

# 業務改革推進支援業務

## 実施結果報告書（概要版）

2018年9月30日

アビームコンサルティング株式会社

<b>1. 報告書の位置づけ（本業務の目的・目標）</b>	.....	<b>2</b>
<b>2. 泉大津市における現行業務の現状</b>	.....	<b>3</b>
<b>3. 地方自治体の業務改革に関連する動向</b>	.....	<b>6</b>
<b>4. 業務改革方針</b>	.....	<b>7</b>
<b>5. 費用対効果分析</b>	.....	<b>18</b>
<b>6. 推進スケジュール</b>	.....	<b>19</b>

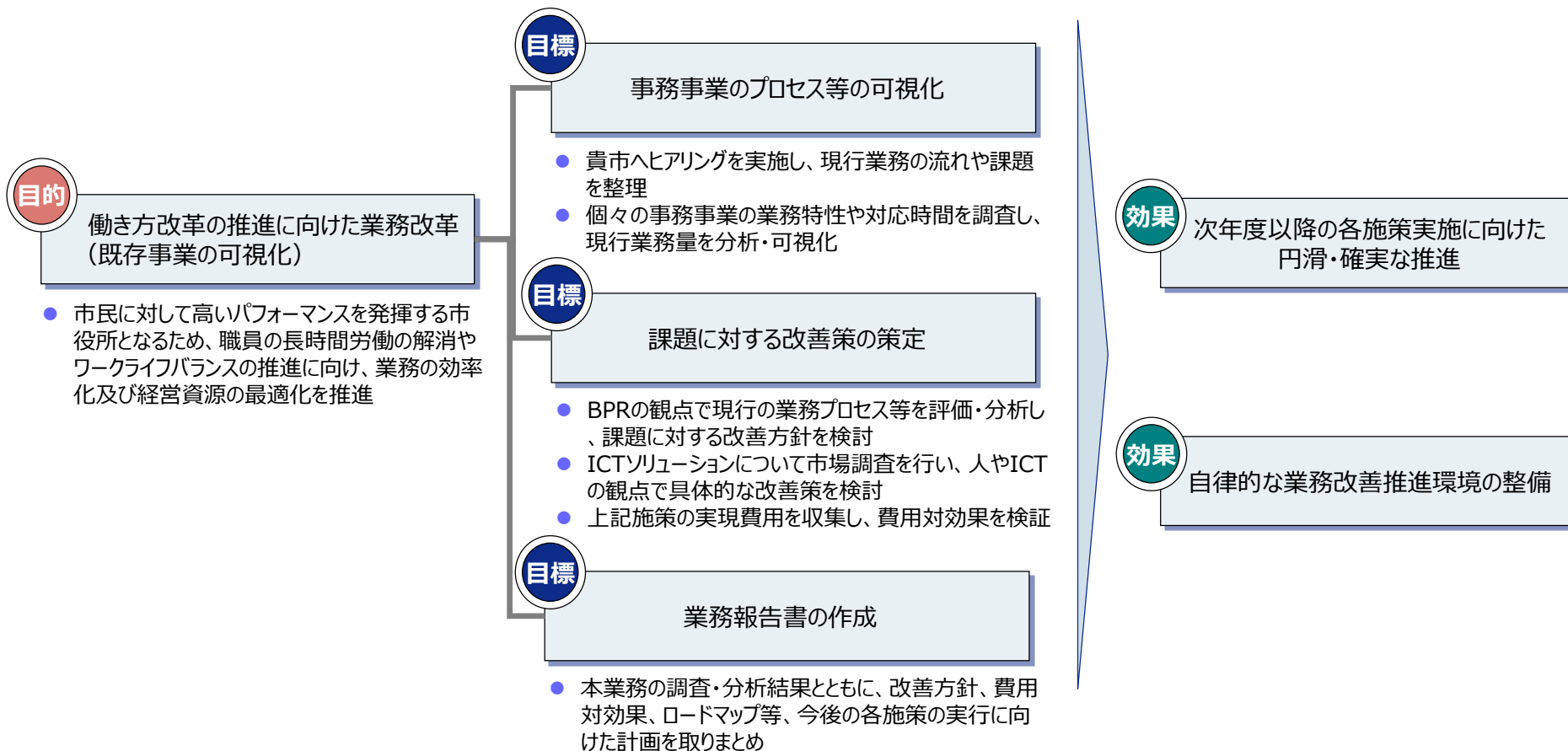
# 1. 報告書の位置づけ（本業務の目的・目標）

- 本業務では、働き方改革の推進に向けた業務改革として既存事業（現行業務）を可視化することを目的とし、「事務事業のプロセス等の可視化」「課題に対する改善策の策定」「業務報告書の作成」を実施しました。本報告書では、本業務の各作業で調査・分析した結果を取りまとめています。

本業務の目的

本業務の目標

効果



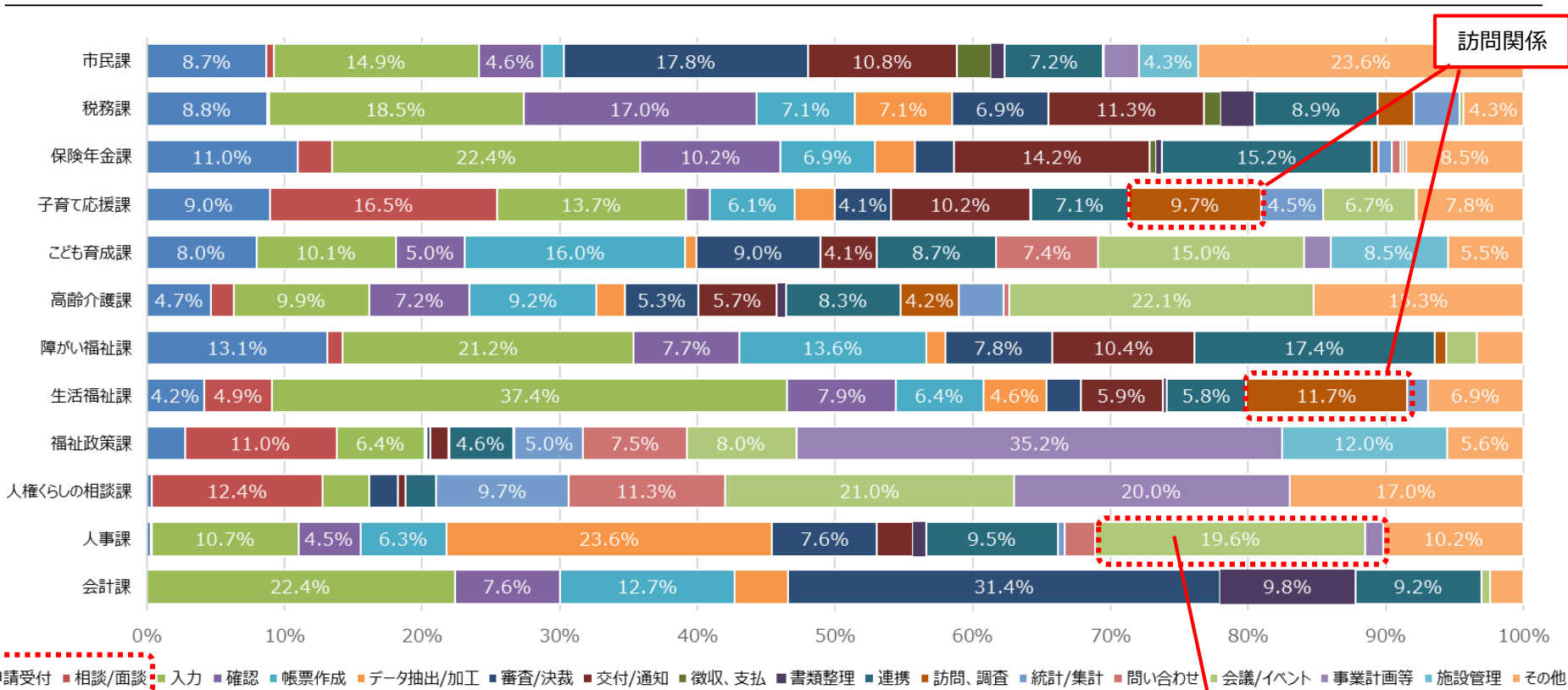
## 2. 泉大津市における現行業務の現状

### 2. 1. 現行業務の分類結果と業務量の割合

- 貴市の現行業務（各課の個々の作業）について、事務分類（受付、相談、入力、交付等）ごとの業務量を分析した結果、**現状は入力や確認作業等の事務作業※1が半数程度と多く、一方で相談、審査、訪問、事業計画などは2割弱と少ない状況**です（窓口関係課は相談業務、福祉関係課は窓口対応に加えて訪問業務、人事課は人材育成に注力すべき）。

