

RPA等を活用した窓口業務改革に係る 調査分析等支援業務報告書

平成30年2月

熊本県 宇城市

目次

I. 事業概要

1. 宇城市の現状と課題及び本事業の目的	1
2. 本事業の概要と全体の流れ	
(1) 概要	4
(2) 平成29年度の取組み	5
(3) 全体の流れ	6
(4) 効率化の分類	7

II. 宇城市BPR

1. 業務の棚卸し	10
2. 窓口業務	
(1) 現状分析	11
(2) 業務効率化	15
3. 内部管理業務	
(1) 現状分析	29
(2) 業務効率化	33

III. RPA実証実験及びもう一つの可能性

1. RPA実証実験	
(1) ふるさと納税	41
(2) 時間外申請	45
2. RPAのもう一つの可能性	49
3. RPAの歳出削減効果	53

IV. 住民サービスの向上

1. ハイブリッド型総合案内とICカードリーダー／OCR	54
2. 最終ゴールのイメージ	55

V. おわりに	56
---------------	----

用語解説	57
------------	----

資料編

I. 事業概要

1. 宇城市の現状と課題及び本事業の目的

(1) 現状

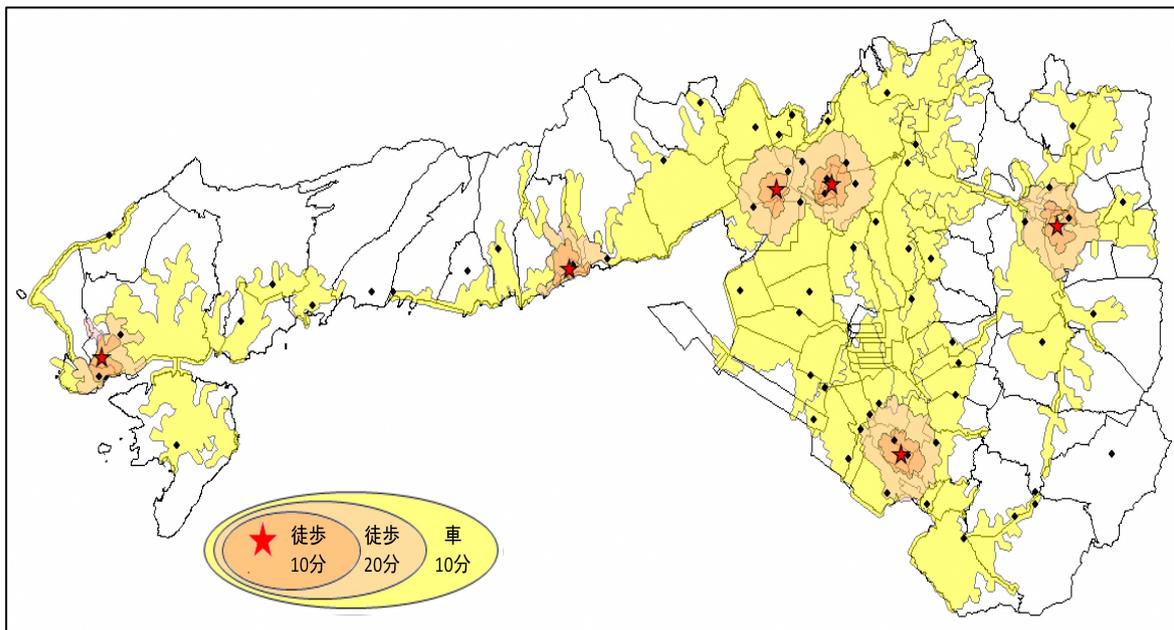
平成 17 年に 5 町合併で誕生した宇城市は、広域となったエリアを本庁及び 4 支所 1 出張所の計 6 ヲ所でカバーし、窓口業務及び内部管理業務を、従来のまま各々行っている（図表 I-1）。

住民アンケートでは、訪庁手段として、既に 5.5%が「家族もしくは近所の人が運転する車」に頼り（資料編 p13）、「自身の運転 85.3%」のほとんどの人が、「将来は不安」と答えている（資料編 p15）。

合併時の総人口は 63,089 人（平成 27 年国勢調査）。平成 27 年には本庁のある松橋町の人口が増加する一方、他 4 地域の人口減少は大きく、10 年間で 3,161 人減の 59,928 人となった。

一方、職員数は 158 名減少し（平成 29 年現在 512 名）、職員の負担が増加しているところに、熊本地震が発生した。

<図表 I-1: 各庁舎のカバーエリア(徒歩圏及び車圏)>



(2)課題

管内での一極集中や人口減少スピードの格差に対して、各庁舎での窓口業務及び内部管理業務は、従来のままの執行体制となっている。

また、総人口は減少するが、65歳以上人口は将来的にも減少しない予想となっており、高齢層への窓口業務のあり方が課題でもある。

このような社会構造変化に対する職員の負担が増加する中で、発災以降は特に、従来には無かった多くの新たな業務が過重となっている。

本市にとって、窓口業務及び内部管理業務の効率化と、住民サービスの維持・向上の同時実現は、喫緊の課題である。

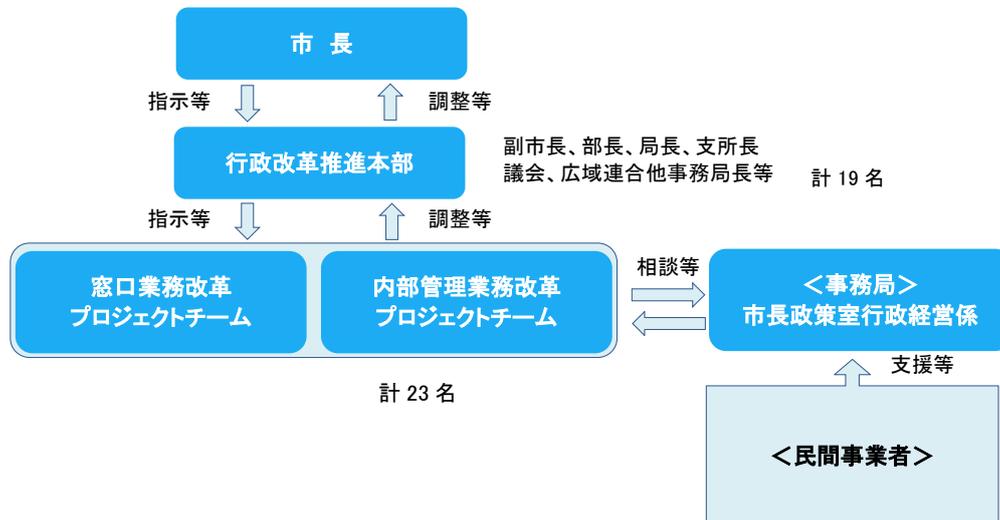
(3)目的

住民視点、そして中長期的視点から窓口業務及び内部管理業務を見直し、更に住民接点を拡大・多様化することで、社会構造変化に適応した効率的体制を構築する。

また、クラウドコンピューティングとRPA（Robotic Process Automation：p3参照）を活用することで、アウトソーシング及び業務集中を徹底すると同時に、住民サービス向上の両立を迫り、全国の市町村に共通する本質的な課題解決を実現する。

(4)プロジェクトの事業推進体制

＜図表 I - 2:プロジェクトの事業推進体制＞



- ・「宇城市行政改革推進本部」（以下「本部」という。）は、副市長を本部長とし総勢 19 名の部局長級を中心に構成しており、行政改革推進方針の策定及び実施等に関して意思決定を行う機関である。
- ・本提案事業の推進にあたっては、既存組織である本部を母体として、窓口業務プロジェクトチーム、内部管理業務プロジェクトチームを新たに設置した。また、各プロジェクトチームには、担当課のみならず、人事、庁舎、財政、情報、法務などを所管する部署からも構成員として加わることで、全庁横断的な組織体制を構築した。なお、役職や自薦他薦に関わらずプロジェクトチームへの参加を募集した。

RPA(Robotic Process Automation)とは

- RPAは、人間が行うキーボードやマウス等の端末操作を自動化するもので、これを「ロボット」と呼んでいる。あくまでもソフトウェアであって、見た目の‘人間型ロボット’ではない。
- 市町村における窓口業務及び内部管理業務への本格的導入は初めての試みであり、まずは、RPAによって効果が期待される業務の棚卸しから始める必要があった。
- 平成29年度は、「ふるさと納税」と「時間外申請」の実証実験を行った。

1. 効果が期待できるとして着手した業務

(1) 繁閑の差が大きい業務や単純処理が重なり事務ミスが発生している業務

- ふるさと納税業務
- 負担行為・支出命令伝票作成業務

(2) 煩雑な事務処理が多く熟練を要する業務

- 時間外勤務手当関連業務
- 各種契約業務

(3) 最適な庁内情報を瞬時に選定・入手することで効率化される業務

- 国県等への各種報告業務

2. 実証実験の結果(p40～p53)

(1) ふるさと納税

電子メールの受付からデータのダウンロードや当該データのアップロード等、これまで、職員が手作業で行っていた端末操作を、全て自動化した。

結果、職員の負担は大幅に軽減され、時間外勤務は不要となった。

(2) 時間外申請(給与計算業務)

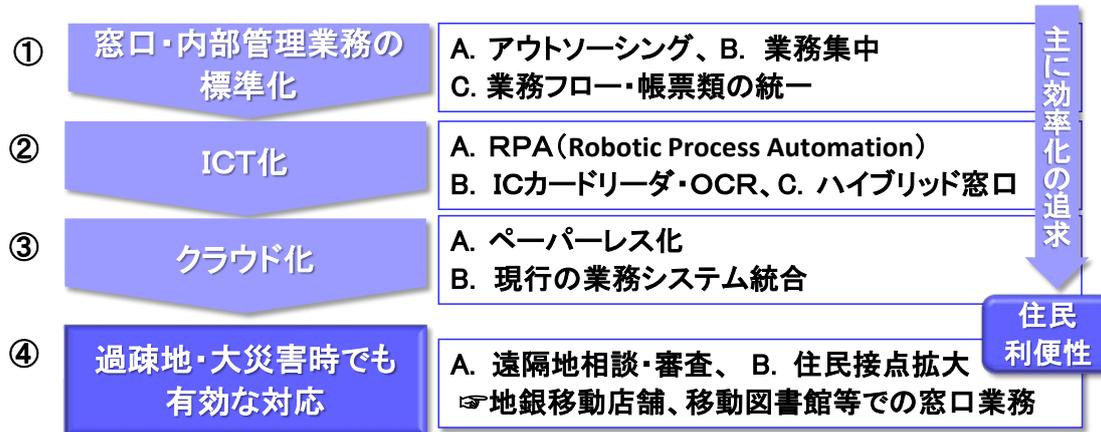
各部署において紙ベースで時間外申請及び承認が行われ、総務課にて集計処理されていたが、各自端末入力(発生源入力方式)に移行することによって、RPA化を可能にした。

2. 本事業の概要と全体の流れ

(1) 概要

- 本事業は、4つの段階を予定する(図表 I-3)。
- 主に業務の効率化を追求する。
- 最終的に、「遠隔地相談・審査」「顧客接点拡大」の実現を目指して、住民利便性を向上する。

＜図表 I-3: 本事業の概要と全体の流れ＞



① 窓口・内部管理業務の標準化

A. アウトソーシング

平成 30 年度は、まずは窓口業務を外部に委託。

B. 業務集中

内部管理業務はアウトソーシングの前工程として本庁集中を優先した後、外部委託する。窓口業務は、総合窓口化する。

C. 業務フロー・帳票類の統一

ICT 化及びクラウド化の効果を高める準備段階として位置づける。

② ICT化

A. RPA(Robotic Process Automation)

原則として、業務システムで行っている現在の業務は RPA による効率化の対象となる。

B. IC カードリーダー・OCR

住所氏名等の申請書記載を省略して本人確認を自動化し、マイナンバーカードの使用を促進する。

C. ハイブリッド型総合案内

コンシェルジュを人とロボットで行う（音声やタッチパネル等で申請内容を電子化する）ことで、高齢層や窓口繁忙時の住民サービス向上を図る。

③ クラウド化

ペーパーレス化を徹底し、現行の業務システムを極力統合してクラウド化することで、下記の最終段階の効果を高める。

④ 過疎地・大災害時でも有効な対応

遠隔地相談・審査及び移動図書館等での窓口業務など、住民接点拡大を実現する。

(2) 平成29年度の取組み

① 住民分析

町丁字単位に、年齢別や家族構成別等の属性情報（既存データ及び住民アンケート）をマッピングし、住民ニーズをエリア別に分析した。

これによって、エリア別住民ニーズに対応する行政サービスの提供体制を検討した。

② 業務分析

7月、各部担当者を対象に説明会を開催し、業務の棚卸し、職員アンケート、ヒアリングを重ね、「業務工程表」「業務フロー図」の作成に着手した。

これを基に、現状把握及び効率化の方向性を、各部署の代表者を構成要員とするプロジェクトチームを立ち上げ、検討会を2回に亘り実施した。

③ アウトソーシング

上記により、窓口業務を中心にアウトソーシングの優先順位を決定し、公募の上、12月に委託業者を決定した。

④ RPA実証実験

繁忙差の大きい「ふるさと納税業務」及び確認作業に人手がかかる「時間外申請（時間外勤務手当計算業務）」を選び、RPAの実証実験を行った。

全部署において、対象業務の可能性を検討すると共に、他の市町村及びベンダーの視察を受け入れた。

< 図表 I - 4 : 平成29年度の取組み >

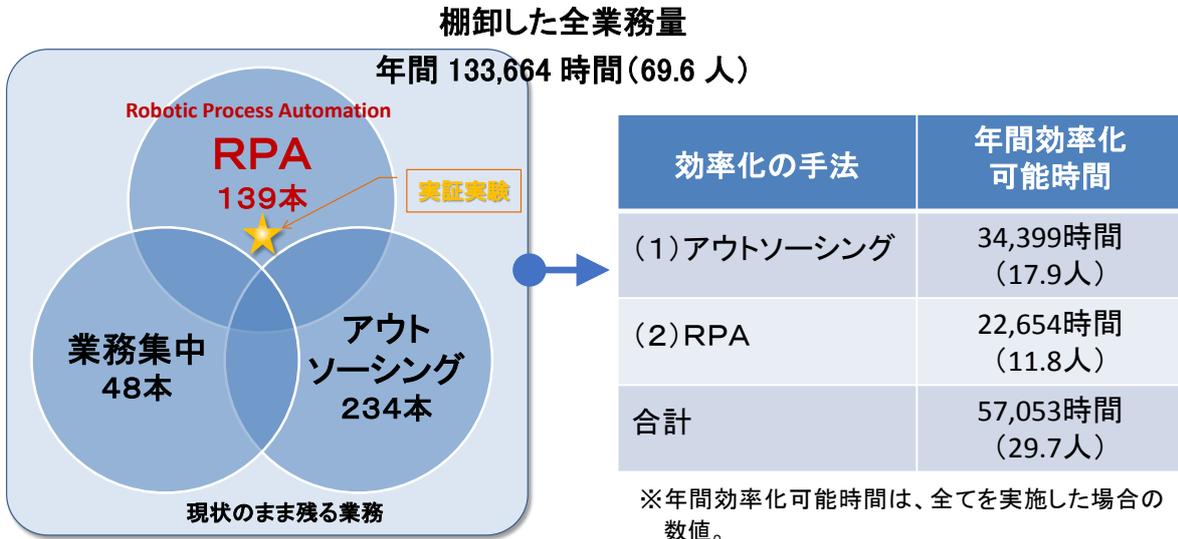
実施事項	内容	6月			7月			8月			9月			10月			11月			12月			1月			2月			3月		
		上	中	下	上	中	下	上	中	下	上	中	下	上	中	下	上	中	下	上	中	下	上	中	下	上	中	下			
1. 住民分析	(1) GIS ※	[進捗]																													
	(2) アンケート																														
2. 業務分析 (窓口・内部)	(1) 棚卸し																														
	(2) 現状分析																														
	(3) 業務効率化																														
3. アウトソーシング																															
4. RPA実証実験																															

※GISとは～地理情報システム。コンピューター上で様々な地理空間情報を重ね合わせて表示する為のシステム。(国土交通省)

(4) 効率化の分類

- 窓口業務及び内部管理業務の各工程を、「アウトソーシング」「業務集中」「RPA」の可否について判断し、導入の優先順位を検討(図表 I - 6)。
- 各分類の歳出削減効果を試算(図表 I - 7)。

<図表 I - 6: 効率化の分類>



<図表 I - 7: 歳出削減効果>

BPR		平成30年度			平成31年度			平成32年度			平成33年度			平成34年度		
		削減時間(時間)	人員換算(人)	人件費(万円)	削減時間(時間)	人員換算(人)	人件費(万円)	削減時間(時間)	人員換算(人)	人件費(万円)	削減時間(時間)	人員換算(人)	人件費(万円)	削減時間(時間)	人員換算(人)	人件費(万円)
アウトソーシング	窓口業務	5,949	(3.1)	1,954	※1	-	-	★1 16,510	(8.6)	5,423	※2	-	-	※2 ※3	-	-
	うち 総合窓口化による アウトソーシング	-	-	-	-	-	-	10,763	(5.6)	3,536	※2	-	-	※2 ※3	-	-
	内部管理業務	-	-	-	1,083	(0.6)	356	★2 13,553	(7.1)	4,452	※2	-	-	※2 ※3	-	-
	うち 業務集中による アウトソーシング	-	-	-	1,083	(0.6)	356	※4	-	-	※2	-	-	※2 ※3	-	-
	小計	5,949	(3.1)	1,954	1,083	(0.6)	356	13,553	(7.1)	4,452	-	-	-	-	-	-
RPA	窓口業務	865	(0.5)	284	※5	-	-	※5	-	-	※5	-	-	※5	-	-
	内部管理業務	2,767	(1.4)	909	※5	-	-	※5	-	-	※5	-	-	※5	-	-
	小計	3,632	(1.9)	1,193	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
合計	9,581	(5.0)	3,147	1,083	(0.6)	356	13,553	(7.1)	4,452	-	-	-	-	-	-	

※仮に5ヶ年計画として実施した場合

※「人員換算」=1,920時間/年、「人件費」=3,285円/時間

★1 平成30年度のアウトソーシング業務(5,949時間)+平成32年度以降追加業務(10,561時間)

★2 平成31年度のアウトソーシング業務(1,083時間)+平成32年度以降追加業務(12,470時間)

- ※1 平成31年度のアウトソーシングは、平成30年度の業務を継続
- ※2 平成33年度のアウトソーシングは、平成32年度の業務を継続
- ※3 平成34年度のアウトソーシング対象業務については、実態に即して順次追加を検討する
- ※4 平成32年度の内部管理の業務集中によるアウトソーシングは、平成31年度の業務を継続
- ※5 平成31年度以降のRPA対象業務は、実現可能性を検討し順次導入する

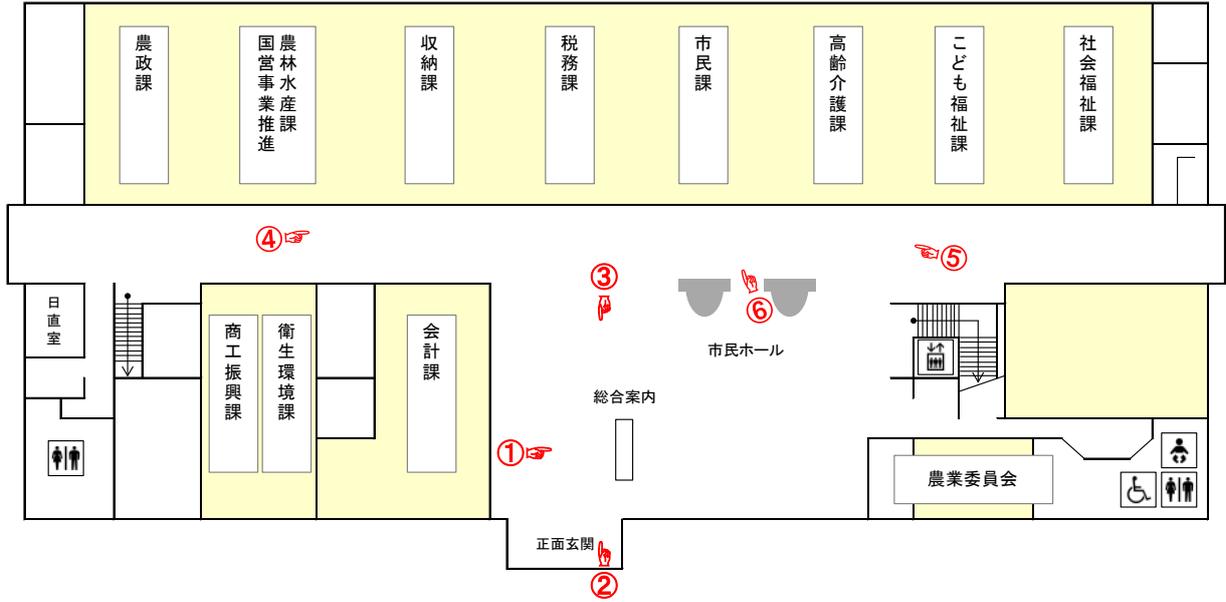
〈図表 I-8: 業務効率化分類シート(例)〉

業務番号	業務大分類	担当課	業務中分類	RPA導入の可否	業務集中 (総合窓口)	アウトソーシングの 可否	年間取扱件数	1件あたり処理時間 (分)	年間従事時間 (分)	年間従事者 数 (時間)
1(1)	予防接種関係の各種届出書・申請書の受付及び予診業務等の交付	健康づくり推進課	予防接種発行(契約医療機関)(新規・紛失)	○		○	580	11	6,380	106
1(2)	予防接種関係の各種届出書・申請書の受付及び予診業務等の交付	健康づくり推進課	予防接種発行(契約医療機関)(転入)	○		○	50	24	1,200	20
1(3)	予防接種関係の各種届出書・申請書の受付及び予診業務等の交付	健康づくり推進課	予防接種の依頼書発行(未契約医療機関)	○		○	15	33	495	8
1(4)	予防接種関係の各種届出書・申請書の受付及び予診業務等の交付	健康づくり推進課	成人用肺炎球菌・広域分	○		◎	50	5.5	275	5
1(5)	予防接種関係の各種届出書・申請書の受付及び予診業務等の交付	健康づくり推進課	成人用肺炎球菌・広域以外分(依頼書発行)	○		◎	5	11	55	1
1(6)	予防接種関係の各種届出書・申請書の受付及び予診業務等の交付	健康づくり推進課	インフルエンザ(依頼書発行)	○		◎	400	10	4,000	67
1(7)	予防接種関係の各種届出書・申請書の受付及び予診業務等の交付	健康づくり推進課	インフルエンザ(子ども・成人用書該当分)	○		◎	200	6	1,200	20
1(8)	予防接種関係の各種届出書・申請書の受付及び予診業務等の交付	健康づくり推進課	成人用肺炎球菌・インフルエンザ(郵便)	○		○	10	21.5	215	4
2(1)	精神保健及び精神障害者福祉に関する法律に基づく精神障害者保護	社会福祉課	新規・専従変更	○		○	47	7.5	353	6
2(2)	精神保健及び精神障害者福祉に関する法律に基づく精神障害者保護	社会福祉課	更新	○		○	202	7.5	1,515	25
2(3)	精神保健及び精神障害者福祉に関する法律に基づく精神障害者保護	社会福祉課	再交付	○		○	10	7.5	75	1
2(4)	精神保健及び精神障害者福祉に関する法律に基づく精神障害者保護	社会福祉課	記帳事項変更	○		○	33	7.5	248	4
2(5)	精神保健及び精神障害者福祉に関する法律に基づく精神障害者保護	社会福祉課	県外転入による再交付	○		○	6	10.5	63	1
3(1)	身体障害者福祉法に基づく身体障害者手帳の交付(市町村の経由事)	社会福祉課	新規・障害追加・程度変更・障害名変更・再認定	○		○	298	50418.5	15,024,713	250,412
3(2)	身体障害者福祉法に基づく身体障害者手帳の交付(市町村の経由事)	社会福祉課	紛失・破損	○		○	24	27378.5	667,084	10,951
3(3)	身体障害者福祉法に基づく身体障害者手帳の交付(市町村の経由事)	社会福祉課	住所変更(管内内)	○		○	99	4833.5	479,017	7,150
3(4)	身体障害者福祉法に基づく身体障害者手帳の交付(市町村の経由事)	社会福祉課	住所変更(県内転入)	○		○	18	4843.5	78,183	1,303
3(5)	身体障害者福祉法に基づく身体障害者手帳の交付(市町村の経由事)	社会福祉課	住所変更(県外・熊本市)	○		○	12	4838.5	52,082	868
3(6)	身体障害者福祉法に基づく身体障害者手帳の交付(市町村の経由事)	社会福祉課	返還	○		○	192	4828.5	831,072	13,851
4(1)	療育手帳の交付(市町村の経由事)	社会福祉課	交付申請	○		○	44	13	572	10
4(2)	療育手帳の交付(市町村の経由事)	社会福祉課	再判定申請	○		○	45	13	585	10
4(3)	療育手帳の交付(市町村の経由事)	社会福祉課	記帳事項変更	○		○	38	9	342	6
4(4)	療育手帳の交付(市町村の経由事)	社会福祉課	再交付申請	○		○	20	12	240	4
4(5)	療育手帳の交付(市町村の経由事)	社会福祉課	返還届	○		○	8	6	48	1
5	口座振替依頼書の配布	会計課	口座振替依頼書の配布	○		◎	5	7	35	1
6	会計審査・出納業務	会計課	延長窓口取掛・窓口	○		◎	824	5	4,120	69
9(1)	転入(転居)者への転入学期日及び別字等通知(敬称)の届出(転入届提出後)	教育総務課	学校変更(通常)	○		○	34	58	1,972	33
9(2)	転入(転居)者への転入学期日及び別字等通知(敬称)の届出(転居届提出後)	教育総務課	学校変更(専決)	○		○	49	51	2,499	42
9(3)	転入(転居)者への転入学期日及び別字等通知(敬称)の届出(転居届提出後)	教育総務課	区外が就学(通常)	○		○	5	48	240	4
9(4)	転入(転居)者への転入学期日及び別字等通知(敬称)の届出(転居届提出後)	教育総務課	区外が就学(専決処分)	○		○	14	41	574	10
31(1)	介護保険関係の各種届出書・申請書の受付及び介護保険者証等の交付	高齢介護課	介護保険者取得申請・取崩・取失届	○		◎	1317	11	14,487	241
31(2)	介護保険関係の各種届出書・申請書の受付及び介護保険者証等の交付	高齢介護課	介護保険者証(身体障害者証・負傷者証・負傷者証)の再交付申請	○		◎	80	9	720	12
31(3)	介護保険関係の各種届出書・申請書の受付及び介護保険者証等の交付	高齢介護課	要介護認定等の資料提供に係る申出書(本人同意書)	○		◎	2400	7	16,800	280

留意事項

- ・各業務の年間の取扱件数を把握する必要がある(職員向けアンケートの段階で設問への組込みも可)。
- ・「1件あたり処理時間(アンケート結果より)×年間取扱件数=年間従事時間」から、アウトソーシング、RPA導入の検討材料とする(原則ロットが大きいものほど優先順位が高くなる)。

<図表 I -9: 宇城市本庁舎一階ロビー>



II. 宇城市BPR

1. 業務の棚卸し(窓口・内部管理業務共通)

- 業務改革に向けて現状業務の棚卸しを行う。
- 内閣府通知に記載の25の窓口業務に加え、アウトソーシングの可能性があるとと思われる業務を棚卸しする。

対象業務は、大分類で123業務となり、これを中分類まで落とし込み、全部で256業務を棚卸しした。その後、中分類まで含めた業務一覧表を作成(図表II-1)。

大分類は内閣府が指定したアウトソーシング可能な業務の棚卸しのため、中分類はRPAの導入と業務集中の可能性を検討するために実施した。

<図表II-1:業務一覧表(例)>

		内部管理(セル色:みどり)				窓口業務(セル色:きいろ)	
内 管 ○	回 答 あ り 先	業務大分類		担当課	業務中分類		
1	●	予防接種関係の各種届出書・申請書の受付及び予防票等の交付	10	健康づくり推進課	予防票発行(契約医療機関)(新規・紛失)	予防票発行(契約医療機関)(転入)	予防接種の依頼書発行(未契約医療機関)
					成人用肺炎球菌・広域分	成人用肺炎球菌・広域以外分(依頼書発行)	インフルエンザ(依頼書発行)
					インフルエンザ(こども・成人障害該当分)	成人用肺炎球菌・インフルエンザ(郵送)	
2	●	精神保健及び精神障害者福祉に関する法律に基づく精神障害者保健福祉手帳の交付(市町村の経由事務)	11	社会福祉課	新規・等級変更	更新	再交付
					記載事項変更	県外転入による再交付	
3	●	身体障害者福祉法に基づく身体障害者手証の交付(市町村の経由事務)	11	社会福祉課	新規・障害追加・程度変更・障害名変更・再認定	紛失・破損	住所変更(管轄内)
					住所変更(県内転入)	住所変更(県外・熊本市)	返還
4	●	療育手帳の交付(市町村の経由事務)	11	社会福祉課	交付申請	再判定申請	記載事項変更
					再交付申請	返還届	
5	●	口座振替依頼書の配布	23	会計課	口座振替依頼書の配布		
6	△	会計審査・出納業務	23	会計課	延長窓口収納・窓口		
					会計審査・出納業務		
7	○	物品管理	23	会計課	物品管理		

☞ 留意事項

- ・業務工程表を作成することを見据え、業務フローが同じ場合は中分類にて細分化する必要はないが、異なる場合は全て細分化して列挙する。
- ・アウトソーシング、RPAの導入、業務集中の可能性を検討する業務をリストアップする。

2. 窓口業務

(1) 現状分析

① 担当者アンケート

➤ 窓口業務(全197業務)について、対象業務へ従事している職員を対象に、業務工程、担当者、所要時間を把握するアンケートを実施。

➤ 1件当たりの所要時間を調査することで年間取扱件数と乗じ、年間従事時間把握につなげる。

業務の棚卸しによって各部署から集約された業務のうち、窓口業務(全197業務)について、下記のアンケート調査票を用いて、担当部署において当該業務の工程、工程毎の担当者、所要時間を記入し、現状の業務フローを把握した(図表II-2)。

なお、所要時間については担当者毎にばらつきがみられる可能性を考慮し、従事する職員が複数いる場合はその平均時間を記入することとした。

＜図表II-2: アンケート調査票(例)＞ 住民異動届

住民異動届	
業務大分類	住民異動届
業務中分類	住民異動届
担当課	市民課
使用する申請書(インプット)	住民異動届
住民が必要な書類	本人確認書類・個人番号通知カード
交付物名称(アウトプット)	窓口のご案内
手数料の有無	無

水色のセルの部分のみ入力をお願いします！

＜お願い＞

①業務一覧に基づき「業務大分類」「業務中分類」「担当課」をご入力ください。
 ②「使用する申請書」「住民が必要な書類」「交付物名称」「手数料の有無(プルダウン)」をご入力ください。
 ③業務作業工程(記入例)にならない、当該業務についての業務作業工程をご入力ください。
 ④各作業工程について、担当者をご記入ください。
 (窓口担当者、後方担当者A、後方担当者B、管理者 等の記入で構いません)
 ⑤その作業工程の間、住民の方は窓口・待合・自宅のどこでお待ちか○をつけてください。
 ⑥各作業工程について、おおよそかかる平均処理時間を記入してください(ご担当者様の感覚的な処理時間で構いません)。
 ※1分未満は0.5、1分以降は1分単位で入力

☞コピーしてお使いください

No.	業務作業工程(記入例) ※「住民異動届(転入)」の場合	業務作業工程	担当者	住民 窓口 / 待合 / 自宅			平均処理時間 (分)
				窓口	待合	自宅	
1	受付	受付・申請内容の確認	担当者A	○	待合	自宅	2
2	本人確認	本人確認	担当者A	○	待合	自宅	1
3	申請内容の確認・住所確認・世帯主確認	システム登録	担当者A	窓口	○(待合)	自宅	5
4	保険年金等・他課への案内・資料配布	登録内容確認	担当者B	窓口	○(待合)	自宅	3
5	システム登録	通知カード・個人番号カード等の新住所裏書	担当者A	窓口	○(待合)	自宅	2
6	登録内容確認	関係課への案内	担当者A	○(窓口)	待合	自宅	1
7	審査	異動届の修正・スキャン	担当者A	窓口	待合	自宅	3
8	通知カード新住所裏書	本籍地通知確認・附票連携確認	後方担当者	窓口	待合	自宅	2
9	住民票等の交付、他課への案内			窓口	待合	自宅	
				窓口	待合	自宅	
				窓口	待合	自宅	
				窓口	待合	自宅	
				窓口	待合	自宅	
				窓口	待合	自宅	
				窓口	待合	自宅	

※自宅=数日かかる手続きの場合

上記業務に関して、より効率化できると思う点はありませんか。あれば自由にご記入ください。

住民異動届・転入・転出・転居・世帯主変更・世帯構成変更・住所設定・世帯合併・世帯分離・地番修正

☞ 留意事項

- ・作業工程が分かるように記入する。
- ・記入者によって記入の粒度にばらつきがみられる。
⇒あらかじめ工程を選択形式にするなどの対応を検討する。
- ・平均処理時間に関しては、当該業務に複数担当者がある場合、平均値を記入する。

②ヒアリング・業務工程表

- アンケート調査票に基づいて業務工程表を作成し、業務工程ごとのアウトソーシング、業務集中、業務フローと帳票統一、RPA導入の4分類について可能性を機械的※に判断(図表II-3)。
- ヒアリングにより、上記判断の精度を上げ修正を行う。

※機械的判断の基準

アウトソーシング:「審査」「決裁」等の判断業務以外は基本的にアウトソーシング可能。
RPA: 端末を利用している場合は導入可能。



各部署ヒアリングを行い、機械的判断をより実務に則した判断へと修正を行う。

<図表II-3:業務工程表(例)> 住民異動届

業務番号 41

業務大分類	住民異動届		
業務中分類	住民異動届(転入・転出・転居・世帯主変更・世帯構成変更・住所設定・世帯合併・世帯分離・地番修正)		
担当課	市民課	使用する申請書	住民異動届
必要添付書類等	本人確認書類・個人番号通知カード	住民への交付物	窓口のご案内
手数料の有無	無		
年間取扱件数	3458件	処理時間(分/件)	19分

■業務工程表

NO.	業務行程	現行の業務フロー				時間	業務行程の分類			
		市民	職員A (窓口)	職員B (後方)	他の部署 等		①アウト ソーシング	②業務集 中	③フローと 帳票統一	④RPA
1	届出書記入	●							○	RPA導入の可能性あり
2	受付・申請内容の確認		●			2	○		○	
3	本人確認		●			1	○			
4	システム登録		●			5	○		○	
5	登録内容確認			●		3			○	
6	通知カード・個人番号カード等の新住所裏書		●			2	○			
7	関係課への案内		●			1	○			
8	異動届の補正・スキャン			●		3	○		○	
9	本籍地通知確認・附票連携確認			●		2			○	

19

【備考欄】

・登録内容確認と本籍地通知確認にはシステムに触る権限が必要なため、職員対応

☞留意事項

- ・工程ごとに担当者が代わっていることが分かるように、担当者を分けて明記する。
- ・Excel形式で業務工程表を作成することで、個票から一覧を作成する際に関数を用いることが可能となる。
- ・ヒアリングにより、業務内容詳細を把握することで4分類の判断の精度が上がる。

