

河内長野市

総合的庁内業務改革及び広域連携による共同処理業務改革検証事業

大阪府



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
107,649人 109.61km ²	1本庁 0支所 等	84.6	増:625人 減:1,117人	増:2,617人 減:3,535人

主な取組の概要

【主な取組】

- ・全課棚卸ヒアリング実施・棚卸し事業基礎資料作成(6月15日～)
- ・南河内広域連携研究会ワーキング開催(6回開催)
- ・庁内業務改革職員研修実施(3回開催)
- ・窓口業務等アウトソーシングPT開催(7回開催)
- ・南河内広域事務室ヒアリング(3回実施)
- ・受託事業者ヒアリング(7回実施)
- ・総合窓口検討のための先進地視察(守口市、神戸市、海老名市)
- ・広域事務検討のための他事例視察(吹田市、池田市・箕面市・豊能町・能勢町共同処理センター)

【棚卸し対象業務】

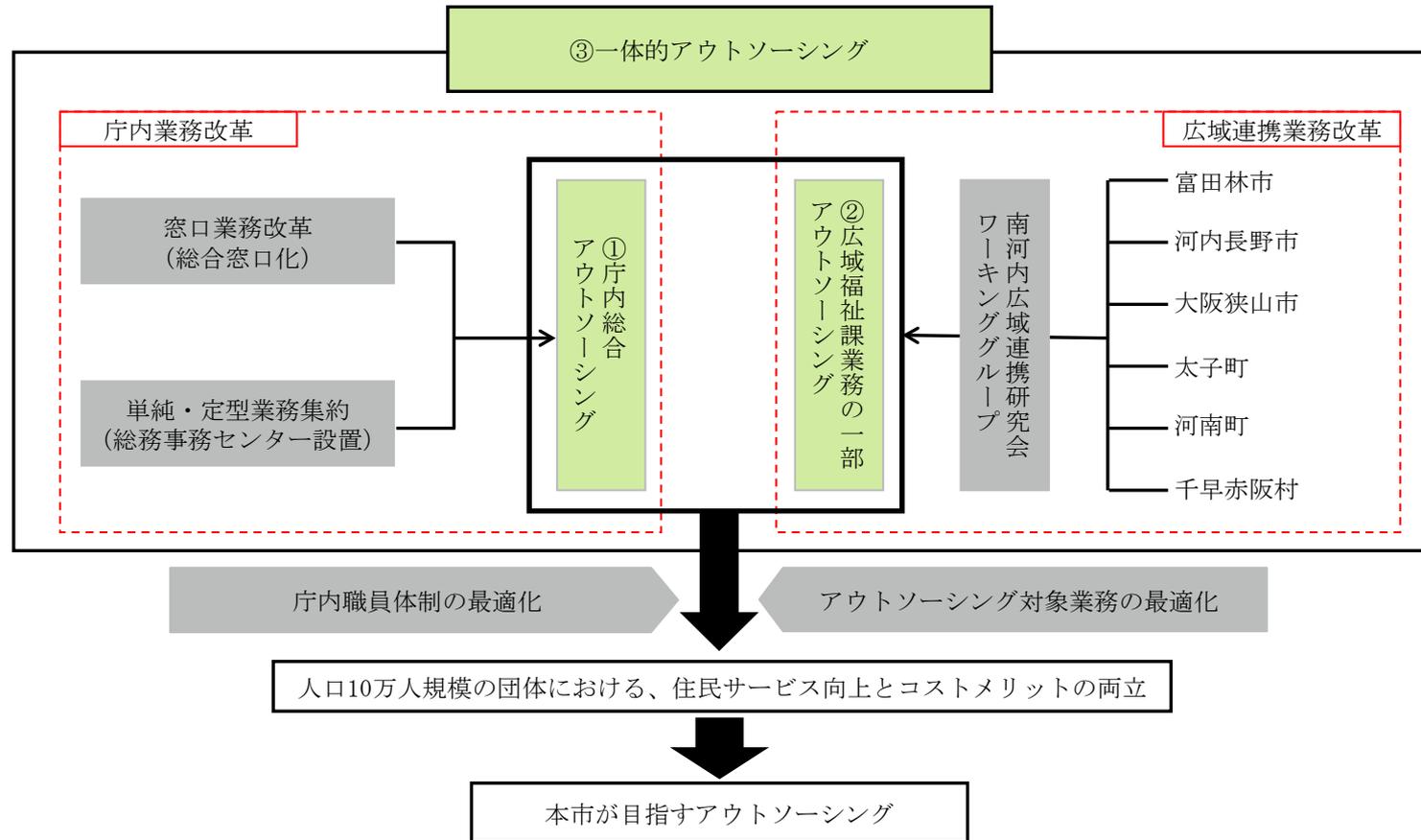
- ・庁内全事務事業(約1,100業務)を対象に棚卸しを実施
- ・棚卸し後、各課ヒアリングにより約320業務を対象に業務改善検討
- ・業務改善手法で仕分実施(広域連携検討、アウトソーシングなど)
- ・窓口業務アウトソーシングに係る検討可能業務の抽出
(市民窓口課(33事務) 保険年金課(81事務) 税務課(48事務)
介護高齢課(29事務)子ども子育て課(21事務) 合計212事務)
- ・広域共同処理業務の検証
(広域まちづくり課(28業務) 広域福祉課(15業務))

