

彦根市

総合窓口導入と アウトソーシングの一体的促進

滋賀県



人口 ／面積	本庁・支所等 窓口数	昼夜間人口 比率	人口動態 自然増 自然減	人口動態 社会増 社会減
113,679人 196.87km ²	1本庁 1支所 4出張所等	100.8	増:5,286人 減:4,841人	増:24,973人 減:23,895人

主な取組の概要

【主な取組】

- ・8月 説明会・書面調査実施・ヘルプデスク対応
- ・9月末～10月 書面調査結果に基づくヒアリング
- ・11月 第1回市民サービス向上部会
- ・12月 総合窓口対象業務・委託対象業務の提示
- ・1月 第2回・第3回市民サービス向上部会で合意

【棚卸し対象窓口業務】

- ・全120業務程度(本庁舎+(庁外)福祉事務所)
〈市内〉市民課30業務、保険年金課40業務、税務課7業務、納税課1業務、企画課2業務、生活環境課10業務、保険料課4業務など
- 〈市外〉介護福祉課6業務、子育て支援課1業務、幼児課5業務など ※テレビ電話等での対応を検討

(対象範囲の考え方)

ライフイベントに基づく窓口業務の観点から抽出

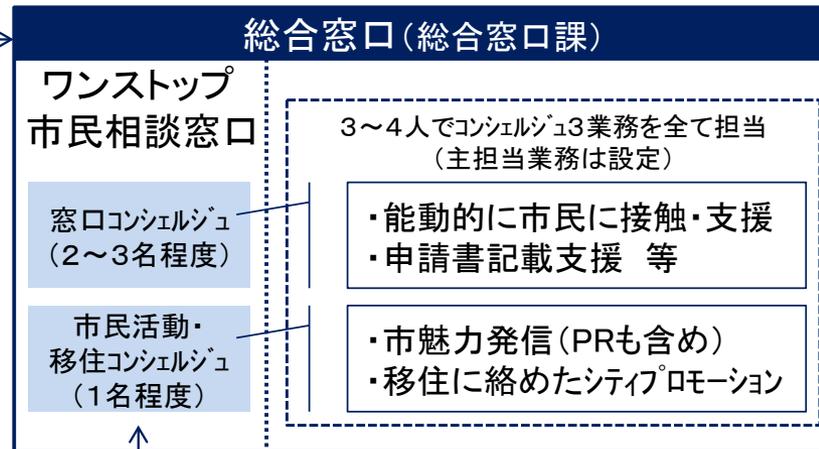
【現行業務の現状(主要概要)】

1. 年間当たり利用件数(平成28年度)
〈市民課〉
◎証明業務 106,246件
(最大:3月 11,359件⇔最小:12月 7,322件)
◎住民異動業務 19,670件
(最大:3月 1,888件⇔最小:2月 859件)
2. 民間委託導入現状
窓口業務は完全直営
3. 人員・処理時間(住民票の写しの交付の例)
(1)人員 市民課 計4名(正規2名、臨時2名)
(2)処理時間 10分/1件

ワンストップ市民相談窓口の導入

- 総合窓口課内に設置し相談者（来庁者・移住希望者・活動的市民）を一元的かつ包括的に案内・相談・支援を行う窓口として位置付ける。
 - ▶ **窓口コンシェルジュ機能**：専門窓口への振り分けや申請書記載サポート等を行うことで、窓口業務の待ち時間の短縮化や市民サービスの向上を図る（アウトソーシングを想定）
 - ① 事務処理が短時間で済む証明等発行業務
 - ② 住民異動や戸籍届出等の事務処理時間の長くなるライフイベント系業務等
 - ▶ **移住コンシェルジュ機能**：移住相談に幅広く対応し、市の魅力発信（シティプロモーション）や独自施策（家賃・住宅取得費補助）等を行うことで移住促進を図る（地域おこし協力隊等の活用を想定）
 - ▶ **市民活動コンシェルジュ機能**：自治会活動支援・市民活動支援・意見公募・市民要望・行政相談等の市民活動全般の展開支援を受け付ける（外部の市民活動センターの団体等や地域おこし協力隊の活用等を想定）

