
令和 6 年度自治体フロントヤード改革モデルプロジェクト

報告書（概要版）

兵庫県神戸市

先駆けモデル

1.事業概要（神戸市）

【先駆け（データ連携等によるバックヤード業務効率化）】

兵庫県 神戸市

（人口 149.3万人 人口密度 2,680人/km²）

指定都市

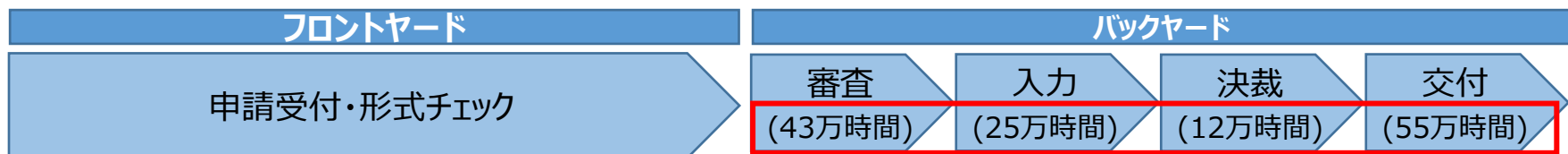
大都市

区役所等多数

- 年間約145万時間に及ぶバックヤード業務を、全庁調査や個別ヒアリングに基づき、業務のボリュームゾーンを捉えて、フロントからバックヤード業務までを一気通貫で最適化・効率化
- 申請情報の自動入力・審査、起案文書の自動登録等を汎用性のある仕組みで構築

事業概要

2023年度の
総申請数
約583万件



⇒計年間約145万時間
(その他9万時間含む)

自宅等

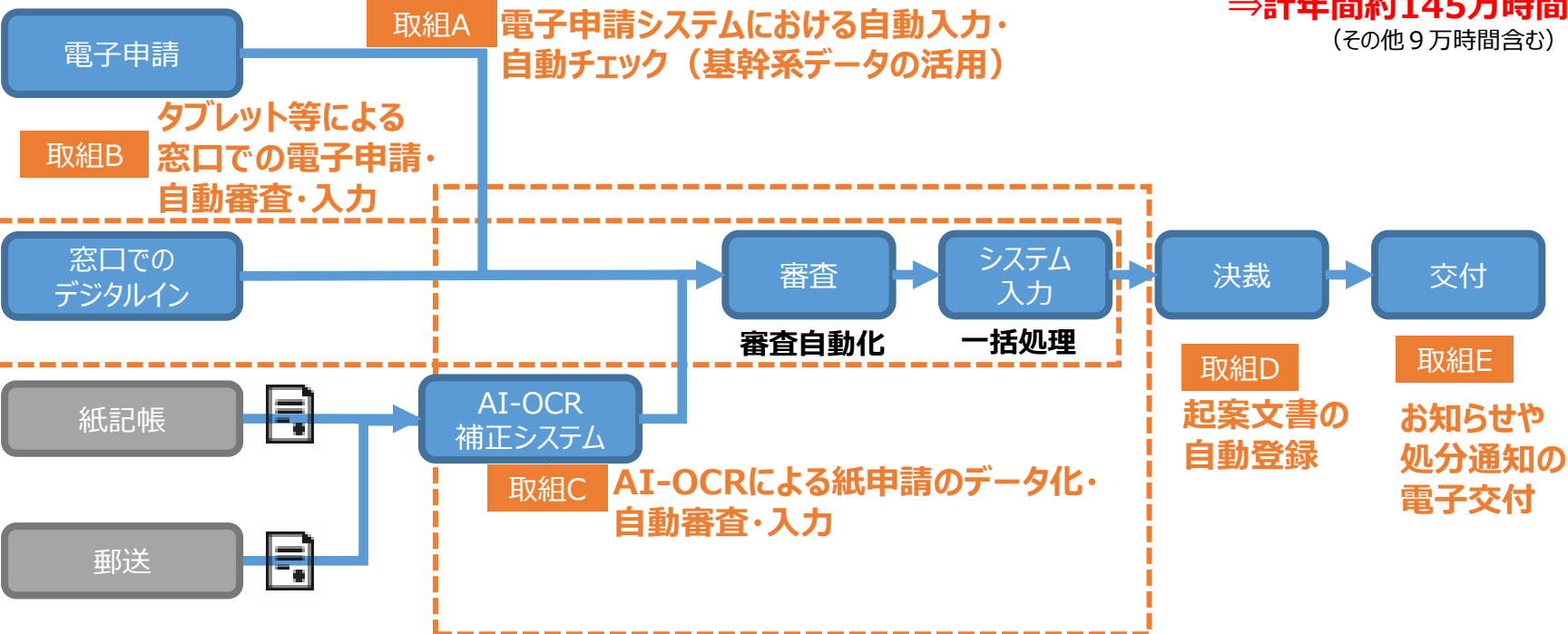
142万件（24%）

窓口

269万件（46%）

郵送

172万件（30%）



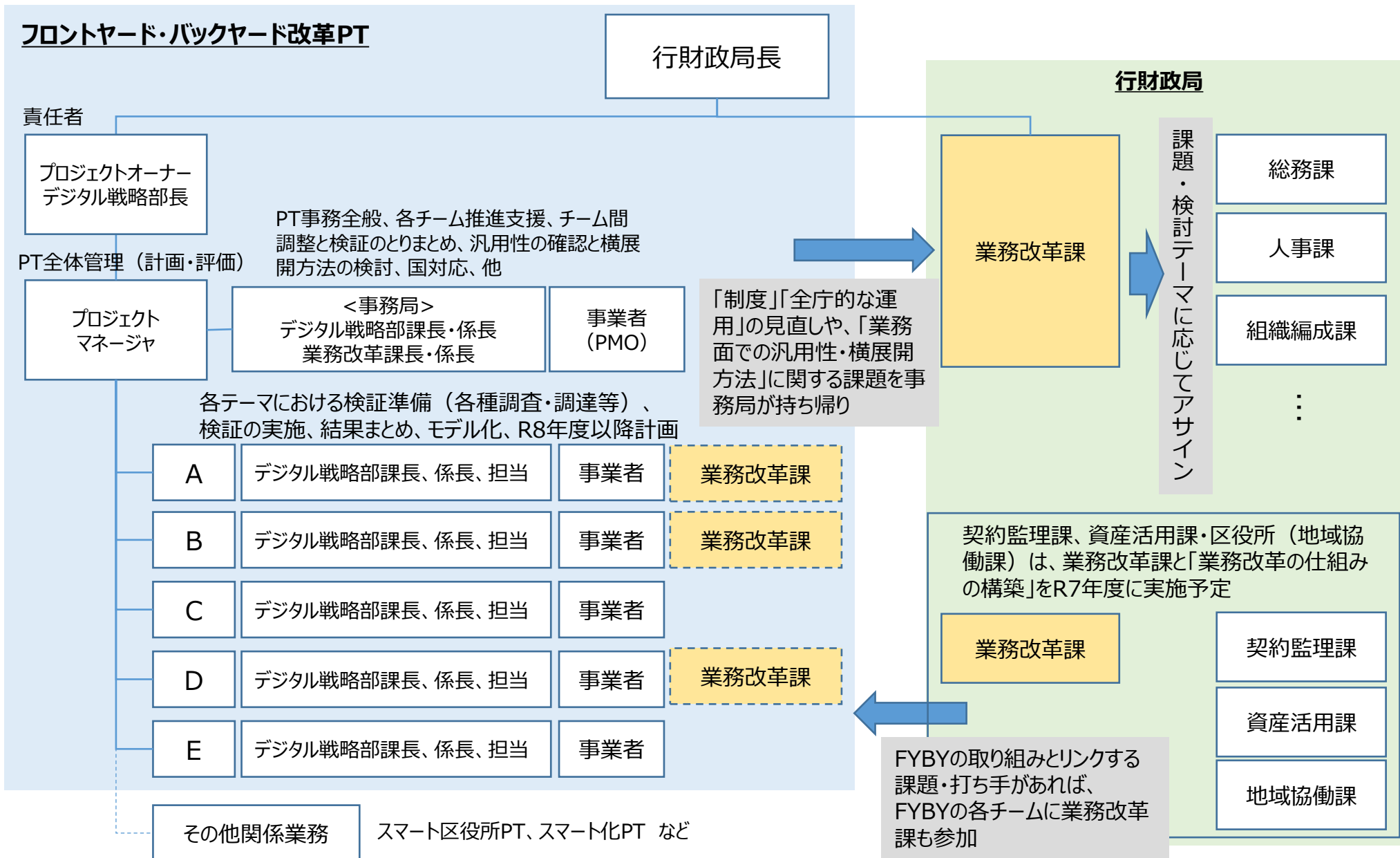
令和7年度
検証実施手続

①収入申告（生活保護）
②自衛消防訓練届出

③がん検診無料受診券
④営業許可・営業届出（飲食店等）

⑤住民票の写し等の発行

2.庁内の推進体制図（神戸市）



2.庁内の推進体制図（神戸市） 会議体開催実績

本プロジェクトにおける会議体および開催実績は以下の通り

会議体名	位置付け	参加者	開催頻度	R7年度 開催実績
プロジェクト報告会	プロジェクトの進捗状況や課題を行財政局長へ報告するもの	行財政局長 プロジェクトオーナー プロジェクトマネージャー 事務局 各チームリーダー 業務改革課	月 1 回	12回
事務局会議	プロジェクトの進捗状況や課題について事務局内で確認・協議するもの	事務局	月 4 回	48回
各チーム個別会議	A～Eの各チームにおける進捗状況や課題について確認・協議するもの	プロジェクトオーナー プロジェクトマネージャー 事務局 各チームリーダー 各チームメンバー	月 2 回	120回 (24回×5チーム)