③業務フロー図

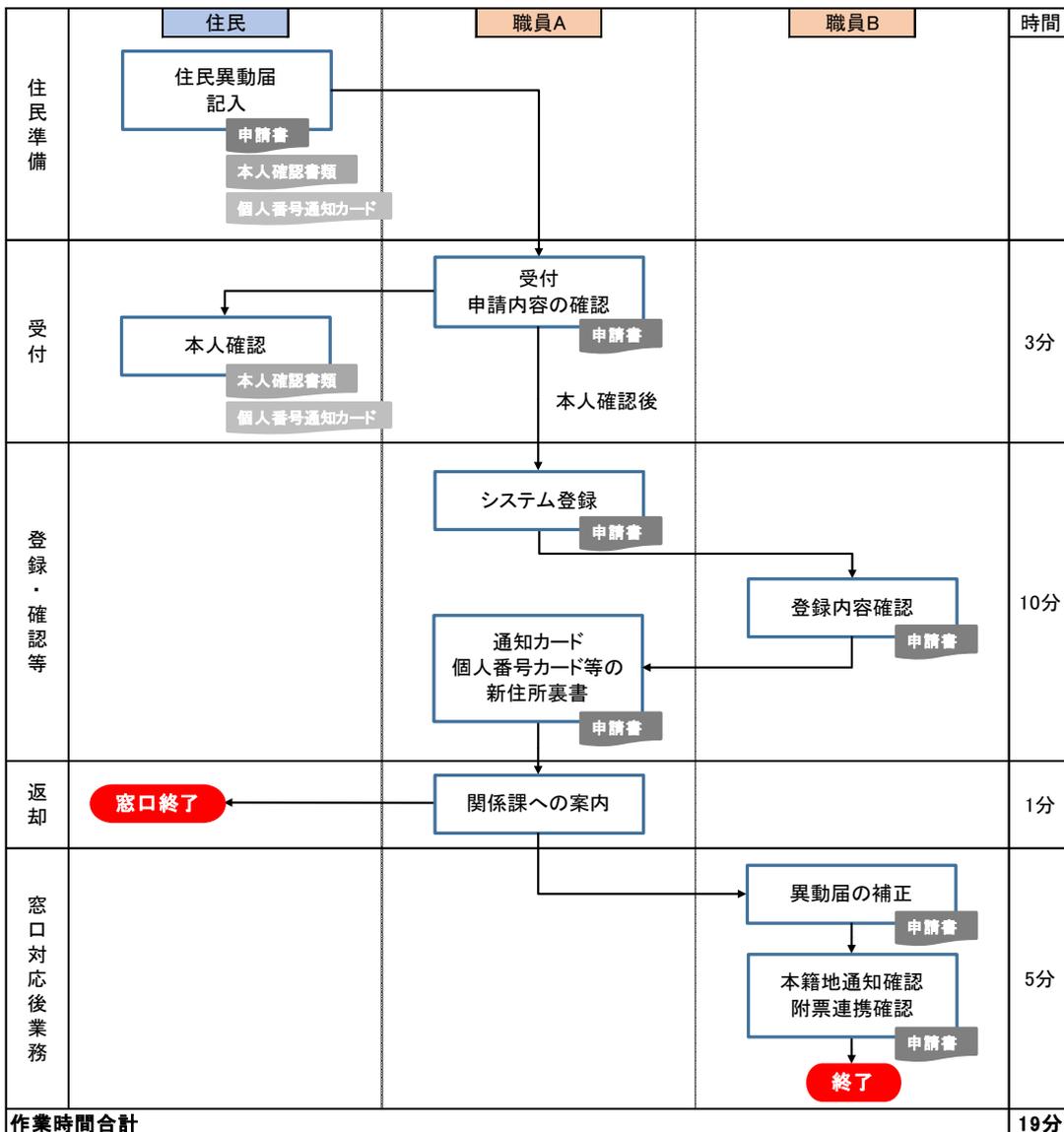
- 職員アンケートより得られた情報を基に、業務の流れが可視化できるよう業務フローを作成(図表Ⅱ-4)。
- 業務フロー図の作成により、アウトソーシング、業務集中、RPA 導入前後のフローの変化が比較可能。

業務工程表 (p12) は、アウトソーシングの可能性、RPA の導入可能性等を業務工程毎に判断し、併記するのに優れている。一方で、業務フロー図は担当者毎に業務のフローが可視化されるので、業務全体のフローを把握する場合は有効と考えられる。また、アウトソーシング、RPA 導入の前後の業務フローの変化も比較可能となる。

<図表Ⅱ-4:業務フロー図(例)> 住民異動届

住民異動届	業務大分類	住民異動届	申請書名	住民異動届	手数料有無	無
	業務中分類	住民異動届 (転入・転出・転居・世帯主変更・世帯構成員変更・住所設定・世帯合併・世帯分離・地番修正)	必要添付書類等	本人確認書類 個人番号通知カード		
	担当課	市民課	交付物名	窓口のご案内		

■業務フロー図



④課題と対策

〔課題〕

- 職員アンケートで業務工程を記入するが、回答者により粒度にバラつきが見られる。
- アウトソーシングや業務集中、RPA の導入の可能性の判断が、各業務の業務内容を細部にわたって把握しておかなければ難しい(今回はヒアリングにて対応)。

〔対策〕

- あらかじめテンプレートを作成し、選択形式にして粒度を揃えると記入する側も負担が減り、集計時(アウトソーシング等の機械的判断)にも効率的(図表 II-5)。
- 職員アンケート調査の段階で、業務工程表のようにアウトソーシングや業務集中、RPA 導入可能性について職員目線の判断記入欄を設けておくと、その後のヒアリングもスムーズとなる(図表 II-6)。

<図表 II-5:テンプレート(案)>

業務工程番号	内容	業務工程番号	内容
01	住民呼出	08	手数料受領
02	申請書受付	09	交付・返却
03	申請書内容確認(必要に応じて修正依頼)	10	説明・案内業務(窓口にて)
04	本人確認	11	相談業務(窓口にて)
05	システム登録	12	各種関係機関への連絡・書類等の送付
06	システム登録内容確認	13	その他バックヤード業務
07	審査・決裁	14	その他窓口業務
⋮	⋮	⋮	⋮

<図表 II-6:改訂版アンケート調査票(案)>

住民異動届

業務大分類	住民異動届
業務中分類	住民異動届
担当課	市民課
使用する申請書(インプット)	住民異動届
住民が必要な書類	本人確認書類・個人番号通知カード
交付物名称(アウトプット)	窓口のご案内
手数料の有無	無
総合窓口化の可能性	対象となる / 対象とならない

水色のセルの部分のみ入力をお願いします！

<お願い>
 ①業務一覧に
 ②「使用する申
 ③業務作業工
 ④各作業工程
 (窓口担当者
 ⑤その作業工
 ⑥各作業工程
 理時間で
 構いません)。
 ※1分未満は0.5、1分以降は1分単位で入力

アウトソーシング、RPA の導入、
総合窓口化の可能性を検討する欄
を追加

業務作業工程(記入例) ※「住民異動届【転入】」の場合	業務工程番号	業務作業工程	担当者	アウトソーシングの 可能性	RPA導入の 可能性	平均処理時間 (分)
上記図表 II-5 中の「業務工程 番号」から番号 を選択	01	住民呼出	担当者A	○		0.5
	02	交付	担当者A	○		0.5
	03	申請内容の確認	担当者A	○		1
	04	本人確認	担当者A	○		1
	05	システム登録	担当者A	○	○	5
	06	登録内容確認	担当者B			3
	14	通知カード・個人番号カード等の新住所裏書	担当者A	○		2
	10	関係機関への案内	担当者A	○		1
	13	異動届の補正・スキャン	担当者A	○		3
	13	本籍地通知確認・附票連携確認	後方担当者	○		2

上記業務に関して、より効率化できるとする点がありますか。あれば自由にご記入ください。
 住民異動届: 転入・転出・転居・世帯主変更・世帯構成変更・住所設定・世帯合併・世帯分離・地番修正

(2) 業務効率化

① アウトソーシング

- 「年間取扱件数」と「1件あたり処理時間」の2つの要素から窓口業務におけるアウトソーシングの可能性を分類(図表II-7)。
- 市民課の『住民異動届』をはじめとする18業務(中分類)が、優先順位が最も高いグループに分類された(中央オレンジ網掛部分)。
- 一部業務については、平成30年4月より現状の業務工程のまま民間業者へ外部委託決定済み(図表II-9)。

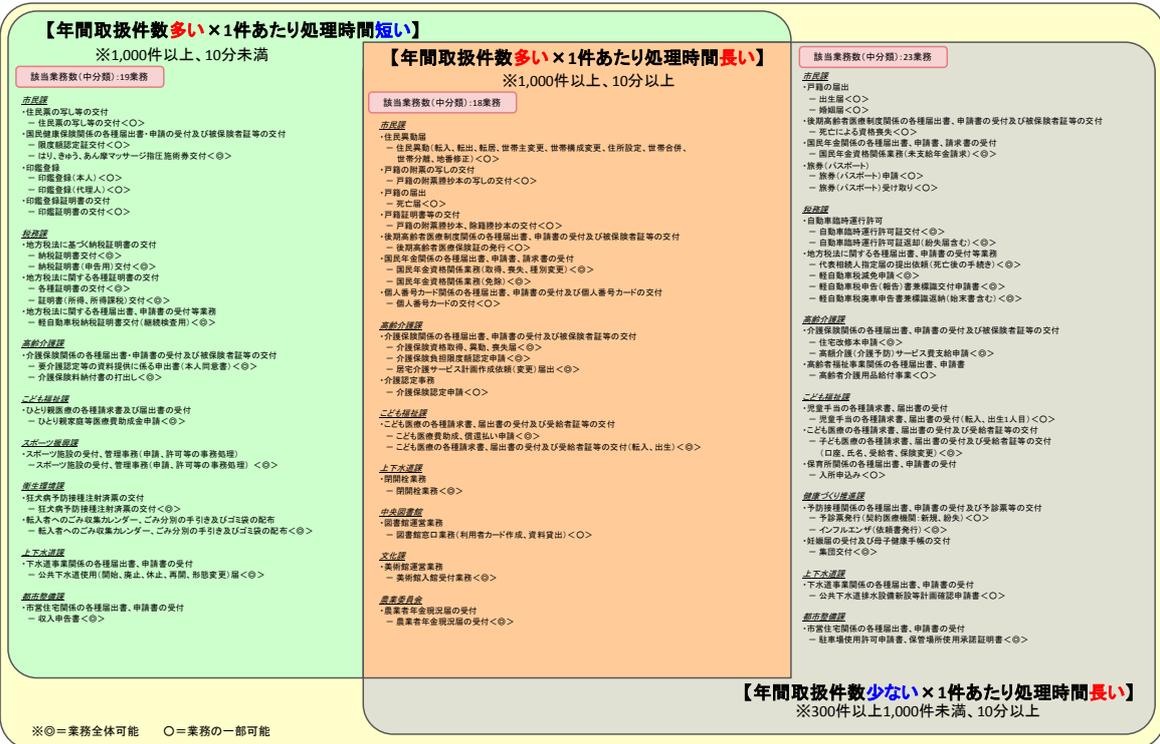
アウトソーシングにあたっては、業務の効率化に加え費用対効果を検討する必要がある。したがって年間業務従事時間のボリュームがある業務がアウトソーシングの対象業務になりうるものと考えられる。

このことから、「年間取扱件数」と「1件あたり処理時間」から、下図の通り3グループに分類を行った。

優先順位が最も高いグループ(中央オレンジ網掛部分)には『住民異動届』『戸籍の附票の写しの交付』等、18業務(中分類)が分類された。

なお、p17に掲載している業務については平成30年4月から民間業者へ委託決定済み。

＜図表II-7: 優先順位(例)＞



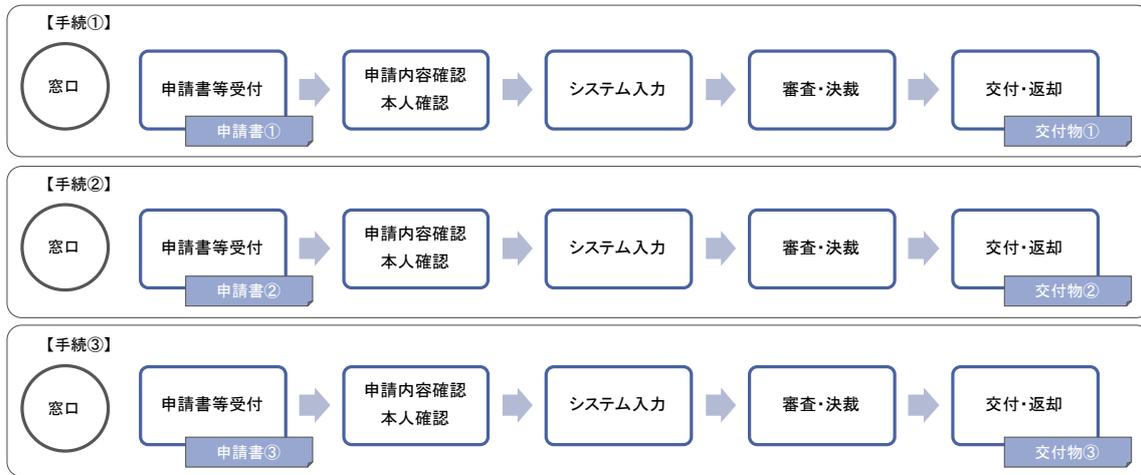
(拡大版は別紙補足資料5ページ掲載)

留意事項

- ・年間取扱件数については300件以上の業務(70業務)を対象に3つに分類を行った。
- ・年間取扱件数と1件あたり処理時間で機械的に判断しているため、実際にアウトソーシングの対象業務を検討する際には業務内容の実態も考慮しつつ、各分類内の業務を精査する必要がある。
- ・上下水道課、中央図書館、文化課、農業委員会については、他の業務と合わせてのアウトソーシングは困難なため今回の対象業務からは除く。

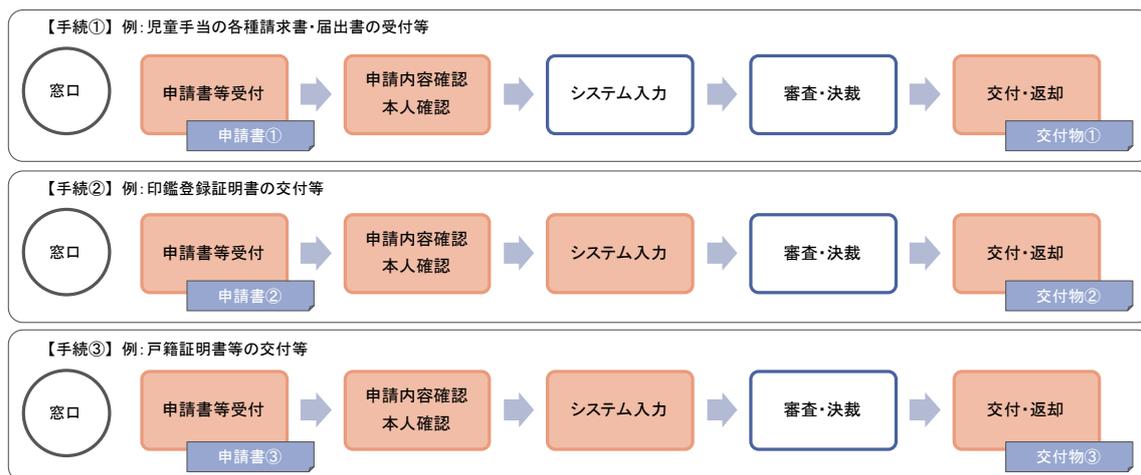
<図表 II-8:アウトソーシング導入前後のフロー変化イメージ>

【現行の業務フロー】



【窓口ごとにアウトソーシング後の業務フロー】

※赤塗りつぶし部はアウトソーシング



＜図表Ⅱ-9:平成30年4月より民間業者へのアウトソーシングが決定している業務＞

	業務名
1	住民異動届の受付等に関する業務
2	住民票の写し等の交付に関する業務
3	戸籍の附票の写しの交付に関する業務
4	地方税法に基づく納税証明書の交付に関する業務
5	戸籍謄抄本等の交付に関する業務
6	中長期在留者に係る住居地の届出に関する業務
7	特別永住許可等の申請、住居地等の届出及び特別永住居許可書等の交付に関する業務
8	埋葬・火葬許可に関する業務
9	自動車臨時運行許可に関する業務
10	印鑑登録に関する業務
11	印鑑登録証明書の交付に関する業務
12	行政証明書の交付に関する業務
13	通知カードに関する業務
14	死産届に関する業務
15	一般旅券に関する業務
16	地方税法に関する各種証明書等の交付に関する業務
17	地方税法に関する各種届出書・申請書の受付に関する業務
18	1から5まで、12及び16(1は転出届に関する業務に限る。)に係る郵便請求に関する業務
19	手数料に関する業務
20	申請書、届出用紙等の整理に関する業務
21	設備、機器等の準備及び執務室内整理整頓業務
22	受託業務に関する案内、相談、電話、書簡等での問い合わせ対応業務
23	業務マニュアル作成業務
24	番号案内表示システムの操作に関する業務
25	フロアサービス(記載補助、関連部署への案内及び説明業務)
26	利用者アンケートに関する業務
27	その他、市民課等窓口業務における事実上の行為又は補助的業務

<図表 II-10:アウトソーシング導入前後の削減効果イメージ>

担当部署	業務大分類	業務中分類	現状の年間 従事時間 (時間)	平成30年度 削減時間 (時間)	平成31年度 削減時間 (時間)	平成32年度 削減時間 (時間)	平成33年度 削減時間 (時間)	平成34年度 削減時間 (時間)
市民課	住民異動届	住民異動届(転入・転出・転居・世帯主変更・世帯構成変更・住所設定・世帯合併・世帯分離・地番修正)	1,095	807		807		
市民課	住民票の写し等の交付	住民票の写し等の交付	1,339	1,004		1,004		
市民課	戸籍の附票の写し等の交付	戸籍の附票謄本・抄本の写し等の交付	582	521		521		
市民課	中長期在留者に係る住居地の届出	中長期在留者に係る住居地の届出	57	42		42		
市民課	特別永住許可等の申請、住居地等の届出及び特別永住許可書の交付	特別永住許可等の申請、住居地等の届出及び特別永住許可書の交付	1	1		1		
市民課	埋葬・火葬許可	死産届(火葬)	0	0		0		
市民課	印鑑登録	印鑑登録(本人)	245	216		216		
市民課	印鑑登録証明書の交付	印鑑証明書の交付	1,391	1,391	※1	1,391	※2	※2 ※3
市民課	旅券(パスポート)	旅券(パスポート)申請	560	315		315		
税務課	地方税法に基づく納税証明書の交付	納税証明書交付	125	125		125		
税務課	自動車臨時運行許可	自動車臨時運行許可証交付	187	187		187		
税務課	自動車臨時運行許可	自動車臨時運行許可証返却(紛失届含む)	0	0		0		
税務課	地方税法に関する各種証明書等の交付に関すること	各種証明書の交付	520	520		520		
税務課	地方税法に関する各種届出書・申請書の受付等業務	市税・国民健康保険税納税通知書送付先届	4	4		4		
市民課 税務課	その他業務		835	816		816		
高齢介護課	介護保険関係の各種届出書・申請書の受付及び被保険者証等の交付	介護保険資格取得・異動・喪失届	241	-	-	241		
高齢介護課	介護保険関係の各種届出書・申請書の受付及び被保険者証等の交付	介護保険負担限度額認定申請	241	-	-	241		
高齢介護課	介護保険関係の各種届出書・申請書の受付及び被保険者証等の交付	居宅介護サービス計画作成依頼(変更)届出	293	-	-	147		
高齢介護課	介護認定事務	介護保険認定申請	1,805	-	-	1,494		
こども福祉課	子ども医療の各種請求書・届出書の受付及び受給者証等の交付	こども医療費助成・償還払い申請	1,388	-	-	925		
こども福祉課	子ども医療の各種請求書・届出書の受付及び受給者証等の交付	子ども医療の各種請求書・届出書の受付及び受給者証等の交付(転入・出生)	496	-	-	388	※2	※2 ※3
市民課	戸籍の届出	死亡届	1,625	-	-	168		
市民課	戸籍証明書等の交付	戸籍謄本・抄本、改製原・除籍謄本・抄本の交付	4,366	-	-	3,667		
市民課	後期高齢者医療制度関係の各種届出書・申請書の受付及び被保管者証等の交付	後期高齢者医療保険証の発行	1,783	-	-	1,408		
市民課	国民年金関係(老齢福祉年金等、特別障害給付金も含む。)の各種届出書・申請書・請求書の受付	国民年金資格関係業務(取得・喪失・種別変更)	440	-	-	440		
市民課	国民年金関係(老齢福祉年金等、特別障害給付金も含む。)の各種届出書・申請書・請求書の受付	国民年金資格関係業務(免除)	293	-	-	293		
市民課	個人番号カード関係の各種届出書・申請書の受付及び個人番号カードの交付	個人番号カードの交付	364	-	-	135		
		合計	6,942	5,949	-	15,498	-	-

* ピンク色の網掛け部分は平成30年4月にアウトソーシングされることが決定している業務。緑色の網掛けは優先順位の高かった業務で平成31年に導入予定の業務。

※1 平成31年度のアウトソーシングは、平成30年度の業務を継続

※2 平成33年度のアウトソーシングは、平成32年度の業務を継続

※3 平成34年度のアウトソーシング対象業務については、実態に即して順次追加を検討する

【窓口業務アウトソーシングの効果】 ※単年で計算

平成 30 年度から窓口業務の一部にアウトソーシングを導入

(対象業務については p17 参照)

〔前提条件〕

㊦効率化可能時間:5,949 時間(p18 参照、平成 30 年度)

㊧職員一人当たり年間労働時間(時間)=1,920 時間(240 日×8 時間)

※年間開庁日を平均 240 日、1 日の労働時間を 8 時間とした。

㊨職員一人当たり時間単価=3,285 円

※平成 28 年度普通会計決算の職員一人当たりの給与費÷240 日÷8 時間

㊩導入費用:1,860 万円

※本庁の受託社員 6 人の費用

上記〔前提条件〕から計算すると、削減効果は以下の通り。

人件費削減効果額 1,954 万円/年

㊦5,949 時間 × ㊨3,285 円 = 1,954 万円/年

人員換算(人) 3.1 人≒3 人

㊦5,949 時間 ÷ ㊧1,920 時間 = 3.1 人 ≒ 3 人

歳出削減効果額 94 万円/年

A 1,954 万円 - ㊩ 1,860 万円 = 94 万円/年

歳出削減効果額	初年度Y	Y+1	Y+2	Y+3	Y+4
アウトソーシング	94万円	—	—	—	—

②総合窓口化

- 総合窓口化の対象となりうる業務は、住民の利便性等も考慮し、図表Ⅱ-11(p21)の通り(主に市民課の住基、戸籍関係及びそれに付随可能な業務、税務関係の証明書交付等)。
- 図表Ⅱ-13(p22)の業務に関して、平成31年より試行的に総合窓口化を行い、平成32年度導入を検討している。

総合窓口化は、職員の業務の効率化だけでなく住民の利便性向上も検討する必要がある。住民アンケート結果(資料編 p17 参照)からも分かる通り、市民の23.7%が「用件を済ませるのにいくつも窓口を回らなければならない」点に不満を感じていることから、主に市民が利用する可能性の高い業務を総合窓口化として集中させる必要がある。

このことから、図表Ⅱ-13(p22)の通り主に市民課の業務(住基関係、戸籍関係、マイナンバー関係)を中心として、それに付随する業務と税務課の証明書発行業務、福祉関係課が総合窓口化の可能性が高い業務と判断した(図表Ⅱ-11)。

また、住民異動届や死亡届等の戸籍関係は年間取扱件数や1件あたり処理時間も比較的長く、職員の業務の効率化の観点からも総合窓口化の対象業務としては効果的である。

例えば・・・

子ども、ペットを連れた家族の転入⇒衛生環境課、子ども福祉課

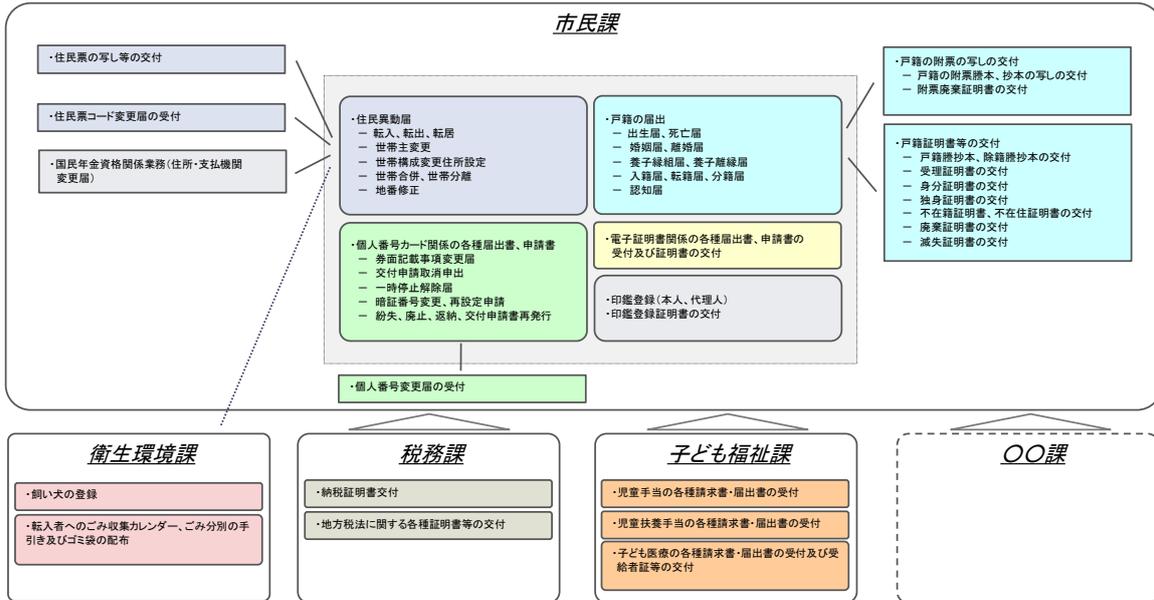
高齢者関係の業務⇒高齢介護課

納税証明等の証明書発行⇒税務課

等



<図表 II-11: 総合窓口化の対象となる業務の検討(例)>

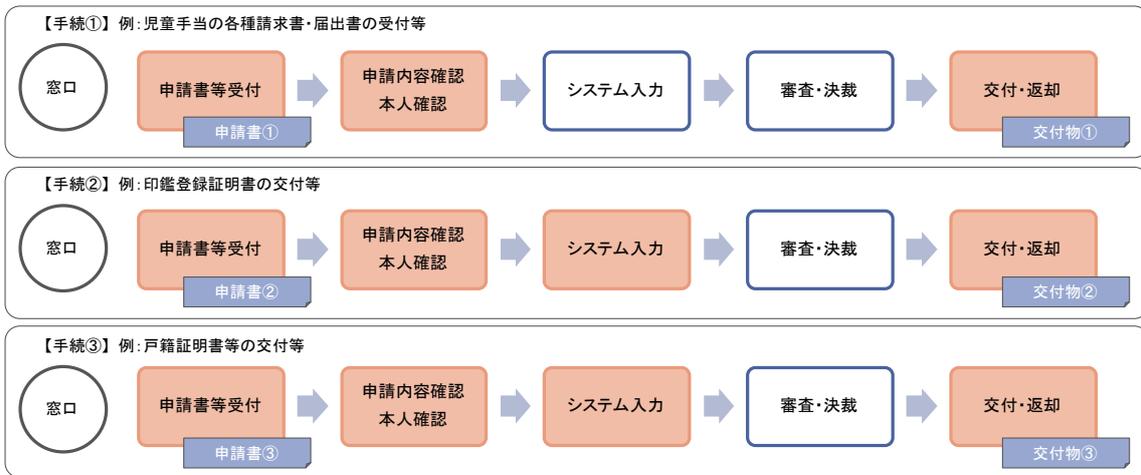


(拡大版は別紙補足資料 6 ページ掲載)

<図表 II-12: 業務集中(総合窓口化)前後のフロー変化イメージ>

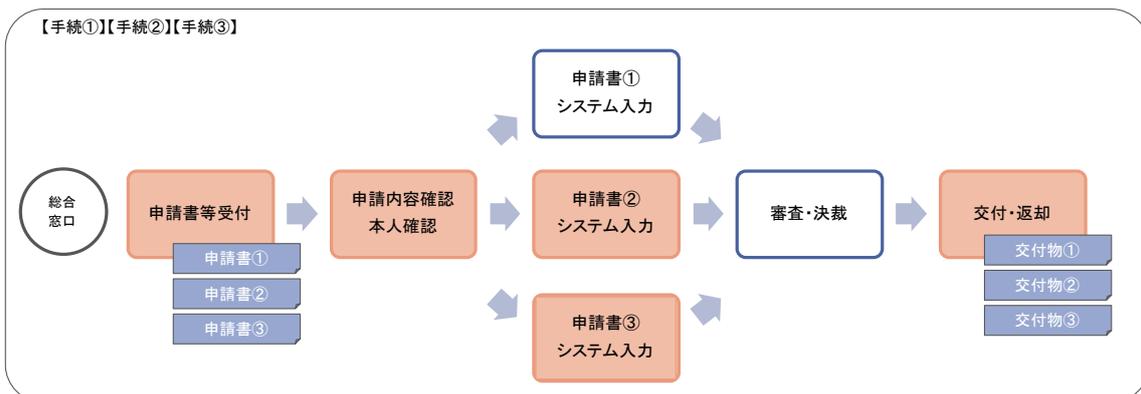
【窓口ごとにアウトソーシング後の業務フロー】

※赤塗りつぶし部はアウトソーシング



【総合窓口化+アウトソーシング後の業務フロー】

※赤塗りつぶし部はアウトソーシング



<図表II-13:総合窓口導入前後の削減効果イメージ>

担当部署	業務大分類	業務中分類	現状の年間 受審時間 (時間)	平成30年度 削減時間 (時間)	平成31年度 削減時間 (時間)	平成32年度 削減時間 (時間)	平成33年度 削減時間 (時間)	平成34年度 削減時間 (時間)
こども福祉課	児童手当の各種請求書・届出書の受付	児童手当の各種請求書・届出書の受付(転入・出生1人目)	130	-	-	91		
こども福祉課	児童手当の各種請求書・届出書の受付	児童手当の各種請求書・届出書の受付(出生2人目以降)	50	-	-	34		
こども福祉課	児童手当の各種請求書・届出書の受付	児童手当の各種請求書・届出書の受付(離婚・婚姻)	11	-	-	7		
こども福祉課	児童手当の各種請求書・届出書の受付	児童手当の各種請求書・届出書の受付(氏変更・口座変更)	31	-	-	22		
こども福祉課	子ども医療の各種請求書・届出書の受付及び受給者証等の交付	子ども医療費助成・償還払い申請	1,388	-	-	925		
こども福祉課	子ども医療の各種請求書・届出書の受付及び受給者証等の交付	子ども医療の各種請求書・届出書の受付及び受給者証等の交付(転入・出生)	496	-	-	388		
こども福祉課	子ども医療の各種請求書・届出書の受付及び受給者証等の交付	子ども医療の各種請求書・届出書の受付及び受給者証等の交付(口座・氏名・受給者・保険変更)	254	-	-	218		
こども福祉課	児童扶養手当の各種請求書・届出書の受付	児童扶養手当認定請求書(転入届出)の受付	31	-	-	31		
こども福祉課	児童扶養手当の各種請求書・届出書の受付	児童扶養手当各種変更届の受付	14	-	-	14		
市民課	住民異動届	住民異動届(転入・転出・転居・世帯主変更・世帯構成変更・住所設定・世帯合併・世帯分離・地番修正)	1,095	-	-	807		
市民課	住民票の写し等の交付	住民票の写し等の交付	1,339	-	-	1,004		
市民課	戸籍の附票の写しの交付	戸籍の附票謄本・抄本の写しの交付	582	-	-	521		
市民課	戸籍の附票の写しの交付	附票廃業証明書の交付	9	-	-	7		
市民課	戸籍の届出	出生届	1,229	-	-	55		
市民課	戸籍の届出	死亡届	1,625	-	-	168		
市民課	戸籍の届出	婚姻届	1,576	-	-	185		
市民課	戸籍の届出	離婚届	344	-	-	40		
市民課	戸籍の届出	養子縁組届	140	-	-	17		
市民課	戸籍の届出	養子離縁届	60	-	-	7		
市民課	戸籍の届出	転籍届・分籍届	468	-	-	35		
市民課	戸籍の届出	入籍届	298	-	-	41		
市民課	戸籍の届出	認知届	11	-	-	0		
市民課	戸籍証明書等の交付	戸籍謄本・抄本、改製原・除籍謄本・抄本の交付	4,366	-	-	3,667	※1	※2
市民課	戸籍証明書等の交付	受理証明書の交付	7	-	-	6		
市民課	戸籍証明書等の交付	身分証明書の交付	53	-	-	48		
市民課	戸籍証明書等の交付	独身証明書の交付	4	-	-	4		
市民課	戸籍証明書等の交付	不在籍証明書、不在住不在籍証明書の交付	13	-	-	11		
市民課	戸籍証明書等の交付	廃業証明書の交付	14	-	-	11		
市民課	戸籍証明書等の交付	減失証明書の交付	2	-	-	1		
市民課	国民年金関係(老齢福祉年金等、特別障害給付金も含む。)の各種届出書・申請書・請求書の受付	国民年金資格関係業務(住所・支払機関変更届)	10	-	-	10		
市民課	印鑑登録	印鑑登録(本人)	245	-	-	216		
市民課	印鑑登録	印鑑登録(代理人)	0	-	-	0		
市民課	印鑑登録証明書の交付	印鑑証明書の交付	1,391	-	-	1,391		
市民課	個人番号カード関係の各種届出書・申請書の受付及び個人番号カードの交付	個人番号カード 券面記載事項変更届(電子証明書発行申請)	3	-	-	1		
市民課	個人番号カード関係の各種届出書・申請書の受付及び個人番号カードの交付	個人番号カード交付(電子証明書発行)申請取消申出	1	-	-	1		
市民課	個人番号カード関係の各種届出書・申請書の受付及び個人番号カードの交付	個人番号カード(利用者証明用電子証明書)一時停止解除届	0	-	-	0		
市民課	個人番号カード関係の各種届出書・申請書の受付及び個人番号カードの交付	個人番号カード(電子証明書)暗証番号変更・再設定申請	1	-	-	0		
市民課	個人番号カード関係の各種届出書・申請書の受付及び個人番号カードの交付	個人番号カード紛失・廃止・返納(電子証明書失効申請)、交付申請書再発行依頼	1	-	-	0		
市民課	個人番号カード関係の各種届出書・申請書の受付及び個人番号カードの交付	個人番号カード交付申請書再発行依頼	12	-	-	5		
市民課	個人番号変更届の受付	個人番号変更届の受付	0	-	-	0		
市民課	住民票コード変更届の受付	住民票コード変更届の受付	0	-	-	0		
市民課	電子証明書関係の各種届出書・申請書の受付及び証明書の交付	電子証明書関係の各種届出書・申請書の受付及び証明書の交付	3	-	-	1		
税務課	地方税法に基づく納税証明書の交付	納税証明書交付	125	-	-	125		
税務課	地方税法に関する各種証明書等の交付に関すること	各種証明書の交付	520	-	-	520		
衛生環境課	飼い犬の登録	飼い犬の登録	17	-	-	17		
衛生環境課	転入者へのごみ収集カレンダー、ごみ分別の手引き及びごみ袋の配布	転入者へのごみ収集カレンダー、ごみ分別の手引き及びごみ袋の配布	112	-	-	112		
	合計		18,081	-	-	10,783	-	-

