

区役所業務集約化等 基本方針

～DXの観点も踏まえた更なる業務の効率化・市民サービスの向上に向けて～

大阪市

目次

1 区役所業務集約化等の目的・基本的事項

- (1) 区役所業務集約化等の目的
- (2) 他の計画・戦略との関係
 - ① 市政改革プラン3.1
 - ② Re-Designおおさか～大阪市DX戦略～
- (3) 区役所業務集約化等に向けた基本事項
【基本事項】
 - ・新たなニーズに対応できる体制構築
 - ・利用者目線に立った業務・サービスのRe-Design
 - ・サービス提供の合理的実施場所の検討
 - ・徹底した集約化等の推進
 - ・自治体システム標準化と合わせたBPR
 - ・集約化等に必要な体制構築・予算措置

2 検討の方向性

- (1) 検討対象事務
- (2) 検討対象事務の分類
- (3) 集約化の手法等
- (4) 事務の分類に応じた検討の具体的な進め方
- (5) 先行検討テーマ
 - ① 債権管理事務の専門性確保
 - ② 公用請求取扱事務(住民票・戸籍)の集約化
 - ③ 封入封緘作業の更なる効率化

3 スケジュール

4 推進体制

Ⅰ 区役所業務集約化等の目的・基本的事項

(1) 区役所業務集約化等の目的

我が国が本格的な人口減少と高齢化を迎える中、近い将来、生産年齢人口の減少に伴う労働力の絶対量の不足が想定されており、国の自治体戦略2040構想研究会においても、スマート自治体への転換、従来の半分の職員でも自治体として本来担うべき機能が発揮でき、量的にも質的にも困難さを増す課題を突破できるような仕組みの構築が提言されている。

本市では、市民にもっとも身近な区政については、ニア・イズ・ベターを徹底し、区長の責任と権限のもと、地域の実情に即した特色ある施策を展開することで市民サービスを充実させてきた。

区役所は、このニア・イズ・ベターの区政運営を実践する拠点であり、その機能維持・拡充、区役所職員の働き方改革の観点から、単なる人員削減(いわゆる行革)を実施するのではなく、「2040年問題」に対処し、更なる市民サービスの向上・持続可能なサービス提供に向けて、新たなマンパワーを創出し、新たなニーズに対応できる体制を構築するため、業務集約化等を通じた業務の効率化に取り組むこととした。

現在、国が推し進める自治体システム標準化に全庁を挙げて取り組んでいるが、標準準拠システムへの移行に際しては、業務を大きく変革する機会となることから、区役所業務集約化等の取組を進めるにあたっては、自治体システム標準化の取組の進捗に合わせて取り組んでいく。

そして、着実に取組が進められるよう、具体的検討を進めるにあたっての基本的な考え方や、取組の方向性、進め方等を示す「区役所業務集約化等基本方針」を取りまとめるものである。

(2) 他の計画・戦略との関係

① 市政改革プラン3.1

区役所業務集約化等の取組は、令和4年3月に「市政改革プラン3.1」（以下「市政改革プラン」という）が策定された際に、改革の柱3「効果的・効率的な行財政運営」の取組の一つとして新たに盛り込まれた。

市政改革プランでは、行政手続きのオンライン化等のデジタル活用を前提とした業務への変革に取り組み、市民サービスの向上と業務の効率化をめざすこととされており、今後は、システム標準化推進PT、各システム移行PTにおいて、適宜更新が行われている全体移行方針・計画書や、個別移行計画書とも連動しながら、集約化等を推進していく。

*自治体情報システム標準化の影響を受けない事務や、標準化対象業務ではあるが移行時期を待たずとも集約化等を行うことにより効果が発現するものについては、速やかに取り組む。

