

平成２９年度 行政評価外部評価市民向けフォーラム

日 時 １０月２４日（火） 那珂市立図書館 ２階 多目的室

■ プログラム

13:15～13:30 開会あいさつ

13:30～14:30 基調講演

演題「あらためて公共・行政・公務員を問う」

講師：福嶋 浩彦 氏

プロフィール

- ・ 1956 年鳥取県米子市生まれ 61 歳。
- ・ 千葉県我孫子市議会議員（3 期）を経て、1995 年 38 歳で我孫子市長に就任、2007 年まで 3 期 12 年務める。市長退任後は中央学院大学教授、東京財団上席研究員、新しい公共をつくる市民キャビネット共同代表、行政刷新会議・事業仕分け人などを務める。
- ・ 2010 年から 2 年間は消費者庁長官。
- ・ 現在は中央学院大学教授。

14:30～14:45 質疑応答

-----<休憩>-----

15:00～16:00 意見交換会

「これからの公共サービスと業務の効率化～外部評価を経験して～」

コーディネーター：伊藤 伸（外部評価委員長・構想日本）

討論者：外部評価の対象課

箕川 覚 （水道課長）

小澤 祐一（会計課長）

清水 貴 （議会事務局次長）

根本 実 （農業委員会事務局長）

オブザーバー：福嶋 浩彦（基調講演者）

石渡 秀朗（外部評価委員）

山本 薫 （外部評価委員）

16:00～16:15 閉会式

【本年度の取り組み】

市では、市民の視点に立った透明性の高い開かれた市政を推進するために、市が行う様々な事業について、外部からの意見を取り入れる「外部評価」を実施してまいりました。

本年度は、市民にとって欠かせないものの専門性が高く分りにくい「業務」の手順とその状況を、外部の視点から公開で客観的に分析し課題点を共有することで、職員の意識改革と業務の効率化につながるよう、論点整理に特化した外部評価（業務点検方式）を実施しました。

【経緯】

- ・ 5/15（月）那珂市行政評価推進本部会議 平成29年度那珂市行政評価外部評価実施要項を協議し、基本的な考え方、日程、対象、外部評価委員などを決定した。

- ・ 7/ 5（水）第1回那珂市行政評価外部評価委員会 外部評価委員の委嘱、役員選出。4対象事業を選定した。

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none">1. 水道課 水道料金賦課徴収業務
水道料金賦課徴収のしくみ、検針、徴収（止栓）等の手順2. 会計課 会計業務
各課の収入、支出に伴う伝票審査、処理、現金、財産の記録・管理の手順3. 議会事務局 議会運営業務
議会運営の基本的な流れ、市民への周知にいたるまでの手順4. 農業委員会事務局 農地転用許可業務
農地転用の申請、許可までの手順 |
|---|

- ・ 8/ 9（水）第2回那珂市行政評価外部評価委員会
業務の点検評価（1回目）、委員との質疑応答。
- ・ 10/11（水）第3回那珂市行政評価外部評価委員会
業務の点検評価（2回目）、質疑応答、とりまとめ。
- ・ 10/24（火）市民向けフォーラム
取り組みを振り返るとともに、窓口業務をはじめとした、これからの公共サービスの在り方等について考えます。

【問い合わせ先】 那珂市行財政改革推進室 ☎298-1111(内線 572)

平成 29 年度 那珂市外部評価委員会 意見提出シート<抜粋>

本年度の外部評価は、対象事業の担当者と委員との質疑応答を計 2 回実施した。
各委員からの意見を抜粋し次項に掲載する。

【経緯】

- ・ 7/ 5（水）第 1 回那珂市行政評価外部評価委員会 4 対象事業を選定。

- | |
|---|
| <ol style="list-style-type: none">1. 水道課 水道料金賦課徴収業務
水道料金賦課徴収のしくみ、検針、徴収（止栓）等の手順2. 会計課 会計業務
各課の収入、支出に伴う伝票審査、処理、現金、財産の記録・管理の手順3. 議会事務局 議会運営業務
議会運営の基本的な流れ、市民への周知にいたるまでの手順4. 農業委員会事務局 農地転用許可業務
農地転用の申請、許可までの手順 |
|---|

- ・ 8/ 9（水）第 2 回那珂市行政評価外部評価委員会
業務の点検評価（1 回目）、委員との質疑応答。
- ・ 10/11（水）第 3 回那珂市行政評価外部評価委員会
業務の点検評価（2 回目）、質疑応答、とりまとめ。

水道課		水道料金賦課徴収業務
意見・コメント		・水道事業の最大の目的は、市民に安全な水を供給すること。持続可能性を追求するために適切な対価を徴収することが当然必要になる。その観点から考えると、事業費が安価である方が良いが、賦課徴収のみの包括委託がゴールになると市としてのコストメリットがほとんど出ない(逆に高くなる可能性あり)。賦課徴収以外の業務も含めた一括委託やセッション方式¹の検討から入る必要がある。 ・コンビニ収納という手段は必要ではあるが、理想形は口座振替をさらに増やすことの方がコストメリットは高くなる。5年間の徴収率 99.9%や口座振替率 78%は他市と比較してもとても高いと思うので、それを維持しつつコストを抑えられる手法をさらに検討する。 ・定数条例上で水道の定数が定められているが、水道事業の中で震災対策、広域化等やるべきことが多いので、そちらに人を回すためには包括委託による当該事業の人員削減は必要という主張だが、それを含めた近い将来の業務分担の明示が必要。 ・下水道との事業統合には様々な壁がある。私債権²(水道)と公債権³(下水道)の違いにより、収納事務を両方やるためには併任事例が必要等々。しかし現状でも可能である。さらに両者統合の将来デザイン(目標)を明確にし、具体的な検討を進めるべき。 ・すぐに業務見直しができることがないと書かれていることは残念でした。現状業務に満足してしまえば改善は止まってしまうため、市民のために何ができるか、中長期の観点も含め、Asis-Tobe(現状と目標)を描いて頂きたい。 ・現行業務の可視化/棚卸においては、業務フローがとてもわかりやすくまとめられていたので、是非活用してほしい。
改善 提案	課ができること	・賦課徴収のみの包括委託⁴でなく、広域化等のビジョン設定・提案・コスト計算が必要。 ・「包括委託はコストメリットがない」という点について、再検証が必要。 ・効率化を進める手段の1つは権限委譲を進める。
	市ができること	・市としての上下水道事業のビジョンを明確にすべき。将来的にどのような方向を目指すのかを早急に作るべき。 ・隣接事業体での広域化推進、下水道との業務一本化の検討。
	その他	・本事業は、設備維持向上のための大規模投資が必要となるため、他事業以上に中長期計画をしっかりと策定し、進捗/課題管理を徹底していく必要性を感じる。

¹ 利用料金の徴収を行う公共施設について、施設の所有権を公共主体が有したまま、施設の運営権を民間事業者に設定する方式

² 私法上の原因に基づいて発生する債権(水道料金：最高裁平成15年10月10日決定)

³ 法律に滞納処分の規定がある債権(下水道使用料：自治法付則第6条3号)