- ✓ 受付・相談の窓口対応は、いずれの課も1～2割程度に留まっている。
- ✓ 訪問業務について、比較的業務量の多い生活福祉課や子育て応援課でも1割程度に留まっている。
- ✓ 人事課においては、入力やデータ抽出等の作業で3割強を占め、研修等の人材育成に関する割合は1割程度に留まっている。

課別 事務分類ごとの業務量の割合



いずれの課も1～2割程度

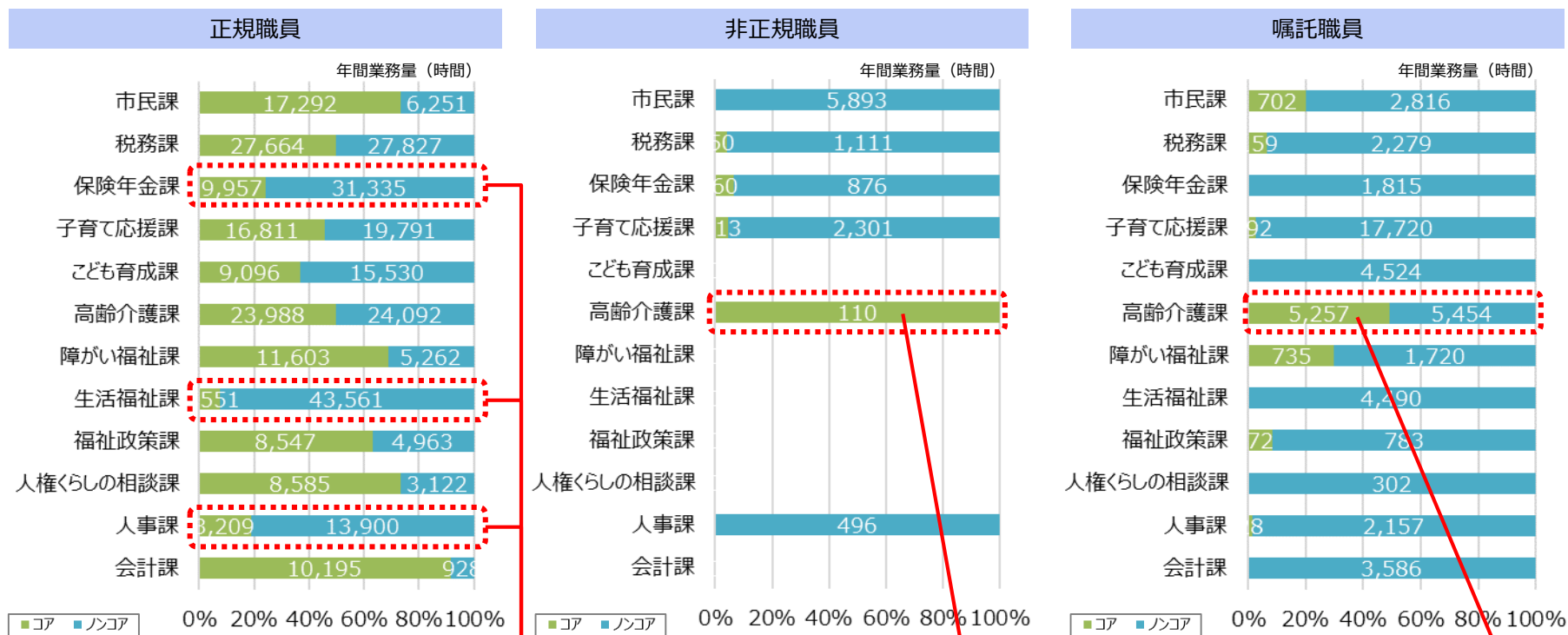
「研修」はこのうちの6割程度

## 2. 泉大津市における現行業務の現状

### 2. 2. 現行業務の可視化

- 雇用形態別にコア／ノンコアを分析した結果、**正規職員について**、保険年金課、生活福祉課、人事課においては、**ノンコア業務が7割強**を占めており、職員が実施すべき業務（コア業務）に十分注力できていない状況が見受けられます。
- また、高齢介護課（長寿推進係）では**非正規職員および嘱託職員がコア業務を実施**しているため、業務内容の見直し（コア／ノンコアの分類見直し、役割分担見直しなど）を行う必要があると考えられます。

雇用形態別 コア/ノンコア業務量の割合



ノンコア業務が7割強を占めている

高齢介護課(長寿推進係)  
 ✓ 介護予防に関する一時訪問 (110時間)

高齢介護課(長寿推進係)  
 ✓ 生活支援サービス等 (1,468時間)  
 ✓ 介護予防に関する動画作成 (734時間)  
 ✓ 会議/イベントにおける企画・立案、各種調整、当日運営、アンケート・議事録作成等 (1,958時間)

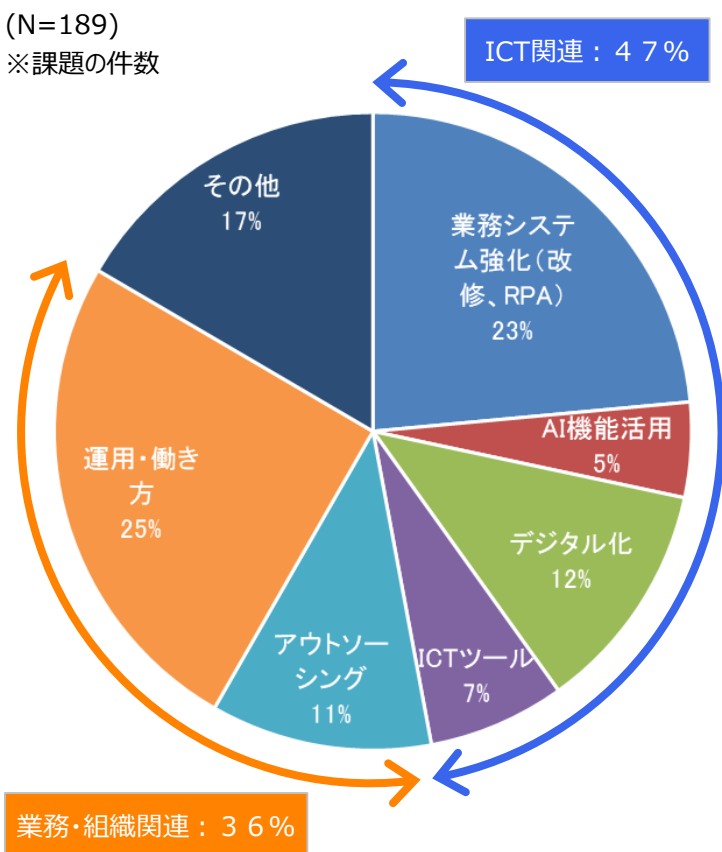
## 2. 泉大津市における現行業務の現状

### 2. 3. 現行業務の課題

- 現行業務の可視化（業務プロセス作成）において、業務所管課より収集した現行業務の課題について、**ICT関連が50%弱**と大半を占めています。また、**業務・組織関連は40%弱**を占めています。
- 各課題については、ICT関連は、現在トレンドとなっている新しいソリューション（RPA、AIなど）を活用することで解決可能な課題が多く存在します。また、業務・組織関連は、アウトソーシングの推進や貴市業務の見直しで解決可能な課題が多く存在します（具体的な改善方針については、以降の「4. 業務改革方針」で提示）。

