

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

福岡県北九州市

【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】

目次

1. <u>事業概要</u>	2
1.1 <u>事業の背景・目的</u>	2
1.2 <u>シン・子育てファミリー・サポート事業について</u>	3
2. <u>目指す姿・改革全体のKPI</u>	4
2.1 <u>改革により目指す姿</u>	4
2.2 <u>改革全体の KPI</u>	4
3. <u>モデルプロジェクトのスケジュール</u>	5
4. <u>庁内の推進体制</u>	7
5. <u>現状分析・課題抽出の取組、対象手続の選定</u>	9
6. <u>業務フロー(BPR)</u>	11
6.1 <u>業務フロー（保育入所手続きの例）</u>	11
6.2 <u>業務フロー（シン・子育てファミリー・サポート事業の例）</u>	12
7. <u>データフロー</u>	14
7.1 <u>データフロー（保育入所手続き）</u>	14
7.2 <u>データフロー（シン・子育てファミリー・サポート事業）</u>	15
8. <u>効果検証</u>	16
8.1 <u>集約対象業務の後方作業時間の推移</u>	16
8.2 <u>集約対象業務の業務実態時間の検討</u>	17
8.3 <u>改革による効果・更なる業務改善のまとめ</u>	18
9. <u>KPIの達成状況</u>	19
10. <u>費用対効果の検証</u>	20
10.1 <u>費用対効果の試算</u>	20
10.2 <u>事業全体でのコストメリット創出に向けて</u>	22
11. <u>改革の効果・さらなる業務改善の検討</u>	26
12. <u>今年度の取組における課題、今後の見通し</u>	29
13. <u>補足資料（事業実施で工夫した点）</u>	32

1. 事業概要

1.1 事業の背景・目的

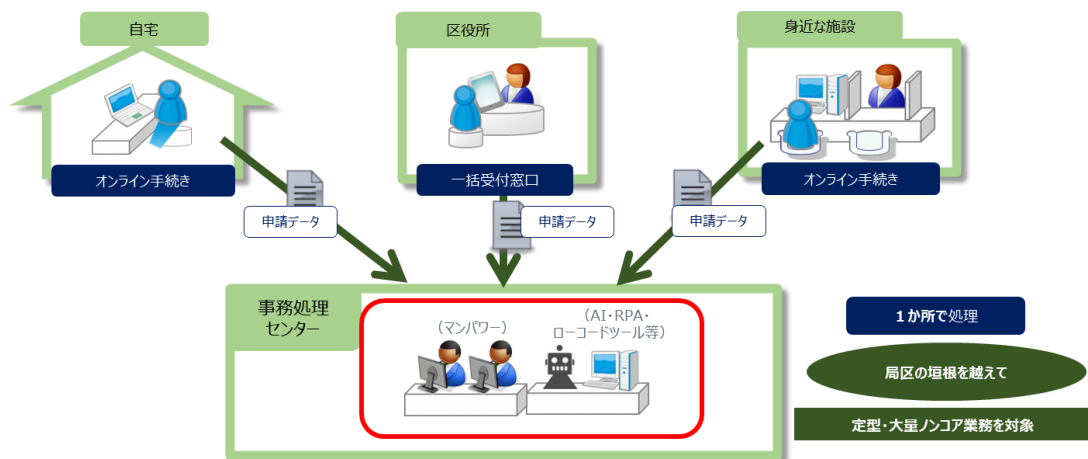
全国的に、少子高齢化が進展する中、今後、労働力の絶対量が不足することが懸念されている。北九州市においても、労働力不足を背景として、職員確保が困難となることが想定されることから、多様化する行政ニーズに対応し、市民サービスの維持向上を図るためには、デジタル技術を活用し、より一層、労働生産性を向上させる必要がある。

北九州市では「スマらく区役所サービスプロジェクト」として、「書かない」「待たない」「行かなくていい」区役所の実現のため、新たな窓口整備に向けた設計等やオンライン予約・発券サービスの実装など、行政手続きのデジタル化による市民の利便性向上や業務の効率化に向けた取組を進めている。

今後、より必要性の高い業務に職員の人的リソースを振り分け、市民サービスの維持・向上を図るためには、申請書類の確認や定型的な入力作業等、委託可能な業務を一括して集中的に処理を行うことが必要である。さらに、自動化・省力化・集約化など、継続して業務のあり方を変革することにより継続的な業務改善を並行して行う「北九州市行政事務センター（以下、事務センター）」を運営することで、職員の事務負担を軽減し、それにより捻出されたマンパワーを、企画立案や相談・支援機能の充実など、より重要性、必要性の高い業務に振り向けることを目的とする。

本事業においては、オンライン申請や区役所での申請に関するバックヤード事務処理を1か所で実施することを目的に、事務センターを設置し、定型・大量業務の一括集中処理を実施。今回は業務量の多い福祉業務/子育て分野を対象としている。

図：実施内容の概要



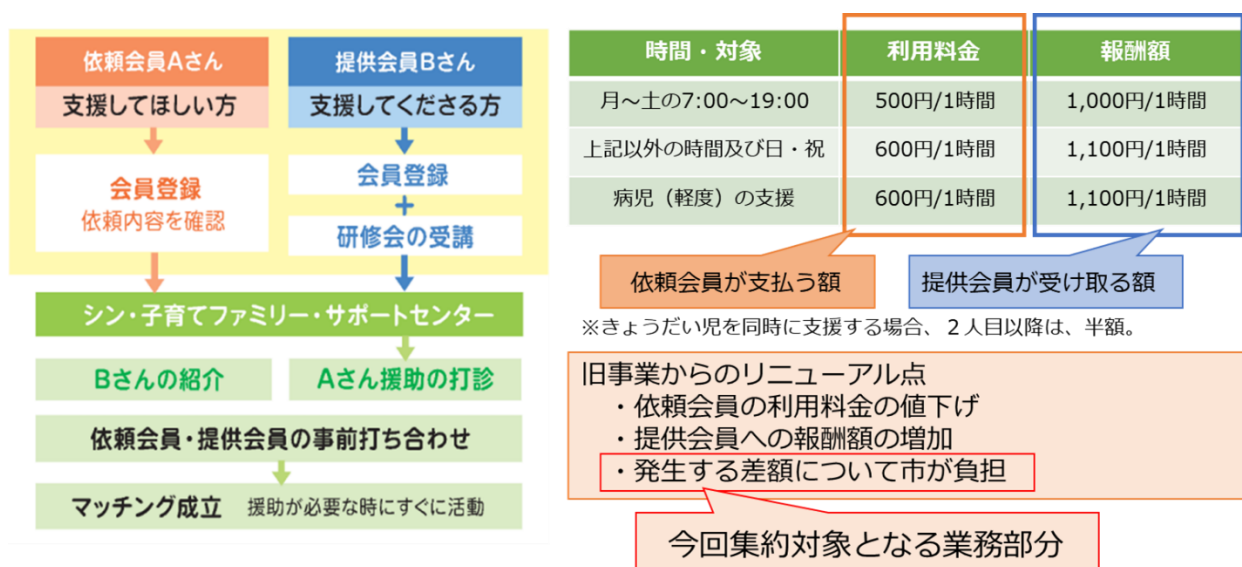
令和6年度対象業務（子育て分野を対象）

- ① 保育入所業務（年間申請受付総数：約5,900件）【オンライン手続きのバックヤード処理、区役所の定型・大量ノンコア業務の集約処理】
- ② シン・子育てファミリー・サポート事業（年間申請受付総数：約7,500件）【オンライン手続きのバックヤード処理】

図：実施内容の概要

1.2 シン・子育てファミリー・サポート事業について

子育てを「支援してほしい方（依頼会員）」と「支援してくださる方（提供会員）」が会員となり、地域の中で支えあう相互援助活動（旧：ほっと子育てふれあい事業）。保育施設等への「送迎」や、学校の放課後の「預かり」、保護者の急用や急病時、軽度の病児の「預かり」など、子育て中の「ちょっと困った」に対応。これまでは利用料金と報酬が同額であり、主に会員同士でのやりとりのみで完結していたが、令和6年度10月より、子育て世帯にとってより利用しやすく、支援してくださる方もより活動しやすい仕組みとなるようリニューアル。依頼会員の利用料金を値下げすると共に提供会員への報酬額を増加することとし、差額は市が負担することとなったため、この支払い処理等を集約対象業務とした。



図：シン・子育てファミリー・サポート事業の概要

2. 目指す姿・改革全体の KPI

2.1 改革により目指す姿

書かない 待たない 行かなくていい 市民は便利に！職員の負担は軽く！

本事業は、北九州市の「スマらく区役所サービスプロジェクト」の一部分としている。本事業においては、オンライン申請や窓口での一括受付に対応するバックヤードを構築し、オンライン申請のさらなる利用拡大と、より多くの業務集約に対応可能な処理体制の構築を目指す。

【スマらく区役所サービスプロジェクト】

「北九州市 DX 推進計画」に掲げた市民サービス提供体制の将来像“「書かない」「待たない」「行かなくていい」市役所”の実現に向けて、システム標準化等も見据えた区役所窓口の DX を推進する。

1. 区役所に行かず、スマホで簡単に手続き
2. 区役所に行く場合でも、窓口で書く、待つ場面を減らす
3. 区役所以外でもサポートする環境を整備
4. 定型・大量業務を集中処理するバックヤードを整備

2.2 改革全体の KPI

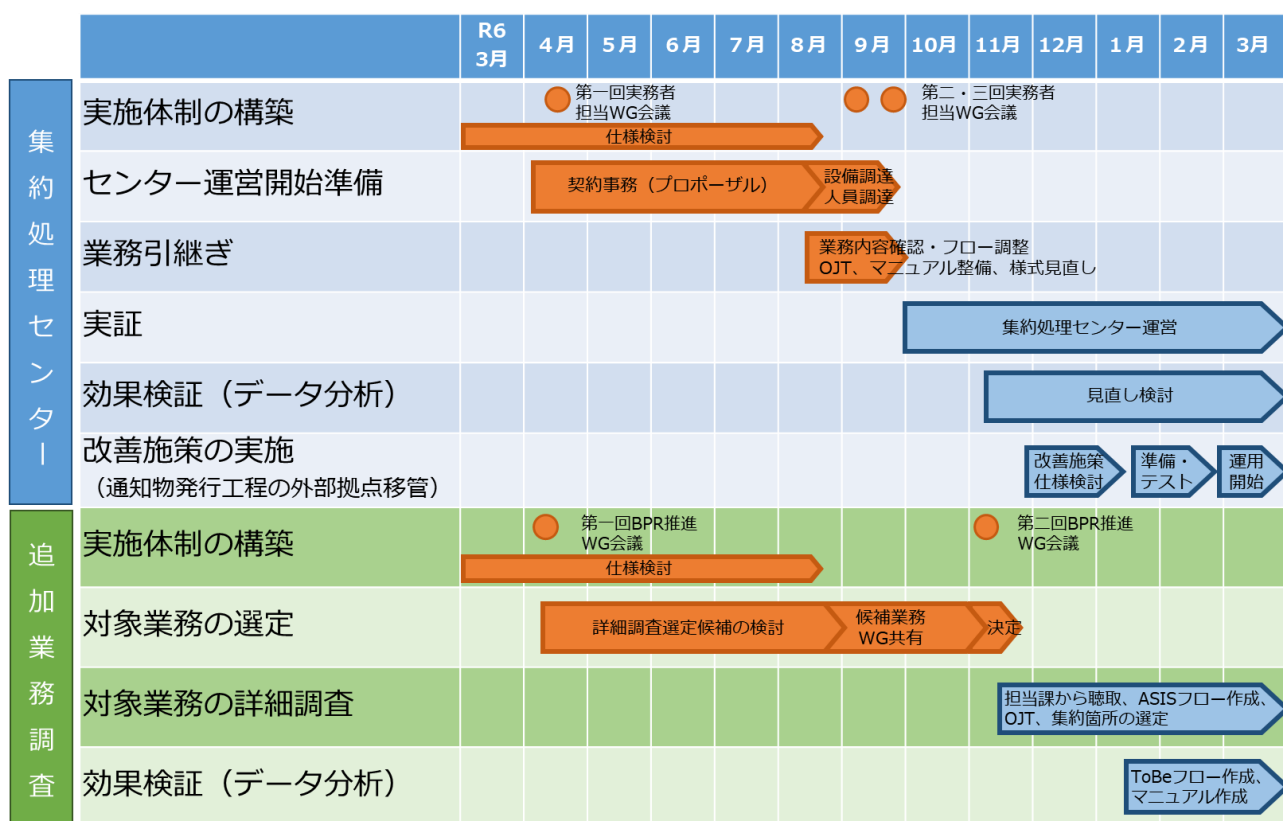
本改革における KPI を以下とし、令和 8 年度での達成を目指す。KPI の設定については、令和 3 年度業務量調査において、各区役所のノンコア業務割合（6 割）より設定した。

