

- 業務の簡素化・システム化を進めることで、総務業務の約2～4割程度の経費節減に成功または見込む自治体が存在。
- システム化については、①小規模自治体においても、広域連合等によって共同で導入する事例や②自ら保有せずにサービス購入する事例も存在。

概要

- ・内部管理業務を効率化することにより、①コストの削減、②現場への再配分を進める。
- ・このため、①業務の簡素化(BPR: Business Process Re-engineering)、②庶務業務を各職員自らが実施し省力化、③システム化、等が進められている。
- ・都道府県では総務事務センターとして集約化。既に37/47都道府県で導入済みで一般化。
- ・市町村では、共同化を模索する動きや、ASP・SaaS事業者からサービス購入する動きが顕在化。

想定される効果

- ・全国で初めて総務事務センターを設置した静岡県では、平成10年度から19年度までの10年で、定員77名の削減、約5億7千万円(年額)のコスト削減。
- ・甲府市単独の「こうふDO計画」では、12年間のASP事業者からのサービス購入で約4割の経費削減を見込む。
- ・北海道西いぶり広域連合では、室蘭市、登別市、伊達市、壮瞥町(総人口約19万人)の基幹システム・内部管理システムを統合。6年で約10億円、平成21年度では、平成18年度に比べ、約2割の経費削減を見込む。

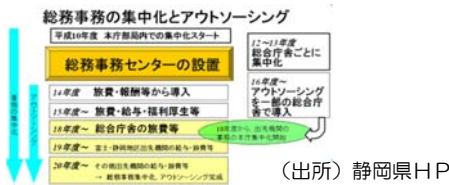
事例から示唆される課題

1. 業務の棚卸し・簡素化・集約化
 - ①業務に係る人員・コストの分析
 - ②当該業務の手续・内容面での簡素化
 - ③職員と総務部門の役割分担の見直し
 - ④現行の手续を電子化するのではなく、ローカルルールを可能な限り排除し、標準的な業務フローに合わせていく発想
2. 電子化
 - ①直接保有か、ASP・SaaS事業者からサービスを購入するかの判断。
 - ②制度改正による改修コストなど将来費用の見積もり
3. 共同処理
 - ①業務内容・フローの見直し・責任分担の検討
 - ②個人情報の外部保有に係る問題
4. アウトソーシング
 - ①継続反復業務・専門業務→委託
 - ②一時的な業務→派遣

1. 総務業務 (具体的事例)

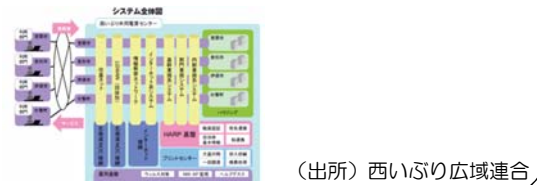
事例① 静岡県(総務事務センター) 人口:約380万人(※) 財政規模:約1.1兆円

- ・我が国で初めて2002年「総務事務センター」を設置。
- ・旅費・報酬・給与・福利厚生を統合。
- ・アウトソーシングを実施。
- ・平成10年度から19年度までの10年で、定員77名の削減、約5億7千万円(年額)の経費削減に成功。



事例② 西いぶり広域連合 人口:約19万人

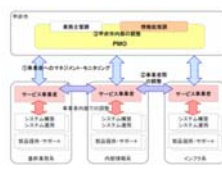
- ・室蘭市、登別市、伊達市、壮瞥町の電算業務を共通化。2001年から開始。
- ・内部管理業務のみならず、住民記録、税、保健福祉、都市建設等の分野を統合。
- ・6年間で約10億円の経費節減を見込む。



事例③ 甲府市「こうふDO計画」

人口:約19万人 財政規模:約680億円

- ・こうふDO計画のDOとは、「ダウンサイジング・アウトソーシング」のこと。2009年から開始。
- ・自ら情報システムを持たず、ASP事業者からサービスのみを購入する方式を採用。
- ・内部管理業務のみならず、基幹業務(住民情報、税務、国保・年金、介護・福祉)について実施。
- ・12年間で38.5%の経費節減を見込む。