* 時間の0は1.0未満

※1 平成33年度のアウトソーシングは、平成32年度の業務を継続

※2 平成34年度のアウトソーシング対象業務については、実態に即して順次追加を検討する

③RPA

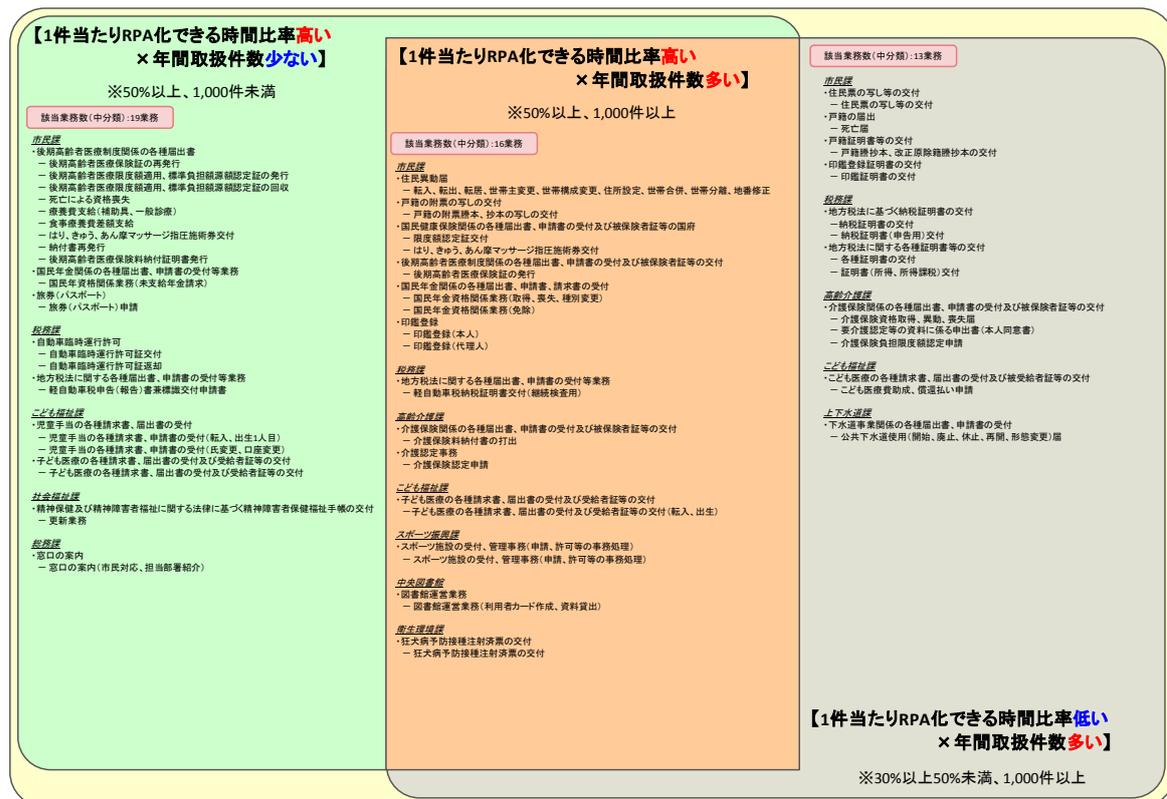
- 「年間取扱件数」と「1件当たりRPA化できる時間比率」の2つの要素から窓口業務におけるRPA導入の可能性を分類(図表II-14)。
- 市民課の『住民異動届』をはじめとする16業務(中分類)が、優先順位が最も高いグループに分類された(中央オレンジ網掛部分)。
- 優先順位が高い業務を中心に平成30年より段階的に導入予定。

RPA導入にあたっては、アウトソーシング同様に業務の効率化に加え費用対効果を検討する必要がある。したがって年間業務従事時間のボリュームがある業務、かつ現在職員が行っている業務のうちRPAが代行できる工程が多い業務がRPA導入の対象業務になりうるものと考えられる。

このことから、「年間取扱件数」と「1件当たりRPA化できる時間比率」から、下図の通り3グループに分類を行った(図表II-14)。

優先順位が最も高いグループ(中央オレンジ網掛部分)には『住民異動届』『戸籍の附票の写しの交付』等、16業務(中分類)が分類された。

<図表II-14: 優先順位(例)>



(拡大版は別紙補足資料7ページ掲載)

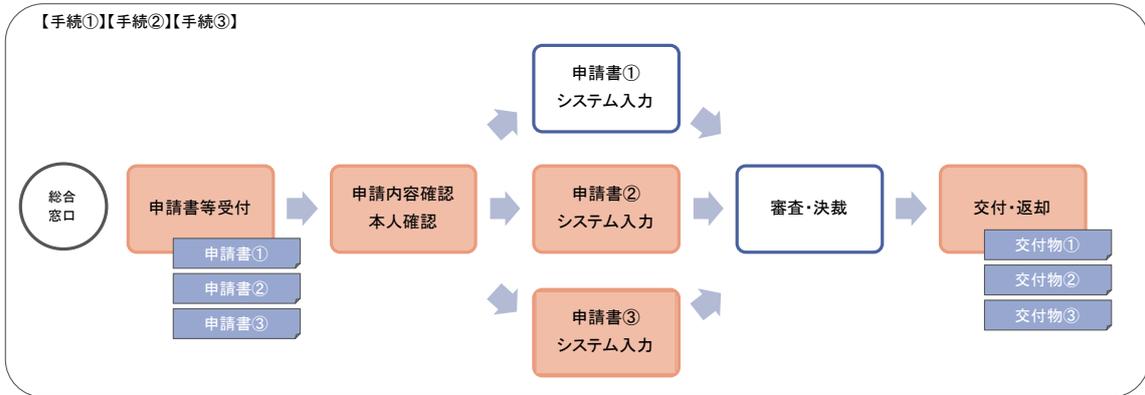
留意事項

- ・年間取扱件数については100件以上の業務(62業務)を対象に3分類を行った。
- ・実際にRPA導入の対象業務を検討する際には業務内容の実態や導入費用対効果等も考慮しつつ、各分類内の業務を精査する必要がある。

<図表 II-15: RPA 導入前後のフロー変化イメージ>

【総合窓口化+アウトソーシング後の業務フロー】

※赤塗りつぶし部はアウトソーシング



【総合窓口化+アウトソーシング+RPA 導入後の業務フロー】

※黄塗りつぶし部は RPA 導入



<図表 II-16: RPA導入前後の削減効果イメージ>

担当部署	業務大分類	業務中分類	現状の年間 標準時間 (時間)	平成30年度 削減時間 (時間)	平成31年度 削減時間 (時間)	平成32年度 削減時間 (時間)	平成33年度 削減時間 (時間)	平成34年度 削減時間 (時間)
市民課	住民異動届	住民異動届(転入・転出・転居・世帯主変更・世帯構成変更・住所設定・世帯合併・世帯分離・地番修正)	1,095	865	865	865	865	865
高齢介護課	介護保険関係の各種届出書・申請書の受付及び被保険者証等の交付	介護保険料納付書の打出	83	—				
高齢介護課	介護認定事務	介護保険認定申請	1,805	—				
こども福祉課	子ども医療の各種請求書・届出書の受付及び受給者証等の交付	子ども医療の各種請求書・届出書の受付及び受給者証等の交付(転入・出生)	496	—				
市民課	国民健康保険関係の各種届出書・申請書の受付及び被保管者証等の交付	はり、きゅう、あん摩マッサージ指圧施術券交付(国保)	325	—				
市民課	戸籍の附票の写しの交付	戸籍の附票謄本・抄本の写しの交付	582	—				
市民課	国民健康保険関係の各種届出書・申請書の受付及び被保管者証等の交付	限度額認定証交付	111	—				
市民課	後期高齢者医療制度関係の各種届出書・申請書の受付及び被保管者証等の交付	後期高齢者医療保険証の発行	1,783	—	※1	※1	※1	※1
市民課	国民年金関係(老齢福祉年金等、特別障害給付金も含む。)の各種届出書・申請書・請求書の受付	国民年金資格関係業務(取得・喪失・種別変更)	440	—				
市民課	国民年金関係(老齢福祉年金等、特別障害給付金も含む。)の各種届出書・申請書・請求書の受付	国民年金資格関係業務(免除)	293	—				
市民課	印鑑登録	印鑑登録	245	—				
スポーツ振興課	スポーツ施設の受付・管理事務(申請・許可等の事務処理)	スポーツ施設の受付・管理事務(申請・許可等の事務処理)	7,748	—				
税務課	地方税法に関する各種届出書・申請書の受付等業務	軽自動車税納税証明書交付(継続検査用)	286	—				
中央図書館	図書館運営業務	図書館運営業務(利用者カード作成・資料貸出):窓口	6,789	—				
衛生環境課	狂犬病予防接種注射済票の交付	狂犬病予防接種注射済票の交付	108	—				
合計			22,188	865	—	—	—	—

* 時間の合計は、小数点以下が含まれて計算されるため、必ずしも合計とは一致しない。

※1 平成31年度以降のRPA対象業務は、実現可能性を検討し順次導入する

④現状のまま残る業務

- 相談業務や、判断に専門知識等を要する業務については、アウトソーシングやRPAの導入は難しい。
- 現状、各部署でそれぞれ専用端末(システム)を使っており、端末同士が繋がっていない等の問題がRPAの導入による一連の業務の自動化の妨げとなっている。
- 現状のまま残る業務数は図表Ⅱ-17の通り。

住民からヒアリングを行うなどの相談業務や、判断がケースバイケースになる業務については、職員の経験や知識等が必要になるため、アウトソーシングやRPAの導入は難しい。

また、各部署で担当業務に必要な専用端末が複数存在しており、標的型攻撃の被害拡大やマイナンバー制度施行等の観点からそれぞれの端末同士がネットワーク上、繋がっていない状況にある。こうした背景が、RPAの導入によって一連の業務を自動化する一つの壁となっている。

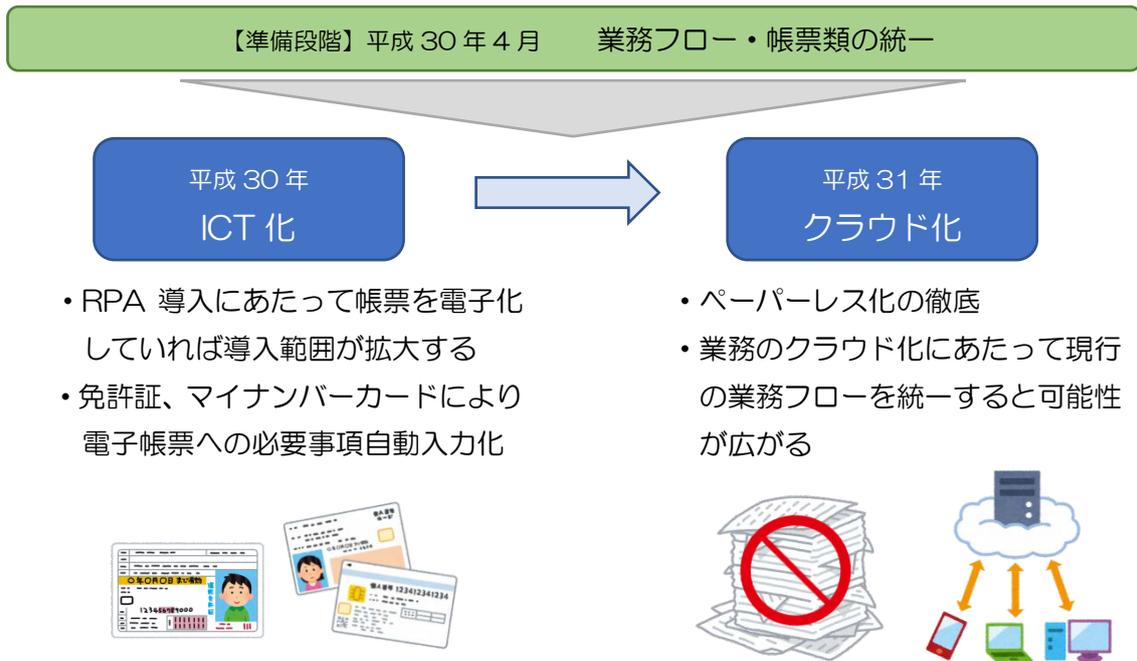
<図表Ⅱ-17:現状のまま残る業務数>

担当部署	該当業務数 (中分類)	担当部署	該当業務数 (中分類)	担当部署	該当業務数 (中分類)
市民課	19業務	教育総務課	4業務	農業委員会	1業務
税務課	2業務	上下水道課	7業務	農林水産課	1業務
健康づくり推進課	8業務	文化課	8業務	収納課	1業務
社会福祉課	15業務	都市整備課	12業務	生涯学習課	1業務
高齢介護課	12業務	会計課	2業務	合計	102業務
こども福祉課	8業務	農政課	1業務		

⑤業務フロー・帳票類の統一

- 業務フロー・帳票類の統一に関してはアウトソーシング、業務集中(総合窓口化)、RPA導入にむけた準備段階として位置付ける(図表Ⅱ-18)。
- 特に本事業の中で取組むICT化、及びクラウド化をより効果的なものとするためには業務フロー・帳票類の統一を検討する必要がある。

＜図表Ⅱ-18:業務フロー・帳票類の統一の流れ＞



〔ねらい〕

現在使用している帳票の多くが、住所・氏名・生年月日等を記入する必要があるが、記載箇所は統一されていない。

年間取扱件数が少なく、今回は現状のまま残る業務としたものであっても、業務フロー・帳票類を統一すると束ねることができ、効率化の対象が広がる。

⑥課題と対策

〔課題〕

➢アウトソーシング、業務集中（総合窓口化）、RPAの導入について優先順位をつけるために分類を行うが、数字での判断に加え実態に即してさらに絞り込みを行う必要がある。

アウトソーシング、業務集中（総合窓口化）、RPAの導入について業務を分類するにあたって、「年間取扱件数」や「1件あたり処理時間」、「RPA化できる時間比率」等の観点から優先度分類の判断を行った。

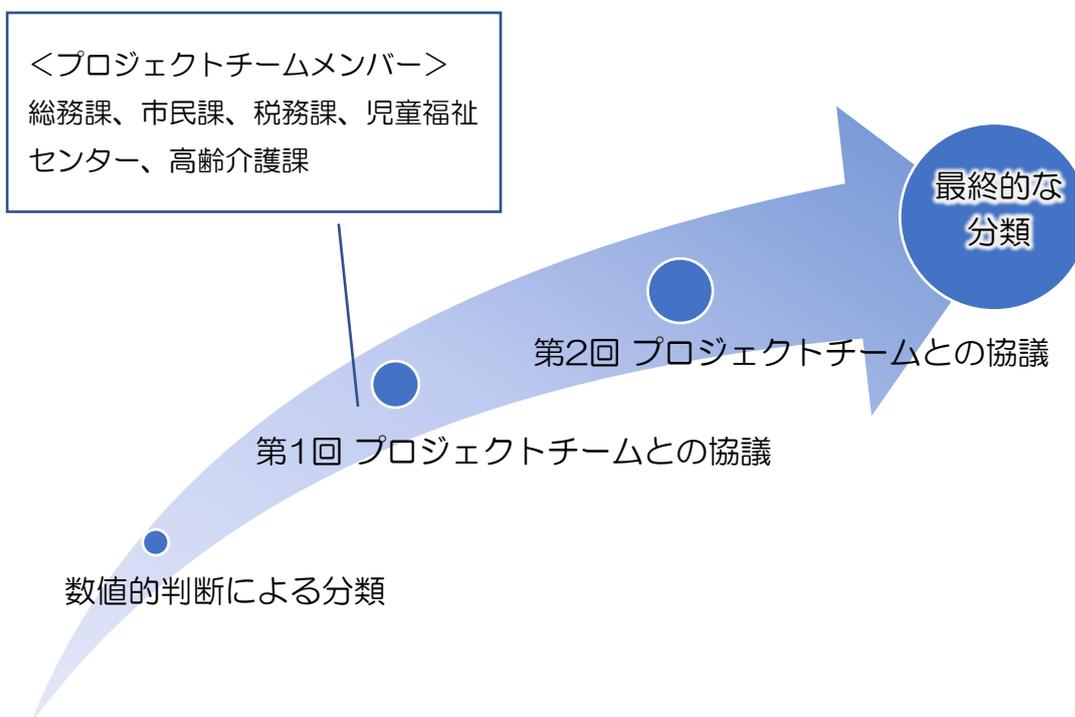
しかし、単に数値的な判断で決定するのではなく、実務に従事している職員へのヒアリング等を通して、実際の業務について詳細な業務内容を把握し、それぞれの分類の精度を上げる必要がある。

〔対策〕

➢庁内でプロジェクトチームを結成し、実務担当者からの意見を反映させた（図表II-19）。

今回、本市では庁内で本事業をより主体的に行うためにプロジェクトチームを結成し、各部署の実務担当者からの意見を基に、分類の見直し及び業務の絞り込みを行った。

＜図表II-19:プロジェクトチームとの協議による分類見直しプロセス＞



3. 内部管理業務

(1) 現状分析

① 担当者アンケート

➤ 内部管理業務(全59業務)について、各担当部署へ業務項目及び該当業務への年間従事時間や、担当者が考えるアウトソーシング・集中の可能性を把握するため、アンケートを実施。

業務の棚卸しによって各部署から集約された業務のうち、内部管理業務(全59業務)について、アンケート調査票(図表II-20)を用いて、担当部署において当該業務の項目と年間従事時間を記入し、現在の業務内容を把握。

<図表II-20:アンケート調査票(例)>

115 宇城市松橋町ふるさと祭り実行委員会

イベント事務局業務(事務補助を含む。)

<お願い>

① 担当課の入力をお願いします。

② 当該業務のアウトソーシングの可否、(出先機関のみ)本庁への集中について「不可、一部可能、全部可能」より選択をお願いします(プルダウン形式)。

③ 当該業務について、「課全体での年間従事時間」の入力をお願いします。
(※感覚的な時間で構いません)

④ 下段の設問3つにご回答をお願いいたします。

担当課	商工振興課	※課全体での年間従事時間 「各種調査・分析等」に従事している人 ⇒ Aさん、Bさんの2人 Aさんの年間従事時間 = 100時間 Bさんの年間従事時間 = 130時間 の場合 課全体での年間従事時間は 230時間 となります
アウトソーシング可否 (出先機関のみ)本庁への集中	全部可能	

No.	業務項目	課全体での年間従事時間 [※] (時間)
1	各種調査・分析等	102
2	企画・計画	102
3	課内協議	13
4	庁内協議(複数課で実施)	
5	管理・監督	
6	関係各所との交渉・協議、イベント準備等	186
7	広報・PR等	13
8	書類整理・文書保存等の庶務	396
9		
10		
11	会場設置準備・当日運営・片づけ	148
12	当日の運営に係る他部署の従事者(動員)	504
13		
14		
15		

上記業務に関して、より効率化できると思う点はありませんか、あれば自由にご記入ください。

H29年度の松橋祭りは、会場変更や2年ぶりの花火を含め例年から大幅に変更を行ったことによる庶務(書類作成等)の事務量が増加した。松橋祭りの場合、業務の大半は、事務局機能として庶務のため、イベント自体の委託よりも、【事務局機能の委託】等が出れば、大きな業務効率化が可能。(但し、イベントの変更等の場合非定型の事務が多く、非定型業務の委託となり得る)

・祭りやイベント業務のみを行う担当部署(他の業務との併任を避ける)と、事務の効率化は可能。(イベント係の新設)

・会計庶務を担う商工会自体もマンパワーが減っているため、現状の祭りの形式(旧町ごと、事務局機能は経済部)を続ける場合、祭り以外の業務への影響(他の業務が回らなくなる)が出ることは間違いない。特に、現状の祭りの改革を行うおうとする場合は、一層祭り業務に改革分の時間を取られることになるため、今後祭りをどうしていくかの市としての方針決定が必要と思われる。

問1. 当該業務に繁忙時と閑散時の差はありますか。

1. とても差がある
 2. やや差がある
 3. 差はほとんどない
 ⇒ 1、2を選択した場合、問2、問3もお答えください

問2. 繁忙の差について当てはまるものを全てに○をつけてください。また、(例)に倣って、繁忙の時期をご入力ください。

1. 1日の中に繁忙の差がある (例:午前中は忙しい 等)	(時期)
2. 1週間の中に繁忙の差がある (例:週明けは忙しい 等)	(時期)
3. 1ヶ月の中に繁忙の差がある (例:月末は忙しい 等)	(時期)
<input checked="" type="radio"/> 4. 1年の中に繁忙の差がある (例:3、4月は忙しい 等)	(時期)6月中旬～8月上旬は忙しい

問3. 繁忙期における当該業務について負担感がありますか。

1. とても負担感がある
 2. やや負担感がある
 3. あまり負担感はない
 4. 全く負担感はない

☞ 留意事項

- ・できるだけ業務内容が分かるように記入する。
- ・担当者によりアウトソーシング等のとらえ方が異なるため、回答を選択形式等にするなどの対応を検討。

②ヒアリング・業務工程表

- アンケート調査票に基づいて業務工程表を作成し、業務内容を可視化。
- 業務項目ごとの業務集中、アウトソーシング、業務フローと帳票統一、RPA導入の分類について可能性を機械的※に判断(図表Ⅱ-21)。
- ヒアリングにより、上記判断の精度を上げ、業務工程表の各項目を記入。

※機械的判断の基準

アウトソーシング：『庶務』『その他定型業務』等は、基本的にアウトソーシング可能。
 RPA：端末を利用している場合は、導入可能。



各部署ヒアリングを行い、機械的判断をより実務に則した判断へと修正を行う。

<図表Ⅱ-21:業務工程表(例)>

NO	業務項目名	年間従事時間(単位:時)	業務概要	業務類型区分	業務特性			投入時間割合(単位:H)			業務工程の分類			備考
					定非区分	高低頻度区分	管理者	作業者	補助者	業務集中	アウトソーシング	RPA	繁忙差支援希望区分	
1	書類審査(決裁)	3000	各部署の決裁書類の形式不備チェック	2	1	1	6	4	0	2	4	2	3	・1書類審査(決裁)は、書類の形式不備や予算の執行時期が適切かなどのチェックであり、実質的な決裁は、原担当部署にある。このため、委託は可能かもしれない。1以外は、委託可能。支所でも作業を行っている。しかし、集中可能と推察される。 ・当業務を実際にアウトソーシングしている市町村は聞いたことがない。熊本市とは情報交換をしているが、熊本市も知らないらしい。 ・収納清込だけは、他の市町村でアウトソーシングしている例がある。JAIにO円/件の形で委託している。納付書をOCRで読み込み処理するだけらしい。 ・出納整理期間は忙しいが、派遣の方の活用などは難しい。処理に慣れが必要のため。 ・作業割合の管理者6は、2が部長のような方で、4は課長のような方。
2	口座払い処理	830	業者への支払業務	2	1	1	1	9	0	2	4	1	3	
3	指定納付書払い処理	620	業者への支払業務	2	1	1	1	9	0	2	4	2	3	
4	窓口払い処理	620	業者への支払業務	2	1	1	1	9	0	2	4	2	3	
5	磁気媒体払い処理	330	業者への支払業務	2	1	1	1	9	0	2	4	1	3	
6	収納清込	1000	収納確認作業	2	1	1	1	9	0	1	2	2	3	
7	監査資料作成	250	監査対応	16	2	2	1	9	0	2	4	2	3	
8	基金等管理	250		2	1	2	1	9	0	2	4	2	3	
9	口座振替処理	200		2	1	2	1	9	0	2	4	1	3	
10	債権者登録	500	取引業者の登録業務	2	1	1	1	9	0	2	4	1	3	
11	書類整理・文書保存等の庶務	250	書類整理	2	1	2	1	9	0	2	4	2	3	
12	その他定型業務	250		2	1	2	1	9	0	2	4	2	3	
13	その他非定型業務	120		16	1	2	1	9	0	2	2	2	3	
合計		9,220												

業務類型区分	コード	業務類型区分	コード	定非区分	コード	集中可否区分	コード	繁忙差支援希望区分	コード
庶務業務	1	外郭給付	10	定型	1	理	1	希望する(16歳)	1
その他定型業務	2	広報	11	非定型	2	不理	2	希望する(その他)	2
調査・分析	3	窓口業務	12					希望しない	3
金調・計帳	4	補助金・貸付金関連業務	13	高低頻度区分	コード	外部委託可否区分	コード		
債権	5	委託契約関連業務	14	高頻度	1	理(実施中)	1		
打ち合わせ	6	委託契約関連業務	15	低頻度	2	理(未実施)	2	RPA可否区分	コード
行政相談等	7	その他定型業務	16	影響度	2	理(一部実施中)	3	理	1
管理・監視	8	分限不明	17			不理	4	不理	2
調査・監査	9								

留意事項

- ・業務項目ごとに年間従事時間を記入し、項目ごとに業務集中、アウトソーシング、RPAの導入の可能性について検討する。
- ・ヒアリングにより、各項目の内容を把握することで、判断の精度を上げる。

③業務フロー図

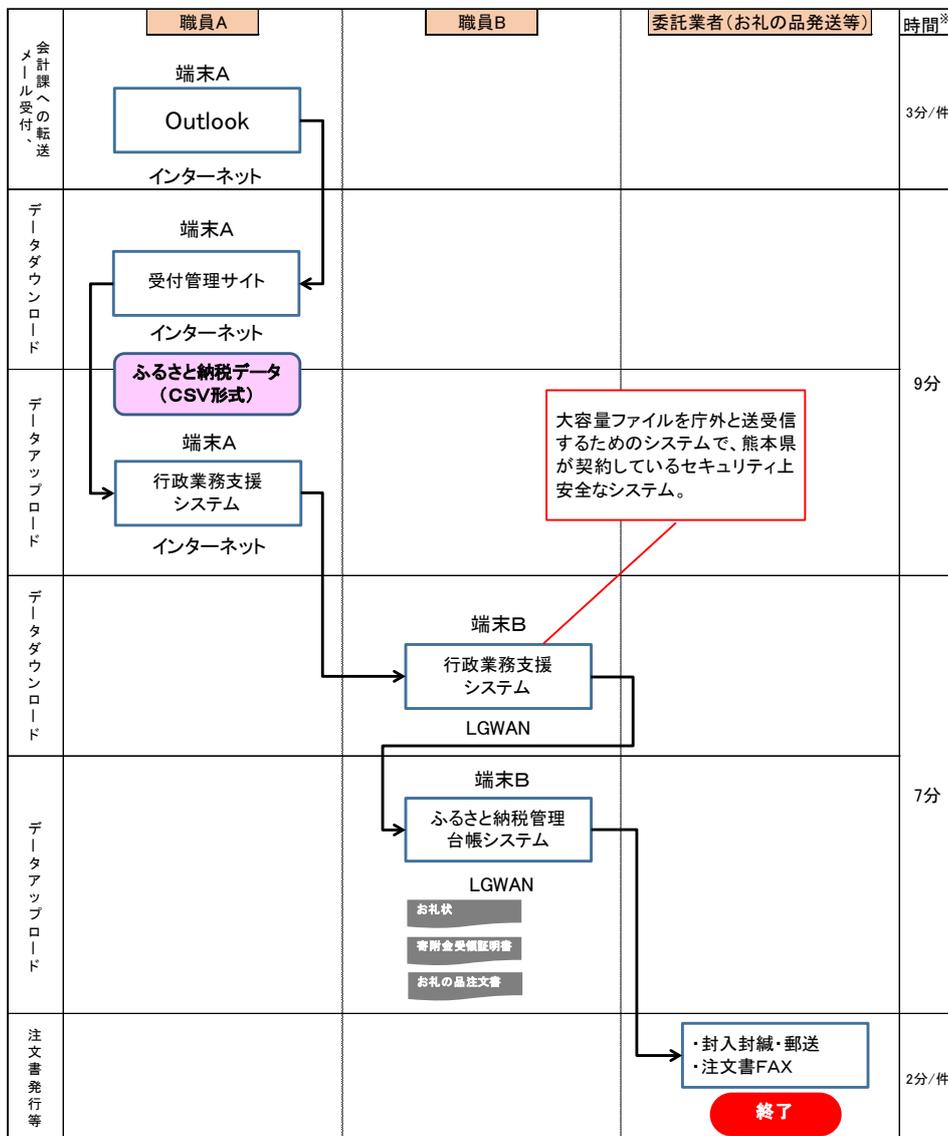
- 業務工程表とヒアリングから、業務フロー図を作成(図表Ⅱ-22)。
- 業務フロー図の作成により、業務集中、アウトソーシング、RPA 導入前後のフローの変化が比較可能。

業務工程表により業務集中やアウトソーシングの可能性、RPA の導入可能性を判断するが、業務全体の流れを把握するためには業務フロー図が有効である。また、アウトソーシング、RPA 導入の前後の業務フローの変化も比較可能となる。

<図表Ⅱ-22:業務フロー図(例)>

ふるさと納税業務	業務大分類	総務	申請書名	-	手数料有無	無
	業務中分類	ふるさと納税	必要添付書類等	-		
	担当課	市長政策室	交付物名	寄附金受領証明書、お礼状、お礼の品		

■業務フロー図



※ 「データダウンロード」、「データアップロード」については毎回の処理(一度に全ての明細をまとめて処理)時間の平均。

「メール受付、会計課へのメール転送」、「注文書発行等」については1件当たりの処理(一部の明細についてのみ処理)時間。

☞留意事項

- ・業務フロー表を作成する業務に関しては、工程の流れや各工程にかかる時間等のヒアリングが必要。

④課題と対策

〔課題〕

- 担当者によりアウトソーシングや業務集中のとらえ方が異なる。
- 内部管理業務は多岐にわたっており、企画や協議・判断業務等が多く定型業務が少ないため業務全体を把握しづらい。

〔対策〕

- アンケート回答用のエクセルシート内の回答項目「その他定型業務」につき、「詳細」欄のプルダウンリストから選択できるようにすることで業務内容を確認(図表II-23)。
- 最初に、定型業務と業務フローが流動的である業務に分類して考えた方が、各業務を把握しやすいと思われる。

<図表II-23:改定版アンケート調査票(案)>

〇〇業務

<お願い>

- ① 担当課の入力をお願いします。
- ② 当該業務のアウトソーシングの可否、(出先機関のみ)本庁への集中について「不可、一部可能、全部可能」より選択をお願いします(プルダウン形式)。
- ③ 当該業務について、「課全体での年間従事時間」の入力をお願いします。
(※感覚的な時間で構いません)
- ④ 下段の設問3つにご回答をお願いいたします。

担当課	〇〇課
アウトソーシング可否	一部可能
(出先機関のみ)本庁への集中	

※課全体での年間従事時間

「各種調査・分析等」に従事している人
⇒ Aさん、Bさんの2人

Aさんの年間従事時間 = 100時間
Bさんの年間従事時間 = 130時間 の場合

課全体での年間従事時間は **230時間** となります

	業務項目	詳細	課全体での年間従事時間※ (時間)
1	各種調査・分析等		
2	企画・計画		
3	課内協議		
4	庁内協議(複数課で実施)		
5	管理・監督		
6	関係各所との交渉・協議、イベント準備等		
7	広報・PR等		
8	書類整理・文書保存等の庶務		
9	その他定型業務		
10	その他非定型業務		
11			
12			
13			
14			
15			

「その他定型業務」の内容を、「詳細」欄のプルダウンリストから選択
例) 申請書受付
システム登録
登録内容確認
審査 など

(2) 業務効率化

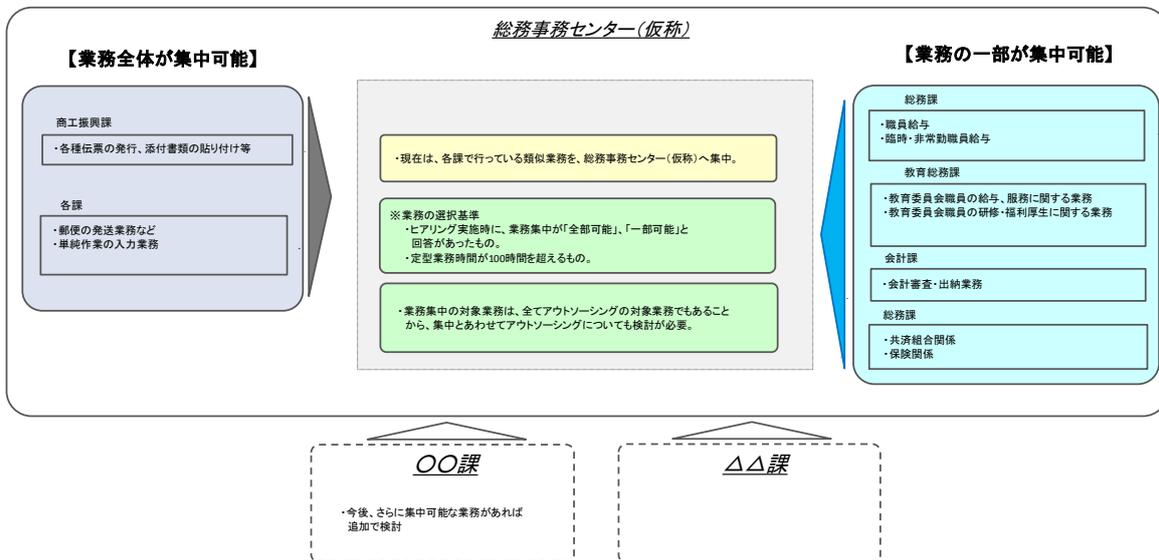
① 業務集中

- アンケート及びヒアリングにより、業務集中の可否を判断。
- 各部署共通業務や類似業務を、総務事務センター(仮称)等の設置を前提として集中。
- 平成31年に、各部署に共通する定型業務の一部を集中する。

今回の対象業務のうち各部に共通する定型業務の中で、年間従事時間が比較的長く業務内容が類似している業務を、業務集中の候補としてリストアップする(図表II-24)。

具体的には、総務課における『職員給与』と教育総務課における『教育委員会職員の給与、サービスに関する業務』や会計課における『会計審査・出納業務』の一部、また各部署共通の『郵便の発送業務』等を対象として検討する。

<図表II-24:集中の対象となる業務の検討(例)>



(拡大版は別紙補足資料 207 ページ掲載)

<図表II-25:業務集中導入前後の業務変化イメージ>

【現行の業務分担と事務量】

単位:時間

担当部	業務名	書類整理・文書保存等の庶務	その他定型業務	その他非定型業務	左記に分類されない業務	合計
会計課	会計審査・出納業務	250	3,850	3,620	500	8,220
会計課	物品管理	0	206	0	0	206
企画部企画課	ホームページ・広報誌作成+プレスリリース発行	40	30	30	900	1,000
教育総務課	災害共済給付事務	24	240	24	64	352
教育総務課	学校用務員事務	500	2,200	0	830	3,530
教育総務課	教育委員会職員の給与、サービスに関する業務	48	342	100	148	638
教育総務課	教育委員職員の研修・福利厚生に関する業務	26	298	144	186	654
契約検査課	競争入札参加資格申請に関する業務	0	392	0	781	1,173
市長政策室	ふるさと納税業務	48	349	122	195	714
税務課	軽自動車登録関連事務	0	962	0	96	1,058
総務部総務課	郵便物の受付及び発送	0	465	0	0	465
総務部総務課	共済組合関係	192	96	24	308	620
総務部総務課	保険関係	144	96	48	154	442
総務部総務課	職員給与	48	558	96	431	1,133
総務部総務課	臨時・非常勤職員給与	48	394	100	208	750
総務部総務課	臨時・非常勤職員関係事務	26	254	144	174	598
中央図書館	図書館運営業務	0	4,494	0	269	4,763
合計		1,394	15,226	4,452	5,244	26,316