※上記以外に、手続所管課や委託事業者等との個別打合せを適宜実施

3.目指す姿、改革全体のKPI（神戸市）

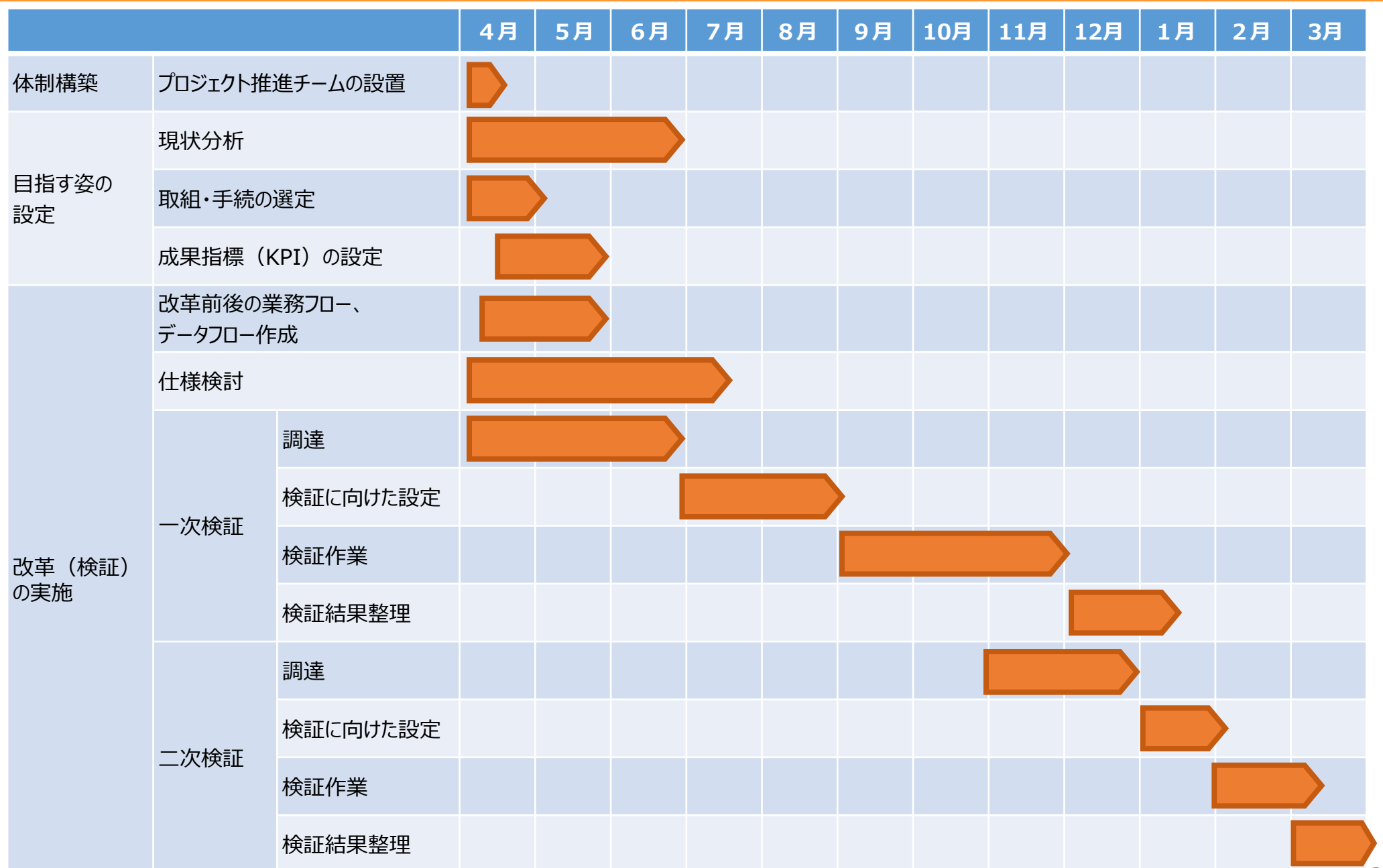
目指す姿

市民サービス向上と職員業務負荷軽減の両立を実現するフロントヤード・バックヤードの全体最適化

- 基幹システムのデータを活用した自動審査等による一気通貫での最適化
- 中規模以下の自治体への展開も意識し、本市独自開発ではなく、既成のソリューションの組合せやパッケージ製品のバージョンアップによる実現を目指す

KPI	目標	改革前	設定の背景
削減するバックヤードの業務時間	▲10万時間 (R10.3)	145万時間 (R5年度)	職員の業務効率化の観点から、電子申請を開始した手続所管部署の半数から業務量が変わらない・より煩雑になったという報告に基づき、バックヤード業務の効率化が必須という整理により設定
窓口システム利用者満足度	70% (R10.3)	-（未把握）	住民の利便性向上の観点から、タブレット等による窓口での電子申請の取り組みを行うことから設定
電子申請システム新機能利用者満足度	70% (R10.3)	-（未把握）	住民との接点の多様化・充実化を目指す取組に基づき、電子申請システムにおける自動入力・自動チェックの取り組みを行うことから設定
職員の満足度	70% (R10.3)	-（未把握）	職員の業務効率化の観点から、電子申請を開始した手続所管部署の半数から業務量が変わらない・より煩雑になったという報告に基づき、バックヤード業務の効率化が必須という整理により設定

4.モデルプロジェクトのスケジュール（神戸市）



5.現状分析・課題抽出の取組、対象手続の選定（神戸市）

(1)現状分析、課題抽出の取組

【取組内容】

- ・ 手続に関する全庁調査および個別ヒアリングを実施
- ・ 審査、入力等のバックヤード業務に年間145万時間かかっていること及び共通課題を把握
- ・ 新たなツールや技術を導入し、より効果的にアプローチを図る
- ・ ポリユームゾーンを押さえて、効果的な対策を講じる

【抽出された課題】

- ① 不備申請の差し戻しや再確認等に時間がかかる
- ② 業務システム上の申請者の検索、情報の突合や要件判定が目視のため時間がかかる
- ③ 申請内容を1件ずつ業務システムに手入力するのに時間がかかる
- ④ 決裁システムへの手入力による起案や必要書類の添付など、決裁の準備作業に時間がかかる
- ⑤ 市民への案内や処分通知等の発送作業に時間や郵送コストがかかる

【課題への対応】

①～⑤の課題が、多くの業務において共通的な課題となっていることから、それぞれに対応する取組（A～E）により課題の解消を図る。

【各取組】

取組A：電子申請システムにおける自動入力・自動チェック

取組B：タブレット等による窓口での電子申請・自動審査・入力

取組C：AI-OCRによる紙申請のデータ化・自動審査・入力

取組D：文書管理システムにおける起案文書自動登録

取組E：市民へのお知らせや処分通知の電子交付

(2)対象手続選定

【手続】

- ① 収入申告（生活保護）
- ② 自衛消防訓練届出
- ③ がん検診無料受診券
- ④ 営業許可・営業届出（飲食店等）
- ⑤ 住民票の写し等の発行

【選定の理由】

- ✓ 本事業に関する全庁向けの説明会を実施し検証への協力を要請したところ、複数の課より希望があった
- ✓ 検証への意欲・趣旨への適合性を踏まえ、左記5手続を選定

6.業務フロー-(BPR) (神戸市)

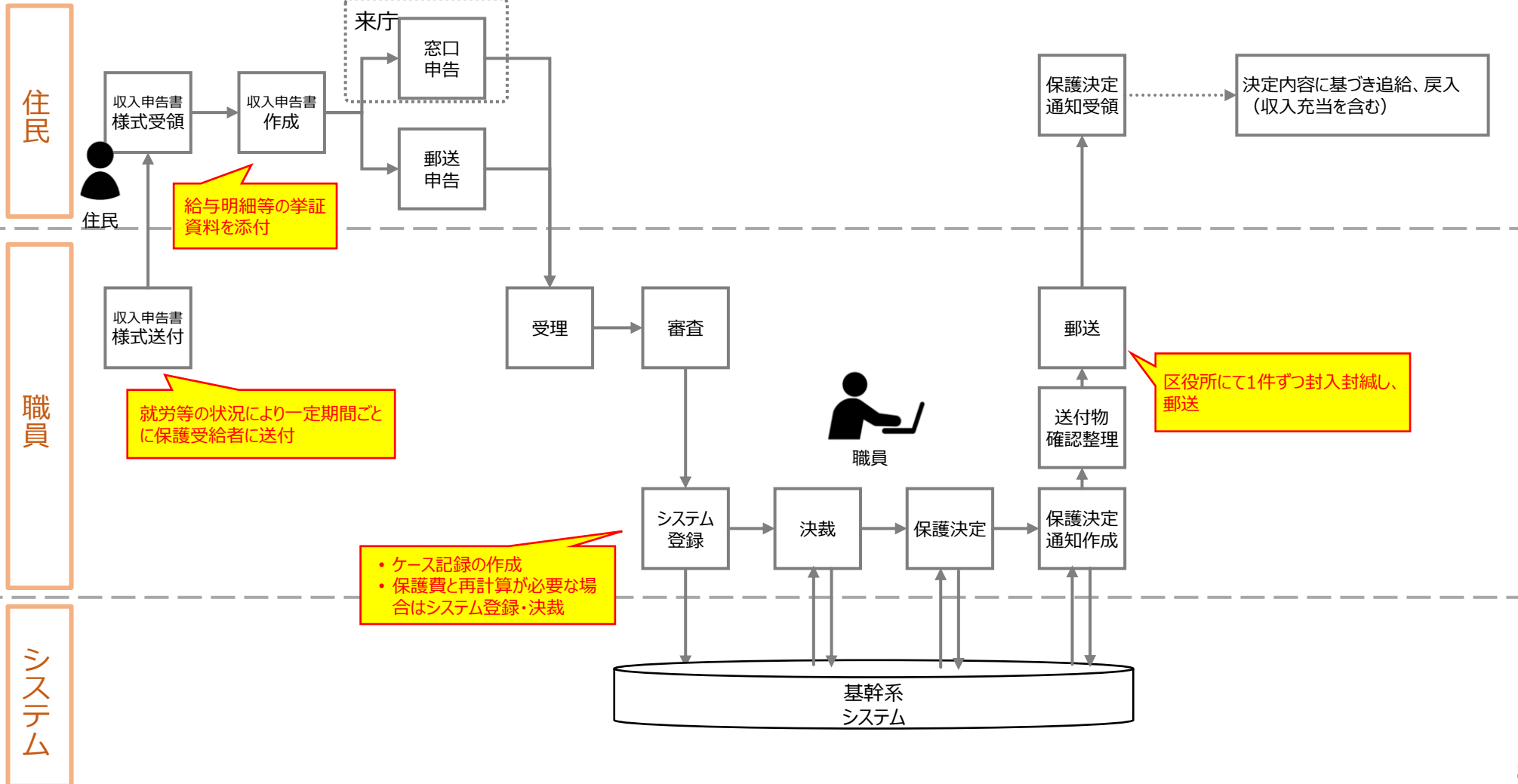
場所	各区生活支援課	取組	電子申請システムにおける自動入力・自動チェック タブレット等による窓口での電子申請・自動審査・入力 市民へのお知らせや処分通知の電子交付
■ 改革前		手続	生活保護) 収入申告

1. 申告

2. 受付

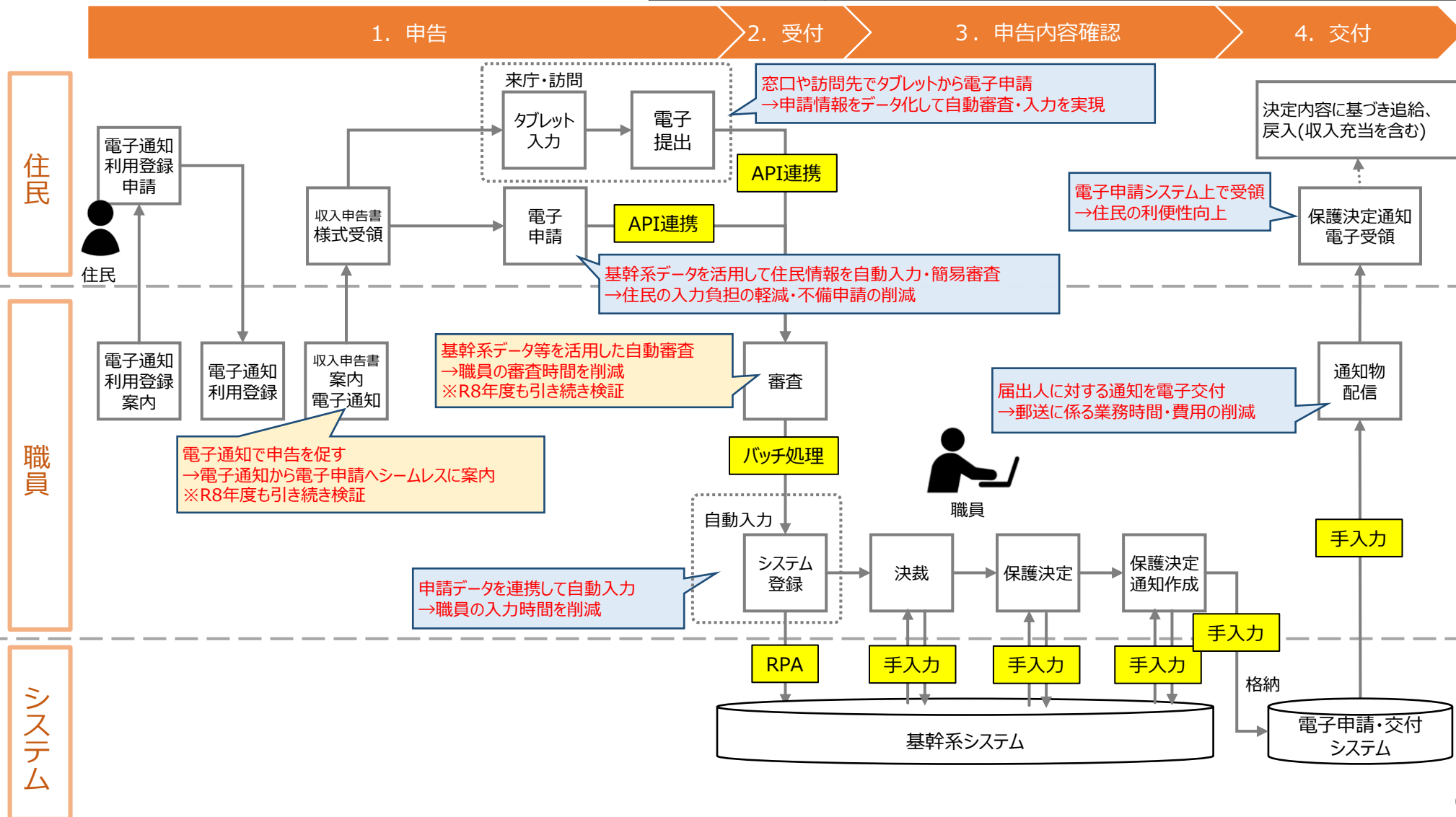
3. 申告内容確認

4. 交付



6.業務フロー-(BPR) (神戸市)