表：プロジェクトにおける KPI

KPI	目標	改革前	設定の背景
職員の後方作業時間の削減	6,200h (R8末)	15,500h (R3末)	窓口業務の効率化及び手続きのオンライン化を推進するためには、窓口で行われる申請データの更新やオンライン申請を一括して処理する体制を整備する必要がある

3. モデルプロジェクトのスケジュール

モデルプロジェクトのスケジュールは以下のとおり。令和6年3月から仕様を検討し、集約処理センター、追加業務調査に分けてプロジェクトを進行。各テーマの進行に関しては以下に示す。



図：モデルプロジェクトのスケジュール

➤ 集約処理センター

・実施体制の構築

今回事務センターで集約する2業務について分析した令和5年度業務改革（BPR）支援の調査結果をもとに、事務センターの仕様を検討し、各区担当者とのワーキンググループを開催するなど、各区業務の集約に向けた庁内の合意形成を進めた。

・センター運営開始準備

後述の追加業務調査とともに事務センター構築・運営事業を公示し、プロポーザルにより受託事業者を決定のうえ、事務センターを本庁1階に構築した。

・業務引継ぎ

受託事業者が作成した業務フローおよび業務マニュアルをもとに、集約業務（保育入所業務、シン・子育てファミリー・サポート事業）を事務センターに移管した場合の運用変更点などについて実務者へのヒアリングおよび各区役所での現地OJTをまじえ調整を実施。

運用の内容に加え、事務センターへの情報連携に際しての利用帳票様式の標準化についても実施した。

・実証

業務引継ぎで更新したマニュアル等にもとづき、事務センターでの業務を運用。各業務の月次の受付状況にあわせ、保育入所業務は令和6年度10月より、シン・子育てファミリー・サポート事業においては令和6年度11月より事務センターでの処理を開始した。

・効果検証（データ分析）

事務センターでの業務運用を実施する中で、実際に業務にかかっている実態時間や従事者の勤務状況等の情報を収集し、事務センターでの業務実施による職員業務負荷軽減の効果などについて分析を実施した。

・改善施策の実施（通知物発行工程の外部拠点移管）

事務センターへの業務集約に際し、業務負荷の集中しやすい通知物発行について令和6年度内の外部印刷拠点への業務移管に向けて、通知物印字用データの抽出、印字仕様等の業務仕様を検討し、テスト印字等の調整を実施のうえ運用を開始した。

➤ 追加業務調査

・実施体制の構築

令和7年度以降の事務センター集約対象業務の決定に向けた業務詳細調査（BPR 調査）の仕様を検討し、各区担当者とのワーキンググループを開催するなど、対象業務の詳細調査の実施に向けた庁内の合意形成を進めた。

・対象業務の選定

令和4年度、令和5年度の業務詳細調査結果等を参考に、令和7年度以降に事務センターに集約が見込まれる庁内の業務について、庁内 BPR 担当者とのワーキンググループ等を実施するなどして検討し、対象業務を決定した。

・対象業務の詳細調査

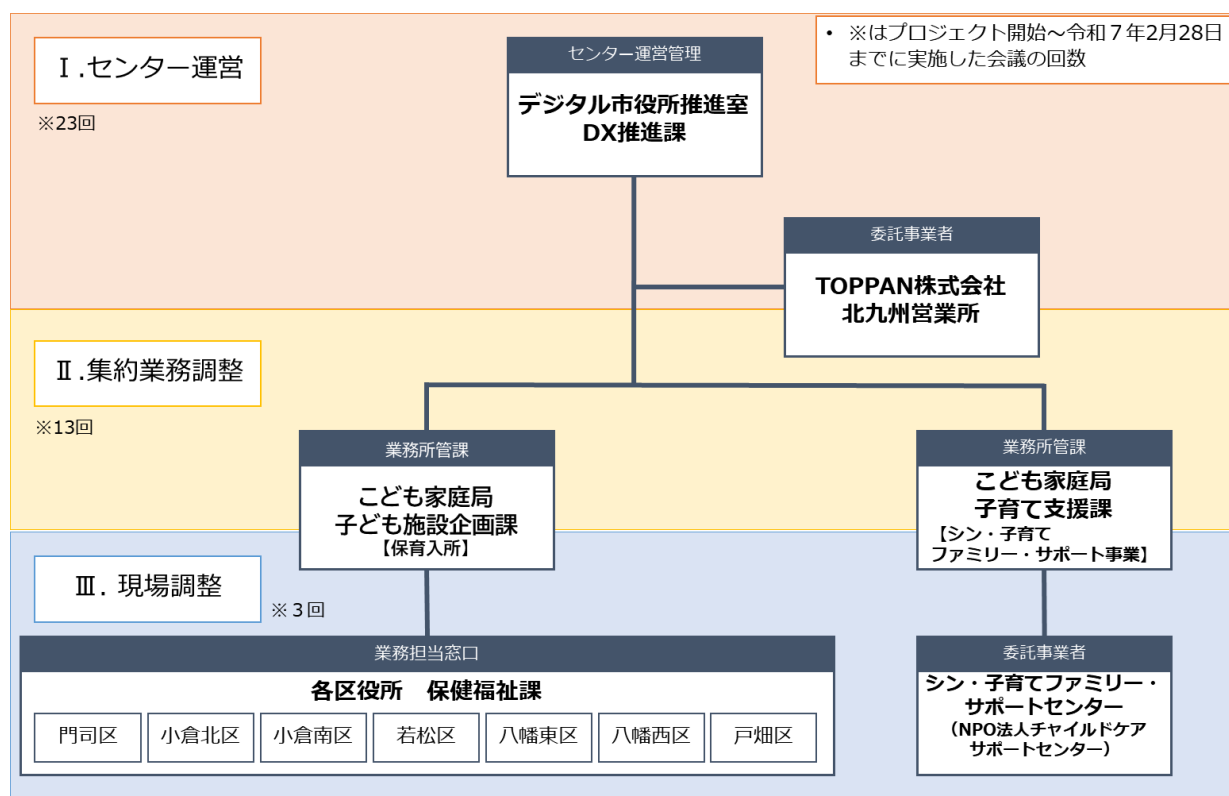
決定した対象業務について、業務担当課に対してヒアリングや現地でのOJTを実施し、現状業務フロー（ASIS 業務フロー）の作成および業務量の集計、事務センター集約時の業務分担等について検討し、集約対象となる業務範囲の検討を実施した。

・効果検証（データ分析）

各業務の集約対象業務範囲に対して、事務センターへ移管した際の運用変更点等を反映した業務移管時の業務フロー（ToBe フロー）を作成し、業務移管時に各区も参照するマニュアルの作成を実施し、事務センター移管時の業務削減の効果の検討についても実施した。

4. 庁内の推進体制

庁内の推進体制は以下のとおりである。



図：プロジェクト推進の体制

➤ 関係者の役割・推進方針

I. センター運営

センター運営管理：デジタル市役所推進室 DX 推進課

役割：北九州市行政事務センター運営の全体統括及び意思決定

取り組みの内容：庁内関係部署との連携調整、支援、プロジェクトチームの運営、進捗管理、委託事業者との連絡調整等

委託事業者：TOPPAN 株式会社 北九州営業所

役割：北九州市行政事務センターの運営

取り組みの内容：事務センター環境構築、従事者の確保、集約事業の実運用等

Ⅱ．集約業務調整

委託事業者：TOPPAN 株式会社 北九州営業所

役割：集約対象業務の業務詳細設計

取り組みの内容：業務所管課へのヒアリング等の業務詳細調査による集約対象業務の事務センター移管時の業務運用の設計の実施および運用変更への対応等

業務所管課：こども家庭局子ども施設企画課

役割：保育入所業務運営の全体統括および意思決定、業務実運用と詳細調査への協力

取り組みの内容：保育入所業務運用における各区意見とりまとめや、事務センター移管による変更運用等の周知、業務運用面の支援等

業務所管課：こども家庭子育て支援課

役割：シン・子育てファミリー・サポート事業運営の全体統括および意思決定、業務実運用と詳細調査への協力

取り組みの内容：シン・子育てファミリー・サポート事業運用における関係事業者（シン・子育てファミリー・サポートセンター）との調整や、事務センター移管による変更運用等の周知、業務運用面の支援等

Ⅲ．現場調整

業務担当窓口：各区役所 保健福祉課

役割：業務の実運用および業務詳細調査への協力

取り組みの内容：事務センター移管に際しての運用変更等に対応し、保育入所業務の実運用の実施、業務詳細調査時のヒアリング協力等

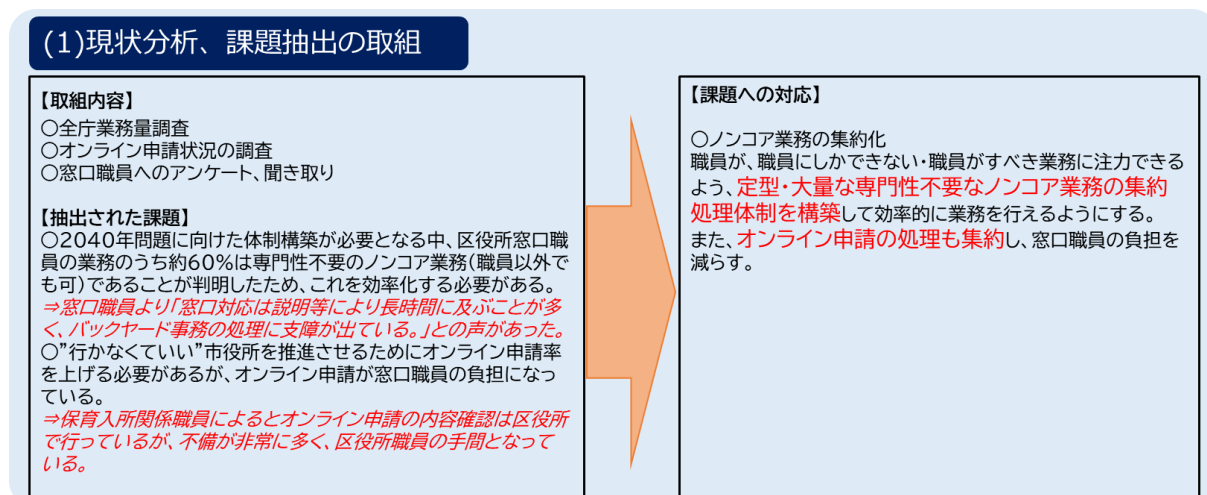
委託事業者：シン・子育てファミリー・サポートセンター（NPO 法人チャイルドケアサポートセンター）

