

# 第13回 国と地方のシステムWG 御説明資料 (業務改革モデルプロジェクト関係)



総務省

平成30年5月10日

# 業務改革モデルプロジェクト

## 「経済財政運営と改革の基本方針2015」(平成27年6月30日閣議決定)(抄)

### [3] 地方行財政改革・分野横断的な取組等

- ・(中略) BPRの手法を活用した業務改革モデルプロジェクトの実施による官民協力した優良事例の創出と全国展開(中略)を加速する。
- ・(中略) 窓口業務のアウトソーシングなど汎用性のある先進的な改革に取り組む市町村数を2020年度(平成32年度)までに倍増させる。

## 「経済財政運営と改革の基本方針2016」(平成28年6月2日閣議決定)(抄)

### 5 (3) 地方行財政改革・分野横断的な課題

- ・窓口業務の適正な民間委託等の加速(中略)をはじめとする様々な取組の全国展開(中略)を軸に、各種取組を進める。
- ・窓口業務等に係る住民一人当たりコストや民間委託等による歳出効率化効果について、業務改革モデルプロジェクトにおいて試行的な算定フォーマットを作成・公表し、各自治体での活用を促す。

## 「経済財政運営と改革の基本方針2017」(平成29年6月9日閣議決定)(抄)

### 3. 主要分野ごとの改革の取組 (3) 地方行財政等④ 広域化・共同化や業務改革等の推進

業務改革モデルプロジェクトの実施、標準委託仕様書等の取組の拡充、歳出削減効果測定の簡便なツール策定等を通じ、窓口業務の民間委託の全国展開を進める。

地方自治体における、①住民サービスに直結する窓口業務②業務効率化に直結する庶務業務等の内部管理業務について、民間企業の協力のもとBPR※の手法を活用しながら、ICT化・オープン化・アウトソーシングなど、住民の利便性向上に繋がる業務改革にモデル的に取り組む自治体を支援する「業務改革モデルプロジェクト」を実施。  
**【H30予算：0.8億円】**

※BPR (Business Process Reengineering) : 業務プロセスの再構築

### (具体的な取組)

- 政令指定都市等、規模の大きな自治体は一定取組が進んでいることから、今後取り組みが期待される中核市(人口規模20万人以上)、その他の市(人口規模10万人程度)を主なターゲットとして、2016～18年度の各年度でモデル団体を公募の上選定。(複数団体による共同提案も募集)
- BPRの手法を活用した業務分析や計画策定などの検討経費について国費で支援。
- ⇒ 汎用性のあるモデルを構築(業務改革におけるBPRの過程を含め、そのノウハウを抽出し公表)。他の自治体へ全国展開。
- ⇒ 地方自治法等の一部を改正する法律(平成29年法律第54号)による地方独立行政法人の業務への窓口関連業務の追加を踏まえ、その活用を推進。

# 「平成29年度業務改革モデルプロジェクト」成果報告書概要一覧

団体名	人口 (H29.4.1時点)	窓口数	モデル事業概要	新業務フローのポイント
北海道 北見市	118,716	1本庁 3総合支所 5支所出張所 1サービスC	複数窓口の協調処理、マイナンバーカードの券面情報の活用等総合的な業務改革	○総合窓口の業務フローを整理し、手続きをパターン化。処理手順を見える化し、受付、処理、審査の役割を明確化。 ○届出の受付後、本庁・総合支所・支所出張所のうち処理可能な部署が遠隔・分散で処理することで業務量を平準化
千葉県 船橋市	632,341	1本庁 1総合窓口 7出張所 5連絡所	窓口業務プロセスの可視化、申請書作成と手続き案内のワンストップ化等総合的な業務改革	○住民異動と関連手続きの申請書を一括作成する「書かない窓口」を実現 ○申請書に付属するナビゲーション機能を活用。手続きの誤案内を防ぎ、住民負担を軽減
滋賀県 彦根市	112,660	1本庁 1支所 4出張所等	ライフイベント業務に加え、移住や観光などの各種相談業務のワンストップ化・アウトソーシング化を実施する業務改革	○基本届出を総合窓口でワンストップ受付し、各担当が同時並行処理 ○ワンストップ市民相談窓口で簡易な証明発行の実施や移住・市民活動の希望者等を早期に発見し、情報共有することで活動促進
滋賀県 草津市	132,116	1本庁	自治体クラウド協議会を母体とした広域的な業務改革(近隣都市との共同アウトソーシングの導入)	○現行の業務フローをもとに、コア(職員による実施が必要な作業)、ノンコア(職員による実施が必須ではない作業)を振り分け、アウトソーシングが有用な事務を抽出 ○広域連携に向け、対象業務の一部について各団体間の差異を調査、各団体と協議
大阪府 河内 長野市	107,963	1本庁	広域連携による共同処理業務の対象拡大・アウトソーシング検討を実施する業務改革	○庁内において市民総合窓口、福祉総合窓口、単純定型業務を集約しアウトソーシング ○近隣市町と共同処理している福祉業務の一部をアウトソーシング
福岡県 須恵町	27,812	1本庁	複数の小規模自治体において、窓口業務及び内部管理業務の総合的な集約化とアウトソーシング化を広域で実施する業務改革	○アウトソーシングする証明書等発行業務について新業務フローを作成 ・正職員は審査業務のみとし、負荷を低減 ・申請者待ち時間の短縮と事務処理の誤りリスクの軽減を実現 ○関係団体において、業務フローを統一
熊本県 宇城市	59,928	1本庁 4支所 1出張所	RPAやAI等による業務効率化・自動処理技術を活用した業務改革	○RPA(ソフトウェアロボットによる業務自動化)の活用により、業務が省力化・効率化 ○平成32年度に窓口業務は「アウトソーシング+総合窓口化」、内部管理業務は「業務集中+アウトソーシング」を実現化

