

地方公共団体における行政改革の取組

(令和3年3月31日公表)

目次

★行政事務包括業務委託(～復興後の市民参画行政運営～).....	P2
★学校給食センターの有効活用(給食センターの有効活用による自主財源確保の取組).....	P3
★成果連動型委託契約により成果を最大化(民間企業のノウハウやアイデアを取り入れた介護予防の取組を推進)・・・	P4
★132施設の日常修繕を含む包括管理業務委託(庁内横断的な施設包括管理で安全性の向上・長寿命化・効率化)・・・	P5
★地方創生拠点施設への指定管理者の導入(廃校のリノベーションによる地方創生拠点施設の活用)・・・	P6
★複数団体による業務プロセスの標準化①(固定資産税業務における業務標準化とICTの活用)・・・	P7
★複数団体による業務プロセスの標準化②(異なる府県の3市による内部管理プロセス標準化とRPA活用)・・・	P8
★複数団体による業務プロセスの標準化③(AIやRPA等を活用した業務プロセスの標準化).....	P9
★複数団体による業務プロセスの標準化④(標準業務プロセス構築モデル事業).....	P10
★複数団体による業務プロセスの標準化⑤(特定医療費(指定難病)認定業務におけるAI活用事業)・・・	P11
★ペーパーレス化の一体的推進(笠間市DXの実現に向けて).....	P12
★多様なテレワーク推進の取組について(職員の新しい働き方をサポートする渋谷区 Smart&Smile ワーク～)・・・	P13
★～きみに負担は残さない～官民連携手法を用いた大久保地区公共施設再生事業 (機能集約と民間活力導入などによる財政負担の軽減).....	P14

★行政事務包括業務委託〈岩手県陸前高田市（人口1.9万人）〉

- 東日本大震災の復興期間終了後を見据え、より効率的な行財政運営を目指し、**行政事務のうち定型的な業務を委託**することで行政サービスにおける市民参画を促進した。
- 令和2年度で**73人分**の業務を委託し、**雇用機会の確保**につなげた。

<～復興後の市民参画行政運営～>

課 題

- 東日本大震災の復興期間終了後において、**派遣職員や任期付職員を除いた職員体制で行政運営を進めていく**必要がある。
- **限られた職員数で行政サービスの水準を下げることなく多様化する行政サービスに対応**するため、市職員が担う業務を整理する必要がある。

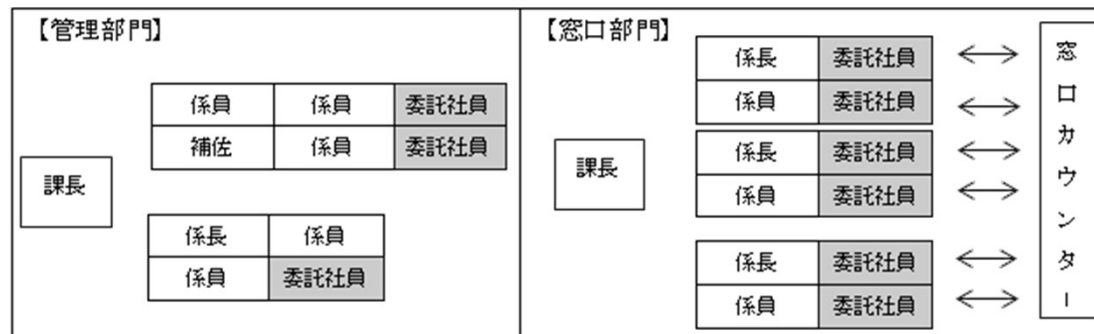
取 組

- 管理等の業務は市職員が行い、定型業務はできるだけ民間への委託化を推進し、委託先の民間社員と市職員が共に行政事務を行うことで、**行政サービスにおける市民参画**を促進する。
- 業務委託開始に当たり、これまで定型業務を担ってきた臨時的任用職員等の業務の**業務マニュアルを委託会社に提供し、配置先で研修等を実施**することで行政サービスの水準を維持した。
- 委託会社と**定期的に業務連絡会議を開催し、業務の改善点を他部局と共有**することで行政サービスの向上を図った。
- 委託した主な業務
 - ・ 電話交換及び窓口案内業務
 - ・ 各種証明書の申請受付及び発行業務
 - ・ 市税等に係る届出受付業務
 - ・ 郵便発送業務

成 果

- 雇用機会の確保※年度契約
 - ・ 令和元年度：**63人**
 - ・ 令和2年度：**73人**
- 委託会社と共催で接遇研修会を開催することにより、市職員及び委託社員双方の接遇能力の向上が図られた。

<業務委託後の執務室のイメージ>



★学校給食センターの有効活用〈新潟県見附市（人口約4万人）〉

- 学校給食調理業務を民間委託するとともに、給食センターの非稼働時間帯を受託事業者へ有料で貸出し、施設を有効活用
- 貸出収益を基金に積立て、将来における施設更新時の負担を軽減

〈給食センターの有効活用による自主財源確保の取組〉

課 題

- 学校給食センターの老朽化に伴う建替えを検討した結果、建設費だけでなく維持管理費も財政的負担が大
- 学校給食センターの1日の稼働時間は短く、また土日祝日や夏休みなど稼働日数も少なく非効率な施設

取 組

- 学校給食調理業務委託に加え、施設の非稼働時間帯を有効活用する事業者を公募型プロポーザルで選考
- 受託事業者に学校給食調理業務以外の時間帯を有料で貸出し

成 果

- 学校給食調理業務以外の時間帯は、受託事業者へ有料貸出し（惣菜加工施設として使用）することにより、年間約3,300万円の収益が見込まれる
- 貸出により得た収益は、学校施設建設基金として積立て、将来における施設更新や修繕等に充当することが可能となり財政負担が軽減



