

---

---

平成 20 年度 横浜市における市場化テスト導入にかかる  
新たな事業スキーム構築の可能性調査

---

---

報 告 書

概要版

平成 21 年 3 月

財団法人 日本経済研究所

# 目 次

---

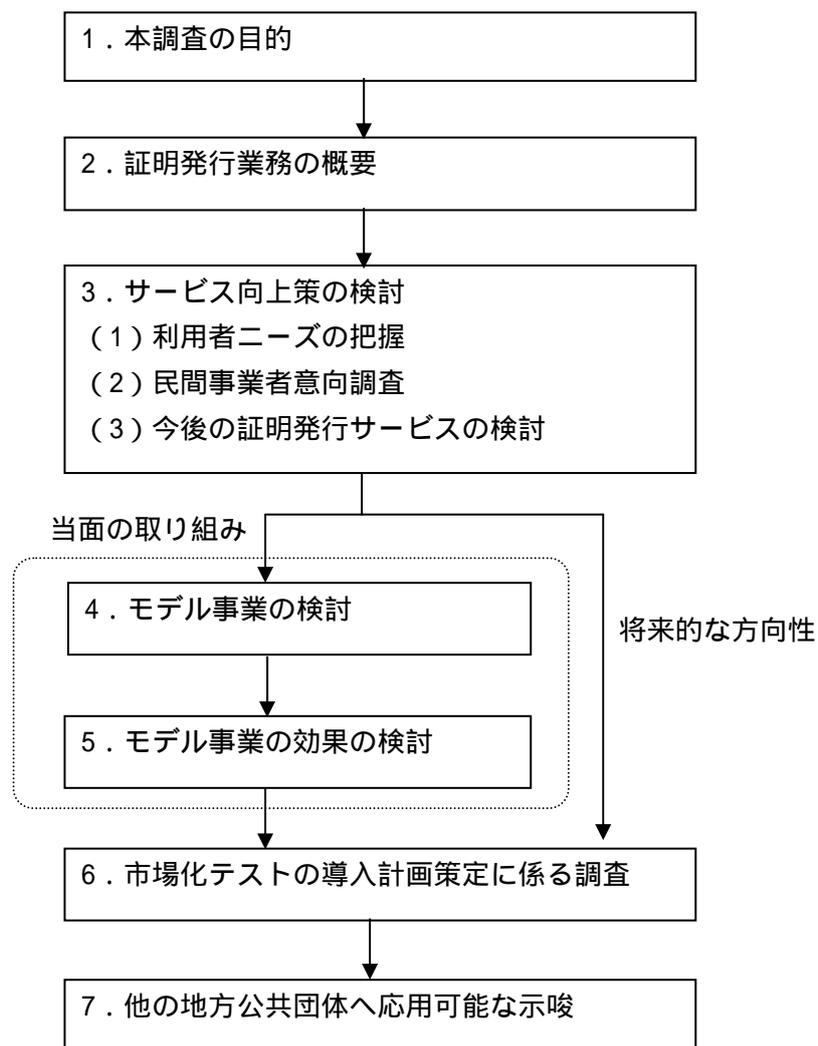
<b>1 . 本調査の目的</b> .....	<b>1</b>
(1)目的 .....	1
(2)調査の流れ .....	1
<b>2 . 証明発行業務の概要</b> .....	<b>2</b>
(1)窓口の種類 .....	2
(2)業務の内容 .....	3
(3)証明発行件数.....	4
(4)証明発行業務の指揮命令系統（管理の流れ） .....	5
<b>3 . サービス向上策の検討</b> .....	<b>5</b>
(1)利用者ニーズの把握.....	5
(2)民間事業者意向調査.....	9
(3)今後の証明発行サービスの検討.....	11
<b>4 . モデル事業の検討</b> .....	<b>12</b>
(1)導入内容 .....	12
(2)業務範囲 .....	13
(3)期待出来る効果.....	14
(4)市場化テスト導入にあたっての課題.....	14
<b>5 . モデル事業の効果の検討</b> .....	<b>14</b>
(1)モデル事業の設定.....	14
(2)試算結果 .....	15
(3)サービス拡大に伴う財政負担増への対応策.....	16
<b>6 . 市場化テストの導入計画策定に係る調査</b> .....	<b>17</b>
<b>7 . 他の地方公共団体へ応用可能な示唆</b> .....	<b>18</b>
(1)利用者の利便性向上に寄与するサービス.....	18
(2)行政の効率化に寄与するサービス.....	18
(3)民間事業者の創意工夫を促す仕掛け.....	18
(4)将来的なサービスの方向性.....	19

## 1. 本調査の目的

### (1)目的

本調査では、横浜市をモデルに、市場化テスト導入の魅力向上を視野に証明発行サービスの新たな展開について検討を行い、他地方公共団体への市場化テスト普及に資するものとする。

### (2)調査の流れ



## 2. 証明発行業務の概要

本項では、これら公共サービス改革法における「窓口6業務」を対象に横浜市の証明発行業務の現状について、窓口の種類、業務内容、取扱い件数、業務の流れ等の基礎的事項を整理する。

### (1) 窓口の種類

#### 【横浜市の「窓口6業務」に関連する証明書等発行窓口】

区役所（戸籍課窓口、税務課窓口および証明書発行窓口）	...証明書を即時交付
行政サービスコーナー	...証明書を即時交付
地域拠点	...証明書交付の請求の受付及び引渡し（FAX を利用し即時交付）

### 横浜市における行政サービス窓口一覧

区	区役所	行政サービスコーナー	地域拠点
青葉区	青葉区役所	あざみ野駅	青葉台郵便局
			横浜奈良郵便局
旭区	旭区役所	二俣川駅	若葉台証明発行コーナー
泉区	泉区役所		緑園都市ステーション
磯子区	磯子区役所	新杉田	
神奈川区	神奈川区役所		
金沢区	金沢区役所	金沢文庫駅東口	並木証明発行コーナー
港南区	港南区役所	上大岡駅	
		港南台	
港北区	港北区役所	日吉駅	
		新横浜駅	
栄区	栄区役所		大船駅証明発行コーナー
瀬谷区	瀬谷区役所		瀬谷駅区民窓口サービスセンター
都筑区	都筑区役所		
鶴見区	鶴見区役所	鶴見駅西口	
戸塚区	戸塚区役所	戸塚駅	
		東戸塚駅	
中区	中区役所		
西区	西区役所	横浜駅	
保土ヶ谷区	保土ヶ谷区役所		
緑区	緑区役所	長津田駅	
南区	南区役所		

(2)業務の内容

横浜市における証明発行業務一覧

サービス拠点	区役所			行政サービスコーナー	地域拠点
	各担当課 (戸籍課・ 税務課)	戸籍課証明発 行窓口	税務課証明発 行窓口		
主な 取扱証明書	証明書発行業務 のほか届出・申請 業務( )も行っ ている。	証明書発行業務	証明書発行業務	証明書発行業務	交付の請求の受 付および引渡し
住民票の写し、住 民票記載事項証 明書					
印鑑登録証明書					
戸籍全部・個人事 項証明書(戸籍謄 抄本)					
戸籍の附票の写 し					
外国人登録原票 記載事項証明書					
市税の納税証明 書					
市民税・県民税 (非)課税証明書					
固定資産課税台 帳登録事項証明 書(土地・家屋現 年度分)					
その他		年金現況証明			国民健康保険 証、介護保険資 格者証、年金現 況証明等 (場所による)
取扱時間	平日 8:45 ~ 17:15 戸籍課窓口は、第2、第4土曜日(9:00~ 12:00)も実施			平日 7:30~19:00  土日 9:00~17:00	それぞれの場 所によって曜 日、時間が異 なる。