# ★自治体行政へのRPAの活用(行政事務・庶務業務の省力化)

- RPA(Robotic Process Automation)を活用し、「ふるさと納税」と「時間外申請」業務について職員が行っていた作業(端末操作)を自動化する実証実験を実施。  
⇒ RPAを活用することにより、職員の業務負担が大幅に削減され、時間外勤務が不要になった。

## 〈RPAの活用 : 宇城市(人口 約6万人)〉

### 【取組】

- ・ RPA\*を活用した業務改革に向けた実証実験を実施。→「ふるさと納税」と「時間外申請」の業務にて実証実験を実施。  
\*RPA…人間が行うキーボードやマウス等の端末操作を自動化する技術。

### 【効果】

- ① 繁閑差の大きい「ふるさと納税業務」でRPAの実証実験を実施  
電子メールの受付からデータのダウンロードや当該データのアップロード等、これまで、職員が手作業で行っていた端末操作を、全て自動化した。  
→職員の負担は大幅に軽減され、時間外勤務が不要となった。
- ② 「時間外申請(時間外勤務手当計算業務)」で、RPAの実証実験を実施。  
→「時間外申請」は、これまでは各部署が紙ベースで申請等を行い、総務課にて集計処理されていたため、人手が必要だった。そこで、各自がシステムに申請内容を入力に移行することで、RPAによる集計を可能にした。それにより、総務課職員による作業が不要となり、職員の負担は大幅に削減された。



←実証実験説明会の様子

### RPA導入による業務削減(試算)

	平成30年度
	削減時間(時間)
窓口業務	865
内部管理業務(時間外申請等)	2,767
合計	3,632

### RPA導入が検討されている業務

- ・住民異動(転入・転出・世帯主変更等)
- ・介護保険納付書の打ち出し
- ・戸籍の附票謄本・抄本の写しの交付
- ・後期高齢者医療保険証の発行

… 等

# 業務改革モデルプロジェクトによる汎用性のある改革モデルの横展開

## 業務改革モデルプロジェクトによる汎用性のある改革モデルの横展開

- 総務省では平成28年度から業務改革モデルプロジェクトを実施し、地方における歳出改革・効率化に向けてBPRを活用した業務改革の実施による官民協力した優良事例の創出や窓口業務のアウトソーシングなど汎用性のある取組みを支援。
- 業務改革モデルプロジェクトによる汎用性のある改革モデルの横展開のため、
  - ① 平成28・29年度に業務改革モデルプロジェクトを実施した全団体の成果概要と報告書をHP上で公開
  - ② 都道府県行革担当・市町村担当、指定都市行革担当へのヒアリングで実施団体の成果を周知
  - ③ ブロック会議等の説明会において実施団体の成果を紹介
- 上記横展開をさらに加速させるため、以下により希望に応じて平成28・29年度業務改革モデルプロジェクト実施団体及び総務省の担当者を派遣し、よりきめ細やかな情報提供を実施（平成30年5月7日付事務連絡）。

