

市町村における事務処理体制の強化・効率化に向けて

～事務の共同処理制度の活用、情報システムの最適化への取組～

平成22年8月

市町村における事務処理体制強化等に関する検討会

報告書

目 次

I	本検討会の趣旨	1
II	事務処理体制の現況と課題	3
1	事務の共同処理の現況と課題	4
2	情報システムの現況と課題	8
III	今後の事務処理体制に関する基本的考え方	10
1	事務の共同処理の更なる推進	10
2	情報システムの最適化分析、共同利用の検証	11
3	県の支援	12
IV	事務処理体制の強化・効率化に向けた具体的取組	13
1	事務の共同処理の推進に係る取組	13
2	情報システムの最適化に向けた取組	14
3	取組に係る事例研究	
	事例研究1：監査委員事務局（補助職員）の事務の共同処理	19
	事例研究2：土木（設計・積算）の事務の共同処理	22
	事例研究3：会計管理・出納の事務の共同処理	25
	事例研究4：情報公開・個人情報保護審査会の共同処理	27
	事例研究5：職員研修の共同処理	29
	事例研究6：ごみ処理の事務の共同処理	31
	事例研究7：固定資産（家屋）評価事務の共同処理	33
	事例研究8：情報システムの共同利用	35
	事例研究9：外部データセンターの活用	37
V	事務処理体制の強化・効率化に向けて	39
【参考資料】	資料1 市町村における事務処理体制強化等に関する検討会運営要綱	資－1
	資料2 市町村における事務処理体制強化等に関する検討会検討経過	資－2
	資料3 地方公共団体における事務の共同処理の改革に関する研究会報告書	資－3
	資料4 地方自治法の一部を改正する法律案の概要	資－9
	資料5 自治体クラウドの概要	資－11
	資料6 山形県置賜地域（7市町）における共同アウトソーシングの事例	資－17
	資料7 西いぶり広域連合の共同アウトソーシングの事例	資－35
	資料8 市町村における事務処理体制強化等に関する調査結果	資－47
	資料9 2団体又は同一の構成団体で設置されている一部事務組合の状況	資－106
	資料10 埼玉県東南部都市連絡調整会議 参考資料	資－107

I 本検討会の趣旨

市町村は、住民に最も身近な総合的な行政主体として、これにふさわしい十分な権限と行財政基盤を有し、高度化する行政事務に的確に対処できる能力が求められている。

人口減少・少子高齢化等の社会経済情勢の変化や地方分権の担い手となる基礎自治体にふさわしい行財政基盤の確立を目的として、平成11年以降市町村合併が積極的に推進された。

県内市町村においても合併が進展し、市町村数は92（平成13年3月31日現在）から64（平成22年3月31日現在）まで減少したが、現状において、人口規模など市町村の状況は多様なものとなっている。

近年、県から市町村への権限移譲が進展するとともに、法令により市町村に新たな事務が位置付けられるなど市町村の役割が一層重要なものとなっている。

さらに、現在進められている地域主権改革の取組を踏まえると、基礎自治体である市町村の役割は今後益々重要になってくるものと考えられる。

平成22年6月には「地域主権戦略大綱」が閣議決定され、「補完性の原則」に基づき、住民に身近な行政はできる限り地方公共団体にゆだねることを基本に、住民に最も身近な基礎自治体に可能な限り多くの権限を移譲することなどが盛り込まれた。同大綱により、今後も市町村への更なる事務権限の移譲が見込まれるところである。

一方で、人口減少・少子高齢化など社会経済情勢の変化、福祉サービスや社会保障関係費の増大、累積債務の返済など、各市町村は行財政面で多くの課題を抱えている。

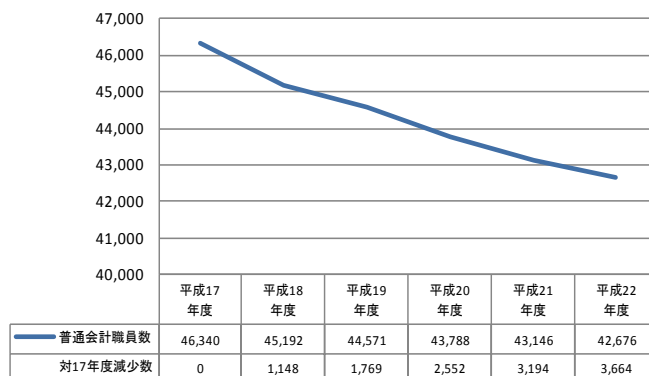
また、市町村行政を担う職員の役割・責任が増していく中で、定員管理の取組により県内市町村の職員数は減少し続けており、普通会計部門の職員は、平成17年4月1日から平成22年4月1日までの5年間で、3,664名（△7.9%）の純減となっている。

〔図1〕

しかしながら、総務省の「地方公共団体定員管理研究会報告書（平成22年2月）」でも指摘されているように、急激な定員削減による年齢層の偏在化や職員の士気への影響等の課題も見受けられるとともに、小規模団体ではこれ以上の定員純減は困難な状況にある。

今後は定員管理など従来の手法による行財政改革の効果も逡減していくことが予測される。

〔図1〕 県内市町村の普通会計部門の職員数の推移



更なる人口減少・少子高齢化の進展や厳しい財政状況を踏まえつつ、基礎自治体としての重要な役割や市町村が抱える課題に対応するため、各市町村において、これまで以上に事務処理体制の強化・効率化を図り、限られた行財政資源をより一層有効に活用していくことが急務となっている。

今後市町村が事務処理体制の強化・効率化を図っていく上では、第29次地方制度調査会答申等でも指摘されているように、事務の共同処理制度の活用が重要な選択肢となるのではないかと考えられる。

また、各行政部門別に見た場合には、総務部門、特に内部管理事務の効率化を一層推進することにより生み出した行財政資源を、福祉部門や保健医療部門など行政需要が高まっている部門に振り向け、事務処理体制の強化を図っていく必要があるのではないかと考えられる。

内部管理事務の効率化を図る上では、情報システムの活用も有効な手法と考えられるが、近年、各行政分野で活用している情報システムに係る運用経費の増大が課題となっている。

電子申請・電子入札をはじめ、今後も行政手続のオンライン化、ワンストップサービス化など更なるサービスの高度化が求められるところであり、これらの要請に対応しつつ、情報システム全体の見直しに取り組む必要があるのではないかと考えられる。

情報システムの見直しに当たっては、住民利便・業務効率の向上や運用経費の削減などを踏まえ、全体最適化の観点から情報システムを改善していく取組が効果的ではないかと考えられる。

ICT（情報通信技術）においては、現在、「クラウド・コンピューティング」が注目されており、総務省においては、平成21年度から自治体クラウド開発実証事業（地方公共団体の情報システムをデータセンターに集約し、市町村がこれを共同利用することにより、情報システムの効率的な構築と運用を実現するための実証実験）に取り組んでいる。

〔参考〕資料5 自治体クラウドの概要

また、一部の自治体においては、既にASPサービス型の共同アウトソーシングに取り組むことにより、情報システムの運用経費の削減を図っているところであり、こうした動向も注視する必要があるのではないかと考えられる。

〔参考〕資料6,7 共同アウトソーシングの事例、資料10 埼玉県東南部都市連絡調整会議 参考資料

以上のような状況を踏まえ、本検討会では、県内市町村が、地域の実情に応じ、自らの責任と判断で事務処理体制の強化・効率化を図ることに資する観点から、現在の事務処理体制に係る現況・課題を整理するとともに、今後の方向性や留意すべき事項などについて検討を行った。

本報告書は、その検討結果を取りまとめたものであり、各市町村において、事務処理体制の強化・効率化を進めるに当たっての参考資料として、活用を期待するものである。

II 事務処理体制の現況と課題

本検討会では前述の趣旨を受け、以下の項目に関して実態調査（市町村における事務処理体制強化等に関する調査（以下「調査」という。）」）を実施した。

- ①現在実施されている事務の共同処理の現況と課題
- ②総務省の「地方公共団体の事務の共同処理の改革に関する研究会報告書」〔参考〕資料3）において掲げられている、事務の共同処理制度の活用が期待される部門のうち、税務部門、監査部門、保健福祉部門など16事務の現況と課題
- ③住民情報系、税務系など15業務における情報システムの導入状況及び開発形態等
〔参考〕資料8 市町村における事務処理体制強化等に関する調査結果

その調査結果を踏まえ、事務処理体制の強化・効率化を検討するに当たって、①事務の共同処理制度の活用、②情報システムの見直しの2つの視点を設定し、現況と課題の分析を行った。

～検討会において調査対象とした事務～

◎事務の共同処理について

- | | |
|-------------------|---------------------|
| 【1】 税務部門のうち課税部門 | 【9】 土木（設計、積算） |
| 【2】 税務部門のうち滞納整理 | 【10】 消費生活センター |
| 【3】 税務部門のうち固定資産評価 | 【11】 地域保健センター |
| 【4】 監査委員 | 【12】 生活保護（福祉事務所） |
| 【5】 監査委員事務局 | 【13】 情報公開・個人情報保護審査会 |
| 【6】 会計管理・出納 | 【14】 職員研修 |
| 【7】 選挙管理 | 【15】 観光振興 |
| 【8】 国土調査 | 【16】 配偶者暴力相談支援センター |

◎情報システムについて

○バックオフィス系

- | ・住民情報系 | ・税務系 | ・福祉系 | ・総務系 |
|------------|-----------|-----------|-------------|
| 【1】 住民基本台帳 | 【3】 固定資産税 | 【6】 障害福祉 | 【10】 財務管理 |
| 【2】 戸籍 | 【4】 個人住民税 | 【7】 介護保険 | 【11】 庶務事務 |
| | 【5】 収滞納管理 | 【8】 生活保護 | 【12】 人事給与管理 |
| | | 【9】 乳幼児医療 | 【13】 文書管理 |

○フロントオフィス系

- 【14】 電子申告（エルタックス）
- 【15】 施設予約

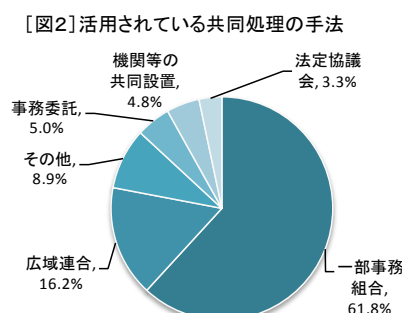
1 事務の共同処理の現況と課題

(1) 現在実施されている共同処理

県内市町村では、現在、全市町村が加入する広域連合における職員研修及び後期高齢者医療事務をはじめ、退職手当事務やごみ処理・し尿処理事務など、40事務以上について共同処理が行われている。