⁴ 受託した民間事業者が創意工夫やノウハウの活用により効率的・効果的に運営できるよう、複数の業務や施設を包括的に委託すること

会計課		会計業務
意見・コメント		- 税金を扱っているため民間以上にお金の管理やチェックは厳しくなければならぬが、適切管理が前提のもとで人員が少なければ少ないほど良い。であれば常に効率性を考えることはより重要。 - 一次審査と二次審査の役割分担がわからない。それぞれの目的、手法を明確にし、やるべき審査内容を整理することにより、効率化が図れるのではないかと。理想は1回のチェックで済むような仕組みだと考える。 - 伝票不備が6%は多い。リストの公表か課長への伝達などは効果が出るのではないかと。 - 支払いの確認は、伝票の押印ではなく支払い記録があるかないか。伝票は管理保存は必要であっても押印など形式的なものはできる限りなくすべきではないかと。 - 前回議論の後、支出伝票作成マニュアル（留意点をまとめたもの）を各課に配布する試行をしたことは、評価できる。 - 全体的に、人の目によるチェック時間が長い印象。特に支払処理に関しては、会計課と主管課の責任範囲を再定義し、職員のスキルアップ/意識向上を図るべき。 - 旅費について、事後清算を前提にした前払ルールは処理時間が倍になるだけであり、検討の必要性あり。なお、本件と直接関係はないが、職員は積極的に外部研修や民間企業等の異業種交流等へ参加して視野を広げるべきと考える。予算申請如何に関わらず、必要な時に適宜適切な学びができるよう、予算策定/執行のやり方とあわせて、柔軟に対応する環境整備を行うべき。職員は貴重な財産。
改善 提案	課ができること	- 既に指針を作り各課に示すなどの改善をしていることは素晴らしい。さらに不備が減るための方策を検討。 - 一次審査と二次審査それぞれの目的、手法を明確にし、やるべき審査内容を整理することにより、効率化を図る。 - 支払処理における予算主管課のスキル向上施策の実施。例えば、集合研修、マニュアル/必要書類チェックリスト整備、誤出票の件数/内容の公表/トレース、主管決裁者(課長)の人事評価への組み込み等が考えられないか。また、単なるシステムの操作研修にとどまらず、財務知識含めたものとする事で、利益志向の醸成に繋げてもらいたい。 - 請求書と見積の金額があっているかの精査は会計課ではなく、発注した主管課が行うべき。捺印漏れや出票遅延等の不備により、支払が遅れて先方へ迷惑をかける責任は主管課にあるはず。 - 共通物品は単価稟議がなされているため、各課から個別に発注してもらってもよいが、グループウェア入力により伝票起票が1回/月となり全体事務が効率化されているなら現行の方がよさそう。
	市ができること	- 会計課の人員を減らしても可能な業務スキームの検討を指示する。それによって他の業務に職員を振り向けることができる。 - 共通物品のALL市役所での単価入札、契約(財政課)は必要だが、その前提で、会計課でとりまとめる目的、効果を明確にし、効果が認められないのであれば、各課対応を検討すべき。 - 人的ミス防止および業務効率化のための会計システムの改修。RPA⁵を活用した自動化の推進。 - 小額・重要度の低いものは会計課のチェックを通さず、主管課決裁者の確認をもって完了とする等の権限委譲。 - 旅費清算の前払ルールの事後清算への変更 - 物品購入システムの整備(会計システム連携)。その他、購入物品の対象にノートやペン等も含まれているのであれば、市が負担するのではなく自ら用意する運用へ変更してはどうか。
	その他	- 各課別返戻件数リスト(全体で6%)の公表は効果があるのではないかと。思うが、市役所全体の文化も考慮すべきで、首長のご判断も必要であるが、ご検討の価値はあるのでは。 - 監査について、月々全件チェックを行う必要があるのか疑問。

⁵ Robotic Process Automation ロボットによる業務自動化の取組

議会事務局		議会運営業務
意見・コメント		・行政の縦割りはなかなか変わらないからこそ、議会が横断的視点を持つ必要がある。その観点から考えると、常任委員会ではなく特別委員会などで予算・決算を議論する方が良いのではないかな。 ・会議録作成と議会だよりにより全体の人工^{にんく}の半分以上が掛かっているのは大きすぎる。外部委託や簡素化などによってその時間を減らし^{レファレンス機能}など政策面での議会のサポートの時間を増やすべき。普段市政に接する機会が少ない一般市民にとっては、細かい発言録より、何が議論されて何が決まったのか、ポイントがわかる図解のような視覚的資料の方が親しみやすいのではないかな。 ・議会と議会事務局の関係を再整理する必要がある。議会のサポートをする役割でありながら、すべての責任を事務局が取るようなことになってはいけない。 ・議会前後の全員協議会が直前議会運営委員の報告という手続きに過ぎないのであれば、不要論があってもいい。 ・予算、決算の審査にあたり、市長に対する質疑の機会が本会議のみで、結果、質疑がほとんどない状況だと聞いた。本来、提案者である市長に対する質疑が十分行われる必要性を感じる。
改善 提案	課ができること	・会議録や議会だよりにかかる時間の見直し。 ・時間の使い方を^{ロジからサブヘ}と移行することを検討する。 ・議会前後の全員協議会の必要性の議論はすべき。 ・予算、決算の審査のあり方は議論すべき。市長に対する質疑が十分行われる仕組みが必要。 ・議事録の簡素化、市民にとってわかりやすい情報公開の仕方の検討。 ・事務的対応は必要事項のみとし、その代わり、調査や研修等、議会でも活発な議論を行うために必要なサポートを行うべきではないかな。 ・議会の「スムーズ」な運営は、揉めないようにすることではないはず。
	市ができること	・議会と議会事務局の役割分担を市全体でも検討する。 ・議会事務局による予算、決算の審査のあり方の議論を踏まえ、ALL 市役所での議論を経て、見直しが必要であれば議長への申し入れを検討する必要がある。 ・事務作業部分(ロジ)は外部委託し、議員の方々の研修や必要な調査等のサポート業務を行政で請け負うことができないかな。
	その他	・日々の業務は、なぜやる必要があるのか、ということを考え、改善すべき事項は議会側へ提言していく必要がある。 ・答弁書の内容まで開示・説明すべきではないと考える。

⁶ 求められる情報・資料を提供・提示し援助する機能

⁷ Logistics : 後方支援、舞台浦の庶務担当 Substance:一般的に政策の「中身」のこと

農業委員会事務局		農地転用許可業務
意見・コメント		・他市に比べて職員 1 人当たりの処理件数が非常に大きい。 ・農業政策の一つとして農地転用を考える必要があり、実態はそうになっている。農政との関わりを多くすべき、農業委員会は法律により必置義務になっているが農政課との兼務発令も考えられる。 ・農地情報システムは何度も政策変更をしている国に問題がある。国にも意見を言っていく必要がある。 ・外部評価委員会の席上で、適正人員配置、今後の業務量の変化に対する予測など、業務の効率化の議論が進まない。農業の就業人口の高齢化などへの対応等、業務量増減予測、適正人事配置、業務効率化の検討が必要ではないか。 ・システムの二重運用は、あえて業務量を増やしていると見える。すぐに解消すべき。 ・専門性が高い業務を、近隣市町村と比較して非常に少ない人数で回しているということがよくわかった。人員増の要望は出されると思うが、有力な説得材料が必要。
改善 提案	課ができること	・他市比較とともにさらに具体的根拠をまず示し、業務量と配置人数の現状分析を早急に行うこと。人員増の要求をしていくべき。 ・システムの二重運用解消のロードマップの作成とそれに従った解消。 ・俗人化を避けるためにも、業務知見を有する人材の育成やマニュアル化にも力をいれておくべき。 ・問合せ単位で情報を一元管理し、許可までの一連の手続きが行える仕組みを整える。これにより、初回問合せから許可までの時間や、事前に却下された内容/よくある問合せと回答/現地調査/事後の利用状況などが見える化され、横展開も可能となる。
	市ができること	・他の課のバランスを見ながら人員配置を検討する。定数条例の見直しの検討。 ・一次受けである電話対応窓口について、近隣自治体と連携して一本化を図ることができないか。 ・簡易な QA 対応の自動化を図る他、窓口来庁の際の予約受付等の検討。
	その他	・農地 NAVI⁸について、必要機能の要望を国に出していく必要あり。 ・行政書士が作成しなければならないほど、申請書類が複雑であるのは好ましくない。申請者/審査者双方の負担にならないよう、許可判断のための情報は必要最低限のものに留めるよう工夫を行うべき。

⁸ 農地情報公開システム：市町村および農業委員会が整備している農地台帳および農地に関する地図について、運営、管理団体である全国農業委員会ネットワーク機構（一般社団法人全国農業会議所）が、農業委員会等と公表事務にかかる委託契約を結んだ上で、農地法に基づき農地情報をインターネット上で公表するサイト。