- 1 主な取扱証明書のうち、太字のものが窓口6業務に含まれる証明書。
- 2 は、それぞれのサービス拠点のうち、すべての場所で取扱っているもの、 は、一部で取扱っているもの。
- 3 行政サービスコーナーが開所している時間帯については、戸籍システム及び住民記録システムは稼働しており、区役所の閉庁時間帯であっても行政サービスコーナーの端末で出力できるものについては、すべてその場で即時交付が可能である(ただし電算化されず紙媒体で管理されている戸籍、電算化されているが行政サービスコーナーに端末がない税証明などは即時交付できず、申請受付および引渡しのみになる場合がある)。

### (3)証明発行件数

#### 戸籍課および税務課関係の証明発行件数（平成 19 年度）

サービス拠点		戸籍課関係 証明発行件 数（年間）	戸籍課関係 証明発行件 数 （1日平均）	税務課関係 証明発行件 数（年間）	税務課関係 証明発行件 数 （1日平均）	証明発行件 数合計 （年間）	証明発行件 数合計 （1日平均）	
区役所	青葉	137,387	561	44,167	180	181,554	741	
	旭	112,241	458	31,914	130	144,155	588	
	泉	126,534	516	23,270	95	149,804	611	
	磯子	91,511	374	23,525	96	115,036	470	
	神奈川	145,141	592	39,072	159	184,213	752	
	金沢	108,072	441	31,736	130	139,808	571	
	港南	92,559	378	28,919	118	121,478	496	
	港北	133,411	545	45,216	185	178,627	729	
	栄	94,399	385	19,402	79	113,801	464	
	瀬谷	88,410	361	20,931	85	109,341	446	
	都筑	151,407	618	32,181	131	183,588	749	
	鶴見	108,095	441	39,236	160	147,331	601	
	戸塚	121,097	494	32,398	132	153,495	627	
	中	175,579	717	50,262	205	225,841	922	
	西	63,650	260	14,687	60	78,337	320	
	保土ヶ谷	129,798	530	30,153	123	159,951	653	
	緑	91,408	373	24,191	99	115,599	472	
	南	103,341	422	30,948	126	134,289	548	
	小計	2,074,040	8,465	562,208	2,295	2,636,248	10,760	
行政サービスコーナー	あざみ野駅	127,852	373	7,321	30	135,173	403	
	二俣川駅	111,393	325	5,657	23	117,050	348	
	新杉田	45,070	131	2,969	12	48,039	143	
	金沢文庫駅東口	69,692	203	3,533	14	73,225	217	
	上大岡駅	89,383	261	4,149	17	93,532	278	
	港南台	68,546	200	4,102	17	72,648	217	
	日吉駅	99,999	292	5,714	23	105,713	315	
	新横浜駅	86,107	251	4,509	18	90,616	269	
	鶴見駅西口	117,297	342	5,688	23	122,985	365	
	戸塚駅	116,863	341	6,909	28	123,772	369	
	東戸塚駅	86,971	254	7,234	30	94,205	284	
	横浜駅	204,898	597	10,126	41	215,024	638	
	長津田駅	76,851	224	4,636	19	81,487	243	
	小計	1,300,922	3,793	72,547	296	1,373,469	4089	
地域拠点	郵便局	青葉台郵便局 1	1,110	-	-	-	1,110	-
		横浜奈良郵便局 1	450	-	-	-	450	-
	駅	緑園都市ステーション	11,622	-	990	-	12,612	-
		瀬谷区民窓口サービスセンター	19,205	79	1,709	7	20,914	86
		大船駅証明発行コーナー	8,680	35	279	2	8,959	37
	地区センター	若葉台証明発行コーナー	5,279	35	-	-	5,279	35
		並木証明発行コーナー	3,351	-	-	-	3,351	-
小計	49,697	150	2,978	8	52,675	157		
合計	3,424,659	12408	637,733	2,599	4,062,392	15,007		

1 青葉台郵便局、横浜奈良郵便局は平成 20 年 1 月開設のため、平成 19 年度の統計は平成 20 年 1 月

- から同年3月までの件数となっている。
- 2 地域拠点の証明発行件数については、一部データなし。
  - 3 証明発行件数（1日平均）は、年間発行件数を年間稼働日数で除した数値である。
  - 4 行政サービスコーナーの税務課関係証明発行件数（1日平均）については、年間稼働日数を区役所の開庁日で換算している。税務課関係証明は、行政サービスコーナーに端末がなく区役所とファクシミリで送受信していることから、区役所の開庁日時でないといけないためである。
  - 5 戸籍課関係証明発行件数（1日平均）、税務課関係証明発行件数（1日平均）については、それぞれの年間発行件数を年間稼働日数で除して算出していることから、四捨五入の関係で、各サービス拠点の合算と記載している合計値が合わない場合がある。
  - 6 大船駅証明発行コーナーでの税務課関係証明は、平成19年10月1日からの件数となっている。

#### (4)証明発行業務の指揮命令系統（管理の流れ）

- ・証明発行業務は、申請書審査および本人確認等を行ったあと、住民記録システムや戸籍システム等を使用し、証明書を作成する（未電算戸籍など場合によっては高機能ファクシミリも合わせて活用し、証明書の送受信を行う）。
- ・区役所の証明発行窓口、行政サービスコーナー、地域拠点では、正規職員以外の市の直接雇用による職員（再任用職員、嘱託職員、臨時職員等）も活用している。
- ・各手順を担当する職員について、地域拠点では雇用形態によって受け持つ作業が異なる形をとっている。

### 3. サービス向上策の検討

#### (1)利用者ニーズの把握

##### 1)利用者アンケートの目的

- ・市民が求める証明発行サービスの姿、コスト負担の意識等利用者ニーズを明らかにすることを目的とする。
- ・利用者ニーズと現実のサービスとのギャップを浮き彫りとすることで、ギャップを解消するための重視すべき点を捉え、今後の証明発行サービスとして望ましい方向性を導き出し、事業スキームの検討につなげる。

##### 2)利用者アンケートの概要

###### 調査を行った窓口（6か所）

- （区役所） ・ 港北区役所証明発行窓口、泉区役所証明発行窓口
- （行政サービスコーナー） ・ 横浜駅行政サービスコーナー、新杉田行政サービスコーナー
- （地域拠点） ・ 大船駅証明発行コーナー、若葉台証明発行コーナー

