

---

---

**窓口業務改革**  
(総合窓口導入とアウトソーシングの一体的促進)

---

**報告書**

---

---

(総務省「業務改革モデルプロジェクト」受託事業)

平成 30 年2月

彦根市

# 目次

I	事業の概要	1
1	これまでの検討の経緯	1
2	本事業の目的	2
3	庁内推進体制、役割分担等	3
II	各種調査の実施及び効果の検証	4
1	作業手順	4
2	スケジュール	5
3	各種調査の具体的な内容	6
(1)	市民向け窓口サービス業務の調査・分析	6
(2)	総合窓口で取扱う業務の精緻化	11
(3)	目指すべき総合窓口像の具体化	12
(4)	アウトソーシングの導入可能性の検証	16
(5)	総合窓口の導入とアウトソーシングの一体的な推進による効果等の検証	20
(6)	ロードマップ（実行計画）の作成	35
III	調査結果のまとめ	43
1	調査結果のまとめ	43
2	取組結果のモデル化に向けた課題	45
IV	成果品一覧	46

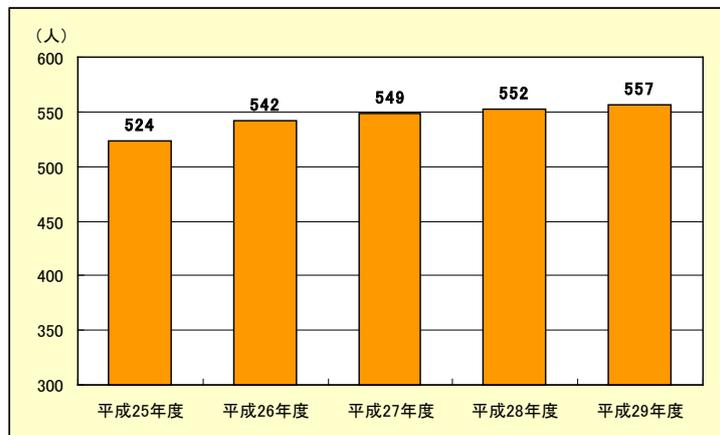
# I 事業の概要

## 1 これまでの検討の経緯

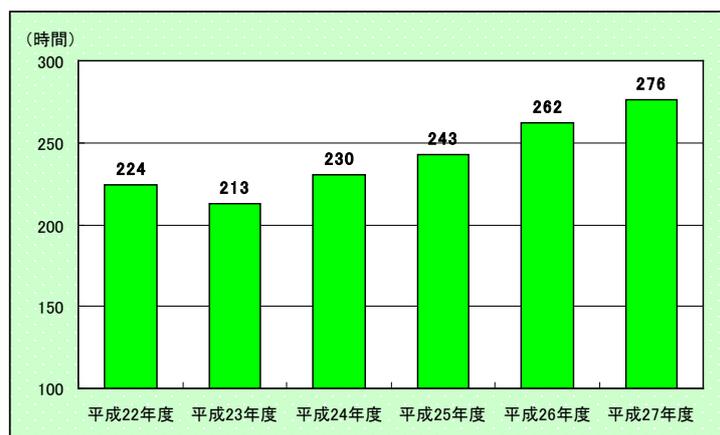
近年本市では、地域社会が抱える課題の多様化・複雑化・深刻化に伴う行政需要の拡大等により、全庁的に業務量が増大する中、今後も引き続き、行政サービスの質の向上を図っていくにあたり、予算・職員・施設等の限りある経営資源をより効果的・効率的に活用するための業務改革が喫緊の政策課題となっている。

一方、平成 29 年度当初の市長事務部局の職員数は、既に職員定数条例に定める 557 人に達するとともに、近年、職員一人当たりの業務量も増加の一途を辿っていることから、行政サービスの質を保つために、職員数の増員による対応はもはや限界に差し掛かっている状況にある。

図表 1 市長部局の職員数の推移



図表 2 職員 1 人当たりの年間時間外勤務時間の推移



本市では、平成 29 年 8 月から本庁舎の耐震化整備事業に着手し、当該事業が完了予定の平成 31 年 5 月までの間は、近隣の商業施設の一部を借り上げて本庁舎機能を移転するが、仮庁舎では既存の本庁舎と同規模の執務空間や市民の待合空間を確保することが困難な状況にある。

そのため、仮庁舎への移転を契機に、より効果的・効率的な窓口サービスのあり方を検討することを目的として、平成 27 年度に「総合窓口に関するあり方検討会」を設置し、議論を重ね仮庁舎への移転を行った。

さらに、全庁的に事務事業の選択と集中を推進するとともに、事業の遂行方法を抜本的に見直し、行政サービスの質の向上と業務の効率化を同時に推進するため、平成 29 年 4 月 25 日に市長を本部長とする「働き方・業務改革推進本部」を設置した。

## 2 本事業の目的

今後、本市は、平成 36 年に開催される第 79 回国民体育大会の主会場となるなど、将来的にさらに業務量が増大していくと見込まれる中、限りある職員数のもと、拡大する行政需要に的確に対応しながら、行政サービスの質の向上と業務の効率化を同時に図るため、「働き方・業務改革」の取組を全庁一丸となって着実に推進していくこととしている。

その取組の一環として、本事業では総合窓口の導入とアウトソーシングの一体的な推進に取り組むものである。具体的には、民間事業者が持つ知見・ノウハウ・技術も積極的に活用しながら、窓口業務の実態を詳細に調査・分析し、本庁舎の耐震化整備事業が完了予定の平成 31 年 5 月を目途に実現を目指し、高い実効性・実現性・活用性を兼ね備えた、具体的な総合窓口像（総合窓口で取り扱う業務の全体像など）を明らかにする。

さらに、総合窓口で取扱う業務を対象に、窓口業務のアウトソーシングを着実に推し進めるため、個々の処理過程における法的な制約を受ける部分と受けない部分の切り分けや、高度で専門的な知識の必要性の有無等を分析し、段階的なアウトソーシングの実施方策を明らかにする。

その後、以上の検討結果のまとめとして、平成 31 年度以降も見据えつつ、総合窓口の導入とアウトソーシングを一体的に推進していくための具体的な取組をロードマップ

（実行計画：何をいつまでに実行するのか）に落とし込むことで、P D C A サイクルに根差したより汎用性の高い改革モデルの構築を目指すものである。

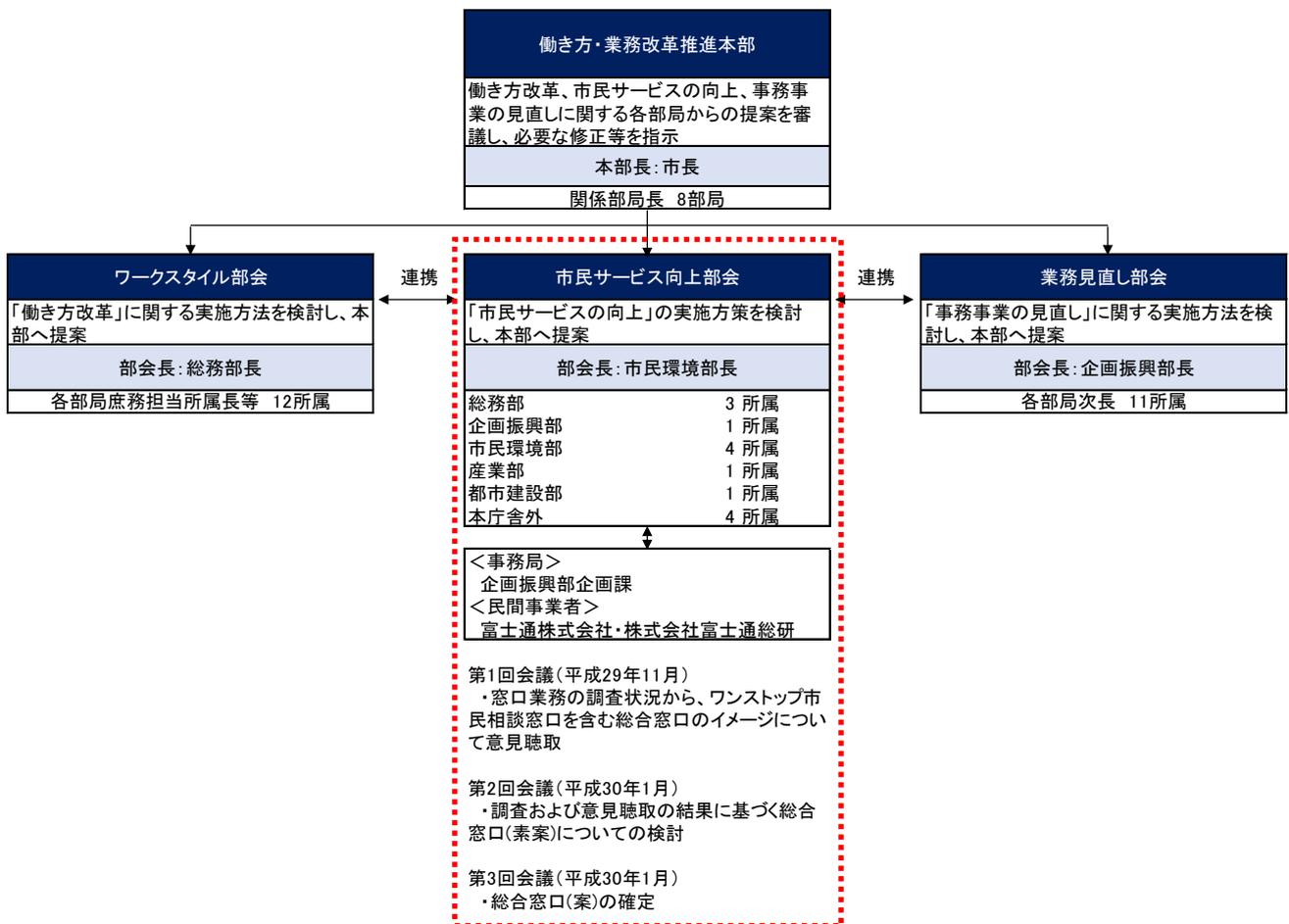
### 3 庁内推進体制、役割分担等

「働き方・業務改革推進本部」は、市長を本部長とし、関係部局長で構成されており、働き方改革や市民サービスの向上、事務事業の見直しに関する各部会からの提案を審議し、必要な修正等を指示する機関である。

本事業で中心となるのは直下に位置する「市民サービス向上部会」であり、関係部次長・所属長等で構成されている。働き方・業務改革推進本部の指示のもと、本事業に関連する市民サービスの向上の実施方策を検討し、本部へ提案する。市民サービス向上部会に対しては、事務局である企画振興部企画課及び民間事業者の富士通株式会社・株式会社富士通総研が検討資料を提供する支援を行った。

市民サービス向上部会は、働き方改革に関する実施方策を検討し本部へ提案する「ワークスタイル部会」や事務事業の見直しに関する実施方策を検討し本部へ提案する「業務見直し部会」と連携して事業を展開した。

図表 3 庁内推進体制と役割分担

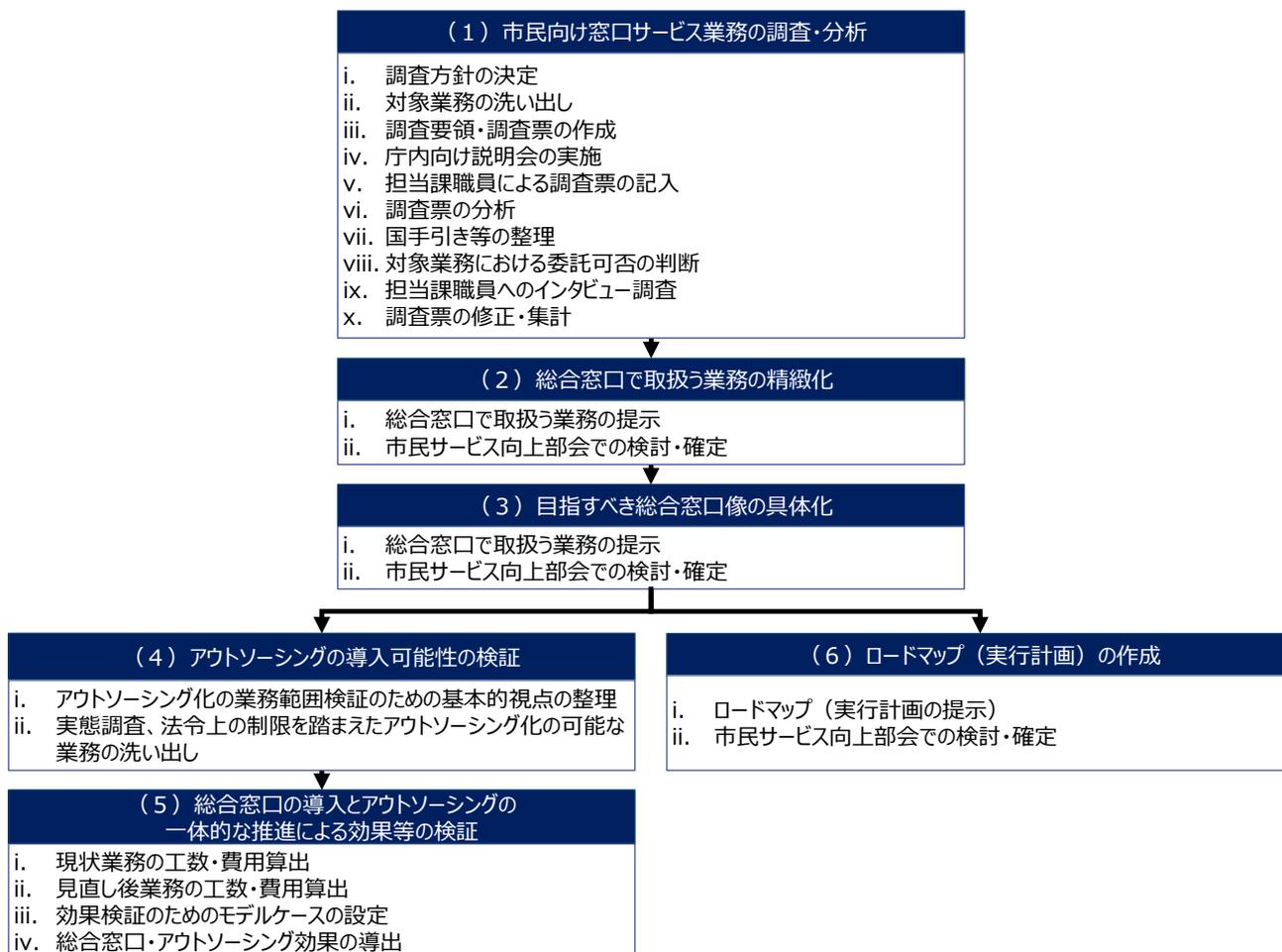


## II 各種調査の実施及び効果の検証

### 1 作業手順

各種調査等の作業手順は以下のとおりである。

図表 4 各種調査等の作業手順フロー





### 3 各種調査の具体的な内容

#### (1) 市民向け窓口サービス業務の調査・分析

##### (ア) 調査の概要

ライフイベント関係の窓口業務を対象に、BPRの分析手法を活用した市民向け窓口サービス業務実態調査（以下、実態調査という）を実施した。

次に示すような基本的視点のもと、総合窓口を構成する庁内関係各課が、現在提供中の市民向け窓口サービス業務の実態を詳細に洗い出した。

図表 5 窓口サービス業務の実態洗い出しの基本的視点

- ①サービスの概要
  - ✓ サービス内容、主要なライフイベント（※基本届出）との関連性など
- ②サービスの対象者
  - ✓ 対象者（市民・事業者等）、サービスを受けるために必要な要件の有無など
- ③処理手続きのフロー及び処理の状況
  - ✓ フロント・ミドル・バックの段階別サービス処理手続きのフロー、段階別1件当たりの処理時間・職員種別ごとの従事割合・法的な制約の有無など
- ④処理件数等