役割：業務の実運用および業務詳細調査への協力

取り組みの内容：事務センター移管に際しての運用変更等に対応し、保育入所業務の実運用の実施、業務詳細調査時のヒアリング協力等

5. 現状分析・課題抽出の取組、対象手続の選定

(1) 現状分析、課題抽出の取組



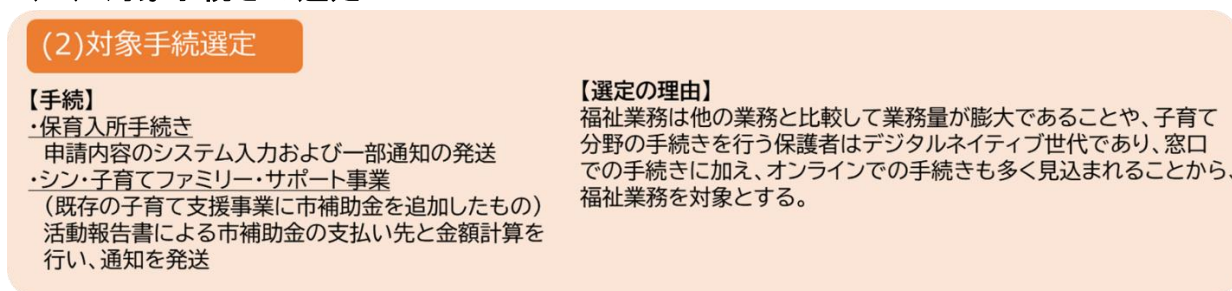
図：現状分析と課題抽出の取組

北九州市においては、全国自治体と同様に、2040年問題に向けた体制構築は急務であるが、令和3年度に実施した全庁業務量調査の結果から、特に区役所窓口職員の業務のうち、60%が専門性不要のノンコア業務であるなど、未だ庁内に効率化すべき業務が多く残っていることが判明し、窓口職員へのアンケートからも、窓口対応業務が長時間に及ぶため、バックヤード事務処理に支障が出てしまい、職員の負担となっている現状が明らかになった。

また、“行かなくていい”区役所の実現に向けて、オンライン申請率を向上させる必要があるが、現状はオンライン申請の内容確認を区役所職員が行っており、不備が非常に多く手間がかかるため、オンライン申請が逆に区役所窓口職員の負担となっている状態であった。

これらの課題に対する対応として、職員が、職員にしかできない・職員がすべき業務に注力できるよう、定型・大量な専門性不要なノンコア業務の集約処理体制を構築することで効率的に業務を行えるようなバックヤード体制を構築し、また、同時に各手続きのオンライン申請の処理も集約し、窓口職員の二重管理を解消し、業務負担を減らす取り組みを実施する。

(2) 対象手続きの選定



図：対象手続選定

事務センター集約の対象手続きは、以下の2手続きとし、選定の理由は下記の通り、

【対象手続①】

業務名：保育入所手続き

集約対象範囲：申請内容のシステム入力および一部通知の発送

【対象手続②】

業務名：シン・子育てファミリー・サポート事業

集約対象範囲：活動報告書による市補助金の支払先と金額計算を行い、通知を発送

【選定の理由】

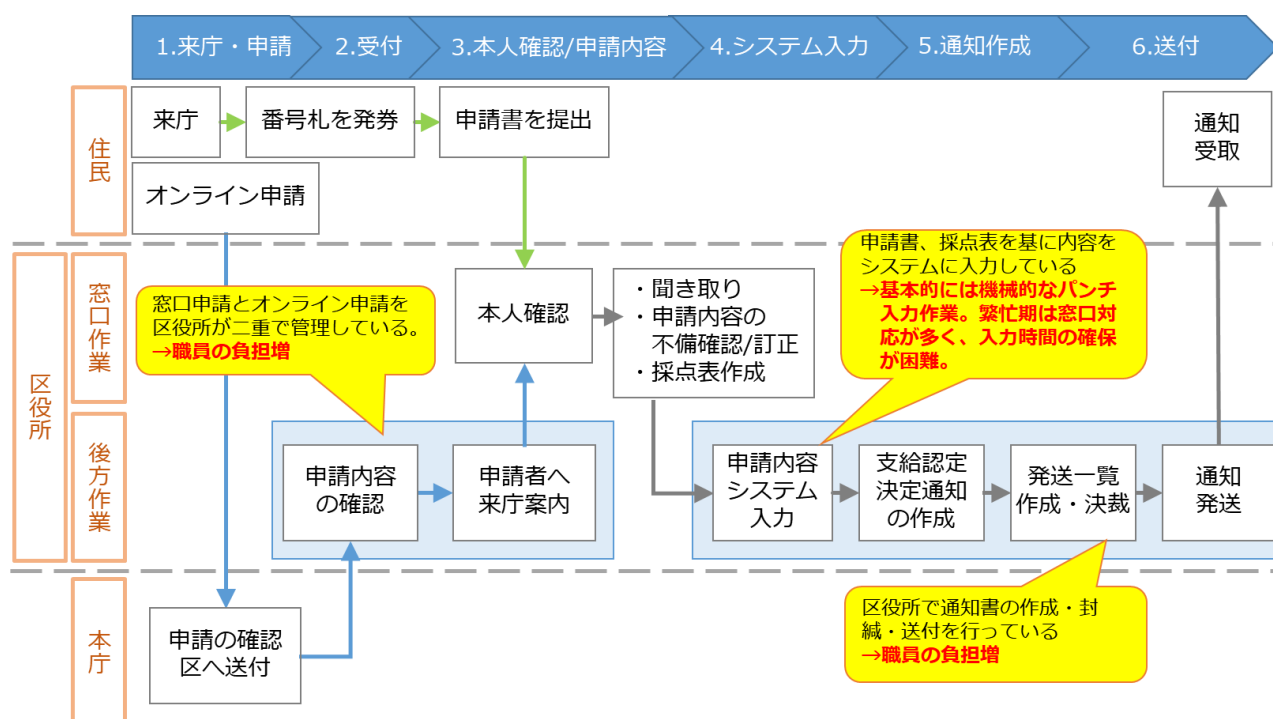
福祉業務は他の業務と比較して業務量が膨大であることや、子育て分野の手続きを行う保護者はデジタルネイティブ世代であり、窓口での手続きに加え、オンラインでの手続きも多く見込まれることから、福祉業務を対象とした。

6. 業務フロー（BPR）

6.1 業務フロー（保育入所手続きの例）

➤ 保育入所手続き（改革前）

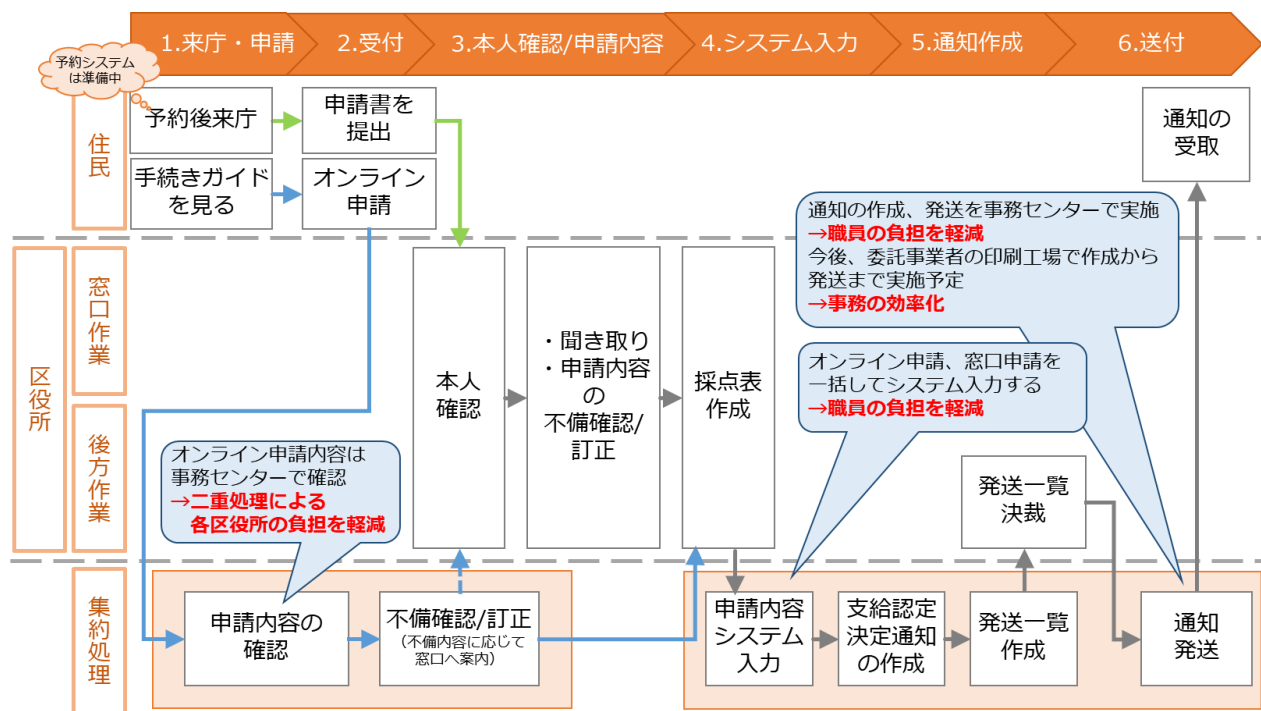
改革前の保育入所手続きに関する申請のフローは、以下のとおりである。現在、窓口職員は、窓口申請とオンライン申請いずれの申請も一度は来庁しての対応が発生しており、二重管理が発生し職員の負担増の要因となっている。また、システムへの入力や、通知物の作成・封入封緘・発送など機械的な事務処理も職員の手作業での実施であり、大きな業務負担となっている。



図：保育入所手続きの改革前フロー

➤ 保育入所手続き（改革後）

改革後の保育入所手続きに関する申請のフローは、以下のとおりである。オンライン申請の内容確認を事務センターに集約し、不備確認および訂正を事務センターで処理することで、各区でのオンライン申請に関する二重処理を軽減し、来庁が必要な場合も、内容確認などの手続き時間の短縮を見込む。また、各区で採点表を作成したあとの点数情報のシステムへの入力作業および通知発行業務を事務センターに集約することで、これまで各区で実施していた職員が実施する必要性の低いノンコアな業務負担を軽減し、より効率的なバックヤード処理の体制を構築した。

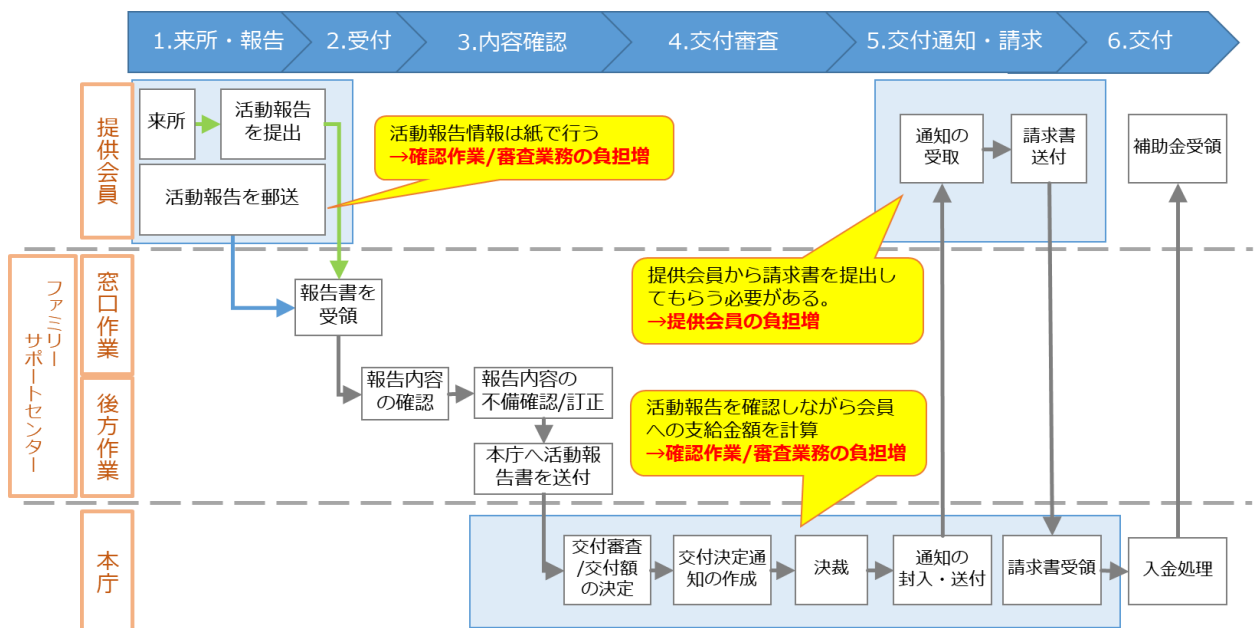


図：保育入所手続きの改革後フロー

6.2 業務フロー（シン・子育てファミリー・サポート事業の例）

➤ シン・子育てファミリー・サポート事業（改革前）

改革前のシン・子育てファミリー・サポート事業に関する申請のフローは、以下のとおりである。活動報告の情報は、紙で提出されるため、後続処理にて紙の活動報告書を確認しながらの審査業務および補助金支給事務処理は大きな負担となることが想定された。また、従来の事務手順だと、提供会員から請求書を提出してもらう必要があり、書面でのやり取りが増えてしまう課題を抱えていた。