場所	各区生活支援課	取組	電子申請システムにおける自動入力・自動チェック タブレット等による窓口での電子申請・自動審査・入力 市民へのお知らせや処分通知の電子交付
■ 改革後		手続	生活保護) 収入申告



6.業務フロー-(BPR) (神戸市)

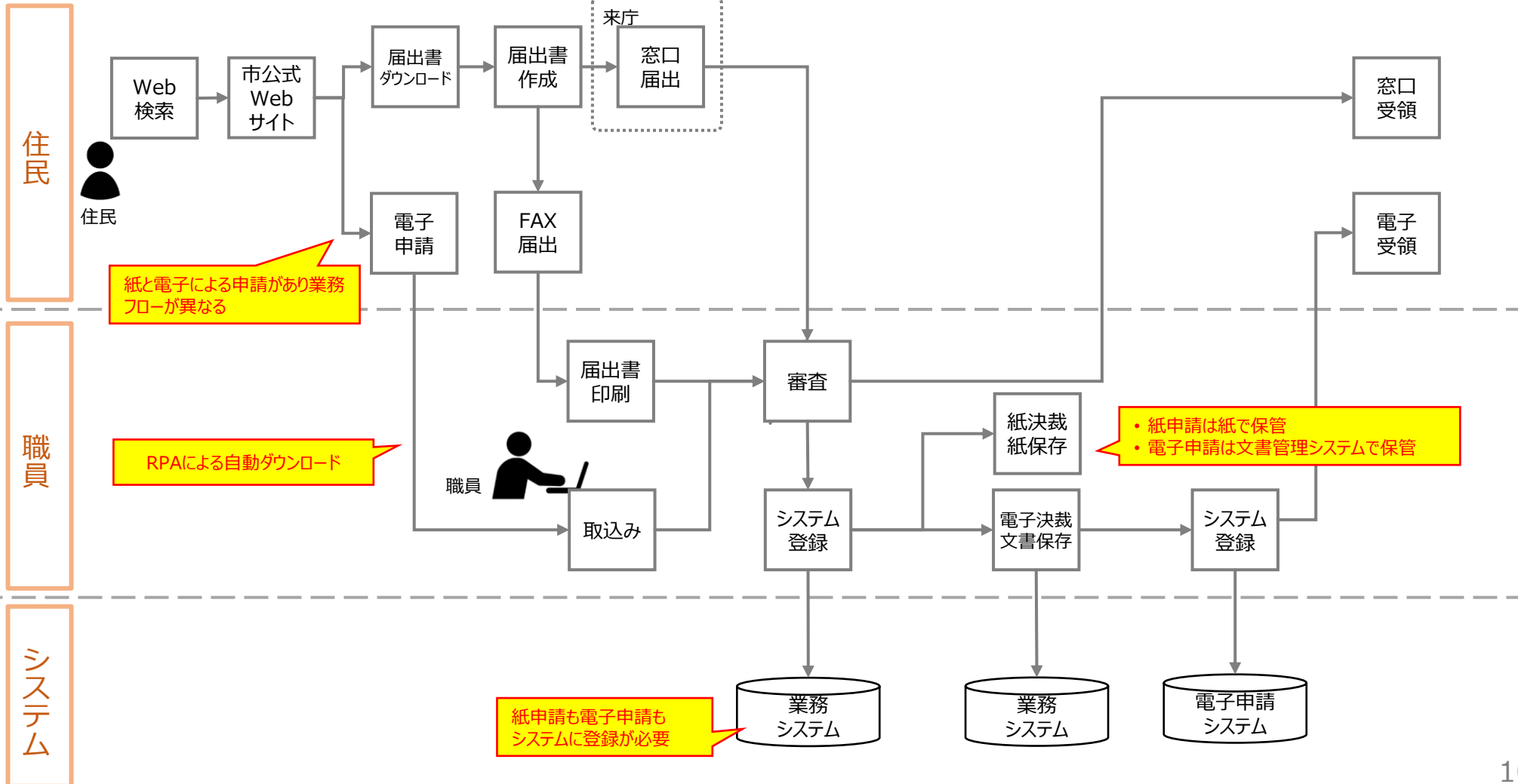
場所	消防署	取組	タブレット等による窓口での電子申請・自動審査・入力 AI-OCRによる紙申請のデータ化・自動審査・入力 文書管理システムにおける起案文書自動登録
■ 改革前		手続	消防局) 自衛消防訓練届出書

1. 申請

2. 受付

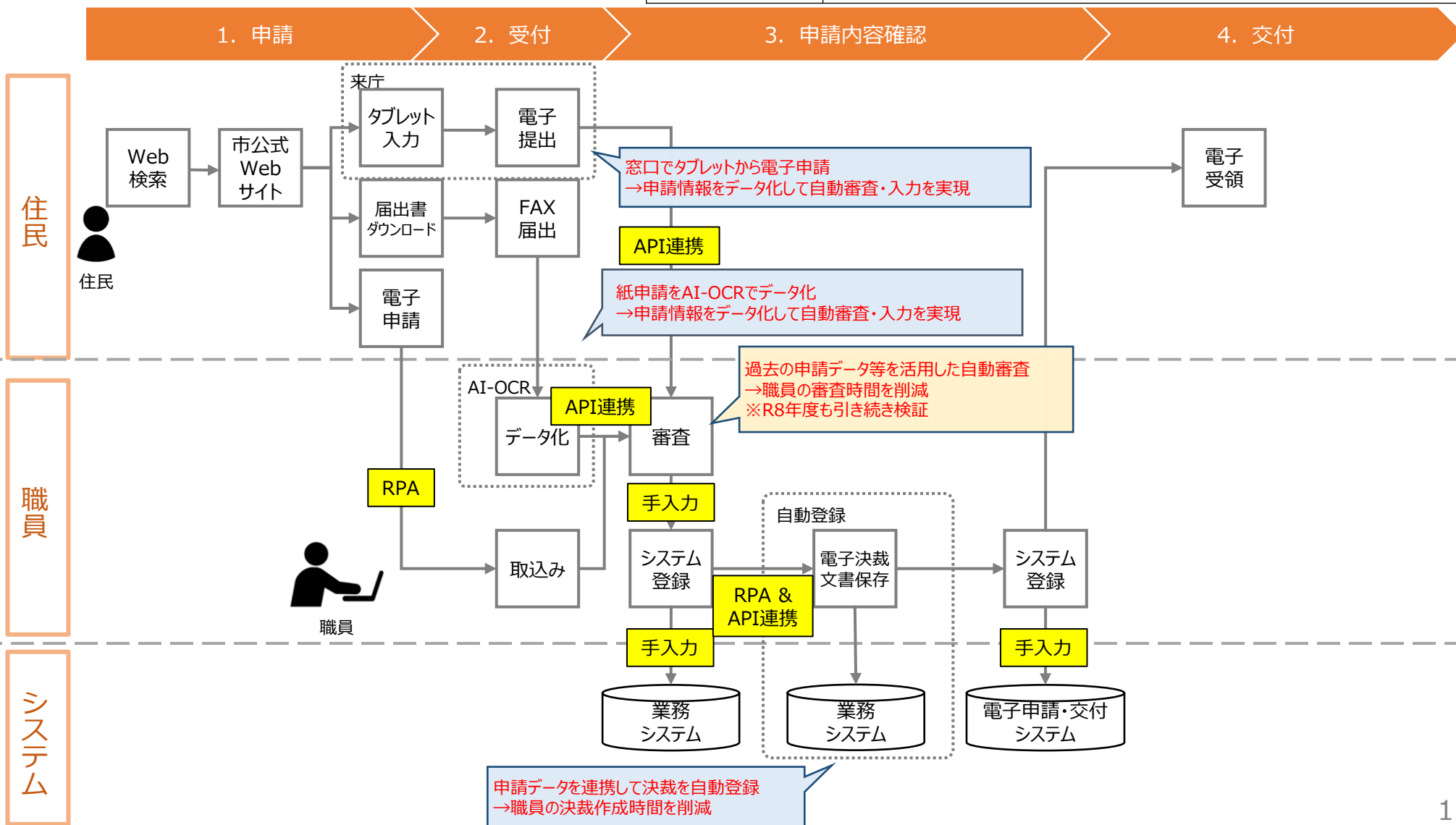
3. 申請内容確認

4. 交付



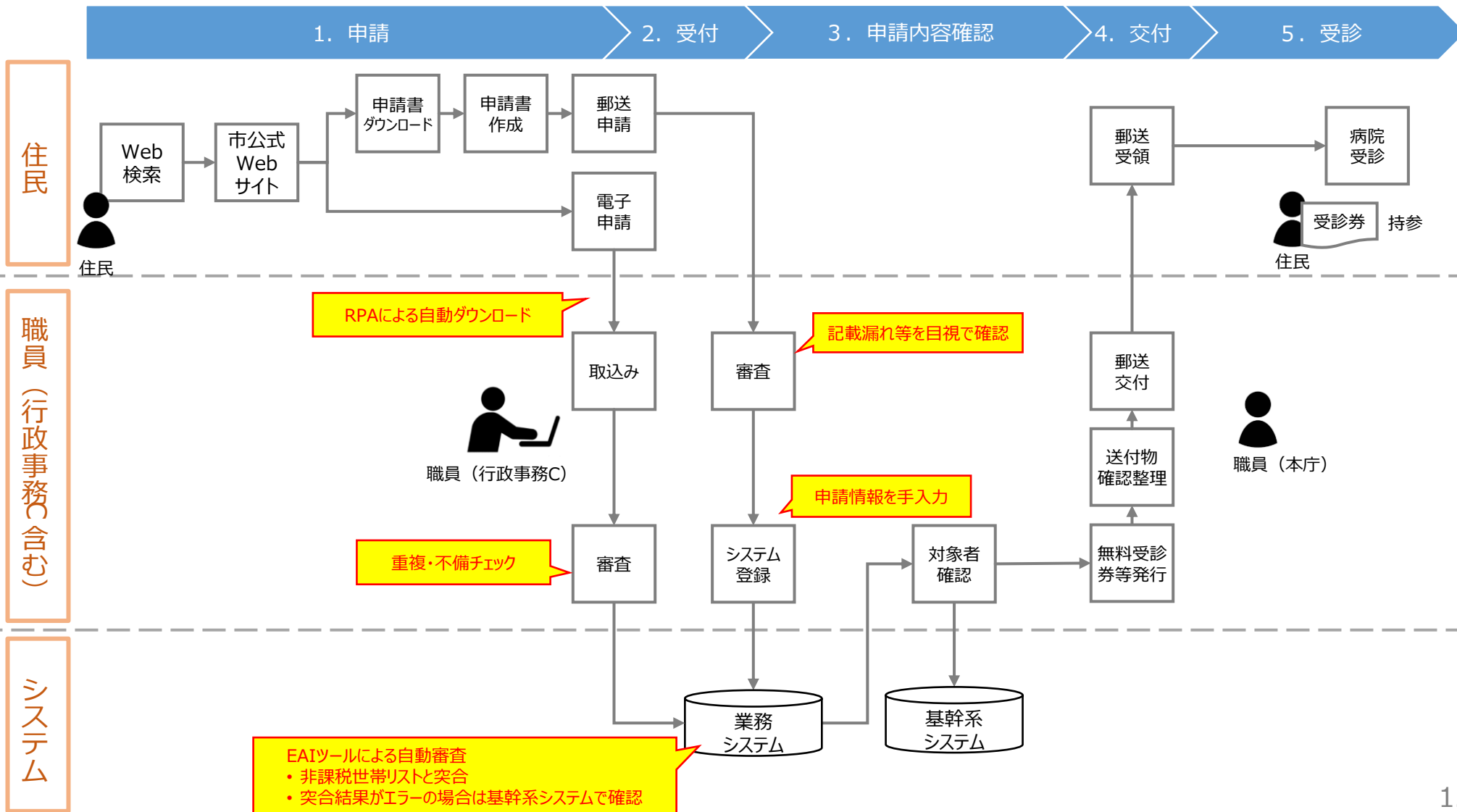
6.業務フロー(BPR) (神戸市)