業務の棚卸しにあたっては、前提となる業務リストが存在しないことから、事務事業別従事工数総括調査表（以下図表）を活用した。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も参考にしつつ、届出書・申請書単位も想定に入れてリストアップを図った。この従事工数総括調査表では、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のかを可視化した。

具体的には、事業者向けの窓口サービスを除くライフイベントに係る窓口業務を対象に棚卸しを行った（全121業務：市民課25業務・保険年金課52業務・生活環境課10業務・税務課8業務・介護福祉課8業務・保険料課6業務・企画課4業務・障害福祉課2業務・学校教育課2業務・幼児課（彦根市立佐和山保育園）2業務・納税課1業務・子育て支援課1業務）。

図表 6 従事工数総括調査表（例）

様式1：事務事業別従事工数総括調査表（H29年度見込み）			
①部名	総務部		
③通番	④担当事務事業 （大項目）	⑤担当事務事業 （中項目）	係
			イニシヤル
			K.Y
			勤務
			12
			5
			7.75
			職員 種別
			課長 補佐
1	管理納税事務事業	前払通算納付金等事業	0.04
2	管理納税事務事業	法人滞込（コンビニ・ゆうちょ・口座払い振替・振込払）	0.04
3	税務一般管理事業	税務関係事業	0.05
4	税務一般管理事業	公租申請・照会回答	0.05
5	税務一般管理事業	前払税（個人）賦課事務	0.07
6	税務一般管理事業	前払税（法人）賦課事務	0.04
7	税務一般管理事業	固定資産課税事務	0.07
8	法人住民税	課税徴収	
9	法人住民税	特別徴収	
10	法人住民税	課税調査	
11	法人住民税	課税徴収	
12	法人住民税	納税明細発行	
13	法人住民税		
14	税務関係		
15	固定資産課税事務事業	土地の課税・評価	
16	固定資産課税事務事業	地籍関係事務	
17	固定資産課税事務事業	登記簿割（土地）	
18	固定資産課税事務事業	債権新用帳簿	
19	固定資産課税事務事業	債権家賃前払	
20	固定資産課税事務事業	税金滞込（滞り）	
21	固定資産課税事務事業	滞り滞り等処理	
22	固定資産課税事務事業	滞り滞り等処理	
23	固定資産課税事務事業	滞り滞り等処理	
24	固定資産課税事務事業	滞り滞り等処理	
25	固定資産課税事務事業	滞り滞り等処理	
26	固定資産課税事務事業	滞り滞り等処理	
27	固定資産課税事務事業	システム運用業務	
28	固定資産課税事務事業	滞り滞り等処理	
29	固定資産課税事務事業	滞り滞り等処理	
30	固定資産課税事務事業	システム対応	
31			
32			
33			
34			
35			
36			
37			
38			
39			
40			
41			
42			
43			
44			
45			
46			

これらの業務担当課職員が「窓口サービス業務実態調査票」を記入した後、コンサルタントによる調査票の分析及び業務担当課職員へのインタビュー調査を実施した。



具体的には、各業務の事務処理フローを「フロント：各種手続きのための申請・受付等、窓口で直接対応する業務」、「ミドル：即日交付や即時対応のために行う、受付後の書類点検や書類作成、決定等の業務」、「バック：即日交付や即時対応しない窓口サービスにおける内部処理や審査・決定等の業務」に仕分けした。

その後、ひとつひとつの手順ごとに「委託の状況」、「市職員の種別ごとの従事割合」、「従事制限等の法的制約の有無」などを把握することで、アウトソーシング化の可能性の検証に必要な不可欠な基礎データをくまなく収集した。

「窓口サービス業務実態調査」調査票の特徴としては、業務担当課自身が記入する①現在の委託状況・従事制限・委託可否・可否理由・留意点と、コンサルタントが国の指針を踏まえて整理する②国手引きによる委託制限を突合させることにポイントがある。

基本的なスタンスとして、検認業務以外の窓口業務の多くがアウトソーシングできることを前提に、コンサルタントによるインタビュー調査により、専門性や定型性の観点を意識しながら、アウトソーシングの可能性や現状の業務課題を明確化した。

③職員別従事整理は、正規職員・臨時職員の業務の役割分担や従事割合等をインタビューにより把握し、具体的な正規職員の工数削減等の効果算出に活用した（詳細は「(5) 総合窓口・アウトソーシング化の効果等の検証」で明記）。

## (イ) 調査の結果

フロント業務は高度な相談が伴わなければ受付・交付ともほぼ委託可能である。ミドル業務では検認業務は市職員による実施が求められるが、その他の確認・作成業務はほぼ委託可能である。バック業務は送付・台帳管理事務などほぼ全ての業務で委託可能である。



## (2) 総合窓口で取扱う業務の精緻化

### (ア) 調査の概要

総合窓口で取扱う業務の精緻化に向けては、「(1)市民向け窓口サービス業務の調査・分析」の中でのコンサルタントの業務担当課職員へのインタビュー調査を通じて、審査の定型性・専門性を確認し、一定の件数が確保できる見込みであり時間のかからない業務を総合窓口対象業務案として整理した。その案を市民サービス向上部会に提示し、具体的な課題や留意点がある場合は意見書を提出した後に、部会の場でも意見交換を実施し、課題や留意点を乗り越えるための整理を行った。

### (イ) 調査の結果

最終的に総合窓口（証明窓口）は9業務（市民課9業務）を取扱い、総合窓口（各種申請・届出）は22業務（市民課8業務・保険年金課8業務・保険料課1業務・税務課2業務・生活環境課2業務・学校教育課1業務）を、全体では31業務を取扱うことが整理された。これは調査対象全業務のうち25.6%に当たる。

図表 9 調査全業務数と総合窓口対象業務数

業務種別	小計	担当課	業務数	担当課	業務数
<b>総合窓口(証明窓口)</b> ※住民票・戸籍関係、印鑑証明、住宅用家屋証明等の発行 など	9	市民課			9
<b>総合窓口(各種申請・届出)</b> ※ライフイベント関連の各種届出、児童手当関係、国保資格取得届、犬の登録 など	22	税務課	2	学校教育課	1
		市民課	8	保険年金課	8
		生活環境課	2	保険料課	1
<b>市民課ライフイベント外窓口</b> ※個人番号カード関連、臨時運行許可証、改葬許可 など	8	市民課			8
<b>保険年金課ライフイベント外窓口</b> ※国民年金・福祉医療費助成・後期高齢者医療関係 など	44	保険年金課			44
<b>他課窓口へ案内</b> ※ライフイベント外業務(まち・ひと・しごと移住推進事業、生ごみ処理機購入補助金交付)、ライフイベント関連業務でも専門的判断を要する場合 など	27	税務課	6	幼児課 彦根市立佐和山幼稚園	2
		企画課	4	生活環境課	7
		保険料課	5	納税課・子育て支援課・学校教育課	各1
<b>総合窓口非対象業務</b> ※支所・出張所業務、窓口対応が発生しない業務、今年度終了業務 など	11	介護福祉課	8	障害福祉課	2
		生活環境課	1		
<b>調査対象全業務</b>	<b>121</b>				

### (3) 目指すべき総合窓口像の具体化

#### (ア) 調査の概要

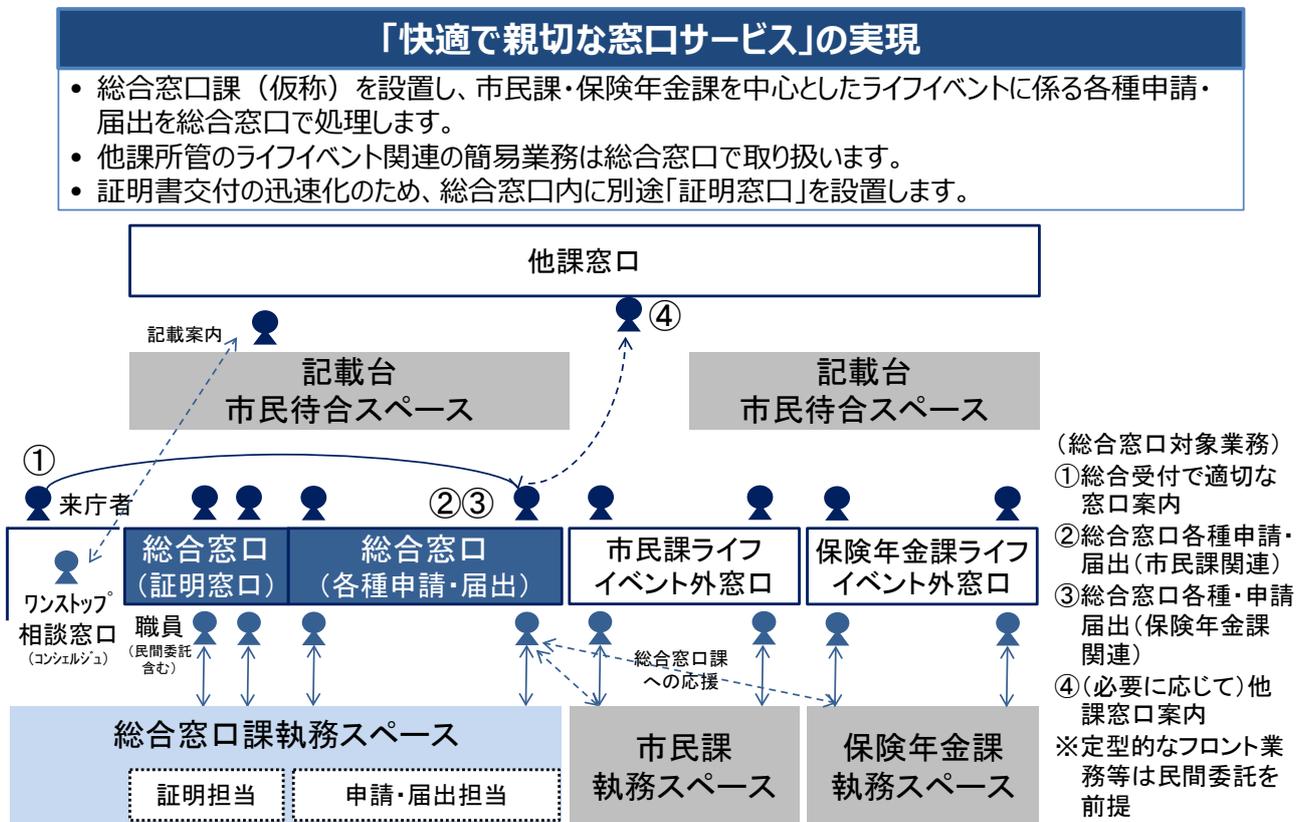
「(1)市民向け窓口サービス業務の調査・分析」及び「(2)総合窓口で取扱う業務の精緻化」を踏まえ、目指すべき総合窓口像の具体化を図った。この総合窓口像の具体化に従って、具体的な取組内容の検討を進め、「(6)ロードマップ(実行計画)の作成」に結びつけた。

この目指すべき総合窓口像の具体化の内容は市民サービス向上部会での検討・意見交換を含め、合意形成を図った。

#### (イ) 調査の結果

市民サービス向上部会での検討・意見交換結果を踏まえ、合意形成された内容は以下のとおりである。「快適で親切的な窓口サービス」の実現を基本コンセプトに、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することにした。また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扱うこととした。証明書交付の迅速化のため、総合窓口内に別途「証明窓口」を設置し、待ち時間の削減を目指す。

図表 10 彦根市総合窓口の全体像



加えて来庁者の満足度をより向上させるため、総合窓口内に「ワンストップ市民相談窓口」を設置し、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では、証明発行窓口またはライフイベントの各種申請・届出窓口、その他専門窓口等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短縮化や記載ミスによる手戻りの防止により市民サービスの向上を図る。