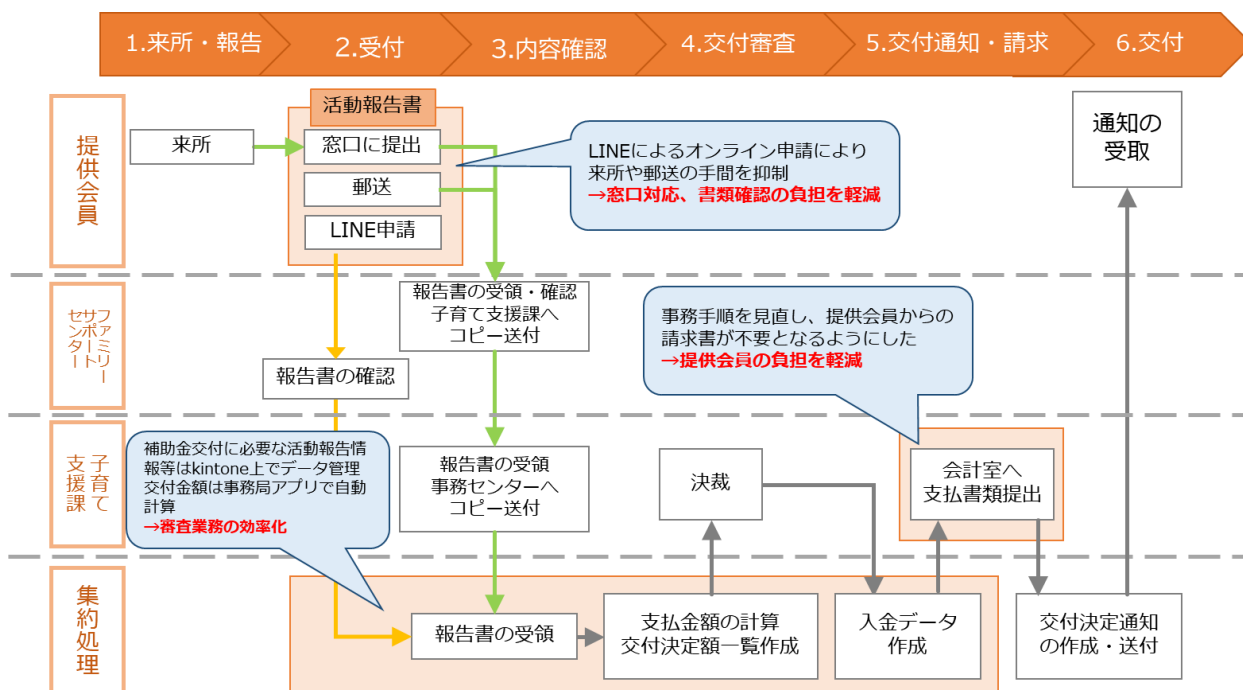


図：シン・子育てファミリー・サポート事業の改革前フロー

➤ シン・子育てファミリー・サポート事業（改革後）

改革後のシン・子育てファミリー・サポート事業に関する申請のフローは、以下のとおりである。
LINE によるオンライン申請窓口を新たに設け、来所しての活動報告書の提出や、郵送の手間を軽減した。また、報告書情報は画像化し事務センターへ連携。事務センターでデータ化し kintone で管理するなど、活動報告情報のデータ化により、支払金額計算などを効率化して運用可能となった。

また、事務手順を見直し、提供会員からの請求書提出を不要とすることで、書類のやり取りを削減し、提供会員の手続き負担軽減も実現した。



図：シン・子育てファミリー・サポート事業の改革後フロー

7. データフロー

7.1 データフロー（保育入所手続き）

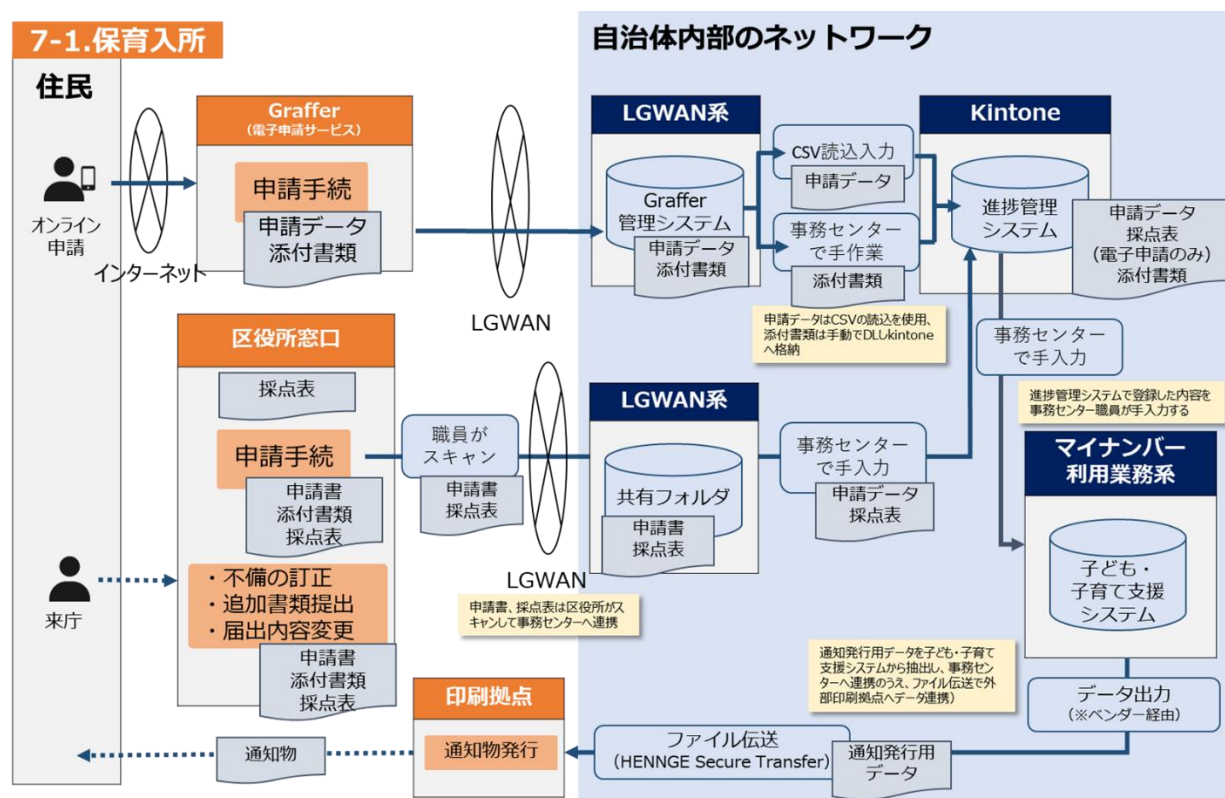
保育入所手続きにおけるデータフローは以下のとおりである。

オンライン申請の場合、住民が Graffer の電子申請サービスから登録した申請データおよび添付書類等は、Graffer 管理システムからダウンロードする形で事務センターに連携され、事務センター内作業により、庁内 kintone で構築した進捗管理システムに登録され、各区が情報参照可能な状態となる。

また、窓口申請で提出された申請については、各区職員が採点票作成後、申請書と採点表をスキャンし LGWAN 系共有フォルダを介して事務センターに連携。（※オンライン申請分の採点情報も含む）

事務センターでは、オンライン申請分、窓口申請分を kintone の進捗管理システム上で全体管理しつつ、基幹系システムである子ども・子育て支援システムへの入力を実施する。

通知物の発行においては、子ども・子育て支援システムから出力された通知物用データを事務センターから外部の印刷拠点へデータ伝送し、外部印刷拠点での通知物一括発行を実施予定。



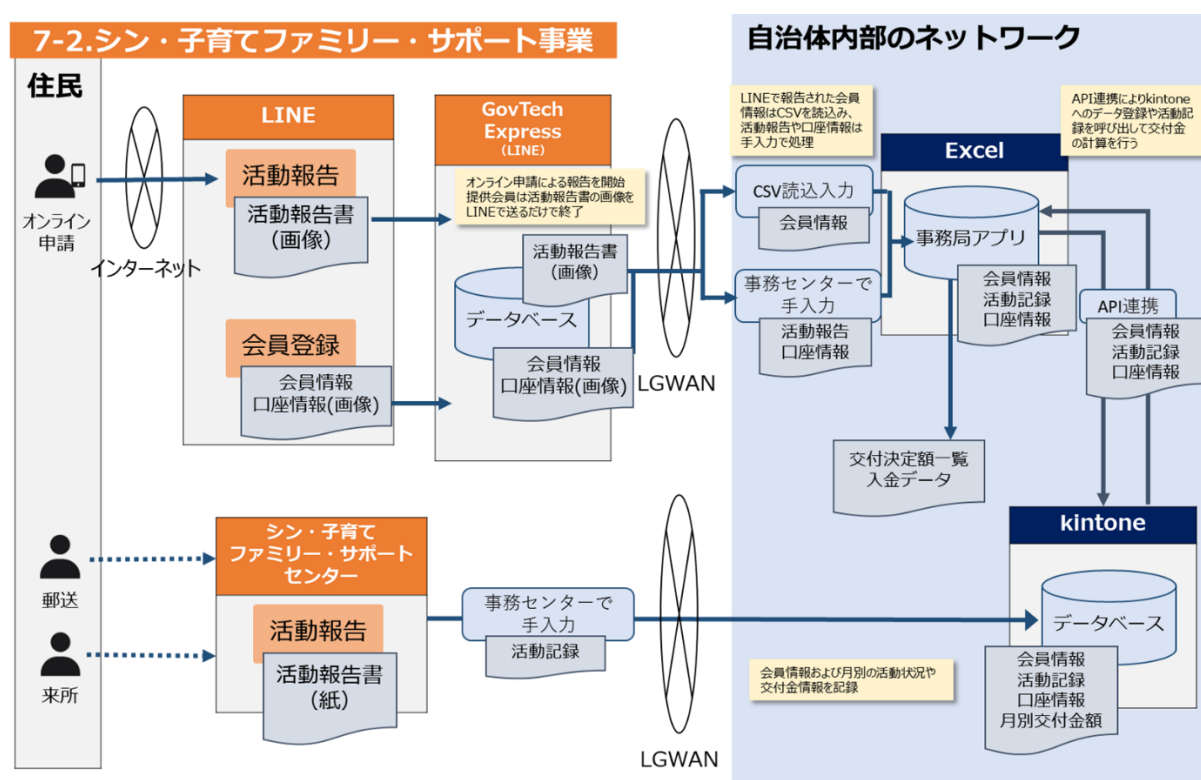
図：保育入所手続きのデータフロー

7.2 データフロー（シン・子育てファミリー・サポート事業）

シン・子育てファミリー・サポート事業におけるデータフローは下記のとおりである。

オンライン申請の場合、LINE から登録された会員情報と活動報告書（画像）は、GovTech Express のデータベースに蓄積され、GovTech Express の管理画面よりダウンロードする形で事務センターに連携される。事務センターでは、kintone 上に構築した事務センター用データベースにアクセス可能な事務局アプリを介して会員情報や活動記録、口座情報の登録を行い、kintone 上に蓄積した本事業に関する情報から、補助金交付用の入金データ等の作成を行う。

