

# オンライン利用促進ワーキンググループ 報告書の要旨



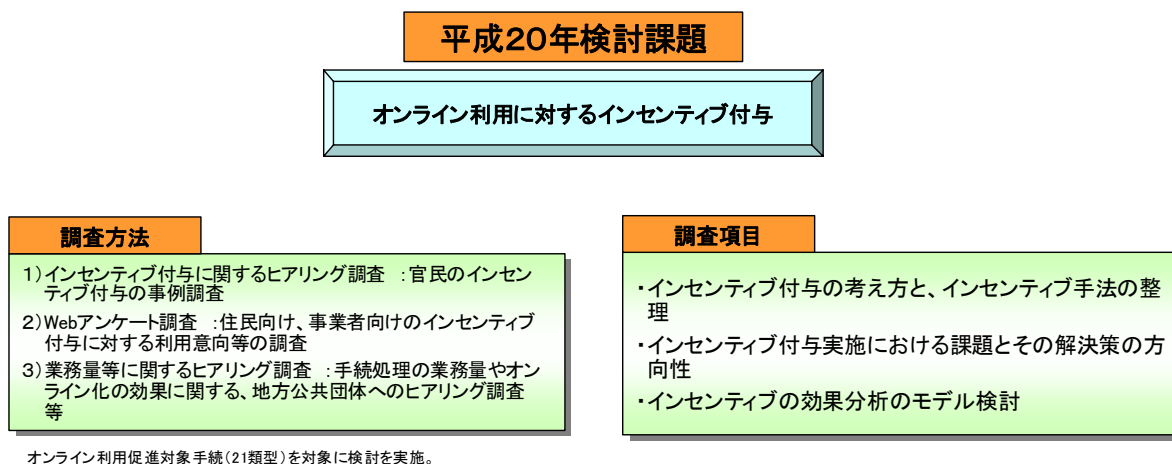


## 1. 調査概要

本調査は、地方公共団体が、オンライン手続の利用者に対する「インセンティブ」の付与に関して検討する際の参考となることを目的として実施したものである。オンライン手続は、住民等の利用者側にとって、いつでもどこからでも申請できるなど、様々なメリットが存在すると考えられる。より多くの利用者がオンライン手続のメリットを享受し、さらに、地方公共団体側もオンライン化に伴う業務効率化等を推進するには、まずは、利用者にオンライン手続を利用してもらうことで、そのメリットを認知・理解してもらう必要がある。そのためには、利用者が期待している時間的、経済的メリットの実現が必要であり、その具体的な方策の一つとして、オンラインで申請・届出等を行う利用者への「インセンティブ」の付与が挙げられる。

そこで、本調査では図表 1 の通り、官民への事例等のヒアリング調査や、住民等への Web アンケート調査を通じて、インセンティブ付与の考え方とインセンティブ手法の整理、インセンティブ付与実施における課題とその解決策の方向性、インセンティブの効果分析のモデルなどについて検討を行った。

