事例No.	1084
公表年度	R2
団体の属性	複数団体
団体名	三重県松阪市・亀山市・明和町・玉城町 管理団体:三重県

事例区分	DX

タグ	・税財政 ・事務の共同実施 ・RPA

事例種類	ICTによる効率化

事例内容・タイトル

固定資産税業務におけるAI・RPA等を活用した業務プロセス構築

出典

令和２年度自治体行政スマートプロジェクト報告書

三重県グループ

三重県松阪市（人口158,472人）
三重県亀山市（人口49,971人）
三重県明和町（人口22,523人）
三重県玉城町（人口15,113人）

【対象業務】　固定資産税業務
【モデル】　市区町村モデル
管理団体:三重県
（人口1,768,632人）

報告書

人口の基準日（市町別推計人口）
令和２年９月１日

目 次

1　事業概要

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　Ｐ．１１

２．２　実施手順　Ｐ．１２

２．３　現状業務調査結果（業務１～業務５）　Ｐ．１３

２．４　現状業務の可視化　Ｐ．１８

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（業務１～業務５）　Ｐ．２２

２．７　対象業務　Ｐ．２７

２．８　業務選定の考え方　Ｐ．２８

目 次

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．３１

３．２　実施手順　Ｐ．３２

３．３　団体間比較結果（業務１～業務５）　Ｐ．３３

３．４　業務フロー比較（業務１～業務５）　Ｐ．３９

３．５　申請書、帳票との比較（業務１～業務５）　Ｐ．４４

３．６　団体間の課題整理、比較　Ｐ．５３

３．７　考えられるICTソリューション（業務１～業務５）　Ｐ．５５

３．８　ベストプラクティスの検討　Ｐ．６０

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．６１

４．２　実施手順　Ｐ．６２

４．３　対象範囲の検討　Ｐ．６３

４．４　導入モデルの検討（業務１～業務５）　Ｐ．６６

４．５　検証結果（業務１～業務５）　Ｐ．７６

４．６　効果計測（業務１～業務５）　Ｐ．８１

４．７　最後に（まとめ）　Ｐ．８８

1　事業概要

1．1　事業の目的

○課題

今後、基礎自治体において顕在化するのは、人的リソースの喪失である。

税務業務のうち、特に固定資産税業務については、目視による確認や手入力など、職員の負担が大きく、かつ、年間の発生件数の多い事務が相当のボリュームで存在する。また、業務の複雑化とともに、住民からの質問も増加し、調査や確認に大きな時間と労力が割かれている。人員削減やノウハウの喪失が続けば、特に小規模団体では、今後は業務の継続すら危ぶまれる状況にあり、適正な課税を行う観点からも、業務の効率化が避けられない。今でも業務の効率化には注力しているものの、個別自治体での取組や、現行システムによる運用では限界がある。

○事業の最終的な目的

固定資産税業務の生産性の向上と正確性の確保を事業の目的とする。

【定量的効果】

・業務プロセスの標準化・効率化を進め、業務時間を大幅に削減

・アウトソーシングしている一部業務の標準化・効率化による直営化の検証

【定性的効果】

・入力ミスの減少数など、業務の質の改善

・住民にとっての問い合わせ対応の迅速化

○事業完了後に想定される効果

県内市町の連携による業務の標準化や、デジタルファーストを前提としたＩＣＴの活用による効率化を最大限進め、自治体の規模や導入システムに依らない業務標準化モデルを構築し、全国の基礎自治体へ波及させる

1．2　検討内容

○対象業務・・・固定資産税業務

○業務の範囲、課題、ＡＩ、ＲＰＡ等のＩＣＴの活用可能性（候補）

【土地：登記申請】

土地の異動登録について、図面等の目視での確認や手作業による計算、システム入力を行っている。この業務について、団体間比較により業務フローを見直すとともに、システム入力にＲＰＡを用いるなどＩＣＴを活用することで業務全体の効率化を図る。

【土地：相続関係説明図の作成】

相続人調査について、他課や他自治体からの情報で手作業で相続関係説明図を作成しているが、紙面のデータ化にＡＩ－ＯＣＲを活用し、相続関係説明図作成をＲＰＡにより効率化する。

【家屋：新築や増築の際の調査や評価額決定】

職員が家屋を訪問して家屋調査票を手書きで作成し、評価ソフトに手入力して評価計算している。この業務について、図面の事前準備等を通じて調査票を効率的に作成し、必要情報をＡＩ－ＯＣＲにより抽出、評価ソフトへの入力をＲＰＡで自動化する。

【償却資産：申告手続】

事業者等からの償却資産の申告について、記入漏れや二重記載などを職員が目視で精査し、手書きで修正を行っている。電子申告を推進しつつ、申告内容をチェックするＡＩを構築するとともに、ＡＩ－ＯＣＲによる入力の効率化を行う。

【固定資産税業務共通：問合せ対応】

住民からの固定資産税に関する問い合わせについて、調査や確認にかなりの時間を要している。業務上必要な知識とベテラン職員が有する暗黙知について、業務可視化を通じた形式知化、および形式知化した学習データ取り込んだＦＡＱのシステムを構築し、問合せ対応にかかる負荷を軽減する。

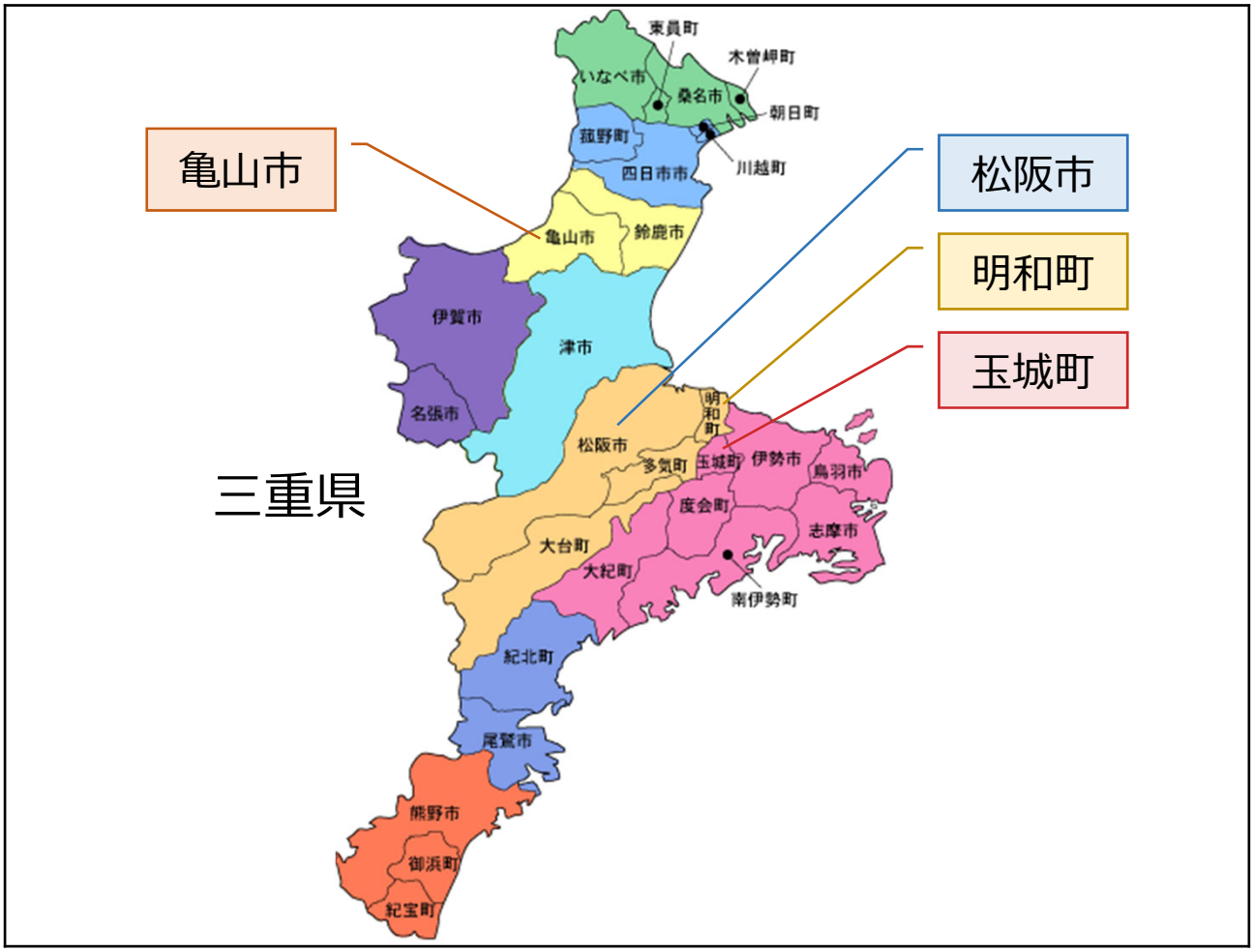
1　事業概要

1．3　構成団体

団体名	人口 令和２年 ５月１日現在	固定資産税業務に関わるシステムや委託状況			
		土地評価 システム	家屋評価	償却資産	税の基幹 システム
三重県	1,768,632人	–	–	–	–
松阪市	158,472人	PasCAL （パスコ）	HOUSAS （NTT-ATエムタック）	パンチ業務を 外部委託	松阪電子計算 センター
亀山市	49,971人	PasCAL （パスコ） 一部外部委託	HYOCA-Z （SBS情報システム）	外部委託 なし	日本電子計算
明和町	22,523人	固定資産管理システム （玉野総合コンサルタント）	HIHOUSE （日立ソリューソンズ）	パンチ業務を 外部委託	松阪電子計算 センター
玉城町	15,113人	PasCAL （パスコ） 一部外部委託	e-ADWORLD2 （日立システムズ）	パンチ業務を 外部委託	松阪電子計算 センター

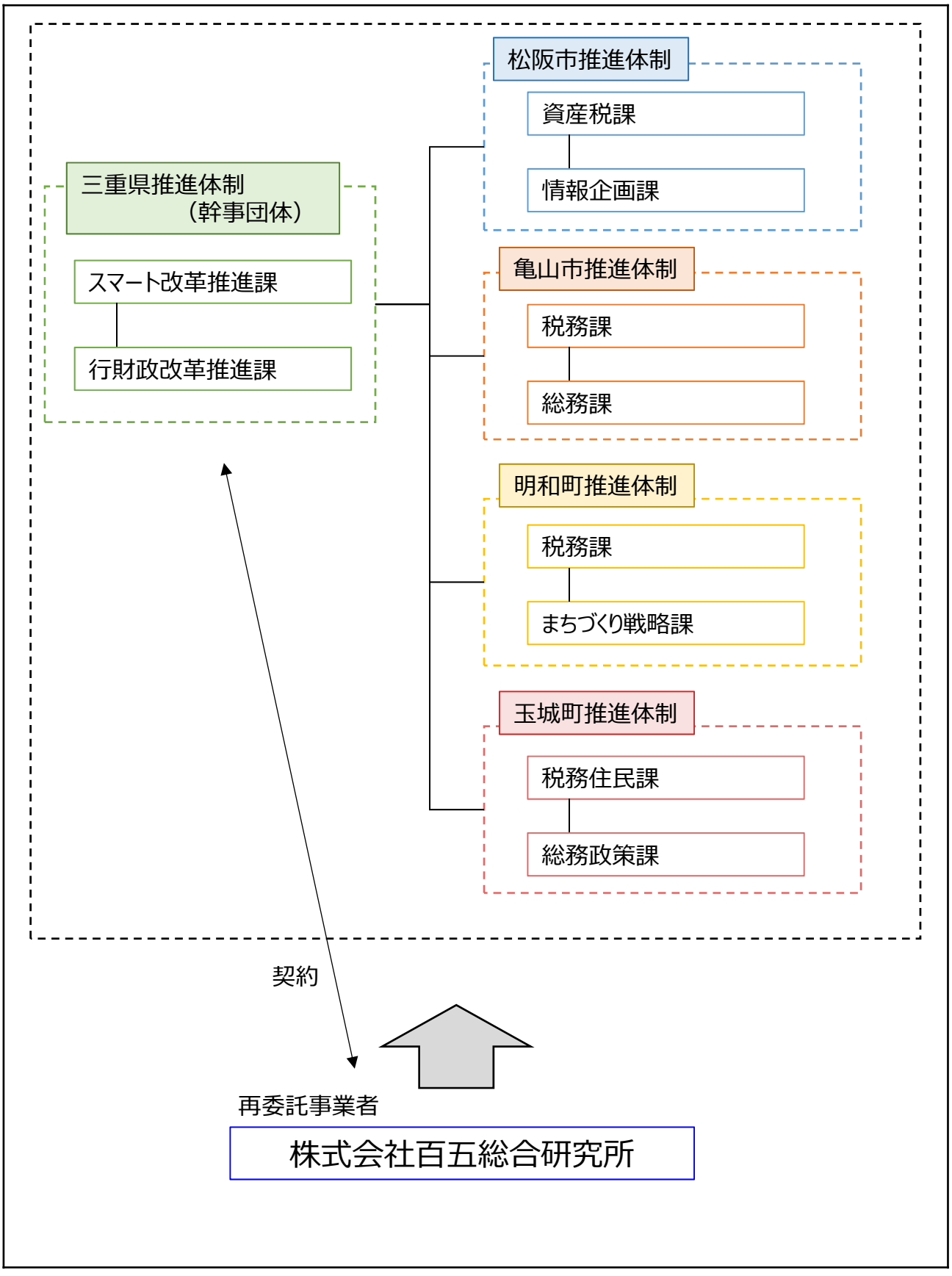
※人口の基準日（市町別推計人口）令和２年９月１日

〈図表　参加団体地図〉



1　事業概要

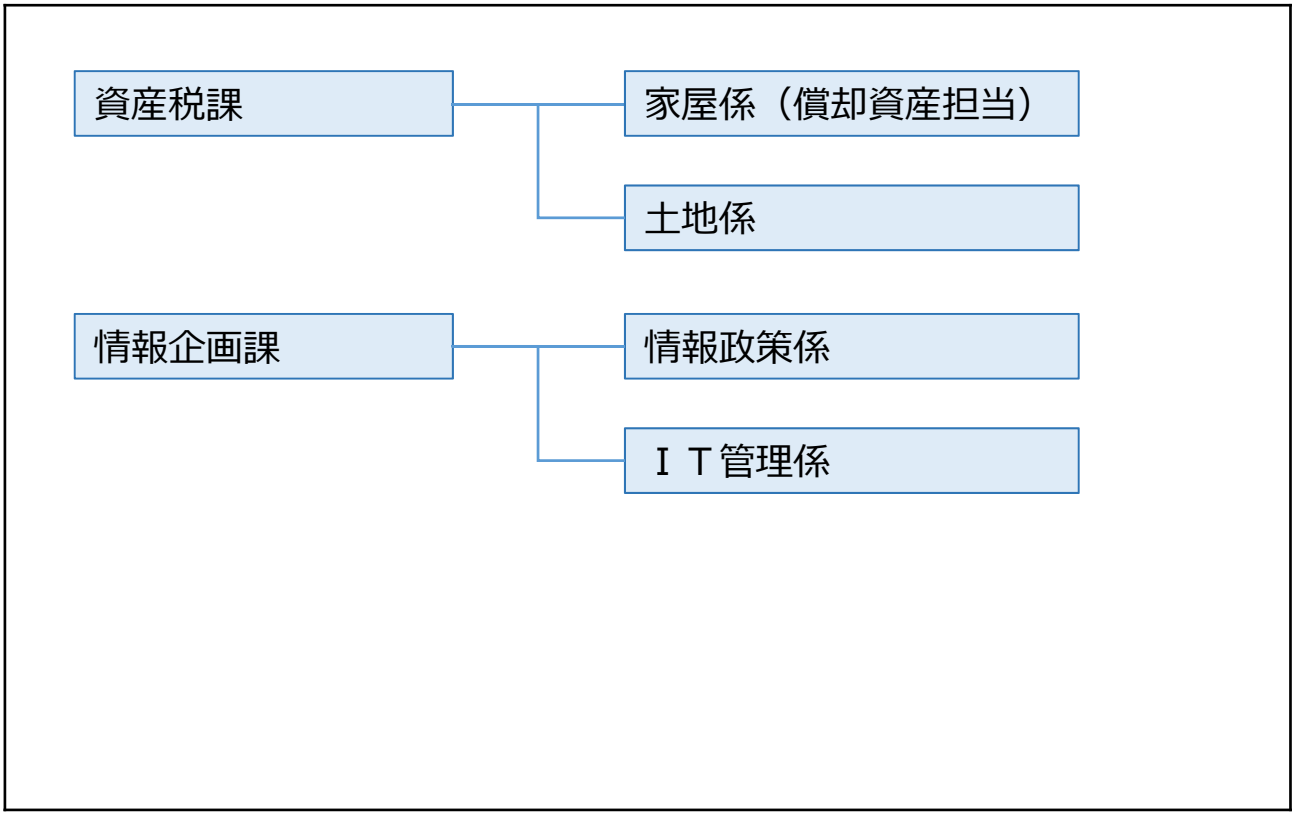
1．4　事業推進体制



１　事業概要

１．５　組織図及び事務分掌

〈松阪市　組織図〉



〈松阪市　事務分掌〉

資産税課

家屋係 （償却資産担当）	固定資産税・都市計画税の賦課、家屋、償却資産の評価、家屋調査など
土地係	固定資産税・都市計画税の賦課、土地の評価など

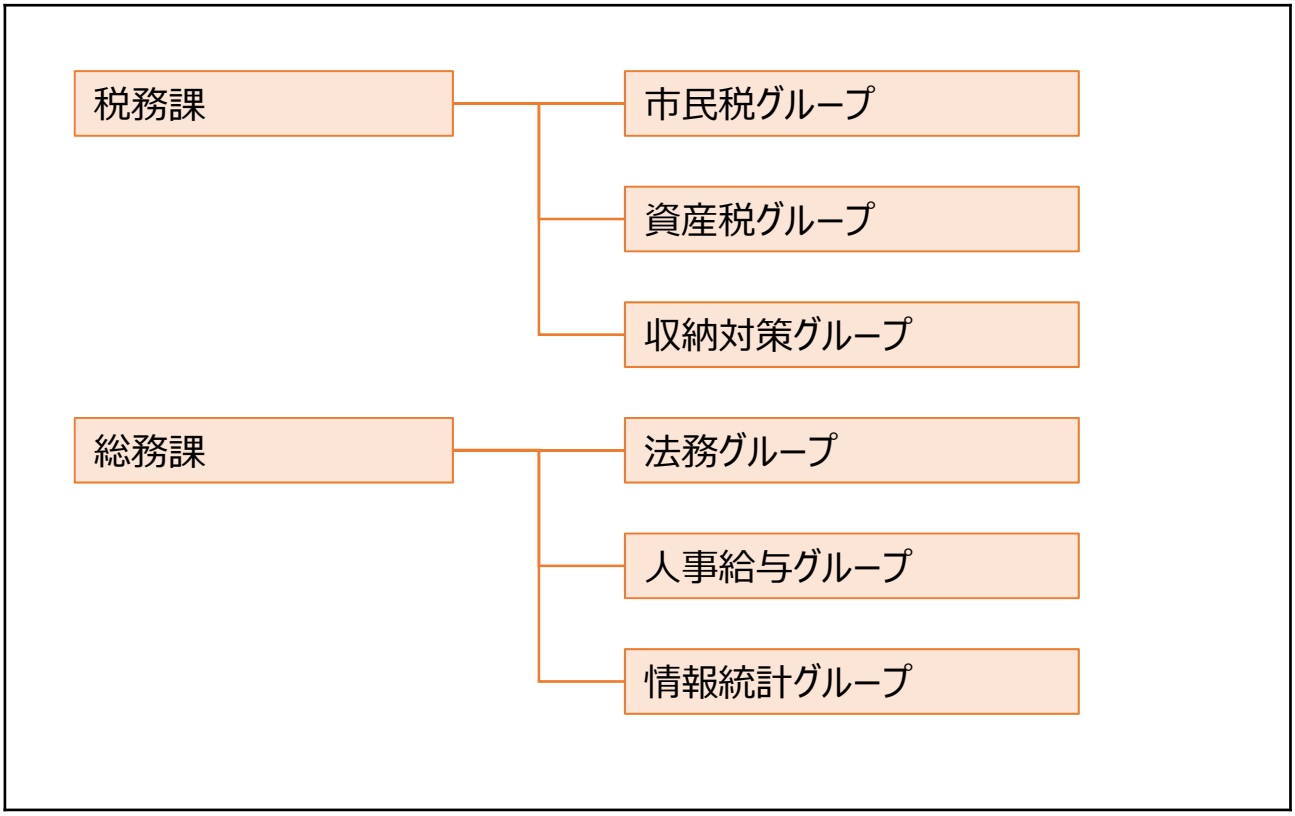
情報企画課

情報政策係	情報政策の企画及び調整に関すること。 庁内のＩＣＴガバナンスに関すること。
ＩＴ管理係	庁内情報システム基盤の整備及び運用に関すること。 庁内ネットワーク及び総合行政ネットワークの管理に関すること

1　事業概要

1．5　組織図及び事務分掌

〈亀山市　組織図〉



〈亀山市　事務分掌〉

税務課

市民税グループ	市民税賦課、納税証明等、市民税税制、市民税減免
資産税グループ	固定資産税賦課、納税証明等、固定資産評価、固定資産税税制、固定資産税減免
収納対策グループ	市税の徴収、督促、滞納処分、納税啓発、固定資産評価審査委員会事務局

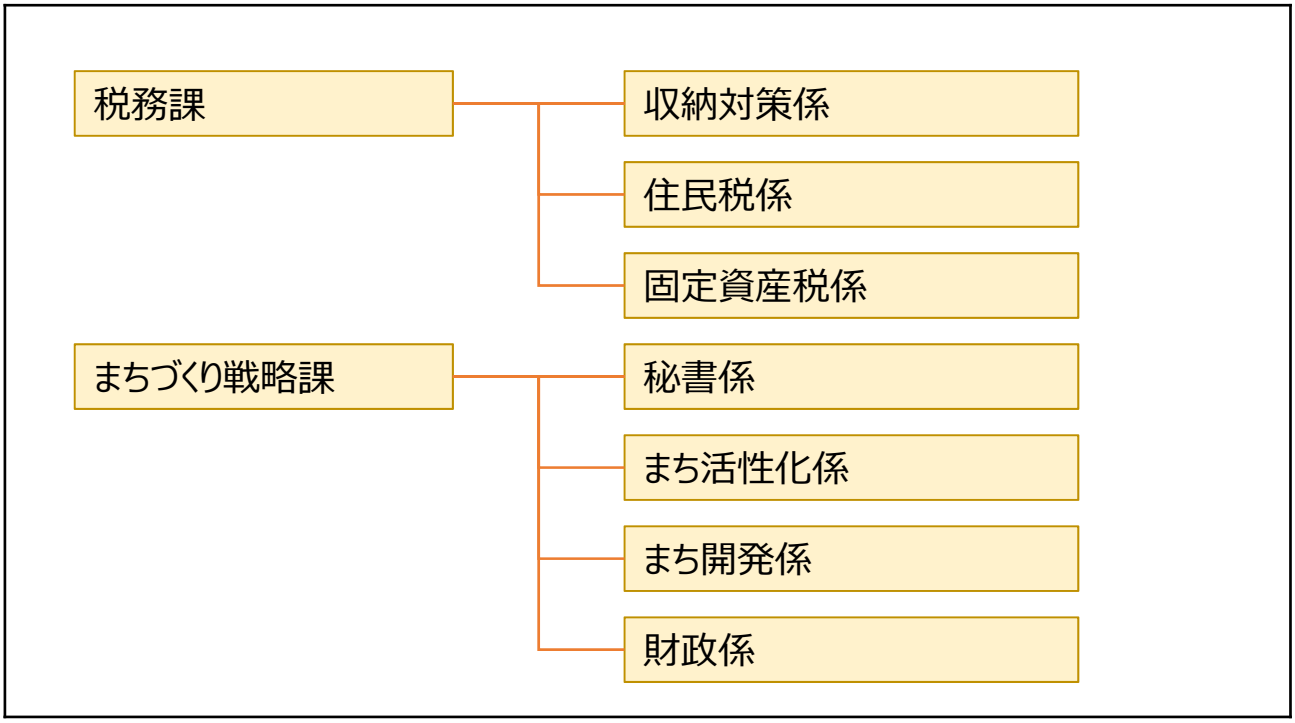
総務課

法務グループ	市議会、訴訟、例規審査、公印、法令遵守、不当要求、行政不服審査、公平委員会事務
人事給与グループ	行政組織、職員配置、任免、服務、給与、研修、労働安全衛生、福利厚生、共済、特別職報酬
情報統計グループ	ICT利活用、情報関連機器等の管理、統計調査、情報公開

1　事業概要

1．5　組織図及び事務分掌

〈明和町　組織図〉



〈明和町　事務分掌〉

税務課

収納対策係	納税に関すること。税、介護・後期高齢者医療制度保険料の収納消込みに関すること。滞納者の徴収事務に関すること。過誤納税の還付に関すること。督促状及び催告状の発付に関すること。　等
住民税係	税制に関すること。町県民税の賦課に関すること。国民健康保険税の賦課に関すること。介護保険料の賦課に関すること。後期高齢者医療保険料の賦課に関すること。軽自動車税の賦課に関すること。　等
固定資産税係	固定資産税の賦課に関すること。固定資産税の評価に関すること。土地、家屋台帳及び課税台帳等の管理及び整理に関すること。　等

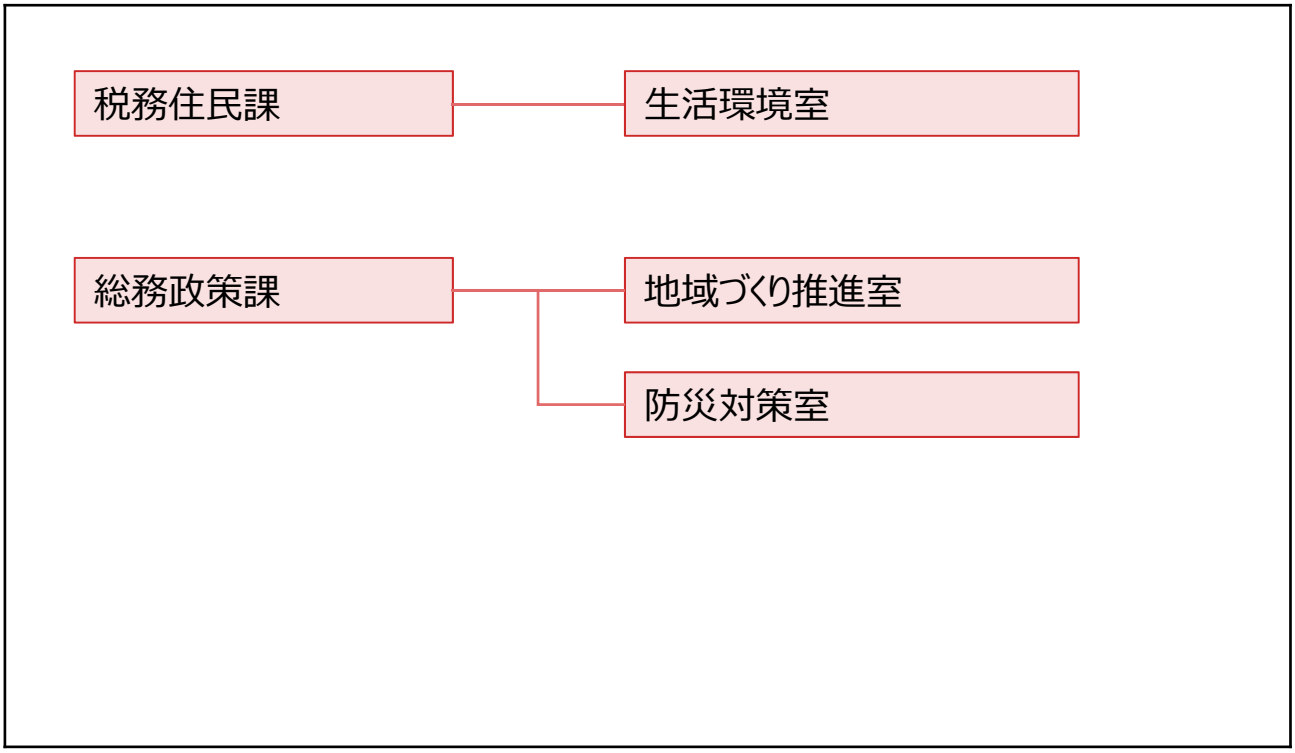
まちづくり戦略課

秘書係	秘書に関すること。
まち活性化係	重要施策の総合企画及び調整に関すること。総合計画及び広域行政計画に関すること。先端技術・最新設備の導入に関すること。　等
まち開発係	企業誘致に関すること。都市計画に関すること。開発行為の指導に関すること。建築基準に関すること。　等
財政係	予算の編成及び配当に関すること。町債に関すること。地方交付税に関すること。ふるさと納税に関すること。　等

1　事業概要

1．5　組織図及び事務分掌

〈玉城町　組織図〉



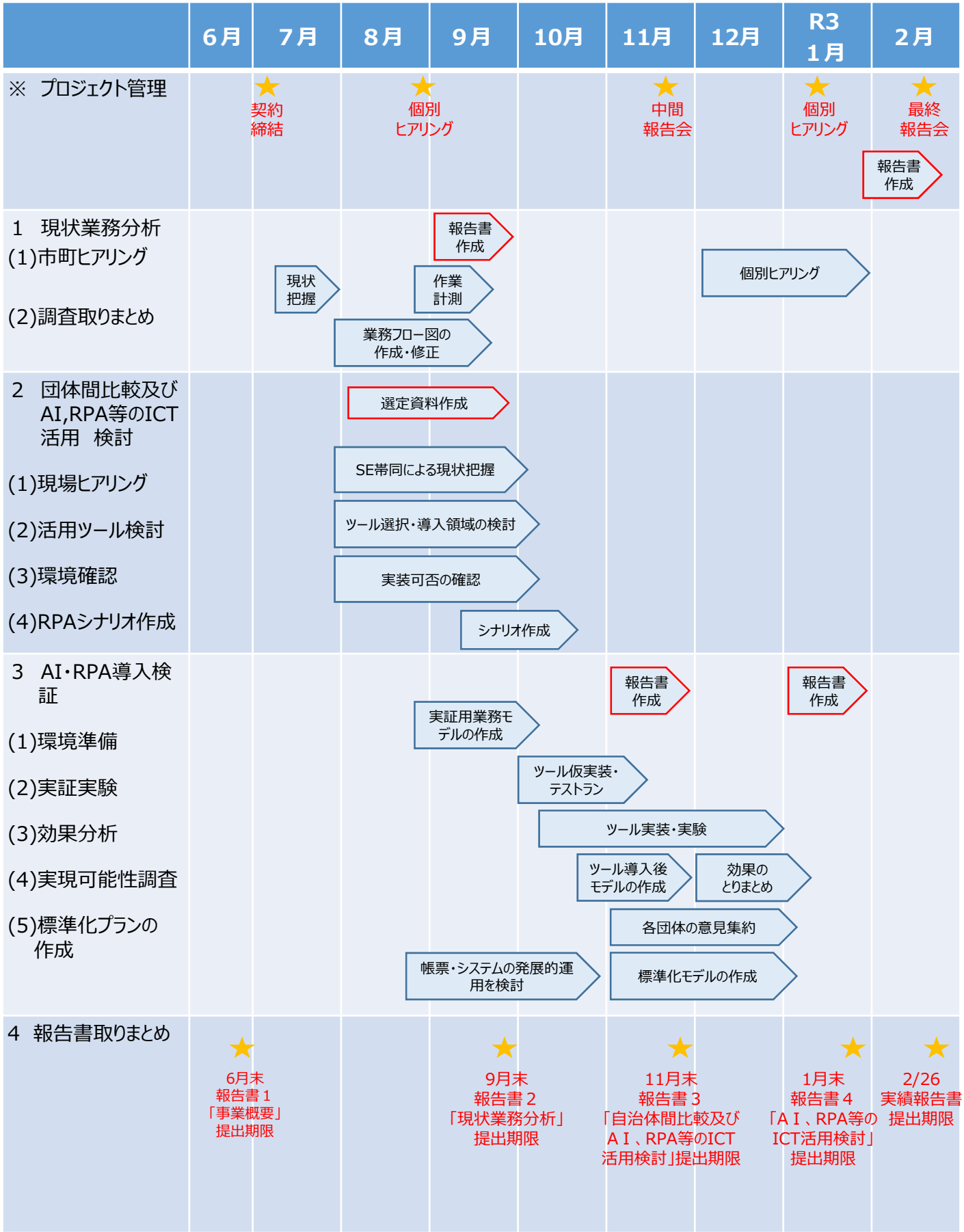
〈玉城町　事務分掌〉

税務住民課	町税等の課税・徴収・収納管理	
	生活環境室	戸籍・住民登録／印鑑登録／諸証明／人権／環境保全／公害／墓地／し尿／ごみ収集／不法投棄／交通安全／生活安全