集中検討(総務事務センターに移管対象)



【業務集中後の業務分担と事務量】

単位:時間

担当部	業務名	書類整理・文書保存等の庶務	その他定型業務	その他非定型業務	左記に分類されない業務	合計
会計課	会計審査・出納業務	0	0	3,620	500	4,120
会計課	物品管理	0	206	0	0	206
企画部企画課	ホームページ・広報誌作成+プレスリリース発行	40	30	30	900	1,000
教育総務課	災害共済給付事務	24	240	24	64	352
教育総務課	学校用務員事務	500	2,200	0	830	3,530
教育総務課	教育委員会職員の給与、サービスに関する業務	48	342	100	148	638
教育総務課	教育委員職員の研修・福利厚生に関する業務	0	0	144	186	330
契約検査課	競争入札参加資格申請に関する業務	0	392	0	781	1,173
市長政策室	ふるさと納税業務	48	349	122	195	714
税務課	軽自動車登録関連事務	0	962	0	96	1,058
総務部総務課	郵便物の受付及び発送	0	0	0	0	0
総務部総務課	共済組合関係	0	0	24	308	332
総務部総務課	保険関係	0	0	48	154	202
総務部総務課	職員給与	48	558	96	431	1,133
総務部総務課	臨時・非常勤職員給与	48	394	100	208	750
総務部総務課	臨時・非常勤職員関係事務	26	254	144	174	598
中央図書館	図書館運営業務	0	4,494	0	269	4,763
総務事務センター(仮称)		490	3,844	0	0	4,334
合計		1,272	14,265	4,452	5,244	25,233
集中化で削減する年間従事時間		122	961	0	0	1,083
当初年間従事時間		1,394	15,226	4,452	5,244	26,316

事務集中化で、年間従事時間20%削減を目指す

集中化(総務事務センターに移管された部分)

②アウトソーシング

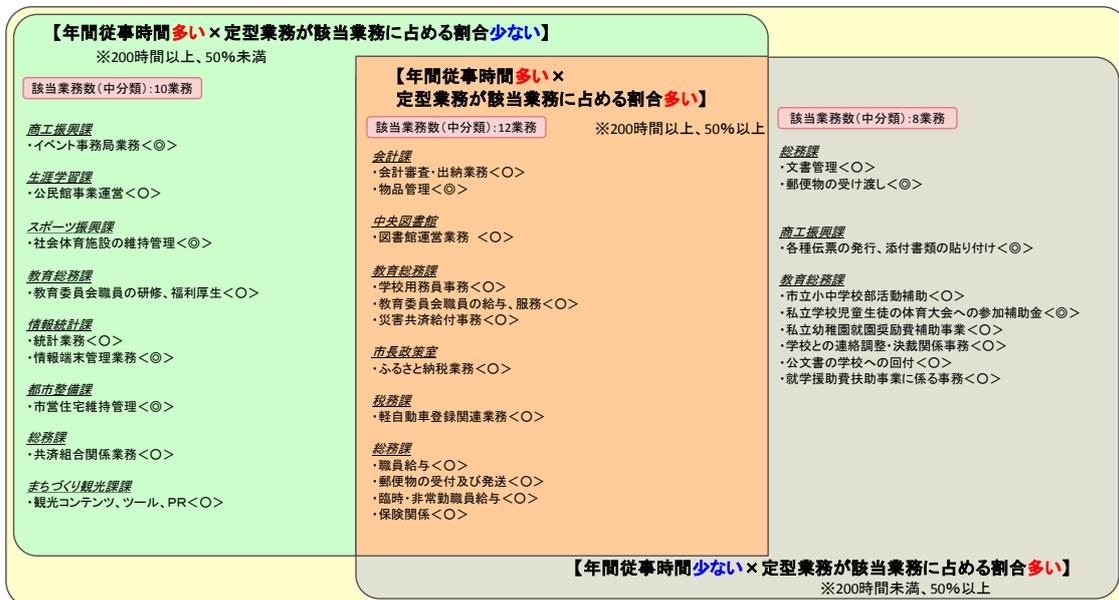
- アウトソーシング可能な工程の「年間従事時間」と、「定型業務が該当業務に占める割合」で内部管理業務におけるアウトソーシングの可能性を分類(図表Ⅱ-26)。
- 会計課の『会計審査・出納業務』をはじめとする12業務(中分類)が、優先順位が最も高いグループに分類された(中央オレンジ網掛部分)。
- アウトソーシングの候補となる業務として、『会計審査・出納業務』や『物品管理』、『郵便物の受付及び発送』などが挙げられる。

アンケート時にアウトソーシングの可否を、「可能」、「一部可能」、「不可」に分類し、ヒアリング時に業務項目のどの部分がアウトソーシング可能か聞き取りを実施。

その結果を基に、アウトソーシング可能な工程の「年間従事時間」と、「定型業務が該当業務に占める割合」を基準として抽出し、下記3区分に分類した。そのうち、「年間従事時間」が多く「定型業務が該当業務に占める割合」も多い業務(中央オレンジ網掛け部分)に、『会計審査・出納業務』や『図書館運営業務』など12業務が分類された。

『各種証明の郵便請求等』に関しては、窓口業務とあわせて平成30年4月から民間業者へ委託が決定しているため、除外している。

<図表Ⅱ-26:優先順位(例)>



(拡大版は別紙補足資料 208 ページ掲載)

☞留意事項

- ・年間従事時間については100時間以上の業務(45業務)を対象に3つに分類を行った。
- ・年間従事時間と定型業務が該当業務に占める割合で機械的に判断しているため、実際にアウトソーシングの対象業務を検討する際には業務内容の実態も考慮しつつ、各分類内の業務を精査する必要がある。

<図表 II-27:アウトソーシング導入前後の業務分担イメージ>

【業務集中後の業務分担と事務量】

単位:時間

担当部	業務名	書類整理・文書保存等の庶務	その他定型業務	その他非定型業務	左記に分類されない業務	合計
会計課	会計審査・出納業務	0	0	3,620	500	4,120
会計課	物品管理	0	206	0	0	206
企画部企画課	ホームページ・広報誌作成+プレスリリース発行	40	30	30	900	1,000
教育総務課	災害共済給付事務	24	240	24	64	352
教育総務課	学校用務員事務	500	2,200	0	830	3,530
教育総務課	教育委員会職員の給与・サービスに関する業務	48	342	100	148	638
教育総務課	教育委員職員の研修・福利厚生に関する業務	0	0	144	186	330
契約検査課	競争入札参加資格申請に関する業務	0	392	0	781	1,173
市長政策室	ふるさと納税業務	48	349	122	195	714
税務課	軽自動車登録関連事務	0	962	0	96	1,058
総務部総務課	郵便物の受付及び発送	0	0	0	0	0
総務部総務課	共済組合関係	0	0	24	308	332
総務部総務課	保険関係	0	0	48	154	202
総務部総務課	職員給与	48	558	96	431	1,133
総務部総務課	臨時・非常勤職員給与	48	394	100	208	750
総務部総務課	臨時・非常勤職員関係事務	26	254	144	174	598
中央図書館	図書館運営業務	0	4,494	0	269	4,763
総務事務センター(仮称)		490	3,844	0	0	4,334
合計		1,272	14,265	4,452	5,244	25,233
集中化で削減する年間従事時間		122	961	0	0	1,083
当初年間従事時間		1,394	15,226	4,452	5,244	26,316

- 集中化(総務事務センターに移管された部分)
- アウトソーシング検討(総務事務センター内の業務をアウトソーシング)
- アウトソーシング検討(上記以外のアウトソーシング)

【業務集中+アウトソーシング後の業務分担と事務量】

単位:時間

担当部	業務名	書類整理・文書保存等の庶務	その他定型業務	その他非定型業務	左記に分類されない業務	合計
会計課	会計審査・出納業務	0	0	3,620	500	4,120
会計課	物品管理	0	0	0	0	0
企画部企画課	ホームページ・広報誌作成+プレスリリース発行	40	30	30	900	1,000
教育総務課	災害共済給付事務	0	0	24	64	88
教育総務課	学校用務員事務	0	0	0	830	830
教育総務課	教育委員会職員の給与・サービスに関する業務	48	342	100	148	638
教育総務課	教育委員職員の研修・福利厚生に関する業務	0	0	144	186	330
契約検査課	競争入札参加資格申請に関する業務	0	392	0	781	1,173
市長政策室	ふるさと納税業務	48	349	122	195	714
税務課	軽自動車登録関連事務	0	0	0	96	96
総務部総務課	郵便物の受付及び発送	0	0	0	0	0
総務部総務課	共済組合関係	0	0	24	308	332
総務部総務課	保険関係	0	0	48	154	202
総務部総務課	職員給与	48	558	96	431	1,133
総務部総務課	臨時・非常勤職員給与	48	394	100	208	750
総務部総務課	臨時・非常勤職員関係事務	26	254	144	174	598
中央図書館	図書館運営業務	0	0	0	269	269
総務事務センター(仮称)		490	3,844	0	0	4,334
	うちアウトソーシング	315	3,529			
総務事務センター以外のアウトソーシング		524	8,102	0	0	8,626
合計		1,272	14,265	4,452	5,244	25,233
集中化で削減する年間従事時間		122	961	0	0	1,083
当初年間従事時間		1,394	15,226	4,452	5,244	26,316

- 集中化(総務事務センターに移管された部分)
- アウトソーシング検討(総務事務センター内の業務をアウトソーシング)
- アウトソーシング検討(上記以外のアウトソーシング)

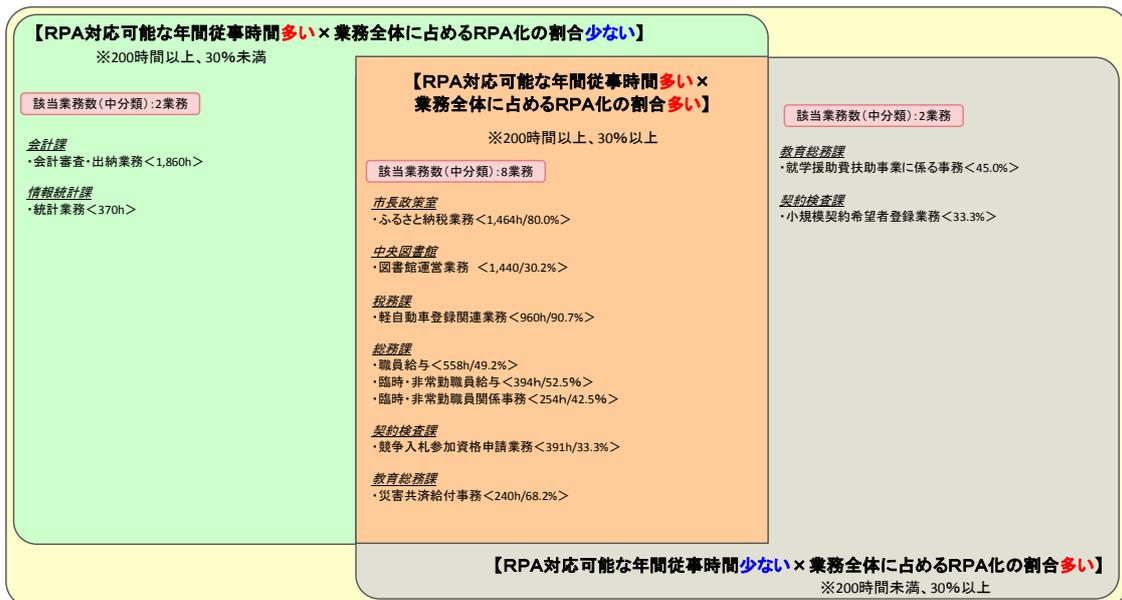
③RPA

- RPA 対応可能な工程の「RPA 対応可能な年間従事時間」と、「業務に占める RPA 化の割合」から内部管理業務における RPA 導入の可能性を分類(図表 II-28)。
- 『ふるさと納税業務』をはじめとする 8 業務(中分類)が、優先順位が最も高いグループに分類された(中央オレンジ網掛部分)。
- 『ふるさと納税業務』、『職員給与』(時間外勤務手当計算部分)は実証実験し、先行導入。優先順位が高い業務を中心に平成 30 年から段階的に導入。

RPA に関してヒアリング時に、59 業務における「業務項目」が RPA に対応可能か確認を行った。

その結果を基に、「RPA 対応可能な年間従事時間」と「業務に占める RPA 化の割合」を基準として抽出し、下記 3 区分に分類した。そのうち、RPA 対応可能な年間従事時間が多く業務に占める RPA 化の割合が多い業務(中央オレンジ網掛け部分)に、『ふるさと納税』、『図書館業務』など 8 業務が分類された。

<図表 II-28: 優先順位(例)>



(拡大版は別紙補足資料 209 ページ掲載)

留意事項

- ・定型業務の年間従事時間については 100 時間以上の業務(15 業務)を対象に 3 つに分類を行った。
- ・実際にRPA導入の対象業務を検討する際には業務内容の実態や費用対効果等を考慮し、各分類内の業務を精査する必要がある。

<図表 II-29: RPA 導入前後の業務分担変化イメージ>

【業務集中+アウトソーシング後の業務分担と事務量】

単位:時間

担当部	業務名	書類整理・文書保存等の庶務	その他定型業務	その他非定型業務	左記に分類されない業務	合計
会計課	会計審査・出納業務	0	0	3,620	500	4,120
会計課	物品管理	0	0	0	0	0
企画部企画課	ホームページ・広報誌作成+プレスリリース発行	40	30	30	900	1,000
教育総務課	災害共済給付事務	0	0	24	64	88
教育総務課	学校用務員事務	0	0	0	830	830
教育総務課	教育委員会職員の給与、服務に関する業務	48	342	100	148	638
教育総務課	教育委員職員の研修・福利厚生に関する業務	0	0	144	186	330
契約検査課	競争入札参加資格申請に関する業務	0	392	0	781	1,173
市長政策室	ふるさと納税業務	48	349	122	195	714
税務課	軽自動車登録関連事務	0	0	0	96	96
総務部総務課	郵便物の受付及び発送	0	0	0	0	0
総務部総務課	共済組合関係	0	0	24	308	332
総務部総務課	保険関係	0	0	48	154	202
総務部総務課	職員給与	48	558	96	431	1,133
総務部総務課	臨時・非常勤職員給与	48	394	100	208	750
総務部総務課	臨時・非常勤職員関係事務	26	254	144	174	598
中央図書館	図書館運営業務	0	0	0	269	269
総務事務センター(仮称)		490	3,844	0	0	4,334
	うちアウトソーシング	315	3,529			
総務事務センター以外のアウトソーシング		524	8,102	0	0	8,626
	合計	1,272	14,265	4,452	5,244	25,233
	集中化で削減する年間従事時間	122	961	0	0	1,083
	当初年間従事時間	1,394	15,226	4,452	5,244	26,316

- 集中化(総務事務センターに移管された部分)
- アウトソーシング検討(総務事務センター内の業務をアウトソーシング)
- アウトソーシング検討(上記以外のアウトソーシング)
- RPA検討



【業務集中+アウトソーシング+RPA化後の業務分担と事務量】

単位:時間

担当部	業務名	書類整理・文書保存等の庶務	その他定型業務	その他非定型業務	左記に分類されない業務	合計
会計課	会計審査・出納業務	0	0	3,620	500	4,120
会計課	物品管理	0	0	0	0	0
企画部企画課	ホームページ・広報誌作成+プレスリリース発行	40	30	30	900	1,000
教育総務課	災害共済給付事務	0	0	24	64	88
教育総務課	学校用務員事務	0	0	0	830	830
教育総務課	教育委員会職員の給与、服務に関する業務	48	34	100	148	330
教育総務課	教育委員職員の研修・福利厚生に関する業務	0	0	144	186	330
契約検査課	競争入札参加資格申請に関する業務	0	39	0	781	820
市長政策室	ふるさと納税業務	48	35	122	195	400
税務課	軽自動車登録関連事務	0	0	0	96	96
総務部総務課	郵便物の受付及び発送	0	0	0	0	0
総務部総務課	共済組合関係	0	0	24	308	332
総務部総務課	保険関係	0	0	48	154	202
総務部総務課	職員給与	48	56	96	431	631
総務部総務課	臨時・非常勤職員給与	48	39	100	208	395
総務部総務課	臨時・非常勤職員関係事務	26	25	144	174	369
中央図書館	図書館運営業務	0	0	0	269	269
総務事務センター(仮称)		490	3,775	0	0	4,264
	うちアウトソーシング	315	3,452			
総務事務センター以外のアウトソーシング		524	3,192	0	0	3,716
	合計	1,272	7,225	4,452	5,244	18,193
	集中化で削減する年間従事時間	122	961	0	0	1,083
	RPA化で削減する年間従事時間	0	7,040	0	0	7,040
	当初年間従事時間	1,394	15,226	4,452	5,244	26,316

- 集中化(総務事務センターに移管された部分)
- アウトソーシング検討(総務事務センター内の業務をアウトソーシング)
- アウトソーシング検討(上記以外のアウトソーシング)
- RPA化

④現状のまま残る業務

- 企画や庁内調整、協議などの非定型業務は、人の対応が不可欠であり、業務集中やアウトソーシング、RPA での対応は難しい。
- 業務の一部が業務集中・アウトソーシング・RPA への対応が可能であっても、該当項目が短時間である場合は、優先順位が低く現状のまま残る業務と判断した。
- 現状のまま残る業務数は、図表 II-30 の通り。

<図表 II-30: 現状のまま残る業務>

担当部署	該当業務数 (中分類)	担当部署	該当業務数 (中分類)	担当部署	該当業務数 (中分類)
教育総務課	6業務	企画部・土木部・経済部	1業務	都市整備課	1業務
まちづくり観光課	5業務	市長政策課	1業務	公共施設マネジメント課	1業務
契約検査課	2業務	スポーツ振興課	1業務	合計	23業務
総務課	2業務	文化課	1業務		
企画課	1業務	上下水道課	1業務		

⑤業務フロー・帳票類の統一

- 業務集中、アウトソーシング、RPA導入の準備段階として位置付ける。
- 例えば、「旅費管理業務」など各部署で業務手順が異なっているため、各部署における手順を統一し、業務集中、アウトソーシング、RPA導入に向けて可能性を検討する。

⑥課題と対策

〔課題〕

- 内部管理業務は窓口業務と比較して、業務実態を把握しづらい。

〔対策〕

- 効果的な業務改革を実施するには、可能な限り正確に業務内容を知る必要があるため、ヒアリングに加えて庁内で結成したプロジェクトチームとの協議を実施し、実務担当者の意見も反映させた。

<プロジェクトチームメンバー>

総務課、人権啓発課、情報統計課、まちづくり観光課、市民課、
税務課、商工振興課、会計課、議会事務局

Ⅲ. RPA実証実験及びもう一つの可能性

1. RPA実証実験

今年度は以下の2業務に関し、RPA実証実験を行った。

(1)	ふるさと納税
------------	---------------

p41～p44

(2)	時間外申請
------------	--------------

p45～p48

2. RPAのもう一つの可能性

また、今回実証実験は行っていないが、以下の業務について今後のRPA化の可能性についても検討を行った。

RPAの もう一つの 可能性	住民異動届
-------------------------------	--------------

p49～p52

3. RPAの歳出削減効果

RPAの 歳出削減 効果	歳出削減効果試算
-----------------------------	-----------------

p53

1. RPA 実証実験

(1)ふるさと納税

①現状

➢メールの受付からデータのダウンロードや、該当データのアップロードなどの端末操作を職員が実施(図表Ⅲ-1)。

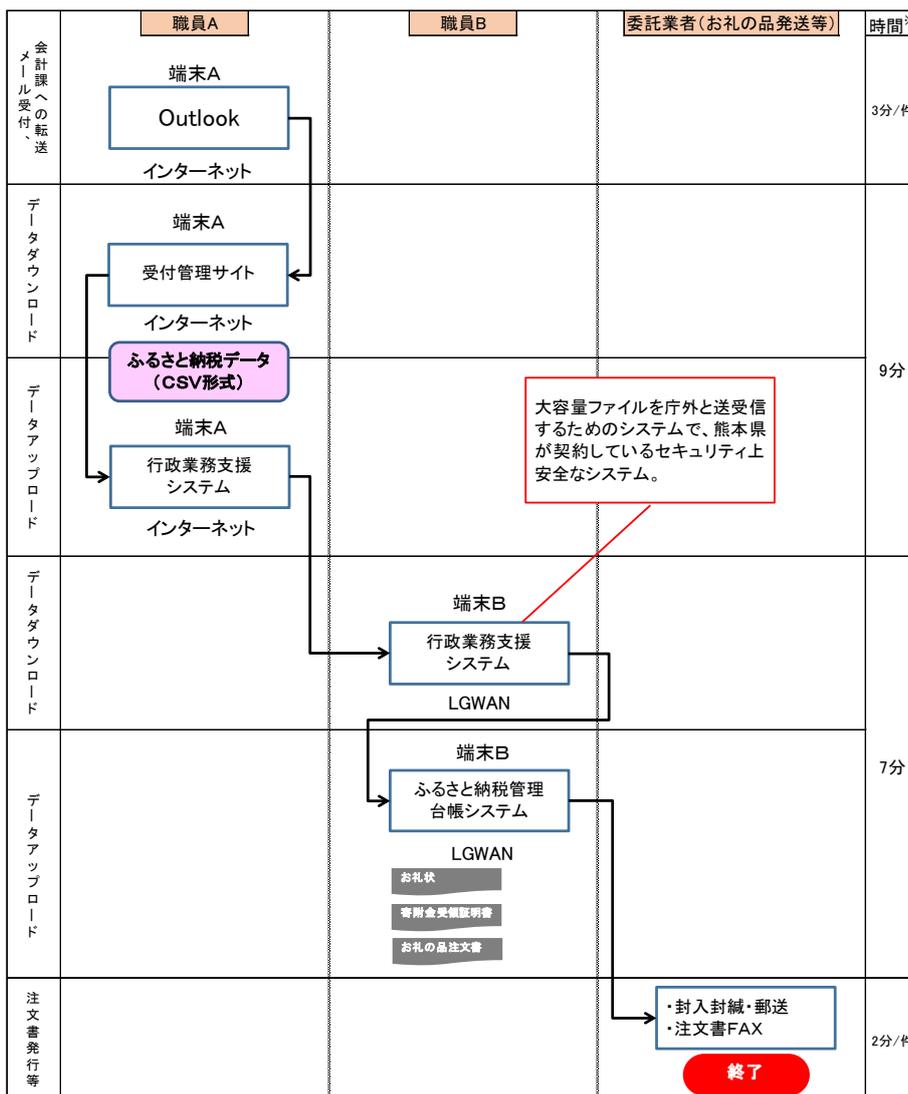
②課題

➢特定時期に業務が集中する傾向がある。特に12月は業務量が多く、年末に休日出勤して事務処理を行うこともある。
 ➢ほとんどが端末操作を行う定型的な業務で、業務量が多いときは集中力を長時間持続させる必要があり職員の負担が大きい。

<図表Ⅲ-1:業務フロー図> ふるさと納税(現状)

ふるさと納税業務	業務大分類	総務	申請書名	-	手数料有無	無
	業務中分類	ふるさと納税	必要添付書類等	-		
	担当課	市長政策室	交付物名	寄附金受領証明書、お礼状、お礼の品		

■業務フロー図



※ 「データダウンロード」、「データアップロード」については毎回の処理(一度に全ての明細をまとめて処理)時間の平均。
 「メール受付、会計課へのメール転送」、「注文書発行等」については1件当たりの処理(一部の明細についてのみ処理)時間。

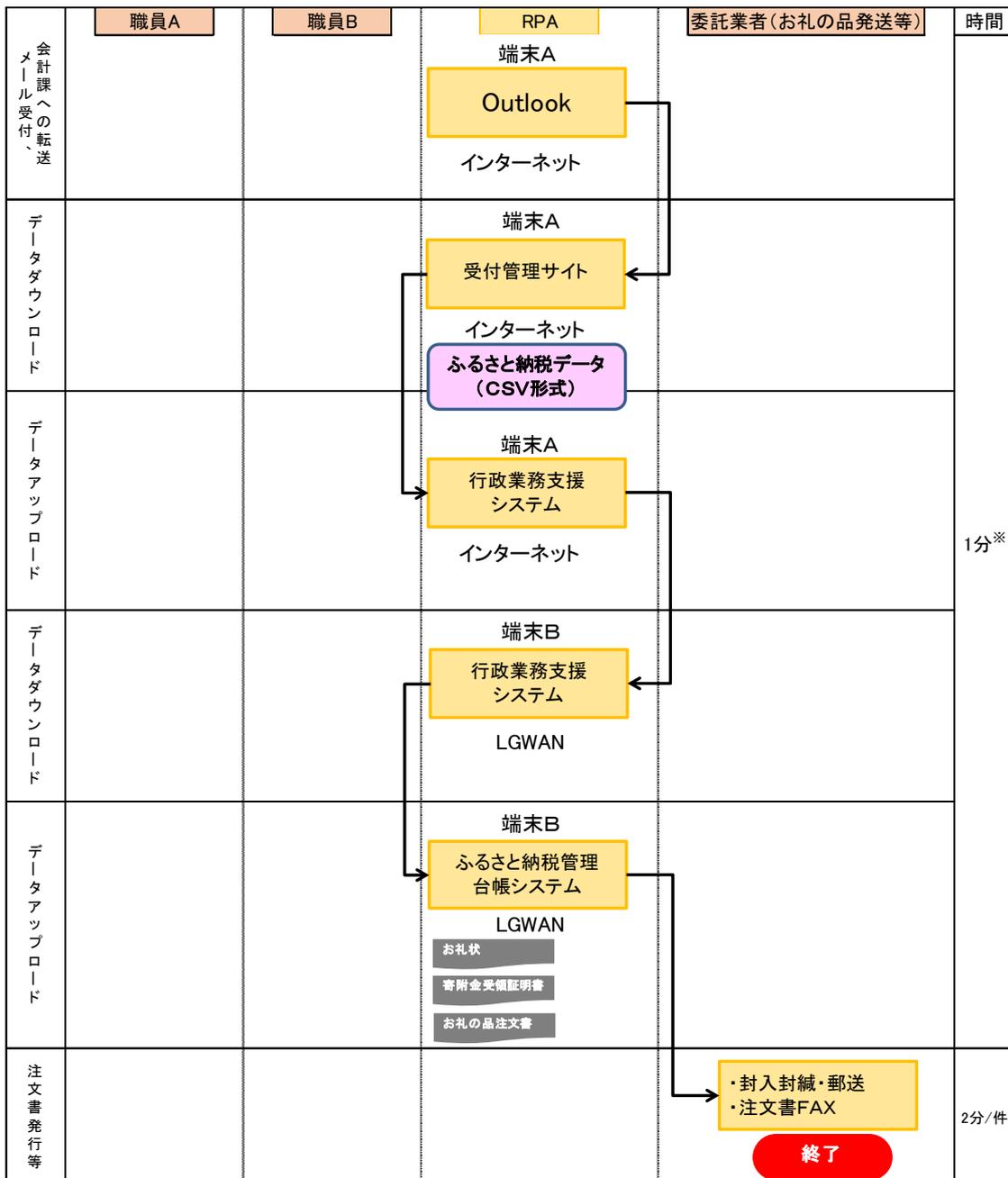
③RPA 導入後

- 端末操作はRPAの導入により自動化され、職員の負担は大幅に軽減された(図表Ⅲ-2)。
- 年間を通して夜間や休日に処理可能となり、休日出勤等は不要となった。

<図表Ⅲ-2:業務フロー図> ふるさと納税(導入後)

ふるさと納税業務	業務大分類	総務	申請書名	-	手数料有無	無
	業務中分類	ふるさと納税	必要添付書類等	-		
	担当課	市長政策室	交付物名	寄附金受領証明書、お礼状、お礼の品		

■業務フロー図



※ 「メール受付、会計課へのメール転送」、「データダウンロード」、「データアップロード」については毎回の処理(一度に全ての明細をまとめて処理)時間の平均。
 「注文書発行等」については1件当たりの処理(一部の明細についてのみ処理)時間。
 ※ 処理時間については、現在実証実験中につき可視化するため、意図的に遅くしている。

④歳出削減効果

A. 算定方法

- 現行の業務フローと、RPA 導入後の業務フローを比較。
- 平成 29 年 4 月から 12 月の実績を基に算出した業務年間従事時間のうち、削減可能な時間を算出する(図表Ⅲ-3)。
- RPA の導入により年間で削減可能な時間は 349 時間となる。

〔前提条件〕

㊦ 1日当たりのふるさと納税データダウンロード・アップロード	5サイト(1サイト当たり16分)
㊧ 銀行振込・郵便振替の件数	585件(1件当たり3分)
㊨ 職員一人当たり年間労働時間(時間) (240日【年間開庁日】×8時間【業務時間】=1,920時間)	1,920時間
㊩ 職員一人当たり時間単価 (平成28年度普通会計決算の職員一人当たりの給与費÷240日【年間開庁日】÷8時間【業務時間】=3,285円)	3,285円

※㊦、㊧は平成29年4月～12月の実績を基に算出、㊨は平成28年度の実績を基に算出

上記〔前提条件〕から計算すると、削減効果は以下の通り。

削減時間(時間) 349 時間

- ・ ふるさと納税データのダウンロードとアップロード 19,200 分
 [㊦年間 240 日×80 分=19,200 分]
- ・ メールの転送・印刷作業 1,755 分
 [㊧3 分×585 件=1,755 分]

よって年間削減時間は、(19,200 分+1,755 分) ÷ 60 分=349 時間

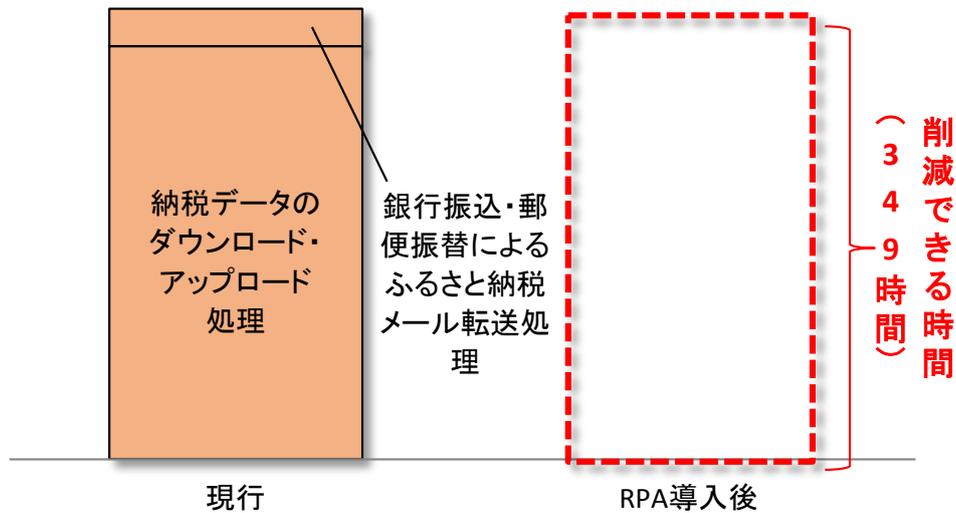
人員換算(人) 0.18 人

削減時間 349 時間 ÷ ㊨ 1,920 時間=0.18 人

歳出削減額(円) 114.6 万円

削減時間 349 時間 × ㊩ 3,285 円=1,146,465 円

<図表Ⅲ-3: 従事時間削減イメージ>



B. メリット

- 作業時間帯
 - >勤務時間中に行っていた作業が、時間外や休日にも作業可能となる。
 - >夜間や休日に業務を実施することにより、職員の出勤時に業務は完了する。
- 事務ミス
 - >RPAを導入した作業においては、事務ミスは解消する。
- 住民(利用者)サービス
 - >これまで業務時間中に行っていた業務が自動化されることにより、空いた時間を住民サービスへ配分することが可能となる。
- 定性評価
 - >RPAは24時間作業が可能のため、職員は時間外勤務が不要となる。

⑤留意事項

- >「業務工程表」、「業務フロー図」などを、人事異動等による引継ぎのために手順書として残しておく。

(2) 時間外申請

① 現状

- 各人が紙ベースで申請書を上司に提出し、上司が確認・承認、エクセルシートに入力を行う(図表Ⅲ-4)。
- 総務課は、労働時間帯や職員ごとの単価等を確認しながら、残業代の計算およびチェックを実施する。

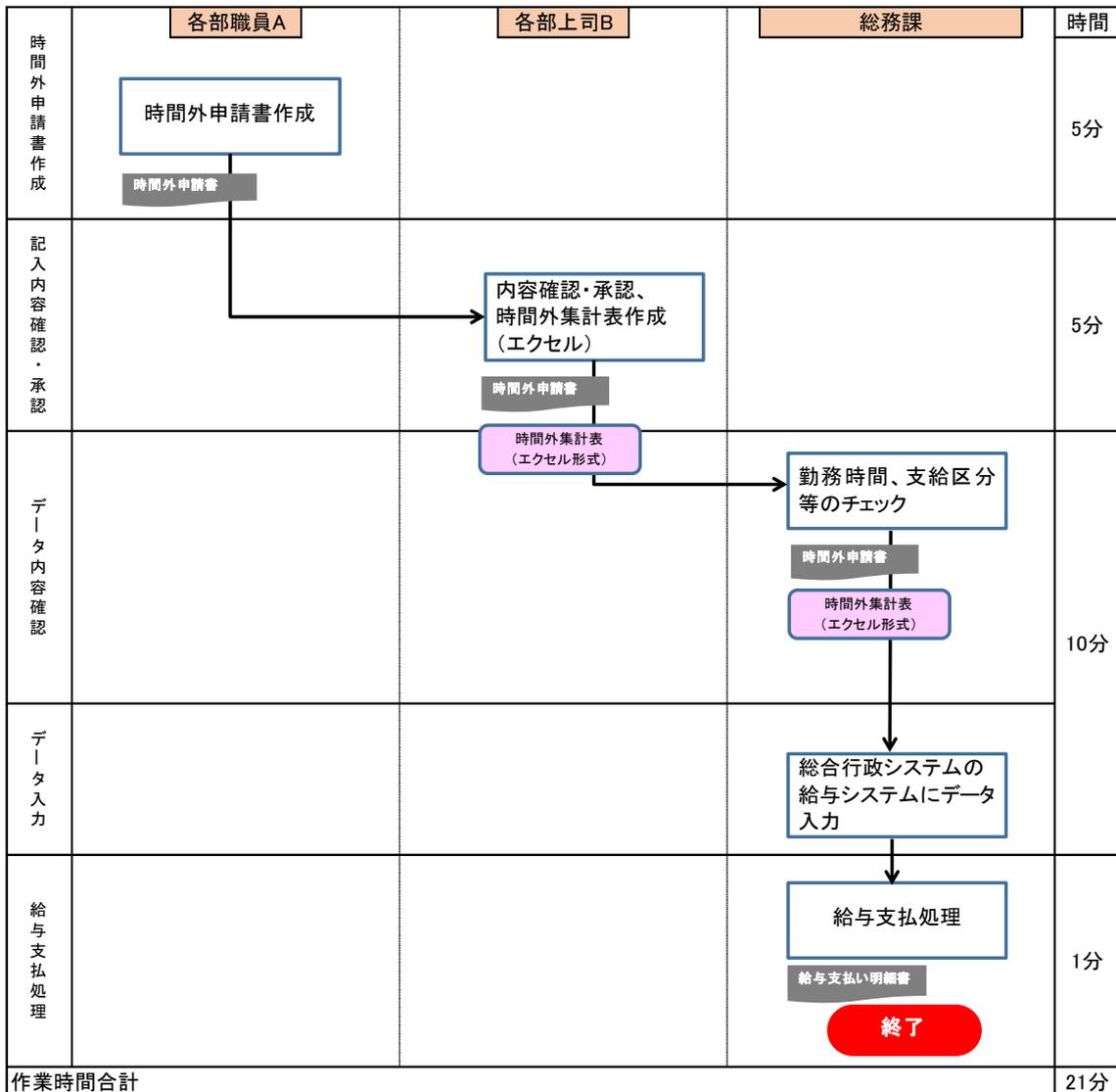
② 課題

- 上記業務は、すべて人手で行われており、特に集計後の確認作業(チェック作業)に時間がかかっている。

<図表Ⅲ-4:業務フロー図> 時間外申請(現状)