(参考) ASP・SaaSとは

- ・ASPとは“Application Service Provider”、SaaSとは“Software as a Service”のことであり、ともに電算サービスそのものを提供する業態を指す。
- ・自治体から見ると、自らシステムを保有する必要がないことから、①導入コストの削減、②保守管理費用の削減、③セキュリティの対策が不要、等のメリットがある。
- ・総務省は、この導入を推進する観点から「地方公共団体におけるASP・SaaS導入活用ガイドライン」を公表。

(出所) 諸資料に基づき事務局作成

(※)は総務省の決算カード平成20年度に基づく。人口は平成21年3月31日の住基ベース。予算規模は平成20年度歳出ベース。

2. 旅費業務

- 旅費業務・手続の簡素化・手当の見直し・アウトソーシング等を通じて、旅費の効率化に成功する事例あり。
- 高知県の例では**旅費事務センター導入時の効果 約5.6億円**
(人件費約6.5億円ー運営費等約0.9億円)

概要

- ・旅費業務・手続の簡素化、手当の見直し、アウトソーシング等を通じて、旅費にかかるコストの削減を図る事例が存在。
- ・アウトソーシングの範囲については、自治体毎に特色があり、職員の負担感とコスト削減の兼ね合いが課題。

想定される効果

- ・高知県では、旅費事務センター設置とアウトソーシングにより、人件費の削減で約6.5億円、旅費額等の削減(日当・宿泊料見直し等)により約1億円の削減に成功。**運営費等で約0.9億円を除くと約5.6億円の削減に成功。**
- ・佐賀県においても、アウトソーシング等の推進により、**年間ペースで約1.7億円の削減に成功。**

事例から示唆される課題

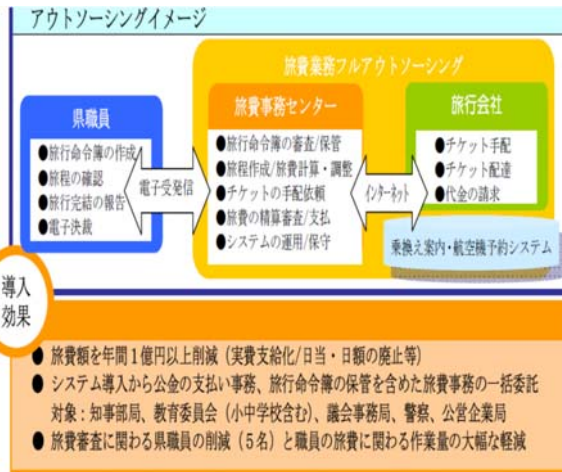
1. 業務・手続の見直し
 - ①旅行命令手続の簡素化
 - ・決裁区分変更(決裁階層の削減)
 - ②支払手続の簡素化
 - ・旅費・宿泊費の精算をアウトソーシング
 - ③支払い業務の委託
 - ・アウトソーシング先から直接旅行会社に支払うことで個々の職員の支払作業を効率化。
2. 手当の見直し
 - ①日当の見直し
 - ・複雑な日当区分を見直し簡素化
 - ②宿泊費の見直し
 - ・職務級区分を見直し、定額又は上限付実費を支給しコストダウン
3. アウトソーシング
 - ①委託内容(旅程作成、チケット手配等)
 - ②システムについては、直接保有方式か・ASP方式か

2. 旅費業務(具体的事例)

事例① 高知県(旅費事務センター)

人口:約77万人
財政規模:約4200億円

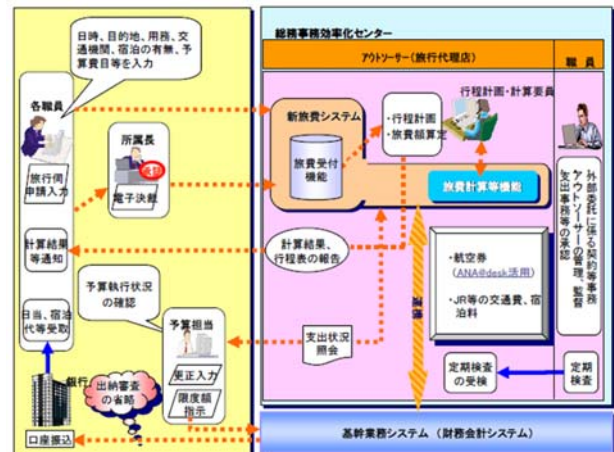
- ・業務・手続の簡素化、手当・宿泊費の見直しを実施。
- ・旅費に係る事務を「**旅費事務センター**」に統合。
- ・旅費事務センターの業務を**幅広く外注**。
(命令簿保管、旅程、旅券手配、精算、支出)
- ・これらにより、**約5.6億円の削減に成功**。



