

自治体フロントヤード改革モデルプロジェクト

報告書

令和7年3月

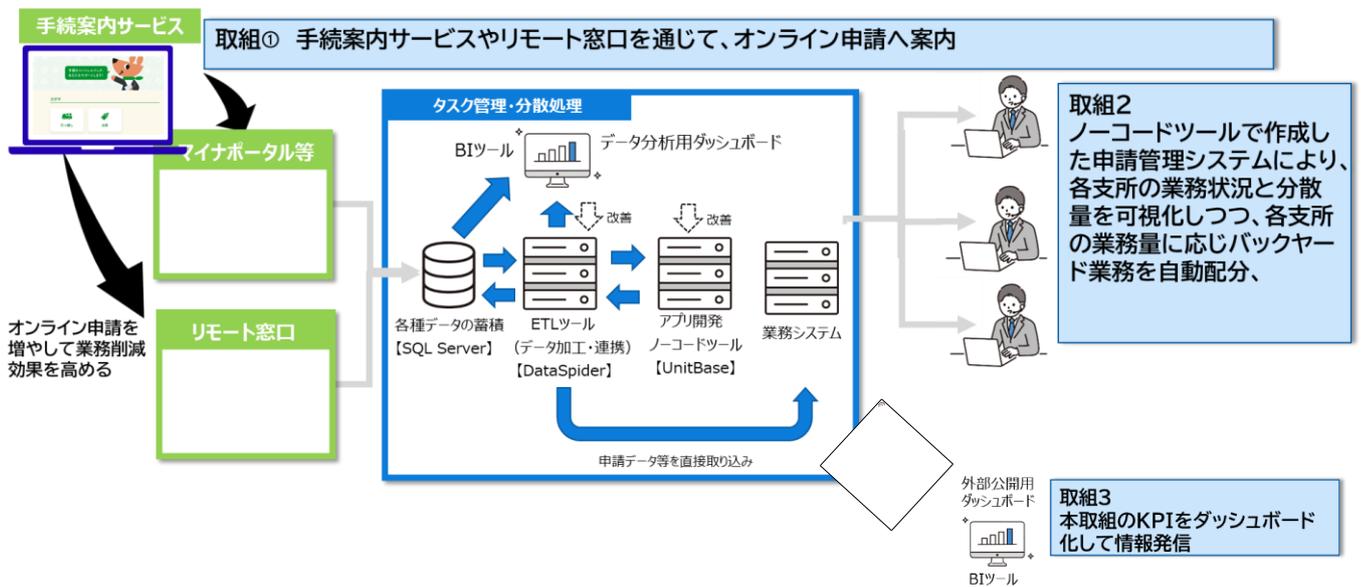
東京都八王子市

【先駆けとなる改革に取り組むモデル：バックヤードの集約処理】

1. 事業概要

本市は令和 6 年度のモデルプロジェクトにおいて、オンラインで申請を受領した業務に関する審査業務等のバックヤード業務を、オンライン上で仮想的に集約し、各支所の状況を見極め、業務を効率的に配分（バックヤード業務を集約・分散）することで、全体最適を図ることを目指す取組を試行運用した。

＜バックヤード集約・分散のイメージ＞



2. 目指す姿・改革全体の KPI

2.1 フロントヤード改革により目指す姿

本市がフロントヤード改革で目指す姿は以下のとおりである。

- マイナンバーカードの徹底した利活用による行政手続のオンライン化のほか、相談業務等のリモート対応により、自宅または近隣の施設からすべての行政サービスにアクセスできる。
- 行政サービスの提供に必要な各種手続については、公共サービスメッシュを活用したタテとヨコの連携により、行政等が把握している情報を掲示し、本人の同意のみで手続が完結する。
- 業務データが連携されることで、バックヤード業務の自動化が実現し、相談業務などの市民に寄り添う業務への集中的な人員配置がなされている。
- オンライン化等の進展により窓口開庁時間の最適化が実現している。
- デジタル化により生み出された空間的なリソースが、地域自治を推進するための地域共同の場に活用されている。

2.2 改革全体の KPI

改革全体の KPI は以下のとおりである。

| KPI | 目標 | 改革前 | 設定の背景 |
|------------------|-------------------|----------------------|---------------|
| 利用者満足度 | 70% (R8 末) | — | 施策の有効性の指標 |
| 対応手続数 (※) / 率 | 63 手続/100% (R8 末) | 0 手続 (R5 年 4 月時点) | 施策の進捗を測る指標 |
| 業務時間削減数 | 120,000 時間 (R8 末) | 0 時間 (R5 年 4 月時点) | 業務効率化の効果を測る指標 |

※達成に向けた取組のいずれかに対応している手続の数

3. モデルプロジェクトのスケジュール

(1) 実施スケジュール

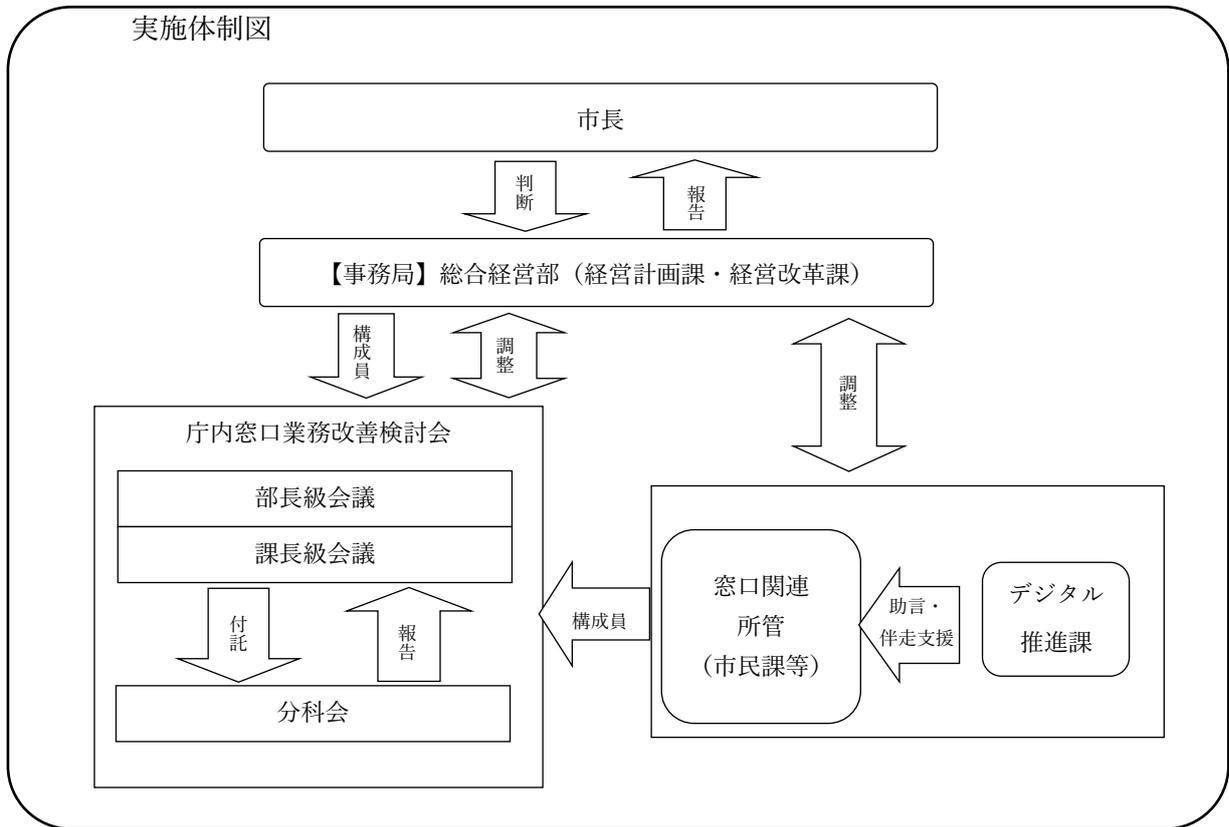
| 取組 | 4月 | 5月 | 6月 | 7月 | 8月 | 9月 | 10月 | 11月 | 12月 | 1月 | 2月 | 3月 |
|------------------------------|--|----|----|------------------|--------------------------|----|--------------------------|-----|-----|----|----|----|
| 1. フロントヤードの充実 | <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 25%;"> <p>(1) 手続案内サービスの導入</p> <p>要件定義</p> </div> <div style="width: 25%;"> <p>仕様検討・調達</p> </div> <div style="width: 25%;"> <p>運用テスト</p> </div> <div style="width: 25%;"> <p>実証</p> </div> </div> | | | | | | | | | | | |
| (2) リモート窓口システムの導入 | | | | | | | | | | | | |
| 2. バックヤード業務の集約化 | 窓口業務調査・分析 | | | バックヤード業務集約化の対象選定 | | | 実装・実証 | | | | | |
| (1) ノーコード・ローコードツールの利活用 | | | | | | | 要件定義 | | 実証 | | | |
| (2) データドリブン分析手法の導入① | | | | | | | 取得データ・ダッシュボード検討・データフロー設計 | | 実装 | | 実証 | |
| 3. 情報公開 (データドリブン分析手法の導入②) | BIツール導入検討 | | | | 取得データ・ダッシュボード検討・データフロー設計 | | 実装 | | 実証 | | | |

(2) モデルプロジェクトにおける取組の一覧及び試行期間

| 取組 (事業計画書より) | | | 試行期間 (検証は1月末までの実績で実施) |
|--------------|------------|-------------------|--------------------------|
| 1 | フロントヤードの充実 | (1) 手続案内サービスの導入 | 令和6年11月1日～ 令和7年3月31日 |
| | | (2) リモート窓口サービスの導入 | 令和6年10月6日～ 令和7年3月31日 |

| | | | |
|---|--------------|------------------------|---|
| 2 | バックヤード業務の集約化 | (1) バックヤード業務の集約化 | 令和6年11月1日～ 令和7年3月31日 (国保関係手続及び事務所の業務量に応じた分散は1月から開始) |
| | | (2) ノーコード・ローコードツールの利活用 | 令和6年11月1日～ 令和7年3月31日 |
| | | (3) データドリブン分析手法の導入① | 令和6年11月1日～ 令和7年3月31日 |
| 3 | 情報公開 | データドリブン分析手法の導入② | 令和7年1月1日～ 令和7年3月31日 |

4. 庁内の推進体制



4.1 関係者の役割・推進方針

(1) 全体統括者（市長）

- ・ 役割：トップとして本取組を統括
- ・ 推進方針：庁内の実施体制を柔軟に組織し、多様化する市民ニーズへの対応及び持続可能なサ

サービスの提供体制を確保するための重要な手段として、CIO（最高情報責任者）である副市長と情報共有しながら、DX化による窓口サービス改革を主導する。

(2) 統括担当課（総合経営部経営計画課、経営改革課）

- ・ 役割：窓口サービスに関する検討会事務局及び総合調整
- ・ 推進方針：市民目線の窓口サービスの在り方整理及びBPRの推進を通じて市民サービス及び行政運営の持続可能性を確保する。
- ・ 関係者と連携・支援：組織横断的な視点による関係課との連絡調整及び窓口担当課のBPR支援を行う。

(3) 情報政策・DX推進担当課（デジタル推進課）

- ・ 役割：デジタル環境の基盤整備
- ・ 推進方針：行政手続のオンライン化や情報連携など、デジタルツールの活用において本取組の全体最適化を図る。
- ・ 関係者と連携・支援：窓口関連所管へのデジタル技術の助言・伴走支援を行う。

(4) 窓口担当課①（市民部市民課、市民総務課）

- ・ 役割：市民課（本庁舎）及び支所※における窓口サービス改革の具体取組の実行
- ・ 推進方針：市民課（本庁舎）及び支所におけるデジタル化を推進し、窓口サービスの最適化及び業務効率の向上を図り、DX化のモデルを構築する。
- ・ 関係者と連携・支援：ワンストップ窓口等の入口として、支所でのオンライン対応について、窓口関連所管とのデータの共有・連携ができる仕組みを整え、窓口サービス改革の取組を進める。

※地方自治法に定める支所・出張所ではない。身近な行政手続機関として、総合事務所1か所、事務所13か所を設置している。

(5) 窓口担当課②（その他窓口関連所管課）

- ・ 役割：担当窓口における窓口サービス改革の具体取組の実行
- ・ 推進方針：担当窓口サービスの最適化及び業務効率化を進めることで、窓口関連所管とのデータの共有・連携ができる仕組みを整え、窓口サービス改革の取組を進める。

4.2 庁内窓口業務改善検討会 開催実績

庁内窓口業務改善検討会 開催実績とテーマ

■ 部長級会議・・・・・・・・・・2回（9月・3月）

9月：窓口業務調査の実施結果の共有/集約・分散対象業務の選定に向けた詳細ヒアリングの説明
/デジタルツール（リモート窓口、手続ガイド）の導入状況の共有

3月：最終報告/今後の窓口サービス改革の方向性

■ 課長級会議・・・・・・・・・・3回（4月・9月・3月）

4月：本市フロントヤード改革構想書（素案）の共有/モデルプロジェクトの全体スケジュールの共有/窓口業務調査の実施方法の説明

9月・3月：上記部長級会議と同テーマ

■ 分科会・・・・・・・・・・3回（4月・8月・3月）

4月：モデルプロジェクトの全体スケジュールの共有/窓口業務調査の実施方法の説明

8月：窓口業務調査の実施結果の共有/集約・分散対象業務の選定に向けた詳細ヒアリングの説明

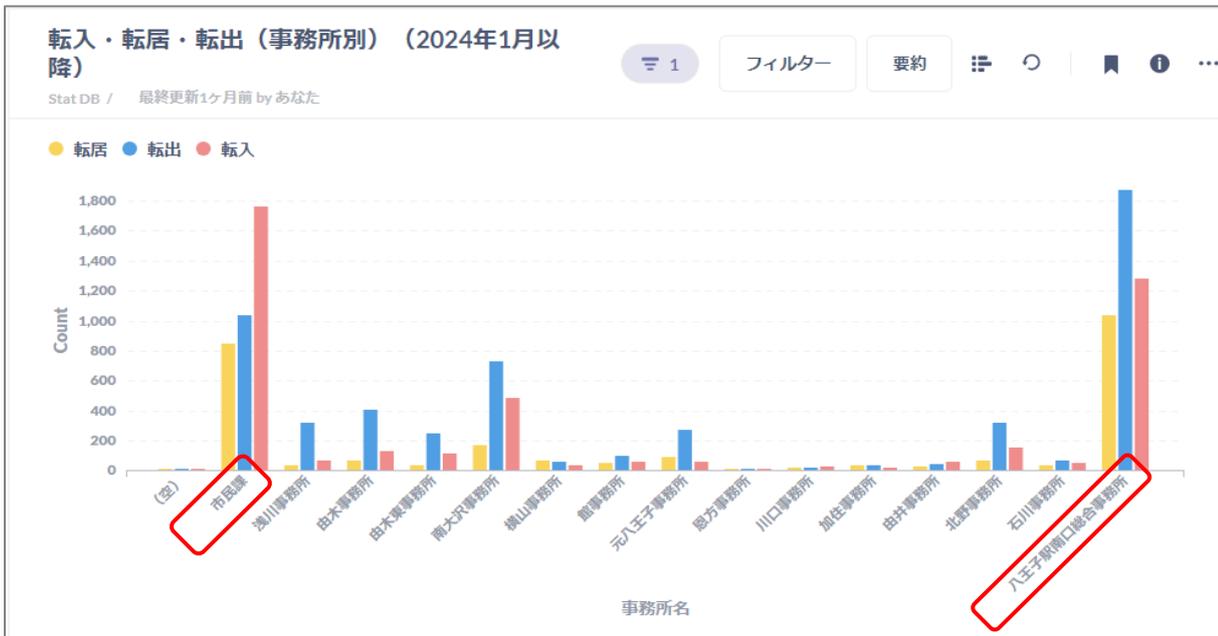
3月：最終報告

5. 現状分析・課題抽出の取組、対象手続の選定

5.1 抽出された課題

令和5年度に、業務の量及び質の可視化を目的に、全庁業務調査を実施した。調査結果から、バックヤード業務を含む窓口関連業務のボリュームが市役所全体の業務量の約57%（1,559人工）を占めており、ボリュームゾーンであることが明らかになった。また、本市では広い市域をカバーするため支所（1か所の総合事務所と13か所の事務所）を設置しているが、地理的条件、交通の便や人流、対応している手続などの理由によって、一部の支所に処理が集中していることが明らかになった。（以下、図表参照）

