

# BPRによる業務改革の効果把握の状況について

調査方法：「地方行政サービス改革の取組状況等に関する調査」の一環として調査を実施

調査内容：窓口業務改革（総合窓口化、民間委託）及び庶務業務の集約化を実施している団体（業務改革モデルプロジェクト実施団体を含む。）のうち、BPR（Business Process Re-engineering:業務フローの再構築）実施による業務改革の効果把握している団体について調査

調査時点：平成31年4月1日現在

## 窓口業務改革

	団体数	窓口業務改革 （総合窓口化、民間委託） を実施している団体数	BPRによる効果を 把握している団体数 （うち実績ベース）	主な指標例
指定都市	20	19	3 (3)	手続時間、市民満足度、コスト、待ち時間等
市区町村 （指定都市を除く。）	1,721	543	45 (38)	1件当たりの処理時間、職員数、人件費、時間外勤務時間、業務の効率化、待ち時間、市民満足度、手続時間、住民の移動時間、滞在時間、郵便・公用請求の処理時間等

## 庶務業務の 集約化

	団体数	庶務業務の集約化を 実施している団体数	BPRによる効果を 把握している団体数 （うち実績ベース）	主な指標例
都道府県	47	46	24 (21)	人件費、コスト、職員定数、職員数、システム化、業務の効率化、業務量、旅費等
指定都市	20	17	7 (7)	職員数、コスト、人件費、事務の集約化、職員業務時間、職員満足度等
市区町村 （指定都市を除く。）	1,721	498	21 (15)	職員業務時間、紙の使用量、人件費、庶務業務の負担軽減、業務処理時間、職員数、時間外勤務時間等

調査票⑥(BPRによる窓口業務改革の効果把握状況調査)

<指定都市・窓口業務改革>

	都道府県名	市区町村名	市町村類型	人口	BPRを踏まえた業務改革の分類							業務分析において把握した業務改革の効果の指標	業務改革の効果		効果の公表	
					BPRの実施時期	業務改革の実施時期	①BPRを踏まえた総合窓口の導入	②BPRを踏まえた窓口業務の民間委託	③BPRを踏まえた申請の簡略化(マイナンバーの活用等)	④BPRを踏まえた窓口レイアウトの変更	⑤BPRを踏まえた郵送申請・電子申請の促進		⑥その他	1年間の効果試算		1年間の効果実績 表中下線:業務改革モデルプロジェクトの実績
1	千葉県	千葉市	指定都市	970,455	平成24年度	平成29年1月	○		○	○	○		業務の効率化 市民の利便性向上	<p>1件14分短縮 ※検討段階の試算 ・会社員世帯の出生関係手続きで約14分(56分→42分) 自営業世帯【夫婦、子2人、母(要介護)】 の転入関係手続きで約38分(88分→50分)など、手続き時間が短縮。 ・複数手続きが一つの窓口で済み、申請書記載の重複がなくなるなど、利便性が向上。 ・新しい業務支援システムの活用により、手続漏れの防止。</p>	<p>・手続時間は、概ね左記のとおり (転入届及び住民票の写しの交付等複雑でないケースについては、当初想定した時間短縮が概ね達成できている一方で、複数の手続を同時に行う場合や複雑なケースについては、手続に時間がかかる場合がある。) ・窓口に移動する手間、申請書の統合による記入の手間を削減した。 ・新しい業務支援システムの活用により、手続漏れを防止した。</p>	<p><a href="http://www.city.chiba.jp/shimin/shimin/kusei/document/s/file2_madoguchikaikaku.pdf">http://www.city.chiba.jp/shimin/shimin/kusei/document/s/file2_madoguchikaikaku.pdf</a></p>

	都道府県名	市区町村名	市町村類型	人口	BPRを踏まえた業務改革の分類							業務分析において把握した業務改革の効果の指標	業務改革の効果		効果の公表
					BPRの実施時期	業務改革の実施時期	①BPRを踏まえた総合窓口の導入	②BPRを踏まえた窓口業務の民間委託	③BPRを踏まえた申請の簡略化(マイナンバーの活用等)	④BPRを踏まえた窓口レイアウトの変更	⑤BPRを踏まえた郵送申請・電子申請の促進		⑥その他	1年間の効果試算	
2	大阪府	大阪市	指定都市	2,702,432	(①総合窓口の導入) 平成19年1月  (②窓口業務の民間委託) 平成25年2月  (④窓口レイアウトの変更) 平成25年2月	(①総合窓口の導入) 平成19年1月  (②窓口業務の民間委託) 平成25年2月  (④窓口レイアウトの変更) 平成25年2月	○	○		○			<p>(①総合窓口の導入) 定量的な指標なし</p> <p>(②窓口業務の民間委託) (④窓口レイアウトの変更) 市民の利便性向上 A:市民満足度 B:コスト削減</p> <p>(※1)①②④いずれも「BPR的発想を取り入れた具体的な業務改革の取組みの企画・立案」として、いわば「BPRの手法を活用した業務分析」と「BPRをふまえた具体的な取組みの検討」とを同時並行させるなかで企画・立案したものであり、効果指標についても、その過程において設定したものである。</p> <p>(※2)上記④は、具体的には、民間委託化した窓口における「証明書発行窓口の届出窓口からの切り出し」をイメージしており、民間委託の取組み内容のひとつとして位置付けられるため、効果測定は民間委託総体の効果測定に包摂されることから、④の効果指標についても、②の効果指標をもって充てている。</p>	<p>(①総合窓口の導入) 定量的な把握なし</p> <p>(②窓口業務の民間委託) (④窓口レイアウトの変更) A:96.9% (平成28年度実績) B:174,399千円 (平成27年度実績(※))</p> <p>(※)全区役所分の委託料をはじめ通年で計上できるようになった平成27年度の決算額を基準とした固定値として算出。</p>	—
3	兵庫県	神戸市	指定都市	1,522,635	平成28年4月～	平成29年1月	○			○	○	<p>市民の利便性向上</p> <p>※ただし繁忙期を除く</p>	<p>各窓口へ移動し並び直す時間の削減により、滞在時間を約半分※に短縮することができた。(※異動にかかる諸手続きをすべて行った場合、80分から38分に短縮)一方で、他課の業務を引越しの届出窓口で受け付けることにより、窓口の混雑が懸念されたが、来庁者の発券から呼出までの待ち時間は、導入前後で大きな変化はない。</p>	—	
合計							3	1	1	3	2	0			