場所	消防署	取組	タブレット等による窓口での電子申請・自動審査・入力 AI-OCRによる紙申請のデータ化・自動審査・入力 文書管理システムにおける起案文書自動登録
■ 改革後			手続



6.業務フロー-(BPR) (神戸市)

場所	健康局保健課	取組	電子申請システムにおける自動入力・自動チェック AI-OCRによる紙申請のデータ化・自動審査・入力 市民へのお知らせや処分通知の電子交付
■ 改革前		手続	がん検診無料受診券の発行



6.業務フロー-(BPR) (神戸市)

場所 健康局保健課

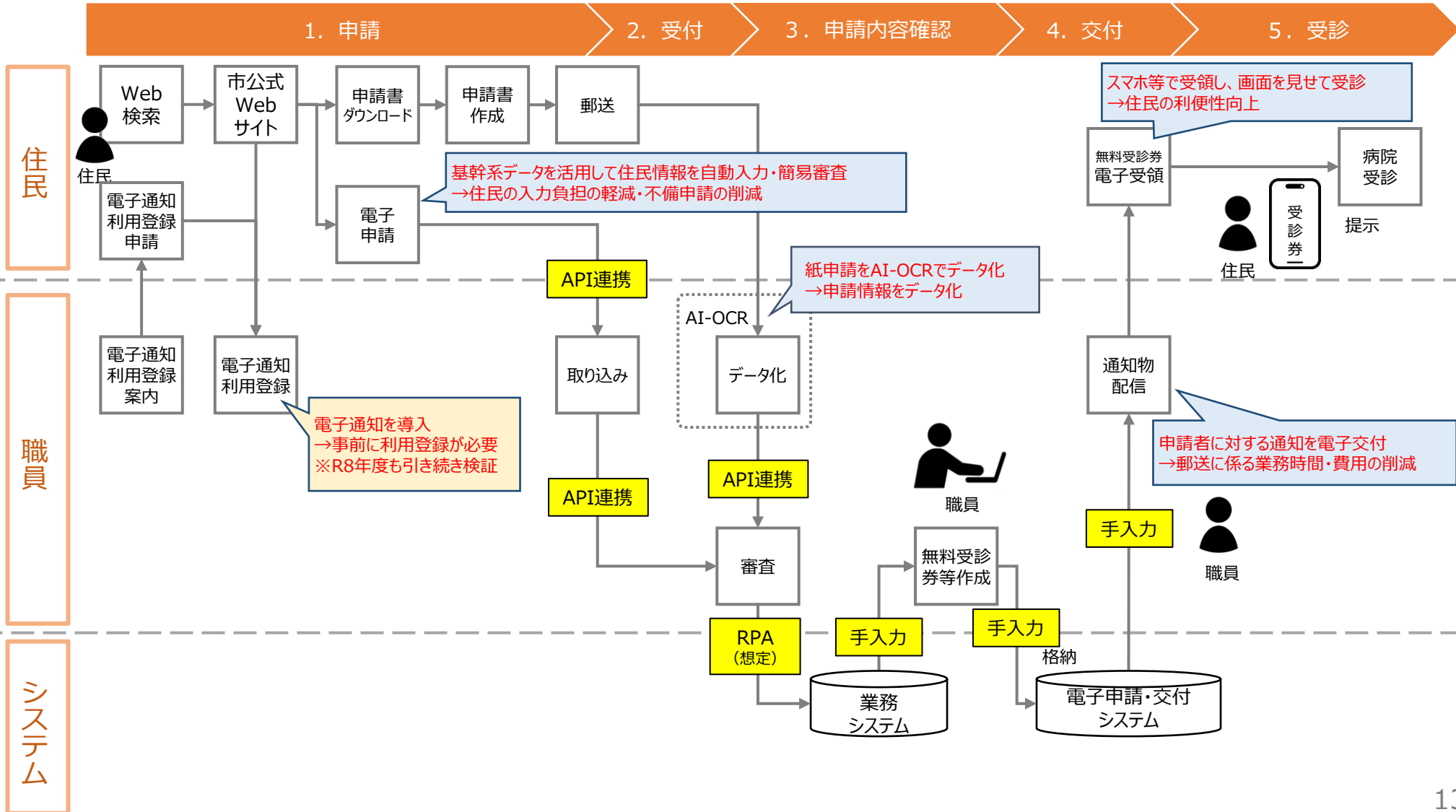
取組

電子申請システムにおける自動入力・自動チェック
AI-OCRによる紙申請のデータ化・自動審査・入力
市民へのお知らせや処分通知の電子交付

■改革後

手続

がん検診無料受診券の発行



6.業務フロー-(BPR) (神戸市)

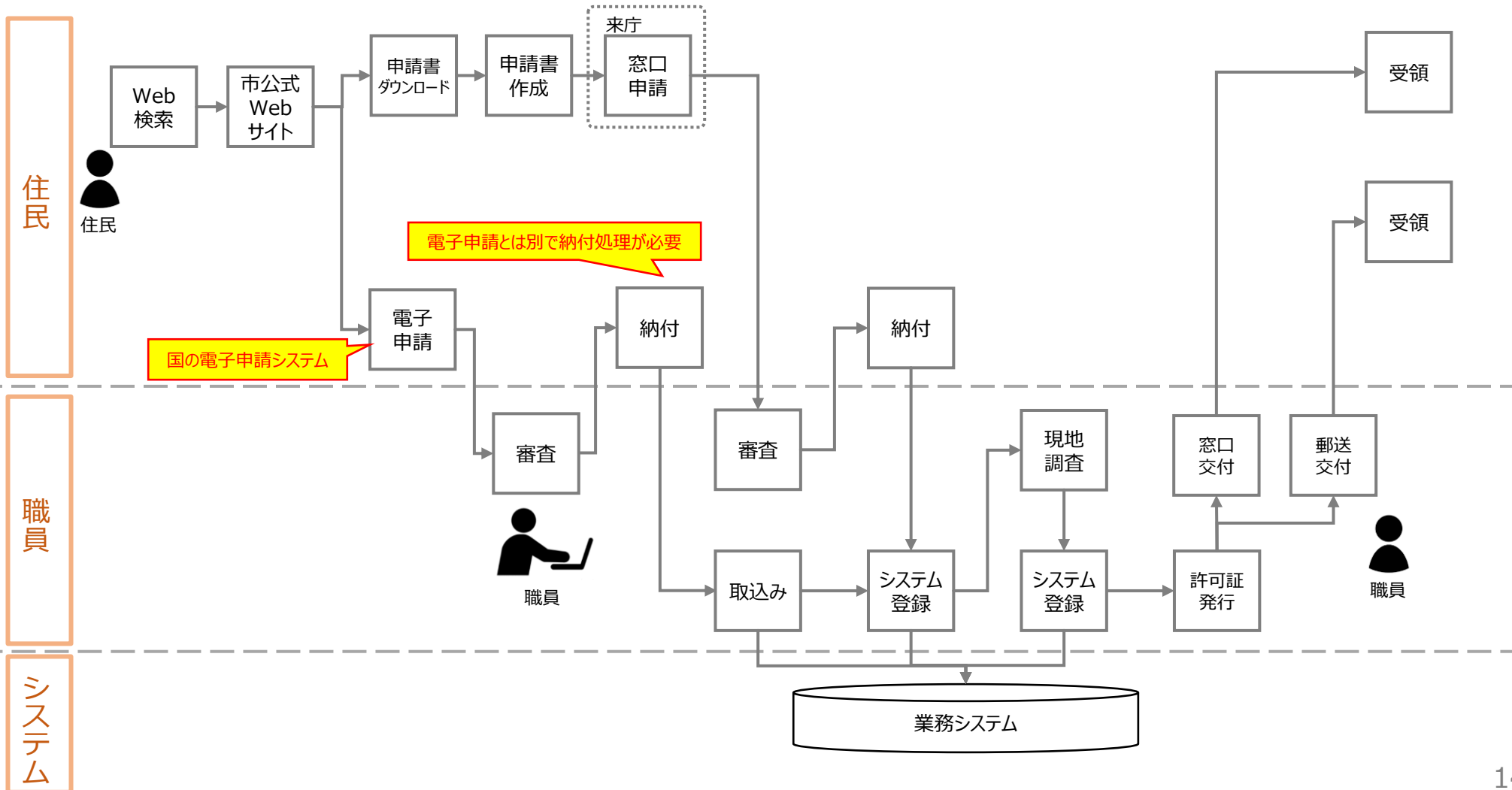
場所	衛生監視事務所	取組	タブレット等による窓口での電子申請・自動審査・入力 AI-OCRによる紙申請のデータ化・自動審査・入力
■ 改革前		手続	営業許可申請