各課題に対する改善方針の分類

(N=189)  
※課題の件数



各課題に対する改善方針の分類

ICT 関連	業務システム強化 (改修、RPA)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 現行システムの機能強化／代替機能（RPA等）活用</li> <li>・ 情報収集整理・統計資料作成・対象者抽出等の作業の効率化（RPA等活用）</li> <li>・ 入力・チェック業務の自動化（RPA等活用）</li> </ul>
	AI機能活用	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ DV支援情報等要注意情報の管理の高度化</li> <li>・ 議事・ヒアリング内容の文書化の業務負荷軽減</li> <li>・ 専門知識を要する作業のICT化</li> <li>・ 非定型帳票のデジタル化の推進（AI OCRの活用）</li> </ul>
	デジタル化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 市保有情報のデジタル化（発生源入力）、集約化・統合化の推進</li> <li>・ 入出金業務のデジタル化の推進</li> </ul>
	ICTツール	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 庁内・庁外のどこでも業務を実施できる環境の整備（リモートワーク・テレワーク等）</li> <li>・ 庁内・庁外における情報照会・調査等の情報管理の推進</li> <li>・ 案内業務の効率化</li> <li>・ スケジュール、メール等ツールを活用したワークスタイル見直し</li> </ul>
業務・ 組織 関連	アウトソーシング	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ アウトソーシング業務の活用・最適化</li> </ul>
	運用・働き方	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 庁内での情報連携（個人情報、機微情報等を含む）の見直し</li> <li>・ 外部機関との情報連携の見直し</li> <li>・ 短期集中型の業務の分散化</li> </ul>

### 3. 地方自治体の業務改革に関連する動向

- 地方自治体の業務改革をめぐっては、今後想定される業務量の増加、職員数の減少、ICTの発展などが影響を及ぼしてることが想定されます。

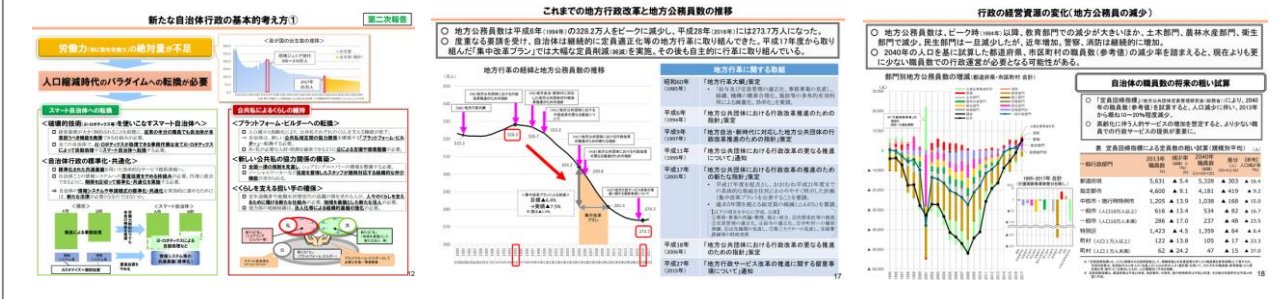
分類

概要

業務プロセス/  
組織

- ✓ 事務権限の委譲、社会情勢の変化（自然災害、高齢化社会など）など、自治体の業務は増加する傾向
- ✓ 人口減少、自治体財政などの観点から、現在の半数程度の職員数で行政運営を維持する仕組みが必要

自治体戦略2040構想研究会第一次・第二次報告（総務省、平成30年7月）



- ✓ AI技術の発展、ロボット技術の発展により、従来人間が実施していた業務のICT化がこれまで以上に促進される。

ICT

		窓口業務の主な流れ				
		案内	受付	処理	審査	交付・通知
従来	総合案内やコンシェルジュ等が市民に対応	記載台等で申請書を記入	申請書に基づき、バックヤードで入力	各種資料や入力データ、他のデータ参照など、様々なアナログ作業により審査を実施	交付窓口などでの交付	
	または直接窓口へ市民が訪問	場合によっては窓口でも記入や修正が発生	内容チェックや入力ミス対応など業務負荷		市民のリテラシーにかかわらず一律での通知	
今後	ロボットを活用した受付案内、アンケート	Web入力等事前入力	RPAを活用した申請情報のシステム登録	審査業務へのAIの活用（人が判断すべき箇所以外のチェック）など	コンビニ交付や家庭用プリンターでの交付	
	スマートスピーカーを活用した窓口案内 など	QRコード等を活用した申請情報の取り込み（入力負荷軽減）など	AIを活用したOCR読み込みの精度向上 など		通知情報のオンライン化（マイナポータル） など	

## 4. 業務改革方針

### 4. 1. 業務改革方針 – 基本方針（1/3）

- 貴市の現行業務の課題や業務改革をめぐる動向を踏まえ、業務改革の基本方針として、次の3点を掲げます。

#### **1. 現在の5割～6割の人員・体制で現状のサービス維持を目指す。**

- ✓ 泉大津市の人口・働き手の減少による、市財政の縮小・職員数の減少。
- ✓ 国・大阪府からの権限移譲の拡大や自然災害の増加・社会の高齢化などにより業務量が増加。
- ✓ 現在の5割～6割の人員で現状のサービスを維持できる体制・業務を整備する必要。

#### **2. ICT・民間リソースを徹底活用する。**

- ✓ 上記のように、今後の自治体運営において十分な人員・体制を確保していくためには、庁内の人材（新規採用含む）だけでは、維持が困難。
- ✓ ICTやアウトソーシング（民間の人的リソース）を徹底活用し、体制維持を目指す。

#### **3. 他団体との共同利用・共同運用を前提とし、それらの整備に先行して取り組む。**

- ✓ 各課題の解決にあたっては、1自治体だけのリソース（特にヒト・カネ）での解決は現実的ではないため、他自治体との共同開発・共同利用を前提としたモデル（スキーム）の構築が不可欠。
- ✓ リソース確保（特にカネ）にあたっては、国・民間企業との連携が不可欠となるため、先行して取り組みを進める（先進自治体となる）ことにより、リソース提供などのメリットを享受。

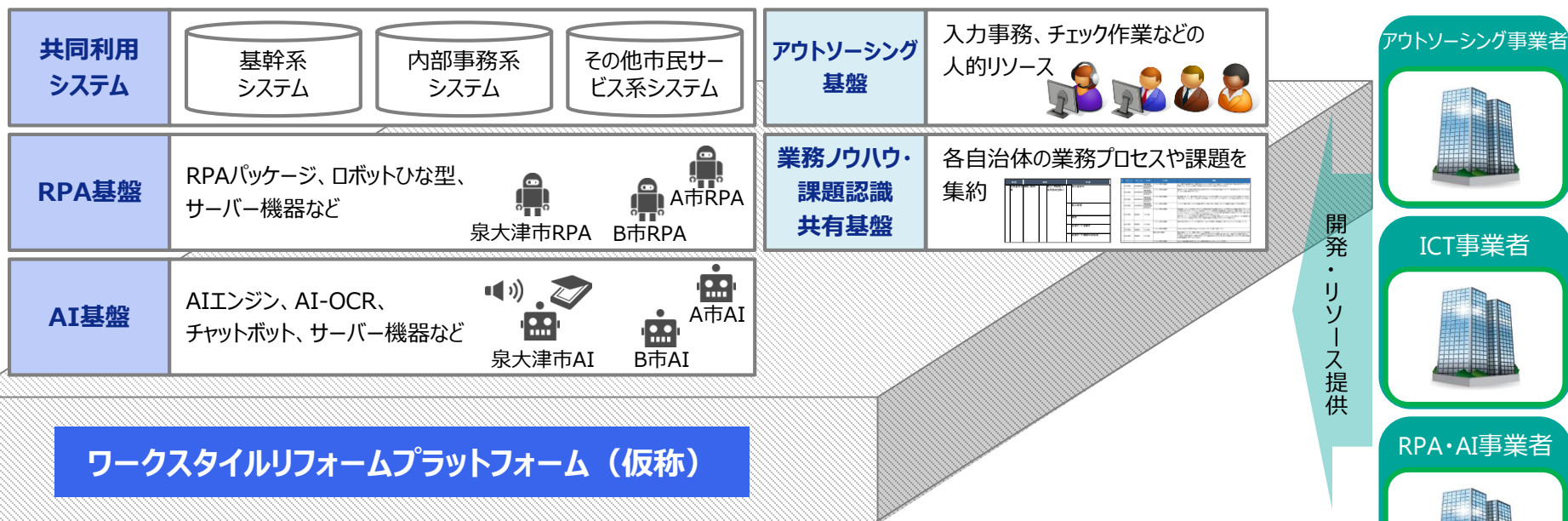


## 4. 業務改革方針

### 4. 1. 業務改革方針 – 基本方針（2/3）自治体業務改革のプラットフォームを目指す

- 前ページで掲げた、現在の5割～6割の人員・体制で現状のサービス維持を目指し、ICT・民間リソースを徹底活用／他団体との共同利用・共同運用を推進するために、それらリソースを共同利用・運用できる仕組みの整備が不可欠と考えます。
- そのため、改革に先行して取り組む貴市が自治体業務改革の基盤「ワークスタイルリフォームプラットフォーム（仮称）」を整備し、ICT、アウトソーシングなどを共同利用できる仕組みを運用していく「プラットフォーム（基盤提供者）」を目指すことが有用と考えます。

