

第15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
自治体行政スマートプロジェクト等について〕



総務省

平成30年11月15日（木）

総務省自治行政局行政経営支援室

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最終報告会概要

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	改革前業務量	アウトソーシング業務量	歳出効率化効果																				
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。処理手順が見える化し、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準標準化	ア)証明+ライフイベント窓口業務:25,328時間(審査除く17人シフト相当) イ)各課の窓口で受付しているライフイベント関連手続き受付時間の積み上げで試算:744時間相当	ア+イ(証明+ライフイベント)に、総合窓口としての関連手続き受付代行を追加した場合):17人シフト相当 (※イは受付業務のスケールメリットとして吸収 744-110=634時間)	総合窓口として手続きを集約化した場合の受付業務のスケールメリット、BPR効果を試算 (効果試算例: ・集約化:744時間(133万円相当) ・受付対応時間短縮:110時間相当																				
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	証明事務:26,631時間(14.2人分) 住民異動:36,197時間(19.3人分)	証明事務:24,756時間(13.2人分) 住民異動:8,252時間(4.4人分)	窓口滞在時間: 最大-7.3分/件(△16.2%) 証明事務:960万円 住民異動:1,182万円																				
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	76,798時間 (約41.3人分)	最大50,158時間 (約27.0人分)	(所有手続時間)(分) <table border="1"> <thead> <tr> <th>手続</th> <th>現在</th> <th>削減</th> <th>削減率</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>転入</td> <td>121</td> <td>40</td> <td>33.1%</td> </tr> <tr> <td>転出</td> <td>66</td> <td>21</td> <td>31.8%</td> </tr> <tr> <td>出生</td> <td>80</td> <td>5</td> <td>6.3%</td> </tr> <tr> <td>結婚</td> <td>131</td> <td>17</td> <td>13.0%</td> </tr> </tbody> </table> (効果額)最大3,300万円/年	手続	現在	削減	削減率	転入	121	40	33.1%	転出	66	21	31.8%	出生	80	5	6.3%	結婚	131	17	13.0%
手続	現在	削減	削減率																								
転入	121	40	33.1%																								
転出	66	21	31.8%																								
出生	80	5	6.3%																								
結婚	131	17	13.0%																								
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	130,426時間 (約70人分) ※アウトソーシング対象外業務も含む	72,202時間 (約39人分) ※業務分析の結果、アウトソーシング可能とした全業務量	○草津市削減見込み(人件費) 初年度に約4,100万円 5年間で約20,700万円 ※段階的なアウトソーシングを想定 ○広域展開時の削減見込み(費用) 5年間で約18,500万円 ※システム共同利用自治体全てが共同アウトソーシングした場合																				
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	【庁内】107,524時間 【広域】14112時間	【庁内】90,862時間 【広域】3,895時間	【庁内総合OS及び広域福祉OS】 効果額 約3,000万円 (導入4年度目以降) 【庁内総合OS】約2,810万円 【広域福祉OS】約180万円																				
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	単独OS:2,894時間 3町広域連携:12,226時間 ※対象は、住民票等発行業務、各種税証明・戸籍証明・印鑑証明発行業務	単独OS:2,398時間 3町広域連携:4,814時間 ※3町広域連携は、OS業務量ではない(OSを実施せず、3町の業務フローを最適化し、1件の処理時間を統一した場合の削減業務量を記載)	単独OS:500万円 3町広域連携:2,090万円 ※正職員及び臨時・嘱託職員の人員費単価、各業務の正職員と臨時・嘱託職員の業務実施比率は須恵町のもの3町に適用して算出しており、実際は3町のポリシーや役割分担等の精査が必要																				
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	<全体> 133,664時間 (69.6人分)	<アウトソーシング> 5,949時間(約3人) <RPA> 年間3,632時間(約2人)	<アウトソーシング> 歳出削減効果 94万円 <RPA>※5年契約の場合の1年の額 歳出削減効果 724万円																				

業務改革モデルプロジェクト取組状況(須恵町)

近隣他町(宇美町・志免町)との業務比較を通じて、ベストプラクティスの導出、業務フローの見直しを行い、広域連携によるアウトソーシングの実現可否や費用対効果の検証を実施。
 ⇒広域連携によりアウトソーシング業務量の確保や業務フローの最適化が可能となる

