

草津市 総合窓口化およびアウトソーシングと おうみ自治体クラウド協議会を母体とする 共同アウトソーシングによる広域展開事業

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
132,116人 67.82km ²	1本庁	107.1	増:1,233人 減: 865人	増:7,159人 減:6,051人

現行業務の棚卸し・分析

【主な取組】

- 7月～ 業務フロー案作成、将来像の検討、
現行業務調査、他団体事例調査
- 8月～ 業務ヒアリング(現行業務フロー作成)
- 9月～ 概算費用の算定(RFI実施)
- 10月～ 業務量調査・分析、システム・ファシリティの検討
- 11月～ 新業務フロー作成、マニュアル基礎資料作成
- 12月～ 委託要件の妥当性検証(RFI実施)
- 1月～ 費用対効果分析

【棚卸し対象窓口業務】

- ・本市窓口業務のうち、他団体や国が委託可能として示した業務を参考に、現実性の高い業務を対象として、調査・分析を実施。
- ・全150業務(市民課(25)、介護保険課(4)、学校教育課(8)、健康増進課(5)、子ども家庭課(20)、子ども子育て推進課(4)、ごみ減量推進課(3)、障害福祉課(9)、生活安心課(3)、長寿いきがい課(4)、納税課(5)、税務課(20)、保険年金課(31)、幼児課(2)、会計課(7))

【現行業務の現状(主要概要)】

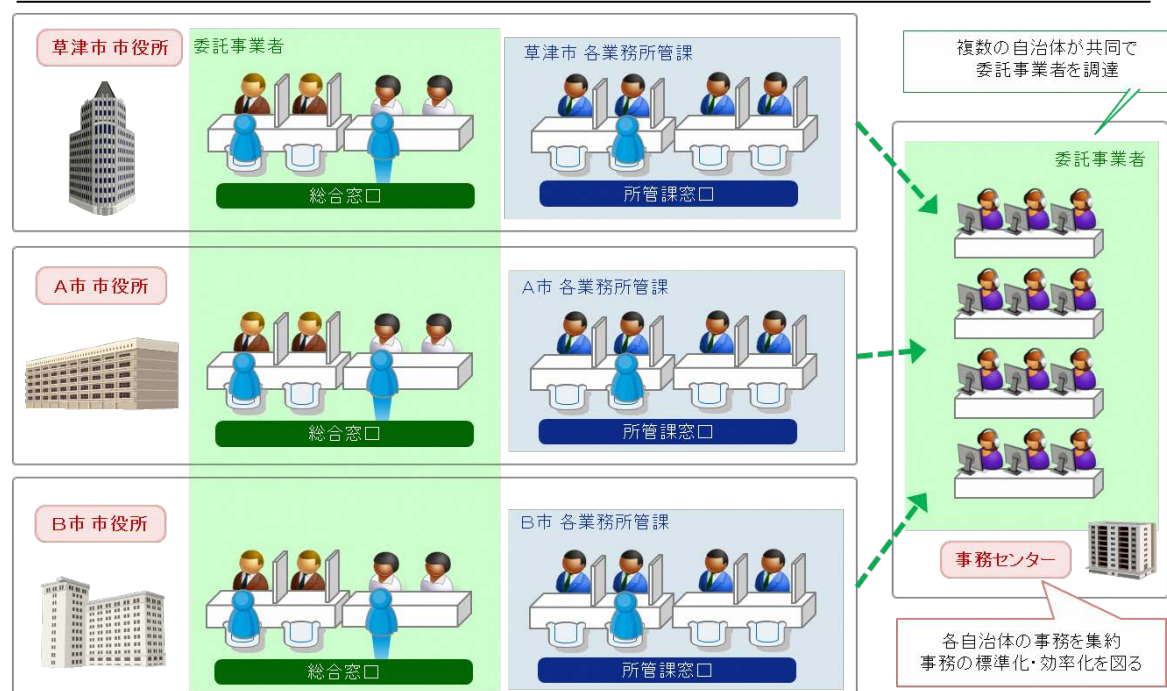
1. 年間当たり利用件数
全対象業務合計:約28.4万件
2. 民間委託導入状況
平成21年2月1日から「草津市水道お客様センター」を開設し、上下水道料金に関連する窓口受付、水道メーターの検針、上下水道料金の徴収などの業務を民間事業者に委託済み。
3. 人員・処理時間(住民票の写しの交付の例)
 - (1)人員 市民課 計4名(正規0名、臨時・非常勤4名、派遣0名)
 - (2)受付～交付時間 6分／1件