総務政策課	人事／給与／選挙／入札契約／秘書／情報公開・個人情報保護／財政計画／予算編成決算／度会土地開発公社／公有財産管理	
	地域づくり推進室	総合計画／まち・ひと・しごと創生総合戦略／広域行政／男女共同参画／総合教育会議／広報・公聴／ケーブルテレビ／協働地域づくり／移住定住促進／統計調査
	防災対策室	消防／防災／国民保護／危機管理／情報化推進

1　事業概要

1．6　全体のスケジュール



2　現状業務分析

2．1　スケジュール

	日程	作業内容	概要
1	7/13（月） 13：00～15：00 Web会議で開催	第１回全体会議	○参加者：三重県３、松阪市１、亀山市２、明和町３、玉城町３、再委託事業者９　計２１名 ○内容：各関係者の紹介、事業の推進体制・進め方・スケジュール等を説明し、業務全般について意見交換を実施。
2		各市町にて作業	各市町の現状業務の状況を、事前に配布された2種類の調査票（①業務環境、②業務フロー概要）へ記入し、再委託事業者へ提出。
3	8/4（火） 13：30～17：00 亀山市役所	第１回現地調査	各市町から回収した①業務環境、②業務フロー概要をもとにヒアリング調査を実施し、業務フローの詳細や実作業を確認。
4	8/7（金） 9：00～11：30 明和町役場	第１回現地調査	同上
5	8/7（金） 13：30～16：30 松阪市役所	第１回現地調査	同上
6	8/11（火） 13：30～17：00 玉城町役場	第１回現地調査	同上
7		再委託事業者にて作業	第１回現地調査結果を基に、③業務フロー図と、④作業手順書を作成。
8	9/8（火） 9：00～12：00 松阪市役所	第２回現地調査	各市町にて、③業務フロー図の確認・修正と、④作業手順書に基づく作業時間等を計測。AI・RPA等のICT活用に係る意見を聴取。
9	9/8（火） 13：30～16：30 亀山市役所	第２回現地調査	同上
10	9/10（木） 9：00～12：00 明和町役場	第２回現地調査	同上
11	9/14（月） 13：30～17：00 玉城町役場	第２回現地調査	同上
12		再委託事業者にて作業	③業務フロー図の修正・確定と、④作業手順書に基づく現状の各作業時間を推計するとともに、各業務の標準化項目と改善点を検討。

2　現状業務分析

2．2　実施手順

1．検討会議・調査票による業務の概観の把握

事前調査	再委託事業者が作成した調査票を用いて、各市町の担当者が業務量や手順などを調査・記入し、提出
調査準備	事前調査資料をもとに、ヒアリング用資料を作成

2．ヒアリングによる業務フローの把握

第１回現地調査	各担当者に業務手順をヒアリングするとともに、各担当者の作業現場を観察
業務フロー概要作成	ヒアリング・観察結果をもとに、手順概要を作成
業務フロー図作成	手順概要をもとに、業務フロー図を作成
フロー図確定	業務フロー図の手順を精査し、「手順書」「計測シート」を作成
第２回現地調査	各作業の所要時間を、「計測シート」を用いてストップウォッチ等で測定するとともに、手順等に差異等があれば修正 同時に、AI・RPA等のICT活用に係る意見を聴取
見える化	計測結果をエクセルにて集計し、作業時間を把握

3．標準化・AI、RPA活用対象業務の選定

業務選定	各作業工程や、共通する作業が多いか、平均作業時間が多いかなどの視点をもとに、標準化・AI、RPA活用対象業務を選定

2　現状業務分析

2．3　現状業務調査結果

○事前の各市町へのヒアリング等をもとに、本事業の対象業務である「固定資産税業務」に関する様々な業務のうち、以下の５つの業務を中心に現状の業務調査を行った。

調査対象業務一覧	
業務１	土地：登記申請
業務２	土地：相続関係説明図の作成
業務３	家屋：新築や増築の際の調査や評価額決定
業務４	償却試算：申告手続き
業務５	固定資産税業務共通：問合せ対応

○調査にあたっては、事前に以下のような調査票を送付したうえで、個別にヒアリングを行い、あわせて作業手順の概要把握も行った。
※４市町の５業務すべてにおいて、同様の調査を実施。掲載は、代表的な例示のみとする。
（４市町の５業務分の調査票は、別添資料参照）

〈調査票の例〉

調査票（業務環境）

１．実施団体名・担当課名	▲▲市町・▲▲課

２．対象業務

業務１　土地：登記申請		
（１）業務概要	償却資産申告書のデータパンチ業務	
（２）担当部署	記入例です	
（３）業務量	作業人数	３人
	作業期間	６人月程度 （委託データパンチ相当分含む）
	年間取扱件数	約3,000件/年
（４）繁忙期	１月～３月頃	
（５）外部委託	有り　・　無し	
（６）元データの種類 ※原課が最初に入手するデータ形態	紙，　Excel，　csv， その他（　　）	
（７）制定帳票使用の有無	有り　・　無し	
（８）システムの導入状況	申告書データをパンチ委託、 データを下記システムに取込み ＮＥＣ　（ＣＯＫＡＳ－Ｒ／ＡＤⅡ）	
（９）システムカスタマイズ状況	有り	
（10）業務手順	※大まかな流れ。適宜行追加。 ① ② ③ ④ ⑤	
（11）業務処理端末台数		
（12）LGWAN環境	YES　・　NO	

2　現状業務分析

2．3　現状業務調査結果

〈業務１　土地：登記申請　調査（業務概要）　（左：松阪市、右：亀山市）〉

調査票（業務環境）

１．実施団体名・担当課名：松阪市・資産税課

２．対象業務

業務１　土地：登記申請		
（１）業務概要	法務局から通知される分筆、合筆等の筆異動について評価計算を行うために間口・奥行・形状等の入力を職員が行っている。	
（２）担当部署	資産税課　土地係	
（３）業務量	作業人数	5人
	作業期間	6月～2月
	年間取扱件数	２万件
（４）繁忙期	１０月～翌年２月頃	
（５）外部委託	有り　・　(無し)	
（６）元データの種類 ※原課が最初に入手するデータ形態	(紙)、Excel、csv、 その他（　　）	
（７）制定帳票使用の有無	(有り)　・　無し	
（８）システムの導入状況	住民情報システム（e-ADWORLD2） 地図情報システム（パスカルウェブ）	
（９）システムカスタマイズ状況	有り（松阪市仕様）	
（10）業務手順	①法務局から通知書を受け取る。 ②ＧＩＳや地積測量図、現地確認等の調査を行い、間口・奥行距離の計測、土地形状等を確認する。 ③上記の情報を土地システムに入力。 ④土地の評価額等が計算される。	
（11）業務処理端末台数	パスカルウェブ：５台　ｅＡＤ２：５台	
（12）LGWAN環境	YES　・　(NO)	

調査票（業務環境）

１．実施団体名・担当課名：亀山市税務課

２．対象業務

業務１　土地：登記申請		
（１）業務概要	登記所から通知される土地の登記情報を翌年の課税に反映させる。	
（２）担当部署	総合政策部税務課資産税グループ	
（３）業務量	作業人数	４人（会計年度任用職員1名含む）
	作業期間	５月下旬～翌年３月上旬
	年間取扱件数	２，０００件
（４）繁忙期	１２月下旬（現地確認） ２月下旬（最終入力）	
（５）外部委託	(有り)　・　無し	
（６）元データの種類 ※原課が最初に入手するデータ形態	(紙)、Excel、csv、 その他（　　）	
（７）制定帳票使用の有無	有り　・　(無し)	
（８）システムの導入状況	土地評価システム：PasCAL（パスコ） 税の基幹システム：WizLIFE(日本電子計算)	
（９）システムカスタマイズ状況	無し	
（10）業務手順	※大まかな流れ。適宜行追加。 ①登記済通知書の受領 ②地番図修正 ③宅地・農地等の確認 ④用途の確認 ⑤画地の認定 ⑥画地計測 ⑦税の基幹システムへ入力 ⑧評点数の算出、評価額の算出	
（11）業務処理端末台数	土地評価システム：PasCAL　5台（家屋償却担当と共用） 税の基幹システム：WizLIFE 7台（家屋償却担当と共用）	
（12）LGWAN環境	YES　・　(NO)	

〈業務１　土地：登記申請　調査（業務概要）（左：明和町、右：玉城町）〉

調査票（業務環境）

１．実施団体名・担当課名：明和町　税務課

２．対象業務

業務１　土地：登記申請		
（１）業務概要	土地の評価入力	
（２）担当部署	税務課　固定資産税係	
（３）業務量	作業人数	２人
	作業期間	７月～２月
	年間取扱件数	５０件
（４）繁忙期	１２～２月	
（５）外部委託	有り　・　(無し)	
（６）元データの種類 ※原課が最初に入手するデータ形態	(紙)、Excel、csv、 その他（　　）	
（７）制定帳票使用の有無	有り　・　無し	
（８）システムの導入状況	①間口等計測　固定資産管理システム （玉野総合コンサルタント株式会社） ②基幹システム　ｅ－ＡＤＷＯＲＬＤ２ （株式会社松阪電子計算センター）	
（９）システムカスタマイズ状況	固定資産管理システム　不明 基幹システム　有	
（10）業務手順	①登記済通知書の受領 ②地番図・航空写真にて確認 ③現地確認 ④固定資産管理システムもしくは地積測量図等より間口等計測 ⑤税の基幹システムへの入力	
（11）業務処理端末台数	１台	
（12）LGWAN環境	YES　・　(NO)	

調査票（業務環境）

１．実施団体名・担当課名：玉城町・税務住民課

２．対象業務

業務１　土地、家屋：登記申請		
（１）業務概要	土地入力業務（土地・家屋）	
（２）担当部署	税務住民課	
（３）業務量	作業人数	2人
	作業期間	7月～4月
	年間取扱件数	土地 1800件/年（うち要評価 160件） 家屋 400件/年
（４）繁忙期	10月、2月～4月	
（５）外部委託	一部有	
（６）元データの種類 ※原課が最初に入手するデータ形態	紙	
（７）制定帳票使用の有無	無	
（８）システムの導入状況	eAD2に入力	
（９）システムカスタマイズ状況	無	
（10）業務手順	①法務局から税通入手 ②登記内容を確認、入力 ※以下、土地のみ ③再評価が必要な物件を抽出し土地評価業者に評価依頼 ④提出された評価情報の検証、eAD2に入力	
（11）業務処理端末台数	1	
（12）LGWAN環境	NO	

※　業務２（土地：相続関係説明図の作成）～業務５（固定資産税共通：問合せ対応）も同様に調査）

2　現状業務分析

2．3　現状業務調査結果

〈業務１　土地：登記申請　調査（手順概要）　（左：松阪市、右：亀山市）〉

【業務1　土地：登記申請】

	媒体	ヒアリング内容
⓪業務開始のきっかけ		土地係6名　全員がeAD・PasCaLへ入ることができる 家屋係10名　（シンクライアント：データがサーバーにある端末）
①登記済通知書の受領	紙	・法務局より土地登記済リストが届く ※今年度中にオンライン（データ）化予定 ・分筆などの判断
②区域の確認	eAD （松電が導入） PasCaL	・枝分かれさせる ・GIS（地理情報システム）等で確認 ※路線価×地積＝土地の評価額
③宅地・農地などの確認 ・住宅用地と非住宅用地の判断は現況に基づくため人間の関わりが深い	紙 eAD PasCaL	・地番参考図（松阪市・法務局の2パターン）最終的には、松阪市のもので判断する（1月1日のデータ） →間口のと奥行を判断するための資料になる。➡現地確認へ
④用途の確認	紙 eAD PasCaL	・現地確認の担当者は5名（旧松阪市の他は各地域振興局が担当する） ・入力→現地→修正・確認と一回では終わらないこともある ・eAD・PasCaLで場所と住基情報などを入力
⑤間口・奥行の距離 形状等の入力	eAD	・入力作業（航空写真を参照） →地番がない土地（図面）を探す
⑥表点数の算出	eAD	・補正額を加えた評価額を入力 ・入力データの確認（チェック）
⑥評価額の算出	eAD	
⑦税の基幹システムへの入力	eAD	・宅地は路線価・山林は地価基準（標準方式）で評価額を入力
⑥業務終了後の行方		・航空写真は6年に1度の更新

【業務1　土地：登記申請】（亀山市）

	媒体	ヒアリング内容
⓪業務開始のきっかけ		
①登記済通知書の受領	紙	・法務局より「登記済通知書」「測量図面」を"紙"で受領。
②地番図修正	PasCAL （外注）	・市担当者が「登記済通知書」の面積、所有者等の変更内容を『WizLIFE』へ手入力 【外部委託】 ・「登記済通知書」「測量図面」をスキャンし"PDF"でパスコへ送付。 ・パスコで上記"PDF"データを基に、『PasCAL』で地番図を修正。 ・パスコより地番図修正後のデータをUSBデータで亀山市サーバーへ直接納品（約2~3ヵ月後）
③宅地・農地等の確認	紙 PasCAL	1つの業務 ・農業委員会より毎月受領する"Excelデータ"の内容と「登記済通知書」、PasCAL上の内容を照合する。
④用途の確認	紙 PasCAL	
⑤圃地の認定	PasCAL （一部外注）	・市担当者が「登記済通知書」や職員の経験則等により判断し、圃地の修正が必要な場合は、パスコへ修正を依頼。 ・修正後、『PasCAL』上で市担当者が圃地を認定。
⑥圃地計測	PasCAL （一部外注）	・市担当者が、『PasCAL』上の圃地後の図面で、間口等を計測し、数値を『PasCAL』へ入力 ・『PasCAL』で面積が自動計算。算出されたデータ「圃地調書認定図」を"紙"で出力。
⑦税の基幹システムへ入力	Wiz LIFE	・上記で出力された「圃地調書認定図」の情報を、『WizLIFE』へ手入力。
⑧評点数の算出 評価額の算出	WizLIFE	・『WizLIFE』上で、評点数・評価額が自動算出、データ作成が完了。 ・「登記済通知書」「測量図面」「PasCAL出力資料」の紙資料は専用ファイルへ編綴。
⑨業務終了後の行方		

〈業務１　土地：登記申請　調査（手順概要）　（左：明和町、右：玉城町）〉

【業務1　土地：登記申請】（明和町）

	媒体	ヒアリング内容
⓪業務開始のきっかけ		
①登記済通知書の受領	紙	❶法務局から紙データ授受 ・山林→宅地or分筆 ❷土地台帳情報へ入力 ❸評価
②地番図・航空写真にて確認	紙 PasCAL （外注）	❶地番検索を行い、地番図・航空写真と法務局からの紙データを照合 ❷山林or分筆されていないことを確認し、該当の場所の地番図・航空写真を印刷
③現地確認 （2名）	紙	❶印刷した地番図・航空写真と現状に差異がないことを確認（車内or直接）
④固定資産管理システムもしくは地積測量図などにより間口等計測	固定資産管理システム	❶路線価で間口を計測（分筆でシステムにない場合は手計算） ・＜順序＞間口計測（道路番号と間口の奥行を入力）→図面を出す→印刷
⑤税の基幹システムへ入力	紙 eAD	❶印刷したものを参考に道路番号・間口・奥行き・陰地割合を入力し単価を出す。 ❷単価に補正値を乗算し、評価額及び課税額を確定
⑥業務終了後の行方	外注	・分筆図を一年分まとめて玉野コンサルに送る（紙媒体）

【業務1　土地:登記申請】（玉城町）

	媒体	ヒアリング内容
⓪業務開始のきっかけ		
①登記済通知書の受領	紙	❶毎月、法務局より登記済通知書（書類）を受領。 ❷受領した登記済通知書を、「土地」「家屋」に関する種類で仕分ける。 ❸「土地」に関する登記済通知書の順番を地区別、地番別で並び替える。
②登記情報を税の基幹システムへ入力	e-ADWORLD2	❶登記済通知書の変更内容（所有権移転、分筆、合筆、地目変更等）をe-ADWORLD2へ入力。 ※（所有権移転の場合） （1）　：新所有者の情報がe-ADWORLD2内にあるかどうか検索。 （2）-A：登録がある場合、該当者を新所有者として変更。 （2）-B：登録がない場合、新所有者の情報をe-ADWORLD2に新規登録し、新所有者として変更。
以下、土地評価の計算に関して		
③区域の確認	紙・ e-ADWORLD2	❶受領した登記済通知書をパスコへ送付。※送付は、基本原本。 ❷2週間程度で、パスコより、登記済通知書の内容を一覧表にしたExcelファイルが送付。原本送付の場合は、同時に返却？ ❸一覧表より、評価額を再評価する必要のある内容を抽出し、Excelで一覧化。※主に「宅地」へ地目が変更となった項目。 ❹❺で作成したExcelファイルをパスコへ送付し、表点数の仮算出を依頼。 ※パスコでは、登記済通知書及び航空写真の内容を基に、PasCALで表点数（平米単価、間口、奥行き等）を仮算出。
④宅地・農地等の確認	紙・ 航空写真・ e-ADWORLD2	
玉城町では④⑤の業務はなし。		
⑤用途の確認	紙・ e-ADWORLD2	
⑥（土地）表点数の算出	メール・ e-ADWORLD2	❶パスコから表点数を仮算出したデータをExcelファイルで受領。 ※名称は「圃地調書」。 ❷内容を確認し、修正の必要がある場合は、原則、再度パスコへ修正依頼。 ※町内で修正が可能な場合は、PasCALで自己修正。 ❸表点数について、確定。
⑦（土地）評価額の算出	e-ADWORLD2	❶確定した表点数（圃面データ）を、e-ADWORLD2へ入力。 ❷評価額が自動算出され、内容が登録される。 ❶法務局からの登記済通知書（原本）を、松阪電子計算センターへ送付。 ❷松阪電子計算センターで、登記済通知書の内容がPDF化され、e-ADWORLD2へ登録。 ❸登録後、原本が返却され、原本はファイルへ編綴。
⑦⑧の業務は一体化。		
⑧評価額を税の基幹システムへ入力	e-ADWORLD2	業務終了
⑨業務終了後の行方		

※　業務２（土地：相続関係説明図の作成）～業務５（固定資産税共通：問合せ対応）も同様に調査

2　現状業務分析

2．3　現状業務調査結果

○事前の各市町へのヒアリング等をもとに、５つの固定資産税業務について現状の業務調査を行った結果を、以下のように業務別にとりまとめた。

※なお、初期段階での調査のため、業務全体の数値を回答基準としている。また、各市町とも業務の一部を外部委託しているところ、庁内での作業時間を対象とした。今後対象業務の絞り込み等を行った際には、対象となる処理件数や作業時間の集計が異なる可能性がある点に留意が必要。

〈業務１　土地：登記申請〉

	件数	時間	担当人数	作業期間	繁忙期
松阪市	20,000 (3,500※)	11,780	5	6月～2月	10月～2月
亀山市	2,000	800	4	5月下旬～ 3月上旬	12月下旬、 2月下旬
明和町	50	50	2	7月～2月	12月～2月
玉城町	1,800 (160※)	300 (外部委託除く)	2	7月～4月	10月、 2月～4月
合　計	23,850	12,930	12	－	－

※：土地関連の処理件数のうち、分筆・合筆・地目変更等により、再評価が必要な件数

〈業務２　土地：相続関係説明図の作成〉

	件数	時間	担当人数	作業期間	繁忙期
松阪市	1,000	32,060	14	通年	4月～5月
亀山市	30	480	2	通年	年末～ 年度末
明和町	30	150	3	通年	4月
玉城町	50	180	1	通年	6月～12月
合　計	1,110	32,870	20	－	－

2　現状業務分析

2．3　現状業務調査結果

〈業務３　家屋：新築や増築の際の調査や評価額決定〉

	件数	時間	担当人数	作業期間	繁忙期
松阪市	800	20,300	9	6月～3月	10月～2月
亀山市	300	1,140	12	7月～ 3月上旬	12月～ 3月上旬
明和町	150	600	2	通年	1月～2月
玉城町	100	300 （外部委託除く）	2	－	8月～12月
合　計	1,350	22,340	25	－	－

〈業務４　償却資産：申告手続〉

	件数	時間	担当人数	作業期間	繁忙期
松阪市	4,000	11,580	6	11月～3月	12月～2月
亀山市	1,200	330	2	1月上旬～ 2月下旬	1月中旬～ 2月中旬
明和町	700	350	3	1月～3月	2月～3月
玉城町	400	400 （外部委託除く）	1	12月～4月	12月～4月
合　計	6,300	12,660	12	－	－

〈業務５　固定資産税共通：問合せ対応〉

	件数	時間	担当人数	作業期間	繁忙期
松阪市	2,500 (100※1)	－	16	通年	4月～7月
亀山市	1,800	－	6	通年	4月中旬～ 5月下旬
明和町	200	－	3	通年	4月
玉城町	2,400※2	－	6	通年	4月～6月
合　計	6,900	－	31	－	－

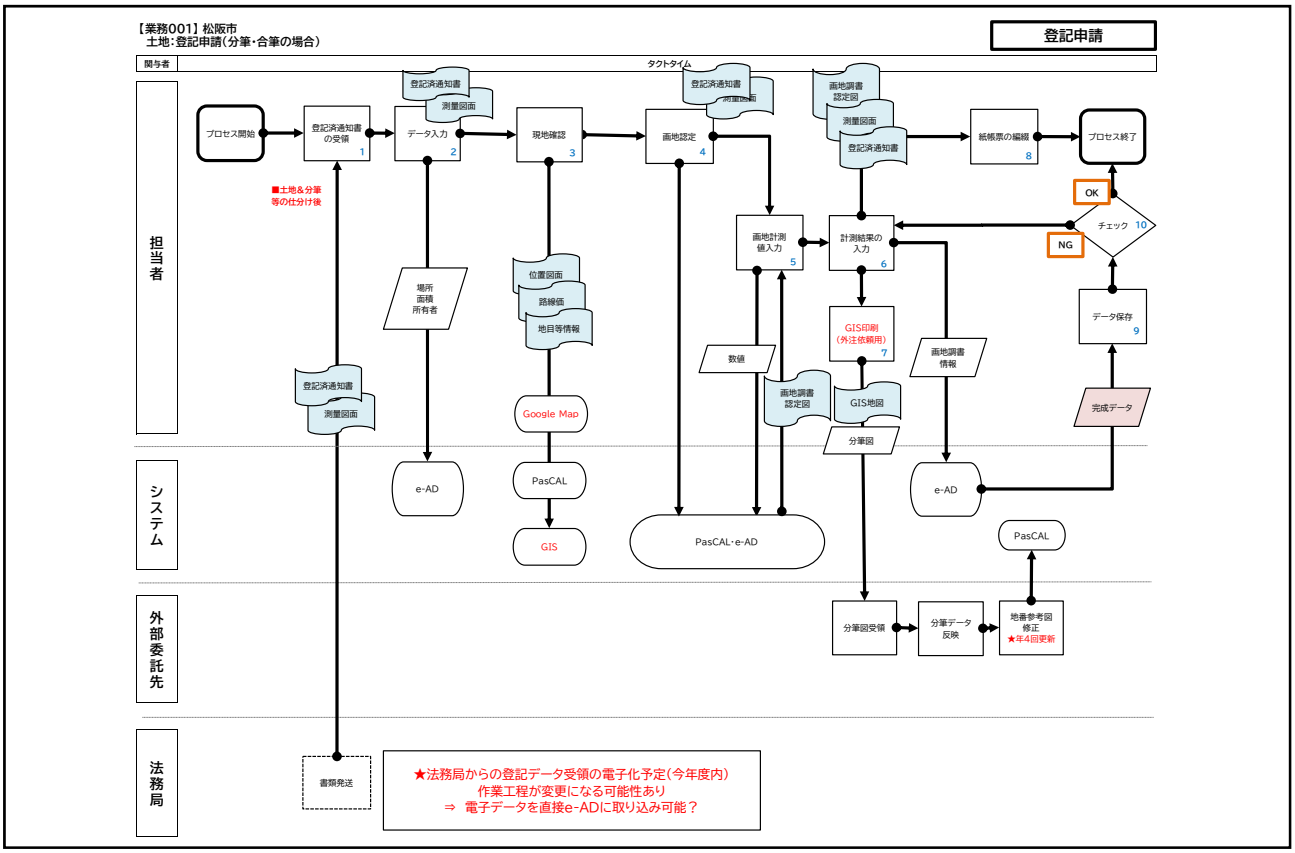
※1：回答に時間がかかる調査が必要な件数、
※2：確定申告手続き等を含む税関連全般の対応件数

2　現状業務分析

2．4　現状業務の可視化

○事前の各市町へのヒアリング等（2.3　現状業務調査結果参照）をもとに、調査対象の5つの業務について、フロー図を作成した。また、フロー図に基づき作成した作業手順書をもとに、ヒアリングや現場計測等により、作業時間を推計した。以下に例示を掲載する。（上段：フロー図、下段：作業手順書）
※４市町５業務分の調査票は、別添資料参照

〈業務1　土地：登記申請　フロー図・作業手順書（松阪市）〉



手順名	土地:登記申請＜松阪市＞	作業手順書						
目的								
順序	項目	担当部署（担当者）	実施時期（○月）	1件あたりの所要時間（秒）	月間の処理件数（件）	年間の作業月数（単位：月）	年間作業時間（時間）	作業内容
1	[松阪市]登記済通知書の受領	資産税課	通年（月1回）					法務局より「登記済通知書」「測量図面」を受領　■仕分け作業含まず
2	[松阪市]データ入力	土地担当班	6月～3月	80	352	10	78.2	「登記済通知書」と「PasCAL」上の内容を照合
3	[松阪市]現地確認	土地担当班	月2回×半日×2チーム	14000	2	10	77.8	航空図と「PasCAL」データ印刷物（紙）を持って現地を訪問、確認
4	[松阪市]画地認定	土地担当班	6月～3月	60	352	10	58.7	「PasCAL」上で認定処理
5	[松阪市]画地計測値入力	土地担当班	6月～3月	100	352	10	97.8	「PasCAL」画面上で，画地を計測
6	[松阪市]計測結果の入力	土地担当班	6月～3月	20	352	10	19.6	「画地調査情報」を「e-AD」に入力
7	[松阪市]GISの印刷	土地担当班	6月～3月	20	352	10	19.6	外注作業用にGIS資料を印刷し、分筆図と合わせて外部委託の準備をする
8	[松阪市]紙帳票の編綴	土地担当班	6月～3月	20	352	10	19.6	「登記済通知書」「測量図面」「PasCAL出力資料」を専用ファイルに編綴
9	[松阪市]データの保存	土地担当班	6月～3月	10	352	10	9.8	完成データを保存
10	[松阪市]チェック	土地担当班	6月～3月	60	352	10	58.7	完成データチェック
11								
12						合計	439.6	
13								
14								
15								
16								
17								
18								
19								
20								

2　現状業務分析

2．5　分析結果

○２．３及び２．４で得られた各市町の調査結果及び業務フローをもとに、各市町間の業務フローを比較し、相違点等の洗い出しを行った。

〈業務１　土地：登記申請〉	
松阪市	・登記済通知・測量図面をもとに、職員が分筆図面を作成して評価を実施 ・外注でGISデータを更新（年4回） ※登記済通知・測量図面について、法務局から電子データでの受領を試行予定
亀山市	・登記済通知・測量図面をすべてスキャン(PDF)して、外注先に送付 （すべての受領データを、外注して事前に更新し、その後職員がシステムで評価を実施） ・現地調査リストと照合して内容確認 ※登記済通知・測量図面について、法務局から電子データでの受領を試行予定
明和町	・登記済通知・測量図面をもとに職員が分筆図面を作成して評価を実施 ・外注でGISデータを更新（年1回） ※登記済通知・測量図面について、法務局から電子データでの受領を試行予定
玉城町	・登記済通知の内容を入力後、再評価対象の全資料を外注先に渡し、評価を委託 ・外注先での評価データをもとに、評価情報の検証と評価額の入力を実施
相違点	①登記済通知書の情報をシステムに入力するタイミング（先に職員 or 先に外注対応） ②評価作業（職員・外注対応）

〈業務２　土地：相続関係説明図の作成〉	
松阪市	・4月発送の納税通知書が宛先不明で返送された場合に調査開始 ・「おくやみコーナー（市内在住で亡くなった方向けの行政手続き一括支援サービス（2017年11月開始））」により、納税通知書の宛先不明が大幅減少。
亀山市	・市民課からの死亡者情報を受領し、所有者届け出がないものを抽出して調査開始
明和町	・4月発送の納税通知書が宛先不明で返送された場合に調査開始 ・相続人の目処が立てば、相続関係者に代表者の決定・通知を依頼する文書と納税通知書を発送 ・固定資産税に関する調査として、住基ネットワークを活用して、現住所及び死亡を調査することで、自治体間の郵便調査に比べてスピードアップを図っている。
玉城町	・４月発送の納税通知書が宛先不明で返送された場合など、発送後からの滞納発生より調査開始
相違点	①調査を開始するタイミング（納税通知書の返送、死亡者情報の入手、滞納発生） ②相続人の調査方法（郵送調査、住基ネットワークの活用）

2　現状業務分析

2．5　分析結果

〈業務３　家屋：新築や増築の際の調査や評価額決定〉	
松阪市	・新増築家屋の現地調査は、現場での計測により、すべて調査票へ手書きする ・設計図等の図面は、建築申請時の情報のため参考程度（すべて現地調査） ・非木造等の大型建物は、外部委託
亀山市	・新増築家屋の現地調査は、現場での計測により、すべて調査票へ手書きする ・設計図等の図面は、住民に負担を掛けるので準備を要請しない（すべて現地調査） ・一部の物件は、現地調査からシステムへの入力まで外注対応（職員が同行）
明和町	・家屋調査依頼書に、家屋図面・仕様書等の事前準備を依頼する文を記載 ・現地調査にて、準備済の図面をカメラで撮影し持ち帰る ・撮影写真をもとに、システムへデータを入力
玉城町	・家屋調査依頼書に、家屋図面・仕様書等の事前準備をお願いする文を記載 ・現地調査時に、ハンディコピー機で必要資料をコピー ・部材等の家屋調査票を現地作成し、コピー資料等とともに、入力・評価を外注
相違点	①現地調査の方法（すべて実測、図面等資料を活用、資料を集めて外注） ②評価作業（職員、外注） ③作図～評価の作業時間は、自治体により20分～60分程度/件と開きあり

