

自治体フロントヤード改革モデルプロジェクト 報告書

令和7年3月

愛知県みよし市

【5万人以上10万人未満の団体モデル】

目次

1. 事業概要.....	1
1.1 事業の目的.....	1
1.2 事業の内容.....	2
2. 目指す姿・改革全体の KPI.....	5
2.1 フロントヤード改革により目指す姿.....	5
2.2 改革全体の KPI.....	6
3. モデルプロジェクトのスケジュール.....	8
4. 庁内の推進体制.....	10
5. 現状分析・課題抽出の取組、対象手続の選定.....	11
5.1 オンライン申請・電子審査システム・基幹システム取り込みの対象手続選定.....	11
5.2 庁舎空間整備計画策定における現状分析・課題抽出.....	14
6. 業務フロー（BPR）.....	29
6.1 BPR の進め方と成果物.....	29
6.2 業務フロー（共通的な BPR）.....	37
6.3 業務フロー（後期高齢者医療送付先変更・変更解除申請に関する業務の例）.....	42
6.4 業務フロー（医療費受給者証再交付申請に関する業務の例）.....	45
6.5 業務フロー（マイナンバーカード電子証明書更新申請に関する業務の例）.....	48
7. 課題解決に向けた取組の選定.....	50
7.1 手続案内.....	50
7.2 手続予約.....	51
7.3 セルフ端末・書かない窓口.....	52
7.4 基幹システムとデータ連携された電子申請と電子審査システム.....	53
7.5 AI-OCR+データクレンジングセンター（DCC）.....	56
7.6 ダッシュボード.....	58
7.7 業務可視化・BPR 研修.....	60
7.8 kintone・RPA 等伴走型支援.....	61
7.9 全庁レイアウト全体構想の検討.....	64
7.10 1 階窓口レイアウト全体構想の検討.....	66
7.11 1 階市民課レイアウトリニューアルの実施.....	68

8.	データフロー.....	70
9.	効果検証.....	72
10.	KPI の達成状況.....	74
11.	費用対効果の検証.....	76
12.	改革の効果・さらなる業務改善の検討.....	79
13.	今年度の取組における課題、今後の見通し.....	80

別紙①：現新業務フロー図

別紙②：イメージパースとレイアウト図

別紙③：KPI 達成状況一覧

1. 事業概要

地方公共団体における住民と行政との接点（フロントヤード）について、「創意工夫を活かした複数の改革を前提として、取組全体の最適化」を図る総合的な実証支援を通じて、「住民利便性の向上」と「業務の効率化」を実現する汎用性のある人口規模別のモデルを構築するとともに、その横展開を図ることを目的としたフロントヤード改革が総務省にて推進されている。

本事業は、当該事業を受託した愛知県みよし市（以下、本市）が令和6（2024）年度に実施した自治体フロントヤード改革モデルプロジェクト（人口5万人以上10万人未満の団体モデル）である。

1.1 事業の目的

本市では、職員が減っても行政サービスの提供水準を維持し、持続可能な行政へと転換するという背景に基づき令和3（2021）年8月に「みよし市デジタル化推進構想」を策定し各種施策を検討実施している。

住民利便性向上のためオンライン申請のさらなる拡大に向けて、令和5（2023）年4月に市全体の申請や届出約1,500件について分類分けを行い、令和7（2025）年度までにオンライン化していく方針（「みよし市オンライン化方針」）を策定し、研究会で進捗管理を行っている。

また、本市の書かない窓口は、市民課だけで使うものを想定していない。市民課又は総合窓口でマイナンバーカードにより受け付けた情報は、他課へ連携が行われ、職員が補記訂正を行いタブレット上で確認するのみで完了する運用を想定している。セルフ交付の仕組みとしてコンビニ交付は既に実施し、市役所内にはマイナンバーカードをかざすことで住民票の発行ができる端末を設置しているが、税証明書の発行ができないことから、税証明書まで発行できるJ-LISのらくらく窓口証明書交付サービス設置を検討している。

また、令和7（2025）年4月から文書管理システムの運用が開始となることにより、ペーパーレス化がより一層進み、申請から審査、決定までデジタルで一貫処理できることになる。これにより事務室内でスペースを取っている紙文書保管用のキャビネットが不要となってくることから、市役所の庁舎空間の在り方や総合窓口化、総合窓口の委託化も視野に入れており窓口担当課が集まる庁舎一階のレイアウト変更も検討対象としている。

しかし、以下のような課題があり検討、実証評価を行うことが本事業の目的である。

- オンライン申請率3%程度であり、紙の申請が多い
- オンライン申請の場合でも、紙でバックヤードの事務処理を実施している
- 各システム（ツールや基幹システムも含む）が連動していないため、そのつなぎをヒトが実施している。
- 形式的な業務（申請手続の案内や書き方、申請内容のシステムへの転記等）も職員が実施しており、本来職員がやるべき業務に注力できていない。

様々な施策を検討しているものの、個別最適の考えになってしまっていることから、これらを一連の

流れで検討する。本事業では、本市の「来ない窓口」「書かない窓口」を実証し、総合窓口化に向けて既存のシステムと連動した窓口設計からバックヤードまで一気通貫型の業務設計を実施していく。

1.2 事業の内容

本市ではオンライン申請やチャットボット、RPA、ノーコード・ローコードツールなどのデジタルツールを導入し、住民の利便性の向上と職員の業務負担の軽減を図っている。本事業においては、本市が作成した市役所のデジタル化イメージ図をベースに、単なるデジタルツール導入にとどまらない「市役所に来なくてもよい」「市役所に来た場合でも書かない・待たない」オムニチャンネル化した窓口を設計する。また、外部委託と職員の役割を明確化した上で、徹底して電子情報でやり取りをするバックヤードの構築を目指す。

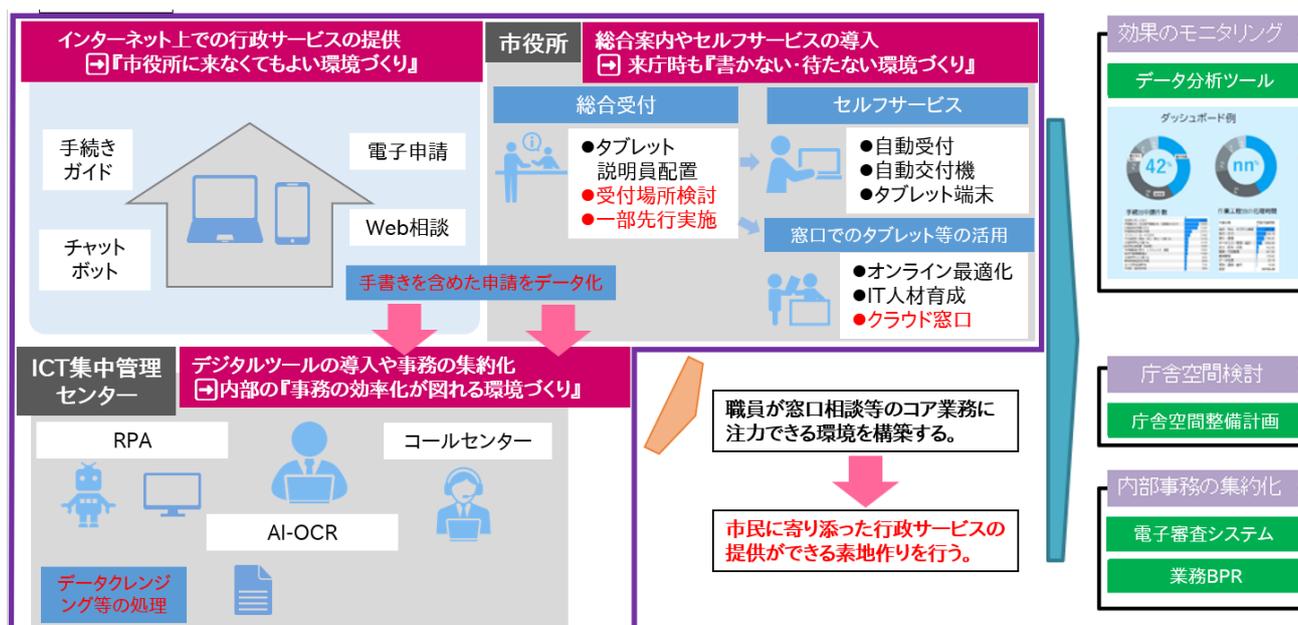
具体的には、書かない窓口・申請ナビ・電子化サポート（紙申請の電子化）・電子審査を組み合わせた仕組みを導入し、フロントヤードのオムニチャンネル化・バックヤードの効率化に取り組む。

本事業においては以下を事業テーマとしてフロントヤードの改革を進めるとともに同一人口規模に展開ができるモデル構築を目指す。

- (1) 住民窓口多様化モデルの構築
- (2) サービスモニタリングの仕組み構築（各種ダッシュボード化）
- (3) データの分析に基づく利用推進・業務の継続改善
- (4) 継続的なデジタル化の推進・BPR 推進のための仕組み導入
- (5) フロントヤード改革に伴う庁舎空間整備計画策定

(1) 住民窓口多様化モデルの構築

本事業のベースとなるシステム、サービスの全体像について説明する。



図表 1-1 住民窓口多様化モデル

本システムとサービスは、基幹システムで管理されている住民情報をバックヤードで連携して中間DBとして自治体基盤クラウド（BCL）に保持し、電子審査システム、申請ナビで利用できるようにしている。これにより、既に自治体で保有している住民情報について、再度住民が記入・申請することなくサービスを受ける事ができる仕組みである。

(2) サービスモニタリングの仕組み構築（各種ダッシュボード化）

集約したデータを活用し「住民の利用状況を把握し、適切な利用促進策の実施」、「業務処理状況を把握し、更なる効率化・品質の向上」につなげる。これらの運用を継続的に実施するために BI ツールを利用したダッシュボードを用意し、庁内の活用推進にもつなげる。



図表 1-2 ダッシュボード画面イメージ

(3) データの分析に基づく利用推進・業務の継続改善

ダッシュボード及び収集データの分析をもとに、住民の電子申請の利用率を上げるための施策を検討する。また、職員が収集データを分析し、業務改善策を継続的に検討・活用する。

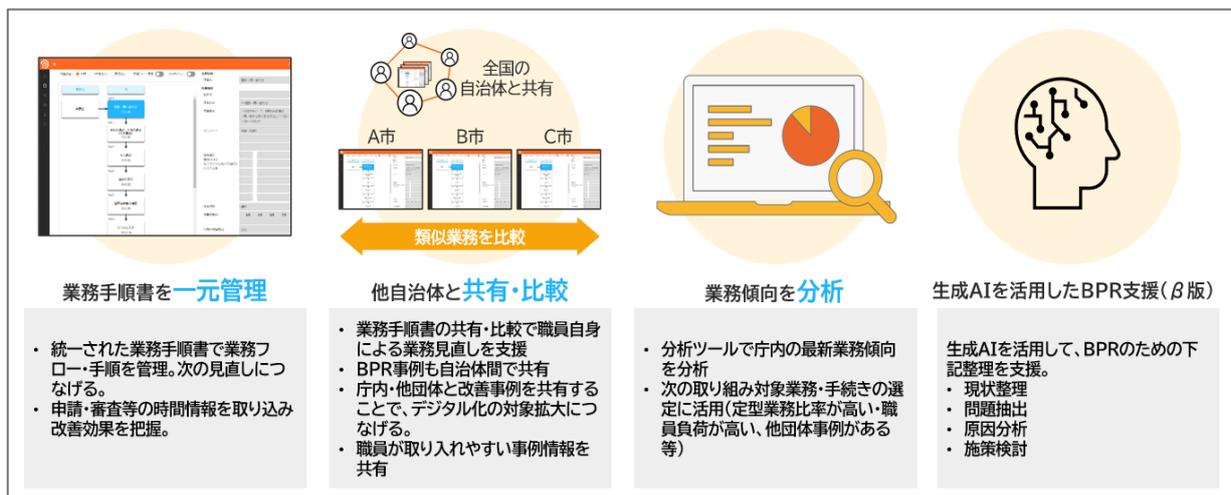
集計項目（申請件数）	内容	グラフ種類
申請経路	紙申請、電子申請（庁外電子）、窓口申請（庁内電子）ごとの申請件数を集計	円グラフ
手続きごと	手続きごとに経路別の申請件数を集計	積み上げ横棒グラフ
申請年	申請日時を経路別に年単位で集計	積み上げ縦棒グラフ
申請月	申請日時を経路別に月単位で集計	折れ線グラフおよび積み上げ縦棒グラフ
申請日（曜日）	申請日時を経路別に曜日単位で集計	折れ線グラフおよび積み上げ縦棒グラフ
申請時間帯	申請日時を時間帯別に集計（紙申請除く）	積み上げ縦棒グラフ
男女別	男女別の申請件数を経路別に集計	積み上げ横棒グラフ
年代別	年代別の申請件数を経路別に集計	積み上げ横棒グラフ
年代別（手続きごと）	年代別の申請件数を手続きごとに集計	積み上げ横棒グラフ



図表 1-3 ダッシュボードの取得項目

(4) 継続的なデジタル化の推進・BPR 推進のための仕組み導入

継続的にデジタル化、業務改善を拡大していくためには、職員の意識改革とともに推進していくために各種情報の可視化・推進を可能とする仕組みが必要となる。本市のフロントバックヤード改革情報を取り込んで管理するとともに、他自治体と良い事例を共有して推進していく業務標準化支援ツールを導入する。



図表 1-4 継続的なデジタル化の推進・BPR 推進のための仕組み導入イメージ

(5) フロントヤード改革に伴う庁舎空間整備計画策定

本事業によるデジタル化の進展、文書管理システム、電子決裁システム導入によるペーパーレス化の進展で紙文書保管のキャビネットが不要になったり、窓口機能の変更が必要になったりしてくる。将来的なニーズ変化も加味しながら可変的な什器を使用するなど空間整備計画を策定し、一階の一部分から空間整備計画の実施を行うことで、市民・職員双方にとって分かりやすく効率的な動線を実現していく。

2. 目指す姿・改革全体の KPI

2.1 フロントヤード改革により目指す姿

市役所に来なくてもインターネット上で行政手続きが完結できる仕組みを構築することで、市役所に行くという手間をなくしていく。

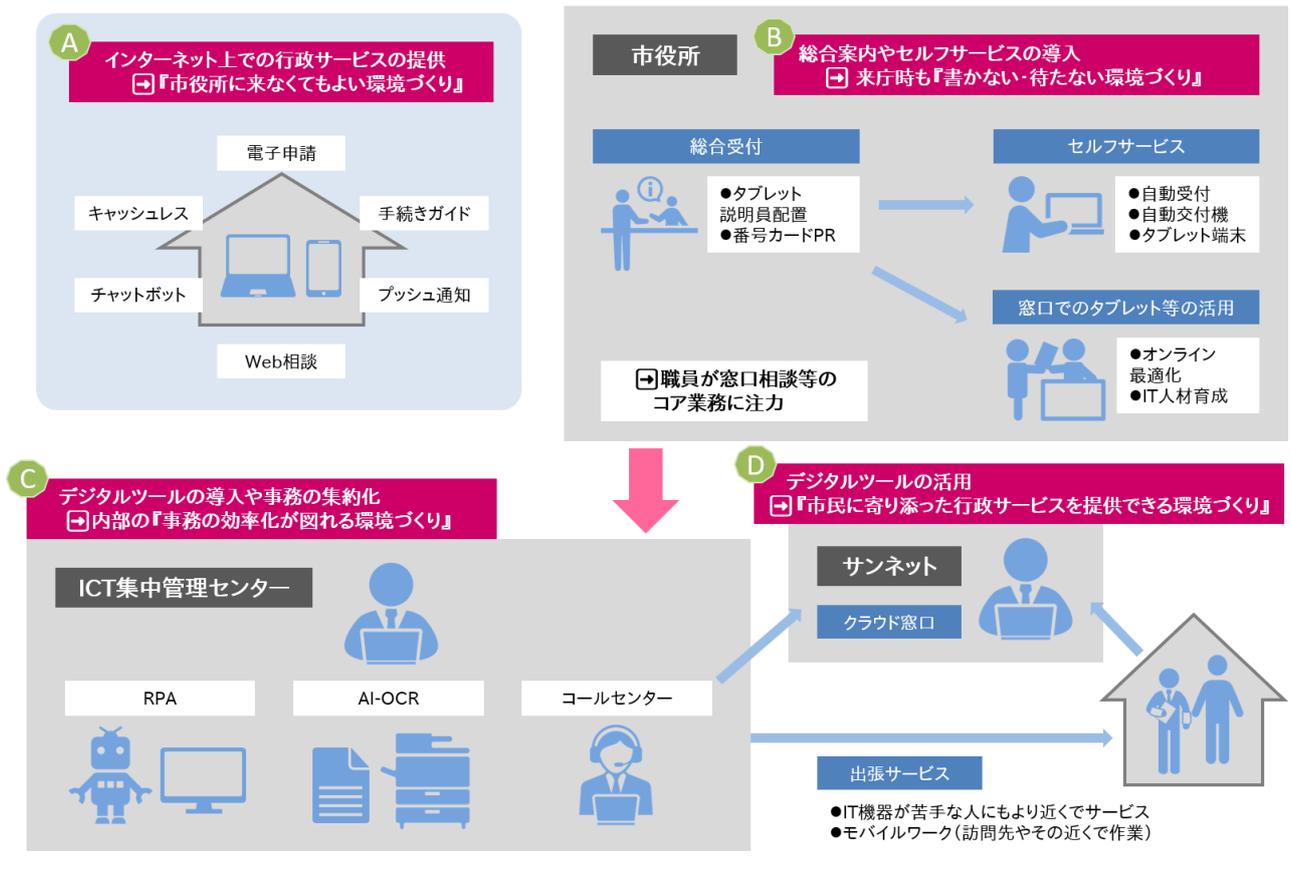
インターネット上で行政手続きができない、完結できないなど来庁しないといけない場合でも市民の利便性を向上させるために 1 度記入した内容は再度記入させないワンスオンリーな窓口、ライフイベントごとのワンストップ窓口、複数課にまたがる申請や届出を 1 か所で完結できる総合窓口など、本市に適した窓口を目指していく。

また、窓口の中の職員動線についても受付と処理を分離する 2 線方式、3 線方式の検討を進め、業務の効率化を図っていくとともに、課内打合せスペースや高集中ブースなど職員が働きやすく、働きたいと思える環境を構築していく。

職員がやらなくてもよい業務とやらなければならない業務をわけることで、やらなくてよい業務を外部委託し職員が本来やらなければならない業務に注力する体制を構築する。

外部委託する先も基幹系システム標準化によって標準化された業務内容となっていることから、複数団体で運営を行いランニング費用の圧縮を図っていく。

以上のことを組み合わせて実施することで、デジタルの得意不得意にかかわらず市民が利便性を享受することができ、かつ、職員の業務効率も向上し市民と職員両方に優しい市役所のデジタル化を実現していく。さらに、2040年問題に向けて展開する施策や今後発生する課題に対応する職員の機動的な配置が可能となる素地を作っていく。



2.2 改革全体の KPI

KPI	目標	改革前	設定の背景
オンライン申請可能手続数	1,554 手続 (R8 末) ※全手続	35 手続 (R4 末)	みよし市オンライン化方針 (HPで公開) で対象としている手続数
オンライン申請件数	200,000 件 (R8 末) ※R4 末の 2 倍を目標	111,949 件 (R4 末)	総務省自治体 DX・情報化推進概要 (地方公共団体における行政手続等に係るオンライン利用状況調査結果) 参照 (「デジタル社会の実現に向けた重点計画」地方公共団体が優先的にオンライン化を推進すべき手続)、県電子申請システム件数
サービス利用者の満足度	4	—	現在の住民満足度が 10 点満点

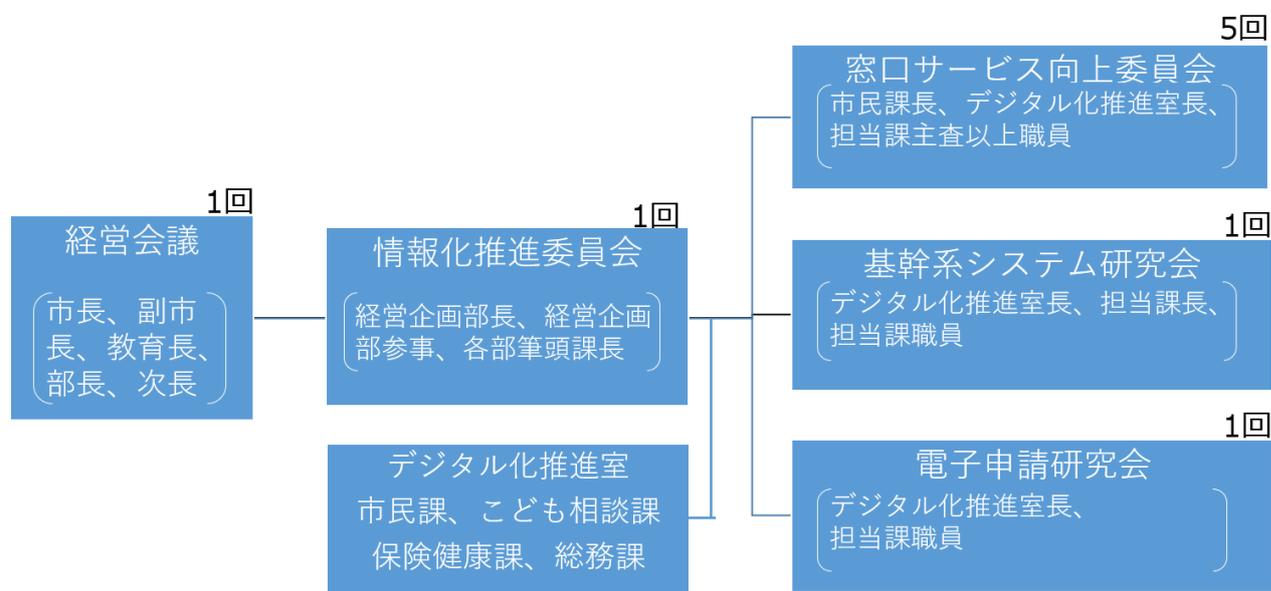
	(R8 末)		で7.9となるため、5点満点計算では上回る4を設定
フロントーバックヤードの 連携数	18 手続 (R8 末)	0	16 手続を電子審査システムへ 連携したため、標準化完了後の R8 に今年度から 20%の手続数 増加を設定

※みよし市オンライン化方針は、高齢化率が約 19%と全国的に見て若い街である本市が、市役所に来なくてもよい環境を実現するために申請や届出など全ての手続きを把握し、申請件数の多さやオンライン化の困難な状況程度によりオンライン化する順位付けを4段階で行い、令和8年度末には全ての手続きをオンライン化する方針を掲げている。しかし、現在利用している愛知県共同利用の電子申請システムが令和7年4月から変更となり、申請フォームが移行できないことから令和6年度中の新規作成を制限しており想定より少ないオンライン申請可能手続数となっている。

に明言し、話題がそれた場合も今回の打合せでは対象外であることを伝え軌道修正する役割を事業者側で明確化したことで、スムーズな進行となった。

4. 庁内の推進体制

本事業を推進するにあたり、新たに組織化したものではなく、既存組織で対応した。



経営会議：市行政の重要事項について効果的及び効率的な経営を図ることを目的とする

情報化推進委員会：情報化の推進により地域住民の利便性及び行政事務の効率化を図ることを目的とする

窓口サービス向上委員会：来庁者の視点に立ち、便利で快適な窓口サービスの提供及び充実を図ることを目的とする

基幹系システム研究会：基幹系システムに関するシステムのあり方についての調査及び研究を行う

電子申請研究会：申請書の電子化についての調査及び研究を行う

図表 5-1 各課の対象手続候補

最終的な対象手続の絞り込みは、事業の効果や導入システムとサービスの特性を考慮した以下の観点も含め実施した。

- 数年以内に大幅な申請数増加が見込まれる手続
- オンライン化や新たなアプリを導入に抵抗感の少ない若い子供を持つ世代の手続
- 乳幼児を持つ親や来庁が時間・手段として難しいことが多い申請者の手続

具体的に対象手続と選定理由は以下の通りである。

No	担当課	手続	選定理由
1	市民課	マイナンバーカード電子証明書更新	今後3年で10倍以上の増加が見込まれるため
2	保険健康課	後期高齢者医療高額療養費支給申請	対象者の来庁の手間、記入への手間を削減するため
3	保険健康課	後期高齢者医療療養費等支給申請	
4	保険健康課	後期高齢者医療送付先変更・変更解除申請	
5	保険健康課	子ども医療費受給者証の申請	市役所への来庁が難しいこと（時間・手段）が多いため
6	保険健康課	医療費受給者証再交付申請（こども）	
7	保険健康課	医療費受給者証再交付申請（障がい）	
8	保険健康課	医療費受給者証再交付申請（ひとり親）	
9	保険健康課	医療費受給者証再交付申請（後期高齢者）	
10	保険健康課	予防接種の申請	
11	こども相談課	乳幼児健康診査等受診票の交付申請	乳幼児を持つ親が対象となることから市役所に来庁が難しいこと（時間・手段）が多い、また、オンライン申請への技術的・心理的な障壁が少ないため
12	こども相談課	妊婦健康診査受診票の交付申請	
13	こども相談課	出産・子育て応援給付金の申請	
14	こども相談課	乳幼児家庭全戸訪問（赤ちゃん訪問）の相談	
15	こども相談課	子育て見守り訪問の相談	
16	こども相談課	乳幼児健診の相談	

図表 5-2 対象手続一覧

【対象手続選定のポイント】

対象手続の選定には長い時間を掛け、庁内および事業者と合意形成と意思決定を進めることが重要である。事業開始前より勉強会や意見交換会などを定期的に開催し、市の目指す方向や事業の目的、達成すべき KPI、導入システムやサービスの庁内理解を段階的に高めることで、事業開始時点で庁内および事業者が共通理解のもと効果的な手続選定を進めることができる。

また、選定時においては第一段階とし全庁業務量調査等の全庁的な情報を用いて大きな基準で振り分け、その後に各課で選定を行った上で、最終的には事業担当課が市の目指す方向や事業の目的、達成すべき KPI 等を考慮して候補を選定することが必要である。

5.2 庁舎空間整備計画策定における現状分析・課題抽出

本庁舎における現状のオフィスとそこで使用している什器備品等、庁舎空間の現状を把握し、整備に向けた課題を抽出するため、以下の取組を実施した。

- 庁内の現状レイアウト及び什器備品配置調査の取組み
- 「窓口業務」と「全庁オフィス」に関するワークショップの開催
- 「窓口業務」と「全庁オフィス」アンケート調査の実施

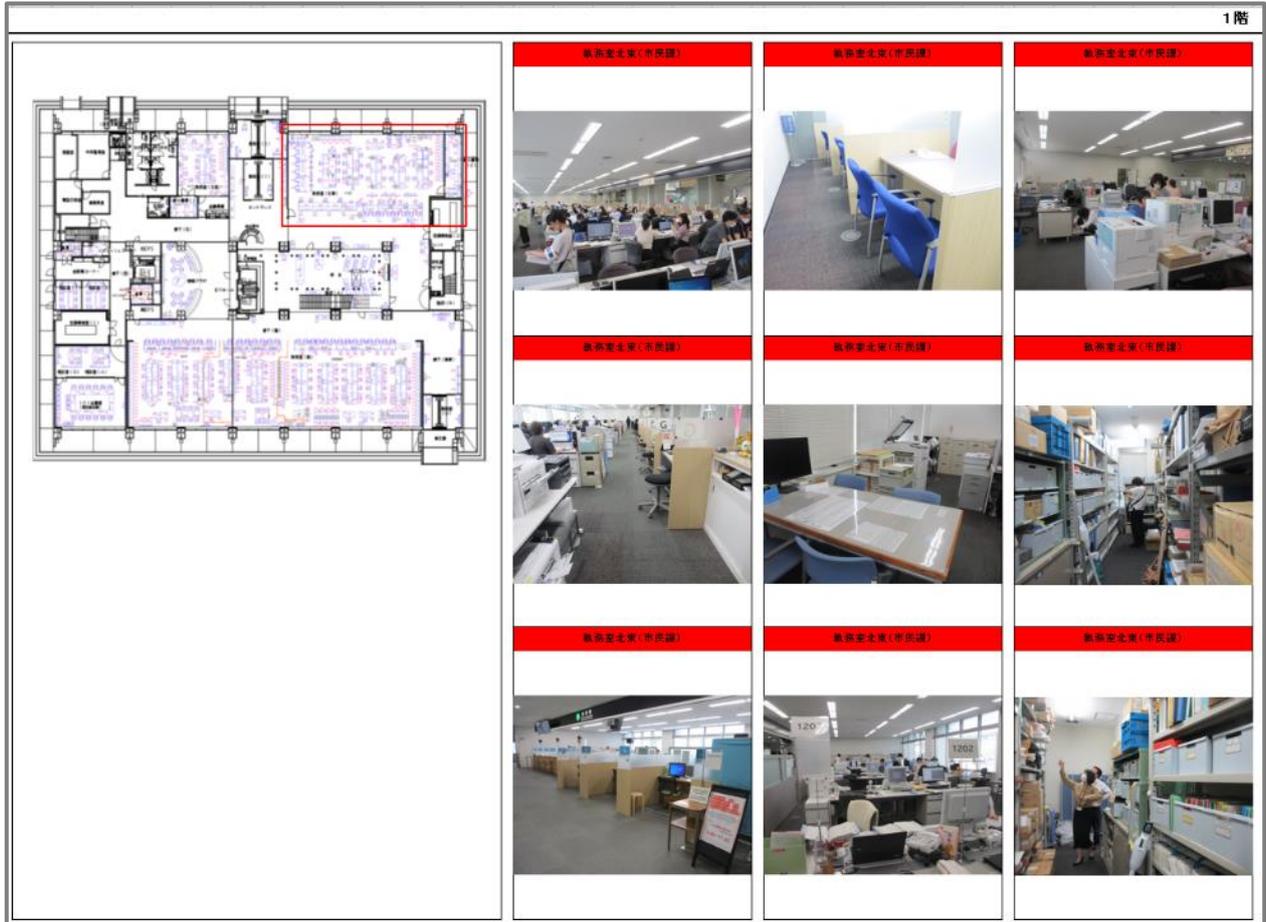
5.2.1 現状調査の実施：庁内の現状レイアウト及び什器備品配置調査の取組み

令和6（2024）年6月に庁内各階のオフィスの現状調査を実施した。当調査では、窓口と執務環境全般を含む空間の現状を把握することを目的として、窓口カウンター数とオフィス什器の配置を確認し、レイアウト図面と什器備品リストを作成した。

また、各部署で多く所有している、前年及び当年度書類の収納で利用しているファイリングキャビネットの台数を文書量（fm）に換算し把握した。これは今後のペーパーレス活動の参考になり、またファイリングキャビネットの撤去後の余剰スペースの有効利用の検討材料にもなった。

