

始良市 行政デジタル化行動計画

令和3年10月
始良市 デジタル行政推進課

目次

1. はじめに	1
1.1 本計画の趣旨	1
1.2 本計画の対象期間.....	1
1.3 背景と基本方針	1
2. デジタル化行動計画推進体制について	3
2.1 組織体制の整備	3
2.2 デジタル推進リーダーの選任.....	4
2.3 国のスケジュールに合わせた取組	4
3. デジタル化行動計画の概要.....	7
3.1 DXで実現する始良市の姿	7
3.2 デジタル化行動計画の重点取組事項	8
(1)自治体情報システムの標準化・共通化.....	8
(2)行政手続きのオンライン化.....	9
(3)AI・RPAの活用・推進	9
(4)業務プロセスの変革とICTの推進	10
(5)セキュリティ対策の徹底	11
(6)その他	11
4. 業務プロセスの調査.....	12
4.1 対象課の選定	12
4.2 現行業務の現状把握について	13
4.3 現行業務の状況.....	13
4.4 コア業務・ノンコア業務の業務量分析.....	19
4.5 調査対象部署別分析結果.....	20
5. デジタル化行動計画の推進.....	24
5.1 住民情報システムの標準化・共通化.....	25
1. 標準化・共通化の特長.....	25
2. 本市の標準化・共通化対象システムの概要	28
3. システム標準化・共通化のために必要となる工程	36
4. システム標準化・共通化の全体スケジュール	39
5. 早期(令和3・4年度)に着手すべき作業	40
5.2 行政手続きのオンライン化	41

1. 必要性、準拠すべき法律等	41
2. 行政手続きのオンライン化のメリット	42
3. オンライン化すべき手続とその方向性.....	43
(1)子育て関係・介護関係の26手続.....	43
(2)罹災証明書の発行申請手続.....	44
(3)転出・転入予約.....	45
4. 行政手続きのオンライン対象課.....	46
5. 行政手続きのオンライン化の作業手順	47
6. 行政手続きのオンライン化のスケジュール	49
5.3 AI・RPAの活用・推進.....	50
1. AIの導入	50
(1)AI・導入のメリット.....	50
(2)自治体へのAI・導入.....	50
2. RPAの有効性	51
(1)特徴.....	51
(2)導入自治体における効果	52
(3)効果を得やすい分野・業務.....	53
3. AI・RPA等による業務効率化スケジュール.....	56
5.4 業務プロセスの変革とICTの推進.....	57
1. 業務プロセスの変革	57
2. 業務プロセスの変革のスケジュール	59
3. ICTの推進	60
5.5 セキュリティ対策の徹底.....	61
1. セキュリティ対策.....	61
2. セキュリティ対策の徹底のスケジュール	62
5.6 その他.....	63
1. デジタル人材の育成	63
2. 地域社会のデジタル化.....	63
3. デジタルデバイド対策.....	63
6. デジタル化行動計画のロードマップ	64
7. さいごに.....	64

1. はじめに

1.1 本計画の趣旨

政府は、行政のデジタル化の集中改革を強力に推進するため、マイナンバー制度と国・地方を通じたデジタル基盤の在り方を含め、抜本的な改善を図るとされ、「デジタル・ガバメント実行計画」(2020年12月25日閣議決定)において、自治体に関連する施策も多く盛り込まれた。こうした情報システムの標準化・共通化といった自治体における施策を効果的に実行していくためには、国が主導的に役割を果たしつつ、自治体全体として、足並みを揃えて取り組んでいく必要があるとしている。

このため、総務省は、「デジタル・ガバメント実行計画」における各施策について、自治体が重点的に取り組むべき事項・内容を具体化するとともに、総務省及び関係省庁による支援策等を取りまとめ、「自治体デジタル・トランスフォーメーション(DX)推進計画」として策定し、デジタル社会構築に向けた取り組みを全自治体において着実に進めていくとしている。

本計画は、「自治体デジタル・トランスフォーメーション(DX)推進計画」を基本とし、令和3年度以降の5か年間の行財政改革の道標となる『第3次始良市行政改革大綱』の「項番2 本市を取り巻く行財政環境」の「(6) ICT化への対応」の、ICT技術を活用し、行政サービスの質の向上を目指しつつ、組織のスリム化と業務の効率化を図り、デジタル時代に対応すると明記された方針に基づき、行政事務及び行政サービスのデジタル化を推進することで、住民の利便性の向上や、業務効率化による行政サービスのさらなる向上、また、人にやさしいデジタル化を実現するための行動計画として策定する。

1.2 本計画の対象期間

令和3年(2021年)の8月から令和8年(2026年)3月までを本計画の対象期間とする。

本計画は、「自治体デジタル・トランスフォーメーション(DX)推進計画」の改訂及び、「第3次始良市行政改革大綱」の方針等に合わせて、適宜見直しを行う。

1.3 背景と基本方針

本市の人口は、7万8千から8万人の間で推移したのち、減少に転じるとされ、2005年に45,903人だった生産年齢人口は、2015年には42,403人となり、2040年には34,000人を割り込むことが見込まれており、今後の年少人口の減少による労働力の供給制約によって生産年齢人口は徐々に減少することになり、

人口に占める老年人口の割合が徐々に増加するとも予測されている。

多くの企業や地方自治体でも、同じく、このような近い将来が懸念される中、近年の技術発展により、実証的なAIⁱ・RPAⁱⁱの導入を進める企業や自治体も出てきつつあり、これまでの自治体のシステムは、情報を保管管理することが主であったが、今では、情報・データの利活用まで拡大し、その取組が求められている。

本市は、これまで、新たな業務や制度改正に適合するために情報システムの改修や導入を行ってきたが、年々、複雑化し、増え続ける業務にかかる情報システムへの入力・確認などの処理作業の業務全体に占める割合が増えている状況を解消することが課題となっている。

本市が地方自治体として市民生活に不可欠な行政サービスを提供し続けるための人的リソースを確保し、企画立案や市民への直接的なサービス提供など職員でなければならない業務に注力できる環境を実現するには、従来からある業務プロセスⁱⁱⁱに固執することなく、職員が職員でなくともできる事務作業などの効率化・省力化を加速させる必要がある。また、今後の時代要請に即応できるよう、そして、市民サービスをはじめとした行政サービス全般についても、他市との競争優位性を実感・向上させる必要もある。

本計画は、国の政策として示された目指すべきデジタル社会を踏まえ、本市のデジタル化の目指すべき2025年の姿を示すためのものであり、全庁組織に対し行政デジタル化の具体的な行動を促すための変革計画でもある。

2 デジタル化行動計画推進体制について

デジタル化行動計画推進のために取り組むべき事項を着実に実施するために、組織体制の整備、デジタル担当者の選任を行ったうえで、国のスケジュールにあわせた計画的な取り組みが必要である。

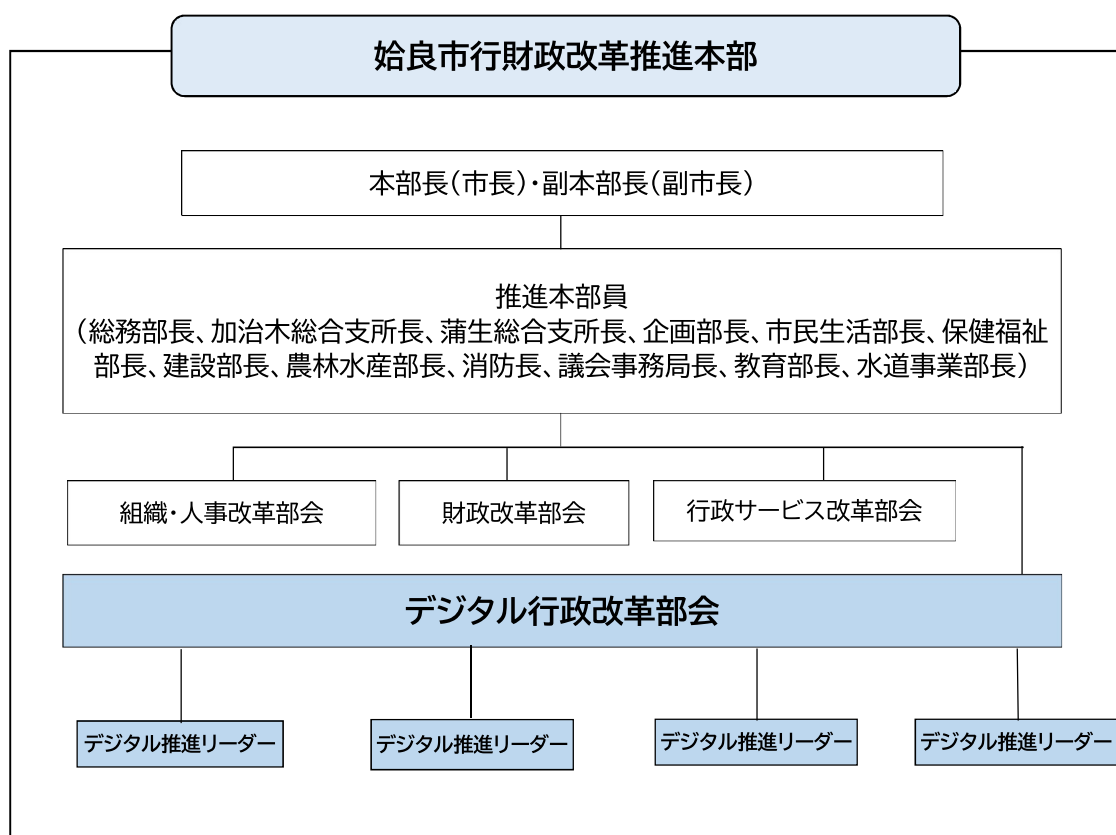
- (1) 組織体制の整備
- (2) デジタル担当者の選任
- (3) 国のスケジュールに合わせた取り組み