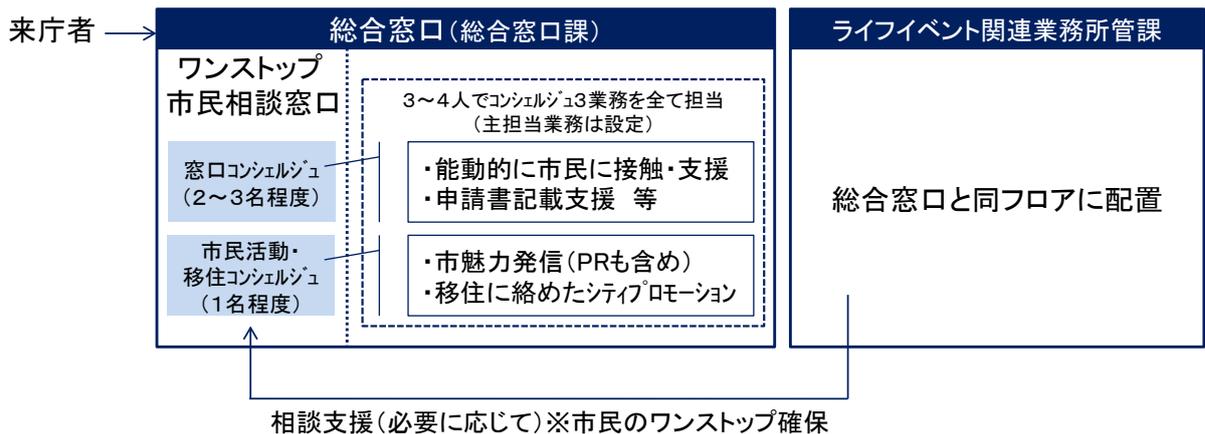
また移住コンシェルジュ機能では移住相談に幅広く対応し、市の魅力発信（シティプロモーション）や独自施策（家賃・住宅取得費補助）等を行うことで移住促進を図る。

市民活動コンシェルジュ機能では自治会活動支援・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。

図表 11 ワンストップ市民相談窓口の全体像

ワンストップ市民相談窓口の導入

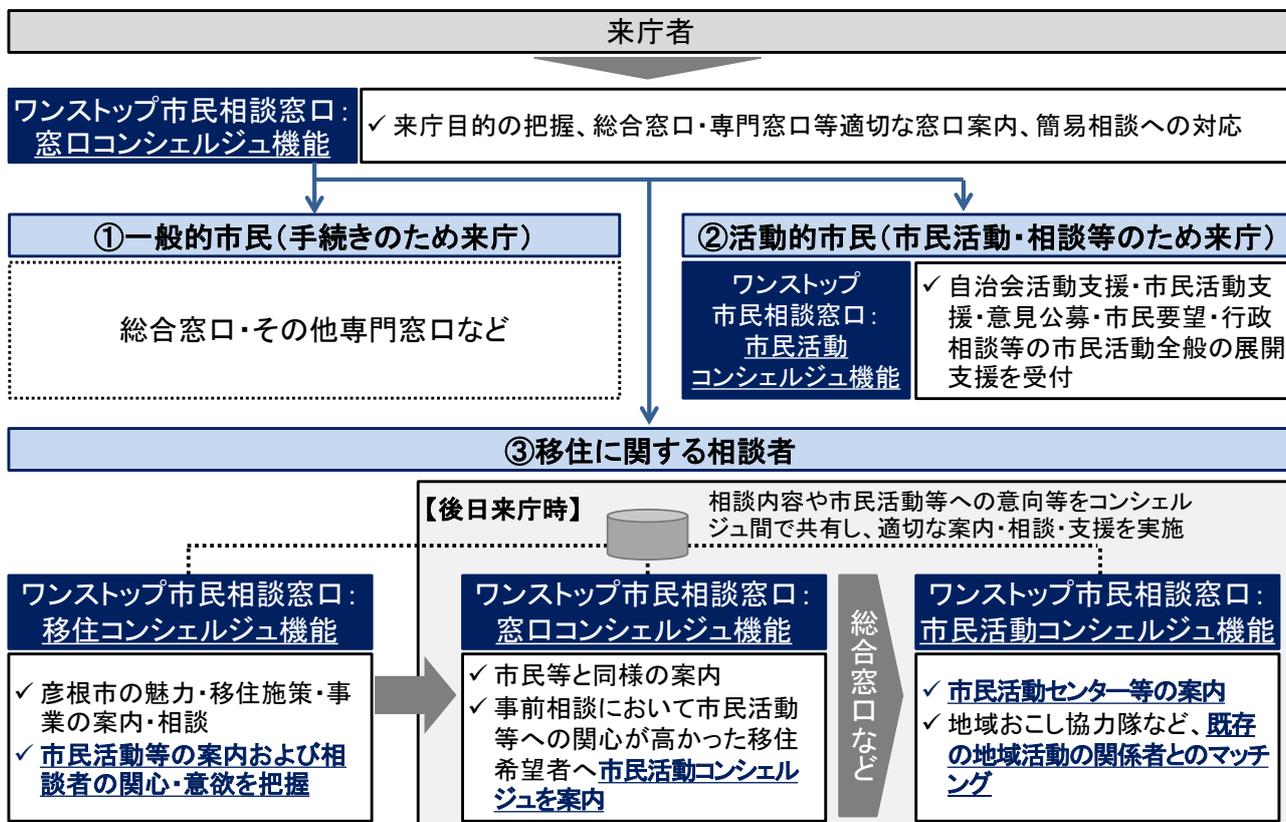
- 総合窓口課内に設置し相談者（来庁者・移住希望者・活動的市民）を一元的かつ包括的に案内・相談・支援を行う窓口として位置付ける。
  - **窓口コンシェルジュ機能**：専門窓口への振り分けや申請書記載サポート等を行うことで、窓口業務の待ち時間の短縮化や市民サービスの向上を図る（アウトソーシングを想定）
    - ① 事務処理が短時間で済む証明等発行業務
    - ② 住民異動や戸籍届出等の事務処理時間の長くなるライフイベント系業務等
  - **移住コンシェルジュ機能**：移住相談に幅広く対応し、市の魅力発信（シティプロモーション）や独自施策（家賃・住宅取得費補助）等を行うことで移住促進を図る（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）



例えば移住に関する相談者の場合、移住後に市民活動の取組を希望しても個別の相談を改めて行う必要がある。ワンストップ市民相談窓口では窓口コンシェルジュ機能・移住コンシェルジュ機能・市民活動コンシェルジュ機能が有機的に連携し、情報共有を図ることで、移住相談者等へのシティプロモーションから移住後の市民活動支援までの相

談対応を受け付けることで、移住満足度を高めることが可能となる。

図表 12 移住相談者や市民活動希望者の関心・意欲の早期把握・共有の流れ



移住コンシェルジュ機能・市民活動コンシェルジュ機能の対象業務は以下の13業務を予定している。

図表 13 移住コンシェルジュ・市民活動コンシェルジュ機能対象業務一覧

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)			
			現状値	目標値	目標値	現状値	目標値	目標値	
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	-	-	-	-	-	-

移住コンシェルジュ機能では、ワンストップ市民相談窓口の実現により、早期から情報提供・各部門連携を行うことで来庁者・移住希望者等の移住意欲を喚起する。

各種移住相談対応・庁舎内外で魅力発信・移住PRを積極的に行うことで、補助金を活用した移住者数については「彦根市まち・ひと・しごと創生総合戦略」で目標値とされている累計200人を5年で割り戻した年間40人（現状の3.3倍）を効果目標とする。また動画視聴回数や動画視聴後彦根市訪問者数を増加させ、ひこにゃん商標（有償）契約件数については470件（現状の10%増）を効果目標とする。

市民活動コンシェルジュ機能では、各種専門相談をスムーズに受け付けるとともに、市政意見・提言受付や美しいひこね活動（地域通貨交付）、市民活動団体の活動、地域自主防犯活動、認可地縁団体化の掘り起こしを行う。このワンストップ市民相談窓口の実現により、概ね1割程度の指標値増加を効果目標とする。

現状の正規職員工数は移住コンシェルジュ機能・市民活動コンシェルジュ機能を合わせて3.60人年で、業務プロセス分析による委託可能工数は1.72人年と想定する。正規職員工数47.7%（11,935千円）の節減効果が見込め、注力すべき業務に正規職員を移行することが可能となる。

図表 14 ワンストップ市民相談窓口のメリットと導入効果

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"> <li>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</li> <li>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</li> <li>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</li> </ul>
市役所	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>②申請書類の手戻り抑止による処理速度の向上</li> <li>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</li> </ul>
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"> <li>• 現状の正規職員工数：3.60人年</li> <li>• 今後の委託可能工数：1.72人年</li> <li>→今後の正規職員工数：47.7%（11,935千円）の節減</li> </ul>
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"> <li>• 補助金を活用した移住者数：年間40人（現状の3.3倍）</li> <li>• シティプロモーション動画視聴数・来訪者数：増加</li> <li>• 商標（有償）契約件数：470件（現状の1割増加）</li> </ul> <p>（市民活動コンシェルジュ機能）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 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</li> </ul>

#### (4) アウトソーシングの導入可能性の検証

##### (ア) 調査の概要

アウトソーシング化の期待効果は、(i) 委託が可能な業務と市職員が従事すべき業務を切り分けることで、市職員の負荷軽減を促し、専門性が高く非定型的な業務へ市職員が注力できる環境をつくること、(ii) 委託が可能な業務を正規職員等の市職員が実施した場合と比較して、業務実施に伴う費用削減が可能となること、(iii) 一定期間で入れ替わる臨時職員と比べて契約期間に基づき安定的に業務が実施されること、(iv) 繁忙期・閑散期など業務量の増減に合わせて適切な人員体制を組むことができること、(v) 正規職員による臨時職員の採用・指導育成のための管理費用の軽減などが挙げられる。

前項までの調査・分析結果及び以下に示すような基本的視点を踏まえながら、他自治体の先進事例を参考に平成31年5月の総合窓口の本格稼働時に向けて包括的なアウトソーシング化が可能な業務を明らかにした。

##### (イ) 調査の結果

図表 15 アウトソーシング化の業務範囲検証のための基本的視点

- ①業務範囲のあり方及び一括業務委託の市場性
- ②適切な契約期間のあり方
- ③総合窓口の本格稼働に向けた準備期間・導入スケジュールのあり方
- ④段階的な業務内容の拡大のあり方
- ⑤概算経費のあり方
- ⑥検認等担い手最適化のあり方（正規職員・臨時職員・民間委託等）
- ⑦想定されるリスクと対応策など

事務局が民間事業者の協力を得て窓口業務所管課への書面調査を行った後、アウトソーシング事業者へのヒアリングや他自治体の事例調査を行った結果、彦根市におけるアウトソーシング化の業務範囲検証のための基本的視点は以下のように整理される。

「①業務範囲のあり方及び一括業務委託の市場性」では、彦根市の場合、関西圏に所在するため、一定の大手アウトソーシング事業者の参入が見込まれるものの、大阪から鉄道で1時間半、京都からも鉄道で1時間かかるためアウトソーシング事業者の責任者確保やスタッフ採用がやや困難になる恐れがある。そのため、市場性を確認することが必要となる。複数業務を束ねて規模を大きくすると、大手事業者の参入を見込むことができるが、そうでないと市場性が低く、実績のある大手事業者の参入が限定される可能性がある。

人材確保のための有効な方法としては、業務委託の実施の際に従前の臨時職員を事業者が改めて雇用することで、雇用主は変わるものの同じ人物が引き続き業務に従事する人員体制を構築することが考えられる。臨時職員が事業者により雇用されることで事業者は業務従事者の人数を確保することが可能となるほか、業務経験を持つ人材の活用は事業

者側の教育・研修費用の軽減及び市が支払う業務委託費の軽減にもつながる。

「②適切な契約期間のあり方」については事業者へのヒアリング結果や他自治体事例からおおむね3年程度が基本となっており、また、「③総合窓口の本格稼働に向けた準備期間・導入スケジュールのあり方」では、稼働までに3か月から半年の期間を確保することが多くなっている。公示から1か月程度で提案締切、プレゼンと事業者決定で1か月、採用・研修・マニュアル整備で1～2か月で最低3か月が必要となる。

「④段階的な業務内容拡大のあり方」は、年度ごとの契約変更・更新時に可能となる。事前に拡大する業務範囲やスケジュールを明示しておく方法と、明示せずに受託事業者との調整により業務範囲を拡大していく方法がある。

「⑤概算経費のあり方」の観点からは、各業務のアウトソーシング可能工数について、アウトソーシング化をした場合と市職員が自ら実施する場合の費用を試算し、差分を検証する必要がある（詳細は「(5) 総合窓口の導入とアウトソーシングの一体的な推進による効果等の検証」で明記）。

アウトソーシング導入時の費用としては、事業者を支払う業務委託費のほか正規職員による事業者の管理業務（モニタリング等）を見込むことに留意する必要がある。事業者のモニタリング業務は、定期的な打合せ等を通して事業者が適切に業務を実施しているかを確認し、問題がある場合には市と事業者の協議によって見直しを図るために実施する。本調査では、過去の他自治体の事例を踏まえ、正規職員による事業者のモニタリング工数をアウトソーシング可能工数の10%と仮定した。

特に窓口業務委託のモニタリングにおいて、平均処理時間や処理期限の遵守率、業務の処理誤り率、住民満足度、発注者・受注者の満足度、個人情報漏えい及び紛失事故件数、改善提案・改善件数など様々なモニタリング指標を設けることも想定されるが、設定された多くの指標について高頻度で測定を求めることは、事業者側のモニタリング負担を高め、事業委託費の増加につながる可能性がある。したがって、業務の良否を判断するために適切なモニタリング指標の設定ができていれば指標は少なくとも問題はないと考えられる。過度な負担がかからないモニタリング体制の構築が重要となる。

モニタリング費用のほか、法令上委託が不可能な業務フローの対応や手続き書類等の検認は、引き続き市職員が従事するため、アウトソーシング導入前と同様に市職員の人件費を見込む必要がある。