◎特記事項（新たな取組みの提案や特に強調すべきことなど、自由記載）

- ・一般公開という形式だが、記者1名、議員1名がのぞいた程度で、実態が伴っていない。いわゆる「見える化」が外部評価の正否を分けるといっても過言ではない。もっと傍聴者を増やす工夫がほしい。
- ・どの課も同じだが、前回資料をかなり上回るクオリティの資料を今回提出いただいた。まずはそのことに敬意を表したい。
- ・今回提出いただいた資料を作ることに時間をかけ、工夫をしたこと自体に外部評価実施の意味は大きいと考える。今回の対象事業以外にも同様の資料を作成する機会を設けることも意味があると思われ、外部評価の継続、拡大を図られることを希望する。
- ・そもそも、自治体の業務目的とは何かを改めて考えて欲しいと感じた。決まったことをミスなく実行することは大切ではあるが、市民の満足度を高めるための企画を立案し、実行に移すことこそが自治体業務の根幹ではないか。
- ・既存業務は可能な限り効率化/自動化を進め、空いた時間を「考える」仕事に充てていただきたい。
- ・小さいことだが、今回の業務説明において、予めメモを作成して読んでいるのではと感じたケースもあった。説明に漏れはなくなるかもしれないが、そうしたメモを作ること自体無駄であり、何より、聞く側の理解度合がわからないままの一方通行になってしまう。市民に対する説明も同じスタンスではないかと危惧してしまった。
- ・弊社では、売上/利益拡大に向け、①イノベーション⁹、②コスト削減、③それを支える基盤整備をキーワードとして、各部門が改革テーマを掲げ、実現に向けた取組みを行っているが、今回のヒアリングを受け、業務の内容は違っても、実行する施策切り口や考え方は共通であると改めて認識した。
- ・AI¹⁰が代替する職業の上位に食い込む一般事務を中心に IT/デジタル化を図るほか、意思決定を迅速化するための権限委譲、利益志向での予算策定/進捗管理を強力に進めていくべきと考える。
- ・業務改革の実行においては、業務の可視化や近隣自治体のベンチマーク¹¹、他業種ヒアリング等を行いながら、ゼロベースで見直しを進めていただきたい。
- ・当然何かを変えるにはリスクもつきものではあるが、常に課題意識を持ち、PDCA¹²を回しながら行革を推し進めることが評価される風土づくり(評価制度等含む)、改革マインドを持つ職員の育成・意識改革を並行で行うべきである。
- ・今回のような取組みはとても意義があると思うが、最後ではなくまずはじめに、市政をどのような方向に向かわせ、そのために職員はどのようにあるべきかを説明する場を設ける必要があるのではないかと。いきなり個別業務の課題や解決策を考えろといわれても、担当課はオール那珂市での効率化は考えられない。これは構想日本側でも是非検討頂きたい事項である。

⁹ 技術革新：経済活動において既存のモデルから飛躍し、新規モデルへと移行すること。

¹⁰ Artificial intelligence の略、人工知能：記憶や学習といった人間の知的な活動をコンピューターに肩代わりさせることを目的とした研究や技術のこと。

¹¹ 比較や評価を行うために不可欠な基準や指標となるもの。

¹² Plan(計画)・Do(実行)・Check(点検・評価)・Act(改善・処置)の頭文字を取った、PDCA とは、仕事をどのような過程で回す事が効率よく業務を行えるようになるかという理論のこと。

平成29年度那珂市行政評価外部評価業務点検シート									
部・課室名		上下水道部水道課			課室長名		水道課長 箕川 覚		
職員数		1 8 名（正職員 1 3 名、再任用職員 1 名、嘱託職員 0 名、臨時職員 4 名）							
評価対象業務名		業務概要					作業人数		
水道料金賦課徴収事務		水道料金に関する賦課及び徴収業務。 開栓業務、閉栓及び清算業務、使用量検針業務、 納付書発行業務、口座振替業務、 収納管理業務（消込・還付・充当・減免）、 未収金回収業務（給水停止含）他。					5.6 人 （実8人）		
			平成27年度決算		平成28年度決算		平成29年度予算		
人 件 費	正 規 職 員	千円	11, 390	2.0 人	9, 160	1.6 人	9, 160	1.6 人	
	正 規 外 職 員	千円	6, 274	4.0 人	7, 130	4.0 人	6, 623	3.0 人	
	人 件 費 計	千円	17, 664		16, 290		15, 783		
＜業務実施の背景＞ 昭和4 7 年度に水道事業の認可を受け、水道事業を開始。昭和4 9 年度から水道料金の徴収を行ったことによる。									
＜業務の目的＞ 水道事業の収益的支出の主な財源である水道料金収入の賦課徴収を行うことを目的としている。									
＜業務の課題＞ 現在、国や県が行う広域化の推進や下水道事業を公営企業にする計画があるなど、水道事業をとりまく状況が変化することが見受けられるが、市の水道事業として、状況の変化に対応できるように事業を運営することが必要であると考え る。また、民間への業務委託等については、人件費の削減と委託料の発生に対し、コストだけではなく、必要性等を踏ま え決定すべきと考え									
＜業務見直しの有無＞（有 ・ 無									
①すぐにでも見直し・効率化ができる部分 無									
②条例・規則等の改正や多方面との調整が必要だが、時間をかければ見直し・効率化できる部分 水道窓口業務等の包括委託									
③政治レベルの判断や法改正が必要で、課室の判断では見直し・効率化ができない部分 私債権とする公金の徴収事務に調査権を持たせること。ついては、未納者に対する自治体内の情報連携及び 自治体内の債権管理の取扱いの法律等を定める。 水道事業の広域化、下水道事業との公営企業としての一本化（運営事業）									
＜上記のほか、業務効率化のために取り組んでいること＞ 検針、量水器交換、開閉栓等の業務について、民間企業に業務委託を行っている。									

平成29年度那珂市行政評価外部評価業務点検シート

部・課室名		会計課		課室長名		小澤 祐一		
職員数		7 名（正職員 4 名、再任用職員 1 名、嘱託職員 0 名、臨時職員 2 名）						
課室担当事務事業の概要								
評価対象業務名		業務概要				作業人数		
会計業務		○歳計及び歳計外現金の出納・保管（歳入・歳出） ○各課から提出された収入・支出に伴う伝票の審査 ○基金の管理・運用 ○窓口収納業務 ○共通物品の注文集計及び発注 ○源泉徴収システムによる年末法定調書の作成 ○決算書調製 ○有価証券等の保管 ○備品等の財産管理 ○例月出納検査資料作成 ○指定・収納代理金融機関との連絡調整及び検査事務				7 人		
			平成27年度決算		平成28年度決算		平成29年度予算	
人 件 費	正 規 職 員	千円	30, 400		人	30, 700		人
	正 規 外 職 員	千円			人			人
	人 件 費 計	千円	30, 400		30, 700		30, 700	
＜業務実施の背景＞地方自治法、同施行令、財務規則等に基づいて出納処理を行っている。財務会計システムを使用し、振込データ伝送サービスなどによって事務の効率化を図っているが、適正な執行のために人による慎重な審査が求められる。人事異動により実務経験のある職員が不足する中で、精通した人材によって支えられている状態である。								
＜業務の目的＞市の公金出納事務を予算にそって正確、確実に執行する。								
＜業務の課題＞支払事務は、各課において作成された歳出伝票と添付書類を法令・規則に基づいて審査し、債権者に対し迅速かつ正確に行うところであるが、審査の段階で訂正、再提出を依頼することが多く、給料他の支払いと重なることもあり、短時間での処理が要求されている。								
＜業務見直しの有無＞ 有 ・ 無								
①すぐにでも見直し・効率化ができる部分：								
②条例・規則等の改正や多方面との調整が必要だが、時間をかければ見直し・効率化できる部分：人事異動等により、初めて課の支払い業務を行う職員のため、関係各課と調整し、実務的な研修の機会を設け、伝票審査における指摘件数を少なくするようにする。								
③政治レベルの判断や法改正が必要で、課室の判断では見直し・効率化ができない部分：								
＜上記のほか、業務効率化のために取り組んでいること＞各課からの伝票の誤りを減らすために、わかりやすい案内表示、連絡周知の徹底など相談体制の充実を心掛けている。								

平成29年度那珂市行政評価外部評価業務点検シート									
部・課室名		議会事務局			課室長名		清水 貴		
職員数		5名（正職員 4名、再任用職員 0名、嘱託職員 0名、臨時職員 1名）							
課室担当事務事業の概要									
評価対象業務名		業務概要						作業人数	
議会運営業務		那珂市議会定例会の回数を定める条例に基づき開催される定例会、臨時会及び各種委員会の運営や会議録作成業務、それに付随する議案、請願・陳情の処理等議会運営全般についての事務処理及び会計処理						5人	
			平成27年度決算		平成28年度決算		平成29年度予算		
人件費	正 規 職 員	千円	1,438	4人	1,497	4人	1,441	4人	
	正 規 外 職 員	千円		人	185	1人	200	1人	
	人 件 費 計	千円	1,438		1,682		1,641		
＜業務実施の背景＞ 日本国憲法の定めにより、普通地方公共団体に、その住民に直接公選された議員をもって組織する議会を置くことが明記された。									
＜業務の目的＞ 地方自治法及び関係法令に則した議会運営を行うとともに積極的な情報公開を行い、開かれた議会として市民の負託に応え、市民の生活及び福祉向上に寄与する。									
＜業務の課題＞ 開かれた議会を目指すうえで、議会報告会の参加者をどう増やしていくか、手法を含めどうしていくか。									
＜業務見直しの有無＞ 有 ・ 無 ①すぐにでも見直し・効率化ができる部分： 議会運営委員会において、今後の議会報告会のあり方、参加者をどう増やしていくか検討してもらう。									
②条例・規則等の改正や多方面との調整が必要だが、時間をかければ見直し・効率化できる部分： 各種委員会の定数等の見直しや担当業務を検討してもらう。									
③政治レベルの判断や法改正が必要で、課室の判断では見直し・効率化ができない部分：									
＜上記のほか、業務効率化のために取り組んでいること＞ 本会議や各種委員会がスムーズに運営できるよう、議長及び委員長と綿密な事前打ち合わせを行っている。 定例会等の会期日程や提出議案の調整について、あらかじめ執行部と綿密な打ち合わせを行っている。 改選時に新人議員を対象に議会運営と議員活動について研修会を実施している。									