【現行業務の現状(主要概要)】

1. 窓口業務の現状
各種届,853件 証明書等発行109,180件 移動等6,305件
※市民窓口課のみ
2. 広域共同処理業務の現状
 - (1) 広域まちづくり課 計6名(市職員5名、非常勤1名)
総処理件数 234件
 - (2) 広域福祉課 計14名(市職員9名、嘱託4名、臨時職員1名)
総処理件数 7,274件
3. 民間委託導入現状
完全直営
4. 人員・処理時間(住民票の写しの交付の例)
 - (1) 人員 市民窓口課
計23名(正規13名、再任用2名、嘱託1名、アルバイト7名)
 - (2) 処理時間 12分/1件
受付⇒審査⇒作成⇒点検⇒交付⇒手数料の受領
(集計⇒会計処理⇒台帳管理・保管の業務は含まず)
 - (3) 住民票発行件数
48,548件

主な取組の概要

本市取組の全体像 「広域事務と一体化したアウトソーシング」



【ポイント】

- ① 庁内総合アウトソーシング: 本市において、庁内業務(窓口業務や単純・定型業務)を集約してアウトソーシング
- ② 広域福祉課業務の一部アウトソーシング: 近隣市町村と共同処理する広域福祉課業務の一部をアウトソーシング
- ③ 一体的アウトソーシング: 広域福祉課を本市に配置し、本市の庁内業務と一体でアウトソーシング

現行業務の棚卸し・分析

全庁的事業棚卸しに活用した調査票(一部)

課代替	ソート	事業	事務名称	事務内容	予算額	一般財源	業務量	実施方法1	実施方法2	実施方法3	実施方法その他	ヒアリング内容	事務局案
自治協働課	001	市民公益活動支援・協働促進事業	市民公益活動支援・協働促進懇談会事業	市民公益活動支援や協働促進のあり方について、それぞれの立場から幅広く意見を求めるため、懇談会を設置し、「市民公益活動支援及び協働促進に関する指針」に基づく各種施策の導入や進捗について審議・提言いただく	296.00	296.00	中	直営(正職員)				【H29.6.14ヒア】 審議会の事務局業務、職員1名が担当。年4回。委員報酬(4名減らし現在10名、うち1名は報酬辞退)	
自治協働課	001	市民公益活動支援・協働促進事業	地域力UPサポート研修事業	協働によるまちづくりを推進できる職員の育成を図るとともに、全庁的な協働意識の醸成を図るため、職員研修を実施する	400.00	400.00	小	直営(正職員)	直営(アルバイト)			【H29.6.14ヒア】 人事課の研修計画に位置づけ有。人事課の研修との連携、対象等が課題。H27、H28は新採研修としてシリーズで実施、以前は全職員対象。	【庁内連携】
自治協働課	001	市民公益活動支援・協働促進事業	市民公益活動支援補助金事業	市内における地域や社会の課題解決や新たな公共サービスの充実を図るための市民公益活動に補助金を交付することにより、市民公益活動の活性化や協働の促進を図る。	5,426.00	126.00	大	運営補助(半額超)	運営補助(半額以下)	直営(正職員)			
自治協働課	001	市民公益活動支援・協働促進事業	市民公益活動補償制度事業	市が主催する行事等及び市民活動団体が行う公益性のある活動において発生した事故による損害に対し補償を行う。	1,652.00	1,652.00	中	直営(正職員)	委託(2者以上競争)			【H29.6.14ヒア】 ボラ保険料。H28は30件程度。波があり、実績に応じて保険料も変動する。団体、保険会社とのやりとりで事務量比較的大きい。	
					10.00	10.00						【H29.6.14ヒア】 法人認証だけでなく、定款変更その他の手続き対応で比較的事務量大大きい。時期として、総会后6月頃が繁忙期。他の時期は少ない。手続きを追加	