プラットフォーム（基盤提供者）の実現イメージ



開発・整備

利活用

開発・整備

基盤整備・運営

利活用

利活用

開発・整備

A市



泉大津市



B市



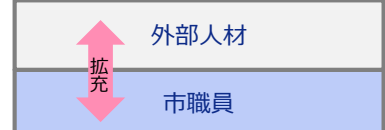



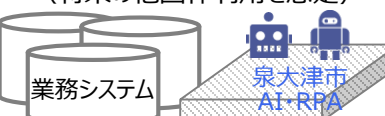

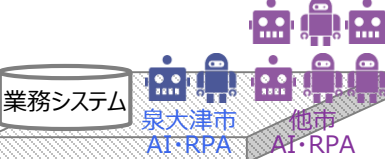


# 4. 業務改革方針

## 4. 1. 業務改革方針 – 基本方針（3/3）段階的な実現

- 前述のプラットフォームを目指すにあたっては、一足飛びにすべてを実現することは困難と考えられるため、**実現性のある段階的な実現イメージ・進め方を検討する必要があります。**
- 以下に提示しているように、**まず市として本来実施すべき業務に対応できる業務・体制・ICTを整備し**（一時的にコスト増の見込み）、**その上で各要素を最適化するとともに、ICTや人的リソースのプラットフォーム（他自治体との共同利用・共同運用）を整備し**、より効率的な自治体運営が可能な仕組み整備を目指すことを提案します。

段階的な実現イメージ（案）

段階(ステップ)	現状	第1段階	第2段階	第3段階
段階毎の目指す像	自治体として本来実施すべき業務に手が回らない	これまで手が回らなかった業務に対して、対応可能となる	共同利用、広域利用を促進（プラットフォーム化推進）	将来の職員数減少による業務量削減を見据えた最適なリソース配置
業務	<p>行政として対応が必要な業務範囲</p> <p>市として対応できている範囲（イメージ）</p>	<p>行政として対応が必要な業務範囲</p> <p>市職員の対応範囲を適正化【コア業務中心】</p> <p>アウトソーシング等で削減した業務量を充当し充実化</p> <p>ノンコア業務はアウトソーシング / AI・RPA</p>	<p>他自治体と業務標準化・集約化を促進（業務プロセスや課題を共有）</p> 	<p>行政として対応が必要な業務範囲</p> <p>職員数に合わせた対応範囲に適正化（縮小）</p> <p>アウトソーシング / AI・RPA拡充、業務標準化・集約化促進</p>
体制（組織・人）	<ul style="list-style-type: none"> <li>市職員で実施する業務範囲が多く、外部人材の活用余地あり</li> </ul> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>外部人材を中心に一時的に人員・体制を拡充</li> </ul> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>自治体とアウトソーシングの共同利用・共同運用を促進</li> </ul> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>共同利用・共同運用や業務標準化・集約化を進め、体制を縮小</li> </ul> 
ICT	<ul style="list-style-type: none"> <li>市単独でシステムを導入・運用</li> </ul> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>業務システムは維持しつつ、AI・RPAのプラットフォームを整備（将来の他団体利用を想定）</li> </ul> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>プラットフォームを拡充し、業務システムの共同利用・運用を推進</li> <li>他市AI・RPAの整備を促進</li> </ul> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>利用団体を拡充し、効率化を促進</li> </ul> 

## 4. 業務改革方針

### 4. 1. 業務改革方針 – 体系（1/2）

- 前述の現状調査・分析の結果を踏まえ、貴市の課題解決に資する業務改善方針の概要を以下に提示します。
- 各改善方針のうち、高い効果が見込める施策として、「RPA」「アウトソーシング」「AIによる議事録作成」「入出金業務のデジタル化」を優先的に推進していくことが有用と考えます（11ページ以降で詳述）。

NO	分類	改善方針	方針概要
①	RPA	現行システムの機能強化／代替機能（RPA等）活用	・現行システムにおいて課題認識されており、システム改修が有用な改善事項について、RPAを活用することにより、費用を抑えた課題解決を図る。
②		情報収集整理・統計資料作成・対象者抽出等の作業の効率化	・データ抽出やその結果集計（統計資料作成等）を手作業で実施しているものの、上記①同様にシステム改修が難しいため、RPA活用によるICT化を目指す。
③		入力・チェック業務の自動化	・現行システムの入力データのチェック機能が十分でなく、人手で追加のチェックを行っているため、チェック負荷軽減・精度向上のためにRPAの活用を検討する。
④	アウトソーシング	アウトソーシング業務の活用・最適化（業務分類）	・現在、職員が実施している作業のうち、本来職員が実施しなくてもよい事務・作業（入力、封入・封緘等）を中心に、アウトソーシングの活用を推進する。
⑤	AI	議事・ヒアリング内容の文書化の業務負荷軽減	・会議やヒアリング時の発言を議事録やメモとして取りまとめる業務の負荷が高いため、音声認識及びその音声を日本語化できるAIを活用し、自動化を図る。
⑥	その他ICT	専門知識を要する作業のICT化	・デザインやメッセージ（キャッチコピー）等の検討が必要な業務において、過去のデザイン等を学習させたAIを活用し、それらのデザイン等の自動作成を目指す。
⑦		非定型帳票のデジタル化の推進（AI OCRの活用）	・転出証明書のように、提出元の組織・機関によって様々な様式がある文書の読み込みを自動でデジタル化できるようにAIを活用したOCRの導入を検討する。
⑧		DV被害者支援情報等要注意情報の管理の高度化	・DV情報等の市民の生命・財産に対してリスクとなる情報（要注意情報）について、AIが市民ごとにそれら情報を確認し、警告できる仕組みを検討する。
⑨	その他ICT	庁内・庁外のどこでも業務を実施できる環境の整備	・庁外業務（訪問、出張等）で、紙資料の持参や帰庁後の入力事務など、リスク・業務負荷が生じているため、持ち運び可能なPCやタブレットの活用を検討する。
⑩		入出金業務のデジタル化の推進	・現金の管理業務の負荷（現金の保管、レジ打ち・締処理等）が生じているため、QRコード・ICカードなどのキャッシュレスの技術・ソリューションの導入を目指す。
⑪		案内業務の効率化（チャットボット、AIスピーカー）	・案内業務については、定型的な質問が比較的多く、ルール化できる余地があるため、チャットボット・AIスピーカーなどを活用し、案内業務の自動化を図る。
⑫		申請情報のデータ化	・手書きの申請書は、窓口で受領後に手作業で入力が必要となるため、市民の申請書記載時にICTを活用してデジタル化を行い職員の入力負荷軽減を図ります。

## 4. 業務改革方針

### 4. 1. 業務改革方針 – 体系 (2/2)

■ (前ページの続き。)