★成果連動型民間委託契約により成果を最大化〈大阪府堺市（人口約83万人）〉

- 民間のノウハウやアイデアにより社会的課題の解決を図り、**成果に応じて対価を支払う成果連動型民間委託契約（PFS）※を活用**した介護予防分野で全国初の取組。公民連携で要介護等認定率の低下に向けた取組強化を図る。
- **第三者評価機関による成果指標達成についての評価を行い、要支援・要介護状態への進行遅延予測の見える化を実現。**
- 外出や社会参加などでの活動量アップにより、**いつまでも元気に、安心して自立した生活を維持**できる。 ※PFS…Pay For Success

〈民間企業のノウハウやアイデアを取り入れた介護予防の取組を推進〉

課 題

- 高齢化に伴い介護給付費が増加している中、本市の要介護等認定率は、**要支援の認定率が高いことから、要支援予備軍へのアプローチが必要。**
- 介護予防教室の男性参加者が少なく、参加者も固定化しており**健康づくりや介護予防に無関心な層へのアプローチができていない。**
- 地域の通いの場は増えているが、**活動内容のマンネリ化や地域の担い手の高齢化、人材不足が懸念される。**

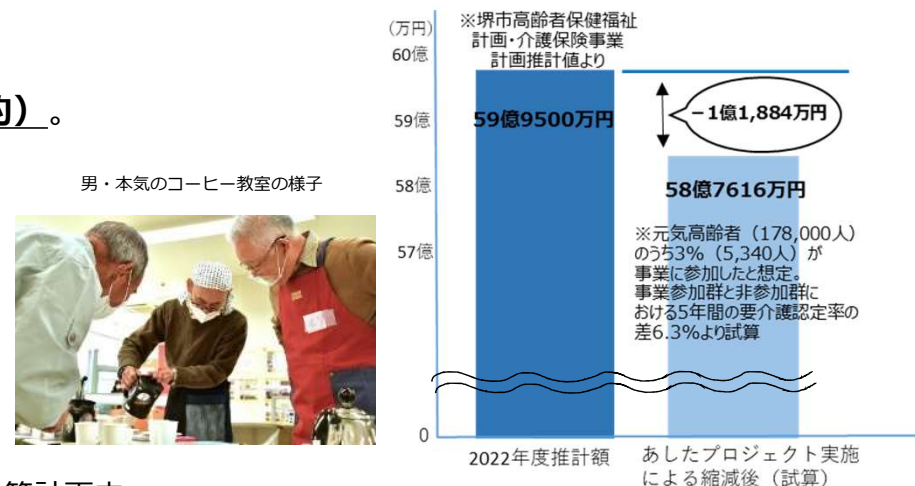
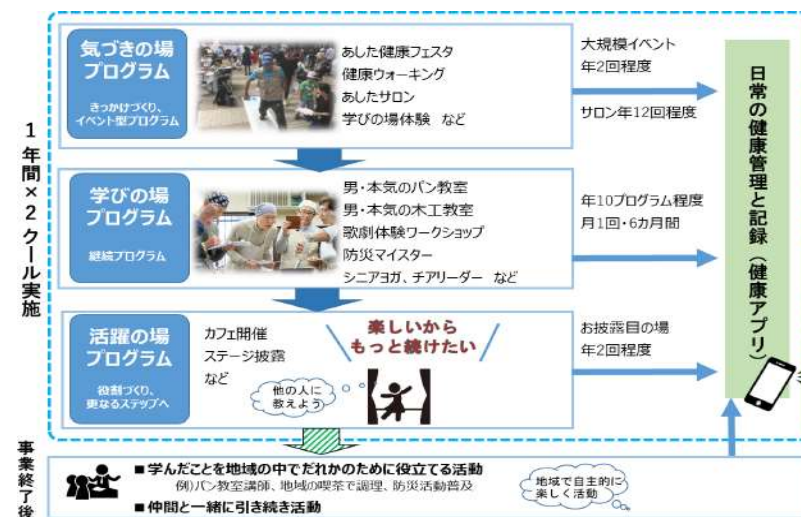
取 組

- **元気高齢者を対象**に、あ・し・たプロジェクトとして、「**あるく（身体活動）・しゃべる（社会参加）・たべる（食生活）**」のフレイル予防要素に基づくプログラムを提供。**介護予防を実現する行動変容を促進し、自身で介護予防に継続的に取組む仕組みをつくる。**
- 事業の総参加人数4,000人、継続参加人数500人、要介護等状態への進行遅延者500人を目標に、**成果に応じた報酬を支払う（成果連動型民間委託契約）。**

成 果

（最終評価時期：令和4年度）

- **健康や介護予防に無関心な層へのアプローチ**
男性参加率が、従来の介護予防教室の18%から63%に増加
参加者の81%がこれまでに介護予防教室の参加経験無
- **参加者の行動変容及び社会参加の促進**
参加者の76%が自主的な活動や他者と共有するなどの行動変容有
- **地域活動の活性化**
障害者施設や子ども食堂とのタイアップや、地域のボランティアの会でのコーヒー提供等計画中
- **要支援・要介護状態への進行を遅延** 第三者評価機関にて評価中



介護給付費の試算 (Estimated nursing care fees)

★132施設の日常修繕を含む包括管理業務委託〈兵庫県明石市〈人口約30万人〉〉

- 学校、幼稚園・保育所、市民センター等132施設の点検・清掃等に加え**日常修繕**(概ね130万円未満)**もまとめて委託**(全ての日常修繕を含む包括委託は全国初。委託期間 H30年度から5年間)
- 包括担当の技術職を配置する一方、施設所管課の**職員減で年間4,800万円を削減**。安全性・効率性も向上
- 施設の満足度が向上し**対象施設も年々拡大**。公共施設マネジメントに必要な**情報の一元化**にも効果大

〈庁内横断的な施設包括管理で安全性の向上・長寿命化・効率化〉

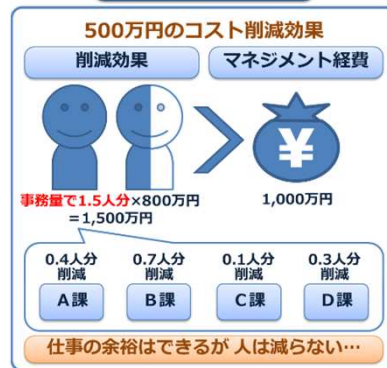
課題と導入のねらい

- 縦割り組織で個別契約 ⇒ **包括化で事務コスト削減**
- 事務職の管理でノウハウ不足 ⇒ 技術職と専門事業者の連携
- 職員の減少 ⇒ 少数の技術職と専門事業者の力を幅広く活用

