

先進事例の概要

1. 窓口業務の民間委託

(1) 神奈川県海老名市	1
(2) 大阪府池田市	2
(3) 東京都足立区	3
(4) 熊本県上天草市	4
(5) 千葉県鴨川市	5
(6) 鳥取県北栄町	6
(7) 福岡県篠栗町	7

【神奈川県海老名市】

総合窓口の導入及び民間委託①

背景・取組内容

- ・人口増加や市民ニーズの変化に伴い、市民サービスの向上と事務の効率化が命題。
(例：待合スペースの不足やバリアフリー化の要望)
- ・市長の強いリーダーシップ(総合窓口化・民間委託とも市長就任時のマニフェストに掲載)。
- ・職員による総合窓口の運用は平成 24 年 5 月に開始。25 年 7 月に市民総合窓口、26 年 11 月に福祉総合窓口の委託を開始。

【資料：改修前後のフロア比較】



完成後の総合窓口 (イメージ図)



実現までの問題と解決策

【問題】

- ①全庁的な検討組織の立ちあげ ②民間業者と職員の役割分担が不明確(偽装請負対策)。
- ③待合スペースの確保とそれによる執務スペース等の不足

【解決策】

- ①関係部の次長による検討会議を開催し、方針決定後は各課担当及び業者(コンサル)にて約 7 か月、月一回程度の検討会議を実施。
- ②委託仕様書とマニュアルを作成。
- ③管理部門を別棟に分離するとともに、什器備品の変更等による省スペース化などにより、執務スペースを確保。

効果

- ・市民総合窓口のコスト 2 億 1000 万円→ 1 億 6000 万円 (▲5,000 万円、▲24%)。
- ・福祉総合窓口のコスト 9,200 万円→7,300 万円 (▲1,900 万円、▲20%)。
- ・手続きのワンストップ化、番号発券システムやコンシェルジュの配置、待合スペースの増加など市民の満足度が向上し、窓口での苦情が減少。

今後の課題

- ・法令上職員でなければ行うことができず、委託で完結できない業務が多い。
- ・相談業務などは難しいが、それ以外はマニュアルの整備により委託することは可能。

【大阪府池田市】

総合窓口の導入及び民間委託②

背景・取組内容

【全般】

- ・ 経常収支比率が全国で 2 番目に悪い水準。
- ・ 職員減の中、サービス水準の維持が必要。

【総合窓口】

- ・ 平成 19 年市長が所信表明の中で、総合窓口化の方向を示し、平成 23 年 7 月から、戸籍・住民票関係・各種証明等の窓口を総合化し、平成 23 年 7 月から民間委託。

【保険窓口】

- ・ 業務量が増加・複雑化する中、繁忙期の窓口待ち時間の長時間化や、非正規職員への依存度が上昇し、安定した市民サービスの提供に懸念。
- ・ 国保、介護、後期高齢者の 3 保険の受付、システム入力、交付に係る窓口業務について、3 保険の窓口を隣接するようレイアウト変更して配置し、平成 26 年 6 月から民間委託。



総合窓口の様子

実現までの問題と解決策

【問題】

- ①偽装請負対策 ②個人情報保護対策 ③職員の窓口業務に係るノウハウの維持・継承

【解決策】

- ①市職員と委託業者の事務スペースを完全に分離し、市職員の指示によらない業務運営を確保。市職員と委託業者の連絡会議での情報共有により適正な業務体制を確保。
- ②業者選定要件に、情報セキュリティに関する国際認証である IS027001 等を規定。
- ③新任職員に対して研修を一定期間行い、窓口業務に関する知識・技術を継承。

効果

- ・ 職員数（アルバイト含む） 総合窓口：委託前 31 名→委託後 14 名（▲17 名）
保険窓口：委託前 67 名→委託後 53 名（▲14 名）
- ・ 窓口や提出書類の統一化、待ち時間短縮、フロア案内による市民サービスの向上。
- ・ 総合窓口システムやオーダーシート（手順書）の導入による事務の合理化。

今後の課題

- ・ 戸籍・住民票等の事務関係では国の制度の Q & A は相当程度整備されているが、保険関係ではあまり詳しく書かれていない。
- ・ 民間委託について、より一層市民の理解を求めていく必要がある。

【東京都足立区】

戸籍・住民票等証明窓口業務の民間委託

背景・取組内容

- ・ 足立区では給食調理、廃棄物処理等の単純定型業務の委託や指定管理者制度を実施済。
- ・ 次のステップとして、専門的ではあるが、定型的な業務を繰り返す「専門定型業務」の民間委託を模索。
- ・ 平成 26 年 1 月から戸籍・住民票等証明窓口を民間委託（2 期目：平成 28 年 4 月～平成 33 年 5 月）。



実現までの問題と解決策（※実現後の対応等も含む）

【問題】

- ①公権力の行使・偽装請負、②個人情報保護対策、③業務の履行状況の確認

【解決策】

- ①2 期目の契約に向け、労働関連法令等の遵守を評価の視点に入れ、事業者選定を実施。
- ②個人情報保護条例の改正により罰則を強化（受託者の従事者も含む）。また、弁護士、特定社会保険労務士で構成された第三者機関「特定委託業務調査委員会」が、民間委託後の業務において個人情報が適正に扱われているかを評価。
- ③外部委員（庁内委員、弁護士、公認会計士）で構成された委員会を所管内に設置。業務履行状況の評価結果が低い点等は、要望事項として事業者へ通知して改善内容を再点検。