共同処理の手法（事務の件数ベース）としては、地方自治法に基づく制度として、一部事務組合が6割を占めており、以下、広域連合（16%）、事務委託及び機関等の共同設置（5%）、法定協議会（3%）となっている。

また、地方自治法に基づかない事務の共同処理として、まちづくり協議会など任意の協議会等（9%）における取組も行われている。[図2]



共同処理を実施している理由としては、「施設の建設・維持など多額の費用がかかるため」とする団体が3割を占めているほか、「事務処理件数が少なく非効率であるため」とする団体も2割程度ある。

① 一部事務組合の現況と課題

一部事務組合を活用して共同処理を実施している事務は、ごみ処理、し尿処理、消防、火葬場などとなっており、主として大規模な施設を要する事務に多く活用されている。

共同処理を実施している理由としては、「施設の建設・維持など多額の費用がかかるため」とする団体が約4割を占めているほか、「専門職員の確保が困難であるため」、「事務処理件数が少なく非効率であるため」とする団体も2割程度ある。

現況の課題については、「特に問題はない」との回答が約6割を占めているが、一方で「構成団体の協議調整が困難」、「費用負担の増加」、「専門職員の確保が困難」などの課題も挙げられている。

改善のための対応策としては、「他の共同処理方式への切り替え」、「内部事務の改善」、「職員体制の強化（増員）」などの回答があった。

② 広域連合の現況と課題

広域連合を活用して共同処理を実施している事務は、県内全市町村が加入している職員研修及び後期高齢者医療の2事務となっている。

共同処理を実施している理由として、職員研修については、「専門職員の確保が困難であるため」、「職員数が不足しているため」とする団体が多い。

現況の課題については、「特に問題はない」との回答が約7割を占めているが、「地域の実態、住民の意向等を反映しにくい」、「事業（研修）への参加者が少ない」などの課題も挙げられている。

改善のための対応策としては、「事務局と構成団体との意見調整を密に行う」などの回答があった。

③ 事務委託の現況と課題

事務委託を活用して共同処理を実施している事務は、ごみ処理、し尿処理、火葬場などとなっており、当該施設を有する団体間で相互委託の形式をとっているものが多い。

共同処理を実施している理由としては、「施設の建設・維持など多額の費用がかかるため」とする団体が約4割を占めている。

現況の課題については、「特に問題はない」との回答が8割を占めているが、「費用負担について委託側の意向が反映しない」といった課題も挙げられている。

改善のための対応策としては、「単独実施への移行」、「他の共同処理方式への移行」などの回答があった。

④ 法定協議会の現況と課題

法定協議会を活用して共同処理を実施している事務は、広域行政圏計画に関する事務などとなっており、主として広域的な行政課題への対応を目的とした共同処理に活用されている。

現況の課題については、「構成団体の都市圏の相違から連帯性が感じられない」、「活動意義が不透明」などの課題を約4割の団体が指摘しており、国の広域行政圏施策の廃止（平成20年度末）に伴い、今後の取組について見直しが急務となっている。

⑤ 機関等の共同設置の現況と課題

機関等の共同設置を活用して共同処理を実施している事務は、介護認定審査会、公平委員会などとなっている。

共同処理を実施している理由としては、「事務処理件数が少なく非効率であるため」、「専門職員の確保が困難であるため」とする団体が多い。

現況の課題については、「特に問題はない」との回答が約9割を占めており、他の共同処理制度と比べ、あまり課題は指摘されていない。

⑥ その他任意の取組の現況と課題

任意の協議会等を活用して共同処理を実施している事務は、障害者支援事業、まちづくり協議会などとなっている。

〔参考〕資料10 埼玉県東南部都市連絡調整会議 参考資料)

共同処理を実施している理由としては、「事務経費の削減」、「近隣自治体との政策課題の共有・解決」とする団体が多い。

現況の課題については、「特に問題はない」との回答が約8割を占めているが、一部では「初期の目標を達成し、現在活動実態がほとんどない」などの課題も指摘されている。

総括すると、県内市町村では、主として大規模な施設を要する事務などについて、一部事務組合を主体とした共同処理が行われているが、国の広域行政圏施策などを契機として昭和30～40年代に開始されたものが多く、その後の新たな共同処理の事例は限定的であると言える。

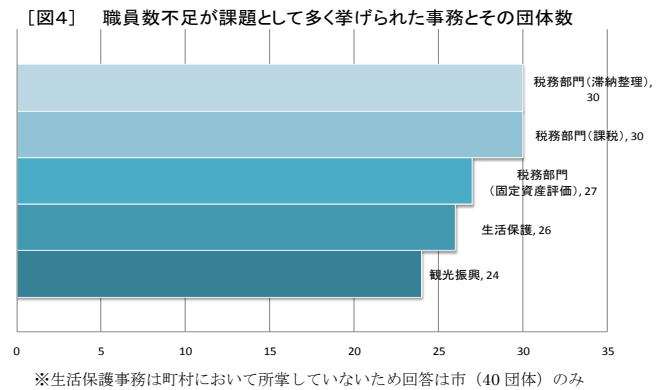
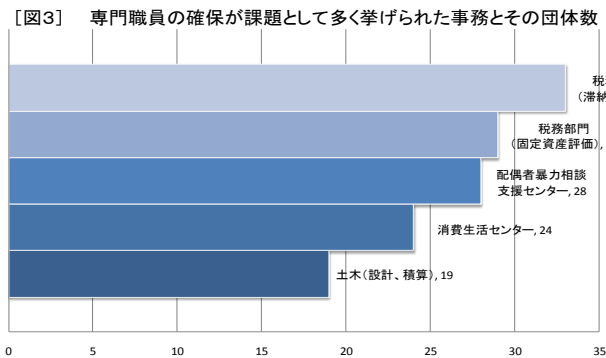
現在行っている共同処理については「特に問題はない」とする団体が7割を占めているが、一方で「機動的な意思決定が困難である」という制度に由来する課題や、「同一の構成団体で一部事務組合が複数設置されている」、「行政改革の取組状況について情報開示・透明化に努める必要がある」などの課題も指摘されており、大規模施設の更新時期等も相まって見直しが急務となっている。

(2) 共同処理の活用が期待される事務

調査の対象とした16事務の現況と課題について、全体としては「特に問題はない」とする団体が多かった。

一方で、税務部門（滞納整理、固定資産評価）、配偶者暴力相談支援センターなどの事務では「専門職員の確保」が、税務部門（課税、滞納整理など）、生活保護、観光振興などの事務では、「職員数の不足」といった課題も挙げられている。

[図3、4]



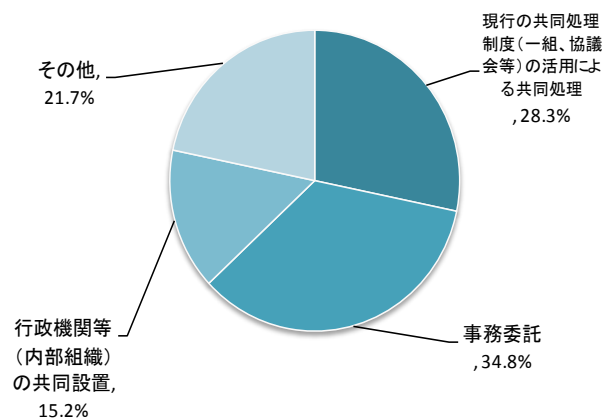
課題への対応策として事務の共同処理制度の活用を挙げる団体も多いが、事務処理方法や情報システムの調整などの問題から、具体的な検討には至っていない状況にある。[図5]

現在新たに共同処理の検討が行われている事務としては、消防・救急事務など県の所管課において広域化を推進している事務が大半であり、共同処理制度の活用が積極的に検討されているとは言い難い状況にある。

また、新たに事務の共同処理を行うに当たっての課題としては、共同処理の規模(範囲)や関係団体との調整(事務処理方法、職員の処遇、財産管理など)が指摘されている。

これらのことは、県内市町村において、事務の共同処理制度の活用の余地が多く残されていることを示しており、当該制度の更なる活用が、県内市町村の事務処理体制の強化・効率化に有効ではないかと考えられる。

[図5] 課題に対して有効と考えられる対応策



2 情報システムの現況と課題

(1) 情報システムの導入状況

県内市町村における情報システムの導入率は、住民基本台帳、戸籍、市町村税、保健福祉などの業務では、ほぼ100%となっている。

内部管理事務においても財務管理や人事給与管理は、ほぼ100%となっているが、文書管理（40%）や庶務事務（22%）などは導入率が低い状況にある。[図6]

情報システムを導入した理由としては、「事務の効率化を図るため」とする団体が5割を占めており、「住民の利便性向上のため」、「経費削減のため」とする団体が2割となっている。

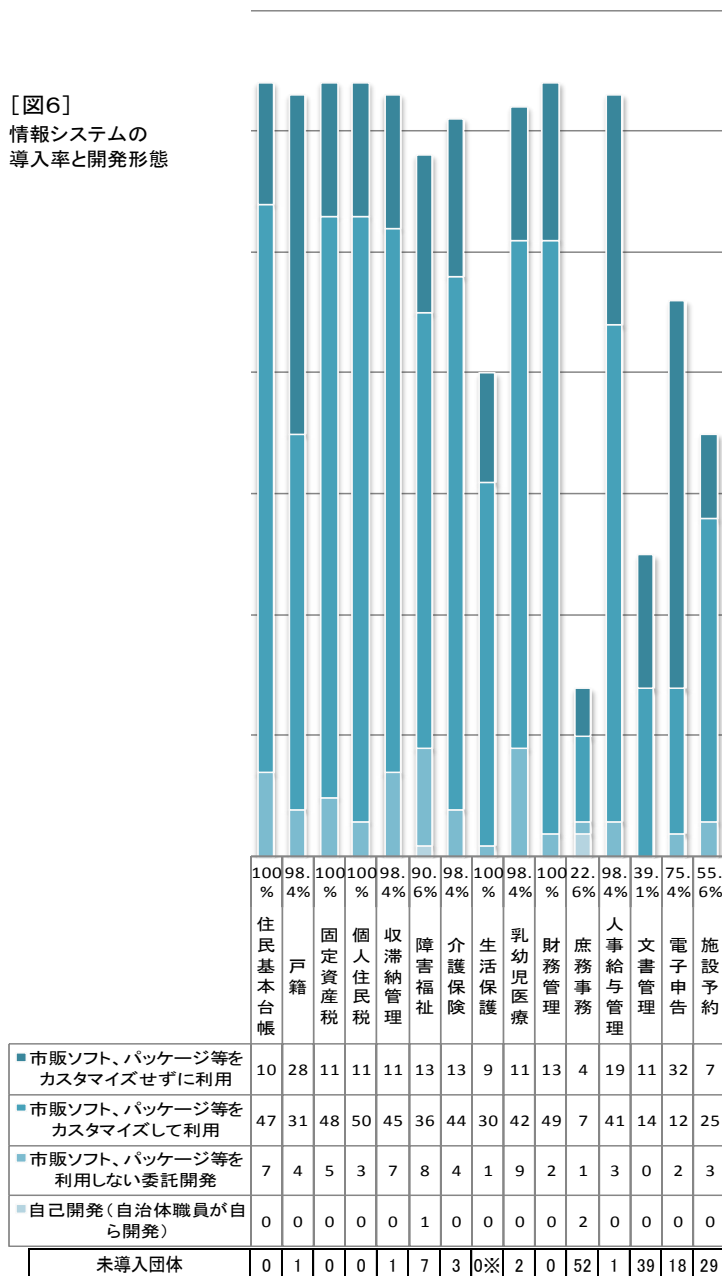
導入率が低い文書管理や庶務事務などの情報システムについて、未導入の理由としては、「システムの構築費用が捻出できない」とする団体が3割を占めているほか、「経費削減につながらない」とする団体が多い。