2.1 組織体制の整備

限られた予算の中、組織の壁を越えて、全体最適化の見地から自治体の情報システムの標準化・共通化等のデジタル化を推進するためには、効果的な推進体制の構築が不可欠である。

今回のデジタル化行動計画の取組みは、極めて多くの業務に関係する取組みを短期間で行うものであり、全庁的・横断的な推進体制とする必要があるため、始良市行財政改革推進本部のデジタル行政改革部会において推進するものとする。

<デジタル化行動計画推進体制>



2.2 デジタル推進リーダーの選任

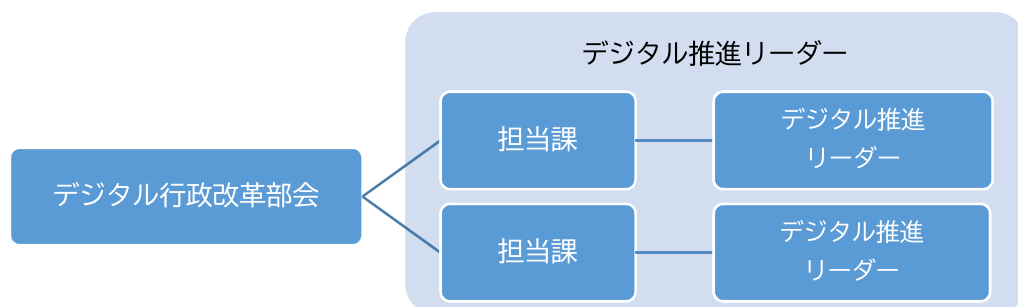
デジタル化行動計画推進体制を整備するにあたり、デジタル担当者を選任する。「始良市電子計算組織の管理運営に関する規則」第5条に基づくデジタル推進担当職員をデジタル推進リーダーとして各課に適宜配置し、デジタル化行動計画推進体制を強化する。

<庁内デジタル推進リーダー>

各課等に「デジタル推進リーダー」を設置する。リーダーは、所属長が指名し、本市のデジタル化行動計画の推進に向けた庁内での取組を推進するため、デジタル行政推進課と連携を図る役割を担う。その役割を果たすためには、リーダーのデジタル技術への一層の理解が必要であることから、研修等を通じてデジタルリテラシーの向上を図る。

<デジタル推進リーダーの主な役割>

- ・庁内デジタル化行動計画の推進
- ・各課のシステム等の運用及び管理



2.3 国のスケジュールに合わせた取組

行政手続きのオンライン化についての目標時期が2022年度とされていることや、情報システムの標準化・共通化についての目標時期が2025年度とされているなど、本計画に示す取組みを一定の期間の中で実現するには、早期から全庁的・横断的な推進体制を整え、現行のシステムの調査や、スケジュール策定をはじめとして計画的な導入に向けた検討を行う必要がある。

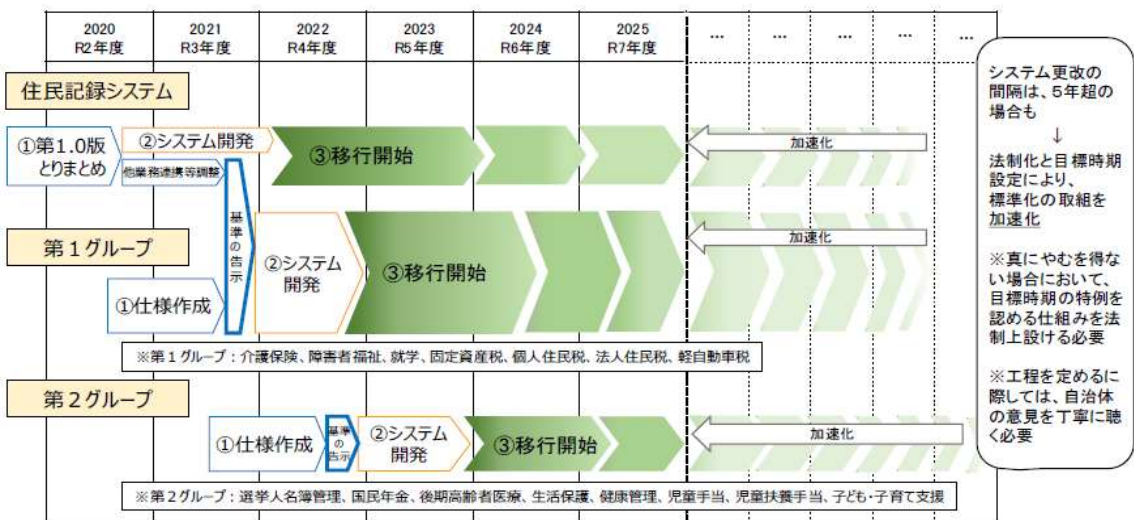
また、情報システムの標準化・共通化や行政手続きのオンライン化等による手続きの簡素化、迅化、行政の効率化等の成果を得るためには、単なるシステム更改にとどまらず、標準システムを前提としたオンライン手続き前提の業務プロセスの見直しや関連業務も含めたシステム最適化などに取り組むことが必要となるため、