NO	分類	改善方針	方針概要
⑬	業務・ルール見直し	案内業務の効率化 (コールセンター)	<ul style="list-style-type: none"> <li>市民の電話問合せにより、職員の業務中断が発生し、作業効率が低下する傾向があるため、コールセンターを導入し、職員の間合せ対応の負荷軽減を図る。</li> </ul>
⑭		市保有情報のデジタル化 (発生源入力)、集約化・統合化の推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>現在、システムへの入力に加えて、Excelや紙への入力・記載など、データ管理が煩雑なため、発生源入力の徹底やデータの集約化・統合化を推進する。</li> </ul>
⑮		運用ルールの見直し	<ul style="list-style-type: none"> <li>現行業務において、慣習的／感覚的に実施してきている作業が存在するため、ゼロベースでその作業の必要性を検証し、改善を図っていく。</li> </ul>
⑯		庁内での情報連携 (個人情報、機微情報等を含む) の見直し	<ul style="list-style-type: none"> <li>多くの個人情報・機微情報を管理しているものの、管理状況が十分でなく、情報の精度に懸念があるため、現在の情報管理・連携のあり方を厳格に整理する。</li> </ul>
⑰		ノウハウ化・マニュアル化の促進	<ul style="list-style-type: none"> <li>現行業務において、マニュアル化が十分ではなく、属人的な業務のやり方となっている傾向があるため、庁内のスキル・知識のノウハウ化・マニュアル化を促進する。</li> </ul>
⑱		外部機関との情報連携の見直し	<ul style="list-style-type: none"> <li>国保連等の外部機関との情報連携において、紙媒体の連携などが多く残っており無駄が生じているため、各機関に対して、デジタル化を前提とした連携を調整する。</li> </ul>
⑲		短期集中型業務の業務量の平準化	<ul style="list-style-type: none"> <li>時期によって、業務量が非常に大きくなる業務が存在するため、今後の国内のアウトソーシング動向踏まえ、人的リソースを確実に確保できる仕組みを整備する。</li> </ul>
⑳		庁内・庁外における情報照会・調査等の情報管理の推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>庁内・庁外の間合せについて、類似の内容が多いものの、情報管理が十分でなく効率的に対応できないため、過去情報などを容易に確認できる仕組みを整備する。</li> </ul>
㉑		スケジュール、メール等ツールを活用したワークスタイル見直し	<ul style="list-style-type: none"> <li>メールやスケジュール等の日常業務を支えるコミュニケーションツールを見直し、様々な働き方 (庁外など) にとって、最適な業務が可能となるツールを整備する。</li> </ul>

## 4. 業務改革方針

### 4. 1. 業務改革方針 – ①現行システムの機能強化／代替機能（RPA等）活用

- 現行システムの機能強化により解決を図る課題のうち、**RPAを活用することにより、より効果的な解決**を目指します。
- 主には、現行システムで管理しているデータを取り扱うケースや、パッケージシステムの既存機能や帳票において少しの機能強化で課題解決につながる場合にRPAが有効に機能すると考えられます。
- 具体的には、下図の「実現パターン」を想定しており、いずれもシステム改修を行うよりも安価に機能を実現できると想定されます。

実現パターンの概要

実現パターン	適用事務	削減見込	実現費用（初期費用）	
			RPA※1	システム改修※2
登録されたデータをインプットとして計算を実施（4機能）	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓【税務課】申告情報（eLTAX）の取込み件数の集計</li> <li>✓【税務課】土地評価計算（現地調査結果の情報整理）</li> <li>✓【保険年金課】窓口での市民からの問合せ時における国保の賦課額のシミュレーション計算</li> <li>✓【保険年金課】減免額計算（減免申請時の賦課額の期割計算）</li> </ul>	228時間	2.4百万円	4.0百万円
登録された複数のデータを照合して差分を検出（3機能）	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓【税務課】過誤納情報と滞納情報の紐づけ確認</li> <li>✓【人事課】社会保険料の支払金額に関する、Excelデータとシステムデータとの突合確認</li> <li>✓【会計課】支出命令と支払関係資料（口座振替データ、納付書）との突合確認</li> </ul>	766時間	1.8百万円	3.0百万円
特定データ・任意レイアウトでの帳票出力（8帳票）	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓【人事課】各種帳票出力（出力項目、レイアウトの変更）</li> <li>✓【税務課】共有者告知の納税通知書出力（出力項目の変更）</li> <li>✓【高齢介護課】請求書出力（出力項目、フォントサイズの変更）</li> <li>✓【保険年金課】充当通知書の一括出力（1件ずつの出力操作）</li> <li>✓【会計課】各種帳票出力（出力項目、表示データ単位の変更）</li> </ul>	1,131時間	4.8百万円	12.0百万円

※1 1ロボットあたり10万円+開発費 3ロボット150万円と仮定

※2 1帳票150万円、1機能100万円と仮定

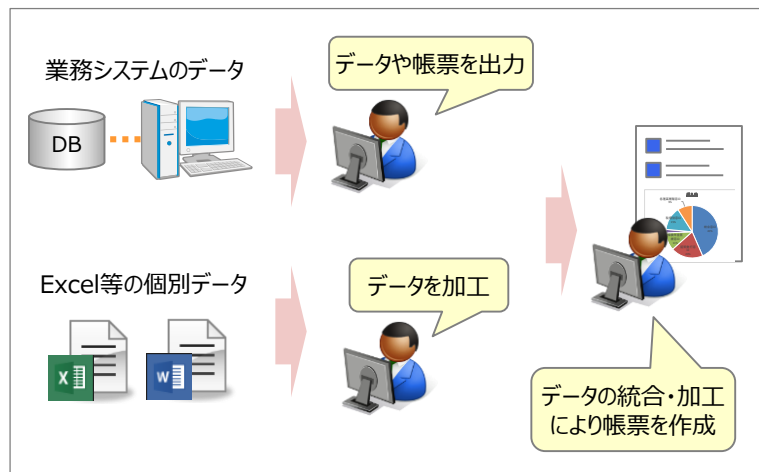
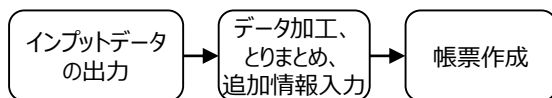
## 4. 業務改革方針

### 4. 1. 業務改革方針 – ②情報収集整理・統計資料作成・対象者抽出等の効率化

- 統計資料作成や各種集計等において、業務システムの出力データや職員が各自作成しているExcel等の個別データを各自のノウハウで編集し、各種帳票やデータを作成しており、作成にあたっての業務負荷に加えて、人的ミスの潜在的なリスクを抱えています。
- 一方、システム機能でそれらの課題を解消するには、システム外のデータを含めた編集の必要性や情報確認の必要性から対応が（費用面含めて）困難であるため、RPAを活用し、各種情報編集や情報出力を自動化し、各種帳票・データ作成負荷の軽減を目指します。

#### 現状 (As - Is)

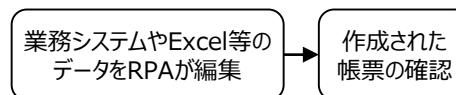
- ✓ 業務システムの情報に加えて、紙や手計算等により帳票を作成（統計・集計資料等）
- ✓ 帳票作成について、数値が都度変動し、過去データを活用できない
- ✓ 対象者抽出の際、システムで1件ずつ対象者の情報確認（所得情報等）が必要
- ✓ 更新時期が人によって異なり、台帳管理のため確認作業が煩雑
- ✓ 制度が複雑で毎に加算項目等が変更となり、精算等が煩雑



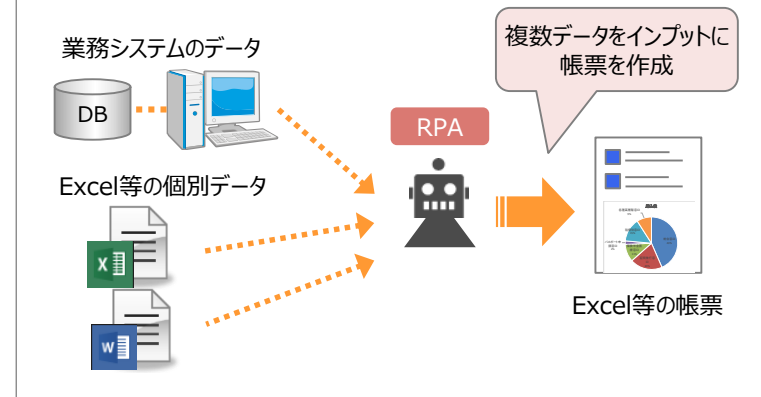
対象課 : 人事課、税務課、市民課、障がい福祉課、こども育成課、保険年金課

#### 改善イメージ (To - Be)

- ✓ RPAを活用し、業務システムから出力したデータ、Excel等のデジタルデータ等を自動で編集し帳票作成を自動化
- ✓ 通知書、チェックリスト、対象者一覧、統計資料等の自動作成を実現
- ✓ 職員は、上記で作成された帳票を確認



