

新たな事業スキームのメリット、デメリット

タイプ	メリット	デメリット
<b>A</b> <b>行政サービスコーナー型</b> <b>(民間請負会社が実施した場合)</b>	<b>【アナログ型サービス *1】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 実績のある民間請負会社（人材サービス等）が証明発行サービスを実施者になった場合には、柔軟な職員配置を行うなど、民間事業者の創意工夫を活かしてより早く証明書を取得出来ることが期待される。</li> <li>➤ 仮に夜 22：00 頃まで営業していた場合、通勤帰りに証明書を取得することが出来る。また、主婦が平日、代理で証明書を取得しにいかなくて済む。</li> <li>➤ 横浜市の観光・イベント案内を行政サービスコーナーで実施した場合は、情報を得ることが出来る。</li> </ul>	<b>【アナログ型サービス *2】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 証明発行内容の判断ミス、送付先の誤送が発生した場合のリスクが民間に残る。官民の責任分担を明確にする必要がある。</li> </ul>
<b>B</b> <b>ショッピングセンター型</b>	<b>【アナログ型サービス】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 市民は行政サービスコーナーや区役所の開庁時間にあわせて証明書を取得しにいかなくて済む。市民の都合の良い時間帯に買い物をしながら証明書を取得出来るため、利便性が向上する。</li> <li>➤ ショッピングセンター内で自動車を購入した際、ショッピングセンター内で印鑑証明が取得出来れば市民の利便性は高まる。</li> <li>➤ ショッピングセンターの折込広告に証明発行サービスを掲載することにより、市民に証明発行サービスのお知らせができる。</li> </ul> <b>【デジタル型サービス】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 自動交付機を設置できる場合は、早く証明書を取得することが出来る。人を介在せずに証明書を取得することが出来るため、個人情報漏洩リスクが軽減される。</li> </ul>	<b>【アナログ型サービス】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 証明発行内容の判断ミス、送付先の誤送が発生した場合のリスクが民間に残る。官民の責任分担を明確にする必要がある。</li> <li>➤ 人を介在して証明書を取得する場合、従業員を通して個人情報漏洩する可能性がある。</li> </ul> <b>【デジタル型サービス】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 自動交付機で証明書を取り忘れた場合、個人情報漏洩する可能性があると考えられる。</li> <li>➤ 自動交付機が破損したり、盗まれる可能性がある。</li> </ul>

\*1 アナログ型サービス：窓口等で対面により行うサービス（以下、同様）。

\*2 デジタル型サービス：機器や設備等を用いたサービスを意味し、機械化、自動化されたもの（以下、同様）。

<b>C</b> <b>コンビニエンスストア型</b>	<p>【アナログ型サービス】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 市川市の事例では市民が電話で申請すればコンビニの店舗で証明書が受け取れる（行政窓口まで行かなくて良い）。</li> </ul> <p>【デジタル型サービス】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 市民は行政サービスコーナーや区役所の開庁時間にあわせて証明書を取得しにいかなくて済む。市民の都合の良い時間帯に証明書を取得出来るため、利便性が向上する。</li> <li>➤ 自動交付機、既存のコンビニエンスストアのコピー機で人を介在せずに証明書を取得できれば、個人情報漏洩リスクが軽減される。</li> </ul>	<p>【アナログ型サービス】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 証明発行内容の判断ミス、送付先の誤送が発生した場合のリスクが民間に残る。官民の責任分担を明確にする必要がある。</li> <li>➤ 人を介在して証明書を取得する場合、店員に個人情報が漏洩する可能性がある。</li> <li>➤ 個人情報保護に関する店員の教育が重要。</li> </ul> <p>【デジタル型サービス】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 自動交付機、既存のコンビニエンスストアのコピー機で証明書をとり忘れた場合、個人情報が漏洩する可能性があると考えられる。</li> <li>➤ 自動交付機が破損したり、盗まれる可能性がある。</li> </ul>
<b>D</b> <b>郵便局型</b>	<p>【アナログ型サービス】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 自宅や会社の付近に郵便局がある場合は、郵便局で証明書を取得できることにより利便性は高まる。</li> <li>➤ 郵便局の信頼性とネットワークによる安心感。</li> </ul>	<p>【アナログ型サービス】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 郵便局の営業時間（例：9:00-16:00）に証明書を取得しにいかなければならない。</li> <li>➤ 証明発行内容の判断ミス、送付先の誤送が発生した場合のリスクが民間に残る。官民の責任分担を明確にする必要がある。</li> </ul>
<b>インターネット型</b>	<p>【デジタル型サービス】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 自宅や会社でいつでも申請・取得できる。</li> <li>➤ 証明書取得時間の短縮につながる。</li> </ul>	<p>【デジタル型サービス】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 個人情報がインターネット上で漏洩する可能性がある。</li> </ul>

## 今後の証明発行サービスの実施にあたっての現状と課題

<p style="text-align: center;"><b><u>区役所等</u></b></p> <p>現状：区役所、行政サービスコーナーの開庁時間に合せて市民が証明書を取得しにくる。証明書取得のために市民が待たされる場合がある。区役所等では証明書が即時発行されるメリットがある。</p> <p>課題：利便性の向上、取得時間の短縮化が期待される。</p>	<p style="text-align: center;"><b><u>ショッピングセンター コンビニエンスストア</u></b></p> <p>現状：(アナログ型サービス)市川市の様に市民が電話で市役所に申請すれば、コンビニの店舗で証明書を取得できる事例はある。</p> <p>課題：(デジタル型サービス)将来的に、既存のコピー機で証明書を取得する場合はシステム開発費が必要。また、個人確認のために住基カード、社会保障カードの普及が必要。時間とコストがかかる。コンビニエンスストアは人が入れ替わるため、従業員の教育が重要。</p>
<p style="text-align: center;"><b><u>郵便局</u></b></p> <p>現状：法律（注）に基づき郵便局で住民票等を交付サービスを実施している事例がある。横浜市では青葉区の2つの郵便局で実施。</p> <p>課題：市民が郵便局の営業時間にあわせて証明書を取得しにくる。証明発行のためのハード（ファックス）は自治体負担。銀行業法により土日は休日、営業時間は15:00までとなっており、郵便局は営業時間が現状16:00までとなっているところがある。</p>	<p style="text-align: center;"><b><u>インターネット</u></b></p> <p>現状：申請のみであれば既に実施している自治体あり（例：熱海市、浜松市）</p> <p>課題：インターネット申請するには行政と自宅のパソコンをつなぐシステム開発が必要であり、コストがかかる。将来的に、自宅で証明書を取得できるようにするには、改ざん防止等の仕組みが必要。時間とコストがかかる。インターネットに不慣れな利用者はインターネット申請が出来ない場合もある。</p>

注：地方公共団体の特定の事務の郵便局における取扱いに関する法律

## 2)想定される事業スキーム

利用者ニーズから導かれる証明発行サービスの方向性「証明書入手のための利便性の向上と所要時間の短縮」を実現させるために重要な要素は、サービス提供「場所」、サービス提供「時間」、サービス「内容」と考えられる。

所要時間の短縮は、サービス提供時間と取扱場所を限定しなければ、身近な施設等を利用することで可能といえる。利便性の向上は、サービスの内容の制約を少なくすることで、創意工夫によって実現できるといえる。これら三つの要素の制約が少ないほど、利用者ニーズの対応度合いは高まるといえる。

このような考えに基づき、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。

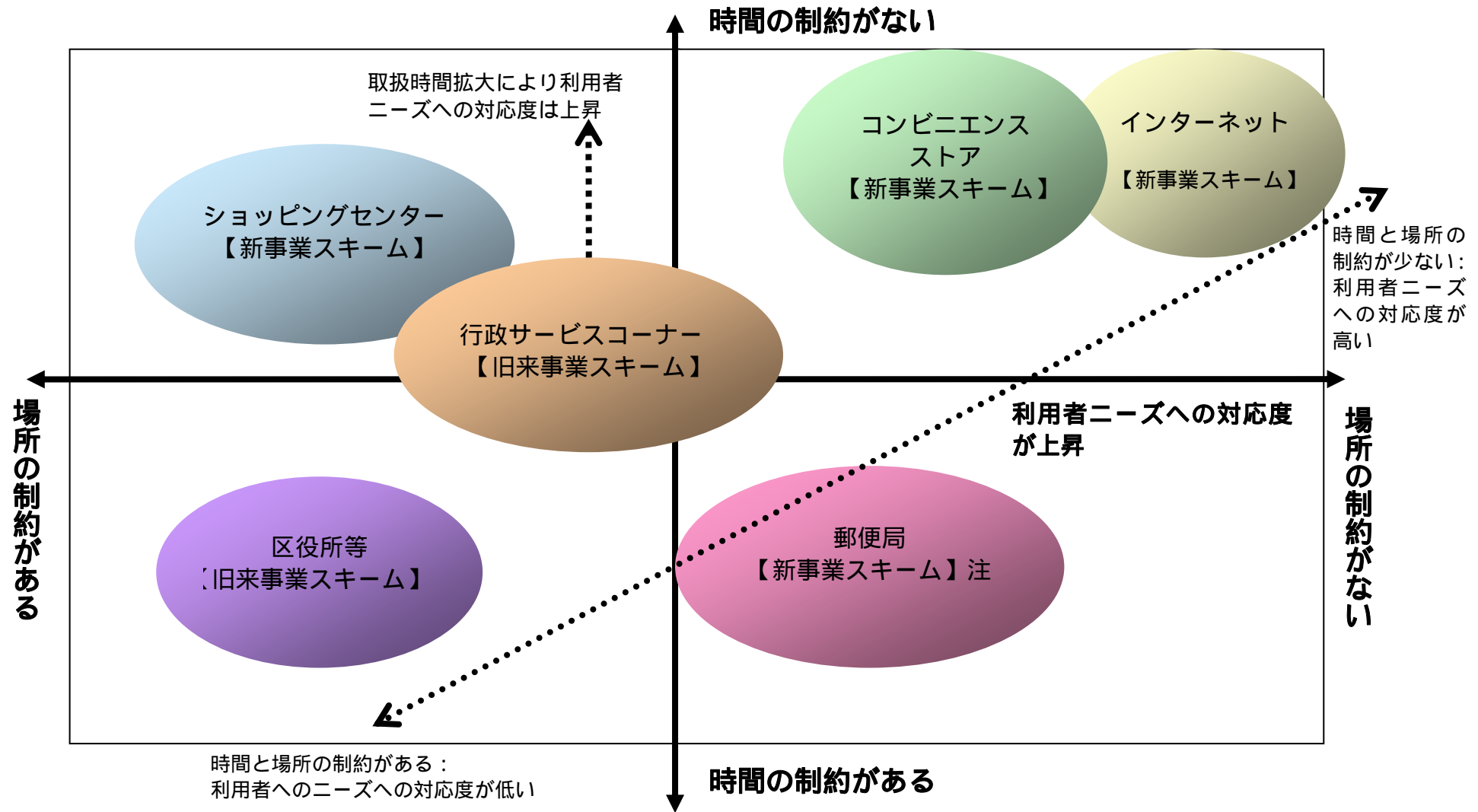
三つの要素の組み合わせによって、想定される事業スキームは以下が考えられる。

### 想定される事業スキーム

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

上記事業スキームについて、サービス提供「場所」とサービス提供「時間」を用いて利用者ニーズの対応度合いを評価したイメージを次頁に表現した。

利用者ニーズへの対応の度合いイメージ（「サービス提供時間」及び「取扱時間」の場合を表現）



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。

### 3) 今後の方向性

利用者ニーズの対応度合いを高める事業スキームの具現化に向けては、現状をふまえながら段階的に創意工夫の範囲を拡大する事業スキームへと発展させていくことが考えられる。

ここでは、前述の各事業スキームの検討を踏まえ、中長期的な視点で当面の対応策と将来的な対応策を整理する。

#### 当面の対応策について

利用者アンケート単純集計結果の Q9.1「希望するサービス」として、インターネットによる申請サービスとコンビニエンスストア内での申請・受取サービスが多く挙げられている。インターネットについては技術的には問題ないものの、法的な規制や手続きの問題やコスト面での問題がある。コンビニエンスストアについては、総務省で 2009 年中にコンビニエンスストアのキオスク端末を利用した住民票交付の実現を目指している模様であるが、住基カードの普及等のインフラの整備、発行に対応するシステム開発の問題があるため、即時に対応することは難しいと考えられる。

こうしたサービスは将来的な導入に向けて検討を進めていく必要があるが、直ちに対応できるサービス向上策としては、「希望するサービス」として、利用者アンケート調査で 3 番目に挙げられた行政窓口の取扱時間の拡大がもっとも取り組みやすい解決策であるといえる。

#### 将来的な対応策

将来的には、現状でもニーズが高く、今後のニーズの変化や多様性に対応するためにも最も効果的であると考えられるインターネットによるサービスやコンビニエンスストア内での申請・受取サービスを実現していくことが望ましい。

コンビニエンスストア内での申請・受取サービスについては、三鷹市でコピー機を活用とした住民票発行サービスが予定される<sup>1</sup>など、実現の可能性は十分にあるといえる。サービス実現のための課題を抽出し、今後の可能性を探っていく必要がある。

---

<sup>1</sup> 日本経済新聞朝刊（平成 20 年 2 月 20 日）東京都三鷹市はコンビニ店内のカラーコピー機など多機能端末機を使って住民票の写しを発行するサービスを 2009 年度末までに始める。現在実施している証明書自動交付システムのデータを利用、本人確認は住民基本台帳カードを使うシステムを 2009 年度中に開発、実用化する。利用者は多機能端末機に住民基本台帳カードを挿入し、暗証番号を入力、写しの種類や枚数を指定して料金を投入すると市のサーバーからデータが画像形式（PDF 形式）で送られる。市は 2009 年度予算に約 38 百万円のシステム構築費、機器・システム使用経費を計上した。