建物	フロア	部署名(部署名)	使用部署	No.	什器名称・段数	W	D	H	収納庫の構造			数量	判定	FM(1段)	段数	fm	備考
									並木等	上	中						
みよし市役所	1F	執務室(北東)	市民課	A 01	パネルスクリン	1200	90	1530				1	B				
みよし市役所	1F	執務室(北東)	市民課	A 02	パネルスクリン	800	30	1900				1	B				
みよし市役所	1F	執務室(北東)	市民課	A 03	パネルスクリン	1200	90	1530				1	B				
みよし市役所	1F	執務室(北東)	市民課	A 04	パネルスクリン	1200	90	1530				1	B				
みよし市役所	1F	執務室(北東)	市民課	A 05	パネルスクリン	1200	90	1530				1	B				
みよし市役所	1F	執務室(北東)	市民課	A 06	パネルスクリン 2連	-	30	1900				1	B				別は図面参照
みよし市役所	1F	執務室(北東)	市民課	A 07	案内板	350	300	-				2	B				
みよし市役所	1F	執務室(北東)	市民課	A 08	コートハンガー	540	-	-				1	B				
みよし市役所	1F	執務室(北東)	市民課	A 09	シュレッダー	370	250	-				1	B				
みよし市役所	1F	執務室(北東)	市民課	A 10	プロッター	900	750	-				1	B				ISP LP-1140
みよし市役所	1F	執務室(北東)	市民課	A 11	ファイリングキャビネット A403	388	620	1015				1	B	0.5	3	1.5	
みよし市役所	1F	執務室(北東)	市民課	A 12	ファイリングキャビネット A403	388	620	1015				1	B	0.5	3	1.5	
みよし市役所	1F	執務室(北東)	市民課	A 13	ファイリングキャビネット A403	388	620	1015				1	B	0.5	3	1.5	
みよし市役所	1F	執務室(北東)	市民課	A 14	ファイリングキャビネット A403	388	620	1015				1	B	0.5	3	1.5	
みよし市役所	1F	執務室(北東)	市民課	A 15	ファイリングキャビネット A403	388	620	1015				1	B	0.5	3	1.5	
みよし市役所	1F	執務室(北東)	市民課	A 16	ファイリングキャビネット A403	388	620	1015				1	B	0.5	3	1.5	
みよし市役所	1F	執務室(北東)	市民課	A 17	ファイリングキャビネット A403	388	620	1015				1	B	0.5	3	1.5	
みよし市役所	1F	執務室(北東)	市民課	A 18	ワゴン	400	600	800				1	B				
みよし市役所	1F	執務室(北東)	市民課	A 19	ワゴン	400	600	800				1	B				
みよし市役所	1F	執務室(北東)	市民課	A 20	ワゴン	400	600	800				1	B				
みよし市役所	1F	執務室(北東)	市民課	A 21	届紙	400	700	700				1	C				
みよし市役所	1F	執務室(北東)	市民課	A 22	高換気	1400	700	720				1	A				
みよし市役所	1F	執務室(北東)	市民課	A 23	事務用回転椅子(肘無し)	-	-	-				1	A				
みよし市役所	1F	執務室(北東)	市民課	A 24	ワゴン	400	600	800				1	A				
みよし市役所	1F	執務室(北東)	市民課	A 25	ミーティングテーブル	1600	800	700				1	B				モニター(W630)
みよし市役所	1F	執務室(北東)	市民課	A 26	会議椅子(肘付)	-	-	-				1	B				
みよし市役所	1F	執務室(北東)	市民課	A 27	会議椅子(肘付)	-	-	-				1	B				
みよし市役所	1F	執務室(北東)	市民課	A 28	会議椅子(肘付)	-	-	-				1	B				
みよし市役所	1F	執務室(北東)	市民課	A 29	会議椅子(肘付)	-	-	-				1	B				
みよし市役所	1F	執務室(北東)	市民課	A 30	リサイクルボックス 3段	560	350	-				1	B				
みよし市役所	1F	執務室(北東)	市民課	A 31	ラック	450	450	880				1	B				
みよし市役所	1F	執務室(北東)	市民課	A 32	複合機	950	700	-				1	B				FLIJ Xerox ApeosFast4570
みよし市役所	1F	執務室(北東)	市民課	A 33	シュレッダー	600	900	-				1	B				
みよし市役所	1F	執務室(北東)	市民課	A 34	リサイクルボックス 3段	560	350	-				1	B				
みよし市役所	1F	執務室(北東)	市民課	A 35	ファイリングワゴン	600	350	970				1	B				
みよし市役所	1F	執務室(北東)	市民課	A 36	ワゴン	400	600	800				1	B				
みよし市役所	1F	執務室(北東)	市民課	A 37	ファイリングキャビネット A403	388	620	1015				1	B	0.5	3	1.5	
みよし市役所	1F	執務室(北東)	市民課	A 38	ファイリングキャビネット A403	388	620	1015				1	B	0.5	3	1.5	
みよし市役所	1F	執務室(北東)	市民課	A 39	ファイリングキャビネット A403	388	620	1015				1	B	0.5	3	1.5	
みよし市役所	1F	執務室(北東)	市民課	A 40	ファイリングキャビネット A403	388	620	1015				1	B	0.5	3	1.5	

図表 5-3 1階 現状什器備品リスト（一部）



図表 5-4 1階 現状写真（一部）

5.2.2 「窓口業務」と「全庁オフィス」に関するワークショップの開催

職員を対象に、窓口業務と庁内オフィスに関するワークショップを実施した。

(1) 窓口に関するワークショップの開催

令和6年（2024）9月18日（水）・10月8日（火）に窓口サービス向上委員会のメンバーと窓口業務に関わる担当職員を対象としたワークショップを全2回開催し、本市が目指す窓口の働き方と働く場の検討として、来庁者と職員の双方の視点から意見交換を行った。

別途フロントヤード改革モデルプロジェクトで行われていた業務フローの見直し等と乖離が無いように、目指す理想の窓口をつくるために、「場（カウンターの内側執務エリアを含む現状窓口）の課題再確認」と「新窓口空間の構築につながる要件の整理と抽出」の2つの目的でワークを行い、現状課題の改善ではなく未来を見据え、参加職員には検討や変革の意識をより定着させるために「自分ごと」として捉え、目指す窓口についてディスカッションが行われた。

これらのワーク結果より今後目指す本市のあるべき窓口の姿を「シン窓口」と名付け、コンセプトと実現までのロードマップを作成した。また、新たな窓口空間の要件も抽出してレイアウトを作成し、モデルプランの検討や来庁者に相応しい案内や誘導サインのあり方の検討も行った。



図表 5-5 窓口ワークショップの様子

第1回 ワーク1 各グループのアウトプットのまとめ

各グループでまとめた窓口の内側の課題を、「働きやすい窓口や執務エリアの 3要素」に分類すると、下図のようになります。

根本的な課題にあった、配置や動線とプライバシー配慮等、レイアウトに関わるものが多かったです。また業務の統一ルールやデザインが無いというような気づきもあげられました。

A		B		C	
窓口の内側 (職員の執務エリア) の課題	課題解決の3要素	窓口の内側 (職員の執務エリア) の課題	課題解決の3要素	窓口の内側 (職員の執務エリア) の課題	課題解決の3要素
デスクの配置 ⇒窓口がわかりにくい、死角がある ⇒来庁者に気づけない	●案内誘導サイン ●レイアウト	対応する職員の確保 ⇒業務に対する統一のルールやデザイン要	●教育・運用ルール	執務スペースの動線がくちくちや執務スペースが狭い、デスクが狭い 窓口とシステムの席が離れている モニターがあるため視界が悪い ⇒スペースが狭い、合理的な配置がされていない	●業務に用いた職員動線 ●レイアウト
デスクが大きい (4人分つながっているので) ⇒窓口とパソコン間の移動距離が長い	●業務に用いた職員動線 ●レイアウト	来庁者のプライバシーの確保 ⇒業務に対する統一のルールやデザイン要	●プライバシー配慮	壁でミーティングできる場所がない ⇒スペースが狭い、合理的な配置がされていない	●レイアウト
窓口が多い、電話も多い ⇒スペースが足りない	●運用ルール ●プライバシー配慮 ●レイアウト	職員の動線が多岐が多い ⇒業務に対する統一のルールやデザイン要	●業務に用いた職員動線 ●レイアウト	休憩スペースがない ⇒スペースが狭い、合理的な配置がされていない	●レイアウト
紙が多い ⇒PC化 (データ化) が必要	●ペーパーレス ●オンライン化			窓口の場所がわかりにくい	●案内誘導サイン ●レイアウト
複雑な機器配置 ⇒無観測にならないか	●無線LAN			担当対応者がよくない	●運用ルール
				担当者ごとの対話スキルがまちまち	●意識 ●教育 運用ルール
				窓口ごとに同じことを何度も書かなければならない	●運用ルール
				来庁者の事前情報提供がわからない	●運用ルール

働きやすい窓口や執務エリアの要素 : 働き方・意識・場

第1回 ワークショップによるアウトプットのまとめ

第1回ワークショップでは、職員視点による、働き方や働く場の課題と要望希望をまとめました。ワーク1・2・3をまとめると、下図のようになります。

① 前回のワークショップまとめ 第1回の実施内容

第1回ワークショップ（職員視点）では、働き方や働く場の課題や要望希望をまとめました。

- ・ 窓口がわかりにくい、死角、机の配置
- ・ 機器配線が複雑（無線にならないか）、移動距離が長い（大テーブルの所為）
- ・ 多い：窓口、電話、紙
- ・ 窓口業務に対する統一されたルールやデザインがない
- ・ 職員の質のばらつき、来庁者のプライバシー確保、職員動線がムダ
- ・ 執務スペースの動線整備要（くちやぐちや）
- ・ 執務スペースが狭い（課でミーティングできない他）
- ・ 休憩スペースがほしい

【コンセプト案】

- ・ みんな（市民と職員）にやさしくゆとり（心の余裕、スペース）ある職場
- ・ 新・信・進・心の窓口
- ・ 心とからだ 自由な形で支え合う、みよし

図表 5-6 第1回 窓口ワークショップのまとめ



第2回 ワーク1 各グループのアウトプットのまとめ

ワーク1は、グループで「窓口の執務エリア」レイアウト(案)を見て、2つのテーマで意見を出しあっていただきました。

1. 場をイメージして、「誰と●●な時、○○な使い方をしたい」を考えてください。
2. レイアウト(案)上、「もっとこうだったらいいのにも」も出してください。

ワーク1：レイアウト（案）に対する意見		
	①場をイメージして、「誰と●●な時、○○な使い方をしたい」を考える	②レイアウト上、「もっとこうだったらいいのにも」も出す
Aグループ	<ul style="list-style-type: none"> 上司に相談する際に、半個室が欲しい 上司や同僚と、定例会議でファリス式ブースを使用した web会議を課の中（エリア内）で参加できるスペースが欲しい 3列目をキャスターをつけて、机を移動できるようにする 隣着したお客様から身を守るために、カウンターに防護用の欄立があるとよい 	<ul style="list-style-type: none"> 休憩用カウンター（食堂とは違うので、目に見えて休憩をしているという感じがほしい） 休憩用カウンター席は、外から見えないようなレイアウトがほしい 2列目とその後ろにパーテーションが必要でないか 集中スペースと休憩スペースは別がほしい 上司がすぐ捕まらないうちがあるのではないかと
Bグループ	<ul style="list-style-type: none"> 2極と事務席側に壁が欲しい 窓口担当では、足りなかった時見にくいのか？ 管理職の居場所 ファリス式ブースはなぜ両端？選い 打合せや集中中に、隔離スペースが欲しい 大小で使える部屋が欲しい 窓口相談はパソコンを持って対応？ チラシ、案内、説明どうする 	<ul style="list-style-type: none"> 集中スペースは別室とする 相談は個室 作業用スペースがあるとよい
Cグループ	<ul style="list-style-type: none"> 上司、部下と相談→2人用ブース 個人ブースをオンライン研修に使用したい 業者との打合せをファリス席で 	<ul style="list-style-type: none"> 防犯カメラが欲しい 目の届かぬくらい人と大声で電話できる場所が欲しい 一律に処理スペースを設けなくてもいい 固定電話をなくして、1人ずつに携帯電話を支給 集中コーナーの利用ルールはむずかしい 休憩スペースは見えないところがいい 窓口（目）は当番制にする 執務スペースをお客様から見えないようにしたい 作業スペース（郵便etc.）が必要
Dグループ	<ul style="list-style-type: none"> ファリス式ブースで、課内打合せを行う 市民とプライバシーに関する話をする場所が欲しい 個人ブースで認定調査の電話（声が大きくなるが個人情報なので） 	<ul style="list-style-type: none"> 相談窓口は予約制？ 福祉関係の相談専用にした 通話欄を確保してほしい 自席がない代わりに、課ごとのゾーンを設けてほしい 管理職の席は固定してほしい

第2回 ワーク3 各グループのアウトプットのまとめ

ワーク3は、今までの窓口ワークショップを踏まえて、「シン窓口」のありたい姿を実現するために、課題解決の項目と解決時期について、グループで考え、課題解決に向けたありたい姿のロードマップを作成いただきました。

課題とありたい姿(理想像)を関連させて考え、そのギャップは何かをみつけて、その解決策を①～④に分けて考えていただきました。
 ①解決に向け、すぐにできること ②解決に向け、1年以内にやるべき且つできそうなこと ③解決に向け、2年以内にやるべき且つできそうなこと ④解決における希望や願望

	"シン窓口"に向け解決したい課題	すぐにできること	1年以内にできること	2年以内にできること	希望・願望
A グループ	イチゲンの市民が迷わず・素早く・間違わずに目的の部署に行ける 市民の暴力、暴言から職員を確実に守る(該当課のみ)	デジタルとアナログの両立方法の検討を進める	デジタルサイネージや案内サイン、誘導サインを適切な位置に配置する カウンターに防護用衝立(半透明、不透明、防音性)の設置	視覚サインと聴覚案内(電車の車内アナウンスのような)の併用	AIに対応 電源コードレス
B グループ	①職員の動線 ②対応職員の質のバラつき ③職員が対応しなくても市民対応ができる環境整備	教育、運用ルールの確立	デジタル化に合わせて動線の見直し	デジタル化に合わせて動線の見直し	案内サイン、マイナンバーを利用したオンライン申請(来なくてもいい人を減らしていく)
C グループ	課の案内番号がわからない 全職員(全庁的)意識がまだ低い 課内の担当(島)がわからない	課など配置図に課の番号を入れる 職員研修など実施 課など配置図に記載		課の色を決める 地図、タッチパネル	
D グループ	申請書に同じことを何回も書く必要がある 待合場所の温度管理(暑い、寒い、暗い)	申請書の統一(1枚でできるように) 暑い→サーキュレーター 寒い→ヒーター エアコン設定温度を変える		マイナンバーカード等で申請書が自動でできるようになる(システムの導入)	何も書かなくてもよい

Copyright © KOKUFU Co., Ltd. All rights reserved.

26

第2回 ワークショップによるアウトプットのまとめ

第2回ワークショップでは、仮の窓口レイアウトプランによる働き方や働く場の確認、理想の案内と誘導サインの確認と、ありたい姿の「シン窓口」に向けたロードマップを検討していただきました。まとめると次のようになります。

【レイアウトプラン(案)による気づきと改善点について】

- レイアウトプランを見て、ご自分と誰(上司や同僚、他部署職員等)とどうやってその場を使うのかをイメージしていただき、気づきは次のとおりです。
 - ファミレス式ブースを使いたい(上司と相談、課内打合せ、業者と等) -WEB会議は課の中にはほしい -個人ブースを利用したい
 - 打合せや集中コーナーは隔離スペースにしてほしい
 - 2線と事務エリアの間には壁がほしい
 - 市民のプライバシーに配慮したい
- また、プランがもっとこうだったらいいのに、というアイデアでは、次の内容があがりました。
 - 休憩用は外(カウンター)から見えないようにしたい -集中と休憩は、同じ場所ではなく別がいい -作業スペースが必要
 - 管理職の席はあった方がいい -自席がなくとも、課のゾーンは分けてほしい -通路幅は確保したい -窓口は当番制にする

【サインに関することについて】

- 案内と誘導サインの設置箇所は、どのグループも似たような結果で、エントランスやエレベーターと階段などの出入り口近くに双方を設置する案を出して頂きました。特に、福祉系の1階南側エリアについては、カウンター箇所にサインを設置する考えが複数グループより出ました。
- みよし市らしいイメージとしては、4グループとも「若々しい」というイメージワード選ばれました。マッピングシートのHARDより、SOFTの方のイメージに、選択が集中しております(*頁参照)。サイン計画の際に、デザインで参考になる要素と考えられます。

【「シン窓口」化に向けたロードマップについて】

- 「シン窓口」化の課題としては、市民が迷わず、素早く、間違いなく目的部署に行ける、または職員動線の整備や待合の環境整備等の「場」に関することや、職員の対応の質や意識のバラつき等「意識」に関すること、申請書の多さや記入頻度多、職員の対応ルール等の「運用制度=働き方」という風に、「働きやすい窓口や執務エリアの3要素」に当てはまる内容が抽出されていました。
- 解決のアクション時期として、すぐ~1年~2年の中で3つの要素はどれも、デジタルとアナログ双方で可能なことがあげられています。
- また希望と願望の項目では、AI対応とオンライン申請、申請書は何も書かなくてよい、等ありましたので、こちらも「シン窓口」化のご検討項目には盛り込んで頂きたいと考えます。

Copyright © KOKUFU Co., Ltd. All rights reserved.

27

図表 5-6 第2回 窓口ワークショップのまとめ

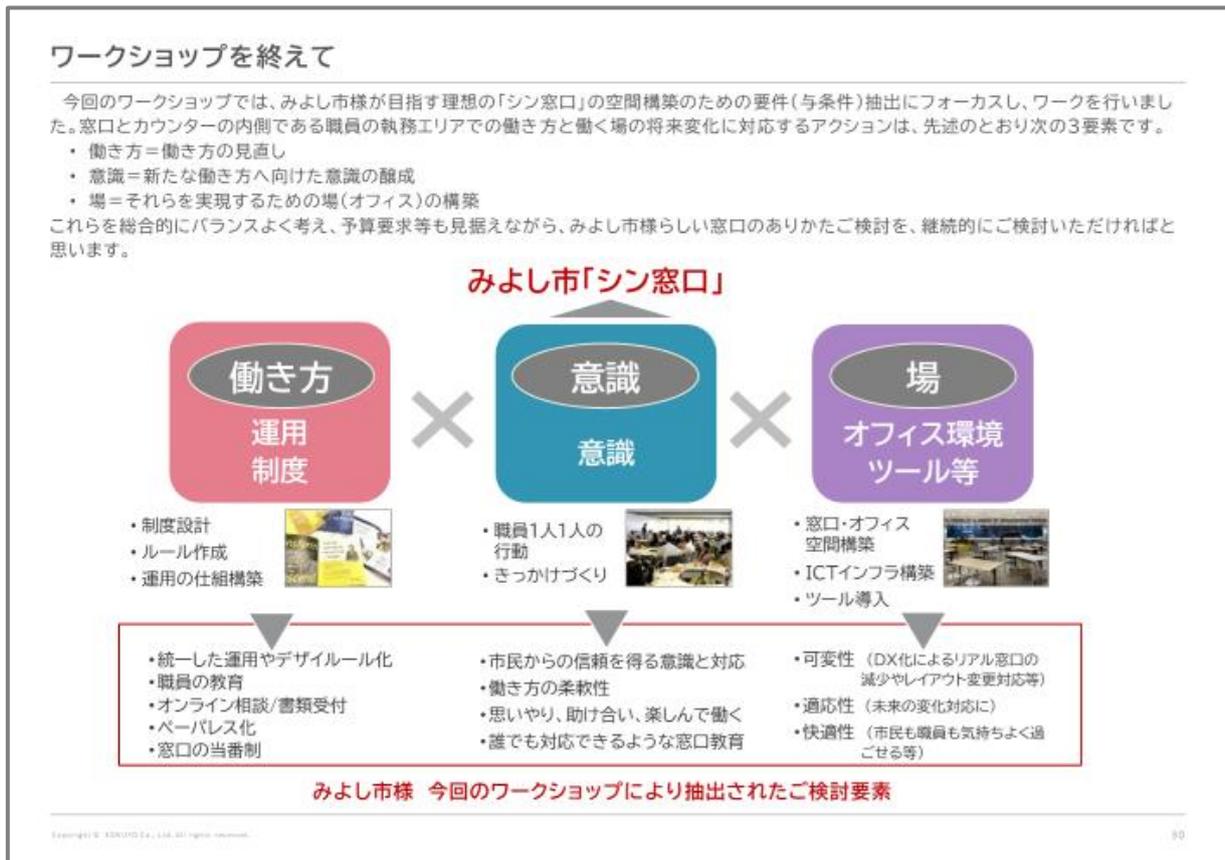
今回のワークショップでは、本市が目指す理想の「シン窓口」の空間構築のための要件（与条件）抽出にフォーカスし、ワークを行った。窓口とカウンターの内側である職員の執務エリアでの働き方と働く場の将来変化に対応するアクションは、次の3要素である。

- ・働き方＝働き方の見直し
- ・意識＝新たな働き方へ向けた意識の醸成
- ・場＝それらを実現するための場（オフィス）の構築

これらを総合的にバランスよく考え、予算要求等も見据えながら、本市らしい窓口のありかたの検討を継続的に進め、今後の庁内整備計画の検討材料としていく。

2回のワークショップによる具体的な検討要素は以下の通りである。

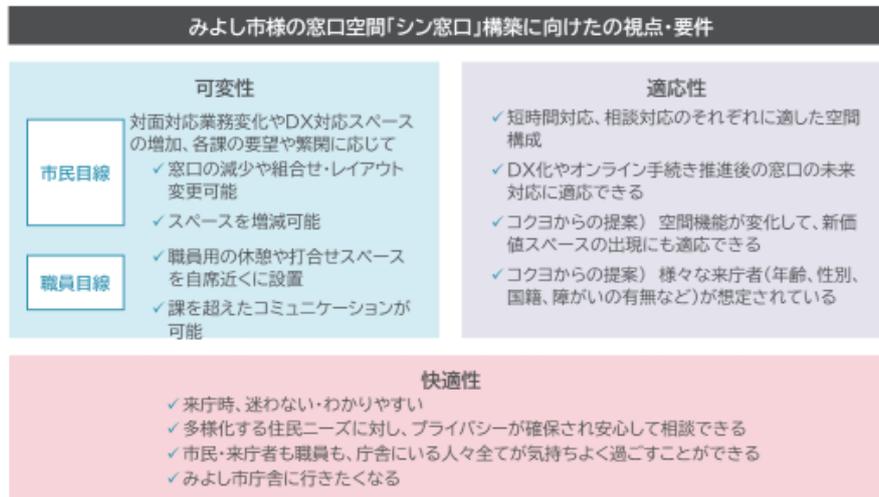
- ▶ 働き方：統一した運用やデザインルール化、職員の教育、オンライン相談/書類受付、ペーパーレス化、窓口の当番制
- ▶ 意識：市民からの信頼を得る意識と対応、働き方の柔軟性、思いやり・助け合い・楽しんで働く、誰でも対応できるような窓口教育
- ▶ 場：可変性（DX化によるリアル窓口の減少やレイアウト変更対応等）、適応性（未来の変化対応に）、快適性（市民も職員も気持ちよく過ごせる等）



ワークショップを終えて

前頁のご検討による抽出項目の内、特に「シン窓口」構築に向けた空間＝「場」づくりの視点と要件をまとめると、下図のようになります。

「可変性」「適応性」「快適性」と3テーマにまとめましたが、これらが重要な「場」づくりの視点と要件となりますので、引き続きフロントヤード改革一連ご計画の参考となさせていただきます。



Copyright © KDKUTD Co., Ltd. All rights reserved.

31

図表 5-7 窓口ワークショップのまとめ

(2) 庁内オフィスに関するワークショップの開催

令和6年(2024)10月9日に若手職員約30名にて、民間オフィスの視察と全庁のオフィス環境を対象としたワークショップを開催し、執務スペースの使い勝手、コミュニケーションの課題、効率的なレイアウトのあり方について議論を行った。

視察を経て、庁舎の執務環境について職員がどのような「働き方」をし、そのパフォーマンスを発揮する「働く場」がどうあるべきかを考えるきっかけが目的で、参加の職員には今の常識にとらわれず、未来志向で自由に、これからの働き方をイメージしながら議論を進めた。

ワークショップの構成は、インプットとして最初に視察を行い、アウトプットとしてインプットを踏まえて、本市庁舎の「働き方」と「働く場」のありたい姿(改革する時に取り入れたいこと)をグループワークするという、2つのプロセスアクションにて実施し、ワークは、「バックキャスト」手法で、未来の目標を起点として、そこから逆算して解決策を考える思考方法で行った。



図表 5-8 民間オフィス視察と全庁ワークショップの様子

「働き方と働く場」のまとめ:「働き方(ワークスタイル)」について

ワーク1を踏まえ、ワーク2では「働き方(ワークスタイル)」で、①オフィス改革に取り入れたいこと②オフィス改革に取り入れたいが課題がありそうなことをグループワークで出し合い検討していただきました。総合的にまとめると、次のようになりました。

オフィス改革:「働き方」に取り入れたい 項目のダイジェスト

- ・ 出勤時間を自由にしたい
- ・ 休憩時間の取り方について決める
- ・ 出勤したいと思えるオフィス
- ・ 好きな場所で仕事をしたい
- ・ 働く環境の充実(香り)
- ・ 職場に行くのがワクワクする
- ・ 固定電話廃止(クラウド電話等)
- ・ 自席以外で仕事をする
- ・ 空いたスペースの有効化
- ・ 出勤状況・居場所がわかるツール

下記の文章は、オフィス改革の「働き方」に関する取り入れたいことやそのために課題がありそうなことの意見や希望をまとめた内容です。以下に重要なポイントを要約します。

1. 働き方の自由度

「出勤時間を自由にしたい」「出勤する・しないの選択ができる」「在宅勤務が気軽にできる」など、柔軟な働き方を求める声が多い。

2. 集中できる環境の整備

「一人で集中して仕事をしたい」「集中できる→効率化につながる」「自分で仕事をする場所を決める」など、効率的に働ける環境の重要性が強調されている。

3. コミュニケーションと共有の意識

「出勤状況・居場所がわかるツール」「個別ではなく共有の意識」「全員がそれぞれの働き方を理解すること」など、チーム内のコミュニケーションを重視する意見が見られる。

4. オフィスの魅力向上

「職場に行くのがワクワクする」「出勤したいと思えるオフィス」「飲み物可能な打合せスペース」など、出勤を促すための環境改善が求められている。

5. 課題と希望

「仕事をする場所や時間を選べるようにしたい」「身だしなみの自由」「(仮称)リフレッシュコーナーを設け、且つそこでも勤務となる」など、働きやすい環境を作るための課題や希望が挙げられている。

以上のように、「働き方(ワークスタイル)」でのオフィス改革においては、**働き方の自由度や集中できる環境の整備、コミュニケーションの重要性、オフィスの魅力向上、そして課題に対する希望**が強調されています。

「働き方と働く場」のまとめ:「働く場(ワークプレイス)」について

ワーク1を踏まえ、ワーク2では「働く場(ワークプレイス)」で、①オフィス改革に取り入れたいこと②オフィス改革に取り入れたいが課題がありそうなことをグループワークで出し合い検討していただきました。総合的にまとめると、次のようになりました。

オフィス改革:「働く場」に取り入れたい

項目のダイジェスト

- ・フリーアドレスの場所もつくる
- ・フリーアドレスの予約は面倒くない?
- ・自席イス以外の着席スペース
- ・WEB会議用スペースの設置
- ・ダブルモニターが使いやすいそう
- ・ロボット(なごまるくん)
- ・鍵付き個人ロッカーが欲しい
- ・移動可能なデスク・イス
- ・電話の鳴らない高集中スペース
- ・集中して仕事をするスペース

下記の文章は、オフィス改革に関する提案や要望をまとめたもので、働く場に取り入れたいアイデアや課題が列挙されています。以下に要約を示します。

1. オフィス改革に取り入れたい「場」のアイデア

- 窓から見えないスペースや個人の荷物スペース、移動可能なデスク・イスなど、**プライバシーや快適さを重視した空間**としたい。
- フリーアドレスや予約不要の打合せスペース、個別窓口の開設など、**柔軟な働き方ができる空間**としたい。
- リフレッシュスペースやカフェスペースの設置、運動できる場の確保など、**休憩やリフレッシュができる空間**としたい。

2. 課題

- 市民からの反対意見や、上司とのコミュニケーションの必要性、フリーアドレスの予約が面倒という声が挙げられている。
- 固定電話の廃止やクラウド電話の導入、テレワークの増加など、**働き方の変化に伴う課題も存在している。**
- **他部署とのコミュニケーションを促進するためのスペースの必要性**も指摘されている。

以上のように、「働く場(ワークプレイス)」でのオフィス改革においては、**改革に向けた支援環境のアイデアと、それに伴う課題**が出されました。

ワークショップを終えて

今回のワークショップでは、ご参加の職員皆さまが、みよし市の「働き方」と「働く場」の改革について、自分ごとで考えていただき、グループにてワークを行いました。オフィス改革における働き方と働く場の将来変化に対応するアクションは、下記に記す「型・技・場」の3要素と言われています。

- ・ 働き方(型) = 働き方の見直し
- ・ 意識(技) = 新たな働き方へ向けた意識の醸成
- ・ 場 = それらを実現するための場(オフィス)の構築

これらを総合的にバランスよく考え、近い将来の予算要求等も見据えながら、みよし市様らしい「働き方と働く場」のありかたを、継続的にご検討いただければと思います。

みよし市 ありたい「働き方と働く場」の姿



図表 5-9 全庁ワークショップのまとめ

全庁ワークショップでは、参加の職員が、本市の「働き方」と「働く場」の改革について、自分ごとで考え、グループにてワークを行った。オフィス改革における働き方と働く場の将来変化に対応するアクションは、窓口の時と同様に、下記に記す「型・技・場」の3要素で検討した。

- ・働き方＝働き方の見直し
- ・意識＝新たな働き方へ向けた意識の醸成
- ・場＝それらを実現するための場（オフィス）の構築

具体的な検討要素としては、

- ▶ 働き方：働き方の自由度、出勤状況と居場所の把握（ルールとツール）、空いたスペースの有効化や自席以外での業務許可、電話の検討
- ▶ 意識：市民からの信頼を得る意識と対応、働き方の柔軟性、ワクワクしたい（出勤したいオフィス、魅力のあるオフィス）、仕事の場所や時間を選ぶことが可能
- ▶ 場：プライバシー確保と快適性の担保（来庁者から見えない場の工夫）、柔軟な働き方を支援する環境（移動可能な什器≡デスク・イス）、リフレッシュスペースと集中スペースの確保、自席から近いコミュニケーションスペース、WEB会議