「⑥検認等担い手最適化のあり方」としては、フロント業務は高度な相談が伴わなければ受付・交付ともほぼ委託可能である。高度な相談となった場合には市職員に完全にバトンタッチする方法も想定され、(3)目指すべき総合窓口像の具体化でも同様の方法が検討された。ミドル業務は検認・公印押印は市職員による実施が求められるが、その他の確認・作成業務はほぼ委託可能である。バック業務は送付・台帳管理事務などほぼすべての業務で委託可能である。ただし、住民基本台帳ネットワークの操作が伴う

業務は市職員が実施する必要がある。例えばマイナンバーカードを利用した転入の場合は、住民基本台帳ネットワークの操作が伴うため、その部分に関しては委託が困難となる。

「⑦想定されるリスクと対応策など」の観点からは、ノウハウ維持・確保に留意する必要がある。また、事業者の業務完結性を高めるため、最初に派遣契約で業務を行い、詳細なマニュアルを作成した上で委託に移行するスキームを実施することも検討課題となる。マニュアルは発注者である市の権利として、業務終了時には事業者が作成したものであっても納入義務を負わせることや、事業者に市職員を派遣し、窓口業務を行う中でノウハウを体得・検証することなどもあわせて検討することが求められる。

委託先の事業者選定の際は、契約期間内において委託業務が確実に行われることを担保する必要があるため、事業者の経営状況等について合理的な範囲で参加資格を求めるほか、効率的・効果的な業務の実施に向けて事業者の持つノウハウを評価可能な事業者選定方法（例えば公募プロポーザル方式など）を検討する必要がある。

その他の留意点として、業務スペースのレイアウトに関する物理的・空間的制約がある。アウトソーシング化の際には偽装請負の懸念を取り除くため、机の配置やカーペットの色を分けるなど市職員スペースと委託スペースを明示的に区切るといった配慮が必要となる。なお、各スペース間のパーティションについては、あった方が望ましいものの必須ではない。また、休憩室・更衣室など業務外で使用するスペースについては、市職員用と事業者用が混在している事例もある。

事業者が使用する備品・端末について、机・椅子といった基本的な備品や市のシステム端末は市が提供し、業務日誌の作成や勤怠の管理など事務的作業に用いる端末や文具等の消耗品は事業者側で準備することが多い。

窓口コンシェルジュ（総合案内・フロアマネージャー）の委託を検討する際の業務内容の例を以下に示す。委託時の留意点は、繁閑に対応した人員体制とすることや、案内や申請書の作成支援の後に窓口業務の担当者との連携を図ることである。窓口業務とあわせて委託する方がより柔軟な対応が可能となる。

図表 16 窓口コンシェルジュ（総合案内・フロアマネージャー）の業務（例）

①総合案内業務

- ・来庁者に対する窓口案内
- ・来庁者への行政・地域情報の提供
- ・簡易な問い合わせへの対応

②フロアマネージャー

- ・各種申請書等の記載支援
- ・記入が困難な方を対象とした各種申請書の代筆
- ・簡単な庁舎管理業務（庁舎内掲示物や庁内設置のパンフレット・チラシ等の点検・整理、傘袋の設置、市民ロビー等の整理、車イスの貸し出しなど）

③統計資料、業務日誌、その他各種報告書の作成業務

④連絡調整を行うための定例会議の開催

⑤その他関連業務

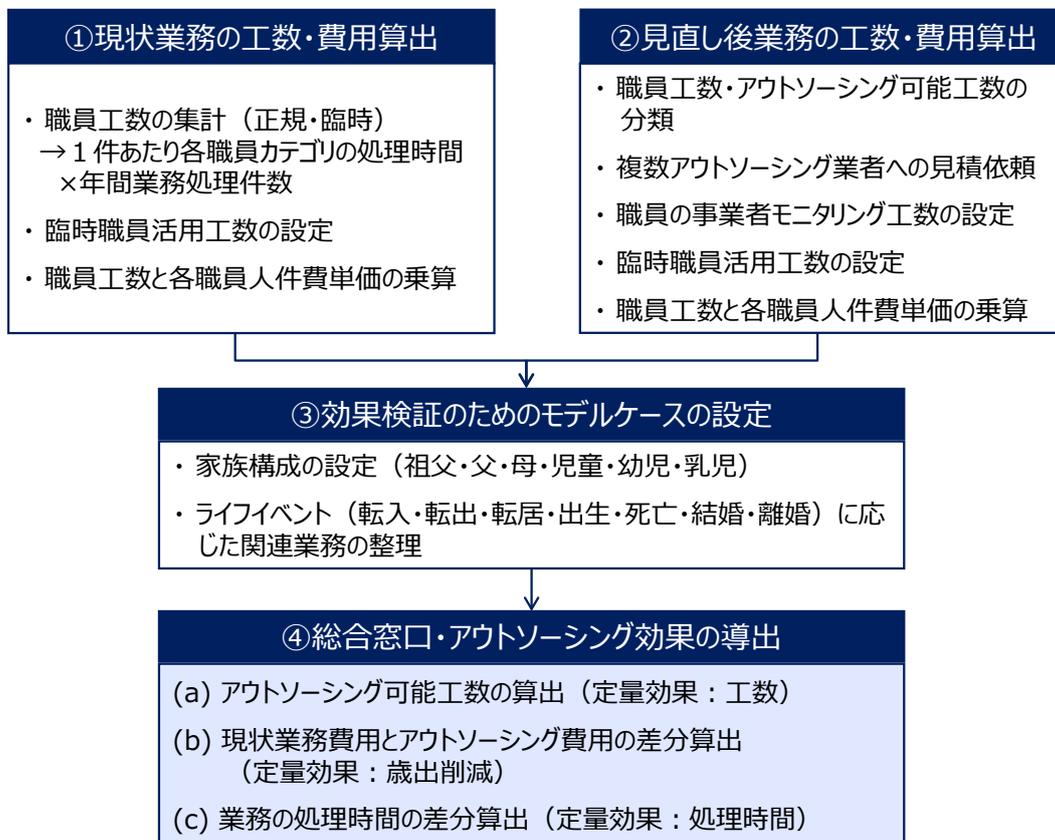
## (5) 総合窓口の導入とアウトソーシングの一体的な推進による効果等の検証

### (ア) 調査の概要

「業務の効率化」の観点から、アウトソーシング化による正規職員の時間節減効果及び費用削減効果を試算した。また、「快適で親切な窓口サービス」の観点から総合窓口の実施による業務の処理時間の短縮効果を試算した。

現状業務及び総合窓口・アウトソーシング導入後の業務について、「(1)市民向け窓口サービス業務の調査・分析」の結果に基づき処理時間や費用を算出した。また、差分を算出することで、費用（費用削減）、アウトソーシング可能工数（工数）、業務の処理時間（処理時間）のそれぞれについて、総合窓口・アウトソーシング化の効果を検証した。

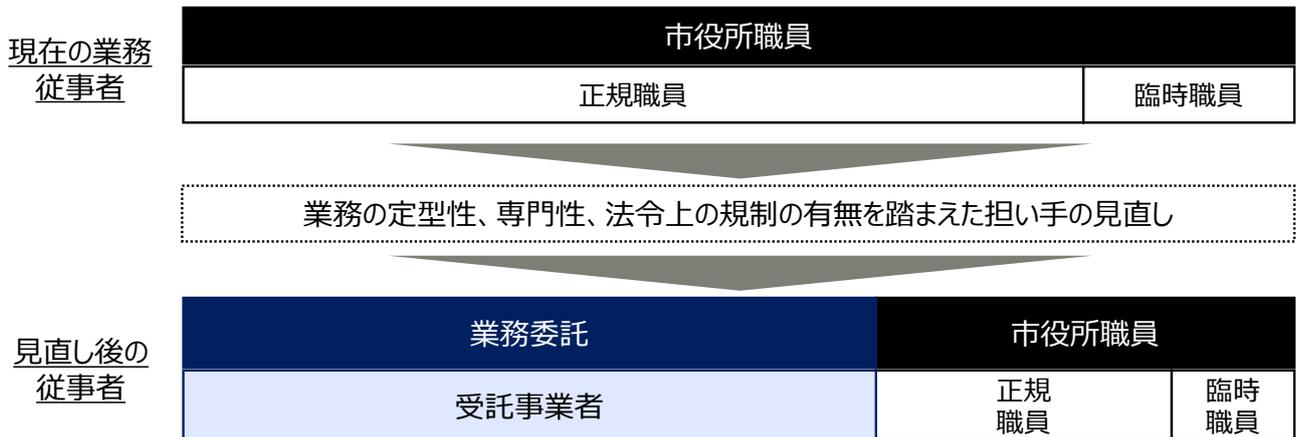
図表 17 総合窓口・アウトソーシング効果の導出方法



(a) アウトソーシング可能工数の算出（定量効果：工数）

アウトソーシング可能工数とは、法令などによる制限がなく、業務の実施にあたって高度な判断等を伴わない業務量を指す。現在職員が従事している各業務の事務処理フローの中から、アウトソーシング可能工数を算出し、業務の担い手の見直しを行った。

図表 18 アウトソーシングの導入による業務担い手の見直し



アウトソーシング可能工数の算出に関しては、「(1)市民向け窓口サービス業務の調査・分析」の結果をもとに、調査対象業務の事務処理フローを「委託可能な業務 (○)」、「条件を満たせば委託も可能と考えられる業務 (△)」、「委託が困難な業務 (×)」に分類した。

上記の分類に基づきアウトソーシング可能工数は、(i) 委託可能な業務 (○)、(ii) 委託可能な業務 (○) 及び条件を満たせば委託も可能と考えられる業務 (△) の合計 (○・△) の2パターンを設定した。

(b) 現状業務費用とアウトソーシング費用の差分算出（定量効果：費用削減）

現在の業務費用及びアウトソーシング費用の差分を算出することで費用削減効果の検証を行った。

図表 19 アウトソーシングの導入前後での業務費用の考え方



現在の業務における費目は、市職員が業務に従事することで発生する費用、臨時職員の管理に伴い発生する費用がある。

費用の算出にあたっては、「(1)市民向け窓口サービス業務の調査・分析」の結果に基づき、業務を1件処理するための職員別の工数(職員別工数)を算出し、職員別工数に最大過去3年間の平均業務処理件数(平均処理件数)を乗じることで、年間の職員別工数を算出した。

また、臨時職員については募集・採用、指導・育成、労務管理及びシフト作成、トラブル対応など臨時職員の活用にあつては正規職員の業務量(臨時活用工数)を見込む必要がある。本事業では過去の他自治体の事例を踏まえ、9.5%として設定している。

年間の職員別職員工数及び臨時活用工数について、職員種別に応じた人件費単価(職員別単価)を乗じることで現在の業務費用を算出した。なお、事業者が設定する人件費単価の内訳には、業務従事者への給与のほか交通費等の各種手当や社会保険料、事業者の利益相当額等が含まれていることから、アウトソーシング導入前後の費用を適切に比較するため、職員別単価についても同様に職員給与のほか社会保険料などの雇用主負担分を含めている。

一方、アウトソーシング導入に伴う見直し後の業務費用算出では、職員別工数や臨時活用工数の削減によって職員人件費が減少する代わりに、見直し分の業務委託費及び正規職員による事業者のモニタリング費が発生する。

見直し分の業務委託費は、「(a)アウトソーシング可能工数の算出(定量効果:工数)」の結果をもとに、複数の事業者へ見積依頼を行った。実際のアウトソーシング費用の算出にあたっては、アウトソーシング可能工数のほか責任者・従事者などを含めた人員体制、業務内容に関する事業者側の教育・研修費、管理費、事務用品などの雑費などに応じて金額が決定する。しかしながら、現時点では調整中の内容も多く含まれることから、本事業ではアウトソーシング可能工数を基本として概算の見積を算出した。

また、アウトソーシングを導入した場合でも事業者が業務を適切に実施しているのかをモニタリングし、問題がある場合には見直しを図ることが必要である。市職員による事業者モニタリング工数は、過去の他自治体の事例を踏まえ、アウトソーシング可能工数の10%と仮定した。

事業者モニタリング工数、アウトソーシング不可業務の職員別工数、臨時職員活用工数に職員別単価を乗じた費用及び見直し分の業務委託費の合計をアウトソーシング導入後の業務費用として、現在の業務費用との差分の比較を行った。

(c) 業務の処理時間の差分算出（定量効果：処理時間）

総合窓口の実施による業務の処理時間削減効果の検証では、まずモデルケースとして具体的な家族構成を設定し、転入・転出・転居・出生・死亡・結婚・離婚の各ライフイベントに応じて必要な手続きの洗い出しを行った。

各ライフイベントにおける必要な手続きについて、総合窓口での対応が想定される業務を選定し、「(1)市民向け窓口サービス業務の調査・分析」で把握した各業務の処理時間のうち受付・審査・交付などのフロント・ミドル業務にかかる処理時間を算出した。

