

庁内業務のBPR（業務改革）の取組状況等について

1 概要

本市では、市民の利便性の向上と市役所の業務の効率化を図ることを目的に、業務プロセスを可視化して非効率な部分を洗い出し、具体的な業務プロセスの見直しを行うBPR（業務改革）^{※1}について、令和6年度から2年間、民間事業者のノウハウを活用し、伴走型の支援を受けながら、全庁的な取組を進めています。ついては、これまでの主な取組状況と今後の取組方針について、報告します。

2 BPR（業務改革）の実施プロセス

BPRは、次のプロセスで実施しています。

図 BPRの全体プロセス



表 実施プロセスに基づく主な取組内容

実施プロセス	取組内容
① 現行の庁内業務調査	<p>ア 各課等の現行業務（全4，108業務）の調査・分析を行い，各業務が抱える課題の把握と，具体的な見直しのための基礎データを作成</p> <p>イ 作成した基礎データを基にヒアリング対象として190業務を抽出し，担当課へのヒアリングを実施した結果，令和6～7年度に優先的にBPRに取り組む見直し対象業務として42業務（令和6年度10業務，令和7年度32業務，※別紙一覧参照）を選定</p>

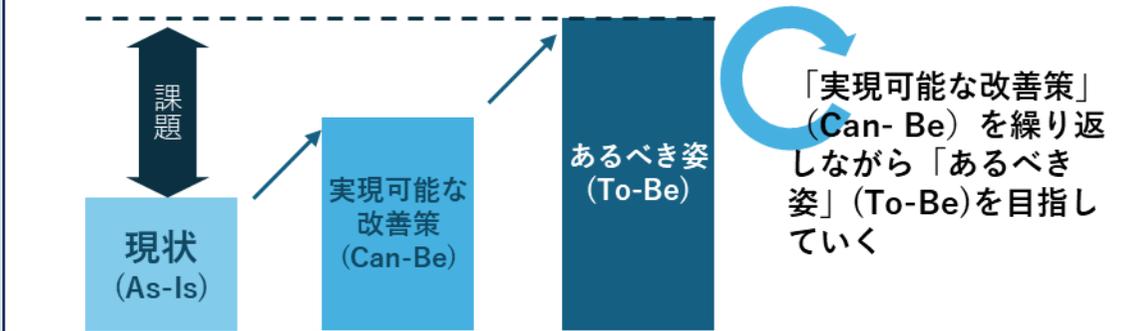
※1 BPR：Business Process Re-engineering（業務改革）の略。業務のプロセス全体について，詳細に分析・評価・改善を行うことを通じて，利便性向上と抜本的な業務効率化の双方を実現する手法

実施プロセス	取組内容
②現行業務フローの作成・見直し (改善手法の検討)	ア 伴走型支援事業者及び行政改革デジタル推進第1課・第2課が、担当課に業務内容や課題についてヒアリングを行い、現行の業務フローを作成して可視化 イ 作成した現行の業務フローを基に伴走型支援事業者及び行政改革デジタル推進第1課・第2課が、担当課と具体的な改善手法について協議し、見直し後の業務フローを作成
③見直し(改善)の実施	ア デジタル技術の活用(ローコードツール ^{※2} 、RPA ^{※3} 、AI-OCR ^{※4} 等) イ 帳票の統一化、標準化等
④モニタリング	ア 行政改革デジタル推進第1課・第2課が、モニタリングにより改善策の効果を検証し、好事例の庁内横展開を検討・実施 イ 改善策の成果や課題、今後の取組内容等を反映した次期行政改革実施計画(計画期間:令和10年度~14年度)を策定し、更なるBPRを推進

【BPRによる改善の考え方】

- ・ BPRによる改善においては、単にデジタルツールを導入するだけではなく、業務フローを見直し、「あるべき姿」(To-Be)を策定する。
- ・ ただし、すぐに実現できない「あるべき姿」だけでは見直しが進まないため、「実現可能な改善策」(Can-Be)を策定する。
- ・ 「実現可能な改善策」は一度実施したら終わりではなく、モニタリングにより改善の効果を検証するとともに、「実現可能な改善策」を繰り返し実施しながら「あるべき姿」を目指す。