5.2.3 「窓口業務」と「全庁オフィス」アンケート調査の実施

職員を対象に、窓口業務と庁内オフィスの環境と運用に関するアンケートを実施し、定量的・定性的なデータを収集した。

(1) 窓口アンケートの実施

- ・実施目的：現状の各部署の窓口空間について、今後の庁舎整備計画の参考とするためにアンケートを実施。（利用アンケート：コクヨ株式会社 窓口アンケート）。
- ・回答窓口部署：市民課、税務課、納税課、保険健康課、長寿介護課、福祉課、保育課、こども政策課、こども相談課
- ・実施期間：令和7（2025）年1月20日（月）～2月3日（月）
- ・設問内容：「窓口手続きにおける主な行為行動」それぞれについて、窓口空間検討に必要なテーマである「窓口の機能性能」を、カウンター外側の「来庁者のエリア」と、カウンター内側の「職員のオフィス」の両方を一覧化にし、窓口での「行動行為」や「機能性能」の中で、課題感が高いと思われる象限を「来庁者のエリア」と「職員のオフィス」のそれぞれで3つずつ選んでもらった。

窓口での行為行動	窓口の機能性能	適応できる 社会変化などの環境や条件に適 するように変化する、合っている	明確である 間違いない、わかりやすい	効率がよい 合理化、仕事が進む、ムダがない	安全(安心)である 心配ない、危なくない	快適である 心地よい、気持ちよい、具合よい	可変できる 変えられる、動かせれる
①案内 ※市民が来庁をして、 目的の窓口に行く場 面	来庁者のエリア (カウンターの外側)	①F01 例:様々な来庁者(外国人、身体障がい者等)が想定されている	①F02 例:サインが欲しいところがあり、わかりやすい、迷わない	①F03 例:ムダな動線がない、歩き過ぎない	①F04 例:サインがわかりやすい、見渡せる、設置仕様がやさしいデザイン	①F05 例:案内の説明を受ける際、スムーズである	①F06 例:組織変更や業務内容など必要な時に即座にサインを変更している
	職員のオフィス (カウンターの内側)	①B01 例:様々な来庁者(外国人、身体障がい者等)に対応している	①B02 例:来庁者が見える、各課配置案内(サイン)などを準備している	①B03 例:カウンターにすぐ出られる、ムダな動線がない、動きやすい、レイアウトが整理されている	①B04 例:窓口対応時に職員が危険な目に合わない	①B05 例:来庁者に説明する際に、的確に案内がしやすい	①B06 例:組織変更時、柔軟にサインを変更できる、什器備品は動かしやすい
②手続き ※市民が来庁をして、 手続きをしている場 面	来庁者のエリア (カウンターの外側)	②F01 例:手続き内容により適した空間(立って対応、座って対応、プライバシー対応など)になっている	②F02 例:手続き内容がわかりやすく明示されている	②F03 例:手続き内容が無駄なく明示されている	②F04 例:手続き時にプライバシーが確保されている	②F05 例:明るく、手続き内容がわかりやすい、プライバシーが確保されている	②F06 例:レイアウト変更が容易である
	職員のオフィス (カウンターの内側)	②B01 例:手続き内容により適した空間(立って対応、座って対応、プライバシー対応など)になっている	②B02 例:手続き内容が職員間でわかりやすく共有(提示)されている	②B03 例:手続き内容が職員間でわかりやすく共有(提示)されている、PC操作がしやすい	②B04 例:申請書類や操作端末の画面表示などカウンター外から見えないようになっている	②B05 例:PC業務がしやすい、手続き者のプライバシーが確保されている、レイアウトが整理されている	②B06 例:業務に的確なレイアウト変更が容易である
③待合 ※市民が手続きの順 理されるまで待つ ている場面	来庁者のエリア (カウンターの外側)	③F01 例:待ち状況がわかりやすい	③F02 例:待合空間が混んでいるか空いているかが見える、わかる	③F03 例:待合イスが提供されている、手続き順番が見えて、わかりやすい	③F04 例:安心して待っている	③F05 例:待ち時間を快適(明るく、暑すぎず寒すぎず等)に過ごす空間と仕様が提供されている	③F06 例:業務に合わせて、待合空間の調整ができる(待合イスの増減等)
	職員のオフィス (カウンターの内側)	③B01 例:待ち状況がわかりやすい	③B02 例:待合空間が混んでいるか空いているかを把握しやすい	③B03 例:待合空間の状況を把握しやすい	③B04 例:待合空間(来庁者が待ち時間を過ごす場)の状況が把握しやすい	③B05 例:業務に影響されず業務を行える、来庁者からの視線を気にせず業務を行える	③B06 例:業務に影響されず、業務を行える
④移動 ※市民が手続きのた め(カヌー台や)乗務 から目的の窓口に向 動している場面	来庁者のエリア (カウンターの外側)	④F01 例:様々な来庁者(外国人、身体障がい者等)が想定されている	④F02 例:目的の窓口がわかりやすい、動線がわかりやすい	④F03 例:目的の窓口がわかりやすい、動線がわかりやすい	④F04 例:目的の窓口がわかりやすい、動線がわかりやすく安全である	④F05 例:目的の窓口がわかりやすい、動線がわかりやすく安全である	④F06 例:来庁者に合った移動の案内が的確で、変更も可能である
	職員のオフィス (カウンターの内側)	④B01 例:様々な来庁者(外国人、身体障がい者等)に対応している	④B02 例:オフィス内で職員の動線が短く的確である	④B03 例:オフィス内で職員の動線が短く的確である	④B04 例:オフィス内で職員の動線が短く的確である	④B05 例:オフィス内で職員の動線が短く的確である	④B06 例:来庁者に合った移動の案内が的確で、変更も可能である
⑤相談 ※市民が窓口で、手 続きの相談をして いる場面	来庁者のエリア (カウンターの外側)	⑤F01 例:相談対応に適した空間がある	⑤F02 例:相談エリアがわかりやすい	⑤F03 例:待たずに相談ができる、そこでの手続きがわかりやすい	⑤F04 例:相談対応に適した空間で、プライバシーが確保されている	⑤F05 例:相談対応に挟まず広すぎず適している、扱いやすい什器備品である	⑤F06 例:カウンターへの使い手が融通し合え、目つきがわかりやすい
	職員のオフィス (カウンターの内側)	⑤B01 例:相談対応に適した空間がある	⑤B02 例:相談エリアの誘導がしやすい	⑤B03 例:来庁者を待たせず、相談対応ができる、PC操作がしやすい	⑤B04 例:プライバシーが確保されている、危険そうな来庁者と1対1にならない	⑤B05 例:相談対応に挟まず広すぎず適している、扱いやすい什器備品である	⑤B06 例:カウンターへの使い手が融通し合え、目つきがわかりやすい

図表 5-10 窓口アンケート 窓口空間の「行為行動」「機能性能」リスト (コクヨ(株))

(2) 窓口アンケートの結果と分析

・「来庁者エリア」における自部門の窓口空間で改善したい内容

- ① **手続きの明確化:** 来庁者がどの課に行くべきかを分かりやすくする仕組みが必要であり、案内表示の改善が求められている。
- ② **プライバシーの確保:** 来庁者が相談できるプライバシーに配慮した空間が不足しており、改善が望まれている。
- ③ **待合スペースの改善:** 待合スペースの明るさや広さに関する不満があり、快適な環境作りが求められている。
- ④ **窓口サービスの一元化:** 異なる手続きが一つの窓口で行えるようにすることで、来庁者の負担を軽減する提案がある。
- ⑤ **椅子や設備の改善:** 来庁者用の椅子が重く、年配の方にとって使いにくいとの意見があり、動かしやすいものへの変更が求められている。

・「職員のオフィス」における自部門の窓口空間で改善したい内容

- ① **スペースの狭さ:** 窓口業務を行う際に職員が窓口を確認し続けるため、業務がはかどらないという問題がある。
- ② **安全性と設備の充実:** 来庁者に対するプライバシー配慮とリスク管理のための環境整備が求められている。
- ③ **動線の改善:** 窓口やシステム端末、コピー機、プリンターなどへの移動がしづらい現状を改善したいという要望がある。
- ④ **フリーアドレスの導入:** リラックスした空間や集中できるスペース、従来の組織の垣根を超えた働き方の必要性が強調されている。

- ⑤ **環境設備と配席の見直し：** 待合の照明や庁内空調の問題、職員が窓口を向くような机の配置の改善が必要とされている。

		応対できる	明確である	効率がよい	安全(安心)である	快適である	可変できる	回答数合計 (窓口での行為行動)
①案内	来庁者のエリア (カウンターの外側)	1F01 19	1F02 28	1F03 13	1F04 5	1F05 8	1F06 5	78
	職員のオフィス (カウンターの内側)	1B01 12	1B02 10	1B03 16	1B04 14	1B05 7	1B06 5	64
②手続き	来庁者のエリア (カウンターの外側)	2F01 5	2F02 9	2F03 9	2F04 3	2F05 3	2F06 3	32
	職員のオフィス (カウンターの内側)	2B01 5	2B02 6	2B03 11	2B04 5	2B05 9	2B06 4	40
③待合	来庁者のエリア (カウンターの外側)	3F01 6	3F02 1	3F03 6	3F04 1	3F05 4	3F06 4	22
	職員のオフィス (カウンターの内側)	3B01 5	3B02 4	3B03 3	3B04 1	3B05 8	3B06 4	25
④移動	来庁者のエリア (カウンターの外側)	4F01 3	4F02 8	4F03 4	4F04 3	4F05 2	4F06 1	21
	職員のオフィス (カウンターの内側)	4B01 4	4B02 3	4B03 10	4B04 1	4B05 1	4B06 0	19
⑤相談	来庁者のエリア (カウンターの外側)	5F01 9	5F02 3	5F03 4	5F04 11	5F05 4	5F06 3	34
	職員のオフィス (カウンターの内側)	5B01 12	5B02 3	5B03 7	5B04 1	5B05 4	5B06 3	30
回答数合計 (窓口の機能行動)	来庁者のエリア (カウンターの外側)	42	49	36	23	21	16	365
	職員のオフィス (カウンターの内側)	38	26	47	22	29	16	

図表 5-11 窓口アンケート回答 窓口空間の「来庁者のエリア」と「職員のオフィス」

(3) オフィス環境に関するアンケートの実施

アンケートは職員が働く上で重要な行動(アクティビティ)を7つに分類・設定しており、各部門の業務特性に応じてアクティビティを確認し、執務環境以外の職員意識等の目に見えない課題も抽出し、全庁整備計画である「働き方」や「働く場」のありたい姿の検討材料として、空間構築の要件設定に役立てます(利用アンケート:コクヨ株式会社 官公庁サーベイ)。

- ・実施目的: 職員ひとりよりの働く環境に関する意識を「重要度」および「満足度」の視点から把握することで、働きやすさを向上させるための課題を抽出。
- ・回答者: 本市 39 部署(本庁以外の庁外部署含む)
- ・実施期間: 令和 7 (2025) 年 1 月 17 日(金)～2 月 12 日(水)
- ・設問内容: 働く環境に関する 72 の項目について、重要度・満足度にて 0～5 の 6 段階で評価。

◆『働く環境』の考え方

少子高齢化による労働人口減少を背景に職員定数削減が進む一方、住民ニーズは多様化し、自治体職員の「働き方改革」は喫緊の課題となっています。無駄を省いて効率を上げ、知的創造性を向上させる働き方へのシフトが今後ますます求められます。多数の官公庁オフィス環境整備を通じて得たノウハウを詰め込んだコクヨの「官公庁サーベイ」は、職員アンケートを通じて現状の働き方やオフィスにおける最優先課題を可視化します。

職員一人ひとりのワークスタイル情報を収集し、部門ごとに見える化
 オフィス空間と働き方全般に関して網羅的に課題を把握できる全72問の項目を満足度・重要度で評価
 コクヨ独自のノウハウ「自治体職員のみなさまが働く上で重要な行動要素＜7アクティビティ＞」に基づき執務空間における課題の分類と最優先課題に見える化



“働きやすさ”の課題抽出～行動要素（アクティビティ）別分析のご提案

コクヨはこれまでの官公庁オフィス環境整備の経験から、職員のみなさまが働く上で重要な行動要素（アクティビティ）を7つに分類・設定。官公庁サーベイでは、職員の皆様にお答えいただいた働く環境項目の重要度・満足度集計結果を各アクティビティと関連付けて表記。また、職員一人ひとりのワークスタイルを部門毎に集計し見える化することで部門特性を可視化。「目指す働き方」に向けた現状把握が可能になります。

◆7アクティビティ — 自治体職員のみなさまが働く上で重要な行動要素

オペレーションワーク	周囲の雰囲気や動きを感じながら、個人の仕事をスピーディに進める
庁内関係構築	メンバーとの理解・信頼感を深め、チームの一体感や帰属意識を高める
チームシンキング	互いの考えを視覚化して共有し、目線を合わせてアイデア出しや議論を行う
庁外関係構築	庁外関係者とのコミュニケーションを通じて共感を得て、信頼関係を築く
高集中ワーク	外部からの刺激を遮断・限定して、一つのことに没頭する・深める
特殊・専門ワーク	特殊機能や環境が必要な専門的業務を行う
高機密性ワーク	高いセキュリティを要する情報を扱う業務や議論などを行う

◆その他の課題

文書	ICT	運用	意識
----	-----	----	----

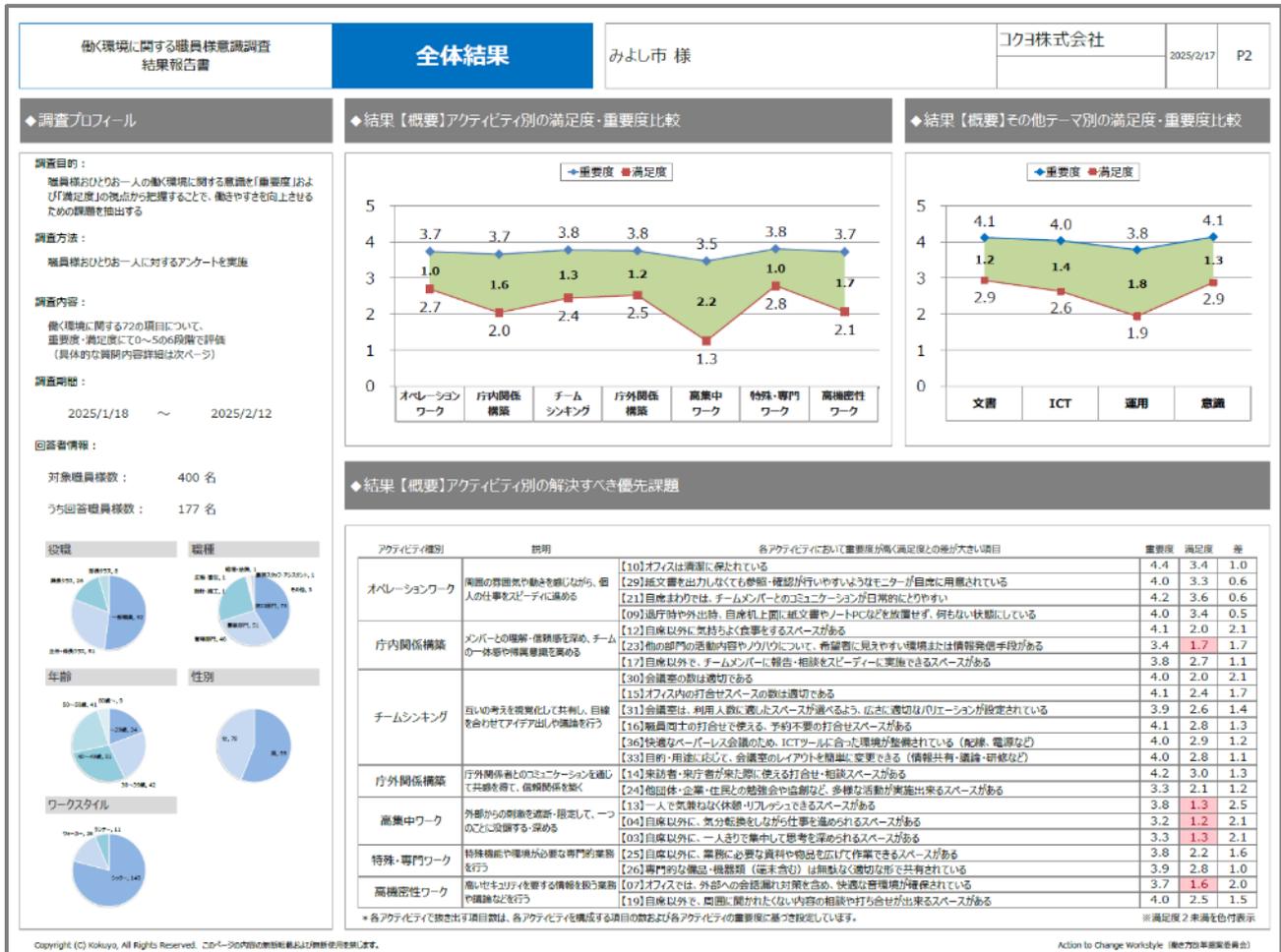
図表 5-12 オフィス環境に関するアンケート 概要（コクヨ（株）オフィスサーベイ）

(4) オフィス環境に関するアンケートの結果と分析

- ・7つのアクティビティ：オペレーションワーク、庁内関係構築、チームシンキング、庁外関係構築、高集中ワーク、特殊・専門ワーク、高機密性ワークに関する全庁の結果で、重要度と満足度の乖離が高かった項目は、高集中ワーク、高機密性ワーク、庁内関係構築の3点となった。
- 高集中ワークとは、「外部からの刺激を遮断・限定して、ひとつのことに没頭する・深める」と定義しているが、職員はカウンター越しに来庁者からの視線を受けている状況があるためと推察し、自席以外での集中ワークと、気兼ねなく休憩や気分転換の必要性の回答が多かった。
- 高機密性ワークとは、「高いセキュリティを要する情報を扱う業務や議論を行う」と定義して

いるが、外部への会話漏れ対策についての回答が多かった。来庁者との相談対応時の課題と考えられる。

- 庁内関係構築は、「メンバーとの理解・信頼観を深め、チームの一体感や帰属意識を高める」と定義しているが、他部門とのコミュニケーションの課題と考えられる。



◆結果【項目別】 執務空間に関する項目 - 重要度・満足度回答分布 (5点満点)

項目	重要度	0%	50%	100%	満足度			
[01] 就業規律の観点から、オフィス内には十分な静穏を過ごせたいと思われている	3.4	100.0	20.0	38.4	1.3			
[02] 音楽では、声掛け、声掛けなどを気にせず、集中して仕事をすることができる	3.7	99.9	16.9	25.4	2.0			
[03] 音楽以外に、一人ひとりで集中して仕事を進められるスペースがある	3.3	100.0	13.0	29.4	1.7			
[04] 音楽以外に、気分転換しながら仕事を進められるスペースがある	3.2	100.0	14.7	28.8	1.7			
[05] 音楽以外に、気分転換しながら仕事を進められるスペースがある	2.5	100.0	19.8	21.5	26.9	1.7		
[06] プロジェクタ利用中、メンバーで集めて作業ができる専用スペースがある	3.6	100.0	17.5	23.2	22.0	23.9	1.6	
[07] オフィスでは、外部への会話声は対策を講じて、快適な作業環境が確保されている	3.7	100.0	15.8	28.2	26.6	21.7	1.0	
[08] すぐ横近くなりに十分な会話音が聞こえている	3.8	100.0	19.2	28.8	13.0	11.3	28.8	2.8
[09] 集中作業の音、自然の音は聞こえるが、PCの音は聞こえない	4.0	100.0	24.3	31.1	23.7	9.0	7.8	3.4
[10] オフィスに音楽が流れている	4.4	100.0	35.6	35.0	9.2	24.1	3.0	
[11] 家具の色、内装、照明など、オフィスは快適に過ごせるよう計画されている	3.8	100.0	28.2	31.1	10.7	11.7	27.8	2.4
[12] 音楽以外に、気持よく仕事を進められるスペースがある	4.1	100.0	33.0	18.6	18.1	22.0	21.5	2.0
[13] 一人で気持よく仕事/作業ができるスペースがある	3.8	100.0	24.3	22.0	27.1	21.5	21.5	1.3
[14] 来訪者・来客が来客室に滞在できる専用スペースがある	4.2	100.0	23.7	24.9	16.9	15.4	24.9	2.0
[15] オフィス内の待合スペースの数は適切である	4.1	100.0	16.9	24.9	23.2	16.4	18.6	3.4
[16] 職員間での打ち合わせ、予約調整の待合スペースがある	4.1	100.0	24.3	29.4	16.4	13.9	28.8	2.8
[17] 音楽以外で、チームメンバー間の、相談、情報共有のスペースがある	3.8	100.0	20.9	30.5	22.0	10.7	27.8	2.0
[18] 音楽以外で、業務関係の打ち合わせ、相談、情報共有のスペースがある	4.0	100.0	20.9	27.7	23.2	18.6	2.0	
[19] 音楽以外で、業務関係の打ち合わせ、相談、情報共有のスペースがある	3.4	100.0	20.9	23.2	20.3	17.5	20.3	2.5
[20] 音楽以外で、業務関係の打ち合わせ、相談、情報共有のスペースがある	3.6	100.0	14.7	15.8	32.8	15.3	18.6	2.1
[21] 音楽以外で、チームメンバーとのコミュニケーションが容易である	4.2	100.0	23.7	31.6	33.9	7.8	3.6	2.6
[22] オフィスには、チームメンバーのコミュニケーションが容易である	3.4	100.0	19.2	27.7	28.2	18.6	1.7	
[23] 会議の準備や資料の準備が容易である	3.4	100.0	16.4	30.5	25.4	24.9	1.7	
[24] 会議の準備や資料の準備が容易である	3.3	100.0	11.3	22.0	24.9	19.8	18.6	2.1
[25] 音楽以外に、業務に必要な資料や物品が取り出せるスペースがある	3.8	100.0	24.3	27.1	19.2	20.3	18.6	2.2
[26] 専門的な機器、機器類 (複写機) は無断で持ち出し使用してはいけない	3.9	100.0	18.6	43.5	15.8	8.6	20.3	2.8
[27] 文房具などの備品は種類が豊富で取り出しやすい	3.7	100.0	24.3	28.0	27.9	9.6	28.8	3.3
[28] 待合スペースに十分なベンチ、用紙の補充機がある	3.7	100.0	19.8	33.9	13.6	8.6	20.3	2.8
[29] 紙書類を扱うための専用・専用の機器が十分な数で揃っている	4.0	100.0	27.7	23.4	24.3	7.9	18.6	3.3
[30] 会議室の数は適切である	4.0	100.0	23.2	20.9	19.8	22.0	2.6	
[31] 会議室は、何人か利用するスペースが確保されている	3.9	100.0	17.5	24.3	18.1	18.6	20.3	2.0
[32] 会議室の広さ、予約時間、利用料金が適切である	3.8	100.0	13.0	35.0	18.1	18.1	2.4	
[33] 照明、空調は、快適に過ごせるよう計画されている	4.0	100.0	24.3	29.4	13.6	13.0	20.3	2.8
[34] 会議中の音声を録音し、必要に応じて活用できる	3.3	100.0	24.3	31.1	21.5	18.6	2.0	
[35] 会議室には、会議の準備や資料の準備が容易である	3.8	100.0	27.1	29.3	16.9	19.8	2.8	
[36] 会議室のベンチや椅子は、長時間利用しても快適である	4.0	100.0	22.6	32.2	18.6	9.6	2.9	
[37] オフィス内に、清掃スタッフが巡回して清掃している	3.6	100.0	27.1	23.7	22.6	18.6	2.1	
[38] 会議や打ち合わせの際は、オープンスペースを積極的に活用している	3.4	100.0	14.7	27.1	23.2	16.4	2.4	

* ... 各アンケート項目において重要度が高く満足度の差が大きい項目



◆結果【項目別】 文書・備品、ICT、運用、意識に関する項目 - 重要度順・満足度評価 (5点満点)

項目	重要度	0%	50%	100%	満足度			
[19] 必要な書類は検索しやすいよう整理されている	4.4	100.0	27.1	32.9	11.3	24.9	3.3	
[40] 必要な書類は検索しやすいよう整理されている	4.1	100.0	22.6	29.4	15.8	44.9	3.3	
[41] 業務に必要な書類は検索しやすいよう整理されている	4.0	100.0	19.8	31.6	16.9	18.6	3.0	
[42] 業務に必要な書類は検索しやすいよう整理されている	4.1	100.0	13.0	34.5	26.0	11.3	2.5	
[43] 業務に必要な書類は検索しやすいよう整理されている	4.0	100.0	14.7	22.0	23.2	26.9	1.7	
[44] 業務に必要な書類は検索しやすいよう整理されている	4.2	100.0	25.4	20.9	17.5	28.8	3.8	
[45] メールワークに慣れた端末 (ノートPCなど) が、個人に支給されている	4.4	100.0	23.7	21.5	5.6	24.9	3.7	
[46] 外出先でも使える職員用の通信手段がある (スマートフォンなど)	4.1	100.0	23.2	16.9	7.3	18.6	3.1	
[47] 外出先でも使える職員用の通信手段がある (スマートフォンなど)	3.5	100.0	11.3	15.3	26.9	27.8	0.8	
[48] 職員用の (タブレット端末) が、個人に支給されている	4.3	100.0	14.7	27.1	22.6	11.3	4.1	
[49] 職員用の (タブレット端末) が、個人に支給されている	4.4	100.0	30.5	18.1	20.3	7.4	30.5	3.5
[50] 外出先でも使える職員用の通信手段がある (スマートフォンなど)	3.9	100.0	7.8	18.1	16.8	16.1	32.2	1.8
[51] オフィスでは、業務に関する必要な機器が揃っている	3.8	100.0	22.0	24.9	21.5	10.7	21.5	1.9
[52] 在宅ワーク/テレワークの際、スムーズに使える機器が揃っている	3.9	100.0	7.8	28.2	20.9	18.1	18.6	2.2
[53] 在宅ワーク/テレワークの際、スムーズに使える機器が揃っている	3.8	100.0	13.3	24.3	20.9	17.5	28.8	2.1
[54] オフィスにおいて、業務に集中できる環境が確保されている	3.0	100.0	18.1	23.2	44.1	11.3	1.1	
[55] コミュニケーションの促進、業務効率の向上に貢献している	2.9	100.0	19.2	23.2	47.6	10.7	0.9	
[56] 業務効率の向上に貢献している	4.1	100.0	15.8	24.3	27.1	20.3	1.7	
[57] 業務効率の向上に貢献している	4.0	100.0	14.1	24.9	26.6	20.3	1.4	
[58] 業務効率の向上に貢献している	4.0	100.0	14.1	25.4	20.9	18.1	18.6	2.2
[59] 業務効率の向上に貢献している	4.0	100.0	16.6	25.4	28.8	20.3	1.6	
[60] 業務効率の向上に貢献している	3.9	100.0	11.3	28.2	24.9	20.3	1.6	
[61] 業務効率の向上に貢献している	3.8	100.0	10.7	28.8	20.9	20.3	2.2	
[62] 業務効率の向上に貢献している	3.9	100.0	23.7	37.0	17.5	18.6	3.0	
[63] 業務効率の向上に貢献している	4.2	100.0	35.0	24.9	13.0	44.9	3.4	
[64] 業務効率の向上に貢献している	3.9	100.0	19.8	43.5	18.1	18.6	2.8	
[65] 業務効率の向上に貢献している	4.0	100.0	19.8	48.9	14.7	8.6	3.0	
[66] 業務効率の向上に貢献している	4.2	100.0	19.8	44.6	13.6	10.7	2.9	
[67] 業務効率の向上に貢献している	4.0	100.0	23.2	42.4	26.6	9.6	2.7	
[68] 業務効率の向上に貢献している	4.0	100.0	24.4	36.7	20.9	16.4	2.5	
[69] 業務効率の向上に貢献している	4.4	100.0	32.2	36.2	10.7	3.4	3.4	
[70] 業務効率の向上に貢献している	4.4	100.0	25.4	36.2	15.8	18.6	2.9	
[71] 業務効率の向上に貢献している	4.3	100.0	23.2	40.1	12.4	9.6	3.0	
[72] 業務効率の向上に貢献している	4.2	100.0	15.8	41.8	24.3	18.6	2.8	

* ... 「文書」「ICT」「運用」「意識」それぞれにおいて重要度が高く満足度の差が大きいもの上位10項目



図表 5-13 オフィス環境に関するアンケート 全体結果 (ココヨ(株) オフィサーベイ)

6. 業務フロー (BPR)

6.1 BPR の進め方と成果物

現状の紙申請書の業務や帳票をそのままオンライン申請に置き換えるのではなく、BPRにより業務フロー・申請項目・添付書類・審査業務等を見直した上で、デジタルへの置き換えを図る取組みを行った。

対象手続の現状業務フローを確認した上で、住民・自治体職員双方の視点から課題を抽出した。一手続の業務フローだけでなく、類似業務の業務フローを俯瞰して共通的な課題の施策を検討し、業務、帳票の統合等を図ることで部分最適にとどまらない全体最適視点での業務改善を図った。BPRの基本的な考え方は以下の図表の通りである。



図表 6-1 BPR の基本的な考え方

BPRを進める上で作成した成果物は、業務フロー以外にも申請に必要な情報の一覧や帳票、添付書類等を整理した。業務フロー視点だけでなく、不要または追加が必要な申請情報がないかや帳票を統合できないか等の視点でも BPRを進められるよう成果物を検討した。具体的な成果物と主な情報、成果物イメージは以下の通りである。

No	成果物	主な情報
1	業務概要	手続名、対象要件、申請できる方、添付書類、特記事項、関連する法令、条例
2	添付書類・持ち物一覧	添付書類と持ち物名、必要条件、種別、用途、様式、電子化状況、紙申請・オンライン申請時の要否
3	現行業務フロー	業務・作業分類、フロー、利用システムやツール、利用帳票/ファイル、作業内容、作業時間、イレギュラーケース、コア/ノンコア、

		資格、定型／非定型
4	申請情報一覧	情報、記入・選択、選択肢、必要目的、記入・選択者、オンライン申請時の情報
5	帳票	現行帳票、新帳票
6	新業務フロー	業務・作業分類、フロー、利用システムやツール、利用帳票/ファイル、作業内容、作業時間、イレギュラーケース、コア/ノンコア、資格、定型／非定型、現行との差異
7	想定効果予測	定性効果、定量パラメータ、定量効果