来庁者 →



ライフイベント関連業務所管課

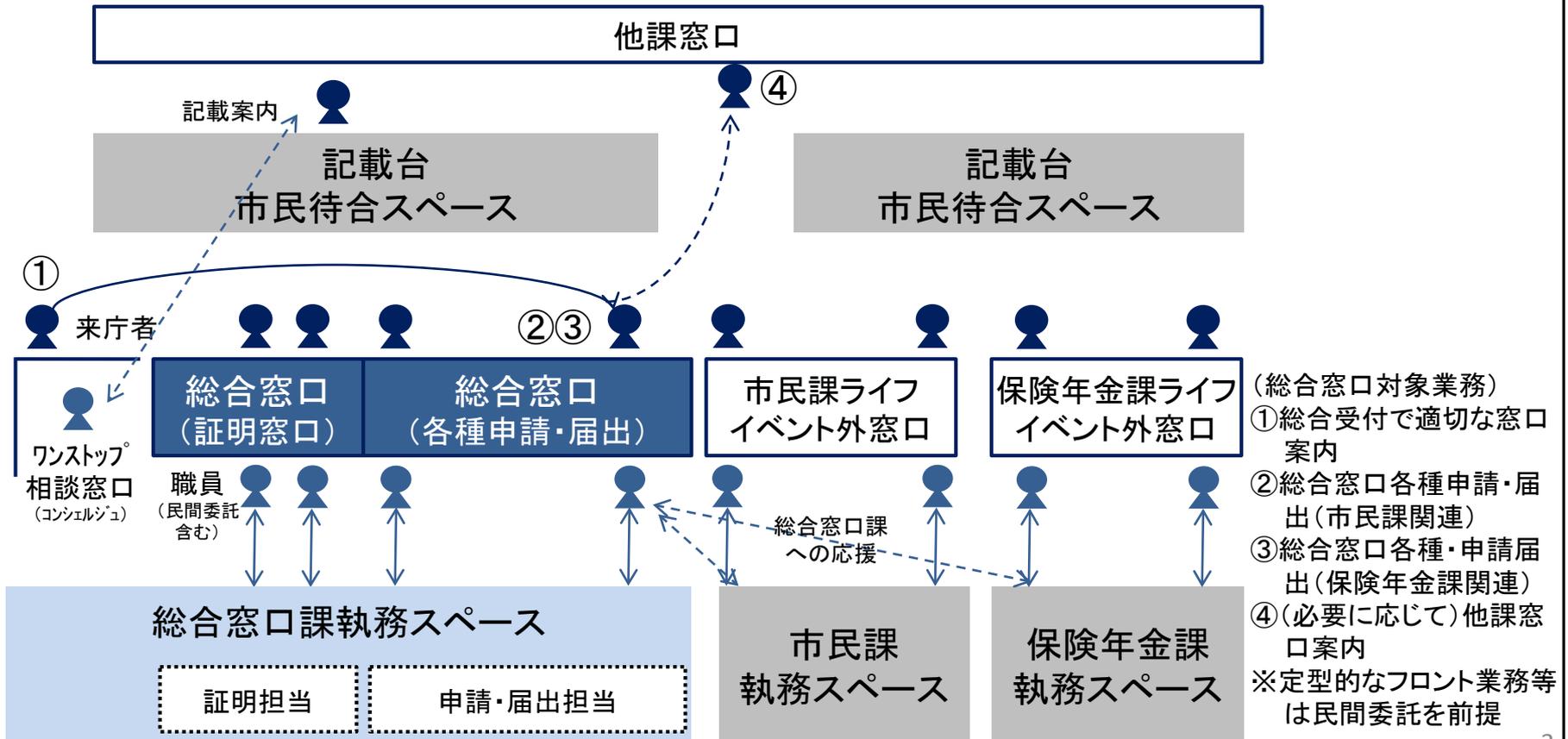
総合窓口と同フロアに配置

- 来庁者のニーズを確認しながら、ごく簡易な手続（証明書発行）等については同時に申請を受け付け。この処理を実施する間に市民活動支援の相談や各種相談を受け付け
- 市民のワンストップ性を確保するため、各種専門相談等の必要な来庁者に関しては、ライフイベント関連業務所管課がワンストップ市民相談窓口に移動対応