###### 調査方法

窓口利用者に調査票を配布し、利用者自身が記入し、その場で調査票を回収。

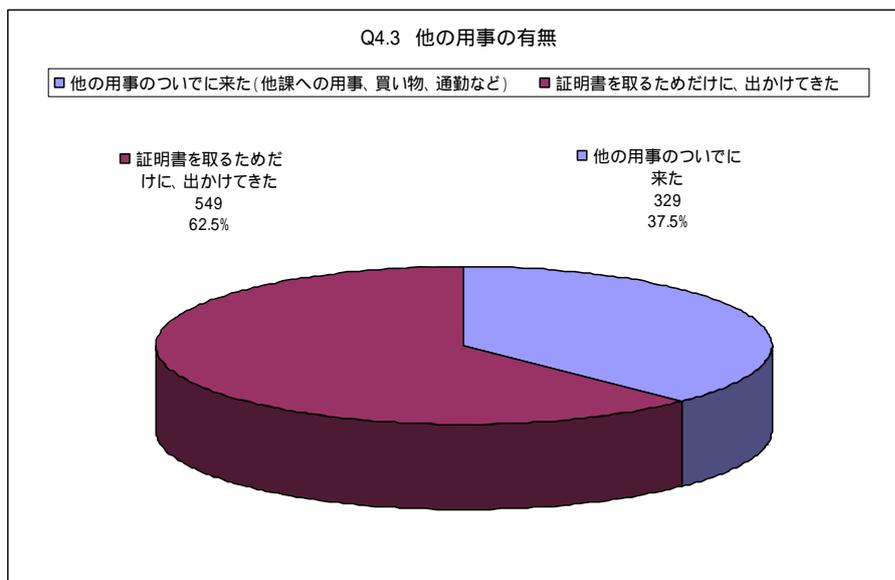
###### 調査標本数

878 サンプル

### 3) アンケート結果のまとめ

#### 証明書取得のみを目的とした利用が多い

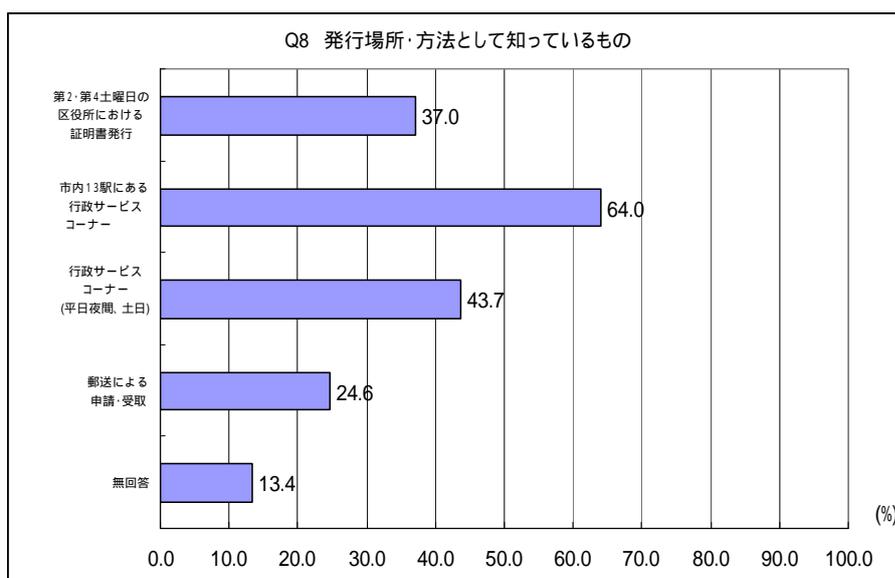
- ・ 証明書を取得するためだけに出かけてきている割合（62.5%）が、他の用事のついでに来た割合（37.5%）より多い。



「証明書取得のみ」を目的として窓口を訪れる市民は、その移動時間分の余暇を失い、移動に必要な交通費等も失っていることになる。

#### 証明書の発行場所・方法の認知度が低い

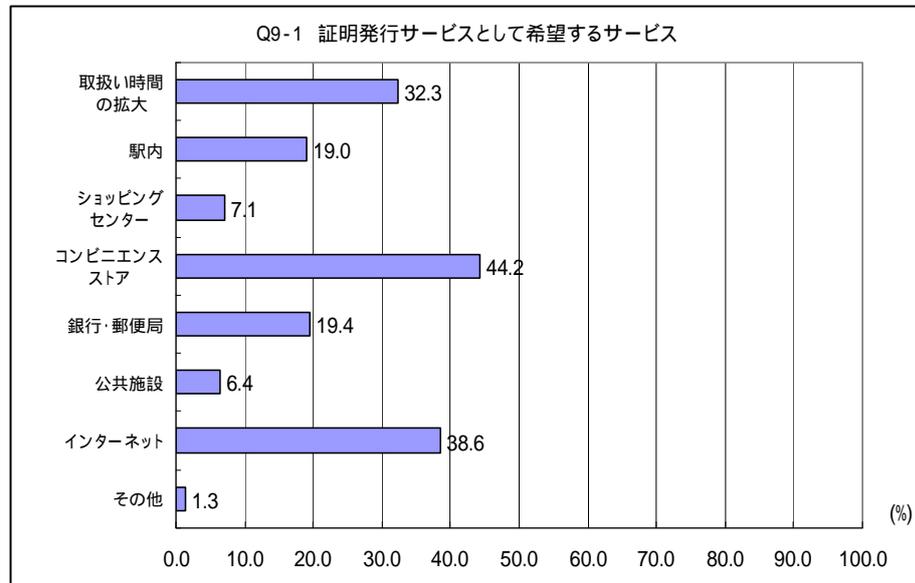
- ・ 「証明書の発行場所・方法として知っているもの」について、全体的に認知度は低く、特に郵送サービスについては24.6%と、かなり低い。



証明書の発行場所・方法に対する認知度が低いことから、市民が証明書取得に際して適切な手段を選択できていない可能性がある。

## 利便性に対するニーズが高い

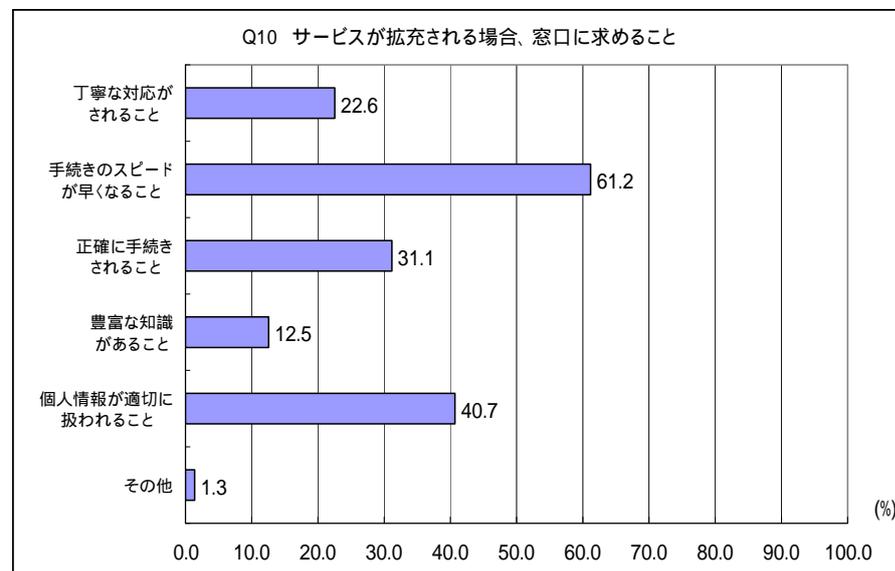
- ・「証明発行サービスが拡充された場合、希望するサービス」について、希望するサービスについては、コンビニエンスストア内での申請・受付サービス（44.2%）、インターネットによる申請サービス（38.6%）、取扱時間の拡大（32.3%）の順に希望が多い。



- ・「サービスを希望する理由」について、希望の多かったコンビニエンスストアやインターネットでのサービス、取扱時間の拡大に対しては、いつでも利用できること、どこにでもあることが多く挙げられた。
- ・「窓口を求めるもの」について、手続きのスピードに対する要望が61.2%と多く挙げられた。