時間外申請 (給与計算業務)	業務大分類	総務	申請書名	時間外申請書	手数料有無	無
	業務中分類	職員給与	必要添付書類等	—		
	担当課	総務課	交付物名	給与支払明細		

■ 業務フロー図



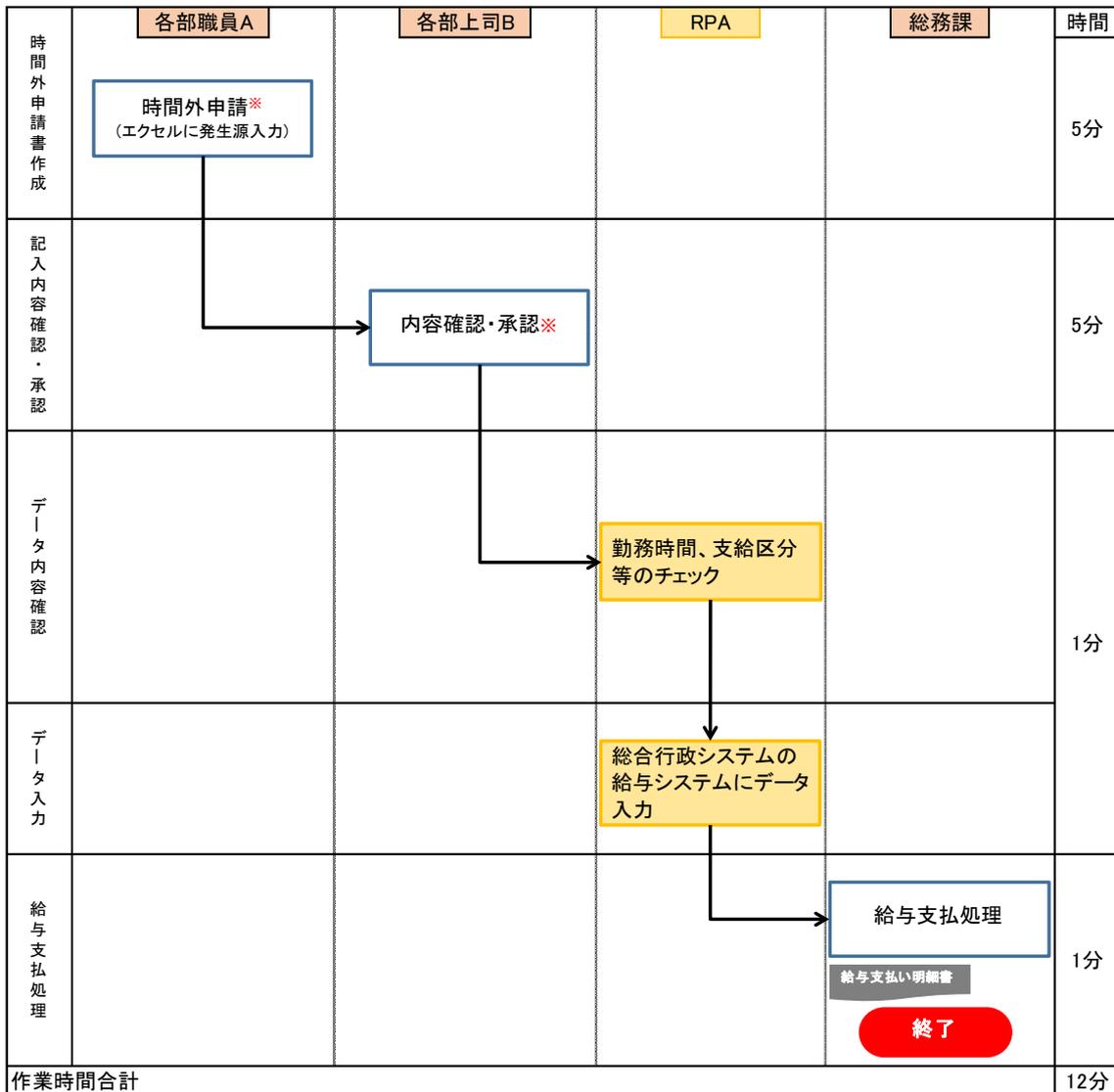
③RPA 導入後

- 今回、RPA 導入に合わせて紙ベースの時間外申請書を廃止し、各職員でエクセルに直接入力（発生源入力方式）するよう変更（図表Ⅲ-5）。
- RPA導入により、夜間や休日に業務処理が可能となる。
- 総務課における残業代の計算、チェック作業が RPA 化されるため、職員の負担は大幅に軽減された。

<図表Ⅲ-5:業務フロー図> 時間外申請(導入後)

時間外申請 (給与計算業務)	業務大分類	総務	申請書名	—	手数料有無	無
	業務中分類	職員給与	必要添付書類等	—		
	担当課	総務課	交付物名	給与支払明細		

■業務フロー図



※ RPAの導入に合わせて紙の時間外申請書を廃止、各職員がエクセルシートに直接入力する(発生源入力方式)に変更する。

④歳出削減効果

A. 算定方法

- > 現行の業務フローと、RPA 導入後の業務フローを比較。
- > 「1 件当たり削減時間」×「年間取扱件数」から年間従事時間のうち、削減可能な時間を算出する(図表Ⅲ-6)。
- > RPA の導入により削減可能な時間は年間で 1,100 時間となる。

[考え方]

- ㉞ 1件当たり削減時間(分) = アンケート調査票の業務工程毎の時間の計
- ㉟ 年間取扱件数(件) = アンケート調査票の年間取扱件数
- ㊱ 職員一人当たり年間労働時間(時間) = 1,920時間(240日×8時間)
※ 年間開庁日を平均240日、1日の労働時間を8時間とした。
- ㊲ 職員一人当たり時間単価 = 3,285円(平成28年度普通会計決算の職員一人当たりの給与費÷240日÷8時間)

時間削減効果

⇒ A 削減時間(時間) = ㉞ × ㉟ ÷ 60分

人員削減効果

⇒ B 人員換算(人) = A ÷ ㊱

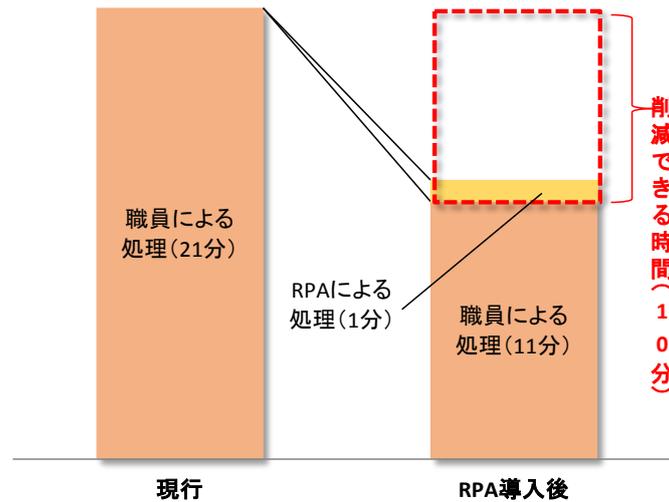
歳出削減効果

⇒ C 歳出削減額(円) = A × ㊲

[考え方] において、『時間外申請』の場合は、㉞=10分、㉟=6,600件なので、削減効果は以下の通り。

- A 削減時間(時間) 1,100 時間
㉞ 10分 × ㉟ 6,600件 ÷ 60分 = 1,100時間
- B 人員換算(人) 0.57人
A 1,100時間 ÷ ㊱ 1,920時間 = 0.57人
- C 歳出削減額(円) 361万円
A 1,100時間 × ㊲ 3,285円 = 3,613,500円

<図表Ⅲ-6: 従事時間削減イメージ>



B. メリット

- 作業時間帯
 - 勤務時間中に行っていた作業が、時間外や休日にも作業可能となる。
 - 夜間や休日に業務を実施すれば、職員出勤時に業務は完了している。
- 事務ミス
 - RPAを導入した作業においては、事務ミスは解消する。
- 住民(利用者)サービス
 - これまで業務時間中に行っていた業務が自動化されることにより、空いた時間を住民サービスへ配分することが可能となる。
- 定性評価
 - 総務課での複雑な確認作業(全職員分の残業時間集計、残業代算出作業、計算結果のチェック)がなくなり、職員の負担が大幅に減少する。

⑤留意事項

- 紙ベースの申請(手作業)をエクセル入力(システム化)することにより、RPAの対象業務が広がる。他の業務においても同様の変更により、RPA導入の可能性が高まる。

<実証実験説明会の様子>



2. RPAのもう一つの可能性(住民異動届の場合)

①現状

- 申請書の受付及び本人確認後、システム登録を行い個人番号関係の手続きも併せて行うまで、職員が住民対応(図表Ⅲ-7)。
- 窓口対応終了後も事後業務が発生し、年間取扱件数も約 3,500 件と多い。

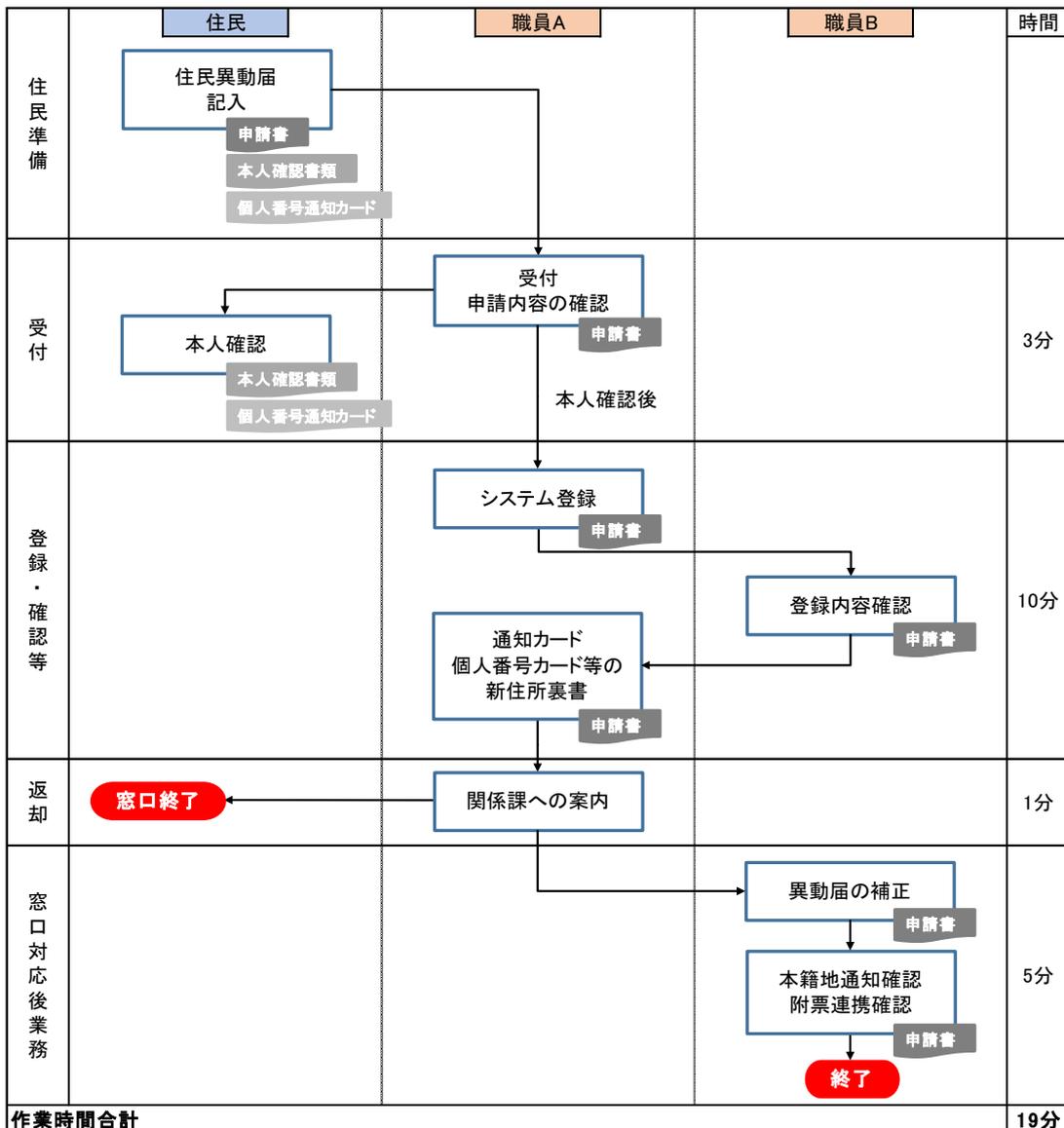
②課題

- 住民による申請書記入が必要で、システム登録も職員による手入力作業である。
- 年間取扱件数が多く、特にシステム登録に関しては受付担当者(職員A)以外の担当者による登録内容確認が必要である。

<図表Ⅲ-7:業務フロー図> 住民異動届(現状)

住民異動届	業務大分類	住民異動届	申請書名	住民異動届	手数料有無	無
	業務中分類	住民異動届 (転入・転出・転居・世帯主変更・世帯構成員変更・住所設定・世帯合併・世帯分離・地番修正)	必要添付書類等	本人確認書類 個人番号通知カード		
	担当課	市民課	交付物名	窓口のご案内		

■業務フロー図



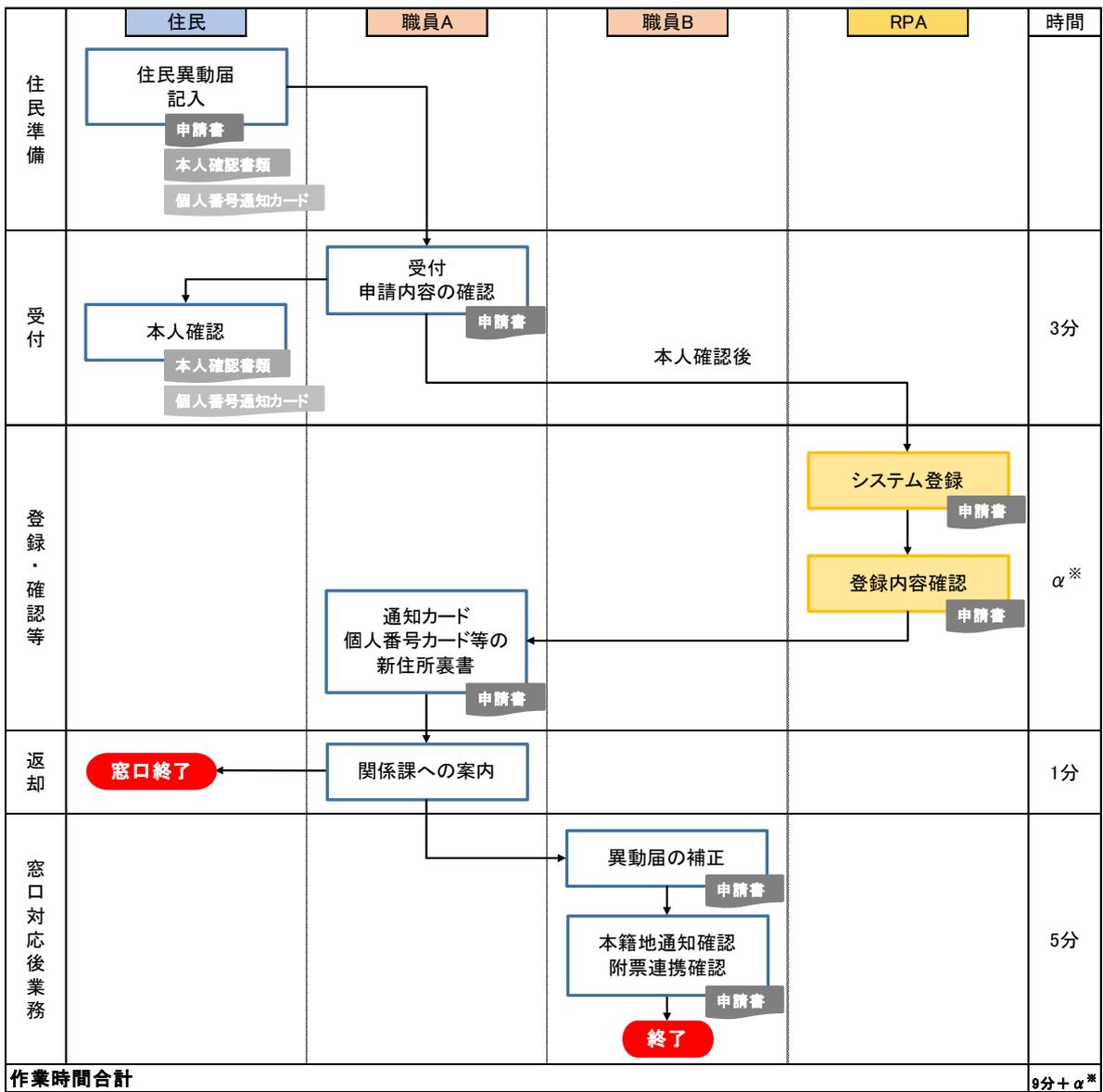
③RPA 導入後

➤現行通り住民による手書きの申請書を受付後、本人確認を行いシステム入力、及び内容確認部分をRPAにした場合、「登録・確認等」の業務時間が削減可能(図表Ⅲ-8)。

<図表Ⅲ-8:業務フロー図> 住民異動届(導入後:第1段階)

住民異動届	業務大分類	住民異動届	申請書名	住民異動届	手数料有無	無
	業務中分類	住民異動届 (転入・転出・転居・世帯主変更・世帯構成員変更・住所設定・世帯合併・世帯分離・地番修正)	必要添付書類等	本人確認書類 個人番号通知カード		
	担当課	市民課	交付物名	窓口のご案内		

■業務フロー図



※本業務については、RPAによる実証実験未済のため、RPA導入部に関してはα表記。

④RPA 導入後(将来の可能性)

- RPA 導入に合わせてAI搭載の音声認証システム、ICカードリーダー、OCRも導入し、帳票類も全て電子化した場合、住民の申請書手書きの負担が大幅に軽減(図表Ⅲ-9)。
- その後の職員の業務も軽減され、歳出削減効果も大きく、事務ミス発生も回避できる。

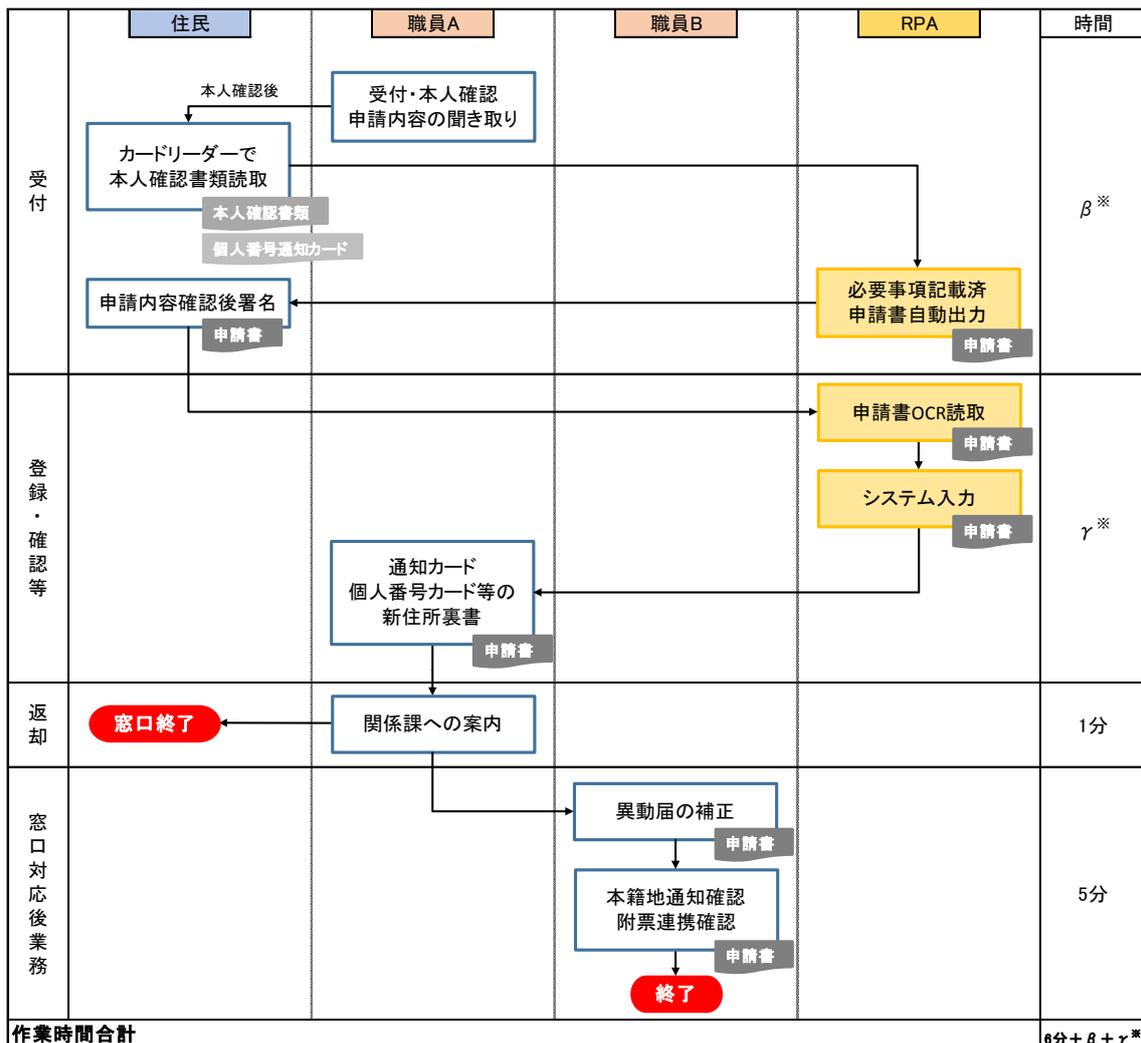
これまで、住民の手書きによる申請書の受付からスタートしていたが、先に本人確認書類(免許証・マイナンバーカード等)による本人確認を行う。その後、音声認証システムやICカードリーダーで必要事項を電子帳票に転記し、住民へは、申請内容を確認し署名のみを求める。署名後の申請書をOCRで読み取り、住民基本台帳システムへ必要事項が自動入力される。

年間約3,500件近くの取り扱い件数からすると年間で大幅に業務時間を削減できる。

<図表Ⅲ-9:業務フロー図> 住民異動届(導入後:最終形)

住民異動届	業務大分類	住民異動届	申請書名	住民異動届	手数料有無	無
	業務中分類	住民異動届 (転入・転出・転居・世帯主変更・世帯構成員変更・住所設定・世帯合併・世帯分離・地番修正)	必要添付書類等	本人確認書類 個人番号通知カード		
	担当課	市民課	交付物名	窓口のご案内		

■業務フロー図



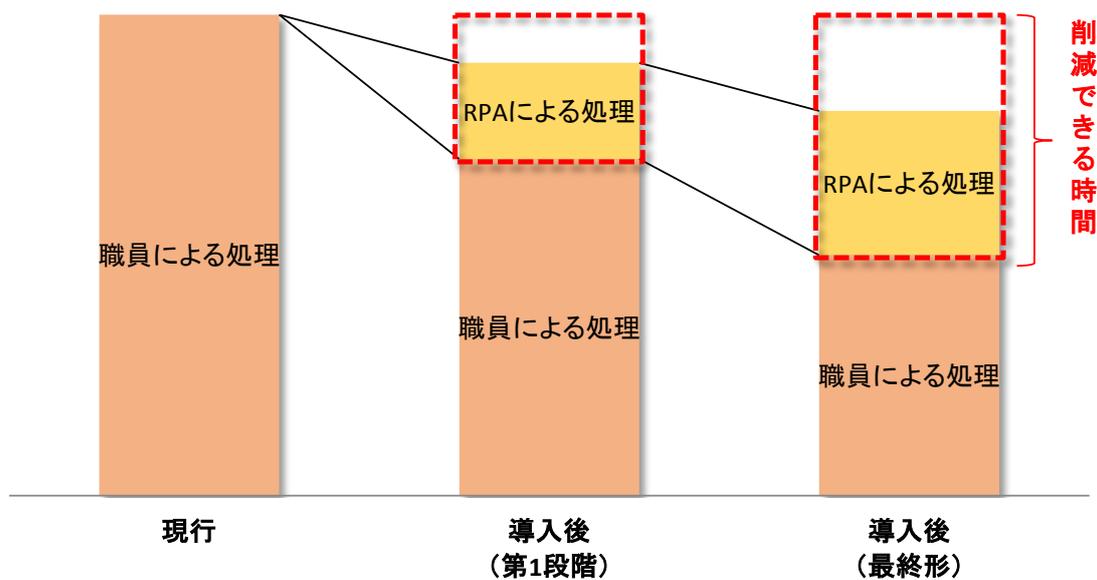
**本業務については、RPAによる実証実験未済のため、RPA導入部に関しては β と表記。

⑤歳出削減効果

A. 算定方法

- 現行の業務フローと、RPA 導入後（第 1 段階と最終形）の業務フローを比較。
- 「1 件あたりの削減時間」×「年間取扱件数」から年間従事時間のうち、削減可能な時間を算出する。
- ただし、現状では、本業務の RPA による実証実験未済のため、RPA 後の所要時間は不明であり、具体的な削減効果は算出不可。

<図表 III-10: 従事時間削減イメージ>



B. メリット

- 作業時間帯
 - 平日業務のため、作業時間には影響なし
- 事務ミス
 - 入力ミスの可能性要確認
 - RPA に関しては確認書類からの読取のため入力ミスはほとんど発生しない。
- 住民(利用者)サービス
 - 申請書が自動出力となるため、住民は記入の手間が減る(意思確認のため署名のみ求める)。
 - 処理時間が削減できれば、住民の待ち時間短縮にもつながり満足度向上へも寄与する。

⑥留意事項

- 各部署が業務に必要な専用端末を使用しており、情報保護等の観点からシステム間が繋がっておらず、一連の業務すべてを自動化する上で一つの課題となっている。
- 免許証またはマイナンバーカードを使用した帳票作成になると、代理人申請の際のフローを検討する必要がある。

3. RPA の歳出削減効果

①歳出削減効果

- 平成 30 年度にRPA導入予定の 4 業務について、5 年契約を前提として試算。
- 導入費用(5 年間)として 2,345 万円を積算。
- RPA導入による人件費の削減効果から導入費用を引いた年間歳出削減効果は 724 万円。

〔前提条件〕

- ・5年契約を前提として試算。
- ・対象業務：ふるさと納税業務、住民異動届業務など(下記図表Ⅲ-11)。
- ㊦効率化可能時間(時間)=3,632時間
- ㊧職員一人当たりの時間単価(円)=3,285円
- ㊨導入費用:2,345万円(平成30年度当初予算にRPA初期導入費用を計上済)

上記〔前提条件〕から計算すると、削減効果は以下の通り。

人件費削減効果額(円) 1,193 万円

$$\text{㊦}3,632 \text{ 時間} \times \text{㊧}3,285 \text{ 円} = 11,931,120 \text{ 円}$$

年間歳出削減効果額は 724 万円

$$\text{人件費削減効果額 } 1,193 \text{ 万円} - (\text{㊨導入費用 } 2,345 \text{ 万円} \div 5 \text{ 年}) = 724 \text{ 万円}$$

<図表Ⅲ-11:平成 30 年にRPA導入予定の業務および削減時間>

ふるさと納税業務	349時間
住民異動届	865時間
職員給与	558時間
会計審査・出納業務	1,860時間
合計	3,632時間

IV. 住民サービスの向上

1. ハイブリッド型総合案内とICカードリーダー／OCR

- ハイブリッド型総合案内により、住民満足度を向上する。
- 上記にICカードリーダー／OCRをセットすることにより、申請書等の記載を省略すると同時に、電子データ化を徹底する。

(1)ハイブリッド型総合案内

コンシェルジュを人とロボットで行うことで、住民の待ち時間短縮やクレーム発生の未然防止等、住民満足度を向上させる。

<図表IV-1:ハイブリッド型総合案内のイメージ>



資料：Wikipedia（フリー百科事典）

(2)ICカードリーダー／OCR

マイナンバーカード、免許証、年金手帳等のスキャン及びタッチパネル（写真参照）等によって、住所氏名等の申請書記載を省略して本人確認を自動化し、マイナンバーカードの利用を促進する。

特に、高齢層の増加や窓口繁忙時の対応における効果を高める。

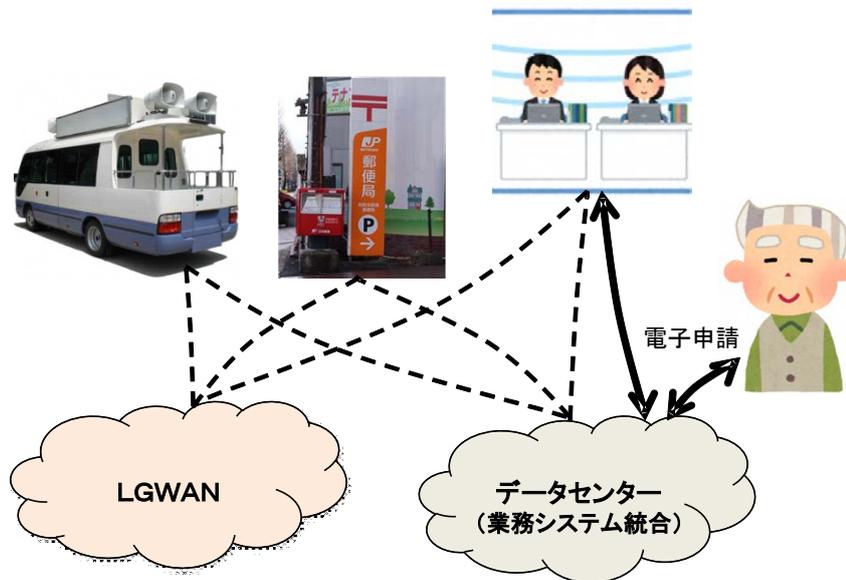
本件により電子データ化を徹底して、各関連部署におけるデータ共有化を実現すると共に、クラウドコンピューティングを活用した「遠隔地相談・審査」「住民接点拡大」等に備える。

2. 最終ゴールのイメージ

- ▶クラウドコンピューティングの活用によって「遠隔地相談・審査」「顧客接点拡大」等を実現して、人口減少・少子高齢化の進行に対応する(図表IV-2)。
- ▶また、上記はRPAの適用範囲を広げて、今後の職員減少に対応するほか、大災害時でも住民サービスが継続できるようにする(図表IV-3)。

RPA とクラウドコンピューティングがセットされることで、人口減少・少子高齢化と職員減少の問題を、同時解決する。

<図表IV-2:クラウドコンピューティングで実現>



ペーパーレス / 住民接点拡大 / 遠隔地相談・審査

<図表IV-3:過疎地域拡大や大災害時の究極の対応>

移動店舗車の運行が始まります 肥後銀行「ハモニカー」

問 肥後銀行営業統括部
☎096-326-8608

市と地方創生に関する包括連携協定を結んでいる株式会社肥後銀行(熊本市中央区)は、移動店舗車「ハモニカー」の宇城市内での運行を発表しました。

この車両の導入により、店舗の少ない地域なども金融サービスを提供することができるほか、災害時には緊急対応車両としてATM(現金自動預払機)での現金供給などのサービスを提供することが可能になります。市内では6カ所を巡回予定です。今後の巡回スケジュールは肥後銀行ホームページおよび広報うきでお知らせします。10月の運行については、決定次第、肥後銀行ホームページに掲載します。

「ハモニカー」主要設備

5tトラックにATM(現金自動預払機)と銀行窓口などを搭載

取り扱い業務

預金取引、公共料金の支払い、各種ローン相談など



巡回予定地

(三角地区) 大岳市民館、郡浦市民館、済生会みすみ病院
宇城市戸馳地区生涯学習センター(旧戸馳小)
(不知火地区) 旧肥後銀行松合代理店跡地
(松橋地区) 当尾仮設団地

宇城市広報誌平成29年10月号 p14

V. おわりに

〔RPAに着目した背景〕

宇城市が本事業に取り組み、先駆的に RPA（Robotic Process Automation）に着目したのは、平成 28 年 4 月に熊本地震に襲われ、同年 6 月の集中豪雨、更には国政選挙も重なり、職員の負担が極限に達していたことに起因する。

災害は、10～20 年先の課題を一気に顕現化させる側面があることを、目の当たりにした。

〔歳出削減率の目安〕

2015 年（平成 27 年）時点で人口 10 万人未満の市町村は 1,453 であり（福島県人口推計 困難町村を除く）、2040 年には、2015 年時点で人口 10 万人以上のクラスから 53 市が加わる（社会保障・人口問題研究所）。

本市は、2015 年 60 千人から、2040 年には 48 千人に減少する。減少率は△20.3%である。従って、必要な歳出削減率は、「△20%」が一つの目安となる。

〔共通の課題〕

本市単独で実現可能な歳出削減率は、理論値として「6.7%」と試算され^{補足}、上記「20%」に届かない。

補足：人員換算削減効果 34.5 人(p7)÷H29 年現在職員数 512 人=6.7%

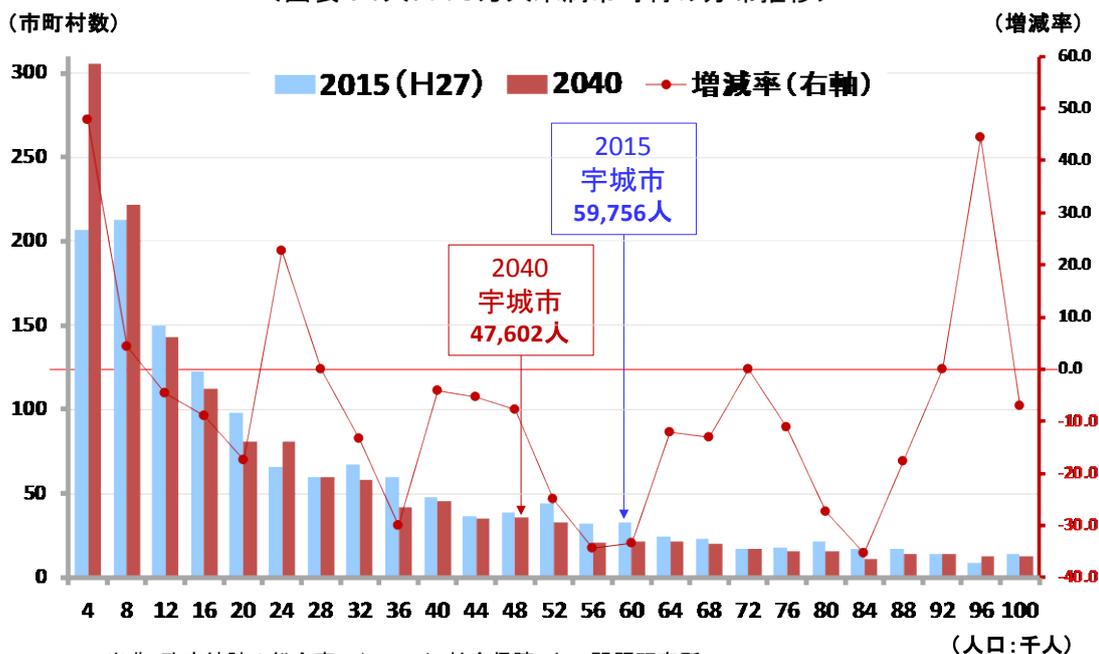
他の市町村も共通の課題に直面しており、問題意識の共有が重要なテーマと考える。

〔解決の方向性〕

本市で取り組む RPA・業務集中・アウトソーシングは、クラウドコンピューティングを活用することによって、エリアの枠組みを超えることができる。

全国の類似市町村が相互に連携し合うシステム構築が、強く望まれる。

<図表 V：人口10万人未満市町村の分布推移>



出典：政府統計の総合窓口(e-Stat)、社会保障・人口問題研究所

以上

用語解説

(1)アウトソーシング

既存の業務フローを見直し、定型的な業務を外部の専門家に委託して効率化を図る業務形態。

外部の専門家に管理・運用を任せるため、人件費や時間などのコストを削減できる。

(2)クラウドコンピューティング

インターネットや専用回線上に存在するコンピューターリソースを使って、ネットワーク、サーバ、ストレージ、アプリケーション、サービス等を共有化（クラウド化）するモデル。