図表 6-2 BPR 成果物一覧

手続き名	障害者福祉 身体障害者手帳 新規交付申請
システム標準化対象	対象
ぴったりサービス対象	対象外
各省庁資料	
概要	身体に障がいのある方が、障がいの種類・等級に応じて、様々な制度を利用するために必要な手帳である。手帳を取得することで、身体障害者の認定を受けることが可能となる。 障がいの程度に応じて、1級から6級までに区分され(7級では手帳は交付なし)、等級によって利用できる福祉制度の内容が異なる。障害等級は、都道府県知事等から指定を受けた医師の診断書をもとに、都道府県(在住の県)によって認定される。
対象要件	視覚障がい:目の不自由な方 聴覚・平衡機能障がい:耳の不自由な方 音声・言語・しゃく機能障がい:言葉の不自由な方 肢体不自由:手足の不自由な方 内部機能障がい:心臓・じん臓・呼吸器・ぼうこう・直腸・小腸・免疫・肝臓など内臓機能の悪い方
添付資料	身体障害者手帳交付申請書 身体障害者診断書・意見書 写真1枚(縦4cm×横3cm・最近6か月の脱帽したもの) 認印 マイナンバーがわかるもの
手続きにおける特記事項	診断書の様式は、障がいの種類によって異なりますので、複数の障がいがある方は、それぞれの障がいに診断書が必要となる。 申請後、申請書類は受取票に送付し、手帳交付までに1か月から2か月程度の時間がかかる。 診断書等に疑義や不備があった場合、申請書類が都道府県から返還される。 交付が遅くなる際は、申請者等に連絡がある。
申請できる人	本人または代理人
関連法令	身体障害者福祉法、身体障害者福祉法施行令
関連条例	身体障害者福祉法施行規則
関連規定等	

図表 6-3 業務概要イメージ

N	必要条件	種別	資料名	用途	様式の発行元	電子化済み	電子入手先	電子入手先URL	《紙申請》	《郵送申請》	《電子申請》 電子添付/持ちもの
1	必須	本人確認書類	申請者の身分確認書類(免許証、個人番号カードなど)及び官公署発行の顔写真つき証明写真1点または保険証・年金手帳など官公署発行の証明書	申請者の本人確認	対象機関	-(申請者準備)	-(申請者準備)		持ちもの (原本窓口提示)	写し添付	持ちもの(原本窓口提示)
2	条件必須 【代理人申請の場合】 ※庁外からの電子申請不可のため電子添付不要 ※庁内の窓口請求書がない場合は、電子申請可能なため、電子添付必須	添付資料	委任状	申請者から委任された代理人である事の証明	愛知県 後期高齢者医療 広域連	対応済み	対象自治体のHP	みよし市HP>市役所の組織>委任状の記載内容 ■委任状様式(ワード:42KB) ■委任状様式(PDF:150KB) https://www.city.aichi-miyoshi.lg.jp/hokennenkin/ininjo.html	持ちもの (原本窓口提出)	原本添付	持ちもの(原本窓口提出)
3	必須	同意書	後期高齢者医療高年齢療養費支給にかかる同意書	支給にかかる同意を得た事の証明	愛知県 後期高齢者医療 広域連	対応済み	対象自治体のHP	みよし市HP>後期高齢者医療の各種給付制度>高年齢療養費について ■必要高齢者医療高年齢療養費支給にかかる同意書 https://www.city.aichi-miyoshi.lg.jp/hokennenkin/kouki-kyuufuseido.html	持ちもの (原本窓口提出)	原本添付	電子添付(電子入力)
4	条件必須 【保険料者が多くある場合のみ必要】	誓約書	後期高齢者医療高年齢療養費支給にかかる誓約書	支給にかかる誓約を得た事の証明	愛知県 後期高齢者医療 広域連	対応済み	対象自治体のHP	みよし市HP>後期高齢者医療の各種給付制度>高年齢療養費について ■誓約書(給付相対人用) https://www.city.aichi-miyoshi.lg.jp/hokennenkin/kouki-kyuufuseido.html	持ちもの (原本窓口提出)	原本添付	電子添付(電子入力)
5	必須	その他	愛知県後期高齢者医療広域連合から送付されたほか	加入医療保険の確認のため	愛知県 後期高齢者医療 広域連	-(申請者準備)	-(申請者準備)		持ちもの (申請書記入時に使用)	-	-
6	必須	その他	加入医療保険の資格情報が確認できるもの(資格確認書または資格情報のお知らせ)	申請時に加入医療保険情報を入力/入力するため	対象機関	-(申請者準備)	-(申請者準備)		持ちもの (申請書記入時に使用)	-	-
7	必須	その他	姓婦本人名義の通帳、またはキャッシュカード	申請時に振込先を記入/入力するため	対象金融機関	-(申請者準備)	-(申請者準備)		持ちもの (申請書記入時に使用)	-	-
8	必須	その他	本人のマイナンバーカード等(個人番号が記載されたもの)	申請時に個人番号を記入/入力するため	国	-(申請者準備)	-(申請者準備)		持ちもの (申請書記入時に使用)	-	-

図表 6-4 添付書類・持ち物一覧

列1	項目1 (大分類)	項目2 (中分類)	項目3 (項目)	自由記述 /選択肢	選択肢の項目名	備考	目的1	目的2	目的3	目的4	目的5	目的6	目的7	記入者	現行帳票 存在	現行添付 書類に存在	システム 標準	ひたひた	電子化する項目 (基本自動入力)	電子化後の 必須・任意	電子化後の 条件付き必須 の候補
No							本人確認 に使用	審査に 使用	職員確認 に使用	本人・審査・ 職員の 確認対象	システム やツール へ入力 する	入力する システム やツール 名	その他の 利用目的	申請者・ 職員・ その他	現行帳票 存在	現行添付 書類に存在	必須・任意	必須・任意	本人確認・審査・ システム入力/電子化 その他/電子化しない	電子化後、 必須・任意 どちらか	条件付き必須 の詳細
1	申請情報	様式	「様式第27号(規則第22条関係)」	固定			-	-	-	-	-	-	-	-	●	-	-	-	-	-	-
2	申請情報	タイトル	「後期高齢者医療高年齢療養費支給申請書」	固定			-	-	-	-	-	-	-	-	●	-	-	-	-	-	-
3	申請情報	申請の基本情報 (対象者)	被保険者番号	自由			●	-	-	添付書類	●	後期高齢	-	申請者	●	-	-	-	●	必須	-
4	申請情報	申請の基本情報 (対象者)	個人番号	自由			●	-	-	添付書類	●	後期高齢	-	申請者	●	-	-	-	●	必須	-
5	申請情報	申請の基本情報 (対象者)	氏名 フリガナ/氏	自由		追加項目 ※印字(プリセット) 希望欄	●	-	-	添付書類	●	後期高齢	-	申請者	-	-	-	-	●	必須	-
6	申請情報	申請の基本情報 (対象者)	氏名 フリガナ/名	自由		追加項目 ※印字(プリセット) 希望欄	●	-	-	添付書類	●	後期高齢	-	申請者	-	-	-	-	●	必須	-
7	申請情報	申請の基本情報 (対象者)	氏名 氏名/氏	自由		※印字(プリセット) 希望欄	●	-	-	添付書類	●	後期高齢	-	申請者	●	-	-	-	●	必須	-
8	申請情報	申請の基本情報 (対象者)	氏名 氏名/名	自由		※印字(プリセット) 希望欄	●	-	-	添付書類	●	後期高齢	-	申請者	●	-	-	-	●	必須	-

図表 6-5 申請情報一覧イメージ

現行帳票	【事務職確認用】画面レイアウト(案)														
<p>様式第27号(規則第22条関係)</p> <p style="text-align: center;">後期高齢者医療高額療養費支給申請書</p> <table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td>保険者番号</td> <td>個人番号</td> </tr> <tr> <td>氏名</td> <td>電話番号</td> </tr> <tr> <td>生年月日</td> <td></td> </tr> </table> <p>他の制度により自己負担額相当額またはその一部の支給を受けられるか <input type="checkbox"/> 受けられる (制度名:) (費用徴収の有: 無)</p> <p><input type="checkbox"/> 受けられない</p> <p>該当するものに○をつけてください。該当するものがない場合は○内に記載してください。欄付けの中は記載不要です。口座名義人はカタカナで上記よりをばつで記入してください。連名・半連名(注)等として、姓と名の順に○をつけてください。</p> <table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td>口座番号</td> <td>口座名義人(カタカナ)</td> </tr> </table> <p><input type="checkbox"/> 公金受取口座を利用します。(公金受取口座の利用は保険者本人のみとなります。) ※ 給付金等の受取口座として、事前に登録した公金受取口座を利用する場合は、「<input type="checkbox"/> 公金受取口座を利用します。」にチェック(○)してください。 ※ 公金受取口座を利用する場合は、口座情報(上記大枠)の記載や連携の取付等は不要です。 ※ 申請時に確認した振込先口座に連携して取り込みますので、公金受取口座を変更しても振込先口座は変更されません。そのため、振込先口座を変更する場合はあらかじめ変更申請が必要です。</p> <p>受給者後期高齢者医療広域連合長 様 上記のとおり、高額療養費の支給を申請します。</p> <p>申請者 住所 氏名 連絡先</p> <p>代理人(住所) (氏名) 連絡先 私は上記の者を代理人と定め、次の権限を委任します。(該当するものに○をつけてください。) <input type="checkbox"/> この申請書の高額療養費の申請に関する事。 <input type="checkbox"/> この申請に基づく高額療養費の受領に関する事。 被保険者(住所) 氏名 連絡先</p> <p>市町村行権記録 広域連合確認記録</p>	保険者番号	個人番号	氏名	電話番号	生年月日		口座番号	口座名義人(カタカナ)	<p>様式第27号(規則第22条関係)</p> <p style="text-align: center;">後期高齢者医療高額療養費支給申請書</p> <table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td>保険者番号</td> <td>個人番号</td> </tr> <tr> <td>性別</td> <td>氏名</td> </tr> <tr> <td>生年月日</td> <td>電話番号</td> </tr> </table> <p>他の制度により自己負担額相当額またはその一部の支給を受けられるか <input type="checkbox"/> 受けられる <input type="checkbox"/> 受けられない</p> <p>口座名義人(カタカナ) 口座番号</p> <p>公金受取口座を利用する場合は、事前に登録した公金受取口座を利用する場合は、「<input type="checkbox"/> 公金受取口座を利用します。」にチェック(○)してください。 ※ 公金受取口座を利用する場合は、口座情報(上記大枠)の記載や連携の取付等は不要です。 ※ 申請時に確認した振込先口座に連携して取り込みますので、公金受取口座を変更しても振込先口座は変更されません。そのため、振込先口座を変更する場合はあらかじめ変更申請が必要です。</p> <p>後期高齢者医療広域連合長 様 上記のとおり関係書類を送って申請します。</p> <p>申請者 住所 氏名 連絡先</p> <p>代理人(住所) (氏名) 連絡先 私は上記の者を代理人と定め、次の権限を委任します。(該当するものに○をつけてください。) <input type="checkbox"/> この申請書の高額療養費の申請に関する事。 <input type="checkbox"/> この申請に基づく高額療養費の受領に関する事。 被保険者(住所) 氏名 連絡先</p> <p>市町村行権記録 広域連合確認記録</p>	保険者番号	個人番号	性別	氏名	生年月日	電話番号
保険者番号	個人番号														
氏名	電話番号														
生年月日															
口座番号	口座名義人(カタカナ)														
保険者番号	個人番号														
性別	氏名														
生年月日	電話番号														

図表 6-6 帳票イメージ



図表 6-7 現行業務フローイメージ

No	種別	項目	値
10	現状時間	内容審査の作業時間	5.0 分
11	現状時間	審査マニュアルや人への確認時間	1.0 分
12	現状時間	審査の過去事例や資料の参照時間	1.0 分
13	現状時間	審査結果システム入力時間	3.0 分
14	現状時間	審査結果システム入力の確認時間	1.0 分
15	現状時間	広域連合へ郵送するためのコピー作業時間(申請書+添付書類)	1.0 分
16	現状時間	決裁起案作業時間	1.0 分
17	現状時間	決裁起案印刷作業時間	1.0 分
18	現状時間	決裁承認作業時間	1.0 分
19	現状時間	広域連合へ郵送するための印刷や封入封緘、郵送作業時間	10.0 分
20	現状時間	簿冊管理作業時間	1.0 分
22	想定時間	電子申請手入力作成時間	3.7 分
23	想定時間	電子申請手入力作成削減時間	1.3 分
24	想定時間	電子申請作成時間	2.8 分
25	想定時間	案内対応時間	0.3 分
26	想定時間	「書かない窓口」対応時間	5.0 分
27	想定時間	導入後の紙のスキャン時間	0.5 分
28	想定時間	導入後のスキャンデータのアップロード時間	0.5 分
29	想定時間	電子審査システムから書類一式を印刷する時間	1.0 分
30	想定率	申請ナビ利用率	50%

図表 6-10 想定効果予測（定量パラメータ）

No	職員or住民向け	業務分類	サービス	作業時間増	導入効果(定量)	現状	削減時間	削減率
1	申請者	相談・問い合わせ	申請ナビ	-	申請者が市役所へ来庁し手続きをする時間の削減	58.1 時間	29.0 時間	50%
2	申請者	申請・受付・受領	申請ナビ	-	マイナンバーカードと連携し申請者情報がプリセットされることで、申請者の申請書作成時間を削減	32.3 時間	14.0 時間	43%
3	申請者	申請・受付・受領	申請ナビ	-	窓口で申請する申請者が減り、窓口での待ち時間が削減	5.8 時間	2.9 時間	50%
4	職員	相談・問い合わせ	申請ナビ	-	窓口での案内や申請書の受付対応に係る職員の作業時間を削減	4.2 時間	2.1 時間	50%
5	職員	申請・受付・受領	申請ナビ	-	電子申請の利用率が増え、窓口での受付作業時間が削減	29.0 時間	14.5 時間	50%
6	職員	申請・受付・受領	電子審査システム	●	【作業時間増加】 導入後は、案内対応時間が増加	0.0 時間	-0.8 時間	-
7	職員	確認・審査	電子審査システム	-	基幹システムとのデータ連携により、形式的な審査が自動化されるため、審査時間を削減	32.3 時間	8.6 時間	27%
8	職員	確認・審査	電子審査システム	-	内容審査(自動化できない審査)項目が設けられることで、マニュアルや人への確認時間が削減	6.5 時間	1.3 時間	20%
9	職員	確認・審査	電子審査システム	-	申請結果を電子的に管理することで、過去の事例を参照する際の作業時間(資料を探すなど)を削減することが可能	6.5 時間	1.3 時間	20%
10	職員	データ処理・管理	電子審査システム	-	紙からシステムではなく、データからシステムへの転記となり、転記作業を削減	16.1 時間	3.2 時間	20%

図表 6-11 想定効果予測（定量効果（個別））

職員の定量効果				
		現状作業時間(年間)	削減時間(年間)	削減率
全体業務時間への効果		251.2 時間	65.3 時間	26%
システム適用業務への効果		180.2 時間	65.3 時間	36%

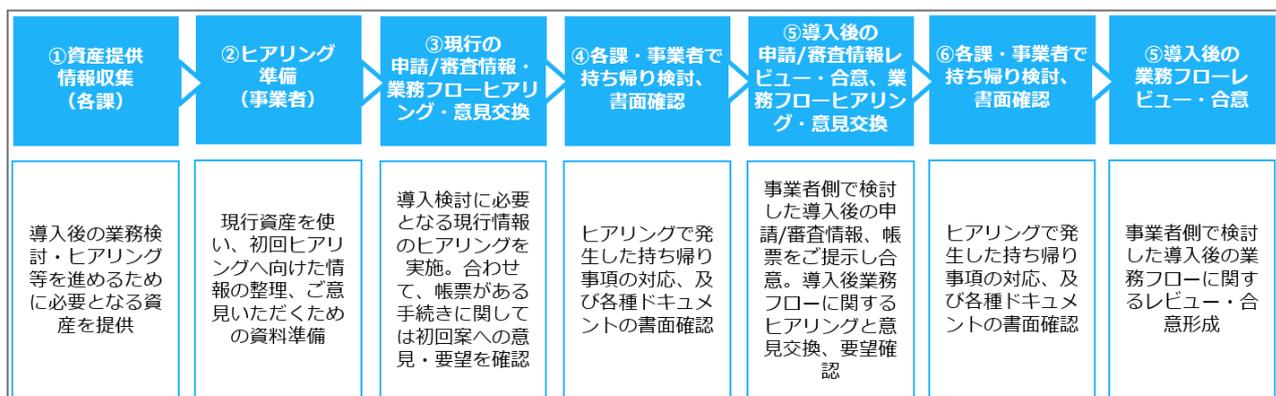
No	業務分類	現状作業時間(年間)	削減時間(年間)	削減率
1	相談・問い合わせ	20.0 時間	10.0 時間	50%
2	申請・受付・受領	33.3 時間	6.2 時間	19%
3	確認・審査	114.7 時間	43.5 時間	38%
4	起案・決裁	0.6 時間	0.0 時間	0%
5	データ処理・管理	12.2 時間	5.6 時間	46%
6	資料作成	0.0 時間	0.0 時間	-
7	発行・交付	70.4 時間	0.0 時間	0%
8	調整・議論	0.0 時間	0.0 時間	-

住民の定量効果				
No	分類	現状作業時間(年間)	削減時間(年間)	削減率
1	来庁申請時間	123.3 時間	61.7 時間	50%
2	申請書作成時間	69.0 時間	29.9 時間	43%
3	窓口待ち時間	12.3 時間	6.2 時間	50%

図表 6-12 想定効果予測（定量効果（サマリー））

対象手続のBPRを進める中で、これまでの各成果物を用いて担当課職員とのヒアリングや検討会、意見交換等の打合せを行った。まず、担当課から事前に対象業務のマニュアルや現行帳票、現行業務フロー等を提供してもらい、それらの情報を各成果物にインプットしてBPR検討する成果物の作成を進めるが、必要な情報がない場合は事業者が持つナレッジを活用し、担当課との会議で白紙からのヒアリングにならないように取り組んだ。

打合せ後は、担当課と事業者が必要に応じて持ち帰り検討・確認を行い、次回の会議で結果や変更点等を共有・決定した。一方で、すべてを対面会議で行うのではなく、作業の進捗状況や担当課の業務状況も考慮し、必要に応じてメールやWeb会議ツールなどの遠隔・オンラインコミュニケーションも活用して効率化を図った。



図表 6-13 担当課とのBPRの進め方概要

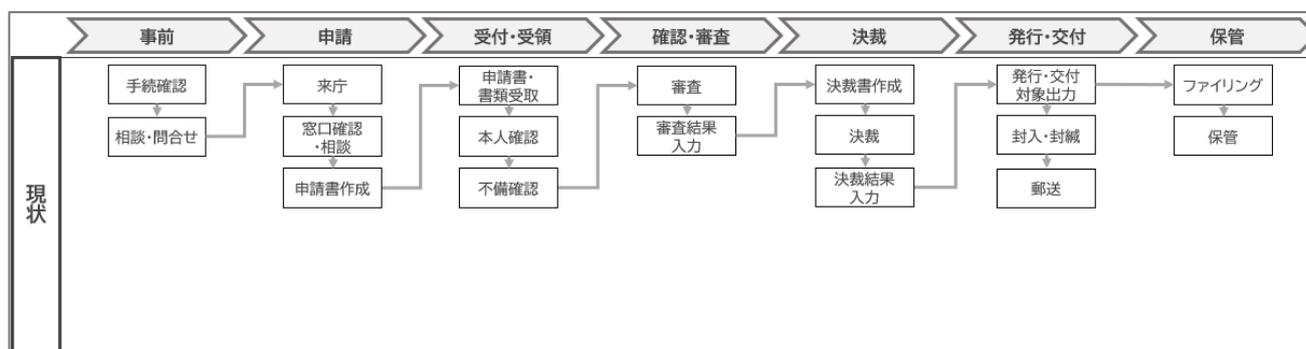
また、本事業は導入するシステムやサービスが決まっていたため、システムやサービスの機能を考慮しながら短期間でBPRを進める必要があった。例えば、BPRとして申請情報の要不要を判断しつつ、オンライン申請化するシステムに合わせて追加が必要な情報も考慮して情報を整理した。さらに、情報が整理された後、システム機能に合わせて帳票をどのように定義すれば効率化されるかも並行して検討を進めた。業務フローも同様に、本来のBPRとして業務の統合や簡略化を検討しながら、書かない窓口やセルフ端末など住民の利便性を向上させるサービス導入やAI-OCRなどの電子化・ペーパーレス化のために必要なシステム導入に伴う職員業務の追加検討も進めた。

6.2 業務フロー（共通的な BPR）

前述の BPR の基本的な考え方で述べた通り、各対象手続を個別最適するだけでなく全体最適視点でも業務改善を図るため各対象手続で共通的に発生している業務の BPR を進めた。

各対象手続により業務のありなしは存在するが、申請前の事前作業（手続確認や相談問合せ等）から始まり、申請、受付・受領、確認・審査、決裁、発行・交付、保管の工程が大きく存在している。本事業で導入するシステムやサービスの主な効果対象である事前作業、申請、受付・受領、確認・審査、保管業務における共通的な課題に取り組むことで、各対象手続だけの個別最適ではなく今後の対象手続の拡大や横展開を可能とする全体最適を図った。

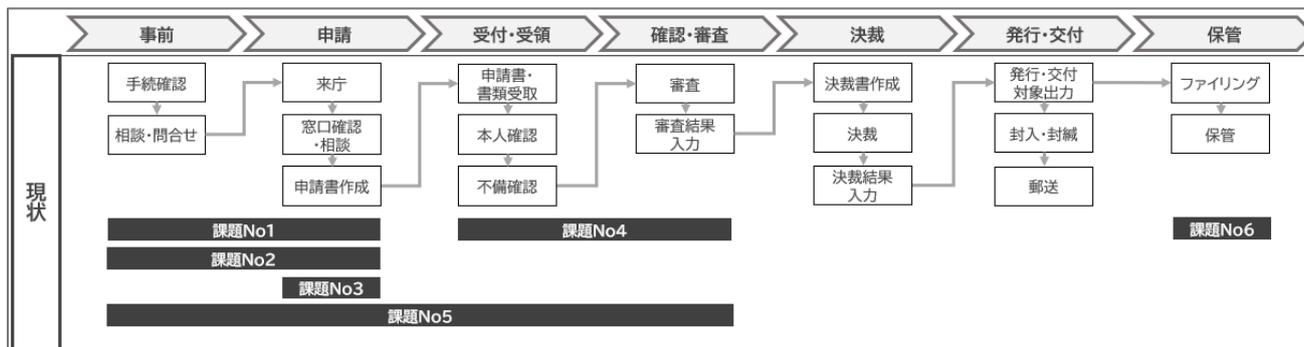
可視化した共通的な業務フローは以下図表の通りである。



図表 6-14 現状業務フロー（共通）

一部で郵送対応は行っているものの、オンライン申請が準備されていないため申請者は来庁による申請が多くを占めており、職員においても多くの申請を窓口で対応しなくてはならない現状がある。また、紙を前提としているため申請者はすべての情報を自ら手書きする必要性があり、職員が不備確認をしなければならず、紙により負担が大きくなっていることも考えられた。

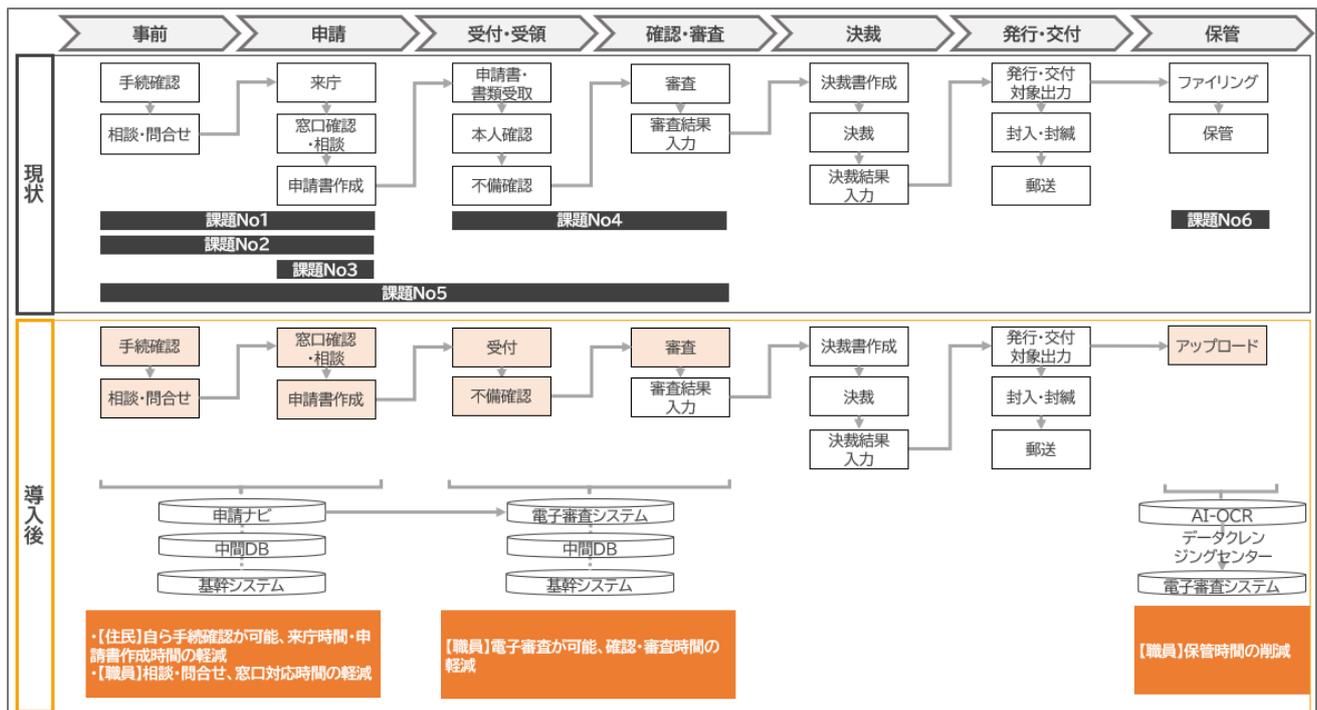
本事業で導入するシステムやサービスでは、特に事前作業～審査までの共通的な課題への対応を進めた。具体的な課題と施策は以下の通りである。



No	共通的な課題	施策（導入システムやサービスの対応）
1	申請者はどの手続が必要かの判断が難しく職員は相談・問合せ負担もある	ライフイベントの質問に答えることで必要な手続の特定や添付書類・持ち物等の確認が可能とする仕組みを構築し、申請者の利便性と職員負担を軽減（実現するシステムやサービス：申請ナビ）
2	主な申請手段が来庁による紙申請であり申請者は開庁時間帯に時間の確保、職員は窓口対応時間が必要である	オンライン申請できる仕組みを構築し、申請者の来庁時間負担と職員の窓口対応時間を軽減（実現するシステムやサービス：申請ナビ）
3	申請書は申請者が記入する必要がある	マイナンバーカードの券面情報の読み取りと基幹システムと連携したプリセット機能を構築し申請書作成負担を軽減。また、申請者の状況により職員が書かない窓口でオンライン申請を支援し、住民の負担を軽減（実現するシステムやサービス：申請ナビ、中間 DB 連携）
4	不備確認や審査時に紙や基幹システムを目視確認している	オンライン申請情報を電子で確認・審査できる仕組みを構築し、基幹システムとの連携で不備確認と審査作業を軽減（実現するシステムやサービス：電子審査システム、中間 DB 連携）
5	申請および審査の情報を紙で管理することが多く、基幹システムへの結果入力は手で転記している	オンライン申請システム・申請管理システムと連携する電子審査システムで、オンライン申請から電子審査、基幹システムへの自動連携を実現するための仕組みを構築する（実現するシステムやサービス：申請ナビ、中間 DB 連携、電子審査システム） ※基幹システムへの自動連携は令和 8 年(2026)度以降
6	申請書や添付書類を紙で管理しており、検索性が高くなくスペースも圧迫している	紙申請書を AI-OCR で電子化し電子審査システムでデータを一元管理。電子化後のベリファイ（データ補正）はアウトソーシングし職員の負担を軽減。（実現するシステムやサービス：AI-OCR、データクレンジングセンター、電子審査システム）

図表 6-15 課題と施策（共通）

前述の施策を実施する新業務フローは以下図表の通りである。手続確認や相談・問合せ、審査等の作業が軽減することに加えて、申請書・書類の受取や本人確認、ファイリング等の作業も不要となる。



図表 6-16 新業務フロー（共通）

定性・定量効果の予測は住民と職員双方において分析した。

職員の効果予測をする上では業務フローの各作業を6つに分類し、評価パラメータをインプットとすることで各対象手続間の効果予測が統一的となるよう進めた。定量効果も各手続で6つの分類別に算出している。

【職員：6分類】

- 相談・問い合わせ
- 申請・受付・受領
- 確認・審査
- 起案・決裁
- データ処理・管理
- 発行・交付

住民の効果予測においては、3つの観点で効果予測を整理した。

【住民：3分類】

- 来庁申請時間
- 申請書作成時間
- 窓口待ち時間

上記共通的な新業務フローと分類を前提に得られる職員、住民別の定量・定性効果は以下の図表の通りである。

No	対象	業務分類	現状作業時間 (年間)	削減時間 (年間)	削減率
1	職員	相談・問い合わせ	45.7 時間	23.7 時間	52%
2	職員	申請・受付・受領	355.8 時間	74.8 時間	21%
3	職員	確認・審査	526.2 時間	111.5 時間	21%
4	職員	起案・決裁	73.0 時間	0.0 時間	0%
5	職員	データ処理・管理	248.0 時間	45.2 時間	18%
6	職員	発行・交付	197.1 時間	0.0 時間	0%
合計			1446 時間	256 時間	18%

図表 6-17 職員定量効果 (共通)

No	対象	業務分類	サービス	導入効果(定性)
1	職員	相談・問い合わせ	申請ナビ	来庁する申請者が減り、窓口の相談や問合せ対応していた時間を他の業務へ活用可能
2	職員	確認・審査	電子審査システム	審査のステータスをリアルタイムで把握することで、進捗管理の手間や抜け漏れを削減
3	職員	確認・審査	電子審査システム	形式審査(自動化できる審査)項目が自動でOK、NG判定されるため、職員の作業時間とミスを削減
4	職員	確認・審査	電子審査システム	内容審査(自動化できない審査)項目をシステム上の設問として設定することで、マニュアル参照時間や俗人的な審査対応を削減
5	職員	確認・審査	電子審査システム	審査の結果(NGの理由など)をシステムに記録することで、審査ノウハウを蓄積し職員間で共有可能
6	職員	確認・審査	電子審査システム	審査状況を職員間で共有できるため、担当していない申請者からの問い合わせにも対応可能
7	職員	確認・審査	電子審査システム	審査結果を職員間で共有する(いつでも確認できる)
8	職員	確認・審査	中間DB連携サービス	形式審査(自動化できる審査)項目が自動でOK、NG判定されるため、職員の作業時間とミスを削減