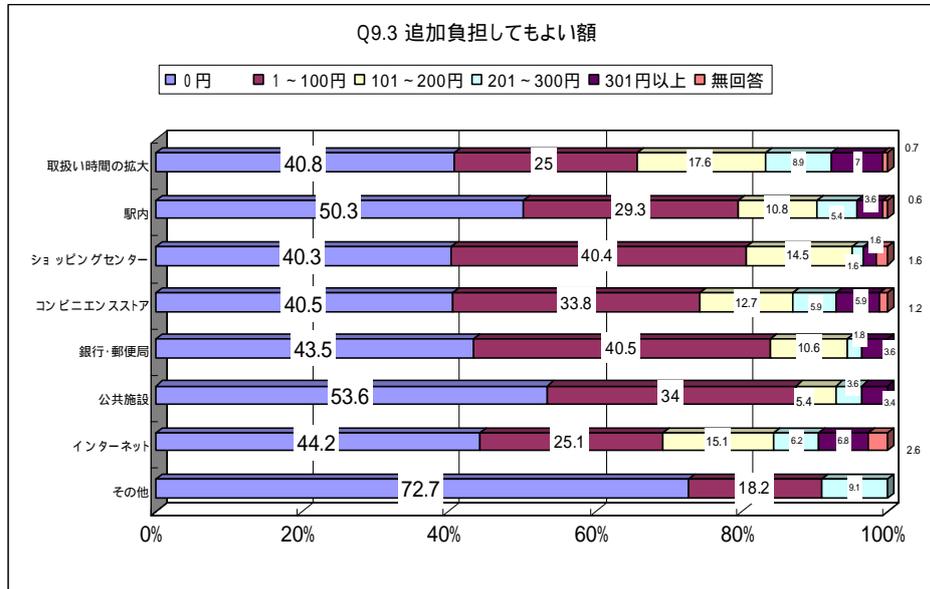
## 証明発行サービスの最低限必要なサービスに対する充実化も重視

- ・「窓口を求めるもの」について、個人情報の取扱の適切性（40.7%）と正確な手続き（31.1%）に対する要望が多く挙げられた。



## 新サービスに対して、追加負担は望まない

- 「希望するサービスに対する追加負担金額」について、各サービスとも、無料を含め 100 円以下を望むという回答が多数（8 割程度）であった。



新サービス導入にあたって、追加負担は慎重に検討する必要がある。

- 「証明書発行と合わせて受けてほしいサービス」について、自由回答形式にしたこともあり、83.1%の利用者からは回答が得られなかった。行政に関する情報提供、市内の観光・イベント情報の提供、カフェの併設については回答例として例示したものの、回答は少なかった。

### 証明書発行と合わせて受けてほしいサービス（自由回答）

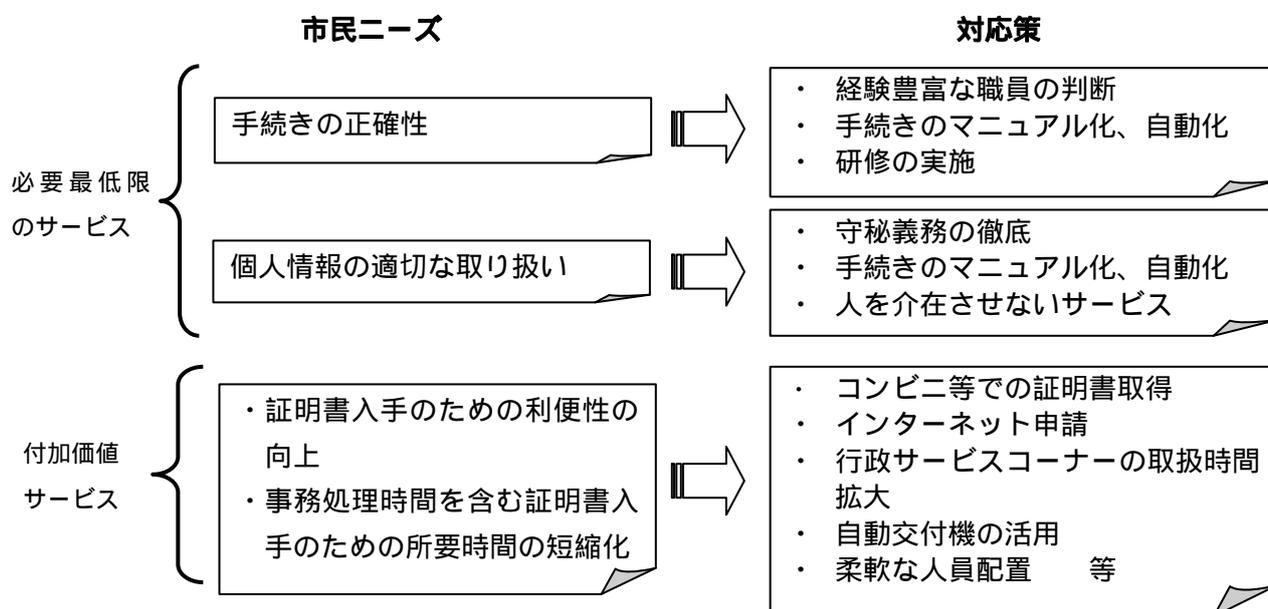
調査数	行政に関する情報の提供	市内の観光・イベント情報の提供	カフェの併設	なし	その他
878 (100.0%)	26 (3.0%)	27 (3.1%)	18 (2.1%)	730 (83.1%)	77 (8.8%)

### （その他の意見）

- サービスの向上に関する意見（スピードアップ、時間の延長等） 22件
- 相談窓口の設置（行政、法律、税務等） 10件
- 案内等の充実（案内窓口の設置、案内板の設置等） 8件
- 子供の遊び場、託児所等 5件
- 冷水機、フリードリンク、自販機等の設置 5件
- 休憩スペース、TVの設置等 4件
- 慎重な個人情報の取扱い 4件
- 図書館の本の返却等 3件
- パスポート申請窓口の併設 3件
- 窓口業務に対する感謝 3件
- 駐車場の整備等 2件
- 待ち時間の表示、料金をもっと安く、郵便物や切手等を取り扱って欲しい、余計な税金を使う必要はない、施設の利用申請、チケット販売、夜間緊急病院の支払い、地区センターで予防接種を受けれるようにして欲しい、福祉手帳の交付（各1件）

#### 4)利用者ニーズから導かれる望ましい方向性

『 証明書入手のための利便性の向上と所要時間の短縮 』



#### (2)民間事業者意向調査

今後の証明発行サービスを検討するにあたって、実現可能性を調査すべく民間事業者の意向についてヒアリング調査を行った。(ヒアリング調査期間：平成21年1月～2月)

【ヒアリング先 合計10社】

- 民間請負会社(人材サービス等):1社
- ショッピングセンター:1社
- コンビニエンスストア:2社
- システム会社:1社
- 鉄道会社:2社
- 運送会社:2社
- 郵便関連会社:1社

#### 1)ヒアリング結果のまとめ

【民間事業者の意見・意向の主な傾向】

- ・ 証明発行業務への関心はある
- ・ (利用者ニーズに対応するサービスについて) 技術的には実現可能である
- ・ 参画にあたっては、新規投資、採算性、法制度、判断リスク等の課題がある
- ・ 企業PRにもつなげたい