調査票⑥(BPRによる窓口業務改革の効果把握状況調査)

<市区町村・窓口業務改革>

	都道府県名	市区町村名	市町村類型	人口	BPRを踏まえた業務改革の分類							業務分析において把握した業務改革の効果の指標	業務改革の効果		効果の公表	
					BPRの実施時期	業務改革の実施時期	①BPRを踏まえた総合窓口の導入	②BPRを踏まえた窓口業務の民間委託	③BPRを踏まえた申請の簡略化(マイナンバーの活用等)	④BPRを踏まえた窓口レイアウトの変更	⑤BPRを踏まえた郵送申請・電子申請の促進		⑥その他	1年間の効果試算		1年間の効果実績 表中下線:業務改革モデルプロジェクトの実績
1	北海道	北見市	都市Ⅲ-1	116,944	平成26年度～	平成26年度～			○			○	市民の利便性向上 業務効率化 (1件当たりの処理時間 (市民及び職員))	・効果試算なし  <推進項目(効果目的)> ・申請書様式の標準化(記入のわかりやすさ) ・証明書交付申請や住民異動届のシステム作成(申請書記入時間の削減) ・フンストップ化推進(窓口を回る数の削減) ・証明書郵送請求処理の標準化ツール(手戻りの削減) ・手続きチェックシート(関連手続き案内漏れの削減) ・ホームページFAQの整備(問い合わせ削減) など様々なBPRに取り組み	・記載台で申請書の記載に要していた時間の省略化、短縮化。 ・窓口対応においても1件あたりの所要時間は減ったと推定されるが、個別の時間の積み上げであり、総体的な効果は定量化が難しいと捉えている。  <モデルケースでの標準的な受付対応時間> ・証明書交付受付:1分40秒 ・住民異動届受付:3分20秒 (手続き内容により変動するためあくまで参考値)	○北見市役所の窓口サービス改善の取り組み経過について <a href="http://www.city.kitami.lg.jp/docs/2014050700047/">http://www.city.kitami.lg.jp/docs/2014050700047/</a>  ・処理の標準化ツールやチェックシートの作例等も横展開可能な形で整理
2	青森県	弘前市	都市Ⅳ-1	174,050	平成26年9月	平成28年4月		○		○	○		職員の削減 経費の削減	①正職員5名非常勤4名削減→他業務へ転用する職員を創出 ②年間約1,328万円(①相当人件費-委託経費※研修費含む)の財政効果	効果試算のとおり	—
3	岩手県	陸前高田市	都市Ⅰ-1	19,062	平成30年度	平成30年度	○	○					経費の削減	正職員と委託社員の人件費差額 500万×5人=2,500万円	正職員と委託社員の人件費差額 500万×5人=2,500万円	—
4	山形県	山形市	中核市	248,024	平成23年4月	平成23年4月		○					経費の削減	窓口業務にあたる職員(臨時職員を含む)の人件費ついて896万円の削減	効果試算のとおり	—
5	千葉県	船橋市	中核市	635,517	平成29年度	平成29年度			○				市民の利便性向上	①窓口滞在時間を最大7.3分(約16%)削減 ②手戻りを約45%削減 ③95%の住民満足度	効果試算のとおり	<a href="http://www.soumu.go.jp/iken/02gyosei04_04000061.html">http://www.soumu.go.jp/iken/02gyosei04_04000061.html</a>
6	千葉県	習志野市	都市Ⅳ-3	173,598	平成25年3月	平成26年10月		○		○			経費の削減	人件費 7,107,302円	人件費 9,445,945円	<a href="http://www.city.narashino.lg.jp/joho/keieikaikaku/keiei24/dai11ikeieikaikakutaikou.html">http://www.city.narashino.lg.jp/joho/keieikaikaku/keiei24/dai11ikeieikaikakutaikou.html</a>

	都道府県名	市区町村名	市町村類型	人口	BPRを踏まえた業務改革の分類							業務分析において把握した業務改革の効果の指標	業務改革の効果		効果の公表	
					BPRの実施時期	業務改革の実施時期	①BPRを踏まえた総合窓口の導入	②BPRを踏まえた窓口業務の民間委託	③BPRを踏まえた申請の簡略化(マイナンバーの活用等)	④BPRを踏まえた窓口レイアウトの変更	⑤BPRを踏まえた郵送申請・電子申請の促進		⑥その他	1年間の効果試算		1年間の効果実績 表中下線:業務改革モデルプロジェクトの実績
7	千葉県	浦安市	都市Ⅳ-3	170,254	平成27年度	平成29年2月から	○	○					業務の効率化 経費の削減 歳入の増加	【導入計画書より】 平成30年度 BPO化対象業務163業務(税3課分)のうち、全業務をBPO化。  導入効果試算として ・導入以前の年度と比較し、残業時間を税3課で年間約2,000時間削減 ・税務調査の拡充等による約2,000万円の増収	【実績】 平成30年度 BPO化対象業務の見直しにより、138業務(税3課分)をBPO化。納税コールセンターの運用開始。既存業務の効率化を図るため、RPAを10業務に導入。  導入効果実績として ・導入以前の年度と比較し、残業時間を税3課で約4,900時間削減 ・税務調査の拡充、納税コールセンターの導入により、約1,000万円の増収	—
8	東京都	文京区	特別区	223,079	平成25年度	平成26年2月		○					経費の削減	人件費:10,316万円の削減 委託費:12,244万円の増加により、1,928万円の増	フロア案内の充実等、実施当初と条件が異なるため、効果測定できない。	—
9	東京都	渋谷区	特別区	228,070	平成21年6月	平成22年4月		○					経費の削減	導入当時、住民戸籍課職員10人減	職員削減により人件費減	—
10	東京都	杉並区	特別区	571,512	平成27年度	①H29.1~H30.1に段階的に実施(国保年金課業務) ②H29.4~H30.4に段階的に実施(介護保険課業務)		○		○			業務の効率化 経費の削減	①国保料等の収納率向上の取組強化 ②国保被保険者の健康増進及び適正な医療等給付の推進 ③委託に伴う人員削減	検証中 (介護保険課業務委託拡大は、検討中)	—
11	東京都	豊島区	特別区	289,573	平成24年度	平成27年5月	○	○		○			市民の利便性向上 経費の削減	①来庁者の待ち時間5分削減(H30年度から) ②人件費削減効果3,221万円	①来庁者待ち時間4分削減(30.3と31.3比較) ②人件費削減効果実績数値はなし	—

