

# 業務改革における B P R（業務・組織の抜本的な見直し）について

・BPRとは業務本来の目的に向かって既存の組織や制度を抜本的に見直し、プロセスの視点で、職務、業務フロー、管理機構、情報システムをデザインしなおすこと。

・現在、令和4年度に実施した業務量調査に基づき、「窓口サービスの改革の実現」に向け、支援業務委託業者の支援を受けながら、BPRに必要な現状把握に係る業務を行っている。

事業項目		事業内容	総括部署	関係部署
窓口サービスの改革		現状の窓口サービスに対する課題分析、総合窓口設置（ワンストップサービス）に向けた改善	行財政改革推進課	窓口関連部署
1	窓口手続デジタル化の推進	総合窓口の設置を実施することにより業務の効率化に向け「書かない窓口など」のシステム導入	行財政改革推進課	窓口関連部署
2	窓口業務のアウトソーシング	業務改善実施のための民間活力の導入	行財政改革推進課	窓口関連部署
3	小規模多機能自治の推進	業務量調査で分析した結果を踏まえ小規模多機能自治に分散できる業務および窓口サービス業務の展開	地域創生推進課	全庁
4	総合窓口設置に向けた組織編成	総合窓口の設置に向けた総合窓口の事務分掌および組織の編成	人事課	全庁

## ●令和5年度の主な業務内容（支援業務委託の内容含む）

- ①業務の現状把握・業務の可視化（業務手順、処理時間・判断基準等）
- ②業務分析・改善策の検討（VA・NVA・SCの分類等）
- ③改善策の実行計画案の策定（組織案・執行体制・新業務プロセス案策定）
- ④実行計画案の実現性評価・現状分析結果の報告書作成 ⑤新業務フロー・業務手順書の作成
- ⑥システム導入等調達仕様書案の作成

VA：職員でなければならない業務  
 NVA：職員でなくてもできる業務  
 SC：新たな住民サービスの企画・改善

# 庁舎ロケーション（施設の分散・組織の縦割り）の現状

・庁舎ロケーションが分かれているため、小学生の含まれる世帯が転入された場合、下記のような、庁舎をまたがった移動が必要となる。



# 窓口サービスの改革（総合窓口）について

## 対象手続と窓口関連業務

- ・35手続の窓口業務を基本に総合窓口の設置に向け業務分析を実施し、市民サービスの向上と業務効率化のための組織づくりに取り組む。
- ・小規模多機能自治の推進に向けた窓口業務への展開についても検証する。