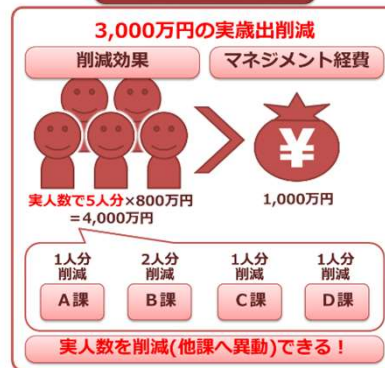
取組

- 実人数の減を可能とするため**件数も多く手間のかかる日常修繕を含めて包括化**
- 不具合連絡の**翌日までに受託者が現場確認**。判断に迷えば市技術職とすぐ協議
- 市の技術職員2名と受託者の従業員5名**の連携で少数で対応が可能な体制を構築

点検のみの包括



修繕を含む包括



項目	実績額	導入後
委託料	135,000	120,000
修繕費	220,000	208,000
人件費	80,000 10名相当	24,000 7名減
マネジメント経費	—	35,000
合計	435,000	387,000
削減効果	—	48,000

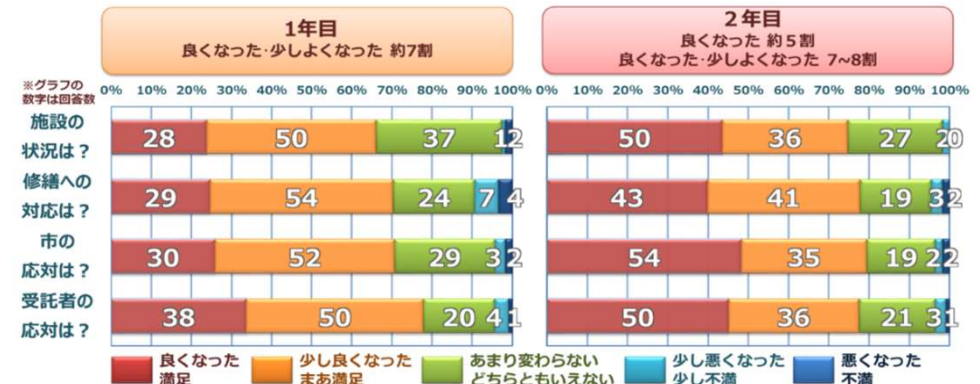
連携事例:運動場の排水不良対策に先生が参加



数千万円かかる排水不良を包括受託者・市教委・学校が連携し200万円ですべての改善

成果

- 主に**人件費の削減(他課への異動)**により年間4,800万円の削減
- 市の技術職員と受託者の連携で**適切な判断で迅速な修繕**が実現
- 受託者の修繕担当者自身による修繕(内製化)で応急修繕や改善要望に安価で柔軟に対応 (**内製化:1,800件の3割 修繕総額2.1億円の5%**)
- 施設の満足度が向上し組織の縦割りを越えた連携**による修繕が実現
- 満足度向上の結果 対象施設が増加(**H30:132施設⇒R3:163施設**)
- 対象施設の点検結果や工事修繕履歴等の**情報が自然に一元化**



★地方創生拠点施設への指定管理者の導入〈北海道上川町(人口約0.3万人)〉

- 町内の廃校を活用し、移住・定住促進(起業・就業支援)のための地方創生拠点施設を整備
- 指定管理者制度を利用し、健全な施設運営のもと、起業・就業希望者を支援していくことで地域経済の中核人材の確保・育成を目指す。

〈廃校のリノベーションによる地方創生拠点施設の活用〉

課 題

- 現役世代の人口流出による働き手・地元中小企業の後継者不足
- 施設整備による運營業務・維持管理費の増加

取 組

- 「地方創生拠点整備交付金」「地方創生推進交付金」を活用して、地域経済の中核人材を確保・育成するために下記の内容の施設整備を実施。
 - ・ 町内の廃校を改修して、地方移住希望者(起業・就業希望者)を呼び込み育成する研修拠点施設を整備
 - ・ 実践型の研修ができるようコミュニティカフェやスイーツ工房など複数の施設機能を持たせる
 - ・ 施設集客力の向上や教育環境充実による人材育成等を図るためICTを活用した体験スペースを併設
- 町内の民間事業者を指定管理者に選定し、健全な施設運営を目指す。

成 果

- 観光客による周辺地域への経済効果（利用者：7,999人(R1.7~R2.3)）
- 施設利用者による地域での起業・地元中小企業への就職促進が見込まれる。
（現在4人が施設利用、うち1人がR4町内で起業予定、その他3人も検討中）
- 民間事業者への指定管理による運営事務・維持管理費の効率化、雇用創出



- 固定資産税の関連業務を対象に、人口規模、導入システムが異なる4団体において、現行の業務プロセスの団体間比較を行い、業務プロセス標準化を検討し、AIやRPA等を活用した実践モデルを形成

〈 固定資産税業務における業務標準化とICTの活用 〉 ※ 令和2年度自治体行政スマートプロジェクト採択事業

課 題

- 税務業務のうち、特に固定資産税業務は、**目視による確認や手入力など職員の負担が大きく、かつ、年間の発生件数の多い事務**のボリュームが大
- 業務の複雑化とともに住民からの**問合せも増加し、調査や確認に大きな時間と労力**が割かれている。人員削減やノウハウ喪失が続けば、特に**小規模団体では今後の業務継続が危ぶまれる状況**にあり、適正な課税を行う観点からも、業務の効率化が避けられない。

