事例No.	932
公表年度	R1
団体の属性	複数団体
団体名	鳥取県米子市、境港市、智頭町、日南町

事例区分	DX

タグ	・福祉・介護 ・事務の共同実施 ・（行政改革）業務の効率化

事例種類	ICTによる効率化

事例内容・タイトル

住民基本台帳業務・福祉業務におけるAI・RPA等を活用した業務プロセス構築

出典

令和元年度自治体行政スマートプロジェクト報告書

米子市グループ

鳥取県米子市（人口147,503人）
鳥取県境港市（人口33,919人）
鳥取県智頭町（人口6,954人）
鳥取県日南町（人口4,577人）

【対象業務】　住民基本台帳業務
　　福祉業務
【モデル】　一般市等モデル

報告書

目次

1　事業概要

目次　Ｐ．１

１．１　事業の目的　Ｐ．３

１．２　検討内容　Ｐ．３

１．３　構成団体　Ｐ．４

１．４　事業推進体制　Ｐ．５

１．５　組織図及び事務分掌　Ｐ．６

１．６　全体のスケジュール　Ｐ．１０

2　現状業務分析

２．１　スケジュール、実施状況　Ｐ．１１

２．２　実施手順　Ｐ．１２

２．３　現状業務調査結果　Ｐ．１４

２．４　現状業務の可視化　Ｐ．１５

２．５　分析結果　Ｐ．１９

２．６　参加団体ごとのＡＩ・ＲＰＡ等のＩＣＴ活用可能性ブレインストーミング　Ｐ．２１

２．７　対象業務　Ｐ．２５

２．８　業務選定の考え方　Ｐ．２５

3　団体間比較及びＡＩ、ＲＰＡ等のＩＣＴ活用検討

３．１　実施スケジュール　Ｐ．２６

３．２　実施手順　Ｐ．２７

３．３　団体間比較結果　Ｐ．２８

３．４　業務フロー　Ｐ．３７

３．５　申請書、帳票の比較　Ｐ．４３

３．６　団体ごとの課題整理と比較　Ｐ．５３

３．７　考えられるＩＣＴソリューション　Ｐ．５４

３．８　ベストプラクティスの検討　Ｐ．５９

目次

４　ＡＩ、ＲＰＡ等のＩＣＴを活用した業務プロセス構築

４．１　実施スケジュール　Ｐ．６４

４．２　実施手順　Ｐ．６５

４．３　対象範囲の検討　Ｐ．６６

４．４　導入モデルの検討・検証結果　Ｐ．６７

４．５　効果計測　Ｐ．７３

1　事業概要

1．1　事業の目的

○課題
・事務手順を可視化することにより、標準対応できる範囲を検討することができるため、職員のスキルに依存しない作業プロセスを最大化し、職員の負荷を低減すること
・申請書や添付書類（申請書等）の種類を整理し、標準対応できる範囲を検討し、申請書等の種類に依存しない作業プロセスを最大化し、ミスの発生を防ぐと同時に重複記載をなくすこと
・窓口での受付処理時間を短縮し、人間の知恵や経験を活かすサービスや住民支援の業務を最大化すること

○事業の最終的な目的
・窓口での申請事務等について、手続きのデジタル化を進め、AIやRPAによる属人性を排した業務プロセスの実現手段が明確になること
・個人のライフイベントに起因した手続きや行政サービスを整理し、これらに対して市町村が有する申請者（対象者）の属性や資格データに基づき（データドリブン）、必要な手続きや受給可能性が高い行政サービス、関連した情報を個人毎に絞り込んだ上で、住民に伝達し（プロアクティブ）、行政手続きの効率化を図る。加えて、受付・受理決定に必要となる情報を職員にも提供する仕組みを検証する（プッシュ型通知は、プロアクティブな仕組みの一部と考える）
・明確になった手段は、人口規模、特定パッケージ等に依存せず、活用できることの検証

○事業完了後に想定される効果
・職員負荷の低減（所要工数等）、システム導入維持コストの削減、セキュリティ向上
・本事業の成果物を横展開し、広く全国で活用されること

1．2　検討内容

○対象業務･･･住民基本台帳及び福祉業務

○業務の範囲
・住民基本台帳業務･･･住民基本台帳異動
・福祉業務･･･介護保険、高齢者福祉、障害者福祉、児童福祉

○課題
・全体的に事務手順が可視化されていないため、職員の資質や異動により仕事の質が影響することへの対応
・申請書や添付書類の種類が多く、受付後の処理時間が長くなることへの対応
・1件当たりの対応時間が長く、対応できる職員も少ないため、タイミングによっては十分な対応ができない。また、決定基準が複雑なため、判断に時間を要することが多いことへの対応

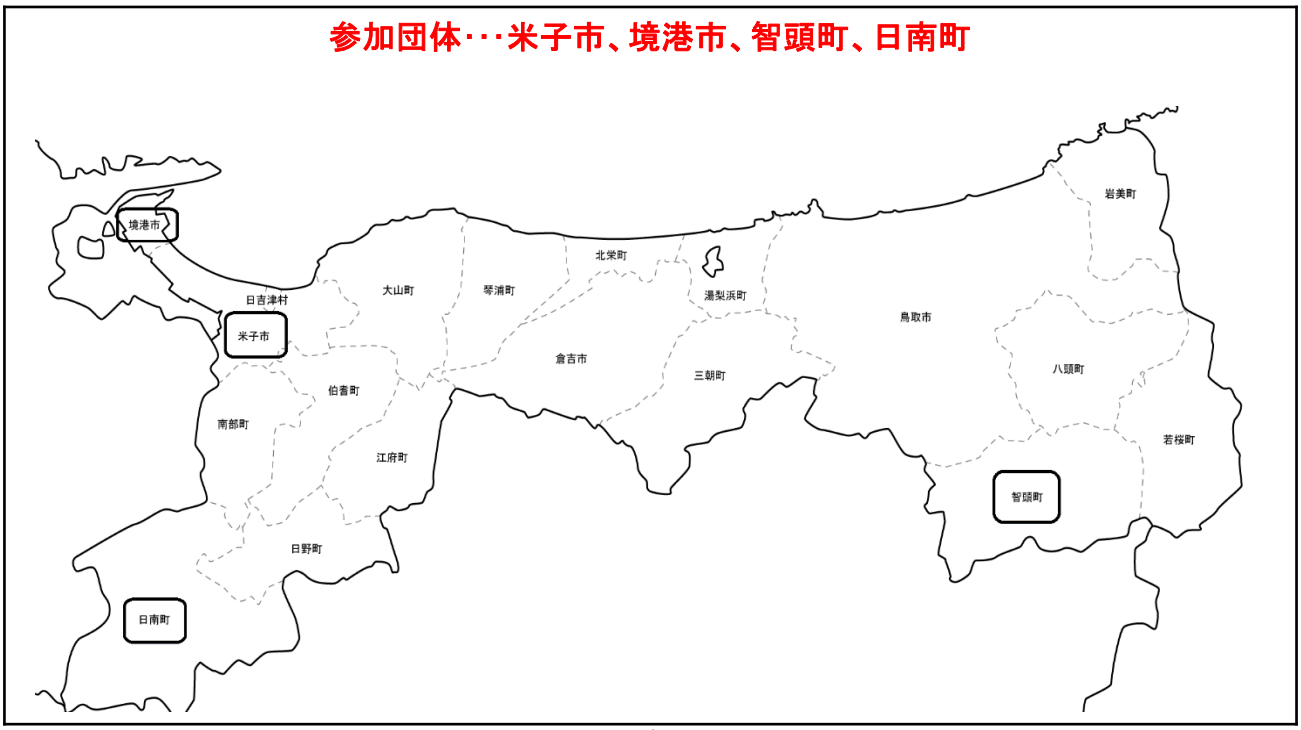
○AI、RPA等ICTの活用可能性
・業務可視化を行い、標準業務モデルを策定した上で、申請者の属性や資格要件データを整理し、職員が判断する必要のないプロセスと判断基準データを蓄積し、RPAにより自動処理への展開を検討する
・これらの効果が最大化する業務範囲として、今回は窓口における受付・審査業務を中心に窓口モデルを作り、検証する

1　事業概要

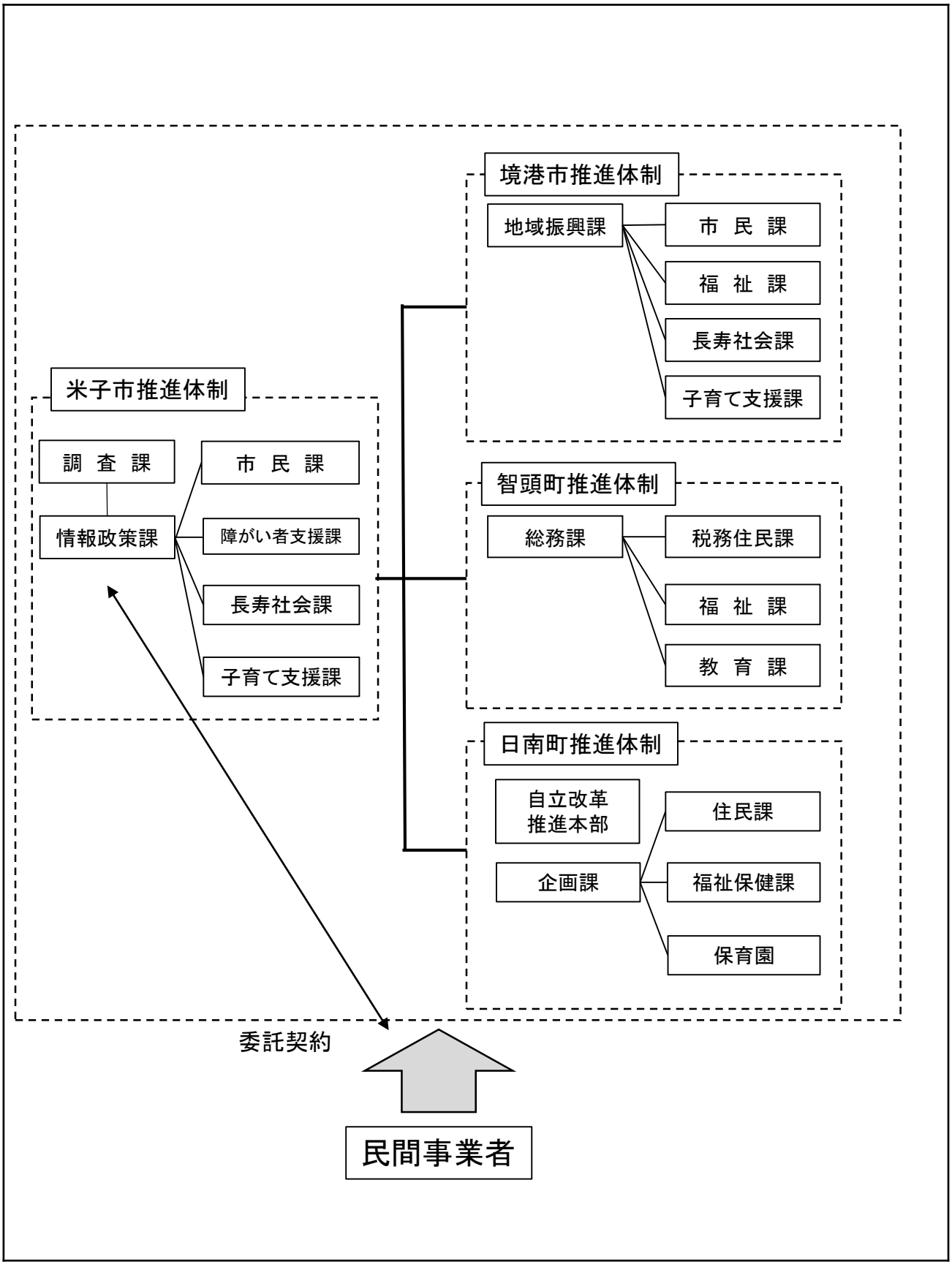
1．3　構成団体

団体名	人口 平成31年 4月1日現 在	本庁・ 支所等 窓口数	特徴・課題
鳥取県米子市	147,503人	◯本庁1 ◯支所1 〇窓口3	〇特徴･･･介護、高齢者、障害者、子育て等の全般において、対象者が年々増加傾向にある 〇課題･･･限られた職員数で制度改正の円滑な対応や正確な事務処理を遅滞なく行うこと
鳥取県境港市	33,919人	〇本庁1 〇窓口3	〇特徴･･･公務員が多く、転勤（異動）が多い 〇課題･･･同じ敷地内に庁舎が複数あり手続きにより窓口（庁舎）が分かれている。また限られた職員数で各種届け出や申請受付など、多種の事務を行わなければならない
鳥取県智頭町	6,954人	〇本庁1 〇支所1 〇窓口2	〇特徴･･･学校、保育園統合により各1施設で運営。福祉系は保健センター、住基、税、子育て系は本庁舎に窓口がある 〇課題･･･職員数が少なく、一人が複数業務を兼務しており、法改正等に伴うシステム改修などはベンダ依存度が高い
鳥取県日南町	4,577人	〇本庁1 〇支所2 〇窓口3	〇特徴･･･高齢者が人口の半分を占め、比較して15歳未満が7%前後とかなり少ない 〇課題･･･限られた職員数で、事務処理を円滑に行うこと

〈図表　参加団体地図〉



1．4 事業推進体制


境港市推進体制
地域振興課
市 民 課
福 祉 課
長寿社会課
子育て支援課
米子市推進体制
調 査 課
市 民 課
情報政策課
障がい者支援課
長寿社会課
子育て支援課
智頭町推進体制
総務課
税務住民課
福 祉 課
教 育 課
日南町推進体制
自立改革
推進本部
住民課
企画課
福祉保健課
保育園
委託契約
民間事業者

1　事業概要

1．5　組織図及び事務分掌

〈米子市　市民課及び子育て支援課 組織図〉

市民生活部　〇部長
　・市民課　　〇課長　〇総合窓口担当、証明担当、戸籍担当

福祉保健部　〇部長
　・障がい者支援課　〇課長　〇相談給付担当、計画支援担当、
相談支援リーダー

　・長寿社会課　〇課長　〇介護給付担当、介護保険料担当、介護予防担当

福祉保健部こども未来局　〇局長
　・子育て支援課　〇課長　〇子育て政策担当（市立保育所14園含）、
子育て支援担当、児童青少年担当

〈米子市　市民課及び子育て支援課 事務分掌〉

〇市民課
・住民基本台帳及びマイナンバーカード交付等に関すること、窓口等での証明交付及びコンビニ証明交付に関すること、DV虐待等・被害者支援に関すること、本人通知制度に関すること、印鑑登録に関すること、外国人在留事務及び法務省連携に関すること、戸籍事務に関すること等

〇障がい者支援課
・障がい全般に関すること、自立支援に関すること、成年後見制度に関すること、虐待防止に関すること、戦傷病者の援護に関すること、自立支援医療に関すること、日常生活用具の給付等に関すること、各種手帳に関すること、特別児童扶養手当に関すると、指定特定相談支援事業者等の指定に関すること、災害時要援護者避難対策等に関すること、地域活動支援センターに関すること、福祉サービス支給決定の総括に関すること等

〇長寿社会課
・介護保険事業策定に関すること、各種介護支援サービスに関すること、給付に関すること、福祉用具購入に関すること、要介護認定調査等に関すること、介護保険相談に関すること、介護保険料の賦課・徴収に関すること、老人福祉センターに関すること、敬老事業に関すること、介護予防に関すること、認知症施策に関すること、民生委員に関すること、高齢者家族支援サービスに関すること等

〇子育て支援課
・特定教育・保育施設及び特定地域型保育事業に関すること、保育施設の入退所に関すること、幼児教育無償化に関すること、保育料に関すること、児童手当及び児童扶養手当に関すること、母子寡婦及び父子の福祉に関すること、母子父子自立支援に関すること等

1　事業概要

1．5　組織図及び事務分掌

〈境港市　子育て支援課 組織図〉

市民生活部　〇部長
　・市民課　〇課長　〇市民係

福祉保健部　〇部長
　・福祉課　〇課長　〇福祉係

　・長寿社会課　　〇課長　〇高齢者福祉係、介護保険係

　・子育て支援課　〇課長　〇児童係、育児支援係

〈境港市　子育て支援課 事務分掌〉

〇市民課
・戸籍及び人口動態に関すること、住民基本台帳に関すること、個人の印鑑登録に関すること、身分事項に関すること、死産の届出に関すること、埋火葬の届出及び許可に関すること、所掌事務に係る諸証明に関すること等
〇福祉課
・身体障がい者福祉に関すること、知的障がい者福祉に関すること、障害児福祉手当、特別障害者手当及び福祉手当に関すること、戦傷病者特別援護に関すること、社会福祉統計に関すること、特別児童扶養手当に関すること、心身障害児福祉手当に関すること、心身障害者扶養共済に関すること等
〇長寿社会課
・高齢者福祉計画の推進に関すること、 高齢者の在宅福祉サービスに関すること、高齢者の生きがい対策に関すること、高齢者の住宅整備に関すること、高齢者の施設福祉サービスに関すること、老人福祉施設に関すること、介護保険事業に関すること、高額介護サービス等費貸付基金及び介護給付費等準備基金に関すること等
〇子育て支援課
・児童福祉に関すること、保育所及び認定こども園に関すること、幼稚園事務の補助執行に関すること、児童手当に関すること、母子及び父子並びに寡婦福祉に関すること、 児童扶養手当に関すること、災害遺児手当に関すること、家庭児童相談室に関すること、婦人相談に関すること等

1．5　組織図及び事務分掌

〈智頭町　子育て支援課 組織図〉

・税務住民課
　〇課長　〇証明担当

・教育課
　〇課長　〇子育て政策担当（町立保育所1園）、
　子育て支援担当

・福祉課
　〇課長　〇介護保険担当、高齢者福祉担当、
　障害者福祉担当、児童福祉担当

〈智頭町　子育て支援課 事務分掌〉

〇税務住民課
・住民基本台帳及びマイナンバーカード交付に関すること
・窓口等での証明交付に関すること
・外国人在留資格及び法務省連携に関すること
・児童手当に関すること
・児童扶養手当に関すること
〇教育課
・特定教育・保育施設及び特定地域型保育事業に関すること
・保育施設の入退所に関すること
・幼児教育無償化に関すること
・保育料に関すること
〇福祉課
・介護保険に関すること
・後期高齢者医療に関すること
・障害者福祉に関すること
・母子寡婦及び父子の福祉に関すること
・母子父子自立支援に関すること

1　事業概要

1．5　組織図及び事務分掌

〈日南町　子育て支援課 組織図〉

・住民課
　〇課長　〇住民生活室、税務室

・福祉保健課
　〇課長　〇福祉推進室、健康対策室、
　　地域包括支援センター、福祉事務所

・保育園
　〇園長　〇副園長

〈日南町　子育て支援課 事務分掌〉

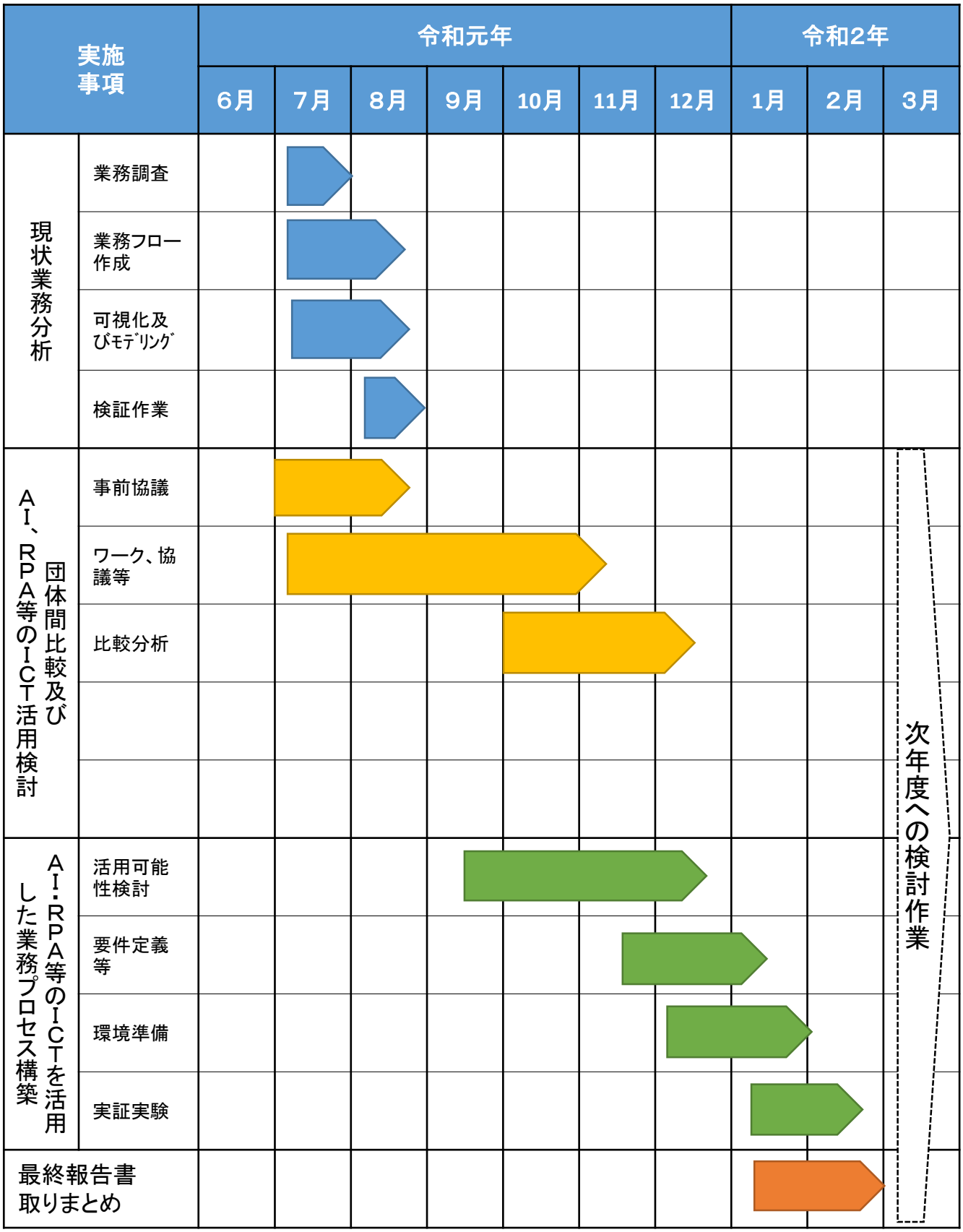
〇住民課
・住民基本台帳及びマイナンバーカード交付等に関すること、窓口等での証明交付及び郵便局等証明交付に関すること、旅券発行に関すること、本人通知制度に関すること、印鑑登録に関すること、埋改葬許可に関すること、戸籍事務に関すること、環境政策全般に関すること、税務全般に関すること等

〇福祉保健課
・障がい全般に関すること、自立支援に関すること、成年後見制度に関すること、虐待防止に関すること、戦傷病者の援護に関すること、自立支援医療に関すること、日常生活用具の給付等に関すること、各種手帳に関すること、特別児童扶養手当に関すると、福祉有償運送に関すること、おでかけタクシー助成券交付事業に関すること、生活困窮者支援に関すること、介護保険証の交付に関すること、各種介護支援サービスに関すること、給付に関すること、福祉用具購入に関すること、要介護認定調査等に関すること、介護保険相談に関すること、介護保険料の賦課・徴収に関すること、介護予防に関すること、認知症施策に関すること、民生委員に関すること、高齢者福祉に関すること、養護老人ホーム入所措置に関すること、シルバー人材センターに関すること、児童手当及び児童扶養手当に関すること、母子寡婦及び父子の福祉に関すること、母子父子自立支援に関すること等

〇保育園
・保育園運営に関すること、保育施設の入退所に関すること、保育料に関すること、施設維持管理運営に関すること等

1　事業概要

1．5　全体のスケジュール



2　現状業務分析

2．1　スケジュール、実施状況

	日程	作業内容	概　要　等
1	キックオフ会議 7/5 13:30～16:30 於:米子市役所	第一部　進行－幹事団体　米子市情報政策課 参加－参加団体の情報政策及び業務主管課の管理職 （米子市10、境港市6、智頭町4、日南町8 計28名） （再委託事業者3社） 内容－事業概要及びスケジュール等の説明 第二部　進行－再委託事業者 内容－事業目標、今後の進め方及び作業内容、役割分担等の説明	
2	7/5 ～ 7/9 各自	各団体で作業	業務整理表に基づき対象業務の洗い出し作業
3	7/10 13:00～16:30 於:米子市役所	集合研修	**【現状プロセスの可視化】** 現状のふるまいを洗い出すため、業務整理表を基に現状の業務フロー(Before)を作成する ワークショップ参加者(米子市7、境港市4、智頭町5、日南町3 再委託事業者5 計24名)
4	7/11～7/17 各自	各団体で作業	・現状業務フロー(Before)作成 ・業務整理表に基づきデータ項目の洗い出し(整理可視化)
5	7/18 13:00～16:00 於:米子市役所	集合研修	**【スマート窓口の理解】** 自動化想定業務フローの考え方を学習 ワークショップ参加者(米子市9、境港市2、智頭町4、日南町4 再委託事業者2 計21名)
6	7/19～7/25 各自	各団体で作業	自動化想定業務フロー(After)作成
7	7/26 13:00～16:00 於:米子市役所	集合研修	**【データ情報連携の法的根拠ルールの洗い出し】** 理想型仮説フローを各団体で作成 → 実務検証 → 発表 ワークショップ参加者(米子市8、境港市2、智頭町3、日南町2、再委託事業者3 計18名)
8	7/26～8/22 各自	各団体で作業	理想型仮説フローの検証及び課題整理　等
9	8/27 13:30-16:00 於:米子市役所	集合研修	**【有識者による学習会】** →　窓口業務のICT化の取り組み、意見交換等 ワークショップ参加者(米子市7、境港市1、智頭町4、再委託事業者4 計16名)

2　現状業務分析

2．2　実施手順

2．2．1　現状業務分析の手法

～3段階の可視化で職員の意識変革を起こし窓口の革新を実現～

1．現状からの意識改革

1－①業務主管課職員によるワーキング形式での現行の業務プロセスの可視化を行う。

1－②人口規模、業務システムの異なる4団体の業務担当者毎にグループを組み、「対住民窓口システムの仮説モデルが導入されたら？」を想定して業務フローを個別に作成し、現状業務フロー（1－①）と、自動化想定業務フロー（1－②）を作成し、団体間比較を行った。

1－③上記1－②の成果物を使い、暫定的な標準化業務モデルとして理想型仮説フローを作成した（1－③）。

2．有識者の助言により、さらなる事務処理プロセスを見直し、BPRを進める

1－④業務標準化やデジタル行政に向けて有識者の助言を受けて、1－③の理想型仮設フローに対し、さらにプロセスの見直しを行った。

3．全体俯瞰分析によるデータの関連性から全体プロセスを見直す

1－⑤データ主導の視点で住民起点（ライフイベント）で分析を行いながら、データの流れを可視化する。また、情報技術を活用して、デジタル行政へと進化させ、行政の効率化と住民に対する付加価値が創出できる新しいBPRモデルを作成する。