平成29年度那珂市行政評価外部評価業務点検シート									
部・課室名		農業委員会事務局			課室長名		根本 実		
職員数		6名（正職員 4名、再任用職員 0名、嘱託職員 0名、臨時職員 2名）							
評価対象業務名		業務概要						作業人数	
農地転用許可業務		農地転用の申請、許可までの手順を整理し、客観的に分析し課題を共有する。						4人	
			平成27年度決算		平成28年度決算		平成29年度予算		
人件費	正 規 職 員	千円	8,800	4人	10,160	4人	10,220	4人	
	正 規 外 職 員	千円	0	0人	0	0人	0	0人	
	人 件 費 計	千円	8,800		10,160		10,220		
＜業務実施の背景＞ 昭和27年に「農地法」が制定され、農地の権利移動や転用の制限などを規定している。									
＜業務の目的＞ 農地法に基づき、農地転用案件等の許可・不許可の決定に関する事務を行う。									
＜業務の課題＞ 知識習得をすることで、判断スピードを向上させる。									
＜業務見直しの有無＞ 有 ・ 無 ①すぐにでも見直し・効率化ができる部分：									
②条例・規則等の改正や多方面との調整が必要だが、時間をかければ見直し・効率化できる部分：									
③政治レベルの判断や法改正が必要で、課室の判断では見直し・効率化ができない部分：									
＜上記のほか、業務効率化のために取り組んでいること＞									

自治を行うということ④

民間と行政の連携を
根本から見直す

福島浩彦

◆地域の質を高める必要

人口減少社会を迎えた今日、拡大ではなく質をいかに高めるかが問われる。地域の質を高めるには、民間（NPOや企業）と行政の連携を最適化することが大事だ。

しかし現在、両者の関係が最適であるとは言い難い。民間のほうが質の高いサービスを効率的に行えるのに、行政が抱えて離さない事業がある。他方、行政の事業の民間委託は進んでいる

が、民間が得意かどうかにかかわらず、行政が苦手なものを、行政の勝手な都合で民間に押し付けていることが多い。

例えば、市の音楽ホールの運営コストを七割に削減したい。だから指定管理者制度を使って、企業やNPOに管理運営を任せる。もちろん、コストが下がること自体は良いことだし、直営だからといって行政が十分に責任を持つているわけではない。

行政職員のほとんどは音楽の素人だ。昨日まで市民課の窓口にいた職員が、人事異動で音楽ホールの担当者になることもある。そういう素人の正規職員が一〇人で行っていたことも、音楽の専門家集団がいるNPOや企業に任せれば五人でできるかもしれない。

それだけの能力を持つ専門家は、行政職員よりも二〇%くらい高い給料をもらう。その代わり半数の人数ででき、

結果としてコストが七割になる。そして何より、専門家によって音楽ホールの運営の質がぐっと高まる。指定管理者制度はこうして使うものだと考える。

◆同一労働・同一賃金を壊す行政

ところが全国の自治体を見ると、コストが下がった中身は、民間の指定管理者の職員の給料が、行政職員の給料より三割低いからコストが七割になっただけ、ということが圧倒的に多い。

これでは、行政が先頭に立って同一労働・同一賃金の原則を壊していると言われても仕方ない。もし本当に行政にお金がないのなら、一部の事業を民間に任せ、民間職員の給料を三〇%下げるのはなく、行政職員全員の給料を三%下げたほうがずっと財政効果がある。安易に行政職員の給料を下げてよいわけではないが、民間の安い給料を

利用しコストを下げ、行政職員の既得権を維持することは、それ以上に許さない。

◆「質」と「対話」で決める

これまでは結局、住民の意思と離れた行政が、一方的な決定権を持ち公共を仕切り、自らの勝手な都合で民間へ下請けに出してきた。

これからは、税の使い方はしっかりと主権者である住民の意思で決める。そこから先の行政の仕事は、税で行う事業を直接実施することではなく、その事業を最も良い「質」で行う主体に発注することだ。

もちろんコストを無視するのではなく、効率や費用対効果は厳しく見る。これも含め質だろう。ただ従来は、コスト削減だけが目的化していた。

質で判断すれば、かなり民間に移る。

結果として行政の総コストが下がる効果をもたらす。しかし、個々の事業をいかに安上がりにやるかという発想で進めると、様々な歪みが生じてしまう。

質で実施者を決める際に、企業か、NPOか、行政か、抽象的に議論をしても意味がない。例えば、A市の音楽ホールを市民のために最も良く運営するのは、株式会社〇〇なのか△△なのか、NPO法人□□なのか、A市教育委員会文化課なのか、あくまで具体的に検討する。教育委員会文化課が最も良くやるなら、その場合は直営になる。また、どの分野に民間の力が蓄積されているか、役所の中で一〇〇回会議をしても分からない。何を民間に任せるか役所で勝手に決めず、民間との対話によって決めることが重要だ。

◆提案型公共サービス民営化

質で決めることと、民間との対話で決めることを基本にした提案型制度を全国で最初に実施したのは、筆者が市長を務めた千葉県我孫子市だ。二〇一三年から兵庫県尼崎市も実施している。

我孫子市は二〇〇六年五月、市が行う一三一の全事業の内容や予算（人件費を含む）を公表し、自分のほうが市役所より良いサービスを提供できるという民営化提案を民間から募集した。委託、指定管理、PFIなど様々な手法を活用してもらう。提案は外部の専門家、サービスの受け手の市民、行政の三者で審査することにした。

コスト削減で民間に任せるとなると、この事業は本来、公務員がやらねばならないか、非営利団体ならば任せてよいか、営利企業にも任せてよいか、という議論が入口で必要になる。質を

高めるため民間へ任せるならば、例外なく全事業を対象にして募集できる。

我孫子市では今日までに一二二件の提案があり、条件付きを含め五五件が採用決定されている。民間の発想を生かし複数事業を一つの事業に再編成することも可能で、従来は個々に管理していた市の三七施設を包括管理するという企業からの提案も採用されている。

◆民間の手で奪い取ってもらう

市保健センターが行う出産・育児のママパパ教室には二〇〇六年、地域の助産師会から、企画と運営を全て行うという提案があった。子育て・子育て環境の整備は我孫子市がまちづくり戦略として力を入れている分野だ。首都圏の都市部にありながら保育園の待機児童ゼロも実現している。当然、このママパパ教室も質の高いものになって

いると自負していた。

しかし、赤ちゃんの出産・育児については保健センターの保健師より助産師のほうがはるかにスペシャリストで、多くの臨床経験を持っている。確かに質が高まると判断し、二〇〇七年から助産師会に任せた。実際に一層充実した教室になり、市民から大変好評だ。実は、助産師会では以前から市のママパパ教室を見て、「保健師も頑張っているが、本当なら自分たちがやったほうがずっと良い教室になる」と思っていたそうだ。それなのに市が抱え込んできたのだ。

提案型は、〈行政が出したいもの〉ではなく、〈民間がやりたいもの〉を民間に移す仕組みだ。行政の仕事をすべて店晒し（たなざらし）にして、民間の手で行政の仕事を奪い取ってもらうのである。

◆質の「ものさし」も民間から

ところで、質を測る「ものさし」はいろいろある。例えば、駅前行政サービスセンターでの証明書発行は、通勤者などが多く利用するので、一秒でも速く発行することが大事だ。しかし、高齢化が進んだ住宅地の行政サービスセンターでは、高齢者が迷わず、不安やストレスを感じることなく、必要な証明書を手に入れることが大事になる。求められる質は違う。

この質を測る「ものさし」を行政が一方向的に決めて、質の競争をしてもあまり意味がない。「ものさし」自体を民間の発想で自由に提案してもらうことが大切だと考える。

提案型は行政の一部分だけをNPOと「協働」でやるための制度ではない。すべての分野において行政の在り方を根本から見直し、民間力を生かす改革が進むことを期待している。