〈業務４　償却資産：申告手続〉	
松阪市	・A：制定の申告書様式、B：eLTAX、C：企業独自様式の3種類の申告パターンあり ・Aは前年度データを印字し対象者に郵送、手書きで追記・修正等のうえ申告される ・BのeLTAXは、紙に印字し資産の増減等も確認。データ入力は外注対応。 ・申告内容について、対象資産かどうか、前年度との増減等もチェックする。 ・外注期限に間に合わない分は、職員が手入力で対応。
亀山市	・A：制定の申告書様式、B：eLTAX、C：企業独自様式の3種類の申告パターンあり ・BのeLTAXは、紙に印字し、職員がシステムに手入力。
明和町	・A：制定の申告書様式、B：eLTAX、C：企業独自様式の3種類の申告パターンあり ・BのeLTAXは、紙に印字し、所有者コードを調査・追記して、入力を外注 ・外注期限に間に合わない分を、職員が手入力。
玉城町	・A：制定の申告書様式、B：eLTAX、C：企業独自様式の3種類の申告パターンあり ・BのeLTAXは、紙に印字し、所有者コードを調査・追記して、入力を外注
相違点	①申告内容の確認程度（対象資産かどうか、前年度との資産増減、申告内容が正しいかどうか）に差がある。 ②各市町それぞれ、独自の「所有者コード」を付与して、管理している。 ③外注期限に間に合わないデータは、職員が手入力する。

2　現状業務分析

2．5　分析結果

〈業務５　固定資産税共通：問合せ対応〉	
松阪市	・一般的な問合せ対応のほかに、審査申出や訴訟を前提とした問合せに文章で回答する事例がある。（今回の業務からは対象外とする） ・1つの課で固定資産税を担当しており、さらに家屋と土地の係に分かれる。
亀山市	・一般的な問合せ対応のほかに、審査申出や訴訟を前提とした問合せに文章で回答する事例がある。（今回の業務からは対象外とする） ・固定資産税は、1つのグループで担当する。
明和町	・固定資産税は、1つの係で担当する。 ・各分野に特化した職員はおらず、様々な分野に対応することから負担が大きい。
玉城町	・町税全般を、1つの課で担当する。 ・職員が電話対応に追われて窓口業務が疎かになる場合があり、一般的な質問に関しては、他部署から支援を受けることもある。
相違点	①業務手順に大きな違いはないが、組織規模が大きいと、担当業務が細分化され、問合せ対応も担当分野に限定されるが、組織規模が小さいと少人数で幅広い分野の問合せへの対応が求められる。また、少人数で多様な業務に対応することから、異動時にはノウハウの引継が難しいなどの課題がある。 ②各市町とも職員個人の経験として蓄積され、組織として蓄積されるデータが少ない。データ化する記録は、後日のトラブル防止目的等が中心となる。多忙で記録を残す作業時間を捻出できない市町もある。

2　現状業務分析

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

〈業務１　土地：登記申請〉

①自動化、AI・RPA化への期待

松阪市	・登記情報からGISデータ等にアクセスし、分筆ベータに基づき、間口や奥行きの判断・計測等を自動的にしてもらえると業務が飛躍的に効率化できる。 ・法務局から現在は紙資料で受け取っている登記済通知書が、電子化される見込みであることから、電子データとしてそのまま固定資産管理用のシステムに反映されると良い。
亀山市	・登記済通知書受領後、土地関連をスキャン（PDFファイル化）後、ファイル転送システムを用いてパスコに送付しているため、電子データで入手後、そのまま送付できると効率化できる。 ・間口や奥行きの判断・計測等を自動的にしてもらえると業務が飛躍的に効率化できる。
明和町	・独自の固定資産管理システムを利用。分筆等反映した地番図は1回/年更新。その環境下で間口や奥行きの判断・計測等を自動的にしてもらえると業務が飛躍的に効率化できる。
玉城町	・登記済通知書を受領したら、土地と家屋に仕分けて登記内容を確認後、税の基幹システムに手入力しているので電子データ(CSV)で入手して、システム投入出来ると入力ミスも無くなり便利。

②自動化、AI・RPA化への支障要因

松阪市	・GISに活用している地図情報は、更新費用が高いことから、６年に１回の更新データを活用しているため、システム上では最新の状況が分からない。そのため、グーグルマップ等を併用して参照している。（最終的には現地確認） ・法務局からの登記済通知書の電子データを自動的に受入・反映できるようになると、変更点を確認できる資料が必要なため、改めて登記済通知書を紙出力する必要を感じる。
亀山市	・航空写真は3年に1回更新（三重県市町総合事務組合が6年に1回、市独自撮影が1回）しており、撮影費用を別途要している。 ・現システムでは、土地を「町名(数字3桁)+地番」で管理しており、これを継続するべきか。
明和町	・全て自前でやっており、自動化できる部分があれば期待したい。自動化での支障は特にない。
玉城町	・入手した登記済通知書の登記情報入力後、農転・分筆・合筆の再評価が必要な物件通知書をパスコに送付している。データ入手の場合、紙がなくなるので送付方法を検討する必要がある。

2　現状業務分析

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

〈業務２　土地：相続関係説明図の作成〉

①自動化、AI・RPA化への期待

松阪市	・相続人調査においては、庁内の戸籍住民課や他の自治体から戸籍や住民票などの資料を入手し、手作業で相続人関係図を作成していることから、これらの紙資料をAI-OCRで読み込み、関係を判断して自動的に相続関係説明図を作成できると良い。 ・古い戸籍の文字の読み解きに時間を要している。
亀山市	・死亡届提出者宛に「相続人指定届」を発送、返送がない場合に「関係図」を作成。戸籍取得は、市内在住の場合は市民課、市外の場合は市長名で戸籍取得依頼書を作成・発送するが、返送までに時間を要する。入手手続きを簡略化できると良い。 ・古い戸籍の文字の読み解きに時間を要している。
明和町	・庁内の戸籍担当課や他の自治体から戸籍や附票を入手し、手作業で相続関係説明図を作成。町外の相続関係者を探す為に、戸籍をつなげていくことに時間を要する。町外在住の死亡者についても、住基ネットから住民基本台帳情報を入手できることから、現住所及び死亡の確認が可能になった。
玉城町	・庁内の戸籍住民課や他の自治体から戸籍や附票を入手し、手作業で相続人関係図を作成している。戸籍をつなげていく作業は時間を要するため、マイナンバーなどで合理化されると良い。

②自動化、AI・RPA化への支障要因

松阪市	・説明図作成用ソフトを利用している。関係図作成を自動化出来ると良い。 ・古い縦書き旧戸籍など、判読しにくいものがあり、AI-OCRでも困難と考える。 ・戸籍の取得は、市内・市外にかかわらず、取得申請書の作成が必要であり、また郵送で送付・返送されることから、1人分の調査にも時間を要する。特に大都市宛は、調査依頼が多いため、返送までの待ち時間が長くなる傾向にある。
亀山市	・すべてが紙での取り扱いとなっている。スキャン等の電子化への手間とのバランスが決め手。 ・古い縦書き旧戸籍など、判読しにくいものがあり、AI-OCRでも困難と考える。 ・戸籍の取得は、市内・市外にかかわらず、取得申請書の作成が必要であり、また郵送で送付・返送されることから、1人分の調査にも時間を要する。
明和町	・古い縦書き旧戸籍など、判読しにくいものがあり、AI-OCRでも困難と考える。 ・戸籍の取得は、市内・市外にかかわらず、取得申請書の作成が必要であり、また郵送で送付・返送されることから、1人分の調査にも時間を要する。
玉城町	・古い縦書き旧戸籍など、判読しにくいものがあり、AI-OCRでも困難と考える。 ・戸籍の取得は、市内・市外にかかわらず、取得申請書の作成が必要であり、また郵送で送付・返送されることから、1人分の調査にも時間を要する。

2　現状業務分析

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

〈業務３　家屋：新築や増築の際の調査や評価額決定〉

①自動化、AI・RPA化への期待

松阪市	・現地調査した「手書き」の家屋調査票をもとに、評価ソフトで作図・建具等の各種使用部材を手入力し評価額を算定していることから、一定ルールに沿って手書きした家屋調査票をAI-OCRで読み込むことで、評価ソフトに自動的に取り込めると効率があがる。 ・評価結果を別システムに手入力するので、この工程を自動化できると便利。
亀山市	・現地調査した手書きの家屋調査票をもとに、評価ソフトで作図・建具等の各種使用部材を手入力し評価額を算定している。評価が早く、正確に出来るとありがたい。 ・評価結果を別システムに手入力するので、この工程を自動化できると便利。
明和町	・家屋調査依頼書に、建物図面の準備を依頼しており、現地調査の際に間取り等の図面を「写真」に取って持ち帰っていることから、これらのデータからAI-OCRで読み込みができると作業効率が飛躍的に高まる。 ・評価結果を別システムに手入力するので、この工程を自動化できると便利。
玉城町	・外注先が登記済通知書、測量図面の紙をもとに、システムに入力。職員は、現地調査時に家屋図面と仕様書をコピーし、家屋調査票を作成する。外注先が、コピー資料と調査票から、家屋評価図作成と評価までを実施しており、職員は最小工数で処理している。

②自動化、AI・RPA化への支障要因

松阪市	・建築申請時の設計図は、あくまでも予定の内容なので、正しい評価をするには現場調査が必須であるため、設計図書の利用には限界がある ・評価結果と税の基幹システムは別のネットワークのため、物理的に遮断されており、評価結果の入力の妨げとなっている。
亀山市	・市として、建物図面の準備や提供など、住民に負担を掛ける依頼はしない方針で実施していることから、図面の入手は困難である。 ・年間約300棟の評価作業のうち、約120棟は外部委託している。 ・評価結果と税の基幹システムは別のネットワークのため、物理的に遮断されており、評価結果の入力の妨げとなっている。
明和町	・評価ソフトへの入力時間は、平均的な木造2F建て1軒で60分ほど。AIで現地写真から家屋平面図作成され、評価ソフトに取り組みが出来るとより効率的になるが、現状の対応で特に支障はない。 ・評価結果と税の基幹システムは別のネットワークのため、物理的に遮断されており、評価結果の入力の妨げとなっている。
玉城町	・外注先が来庁し資料を手渡ししており、外注費用と内部処理工数増加を比較すると、外注の方が安価と判断する。原課では、最小工数で処理できているため、自動化に至るプロセスにおいて、処理作業が増加するのであれば導入しなくてもよい。

2　現状業務分析

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

〈業務４　償却資産：申告手続〉

①自動化、AI・RPA化への期待

松阪市	・償却資産の申請書の明細は、必ずしも正しい記載がなされておらず、対象となる償却資産かどうかを調べる手間が発生していることから、申請書や明細をAI-OCRで読み込み、不適切な名称については、候補を表示するなどの確認作業の効率化が図れると良い
亀山市	・eLTAXでもすべて印刷（紙出力）して基幹システムへ手入力している。電子申請分だけでもペーパーレスで処理出来ると良い。また、申告書をAI-OCR＋RPAで効率化されると良い。
明和町	・所有者コード(住所+企業名)を付与して管理。プレ印刷（町オリジナル）では所有者コード記入済で送るがeLTAXで所有者コードが付与されずに受領し、手書きでコードを付与している。AI-OCRでスキャンしたテキストからRPAが企業情報を判断し、必要事項がシステムに投入されると良い。
玉城町	・eLTAXはすべて印刷（紙出力）して、所有者コード(住所+企業名)と申告内容を職員が確認。確認後は、電算会社がパンチ、システムへの入力まで行う。所有者コード確認と追記作業がなくなると良い。企業マイナンバーに置き換えて活用できないか。

②自動化、AI・RPA化への支障要因

松阪市	・eLTAXでの申請件数も多いが、送信されるデータは本年の申請分に限られることから、前年度の申請データとの差異が読み取れないため、増減の確認に手間を要する。 ・外部委託先への納期に間に合わない分は、職員が手入力対応している。
亀山市	・紙申告書のスキャン作業にAI-OCRを活用したデータ入力の効率化と、誤認識部分の確認・修正作業に要する労力増加分を比較して判断する必要がある。
明和町	・１月末までに受領した分に関しては、電算会社にパンチ委託。2月以降受領する70件ほどを職員が手入力している。
玉城町	・原課では、最小工数で処理できており、自動化に至るプロセスにおいて、処理作業が増加するのであれば導入しなくてもよい。ただ、自動化技術の進歩で安価な投資で手間なく、早く、正確に作業が完了するのであればそれも良い。

■補足
本来、電子データで受領したものは、紙で保存する必要がない。ただし、紙出力をしてチェック・修正作業をしていることから、分類の手間を考えると、一括して紙保存した方が効率的であるとの現状がある。
その事業年度の確定申告書の提出期限の翌日から7年間保存しなければなりません。
また、法人が、**取引情報の授受を電磁的方式によって行う電子取引をした場合には、原則としてその電磁的記録(電子データ)をその事業年度の確定申告書の提出期限の翌日から7年間保存する必要があります。**

2　現状業務分析

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

〈業務５　固定資産税業務共通：問合せ対応〉

①自動化、AI・RPA化への期待

松阪市	・参照すべき資料等が電子化され、チャットボットなどの形式で問合せに対する回答候補や参照すべき資料等を示してくれると、問合せに対する作業効率が格段にあがる
亀山市	・担当職員が即時回答することが多い。キャリアで差がつくので職員向けに統一されたＦＡＱがあると良い。
明和町	・町のホームページに「固定資産に関するQ&A」サイトがあるが、高齢者は確認せずに、来庁・電話することが多い。職員の経験値に委ねられるため、職員がレベル関係なく問い合わせ可能な自動応答（チャットボット）機能があると良い。
玉城町	・来庁と電話による問合せ比率は、ほぼ半々。問い合わせ対応において、必ず業務の手が止まるので、職員対応しなくて良いならありがたい。問い合わせが集中すると電話対応だけで職員の手が止まり、窓口対応が出来なくなる。一般的な質問を最初にコールセンターなどが処理し、職員が対応を要する町独自の案件だけになることを期待したい。

②自動化、AI・RPA化への支障要因

松阪市	・各担当者の暗黙知情報が多く、全職員が参照可能な過去の問合せ履歴等の参照データが存在しない。 ・住民向けのチャットボット等の仕組みが出来上がっても、資産を持ち問合せをする対象者は高齢者が比較的多いことから、結局のところ窓口や電話での問合せが多く、あまりICTの仕組みは活用されない可能性が高いと思われる。
亀山市	・対応が長期化した案件のみ、対応記録としてExcelで「案件対応報告書」を作成して課内共有している。個別対応案件のデータベース化は困難と考える。
明和町	・長期化、トラブルとなった案件のみ情報を残している。
玉城町	・参照すべき電子データを作成するために、相談記録を作成・入力する方が手間がかかり、全体の作業時間が増えると考える。問い合わせ対応専門窓口があると良いが、配置できる人員数を考えると現実的ではない。

２　現状業務分析

２．７　対象業務

○２．３～２．６の調査・分析及びＡＩ、ＲＰＡ等のＩＣＴ活用可能性ブレーンストーミングの結果をもとに、業務プロセスの標準化及びＡＩ、ＲＰＡの実証を行う業務の候補として、以下の業務を決定した。

	業務区分	業務フロー名	ＡＩ・ＲＰＡ等活用部分（想定）
業務１	土地：登記申請	①登記済通知書のデータ入力	①法務局からの登記済通知書の電子データを、固定資産税管理システムに登録する工程をRPAで代替する
業務２	土地：相続関係説明図の作成	①業務標準化等の検討	★参加団体間比較や手順標準化等により、業務の効率化を検討する。
業務３	家屋：新築や増築の際の調査や評価額決定	①登記済通知書のデータ入力 ②家屋調査票からのデータ入力（図面を除く）	①は、業務１の①と同じ ②は、現地調査で作成する家屋調査票のうち、基本情報が記載されている上段部分は定位置に文字等の情報が記載されることから、AI-OCR＋RPAでデータ入力を代替する。
業務４	償却資産：申告手続	①申告書内容の取り込み（データ入力）等	①３種類の申告方法のうち、制定様式を用いた手書き申告や企業の独自様式については、AI-CORを用いた読み込み及びRPAによるデータ入力を、またeLTAX（電子申告）についてはRPAて電子データのまま取り込みデータ入力することで、現在の手作業によるデータ入力工程を代替する。
業務５	固定資産税共通：問合せ対応	①業務標準化等の検討	①職員の問合せ回答を支援する仕組みとして、これまでの対応記録等を基本データとして、職員向けのチャットボットなどの仕組み構築を検討する。 ②参加団体間比較や手順標準化等により、業務効率化を検討する。

２　現状業務分析

２．８　業務選定の考え方

○調査対象とした５業務について、これまで実施してきた調査・分析・ブレーンストーミング等の結果に基づき、ＡＩ・ＲＰＡ等を用いた業務効率化のほか、複数の自治体間での業務標準化（帳票類の共通化を含む）による業務効率化等を考慮して、総合的に選定した。考え方や留意点等については、以下を参照のこと。

〈業務１　土地：登記申請〉

業務	ICT活用可能性		業務標準化	考え方・留意点
	ＡＩ	ＲＰＡ		
①登記情報の入力	△	○	△	・毎月１回登記情報を授受（定例） ・現在は紙情報だが、電子データでの授受を試行中 ・現在の紙情報をAI-OCRで読み込み、RPAでデータ入力するのは非効率 ・電子データの授受を利用して、RPAでデータ入力するのが好ましい。 ・データ入力の手順や利用する固定資産管理システムが異なる
②画地認定・評価	×	△	△	・画地認定：測量図やGIS情報、航空写真等をもとに対象地を特定し、画地認定を行うため、各種資料に基づく判断が必要なため、高度なAIが必要。 ・評価：間口や奥行きの判定に加え、形状による評価補正等の判断も必要なため、高度なAIが必要。 ・入力・評価とも庁内対応と外注に分かれる ・評価結果を、税の基幹システムに手入力する工程は、各市町共通のため、RPA化を検討。

2　現状業務分析

2．8　業務選定の考え方

〈業務２　土地：相続関係説明図の作成〉				
業務	ICT活用可能性		業務標準化	考え方・留意点
	ＡＩ	ＲＰＡ		
①死亡情報	×	×	○	・死亡情報を元に業務を始めるのであれば、庁内のワンストップ対応が望ましい。 ・業務標準化：固定資産税の納付書返却（不着）起点と死亡情報起点の２パターンあり
②相続人の調査	×	×	△	・住基ネットにより現住所と死亡を確認する作業を共通化すれば、若干の効率化が可能である。戸籍等の情報収集や戸籍をつなぐ作業の省力化は引き続き課題。
③戸籍等の読み込み	△	△	△	・各市町村の住民課から届く戸籍・住民票等の紙資料をAI-OCRで読み込むには、統一された書式が必要であり、現時点での対応は難しい。また、手書きによる古い戸籍はさらに難易度が高い。
④相続人関係図の作成	×	×	×	・戸籍を読み解き、被相続人等との関係を図式化するのは、続柄等からの判断が必要であり、現時点ではAI-OCR等を用いた自動化のハードルは高い。

〈業務３　家屋：新築や増築の際の調査や評価額決定〉				
業務	ICT活用可能性		業務標準化	考え方・留意点
	ＡＩ	ＲＰＡ		
①登記情報の入力	△	○	△	・毎月１回登記情報（紙）を授受（定例） ・現在の紙情報をAI-OCRで読み込み、RPAでデータ入力するのは非効率であり、電子データの授受を利用して、RPAでデータ入力するのが望ましい ・データ入力の手順や利用する固定資産管理システムが、自治体により異なる
②間取り・各種部材等の現地調査	×	×	△	・現地調査では、①すべて計測し調査票に手書きする、②図面等のコピーや写真により資料を持ち帰る、の２通りに分かれる。 ・撮影写真から読み取りが可能であれば効率的
③手書き図面・使用部材等のデータ化	○ 一部	○ 一部	△	・手書きやコピー等の資料をもとにAI-OCR等で自動入力できると効率が高まる。所定の書式の範囲であればAI-OCRにより読み取りしやすい。書式を共通化すると各市町で横展開しやすい。 ・一方、図面の自動入力はややハードルが高い。

2　現状業務分析

2．8　業務選定の考え方

〈業務４　償却資産：申告手続〉					
業務		ICT活用可能性		業務標準化	考え方・留意点
		ＡＩ	ＲＰＡ		
償却資産申告書	①制定様式による手書き申告	△	△	○	・市町制定の帳票が統一書式であれば、AI-OCR、RPA対応の際に効率的に横展開しやすい ・様式の枠内にきちんと記入されているとは限らず、また二重線による消し込みと欄外への追記をAI-OCRで読み込むことは難しい可能性がある
	②企業独自様式による申告	△	△	△	・記載項目は統一されているが、様式は企業独自の制定のため統一が難しいことから、AI-OCRでの読み込み対応は難しい可能性がある ・業務フローを整理して全体の効率を高めるために、eLTAXの使用を推奨することが望ましい
	③eLTAXによる電子申告	×	○	△	・eLTAXでの申告は電子データのため、概ねそのままRPAにて取り込みきる可能性が高い ・申告者を税の基幹システムと紐付ける所有者コードが含まれていないため、住所や企業名等の情報を用いて、両データをマッチングさせるなどの工夫が必要

〈業務５　固定資産税業務共通：問合せ対応〉				
業務	ICT活用可能性		業務標準化	考え方・留意点
	ＡＩ	ＲＰＡ		
①相談内容の判断	×	×	○	・電話や来訪による問い合わせが多い。 ・標準的な対応手順を作成すると対応しやすい
②対象者の資産情報の呼び出し	×	×	△	・個別の質問は、対象者の資産情報が必要なため、システムから対象情報を呼び出す必要あり ★マイナンバーと連動できれば効率的か。
③問い合わせ内容に応じた回答	○ チャットボット	△	×	・問い合わせ者は比較的年齢層が高い傾向にあることから、住民向けチャットボットを設置しても利用してもらえる可能性は低いと推測される。 ・職員間の経験・情報格差を埋め、効率的な回答のために、職員向けのチャットボットの方が活用機会が高いと考える。

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	作業内容	概要
1		再委託事業者にて作業	調査結果をもとに、5業務について、団体間比較及びAI-OCR・RPA等のICT活用を検討
2	10/15（月） 13：30～15：30	第2回全体会議	○参加者：三重県5、松阪市2、亀山市2、明和町3、玉城町3、再委託事業者5、再々委託事業者4　計20名 ○内容：業務フローの団体間比較と業務標準化（案）の提示・意見交換等を実施
3	10/15（月） 13：30～15：30	事務局打合せ	第2回検討会議の結果を踏まえて、業務標準化とICT活用の方向性について検討
4	10/26（月） 13：30～15：00 松阪市役所	第3回現地調査	各市町にて業務標準化案等に基づく意見交換やAI-OCR・RPA等の実証対応等について個別に意見を聴取
5	11/2（月） 10：00～12：00 亀山市役所	第3回現地調査	同上
6	11/10（火） 9：30～10：30	全体説明会 (Web会議で開催)	問合せ対応におけるAIを活用したFAQシステムの実証について市町向け説明会を開催
7	11/10（火） 13：30～15：00 明和町役場	第3回現地調査	各市町にて業務標準化案等に基づく意見交換やAI-OCR・RPA等の実証対応等について個別に意見を聴取
8	11/10（火） 15：30～16：30 玉城町役場	第3回現地調査	同上
9	11/13（金） 15：30～17：30	事務局打合せ	問合せ対応におけるAIを活用したFAQシステムの実証について、事務局側で具体的な進め方について検討会を開催
10	11/19（木） 10：00～17：00 亀山市役所	第4回現地調査	法務局からの登記済通知データを取り込むRPA構築について現場システムで検討実施
11	11/24（火） 14：30～15：30 明和町役場	第4回現地調査	eLTAXでの申告データを取り込むRPA構築について現場システムで検討実施
12		再委託事業者にて作業	第3回報告書のとりまとめ

３　団体間比較及びAI、RPA等のICT活用検討

３．２　実施手順

１．４市町の団体間比較

コア作業抽出
４市町の業務フローを比較し、手順の合理化・標準化を検討して、共通するコア作業を抽出

団体間調整
団体間で業務フローが異なるに至った経緯を深堀りし、合理化・標準化の際に障害となる要素について調整

２．標準化領域の特定

導入ツールの検討
コア作業に対する適切なツール（ＡＩ－ＯＣＲ、ＲＰＡ等）を検討・選定

業務プロセスの精査
既存の作業手順を見直し、各種ツールを用いる際により適切な手順となるよう検討

削減効果の推計
ツールを適用した場合の作業時間の削減効果を推計し、より効果が見込まれる領域を「標準化プラン(案)」としてとりまとめ

３．標準化フローの策定

標準化フロー策定
「標準化プラン(案)」に基づき、モデル団体の意見集約を経て策定

■以降は、第４回報告の内容であるが、今後のスケジュール等を考慮して、部分的に先行着手済

４．ツール導入市町の選定と検証（対応の可否についての事前検証）

ツール導入
選定したツール（ＡＩ－ＯＣＲ、ＲＰＡ等）を用いて実際に作業を自動化させる前提で、RPA導入・作動等の事前検証を実施

３　団体間比較及びAI、RPA等のICT活用検討

３．３　団体間比較結果

業務量調査全体から見えること

①業務システムの差異

・固定資産税業務に関わるシステム（土地評価システム、家屋評価システム、税の基幹システム等）が異なることから、業務フローの共通化や、詳細なシナリオ作成が必要となるRPAの活用にあたっては、個別の調整が求められる。
詳細は、「１．３　構成団体」を参照のこと。

②人口規模・組織体制の差異

・松阪市（約159千人）、亀山市（約50千人）、明和町（約23千人）、玉城町（約15千人）と人口規模が異なり、年間処理件数や人員体制等が違うことから、手作業の割合や外部委託の利活用の割合など、事務処理フローに差が生まれている。また、担当者がカバーする業務範囲の広さによって、１つの案件にかける時間や作業内容に差が生まれている。一部において、丁寧な対応と、業務の効率化のバランスの検討が必要と思われる業務も見受けられる。

③明文化された手順書はない

・事務処理手順が明確に定められておらず、職員のスキル等に依存することが多い。そのため、特に少人数で業務をカバーしている場合に、緻密な調査が難しい場合や、異動時のスキル・ノウハウの継承が完全にはできない状況が生じている。

④抜本的に業務を見直した成果も見られる

・事務処理の効率化を図るとともに組織体制を見直すことで、そもそもの業務発生を減らす等の取り組みも必要である。
★例：「おくやみコーナー」等の全庁的取り組み

3　団体間比較及びAI、RPA等のICT活用検討

3．3　団体間比較結果

〈業務量調査比較　　業務１　土地：登記申請〉

・データ入力と、現地確認、画地認定等に時間を要している。
・計測結果の入力にあたって、登記情報を目視確認しながらシステムで評価を行うケースと、登記情報を先にシステムに投入した上でシステム単独で評価を行うケース、作業の多くを外部委託しているケースが存在する。
・登記情報のデータ入力については、法務局からの電子データ受領により、所要時間を大幅に改善できる余地があると思われる。
・データ入力にＲＰＡ等を活用することで、作業負荷の大幅軽減が見込まれる。一方、土地の評価の工程は、高度なＡＩが求められ、本業務の範囲内では対応が難しいと思われる。
※業務量の比較は、すべての業務を精緻に比較したものではない点に注意が必要（業務１～５共通）。

単位：時間

松阪市		亀山市		明和町		玉城町	
登記済通知書の受領							
		受付確認	180.0	仕分け作業	13.3	仕分作業	18.0
		紙帳票のスキャン	3.0	印刷	2.0	並び替え作業	
		スキャンデータの授受	1.0				
データ入力	78.2	登記情報の入力	63.0	登記データ入力	160.0	データ入力（登記）	120.0
		ＥＸＣＥＬデータ受領	24.0	印刷	5.0	外部委託準備	1.0
現地確認	77.8	現地調査	90.0	現地確認	15.0	外部委託送付（手渡し）	1.0
		画地データの確認	90.0			[外注①]一覧表作成	
		修正依頼	18.0			納品受領	1.0
画地認定	58.7	画地認定	18.0	画地認定	0.5	評価対象の確認	8.0
画地計測値入力	97.8	画地計測値入力	12.0	画地計測値入力	1.5	評価対象一覧表作成（Excel）	2.0
				印刷	0.5	表点数仮算出依頼	
				課内協議	15.0	[外注①]評点算出	
						チェック（評価）	24.0
						データ修正（評価）	
						修正依頼（評価）	
						[外注①]修正作業（評価）	
計測結果の入力	19.6	計測結果の入力	45.0	計測結果の入力	3.0	データ入力（評価）	13.3
GISの印刷	88.0					外部委託送付	1.0
						[外注②]PDF化	
						[外注②]システム入力	
						エラーチェック	15.0
紙帳票の編綴	88.0	紙帳票の編綴	12.0	紙帳票の編綴	2.0	資料編綴	8.0
データの保存	29.3			データの保存	1.0		
チェック	117.3			データチェック	1.0		
				受領　破棄	1.0		
合計	654.7	合計	556.0	合計	220.8	合計	212.3

3　団体間比較及びAI、RPA等のICT活用検討

3．3　団体間比較結果

〈業務量調査比較　　業務２　土地：相続関係説明図の作成〉

・業務開始のきっかけが、市町により異なる（納税通知書の返送、死亡者情報の入手、滞納発生）。
・被相続人の調査は原則郵便調査によるため多くの待機時間を要するが、所有者（納税対象者）の死亡と現住所の調査を住基ネットワークの活用で効率化しているケースがあり、横展開による効果が期待できる。
・相続人情報入力でAI-OCR・PRA活用の可能性があるものの、手書き戸籍は判読が困難で、調査も都度対応のため一連化が難しく効果は小さい。