2．2．2．進め方

～事前作業⇔研修⇔集合作業⇔ワークショップを繰り返しながら全体的な視点で組織を横断した標準化モデルを作成～

2－①**【体制整備】**対象業務主管課管理職、情報政策担当課（事務局＆有識者）及び事業者が参加したキックオフ会議をスタートさせ、事業目的の共有とプロジェクト管理により事業の円滑な推進を図る。

2－②**【意識変革】**実効ある標準化を実現するため、自ら気付きを出せるよう有識者が情報提供や助言を行い、業務担当者自身が目標達成に向けて、確実かつ、段階的に進める。

2－③**【繰り返す】**事前準備作業、集合ワーク、研修を交互に行い、限られた時間で効率よく作業を行う。

2－④**【サービスデザイン】**課題の解決策として新しい窓口モデル（スマート窓口）を検討する。

２　現状業務分析

２－⑤【みえる化】プロセスの可視化、データ項目及び判断基準の洗い出し
　ア　現状の課題整理及びプロセスの可視化＜ふるまいの可視化＞
　イ　業務に必要となるデータ項目の洗い出し＜データに基づき判定するための作業＞
　ウ　法的根拠（番号法・個別法）の洗い出し
　エ　ライフイベントに紐づく手続きを分析

２－⑥【分　析】２－⑤で洗い出した情報を分析し、住民起点のサービスデザインに向けたスマート窓口の検討及び支障要因の整理を行い、対象とする業務範囲を設定

２．２．３　留意事項

３－①プロジェクトの方針を示し、目的を明確にする。
　幹事団体の米子市及び有識者で、福祉業務でスマート窓口に適する業務を（案）として、キックオフ会議で提案し、参加団体の承認を得た。
３－②データ、住民の声、職員の声を通じ、自らが解決策を発見するように導く。

2．3 現状業務調査結果

〇現状業務フロー（ビフォー）が異なる要因について
同じ法定事務であっても、以下の要因があるため、窓口での処理に差が出る可能性がある。

①人口規模＝来庁者数の違い
②地域の特性
→ 高齢者が多い
子育て層が多いなどの人口年齢分布
地理的要因（山間地域、都市型地域等）
③組織の体制＝課の所掌事務の差異
④庁舎物理的構造での導線上の要因
⑤インフラ面＝庁内インフラ、業務システムの機能の差異など

〇対象業務の現状業務フロー作成
・対象業務選定表に基づき、現状業務フロー（ビフォー）を作成した。
・現状業務フローに次に述べるポイントを適用し、自動化のモデルとして自動化想定業務フロー（アフター）を作成した。

自動化想定業務フロー＜ふるまいフロー＞作成のポイント
職員が“〇〇する”を可視化し、コンピューター処理に置き換えることにより、省力化できる業務プロセスを確認

【ふるまいの例】

✓ 説明する ⇒ AIを活用し、情報提供を行うことで削減可能

✓ 確認する ⇒ 紙ではなく電子データで確認 ※特に有効

✓ 検索する ⇒ 本人認証やシステム間連携で不要 ※特に有効

✓ 入力する ⇒ システム間連携、RPA等で重複部分の削減可能

✓ 出力する ⇒ システム間連携により不要部分が削減可能

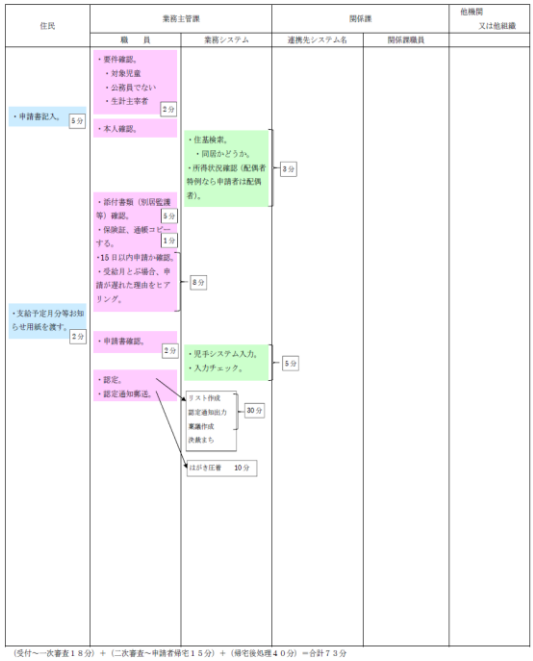
✓ 記載する ⇒ システム間連携、RPA等で重複部分の削減可能

2　現状業務分析

2．4　現状業務の可視化　＜以下、一部業務抜粋＞
『ふるまい』＝自動化、省力化できるプロセスとして確認した。

児童手当事務（米子市）

現状

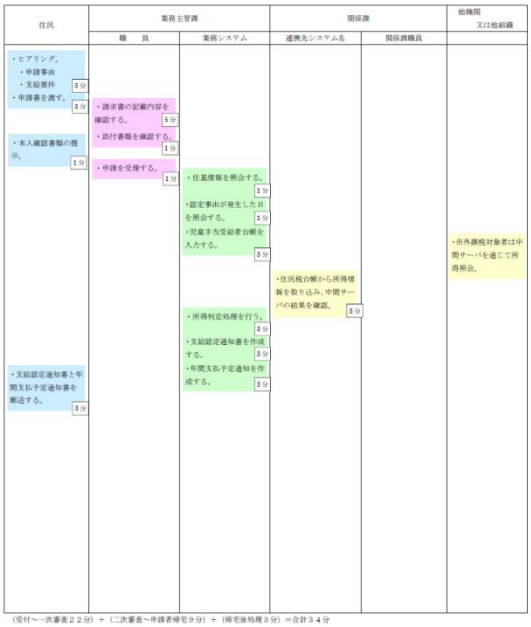


自動化想定

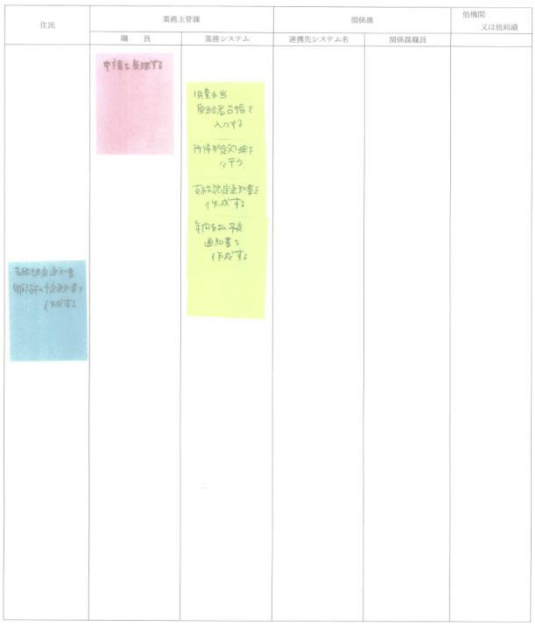


児童手当事務（境港市）

現状



自動化想定

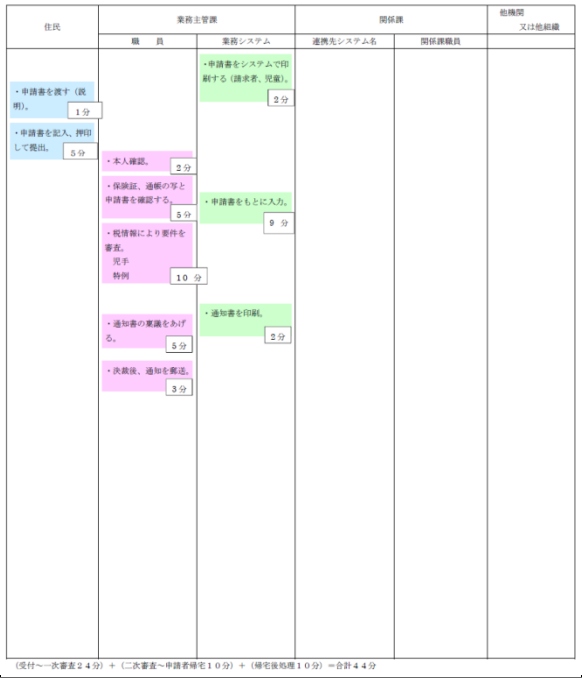


2　現状業務分析

2．4　現状業務の可視化　一部抜粋

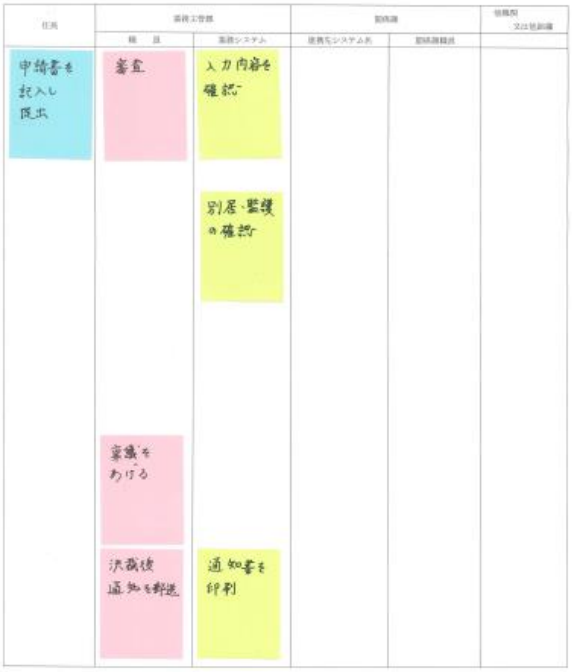
児童手当事務（智頭町）

現状



（受付～一次審査２４分）＋（二次審査～申請者帰宅１０分）＋（帰宅後処理１０分）＝合計４４分

自動化想定



児童手当事務（日南町）

現状



（受付～一次審査２０分）＋（二次審査～申請者帰宅２０分）＋（帰宅後処理２０分）＝合計６０分

自動化想定



2　現状業務分析

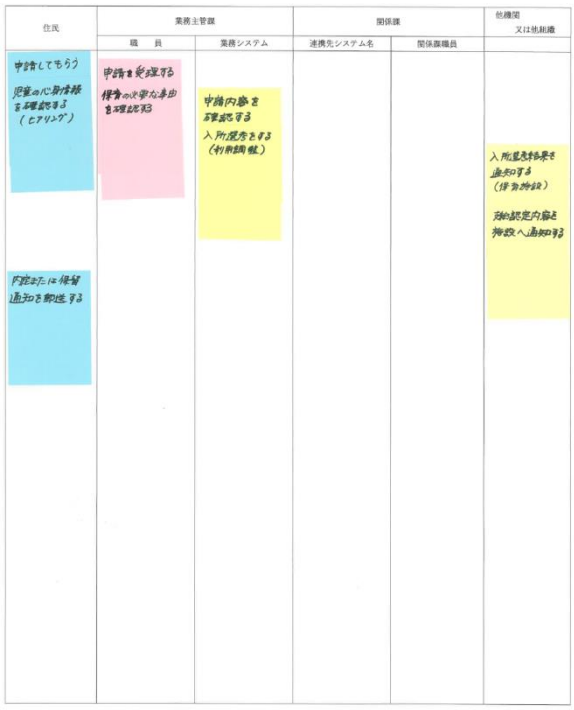
2．4　現状業務の可視化　一部抜粋

保育所申込事務（米子市）

現状

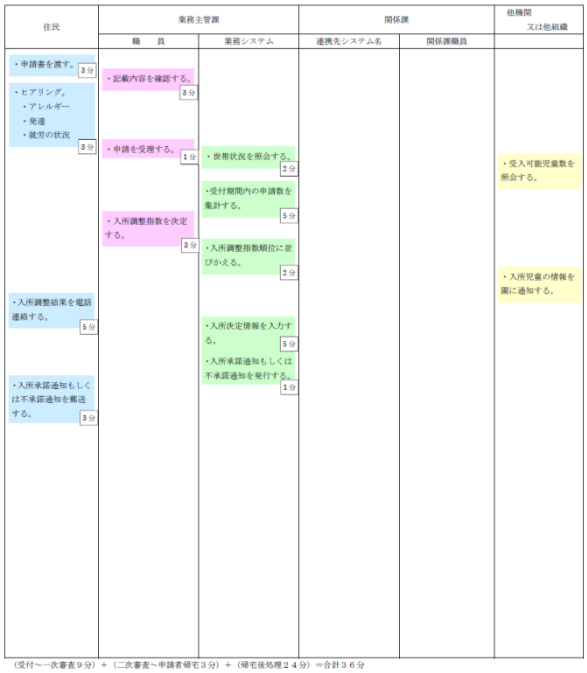


自動化想定



保育所申込事務（境港市）

現状



自動化想定

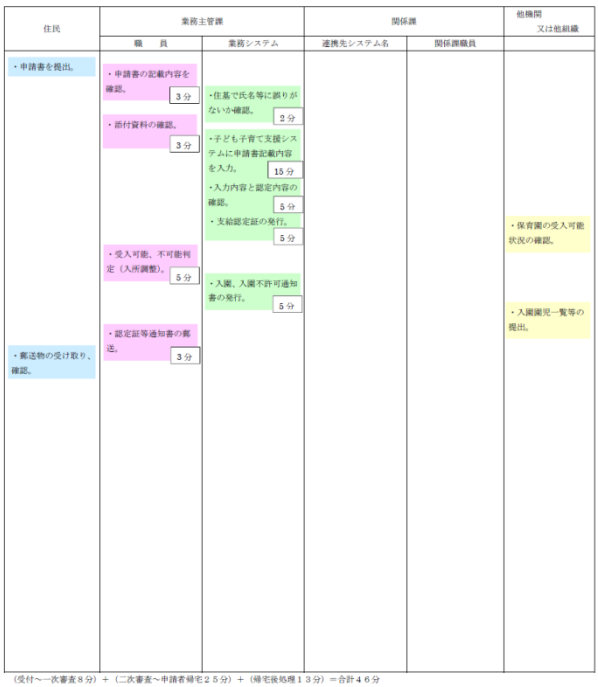


2　現状業務分析

2．4　現状業務の可視化　一部抜粋

保育所申込事務（智頭町）

現状



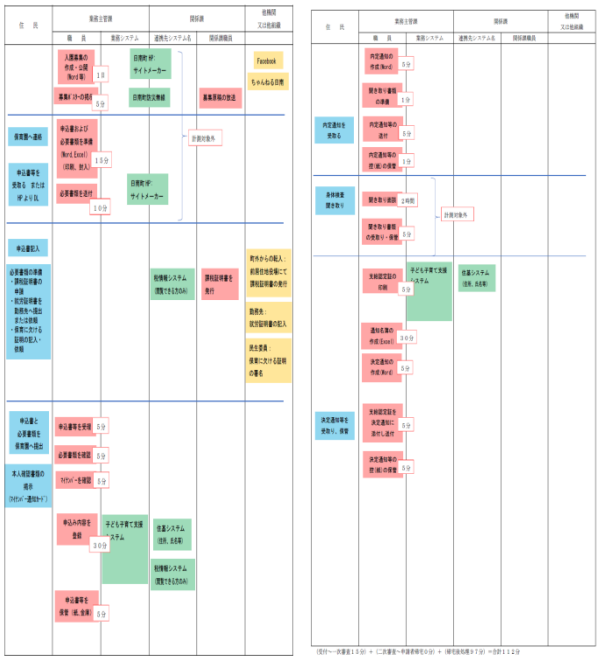
（受付～一次審査８分）＋（二次審査～申請者帰宅２５分）＋（帰宅後処理１３分）＝合計４６分

自動化想定

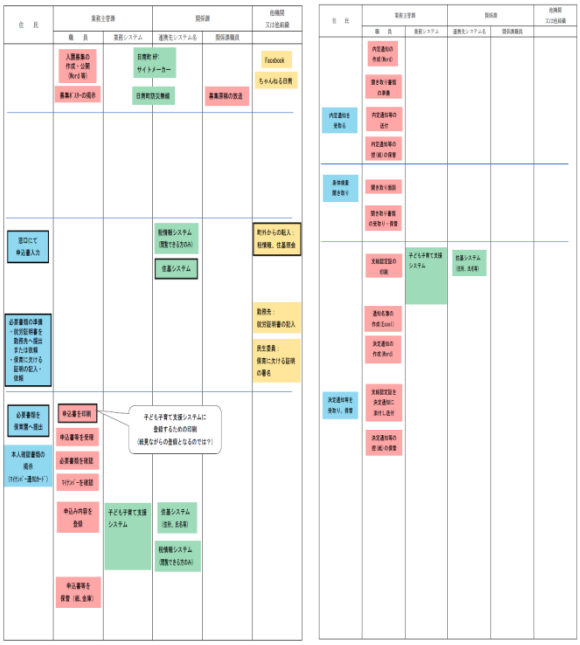


保育所申込事務（日南町）

現状



自動化想定



2　現状業務分析

2．5　分析結果（表は一部を抜粋）

対象条件
・業務選定表を作成（別添資料1）

プロセス
・現状業務フローを作成（別添資料2）
・自動化想定業務フローを作成

データ
・業務整理表を作成（別添資料3）
必要な情報（法令、条例、番号法別表1など）

審査要件
・ライフイベント×手続き整理表を作成（別添資料4）
・判定ルール表を作成（別添資料5）
判定要件、判定根拠（法令、条例、ルール）

業務選定表（抜粋）　・・・全文は別添資料1のとおり
選定基準（2．8のとおり）に沿って本プロジェクトの対象業務を選定した。

主な手続（申請/届出）	選定基準						選定結果（業務フロー作成へ）
	※要件審査におけるヒアリング等の有無	添付書類の有無	本市窓口で完結するか（他機関との連携があるか）	即時性があるか（即日か後日か）	定型化の見込み（米子市意見）（○△×）	備考	
転入届	無し	有り	本市で完結	即日	○	転出証明書	●
転居届	無し	無し	本市で完結	即日	○		●
転出届	無し	無し	本市で完結	即日	○		●
世帯変更（主変更/世帯分離/世帯合併）	無し	無し	本市で完結	即日	○		
証明書①（住民票）発行申請	無し	無し	本市で完結	即日	○		
証明書②（印鑑証明書）発行申請	無し	無し	本市で完結	即日	○		
証明書③（戸籍の附票）発行申請	無し	無し	本市で完結	即日	○		
保育所申込手続（利用調整）	有り	有り	本市で完結	後日	○	ヒアリングや添付書類等の確認が必要ではあるが保育所AI入所選考システム等の実装によりスマート窓口モデルに組み込める見込みがある	●
保育料決定	無し	無し	他機関との連携必要	後日	×	利用調整後の入園決定者について所得情報等により決定して送付するもの	
子どものため教育・保育支給認定申請	有り	有り	本市で完結	後日	○		●

2　現状業務分析

2．5　分析結果（表は一部を抜粋）

業務整理表（抜粋）　・・・全文は別添資料3のとおり

各業務の判定に必要な情報（法令、条例、番号法別表1など）を整理した。

手続名	個人番号利用事務		判定に必要となるデータ項目名、その対象者					備考
	別表1 項番	別表1 主務省令	住基情報	税情報	障がい者手帳情報	医療証資格情報	その他	
住民基本台帳事務（転入）	－	－	新住所、新世帯主、 届出人欄情報、異動者氏名・生年月日・ 性別・続柄、 各種証明発行履歴			国民健康保険 後期高齢 介護保険証	児童手当 国民年金	・届出人を本人確認書類で確認（代理人の場合委任状の内容との合致） ・届出日が来庁日になっているか、異動日が未来の日付になっていないか（1年以上遡った異動日の場合疎明資料の添付が必要） ・転出証明書の氏名、生年月日、性別、住等の申し出に相違がないか （婚姻等で旧姓の転出証明書の場合は受理証明、米子市に届出を出していれば婚姻等の届出のコピーをする） ・前住所地での国保、後期高齢、介護、児童手当があるかどうか ・米子市で国保、児童手当を加入するか ・転出証明書の発行日が1カ月以上遡った場合は本籍地（戸籍に変動がないか、附票住所）、前住所地（他市町村に転入履歴がないか、証明発行履歴がないか）へ電話照会、CSで住民情報に変更がないか確認 ・米子市に世帯があるところに転入する場合は、住基でその世帯の証明発行履歴や住所を確認 ・旧住所、新住所世帯情報に変更がないか（世帯主変更など） ・新住所が住居表示地区かどうか 戸建て…地図上で確認、アパート…青ファイルで確認 ・施設の場合施設一覧表で確認 ・県住、市住に統一されているか ・就学校、保護者の確認
児童手当申請	56	44	・請求者の氏名、生年月日、住所 ・配偶者の氏名、生年月日、住所 ・児童の氏名、請求者との続柄、 生年月日、住所	・請求者の所得額控除額、 扶養親族人数 ・配偶者の所得額控除額、 扶養親族人数 ・譲渡所得（特別控除後）		・保険証種類（被用者、非被用者の判別）	・請求者の年金の種類、勤務先 ・配偶者の職業、勤務先 ・児童が海外留学の場合は出国年月日 ・振込先情報 ・請求者の1月1日時点の住所（支給開始 1～5月分は前年、6～12月分は本年） ・配偶者の1月1日時点の住所（支給開始 1～5月分は前年、6～12月分は本年）	・配偶者の別居の場合の住所 ・児童の別居の場合の住所 ・児童の監護の有無 ・児童の生計関係（同一、維持） ・配偶者の有無 ・配偶者の同居、別居の別 ・児童の同居、別居の別 ・申請者電話番号 【添付書類】保険証コピー、通帳コピー 【添付書類】各種申立書 （別居監護、受給資格、監護かつ生計維持、住所要件） ・ＤＶ被害者の場合、別途書類が必要

ライフイベント×手続き整理表（抜粋）　・・・全文は別添資料4のとおり

転入、出生などのライフイベントごとに現在の窓口で案内している手続をまとめた。

	国民年金（20歳以上）	特別医療（該当者）	国民健康保険（該当者）	後期高齢（75歳以上）	介護保険（65歳以上）	児童手当（該当者）	児童扶養手当（該当者）	障がいをお持ちの方	小中学校（該当者）	保育所（該当者）	個人番号カード 個人番号通知カード 住民基本台帳カード 所有者	妊娠中の方 乳幼児期がいる方	市営住宅（該当者）	市営墓地所有者	原動機付自転車所有者	犬を飼われている方	農地を相続された方	山林を相続された方
転入	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	－	－
転居	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	－	○	○	－	○	－	－
転出	－ （海外転出場合は○）	○	○	○	○	○	○	－	－	－	－	－	○	○	○	－	－	－
婚姻	○	○	○	○	○	○	○	○	－	－	○	○	○	○	○	－	－	－
離婚	○	○	○	○	○	○	○	○	－	－	○	－	○	○	○	－	－	－
出生	○	○	○	－	－	○	○	○	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－

判定ルール表（抜粋）　・・・全文は別添資料5のとおり

各業務の判定要件、判定根拠（法令、条例、ルール）をまとめた。

事務名	年間新規件数	年間変更件数	年間廃止件数	主務省令（第一条第一項）別表第一項番号	番号法別表第一（第一条第一項）主務省令第一条第一項	主務省令（第一条第一項）	A. 基本情報（住基情報参照）					B. 収入・課税等の税情報要件（住民税課税情報参照）									C.資格要件（認定されて得たもの）				D.属性情報			その他要件	備考・作成者
							A-1	A-2	A-3	A-4	A-5	B-1	B-2	B-3	B-4	B-5	B-6	B-7	B-8	B-9	C-1	C-2	C-3	C-4	D-1	D-2	D-3	E	
児童手当申請	1,040	908	580	56	74	40条、40条の2	○ 住	（子） 15歳に達する日以後最初の3/31まで	○ 全員	○ 同一生計		×	本人 配偶者		×	○	×	○	×		×	×	○ 公務員か否か		×				作成：子育て支援課 ※児童手当の年間件数に、15歳到達、3歳到達、年齢到達による変更・消滅の件数(1,397件)は含まれていない。
児童扶養手当申請	170	300	90	37	57	31条	○ 住	（子） 18歳に達する日以後最初の3/31まで （子の障がい認定） 20歳の誕生日の前日	○ 全員	○ 同一生計		×	本人 同一生計の扶養義務者		×	○	×	○	×		（障がい認定）○	×	×		○				作成：子育て支援課 ※児童扶養手当の年間件数のうち「変更」は、額改定・転入・転出・転居・口座変更・再交付・氏名変更・支給額証明など。

２．６　参加団体ごとのAI、RPA等のICT活用可能性ブレインストーミング

〈住民基本台帳事務〉

①自動化、AI、RPAへの期待

・典型的な問い合わせはAIチャットボットで対応できれば、空いた時間をお客様と対面する業務に使える。
・転入時の手続候補の一覧が業務端末に画面表示されると、障がい者手帳の有無など確認すべき事項のもれをなくせる。また他部署との横の連携ができるとよい。
・来庁者の目的が多岐にわたっていても、タッチパネルなどで手続きを選択したらすぐに職員に伝わり、担当外の業務でもマニュアルにそって即時対応できる仕組みがあるとよい。
・転出証明書などをOCRで読み取りと取り込みができたら、スムーズに窓口業務ができる。
・システム入力後に目視でチェックするのに時間がかかるが、システムの機能としてチェック用のプログラムのようなものが備わっていれば、人の目よりAI等の判断の方が正確にできるのではないか。
・国保の受給者証（保険証）の発送などは単純作業ではあるが、対象者によって同封物が異なったり、住基上同世帯でも一緒に送れないとか、選別をするのに結構手間がかかっており、AIの活用ができればと思う。

②自動化、AI、RPAへの支障要因

・入力に時間がかかる。入力して、それから認証して証明の発行をする。証明の発行も、異動の入力も、マイナンバーの関係も一つの係でしているのでお客様が一気に来たらどれをどう優先順位つけていいのかが分からなくなる。たった一枚の印鑑証明を出すのも書類が積みあがれば、20分近く待たせることもある。
・住民基本台帳の転入・転出・転居について、この窓口業務は国の事務なので、大きく書類を減らすのはなかなか難しい。

2 現状業務分析

〈子育て支援業務〉

①自動化、AI、RPAへの期待

・現況届の確認時に使う情報は一定なので、補足情報と変更情報が分かればもっとシンプルなやり方でできると思う。変更があった人だけを次の処理にもっていくことができれば全件を見る必要がないので、ある人とない人との判定がAIでできれば作業量が減る。
・児童扶養手当は証書発行や送付の作業に代えてスマホでダウンロードできるようにして、役所はデータ管理に専念できたらいい。
・(児童手当・保育所は)ヒアリング内容が多いので一元管理できるなら便利だと思う。ケースによっては書類が多いので、申請者のケースに合わせてAIが回答できれば問い合わせ対応が楽になる。
・保育士が多忙で保護者の相談や質問に対応できないときにAIが問い合わせ対応してくれればという期待がある。保育と事務を両方こなしているため、保育に集中しているときに事務のことを聞かれても頭の切り替えが難しい。
・特別医療と児童手当と児童扶養手当を全て一人で担当しているので、入力作業が読み込みや自動化できたら助かる。受付処理だけでも自動でできたらいい。申請書の記入欄が多く、申請者に付きっきりで説明するので時間がかかる。あらかじめ申請書に必要な情報を印刷できれば助かる。