他部署や遠隔地との情報共有にかかるコストを削減できる他、情報セキュリティや事業継続性が向上する。

(3)AI 搭載の音声認証システム

マイクなどを通して入力された人間の声（音声）を、コンピューターに波形として認識させる技術。入力された音声を文字に置き換えることで、キーボードやマウスのような入力装置として利用できる他、事前に登録した音声と比較することで本人確認を行うことも可能。

一方で、会話における文脈や意図、感情の抽出といった点では課題が残っており、AI を搭載することで認識能力の向上を図る取組が進んでいる。

(4)IC カードリーダー

接点（電力供給やデータ伝送を行うために IC カードの表面に設置されている金属部分）を持たない非接触 IC カードから情報を読み取る機器。

非接触 IC カードの例として、交通系電子マネー（Suica 等）や免許証、マイナンバーカードがある。

(5)OCR

Optical Character Recognition（光学式文字認識）の略語。文字を直接読み取り、コンピューターに入力する。OCR で読み取ることのできる文字は、活字から手書き、イメージなど幅広く、伝票などの読取に利用されている。

キーボード入力が必要となるため、人件費の削減が可能になる。

資料編

1. GIS分析	1
2. 住民アンケート	5

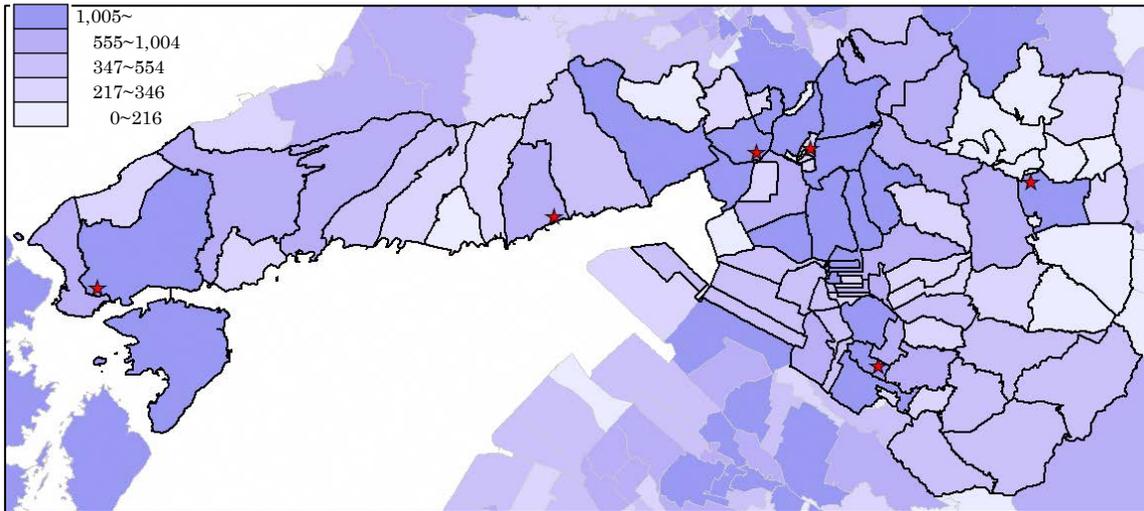
1. GIS分析

(1)人口分布(丁町字単位別)

GIS(地図情報システム)を活用し、国勢調査等の公表データ及び住民アンケート結果をマッピングすることで、宇城市の社会的特性を可視化する。

平成27年国勢調査による集計結果を図示したもの。国道沿いの中心部及び三角地区に人口が集中していることがわかる。地図上の☆マークは各庁舎の位置を示す(図表1)。

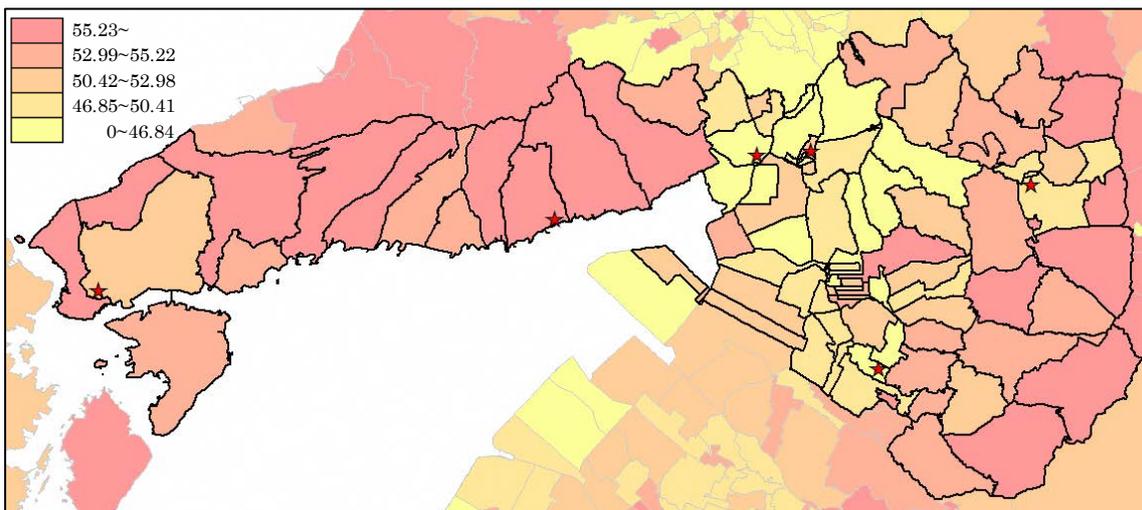
<図表1 人口分布(丁町字単位別)>



(2)エリア別平均年齢(丁町字単位別)

各エリアの平均年齢を図示したもの。図表1の青色の濃淡と逆の関係になっていることがわかる(図表2)。(人口が多い箇所⇒若者も一定数いる:人口が少ない箇所⇒高齢化が進んでいる)

<図表2 エリア別平均年齢(丁町字単位別)>



(3)宇城市全景と各庁舎の位置関係

宇城市には現在、市役所の他に4支所（三角、不知火、豊野、小川）、1出張所（松合）が存在。すべての庁舎が国道沿いあるいはその近隣に位置しており、車でのアクセスが容易（図表3）。

<図表3 宇城市全景と各庁舎の位置関係>



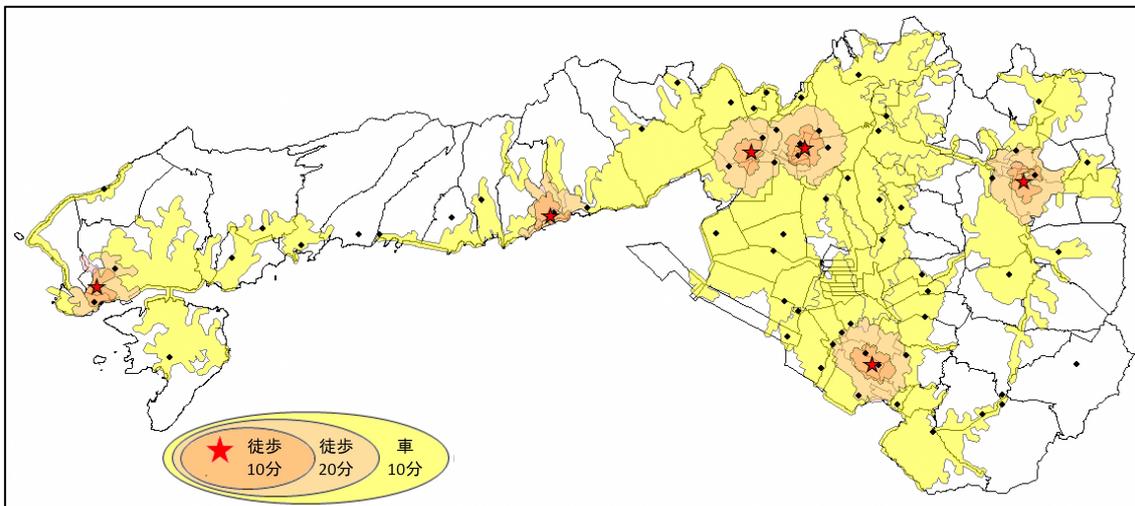
(4)各庁舎のカバーエリア(徒歩圏及び車圏)

各庁舎から徒歩、あるいは車でのアクセス圏を図示したもの。☆マークより徒歩10分圏、同20分圏、車10分圏を示す。

地図上の点は住民アンケートの回答者を郵便番号で振り分け、プロットしたものである。大多数の回答者が車で来庁すると答えていたが、ほとんどの住民が車10分圏内に住んでいることがわかった。

他方、公共交通機関によるアクセスはバスのみであり、路線から離れて暮らす住民、あるいは将来的に免許を返納する高齢者等の潜在的な交通弱者にとって不便な状態といえる（図表4）。

<図表4 各庁舎のカバーエリア(徒歩圏及び車圏)>

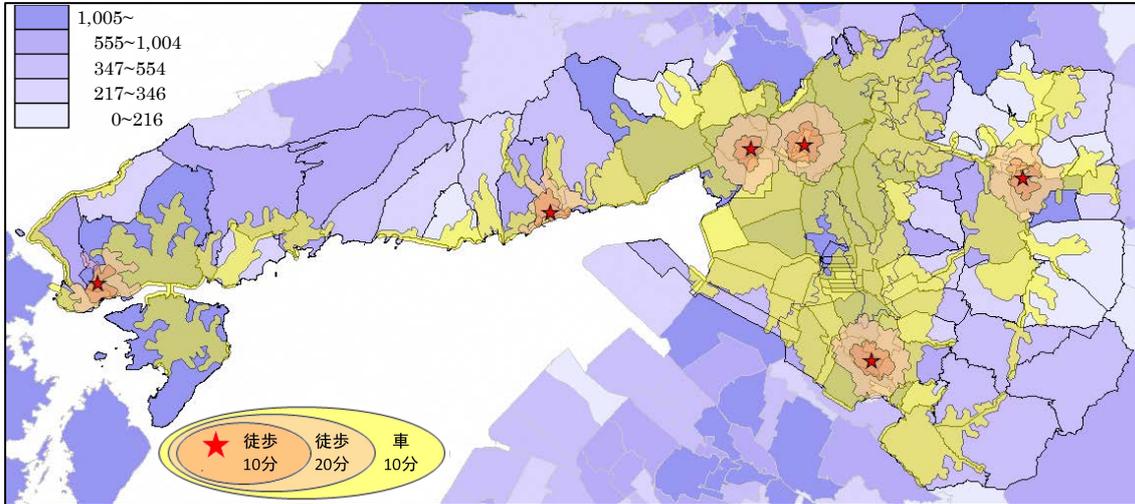


備考 図表中の点は住民アンケート回答者を郵便番号で振り分け、プロットしたもの。

(5) 各庁舎のカバーエリアと人口分布図

図表 1 と図表 4 を重ね合わせた図。人口が多いエリアはほぼ車 10 分圏内でカバーできているものの、過疎地域への住民サービス提供が課題（図表 5）。

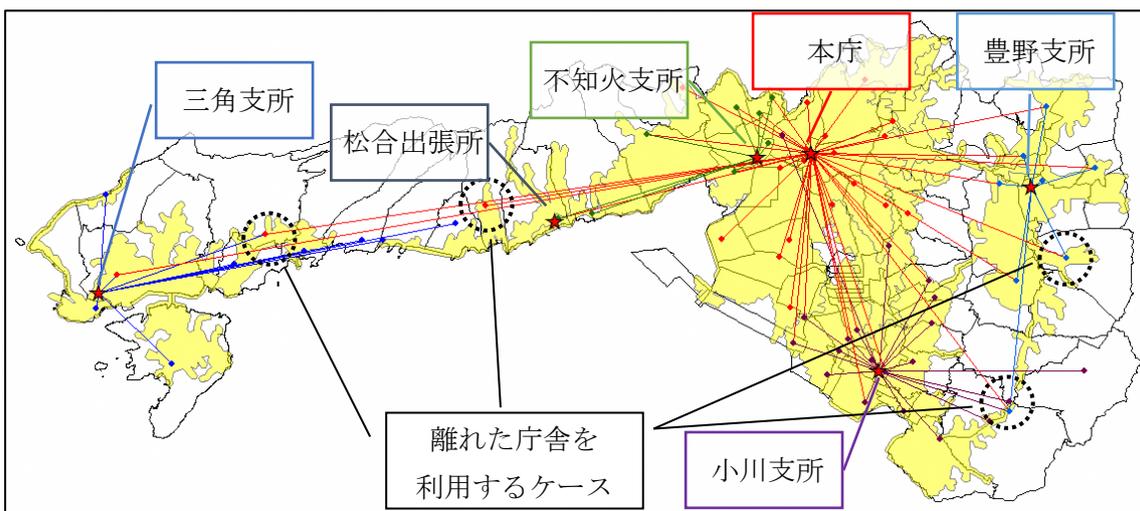
<図表5 各庁舎のカバーエリアと人口分布図>



(6) 「住民アンケート：最も利用する庁舎」と住民の位置関係

住民アンケートにおいて、「最も利用する庁舎」を回答者の住所と紐付け、図示したもの。本庁及び各支所別に各地点を結ぶ色を分けている。基本的に自分が住む地点から最も近い庁舎を利用する傾向にあるが、遠方から本庁、あるいは他の支所を利用するケースも存在する。これらについて、庁舎利用の決定因子が何であるかを分析することで、住民接点の多様化に有効なチャネルの選択肢を絞り込んでいく(図表 6)。

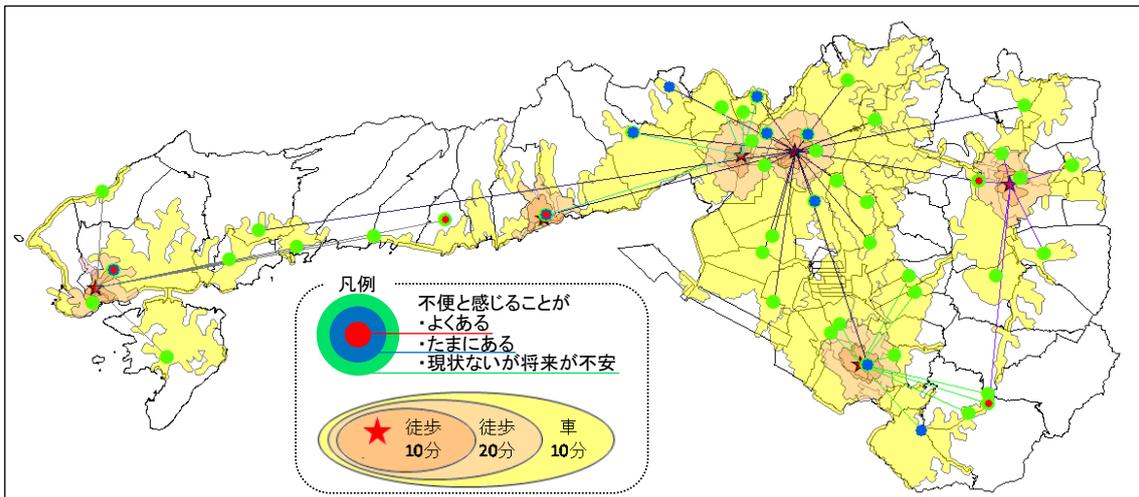
<図表6 「住民アンケート：最も利用する庁舎」と住民の位置関係>



(7) 「訪庁の際、不便と感ずることがあるか」－高齢者（60歳以上）の場合

訪庁を不便と感ずることがある、または現状はないが将来が不安と感ずることがある 60歳以上の住民の位置関係を図示したもの。本庁・支所との距離が長いエリアの住民が不便さを感じている他、距離が比較的近いエリアの住民は将来的な不安感をもっている。行政サービスを提供するにあたり、旧来の「訪庁型」から公民館等への「巡回型」への転換が求められる（図表7）。

＜図表7 「訪庁の際、不便と感ずることがあるか」－高齢者（60歳以上）の場合



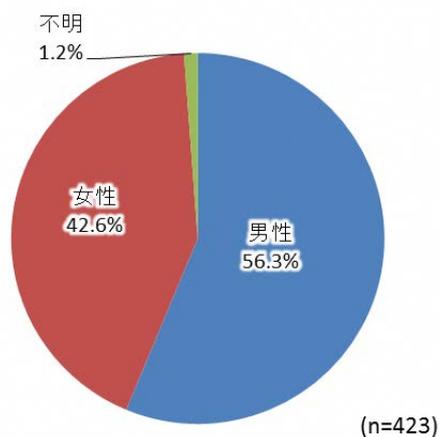
2. 住民アンケート

【調査結果概要】

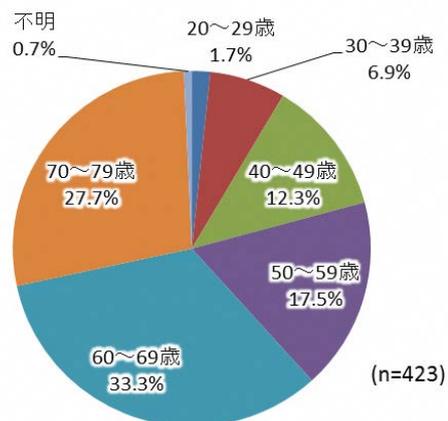
調査対象	宇城市内 1,000 世帯 (松橋、三角、不知火、小川、豊野の各地区の世帯比で按分して調査)
調査方法	郵送による配布、回収
調査期間	平成 29 年 7 月 28 日 (金) ~ 8 月 7 日 (月)
回答状況	回答数 423 回答率 42.3%
設問項目	<ul style="list-style-type: none"> ・市役所窓口の利用状況 (頻度、利用庁舎、利用係、交通手段、満足度など) ・市役所業務のアウトソーシングに対するご意見 ・マイナンバーカードの保有状況等 ・行政出張サービスについてのご意見 ※詳しくは、別紙のアンケート調査票参照。

【回答者やその世帯の属性】

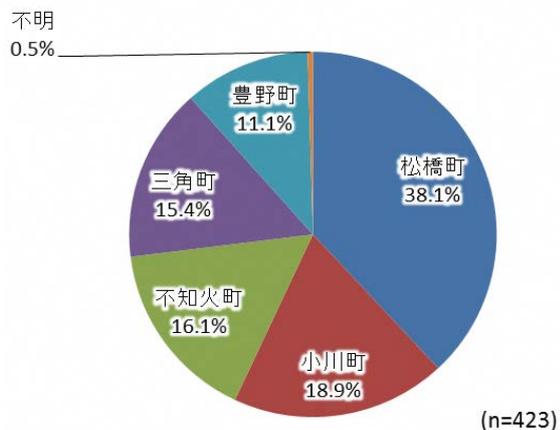
○性別



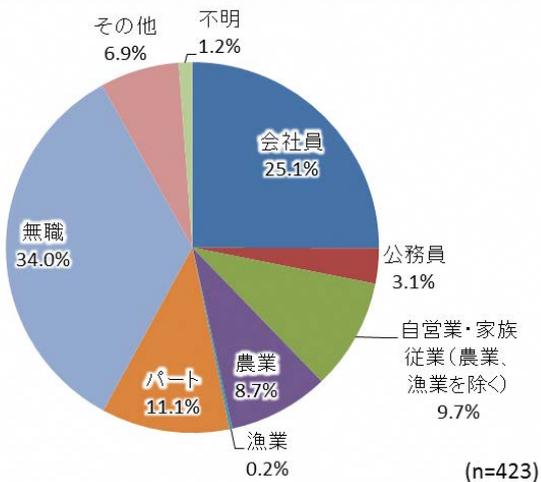
○世代



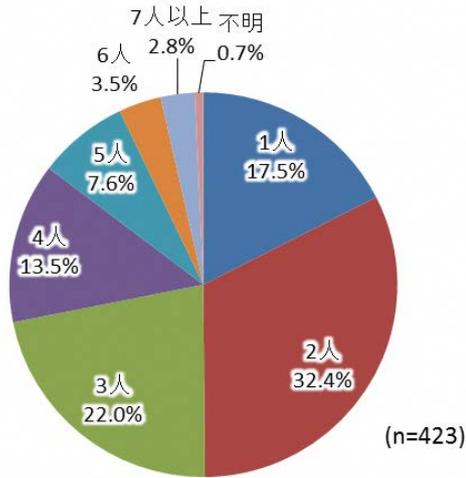
○居住地区



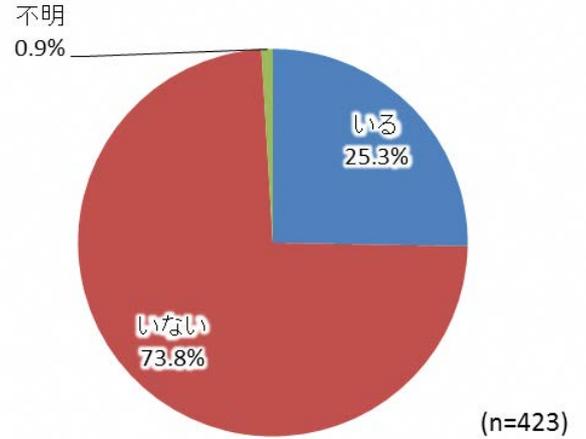
○職業



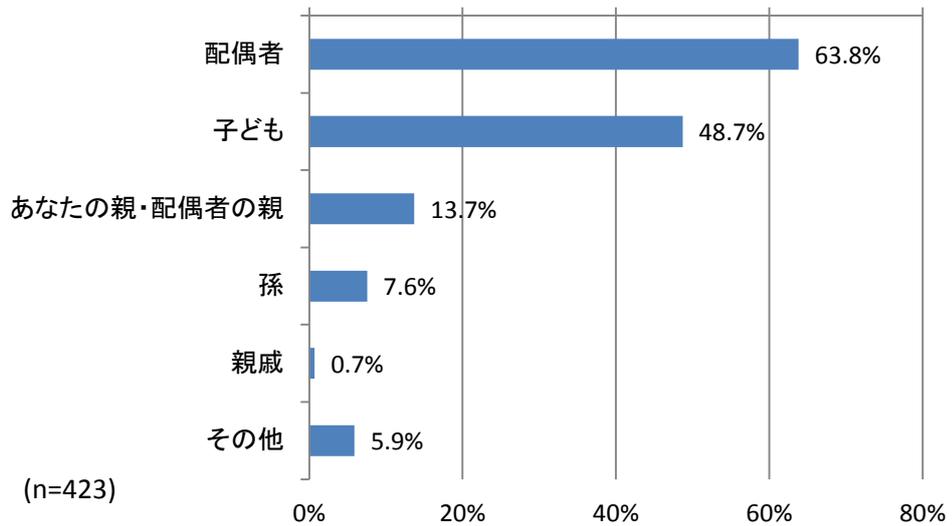
○世帯人数



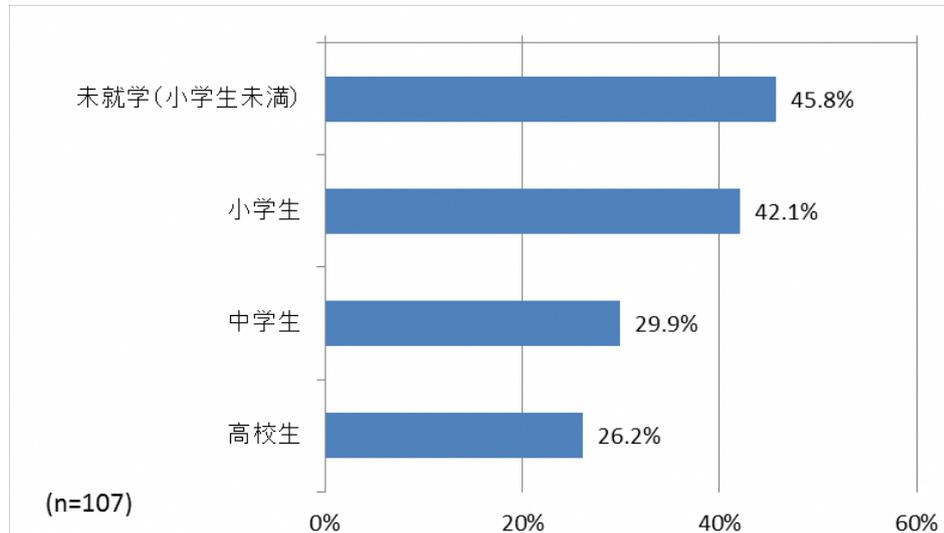
○18歳未満の子供の有無



○世帯の構成



○18歳未満の子供がいる場合の内訳



(1) アンケート調査結果概要

① 窓口の利用頻度など(本文p9～p12 参照)

➤50%程度が「2～3ヶ月に1回程度」以上の頻度で市役所窓口を利用、不知火町在住の方は不知火支所ではなく本庁を利用する方が50%程度を占めており特徴的。

- ・50%程度の方が、「2～3ヶ月に1回程度」以上の頻度で利用。
- ・松橋町、三角町に在住の方は最寄りの庁舎（それぞれ、本庁、三角支所）を利用しているが、不知火町、小川町、豊野町に在住の方は本庁を利用する例も多く、特に不知火町在住の方は50%程度の方が本庁を利用している。
- ・普段本庁を利用していない方206名のうち、本庁でしかできない手続きのため、本庁を訪庁することがあると回答したのは24名※。税金関係の手続きを理由としている回答が多い。

※無回答者が206名中82名と非常に多かったため、結果の取り扱いには注意。

② 訪庁手段など(本文p13～p15 参照)

➤訪庁のための交通手段は性別、年齢、職業などにより差は認められず、90%程度が車を利用。高齢者を中心に、「車が運転できなくなったときのことを考えると不安」と訴える方もいる。

- ・「車（自分で運転）」が85%程度を占め、「車（家族が運転）」を合わせると、90%程度の方が車で訪庁している。
- ・所要時間は、「10分以内」が75%程度を占め、「30分以内」と合わせると99.5%を占めている。
- ・70代の方も、75%程度（87名／117名）の方が自分で運転して訪庁しており、訪庁を不便と思う方が45%程度（「よくある」（4.4%）、「たまにある」（6.1%）、「現状ないが、将来不安」（35.9%））を占めている。

③ 窓口利用満足度など(本文p16～p17 参照)

➤高齢になるほど窓口対応についての満足度が高い傾向があり、最も多い不満は「当日中に用件が済まず、後日また訪庁しなければならない」こと。

- ・満足している方が70%程度（「十分満足」（22.5%）、「おおむね満足」（50.6%））となっている。
- ・年代別にみると、高齢になるほど満足している割合が高い。
- ・対応の不満点については「当日中に用件が済まず、後日また訪庁しなければならない」（31.6%）が最も多く、「書類に何度も同じようなことを書かなければならない」（28.9%）、「利用しやすい曜日・時間帯に窓口が開いていない」（28.9%）、「書類を書くときや窓口で話すときなどプライバシーに十分配慮されていない」（28.9%）などの意見がみられた。

④窓口業務アウトソーシングへの反応など(本文p18～p19 参照)

➤窓口業務アウトソーシング実施を賛成と回答した方は 25%程度。

- ・「どちらでもよい」(42.1%)と回答した方がもっとも多く、「よいと思う」(26.0%)と合わせると 70%程度となる。男性に「よいと思う」と回答する割合が高く、女性に「どちらでもよい」と回答した割合が高い。

⑤マイナンバーカード保有状況など(本文p20～p21 参照)

➤マイナンバーカードは 40%程度が保有または保有の意思があり、高齢になるほど保有している割合が高い。

- ・ 40%程度の方が既に保有および保有意向（「持っている（申請中を含む）」(25.1%)、「今後申請する予定」(18.2%)）を示している。
- ・ 高齢者ほど保有割合が高い傾向にある。

⑥コンビニ行政サービス利用状況など(本文p22～p24 参照)

➤コンビニ住民票等発行サービスは 70%程度が認知をしているが、実際に利用しているのは 5%程度。新たな出張サービスについては 50%程度が「便利だと思う」と回答しているが、サービスを提供したとしても実際に利用するかは不透明。

- ・平成 29 年 4 月 1 日からサービスを提供している、コンビニエンスストアのキオスク端末での住民票等発行サービスについては、70%程度の方がサービスの存在を知っているが、実際に利用した方は 5%程度となっている。
- ・郵便局などの身近な施設で、上記コンビニ住民票等発行サービスで取得可能な書類以外の書類等を取得したり、各種手続きができるようなサービスがあれば便利だと思う方は 50%程度となっている。

(2) アンケート調査結果詳細

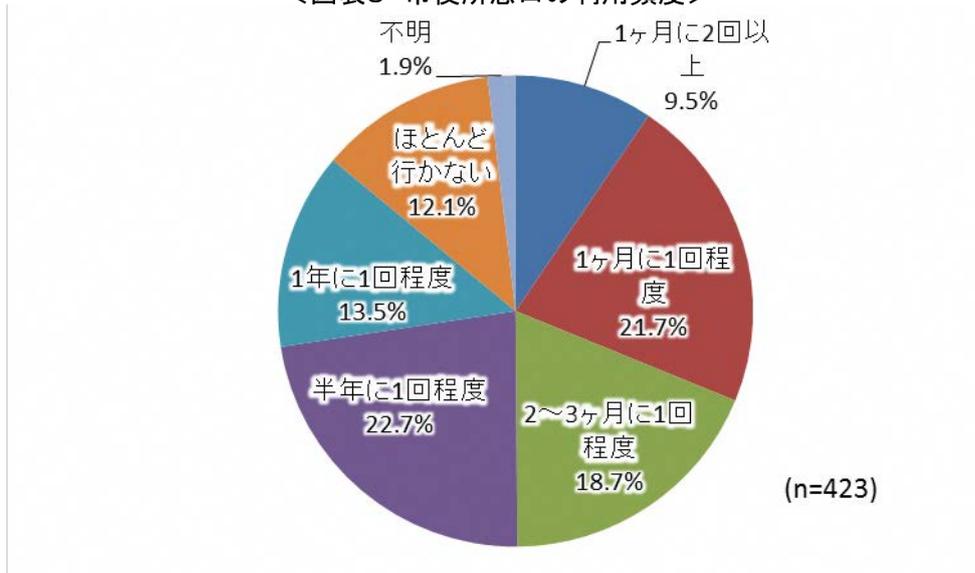
① 市役所窓口の利用状況等について

A. 訪問頻度

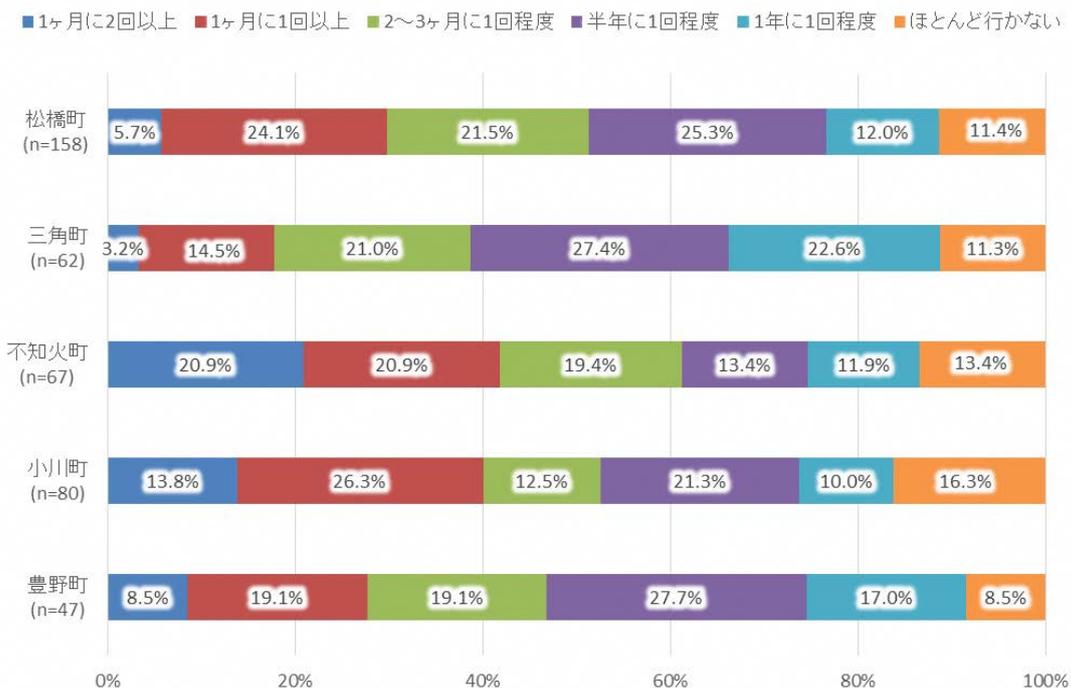
市役所窓口の訪問頻度をみると、「半年に1回程度」が22.7%と最も多く、次いで「1ヶ月に1回程度」(21.7%)、「2~3ヶ月に1回程度」(18.7%)などの順となっている。

これを居住地別にみると、不知火町では「1ヶ月に2回以上」と「1ヶ月に1回以上」の回答が20.9%を占めて最も多い。小川町では「1ヶ月に1回以上」が26.3%と最も多い。その他の居住地では「半年に1回程度」が最も多いという結果になっている。