主な取組の概要

【取組概要】

総合窓口およびアウトソーシングの導入を草津市で先行して進め、その仕組みをもとに、複数の自治体による共同アウトソーシングの調達へと広域展開することを目指す。当該共同アウトソーシングの可能性について、おうみ自治体クラウド協議会の参加自治体とともに検討を行うもの。

共同アウトソーシングの将来像



【広域展開に向けた本年度の実施内容】

- ✓ 将来像に関する認識の共有、意見の収集
- ✓ 草津市における業務フロー等と、他自治体における相違点の確認
- ✓ 次年度以降の広域展開の進め方等に関する協議

将来的には、総合窓口の設置や事務センター化等により事務を集約し、かつアウトソーシングによる民間活力を導入することで、各自治体における市民サービスの向上や事務の平準化・効率化による職員の事務負荷の軽減、人件費等の歳出削減等を図る。

主な取組の概要

【取組概要】

広域連携の検討を始めるにあたり、既存の法定協議会である、おうみ自治体クラウド協議会の参加自治体との連携を想定した。当協議会において、従来から参加自治体の情報政策関連部署の担当者が事務局として運営委員会を開催し、システムの共同利用とクラウド化に関する議論を進めてきたところに加え、今年度から各自治体の企画・行政改革部署の担当者が集まり、新たに協議と意見交換の場を設けた。

日付	取組内容
平成29年6月30日 (第1回意見交換会)	おうみ自治体クラウド協議会設立後初めて、本市の呼びかけにより参加自治体の企画・行政改革部署の担当者が集い、本取組の概要を説明し、今後も意見交換していくことについて了承を得た。
平成29年8月末 (意向調査)	各参加自治体に対して意向調査を行い、本市が示した広域での共同アウトソーシングの調達という将来像については賛同を得たが、システムの共同利用を主目的として組織された協議会を、窓口業務の広域展開にかかる母体とすることや、アウトソーシングそのものに慎重な自治体も見受けられた。
平成29年10月24日 (第2回意見交換会)	窓口担当課の職員や本取組に興味を示されたクラウド協議会参加自治体以外の自治体も参加。県内に総合窓口およびアウトソーシングの一体的推進の事例が無いため、まずは本市がモデル的に取り組み、その運用状況を踏まえて、各市が共同アウトソーシング調達の検討を行うという方向性で一致した。
平成30年1月16日 (第3回意見交換会)	今年度の検討結果の説明および広域展開を見据えた調査(各市企画・行政改革部署の担当者に窓口部門への取次ぎを依頼)の協力を得た。
平成30年1月末 (業務手順調査)	広域展開を見据えた自治体間での業務の標準化に向けた取組として、一部業務(転入届・転出届・転居届)について本市の運用手順・作業時間を示し、その差異について各市にサンプル調査を実施(調査票は4ページを参照)。自治体間で、届出時の本人確認を届書の内容確認の前に行うか後で行うか等、若干の違いがあったものの、共同アウトソーシング導入にあたっての是非に関わるような大きな差異は見受けられなかった。

活用した調査票(一部)