調査票解説

【各課業務基礎資料の作成・活用】

- 本市で実施する全ての事務事業(約1,100業務)を対象に事務内容・予算・業務量・実施方法を調査し、必要性・効果性・効率性の視点でヒアリングを実施
- ヒアリングにより、広域連携検討の可能な業務、アウトソーシング検討の可能な業務、集約連携することにより効率性・効果性を高める業務、業務手法を見直すことにより効率性・効果性を高める業務に仕分けし、約320の事務事業について改善を検討調整する。
- アウトソーシング、広域連携を中心に、業務改革の具体化に向け検討を進めている。その他の改善項目については、各課自ら改善を図るもの、政策企画課が調整を図るもの、委託事業者が検証し改善手法を検討するものに仕分けし、総合的な業務改革に取り組む。
- 各課自ら改善を図る項目が多数ある事から、職員の業務改革への意識向上が必要不可欠である。そのため業務改革の視点・考え方の習得を目的とし職員研修を随時実施し、進捗状況を確認しながら着実に業務改善を実現することを目指す。
- 全庁業務の効率性・効果性を高めることが、総合窓口化を含むアウトソーシング手法の導入と広域連携の強化に、より効果性を高める上で、有効と考えている。

現行業務の棚卸し・分析

単純・定型業務集約に活用した調査票(一部)

項番	区分	担当課	業務名	細項目	担当者	専門性 有無	権限行使 の有無	随時 発生	1 金	2 土	3 日	4 月	5 火	6 水
109	窓口バックヤード業務	保険年金課(医療給付係)	(子ども医療証)連合会支払事務	毎月 扶助費等の伝票起票	正職員	×	×							2
110	窓口バックヤード業務	保険年金課(医療給付係)	(子ども医療証)支払基金支払事務	毎月 扶助費等の伝票起票	正職員	×	×							2
111	窓口バックヤード業務	保険年金課(医療給付係)	(子ども医療証)資格管理 事務	届出内容確認・集計	正職員	×	×	70						
186	郵便・印刷・封入	総合事務局(選管)	投票用紙封入		アルバイト職員	×	×							
187	郵便・印刷・封入	総合事務局(選管)	投開票事務従事者配布資料印刷製本		アルバイト職員	×	×							
188	郵便・印刷・封入	総合事務局(選管)	転出者通知封入		アルバイト職員	×	×							

⋮

調査票解説

【単純・定型業務集約調査票の作成・活用】

- 書類の印刷、封入封緘、各種システム入力等の単純・定型業務を網羅的に集約するため調査を実施
- 季節的繁忙を把握し、最適なアウトソーシング対象業務を選定するためカレンダー方式を採用するとともに、各月の冒頭に「随時」欄を設けた調査票を作成
- アウトソーシングの可否を判断するため専門性や権限行使の有無を項目に追加
- アウトソーシングによる経済的効果算出のため担当者を項目に追加

現行業務の棚卸し・分析

広域福祉課業務分析に活用した調査票(一部)

管理NO. 業務名
1-10-②③ 児童福祉施設(保育所、児童館)の設置に係る認可等(廃止等承認・変更届の受理)

工程	流れ	内容	第1線	第2線	第3線	委託可能な業務	処理時間(分)
1	事前相談	廃止・変更等がある場合の相談			○		120
2	廃止等・変更	廃止等の承認、変更届の申請受付			○		30
3	書類確認	提出された届出書類等の内容確認			○		90
4	内容修正・追加依頼	内容に誤りや疑義がある場合は、施設へ連絡し、修正や追加資料等の依頼、確認			○		60
5	現地確認	現地確認が必要な変更の場合は、施設の現地確認、報告書作成			○		300
6	審査	申請書類に基づいて廃止あるいは変更について審査			○		90
7	届出受理	現地確認の報告及び届出受理の決裁			○		60
8	審査結果通知	<ul style="list-style-type: none"> ・廃止の場合は、施設設置者及び所在市町村保育担当課に審査結果(廃止等の承認)通知の発送 ・変更の場合は、所在市町村保育担当課に変更内容の情報提供 			○		30
合計処理時間							780