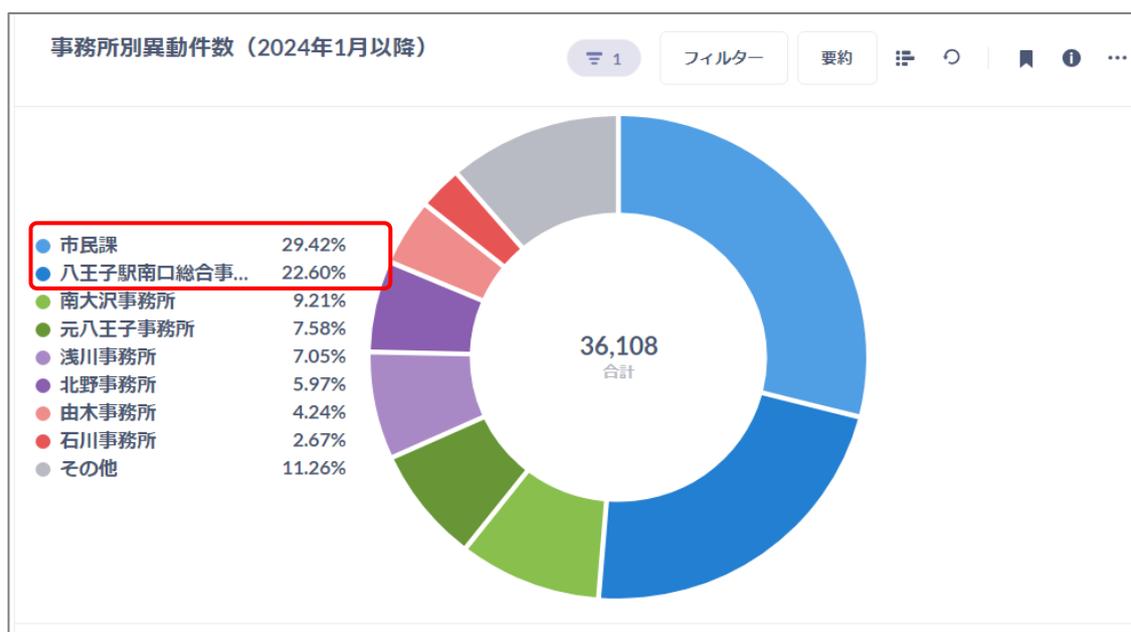
図表:転入・転居・転出手続処理件数(事務所別)



図表:届出・証明書等取扱件数(事務所計)

| 年度 | 届出・証明書等取扱件数 | 対前年度 |
|-------|-------------|----------|
| 令和5年度 | 575,021件 | △53,677件 |
| 令和4年度 | 628,698件 | △60,181件 |
| 令和3年度 | 688,879件 | — |

図表:異動件数(事務所別)



5.2 課題への対応

上記課題を踏まえ、来庁者が集中する本庁や特定の支所の業務負荷を軽減するため、オンラインで受け付けた申請に係るバックヤード業務の一部を、各支所の業務量等に応じて分配（バックヤード業務の集約・分散）し、業務処理量の平準化を図った。加えて、バックヤード業務の集約・分散を効果的に推進するため、オンライン申請の誘導を行う手続案内サービス等の取組を実施した。

5.3 対象手続の選定

バックヤード業務の集約・分散の取組を始めるにあたり、対象となる手続の選定を行った。オンライン申請で受け付けた届出を申請管理システムで集約し、各支所の業務可能時間に応じて分散する取組であるため、必然的に「オンライン申請が可能」かつ「支所で対応可能」な手続が候補となった。

支所で受け付けている 83 手続に対して業務フローの可視化やヒアリング調査を実施し、最終的に 5 手続（転入・転居・転出・国保（資格取得喪失）・国保（再交付申請書））を選定した。

図表:集約・分散対象手続きの選定プロセス

| No. | 項目 | 概要 |
|-----|--------------|--|
| 1 | 前提条件の整理 | バックヤード業務の集約・分散を検討するにあたって、支所のアイドルタイムを効率的に活用して本市として全体最適を図ることを目的としていたため、市役所の窓口業務の中でも、市民部支所の取り扱う業務を対象として、検討を進めることとした。 |
| 2 | 窓口業務調査 | 支所で取り扱う業務を83手続と定義し、これらの業務についてヒアリング、実地確認等を行ったうえで、業務フローを可視化しBPMN図を作成するとともに、業務フローにおける課題等について整理した。①業務フローの類型化、②転入・転出・出生関連手続、③オンライン申請の状況、④業務システム（ネットワーク）の種類の4つの観点で手続を整理し、集約・分担対象の手続候補として41手続を選定した。 |
| 3 | 詳細ヒアリング | 集約・分散対象の手続候補として選定された41手続を所管する11課に対し、集約・分散の可能性を確認するヒアリング調査を実施した。また、集約・分散後の業務プロセスのイメージを提示して詳細ヒアリングを実施し、対象となる5手続散を選定した。 |
| 4 | 集約・分散タスクの具体化 | 選定した5手続の集約・分散を具体的に検討するにあたり、先に作成した現行の業務フローについて詳細に確認し、集約・分散できるプロセスを可能な限り具体的な作業として明確化できるよう業務フローを修正するとともに、支所へ分散するタスクを特定した。 |

図表:集約・分散処理の対象として選定した5手続

| 手続名称 | 所管課 |
|------------|-------|
| 転入 | 市民課 |
| 転居 | 市民課 |
| 転出 | 市民課 |
| 国保（資格取得喪失） | 保険年金課 |
| 国保（再交付申請書） | 保険年金課 |

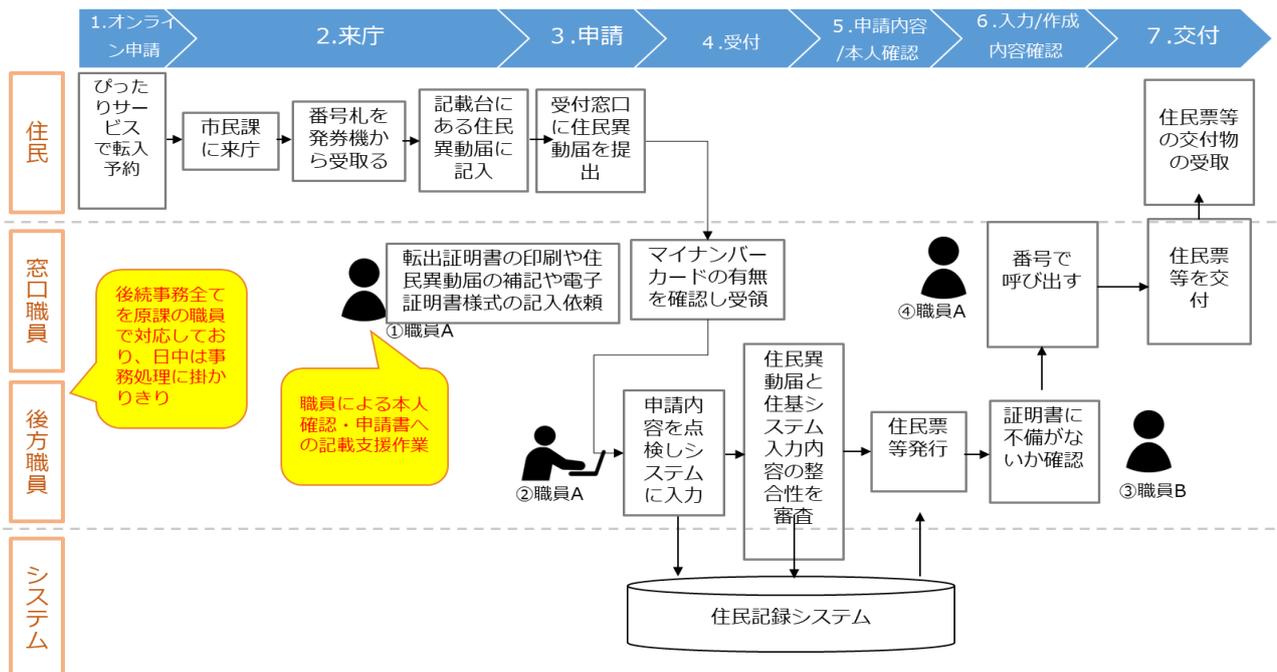
6. 業務フロー（BPR）

6.1 業務フロー（転入手続に関する業務の例）

（1）改革前（転入業務の例）

| | | | |
|----|-------------|----|----------------------|
| 場所 | 本庁舎、市民部各事務所 | 取組 | 転入手続オンライン化による業務の負荷分散 |
| 手続 | | 手続 | 転入 |

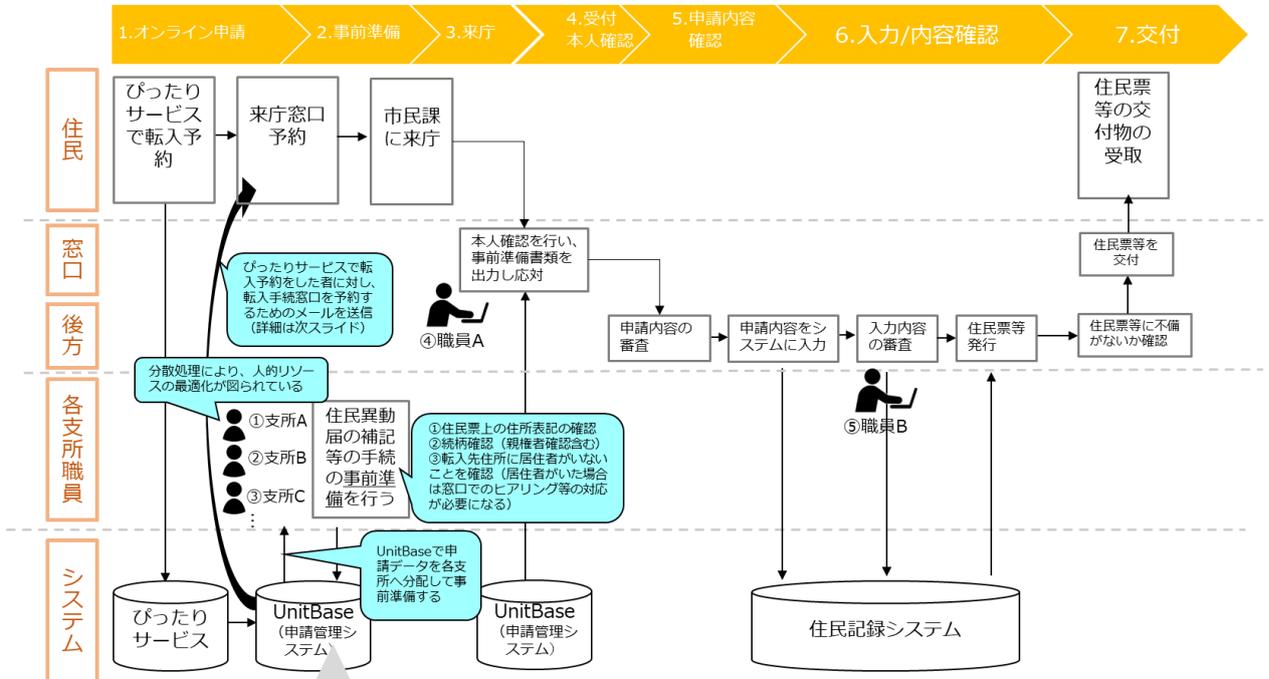
■改革前（転入業務の例）



(2) 改革後（転入業務の例）

| | | | |
|----|-------------|----|----------------------|
| 場所 | 本庁舎、市民部各事務所 | 取組 | 転入手続オンライン化による業務の負荷分散 |
| | | 手続 | 転入 |

■改革後（転入業務の例）



転入予約者に対する転入手続来庁先予約フォームの運用



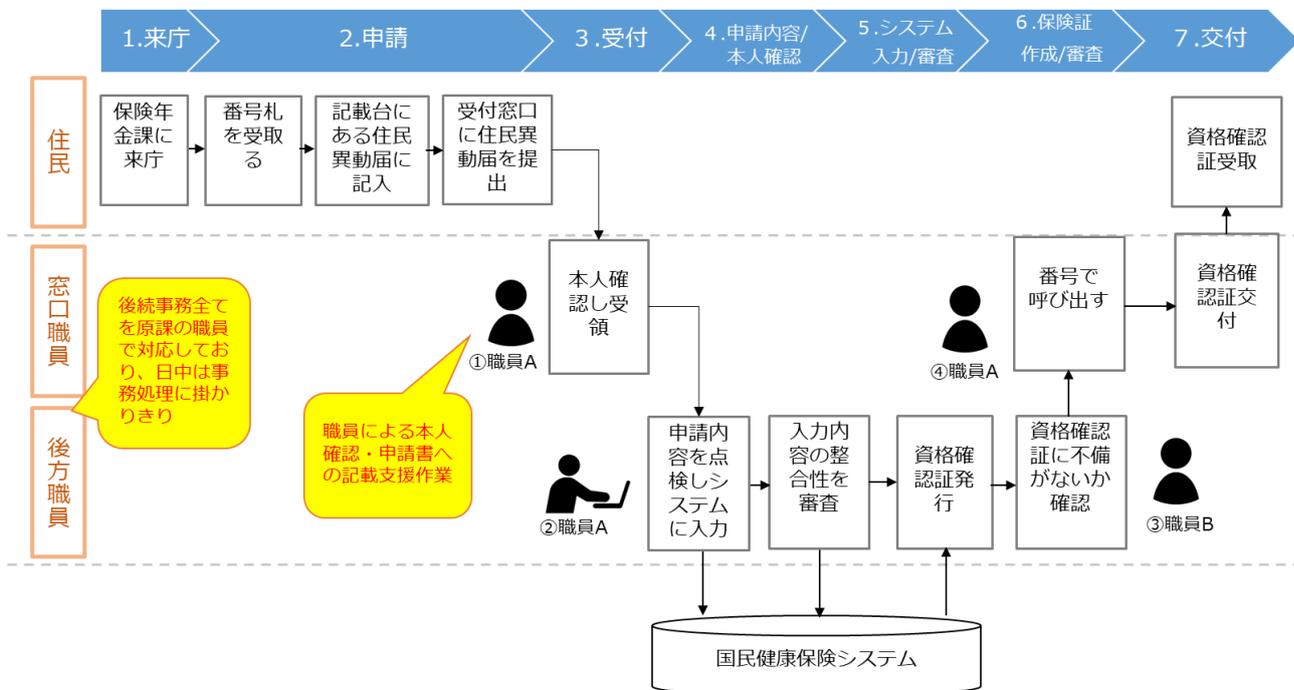
以下の効果をねらいとして、転入予約を行った方にメールで転入手続の来庁窓口予約フォーム(LoGoフォーム)を運用している