全庁的な推進体制を確立し、国が指名している自治体DX計画のスケジュールに合わせ計画的な取り組みが必要である。

以下に国が示している主な自治体DX計画のスケジュールを掲載する。

<国が示している主な自治体DX計画スケジュール>

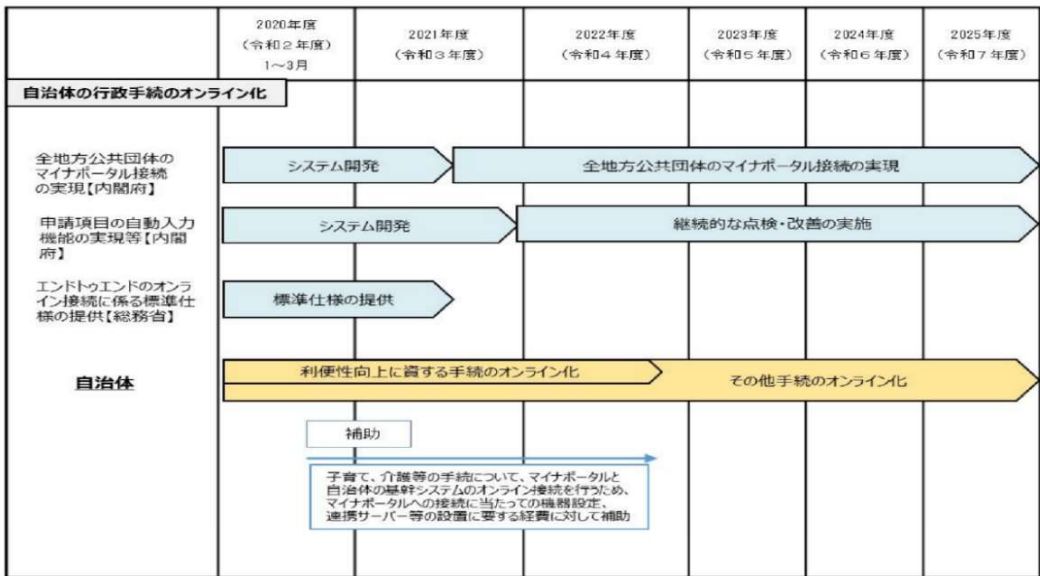
自治体システムの標準化・共通化



行政手続のオンライン化

【主な取組スケジュール】

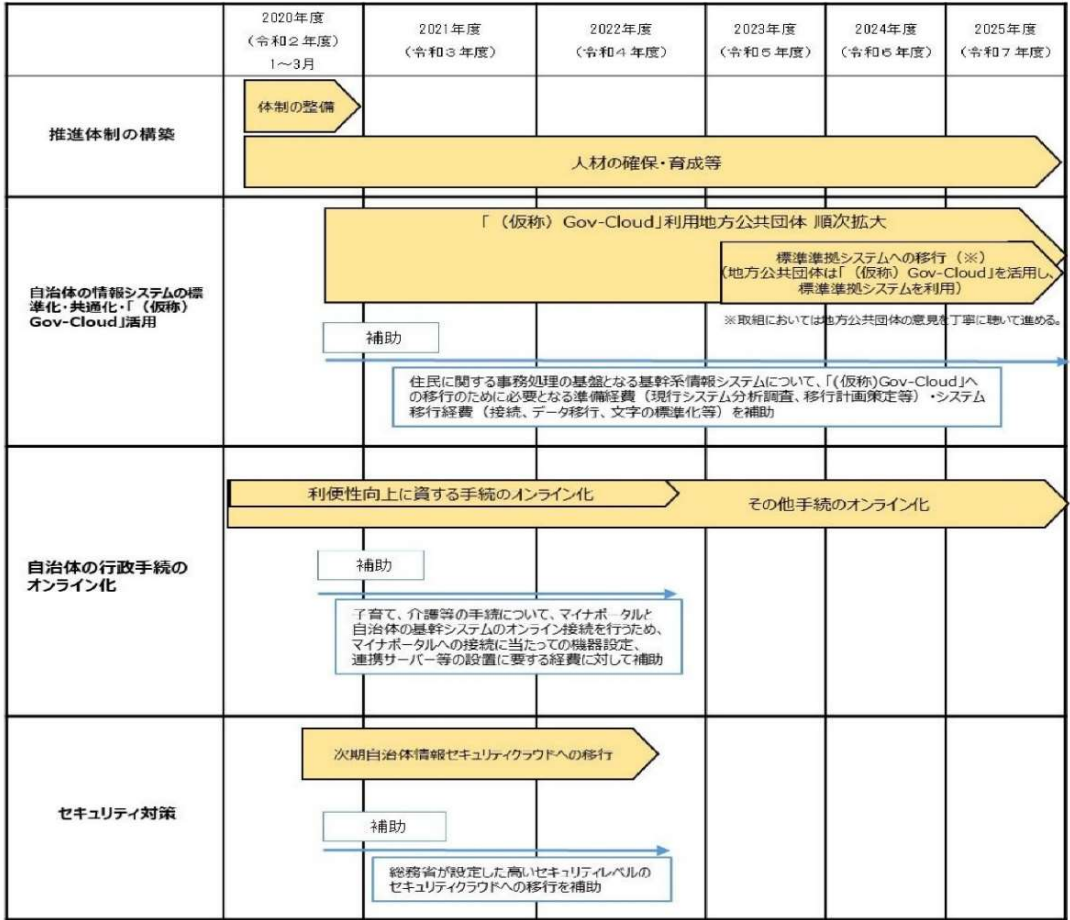
図表3 自治体の行政手続のオンライン化のスケジュール



※「マイナンバー制度及び国と地方のデジタル基盤の抜本的な改善に向けて」(2020年12月11日)を基に作成

自治体の全体のスケジュール

別紙 1 自治体の主な取組スケジュール



※ 「マイナンバー制度及び国と地方のデジタル基盤の抜本的な改善に向けて」（2020年12月11日）を基に作

3.2 デジタル化行動計画の重点取組事項

本市がデジタル化行動計画を推進するにあたり、6つの重点的に取組むべき事項を定める。

- (1) 情報システムの標準化・共通化
- (2) 行政手続きのオンライン化
- (3) AI・RPAの活用・推進
- (4) 業務プロセスの変革とICTの推進
- (5) セキュリティ対策の徹底
- (6) その他(デジタル人材の育成・地域社会のデジタル化・デジタルデバйд対策)

(1) 情報システムの標準化・共通化

国は、「デジタル社会の実現に向けた改革の基本方針」及び「デジタル・ガバメント実行計画」を閣議決定し、自治体における情報システム等の共同利用、手続きの簡素化、迅速化、行政の効率化等を推進するため、自治体の情報システムの標準化・共通化に取り組むこととした。

住民記録、地方税、福祉など、自治体の主要な20業務を処理するシステムについて、デジタル庁が策定する基本的な方針の下、関係府省において標準仕様書を作成した上で、各ベンダが標準仕様に準拠して開発したシステム(以下「標準準拠システム」という。)を全国規模のクラウド基盤「ガバメント・クラウド」に構築し、当該システムを各自治体が利用することを目指すものである。

また、「標準準拠システム」への移行の目標期限は令和7年度とされている。

さらに国は、自治体情報システムの標準化・共通化の取組みを推進するため、令和3年9月1日に「地方公共団体情報システムの標準化に関する法律」(以下「標準化法」)を施行する。

標準化法では、地方公共団体の情報システムの標準化の対象となる事務を、住民基本台帳、選挙人名簿管理、固定資産税、個人住民税、法人住民税、軽自動車税、就学、国民年金、国民健康保険、後期高齢者医療、介護保険、障害者福祉、生活保護、健康管理、児童手当、児童扶養手当、子ども・子育て支援の20業務ごとに標準化対象事務を政令で定め、情報システムの標準化のための基準を定めることとしている。

その上で、地方公共団体に対して、標準化基準に適合したシステム「標準準拠システム」の利用を義務づけるとともに、クラウドを活用して情報システムを利用するよう努めることとされている。

本市においても、国の自治体情報システムの標準化・共通化の取組を踏まえ、令和7年度を目標とし「標準準拠システム」への移行を推進する。

(2) 行政手続きのオンライン化

「デジタル・ガバメント実行計画」においては、自治体におけるデジタル・ガバメントの推進には、サービスのフロント部分だけではなく、バックオフィスも含め、エンドトゥエンドでデジタル化・業務改革(BPR)の取組を徹底することが必要であり、このような観点を踏まえ、行政手続きのオンライン化の推進に取り組むこととされている。

これを踏まえ、総務省が策定した「自治体DX推進計画」においては、デジタル化による利便性の向上を国民が早期に享受できるよう、令和4年度末を目指して、国と自治体が協力して、原則全自治体で、特に国民の利便性向上に資する27業務の行政手続きのオンライン化について、マイナポータルからマイナンバーカードを用いてオンライン手続を可能とさせることとしている。また、それ以外の各種手続についても「地方公共団体におけるオンライン利用促進指針」(内閣官房・内閣府・総務省)を踏まえ、積極的にオンライン化を進めるとされている。

本市においても、市民の利便性の向上や業務の効率化を早期に実現するために、行政手続きのオンライン化を推進する。

図表 市の行政手続オンライン化対象手続き一覧

子育て関係	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	受給事由消滅の届出	児童手当に係る寄附変更等の申出	児童手当等の現況届	保育施設等の現況届
	児童手当等の額の改定の請求及び届出	未支払の児童手当等の請求	受給資格者の申出による学校給食費等の徴収等の申出	支給認定の申請	児童扶養手当の現況届の事前送信
	氏名変更／住所変更等の届出	児童手当等に係る寄附の申出	受給資格者の申出による学校給食費等の徴収等の変更等の申出	保育施設等の利用申込	妊娠の届出
介護関係	要介護・要支援認定の申請	居宅(介護予防)サービス計画作成(変更)依頼の届出	高額介護(予防)サービス費の支給申請	居宅介護(介護予防)住宅改修費の支給申請	
	要介護・要支援更新認定の申請	介護保険負担割合証の再交付申請	介護保険負担限度額認定申請	住所移転後の要介護・要支援認定申請	
	要介護・要支援状態区分変更認定の申請	被保険者証の再交付申請	居宅介護(介護予防)福祉用具購入費の支給申請		
被災者支援関係	罹災証明書の発行申請				

(3) AIやRPAの活用・推進

AI・RPAやIoTは、今後の発展が見込まれる分野であり、その活用は市民・企業等や自治体に大きなメリットをもたらす可能性がある。

「デジタル・ガバメント実行計画」には、地方公共団体におけるAI・RPA等による業務効率化の推進として、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、地方公共団体の業務の在り方そのものを刷新することが必要であり、AI・RPAなどのデジタル技術は地方公共団体の業務を改善する有力なツールであり、限られた経営資源の中で持続可能な行政サービスを提供し続けていくため、今後積極的に活用すべきものであるとしている。