調査票解説

【広域福祉課業務の作成・活用】

■委託可能性を検討するため、各業務を3分類

第1線: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。基本的に受託可能業務

第2線:即日交付や即時対応のため、受付後の書類点検や書類作成(受託業者)、決定等の業務(職員)

第3線: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(受託業者)や審査・決定等の業務(職員)

■大阪府から移譲された事務については、大阪府から提供された事務フロー(個票)を活用して、業務棚卸表を効率的に作成

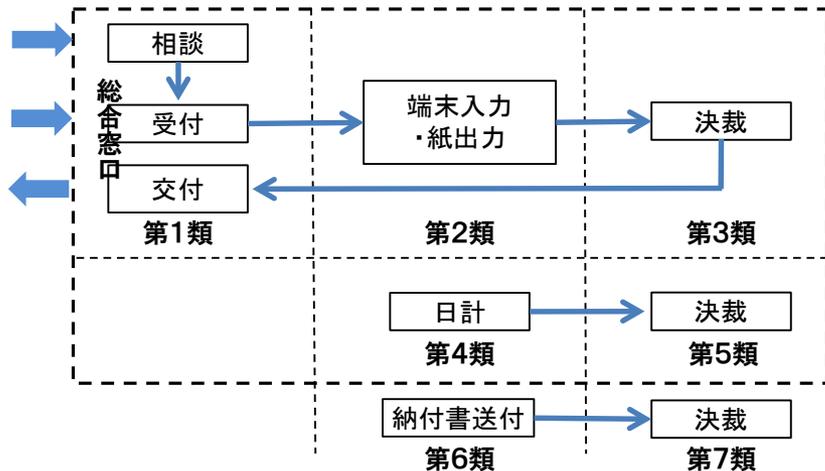
新しい業務フローの検討結果

棚卸結果：現行業務フロー図（一部） （総合窓口・アウトソーシング）

住民票等発行			※1類	2類	3類	4類	5類	6類	7類	委託希望	時間(分)	担当者	工程の発生頻度 (処理時間に乗じます)
工程	流れ	内容	窓口 カンナ	窓口 後方	窓口 チェック	ハッチ 処理 実施	ハッチ 処理 チェック	内部 事務 実施	内部 事務 チェック				
1	受付	-申請書の記載内容確認 -来庁者の本人確認	○							○	2	職	毎回(件数に乗じます)
2	審査	-請求書の記載内容と住民票データの照合		○						○	2	職・ア	毎回(件数に乗じます)
3	作成	-証明書の作成		○						○	2	職・ア	毎回(件数に乗じます)
4	点検	-作成された証明書の点検			○						2	職	毎回(件数に乗じます)
5	交付	-来庁者の確認 -証明書の交付	○							○	2	職・ア	毎回(件数に乗じます)
6	受領	-手数料の受領	○							○	2	職・ア	毎回(件数に乗じます)
7	集計	-交付件数の集計 -日計表の作成				○				○	15	職	1日1回(月20日×12=240に乗じます)
8	会計処理	-現金払込書の作成 -手数料の納入					○				15	職	1日1回(月20日×12=240に乗じます)
9	台帳管理・保管	-各申請書を保管				○				○	5	職	1日1回(月20日×12=240に乗じます)

窓口業務対象5課の業務を構成する各事務フロー

個々の事務フローを分析し、最適なアウトソーシング・総合窓口の枠組みを決定



業務フロー図解説 （総合窓口・アウトソーシング）

【業務の分解と事務フローの作成】

- ①対象5課の業務を手続き・事務毎に分解
- ②個々の事務フローを把握
- ③第1類(窓口)から第7類(内部事務)に区分
- ④委託可能作業・委託不可作業に区分
- ⑤個々の作業の処理時間を把握
- ⑥個々の事務の月単位処理件数を把握