事例② 佐賀県(出納局総務事務センター)

人口:約86万人
財政規模:約4100億円

- ・旅費にかかる業務を出納局総務事務センターに統合。
- ・総務事務センターの業務を幅広く外注。
(旅程、航空券手配、精算等)
- ・これらにより、**年間約1.7億円の削減に成功**。
- ・**旅費事務の更なる効率化のために研究会を開催**。



3. 共同調達

- 各自治体でそれぞれ購入していた物品等を集約することで、**スケールメリットを活かした調達によるコスト削減**を目指す。これにより、**約1割程度の削減**に成功した事例あり。（大阪府・大阪市による災害備蓄用アルファ化米の共同調達）。
- 小規模自治体においても、仕様の調整が比較的容易なものについては、**道府県をまたがり、100を超える自治体間での共同調達を実施する**事例が登場（鹿児島県市町村情報センターによる電算機器等の共同購入）。

概要

- ・各自治体が、それぞれで行っていた物品・サービスの購入を集約することで、スケールメリットによるコスト削減が可能。
- ・競争関係にもあるといえる複数自治体間の共同調達を進めるためには、物品・サービスの内容に着目しつつ、対象を選定することが重要。

想定される効果


- ・スケールメリットによるコスト削減や入札に係る事務コストの縮減、許認可権者による監督が期待。
- ・大阪府・大阪市の災害備蓄用アルファ化米の共同調達では、**約1割程度の削減**に成功。
- ・鹿児島県市町村情報センターでは、**100を超える自治体間での共同調達の手続を代行**。

事例から示唆される課題

1. 共同調達対象物品・サービスの選定
 - ①物品・サービスの**仕様に関する調整**が課題。逆に、調整が容易なものについて実現が容易。
2. 調達先の地域要件に係る検討
 - ①WTO案件以外では、**入札対象に地域要件**を付加する慣行があるとされている。地域要件の要否・内容については検討が必要。
 - ②**調達先に地域企業が想定されなければ**、調整は容易になる。
3. 入札参加者の申請登録の業務フローに係る検討
 - ①入札参加資格・手続の統合を行う場合には、業務フロー・情報の共有等についての検討が必要。

3. 共同調達（具体的事例）


事例① 入札契約業務における大阪府・大阪市の連携

- ・平成17年度から、大阪府・大阪市による共同研究・検討をスタート。**入札参加資格登録の共同化**や**物品の共同調達の実施**等について検討。
- ・具体的な取組の一つとして、大阪府危機管理課、大阪府警察本部、大阪市危機管理室がそれぞれで購入していた**災害備蓄用アルファ化米**を、**平成21年度から共同で購入**。

（出所：大阪市HP）
- ・災害備蓄用アルファ化米の入札結果は、**入札参加者が増加**し、より競争性が発揮されるとともに、**廉価で調達**することができた。

平成20年度実績	入札参加者3者～5者
平成21年度実績	入札参加者7者
平成20年度落札額	約3700万円
平成21年度落札額	約3200万円
削減額	約400万円
- ・さらに、具体的な取組の一つとして、**大阪府・大阪市の申請窓口の統一化・審査業務の集中化（データ共有）**を平成21年度の受付から開始。

事例② 鹿児島県市町村情報センターによる共同調達

- ・鹿児島県市町村情報センターは、鹿児島県町村会業務課内に設置され、当初は県内町村のシステム構築など実施。

（出所：鹿児島県市町村情報センターHP）
- ・大手ベンダーのアプリケーションに依存せず、**京都府町村会（情報センター）と共同でシステムを開発（NEW TRY-X）**。業務の標準化と維持管理コストの低減化を図る。
- ・電算機器等の共同調達では、**鹿児島県のみならず北海道・青森県・京都府・熊本県の100を超える市町村分の入札を代行**することも。
- ・調達自治体を募り、仕様をとりまとめ、発注数を確定し、業者を選定。**契約は自治体と事業者の間で締結し、固定価格で購入（単価契約）**。
- ・共同調達している物品は、**仕様の調整コストが小さいもの**、例えば①**国が仕様を設定しているもの**（住民基本台帳関連、公的認証関連）、②**市場で購入できるPC**などでは、参加自治体数が増加する傾向にある。