また「自治体DX推進計画」においても、自治体の定型的な業務の効率化については、業務プロセスの見直しや情報システムの標準化・共通化など、根本的な対応策を検討し、その上でRPAの利用による自動化を行うことが有効であるとしている。また、国が作成するAI・RPA導入ガイドブックを参考に、AIやRPAの導入・活用を進めるとしている。

市においても先進的な自治体を参考にしつつ、事業者等の共同事業も含め、住民サービス向上、省力化・コスト削減、行政運営の改善、産業振興など様々な視点でAIを導入していく必要がある。また、RPAを導入し、職員でなくともできるバックヤード業務にかかる作業時間を削減して、省力化やコスト削減だけでなく、住民サービス向上、行政運営の改善、ミスの削減等、その効果の領域を拡大していく必要がある。

AI・RPAに関して、十分な費用対効果が出ないという指摘もあるが、職員の作業時間の縮減を主な目標とした場合であっても、単に導入・維持費用と職員の人件費を比較するといった一面的な評価をすることなく、職員の事務処理を自動化や、効率的な行政運営によって得られた時間を相談、訪問、企画立案等の業務に振り向けて、より丁寧な行政サービスの提供に注力できる環境づくりなど多面的に評価することが大切である。

また、職員の長年の経験や知識をAI・チャットボットに蓄積・代替・継承することにより、職員の経験年数にかかわらず、ミスなく事務処理を行えるなど、AIによって解決できる余地も拡大する可能性も高く、今後、電子化・ペーパーレス化を実現して、RPA等も活用しながら大幅に業務量を削減していくことが重要である。

AI導入ガイドブック：令和3年4月策定（総務省）

RPA導入ガイドブック：令和3年2月策定（総務省）

（４）業務プロセスの変革とICTの推進

本市のあらゆる行政サービスを最初から最後までデジタルで完結させるために不可欠なデジタルファースト、ワンスオンリー、コネクテッド・ワンストップを基本原則とする目標の実現に向け、関係部門と連携し行政手続きにおける書面・押印・対面規制などの全庁的な見直しを進める。

デジタル行政手続法では、行政のあらゆるサービスを最初から最後までデジタルで完結させるために不可欠なデジタル3原則（①デジタルファースト：個々の手続き・サービスが一貫してデジタルで完結する、②ワンスオンリー：一度提出した情報は、二度提出することを不要とする及び③コネクテッド・ワンストップ：民間サービスを

含め、複数の手続・サービスをワンストップで実現する)を基本原則としている。

電子化・ペーパーレス化は、市民や企業等の利便性を向上させ、本市の人的・財政的負担を軽減することができ、市民や企業等は、市役所の窓口に行かなくても申請ができるようになる。また、自治体間でデータ項目を標準化し、電子的な証明書等を交付することができれば、申請そのものを省略し、複数の自治体や機関等に一括して申請することも可能になる。

これらを実現するために、IT環境に依存した事務環境にありながら、情報システムやパソコン等に入力・作成されたデジタルデータを紙媒体に出力しなければならない状況や、紙媒体で申請・通知手続が行われている状況を変革する必要がある。

デジタルを標準とする考え方(デジタルファースト)を浸透させることで、デジタルで完結する電子化・ペーパーレス化を進め、紙媒体で提出された書類を再び、システムに入力するといった作業を削減させていくことが可能となり、AI・RPA等のICT活用領域を更に拡大させることに繋がる。

また、新庁舎建設においては、高度情報化社会に対応した新庁舎とするため、向こう20年程度の長期的な視点で、後年において制約が生じないよう考慮し、建設時のICT及びIoTの機能・性能の整備を推進する。

(5)セキュリティ対策の徹底

地方公共団体においては、2015年(平成27年)移行に実施された、いわゆる「三層の対策」により情報セキュリティ対策の抜本的強化が図られたが、行政手続のオンライン化、テレワーク、クラウド化など新たな時代の要請を踏まえ、業務の利便性・効率性の向上を目的とした見直しを行い、適切なセキュリティ対策を徹底する。

(6)その他

デジタル人材の育成や地域社会のデジタル化、デジタルデバйд対策等も推進する必要がある。デジタル化を推し進めるにあたり、高齢者等も含めた全ての市民がIoT、5G、SNS等のデジタル技術の便益を享受できるよう、これらの技術を利用する能力、または知識や経験が十分でない方が相談や援助を求めることができるようにするための施策、資質向上のための施策のほか、年齢、身体的条件、地理的制約やその他の要因によるデジタル技術の利用をする能力、または、その機会における格差の是正を図るために必要となる施策を講じられるよう努める。

4 業務プロセスの調査

本市のデジタル化行動計画の実施による投資対効果を最大限に発揮させるために、本市の実態を分析することなく、仮設に基づいた取組とならないよう、本市で起きている事実に基づいた実態を把握するための段階的な調査を実施した。以下において令和3年8月に作成した「始良市業務プロセスの調査報告書」から抜粋して記載する。

業務プロセスの調査について

本調査は、個々の業務ではなく横断的な業務の課題を把握し、その真因であるプロセスの分析によって得られる結果に対して、全庁的な業務改善の施策へ繋がられる効果を見出すためのものである。

4.1 対象課の選定

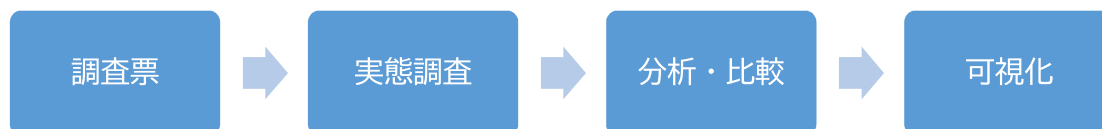
本計画では、現行業務の調査・分析にあたって下表の7課に対し、業務別、事務別作業の流れを示す「業務プロセス定義」について、調査を依頼した。

- ① 総務課(人事係・総務係)
- ② 税務課(市民税係・管理係)
- ③ 市民課
- ④ 子どもみらい課
- ⑤ 長寿障害福祉課(介護保険係)
- ⑥ 保険年金課(国保医療係)
- ⑦ 健康増進課

	対象部署	業務概要
1	総務課 (人事係・総務係)	人事管理、勤怠管理、給与管理、手当、研修、健康診断、照会対応
2	税務課 (市民税係)	個人住民税、法人住民税、軽自動車税、国民健康保険税
3	市民課	住民基本台帳、印鑑登録、公的個人認証、自動車臨時運行許可、支援措置／戸籍処理、犯歴事務、人口動態、埋葬許可／旅券発給事業、基金運用業務
4	子どもみらい課	児童手当、児童扶養手当、特別児童扶養手当、保育所入所、母子・父子寡婦、母子生活支援施設入所、助産制度、高度職業訓練・自立支援教育訓練給付金制度、医療費助成／照会、会議運営・監査
5	長寿障害福祉課 (介護保険係)	給付、被保険者資格管理、被保険者証発行、過誤調整、面談
6	保険年金課 (国保医療係)	被保険者資格管理、高齢者管理、高額療養費支給、出産育児一時金、負担費減免・徴収猶予管理、レセプト登録・審査／
8	健康増進課	予防接種、各種検診、健康教育・相談、訪問指導、妊娠届出、母子相談、養育医療、特定不妊治療助成、産後ケア事業、乳幼児健診、妊産婦健診・新生児聴覚検査、子育て講演会、ミルク助成／統計・報告

4.2 現行業務の現状把握について

業務別、事務別作業の流れをあらかじめ記載した調査票を「たたき台」として、35業務およそ430事務の実態調査を実施した。調査対象とした7課には、所管する業務における事務の洗い出し、作業の分類・役割分担等を業務プロセスとして作成してもらい、その後、7課の業務プロセスを取りまとめ、各部署の業務別作業量や作業種別等を分析・比較し現行業務量を可視化した。