今後の導入予定について、導入率が高い戸籍、収滞納管理、障害福祉事務については、現在情報システムを導入していない団体においても導入に向けた検討が行われている。

また、導入率が低い文書管理、庶務事務などについても、未導入団体の2割の団体において導入の検討がなされている。

導入に当たっての課題については、「システムの仕様を作成することが困難である」、「導入のメリットについて団体内での理解が得にくい」などの課題が指摘されている。

【図6】
情報システムの
導入率と開発形態



※生活保護事務は町村において所掌していないため、回答は市(40団体)のみ

(2) 情報システムの開発形態

情報システムの開発形態としては、市販のパッケージシステムをカスタマイズして利用しているものが多いが、電子申告や戸籍、人事給与管理システムでは、市販のパッケージシステムをカスタマイズせずに利用している団体も多い。[図6]

(3) 現行の情報システムの課題、問題点

各市町村において現在運用されている情報システムの課題については、「法改正の都度、改修費が生じる」とする団体が約4割を占めるほか、3割の団体が「情報システムが複雑すぎてトラブル時に職員では対応できない」との課題を指摘している。

(4) 情報システムの共同利用に係る現況と課題

現在、情報システムを共同利用しているものとしては、電子申告（9団体）、施設予約（9団体）となっている。

住民サービスの向上と経費の削減を同時に実現させた取組であるが、こうした事例は特定の分野に限られている状況にある。

〔参考〕資料10 埼玉県東南部都市連絡調整会議 参考資料

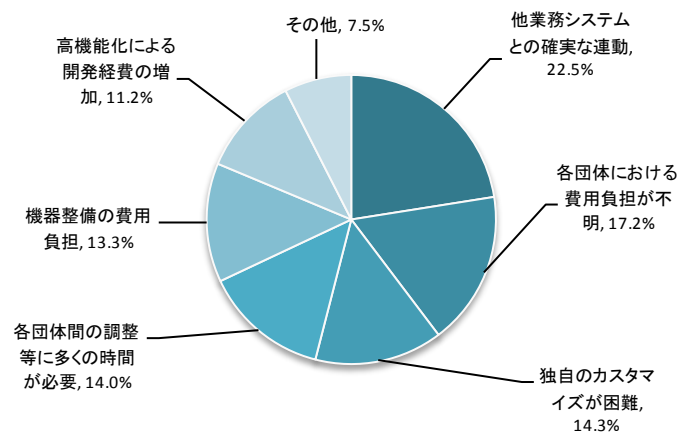
15業務における情報システムの共同利用化については、全体として3割の団体が「検討中」、「検討予定」としている。

特に、住民基本台帳、障害福祉、介護保険、施設予約については、共同利用の検討団体が4割に至っている。

共同利用化に当たっての課題については、「他の業務システムとの確実な連動」や「各団体における費用負担が不明」、「独自のカスタマイズが困難」、「各団体との調整等に多くの時間が必要」などが指摘されている。[図7]

共同利用化における「クラウド・コンピューティング」の活用については、「システムの内容や経費の詳細が不明であるため、検討が難しい」との課題を指摘する団体が多い。

〔図7〕
情報システムを共同利用化とした場合の課題、問題点



Ⅲ 今後の事務処理体制に関する基本的考え方

1 事務の共同処理の更なる推進

(1) 現在実施している共同処理の検証

現在実施している事務の共同処理における課題については、調査結果では「特に問題はない」とする団体が多かったが、手法のうち大多数を占める一部事務組合、広域連合については、「地域の実態、住民の意見等を反映しにくい」や「機動的な意思決定が困難」など、制度に由来する課題を掲げる団体も3割強ある。

また、一部事務組合の行政改革への取組については、市町村と違いこれまで集中改革プランの策定や給与、定員等の住民への公表が求められてこなかったことから、その実態が不透明であるとの指摘もあり、今後は行政改革への積極的な取組とその公表が求められるのではないかと考えられる。

現在、2団体のみで構成される一部事務組合は17団体あり、期間の経過により共同処理が構成団体の間で定着すれば、事務委託等のより効率性の高い処理方法に変更していくことも検討する必要があると考えられる。

同一の構成団体で複数設置されている一部事務組合も9団体あり、管理的経費等を考慮すると見直しの余地があると考えられる。

([参考]資料9 2団体又は同一の構成団体で設置されている一部事務組合の状況)

以上のことから、現在共同で処理している事務については、住民サービスの向上、事務の効率化、経費削減等の行政改革の観点から見直しを図る必要がある。

それらを踏まえ、共同処理に係る組織の統合・複合化(※)や共同処理方式の変更等を含めた多角的な検証を行い、効果的・効率的な事務の共同処理のあり方を自主的に模索し続けることが必要である。

※複合化：複合的一部事務組合（地方自治法第285条）の活用

(2) 新たな事務の共同処理の推進

調査では、現在各市町村が単独で処理している事務の一部において専門職員の確保や職員数不足が課題として挙げられている。

共同処理制度を活用することにより、限られた行財政資源の中でも、専門職員の確保やノウハウの共有・蓄積が図られることが期待でき、前述の課題に対する有効な解決策の一つとして考えられる。

地域主権改革の進展により、今後も市町村への更なる権限移譲が見込まれる。

権限移譲については、「地方分権改革推進委員会第一次勧告（平成20年5月）」に掲げられた事務を基に、内閣を挙げた検討が行われ、251条項の移譲事務が「地域主権戦略大綱」に盛り込まれた。

同大綱に基づき、地域主権推進一括法案が、平成23年通常国会に提出予定となっている。

権限移譲される事務については、「事務が定型的、又は裁量の余地が小さい」、「規模の拡大により効率化が可能」、「専門性が高く、一定の規模が必要」、「広域で実施することが施策目的の達成に有効」、「客観性・独立性が必要」といった視点から、共同処理制度が有効に活用できるのではないかと考えられる。

既に権限移譲された事務をはじめ、今後の権限移譲に伴う事務量の増加に対しても、共同処理制度の活用がますます重要になるものと考えられる。

以上のことから、現在共同処理を実施していない事務や権限移譲事務について、事務処理体制の強化・効率化を検討し、共同処理の活用を推進していく必要がある。

なお、国会では「地方自治法の一部を改正する法律案」が継続審議となっており、同法案に新たな共同処理制度である行政機関等の共同設置の創設も含まれていることから、その動向にも留意する必要がある。

〔参考〕資料4 地方自治法の一部を改正する法律案の概要

2 情報システムの最適化分析、共同利用の検証

(1) 情報システムの最適化分析

現在運用されている情報システムについては、調査結果では、法改正等による改修費の負担や、システムの複雑化により職員の対応が困難等の課題があるとされている。

情報システムは、これまで各業務ごとに導入され、個別最適化を図るべくカスタマイズ等が行われてきた。

その結果、機器・ネットワークや機能・データの重複投資、非効率なシステム運用が生じており、全体最適化の視点から情報システムの見直しを行う必要があると考えられる。

情報システムの導入・開発形態は市町村により異なり、必要とされるシステムの内容も市町村の規模によって変わってくるため、まずは各市町村単位で情報システムの最適化分析を行う必要がある。

そして、全体最適化の視点から各情報システムの機能概要、改善項目や全庁的な運用・保守業務の体制等を検証の上、最適化に向けた計画を策定し、その計画に基づく取組を順次実施していくことで、業務の効率化と情報システムに要する全体経費の削減が図られると考えられる。

(2) 情報システムの共同利用の検証

調査結果によると、情報システムの共同利用化を検討している団体は3割程度存在する。特に住民基本台帳システム等は、共同利用の検討団体が4割に至っている。

共同利用に当たっては、システムの内容や経費の詳細が不明であり検討が難しいとの課題も指摘されている。

共同利用化によりシステムに係る経費を大幅に削減した他の自治体の事例もあり、情報システムの最適化の推進に当たって、積極的に情報収集を行い、共同利用を検討する必要があると考えられる。

クラウド・コンピューティングについても、総務省の自治体クラウド開発実証事業の動向等に留意の上、活用の可能性を検討していく必要があると考えられる。

現在、総務省においてクラウド・コンピューティングの自治体への導入を促進する関連法案の提出が検討されている。

同法案には、自治体のクラウド・コンピューティングへの移行予定や業務改革の内容、想定される効果や課題などを盛り込んだ「電子自治体最適化計画（仮称）」の作成（努力義務）も盛り込まれる見込みであり、各市町村においては、今から将来を見据えて検討を始めていくことが必要である。

3 県の支援

調査結果によると、県に求める支援として、共同処理に向けたリーダーシップや市町村間の調整、手続面での助言が挙げられている。

市町村が事務の共同処理制度の活用や情報システムの最適化などを検討するに当たり、地域の実情や事務の特性に応じて最適な手法を選択することができるよう、他の自治体における活用事例や、「クラウド・コンピューティング」の動向などについて、広く情報提供に努めるべきである。

また、市町村が他の市町村等と研究会などを設置し、具体的な検討を行う際には、同研究会等に参加し、活用事例に係る情報提供や手続に関する助言を行うべきである。

さらに、共同処理制度の活用に向けた財政支援についても検討していく必要がある。

IV 事務処理体制の強化・効率化に向けた具体的取組

1 事務の共同処理の推進に係る取組

各市町村が事務処理体制の強化・効率化について検討するに当たっては、行政改革担当課主導により、事務事業評価制度等を活用した事務の見直しを行い、将来的な事務処理体制のあるべき姿を明らかにしつつ、共同処理制度の活用を含め、最も適した仕組みを選択すべきである。

その上で、共同処理の検討を行うに当たっての枠組み（圏域）については、他の事務における共同処理実施団体など既存の連携状況を踏まえて共同処理の可能性を研究することから始めるのが現実的であると考えられる。