単位：時間

松阪市		亀山市		明和町		玉城町	
		死亡者情報の受領	2.0			固定資産税滞納情報の受領	0.8
返送された納税通知書受領	33.3	死亡者の所有物件の有無	24.0	返送された納税通知書受領	0.8	滞納者へ督促状を作成・郵送	
不達の原因確認	6.7	死亡者の所有物件の有無確認	24.0	不達の原因確認　★住基ネットを活用	4.2	死亡者の所有物件確認	0.8
		現所有者に相続人指定届を郵送	18.0	相続人の特定	0.4		
		相続人指定届の返送確認	6.0	相続人指定届の郵送・提出依頼	0.4		
死亡者の戸籍の取得依頼書を作成・依頼（戸籍住民課宛）	83.3	死亡者の戸籍の取得依頼書を作成・依頼（亀山市市民課宛）	4.0	死亡者の戸籍取得依頼書を作成・依頼	0.3	死亡者の戸籍の取得依頼書を作成・送付（町内）	1.6
死亡者の戸籍の受領・確認	2.8	死亡者の戸籍の受領・確認	4.0	死亡者の戸籍の受領・確認	0.3	死亡者の戸籍の受領・確認	0.2
相続人関係図を確認	16.7						1.7
死亡者の戸籍の取得依頼書を作成・依頼（他自治体宛）	-	死亡者の戸籍の取得依頼書を作成・依頼・郵送（他自治体宛）	4.0	死亡者の戸籍の取得依頼書を作成・依頼・郵送	0.5	死亡者の戸籍の取得依頼書を作成・郵送（町外）	0.2
死亡者の戸籍の受領	1.7	死亡者の戸籍の受領	4.0	死亡者の戸籍の受領・確認	0.5	死亡者の戸籍の受領・確認	
		相続関係図を作成	6.0	相関関係図を作成	5.0	相続関係図を作成	2.4
相続人の特定	16.7	相続人の特定	0.4	相続人の特定	0.8		
相続人の戸籍等の取得依頼書を作成	-			相続人の戸籍等の取得依頼書を作成	3.8	相続人の特定	2.5
送付先の判断・送付	3.3	送付先の判断・送付	0.4	送付先の判断・送付	3.8	送付先の判断	0.8
						相続人の戸籍等の取得依頼書を作成・郵送（町外）	8.0
						相続人の戸籍等の取得依頼書を作成・送付（町内）	8.0
		相続人の戸籍等の取得依頼書を作成（亀山市市民課宛）	4.0				
		相続人の戸籍等の取得依頼書を作成（他自治体宛）	4.0				
相続人の戸籍、住民票の受領	1.7	相続人の戸籍、住民票の受領	4.0	相続人の戸籍・住民票の受領	3.8	相続人の戸籍の受領	0.8
						相続関係図を作成	2.4
						相続人の特定	2.5
						相続放棄の確認依頼文の作成・郵送	1.7
相続放棄の確認	3.3	家庭裁判所の確認	6.0	裁判所の相続放棄確認、新所有者探し、情報書き換え	0.4	相続放棄の有無の確認	0.2
相続放棄の確認（裁判所等へ）	3.3	相続放棄の判定	0.4			チェック	0.2
相続人指定届の郵送・提出依頼	8.3	相続人指定届の郵送・提出依頼	1.2	相続人指定届、納税通知書の郵送・提出依頼	5.0		
相続人指定届の受領	1.7	相続人指定届の受領	6.0	相続人指定届の返却確認	0.2		
チェック	3.3	チェック	12.0	納付意志確認	0.8		
				督促状送付	1.5		
相続人指定届の郵送・修正依頼	8.3	相続人指定届の郵送・修正依頼	0.0	納付書、相続人指定届提出依頼状送付	0.4		
		データ入力・変更	30.0				
				相続人指定届の返却確認	0.4		
				納付書送付	0.2		
データ入力・変更	5.0	データ入力・変更内容確認	18.0	データ入力・変更	0.8	データ入力・変更	0.2
紙帳票の編綴	3.3	紙帳票の編綴	6.0	紙帳票の編綴	1.7	紙帳票の編綴	0.2
データ保存	5.0	データ保存	6.0	データ保存	0.8		
合計	207.8	合計	194.4	合計	36.8	合計	35.0

3　団体間比較及びAI、RPA等のICT活用検討

3．3　団体間比較結果

〈業務量調査比較　　業務３　家屋：新築や増築の際の調査や評価額決定〉

・家屋のデータ入力については、法務局からの電子データだけでは情報が不足しており、業務１の土地に比べ、法務局からの通知が紙から電子データになることによる改善余地が少ないと思われる。
・家屋調査において、設計図や仕様書等の資料の活用方針に違いが見られる。具体的には、現地訪問時に図面を手書きで書き起こして精緻に評価しているケースと、設計図や仕様書等を参考にしながら、そのコピーや現地の写真撮影により、現地での作業を省力化しているケースがある。
・調査結果を評価システムに入力する工程は、すべて手作業のため、自動化できると作業負荷が大きく軽減されるが、入力元の資料（平面図や仕様書等）が、手書き作成や設計図書のコピー、写真などとバラバラであるためＡＩ等で自動化するにはハードルが高い。
・家屋調査票の仕様等の部分に限れば、OCR統一様式は検討の余地あり。

単位：時間

松阪市		亀山市		明和町		玉城町	
建築確認申請データの受領	2.0						
建築確認申請の進捗管理	4.0	ＥＸＣＥＬデータ受領	1.0	新築家屋一覧作成	11.0		
登記済通知書の受領	2.7	登記済通知書の受領	18.0	登記済通知書の受領	4.0	登記済通知書の受領	12.0
		新築家屋一覧表へデータ入力	45.8	新築家屋一覧表へデータ入力	4.4		
		新増築の進捗確認	5.0	新増築の進捗確認	6.3		
現地訪問	533.3	現地訪問	75.0	現地訪問	13.3		
新増築完了の確認	6.7			新増築完了の確認	1.7		
家屋調査依頼書の作成・郵送	13.3	家屋調査依頼書の郵送	45.8	家屋調査依頼書の作成・郵便	11.3	家屋調査依頼書の投函	16.6
日程調整（不可先のみ）	2.3	訪問日程調整	25.0	訪問日程調整	11.3	訪問日程調整	5.0
		外部委託の判断	5.0				
		外部委託に市職員同行	60.0				
現地調査	533.3	現地調査	90.0	現地調査	67.5	現地調査	49.8
						家屋図面等の借用・コピー	16.6
家屋調査票の記入、平面図作成	1,200.0	家屋調査票の記入、平面図作成	300.0	平面図入手、家屋調査票の記入	67.5	家屋調査票の記入	33.2
						外部委託準備	33.2
						外部委託送付	
平面図の書き写データの入力	200.0	平面図の書き写、データ入力	420.0	間取り、各部材情報の書き写データの入力	202.5	［外注］データ入力	
登記済通知書との面積確認	26.7						
データ再確認	26.7						
家屋の評価額結果出力	6.7	家屋の評価額結果出力	7.0	家屋の評価額結果出力	2.3	［外注］家屋評価書類の出力	
		内容確認	630.0			納品物・返却書類の受領	1.0
計算書の平米単価の入力	6.7	計算書の平米単価の入力	3.5	計算書の平米単価の入力	11.7		
						チェック	16.6
紙帳票の編綴	26.7	紙帳票の編綴	5.3	紙帳票の編綴	7.0	紙帳票の編綴	8.3
データの保存	13.3	データの保存	5.3	データの保存	2.3	外部委託準備・受け渡し	0.3
		データ受領	1.0			［外注］データ入力	
						［外注］登記済通知書等のPDFデータ保存	
						返却書類の受領	0.0
						チェック	1.7
						書類を保管庫へ収納	0.2
合計	2,604.3	合計	1,742.7	合計	423.9	合計	194.4

3　団体間比較及びAI、RPA等のICT活用検討

3．3　団体間比較結果

〈業務量調査比較　　業務４　償却資産：申告手続〉

・償却資産の申請方法が３種類（A:市町独自の様式をプレ印刷し事業者へ郵送、手書きで追記・修正等のうえ申告、B:eLTAX、C:企業が独自様式で申告）あるところ、４市町すべてにおいて、eLTAXの申告も印刷し、手作業による内容確認が行われている。
・eLTAXによる申告の電子化は、データ入力工程の短縮が期待されるが、現状の機能では、市町の基幹システムに登録されている事業者や過去年度の申告内容との突合、部分的な中身の修正などが困難であることから、印刷して手作業による確認やデータ入力を行っているのが実態である。eLTAXについて、全データを通じたキーとなる番号（例：個人番号／法人番号）の使用ルールの整備を含め、申告から市町のシステム入力までの全体的なフローを踏まえたシステムの改善が必要と考えられる。
・申告内容の確認の程度は、市町間において処理件数や人員体制等に起因する差がみられる。
・手書き様式のAI-OCR・PRA対応については、実際には手書きの読み取りや記載内容の修正等が混在し、必ずしも記入欄内だけで対応できていないことから、ICT対応にかかる労力に比べ、省略化の程度が限定的と思われる。eLTAXの対応については、作業工程の工夫等で省力化が期待できる。

単位：時間

松阪市		亀山市		明和町		玉城町	
償却資産申告書等（紙）の受領	17.5	償却資産申告書等（紙）の受領	6.7	償却資産申告書等（紙）の受領	10.0	償却資産申告書等（紙）の受領	2.3
申請先の受領管理	70.0			償却資産申告書等（控）の返却	5.0		
償却資産申告書等（データ）の受領	8.8	償却資産申告書等（データ）の受領	14.0	償却資産申告書等（データ）の受領	6.7	償却資産申告書等（データ）の受領	1.0
償却資産申告書等データを紙出力	8.8	償却資産申告書等データを紙出力	14.0	償却資産申告書等データを紙出力	6.7	償却資産申告書等データを紙出力	0.5
		受領確認	20.7				
償却資産申告書等（控）の返却	17.5	償却資産申告書等（控）の返却	12.0			償却資産申告書等（控）の返却	4.7
						所有者コードの入力	2.0
						送付先リストとの照合・入力	
償却資産申告書等のチェック	93.3	償却資産申告書等のチェック	41.0	償却資産申告書等のチェック	23.3	償却資産申告書等のチェック（修正なし）	6.7
						償却資産申告書等のチェック（修正あり）	16.7
職員による対応可否	35.0	職員による確認の要否	1.0	職員による対応可否	23.3	職員による対応可否	16.7
		電話による内容確認	7.5				
手書き修正	93.3	手書き修正	2.5	手書き修正	6.7	手書き修正・記号の加筆	10.0
償却資産申告書等の返却・修正依頼	10.5			償却資産申告書等の返却・修正依頼	10.0	償却資産申告書等の返却・修正依頼	2.5
対象資産か確認	70.0	申告書内容データ入力	307.5	外部委託	50.0		
調査	140.0	入力内容の帳票出力	41.0				
課税申告額の確認	700.0			課税申告額の確認	20.0	申告書内容データ（明細）入力依頼	2.5
課税申告額の再確認	23.3	入力内容確認	205.0			申告書内容データ（申告）入力依頼	0.4
						紙帳票受領	33.3
						入力データのエラーチェック	0.4
						データ修正（明細）	25.0
						データ修正（申告）	4.2
紙資料の編綴	23.3	紙帳票の編綴	41.0			紙帳票の編綴	48.0
合計	1,311.3	合計	713.8	合計	161.7	合計	176.8

３　団体間比較及びAI、RPA等のICT活用検討

３．３　団体間比較結果

〈業務量調査比較　　業務５　固定資産税共通：問合せ対応〉

・問合せ対応については、一定の対応手順はあるものの、問合せの内容次第で対応時間に幅がある。短時間で即時対応が完了するものから、現地調査等を含めて後日回答対応となるものまで、様々なケースが想定されることから、概ね以下のようなパターンを標準時間とみなす。
・対応手順における団体間の差は明確ではないものの、市町の規模や体制により担当者がカバーする分野の広さに差があり、回答までに要する時間や、回答の内容の精緻さに差が発生している。
・回答内容にある程度パターンがあり、資料等の調査に時間がかかることを踏まえ、職員の知見を集約したFAQ検索システム等を構築することで、問合せ対応の効率化を図れる可能性がある。

■本業務における標準的な対応例
（※ヒアリングに基づき、標準的な対応を３つに分けて記載）

①標準的な回答対応（窓口や電話でその場で完了）をする場合
（全体の70～80%程度）
概ね５分～30分程度の対応時間
例１　５分程度（ヒアリング１分＋説明４分）】
Q：なぜ私に税金がかかるのか？（1月1日以降の売買）等
例２　15分（ヒアリング５分＋資料参照５分＋説明５分）】
Q：なぜ昨年よりも税額があがったのか（地目の変更）等

②相談内容を一度受けて、庁内で調べて回答する場合
（②③合わせて20～30%程度）
各種法令等の調査や現地調査、道路・用地部署等への確認等が必要なため、回答までに１～７日程度（実作業時間は数時間程度）
例３　畑（農地）か家庭菜園（宅地並み課税）か　など

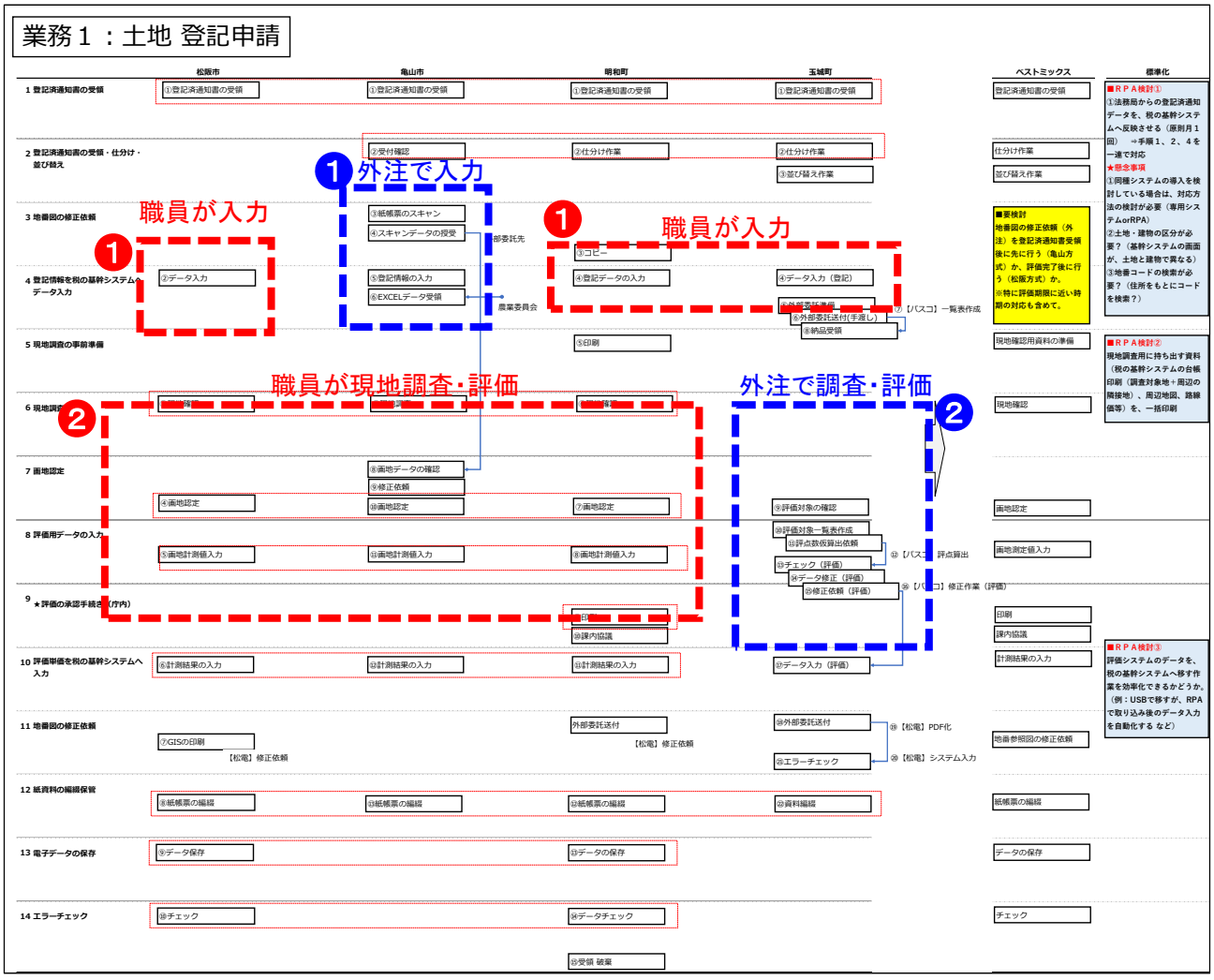
③多くの資料を参照し、庁内で回答内容を検討する場合
（件数は少ないが、①の対応では納得できず③になる場合と、最初から③の場合がある）
例４　審査申出・審査委員会案件など１～２週間掛けて調査・検討を行い、文章で回答する事例。

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

○２.４（現状業務の可視可）で作成したフロー図・作業手順書をもとに、４市町の手順を比較する一覧表を作成し、各市町の手順等の違いを比較するとともに、標準化に向けた案を検討した。
※下記資料は、左から松阪市、亀山市、明和町、玉城町の順。
右端は、標準化を想定したフロー（案）。以下、業務１～５とも同じ。

〈業務１　土地：登記申請　団体間比較表〉※詳細図は別添資料参照



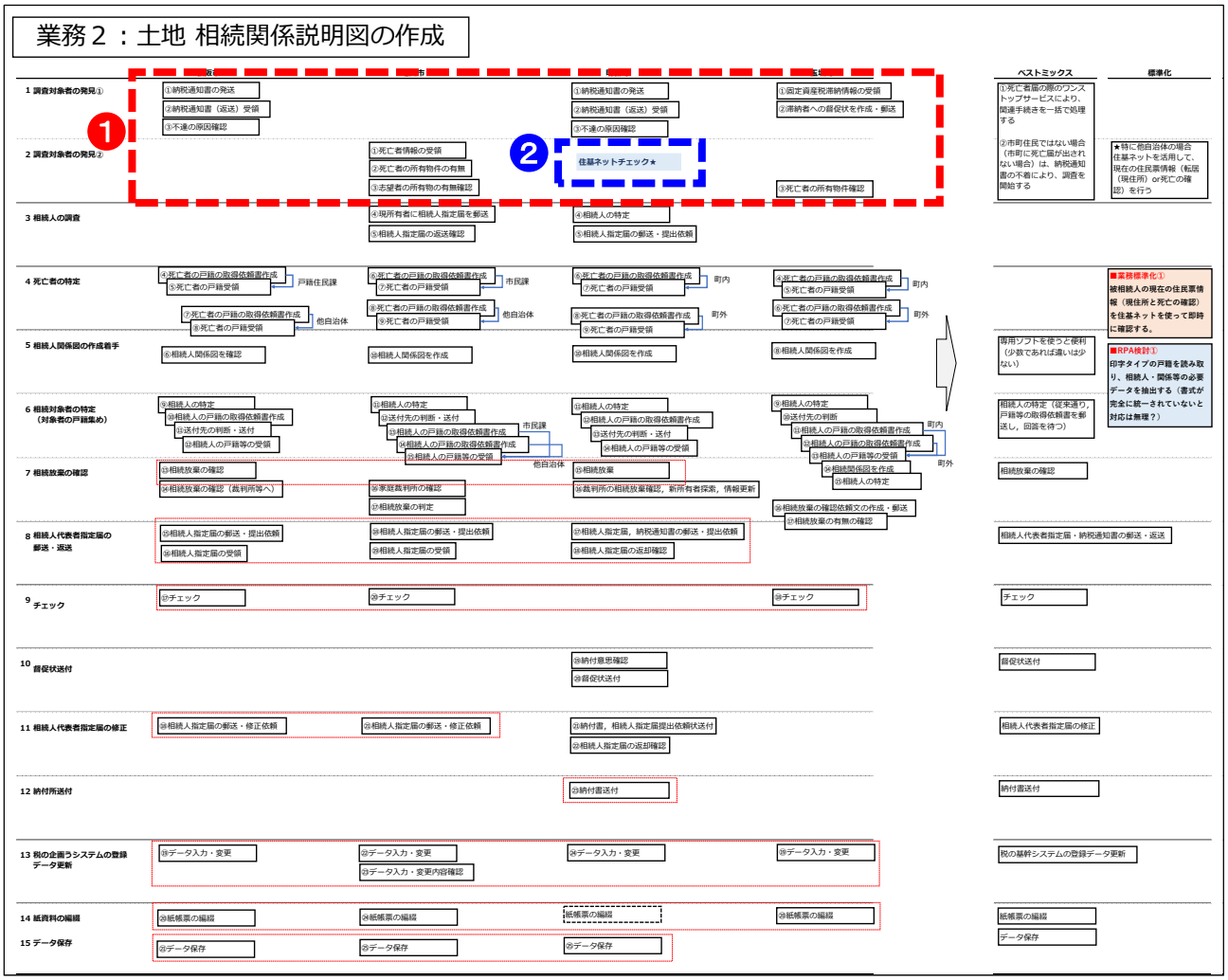
〈団体間のフローの差異〉

①法務局からの登記済通知書（紙資料）の受付・仕分作業（外部で事前に仕分けし受領する or 受領後に内部で仕分けする）
②法務局からの登記済通知書や図面等に基づくGISデータの更新のタイミング（先に更新して評価する or 評価後に一括で修正指示をする）
③土地の評価作業を、どのように実施するか（職員が直接評価する or 外部委託で実施し職員が確認する）
④松阪市・明和町・玉城町は同じシステムベンダーを利用しており、法務局からの電子データを税の基幹システムに直接取り込めるよう改修中

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

〈業務２　土地：相続関係説明図の作成〉 ※詳細図は別添資料参照



〈団体間のフローの差異〉

①調査を開始するタイミングに差がみられる。
- 市民課から死亡者情報を入手した時点（亀山市）
- 発送した納税通知書が宛先不明で返送された時点（松阪市、明和町）
- 滞納が発生した時点（玉城町）

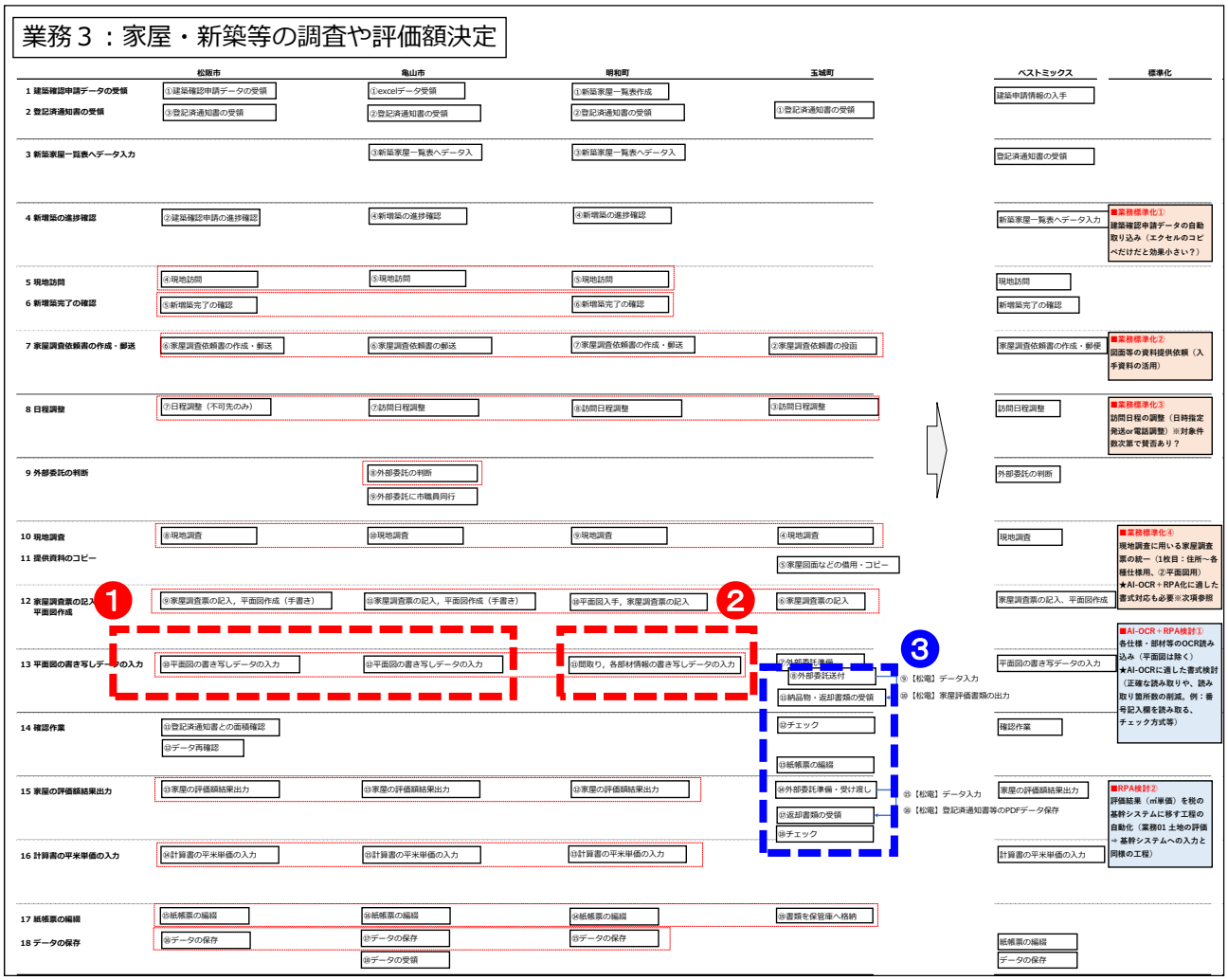
※松阪市は、「おくやみコーナー（市内在住で亡くなったから向けの行政手続き一括支援サービス）」の実施により、納税通知書の宛先不明が大幅に減少した。

②明和町では、住基ネットワークを利用して被相続人の現在の住民票情報（転居か死亡か）を確認することにより、初期調査の迅速化が図られている。他市町は原則郵便による調査（時間がかかる）。

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

〈業務３　家屋：新築や増築の際の調査や評価額決定〉 ※詳細図は別添資料参照



〈団体間のフローの差異〉

現地調査や評価方法は、市町による差がみられる。

①職員が現地調査で実測して調査票を手書き作成し、職員が入力・評価を行う（松阪市・亀山市）

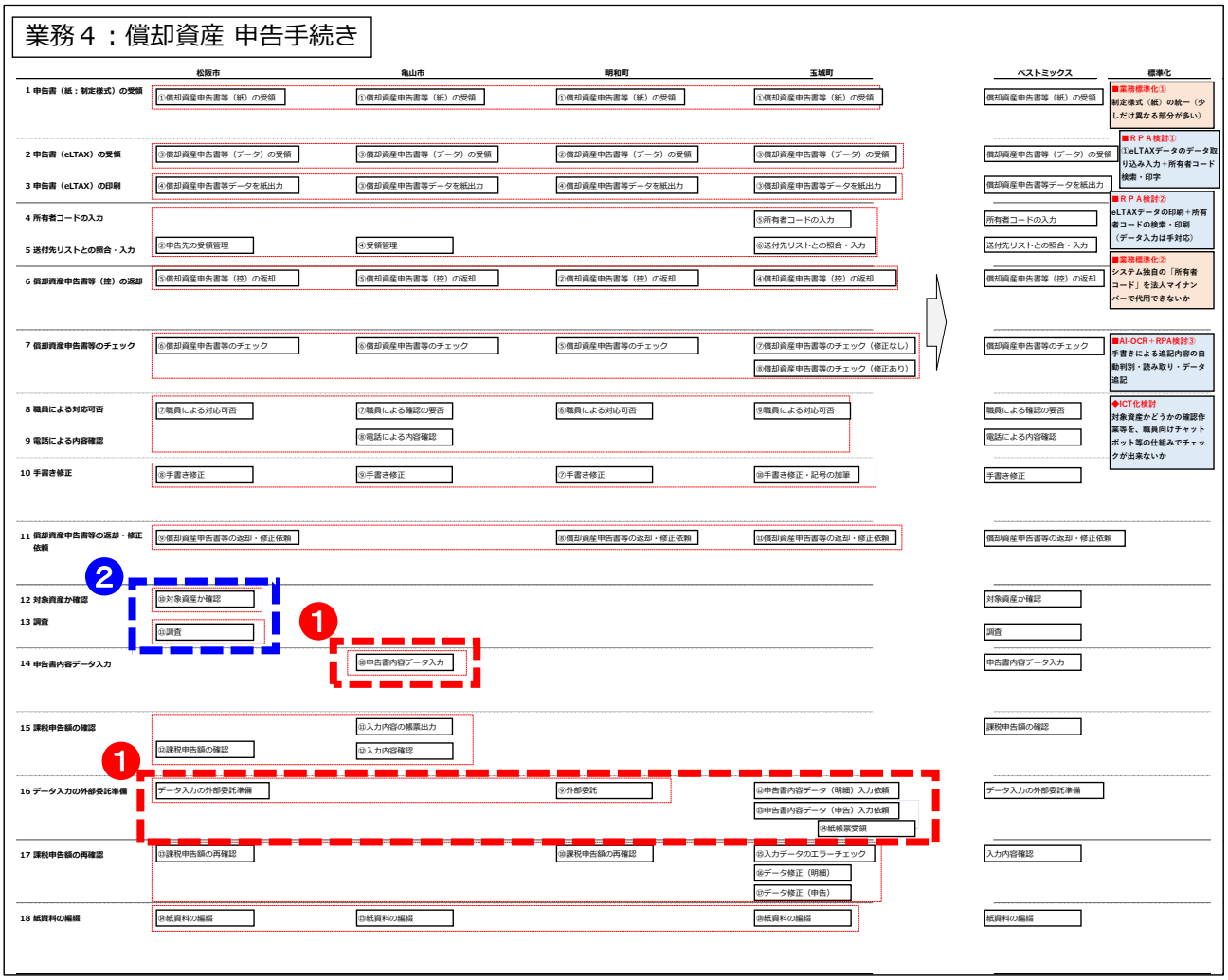
②家屋調査依頼時に、家屋図面や仕様書等の評価に必要な資料の準備を依頼し、写真撮影あるいはコピーにより資料を持ち帰りシステムに入力・評価する（明和町・玉城町）。明和町は、写真で持ち帰り、印刷・職員が評価する

③同上。玉城町は、コピーで持ち帰り、入力・評価を外部委託する（後日職員が検証）

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

〈業務４　償却資産：申告手続〉※詳細図は別添資料参照



〈団体間のフローの差異〉

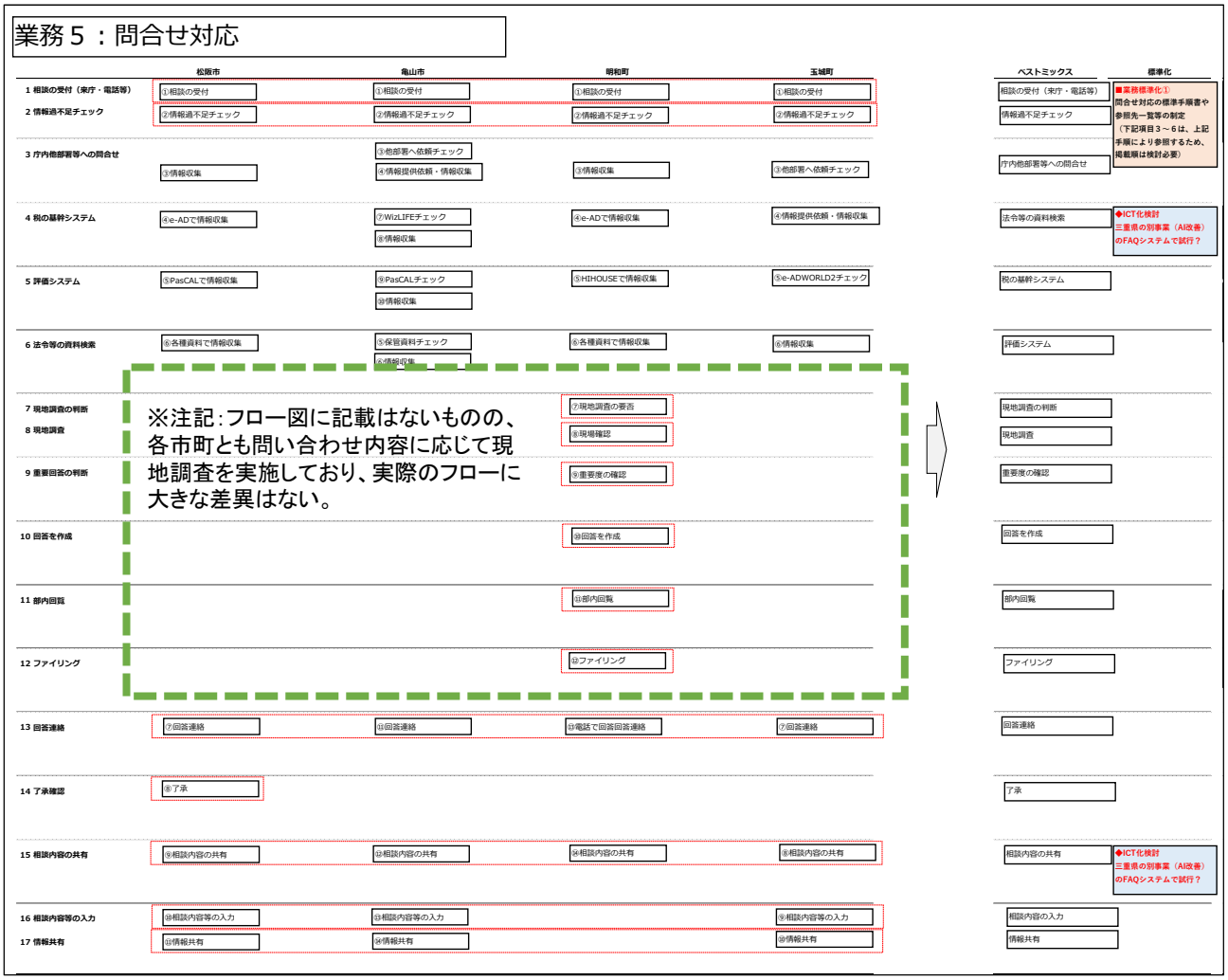
①申告内容をデータ化する際に、基本的には外部委託によるデータ入力を行うが、亀山市は確認作業時間を確保する目的で、外注ではなく職員が手入力対応している。