- 手続に使える窓口を案内することで利用者にとって使いやすい窓口へ誘導する
- 日時指定予約により来庁時間をコントロールし窓口の負荷を分散するとともに、待ち時間を短縮する
- 申請者が本庁等の一部窓口集中しているため、来庁場所の件数を分散する
- 来庁場所選択の理由の収集
- 事前準備に関わる情報の収集を行い、効果を分析する
- 手続案内サービスの利用促進

6.2 業務フロー（国民健康保険加入手続に関する業務の例）

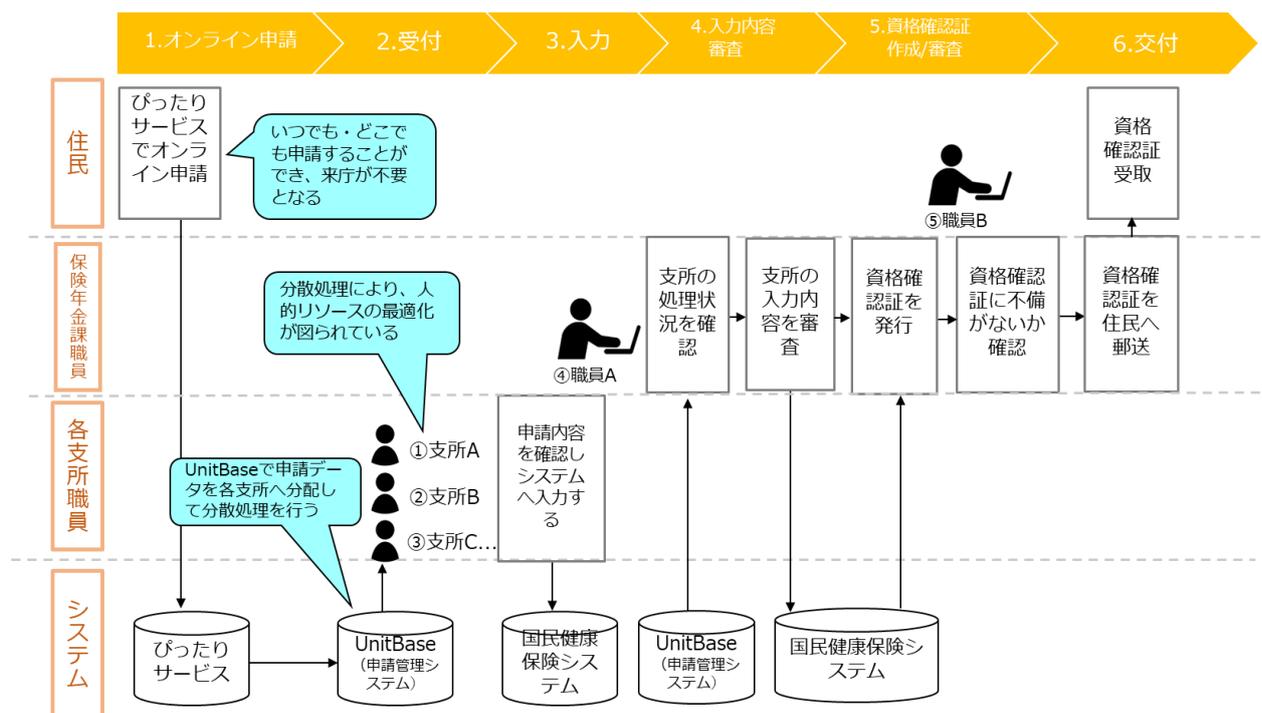
（1）改革前（国民健康保険加入業務の例）

| | | | |
|----|-------------|----|------------------------|
| 場所 | 本庁舎 保険年金課窓口 | 取組 | 国保加入手続オンライン化による業務の負荷分散 |
| 手続 | 国民健康保険加入 | | |



（2）改革後(国民健康保険加入業務の例)

| | | | |
|----|---------------------|----|------------------------|
| 場所 | 本庁舎 保険年金課窓口、市民部各事務所 | 取組 | 国保加入手続オンライン化による業務の負荷分散 |
| 手続 | 国民健康保険加入 | | |



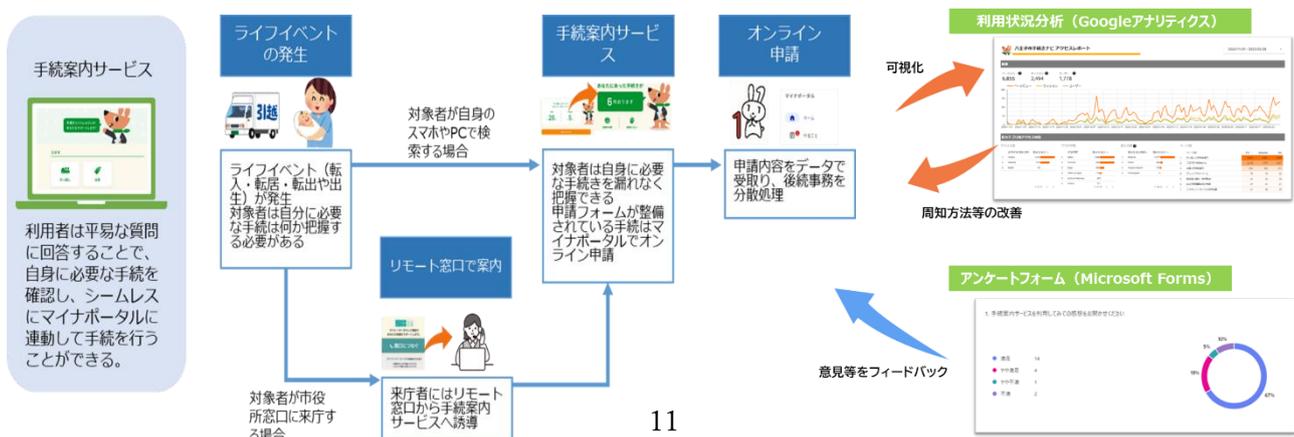
7. 課題解決に向けた取組の選定

7.1 手続案内サービスによるオンライン申請誘導

(1) 概要

| | |
|-------|--|
| 取組内容 | <p>マイナポータルを徹底的に活用することを前提として、マイナポータルと連動した「手続ガイドサービス」を導入し、利用者の利便性の向上及び正確な手続案内の実現を図る。</p> <p>利用者はライフイベントや相談内容に応じた平易な質問に回答することで、自身に必要な手続や受けられる行政サービスを確認することができ、オンライン申請が可能な手続については、そこからシームレスにマイナポータルに連動して手続が行えるようになる。</p> |
| 試行期間 | 令和6年11月1日～令和7年3月31日 |
| 対象手続 | 転入届、転出届、転居届、出生届 |
| ツール | 手続案内サービス（株式会社アスコエパートナーズ） 初期¥0 / ランニング¥77,000/月（税込） |
| 試行の背景 | <p>庁内照会により以下の課題が判明</p> <ul style="list-style-type: none"> オンライン化されている市民部行政手続の利用率8.4% オンライン申請の利用率を上げないとバックヤードの効率化ができない。 |
| 試行内容 | <ul style="list-style-type: none"> 自身に必要な手続や受けられる行政サービスが確認できる「手続案内サービス」で手続方法を確認することで、行政手続がオンライン化されていることの認知度を向上し、オンライン申請の利用率の向上を図る。 手続案内サービス自体の認知度を向上させるため、広報やSNSに加えて、庁内のロビーへのQRコードの掲示、不動産協会や大学等を通じた周知活動や、オンライン転入予約時のプッシュ通知等、市民との接点を可能な限り活用し周知を行う。 アンケートフォームで利用者満足度や意見等を収集し、PDCAサイクルを回す。 |

図表:手続案内サービスの取組イメージ(全体)



図表: 手続案内サービスの取組イメージ(詳細)



(2) KPI の達成状況

| KPI (個別 KPI) | | | 達成状況 (試行期間における実績) |
|--------------|---|-------------------|---------------------------|
| 指標 | 計測方法 | 目標値 (令和 8 年度末) | |
| 利用者満足度 | 手続案内サービスの利用者に対するアンケート結果のうち、「満足」または「やや満足」を選んだ方の割合 (アンケートの選択肢は、満足・やや満足・やや不満・不満の 4 択) | 70% | 75% (アンケート回答数 6 件) |
| 利用率 | 住居移動者に対する「手続案内サービス」の利用者の割合 | 70% | 12.0% |
| 対応手続数 | 「手続案内サービス」でオンライン申請を案内可能な手続の数 | 63 手続 | 7 手続※ (案内のみを含むと 32 手続) |

※「転入」・「転居」については来庁が必要だが、来庁予約がオンラインで整備されているため、カウントしている。

※「死亡」については、本サービスとは別の「死亡後手続きガイド」の入口(カテゴリ)として設定しているため、カウントしている。

(3) 試行運用期間内における利用実績

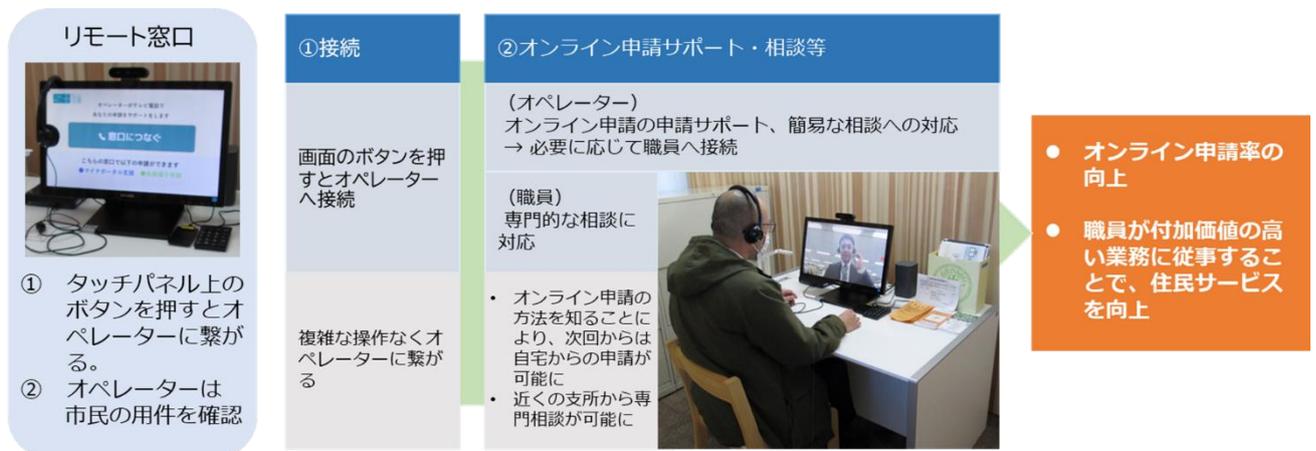
| 指標 | 11 月 | 12 月 | 1 月 | 計 |
|---------------------------------|------------|------------|------------|--------------|
| 「手続案内サービス」利用者数 (うち、アンケート回答数) | 141 人(0 人) | 607 人(0 人) | 836 人(6 人) | 1,584 人(6 人) |
| 住居移動者数 ※転入・転居・転出の数の合計 | 4,254 人 | 4,432 人 | 4,484 人 | 13,170 人 |
| 利用率 | 3.3% | 13.7% | 18.6% | 12.0% |

7.2 リモート窓口システムの導入

(1) 概要

| | |
|-------|--|
| 取組内容 | <p>手続案内サービスやオンライン申請を知らない方、オンライン申請の操作に不安がある方へのオンライン申請サポートや、オンライン申請へ誘導するため、リモート窓口端末を設置し、市民からの相談対応を実施した。</p> <p><リモート窓口の設置場所></p> <p>①八王子駅南口総合事務所 (平日・・・午前10時から午後7時、日曜日・・・午前10時から午後5時)</p> <p>②南大沢事務所(平日・日曜日・・・午前10時から午後5時)</p> <p>③デジタルフロントスポット長房(日曜日から木曜日・・・午前9時から午後4時)</p> |
| 試行期間 | 令和6年10月6日～令和7年3月31日 |
| 対象手続 | オンライン申請サポート、専門相談・戸籍相談等 |
| ツール | <p>みんなのス窓(株式会社エスプールグローバル)</p> <p>初期: ¥2,071,850(税込)</p> <p>/ ランニング(運営費用): ¥4,910,400(税込/令和6年10月～令和7年3月)</p> |
| 試行の背景 | <ul style="list-style-type: none"> 支所によって提供しているサービス内容に違いがある。 オンライン申請の利用率を引き上げる必要がある。 |
| 試行内容 | <ul style="list-style-type: none"> 各支所におけるサービスレベルの平準化 オンライン申請の申請サポートによるオンライン申請率の向上 |

図表: リモート窓口システムの取組イメージ



(2) KPI の達成状況

| KPI (個別 KPI) | | | 達成状況 (試行期間における実績) |
|--------------|---|-------------------|----------------------------|
| 指標 | 計測方法 | 目標値 (令和 8 年度末) | |
| 利用者満足度 | リモート窓口サービスの利用者に対するアンケート結果のうち、「満足」または「やや満足」を選んだ方の割合 (アンケートの選択肢は、満足・やや満足・やや不満・不満の 4 択) | 70% | 99.43% (アンケート回答数 886 件) |
| 稼働率 | サービス提供可能時間に対するリモート窓口利用時間の割合 | 50% | 8.50% |

(3) 試行期間内における利用実績

① 利用者数及び稼働率-全体

| | 10 月 | 11 月 | 12 月 | 1 月 | 計 |
|--------|---------|---------|---------|---------|----------|
| 利用者数 | 203 件 | 458 件 | 373 件 | 201 件 | 1,235 件 |
| 対応時間 | 27.5 時間 | 63.7 時間 | 47.8 時間 | 24.0 時間 | 162.9 時間 |
| 対応可能時間 | 401 時間 | 516 時間 | 516 時間 | 493 時間 | 1,926 時間 |
| 稼働率 | 6.9% | 12.3% | 9.3% | 4.9% | 8.50% |

② 利用時間及び稼働率-設置場所別

| 設置場所 | 対応可能時間 | 利用時間 (業務時間削減効果) | | | | | 評価期間稼働率 |
|----------------|----------|-----------------|---------|---------|---------|----------|---------|
| | | 10 月 | 11 月 | 12 月 | 1 月 | 計 | |
| 八王子駅南口総合事務所 | 771 時間 | 19.1 時間 | 36.4 時間 | 28.0 時間 | 16.8 時間 | 100.3 時間 | 13.00% |
| 南大沢事務所 | 623 時間 | 7.7 時間 | 25.2 時間 | 15.8 時間 | 7.0 時間 | 55.7 時間 | 8.90% |
| デジタルフロントスポット長房 | 532 時間 | 0.7 時間 | 2.0 時間 | 4.0 時間 | 0.2 時間 | 6.9 時間 | 1.30% |
| 計 | 1,926 時間 | 27.5 時間 | 63.6 時間 | 47.8 時間 | 24.0 時間 | 162.9 時間 | 8.50% |