基本情報			受付情報													
調査	担当課	業務名	業務概要	ライフイベントとの関連性						受付の専門性		相談業務				
				引継関連	世帯変更関連	戸籍関連	その他	申請内容の確認	受付書類	資料リスト	判断基準					
				入	居	出	主	寄	分	生	死	離	その他	全ての欄に以下の記号を入力 ● 申請時に申請される確率が90%以上 ▲ 申請時に申請される確率が80%以上 △ 申請時に申請される確率が70%以上 ○ 申請時に申請される確率が60%未満	全ての欄に以下の記号を入力 ● 申請時に申請される確率が90%以上 ▲ 申請時に申請される確率が80%以上 △ 申請時に申請される確率が70%以上 ○ 申請時に申請される確率が60%未満	照れかたを記録 照れかたを記録
(例)	市民課	住民票の写しの交付	住民票の写しの交付													
	市民課	転入														
	市民課	転出														
	市民課	転居														
	市民課	世帯変更														
	市民課	住民票の写しの交付														
	市民課	戸籍の附属の写しの交付														
	市民課	出生届														
	市民課	死亡届														
	市民課	結婚届														
	市民課	離婚届														

対象想定業務を業務特性に応じて細分化

総合窓口や外部委託の実施の可否を図るための項目を設定

- 住民票届届 (転入届、転出届、転居届)
- ① 草津市より、左記検証対象業務の現行業務フロー・現行業務体系(業務量調査結果含む)の資料を共有
② 各自治体(業務所管課)にて、業務体系の「検証結果」欄に、差異がある場合の内容を記載
③ 草津市へ回答を提出
④ 各自治体の回答をもとに差異を確認・分析し、総務省への報告資料に反映

検証結果の回答イメージ

自治体	市区	業務名	業務概要	検証結果	検証結果	検証結果	検証結果	検証結果
草津市	市民課	住民票の写しの交付	住民票の写しの交付	1.5分	〇			
草津市	市民課	転入届	転入届	1.5分	〇			
草津市	市民課	転出届	転出届	1.5分	〇			
草津市	市民課	転居届	転居届	1.5分	〇			
草津市	市民課	世帯変更届	世帯変更届	1.5分	〇			
草津市	市民課	出生届	出生届	1.5分	〇			
草津市	市民課	死亡届	死亡届	1.5分	〇			
草津市	市民課	結婚届	結婚届	1.5分	〇			
草津市	市民課	離婚届	離婚届	1.5分	〇			

業務フローおよび業務体系の内容を確認し、差異がある場合はその内容を記載

作業時間やコア・ノンコアを確認し、差異がある場合はその内容を記載

調査票解説

【調査票の特徴】

- ◆各業務の担当者に調査票の作成を依頼。
- ◆業務フローでは収集できない、各業務の特性(ライフイベントとの関連性、受付時の対応内容、提出書類の種類、審査の内容等)を収集。
- ◆総合窓口にて取扱いが可能(有用)か否か、および委託事業者による業務の実施が可能か否かの観点で調査項目を設定。
- ◆定量情報として、担当者の実務経験に基づく各業務に係る平均所要時間を調査。

【調査票の活用方法】

- ◆各対象想定業務の業務特性を分析し、総合窓口化および外部委託の対象として妥当か否かを検討。検討の結果、妥当と判断された業務について、総合窓口で取り扱う事務の範囲や外部委託する事務の範囲について、業務フロー・業務体系を用いて検証。