※窓口業務アウトソーシングを検討する5課の265事務ごとにシート作成

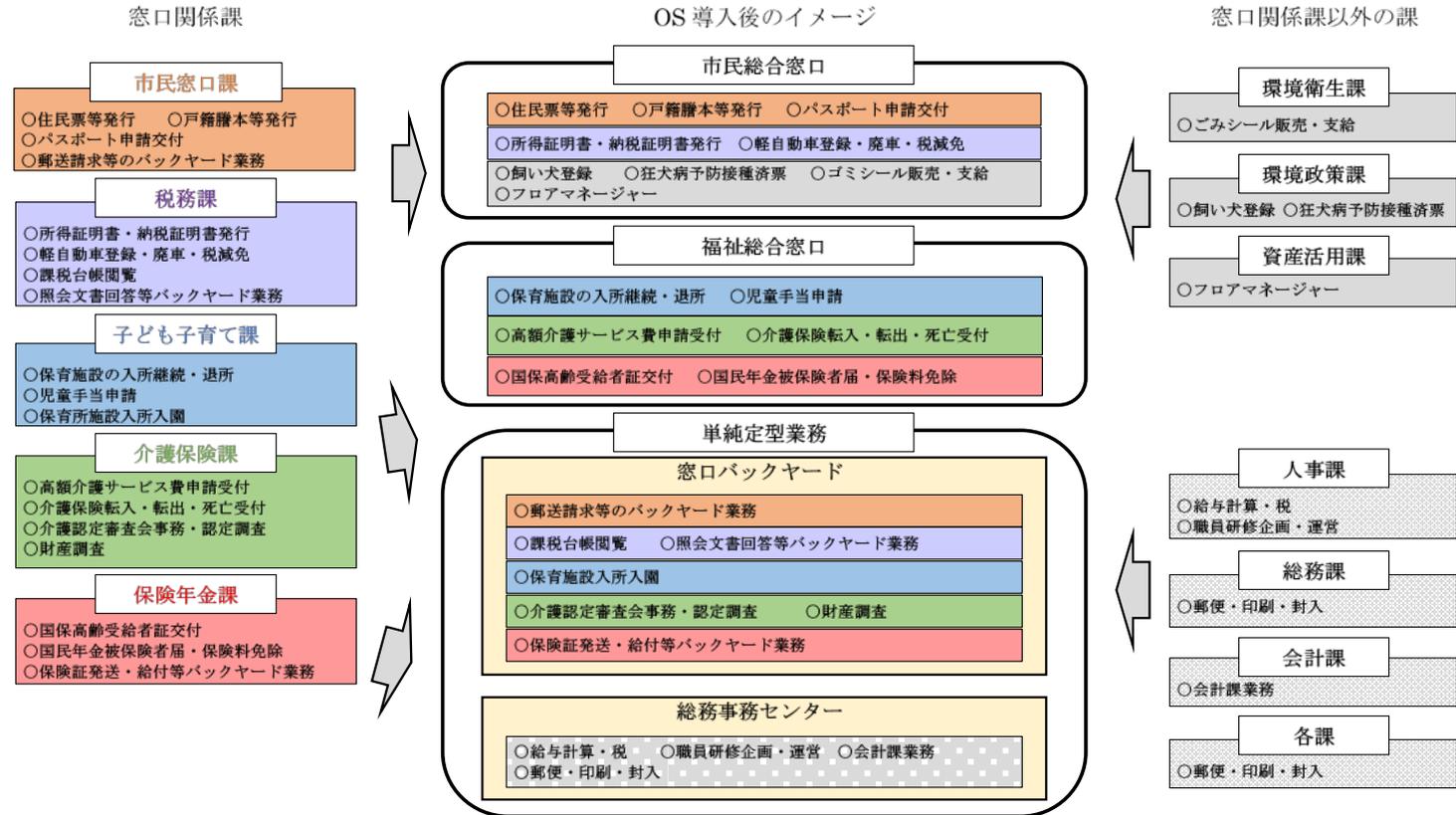
【事務フローを活用した検討】

- ①各事務の第1～2類手続きの集約可能性検証
- ②アウトソーシング枠組み検証
- ③総合窓口の枠組みと業務フローの検証
- ④職員配置計画の検討
- ⑤費用対効果の検証

- 総合窓口で束ねることが可能な業務を把握
- アウトソーシングが可能な業務を把握
- スケールメリットを生かした最適な総合窓口化とアウトソーシング手法を決定

庁内アウトソーシングの検討結果

庁内総合アウトソーシングの全体像



全体像解説

- 窓口5課(市民窓口課、税務課、子ども子育て課、介護保険課、年金福祉課)における業務改革の検討結果として、市民総合窓口と福祉総合窓口を設置
- 窓口5課を含む全庁で実施している単純・定型業務を集約し、総務事務センターを設置
- スケールメリットを享受するため、市民総合窓口及び福祉総合窓口と総務事務センターを一括してアウトソーシング