（元我孫子市長／中央学院大学教授〓地方自治）

誰のための 「行政」か

福嶋浩彦

◆制度維持が目的に

行政は何のために仕事をするのかと問えば、「公共の利益」市民の利益を実現するため」という答えが返ってくるだろう。しかし本当にそうか。

行政が何か事業を始める際、確かに最初は、市民のためにやろうと考える。そして事業をやるための規定や制度を作る。ところが一旦事業が始まると、規定どおり実施し制度を維持するのが目的になってしまうことが多い。

例えば、とても困難な立場の人たちがいて、その人たちが何とかサポートしようと制度を作りサービス提供を始める。しかし何年かして、本当に困っている人の層が変わることがある。

その時、当初想定していない範囲の困難な立場に陥った人からサービス提供の要望があっても、「あなたは制度の対象に該当していない」と何のためらいもなく断る。困っている人ではなく制度に該当する人をサポートし、規定どおり制度を運営することが目的になってしまっているのだ。

◆市民を守る？ 役所を守る？

国の話になるが、二〇一〇年八月、私が消費者庁長官に就任した早々、消費者庁は「自転車で坂道を下って走行中、転倒して運転者が重傷を負った」という公表をした。消費者庁には全国

から悪質商法による経済的被害、製品事故による身体・生命の被害など、消費者事故情報が集まってくる。それを公表して消費者に注意喚起する制度になっている。

しかし前述の公表では、交通安全のキャンペーンならともかく、消費者はいったい何に気をつければよいのか分からない。

消費者庁へ来た詳しい報告を読んでみると、坂道を走行中に突然、前輪がロック状態になり転倒。スポーク（車輪の放射状のスチール）が折れていたが、転倒したから折れたのか、製品に欠陥があつて折れ転倒の原因になったのか、それとも何かが挟まり折れたのか分からない、ということだ。

製品の欠陥が原因かどうかは分からないが、そうした状況であれば「坂道走行中に突然、前輪がロックされ転

倒して重傷を負った。スポーツが折れていて、その原因は「いま調査中」と公表すればよい。もしかしたらそれをきっかけに同様の事例が全国から寄せられ、製品に欠陥があると分かるかもしれない。結果として製品の欠陥でなかった場合も、そういう事故もあるから坂道走行は気をつけようと、少しは事故防止につながるかもしれない。

消費者の安全という目的が常に意識されていたらそうした公表になるはずだ。後日、実際に公表内容を変えた。

目的が意識されず、制度だから公表するだけであると、原因判明前に自転車の製品欠陥が原因かもしれないような書き方をする、メーカーから抗議されたり、訴訟を起こされたりする可能性があるから突っ込んだことは書かない、となる。

ただし、制度があるのに公表しない

と消費者庁が隠したと追及される。だからメーカーから抗議されない範囲で曖昧な公表をしておく。これはもう、消費者の安全のためでなく、消費者庁の安全のため公表していると言うしかない。

以上は極めて単純な事例で、消費者庁では、はるかに複雑で難しい事件と山ほど向き合った。しかし本質は共通であり、徹底して消費者の利益という視点での判断を心がけた。

◆三つをやめ、自分で考える

私は千葉県我孫子市長だった一二年間、市役所職員へ次の三つをしないように言ってきた。

一つは、国、県の言うなりにしないこと。自治体は市民から出発するもので、国・県の支所ではない。一つには、

前例どおりにしないこと。大きく変化

する時代、前例をどう変えるかが問われる。三つには、周りの自治体と横並びにしないこと。良いことは大いに真似すればよいが、他自治体もやっているからという発想では思考停止に陥ってしまう。

これまで多くの行政は、この三つをやって問題を起こさないのが「公務員の旨」としてきた。本心に問題が起きないならそれでもよい。しかし問題は起きる。実は問題が起きたとき、この三つによって責任を回避してきたのだ。問題が起きても、「これは国の指示でやったこと」「これはずっと前からやってきたことで私は引き継いだだけ」「これはわが市だけでなく、隣りも、そのまた隣りの市もやっている」というふうにし、しかし、こんな言い訳はもう通用しない。

それでは三つをやめ何をするのか。

「市民のため地域ために何が必要か、自分の頭で考えよう」と、私は言ってきた。前述したように行政は、市民のためと言いつつ、いつのまにか役所の都合で仕事をしてしまっていることが多い。本当に市民のためになっているか、常に職員一人一人が自分の頭で考え、自分で点検することが不可欠だ。

さらにこれからのまちづくりは、より市民と議論したり、力を出し合ったりしながら取り組む場面が多くなる。

そのとき市民の側からすれば、自分の頭で考えていない職員と話しても仕方がない。市民と対話が成立しなければ、市民との協力も成立しない。

◆「予算がなご」はNG

また我孫子市では、市民から何かを要望された場合、「予算がないから」という理由で断ってはいけない、とい

うルールを明文化した。

我孫子市は一三万人という人口規模からすると予算規模は小さいが、それでも一般会計で三〇〇億円以上の予算がある。確かに一〇〇億円かかる事業を要求されたら予算がないということもあるが、数千万円、数百万円、下手をすると数十万円の事業まで「予算がない」と言って断っていた。

これは明らかに虚偽だ。予算はある。しかし、要望された事業は市民にとつての優先順位が低いから、他の事業に予算を回すということだろう。そういう説明をすれば、では本当にその優先順位は正しいのか市民と議論になる。行政はこの点で説明責任を果たすことが求められる。

しかし「予算がない」と言って断ると、市民はその先何も言えなくなる。市民と行政の対話は、その時点で遮断

される。行政にとってはそのほうが楽なのだろうが。

◆垣根を意識する

一方、「市役所のカウンターの内側の職員と外側の市民、心の中のカウンターを取り払い、職員と市民の垣根をなくそう」と言う人もいる。もちろん善意の発言だが、私は違うと思う。

逆にカウンターを徹底して意識する必要がある。行政権力を行使する職員と日常の権力行使を行政に委ねる主権者。税を使ってサービス提供する職員と税を負担しサービスを受け取る市民。これらは融合して同一にはならない。

行政は自分の仕事は市民の意思に沿っているか、市民の利益に沿っているか常に考え、きちんと垣根を意識した上でしっかりと市民と結びつく、そういう姿勢が大切であると考える。

（元我孫子市長／中央学院大学教授・地方自治

資料5 業務フロー整理表

評価対象業務名		水道料金賦課徴収事務				
業務処理手順・処理業務概要		業務フロー				
NO	作業名及び作業概要	区分	作業担当	業務フロー図	書類等	関係法令
1	開栓 お客様から提出された開始申請書を受け、現地にて水道が利用できるように作業を行うとともに、開始データ入力を行い、今後の水道料金の徴収に備える。 ※作業内容のほぼ全部を業者に委託している。	電話による受付	お客様 委託業者 水道課	<pre>graph TD; A[使用開始の連絡] --> B[開始申請書の作成、提出]; A --> C[仮受付 開始申請書の提出の要請]; C --> B; B --> D[開栓済の連絡]; D --> E[開始申請書の受理]; E --> F[現地開栓作業]; F --> G[報告受領]; G --> H[開始申請書データ入力 データ上開栓]; H --> I[開始申請書等 データ提出];</pre>	開始申請書	那珂市水道事業給水条例、同施行規則
		来庁による受付	お客様 委託業者 水道課	<pre>graph TD; A[使用開始の連絡] --> B[開始申請書の作成]; A --> C[仮受付 開始申請書の提出の要請]; C --> B; B --> D[開始申請書の受理]; D --> E[開栓済の連絡]; E --> F[現地開栓作業]; F --> G[報告受領]; G --> H[開始申請書データ入力 データ上開栓]; H --> I[開始申請書等 データ提出];</pre>		
2	閉栓 お客様から水道使用終了の連絡を受け、休止届を作成、現地作業後に、休止データ入力を行い、検針のお知らせ、納付書の発送や口座振替の準備を行う。 ※作業内容の一部を業者に委託している。		お客様 委託業者 水道課 金融機関	<pre>graph TD; A[使用終了の連絡] --> B[休止届の作成]; B --> C[現地休止作業]; C --> D[休止届データ入力]; D --> E[報告受領]; D --> F[検針のお知らせ・納付書等発行]; F --> G[検針のお知らせ・納付書等受領]; H[休止届データ確認、データ上閉栓] --> I[口座振替依頼]; I --> J[口座振替];</pre>	休止届	那珂市水道事業給水条例、同施行規則