1. 申請

2. 受付

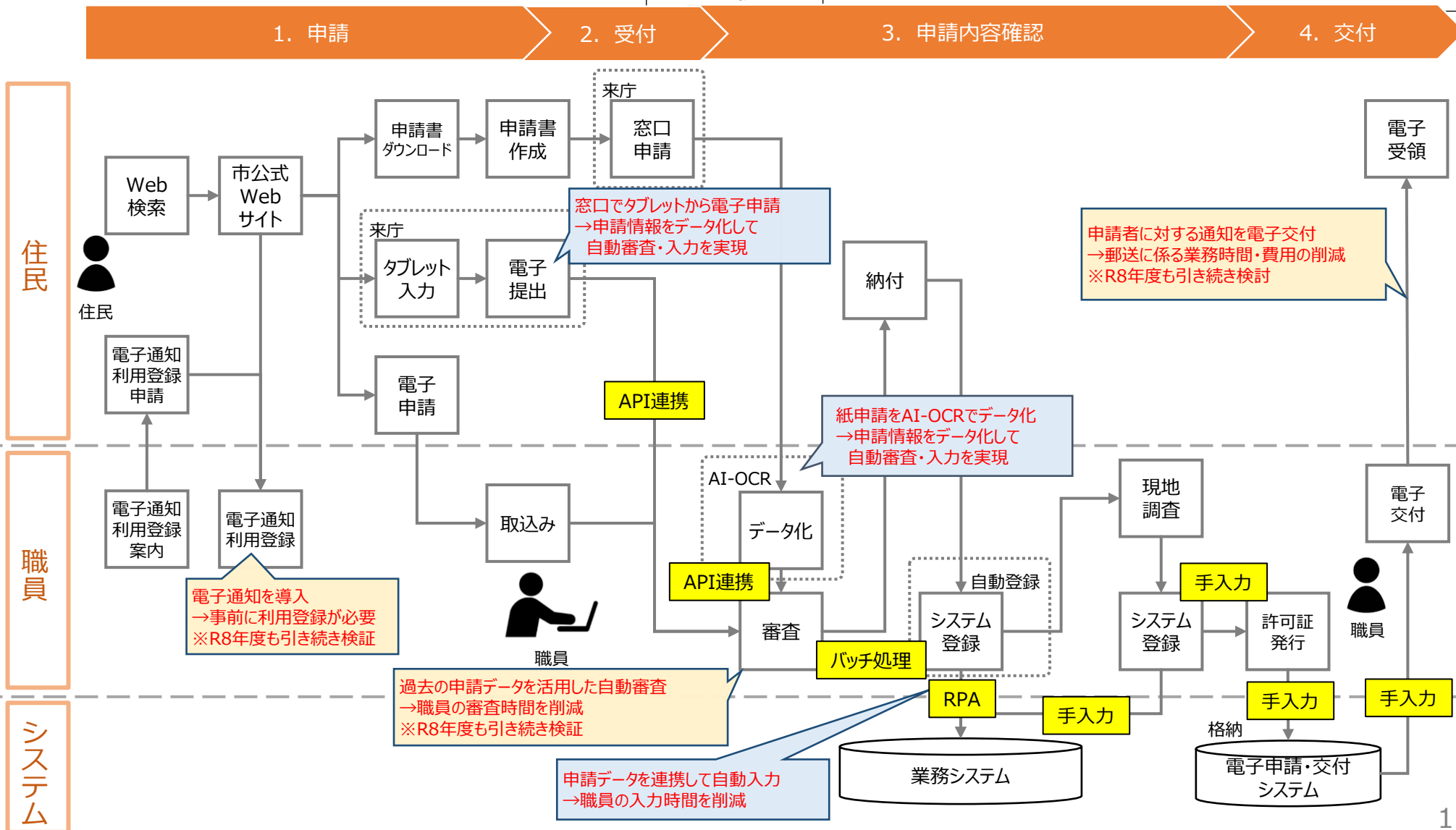
3. 申請内容確認

4. 交付



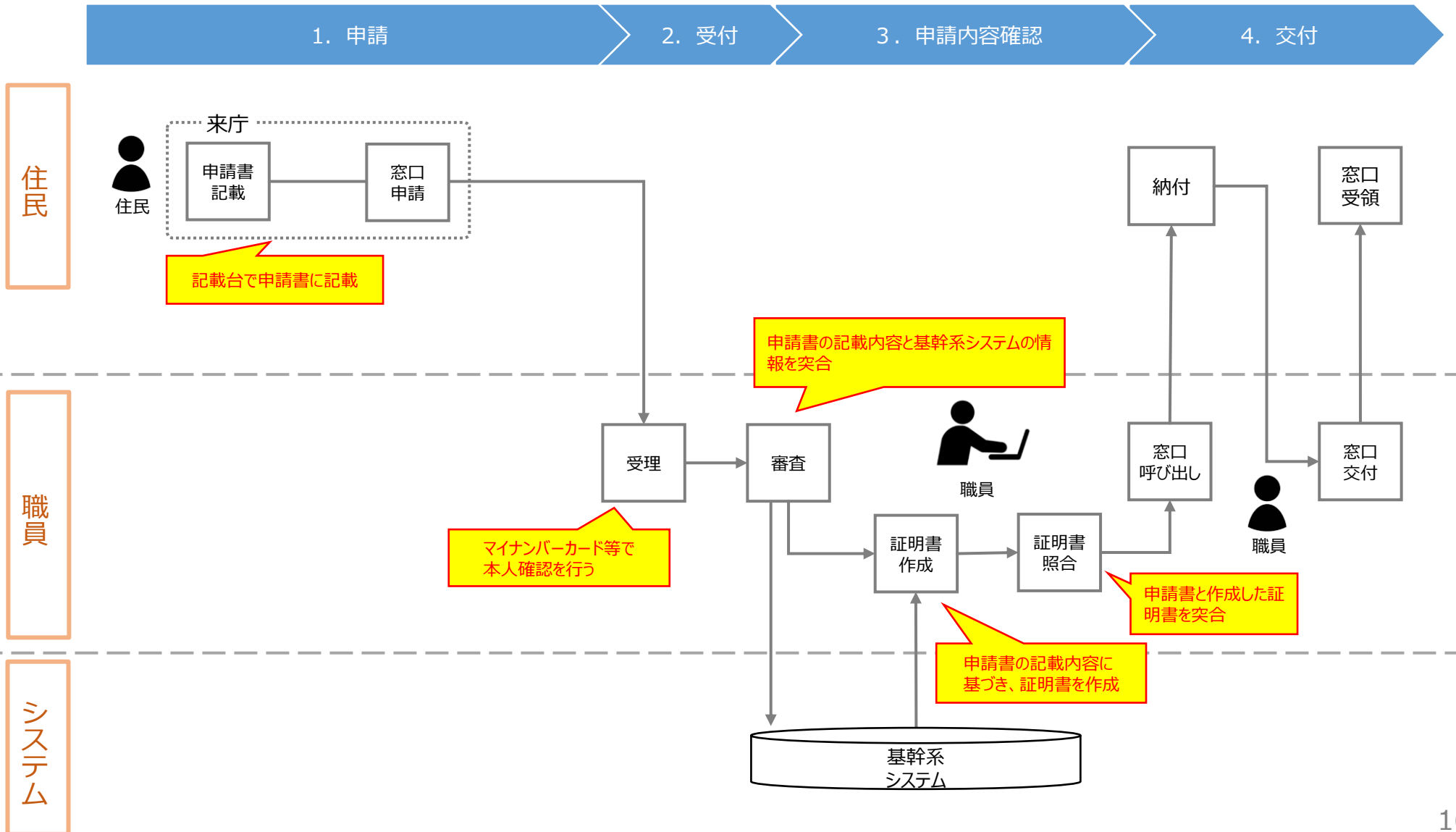
6.業務フロー(BPR) (神戸市)

■ 改革後	場所 衛生監視事務所	取組	タブレット等による窓口での電子申請・自動審査・入力 AI-OCRによる紙申請のデータ化・自動審査・入力 市民へのお知らせや処分通知の電子交付
		手続	営業許可申請



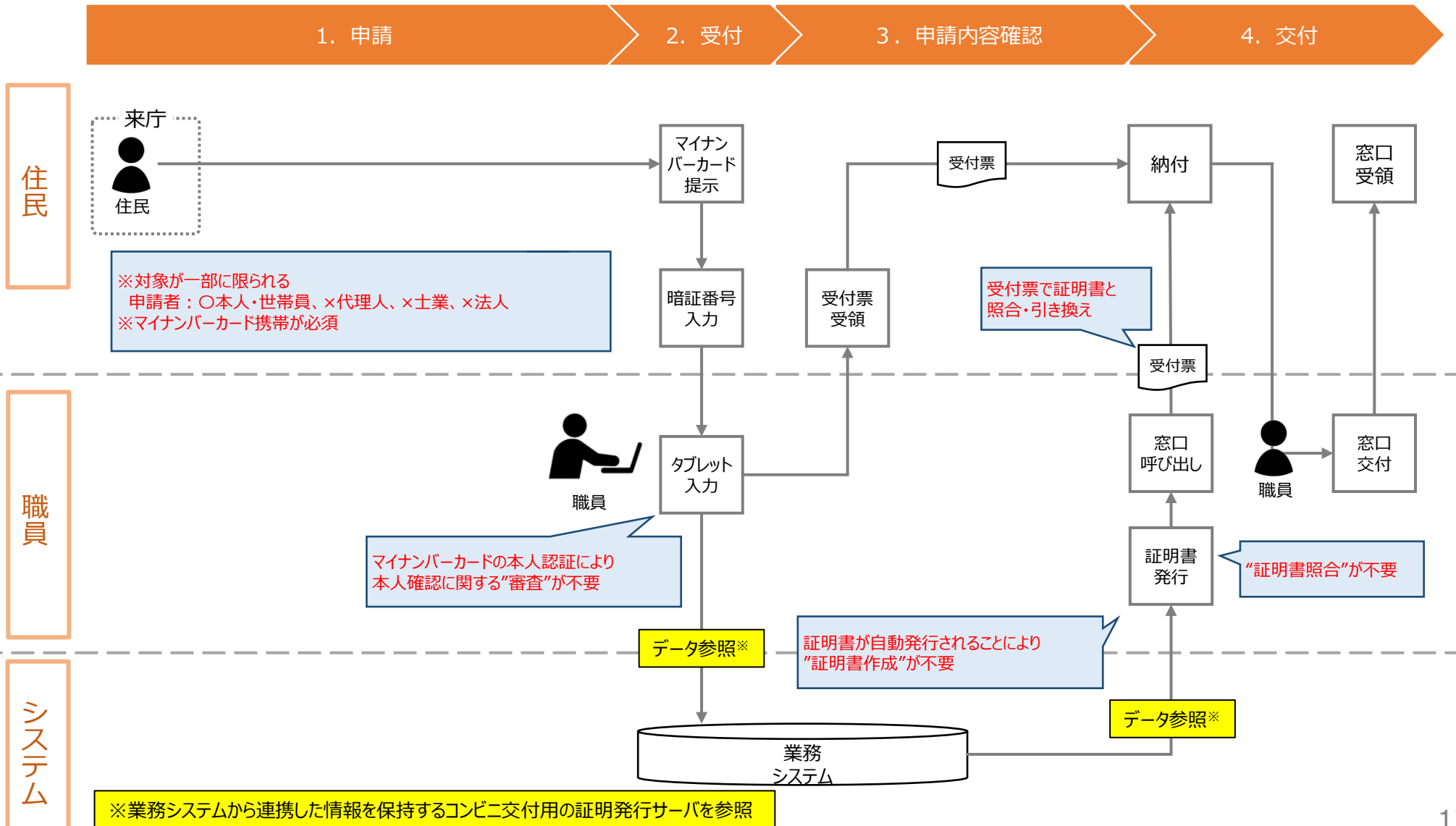
6.業務フロー-(BPR) (神戸市)

場所	各区市民課	取組	タブレット等による窓口での電子申請・自動審査・入力
■ 改革前		手続	住民票の写し等の発行



6.業務フロー-(BPR) (神戸市)

場所	各区市民課	取組	タブレット等による窓口での電子申請・自動審査・入力
■ 改革後		手続	住民票の写し等の発行



7.課題解決に向けた取組の選定（神戸市）

R8年度より実装

概要

【取組A】電子申請システムにおける自動入力・自動チェック

手続

収入申告（生活保護）、がん検診無料受診券

ツール

スマート申請システム（株式会社TKC）：¥6,897,000-（税込/R7年度検証費用 ※検証に伴う人件費および検証環境利用費）
デジタル庁（ガバメントクラウド利用料）：¥4,298,400-（税込/R7年度検証費用 ※ランニングコスト/過年度に構築済）

課題

- 不備申請の差し戻しや再確認等に時間がかかる
 - ・入力内容の記載誤りや、誤記による差し戻し・再申請
- 業務システム上の申請者の検索、情報の突合や要件判定が目視のため時間がかかる
 - ・4情報の確認、申請内容の漏れ・不備、重複申請、申請対象外、要件判定、旧様式の使用等

対応策

- マイナンバーカードの利用者証明用電子証明書のシリアル番号を活用し、市が保有する住民情報を電子申請システムに自動入力したり、資格情報等から自動チェックしたりすることで不備申請を減らす