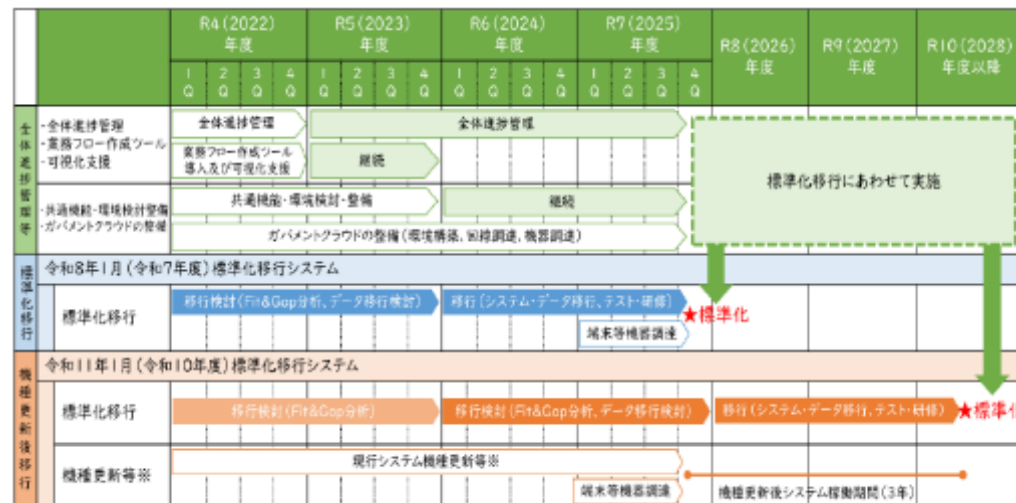
市政改革プラン3.1

【市政改革プラン 3.0 の中間見直し版】

柱3-1-(2) 自治体システム標準化に伴う業務改革

③区役所業務における集約化の推進

・自治体情報システム標準化の進捗にあわせ、区役所等における業務プロセスを見直し、共通した事務についての集約化を推進する。



※機種更新対応においては、標準準拠システムとの連携機能やマイナー・タール等連携機能の構築をあわせて行う。

② Re-Designおおさか～大阪市DX戦略～

令和5年3月に策定された「Re-Designおおさか～大阪市DX戦略～」では、生産年齢人口の減少に伴う労働力の絶対量の不足が想定されている2040年頃に向け、DXで実現したい「未来の大阪市」（6つのVALUEの実現）と、その実現に向けた2030年までの施策方針（12+1のSTRATEGY）が示されている。

具体的には、STRATEGY 01（「ええやん、大阪」。より便利な行政サービスへ）では、デジタル技術の活用によるライフステージに応じた行政サービスのスタイルの変革や、デジタル行政手続きの拡大が、STRATEGY 11（「相方はデジタル」。次世代のしごと・働き方へ）では、業務のデジタルシフト、自治体情報システムの標準化・共通化、庁内業務のプロセス最適化等が掲げられている。

大阪市DX戦略は、本市におけるDX推進の計画・戦略として位置付けられており、区役所業務集約化等をめざす本取組においても、それらの施策方針に沿って推進していく必要がある。

VALUE 01 > STRATEGY 01

「ええやん、大阪」。 より便利な行政サービスへ

市民ニーズ、社会ニーズは多様化しています。データやデジタル技術を活用して、様々なライフステージに応じ、行政サービスの提供スタイルを変革していきます。

■ デジタル技術の活用によるライフステージに応じた行政サービスのスタイルの変革

出生、入学、結婚、出産、子育て、介護などライフステージに応じた行政サービスについて、市民等のサービスを受ける人の視点に立ち、できるだけデジタルへの移行を追求します。
そのために、業務ルール等の見直しを行い、行政サービスの提供スタイルの変革を進めます。
さらには利用者の生活全般を一体として捉え、国や他都市・事業者等のデータを安全性を確保しながら横断的に活用することで、世帯・市民の属性に応じた最適なサービスの提供をめざします。

■ デジタル行政手続きの拡大

行政への申請・手続きについてはデジタル3原則の考え方に基き、オンラインで簡便化、完結できるよう取組を進め、民間サービスと連携する等、行政内層にとどまらず市民生活視点で行政サービスを提供できるよう取組を進めています。また、今後、オンライン相談、AIを活用した申請サポートや制度の見直し・証明書等のコンビニ交付やオンライン交付に向けた関係機関の働きかけなど、より簡便、よりスムーズに行政手続きが行える仕組みづくりに向け取組を進めています。

