

愛媛県グループ

愛媛県（人口1,327,066人）

長野県（人口2,024,174人）

三重県（人口1,762,004人）

奈良県（人口1,317,096人）

【対象業務】 住民基本台帳業務（バックヤード）

【モデル】 都道府県モデル

最終報告会 資料

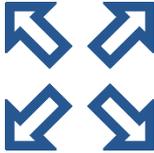
概要

国と市区町村の間に立つ都道府県の業務改革において、国や市区町村との連携要素の効率化は不可欠であり、国と県、県と市区町村との連携に関する業務改革は喫緊の課題である。

愛媛県が実施した業務量調査のデータによると、住民基本台帳業務における連絡調整作業の比率は約50%と高い。また、当該業務は、国や市区町村等の他の機関との関連性が強く、行政全体への波及効果も期待できる。そこで、本事業では、住民基本台帳業務を対象業務として、多くの行政事務に含まれる連絡調整作業に着目し、業務改善に取り組んだ。

現在の業務の流れを前提に個々のプロセスの効率化に取り組むのではなく、全体最適化の視点から、E C R S (Eliminate:なくす、Combine:合体する、Rearrange:再編成する、Simplify:簡素化する)に基づき、業務の流れそのものを見直した。「照会自体をなくせないか」、「作業時間を短縮できないか」との視点で連絡調整作業を3パターンに類型化し、パターンごとにICTを活用したソリューションを検討した。

また、より多くの作業に「照会自体をなくすパターン」や「照会に要する作業時間を減らすパターン」を適用することが効率的な負荷軽減につながることから、適用するパターンを判定するロジックの検討やそのためのデータ蓄積の手法についても検討した。

Phase 0 可視化	Phase 1 標準化	Phase 2 自動化・効率化	Phase 3 横展開
全庁業務量調査 対象業務・作業選定	プロセス比較による課題の明確化 パターン化（類型化）	パターンごとのソリューション検討 実証実験	効果の最大化の検討
<ul style="list-style-type: none">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・同一手法で実施改善が見込め且つ横展開しやすい業務を選定 	<ul style="list-style-type: none">業務の詳細調査を行い、自治体間の業務プロセスを比較し、課題を明確化E CRSに基づき作業の流れを見直し、パターンに類型化 	<ul style="list-style-type: none">パターンごとにICTを活用した施策を検討パターン判定ロジックを検討実証実験を行ない、効果検証 	<ul style="list-style-type: none">他自治体へ拡張する場合の課題の整理他業務への横展開の可能性の検討 

団体間業務フロー比較 (Before)

照会自体をなくせる可能性のある連絡調整作業（後述のパターンAに該当）について、自治体間でフローを比較した結果が下記のとおり。**照会自体をなくしてシステムの情報を参照**（長野県）したり、**幹事課を経由せずに直接関係課に照会**（愛媛県）、**決裁を省略**など、自治体ごとに業務フローに違いがあった。

照会元	中間とりまとめ (幹事課)	照会先	愛媛県	長野県	三重県	奈良県
			テレワーク（在宅勤務） の実施状況調査	在宅勤務の実施状況調査	地方公共団体の行政手続 等に係るオンライン利用 状況の調査	パブリックコメント手続 実施予定案件調査につい て
照会準備						
決裁			決裁なし	決裁なし	決裁なし	決裁あり
照会						
	受付		幹事課を 経由せず、 関係課に照会	幹事課を 経由せず、 総務事務 システム 所管課に 直接依頼		
	照会準備				決裁なし	決裁有無は 各部局判断
	部内照会					
		受付				
		課内照会	課内照会はなし (庶務担当者が台 帳管理)	課内照会や集約作 業等なし		
		回答集約				
		決裁	決裁なし	決裁なし	決裁あり	決裁あり
		回答送付		データを抽出 加工し送付		
	回答集約		幹事課 経由なし	幹事課 経由なし		
	決裁				決裁あり	決裁あり
	回答送付					
回答集約				集約作業なし		