相談支援(必要に応じて)※市民のワンストップ確保

「快適で親切な窓口サービス」の実現

- 総合窓口課（仮称）を設置し、市民課・保険年金課を中心としたライフイベントに係る各種申請・届出を総合窓口で処理
- 他課所管のライフイベント関連の簡易業務は総合窓口で取り扱い
- 証明書交付の迅速化のため、総合窓口内に別途「証明窓口」を設置



活用した調査票(一部)

「窓口サービス業務実態調査票」

様式3: 窓口サービス業務実態調査票													
1) 業務													
2) サービス名													
3) サービス種別													
4) サービス内容													
5) 担当													
6) タイムイベント													
7) サービスの提供状況													
8) 今後の業務見込み													
9) サービスの提供状況													
10) サービス実施手順のフロー													
モード	フロント	ミドル	バック	有無 (○)	担当職員の担当等 別の担当形式も も有無の記載	担当可能な 業務内容	担当可能な 業務内容	担当可能な 業務内容	担当可能な 業務内容	担当可能な 業務内容	担当可能な 業務内容		
1段階											○		
2段階		◎市販									○		
3段階		◎市販									○		
4段階		◎市販									○		
5段階		◎市販									○		
6段階											○		
7段階													
8段階													
9段階													
10段階													
11段階													
12段階													
13段階													
14段階													
15段階													
16段階													
17段階													
18段階													
19段階													
20段階													
モード別 処理時間	4.0	7.0	0.0										
合計処理時間(分)				11.0	別件(自)対応処理時間 (分)				11.0	担当可能な業務(分) 担当可能な業務(分)×C%	0.0	担当可能な業務(分)との差(D- A)	0.0
A3%、業務による処理時間 (分)				0.0	カウンター等有効時間(分)				4.0	担当可能な業務(分) 担当可能な業務(分)×A	0.0	担当可能な業務(分)との差(D- A)	0.0

調査票解説

【現行業務の棚卸し】

- ・前提となる業務リストが存在しないため、事務事業別従事工数総括調査表を活用
- ・担当事務事業(大項目)は予算要求事業として、担当事務事業(中項目)は事務分担表や事務分掌における事務名を参考にしつつ、届出書・申請書単位も想定に入れてリストアップ
- ・1人あたりの1年間の業務量に対してどのような役割分担で業務を実施しているかを可視化

【調査方法】

- ・各部署が記入の後、ヒアリングを実施

【検証方法】

- ・現況(委託状況、委託の可否及びその留意点)と国の指針等の「委託制限」との突合
- ・専門性と定型性の確認
⇒委託の可能性や課題を明確化
- ・「フロント」・「ミドル」・「バック」で業務を仕分けし検証
⇒各区分ごとのアウトソーシングの可能性検討の基礎資料
- ・段階別処理時間(書面把握)・従事割合明確化
⇒歳出効率化効果の導出の基礎資料

新しい業務フローの検討結果：ワンストップ市民相談窓口

移住コンシェルジュ・市民活動コンシェルジュの役割と業務

- 移住情報を集約し、総合的な対応を可能とするとともに、市の魅力発信を行う
- 自治会活動や市民活動等の展開支援に関する相談対応を行う（いわゆる公聴機能）
- 各種専門相談をスムーズに受け付けるとともに、各活動の掘り起こしを行う
- 早期から情報提供・各部門連携を行うことで来庁者・移住者等の市民活動意欲を喚起する

大項目	中項目	正規職員工数 ・委託可能工数		指標・現状値・目標値(1)			指標・現状値・目標値(2)		
まち・ひと・しごと移住推進事業	移住PR関係	0.11	0.04	補助金活用移住者数	12	40	—	—	—
	移住促進住宅取得補助金	0.21	0.04	同上	同上	同上	同上	同上	同上
	移住促進家賃補助金	0.21	0.02	同上	同上	同上	同上	同上	同上
シティプロモーション	シティプロモーション事業	0.05	0.04	動画視聴回数	—	増加	動画視聴後彦根市訪問者数	—	増加
	ひこにゃん商標管理事業	0.76	0.38	商標(有償)契約件数	428	470	—	—	—
各種相談事業		0.29	0.15	各種専門相談件数	117	130	大学主催無料法律相談数	30	30維持
市政への意見提言		0.38	0.04	市政意見・提言受付件数	241	265	要望受付件数	854	850維持
美しいひこね創造事業		0.57	0.45	美しいひこね活動登録者数	3,668	4,000	地域通貨「彦」枚数	35,037	38,000
市民活動促進助成事業		0.36	0.32	市民活動助成金 交付応募団体数	13	15	—	—	—
地域自主防犯活動支援事業		0.06	0.04	地域自主防犯活動支援団体数	13	15	—	—	—
認可地縁団体業務		0.30	0.15	地縁団体法人化数	101	111	—	—	—
コミュニティ助成事業		0.15	0.04	コミュニティ助成団体数	4	4維持	—	—	—
集会所設置補助事業		0.15	0.01	集会所設置件数	4	4維持	—	—	—
合計		3.60	1.72	—	—	—	—	—	—