前頁以外の各社のヒアリング結果は以下のとおり。

業 種	ヒアリング内容
(人材サービス等) 民間請負会社	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 時間延長サービスは、仕様書で予め定められていれば特段の問題はない。</li> <li>➢ 証明発行はミスが許されないので、発行可否の判断は公務員が実施した方が良いと思う。</li> <li>➢ 具体的には戸籍謄本を郵送する際、相続の問題があると判断が微妙であり、民間事業者としてはリスクが高いと考えている（どこまで発行して良いのかどうか判断に迷う）。</li> <li>➢ 仕様書に予め官民の責任の所在を明確化してほしい。</li> <li>➢ 募集方法は、長期継続契約でプロポーザル方式（金額＋提案書）が良い。従業員に長期間、安心して働いてもらいたい。</li> <li>➢ 民間事業者としてはある程度規模の大きい案件が良い。10箇所にも5名配置するよりも1カ所に50名配置する方がマネージャーとしても監督しやすい。</li> </ul>
ショッピングセンター	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 証明発行サービスは顧客に喜ばれ、地域貢献にもなる。</li> <li>➢ 当社のショッピングセンター内に郵便局が出来て地域住民が大変喜んでいる。郵便局で証明発行サービスができると望ましい。</li> <li>➢ 地域貢献はしていきたい。証明発行の場所貸しは可能。</li> <li>➢ 行政サービスは1年で中止することが難しく、サービスを一度始めたら責任を持って継続的にやらなければならないのではないかと。</li> <li>➢ 採算性が確保できるかが事前に分からないと民間としては動けない。2年～3年の期限付きなら良いと思う。</li> <li>➢ 証明発行サービスを実施した場合、HPや折込広告に掲載できる。</li> </ul>
コンビニエンスストア	<p>(A社)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 当社で実施しているお客様アンケート調査では、2003年頃まではATMの設置の要望が最も多かったが、現在は住民票等の証明書取得の要望が多い。</li> <li>➢ 証明発行サービスは、インフラと世の中のニーズの両方がそろわないと実現は難しい。例えば証明発行サービスに向けては住民基本台帳カード（以下、「住基カード」という。）はインフラとして全国に普及する必要がある。</li> <li>➢ 2011年に社会保障カードが開始・普及すれば民間活力を活用した証明発行サービスも拡大していくのではないかと。新たにインフラを整備するのはコストがかかるので、既存のインフラを使ってサービス展開していくことになるのではないかと。</li> </ul> <p>(B社)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 某自治体では既に住民票の手渡しサービスを実施している。サービス内容は住民が電話で行政に申請し、行政から暗証番号を出してもらい、市民が暗証番号と印鑑を持ってコンビニで住民票を受領する形になる。行政職員自ら住民票を封筒に入れてコンビニに届けている。</li> <li>➢ 本格的にコンビニで住民票等発行サービスを実施するのであればシステム開発が必要であり、相当なコストがかかる。既存のコンビニのコピー機で住民票を発行するとなると投資コストが数千万～数億円までかかると思う。</li> <li>➢ 自治体毎にシステムが異なり、その都度投資コストが発生する場合、民間企業としては検討しにくいと、自治体で統一のシステムが必要。</li> <li>➢ コンビニのスタッフはよく入れ替わるので、人の問題は大きい。</li> </ul>
システム会社	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 証明発行サービスには強い関心を持っている。技術的には問題ない。</li> <li>➢ 民間活力を活用する際は、法律面、事務手続上の規制等の問題が大きいと想定している。</li> <li>➢ 自治体では業務のマニュアル化（見える化）が進んでいない場合が多く、サービス実施基準も明確な規定がないことも多い。このような状態では、民間としては依頼業務の内容や何がリスクなのか分からない。</li> </ul>
鉄道会社	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 証明書発行機械の貸しスペースなら検討は可能であるが、有料になると思う。</li> </ul>
運送会社	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 証明発行サービスには大変関心がある。5年ほど前から検討してきており、民間事業者による信書の送達に関する法律の中の特定信書（3号役務）の認可が下りる予定である。</li> </ul>
郵便関連会社	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 証明発行サービスに参入する場合の問題点は初期投資の費用と手数料収入であると思う</li> </ul>