②松阪市では事業者が多く、申告内容における対象資産の確認等のプロセスが多く設けられている。

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

〈業務５　固定資産税共通：問合せ対応〉※詳細図は別添資料参照



〈団体間のフローの差異〉

①使用する税の基幹システムは異なるが、業務全体で実施する内容に大きな差異は見られない。市町規模が大きいほど、審査申出・審査委員会案件等が増える傾向にあり、また小規模市町では、固定資産税以外の問合せにも少数の職員で対応する必要がある。

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

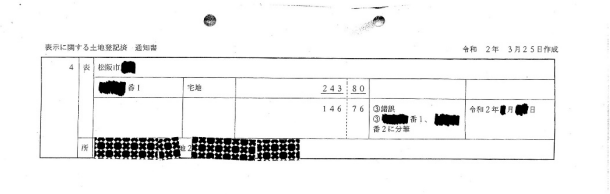
○本事業における5つの業務に用いる帳票類について比較するとともに、標準化に向けた案を検討した。

〈業務１　土地：登記申請　団体間比較表〉

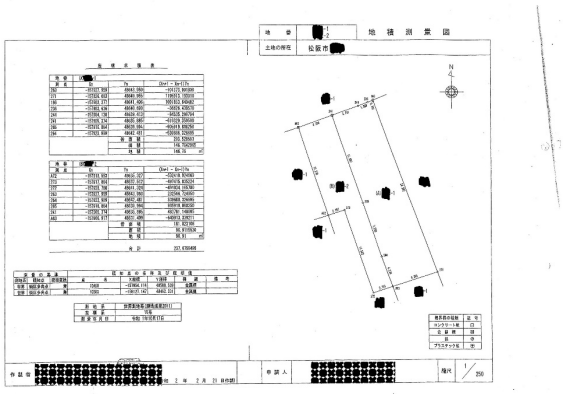
・現状で資料として使用しているのは、法務局から提供される登記済通知書や地積測量図、公図等であることから、様式は全国統一であり、４市町間による差異はない。
・該当地の場所や隣接する周辺土地との関係等を確認するため、GIS情報（航空写真）を活用しているが、こちらも特に差異はない。
・法務局からの登記済通知は電子化(CSVデータ★)が進められており、本事業を機に各市町とも電子受領による入力工程の省力化に取組中。

■法務局からの登記済通知書の例（紙媒体、全市町とも差異なし）

登記済通知書(従来の紙媒体)



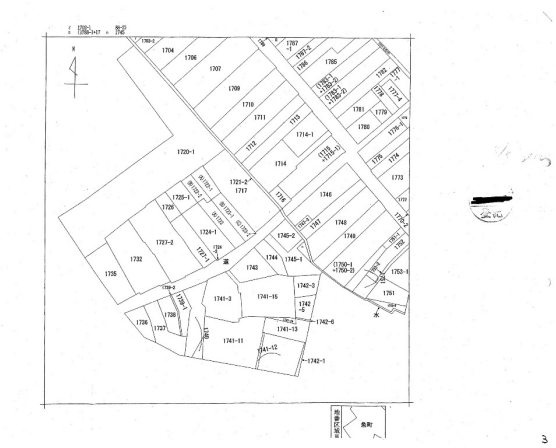
地積測量図



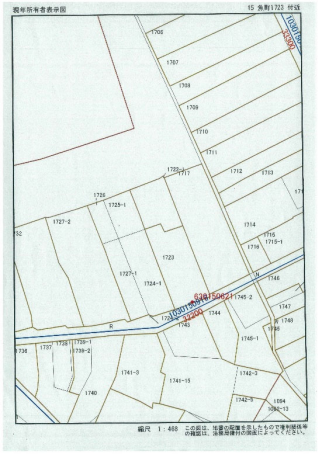
登記済通知書(電子データの例)
※CSVデータを表示したもの

117	34	7	東都市	権利	20060518	0007929-000	土地	東都市中央１丁目１０００－１	20060518	20060518	1	所在	東都市中央一丁目		
117	34	7	東都市	権利	20060518	0007929-000	土地	東都市中央１丁目１０００－１	20060518	20060518	2	表示履歴（土地）	１０００番１	宅地	１００・００
117	34	7	東都市	権利	20060518	0007929-000	土地	東都市中央１丁目１０００－１	20060518	20060518	3	権利者	東都市中央二丁目２番２号	法務花子	１分の１
117	34	7	東都市	権利	20060518	0007929-000	土地	東都市中央１丁目１０００－１	20060518	20060518	4	義務者	東都市中央一丁目１番１号	法務太郎	１分の１
117	34	7	東都市	権利	20060518	0007929-000	土地	東都市中央１丁目１０００－１	20060518	20060518	5	受付年月日	平成１８年５月１８日受付		
117	34	7	東都市	権利	20060518	0007929-000	土地	東都市中央１丁目１０００－１	20060518	20060518	6	登記の目的	所有権移転		
117	34	7	東都市	権利	20060518	0007929-000	土地	東都市中央１丁目１０００－１	20060518	20060518	7	原因	平成１８年５月１８日売買		

公図



GIS情報



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

〈業務２　土地：相続関係説明図の作成〉

（１）住民票や戸籍情報について

・現状で確認資料として使用しているのは、全国の自治体から発行される住民票情報や戸籍情報等（戸籍謄本・戸籍抄本・附票等）であるが、住民票情報・戸籍情報ともに、記載項目に差異はないものの、発行される帳票の書式は、自治体により異なる。
・また、戸籍情報等のうち、電算化されていない古いものについては、手書きのものであり、内容の読み取り自体に労力を要することが多い。
・上記はいずれもAI-OCRの活用のハードルになるところ、電算化された書式であれば、見出しや印刷位置の統一化により、対応が容易になると期待される。また、個人番号との連動により現状の郵送調査からオンラインでの調査が可能となれば、関係者調査にかかる時間が飛躍的に短縮される。

（２）相続関係説明図

・各市町とも制定様式はなく、市販ソフトやエクセル等を活用して、相続関係説明図を作成している。
・なお、調査対象となった相続人やどの程度の範囲まで遡って相続関係を明らかにするかにより、記載が必要な人数・世代数等が異なる。
・上記と同様に、個人番号との連動によって相続関係説明図が自動化できれば、作業工程の短縮が期待される。

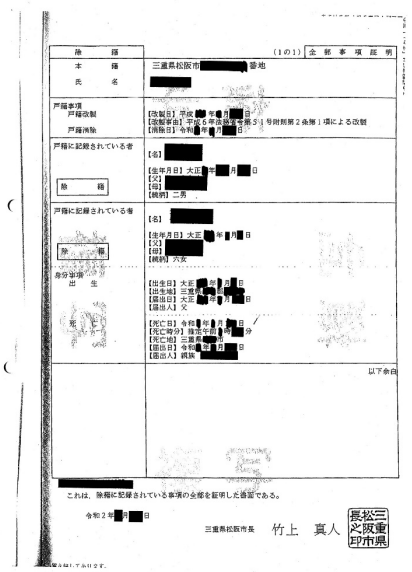
3　団体間比較及びAI、RPA等のICT活用検討

3．5　申請書、帳票との比較

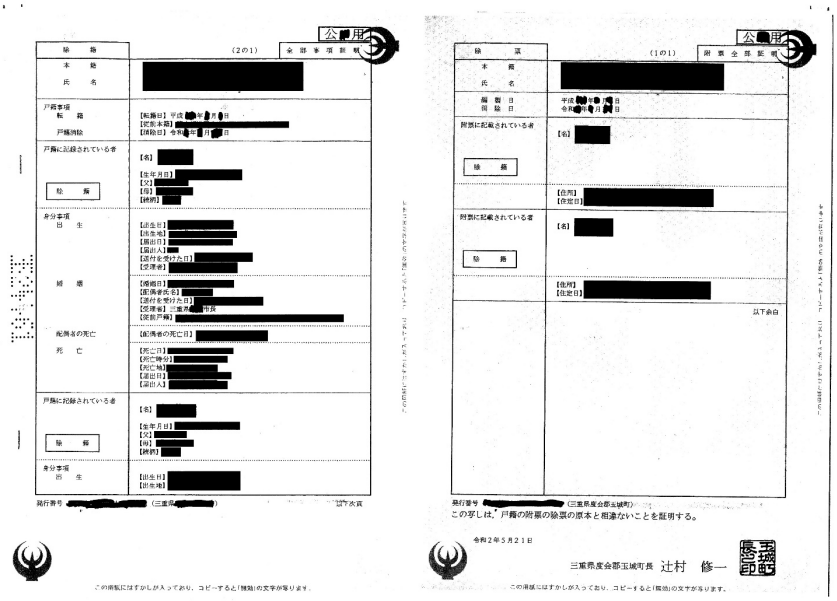
〈業務２　土地：相続関係説明図の作成〉

■戸籍関係書類の例

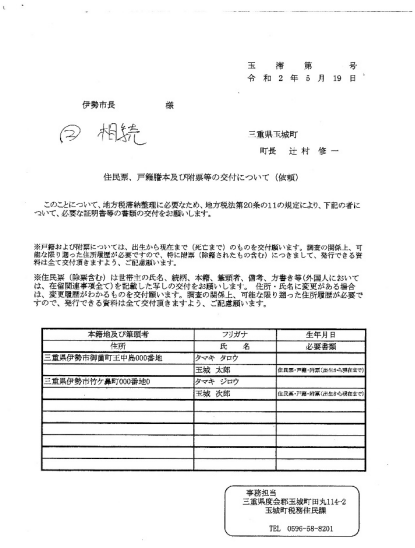
松阪市（除籍）



玉城町（左：除籍、右：附票）



住民票、戸籍謄本・附票等の交付依頼状の例



伊勢市長　様

㊐ 相続

三重県玉城町
町長　辻村 修一

住民票、戸籍謄本及び附票等の交付について（依頼）

このことについて、地方税滞納整理に必要なため、地方税法第20条の11の規定により、下記の者について、必要な証明書等の書類の交付をお願いします。

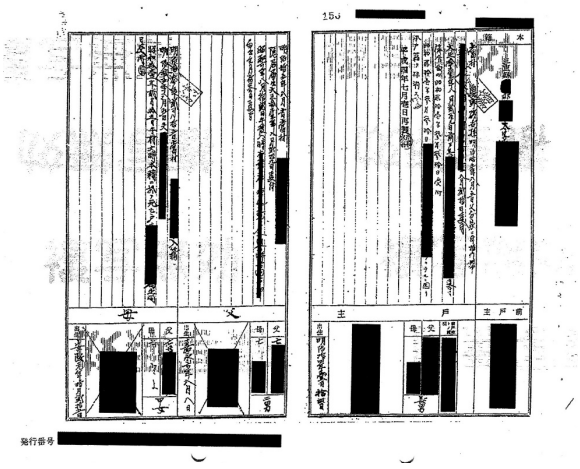
※戸籍および附票については、出生から現在まで（死亡まで）のものを交付願います。調査の関係上、可能な限り遡った住所履歴が必要ですので、特に除票（除籍されたもの含む）につきまして、発行できる資料は全て交付頂きますよう、ご配慮願います。

※住民票（除票含む）は世帯主の氏名、続柄、本籍、筆頭者、備考、方書き等（外国人において は、在留関連事項全て）を記載した写しの交付をお願いします。住所・氏名に変更がある場合は、変更履歴がわかるものを交付願います。調査の関係上、可能な限り遡った住所履歴が必要ですので、発行できる資料は全て交付頂きますよう、ご配慮願います。

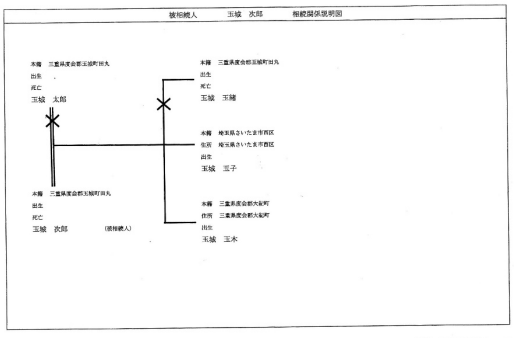
本籍地及び筆頭者 住所	フリガナ 氏　名	生年月日 必要書類
三重県伊勢市御薗町王中島000番地	タマキ　タロウ 玉城　太郎	住民票・戸籍・附票（出生から現在まで）
三重県伊勢市竹ケ鼻町000番地0	タマキ　ジロウ 玉城　次郎	住民票・戸籍・附票（出生から現在まで）

事務担当
三重県度会郡玉城町田丸114-2
玉城町税務住民課
TEL　0596-58-8201

戸籍の例（手書き版）



相続関係説明図の例



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

〈業務３　家屋：新築や増築の際の調査や評価額決定〉

・法務局から提供される登記済通知書や平面図等については、様式は全国統一であり、４市町間による差異はない。
・現地調査に用いる家屋調査票等については、市町毎に様式が異なり、また建築図書を活用する例も含めて、４市町間で差異がある。
・法務局からの登記済通知は電子化(CSVデータ)が進められており、本事業を機に各市町とも電子受領による入力工程の省力化に取組中であるが、家屋は土地と比べ評価に要する項目が多く、電子データの取り込みだけではあまり効率化が進まないと思われる。

（１）家屋調査票（部材・仕様等明細）
・家屋の評価に用いることから、基本的な記入する項目の内容に大きな差異はない。ただし、各市町が自由に制定しているため記入場所など様式は異なる。また、建築確認申請資料を活用して評価を行う団体もあり、様式の利用状況も異なる。

（２）家屋調査票（間取り図）
・全体の間取り・各部屋の大きさとともに、使用部材や設備機器・建具等の情報を記載する様式で、概ね方眼紙のような様式で白紙状態となっている。
（１）（２）の各様式を上下等に一体的に配置したものや、裏表、建築確認申請書類を中心に補完的に利用するなど、活用方法はそれぞれ異なる。また、建築確認申請資料の提供依頼・活用状況についても、市町によりスタンスが異なる。

・家屋調査票の部材・仕様等明細については、内容はおおむね共通であるので、上記の差異を解消することで、AI-OCRの共同利用の可能性が高まると考えられる。ただし、各市町が用いる固定資産税管理システムがことなることから、各市町のシステムにあわせたアレンジが必要となる可能性が残る。

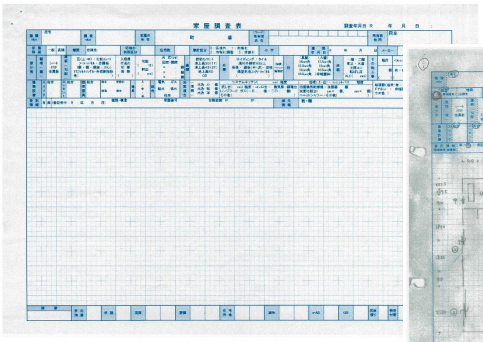
3　団体間比較及びAI、RPA等のICT活用検討

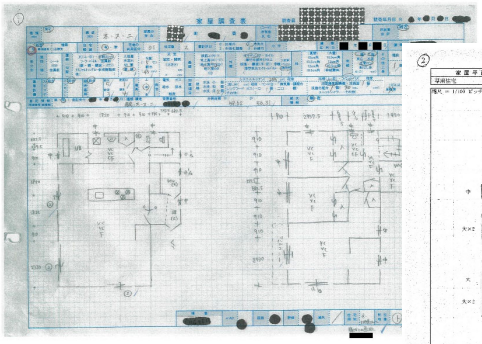
3．5　申請書、帳票との比較

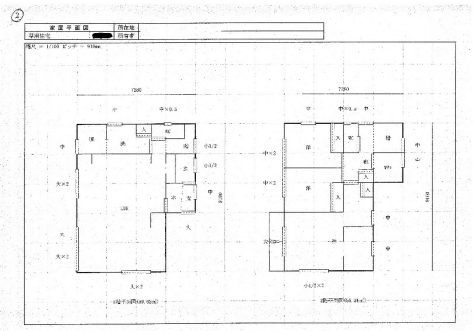
〈業務３　家屋：新築や増築の際の調査や評価額決定〉

■家屋調査票の例

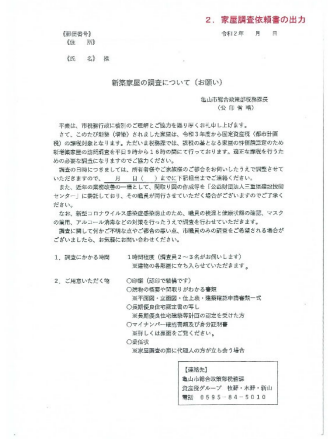
松阪市（左：白紙、中央：調査結果例、右：平面図をデータ化したもの）

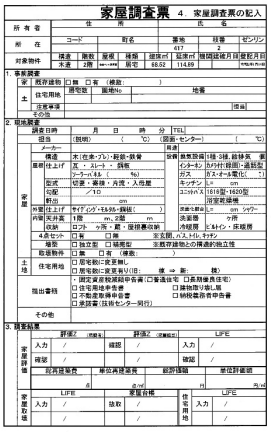


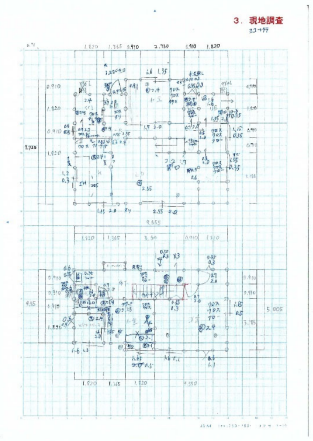




亀山市





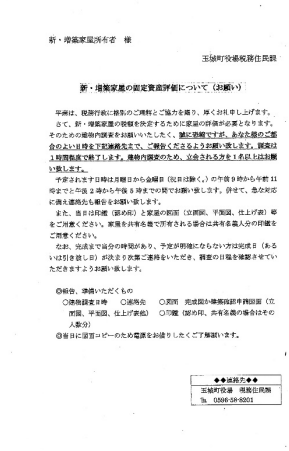


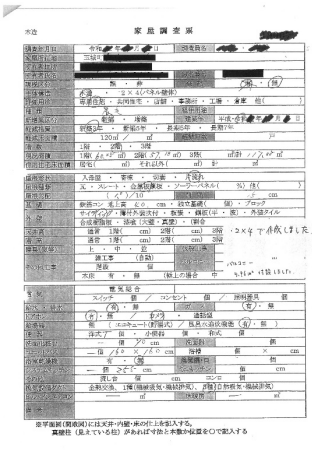
明和町





玉城町





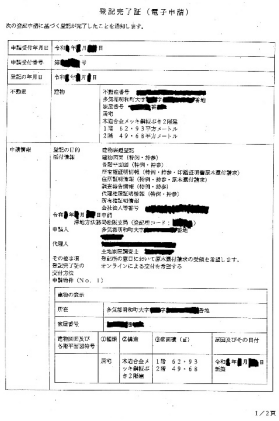
3　団体間比較及びAI、RPA等のICT活用検討

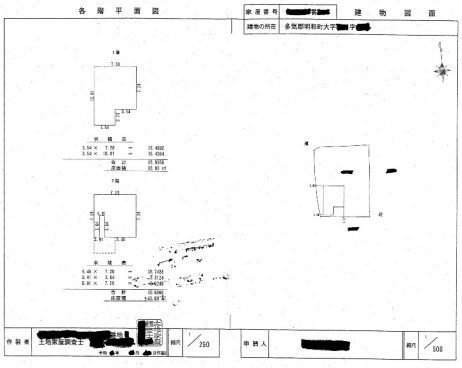
3．5　申請書、帳票との比較

〈業務３　家屋：新築や増築の際の調査や評価額決定〉 続き

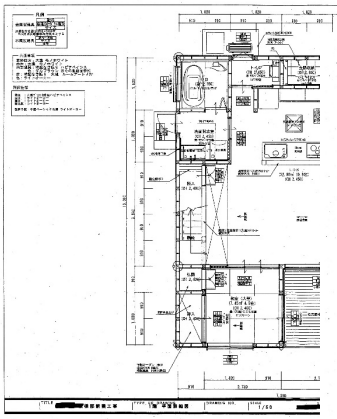
■設計図面等の例

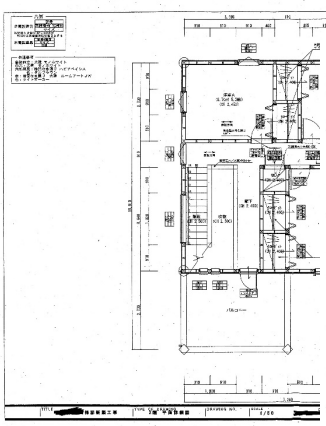
法務局からの登記済通知書等の資料
（左：登記済通知書、右：各階平面図・建物図面）

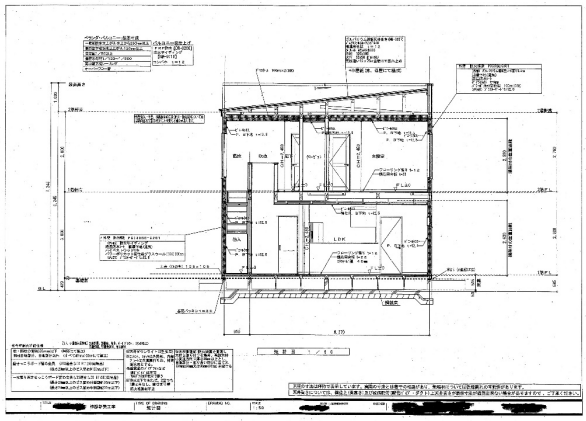

登記完了証（電子申請）

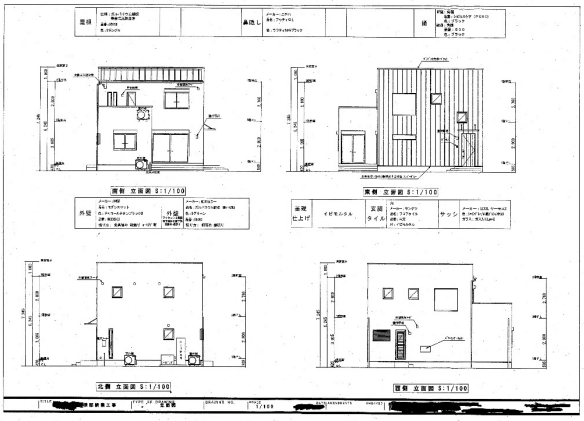

各階平面図　建物図面

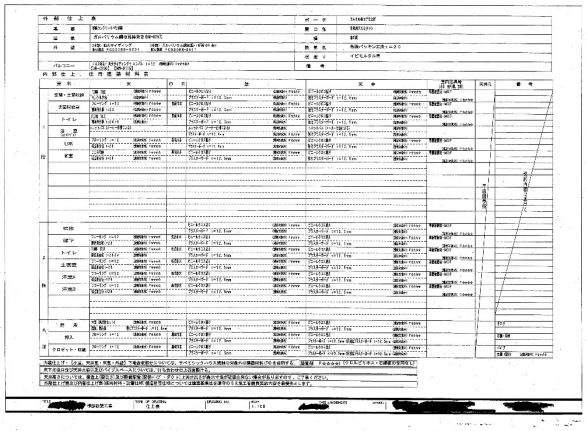
設計図・仕様書等の入手資料例
（上段：各階平面詳細図（１階・２階）、矩計図）（下段：立面図、仕上表）











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

〈業務４　償却資産：申告手続〉

・償却資産の申告様式は、大きく以下の２種類がセットで使われる。
・また、それぞれ、Ａ：手書き申告用（２枚複写）、Ｂ：eLTAX申告用、Ｃ：企業制定様式の３種類の申告方法があり、都度様式が異なる。
①償却資産申告書（第26号様式）
②種類別明細書（増加資産・全資産用）（第26号様式別表一）

・なお、法定様式及びそれに準拠した内容であることから、項目は同じであり、様式にも大きな差異はないが、一部レイアウトや行数が異なるなどの違いがある。

・また、Ａ：手書き申告用は、前年度データを事前に印刷した状態で前年度申告者に発送されており、それを手書き修修正して申告する方式と、eLTAXによる電子申告方式が主流となっている。

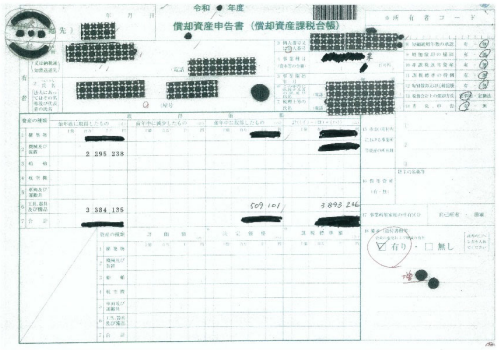
3　団体間比較及びAI、RPA等のICT活用検討

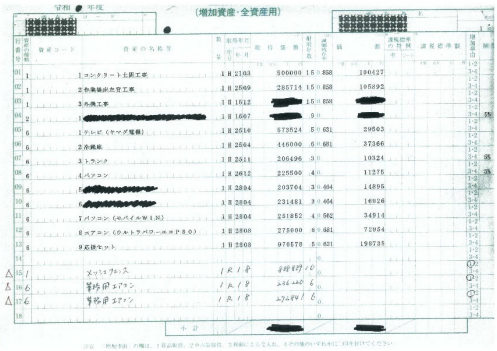
3．5　申請書、帳票との比較

〈業務４　償却資産：申告手続〉

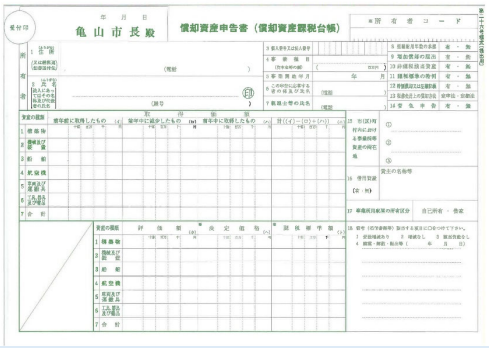
■償却資産申告書の例

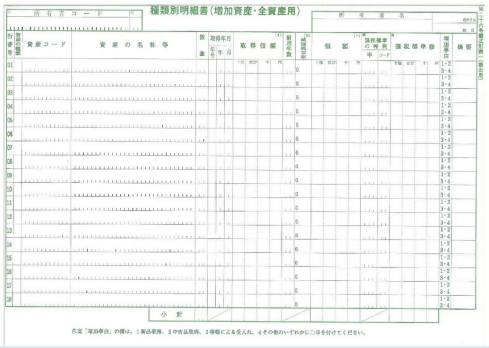
松阪市（手書き様式）　※左の様式の右下備考欄は書式の差異あり



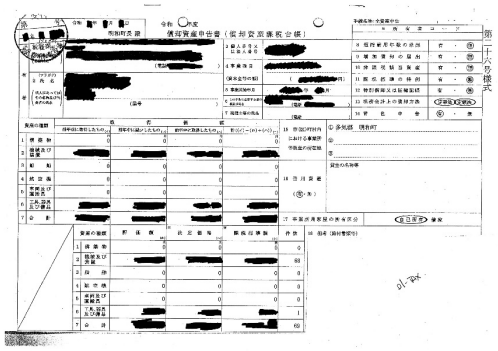


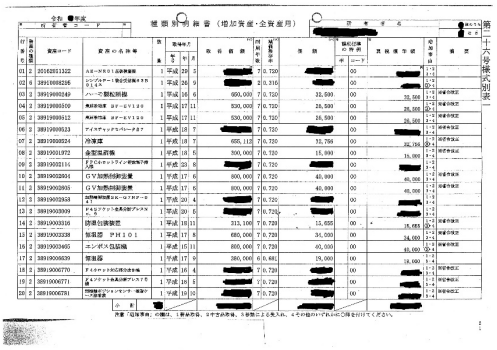
亀山市（手書き様式）　※左の様式の右下備考欄は書式の差異あり



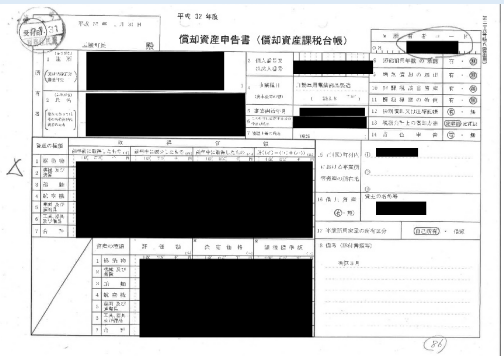


明和町（eLTAX申請を紙出力したもの、明細の行数は20行）





玉城町（eLTAX申請を紙出力したもの、明細の行数は20行）





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

〈業務５　固定資産税共通：問合せ対応〉

・固定資産全般に関する問合せは、４市町とも主に来庁や電話によるものが多く、制定された問合せ様式は特にない。

＜参考資料＞
①県内４市（松阪市、津市、鈴鹿市、伊勢市）による検討会議資料
②県内14市（上記を含む県内全市）による検討会議資料
※上記はいずれも、県内各市の固定資産税担当者が集まって開催する勉強会の資料として作成されたもので、各市が対応を聞きたい質問を投げかけ、全市が対応を回答したものを比較表の形でとりまとめた資料。

3　団体間比較及びAI、RPA等のICT活用検討

3．6　団体間の課題整理、比較

○団体間の課題整理、比較を行った結果、調査対象範囲における各業務の課題と今後の方向性は、以下の通りとなった。

業務１　土地：登記申請	
課題（４市町共通）	**方向性**
①法務局からの登記済通知書（紙書類）の仕分け作業やデータ入力の負荷が大きい。	①登記済通知の電子化に合わせてICTを活用することで入力作業の負荷軽減が見込まれることから、RPA等の導入実証で効果を検証する。
②評価において地積測量図等とGIS情報を活用した評価作業に時間を要する。	②地積測量図等の紙資料をAI-OCR等で自動的に読み込み、GIS情報と連動して自動で評価を行うには高度なICTが必要であり、本事業の範囲での対応は困難な見込み。