ワンストップ市民相談窓口のメリット

来庁者	<ul style="list-style-type: none"> ①簡易な手続の同時実施や書類の記入ミス防止により来庁者の待ち時間短縮 ②ライフイベント手続は隣接した総合窓口（各種申請・届出）実施により迷わず手続可能 ③移住・市民活動・専門相談が容易となり、移住満足度向上や共助による課題解決が促進
市役所	<ul style="list-style-type: none"> ①来庁者が正確な窓口案内されることにより重複案内・トラブル抑止 ②申請書類の手戻り抑止による処理速度の向上 ③移住・市民活動ニーズの的確な把握による効果的な施策・事業実現

ワンストップ市民相談窓口の導入効果（定量）

職員 工数	<ul style="list-style-type: none"> • 現状の正規職員工数：3.60人年 • 今後の委託可能工数：1.72人年 →今後の正規職員工数：47.7%（11,935千円）の節減
事業 効果 目標	<p>（移住コンシェルジュ機能）</p> <ul style="list-style-type: none"> • 補助金を活用した移住者数：年間40人（現状の3.3倍） • シティプロモーション動画視聴数・来訪者数：増加 • 商標（有償）契約件数：470件（現状の1割増加） <p>（市民活動コンシェルジュ機能）</p> <ul style="list-style-type: none"> • 市民活動の掘り起こしを行うことで概ね1割程度の指標値増加

新しい業務フローの検討結果:総合窓口の導入

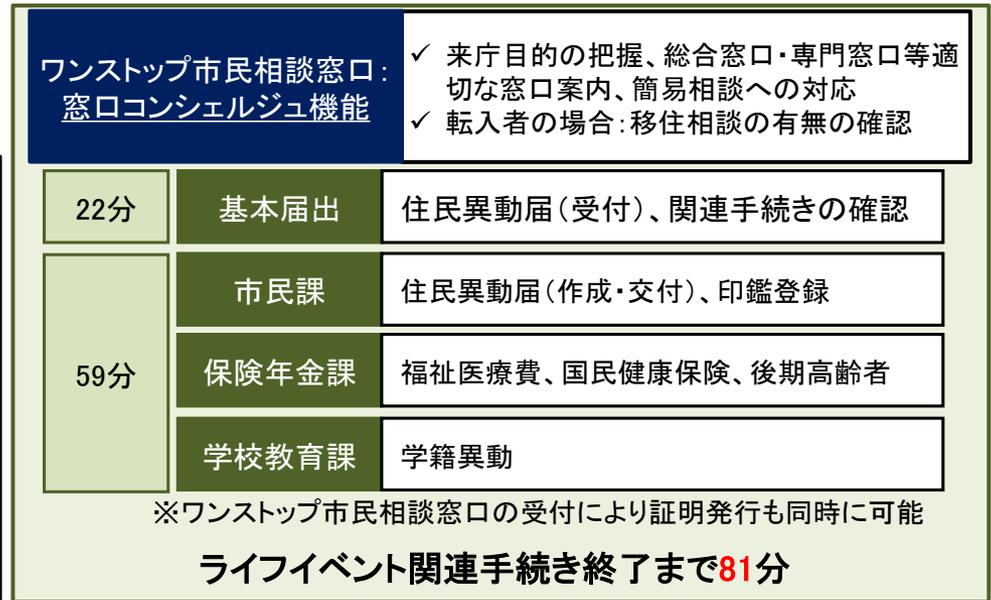
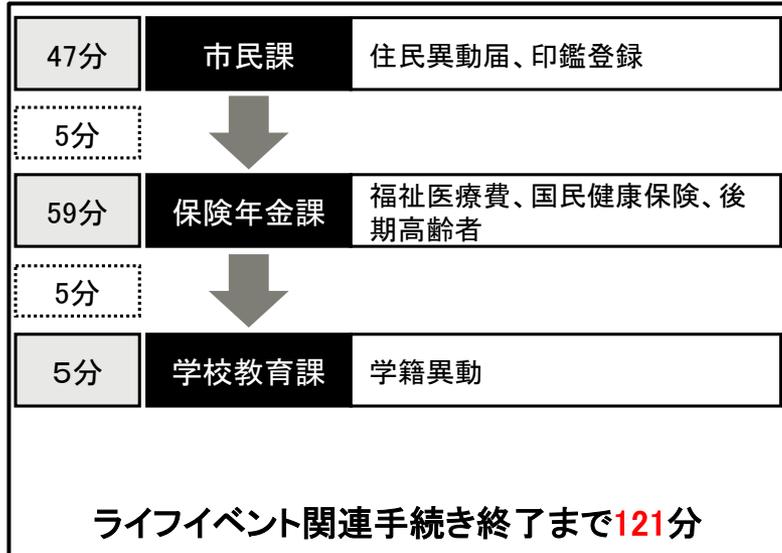
棚卸結果:業務フロー図(一部)