③ 利用件数－手続分類別

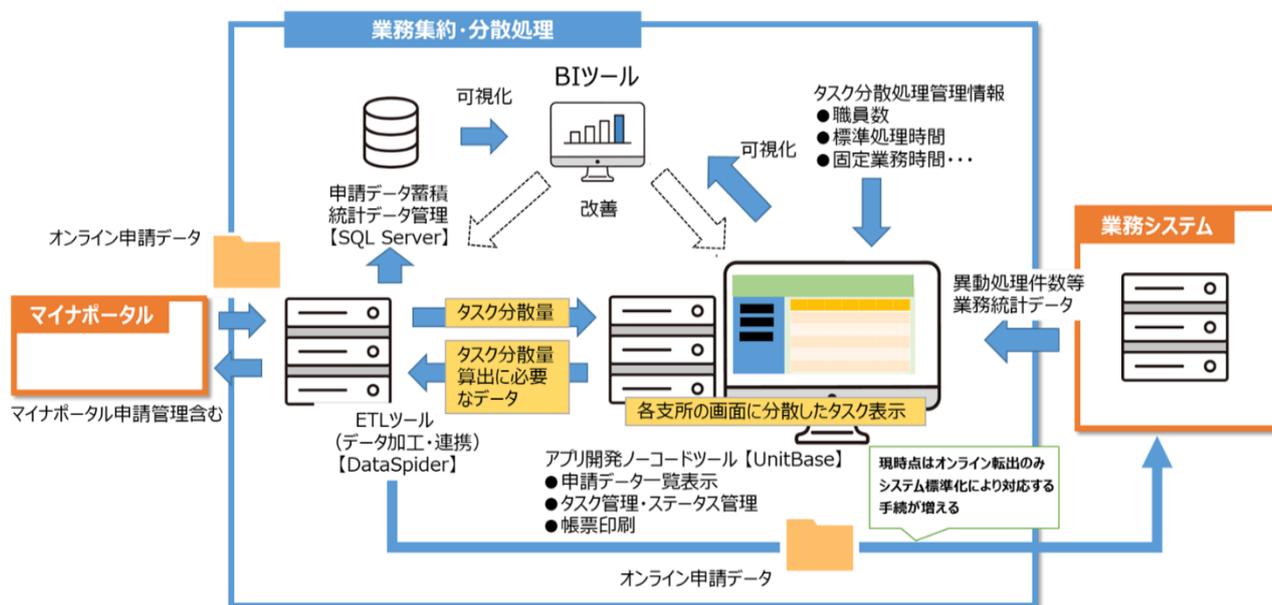
| 対応方法 | 手続分類 | 10月 | 11月 | 12月 | 1月 | 計 | |
|--------------|-------------|-----------------|------|------|------|--------|------|
| オペレーター 対応 | オンライン申請サポート | 1件 | 1件 | 2件 | 1件 | 5件 | |
| | その他 の手続 | 保険証紐づけ | 126件 | 258件 | 222件 | 137件 | 743件 |
| | | マイナポータル 初期設定 | 99件 | 244件 | 187件 | 119件 | 649件 |
| | | 公金受取口座登録・ 変更 | 12件 | 7件 | 2件 | 3件 | 24件 |
| | | 未申請 | 68件 | 192件 | 144件 | 60件 | 464件 |
| 所管課との接続 | 専門相談・戸籍相談等 | 0件 | 0件 | 0件 | 0件 | 0件 | |
| 計 | | 306件 | 702件 | 557件 | 320件 | 1,885件 | |

7.3 バックヤード業務の集約・分散/ノーコード・ローコードツール利活用/データドリブン分析手法の導入①

(1) 概要

| | |
|-------|---|
| 取組内容 | 市民からオンライン申請で受け付けた届出を申請管理システムに集約し、それらの処理を各事務所へタスクとして分散する |
| 試行期間 | 令和6年11月1日～令和7年3月31日 (国保関係手続及び事務所の業務量に応じた分散は1月から開始) |
| 対象手続 | ①転入 ②転居 ③転出 ④国保(資格加入・脱退) ⑤国保(再交付申請書) |
| ツール | ①Webアプリ作成ノーコードツール(UnitBase 株式会社ジャストシステム) ②ETLツール(DataSpiderServista 株式会社セゾンテクノロジー) ※いずれも本市で導入済みのツールを活用したため、本取組の実施に伴い追加で発生したコストはなし |
| 試行の背景 | オンライン申請やコンビニ交付の増加等により市役所への来庁者数は減少傾向にある一方、事務所を施設として維持するためには最低限の人員配置が必要であり、来庁者数の減少を考慮すると否応なくアイドルタイムが発生してしまう状況にある。 今後、オンライン申請等の利用件数が更に増えた際には、本庁への業務集中が加速することになる。八王子市として全体最適を実現するためには、このアイドルタイムの有効活用が重要な要素となることから、事務所の機能を維持しつつ、オンライン申請に係るバックヤード業務を効率的に処理していくための仕組みづくりが必要となる。 |
| 試行内容 | オンライン申請データを管理するための申請管理システムと申請データをタスクとして管理し各支所へ分散させる仕組みをノーコードツールで開発する。タスクの分散については、各支所の業務状況をデータにより可視化したうえで、自動的に分散量をコントロールし、業務量の平準化を図る。また、バックヤード業務可能時間の確保のため、セルフレジの導入やコンビニ交付の更なる利用促進を行う。 |

図表：取組のイメージ(バックヤード業務の集約化、ノーコード・ローコードツールの利活用、データドリブン分析の全体像)>



(2) 各支所における「バックヤード業務可能時間」の算出

① 考え方

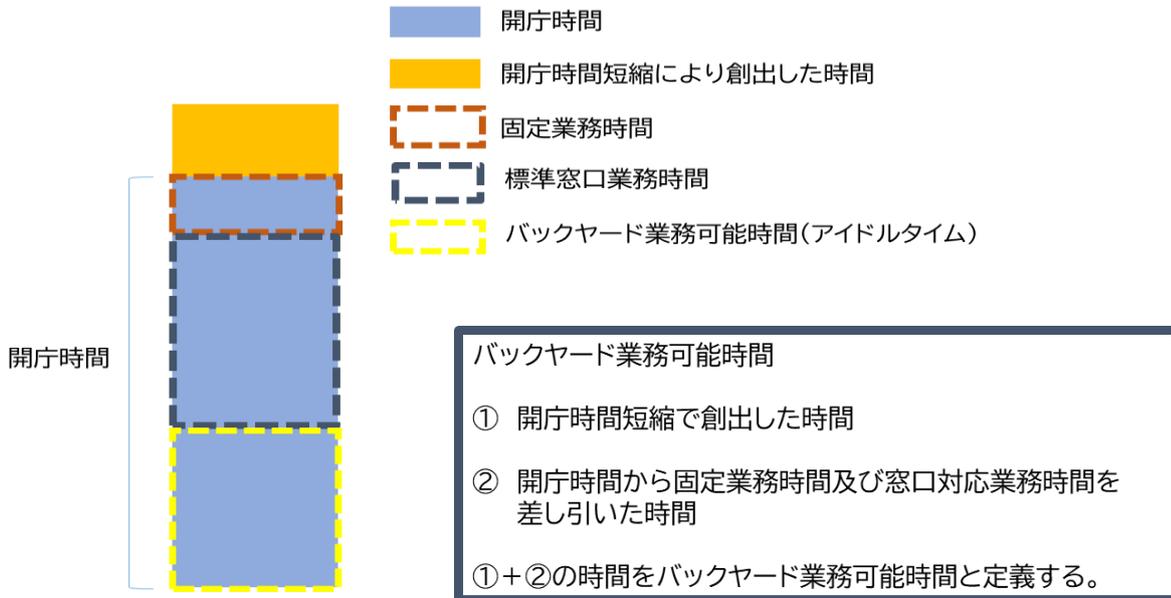
本取組ではアイドルタイムを「バックヤード業務可能時間」と称し、統計データ等を基にバックヤード業務可能時間の予測モデルを作成した。オンライン申請やコンビニ交付等の推進により来庁者が減少傾向にあることから、本市では本取組とは別に、事務所の開庁時間を短縮し、新たに創出した時間を庁内研修や会議、オンライン申請以外の割当業務に充てる取組を行っており、その点も踏まえてバックヤード業務可能時間を算出している。

図表：「バックヤード業務可能時間」の算出の考え方

| 項目 | 内容 |
|----------------------------|---|
| I 定義 | 事務所のアイドルタイムについて、「開庁時間短縮で創出した時間 (A)」と「開庁時間のうち、固定業務時間や窓口対応業務時間を除いた時間 (B)」の合計を「バックヤード業務可能時間 (A+B)」と定義 |
| II 事務所間のタスク配分の考え方 (システム構成) | <ul style="list-style-type: none"> 日単位で、各事務所の出勤職員数や固定業務時間等のデータを管理し、「バックヤード業務可能時間」を算出 事務所ごとの「バックヤード業務可能時間」の割合に応じて自動でタスクを配分するシステムをローコードツールで構築 |

| | | |
|-----|---------------------|--|
| III | 「窓口業務対応時間」算出の考え方 | 「バックヤード業務可能時間 (A+B)」の算出に必要な「窓口対応業務時間 (Bの一部)」については、繁忙状況に応じて変動するものであることから、標準的な手続の処理時間に「繁忙係数」を乗じて算出することとした。 |
| IV | 「バックヤード業務可能時間」の算出結果 | 令和7年1月分の支所別「バックヤード業務可能時間」の結果をP18に掲載 |
| V | 算出結果と実状の比較 | 上記の考え方で算出した「バックヤード業務可能時間」は、一定の仮定に基づいた予測値であることから、実地確認を実施し予実比較することで、予測精度の向上を図った。 |

図表：バックヤード業務可能時間の考え方イメージ



② 「窓口対応業務時間」算出の考え方

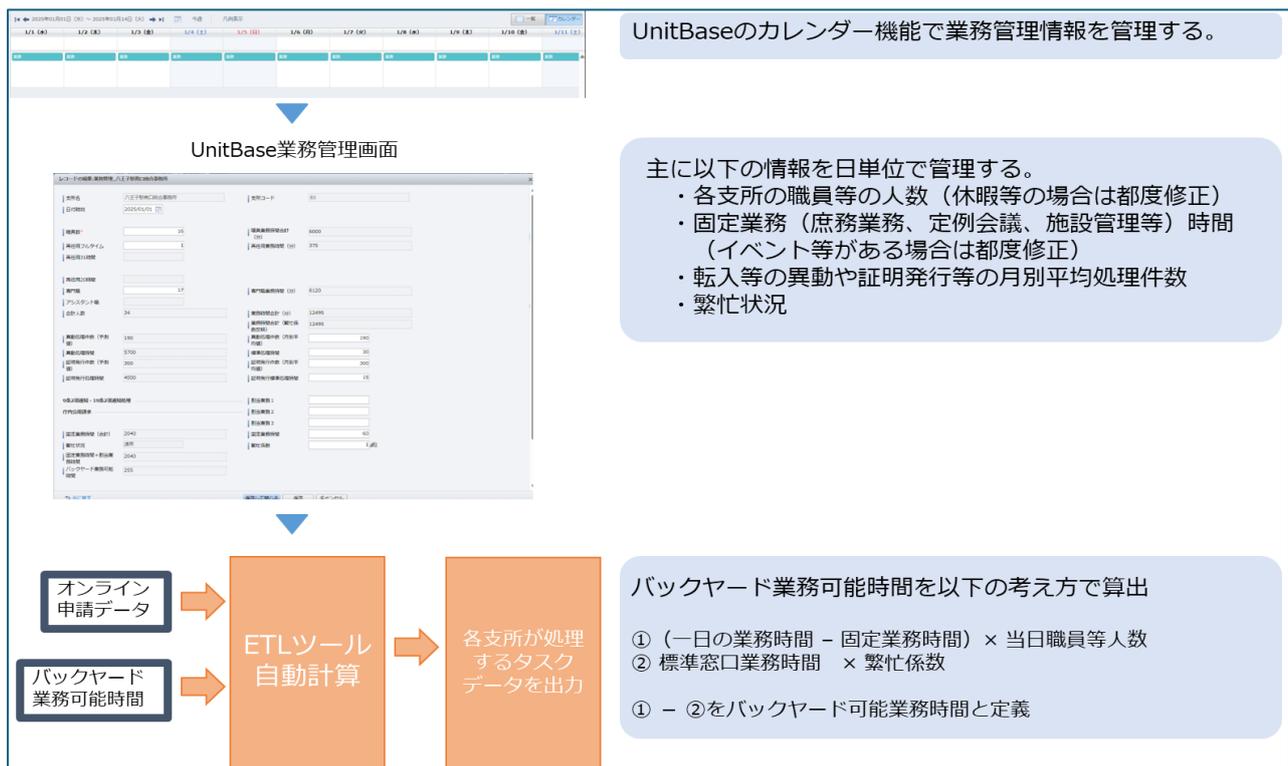
「バックヤード業務可能時間」の算出に必要な「窓口対応業務時間【a×b】」については、繁忙状況に応じて変動するものであることから、「標準窓口業務時間【a】」に「繁忙係数【b】」を乗じて算出することとした。

なお、繁忙係数については、実地確認や実績値を参考にしながら精度を高めることとした。

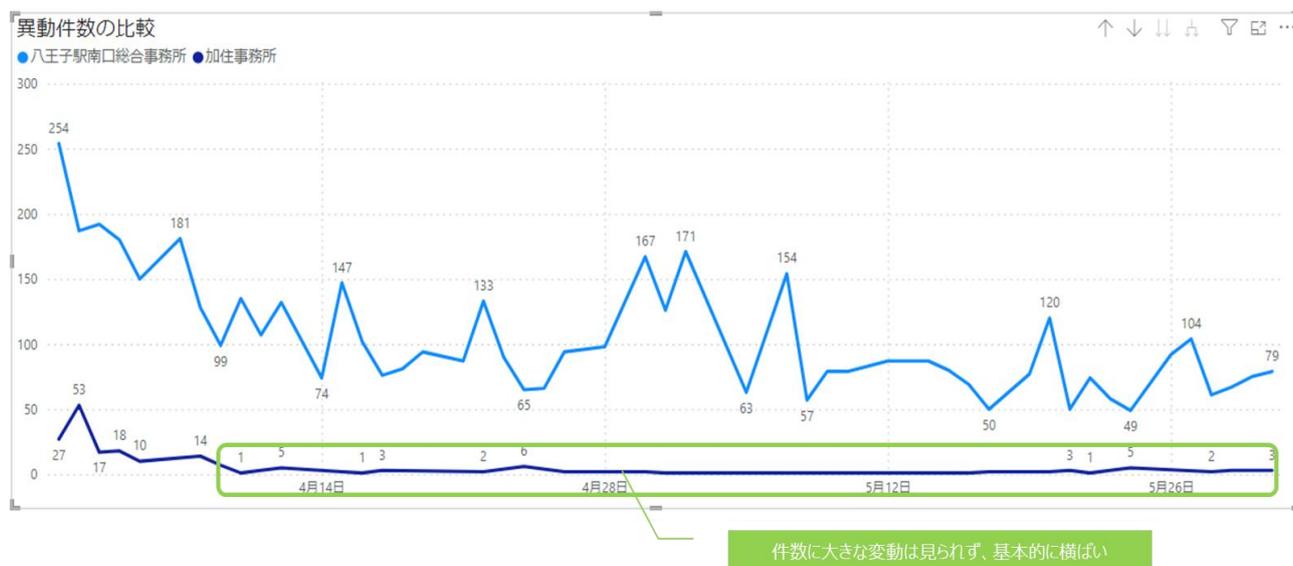
図表：標準窓口業務時間【a】及び「繁忙係数【b】」算出の考え方

| | 概要 |
|--------------------|--|
| 1 「標準窓口業務時間【a】」の算出 | 「異動処理（転入・転出等）」及び「証明発行等」の見込み件数に、それぞれの手続の処理に要する標準的な時間（異動処理は40分、証明発行等は15分を設定）を乗じて算出 |
| 2 「繁忙係数【b】」の算出 | <p>「職員一人当たりの窓口業務時間（「標準窓口業務時間」÷職員数）」の基準値を120分（開庁時間の3分の1）とし、以下のとおり算出</p> <p>①基準値以下の事務所</p> <ul style="list-style-type: none"> 業務量の上振れを許容できると判断し、繁忙係数は常に1.0を設定。 <p>②基準値を超える事務所</p> <ul style="list-style-type: none"> 初期値として「職員一人当たりの窓口業務時間」の値に応じて1.0～1.5の繁忙係数を設定 そのうえで実績値と比較しながら、外部要因※との因果関係を確認し、繁忙係数を調整した。 <p>※外部要因の例：曜日、長期連休明け、引越しシーズン、イベント（吉日等）による変動など</p> |