標準業務フロー (After)

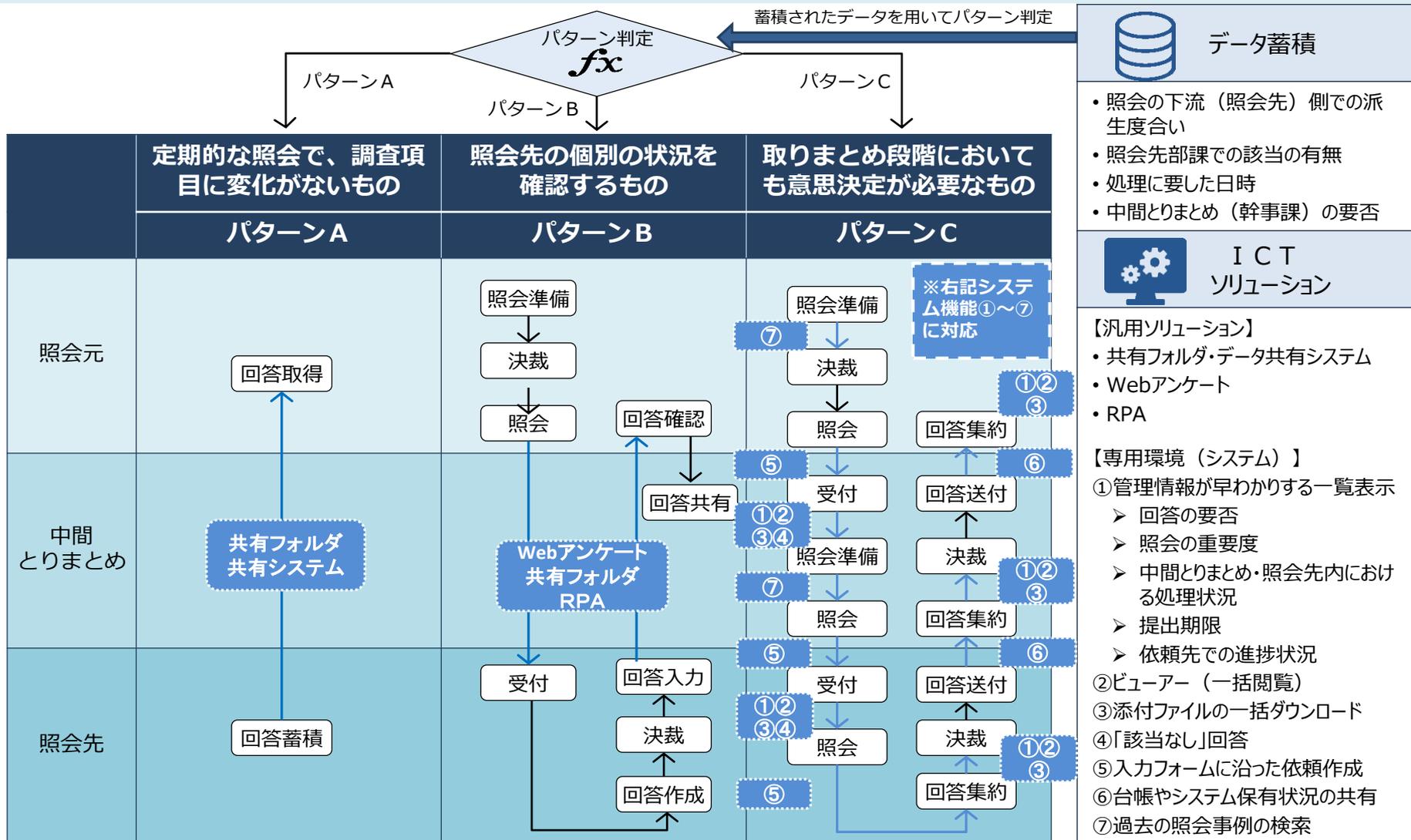
自治体ごとの業務フローを比較し、「照会内容等によっては作業省略が可能となるプロセス」や「ICTの活用により効率化が見込まれるプロセス」などを分析することで、**各案件の特性に応じて、標準化・整流化を行った目指すべき業務フローを以下の3パターンに類型化した。**