## 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。

将来的にはコンビニエンスストアでの証明書の申請・受取り、インターネットも考えられるものの、民間事業者意向調査結果からコンビニエンスストアとインターネット申請はシステム構築等に時間とコストがかかることから市場化テストの対象とする段階まで至っていない。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

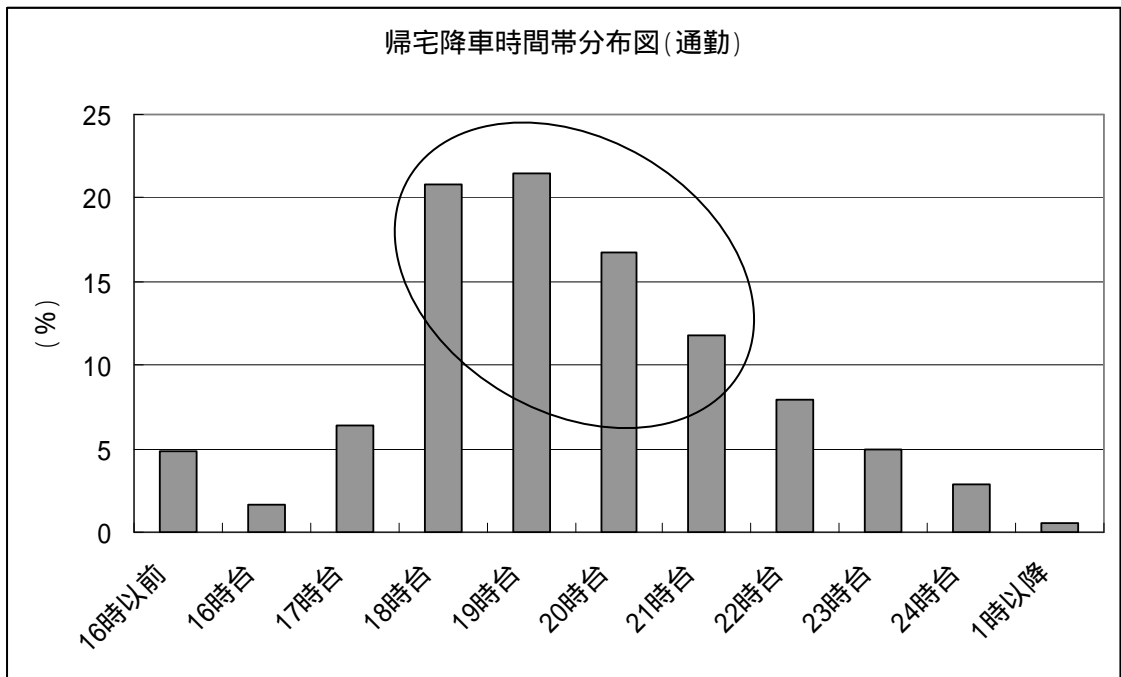
公共サービス改革法に基づき、モデル事業として現在、横浜駅行政サービスコーナーで実施している証明発行サービスを民間事業者が実施することが想定される。

民間事業者意向調査結果から、証明発行サービスは一部分ではなく、可能な限り包括的に民間事業者に委ねることが望ましい。営業時間は現在午前 7:30～19:00 までだが、平成 17 年度大都市交通センサスによると、首都圏の通勤者は 19 時台の駅降車が最も多く、次いで 18 時台、20 時台、21 時台の順となっている（次頁参照）。横浜市においても同様の傾向と仮定した場合、横浜駅行政サービスコーナーの取扱時間は、通勤者が通勤帰りに立ち寄りやすいように夜 22:00 頃まで時間延長することが考えられる。なお、将来的には、取扱時間の要件は幅を持たせ、サービス提供者の提案によって設定可能にすることが考えられる。

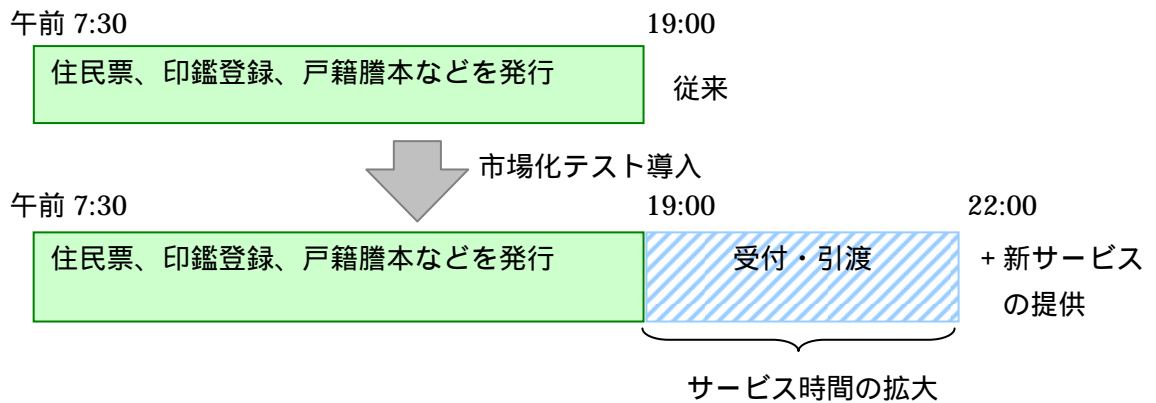
証明発行サービスには戸籍謄本のように知識・経験のある行政職員の判断が必要になるものがあるため、行政職員と民間事業者との連携が重要になってくるといえる。

### 【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。



資料:「平成 17 年大都市交通センサス」財団法人運輸政策研究機構 (H19.3)



【行政サービスコーナーの体制(案)】

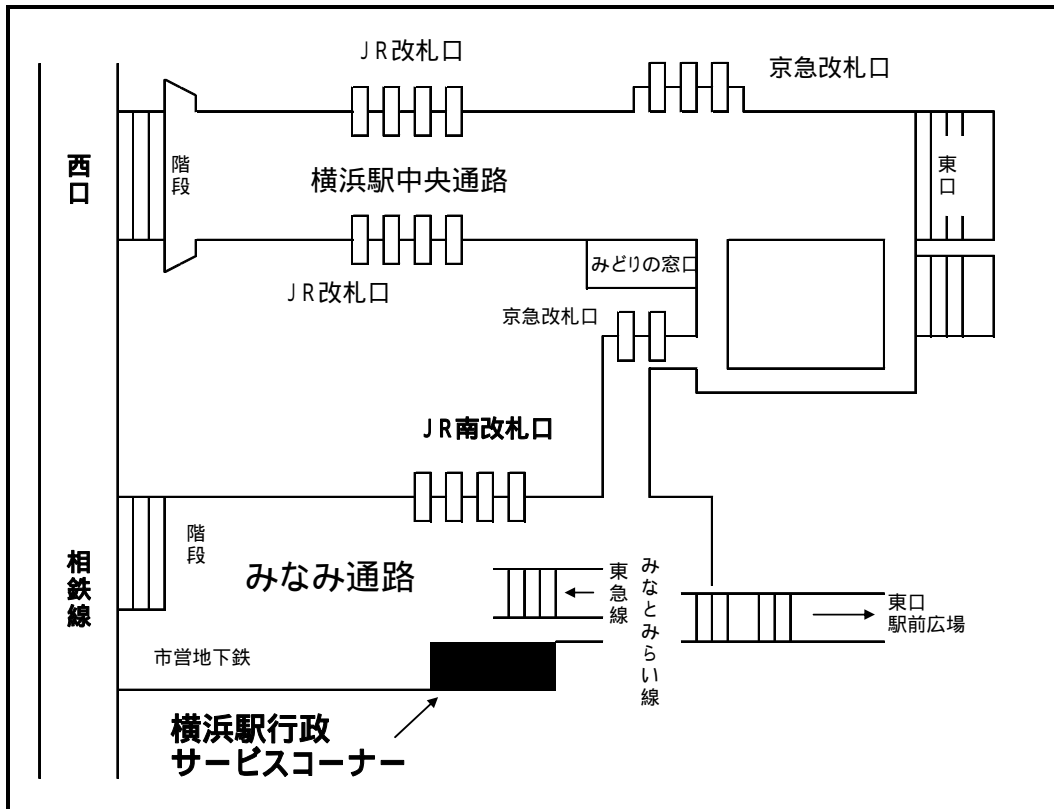
民間事業者(委託)の人数は人工の考え方を採用

	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の位置図】

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 m<sup>2</sup>、スタッフは所長 1 名、副所長 2 名、職員 10 名である。



出典：横浜市資料

注：開庁時間：平日 7：30～19：00、土曜・日曜 9：00～17：00

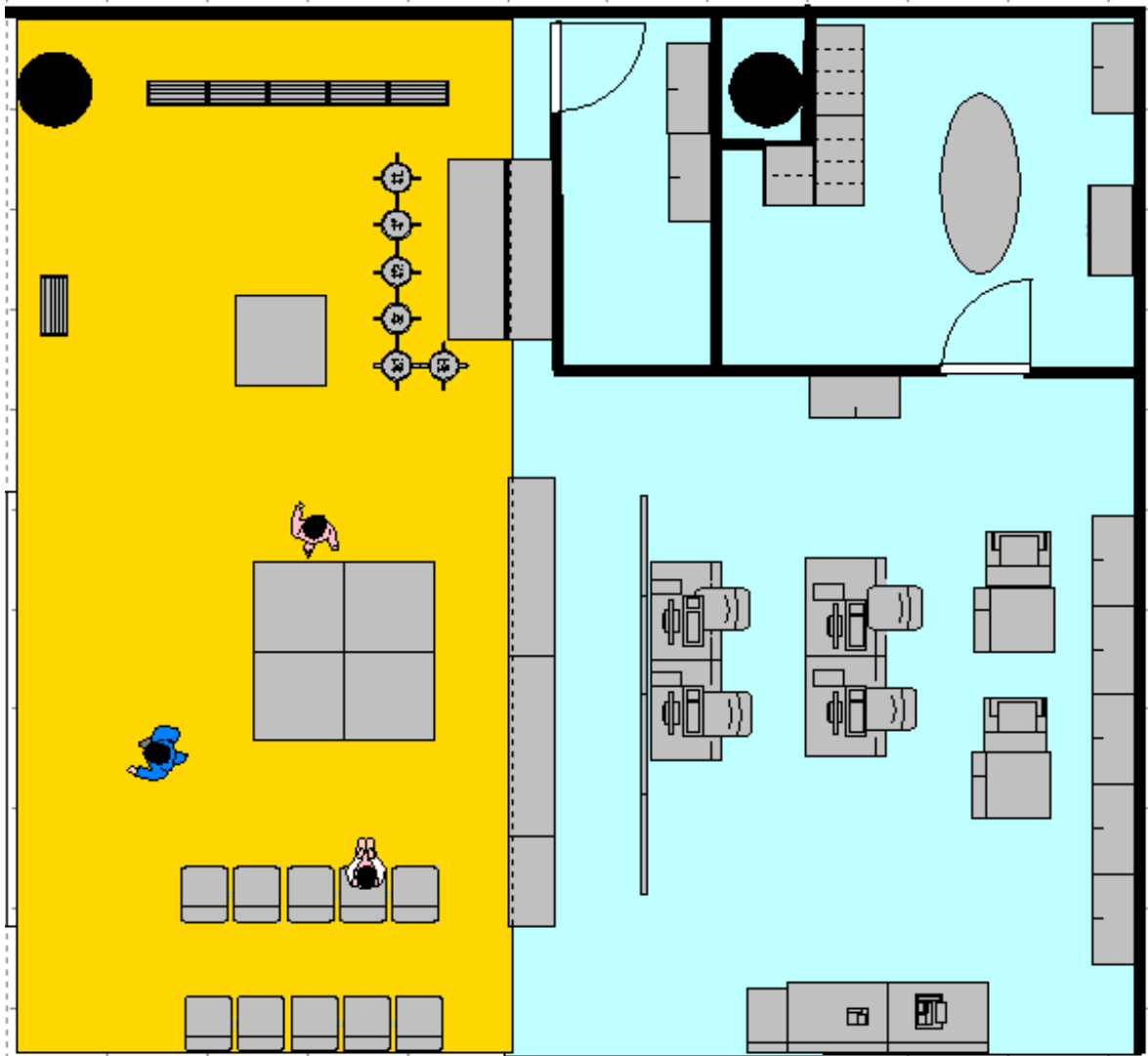
【横浜駅行政サービスコーナー イメージ図等】



出典：横浜市資料



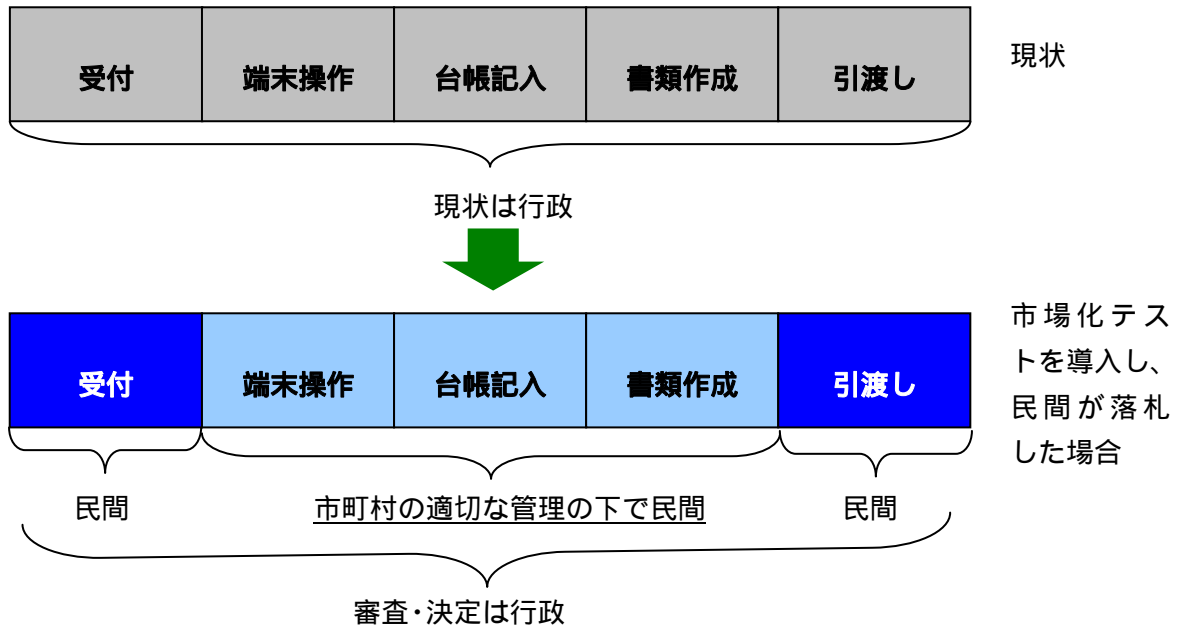
【横浜駅行政サービスコーナー フロア図 イメージ等】



出典：横浜市資料



## (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

公共サービス改革法の法律の特例<sup>2</sup>に基づき以下の6業務について市場化テストを実施し、民間事業者が落札した場合は、以下の業務を横浜駅行政サービスコーナーで実施することが出来る（公共サービス改革法第34条）。