枠組みの検討に当たっては、監査委員事務局や会計管理・出納の事務等、各種書類のやり取りが頻繁に行われる事務については、その移動等も考慮するなど、その事務内容について十分に把握し、広い範囲での共同処理がかえって非効率となる可能性についても留意した上で、適正な枠組みを検討する必要がある。

消防・防災、一般廃棄物処理など県の所管課において広域化を推進している事務については、共同処理制度の活用による事務の広域化を積極的に検討するとともに、共同処理の枠組みを検討するに当たっては、県の広域化計画等が参考となるのではないかと。

共同処理の実施に当たって、想定される手順については、その処理方法により多少の差異はあるが、下記のようなプロセスが考えられる。

- ① 共同処理検討団体による研究会の発足（行革担当課及び業務担当課）
共同処理を検討する団体において共同処理体制の検討
- ② 研究会による意見取りまとめ（行革担当課及び業務担当課）
- ③ 参加団体の決定（行革担当課・業務担当課・首長）
研究会の提示した共同処理体制に基づく共同処理への参加の可否について
団体ごとの意思決定
- ④ 参加団体による予算・条例等の作成（行革担当課・業務担当課）
- ⑤ 予算・条例等についての首長の下承（行革担当課・業務担当課・首長）
- ⑥ 予算・条例等についての議会の議決（議会）
- ⑦ 共同処理の実施

2 情報システムの最適化に向けた取組

(1) 情報システムの最適化分析

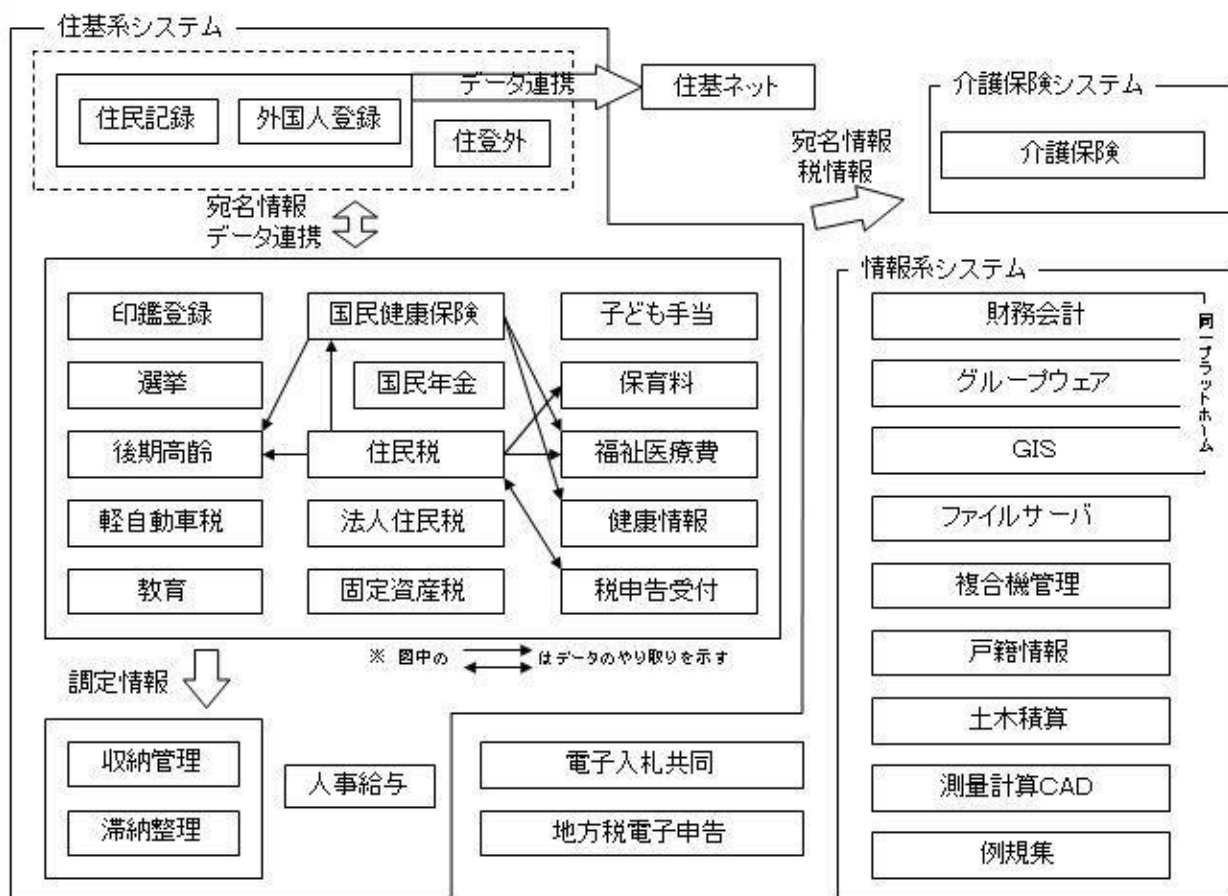
情報システムの分析に当たっては、全ての情報システムについて、統一的かつ体系的な視点から、それぞれの評価と課題抽出を行うことが必要と考えられる。

全庁的な視点で情報システムのあり方を再定義（全体最適化）することで、業務を効率化し、さらに情報システムに要する全体経費の削減に資するものと考えられる。

評価と課題抽出を行うに当たり、現行の情報システムが共通的に有している構成要素を明らかにするため、各情報システムの構成を可視化することが有効であると考えられる。

可視化により連動している機能（職員認証機能、電子決裁機能、財務処理機能、セキュリティ機能等）やデータ連携（宛名情報、口座情報等）などを把握することができる。[図8]

[図8] 情報システム可視化の例



次に、各情報システムが共通的に有している構成要素（機能・データ）について、統合・集約化の実現可能性を検証する。

総務省の「政府情報システムの整備の在り方に関する研究会」においては、以下の構成要素等について、統合・集約化が可能と考えられている。

〔参考〕政府情報システムの整備の在り方に関する研究会報告書 http://www.soumu.go.jp/menu_news/s-news/28038.html

① 仮想化技術等による統合・集約化

・サーバ

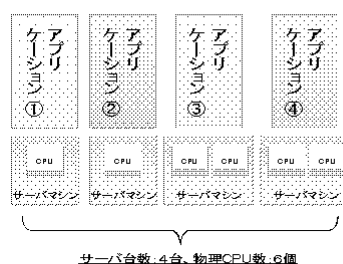
※ 複数のシステム間で効率的に CPU を共有することにより、ピーク時に必要となる処理能力を担保しつつ、平均 CPU 使用率を引き上げることが可能になる。

その結果、サーバの台数の削減が可能となる。

サーバ台数の削減により運用経費についても削減効果が期待できる。

〔図 9〕

〔図9〕統合・集約化のイメージ
【各システム個別に整備】

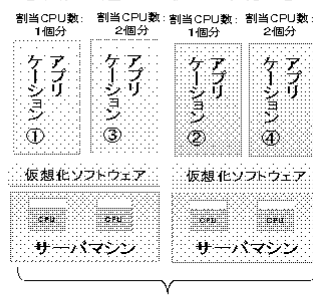


サーバ台数: 4台、物理CPU数: 6個

- 各アプリケーションごとに物理CPUを保持。
- CPU性能について、ピーク時の備えも考慮する必要があることから、平均CPU使用率は10～30%程度にとどまっている状況。

(出典「政府情報システムの整備の在り方に関する研究会報告書」)

【政府共通PFで統合・集約化】



サーバ台数: 2台、物理CPU数: 4個

- 各アプリケーションにCPUを論理的に割当て。
- 仮想化ソフトウェアが、各物理CPUを一体のものとして扱うことで、効率的にCPUリソースを配分。
- 各アプリケーションに割り当てるCPUの合計数を物理CPUの合計数以上に設定可能。
- 上記により柔軟かつ効率的にCPUリソースを共有することで、システムの安定稼働を確保しつつ、平均CPU使用率を80%程度まで上げることが可能。
- また、平均CPU使用率を大幅に上回るピーク時においても、共有しているCPU全体で対応することが可能。

・基盤ソフトウェア（OS、ミドルウェア（データベース管理ソフトウェア等））

※ 仮想化技術には基盤ソフトウェアの統合が必要だが、結果として、システムの動作環境が標準化され、事務の効率化が期待できる。

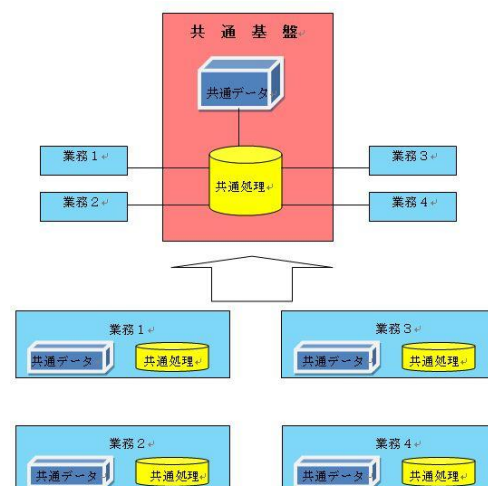
さらに、ライセンスの一括購入を行うことで経費削減にも資することとなる。

② 共通基盤の活用

・認証機能、電子決裁等の統一化

※ 認証機能や電子決裁機能のように各情報システムで共通的な機能については、それぞれの情報システムで実装するのではなく、共通基盤を活用することにより、統一化することができる。〔図 10〕

〔図 10〕 共通基盤イメージ



③ 運用管理の一元化

- ・運用管理に関する情報システム
- ・監視業務
- ・外部委託システム運用要員

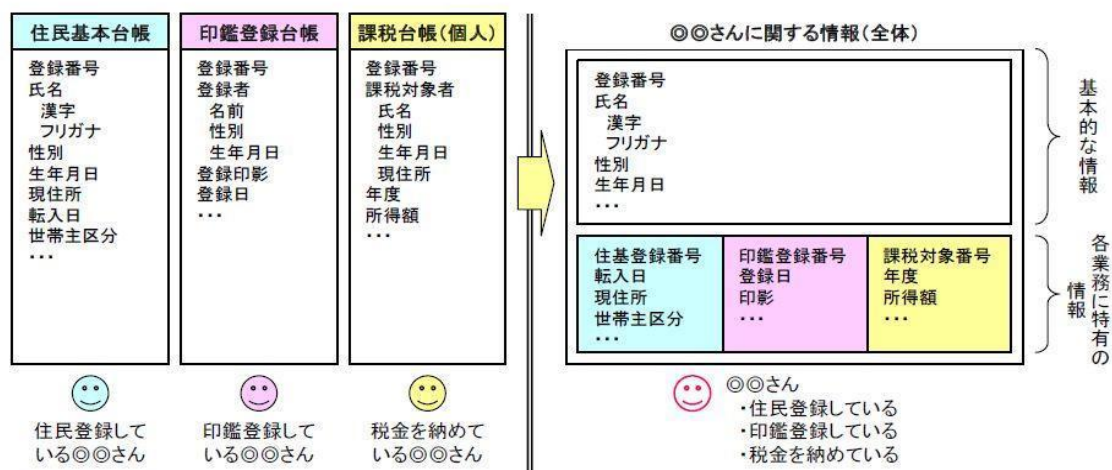
※ 各情報システムの運用管理を一元化することにより、各情報システムで有していた運用管理に関する情報システムが一元化され監視業務が効率化する。結果として、外部委託しているシステム運用要員の削減も期待できる。