類型	パターンA	パターンB	パターンC
適用可能事例	マイナンバーカード交付円滑化計画の実績報告 など	DV、ストーカー行為等被害者の支援措置対象者数調査 など	住基台帳年報調査 など
照会元	<p>回答取得</p> <p>照会先に対し最初の照会で定期的なデータ提供を依頼し、その後の照会を省略</p>	<p>照会準備</p> <p>↓</p> <p>決裁</p> <p>↓</p> <p>照会</p> <p>Webアンケートや共有フォルダを活用し、集約作業を照会元で一括実施</p>	<p>照会準備</p> <p>↓</p> <p>決裁</p> <p>↓</p> <p>照会</p> <p>作業プロセスを省略しないため、業務フローは変化しないが、各組織における共通の作業（処理案件の確認、添付ファイルのダウンロード、回答の督促など）について省力化を図ることにより、全体の処理時間を短縮</p>
中間とりまとめ	<p>転送・集約作業等がなくなるため、対応不要</p>	<p>回答確認</p> <p>↓</p> <p>回答共有</p> <p>転送・集約作業等なくなるため、対応不要（必要に応じ、照会結果の提供を受け、情報を共有）</p>	<p>回答集約</p> <p>↓</p> <p>回答送付</p> <p>↓</p> <p>決裁</p> <p>↓</p> <p>照会準備</p> <p>↓</p> <p>照会</p>
照会先	<p>回答蓄積</p> <p>回答データをDB等に蓄積しておき、定期的に更新</p>	<p>受付</p> <p>↓</p> <p>回答入力</p> <p>↓</p> <p>決裁</p> <p>↓</p> <p>回答作成</p>	<p>受付</p> <p>↓</p> <p>回答送付</p> <p>↓</p> <p>決裁</p> <p>↓</p> <p>照会</p> <p>回答集約</p>
特性	<ul style="list-style-type: none"> 照会先の回答を単純にまとめるだけの軽易な照会であり、<u>集約作業を中間とりまとめが行う必要性が低い。</u> 調査内容が変わらないため、<u>回答側の収集データを照会元が参照できる仕組み等があれば、回答依頼も不要</u> 	<ul style="list-style-type: none"> パターンA同様、集約作業を中間とりまとめが行う必要性が低い。 回答項目が多い、提出ファイルが複数ある等、<u>照会元の集約負荷が大きい。</u> 照会内容自体は照会先の個々の状況を回答するものであるが、<u>中間とりまとめにおいても、内容を把握しておく必要があるものも含まれる。</u> 	<ul style="list-style-type: none"> パターンA、Bと異なり、照会先の個々の意見等を中間とりまとめ組織において集約・再構成するため、<u>意思決定を行う必要がある。</u> 上記以外のケースとして、<u>中間とりまとめ組織における所管業務が関連するため、中間とりまとめを経由させる必要があるもの（補助金・予算等）も含まれる。</u>

標準業務フロー (After)