### 公共サービス改革法上の特定公共サービス6業務

- 戸籍謄本の交付請求受付と引渡し
- 納税証明書の交付請求受付と引渡し
- 外国人登録原票の写し等の交付請求受付と引渡し
- 住民票の写し等の交付請求受付と引渡し
- 戸籍の附表の写しの交付請求受付と引渡し
- 印鑑登録証明書の交付請求受付と引渡し

<sup>2</sup> 公共サービスの実施を民間委託する場合に、法律上の制約があるものについては、公共サービス改革法で「法律の特例」を規定。これにより民間委託が可能となる。法律の特例のない業務については、法の手続きを参考に地方自治法等に沿って対応することが可能。

また、市町村の主な窓口業務 24 事項<sup>3</sup>について、法に基づかなくても公務員が常駐する場所で市町村の適正な管理の下にあれば、申請の受付、文書の引渡しに加え、端末操作、台帳への記載、書類の作成などを民間委託できるため（ただし、審査・決定については公務員が行なうことになる）。

横浜市の職員が常駐すれば、証明発行サービスを包括的に民間事業者が実施することが可能になると考えられる。

各府省の解釈により窓口業務については公務員が行なうべきとされる業務として以下の業務を掲げている。

#### 公務員が行なうべき業務

- 交付決定等の判断行為
- 原簿の管理

#### 内閣府の見解

- 民間事業者に業務を取り扱わせる際には、市町村の適切な管理の確保に留意して下さい。具体的には、民間事業者が業務を実施する官署内に市町村職員が常駐し、不測の事態等に際しては当該職員自らが臨機適切な対応を行うことができる体制とすること等が考えられます。
- 法律に基づく市町村長の判断行為、原簿（住民基本台帳、戸籍簿、学齢簿、犬登録原簿等）の管理等、市町村職員が自ら責任を持って実施すべき業務は確実に行ってください。
- 窓口業務の処理に関し、申請者等の住所等を確認するために住民基本台帳を使用し、又は処理のためのシステムを操作する場合に、受託した民間事業者にこれらを取り扱わせることは必ずしも否定されませんが、同様に市町村の適切な管理の確保に留意して下さい。

出典：平成 20 年 1 月 17 日内閣府通知

<sup>3</sup> 住民異動届、国民健康保険関係の申請届出書・申請書の受付及び被保険者証等の交付等

## 総務省の見解

- 住民票の写し等の請求や申し出に対する交付の審査や交付・不交付の決定は、当該市町村の職員が行う必要があること。これら以外の業務については、市町村の適切な管理下にある状況にあれば、民間事業者に委託して取り扱わせることができること。
- 民間事業者の取り扱いが可能となる「市町村の適切な管理下」とは、例えば民間事業者が市町村の事務所内において、窓口における住民等に対する対応や関係する一連の業務を行なうに際して、同一の室内に民間事業者の従業員の業務処理を視認できる態様で、市長村職員が常駐（あるいは共同で事務処理に従事）するような場合が該当すること。この場合、住民票の写し等の請求や申し出に対する交付の審査や交付・不交付の決定は、当該市町村職員が行なう必要があること。民間事業者の従業員があらかじめ予備的に行なった行為について市町村職員が最終的な判断を行なうような処理方法も認められること。
- 住民基本台帳関係の事務に関して、住民票の写し等の作成、住民異動届の受付、登録に関する端末入力、転出証明書の交付その他の処理に際し、請求者・届出者等の住所等を確認するために、住民基本台帳情報を使用し、又は請求・届出等に係る業務を処理するためのシステムを操作する必要があるときは、委託先の民間事業者の従業員であっても、当該システムを操作することができること。
- 窓口業務を民間事業者に取り扱わせる場合にあっても、住民基本台帳等の台帳そのものについて、適正な内容の維持・保全を図る責任は、なお、市長村にあること。
- 住民基本台帳関係の事務に関して、住民基本台帳ネットワークシステムの運用に関しては、コミュニケーションサーバ端末の操作は、認められないこと。

出典：平成 20 年 3 月 31 日総務省通知

### (3)期待出来る効果

#### 1)取扱時間を拡大した場合、本件に期待できる効果

##### 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

横浜駅行政サービスコーナーで仮に夜 22:00 まで時間延長を実施した場合、通勤者が会社帰りに利用しやすくなり、当該行政サービスコーナーの利用者が増加することが期待される。

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**

主婦が平日、夫の代理で行政サービスコーナーに証明書を取得しにいかなくてすむようになり、家事や余暇に時間を費やすことが可能になると考えられる。余暇に時間を費やすことにより、消費の増加が期待される。

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**

市内の証明発行ニーズは限られるため、横浜駅行政サービスコーナーの利用者が増えることで、他の窓口利用者が減少することになる。他の窓口は利用者減少に伴い待ち時間が短縮化され、結果的にサービスが向上すると考えられる。

利便性向上、所要時間の短縮化

## **2) 民間活用した場合、本件に期待できる効果**

### **実績のある民間事業者が効率的に証明発行サービスを提供**

既に行政サービスの実績が多数ある民間事業者が、柔軟な職員配置の工夫を行うなどして、より効率的に証明書を発行することが可能になると考えられる（実績のある民間事業者が参画するような募集方法にすることが重要）。

### **民間企業の地域貢献、PR 効果**

例えば横浜市と民間事業者が共同で証明発行サービスを実施することにより、民間企業は地域へ貢献することが出来るようになり、企業としての PR につながる事が考えられる。

### **行政サービスの改善**

市場化テストの導入により、これまでコストが見落とされがちであった行政サービスのコストを正確に算定する必要性が出てきた。これにより業務内容、コストが明確化され、行政サービスの実情を把握し、改善につなげていくことが期待される。

### **行政コストの軽減**

官民競争入札により事業者を決定した場合、仮に民間事業者が選定された場合はこれまでの行政コストより安くサービスを提供することが出来る。

### **民間事業者にとってのビジネスチャンスの拡大**

民間事業者から見た場合、行政サービスの一部を担うことは新たなビジネスチャンスの拡大につながると考えられる。

## **雇用の拡大**

民間事業者が行政サービスを行なうことにより、新たに雇用が生まれ、就労機会の提供、税収の増加が期待される。

## **新サービス（インターネット申請、各種情報提供など）の提供**

民間事業者がサービスを実施するにあたって、インターネット申請や付加的サービスとして各種情報提供等の民間ならではの新たなサービスが実施される可能性がある。その他、業務マニュアル作成や、サービス実施のPRをすることも考えられ、サービスの質の向上とともに、民間事業者にとっても市民への企業イメージアップを図ることができる。

## **(4)サービスの担い手**

横浜駅行政サービスコーナーでの証明発行サービスの担い手として人材サービスを提供する民間請負会社（人材サービス等提供会社）が想定される。

また、証明発行サービス以外の新サービスに係る要件を広げることで、さまざまな民間事業者の参画も考えられる。

## **(5)市場化テスト導入にあたっての課題**

### **1)民間事業者に示す業務内容、サービス水準の明確化**

ヒアリング調査結果から、横浜駅行政サービスコーナーの証明発行サービスについて市場化テストを実施する場合は、民間事業者が業務内容をイメージしやすくなるように、現状の業務内容を洗い出し、民間事業者が行なう業務内容、維持すべきサービス水準を予め示す必要があるといえる。

### **2)官民の責任の所在の明確化**

内閣府、総務省の通知によると、証明書の発行に関する判断は行政が行なうこととされているため、判断を要するものを予め例示し、官民の責任の所在を明確化することが重要であると考えられる。

例えば、過去にあった問題点や課題を具体的に例示し、行政サービスの内容を民間事業者がイメージしやすくすることも一案と考えられる。

### **3)証明発行サービスにかかる知識の習得・研修の重要性**

ヒアリング調査結果から、証明発行サービスは知識や経験が必要であり、証明発行サービスはミスが許されない業務であるといえる。民間事業者が責任を持って当



該サービスを実施するためには、一定期間の研修が必要になってくると考えられる。

#### 4) 民間事業者の採算性の確保

民間事業者にとって採算性は大変重要であり、民間事業者に委託する場合の委託費は数千万円程度といった相応な金額が必要であると考えられる。

ヒアリング調査結果から、入札（金額のみ）にした場合、金額だけでの競争になるため、価格が下落し、採算的に厳しくなることが予想される。

#### 5) 相応な事業期間の設定

民間事業者は従業員に長期間にわたり、安心して働いてもらえることが重要であるため、契約期間(事業期間)は相応な期間（例：2年～3年）であること望ましいと考えられる。

#### 6) サービスの継続性の担保

行政サービスは継続性が重要であり、仮に民間事業者が経営破たんした場合でもサービスの継続性を担保できるよう予め契約書で定めておく必要があると考えられる。例えば民間事業者が破綻した場合は、当該事業者が実施していたサービスを、行政が一定期間代行するという案が考えられる。

#### 7) 公共サービス改革法に基づく守秘義務規定の徹底化

公共サービス改革法に基づいて民間事業者が行政サービスを実施する場合、民間事業者は法律上、秘密保持義務規定<sup>4</sup>、みなし公務員規定が課せられることに留意が必要である。

---

<sup>4</sup> 秘密保持義務規定：民間事業者、従事者に対し守秘義務を課し、違反した者に対しては罰則が適用される（法 25 条 1 項）。

みなし公務員規定：民間人であっても、公共サービスに従事する者については刑法その他の罰則（賄賂罪、公務執行妨害罪等）が適用される（法 25 条 2 項）

## 5. モデル事業の効果の検討

今後、新たな事業スキームで証明発行サービスを展開させていくにあたり、コスト削減のみを重視するのではなく、その効果との対比を勘案することが重要である。

ここでは、横浜駅行政サービスコーナーでのモデル事業について、利用者の利便性向上とコスト削減効果の両者を勘案した効果を検討する。

### (1)試算の前提

#### 1)モデル事業

横浜駅行政サービスコーナーの取扱時間を拡大する(詳細は、「4.モデル事業の検討」参照)。

将来的には、取扱時間の要件は幅を持たせ、サービス提供者の提案によって設定可能にすることが考えられるが、今回は試算上、取扱時間の要件を官民とも同条件とした。

なお、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。

#### 2)効果の設定

取扱時間の拡大により、利用者(通勤者<sup>5</sup>)が証明書取得のために休日等の時間を割くことなく通勤途中に取得できることで、取得に要する時間が短縮され結果的に利用者の利便性が高まる。

目的：通勤者の利便性を高める

取扱時間拡大の効果(定量的):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」が増加しサービスの質が向上する。

#### 3)試算の考え方

##### 取扱時間の拡大の効果

(試算方法)

従来と取扱時間の拡大した場合の、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。

(試算の考え方)

取扱時間の拡大は、通勤者の利便性が高まることが期待される一方で、従来よりも公共の財政負担額の増加が想定される。しかし、従来よりも通勤者1人あたりの財政負担額が低減できる場合は、効率的に取扱時間拡大の効果を楽しむことができる。

<sup>5</sup> 通勤者とは、アンケート調査における「会社員」、「会社役員」、「公務員」の総称とする。

## 民間活用の効果（官民の効果比較）

（試算方法）

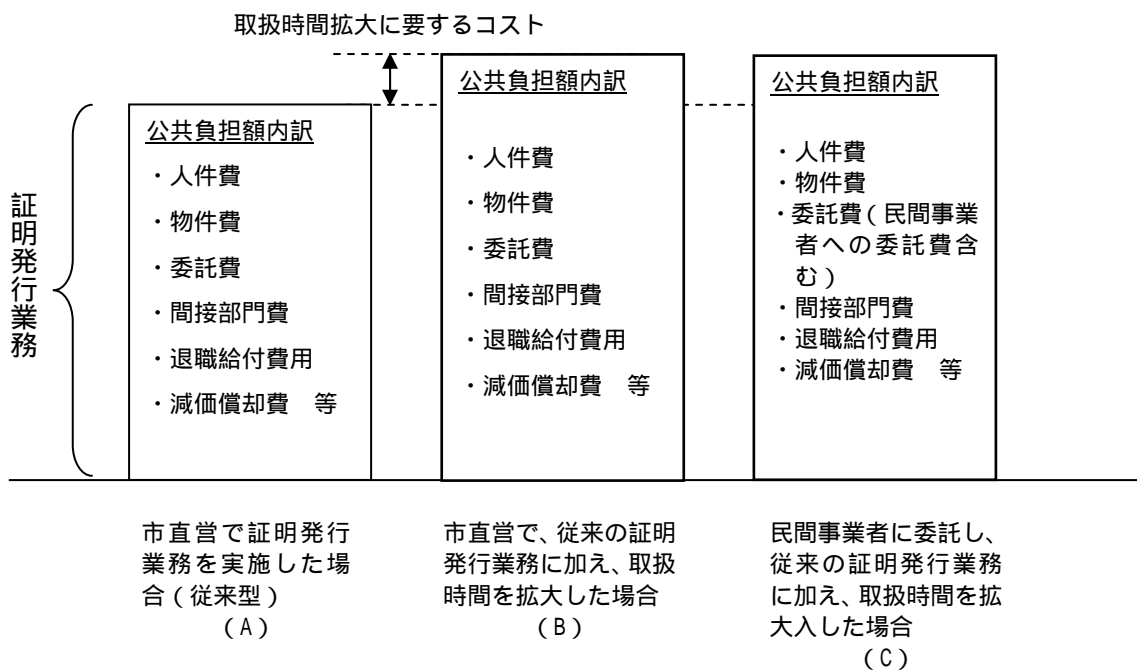
取扱時間を拡大する場合の事業方式として、市が直営で行う場合と、業務を民間事業者へ委託する場合が想定され、両者の公共の財政負担額を比較する。