## 概要

- 1 実施内容：平成28・29年度業務改革モデルプロジェクト実施団体及び総務省の担当者を派遣（旅費は総務省負担）。
- 2 対象団体：民間企業の協力のもと、BPRの手法を活用した業務分析や住民サービスの向上・歳出効率化等を伴う、新たな窓口業務改革や内部管理業務改革について、都道府県単位等で研修会、事例研究会等を実施する団体。

- 地方団体における民間委託はごみ収集などでは進んでいるが、**窓口業務については、**審査・決定など公権力の行使にわたる事務を除く必要があることから、**民間委託が進まない状況。**
- このため、窓口業務の委託について**地方独立行政法人の活用などを推進。**  
→ 来年度、これらの取組を強化し、その状況を踏まえ、地方交付税におけるトップランナー方式について**平成31年度の導入を視野に入れて検討。**
- また、民間委託にとどまらず、マイナンバーシステムやAI等の活用により、**窓口業務自体を省力化。**

## 窓口業務の民間委託のための取組の強化

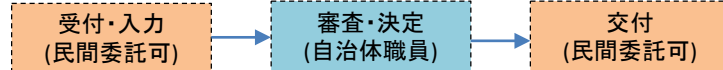
- 今後取組が期待される中核市(人口20万人以上)や人口10万人以上の市・特別区を主なターゲットに、**取組を強化。**

### ① 「業務改革モデルプロジェクト」(※)により自治体を支援(H28年度～)

※ 選定した地方自治体において、モデル的に、窓口業務等についてICT化・オープン化・アウトソーシングを一体的に実施。これにより改革の手法を確立して、横展開を図る。

### ② 地方独立行政法人の活用(地方独立行政法人法改正(H30.4施行))

【住民票の写しの交付等を民間委託した際の事務フロー】



地方独立行政法人へは、審査・決定も含め、原則**一連の窓口事務を委託可能に**

※ モデル事例となる自治体には、業務改革モデルプロジェクトにより支援

### ③ 標準委託仕様書の作成(年度内)

※ 窓口業務の民間委託実施市区町村数 : 275 (H28.4) → 301 (H29.4) 目標(KPI) 416 (H32)

取組の強化

## ICTの活用による窓口業務自体の省力化

### マイナンバーシステムの活用

- マイナンバーによる情報連携がスタート(11月13日本格運用)  
→ 行政手続のワンストップ化、行政機関等への提出書類(住民票、課税証明書等)が省略可能に
- マイナンバーカードの券面情報を活用した申請書自動記載
- コンビニ交付サービスの導入促進
- マイナポータル・電子証明書を活用したオンライン申請の拡大

### AI等新技術の活用

- 窓口業務の一部をAIを活用して省力化

(活用・検討事例)

- ・ 申請データの取得、システム入力を自動処理する実証実験(受領証明書・発注書の送付についても検討)
- ・ 窓口での問合せに対する回答案を検索するシステムの試験導入

# 業務改革モデルプロジェクト（平成30年度募集概要）

## 募集等スケジュール

- 募集期間：平成30年4月16日～5月15日
- 契約締結：平成30年6月以降
- 選定・公表：平成30年5月下旬
- 事業報告：平成31年2月末

## 募集する事業概要

- BPRの手法を活用した業務分析、計画策定、マニュアルやシステムの整備、住民サービスの向上や歳出効率化の効果把握等を伴う、新たな窓口業務改革又は内部管理業務改革及びそれらを実現する効果的なプロセスの検討を行う事業。
- ・住民異動、戸籍届出、各種証明書発行、国民健康保険、介護保険等、別々の窓口で行っている事務手続きをワンストップ化する総合窓口の実施を念頭に業務フローを見直し、業務量の削減や待ち時間の短縮等による住民の利便性向上につなげるもの。
  - ・窓口業務や庶務業務において、単に職員を集約するのではなく、入力業務等のバックヤード業務について、アウトソーシングを積極的に活用し、業務の効率化を図るもの。
  - ・人事・給与・旅費、福利厚生等の庶務業務について、各職員がシステム入力を行うよう業務フローを見直し、各課における庶務業務を集約化することで、業務の効率化を図るもの。
  - ・マイナンバーシステムやAI（人工知能）、RPA（ソフトウェアロボットによる業務自動化）等の新たな技術を活用することにより、窓口利用者のニーズにあった利便性の向上や負担軽減を図りつつ、窓口業務自体の省力化につながる仕組みの導入を検討するもの。