4. ネットオークション

○ネットオークションを通じた不用品の売却により、自治体財源への貢献や手続の透明性確保に寄与。

【落札総額】約12億円（平成21年度）、【参加団体数】230団体（平成22年9月7日現在）

○地域振興策やPRとしての活用事例も存在。

概要

- 官公庁オークションでは、①**不用な公有財産の売却**、②税滞納による差押財産の公売が可能。法律上の手続との兼ね合いで、一部一般のネットオークションとは異なる点がある。（なお、前者については現行では不動産のせり売りはできない。）
- ネット上で実施されるため、①**潜在的に多くの入札者の参加**、②**域外の利用者の参加**、③**中間業者のみならず最終ユーザーの参加**、④**手続の透明化**を見込める。
- 公有財産売却への参加した地方公共団体数230団体（公売への参加した地方公共団体数は787団体）（平成22年9月7日開催分まで）。

想定される効果

- 公有財産の効率的な売却による財源確保

(2009年度実績)

	落札割合	平均落札率	落札金額
動産（自動車を除く）	71%	2.94倍	2,255万6,607円
自動車	91%	2.74倍	1億5,803万6,729円
不動産	3%	1.16倍	1億4,322万7,230円

- 地域振興策・PRとしての利用
- 手続の透明化

落札割合：出品した案件のうち、落札された割合
落札率＝落札価格／落札物件の見積価格

事例から示唆される課題

- 導入に係る検討事項
 - ①入札に係る制度面での対応
 - ・入札の電子化
 - ・開札に係る手続の簡略化
 - ②確実な契約締結の担保
 - ・入札保証金の取扱い
 - ③費用の取扱い
 - ・委託手数料
（成功報酬型の場合には予算要求の際の積算が難しい。）
 - ④開始価格の設定
 - ・予定価格を開始価格として設定し事前開示をするか、別途開始価格を設定するかの検討
 - ・算出に係る費用



（出所）ヤフー株式会社

- PR・地域振興策を視野に入れた戦略的な売却
 - ①独自の支援策との効果的な組合せ
 - ・当該公有財産を改修・利用する際の補助金等
 - ②地域振興策との協力を条件設定

4. ネットオークション（具体的事例）

事例① 和歌山県

人口：約103万人
財政規模：約5000億円

- ネットを使用した公有財産売却の草分け。職員の提案により、不用物品をネットオークションで売却してはどうかとの提案が発端。その後、研究会を立ち上げ、現在も利用。
- 不動産落札総額：約9.3億円（06年～09年度）
- 落札率：約1.2倍
- 官公庁オークション史上最高落札価格（08年度）
約6.3億円（落札率1.14倍）

事例③ 大阪市(交通局)

人口：約250万人
財政規模：1.7兆円

- 地方公営企業として我が国で初めての事例。
- 市民・ユーザに対するPRを視野に入れて地下鉄等で使用していた様々な物をネットオークションに出品。（54物件）
- 落札割合：92.59%
（50物件落札）
- 落札総額：26万6,874円
- 出品後の大阪市交通局ホームページのアクセス件数が増加し、アンケート調査では、近畿圏内外からの意見も。



最高落札価格の物件です！

（出所）大阪市交通局HP

事例② 新冠町

人口：約5900人
財政規模：約56億円

- 従来の入札手法では売れ残った小学校の校舎を販売するために、ネットオークションを活用し、**町外の事業者（大阪府）への売却に成功した事例。**
- 入札に当たって、①**施設改修の補助制度を用意し支援制度を組み合わせつつ**、②**入札条件に地域振興の観点を導入。**

【新冠町の付与した条件】

- 新冠町の産業振興に資する計画であること
- 新冠町の福祉の向上に資する計画であること
- 地域の雇用創出を図る計画であること
- 地域社会に貢献する計画であること
- その他地域住民サービスの向上に資する計画であること