（試算の考え方）

事業方式別の公共の財政負担額を比較することにより、民間活用の効果を把握することができる。

### 4)公共の財政負担額

公共の財政負担額のイメージは以下のとおり。



### (2)試算

#### 1)通勤者のついで利用者

アンケート結果によると、駅又は駅近辺に設置されていない窓口（港北区役所、泉区役所、若葉台証明発行コーナー）では通勤者の約 8 割が取得のために出かけており、ついで利用率が低いことがうかがえ、ついで利用の需要は高いと推測される。

また、行政サービスコーナーは市内主要な駅に設置されており、設置されている区に在住の通勤者はすでについで利用をしていると考えられる。

そこで今回、行政サービスコーナーが設置されている区に在住の通勤者は、横浜駅行政サービスコーナーの取扱時間を拡大した場合でも、証明書の取得先を横浜駅行政サービスコーナーに変更しないものと仮定し、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を対象に、以下の条件を満たす人を、横浜駅行政サービスコーナーのついで利用者とする。

- ・ 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

すべてを満たす対象者数  
= 横浜駅行政サービスコーナーのついで利用者

#### 区役所、横浜駅行政サービスコーナー、地域拠点の利用者について

	割合		(件)	備考
利用者数(年間証明発行件数)	100%		2,901,669	税務関係証明含む(実績値)
利用者のうち通勤者	48% <sup>1</sup>	100%	1,392,801	
うち、証明書を取るためだけに出かけてきた人かつ取扱時間拡大サービスを望む人		25% <sup>1</sup>	348,200	
鉄道・電車を利用する通勤者の割合		44% <sup>2</sup>		
鉄道・電車を利用する通勤者のうち、横浜駅を乗降または通過する人の割合		62% <sup>3</sup>	94,989	
19~22時に帰宅降車する通勤者の割合		50% <sup>4</sup>		
取扱時間拡大により横浜駅行政サービスコーナーで「ついで利用」する通勤者			<b>47,495</b>	拡大時間内の利用

- 1 利用者アンケート結果より
- 2 国勢調査(平成12年)の「通勤者数」及び「通勤・通学者の利用交通手段」の結果から算出
- 3 「平成17年 大都市交通センサス」の行政区画間移動人員表を基に集計(別添資料参照)
- 4 「平成17年 大都市交通センサス」の帰宅降車分布図より、19~22時に帰宅降車する通勤者と同割合が、当行政SCの拡大時間内に利用すると想定。

#### 横浜駅行政サービスコーナーの状況

	割合		(件)	備考
当コーナーの利用者数(年間証明発行件数)	100%		215,024	税務関係証明含む(実績値)
当コーナー利用者のうち通勤者利用率	64% <sup>1</sup>	100%	137,615	
証明書を取るためだけに出かけてきた人かつ取扱時間拡大サービスを望む人		22% <sup>1</sup>	30,275	「ついで利用」に移行。と重複分
取扱時間拡大に伴い「ついで利用」する通勤者数			47,495	(再掲) 拡大時間内の利用
取扱時間拡大に伴う当コーナーの通勤者の利用 + -			<b>154,835</b>	純増: 17,220 終日利用

#### 【取扱時間拡大に伴う利用者の増加】

通勤者の通勤途中等のついで利用者が、47,495件/年になる(17,220件/年純増)

##### ➤ 通勤者数の変化(想定)

137,615件/年 154,835件/年 (17,220件増 13%増)

##### ➤ 延長時間(3時間)あたりの通勤者の利用数(想定)

198件/日\*、66件/時間 \*240日/年で算出

## 2) 公共の財政負担額の算出

ここでは、横浜駅行政サービスコーナーの運営にかかる公共の財政負担額を算出する。

### 従来型

従来型の公共の財政負担額の内訳は以下のとおり。

費目		従来型			
		市直営(A)			
		単価 (円/年・人)	人数	年間費用(円)	構成比
人件費	市職員(再任用)	4,117,814	2	8,235,627	15%
	市職員(嘱託)	3,112,938	11	34,242,320	60%
	アルバイト	0	0	0	0%
	民間事業者(管理職)	0	0	0	0%
	〃(他)	0	0	0	0%
	小計			42,477,947	75%
物件費	消耗品費			140,855	0.2%
	印刷製本費			454,470	1%
	通信運搬費、光熱水費			883,837	2%
	レンタル費			425,566	1%
	土地・建物賃料			9,040,080	16%
	住記システムリース等			2,530,080	4%
	小計			13,474,888	24%
委託費			492,309	1%	
間接部門費			248,359	0.44%	
退職給付費用		0	0	0%	
<b>合 計</b>			<b>56,693,503</b>	<b>100%</b>	

拡大時間の割合に応じて、費用が異なる費目(以下、同様)

人件費 横浜市より提供(平成19年度費用)

物件費 横浜市より提供(〃)

委託費 横浜市より提供(〃)。業務内容は、証紙販売機保守業務、警備業務、清掃業務。

間接部門費 窓口業務を市場化テストにて実施している長野県南牧村の(人件費+物件費+委託費)に対する間接部門費の割合(0.44%)を採用。

退職給付費用 市の再任用職員及び嘱託職員は退職金給付対象外のため、今回は発生しない。

なお、減価償却費については、民間事業者への委託の場合、民間事業者が資産を調達することを想定していないため、官民の比較において影響がないため今回は計上しない。

## 取扱時間を拡大した場合

		取扱時間を拡大した場合										
費目		市直営(B)				民間事業者へ委託する場合(C)				民間事業者への委託費(D)		
		単価 (円/年・人)	人数	年間費用(円)	構成比	単価 (円/年・人)	人数	年間費用(円)	構成比	単価 (円/年・人)	人・工	年間費用(円)
人件費	市職員(再任用)	4,117,814	2	8,235,627	14%	4,117,814	2	8,235,627	13%		0	0
	市職員(嘱託)	3,112,938	11	34,242,320	57%	3,112,938	1	3,112,938	5%		0	0
	アルバイト	1,326,720	2	2,653,440	4%		0	0	0%		0	0
	民間事業者(管理職)	0	0	0	0%		0	0	0%	6,175,500	2.5	15,438,750
	〃(他)	0	0	0	0%		0	0	0%	4,290,300	4.6	19,735,380
	小計			45,131,387	76%			11,348,565	19%			35,174,130
物件費	消耗品費			170,153	0.3%			170,153	0.3%			0
	印刷製本費			549,000	1%			549,000	1%			0
	通信運搬費、光熱水費			1,067,675	2%			1,067,675	2%			0
	レンタル費			425,566	1%			425,566	1%			0
	土地・建物賃料			9,040,080	15%			9,040,080	15%			0
	住記システムリース等			2,530,080	4%			2,530,080	4%			0
	小計			13,782,554	23%			13,952,707	23%			0
委託費			492,309	1%	内訳は「民間事業者への委託費 D」(右欄)参照		35,666,439	58%			492,309	
間接部門費			261,387	0.44%			261,387	0.43%	人件費に含む			
退職給付費用			0	0%			0	0%	人件費に含む			
<b>合計</b>			<b>59,667,637</b>	<b>100%</b>			<b>61,229,098</b>	<b>100%</b>			<b>35,666,439</b>	

ア．人件費 (市直営) 拡大時間部分にアルバイトを補充。

(民間事業者へ委託する場合、民間事業者への委託費) 人・工の考え方を採用(後述参照)。

(民間事業者への委託費) 人件費単価は、管理職については「賃金構造基本統計調査」(厚労省)の「サービス業、係長級、35～39歳」の給与額411.7万円/月に間接経費等25%(民間ヒアリングより)を上乗せ。

スタッフについては、「労働者派遣事業の平成19年度事業報告の集計結果」(厚労省)の派遣労働者の賃金の全体平均9,534円/日に、間接経費等25%(民間ヒアリングより)を上乗せ。

イ．物件費 (市直営) 消耗品、印刷製本費、通信運搬費、光熱水費は、従来型の費用を拡大時間の割合に応じて増額。それ以外の費用は、従来型と同額を計上。  
 (民間事業者へ委託する場合) "。

物件費は、実費分を市が負担することが望ましいと考え、民間事業者への委託費の対象外とした。

ウ．委託費 (市直営) 業務内容は、証紙販売機保守業務、警備業務、清掃業務(従来型と同額を計上)。  
 (民間事業者へ委託する場合) 証紙販売機保守業務、警備業務及び清掃業務(従来型と同額)を、窓口業務とともに民間事業者に委託することを想定。

エ．間接部門費 (市直営) 従来型と同様の考え方で算出(長野県南牧村を参考)。  
 (民間事業者へ委託する場合) 市直営と同額発生することを想定。

オ．退職給付費用 (市直営) 従来型と同様の考え方。

なお、時間拡大の3時間は、受付・引渡に特化した業務とし(即時交付は想定しない)、システム稼働時間の延長によるコストは計上しない。

(参考) 人員の検討

	従来型		取扱時間を拡大した場合				備考
	市直営		市直営		民間事業者へ委託する場合		
	業務時間(週)	人数	業務時間(週)	人数	業務時間(週)	人数	
市職員(再任用)	62時間30分	2	62時間30分	2	62時間30分	2	
市職員(嘱託:副所長)	30時間	1	30時間	1	30時間	1	
市職員(嘱託:職員)	293時間15分	10	293時間15分	10	0	0	
アルバイト	0	0	55時間	2	0	0	
民間事業者	0	0	0	0	348時間15分	7.1	人・工(7h*7日/人)
合計	385時間45分	13	440時間45分	15	440時間45分	10.1	

(従来型) 横浜市より提供(現在の状況)。

(取扱時間を拡大した場合:市直営)(財)日本経済研究所にて検討。

(取扱時間を拡大した場合:民間事業者へ委託する場合) 取扱時間を拡大した場合の市直営と同じ業務ボリューム(業務時間)を実現できる人員構成を検討。

### (3)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

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、「4.(3)1)取扱時間を拡大した場合、本件に期待できる効果」が定性的効果として考えられる。

#### 2 民間活用の効果(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。
- 民間事業者に委託した場合、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。

- ・定量的な効果の他にも、「4.(3)2)民間活用した場合、本件に期待できる効果」が定性的効果として考えられる。

#### (4)サービス拡大に伴う財政負担増への対応策

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に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

横浜駅行政サービスコーナーにおいて取扱時間の拡大やその他の付加的サービスを実施することで、コスト増が見込まれるが、利用者の増加も想定される。一方で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、時間短縮や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時間半のままとし、財政負担額の増加を抑える等の方法が考えられる。

次頁に、コスト比較の参考として平日22時まで開館する代わりに開始時間を3時間遅らせた場合について試算を行った。市直営の場合は、従来と同等の財政負担で運営でき、民間事業者に委託する場合は若干負担減になる結果となった。さらに、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るため、試算結果以上の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

定形業務は、業務上の工夫の余地が少なく、またコスト面では人件費削減以外に良策は考えにくい。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に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。そこで、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。

(参考) より効率性の高い取扱時間へのシフト(開始時間を3時間遅らせ、22時まで開館すると仮定した場合を試算)

費目		取扱時間を拡大した場合										
		市直営(B)				民間事業者へ委託する場合(C)				民間事業者への委託費(D)		
		単価 (円/年・人)	人数	年間費用(円)	構成比	単価 (円/年・人)	人数	年間費用(円)	構成比	単価 (円/年・人)	人・工	年間費用(円)
人件費	市職員(再任用)	4,117,814	2	8,235,627	15%	4,117,814	2	8,235,627	15%		0	0
	市職員(嘱託)	3,112,938	11	34,242,320	60%	3,112,938	1	3,112,938	6%		0	0
	アルバイト	1,326,720	0	0	0%		0	0	0%		0	0
	民間事業者(管理者)	0	0	0	0%		0	0	0%	6,175,500	2.5	15,438,750
	“(他)	0	0	0	0%		0	0	0%	4,290,300	3.5	15,016,050
	小計			42,477,947	75%			11,348,565	20%			30,454,800
物件費	消耗品費			140,855	0.2%			140,855	0.3%			0
	印刷製本費			454,470	1%			454,470	1%			0
	通信運搬費、光熱水費			883,837	2%			883,837	2%			0
	レンタル費			425,566	1%			425,566	1%			0
	土地・建物賃料			9,040,080	16%			9,040,080	16%			0
	住記システムリース等			2,530,080	4%			2,530,080	5%			0
	小計			13,474,888	24%			13,645,041	24%			0
委託費			492,309	1%	内訳は「民間事業者への委託費 D」(右欄)参照		30,947,109	55%			492,309	
間接部門費			248,359	0.44%			248,359	0.44%	人件費に含む			
退職給付費用			0	0%			0	0%	人件費に含む			
<b>合計</b>			<b>56,693,503</b>	<b>100%</b>			<b>56,189,074</b>	<b>100%</b>			<b>30,947,109</b>	

