子証明書を活用する方法についても調査した。

##### (2) 運用イメージ

テレビ会議システムを活用した窓口の運用イメージを以下に示す。（図表 27）

図表 27 テレビ会議システムを活用した窓口の運用イメージ



### (3) 課題整理

運用を検討する中で整理された課題は以下のとおりである。

課題	課題の詳細または解決方法
テレビ会議システムの利用	すでに運用されているサービスが多くあり、導入にあたっての技術的ハードルは特にはない。 情報セキュリティポリシーに則った運用が可能であれば、どのサービスを用いても問題はないと考える。
プライバシーの確保	出先窓口は狭隘であることが多く、プライバシーの確保が困難である。 必要以上に大きな声を出さずに済み、また相手の声を聞き取りやすくするために、受話器型ヘッドフォンなどが有効と考えられる。
職員の呼び出し	電話と同様の呼び出しが難しい。 視覚に訴えるフラッシュランプなどが有効と考えられる。
電子証明書の事前登録	電子証明書による本人確認を行うには事前登録が必要である。 事前登録を不要とする方法はまだ提供されていない。
対応業務以外の対応	対応可能とした業務以外の利用があったとき、どう対応するか。

住民の出先窓口に対する行政需要は多岐に渡るため、運用にあたっての一番の課題は対応業務の選定であると考えられる。理論的には現実の窓口と同じ対応が可能ではあるが、実際には対応する人的リソースの問題や、遠隔地特有のコミュニケーション上の障害などがあり、期待する効果がどれだけ得られるか不明である。実際の運用を行うためには、さらに詳細な課題抽出と解決方法の検討が必要である。

ITツールを活用した住民対応を行うとき、対応する側は必ずしも庁舎内である必要はない。つまり、アウトソースした業務と組み合わせることも十分可能であると考えられる。ITを活用した窓口とアウトソーシングの組み合わせイメージを以下に示す。(図表 28)

図表 28 ITを活用した窓口とアウトソーシングの組み合わせイメージ