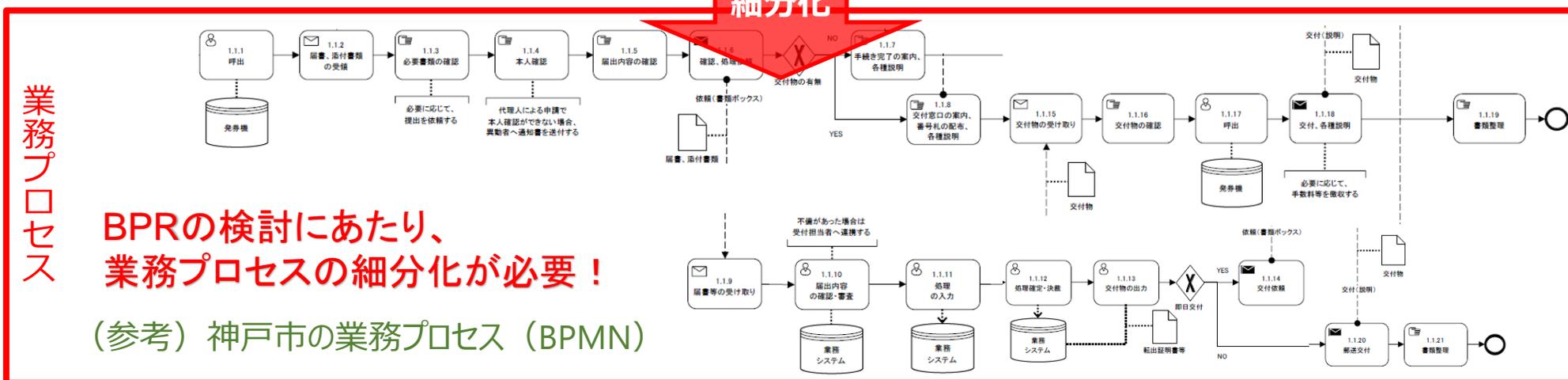
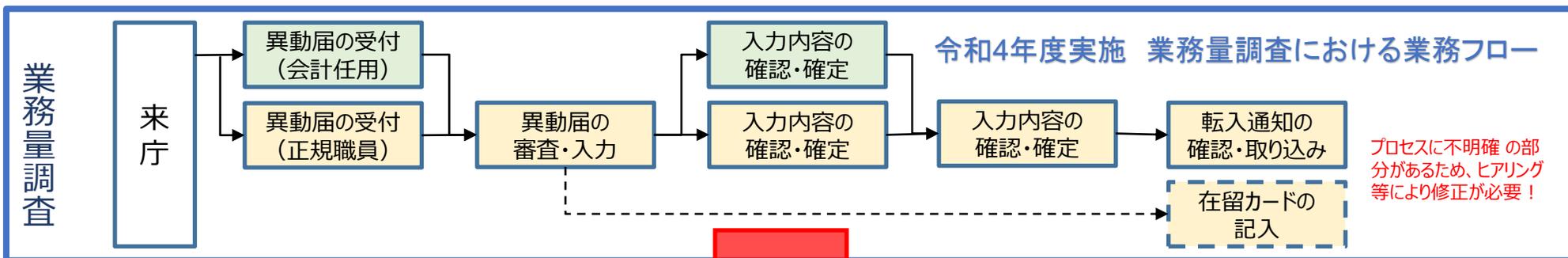
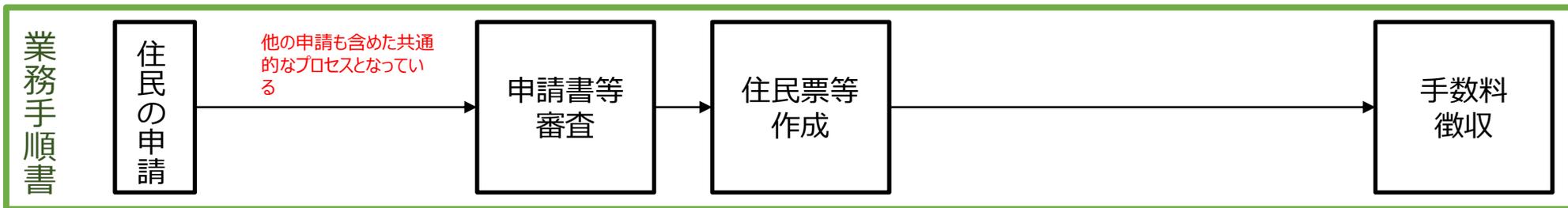
対象手続	手続名	窓口所管
住所の届け出	転入届 ①	市民課
	転出届（要検討）	市民課
	転居届	市民課
印鑑	印鑑登録申請	市民課
ライフイベント	出生届	市民課
	死亡届	市民課
	婚姻届	市民課
	離婚届	市民課
証明書発行	住民票、記載事項証明	市民課
	印鑑証明書	市民課
	住居表示証明書	市民課
	戸籍関連証明書	市民課
	所得・納税証明書（発行のみ）	市民課
	税証明書交付事務	税務課
マイナンバーカード	軽自動車・原付標識の交付・廃車	税務課
	固定資産税証明書交付・発行	税務課
	マイナンバーカード発行・継続申請	市民課
その他窓口業務	本人通知に関する業務	市民課
	原動機付自転車登録証交付、廃車事務	市民課
	臨時運行許可発行	市民課