従来の市直営の場合の財政負担額は前述と同様(合計 56,693,503円)

人員の検討

	従来型(再掲)		取扱時間を拡大した場合 (職員のシフトを3時間分だけ後ろにスライドした場合を試算)				備考
	市直営		市直営		民間事業者へ委託する場合		
	業務時間(週)	人数	業務時間(週)	人数	業務時間(週)	人数	
市職員(再任用)	62時間30分	2	62時間30分	2	62時間30分	2	
市職員(嘱託:副所長)	30時間	1	30時間	1	30時間	1	
市職員(嘱託:職員)	293時間15分	10	293時間15分	10	0	0	
アルバイト	0	0	0	0	0	0	
民間事業者	0	0	0	0	293時間15分	6.0	人・工(7h*7日/人)
<b>合計</b>	<b>385時間45分</b>	<b>13</b>	<b>385時間45分</b>	<b>13</b>	<b>385時間45分</b>	<b>9</b>	

## 6. 市場化テストの導入計画策定に係る調査

### (1)市場化テストの導入計画策定の流れ

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。下線部は、本調査の横浜市の場合に該当する部分を意味する。

#### 証明発行サービスにおける利用者の現状把握

##### 【目的】

- ・利用者や市民からみた証明発行サービスの現状を把握し、改善の必要性の明確化や方策の参考とする。

##### 【内容・方法】

利用者アンケートの実施(実際に証明発行サービスを利用する人を対象としてアンケート調査)。

- ・設問内容は、証明書の利用目的、窓口の利用状況、現状サービスの課題、求めるサービス(証明発行サービス、それ以外のその他のサービス)、民間事業者が業務を担うことに対する意見 等。
- ・方法は、窓口での聞き取りによるアンケート調査 等。

市民アンケートの実施(証明発行サービスを利用したことのない人も対象)。

- ・設問内容は、前述の利用者アンケートの内容に加え、利用しない理由 等
- ・方法は、無作為抽出による郵送アンケート調査 等。

##### 【想定される結果】

- ・証明発行サービスの質向上に対するニーズ(待ち時間の短縮化、手続きの正確性、個人情報保護の適切性、時間的・場所的制約の少ないサービス)
- ・証明発行サービス以外のその他のサービスを求めるニーズ(各種情報提供、カフェ、子どもの遊ぶスペース等)

#### 現場の現状把握

##### 【目的】

- ・現場において、業務の効率化、改善する必要性の有無を判断するために、現状を把握する。

##### 【内容・方法】

- ・現場職員への聞き取り調査あるいはアンケート調査を実施。
- ・設問内容は、業務の内容、流れ、現状の問題点、改善の必要性の有無 等。

##### 【想定される結果】

- ・人手不足の問題、コスト削減及び業務効率化の必要性等

#### 目指す証明発行サービスのあり方の設定

##### 【目 的】

- ・行政として、どのような証明発行サービスの提供が望ましいかを設定する。

##### 【内容・方法】

- ・必要最低限のサービス（正確性、効率性、個人情報保護 等）の徹底化。
- ・市民ニーズに対応したサービスの導入（証明発行サービスの質向上）
- ・ “ ” （証明発行サービス以外の部分での利便性向上）
- ・コスト削減 等

横浜市では市民ニーズに対応したサービスを導入する方針のもと、利用者アンケートを行った結果、証明発行サービスの質向上に対するニーズが高かったため、そちらを主眼に調査を実施。

#### 民間事業者意向調査の実施

##### 【目 的】

- ・サービス提供者の担い手としての民間事業者の事業実施可能性を把握（事業スキームの実現可能性を確認）。
- ・民間事業者の本事業への参画意向の把握（競争環境の確保を確認）。

##### 【内容・方法】

- ・民間事業者へのヒアリング調査の実施（同業種につき複数社の実施が望ましい）。
- ・設問内容は、本事業へ参画における問題・課題点（技術的、人材、ノウハウ、企業としてのメリット、デメリット等）、本事業への関心の有無、ビジネス拡大の可能性 等。

##### 【想定される結果】

- ・行政の求めるものと、企業の参画目的との相違。
- ・採算性の問題。
- ・事業期間の長さ設定（単年度ではサービスの質を担保しにくい等）。
- ・法制度等の外部環境の課題。 等

### 市場化テスト導入目的の明確化（導入可否判断）

#### 【目的】

- ・ 目指す証明発行サービスを具現化させるための手法を設定する。
- ・ 民間事業者が、行政における市場化テストの導入目的を理解した上で応札することで、事業開始後の官民協働が円滑に行われる。

#### 【内容・方法】

- ・ 証明発行サービスの質の向上。
- ・ コスト削減。
- ・ 利用者の更なる満足度の向上（証明発行サービス以外のその他のサービスの充実等）。

市場化テストの入札手続きによって実施

## (2)証明発行サービス以外のその他のサービスの有効性

横浜市の証明書発行サービスについては、主要な駅を含む市内 31 カ所の窓口整備、取扱日時の拡大、嘱託職員等の活用等、すでにサービスの質向上とコスト削減に向け進んだ取り組みがなされている。

横浜市のように、既にさまざまな工夫がされている場合は、既存の事業スキームの範囲内で市場化テストを導入することは、民間事業者にとって工夫の余地が非常に少なく事業参画の魅力は低い。

そこで、民間事業者の事業参画意欲につながるものとして、証明発行サービス以外のその他のサービスを付加させることが効果的と考える。

既にサービスの質向上とコスト削減等に取り組んでいる状況下で市場化テストを導入する場合

#### 【想定される課題】

- ・ 人件費をいかに抑えるかのみ競争となり、サービスの質にも影響を及ぼす可能性がある
- ・ 民間事業者にとって魅力の少ない事業と捉えられ、応札者が少なく適正な競争環境を確保できない
- ・ 例えば、事務業務を専門にする企業のみが対象になり、多くの業種にとってビジネスチャンスになりにくい

#### 【対応策】

- ・ 民間事業者の工夫の余地を拡大させる = 証明発行サービス以外のその他のサービスを付加する。

**【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。

**【その他のサービスの提案の求め方】**

- ・公共性の高いサービスは、サービスの種類を入札条件として設定する。
  - 独立採算またはスペースの無償貸与等の行政支援を受けられる可能性あり。
  - サービスの種類を限定したことで発生したリスクは行政が負担する。

又は

- ・サービス内容を自由提案とする。
  - サービスの例示を実施要項等に示す。ただし、民間事業者の提案を制約しない程度に留めることが重要。

## 7. 他の地方公共団体へ応用可能な示唆

### (1) 証明発行サービス以外のその他のサービス

証明発行サービス以外のその他のサービス（以下、「新サービス」という。）は、利用者の満足度向上に寄与するものと考えられ、また、民間事業者にとっては創意工夫の余地が拡大することから、証明発行サービスに市場化テストを導入する場合は新サービスの提案は積極的に取り入れることが効果的と考えられる。

#### 1) 利用者の利便性向上に寄与するサービス

証明発行サービスは、即時交付の場合、一定の待ち時間が発生する。この待ち時間を可能な限り短縮させるべく業務の見直しを行うことも重要であるが、利用者が待ち時間を有効に過ごすことができれば、待ち時間に対する不満は減少し結果的に利用者の利便性が高まると考える。

これらから、新サービスとして、利用者が待ち時間に各種情報を入手できるようなサービスの導入が効果的と考える。

#### 【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
-------------------------------------------------------------

#### 地域の観光やイベントに関する情報の提供

地域の観光やイベントに関する情報を提供する。具体的には、観光やイベントのパンフレットや掲示板等で案内する他、民間事業者の提案によっては、観光案内のスタッフを配置しより詳細な情報提供サービスの実施も想定される。

観光情報の提供サービスは、利用者の余暇時間の充実化に寄与するとともに、地域活性化の効果も期待される。

#### 市政情報の提供

市政情報の提供の場とする。行政は既に行っている広報誌等での市政情報の発信に加えて、証明発行サービスの窓口スペースでも市政情報を提供することで、より住民の市政に対する理解を高め、よりよい地域づくりに関心を持ってもらうことが期待される。

#### 市民活動情報の提供

NPO等市民活動の支援のひとつとして、市民活動のPRの場とする。住民にとっても、市民の新たな取り組みを把握できるとともに、自己実現のきっかけを発見できる可能性もある。

### 子育てに関する情報の提供

域内に複数点在する窓口のメリットを生かし、子育て中の住民が子育てに関する情報を手軽に入手できるよう情報提供を行う。情報コンテンツの提供や運営については、行政や民間事業者の他、地域の NPO と連携することも、地域に根ざした情報を提供できる点で効果的である。

上記の他、窓口が住民の行き来する場である利点を活かし、啓発が必要な事項に関する情報を提供することも望ましい。

## 2) 行政の効率化に寄与するサービス

証明発行サービスは、行政が需要を掘り起こす類のものではなく、また取扱件数の増加が利益につながるものでもなく、民間ビジネスとしては成立し難いサービスといえる。そのため、いかに効率化を図るかが求められ、行政の効率化に寄与する取り組みとして、以下があげられる。

### 【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 証明発行に関する郵送サービス等の各種サービスの P R 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
-----------------------------------------------------------------------------------------

### 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ことで証明発行数を縮減させ、窓口業務が効率化されてスピードアップやコストダウンの効果が期待される。また、現状として証明発行コストは一部行政の負担となっていることから、コストダウンは住民にとっても余計な出費を抑えることができるという効果もある。

### 証明発行に関する郵送サービス等の各種サービスの PR

横浜市では、証明取得時間を短縮化できるサービスとして、郵送による申請・受取サービスを既に導入しているが、郵送サービスに限らず証明書の発行場所・方法についての認知度が低く、まだ十分に活用されていない様子がうかがえた（アンケート Q8「証明書発行の場所・方法として知っているもの」の回答結果「郵送による証明書の申請・受取ができる 24.6%」）。

そこで、郵便局等と提携して認知度を向上させると共に、各窓口においても、申請・受取方法の P R を行うことが望ましい。

### 郵送サービスの委託化・集約化による効率化

郵送サービスの利用者が増え、当サービスに係る業務が恒常的に一定規模以上まとまって発生する場合は、当業務を委託化あるいは集約化し業務の効率化を図ることが考えられる。



#### 住民基本台帳カードの普及

住基カードの普及率が 2.3%（総務省、H20 年 12 月末）とかなり低い割合であるが、この普及率が高まることで、住基カードで使用できる自動交付機の設置により手続きのスピード化や正確性が高まり、窓口人員の削減等が期待できる。また、住民票を携帯電話加入等の身分証明書として使用しているケースも見られたため、住基カードを身分証明書として使用してもらうことによって証明書の発行数を減らす効果も期待できる。

現時点では住基カードの普及率の低さが問題といえるが、住基カードでの証明書の申請をした場合は交付料を下げる等の手法で、住基カードの普及を促すという方法が効果的と考えられる。また、住基カードは社会保障カードと一元化される可能性もあり、これが実現すれば普及率が高まり、証明発行サービスの新たなスキームへの展開が加速するといえる。

### 3) 民間事業者の創意工夫を促す仕掛け

民間活用を考えた場合、証明発行サービスの市場化テストは PFI や指定管理者制度に比べ、民間事業者の工夫の余地が少なく、価格競争の傾向が強まるといった民間事業者にとって魅力の少ない事業といえる。そこで、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（繁忙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、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。

## (2)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、この方向性は、他の地方公共団体においても当てはまると考えられる。

例えば、コンビニエンスストアやショッピングセンター、郵便局等を活用することで、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、コピー機の開発等のシステム整備費が新たに必要となるため、コスト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。

## (3)他の地方公共団体への応用の課題等

証明書等の取扱件数が少ない地域において、コンビニエンスストア等を活用する場合、初期投資を行って即時交付可能なコピー機等のシステムを整備するよりは、住民が電話で行政に申請し、行政職員が証明書等をコンビニエンス等に届け、コンビニエンスストア等のスタッフが申請者に手渡しする方法が投資との見合いで、実現可能性は高

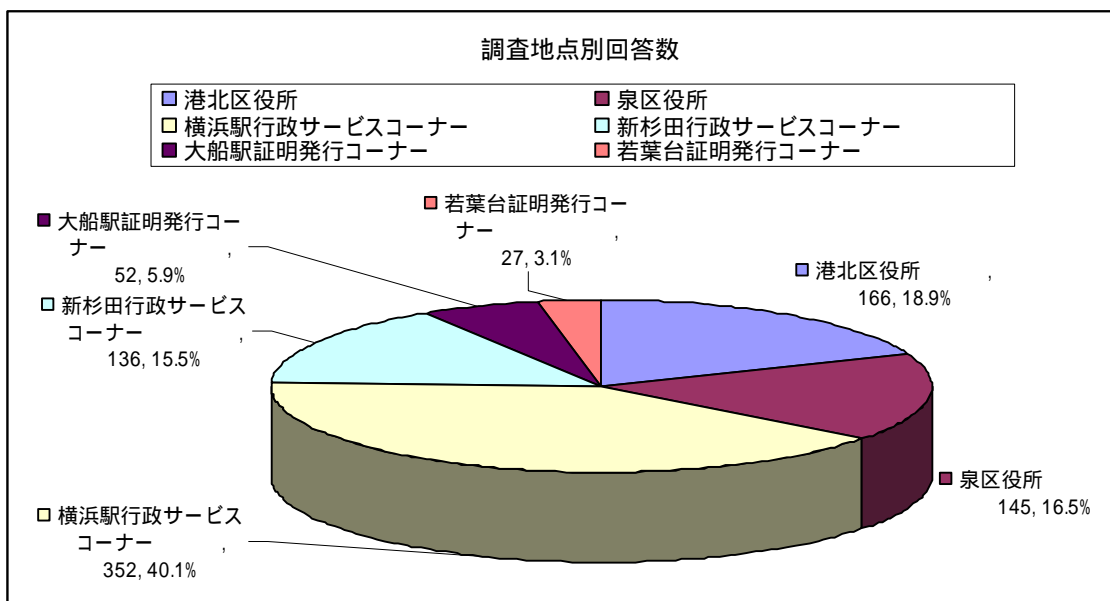
いといえる。なお、将来、即時交付可能なコピー機等が広く普及し導入コストが抑えられる場合は、取扱件数の規模に関係なくコピー機等の導入が進むことが想定される。このように新たに大規模な投資が必要なサービス以外は、地域や取扱件数等の規模に関係なく導入可能といえる。