①マイナンバーカードの読み取り



- ・利用者登録時にマイナンバーカードを読み取り、カードのシリアル番号と市が保有する住民情報を紐づけ

②自動チェック

届出資格がないため申請できません。

- ・基幹系システムの情報を用い自動チェックすることで、申請資格がない場合は申請不可とする

③自動入力

- ・入力フォーム上に氏名、住所、世帯番号等の住民情報をあらかじめ自動反映
- ・住民が自身で入力する必要が無く、正確性も担保

7.課題解決に向けた取組の選定（神戸市）

R8年度より実装

概要

【取組B】タブレット等による窓口での電子申請・自動審査・入力

手続

収入申告（生活保護）、自衛消防訓練届出、営業許可・営業届出（飲食店等）、住民票の写し等の発行

ツール

申請ナビ、minnect申請管理（株式会社電通総研）：¥8,382,000-（税込/R7年度検証費用 ※検証に伴う人件費および検証環境利用費）
窓口タブレット申請システム（TOPPAN株式会社）：¥1,903,000-（税込/R7年度検証費用 ※検証に伴う人件費および検証環境利用費）
証明交付システム（株式会社T K C）：¥1,552,739-（税込/R7年度検証費用 ※検証に伴う人件費および検証環境利用費）

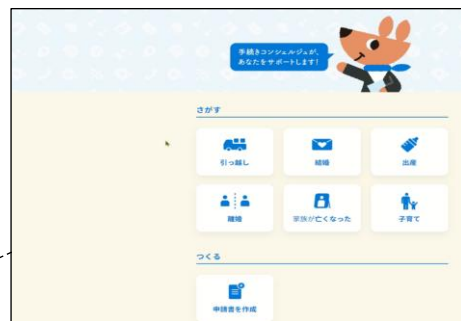
課題

- 不備申請の差し戻しや再確認等に時間がかかる
 - ・入力内容の記載誤り、誤記による差戻・再申請
- 業務システム上の申請者の検索、情報の突合や要件判定が目視のため時間がかかる
 - ・4情報の確認、申請内容の漏れ・不備、重複申請、申請対象外、要件判定、旧様式の使用等
- 申請内容を1件ずつ業務システムに手入力するのに時間がかかる
 - ・システムから自動連携されたデータと申請書の比較が必要等

対応策

- 窓口での電子申請システムにより市が保有する情報を用いて項目のプリセットや簡易チェックが可能となり、職員による申請書確認の手間を削減する
- 証明交付システムにより、住民が端末で申請処理を行い発行手続を完了させることが出来、窓口での申請件数や職員による申請書確認の手間を削減する

①窓口での電子申請



画面イメージ：申請ナビ（株式会社電通総研）

- ・ 窓口システムを用い職員が住民と共に申請書を作成
- ・ マイナンバーカードを読み取り、市が保有する住民情報と紐づけ

②住民情報のプリセット

画面イメージ：申請ナビ（株式会社電通総研）

- ・ 窓口システムの入力フォームに住民情報を自動反映

7.課題解決に向けた取組の選定（神戸市）

R8年度より実装

概要

【取組C】AI-OCRによる紙申請のデータ化・自動審査・入力

手続

自衛消防訓練届出、がん検診無料受診券、営業許可・営業届出（飲食店等）

ツール

minnect申請管理（株式会社電通総研）：¥ 31,603,000-（税込/R7年度検証費用 ※検証に伴う人件費および検証環境利用費）

課題

- 不備申請の差し戻しや再確認等に時間がかかる
 - ・入力内容の記載誤りや、誤記による差戻・再申請
- 業務システム上の申請者の検索、情報の突合や要件判定が目視のため時間がかかる
 - ・4情報の確認、申請内容の漏れ・不備、重複申請、申請対象外、要件判定、旧様式の使用等
- 申請内容を1件ずつ業務システムに手入力するのに時間がかかる
 - ・システムから自動連携されたデータと申請書の比較が必要等

対応策

- 窓口や郵送で受け付けた申請書をAI-OCRによりデータ化することで市が保有する情報を用いて簡易チェックが可能となり、職員による申請書確認の手間を削減する

AI-OCR申請書読み取り

画面イメージ：minnect申請管理（株式会社電通総研）

- ・ AI-OCRで申請書記載情報をデジタルデータ化

申請管理システムへの反映

受付番号	ステータス	申請受付日時	申請者	申請経路
251010123254360	内容確認待ち	2025/10/10 10:18:24	キムラマコト	電子申請
991021002497868	内容確認待ち	2025/10/21 20:41:09	木村直子	電子申請
251015123715082	データ連携済み	2025/10/15 19:01:22	シロタタカシ	電子申請
251015123696512	データ連携済み	2025/10/15 19:33:12	菅原結衣	電子申請
982510270000348	データ連携済み	2025/10/27 10:52:57	ジキキヨコ	スキャンデータ取込
982510270000349	データ連携済み	2025/10/27 16:20:54	小林正雄	スキャンデータ取込
251024124531383	データ連携済み	2025/10/24 10:02:43	アサキトモコ	電子申請
251024124532101	データ連携済み	2025/10/24 10:11:39	イノウエサチコ	電子申請
251016123810127	データ連携済み	2025/10/16 17:30:53	エグチユミコ	電子申請
982510220000309	データ連携済み	2025/10/22 16:35:29	オオノヒロコ	スキャンデータ取込

画面イメージ：minnect申請管理（株式会社電通総研）

- ・ 読み取った申請情報を申請管理システムに反映
- ・ 窓口電子申請・オンライン申請も含め一元的に管理

- 自動審査

画面イメージ：minnect申請管理（株式会社電通総研）

7.課題解決に向けた取組の選定（神戸市）

R8年度より実装

概要

【取組D】文書管理システムにおける起案文書自動登録

手続

自衛消防訓練届出

委託内容

ETLツール開発業務委託（株式会社メディアフォース）：¥1,463,000-（税込/R7年度検証費用 ※検証に伴う人件費）

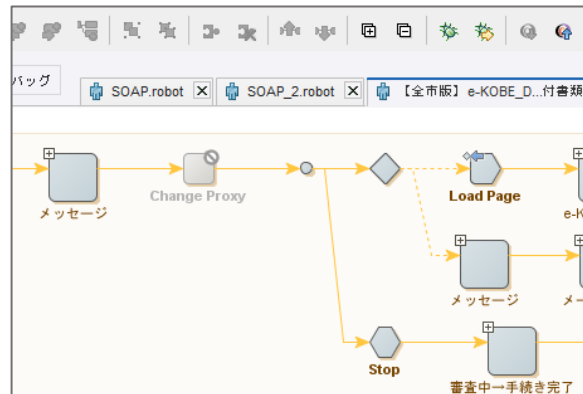
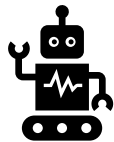
課題

○決裁システムへの手入力による起案や必要書類の添付など、決裁の準備作業に時間がかかる

対応策

○決裁システムへの入力をRPA・ETLツールで自動化するとともに、業務フローを完全ペーパーレス化

①RPAの実行



- デジタルデータで受領した申請情報をダウンロードし、ETLツールへ連携するRPAシナリオを実行

②決裁システムへの反映

- ETLツールにより申請情報が決裁システムに反映
- 定型的な項目や申請データの情報が入力された状態から起案することが可能

7.課題解決に向けた取組の選定（神戸市）

継続検討

概要

【取組E】市民へのお知らせや処分通知の電子交付

手続

収入申告（生活保護）、がん検診無料受診券、営業許可・営業届出（飲食店等）

ツール

Speed Letter Plus（TOPPAN株式会社）：¥3,800,115-（税込/R7年度検証費用 ※検証に伴う人件費および検証環境利用費）
SmartPOST（xID株式会社）：¥4,848,800-（税込/R7年度検証費用 ※検証に伴う人件費および検証環境利用費）

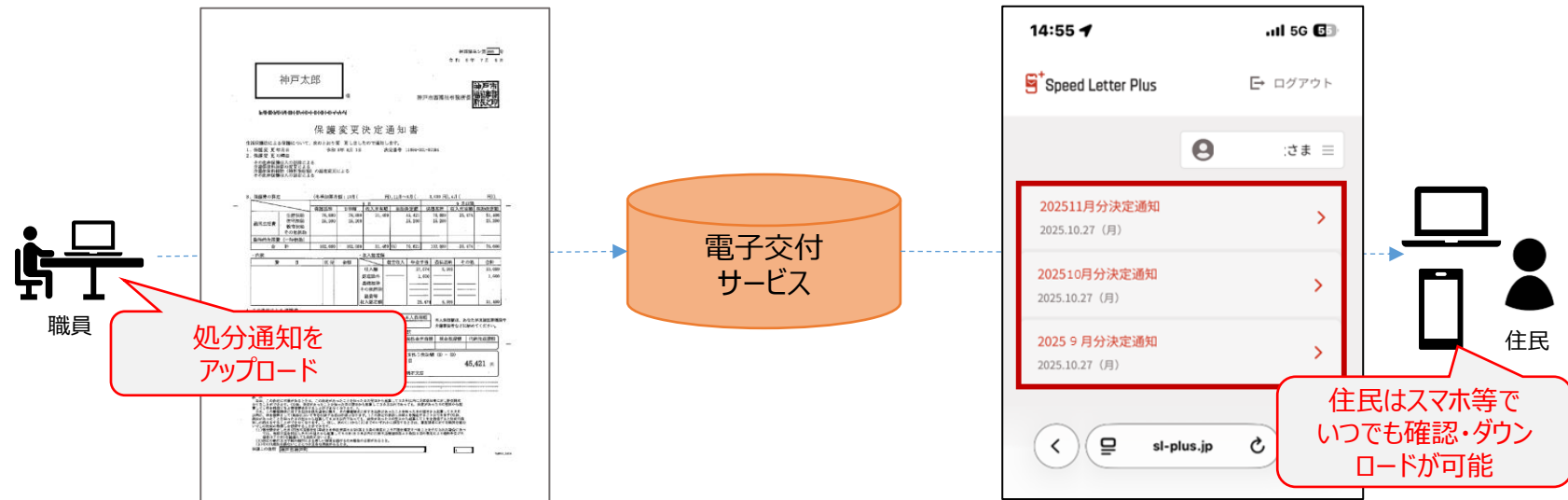
課題

○市民への案内や処分通知等の印刷・発送作業に時間や郵送コストがかかる

対応策

○電子交付サービスを活用し、市民のアプリ等に配信することで、印刷や封入の手間、郵送コストを削減

処分通知等の電子交付



画面イメージ：Speed Letter Plus（TOPPAN株式会社）

- ・ 業務システムから出力した処分通知等の交付物を電子交付サービスへアップロード
- ・ 住民はPCやスマートフォンから同サービスにログイン、いつでも処分通知を確認可能