効果

【コスト面】

- ・ 年間約 2,500 万円のコストメリット。
委託したサービスを仮に区職員が担うとした場合の職員人件費（試算）と現行委託費とを比較すると、委託した方が 1 億 3 千万円程度安くなる（5 年 2 ヶ月間の累計）。

【サービス向上】

- ・ 受付窓口を 8 窓口から 16 窓口へ、番号発券機を 1 台から 2 台に増設。
- ・ フロアマネージャーの体制強化。（1 名（3 時間/日）⇒委託後 3 名（常時））
- ・ 予測待ち時間を常に表示。待ち時間、処理時間計測と定期的評価による事務改善の推進。

今後の課題（制度上の課題）

- ・ 業務に習熟した事業者が少ない公共サービス分野における適切な実施方法の検討
現状では、一定程度の技術や知識の移譲が必要であり、「偽装請負」に当たらない形での自治体職員と受託者の迅速な意図伝達が可能となれば、効率的な業務運営につながる。
- ・ 国から示されている民間事業者への委託可能な業務範囲の見直し
実務に鑑みて、取扱い範囲を拡大することができれば、効率的な業務運営につながる。

【熊本県上天草市】

窓口業務等の民間委託

背景・取組内容

- ・ 少子高齢化や景気低迷による税収減少、住民ニーズの多様化、臨時職員の増加と労務管理の煩雑化に対応する必要性。
- ・ 民間委託の対象業務を調査する「民間委託推進委員会」と窓口業務のワンストップ化に関する調査を行う「ワンストップ窓口検討部会」を設置。
- ・ プロポーザル（企画提案型競争入札）を実施。平成 25 年 4 月から業務委託を開始。



実現までの問題と解決策

【問題】 ①委託社員及び市職員の知識不足。

【解決策】 ①各業務担当者が作成したマニュアルを利用し、研修を実施。また、定期的にミーティングを行い、問題解決や知識習得に努めた。

効果

- ・ 人件費削減 平成 23 年度 2 億 6,430 万円→平成 25 年度 2 億 420 万円
(▲6,010 万円、▲22.7%)
- ・ 臨時・嘱託職員及び正職員数を約 20 名削減し、労務管理が効率化。
- ・ 委託することで、人事異動に影響されず長期的に業務を行うことで、より深い業務理解が可能。
- ・ 審査をする職員にも知識が求められるため、各業務担当による職員研修を行うなどし、職員のスキルアップも実現。

今後の課題

- ・ 出張所の証明書発行業務を郵便局に移行し、出張所を再編成。
- ・ コールセンターを設置するなど、市役所業務全般をアウトソーシング。
- ・ 行政改革による効率化によって捻出した予算を子育て支援事業や観光整備に充当。

【千葉県鴨川市】

福祉総合窓口の導入及び民間委託

背景・取組内容

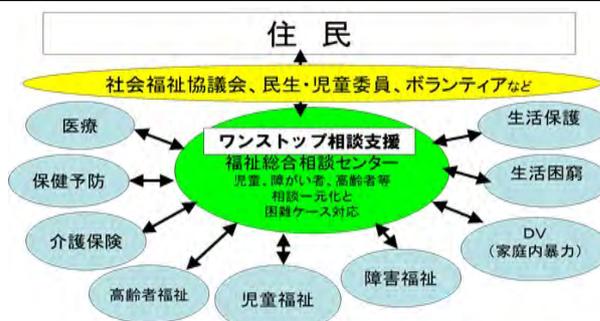
- ・平成 21 年から 5 年間、厚生労働省のモデル事業「安心生活創造事業」を実施。
- ・モデル事業の中で、住民から対象者を問わない相談窓口の要望があったため、担当課から市長へ提案し実現。

【福祉総合窓口の導入】

- ・児童、高齢者、障がい者、DV 対策などの相談支援を行っていた複数の課が連携し、平成 24 年 4 月に組織横断的な「福祉総合相談センター」を、鴨川市総合保健福祉会館内に設置。
- ・センターの職員は、保健師、看護師、社会福祉士などの有資格者で構成し、保健福祉サービス提供等に係る総合調整の体制を整備。センターは 24 時間 365 日稼働を実現。

【サブセンター設置と運営の民間委託】

- ・平成 25 年 4 月からサブセンターを、特に利用が見込まれる天津小湊地区に設置し、運営ノウハウのある社会福祉法人に委託することにより運営。



実現までの問題と解決策

- 【問題】 ①福祉総合窓口の導入にあたり、担当分野以外の知識が不足。
②サブセンター設置にあたっての独自人材の不足。

【解決策】 鴨川市第 2 次 5 か年計画などへ、包括的な支援体制構築を位置付け、具現化

- ①分野横断的な連携を図るための職員研修を実施。
- ②サブセンターについては、運営ノウハウのある社会福祉法人に委託。

効果

【福祉総合窓口の導入】

- ・窓口の集約により、保健、医療、福祉及び介護が連携したワンストップ相談支援が実現。
- ・相談件数が約 1.4 倍に増加（平成 24 年度：642 件 → 平成 26 年度：881 件）。