取 組

- **土地①**：法務局からの登記済通知書データを**RPAにて仕分けし税の基幹システムへ取り込み**
- **土地②**：死亡・相続**ワンストップ窓口の導入**や、通知未達時に死亡の有無や現住所を**住民基本台帳ネットワークを用いて調査**することで効率化
- **家屋**：法務局からの登記済通知書データを**RPAにて仕分けし税の基幹システムへ取り込み**／家屋調査における**図面コピー等入手**による効率化
- **償却資産**：eLTAXによる**申告データを、RPAで税の基幹システムへ取り込み**
- **問合せ**：業務上必要な情報とベテラン職員の暗黙知を取り込み、**AIを活用した職員向けのFAQ検索システム**により調査時間短縮と回答の質の向上

成 果

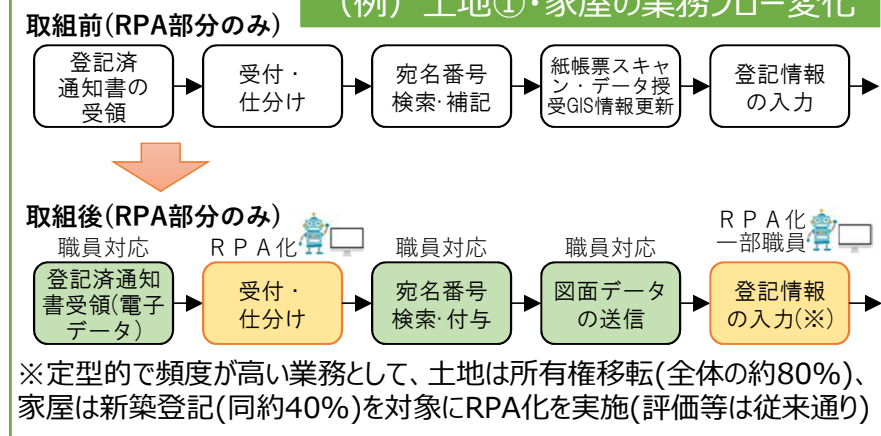
モデル自治体における業務時間削減効果(定量的効果)

業務	所要時間（時間）	削減率
土地①	874.0 ⇒ 531.0	39.2%
土地②	194.4 ⇒ 161.4	17.0%
家屋	1,810.7 ⇒ 1,592.7	12.0%
償却資産	161.7 ⇒ 119.2	26.3%
問合せ(※)	1,500.0 ⇒ 1,200.2	20.0%

定性的効果

- 入力業務をRPAにより自動化したことで**作業ミスが減少・内容チェック負担の軽減**
- 問合せ対応では**経験の浅い職員でも自力で調べて対応が可能になるケースがあり、業務引継ぎにも活用**ができるとの声があった

(例) 土地①・家屋の業務フロー変化



※ 県事業で3月末まで効果計測（削減効果向上見込み）

○ **異なる府県の3団体**により**内部管理業務**の事務プロセスを標準化した上で、**RPAとAI-OCRを活用した場合の時間削減などメリットを検証**

○ プロセス標準化と同時に**関連する運用ルールの見直し**により、**更なる時間削減などメリット向上**を図る

〈異なる府県の3市による内部管理プロセス標準化とRPA活用〉 ※ 令和2年度自治体行政スマートプロジェクト採択事業

課 題

全国的な労働力の供給制約による職員減少が見込まれる中、市民ニーズは多様化し、本グループを含む地方・校外の中小規模自治体ではサービス提供のコスト増や担い手不足が懸念される

取 組

現状業務調査結果に基づき、以下の業務を対象として取組みを実施

- ①受信メール対応：課代表アドレス宛に受信したメールの添付ファイルを共有フォルダに保存
- ②ワンストップ特例申請：申請書に記載のマイナンバー情報を寄附者管理情報に転記
- ③会議録作成：庁内で実施される会議等の議事録を作成

成 果

※対象3業務の成果詳細については下表参照

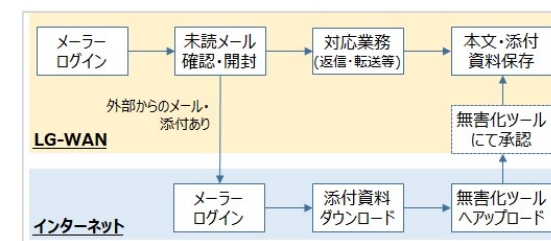
○ **全庁的に実施されている内部管理業務は横展開が容易かつ効果が高い**

- ・内部管理業務の標準化プロセスを団体内で全庁展開することで、非常に大きな削減効果創出が可能
⇒団体内の全庁展開はセキュリティポリシーの差異等がなく団体間共同利用より容易に実現可能

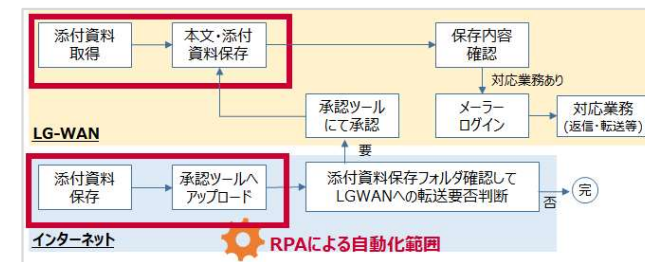
○ **歳出削減効果を高めるためには、プロセス標準化に加えプロセス運用ルールの普及が重要**

- ・プロセス標準化を推進するため、分かりやすい利用マニュアルや運用ガイドラインの普及が必要
⇒標準化されたプロセスを実行するルールを定着させるには、ICTツールやドキュメント整備だけでなく、分かりやすい説明の周知と、実際に使って便利になったという職員の実感が必要