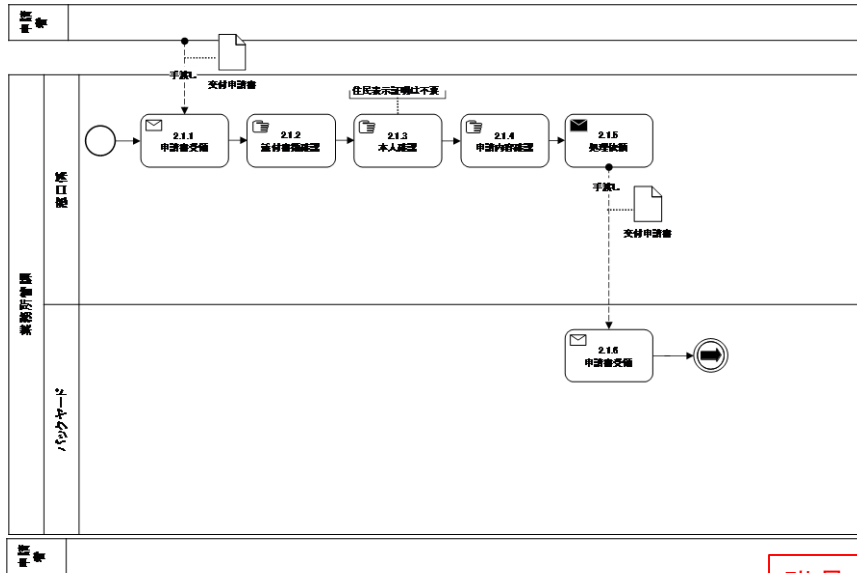
【広域展開を見据えた調査】

- ◆業務体系を用いて、本市の運用手順、作業時間との差異について各市にサンプル調査を実施。

新しい業務フローの検討結果

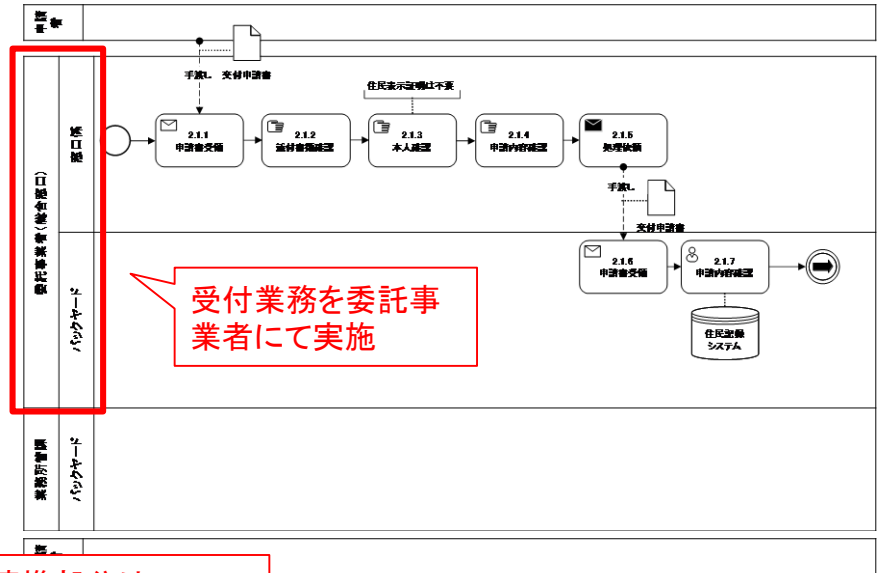
棚卸結果：現行業務フロー図（一部）

現行業務について業務所管課へヒアリングを行い、現行業務フローを作成

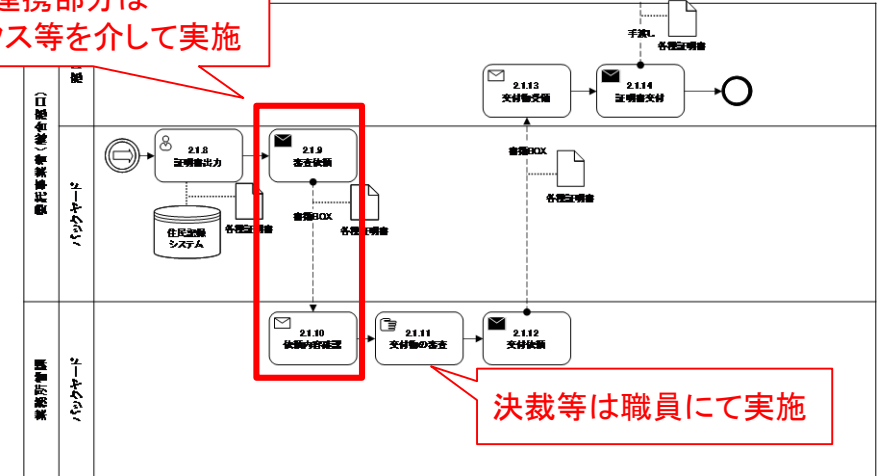
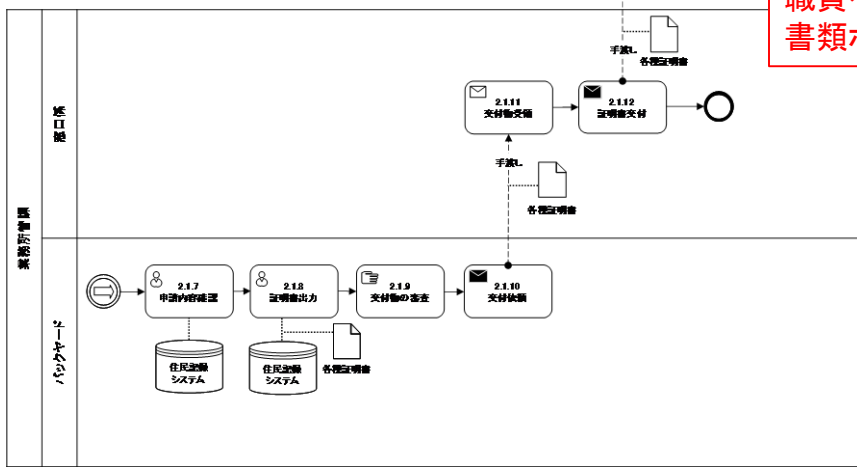


検討結果：新しい業務フロー図（一部）

現行業務フローをもとに、アウトソーシング対象の事務の実施者を本市から事業者に変更し、連携部分を追加



職員への連携部分は書類ボックス等を介して実施



新しい業務フロー図解説

【業務フローの特徴】

- ◆ **業務フローおよび業務体系をセット**で作成。
業務フローでは作業の流れを、また、業務体系では作業内容と補足情報等について整理。
- ◆ 業務フローの作成時のルールとして、「地方公共団体情報システム機構(J-LIS)」の「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利用ガイド(平成27年3月)」に基づき、**BPMN[※]の記載ルール**に従って作成。これにより、外部委託事業者との円滑な認識共有や他団体業務との比較評価を促進することが可能。

※Business Process Model and Notationの略。

【新業務フロー作成方法】

- ◆ **現行業務体系の各作業**に対して、**コア**(職員による実施が必須な作業)または**ノンコア**(職員による実施が必須ではない作業)の振り分けを業務所管課へ依頼。振り分け結果を踏まえ、現行業務フローにおいてアウトソーシングが有用な作業(ノンコア作業)を抽出し、それらの実施者を職員から委託事業者に変更することで新業務フローを作成。