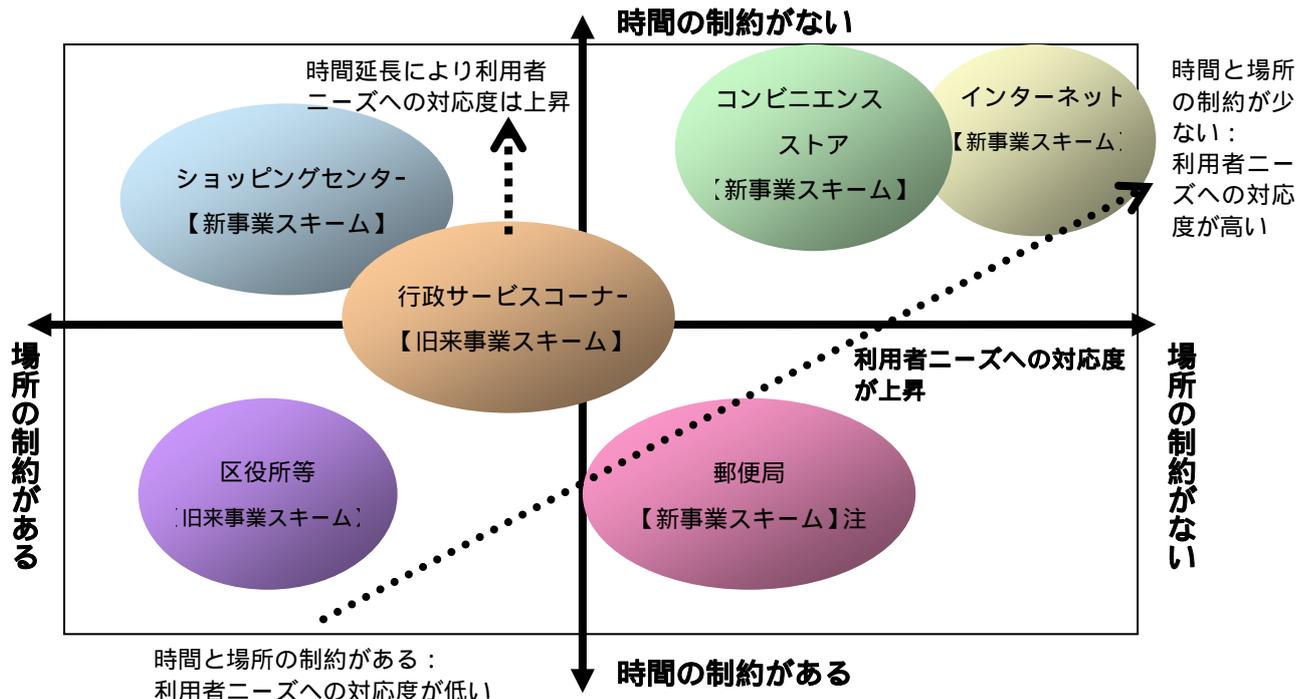
### (3)今後の証明発行サービスの検討

#### 1)想定される事業スキーム

証明発行サービスにおける事業スキームを検討する際には、サービス提供「場所」、サービス提供「時間」、サービス「内容」を決めていく必要がある。

創意工夫の方法	想定される事業スキーム	効果・課題
場所、時間、内容を全て固定	従来型 (区役所等)	・窓口における接遇の向上により、満足度が向上する。 【課題】サービス向上の余地が小さい
場所、時間、内容のいずれかの要件に幅を持たせる	行政サービスコーナー(改善)型	・取扱時間拡大により、通勤の「ついで」に証明書を取得できる人が増える。 ・横浜市の観光・イベント情報も併せて提供するなどにより、横浜市のPR・広告宣伝が可能。 ・民間事業者による効率的な人員配置による時間短縮 【課題】サービス拡大に伴う財政負担増への対応
場所、時間、内容の全ての要件に幅を持たせる	コンビニエンスストア型	・最寄りのコンビニエンスストアで証明書を取得できる。 【課題】コピー機のシステム開発費、本人確認のための住基カードや社会保障カード(2011年～)の普及
	郵便局型	・最寄りの郵便局内で証明書を取得できる。 【課題】営業時間の制約、証明発行のためのハード整備(FAX設置)コスト
	ショッピングセンター型	・ショッピングの「ついで」に証明書を取得できる。(自動車購入の場合、必要となる印鑑証明をその場で取得可能) 【課題】証明発行のためのハード整備(FAX設置)コスト
	インターネット型	・自宅からいつでも、証明書を申請・取得できる。 【課題】規制緩和の必要性(申請だけの場合は現行でも実施可能)、システム開発費、本人確認のための住基カードや社会保障カード(2011年～)の普及

#### 【利用者ニーズへの対応の度合い】



注：横浜市青葉区の2つの郵便局では郵便局で証明書を取得できる。

## 4. モデル事業の検討

証明発行サービスの事業スキームを検討するにあたっては、実施場所、サービス提供時間、サービス内容を決めていく必要がある。

創意工夫の余地を大きくするためには、できるだけスキームを固定しない方が良いが、検証しやすいよう、モデル事業では実施場所を横浜駅行政サービスコーナーとして、市場化テスト導入の効果を検証することとした。

### 横浜駅行政サービスコーナーをモデルとした理由

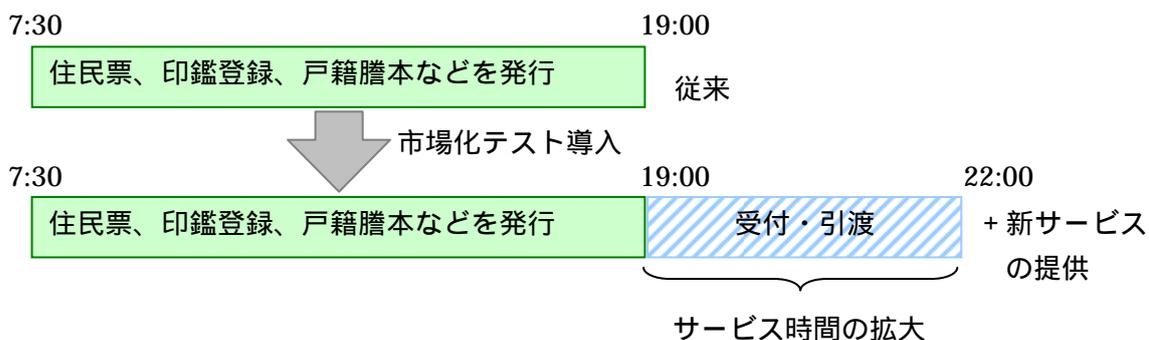
- 駅の利用者が市内では最も多いこと
- 利用者が全区に分布していること
- ターゲットとなる通勤者の利用が多いこと\*
- 通勤途中等「他の用事のついで」の利用が最も多いことから、利便性が高く「他の用事のついで」で利用するための環境が整っていると考えられること

\* アンケート結果より、通勤者が利用者の48%を占めていることから影響力が大きいと考え、今回ターゲットとした。

### (1) 導入内容

#### 【今回の市場化テストの対象】

横浜駅行政サービスコーナーにおいて、サービス提供時間及びサービス内容の工夫による利便性の向上を目指し、市場化テストを導入する。



#### 【行政サービスコーナーの体制（案）】

民間事業者（委託）の人数は人工の考え方を採用

	従来	取扱時間拡大	
	市直営	市直営	民間事業者へ委託
取扱時間（平日）	7：30～19：00	7：30～22：00（3時間拡大）	
（土日）	9：00～17：00	9：00～17：00	
市職員（再任用）	2人	2人	2人
市職員（嘱託）	11人	11人	1人
アルバイト	0人	2人	0人
民間事業者（委託）	0人	0人	7.1人

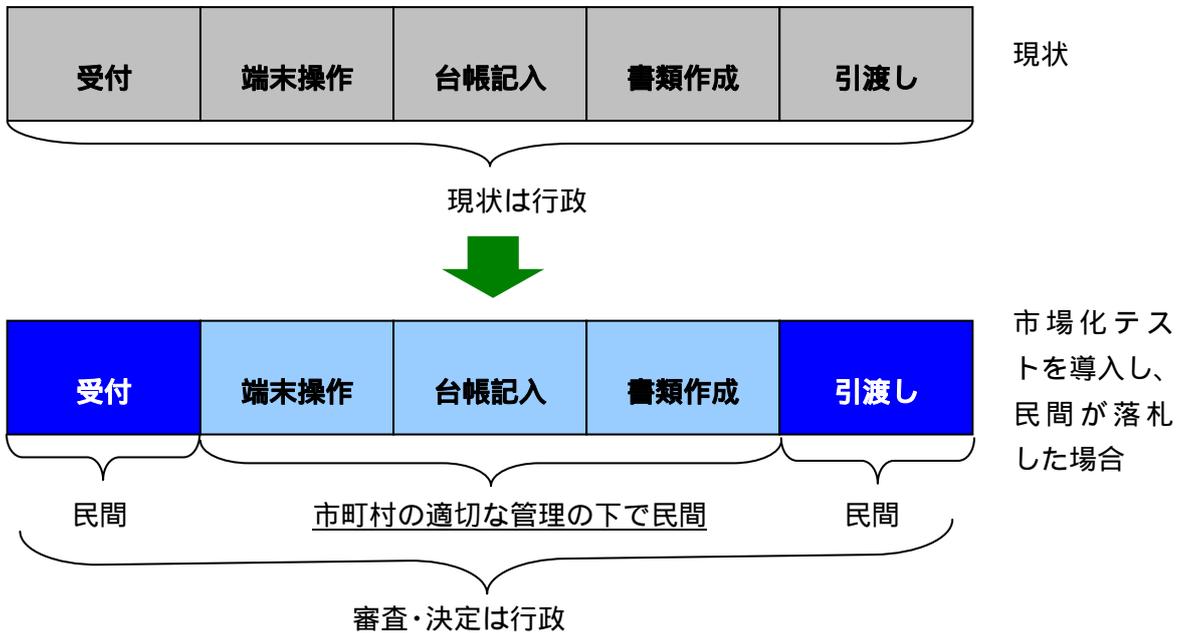
【横浜駅行政サービスコーナー イメージ図等】



出典：横浜市資料

横浜駅行政サービスコーナーはJR横浜駅構内みなみ通路 JR南改札口を出てすぐの場所に立地している。面積は119㎡、スタッフは所長1名、副所長2名、職員10名である。