【標準化前】受信メール対応



【標準化後】受信メール対応



項目		①受信メール対応	②ワンストップ特例申請	③会議録作成
対象業務ごとの課題		・課代表アドレス宛の受信メール添付ファイル保存と承認ツールアップロード処理	・年末年始の対応稼働集中 ・手作業による入力誤り	・会議録作成稼働（特に一言一句正確に作成する会議）
取組	導入ICTツール	RPA	AI-OCR、RPA	AI音声認識
	プロセスの変化等	メーラー起動は対応事務発生時のみ	マイナンバーの手入力回避	録音必須、マイク設備利用推奨
成果	実証結果（3団体平均）	▲215時間	▲35時間	▲42%/会議
	幹事団体で全庁展開した場合の想定削減効果（稼働/歳出）	▲234時間 ×71アドレス 33,088,946円	▲53時間 ▲2,306,933円	▲3.8時間 ×337会議 1,584,143円

★複数団体による業務プロセスの標準化③ 〈愛知県豊橋市・岡崎市・群馬県前橋市・高崎市・伊勢崎市〉

○税務業務において、令和元年度自治体行政スマートプロジェクトで前橋市グループが作成した「AI・RPA等を活用した業務プロセス改善の標準モデル」を用いて業務プロセスの改善を実施

○アクセスログを分析して得られた気づきの中から、**システム間連携を手作業で行っていること**、**処理件数が多い**、または**今後件数の増加が見込まれること**、**全自治体で活用可能性があること**のいずれかに該当する業務を対象に、RPA等を活用した効率的な作業フロー検討と効果検証を実施

〈AIやRPA等を活用した業務プロセスの標準化〉※令和2年度自治体行政スマートプロジェクト採択事業

課題

○人口縮減期においても、行政サービスの量質共に困難さを増す課題を解決しつつ、住民サービスを持続的かつ安定的に提供することが課題

○税務業務においては、eLTAXや法務局とのオンライン化といった仕組みがありつつも、課税資料や登記済通知書が紙媒体で扱われており、**デジタルデータの利活用が進んでいない**

取組

○税務業務において、令和元年度自治体行政スマートプロジェクトで前橋市グループが作成した「AI・RPA等を活用した業務プロセス改善の標準モデル」を用いて業務プロセスの改善を実施。

○**税業務システム標準仕様書の活用を前提として、業務プロセスを構築。**加えてeLTAXや法務局とのオンライン化といったデジタルの仕組みを最大限活用して業務プロセス検討を行った。

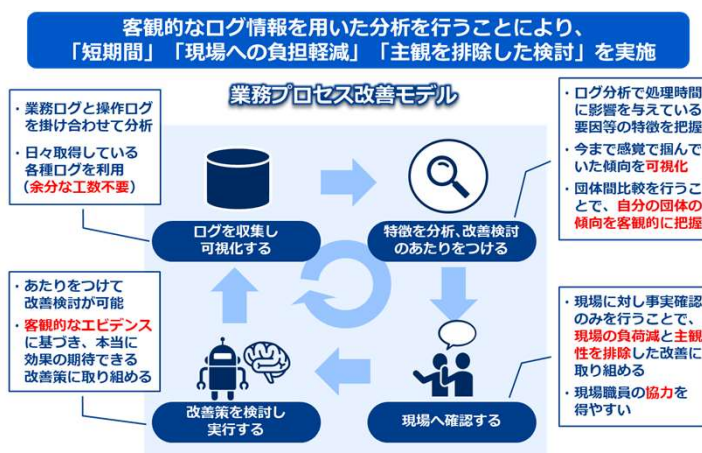
成果

○「AI・RPA等を活用した業務プロセス改善の標準モデル」を用いて9業務の業務プロセスの改善案を作成。税務業務においても「AI・RPA等を活用した業務プロセス改善の標準モデル」が有効であることが実証できた。

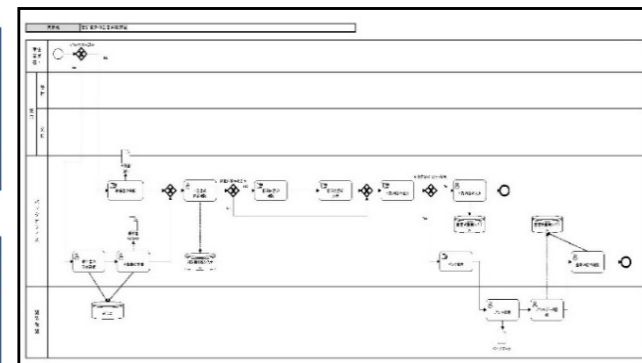
○9業務の実証で5市合計で年間8,837時間の削減を実現した。実証は現状の基幹システムにおいて実施可能な範囲によるものであり、**将来的に税標準仕様書準拠システムとeLTAXや法務局とのオンライン化等を活用することで更なる効率化・時間削減が見込める。**

○本事業をとおして、**遠隔地団体間でのビジネスコミュニケーション手法を確立。**Web会議ツールとコミュニケーションツール活用、議事録作成をルール化することで物理的な移動と所要時間を最小限とした。

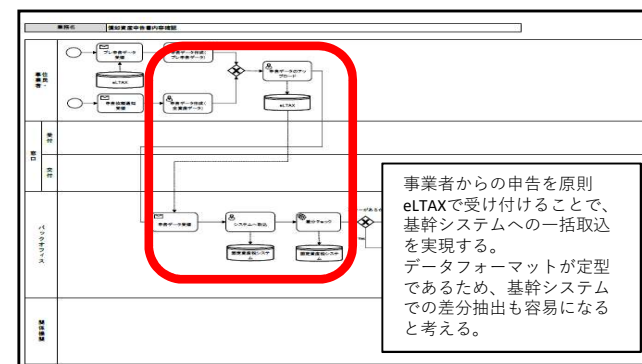
○令和2年度地方公共団体におけるAI活用に関する調査研究（前橋市グループ：固定資産税における航空写真AI解析クラウド実証）と本事業を連携させることで汎用的に活用できるAIの効率的な開発と、より多くの視点による業務プロセス改善の知見を得ることができた。



【標準化前】償却資産申告書受付業務



【標準化後】



- EBPMに繋がるデータ基盤形成、業務標準化によるデジタル行政手続きでの将来の県民利便性向上と職員生産性向上を図る。
- 内部事務を含めた一気通貫の電子化（データ化）にもフォーカスし、全庁調査結果に基づき選定した①照会回答、②介護保険住宅改修費給付、③児童手当現況届の3業務についてその重要性を検証した。