■ デジタルによるストレスを感じない窓口サービスの実現

自立型対話AI等による行政サービスの案内やタブレットを活用した「書かない窓口」、手数料支払時のキャッシュレス化等により、視力を持たず、ストレスを感じない窓口のサービスの実現に取り組んでいます。
また、区役所等の窓口に限らず、オンライン環境なども活用し、場所にとらわれない行政手続きが行える仕組みづくりに向け調査研究を進めます。



VALUE 06 > STRATEGY 11

「相方はデジタル」。 次世代のしごと・働き方へ

紙や対面を前提とした非効率な業務スタイルをデータとデジタル技術を最大限活用した生産性の高い業務スタイルに変革することで、将来の生産年齢人口減少の影響に備え、現在の業務執行体制の2割程度スリム化をめざします。そして、新たな行政ニーズに柔軟に対応し、次世代のしごと・働き方の実現につなげます。

■ 業務のデジタルシフト

業務プロセス上における様々な紙書類のやりとりや紙台帳の整備、対面や手帳を前提とした業務スタイル、現金の取り扱いなど、アナログベースの業務にかかるルールや手続き方法等を見直すことにより、データ化とデジタル技術の活用を前提とした業務へと切り替え、時間や場所にとらわれない職員の働き方改革につなげます。

■ 自治体情報システムの標準化・共通化

住民基本台帳事務などの20業務について、各自治体は、業務プロセス・情報システムの標準化に取り組み、国が示す基準に適合した「標準準拠システム」に移行することが求められているため、20業務とそれらに関連する業務について市民の利便性向上及び行政運営の効率化に向けた業務見直し（BPR）を進め、住民基幹事務システムを刷新します。

■ 庁内業務のプロセス最適化

前述の20業務以外においても、独自システムを原則所有しないことを前提に「クラウド・バイ・デフォルト」を基本として情報システムの刷新と業務プロセスの見直しを進めています。また、情報システムだけでなくAI、RPAやノーコードツールなども組み合わせ、業務の生産性・効率性を向上し、質の高い組織・業務運営を実現します。

■ ノーコードツールを活用したシステムの内製化

非効率な業務や特定の職員でしか把握できないツールを使った業務は、職員自らがノーコードツールでシステムを開発することで、業務の見える化と調達や開発に要する時間やコストを削減し、最適化された業務の仕組みへと変革を進めます。



(3) 区役所業務集約化等に向けた基本事項

区役所業務集約化等の取組は下記の6つの事項を基本として推進する。

【基本事項】

<新たなニーズに対応できる体制構築>

・本取組は、業務のスリム化・効率化により、新たなマンパワーを創出し、新たなニーズに対応できる体制構築を目的として実施するものであり、単なる人員削減(いわゆる行革)を目的として実施するものではない。

<利用者目線に立った業務・サービスのRe-Design>

・区役所が担う業務の本来の目的に向かって、DXの観点も踏まえ、既存の業務プロセス全体を見直し(BPR)、利用者目線に立って、業務・サービスを再デザインする。特に、紙媒体での申請や来庁が前提となっている事務については、その必要性やデジタル技術の活用についてゼロベースで検討を行う。

<サービス提供の合理的実施場所の検討>

・区役所でサービス提供を行うことでかえって非効率となっている業務や、対象者等が事業者である業務などについては、サービス提供の合理的実施場所についても検討を行う。



<徹底した集約化等の推進>

・区役所職員が、高度な折衝や臨機応変な対応が必要な業務などの職員にしか出来ない、又は、職員がすべき業務に注力できるよう、徹底した集約化等を推進する。特に、定例・定型・簡易な業務については集約化等を前提とした検討を行う。



<自治体システム標準化と合わせたBPR>

・現行の業務を集約化等することで効率化が図られても、標準準拠システムへ移行した際に業務そのものがなくなってしまう、大きく変わってしまうことなどが想定される。集約化等が無駄にならないよう、標準化と合わせてBPRを実施することが効率的な事務については、全体移行方針・計画書や、個別移行計画書とも連動しながら取組を進めていく。

<集約化等に必要な体制構築・予算措置>

・集約化等の実施に必要な集約先での体制・予算措置については、重点予算やDX推進事業経費の活用なども見据えながら、推進会議、区長会議において取りまとめを行うなど、全体最適化の視点で議論・検討を進めていく。