また、ファミリー・サポートセンターに郵送や来所で提出された活動報告書については、事務センター内で手入力によるデータベース登録を行い、オンライン申請分と統合しての管理を実施



図：シン・子育てファミリー・サポート事業のデータフロー

8. 効果検証

8.1 集約対象業務の後方作業時間の推移

効果検証について、集約対象業務の窓口業務以外の業務を後方作業時間と定義し、改革前（令和5年度調査時）の後方作業時間に対して、令和6年度末時点での改革による効果を検証し、KPIとなる令和8年度末時点での後方作業時間想定値の達成に向けて、現時点で成果のあった取り組みと、今後必要となる取り組みについて整理を行った。

令和5年度調査（改革前）、令和6年度末想定値（改革初年度）、令和8年度末（改革KPI達成時）の後方作業時間および後方作業時間削減の比較は下記の通り。

表：令和8年度 KPI 達成に向けた後方作業時間の想定推移

	改革前R5年度調査	R6年度末想定値	R8年度末想定値
	KPI		
後方作業時間合計	15,500時間/年	—	6,200時間/年
手続名	保育入所		
後方作業時間	9,000時間/年	8,300時間/年	6,000時間/年
後方作業削減時間	—	700時間/年	3,000時間/年
手続名	シン・子育てファミリー・サポート事業		
後方作業時間	6,500時間/年	155時間/年	155時間/年
後方作業削減時間	—	6,345時間/年	6,345時間/年
後方作業時間合計	15,500時間/年	8,455時間/年	6,155時間/年

➤ 改革前 R5 年度調査時の後方作業時間について

改革前の段階では、保育入所業務で約 9,000 時間/年、シン・子育てファミリー・サポート事業では約 6,500 時間/年の業務時間が後方作業時間として発生しており、後方作業時間の総計は 15,500 時間/年となった。

保育入所業務においては書類点検作業や点数設定、システム入力などの工程に多くの業務時間がかかっており、シン・子育てファミリー・サポート事業は制度変更により新たに市側の業務が発生するものであって、調査時点では紙媒体での運用想定であったこともあり、活動報告書記載内容に基づく補助金額の計算工程等、内容確認と審査の工程の業務時間が多い状態であった。

➤ R6 年度末の想定後方作業時間について

改革初年度末（令和 6 年度末）の段階では、保育入所業務においては、基幹システムへの入力作業や、支給認定決定通知書の発行を事務センターに集約し移管することで、約 700 時間/年の後方作業時間削減を行った。また、通知物の外部印刷拠点での一括処理の取り組みについても推進し、令和 6 年度 3 月に外部印刷拠点への移管を行った。

また、シン・子育てファミリー・サポート事業においては、紙媒体でのアナログ運用の想定であった金額計算等の事務処理について、自動計算ツール等による効率化を実現し、約 6,345 時間/年の後方作業時間削減を実現し、令和 6 年度末時点での集約 2 業務の後方作業時間の総計は約 8,455 時間となり、年間約 7,000 時間の後方作業時間削減を実現した。

➤ R8 年度末の想定後方作業時間について

本プロジェクトの KPI 達成想定のとおり令和 8 年度末の段階では、保育入所業務においては、R7 年度に実施予定の業務の拡充（面接のお知らせ、保留通知書、保育利用先決定通知書、保育料決定通知書の作成・送付関連業務の新規委託）により、年間約 1,459 時間の後方作業時間削減を見込む。また、WEB 申請割合 50%を達成することで、台帳管理電子化による書類管理作業時間の更なる削減を実現し、さらに年間約 841 時間の削減を見込む。

上記の取り組みにより、令和 8 年度末時点で、改革前後方作業時間 15,500 時間から約 9,345 時間の削減を実現し、後方作業時間は総計 6,155 時間となり、本プロジェクトの KPI である後方作業時間の総計 6,200 時間を達成見込み。

8.2 集約対象業務の業務実態時間の検討

令和 6 年度 10 月の事務センター開設以降の、集約 2 業務の各月の申請処理件数および事務センター内従事者の勤務時間の状況については下記の通り。

保育入所業務においては、申請のピークに対しても、事務局内人員の適正配置により大きな業務時間増なく業務を進行しているが、オンライン申請率については実績値で全体申請のうち約 0.9%とオンライン申請の利用の拡大に大きな課題を残す結果となった。

シン・子育てファミリー・サポート事業においては、オンライン申請率が約 78%と、LINE を活用したオンライン申請の拡充に一定の効果を見出すことができた。

事務センター内業務運用の課題として、保育入所業務においては、5,721 時間/年、シン・子育てファミリー・サポート事業においては 1,917 時間/年の業務時間（従事者勤務時間）を見込み、総計 7,638 時間/年の業務時間が見込まれる。

上記想定業務時間については、BPR 詳細調査時の事務センター業務相当時間（令和 6 年度末想定約 3,200 時間）と比べると過大な時間となる見込みであり、原因として、BPR 調査時に集計されなかった作業の発生や、関係部署とのやり取り等で発生する間接時間等の影響が考えられる。

これらのことから、今後、BPR 調査時の業務内容と、実際の事務センター内作業の詳細分析を実施し、事務センター内業務の更なる業務効率化を推進する必要がある。

表：事務センターの処理件数と勤務時間の状況

実績	R6.10	R6.11	R6.12	R7.1	R7.2
保育入所					
事務センター 作業時間	545.0 時間/月	471.3 時間/月	484.3 時間/月	478.5 時間/月	404.8 時間/月
年間換算	5,721時間/年				
処理件数	504	552	662	1,336	205
オンライン 申請率	0.9%				
シン・子育てファミリー・サポート事業					
事務センター 作業時間	—	159.8 時間/月	169.0 時間/月	162.5 時間/月	147.8 時間/月
年間換算	—	1,917時間/年			
処理件数		643	655	632	558
オンライン 申請率	78.1%				

※上記はR6.10月～R7.2月までの勤務時間実績および申請および報告の受付件数より算出

8.3 改革による効果・更なる業務改善のまとめ

- R6年度ではノンコア業務を切り分けて集約した結果、職員の後方作業が年間約7,000時間削減。特に、シン・子育てファミリー・サポート事業においては、LINE活用によるオンライン申請の拡充や、当初紙媒体でのアナログ運用の想定であった金額計算等の事務処理を自動計算ツール等により効率化を実現し、後方作業時間を大きく削減。また、保育入所申請では、年度内に通知物の外部印刷拠点での一括処理を実施予定。
- R7年度には保育入所業務の集約業務内容を拡充予定であり、年間約1,459時間を削減見込。また、R8年度までに保育入所申請におけるWEB申請割合50%達成と、それに伴う台帳管理の電子化による書類管理作業時間の削減を実現し、さらに年間約841時間を削減見込み。
※上記削減時間詳細については本報告書8.1「集約対象業務の後方作業時間の推移」に記載
- シン・子育てファミリー・サポート事業においては、職員後方作業時間以外の、事務センター内業務の更なる効率化に向け、現在画像での管理となっている活動報告書データのテキスト化等、事務センター全体業務量削減に向けた取り組みを検討する必要がある。

9. KPI の達成状況

KPI の達成状況は下記のとおり。

本年度は、業務の集約処理拠点構築により、改革前と比較して、約 7,000 時間の後方作業時間の削減を実現。令和 7 年度以降には、業務範囲の拡大およびオンライン申請の拡大による効率化実施によりさらに約 2,300 時間の削減を見込み、令和 8 年度末には、目標である職員の後方作業時間 6,200 時間を達成見込み。

表：KPI の達成状況と達成に向けた取組

KPI	改革前	本年度	目標	達成に向けた取組	
				本年度の取組	次年度以降の取組
職員の後方作業時間の削減	15,500h (R3末)	8,474h (R6末)	6,200h (R8末)	定型・大量の専門性不要のノンコア業務を集約処理を行う行政事務センターの設置 通知物の外部印刷拠点への移管による単純作業の効率化	・保育入所申請WEB申請率の拡大推進 ・kintone活用による台帳電子化の推進 ・画像データのテキスト化推進 ・保育入所業務の業務範囲拡大（面接のお知らせ、保留通知書、保育利用先決定通知書、保育料決定通知書の作成・送付関連業務）

10. 費用対効果の検証

10.1 費用対効果の試算

費用対効果の試算については、以下のとおり。1年目を集約処理体制構築の初年度とし、業務集約により得られた後方作業時間の削減時間を、職員人件費の削減時間とし、各年度の事務センター運経費との比較を行った。

【1年目（集約2業務）】

※職員人件費の算出＝年間業務量（時間）×職員の人件費単価（円）

(改革前)対象業務の職員人件費 15,500時間 × 4,400円/時間 ≒ 6,820万円/年	(改革後)対象業務の職員人件費 8,455時間 × 4,400円/時間 ≒ 3,720万円/年	職員人件費削減額 7,045時間 × 4,400円/時間 ≒ 3,100万円/年
職員人件費の削減額 ≒ 3,100万円	ツール導入・運用経費 初期経費 + 初年度運用経費 = 5,300万円	費用削減効果 - 2,200万円

※導入経費については、国費（新地創交付金等）や地財措置（デジタル活用推進事業債等）についても考慮する必要あり

【R7年（R6年～集約2業務＋保育入所業務範囲拡大）】

職員人件費の削減額 8,504時間 × 4,400円/時間 ≒ 3,740万円 ※業務拡大による削減分を含む	運用経費 (事務センター運用経費) = 5,350万円(見込) ※事務センター運営費用 ※業務拡大分費用	費用削減効果 -1,610万円
--	---	----------------------------------

※2年目以降は業務の熟度が上がることにより、さらに削減される業務時間が増える可能性もあり

【R8年（R7年と同業務）】

職員人件費の削減額 9,346時間 × 4,400円/時間 ≒ 4,100万円	運用経費 (事務センター運用経費) = 5,350万円(見込) ※事務センター運営費用 ※業務拡大分費用	費用削減効果 -1,250万円
---	---	----------------------------------

効果試算の条件

- ・効果時間の算出は、R5年度業務詳細調査を基準とし、年度ごとの集約業務範囲拡大および改善施策の影響を考慮し試算。
- ・職員の人件費単価＝職員人件費単価平均850万円/年を基準とし算出（年間240日、8時間/日の人員稼働として試算）
- ・年間業務量＝対象2業務および範囲拡大分業務の年間の後方作業時間の合計。
- ・上記数値はすべて年間換算の値
- ※その他年間約100万円の郵券代コストが事務センター委託範囲に移行している。

コストメリットの創出に向けて

- 集約処理拠点の構築および業務範囲拡大等により、職員後方作業時間削減のKPIは達成したが、費用対効果を創出するには至らなかった。
- 保育入所業務においては、オンライン申請率のKPIを新たに50%と設定（現在の実績値0.9%）し、達成時には台帳管理の電子化による書類管理作業時間の削減により841時間削減の効果（職員人件費換算：約370万円）を見込む。今後は、保育入所同様にオンライン申請分の集約により、高い削減効果の得られる業務を追加集約することで、事務センター全体の費用対効果の創出を図る。

図：費用対効果の検証

➤ 1年目（集約2業務）について

1年目の改革前数値について、BPR 調査結果をもとに、改革前の対象業務時間（改革前の後方作業時間）を 15,500 時間/年と設定し、職員人件費単価 4,400 円/時間とかけ合わせ、改革前職員人件費は 6,820 万円/年となった。

1年目の改革後数値について、本報告書 8.1「集約対象業務の後方作業時間の推移」に記載の内容より、令和6年度末時点での職員後方作業時間の削減時間は 7,045 時間/年となり、職員人件費単価 4,400 円/時間とかけ合わせ、改革後の職員人件費の削減額は約 3,100 万円となった。

事務センター運用経費は、初期構築費を含め通年換算で約 5,300 万円となり、1年目の費用削減効果は、-2,200 万円となった。

➤ R7年（集約2業務：通年運用＋保育入所業務範囲拡大分：半年運用について

令和7年の職員人件費の削減額については、1年目の年間削減効果時間 7,045 時間に加え、保育入

所の業務範囲拡大分の削減時間約 1,459 時間/年が加算され、総計 8,504 時間となり、職員人件費単価 4,400 円/時間とかけ合わせ、職員人件費の削減額は約 3,740 万円となった。