②自動化、AI、RPAへの支障要因

【児童手当関係】
・制度自体はシンプルなのに窓口で説明すべきことが多い。
・保険証や通帳のコピーを申請書の裏に貼るような手作業を見直すことなく続けている。
【児童扶養手当関係】
生活費のことや、就職の状況とか、直接会話する中で察知して支援につなげる必要がある。全部、家で手続きが済むようになり、対面して関わる機会が減ると、相談ごと(DV被害等)をキャッチできなくなる心配がある。一方で、その聞き取りした情報を他課へつなぐときに、同じことを聞かないようにできればいい。
【保育所関係】
・利用調整で、入所できない人を第二希望へ入れる作業があり、条件付きがきちんとできないといけない。人の目で見るべき部分が残ると効率化できない。
・AIのディープラーニングは、全国的な制度で利用する場合は学習の機会が多いと思うが、市町村単位の取り決めが多い保育所や特別医療に関しては、学習が進まないと思う。
・保育園では扱う件数が少ないのでAI・RPAの期待は大きくない。保護者との関りを大事にしているので自動化も積極的ではない。保護者はマイナンバーカード取得の関心が高くない。保護者は送り迎えの際に保育士と会話する中で、手続き書類の収受や質問をしている。

2 現状業務分析

〈特別医療〉

①自動化、AI、RPAへの期待
・請求書と医療費助成との差額返金事務を自動計算できるといい。
・マイナンバーカードが医療保険に一元化されて保険証がなくなったときには、医療ベースの業務ではある程度の省略が見込める。
・身障者やひとり親の時に、税情報などが判定に使えたら効率的だと思う。一度システムで判定してから、次の段階で所得など役場でわからないものを調べてから発送するので、過去情報など使えればいいと思う。
・特別医療と児童手当と児童扶養手当を全て一人で担当しているので、入力作業が読み込みや自動化できたら助かる。受付処理だけでも自動でできたらいい。申請書の記入欄が多く、申請者に付きっきりで説明するので時間がかかる。あらかじめ申請書に必要な情報を印刷できれば助かる。

②自動化、AI、RPAへの支障要因
・特別医療の手続きは保険証ができてからになるので、小児医療の出生の場合は再度来庁してもらわないといけない。
・小児に関してはマイナンバーが出来て、いろいろな連携ができたら申請行為なしで役所から郵送することも可能になると良いと思った。
・住基情報がシステムに登録されないと何もできない。繁忙期は転入のお客様で40～50分待つ。そこで別の手続きを案内すると、当課での手続を忘れて帰られてしまうことがある。
・制度が複雑なため、申請者自身に知識がないと本来受けられるサービスが受けられない可能性がある。
・色々なチョイスがあるため、細かいことを聞いて最後に答えが出るので、AIが出す答えと申請者が希望するものが同一とは限らない。どうしたって人の判断、介入は無くせないと思う。
・（AIのディープラーニングについて）対象者が限られるから、十分な事例が集まらないのではないか。学習機会が少ないと精度が上がらないのであれば限界がある。特にレアケースのお客様に対して、AIの誤った判断によって本来受けられるはずのサービスが受けられないことにならないか心配される。

2 現状業務分析

〈障がい者支援〉

①自動化、AI、RPAへの期待
・県や国保連等とのやりとりが基本的に紙ベースなので、データ転記に手を取られる。データでやりとりできればベスト。またはOCR等が使えるとよい。
・年に2回ほど障害手帳を持っている方に通知を400件送るという業務がある。これがある程度自動化できると円滑に業務ができると感じた。
・特別障害者手当の申請時に、書類を見て該当するかの突合に時間がかかる。障害情報や所得情報を入力して要件の適否判定までできるとよい。
・担当者一人が抱える業務種類が多いので、限られた時間では引き継ぎで全てを伝えきれない。兼務数が多いので、引継書を作成するときに全部思いだせないこともある。何処にどのデータ、手順書があるかが分かるサポートボットなどがあると助かる。
・国や県からの調査も、結構細かいもので依頼されるので大変。

②自動化、AI、RPAへの支障要因
・人口規模的に、現状、人の手でこなせている規模である。RPA等で大きな効果が得られるようなボリュームがある業務自体が少ないと思う。効率化の面では一時的に負担感が増えるだけではないかという懸念がある。
・サービスを高度化するという意味はあると思う。手続きのミスを減らしたり精度を上げたり、知識を蓄積しながら使っていければよいと思う。
・ICT導入の支障要因として、業務のやり方を変えることに抵抗する職員がいる。実際にやってみないとどれだけ楽になるかが分からないので説得することが難しい。9割以上は定型的に回せることが理解できても、1割未満のレアケースの対応を心配するあまり職員が消極的である。
・以前に仕事のやり方を変えたときには、職員の意識を変えるのが一番大変だった。新しいやり方への不安を聞き取りもしたし、自分は（係長職）別の部署での業務経験から、うまく回せるという確信があったので、係員に対して今のままでは業務が回らなくなるという現実を認識してもらうこともした。課長も後押ししてくれ、何かあれば自分が頭を下げるからと説得して、ようやくという感じ。
・日常業務をこなしながら、RPAのシナリオを作成したりメンテナンスできるのか不安。人が処理した場合との結果に差異がある場合の原因追究が難しいのではないか？RPAの導入に積極的な職員は少なかった。
・RPAに任せると、業務に関する知識レベルが低下するのではないか？

2　現状業務分析

2．7　対象業務

「2．8　業務選定の考え方」に沿って次の業務を選定し、業務フロー、業務整理表、判定ルール表を作成した。

・住基異動　3業務
　転入、転居、転出
・障がい福祉　2業務
　特別児童扶養手当、障害児福祉手当
・児童福祉　10業務
　児童手当、児童扶養手当、保育所入所、教育保育支給認定、
　教育保育現況届、子育てのための施設等利用給付認定、病児保育の減免、
　特別医療費助成（小児）、特別医療費助成（ひとり親）、就学援助

2．8　業務選定の考え方

本モデルは、『住民起点でサービスを見直すこと』に加えて、データドリブン（データに基づき判定する）思考で窓口の事務処理プロセスを見直すことを大前提に設計するもの。

よって、住基、障がい者福祉、高齢者福祉、社会福祉、児童福祉の各分野からシステム処理、AI及びRPAの利用を踏まえ、以下の基準に基づき業務フローを作成する業務を選定した。

・要件審査においてヒアリングを必要とするか（保有情報や添付書類では審査できない事項の実態把握が必要か。または、相談が主体となる業務等）
・添付書類の有無（庁内連携及びマイナンバー情報連携で取得できない情報または紙ベースの情報を必要とするか）
・庁舎内で窓口手続きが完結するか
・即時性があるか（即日決定または交付するか、審査等を経て後日決定するか）
・定型化の見込み

⇒選定結果は、業務選定表（別添資料1）のとおり

3　団体間比較及びAI、RPA等のICT活用検討

3．1　実施スケジュール

日程	参加団体 米子市　境港市 智頭町　日南町	事業者 日本コンサルタントグループ	事業者 アトリス
10月第1週	前作業補完	前作業補完	業務俯瞰図修正 理想モデル修正
10月第2週	同上	同上	同上
10月第3週	同上	同上	同上
10月第4週	同上	地域情報プラットフォームとの比較	同上
10月第5週	同上	同上	同上
11月第1週	7日　米子市 　　境港市 8日　日南町 　　智頭町 7日 地域情報化アドバイザー研修会	ブレインストーミング及びヒアリング 時間、業務量、削減帳票、投入人員について追加依頼	BPR改善モデル検討
11月第2週	時間、業務量、削減帳票、投入人員記載	ブレインストーミング結果の分析	同上
11月第3週	提出	提出資料についての分析	同上
11月第4週	報告書取り纏め 総務省提出		

3　団体間比較及びAI、RPA等のICT活用検討

3．2　実施手順（進め方、留意事項）

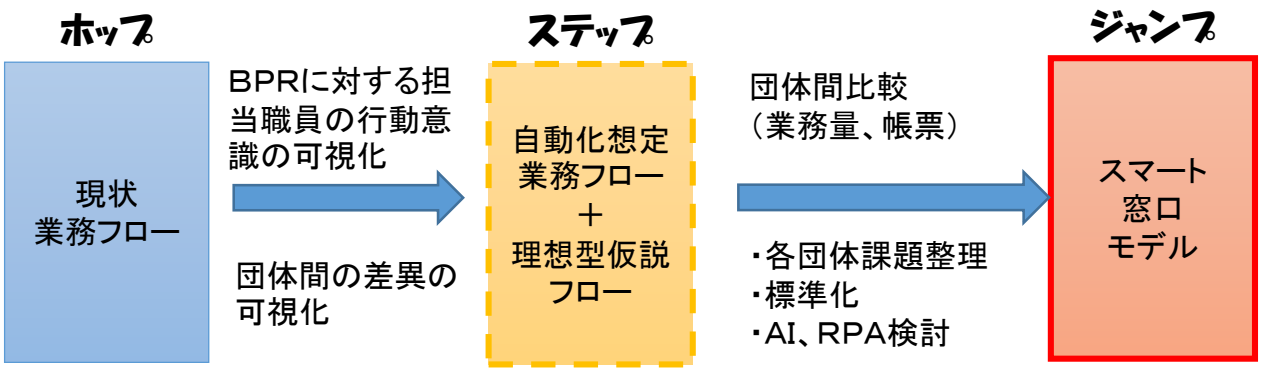
BPRの実施において、現状の業務プロセスがベストであるという職員の思い込みや、業務に精通しているために制約事項にとらわれ飛躍的なアイデアが出せないことが支障要因になり得るため、現状認識からいきなり結果（BPR改善モデル＝スマート窓口モデル）に向かっても、担当職員の行動意識やICT知識の差によって充分な成果を得られないのではないかと考えた。

そこで、**“三段階方式でBPRを実施する”**ことにした。
現状業務フロー（ホップ）からスマート窓口モデル（ジャンプ）に向かう前に、担当職員の思い込みや団体間の差異を浮かび上がらせるための中間モデル（ステップ）を挟むことにした。それが自動化想定業務フローである。

ステップでは、「自動化できたら」という前提条件を示して団体ごと、業務ごとに自動化想定業務フローを作成した。ここでは想定される事務処理手順と事務処理時間の団体間の差異を明らかにすることを主な目的とした。
併せて、団体ごとに担当業務の枠を越えて客観的な視点を持ち、４人家族をモデルにして申請受付から一次審査までの理想型仮説フローを作成する試みも行った。

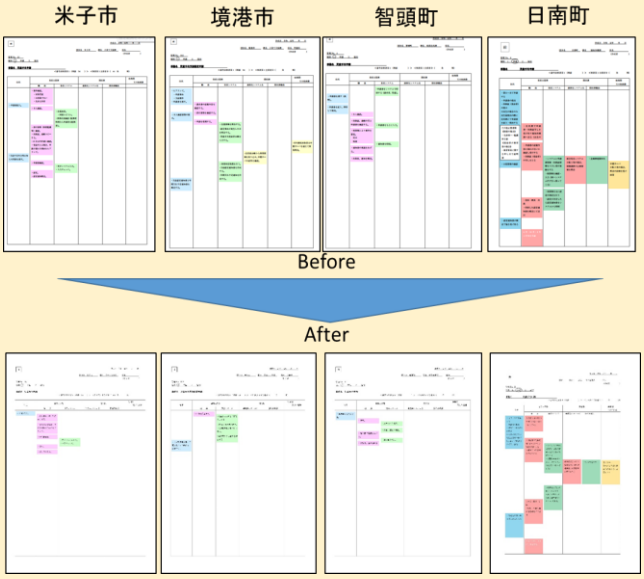
さらに、スマート窓口モデル（ジャンプ）に向けて飛躍的なアイデアを得るため、一定の期間、学習する時間を設けた。この期間中、分析者から業務分析結果等を聞いたり、有識者から仮説モデルについて学習した。また、地域情報化アドバイザーを講師に招き、デジタル社会に向けた標準化について学習した。

ホップ⇒ステップに続くジャンプとして、スマート窓口モデルを作成した。
スマート窓口モデルでは、自動化想定業務フローを発展させるとともに、団体間の標準化の視点をもって作成した。



3．3　団体間比較結果

現状業務フロー及び業務量の調査結果



現状業務フロー
業務担当者が認識する現在の業務プロセス（ヒアリングなどを行わない範囲を選定している）を表したもの。所要時間を記載。

自動化想定業務フロー
現状業務フローから、自動化により省略または変更できると考えられるプロセスを表したもの。

本作業ではこれらの業務プロセスの比較を詳細に行うため定量的な項目として、業務量、投入人員、削減プロセスおよび削減時間（主観的）、削減効果（率）などを踏まえ、プロセス比較や団体間の比較、そこから読み取れる特性について整理した。

定量的な項目	調査方法
業務量（処理件数）	担当職員からヒアリング
業務量（所要時間／件）	担当職員が現状業務フローに記入
投入人員	担当職員からヒアリング
削減プロセス	自動化想定業務フローにて確認
削減時間・削減効果 （第一段階：最低限見込める効果）	削減プロセスの所要時間から削減時間及び削減率として算出

団体ごとに業務フローを作成しており、プロセスの単位（粒度）は作成者の認識による差があったが、職員のふるまいに関するプロセスがデータ主導で自動処理するシステムに置き換わる窓口モデルを想定した場合、標準化は可能であると考えられた。

3　団体間比較及びAI、RPA等のICT活用検討

〈図表　業務量及び現状の所要時間　全体〉

No.	事務名	団体名	年間新規処理件数	現状業務時間（分）				
				A 受付 ～ 一次審査	B 二次審査①（申請者帰宅まで）	C 受付 ～ 申請者帰宅の合計（A＋B）	D 二次審査②（申請者帰宅後の処理及び後日の決定、交付）	E 総合計（C＋D）
1	住民基本台帳事務（転入） ※所要時間は参考値（米子市のみ計測）	米子市	3677	8	42	50	0	50
		境港市	979	—	—	—	—	—
		智頭町	124	—	—	—	—	—
		日南町	101	—	—	—	—	—
2	住民基本台帳事務（転居） ※所要時間は参考値（米子市のみ計測）	米子市	3541	6	31	37	0	37
		境港市	557	—	—	—	—	—
		智頭町	58	—	—	—	—	—
		日南町	33	—	—	—	—	—
3	住民基本台帳事務（転出） ※所要時間は参考値（米子市のみ計測）	米子市	3550	6	9	15	0	15
		境港市	1049	—	—	—	—	—
		智頭町	200	—	—	—	—	—
		日南町	117	—	—	—	—	—
4	児童手当申請	米子市	1040	18	15	33	40	73
		境港市	160	22	9	31	3	34
		智頭町	28	24	10	34	10	44
		日南町	22	20	20	40	20	60
5	児童扶養手当申請	米子市	170	45	28	73	88	161
		境港市	44	75	20	95	105	200
		智頭町	6	38	17	55	33	88
		日南町	4	30	45	75	15	90
6	保育所申込手続（利用調整）	米子市	1300	15	12	27	103	130
		境港市	400	9	3	12	24	36
		智頭町	40	8	25	33	13	46
		日南町	100	15	0	15	97	112
7	子どものための教育・保育支給認定申請	米子市	1500	30	3	33	11	44
		境港市	400	10	11	21	4	25
8	子どものための教育・保育給付現況届	米子市	5000	11	2	13	0	13
		智頭町	180	6	18	24	0	24
		日南町	100	15	15	30	10	40
9	子育てのための施設等利用給付認定申請	米子市	500	11	2	13	10	23
10	病児保育の減免申請	米子市	100	7	0	7	30	37
11	特別児童扶養手当の申請	米子市	48	9	10	19	25	44
		智頭町	数件	5	23	28	20	48
		日南町	数件	30	60	90	30	120
12	障害児福祉手当の申請	米子市	10	9	10	19	54	73
		智頭町	数件	10	10	20	200	220
13	特別医療費助成の申請（小児）	米子市	2000	4	6	10	0	10
		境港市	383	4	1	5	0	5
		智頭町	59	6	4	10	0	10
		日南町	20	20	15	35	0	35
14	特別医療費助成の申請（ひとり親）	米子市	180	6	9	15	0	15
		境港市	79	5	6	11	0	11
15	就学援助の申請兼新入学準備金	米子市	200	—	—	—	—	—
		境港市	82	—	—	—	—	—
		智頭町	70	45	0	45	84	129
		日南町	—	70	0	70	300	370

3　団体間比較及びAI、RPA等のICT活用検討

〈図表　業務量調査比較　全体〉

◎業務量調査全体から見えること

１　前　提

①業務システム機能・構成の差異

・米子市及び日南町は同一ベンダ、境港市、智頭町はそれぞれ異なる

②人口規模の差異

・米子市（147千人）、境港市（33千人）、智頭町（6.9千人）、日南町（4.5千人）

→　処理件数の量、兼任事務の有無等により事務処理フローが異なる

③窓口の形態

・4団体とも総合窓口ではなく、各課窓口で事務処理を行っている

→　窓口体制や住民動線、職員動線による差

２　課　題

①同じ事務、同じベンダでも処理に要する時間に差があるので、**事務処理手順**を見直す必要がある

②事務処理手順が明確に可視化されていないため、事務処理が職員の**スキルに依存**することになる

→　職員のスキルに依存することなく、事務処理ができることが重要

③**処理時間**が長い

→　一つの手続きでも事務処理時間が長い上に、手続きごとに各窓口へ**移動し、待ち行列**に並ぶ必要がある

④**手続きごとに申請書、届出書を記入するが、重複する項目**があるので、記入時間が増える。また、記入不備の場合は再度記入するため、さらに**待ち時間**が増える

３　BPR

①事務をフローとデータの両方の流れで可視化し、すでに把握している情報、同じ項目の聞き取りや記載、組織をまたいで重複するシステムの操作（過剰な処理）が無いか、また、業務システムの操作が正しく、かつ効率的に行われているか、これらについて他部署の職員（第三者の視点）と一緒に見直しを行い、窓口業務のBPRを行う　→　自動化想定業務フローからの脱却

②オンライン申請の検討など住民への対応及び受付窓口も集約することを役所の視点ではなく住民目線で検討する

③「住民の滞在時間＝職員対応時間」を短くするにはどうすればよいか、多方面から検討する

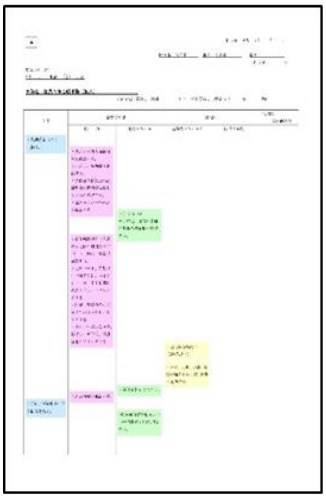
3　団体間比較及びAI、RPA等のICT活用検討

〈図表　団体間業務量比較〉

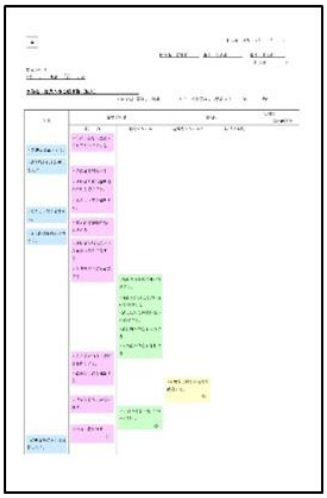
【住基業務/転入】

別添資料2）現状業務フロー　参照

米子市



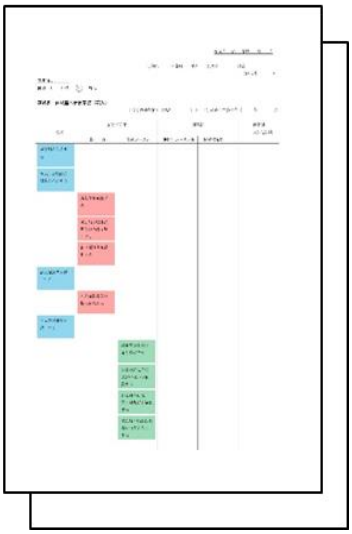
境港市



智頭町

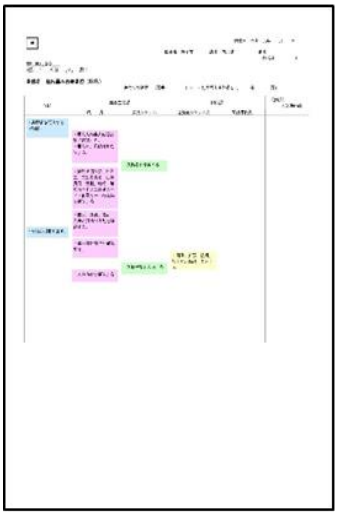


日南町

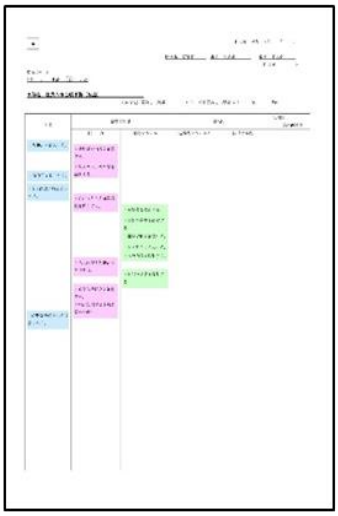


【住基業務/転出】

米子市



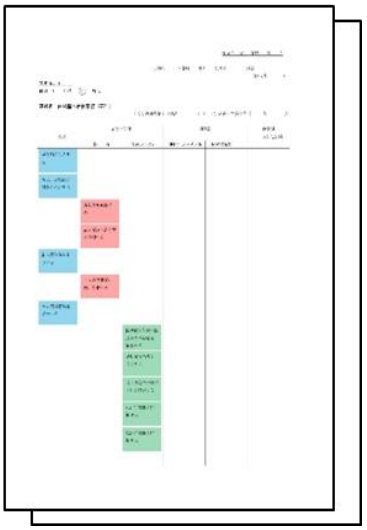
境港市



智頭町



日南町

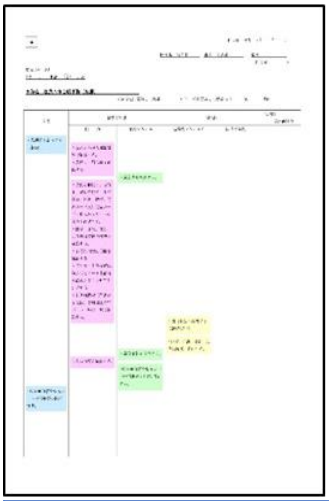


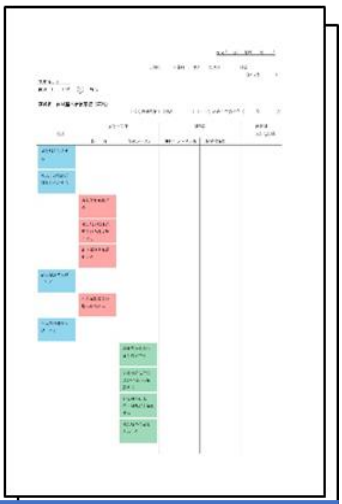
3　団体間比較及びAI、RPA等のICT活用検討

〈図表　団体間業務量比較〉

【住基業務/転居】

米子市　　境港市　　智頭町　　日南町



業務フロー上の特徴

＜転入・転出・転居＞
・住民基本台帳業務は全国制度であり、かつ事務の種別としては公簿に登録する事務、よって団体間の差異はほとんどないため、最も共通化しやすい業務
　→　住基システムの機能や連携するシステム等（住基ネット）の動線の差はある
・フローの粒度が違うのは作成者の認識範囲の細かさによる（全業務でその傾向あり）
・市町村業務は住基始まり（起点）のため、各課へ案内する必要がある
　→　他課において必要な手続きがその場である程度完結すれば、効率化が図られる

事務名	団体名	年間新規処理件数	現状業務時間（分）				
			A 受付 ～ 一次審査	B 二次審査①（申請者帰宅まで）	C 受付 ～ 申請者帰宅の合計 （A＋B）	D 二次審査②（申請者帰宅後の処理及び後日の決定、交付）	E 総合計 （C＋D）
住民基本台帳事務（転入） ※所要時間は参考値（米子市のみ計測）	米子市	3677件	8	42	50	0	50
	境港市	979件	—	—	—	—	—
	智頭町	124件	—	—	—	—	—
	日南町	101件	—	—	—	—	—
住民基本台帳事務（転居） ※所要時間は参考値（米子市のみ計測）	米子市	3541件	6	31	37	0	37
	境港市	557件	—	—	—	—	—
	智頭町	58件	—	—	—	—	—
	日南町	33件	—	—	—	—	—
住民基本台帳事務（転出） ※所要時間は参考値（米子市のみ計測）	米子市	3550件	6	9	15	0	15
	境港市	1049件	—	—	—	—	—
	智頭町	200件	—	—	—	—	—
	日南町	117件	—	—	—	—	—

3　団体間比較及びAI、RPA等のICT活用検討

〈図表　団体間業務量比較〉

【児童手当業務】

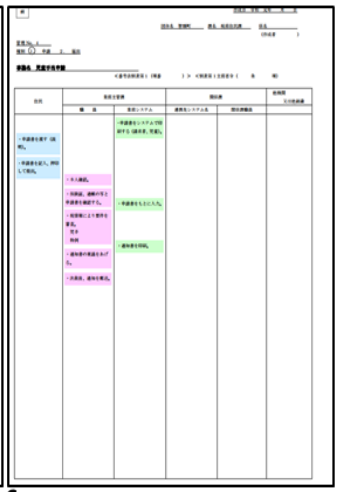
米子市



境港市



智頭町



日南町



業務フロー上の特徴

・全国制度であり、団体間での違いが少ない
・現行、紙書類を保管目的で複写する種類に差があるので、事務処理手順の見直しが必要である
・これにより標準化が可能になると見込まれる

事務名	団体名	年間新規処理件数	現状業務時間（分）				
			A 受付 ～ 一次審査	B 二次審査① （申請者帰宅まで）	C 受付 ～ 申請者帰宅の合計 （A＋B）	D 二次審査② （申請者帰宅後の処理及び後日の決定、交付）	E 総合計 （C＋D）
児童手当申請	米子市	1040件	18	15	33	40	73
	境港市	160件	22	9	31	3	34
	智頭町	28件	24	10	34	10	44
	日南町	22件	20	20	40	20	60

3　団体間比較及びAI、RPA等のICT活用検討

〈図表　団体間業務量比較〉

【児童扶養手当業務】

米子市　境港市　智頭町　日南町



業務フロー上の特徴

・全国制度であり、団体間の違いは少ないものの、受給要件にかかる聞き取り項目が多いため、この点の自動化は出来ない（職員対応）
　→　課題として、事務処理上、住民の状況に合わせて多くの項目を聞き取りする必要があるため、対応に時間がかかる
・住民の様々な理由、状況確認等を行うので、完結型ではなく支援サポート型の職員アシストシステムなら時間短縮や事務の正確性向上に効果がある