【サブセンター設置と運営の民間委託】

- ・特に利用が見込まれる天津小湊地区において、総合的な保健福祉サービスの充実に成功。
- ・福祉総合窓口サブセンターの運営を民間委託することにより、直営の場合より運営費を 2 年間で 29,378 千円抑制（平成 25 年度は 18,249 千円、平成 26 年度は 11,129 千円）。

今後の課題

- ・福祉総合窓口を利用しにくい日常生活圏域（旧行政区：長狭地区、江見地区）における体制整備。

【鳥取県北栄町】

分庁総合窓口の民間委託

背景・取組内容

- ・普通交付税の優遇措置の段階的廃止により、財政状況が圧迫
- ・厳しい財政状況においても、住民サービスを維持・低下させず、町民の満足度向上と人件費削減を共に実現することが必要。
- ・総合窓口業務のうち、分庁舎の戸籍届書受付・相談業務を除く全ての業務を民間委託。
- ・平成 27 年 10 月から業務委託を開始。



委託前の研修風景



委託後の総合窓口

実現までの問題と解決策

【問題】

- ①対象が多岐にわたり、多くの職員が関わっていたため、委託範囲の判定が困難。
- ②業務開始前の研修の期間・内容について検討が必要。

【解決策】

- ①②民間委託導入にあたって北栄町の各種業務に対する基本方針について、関係各課の協議を行い、その記録をベースとして業務マニュアルを作成。

効果

- ・経費の削減 平成 26 年度 3,250 万円→平成 29 年度 2,640 万円（▲610 万円、▲19%）
- ・証明書の交付、税金・使用料等の支払、申請書の受付等の窓口業務は受託職員が行い、戸籍届書の受付、相談等の業務は町職員が行うように分業化し業務効率・住民満足度を向上。

今後の課題

- ・権限移譲・業務の多様化・福祉事務所の開設等により、職員一人当たりの業務量が増加、臨時職員の増加及び継続更新等も懸案であり、分庁舎だけでなく、本庁舎も総合窓口化や庶務業務集約等の改革が必要。
- ・職員による総合窓口業務を経験することなく民間による総合窓口化というシステム変更を計画しているため、導入手法とタイミングが課題。
- ・今後さらに効果検証を行い、業務委託の対象範囲を拡大。

【福岡県篠栗町】

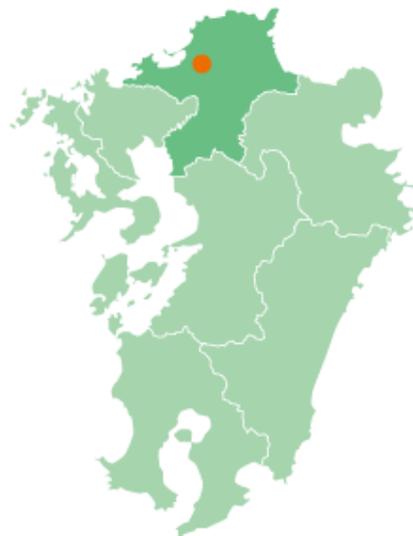
窓口業務等の民間委託

背景・取組内容

- ・ 正規職員数が減少する中で、行政ニーズの変化や多様化への対応が必要。
- ・ 臨時職員や非常勤職員などの多様な勤務形態の職員が増加。
- ・ 町長のリーダーシップにより、多様化する公共サービスの向上と行政構造の効率化を実現し、行政のスリム化を図るため、臨時職員にかかる業務を平成 26 年度から民間会社に包括的に委託。

(委託範囲…窓口業務、総合保健福祉センター、児童館、小中学校、図書館、道路管理 等)

- ・ 包括業務委託により、現在、任用の臨時職員を継続して雇用し、住民サービスの向上と地域の雇用の安定を実現。



実現までの問題と解決策

【問題】

- ①委託事務量が少ないため、窓口業務だけでは、事業者を確保できない。
- ②派遣から請負契約に変更することに伴う職員の理解や労働条件の調整。
- ③委託業務内容の調査。

【解決策】

- ①包括委託を実施することによって、委託事務量を確保。
- ②請負契約に関する説明会や臨時職員に対する個々の面談を実施。
- ③町全課へヒアリングを行い、委託可能業務を洗出し。

効果

- ・ 臨時職員が事実上長期に任用される状態を回避しつつ、業務経験者を継続的に雇用可能。
- ・ 重複事務を解消するなど、事務の簡素化が実現。
- ・ 民間のノウハウを導入することによって、住民サービスの質が向上。

今後の課題

- ・ 包括委託の業務範囲の拡大や見直し。
- ・ 業務のノウハウが職員に蓄積されないことに対する対応（接遇研修など）・業務のノウハウが職員に蓄積されないことに対する対応（接遇研修など）。