事務センター運用経費は、1 年目集約業務の運用経費と業務範囲拡大分費用を合わせ、約 5,350 万円/年となり、令和 7 年度の費用削減効果見込みは、約-1,610 万円となった。

➤ R8 年（集約 2 業務＋保育入所業務範囲拡大分：通年運用）について

令和 8 年の職員人件費の削減額については、令和 7 年の年間削減効果時間 7,775 時間に加え、WEB 申請率 50%達成の影響による削減効果時間約 841 時間に加え、総計 9,346 時間となり、職員人件費単価 4,400 円/時間とかけ合わせ、職員人件費の削減額は約 4,100 万円となった。

事務センター運用経費は、前年同様約 5,350 万円となり、令和 8 年の費用削減効果見込みは、-1,250 万円となった。

※上記効果試算の条件は下記の通り

- ・効果時間の算出は、R5 年度業務詳細調査を基準とし、年度ごとの集約業務範囲拡大および改善施策の影響を考慮し試算。
 - ・職員の人件費単価＝職員人件費単価平均 850 万円/年を基準とし算出（年間 240 日、8 時間/日の人員稼働として試算）
 - ・年間業務量＝対象 2 業務および範囲拡大分業務の年間の後方作業時間の合計。
 - ・上記数値はすべて年間換算の値
- ※その他年間約 100 万円の郵券代コストが事務センター委託範囲に移行している。

➤ コストメリットの創出に向けて

本年度時点でのコスト集計においては、職員人件費の削減額と比較し、事務センター運用経費が大きく、費用削減効果が出ていない状態であるが、オンライン申請拡大による効果を念頭に、よりオンライン申請と親和性が高く、集約時の効果の高い業務を追加・集約していき、併せて事務センター内部業務の効率化も推進することで、コストメリットの創出を実現していく見込みである。

- 集約処理拠点の構築および業務範囲拡大等により、職員後方作業時間削減の KPI は達成したが、費用対効果を創出するには至らなかった。
- 保育入所業務においては、オンライン申請率の KPI を新たに 50%と設定（現在の実績値 0.9%）し、達成時には台帳管理の電子化による書類管理作業時間の削減により 841 時間削減の効果（職員人件費換算：約 370 万円）を見込む。今後は、保育入所同様にオンライン申請分の集約により、高い削減効果の得られる業務を追加集約することで、事務センター全体の費用対効果の創出を図る。

10.2 事業全体でのコストメリット創出に向けて

➤ コストメリット創出に向けた事務センター運用経費の抑制について

コストメリットの創出に向けては、前項で述べたように、職員人件費の削減効果の大きい業務を集約処理に移行していくとともに、事務センターの運用経費を抑制していくことが必要となる。改善効果の見通しとしては、下記の①～③を見込み、業務集約ごとに、職員人件費削減効果を積み上げながら、運用経費抑制を推進し、初年度と同程度規模業務を6業務集約した時点で、コストメリットを創出できる見込み。

● 職員人件費削減効果の試算

初年度に業務集約を実施した2業務と同等の職員人件費削減効果（下記①,②）が期待される業務を、毎年集約業務に追加していく想定で、効果試算を実施。

① 職員後方作業時間が、2業務全体で約 **15,500 時間**

② 集約およびWEB申請の拡大（WEB申請率50%相当）等の効果による職員後方作業時間の削減見込みが2業務合計で約 **9,300 時間**

● 事務センター運用経費の試算

初年度に業務集約を実施した2業務と同等のコストで毎年業務追加と運用を実施しつつ（下記①、②）、業務集約による効率化や、DX施策、業務習熟による効率化の効果を見込む（下記③、④、⑤）想定で、効果試算を実施。

① 追加業務（2業務）の追加初年度のコスト：約 **6,150 万円**

② 追加業務（2業務）の2年目以降の運用コスト：約 **5,350 万円**

※上記コストは、いずれも、初年度集約業務＋業務範囲拡大分の立ち上げおよび運用コストと同等。

③ 業務集約による運営経費の抑制：約 **20%削減**

※上記削減割合は、集約業務に2業務を追加する際に、単純に作業人数を積み上げた場合と比較しての割合

④ DX施策による人件費への改善効果：約 **15%削減**

※上記のDX施策による改善は、毎年追加される2業務に対して1回のみ実施される想定（追加2業務に対して最大で15%のDX施策による改善として）

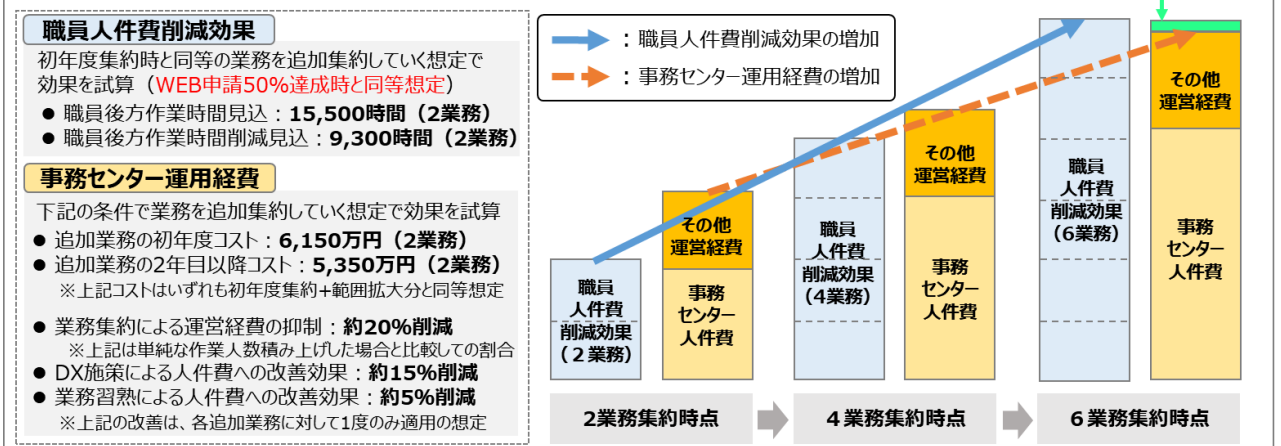
⑤ 業務習熟による人件費への改善効果：約 **5%削減**

※上記の業務習熟による改善は、毎年追加される2業務に対して1回のみ実施される想定（追加2業務に対して最大で5%の業務習熟による改善として）

事務 センター 運用経費 改善見通し	①：業務集約による運用経費の抑制	事業者が運営する事務センターへの業務移管により、単純な作業人数の積み上げでない、集約処理の効率化で、事務センター運用経費を抑制
	②：DX施策による工程の改善	OCR読み取りなどを活用した、入力工程の改善など、移管した業務へのDX施策の適用により、作業工程を省人化し、集約した各業務にかかる人件費を抑制。
	③：業務習熟での作業時間の改善	事務センターへの業務移管以降の、作業者の業務習熟により、各業務にかかる作業時間を改善。

▼コストメリット創出に向けた試算と集約のステップイメージ

下記の条件で試算を実施し、6業務集約までのコストメリット創出ステップのイメージは下右図の通り。6業務集約時にコストメリット創出見込み



図：コストメリット創出に向けた事務センター運用経費改善の見通し

➤ 事業全体での費用対効果の創出について

事務センターへの費用対効果創出に向けた試算は以下の通り。6 業務集約時点で、年単位の費用対効果がプラスに転じ、14 業務集約時点で、事業全体の費用対効果がプラスとなる見通し。

【2業務集約時点（R8年時点）】				
職員人件費の削減額 9,346時間 × 4,400円/時間 ≒ 4,100万円 ※後方作業時間約15,500時間相当（通年）	—	運用経費 （事務センター運用経費） = 5,350万円(見込) ※事務センター運営費（通年）	=	費用削減効果 -1,250万円 R8年までの 費用対効果の累積 -5,060万円
【4業務集約時点】				
職員人件費の削減額 18,646時間 × 4,400円/時間 ≒ 8,200万円 ※後方作業時間約31,000時間相当（通年）	—	運用経費 （事務センター運用経費） = 9,080万円(見込)	=	費用削減効果 -880万円 4業務集約時点の 費用対効果の累積 -5,940万円
【6業務集約時点】				
職員人件費の削減額 27,946時間 × 4,400円/時間 ≒ 12,300万円 ※後方作業時間約46,500時間相当（通年）	—	運用経費 （事務センター運用経費） = 12,230万円(見込) ※事務センター運営費（通年） ※6業務集約時の業務集約による人件費抑制効果およびDX施策、業務習熟による改善を見込んだ数値	=	費用削減効果 +70万円 6業務集約時点で、単年での費用 対効果がプラスに転じる見込み
【12業務集約時点】				
職員人件費の削減額 55,846時間 × 4,400円/時間 ≒ 24,570万円 ※後方作業時間約93,000時間相当（通年）	—	運用経費 （事務センター運用経費） = 21,800万円(見込) ※事務センター運営費（通年） ※12業務集約時の業務集約による人件費抑制効果およびDX施策、業務習熟による改善を見込んだ数値	=	費用削減効果 +2770万円 12業務集約時点の 費用対効果の累積 -154万円
【14業務集約時点】				
職員人件費の削減額 65,146時間 × 4,400円/時間 ≒ 28,660万円 ※後方作業時間約108,500時間相当（通年）	—	運用経費 （事務センター運用経費） = 25,220万円(見込) ※事務センター運営費（通年） ※14業務集約時の業務集約による人件費抑制効果およびDX施策、業務習熟による改善を見込んだ数値	=	費用削減効果 +3,440万円 14業務集約時点で、累積での費用 対効果がプラスに転じる見込み

図：事務センター改善を含む事業全体での費用対効果検証

● 2 業務集約時点（R8年時点）の試算

2 業務集約時点では、本報告書 10.1「費用対効果の試算」に記載のとおり、職員人件費総削減時間は総計 9,346 時間となり、職員人件費単価 4,400 円/時間とかけ合わせ、職員人件費の削減額は約 4,100 万円となった。また、事務センター運用経費は約 5,350 万円となり、単年での費用削減効果見込みは、-1,250 万円となった。この時点での初年度立ち上げ以降の費用対効果試算金額の累積は、-5,060 万円の見込みとなった。

● 4 業務集約時点の試算

初年度集約（業務範囲拡大分を含む）と同等の 2 業務を追加することにより、職員人件費総削減時間は 2 業務集約時点から約 9,300 時間が上乘せされ、総計 18,646 時間となり、職員人件費単価 4,400 円/時間とかけ合わせ、職員人件費の削減額は約 8,200 万円となった。また、事務センター運用経費は各種運用経費改善施策を見込むことで約 9,080 万円となり、単年での費用削減効果見込みは、-880 万円となった。この時点での初年度立ち上げ以降の費用対効果試算金額の累積は、-5,940 万円の見込みとなった。

- **6 業務集約時点の試算**

初年度集約(業務範囲拡大分を含む)と同等の 2 業務を追加することにより、職員人件費総削減時間は 4 業務集約時点から約 9,300 時間が上乗せされ、総計 27,946 時間となり、職員人件費単価 4,400 円/時間とかけ合わせ、職員人件費の削減額は約 12,300 万円となった。また、事務センター運用経費は各種運用経費改善施策を見込むことで約 12,230 万円となり、単年での費用削減効果見込みは、+70 万円となり、この時点で、単年での費用対効果がプラスとなる見込み。また、この時点での初年度立ち上げ以降の費用対効果試算金額の累積は、プラスとなった費用対効果分を含み、-5,870 万円の見込みとなった。

- **12 業務集約時点の試算**

初年度集約(業務範囲拡大分を含む)と同等の 2 業務を毎年追加することにより、職員人件費総削減時間は 6 業務集約時点から約 27,900 時間が上乗せされ、総計 55,846 時間となり、職員人件費単価 4,400 円/時間とかけ合わせ、職員人件費の削減額は約 24,570 万円となった。また、事務センター運用経費は各種運用経費改善施策を見込むことで約 21,800 万円となり、単年での費用削減効果見込みは、+2,770 万円となった。また、この時点での初年度立ち上げ以降の費用対効果試算金額の累積は、-154 万円の見込みとなった。