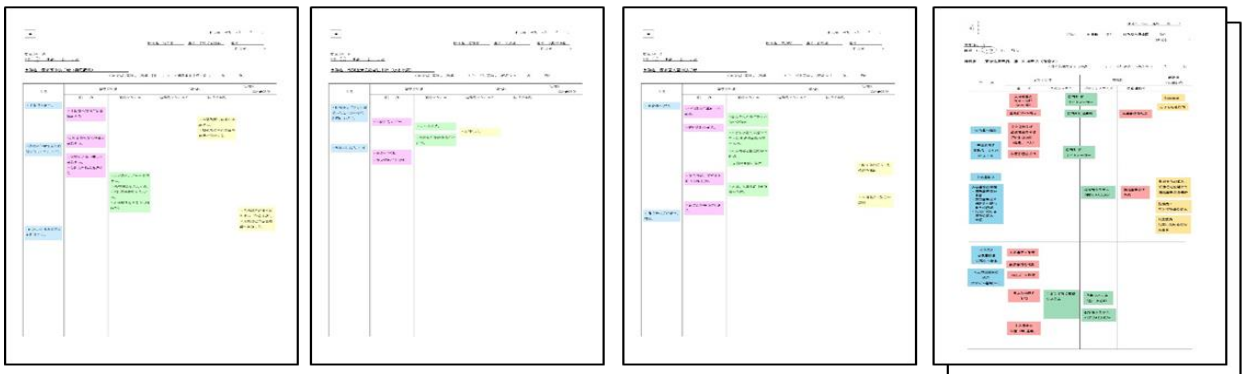
事務名	団体名	年間新規処理件数	現状業務時間（分）				
			A 受付～一次審査	B 二次審査①（申請者帰宅まで）	C 受付～申請者帰宅の合計（A＋B）	D 二次審査②（申請者帰宅後の処理及び後日の決定、交付）	E 総合計（C＋D）
児童扶養手当申請	米子市	170件	45	28	73	88	161
	境港市	44件	75	20	95	105	200
	智頭町	6件	38	17	55	33	88
	日南町	4件	30	45	75	15	90

3　団体間比較及びAI、RPA等のICT活用検討

〈図表　団体間業務量比較〉

【保育所申込業務/利用調整】

米子市　境港市　智頭町　日南町



業務フロー上の特徴

・最もフローの差異が大きい業務であるが、主として要件確認のための資格情報収集であり、必要となるデータを正確に洗い出すことが出来れば、共通化することは可能と思われる

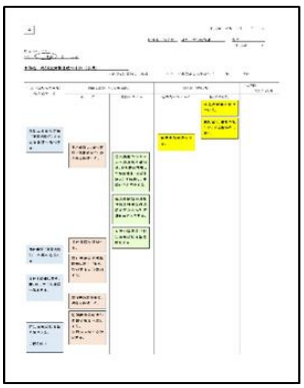
事務名	団体名	年間新規処理件数	現状業務時間（分）				
			A 受付 ～ 一次審査	B 二次審査① （申請者帰宅まで）	C 受付 ～ 申請者帰宅の合計 （A＋B）	D 二次審査② （申請者帰宅後の処理及び後日の決定、交付）	E 総合計 （C＋D）
保育所申込手続 （利用調整）	米子市	1300件	15	12	27	103	130
	境港市	400件	9	3	12	24	36
	智頭町	40件	8	25	33	13	46
	日南町	100件	15	0	15	97	112

3　団体間比較及びAI、RPA等のICT活用検討

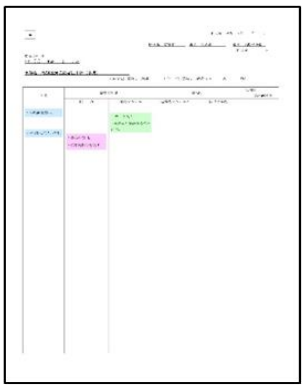
〈図表　団体間業務量比較〉

【特別医療業務/小児】

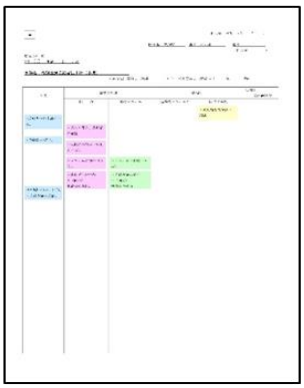
米子市



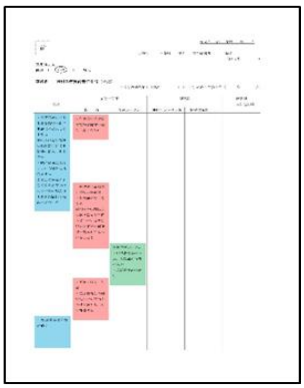
境港市



智頭町



日南町



業務フロー上の特徴

・地域制度であり、団体間の差異が大きいが、要件審査のための資格情報の収集の共通化は可能である

事務名	団体名	年間新規処理件数	現状業務時間（分）				
			A 受付 ～ 一次審査	B 二次審査① （申請者帰宅まで）	C 受付 ～ 申請者帰宅の合計 （A＋B）	D 二次審査② （申請者帰宅後の処理及び後日の決定、交付）	E 総合計 （C＋D）
特別医療費助成の申請（小児）	米子市	2000件	4	6	10	0	10
	境港市	383件	4	1	5	0	5
	智頭町	59件	6	4	10	0	10
	日南町	20件	20	15	35	0	35

3　団体間比較及びAI、RPA等のICT活用検討

3．4　業務フロー比較（総括）　　別添資料6業務フロー（共通化図示）　参照

1　業務フローから見る、団体間の差異について

（1）業務フローから見る特徴
　米子市：粒度は細かい、業務範囲に対する認識度が高い
　境港市：粒度は細かい、業務範囲に対する認識度が高い
　智頭町：粒度が粗い、業務範囲に対する認識度が低い
　日南町：粒度はもっとも細かい、業務範囲に対する認識度がもっとも高い
（2）分業度合いとヒアリングから見る作業特徴
　米子市：分業が他より進んでいる。ただし、十分な担当数とは感じていない
　境港市：分業は進んでいない。一人当たりの担当業務が多い
　智頭町：分業は進んでいない。若い職員が知識が乏しい
　日南町：分業は進んでおらず、一人当たりの担当業務が最も多い

2　業務フローから見る業務間の差異について

（1）住民基本台帳：業務フロー上の差異はほとんどない
（2）児童手当：業務フロー上の際はほとんどない
（3）児童扶養手当：業務フロー上の差異はほとんどない
（4）保育所申込：施設状況などが地域によって大きく異なるが、業務フロー上の差異はほとんどない
（5）特別医療　小児：独自制度になるが業務フロー上の差異はほとんどない

【参考】同じ法定の事務でも窓口処理の手順が異なる理由について

（1）人口規模・・・来庁者数の違い。来庁者が少ない団体は手続きに手厚いが、件数が少ないため、主担当以外が対応すると時間がかかる傾向がある
（2）地域の特性・・・高齢者が多い、子育て世帯が多いなどの人口年齢の分布や山間地域、市街地などの地理的な要因
（3）組織の体制・・・課の所掌事務の違い。一か所で完結するか、他課へ案内するなど
（4）ハード面からみた動線上の差
（5）インフラ面・・・庁内インフラやシステムの機能による差

◎標準化への取り組みについて

事務をデータの流れから全体俯瞰分析し、実際のシナリオ（サンプル）で処理結果の検証を経て、標準化が可能な範囲を求める

3.4.1 全体俯瞰分析

◎事務をデータの流れから俯瞰分析して見えてきた課題

〇前　提

・窓口は住民の来庁目的の聞き取りに始まり、
「案内⇒説明⇒申請に基づき⇒記載確認（形式的審査）⇒要件審査⇒判定」
という流れで担当者は事務処理を開始（申請・届出主義）

〇課　題

・住民の情報不足

・住民は自身が行政に届け出るべきことを完全に把握していない可能性あり

→　子どもが生まれたとき、引っ越しした時、結婚・離婚、死亡時に届けることが必要になる手続きを全て把握しているとは限らない
その結果、説明の抜け落ちや漏れ、再来庁といった負担が生じる

・住民は自身が行政から受けられるサービスを完全に把握していない可能性

→　各種助成・手当など本来受けられるサービスであっても、受給せず困っている場合もありうる。

・行政サービス手続きの事務が縦割りになっている弊害

・住民は、個別の行政サービス毎に接触（届出、申請）する必要がある

→　手続き毎に各窓口へ移動し、待ち行列に並ばないといけない
・住民動線が長くなる。待ち時間が増える　＝ 職員対応時間の増

→　手続き毎に依頼者（住民）は申請・届出の記入内容に重複する項目がある
・住民の作業（記入）の時間が増える
・住民の記入ミスなど、庁内で把握している情報との齟齬があった際の内容確認や訂正の依頼等、庁内業務が増える
※結果として住民の待ち時間増へつながる

3.4.1 全体俯瞰分析

◎課題解決に向けて（ITで支援できること）

〇IT支援による解決

・住民の情報不足の課題に対して

・住民の状況に応じて必要、または提供可能な行政サービスを提示する

→ 住民のライフイベント（出生、引越し、結婚、離婚、死亡等）を元に、その住民に必要な届出を提示

→ 住民の属性（その人の世帯構成、資格、権利、賦課情報等）を元に、その住民が申請可能な行政サービス（各種認定申請、給付申請等）を提示

・行政サービス手続き事務に対して

・住民の接触窓口をスマート窓口に一本化し、住民動線を減らす

→ 住民の申請に必要な情報のうち、権限の範囲で共有できるデータを元に各種申請データをシステムで埋めることにより、次の効果がある

・住民の重複記入を無くす

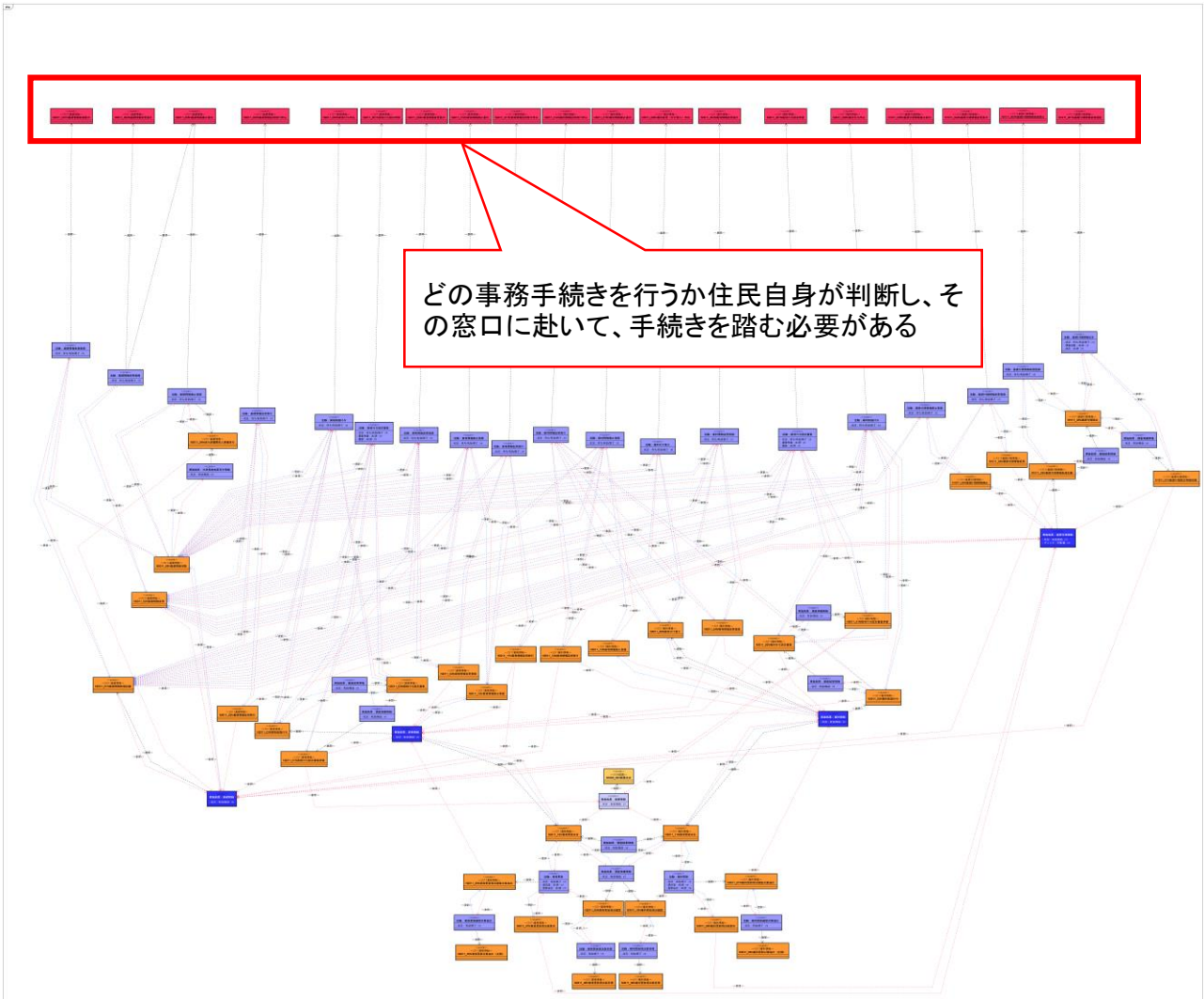
・誤記載に伴う事務担当者の確認・訂正作業を減らす

3　団体間比較及びAI、RPA等のICT活用検討

3.4.1 全体俯瞰分析

◎標準化への取り組み
　審査判定に必要なデータ項目（業務整理表）と判定ルールの組み合わせにより、事務の標準化を実現する。

〇事務が起点（現行の姿）
・住民が手続き毎に窓口に合わせて行動する必要がある
・住民が必要な手続きを把握していない場合、複数窓口へ案内されるなど、動線が長くなる可能性がある



3.4.1 全体俯瞰分析

○住民ライフイベント起点（目指す姿）

・住民ライフイベントに応じて、必要な手続きをシステムから提示
・住民が必要な手続きが確定したら庁内業務システムへ自動展開
　→　<u>個別の窓口に住民が回る必要がなくなる</u>

＜目指す姿＞：標準化スマート窓口住民（データ主導型ライフイベント起点）

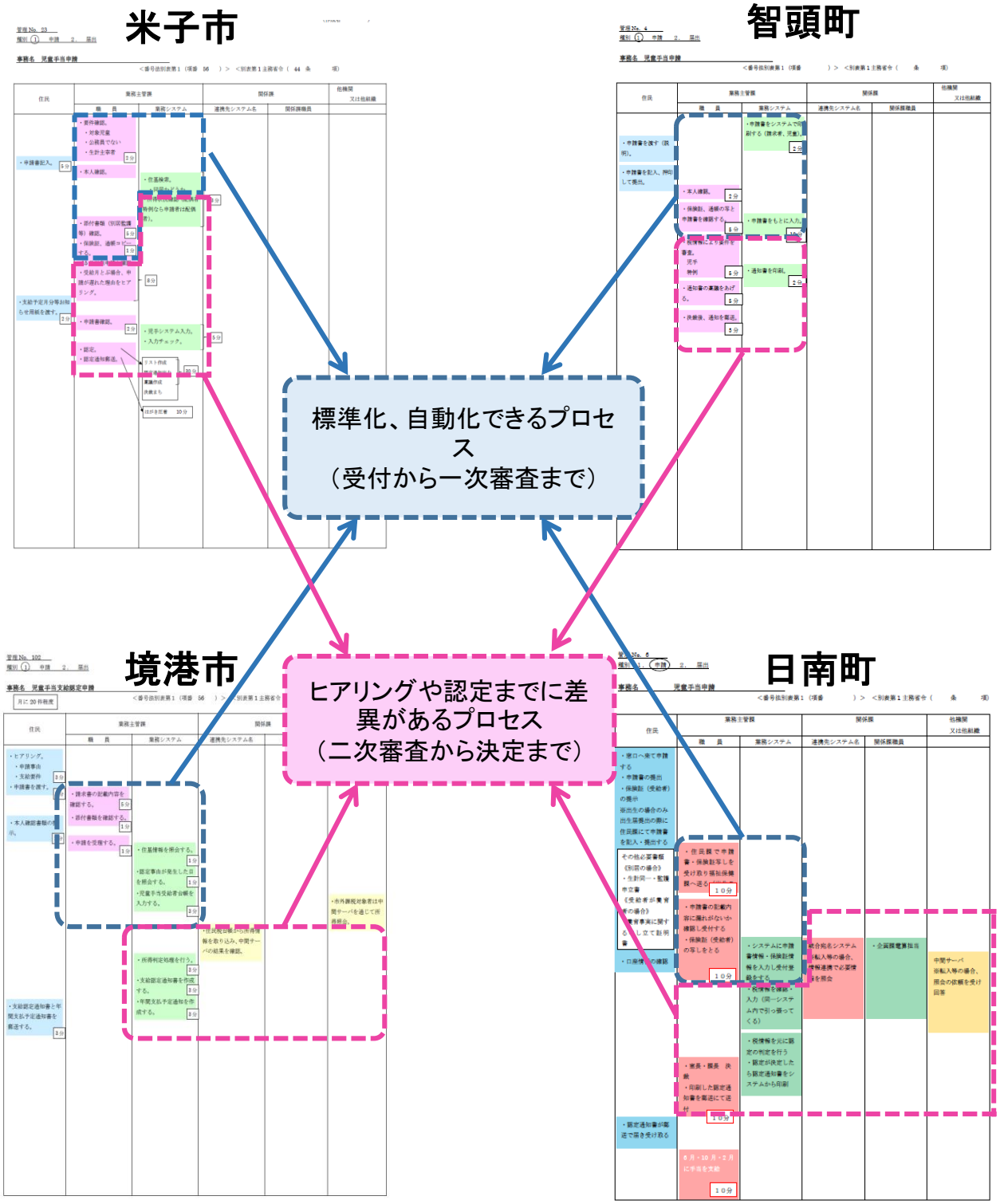
住民ライフイベントから派生する必要な手続きはシステムから提示させる（先読み）
住民が必要な手続きについて、手続きを確定したら庁内窓口業務へ自動展開（住民が個別の窓口に回る必要が減る）



上記の全体俯瞰図は、仮説の4人家族をモデルにして一家のライフイベントシナリオに基づいて発生した手続きにおける対象範囲の事務処理データの流れ図である

3　団体間比較及びAI、RPA等のICT活用検討

4団体の現状業務フローを比較し、標準化が可能なプロセスを確認した。
（例：児童手当申請フロー）　※別添6 現状業務フローの団体間比較参照



各業務において、マイナンバー本人確認を経て、住民の基本情報や資格情報・属性情報等のデータ主導による情報で即時判定できるプロセスを「一次審査領域」として抽出。このプロセスは業務特性や団体特性に左右されずに標準化が可能となることを確認した。

3　団体間比較及びAI、RPA等のICT活用検討

3．5　申請書、帳票との比較

○団体間の標準化の検証について

本事業におけるスマート窓口モデルでは、以下のように、申請書、帳票の標準化に向けた検討検証を行った。

○考え方（1～3の法的根拠に基づいた標準化とプロセス）
1　住民基本台帳事務
　基礎情報の台帳登録：届出された住民の基礎情報を登録する
2　申請の場合
　個々の業務は、Aグループの項目とBグループの情報の組み合わせで判定する
　※Aグループ、Bグループ次頁参照
3　届出の場合
　法的根拠に基づき、台帳登録されている住民自身に係る情報（データ）の登録・変更・削除を依頼する

○検討事項
1　前提
　上記の1～3を効率的に進めるために情報システム機能を活用
2　照合や転記はシステムが得意だが、あえて職員がする理由があるか？
3　申請者や対象者、職員について、本人認証の仕組みを導入することにより、省略できるものがないか？

・上記を踏まえた結果、各業務の帳票類、申請・受付から一次審査までのプロセスを標準化の対象範囲とした。
・この一次審査範囲においては、求めるシステムの機能とデータに関しては、団体間に差異はない。
・なお、帳票類は事務処理のエビデンス（仕事の証跡）となる情報が含まれるため、団体間に差異があるが、本人認証、エビデンスをシステムのログで確認が可能となれば、帳票類の標準化、電子化が可能となる。

３．５　申請書、帳票との比較

※前頁「〇考え方　２　A、B」に関する補足

・Aグループの情報は庁内連携で入手できる情報やマイナンバー情報連携により外部から入手できる情報であり、デジタル化された項目は申請書等への記載が不要となり、標準化が可能。

・Bグループの情報は、紙の帳票を受理し、内部事務処理に回すために設けられた本人確認チェック欄や回覧、決裁欄等であり、本人認証やシステムログで証跡が確認できれば、申請書の必須項目ではないものである。

【参考】
・Aグループの情報は、法令、条例等で定められている項目であるため、あらかじめ整理してデータ化できる情報。
・Bグループの情報は、可否要件と共にシステムで表示させることが出来れば、窓口職員へのサポートが可能となる。

〇現状の申請書項目	
1　手続き名(××申請　××届)	Aグループ〈住民の情報〉
2　申請者の情報（代理の場合　代理人情報）	Aグループ〈住民の情報〉
3　対象者の情報	Aグループ〈住民の情報〉
4　申請(届出)の理由及びその年月日	Aグループ〈住民の情報〉
5　特記情報(個別に必要となる情報)	Aグループ〈住民の情報〉
6　当該手続きにおいての住民情報	Aグループ〈住民の情報〉
7　可否判定に要する要件項目	Aグループ〈住民の情報〉
8　その他要望事項等	Aグループ〈住民の情報〉
9　内部調査項事項(本人確認　調査項目など)	Bグループ〈内部事務処理情報〉
10　回覧情報	Bグループ〈内部事務処理情報〉
11　事務証跡情報	Bグループ〈内部事務処理情報〉
12　備考	Bグループ〈内部事務処理情報〉

3　団体間比較及びAI、RPA等のICT活用検討

＜住民基本台帳事務＞

帳票：住民異動届

➢ 届出事項については、住民基本台帳法及び同法施行規則に定められている事項についての団体間の相違はない

➢ 住基情報は庁内各課の基礎情報である。

このため下記の情報についても異動届書に含めている場合は団体間で相違する要因になる

①基本情報を下にした付随情報（行政区や学校区、選挙区等の区分情報、印鑑登録の有無等の情報

②住民の付加情報（各種資格の有無や属性情報の記号番号等）

③各部署の回覧情報（他の手続き情報）

事務処理プロセス

◆登録入力処理につき団体間の差は情報システムの機能や画面遷移、連携する必要があるシステム等への導線の差によるものが主であるため、住民基本台帳事務に直接関するプロセスは団体間の差はあまりない。

◆事務の効率化の視点

「転出証明書」や「住民異動届」についてデジタル化された情報を読み込んだり、自動で取り込むことが出来れば効率化が期待できる。この場合、上記の帳票フが統一フォーマットになることが前提となる

届出が来庁前に事前登録されていると手続きに要する時間が削減できる。

＜各種届出＞

帳票

➢ 届書には下記の内容が主となる
　届出年月日（いつ）
　届出人　　（だれが）
　対象者　　（だれの）
　届出内容　（何を）
　届出に起因する事由及び発生日（なぜ）

➢ 加えて、事務処理の証跡情報
　事務処理上の確認事項
　調査事項
　回覧情報

※　届出内容は標準化が可能
　　調査事項及びエビデンスは別に考える

事務処理プロセス

◆現状届出事項については、個別の法令等で届出期間や届出人として届出が義務付けられている人は定められており、これらの確認処理を人の目視で行い、証跡を記載している

◆デジタル化されれば、法的根拠についてはAI等システム上でマッチングすることは可能と考えられる。

◆目視確認の事項については、あらかじめ保有するデータを活用することで不要となる

◆本人確認については、個人番号カードによる認証で効率化が見込まれる。

＜各種申請＞

帳票

➢ 届書には下記の内容が主となる
　申請年月日（いつ）
　申請者　　（だれが）
　対象者　　（だれの）
　申請内容　（何を）
　申請理由　（なぜ）
　適応日　　（いつから）
　その他　　（どこで　等）

➢ 加えて、事務処理の証跡情報
　事務処理上の確認事項
　要件審査事項
　回覧情報

※　申請内容については、サービス種別をある程度の区分分けにより標準化が見込まれる
要件審査情報及びエビデンスは別に考える。

事務処理プロセス

◆ 現状申請については、要件や対象者が個々に相違し、またヒアリングや現地調査、関係機関との連携等必ずしも標準化や自動化に向かないサービスもあるため、サービスデザインと共に、詳細な整理の下対象範囲を決める必要がある。