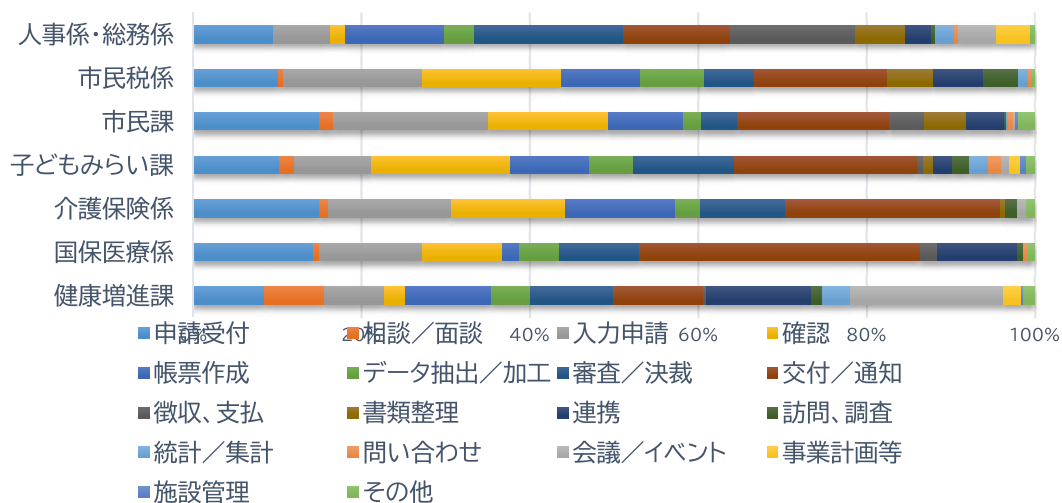
4.3 現行業務の現状

各課で実施している業務の各作業を前述の事務の属性(申請受付、相談・面談、入力、確認等)に分類し、事務の属性ごとの業務量を分析した。

<グラフ1>

個々の作業を事務分類ごとに分析した結果、介護保険係、国保医療係、子どもみらい課では「交付／通知」が最も多く、次いで「入力申請」「申請受付」「確認」が多かった。一方、人事係・総務係では「審査／決裁」が他部署より多く、健康増進課では「会議／イベント」の業務量が多いことが分かる。

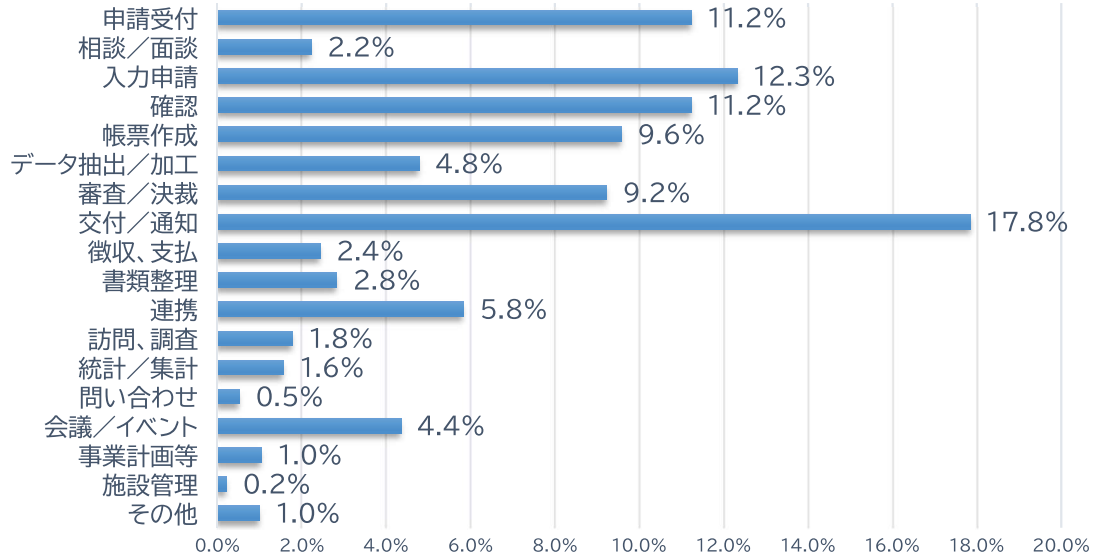
グラフ1： 事務分類別業務量割合



<グラフ2>

事務分類別業務量割合を全体でグラフにした結果、「交付／通知」が最も高く約18%となった。次いで、「入力申請」「申請受付」「確認」の順で11%を超えていた

グラフ2： 事務分類別業務量割合(全体)

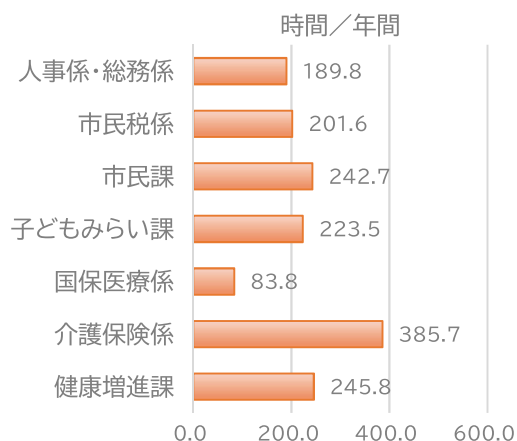


<グラフ3>

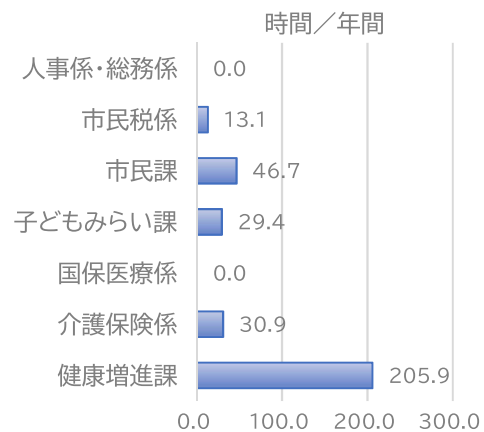
事務分類別業務量調査(正規職員1人あたりの年間業務時間)を事務分類別に表記した。

- 「申請受付」事務は、介護保険係が最も多い結果となった。
- 市民から申請等に基づきサービスを提供するものが多い。また、1件あたりの受付に一定時間を要するものと推察される。
- 「相談／面談」事務は、健康増進課が圧倒的に多い結果となった。
- 健康増進課では、正規職員の年間業務の約10%が、訪問指導や、母子関連の相談面談に対して実施されている。

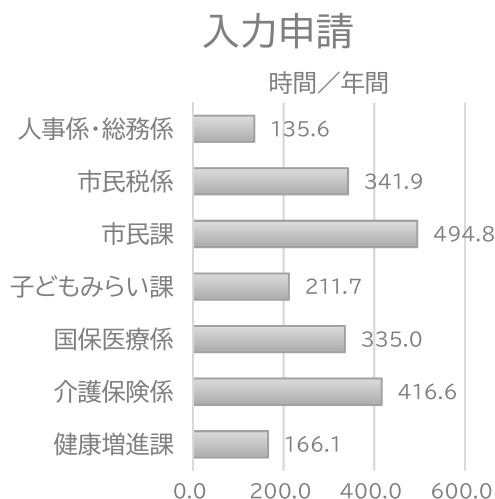
申請受付



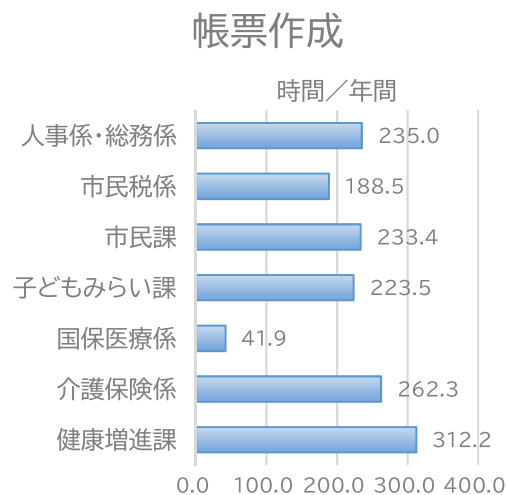
相談／面談



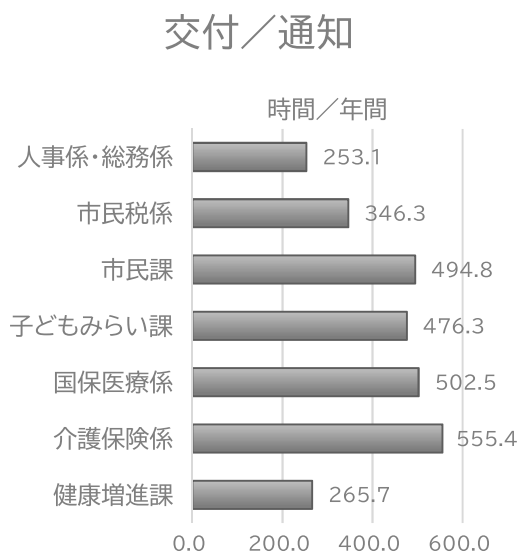
- 「入力申請」事務は、市民課が最も多い結果となった。年間業務の約26%を占める。
- 入力処理後など窓口手続きに関連する部署が後に続いている。