- **14 業務集約時点の試算**

初年度集約(業務範囲拡大分を含む)と同等の 2 業務を追加することにより、職員人件費総削減時間は 12 業務集約時点から約 9,300 時間が上乗せされ、総計 65,146 時間となり、職員人件費単価 4,400 円/時間とかけ合わせ、職員人件費の削減額は約 28,660 万円となった。また、事務センター運用経費は各種運用経費改善施策を見込むことで約 25,220 万円となり、単年での費用削減効果見込みは、+3,440 万円となった。また、初年度立ち上げ以降の費用対効果試算金額の累積は、+3290 万円の見込みとなり、この時点で、事業全体での累積の費用対効果についてもプラスとなる見込み。

11. 改革の効果・さらなる業務改善の検討

改革の効果については、下記が挙げられる。

● 改革による効果

- オンライン申請分を事務センターに集約することで、特に保育入所業務においては各区における窓口申請/WEB申請の二重管理を解消し、各区業務負担を軽減する体制構築ができた。
- 集約事務センターの構築に際し、庁内版 kintone および、GovTech Express (LINE) を積極的に活用することで、ペーパーレス管理の基盤を構築することができた
- 事務センター移管により生まれた時間を、子育て支援施策検討・計画に充てるなどして、支援内容を充実させ、より利用しやすいサービスへの変革を推進できた。また、制度の変更に伴う告知広報（イベント企画等）への活動も可能となり、市民サービスの拡充にも寄与することができた。

また、改革に際しての職員および市民の声については下記に記載の通り。

● 改革による職員意見

- kintone は主にセンター側の進捗管理の役割でしかないので、区役所側からすると必要性を感じない
- 職員が行っていた業務を一部集約したということは一先ず成功であり、事務負担の軽減も多少であるが感じ取れている
- 取り扱う業務範囲が狭いため、センターとの連携作業がむしろ負担として感じる場面もあることから、今後の集約範囲拡大やスムーズな連携手法に期待している
- 保育入所はそもそも集約に向かない業務であり、効果も感じないし負担も増えているため、保育入所以外を集約するべきでは
- オンライン申請は件数が未だ少ないため実感できていない。例年業務が多い4月入所事務について事務軽減は感じ取れたため、他通知等も集約対象にしてほしい

● 改革による市民意見（シン・子育てファミリー・サポート事業）

- ワンコインで気軽に支援を頼めるようになった。二人目を出産し、育児に追われることが多かったが、上の子だけでも預かってもらえると自分の時間ができてありがたい。育休復帰後に向けて、資格取得の時間に充てられるようになった。

- 普段から使用しているLINEで研修の案内や、事業にかかるお知らせを受け取ることができて便利
- 報酬額が増えてありがたい。モチベーションも上がる。
- 報告書の提出や、市への補助金申請がLINEでできて便利。センターまで毎行かなくて良くなり、活動しやすくなった。
- LINEは、難しいと思っていたが、質問に沿って入力するだけだったので、使ってみると意外と簡単。センターとのやり取りが楽になった。

更なる業務の改善に向けての検討事項は下記の通り。

● オンライン申請拡大による業務削減効果の最大化

- 保育入所申請では、オンライン申請率が0.9%と非常に低い状態だが、今後オンライン申請を更に拡大することで、窓口対応者数の減による職員後方作業時間の削減や、データ受付による書類管理簡便化など、更なる業務削減効果が見込まれる。R8年度のオンライン申請率50%達成に向け、今後申請率増加に向けて施策検討が必要。

<オンライン申請の拡大に向けて>

現状、オンライン申請フォームで申請開始後、申請完了する申請者は約8%であり、多くは書類添付の段階で離脱しているため、途中離脱を改善する受付フォーム改修や書類準備のフォロー施策等の検討が必要。また、現状は申請者の1stステップが、各区役所への事前相談であるため、事前相談からオンライン申請への誘導施策の検討など、フォーム改修/周知/運用すべてを含む総合的な改善が必要。

● 事務センター内業務の更なる効率化と最適化

- すでにオンライン申請が拡充している、シン・子育てファミリー・サポート事業においては、画像化された申請書データをテキスト化することで、データ取り込みによる入力業務の削減など、更なる業務効率化が見込まれる。今後の集約2業務のオンライン申請拡大に伴い、後続の事務センター内運用も最適化の検討が必要。
- 事務センター内での単純な通知物の印刷等をより効率よく実施するために、通知物の印刷拠点での一括処理等についても実施予定。
- BPR調査時の業務時間と、実際の勤務時間実態に乖離が発生したため、詳細を精査し、改善施策の検討が必要。

改革による効果

- オンライン申請分を事務センターに集約することで、特に保育入所業務においては**各区における窓口申請/WEB申請の2重管理を解消**し、各区業務負担を軽減する体制構築ができた。
- 集約事務センターの構築に際し、庁内版kintoneおよび、GovTech Express（LINE）を積極的に活用することで、**ペーパーレス管理の基盤を構築**することができた。
- 事務センター移管により生まれた時間を、子育て支援施策検討・計画に充てるなどして、支援内容を充実させ、より利用しやすいサービスへの変革を推進できた。また、制度の変更に伴う告知広報（イベント企画等）への活動も可能となり、**市民サービスの拡充にも寄与**することができた。

更なる業務改善の検討

● オンライン申請拡大による業務削減効果の最大化

- 保育入所申請では、オンライン申請率が0.9%と非常に低い状態だが、今後オンライン申請を更に拡大することで、**窓口対応者数の減による職員後方作業時間の削減や、データ受付による書類管理簡便化**など、更なる業務削減効果が見込まれる。R8年度のオンライン申請率50%達成に向け、今後申請率増加に向けて施策検討が必要。

オンライン
申請拡大に
向けて

現状、オンライン申請フォームで申請開始後、**申請完了する申請者は約8%であり、多くは書類添付の段階で離脱**しているため、途中離脱を改善する受付フォーム改修や書類準備のフォロー施策等の検討が必要。また、**現状は申請者の1stステップが、各区役所への事前相談**であるため、事前相談からオンライン申請への誘導施策の検討など、**フォーム改修/周知/運用すべてを含む総合的な改善が必要**。

● 事務センター内業務の更なる効率化と最適化

- 事務センター内での単純な通知物の印刷等をより効率よく実施するために、**通知物の印刷拠点での一括処理等**についても実施予定。
- すでにオンライン申請が拡充している、シン・子育てファミリー・サポート事業においては、画像化された申請書データをテキスト化することで、**データ取り込みによる入力業務の削減など、更なる業務効率化**が見込まれる。今後の集約2業務のオンライン申請拡大に伴い、後続の事務センター内運用も最適化の検討が必要。
- BPR調査時の業務時間と、実際の勤務時間実態に乖離が発生したため、詳細を精査し、改善施策の検討が必要。

図：改革による効果と更なる業務改善の検討

改革による職員意見

- kintoneは主にセンター側の進捗管理の役割でしかないため、**区役所側からすると必要性を感じない**
- 職員が行っていた業務を一部集約したということは一先ず成功であり、**事務負担の軽減も多少であるが感じ取れている**
- 取り扱う業務範囲が狭いため、センターとの連携作業がむしろ負担として感じる場面もあることから、**今後の集約範囲拡大やスムーズな連携手法に期待している**
- 保育入所はそもそも集約に向かない業務であり、**効果も感じないし負担も増えているため、保育入所以外を集約するべきでは**
- **オンライン申請は件数が未だ少ないため実感できていない**。例年業務が多い4月入所事務について事務軽減は感じ取れたため、**他通知等も集約対象にしてほしい**

改革による市民意見

シン・子育て
ファミリー・サポート事業

- ワンコインで気軽に支援を頼めるようになった。二人目を出産し、育児に追われていることが多かったが、上の子だけでも預かってもらえるとう自分の時間ができてありがたい。育休復帰後に向けて、資格取得の時間に充てられるようになった。
- 普段から使用しているLINEで研修の案内や、事業にかかるお知らせを受け取ることができて便利
- 報酬額が増えてありがたい。モチベーションも上がる。
- 報告書の提出や、市への補助金申請がLINEでできて便利。センターまで毎回行かなくて良くなり、**活動しやすくなった**。
- LINEは、難しいと思っていたが、質問に沿って入力するだけだったので、**使ってみると意外と簡単**。センターとのやり取りが楽になった。

図：改革による職員意見と市民意見

12. 今年度の取組における課題、今後の見通し

各取り組みの課題と、今後の見通しは下記の通り。

➤ 業務集約での課題（業務の集約処理拠点となる事務センターの構築に際しての課題）

課題①：保育入所業務における各区の点数設定情報管理のバラつき

保育入所業務において、特に各区の点数設定業務について運用にバラつきがあり、そのままの状態では事務センターへ連携される情報にもバラつきが発生し、事務センター内での処理についても複雑化してしまう課題が発生。

課題解決・今後の見通し：

保育入所業務における各区点数設定情報のシステム入力業務効率化を目的として、各区から事務センターへの連携帳票の標準化を実施。令和6年度10月より運用を開始した。

課題②：手続き全体における各区運用差異の発生

保育入所業務において、事務センターへの連携のタイミングや、通知に関する決裁タイミングなど、運用面における差異が発生し、各区の運用に事務センター側が対応することが難しいという課題が発生。

課題解決・今後の見通し：

業務マニュアルを策定し、事務センターに集約される手続き全体の作業を標準化。令和6年度10月より運用を開始し、運用変更等に合わせて、随時内容を更新しつつ運用中。

➤ 運用での課題（事務センター運用に際しての課題）

課題③：業務集約による通知物発送作業負荷の集中（人の手による通知発送）

保育入所業務において、各区で実施していた通知発送業務について、1拠点に集約して発送対応を実施することで、通知物発送のピーク時には、大きな業務負荷が事務センターに集中する状態が見込まれた。

課題解決・今後の見通し：

現在事務センターで発行している申請者向け通知物について、印刷および封入封緘を事業者の外部印刷拠点で実施することで、より効率的な通知物発送体制の構築を検討。令和6年度3月に運用を開始した。

課題④：職員の kintone 進捗管理システム利用への忌避感

保育入所業務においては、児童台帳の電子化を想定し、申請情報の kintone 上での記録化を実施したが、参照の際にはネットワークを切り替える必要があるなど、基幹系システ

ム(子ども・子育て支援システム)との併用の難しさなどから各区職員の利用が伸び悩んだ。

課題解決・今後の見通し：

現在、オンライン申請分をレコード化しての連携を実施中のため、オンライン申請拡大に伴い、より職員が参照しやすい運用手順を標準化し、職員へ周知し、更なる利用範囲拡大を図る。

課題⑤：BPR 調査時の業務時間試算と勤務実態時間の乖離

集約2業務について、事務センター内従事者の勤務実績時間が、BPR 調査時に想定されていた両業務の作業時間に比べかなり大きくなる見通しであることが判明。

課題解決・今後の見通し：

事務センター内業務の詳細調査により、調査時工程との差異を抽出し、より実態に近い業務量を算定のうえ、業務時間の削減に向けて、DX 施策の検討などを進める。

➤ **拡大に向けた課題（集約処理の更なる拡大・効率化にむけた課題）**

課題⑥：保育入所業務におけるオンライン申請率の低さ

保育入所業務において、オンライン申請率が約 0.9%と非常に低い水準である。

課題解決・今後の見通し：

現在運用中の Graffer による申請フォームおよび WEB 申請ガイドについて、アクセス数および離脱率を分析し、WEB 申請増のための施策を広報、UX の観点からも幅広く検討のうえ、令和8年度 WEB 申請率 50%の達成にむけ、最適施策の実施を推進する。

課題⑦：申請情報の電子化および基幹システムとの連動

シン・子育てファミリー・サポート事業においては、オンライン申請率が約 80%であるが、受領している報告書情報は画像化された状態であり、データ化にはパンチ入力が必要など、業務効率が最適化されていない状態である。