	都道府県名	市区町村名	市町村類型	人口	BPRを踏まえた業務改革の分類							業務分析において把握した業務改革の効果の指標	業務改革の効果		効果の公表	
					BPRの実施時期	業務改革の実施時期	①BPRを踏まえた総合窓口の導入	②BPRを踏まえた窓口業務の民間委託	③BPRを踏まえた申請の簡略化(マイナンバーの活用等)	④BPRを踏まえた窓口レイアウトの変更	⑤BPRを踏まえた郵送申請・電子申請の促進		⑥その他	1年間の効果試算		1年間の効果実績 表中下線:業務改革モデルプロジェクトの実績
12	東京都	足立区	特別区	685,447	平成26年1月から	平成26年1月から		○					市民の利便性向上	【なし】 試算、目標値設定などは行っていない。	【平成29年度実績】 ①13分5秒 ②4日  平成30年度以降は数値なし  ①戸籍住民課窓口等業務における受付待ち番号の発券から証明書交付までの平均待ち時間(直営時のデータなし。民間委託初年度の平成26年度は18分41秒) ②国民健康保険課(給付担当)窓口における直営時(平成27年度)の年間平均待ち時間(4分10秒)を超えた日数)	-
13	東京都	八王子市	中核市	561,407	平成28年10月	平成28年10月						○	市民の利便性向上 経費の削減	①市民の待ち時間の50%削減 ②職員の時間外勤務時間の440時間削減	①市民の待ち時間が約80%削減 ②職員の時間外勤務時間数が約80%削減	-
14	東京都	東大和市	都市Ⅱ-3	85,337	平成31年4月	平成31年4月		○				○	職員の削減 業務の効率化	①臨時職員5名⇒0名 嘱託員6名⇒0名 ②市税徴収率の向上(0.3%)	分析予定	-
15	神奈川県	秦野市	都市Ⅳ-3	164,998	平成26年度 平成27年度	平成28年3月		○		○			職員の削減 経費の削減	①正職員3、臨職等3の6名減(10名から4名) ②1,239千円の減	①正職員3、臨職等3の6名減(10名から4名) ②439千円の減	第3次はだの行革推進プラン実行計画の進行管理の一部として公表 <a href="http://www.city.hadano.kanagawa.jp/www/contents/1001000003533/index.html">http://www.city.hadano.kanagawa.jp/www/contents/1001000003533/index.html</a>
16	神奈川県	海老名市	都市Ⅲ-3	132,889	平成23年6月	平成25年7月(市民窓口) 平成26年11月(福祉窓口)		○	○		○		職員の削減 経費の削減	-	【市民総合窓口】 ①正職員12、臨職等13の25名減(33名から8名) ②人件費55,280千円の減 【福祉総合窓口】 ①正職員7名減(121名から114名) ②人件費19,202千円の減	-

	都道府県名	市区町村名	市町村類型	人口	BPRを踏まえた業務改革の分類							業務分析において把握した業務改革の効果の指標	業務改革の効果		効果の公表	
					BPRの実施時期	業務改革の実施時期	①BPRを踏まえた総合窓口の導入	②BPRを踏まえた窓口業務の民間委託	③BPRを踏まえた申請の簡略化(マイナンバーの活用等)	④BPRを踏まえた窓口レイアウトの変更	⑤BPRを踏まえた郵送申請・電子申請の促進		⑥その他	1年間の効果試算		1年間の効果実績 表中下線:業務改革モデルプロジェクトの実績
17	神奈川県	座間市	都市Ⅲ-3	130,160	平成21年度	平成23年度	○						市民の利便性向上	—	窓口サービスの満足度(アンケートによる) 平成22年 73.8% 平成23年 75.7%	施策評価書の一部として公表 <a href="http://www.city.zama.kanagawa.jp/www/contents/1469491163183/index.html">http://www.city.zama.kanagawa.jp/www/contents/1469491163183/index.html</a>
18	神奈川県	南足柄市	都市Ⅰ-2	42,005	平成25年10月	平成25年10月	○						職員の削減	—	正規職員 5人→3人(平成25年度)	—
19	新潟県	長岡市	施行時特例市	269,920	平成17~23年度	平成24年4月	○			○			市民の利便性向上	住民の事務所要時間 一人当たり最大20分削減	効果試算のとおり	—
20	新潟県	三条市	都市Ⅱ-2	99,241	平成21年4月	平成20年4月						○	職員の削減	1人削減 (14人→13人)	効果試算のとおり	—
21	福井県	小浜市	都市Ⅰ-3	29,262	平成26年11月	平成27年9月	○						職員の削減	正規職員3名、臨時職員1名削減	H27~28 正規職員2名、 臨時職員1名削減 H29~30 正規職員3名、 臨時職員1名削減	—
22	長野県	南牧村	町村Ⅰ-0	380,459	平成20年2月	平成20年6月	○	○	○				市民の利便性向上	住民の移動時間 一人あたりの移動時間が15分以上削減された。また、コンビニ交付により時間外及び村外での利用が増えた。	効果試算のとおり	<a href="http://www.minamimakimura.jp/">http://www.minamimakimura.jp/</a>
23	岐阜県	高山市	都市Ⅱ-1	89,208	平成29年2月	平成29年2月						○	市民の利便性向上 業務の効率化	市民サービスの向上と事務の効率化 平成29年度、関係職員による部会及びワーキンググループを設置し、分析結果を踏まえ検討している。 効果の試算:窓口業務のアウトソーシングによる直営業務の削減(44%) など	左記のとおり	—