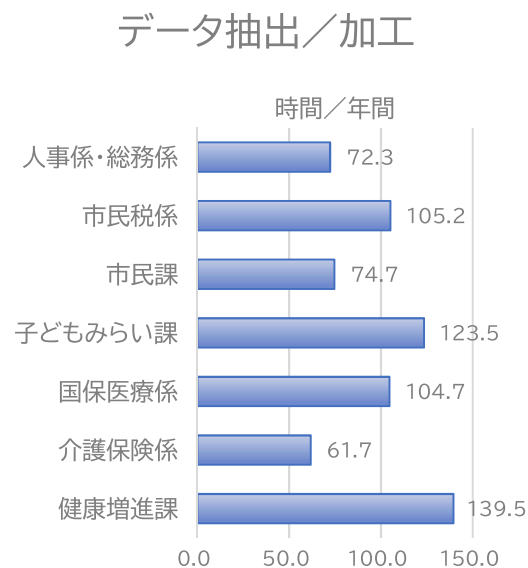
- 「帳票作成」事務は、健康増進課が最も多い結果となった。
- 健康増進課では、ほぼ全ての事務に発送文書が存在したため帳票作成に時間が割かれていると考えられる。
- その他部署では、主に入力処理による帳票作成であった。



- 「確認」事務は、市民課が最も多く、主に証明発行後や入力処理後の作業であった。
- 一方、介護保険係や子どもみらい課では、手当等の給付・支払に対するの確認作業が多かった。

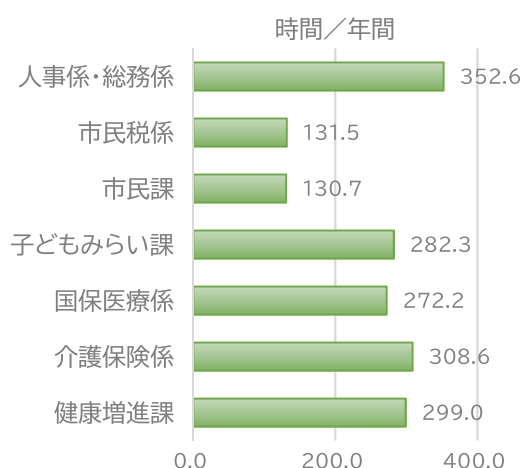


- 「データ抽出／加工」事務は、健康増進課と市民税係で多い結果となった。
- 発送書類作成のためのデータ抽出／加工がほとんどの部署に共通しており、市民税係や市民課では統計処理の事務でも活用されていた。



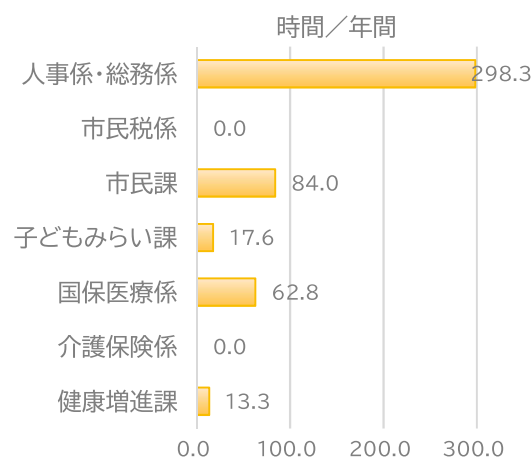
- ・「審査／決裁」事務では、人事係・総務係が最も多い結果となった。
- ・人事や給与手当等の業務のほとんどに審査／決裁が行われていた。
- ・その他の部署では、認定や支給、支払業務の一環で事務が発生していた。

審査／決裁



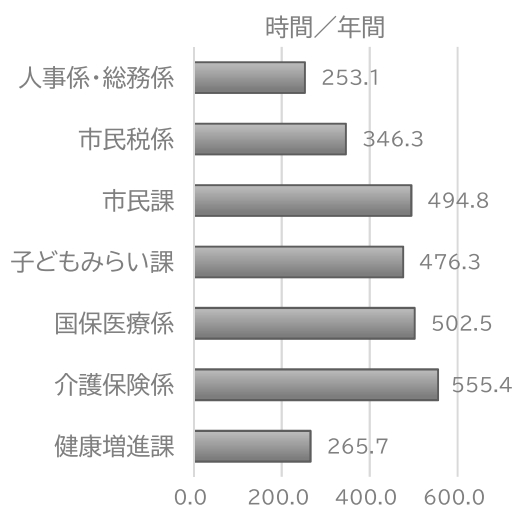
- ・「徴収／支払」事務では、人事係・総務係が圧倒的に多い結果となった。
- ・年間業務の約15%を占めたのは、給与や手当などの支給処理が大きな要因であると伺える。

徴収／支払



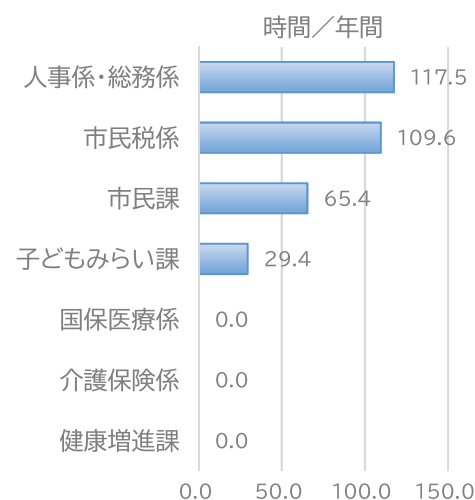
- ・「交付／通知」事務では、介護保険係が上位となり、年間業務の約29%を占めている。
- ・上位を占めた介護保険係と国保医療係、子どもみらい課では、保険証や資格者証等の発行業務が共通しているため、このような結果となったことが伺える。

交付／通知



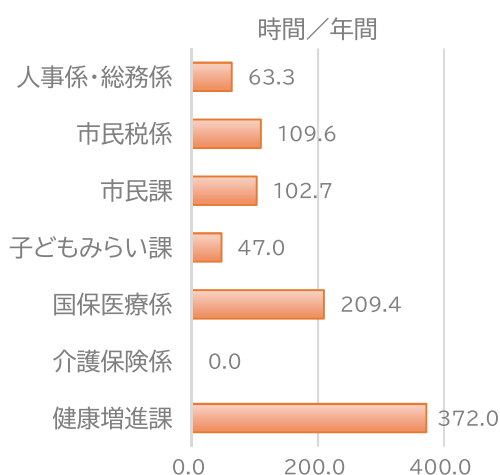
- ・「書類整理」事務では、人事係・総務係が最も多い結果となった。
- ・人事係・総務係は「審査／決裁」後の書類整理に関係していると伺える。
- ・市民税係の「書類整理」は、課税資料のための申告書や台帳整理が要因であった。

書類整理



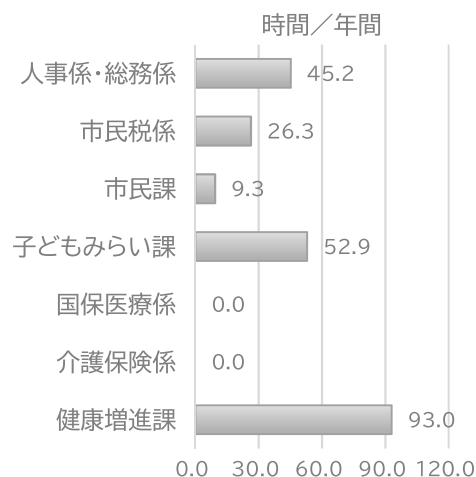
- ・「連携」事務では、健康増進課が最も多く、年間業務の約20%を占める。
- ・検診等で外部と行う日程調整や、委託業務で「連携」が多く目立つ結果となった。
- ・国保医療係ではレセプト事務で「連携」が多くなった。

連携



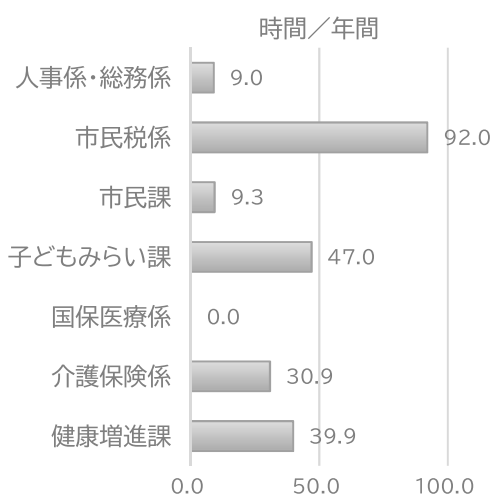
- ・「統計／集計」事務では、健康増進課が最も多い結果となった。
- ・健康増進課では、実績報告や統計資料作成で「統計／集計」処理が多く行われていた。