対象手続	手続名	窓口所管
医療・健康保険等手続	国民健康保険加入等	保険年金課
	国民健康保険税（減免等申請）	税務課
	後期高齢者医療加入等	保険年金課
	福祉医療加入	保険年金課
	国民年金の住所変更等	保険年金課
子ども・子育て	介護保険の資格手続き関係 ⑤	高齢福祉課
	検診、無料クーポン券の交換 ⑤	健康政策課
	児童手当申請 ②	子ども政策課
生活環境・その他	児童扶養手当申請	子ども政策課
	特別児童扶養手当申請	障がい福祉課
	保育園等申込、支給認定申請等	幼児施設課
	小・中学校の転入・転校等 ③	教育支援課
総合受付	ごみに関する説明（分別方法、ごみ袋等）	環境政策課
	犬の登録事務	環境政策課
総合受付	案内・代表電話受付	総務課

総合窓口化が可能とされている窓口業務35手続

# 業務プロセスの細分化（可視化）について

- ・BPRの検討にあたり、現状の業務プロセスの細分化（可視化）が必要となる。（例）市民課 転入手続き



# 業務プロセスの細分化（可視化） ① 窓口業務フロー図等の作成

- 現在窓口業務の分析や課題整理を行っていったため、委託業者の支援を受けながら「**窓口所管課職員**」が現状の業務フロー図や手順書の作成作業を行っている。

## ◆業務フロー図の作成



## ◆業務手順書の作成

事務名 (大分類)	事務名 (中分類)	窓口 バック ワード	No	作業名 (小分類)	作業 (確認) 手順	下層 フロー	業務 タイプ	利用する標準 システム名	作業量			担当部門								
									年間作業 量 (件数)	実施回 数の最大 (件数)	1件/平均 作業時間 (秒)	部門名	会計 人取 (人)	正規 職員 (人)	委任 (人)	人材 派遣 (人)	その他 委託 (人)			
3:50/窓口	7:総務課	○	3.8.1	案内	市民が来庁時に、来庁目的を確認する。該当者へ案内する。自動発券機で受付番号を取得するように誘導する。															
		お客様	3.8.2	申請書の記入・番号取得	お客様による申請書の記入と受付番号の発券															
		○	3.8.3	引出	受付券を支拂って、受付番号を表示する。申請者からの受付番号の確認をする。		VA1:会計任用主体	受付呼び出し器	80	3	10									
		○	3.8.4	届出書、添付書類の受領	申請者から届出書を受領する。 ①住民異動 判断① あり:各種手続きの説明 なし:No.3.8.5へ	住民異動の場合、各種手続きの説明をする		VA1:会計任用主体		80	3	10								
		○	3.8.5	本人確認	本人確認書類 (免許証など) による届出事件本人と届出人及び来庁者 (窓口に出頭した者) の関係を確認する。		VA1:会計任用主体	運転免許証 マイナンバーカード	80	3	60									
		○	3.8.6	確認処理依頼 (申請書・必要書類)	届書・添付書類を依頼用のBOXへ入れ、入力処理担当者へ依頼する。		VA1:会計任用主体	申請書類-提出書類一式	80	3	10									
		○	3.8.7	申請内容の受取	届書・添付書類を依頼用のBOXから受け取る		VA2:会計任用可能		80	3	10									
		○	3.8.8	必要書類・申請内容の確認	必要書類がそろっているか確認する。不足がある場合は提出を依頼する。		VA2:会計任用可能	届出書 3か月以内発行の戸籍謄本等 (非本籍地に提出の場合) 外国籍:国によって必要な書類 離婚の際に申し出ていた氏を称する届 (離婚の際の氏を引継ぎ使用する場合のみ) 裁判による離婚の場合は離婚調書本および確定証明書	80	3	180									
		○	3.8.9	申請内容の審査	別添 (届書照会記入用紙) を参照		VA2:会計任用可能		80	3	1800									
		判断②	②住民登録修正 あり: No.3.8.10へ なし: No.3.8.17へ																	
		○	3.8.10	住民システムへの入力処理	住民システムへ入力を行う。		VA2:会計任用可能	住民システム	80	3	600									
		○	3.8.11	入力内容の発行	住民異動情報 内容を発行する。		VA2:会計任用可能		80	3	60									
		○	3.8.12	入力内容の確認	入力内容を発行した書類を、本人に確認する。確認後に、本人へサインを依頼する。		VA2:会計任用可能		80	3	160									
		○	3.8.13	引出 (番号の確認)	受付券を支拂って、受付番号を表示する。申請者からの受付番号の確認。		VA2:会計任用可能		80	3	10									
		お客様	3.8.14	入力内容の確認・サイン	入力内容を発行した書類を確認。問題が無ければサインをする。				80	3	160									
		○	3.8.15	確認済入力内容の受取	サインされた入力内容を発行した書類を受領する。		VA2:会計任用可能		80	3	10									
		○	3.8.16	住民システムへの登録処理	住民システムへ登録を行う。		VA2:会計任用可能		80	3	30									
		○	3.8.17	窓口手続の完了・各種説明・他窓口の案内	手続終了し、各種説明を実施する。必要に応じて他課へ案内する。		VA2:会計任用可能		80	3	300									
お客様	3.8.18	手続完了																		