	都道府県名	市区町村名	市町村類型	人口	BPRを踏まえた業務改革の分類							業務分析において把握した業務改革の効果の指標	業務改革の効果		効果の公表	
					BPRの実施時期	業務改革の実施時期	①BPRを踏まえた総合窓口の導入	②BPRを踏まえた窓口業務の民間委託	③BPRを踏まえた申請の簡略化(マイナンバーの活用等)	④BPRを踏まえた窓口レイアウトの変更	⑤BPRを踏まえた郵送申請・電子申請の促進		⑥その他	1年間の効果試算		1年間の効果実績 表中下線:業務改革モデルプロジェクトの実績
24	愛知県	蒲都市	都市Ⅱ-2	80,483	平成20年4月	平成22年7月	○			○			経費の削減	各課の受付業務は0.2人分減少。 市民課の業務増加時間4,100時間をシステム活用等により増員せずに実施。	各課の受付業務は0.2人分減少。 市民課の業務増加時間1,100時間をシステム活用等により増員せずに実施。	—
25	愛知県	高浜市	都市Ⅰ-2	48,863	平成13年1月～	平成13年1月～		○					職員の削減	市職員3人削減 (アウトソーシング開始時の目標を年間あたりの削減人数に換算)	0人削減 (平成30年度は人数削減には至らず)	—
26	滋賀県	彦根市	都市Ⅲ-2	113,171	H29.7	H29.5	○	○		○			市民の利便性向上	窓口待ち時間の縮減 総合窓口導入に伴う手続きの並行処理により約6～33%の時間短縮		—
27	京都府	南丹市	都市Ⅰ-1	32,288	平成29年度	新庁舎建設に合わせて実施予定のため、現在検討中	○			○			業務の効率化 市民の利便性向上	新庁舎建設を検討中のため、窓口業務改革の方向性に合わせて効果を検討する。 (①窓口や提出書類の統一化、②住民の待ち時間短縮、フロア案内による住民・満足度の向上、③人件費削減分効果額)	今後検証していく。	—
28	大阪府	泉大津市	都市Ⅱ-3	74,659	平成30年度	令和元年度						○	経費の削減	担当職員の業務時間 軽自動車税賦課業務の一部で約1,014時間	今後検証していく。	BPR結果をホームページで公表 <a href="https://www.city.izumiotsu.lg.jp/ikkrwebBrowse/material/files/group/59/saisyuhokokusho.pdf">https://www.city.izumiotsu.lg.jp/ikkrwebBrowse/material/files/group/59/saisyuhokokusho.pdf</a>
29	大阪府	富田林市	都市Ⅲ-3	111,628	H28年度	H29年度		○		○			経費の削減	職員の時間外勤務時間324時間の削減 (国保セクション)	H30年度より委託開始のため、実績値は未定	—
30	大阪府	河内長野市	都市Ⅲ-3	105,377	H29年度	令和元年度～	○	○		○		○	業務の効率化	委託対象業務の職員人件費ーアウトソーシングに要する費用＝歳出削減効果 (29,965,364円)	今後検証していく。 ※令和2年2月より、段階的にアウトソーシングを導入していく予定であり、効果が現れるのは令和3年度以降の見込み。	—



	都道府県名	市区町村名	市町村類型	人口	BPRを踏まえた業務改革の分類							業務分析において把握した業務改革の効果の指標	業務改革の効果		効果の公表		
					BPRの実施時期	業務改革の実施時期	①BPRを踏まえた総合窓口の導入	②BPRを踏まえた窓口業務の民間委託	③BPRを踏まえた申請の簡略化(マイナンバーの活用等)	④BPRを踏まえた窓口レイアウトの変更	⑤BPRを踏まえた郵送申請・電子申請の促進		⑥その他	1年間の効果試算		1年間の効果実績 表中下線:業務改革モデルプロジェクトの実績	
31	大阪府	箕面市	都市Ⅲ-3	137,980	随時	平成17年5月(総合窓口導入) 平成18年4月(窓口業務の民間委託)	○	○	○	○	○	○	経費の削減	時間外勤務の削減(国保セクション)	時間外勤務を約250時間削減(国保セクション)	—	
32	鳥取県	鳥取市	中核市	189,799	平成26年4月～平成27年12月	平成28年1月		○					○	経費の削減 業務の効率化	☆窓開き封筒の共通化 封筒作成コストと各課の発注事務の削減 ⇒発注事務:25.5人日削減(1.7人日×15人) 単価:7.57円⇒4.75円へ減	平成31年4月から、駅南庁舎総合案内・市民課証明業務の委託を開始し、前年度に比べ臨時職員・嘱託職員14名削減。	—
33	広島県	東広島市	都市Ⅳ-1	186,649	平成20年7月～	平成24年度	○							市民の利便性向上	—	窓口アンケートによる市民満足度調査 H24年度結果76%→H30年度結果82%	<a href="http://www.city.higashihiroshima.lg.jp/material/files/group/17/H30siminkaankento.pdf">http://www.city.higashihiroshima.lg.jp/material/files/group/17/H30siminkaankento.pdf</a>
34	愛媛県	松山市	中核市	511,649	平成12年11月	平成12年11月	○					○		市民の利便性向上	①処理時間短縮による待ち時間削減 一人あたり5～10分程度削減 ②住民の利便性(取扱事務の増加) 取扱業務数91→155業務へ ③窓口接遇の向上 職員の意識向上によるお客様の目線にたった接客と業務知識等のスキルアップ	総合窓口での取扱い業務の増加(91→155業務)により、1カ所で手続きが行えるため、処理時間が5分～25分短縮でき、お客様に満足していただいている。接遇面以上に力を入れ、市役所のイメージアップにも貢献し、好評を得ている。	—
35	福岡県	直方市	都市Ⅱ-3	56,645	平成22年3月	平成22年3月		○						経費の削減	人件費 11,230千円削減	人件費 6,735千円の削減	—
36	福岡県	飯塚市	都市Ⅲ-3	126,950	平成22年4月	平成23年4月及び平成24年4月		○						職員の削減	正規職員6名の削減	正規職員5名の削減	—
37	福岡県	大野城市	都市Ⅱ-3	100,597	平成20年5月	平成20年5月		○						市民の利便性向上	来庁者満足度70%	来庁者満足度72%(改革前55.9%)	—