資料5 業務フロー整理表

評価対象業務名		水道料金賦課徴収事務				
業務処理手順・処理業務概要			業務フロー			
NO	作業名及び作業概要	区分	作業担当	業務フロー図	書類等	関係法令
3	検針 偶数月の1日～10日の間に検針を行い、水道料金を確定させ、料金の徴収を行う。年6回検針を行っているが、内2回（6月と12月）については全戸検針を行っている。 ※作業内容のほぼ全部を業者に委託している。		お客様 委託業者 水道課	業務フロー図 検針のお知らせ、納付書等受領 ↑（現地に置いてくる者） ↑（郵送する者） 検針準備 → 現地検針 → 検針データ投入 → 検針後作業 ↑		

資料5 業務フロー整理表

評価対象業務名		水道料金賦課徴収事務				
業務処理手順・処理業務概要			業務フロー			
NO	作業名及び作業概要	区分	作業担当	業務フロー図	書類等	関係法令
5	督促状及び催告書 納期後に納付が無いお客様に対し、督促状、催告書（給水停止予告通知書、現未使用者用）を送付する。督促状は、納期限後に当該分を送付し、催告書は、督促状発送の翌月以降に、未納分の全てを記載して送付する。		銀行等 お客様 水道課	納付 ↑ 受領 ↑ 該当者の抽出、発送	督促状、催告書（給水停止予告通知書）、催告書（現水道未使用者用）	那珂市水道事業給水条例、同施行規則、那珂市水道事業私債権管理事務手続要項
6	給水停止 未納が3回になったお客様に対し、催告書（給水停止予告通知書）の発送に変えて、納期と給水停止日を指定して給水停止事前通知書を送付する。納付等が無いお客様に対し給水停止告知訪問を行い、納付を促すが、それでも納付等が無いお客様に対し給水停止を行う。 ※告知訪問、給水停止の作業・訪問の一部を業者に委託している。		お客様 委託業者 水道課	給水停止事前通知書受領 → 納付 告知書受領等 → 納付 給水停止 告知訪問 給水停止訪問 給水停止事前通知書 該当者の抽出、発送 告知訪問 訪問箇所指示 給水停止告知訪問 該当者抽出 給水停止訪問 訪問箇所指示 給水停止者の抽出	給水停止事前通知書、給水停止告知書、給水停止通知書	那珂市水道事業給水条例、同施行規則、那珂市水道事業私債権管理事務手続要項
7	市外で未納があるお客様への対応 催告書（現未使用者用）を送付しても納付が無いお客様のうち、那珂市において水道の使用を終了し、市外へ転出したもので未納があるものに対し、住所等を調査し、訪問徴収等を行う。ただし、訪問徴収を行う場所については県内とする。		お客様 水道課 外市町村	訪問 → 納付 ↑ 該当者の住所等確認、抽出 照会 ↓ ↑ 回答 住所等の照会	催告書（現水道未使用者用）	那珂市水道事業給水条例、同施行規則、那珂市水道事業私債権管理事務手続要項

資料5 業務フロー整理表

評価対象業務名		水道料金賦課徴収事務				
業務処理手順・処理業務概要			業務フロー			
NO	作業名及び作業概要	作業区分	作業担当	業務フロー図	書類等	関係法令
8	古い未納があるお客様・現水道未使用のお客様（市内）への訪問 催告書（給水停止予告通知書）を送付しても納期後1年を経過する未納が1期だけ残るお客様や催告書（現未使用者用）を送付した市内に居住する現水道未使用者に対し、訪問し、納付を促す。 ※訪問箇所の選定は水道課が行い、訪問し納付を促す業務については、一部を業者に委託している。		お客様 委託業者 水道課	訪問を受ける → 納付 ↑ 訪問 ↑ 訪問 訪問箇所の指示 ↑ 該当者の抽出	催告書（給水停止予告通知書）、催告書（現水道未使用者用）	那珂市水道事業給水条例、同施行規則、那珂市水道事業私債権管理事務手続要項
9	漏水等による減免 水道の漏水等があったお客様に対し、申請を受け、水道料金の減免を行う。		お客様 指定工事店 水道課	漏水発見（自力、検針員等） ↓ 漏水修理 減免の可否 → 減免申請 ↓ 申請受領 → 漏水減免該当審査 ↑ 漏水減免結果報告	漏水減免申請書	那珂市水道事業給水条例、同施行規則
10	還付・充当 二重納付や漏水減免により過納となったお客様に対し、未納分への充当や還付処理を行う。		お客様 水道課	納付 ↓ 二重納付、漏水減免等による過納の発生、発見 → 納付状況の確認 ↑ 未納無 還付処理 ↑ 充当等連絡 ↑ 未納有 充当処理。その後の状況により作業を行う。一部未納、一部過納。	還付・充当通知書	那珂市水道事業給水条例、同施行規則、那珂市水道事業会計規程

資料5 業務フロー整理表

評価対象業務名		水道料金賦課徴収事務				
業務処理手順・処理業務概要			業務フロー			
NO	作業名及び作業概要	作業区分	作業担当	業務フロー図	書類等	関係法令
11	口座振替登録 水道料金の納入方法について口座振替を希望するお客様に対し、口座振替を行うため口座情報を登録する。		お客様 銀行等 水道課	<pre>graph TD; A[口座振替の希望] --> B[口座振替依頼書の送付]; B --> C[口座振替依頼書の記入]; C --> D[口座振替依頼書の確認・受理]; D --> E[口座振替依頼書の受理]; E --> F[口座振替依頼書登録];</pre>	口座振替依頼書	那珂市水道事業給水条例、同施行規則
12	量水器交換 8年に一度、お客様の宅内に設置している量水器を交換する。 ※作業内容のほぼ全部を業者に委託している。		お客様 委託業者 指定工事店 水道課	<pre>graph TD; A[量水器購入] --> B[量水器交換箇所、業者等の選定]; B --> C[量水器交換作業 量水器交換データの作成]; C --> D[量水器交換完了のお知らせ]; D --> E[量水器交換のお知らせ、量水器交換完了のお知らせ]; E --> F[量水器搬出準備]; F --> G[量水器搬出]; E --> H[完了報告];</pre>	量水器交換のお知らせ、量水器交換完了のお知らせ	那珂市水道事業給水条例、同施行規則、計量法施行令
13	量水器交換や検針時に発見された未届にて水道を使用しているお客様に対する訪問等 委託業者等が発見した未届水道使用者に対し、訪問し、開始申請書を徴する。 ※簡易的なお客様についての訪問説明等を委託している。		お客様 委託業者 水道課	<pre>graph TD; A[未届の水道使用者の発見] --> B[該当者の報告を受ける]; B --> C[訪問の指示]; C --> D[指導訪問]; D --> E[訪問を受け、開始申請書の提出]; E --> F[開始申請書の受領]; F --> G[報告]; E --> H[悪質な者への訪問];</pre>	開始申請書	那珂市水道事業給水条例、同施行規則

業務処理手順・業務フロー整理表

評価対象業務名		会計業務(支払処理)			
業務処理手順・処理業務概要					
NO	作業名	作業概要	件数	作業担当・時間	業務フロー図
1-1	支払処理	各課から提出された伝票を審査し、システムで支払処理を行う。 伝票の決裁後、指定金融機関にデータ伝送を行い、支払日前日に小切手の振出をする。 支払完了後に日計の確認をし、伝票に支払済の印を押す。指定金融機関から返却された領収書と伝票を綴る。	歳出伝票 33,811枚	正職員 4名 臨時職員 2名 ほぼ毎日	関連部門 会計課 提出 審査 一次審査 返却・指導 二次審査 再提出 支払内訳調書 財務会計システムによる支払処理 決裁 振込データ伝送 現金・納付書 支払通知 小切手振出 振出 払出 現金 債権者支払 支払内訳調書と支払日計を確認する 領収書の返却 支払日ごとに綴る 伝票に支払済の印を押す 会計・款ごとに綴る 予算主管課が財務会計システムに入力後、各課で決裁を受けた支出命令伝票を会計課に提出。 ・支出命令伝票の内容、添付書類を審査する。 （振込先、日付等） ・書類不備伝票を返却し、不備内容を通知・指導する。 ・支払を確定する 支払内訳調書を作成 財務会計(執行管理)システムで支払処理 会計管理者の決裁 口座振替、手書振替、納付書、現金等の支払処理 指定金融機関に各書類(口座振替依頼書・現金の金種表・納付書等)を渡す。 当日の支払額を小切手により振り出す。 支払金の領収書類の整理、確認
《その他特記事項》					