①現在の手続きの流れ

②総合窓口実施後の手続きの流れ

来庁者

どの課に行けばよいのかわかりにくい



ワンストップ化による時間短縮

※上記で想定したモデルケース:祖父(要介護者)・父(サラリーマン→自営)・母(専業主婦)・子(小学生1・保育園児1・乳児1)の転入

- ・現状でも市民課・保険年金課が隣接していることから、職員間で連携して業務を行っていることが確認された
- ・BPRによって、総合窓口を実施した際に並行処理・アウトソーシングが可能な業務を手続きプロセス単位で抽出した(プロセス単位でのアウトソーシング可否判断は調査票で整理)

新しい業務フローの検討結果:総合窓口の導入

新しい業務フロー図解説

【新しい業務フローの特徴】

- ・個別業務単位の手続きプロセスは、システム化によって一定の見直しが進んでいる
- ・本調査では、総合窓口・アウトソーシング導入時を想定した一部フローの整理を実施
(個別業務フローは「窓口サービス業務実態調査票」で整理)
- ・ライフイベント別のモデルケースを設定し、効果算出を行うことで総合窓口の導入効果のイメージを共有

アウトソーシングの検討結果解説

【アウトソーシング可否の判断】

- ・調査票に基づき、手続きプロセス単位で、業務定型性・専門性・法令上の制限を整理
- ・担当職員のヒアリングを踏まえて適切な担い手を判断

【歳出削減効果との関連性】

- ・人件費単価の異なる正規職員・臨時職員など職員種別に応じて、委託可能な工数を算出

		委託可否の内訳(時/年)									
		○			△			×			
		合計	正規	臨時・パート	合計	正規	臨時・パート	合計	正規	臨時・パート	
01	税務課	160.1	128.1	32.0	160.1	128.1	32.0	32.0	25.6	6.4	
02	納税課	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	
08	介護福祉課	1,347.8	59.4	1,288.4	0.0	0.0	0.0	775.9	775.9	0.0	
09	障害福祉課	1,013.3	813.3	200.0	0.0	0.0	0.0	7,976.7	5,868.3	2,108.3	
10	佐和山幼稚園	366.7	338.3	28.3	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	
11	子育て支援課	461.8	461.8	0.0	0.0	0.0	0.0	5,541.7	4,396.4	1,145.3	
12	学校教育課	74.3	0.0	74.3	0.0	0.0	0.0	100.5	16.6	83.9	
13	企画課	21.3	21.3	0.0	4.0	4.0	0.0	6.7	6.7	0.0	
14	市民課	28,024.4	20,375.0	7,649.3	2,894.9	2,894.9	0.0	8,664.3	7,619.1	1,045.2	
15	保険年金課	年金係	5,921.3	5,326.4	594.9	1,673.3	1,673.3	0.0	1,394.3	1,393.7	0.6
15	保険年金課	医療保険係	1,026.0	419.4	606.7	0.0	0.0	0.0	252.2	95.0	157.2
16	生活環境課		695.9	527.5	168.4	50.0	50.0	0.0	472.5	423.8	48.7
17	保険料課		4,432.7	4,432.7	0.0	1,830.0	1,830.0	0.0	1,423.3	1,067.5	355.8
職員別合計		43,545.6	32,903.3	10,642.3	6,612.3	6,580.3	32.0	26,640.0	21,688.6	4,951.4	