〈標準業務プロセス構築モデル事業〉 ※ 令和2年度自治体行政スマートプロジェクト採択事業

課題

下記の理由により、**ICTを活用した施策の導入が困難**となっている。

- 業務における紙への依存度が高く、ノウハウの蓄積や業務の可視化が困難
- 同一の業務であっても自治体間での作業手順に違いがあり、自治体ごとのカスタマイズが必要となり、費用対効果が低い

取組

Phase 1 : 可視化	Phase2 : 標準化と最適化		Phase3 : 共同化
全庁業務量調査 / 対象業務選定	プロセス比較による課題明確化 / 業務最適標準モデル設定	実現可能モデル設定 ・施策実証	実証成果導入・ 効果最大化検討
- 全庁における業務と作業内容・処理時間の可視化調査を同一基準/手法で実施 共通で高負荷かつ改善が見込める業務を選定 【対象業務】 ① 照会回答 ② 介護保険住宅改修費給付 ③ 児童手当現況届	- 自治体間の業務プロセス比較を通じて、業務のあるべき姿と現状のギャップを分析し、課題を明確化 - ECRSの観点から、課題解決施策の方向性ならびに標準的な最適モデル (ToBeモデル)を設定	- あるべき姿実現を目指しつつ、現場の環境を鑑みた実現可能なSTEPモデル (CanBeモデル)を設定 - CanBe実現のための施策を具体化し、実証による効果検証を実施 検討結果から見えた課題を整理し、本格導入に向けて整備	- 各自治体による実証成果の本格導入検討（単独実行） - 複数自治体の共同化による費用対効果の増大を検討 - 本取り組みを活かした他業務への展開（自治体間検討の継続）

〈業務ごとの課題〉		〈具体的な施策例〉	〈業務ごとの成果〉
①照会回答	回収ファイルを繰り返し手作業で集計し、 回答集約 に時間を要している	Webアンケート化 による、回答集約作業の自動化ならびに回答者の手間を削減	照会側の回答集約時間を約 47% 削減 ※愛媛県庁による実証結果。他市は回答のみ
②介護保険住宅改修費給付	申請書類が多く、基準/判定方法が明文化されておらず、 申請内容の確認/審査 に時間を要している	電子申請(申請/審査)化 による、単純確認項目等の自動化ならびに審査標準化に向けたデータの蓄積	削減効果は今治市で約20%、宇和島市で約1%だが、紙と遜色なく審査可能だと立証
③児童手当現況届	封入時の宛先二重確認 や、 情報照会の大量処理 に時間を要している	様式の最適化 による、送付前確認作業の削減 ・ RPA による対象者抽出、情報照会等の自動化	対象者抽出から照合審査にかけて今治市で約 50% 、宇和島市で約 70% 削減

成果

- ・全庁の業務を可視化することで、全ての自治体で**改善効果が見込まれる業務を高い確度で抽出**できることを確認
- ・同じ粒度で自治体間の業務プロセスを比較する事で、**ECRS※の観点による業務プロセス改善点を容易に抽出**
- ・業務フロー、判断要素/基準、インプット/アウトプット等の要件定義を明確にし、標準化することで、**異なるシステムを使用する自治体においてもICT (RPA、電子申請、AI-OCR) の基本仕様を共通化**できることを実証
- ・内部事務の一気通貫の電子化にあたってのボトルネックとなっていた「**審査**」部分の**電子（データ）化**を職員の負担が増えない形で実証

- 都道府県および指定都市が実施主体として行う特定医療費（指定難病）認定業務を対象として、長崎県・大阪府・滋賀県における業務フロー分析や業務量比較を行った上で、AIを活用した業務プロセスの標準化モデルを構築

〈特定医療費（指定難病）認定業務におけるAI活用事業〉 ※ 令和2年度自治体行政スマートプロジェクト採択事業

課 題

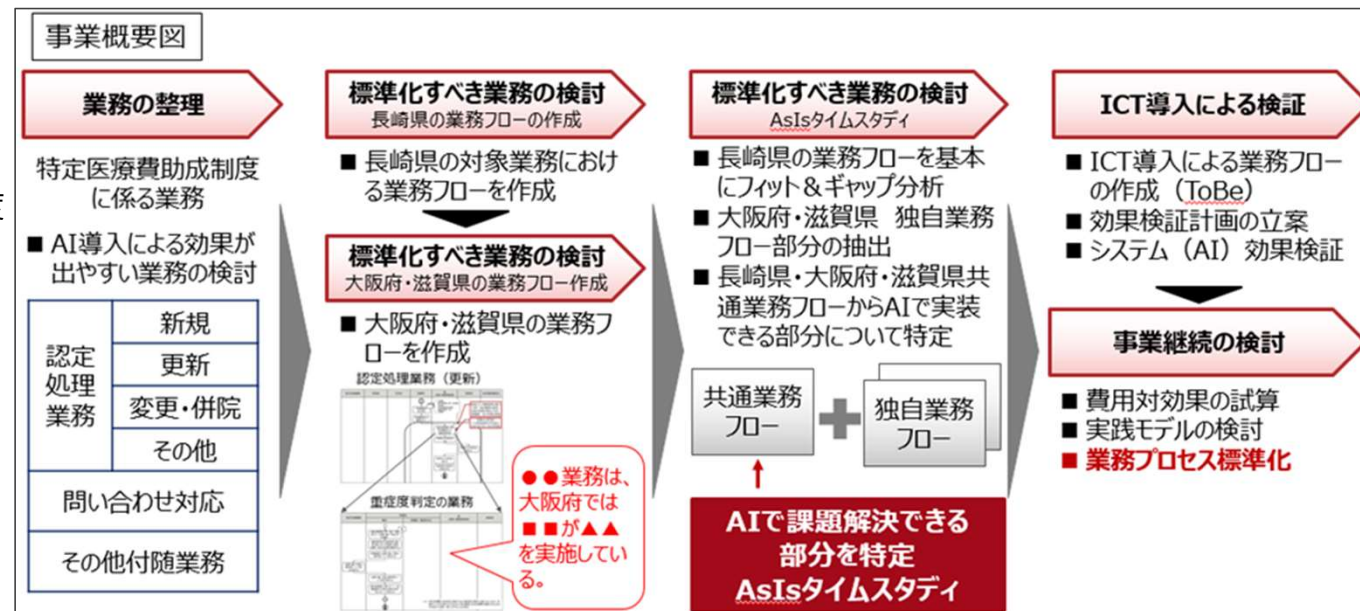
- 特定医療費（指定難病）認定業務では、新規申請等の通年処理と、年に1回医療受給者証の有効期間を延長する更新申請による繁忙期処理がある。
- 制度が複雑で診断書の審査・判定など専門性の高い業務であることも職員の大きな負担となっており、迅速かつ適正な審査・判定やノウハウの蓄積・継承などが実施主体である自治体共通の課題。