<図表8 市役所窓口の利用頻度>



<図表9 市役所窓口の利用頻度(年齢別)>



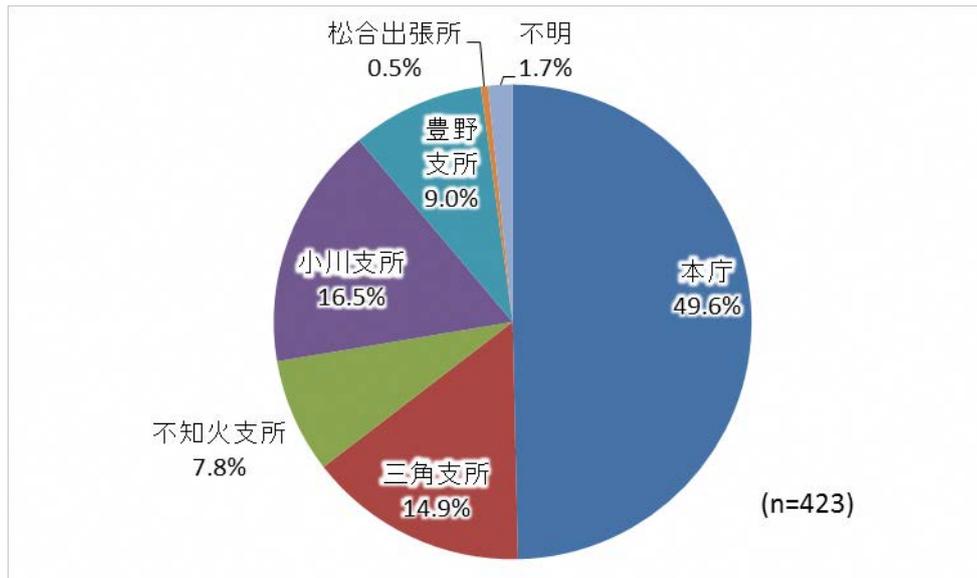
B. 普段最も利用している庁舎

普段最も利用している庁舎としては、「本庁」が 49.6%と最も多く、次いで「小川支所」(16.5%)、「三角支所」(14.9%)などの順となっている。

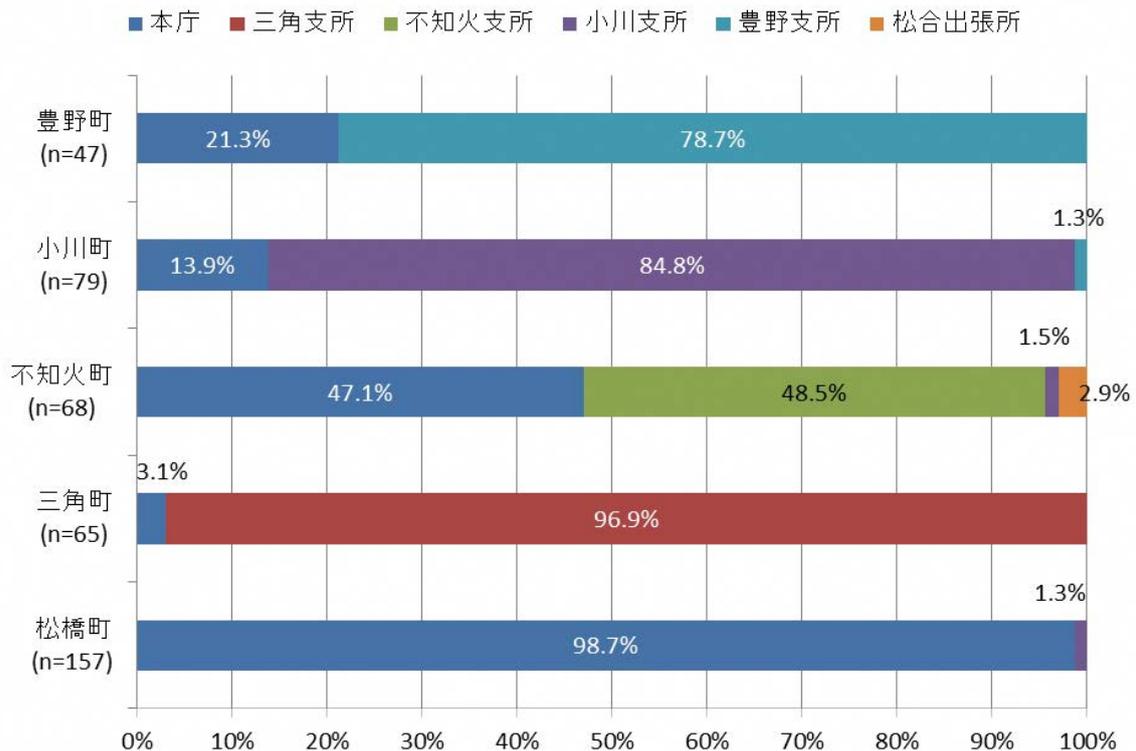
これを居住地別にみると、ほとんどの居住地で地元の支所を最も利用している。不知火町では、「本庁」と「不知火支所」を利用する割合がほぼ同率で高くなっている。

また、年齢別にみると、概ね年代が若いほど「本庁」を利用する割合が高くなっている。

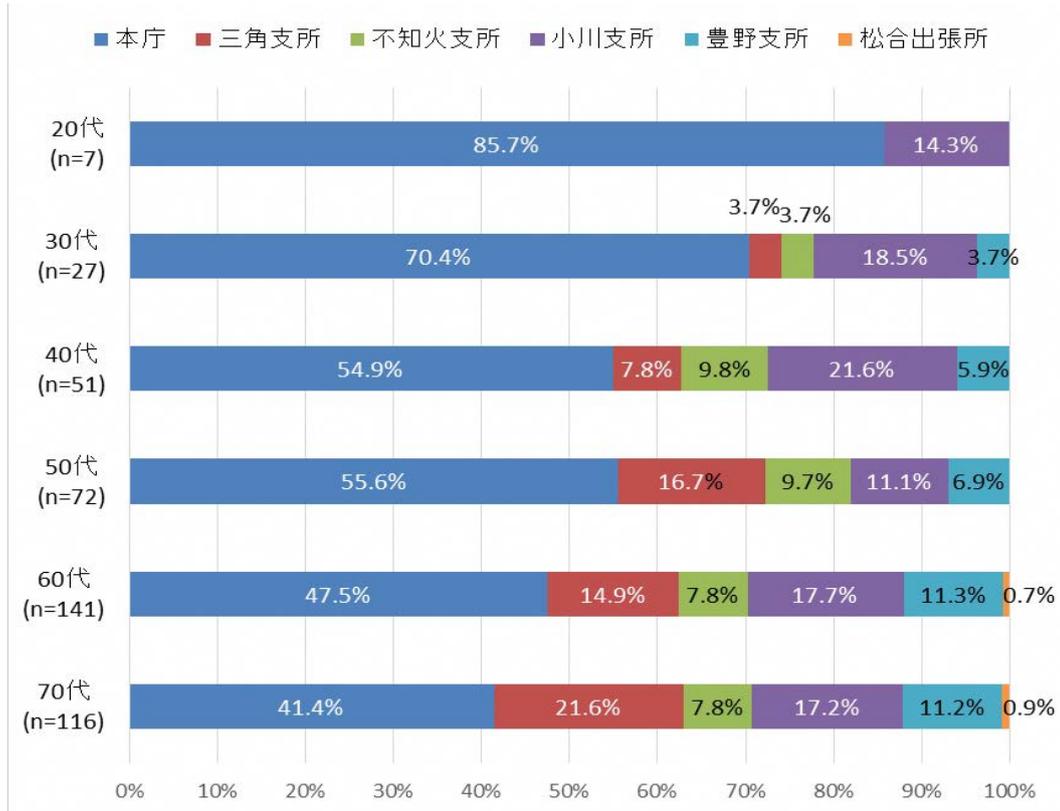
<図表10 最も利用している庁舎>



<図表11 最も利用している庁舎(居住地別)>



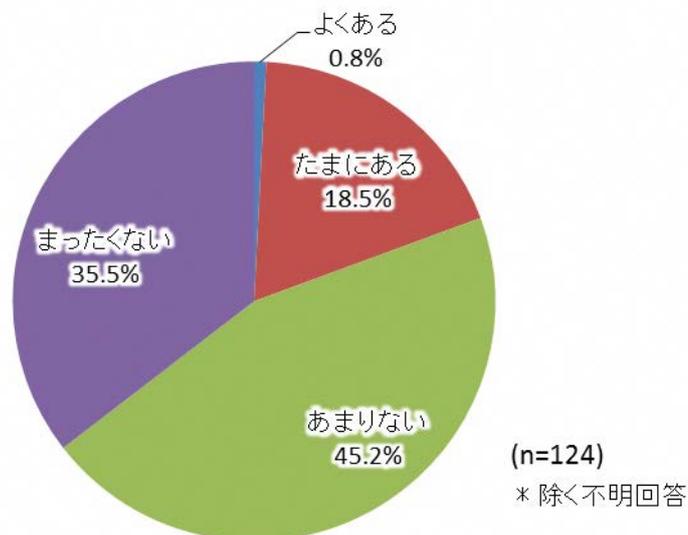
<図表12 最も利用している庁舎(年代別)>



C. 普段本庁以外を利用している方の本庁の利用機会

普段「本庁」以外を利用している方の本庁の利用機会についてみると、「よくある」と答えた方は1名に留まっており、「たまにある」と回答した方と合わせると、19.3%の方が本庁でしかできない手続きのために本庁の窓口に行っている。

<図表13 普段本庁以外を利用する方の本庁利用機会>



D. 普段本庁以外を利用している方の本庁を利用する目的

③で「よくある」、「たまにある」を選択された方に、その具体的な手続き内容について自由意見で求めた回答の主なものについては、以下の通りとなっている。

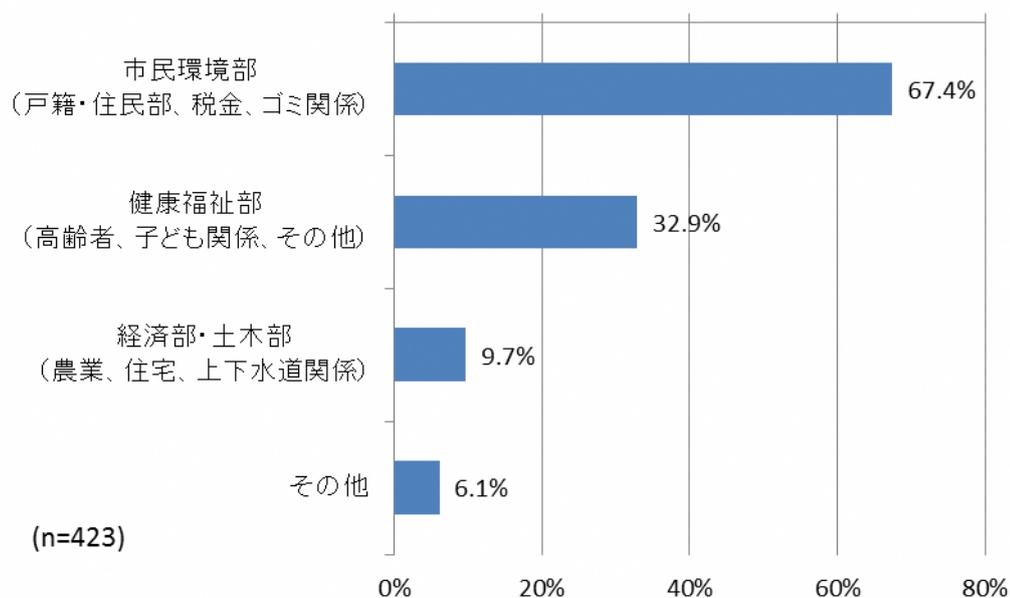
【本庁を利用する目的】

- ・税金関係の手続き・・・9件
- ・熊本地震関係の手続き・・・4件

E. よく利用する窓口(複数回答)

よく利用する窓口としては、「市民環境部」が67.4%と最も多く、次いで「健康福祉部」(32.9%)、「経済部・土木部」(9.7%)の順となっている。

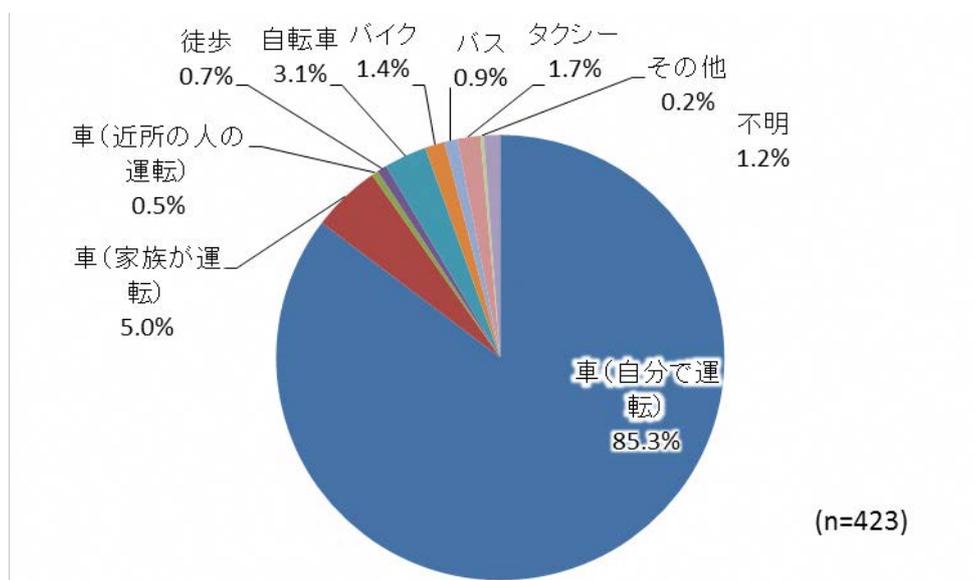
<図表14 よく利用する窓口(複数回答)>



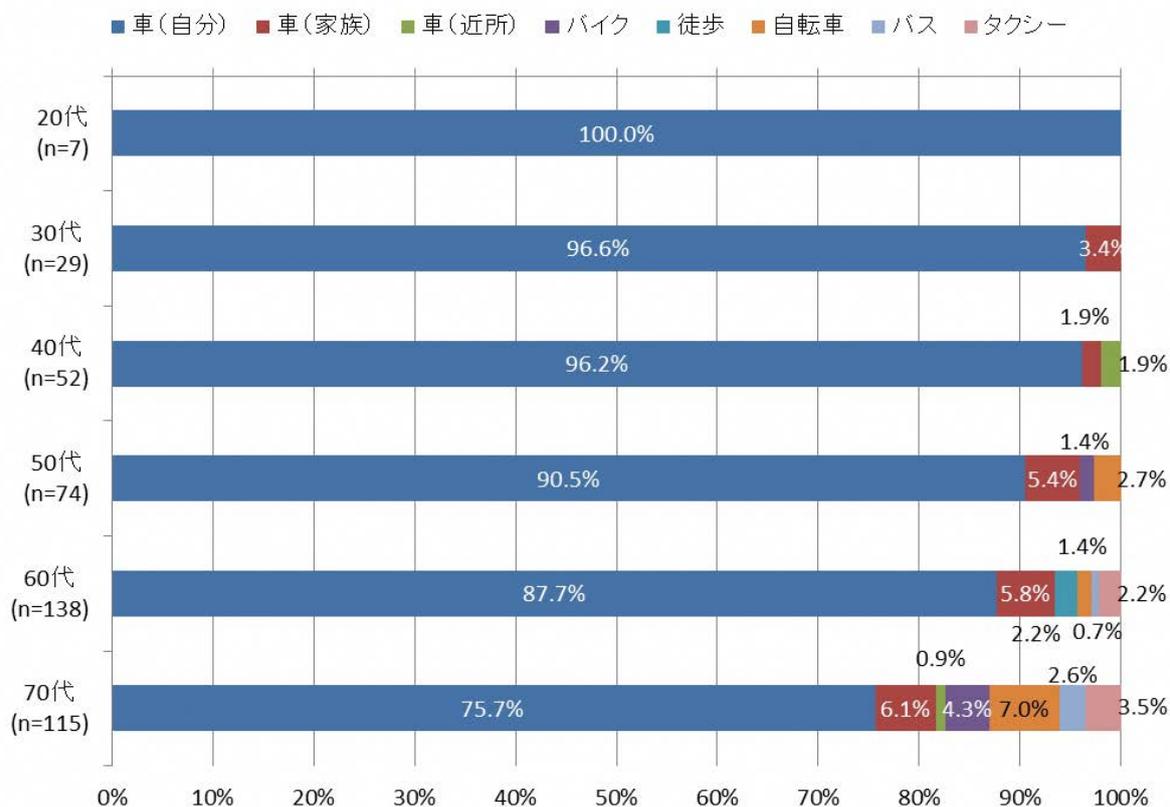
F. 訪庁のための交通手段

訪庁のための交通手段についてみると、「車（自分で運転）」が85.3%と最も多い。
年齢別にみても70代の方も75.7%が自分で車を運転して訪庁している。

<図表15 訪庁のための交通手段>



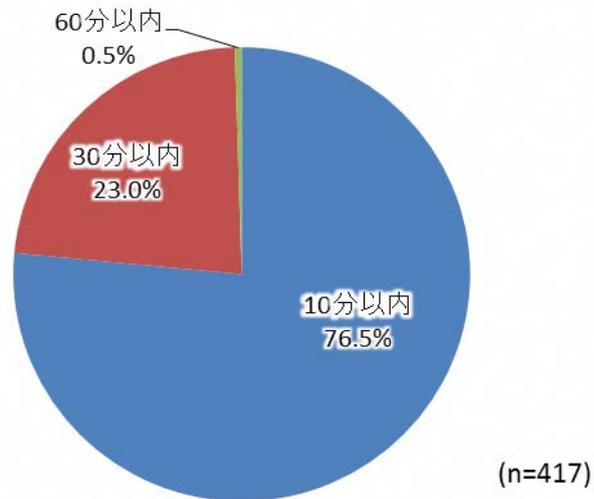
<図表16 訪庁のための交通手段(年代別)>



G. 訪庁のための所要時間

普段利用している窓口への所要時間をみると、「10分以内」と回答した方が76.5%、と最も多く、「30分以内」と合わせると、99.5%を占めている。近場の窓口に出向いていることがうかがえる。

<図表17 訪庁のための所要時間>

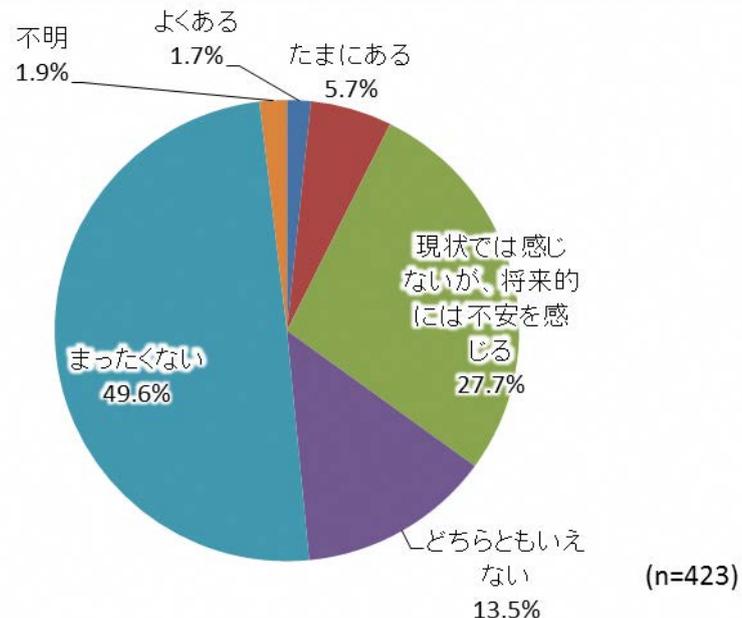


H. 窓口に行くのに不便だと感じている割合

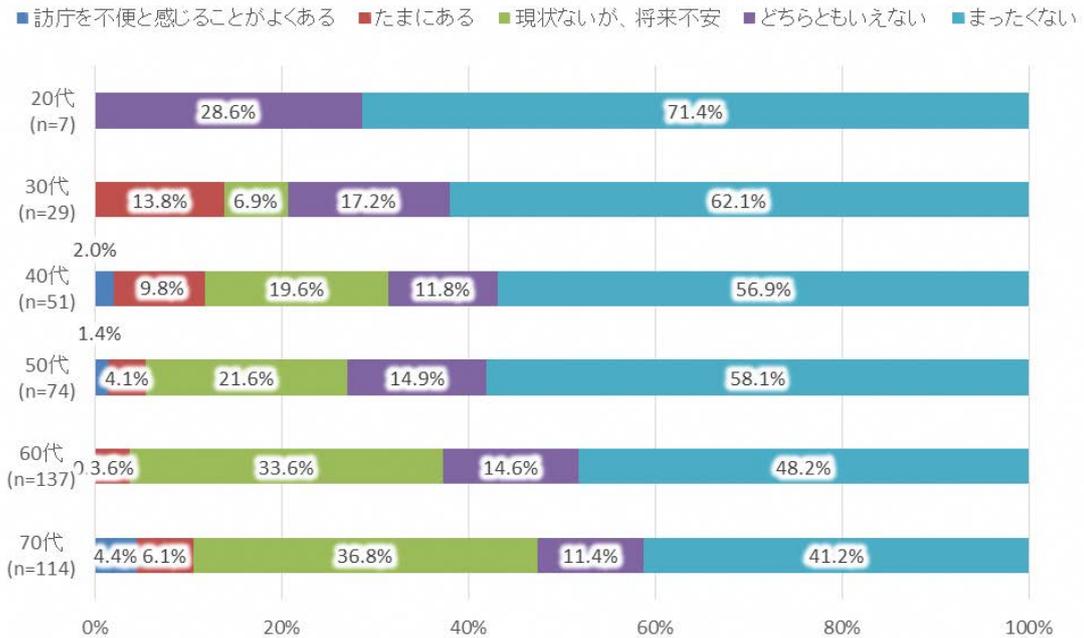
普段利用している窓口に行くのに、不便だと感じたことがある（「よくある」と「たまにある」の合計）方は7.4%。ただし、「現状では感じないが、将来的には不安を感じる」と回答した方が27.7%を占めている。

これを年齢別にみると、「70代」では約1割の方が不便だと感じているのに対して、「20代」では7割以上が不便に感じたことは「まったくない」という回答結果になっている。「現状では感じないが、将来的には不安を感じる」と回答した割合は年齢層が高くなるほど多くなっており、「70代」では36.8%を占めている。

<図表18 窓口に行くのに不便だと感じる割合>



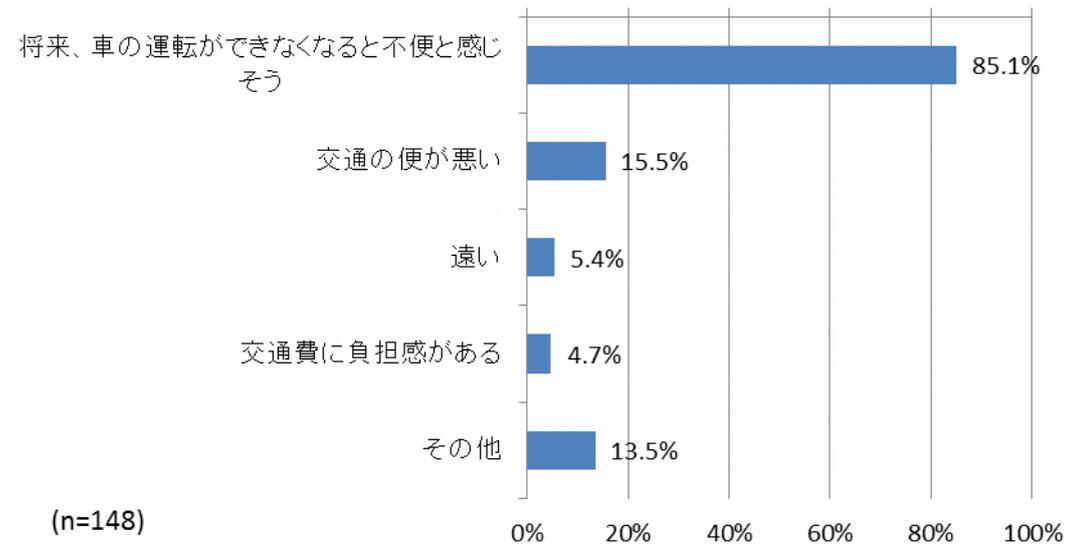
<図表19 窓口に行くのに不便だと感じる割合(年代別)>



I. 訪庁を不便と感じる理由(複数回答)

利用している窓口に行くのに不便に感じている方のその理由をみると、「将来、車の運転ができなくなると不便と感じそう」との回答が 85.1%と最も多く、次いで「交通の便が悪い」(15.5%)、「遠い」(5.4%)などの順となっている。

<図表20 訪庁を不便と感じる理由(複数回答)>

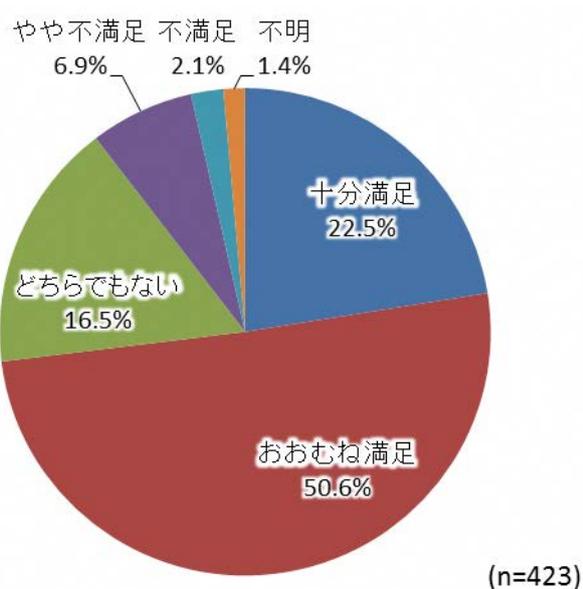


J. 窓口対応満足度

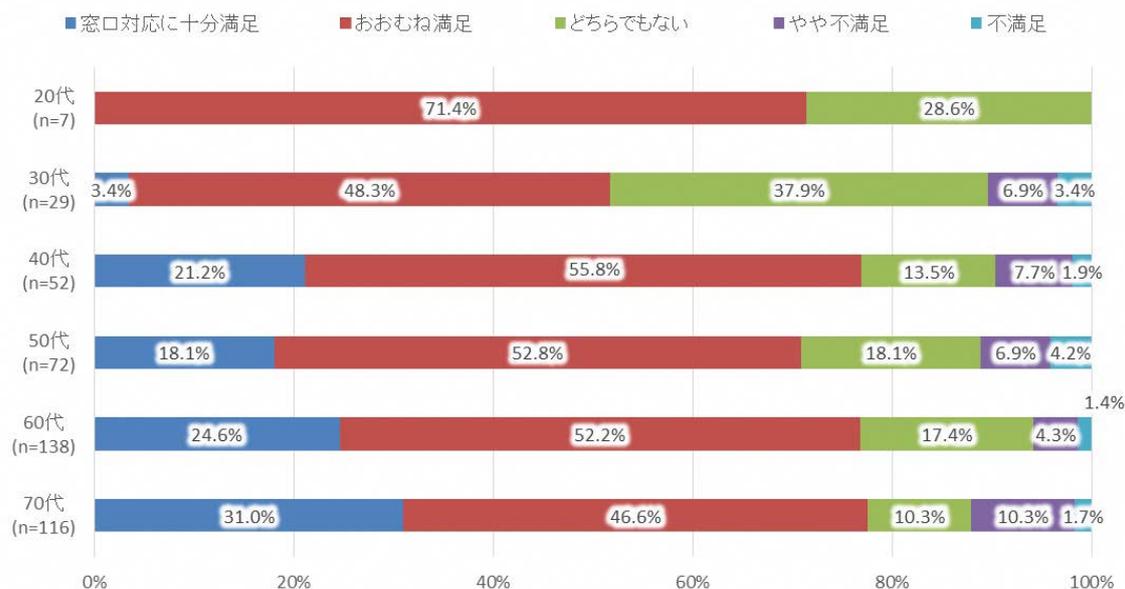
窓口対応の満足度についてみると、満足している（「十分満足」と「おおむね満足」の合計）割合は 73.1%を占めて多い。その一方で不満足に感じている（「やや不満足」と「不満足」の合計）割合は 9.0%と少ない。

これを年齢別にみると、概ね年齢層が高くなるにつれて「十分満足」と回答した割合が高くなっている。

<図表21 窓口対応満足度>



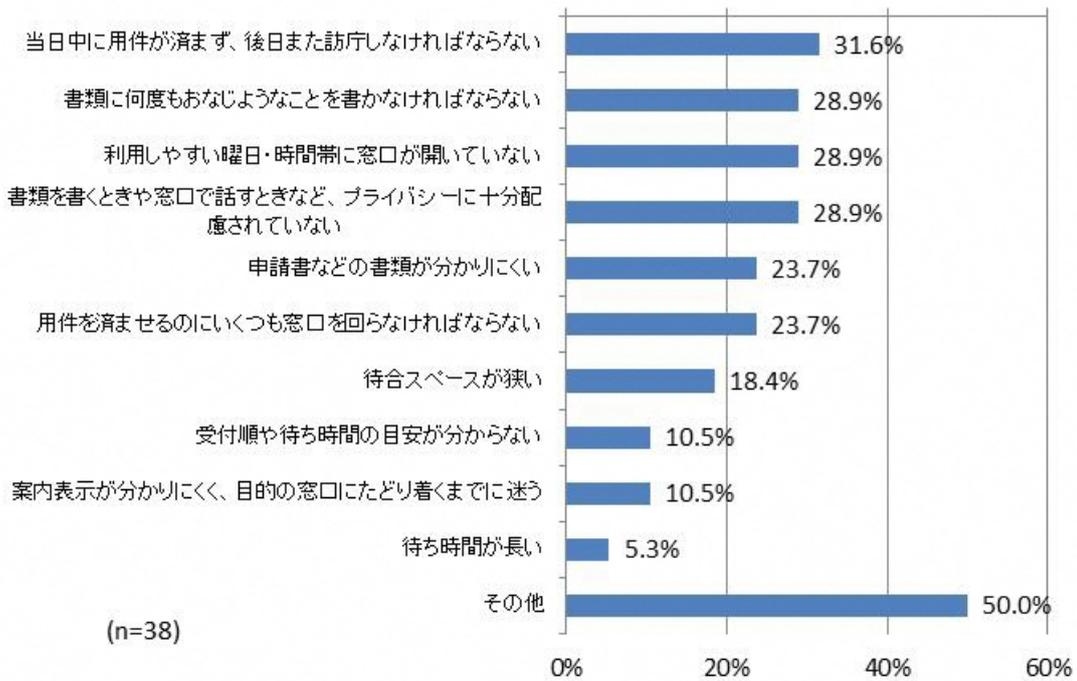
<図表22 窓口対応満足度(年代別)>



K. 窓口対応の不満点(複数回答)

窓口対応の不満点としては「当日中に用件が済まず、後日また訪庁しなければならない」が 31.6%と最も多く、次いで「書類に何度も同じようなことを書かなければならない」、「利用しやすい曜日・時間帯に窓口が開いていない」、「書類を書くときや窓口で話すときなど、プライバシーに十分配慮されていない」が同率(28.9%)で 2 番目に多くなっている。

<図表23 窓口対応の不満点>



「その他」の主な意見

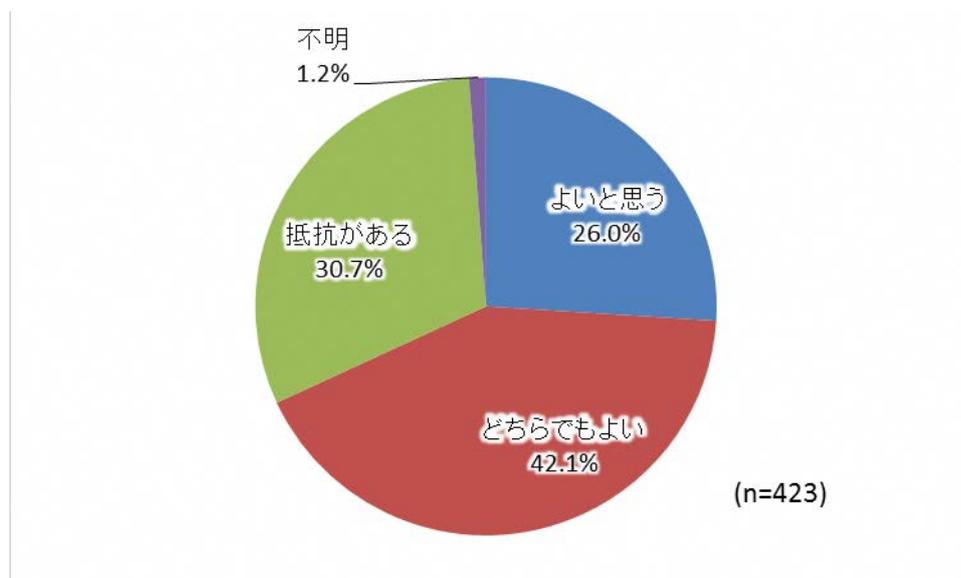
- ・担当者の接遇態度に対する不満・・・11件
- ・担当者の業務知識不足に対する不満・・・3件

L. 窓口業務のアウトソーシングについて

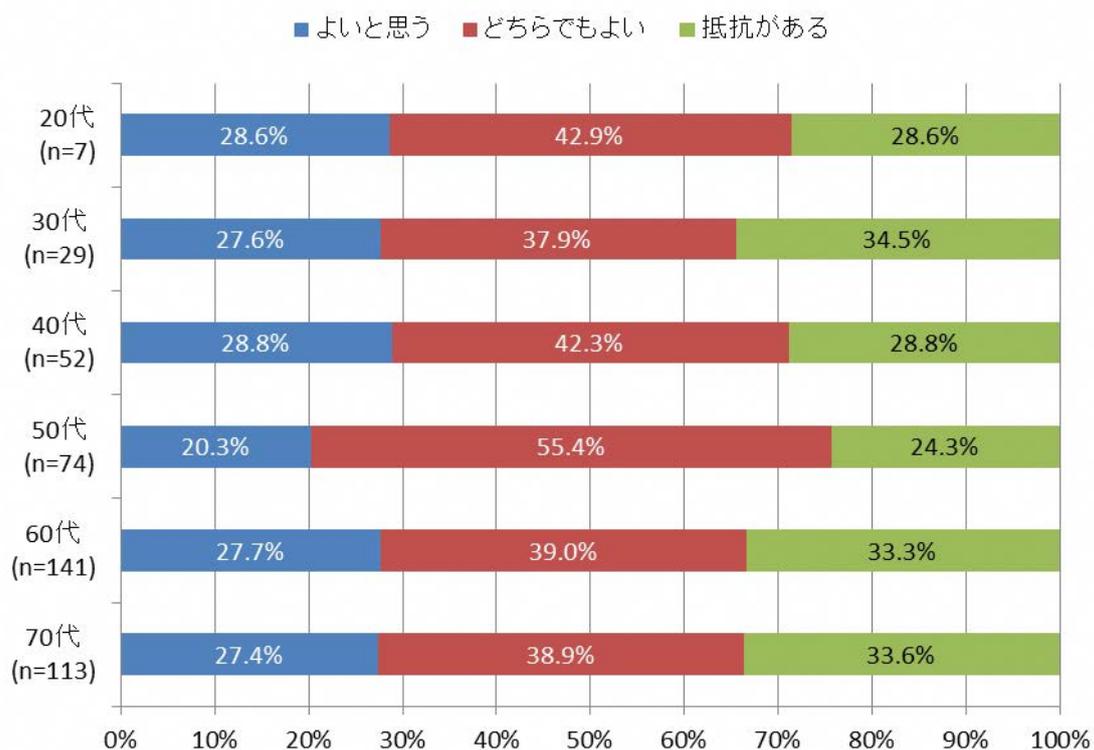
窓口業務の民間事業者へのアウトソーシングについて「よいと思う」と回答した割合は 26.0%。一方、「抵抗がある」と回答した方は、30.7%を占めており、「抵抗がある」方の割合が高い。「どちらでもよい」と回答した割合が 42.1%と最も多く、アウトソーシングする業務内容や方法次第で意見が変わる可能性が高い。

これを年齢別にみてもあまり違いはなく、50代が最も抵抗がないという結果になっている。

<図表24 窓口業務のアウトソーシングに対する賛否>



<図表25 窓口業務のアウトソーシングに対する賛否(年代別)>



M. 窓口業務のアウトソーシングに抵抗がある理由(自由回答)

アウトソーシングに抵抗がある理由として自由意見で挙げられたものを集約すると以下の通りとなる。プライバシーの漏洩を懸念する意見が最も多い。

【抵抗がある理由】

- ・ プライバシー漏洩に懸念 35 件
- ・ サービスの低下を懸念 14 件
- ・ 委託料支払に伴う財政負担増を懸念 . . . 3 件
- ・ 心理的な抵抗がある 2 件