広域連携自治体での業務見直し(河内長野市提案)

広域事務処理の課題と解決策

●広域事務処理の課題/人的資源の確保

【専門性をもつ人員の確保が困難】

・福祉の専門的知見をもつ職員の配置が必要だが、各団体の人事ローテーションが早く広域処理業務に関する専門性の承継が困難となっている。

【広域事務室への人員配置の負担が大きい】

・各市町村にとって職員配置の負担が最も大きい負担となっている。

【繁忙期に応じた人員配置が困難】

・時期によって業務量が凹凸する広域処理部門は、小規模体制であることから業務量に応じた合理的な人員配置が困難である。

アウトソーシング
による課題解決

●広域事務のアウトソーシング

【広域事務のアウトソーシング】

・アウトソーシング可能な業務量が小さいことから受託事業者の確保が困難で、かつコストメリットを見出すことができない。

効果UP

●一体的なアウトソーシング

【河内長野市総合アウトソーシングと一体で、広域事務の一部をアウトソーシング】

・一定の業務量が確保でき受託業者へアウトソーシングが可能となり、コストメリットも出てくる。

広域福祉課業務の一体的なアウトソーシング

新たな方向性

(案) 広域福祉課を河内長野市役所庁内へ配置し、河内長野市の他課のアウトソーシング業務とまとめて、広域福祉課の一部をアウトソーシングする

現在

河内長野市役所

広域事務室

広域福祉課

広域まちづくり課

案

河内長野市総合アウトソーシング

広域福祉課の一部を
アウトソーシング

広域事務室

広域まちづくり課

一体的な
アウトソーシング

コストメリット・
人員配置負担の軽減

広域連携の継続

広域連携自治体での業務見直し(河内長野市提案)

広域事務処理事務におけるアウトソーシング可能業務検証

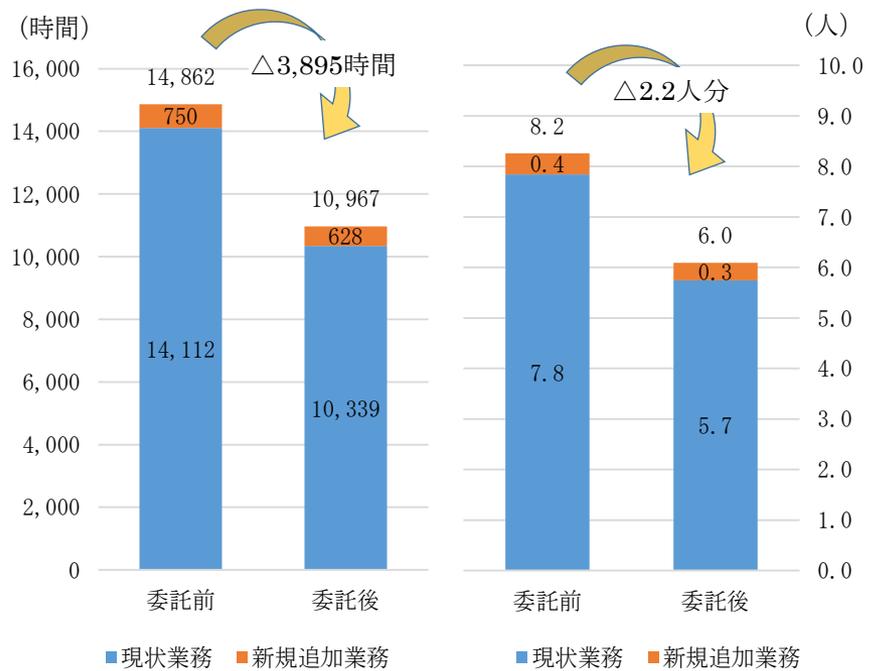
現状業務	業務名	A	B	C	D(A-B-C)
		現状	「〇」と回答を受けた時間(注1)	「△」と回答を受けた時間(注2)	差引
NO.1-10	児童福祉施設(保育所、児童館)の設置に係る認可等	587	116	137	335
NO.1-12	認可外保育施設からの届出の受理等	455	50	31	374
NO.1-14	身体障がい者手帳の交付	1,340	824	0	516
NO.1-15	精神障がい者保健福祉手帳の交付	1,207	1,063	0	144
NO.1-16	指定障がい福祉サービス事業者の指定等	2,921	346	0	2,575
NO.1-17	指定居宅サービス事業者の指定等	3,901	445	0	3,456
NO.1-18	特別養護老人ホーム(定員29人以下)の設置の認可	0	0	0	0
NO.1-19	老人デイサービスセンター等の設置の届出受理等	0	0	0	0
NO.1-20	有料老人ホーム設置届等各種届出の受理及び運営指導等	323	0	0	323
NO.1-21	社会福祉法人の設立認可等	1,822	0	0	1,822
NO.1-22	社会福祉事業(老人福祉センターを経営する事業)開始の届出の受理等	0	0	0	0
-	家庭的保育事業等の設置に係る認可等	21	0	0	21
-	指定地域密着型サービス事業者の指定事務	296	39	0	257
-	障害者認定審査会事務	751	643	0	108
-	指定特定相談支援事業者の指定等	244	40	0	204
-	指定障害児相談支援事業者の指定等	244	40	0	204
合計		14,112	3,605	168	10,339