	都道府県名	市区町村名	市町村類型	人口	BPRを踏まえた業務改革の分類							業務分析において把握した業務改革の効果の指標	業務改革の効果		効果の公表	
					BPRの実施時期	業務改革の実施時期	①BPRを踏まえた総合窓口の導入	②BPRを踏まえた窓口業務の民間委託	③BPRを踏まえた申請の簡略化(マイナンバーの活用等)	④BPRを踏まえた窓口レイアウトの変更	⑤BPRを踏まえた郵送申請・電子申請の促進		⑥その他	1年間の効果試算		1年間の効果実績 表中下線:業務改革モデルプロジェクトの実績
38	福岡県	須恵町	町村 V-2	28,084	H29年度	H30.10		○		○			経費の削減 業務の効率化	職員一人当たり年間308時間削減	分析中	—
39	福岡県	粕屋町	町村 V-2	47,530	H21年度	平成22年7月2日	○			○			市民の利便性向上	—	職員の対応に対する来庁者の満足度アンケートで「良い」もしくは「やや良い」と答えた来庁者の割合が、総合窓口開設前(H22.5)が73%であったのに対し、総合窓口開設半年後(H22.12)が88%、総合窓口開設約1年後が93%(H23.9)に上昇した。	—
40	佐賀県	神埼市	都市 I-1	31,881	平成20年11月	平成19年11月	○						市民の利便性向上	住民の市役所滞在期間 1人当たり10分短縮	①人件費として、年間約9,600千円の削減	—
41	長崎県	佐世保市	中核市	249,949	平成27年度～	平成29年度～	○	○		○	○	○	市民の利便性向上	①市民の待ち時間) 削減時間 約10分/1件 ②事務処理時間) 削減時間 約3分/1件 ③市民(窓口)満足度) 窓口利用者アンケート満足度90%	・削減時間については、概ね当初の計画を達成 ・受付窓口構成の見直し、増設(10か所⇒15か所) ・他課業務の種類増(6種類⇒22種類) ・フロアマネージャーの増員(2名⇒4名) ・窓口利用者アンケート満足度 H29年度91.6%	満足度については、事務事業の成果指標として、予算・決算時に公表 令和元年度行政評価(平成30年度決算評価)について(事務事業:戸籍住民基本台帳一般管理事業) <a href="https://www.city.sasebo.lg.jp/kikaku/seisak/r1jimujigyou.html">https://www.city.sasebo.lg.jp/kikaku/seisak/r1jimujigyou.html</a>
42	熊本県	宇城市	都市 II-1	59,729	平成29年度	平成30年4月		○					経費の削減	人件費158万円/年削減	人件費993万円/年削減	—

	都道府県名	市区町村名	市町村類型	人口	BPRを踏まえた業務改革の分類							業務分析において把握した業務改革の効果の指標	業務改革の効果		効果の公表	
					BPRの実施時期	業務改革の実施時期	①BPRを踏まえた総合窓口の導入	②BPRを踏まえた窓口業務の民間委託	③BPRを踏まえた申請の簡略化(マイナンバーの活用等)	④BPRを踏まえた窓口レイアウトの変更	⑤BPRを踏まえた郵送申請・電子申請の促進		⑥その他	1年間の効果試算		1年間の効果実績 表中下線:業務改革モデルプロジェクトの実績
43	鹿児島県	鹿児島市	中核市	602,359	①平成18年9月	①平成23年10月(ワンストップ窓口導入)	○			○			市民の利便性向上	①市民アンケートによる満足度調査 市民サービスの向上を目的として実施。	①-1「窓口が便利になった」と回答96.2% ①-2 待ち時間が「適度」「短い」と回答62.9%	—
					②平成24年7月	②平成25年7月(郵送公用委託)		○					業務の効率化	②処理の短縮期間 事務の効率化を目的として実施。	②-1普通郵便(委託前)翌開庁日 →(委託後)当日 ②-2公用請求(委託前)1週間以内 →(委託後)3日以内	—
44	鹿児島県	鹿屋市	都市Ⅲ-1	101,102	平成25年1月	平成25年1月	○						市民の利便性向上	①市民の待ち時間 利用者アンケート【良い】66% →80%(14%増) ②市民満足度 利用者アンケート【良い】72% →80%(8%増)	①利用者アンケート【良い】66% →83%(17%増) ②利用者アンケート【良い】72% →86%(14%増)	—
45	鹿児島県	出水市	都市Ⅱ-1	53,213	平成27年8月	平成28年1月		○					市民の利便性向上	市民アンケートによる満足度調査 平成28年1月から職員3人、臨時職員2人を削減 フロアマネジャー設置による満足度向上	平成28年1月から職員3人、臨時職員2人を削減 フロアマネジャー設置による満足度向上	—
合計							18	30	4	20	3	9				

調査票⑦(BPRによる庶務業務の集約化の効果把握状況調査)  
 <都道府県・庶務業務の集約化>

	都道府県名	類型	人口	BPRを踏まえた業務改革の分類						業務分析において把握した業務改革の効果の指標	業務改革の効果		効果の公表
				BPRの実施時期	業務改革の実施時期	①BPRを踏まえたシステム処理への移行	②BPRを踏まえた庶務業務の民間委託	③BPRを踏まえた庶務業務を担当課へ集約	④その他		1年間の効果試算	1年間の効果実績	
1	北海道	都道府県	5,339,539	平成16年3月	平成18年4月			○		職員の削減 経費の削減	①職員定数79人削減 (代わりに38人程度 人材派遣を活用) ②年間約512百万円の人件 費削減	①職員定数79人削減 (代わりに40人程度 人材派遣を活用) ②年間約546百万円の人件 費削減	—
2	青森県	都道府県	1,292,709	平成16年7月	平成19年4月	○	○	○		職員の削減 経費の削減	①集約時92名減、②1年当 り4億円程度の人件費の減	効果試算のとおり	—
3	岩手県	都道府県	1,308,707	平成15年度	平成16年4月		○	○		職員の削減	正職員を8人削減		—
4	山形県	都道府県	1,106,984	平成19年度	平成22年4月	○		○		職員の削減	—	総務部門の職員数 52名削減(H21→H23)	<a href="https://www.pref.yamagata.jp/ou/somu/020011/gyoukakujisseki.pdf">https://www.pref.yamagata.jp/ou/somu/020011/gyoukakujisseki.pdf</a>
5	茨城県	都道府県	2,951,087	平成21年4月	平成23年3月	○		○	○	業務の効率化	職員の業務量 ①システム化(紙処理の廃 止):43.22人工削減 ②中間処理の省略(庶務関 与の廃止):29.34人工削減 ③集中処理化(権限見直し 等):1.00人工削減 ④集中処理化(システム 化):8.93人工削減	—	—