アウトソーシングの検討結果解説

【アウトソーシング業務の規模・内容】

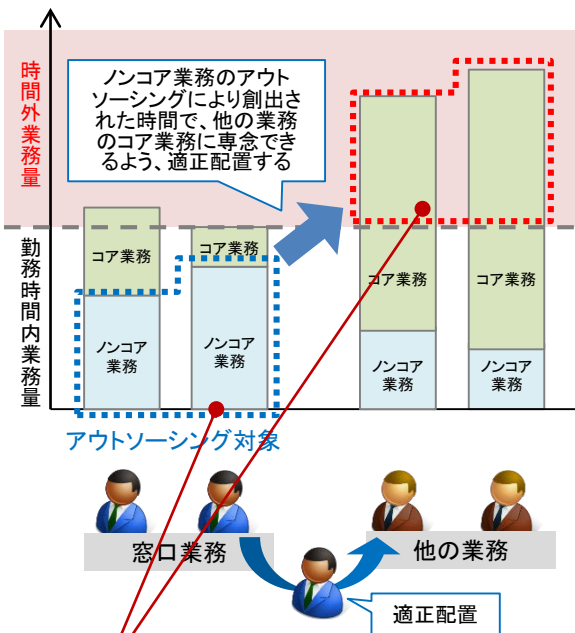
- **総合窓口業務 53業務**
住民異動・戸籍異動の届出およびこれに伴って発生する申請書の受付業務。
- **バックヤード業務および会計事務 54業務[※]**
まとめて処理するような入力・通知作業等、定型的なバックヤード業務。
※上記のバックヤード業務数には、棚卸し対象窓口業務に加えて、将来的に想定されるマイナポータルの入力業務(1業務)を含む。
- **検討の結果、対象外とした業務 44業務**
相談や専門性を要するなど、職員が直接実施するべきと判断した業務等。

【対象業務選定時の判断基準等】

- **総合窓口業務**
 - ✓ 窓口での相談や専門性を要しないもの
 - ✓ 処理・審査が定型的なもの
 - ✓ 所要時間が比較的短時間なもの 等
- **バックヤード業務、会計事務**
 - ✓ 職員による実施が必須ではない作業
 - ✓ バックヤードで実施する作業
 - ✓ ある程度ボリュームがある作業(まとめて処理するような作業)

歳出削減等の効果把握手法(草津市における歳出削減効果)

【削減効果の考え方】



草津市における歳出削減効果

- ・アウトソーシングしたことにより、対象業務量(人件費)が削減される
- ・また、職員配置の適正化・均一化(アウトソーシングによって創出された時間を他の職員の作業に充てる)によって、時間外勤務の業務量が削減される

【積算方法】

アウトソーシング費用と市職員の人件費を比較評価し、削減人件費見込み額を試算

費用

- ①委託事業者より収集した見積り情報をもとに、想定される業務量を前提として、アウトソーシング(委託)の準備・運営費用を試算する。

削減人件費

- ②対象業務の作業単位で以下を算出し、集計する。
各作業の対応時間^{※1}×年間件数=対象業務の年間業務量^{※2}
- ③上記の年間業務量に市職員の人件費を掛け合わせ、アウトソーシングの導入により期待される時間外勤務手当の削減見込み額を加える。
上記②×市職員の1時間あたりの人件費^{※3}+職員の適正配置等による時間外勤務手当の削減見込み額^{※4}=削減される人件費見込み額

③ - ① = 歳出削減効果額

- ※1 職員と委託事業者の作業分担によって発生する連携時間を、1業務あたり30秒程度として考慮し、対応時間に加算している。
- ※2 各手続きの導入時期(第1～3段階)に従って、各年の業務量を算出。
(関係15所属 第1段階:53,740.3時間/年(初年度から3年間) 第2段階:70,743.9時間/年(4年目) 第3段階:72,201.6時間/年(5年目))
- ※3 アウトソーシング対象業務を非正規職員を含む市職員が実施した場合の1時間あたりの人件費。
- ※4 アウトソーシングにより、正規職員が他のコア業務に携わることが可能となることで期待される時間外勤務手当の削減見込み額。(2,465円(正規職員の平均時間外単価)×上記②×86.6%(時間外を除く業務時間割合)×62.0%(対象業務における正規職員従事割合))⇒5年間で約403百万円と推計