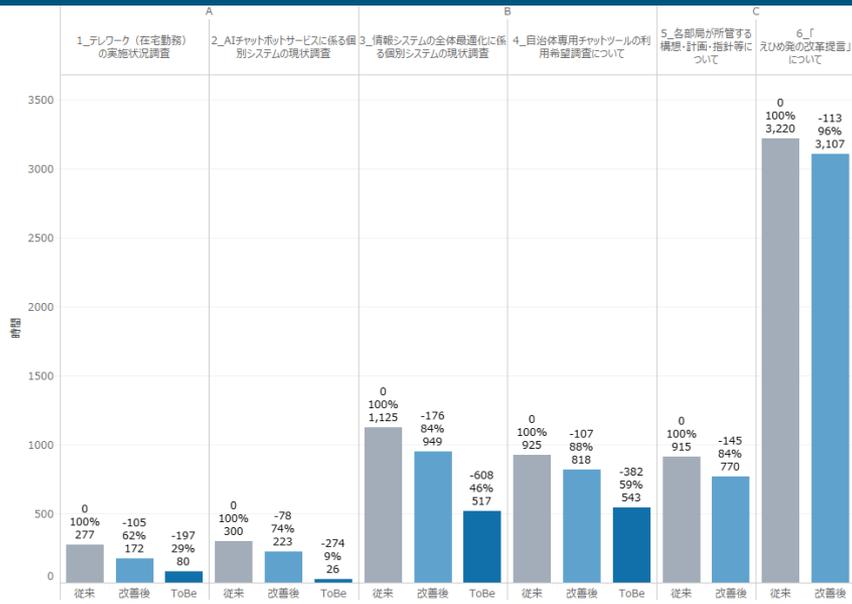
作業量の削減効果が大きいのは、照会自体をなくせるパターンAや中間とりまとめを経由しないパターンBである。パターンCはICTの活用により各プロセスを効率化することで一定の改善効果は見込めるものの、パターンA・Bよりも効果は小さい。

そこで、蓄積されたデータを用いて上流（照会元）側でパターン判定を行い、各事案で適切なパターンを適用できる環境を構築。また、連絡調整作業（照会回答）のための専用環境（システム）を構築し、それぞれのパターンに含まれるプロセスを効率化するための機能を実装。



効果

グラフ① 総作業時間の推移 (分)



愛媛県において、具体的な6つの業務について本事業で構築した専用環境(システム)を用いて実証実験を実施し、効果確認を行った。

左図の総作業時間の推移(左図グラフ①)に示すとおり、**本施策により全体では平均約120分、標準業務フローを適用した場合には、パターンAで平均約236分、パターンBで平均約495分の改善効果があることが確認**できた。作業員別の削減時間幅(左図グラフ②)では、**照会元・中間取りまとめ・照会先のいずれの作業員においても削減効果があることが分かった**。また、プロセス別の削減時間幅(左図グラフ③)では、**ボリュームゾーンである回答集約のプロセスで削減幅が大きく、狙いどおりの効果を出せている**ことを確認した。これは、照会先の進捗状況が確認できる機能や、該当なし機能、添付ファイルの一括ダウンロード機能を専用環境に搭載したことで、督促や集計作業の効率が向上したためと考える。

また、愛媛県におけるプロセス別の削減率を各県の作業時間に反映させた場合の削減率と削減幅の試算値(下図グラフ④)では、**バラツキはあるものの各県においても一定の削減効果が見込める**ことが分かる。

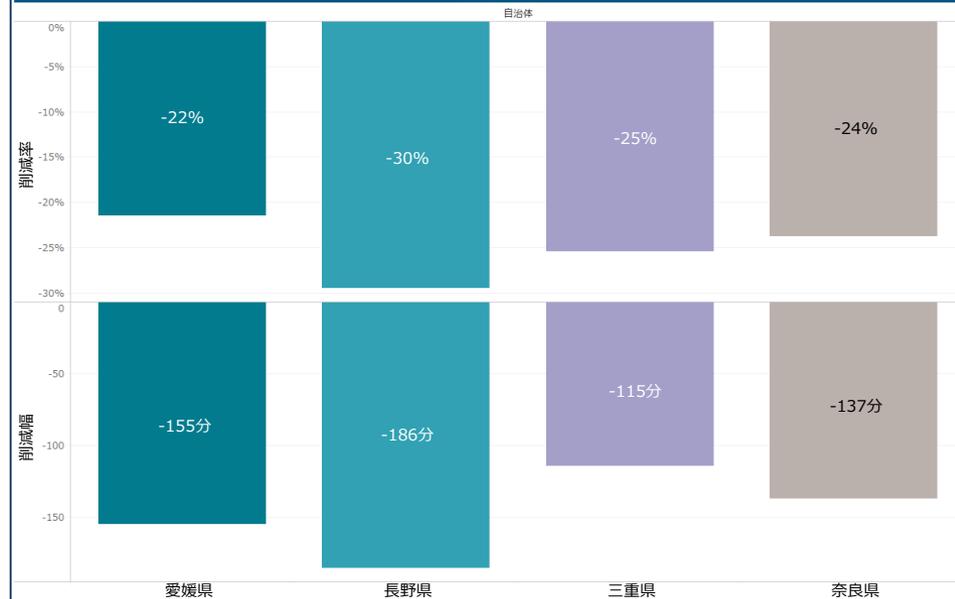
グラフ② 作業員別の削減時間幅 (分)