④ データの連携

- ・複数システム間での共同利用

※ 多数の業務・システムに関連するような行政情報については、特定のデータベースをマスターとして集中管理し、業務処理上必要とする各情報システムと連携させることが有効であると考えられる。[図11]

[図11] データの連携イメージ (出典：総務省「自治体E A 業務・情報システム刷新化の手引き」)



以上の取組の他に、情報システムの構築・運用費用を詳細に把握し、導入時の費用対効果の検証のみならず、導入後の人員配置、人件費の推移などを踏まえた再検証を行うことが必要であると考えられる。

さらにシステムの導入時に限らず、システムのカスタマイズ時など、機会を捉えて同様の検証を行うことが必要である。

各市町村において、これらの検証を行った上で、情報システムの効率化や構築、運用に係る経費削減に向けた実施事項を具体化し、それぞれの実態に沿った優先順位を定めた最適化計画を策定することが必要であると考えられる。

計画の策定・実施に当たっては、各市町村の行政改革担当課、情報システム担当課及び業務担当の連携が必要であり、高い専門性と権限を持つ組織の設置などの体制強化も必要であると考えられる。

(2) 情報システムの共同利用の検証

最適化分析に沿って、団体内におけるシステムの最適化を実施することに加え、経費削減を念頭に他団体と情報システムの共同利用の可能性について検証することも考えられる。

最適化計画の実施やハードウェアのリプレイス、法改正への対応等に当たって情報システムを再構築する場合、高額な財政負担が発生する可能性が高いが、その経費削減の有効な方策の一つとして、共同アウトソーシング（※）やクラウド・コンピューティングの活用などを検証する必要があると考えられる。

※共同アウトソーシング：複数の市町村が共同して情報システムの外部委託を行うことにより、民間のノウハウも活用し、低コストで高いセキュリティ水準の下、共同データセンターにおいて情報システムの運用を行うこと。

共同アウトソーシングについては、参加する団体間の事前調整等により、導入までに長期間を要する可能性が考えられるが、割勘効果によるシステム運用コストの削減、セキュリティ対策の強化、法・制度改正時の円滑な対応、IT要員の不足解消などのメリットが考えられる。

共同アウトソーシングの活用に当たっては、パッケージシステムをノンカスタマイズで導入することで経費削減効果をより高めることが可能になる。

なお、ノンカスタマイズのパッケージシステムの導入に当たっては、以下の点に留意する必要がある。

- ① ノンカスタマイズのシステムを利用した場合の業務フローを踏まえ、現在の業務の変更の必要性について検証を行うなど、パッケージシステムの完成度の精査を十分に行うこと。
- ② ノンカスタマイズで導入する必要性について、実際に事務を遂行する職員の理解を得ること。
- ③ 人口規模等により業務内容に差異の大きい団体間においては、ノンカスタマイズのシステムの共同利用は難しいこと。

また、共同アウトソーシングにおいては、データの外部保管も考えられるが、各データの内容を十分勘案し、特に個人情報等の高い機密性が求められる情報については、その所在を常に把握する等の監視性の担保についても、十分に留意する必要がある。

今後、共同アウトソーシングの手法で構築される業務システムは、サーバ、ソフトウェア等の統合・集約化がより一層図られることが予測される。

クラウド・コンピューティングを利用する場合は、提供されるシステムをそのまま利用することから、情報システムの初期投資（開発費用等）について、かなりの削減効果が見込まれる。さらに利用料についても、従量制課金で利用することにより、運用費用の削減効果が期待できる。

しかし、その導入に当たっては、システムに事務処理方法や条例等の規定を合わせる必要があり、団体内の調整にも十分な時間が必要である。

クラウド・コンピューティングは共同アウトソーシングと同様に複数の団体によるシステムの共有であるため、その安全性・信頼性には十分に留意するとともに、利用に当たっては、サービスのセキュリティ対策基準を十分に検証する必要がある。

また、クラウド・コンピューティングの提供事業者側の理由によるシステムの変更・停止等により、市町村の事業継続が困難となる危険性についても十分に検証し、業務継続性が強く求められるシステムの利用に当たっては、そのシステムの変更・停止時の対応策を綿密に検討しておく必要があると考えられる。

3 取組に係る事例研究

本検討会では、事務処理体制の強化・効率化に向けた具体的な取組を想定し、課題、留意点等を整理する事例研究を行った。

事例研究 1：監査委員事務局（補助職員）の事務の共同処理

1 事務処理体制の強化・効率化の必要性

(1) 事務処理体制

○モデルケース 1：監査委員事務局を設置

- ・監査委員事務局を設置しているが、職員は、事務量等を踏まえ、選挙管理委員会や公平委員会など他の行政委員会事務局職員を兼務している。

○モデルケース 2：監査委員事務局を未設置

- ・監査委員事務局は設置しておらず、職員は、事務量等を踏まえ、議会事務局や総務課などの職員が兼務している。

(2) 課題・問題点

○事務処理体制の強化の視点

- ・兼務事務の繁忙等による影響を受けやすいため、事務局（専任職員）の設置により体制を強化する必要がある。
- ・定期的な人事異動により、監査事務に関する専門的知識が身につけにくいため、専門性を確保することが困難であるが、今後は、新公会計制度や、財政健全化指標の導入など、各種帳票や数値などこれまで以上に専門的知識が求められる。

○事務処理体制の効率化の視点

- ・事務局（専任職員）を設置したいが、設置するほどの事務量に満たないため、兼務職員で対応せざるを得ない状況にある。

(3) 課題・問題点への対応策

○共同処理制度の活用について

- ・監査委員事務局の事務は、内容が各団体でほぼ同一であり、その性質において専門性の確保や中立性・独立性が求められていることから、共同処理に適していると考えられる。
- ・共同処理の手法としては、行政機関等の共同設置（監査委員事務局の共同設置）が考えられるが、事務委託など他の手法についても検討の余地がある。
- ・共同処理のメリットとしては、監査委員事務局（専任職員）の設置が可能となること、事務の専門性や中立性・独立性が高まること、人員や経費等の効率化が図られることなどがあげられる。

- ・団体の財政規模及び事務量によっては、共同処理により負担が増加することも懸念されるが、監査機能の充実・強化が図られるというメリットを踏まえつつ、経費負担方法の調整や他の事務も含めた複合的な共同処理などを検討することにより判断すべきものと考えられる。

2 共同処理に向けた具体的取組

(1) 共同処理する市町村の範囲

○財政規模がほぼ同規模であり、近隣に所在する数市町村（2～3団体）

- ・構成団体数については、監査の年間所要日数や決算審査が一定期間に集中することなどを踏まえると、おおむね2～3団体に制約されるものと考えられる。
- ・構成団体の財政規模については、同規模の方が、監査内容や業務量が類似することから、より効果的・効率的に事務を行うことができるものと考えられる。
- ・構成団体の地理的条件については、証拠書類の確認など職員や関係書類の移動を踏まえると、近隣に所在する構成団体の方が効率的に事務を行うことができるものと考えられる。

(2) 共同処理の実施手順

①監査委員事務局（所管課）、行政改革担当課による共同処理の検討

②構成団体候補市町村（※）と共同処理について研究

※他の事務における共同処理実施団体など既存の連携状況も踏まえて選定

③構成団体間の基本合意（首長合意）

④構成団体間の調整（事実上の協議）

※事務処理方法の調整、規約内容（事務局設置団体、組織体制、職員数、職位、職員派遣、経費負担方法など）を協議。

※おおむね調整できた段階で、シミュレーション監査を実施し、その結果を再度調整に反映。

⑤構成団体の議会の議決（行政機関等の共同設置に係る協議、関連予算など）

⑥構成団体の首長の協議

⑦共同処理の開始

(3) 共同処理の実施に当たっての課題・留意点

○課題

- ・共同処理する市町村の範囲
- ・事務処理方法の調整
- ・事務局設置団体
- ・組織体制、職員数、職位
- ・職員派遣
- ・経費の負担方法

○留意点

- ・共同処理する市町村の範囲については、事務量等を踏まえ、構成団体数、財政規模、地理的条件に留意する必要がある。
- ・団体の財政規模及び事務量によっては、監査委員事務局のみの共同処理ではなく、他の事務も含め複合的に共同処理した方がより効果的であると考えられるが、人件費などの費用面でのメリットのみに傾倒し、複数事務を共同で処理すれば、体制強化の効果が薄れてしまうことにも留意する必要がある。
- ・現在、総務省において監査制度の見直しが検討されており、共同処理の検討に当たっては、その動向にも留意する必要がある。

【参考】 監査制度の見直しに係る国の動き

現在、総務省において監査制度の見直しが検討されており、現行の監査委員の廃止を前提にした自治体内部と外部の監査のあり方が議論されている。

具体的には、現行制度の課題として、①内部監査と外部監査の監査機能が不明確、②内部の職員の独立性・専門性が不十分、③監査基準の不存在などが指摘されており、見直しの方向性として、次の3案が提示されている。

- ① 監査委員が行う監査の多くを外部監査に移行し、定期・随時財務監査は内部統制の一環として長が行う（長の責任の明確化及び監査機能の外部化）。
- ② 内部に長から独立した機関として特別職「内部監査役」を新設し、定期・随時財務監査や住民監査請求による監査などを行うとともに、外部監査人は決算審査や例月出納検査など客観性の求められる監査を中心に行う（内部と外部の監査機能の明確化）。
- ③ 複数の自治体が都道府県などを単位として監査の共同組織を設立し、監査等を共同して行う（監査機能の共同化）。