図表 1 本調査の概要



## 2. オンライン手続におけるインセンティブ付与の考え方

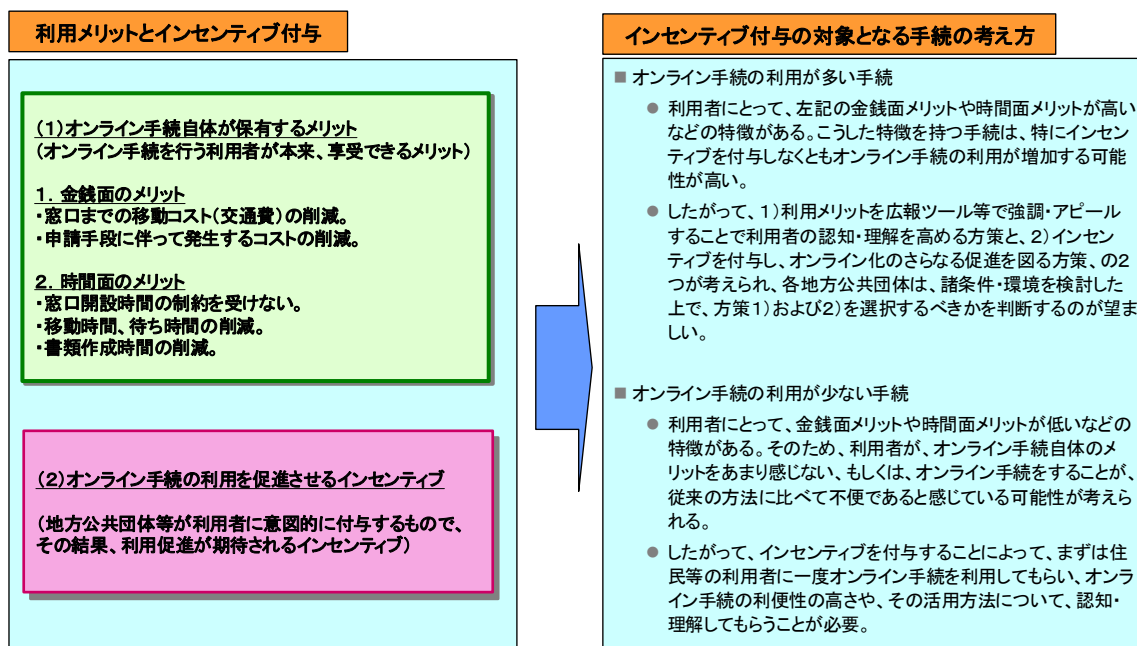
地方公共団体へのオンライン手続には、それ自身が保有する利用メリット、すなわち、オンライン手続を行う利用者が本来、享受できる利用メリットが存在し、具体的には「金銭面のメリット」と、「時間面のメリット」の2種類が考えられる。一方、本報告書で検討するインセンティブ付与とは、地方公共団体がオンライン手続の利用者に対して意図的に付与することによって、オンライン手続の利用件数の増加等の利用促進を図る方策の一つと位置づけられる(図表 2)。

地方公共団体のオンライン手続に対するインセンティブ手法について、以下で分析・整理していくが、その前に、インセンティブが付与されるべき手続についての考え方を整理する。すでにオンライン手続の利用が多い手続の特徴としては、利用者にとって金銭面のメリット、時間面のメリットが高いといった特徴がある。これらの手続に関して、地方公

共団体が取りうるオンライン手続の利用促進方策としては、1) オンライン手続自体が保有するメリットを、広報ツール等で強調・アピールし、利用者の認知・理解を高めることで利用促進を図る方策と、2) インセンティブを付与することでオンライン利用のさらなる促進を図る方策の2つが考えられるが、各地方公共団体は諸条件・環境を検討した上で、上記の1)及び2)の方策を選択するべきかを、検討・判断するのが望ましい。

一方、オンライン手続の利用が少ない手続については、オンライン手続自体のメリットを利用者があまり感じない、もしくは、オンライン手続をすることが、従来の方法に比べて不便であると利用者が感じている可能性が考えられる。したがって、こうした手続に関しては、インセンティブを付与することによって、まずは住民等の利用者に一度オンライン手続を利用してもらい、オンライン手続のメリット、利便性の高さや、その活用方法について認知・理解してもらうことが必要である。

図表 2 オンライン手続の利用メリットとインセンティブ付与の対象となる手続の考え方



### 3. インセンティブ手法の整理

本章では、インセンティブ付与策についての官公庁の事例について整理を行い、一部の事例についてはヒアリング結果をもとに、その具体的な取組内容について記述した。たとえば、図表 3 は、地方公共団体におけるインセンティブ付与策の主な事例である。

図表 3 地方公共団体におけるインセンティブ付与策の事例

地方公共団体名	インセンティブ付与策の概要
佐賀県	・教育職員免許状授与証明願など計 33 手続について、オンライン手続の場合に手数料割引。
島根県（島根県電子自治体共同利用システム運営協議会）	・オンライン手続の「利用者 ID」もしくは「電子証明書」を取得し、かつ、オンライン手続に関するアンケートを回答した利用者のうち、県内の各市町村が提供する特産品を抽選で 3 名にプレゼント。平成 19 年 1 月から平成 20 年 11 月まで実施。
愛媛県（愛媛県電子自治体推進協議会）	・オンライン手続に登録し、かつ、オンライン手続に関するアンケートに回答した利用者のうち、抽選で毎月 4 名に、県内市町の特産品をプレゼントとして提供するキャンペーンを平成 19 年 7 月 1 日から平成 19 年 11 月 30 日まで実施。
宝塚市	・入札参加資格申請について、紙による申請では、申請用紙代金として 500 円を徴収しているが、オンライン手続の場合は無料としている。