業務２　土地：相続関係説明図の作成	
課題（４市町共通）	**方向性**
①納税通知書の不達や滞納発生など、問題が発生してから、調査に取りかかる業務フローが中心となっている。	①「おくやみコーナー」など、全庁的なワンストップ対応によって、問題の発生を抑制する取り組みにシフトすることで、業務全体の効率化に大きく寄与する。
②相続人の特定作業において、郵便調査における郵送及び回答待ちに多くの時間を要している。	②-１住基ネットワークシステムや個人番号を活用した相続人調査による即時調査で待ち時間の大幅な短縮が可能となる。 ②-２個人番号の制度開始前に亡くなった方など、もともと個人番号の割り当てがない対象者は上記対応ができないため、従来通りの郵送調査を継続する。
③電算化されていない手書きの古い戸籍の場合、文字の判読に時間を要することが多い。	③現在のAI-OCRのレベルでは、毛筆体の判別は精度が低く、ICT活用による効率向上の可能性は低い。

3　団体間比較及びAI、RPA等のICT活用検討

3．6　団体間の課題整理、比較

業務３　家屋：新築や増築の際の調査や評価額決定	
課題（４市町共通）	**方向性**
①法務局からの登記済通知書（紙書類）の仕分け作業やデータ入力の負荷が大きい。 ②現地調査における家屋調査票の手書き作成やそのデータ入力負荷が大きい。	①登記済通知のデータ受領とICT活用で入力作業の負荷軽減が見込まれることから、RPA等の導入実証で効果を検証する。 ②-1現地調査について、手書きで図面を描き起こす作業を、現地でコピー入手するなどのより効果的な方法により標準化を図る。 ②-2現地調査における手書き作成の間取り図をAI-OCR等で読み込み、固定資産の評価システムで自動評価を行うには高度なICTが必要であり、本事業の範囲での対応は困難な見込み。

業務４　償却資産：申告手続	
課題（４市町共通）	**方向性**
①申告方法が３種類（制定様式を用いた手書申告、eLTAX（電子申告）、企業の独自様式）あり、様式の統一化・業務の標準化が図りにくい。 ②eLTAXによる電子申告は、データをそのまま活用できるシステム設計になっていないため、現状では電子データを紙に印刷してから、所有者コードを検索・手書き追記した上で手入力するなど非効率な面が多い。	①② ３種類の申告方式のうち、eLTAXによる電子申告のデータを、データのまま税の基幹システムに取り込む方法を実証する。その際、住所と氏名をキーに税の基幹システムのデータと照合することで、所有者コードの特定の自動化に取り組む。 ①制定様式による手書き申告は、手書き修正等があるとAI-OCRでの読み取りが困難であることから、対応を見送る。また企業様式も統一性に欠けることから対応を見送る。

業務５　固定資産税共通：問合せ対応	
課題（４市町共通）	**方向性**
問い合わせ内容が多岐にわたることや、対応する担当者の暗黙知に依存することが多く、どの担当者であっても効率的・均質的な対応が出来る状況にない。	業務上必要な知識とベテラン職員の暗黙知をシステムに取り込み、FAQ検索システム(AIチャットボット)を構築することで、調査時間短縮と回答の質向上を図る。

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等から、ICT活用につなげるための要点を整理した。

〈業務１　土地：登記申請〉

①自動化、AI・RPA化への期待

個別意見等は、「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」を参照。

【要点】
・登記情報からGISデータ等にアクセスし、（AI等の機能を用いて）間口や奥行きの判断・計測等を自動的に計測してもらえると業務が飛躍的に効率化できる。
・登記済通知書を電子データで受領し、システム投入出来ると作業の効率アップとともに、入力ミスも無くなり便利。

②自動化、AI・RPA化への支障要因

個別意見等は、「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」を参照。

【要点】
・GISに活用している地図情報は、更新費用が高いことから、６年に１回の更新データを活用しているため、システム上では最新の状況が分からない。そのため、グーグルマップ等を併用して参照している。（最終的には現地確認）。追加費用を支払い更新頻度を上げている自治体もあり。
・現行の管理システムでは土地専用の管理番号があり、これを継続すべきかどうか。
・法務局からの登記済通知書の電子データを自動的に受入・反映できるようになると、変更点を確認できる資料が必要なため、改めて登記済通知書を紙出力する必要を感じる。

解決の方向性

・法務局からの登記済通知書データについては、電子データによる提供が開始されており、このデータを活用して、各市町の固定資産税管理システムへ直接取り込むことで、入力作業の飛躍的な効率化と入力ミスをなくすことが出来る。
・登記済通知書データは共通書式で提供されるが、RPAを活用してデータ入力を行う場合に、現在の職員による手入力作業をそのままRPA化するのでは作業効率を大幅に高めることが難しいと考えられるため、一括して固定資産税管理システムへ入力する方法を模索したい。
・「三層の対策」の見直しの議論の行方により、物理的なデータ移動が不要となれば、より大きな改善が期待される。

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

〈業務２　土地：相続関係説明図の作成〉

①自動化、AI・RPA化への期待

個別意見等は、「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」を参照。

【要点】
・相続人調査においては、庁内の戸籍住民課や他の自治体から戸籍や住民票などの資料を入手し、手作業で相続人関係図を作成していることから、これらの紙資料をAI-OCRで読み込み、関係を判断して自動的に相続関係説明図を作成できると良い。
・電算化されていない古い戸籍の手書き文字の読み解きに時間を要している。
・各市町外の相続関係者を探して戸籍をつなげていくことに時間を要するため、マイナンバー等を活用して効率的に相続人の特定調査が出来ると良い。

②自動化、AI・RPA化への支障要因

個別意見等は、「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」を参照。

【要点】
・相続人関係図の作成を自動化できると便利。
・古い縦書き旧戸籍など、判読しにくいものがあり、AI-OCRでも困難と考える。
・戸籍の取得は、市内・市外にかかわらず、取得申請書の作成が必要であり、また郵送で送付・返送されることから、１人分の調査にも時間を要する。特に大都市は依頼件数も多く待ち時間が長い傾向。

解決の方向性

・電算化された戸籍の読み取りは、AI-OCRで対応できる可能性が高いが、自治体により印刷書式に差があるため、自動読み取りはやや難易度が高いと想定される。
・古い縦書き旧戸籍などは、判別しにくいものがあり読み取りに時間がかかるものの、将来的に対象者は減少することから、現状のままでもやむを得ない。
・一番時間を要しているのは、自市町外の相続関係者の調査であることから、現状の郵便による調査ではなく、マイナンバー等の電子データを活用する方法が望ましいと考えられる。また、令和元年５月に「戸籍法の一部を改正する法律」が成立・交付されたことで、令和５年をめどに行政機関等に対して戸籍情報を電子的に提供するための新システムが設計・開発される見込み。これを活用することで、現状の郵便調査ではなく、システムによって親族関係を調べることが可能となり、大幅な業務効率化が期待される。この動きを注視し、適切なタイミングで、業務に取り入れていく。

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

〈業務３　家屋：新築や増築の際の調査や評価額決定〉

①自動化、AI・RPA化への期待

個別意見等は、「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」を参照。

【要点】
・現地調査した「手書き」の家屋調査票をもとに、評価ソフトで作図・建具等の各種使用部材を手入力し評価額を算定していることから、一定ルールに沿って手書きした家屋調査票をAI-OCRで読み込むことで、評価ソフトに自動的に取り込めると効率があがる。
・間取り図や仕様書を写真撮影・コピー等で入手していることから、AI-OCR等で自動的に読み取りデータ化して、自動入力出来ると作業効率が飛躍的に高まる。
・評価結果を別システムに手入力するので、この工程を自動化できると便利。

②自動化、AI・RPA化への支障要因

個別意見等は、「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」を参照。

【要点】
・建築申請時の設計図は、あくまでも予定の内容なので、正しい評価をするには現場調査が必須であるため、設計図書の利用には限界がある
・評価結果と税の基幹システムは別のネットワークのため、物理的に遮断されており、評価結果の入力の妨げとなっている。
・少ない職員数で業務を回すため外注を活用しており、システムによる内製化で現状よりも職員の工数が増えることは望んでいない。

解決の方向性

・業務１（土地：登記申請）と同様に、法務局からの登記済通知書データについては、電子データによる提供が開始されており、このデータを活用して、各市町の固定資産税管理システムへ直接取り込むことで、入力作業の飛躍的な効率化と入力ミスをなくすことが出来る。
・登記済通知書データは共通書式で提供されるが、RPAを活用してデータ入力を行う場合に、現在の職員による手入力作業をそのままRPA化するのでは作業効率を大幅に高めることが難しいと考えられるため、一括して固定資産税管理システムへ入力する方法を模索したい。
・評価作業の方向性は、入力作業は機械化し、職員は評価結果の検証を担当する
・仕様書等の情報については、AI-OCRでの読み取りに適した新たな調査票を制定することで、入力作業の効率化を図れる可能性が高い。
・一方、図面の読み取りによる平面図作成は、現状のAI-OCR機能での対応は難しいと思われるが、将来的にはAIの性能向上による自動化に期待したい。なお、図面について、住宅メーカー等から設計図面をCADデータで受領できれば自動で取り込める可能性があるものの、数多くの事業者の協力や市町のシステム改修等が必要であり、少数の自治体による取組では対応は難しい。
・物理的に遮断されたネットワーク間の情報移動については、「三層の対策」の見直しの議論の行方により、物理的なデータ移動が不要となれば、より大きな改善が期待される。

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

〈業務４　償却資産：申告手続〉

①自動化、AI・RPA化への期待

個別意見等は、「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」を参照。

【要点】
・償却資産の申請書の明細は、必ずしも正しい記載がなされておらず、対象となる償却資産かどうかを調べる手間が発生していることから、申請書や明細をAI-OCRで読み込み、不適切な名称については、候補を表示するなどの確認作業の効率化が図れると良い
・eLTAXでもすべて印刷（紙出力）して基幹システムへ手入力している。電子申請分だけでもペーパーレスで処理出来ると良い。また、申告書をAI-OCR＋RPAで効率化されると良い。
・eLTAXで所有者コードが付与されずに受領し、手書きでコードを付与している。AI-OCRでスキャンしたテキストからRPAが企業情報を判断し、必要事項がシステムに投入されると良い。

②自動化、AI・RPA化への支障要因

個別意見等は、「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」を参照。

【要点】
・eLTAXでの申請件数も多いが、送信されるデータは本年の申請分に限られることから、前年度の申請データとの差異が読み取れないため、増減の確認に手間を要する。
・外部委託先への納期に間に合わない分は、職員が手入力対応している。

解決の方向性

・他業務と比べ、償却資産は申告受付～審査・確定期間が短いため、短期間でデータ入力・申告内容の精査を行う必要がある。
・現状では3種類の申告方式（①前年度データをプレ印刷した様式による手書きの申告書、②eLTAXによる電子申請（実務上は紙出力して再度データ入力している）、③企業の独自書式による紙ベースの申告書）があるため、まずは、②eLTAXによる電子申請のデータを、データのまま固定資産税管理システムに取り込む方法に取り組む。ついで、①プレ印刷された紙の申告書をAI-OCRで読み込む方式。③企業の独自書式での申告については、eLTAX等への移行を促すことで、省力化が期待できる。
・今回は、住所や氏名をキーにeLTAX申告データと税の基幹システムデータのマッチングを図るが、将来的には申告データをそのまま活用できるよう、全データを通じたキーとなる番号（例：個人番号／法人番号）の使用ルールの整備を含め、申告から市町のバックオフィスの工程までの全体的なフローを踏まえたシステムの改善が必要と考えられる。

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

〈業務５　固定資産税共通：問合せ対応〉

①自動化、AI・RPA化への期待

個別意見等は、「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」を参照。

【要点】
・参照すべき資料等が電子化され、チャットボットなどの形式で問合せに対する回答候補や参照すべき資料等を示してくれると、問合せに対する作業効率が格段にあがる
・キャリアで差がつくので職員向けに統一されたＦＡＱがあると良い。
・問い合わせ対応では、必ず業務の手が止まるので、職員対応しなくて良いならありがたい。問い合わせが集中すると電話対応だけで職員の手が止まり、窓口対応が出来なくなる。一般的な質問を最初にコールセンターなどが処理し、職員が対応を要する自治体独自の案件だけになることを期待したい。

②自動化、AI・RPA化への支障要因

個別意見等は、「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」を参照。

【要点】
・各担当者の暗黙知情報が多く、全職員が参照可能な過去の問合せ履歴等の参照データが存在しない。
・住民向けのチャットボット等の仕組みが出来上がっても、資産を持ち問合せをする対象者は高齢者が比較的多いことから、結局のところ窓口や電話での問合せが多く、あまりICTの仕組みは活用されない可能性が高いと思われる。
・参照すべき電子データを作成するために、相談記録を作成・入力する方が手間がかかり、全体の作業時間が増えると考える。

解決の方向性

・現状の問合せ状況を加味すると、住民向けの問合せ対応システムを構築しても、その仕組みが利用される可能性が低いと想定されるため、対応する職員が活用しやすいシステム構築を目指す。
・各市町からの提供データによるFAQのほか、県内自治体（４市と14市の２グループあり）が情報共有のために行っている勉強会の共有資料等を活用してベースとなるFAQシステムを構築し、各市町で一定期間テスト運用することでFAQシステムの検索ヒット率・有効回答率を高め、実用的なFAQシステムの構築を目指す。
・最終的な回答の判断は各市町に委ねられることから、多様な市町の回答例が参照できると参考にしやすい。

3　団体間比較及びAI、RPA等のICT活用検討

3．8　ベストプラクティスの検討

○ベストプラクティスの内容は、３．４に記載のフロー（右側）と同じ。
　各業務ごとの特徴を以下に記載する。

業務１　土地：登記申請

①業務標準化
⇒下記②に合わせて、業務の順序が共通化される

②ＡＩ-ＯＣＲ・ＲＰＡの活用
⇒法務局からの登記済通知書データを、税の基幹システムへ取り込む

業務２　土地：相続関係説明図の作成

①業務標準化
⇒「おくやみコーナー」など、全庁的なワンストップ対応により、問題発生を事前に抑制
⇒相続人の現状確認（転居か死亡か）を住基ネットワークで実施

②ＡＩ-ＯＣＲ・ＲＰＡの活用
⇒現在の技術レベルで対応できる項目なし（将来的には相続人調査情報の取り込みや相続関係説明図の自動作成に期待）

業務３　家屋：新築や増築の際の調査や評価額決定

①業務標準化
⇒設計図・仕様書等の建築関連資料のコピーや写真を入手し活用する

②ＡＩ-ＯＣＲ・ＲＰＡの活用
⇒法務局からの登記済通知書データを、税の基幹システムへ取り込む

業務４　償却資産：申告手続

①業務標準化
⇒下記②の対応を前提に、データを活用できるeLATX申告の拡大を図る
※将来的には、申告データをそのまま活用できるようなキー番号（個人番号／法人番号）の使用ルール整備やシステム改修を期待

②ＡＩ-ＯＣＲ・ＲＰＡの活用
⇒eLTAXの申告データを税の基幹システムへ取り込む

業務５　固定資産税共通：問合せ対応

①業務標準化　⇒想定なし

②ＡＩ-ＯＣＲ・ＲＰＡの活用
⇒職員利用を前提に、AIを活用したFAQ検索システムで最適解の検索性を高める

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	作業内容	概要
1		再委託事業者にて作業	調査結果をもとに、5業務について、団体間比較及びAI-OCR・RPA等のICT活用を検討
2	12/3（木） 13:00～17:00	第3回全体会議	●参加者：三重県3、松阪市2、亀山市2、明和町2、玉城町3、再委託事業者3、計15名 ●内容：業務標準化に向けた検討・意見交換、RPA等の実証実験の状況報告等を実施
3	12/7（月） 16:00～17:30	事務局打合せ	RPAによるeLTAXからのデータ取込についての打合せ
4	12/15（火） 14:00～16:00 松阪市役所	現地打合せ	RPAによるeLTAXからのデータ抽出・データ加工・eADへのデータ取込について打合せ
5	12/23（水） 4市町	FAQ検索用PC設置	各市町にFAQ検索システム用PCを設置
6	12/25（金） 10:00～12:00 松阪市役所	現地打合せ	RPAによるeLTAXからのデータ抽出・データ加工・eADへのデータ取込について打合せ
7	12/25（金） 13:30～14:30	FAQ検索操作説明	Web会議により4市町を対象にFAQ検索システムの操作方法やスケジュールを説明
8	1/4（月） 13:30～14:30 明和町役場	現地打合せ	RPAによるeLTAXからのデータ抽出・データ加工・eADへのデータ取込について打合せ
9	1/7（木） 10:00～17:30 松阪市役所	現地打合せ	RPAによるeLTAXからのデータ抽出・データ加工・eADへのデータ取込について打合せ
10	1/14（木） 13:00～14:00	事務局打合せ	報告書とりまとめに向けた打合せ
11	1/15（金） 13:00～16:00 松阪市役所	現地稼働テスト	eLTAXでの申告データを取り込むRPA構築について現場システムで検討実施
12	1/19（火） 15:00～16:00 明和町役場	現地稼働テスト	eLTAXでの申告データを取り込むRPA構築について現場システムで検討実施
13	1/20（水） 13:30～14:30 亀山市役所	現地稼働テスト	法務局からの登記済通知データを取り込むRPA構築について現場システムで検討実施
	12月～1月	各所でRPA及びAIによるFAQの構築	松阪市役所、亀山市役所、 明和町役場、玉城町役場
	12月～1月	再委託事業者にて作業	第4回報告書のとりまとめ

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

1．標準化フローの策定

標準化フロー策定	「標準化プラン(案)」に基づき、モデル団体の意見集約を経て策定

2．ツール導入市町の選定と検証

RPA導入の場合

環境確認・事前準備	各自治体のRPA導入対象業務に用いるPC利用環境を事前にヒアリング調査し、環境に合わせた適切なRPAソフトを選定
詳細確認・シナリオ作成	RPA導入対象業務について、事前に確認した手順及び現場での確認を元にシナリオを作成
実証実験（計測）	作成したシナリオを元にRPAを実行し、所要時間を計測、また手順の変更による新たな作業等についても計測
業務標準化後のフロー作成	実証実験により変更となる業務手順をフロー化
効果検証	従来の手順と標準化・RPA等導入による手順や効果を比較し、効果を分析・検証

AI導入の場合

環境・データ準備	各自治体に合わせて検索用機器を準備、FAQ検索システムに搭載するQAセットを各自治体で作成
初期学習・環境構築	自治体が作成したデータを元にFAQ検索システムの初期学習、検索・UI環境を構築し、検索用機器を各自治体に設置
システム利用・学習	各自治体においてFAQ検索システムを利用しながらフィードバック蓄積、フィードバックと追加QAによる再学習（期間中２回）
効果検証	FAQ検索システムによる業務効率化（対応件数、削減時間）をシステム導入前後、再学習前後で分析・検証

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

○対象範囲は、第３回報告の３．７～３．８において検討済のため、同内容（各業務ごとの特徴）を以下に再掲する。

業務１　土地：登記申請

①業務標準化
⇒下記②に合わせて、業務の順序が共通化される

②ＡＩ-ＯＣＲ・ＲＰＡの活用
⇒法務局からの登記済通知書データを、税の基幹システムへ取り込む

解決の方向性

・法務局から提供される登記済通知書の電子化に合わせて、各市町の固定資産税管理システムへ直接取り込むことで、入力作業の飛躍的な効率化と入力ミスをなくすことが出来る。

・現在の職員による手入力作業をそのままRPA化するのでは作業効率を大幅に高めることが難しいため、一括して固定資産税管理システムへ入力できるようなデータの形式などを模索。

業務２　土地：相続関係説明図の作成

①業務標準化
⇒ワンストップ窓口対応により相続人代表者届の提出漏れを削減
⇒相続人の現状確認（転居か死亡か）を「住民基本台帳ネットワークシステム」の「情報提供業務メニュー」で実施

②ＡＩ-ＯＣＲ・ＲＰＡの活用
⇒技術レベルや効率化の程度を考慮して適応を見送り（古い手書きの縦書き旧戸籍の読み取り、相続人調査情報の取り込みや相続関係説明図の自動作成には高度なAIが必要）

解決の方向性

・古い縦書き旧戸籍の読み取りや相続関係説明図の作成は高度なAIが必要。一方、他市町の戸籍のAI-OCRの読み取りは元の作業ボリュームが小さい。その分、ワンストップ窓口や住基ネット活用などの業務標準化で大きな改善をめざす。

・一番時間を要しているのは、自市町外の相続関係者の調査（戸籍調査）であるところ、令和元年５月に「戸籍法の一部を改正する法律」が成立・交付されたことで、令和５年をめどに、行政機関等に対して戸籍情報を電子的に提供するための新システムが設計・開発される見込みであることから、これを活用することで、現状の郵便による調査ではなく、システムによって親族関係を調べることが可能となり、大幅な業務効率化が期待される。この動きを注視し、適切なタイミングで、業務に取り入れていく。

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

業務３　家屋：新築や増築の際の調査や評価額決定

①業務標準化
⇒設計図・仕様書等の建築関連資料のコピーや写真を入手し活用する

②ＡＩ-ＯＣＲ・ＲＰＡの活用
⇒法務局からの登記済通知書データを、税の基幹システムへ取り込む

解決の方向性

- 現地調査について、手書きで図面を描き起こす作業を、現地でコピー入手するなどのより効率的な方法に標準化。
- 業務１（土地：登記申請）と同様、法務局から提供される登記済通知書の電子化に合わせて、RPAによるシステムへの取り込みを行う
- 図面の読み取りによる平面図作成は、現状のAI-OCR機能での対応は難しい。
- 将来的に住宅メーカー等からの電子データ受理の仕組みづくりや、「三層の対策」の見直しの議論の行方により、より大きな改善が期待される。

業務４　償却資産：申告手続

①業務標準化
⇒下記②の対応を前提に、データを活用できるeLTAX申告の拡大を図る

②ＡＩ-ＯＣＲ・ＲＰＡの活用
⇒eLTAXの申告データを税の基幹システムへ取り込む

解決の方向性

- 他業務と比べ、償却資産は申告受付～審査・確定期間が短いため、短期間でデータ入力・申告内容の精査を行う必要がある。
- 現状では3種類の申告方式（①前年度データをプレ印刷した様式による手書きの申告書、②eLTAXによる電子申請（実務上は紙出力して再度データ入力）、③企業の独自書式による紙ベースの申告書）がある。まずは、②eLTAXによる電子申請のデータを、データのまま固定資産税管理システムに取り込む方法に取り組む。今後にむけ、①プレ印刷された紙の申告書をAI-OCRで読み込むことを検討。③企業の独自書式での申告については、eLTAX等への移行を促すことで、省力化が期待できる。
- 今回は、住所や氏名をキーにeLTAX申告データと税の基幹システムデータのマッチングを図るが、将来的には申告データをそのまま活用できるよう、全データを通じたキーとなる番号（例：個人番号／法人番号）の使用ルールの整備を含め、申告から市町のバックオフィスの工程までの全体的なフローを踏まえたシステムの改善が必要と考えられる。

4　AI、RPA等のICTを活用した業務プロセス構築

4．3　対象範囲の検討

業務５　固定資産税共通：問合せ対応	
①業務標準化　⇒想定なし	
②ＡＩ-ＯＣＲ・ＲＰＡの活用 ⇒AIを活用した職員向けのFAQ検索システムにより調査時間短縮と回答の質向上	
解決の方向性	・現状の問合せ状況（問合せする方の年齢層等）を加味すると、住民向けの問合せ対応システムを構築しても、その仕組みが利用される可能性が低いと想定されるため、対応する職員が活用しやすいシステム構築を目指す。 ・各市町からの提供データによるFAQのほか、県内自治体（４市と14市の２グループあり）が情報共有のために行っている勉強会の共有資料等を活用してベースとなるFAQシステムを構築し、各市町で一定期間テスト運用することでFAQシステムの検索ヒット率・有効回答率を高め、実用的なFAQシステムの構築を目指す。

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

○業務標準化及びICT活用による業務フローは、以下の通りである。

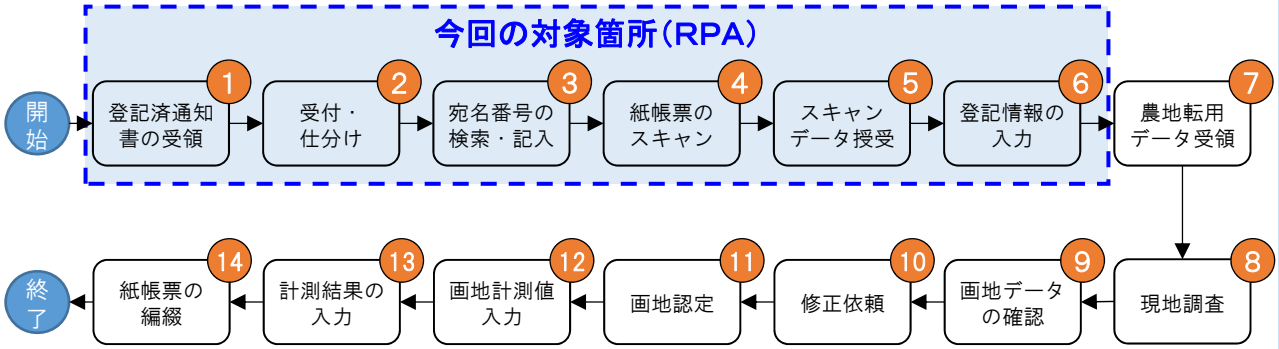
業務１　土地：登記申請

実証モデル自治体：亀山市

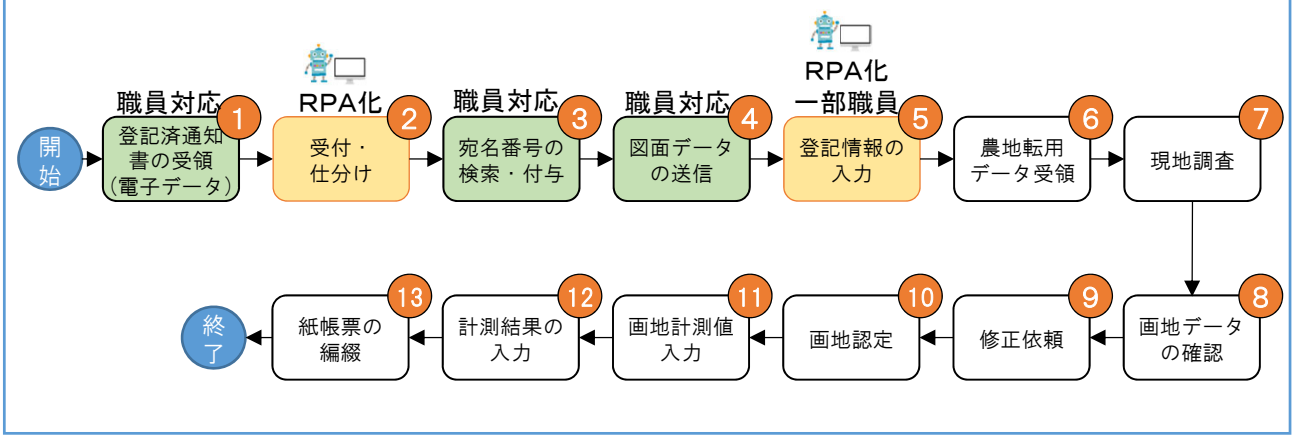
①業務標準化
⇒下記②の対応が可能となれば、各市町ともデータの取り込み後に評価を実施する工程となる。

②ＡＩ-ＯＣＲ・ＲＰＡの活用
⇒法務局からの登記済通知書データを、税の基幹システムへ取り込む

■従来



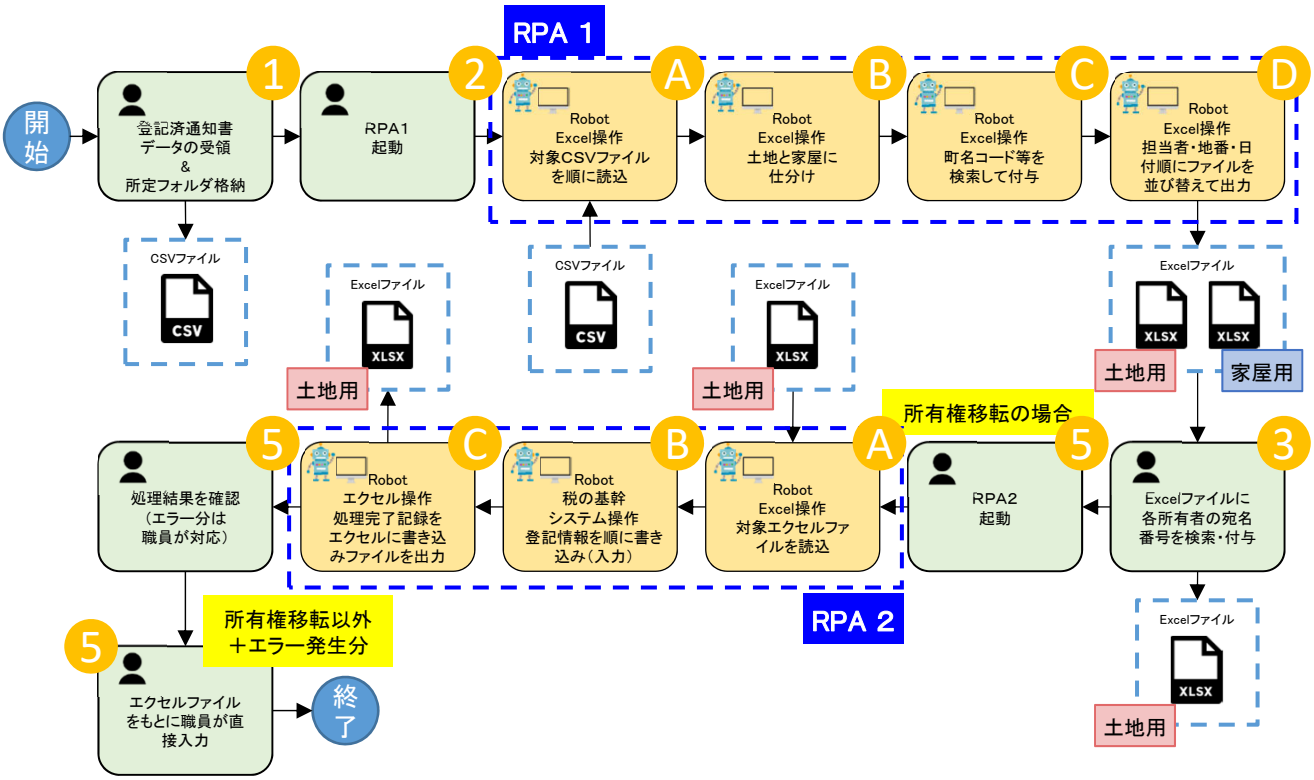
■モデル事業



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

業務１　土地：登記申請 ＜フロー詳細＞



追加で発生する作業

①登記済通知書（電子データ）の受領

②RPA1・2の起動、処理結果の確認（エラー表示のみ）

③所有者の管理番号の検索とエクセルシートへの入力　（従来は紙に記入）

④図面データの送信（従来は紙資料をスキャンして委託先へ受け渡し）

⑤所有権移転以外（例：土地の分筆等）の登記情報の入力

⑥エラー発生時の対応（原因は管理番号の入力ミスなど）

軽減される作業

①登記済通知書（紙）の受領（電子受領に代替）

②土地・家屋の仕分け、町名コード検索・記入、担当者別仕分け、地番順の並び替え、日付順に並び替え

③紙資料のスキャン・授受（図面のみデータ渡し）

④所有者の管理番号（宛名番号）の検索・手書き補記

⑤所有権移転分の入力作業（全体の80%）

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

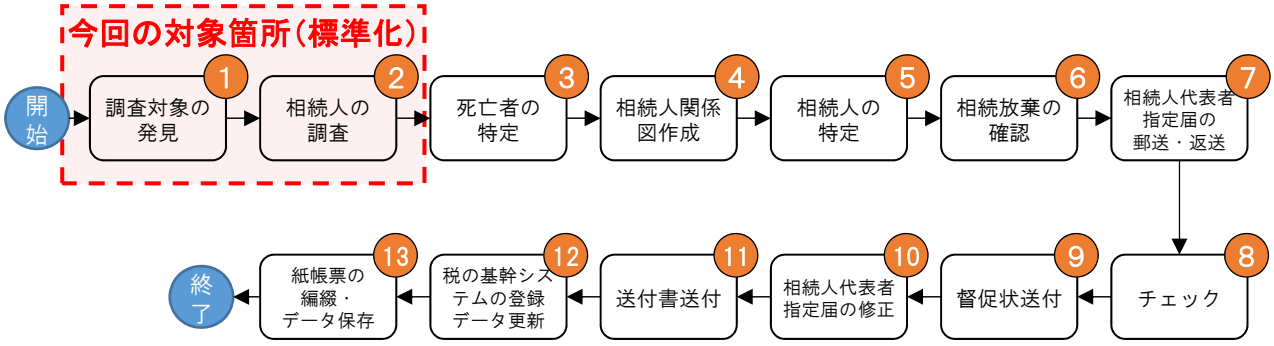
業務２　土地：相続関係説明図の作成

実証モデル自治体：亀山市

①業務標準化
⇒ワンストップ窓口対応により相続人代表者届の提出漏れを削減
⇒相続人の現状確認（転居か死亡か）を「住民基本台帳ネットワークシステム」の「情報提供業務メニュー」で実施