資料編 「3. サービス向上策の検討」 利用者アンケート調査結果

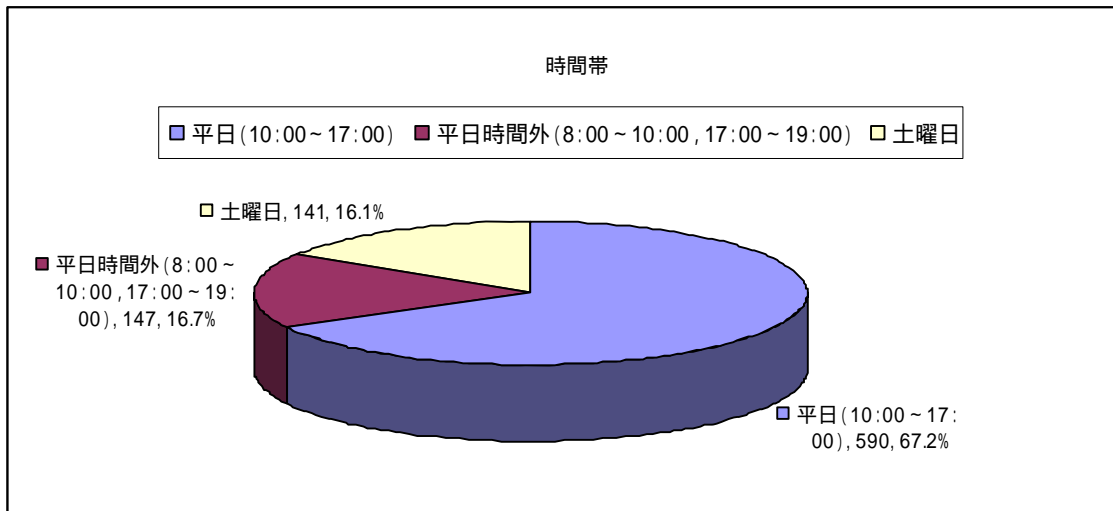
(1) 利用者アンケート集計結果（単純集計）

利用者属性

調査地点別回答数（N=878）(SA)



## 時間帯 (N=878)(SA)



## Q1 あなたのお住まいの区はどこですか (N=878)(SA)

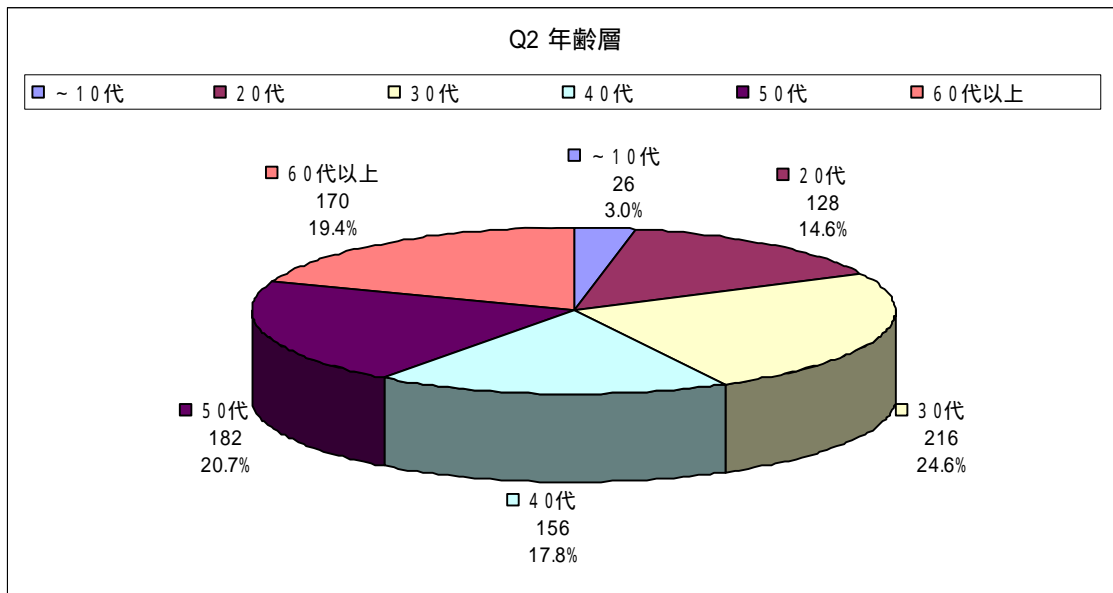
### Q1 お住まいの区

調査数	青葉区	旭区	泉区	磯子区	神奈川区	金沢区	港南区	港北区	栄区	瀬谷区
878	2	49	143	97	67	45	13	173	57	6
100.0	0.2	5.6	16.3	11.0	7.6	5.1	1.5	19.7	6.5	0.7

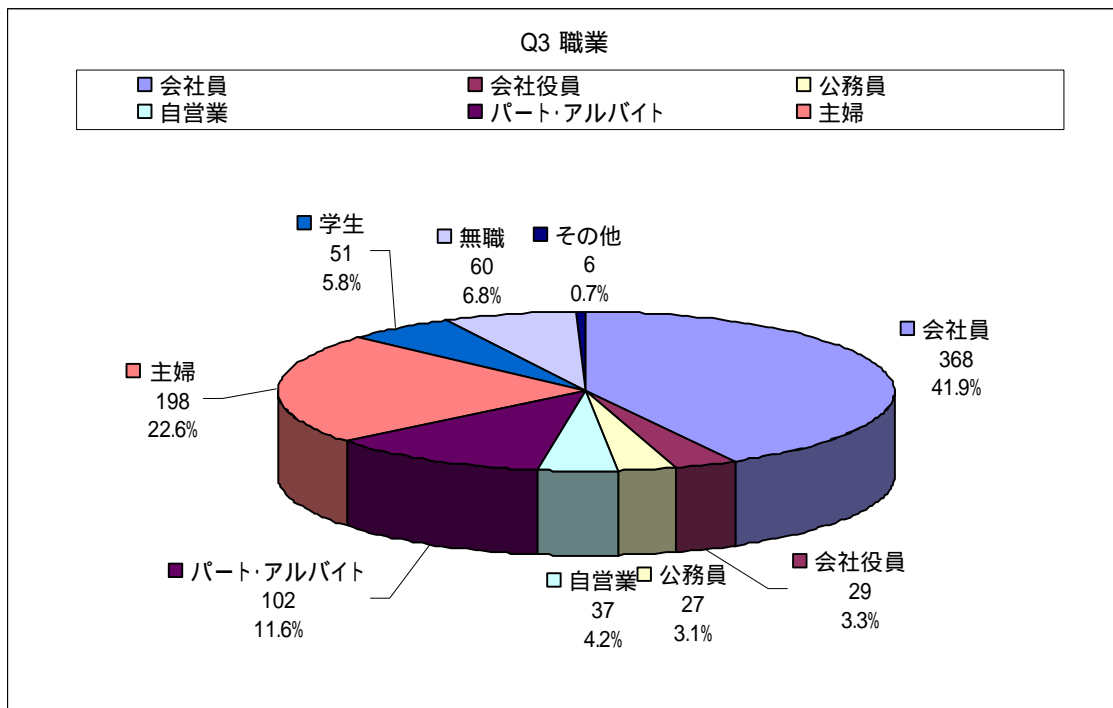
### Q1 お住まいの区 (続き)

調査数	都筑区	鶴見区	戸塚区	中区	西区	保土ヶ谷区	緑区	南区	市外
878	6	7	11	32	51	56	5	21	37
100.0	0.7	0.8	1.3	3.6	5.8	6.4	0.6	2.4	4.2

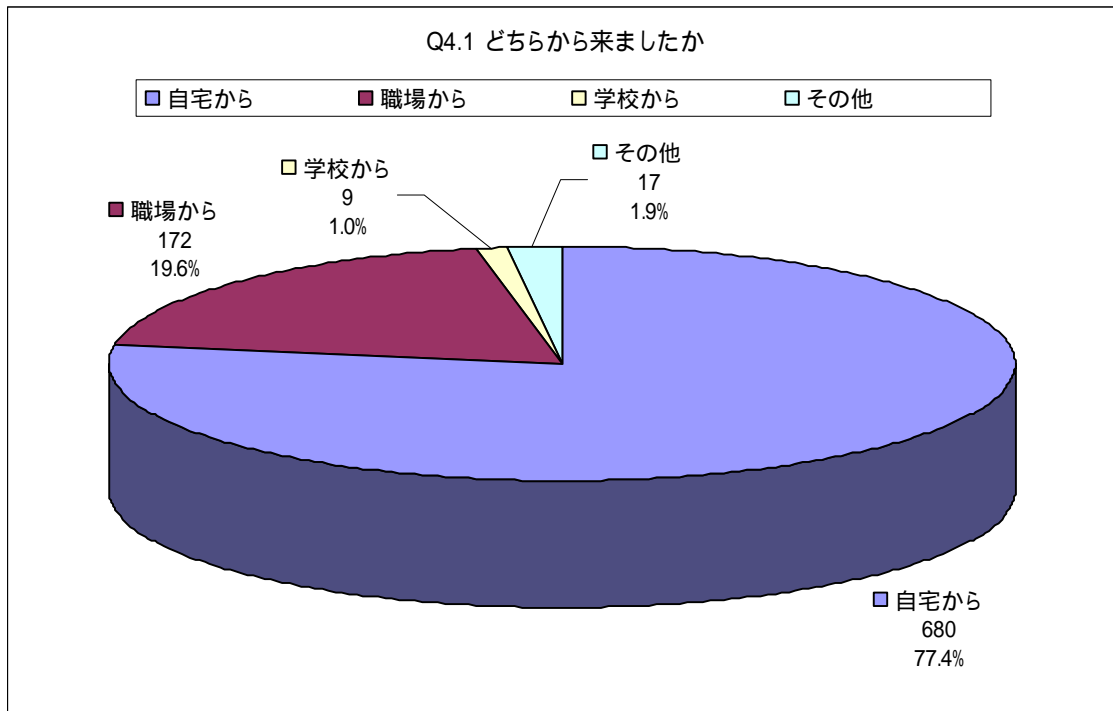
Q2 あなたの年齢層はどれですか (N=878)(SA)



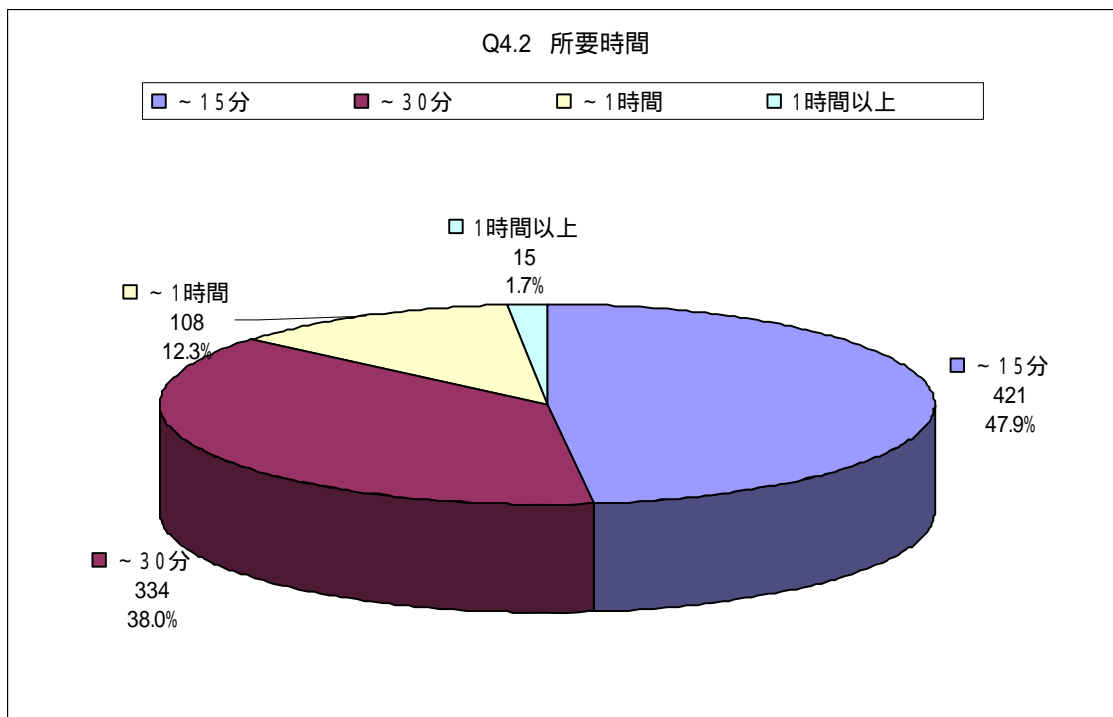
Q3 あなたのご職業はどれですか (N=878)(SA)