（出所：各地方公共団体へのヒアリング調査結果及びホームページなどをもとに作成）

一方、民間事業者の事例についても、特に地方公共団体のオンライン手続に対するインセンティブ付与の検討にあたって参考となる事例を抽出して、それらの事例をもとに、インセンティブ手法の類型化を行った。その結果、インセンティブの類型は、金銭的インセンティブ、時間短縮化のインセンティブ、手続簡素化に関するインセンティブ、手続自体を優遇するインセンティブ、表彰のインセンティブの 5 つに整理された。

### 4. インセンティブ手法を踏まえた手続の類型化

本章では、前章で 5 つに分類したインセンティブ手法について、まずインセンティブの効果が発揮されるケースとの対応関係の観点から、各インセンティブの手法を、個別効果型インセンティブと、複数効果型インセンティブに整理した。その後、インセンティブ手法ごとに、その効果が期待される、地方公共団体のオンライン手続の対応関係について、類型化を行った（図表 4）。

たとえば、金銭的インセンティブ〔個別効果型〕の「手数料・利用料の割引」のインセンティブの場合、手続を行うこと自体に手数料が発生する手続や、地方公共団体のサービスを受けるための手数料や利用料が発生する手続などにおいて、それらの料金を割引くイ

ンセンティブとして機能すると考えられる。

図表 4 オンライン手続におけるインセンティブ手法と対応手続の類型化

**金銭的インセンティブ（個別効果型インセンティブ）**

インセンティブ	インセンティブの内容	インセンティブの効果が、とくに期待される手続
手数料・利用料の割引	手数料・利用料等の料金割引	●手数料・利用料が発生する手続が該当
優待サービスの提供	優待サービスを提供（施設等の利用期間の延長など、特典・優待利用を提供する）	●手続後に、施設や図書など、何らかの利用・使用が発生するものが該当

**時間短縮化のインセンティブ（個別効果型インセンティブ）**

インセンティブ	インセンティブの内容	インセンティブの効果が、とくに期待される手続
手続処理期間の短縮化	手続処理期間の短縮化	●地方公共団体側で、手続受付後の業務量や業務ステップが多大などの理由により、手続処理が完了するまでに期間がある手続が該当
窓口での手続時間の短縮化	事前にオンラインで予約・申込等の手続を行うと、窓口での交付等の手続時間を短縮化	●オンライン手続後に、対面窓口での手続等が発生する手続が該当

**手続簡素化に関するインセンティブ（個別効果型インセンティブ）**

インセンティブ	インセンティブの内容	インセンティブの効果が、とくに期待される手続
手続に要する作業の簡素化	前回の申請情報等を活用することなどにより、手続に要する作業を簡素化	●頻度が多い手続（同一手続を繰り返して行う手続）や、申請事項や記載事項が多い手続が該当

**手続自体を優遇するインセンティブ（個別効果型インセンティブ）**

インセンティブ	インセンティブの内容	インセンティブの効果が、とくに期待される手続
優先的に受付	オンライン手続を優先的に（早期、または、長期的に）受け付ける	●申込等の締切期限がある手続や、一時期に手続が集中・混雑する可能性がある手続が該当
手続処理状況をオンラインで確認可能	手続の処理、進捗状況をオンラインで確認可能とする	●確実に受理及び処理されているかどうか、利用者側でとくに確認したい手続が該当（地方公共団体側での受理・処理等の状況が、利用者側にとって重大な手続）

**金銭的インセンティブ（複数効果型インセンティブ）**

インセンティブ	インセンティブの内容	インセンティブの効果が、とくに期待される手続
ポイント付与	オンライン手続ごとに、他の手続の支払などに利用可能なポイントを提供	●とくに特定の手続を対象とするものではなく、あらゆるオンライン手続について、当該インセンティブの提供が可能
特典の提供（景品・プレゼント等）	オンライン手続の申請回数が多い利用者等に、抽選・先着順などで景品・プレゼント等を提供	●同上