図表：バックヤード業務可能時間算出の流れイメージ



図表：繁忙係数算出のイメージ



③ 算出結果

令和7年1月の各事務所の「バックヤード業務可能時間」の算出結果は下表のとおり。

図表：「バックヤード業務可能時間」の算出結果－事務所別（R7.1月）

| 支所 | バックヤード業務可能時間（算出結果） | 支所 | バックヤード業務可能時間（算出結果） |
|-----------------|--------------------|------------|--------------------|
| ①八王子駅南口総合事務所 | 353.3 時間 | ⑧由木事務所 | 284.3 時間 |
| ②北野事務所 | 439.2 時間 | ⑨南大沢事務所 | 571.3 時間 |
| ③由井事務所 | 159.8 時間 | ⑩由木東事務所 | 187.7 時間 |
| ④石川事務所 | 268.3 時間 | ⑪元八王子事務所 | 596.2 時間 |
| ⑤浅川事務所 | 359.4 時間 | ⑫恩方事務所 | 386.6 時間 |
| ⑥館事務所 | 19.2 時間 | ⑬川口事務所 | 253.6 時間 |
| ⑦デジタルフロントスポット長房 | 196.8 時間 | ⑭加住事務所 | 298.8 時間 |
| 計 | | 4,374.5 時間 | |

④ 算出結果と実状の比較

バックヤード業務可能時間の予測精度向上のため、実地確認を行い、予測値と実測値を比較した。下表を一見して明らかなように、事務所 B 及び C に関しては予測と実測値の差が 1 割未満と、高い精度で予測された一方で、事務所 A に関しては実測値が予測値の倍であり、実際にはより多くのバックヤード業務可能時間を確保できることが判明した。これは、想定よりも窓口での対応件数が少なく、標準窓口業務時間を過少に算出していたためであったが、こうした実地確認の結果を「バックヤード業務可能時間」の

算出に反映させていくことにより、予測精度の向上が見込まれる。

図表：実地調査の概要

| | | | |
|------|---|------|-------------------|
| 調査対象 | 3 か所 | 調査方法 | 職員 2 名により交代制で業務確認 |
| 調査内容 | 窓口業務、バックヤード業務、問合せ対応等の観点で確認し、各業務の所要時間を記録。終了後にヒアリングや意見交換等を実施。 | | |

図表：1 日当たりのバックヤード業務可能時間の予測値と実測値の比較結果

| | 予測値 | 実測値 (予測値に対する割合) |
|-------|-------|--------------------|
| 事務所 A | 295 分 | 603 分 (204%) |
| 事務所 B | 820 分 | 850 分 (104%) |
| 事務所 C | 380 分 | 345 分 (91%) |

(3) KPI の達成状況

| 個別 KPI | | | 達成状況 (試行期間における実績) |
|-----------------------|--|-------------------|----------------------|
| 指標 | 計測方法 | 目標値 (令和 8 年度末) | |
| バックヤード集約業務数 | オンラインで受け付けた申請に関するバックヤード業務の全部又は一部について、各事務所に対してタスク分散を実施した業務の数 | 30 手続 | 5 手続 |
| 業務充足率 (単位時間当たり業務率) | 各事務所のアイドルタイム (バックヤード業務可能時間) に対するタスク分散量 (バックヤード業務分散時間) の充足率 | 90% | 1.7% |
| 自動取得したデータ数 | 業務システム等の元データと BI ツールが一気通貫で紐づき、ダッシュボード上にリアルタイムの情報がアウトプットされるよう、意図的に連携したデータの数 | 60 | 40※ |
| 分析対象手続数 | 各事務所に対するバックヤード業務の分散割合を、客観的な指標をもって見直す手続の数 ※バックヤード業務集約業務数と同数 | 30 手続 | 5 手続※ |
| メタデータ管理数 | データカタログのカラム数 (各フィールドの属性、データ品質、アクセス権限等の情報を含む) | 30 | 13※ |
| ダッシュボード形成数 | ダッシュボード上に掲載するグラフの数 | 50 | 40※ |

※「7.4 情報公開」の取組による実績との合算値

(4) 試行運用期間内における実績

① 分散処理件数－月別

| No. | 手続 | 1件あたり処理時間※ | 事務所への分散件数 | | | |
|-----|----------------|------------|-----------|------|------|--------|
| | | | 11月 | 12月 | 1月 | 計 |
| 1 | 転入 | 5分 | 233件 | 235件 | 299件 | 767件 |
| 2 | 転居 | 5分 | 18件 | 12件 | 15件 | 45件 |
| 3 | 転出 | 7分 | 282件 | 253件 | 348件 | 883件 |
| 4 | 国保 (資格取得喪失) | 10分 | — | — | 52件 | 52件 |
| 5 | 国保 (再交付申請書) | 10分 | — | — | 3件 | 3件 |
| 計 | | | 533件 | 500件 | 717件 | 1,750件 |

※ 分散したバックヤード業務に対する手続ごとの標準的な処理時間として、業務充足率の算出のために設定したもの。

② 業務充足率－事務所別 (R7.1月)

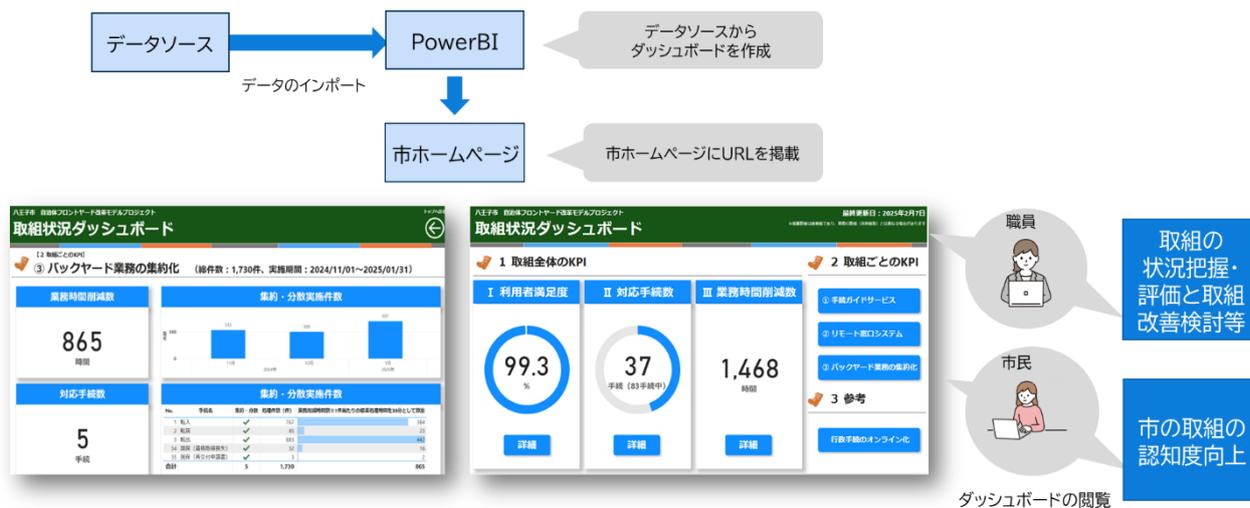
| 事務所 | バックヤード業務 可能時間 (A) | 分散処理実績 | | | | | 業務時間 換算 (B) | 業務充足率 (B/A) |
|-----------------|-------------------------|--------|-----|------|---------------|-------------|----------------|----------------|
| | | 転入 | 転居 | 転出 | 国保 (加入・脱退) | 国保 (再発行) | | |
| ①八王子駅南口総合事務所 | 353.3時間 | 3件 | 0件 | 6件 | 0件 | 0件 | 1.0時間 | 0.30% |
| ②北野事務所 | 439.2時間 | 28件 | 0件 | 36件 | 0件 | 0件 | 6.5時間 | 1.50% |
| ③由井事務所 | 159.8時間 | 19件 | 0件 | 21件 | 2件 | 0件 | 4.4時間 | 2.70% |
| ④石川事務所 | 268.3時間 | 25件 | 0件 | 29件 | 0件 | 0件 | 5.5時間 | 2.00% |
| ⑤浅川事務所 | 359.4時間 | 19件 | 0件 | 22件 | 0件 | 0件 | 4.2時間 | 1.20% |
| ⑥館事務所 | 19.2時間 | 11件 | 0件 | 11件 | 2件 | 0件 | 2.5時間 | 13.20% |
| ⑦デジタルフロントスポット長房 | 196.8時間 | 24件 | 7件 | 23件 | 23件 | 2件 | 9.4時間 | 4.80% |
| ⑧由木事務所 | 284.3時間 | 11件 | 0件 | 13件 | 0件 | 0件 | 2.4時間 | 0.90% |
| ⑨南大沢事務所 | 571.3時間 | 10件 | 0件 | 14件 | 0件 | 0件 | 2.5時間 | 0.40% |
| ⑩由木東事務所 | 187.7時間 | 24件 | 0件 | 27件 | 0件 | 0件 | 5.2時間 | 2.70% |
| ⑪元八王子事務所 | 596.2時間 | 43件 | 0件 | 52件 | 0件 | 0件 | 9.7時間 | 1.60% |
| ⑫恩方事務所 | 386.6時間 | 32件 | 5件 | 35件 | 14件 | 1件 | 9.7時間 | 2.50% |
| ⑬川口事務所 | 253.6時間 | 26件 | 3件 | 28件 | 7件 | 0件 | 6.9時間 | 2.70% |
| ⑭加住事務所 | 298.8時間 | 24件 | 0件 | 31件 | 4件 | 0件 | 6.3時間 | 2.10% |
| 計 | 4,374.5時間 | 299件 | 15件 | 348件 | 52件 | 3件 | 75.9時間 | 1.70% |

7.4 情報公開（データドリブン分析手法の導入②）

(1) 概要

| | |
|---------------|---|
| 取組内容 | BI ツールを用いて各種取組のダッシュボードを作成し、庁内外に対してプロジェクトの効果と進捗状況について発信する。庁内においては、プロジェクトの進捗状況や各サービスの満足度等を共有することで、職員間の情報共有を促進し、プロジェクトの更なる改善に活用する。また、庁外に対しては、市民等に視覚的にわかりやすい情報として公開し、客観的に現状把握ができる環境を整え、アカウントビリティ（説明責任）の向上につなげる。 |
| 試行期間 | 令和7年1月1日～令和7年3月31日 |
| 対象手続 | 事務所で取扱う83手続 |
| ツール | Microsoft PowerBI |
| 試行の背景 (課題) | <ul style="list-style-type: none"> 各取組の効果の発信によるアカウントビリティ（説明責任）の向上 各取組の KPI の達成状況や進捗状況について、現状把握・評価を行うための環境整備 |
| 試行内容 (対応策) | <ul style="list-style-type: none"> BI ツールを用いて各取組の KPI 等の情報をダッシュボード化し、市ホームページへ公開する。 BI ツールの特性を生かし、複数のデータを一元的に収集、迅速に可視化 |

図表：情報公開の取組イメージ



(2) KPI の達成状況

P20「7.3 バックヤード業務の集約・分散/ノーコード・ローコードツール利活用/データドリブン分析手法の導入①_ (3) KPI の達成状況」と同じ

7.5 (参考) 行政手続のオンライン化

(1) 概要

モデルプロジェクトの個別取組としての位置づけではないものの、本市が描くフロントヤード改革の将来像の実現に向け、フロントヤードの充実やバックヤード業務の効率化を進めるためには、入口を徹底的にオンライン対応させる必要があることから、各取組の効果検証に向けた基礎データとして、行政手続のオンライン化の状況を整理する。

(2) オンライン申請の利用状況

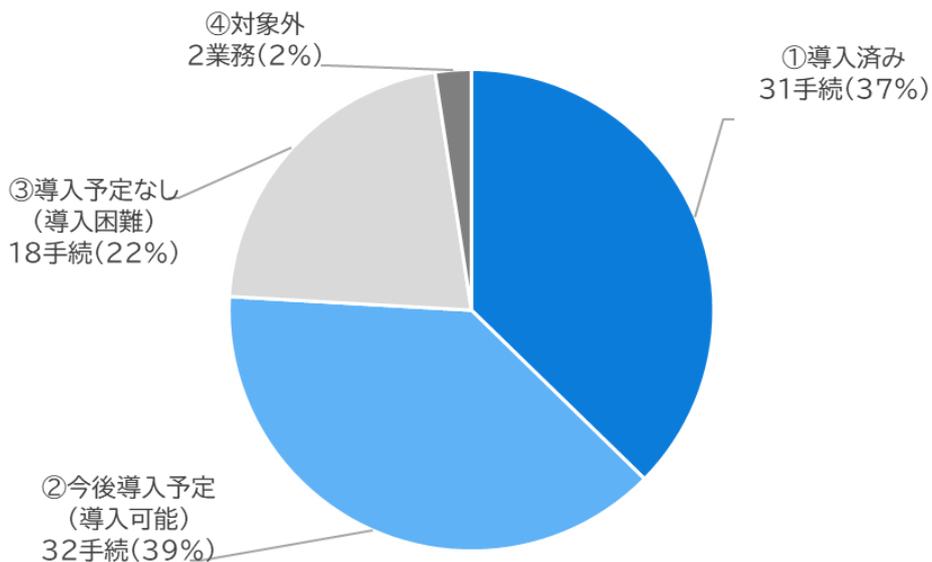
「バックヤード業務の集約・分散」の対象業務に関するオンライン申請の利用状況等は、以下のとおり。

| No. | 手続 | 年間総件数 (令和5年度 実績) | オンライン申請数 | | | | 年間想定 | |
|-----|----------------|------------------------|----------|------|------|--------|--------|--------------|
| | | | 11月 | 12月 | 1月 | 計 | 件数 | オンライン 申請率 |
| 1 | 転入 | 22,819件 | 233件 | 235件 | 299件 | 767件 | 3,068件 | 13% |
| 2 | 転居 | 12,106件 | 18件 | 12件 | 15件 | 45件 | 180件 | 1% |
| 3 | 転出 | 21,028件 | 282件 | 253件 | 348件 | 883件 | 3,532件 | 17% |
| 4 | 国保 (資格取得喪失) | 46,536件 | — | — | 52件 | 52件 | 624件 | 1% |
| 5 | 国保 (再交付申請書) | 5,539件 | — | — | 3件 | 3件 | 36件 | 1% |
| 計 | | 108,028件 | 533件 | 500件 | 717件 | 1,750件 | 7,440件 | 7% |