8.データフロー（神戸市）

住民



申請

窓口



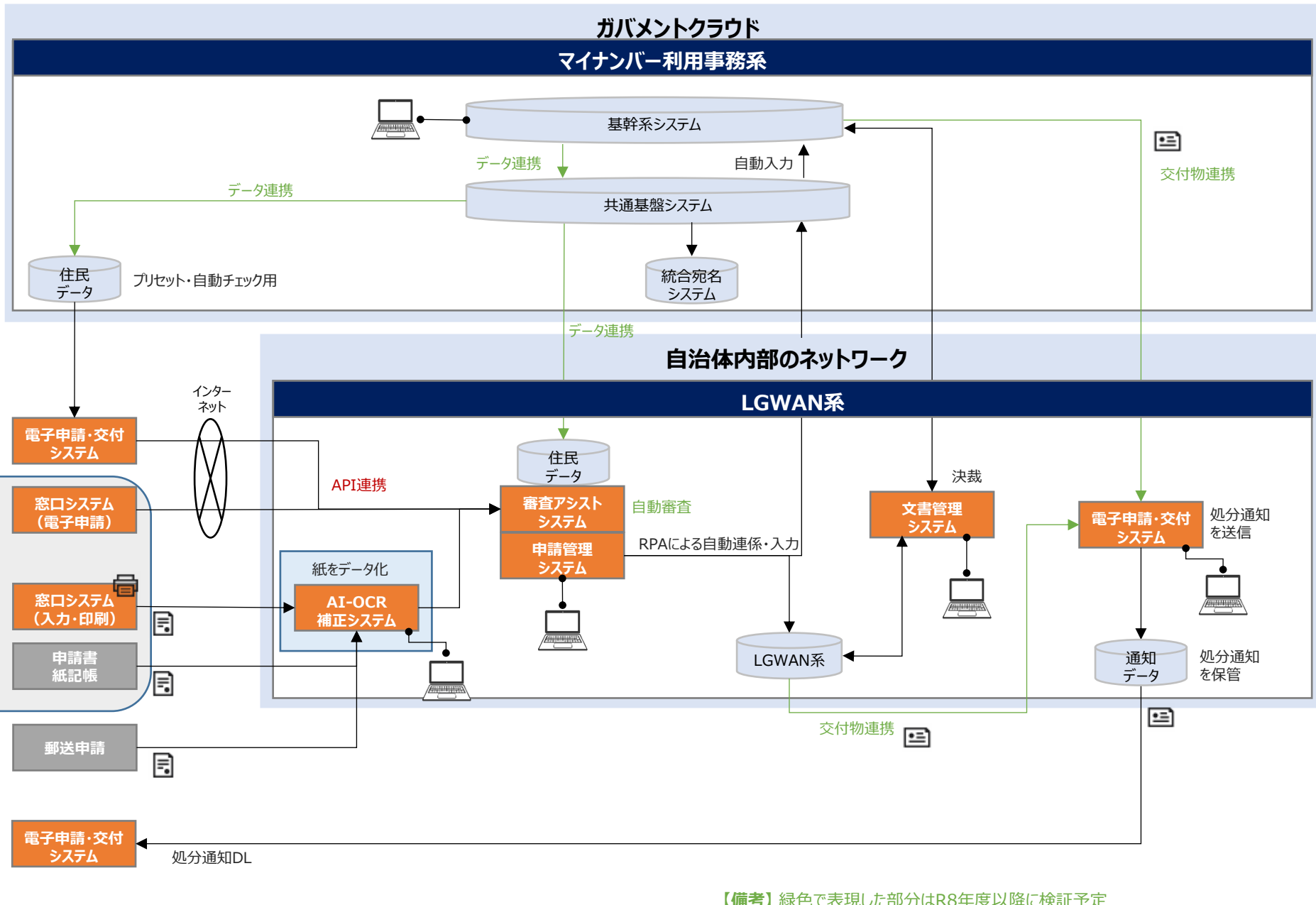
申請



申請



申請



【備考】 緑色で表現した部分はR8年度以降に検証予定

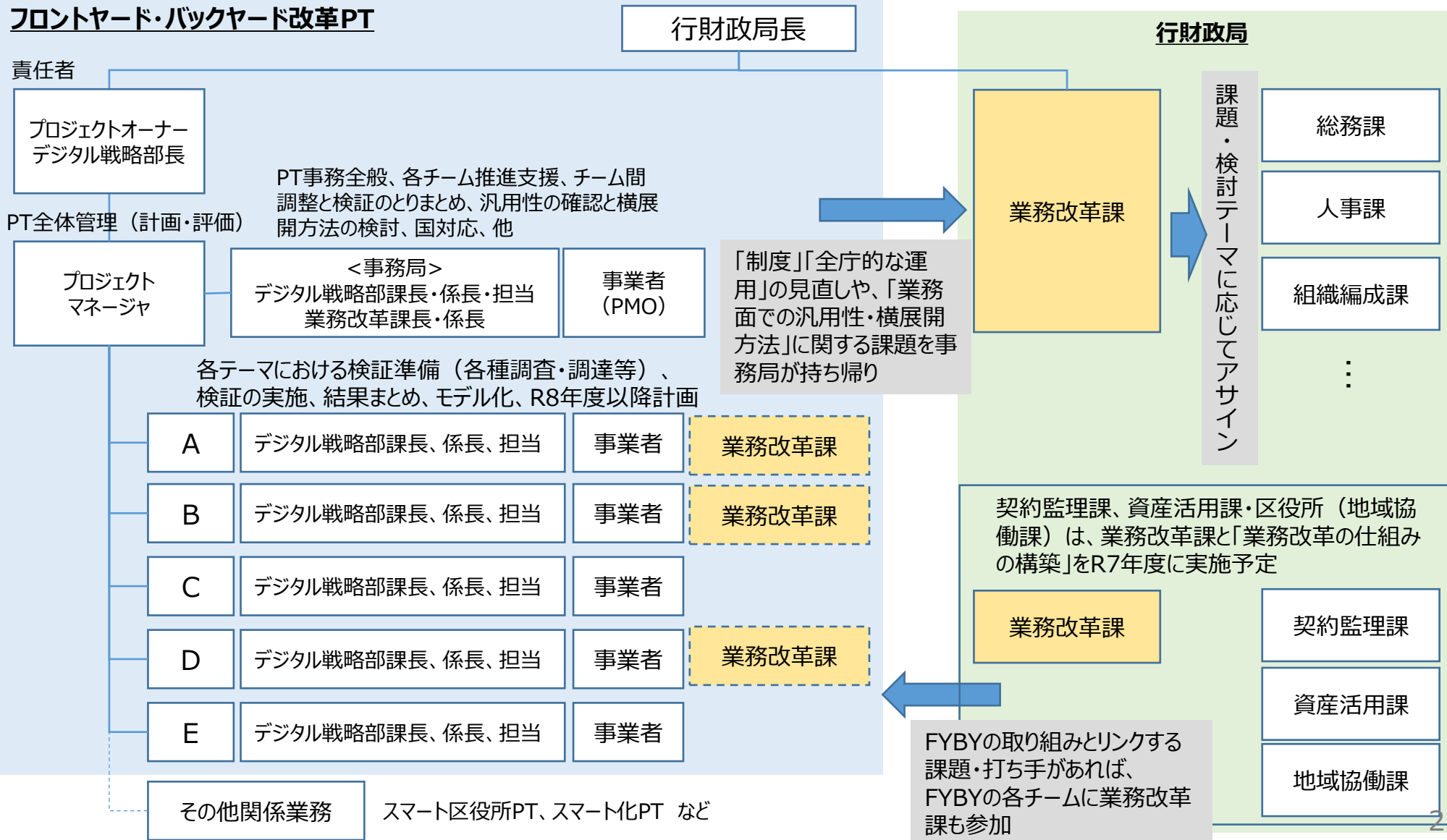
9.費用対効果向上に向けた工夫（神戸市）

工夫①

組織・人事制度等の所管を巻き込んだ体制の確立

組織・人事や各種制度、全庁的な業務改革を担う部署を巻き込み、一体的にプロジェクトを推進

フロントヤード・バックヤード改革PT



9.費用対効果向上に向けた工夫（神戸市）

工夫②

エビデンスに基づく仮説・実証、横展開を意識した検証

- ✓ 現在持っている情報から、取組を全庁に広げやすい方法（効果を生み出せそうな方法）を考え、**まずは仮説を立案**
- ✓ 実業務での検証や検討にて、**仮説が正しいかを確認・修正・精緻化**

仮説

①仮説を立てる

- 各チームで扱うテーマごとに、取組を全庁により広げるための「**仮説**」を立てる
 - ① どのような業務なら効果があるか
 - ② どのような機能が必要か
 - ③ どのような手順なら取り組みが浸透するか※ 仮説を立てるための根拠情報も

②実業務を例に、あるべき姿を描く

- 事例として取り上げる手続について、FYBYの取組後（改善後のフロー）を描く

検証

③実際の業務で試す

- 検証に利用するシステムを実際に使ってみて、システムの機能・特徴・考慮事項を理解する
- 検証に利用する手続所管課による評価を得て、実際の運用に落とし込む際の勘所や改善箇所をとらえる

④エビデンスをとる

- 業務量や申請数の調査、職員アンケート、他市状況等の調査・分析を行い、仮説の裏付けをとる

評価・仮説の修正

⑤評価する

- 「仮説」が正しかったか、具体的にやってみるとどうだったかを評価し、修正する
- どのようなシステムを、どのような手続・業務で、どう使うかを検討し、モデル化する

- モデルの導入・展開計画

やること

やること

やること

目的

9.費用対効果向上に向けた工夫（神戸市）

工夫②

エビデンスに基づく仮説・実証、横展開を意識した検証

例：取り組み【A】電子申請システムにおける自動入力・自動チェック（基幹系データの活用）

手続名	申請者属性	電子申請率	審査項目			確認している情報「その他」の内容	不備のある申請の割合	BY電子申請審査
			申請者の4情報	世帯員の4情報	その他確認している情報			
産後ケア事業（宿泊・通所）利用申請	子育て世代	100.00%	●	●			10%未満	1,175時間
ひとり親家庭高校生等通学定期券補助申請	子育て世代	96.51%			●	児童扶養手当の受給状況	10%以上20%未満	620時間
放課後児童クラブ入会申込（新規）	子育て世代	94.18%	●	●	●	学童保育料の納付状況	10%以上20%未満	960時間
教育・保育給付認定（2・3号）（現況届）	子育て世代	60.87%	●	●	●	申請者の保育事由、保育必要量、出産予定、世帯の変更がないか	10%以上20%未満	2,000時間
神戸市就学援助 新規申請	子育て世代	38.67%	●	●			10%未満	
放課後児童クラブ入会申込（継続）	子育て世代	35.85%	●	●	●	学童保育料の納付状況	10%以上20%未満	1,920時間
こども医療 資格取得	子育て世代	33.33%	●	●	●	所得調査対象者の課税状況	10%未満	319時間
児童扶養手当の現況届	子育て世代	18.56%	●	●	●	申請者の課税状況、児童扶養手当の受給状況	10%未満	366時間
こども医療 資格変更	子育て世代	8.06%	●	●	●	所得調査対象者の課税状況、受給者の保険情報	10%以上20%未満	24時間
福祉医療 再交付申請	全世代	6.90%	●		●	受給者証の発行状況	10%以上20%未満	24時間
自立支援医療（精神通院）変更申請	障害者	6.21%	●	●	●	保険情報、税情報、過去の受給状況、有効期限、支給要件、受診希望医療機関情報 診断書記載情報等	30%以上	24時間
自立支援医療（精神通院）新規 再開 再認定申請	障害者	3.17%	●	●	●	保険情報、税情報、過去の受給状況、有効期限、支給要件、受診希望医療機関情報 診断書記載情報等	30%以上	200時間
児童手当等の受給資格及び児童手当の額についての認定請求	子育て世代	0.15%	●	●	●	過去の認定状況など	10%未満	3時間
児童手当等の額の改定の請求及び届出	子育て世代	0.02%	●	●	●	過去の認定状況など	10%未満	0時間

- 申請者の4情報や資格情報等を申請フォームにプリセット、自動チェックすることによる**再申請・不備率の低減**が狙い
- e-KOBEで個人からの申請を受け付けており、かつ4情報や資格情報を審査している手続**を検討候補として抽出

10.効果検証（神戸市）

モデル事業共通の効果検証指標状況

- 申請・届出のデジタルインと業務システムへのデータ連携・自動入力により後処理時間は減少したが、自動審査による時間削減効果が得られなかったことから、対象手続の平均手続時間が増加した（証明書発行を除く）
- 自動審査による時間削減効果を得られるよう、今年度明らかになった諸課題の解決に引き続き取り組む