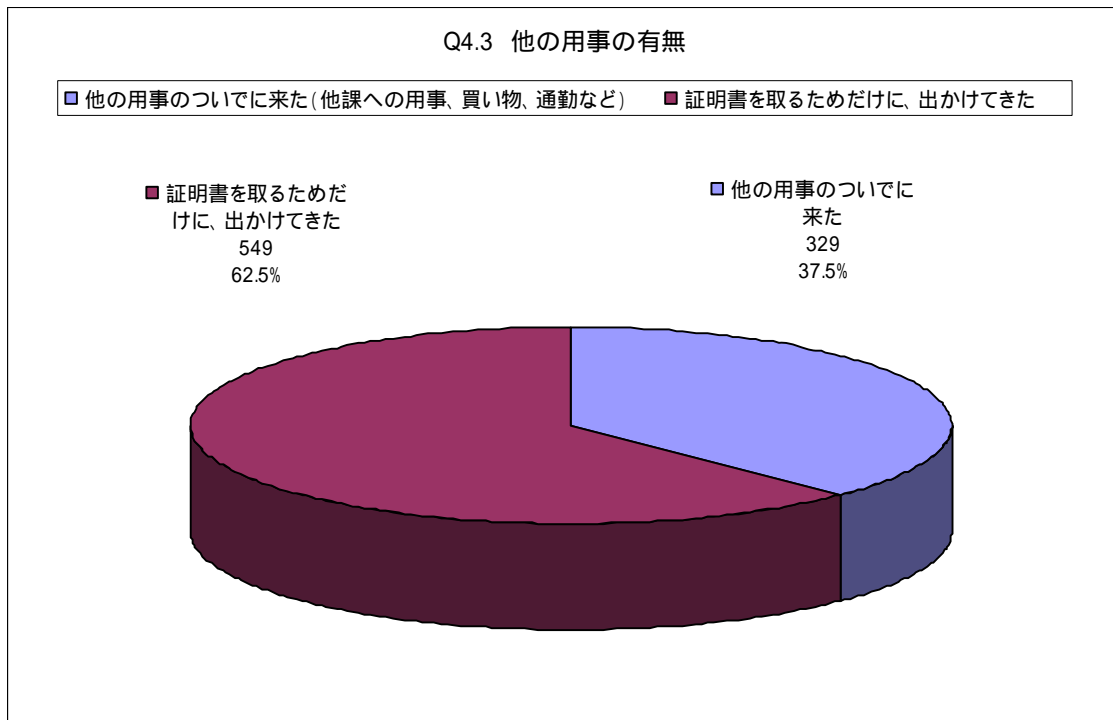
Q4 - 1 今日はどちらから来ましたか (N=878)(SA)



Q4 - 2 ここに来るまで、どのくらいかかりましたか (N=878)(SA)



### Q 4 - 3 他の用事の有無 (N=878)(SA)



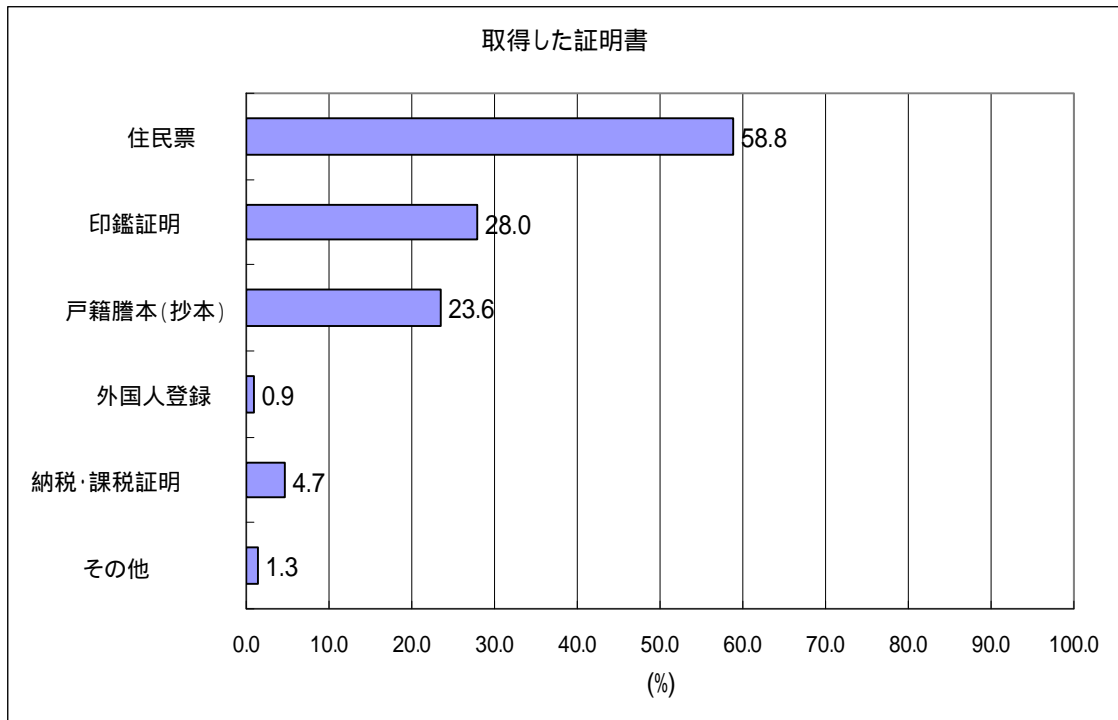
### 証明書に関するニーズ

#### Q 5 取得した証明書 (N=878)(MA)

Q 5 取得した証明書

調査数	住民票	印鑑証明	戸籍謄本(抄本)	外国人登録	納税・課税証明	その他
878	516	246	207	8	41	11
100.0	58.8	28.0	23.6	0.9	4.7	1.3



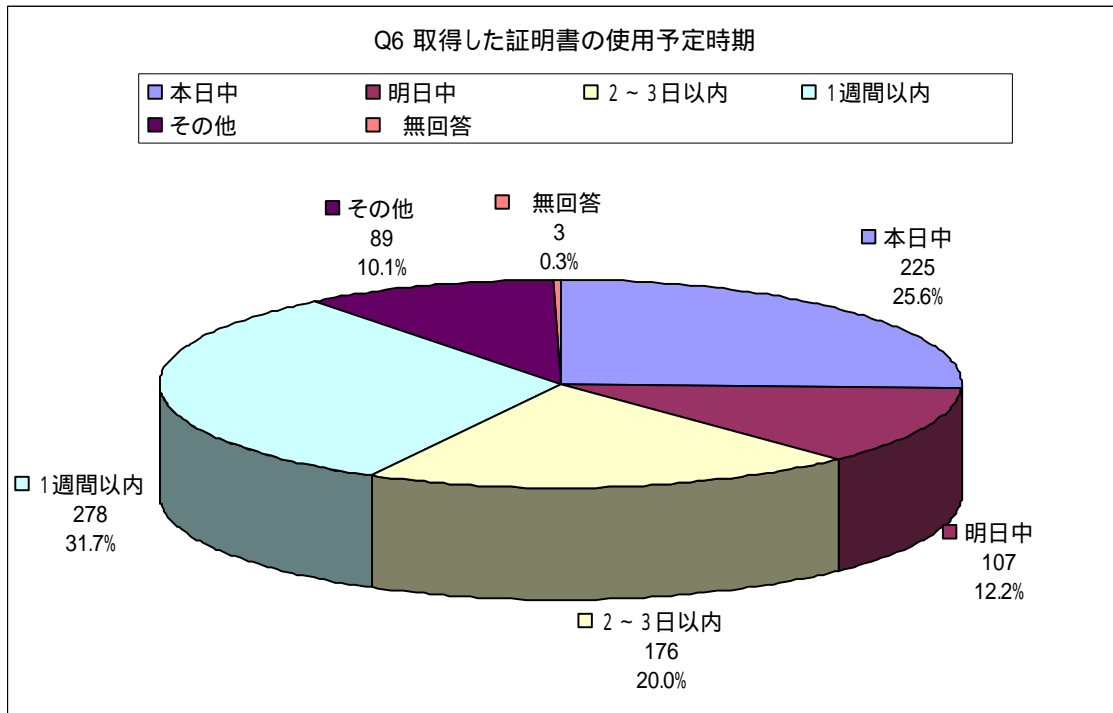


**Q 5 証明書を取得した目的 (N=878) (MA)**

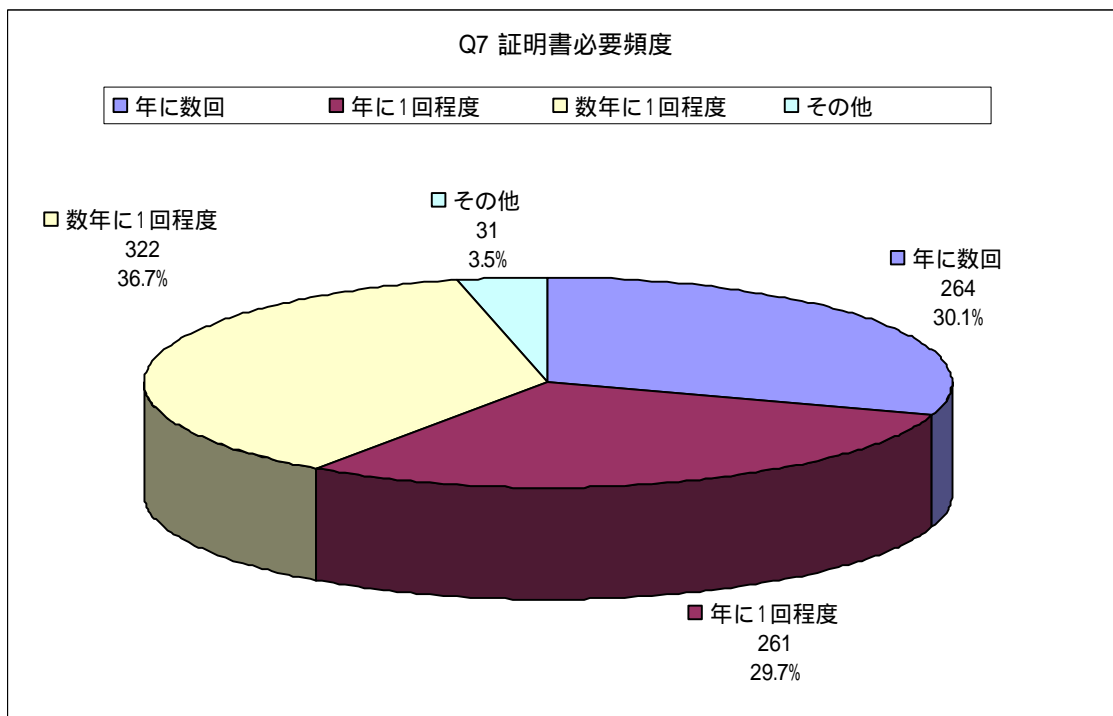
Q 5 取得の目的

	調査数	入居関係(不動産取得等)	自動車関係(取得・転入)	会社関係(就職・転職)	免許・資格関係(取得・更新等)	社会保険関係(年金・健康保険等)	教育関係(入学・進学・奨学金等)	税務関係(確定申告・相続等)	銀行手続き(口座開設等)	保険関係(生命保険等)	パスポートの取得	その他
住民票	516 100.0	105 20.3	40 7.8	90 17.4	98 19.0	92 17.8	17 3.3	23 4.5	19 3.7	9 1.7	20 3.9	70 13.6
印鑑証明	246 100.0	81 32.9	55 22.4	20 8.1	2 0.8	2 0.8	10 4.1	29 11.8	32 13.0	10 4.1	3 1.2	26 10.6
戸籍謄本(抄本)	207 100.0	4 1.9	5 2.4	11 5.3	12 5.8	18 8.7	3 1.4	22 10.6	7 3.4	9 4.3	100 48.3	39 18.8
外国人登録	8 100.0	2 25.0	-	1 12.5	-	-	-	-	-	-	-	6 75.0
納税・課税証明	41 100.0	6 14.6	2 4.9	5 12.2	-	12 29.3	4 9.8	6 14.6	4 9.8	1 2.4	2 4.9	1 2.4
その他	11 100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	11 100.0

Q 6 本日取得した証明書はいつ使用しますか (N=878)(SA)



Q 7 証明書を必要とする頻度 (N=878)(SA)

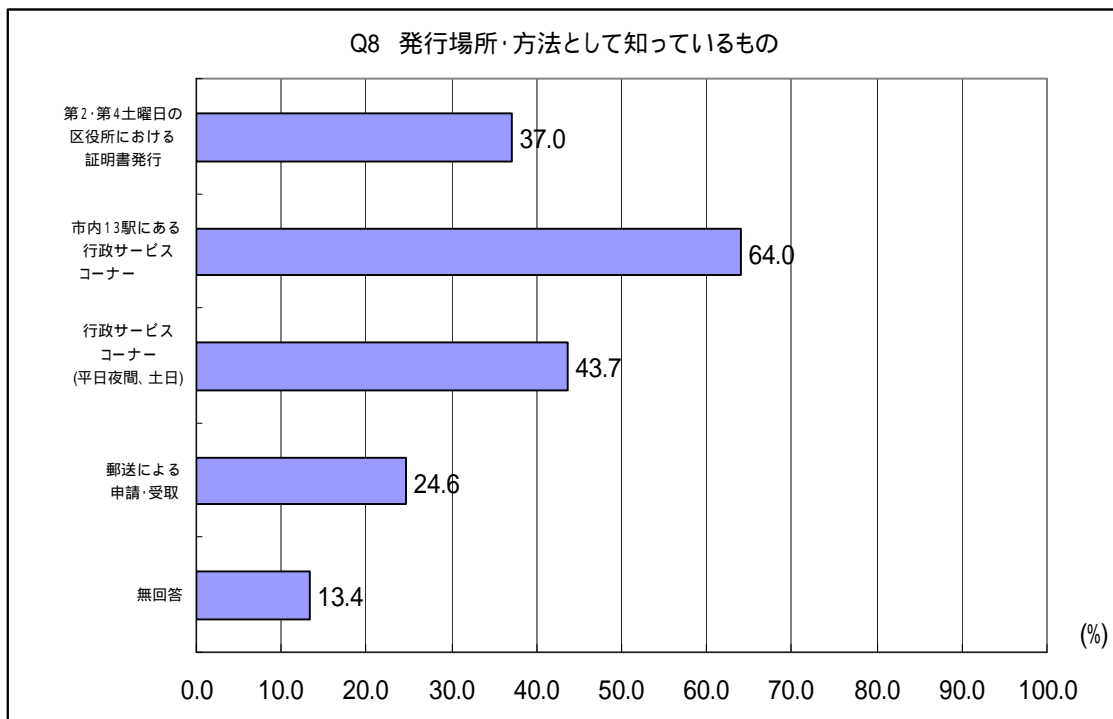


証明発行サービスに対するニーズ・現状サービスの課題

Q8 証明書の発行場所・方法として知っているものはどれですか (N=878)(MA)