(3) オンライン申請導入状況

窓口業務分析結果報告書によると、83手続のうち、令和6年9月時点で31手続は既にオンライン化済みであり、今後オンライン化可能と考えられる手続が32手続ある一方、20手続についてはオンライン化困難と整理した。

図表：オンライン申請導入状況（令和6年9月時点）



| | |
|---------------|--|
| 導入済み | オンライン化済みの手続 |
| 今後導入予定 (導入可能) | 現時点ではオンライン申請に対応していないものの、他自治体での導入事例があるなど、オンライン化可能と考えられる手続 |
| 導入予定なし (導入困難) | オンライン申請の対応が法的に不可とされている、又は実施における障壁が著しく高いなどの理由で、現実的に導入できる見込みが立っていない手続 |
| 対象外 | 「申請に基づく手続」以外の以下2業務 ・0112 仮ナンバープレート返却(督促含む) ・0114 マイナンバーカード申請サポート |

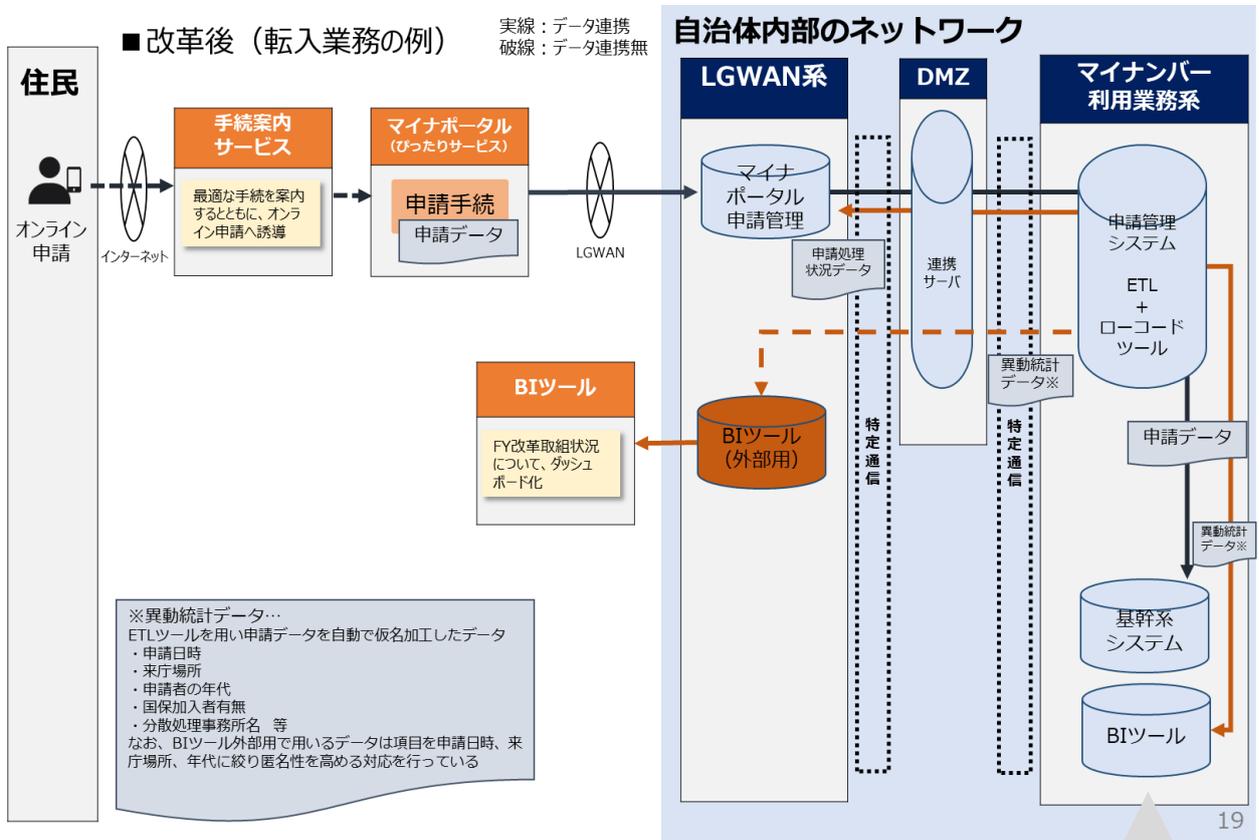
(4) 令和6年度中にオンライン化した手続及び今後オンライン化可能な手続

窓口業務調査により整理した「今後オンライン化可能」な32手続のうち、令和6年度中にオンライン化が完了したのは4手続（下表色付）であり、残りの28手続がオンライン化を順次進めるべき手続と言える。

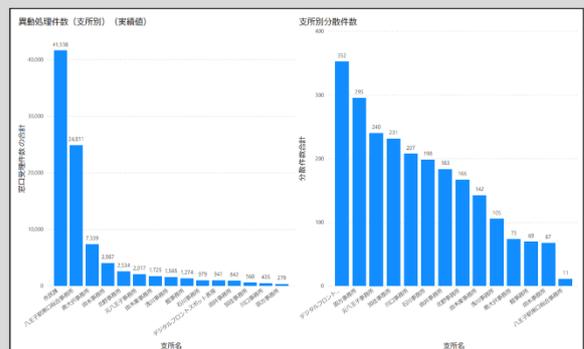
図表：今後導入予定（導入可能）32 手続一覧

| No. | 手続コード | 手続名 | 所管課 |
|-----|-------|------------------------|---------|
| 1 | 108 | 出生 | 市民課 |
| 2 | 109 | 死亡 | |
| 3 | 111 | 臨時運行許可 | |
| 4 | 122 | 個人番号変更 | |
| 5 | 201 | 集会所利用申請 | 事務所 |
| 6 | 401 | 原付 登録 | 住民税課 |
| 7 | 402 | 原付 廃車等 | |
| 8 | 601 | 国保（住民異動に伴う） | 保険年金課 |
| 9 | 602 | 国保（資格取得喪失） | |
| 10 | 603 | 国保（再交付申請書） | |
| 11 | 605 | 後期高齢（証再発行） | |
| 12 | 701 | 介護保険料の収納 | 介護保険課 |
| 13 | 702 | 被保険者証等の再交付 | |
| 14 | 703 | 介護保険認定申請の受付（新規・変更・取下げ） | |
| 15 | 704 | 高額介護サービス費の支給申請の受付 | |
| 16 | 801 | 在宅高齢者おむつ給付 | 高齢者福祉課 |
| 17 | 901 | 障害者身体障害者医療費還付 | 障害者福祉課 |
| 18 | 904 | 障害者日常生活用品の給付 | |
| 19 | 907 | 障害者各種現況届 | |
| 20 | 908 | 障害者振込口座の変更 | |
| 21 | 1003 | 児童手当現況届 | 子育て支援課 |
| 22 | 1004 | 児童扶養手当現況届 | |
| 23 | 1006 | 児扶特定者資格証明書及び JR 券 | |
| 24 | 1011 | 乳幼児医療費還付 | |
| 25 | 1012 | ひとり親家庭医療費助成制度（変更） | |
| 26 | 1013 | ひとり親家庭医療費助成制度（再交付） | |
| 27 | 1014 | ひとり親家庭医療費還付 | |
| 28 | 1018 | 義務教育就学時医療費還付 | |
| 29 | 1022 | 高校生等医療費還付 | |
| 30 | 1201 | 保育園入園申請 | 保育幼稚園課 |
| 31 | 1401 | 医療券交付 | 生活福祉総務課 |
| 32 | 1501 | 就学関連事務（住所異動に伴うもの） | 学務課 |

8. データフロー



マイナンバー利用事務系で運用しているBIツールダッシュボードの一例



びったりサービスで転入予約を行った対象者が何日先を来庁日に指定しているかをツリーマップにしたもの。申請当日を指定している申請者が一定数存在する一方で、3日以上先を指定している対象が大多数で、転入手続の事前準備をするに必要な期間が十分にあることを示している。

左側が支所別の異動処理件数、右側がタスクを分散した件数を示している。

「異動処理件数が多い＝タスクの分散余地が少ない」ため、概ね異動処理件数が少ない支所に対してタスクを優先的に分散していることが明示されている。※異動処理件数以外に職員数や固定業務時間等を加味してタスク分散しているため、異動処理件数と反比例の関係にはならない。

9. 効果検証

9.1 実証対象（5業務）の効果

以下、モデルプロジェクトの軸である「バックヤード業務の集約化」を試行運用した5手続に着目し、効果検証を行う。

（1）行政コストの総量

バックヤード業務の集約・分散を試行運用した5手続（転入・転居・転出・国保（資格取得喪失）・国保（再交付申請書））について、市全体でどの程度の行政コスト（業務時間、人工、人件費）を要しているのかを示す。

手続1件当たりには要する標準的な時間を45分（受付15分、バックヤード業務30分）とし、件数については令和5年度の実績ベースで算出すると、市全体で年間81,021時間（43.0人工）相当の業務量がある。

図表：行政コストの総量

| No. | 手続 | 令和5年度 年間総件数 | 業務時間換算 | | 人件費換算※2 |
|-----|------------|----------------|----------|-----------|----------|
| 1 | 転入 | 22,819件 | 17,114時間 | (9.0人工※1) | 7,470万円 |
| 2 | 転居 | 12,106件 | 9,080時間 | (4.8人工) | 3,984万円 |
| 3 | 転出 | 21,028件 | 15,771時間 | (8.4人工) | 6,972万円 |
| 4 | 国保（資格取得喪失） | 46,536件 | 34,902時間 | (18.5人工) | 15,355万円 |
| 5 | 国保（再交付申請書） | 5,539件 | 4,154時間 | (2.2人工) | 1,826万円 |
| | 計 | 108,028件 | 81,021時間 | (43.0人工) | 35,690万円 |

※1 業務時間のスケールを示すため、業務時間を職員数に換算したもの。職員1人当たりの年間業務時間を1,884時間として算出。

※2 職員1人当たりの年間人件費を830万円として算出。

（2）試行期間における業務時間削減数

試行期間内における業務時間削減数の実績は1,313時間であり、一定の効果が確認できた。手続ごとに見てみると、国保（No.4、5）についてはオンライン申請導入後間もないため、オンライン申請率が1%であり、分散できた件数について、少ない件数に留まった。

図表：試行運用期間における分散実績及び業務時間削減数

| No | 手続 | 分散件数（オンライン申請数） | | | | 業務時間削減数（時間） | | |
|----|----------------|----------------|------|------|-------|---------------|---------------|---------|
| | | 11月 | 12月 | 1月 | 計 | 受付 (15分/件) | 処理 (30分/件) | 計 |
| 1 | 転入 | 233件 | 235件 | 299件 | 767件 | 192時間 | 384時間 | 575時間 |
| 2 | 転居 | 18件 | 12件 | 15件 | 45件 | 11時間 | 23時間 | 34時間 |
| 3 | 転出 | 282件 | 253件 | 348件 | 883件 | 221時間 | 442時間 | 662時間 |
| 4 | 国保 (資格取得喪失) | — | — | 52件 | 52件 | 13時間 | 26時間 | 39時間 |
| 5 | 国保 (再交付申請書) | — | — | 3件 | 3件 | 1時間 | 2時間 | 3時間 |
| 計 | | 533件 | 500件 | 717件 | 1,750 | 438時間 | 875時間 | 1,313時間 |

※業務削減時間数の考え方：受付15分/件、バックヤード処理30分/件を改革前の標準処理時間として試算。改革後はオンライン申請により受付処理がなく、支所への分散によりバックヤード処理が発生しないため、分散件数に対して45分/件すべてを削減効果として試算

※上記の表は、四捨五入の関係で合計が一致しない場合がある。

図表：年間総件数及びオンライン申請率

| No. | 手続 | 年間総件数 (令和5年度実績) | オンライン申請 | | |
|-------|----------|--------------------|----------|----------|----------|
| | | | 試行期間中の件数 | 年間想定(件数) | オンライン申請率 |
| 1、2、3 | 転入・転居・転出 | 55,953件 | 767件 | 6,780件 | 12% |
| 4、5 | 国保 | 52,075件 | 55件 | 624件 | 1% |

(3) 令和7年度以降の効果予測

現状のオンライン申請率を維持したまま続けると、年間5,580時間程度の効果だが、オンライン申請率を高めることで、バックヤード業務の事務所への分散件数が増加することになる。

オンライン申請率については、後述のP40に記載のとおり、2割程度まで伸ばすことは実現可能と考えられる。仮に、対象5手続に関するオンライン申請率が2割となった場合の行政コスト削減効果は年間16,205時間(8.6人工)相当となる。支所の稼働率については前述のとおり受け入れ可能な余地があると想定されることから、オンライン申請率の増加が効果に直結するため、手続案内サービスの充実や積極的な周知により、オンライン申請を促していく必要がある。

図表：年間分散件数（＝オンライン申請数）及び行政コスト削減効果の予測

| No. | 手続 | 令和5年度 | 予測①：オンライン申請率を維持した場合 | | 予測②：オンライン申請率が2割になった場合 | | | |
|-----|----------------|----------|---------------------|-----------|-----------------------|---------|-----------|---------|
| | | 年間総件数 | 年間分散件数 | 行政コスト削減効果 | | 年間分散件数 | 行政コスト削減効果 | |
| 1 | 転入 | 22,819件 | 3,068件 | 2,301時間 | (1.2人工) | 4,564件 | 3,423時間 | (1.8人工) |
| 2 | 転居 | 12,106件 | 180件 | 135時間 | (0.1人工) | 2,421件 | 1,816時間 | (1.0人工) |
| 3 | 転出 | 21,028件 | 3,532件 | 2,649時間 | (1.4人工) | 4,206件 | 3,155時間 | (1.7人工) |
| 4 | 国保 (資格取得喪失) | 46,536件 | 624件 | 468時間 | (0.2人工) | 9,307件 | 6,980時間 | (3.7人工) |
| 5 | 国保 (再交付申請書) | 5,539件 | 36件 | 27時間 | (0.0人工) | 1,108件 | 831時間 | (0.4人工) |
| 計 | | 108,028件 | 7,440件 | 5,580時間 | (3.0人工) | 21,606件 | 16,205時間 | (8.6人工) |

10. KPI の達成状況

10.1 全体 KPI の達成状況

モデルプロジェクトで設定した取組全体の KPI 及び現時点での達成状況は以下のとおり。

| KPI | | 達成状況 | |
|-------------|--|-------------------|------------|
| 指標 | 計測方法 | 目標値 (令和 8 年度末) | 試行期間における実績 |
| I 利用者満足度 | 手続案内サービス及びリモート窓口システムの利用者に対するアンケート結果のうち、「満足」又は「やや満足」を選んだ方の割合（アンケートの選択肢は、満足・やや満足・やや不満・不満の 4 択） | 70% | 99.30% |
| II 対応手続数 | 手続案内サービス、リモート窓口システム、バックヤード業務の集約・分散のいずれかの取組（=BPR 取組）を実施した手続の数 | 63 手続 (83 手続中) | 37 手続 |
| III 業務時間削減数 | リモート窓口システム、バックヤード業務の集約・分散及び行政手続のオンライン化による業務削減時間の合計 | 120,000 時間 | 1,483 時間 |