	都道府県名	類型	人口	BPRを踏まえた業務改革の分類						業務分析において把握した業務改革の効果の指標	業務改革の効果		効果の公表
				BPRの実施時期	業務改革の実施時期	①BPRを踏まえたシステム処理への移行	②BPRを踏まえた庶務業務の民間委託	③BPRを踏まえた庶務業務を担当課へ集約	④その他		1年間の効果試算	1年間の効果実績	
6	新潟県	都道府県	2,228,517	H20.4～H27.4	H20.4～H27.4	○	○	○		職員の削減	総務事務担当職員数160人削減	効果試算のとおり	—
7	石川県	都道府県	1,150,398	平成19～20年度	平成25年1月	○		○		職員の削減	—	庶務担当職員44人削減 (H17～H25までの累積)	—
8	長野県	都道府県	2,052,033	①1次集約 平成15年10～12月 ②2次集約 平成21年10～12月 ③3次集約 平成29年4月～平成31年4月	①1次集約 平成16年5月 ②2次集約 平成22年4月 ③3次集約 平成29年4月～平成31年4月	○		○		職員の削減	職員定数 ①1次集約 △5人 ②2次集約 △16人 ③3次集約 △41人	職員定数 ①1次集約 △5人 ②2次集約 △16人 ③3次集約 △41人	—
9	岐阜県	都道府県	1,991,623	平成16年度	平成18年10月	○	○	○		経費の削減	①年間137,563千円の人件費削減 ②庶務係員32.6人の業務量削減	効果試算のとおり	—

	都道府県名	類型	人口	BPRを踏まえた業務改革の分類						業務分析において把握した業務改革の効果の指標	業務改革の効果		効果の公表
				BPRの実施時期	業務改革の実施時期	①BPRを踏まえたシステム処理への移行	②BPRを踏まえた庶務業務の民間委託	③BPRを踏まえた庶務業務を担当課へ集約	④その他		1年間の効果試算	1年間の効果実績	
10	愛知県	都道府県	7,551,840	平成14年4月	平成15年4月～	○	○	○		職員の削減 経費の削減	①年間約500人の人員削減 (改革前の平成14年度と改革後の平成22年度を比較) ②120億円の経費削減効果 (改革前の平成13年度から改革後の平成22年度までの累計)	①年間502人の人員削減(改革前の平成14年度と改革後の平成22年度を比較) ②186億円の経費削減効果 (改革前の平成13年度から改革後の平成22年度までの累計)	—
11	滋賀県	都道府県	1,411,498	平成23年～25年	平成26年4月(集約化) 平成29年10月(民間委託の導入)		○	○		職員の削減	職員10人減(平成26年4月からの集約化) 職員4人減(平成29年10月からの民間委託の導入)	職員10人減(平成26年4月からの集約化) 職員4人減(平成29年10月からの民間委託の導入)	—
12	大阪府	都道府県	8,822,936	H16.4	H16.4	○		○		職員の削減	総務関連事務担当の職員数約400人削減 (H.21.12時点)	効果試算のとおり	<a href="http://www.pref.osaka.lg.jp/somuservice/soumuscenter/scbpr.html">http://www.pref.osaka.lg.jp/somuservice/soumuscenter/scbpr.html</a>
13	兵庫県	都道府県	5,460,482	平成20～22年度	平成23年10月	○		○		業務の効率化	2.2億円/年度(平年ベース)	効果試算のとおり	—
14	広島県	都道府県	2,843,990	平成16年度	平成20年4月	○	○	○		経費の削減	人件費、旅費の削減 年間約167百万円 (H18～H30年平均)	効果試算のとおり	—
15	徳島県	都道府県	757,377	平成18年度～平成20年度	平成21年4月	○		○		経費の削減	業務コスト(業務量×人件費)の削減 年間約346百万円	効果試算のとおり	<a href="https://www.pref.tokushima.lg.jp/kenseijoho/hodoteikyosahiryo/2012031900349">https://www.pref.tokushima.lg.jp/kenseijoho/hodoteikyosahiryo/2012031900349</a>

	都道府県名	類型	人口	BPRを踏まえた業務改革の分類						業務分析において把握した業務改革の効果の指標	業務改革の効果		効果の公表
				BPRの実施時期	業務改革の実施時期	①BPRを踏まえたシステム処理への移行	②BPRを踏まえた庶務業務の民間委託	③BPRを踏まえた庶務業務を担当課へ集約	④その他		1年間の効果試算	1年間の効果実績	
16	香川県	都道府県	993,205	平成17年4月	平成19年4月	○		○		職員の削減	正規職員60人削減 臨時職員40人削減	効果試算のとおり	—
17	愛媛県	都道府県	1,394,339	平成16年度	平成18年4月(旅費システム導入)	○		○		経費の削減	旅費システムの導入により16,000千円の人件費削減につながった。また、有利な運賃制度を有効に活用できるようになったことから、80,900千円の旅費が削減された。	効果試算のとおり	<a href="http://www.pref.ehime.jp/h10900/soumuveil/index.html">http://www.pref.ehime.jp/h10900/soumuveil/index.html</a>
18	高知県	都道府県	725,289	平成17年4月	平成19年4月			○		経費の削減	効果の試算は別途行っていない。	総務事務センター設置前人件費(920,000千円)から、総務事務センターの人件費(268,000千円)と関連システム設置・運営経費(93,676千円)を差し引き、558,324千円の人件費を削減した。(H29年10月から一部外部委託を開始し、5,989千円の人件費を削減。合計564,313千円の削減)	—
19	佐賀県	都道府県	814,936	平成18年4月	平成20～21年度			○		業務の効率化 経費の削減	年間3億5,000万円程度の削減効果と試算	2ヶ年合計で約7億円の経費削減	—
20	長崎県	都道府県	1,379,003	平成17年4月から 平成19年3月まで	平成19年4月			○		職員の削減	総務事務関係の職員数100名程度削減 (平成18年→平成28年)	—	—

	都道府県名	類型	人口	BPRを踏まえた業務改革の分類						業務分析において把握した業務改革の効果の指標	業務改革の効果		効果の公表
				BPRの実施時期	業務改革の実施時期	①BPRを踏まえたシステム処理への移行	②BPRを踏まえた庶務業務の民間委託	③BPRを踏まえた庶務業務を担当課へ集約	④その他		1年間の効果試算	1年間の効果実績	
21	熊本県	都道府県	1,789,184	平成18年6月	平成18年6月	○	○	○		職員の削減	22名削減	効果試算のとおり	—
22	大分県	都道府県	1,169,158	平成15年10月～平成19年4月	平成19年4月	○		○		職員の削減	—	75人	—
23	宮崎県	都道府県	1,112,008	平成18年度	平成19年4月	○		○		職員の削減	総務事務の業務量13人分削減	効果試算のとおり	—
24	鹿児島県	都道府県	1,655,888	平成17年9月	平成23年4月	○	○	○		職員の削減	庶務事務担当職員数80名程度の縮減(システム稼働後の5年間)	効果試算のとおり	—
合計						18	10	22	1				