図表 6-18 職員定性効果 (共通)

No	対象	分類	現状作業時間 (年間)	削減時間 (年間)	削減率
1	住民	来庁申請時間	1597.1 時間	767.3 時間	48%
2	住民	申請書作成時間	419.4 時間	126.0 時間	30%
3	住民	窓口待ち時間	155.3 時間	77.8 時間	50%
合計			2172 時間	972 時間	45%

図表 6-19 住民定量効果 (共通)

No	対象	業務分類	サービス	導入効果(定性)
1	住民	相談・問い合わせ	申請ナビ	来庁しなくても自分が申請可能な手続きを確認することができ、申請者の利便性が向上
2	住民	相談・問い合わせ	申請ナビ	住民データをプリセットすることで、手続きを案内するための質問数を削減し、申請者の利便性が向上
3	住民	申請・受付・受領	申請ナビ	庁外庁内から電子申請が可能となり、申請方法の選択肢が増える また、庁外から電子申請した場合は、転入時を除いて来庁不要となる
4	住民	申請・受付・受領	申請ナビ	申請ナビで案内された手続きをそのまま電子申請することができ、申請者の利便性が向上
5	住民	申請・受付・受領	申請ナビ	電子申請の入力フォームに基幹システムのデータをプリセットすることで、申請者の入力の手間やミスが削減
6	住民	申請・受付・受領	中間DB連携サービス	電子申請の入力フォームに基幹システムのデータをプリセットすることで、申請者の入力の手間やミスが削減

図表 6-20 住民定性効果（共通）

【更なる業務改善へ向けた課題と施策】

共通的な BPR および本事業で導入するシステムやサービスの効果により、申請、受付・受領、確認・審査、保管業務における課題は改善される。しかし、より高い効果を得るためには以下3つの事項が必要である。

(1) プリセット、自動審査範囲の拡大

申請情報プリセットおよび自動審査を実現する基幹システム連携が住記システムのみとなっており、効果の範囲が限定的である。他の基幹システムとのインターフェスを追加することで効果を高めることができるため、システム標準化後に検討が必要である。

(2) 決裁業務の効率化とペーパーレス化

申請から審査までの電子化は実現されたが決裁業務は紙による人の業務が多く残っている。今年度データ化した申請や審査の情報と導入予定の電子決裁システムの連携の検討や業務の見直しが必要である。

(3) システム入力作業の効率化

今年度の仕組みはオンライン申請から電子審査システムを經由し申請管理システムまでデータを流しているが、その後の基幹システム入力の自動化は実現できていない。システム標準化以降に一部基幹システムへの自動入力が可能となるため、システム標準化と並行して検討を進める必要がある。

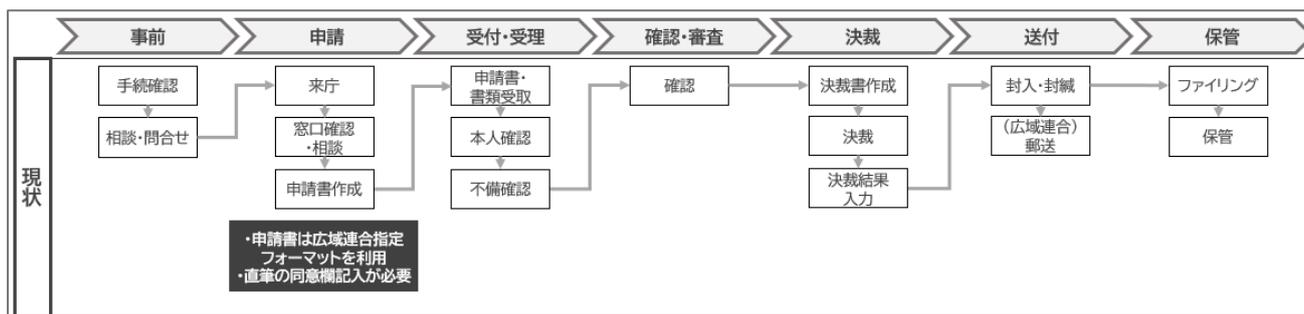
本章では対象手続の共通的な BPR について記載した。以降の章では全体最適の視点で共通的な BPR を行いつつも、各対象手続で個別最適を実施したいいくつかの取組みを報告する。

6.3 業務フロー（後期高齢者医療送付先変更・変更解除申請に関する業務の例）

共通的な BPR の課題、施策については前述の通りである。「後期高齢者医療送付先変更・変更解除申請に関する業務」においては共通的な BPR による施策以外に以下 2 点の取組みを行った。

- ▶ 外部機関（広域連合）への紙申請書提出を継続したままオンライン申請を実現する
- ▶ 直筆の同意欄がある帳票でオンライン申請を実現する

まず、可視化した現行業務フローの概要は以下の通りである。



図表 6-21 現行業務フロー

本業務の業務改善を進める上で、共通的な BPR で述べた施策を適用するために大きく以下 2 点の課題を解決する必要性があった。

- ▶ 広域連合の帳票フォーマットを利用しているため帳票の大幅な変更ができない
- ▶ 同意欄は直筆が必要である

広域連合の帳票フォーマットを利用していることから広域連合の事務処理に必要な項目を削除することやレイアウトの大幅な変更は不可であり、申請者や職員の記入欄に関しても項目の大幅な追加、削除等にはできないという制限がある。また、これまで来庁して紙の申請書に記入し申請することが当たり前であったため問題とはならなかった同意欄の直筆も、オンライン申請しただけでは申請後に来庁が必須となってしまいう課題があった。

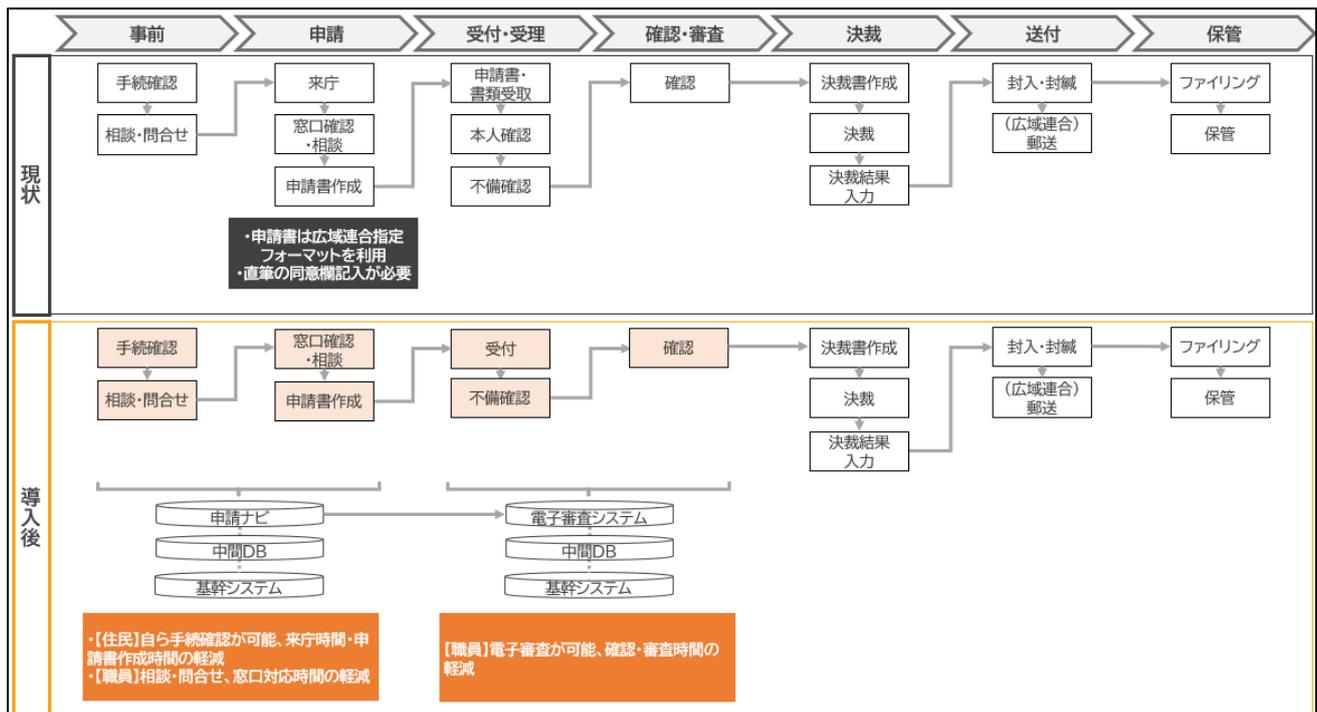
本課題に関しては、同広域連合の他自治体事例を調査して申請に必要な情報の整理から帳票案の検討を進めた。また、庁内の決定だけではなく広域連合の担当者へ相談すると共に、帳票案のレビューを複数回実施してもらうことで、オンライン申請化後にシステムや業務の大きな見直しが発生しないよう取り組んだ。

結果、現在の申請情報や帳票レイアウトを大きく変更せず最低限必要な項目のみ追加すること、また、同意欄は残しつつも電子入力情報の帳票印字を可とすることでオンライン申請から電子審査システムの流れを実現した。

- 最低限必要な項目のみ追加してオンライン申請時の出力帳票を作成する
- 同意欄は残しつつも電子入力情報の帳票印字を可とする

現行帳票		新帳票	
<p>様式第99号(規則第41条の2関係)</p> <p>後期高齢者医療 送付先 変更 変更解除 申請書</p> <p>被保険者番号</p> <p>被保険者氏名</p> <p>生年月日</p> <p>現住所</p> <p>送付先住所</p> <p>方書</p> <p>郵便物受取人</p> <p>連絡先電話番号</p> <p>申請理由</p> <p>上記のとおり送付先の変更を申請します。 送付先変更を申請するにあたり、以下のことを誓約します。 1 申請内容に変更が生じた場合、速やかに届出をします。 2 送付先変更後の住所に郵便物が届かなくなった、又は連絡がとれなくなった場合は、広域連合が適宜、送付先変更を解除することを了承します。 3 この申請に関する全ての費用は、申請者により負担します。</p> <p>受地県後期高齢者医療広域連合長 様</p> <p>申請日</p> <p>申請者(記入者)</p> <p>住所</p> <p>氏名</p> <p>被保険者との関係</p> <p>電話</p> <p>記入者詳細</p> <p>本人番号カード(運転免許証・日本国旅券(パスポート)・在留カード)持っていない者(別冊)・ 有償障害者手帳(その他)</p> <p>健康保険被保険者証・年金手帳(基礎年金番号通知書)・年金証書・介護保険被保険者証・ 生活保護受給証明書・雇用保険受給資格者証・キャッシュカード(現金通帳・クレジットカード) 社員証(その他)</p> <p>交付振込者</p> <p>入力日</p> <p>印刷入力日</p>		<p>様式第99号(規則第41条の2関係)</p> <p>後期高齢者医療 送付先 変更 変更解除 申請書</p> <p>被保険者番号</p> <p>被保険者氏名</p> <p>生年月日</p> <p>現住所</p> <p>送付先住所</p> <p>方書</p> <p>郵便物受取人</p> <p>連絡先電話番号</p> <p>申請理由</p> <p>上記のとおり送付先の変更を申請します。 送付先変更を申請するにあたり、以下のことを誓約します。 1 申請内容に変更が生じた場合、速やかに届出をします。 2 送付先変更後の住所に郵便物が届かなくなった、又は連絡がとれなくなった場合は、 広域連合が適宜、送付先変更を解除することを了承します。 3 この申請に関する全ての費用は、申請者により負担します。</p> <p>受地県後期高齢者医療広域連合長 様</p> <p>申請日</p> <p>住所</p> <p>氏名</p> <p>被保険者との関係</p> <p>電話</p> <p>記入者詳細</p> <p><input type="checkbox"/> 本人番号カード <input type="checkbox"/> 運転免許証 <input type="checkbox"/> 日本国旅券(パスポート) <input type="checkbox"/> 在留カード <input type="checkbox"/> 特別永住者証明書 <input type="checkbox"/> 身体障害者手帳 <input type="checkbox"/> その他()</p> <p><input type="checkbox"/> 健康保険被保険者証 <input type="checkbox"/> 年金手帳(基礎年金番号通知書) <input type="checkbox"/> 年金証書 <input type="checkbox"/> 介護保険被保険者証 <input type="checkbox"/> 生活保護受給証明書 <input type="checkbox"/> 雇用保険受給資格者証 <input type="checkbox"/> キャッシュカード <input type="checkbox"/> 現金通帳 <input type="checkbox"/> クレジットカード <input type="checkbox"/> 社員証 <input type="checkbox"/> その他()</p> <p>交付振込者</p> <p>入力日</p> <p>印刷入力日</p>	

図表 6-22 現新帳票



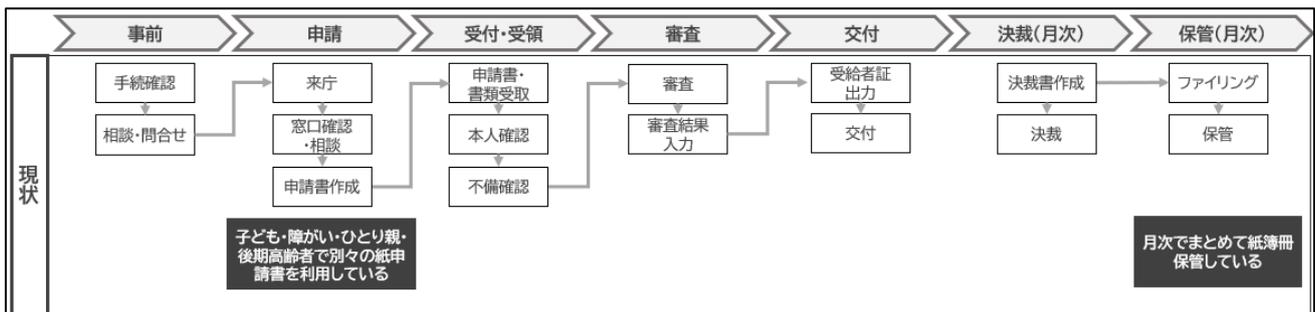
図表 6-23 新業務フロー

6.4 業務フロー（医療費受給者証再交付申請に関する業務の例）

共通的なBPRの課題、施策については前述の通りである。「医療費受給者証再交付申請」においては共通的なBPRによる施策以外に以下2点の取組みを行った。

- 帳票を統合して1つのオンライン申請を実現する
- 紙申請書を電子化してオンライン申請のデータと一元管理を実現する

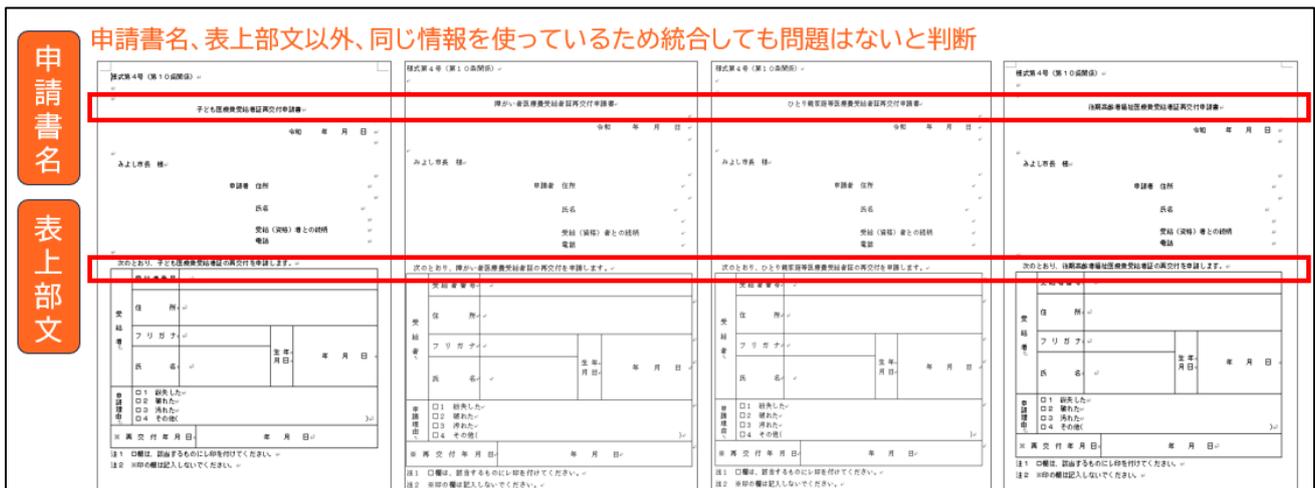
まず、可視化した現行業務フローの概要は以下の通りである。



図表 6-24 現状業務フロー

本手続は子ども・障がい・ひとり親・後期高齢者の4つに分かれるが、業務フローに大きな違いはなく、かつ同じ申請情報にも関わらず異なる紙申請書を利用している。

オンライン申請化するにあたり、4つの申請入口を構築すると申請者が誤った申請をしてしまう恐れがあることから1つの申請とすることを検討した。なお、職員目線では4つのどの申請であるかを認識する必要がある点も考慮して申請項目を定義している。



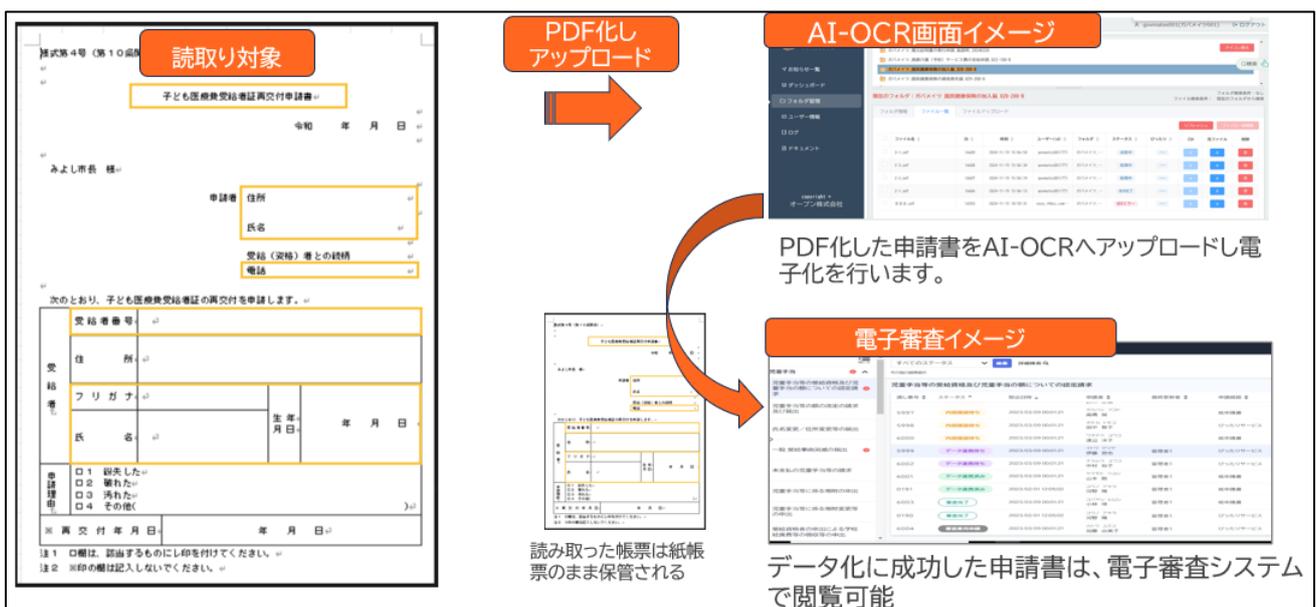
図表 6-25 現行帳票差異

現行帳票	新帳票(画面イメージ)																																																																																
<p>様式第4号(第10編関係)</p> <p>子ども医療費受給者証再交付申請書</p> <p>令和 年 月 日</p> <p>みよし市長 様</p> <div style="border: 2px solid orange; padding: 5px; margin: 10px 0;"> <p>申請者 住所</p> <p>氏名</p> <p>受給(受給)者との続柄</p> <p>電話</p> </div> <p>次のとおり、子ども医療費受給者証の再交付を申請します。</p> <table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td rowspan="4" style="writing-mode: vertical-rl; text-orientation: upright;">受給者</td> <td>受給者番号</td> <td colspan="3"></td> </tr> <tr> <td>住所</td> <td colspan="3"></td> </tr> <tr> <td>フリガナ</td> <td colspan="3"></td> </tr> <tr> <td>氏名</td> <td>生年月日</td> <td>年</td> <td>月 日</td> </tr> <tr> <td rowspan="2" style="writing-mode: vertical-rl; text-orientation: upright;">申請理由</td> <td colspan="4"> <input type="checkbox"/> 1 紛失した <input type="checkbox"/> 2 破れた <input type="checkbox"/> 3 汚れた <input type="checkbox"/> 4 その他 </td> </tr> <tr> <td colspan="2">※ 再交付年月日</td> <td>年</td> <td>月 日</td> </tr> </table> <p>注1 □欄は、該当するものにし印を付けてください。 注2 ※印の欄は記入しないでください。</p>	受給者	受給者番号				住所				フリガナ				氏名	生年月日	年	月 日	申請理由	<input type="checkbox"/> 1 紛失した <input type="checkbox"/> 2 破れた <input type="checkbox"/> 3 汚れた <input type="checkbox"/> 4 その他				※ 再交付年月日		年	月 日	<p>医療費受給者証再交付申請書(子ども・障がい・ひとり親・後期高齢者)</p> <p>次のとおり、下記の受給者証の再交付を申請します。</p> <table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td rowspan="4" style="writing-mode: vertical-rl; text-orientation: upright;">申請者</td> <td>住所</td> <td colspan="3"></td> </tr> <tr> <td>フリガナ</td> <td colspan="3"></td> </tr> <tr> <td>氏名</td> <td colspan="3"></td> </tr> <tr> <td>受給者との続柄</td> <td>電話番号</td> <td colspan="2"></td> </tr> <tr> <td colspan="5"> <input type="checkbox"/> 子ども医療費受給者証 <input type="checkbox"/> のひとり親家庭等医療費受給者証 <input type="checkbox"/> 障がい者医療費受給者証 <input type="checkbox"/> 後期高齢者福祉医療費受給者証 </td> </tr> <tr> <td rowspan="4" style="writing-mode: vertical-rl; text-orientation: upright;">受給者</td> <td>住所</td> <td colspan="3"></td> </tr> <tr> <td>フリガナ</td> <td colspan="3"></td> </tr> <tr> <td>氏名</td> <td colspan="3"></td> </tr> <tr> <td>生年月日</td> <td>高</td> <td>月</td> <td>日</td> </tr> <tr> <td colspan="5">再交付理由 <input type="checkbox"/> 紛失した <input type="checkbox"/> 破れた <input type="checkbox"/> 汚れた <input type="checkbox"/> その他()</td> </tr> <tr> <td colspan="5"> <small>注1 □欄は、該当するものにし印を付けてください。 注2 ※印の欄は記入しないでください。</small> </td> </tr> <tr> <td colspan="5" style="background-color: #e0e0e0;"> 審査入力欄 ※ 再交付年月日 ※ 受給者番号 ※ 備考 </td> </tr> </table>	申請者	住所				フリガナ				氏名				受給者との続柄	電話番号			<input type="checkbox"/> 子ども医療費受給者証 <input type="checkbox"/> のひとり親家庭等医療費受給者証 <input type="checkbox"/> 障がい者医療費受給者証 <input type="checkbox"/> 後期高齢者福祉医療費受給者証					受給者	住所				フリガナ				氏名				生年月日	高	月	日	再交付理由 <input type="checkbox"/> 紛失した <input type="checkbox"/> 破れた <input type="checkbox"/> 汚れた <input type="checkbox"/> その他()					<small>注1 □欄は、該当するものにし印を付けてください。 注2 ※印の欄は記入しないでください。</small>					審査入力欄 ※ 再交付年月日 ※ 受給者番号 ※ 備考				
受給者		受給者番号																																																																															
		住所																																																																															
		フリガナ																																																																															
	氏名	生年月日	年	月 日																																																																													
申請理由	<input type="checkbox"/> 1 紛失した <input type="checkbox"/> 2 破れた <input type="checkbox"/> 3 汚れた <input type="checkbox"/> 4 その他																																																																																
	※ 再交付年月日		年	月 日																																																																													
申請者	住所																																																																																
	フリガナ																																																																																
	氏名																																																																																
	受給者との続柄	電話番号																																																																															
<input type="checkbox"/> 子ども医療費受給者証 <input type="checkbox"/> のひとり親家庭等医療費受給者証 <input type="checkbox"/> 障がい者医療費受給者証 <input type="checkbox"/> 後期高齢者福祉医療費受給者証																																																																																	
受給者	住所																																																																																
	フリガナ																																																																																
	氏名																																																																																
	生年月日	高	月	日																																																																													
再交付理由 <input type="checkbox"/> 紛失した <input type="checkbox"/> 破れた <input type="checkbox"/> 汚れた <input type="checkbox"/> その他()																																																																																	
<small>注1 □欄は、該当するものにし印を付けてください。 注2 ※印の欄は記入しないでください。</small>																																																																																	
審査入力欄 ※ 再交付年月日 ※ 受給者番号 ※ 備考																																																																																	

図表 6-26 現新申請項目・帳票

本業務は月次にまとめて決裁を行い、書類保管していることから一度に多くの紙書類の処理が発生しており、オンライン申請を導入しても少なからず紙申請書が残るため、AI-OCRで紙申請書を電子化してオンライン申請のデータとの一元管理にも取り組んだ。

具体的には、オンライン申請で作成した帳票をAI-OCRで読み取るのではなく、現行帳票をそのままAI-OCRで読取りデータ化を図る。窓口はこれまで通りの業務運用を継続しつつオンライン申請データと一元管理する方針とした。この方針により現行窓口運用に大きな影響を与えず紙申請のデータ化を実現できる。

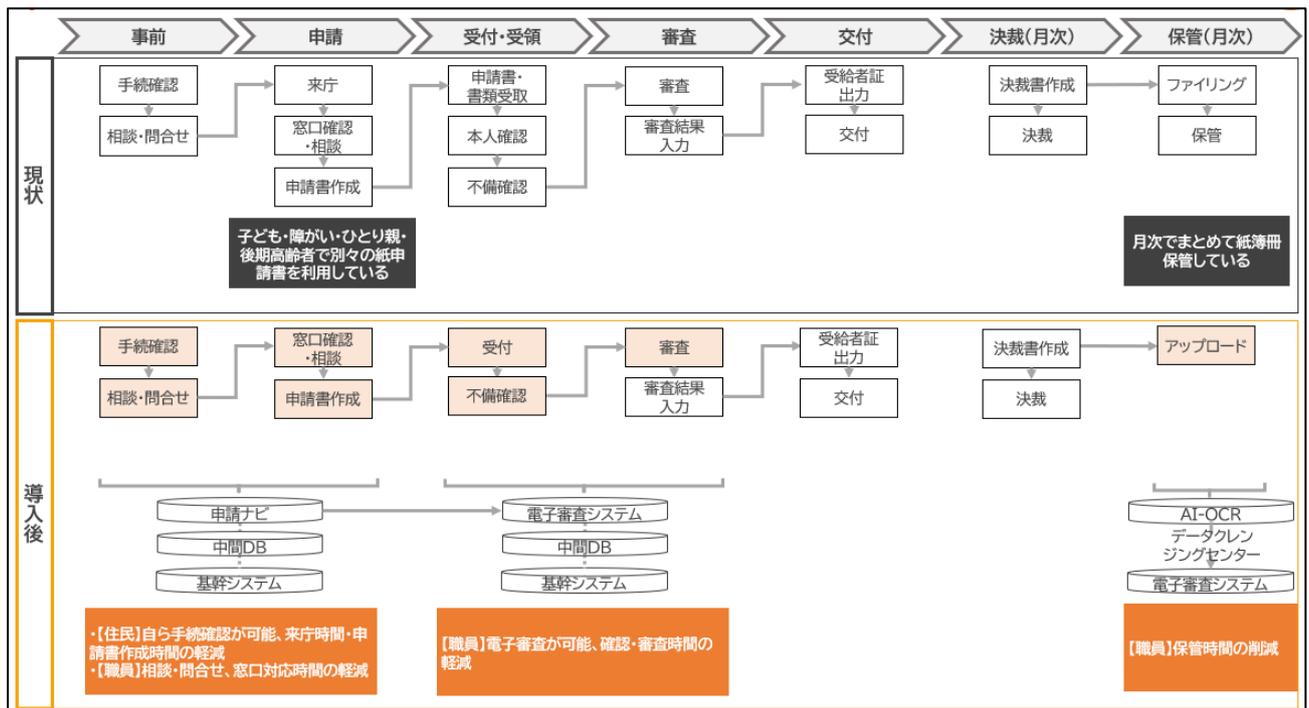


図表 6-27 紙帳票の AI-OCR から電子審査システムまでの流れ

また、AI-OCR で読み取ったデータは 100%正しいデータではないため職員がベリファイ（補正）しなくてはならない課題に対しては、事業者が提供するベリファイ（補正）作業を他自治体と共同利用できる電子化サポートサービスを活用した。

このサービスを活用することで AI-OCR の読み取り結果確認やデータの修正作業が軽減され、紙申請書もオンライン申請のデータが格納されている電子審査システムから閲覧可能となる。

結果、新業務フローは以下の図表の通りとなる。共通的な BPR の施策効果を得ながら帳票を統合し紙申請書のデータ化による申請情報の一元管理を実現した。



図表 6-28 新業務フロー

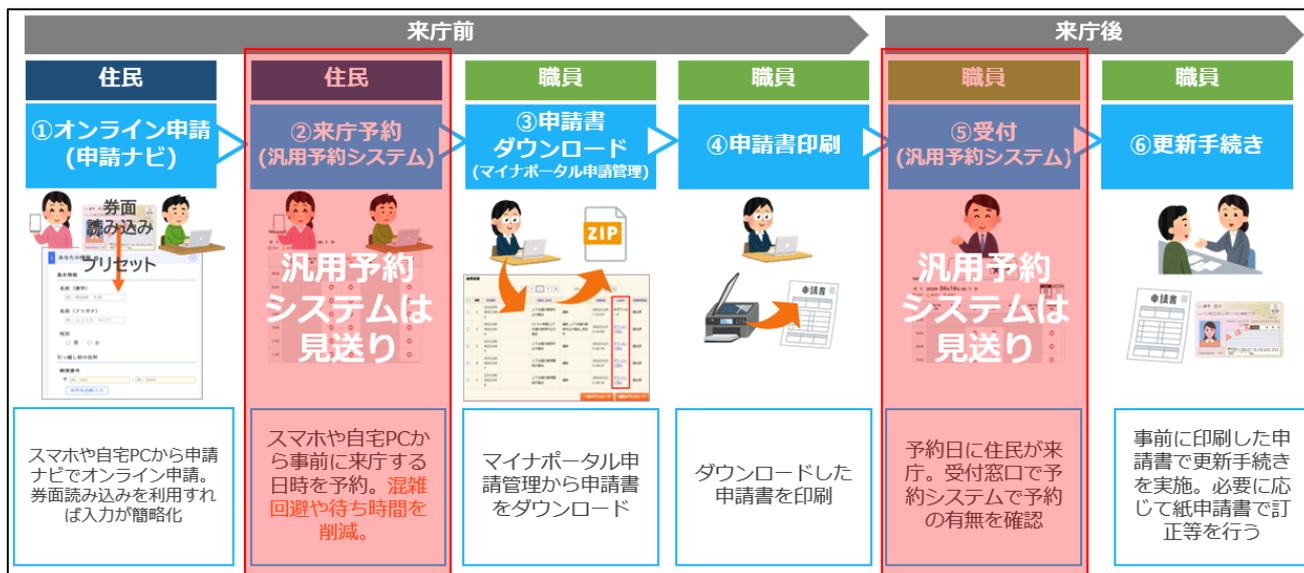
6.5 業務フロー（マイナンバーカード電子証明書更新申請に関する業務の例）

共通的な BPR の課題、施策については前述の通りである。「マイナンバーカード電子証明書更新申請」においては共通的な BPR による施策以外に「オンライン申請後も来庁が必須となる手続の効率化」の取組みを行った。