(1) 利用者満足度

① KPI の達成状況

取組全体の利用者満足度は、「手続案内サービス」及び「リモート窓口システム」の利用者に対するアンケート結果より捕捉している。各取組とも、KPI として設定した目標値（R8 末までに 80%）を達成しており、取組全体の KPI としても 99.3%（R7.1 月末時点）と、目標値を達成している。

② 令和 7 年度以降に向けて

手続案内サービスは、利用件数（期間計 1,584 件）に対し、アンケート回答数が 6 件と非常に少なく、継続的な運用改善に向けた実態把握のためには、アンケート調査の回答率向上を目指す必要がある。

図表：「7.4_情報公開」のダッシュボード－I 利用者満足度



(2) 対応手続数

① KPI の達成状況

取組全体の対応手続数は、「手続案内サービス」、「リモート窓口システム」又は「バックヤード業務の集約・分散」のいずれかの取組(=BPR 取組)を実施した手続の数として捕捉している。個別の取組は、いずれもオンラインで申請を受け付けることを前提としていることから、オンライン化可能とした手続(63 手続/83 手続)を令和 8 年度末までの目標値として設定している。現時点では目標達成に至っていないものの、令和 6 年度中には新たに 4 手続をオンライン化させたことから、着実に進捗していると言える。

図表：37 手続内訳

| | 手続名 | BPR 取組数 | 手続案内 サービス | リモート 窓口 | 集約・ 分散 |
|----|-------------------|------------|--------------|------------|-----------|
| 1 | 転入 | ● | ● | ● | ● |
| 2 | 転居 | ● | ● | ● | ● |
| 3 | 転出 | ● | ● | ● | ● |
| 4 | 出生 | ● | ● | ● | |
| 5 | 死亡 | ● | ● | | |
| 6 | 戸籍・住基 諸証明交付 | ● | | ● | |
| 7 | 交通災害共済加入受付 | ● | | ● | |
| 8 | 税 住民税証明交付 | ● | ● | ● | |
| 9 | 税 固定資産税証明交付 | ● | ● | ● | |
| 10 | 税 納税証明交付 | ● | | ● | |
| 11 | 市税収納 | ● | | ● | |
| 12 | 国保(資格取得喪失) | ● | | ● | ● |
| 13 | 国保(再交付申請書) | ● | | ● | ● |
| 14 | 国保(その他:高額・葬祭費等) | ● | | ● | |
| 15 | 後期高齢(その他:高額・葬祭費等) | ● | | ● | |
| 16 | 年金(加入) | ● | | ● | |
| 17 | 年金(国外転出) | ● | | ● | |
| 18 | 年金(免除・納付猶予) | ● | | ● | |
| 19 | 年金(口振) | ● | | ● | |
| 20 | 在宅高齢者おむつ給付 | ● | | ● | |
| 21 | 障害者有料道路割引証 | ● | | ● | |
| 22 | 障害者 NHK 受信料の減免 | ● | | ● | |
| 23 | 児童手当(新規) | ● | | ● | |
| 24 | 児童手当口座変更 | ● | | ● | |
| 25 | 児童育成手当現況届 | ● | | ● | |

| | | | | | |
|----|---------------------|----|----|----|---|
| 26 | 乳幼児医療費助成制度（新規） | ● | | ● | |
| 27 | 乳幼児医療費助成制度（変更） | ● | | ● | |
| 28 | 乳幼児医療費助成制度（再交付） | ● | | ● | |
| 29 | 義務教育就学時医療費助成制度（新規） | ● | | ● | |
| 30 | 義務教育就学時医療費助成制度（変更） | ● | | ● | |
| 31 | 義務教育就学時医療費助成制度（再交付） | ● | | ● | |
| 32 | 高校生等医療費助成（新規） | ● | | ● | |
| 33 | 高校生等医療費助成（変更） | ● | | ● | |
| 34 | 高校生等医療費助成（再交付） | ● | | ● | |
| 35 | 母子手帳交付 | ● | | ● | |
| 36 | 畜犬（鑑札） | ● | | ● | |
| 37 | 畜犬（済票他） | ● | | ● | |
| 計 | | 37 | 7※ | 36 | 5 |

※「手続案内サービス」でオンライン申請を案内可能な手続の数。案内のみを含めると 32 手続。

② 令和 7 年度以降に向けて

令和 6 年度は、今後オンライン化可能とした手続（32 手続）のうち、新たに 4 手続をオンライン化した。各種取組の効果を最大化させる観点からも、対応可能な手続については、速やかにオンライン化させることが望ましい。

図表：「②庁内外への情報発信」のダッシュボード－Ⅰ利用者満足度



(3) 業務時間削減数

① KPI の達成状況

取組全体の業務時間削減数は、「リモート窓口システム」、「バックヤード業務の集約・分散」及び「行政手続のオンライン化」による業務削減時間の合計として捉えている。KPI として設定した目標値（令和 8 年度末までに 120,000 時間）の達成に向け、着実に進捗し続けているものとする。

| KPI | | 達成状況 (試行期間における実績) |
|----------------|---|----------------------|
| 取組 | 計測方法 | |
| ① リモート窓口システム | リモート窓口の利用で職員の窓口受付・相談時間が削減されたという考え方により、「 <u>リモート窓口システムのオペレーター対応時間の総和（実績値）</u> 」を業務削減時間とする。 | 159 時間 |
| ② バックヤード業務の集約化 | 事務所への業務分散について、事務所側はアイドルタイムで対応しており、原課側は業務量が純減していることから、「 <u>事務所で処理した分散業務の総時間※1</u> 」を業務削減時間とする。 | 875 時間 |
| ③ 行政手続のオンライン化 | オンライン申請の利用により職員の窓口受付・相談時間が削減されたという考え方により、「 <u>オンライン申請の利用で削減した窓口受付時間※2</u> 」を業務削減時間とする。 | 449 時間※3 |
| 合計 | | 1,483 時間 |

※1 事務所での分散業務の処理件数に、30分（手続の標準的な処理時間）を乗じて算出

※2 オンライン申請の受付件数に、15分（手続の標準的な受付時間）を乗じて算出

※3 試行期間内において83手続のうち、オンライン申請で受付した総件数（1,796件）に15分を乗じて算出

11. 費用対効果の検証

「バックヤード業務の集約化」を試行運用した5手続に着目し、費用対効果の検証を行う。

(1) 試算前提

| 項目 | 内容 |
|------|--|
| 試算対象 | 5手続（①転入 ②転居 ③転出 ④国保（資格加入・脱退） ⑤国保（再交付申請書））の集約・分散によるコスト削減効果 |
| 試算期間 | 3年間（令和6年度～令和8年度） |
| 前提条件 | ・削減効果時間を45分/件として試算（受付15分、バックヤード業務30分） ・職員の人件費単価職員1人あたりの平均給与額830万円とし、年間業務時間を1,884時間として試算（※職員の人件費単価……830万円÷1,884時間＝4,406円【職員単価/時間】） |

(2) 費用区分の整理

| 項目 | 内容 | 初期投資額 | 運用経費 | 備考 |
|-----------------|--|----------|--------|---|
| 導入経費 | ノーコード・ローコードツール 導入時ライセンス料 | 1,289 万円 | — | 既に導入済ツール のため、本取組に おいて新たな経費 は発生していない が、必要経費とし て計上 |
| | 既存システム間のデータ連携の 仕組み構築に必要な経費 | 627 万円 | — | |
| 保守運用経費 | ノーコード・ローコードツール の保守経費 | — | 254 万円 | |
| 仕組み構築の内 製化経費 | 内製化(※)により要した経費 (集約・分散の仕組みを1手続 増やすのに要した時間が240時 間(1.5か月)程度だったこと から、5手続分の工数に職員の 人件費単価を乗じて算出) | 530 万円 | — | 内製化により直接 的な支出は発生し ていないが、職員 が実施する工数を 経費として計上 |
| 計 | | 2,446 万円 | 254 万円 | |

※オンライン申請フォームの作成、システム構成の検討・実装等

(3) 試行期間2年目以降のオンライン申請率が同率の場合

試行期間におけるオンライン申請率を維持した場合の費用対効果について試算した結果、実施2年目から回収見込みであり、3年目以降には大きな効果が見込まれる結果となった。

図表：年間効果の算出方法

| 年目 | 職員人件費削減額の算出方法 【削減時間×職員単価】 | 年間効果 |
|-----|--|---------|
| 1年目 | 5,580時間※【削減時間】×4,406円【職員単価】=2,459万円 ※削減時間は、P28図表「年間分散件数(=オンライン申請数)及び行政コスト削減効果の予測」より試算 | 2,459万円 |
| 2年目 | | 2,459万円 |

図表：年次別コストと効果の推移

| 年目 | 初期投資額 | 運用経費 | 年間効果 | 累積効果 | 累積収支 | 回収状況 |
|-----|---------|-------|---------|---------|---------|------|
| 1年目 | 2,446万円 | 254万円 | 2,459万円 | 2,459万円 | △241万円 | 未回収 |
| 2年目 | — | 254万円 | 2,459万円 | 4,918万円 | 1,964万円 | 回収 |
| 3年目 | — | 254万円 | 2,459万円 | 7,377万円 | 4,169万円 | 回収 |

(4) 2年目以降のオンライン申請率が2割に増加した場合

実証期間におけるオンライン申請率が2割増加した場合の費用対効果について試算した結果、実施2年目から回収可能であるとともに、大きな効果が見込まれる結果となった。

図表：年間効果の算出方法

| 年目 | 職員人件費削減額の算出方法【削減時間×職員単価】 | 年間効果 |
|-----|---|---------|
| 1年目 | 前項と同じ | 2,459万円 |
| 2年目 | 16,205時間【削減時間（見込み）※】×4,406円【職員単価】=7,140万円 ※11月～1月におけるオンライン申請率を維持した場合の年間見込み時間 | 7,140万円 |

図表：年次別コストと効果の推移

| 年目 | 初期投資額 | 運用経費 | 年間効果 | 累積効果 | 累積収支 | 回収状況 |
|-----|---------|-------|---------|----------|----------|------|
| 1年目 | 2,446万円 | 254万円 | 2,459万円 | 2,459万円 | △241万円 | 未回収 |
| 2年目 | - | 254万円 | 7,140万円 | 9,599万円 | 6,645万円 | 回収 |
| 3年目 | - | 254万円 | 7,140万円 | 16,739万円 | 13,531万円 | 回収 |

12. 改革の効果・さらなる業務改善の検討

12.1 手続案内サービス

(1) 利用者満足度について

試行期間における利用者満足度は目標値を上回っているが、回答件数が期間内で6件と少なく、統計的に有意な状況ではない。引き続きこの利用者満足度を維持しつつ回答率を高める工夫が必要となる。

(2) 利用率について

利用率は試行期間全体を通しての実績としては12.0%であり、目標達成に向けた進捗としては不十分であった。一方、試行期間当初の11月は利用率が3.3%であったが、試行期間の最終月である1月には18.6%になっており、右肩上がりの状況である。今後、手続案内サービスへのリンクの掲載箇所の工夫（八王子市公式ホームページの浅い階層へのリンク掲載など）、各種配布物への記載などの取組を進めることで、利用率の向上が見込まれる。

(3) 対応手続数について

本取組は、自身に必要な手続や受けられる行政サービスを手続案内サービスで確認することで、行政手続がオンライン化されていることの認知度を向上し、オンライン申請利用率の向上を図ることを目的としている。

一方、現在手続案内サービスで案内できる手続の種類は32手続であり、そこからシームレスにオンライン申請へと案内できている手続は7手続に留まることから、オンライン申請で対応できる手続数を増やすことが急務と言える。

(4) 令和7年度以降に向けた運用改善

① アンケート回答率の向上について

今後の更なる運用改善に向け、アンケート回答率を向上させることが有効であることから、回答率の向上に向けた以下の取組を検討する。

取組1：

- 回答フォームへの遷移ではなく、当該ページ上で満足度を回答できる構成とする。(参考：文京区)

取組2：

- 手続案内サービスの冒頭で利用者の年代など必要最低限の情報を回答いただくようにし、アンケート未回答であっても利用者の傾向を収集できるようにする。
- 冒頭に年代に合わせて利用回数やサービスを知った経緯などの設問を用意するパターンと、年代のみのパターンの2種類を用意し、ABテスト※を実施することで利用動向を把握したうえで、より高い回答率が期待できる設問構成を採用する。

※ABテスト

……異なる複数のパターンのWEBサイトを用意し、より成果の高い方を検証・特定するデジタルマーケティング手法

② 対応手続数の増加について

手続案内サービスで案内可能な32手続の中には、オンライン申請可能な手続であるにも関わらず、手続案内サービスのページにリンクを掲載していない手続が見受けられる。本取組の主旨を鑑み、オンライン申請可能な手続は、随時手続案内サービスに反映させる必要がある。

また、「転出」や「出生」などのライフイベント系の手続については、関連する手続が全てオンライン化されていないと、結局は来庁が必要になり、オンライン申請への動機づけが弱くなる。そのような手続について優先的にオンライン対応することで、利用率の向上につながる可能性がある。

加えて、手続案内サービスの入口(カテゴリ)の種類を追加することで、対応手続数の増加が見込まれる。令和7年度は「結婚」、「離婚」、「子育て」を追加の予定とのことであるが、今後も市民の需要に応じ、カテゴリを充実させていくことが望ましい。

12.2 リモート窓口システム

(1) 利用者満足度について

試行期間における利用者満足度は目標値を上回る結果となった。ただし、今回の利用状況は手続分類「その他の手続」が中心であり、当該手続についての満足度が高いことは確認されたが、本来の導入目的である「オンライン申請サポート」及び「専門相談・戸籍相談等」の満足度は十分に測定することができなかつたため、これらの手続の満足度については、統計的に有意な状況ではない。

参考：文京区手続案内サービス



(2) 稼働率について

稼働率は目標値を下回っており改善の余地があるが、実績として試行期間中の対応時間が162.9時間、年間に換算すると488.7時間となり、試行期間においても一定程度は、職員の負担軽減につながっていることが分かる。

ただし、実績（P14,15参照）に対し、費用対効果の検証が必要である。今回のオペレーター付きリモート窓口システムのランニングコストは、3か所・6か月で491万円、月当たり80万円程度を要しており、職員費0.1人分相当※であることから、少なくとも毎月0.1人工分（約188時間）以上の利用がないと、費用対効果を得ることができない。

※職員1人当たりの平均給与額を830万円として計算

(3) 令和7年度以降に向けた運用改善

取組の目的であるオンライン申請拡大に資する申請サポートの実績は5件と少なかったものの、マイナンバーカードへの健康保険証紐づけ支援に関するものが743件と、一定の利用があった。

また、オペレーター付きリモート窓口システムを導入したことにより、正規職員の業務負担の軽減をすることができており、定型的な問合せ事務については効果が認められる。また、同システムを利用することで、職員のシフト管理や急な欠勤への対応が不要となり、安定的なサービス提供の一助となった。

なお、今回の検証では、マイナンバーカードへの健康保険証紐づけ支援、マイナポータルの初期設定に関する問合せが多かったが、マイナポータル経由でのオンライン申請に対しては、オペレーターが操作支援することで、デジタルデバインド対策に一定の効果があつたと考える。

オペレーター付きリモート窓口システムは、3か所の年間ランニングコストが1,000万円程度と高額であるため、オンライン申請対応手続数の増加や稼働率の高い場所への設置等、費用対効果を得られる取組を推進する必要がある。