調査票⑦(BPRによる庶務業務集約化の効果把握状況調査)  
 <指定都市・庶務業務の集約化>

	都道府県名	市区町村名	市町村類型	人口	BPRを踏まえた業務改革の分類						業務分析において把握した業務改革の効果の指標	業務改革の効果		効果の公表
					BPRの実施時期	業務改革の実施時期	①BPRを踏まえたシステム処理への移行	②BPRを踏まえた庶務業務の民間委託	③BPRを踏まえた総務・庶務業務を担当課へ集約	④その他		1年間の効果試算	1年間の効果実績	
1	埼玉県	さいたま市	指定都市	1,306,079	平成24年10月	平成24年10月		○			職員の削減	9人削減	9人削減	<a href="http://www.city.saitama.jp/006/007/004/013/001/p056344.html">http://www.city.saitama.jp/006/007/004/013/001/p056344.html</a>
2	神奈川県	横浜市	指定都市	3,741,317	平成15年7月	平成15年7月～平成20年3月	○	○	○		業務の効率化	年間労働時間123名分(約203,000時間)の事務量削減	システム稼働及び集中化開始当初181,000時間(経費換算8億9千万円)削減	—
3	静岡県	浜松市	指定都市	807,013	平成21年4月						業務の効率化	—	庶務業務の削減時間 平成22年度末で160,000時間	—
4	大阪府	大阪市	指定都市	2,702,432	平成18年11月	平成20年10月	○	○	○		職員の削減	庶務業務従事者約390人の削減(交通局・水道局・学校園除く)	効果試算のとおり	—
5	大阪府	堺市	指定都市	836,166	平成21年10月	総務事務センター第1期(平成21年10月)と第2期(平成24年10月)	○	○	○		経費の削減 業務の効率化	平成30年度終了時までの累積効果目標5.32億円	平成30年度単年度効果0.62億円 平成30年度までの累積効果額4.57億円(達成率86%)	堺市ホームページに後日公表

	都道府県名	市区町村名	市区町村類型	人口	BPRを踏まえた業務改革の分類						業務分析において把握した業務改革の効果の指標	業務改革の効果		効果の公表
					BPRの実施時期	業務改革の実施時期	①BPRを踏まえたシステム処理への移行	②BPRを踏まえた庶務業務の民間委託	③BPRを踏まえた総務・庶務業務を担当課へ集約	④その他		1年間の効果試算	1年間の効果実績	
6	兵庫県	神戸市	指定都市	1,542,935	平成23年4月	平成24年10月	○	○	○		業務の効率化	<p>平成24年10月に総務事務センターを設置し事務を集約し、平成26年10月の実態調査で効果を分析した。全所属の8割が業務負担の軽減、効率化の面で満足との回答で定性的評価では効果を確認できたが、定量的評価では、単純比較が困難であり具体的な数値を把握するに至らなかった。</p>	<p>業務改革の効果指標については定量的評価には至らなかったが、下記の効果は出ている。</p> <p>○平成30年度：源泉徴収票の電子的交付 配布にかかる職員の事務負担が無くなり、約13,000枚/年のペーパーレス化を実現。</p> <p>○平成31年度：昇給・昇格通知書の電子的交付 配布にかかる職員の事務負担が無くなり、約2,000枚/年のペーパーレス化を実現</p> <p>○2つの内部事務システムを仮想化基盤へ移行し13,762千円/年の機器賃借料を削減。内部事務にかかるコスト削減に努めている。</p>	—
7	岡山県	岡山市	指定都市	707,355	平成22年4月	平成22年4月	○				経費の削減等	<p>①職員の業務時間年間8.8万時間削減 ②職員満足度80%以上</p>	<p>①職員の業務時間年間8万時間削減 ②職員満足度93% (平成25年末測定数値)</p>	—
合計							5	5	4	0				

調査票⑦(BPRによる庶務業務の集約化の効果把握状況調査)  
 <市区町村・庶務業務の集約化>

	都道府県名	市区町村名	市町村類型	人口	BPRを踏まえた業務改革の分類					業務分析において把握した業務改革の効果の指標	業務改革の効果		効果の公表		
					BPRの実施時期	業務改革の実施時期	①BPRを踏まえたシステム処理への移行	②BPRを踏まえた庶務業務の民間委託	③BPRを踏まえた総務・庶務業務を担当課へ集約		④その他	1年間の効果試算		1年間の効果実績	
1	福島県	郡山市	中核市	324,423	平成29年度～	平成29年4月～				○	業務の効率化	郡山市STANDARDには、記載事項を守ること、対象業務※50,156時間の削減、224,248千円の人件費削減を理論値として想定している。  ※対象業務(文書関係業務、セミナー等関係業務、庁内会議、PDCA関係業務、歳入・歳入関係業務)の業務量	郡山市STANDARDの遵守及びPDCAサイクルの見直しにより、対象業務は、H28年度比で△32,043時間の削減  ※人件費換算で143,264千円削減(理論値)	—	
2	福島県	国見町	町村Ⅱ-1	9,084	平成16年4月	平成16年4月				○	○	経費の削減 業務の効率化	①職員の業務時間6,000時間削減 ②紙の使用量3万枚削減	効果試算のとおり	—
3	栃木県	宇都宮市	中核市	522,938	平成22年10月	平成22年10月	○					経費の削減	①職員の業務時間年間約70,000時間削減 ②紙の使用量年間約304,000千円削減	①職員の業務時間年間約72,000時間削減 ②紙の使用量年間約308,000千円削減(上記以外にレスペーパー化による効果等)	—
4	埼玉県	越谷市	中核市	343,383	平成20年4月	平成20年4月	○					業務の効率化	勤怠管理及び休暇申請処理等の事務処理について、庶務事務システムの導入により全庁的に削減された事務処理時間数約12,000時間削減	効果試算のとおり	—
5	千葉県	習志野市	都市Ⅳ-3	172,632	平成28年度	平成29年7月	○					経費の削減	業務を担当している職員の人件費 年末調整関係事務において正規・臨時職員の時間外勤務時間が94時間削減	業務を担当している職員の人件費 年末調整関係事務において正規・臨時職員の時間外勤務時間が154時間削減	<a href="http://www.city.narashino.lg.jp/joho/keieikaikaku/keiei24/dai1iikeieikaikakutaikou.html">http://www.city.narashino.lg.jp/joho/keieikaikaku/keiei24/dai1iikeieikaikakutaikou.html</a>