【校舎の転用結果】

- 美術館
- 有料老人ホーム
- 町内企業の事務所 等



旧太陽小学校



“太陽の森ディマシオ幻想美術館”へ
（出所）ヤフー株式会社

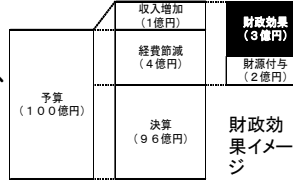
5. 予算効率化へのインセンティブ付与

- 予算インセンティブ制度は、**予算執行の節減や増収の一部を担当部局に配分することで、予算全体の効率化を図ることを目的とするもの。各地で実施済み。**
- 無理な予算の使い切り抑制、収入増加への動機付け、自主的な事業の見直しにつながる。**浜松市の事例では、平成20年度で13.4億円で財政規模の約0.48%を削減。（国の一般会計で換算すると約5千億円に相当）**

概要

- ・予算執行の「節減額」や「増収額」の一部を担当部局に対するインセンティブとして再配分

- ・経費削減、収入増加への取組みが意欲的に行われ、**財源付与しても、総額としての財政効果あり。**



想定される効果

- ・**経費節減や収入増加**（H15～21年度）
（浜松市） **約91.7億円**（2,469件）
（横浜市） **約47.8億円**（802件）
- ・職員意識の改革
「予算は使い切り」から「予算は上限」。
- ・縦割りの組織を超えた事例の共有へ

事例から示唆される課題

1. インセンティブ付与に係る検討
 - ①対象事業の範囲
 - ・投資的経費に限るか義務的経費も含めるか
 - ・事業毎か、部局毎か
 - ②財源付与の基準
 - ・創意工夫に限定するか単なる不用額にも認めるか
 - ・どの程度のインセンティブを認めるか
 - ③人事面でのインセンティブ
 - ・表彰や人事への反映
2. 枠予算
 - ①事業所管部局による予算配分のコントロールをどこまで認めるか
（他方、硬直化も招きうる点にも留意）
3. 財源の容易化
 - ①一般財源とするか、財政調整基金に枠を設けて引き出しを容易化するか

5. 予算効率化へのインセンティブ付与（具体的事例）

事例① 浜松市

人口：約79万人
財政規模：約2,800億円

- 「予算を活かすインセンティブ」浜松方式
H15～21年度の該当件数 **2,469件**
H20決算（経費節減・収入増加）**約15.5億円**
H22予算（財源付与） **約2.1億円**
財政効果（※） 約13.4億円
（出所：浜松市HP）
- ・財政規模（約2,758億円）に対する**財政効果（約13.4億円）は約0.48%**（H20決算ベース）
 - ・入札差金などもインセンティブ対象とすることで、使い切りを抑制（他の都市と比べると件数が多い）

※財政効果は、（経費節減・収入増加）約15.5億円から（財源付与）約2.1億円を差し引いて事務局で算出したもの

事例② 横浜市

人口：約360万人
財政規模：約1.4兆円

- 「予算におけるメリットシステム」
H15～21年度の該当件数 **802件**
H21決算（経費節減・収入増加） **約1.2億円**
H23予算（財源付与） **約2.1億円**
（※複数年で考えると財政効果が発揮）

- ・**AEDをオプションとして付けた飲料自動販売機**を設置業者からの提案方式で導入し、（約105万円の**経費節減**）。

（出所：横浜市HP）



事例③ 北広島市

人口：約6万人
財政規模：約180億円

- 「インセンティブ制度」
H20年10月～（節減額・収入増加）**約360万円**
H22予算（財源付与） **約200万円**
- ・**庁舎内に設置している自動販売機を行政財産の使用料から貸付に変更し、入札実施により増収。**
（146万円の増収）

（出所：北広島市HP）

（参考）足立区

人口：約64万人
財政規模：約2,200億円

- 「インセンティブ（包括予算制度）」
- ・インセンティブ財源を**財政調整基金にて管理**
 - ・**人員枠についてもインセンティブ運用に係るルールを整備**

（参考）市川市

人口：約46万人
財政規模：約1,221億円

- 「インセンティブ（包括予算制度）」
- ・**財源付与のほかに、「表彰制度」を実施**