本手続は、来庁が必須の手続となるが今後 3 年で申請件数が 10 倍以上になる見込みのため、来庁申請時の住民滞在時間および職員作業時間をどれだけ軽減できるかが重要となる。また、1 件の申請業務においても、基幹システムへの膨大な情報入力や審査・決裁業務等の複雑な業務もないことから、現行業務フローや利用システムにおいても大きな変更を加えることなく、特に職員負担をできる限り増やさないことに重点をおいて検討を進めた。

まず、オンライン申請の利用システム検討において、オンライン申請後も来庁が必須になることから汎用予約システムを、他の手続のオンライン申請で利用していることからマイナポータル申請管理によるオンライン申請受付を検討した。

結果、汎用予約システムはシステム間の自動連携ができないことから、住民は複数回同じ情報を入力する必要があり、職員においても申請情報との紐づけが困難なケースがあることから本手続での採用は見送りとなった。



図表 6-29 汎用予約システムとマイナポータル申請管理を利用した新業務フローイメージ

また、マイナポータル申請管理によるオンライン申請の受付にも以下 3 点の課題があった。

- 画面上で申請者を一意に特定する機能が少ない
- 申請書を印刷するまでの作業ステップが多い
- 5 開庁日で申請データが消える

いずれも職員が対応時間を増やすことにより対応可能だが、申請件数の増加見込みを考慮すると1件の職員対応時間が大幅に増える恐れがあり、オンライン申請の受付に電子審査システムを採用することで対応した。

具体的な対応イメージは以下図表の通りである。

<p>1. 画面上で申請者を一意に特定する機能が少ない 対応) 漢字氏名、カナ氏名、生年月日で特定可</p>	▷	<p>画面イメージ</p>
<p>2. 申請書を印刷するまでの作業ステップが多い 対応) 検索⇒詳細画面表示⇒印刷ボタン押下で印刷可</p>	▷	<p>画面イメージ</p>
<p>3. 5開庁日で申請データが消える) 対応) 電子審査システムがマイナポータル申請管理から自動でダウンロードし、年単位で保管(デフォルト5年)</p>		

図表 6-30 マイナポータル申請管理の利用における課題対応

電子審査システムによるオンライン申請受付を採用した新業務フローは以下の図表の通りである。



図表 6-31 電子審査システム採用後の新業務フロー

オンライン申請可能な手続により利用するシステムが異なる、また新たなシステムに慣れる必要性はあるが、オンラインによる事前申請が可能となることで、住民の利便性はもちろん、事前申請分は開庁前の業務時間等に事前に印刷も可能であり、総合的に開庁時間帯における住民滞在時間および職員負担を軽減できる。

7. 課題解決に向けた取組の選定

課題解決に向けて実施した取組と導入ツールを以下に示す。

7.1 手続案内

概要	手続案内
対象手続	ライフイベントに合わせた手続
ツール	申請ナビ 初期¥1,500,000/ランニング¥1,600,000
課題	住民のライフイベントに合わせて職員が聞き取りの上必要な手続を案内することが必要だが、聞き取り項目が多く、また世帯情報等の確認もあり、熟練した職員による対応が必要である。
対応策	マイナンバーカード認証によるデータ連携で必要な手続を案内できるツールを導入する。データ連携により質問を削減しつつ、聞き取り項目を表示することから経験の少ない職員でも案内できる。

申請ナビは「手続ナビ」と「申請サポートプラス」という2つの機能を組み合わせたサービスである。

ライフイベント（引っ越し、結婚、出産、離婚、家族が亡くなった）に合わせた質問に回答することで、ライフイベントに紐づく必要な手続を住民自ら特定することが、かつ手続の内容や申請に必要な添付書類等の情報も確認できる。また、基幹システムと連携した中間DB連携サービスを活用して住民に必要な手続を案内する際の質問省略を実現している。

本事業で電子審査システムに対応した手続は申請ナビから直接申請することが可能であり、かつびったりサービスや県のオンライン申請URLリンクを手続案内に掲載することで、各種オンライン申請サイトへの誘導も可能である。



図表 7-1 手続案内イメージ

7.2 手続予約

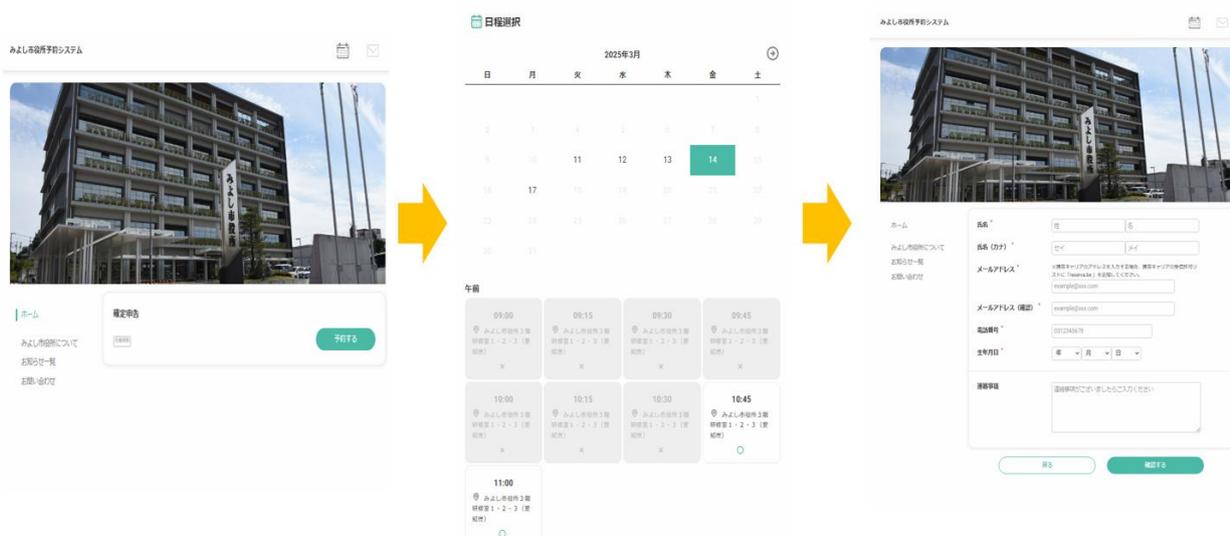
概要	手続予約
対象手続	確定申告予約受付
ツール	RESERVA（コントロールテクノロジー） 初期¥0/ランニング¥264,000
課題	手続の際に窓口で確認が必要な場合、オンライン申請では完結できない。また、あらかじめ書類を準備していたとしても、準備していない人と同じ時間待つ必要があり不公平感がある。また、予約なく来庁された場合、職員側の準備ができずより時間がかかっている状況である。
対応策	手続案内から来庁する必要がある手続は、予約システムへ遷移するリンクを貼り、一連の操作で完結させる。予約により窓口での待ち時間を低減することができ、職員の準備期間も確保することができる。

RESERVAは、汎用的な予約システムであり、各種相談窓口やイベント、セミナーの予約受付を管理できるサービスである。

現在、予約を伴う業務を実施している所属では、予約受付を電話や窓口、ファックスとしている事例が多いため、それに対応するために本来職員が実施すべき業務の時間を予約対応に振り分けて実施している。

予約受付を電話や窓口としている事例では、市役所開庁時にしか受付ができず、市民側が申し込みしたくてもできない状態が発生していた。

上記のように、市民側、職員側両方にとって予約受付業務は非常に効率が悪く、使い勝手の悪い仕組みとなっているため、システムを導入することで24時間365日の受付を実現し、電話受付や窓口受付の件数を削減することができる。

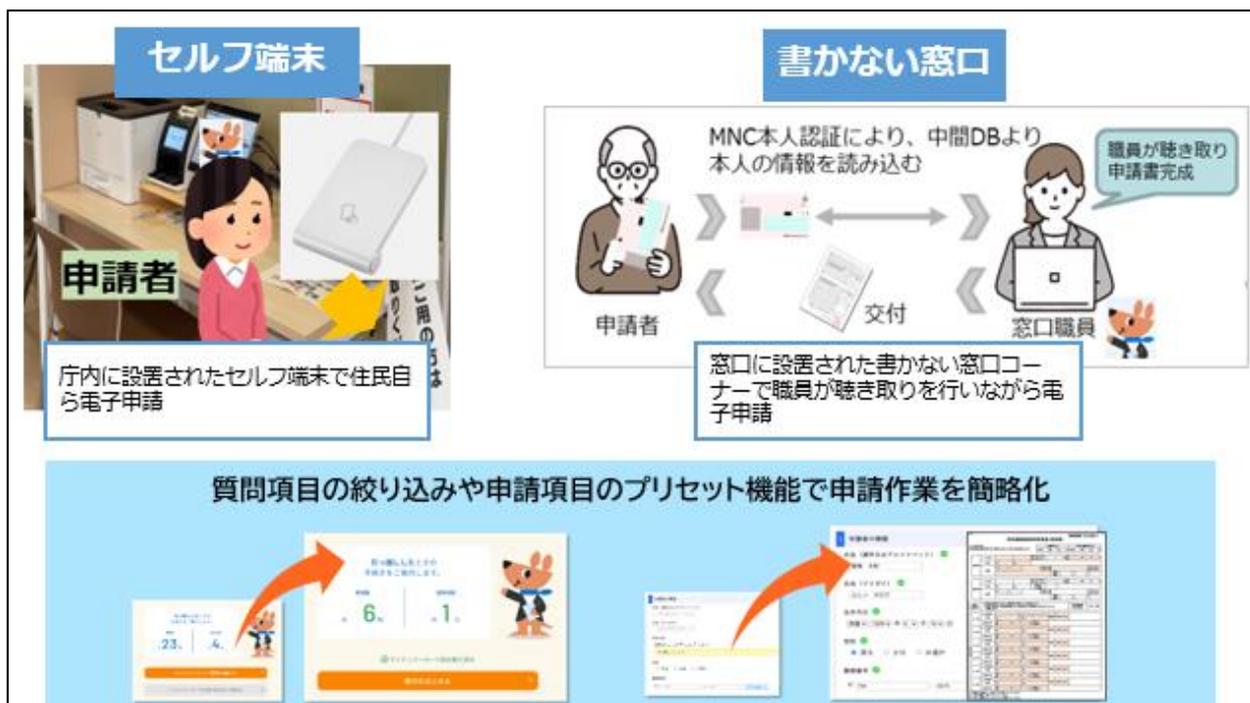


図表 7-2 手続案内イメージ

7.3 セルフ端末・書かない窓口

概要	セルフ端末・書かない窓口
対象手続	マイナンバーカード電子証明書更新申請以外の本事業の対象手続
ツール	申請ナビ 初期¥1,500,000/ランニング¥1,600,000
課題	住民が電子申請できる環境を持っていない。また、PCやタブレット端末等による電子申請に不慣れな場合や操作が不安な場合、電子申請が難しい。
対応策	庁内に住民自ら電子申請できるセルフ端末を設置する。また、PCやタブレット端末等の操作に不慣れな住民向けとして職員が聴き取りを行いながら電子申請を可能とする書かない窓口を設置する。

窓口にセルフ端末のコーナーを設けることで、来庁時にご自身で庁内のパソコンを利用してオンライン申請できる環境を住民へ提供する。また、職員が申請ナビの画面を利用して、プリセット以外の項目を住民から聞き取りを行いながら入力支援を行う書かない窓口も設置した。セルフ端末と書かない窓口により住民の負担を軽減するだけでなく、職員の負担軽減にもつながる。また、申請ナビに従って必要な手続の絞り込み、入力をすれば良いため、経験の浅い職員や外部人材による支援も可能となる。



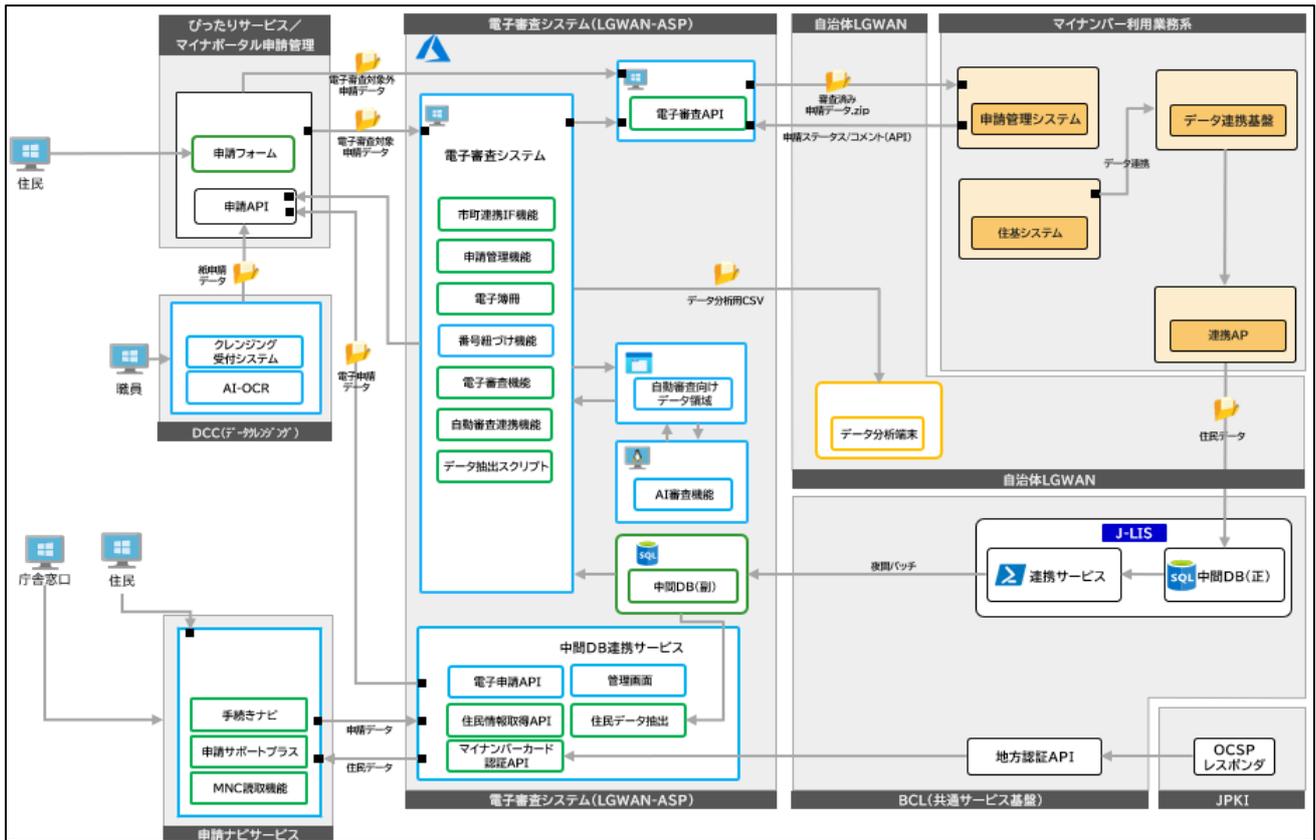
図表 7-3 セルフ端末・書かない窓口イメージ

7.4 基幹システムとデータ連携された電子申請と電子審査システム

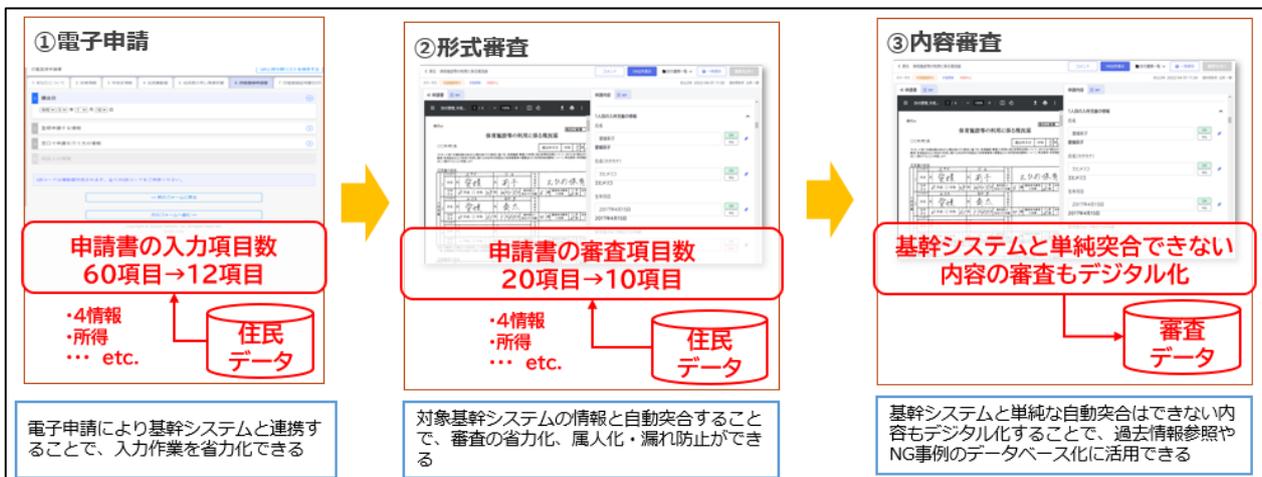
概要	基幹システムとデータ連携された電子申請と電子審査システム
対象手続	本事業の対象手続
ツール	申請ナビ 初期¥1,500,000/ランニング¥1,600,000 minnect 初期¥5,045,000/ランニング¥1,800,000 AI-OCR+DCC 初期¥119,000/ランニング¥800,000
課題	<ul style="list-style-type: none"> ● 申請書の記入量が多く申請に時間がかかり記入漏れやミスも発生。審査においても熟練度や経験値が必要な場合がある。 ● 申請情報が一元管理されておらず、可視化や一元管理ができていないため分析や参照がしにくい。
対応策	<ul style="list-style-type: none"> ● 住民データと連携させた電子申請に切り替える。また、審査においても基幹システムデータを活用することで、一定の項目が自動で審査できるシステムを導入する（申請ナビと基幹システムを連携した入力プリセットも活用）。 ● 紙申請データはAI-OCRで読み取り、電子審査システムで一元管理する。 ● 電子審査システムへ取り込んだデータは、ダッシュボードで可視化し分析に活用する。

申請ナビによるオンライン申請およびびったりサービスと電子化サポートにより、オンライン申請と電子化された紙の申請情報を一括して管理することが可能である。住民からの申請情報を扱うため、J-LIS が特定の事業者にのみ接続を許可している自治体基盤クラウド（BCL）上に構築されており、LGWAN 経由で接続することで申請内容の確認や審査を電子で行うことが可能である。審査が完了したデータは各自治体の申請管理システムへと連携され、基幹システムへと登録される。

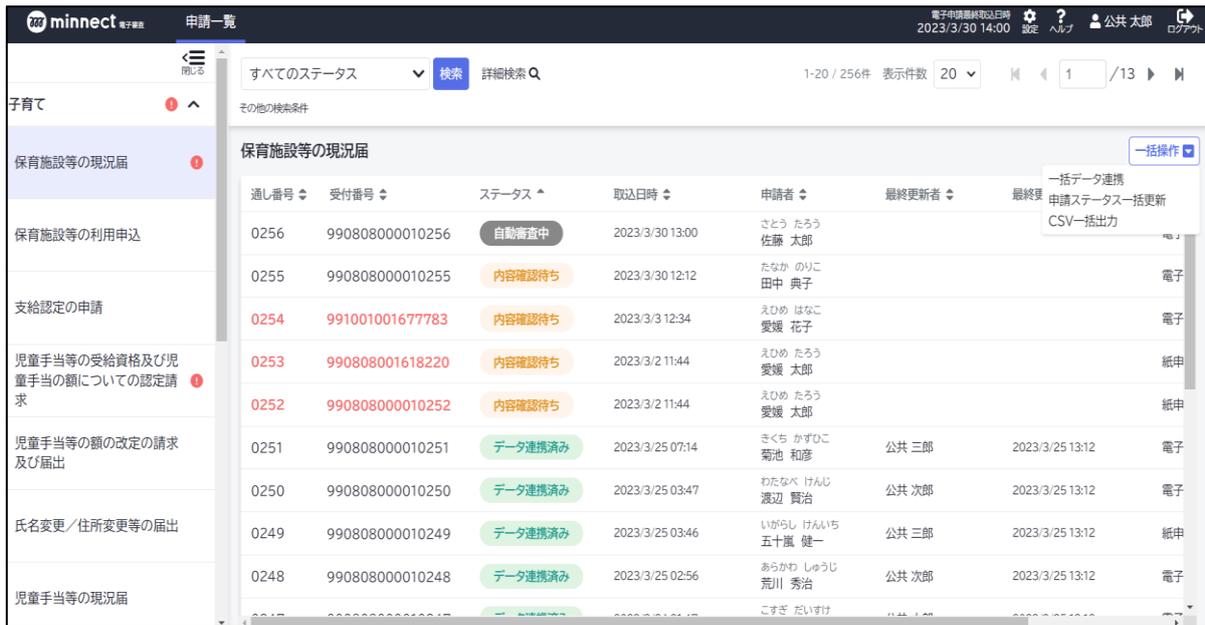
中間DB連携サービスを利用することで、形式的な審査（基幹システムとの突合など）を自動化することができる。また、自動化できない審査項目についても、審査内容や基準を明文化した「設問」を設定することが可能である。



図表 7-4 システム構成概略図



図表 7-5 オンライン申請から電子審査システムのイメージ



図表 7-6 電子審査システム 申請一覧画面イメージ



図表 7-7 電子審査システム 審査一覧画面イメージ

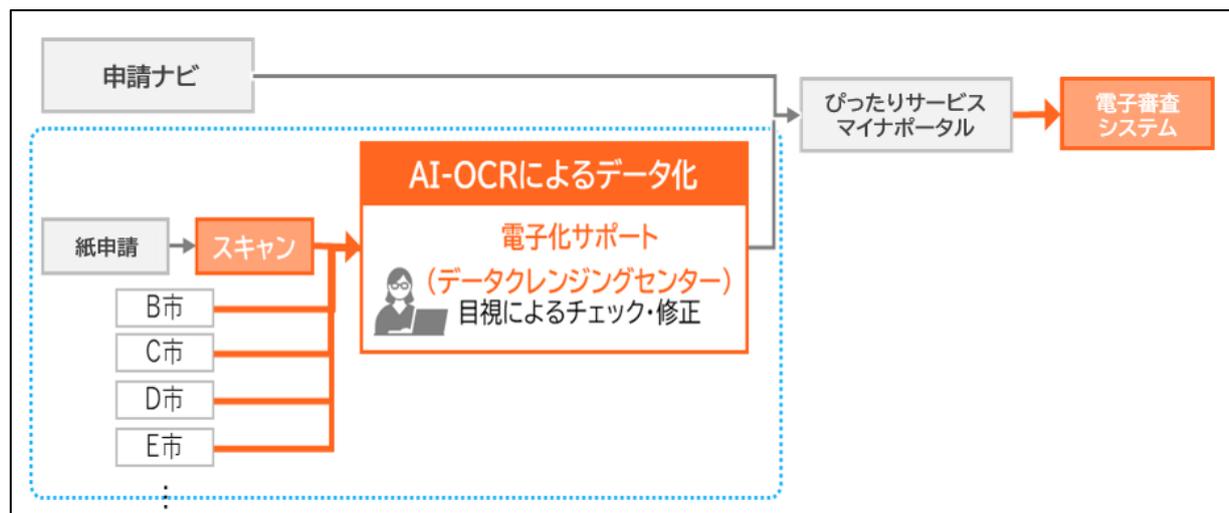
7.5 AI-OCR+データクレンジングセンター (DCC)

概要	AI-OCR+データクレンジングセンター (DCC)
対象手続	医療費受給者証再交付申請
ツール	Power BI 初期¥119,000/ランニング¥800,000
課題	オンライン申請を推進していくが、紙申請が必要となるケースも考えられオンライン申請と紙申請の二重管理が必要となる
対応策	紙申請を AI-OCR で電子化しオンライン申請と同じシステムにデータを連携させることで一元管理する。また、AI-OCR で電子化された申請情報の補正作業を行うデータクレンジングセンターを利用することで職員負担を軽減する。

住民から受領した申請書類を PDF データ化しポータルサイトにアップロードすると、帳票ごとに設定された項目を読み取り、申請データをテキストデータ化する。AI-OCR で読み取られた電子データは VPN 経由でデータクレンジングセンターへ連携される仕組みである。

データクレンジングセンターでは、AI-OCR での読み取り結果と申請書スキャン画像を比較確認し、必要に応じて正しい内容に補正する。補正された紙申請の電子データはオンライン申請データと一元管理するため、ぴったりサービスの API を経由して電子審査システムへ格納する。

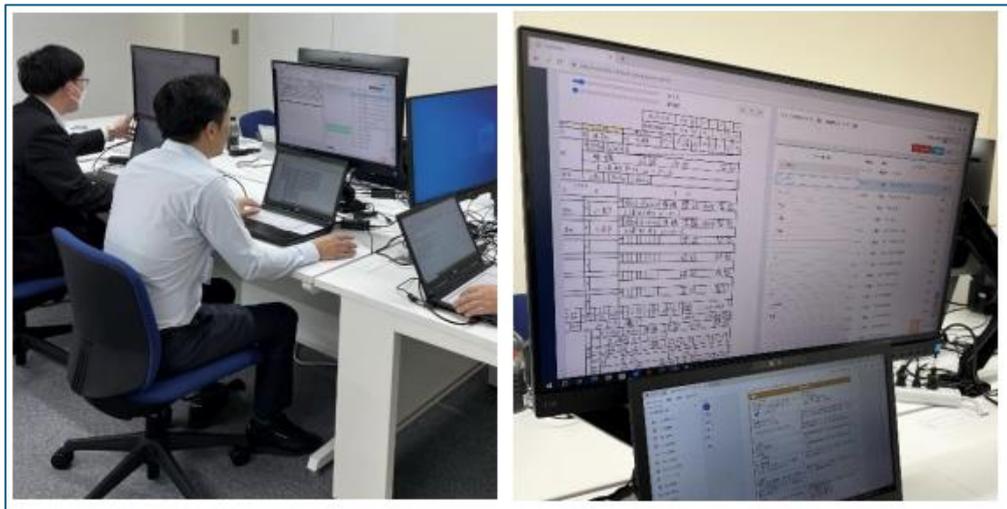
また、データクレンジングセンターは他自治体と共同運用されるサービスとなるため、本市で一から拠点準備や設計・運用検討等するよりコストを抑えた実現も可能である。



図表 7-8 AI-OCR+DCC の全体イメージ



図表 7-9 AI-OCR アップロードサイト画面イメージ



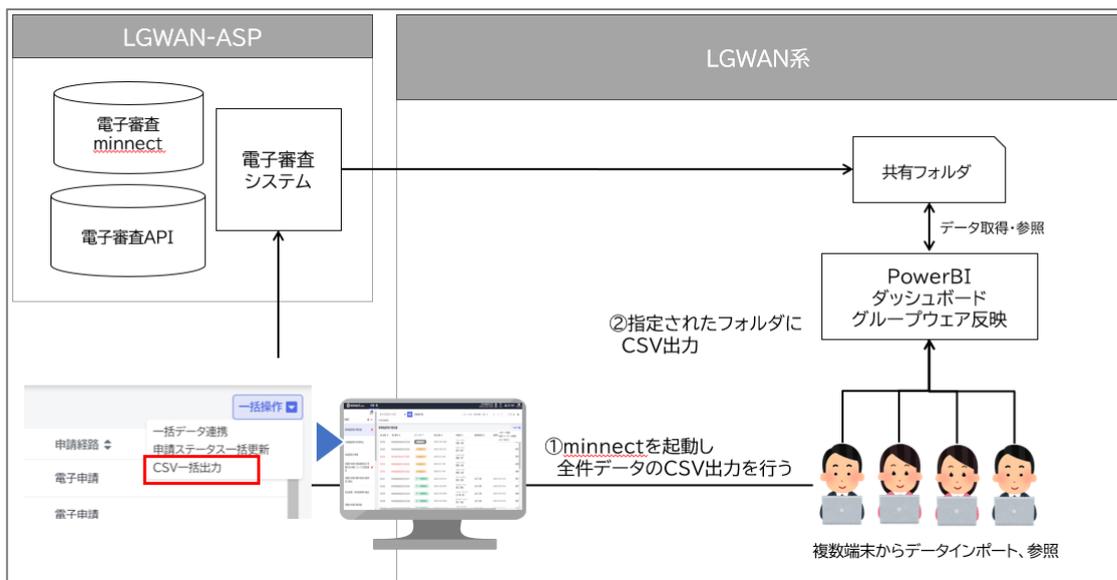
図表 7-10 データクレンジングセンター拠点イメージ

7.6 ダッシュボード

概要	ダッシュボード
対象手続	本事業の対象手続
ツール	Power BI 初期¥6,000,000/ランニング¥860,000
課題	申請データはあるものの、データ分析に必要なデータを可視化するツールがなく、職員による整理や可視化作業が必要となっている。分析前の準備が非効率的であり、分析、その後の改善施策検討に注力できていない
対応策	申請情報を取り込むだけでデータを可視化できるツールを導入することで、いつでも職員自ら分析できる環境を提供する

ダッシュボードのデータは LGWAN-ASP 上に構築されている電子審査システムの申請データを可視化することを目的として実装している。端末にインストールされているツールから共有フォルダのデータを参照することで、申請データが可視化された状態で閲覧できるようになる。