②ＡＩ-ＯＣＲ・ＲＰＡの活用
⇒技術レベルや効率化の程度を考慮して適応を見送り（古い手書きの縦書き旧戸籍の読み取り、相続人調査情報の取り込みや相続関係説明図の自動作成には高度なAIが必要）

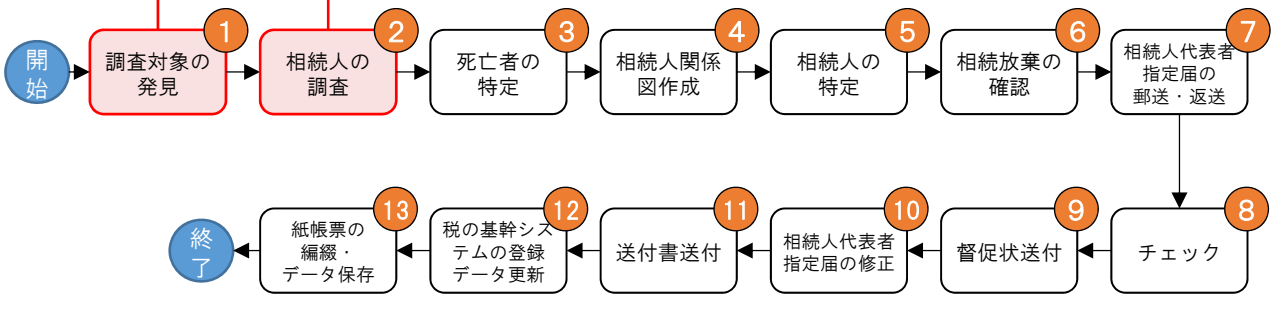
■従来



■モデル事業

①調査対象の発見（当該自治体内の場合）
ワンストップ対応（専用窓口又は同等の機能）により、死亡届提出時に固定資産関連の手続き（相続人代表者届の提出）を案内
【相続人代表者指定届の提出漏れを削減】

②相続人の調査（当該自治体以外の場合）
「住民基本台帳ネットワークシステム」の「情報提供業務メニュー」を用いて納税通知書の返送先（不達先）を調査し、転居か死亡かを即時に確認することで、対応手続きのスピードアップを図る【調査の待ち時間の短縮】



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

〈業務２　土地：相続関係説明図の作成〉
＜フロー詳細＞

■調査対象の発見（主に対象者が当該自治体の住民の場合）

モデルケース	従来（パターン１）	従来（パターン２）
①死亡届の提出時（来庁時）に、固定資産税担当部署に案内をして、「相続人代表者届」等の手続きの案内をする	①住民課からの死亡届一覧に基づき、対象者の所有資産の有無を調査	①納税通知の未達による返送（あるいは督促状態）になってから調査を開始
②後日、「相続人代表者届」が提出されれば、手続きは終了。	②対象資産を持つ人の場合には、郵送等により「相続人代表者届」等の手続きを案内	②転居か死亡かを、庁内住民課にて確認し、結果に応じた手続きを開始
	③後日、「相続人代表者届」が提出されれば、手続きは終了。	③転居先への納税通知書の発送、あるいは相続人に対して「相続人代表者届」の提出を依頼

■相続人の調査（主に対象者が当該自治体の住民でない場合）

モデルケース	従来
①返送された対象者の住所・氏名を、「住民基本台帳ネットワークシステム」の「情報提供業務メニュー」にて検索	①返送された住所を管轄する市役所等に郵送にて調査（住民票・戸籍等）を依頼
②確認できた現況に応じて、以下の内容を郵送にて発送	②数日～1ヶ月程度のちに返送された住民票・戸籍等の情報をもとに、転居又は死亡等の現況を確認
③転居の場合：新住所へ納税通知書を再送 死亡の場合：想定親族へ「相続人代表者届」の提出手続き案内を発送	③新住所への納税通知書の発送、又は想定相続人に「相続人代表者届」の提出手続き案内を発送

4　AI、RPA等のICTを活用した業務プロセス構築

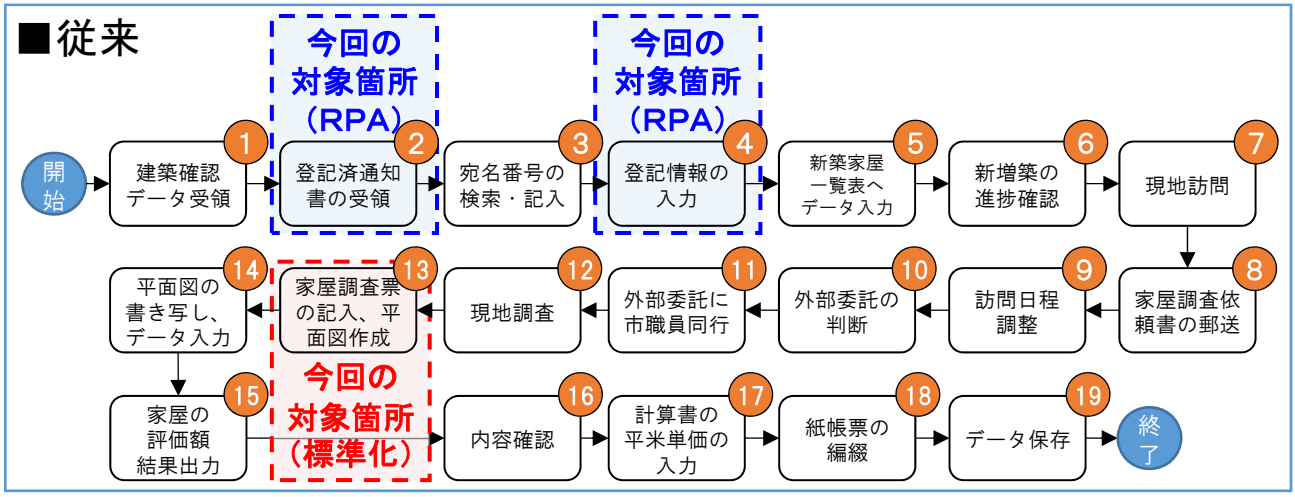
4．4　導入モデルの検討

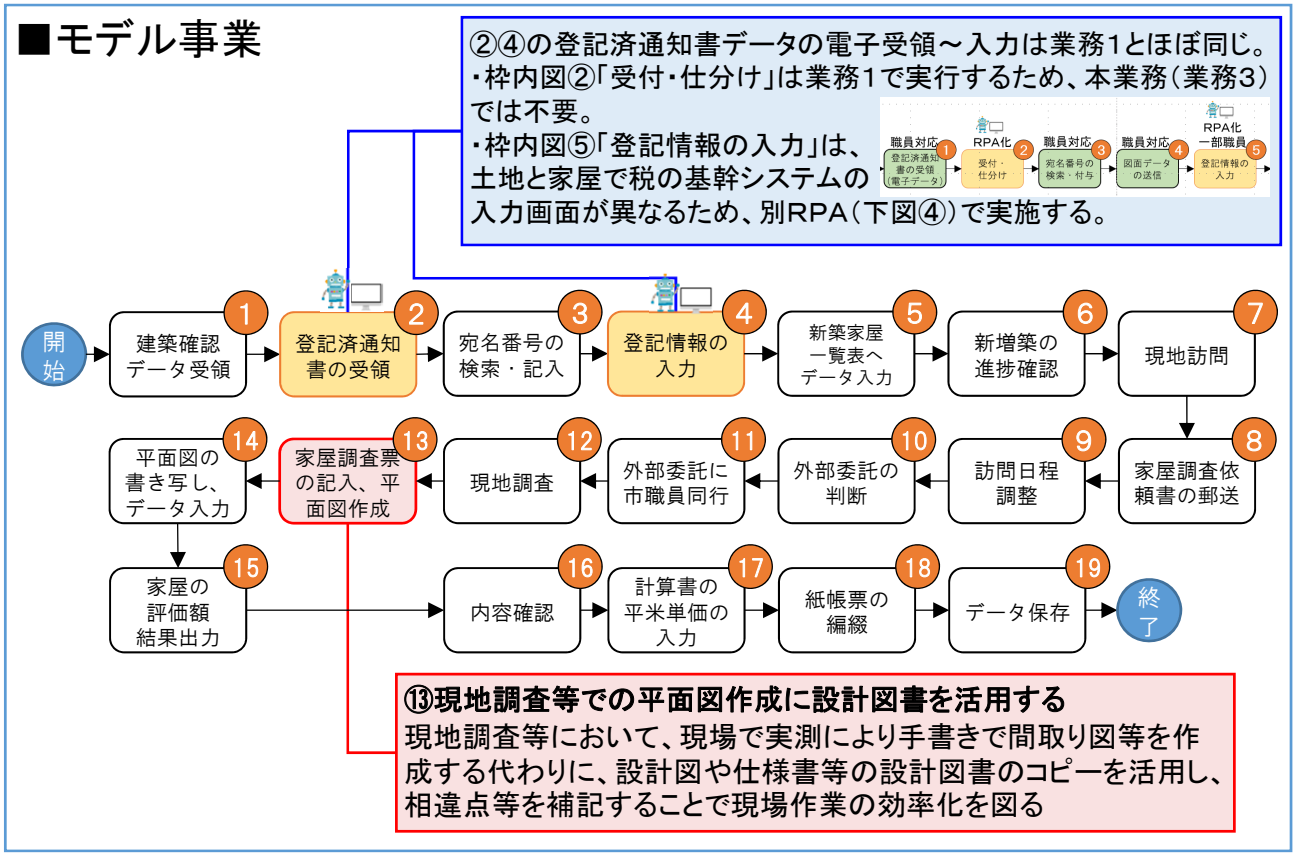
業務３　家屋：新築や増築の際の調査や評価額決定

実証モデル自治体：亀山市

①業務標準化
⇒設計図・仕様書等の建築関連資料のコピーを入手し活用する

②ＡＩ-ＯＣＲ・ＲＰＡの活用
⇒法務局からの登記済通知書データを、税の基幹システムへ取り込む

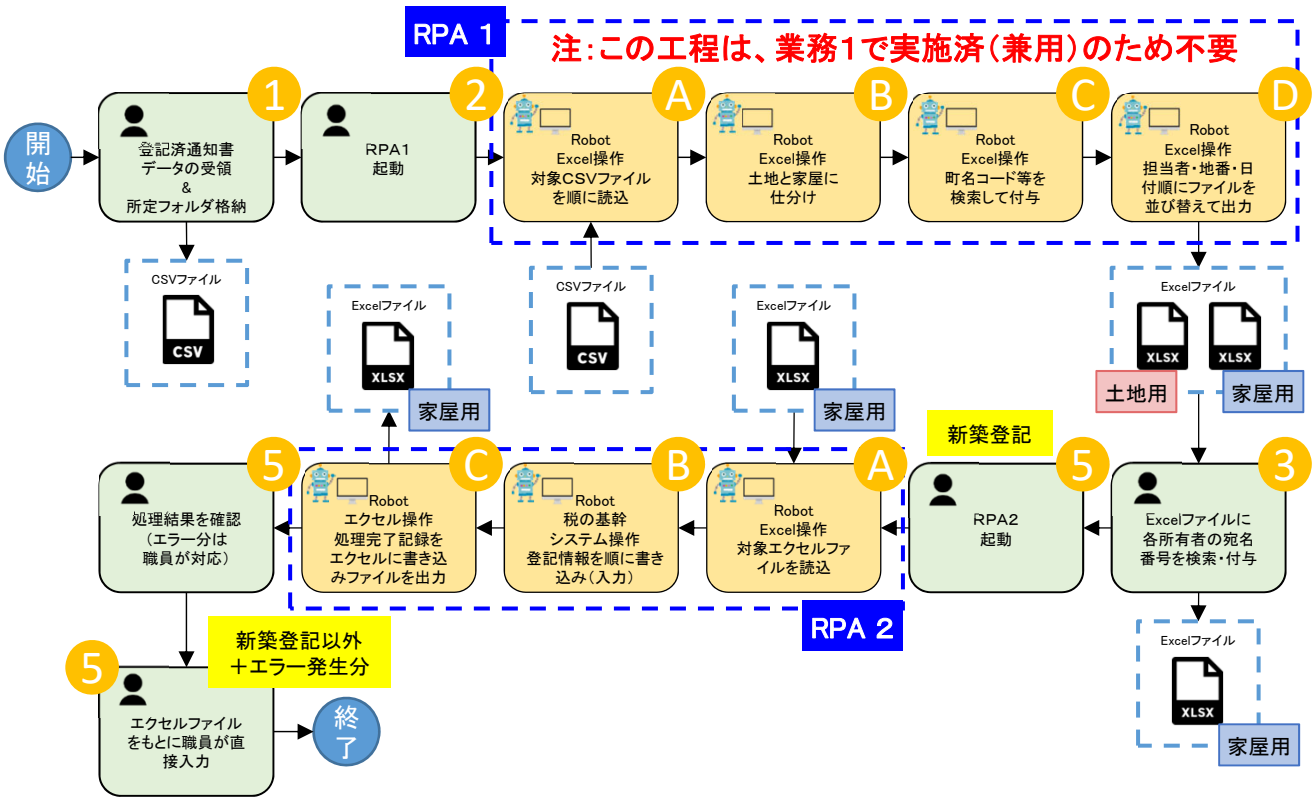




4　AI、RPA等のICTを活用した業務プロセス構築

4．4　導入モデルの検討

〈業務３　家屋：新築や増築の際の調査や評価額決定〉<フロー詳細>



追加で発生する作業

①登記済通知書(電子データ)の受領　　★①③は、業務1と兼用

②RPA1・2の起動、処理結果の確認(エラー表示のみ)

③所有者の宛名番号の検索とエクセルシートへの入力　(従来は紙に全件記入)

④図面データの送信(従来は紙資料をスキャンして委託先へ受け渡し)

⑤所有権移転以外(例:土地の分筆等)の登記情報の入力

⑥エラー発生時の対応(原因は宛名番号の入力ミスなど)

軽減される作業

①登記済通知書(紙)の受領(電子受領に代替)

②土地・家屋の仕分け、町名コード検索・記入、担当者別仕分け、地番順の並び替え、日付順に並び替え

③紙資料のスキャン・授受(図面のみデータ渡し)

④所有者の宛名番号(宛名番号)の検索・手書き補記

⑤新築登記分の入力作業(全体の40%)

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

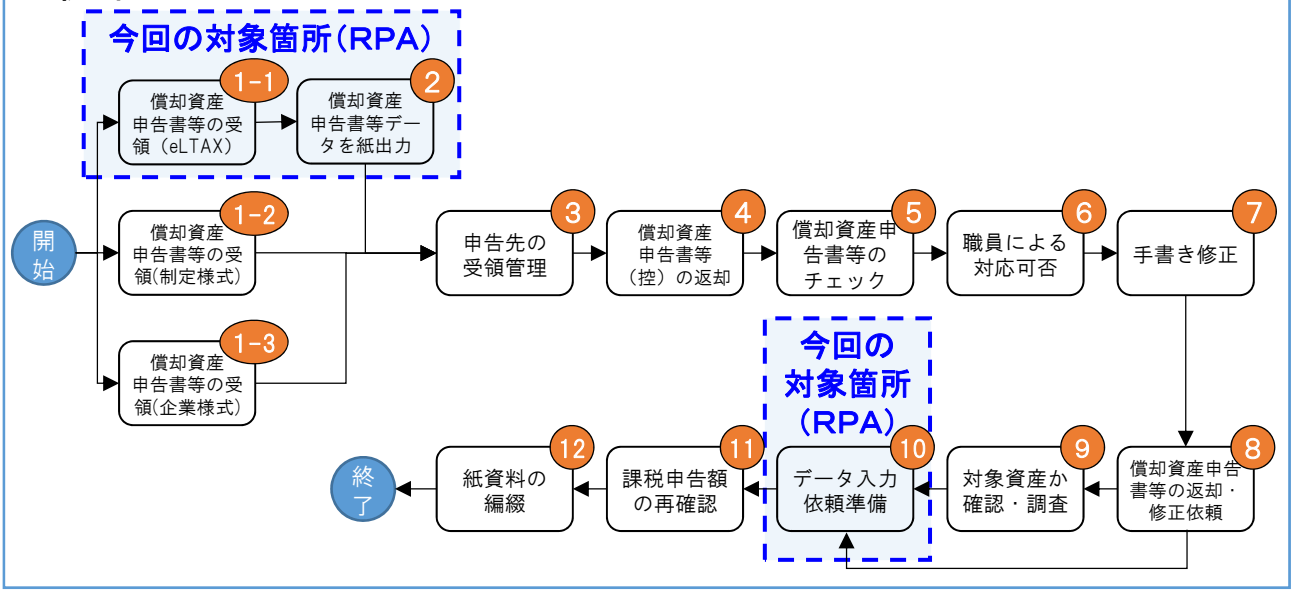
業務４　償却資産：申告手続

実証モデル自治体：松阪市・明和町

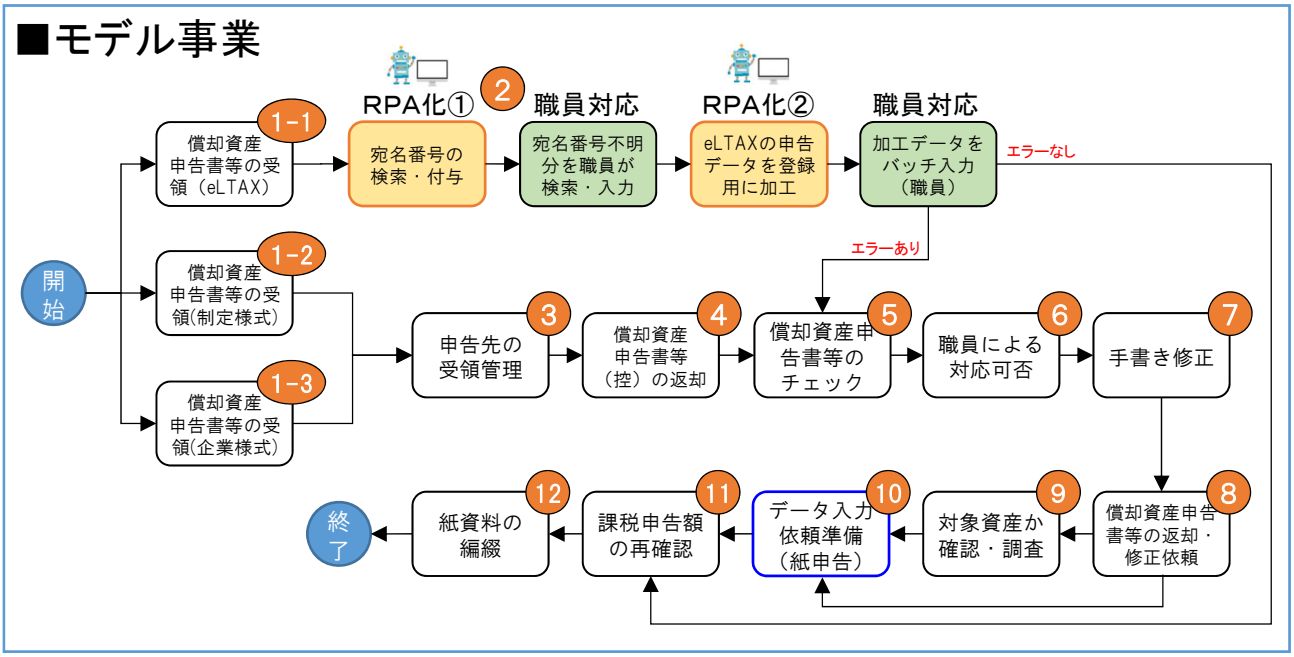
①業務標準化
⇒下記②の対応を前提に、データを活用できるeLTAX申告の拡大を図る

②ＡＩ-ＯＣＲ・ＲＰＡの活用
⇒eLTAXの申告データを税の基幹システムへ取り込む

■従来



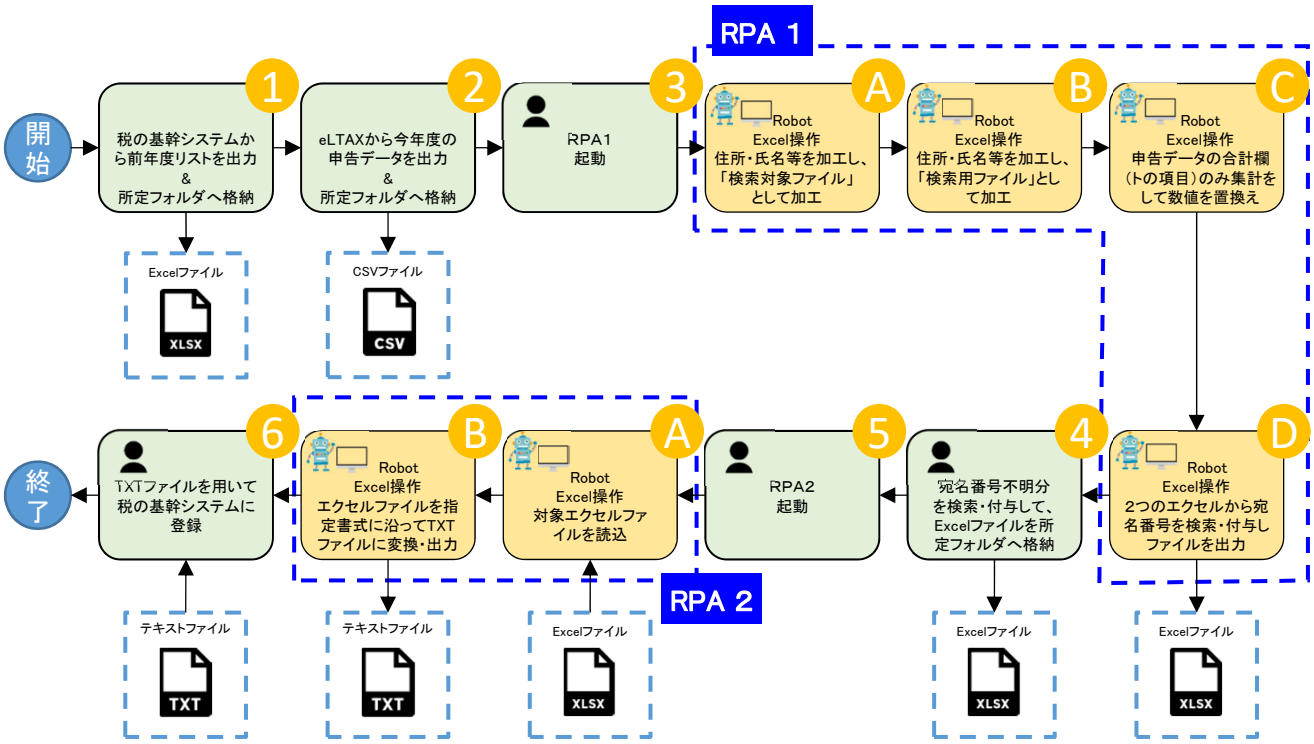
■モデル事業



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

業務４　償却資産：申告手続
＜フロー詳細＞



追加で発生する作業

①税の基幹システムからの前年度リストの出力（宛名番号を検索する元帳）

②RPA1・2の起動、処理結果の確認（エラー表示のみ）

③宛名番号不明分の検索とエクセルシートへの入力　（従来は全先を記入）

④加工したデータを用いた税の基幹システムへの一括入力

軽減される作業

①eLTAX申告分の紙出力の一部

②全申告書の宛名番号検索と手書き補記

③第26号様式の合計欄（課税標準額（ト）の再集計・金額修正）※eLTAX分のみ

④外注するデータ入力処理の依頼準備

4　AI、RPA等のICTを活用した業務プロセス構築

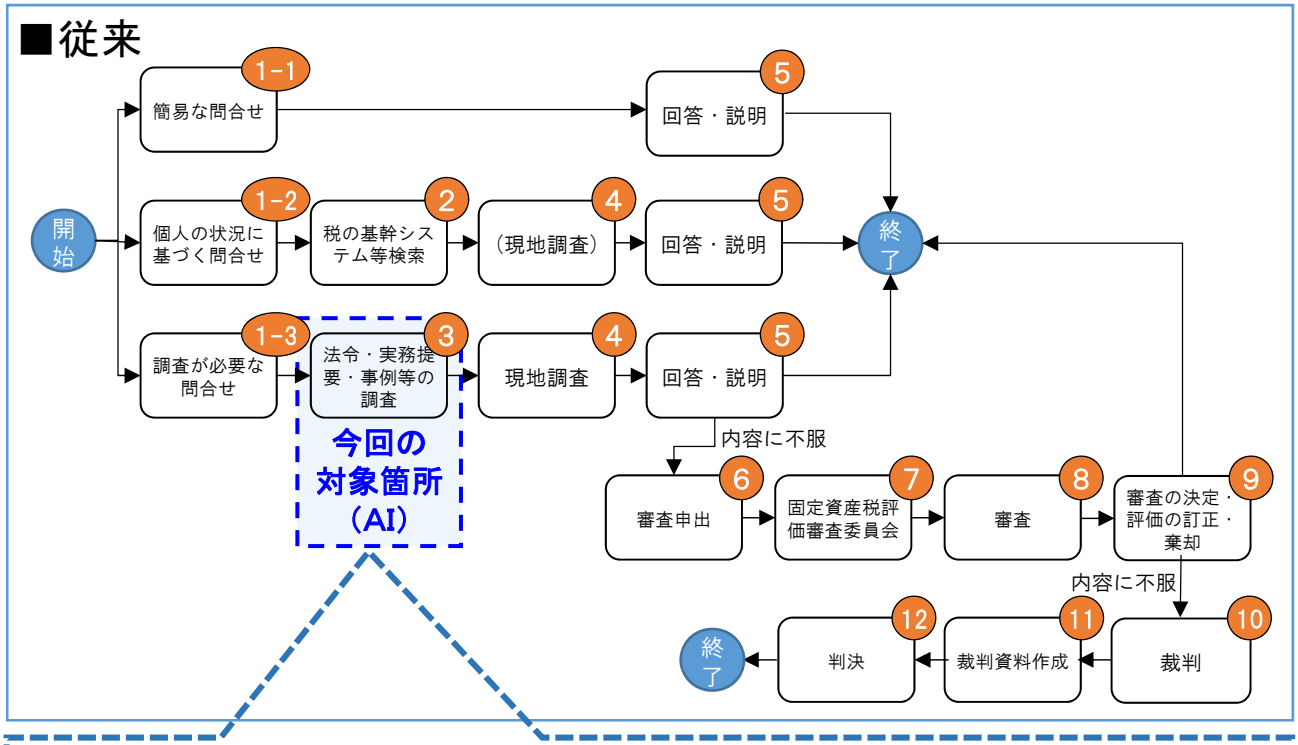
4．4　導入モデルの検討

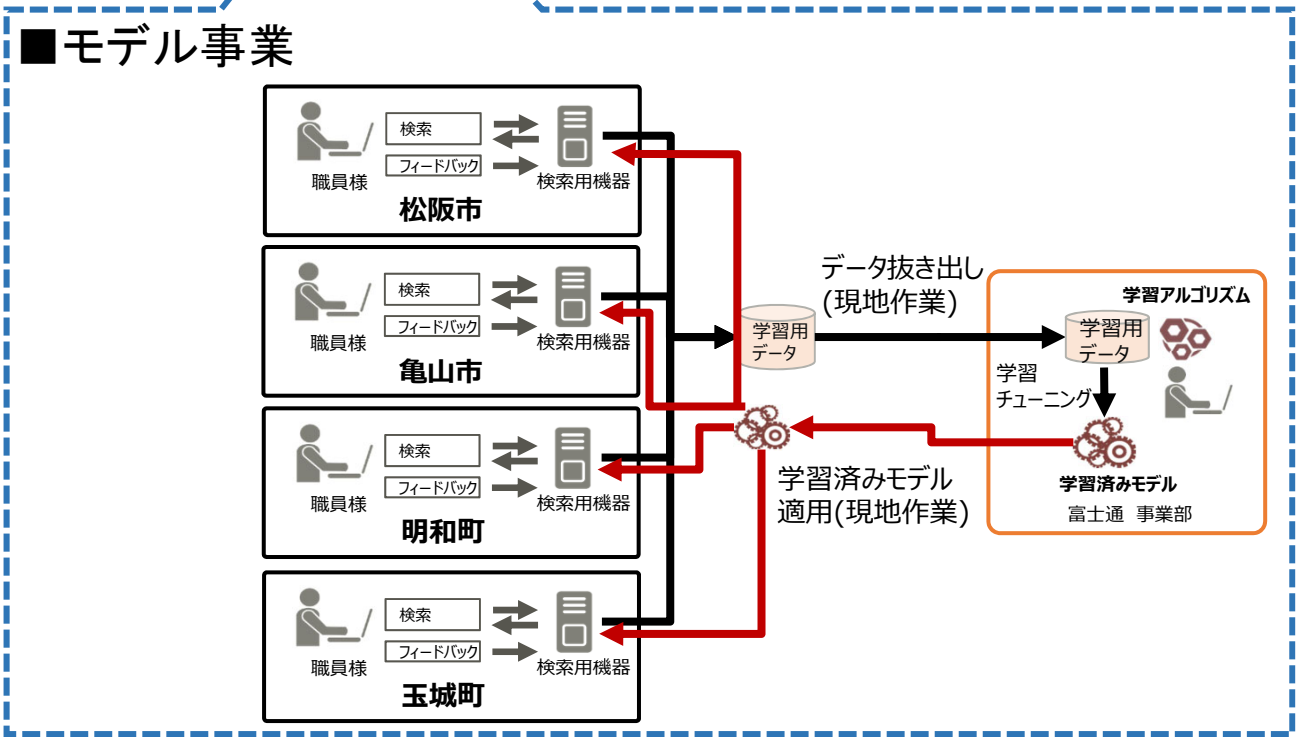
業務５　固定資産税共通：問合せ対応

実証モデル自治体：松阪市･亀山市･明和町･玉城町

①業務標準化　⇒想定なし

②ＡＩ-ＯＣＲ･ＲＰＡの活用
⇒AIを活用した職員向けのFAQ検索システムにより調査時間短縮と回答の質向上





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

○実証に用いたRPAツールについて

①今回の実証事業を行う自治体における業務用PC等の利用環境は、以下の通りである。

自治体名	業務用ＰＣの環境	システムベンダー（税の基幹システム）
松阪市	シンクライアント	松阪電子計算センター
亀山市	スタンドアロン	日本電子計算
明和町	スタンドアロン	松阪電子計算センター
玉城町	スタンドアロン	松阪電子計算センター