(2)業務範囲



審査・決定については、各段階を通じて行政の判断に基づき行うようになっている

### (3)期待出来る効果

- 通勤者が会社帰りに行政サービスコーナーに立ち寄りやすくなる  
利便性向上、所要時間の短縮化、余暇時間の増加 等
- 平日、主婦が夫の代理で証明書を取得しにいかなくてすむ  
家事・余暇時間の増加
- 他の窓口の待ち時間が短縮化されサービスが向上する  
利便性向上、所要時間の短縮化
- 新サービス（インターネット申請、各種情報提供など）が提供される  
利便性向上、所要時間の短縮化

### (4)市場化テスト導入にあたっての課題

- 民間事業者に示す業務内容、サービス水準の明確化
- 官民の責任の所在の明確化
- 証明発行サービスにかかる知識の習得・研修の実施
- 民間事業者の採算性の確保
- 相応の事業期間の設定
- サービスの継続性の担保
- 公共サービス改革法に基づく守秘義務規定の徹底化

## 5. モデル事業の効果の検討

### (1)モデル事業の設定

#### 1)目的と手法

目的：通勤者を対象した証明発行サービスの利便性を高める（ 1 ）  
手法：取扱時間を拡大し、コスト面の効率化を図りつつ、通勤者の通勤途中で  
の「ついで利用」を増加させ、サービスの質を向上させる。

- 1 ターゲットを通勤者（会社員、会社役員及び公務員）と設定  
（傾向）・利用者の職業の中で最も多い職業であり、影響が大きい  
・通勤者が証明取得のみで休日に外出しており、取得の所要時間がかかっている

#### 2)試算の考え方

##### 取扱時間拡大の効果

従来と取扱時間を拡大した場合の、それぞれの通勤者1人あたりの横浜駅行政サービスコーナーの運営に要する公共の財政負担額を算出し比較を行う。

## 新サービス導入の効果

各種情報提供などの新サービスは、利用者の満足度向上に寄与するものと考えられるが、定量的な評価が困難なため、今回の試算の対象からは除く。

## 試算対象者

取扱時間の拡大に伴い増加する利用者は、横浜駅行政サービスコーナーの「ついで利用者」(通勤者)とする。

### 【横浜駅行政サービスコーナーの「ついで利用者」(通勤者)】

- ・ 区役所、横浜駅行政サービスコーナー及び地域拠点を利用する通勤者
- ・ 証明書を取るためだけに出かけ、かつ取扱時間拡大サービスを望む通勤者
- ・ 通勤に電車を利用し横浜駅を乗降または通過する通勤者
- ・ 拡大時間内に横浜駅を乗降または通過する通勤者



すべてを満たす

横浜駅行政サービスコーナーの「ついで利用者」(通勤者)

## (2) 試算結果

### 1) 取扱時間拡大の効果

通勤者 1 人\*あたりの横浜駅行政サービスコーナー運営費 \*ついで利用者含む

従来型	56,693,503 円 / 137,615 件 = 412.0 円 / 件 ...
取扱時間を拡大 (市直営)	59,667,637 円 / 154,835 件 = 385.4 円 / 件 ...
" (民間事業者へ委託する場合)	61,229,098 円 / 154,835 件 = 395.4 円 / 件 ...

注) 上記試算にはシステム経費及び通勤者以外の利用者数を加味していないため、実際の利用者 1 人あたりのコストとは異なる。上記は、(財)日本経済研究所が本調査の中で設定した前提条件を基に算出した結果である。

- ・ 時間拡大は、市直営及び民間事業者へ委託した場合とも、通勤者 1 人あたりの市の財政負担額が抑えられ、効率的にサービスの向上を図ることができると評価される。
- ・ 定量的な効果の他にも、余暇時間の増加や他の窓口のサービス向上等が定性的効果として考えられる。

### 2) 民間活用による効果 (官民の効果比較)

コスト面における効率化の有無

	(円 / 件)	コスト面における効率化の有無
効果 1 ( - )	26.6	あり
効果 2 ( - )	16.6	あり

- ・ 従来型と比較した結果、効果 1 (市直営)の方が効果 2 (民間事業者へ委託)より

も 1 件あたりの財政負担を低減させる効果が大きいことが分かった。

(考えられる要因)

- 横浜市では既に再任用及び嘱託職員を採用し、職員の人件費をかなり抑えている。
- 民間事業者へ委託した場合、法的な制約で、端末操作、台帳記入等の業務は、市の適正な管理のもとで行う必要があるため、市の職員と、民間事業者の管理職を配置することになり、人件費に影響する。

・なお、民間事業者へ委託することにより、業務マニュアル作成等によるサービス向上や、曜日や時間ごとに異なる来所者数への効率的な対応（柔軟な人員配置）による待ち時間の短縮、これらによる雇用の拡大等が効果として考えられる。

### (3) サービス拡大に伴う財政負担増への対応策

市場化テストの導入による取扱時間の拡大及び新サービスの提供は、財政負担額が増加する試算結果となった。現時点では定量化困難ではあるものの、他の窓口も含めた証明発行サービス全体としてのコスト削減や、民間事業者の柔軟性やノウハウ活用による効果が期待され、財政負担額を削減する方策として以下の対応策が考えられる。

また、試算結果では、市直営と民間事業者へ委託した場合の双方のコストが比較的接近していることから、官民競争入札を実施する場合は、更なるコスト削減効果も期待しつつ、利用者にとってのよりよいサービス提供に重きを置いた官民提案の競争となり、より幅の広い証明発行サービスの提供が期待できる。

#### 1) 他の窓口の合理化

市内の証明発行へのニーズは限られているため、横浜駅行政サービスコーナーの利用者が増える分、他の窓口の利用者が減少することが想定される。そこで、利用者の少ない他の窓口について統廃合や、時間短縮、土日どちらかの営業を取り止め等の合理化を行いコスト削減することで、横浜駅行政サービスコーナーで増加した分のコストを吸収し、横浜市としてコストを増やすことなく、サービスの質を向上させることが可能と考えられる。

#### 2) より効率性の高い取扱時間へのシフト

利用者の少ない時間帯の人員を減らし拡大時間帯の人員に充てる、あるいは、22時まで開館する一方で利用者の少ない時間帯を閉館し取扱時間を従来どおりの11時間半のままとする等で、財政負担額の増加を抑えることが考えられる。

取扱時間の設定に柔軟性を持たせることで、民間事業者によって効果を最大化する開館時間の設定や、柔軟かつ効率的な人員配置等の創意工夫が図られ、コスト削減が期待される。