統計／集計



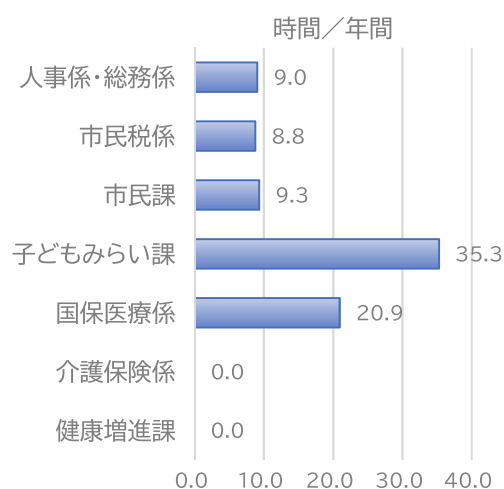
- ・「訪問／調査」事務では、市民税係が最も多い結果となった。
- ・課税業務に係る実態調査や、他団体からの調査が要因とされた。
- ・健康増進課でも訪問を行う事務は多いが、訪問時の面談という点で「相談／面談」グラフに反映されている。

訪問／調査



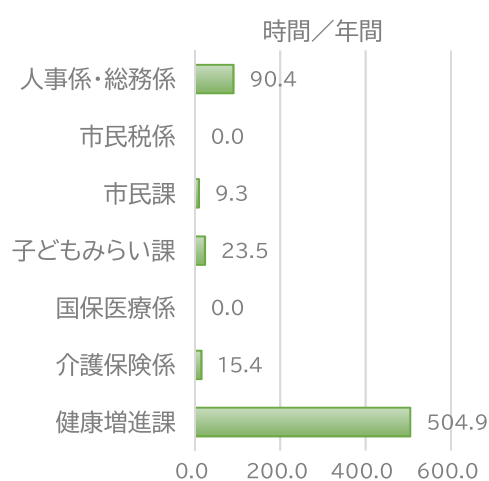
- ・「問い合わせ」事務では、子どもみらい課が最も多い結果となった。
- ・主に医療費助成の照会業務で多く行われ、次いで保育所関連が多かった。
- ・健康増進課と介護保険係は、「相談／面談」の項目で業務を兼ねていると思われる。

問い合わせ



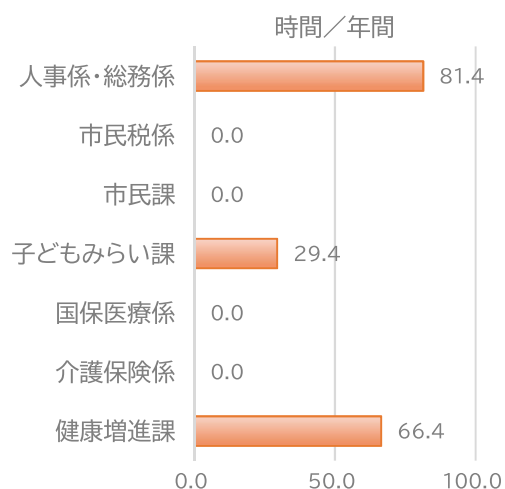
- ・「会議／イベント」事務では、健康増進課が圧倒的に多く年間業務の約26%を占めていた。
- ・主な要因は、健康教育関連や検診等の日程調整、外部団体との連携業務で発生していた。
- ・人事係・総務係では、主に人事・採用に関連する業務で実施されていた。

会議／イベント



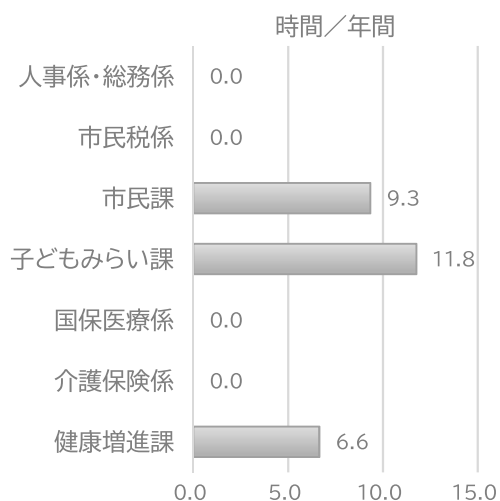
- ・「事業計画等」事務では、人事係・総務係が最も多い結果となった。
- ・採用・人事・人事評価に対して主に実施されていた。
- ・健康増進課では、健康教育・健康教室・講演会などで実施されていた。

事業計画等



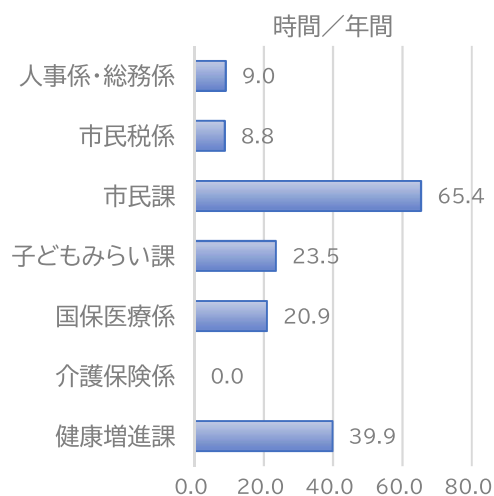
- ・「施設管理」事務では、子どもみらい課が最も多い結果となった。
- ・保育所の管理事務を行っていることが要因であると同える。

施設管理



- ・「その他」事務では、市民課が最も多い結果となった。
- ・他部署も含め、全体的に勤怠管理や予算等に関する事務が「その他」に該当した。

その他



4.4 コア業務・ノンコア業務の業務量分析

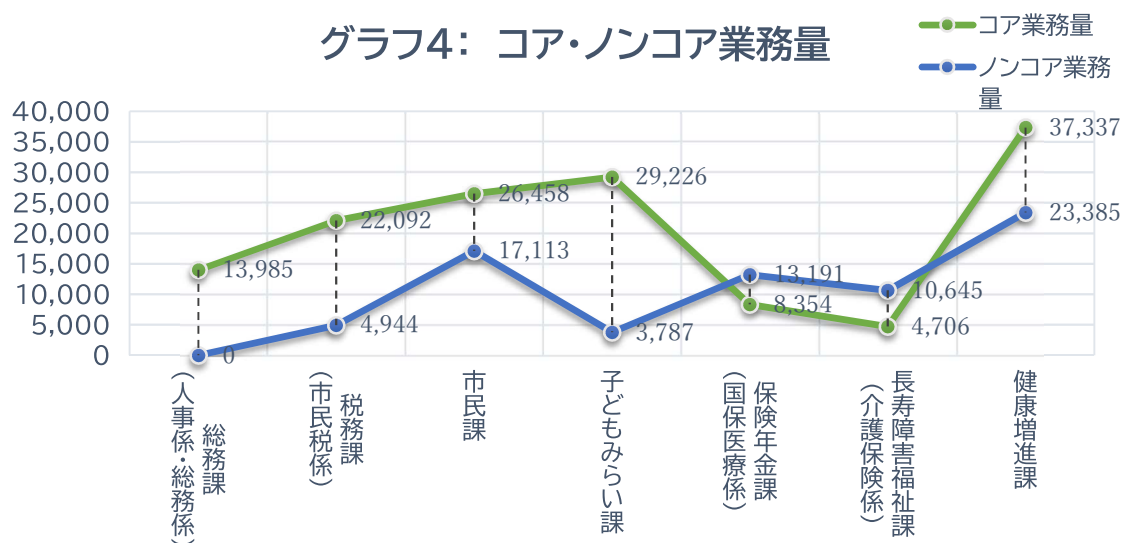
各課で実施している業務の各作業をコア業務とノンコア業務に分類し、それぞれの業務量を分析した。