グラフ③ プロセス別の削減時間幅 (分)



グラフ④ 各県での削減幅の試算値



総括

本事業では、多くの行政事務に含まれており成果を横展開しやすいことから、連絡調整作業に着目し、連絡調整の比率の高い住民基本台帳業務を対象業務として業務改善に取り組んだ。

本事業の成果

上流側（照会元）の取組みとして、E C R Sに基づき業務の流れそのものを変えるために照会回答事案の類型化に取り組み、データを蓄積することによりパターンの判定が行えることを実証した。これにより、画一的なやり方で実施していた照会回答について、負荷の小さなパターン（前述のパターンAやB）を適用することで40～90%の負荷軽減（業務改善）を図ることができた。

また、従来のやり方（パターンC）についても情報の見える化や作業の短縮に取り組むことで、20～30%の負荷軽減（業務改善）を図ることができた。

今後は、従来のやり方において負荷軽減を図りつつ、データ蓄積を進め、データを活用してより多くの事案に負荷の小さなパターンを適用することで業務改善効果を高めて行くことができる。本事業で試行したような**データを活用して上流側（照会元）で仕事のやり方を変える**アプローチが、今後の業務改善において重要なポイントと考える。

今後の課題

データ活用について単一自治体での取組みには限界があり、大きな業務改善効果につなげるためには、複数自治体をまたいだデータ蓄積・データ共有が必要である。具体的には、総務省の一斉調査システムのような、**国や各自治体が同一のシステム上で処理できる環境の活用**や、**全国規模で業務フローや業務量のデータを共有**し、自治体職員が**データに基づいて業務改善について議論できる場の充実**を進めていく必要があると考える。