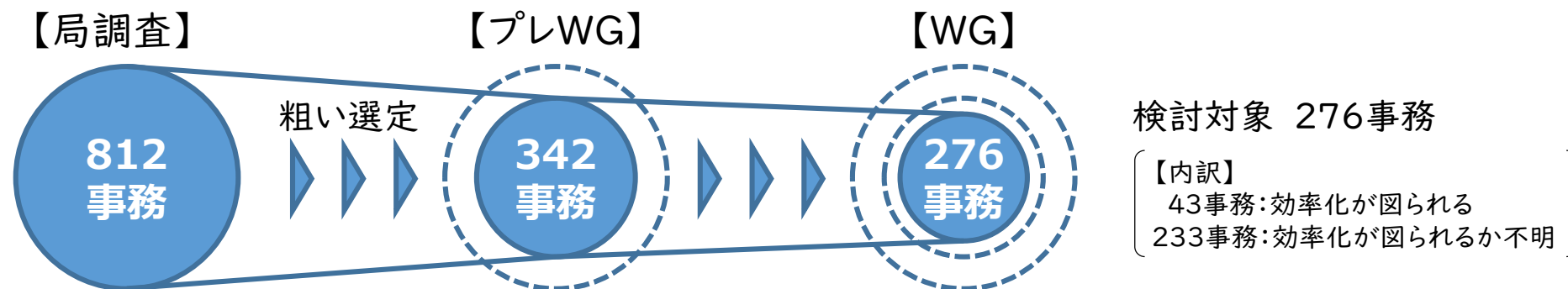
2 検討の方向性

(1) 検討対象事務

区役所実施事務調査(局調査)により把握した局区一体事務(812事務)を、当該事務を所管する各部に割り振り、所管部局の担当区長が分担してプレWGにおいて集約化等の検討対象事務の候補選定(粗い選定)を実施。

さらに、プレWGにおいて除外されなかった検討対象事務(342事務)について、所管部局を交えたWGにおいて、精査、集約化等に向けた課題抽出・整理等を行った。

その結果、集約化に馴染みやすい事務は、既にかかなりの部分が所管部局等に集約化されていたが、区役所で実施することが必ずしも効率的でない事務や、事務の一部を集約化することで効率化が図られる可能性があるものは一定数存在し、WGとして276事務を検討対象とした。



(2) 検討対象事務の分類

一般論として、事務を定型的・非定型的及び専門性の高・低に分類すると、定型的かつ専門性・低の事務で、その業務量が大いものはスケールメリットが働き、より大きな集約化等の効果が発現する傾向にある。【スケールメリット①】

また、年に数件など極端に件数が少なく、区役所で行うことがかえって非効率となっている事務等については、各区役所における業務量削減の効果は大きくないが、集約化することで一定の業務量となり効率的な事務処理が可能となり、スケールメリットが働く。【スケールメリット②】

一方で、非定型的かつ専門性・高の事務は、職員の知識の習得、ノウハウの蓄積が困難であり、スケールメリットが働かないものでも、専門性確保の観点で効果が発現する。【専門性確保】

また、業務改善等を行うことで効率化が図られる事務は、集約化せずとも効率化効果を発現する可能性があることから、集約化に拘らず検討を進める。【業務改善等】

検討対象事務の分類(合計276事務)

【スケールメリット①】 247事務

定例・定型・反復・軽易な事務
郵送申請や電子申請など窓口対応を伴わない事務
複数の業務分野において同種の作業が行われている事務

【スケールメリット②】 13事務

年に数件など極端に件数が少なく、区役所で行うことがかえって非効率となっている事務
区役所に裁量がないなど、必ずしも区役所で実施する必要がないと考えられる事務

【専門性確保】 19事務

高い専門性が求められる事務で、集約化等によりノウハウ蓄積、専門性確保が図られるもの

【業務改善等】 9事務

業務改善等を行うことで効率化が図られる可能性がある事務

(3) 集約化の手法等

限られたマンパワーを最大限活用し、サービス向上につなげていくためには、定型的又は専門性・低の業務の自動化・集約化、実施主体変更（会計年度任用職員・外部委託）により、正規職員がコア業務（非定型的、専門性・高）に注力できる環境を整える必要がある。