**表彰のインセンティブ（複数効果型インセンティブ）**

インセンティブ	インセンティブの内容	インセンティブの効果が、とくに期待される手続
利用者の表彰	利用回数が多い利用者等に対して、感謝状等を贈呈	●同上

## 5. インセンティブ付与の実施にあたっての課題の整理

本章では、制度面、技術面、運用面の大きく3つの観点から、地方公共団体がインセンティブ付与の施策を実施するにあたっての課題を整理した（図表5）。

図表5 インセンティブ付与の実施にあたっての課題

カテゴリ	課題	課題の内容
(A) 制度面の課題	(A-1) 条例等の改正	関連条例等の制度改正が必要なケースがある。
	(A-2) ポイント付与に関する課題	ポイント付与のインセンティブを実施する場合、条例の改正等の対応が必要となる場合がある。
(B) 技術面の課題	(B-1) 情報システムの対応	インセンティブ付与の実現や、インセンティブの効果を高めるために、情報システムの一部を変更する必要があるケースがある。
(C) 運用面の課題	(C-1) 収入減少（または支出増加）への対応	手数料割引型インセンティブの場合、収入の減少につながる。また、特典の付与などの場合は、費用が発生する。こうした収入減少（支出増加）への対応策が必要。
	(C-2) 利用者への広報・周知	インセンティブ付与に関する利用者への広報・周知を展開するための方法の検討・実施が必要。
	(C-3) 実施後の効果測定	インセンティブ施策後の効果（利用件数の増加効果や、利用者満足度の効果、地方公共団体内部での業務効率化効果等）について測定・検証が必要。
	(C-4) 公平性	以下の2つの課題が存在する。 1.オンライン化が進むことで得られる、業務効率化の効果の範囲を超えて、インセンティブを付与することは公平であるかどうか。 2.オンライン手続の利用が困難な住民等はインセンティブを享受できないため、それらの利用者と、インセンティブを享受できるオンライン手続者との間で公平であるかどうか。

## 6. 課題解決策の方向性

前章で整理したインセンティブ付与の実施にあたっての課題に関して、本章では課題解決策の方向性を整理した（図表 6）。

図表 6 インセンティブ付与の実施にあたっての課題に対する解決策の方向性

カテゴリ	課題	解決策の方向性（ポイント）
(A) 制度面の課題	(A-1) 条例等の改正	・手数料割引のインセンティブを実施する場合には、手数料条例の改正が必要。手数料条例において、手数料額を定めた箇所に、電子申請の場合の金額を追記する。
	(A-2) ポイント付与に関する課題	・クレジットカードによる公金収納の場合、利用者側においてクレジットカードのポイントを受け取ることは可能（間接的なポイント提供）。
(B) 技術面の課題	(B-1) 情報システムの対応	・実施予定のインセンティブ付与の案の検討と並行して、情報システムの変更も検討する。
(C) 運用面の課題	(C-1) 収入減少（または支出増加）への対応	・インセンティブの投資効果を事前に検討・分析することが必要。 ・インセンティブ付与によるオンライン利用者数の増加数等の予測データについては、事前に住民等の利用者に対してアンケート調査等を実施し、収集する方法が考えられる。
	(C-2) 利用者への広報・周知	・オンライン手続の利用を促すには、地方公共団体のホームページだけではなく、紙媒体などの広報ツールの活用が必要。 ・あわせて、オンライン手続のホームページの見直し・改善や、オンライン手続自体の利用メリットの広報も積極的に進める必要がある。
	(C-3) 実施後の効果測定	・インセンティブ付与策が事前の予測どおりの効果が得られたか等の確認・判断の基礎となるため、インセンティブ付与策実施後の効果測定は必要。
	(C-4) 公平性	・基本的には、オンライン利用の増加による事務手続数・時間の削減幅と、それに伴う費用原価の削減幅（業務効率化の効果量）を分析・検討し、その業務効率化の範囲でインセンティブを付与することを検討すべき。ただし、手続のオンライン化により、住民サービス向上の効果も得られるため、この効果も考慮したうえで、業務効率化の範囲を超えたインセンティブ付与の実施も可能であると考えられる。 ・オンライン手続者と、非手続者との間での公平性の問題は重要ではあるものの、過度に重視することで、積極的なインセンティブ付与策を打ち出せないことは避けるべき。



## 7. インセンティブ手法の効果分析

### 7.1 効果分析モデルの考え方

#### (1) 効果分析モデルの目的

インセンティブ施策の実施を検討している地方公共団体が、インセンティブ付与を行った場合にその「効果」がどの程度、発生するか試算し、インセンティブ付与という施策が有効・有意義であるかを分析することを目的とする。