②上記のように異なる環境下において実証事業を実施するため、RPAツールは、特徴の異なる2種類のものを用意し、各環境に適したものを選定した。

RPAツール/メーカー	特徴
WinActor/NTTDATA	国産のRPAツールで、操作しやすいGUIをもち、プログラミングなしで自動化が可能。国内シェア１位。主にスタンドアロンでの利用が多い。
Ui-Path/Ui-Path	世界有数の米国製ソフトの日本語版。機能群別の製品があり、規模に応じた導入が可能で、様々な利用環境に対応する。国内では大手企業の利用が多い。

③今後、多様な自治体への導入を想定して、同じ工程を異なる自治体に異なるRPAツールを用いるなど、比較の実証を行った。

自治体名	業務用ＰＣ環境/税の基幹システム	実証業務（RPAツール）
松阪市	シンクライアント/eAD2（松阪電子計算センター）	業務４　償却資産：申告手続（Ui-Path）
亀山市	スタンドアロン/WizLIFE（日本電子計算）	業務１　土地：登記申請（WinActor） 業務３　家屋：新築や増築の際の調査や評価額決定（WinActor）
明和町	スタンドアロン/eAD2（松阪電子計算センター）	業務４　償却資産：申告手続（WinActor）
玉城町	スタンドアロン/eAD2（松阪電子計算センター）	外注対応が多いため、RPAの実証は実施せず

4　AI、RPA等のICTを活用した業務プロセス構築

4．5　検証結果

○今回対象とした業務においてICT等の活用により省力化が見込める業務範囲の検証結果は、以下のとおりである。

〈業務１　土地：登記申請〉	
実証自治体	亀山市
対象範囲と内容	法務局からの登記済通知書データを、税の基幹システムへ取り込む工程 （法務局からの登記済通知書データを電子受領（※）） ①土地と家屋に分類　※県内で徐々にスタート ②登記日付順に並び替え ③税の基幹システムへの入力に必要な町名コードを検索・付与 （職員が管理番号となる「宛名番号」を検索・付与） ④完成したデータを税の基幹システムへ自動入力
検証結果	課題はあるものの、対応を行うことで実際の運用は可能と判断

No.	課題等	対応策（案）
1	本業務に用いたPCは、インターネットに接続しない環境下にあり、Excelが令和に対応していない。 ※データは日付順に入力する必要があり、データの並び替えには和暦の認識が必要。	和暦のデータを変換するシナリオを追加
2	税の基幹システムでの管理番号となる「宛名番号」は、同一人物が複数の番号を保有しているケースがあり、自動化での検索・割り当てが困難。	職員が検索して判断することで対応 （現状ではRPA化しない）
3	法務局からの電子データ受領に切り替えると、紙資料の提供がすべて廃止され、記載内容を確認できる資料がなくなる。	電子データの内容を確認できるよう確認用エクセルシートを作成（自動化対応）
4	法務局からの電子データには外字が含まれており、自動的には読み込めない文字が発生する。 ※外字はCSVデータとは別に、画像データで添付される	当面は、エラー処理で職員対応。 将来的には、法務局の外字コードと税の基幹システムの外字コードの変換表を構築するのが望ましい。ただし、すべての外字を網羅はしていないため、エラー発生の都度、変換表の更新が必要。
5	法務局からの電子データの受領は、「毎日」「１週間に１回」の２つの選択肢しかない。	業務効率を考慮して１週間に１回を選択。データは10日程度でサーバーから消去されるとのこと。
6	土地の評価システム用のPCと、税の基幹システムを利用するPCのネットワークが物理的に遮断されており、RPAによる自動化に限界がある。（※家屋も同様）	情報セキュリティの確保と業務効率化のバランスにおいて、「三層の対策」の見直しの議論も踏まえて検討を継続する。

4　AI、RPA等のICTを活用した業務プロセス構築

4．5　検証結果

〈業務２　土地：相続関係説明図の作成〉	
実証自治体	亀山市ほか
対象範囲と内容	**＜標準化１＞　※松阪市の取り組み** 死亡届提出時に、ワンストップサービスにより固定資産所有者向けに「相続人代表者指定届」の提出等の手続きを案内する ①相続人等が死亡届を市役所窓口に提出 ②職員が庁内システムにて固定資産の有無を検索 ③固定資産がある場合には、担当部署（税務課等）に誘導 ④税の基幹システムにて固定資産情報を確認し、「相続人代表者指定届」等の手続きを説明 **＜標準化２＞　※明和町の取り組み** 納税通知書が宛先不明等により返送された場合、所有者（納税名義人）の現況を「住民基本台帳ネットワーク」により即時調査する。 ①発送した納税通知書が返送される ②不達対象者を「住民基本台帳ネットワーク」にて検索 ③検索結果が「転居」の場合は、新住所宛に納税通知書を再送 「死亡」の場合は、戸籍調査等に着手する。
検証結果	課題はあるものの、対応を行うことで実際の運用は可能と判断

No.	課題等	対応策（案）
1	ワンストップ窓口（松阪市の場合はおくやみコーナー）を設置するには庁内の体制構築が必要である。	簡易的な対応であれば、固定資産保有者向けの手続き案内資料等を配布する方法。効果を考慮すると、職員等による直接案内の方が有効性（失念・理解不足等による手続き未実施の抑止）が高いと思われる。
2	「住民基本台帳ネットワーク」の利用にあたっては、各自治体により検索利用権限の付与方法に違いがあり、即時使用可能ではない場合が多い。	令和３年１月２０日付総務省事務連絡（※１）でも適切な活用が促されており、庁内での利用体制を整えることで対応可能と考えられる。
3	古い手書きの縦書き旧戸籍の読み取りや相続人調査情報の取り込み、相続関係説明図の作成が、既存のAI-OCR等では困難。	AIの技術的な進歩が期待される。※古い手書きの旧戸籍は全国的な対応を期待
4	一番時間を要しているのは、自市町外の相続関係者の調査。現状は郵便調査のため、調査手続きや回答到着までの待機時間、入手した戸籍情報（紙資料）の確認、不足情報等の郵送による追加調査など、すべての工程で時間を要する状況にある。	令和元年５月に「戸籍法の一部を改正する法律」が成立・交付され、令和５年をめどに、行政機関等に対して戸籍情報を電子的に提供するための新システムが設計・開発される見込みである(※２)。これを活用することで、システムによる親族関係の調査が可能となり、業務効率化が期待される。

※１「令和３年度地方税制改正・地方税務行政の運営に当たっての留意事項等について」（P16 (3) 参照）
※２「戸籍法の一部を改正する法律（令和元年５月31日公布）の概要資料参照」

4　AI、RPA等のICTを活用した業務プロセス構築

4．5　検証結果

〈業務３　家屋：新築や増築の際の調査や評価額決定〉	
実証自治体	亀山市
対象範囲と内容	**＜業務標準化＞** 家屋調査において、所有者の設計図や仕様書等の建築関連資料のコピーを入手し活用する（確認を実施するが、間取り図等の手書き作業を省略する） ①建築関連資料のコピーを入手（調査対象者から提供、又は現地でコピー） ②間取図等の図面を現地で比較し、相違点のみ図面に補記する ③部材等の情報についても同様に変更箇所のみ補記する **＜AI-OCR・RPAの活用＞** 法務局からの登記済通知書データを、税の基幹システムへ取り込む工程（職員が法務局からの登記済通知書データを電子受領） ①土地と家屋に分類（業務１で実施済のため、業務３での再実施は不要） ②登記日付順に並び替え ③税の基幹システムへの入力に必要な町名コードを検索・付与（職員が管理番号となる「宛名番号」を検索・付与） ④完成したデータを税の基幹システムへ自動入力
検証結果	課題はあるものの、対応を行うことで実際の運用は可能と判断

No.	課題等	対応策（案）
1	家屋の登記済通知書に記載されている内容は、家屋の評価手続きにおいて必要な情報の一部しか網羅していない	部分的な情報ではあるが、入力負荷軽減のために自動入力を実施
2	CSVデータのうち、税の基幹システムへの入力に必要な区分がない項目があり、データの読み分けが難しい項目がある。	今回は、現場調査と合わせて職員が手入力対応する。例：木造スレート瓦葺陸屋根２階建（構造、屋根、階数等が一体となった状態）
3	新型コロナ感染症の拡大の予防のため、図面の入手により評価し、現地調査を省略している自治体も存在する。ただし、公平公正な課税の実施や、将来的な資産評価に係る争いへの対応等を考え、現地調査は必須とする考えも大きい。	現地調査は継続し、図面のコピー（※）や写真撮影により、調査の作業を効率化する。 ※家屋所有者に事前に準備を依頼する場合や、調査時に現場で直接コピーをする等の対応
4	図面の読み取りによる平面図作成は、現状のAI-OCR機能での対応は難しい。	AIの技術発展が期待される。ただし、住宅メーカー等からCADデータを直接受理できれば、図面読み取り（書き起こし）作業が不要となる。数多くの事業者の協力や市町のシステム改修等が必要で、少数の自治体による取組では対応は難しいが、ガバメントクラウドや自治体システム標準化の動きに合わせて制度化できないか。
5	家屋の評価システム用のPCと、税の基幹システムを利用するPCのネットワークが物理的に遮断されており、RPAによる自動化に限界がある。（※土地も同様）	情報セキュリティの確保と業務効率化のバランスにおいて、「三層の対策」の見直しの議論のも踏まえて検討を継続する。

4　AI、RPA等のICTを活用した業務プロセス構築

4．5　検証結果

〈業務４　償却資産：申告手続〉	
実証自治体	松阪市・明和町
対象範囲と内容	eLTAXによる申告データを、税の基幹システムへ取り込む工程 （税の基幹システムから前年度の全申告データを出力） ①上記データを用いて、管理番号となる「宛名番号」を参照するためのマスターデータを作成する ②eLTAXから期間を指定して申告データの電子データを出力 （※松阪市は自動化を予定、明和町は職員対応） ③②のデータを①と照合できるように住所等を加工 ④①と③のデータを用いて宛名番号を検索し、③のデータに付与 ⑤④のデータを、税の基幹システムに登録できるデータに加工 （⑤のデータを職員（ベンダー）が税の基幹システムに登録）
検証結果	課題はあるものの、対応を行うことで実際の運用は可能と判断

No.	課題等	対応策（案）
1	eLTAXの管理番号「利用者ID」と、市町の税の基幹システムが保有する管理番号である「宛名番号」が独立しているため、直接の突合ができない。 「宛名番号」をeLTAXの申告データに付与するために、住所と社名（氏名）で特定を図るが、すべてのデータの完全一致は困難（外字含む）	完全一致しなかったデータについては、職員が検索して「宛名番号」を付与することでデータを完成させる。 将来的に、税の基幹システムにおいて、法人番号を管理番号として運用することで、eLTAXとの突合を容易にしていく。（マイナンバーの運用については取扱について議論が必要）
2	eLTAXが単年度データのみを持ち、また、明細データを税の基幹データと突合するための管理番号を有しないため、税の基幹データにデータを投入する際に、「前年度の明細データの修正」というアクションができない。（丸ごと上書きか、職員の手作業による修正のいずれかになってしまう）	事業者の入力から、市町の税の基幹データへの登録までを見据え、フロントからバックオフィスまでの全体を効率化する標準仕様書が期待される。
3	コロナ禍での作業となり、緊急事態宣言により、県外から派遣のSEが現場に入れない状況となり一部未対応の工程あり（松阪市の①②③）	①③は、シナリオ作成は可能なため作成を継続。 ②はeLTAXを使用するため現場作業が必須で、作業は保留状態（緊急事態宣言が延長された場合は現実的に対応が困難）。

4　AI、RPA等のICTを活用した業務プロセス構築

4．5　検証結果

〈業務５　固定資産税共通：問合せ対応〉	
実証自治体	松阪市・亀山市・明和町・玉城町
対象範囲と内容	職員向けの問合せ対応FAQシステムを構築 ①これまでの対応記録等をもとに、FAQシステムのデータベースを構築 ②職員が実利用し、検索結果の評価を蓄積することで、回答内容の精度を高める ③オフラインのシステムのため、定期的にデータを吸い上げて更新する
検証結果	課題はあるものの、対応を行うことで実際の運用は可能と判断

No.	課題等	対応策（案）
1	FAQ検索システムを実用性のあるものとするために、レベル感（※）の合った数多くの問いと回答のセットを登録する必要がある ※回答がすぐに出ないものの、調べれば解決する内容のものが対象。経験の浅い職員でも即答できる簡易なものや、庁内で議論が必要なものは適さない。	県内自治体（４市と14市の２グループ）が情報共有のために行っている勉強会の共有資料を有効活用してベースとなるFAQシステムを構築
2	AIシステムの維持管理コストがやや大きい	複数の自治体が共同で運用することで、費用負担の低減と共有情報の拡大を図る
3	新たな問合せと回答の登録、制度変更時の改修など、継続的な品質向上、維持管理について、責任の所在の明確化や役割分担などが求められる	共同利用する自治体において、幹事自治体の選定など、システムの活用に係る仕組みを構築するよう促していく

4　AI、RPA等のICTを活用した業務プロセス構築

4．6　効果計測

業務名	所要時間（従来）A	所要時間（モデル事業）B	削減時間（A-B）	削減率（1-B/A %）
業務１ （土地：登記申請）	874.0時間	531.0時間	△343.0時間	39.2%
業務２ （土地：相続関係説明図の作成）	194.4時間	161.4時間	△33.0時間	17.0%
業務３ （家屋：新築や増築の際の調査や評価額決定）	1,810.7時間	1,592.7時間	△218.0時間	12.0%
業務４ （償却資産：申告手続） ※明和町の場合	161.7時間	119.2時間	△42.5時間	26.3%
業務４ （償却資産：申告手続） ※松阪市の場合	1,311.3時間	1,099.8時間	△211.5時間	16.1%
業務５ （固定資産税共通：問合せ対応）	1,500.0時間	1,200.2時間	△299.8時間	20.0%

※注記
上記の削減時間は、現状で対応できる内容に基づくもの。前項４．　５ 検証結果における対応策（案）等への対応状況によっては、さらなる削減効果が期待できると考えられる。

4　AI、RPA等のICTを活用した業務プロセス構築

4．6　効果計測

○各業務における、ICT等の活用により省力化が見込める業務範囲の削減効果の検証結果は、以下のとおりである。

年間削減額（人件費）に使用した時給単価（1,924円）は、三重県内29市町の一般職員等の一人当たり平均給与月額（307,900円）を160時間（１日８時間×20日）で割ったもの。
※平成30年度市町村決算カード（総務省）の平均値
（詳細資料は、別添のエクセルシートを参照）

〈業務１　土地：登記申請〉	
実証自治体	亀山市
対象範囲と内容	法務局からの登記済通知書データを、税の基幹システムへ取り込む工程

No.	作業工程	所要時間（従来）	所要時間（モデル事業）	変更点等
1	**登記済通知書の受領**	18.0	**8.0**	登記済通知書データをCSVで受領
2	**受付・仕分け**	180.0	**0.0**	RPA①：各種仕分や税の基幹システム入力用データに加工
3	宛名番号の検索・入力	150.0	150.0	宛名番号の検索は必要
4	**紙帳票のスキャン**	3.0	**0.0**	紙資料なしで不要
5	スキャンデータ授受	1.0	1.0	図面データの転送
6	**登記情報入力（所有権移転）**	150.0	**0.0**	RPA②：税の基幹システムへ自動入力
	登記情報入力（上記以外）	63.0	63.0	RPAで対応出来ない分を職員が入力
7	農地転用データ受領	24.0	24.0	
8	現地調査	90.0	90.0	
9	画地データの確認	90.0	90.0	
10	修正依頼	18.0	18.0	
11	画地認定	18.0	18.0	
12	画地計測値入力	12.0	12.0	
13	計測結果の入力	45.0	45.0	
14	紙帳票の編綴	12.0	12.0	
	合計	**874.0時間・A**	**531.0時間・B**	**削減時間：△343.0時間**
	人件費換算	**1,681,576円**	**1,021,644円**	**削減額△659,932円**
	削減率	**1-B／A×100**	**39.2%**	

4　AI、RPA等のICTを活用した業務プロセス構築

4．6　効果計測

〈業務２　土地：相続関係説明図の作成〉	
実証自治体	亀山市
対象範囲と内容	①相続人代表者指定届の提出対象者を把握する工程 ②相続人の現状確認（転居か死亡か）をする工程

No.	作業工程	所要時間（従来）	所要時間（モデル事業）	変更点等
1	死亡者情報の受領	2.0	2.0	
2	**死亡者の所有物件の有無**	24.0	**12.0**	その場で案内・確認で軽減
3	**死亡者の所有物件の有無確認**	24.0	**12.0**	再確認の負担も軽減
4	**現所有者に相続人指定届を郵送**	18.0	**9.0**	手渡しにより郵送軽減
5	相続人指定届の返送確認	6.0	6.0	
6	死亡者の戸籍の取得依頼書を作成・依頼（亀山市市民課宛）	4.0	4.0	
7	死亡者の戸籍の受領・確認	4.0	4.0	
8	死亡者の戸籍の取得依頼書を作成・依頼・郵送（他自治体宛）	4.0	4.0	
9	死亡者の戸籍の受領	4.0	4.0	
10	相続関係図を作成	6.0	6.0	
11	相続人の特定	0.4	0.4	
12	送付先の判断・送付	0.4	0.4	
13	相続人の戸籍等の取得依頼書を作成（亀山市市民課宛）	4.0	4.0	
14	相続人の戸籍等の取得依頼書を作成（他自治体宛）	4.0	4.0	
15	相続人の戸籍、住民票の受領	4.0	4.0	
16	家庭裁判所の確認	6.0	6.0	
17	相続放棄の判定	0.4	0.4	
18	相続人指定届の郵送・提出依頼	1.2	1.2	
19	相続人指定届の受領	6.0	6.0	
20	チェック	12.0	12.0	
21	相続人指定届の郵送・修正依頼	0.0	0.0	
22	データ入力・変更	30.0	30.0	
23	データ入力・変更内容確認	18.0	18.0	
24	紙帳票の編綴	6.0	6.0	
25	データ保存	6.0	6.0	
	合計	**194.4時間・A**	**161.4時間・B**	**削減時間：△33.0時間**
	人件費換算	**374,026円**	**310,534円**	**削減額△63,492円**
	削減率	**1-B/A×100**	**17.0%**	

4　AI、RPA等のICTを活用した業務プロセス構築

4．6　効果計測

〈業務３　家屋：新築や増築の際の調査や評価額決定〉	
実証自治体	亀山市
対象範囲と内容	法務局からの登記済通知書データを、税の基幹システムへ取り込む工程

No.	作業工程	所要時間（従来）	所要時間（モデル事業）	変更点等
1	建築確認申請データ受領	1.0	1.0	
2	**登記済通知書の受領**	18.0	**0.0**	登記済通知書データ受領・仕分処理は業務１（RPA①）で実施済
3	宛名番号の検索・記入	18.0	18.0	
4	**登記情報の入力**	50.0	**0.0**	RPA②にて税の基幹システムへ自動入力
5	新築家屋一覧表へデータ入力	45.8	45.8	
6	新増築の進捗確認	5.0	5.0	
7	現地訪問	75.0	75.0	
8	家屋調査依頼書の郵送	45.8	45.8	
9	訪問日程調整	25.0	25.0	
10	外部委託の判断	5.0	5.0	
11	外部委託に市職員同行	60.0	60.0	
12	現地調査	90.0	90.0	
13	**家屋調査票の記入、平面図作成**	300.0	**150.0**	図面コピー入手＆補記を標準とする
14	平面図の書き写、データ入力	420.0	420.0	
15	家屋の評価額結果出力	7.0	7.0	
16	内容確認	630.0	630.0	
17	計算書の平米単価の入力	3.5	3.5	
18	紙帳票の編綴	5.3	5.3	
19	データの保存	5.3	5.3	
20	データ受領	1.0	1.0	
	合計	**1,810.7時間・A**	**1,592.7時間・B**	**削減時間：△218.0時間**
	人件費換算	**3,483,723円**	**3,064,291円**	**削減額△419,432円**
	削減率	**1-B/A×100**	**12.0%**	

4　AI、RPA等のICTを活用した業務プロセス構築

4．6　効果計測

〈業務４　償却資産：申告手続〉	
実証自治体	①明和町
対象範囲と内容	eLTAXによる申告データを、税の基幹システムへ取り込む工程

No.	作業工程	所要時間（従来）	所要時間（モデル事業）	変更点等
1	償却資産申告書等（紙）の受領	10.0	10.0	
2	償却資産申告書等（控）の返却	5.0	5.0	
3	**償却資産申告書等（データ）の受領**	6.7	**0.3**	職員がeLTAX申告データをCSVで週1回取込み
			0.0	RPA①にて、CSVをエクセルに変換し、税の基幹システムのリストと突合して宛名番号を付与
4	**償却資産申告書等データを紙出力**	6.7	**1.1**	宛名番号アンマッチ先を職員が検索・付与
			0.0	RPA②にて、税の基幹システムへの入力用データに加工
			0.3	職員が加工データをバッチ入力（週１回×２ヶ月）
5	**償却資産申告書等のチェック**	23.3	**17.5**	電子申告分の検算・修正不要のため
6	職員による対応可否	23.3	23.3	
7	手書き修正	6.7	6.7	
8	償却資産申告書等の返却・修正依頼	10.0	10.0	
9	**外部委託（入力）**	50.0	**25.0**	紙申告書の入力を外注（現状の紙申告分は全体の50%）
10	課税申告額の確認	20.0	20.0	
	合計	**161.7時間・A**	**119.2時間・B**	**削減時間：△42.5時間**
	人件費換算	**311,047円**	**229,341円**	**削減額△81,706円**
	削減率	**1-B/A×100**	**26.3%**	

4　AI、RPA等のICTを活用した業務プロセス構築

4．6　効果計測

〈業務４　償却資産：申告手続〉	
実証自治体	②松阪市
対象範囲と内容	eLTAXによる申告データを、税の基幹システムへ取り込む工程

No.	作業工程	所要時間（従来）	所要時間（モデル事業）	変更点等
1	償却資産申告書等（紙）の受領	17.5	17.5	
2	申告先の受領管理	70.0	70.0	
3	**償却資産申告書等（データ）の受領**	8.8	**0.4**	職員がeLTAX申告データをCSVで週1回取込み
			0.0	RPA①にて、CSVをエクセルに変換し、税の基幹システムのリストと突合して宛名番号を付与
4	**償却資産申告書等データを紙出力**	8.8	**3.5**	宛名番号アンマッチ先を職員が検索・付与
			0.0	RPA②にて、税の基幹システムへの入力用データに加工
			0.4	職員が加工データをバッチ入力（週１回×２ヶ月）
5	償却資産申告書等（控）の返却	17.5	17.5	
6	**償却資産申告書等のチェック**	93.3	**70.0**	
7	職員による対応可否	35.0	35.0	
8	手書き修正	93.3	93.3	
9	償却資産申告書等の返却・修正依頼	10.5	10.5	
10	対象資産か確認	70.0	70.0	
11	調査	140.0	140.0	
12	**課税申告額の確認（委託・職員対応）**	700.0	**525.0**	紙申告書の入力を外注（現状の紙申告分は全体の50%）
13	課税申告額の再確認	23.3	23.3	
14	紙資料の編綴	23.3	23.3	
	合計	**1,311.3時間・A**	**1,099.8時間・B**	**削減時間：△211.5時間**
	人件費換算	**2,523,005円**	**2,116,015円**	**削減額△406,990円**
	削減率	**1-B/A×100**	**16.1%**	

4　AI、RPA等のICTを活用した業務プロセス構築

4．6　効果計測

〈業務５　固定資産税共通：問合せ対応〉	
実証自治体	松阪市・亀山市・明和町・玉城町
対象範囲と内容	法令・実務提要・事例等の調査をする工程

市町名	年間問合せ対応件数・平均対応時間	所要時間（従来）	所要時間（モデル事業）	FAQシステム活用率と削減率
松阪市	年間2,400件 ×平均30分/件	1,200	961.2	システム活用率（25.4%） ×削減率（78.3%） ※平均値適用
亀山市	年間1,800件 ×平均5分/件	150	117.6	システム活用率（30.8%） ×削減率（70.0%）
明和町	年間200件 ×平均15分/件	50	41.4	システム活用率（20.0%） ×削減率（86.7%）
玉城町	年間600件 ×平均10分/件	100	80.1	システム活用率（25.4%） ×削減率（78.3%） ※平均値適用
	合計	**1,500時間・A**	**1,200.2時間・B**	**削減時間：△299.8時間**
	人件費換算	**2,886,000円**	**2,309,281円**	**削減額△576,719円**
	削減率	**1-B/A×100**	**20.0%**	

※年間問合せ対応件数と平均対応時間は、当初ヒアリングによる数値

※上記効果は２月時点のもの。県独自の取組として３月下旬に再計測するため、結果は変更となる可能性あり。

※システム活用率：実証期間中にあった問い合わせのうち、本システムを用いて回答を検索した割合。即答可能な一般的問合せや、税の基幹システム等を参照する個別事例、最新のコロナ対応の特例措置など本システムが対応していない内容のものは、活用件数の対象外となる。

4　AI、RPA等のICTを活用した業務プロセス構築

4．7　最後に（まとめ）

1．今回の課題と今後の方向性

①課題

・現状では、同じ業務であっても各自治体別に手順や運用ルールが異なること、また各自治体が導入しているシステムに合わせた運用となっていることから、国が進めている「自治体システム等標準化検討会（税務システム等標準化検討会）」の標準仕様書を見据えて運用を見直していく必要である。

・業務効率化と、公平公正な課税の実施や将来的な資産評価に係る争いへの対応等とのバランスを考慮し、どこまで精緻に調査・評価を実施するべきかなど、継続的な議論が必要である。

②今後の方向性

・今回の業務を進める中で、eLTAXと市町の税の基幹システムとの間で情報を管理するキーとなる番号が異なっており、既にデジタル化されている情報であっても、紐付けための工程や人の手による補完作業が必要となった。適切な運用に配慮し、国や団体、地方自治体が個人番号や法人番号などを統一的に利用することで、情報の突合が容易となり、eLTAXや税の基幹システム以外のシステムを用いる業務でも、作業の自動化が進むと考えられる。

・『デジタル・ガバメント実行計画（令和２年12月25日閣議決定）（※）』にも、「「自治体の三層の対策」の見直しを行い、マイナポータル及びeLTAXから受け付けたデータについて、マイナンバー利用事務系へのオンラインでの取り込みを認める。これにより、セキュリティを確保しつつ、事務処理の生産性を妨げないものとする。」といった取組方針の記載があることから、これらの対応が進むことで、業務の効率性が高まることを期待したい。

※「デジタル・ガバメント実行計画」
別添１「マイナンバー制度及び国と地方のデジタル基盤の抜本的な改善に向けて」（P45 5.3① 参照）

4　AI、RPA等のICTを活用した業務プロセス構築

4．7　最後に（まとめ）

2．費用と効果	
①運用に必要な費用	
RPAツール	・RPAツールを利用する場合、年間のライセンス利用料が必要。 ・ツールやベンダー等により料金の詳細は異なるが、目安としては、１ライセンス50～80万円/年程度の見込み。なお、シナリオ作成等の費用は含まない。
シナリオ作成・改修	・職員の経験にもよるが、簡単なシナリオであれば独力で作成・運用が可能である。また、経験を積むことで、より複雑なシナリオ作成にも対応できると思われる。 ・業務手順や、庁内システムの更新・変更があった場合には、シナリオの改修が必要となる。職員による改修が望ましいが、程度により、職員の手に余り、外注対応となるケースが発生する。 ・職員の操作手順をそのまま再現する場合は問題ないが、データを一括してシステムに取り込むなど、さらなる効率化を図る場合には、システムベンダーとの連携が必要となることが多い。
ＰＣ	・職員に割り当てられている個別の業務用PCにRPAツールを導入する場合は、追加費用は不要。ただし、その職員が不在の場合は利用できない等の制約が生じる。 ・実際の運用を考慮すると、部署内に又は庁内にRPA専用のPCを配置して複数の業務で効率的に利用することが望ましいため、専用PC購入費用が必要。
②時間や費用の削減効果	
時間の有効活用	・職員の作業時間が削減できるため、その時間をより付加価値の高い業務に活用することが出来る。 ・夕方に作業指示を出してRPA作業を夜間に実行することで、時間がかかる作業も効率的に運用できる（システムが24時間稼働しており、施錠可能なサーバー室等でPCを運用するケース）。
残業代・外注費の削減	・作業に従事する職員の残業代、あるいは外注対応している場合の費用の削減が可能。 ・残業代や外注費用等の削減効果100万円以上が、投資効果判断の目安（ライセンス80万円＋専用PC20万円として）

4　AI、RPA等のICTを活用した業務プロセス構築

4．7　最後に（まとめ）

３．運用方法別に見たメリット･デメリット		
①単独運用の場合		
メリット	・特定の部署・業務で利用できるため、利用時間の制約が少ない	
デメリット	・年間の固定費（ライセンス利用料等）は一定のため、利用できる業務が少ない場合は、投資コストに見合わない。	
★望ましい運用方法	・部署内あるいは庁内の複数部署等の業務をとりまとめて、複数業務で継続的に利用して稼働率を高めることが望ましい。	
②庁内で共同利用する場合		
メリット	・特定の部署・業務で利用できるため、利用時間の制限が少ない	
デメリット	・年間の固定費（ライセンス利用料等）は一定のため、利用できる業務が少ない場合は、投資コストに見合わない。	
★望ましい運用方法	・庁内の複数部署等の業務をとりまとめて、複数業務で継続的に利用して稼働率を高めることが望ましい。 ・利用時期や利用時間が重なる場合には、運用の工夫が必要となる。庁内システムが深夜も稼働できる場合には、夜間の稼働を工夫することも有効である。	
③他自治体と共同利用する場合		
	＜RPAツール＞	＜FAQシステム＞
メリット	・費用を按分できるため、運用コストを安価にしやすい	
	・同一のシステムであれば、シナリオを流用できる可能性が高い。	・問合せや回答を共有できるため、短時間で回答を導きやすい
デメリット	・共同利用を管理する役割がないと混乱を招きやすい。	
	・同じシステムやベンダーであっても、細部が各市町仕様の可能性があり、シナリオ修正が必要となる可能性が高い。	・管理者がとりまとめ等を行い、新たな問合せやその回答の登録など活用できる情報を常時更新していく必要がある。
★望ましい運用方法	・問い合わせ対応のFAQシステムをクラウドで共同利用する場合、運用開始前に共同利用する自治体において幹事自治体を選定するなど、責任の所在を明確にしたシステム活用の仕組みの構築が必要。	