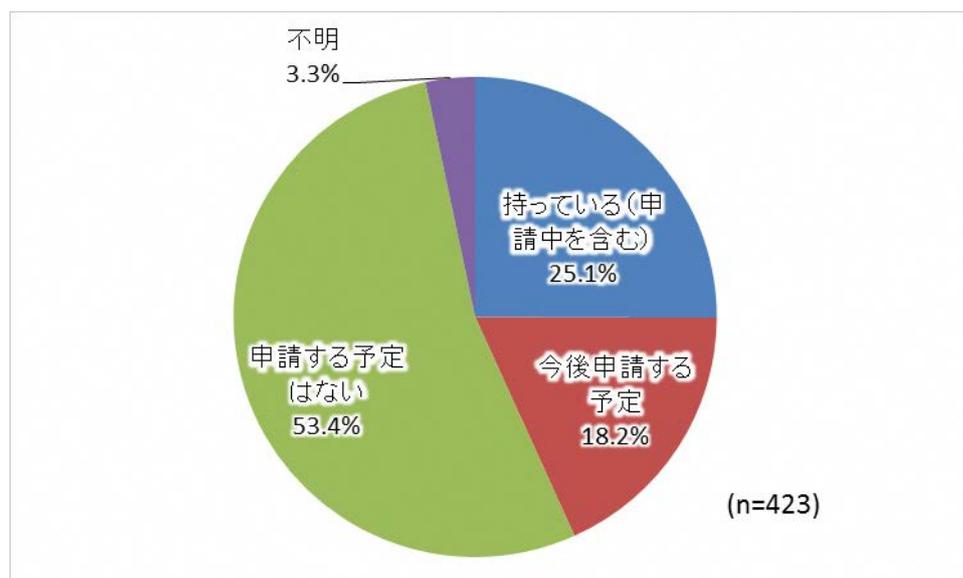
②マイナンバーカード・行政サービス等について

A. マイナンバーカードの保有状況

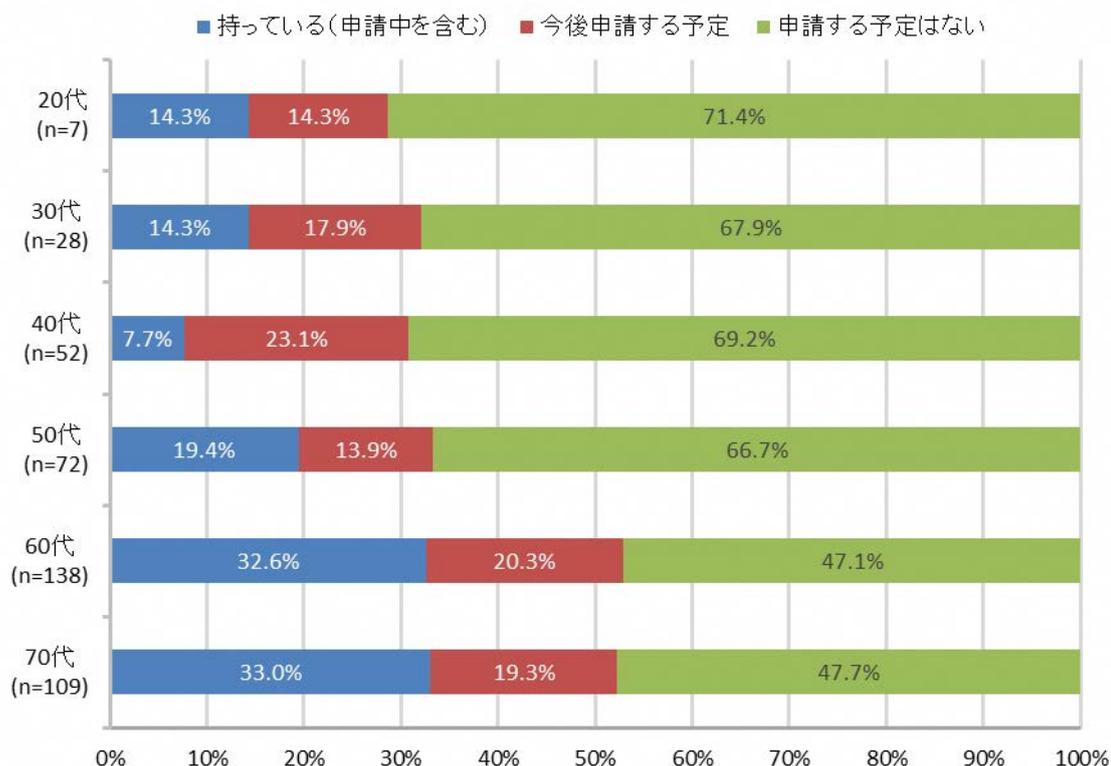
マイナンバーの保有状況についてみると、「持っている（申請中を含む）」との回答は25.1%にとどまっている。また、「今後申請する予定」の方も18.2%にとどまっており、過半数の53.4%が「申請する予定はない」と回答している。

これを年齢別にみると、概ね年齢層が高いほうが「今後申請する予定」、「持っている（申請中を含む）」と回答する割合が高くなっている。

<図表26 マイナンバーカード保有状況>



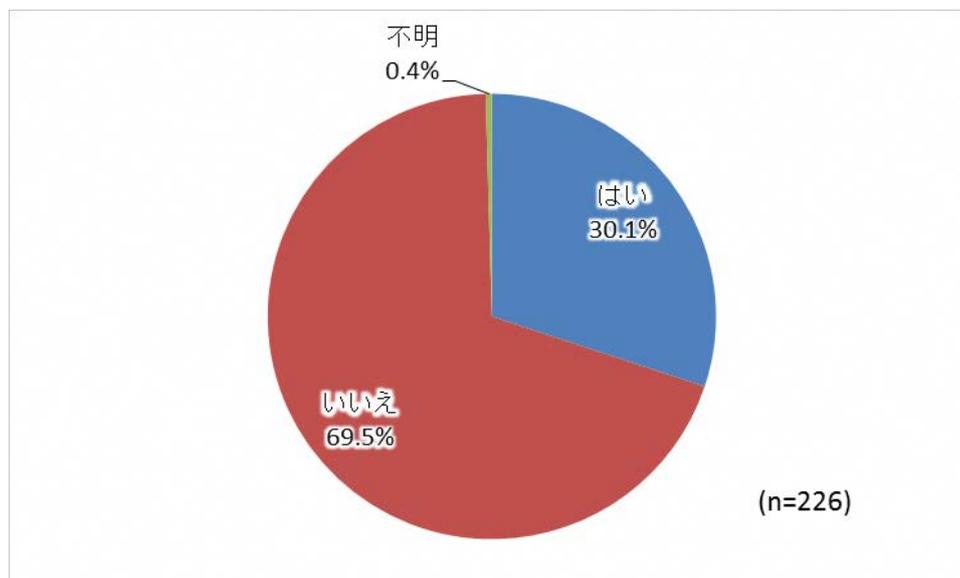
<図表27 マイナンバーカード保有状況(年代別)>



B. マイナンバーカードがいらなと思っている人の今後の申請可能性

マイナンバーカードを「申請する予定はない」と回答された方にマイナンバーカードを窓口で提示することで、書類記入などの負担が減るとしたら、マイナンバーカードを作成するか尋ねると、約 7 割がそれでも作成しないとする「いいえ」と回答しており、「はい」との回答は 30.1%にとどまっている。

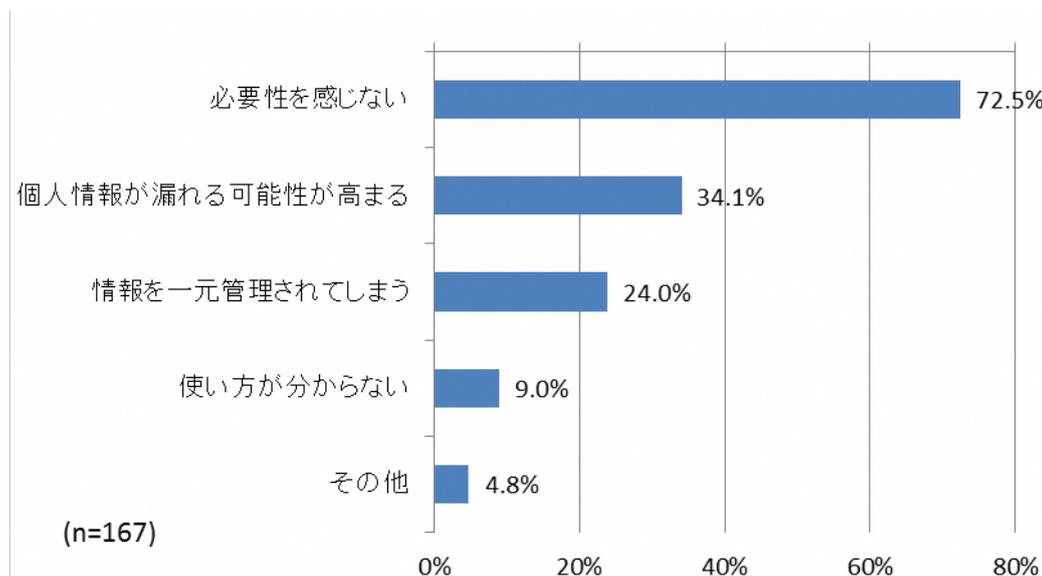
<図表28 マイナンバーカードを不要と考える人の今後の申請可能性>



C. マイナンバーカードを作成しない理由(複数回答)

マイナンバーカードを作成しない理由としては、「必要性を感じない」が 72.5%と最も多く、次いで「個人情報が漏れる可能性が高まる」(34.1%)、「情報を一元管理されてしまう」(24.0%)などの順となっている。

<図表29 マイナンバーカードを作成しない理由(複数回答)>

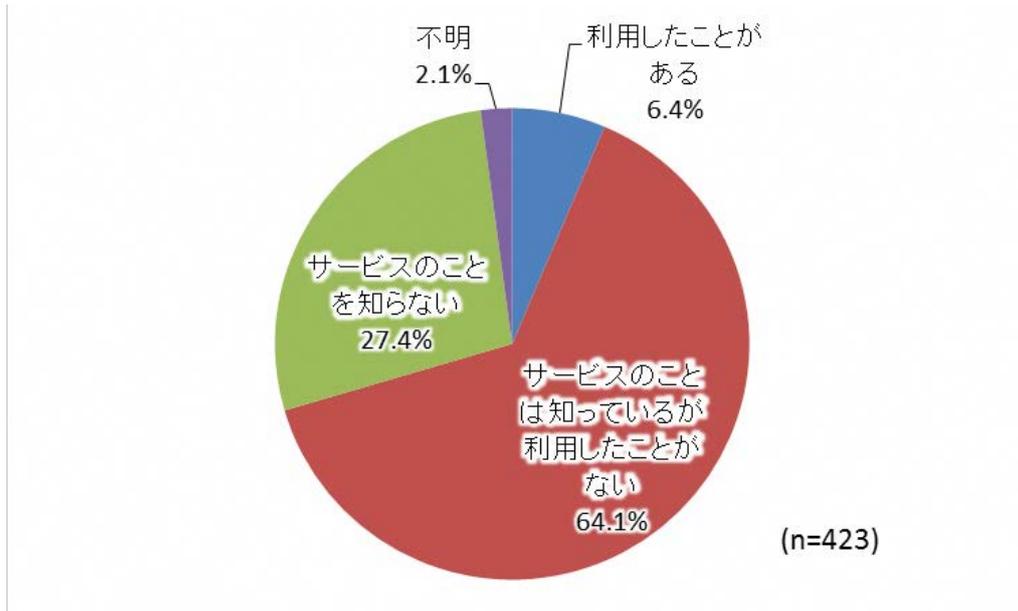


D. 宇城市のコンビニ行政サービスの利用経験

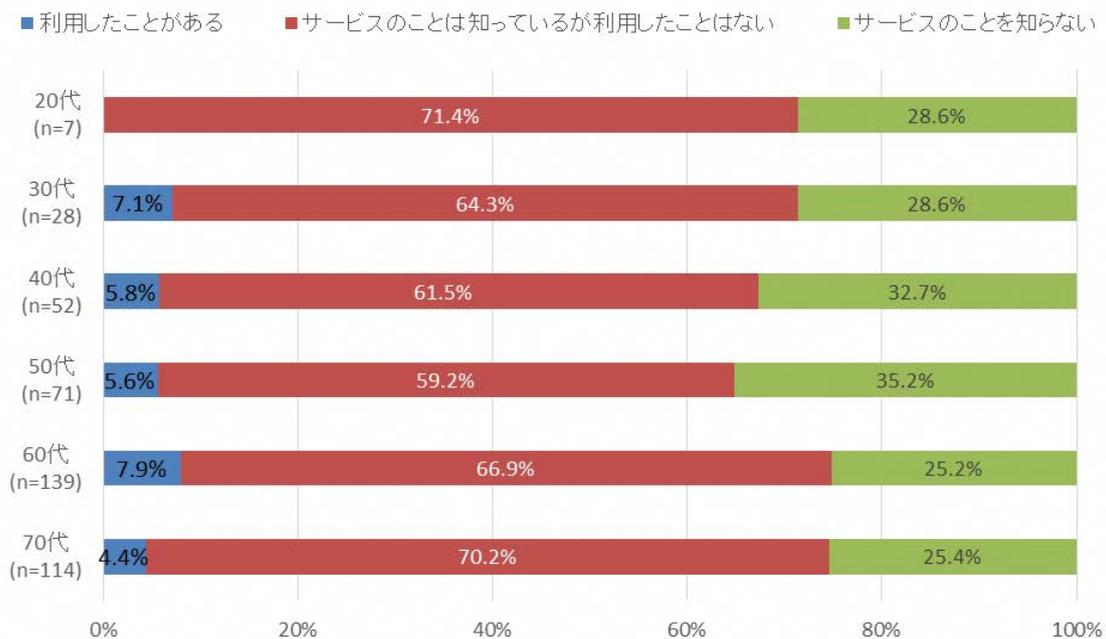
コンビニ行政サービスの利用経験についてみると、「利用したことがある」との回答は 6.4%にとどまっている。その一方で「サービスのことを知らない」とする回答は 27.4%となっており、「サービスのことは知っているが利用したことがない」が 64.1%と最も多い。

これを年齢別にみると、「40代」と「50代」で「サービスのことを知らない」という割合が3割を超えており、他の年代と比べて高くなっている。

<図表30 コンビニ行政サービスの利用経験>



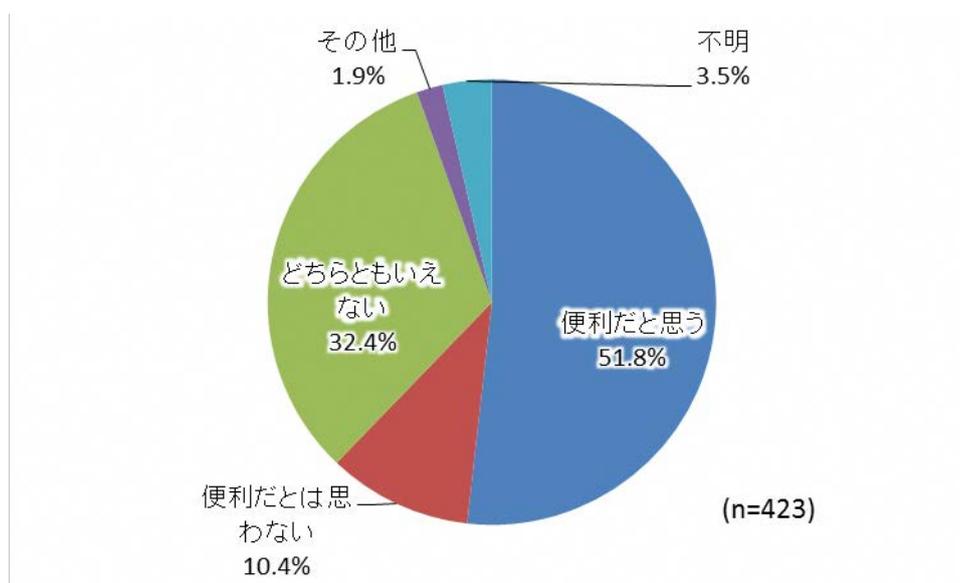
<図表31 コンビニ行政サービスの利用経験(年代別)>



E. コンビニ交付サービス以外のサービスへの期待

コンビニ交付サービスで提供されている以外のサービスについての期待をみると、「便利だと思う」が51.8%と最も多く、次いで「どちらともいえない」(32.4%)、「便利だとは思わない」も10.4%を占めている。

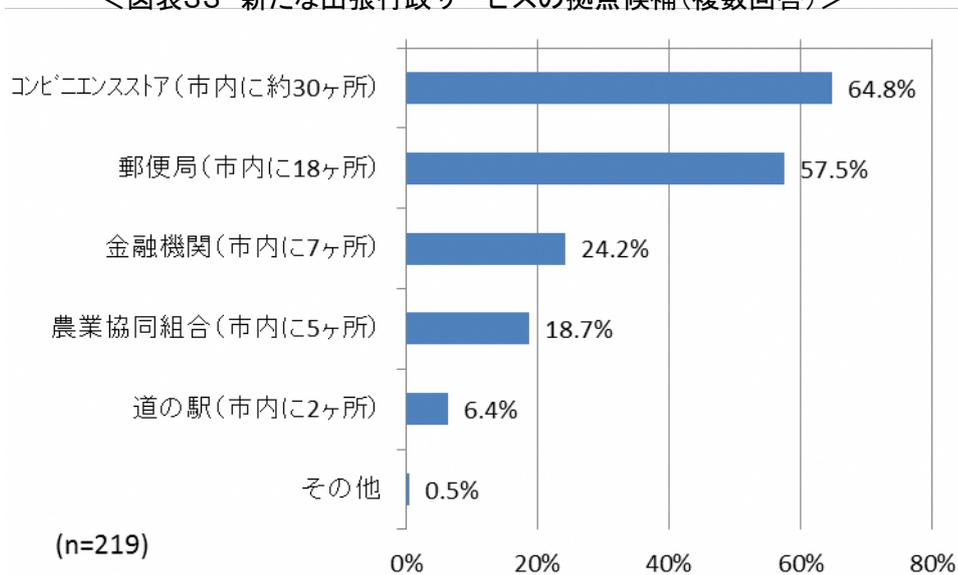
<図表32 コンビニ交付サービス以外のサービスへの期待>



F. 新たな出張行政サービスの拠点候補への意見(複数回答)

新たなコンビニ交付サービスの提供を「便利だと思う」と回答した方に、どの施設で提供されれば便利だと思うか尋ねると、「コンビニエンスストア」が64.8%と最も多く、次いで「郵便局」(57.5%)、「金融機関」(24.2%)などの順となっている。

<図表33 新たな出張行政サービスの拠点候補(複数回答)>



G. 新たな出張行政サービスへ期待しない理由(自由回答)

新たなコンビニ交付サービスを便利だと思わない理由としての自由意見を集約すると以下の通り。

【新たな出張行政サービスを便利だと思わない理由】

- ・プライバシー漏洩に懸念・・・17件
- ・近隣に適切な施設がない・・・5件
- ・必要性を感じない・・・14件

③参考資料（その他、自由回答欄）

※以下の自由回答の内容は、アンケート調査票への記載内容をそのまま転記しており、必ずしも実際の状況等を正しく表している訳ではないことに注意。

問 4. 「あなたの職業に○をつけてください」⇒「その他」の内容

会社役員、主婦、看護、シルバー人材、非正規公務員、年金、大工、保育士、派遣

問 6. 「あなたの世帯の構成員について、教えてください」⇒「その他」の内容

本人のみ、親兄弟、子どもの配偶者、祖母

問 12. 支所で手続きできずに本庁の窓口に行く具体的な手続き内容

（税金関係）

- ・健康保険税の返金があり金額が対応できない額。
- ・税金、所得の異なった場合（現職の時）最近はなし。
- ・固定資産税の内容説明等について。
- ・税務関係、農政関係。

（災害関係）

- ・熊本地震の手続き（全部）。
- ・地震関係は本庁にと言われて何度か出向いた。
- ・農業における自然災害の手続きなど。

（その他）

- ・確定申告
- ・保育園の申込みで時間が 17：00 以降になった時に本庁に持って行く。
- ・農業委員会の調査、手続き等。
- ・道路等の改修について本所対応となり予算がない為支所対応の予算が欲しい。
- ・会社法人の手続き申請など。

問 13. 「よく利用する窓口はどの部署の窓口ですか？」⇒「その他」の内容

会計課、納税課、総務課、文化施設、農業委員会、衛生環境課、体育推進課、建設課、生活保護課

問 17. 窓口に行くのに、将来的には不安を感じる理由

(役所の閉庁時間関連)

- ・ 土、日 時間外の営業をしていない (同様の意見 : ほか 4 件)
- ・ 物理的にではなく開庁時間に不満。
- ・ 家族が仕事で行けない場合が多い。

(健康面)

- ・ 体の健康。
- ・ 歩くのが大変。
- ・ 将来的に体の自由がきかなくなった場合。

(その他)

- ・ バス停から遠い。
- ・ 部所が解りづらい。
- ・ 熊本地震のあとタライ回しにされたり事務処理で待たされたりした。
- ・ 信号赤で混み合う。
- ・ 駐車場がいっぱいでとめにくい時がある。

問 19. 窓口対応で不満な点⇒「その他」の内容

(職員対応)

- ・ 職員の対応が悪い(同様の意見 : 12 件)
- ・ 難しい事が多く耳も不自由な為職員の声が聴き取りづらい。もう少し親切な対応を
- ・ 職員のチャラチャラしたアクセサリー、机上の飲み物、大事な書類は無いのか?!

(業務知識)

- ・ 自分の仕事の内容を理解していない職員がいる⇒勉強不足、態度が悪い
- ・ 期限が過ぎてしまった告知物をよく目にする

問 21. 窓口業務のアウトソーシングに「抵抗がある」と回答した理由

(個人情報管理)

- ・ 情報管理・プライバシーの問題・不安。(同様の意見 : 34 件)
- ・ 民間だと情報漏れが心配。手続きの料金が高くなるのでは?できる手続きとできない手続きがあると一度に済ませないのでは。

- ・民間にするくらいだったら機械化してほしい。個人情報の漏えいに不安があるため。市民が一番利用する窓口を民間に託してしまうのはおかしい、託された民間業者選定についても何か不透明な方向に行きはしないか？

(職員の業務関連)

- ・財政に余裕が有るのであれば市民サービス向上は悪くはないが如何か。現状での職員数で仕事面に於いてオーバーワークなのか否か。そうでなければ削減も考えなければならぬだろう。
- ・民間委託が市民サービスの低下を招かず生産性が高められるのか具体的な説明が市民にはなく、H30 年度実施で進められているがまずは現状を検証分析し、問題点、課題を整理し対応等を具体的に分かりやすく市民に説明することが重要と考える。できればメリット、デメリット、費用対効果を数値で示して欲しい。更に先進導入自治体(上天草市、玉名市、山鹿市) の情報提供も本件判断の参考としてお願いしたい。
- ・民間の業者に委託することで財政の健全化より財政の負担増になるのではないかと不安。
- ・安定した職業として親は「公務員」にしたいがために塾等に通わせている中で公共サービスを民間委託等すべきでない。正規職員として雇用すべきであり臨時雇用等の不安定な雇用形態も問題ある。少子化=結婚できない若者を増やす現社会、企業等の格差社会主導に問題あり。

(外部委託について)

- ・必要性を感じない。(同様の意見：2件)
- ・窓口受付の方と信頼が築けるかどうか、情報(個人) が外部に漏れないかどうか。
- ・財政健全化のためであれば民間に委託する意味がない。サービスが向上するのであれば良いと思うが不便にならないように。
- ・一つの方法として良いとは思いますが、職員の方の人数や業務の繁忙具合をみているとわざわざ民間に委託しなくてもフレックス勤務を導入するなど開庁時間に幅をもたせるなどもう少し工夫できると思う。

(その他)

- ・民間では責任をあまり感じないのでは。(同様の意見：4件)
- ・役所の業務は責任ある身分の人で行ってほしい。
- ・いろんな人がいるのでやはり公務員と立場で仕事をしてほしい。

問 24. 書類記入などの負担が減ってもマイナンバーカードを作成しない理由⇒「その他」の内容。

- ・紛失の心配。(同様の意見：5件)
- ・手続きするのが面倒。
- ・他にも身分証明書があるのに更にマイナンバーカードを持つとなると管理が面倒。
- ・現状何も不自由を感じていない。

問 26. 郵便局やコンビニエンスストアなどの身近な施設で、コンビニ交付サービスで提供している以外にも、各種証明書の取得などができるサービスがあれば便利だと思いますか?』⇒「その他」の内容

- ・現在のサービスで十分です。過剰なサービス不要。(同様の意見：4件)
- ・田舎にはコンビニがないし郵便局も遠い。
- ・年老いているため支所に出かけた方が良い。
- ・他にどんな施設が有るか?

問 27. 新たにコンビニ交付サービスが提供されたら「便利だと思う」と回答した方の提供してほしい施設 ⇒「その他」の内容。

- ・本庁 24 時間対応。

問 28. 新たにコンビニ交付サービスが提供されても「便利だとは思わない」方のその理由 (情報漏えい関連)

- ・個人情報の漏えいが心配。(同様の意見：16件)
- ・役場窓口は接客業。コンビニの必要なし。(同様の意見：15件)
- ・待ち時間がかかる。(同様の意見：3件)
- ・できても利用しない。(同様の意見：3件)
- ・宇城市には郵便局やコンビニ以外にサービス提供できるようなものを置く場所はそんなにはないと思う。ランニングコストを考えればコンビニにあれば十分かと思うが使い方の解り易いアドバイスが明記されたもの等が無いとコンビニの店員が大変。
- ・コンビニ等のアルバイトとのコミュニケーションがとれない、相手としてかまってもらう時間が限られる。

問 29. 宇城市の窓口業務に対してのご意見、ご要望

(職員対応への感謝等)

- ・ 親切な対応に感謝している。(同様の意見：8件)
- ・ 保健センターや市役所の職員対応に本当に感謝している。仕事をしているので証明書の取得など時間を延長して欲しいと以前は思っていたが、利用数と残業代を考えれば私達市民の為には延長して税金を使うことではないと思えてきた。税金を市民のために使い住みよい宇城市になることを願っている。
- ・ 10年前と比べると対応がよくなったと感じる。昔は窓口に行っても職員の態度が人によって動きが悪く気分悪く思ったこともあった。今は皆、動きにスピード感と誠意が感じるようになったと思う。

(職員対応への不満)

- ・ 窓口担当者の一部挨拶なし。対応態度も良くない。(同様の意見：7件)
- ・ 窓口ではこちらから「すみません」と言っているような状況。カウンターの受付が常時対応して欲しい。声が出せないとか声が小さいとか気付いてないのでは。
- ・ 窓口に行った時「すみません」とこちらから声をかけてから立つのではなく、姿がみえたらすぐに対応して欲しい。もっと大きな声ではっきり説明して欲しい。(特に若い職員)。年をとるとすべての事が難しくなってくるので年寄り目線でサービスをして欲しい。

(業務の延長)

- ・ 開庁の延長・土日対応希望(同様の意見：3件)
- ・ 以前の様にイオン内に出張所があれば休日に利用出来るので便利。
- ・ 土曜日か日曜日どちらか窓口業務を行って欲しい。(民間でも可) もしくは週何日か 20時まで行って欲しい。(現在は木曜 19時までなので)

(その他)

- ・ コンビニ対応の必要性なし、情報管理が心配。(同様の意見：6件)
- ・ 何故今窓口業務改革なのか。行財政改革という一括りのことばで論ずるのではなく、市民にとってどのような影響(メリット、デメリット)があるか、又市にとってはどうかを丁寧に具体的に説明をお願いしたい。
- ・ 屋外のお知らせの放送内容がはっきり聞こえない。雨の日等はほとんど解らないので少し方法を考えて欲しい。
- ・ 小川支所は狭くプライバシーに配慮した方が良い。隣人の相談内容が全て聞こえるので、「自分の声も聞こえているんだろうな」と感じる時がある。

問 13. よく利用する窓口はどの部署の窓口ですか？

【該当する選択肢にいくつでも○をつけ、かっこの中の小選択肢にも○をつけてください】

1. 市民環境部 (戸籍・住民票、税金、ゴミ関係)	2. 健康福祉部 (高齢者、子ども関係、その他)
3. 経済部・土木部 (農業、住宅、上下水道関係)	4. その他 ()

問 14. 普段利用している窓口に行くときの主な交通手段は何ですか？

【該当する選択肢1つに○をつけてください】

1. 車 (自分で運転)	2. 車 (家族が運転)	3. 車 (近所の人の運転)	4. 徒歩
5. 自転車	6. バイク	7. バス	8. タクシー
9. JR	10. その他 ()		

問 15. 普段利用している窓口には、何分程度で着きますか？

【該当する選択肢1つに○をつけてください】

1. 10分以内	2. 30分以内	3. 60分以内	4. 60分超
----------	----------	----------	---------

問 16. 普段利用している窓口へ行くのに、不便だと感じることはありますか？

【該当する選択肢1つに○をつけてください】

1. よくある	2. たまにある	3. 現状では感じないが、将来的には不安を感じる
4. どちらともいえない	5. まったくない	

☞ 「1. よくある」、「2. たまにある」、「3. 現状では感じないが、将来的には不安を感じる」を選択された場合、次の問 17 をご回答ください。

☞ 「4. どちらともいえない」、「5. まったくない」を選択された場合、問 18 よりご回答ください。

問 17. 問 16 で「1. よくある」、「2. たまにある」、「3. 現状では感じないが、将来的には不安を感じる」を選択された方にお尋ねします。

不便だと感じる理由は何ですか？【該当する選択肢にいくつでも○をつけてください】

1. 遠い	2. 交通の便が悪い	3. 将来、車の運転ができなくなると不便と感じそう
4. 交通費に負担感がある	5. その他 ()	

問 18. 普段利用している窓口の対応には満足していますか？

【該当する選択肢1つに○をつけてください】

1. 十分満足 2. おおむね満足 3. どちらでもない 4. やや不満足 5. 不満足

☞ 「4. やや不満足」、「5. 不満足」を選択された場合、次の問 19 をご回答ください。

☞ 「1. 十分満足」、「2. おおむね満足」、「3. どちらでもない」を選択された場合、問 20 よりご回答ください。

問 19. 問 18 で「4. やや不満足」、「5. 不満足」を選択された方にお尋ねします。

どのような点が不満ですか？【該当する選択肢にいくつでも○をつけてください】

1. 待ち時間が長い
2. 申請書などの書類が分かりにくい
3. 受付順や待ち時間の目安が分からない
4. 書類に何度も同じようなことを書かなければならない
5. 利用しやすい曜日・時間帯に窓口が開いていない
6. 案内表示が分かりにくく、目的の窓口にたどり着くまでに迷う
7. 書類を書くときや窓口で話すときなど、プライバシーに十分配慮されていない
8. 当日中に用件が済まず、後日また訪庁しなければならない
9. 用件を済ませるのにいくつも窓口を回らなければならない
10. 待合スペースが狭い
11. その他 ()

問 20. 市民サービス向上や財政の健全化のために、窓口業務等を民間の事業者へ委託することについてどう思いますか？

【該当する選択肢1つに○をつけてください】

1. よいと思う 2. どちらでもよい 3. 抵抗がある

※受付や補助的業務などを民間の事業者が行い、法律に基づく判断行為(審査・決定)や相談業務はこれまでどおり職員が行います。

☞ 「3. 抵抗がある」を選択された場合、次の問 21 をご回答ください。

☞ 「1. よいと思う」、「2. どちらでもよい」を選択された場合、問 22 よりご回答ください。

問 21. 問 20 で「3. 抵抗がある」を選択された方にお尋ねします。

その理由をご記入ください。

問 26. 郵便局やコンビニエンスストアなどの身近な施設で、上記コンビニ交付サービスで提供している以外にも、各種証明書の取得などができるサービスがあれば便利だと思いますか？
【該当する選択肢1つに○をつけてください】

- | | | |
|------------|--------------|--------------|
| 1. 便利だと思う | 2. 便利だとは思わない | 3. どちらともいえない |
| 4. その他 () | | |

- ☞ 「1. 便利だと思う」を選択された場合、問 27 をご回答ください。
- ☞ 「2. 便利だとは思わない」を選択された場合、問 28 よりご回答ください。
- ☞ 「3. どちらともいえない」、「4. その他」を選択された場合、問 29 よりご回答ください。

問 27. 問 26 で「1. 便利だと思う」を選択した方にお尋ねします。

以下の施設のうち、どの施設でサービスが提供されれば便利だと思いますか？

【該当する選択肢にいくつでも○をつけてください】

- | | | |
|-------------------------|-------------------------------|-----------------------|
| 1. 郵便局
(市内に 18 か所) | 2. コンビニエンスストア
(市内に約 30 か所) | 3. 金融機関
(市内に 7 か所) |
| 4. 農業協同組合
(市内に 5 か所) | 5. 道の駅
(市内に 2 か所) | 6. その他
() |

問 28. 問 26 で「2. 便利だとは思わない」を選択された方にお尋ねします。

その理由をご記入ください。

問 29. 宇城市の窓口業務に対してのご意見、ご要望などございましたらご記入願います。

以上でアンケートは終了です。ご協力いただき誠にありがとうございました。
8 月 7 日(月)までにポストに投函願います。

○宇城市内各地区の郵便番号一覧表

郵便番号	地区名
869-0500	以下に掲載がない場合
869-0624	小川町江頭
869-0621	小川町小川
869-0623	小川町川尻
869-0601	小川町北小野
869-0616	小川町北海東
869-0631	小川町北新田
869-0604	小川町北部田
869-0606	小川町河江
869-0635	小川町不知火
869-0633	小川町新田
869-0636	小川町新田出
869-0634	小川町住吉
869-0602	小川町中小野
869-0615	小川町西海東
869-0622	小川町西北小川
869-0613	小川町東小川
869-0611	小川町東海東
869-0614	小川町南小川
869-0603	小川町南小野
869-0612	小川町南海東
869-0632	小川町南新田
869-0605	小川町南部田
869-0563	不知火町浦上
869-3471	不知火町永尾
869-3473	不知火町大見
869-0554	不知火町柏原
869-0561	不知火町亀松
869-0552	不知火町高良
869-0553	不知火町小曾部
869-0551	不知火町御領
869-0562	不知火町長崎
869-3472	不知火町松合
861-4301	豊野町糸石
861-4303	豊野町上郷

郵便番号	地区名
861-4304	豊野町下郷
861-4307	豊野町巢林
861-4302	豊野町中間
861-4306	豊野町安見
861-4305	豊野町山崎
869-0544	松橋町浅川
869-0522	松橋町内田
869-0521	松橋町浦川内
869-0531	松橋町大野
869-0503	松橋町きらら
869-0532	松橋町久具
869-0512	松橋町古保山
869-0545	松橋町砂川
869-0523	松橋町竹崎
869-0542	松橋町豊崎
869-0524	松橋町豊福
869-0534	松橋町西下郷
869-0513	松橋町萩尾
869-0541	松橋町東松崎
869-0511	松橋町曲野
869-0502	松橋町松橋
869-0501	松橋町松山
869-0543	松橋町南豊崎
869-0546	松橋町御船
869-0533	松橋町両仲間
869-3411	三角町大口
869-3201	三角町大田尾
869-3202	三角町郡浦
869-3413	三角町里浦
869-3412	三角町手場
869-3203	三角町戸馳
869-3204	三角町中村
869-3205	三角町波多
869-3206	三角町前越
869-3207	三角町三角浦