## 業務プロセスの細分化（可視化） ②職員の業務タイプの振り分け

- 作成した業務フローから業務のアウトソーシングや組織編制等の検討を行っていくため、職員の実施している作業を6の分類に振り分けを行い、分析を行っていく必要がある。

項	業務タイプ	概要	タイプの内容
1	NVA1	ノンコア業務	すでに外部委託している業務
2	NVA2		現在は職員（会計年度任用職員）で行っているが、派遣委託が可能な業務
3	NVA3		現在は職員（会計年度任用職員）で行っているが、業務委託が可能な業務
4	VA1	コア業務	会計年度任用職員が主体的に行っている業務（職員も含む）
5	VA2		将来的には会計任用職員が担当可能な業務
6	SC		正規職員でなければできない業務

※ノンコア業務：職員でなくてもできる業務  
コア業務

※コア業務：職員でなければできない業務

# 業務プロセスの細分化（可視化） ③バリューストリームマップの作成

- 業務フローのひとつひとつの作業や手づ付きに対しバリューストリームマップ（VSM）を作成して可視化を行い、現状の作業に無駄や問題点が無いのか明確にしていく。

## ◆住民（来庁者）の作業

①業務No	②窓口	③窓口以外
④手続名		
⑤派生最大手続数		⑥作業時間

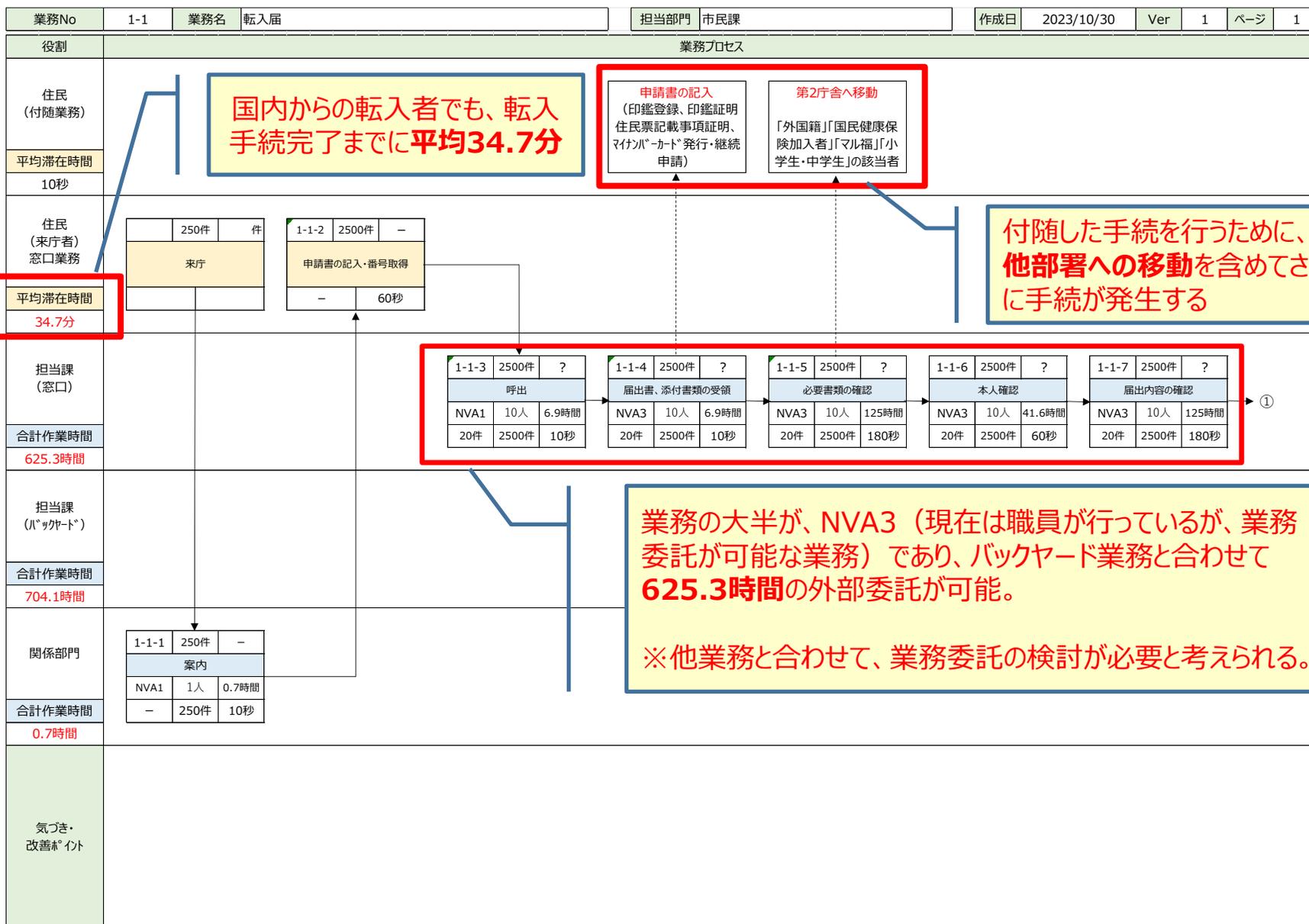
## ◆職員の作業

①業務No	②窓口	③窓口外
④作業名		
⑤業務タイプ	⑥人数	⑦総作業時間
⑧最大件数	⑨年間件数	⑩単位時間

- ①業務No：住民（来庁者）と職員の業務の一連の順番
- ②窓口：窓口での申請件数
- ③窓口以外：窓口以外（ネット、郵送等）の申請件数
- ④手続名：住民（来庁者）の手続
- ⑤派生最大手続数：本手続に伴い発生するその他の手続
- ⑥作業時間：

- ①業務No：住民（来庁者）と職員の業務の一連の順番
- ②窓口：窓口での手続件数
- ③窓口以外：窓口以外（ネット、郵送等）の申請件数
- ④作業名：職員が行う作業
- ⑤業務タイプ：次ページ参照
- ⑥人数：本作業を担当している担当者数
- ⑦総作業時間：年間の総作業時間
- ⑧最大件数：1日の最大件数
- ⑨年間件数：年間の総合計件数
- ⑩単位時間：1件あたりの平均作業時間