新規業務	業務名	A	B	C	D(A-B-C)
		現状	「〇」と回答を受けた時間(注1)	「△」と回答を受けた時間(注2)	差引
NO.14 15	介護予防・日常生活支援総合事業の事業所指定業務 ・介護予防訪問介護相当サービス事業 ・介護予防通所介護相当サービス事業 ・訪問型サービスA事業 ・通所型サービスA事業	336	86	0	250
NO.16	介護保険事業者の業務管理体制管理事務	0	0	0	0
NO.17	社会福祉法人による利用料軽減	0	0	0	0
NO.18	移動支援の事業者指定事務(及び日中一時支援の事業者登録)	42	36	0	6
NO.19	手話通訳・要約筆記者の養成	68	0	0	68
NO.22	NPO法人設立認証等事務	236	0	0	236
NO.31	パソコン要約筆記研修	68	0	0	68
合計		750	122	0	628

広域連携自治体での業務見直し(河内長野市提案)

広域事務処理事務におけるアウトソーシング可能業務(全体)

	現状	絃処理人数	アウトソーシング可能業務処理時間	アウトソーシング人数
現状処理事務	14,112時間	7.8人	3773時間	2.1人
新規実施業務	750時間	0.4人	122時間	0.1人
合計	14,862時間	8.2人	3895時間	2.2人



アウトソーシングが可能な業務の処理時間が3,895時間となり2.2分に相当



業務委託によるアウトソーシングはコストメリットが見込めない



単独でのアウトソーシング不可

広域連携自治体での業務見直し(河内長野市提案)