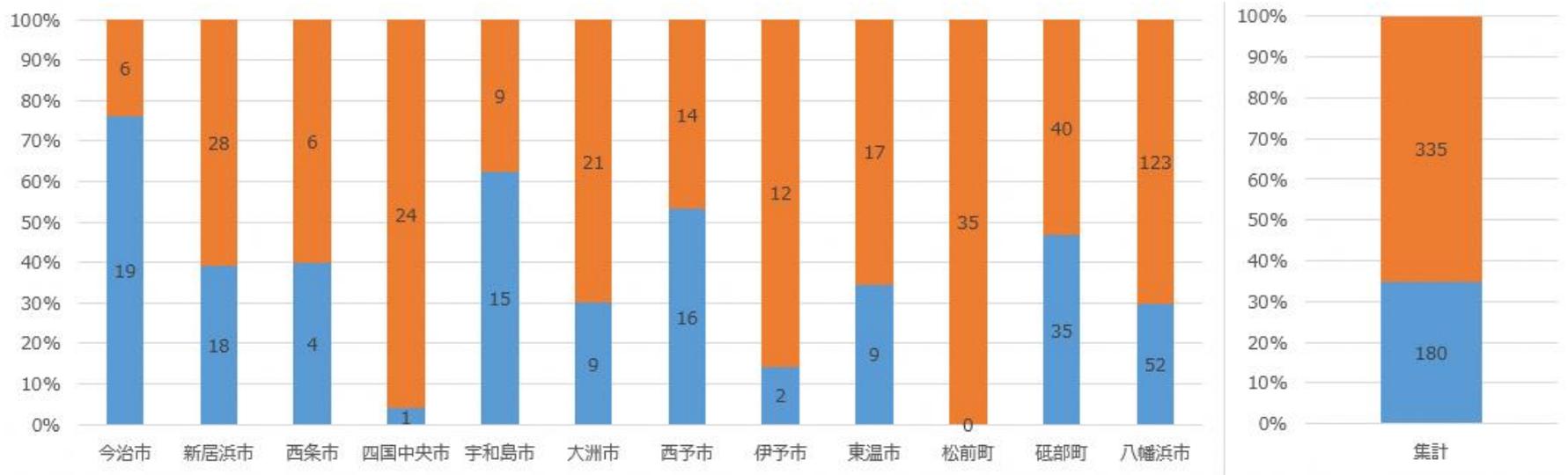
また、本事業の実証実験では、専用環境（システム）を構築して実施したが、ICTの活用についても、特に規模の小さな自治体では財政面やICT人材の不足により単独での取組みにはハードルが高い。都道府県が旗振り役となり、市区町村と連携した**共同開発**や**共同調達**を促進する必要があると考える。

その業務を選定した理由

国と市区町村の間に立つ都道府県において、連絡調整は重要な役割の一つである。

愛媛県の業務量調査では、連絡調整の比率が高い業務の一つとして住民基本台帳業務が挙げられ、年間総業務時間の3,226時間に対し連絡調整作業時間は1,596時間であり、実に全体の49%が連絡調整作業となっている。

一方、昨年度、愛媛県が幹事団体として参画した自治体行政スマートプロジェクト（市区町村モデル）で実施した調査では、参画した市町が処理する連絡調整（照会回答）業務の照会元は、庁内よりも庁外の方が多く、庁外においては愛媛県が照会元となっているケースが多いことが分かっている（下図）。それらの照会について県が上流側からやり方を変えることで、県の業務を効率化するだけでなく、県内の市町への波及効果も期待できる。



照会回答業務における照会元の庁内／庁外比率

■ 庁内 ■ 庁外

その標準業務フローとした理由

各県で実施した調査により、庁内のシステムに入力されているデータを参照するケース（下記長野県①）や中間とりまとめ（幹事課）を経由せず、また決裁も省略して直接対象部課に照会を依頼するケース（愛媛県）、共有フォルダへの情報入力を依頼し、集計作業を不要とするケース等、事案の内容に応じてやり方を変えているケースを発見できた。これらをベースに実現可能なベストプラクティス（標準業務フロー）を策定した。

照会元	中間とりまとめ (幹事課)	照会先	長野県①	愛媛県	長野県②
			在宅勤務の実施状況調査	テレワーク(在宅勤務)の実施状況調査	従事職員数調査
照会準備					
決裁			決裁なし	決裁なし	決裁あり
照会					
	受付		幹事課を経由せず、 総務事務システム 所管課に直接依頼	幹事課を 経由せず、 関係課に照会	
	照会準備				決裁あり
	部内照会				
		受付			
		課内照会	課内照会や 集約作業等なし	課内照会はなし (庶務担当者が台帳管理)	課内共有フォルダに 情報入力依頼
		回答集約			集約作業は不要
		決裁	決裁なし	決裁なし	決裁あり
		回答送付	データを抽出 加工し送付		
	回答集約		幹事課 経由なし	幹事課 経由なし	
	決裁				
	回答送付				
回答集約			集約作業なし		

その標準業務フローとした理由

問題事象とその原因に基づき、ICTを利用した施策の方向性を検討した。