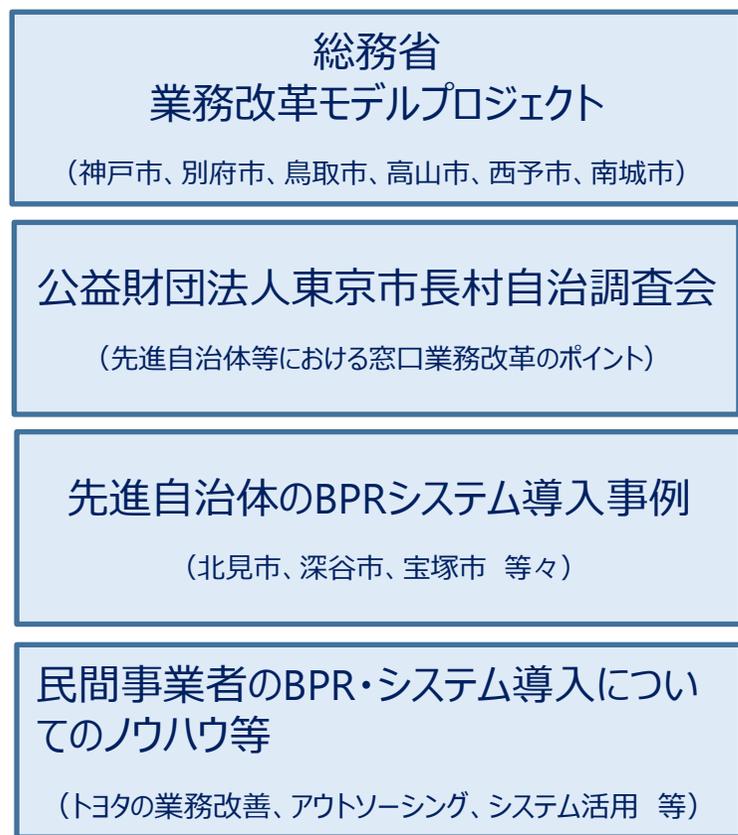
# 業務プロセスの細分化（可視化）④ V S Mによる分析（例\_転入届）



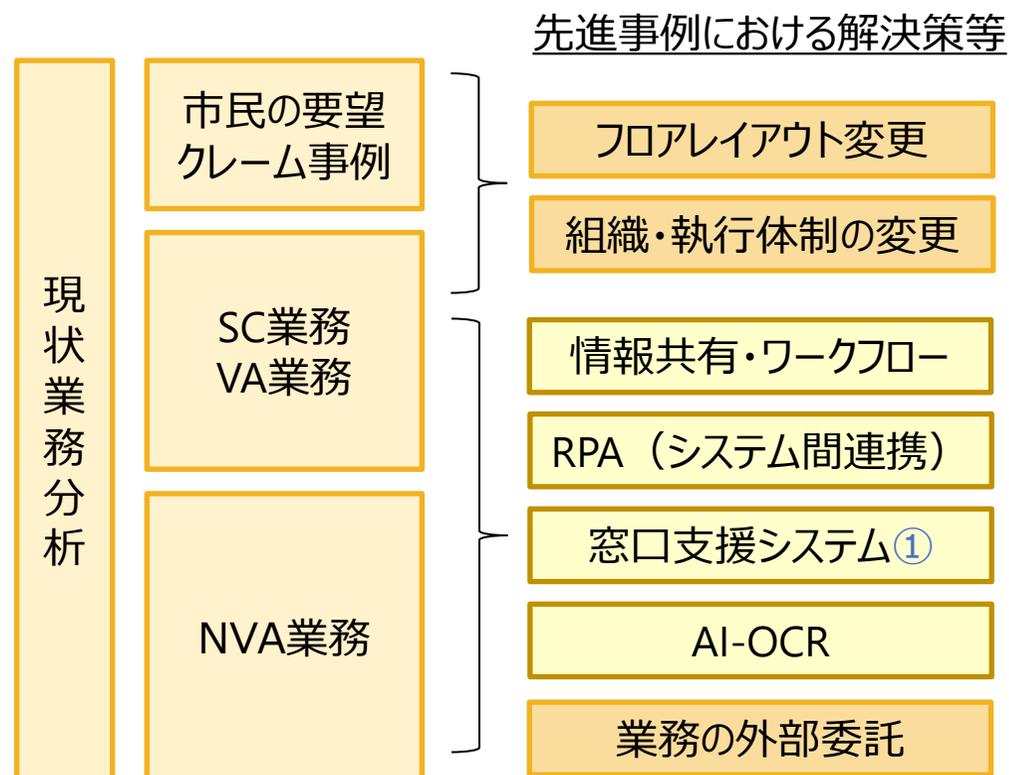
# 窓口サービスの改革

- 総務省の平成28年度業務改革モデルプロジェクトの成果報告やBPRの先進自治体、民間事業者のノウハウ等を参考にしながら**市民サービスの向上**や窓口業務の効率化、問題点解決策の検討を行っていく。