アウトソーシング対象業務の検討

(1) 業務量調査結果の修正

- 3町の業務量調査結果を集計し、広域での業務のボリューム感を把握
- 3町の業務量を比較し、3町間で大きく業務量に差異が生じている業務については必要に応じて再調査を行い、異常値か否かの確認を行った

(2) アウトソーシング対象業務の選定

以下の基準により、アウトソーシング対象業務を絞り込み

- 3町とも一定量の業務量が確保できるもの*
- 住民課主導の「窓口サービス向上委員会」で検討しているもの**
- アウトソーシングの際に、職員と事業者の間で複雑な役割分担が発生しないもの

(3) 対象業務のアウトソーシング方法の検討

- (1),(2)の検討結果、①住民票等発行業務、②税証明発行、③印鑑証明発行、④戸籍証明発行の4業務をアウトソーシング対象とした
- 繁閑差に対応するため、窓口業務が発生しない時にも着手しやすい支出命令書等作成業務も併せてアウトソーシング対象とした

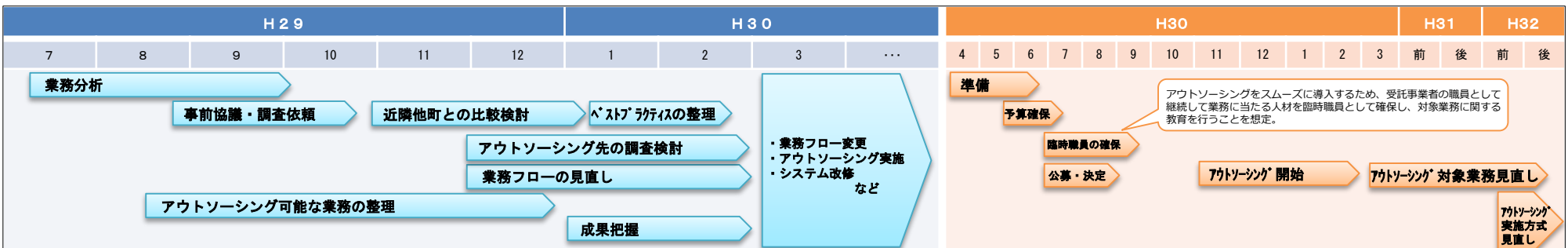
- * 3町合計で年間業務量が2,000時間程度確保できる余地がある業務及びそれらに準ずる業務が対象
 ** 窓口業務改革のワーキンググループ「窓口サービス向上委員会」では、総合窓口化を見据え、住民課窓口業務+児童手当関連業務+税証明発行業務を検討対象としている。

広域連携による定量効果

3町の業務フローを最適化し、1回当たりの処理時間を削減することにより…
 業務量削減期待効果 **須恵町510時間 3町合計4,814時間**

該当業務		現状				あるべき				期待効果(h)	
		須恵町	宇美町	志免町	合計	須恵町	宇美町	志免町	合計	須恵町	合計
住民票等発行	1回当たり処理時間	5分/回	5分/回	4分/回		4分/回					
	関与時間	777 h	1,477 h	1,429 h	3,683 h	622 h	1,182 h	1,429 h	3,233 h	155 h	451 h
各種税証明発行	1回当たり処理時間	2分/回	9分/回	16分/回	-	2分/回				-	-
	関与時間	264 h	1,647 h	2,835 h	4,746 h	264 h	370 h	358 h	991 h	0 h	3,755 h
戸籍証明発行	1回当たり処理時間	7分/回	7分/回	5分/回	-	5分/回				-	-
	関与時間	1,242 h	888 h	599 h	2,728 h	887 h	634 h	599 h	2,120 h	355 h	608 h
印鑑証明発行	1回当たり処理時間	3分/回	3分/回	3分/回	-	3分/回				-	-
	関与時間	252 h	385 h	431 h	1,068 h	252 h	385 h	431 h	1,068 h	0 h	0 h
合計	関与時間	2,535 h	4,397 h	5,294 h	12,226 h	2,024 h	2,570 h	2,817 h	7,412 h	510 h	4,814 h

▲ 第1段階でアウトソーシングを検討する業務のフローを最適化した場合の定量効果



業務改革モデルプロジェクト取組状況(宇城市)

- 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 繁忙差の大きい「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