業務処理手順・業務フロー整理表

評価対象業務名		会計業務(収入処理)			
業務処理手順・処理業務概要					
NO	作業名	作業概要	件数	作業担当・時間	業務フロー図
1-2	収入処理	通帳に入金された収入と指定金融機関から返却された領収済通知書・口座振替処理結果等納入済報告書を会計ごとに振り分ける。 税分の収入は収納課へ渡し、税目ごとの集計表をもらう。 システムに収入を入力後、収支日計表と歳計現金保管明細表を作成し、指定金融機関の日計と合わせて確認する。 日計の決裁後、科目別収入一覧を作成し、各課へ配布する。 関係書類を日計日ごとに綴る。	歳入伝票 24,304枚	正職員 4名 臨時職員 2名 ほぼ毎日	関連部門 納付者 担当課窓口 収納代理金融機関 指定金融機関 収入課 OCR処理と分別と集計 収納システムへ入力・消込 済通知書の保管 税分の収納金明細書を作成し会計課に届ける 各課収入の確認 済通知書の保管 会計課 会計課窓口での直接納付 郵便局納付済通知書の公金口座への振替収納処理 公金収納票及び納付済通知書・口座振替納入済報告書の受領 担当課ごとの振分 財務会計(執行管理)システムへ収入を入力 収支日計表と歳計現金保管明細表の作成 決裁 科目別収入一覧を作成し各課へ配布 済通知書の振分 保管 事務内容 会計管理者等は直接収納があった当日又は翌日に公金払込書に現金、納入済通知書を添えて指定金融機関に払い込む。 ゆうちょ用の振替口座に自動払込された額を通帳で確認。郵送により届けられた郵便振替受払通知票等により振替払出書の内訳を記入し、ゆうちょ用口座から公金口座への振替入金処理を行う。 各金融機関の公金収納票及び納付済通知書(口座振替の場合は口座振替納入済報告書等)をとりまとめた指定金融機関が、それぞれ税・使用料の明細ごとに分類し添票をつけて、日計表集計表、収納金明細書を作成して会計課へ提出する。件数、金額等内容に誤りがないか照合確認し、予算担当課ごとに振り分ける。 税使用料等の納付済通知書は収納課に返却し、収納課がOCRにかけデータを収納システムに格納し、消込処理をする。退職分離分、過年度分、督促、延滞金等に分別・集計した収納金明細書を会計課が受け取る。 銀行の公金収納票と合致するか確認し、それぞれ財務システムへ収入処理を行い、収入日計と突合する。 収入処理後に科目別収入一覧とともに納付済通知書の一部を返却。 済通知書を保管する。 《その他特記事項》

業務処理手順・業務フロー整理表

評価対象業務名		会計業務(共通物品の注文集計及び発注)			
業務処理手順・処理業務概要					
NO	作業名	作業概要	件数	作業担当・時間	業務フロー図
5	共通物品の注文集計及び発注	・各課は、年間予定表に基づき、共通物品請求書を作成し、グループウェアの共通物品専用掲示板に書き込みをする。会計課は、掲示板より請求書をダウンロードし集計し、発注書を作成・郵送する。 ・業者は、発注書に基づき納品する。 ・各課は、物品の受領、支払伝票の作成を行う。 ・会計課は、各課の支払伝票を取りまとめ業者に一括で支払いを行う。	月1回の発注	正職員 3名 臨時職員 2名 年間36日間	<pre> graph TD subgraph 関係部署 G1[各課] G2[業者] G3[各課] G4[検収] end subgraph 会計課 A1[確認] A2[とりまとめ] A3[発注] A4[請求書・納品書の受領] A5[まとめて支出] end G1 -- "グループウェア入力" --> A1 A1 --> A2 A2 --> G1 A2 --> A3 A3 --> G2 G2 -- "物品の納品" --> A4 A4 --> G3 G3 --> G4 G4 -- "支出伝票提出" --> A5 </pre> 事務内容 - 各課が請求書をグループウェアに入力 - 支払額を確定し、通知する。 - 業者が各課に納品 請求書納品書を会計課に送付 - 各課が請求書を元に支出伝票を起し、会計課がまとめて支出
《その他特記事項》					

業務処理手順・業務フロー整理表

評価対象業務名		会計業務(法定調書の作成)			
業務処理手順・処理業務概要					
NO	作業名	作業概要	件数	作業担当・時間	業務フロー図
6	法定調書の作成	源泉徴収システムにより、各課が給与支払報告書、源泉徴収票、支払調書を作成し、本人・関係市町村に送付する。会計課は不動産使用料等の支払調書を作成し、税務署に送付する。	465件	正職員 2名 臨時職員 1名 年間30日間	<pre> graph TD subgraph 関連部門 A[各課] B[支払内容のチェック] C[法定調書の出力] D[マイナンバーの記入] E[本人] F[市町村] G[税務署] end subgraph 会計課 H[源泉徴収システムデータ作成] I[不動産使用料等の照会 不動産使用料等の報告] J[支払内容のチェック] K[法定調書の作成] L[とりまとめ] end A <--> H A <--> I A --> B B --> C C --> D D --> E D --> F D --> G H --> J I --> J J --> K K --> L L --> E L --> F L --> G </pre> 事務内容 - 各課が財務会計に入力したデータをベースにして、源泉徴収システムのデータを作成する。 - グループウェアにより不動産使用料等の報告を依頼し、各課からの報告を受ける。 - 所属・科目別に支払データのチェック・内容の確認 - 法定調書の作成(マイナンバー記入依頼) 【市町村】 給与支払報告書の送付 【本人】 源泉徴収票・支払調書の郵送 【税務署】 源泉徴収票・支払調書・不動産の使用料等の支払調書
《その他特記事項》					

業務処理手順・業務フロー整理表

評価対象業務名		会計業務(決算書調製)			
業務処理手順・処理業務概要					
NO	作業名	作業概要	件数	作業担当・時間	業務フロー図
7	決算書調製	会計年度の歳入歳出の出納完了に伴い、財務会計システムにより決算書データの作成を行う。各担当課によって参考資料の提出、照合精査の上、印刷製本し決算審査を受け、市長に提出する。	年1回	正職員 4名 年間30日間	関係部署 会計課 事務内容 財務会計システム 決算調製処理 歳入歳出決算書データの作成 ↓ 決算書及び事項別明細書 の作成 決算書及び事項別明細書を出力する ↓ 各課 決算書・事項別明細書の 内容チェック 各課による内容チェック及び訂正項目の記入 ↓ 訂正項目の入力 ↓ 各課 決算書・事項別明細書の 修正 ↓ 財政課 決算書附属資料の作成・ 添付 附属資料の作成及び添付 ↓ 印刷業者の選定 印刷製本の発注 決算書の作成 印刷製本の発注 決算審査用の決算書作成 ↓ 校正 校正数回 ↓ 決算書回議書の作成及び 決裁 決算書の決裁をとる ↓ 市長に提出
《その他特記事項》					

業務処理手順・業務フロー整理表

評価対象業務名		会計業務(備品等の財産管理)			
		業務処理手順・処理業務概要			
NO	作業名	作業概要	件数	作業担当・時間	業務フロー図
9	備品等の財産管理	比較的長期間にわたって使用に耐える、価格あるいは評価額が1万円以上の備品等について、受入・所管換え・不要の決定をした場合、各課は備品管理票等を作成する。会計課は内容を確認し、備品管理台帳を保管する。	約140件	正職員 2名 臨時職員 1名 年間10日間	<pre> graph TD subgraph 関係部署 A[各課] end subgraph 会計課 B[支出伝票] --> C[備品台帳] --> D[内容確認] --> E[保管] end A --> B A --> C </pre> 事務内容 支出伝票(備品購入費)とともに備品台帳を提出 内容を確認する 台帳に保管
《その他特記事項》					

業務処理手順・業務フロー整理表

評価対象業務名		会計業務(例月出納検査資料作成)			
業務処理手順・処理業務概要					
NO	作業名	作業概要	件数	作業担当・時間	業務フロー図
10	例月出納検査資料作成	会計管理者は、毎月25日の例月現金出納検査の実施に当たり、前月分の会計別現金出納計算書、各会計の歳入歳出月計表、主なものに関する説明資料、歳計外現金表、歳計現金等保管明細表、現金出納月計表、金融機関残高証明書、現金残高証明書に当該月分の現金出納を照合できる証憑類を添えて提出し、監査委員の検査を受ける。	現金出納検査月1回	正職員 2名 臨時職員 1名 年間36日間	関係部署 各金融機関 指定金融機関 監査委員会 監査報告の決裁 市長に報告 会計課 残高証明書の受け取り 銀行収支金月計表の受け取り 監査資料作成 監査資料内容のチェック 監査委員会へ提出 受検 事務内容 残高照合 指定金融機関等残高証明の収支月計(日計)表との残高照合 監査資料データPC入力作成各帳票の打ち出し 各帳票・添付資料の内容チェック 監査資料として印刷製本し提出 例月出納監査を受検
≪その他特記事項≫					