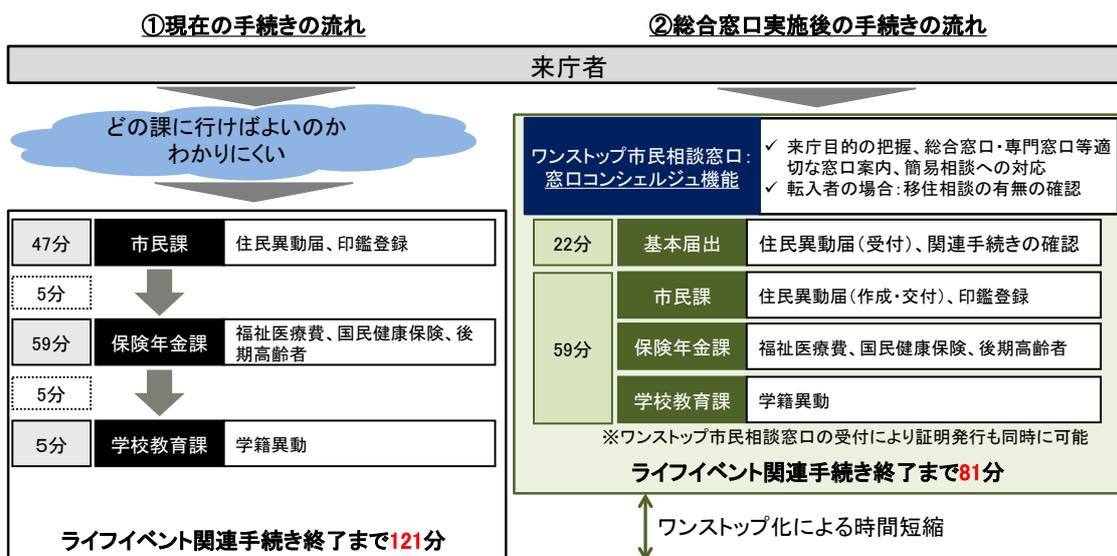
即日交付や即日対応を行わないバック業務や、フロント・ミドル業務が含まれるが市民総合窓口では他の窓口への案内のみを実施する業務については、総合窓口の滞在時間との関連が低いと考えられるため比較対象には含めていない。

現在の手続きに関しては、各業務の処理時間の合計と窓口間の移動に要する時間を手続き終了までの処理時間とした。なお、窓口間の移動時間は一律で5分と設定した。

一方、総合窓口実施後の手続きでは、住民異動届などライフイベントに関する「基本届出」を行った後に関連する手続きをワンストップで処理すると想定した。受付や関連手続きの確認、システムへの認証を含めた基本届出に要する時間と、各課の関連手続きに要する最大の処理時間との合計を手続き終了までの処理時間とした。

関連手続きの処理について、本人確認や申請書の確認などは基本届出時に全て済ませることも可能と考えられるが、各担当者がダブルチェックを行うことを想定し、処理時間には含めて算出した。また、複数の証明書等を交付する際の処理時間についても内容の案内や説明に要する時間が必要と想定し、処理時間に含めた。

図表 20 処理時間の差分算出（ケース1 転入の例）



※想定モデルケース: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

図表 21 ライフイベント別のモデルケース（例）

モデルケース				来庁者	市民：住民登録・戸籍		保険年金：福祉医療費		保険年金：国民健康保険		保険年金：後期高齢者	
家族構成	ライフイベント	年齢	特筆事項		通番	手続き	通番	手続き	通番	手続き	通番	手続き
パターン1 転入												
祖父	転入	78	要介護者		14-21-1	転入					15-46-1	後期高齢者
父	転入	45	サラリーマン→自営業	○	14-21-1	転入			15-10-1	国民健康保険		
母	転入	42	専業主婦		14-21-1	転入			15-10-1	国民健康保険		
児童	転入	10	小学生		14-21-1	転入	15-5-1	福祉医療費	15-10-1	国民健康保険		
幼児	転入	5	保育園		14-21-1	転入	15-5-1	福祉医療費	15-10-1	国民健康保険		
乳児	転入	1			14-21-1	転入	15-5-1	福祉医療費	15-10-1	国民健康保険		
パターン2 転出												
祖父	転出	78	要介護者		14-21-3	転出					15-46-5	後期高齢者
父	転出	45	サラリーマン→自営業	○	14-21-3	転出			15-10-3	国民健康保険		
母	転出	42	専業主婦		14-21-3	転出			15-10-3	国民健康保険		
児童	転出	10	小学生		14-21-3	転出	15-5-3	福祉医療費	15-10-3	国民健康保険		
幼児	転出	5	保育園		14-21-3	転出	15-5-3	福祉医療費	15-10-3	国民健康保険		
乳児	転出	1			14-21-3	転出	15-5-3	福祉医療費	15-10-3	国民健康保険		
パターン3 転居												
祖父	転居	78	要介護者		14-21-2	転居					15-46-3 15-46-4	後期高齢者
父	転居	45	サラリーマン→自営業	○	14-21-2	転居			15-10-2	国民健康保険		
母	転居	42	専業主婦		14-21-2	転居			15-10-2	国民健康保険		
児童	転居	10	小学生		14-21-2	転居	15-5-2	福祉医療費	15-10-2	国民健康保険		
幼児	転居	5	保育園		14-21-2	転居	15-5-2	福祉医療費	15-10-2	国民健康保険		
乳児	転居	1			14-21-2	転居	15-5-2	福祉医療費	15-10-2	国民健康保険		
パターン4 出生												
父		45	サラリーマン→自営業	○								
母		42	専業主婦						15-24-1	出産一時金		
児童		10	小学生									
幼児		5	保育園									
乳児	出生	1			14-20-1	出生	15-5-5	福祉医療費	15-10-5	国民健康保険		

(イ) 調査の結果

(a) アウトソーシング可能工数の算出（定量効果：工数）

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 時間であった。市職員による処理時間のうち、約 50,000 時間はアウトソーシング可能工数である。

正規職員による処理時間は約 61,000 時間を占めており、このうち約 39,500 時間がアウトソーシング可能工数と想定される。

ただし、アウトソーシングを導入した場合でも事業者が業務を適切に実施しているかをモニタリングし、問題がある場合には見直しを図ることが必要である。過去の他自治体の事例を踏まえ、正規職員による事業者のモニタリング工数をアウトソーシング可能工数の 10%程度と仮定すると、約 5,000 時間の事業者モニタリング業務が発生すると見込まれる。

図表 22 ライフイベント関連窓口業務における職員別の従事時間

		【現行】職員別、処理時間(時/年)		
		合計	正規	臨時・パート
01	税務課	352.3	281.8	70.5
02	納税課	0.0	0.0	0.0
08	介護福祉課	2,123.7	835.3	1,288.4
09	障害福祉課	8,990.0	6,681.7	2,308.3
10	佐和山幼稚園	366.7	338.3	28.3
11	子育て支援課	6,003.5	4,858.2	1,145.3
12	学校教育課	174.7	16.6	158.1
13	企画課	32.0	32.0	0.0
14	市民課	39,583.6	30,889.0	8,694.6
15	保険年金課 年金係	8,988.8	8,393.4	595.5
15	保険年金課 医療保険係	1,278.2	514.4	763.8
16	生活環境課	1,218.3	1,001.2	217.1
17	保険料課	7,686.0	7,330.2	355.8
職員別合計		76,797.9	61,172.2	15,625.7

※納税課の処理時間合計が0となっている理由は件数不明のため

図表 23 新たにアウトソーシングが可能と考えられる工数

		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

※○は委託可能な業務、△は条件を満たせば委託も可能と考えられる業務、×は委託困難な業務を意味する

(b) 現状業務費用とアウトソーシング費用の差分算出（定量効果：費用削減）

ライフイベント関連の窓口業務における費用を比較すると、業務の従事に関する職員人件費と臨時職員の活用に関する正規職員の管理費用を合計した現状の業務費用は、260,093千円となっている。

一方、事業者へ支払う業務委託費や正規職員による事業者のモニタリング費用、アウトソーシング不可業務に関する職員人件費を合計したアウトソーシング費用は、委託事業費が事業者によって異なることから約227,095～296,636千円となっている。

アウトソーシング導入前後の費用を比較すると、事業者Aが36,543千円の増額となる一方、事業者Bでは32,998千円の減額となり、見積回答を得た2社のうち1社ではアウトソーシングによる費用削減効果が見込まれることが示された。委託の平均人件費単価は事業者A・事業者Bともほぼ同様の2,300円である。ただし、事業者Aは従事者単価の高い責任者の従事割合が多く、事業者Bは責任者の従事割合が少ないため費用削減効果の差異が発生した。

なお、その他2社にも見積依頼を行ったが、各アウトソーシング事業者の拠点が所在する大阪市・京都市及び岐阜市・名古屋市との中間地点に位置することなど人材確保の困難性から見積辞退となった。

図表 24 アウトソーシング導入前後における費用の比較（○・△の場合）

	費用（千円）	差額（千円）
現状業務	260,093	—
事業者A	296,636	36,543
事業者B	227,095	▲32,998

※「○・△の場合」とは、委託可能な業務（○）及び条件を満たせば委託も可能と考えられる業務（△）について、全て業務委託を実施した場合を意味する

図表 25 社会保険料などを含めた人件費単価の比較（円/時）

正規	臨時	委託
3,669	910	2,300

※委託の平均単価は事業者A・Bともに約2,300円であるが、事業者Aは単価の高い責任者の従事者割合が高く、事業者Bはその割合が相対的に低くなっている

図表 26 現状業務の費用（円/年）

	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	臨時・パート	円/年
01 税務課	1,197,007	1,098,288	1,034,179	64,109	98,719
02 納税課	0	0	0	0	
08 介護福祉課	4,529,918	4,237,336	3,065,078	1,172,257	292,583
09 障害福祉課	28,957,782	26,617,447	24,517,203	2,100,244	2,340,335
10 佐和山幼稚園	1,385,739	1,267,234	1,241,455	25,779	118,505
11 子育て支援課	20,569,968	18,868,326	17,826,292	1,042,034	1,701,642
12 学校教育課	210,588	204,774	60,911	143,863	5,814
13 企画課	117,418	117,418	117,418	0	
14 市民課	132,071,981	121,252,715	113,341,939	7,910,776	10,819,266
15 保険年金課 年金係	34,279,665	31,339,786	30,797,990	541,796	2,939,879
15 保険年金課 医療保険係	2,762,660	2,582,484	1,887,511	694,974	180,176
16 生活環境課	4,222,089	3,871,392	3,673,881	197,511	350,697
17 保険料課	29,787,996	27,220,516	26,896,760	323,756	2,567,480
職員別合計	260,092,813	238,677,716	224,460,615	14,217,100	21,415,097

図表 27 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）

	委託費		モニタリング費用		業務への従事		臨時職員の管理など		合計		現状との差額※	
	○	○・△	○	○・△	○	○・△	○	○・△	○	○・△	○	○・△
事業者A	165,390,997	186,549,607							299,528,995	296,636,139	39,436,182	36,543,326
事業者B	101,583,129	117,008,315	15,978,286	18,404,556	108,261,924	84,087,609	9,897,788	7,594,366	235,721,127	227,094,846	▲ 24,371,686	▲ 32,997,967

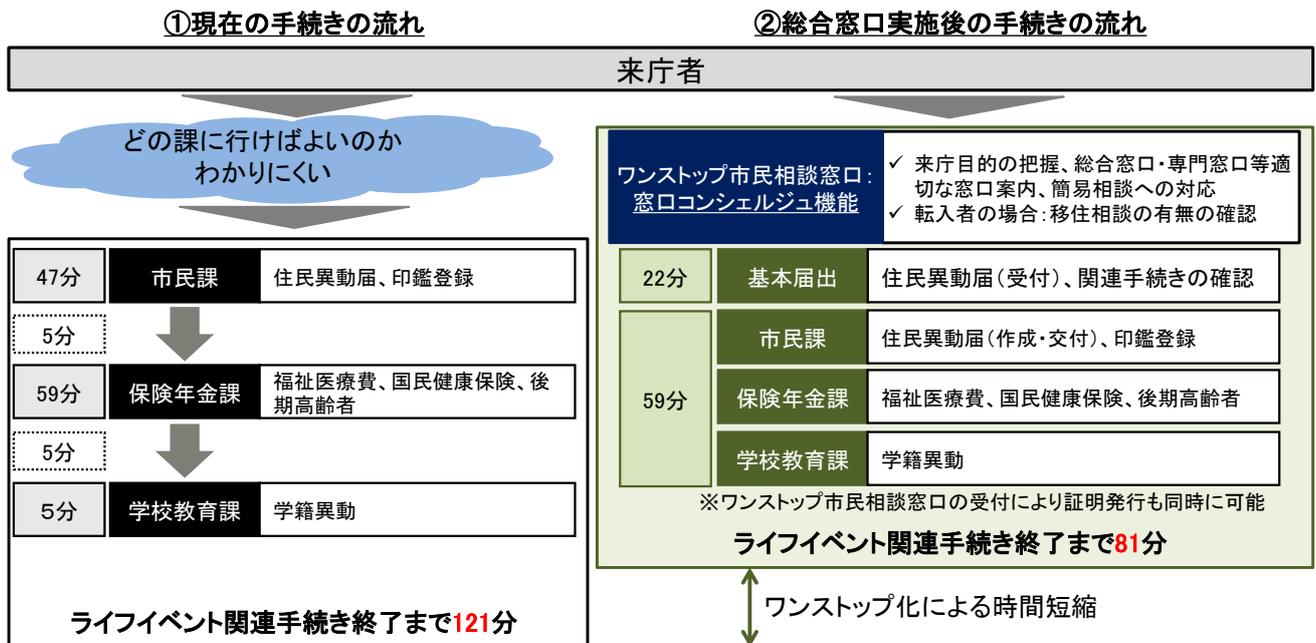
※マイナスなら費用削減効果あり。

(c) 業務の処理時間の差分算出（定量効果：処理時間）

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。

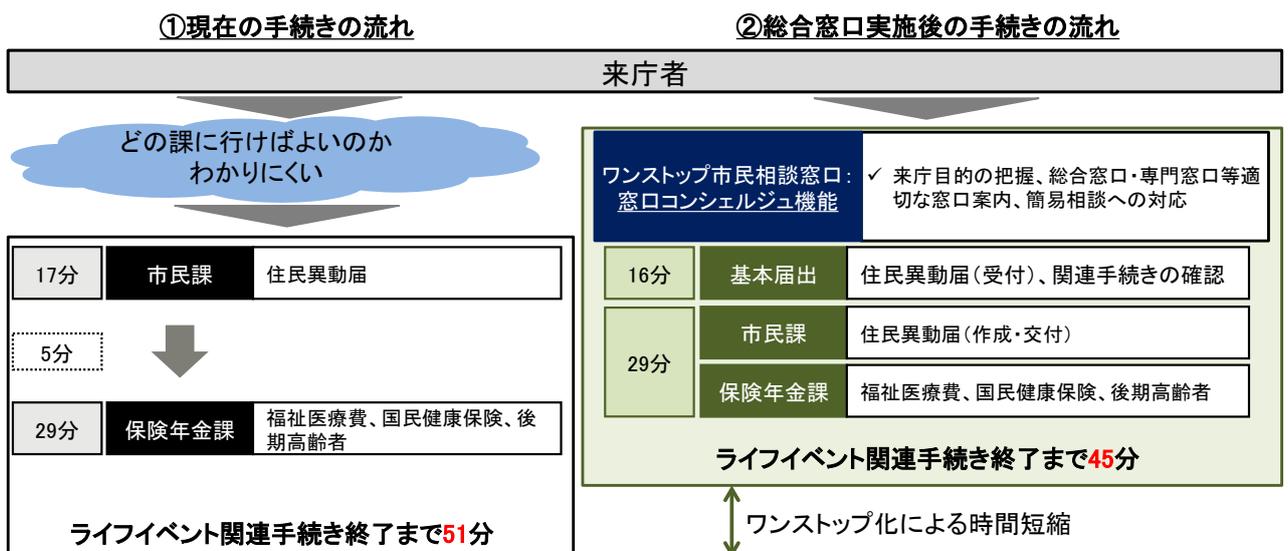
モデルケースにおける処理時間の差分は下記（図表 28～図表 34）のとおりである。