上記見直し案をたたき台として、今後、同省の地方行財政検討会議などで議論し、来年の通常国会に提出する地方自治法改正案に反映される見込みとなっている。

事例研究 2：土木（設計・積算）の事務の共同処理

1 事務処理体制の強化・効率化の必要性

(1) 事務処理体制

○モデルケース 1：技師の採用はしておらず一般行政職員を配置

- ・土木事務は一般行政職員で対応しており、修繕工事以外の設計・積算事務は、業務委託で対応している。

○モデルケース 2：技師（有資格者）を配置

- ・土木事務は土木施工管理技士等の有資格者で対応しており、設計・積算事務は、大規模工事を除き直営で行っている。

(2) 課題・問題点

○事務処理体制の強化の視点

- ・一般行政職員で対応しているが、設計・積算から施行・現場管理まで、土木事務全般の専門的知識を持った職員を配置し、体制を強化する必要がある。
- ・有資格者を配置して土木事務全般を処理しているが、登記事務などの関連事務も所掌しているため事務量が膨大になっている。

○事務処理体制の効率化の視点

- ・有資格者を採用して配置したいが、土木工事の事務量等を踏まえると、採用は困難な状況にある。

(3) 課題・問題点への対応策

○共同処理制度の活用について

- ・設計・積算事務は、内容が各団体でほぼ同一であり、その性質において専門性の確保が求められていることから、共同処理に適していると考えられる。
- ・土木事務は、設計・積算から施行・現場管理まで一連のプロセスを経ることから、設計・積算事務に限らず土木事務全般を共同処理することも考えられる。また、土木事務を改良工事と修繕工事に分類し、修繕工事は小規模な工事であることが多く、突発的な対応が求められることを踏まえ、改良工事のみ共同処理することも考えられる。
- ・共同処理の手法としては、行政機関等の共同設置（土木担当課の共同設置）や有資格者を配置している団体への事務委託が考えられる。
- ・共同処理のメリットとしては、専門的知識を持った職員の配置が可能となり、また人員や経費等の効率化が図られることなどが考えられる。
- ・また、行政機関等の共同設置については、ノウハウの蓄積が図られるというメリットがある一方、事務委託については、受託団体ではノウハウが蓄積されるが、委託団体では蓄積されないというデメリットが考えられる。

2 共同処理に向けた具体的取組

(1) 共同処理する市町村の範囲

○地理的に連続する市町村

- ・構成団体（又は事務委託。以下同じ。）の地理的条件については、市町村道の連続性などを踏まえると、地理的に連続する構成団体の方が、一体的な道路整備など効果的な事務処理ができるものと考えられる。

(2) 共同処理の実施手順

①土木担当課、行政改革担当課による共同処理の検討

②構成団体候補市町村（※）と共同処理について研究

※他の事務における共同処理実施団体など既存の連携状況も踏まえて選定

③構成団体間の基本合意（首長合意）

④構成団体間の調整（事実上の協議）

※事務処理方法の調整、規約内容（土木担当課設置団体、組織体制、職員数、職位、職員派遣、経費負担方法など）を協議。

⑤構成団体の議会の議決（行政機関等の共同設置又は事務委託に係る協議、関連予算など）

⑥構成団体の首長の協議

⑦共同処理の開始

(3) 共同処理の実施に当たっての課題・留意点

○課題

- ・共同処理する市町村の範囲
- ・事務処理方法の調整
- ・土木担当課設置団体
- ・組織体制、職員数、職位
- ・職員派遣
- ・経費の負担方法

○留意点

- ・行政機関等を共同設置した場合、1つの組織が複数の責任主体を支えることになり、明確な指揮命令系統や適正な事務配分、職員配置、人材育成等が滞る可能性もあるため、事務の管理・執行に当たり構成団体間での十分な調整が必要と考えられる。
- ・専門的知識を持った職員の設置により事務の専門性が高まる一方、当該職員を長期にわたって配置せざるを得ない状況も懸念されるため、人材の確保や人事ローテーションにも留意する必要がある。

- ・ 工事の規模等によっては、設計・積算事務を業務委託する場合も想定されるため、経費負担等についても調整しておく必要がある。
- ・ 有資格者を配置している団体への事務委託や専門的知識を持った職員の確保が難しい場合には、県に事務委託する方法も考えられる。

事例研究3：会計管理・出納の事務の共同処理

1 事務処理体制の強化・効率化の必要性

(1) 事務処理体制

○モデルケース1：起票から審査まで紙媒体で処理

- ・財務管理システムは導入しているが、会計管理・出納事務について、起票から審査までは紙媒体で処理している。

○モデルケース2：起票から審査、支払いデータ作成まで電算処理

- ・財務管理システムにより、起票から審査、支払いデータ作成まで電算処理で行っている。

(2) 課題・問題点

○事務処理体制の強化の視点

- ・会計管理・出納事務の適正執行をより推進するため、財務に関する専門的知識を持った職員を配置し、体制を強化する必要がある。

○事務処理体制の効率化の視点

- ・起票から支払いデータ作成まで、決裁機能を含めて電算処理を行いたいが、処理件数や財政状況を踏まえると、単独でのシステム導入は困難な状況にある。

(3) 課題・問題点への対応策

○共同処理制度の活用について

- ・会計管理・出納事務は、客観性・独立性が求められる事務であり、規模の拡大による効率化も見込まれるため、共同処理に適していると考えられる。
- ・出納事務に限らず、決算事務も合わせて共同処理することも考えられる。
- ・共同処理の手法としては、行政機関等の共同設置（会計管理・出納担当課の共同設置）や既存の一部事務組合等の活用が考えられる。
- ・共同処理のメリットとしては、専門的知識を持った職員の設置が可能となり、またノウハウの共有化が図られることにより事務の専門性が高まること、人員や経費等の効率化が図られることなどがあげられる。また、団体によっては共同処理に伴う事務処理の電子化により事務の効率化が図られる。
- ・共同処理に当たっては、財務管理システムの統合や新システムの導入などの調整が大きな課題となる可能性もあるが、システムの見直しを合わせて行うことにより、事務処理やシステム運用経費の効率化も期待できる。
- ・財務管理システムの共同利用化などシステムを共通化した上で、さらなる事務処理体制の強化・効率化を目的に、共同処理を検討する方法も考えられる。

2 共同処理に向けた具体的取組

(1) 共同処理する市町村の範囲

- 財政規模がほぼ同規模であり、近隣に所在する市町村
 - ・構成団体の財政規模については、財務管理システムに必要となる仕様等を踏まえると、同規模又は一定の規模未満（10万人未満など）の方が、より効果的・効率的に事務を行うことができるものと考えられる。
 - ・構成団体の地理的条件については、関係書類の確認などを踏まえると、近隣に所在する構成団体の方が効率的に事務を行うことができるものと考えられる。

(2) 共同処理の実施手順

- ①会計管理・出納担当課、行政改革担当課による共同処理の検討
- ②構成団体候補市町村（※）と共同処理について研究
 - ※他の事務における共同処理実施団体など既存の連携状況も踏まえて選定
- ③構成団体間の基本合意（首長合意）
- ④構成団体間の調整（事実上の協議）
 - ※事務処理方法や財務管理システムの調整、規約内容（会計管理・出納担当課設置団体、組織体制、職員数、職位、職員派遣、経費負担方法など）を協議。
- ⑤構成団体の議会の議決（行政機関等の共同設置又は既存の一部事務組合等による共同処理に係る協議、関連予算など）
- ⑥構成団体の首長の協議
- ⑦共同処理の開始

(3) 共同処理の実施に当たっての課題・留意点

- 課題
 - ・共同処理する市町村の範囲
 - ・事務処理方法の調整（審査基準、審査方法など）
 - ・財務管理システムの調整（システムの統合や新システム導入など）
 - ・会計管理・出納担当課設置団体
 - ・組織体制、職員数、職位
 - ・職員派遣
 - ・経費の負担方法
- 留意点
 - ・行政機関等を共同設置した場合、1つの組織が複数の責任主体を支えることになり、明確な指揮命令系統や適正な事務配分、職員配置、人材育成等が滞る可能性もあるため、事務の管理・執行に当たり構成団体間での十分な調整が必要と考えられる。
 - ・共同処理に当たっては、財務管理システムの調整が大きな課題となる可能性もある。システムの更新時期等に留意するとともに、経費負担等についても十分な調整が必要である。
 - ・団体によっては、住民サービスが低下しないよう出納窓口を存続させる必要が生じる場合も想定されるが、金融機関への委託や納税部門に当該機能を組み込むなどの対応が考えられる。

事例研究 4 : 情報公開・個人情報保護審査会の共同処理

1 事務処理体制の強化・効率化の必要性

(1) 事務処理体制

○モデルケース：情報公開・個人情報保護審査会を設置

- ・情報公開・個人情報保護審査会を設置し、審査会の庶務は総務課（庶務課）職員が処理している。

(2) 課題・問題点

○事務処理体制の強化の視点

- ・審査会委員について安定的な人材確保が困難である。
- ・審査案件が少ないことにより専門的知識が身につけにくいいため、専門性を確保することが必要である。

○事務処理体制の効率化の視点

- ・審査案件が少ないため、共同処理の実施等により審査案件を集約化する等の効率化を図る必要がある。

(3) 課題・問題点への対応策

○共同処理制度の活用について

- ・情報公開・個人情報保護審査会の事務は、住民の権利を保護、保障する制度であり、その性質において中立性・独立性が求められていることから、共同処理に適していると考えられる。
- ・共同処理の手法としては、機関等の共同設置が考えられる。
- ・共同処理のメリットとしては、専任職員の配置による事務の専門性の向上や、中立性・独立性が高まること、審査会経費等の効率化、審査会委員の人材確保が図られることなどがあげられる。

2 共同処理に向けた具体的取組

(1) 共同処理する市町村の範囲

○近隣に所在する数市町村

- ・構成団体の地理的条件については、職員や関係書類の移動を踏まえ、近隣に所在する構成団体の方が効率的に事務を行うことができるものと考えられる。

(2) 共同処理の実施手順

- ① 情報公開・個人情報保護審査会の所管課、行政改革担当課による共同処理の検討
- ② 構成団体候補市町村（※）と共同処理について研究
※他の事務における共同処理実施団体など既存の連携状況も踏まえて選定
- ③ 構成団体間の基本合意（首長合意）
- ④ 構成団体間の調整（事実上の協議）
※事務処理方法、審査会委員の人選・報酬等の調整、規約内容（審査会設置団体、経費負担方法など）を協議。
- ⑤ 構成団体の議会の議決（機関等の共同設置、関連予算など）
- ⑥ 構成団体の首長の協議
- ⑦ 共同処理の開始

(3) 共同処理の実施に当たっての課題・留意点

○課題

- ・ 共同処理する市町村の範囲
- ・ 事務処理方法等の調整
- ・ 審査会設置団体
- ・ 庶務担当課の組織体制、職員数、職位
- ・ 職員派遣
- ・ 経費の負担方法