#### (2) 手続の類型化

インセンティブ手法の効果分析と、その分析の基礎データを収集するためのアンケート調査の実施に当り、オンライン利用促進対象手続（21 類型）を以下のように類型化した。

図表 7.1 手続の類型

	類 型	概 要	該当手続(21 手続中)
1 住 民 向 け	1) 有料型	・手続の一部について手数料がかかるタイプであり、その場合は手数料割引型のインセンティブを対応づけられる。	・文化・スポーツ施設の予約 ・粗大ゴミ収集の申込 ・研修・講習・各種イベントの申込 ・犬の登録申請、死亡届
	2) 無料・手続総数増加型	・インセンティブ付与を開始することにより、総手続件数が増加する手続。	・図書館オンライン貸出予約
	3) 無料・手続総数不変型	・手続は無料であり、インセンティブの付与によって総手続件数が大きく変動しない(一定の限界がある)もの。	・水道使用開始届 ・浄化槽使用開始報告 ・自動車税住所変更届等 ・職員採用試験申込 ・公文書開示請求
2 事 業 者 向 け	4) 有料型	・手続の一部について手数料がかかるタイプであり、その場合は手数料割引型のインセンティブを対応づけられる	・地方税申告手続(eLTAX) ・食品営業関係の届出 ・港湾関係手続 ・道路占用許可申請等
	5) 無料型	・手続は無料であり、インセンティブによる総件数増加効果はそれほどない。	・入札参加資格審査申請等 ・入札 ・産業廃棄物の処理、運搬の実績報告等 ・感染症調査報告等 ・特定化学物質排出量届等 ・後援名義の申請等 ・暴力団員による不当な行為の防止等に関する責任者選任届等

#### (3) モデル推計のための調査

住民向けアンケート調査、事業者向けアンケート調査では、インセンティブを付与した場合のオンライン手続利用率の増加効果、業務量等に関するヒアリング調査ではオンライン手続による手続処理時間の減少効果、図書館オンライン貸出予約実態調査では、オンライン貸出予約導入による手続総数増加効果を明らかにしている。

図表 7.2 モデルの推計ために利用した調査

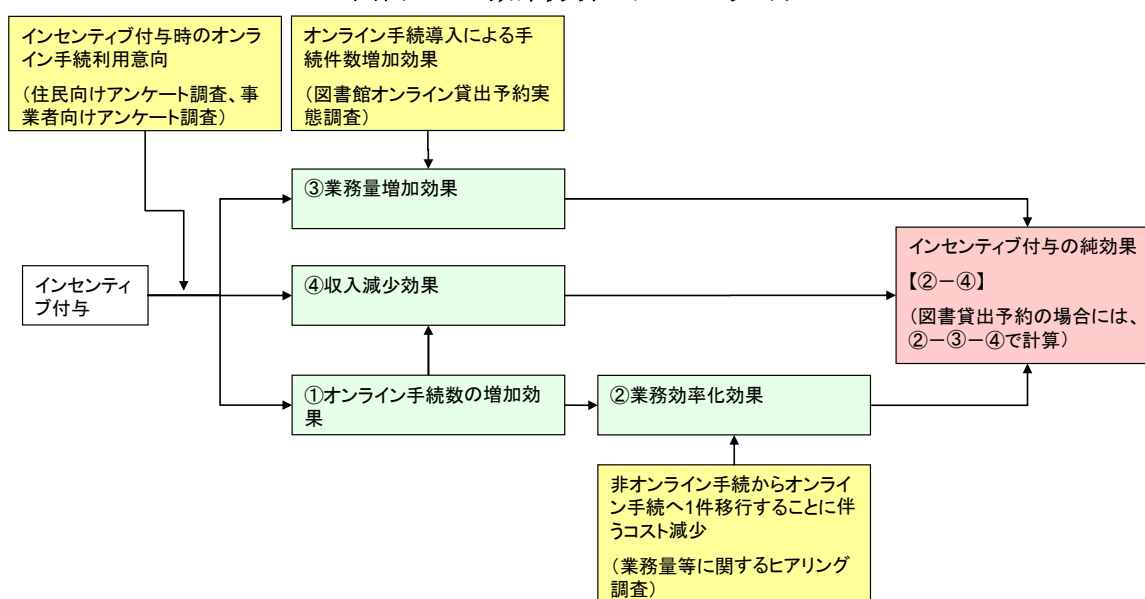
調査名	調査対象	調査時期	調査内容(本章関係)
住民向けアンケート調査	Web アンケートモ ニタ (N=725)	2008年8月	オンライン手続の認知、利用、利用 意向、インセンティブ付与時の利用 意向
事業者向けアンケート調査	Web アンケートモ ニタ (N=650)	2008年8月	オンライン手続の認知、利用、利用 意向、インセンティブ付与時の利用 意向
業務量等に関するヒアリング 調査	地方公共団体 (N=5)	2008年10-11月	オンライン手続と非オンライン手続 の作業時間、手続件数
図書館オンライン貸出予約実 態調査	地方公共団体の 図書館 (N=13)	2008年11月	インターネット利用登録者数、オン ライン貸出予約件数