図表 28 【ケース 1 転入】 処理時間の差分算出



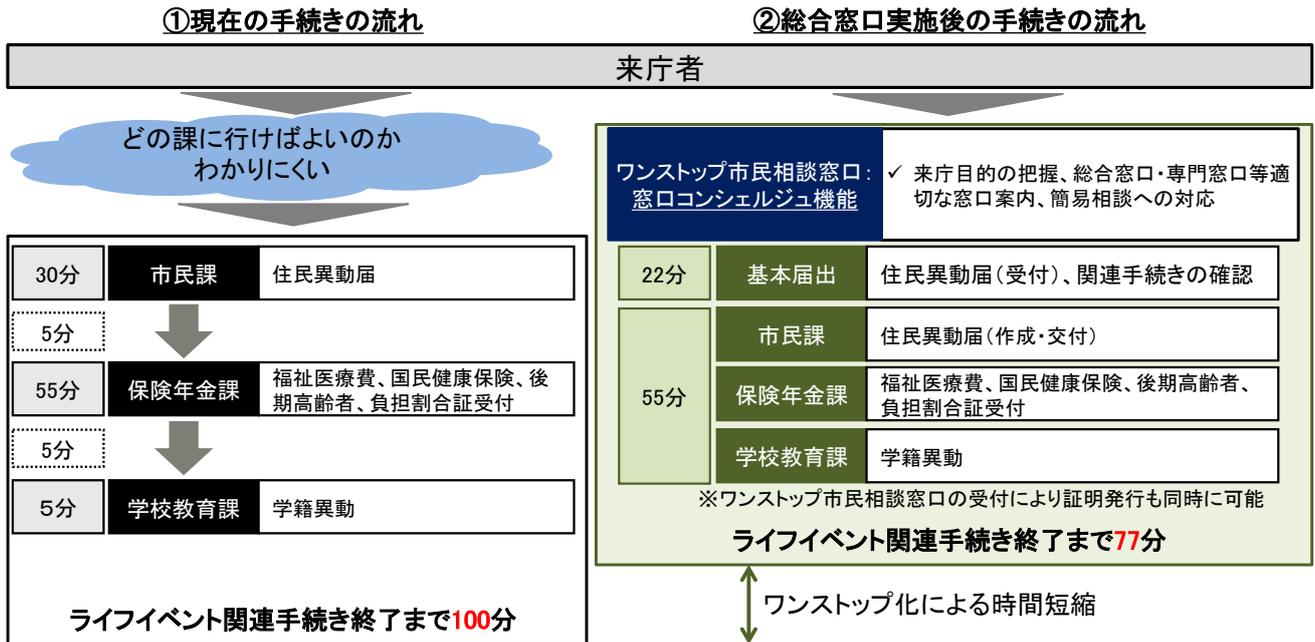
※想定モデルケース：祖父（要介護者）・父（サラリーマン→自営）・母（専業主婦）・子（小学生1・保育園児1・乳児1）の転入

図表 29 【ケース 2 転出】 処理時間の差分算出



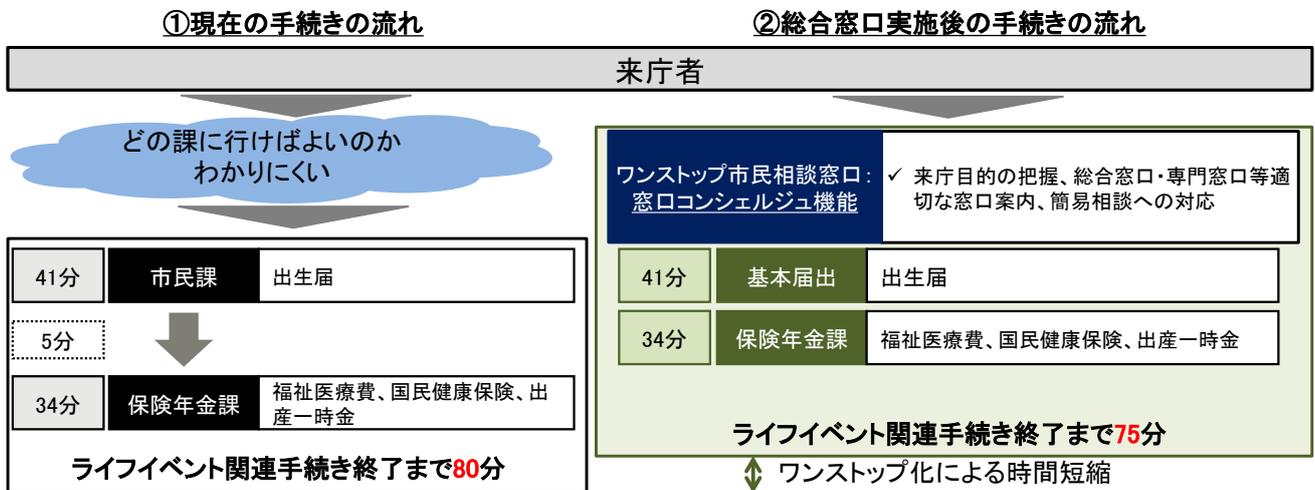
※想定モデルケース：祖父（要介護者）・父（サラリーマン→自営）・母（専業主婦）・子（小学生1・保育園児1・乳児1）の転出

図表 30 【ケース3 転居】 処理時間の差分算出



※想定モデルケース：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）の転居

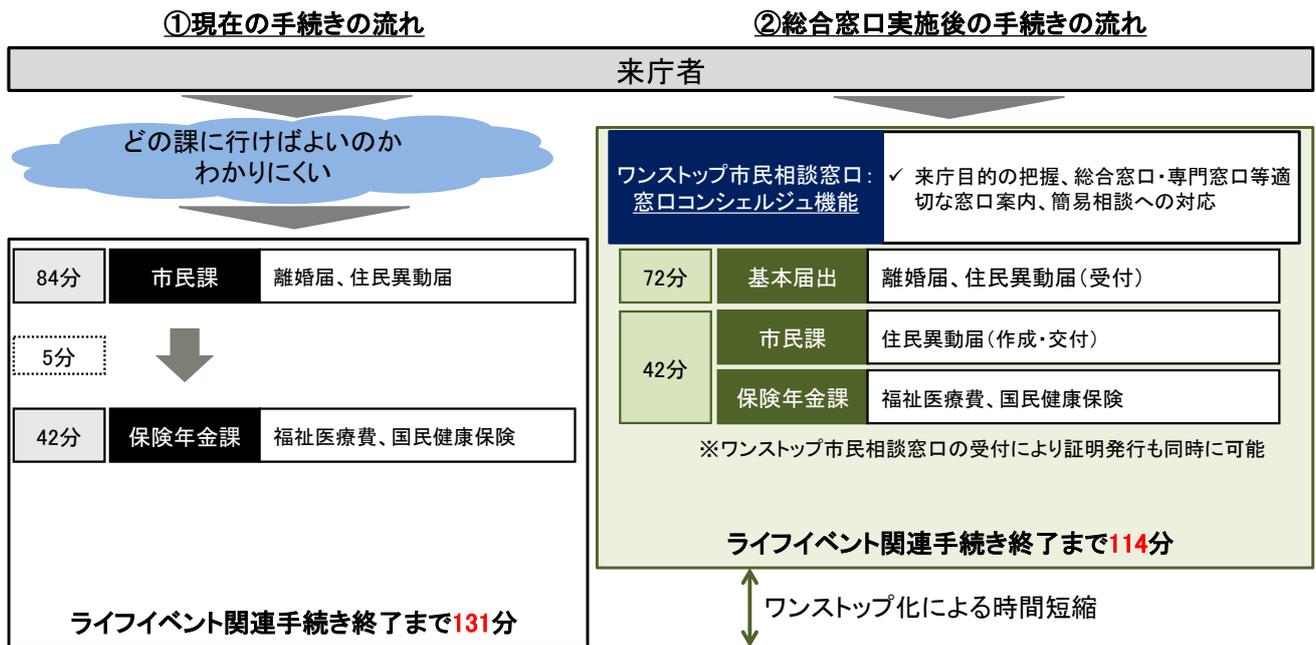
図表 31 【ケース4 出生】 処理時間の差分算出



※想定モデルケース：・子（・乳児1）の出生



図表 34 【ケース7 離婚】処理時間の差分算出



※想定モデルケース：父(サラリーマン→自営)・母(専業主婦)との離婚、母・子(小学生1・保育園児1・乳児1)の転居

図表 35 ライフイベント別の対象業務及び対象の事務処理フローの一覧（1 転入、2 転出、3 転居）

1)管理No.	2)サービス名		5)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「13)サービス処理手 続きのフロー」を参照			
	中区分		課	係	課別	フロン ト・ミ ドル	開始		終了	
<b>1 転入</b>										
14	21	1	住民基本台帳関係受付（転入）	市民課	市民係、記録管理係	47	34	1段階	～	6段階
14	38	2	印鑑登録受付受理	市民課	証明係、市民係、記録管理係		13	1段階	～	5段階
15	5	1	福祉医療費助成事業資格管理	保険年金課	年金係	59	41	1段階	～	3段階
15	10	1	国民健康保険事業資格管理	保険年金課	医療保険係		12	1段階	～	4段階
15	46	1	後期高齢者医療事業資格管理	保険年金課	医療保険係		6	1段階	～	3段階
8	30	1	負担割合証発送業務（随時）受付	保険年金課	介護福祉課代理受付		0	1段階	～	1段階
12	2	1	教育指導管理事業（学籍管理）	学校教育課	管理係	5	5	1段階	～	1段階
<b>2 転出</b>										
14	21	3	住民基本台帳関係受付（転出）	市民課	市民係、記録管理係	17	17	1段階	～	4段階
15	5	3	福祉医療費助成事業資格管理	保険年金課	年金係	29	15	1段階	～	4段階
15	10	3	国民健康保険事業資格管理	保険年金課	医療保険係		7	1段階	～	3段階
15	46	5	後期高齢者医療事業資格管理	保険年金課	医療保険係		7	1段階	～	4段階
<b>3 転居</b>										
14	21	2	住民基本台帳関係受付（転居）	市民課	市民係、記録管理係	30	30	1段階	～	6段階
15	5	2	福祉医療費助成事業資格管理	保険年金課	年金係	55	40	1段階	～	5段階
15	10	2	国民健康保険事業資格管理	保険年金課	医療保険係		12	1段階	～	4段階
15	46	3	後期高齢者医療事業資格管理	保険年金課	医療保険係		3	1段階	～	2段階
8	30	2	負担割合証発送業務（随時）受付	保険年金課	介護福祉課代理受付		0	1段階	～	3段階
12	2	1	教育指導管理事業（学籍管理）	学校教育課	管理係	5	5	1段階	～	1段階

図表 36 ライフイベント別の対象業務及び対象の事務処理フローの一覧（4 出生、5 死亡、6 結婚、7 離婚）

1)管理No.	2)サービス名			5)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「13)サービス処理手 続きのフロー」を参照		
	中区分			課	係	課別	フロン ト・ミ ドル	開始		終了
<b>4 出生</b>										
14	20	1	戸籍関係受付（出生）	市民課	市民係、記録管理係	41	41	1段階	～	6段階
15	5	5	福祉医療費助成事業資格管理	保険年金課	年金係	34	17	1段階	～	4段階
15	10	5	国民健康保険事業資格管理	保険年金課	医療保険係		12	1段階	～	4段階
15	24	1	国民健康保険事業（出産育児一時金）	保険年金課	医療保険係		5	1段階	～	1段階
<b>5 死亡</b>										
14	20	2	戸籍関係受付（死亡）	市民課	市民係、記録管理係	44	44	1段階	～	6段階
15	10	8	国民健康保険事業資格管理	保険年金課	年金係	39	30	1段階	～	6段階
15	23	1	国民健康保険事業（葬祭費）	保険年金課	医療保険係		5	1段階	～	1段階
15	46	9	後期高齢者医療事業資格喪失	保険年金課	医療保険係		4	1段階	～	2段階
<b>6 結婚</b>										
14	20	3	戸籍関係受付（婚姻）	市民課	市民係、記録管理係	84	54	1段階	～	5段階
14	21	2	住民基本台帳関係受付（転居）	市民課	市民係、記録管理係		30	1段階	～	6段階
15	5	6	福祉医療費助成事業資格管理	保険年金課	年金係	42	27	1段階	～	3段階
15	10	6	国民健康保険事業資格管理	保険年金課	医療保険係		15	1段階	～	4段階
<b>7 離婚</b>										
14	20	4	戸籍関係受付（離婚）	市民課	市民係、記録管理係	84	54	1段階	～	5段階
14	21	2	住民基本台帳関係受付（転居）	市民課	市民係、記録管理係		30	1段階	～	6段階
15	5	7	福祉医療費助成事業資格管理	保険年金課	年金係	42	30	1段階	～	3段階
15	10	7	国民健康保険事業資格管理	保険年金課	医療保険係		12	1段階	～	4段階