	都道府県名	市区町村名	市町村類型	人口	BPRを踏まえた業務改革の分類					業務分析において把握した業務改革の効果の指標	業務改革の効果		効果の公表	
					BPRの実施時期	業務改革の実施時期	①BPRを踏まえたシステム処理への移行	②BPRを踏まえた庶務業務の民間委託	③BPRを踏まえた総務・庶務業務を担当課へ集約		④その他	1年間の効果試算		1年間の効果実績
6	東京都	世田谷区	特別区	900,107	平成18年1月	平成18年1月	○				業務の効率化	業務分析の一環で、職員の業務時間・紙の使用量の全容は把握したが、システム処理への移行による業務改革の効果は把握できない。	効果試算のとおり	—
7	新潟県	長岡市	施行時特例市	269,920	平成22年5月～平成23年2月	平成23年3月	○		○		経費の削減 業務の効率化	①職員の業務時間 年間約4,000時間削減 ②紙の使用量 年間約32,000枚削減	効果試算のとおり	—
8	新潟県	三条市	都市Ⅱ-2	99,241	平成21・22年度	平成21・22年度			○		業務の効率化	これまで人事担当、財務担当各課で行っていた物品管理や職員の給与支払い事務、福利厚生事務を会計課に移管したことにより、人事担当課、財務担当課として本来果たすべき業務に専念できる体制となった。業務処理時間は全体として2,592時間削減した。	効果試算のとおり	—
9	石川県	加賀市	都市Ⅱ-2	66,869	平成29年度	平成30年度	○				業務の効率化	RPAを導入する時間外勤務集計業務にかかる業務処理時間約81%の工数削減	導入後、1年が経過していないため、未計測。	—
10	岐阜県	岐阜市	中核市	408,970	平成28年10月	平成28年10月	○				業務の効率化	欠勤等に伴う給料減額処理の効率化	欠勤等に伴う給料減額処理の効率化	—
11	岐阜県	高山市	都市Ⅱ-1	89,208	平成20・21年度調整	平成22年4月			○		職員の削減	正職員2名減	効果試算のとおり	—

	都道府県名	市区町村名	市町村類型	人口	BPRを踏まえた業務改革の分類					業務分析において把握した業務改革の効果の指標	業務改革の効果		効果の公表	
					BPRの実施時期	業務改革の実施時期	①BPRを踏まえたシステム処理への移行	②BPRを踏まえた庶務業務の民間委託	③BPRを踏まえた総務・庶務業務を担当課へ集約		④その他	1年間の効果試算		1年間の効果実績
12	京都府	南丹市	都市Ⅰ-1	32,288	平成29年度	平成31年度	○		○		経費の削減 業務の効率化	31年度からの実施に向け、経費の削減、労務管理の効率化、事務の合理化による業務時間の短縮、職員負担の軽減の具体的な効果試算は検討中	今後検証していく。	—
13	大阪府	泉大津市	都市Ⅱ-3	74,659	平成30年度	令和元年度	○				業務の効率化	給与管理の一部で職員の業務時間約494時間削減	今後検証していく。	BPR結果をホームページで公表
14	大阪府	河内長野市	都市Ⅲ-3	105,377	平成26年4月	平成26年4月	○		○		経費の削減	①職員の時間外勤務時間 職員2名分の時間外勤務・特殊勤務にかかる集計業務量減(7.75h×2日×2名×12ヶ月) ②アルバイト職員の業務時間 年休取得率集計業務量減(アルバイト職員7h×2日×1ヶ月)	職員2名分の時間外勤務・特殊勤務にかかる集計業務量減797,940円/年 年休取得率集計業務量減12,040円/年 合計809,980円/年	—
15	大阪府	箕面市	都市Ⅲ-3	137,980	平成22年4月	平成22年4月			○		職員の削減	人事室の定型業務を委託することで職員を2名減員できる。	人事室の定型業務を委託することで職員を2名減員することができた。	—
16	兵庫県	宝塚市	施行時特例市	234,662	平成22年12月	平成24年7月	○		○		経費の削減 業務の効率化	①職員の業務時間(書類の確認を1段階省略、提出期限を2日延長し処理時間の猶予を確保し、年間約1,400時間削減(1段階省略による時間数) ②紙の使用量年間約1,800枚削減	①職員の業務時間(書類の確認を1段階省略、提出期限を2日延長し処理時間の猶予を確保し、年間約1,400時間削減(1段階省略による時間数) ②紙の使用量年間約1,800枚削減	—

	都道府県名	市区町村名	市町村類型	人口	BPRを踏まえた業務改革の分類					業務分析において把握した業務改革の効果の指標	業務改革の効果		効果の公表	
					BPRの実施時期	業務改革の実施時期	①BPRを踏まえたシステム処理への移行	②BPRを踏まえた庶務業務の民間委託	③BPRを踏まえた総務・庶務業務を担当課へ集約		④その他	1年間の効果試算		1年間の効果実績
17	愛媛県	松山市	中核市	511,649	平成22年1月	平成22年1月	○				職員の削減 業務の効率化	①庶務職員数約47名削減 ②紙の使用量30万枚削減	①庶務職員数の削減 他の要因もあるが、導入前と比較して53名の削減につながった。 ②紙の使用量 正確な削減枚数は把握できていない。	—
18	福岡県	糸島市	都市Ⅱ-1	101,450	平成26～27年度	平成30年4月		○			業務の効率化	正規職員の超勤時間 5%削減	正規職員の超勤時間 9.5%削減	—
19	福岡県	須恵町	町村Ⅴ-2	28,084	平成29年度	H30.10		○	○		業務の効率化	職員の業務時間267時間削減	分析中	—
20	長崎県	長崎市	中核市	421,799	H29年度	平成31年1月		○	○		職員の削減 経費の削減	①人事担当課の正規職員6人減 ②各課の業務集約及び委託等による業務時間の13,280時間減	今後検証	—
21	熊本県	宇城市	都市Ⅱ-1	59,729	平成29年度	未定		○	○	○	業務の効率化	職員の業務時間1,083時間削減	実施無	—
合計							12	6	10	3				