集約化の手法として、事務センター化、所管部局における一括処理、ブロック化などが考えられるが、24区役所それぞれで実施している事務を、1箇所ないし数箇所ですべてまとめて実施することで効率化効果が発現することを基本の考え方とし、その実現可能性・費用対効果等について分析・検討を行う。（集約先をまとめる方がより大きな効果が発現する。）

集約化候補事務のうち、定例・定型・反復・簡易なものについては、実施主体の会計年度任用職員への切り替えや、外部委託化することで、更なる集約化・効率化効果が発現する可能性があるため、実施主体の変更についても併せて検討するものとする。

集約化の手法	概要
事務センター化	電子・郵送申請の受付・入力作業等の処理といった定型的な業務や共通する業務を、所管部局の枠組みにとらわれず集中的に処理を行うもの。他都市でも導入されており、運営を外部委託化していることが多い。 業務量が少ないとスケールメリットが働きにくいいため、集約化対象事務が一定規模に達することで初めて事務センター化も選択肢の一つとなりえる可能性がある。
所管部局における 一括処理 (所管部局型)	所管部局に事務を集約し、一括して処理を行う。 制度等を熟知しており、非定型業務や高い専門性が求められる事務についても集約化が可能。 スケールメリットだけでなく、専門性の確保にもつながる。
ブロック化	対象者が限られているなど、行政区単位で事業を実施するよりも、複数区で実施する方がより高い事業効果が得られるものが馴染みやすい。

(4)事務の分類に応じた検討の具体的な進め方

検討対象事務とされた276事務については、集約化等により発現する可能性のある効果の種別（スケールメリット、専門性の確保）、事務の類型、手法等による4つの分類ごとに、記載の流れに沿って制度所管局・区役所及び関係局等と連携しながら検討を進めていく。

スケール
メリット①

247事務

- 定例・定型・反復・軽易な事務
- 郵送申請や電子申請など窓口対応を伴わない事務
- 複数の業務分野において同種の作業が行われている事務

- ① 効率化〇のものに加え、効率化不明の中で比較的效果が大きいと思われるものを抽出（事務局）
- ② 抽出された事務から順次、業務量や事務の特性、集約化等による効果発現の見込みについて分析
*標準準拠システムへの移行対象業務は、各システム移行PT・WGにおいて実施
- ③ 効果が発現する見込みがある事務を作業レベルで分析・検討
- ④ 集約化等の対象候補とする作業（事務）を絞り込み
- ⑤ 集約化等に必要な体制・予算措置等の条件、費用対効果を精査し、実現可能性等について検討

スケール
メリット②

13事務

- 年に数件など極端に件数が少なく、区役所で行うことがかえって非効率となっている事務
- 区役所に裁量がないなど、必ずしも区役所で実施する必要がないと考えられる事務

- ① 対象事務（サービス）の性質、対象者、区役所で実施するニーズ等を整理（事務局）
- ② 区長会議において、サービス提供の合理的実施場所の議論・検討
- ③ 必ずしも区役所で実施する必要がないとされた事務・作業について、集約化等による効果発現の見込みについて分析
- ④ 集約化等に必要な体制・予算措置等の条件、費用対効果を精査し、実現可能性等について検討
- ⑤ 区役所で実施する必要があるとされた事務・作業については、業務改善等の余地がないか検討

専門性確保 19事務

■高い専門性が求められる事務で、集約化等によりノウハウ蓄積、専門性確保が図られるもの
(債権管理事務、第三者行為求償事務等)

- ①対象事務の現状、課題、必要なスキル、専門性確保が困難な理由等について分析
- ②債権管理事務については、現行の債権回収対策室のスキームや所管部局での管理事例、他都市事例等の把握・分析
- ③専門性確保のための方策を検討
- ④費用対効果を踏まえた最適な専門性確保の手法、実現可能性について検討