#### (4) 効果分析モデルの全体像

効果分析モデルの全体像を、下図に示す。効果分析は以下のステップで行う。

- 1) インセンティブ付与によって、オンライン手続利用件数が増加するため、まずこの増加効果について推計を行う。
- 2) オンライン手続利用件数の増加に伴い、地方公共団体には業務効率化効果が発揮されるが、この効果について推計する。
- 3) 図書館の貸出予約手続については、オンライン化に伴い、手続件数の総数自体が増加することが想定されるため、この影響部分を、業務量増加効果として、推計する。
- 4) 料金値引のインセンティブの場合、収入減少が発生する。
- 5) 業務効率化効果と、業務量増加効果および収入減少効果の差分を、インセンティブ付与の純効果として推計する。

図表 7.3 効果分析モデルの考え方



## 7.2 効果分析モデルによる分析方法

### (1) 効果モデルの前提条件

効果分析モデルの前提条件は以下のとおりである。

- 1) オンライン手続が平成 20 年度までに導入されており、平成 21 年度からインセンティブが導入される場合と、導入されない場合を比較する。
- 2) オンライン手続数が増加しても、オンライン手続を行うためのシステム費用は不変と仮定する。オンライン手続を行うためのシステムの能力は十分な容量があると仮定する。
- 3) 対象とするオンライン手続数が増加することにより、関連する業務が増加することが想定されるが、本効果分析モデルは対象としない。たとえば、図書館のオンライン貸出予約により、貸出予約が増加することで、貸出業務自体が増加することが想定されるが、ここでは考慮していない。
- 4) インセンティブ導入にかかる費用は、地方公共団体によって、システム化の状況等により変わると考えられるため、ここでは単純化のため、ゼロと仮定とする。
- 5) オンライン手続の認知率は、平成 25 年度に 80%まで高まるものと仮定している。地方公共団体での周知・広報活動がこの認知率を実現するため、行われることを前提としている。

### (2) 効果分析方法

#### 1) オンライン手続数の増加効果

オンライン手続数の増加効果は、住民向け手続と事業者向け手続に分けてモデル化した。事業者の場合、ほぼ 100%インターネットは普及したと考えられるが、住民の場合、そこまで達していないため、インターネット利用者を対象として、オンライン手続利用率を推計している。オンライン手続利用数は、オンライン手続を認知すると、一定割合が利用するという仮定で推計している。認知から利用に至る割合やそれに対するインセンティブの影響は、住民向けアンケート調査、事業者向けアンケート調査で明らかにした。

#### 2) 業務効率化効果

非オンライン手続がオンライン手続化することで、手続処理時間が減少する。このためオンライン手続数が増加するほど総手続処理時間が減少し、業務が効率化する。非オンライン手続がオンライン手続化することによる手続処理時間の減少は、業務量等に関するヒアリング調査で明らかにした。

#### 3) 業務量増加効果

図書館では、オンライン貸出予約を導入すると、一人当たりの貸出予約数が増加する。これは図書館窓口に行かなくとも、自宅から簡単に貸出予約できるためと考えられる。オンライン貸出予約の利用登録者は、非登録者より頻繁に貸出予約を行うとすると仮定し、モデル化した。貸出予約数の実態については図書館オンライン

貸出予約実態調査で明らかにした。

#### 4) 収入減少効果

オンライン手続に関し、料金・手数料の値引をするというインセンティブを実施した場合、収入が減少する。その効果を推計した。

#### 5) 純効果

純効果は業務効率化効果と、業務量増加効果および収入減少効果の差分として推計する。インセンティブ付与を行う場合、今回検討した以外の運用コストが発生するのであれば、それを考慮し、純効果がプラスとなっていることを確認することが重要である。また、純効果を試算し、プラスにならなくとも、住民サービス向上効果も考慮し、実施の有無を検討すべきである。