取 組

- 業務フロー分析や業務量比較の結果をもとに3府県の共通業務で「マニュアル化可能性」「委託化可能性」「ICT活用可能性」を検討
- ICT活用検討の対象業務に診断書審査（重症度判定）および問合せ対応を選定。重症度のAI自動判定、AIチャットボットの検証を実施
- AI導入前後の処理時間比較による定量的効果と担当職員への業務内容・負担の変化や課題の聞取りによる定性的効果を分析
- AIシステムを複数団体で共同利用する場合の費用対効果の試算、運営方法（事業継続プロセス）を検討し、標準化実践モデルを構築

成 果

- **診断書審査時間の短縮（重症度分類のAI自動判定）**
データ作成を含めると処理時間は府県で増減の差が見られたが、審査そのものの時間は短縮（1件当たり3府県平均：92秒⇒9秒）。システム画面の工夫等によりさらなる時間短縮が見込まれる。AIの精度向上の面から府県ごとの審査プロセスの違いや重症度分類の定義・基準の曖昧さ、診断書様式の課題が明らかとなったが、類似事例参照で属人的な判定のバラツキのなくなることが期待できる。
- **知見・ノウハウの可視化、標準化（問合せ対応業務のAIチャットボット）**
ナレッジデータの蓄積によりあらゆる問合せで時間削減（1件当たり3府県平均：6分⇒3分17秒）が見込まれるとともに、担当者の応対にバラツキのなくなることが期待できる。



★ペーパーレス化の一体的推進〈茨城県笠間市(人口約7.3万人)〉

- 文書の決裁等について、財務帳票等を含め原則すべて電子決裁により処理している。
- 議会や庁内の会議において、タブレット端末によるペーパーレス会議を実施している。
- 以上により、庁内のペーパーレス化を一体的に推進している。

＜笠間市DXの実現に向けて＞

課 題

紙を前提とした事務処理により、以下のような課題が存在

- ①**大量の紙文書の存在** ⇒ 執務スペースの圧迫、文書の所在把握の困難さ、情報セキュリティの観点からの懸念
- ②**業務の非効率性** ⇒ テレワークなどの多様の働き方への対応が困難、決裁のための移動時間

取 組

○文書の起案・供覧・決裁業務のデジタル化（R2～）※**ほぼ100%実施**

- ・R2年度の電子決裁件数：約6.5万件
- ・決裁区分や文書の種類による電子決裁の例外扱いはなし
- ・受領した紙文書は電子化した後に廃棄する運用とし、ペーパーレスを推進

○財務帳票等の起票・決裁業務のデジタル化（H25～）※**ほぼ100%実施**

- ・R2年度の電子決裁件数：約9万件

○課長級以上の職員にタブレットを配布し、ペーパーレス会議を実施（H29～）

- ・R2年度に実施したペーパーレス会議件数：約130件

成 果

- 紙の削減枚数：年約181万枚（削減額：年約550万円）
- 決裁のための移動時間の削減（出先部署⇔本所）（削減時間：年約630時間）
- 円滑なテレワークの実現（職場外で起案や決裁が可能。R2年度は90人が実施）
- システムによる情報の集中管理・適正管理の実現



ペーパーレス会議



ホテルでのテレワーク

★多様なテレワーク推進の取組について<東京都渋谷区(人口約23万人)>

- 時間と場所を有効に活用できる働き方を目指し、庁舎内外の壁を取り払いテレワークを推進
- テレワークを在宅勤務に限定せず、モバイル型、サテライトオフィス型等多様な類型を用意

課 題

〈職員の新しい働き方をサポートする渋谷区 Smart&Smile ワーク〜〉

- 画一的な在勤勤務により、育児介護や、柔軟なマルチステージの生活に対応できず、多様な人財の活用が困難

取 組

- ネットワークを活用して、どこからでもアクセスでき、職員の状況にあわせどこでも執務できることを目指し、次の取組を実施
 - ・ テレワーク可能なICT基盤の整備(クラウド対応。個人端末は2in1型で整備)
 - ・ ペーパーレス(データの電子化・クラウド上へ移行)
 - ・ オンライン会議の推進(庁内参加者のみの会議も含み、会議開催がテレワークの阻害要因にならないようにしている)
 - ・ コールセンターでの一次応答率の向上(職員による定型電話応答の削減)
 - ・ 気軽に利用できるサテライトオフィスの整備(IC職員証で予約不要で利用可)
 - ・ 関係規定の整備
- テレワークを在宅勤務に限定せず、庁舎以外の場所を幅広く想定
 - ・ 出張時や民間との連携に有効な都市型サテライトオフィスと、職住近接に有効な郊外型サテライトオフィスを、民間サテライトオフィス事業者の提供するサービスを活用して導入
 - ・ 政策立案の効率化や政策の創造性を高めるために有用な資料を所蔵する区立中央図書館での執務が可能
 - ・ 庁舎とは異なる環境で勤務し、新しい着想や創造性の向上が可能