◆ デジタル化されれば、法的根拠についてはAI等システム上でマッチングすることは可能と考えられるが、システムが職員を支援、サポートすることは大いに可能である

◆ 目視確認の事項については、あらかじめ保有するデータを活用することで不要となる

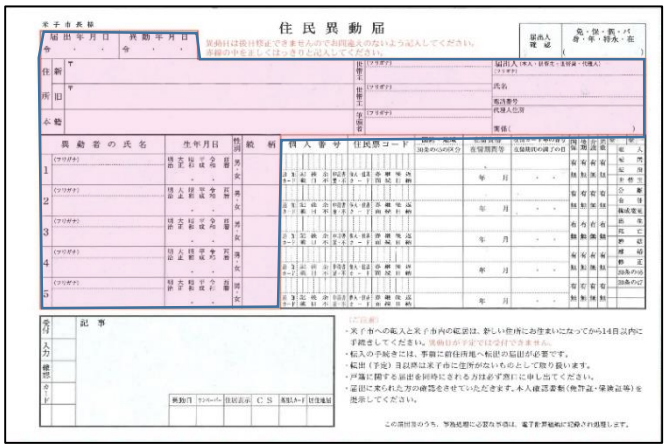
◆ 本人確認については、個人番号カードによる認証で効率化が見込まれる。

3　団体間比較及びAI、RPA等のICT活用検討

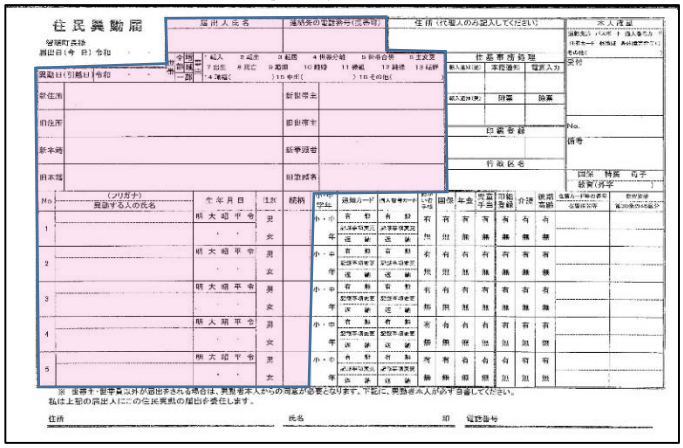
〈住民異動届〉

・・・標準化が容易（住民基本台帳法等の法令に規定された事項）

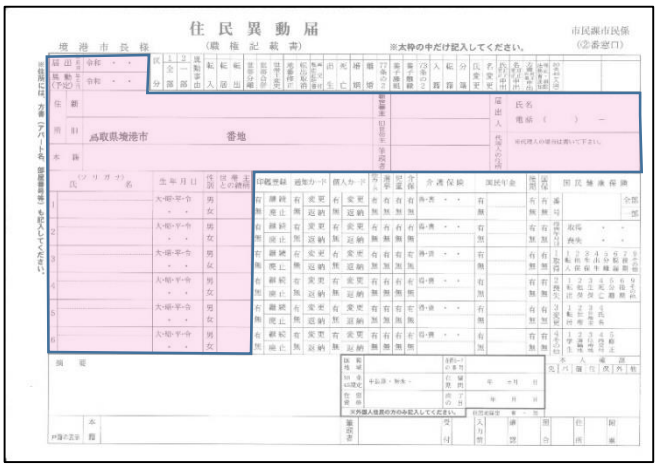
米子市



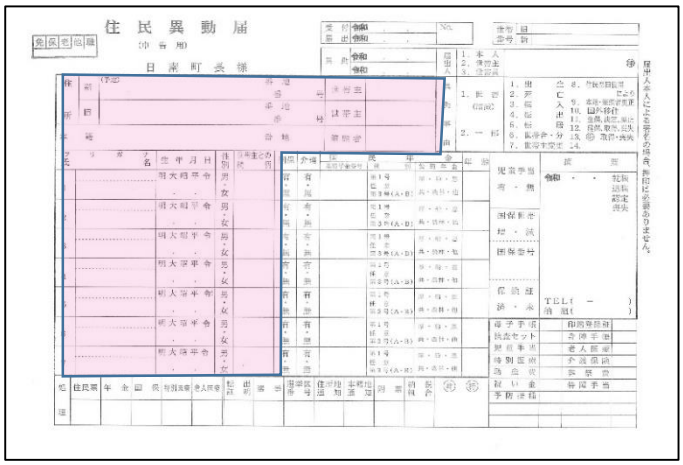
智頭町



境港市



日南町



【比較結果】

・届出事項については、住民基本台帳法及び同法施行規則に定められている事項についての団体間の相違はなかった（紫色の網掛け部分）。

・差異があったのは、おもに他部署に回覧利用するための付随的な記載項目である。

①基本情報をもとにした付随情報（行政区や学校区、選挙区等の区分情報、印鑑登録の有無等の情報）

②住民の付加情報（各種資格の有無や属性情報の記号番号等）

③各部署の回覧情報（他の手続き情報）

【標準化の代替案】

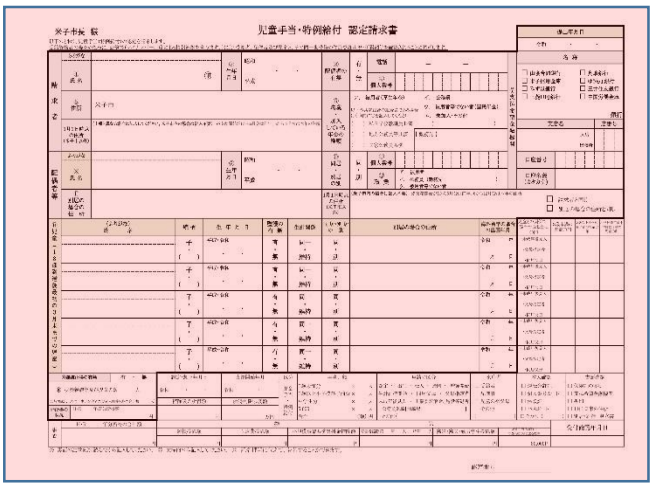
紙ベースでの様式標準化の代替として、電子申請が考えられる。マイナンバーカードで本人認証と申請意思の確認を行い電子申請することで、住基処理が自動化されるだけでなく、事前申請により（申請者の来庁する場合）時間的な猶予が生まれるため、繁忙期の窓口混雑の平準化も期待されるところである。また、住基異動情報は、住基異動に伴う他の諸手続きへ展開できるよう、速やかにシステム間連携するべきである。

3　団体間比較及びAI、RPA等のICT活用検討

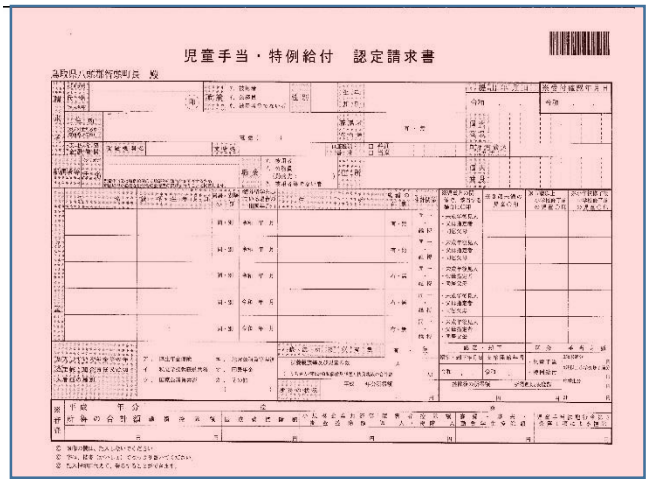
〈児童手当　認定請求書〉

　　・・・標準化が容易な部分

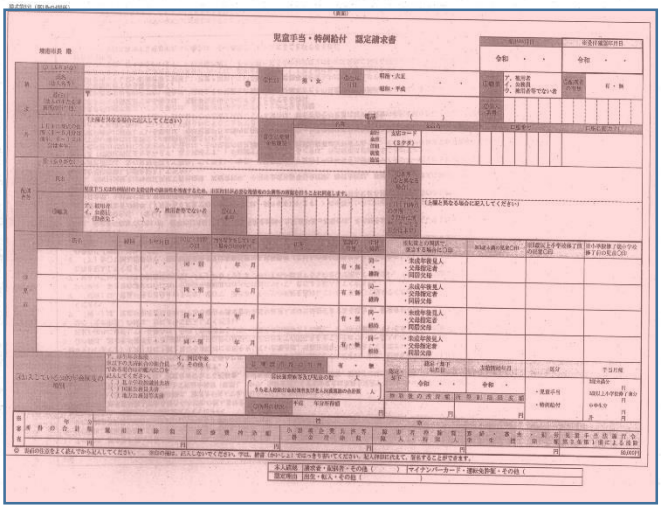
米子市



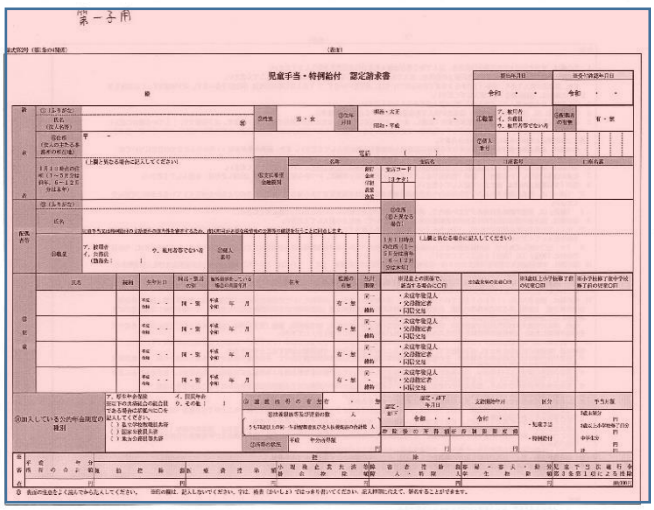
智頭町



境港市



日南町



【比較結果】
・児童手当法施行規則様式第2号（第1条の4関係）を使うためほぼ差異がないが、米子市、境港市では来庁者や本人確認書類の記載欄を追加する等の差異があった。
・認定請求書の標準化は容易(施行規則に合わせる)だが、記載の省力化を図るべきと感じた。

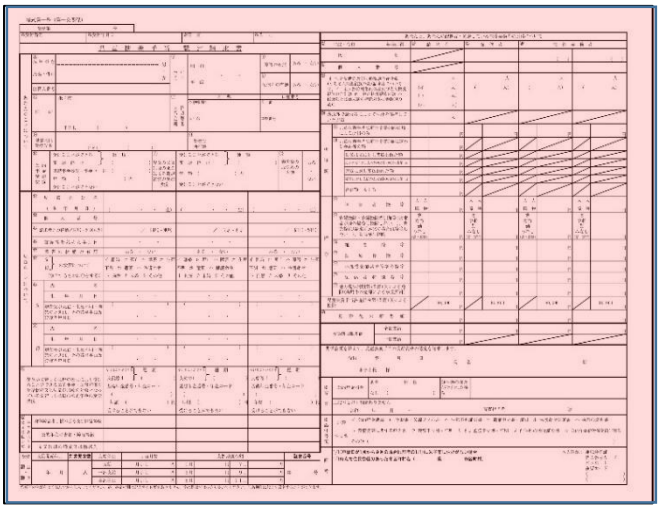
【標準化の代替案】
紙ベースでの様式標準化の代替として、オンライン電子申請または、複数業務の一括申請が可能になる電子的な統合申請書が考えられる。マイナンバーカードで本人確認及び申請意思の確認を行い、各手続きで必要な情報をデータベースから補完するしくみを構築することを検討する。それにより、手続きの電子化、複数手続きの統合的な受付及び他部署への同時展開を目指したい。

3　団体間比較及びAI、RPA等のICT活用検討

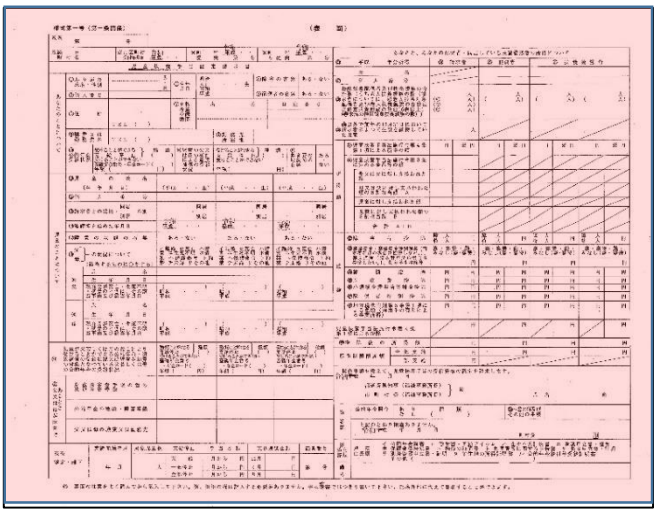
〈児童扶養手当　認定請求書〉

　　・・・標準化が容易な部分

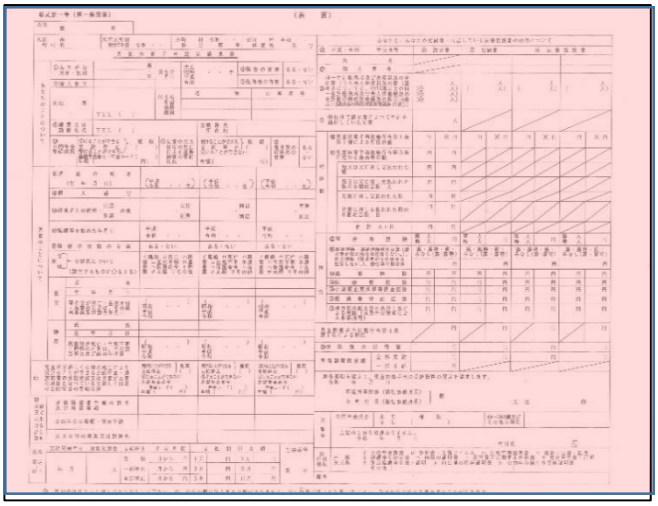
米子市



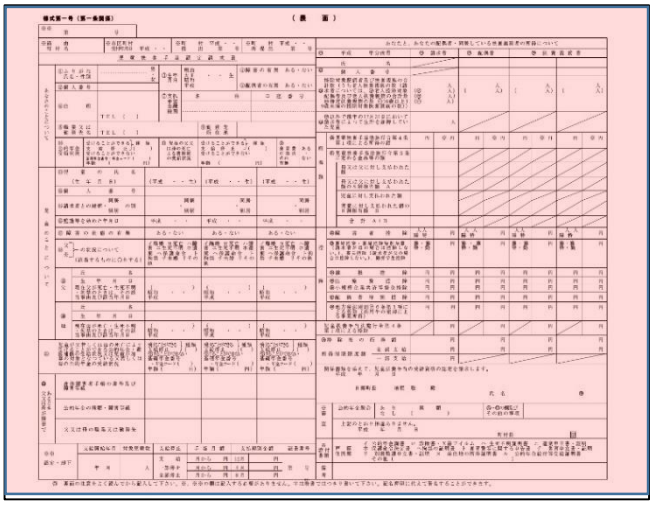
智頭町



境港市



日南町



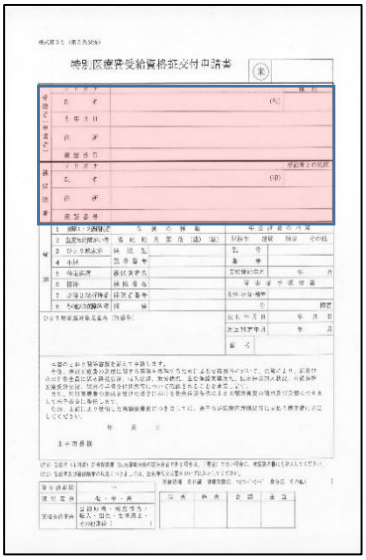
【比較結果】
・児童扶養手当法施行規則様式第一号（第１条関係）を使うため、団体間で差異がなかった（一部、備考欄の本人確認書類の記載等は差異があった）。
・認定請求書の標準化は容易(施行規則に合わせる)だが、記載の省力化を図るべきと感じた。

【標準化の代替案】
紙ベースでの様式標準化の代替として、オンライン電子申請または、複数業務の一括申請が可能になる電子的な統合申請書が考えられる。マイナンバーカードで本人確認及び申請意思の確認を行い、各手続きで必要な情報をデータベースから補完するしくみを構築することを検討する。それにより、手続きの電子化、複数手続きの統合的な受付及び他部署への同時展開を目指したい。

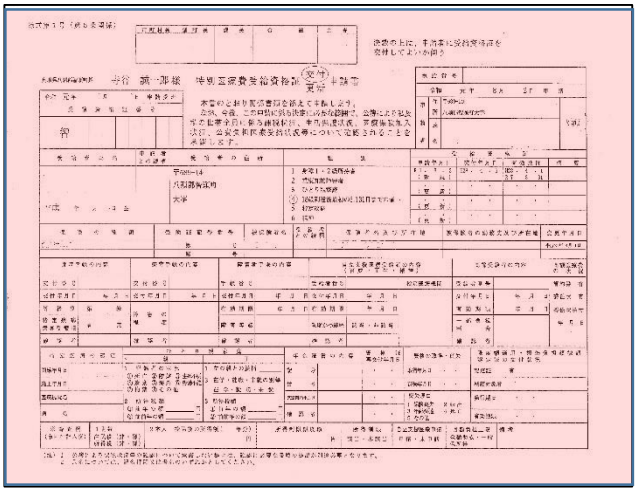
3　団体間比較及びAI、RPA等のICT活用検討

〈特別医療　受給資格証交付申請〉　　・・・標準化が容易な部分

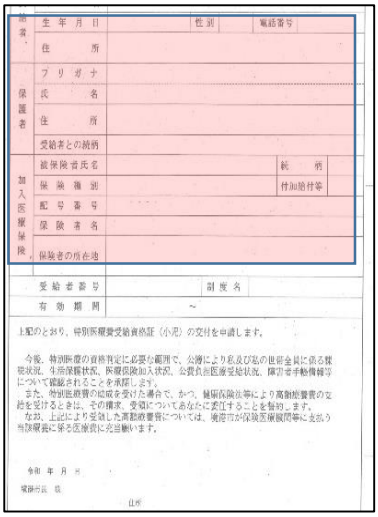
米子市



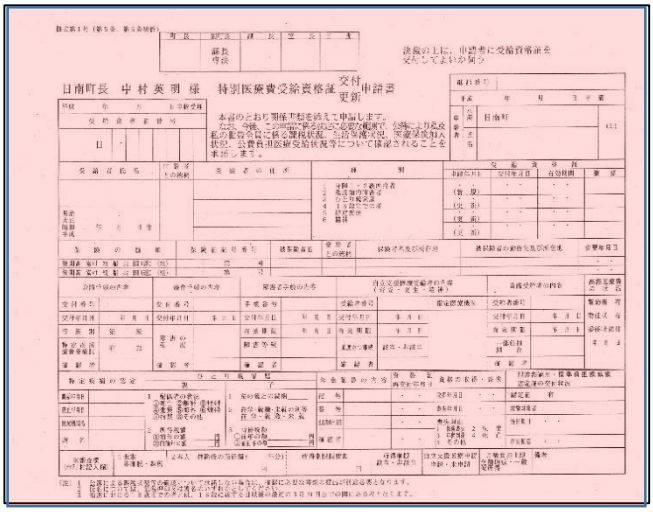
智頭町



境港市



日南町



【比較結果】
・智頭町と日南町は一枚にまとまった帳票でほぼ差異がなかったが、米子市と境港市では申請書を申込み部分とその他に分冊していた。全国共通の制度ではないため独自の様式になりやすく標準化が困難である。

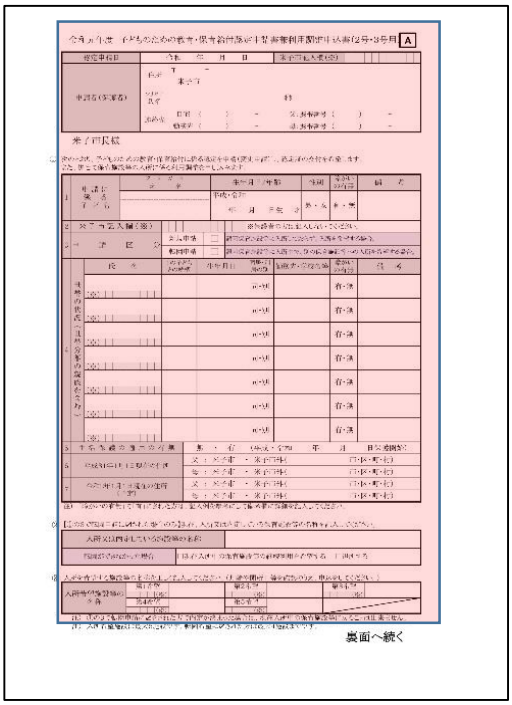
【標準化の代替案】
添付資料やヒアリングによって確認する項目を除き、複数業務の一括申請が可能になる電子的な統合申請書が考えられる。マイナンバーカードで本人確認及び申請意思の確認を行い、各手続きで必要な情報をデータベースから補完するしくみを構築することを検討する。それにより、手続きの電子化、複数手続きの統合的な受付及び他部署への同時展開を目指したい。

3　団体間比較及びAI、RPA等のICT活用検討

〈保育所入所〉

　　・・・標準化が容易な部分

米子市（A3判・両面）


裏面へ続く





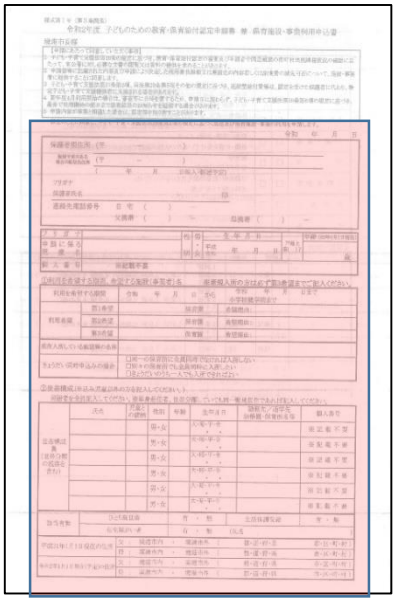

【記入箇所について】

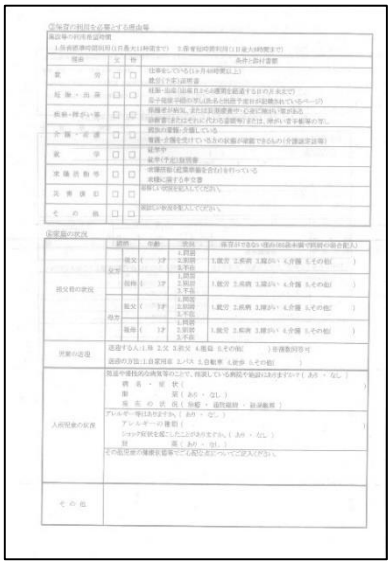
3　団体間比較及びAI、RPA等のICT活用検討

〈保育所入所つづき〉

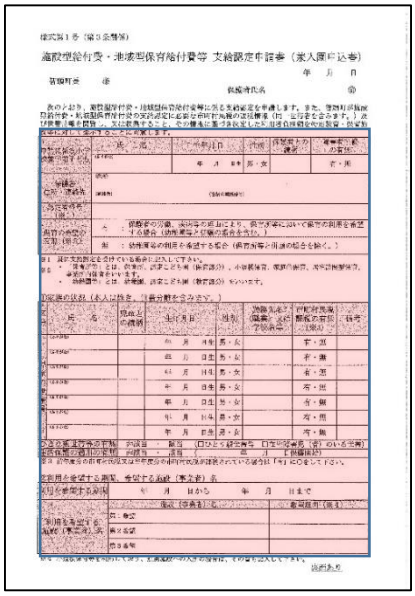
・・・標準化が容易な部分

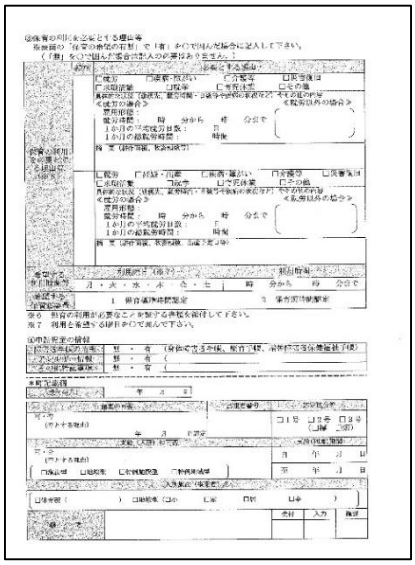
境港市



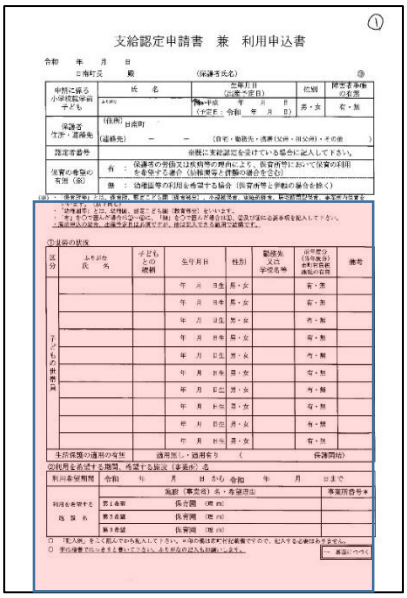


智頭町





日南町


支給認定申請書　兼　利用申込書



３　団体間比較及びAI、RPA等のICT活用検討

〈保育所入所〉つづき

【比較結果】
・境港市、智頭町と日南町は類似のレイアウトである。
・米子市は施設数や入所希望者が多いため、入所調整の必要上、保育の必要性や保護者や世帯の状況を詳細に記載するようにしていた。これらの入所調整にかかる項目で団体独自の様式になりやすい傾向があった。
・ただし、帳票の１枚目の児童や保護者、世帯員の情報を記載する部分は４団体とも類似していた。
・記載項目が多いため、OCRやRPAを利用するためには、様式の標準化が望ましい。
・帳票形式が各団体で異なるが、主に属性を確認するための項目の差異であり、基本的な情報については類似しており標準化は可能と考える。

【標準化のアイデアと電子化について】
・項目を分けて考えることで、最低限標準化が必要な項目を絞り込み電子化された標準化帳票にすることが考えられる。
・帳票の電子化について、利用者が保育園へ提出し役所で集約する団体があるため、業務のあり方を根本的に見直す必要があるため今後の検討課題としたい。

3　団体間比較及びAI、RPA等のICT活用検討

3．6　団体ごとの課題整理と比較

団体名	課題
米子市 人口：149，000人 職員数：735名（一般行政部門） 地域：県西部 特徴：業務は組織や係ごとに細分化されている。	・業務分担は細分化されているが、職員数の不足を感じている。 ・自動化想定フローでの削減効果が概して低い。 ・紙ベースの処理、手作業が多い。 ・帳票や業務プロセスの独自カスタマイズが多い。 ・住民異動件数が多く、繁忙期に窓口が混雑する。 ・人口及び保育施設の数が多いため、入所調整に時間がかかる
境港市 人口：34，000人 職員数：223人 地域：県西部 特徴：米子市とのつながりが深い。人口の流出入が多い。	・業務分担が細分化されておらず、一人あたりの担当業務が多い
智頭町 人口：6，500人 職員数：112人 地域：県東部であり、西部地域とのつながりは薄い。 特徴：職員スキルの差が大きい（業務知識が未成熟であっても職員数が少ないため専任担当者になる）	・業務が多く、自分の業務範囲の認識度が低い ・業務分担が細分化されていない ・若手職員の業務知識の向上 ・システム入力の時間がかかる
日南町 人口：4，700人 職員数：94人 地域：県西部 特徴：保育所入所人数などは少ない。	・業務分担が細分化されておらず、一人あたりの担当業務が多い ・入力のOCR化や計算の自動化に期待する一方人口規模が少ないため、RPAの効果に疑問

本プロジェクトでの改善計画

・窓口の混雑を解消する手続きの流れを検討する。
・帳票及びプロセスの標準化によりOCR、RPA等の利用範囲を検討する。
・職員の業務習熟を手助けする（AIによる職員支援）を検討する。
・職員が想定した自動化想定業務フローでは概して効果が低い団体があるので、飛躍的なBPRを検討する。

具体的なアイデアを求めるブレインストーミングを実施

3　団体間比較及びAI、RPA等のICT活用検討

3．7考えられるICTソリューション

ブレインストーミングの結果から、ICT活用につなげるための要点を整理した。

〈住民基本台帳事務〉

①自動化、AI、RPAへの期待

ブレインストーミングで出た意見は、『2．6　参加団体ごとのAI、RPA等のICT活用可能性』に記載のとおり

【要点整理】
・窓口での問い合わせ対応などの対住民業務への期待
・煩雑な業務処理に対するAIによるサポート、RPAによる転記による業務処理支援の期待
・手書きの読み取りなど、AI・OCRに対する読み取り補助の期待
・入力支援（電子データの取り込み）への期待

②自動化、AI、RPAへの支障要因

ブレインストーミングで出た意見は、『2．6　参加団体ごとのAI、RPA等のICT活用可能性』に記載のとおり

【要点整理】
・現状業務が多忙であり、整理がついていない。
・国の業務のため、自治体の裁量で添付書類や確認する情報を減らすことができない。

解決策

転出証明書や住民異動届の様式を全国統一化して、コアとなる部分（共通範囲）は電子データとして受け渡しできるようになるとかなり効率化できる。
既に、戸籍附票事務では電子データ取り込みができている。
ただし、住民異動届については転出を除き虚偽転入等の確認が重要であるため来庁してもらう方が良い。
特に転入届は、市町村住民として権利が発生する基準日を届ける行為であり、また転入者や転居者については住所地における自治体の行政情報を入手する意味もあり大切な機会である