電子審査システムはオンライン申請データと AI-OCR で取り込んだ紙申請データの両方を一元管理しているため、オンライン申請以外のデータも可視化できる。申請データは申請経路、手続ごと、申請年、申請月、申請日（曜日）、申請時間帯、男女別、年代別（経路別）、年代別（手続ごと）で分析できる仕様となっており、職員はダッシュボードの情報を課題発見や施策検討に活用していく。



図表 7-11 ダッシュボード全体概要図

集計項目 (申請件数)	内容	グラフ種類
申請経路	紙申請、電子申請(庁外電子)、窓口申請(庁内電子)ごとの申請件数を集計	円グラフ
手続きごと	手続きごとに経路別の申請件数を集計	積み上げ横棒グラフ
申請年	申請日時を経路別に年単位で集計	積み上げ縦棒グラフ
申請月	申請日時を経路別に月単位で集計	折れ線グラフおよび積み上げ縦棒グラフ
申請日(曜日)	申請日時を経路別に曜日単位で集計	折れ線グラフおよび積み上げ縦棒グラフ
申請時間帯	申請日時を時間帯別に集計(紙申請除く)	積み上げ縦棒グラフ
男女別	男女別の申請件数を経路別に集計	積み上げ横棒グラフ
年代別	年代別の申請件数を経路別に集計	積み上げ横棒グラフ
年代別 (手続きごと)	年代別の申請件数を手続きごとに集計	積み上げ横棒グラフ

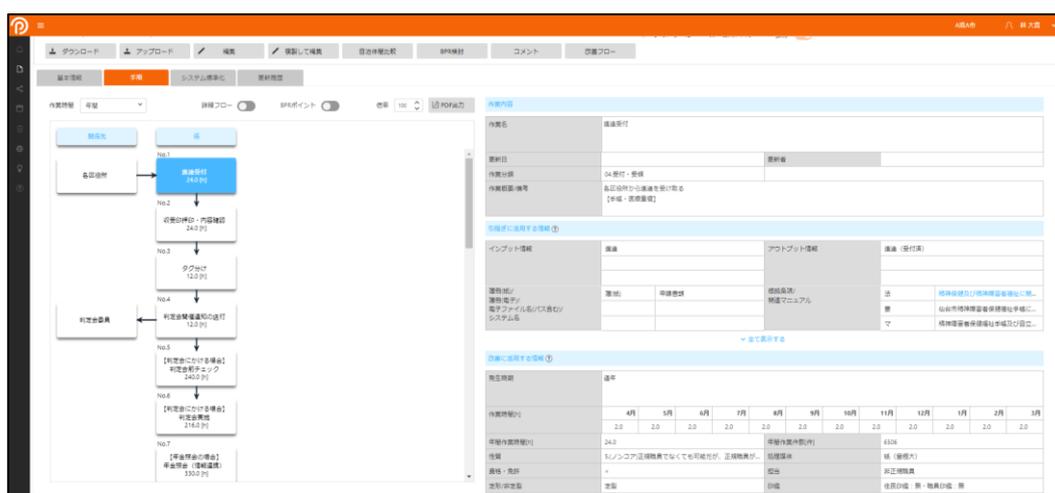


図表 7-12 ダッシュボード項目と画面イメージ

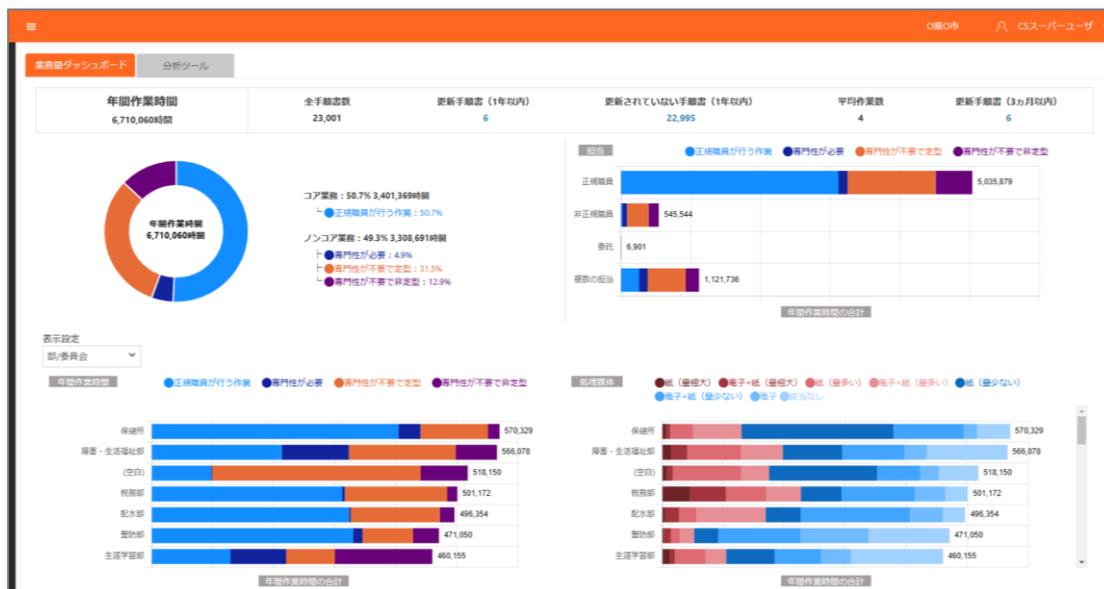
7.7 業務可視化・BPR 研修

概要	業務可視化・BPR 研修
対象手続	なし
ツール	Govmates Pit 初期¥900,000/ランニング¥900,000
課題	<ul style="list-style-type: none"> ● 業務フローは紙や Excel 等を利用してバラバラに管理されており全庁で統一的に業務フローを管理するツールがない ● 業務改善を継続的に拡大していくための意識改革とともに各種情報の可視化・推進方法のナレッジが不足している
対応策	<ul style="list-style-type: none"> ● 継続的なデジタル化・BPR 推進が可能であり他自治体と事例を共有できるツールの導入 ● 業務可視化・BPR 研修を開催し業務可視化と BPR の意義を学ぶとともに業務や課題の可視化と施策検討の手法を習得

Govmates Pit は全国の団体で利用されているため業務フローや改善事例が蓄積されている。また、本市で整理した業務フローの管理も可能である。本市事例の他自治体への共有、他自治体取り組み事例の活用が期待できるとともに、可視化研修や BPR 研修を実施することで職員の意識改革とツールの活用手法も取得した。



図表 7-13 Govmates Pit 業務フロー画面イメージ



図表 7-14 Govmates Pit 業務量可視化画面イメージ



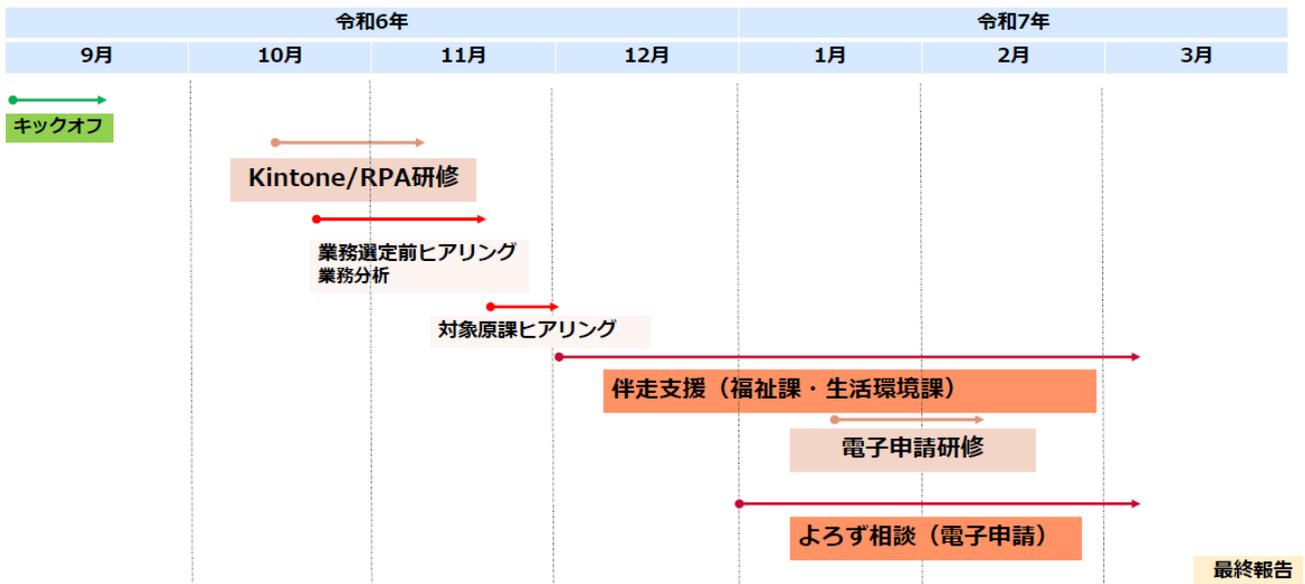
図表 7-● 研修の様子

7.8 kintone・RPA 等伴走型支援

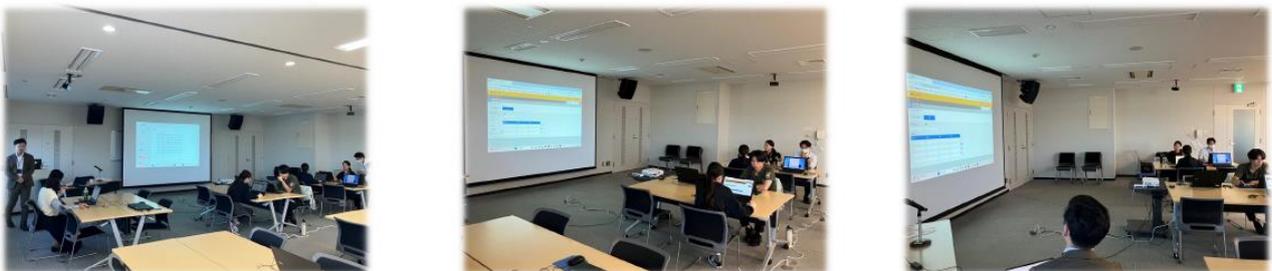
概要	kintone・RPA 等伴走型支援
対象手続	研修：全課 伴走型支援：生活環境課業務、福祉課業務
ツール	RPA（2ライセンス） ランニング¥1,489,400 愛知県共同利用電子申請システム ランニング¥704,000
課題	● 複数のデジタルツールを導入し、職員による研修などを行い意識改革やツール活用を進めてきているが、なかなか定着しきれない。
対応策	● 内部の職員が説明しても響かないものも外部の講師が説明すると響くことが多いことから紙からデジタルへの意識改革、デジタルツールの使い方と考え方の研修実施

- デジタルツールの使い方も単なる操作方法の講義ではなく、添付書類が必要なのか、申請項目は何に使っているのかなど紙の申請書をデジタル化するだけではない説明会の実施
- デジタルツールの作成に当たり、受注事業者が作成するのではなく、職員が作成している中で事業者がフォローを行い、職員がメンテナンスできる伴走型支援を実施

本市は令和7年4月に文書管理システムを導入し電子決裁の運用が始まる。そのため、事務手続きは基本デジタル化していくことになる。また、「みよし市オンライン化基本方針」では申請や届出はオンライン化していくこととしており、職員がデジタルツールを活用して自走できる意識とスキルを醸成していくことが必要である。本業務を通じて研修や伴走型支援を実施することで職員の意識改革とツールの活用手法も取得した。また、愛知県共同利用電子申請システムはグラファーであり、本市事例の他自治体への共有が期待できる。



図表 7-15 伴走支援スケジュール

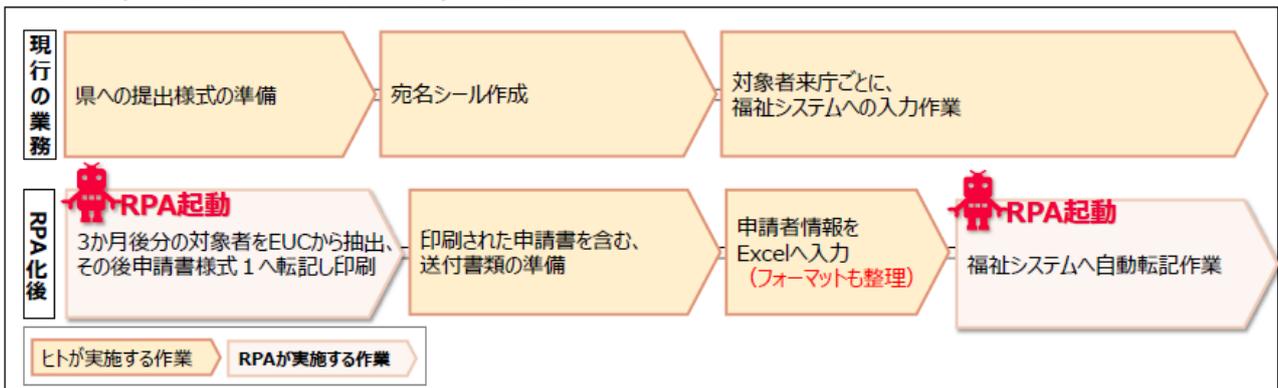


図表 7-16 研修の様子

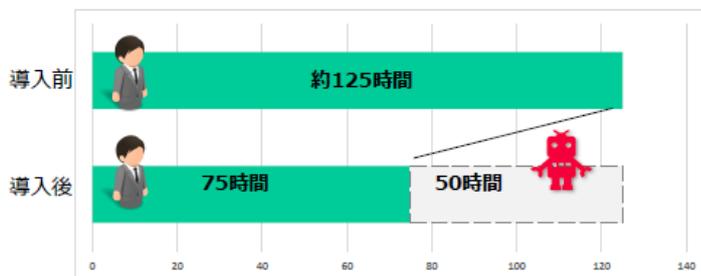
No	業務名	件数 (/年)	作業時間 (/年)	備考
1	エコエネルギー促進事業補助金 (住宅用地球温暖化対策設備)	297	49.5	R5実績、窓口での対応10分で計算
2	地域ねご避妊等手術費補助金	98	24.5	件数はR5実績、窓口、メールでの対応15分で計算
3	宅配ボックス設置費補助金	276	46	件数はR6実績(R6~事業なのでR5実績なし)、 窓口での対応10分で計算
4	家庭用次世代自動車購入等費用補助金	90	7.5	件数はR5実績、窓口での対応5分で計算
5	みよし市生ごみ処理機等購入費補助金	25	2.1	窓口での対応5分で計算
6	犬の死亡届	315	15.8	電話、窓口での聞き取り3分で計算
7	犬の登録事項変更届	237	39.5	件数はR5実績、窓口での対応10分で計算
8	特定建設作業実施届出書	283	23.6	件数はR5実績、窓口での対応5分で計算
9	エコエネルギー促進事業補助金(ZEH)	33	5.5	件数はR5実績、窓口での対応10分で計算

図表 7-17 生活環境課伴走支援業務一覧と定量的効果

■ 現行の業務フロー及びRPA導入後の業務フロー



■ RPA導入による効果見込み (年間削減時間)



13

約50時間/年
稼働削減見込み

図表 7-18 福祉課伴走支援業務一覧と定量的効果

7.9 全庁レイアウト全体構想の検討

概要	全庁レイアウト全体構想の検討
課題	デジタル化や文書管理システム、電子決裁システムの導入によるペーパーレス化の進展でキャビネットが不要になり、窓口の機能や什器の変化が求められる。
対応策	将来的な市民や職員ニーズの変化も加味しながら庁舎の空間整備計画を策定

庁舎空間整備計画の全体構想としては、オンライン化窓口の活用による来庁者の負担軽減や、ペーパーレス化の推進による書類管理の効率化とファイリングキャビネット撤去後の余剰スペースの有効活用等、デジタル技術の活用に加えて、具体的な施策を選定し、レイアウト再考の計画を策定した。

主な計画検討の取組視点は次のとおり

(1) 来庁者の利便性向上支援

- ▶ サイン整備による窓口の案内動線の明確化
- ▶ 窓口配置の見直しによる手続きのスムーズ化
- ▶ 窓口手続きのデジタル案内システムの導入による待ち時間の短縮

(2) 職員の業務効率化支援

- ▶ 執務エリアのゾーニング見直しによる業務動線の最適化
- ▶ 共有スペースの拡充による職員間のコミュニケーションの促進
- ▶ 窓口の2線化、3線化の検討や執務エリアのフリーアドレス化の導入による柔軟な働き方の実現

(3) 庁舎スペースの有効活用

- ▶ 収納スペースの見直しによる余剰スペースの有効活用（例えば、小規模会議室や集中ブースの設置）
- ▶ オープンスペースの活用による来庁者の待ち時間や多様で円滑な交流の実現

(4) 快適な職場環境の整備

- ▶ 照明・空調環境の最適化による執務環境の改善（主に1階吹抜け部待合空間）

上記項目を踏まえ、今後の取組に併せて、本市らしい働き方と働く場の全体像に関するロードマップを作成し、全庁空間の成長変化予測と目指すべき姿も作成した。

全庁新オフィス整備ロードマップ:みよし市らしい働き方 (ワークスタイル) × 働く場 (ワークプレイス) の全体像

みよしの働き方と働く場のロードマップを作成することにより、全庁空間の成長変化予測と目指すべき姿を示し、庁内全体で共有しやすい資料とします。

コンセプト	仮)「シン窓口」の構築と市民から信頼され魅力のあるイキタイ庁舎の具現化		
改革のステップ	1. 現状 (2025年3月) → 2. 新たな働き方へ挑戦 (2027年4月) → 3. 働き方のバージョンアップ (2029年4月)		
想定時期	～2025年3月	2027年4月	2029年4月
キーワード	# 固定的・定型的な働き方、環境 # 従来の 定型業務の確実な遂行 で価値を出す # 組織ごとの(上意下達・縦割り) な業務推進	# 時間の使い方、共有化と集中、リフレッシュ可能、WEB会議 # 組織内・庁内連携を活性化 した業務推進 # 定型業務を効率化し、価値創造業務にシフト # 多様性のある働き方、環境への 挑戦	# いつでも・どこでも・ムダなく・業務効率化 # 庁内外との積極的な連携 による業務推進 # 新たな価値を生み出す業務 の比重が高まる # 多様性のある働き方、環境の 浸透
改革の度合い	—	中 (業務効率 ↑ 連携・コミュニケーション ↑)	高 (生産性 ↑ エンゲージメント ↑)
ワークスタイル(働き方)			
ポイント	求められる定型業務を確実にこなす「業務ライン内」もしくは「個」での業務推進	多様なニーズや変化に対応するために組織内・関連組織間のコミュニケーション活性化	新たな価値を生み出すための庁内外の積極的な連携や挑戦
業務比重	定型業務 > 非定型業務	定型業務 ≒ 非定型業務	定型業務 ≒ 非定型業務
業務連携	組織内(縦割り)	部門横断	オープン
コミュニケーション	・ 業務ライン内でのコミュニケーション ・ メンバーから管理職への相談・報告	・ 部門内外のコミュニケーション ・ 職層を超えた積極的なコミュニケーション	・ 庁内外でのコミュニケーション ・ 職層を超えた積極的なコミュニケーション
評価基準	時間・減点方式	時間・成果・加点方式	成果・技能・成長
ルール・規定	従来	適正化	柔軟・アジャイル
ワークプレイス(働く環境)			
ポイント	組織内(縦割り)での業務に効率的に対応できる島型レイアウト	業務内容等に合わせて最適な環境を選択できる場の設定	新しい働き方の浸透にあわせた場の見直し(例:自席・ミーティング席への転換)
座席運用	固定席(自席)	ABW+グループアドレス	ABW+フリーアドレス、サードプレイス
自席率※ ※一部の執務席数/職員数	100%	80% ※ABWの席数を合計して100%	60% ※ABWの席数を合計して100%
テレワーク率	5%	10%	30%
PC環境	デスクトップ+モニター+ノートPC(一部)	基本ノートPC	基本ノートPC
通信環境	有線+無線(一部)	無線+有線(一部)	無線+有線(一部)
電話	固定	IP電話	IP電話+BYOD
ペーパーレス化	紙出力100%・ペーパーレス**%	紙出力30%・ペーパーレス**0%	(さらに削減)
執務レイアウト	島型対抗	ユニバーサルプランABW(自席/ワゴン/ゴミ箱無し)	ABW・フェーズフリー

Copyright © KOKU/ID Co., Ltd. All rights reserved.

2

図表 7-19 全庁ロードマップ (案)

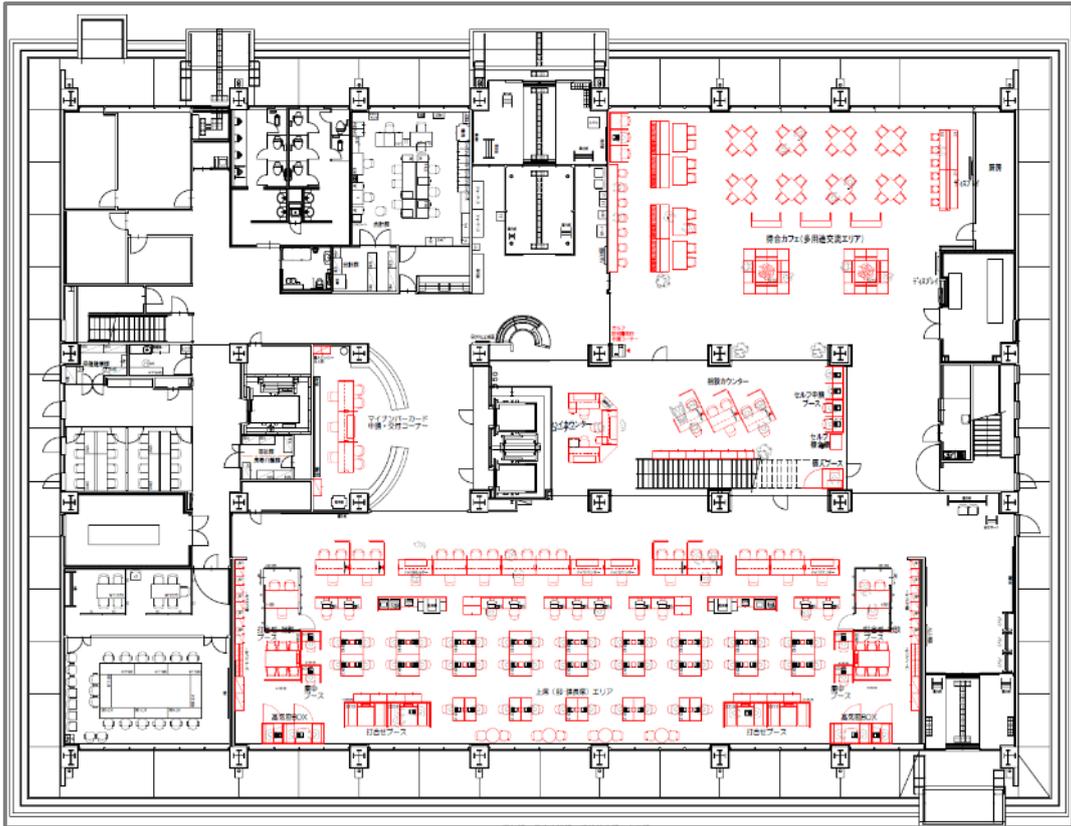
7.10 1階窓口レイアウト全体構想の検討

概要	1階窓口レイアウト全体構想の検討
課題	<ul style="list-style-type: none"> ● 1階窓口エリアの窓口分散による移動の不便さと混雑時の待合場所の不便さ。 ● プライバシーに配慮したカウンター機能の不足。 ● 案内の効率及び的確性に影響するバックオフィスの狭い通路と非効率な動線。
対応策	<ul style="list-style-type: none"> ● 窓口業務の効率性と的確性実現のため、カウンターから2線・3線のレイアウトを検討。 ● 北側の市民課を、福祉課・長寿介護課・保険健康課と同じ南側エリアに移設することにより、申請相談窓口を1か所にまとめた際のレイアウト案を検討。 ● 北側エリアは、待合兼カフェや交流スペースを設え、市民職員共に多用途活用が可能なエリアを創出

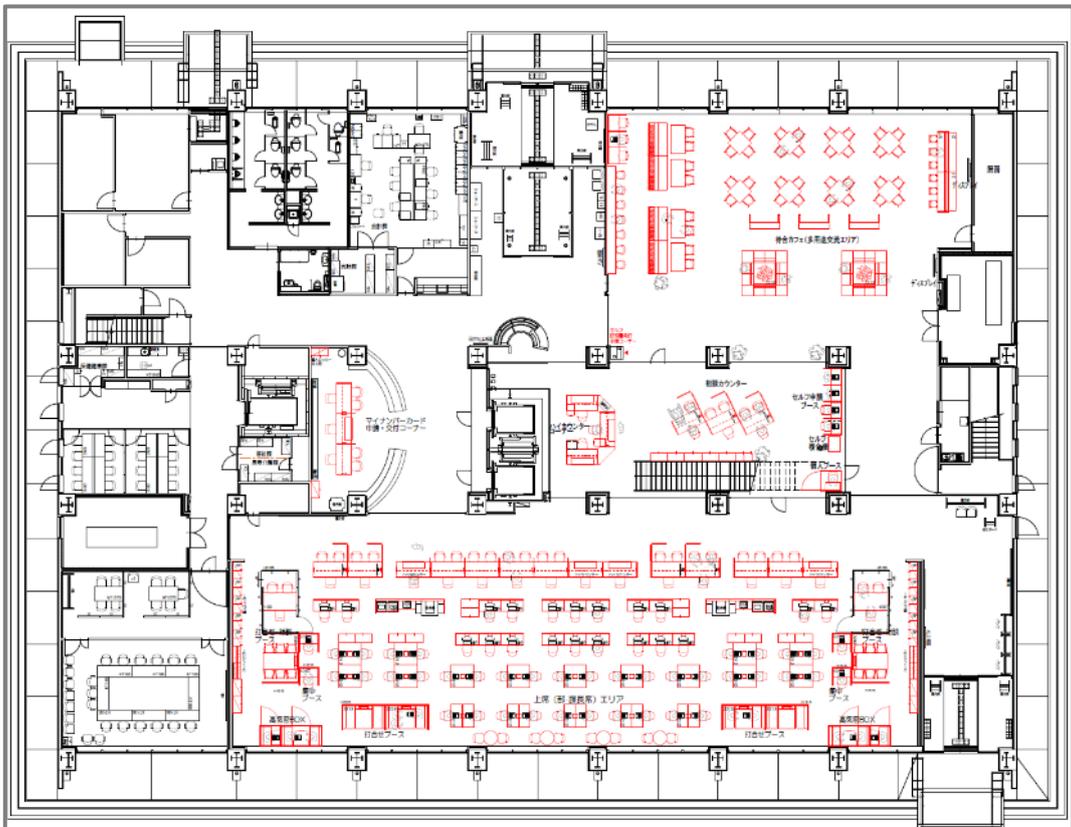
全体構想の内、特に申請や相談で窓口に来庁者が多い1階は、来庁する市民にわかりやすく、職員は効率よく的確なサービス提供ができる窓口エリアのあるべき姿の検討に取り組んだ。

主な課題は以下の通りである。

- 1階窓口エリアの窓口分散による移動の不便さと混雑時の待合場所の不便さ。
- プライバシーを配慮したカウンター機能の不足。
- 案内の効率及び的確性に影響するバックオフィスの狭い通路と非効率な動線。
- 対応策として、将来の1階窓口機能（市民課、福祉課、長寿介護課、保険健康課）の集約化を検討し、次の内容を反映したレイアウト案作成に取り組んだ。
- 窓口業務の効率性と的確性実現のため、カウンターから2線・3線のレイアウトを検討。
- 北側の市民課を、福祉課・長寿介護課・保健健康課と同じ南側エリアに移設することにより、申請相談窓口を1か所にまとめた際のレイアウト案を検討。
- 北側エリアは、待合兼カフェや交流スペースを設え、市民職員共に多用途活用が可能なエリアを創出。



図表 7-20 【窓口集約のレイアウト2線 (案)】



図表 7-21 【窓口集約のレイアウト3線 (案)】

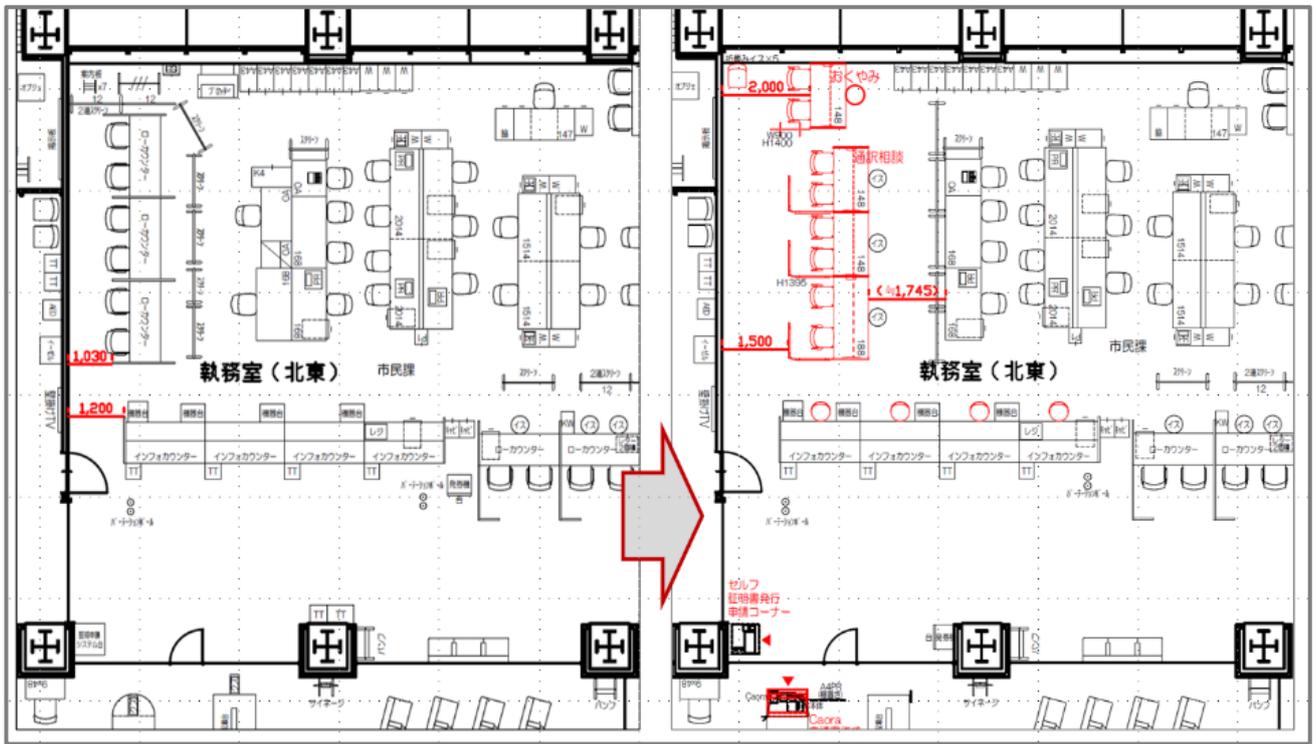
7.11 1階市民課レイアウトリニューアルの実施

概要	1階窓口レイアウト全体構想の検討
課題	市民課ではコア業務と窓口業務が隣接しており、申請処理の対応苦慮と職員動線が輻輳している。
対応策	<ul style="list-style-type: none"> ● 市民課窓口の動線向上とプライバシーに配慮した個別ブースの増設。 ● 市民の待ち時間短縮や身体的・心理的な負担を軽減。 <ul style="list-style-type: none"> - 窓口の動線効率化を目指し、第1線（受付）担当者を明確化するために、受付で待機できるカウンター椅子を導入。 - 座って手続きできることと、プライバシーに配慮した個別ブースを増設。 - 従来はお悔やみ窓口として3ブース配置していたが4ブースに増設し、別途設置していた外国人相談窓口とマイナンバー窓口にもフレキシブルに利用できる環境を整えた