※1件あたりの処理時間×年間処理件数で時間を算出しており、○は委託可能、△は条件付きで委託可能、×は委託不可
税務課と納税課業務における証明発行は市民課で処理困難な案件に限定(現時点で試行的に証明発行を市民課集約済)

新しい業務フローの検討結果:総合窓口の導入

業務フロー見直しによる手続き終了時間の削減効果

- ライフイベント別にモデルケースを設定し、手続き終了時間の削減効果を検証
- 総合窓口の導入に伴う手続きの並行処理により約6～33%の時間短縮効果を見込む

	現状（分）	実施後（分）	削減（分）	削減率（%）
転入	121	81	40	33.1%
転出	66	45	21	31.8%
転居	100	77	23	23.0%
出生	80	75	5	6.3%
死亡	88	83	5	5.7%
結婚	131	114	17	13.0%
離婚	131	114	17	13.0%

アウトソーシング導入による業務量の削減効果

- 業務の手続きプロセス単位で委託可否を検証
- ライフイベント関連の全121業務に関する現状の職員別業務従事時間は年間で約77,000時間
- そのうち、約50,000時間は委託可能
- ただし、委託導入後も事業者の業務実施状況について職員によるモニタリング業務が発生することに留意が必要

	現状工数(時/年)	委託可能工数(時/年)	委託可能率(%)
01 税務課	352.3	320.3	90.9%
02 納税課	0.0	0.0	0.0%
08 介護福祉課	2,123.7	1,347.8	63.5%
09 障害福祉課	8,990.0	1,013.3	11.3%
10 佐和山幼稚園	366.7	366.7	100.0%
11 子育て支援課	6,003.5	461.8	7.7%
12 学校教育課	174.7	74.3	42.5%
13 企画課	32.0	25.3	79.2%
14 市民課	39,583.6	30,919.3	78.1%
15 保険年金課 年金係	8,988.8	7,594.6	84.5%
15 保険年金課 医療保険係	1,278.2	1,026.0	80.3%
16 生活環境課	1,218.3	745.9	61.2%
17 保険料課	7,686.0	6,262.7	81.5%

※税務課と納税課業務における証明発行は市民課で処理困難な案件に限定(現時点で試行的に証明発行を市民課集約済) 9

歳出削減等の効果把握手法

【積算方法】

①職員の人件費(260,093千円)

= (現状業務量 + 臨時活用業務量) × 職員別単価

・現状業務量: (238,678千円)

業務1件あたりの工数 × 平均処理件数

・臨時活用業務量: (21,415千円)

現状業務量 × 臨時職員活用工数が業務に占める割合 (他自治体の事例等から仮定値を設定)

・職員別単価: (正規: 3,669円/時、臨時: 910円/時)

職員給与 + 保険等雇用主負担分

②アウトソーシング後業務費用(227,095千円)

= 委託費 + 委託後の職員人件費

・委託費(117,008千円)

アウトソーシング可能工数から事業者に見積依頼

・委託後の職員人件費(110,087千円)

委託不可業務量 + 臨時活用業務量 + 事業者モニタリング費用 (他自治体の事例等から仮定値を設定)

【積算結果(見込み)】

・現状業務費用と比べ費用削減効果を確認
(約3,300万円見込み)

	費用 (千円)	差額 (千円)
現状業務	260,093	-
将来業務	227,095	▲32,998

取組結果のモデル化に向けた課題

【業務棚卸し・分析方法】

・業務の棚卸しで事務分担表や届出書・申請書を基本として整理するため、横展開で職員自らが棚卸しを実施する場合には業務粒度のばらつきが出るおそれあり

【ワンストップ市民相談窓口】

・窓口コンサルジユ・移住コンサルジユ・市民活動コンサルジユに求められるスキルが大きく異なるため委託範囲の分割等により複数のアウトソーシング先の候補を検討する必要あり

【効果把握手法】

・再任用職員・臨時職員など職員種別ごとの工数整理と費用算出が必須となる
・会計年度任用職員の活用のあり方も踏まえた新業務体制検討の必要あり