3　団体間比較及びAI、RPA等のICT活用検討

〈子育て支援業務〉

①自動化、AI、RPAへの期待

ブレインストーミングで出た意見は、『2．6　参加団体ごとのAI、RPA等のICT活用可能性』に記載のとおり

【要点整理】
・AIによる保育所などでの入所調整
・PDFをスマホなどでダウンロードできる仕組み
・問い合わせ対応（AIチャットボット）
・事務の効率化
・受付処理のOCRなどによる自動化

②自動化、AI、RPAへの支障要因

ブレインストーミングで出た意見は、『2．6　参加団体ごとのAI、RPA等のICT活用可能性』に記載のとおり

【要点整理】
・児童手当は窓口説明が長いので処理プロセスだけ見直しても効果が薄い。
・児童扶養手当は、相手の状況に応じてヒアリングや提案をするので、完全にオンラインで処理できるようになったとしても、ヒアリングは重要。
・聞き取りした情報は（必要に応じて）他課とも共有すべき。
・児童手当など、単に年齢要件だけでなく、資格要件も含めて窓口で判断しているので、これらの要素も必要→プロアクティブ（先読み、先回り）対応。
・AIのディープラーニングは、全国的な制度であれば知見がたまるが、小さな規模の制度ではそこが難しいのではないか。
・小規模自治体では保育園の入所人数そのものが少ないので、事前の入所調整よりも、保育所の事務の効率化を図って欲しい。

3　団体間比較及びAI、RPA等のICT活用検討

〈特別医療〉

①自動化、AI、RPAへの期待

ブレインストーミングで出た意見は、『2．6　参加団体ごとのAI、RPA等のICT活用可能性』に記載のとおり

【要点整理】
・自動計算
・保険証のマイナンバー化と医療機関との連携による業務処理の効率化
・身障者やひとり親などの資格要件に基づく一次減免判断
・入力作業の自動化

②自動化、AI、RPAへの支障要因

ブレインストーミングで出た意見は、『2．6　参加団体ごとのAI、RPA等のICT活用可能性』に記載のとおり

【要点整理】
・ボトルネックになる業務プロセスや処理のタイムラグにより、来庁者の待ち時間が増えたり、申請の手戻りが発生していることへの対処が必要。
・制度が複雑であり、整理が難しく、申請者も本来受けられるサービスが受けきれていないことを整理する必要がある。
・AIが使えるようになるまでの学習をどのようにするのか、間違いを人間が修正できるのか。

3　団体間比較及びAI、RPA等のICT活用検討

〈障がい者支援〉

①自動化、AI、RPAへの期待

ブレインストーミングで出た意見は、『2．6　参加団体ごとのAI、RPA等のICT活用可能性』に記載のとおり

【要点整理】
・関係機関との紙ベースのやりとりを電子化
・要件の適否判定に使う情報の収集と判定を自動化
・業務に習熟するまでの間、業務手順を探しやすく、参照しやすいしくみ（AIによる職員支援）

②自動化、AI、RPAへの支障要因

ブレインストーミングで出た意見は、『2．6　参加団体ごとのAI、RPA等のICT活用可能性』に記載のとおり

【要点整理】
・業務のやり方を変更するときの最大の支障要因は職員の意識の壁。
・人口規模の少ない自治体では、RPA等による量的時間的な効果に対する期待感が少ない。このような自治体では、概して担当者一人で抱える業務範囲が多いため、担当者自身も周りの職員も業務の習熟に苦労しているため、質的な支援につながるICT活用の期待がある。
・ICTにより、職員のレベルが低下するのではないかとの懸念。

3　団体間比較及びAI、RPA等のICT活用検討

【参考】住基、子育て支援分野を地域情報プラットフォームで確認

この作業の趣旨
AIやRPAの対象業務として、ヒアリングを必要としないで資格審査までが行われる範囲を想定した。
その際、住民基本台帳による属性情報に加えて、マイナンバーの情報照会において得られる資格情報を勘案するため、番号法別表事務での業務に準拠している地域情報プラットフォームとの比較をすることとした。
確認できれば、利用データや処理プロセスなどのシステム範囲も全国的に標準化することが容易になる。

なお、最新版の地域情報プラットフォーム（3.4）でカバーしていない業務については、旧バージョンにおける（1.5）地域情報プラットフォームのDMM・DFDを勘案して範囲を特定した。（保育所入所）

業務	地域情報プラットフォームとの確認状況
住民基本台帳	転入、転出、転居、符号照会依頼、基本四情報照会などが該当する可能性が高い
児童手当	認定請求受付、認定審査などが該当する可能性が高い
児童扶養手当	市外転出受付、市内転入審査、認定請求受付、認定審査などが該当する可能性が高い
特別医療 小児	新規資格登録、記載事項変更、資格消滅、資格更新などが該当する可能性が高い
特別医療 ひとり親	新規資格登録、記載事項変更、資格消滅、資格更新などが該当する可能性が高い
保育所入所	入所申込受付、乳幼児発達状況確認及び入所要件確定、入所選考などが該当する可能性が高い

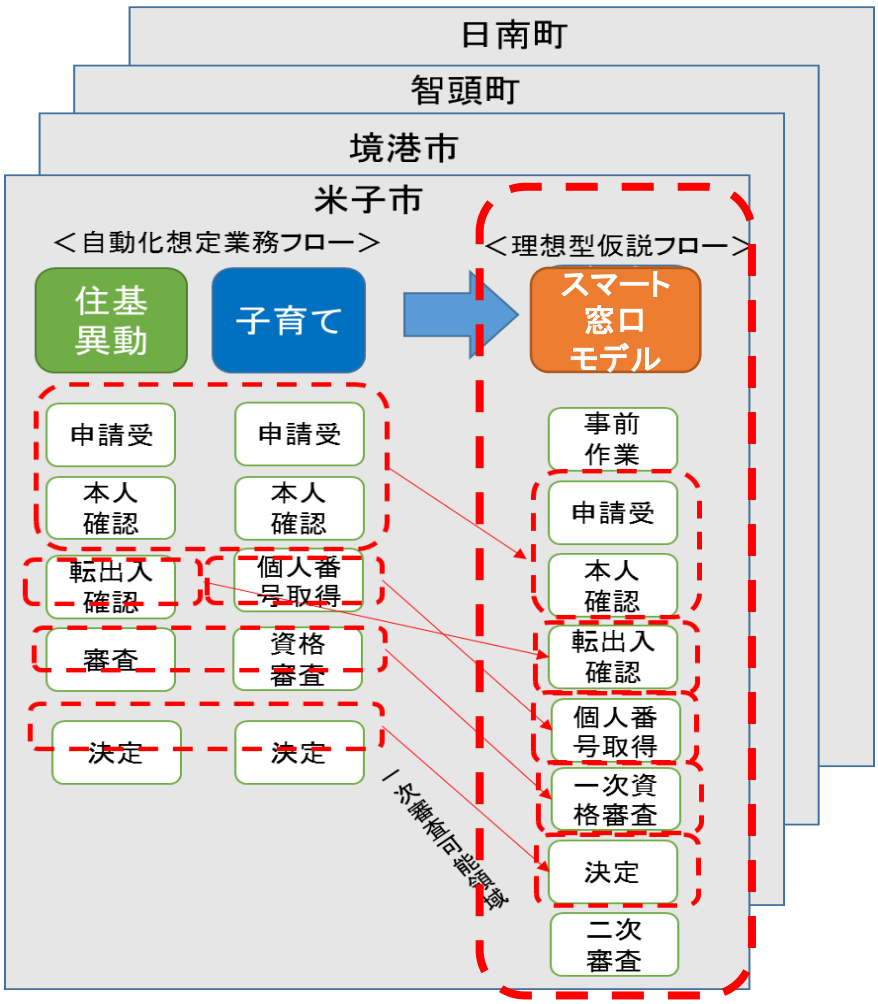
3．8　ベストプラクティスの検討

各業務において、マイナンバー本人確認を経て住民の基本情報や資格情報・属性情報等のデータ主導による情報等で即時判定できる領域を「一次審査領域」として抽出。この領域は業務特性や団体特性に左右されずに標準化が可能となる。（図1）※独自事務であっても、必要な項目が同じであれば利用可能

これを踏まえ、各団体の業務担当者が「理想型仮説フロー」を検討し（図2）、その上で有識者や分析事業者の支援を受けながら業務横断的な「スマート窓口モデル」のシステム機能を検討した（図3）。

現状業務フロー（Before） → 自動化想定業務フロー（After） → 各団体住基とあわせて理想型仮説フロー（図2） → **業務横断的なスマート窓口モデル（図3）のシステム機能**

一次審査領域の標準化イメージ（図1）



3．8　ベストプラクティスの検討

（図2）自動化想定業務フローから　理想型仮説フローへ

自動化想定業務フロー

住民基本台帳事務

転出



転入



転居



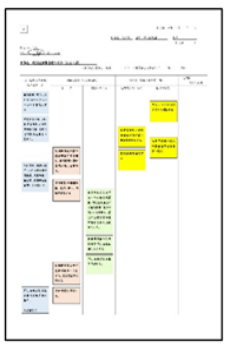
理想型仮説フロー



児童手当



特別医療ひとり親



保育園入所



児童扶養手当



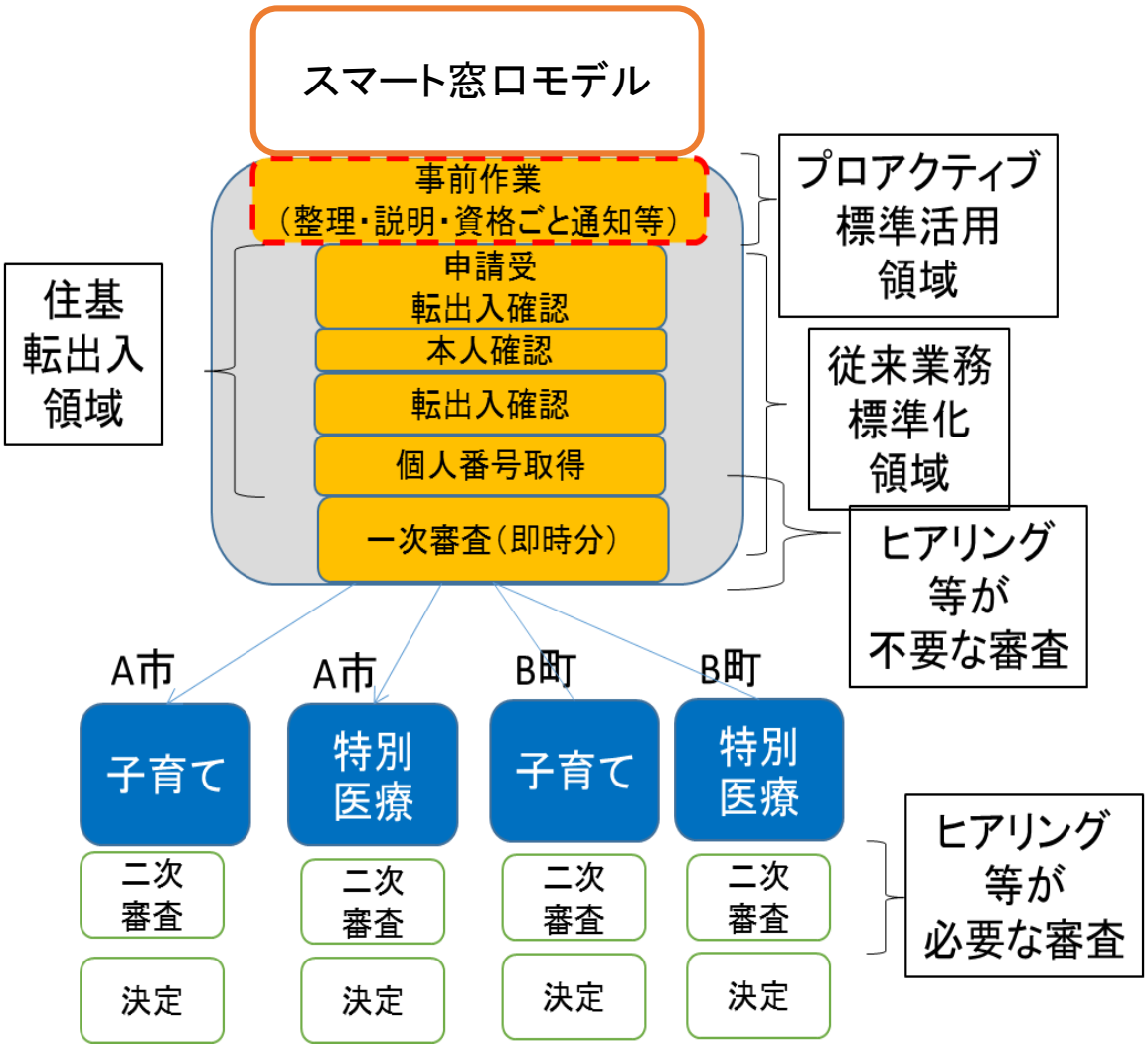
特別医療小児



子育て事務（After）

3．8　ベストプラクティスの検討

（図3）業務横断的なスマート窓口モデルの機能（イメージ図）



スマート窓口モデルについて

上記はスマート窓口を想定した理想型仮説モデルを各団体が想定し、各業務が横断的に統合されたイメージ図である。

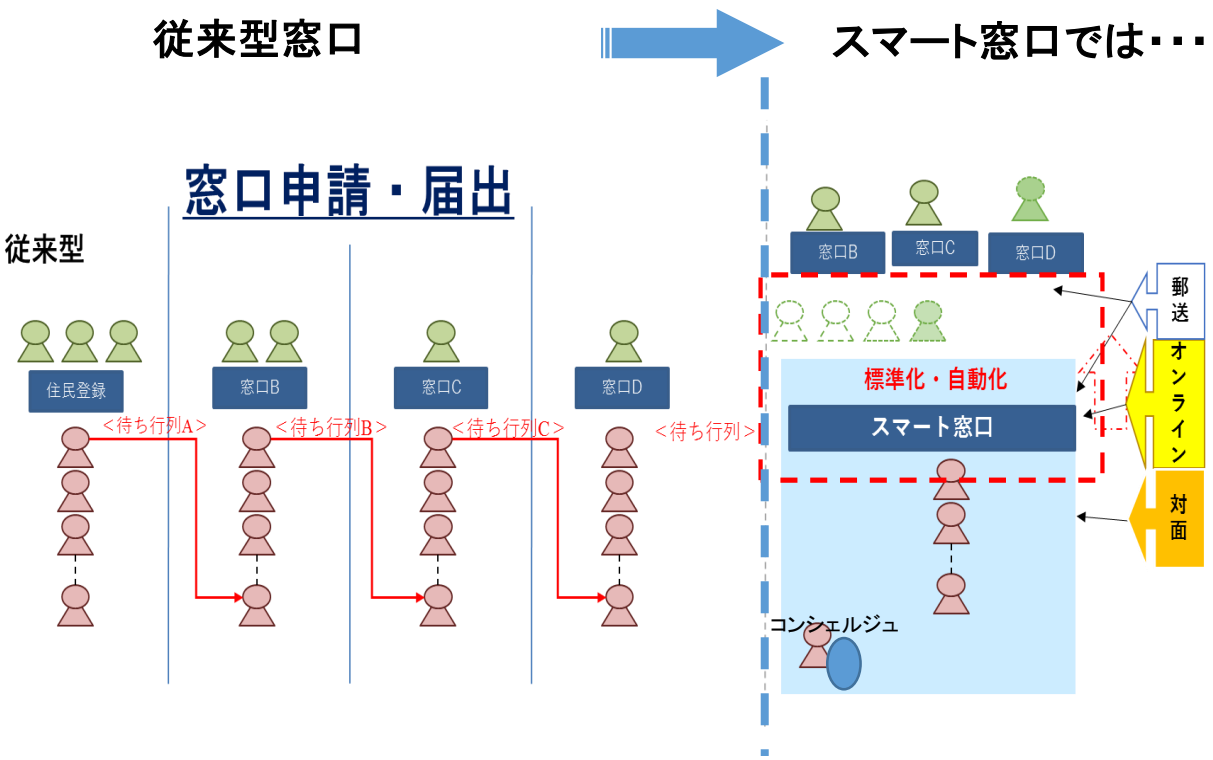
従来業務における「申請受付～資格審査（即時分）」に加え、資格や属性情報を活用して事前作業（整理・説明・資格毎通知）などを行うことで、プロアクティブ（先読み先回り）な機能を窓口に備えることを想定している。

3．8　ベストプラクティスの検討

スマート窓口モデルの概要
住民手続き支援機能～庁内業務展開機能

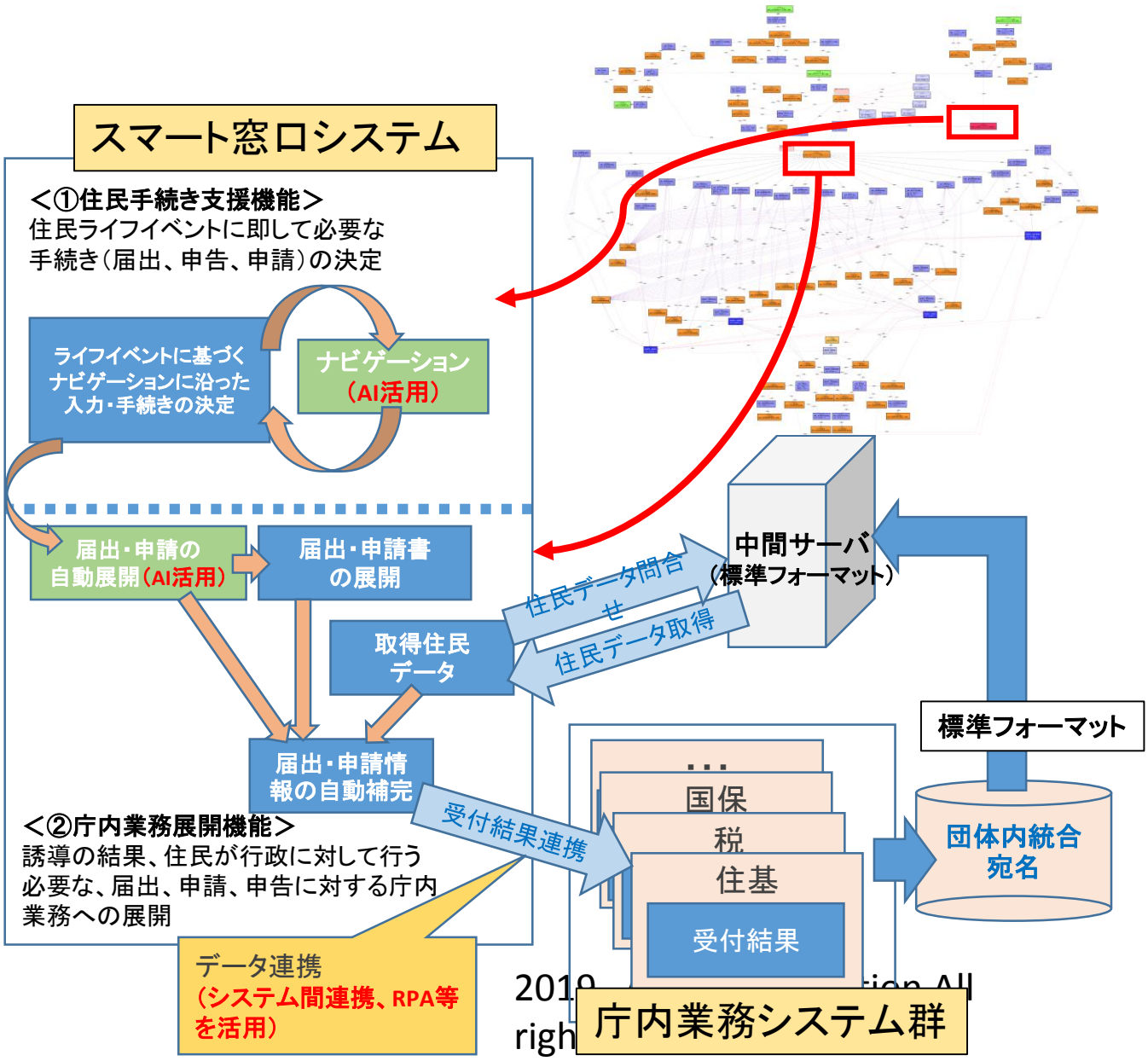
① システムがライフイベントを提示
　住民がライフイベントを選択
② システムがライフイベントに対する行政サービスを提示
　住民が希望する行政サービスを選択
③ 選択した行政サービスの申請・届出をシステムが用意
④ システムが申請・届出の値を取得し埋める（標準フォーマットから）
⑤ 上記④で取得できない値について住民が申請・届出の値を入力
⑥ 編集した申請・届出情報を住民が確定
⑦ 確定した申請・届出情報をシステムが各業務システムへ連携
　※連携方法：システム間ファイル連携、RPA等

動線のイメージ



３．８　ベストプラクティスの検討

～スマート窓口システム概要イメージ～



4　AI、RPA等のICTを活用した業務プロセス構築

4．1　実施スケジュール

日程	参加団体 米子市　境港市　智頭町　日南町	事業者 日本コンサルタントグループ	事業者 アトリス
12月	13日　BPR改善業務モデル（スマート窓口モデル）の業務フロー作成 参加者：米子市、境港市、智頭町、日南町 26日　AI、RPA等の実証実験にかかる協議 本人のデータから本人が申請できる手続きを判断し画面に表示する手続きナビゲーションの実証実験の方法について協議した。 場所：米子市役所 参加者：米子市	26日 実証実験の方法を協議した。	13日　BPR改善業務モデル（スマート窓口モデル）の業務フロー作成 12月下旬 実証実験の準備開始、プロトタイプ作成
1月	20日　AI、RPA等の実証実験に必要な業務担当者ヒアリング 手続きナビゲーションを試作設計するため、窓口で確認している事項、判断項目、業務プロセスの分岐等を業務担当者から聞き取りした。 場所：米子市役所 参加者：米子市	7日　AI実証実験の打ち合わせ 20日　ヒアリング実施	7日　AI実証実験の打ち合わせ 20日　ヒアリング実施
2月	13日　スマート窓口システムの実証実験 ・手続きナビゲーション機能 ・データとルール定義に基づくAI判定機能 場所：米子市役所 参加者：米子市、境港市、智頭町、日南町	13日　スマート窓口システムの実証実験	13日　スマート窓口システムの実証実験

4　AI、RPA等のICTを活用した業務プロセス構築

4．2　実施手順

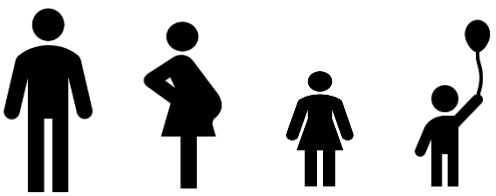
【業務プロセス構築の手法】
　業務プロセスの標準化と自動化についての検討と、AI、RPA活用可能性のブレインストーミングをふまえて、BPR改善モデル（AIによる（仮称）スマート窓口システム）の業務フローを作成した。
　現状、窓口でヒアリングしたり、申請書類に記入してもらっているプロセスで、BPR改善モデルで省略できるようになるプロセスは何か？また、複数手続きで重複するプロセスで省略できることは何か？に着目して、ICTを活用して効果的な業務プロセスになるように作成した。

【進め方】
　次の8業務で4団体の業務担当者が集まり、団体間比較結果をふまえて、標準化及び、現状業務フローから省略することができるプロセスを確認した。その結果は「4．3対象範囲の検討」のとおりである。

・住民基本台帳事務
・児童扶養手当申請
・特別児童扶養手当の申請
・特別医療費（小児）助成の申請
・児童手当申請（転入による新規申請）
・保育所申込手続き（利用調整）
・障害児福祉手当の申請
・就学援助費認定申請

【留意事項】
・担当者の認識に不一致が生じないように、前提条件となる架空のモデル世帯とライフイベントを提示した上で作成した（下記イラスト参照）。
・BPR改善モデルにおいて、スマート窓口システムでAI、RPAを活用するプロセスの所要時間は、実システムが無いため、プロトタイプによる実証実験で測定した。
・各団体の現行の基幹業務システムベンダに対して、スマート窓口システムとの連携を想定した場合の支障要因について情報提供依頼をした。その結果、地域情報プラットフォームのレイアウトで連携する場合は、支障はないとの回答を得た。なお、マイナンバー情報連携では、団体内統合宛名ベンダごとに連携のインタフェースを構築する必要があることが分かった。
・スマート窓口システムで一括してマイナンバー情報連携を実施する場合は、担当職員の事務権限を整理、独自利用事務条例の制定、特定個人情報保護評価書（PIA）の再作成等が必要となる。

モデル世帯



父 44歳　母 32歳　第1子 10歳　第2子 5歳　第3子 2歳　第4子 0歳

ライフイベント
・父単身赴任で転出
・母と子が転出
・母と子が転入
・父が転入
・離婚
・母と子が転居
・母が第4子出生
・母が再婚

4　AI、RPA等のICTを活用した業務プロセス構築

4．3　対象範囲の検討

団体間比較の結果から、標準化及び自動化するプロセスの範囲を、受付から一次審査までとしたところである。

受付から一次審査までのプロセスは業務種類や団体による差異があまり無いため、ある業務における団体間の標準化だけでなく、業務間の標準化も可能であることから、複数業務の一次審査までの範囲でICTを活用することで、重複するプロセスを排除するとともに省力化を図ることが期待される。