## 募集团体数・上限金額

- 募集团体数：6団体程度
- 1団体あたりの上限金額：1600万円（業務分析や計画策定等の検討経費）

## 選定にあたっての考慮事項例

- 住民生活に身近な行政サービスが的確に提供され、満足度が高まるよう、民間事業者の知見やBPRの手法を活用しつつ、自治体職員自らが業務の棚卸しや業務分析、利用者（住民）ニーズの把握を実施し、効果的な業務フローを構築することとしているか。
- 複数の市区町村が連携し、業務フローの比較を通じて業務の標準化を行い、各団体の業務フローの見直しにつなげる業務改革の取組は積極的に評価する。
- 窓口関連業務における地方独立行政法人の活用を試みる団体は、積極的に評価する。
- AIやRPA等の活用により窓口業務自体の省力化を図るとともに、住民の利便性の向上につながる業務改革は、積極的に評価する。
- 業務改革に当たって、実施団体や近隣市区町村における人口増減や少子化・高齢化の見通しについて、適切な検討を行うこととされているか。

## 2. 地方行財政改革の推進①

平成30年4月24日 経済財政諮問会議  
野田議員提出資料「落ち着いて、やさしく、持続可能な社会の実現に向けて」(抄)

### (1) 「見える化」の推進

#### 地方公会計の資産管理向上等への活用

- **地方公会計**について、平成29年度までにほとんどの団体で整備されており、平成30年度以降、団体間の比較や指標による分析等により、**資産管理や予算編成等への活用**を推進。

※ 地方公会計の整備：平成27年度から平成29年度までの3年間で、統一的な基準に基づき、固定資産台帳と複式簿記の導入を前提とした財務書類を作成。平成29年度までに1,747団体（97.7%）が作成完了予定（平成30年1月末時点）。

#### 小規模団体における公営企業会計適用の推進

- **下水道・簡易水道**について、**人口3万人未満の団体においても公営企業会計の適用が一層推進されるよう、新たなロードマップを年内に策定**。

＜公営企業会計適用進捗状況＞（平成29年4月1日時点）

団体の区分	下水道	簡易水道
3万人以上の団体	98.8%	92.6%
3万人未満の団体	24.8%	42.0%

※ 「適用済」又は「適用に取組中」である団体の割合

#### 基金、地方単独事業（ソフト）の見える化

- 地方団体の**基金**について**公表情報の充実**を図るよう要請しており、平成29年度決算からの実施を促進。
- **地方単独事業（ソフト）の決算**について**実態把握と「見える化」**を推進（検討会を本年5月に設置）。

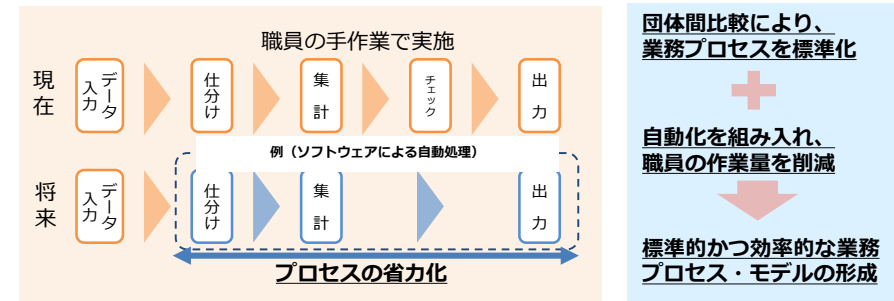
※ 公共施設等総合管理計画に関連する「見える化」については（3）において記述している。

### (2) 先進・優良事例の横展開

#### 自治体行政スマートプロジェクト（仮称）の創設

- 本格的な人口減少社会となる2040年頃を見据え、希少化する人的資源を本来注力すべき業務に振り向けるため、**自治体の業務のあり方そのものを刷新することが必要**。
- 窓口業務等に限定せず、自治体行政の様々な分野で、団体間比較を行いつつ、**ICTやAI等を活用した標準的かつ効率的な業務プロセスを構築するプロジェクトを創設**。

＜業務プロセスの自動化・省力化のイメージ＞



#### 民間委託、クラウド化等の推進

- これまで推進してきた民間委託、クラウド化等のICT化・業務改革を引き続き推進。**クラウド化については、平成30年度早期に市区町村のクラウド導入団体数に係る新たな目標を設定**。

※ 現在のクラウド導入市区町村数(平成29年度末)：1,013団体（目標：約1,000団体）