○留意点

- ・ 各団体において、審査会の職務や情報公開・個人情報保護条例の規定内容が異なることも想定されるため、審査会での事務処理に当たり留意する必要がある。
- ・ 審査会委員について、各団体で選定基準等を設定している場合や報酬額の規定が異なることも想定されるので、調整しておく必要がある。
- ・ 審査会の事務量によっては、共同処理により当該団体の負担が増加することも懸念されるが、審査会機能の充実・強化が図られるというメリットを踏まえつつ、経費負担方法の調整などを検討することにより判断すべきものと考えられる。

事例研究5：職員研修の共同処理

1 事務処理体制の強化・効率化の必要性

(1) 事務処理体制

○モデルケース：彩の国さいたま人づくり広域連合による共同処理を実施している。

・新規採用職員研修、メンタルヘルス、人権教育等の研修については、庁内で単独実施している。

(2) 課題・問題点

○事務処理体制の強化の視点

・現在、広域連合による研修にも積極的に参加しているが、必要とされる研修が、必要とされる時期にいつでも開催されているわけではなく、さらに研修会場までの移動に時間を要するため、その補強策として独自の研修体制を強化し、職員の育成に努める必要がある。

○事務処理体制の効率化の視点

・単独での研修実施の場合、研修の参加人数に対する講師派遣費用の負担等、非効率が生じることが多い。

(3) 課題・問題点への対応策

○共同処理制度の活用について

- ・広域連合で実施される職員研修以外に研修を独自で開催する場合、同様の独自研修を行っている市町村があれば共同で開催することが有効な手法として考えられる。
- ・共同処理の手法としては、研修会の計画・立案、実施など大規模な事務でないことから事務委託や一部事務組合ではなく職員研修研究会（仮）といった任意組織を設立することで、比較的簡易に体制強化に資することができると考えられる。
- ・共同処理のメリットとしては、複数の団体職員の交流による資質の向上が図られること、外部講師を依頼した際の費用について、割勘効果が見込める事、近隣で開催されることによる職員の研修参加率の向上等が考えられる。

2 共同処理に向けた具体的取組

(1) 共同処理する市町村の範囲

○近隣に所在する市町村

・構成団体の地理的条件については、研修参加が容易にできるメリットを生かす事を考えると、近隣に所在する構成団体の方が効率的に事務を行うことができ、多くの職員が参加できる研修の開催が可能となるものと考えられる。

(2) 共同処理の実施手順

- ①職員研修担当課、行政改革担当課による共同処理の検討
- ②構成団体候補市町村（※）と共同処理について研究
※他の事務における共同処理実施団体など既存の連携状況も踏まえて選定
- ③構成団体間の基本合意（首長合意）
- ④構成団体間の調整（事実上の協議）
※事務処理方法や幹事団体の選定、組織の規則、負担金等について協議。
- ⑤構成団体の議会の議決（関連予算など）
※職員による連絡調整により、予算の負担なく
- ⑥構成団体の首長の協議
- ⑦共同処理の開始

(3) 共同処理の実施に当たっての課題・留意点

○課題

- ・共同処理する市町村の範囲
- ・実施する研修内容
- ・経費の負担方法

○留意点

- ・幹事団体については、調整会議の実施など、事務処理増加による負担増が発生するため、費用負担の際に留意する必要がある。
- ・任意の組織による共同処理のため、議決等を必要とせず、機動的な意思決定が期待でき、参加団体の追加も容易であるが、団体数の増加が意見調整の長期化につながることも留意する必要がある。

事例研究 6 : ごみ処理の事務の共同処理

1 事務処理体制の強化・効率化の必要性

(1) 事務処理体制

- モデルケース 1 : ごみ処理（中間処理）事務を単独処理
- モデルケース 2 : ごみ処理（中間処理）事務を一部事務組合で共同処理
 - ・ごみの収集・運搬は民間業者に業務委託しているが、中間処理は単独処理又は一部事務組合での共同処理を行っている。

(2) 課題・問題点

- 事務処理体制の強化の視点
 - ・老朽化した焼却施設について、より高度な処理機能を備えた施設に更新することにより、ダイオキシン類をはじめとした環境負荷の低減や効率的な熱回収、再生利用の推進を図る必要がある。
- 事務処理体制の効率化の視点
 - ・焼却施設の更新に当たっては、施設整備費や維持管理経費の軽減、事務処理の効率化を図りつつ、推進していく必要がある。

(3) 課題・問題点への対応策

- 共同処理制度の活用について
 - ・ごみ処理事務は、焼却施設など大規模施設を必要とする事務であり、規模の拡大による効率化も見込まれるため、共同処理に適していると考えられる。
 - ・共同処理の範囲について、可燃ごみに限らず、不燃ごみや資源ごみも合わせて共同処理することも考えられる。
 - ・共同処理の手法としては、既存の一部事務組合等の活用が考えられる。また、他団体の施設の処理能力に余裕があれば、当該団体に事務委託する方法も考えられる。
 - ・共同処理のメリットとしては、より高度な処理機能を備えた施設整備が可能となり、環境負荷の低減等効率的な施設運営が図られること、施設整備費や維持管理経費の軽減、人員や事務処理の効率化が図られることなどがあげられる。
 - ・共同処理に当たっては、第2次埼玉県ごみ処理広域化計画（平成20年3月）にも留意する必要がある。同計画においては、ごみ処理広域ブロックの区割りについて、効率的な熱回収ができる1日当たりの焼却能力が300トン以上（少なくとも100トン以上）となる施設整備を、ごみ処理人口については焼却施設の規模からおおむね30万人以上（少なくとも10万人以上）となることを目安に設定されている。
 - ・現在、一部事務組合で共同処理している団体においても、第2次埼玉県ごみ処理広域化計画等を踏まえ、施設の老朽化など同様の課題を抱えている他の一部事務組合等との更なる広域化も視野に入れて検討を行う必要がある。

2 共同処理に向けた具体的取組

(1) 共同処理する市町村の範囲

○ごみ処理人口がおおむね30万人以上となる、近隣に所在する市町村

- ・構成団体については、第2次埼玉県ごみ処理広域化計画を踏まえ、ごみ処理人口がおおむね30万人以上となるよう設定する方が、より効果的・効率的に事務を行うことができるものと考えられる。
- ・構成団体の地理的条件については、各市町村で収集したごみの運搬などを踏まえると、近隣に所在する構成団体の方が効率的に事務を行うことができるものと考えられる。

(2) 共同処理の実施手順

①ごみ処理担当課、行政改革担当課による共同処理の検討

②構成団体候補市町村（※）と共同処理について研究

※他の事務における共同処理実施団体など既存の連携状況も踏まえて選定

③構成団体間の基本合意（首長合意）

④構成団体間の調整（事実上の協議）

※事務処理方法、規約内容（組織体制、職員数、職位、職員派遣、経費負担方法など）を協議。

⑤構成団体の議会の議決（既存の一部事務組合等による共同処理に係る協議、関連予算など）

⑥構成団体の首長の協議

⑦共同処理の開始

(3) 共同処理の実施に当たっての課題・留意点

○課題

- ・共同処理する市町村の範囲
- ・事務処理方法の調整（ごみの分別方法など）
- ・焼却施設等の整備地
- ・組織体制、職員数、職位
- ・職員派遣
- ・経費の負担方法（焼却施設等の整備費用など）

○留意点

- ・共同処理に当たっては、第2次埼玉県ごみ処理広域化計画のほか、少子高齢化による今後の人口減少、ごみ排出量の減少等も踏まえて検討する必要がある。
- ・焼却施設等の整備に当たっては、収集運搬車の通行等も踏まえ、住民の理解が得られるよう慎重に検討を進める必要がある。住民負担の観点から、例えば、ごみ処理事務と尿処理事務とを団体間で相互に事務委託する方法なども考えられる。
- ・広域的な共同処理を実施するに当たり、ごみの回収頻度、分別方法などの住民利便にも留意する必要がある。
- ・焼却施設等の整備に係る地方債の償還に対する交付税措置について、共同処理を一部事務組合で行う場合は、構成団体の人口や処理量に基づき元利償還金が案分され、各団体の基準財政需要額に算入されて交付されるが、事務委託の場合はこのような取扱いがないため、負担額の調整が煩雑になることに留意する必要がある。

事例研究 7：固定資産（家屋）評価事務の共同処理

1 事務処理体制の強化・効率化の必要性

（1）事務処理体制

○モデルケース：税務課内の固定資産係にて実施。

- ・評価対象家屋の把握、現地調査、資産評価、データ入力及び課税までの事務を処理している。
- ・課税システムは導入しているが、職員数名で年間数百件の家屋について、評価・課税を実施している。

（2）課題・問題点

○事務処理体制の強化の視点

- ・家屋の評価、課税には専門的知識が必要である一方、単独団体においては定期人事異動が恒常的に実施されることも踏まえ、体制強化による専門性の向上が必要である。

○事務処理体制の効率化の視点

- ・年間を通じた事務量に対しての職員配置がされているため、繁忙期（課税時期）の職員数不足が課題となっている。

（3）課題・問題点への対応策

○共同処理制度の活用について

- ・固定資産（家屋）の評価については、専門職員の不足や、繁忙期の職員数不足など、各市町村共通の課題が多く挙げられており、事務の共同処理による体制の強化・効率化が有効であると考えられる。
- ・近年ハウスメーカーによる家屋が増加しており、同一家屋に対する同一評価の必要性が高まっており、共同処理により課税サンプルを増加させることで、評価、課税の均衡を保つことが可能となる。
- ・共同処理の手法としては、行政機関等の共同設置（固定資産に特化した税務課の共同設置）や事務委託の活用が考えられる。
- ・共同処理のメリットとしては、事務処理の集約による体制強化が可能となり、また職員を派遣することによりノウハウの共有化が図られ、事務の専門性が高まること、人員や経費等の効率化が図られることなどがあげられる。
- ・共同処理に当たっては、課税システムの統合などの調整が大きな課題となる可能性もあるが、システムの見直しを合わせて行うことにより、事務処理やシステム運用経費の効率化も期待できる。

2 共同処理に向けた具体的取組

(1) 共同処理する市町村の範囲

○近隣に所在する市町村

- ・構成団体については、現地調査の実施等を勘案すると、広範囲での共同処理は逆に非効率であり、減価償却費への影響から評価額の均衡を保つ必要がある同一税務署管内の隣接する市町村との共同処理が有効であると考えられる。

(2) 共同処理の実施手順

①税務課固定資産評価担当課、行政改革担当課による共同処理の検討

②構成団体候補市町村（※）と共同処理について研究

※他の事務における共同処理実施団体など既存の連携状況も踏まえて選定

③構成団体間の基本合意（首長合意）

④構成団体間の調整（事実上の協議）

※事務処理方法や課税システムの調整、規約内容（共同処理組織の設置団体、組織体制、職員数、職位、職員派遣、経費負担方法など）を協議。

⑤構成団体の議会の議決（行政機関等の共同設置又は事務委託による共同処理に係る協議、関連予算など）

⑥構成団体の首長の協議

⑦共同処理の開始

(3) 共同処理の実施に当たっての課題・留意点

○課題

- ・共同処理する市町村の範囲
- ・事務処理方法の調整（評価基準、評価方法など）
- ・課税システムの調整（システムの統合や新システム導入など）
- ・固定資産評価担当課設置団体
- ・組織体制、職員数、職位
- ・職員派遣
- ・経費の負担方法