#### 実現イメージ



#### 期待効果

- 通知書、チェックリスト、対象者一覧、統計資料等の帳票作成業務（7,548時間）の削減

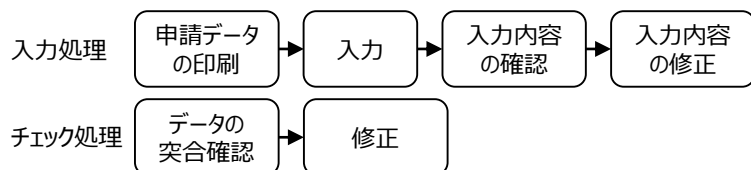
## 4. 業務改革方針

### 4. 1. 業務改革方針 – ③入力・チェック業務の自動化

- 業務システムへのデータ入力や、入力した結果の確認において、システム機能が十分ではなく、人手で処理を行っているケースが多く存在し、前頁同様、処理にあたっての業務負荷に加えて、人的ミスの潜在的なリスクを抱えています。
- システム機能でそれらの課題を解消するには、パッケージシステムへのカスタマイズを多数必要とするため、RPAを活用し、受領データの登録や入力データのチェックを自動化し、入力・チェック業務の負荷の軽減を目指します。

#### 現状 (As - Is)

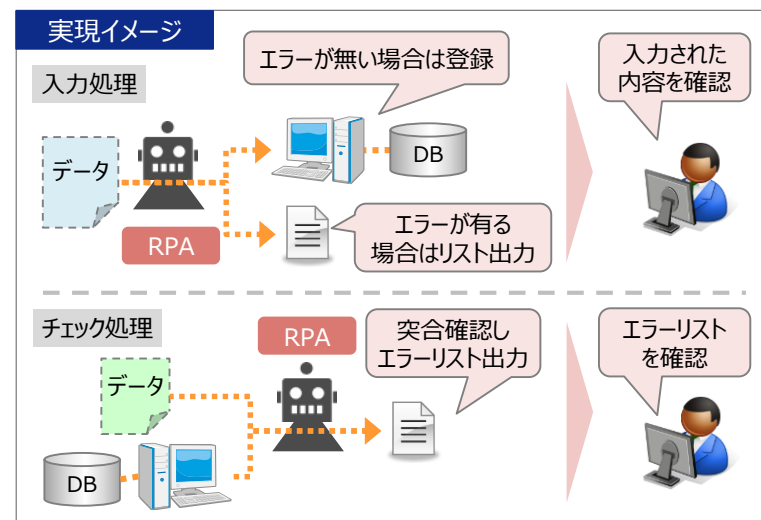
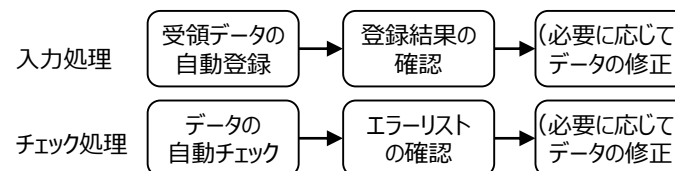
- ✓ システムでチェックできないエラーが多く、知識のある職員が一定の判断基準をもとに確認
- ✓ 受領データについて、取込機能がないため、印刷して手入力
- ✓ 入力結果の読み合わせ作業（チェック作業）を実施
- ✓ 外部機関からの提供情報と庁内の台帳情報と突合チェックを実施
- ✓ 処理件数が多く、入力事務の業務量が多い
- ✓ 支払・収納データについて、システムが取り込める形式に加工



対象課： 人事課、税務課、障がい福祉課、こども育成課  
保険年金課、会計課

#### 改善イメージ (To - Be)

- ✓ RPAを活用し、受領したデータの自動登録機能や、データのエラーチェックを自動化
- ✓ 職員は、上記で実施された登録結果やエラーチェック結果を確認



#### 期待効果

- 申請情報等の入力・確認作業（12,976時間）の削減

## 4. 業務改革方針

### 4. 1. 業務改革方針 – ④アウトソーシング業務の活用・最適化（業務分類）

- 前述の通り、アウトソーシングの実現にあたっては、**問合せ対応／入力／通知・交付／施設管理に関連する業務・事務において、アウトソーシングの余地**があると考えられます。
  - ✓ 具体的には、問い合わせ内容の簡易対応や一次振り分け、ボリュームのある窓口申請情報等の入力業務、各課窓口で随時発生する通知（郵送）業務、市保有施設の管理・運営業務等の業務が該当します。
- また、アウトソーシングによって、合計30,307時間（年間）の業務量削減効果が見込まれ、削減された分の業務時間を市民への相談や訪問等にあてることで、市民サービス向上が期待されます。

アウトソーシング余地のある業務・事務と想定される業務量削減効果

対象業務・事務		業務量削減効果※1									実現費用（5年間）	
		住基・戸籍	国保・年金	税	高齢者福祉	障がい者福祉	児童福祉	生活保護	内部事務	その他	アウトソーシング	ICT
問い合わせ対応	✓ 全課：市民からの簡易な問い合わせ対応	-	267時間	-	186時間	-	2,155時間	-	-	1,434時間	0.5億円	チャットボット 1.3億円
入力	✓ 市民課(戸籍係)：申請情報入力（後日対応分） ✓ 子育て応援課：児童相談における台帳作成、 歯科健診結果の入力 ✓ 人事課：給与支払時の手当情報（紙）の入力	842時間	-	-	-	-	1,431時間	-	599時間	-	0.3億円	OCR+RPA 0.3億円
通知・交付	✓ 市民課(窓口係)：本人確認通知、個人番号カード 関係の送付 ✓ 税務課、保険年金課、高齢介護課、障がい福祉課、 子育て応援課、生活福祉課 ：通知書等の送付（後日郵送分）	457時間	5,457時間	3,652時間	1,487時間	965時間	1,902時間	2,863時間	-	-	1.9億円	-
施設管理	✓ 市民課：火葬場管理 ✓ こども育成課：園・保育所管理 ✓ 福祉政策課：農園管理、長寿園管理	1,403時間	-	-	-	-	2,478時間	-	-	2,729時間	0.8億円 ※2	-

※1 ・住基・戸籍：市民課 ・税：税務課 ・障がい者福祉：障がい福祉課 ・生活保護：生活福祉課 ・その他：人権くらしの相談課、福祉政策課  
 ・国保・年金：保険年金課 ・高齢者福祉：高齢介護課 ・児童福祉：子育て応援課、こども育成課 ・内部事務：人事課、会計課

※2 施設管理のアウトソーシング費用について、事業者より実績ベースの費用情報が収集できなかったため、現在の業務量と委託事業者の件数（推測）をもとに試算している。



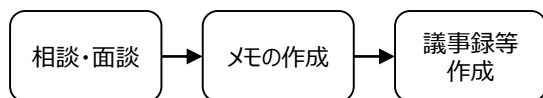
## 4. 業務改革方針

### 4. 1. 業務改革方針 – ⑤ 議事・ヒアリング内容の文書化の業務負荷軽減

- 相談・面談において、相談等を実施しながら相談内容を記録することが難しく、相談等の実施後に改めて議事録・メモの作成を行うため、非効率な運用となっています。
- そのため、**相談・面談で生じる音声データをAIが読取り（音声認識）、議事文書としてテキスト化（自然言語処理）することにより、職員はその結果を確認（必要に応じて修正）することで議事録を作成**することが可能となります。これにより、記録・議事録作成の業務負荷軽減や記載精度の向上が見込まれます。