インセンティブの実施を検討する場合、必ずしも高い純効果を実現するインセンティブを実施する必要はない。高い純効果が得られる場合は、インセンティブ付与により得られた業務効率化効果の部分を、地方公共団体の業務運営に活用するという考え方につなげることができる。たとえば、職員が手続受付にかけていた業務時間の配分を、これまで時間を割くことができなかつた、別の業務に充てていくといった形で、地方公共団体内の業務運営に活用するといった取組につなげることができる。一方、純効果が小さい場合は、業務効率化の効果をより直接的に利用者に還元するものである。

団体は業務効率化の効果をどの程度住民に還元するのかの目標値を定める等して、インセンティブの内容を決定することができる。

### 7.3 効果分析モデルによる試算結果

今回ヒアリングを行った地方公共団体のケースで、効果分析を試算した結果は図表 7.4 の通りである。

インセンティブを導入することにより、今回対象とした5手続のオンライン手続利用率は約1.7倍となっており、インセンティブの効果が大きい。インセンティブがない場合、平成25年度における5手続のオンライン手続利用率は、平均で40.0%あるが、非金銭的インセンティブを付与した場合は平均69.1%と約1.7倍となっている。インセンティブはオンライン手続の利用促進に大きな効果が認められる。料金値引のインセンティブの場合、料金を4～5割引き下げないと非金銭的インセンティブの効果と同程度とならない結果となった。1～2割程度の料金値引ではあまり効果がないという結果となった。

純効果は、非金銭的インセンティブの場合、平均4.2%である。料金値引のインセンティブの場合、業務効率化効果を上回る収入減少が生じ、マイナスとなっている。これは料金値引が、インセンティブ付与で増加したオンライン手続だけでなく、オンライン手続全体で適用されるためである。

本効果分析モデルを利用して、インセンティブの導入効果を推計し、純効果がプラスであれば、インセンティブ費用に見合った業務効率化が実現していると考えられる。また、純効果がマイナスであっても、住民サービス向上効果がある場合には、インセンテ

イブ付与を検討すべきと考えられる。

図表 7.4 試算結果の要約

類型	指標	オンライン手続利用率(注2)					業務効率化効果(%) (注2)			収入減少効果(%) (注2)		純効果(%) (注2)			
		年度 インセンティブの有無・種類	平成20年度	平成25年度				平成25年度			平成25年度		平成25年度		
				なし	非金銭的	料金値引(1割引)	料金値引(5割引)	非金銭的	料金値引(1割引)	料金値引(5割引)	料金値引(1割引)	料金値引(5割引)	非金銭的	料金値引(1割引)	料金値引(5割引)
住民向け	有料	文化・スポーツ施設等の利用予約	16.7%	44.1%	68.9%	51.8%	79.3%	7.2%	2.2%	10.3%	2.8%	21.7%	7.2%	-0.6%	-11.4%
	無料・手続数増加	図書館オンライン貸出予約(注4)	38.0%	49.1%	72.2%	-	-	2.2%	-	-	-	-	2.2%	-	-
	無料・手続数不変	水道使用開始届・中止届等	9.6%	34.8%	67.7%	-	-	2.5%	-	-	-	-	2.5%	-	-
事業者向け	有料	道路占用許可申請等	12.7%	32.3%	70.4%	40.8%	75.6%	1.9%	0.4%	2.1%	112.4%	1042.1%	1.9%	-112.0%	-1040.0%
	無料	入札参加資格審査申請等(注1)	27.1%	39.8%	66.3%	-	-	7.3%	-	-	-	-	7.3%	-	-
		平均	20.8%	40.0%	69.1%	46.3%	77.5%	4.2%	1.3%	6.2%	57.6%	531.9%	4.2%	-56.3%	-525.7%

注1:入札参加資格審査申請では、平成24年度値。

注2:住民向けにおけるオンライン手続利用率はインターネット利用者における利用率。

注3:業務効率化、収入減少効果はインセンティブが付与されない場合の総人件費に対する割合。

注4:図書館オンライン貸出予約については、上記効果以外に手続数の増加効果(30.8%)がある。