#### 3) その他の民間事業者のノウハウ活用

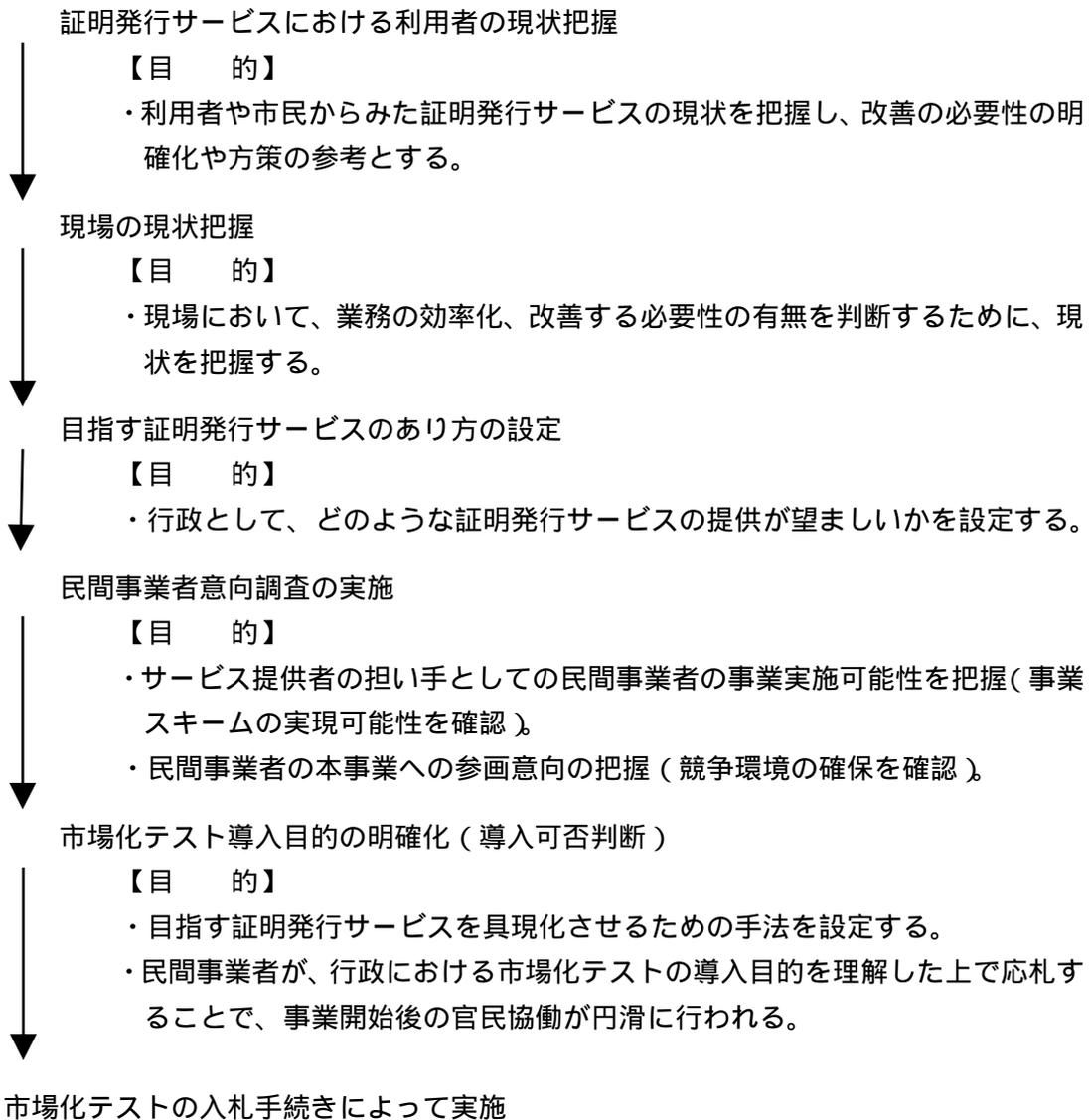
民間事業者にとっては、定形業務以外の業務でノウハウを発揮しやすいため、証明

発行サービス以外の付加的サービスを導入することが、サービスの質向上及びコスト削減につながるといえる。市場化テストを導入する場合は、民間事業者のノウハウの活用が期待される付加的サービスの提案を取り入れることが効果的と考えられる。

## 6. 市場化テストの導入計画策定に係る調査

証明発行サービスにおいて、サービス提供者が創意工夫を発揮できる事業スキームにするためには、以下の流れで検討を進めることが必要と考えられる。

### 【市場化テストの導入計画策定の流れ】



## **7. 他の地方公共団体へ応用可能な示唆**

### **(1) 利用者の利便性向上に寄与するサービス**

利用者が待ち時間を有効に過ごせるよう、利用者アンケートの結果から証明発行サービスの付加的サービスとして、次のようなサービスが考えられる。

#### **【利便性向上に寄与するサービス例】**

- 地域の観光やイベントに関する情報の提供
- 市政情報の提供
- 市民活動情報の提供
- 子育てに関する情報の提供

### **(2) 行政の効率化に寄与するサービス**

利用者アンケートで浮き彫りになった課題等から、行政の効率化につながる次のようなサービスが考えられる。

#### **【効率化に寄与するサービス例】**

- 証明発行が必要なケースの情報提供（必要のない証明書の発行を防ぐ）
- 証明発行に関する郵送サービス等の各種サービスの PR
- 郵送サービスの委託化・集約化による効率化
- 住民基本台帳カードの普及（手続のスピード化や正確性の向上）

### **(3) 民間事業者の創意工夫を促す仕掛け**

現状の証明発行サービスのまま民間活用を図っても、質の向上やコスト削減効果は小さい。市場化テストの対象をあらかじめ詳細に規定するのではなく、サービス内容の工夫やサービス提供時間の変更を可能とすることで、民間事業者の工夫の余地が広がり、市場化テストへの参画意欲につながると考えられる。

#### **【民間事業者の創意工夫につながる方策】**

- 新たなサービスの提供を可能にする  
（観光情報の提供、インターネット申請の導入など）
- サービス提供時間の変更を可能にする（繁閑に合わせたシフトなど）
- 行政コスト削減に向けた工夫を可能にする  
（民間事業者の PR の機会（広告機会）の提供など）

#### **【事業スキーム選択の考え方】**

事業スキームの柔軟性を高めれば高めるほど、民間の創意工夫の余地は大きくなるが、実施にあたっては、提案の比較・審査が難しくなるなど、事業者選定方法等の難易度も増すと考えられる。

それぞれの自治体が求める創意工夫の余地、難易度に応じて、事業スキームを選択すべきである。

### 事業スキームの考え方

事業スキームの柔軟性	サービス向上方策	創意工夫の余地	選定方法等の難易度
事業スキームを詳細に規定	窓口における接遇の向上等	小 ↓ 大	低 ↓ 高
「サービス内容」、「サービス提供時間」、「場所」のいずれかの要件に幅を持たせる	付加サービスの提供、効果的なサービス提供時間や場所の設定等		
「サービス内容」、「サービス提供時間」、「場所」のすべての要件に幅を持たせる	インターネットやコンビニエンスストアでの証明発行、証明書の自宅等への送付等		

#### 【留意点】

- ・利用者の不利益とならないサービスとする。
- ・新たなサービスの内容については、例えばカフェや企業PR等民間事業者の収益に関連するものも想定されるが、利用者ニーズとコストを勘案するとともに、証明発行サービスが公共サービスであることの「公共性の確保」の点も併せて、許容範囲をどこまでとするかを検討する必要がある。

#### (4) 将来的なサービスの方向性

横浜市の事例では、時間的・場所的制約のより少ないサービスを証明発行サービスの今後の方向性としたが、これは、他の地方公共団体においても、同様の方向性が当てはまると考えられる。

##### (例) コンビニエンスストア、ショッピングセンターや郵便局等の活用

- ・買い物や郵便サービス等その場所で行われているサービスが、証明発行サービスの付加的サービスとなり、さまざまな展開や発展が考えられる。
- ・また、既存の窓口のうち主要な数箇所のみを残し、代わりに時間的・場所的制約の少ない民間事業者のインフラ(コンビニエンスストア等)を活用することで、窓口の統廃合等の合理化を図り、証明発行コストの縮減が見込まれる。
- ・なお、サービス実現のためには、新たな投資が必要な場合があるため、縮減効果と投資の比較を行い導入可能性を検討する必要がある。