【積算結果】

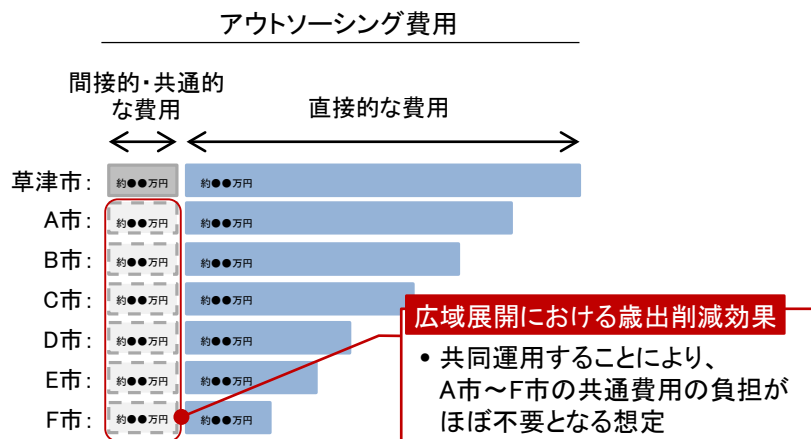
理論値で、導入初年度に約41百万円、5年間の総額では約207百万円の歳出削減効果が見込まれる結果となった。

【その他】

単独の業務量だけではアウトソーシングが難しいと考えられる会計事務(内部事務)と、業務フローの見直しによって切り出した窓口業務に係るバックヤード業務を集約することで、一定程度の業務量を確保した。(関係15所属 年間作業時間 39,315.3時間)

歳出削減等の効果把握手法（広域展開における歳出削減効果）

【削減効果の考え方】



試算の前提

- 間接的・共通的な費用は総費用の5%程度と推定（アウトソーシング事業者へのヒアリング結果より、草津市での推定値を設定）
- 共同利用の際、作業場所は1ヶ所（事務センター等）に集約する

直接的な費用

- 人件費
- 研修費
- 管理費
- 交通費
- 等

間接的・共通的な費用

- 場所代、光熱費
- 管理費（1名でより多くの管理が可能）
- 管理者用のPCや携帯電話等の備品
- マニュアル整備、改正
- 採用等に係る労務管理費用
- 等

副次的な定性的効果

- ✓ 上記の削減効果に加えて、関連自治体での業務標準化が進み、自治体単位での業務効率化、システム費用の削減等が期待される。
- ✓ また、アウトソーシング対象の業務量が大きくなるため、応札可能な事業者が増え、調達時に競争原理が働く。

【積算方法】

各自治体でアウトソーシングした場合の費用と、共同でアウトソーシングした場合の費用を比較評価し、アウトソーシング費用における削減費用を試算

個別でのアウトソーシング費用

- ①草津市におけるアウトソーシング費用に対して、各自治体の人口比率を掛けて算出する。

$$\text{草津市費用} \times \text{各自治体人口} \div \text{草津市人口} = \text{各自治体のアウトソーシング費用}$$
- ②草津市費用と上記の各自治体のアウトソーシング費用を合計する。

共同でのアウトソーシング費用

- ③草津市におけるアウトソーシング費用に対して、各自治体の人口比率を掛けて算出する。算出結果の5%分の費用は発生しないものとし、残りの95%を費用とする。

$$(\text{草津市費用} \times \text{各自治体人口} \div \text{草津市人口}) \times 0.95 = \text{各自治体の共同のアウトソーシング費用}$$
- ④草津市費用と上記の各自治体のアウトソーシング費用を合計する。

【積算結果】

理論値で、5年間の総額では約185百万円の歳出削減効果が見込まれる結果となった。

取組結果のモデル化に向けた課題

【広域展開における課題】

各自治体における窓口サービスの在り方や方針等があるなかで、共通認識をもって取組を推進していくためには、事前に十分な検討と調整時間の確保が必要であると認識している。

今回の取組では、草津市の先行実績を横展開していくアプローチのため、他団体の状況やニーズを踏まえて、今後調整していく必要がある。

【課題に対する解決策(案)】

将来像を検討する段階から、自治体間において十分に協議を行うことで、方向性の大きなずれを抑えられる。

また、共通のゴールを持つことで、各自治体の参加目的が明確になり、積極的で意味のある取組が可能になると考える。