12.3 バックヤード業務の集約・分散/ノーコード・ローコードツール利活用/データドリブン分析手法の導入①

(1) バックヤード業務集約数について

令和6年度は5手続を選定し、試行運用した。対象手続は、分散の効果が高く見込まれる（一定以上のまとまったタスクを分散できる）手続を優先するという考え方にに基づき選定しており、そのプロセスや観点に関しては妥当であったと考えられる。また、試行運用に当たり業務マニュアルを作成するなどし、概ね支障なく実施することができた。

一方、5手続のうち国保（資格取得喪失）と国保（再交付申請書）の2手続に関しては、市民部（事務所）と健康医療部（保険年金課）という、部署を超えて業務を分散・集約するというチャレンジングな取組であったことから、選定時に見込んでいたほどのまとまったタスクを分散するには至らず、一部プロセス（申請内容の確認やシステム入力等）の分散に留まった。本取組の効果を最大限発揮させるためには、業務フローのうちの僅かな部分に限定せず、まとまったタスクを分散できるようにする必要がある。

(2) 業務充足率について

業務充足率は1.7%と目標値を大きく下回っている。評価期間である令和7年1月について、事務所に於ける計算上の「バックヤード業務可能時間」が4,374.5時間だったのに対し、分散処理の実績は75.9時間であった。

試行期間におけるバックヤード業務集約・分散の実績としては、11月の533件から12月には500件に微減したものの、国保関連の手続を追加した1月は717件と、11月度比で35%程度増加している。3月からは住民異動の繁忙期に入ることもあり、更なる増加が見込まれる。

(3) 事務所の「バックヤード業務可能時間」の予測精度について

「バックヤード業務可能時間」の算出に必要な「窓口対応業務時間」の基礎となる、手続の処理に要する標準的な時間について、異動処理は40分、その他の処理は15分と設定している。これについては、実地確認においても大きなズレがないことを確認しており、概ね妥当な時間設定であると言える。

ただし、その他の処理の中には、証明発行や収納業務など5分程度で完了するものもあり、これらの手続についての時間を実測値より大きく設定していたことなどから、予測値が実測値よりも大きくなる傾向が読み取れた。各手続の処理に要する標準的な時間をより詳細に設定することで、更に精緻な予測値の算出につながると考えられる。

また、繁忙係数については、日によって予測件数と実測値に大きな乖離が生じているケースがあり、その要因分析を行う必要がある。

(4) 令和7年度以降に向けた運用改善

① 内製システムの構築・維持に要するコストを踏まえたシステム構成の検討

試行運用の仕組み構築は、ローコードツールを活用した内製化によるものであったため、柔軟かつ迅速な対応が可能であった。しかしながら、この運用を継続するには高度なスキルを有する職員の維持・確保・育成が必要となる。また、今回のシステム構成のうち、「申請管理システム」にあたる部分については、オンライン申請の導入に伴う業務改善効果を高めるものであることは言うまでもなく、全庁的な導入を検討すべきであり、国が標準仕様書を示していることから、製品版を調達する選択肢もある。

一方、既製品は集約・分散（タスク管理）機能を持ち合わせていないため、集約・分散の仕組みは別途構築する必要がある。費用対効果や職員に過度なスキルを求めるリスク等を勘案し、効果的な手法を検討する必要がある。

図表：申請管理システム及び集約・分散機能の導入パターンによるメリット・デメリット

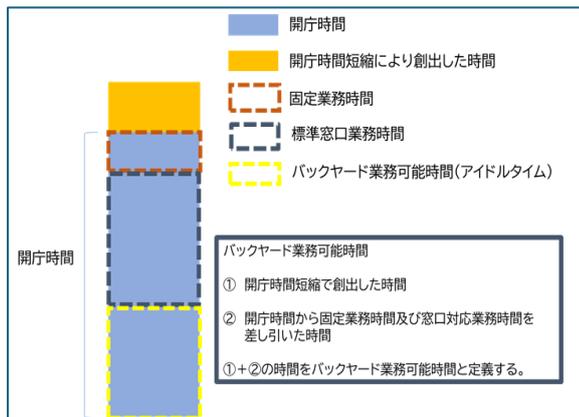
| | 「申請管理システム」機能 | 「集約・分散（タスク管理）」機能 | 詳細 |
|-----------|---------------------|---------------------|--|
| 1 【試行】 | 内製 (ローコードツールで構築) | 内製 (ローコードツールで構築) | ・構築済みの仕組みを継続利用することで、コストを抑えた運用が可能となる。 ・今後も継続して維持管理することに対し、学習コストを計上する必要がある。 |

| | | | |
|---|----------------|-------------------------|---|
| 2 | 外注 (既製品を購入) | 内製 (ローコードツール で構築) | <ul style="list-style-type: none"> 申請管理システムを購入することで、職員による維持管理が不要となる。 申請管理システムとローコードツールの連携を再検討・再設計する必要がある。 |
| 3 | 外注 (既製品を購入) | 外注 (既製品をカスタマイズ) | <ul style="list-style-type: none"> 全て外注とすることで、保守を含めた委託により、職員による維持管理が不要となる。 新規開発となるため導入費用が増大する。 |

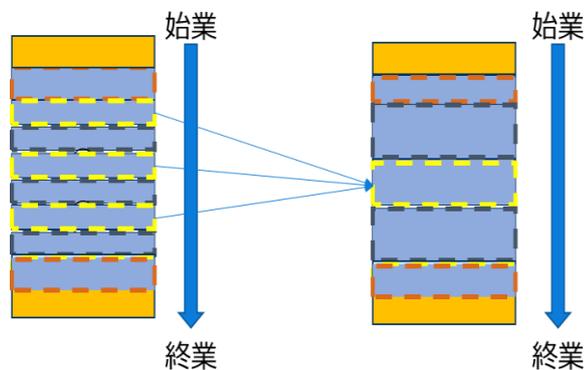
② その他（バックヤード業務の受入環境について）

事務所へのバックヤード業務可能時間を一定の仮定に基づく理論値として算出しているものの、必ずしもまとまった業務時間が確保できるとは限らず、実態としては、細切れの時間（電話対応⇒アイドルタイム5分⇒窓口対応⇒アイドルタイム10分・・・）の合計値がバックヤード業務可能時間となる。窓口予約等の取組により窓口業務のタイミングをコントロールし、まとまった業務時間を確保できるようになれば、バックヤード業務可能時間の実態を理論値に近づけることにつながり、より効率的な事務処理が可能となる。

図表：バックヤード業務可能時間の考え方



図表：細切れ時間の集約イメージ



12.4 情報公開（データドリブン分析手法の導入②）

本取組は、試行期間内にデータに基づいた分析やダッシュボードの作成を完了し、大きく取組が進んでいる状況であるが、令和7年度に向けて以下の運用改善に取り組む。

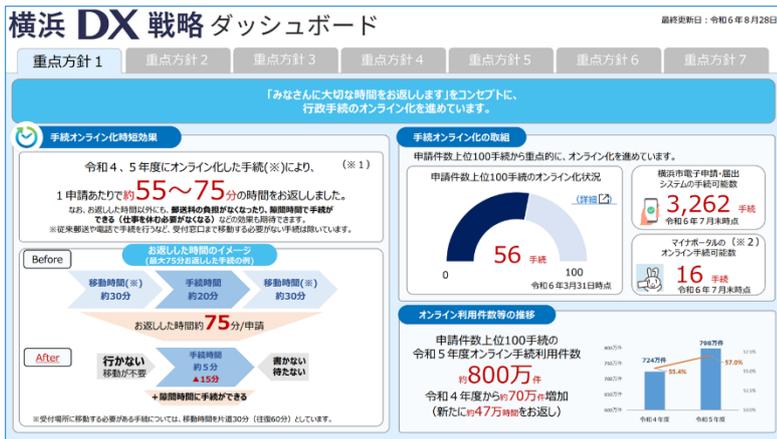
① 経年比較による傾向把握

取組によって、件数等の実績が月別に掲載されているものといないものがある。取組を問わず、実績データを経年での比較により掲載することで進捗具合や取組の傾向を視覚的に判断できるようなる。

② 住民が改善効果を実感できる情報公開

現在のダッシュボードは各取組の KPI に対する達成状況を示すことを主としている一方、市民目線でのメリットという観点からは、効果が見えづらい。例えば、横浜市のダッシュボードで採用している「住民にお返しした時間」のように、移動時間の削減や手続き時間の短縮といった市民目線の効果を掲載することで、住民の効果実感に繋がると考えられる。

<参考：ダッシュボード公開事例（神奈川県横浜市）>



12.5 行政手続のオンライン化

① 全般

窓口で「申請誤りがあってもその場で確認・修正できるため窓口で申請した方がよい」といった案内をするケースがあると、市民がどんなに多忙で時間的制約があろうともオンライン申請を実施する意欲は減退してしまう。

オンライン申請の推進に向けては、本市の「DX 推進計画」に基づき全庁的な方針を示すとともに、オンライン申請が可能であることを知らずに窓口を訪れた市民に対して、チラシなどの活用や、より分かりやすいホームページの作成により、オンラインでの申請を案内するなど、現場レベルの運用まで徹底することが肝心である。

また、市民向けには来庁回数の削減や開庁時間外でも申請可能であるなど、窓口申請と比較したメリットを伝え、オンライン申請へ誘導する必要がある。

② オンライン申請可能な手続の拡大

本市では令和 6 年度から出生届をオンライン化しており、関連する児童手当や乳幼児医療費助成、保育所入所申請などの申請をオンラインで実施可能になればより利便性が増すことが見込まれる。

なお、オンライン申請で受け付けた届出は即時ではなく翌営業日の対応となるため、即時対応が必要な場合は窓口での対応が必要となる。即時性が求められるバックヤード業務の集約・分散でこの問題を解消することは難しく、月次や年次等の手続を優先してオンライン化することも検討する。

③ オンライン申請可能な手続の利用率の向上

デジタル庁が公表している「市区町村別の DX 進捗状況_行政手続のオンライン申請率」において、本市は「転出届」のオンライン申請率（申請件数に対するオンライン申請の割合）が 13.9%となっており、島しょ部を除く東京都内の他の自治体と比較すると港区（68.9%）、世田谷区（40.9%）、国分寺市（15.3%）について4番目となっている。

上記より、本市のオンライン申請率は、少なくとも「転出届」に関して言えば相対的に高い状況ではあるものの、より上位の自治体と比較すると、上昇の余地があると言える。オンライン申請の積極的な周知や手続案内サービス等の取組により、オンライン申請率 20%程度であれば十分に実現可能と考えられる。

図表：都内自治体（島しょ部を除く）における「転出届」のオンライン申請率上位 6 自治体（デジタル庁「政策ダッシュボード」より）

| 順位 | 自治体名 | 人口 | オンライン申請率 |
|----|------|---------|----------|
| 1 | 港区 | 15.4 万人 | 68.90% |
| 2 | 世田谷区 | 94.0 万人 | 41.40% |
| 3 | 国分寺市 | 12.7 万人 | 15.30% |
| 4 | 八王子市 | 56.1 万人 | 13.90% |
| 4 | 府中市 | 26.1 万人 | 13.90% |
| 6 | 品川区 | 41.3 万人 | 13.30% |

＜オンライン申請率向上に向けた他自治体事例＞

保育所入所申請のオンライン申請率が 80%を超える呉市では、子育て関連手続におけるオンライン申請を推奨しており、児童手当や放課後児童会への入会申請などの手続についても、オンライン申請率が 52～97%程度と、非常に高い水準となっている。

呉市では、オンライン申請を前提とした申請方法の案内や、夜間・休日でも申請可能なことのアピール、子育て関連サイトを活用した制度の詳細説明などオンライン申請への誘導を徹底した WEB サイトとなっている。このような自治体の事例を参考に、オンライン申請率の向上に向けた取組を進めることを検討する。

図表：呉市子育て関連手続のオンライン申請率（令和 4 年度）（呉市行政手続等における情報通信の技術の利用に関する条例に基づく公表より）

| 手続名 | オンライン申請率 |
|--------------|----------|
| 保育園入園申請 | 82.80% |
| 支給認定の申請 | 83.60% |
| 児童手当 | 52.30% |
| 放課後児童会への入会申請 | 97.10% |

13. 今年度の取組における課題、今後の見通し

13.1 事務所への分散対象業務について

今回の試行運用は、P5～7「現状分析・課題抽出の取組、対象手続の選定」で述べたとおり、来庁者が集中する本庁や特定の支所の業務負荷の軽減を目指し、事務所のリソースを活用する取組を行っている。そのため、対象手続の選定に当たっては、本庁と支所の事務分掌を変えない前提で、支所で実施している主な手続である83手続を候補とし、その中から業務フローの可視化やヒアリングを通じて、客観的な視点と実状の両面を踏まえ、5手続を選定した。しかし、P36「12 改革の効果・さらなる業務改善の検討_12.3 バックヤード業務の集約・分散/ノーコード・ローコードツール利活用/データドリブン分析手法の導入①」で述べたとおり、部署を超えて業務を集約・分散する国保関連の手続については、選定時に見込んでいたほどのまとまったタスクを分散するには至らなかった。本取組を通じて、部署を跨いだタスクの分散には相当の調整コストがかかり、結果的に当初の見込みほどのタスクの分散に至らない事例もあることが明らかとなった。このことから、今後、支所への分散対象業務を検討するに当たっては、次の3つの観点が挙げられる。

観点①：オンライン申請率の向上

業務充足率の達成状況を見ると、現時点では各支所のアイドルタイムを有効活用しきれていないと言いき難い。業務充足率を向上させるためには、まずはオンライン申請率の向上に取り組み、分散可能な件数を増やすことで、分散するタスクの総量を増やすことが考えられる。

観点②：手続ごとのBPRの推進

今回選定しなかった残りの78手続の中には、支所に分散するよりもRPA等のデジタルツールを活用した一括処理を目指した改善を進めているものがあつた。集約・分散が唯一の業務改善策ということではないため、業務効率化を図るための最適な手法は手続ごとに検討する必要がある。

観点③：「オンライン申請に伴うバックヤード業務」に限定しない集約・分散

検討を重ねた結果、83手続の中から5手続を選定しており、観点①・②を踏まえると、単純にそれ以外の手続を順次拡大していけばよいというものではない。そこで、支所のリソースを有効活用し、全体最適化を図る観点から、オンライン申請に伴うバックヤード業務の分散に留まらず、それ以外の業務についても分散可能なタスクがあれば分散対象とするなど、集約・分散処理を効果的に発展させていくことが望ましい。そうすることで、市全体の業務効率化につながるものとする。

13.2 長期的な視点における取組の方向性について

支所に求められる役割は、人口減少やオンライン化の進展などにより、将来的に変化していくことが想定される。公共施設の老朽化や維持管理コストの増加も問題となっており、行政サービスの需要の変化に応じて、支所の適正数や提供するサービスを見直す必要が生じている。他自治体においても、「人員不足」「コンビニ交付により証明交付件数の減少の一方、維持費は増大」「老朽化」といった理由によ

り、支所の維持に困難を感じている状況がある。

しかしながら、支所の再編は一朝一夕に進められるものではない。短期的には支所の数が変わらない中で、窓口業務の減少に合わせて全庁のリソースを有効活用するため、支所にバックヤード業務を集約・分散する今回の取組は、他自治体においても有効な改善策の一つになり得るものである。

一方で、長期的には、支所の存続ありきではなく、住民のニーズや公共施設マネジメントの観点から支所の設置数を最適化し、在り方そのものを見直す必要があるため、短期的な取組だけでなく、長期的な視点での検討を進める。

<参考：総務省 情報通信審議会 郵政政策部会「論点整理（案）」から抜粋>