児童手当（米子市のプロセス）
児童手当（境港市のプロセス）
児童手当（智頭町のプロセス）
児童手当（日南町のプロセス）

団体間で標準化が可能
（受付から一次審査まで）

多くの窓口業務で業務の枠を越えて標準化が可能。
（受付から一次審査までを総合窓口で処理できる）

児童手当（標準化プロセス）
児童扶養手当（標準化プロセス）
〇〇申請（標準化プロセス）
□□認定（標準化プロセス）
：

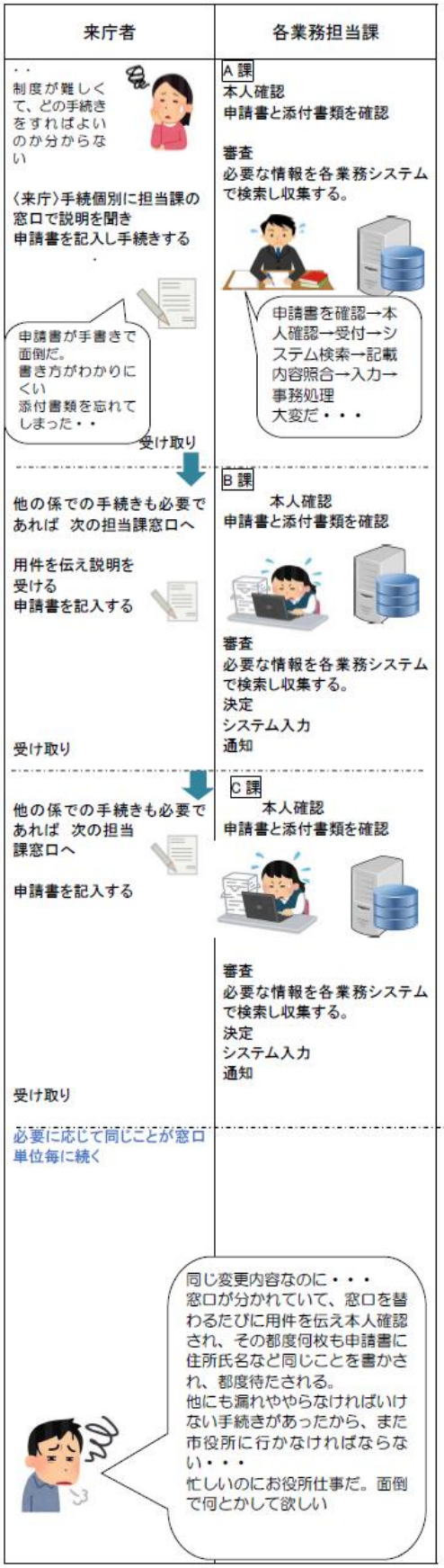
業務範囲（プロセス）	現状分析と団体間比較の結果省力化、時間短縮が必要と考えられる業務範囲	ICT活用により省力化が期待できる範囲
来庁前	問い合わせ対応に多くの時間をとられている	・AIチャットボットにより定型的な問い合わせ対応を行うことで、職員の対応時間を削減すること。 ・住民にとっては、24時間いつでも問い合わせが可能となる。
受付 ～ 形式審査	・申請書の記載ミス、提出書類もれが起こりやすい。 ・本人確認や申請書の記載等を手続きの数だけ繰り返すため申請者の負担が大きい。	・タブレットを使い住民にとって分かりやすくもれがない手続きの案内（職員は説明に要する時間を短縮し、もれやミスによる手戻りを減らす）。 ・複数手続を行う申請者を一括で受付し各業務に引き継ぐことで、ワンスオンリーを実現する。
一次審査	審査に必要な情報を各業務システムにアクセスして収集する職員の習熟度によって対応が異なる。	・審査要件の情報を庁内システムや中間サーバーから自動取得し、検索にかかる時間を削減する。 ・判定要件を画面表示し、職員の判断をサポートする。
二次審査 ～ 決定	複数の窓口を回る場合に本人確認や、重複するヒアリング項目の繰り返しが生じる。	受付の際に確認した情報を、業務担当者へ引き継ぐため、二次審査以降の業務が円滑に行える。

4　AI、RPA等のICTを活用した業務プロセス構築

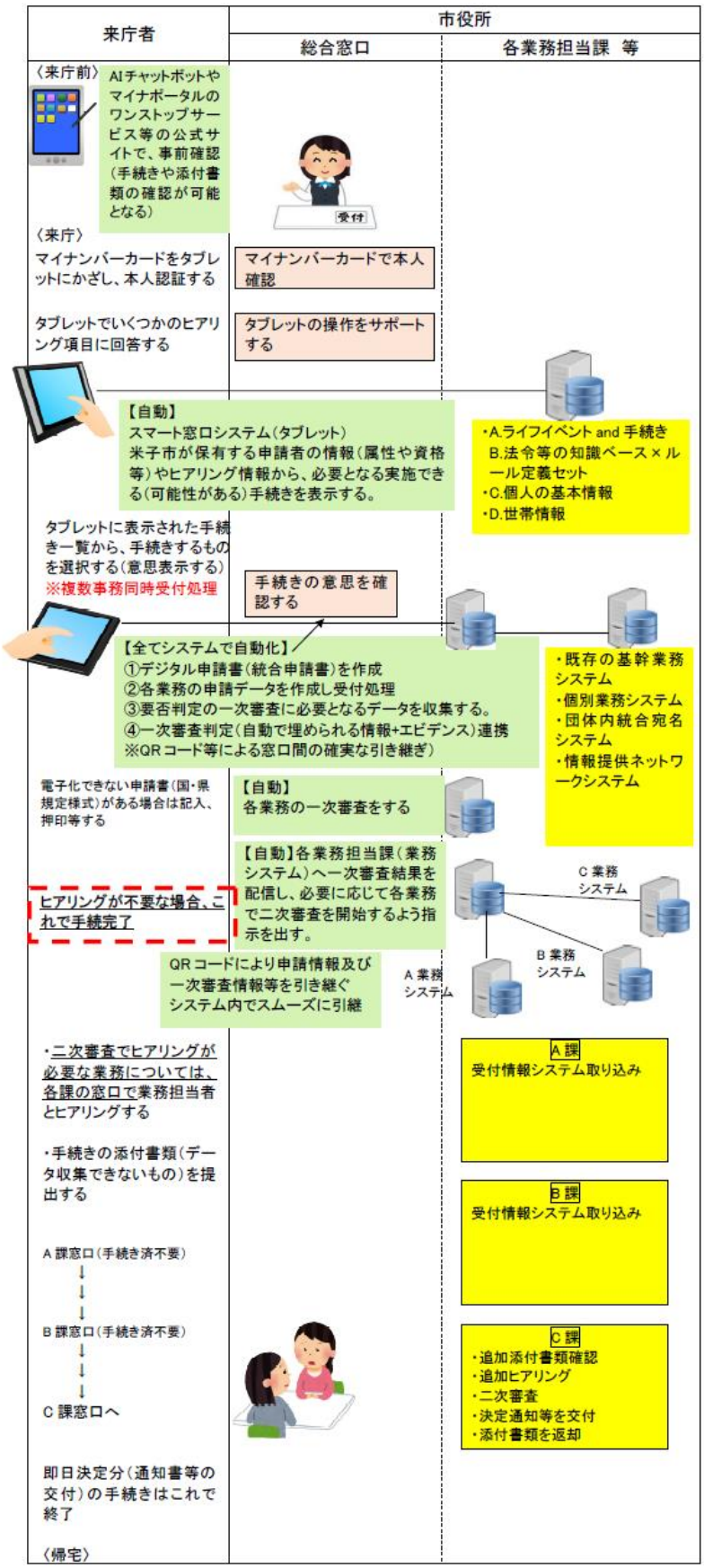
4．4　導入モデルの検討

・・・ICT活用により省力化が見込める範囲

現在の窓口フロント業務



スマート窓口システム導入後



4　AI、RPA等のICTを活用した業務プロセス構築

4．4　検証結果

ICT活用の活用により省力化が見込める業務範囲、導入手法等について、表にまとめた。

業務範囲（プロセス）	導入手法	見込まれるメリット等
来庁前	想定される問い合わせと回答を準備して、住民とのコミュニケーションのうち定型的な問い合わせや手続き情報についてAIチャットボット等の活用により対応できる。また、申請→受付→形式的確認や一次審査までのプロセスが自動化できればスマホ等での手続きが効率的にできる。	・職員の対応時間を削減。 ・住民は、24時間いつでも問い合わせが可能。 ・来庁前に準備ができるため来庁時の手戻りを減らせる。
受付（本人確認）	なりすまし防止策としては、マイナンバーカードの認証等を利用することでスマート化ができる。 券面事項入力補助AP・　利用者証明用電子証明書	・確実な本人確認 ・複数の窓口を回る場合はワンスオンリーの効果
（住基異動や戸籍届出の場合、この段階で手続きをして住民情報を作成する）		
受付（手続きナビゲーション） **実証実験を実施**	・タブレット等の画面に表示し、申請者に自らタッチしてもらい進めていく（ライフイベント×手続きの定義に基づくナビゲーションアプリ）。 ・庁内システムと連携し住民情報を参照し申請者が申請可能な手続きを案内する（不足する情報はタブレットで質問項目として表示して補う）。 ・申請したい手続きを申請者自身がタブレットで選ぶ。 ・申請データ（デジタル申請書）を作成する（申請内容はデジタル申請書を表示して確認。印刷も選択可能）。	・紙の申請書を（可能な限り）削減することができる。 ・担当職員のスキルの差に左右されず、スムーズに総合受付ができる。 ・手続きのもれを防ぐ。 ・手書きの負担や職員の確認作を可能な限り減らせる。
一次審査（データで判断できるもの） **実証実験を実施**	・審査に必要な情報を各業務システムから自動的に収集したデータカタログやあらかじめ定義した手続き・法令等の知識ベースに基づき、事実上の標準であるデータ標準レイアウト、地域情報プラットフォームを活用することにより標準的なシステム連携の構築ができる。 ・自動収集した情報に基づき、一次審査実施（法令等の知識ベース×判定ルールの定義セット×個人の基本情報・世帯情報）。	・申請を電子化することで、職員のシステム入力を減らす。 ・自動化により、省力化、人的ミスの削減、検索にかかる時間短縮が図れる。 **データ標準レイアウト等に準拠することで、全国展開可能な標準モデルとなる。**
各業務の二次審査等への引き継ぎ	・一次審査結果を各業務システムへ連携する（地域情報プラットフォームに定められた連携によりエビデンスと共に引き継ぐ準拠する連携の構築）。 ・必要により二次審査を実施するよう業務担当者へ指示を出す（判定結果と証跡を記録するためのシステム間連携の構築）。 ・QRコードを印刷した引き継ぎカードを作成（QRコードを読み取り、仮称スマート窓口システムにアクセスして受付から一次審査までの状況を確認する）。 ・各業務担当者が一次審査結果を承認すると各業務システムのデータベースに反映される（データベース更新機能の構築）。	各業務担当窓口に引き継ぎ、ヒアリングや二次審査を実施する際に、スマート窓口申請で確認済みの項目を引き継ぐことで、二次審査を円滑に行う。

この業務範囲を仮称スマート窓口システムで自動的及び一括処理するので、ワンスオンリーの窓口が実現できる。

4　AI、RPA等のICTを活用した業務プロセス構築

4．4　検証結果（実証実験について）

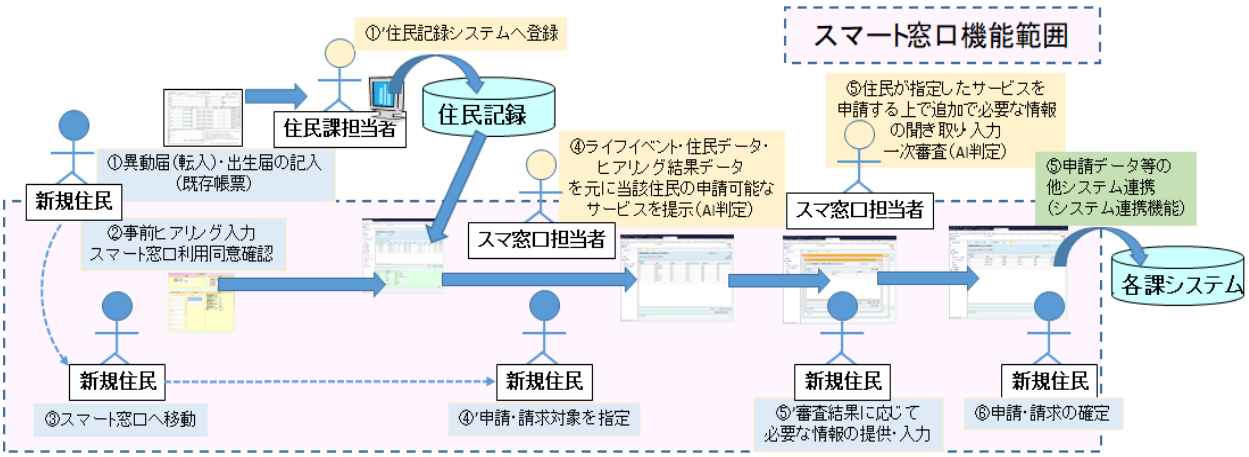
BPR改善モデル（スマート窓口モデル）の効果を測定するため、次の業務範囲で実証実験を行った。
・受付（手続きナビゲーション）
・一次審査（データで判断できるもの）

検証の観点は、画面操作の観点ではなく、データの収集及び判定の観点で、申請の処理を業務主管課に代わって総合窓口にて容易に実施できるか、職員の判定結果との相違がないか並びに業務知識の支援が期待できるか等を検証した。また、下記の利用イメージに基づき、システムの要件を定義した。

実証実験では、AIの判定システムを試作し、実際にライフイベントと住民情報、いくつかの質問項目によって手続き可能な申請と自動判定ができることが確認できた。また、手続きの数だけ繰り返される本人確認や申請書の記入などが軽減される効果が確認できた。

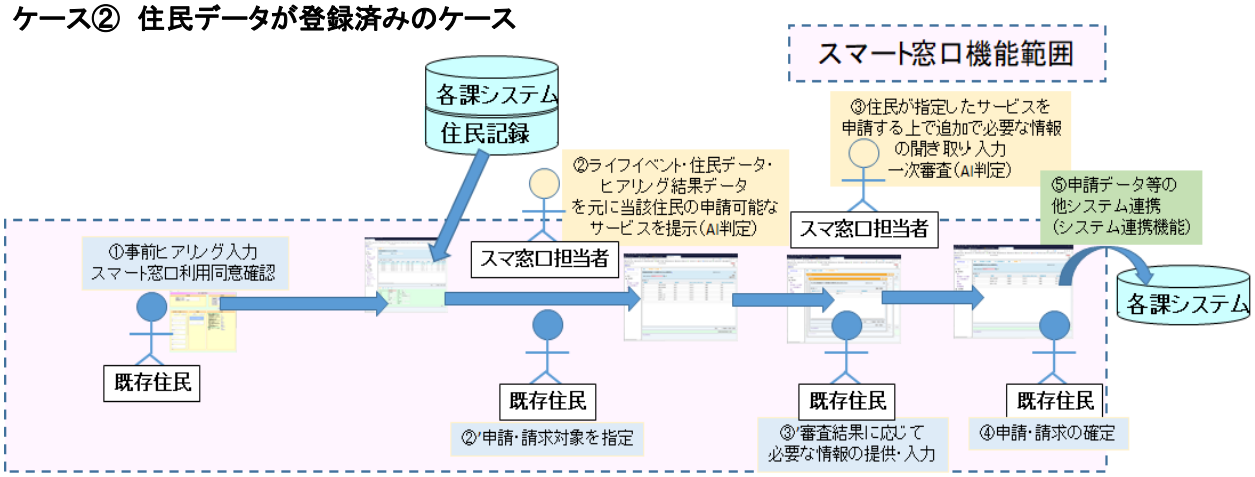
スマート窓口システムの利用イメージ

ケース①　住民データが未登録の住民のケース（転入、出生等）



判断根拠となる住民データが未登録の場合は、始めに異動届や出生届によって住民登録を行う。サービスを提示する上で、住民データや世帯構成のみでは把握しきれない情報（障害の有無、単身赴任者が児童手当の特例給付を受けたい等）については、住民登録とは別に事前ヒアリングにより必要な情報を取得する。

ケース②　住民データが登録済みのケース



来庁した住民のデータが登録されている場合は、スマート窓口システムの利用から手続きを開始できる。

4　AI、RPA等のICTを活用した業務プロセス構築

スマート窓口システムの要件

自治体の窓口業務は、法令等を遵守して処理するタイプの業務であるため、法令等のルールを知識ベース化し、知識ベースに基づき判定支援するシステムが適している。

＜機能要件＞

①手続き支援機能

・手続きに入る前段で確認すべき事項についてシステムから住民に質問を聞き出す形式で情報取得ができること（事前ヒアリングシート機能）
・その先の手続きをスマート窓口システムで個人番号を利用して進めることの同意確認ができること
・来庁者が自身（代理人の場合は委託した人）のライフイベントを選択入力できること
・対象住民の個人番号等をキーに、対象者および、その世帯員の基本データ・属性データを統合データベース（DB）から取得できること
・指定されたライフイベントと事前ヒアリング機能で得たデータおよび、統合DBから取得したデータを根拠に、その住民が受けられる住民サービスの手続き（新規申請など）、行わなくてはならない手続き（廃止・変更の届など）をシステムで判定し、提示できること
・提示された手続きの中から住民が指定入力できること
・住民が指定した手続きに対して、申請・届出受理業務を進めるにあたり不足のデータがないかチェックができること
・不足データについては住民に回答（入力）を促し、入力ができること
・庁内データおよび、住民が補足したデータを元に申請・届出に必要なデータが揃ったことをシステムが確認できること
・必要データが揃ったものについて、受理確定ができること
・受理確定したデータセットを各業務システムに連携できること
・受理した結果および、その受理に至る判定履歴を一定期間保存できること
・スマート窓口システム内部のログは受付番号をキーとして管理し、本システムでは個人番号は保持しないこと

②ルール管理機能（設定機能）

・法令改正、行政サービスの追加・変更などに柔軟な対応できるよう、ルールは手続き支援機能と分けて管理できること（ルールを固定化させないために手続き支援機能側にルールを実装しないこと）
・ルール管理機能はシステム管理者等の特別権限のある者のみが操作できること
・手続きルールを構造化した知識ベース化して登録、管理ができること
・ルールは根拠法令とペアで管理できること
・ルールに伴いシステムが参照、取得する個人データは番号法に準拠し番号法とペアで管理できること
・番号法に準拠した権限管理が行えること

③庁内各種システムへのデータ連携機能

・手続き可否結果に基づき、申請・請求等に必要なデータを各業務システムに連携できること
・住民に関する基本データ、属性データを住民をキーとして統合したデータベース（統合DB）を介してデータ連携すること
・連携データは、データ標準レイアウト及び地域情報プラットフォームレイアウトに準拠すること
・地域情報プラットフォームレイアウトに規定されていない項目（当システム独自項目）についても、地域情報プラットフォームレイアウトに規定されたデータを用いて（データの組合せ・処理の方法により表現）規定できるものであること

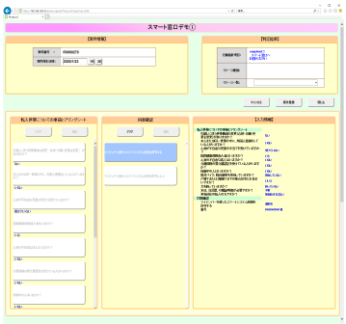
4　AI、RPA等のICTを活用した業務プロセス構築

スマート窓口システムの主な機能の画面サンプル（プロトタイプ）

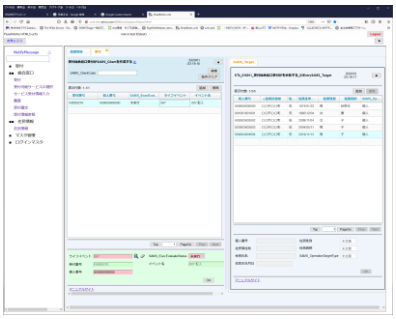
画面の拡大画像は別添資料に掲載

手続き支援機能（主なもの）

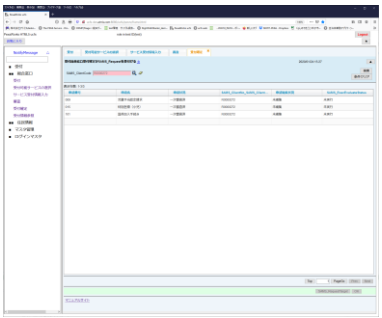
想定利用者：総合窓口課の職員／住民等



事前ヒアリング・追加ヒアリング

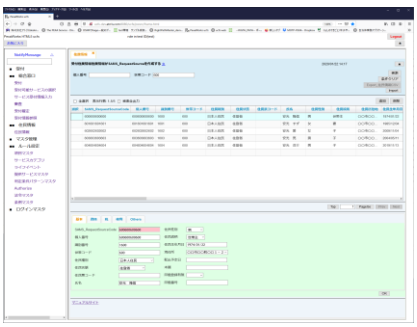


ライフイベント・対象者指定



申請可能サービス提示・選択

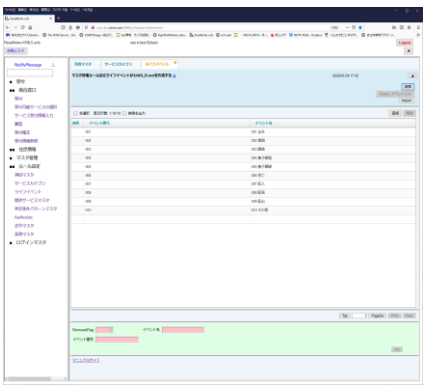
住民統合データ



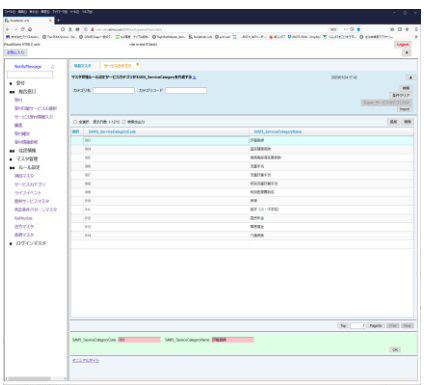
想定利用者：システム管理者等
判定ルールエンジン動作検証用のダミーデータとして利用する想定

ルール設定管理系（主なもの）

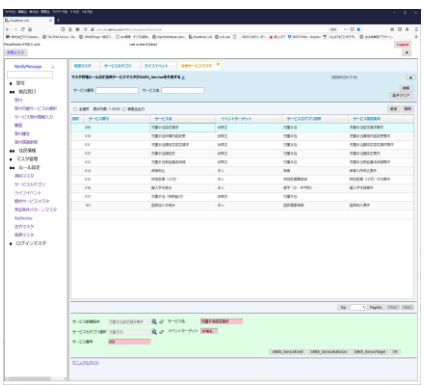
想定利用者：各業務の電算担当職員



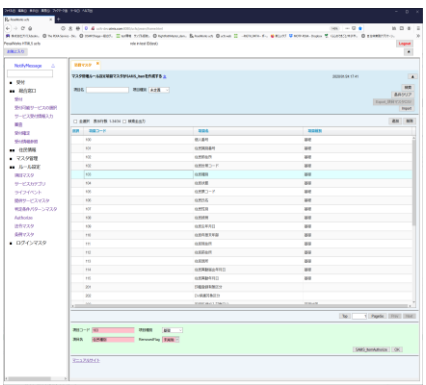
ライフイベント



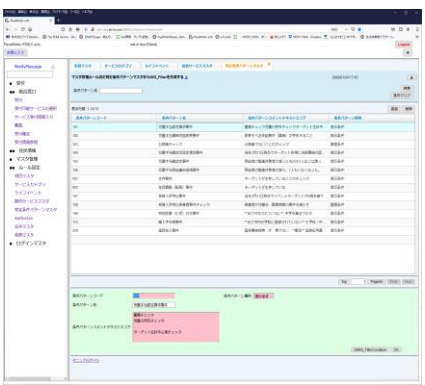
サービスカテゴリ（事務分類）



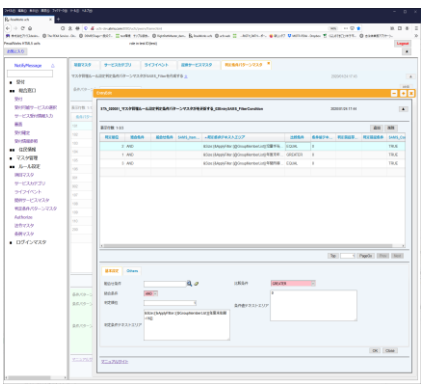
サービス



判定利用項目



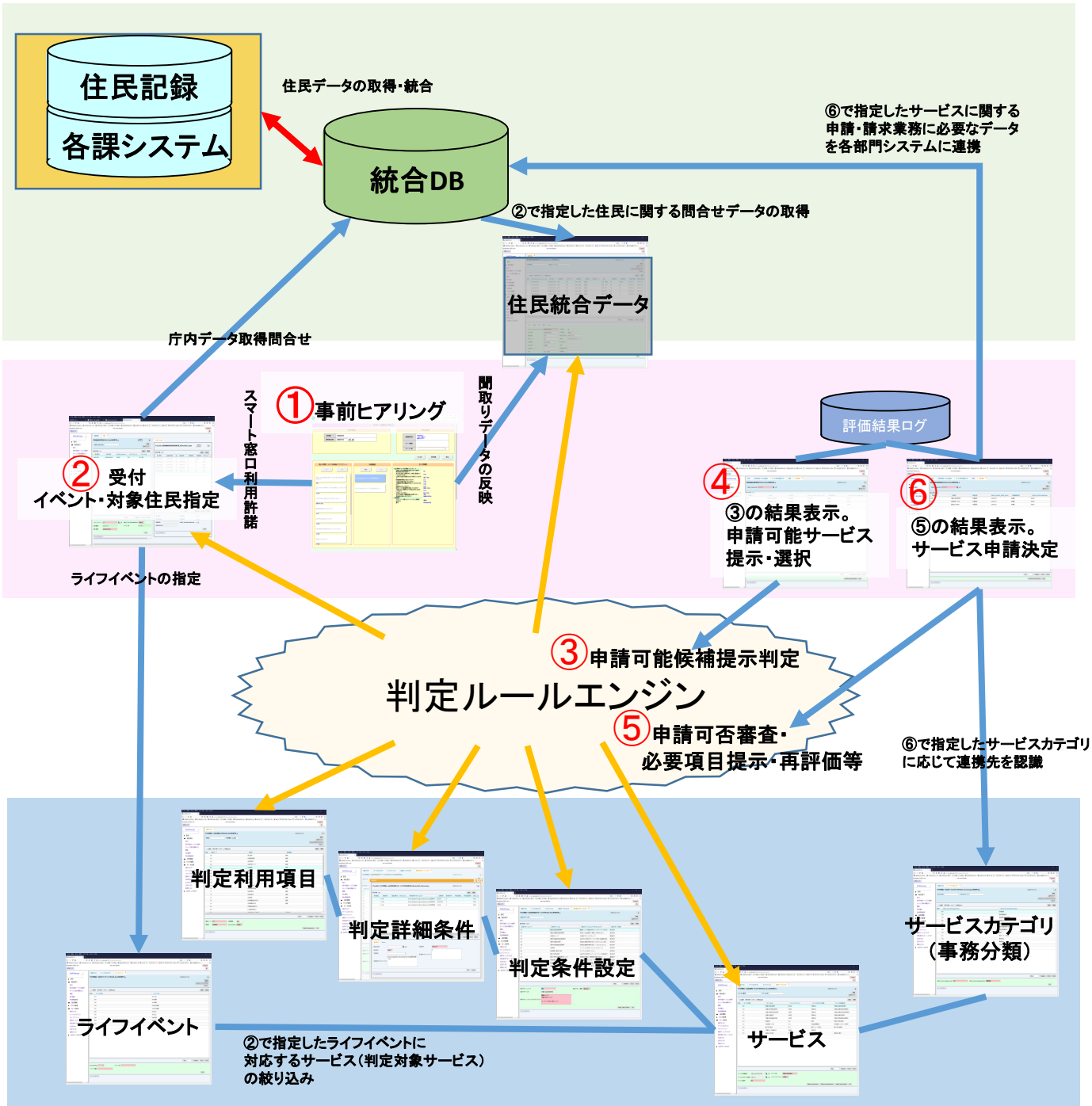
判定条件設定



判定詳細条件

4　AI、RPA等のICTを活用した業務プロセス構築

データ・手続き支援・判定エンジン・ルールの関係図



住民データ

業務手続き支援機能群

業務ルール管理機能群

4．5　効果計測

（1）業務時間の削減について

受付から一次審査までの業務プロセスでAIによる総合的な手続きナビゲーションの実証実験を行った。実証実験は、データを基に判定するAI判定エンジンを試作し、住民役と職員役が窓口のやりとりを実演して時間を計測した。