広域事務処理事務における 河内長野市の効果

場所の提供、幹事市としての役割負担等が生じるが、広域共同処理事務を市役所内で実施することの下記メリットも生じる。

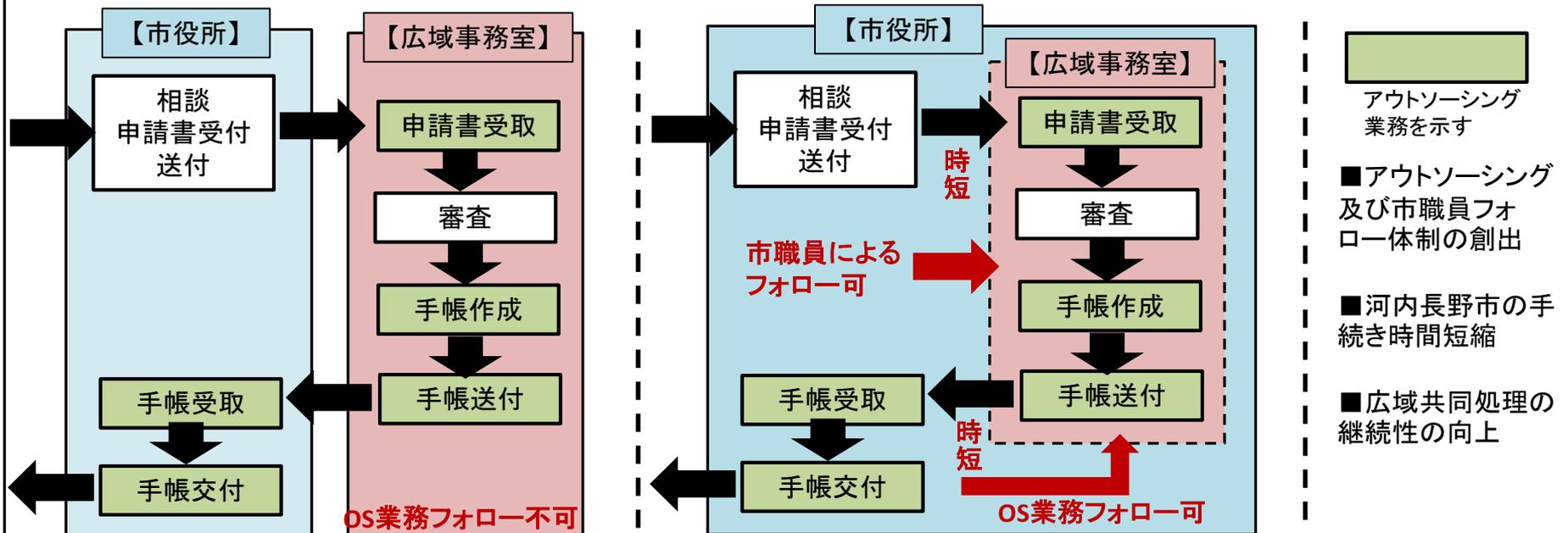
■同じ庁舎内で事務処理することによる、障害者手帳等の交付に係る時間の短縮が見込める。

広域事務処理事務における 全体の効果

- 幹事市の負担の分散
- 各市町村からの職員配置負担の抑制(職員2名分)
- 継続的な執務室の確保
- 河内長野市の総合アウトソーシングを一体にすることによる業務の繁閑に合わせた流動的な人員配置が可能となり、さらなるメリットが期待できる。

広域福祉課業務の一体的なアウトソーシング

広域福祉課業務でアウトソーシング可能な業務の内ウエイトの高い障害者手帳交付業務のフローの変更から見た効果



歳出削減等の効果把握手法

【歳出削減の効果】

歳出削減効果

$$= \text{委託対象業務の職員人件費} - \text{アウトソーシングに要する費用}$$

○ 委託対象業務の職員人件費
対象業務における推計処理時間×人件費単価
※人件費単価：正職員、嘱託職員、アルバイト職員ごとに算出

○ アウトソーシングに要する費用
複数の受託事業者に見積依頼

	時間	人件費合計
庁内総合OS	90,862時間	311,991,174円
広域福祉OS	3,895時間	16,834,190円
合計	94,757時間	328,825,364円
アウトソーシング費用		298,860,000円
歳出削減効果		29,965,364円

【歳出削減以外の効果】

- 幹事市の業務と一体化することにより、小規模な広域連携業務についてもアウトソーシングによるメリットを享受できる。
- 住民票発行手数料等に関する券売機導入や窓口での現金收受見直しにより、現金取扱いにより生じるリスクを軽減できる。

取組結果のモデル化に向けた課題

【アウトソーシングする業務をできるだけ集約する】

・業務を個別にアウトソーシングする場合、対象業務のボリュームが小さいため、そもそも受託事業者の確保が困難なケースも想定される。また、業務を集約することにより、各業務の繁閑に応じた柔軟な人員配置が可能となりアウトソーシングのメリットを享受することが可能となる。そのため、アウトソーシングする業務をできるだけ集約することが必要である。

【同種業務をまとめてアウトソーシングする】

・業務を所管する部署ごとにアウトソーシングする場合、契約手続きの重複や受託事業者が配置する管理責任者の増加などにより非効率となる。また、所管課を基準とした業務提供は、手続きのための移動や各手続きに要する時間が長くなるなどの不便を市民にもたらすことになる。そのため、同種業務は所管課にとられることなくまとめてアウトソーシングすることが望ましい。

【一体的にアウトソーシングする】

・アウトソーシングのメリットを最大限享受するため、上記でとりまとめた業務を一体的にアウトソーシングすることが重要である。

【業務を最適化する】

・アウトソーシングする業務のフローを最適化することにより、アウトソーシングのメリットをより享受することが可能となる。
また、アウトソーシングはあくまでも業務最適化の一手段に過ぎないため、アウトソーシングしない業務（検認行為の体制など）の最適化を検討することも重要である。