(6) ロードマップ（実行計画）の作成

(ア) 調査の目的・概要

「(1)市民向け窓口サービス業務の調査・分析」・「(2)総合窓口で取扱う業務の精緻化」・「(3)目指すべき総合窓口像の具体化」の検討を踏まえ、平成31年5月の総合窓口の本格稼働に向けて必要な取組事項（ロードマップ（実行計画））を整理した。

このロードマップ（実行計画）の内容は市民サービス向上部会での検討・意見交換を含め、合意形成を図った。

(イ) 調査の結果

ロードマップ（実行計画）に示された施策一覧及びロードマップ（実行計画）全体は以下のとおりである。

図表 37 ロードマップに示された施策一覧

コンセプト	取組の方向性	施策	想定対応時期
1)「快適」な窓口サービス実現	(1) 窓口待ち時間と移動時間の削減	◇主要なライフイベントに係る複数手続きの総合窓口での実施	平成31年5月～
		◇専門性の高い手続きの原課への案内	
		◇ICT活用による相談対応	
	(2) サービス提供形態の拡充	◇マルチコピー機による本庁舎内証明書発行サービス提供 ◇マイナンバー対応の「びったりサービス」(子育てワンストップ)提供	時期検討中
2)「親切」な窓口サービス実現	(1) 案内・相談・取り次ぎサービスの拡充	◇ワンストップ市民相談窓口の導入	平成31年5月～
		◇窓口コンシェルジュ(総合受付)の設置	
		◇窓口コンシェルジュ(フロアマネージャー)の設置	
	(2) 多様な利用者に配慮した窓口空間の形成	◇プライバシーに配慮したカウンター設計 ◇高齢者・障がい者、子供連れの方に配慮したカウンター設計 ◇子供連れの方などが使いやすい待合スペース設計	
	(3) よくある質問(FAQ)への対応強化	◇FAQデータベース化、問合せ対応・ウェブサイトの活用推進	時期検討中
	(4) 電話対応力の強化	◇FAQの活用・電話対応研修の実施	
	3) サービスを支える仕組み・体制強化	(1) 業務環境の整備	◇申請書類の統廃合・簡略化
◇総合窓口システムの導入(案内出力、申請書出力・引継機能等)			
(2) 人材活用・体制の整備		◇正規職員・非正規職員の権限・役割等の精査	～平成30年度中
		◇窓口対応業務、発送業務等のアウトソーシングの推進	
(3) 職員の対応能力強化		◇業務マニュアルの整備・接遇含む職員研修の実施	平成30年度後半～

# 彦根市総合窓口導入に向けた取組方針（ロードマップ）

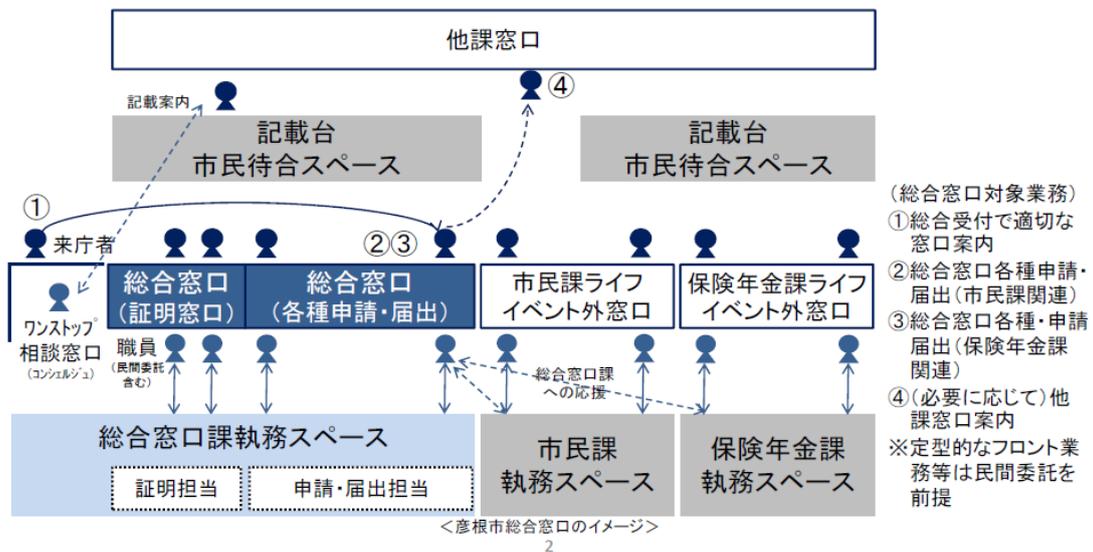
平成30年1月  
彦根市市民サービス向上部会

1

## 1. 彦根市の目指す総合窓口コンセプト

### 「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します。
- 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ます。
- 証明書交付の迅速化のため、総合窓口内に別途「証明窓口」を設置します。



## 1. 彦根市の目指す総合窓口コンセプト

- 総合窓口の対象となる業務は調査対象全業務のうち25.6%となります。

業務種別	小計	担当課	業務数	担当課	業務数
総合窓口(証明窓口) ※住民票・戸籍関係、印鑑証明、住宅用家屋証明等の発行 など	9	市民課			9
総合窓口(各種申請・届出) ※ライフイベント関連の各種届出、児童手当関係、国保資格取得届、犬の登録 など	22	税務課	2	学校教育課	1
		市民課	8	保険年金課	8
		生活環境課	2	保険料課	1
市民課ライフイベント外窓口 ※個人番号カード関連、臨時運行許可証、改葬許可 など	8	市民課			8
保険年金課ライフイベント外窓口 ※国民年金・福祉医療費助成・後期高齢者医療関係 など	44	保険年金課			44
他課窓口へ案内 ※ライフイベント外業務(まち・ひと・しごと移住推進事業、生ごみ処理機購入補助金交付)、ライフイベント関連業務でも専門的判断を要する場合 など	27	税務課	6	幼児課 彦根市立佐和山幼稚園	2
		企画課	4	生活環境課	7
		保険料課	5	納税課・子育て支援課・学校教育課	各1
総合窓口非対象業務 ※支所・出張所業務、窓口対応が発生しない業務、今年度終了業務 など	11	介護福祉課	8	障害福祉課	2
		生活環境課	1		
調査対象全業務	121				

<彦根市総合窓口の対象業務概要>  
3

## 2. 「快適で親切的な窓口サービス」の実現に向けた取組の方向性

- 総合窓口コンセプト実現に向けた取組の方向性・施策・想定対応時期は以下のとおりです。

コンセプト	取組の方向性	施策	想定対応時期
1)「快適」な窓口サービス実現	(1) 窓口待ち時間と移動時間の削減	◇主要なライフイベントに係る複数手続きの総合窓口での実施 ◇専門性の高い手続きの原課への案内 ◇ICT活用による相談対応	平成31年5月～
	(2) サービス提供形態の拡充	◇マルチコピー機による本庁舎内証明書発行サービス提供 ◇マイナンバー対応の「ぴったりサービス」(子育てワンストップ)提供	時期検討中
2)「親切」な窓口サービス実現	(1) 案内・相談・取り次ぎサービスの拡充	◇ワンストップ市民相談窓口の導入 ◇窓口コンシェルジュ(総合受付)の設置 ◇窓口コンシェルジュ(フロアマネージャー)の設置	平成31年5月～
	(2) 多様な利用者に配慮した窓口空間の形成	◇プライバシーに配慮したカウンター設計 ◇高齢者・障がい者、子供連れの方に配慮したカウンター設計 ◇子供連れの方などが使いやすい待合スペース設計	
	(3) よくある質問(FAQ)への対応強化	◇FAQデータベース化、問合せ対応・ウェブサイトの活用推進	
	(4) 電話対応力の強化	◇FAQの活用・電話対応研修の実施	
3) サービスを支える仕組み・体制強化	(1) 業務環境の整備	◇申請書類の統合・簡略化 ◇総合窓口システムの導入(案内出力、申請書出力・引継機能等)	平成31年5月～
	(2) 人材活用・体制の整備	◇正規職員・非正規職員の権限・役割等の精査 ◇窓口対応業務、発送業務等のアウトソーシングの推進	～平成30年度中
	(3) 職員の対応能力強化	◇業務マニュアルの整備・接遇含む職員研修の実施	平成30年度後半～

4

### 3. 施策の具体的な内容

#### 1)「快適」な窓口サービス実現

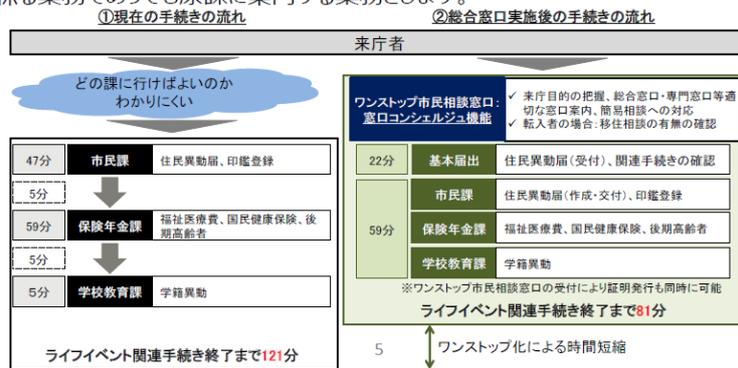
##### (1)窓口待ち時間と移動時間の削減

###### ◇主要なライフイベントに係る複数手続きの総合窓口での実施【平成31年5月～】

- 主要なライフイベント（転入・転出・転居・出生・死亡・婚姻・離婚等）である基本届出と合わせて必要となる手続きを同じ窓口で処理します（ライフイベントに係る業務の中で、専門性が低く、各手続きが簡潔に完了する業務）。
- 必要な手続きをまとめて行うことで、市民が複数の窓口で同じ説明を受けたり、職員が本人確認等を繰り返す必要がなくなるため、手続き時間を短縮します。

###### ◇専門性の高い手続きの原課への案内【平成31年5月～】

- 市民の安心感を確保し、待たされ感をなくすため、専門性が高く、申請に係る所要時間の長い業務は、ライフイベントに係る業務であっても原課に案内する業務とします。



### 3. 施策の具体的な内容

#### (1)窓口待ち時間と移動時間の削減(続き)

##### ◇ICT活用による相談対応【平成31年5月～】

- 本庁舎と離れた福祉センターの窓口サービスとの円滑な連携を図るため、テレビ電話を活用した相談対応を実施します。これに伴い、本庁総合窓口と福祉センター部門相互（子育て・高齢者関係部門）の連絡体制を検討します。

#### (2)サービス提供形態の拡充

##### ◇マルチコピー機による本庁内証明書発行サービス提供【時期検討中】

- コンビニ交付のさらなる拡大を図るため、本庁舎内でもマルチコピー機による証明書交付サービスの提供を検討します。

##### ◇マイナンバー対応の「ぴったりサービス」(子育てワンストップ)提供【時期検討中】

- 子育て中の市民が時間や場所に関係なく手続きが行えるようにするため、マイナンバーカードを活用した「ぴったりサービス」(子育てワンストップ)による児童手当・保育に係る電子申請を検討します。

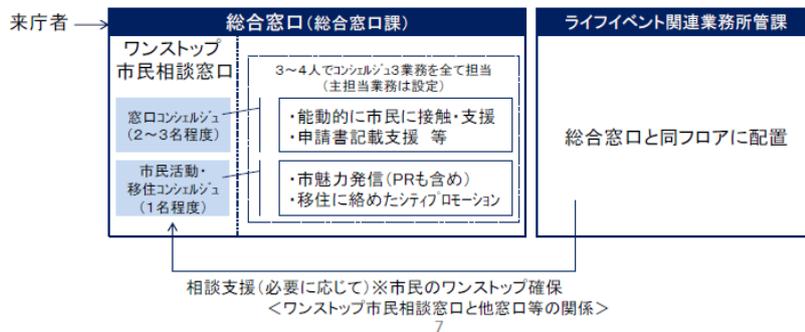
### 3. 施策の具体的な内容

#### 2)「親切」な窓口サービス実現

##### (1)案内・相談・取り次ぎサービスの拡充

##### ◇ワンストップ市民相談窓口の導入【平成31年5月～】

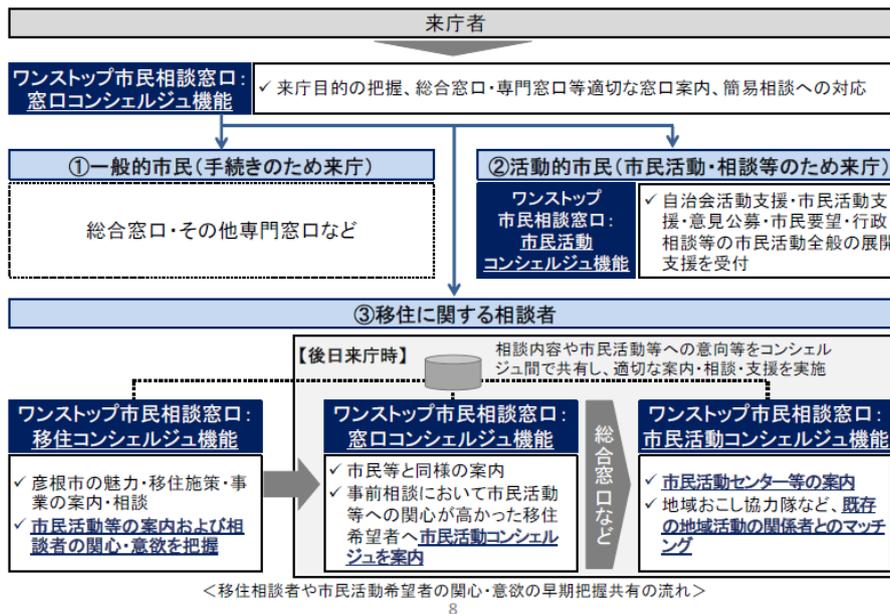
- 市民総合窓口と同じフロアに設置し相談者（来庁者・移住希望者・活動的市民）を一元的かつ包括的に案内・相談・支援を行う窓口として位置付けます。
  - **窓口コンシェルジュ機能**：①・②の振り分けや申請書記載サポート等を行うことで、窓口業務の待ち時間の短縮化や市民サービスの向上を図ります（アウトソーシングを想定）
    - ① 事務処理が短時間で済む証明等発行業務
    - ② 住民異動や戸籍届出等の事務処理時間の長くなるライフイベント系業務等
  - **移住コンシェルジュ機能**：移住相談に幅広く対応し、独自施策（家賃補助、住宅取得費補助）等を紹介することで移住促進を図ります（地域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ます（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）