対象手続		収入申告			自衛消防訓練 届出書				がん健診無料 受診券の発行				営業許可申請					住民票の写し等 の発行		
来庁から 手続完了 までの時間 (1手続当 たり)		改革前	改革後		改革前	改革後		改革前	改革後	改革前	改革後	改革前	改革後		改革前	改革後	改革前	改革後		
		窓口	窓口 電子	オン ライン	窓口	窓口 電子	窓口 紙	オン ライン	オン ライン	郵送	郵送	オン ライン	オン ライン	窓口	窓口 電子	窓口 紙	オン ライン	オン ライン	窓口	窓口 電子
平均申請書 記入時間 (分:秒)		06:51	07:29	03:54	04:39	05:44	04:39	－	－	－	－	－	－	16:05	16:05	16:05	－	－	01:14	01:13
平均待ち 時間 (分:秒)		01:48	01:48	0:00	02:12	02:12	02:12	－	－	－	－	－	－	01:21	01:21	01:21	－	－	00:48	00:48
平均手続 時間 (分:秒)		02:27	05:30	09:00	03:30	05:30	15:54	02:36	02:36	04:52	05:00	04:41	04:41	22:08	23:00	30:01	26:10	26:10	00:56	00:00
平均後処理 時間 (分:秒)		22:08	19:16	19:16	10:00	10:00	10:00	13:54	05:51	08:18	06:48	06:05	04:17	57:58	26:09	26:09	23:57	15:26	03:35	03:34
手続合計 (分:秒)		33:14	34:03	33:58	20:21	23:26	32:45	16:30	08:27	13:10	11:48	10:46	08:58	1:37:32	1:06:35	1:13:36	50:07	41:36	06:33	05:35
前後 差	秒	－	00:49	▲01:04	－	03:05	12:24	－	▲08:03	－	▲01:22	－	▲01:48	－	▲30:57	▲23:56	－	▲08:31	－	▲00:58
	%		+2%	－3%		+15%	+60%		－		－48%		－14%		－16%	－31%		－24%		－4%

前提事項

- 「改革後」の時間は実業務における実測値ではなく検証作業の結果を記載
- 「窓口電子」は窓口におけるタブレット端末等で申請する方式（取組B）、「窓口紙」は紙申請書をAI-OCRで読み取る方式（取組C）での結果を記載
- R7年度はシステム実装に至っていないため「繁忙期」「閑散期」を区別した検証は実施していない
- 「収入申告」は現状オンライン申請を行っていないため、窓口での紙申請を窓口タブレット申請およびオンライン申請に置き換えた場合の前後を比較
- オンラインおよび郵送申請は改革前の申請書記入時間および待ち時間の測定データが取得できないことから、比較対象から除外

11. 主なKPI達成状況（神戸市）

概況

- ・ 現時点では自動審査による削減効果が見込めないことから、バックヤード業務時間削減の目標▲10万時間（R9年度末時点）の達成には大きな乖離がある状態
- ・ 他方で、業務システム自動入力等は高い削減効果が見込めるため、職員満足度の向上は期待できる
- ・ 窓口システムおよび電子申請システム新機能も期待通りの機能が実証できたことから、住民満足度の向上も期待できる

KPI	改革前	目標	R8年度見込み	達成に向けた取り組み	
				本年度の取組	次年度以降の取組
削減するバックヤードの業務時間	145万時間（R5年度）	▲10万時間（R10.3）	▲2,600時間（R9.3）	・ フロントからバックヤード業務まで一気通貫での最適化・効率化を目指し、5 手続において取組A～Eの検証を実施 ・ 検証結果を踏まえ、改革後の業務プロセスをモデル化 ・ 検証したシステム・ツールの効果が実証された一方で、課題の残る一部のシステム・ツールはR8年度の実装を見送ることとした（自動審査・電子交付）	・ 効果が実証されたシステム・ツールは、R8年度に実業務へ展開し、改革実行フェーズに移行 ・ 業務プロセスモデルを軸に、全手続への拡大を目指し順次展開 ・ 課題の残る一部のシステム・ツールは、より高い業務時間削減効果が得られるよう継続して検討し、R9年度以降の実装（レベルアップ）を目指す
職員の満足度	-（未把握）	70%（R10.3）	60%（R9.3）		
窓口システム利用者満足度	-（未把握）	70%（R10.3）	60%（R9.3）	・ 複数の窓口システムを検証し、住民利便性と職員業務効率化の両面を評価	・ R8年度に一部窓口（区役所）の特定手続に展開し、実業務における効果を実証 ・ R9年度以降に対象窓口・対象手続を順次拡大
電子申請システム新機能利用者満足度	-（未把握）	70%（R10.3）	60%（R9.3）	・ 電子申請システムの機能追加（自動入力・自動チェック）について検証	・ R8年度に一部手続に展開し、実業務における効果を実証

※R7年度は検証を実施、本格的な実装はR8年度予定

12.費用対効果の検証（神戸市）

効果試算 の条件

- ・ R7年度の検証結果を踏まえ、取組A～Eのうち取組A、取組B・C（※自動審査機能を除く）、取組Dについて、R8年度から改革を実行した場合のシミュレーションを記載（取組B・Cに係る自動審査機能および取組Eについては、引き続き検証を継続）。
- ・ 自動審査・電子交付はR8年度の導入を見送ったため、上記シミュレーションには同機能の削減効果を含んでいない。
- ・ R8年度は6 手続を対象手続として選定、R9年度は23手続に拡大することを想定してシミュレーションを実施。
- ・ 職員人件費の削減効果は手続時間は申請書記入～後処理までの全体で計算。

総評

- ・ 1 年目は初期費用を含むためマイナスとなるが、2 年目からは費用がツール運用経費のみとなり費用削減効果が見込まれる。
- ・ 一方で職員人件費の削減額は目標である約 5 億円（バックヤード業務時間削減▲10万時間相当）と大きな乖離がある。
- ・ 費用対効果の最大化には自動審査等の諸課題の解決が必須。

【1 年目】 ※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
145万時間 × 5,120円
＝ **74億24百万円**

(改革後)対象業務の職員人件費
144.7万時間 × 5,120円
＝ **74億11百万円**

職員人件費削減額
2,600時間 × 5,120円
＝ **13百万円**

年間業務量＝R6年度に実施した全庁業務量調査により把握

職員の人件費単価：・・・神戸市において職員平均単価の指標値と設定している数値

職員人件費の削減額
＝ **13百万円**

ツール導入・運用経費
初期経費＋初年度運用経費
＝ **85百万円**

費用削減効果
▲72百万円

【対象手続（6手続）】

- ・ ひとり親家庭高校生等通学定期券補助申請
- ・ 生活保護 収入申告 …等

【ツール導入・運用経費内訳】

オンライン申請
（スマート申請システム）
初期：¥15百万
運用：¥1.8百万

汎用窓口システム
（窓口タブレット申請システム）
初期：¥3.8百万
運用：¥1.2百万

AI-OCR
（minnect申請管理）
初期：¥2.0百万
運用：¥1.3百万

申請管理システム
（minnect申請管理）
初期：¥32.6百万
運用：¥10.6百万

業務システム入力自動化
（RPA・ETL開発業務委託）
初期：¥13.6百万
運用：¥3.2百万

【2 年目】

職員人件費の削減額
＝ **61百万円**

ツール運用経費
＝ **44百万円**

費用削減効果
17百万円

【対象手続（23手続）】

- ・ 児童扶養手当の現況届
- ・ 要介護・要支援更新認定の申請 …等

【ツール運用経費内訳】

オンライン申請
（スマート申請システム）
運用：¥5.4百万

汎用窓口システム
（窓口タブレット申請システム）
運用：¥1.2百万

AI-OCR
（minnect申請管理）
運用：¥2.7百万

申請管理システム
（minnect申請管理）
運用：¥18.0百万

業務システム入力自動化
（RPA・ETL開発業務委託）
運用：¥16.8百万

13.改革の効果・さらなる業務改善の検討（神戸市）

改革による効果

※R7年度に実施した検証結果を記載

#	カテゴリ	改革による効果	具体的成果
1	オンライン申請	- 基幹システムが保有する申請者情報を電子申請システムのフォームにプリセットすることによる、住民の入力負荷軽減 - 住民が入力した値の自動チェックを行うことで不備申請を低減し、職員の作業時間を削減	住民申請書作成時間：平均30%削減 職員作業時間：平均30%削減
2	バックヤード処理の自動化	タブレット端末による「窓口での電子申請」、およびAI-OCRによる申請書情報の読み取り・データ化により申請のデジタルインを実現することで、職員の後続工程の作業時間を削減	改革対象となる条件を満たす手続における職員後処理作業時間：平均30%削減
3	決裁自動化	文書管理システムへの起案文書自動登録により、職員の收受・起案処理作業時間を削減	最大90%削減
4	全庁展開	庁内の各種手続に適用可能な業務改革のモデルを作成することで、全庁的な業務改革の推進に寄与	（定性効果）

更なる業務改善の検討

- ・ R7年度に効果が実証された各取組を実業務へ展開（R8年度～）
- ・ 業務改革モデルの全庁展開計画を策定し、改革対象手続を年度毎に順次拡大、削減効果の拡大を図る
- ・ 標準化対応が完了した基幹系システムのデータを順次連携することで、自動審査の削減効果を更に高める
- ・ RPAによる入力自動化を推進できる職員の育成に向け、全庁的な育成計画を策定し更なる業務効率化を図る

14.今年度の取組における課題・要因・解決策、今後の見通し（神戸市）

取組の中で生じた課題・要因・解決策

#	カテゴリ	課題	要因	解決策
1	自動審査	検証したシステムの操作性の課題により、却って作業時間が増大する場合がある	システムの操作性（UI）	開発元へ要望を提出し改善を促す
2		検証したシステムは添付資料が自動審査の対象外であるため、効果が限定的	システムの機能・仕様	
3		システム標準化が未完了な現状では、自動審査システムに連携できる基幹系データが限定されるため、効果が限定的	標準化対応が未完了	標準化前システムのデータ活用検討
4		審査を行うには標準準拠システムから基本データリストのファイルを定期的に出力する必要があるが、標準機能として備わっておらず、実現が難しい	標準準拠システム仕様	標準準拠システムのデータ出力仕様の改善
5		自動審査の対象手続を追加する場合に、職員による内製作業（独自の審査ルールをノーコードで設定する作業等）が難しいため都度コストが発生する	システム改修の技術的難易度	開発元と作業内容を協議
6	電子交付	電子申請率が100%ではない現状では、紙交付と電子交付が混在し、かえって業務負担が高くなる	電子申請率が低い	電子申請率向上施策の実施
7		市民と交付物を紐付ける仕組みが不十分な為、誤交付リスクの可能性が高い	システムの機能・仕様	- 開発元へ提案し改善を促す - 電子申請システム（e-KOBE）の電子交付機能の活用
8		電子申請システムと電子交付システムの二重登録による市民負担と、職員の管理コストの増加		
9		申請に基づかない処分通知を電子交付する場合に必要な「本人確認レベル」が整理できていない	ガイドラインの整備	関係省庁とも協議の上、ガイドラインを整備
10		交付物に付した電子署名の有効期限より許可処分の有効期限が長い場合の整理ができていない（電子署名が無効な電子処分通知が有効か）		

課題解決に向けた取組

【実証期間中に解決できたもの】

- ・【#1】要望を提出した結果、UIを一部改善いただくことができ、作業時間削減が実現見込み
- ・【#3】標準化前の状態で活用可能なデータを「機能別連携ID」単位で整理し、電子申請システム事業者と摺合せを実施
- ・【#6】アンケート調査により、住民が電子申請をせず来庁する理由を分析し、電子申請率向上施策を整理
- ・【#7】【#8】e-KOBEの機能による電子交付の実現性を検討

【次年度以降に解決する見込みのもの】

- ・【#2】生成AI活用による添付書類のデータ化等、考えられる対策を開発元に要望
- ・【#4】標準準拠システムのデータ出力仕様の改善を各所に要望
- ・【#5】自動審査対象手続追加時におけるSE作業の詳細を開発元に照会し、内製作業が可能な範囲を協議
- ・【#7】今年度検証したシステムについて、業務上見込まれる交付件数を踏まえた現実的な誤交付リスク低減を図る仕組みを開発元に提案