#### 現状（As - Is）

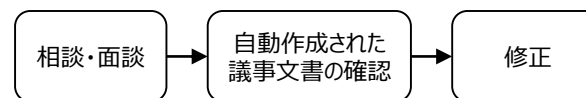
- ✓ 相談内容の記録に時間がかかっている
- ✓ 相談内容をシステムに入力するが、相談しながらの入力はできず、メモも取れない場合もある



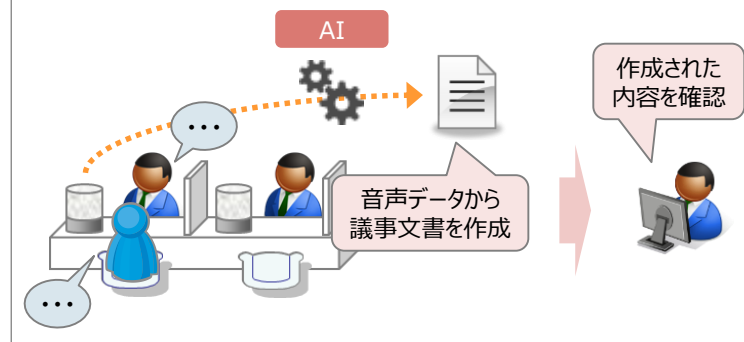
対象課： 福祉政策課、生活福祉課、子育て応援課

#### 改善イメージ（To - Be）

- ✓ 相談や面談等の市民とのやりとり（音声データ）について、AIが音声認識技術、自然言語処理技術等を用いてテキスト化
- ✓ 職員が、テキスト化された議事文書を確認、必要に応じて修正するなどして、議事録やメモとして最終化



#### 実現イメージ



#### 期待効果

- 相談や面談等の記録・議事録作成（7,712時間）の削減

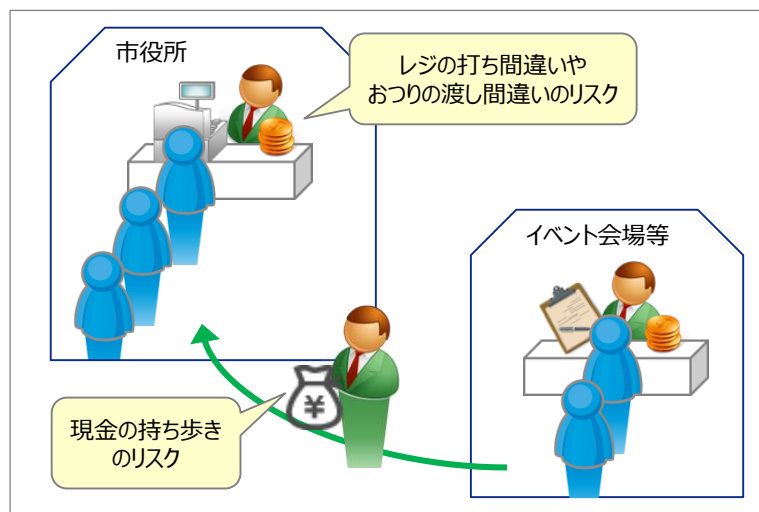
## 4. 業務改革方針

### 4. 1. 業務改革方針 – ⑩入出金業務のデジタル化の推進

- 手数料の徴収や各種イベント・講習での参加費の徴収など、職員が直接現金を受領する機会が多く、現金の管理に関する業務負荷（現金の保管、レジ打ち・締処理等）が生じている状況です。
- 一方、近年、交通系ICカードの広まりや、QRコードを利用した電子決済の広まりなど、キャッシュレスの技術・ソリューションが発展してきており、一般の店舗やコンビニエンスストアではキャッシュレスによる取り扱いが増加してきています。
- そのため、キャッシュレスの導入に向けた検討を推進し、窓口等での現金の取り扱いをなくし、職員の現金取り扱いに関する負荷（業務的・心理的）を軽減することが有用です。なお、導入にあたって、他団体の検討事例を踏まえると、金額と費目とが紐づかない、返金処理ができないなどの課題が挙がっており、それらをどう解消していくかも検討していく必要があります。

#### 現状（As - Is）

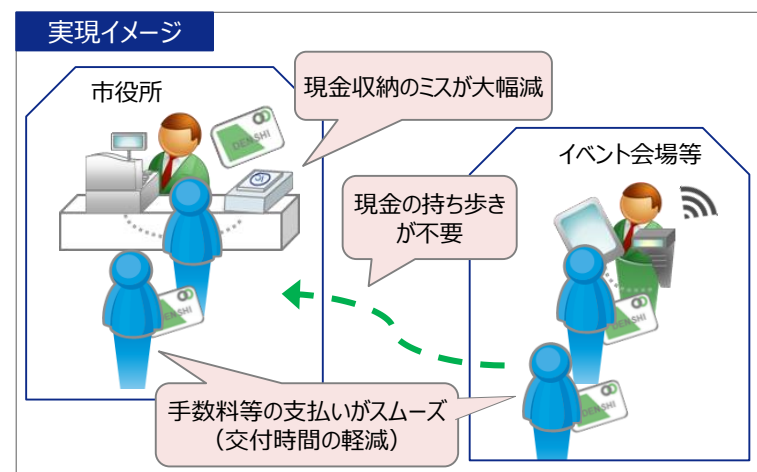
- ✓ 手数料の徴収時に、レジの打ち間違いのリスクがある
- ✓ 支給関係で一部現金払いのものがあり、運用が煩雑
- ✓ 参加費の発生するイベント等はその場で現金徴収しており、手作業で管理している
- ✓ 口座振替の不能が多く、口座間違えもあるが、口座に現金が入っていないケースも多い



対象課：市民課、子育て応援課、保険年金課

#### 改善イメージ（To - Be）

- ✓ 手続き（証明書発行）手数料や参加費等を電子マネーで徴収
- ✓ 口座振替等をクレジット決済や電子マネー決済とすることで、現金回収部分の事務を削減



#### 期待効果

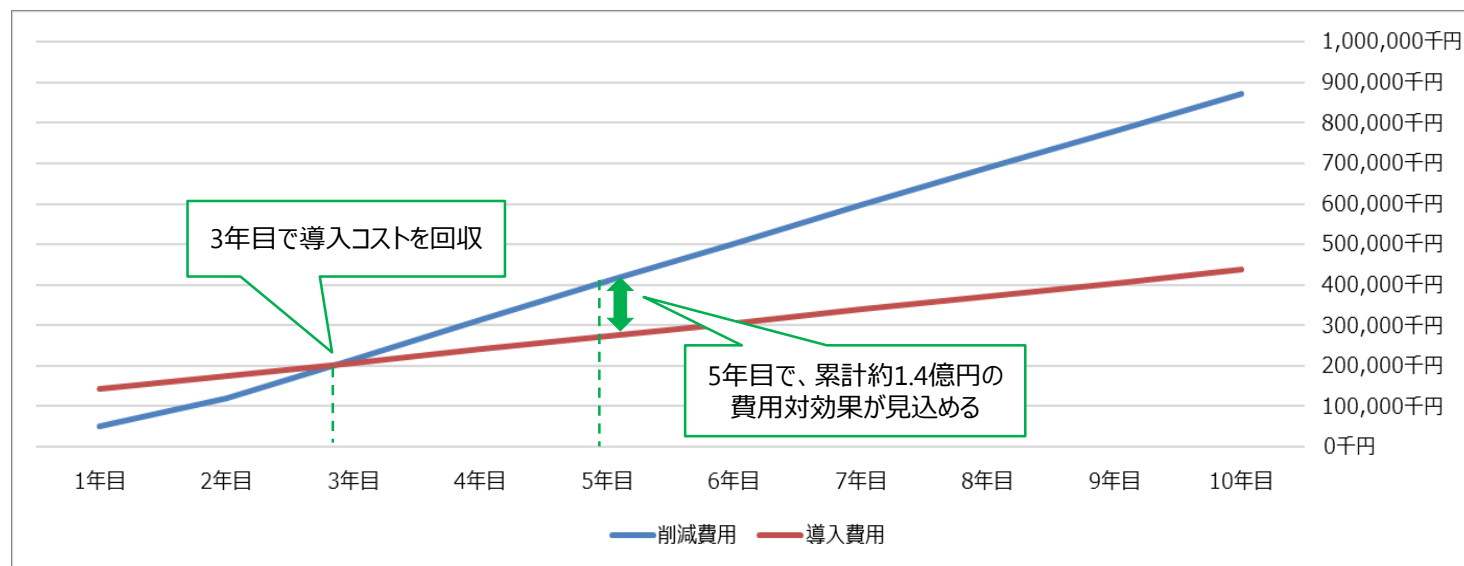
- 徴収時の対応ミス（打ち間違い、渡し間違い等）の軽減
- 口座振替時の振替不能対応（10時間）の削減