### 3. 施策の具体的な内容

##### ◇ワンストップ市民相談窓口の導入【平成31年5月～】(続き)

- 移住相談者の相談内容や市民活動等への関心・意欲を把握し、コンシェルジュ間で共有することで、潜在的な活動的市民の早期発見や活動への参加を促進します。



### 3. 施策の具体的な内容

#### ◇窓口コンシェルジュ(総合受付)の設置【平成31年5月～】

- 市民が市役所に対して気軽に相談できる総合受付カウンターを設け、該当する手続きを担当している窓口・職員への取次ぎを行います。何の手続きをしたら良いか分からない市民や本庁舎に立ち寄った来庁者も、総合受付カウンターで気軽に相談することができます。

#### ◇窓口コンシェルジュ(フロアマネージャー)の設置【平成31年5月～】

- 来庁された市民に対してフロアマネージャーが応対し、ご案内、申請・届出書記入の支援等を行います。

(◎:主担当 ○:副担当)

業務内容		窓口コンシェルジュ (総合受付) (総合受付カウンターで執務)	窓口コンシェルジュ (フロアマネージャー) (総合窓口フロアで執務)
庁舎案内		◎	◎
各窓口への案内誘導		○	◎
申請・届出書記入の支援			◎
他部署への 取次ぎ	本庁舎内	◎	○
	その他	◎	
簡易な相談対応		◎	○

<コンシェルジュとフロアマネージャーの役割分担>

9

### 3. 施策の具体的な内容

#### (2) 多様な利用者に配慮した窓口空間の形成

##### ◇プライバシーに配慮したカウンター設計【平成31年5月～】

- ローカウンターに仕切り板を設けるとともに個別相談ブース等を設置し、プライバシーを保護するための環境を充実させます。

##### ◇高齢者・障がい者、子供連れの方に配慮したカウンター設計【平成31年5月～】

- 車いすなどを利用する高齢者や障がい者、ベビーカーなどを利用する子供連れの方に配慮し、それぞれの方が利用しやすいカウンターの高さ・広さ等を確保します。

##### ◇子供連れの方などが使いやすい待合スペース設計【平成31年5月～】

- 子供連れの方などが使いやすい待合スペースとするため、背もたれのあるいすなど子供の安全に配慮し、広めの待合スペース設計を行います。



<プライバシーに配慮したカウンター例(出典:コクヨウェブサイト)>

10

### 3. 施策の具体的な内容

#### (3) よくある質問(FAQ)への対応強化

##### ◇FAQデータベース化、問合せ対応・ウェブサイトの活用推進【時期検討中】

- 各種届出・申請等の手続きに関して、頻繁に寄せられる質問及び回答をデータベース化し、接遇向上に向けた問合せ対応の業務ツールとして活用します。
- 市民が時間や場所に関係なく手続きに関する疑問を自己解決できるようにするため、彦根市ウェブサイト上に掲載されている「よくある質問」を市民課業務・保険年金課業務も含め更新します。



#### (4) 電話対応力の強化

##### ◇FAQの活用・電話対応研修の実施【時期検討中】

- 以上で整備されたFAQを活用し、電話交換及び職員の電話対応力（問い合わせによる要望の明確化等）を強化する研修を実施します。

11

### 3. 施策の具体的な内容

#### 3) サービスを支える仕組み・体制強化

##### (1) 業務環境の整備

##### ◇申請書類の統廃合・簡略化【平成31年5月～】

- 窓口サービス業務に従事する職員の負担軽減と市民の申請書記入負担軽減を図るため、総合窓口関連サービスに係る申請書類の統廃合や簡略化を実施します。

##### ◇総合窓口システムの導入(案内出力、申請書出力・引継機能等)【平成31年5月～】

- 総合窓口では広範な業務を処理するため、市民への案内漏れを防ぐ必要があります。このため、手続き案内一覧表の出力が可能な総合窓口システムの導入を図ります。
- ライフイベントに係る申請にあたり、同じ申請者情報を何度も記入することがないようにするため、関連する申請手続きの申請書に申請者情報等をあらかじめ加えた状態で出力（プレプリント）できる総合窓口システムの導入を図ります。
- ライフイベントに係る窓口の処理状況が担当課でも把握できるようにするため、データ連携による引継ぎが可能となる総合窓口システムの導入を図ります。
- 制度改正や変更に対し、迅速で柔軟な対応が可能な総合窓口システムの導入を図ります。

12

### 3. 施策の具体的な内容

---

#### (2) 人材活用・体制の整備

##### ◇正規職員・非正規職員の権限・役割等の精査【～平成30年度中】

- ・ 効果的・効率的に総合窓口業務を運営する執行体制を整えるため、業務処理体制やサービス提供時間等を踏まえ、正規職員・非正規職員（嘱託・臨時・パート等）の権限・役割や担当業務等を精査します。

##### ◇窓口対応業務、発送業務等のアウトソーシングの推進【平成30年度後半～】

- ・ 効率的な業務処理や人材確保のため、法的制約等の諸条件を勘案しながら、総合窓口で取扱う業務や発送業務等付帯業務のアウトソーシングを推進します。

#### (3) 職員の対応能力強化

##### ◇業務マニュアルの整備・接遇含む職員研修の実施【平成30年度後半～】

- ・ 担当職員が総合窓口業務の運営に必要な業務を把握するため、業務マニュアルを整備します。また、担当職員が総合窓口の運営に必要なスキルを習得するため、十分な研修を実施します。
- ・ 総合窓口の開設後、定期人事異動に伴う総合窓口業務の運営への影響を最小限に抑制するための方策を検討します。

## Ⅲ 調査結果のまとめ

### 1 調査結果のまとめ

#### 【調査結果の概要】

業務の棚卸しにあたっては前提となる業務リストが存在しないことから、事務事業別従事工数総括調査表を活用し、ライフイベントに係る窓口業務を中心に幅広く棚卸しを行った。また窓口サービス業務実態調査表を用いて、総合窓口・アウトソーシング推進の観点から改めて業務フローの調査及び業務委託の適否を判断した。

各業務の事務処理フローを「フロント：各種手続きのための申請・受付等、窓口で直接対応する業務」、「ミドル：即日交付や即時対応のために行う、受付後の書類点検や書類作成、決定等の業務」、「バック：即日交付や即時対応しない窓口サービスにおける内部処理や審査・決定等の業務」に仕分けした。

現在の委託状況・従事制限・委託可否・可否理由・留意点と、国の指針を踏まえた国手引きによる委託制限を突合させた結果、フロント業務については高度な相談が伴わなければ受付・交付ともほぼ委託可能といえた。また、ミドル業務では検認業務は市職員による実施が求められるが、その他の確認・作成業務はほぼ委託可能であった。バック業務は送付・台帳管理事務などほぼ全ての業務で委託可能である。

#### 【ワンストップ市民相談窓口の導入】

来庁者の満足度をより向上させるため、総合窓口内に「ワンストップ市民相談窓口」を設置し相談者（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ことを示した。

窓口コンシェルジュ機能では、証明発行窓口またはライフイベントの各種申請・届出窓口、その他専門窓口等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短縮化や記載ミスによる手戻りの防止によって市民サービスの向上を図る。

また移住コンシェルジュ機能では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。

市民活動コンシェルジュ機能では自治会活動支援・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。

例えば移住に関する相談者の場合、移住後に市民活動の取組を希望しても個別の相談を改めて行う必要がある。ワンストップ市民相談窓口では窓口コンシェルジュ機能・移住コンシェルジュ機能・市民活動コンシェルジュ機能が有機的に連携し、情報共有を図ることで、移住相談者等へのシティプロモーションから移住後の市民活動支援までの相談対応を受け付けることで移住満足度を高めることが可能となる。

これら移住コンシェルジュ機能・市民活動コンシェルジュ機能における正規職員の委託可能工数は1.72人年であり、約47.7%（11,935千円）の節減効果が見込まれる。

## 【本市における総合窓口・アウトソーシング導入時の留意点】

彦根市の場合、関西圏に所在するため、一定の大手アウトソーシング事業者の参入が見込まれるものの、大阪から鉄道で1時間半、京都から鉄道で1時間かかるため、アウトソーシング事業者の責任者確保やスタッフ採用がやや困難になる恐れがある。

アウトソーシング導入時の費用としては、事業者に支払う業務委託費のほか正規職員による事業者の管理業務（モニタリング等）を見込むことに留意する必要がある。事業者のモニタリング業務は、定期的な打合せ等を通して事業者が適切に業務を実施しているかを確認し、問題がある場合には市と事業者の協議によって見直しを図るために実施する。本市・事業者双方にとって、過度な負荷がかからないモニタリング体制の構築が重要となる。

アウトソーシング導入における留意点としては、市側のノウハウ維持・確保の必要がある。そのため、マニュアルは発注者である市の権利として、業務終了時には事業者が作成したものであっても納入義務を負わせることや、事業者に市職員を派遣し、窓口業務を行う中でノウハウを体得・検証することなども検討することが求められる。

また、委託先の事業者選定の際は、契約期間内において委託業務が確実に行われることを担保する必要があるため、事業者の経営状況等について合理的な範囲で参加資格を求めるほか、効率的・効果的な業務の実施に向けて事業者の持つノウハウも評価可能な選定方法（例えば公募プロポーザル方式など）を検討する必要がある。

レイアウト上の留意点としては、アウトソーシング化の際には偽装請負の懸念を取り除くため、机の配置やカーペットの色を分けるなど市職員スペースと委託スペースを明示的に区切ることが必要となる。

## 【総合窓口・アウトソーシング化の効果】

アウトソーシング化の期待効果は、(i) 委託が可能な業務と市職員が従事すべき業務を切り分けることで、市職員の負荷軽減を促し、専門性が高く非定型的な業務へ市職員が注力できる環境をつくること、(ii) 委託が可能な業務を正規職員等の市職員が実施した場合と比較して、業務実施に伴う費用削減が可能となること、(iii) 一定期間で入れ替わる臨時職員と比べて契約期間に基づき安定的に業務が実施されること、(iv) 繁忙期・閑散期など業務量の増減に合わせて適切な人員体制を組むことができること、(v) 正規職員による臨時職員の採用・指導育成のための管理費用の低下などが挙げられた。

総合窓口・アウトソーシング化の効果検証のため、現状業務及び総合窓口・アウトソーシングを導入した見直し後の業務について、アウトソーシング可能工数（工数）、費用（費用削減）、業務の処理時間（処理時間）を算出した。

その結果、調査対象業務について、現状における職員別の業務の従事時間の合計は、

年間で約 77,000 時間であった。このうちアウトソーシング可能工数は約 50,000 時間であった（図表 23）。

ただし、アウトソーシングを導入した場合でも事業者の業務履行状況をモニタリングし、問題がある場合には見直しを図ることが必要であるため、アウトソーシング可能工数の 10%程度（約 5,000 時間）を正規職員による事業者のモニタリング工数と仮定した。したがって、アウトソーシングの導入後における市職員の従事時間の合計は現状の 41%程度（約 32,000 時間）に減少した。

現状業務の費用が 260,093 千円である一方、業務委託費のほか事業者のモニタリング費用、アウトソーシング不可業務の職員人件費を合計した総額のアウトソーシング費用は約 227,095～296,636 千円となっており、見積回答を得た 2 社中 1 社ではアウトソーシングによる費用削減効果が示された。アウトソーシング費用のうち、事業者へ支払う業務委託費は約 1 億 2,000 万円～1 億 8,500 万円程度の規模であった（図表 27）。

ライフイベントのうち出生・死亡に関しては処理時間の短縮効果は限定的であるが、他のライフイベントの関連業務については、総合窓口化による並行処理を行うことで、1～3 割程度の処理時間の短縮が可能と見込まれた。

## 2 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業務の棚卸しを行う場合には、業務粒度のばらつきが発生する恐れがある。これを抑止するためには、他自治体における業務の分け方などを参考リストとして提示し、参考として活用してもらうことが想定される。彦根市でも一部担当課で同様の参考リストを提示した。

### 【ワンストップ市民相談窓口】

ワンストップ市民相談窓口に位置付けられている窓口コンシェルジュ機能・市民活動コンシェルジュ機能・移住コンシェルジュ機能に求められるスキルが大きく異なるため、委託範囲の分割や担い手の検討を丁寧に行う必要がある。彦根市では窓口コンシェルジュ機能をアウトソーシング、移住コンシェルジュ機能を地域おこし協力隊、市民活動コンシェルジュ機能を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を想定している。

### 【効果把握手法】

臨時職員の活用が進んでおり、職員種別ごとの工数整理が大前提となる。また平成 32 年度に導入される会計年度任用職員制度を踏まえた新業務体制の検討、効果算出方法に

についても整理する必要がある。

## IV 成果品一覧

本調査における成果物は以下のとおりである。

- ・ 報告書
- ・ 報告書 概要版
- ・ ロードマップ（実行計画）
- ・ 窓口サービス業務実態調査 一覧表