○留意点

- ・行政機関等を共同設置した場合、1つの組織が複数の責任主体を支えることになり、明確な指揮命令系統や適正な事務配分、職員配置、人材育成等が滞る可能性もあるため、事務の管理・執行に当たり構成団体間での十分な調整が必要と考えられる。
- ・共同処理に当たっては、課税システムの調整が大きな課題となる可能性もある。システムの更新時期等に留意するとともに、経費負担等についても十分な調整が必要である。
- ・住民サービスが低下しないよう課税内容等に関する相談窓口を存続させる必要が生じる場合も想定されるが、他の課税部門や納税部門に当該機能を組み込むことなどの対応が考えられる。

事例研究 8：情報システムの共同利用

1 現況の見直しの必要性

(1) 現行の体制

- モデルケース：統合基盤により各業務の情報システムが容易に連携できるようなシステムを構築
- ・現在宛名や口座情報等のデータや、職員認証、電子決裁のような機能については相互連携している。

情報システムに関する基本方針

- ①データ連携を図る必要のあるシステム間は同一ベンダーとする
- ②市販ソフトをノンカスタマイズで使用することを原則とする。
- ③災害等の不測の事態に備え、サーバを役所外部の専門業者の管理下に設置する。

(2) 課題・問題点

- ・情報システムの導入・改修時には各業務担当課との協議を密に行い、熟度の高いシステムを導入することとし、システムのカスタマイズは行わない方針を策定しているが、当該方針によっても、システムのリプレイス時の構築・運用費用には多額の経費を要する。

(3) 課題・問題点への対応策

- ・さらなる情報システムに要する経費削減のため、システムのリプレイス時期に合わせて他団体との共同利用を実施する。
- ・共同利用により得られるメリットとしては構築費用、保守管理委託料、データセンター使用料についてコスト削減効果が見込まれる。
- ・さらに情報担当職員間の情報交換が行われることにより、システムに対する理解が深まり、職員の資質向上につながることを期待される。

2 対応策の実施に向けた具体的取組

(1) 取組の実施手順

①システム見直し・共同利用検討団体の募集

システムの見直し・共同利用を検討する団体を募集する。

募集方法として、県主導の検討会の設置等も有効な手法として考えられる。

②共同利用研究会の発足・モデル事業の提示（埼玉県、市町村システム担当課）

共同利用を検討する団体により研究会を発足し、共同利用のモデルを提示する。モデルにはコスト削減額を明示する。

③共同利用協議会の発足・仕様の確定（埼玉県、市町村システム担当課）

共同利用を検討する団体による協議会を発足し、共同利用を行う場合の仕様を作成する。作成された仕様についての導入の可否を市町村ごとに決定する。

④予算措置及び協定の締結（市町村システム担当課）

参加市町村における予算措置及び参加市町村間で共同利用に関する協定を締結。

⑤事業者選定

評価基準を定め、RFP（提案依頼書）を作成、ベンダーのプロポーザル（企画提案）により事業者を選定する。

⑥契約・システム構築開始・研修

選定された業者との契約は市町村ごと行う。事業者はシステム構築を開始し、職員研修も実施する。

⑦運用開始

（２）実施に当たっての課題・留意点

- ・見直しにおける最大の課題は仕様の統一である。システム変更には職員の負担が必ず発生するため、システムに係る経費が財政上の負担になっているという共通認識があってはじめて共同利用が進むと思われる。その意味では、財政規模の小さい市町村同士の共同利用の方が、インセンティブがあると思われる。
- ・ベンダーの乗り換えには財政効果等の強力なインセンティブがないと推進できないのではないかと考える。（構築費用に対する補助制度等の有無により、検討を行う市町村の数は大きく変わってくるとと思われる。）
- ・システム化が必要な事務範囲を適切に見極め及びユーザー（各システム所管部署）とベンダー間の調整機能を情報管理部門が担うこととなるため情報管理部門の体制強化が必要になる。（情報システムの専門組織の設置、専門知識を有した職員の採用等）
強化後は、管理職員を増強し調整機能を強化するとともに、担当者の個別担当制や統計業務の切り離しを行い、各部署が抱える個別業務のシステム化に向けての研究やその必要性、さらにはベンダーと各部署とのコーディネートに十分な時間が割け専門特化できる体制を構築する。人件費などトータルコストは現在よりも増加する可能性が高いが、今後の情報システムの全体最適化に向けた計画の策定・実施に当たって必要な方策であると考えられる。

事例研究 9：外部データセンターの活用

1 現況の見直しの必要性

(1) 現行の体制

- モデルケース：庁舎内のサーバー室に複数のサーバーを設置。
- ・維持管理については一般行政職員が行い、システム更新時などはベンダー職員が来庁して作業を行っている。

(2) 課題・問題点

- 情報システムの最適化の視点
 - ・複数サーバーの点在により、維持管理経費がかさむほか、使用時期の限られた選挙システムや、申告システムのサーバーについてはCPUの稼働率に非効率が生じている。
- 管理体制の効率化の視点
 - ・情報システムの専門職員の採用は行っていないため、システムトラブル時の対応については、ベンダーに依存しており迅速な対応が困難となっている。
 - ・データサーバーについては、24 時間的確に管理する必要があるが、現在は担当職員が勤務時間外のシステムトラブル時（停電等）に昼夜を問わず出勤するような状態となっており、非常に非効率である。
 - ・専門職員を採用して配置したいが、機器管理の事務量等を踏まえると、採用は困難な状況にある。

(3) 課題・問題点への対応策

- ・システムベンダーの管理するデータセンターへのサーバー移行が有効な方策であると考えられる。
- ・データセンター活用のメリットとしては、24 時間専門のスタッフによる維持管理を実現し、情報漏洩等に対するセキュリティの強化、担当職員の事務量軽減による事務の効率化、サーバーの一元化による効率稼働によりサーバー台数が軽減され、維持管理経費が軽減されることなどがあげられる。

2 対応策の実施に向けた具体的取組

(1) 取組の実施手順

(データ移行の前年度実施)

- ①行政改革（企画）担当課、システム担当及び業務担当と連絡調整を実施し、サーバー移行の説明、スケジュール調整やサーバー移行に伴う問題点を提出し問題を共有する。
- ②スケジュールが決定したのち、移行に伴う予算等を計上する。（システム担当課）
保守管理について、事業担当と共にベンダーとの連携を図り、システム移行に伴う、問題点について事前に共有する。
- ③システム移行に伴う、時期の選定及びベンダーとの連携を図る。（事業担当課）

(システム移行年度)

- ④システム担当及び業務担当者に導入時期の最終的な確認を実施（行政改革担当課）
- ⑤契約締結（システム担当課）
- ⑥サーバー移行実施（システム担当課、事業担当課）

(システム移行後)

- ⑦サーバー移行後の費用対効果等についての継続的な検証を実施（行政改革担当課）
- ⑧システム移行についての問題などの早期改善等について対応（システム担当課）
- ⑨システム活用現場における問題点の指摘及び報告（事業担当課）

(2) 実施に当たっての課題・留意点

○課題

- ・新たに発生するデータの移行費用及びその後の通信料等の運用費用の検証
- ・システムの導入時期の差異による実施計画の調整

○留意点

- ・現行の管理体制に係る費用と、外部データセンターの活用に必要な費用を比較した場合、必ずしも経費削減とはならないケースも考えられるため、その実施に当たってはその比較検証を十分に行う必要があると考えられる。しかし、自治体が管理するデータには個人情報を含むものが多く、その管理には十分配慮する必要があるため、費用面での効果だけでなく、セキュリティの強化といった視点からも実施を検討する必要があると考えられる。

V 事務処理体制の強化・効率化に向けて

事務処理体制強化等に関する取組の本質は、本来業務の改革・見直し、それを前提とした情報システムの改革・刷新にあると考えられる。

しかし、現状では業務担当部局とシステム担当部局との間で十分な連携が図られておらず、情報システムの導入・更新の段階になって個別に業務の見直しを行っている状況も見受けられる。

各市町村が事務処理体制の強化・効率化に向けて取り組むに当たっては、まずはその業務の効率的・効果的な処理のあり方を自主的に模索し、自治体全体としての将来的な業務及び情報システムのあるべき姿を明らかにする必要がある。

そして、更なる事務処理体制の強化・効率化のツールとして、事務の共同処理や情報システムの最適化・共同利用化を検討し、最も適した仕組みをそれぞれの市町村自らが選択すべきである。

その取組は、行政改革担当課や、情報システム担当課、業務担当課、もしくは特定の職員の個別の努力のみで成し得るものではなく、自治体全体が一丸となって取り組む必要がある。

事務処理体制の強化・効率化に係る取組を着実に推進するとともに確実な成果を得るためには、市町村職員一人一人がこれらの取組を自らの職務であると認識し、必要な協力を積極的に行うことが重要である。

【参考】 市町村における事務処理体制強化等に関する検討会構成員及び検討経過

検討会構成員

【座長】

影沢 政司（埼玉縣市町村課主幹）

【副座長】

遠藤 正行（幸手市政策調整課主幹）

【委員】

伴 茂樹（吉川市政策室副主幹）

田口 豊明（伊奈町企画課主幹）

宮寺 定幸（毛呂山町企画財政課係長）

森田 耕司（滑川町総務政策課課長補佐）

櫻井 広（小川町政策推進課主席主査）

宮寺 史人（ときがわ町企画財政課主幹）

櫻井 徹（長瀬町総務課主査）

根岸 義和（東秩父村総務課主幹）

篠塚 淳（白岡町政策財政課課長補佐）

【オブザーバー】

埼玉県地域政策課

【事務局】

埼玉縣市町村課

（敬称略）

検討経過

本検討会は、平成22年4月～8月の間に計5回開催し、検討を行った。

第1回 平成22年4月27日（火）

- ・事務の共同処理等の状況について

第2回 平成22年5月27日（木）

- ・広域連携の事例について（埼玉県東南部都市連絡調整会議）
- ・市町村における事務処理体制強化等に関する調査結果について

第3回 平成22年6月16日（水）

- ・検討項目に関する論点整理（仮案）について

第4回 平成22年7月30日（金）

- ・検討項目に関する事例研究について
- ・検討項目に関する論点整理について

第5回 平成22年8月27日（金）

- ・報告書取りまとめ