「コア業務」：職員が実施する必要のある業務（専門性のあるもの）

「ノンコア業務」：職員以外でも実施可能な業務（専門性のないもの）

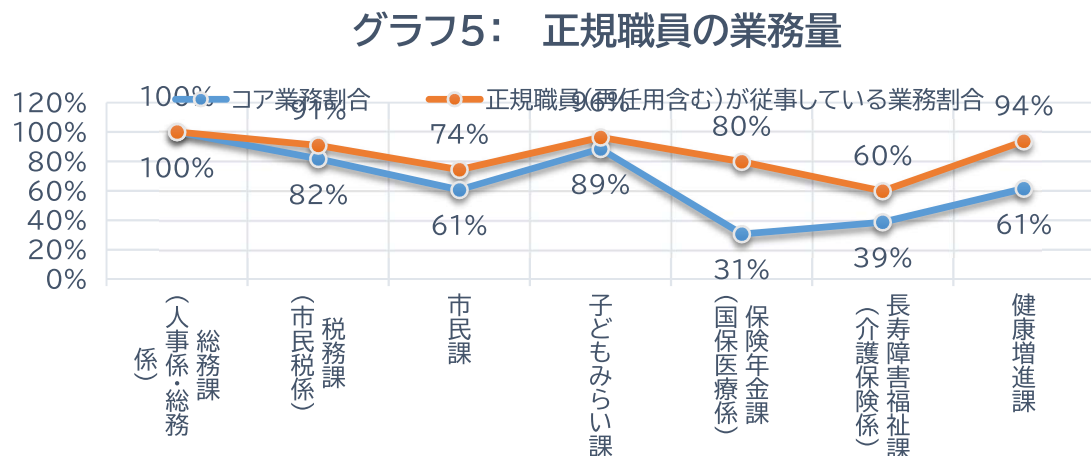
<グラフ4>

業務プロセスで職員による対応が必須の作業(コア)、職員による対応が必須でない作業(ノンコア)業務のそれぞれの業務量を算出した。



<グラフ5>

コア業務の割合を算出するとともに、業務プロセスで正規職員(再任用を含む)が従事している割合を同様に算出してそれぞれを比較した。これにより、職員の業務適正範囲が分析できる。



4.5 調査対象部署別分析結果

業務プロセスからみえる分析結果について、各課ごとに下記の表にまとめた。

総務課 (人事係・総務係)	職員等の情報についてのインプット・アウトプット作業 →人事異動や採用・退職などによる職員の所属情報を管理する中で入力作業や異動情報の共有のために短期間での処理が発生している。 健康診断や研修など日程調整・参加調整の作成 →紙またはメールで参加情報を収集し、集計作業や人数調整が必要とされること。参加人数や開催日程に作業が左右されやすい。 紙媒体での「審査／決裁」事務 →最も業務量が多い紙処理での「審査／決裁」事務について、紙処理の適正範囲が必要であること。 申請書、届出書等に基づくインプット作業 →手書きされた各種届出書等をシステムへ入力すると同時に Excel で計算してシステムに登録している作業が存在している。 正規職員の対応範囲を適正化 →正規職員が行っている書類の封入や封緘作業、配布作業などの運用を見直し、アウトソーシングや ICT ツールの活用が必要である。
税務課(市民税係)	申告書等に基づくインプット作業 →個人・法人住民税、軽自動車税で共通して申告書の入力処理が発生している。一定の期間で大量に入力処理が発生する個人住民税や、毎月定期的な入力がある法人住民税、軽自動車税のように、処理頻度は税目によって異なっているが、いずれの入力処理も正規職員が作業を行っている。 エラーチェック、突合作業などの作業にかかる時間 →アンマッチリストの処理や取込データの修正、エラー内容修正など手作業で入力したものに関わらず、ほとんどがコア業務として確認作業が発生している 大量発送に対するアウトソーシングの余地 →税額通知の印刷から発送処理まで多くの職員が主だって対応しているため、印刷処理や封入処理の運用を見直し、アウトソーシングの余地を採る必要がある。
	市民1人あたりに対する職員の対応時間 →手書きされた申請書等の内容を確認する作業が必要であり、記入の修正や補記に時間がかかる。また、市民によって確認すべき内容や

市民課	提出書類が異なるため、個々の対応時間に差が発生する。 ノンコア・コア業務で発生する職員の引き継ぎ作業 →申請書等の受付はノンコア業務が中心であり非正規職員による対応が可能である一方、入力作業や審査・確認等は職員の対応が必須となるコア業務となっているため、職員間における伝達作業が発生している。 申請書、届出書等に基づくインプット作業 →手書きで記入された申請書等は、市民の誤記や職員の誤読といった事態を招き、入力の際の大きなミスに繋がる可能性がある。 他課と連携した住民情報の共有 →システムに入力されている情報以外に共有が望ましい市民の情報について統一システムを保持していないため、個々に他課職員との間で紙や口頭で対応している。支援措置情報等要注意情報などに対して対応漏れの防止が必要である。 事例や複雑な法令等を調べる作業(情報の共有) →イレギュラーな届出が出された際に職員自ら法令等を確認し、サポートセンターなどへの問い合わせを行う必要がある。また、受付事例等に関して職員間での情報共有が必要となっている。
子どもみらい課	コア業務の中にある職員の対応が必要でない作業の見直し →コア業務でありながら正規職員の対応を否としている業務が存在したため、対応が必要ない業務はノンコア業務とし、職員の業務の適正範囲を決める必要がある。 申請書、届出書等に基づくインプット作業 →窓口等で提出される書類は、添付書類の不足や提出書類内容の不備等確認作業が必要である。現況届においては短期間での確認・入力・支払の処理が必要であることから職員への負担が大きいと考える。 正規職員の対応範囲を適正化 →正規職員が行っている書類の封入や封緘作業の運用を見直し、アウトソーシングや ICT ツールの活用が必要である。 他課と連携した住民情報の共有 →システムに入力されている情報以外に共有が望ましい市民の情報について統一システムを保持していないため、支援措置情報等要注意情報などに対して他課と連携が必要である。
長寿障害福祉課 (介護保険係)	ノンコア業務に対する正規職員の対応 →介護保険係では「申請受付」「入力申請」「確認」「帳票作成」「交付／通知」にノンコア業務が半数以上存在しているが、正規職員がそれらノン

	コア業務を行っているため、正規職員の対応範囲をコア業務に移行することが望ましい。 申請書等様式のデジタル化 →申請書を受付ける場合、記載内容の確認や本人確認など必要な作業が発生するため、より効率的な申請受付をしていく中では、電子化が可能な様式を見つける必要がある。 申請書、届出書等に基づくインプット作業 →手書きで記入された申請書等は、市民の誤記や職員の誤読といった事態を招き、入力の際の大きなミスに繋がる可能性がある。 正規職員の対応範囲を適正化 →正規職員が行っている書類の封入や封緘作業の運用を見直し、アウトソーシングや ICT ツールの活用が必要である。
保険年金課 (国保医療係)	ノンコア業務に対する正規職員の対応 →「審査／決裁」業務を除き、その他ではノンコア業務が多数存在しているが、それらノンコア業務を職員が業務を行っているため、本来職員が対応すべき業務などが圧迫されていること。 申請書等の紙書類をデジタル化 →申請書を受付ける場合、記載内容の確認や本人確認など必要な作業が発生するため、より効率的な申請受付をしていく中では、電子化が可能な様式を見つける必要がある。 申請書、届出書等に基づくインプット作業 →手書きで記入された申請書等は、市民の誤記や職員の誤読といった事態を招き、入力の際の大きなミスに繋がる可能性がある。 外部機関から受領した紙書類をもとにする入力作業 →給付業務で行われている市民や国保連合から受領した紙情報の入力作業は、審査や入力で職員への業務負担が非常に大きいこと。紙媒体を職員が入力する作業を省略するために、OCR の活用余地を探ること。 パソコン(Excel、ワード)を使用した処理 →業務プロセスにある作業のうち療養費等の情報登録がパソコン(Excel、ワード)で処理されている。作業時間配分が最も高かった高額療養費支給対象計算の確認・修正、新規医療機関登録では、作業時間配分が60%となっていた。
	ノンコア業務に対する正規職員の対応 →健康増進課ではノンコア業務が散在しているものの正規職員がノンコア業務を行っているため、本来職員が対応すべき業務が圧迫されている。

健康増進課	申請書等の紙書類をデジタル化 →市民に送付する通知書や申請書などの準備や発送などの業務は各係に共通して発生している。様式が多種であり、受付後にデータ入力や加工が必要になる申請書等をより効率的に処理していくためには、電子化が可能な様式を見つける必要があること。 パソコン(Excel、ワード)を使用した処理 データ加工や日程調整や依頼書などの文書作成、台帳登録などで作業割合が大きかったパソコン処理について、3係とも業務負担が大きいため、作業ルールが決まったものについては RPA など ICT ツール活用の余地があるように考える。 訪問や相談の対応記録入力作業 訪問や相談で受けた対応内容を記録する作業がいずれも発生しているため運用の見直しが必要。
-------	--

※より詳細な業務プロセスの調査結果、業務プロセスの改善については、始良市業務プロセスの調査報告書【令和3年8月作成】を参照