## 5. 費用対効果分析

### 5. 1. ICT導入に関する費用対効果

- 各種ICTの導入と導入による効果（削減人件費）を経年累積で比較した結果、3年目で導入費用を回収できる（削減費用が導入費用を上回る）試算結果となっています。また、導入後5年目には、累計で約1.4億円の費用対効果が見込める結果となっています。

費用と効果の経年累積グラフ



		1年目	2年目	3年目	4年目	5年目	6年目	7年目	8年目	9年目	10年目
チャットボット、AIスピーカー	削減費用	1,539千円	3,672千円	6,689千円	9,675千円	12,631千円	15,555千円	18,449千円	21,312千円	24,144千円	26,945千円
	導入費用	34,000千円	58,000千円	82,000千円	106,000千円	130,000千円	154,000千円	178,000千円	202,000千円	226,000千円	250,000千円
	費用対効果	-32,461千円	-54,328千円	-75,311千円	-96,325千円	-117,369千円	-138,445千円	-159,551千円	-180,688千円	-201,856千円	-223,055千円
AI(議事録、メモ取り)	削減費用	9,329千円	22,259千円	40,543千円	58,641千円	76,553千円	94,278千円	111,816千円	129,168千円	146,333千円	163,312千円
	導入費用	53,600千円	57,200千円	60,800千円	64,400千円	68,000千円	71,600千円	75,200千円	78,800千円	82,400千円	86,000千円
	費用対効果	-44,271千円	-34,941千円	-20,257千円	-5,759千円	8,553千円	22,678千円	36,616千円	50,368千円	63,933千円	77,312千円
申請情報のデジタル化	削減費用	1,415千円	3,376千円	6,149千円	8,893千円	11,610千円	14,298千円	16,957千円	19,589千円	22,192千円	24,767千円
	導入費用	6,318千円	6,318千円	6,318千円	6,318千円	6,318千円	6,318千円	6,318千円	6,318千円	6,318千円	6,318千円
	費用対効果	-4,903千円	-2,942千円	-169千円	2,575千円	5,292千円	7,980千円	10,639千円	13,271千円	15,874千円	18,449千円
AI-OCR	削減費用	10,046千円	23,970千円	43,660千円	63,149千円	82,438千円	101,525千円	120,412千円	139,097千円	157,582千円	175,865千円
	導入費用	4,500千円	8,100千円	11,700千円	15,300千円	18,900千円	22,500千円	26,100千円	29,700千円	33,300千円	36,900千円
	費用対効果	5,546千円	15,870千円	31,960千円	47,849千円	63,538千円	79,025千円	94,312千円	109,397千円	124,282千円	138,965千円
RPA	削減費用	27,398千円	65,371千円	119,070千円	172,222千円	224,825千円	276,881千円	328,388千円	379,348千円	429,760千円	479,624千円
	導入費用	39,900千円	41,400千円	42,900千円	44,400千円	45,900千円	47,400千円	48,900千円	50,400千円	51,900千円	53,400千円
	費用対効果	-12,502千円	23,971千円	76,170千円	127,822千円	178,925千円	229,481千円	279,488千円	328,948千円	377,860千円	426,224千円
電子マネー決済	削減費用	12千円	29千円	52千円	75千円	98千円	121千円	144千円	166千円	188千円	210千円
	導入費用	3,560千円	3,620千円	3,680千円	3,740千円	3,800千円	3,860千円	3,920千円	3,980千円	4,040千円	4,100千円
	費用対効果	-3,548千円	-3,591千円	-3,628千円	-3,665千円	-3,702千円	-3,739千円	-3,776千円	-3,814千円	-3,852千円	-3,890千円
合計	削減費用	49,739千円	118,676千円	216,164千円	312,655千円	408,154千円	502,658千円	596,166千円	688,680千円	780,199千円	870,723千円
	導入費用	141,878千円	174,638千円	207,398千円	240,158千円	272,918千円	305,678千円	338,438千円	371,198千円	403,958千円	436,718千円
	費用対効果	-92,139千円	-55,962千円	8,766千円	72,498千円	135,236千円	196,980千円	257,728千円	317,482千円	376,241千円	434,005千円

# 6. 推進スケジュール

## 6. 1. ロードマップ (1 / 2)

業務改革方針	担当	30年度		平成31年度(2019年度)				2020年度				2021年度				2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度	2028年度
		Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4							
現行システムの機能強化／代替機能(RPA等)活用	政策推進課・窓口関係課・人事課・会計課	対象事務の選定		RPA試行導入				RPA本格導入／拡張				RPA拡張／共同利用検討				RPA拡張／共同利用						
		導入	試行・効果検証	対象選定	導入	効果検証	対象選定	導入	効果検証	対象選定	導入	効果検証	対象選定	対象選定～導入～効果検証を年度ごとに実施								
情報収集整理・統計資料作成・対象者抽出等の作業の効率化	政策推進課・窓口関係課・人事課	対象事務の選定		RPA試行導入				RPA本格導入／拡張				RPA拡張／共同利用検討				RPA拡張／共同利用						
		導入	試行・効果検証	対象選定	導入	効果検証	対象選定	導入	効果検証	対象選定	導入	効果検証	対象選定	対象選定～導入～効果検証を年度ごとに実施								
入力・チェック業務の自動化	政策推進課・窓口関係課・人事課・会計課	対象事務の選定		RPA試行導入				RPA本格導入／拡張				RPA拡張／共同利用検討				RPA拡張／共同利用						
		導入	試行・効果検証	対象選定	導入	効果検証	対象選定	導入	効果検証	対象選定	導入	効果検証	対象選定	対象選定～導入～効果検証を年度ごとに実施								
アウトソーシング業務の活用・最適化(業務分類)	政策推進課・窓口関係課・人事課・会計課	対象事務の選定		アウトソーシング導入(スモールスタート)				アウトソーシング拡張				アウトソーシング拡張／共同利用検討				アウトソーシング拡張／共同利用						
		対象選定	導入	試行・効果検証	対象選定	導入	効果検証	対象選定	導入	効果検証	対象選定	導入	効果検証	対象選定～導入～効果検証を年度ごとに実施								
議事・ヒアリング内容の文書化の業務負荷軽減	政策推進課・窓口関係課	導入検討		運用				他団体との共同利用検討				ICT整備				共同利用						
						効果検証																
専門知識を要する作業のICT化	政策推進課・窓口関係課	導入検討／要件定義		ICT整備				運用				他団体との共同利用検討				ICT整備／共同利用						
										効果検証												
非定型帳票のデジタル化の推進(AI OCRの活用)	政策推進課・窓口関係課・人事課	導入検討／要件定義		ICT整備				運用				他団体との共同利用検討				ICT整備／共同利用						
										効果検証												
DV被害者支援情報等要注意情報の管理の高度化	政策推進課・窓口関係課	導入検討／要件定義		ICT整備				運用				他団体との共同利用検討				ICT整備／共同利用						
										効果検証												
庁内・庁外のどこでも業務を実施できる環境の整備	政策推進課・窓口関係課	導入検討／要件定義		ICT整備				運用				他団体との共同利用検討				ICT整備／共同利用						
										効果検証												
入出金業務のデジタル化の推進	政策推進課・窓口関係課	導入検討		運用				他団体との共同利用検討				ICT整備				共同利用						
						効果検証																



*Real Partner*<sup>®</sup>

アビーム、ABeam及びそのロゴは、アビームコンサルティング株式会社の日本その他の国における登録商標です。  
本文に記載されている会社名及び製品名は各社の商号、商標又は登録商標です。