## 先進自治体の業務改革事例情報



## 窓口サービスの改革



# ① 他自治体窓口支援システム導入事例

【転入時における導入前後の在庁時間比較】

	窓口						効果
	記載台	待合	申請書記載内容の審査	住基SYSへの入力	内容確認	その他 ヒアリング・機内印刷 など	
導入前	申請書記入 手書き記入 10分	番号札発券 呼び出し可 2分	申請書記載 内容の審査 10分	住基SYS への入力 10分	内容確認 10分	その他 ヒアリング・機内印刷 など 8分	計50分
導入後	記入不要 0分	番号札発券 呼び出し可 2分	申請書記載 内容の審査 10分	自動入力※ 1分	内容確認 10分	事前ヒアリング デジタル入力等 2分	計25分
効果	▲10分	0分	0分	▲9分	0分	▲6分	▲25分

【転居・転出時における導入前後の在庁時間比較】

	窓口						効果
	記載台	待合	申請書記載内容の審査	住基SYSへの入力	内容確認	その他 ヒアリング・機内印刷 など	
導入前	申請書記入 手書き記入 10分	番号札発券 呼び出し可 2分	申請書記載 内容の審査 7分	住基SYS への入力 7分	内容確認 5分	その他 ヒアリング・機内印刷 など 8分	計39分
導入後	記入不要 0分	番号札発券 呼び出し可 2分	申請書記載 内容の審査 7分	自動入力※ 1分	内容確認 5分	事前ヒアリング デジタル入力等 2分	計17分
効果	▲10分	0分	0分	▲6分	0分	▲6分	▲22分

【証明書発行時における導入前後の在庁時間比較】

	窓口					効果
	記載台	待合	申請書記載内容の審査	内容確認	証明書交付	
導入前	申請書記入 手書き記入 5分	番号札発券 呼び出し可 2分	申請書記載 内容の審査 1分	内容確認 1分	証明書交付 1分	計10分
導入後	記入不要 0分	番号札発券 呼び出し可 2分	申請書記載 内容の審査 1分	内容確認 1分	証明書交付 1分	計5分
効果	▲5分	0分	0分	0分	0分	▲5分

●システム導入後の  
転入関連手続き時  
在庁時間 ▲25分

転入に関する手続き（例）

名称
各種証明書の交付申請
住基カードの継続利用手続き（転入時の住所変更）
マイナンバーカードの継続利用手続き（転入時の住所変更）

転出に関する手続き（例）

名称	分類
各種証明書の交付申請	証明書
マイナンバーの「通知カード」の返納届（国外転出）	住所・戸籍
マイナンバーカードの返納届（国外転出）	住所・戸籍
国民健康保険 脱退手続き（転出）	健康保険・年金
国民健康保険 住所地特例の非該当または転居の届出（マル速）	健康保険・年金
後期高齢者医療 保険証等の返却について（転出）	健康保険・年金
後期高齢者医療 保険料の還付（還付方法の届出）	健康保険・年金
介護保険 転出手続き	健康保険・年金
介護認定 受給資格証明書の交付申請（転出時）	障がい・高齢・介護
重度心身障害者医療費受給者証の返却手続き（転出）	障がい・高齢・介護
児童手当 支給終了の手続き（受給者の転出）	子ども・子育て
子ども医療費受給者証の返却手続き（転出）	子ども・子育て
子ども医療費受給者証の返却手続き（喪失届）	子ども・子育て
ひとり親家庭等医療費受給者証の返却手続き（転出）	子ども・子育て
ひとり親家庭等医療費受給者証の返却手続き（喪失届）	子ども・子育て
郵送請求（所得・課税証明書の郵送請求書）	証明書

## 業務フローと機のレイアウト

事務処理の流れと機のレイアウトを一致させることで、さらに業務効率化となる



Photo:北見市新庁舎 3階処理 (2021年)

出典: デックイキ\_窓口DX資料 (北見市・深谷市)