全体構想はあるものの、直近はペーパーレス化の推進でファイリングキャビネットによる文書保管スペースがなくなる点と総合窓口化へ向けた課題解決を、まず市民課にて窓口改装を実施した。

市民課ではコア業務と窓口業務が隣接しており、申請処理の対応苦慮と職員動線が輻輳していたので、新しい申請フローに合わせることで、マイナンバーカードの申請と更新や、おくやみ申請と外国人の相談対応等も考慮し、担当職員の効率的な対応と来庁者のプライバシーにも配慮したL字型のカウンター配置の窓口レイアウトを再構築した。

- 市民課窓口の動線向上とプライバシーに配慮した個別ブースの増設。
- 市民の待ち時間短縮や身体的・心理的な負担を軽減。
 - 窓口の動線効率化を目指し、第1線（受付）担当者を明確化するために、受付で待機できるカウンター椅子を導入。
 - 座って手続きできることと、プライバシーに配慮した個別ブースを増設。
 - 従来はお悔やみ窓口として3ブース配置していたが4ブースに増設し、別途設置していた外国人相談窓口とマイナンバー窓口にもフレキシブルに利用できる環境を整えた。



図表 7-22 【リニューアル前の市民課】

図表 7-23 【リニューアル後の市民課】

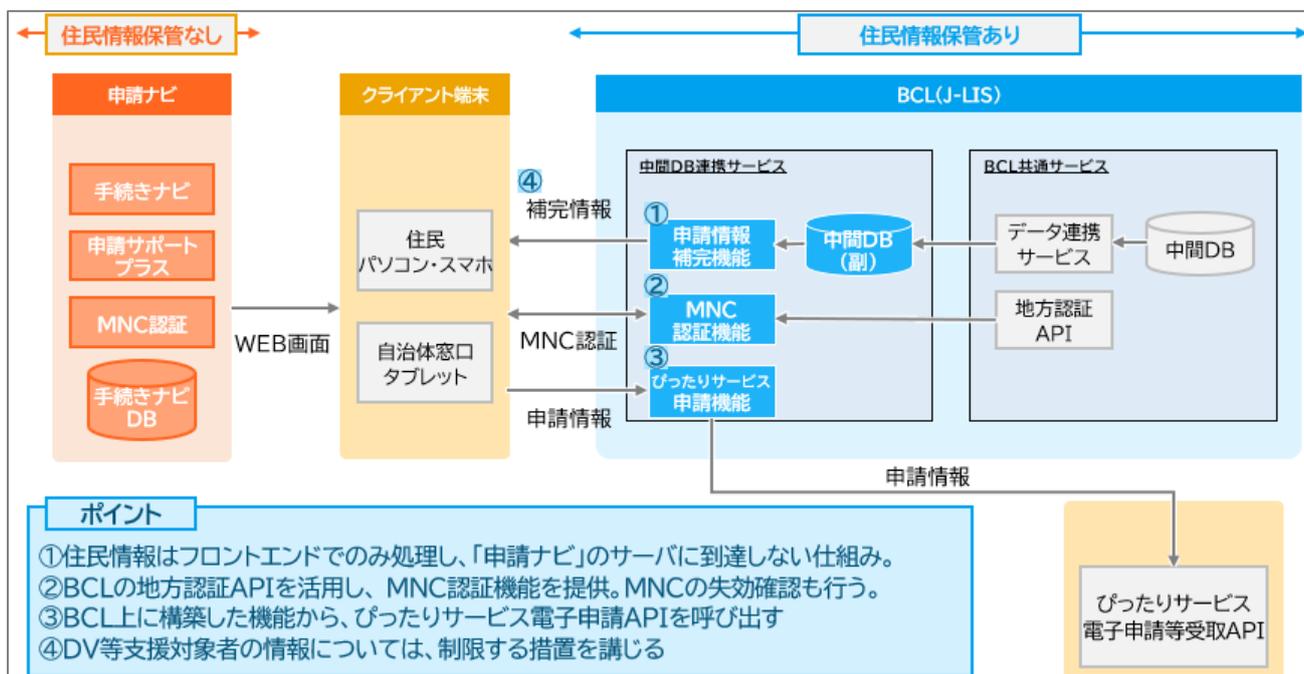


図表 7-24 【リニューアル前】



図表 7-25 【リニューアル後】

ドレスによる事業者認証」、「マイナンバーカード認証（MNC 認証）による本人認証」の2つの認証を必要とするセキュリティ対策を施している。



図表 8-2 申請ナビの住民情報利用時におけるセキュリティ対策全体像

9. 効果検証

自治体フロントヤード改革モデルプロジェクト共通の効果検証指標取得状況は以下のとおり。

1 手続あたりの 来庁から手続完了 までの時間	改革前閑散期	改革後閑散期	改革前繁忙期	改革後繁忙期
対象手続	こども医療手続、 高齢受給者証手 続、福祉医療住所 変更等	こども医療手続、 高齢受給者証手 続、福祉医療住所 変更等	こども医療手続、 高齢受給者証手 続、福祉医療住所 変更等	転入届、国民健康 保険手続、児童手 当手続等
総サンプル数	9 件	11 件	10 件	4 件
平均待ち時間 (申請書記入～待 ち時間)	266 秒	241 秒	253 秒	286 秒
平均手続時間	3,147 秒	3,687 秒	3,522 秒	3,203 秒
平均後処理時間	302 秒	343 秒	387 秒	315 秒

住民満足度	改革前閑散期	改革後閑散期	改革前繁忙期	改革後繁忙期
住民満足度 (10 点満点)	8.10	8.57	7.97	8.45
手続時間 (5 点満点)	3.14	2.46	3.14	2.36
手続きの簡便さ (5 点満点)	2.67	2.32	2.66	2.14

職員満足度	改革前閑散期	改革後閑散期	改革前繁忙期	改革後繁忙期
職員満足度 (10 点満点)	5.13	4.50	5.49	4.55
処理時間 (5 点満点)	3.28	3.88	3.43	3.91
事務の簡便さ (5 点満点)	3.59	3.75	3.39	3.91

【効果検証のポイント】

改革前閑散期で指標を取得していた際には、転入に係る異動届や他課の手続きなど対象手続のワンストップを想定していたことから、市民課で他課を案内している転入者を対象者に市民課で番号発券してから他課を回り、市民課に戻ってくる条件でサンプルを取得していた。

しかし、事業を検討していく中で、転入に係る異動届について、想定していたツールでは、市民の利便性向上、職員の業務効率化を両立できないことがBPRを進めていく中で判明した。また、基幹系システム標準化に合わせて住民記録システム既存ベンダーが撤退したことによりベンダーが変更となり、システム標準化対応業務が大幅に増加し、さらに、市民課職員の休業者発生などで市民課のリソースが枯渇することになった。これらにより市民課と協議を行い転入に係る異動届を対象から外したことから、転入に係る異動届を起点としたワンストップが不可能となり、2課の一部手続きを対象とすることになった。そのため、市民課で改革前後にツール導入による大幅な変化を見いだせない状況となった。2課の一部手続きはすべての転入者が実施するものではないことから想定していた改革前と改革後の比較が難しくなってしまった。

10. KPI の達成状況

本章では本事業における主な KPI として全体 KPI の改革前数値、今年度数値、目標数値および達成に向けた取組について記載する。個別 KPI の達成状況は別紙に示す。

KPI	改革前	本年度	目標	達成に向けた取組	
				本年度の取組	次年度以降の取組
オンライン申請可能手続数	35 手続 (R4 末時点)	90 手続 (R6 末時点)	1,554 手続 (R8 末時点) ※全手続	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 職員自らオンライン申請可能手続の拡大に取組み（操作研修、伴走支援、進捗管理）、90 手続をオンライン化 ➤ フロントヤード改革事業としてフロントーバックヤードまでをつなげるオンライン申請可能手続を拡大させ、16 手続をオンライン化 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ R8 の目標へ向けて、「みよし市オンライン化方針」に掲げる件数や難易度により 4 段階に分類した第 3 弾（206 手続）、第 4 弾（1,223 手続）に取り組む ➤ オンライン申請ができない障壁（第 4 弾手続きで例規改正・決済手段準備等必要）を解消するためにアナログ規制改革に取り組む。
オンライン申請件数	111,949 件 (R4 末時点) ※国資料+県電子申請利用件数	121,266 件 (R6 末時点) ※国資料（一部前年実績数字）+ 県電子申請利用件数	200,000 件 (R8 末時点) ※R4 末の 2 倍を目標	<ul style="list-style-type: none"> ➤ オンライン申請可能手続数を 35 手続から 90 手続に増やし、ホームページの動線を整理) 職員がオンライン申請可能手続の拡大に取り組み、9,317 件増加 ➤ フロントヤード改革事業としてフロントーバックヤード（申請管理シ 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 基幹系へのデータ連携が不要かつ申請件数の多い手続を対象に、ぴったりサービスによる申請件数増加の取組を行う ➤ 基幹系へのデータ連携が必要な手続は、申請件数が多くかつ来庁不要なものを中心に、今年度導入した申

		(3/4 時点)		システム) をまでつなげるオンライン申請可能手続を 15 手続追加 (対象 16 手続の内、マイナンバーカード電子証明書更新を除く手続き)	請ナビの仕組みを活用してオンライン申請件数増加へ取り組む
サービス利用者の満足度	—	4.2 点 (R6 末時点)	4 点 (R8 末時点) ※5 点満点	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 来庁せず申請可能な手続の拡大と、書かない窓口とバックヤードの連携により住民情報を転記する仕組みを作ることにより、満足度の向上を図った ➤ 市民課窓口の相談スペースの拡張や設備の拡充になど、満足度向上につながる取組を行った 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ オンライン申請可能な手続を継続的に拡大し、住民が来庁不要となるサービス向上に取り組む ➤ 来庁する住民向けには、申請を 1 つの窓口で対応できること (書かない窓口・ワンストップ化) や市役所内で迷わないようなサインの検討に取り組む
フロントーバックヤードの連携数	0 手続 (R4 末時点)	15 手続 (R6 末時点)	18 手続 (R8 末時点)	オンライン申請 (申請ナビ)、電子審査システム、基幹システム連携の仕組みを構築し、15 手続で導入 (対象 16 手続の内、マイナンバーカード電子証明書更新を除く手続き)	R7 標準化以降、フロントーバックヤードをつなぐオンライン申請可能手続の 20% 増加に取り組む

図表 10-1 主な KPI の達成状況と取り組み

また、上記の「主な KPI の達成状況」以外の KPI については、別添資料③：KPI 達成状況一覧を参照

11. 費用対効果の検証

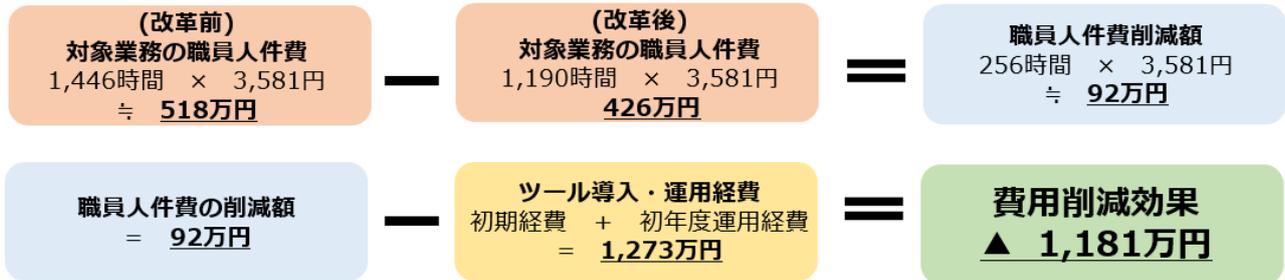
本事業で導入したシステム、サービスの対象手続の範囲で費用対効果検証した結果を示す。各項目の試算条件は以下図表の通りである。

項目	条件
対象手続	今年度導入システム、サービスで最大効果を得られるのは基幹システムと連携した申請ナビおよび電子審査システムを利用しているパターンとなる。令和7（2025）年度以降の対象手続の拡大も基幹システムと連携することを前提としていくことから、費用対効果の試算はマイナンバーカード電子証明書更新申請を除く15手続を対象とする
ツール導入・運用費用	汎用予約のみ初年度運用経費あり ▶ 申請ナビ : 初期経費 150 万 / 運用経費 160 万 ▶ 電子審査システム : 初期経費 505 万 / 運用経費 180 万 ▶ AI-OCR+DCC : 初期経費 12 万 / 運用経費 80 万 ▶ 中間 DB 連携 : 初期経費 580 万 / 運用経費 30 万 ▶ 汎用予約 : 初期経費 なし / 運用経費 26 万
年間業務量	▶ 作業時間は相談・問合せや決裁以降の業務も含む手続時間と後処理時間の合計時間 ▶ 全手続作業時間×年間処理件数
職員の人件費単価	実施計画（各年度事業が総合計画に沿った事業となるように3年分の事業を毎年度見直して公表している計画）で定義されている人件費単価（3,581円）
職員人件費	年間業務量（時間）×職員の人件費単価（円）

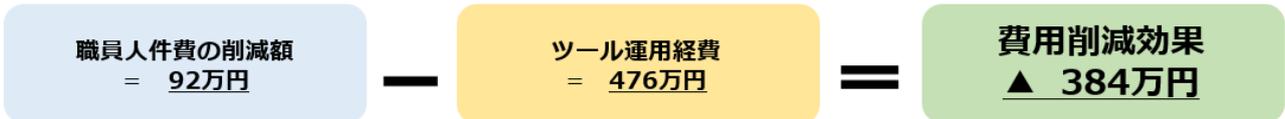
図表 11-1 費用対効果検証の試算条件（本事業の対象手続）

上記条件を前提とした1年目、2年目以降の費用削減効果は以下の通りである。

【1年目】



【2年目以降】



2年目以降は業務の熟度が上がることにより、さらに削減される業務時間が増える可能性もあるが、本事業の15手続だけでは費用対効果を高めることはできないという検証結果となった。

ただし、本事業は試験的に選定した業務もあり、現状のままであれば費用対効果は見込めない想定ではあるものの、システムとサービスを最大限に活用する以下の施策を進めることで全体の費用対効果を得られる可能性があると考えている。

- 本事業でデータ化された申請情報を自動で基幹システムや電子決裁システムへ連携する
- 対応手続数を増やしていく（手続数に対する運用経費を抑える）
- 職員作業時間が長い業務を選定する

また、本事業で導入したシステムやサービス、仕組みは、職員側メリットだけではなく市民の来庁時間、待ち時間、申請書作成時間など削減することができ、機会損失を防ぐ効果もある。

次年度以降の追加手続検討およびBPRにおいては、本事業の検証結果を参考にしながら引き続き職員と市民双方の効果を高めるための活動に取り組んでいく。

次に、オンライン申請手続の取組全体を踏まえた場合の試算結果を示す。試算条件は以下の通りである。なお、“ツール導入・運用費用”、“職員の人件費単価”は前述の本事業の対象手続の試算条件と同値である。

- 令和8年度末時点でオンライン申請件数がKPIの200,000件に達した場合で試算
- 今年度オンライン申請化する手続も含め試算（令和6年[実績]：90手続追加、令和7年[予定]：206手続追加、令和8年[予定]：1,223手続追加）
- 令和5年度の実績（111,949件）と令和6年度の実績（121,266件）から令和7年度、令和8年度のオンライン申請増加件数を試算（令和6年[実績]：9,317件増加、令和7年[予定]：24,877件増加、令和8年[予定]：53,857件増加）

➤ 1件当たりの削減時間は、今年度対象手続の年間申請件数 3,854 件と削減時間 256 時間から算出 (1件当たりの削減時間=0.066 時間(約 4 分))

上記条件を前提とした令和 6 (2024) 年度、令和 7 (2025) 年度、KPI 達成 (令和 8 (2026) 年度末) 後の費用削減効果は以下の通りである。

【R6年度】職員人件費の削減額=オンライン申請増加件数 (9,317件) × 1件当たり削減時間 (0.066時間) × 職員の人件費単価 (3,581円)

職員人件費の削減額 = 220万円 (削減時間: 619時間)	—	ツール運用経費 = 476万円	=	費用削減効果 ▲ 255万円
--	---	---------------------------	---	--------------------------

【R7年度】職員人件費の削減額=オンライン申請増加件数 (24,877件) × 1件当たり削減時間 (0.066時間) × 職員の人件費単価 (3,581円)

職員人件費の削減額 = 588万円 (削減時間: 1,652時間)	—	ツール運用経費 = 476万円	=	費用削減効果 112万円
--	---	---------------------------	---	------------------------

【KPI達成 (令和 8 年度末) 後】

職員人件費の削減額=オンライン申請増加件数 (53,857件) × 1件当たり削減時間 (0.066時間) × 職員の人件費単価 (3,581円)

職員人件費の削減額 = 1,272万円 (削減時間: 3,577時間)	—	ツール運用経費 = 476万円	=	費用削減効果 796万円
--	---	---------------------------	---	------------------------

KPI 達成 (令和 8 (2026) 年度末) 後の費用削減効果については、令和 8 年度に原課 (窓口担当部署) の意見を取り入れて窓口 DXSaaS を導入する可能性があり、その際は、導入した分のツール運用経費が増加するものの、窓口 DXSaaS 導入による職員人件費の削減効果も出てくるため、費用削減効果が変化する。

職員人件費削減額よりはツール運用経費の増額分の方が大きく、費用削減効果は 796 万円より下がる見込み。

12. 改革の効果・さらなる業務改善の検討

(1) 改革による効果（見込）

- ア 来庁せずとも申請可能手続の確認と申請が可能となり、住民の来庁する時間の削減や利便性が向上（例：出産・子育て応援給付金の申請 年769時間⇒385時間 約51%削減）
- イ 基幹システムの情報をプリセットすることで入力の手間が軽減し、住民の申請書作成時間を削減（例：後期高齢者医療送付先変更・変更解除申請 年32時間⇒9時間 約73%削減）
- ウ 事前のオンライン申請により来庁者が減り、かつ事前の電子審査システムによる審査で窓口の待ち時間が削減（例：妊産婦・乳児健康診査・新生児聴覚検査受診票および妊婦・産婦歯科健康診査受診票の交付 年37時間⇒19時間 約50%削減）
- エ オンライン申請を利用することで来庁する申請者が減り、窓口対応していた時間を業務改善推進に活用できることや、来庁される住民に対するこれまで以上に寄り添った相談対応等が可能
- オ 導入ツールやBPRに合わせた職員動線の見直し、および事務室内のレイアウト変更など職員が働きやすい環境を改善することにより職員の業務効率を向上
- カ 基幹システムのデータ活用や自動審査を行うことで申請者の入力手間や職員の審査時間を平均28%削減（例：子ども医療費受給者証の交付申請 年114時間⇒43時間 約38%削減）
- キ 申請ナビ、電子審査システムの活用で1手続の職員窓口対応時間（相談/問合せ/申請/受付/受領）を平均39%削減（例：後期高齢者医療高額療養費支給申請（相談・受付作業） 年55時間⇒39時間 38%削減）

(2) さらなる業務改善の検討

- ア 来庁せずとも申請可能 R7 標準化後に基幹システムとの自動連携を行い、特に職員のシステム入力作業削減を図る
- イ R7 導入予定の電子決裁システムと電子審査システムとの連携を検討し、決裁のペーパーレス化や作業時間の削減を図る
- ウ ダッシュボードの情報からオンライン申請を増やすべきターゲット住民層を分析した上で、ターゲットに合わせたホームページ案内やLine 通知、広報紙等の周知によりオンライン申請者数増加を図る
- エ BPR 研修での学びや業務可視化ツールを活用し、職員が自発的に業務改善を進めることで、自ら更なる業務効率化の施策を検討できる体制を整備する
- オ 今年度導入したシステムやサービスの勉強会を全庁的に開催し、対象手続や利用拡大へ向けた意見交換を行うことでより効果のある追加手続を検討する

13. 今年度の取組における課題、今後の見通し

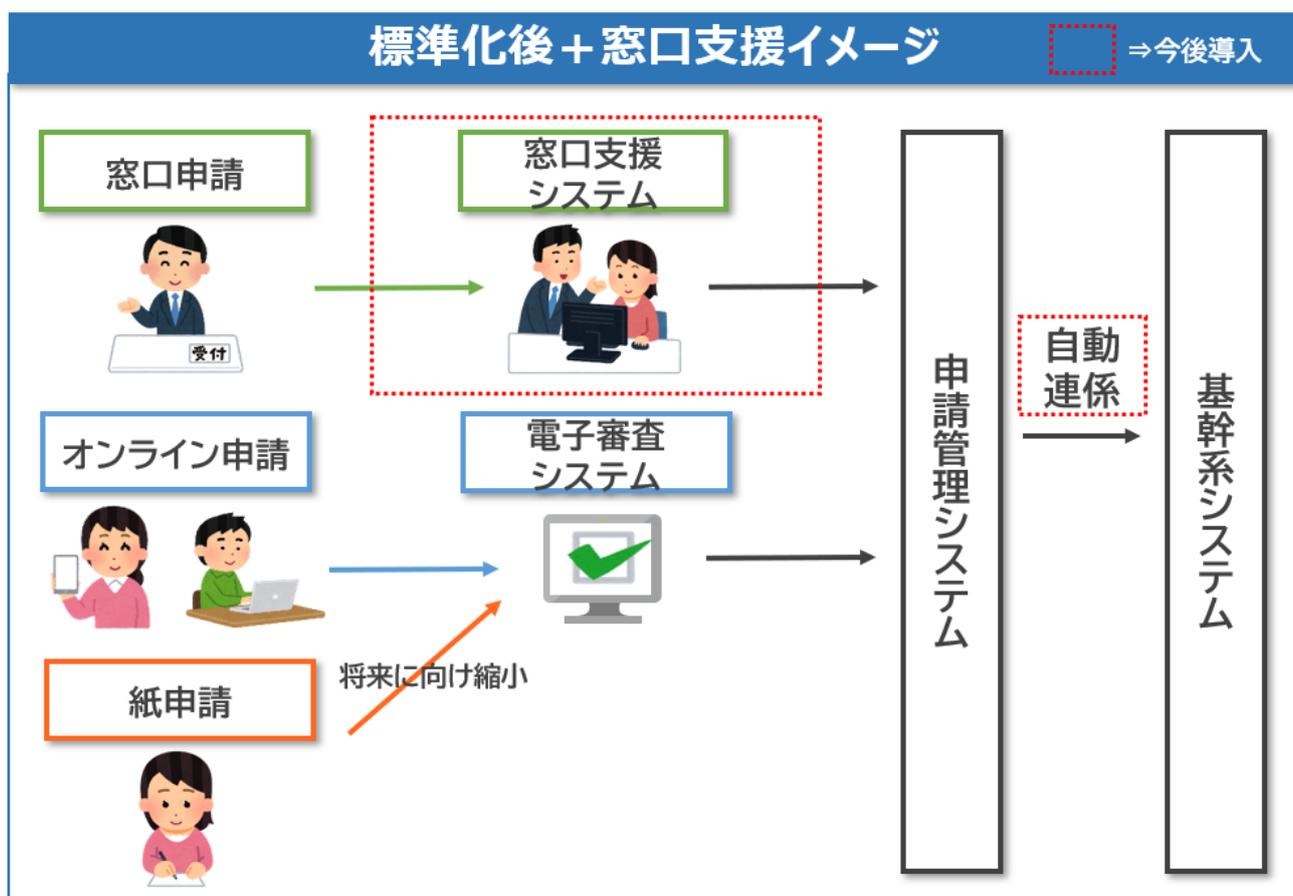
(1) 今年度の取組における課題

- ア 実証開始の遅れにより各手続の導入後の効果測定と KPI 達成へ向けた取得計画に遅れが生じ、実際の取得データでの詳細分析が困難になった。
- イ オンラインや書かない窓口で申請された申請書を電子審査しているが、基幹系システムには手入力のため担当者は業務改善効果を実感できていない。
- ウ 今回導入した手続きについて入力したり書かなくてよくなったりしたため市民の利便性向上は図られたが、一部の窓口担当部署からは、選定したソリューションでは職員の窓口対応時間削減につながらないとの指摘があり、導入を断念せざるを得ない状況となった。
- エ オンライン申請の事務処理動線は今後も必要であるが、来庁した市民の利便性向上と職員の窓口対応時間削減を両立できるソリューションを検討していく中で、基幹系システムへの取込みが別々の動線にならないような仕組みの検討が必要となった。
- オ 対象手続を選定するにあたり、手挙げとしたため、件数が少ない手続きも含まれたことから、取得データの分析や業務改善効果の実感に影響が出た。
- カ R7.4 に文書管理システム運用開始で、紙文書がどこまで削減できるか職員に実感がない中で庁舎空間整備計画を策定する必要があった。

(2) 課題解決に向けた課題

- ア 実証期間中に解決できたもの
 - i 導入後の効果測定と KPI 達成へ向けた取得計画の遅れ、実際の取得データでの詳細分析が困難
 - ⇒BPR 後の業務フローと事業者が有する他自治体の実績を用い、職員作業の時間削減の効果予測を算出し KPI 達成計画を策定。今年度対象手続の実証結果は住民目線の効果が大きいため、次年度以降に追加検討する手続は、より職員に効果の高い手続の検討が必要であり、各手続における導入後の効果測定と KPI 達成へ向けた計画(住民・職員目線の定量・定性効果)が必要。
 - ii 庁舎空間整備計画の策定
 - ⇒全庁的な計画と窓口部門の計画を分けてアンケートや、机上個別の意見徴収を実施しイメージを共有した
 - ⇒全庁的な計画を令和 8 年度以降に段階的に実施するため、実施スケジュールの検討、検討資料の作成、参考品番での見積り作業を進めた
- イ 次年度以降に解決する見込みのもの
 - i ⇒標準化で変更となる業務フローへの適合、アップデートを図りながら職員の業務効率化と住民サービスの向上を進める
 - ii 電子申請から電子審査までをつなぐ対象手続きの拡大へ向けた手続選定
 - ⇒より効果が高い手続の選定基準を明確にした上で、原課とソリューション勉強会や選定へ向けた意見交換会を行い、しっかりと合意形成を図りながら拡大を進める

- iii 市民の利便性向上と職員の窓口対応時間削減を両立できるソリューションの検討、オンライン申請の事務処理と窓口申請の事務処理からの審査済みデータについて基幹系システムへの取込みが別々の動線にならないような仕組みの検討
⇒原課の意見を取り入れて導入を検討している窓口 DXSaaS などの他ソリューションと今年度ソリューションとの連携検討を進める
- iv 庁舎空間整備計画の庁内合意、実施スケジュール
⇒窓口部門の配置（総合窓口、3線化など）について合意形成を行い、可変性の高いサイン導入や市民・職員の動線、空きスペース活用、職員の働き方に資する機能配置などの検討を進め、予算要求事務を進める



【取組における課題のポイント1】

本市は令和3年8月に「みよし市デジタル化推進構想」を策定し、令和10年頃の市役所デジタル化イメージのもと各種施策を進めながら、そのイメージを様々な事業者と共有しつつ情報交換を行っていた。また、令和5年7月に窓口体験調査を行い様々な課題を把握しており、その課題の解決と市役所のデジタル化イメージ達成を目指し、本プロジェクトに申し込みを行い採択されるに至った。

しかし、募集から申請までに1月ほどしかなく、各種導入ツールの運用レベルまでのレビューはできていない状況で、転入に係る異動届や他課の手続きなど対象手続のワンストップを想定していた。BPRを進めていく中で転入に係る異動届について、想定していたツールでは、市民の利便性向上、職員の業務効率化を両立できないことが判明した。また、基幹系システム標準化に合わせて住民記録システム既存ベンダーが撤退したことによりベンダーが変更となり、システム標準化対応業務が大幅に増加するなど市民課のリソースが枯渇することになった。これらにより市民課と協議を行い転入に係る異動届を対象から外したことから、転入に係る異動届を起点としたワンストップが不可能となってしまう、個別での取り組みとなってしまった。

基幹系システムの標準化により、転出届でのQR化や申請管理システムと基幹系システムとの連携など今後変化が予定されているが、オンライン申請と窓口申請のどちらで受けても基幹系システムへは自動で連携できるように、本事業で構築したオンライン申請の仕組みについては、対象手続の拡大、窓口申請は窓口支援システムの検討、基幹系システムへの連携検討などオムニチャネル化の市民利便性向上を図るとともに業務効率化の向上を目指し、引き続きフロントヤード事業を推進していく。

【取組における課題のポイント2】

本市は令和7年4月に文書管理システムを導入し、電子決裁を導入する。現在は、紙のファイリングを行っており、各課事務室内に紙文書を保管するファイリングキャビネットが設置されている。ファイリングキャビネットは3段式になっており、上2段が現年度文書、下1段が前年度文書、発生後2年過ぎた文書は、市役所内の公文書保管庫で保存年限を定めて保管がされている。文書管理システム導入により紙文書の発生は原則なくなるためファイリングキャビネットを撤去し、その空きスペースの活用を検討する必要がある。

また、市役所1階に市民課、保険健康課、長寿介護課、福祉課といわゆる窓口担当課が配置されているが、市役所の構造上、市民課がそれ以外の窓口担当課から離れた位置に配置され、窓口体験調査でもその配置やサインの分かりにくさが指摘されてきている。しかし、現状の市役所スペースでは窓口担当課を横並びにすることや集約することは不可能である。

上記のことより、ファイリングキャビネットが撤去でき、相応の空きスペースが発生する令和9年度以降に合わせて窓口担当課の配置を総合窓口化や2線・3線方式含めて検討していくこととした。

さらに、職員のアンケート結果から現状で不足している環境を整え、働きやすい環境（打合せスペース、高集中ブースなど）を市役所全体的に検討していくこととした。働きやすい環境を構築することにより、在籍中の職員の離職防止や新規採用職員の募集の一助につなげていく。