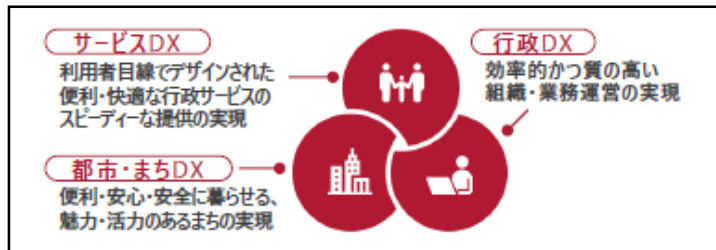
業務改善等 9事務

■業務改善等を行うことで効率化が図られる可能性がある事務

- ①WGでの提案等について、費用対効果や実現可能性を検討
*標準準拠システムへの移行対象業務は、各システム移行PT・WGにおいて実施
- ②費用対効果等を精査のうえ、すぐに取り掛かれるものから業務改善等を実施

*デジタル技術の活用により効率化が図られるものは、DX戦略の施策方針に沿って検討

【DX戦略の視点】



(出典) Re-Designおおさか～大阪市DX戦略～

【DX戦略の施策方針】

01 「ええやん、大阪」。より便利な行政サービスへ	07 「好きやねんOSAKA」。魅力発信からファンづくりへ
02 「いつでもどこでも」。デジタルなコミュニケーションへ	08 「ほな、大阪市でやろ!」。様々な事業者が集まるまちへ
03 「大阪はあんしんや」。デジタルで支える強いまちづくりへ	09 「らしく暮らせばええ」。デジタルで支える社会へ
04 「大阪のことが見える」。まちのデータ化と活用へ	10 「SDGs、GXへ」。未来につながるDXを
05 「コラボはおもしろい」。産学公民がデジタルで進める課題の解決を	11 「相方はデジタル」。次世代のしごと・働き方へ
06 「まちが元氣や」。地域コミュニティをデジタルでサポート	12 「経験だけに頼ったらあかん」。データで裏打ちされたしごとへ
	00 「ええやん、DX」。全職員でDXを

(5) 先行検討テーマ

一般的に集約化に馴染みやすい事務は、既にかかなりの部分が所管部局等に集約化されていたが、各区役所において実施していることが必ずしも効率的でない事務や、事務の一部を集約化することで効率化が図られる可能性がある事務は一定数存在していた。その中で、WGにおいて専門性の確保に苦慮しているとの意見が多く出された債権管理事務や、集約化効果が大いと思われる公用請求取扱事務(住民票・戸籍)、全庁的・所属横断的に検討が必要な事務を先行検討テーマとして、区長会議、市民局が中心となって検討を進める。

【取組①】債権管理事務の専門性確保

区役所が担っている債権管理事務について、専門性の確保に向け集約化をはじめとした検討を、債権所管横断的な視点も含め進めることが必要。

本取組を通じて専門性確保が図られるだけでなく、債権回収の効率化につながることも考えられ、これまで培ってきたノウハウ等も活かしながら債権の種別を問わず検討を進める。

【取組②】公用請求取扱事務(住民票・戸籍)の集約化

現在、郵送等により請求された住民票の写し、住民票記載事項証明書及び戸籍の附票の写しの交付等(個人・第三者)については、市役所内の郵送事務処理センター(市民局)において一括して処理を行っているが、国又は地方公共団体からの請求にかかる業務は取り扱っておらず、各区役所で処理を行っている。区役所職員や委託事業者が、来庁者への対応に注力できるよう、公用請求取扱事務(住民票・戸籍)の集約化について検討を行う。

【取組③】封入封緘作業の更なる効率化

封入封緘作業については、既にかかなりの部分が所管部局において集約され、効率化が図られている一方で、抜取作業や発送作業を区役所において実施するために、部署間のやり取りが発生していたり、区ごとに独自性を発揮するために、区役所において大量の封入封緘作業を行っている事務が一部存在した。定例・大量・簡易な封入封緘作業については、特に集約化等による効率化効果が発現することが見込まれるため、非効率となっているものが残っていないか等の調査を行い、更なる効率化を図っていく。