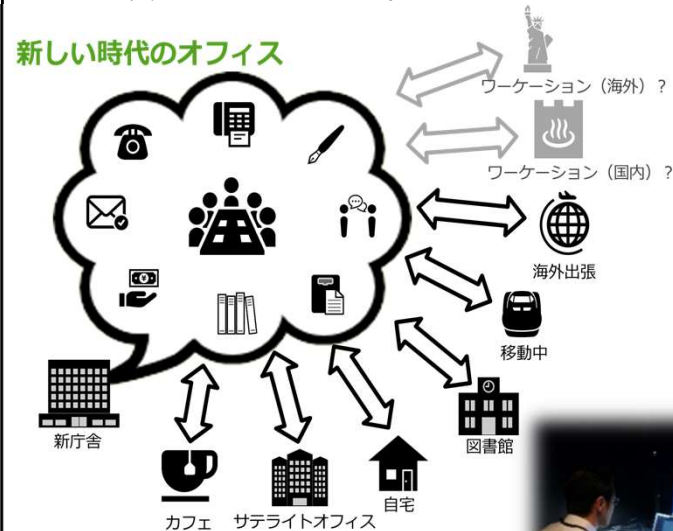
成 果

- 育児、介護等により働き方に制限のある事例への柔軟な対応や、時間の有効活用によるプライベートや地域社会参画の充実の他、勤務場所の選択肢が増えることによるモチベーションの向上、キャッチアップのための時間確保によるエンゲージメントの向上
- その仕事に最もふさわしい環境を選択して働くことができるようになったことによる生産性の向上
- 庁内においても、A B Wの考えに基づき、自席に限らずワークラウンジや集中ブース等で執務することが可能

〜渋谷区 Smart & Smile ワーク〜

庁舎内で身の回りにあった書類、電話、FAX、会議室などを、クラウド上に移行し、どこからでも、庁舎内と同じ環境で仕事ができる。

新しい時代のオフィス



サテライトオフィスでの執務風景

- 将来世代の過度な負担を残さずに継続的な公共サービスを提供することを目的とし、公園等も含めた施設の機能集約、リノベーションによる既存建物の有効活用、民間活力の導入、定期借地を実施。
- 多世代が交流し、地域コミュニティが活性化するため、一体的な維持管理・運営、ソフト面の充実によるサービスの向上と機能強化を実施。

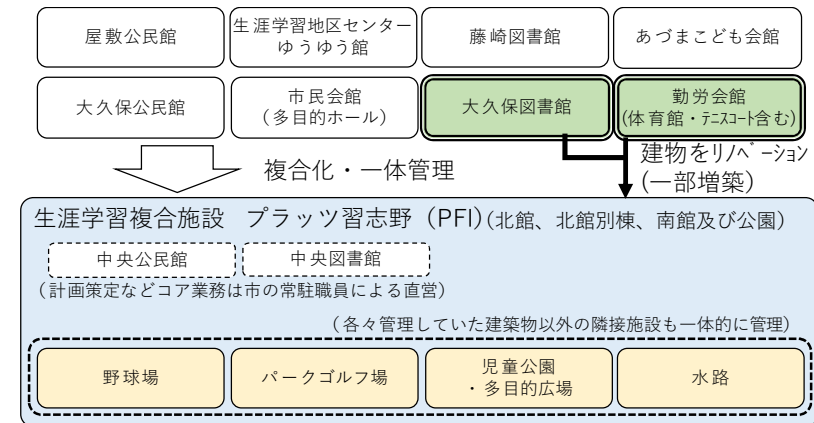
〈機能集約と民間活力導入などによる財政負担の軽減〉

課題

- 老朽化した施設の更新にあたり、人口減少、少子高齢化の進展、厳しさを増す財政状況に対し、時代の変化に対応した公共サービスを継続的に提供するため、公共施設の「**総量圧縮」「長寿命化」「財源確保**」を**3本柱とする対策**が必要。
- 隣接した各施設がそれぞれ行っていた業務を一体的に運営することで、利用者間や地域との交流を促し、さらなるにぎわいを創出する。

組 取

- 個別施設計画に基づき、 8施設（7建物）を3建物に統廃合し集約。
- 都市公園全体を用地とし、この中に集約された図書館、公民館、ホールなどがある3建物と、同公園内の児童公園や野球場などのスポーツ施設等を含め一体的に維持管理運営する。
- コスト削減と既存建物の有効活用の観点から、新築とリノベーションをあわせて実施。
- 民間活力の導入によるコスト削減、サービス向上を目指し、PFI手法を導入。
- 公有資産の有効活用のため、用地内に定期借地権を設定し、P F I 事業と一緒に募集した、民間の提案による事業を実施。
- 市民サービス向上を目指し、フューチャーセンターやプレイパークの設置などソフト面の充実。



成果

- 集約前に対し、公民館等の利用枠や図書館の蔵書数を増加のうえ、**床面積は223㎡削減**。
○市民が運営・企画スタッフとしても楽しめる定期イベントなど、**新たな市民活動の創出**。
○**施設管理の効率化、公園全体を使ったイベント**を実現。
○V F Mは、**2.7%、約2.3億円の削減効果**。自主事業開催などによる**施設利用率の向上**。
○生涯学習施設整備事業と民間付帯事業（カフェ及び若者向け賃貸住宅）を一体的に実施することにより、**多世代が交流する賑わいの場の創出**と、定住人口の増加を期待。

きみに負担は
残さない。



～みんなで公共施設の未来を考えよう～

1949年生まれ（昭和24年）ー約270万人
1957年生まれ（昭和32年）ー約210万人
1967年生まれ（昭和42年）ー約 900万人
70年間に比べて約7倍、45年間に比べて約10倍以下。
生まれてきた子どもの数は、
今の世の社会のサイズは、人口ピラミッド基部、今の世の人口ピラミッド上部では、少し大きいサイズ。
社会階層は暮らしを便利にしますが、人口の減少時代、一人あたりの食糧は増えています。
医療は、子どもも大人もかかるとなると、**「お父さん世代」**でも、
野田浩吉は完全に高齢化、この階層の食糧を確保できる。