業務処理手順・業務フロー整理表

シート 番号	1	課名	議会事務局	作業担当	総務・議事G	評価対象事務名	議会運営業務(定例会)
関連部門	議員	市長 教育長他 議員	市長 (総務課)	ホームページ	議長	市長他	
担当業務	一般質問通 告書を送付	召集通知の送付	議会運営委員会	議会全員協議会	日程と一般質 問通告一覧 表の公開	口述書・議事 日程作成	本会議 (開会)
作業概要	各議員に一般質問 通告書、予定議案 概要書を送付す る。	市長から定例会の召集告 知があれば、召集通知を作 成し送付する。	市長から提出案件一覧が提出 される。 議会案件、質問通告書等と合わ せて日程を調整する。 議案・請願・陳情の委員会付託 の検討 一般質問通告の検討 質問順の抽選	議会運営委員会委員長の報 告 (会期日程、質問順の決定等 議会運営委員会検討結果の 報告) 議案書を配布し、執行部から 説明を受ける。 閉会中の委員会報告	日程のHP等への広 報	議長口述書、議事日 程の作成	議事日程など配付 傍聴受付書設置 議事日程設置 議長の本会議進行補助
作業担当・ 時間	正職員1名 1日間	正職員1名 1日間	正職員3名 3日間	正職員4名 3日間	正職員2名 1日間	正職員2名 5日間	正職員5名 1日間
書類等	通知文 質問通告書 施策方針(3月)	出席要求書 召集通知書	提出案件一覧表 常任委員会案件一覧表 委員会付託表 提出案件議案概要書 会期日程案 質問通告書 請願・陳情文書表	会議次第 議案書 議会運営委員会説明資料	日程表 質問通告一覧表	口述書 日程表	口述書 出席者名簿 議長職務執行報告書 行政概要報告書 例月現金出納検査報告書 土地開発公社経営状況書
その他の 特記事項 等	開会10日前 一般質問通告締切 請願・陳情締切	地方自治法101-1 地方自治法121-1	地方自治法109-3	議会全員協議会報告案件あ れば報告			会議記録 会議中継 会議録署名議員の指名 会期の決定 審議日程等の決定
臨時職員				1名			1名

※作業時間については、議案件数、審議時間及び調整時間により大きく変動する為、目安としておおよその時間を記載した。

業務処理手順・業務フロー整理表

シート 番号	2	課名	議会事務局	作業担当	総務・議事G	評価対象事務名			議会運営業務(定例会)			
関連部門	市長 議員 市長他 議員 担当所 管課 委員会 委員長 市長 (総務課)											
担当業務	本会議で 上程 一般質問 議案質疑 委員会付 託 委員会審 議 委員会審 議結果とり まとめ 議会運営 委員会次 期日程案を 決定 議会全員 協議会 定例会本 会議で委 員長報告 質疑・討 論・採決 閉会 議決結果 報告書 会議結果 報告書作 成											
作業概要	議案の上程・説明 議長の本会議進行補助	議長の本会議進行補助	本会議で議案質疑を行う。 議長の本会議進行補助		付託委員会で審議	審議結果のとりまとめ、付託案件の本会議報告準備	閉会日前日次期定例会会期日程案の協議	議会運営委員会委員長の報告 付託常任委員会委員長報告 委員長報告案作成	付託常任委員長報告 議長の本会議進行補助	本会議で質疑・討論・採決を行う。 議長の本会議進行補助	会議の終了 議長の本会議進行補助	議決結果を日毎にまとめ議決日から3日以内に市長に報告 議決書・議決事項の作成
作業担当・時間			正職員5人 2日間			正職員5人 4日間	正職員3人 3日間	正職員3人 1日間	正職員4人 1日間	正職員5人 1日間		正職員2人 2日間
書類等		一般質問議案質疑通告書	一般質問答弁書		委員会資料	委員会審議結果報告書案	次期定例会会期日程案	討論通告書 追加議案書	委員会報告書 委員会の閉会中の継続調査申出書			議決書 議決条例・予算 議決事項
その他の特記事項等	会議記録 会議中継	会議記録 会議中継	会議記録 会議中継	会議記録 会議中継 議案・請願・陳情の付託 地方自治法109-1	会議記録 会議中継 地方自治法109-2		追加案件等 会議記録 地方自治法109-3	会議記録 会議中継	会議記録 会議中継 地方自治法109-8	会議記録 会議中継	会議記録 会議中継	地方自治法16-1
臨時職員			1名					1名			1名	

業務処理手順・業務フロー整理表

シート 番号	3	課名	議会事務局	作業担当	総務・議事G	評価対象事務名	議会運営業務(定例会)		
関連部門	ホーム ページ ↑ 次期定例会会期日程案をホームページに掲載 → 会議録の作成 → 議会だよりの作成 → ホームページ・動画配信に掲載 ↑ ホーム ページ → 会議録をホームページに掲載 ↑ ホーム ページ								
担当業務									
作業概要	次回定例会会期日程案をホームページ等に掲載 議員に送付	定例会会議録の作成 委員会会議録の作成	広報編集委員会 編集作業の補助	議決結果一覧作成 ホームページの 掲載及び 定例会議録画配 信	会議録データを入 力および管理 ホームページ掲 載				
作業担当・ 時間	正職員1人 1日間	正職員3人 20日間	正職員3人 15日間	正職員1人 7日間	正職員3人 1日間				
書類等	会期日程案		紙面割案 粗原稿	議決結果一覧	会議録				
その他の 特記事項 等									
臨時職員									

業務処理手順・業務フロー整理表

シート 番号	1	課名	農業委員会事務局	担当	鈴木 智洋	評価対象事務名	農地転用許可業務(市街化調整区域)			
関連部門	・農政課・都市計画課・土木課・上下水道部・環境課・政策企画課 茨城県農業委員会ネットワーク機構「常設審議委員会」									
担当	申請書受付 審査 議案書の作成 起案 決裁 審議 転用面積 3,000㎡超 転用面積 3,000㎡以下 諮問 指令書 (許可・不許可)の交付 文書を 保存									
作業概要	農地転用の相談を受け、申請地が市街化調整区域であった場合、申請方法等の指導の後、農地法第4条・5条許可申請書を受け取り(毎月18日〆切)、受付簿に入力する。 農地法の規定により審査する。 農業委員会にかける議案書(案)を作成する。 議案書(案)に許可申請書等の書類を添付し、起案する。 議案書(案)決裁後農業委員会に諮る。 農業委員会で審議(毎月10日開催)し、決定する。 審議終了後、転用面積3,000㎡超と3,000㎡以下の案件に分ける。 転用面積3,000㎡超の案件が許可相当の場合は、茨城県農業会議の諮問(毎月16～18日の間の1日)にかける。 申請受付簿に許可日、許可番号等を入力し、申請人に許可書を交付する。 農地台帳等を修正後、文書箱に保存する。									
書類等	受付簿 申請書 審査表 議案書 議事録 諮問書 答申書 指令書									
関連法令等	農地法									

業務処理手順・業務フロー整理表

シート 番号	2	課名	農業委員会事務局	担当	鈴木 智洋	評価対象事務名	農地転用届出業務(市街化区域)			
関連部門	・農政課・都市計画課・土木課・上下水道部・環境課・政策企画課									
担当	届出書受付	審査	受理・不受理通知書の作成	受理・不受理通知書の交付	文書を保存	議案書の作成	起案	決裁	報告	
作業概要	・農地法第4条・5条農地転用届出書を受け取り、受付簿に入力する。	農地法の規定により審査する。	申請者に交付する受理・不受理通知書を作成する。	受理・不受理通知書を交付する。	農地台帳等を修正後、文書箱に保存する。	農業委員会で報告する議案書(案)を作成する。	議案書(案)に届出書等の書類を添付し、起案する。	議案書(案)の決裁をとる。	農業委員会で報告する。	
書類等	受付簿 届出書			届出受理通知書 届出不受理通知書				議案書	議事録	
関連法令等	農地法									