Q8 証明書の発行場所・方法として知っているもの

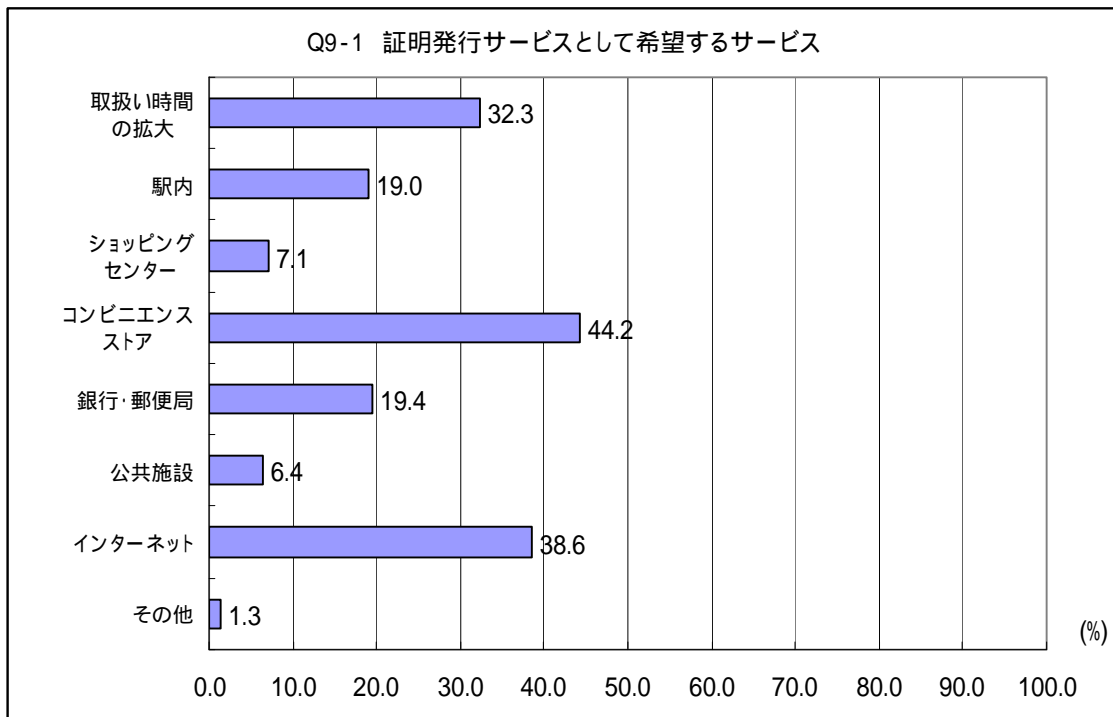
調査数	第2・第4土曜日の区役所における証明書の発行	市内13駅にある行政サービスコーナー	行政サービスコーナー(平日夜間、土日)	郵送による申請・受取	無回答
878	325	562	384	216	118
100.0	37.0	64.0	43.7	24.6	13.4



**Q9 - 1 証明発行サービスが拡充された場合、希望するサービス（二つまで選択）  
（N=878）（MA）**

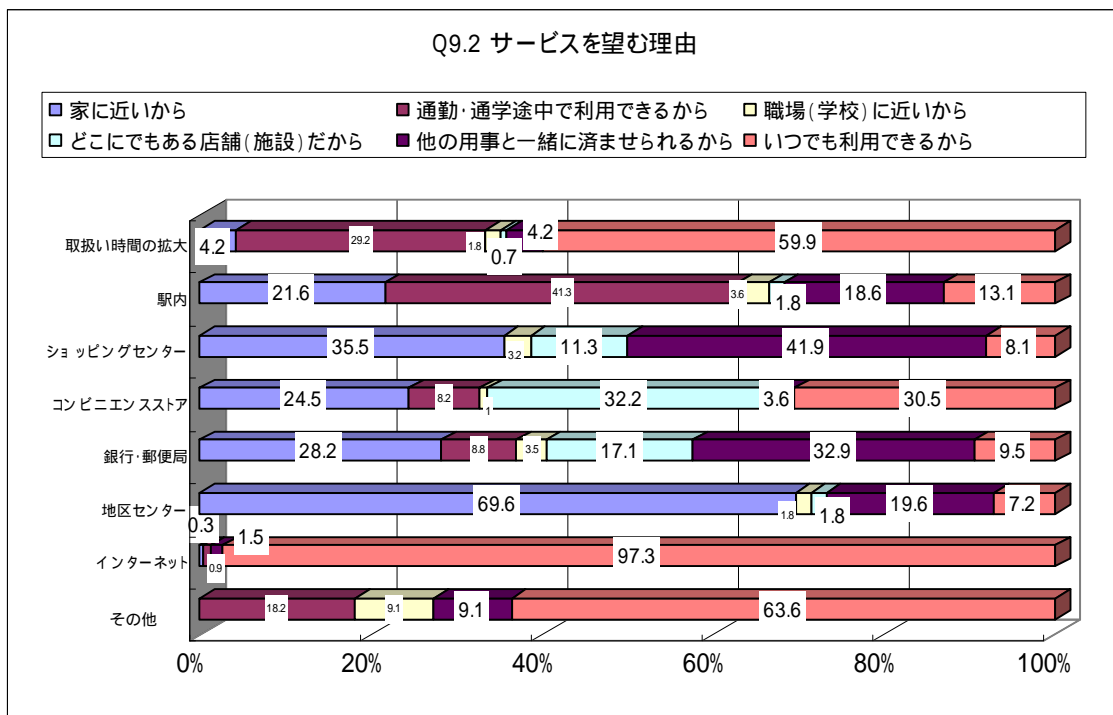
Q9 - 1 証明発行サービスが拡充される場合、希望するサービス

調査数	平日の夜間の拡大 取	駅内での申請・受取	ショッピングセンター での申請・受	コンビニエンスストア での申請・受取	銀行・郵便局での申 請・受取サービス	地区センター等 での申請・受取	インターネット による申請サービス	その他
878	284	167	62	388	170	56	339	11
100.0	32.3	19.0	7.1	44.2	19.4	6.4	38.6	1.3

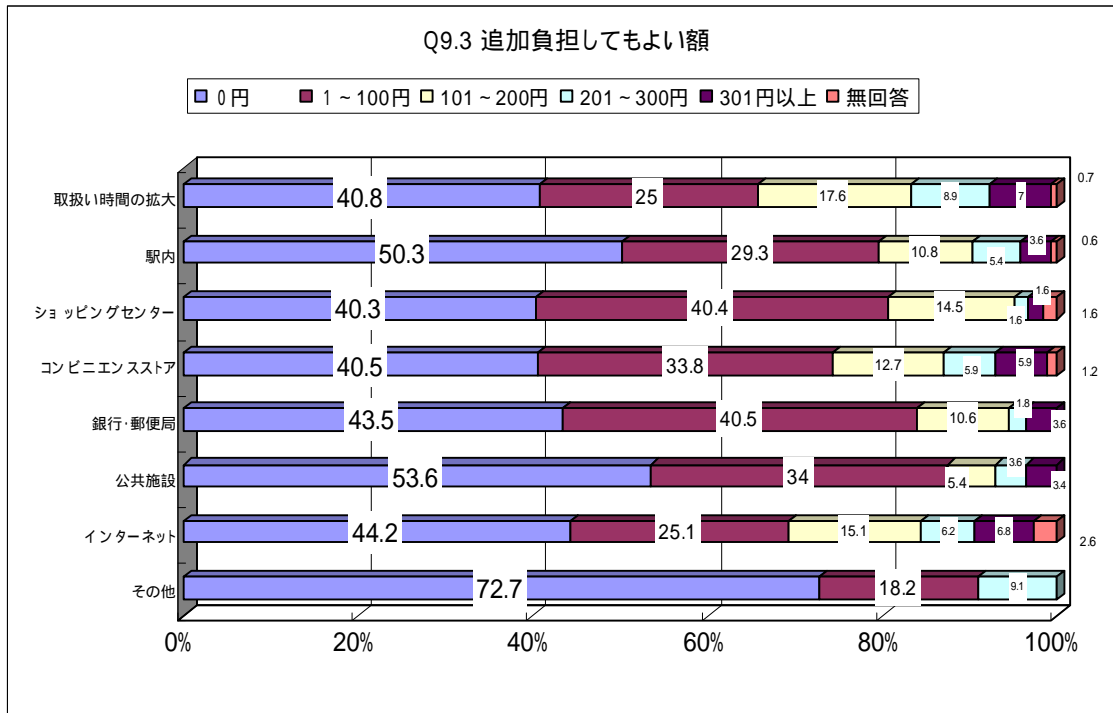


## Q9 - 2 サービスを望む理由

	調査数	家に近いから	通勤・通学途中で利用できるから	職場(学校)に近いから	どこにでもある店舗(施設)だから	他の用事と一緒に済ませられるから	いつでも利用できるから
平日の夜中など、取扱い時間の拡大	284 100.0	12 4.2	83 29.2	5 1.8	2 0.7	12 4.2	170 59.9
駅内での申請・受取サービス	167 100.0	36 21.6	69 41.3	6 3.6	3 1.8	31 18.6	22 13.2
ショッピングセンター内での申請・受取サービス	62 100.0	22 35.5	-	2 3.2	7 11.3	26 41.9	5 8.1
コンビニエンスストア内での申請・受取サービス	388 100.0	95 24.5	32 8.2	4 1.0	125 32.2	14 3.6	118 30.4
銀行・郵便局での申請・受取サービス	170 100.0	48 28.2	15 8.8	6 3.5	29 17.1	56 32.9	16 9.4
地区センター等などの公共施設内での申請・受取サービス	56 100.0	39 69.6	-	1 1.8	1 1.8	11 19.6	4 7.1
インターネットによる申請サービス	339 100.0	1 0.3	3 0.9	-	-	5 1.5	330 97.3
その他	11 100.0	-	2 18.2	1 9.1	-	1 9.1	7 63.6



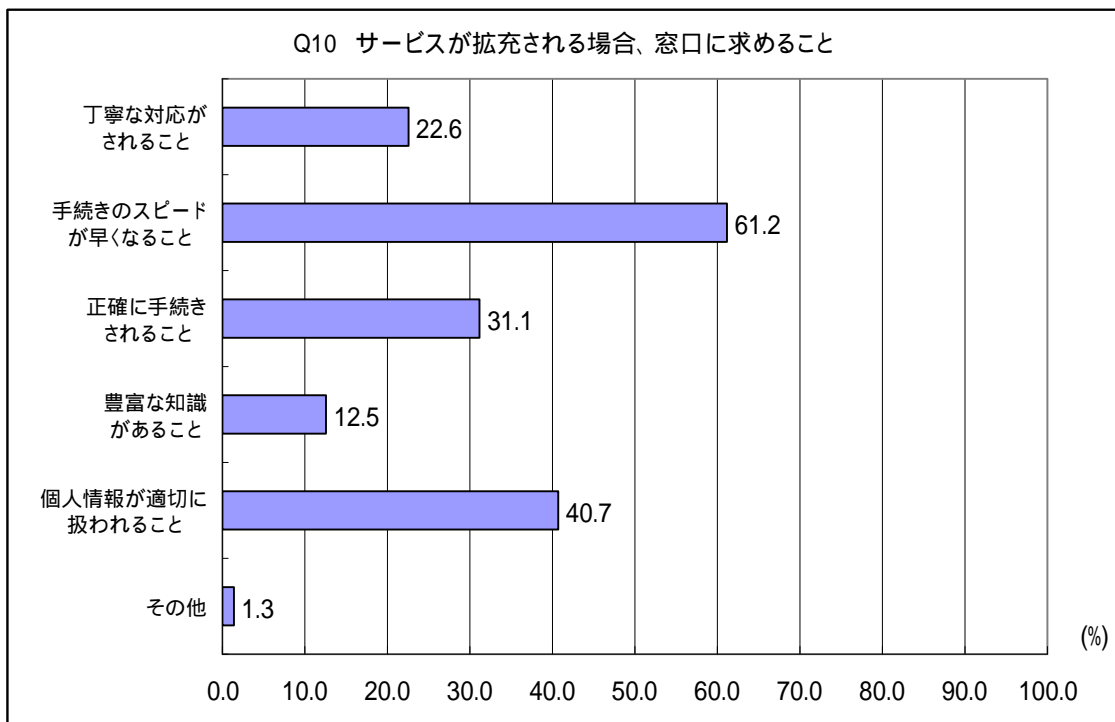
### Q9 - 3 各サービスに対して追加負担してもよい金額



**Q10 証明発行サービスが拡充される場合、窓口を求めること（二つまで選択）  
（N=878）（MA）**

Q10 サービスが拡充される場合、窓口を求めること

調査数	丁寧な対応がされること	手続きのスピードが早くなること	正確に手続きされること	豊富な知識があること	個人情報が適切に扱われること	その他
878	198	537	273	110	357	11
100.0	22.6	61.2	31.1	12.5	40.7	1.3



Q 1 1 証明発行と合わせて、受けてみたいサービス (N=878)(SA)

Q 1 1 証明発行と合わせて受けてみたいサービス

調査数	行政に関する情報の提供	市内の観光・イベントの提供	カフェの併設	なし	その他
878	26	27	18	730	77
100.0	3.0	3.1	2.1	83.1	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、フリースタック、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・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られるようにして欲しい
- ・福祉手帳の交付