なお、実証実験では、二次審査から決定の業務範囲は時間を計測していない。その理由として、今回のBPR改善モデルは受付から一次審査までの標準化と効率化を目指すものであり、二次審査のヒアリング等にかかる時間の短縮することを目的としていないことと、時間的な制約により申請者帰宅後の事務処理プロセスまで実演できなかったためである。

【実証実験のシナリオ】

次のシナリオ①～⑥で来庁し、住基異動後にスマート窓口で各業務を一括して受け付けたときの、来庁から一次審査終了までの時間を計測した（表4.5.1）

①父が単身赴任で転出　　②世帯全員転入
③父が再転入　　④世帯主変更　（③と④は同時手続きとした）
⑤第4子出生　　⑥父と母が離婚

（表4.5.1）　来庁目的別　スマート窓口受付の所要時間

プロセス	細分化プロセス	① 世帯一部転出 （別居監護）	② 転入	③、④ 世帯一部転入と世帯主変更	⑤ 第4子出生	⑥ 離婚
1　用件（来庁目的）確認、持参品確認	申請者が来庁	－	－	－	－	－
	コンシェルジュが来庁目的を聞き、持参品を確認して市民課へ案内	分30秒	分30秒	分30秒	1分00秒	1分00秒
2　申請書記載説明等	申請書記載説明等 シナリオに基づき住民異動届を記載する時間	住基異動 15分	住基異動 50分	住基転入 ＋世帯主 変更 50分	職権記載 30分	職権記載 60分
	市民課で住基異動（住民異動届または職権記載連絡票を提出）					
3　本人確認	申請者がスマート窓口に来る	分10秒	分10秒	分10秒	分10秒	分10秒
	スマート窓口システムを起動	分　5秒	分　5秒	分5秒	分5秒	分5秒
	マイナンバーカード提示（顔写真等確認） カードリーダーにかざす	分45秒	分45秒	分45秒	分45秒	分45秒
4　受付、確認照合（形式的審査）	添付書類をチェック（住民情報は自動取得） 添付書類は各業務担当者へ回送	1分30秒	2分00秒	2分30秒	1分45秒	2分00秒
	スマート窓口システム利用同意確認後、事前ヒアリング（手続きナビ）	1分20秒	2分00秒	2分00秒	1分10秒	2分00秒
	・ライフイベントの選択（申請者自身で選択） ・ライフイベントの対象者の選択（申請者自身で選択） ・受付可能と思われる手続を表示（自動で画面表示）	2分00秒	3分00秒	3分00秒	2分30秒	2分50秒
	手続きの選択（申請者自身で選択）	1分10秒	1分30秒	1分50秒	1分00秒	1分30秒
	申請内容の確認画面（自動で画面表示）	分50秒	1分00秒	1分10秒	分45秒	1分00秒
5　一次審査（要件審査①）	申請受理 ・一次審査（自動） ・添付書類等から読み取る（収集する）データの入力 ・電子化できない申請書の記入、押印 ・申請データ等の業務システムへの連携（職員の承認により自動連携）	7分00秒	8分00秒	8分10秒	3分00秒	8分10秒
6　必要がある場合に限り（有・無）二次審査のため各担当窓口への引継ぎ　（要件審査②追加ヒアリング等） QRコードを印字した引継書を渡して、二次審査の案内をする		分30秒	分30秒	分30秒	分30秒	分30秒
合計		15分50秒 ＋ 住基異動 15分	19分30秒 ＋ 住基異動 50分	20分40秒 ＋ 住基異動 50分	12分40秒 ＋ 住基異動 30分	20分00秒 ＋ 住基異動 60分

4．5　効果計測　つづき

【時間比較その1】

業務単位での効果をはかるため、下記7業務で新規申請（転入）にかかる現状の所要時間と、スマート窓口の所要時間を比較した。

- 児童手当（表4.5.2）
- 児童扶養手当（表4.5.3）
- 保育所申込利用調整（表4.5.4）
- 特別児童扶養手当（表4.5.5）
- 障害児福祉手当（表4.5.6）
- 特別医療費（小児）助成（表4.5.7）
- 就学援助費認定（表4.5.8）

・比較対象の業務プロセス範囲について

（受付～一次審査）＋（二次審査～申請者帰宅）＝全体

※申請者が帰宅した後に行う決定、交付等の事務処理プロセスは含めない。

・二次審査から決定の業務範囲について

現状とBPR改善モデルで同じ所要時間とする。その理由として、今回のBPR改善モデルは受付から一次審査までの標準化と効率化を目指すものであり、二次審査のヒアリング等にかかる時間の短縮を目的としていないためである。

表4.5.2　児童手当申請（転入による新規申請）

団体名	現状の時間（分／件）			BPR改善モデル（スマート窓口モデル）の時間（分／件）			時間比較（A）→（B）	削減効果（%）（A）→（B）
	受付～一次審査	二次審査～申請者帰宅	全体（A）	受付～一次審査	二次審査～申請者帰宅	全体（B）		
米子市	18	15	33	20	15	35	増2分	－6%
境港市	22	9	31		9	29	減2分	7%
智頭町	24	10	34		10	30	減4分	12%
日南町	20	20	40		20	40	増減0分	0%

年間新規処理件数（平成30年度）を乗じて年間の業務時間に換算すると

米子市　増2分×1040件　⇒　2080分増加
境港市　減2分×　160件　⇒　320分削減
智頭町　減4分×　　28件　⇒　112分削減
日南町　減0分×　　22件　⇒　　0分削減

申請書や添付書類を紙ベースで処理する部分が残るため、一つの手続きで比較すると時間の削減効果がほとんど出ない。

4．5　効果計測（つづき）

表4.5.3　児童扶養手当申請（転入による新規申請）

団体名	現状の時間（分／件）			BPR改善モデル（スマート窓口モデル）の時間（分／件）			時間比較（A）→（B）	削減効果（%）（A）→（B）
	受付～一次審査	二次審査～申請者帰宅	全体（A）	受付～一次審査	二次審査～申請者帰宅	全体（B）		
米子市	45	28	73	20	28	48	減25分	34%
境港市	75	20	95		20	40	減55分	58%
智頭町	38	17	55		17	37	減18分	33%
日南町	30	45	75		45	65	減10分	13%

年間新規処理件数（平成30年度）を乗じて年間の業務時間に換算すると
米子市　減25分×170件　⇒　4250分削減
境港市　減55分×　44件　⇒　2420分削減
智頭町　減18分×　　6件　⇒　　108分削減
日南町　減10分×　　4件　⇒　　40分削減

時間削減効果が高い業務である。受付から一次審査までのプロセスでスマート窓口システムを利用して効率化を図り、二次審査のヒアリング等で申請者の困りごとをキャッチし、各種の支援につなげるコーディネートを丁寧に実施できるようになることが期待される。

表4.5.4　保育所申込/利用調整（転入による新規申請）

団体名	現状の時間（分／件）			BPR改善モデル（スマート窓口モデル）の時間（分／件）			時間比較（A）→（B）	削減効果（%）（A）→（B）
	受付～一次審査	二次審査～申請者帰宅	全体（A）	受付～一次審査	二次審査～申請者帰宅	全体（B）		
米子市	15	12	27	20	12	32	増5分	－19%
境港市	9	3	12		3	23	増11分	－92%
智頭町	8	25	33		25	45	増12分	－36%
日南町	15	0	15		0	20	増5分	－33%

保育園の入所申込みは、転入手続き時に本庁舎で受け付ける場合もあるが、大部分は継続入所のため、保育園施設で申込を受け付けている。

手続きに要する時間の大半は、保育園から回送された書類を確認し、保育の必要性の有無のチェック及び申請者への電話での問い合わせなど、利用調整に要する時間である。

上記効果測定は、すべて本庁舎で申請を受けたと仮定した場合の値である。

4．5　効果計測（つづき）

表4.5.5　特別児童扶養手当申請（転入による新規申請）

団体名	現状の時間（分／件）			BPR改善モデル（スマート窓口モデル）の時間（分／件）			時間比較（A）→（B）	削減効果（%）（A）→（B）
	受付～一次審査	二次審査～申請者帰宅	全体（A）	受付～一次審査	二次審査～申請者帰宅	全体（B）		
米子市	9	10	19	20	10	30	増11分	－58%
境港市	－	－	－		－	－	－	－
智頭町	5	23	28		23	43	増15分	－54%
日南町	30	60	90		60	80	減10分	11%

年間新規処理件数（平成30年度）を乗じて年間の業務時間に換算すると
　米子市　増11分×48件　⇒　528分増加
　※智頭町、日南町は年間新規処理件数が数件のため省略

ヒアリングでの審査、判定が中心となる手続きであり、単独では自動化の効果が得にくい。

表4.5.6　障害児福祉手当の申請（転入による新規申請）

団体名	現状の時間（分／件）			BPR改善モデル（スマート窓口モデル）の時間（分／件）			時間比較（A）→（B）	削減効果（%）（A）→（B）
	受付～一次審査	二次審査～申請者帰宅	全体（A）	受付～一次審査	二次審査～申請者帰宅	全体（B）		
米子市	9	10	19	20	10	30	増11分	－58%
境港市	－	－	－		－	－	－	－
智頭町	10	10	20		10	30	増10分	－50%
日南町	－	－	－		－	－	－	－

年間新規処理件数（平成30年度）を乗じて年間の業務時間に換算すると
　米子市　増11分×10件　⇒　110分増加
　※智頭町は年間新規処理件数が数件のため省略

ヒアリングでの審査、判定が中心となる手続きであり、単独では自動化の効果が得にくい。

4．5　効果計測（つづき）

表4.5.7　特別医療費（小児）助成の申請（転入による新規申請）

団体名	現状の時間（分／件）			BPR改善モデル（スマート窓口モデル）の時間（分／件）			時間比較（A）→（B）	削減効果（%）（A）→（B）
	受付～一次審査	二次審査～申請者帰宅	全体（A）	受付～一次審査	二次審査～申請者帰宅	全体（B）		
米子市	4	6	10	20	6	26	増16分	－160%
境港市	4	1	5		1	21	増16分	－320%
智頭町	6	4	10		4	24	増14分	－140%
日南町	20	15	35		15	35	増減0分	0%

年間新規処理件数（平成30年度）を乗じて年間の業務時間に換算すると
　米子市　増16分×2000件　⇒　32000分増加
　境港市　増16分×　383件　⇒　6128分増加
　智頭町　増14分×　　59件　⇒　　826分増加
　日南町　増減0分×　　20件　⇒　　0分減少

現在も効率的な手順で手続きが実施されており、特別医療費の手続きのみではスマート窓口システムを利用した場合の時間的な効果はない。

表4.5.8　就学援助費認定申請　（転入による新規申請）

団体名	現状の時間（分／件）			BPR改善モデル（スマート窓口モデル）の時間（分／件）			時間比較（A）→（B）	削減効果（%）（A）→（B）
	受付～一次審査	二次審査～申請者帰宅	全体（A）	受付～一次審査	二次審査～申請者帰宅	全体（B）		
米子市	―	―	―	20	―	―	―	―
境港市	―	―	―		―	―	―	―
智頭町	45	0	45		0	20	減25分	56%
日南町	70	0	70		0	20	減50分	71%

現在、学校を通じて申請を取りまとめており、すべて本庁舎で申請を受けたと仮定した場合の値である。

申請者が来庁する想定でスマート窓口での処理を検討したところ、主に所得情報のデータに基づいて判定できるため、削減効果は高いと言えるが、手続きのために申請者が来庁することになるとかえって負担が増してしまう。

申請者が来庁する都度、窓口対応する職員の負担も同様に増加してしまう。また、学校と家庭の関係が希薄化することを懸念する意見もあるため、スマート窓口の導入は慎重な検討が必要と考える。

4　AI、RPA等のICTを活用した業務プロセス構築

4．5　効果計測（複数の手続きを実施する場合）

【時間比較　その2】

実際の来庁者の動きに近いパターンで比較し、複数手続きで重複するプロセスを削減する効果を検証した。

ここでは、住基異動に伴い実施される手続きの中で件数が多い、児童手当申請と特別医療（小児）申請を続けて手続きする場合の所要時間を比較した（表4.5.9）

比較の条件

・住基異動は転入とし、所要時間は4団体とも50分として試算する。

・二次審査から申請者帰宅までのプロセスは、現状とBPR改善モデルで同じ時間とする。

表4.5.9

現状の時間（分／件）

		米子市	境港市	智頭町	日南町
住基異動（転入）		50	50	50	50
児童手当	受付～一次審査	18	22	24	20
	二次審査～申請者帰宅	15	9	10	20
特別医療（小児）	受付～一次審査	4	4	6	20
	二次審査～申請者帰宅	6	1	4	15
合計（A）		93	86	94	125

BPR改善モデル（スマート窓口モデル）の時間（分／件）

		米子市	境港市	智頭町	日南町
住基異動（転入）		50	50	50	50
スマート窓口		20	20	20	20
児童手当	受付～一次審査				
	二次審査～申請者帰宅	15	9	10	20
特別医療（小児）	受付～一次審査				
	二次審査～申請者帰宅	6	1	4	15
合計（B）		91	80	84	105
増減（B）－（A）		▲ 2	▲ 6	▲ 10	▲ 20

・自動化の効果
・重複を無くす効果

時間比較「その1」、「その2」の結果から、来庁目的によって案内すべき窓口を振り分けるべきと考察された。

・一つの手続きの場合は、従来どおり各窓口に直接案内する方が時間的には早い場合がある。

・複数の手続きをする場合は、スマート窓口システムで申請を受けてから各手続きの二次審査を行うとスムーズになると考えられる。

4　AI、RPA等のICTを活用した業務プロセス構築

4．5　効果計測（参加者の意見、感想）

実証実験の結果、BPR改善モデル（スマート窓口モデル）の各プロセスのメリット（期待感）、デメリット（支障要因や実装までの課題）をまとめた。

プロセス	細分化プロセス	検証結果記入欄（メリット・デメリット）
1　用件（来庁目的）確認、持参品確認	申請者が来庁	
	コンシェルジュが来庁目的を聞き、持参品を確認して市民課へ案内	【メリット】 ・手続き時間が削減できる ・総合的な案内ができる職員がいると来庁者も安心する ・希望する手続の添付書類などをまとめて教えてもらえる ・あらかじめ来庁目的が分かると、市民課での手続きがスムーズになる 【デメリット】 ・自動受付機を使う場合、機械が苦手な人にとっては難しい ・窓口が混雑した際に想定どおりスムーズに案内、誘導することが可能だろうか ・コンシェルジュに求められる知識、判断の負荷が高い
2　申請書記載説明等	申請書記載説明等 シナリオに基づき住民異動届を記載する時間	【メリット】 ・この後に行う複数作業の案内を簡略化するQRコードの仕組みに期待感がある 【デメリット】 ・手書きでも電子申請でも、お客様へ説明する時間は短縮できないと思われる ・住基異動の手続き時間を短縮するため、タブレットでペン入力してテキスト化できないか（AI－OCRで文字化）
	市民課で住基異動（住民異動届または職権記載連絡票を提出）	
3　本人確認	申請者がスマート窓口に来る	【メリット】 どこの課（窓口）に行けばいいのかという「とまどい」を無くせる
	スマート窓口システムを起動	システム操作が簡単にできるかどうか
	マイナンバーカード提示（顔写真等確認） 　カードリーダーにかざす	【メリット】 ・本人確認が一度で済み、手続きが楽になる ・正確性が向上する ・職員と来庁者のやりとりが簡略化される 【デメリット】 マイナンバーカードを持参しない人の対応で、運転免許証などで本人確認を利用する場合に対応時間が増えるのではないか

4．5　効果計測（参加者の意見、感想　の続き）

プロセス	細分化プロセス	検証結果記入欄（メリット・デメリット）
4　受付、確認照合（形式的審査）	添付書類をチェック（住民情報は自動取得） 　添付書類は各業務担当者へ回送	【メリット】 ・コンシェルジュが最初に確認しているので、書類不足の可能性が低くなる ・4情報が自動取得できると効率的 【デメリット】 出生や転入の場合、住民情報がシステムで反映するまでに時間がかかりボトルネックになるのでは
	スマート窓口システム利用同意確認後、事前ヒアリング（手続きナビ）	【メリット】 ・対面、口頭でヒアリングするより時間が軽減できる。 ・10項目程度なら個人のスマホ等でも実現可能ではないか 【デメリット】 画面レイアウト等が相当に使いやすいものでないと、逆に時間がかかる
	・ライフイベントの選択（申請者自身で選択） ・ライフイベントの対象者の選択（申請者自身で選択） ・受付可能と思われる手続を表示（自動で画面表示）	【メリット】 ・本人のしたい手続きがもれなく案内できる ・チェック時間が軽減される ・職員が口頭で説明するより、画面で一覧になっていると理解しやすいし、聞き逃しや間違いが無くなる ・同じことを何度も記入しなくてよい 【デメリット】 ・AIの判断誤りが発生しないよう、判定ルール等は十分に検証する必要がある ・各ライフイベントでのサービスの内容を何らかの方法で分かりやすく説明すべき ・スマホのアプリ感覚で簡単に操作できるものが必要
	手続きの選択（申請者自身で選択）	入力ミスやもれなどに気づく仕組みが必要
	申請内容の確認画面（自動で画面表示）	【メリット】 ・自分が行う手続きを再確認できる 【デメリット】 タブレット画面での確認も確実に行うことが求められる
5　一次審査（要件審査①）	申請受理・一次審査（自動） 申請データ等の業務システムへの連携（職員の承認により連携）	【メリット】 ・手入力しないので間違いがない ・手間が減り、時間が削減できる ・各担当課ごとに重複していたことが一括でできる 【デメリット】 ・正確性の確保が課題である ・データ連携で各部署横断的に情報共有できるのは良いが、DVなどの極めて繊細な情報のフィルターは必要である ・各課への情報連携の簡略化のさらなる検討
6　必要がある場合に限り（有・無）二次審査のため各担当窓口への引継ぎ （要件審査②追加ヒアリング等） QRコードを印字した引継書を渡して、二次審査の案内をする		【メリット】 ・二次審査業務でのヒアリング時間等が短縮できる ・次に向かうべき窓口の場所が分かりやすい

4．5　効果計測（参加者の意見、感想　の続き）

全体を通しての意見及び期待されること

〇住民にとっての効果

【米子市】手続時間が短縮され簡単になる。何度も同じことを聞かれない、書かなくてよい。
自分がしたい手続きに自動的に誘導されるのでわかりやすい。

【境港市】待ち時間中に手続きが進められる。繰り返し記入する必要がなくなる。
手続きもれがなくなる。

【智頭町】マイナンバーカードの普及につながるし、デジタルガバメントの恩恵を受けられ、とても有意義な取り組みと思う。高齢者等にとっても使いやすくセキュリティが高く保たれる仕組みであってほしいと思う。
煩雑で複数回行っていた書類記入の削減による時間と作業が削減される。
手続きのためにどの窓口へ向かえばいいのか、行き先が明確化される。
同じような手続きを何度もしなくてよい。

【日南町】複数の窓口にまたがる場合でも一回の対応時間が減る。記入を複数回行わなくてもよくなる。

〇職員にとっての効果

【米子市】業務の簡素化。窓口の取り扱いレベルの一定化。自動化による作業時間が早くなる。対象者を間違えることがない。確認できたことは何か、未確認は何かを確認しながら手順を進められるので、手戻りがなく受付ができる。ナビゲーションが業務スキルを補ってくれる。

【境港市】案内もれが防げる。説明が省略できる。

【智頭町】法律に基づいて行われる業務は、ほとんどがこの仕組みへとシフトしていけば、職員の業務量削減やそもそも職員数削減にもつながると思う。デジタルガバメントを構築するために、職員はこういった取り組みに慣れていくべき。複数部署にまたがる情報の連携の簡略化が図られる。書類記載、確認時間の短縮。

【日南町】一回の対応時間が減ることにより、効率的に事務処理できる。

〇BPR改善モデルとしての各プロセスの実現度（自動化の実現、全国の自治体で導入可能な標準化の実現）

【米子市】今回の実証実験で、保有する情報といくつかのヒアリング項目を組みあわせて、AIが判断する仕組みが実現できることが確認できた。システム間のデータ連携はマイナンバーの副本レイアウトや地域情報プラットフォームに準拠した連携をするので、業務システムの違いがあっても導入の実現性が高いと考えている。

【境港市】誰でも簡単に操作できるものでないと使えない。

【日南町】自動化に向けては、各待ちで業務プロセスの見直しが急務である。

4．5　効果計測（参加者の意見、感想　の続き）

○技術的実現性（主な技術的条件仕様、機能要件）

【米子市】子どもに関する部署が別の庁舎にあっても手続きがもれなくできるようなしくみを検討する必要がある。番号法や各手続の根拠法令や事務処理要領との整合性をとりながら構築することに留意する必要がある。

【境港市】タブレット端末を使う場合の無線通信でのセキュリティ面が心配。

【智頭町】統合DBは集約してどこかのデータセンターに置くのか、各市町村に置くのか、コスト面の違いは？　システムは誰でも見やすく分かりやすいものにしてほしい。

【日南町】万人が使えるインタフェースの作成が課題。

○具体性（導入についての支障要因や運用に際して懸念されることなど　法令との整合性）

【米子市】子どもに関する部署が別の庁舎にあるので、スマート窓口で一括して受付することが可能か？　実装に向けては、AIが正しく判定できるように、イベントやルールの定義にもれや誤りがないように精査する必要がある。

【境港市】条例改正等が必要になる　　マイナンバーカードの普及が必要。

【智頭町】共同運用する場合のコスト配分、市町村の役割配分、マイナンバー法にかかる条例改正の有無。

【日南町】コンシェルジュの育成などが課題である。

○その他

【米子市】家で住基の異動などの手続きができるようになってほしい（電子申請　子育てのマイナポータルのように）。
定型業務を自動化することで生み出した時間を人間にしかできない別の業務に使える。

4．5　効果計測（つづき）

（2）歳出効果等

①人件費削減の試算

スマート窓口及びチャットボットの導入後に、各業務の受付から一次審査の共通フロント業務が、スマート窓口に集約されることで削減される業務時間に基づき、人件費の削減額を試算した。

【試算の条件】
・米子市でスマート窓口システムを導入した場合とする（米子市の平均給与で計算）
・住基業務以外の12業務を対象として計算した。
・スマート窓口導入後は、受付から一次審査の処理をスマート窓口9割、各課窓口1割とする。
・チャットボット導入後は、電話問い合わせの7割がチャットボット利用に代わると想定。
・現状は正規職員が窓口業務を担当し、スマート窓口は臨時職員等が担当するものとする。

現状

	（受付から一次審査）1件あたり処理時間（単位：分）	年間処理件数	年間業務時間（単位：時間）	正職人件費（時間×時給）
児童手当申請	18	1,040	312	607,776
保育所申込手続（利用調整）	15	1,300	325	633,100
子どものための教育・保育支給認定申請	30	1,500	750	1,461,000
子どものための教育・保育給付現況届	11	5,000	917	1,785,667
特別医療費助成の申請（小児）	4	2,000	133	259,733
上記5業務以外の7業務の合計（平均処理時間×件数で試算）	15	1,008	252	490,896
問い合わせ電話の対応	15	7,500	1875	3,652,500
合計		19,348		8,890,672

スマート窓口＆
チャットボット導入後

	（受付から一次審査）1件あたり処理時間（単位：分）	年間処理件数	年間業務時間（単位：時間）	臨職人件費（時間×時給）
児童手当申請	18	104	31	29,110
保育所申込手続（利用調整）	15	130	33	30,323
子どものための教育・保育支給認定申請	30	150	75	69,975
子どものための教育・保育給付現況届	11	500	92	85,525
特別医療費助成の申請（小児）	4	200	13	12,440
上記5業務以外の7業務の合計（平均処理時間×件数で試算）	15	101	25	23,558
問い合わせ電話の対応	15	2,250	563	524,813
スマート窓口	20	8,500	2,833	2,643,500
合計		11,935		3,419,243

上記12業務での人件費の比較では、5,471,429円の効果が見込まれた。
上記12業務以外の窓口業務に広げた場合、600万円以上の効果が見込まれる。

②人員、費用等の効果について、共同導入と単独導入で比較

	共同導入	単独導入
人員効果	スマート窓口システムに設定する根拠法令等の知識ベース、判定ルールの設定等について、他団体の設定情報やシナリオを共有して使うことができる。	共同導入の効果が期待ができない
費用効果	システム構築費用について割り勘効果が期待される。 データセンター（クラウド）利用により機器の保守費用や管理作業の負担が低減される。	共同導入の効果が期待ができない

4　AI、RPA等のICTを活用した業務プロセス構築

最後に（次年度以降の展望）

（1）スマート窓口システムの実装に向けて（実証実験の意見を踏まえ）

①スマート窓口システムの運用管理について

・職員のミス、迷いが発生しそうなプロセスの洗い出しと対策をとる。

・AIの知識ベース、判定ルールセットの初期登録ミス及びメンテナンス（新制度や法改正の対応など）の作業負担と動作チェック手順を検討する。

②スマート窓口全般の検討事項

・窓口の配置レイアウト（時期や時間帯によって変更可能なレイアウト）

・分かりやすい庁舎案内表示、コンシェルジュによる案内

・スムーズな動線として二次審査以降を各業務が同時進行するフローも検討にあがったが、自治体の規模によっては、総合窓口の混雑やヒアリングで「お客様の取り合い」が起こることが想定されたので、完全なワンストップ窓口が難しい場合がある。

・効果測定の結果から、一つの手続きだけを行う場合には、総合窓口ではなく各業務窓口に直接案内するように受付段階で振り分けた方がよいと考えられた。

（2）今後、さらなる利便性向上に向けた課題

・住基業務は件数が多いだけでなく、自治体の諸手続きにも関連するため、BPRを取り組むべき優先度が高いが、現状は紙の転入届と転出証明書を窓口で受理してから手続きが始まり、住基システムへの入力、認証、マイナンバー情報連携の機関別符号の取得に要する時間などがボトルネックとなり、他窓口の諸手続きにも影響している。
転入予定に合わせて転入届を事前にオンライン申請し、転出証明書データを自治体間で連携できれば、処理時間の短縮や正確性が向上すると期待される。オンライン申請等を利用して予約を受け付けることで、来庁時の待ち時間を無くせるだけでなく、時間的な猶予ができるため、繁忙期の事務量の平準化やまとめて処理することでの効率化など職員の側の効果も期待できる。

・帳票の電子化やオンライン申請で効率化が図られる業務のうち、現在、本庁舎以外の施設で紙の届出や申請を受領しているものについては、業務のあり方そのものを抜本的に見直す必要がある（同時に、効率化を優先するあまり、住民との対話や面談が減り、困り事を捉える機会を失うことが無いよう、慎重な判断が必要と考える）

・来庁する必要がない手続きは、スマホ等からオンライン手続きで受け取りまで完結できると理想的である。

・近い将来、個人のデータに基づいてAIが最適な福祉サービスを提案、提供できるようになると期待している。

・法令に定められた申請書や証明書の交付についても、ペーパーレス化し押印を廃止するなど、BPRに期待するところである。