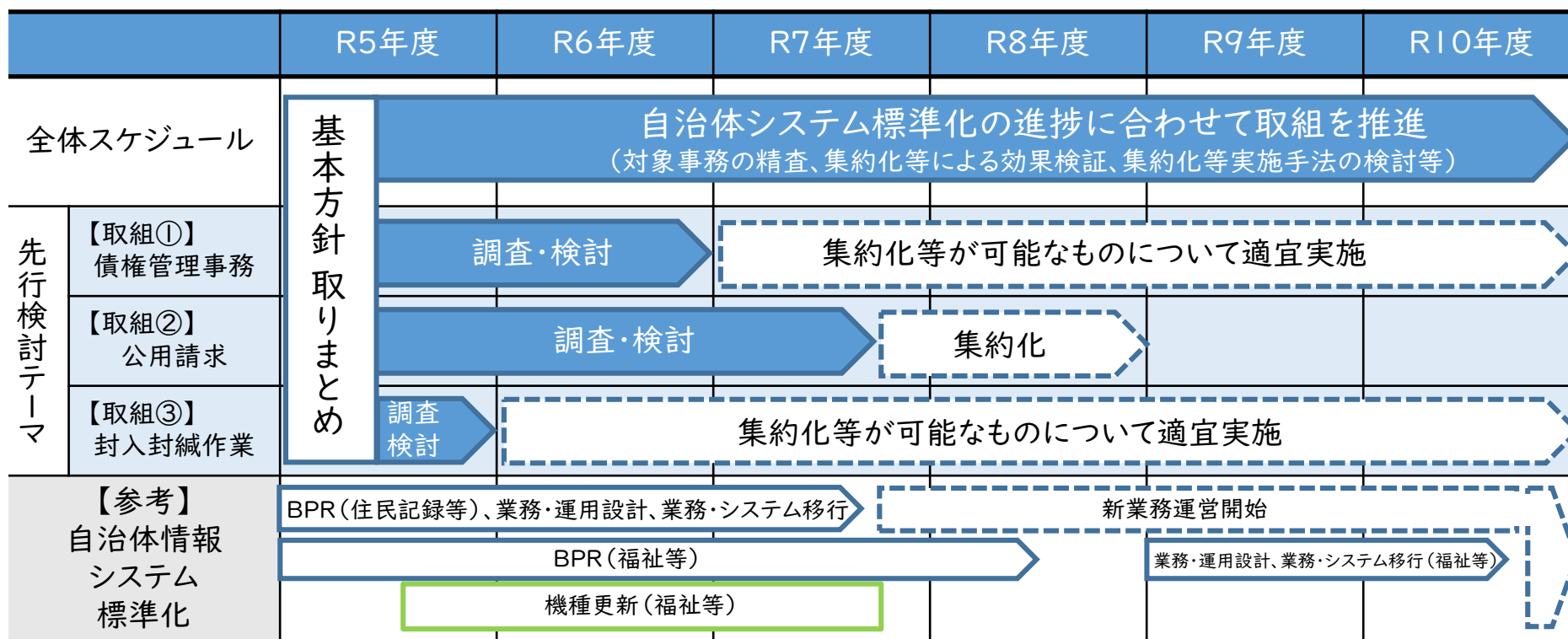
3 スケジュール

区役所業務集約化等は、自治体情報システム標準化の進捗に合わせて実施する取組であり、標準化対象業務については、標準準拠システムへの移行時期又は移行後速やかに実施することを基本とする。

なお、福祉関係などの令和7年度末までに移行できず、令和10年度中に標準準拠システムへの移行をめざす標準化対象業務であっても、可能なものは機種更新に合わせた実施をめざす。

上記の標準準拠システムへの移行時期を待たずとも集約化等が可能な業務（標準化対象外業務を含む）については、遅くとも令和7年度末までの実施することを基本とする。

また、先行検討テーマとして設定したものについては、速やかに検討を行うものとする。



4 推進体制

推進会議・区長会議をコアとした推進体制の構築

区役所業務集約化等推進会議のもと、「基本方針」に基づき集約化等の実現に向けた検討・取組を推進する。

具体的には、区長会議（全体会議、人事・財政部会）、市民局において、全体の総合調整、進捗管理、先行検討テーマなどの全庁的・所属横断的な検討の推進を行うとともに、所管部局参画のもと区長会議各部会において、その所管事務の集約化等に向けた個別調整、進捗管理を行い、適宜、推進会議・区長会議で方向性等を確認しながら取組を進める。