課題解決・今後の見通し：

画像からのOCR読み取りによる報告書情報のテキスト化などの施策により、パンチ入力作業等の業務負荷を削減し、事務センター内業務量の更なる削減を実現しつつ、削減リソースによる更なる業務拡大等を検討する。

課題⑧：コストメリットの創出

現在、職員の後方作業時間削減効果と比較し、事務センターの運用経費の方が大きく、コストメリットが出せていない状態である。

課題解決・今後の見通し：

令和8年度のKPI達成にむけて業務範囲拡大による、職員の後方作業時間の削減をさらに拡大しつつ、オンライン申請拡大に伴う帳票管理の電子化による管理負荷削減や、申請情

報のデータ化による入力作業等の省人化を推進し、移管した事務センター内業務時間の更なる効率化と削減を実行する。

➤ 事業拡大に向けて

本事業の拡大とコストメリット創出のためには、集約対象業務の更なる効率化が不可欠であるが、kintoneでの進捗管理の実施を例に挙げると、各区から、これまで行っていないシステム操作の発生に抵抗感の声があり、結果的に利用範囲がオンライン申請の情報連携に留まるなど、全体最適な事務フローの実現に向けては、未だ多くの課題を残している。今後、オンライン申請の拡大や新たなシステム連携の実現を推進するとともに、より踏み込んだ事務フローの改革を継続していく必要がある。

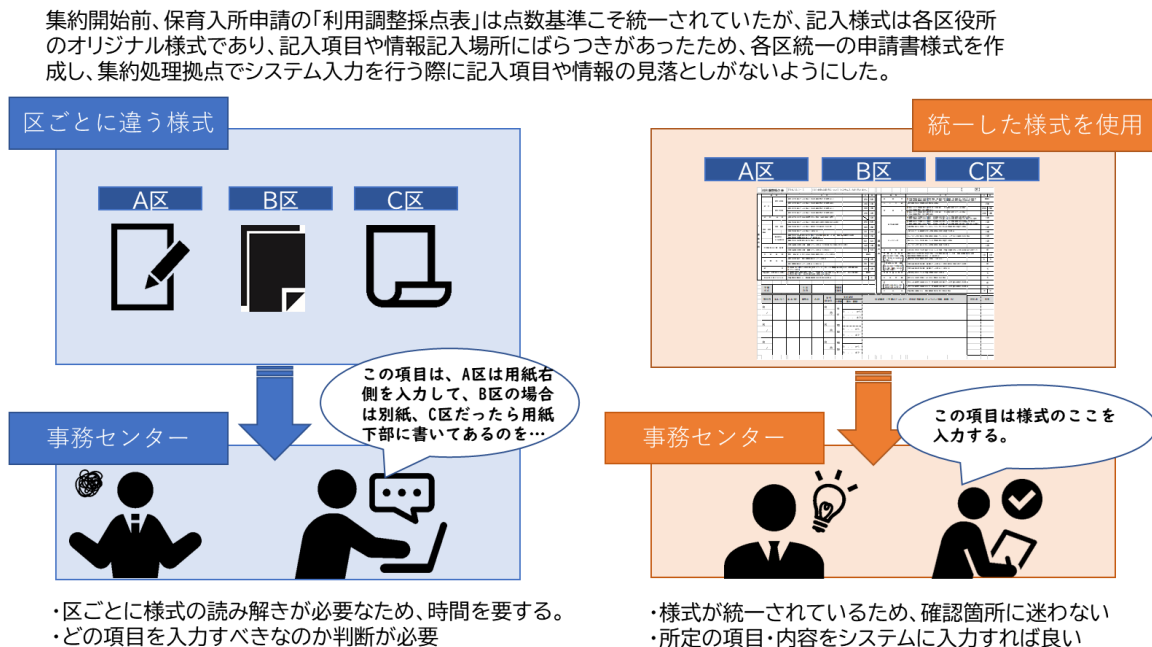
取組の中で生じた課題	
業務集約での課題	①保育入所業務における各区の点数設定情報管理のバラつき ②手続き全体における各区運用差異の発生
運用での課題	③業務集約による通知物発送作業負荷の集中（人の手による通知発送） ④職員のkintone進捗管理システム利用への忌避感 ⑤BPR調査時の業務時間試算と勤務実態時間の乖離
事業拡大に向けた課題	⑥保育入所業務におけるオンライン申請率の低さ ⑦申請情報の電子化および基幹システムとの連動 ⑧コストメリットの創出
課題解決に向けた取組	
【実証期間中に解決できたもの】	【次年度以降に解決する見込みのもの】
<業務集約での課題：①,②> - 保育入所における各区点数設定情報の入力作業効率化について、連携帳票の標準化を実施 - 業務マニュアル策定による手続全体の作業を標準化 <運用での課題：③> - 集約対象業務の送付物について、印刷・封入封緘・送付工程を委託事業者の外部印刷工場へ移管（実施に向け最終テスト中）	<運用での課題：④,⑤> - 職員にメリットのあるkintone利用した申請運用の実現 - 詳細調査による乖離原因の特定と解消施策の検討 <事業拡大に向けた課題：⑥,⑦,⑧> - R8年度の保育入所オンライン申請率50%達成かつオンライン申請と親和性の高い業務追加による費用対効果の改善 - 申請情報のテキスト化の推進 - 庁内kintone活用した児童台帳等の完全電子化 - 申請データと基幹システムの連携について、今後申請管理システムでのデータ連携を検討
事業拡大に向けて	本事業の拡大とコストメリット創出のためには、集約により高い効果の得られる業務の追加（オンライン申請と親和性の高い業務等）に加え、集約業務の更なる効率化が不可欠だが、kintoneでの進捗管理の実施を例に挙げると、各区から、これまで行っていないシステム操作の発生に抵抗感があり、結果的に利用範囲がオンライン申請の情報連携に留まるなど、全体最適な事務フローの実現に向けては、未だ多くの課題を残している。今後、オンライン申請の拡大や新たなシステム連携の実現を推進するとともに、より踏み込んだ事務フローの改革が必要。

図：取り組みの中で生じた課題と課題解決に向けた取組

13. 補足資料（事業実施で工夫した点）

➤ （１）申請書様式

申請書様式の統一



図：申請書様式の統一

➤ （２）業務マニュアル

業務マニュアルの策定

各区ごとに運用のばらつきがあると、集約処理拠点(事務センター)での処理が複雑化してしまい、効率化に繋がらないため、マニュアルを作成し、運用方法を全区共通化することで、事務センターに送付される書類を統一し、運用の安定化を図った。

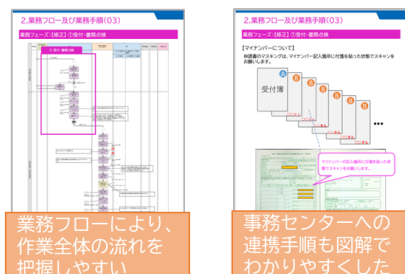
◆ 本庁/各区/事務センターごとの整理

それぞれの業務範囲を明確にし、各工程で行う業務を明文化。マニュアルを見ればどの部分の業務をどこが行っているかわかるようにした。



◆ 詳細業務フローに基づいた業務手順の記載

詳細調査で作成した業務フローと業務詳細を併せて確認できる誌面とし、キャプチャ画像等も組み込みながら理解しやすいマニュアルを作成した。



◆ マニュアルの随時更新

業務の効率化、さらなる標準化を見据えるほか、区役所側からの作業手順に関する意見や本庁の制度見直しによる手順変更についても随時マニュアルの更新を行い、各区へ適用日時とともに共有を行っている。

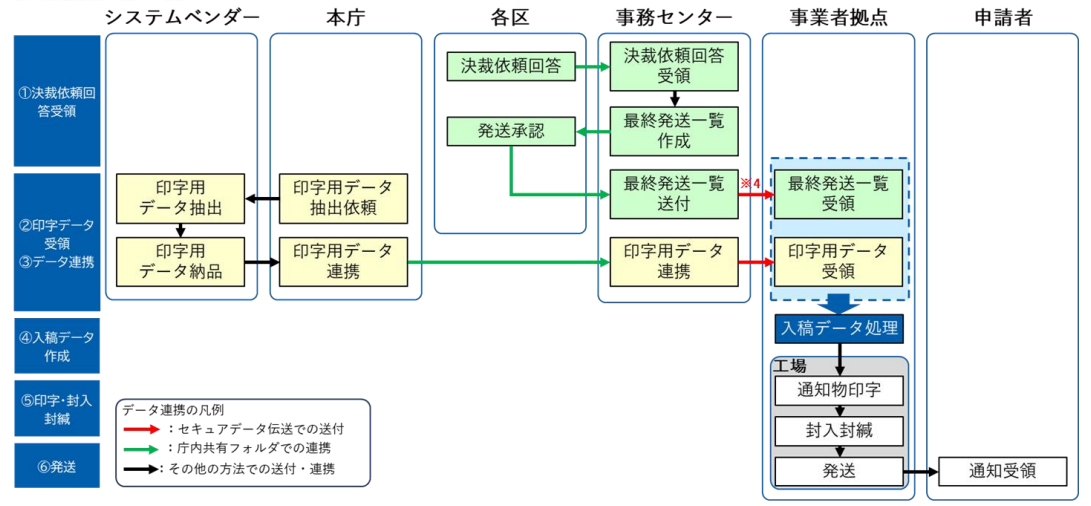
図：業務マニュアルの策定

➤ (3) 外部拠点での通知発行

外部印刷拠点での通知物発行

業務運用開始以降、通知発送作業ピークへの対応負荷が大きいことや、今後複数の通知発送業務拡大による封入封緘作業等の増大が課題として浮上。これに対し、通知物の印刷および封入封緘を事業者の外部印刷拠点で実施することで、より効率的な通知物発送体制の構築を図った。

◆ 運用のイメージ



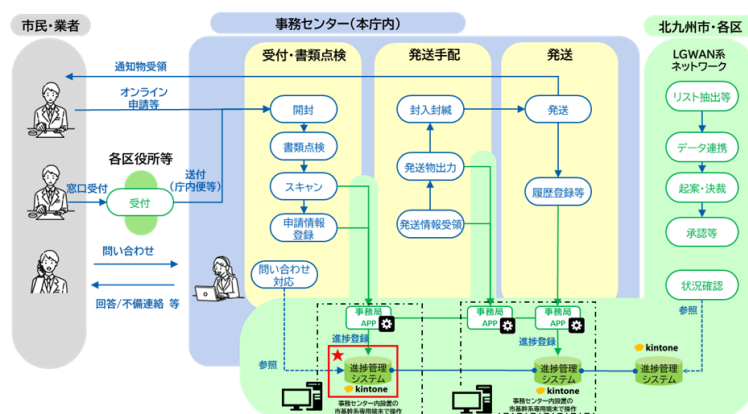
図：外部印刷拠点での通知物発行

➤ (4) kintone での情報連携

庁内kintoneを活用した進捗管理システム

事務センターへの業務集約にあたり、事務センターでの事務処理状況の見える化が必要となり、個人情報を含む申請情報を事務センター／本庁／各区がリアルタイムで確認できる仕組みを庁内kintone(LGWAN環境)を活用し構築しました。

▼ネットワーク構築のイメージ



★進捗管理システム

各種申請情報および進捗情報をクラウド上にデータベース化し、参照可能なシステム。LGWAN上のkintoneにてアプリケーションを開発し、業務情報が随時確認できる状態にするシステム。

システムの役割

- ①手続き内容の一元管理
 - ・ 申請情報等を管理番号で紐づけ、データベース管理
- ②各区・本庁との連携(照会)
 - ・ 事務処理進捗状況の照会/問い合わせ内容の確認
- ③ステータス管理
 - ・ 個別業務特性に対応した受付～処理完了までの各状態を管理

※現在主に保育入所業務で利用中。今後、蓄積したDBの児童台帳としての活用、通知発送決裁等のkintone化等、更なる効率化を検討。

図：庁内 kintone を活用した進捗管理システム