図 BPRによる改善の考え方



※2 ローコードツール: プログラムコードをほとんど記述することなく、アプリケーションやシステムの開発を可能にするツール

※3 RPA: Robotic Process Automationの略。人が行う定型的なパソコン操作をソフトウェアのロボットが代替して自動化する技術

※4 AI-OCR: Artificial Intelligence Optical Character Readerの略。AI(人工知能)技術を用いて、スキャンした文書からテキストを自動で認識・抽出する技術

3 BPRによる業務改善の取組状況等

(1) 改善策の検討項目

改善策の検討においては、単にデジタルツールを導入するだけでなく、各業務において、非効率な作業、事務処理ミスの原因となり得る手順などを抜本的に見直し、事務の最適化を図ることで、より質の高い市民サービスを提供することを念頭において検討しました。これにより、作業が標準化され、事務処理ミスの防止や業務引継ぎの効率化を見込んでいます。

※ 改善策の主な検討事例は、4～7ページに記載しています。

(2) 具体的な改善策の実施状況

改善策の試行導入として、人事課の「会計年度任用職員の採用プロセスにおける内申書提出及び管理業務」等の4業務において、RPAによる自動化や作業手順の変更をしたところ、令和7年度末までに年間業務時間を約1,430時間削減できる見込みであるほか、自動化による人的ミスの減少や職員の心理的負担の低減につながっています。

また、試行において改善効果の見られたRPAによる自動化に加え、AI-OCRを活用することで、見直し対象業務以外の障害福祉課の「自立支援手帳の情報をシステムに入力する業務」等の3業務において、年間約360時間の業務時間の削減につながっています。

(3) 改善策の実施による業務時間の削減効果の見込み

上記の内容も踏まえ、令和6～7年度に優先的にBPRに取り組んでいる見直し対象業務の42業務のうち、現時点で改善策を策定した37業務について、「現行の業務時間」と「改善後の業務時間」とを比較した結果、「実現可能な改善策」を実施した場合は、現行の業務時間が年間約5万時間（約23パーセント）の削減が見込まれ、「あるべき姿」の改善策を実施した場合は、年間約10万時間（約45パーセント）の削減が見込まれます。

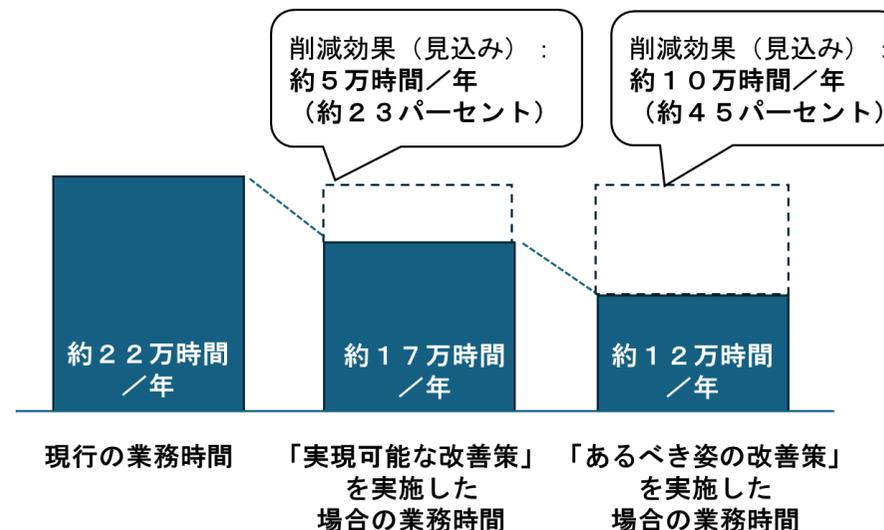
表 改善策の策定状況

改善策の検討項目	内訳	
	実現可能な改善策	あるべき姿の改善策
①作業手順の変更、廃止等	6 (2)	2
②帳票の見直し	5 (1)	—
③AI-OCRの活用	9 (2)	—
④RPAの活用	21 (4)	—
⑤ローコードツールの活用	17 (2)	3
⑥その他のデジタルツールの活用	16 (0)	7
⑦システム等の導入	3 (1)	22
⑧その他	—	4
計	77 (12)	38

※括弧内の数値は、実施中の改善策数で内数

※見直し対象業務毎の改善策の策定状況は、別紙のとおり

図 業務改善による業務時間の削減見込み

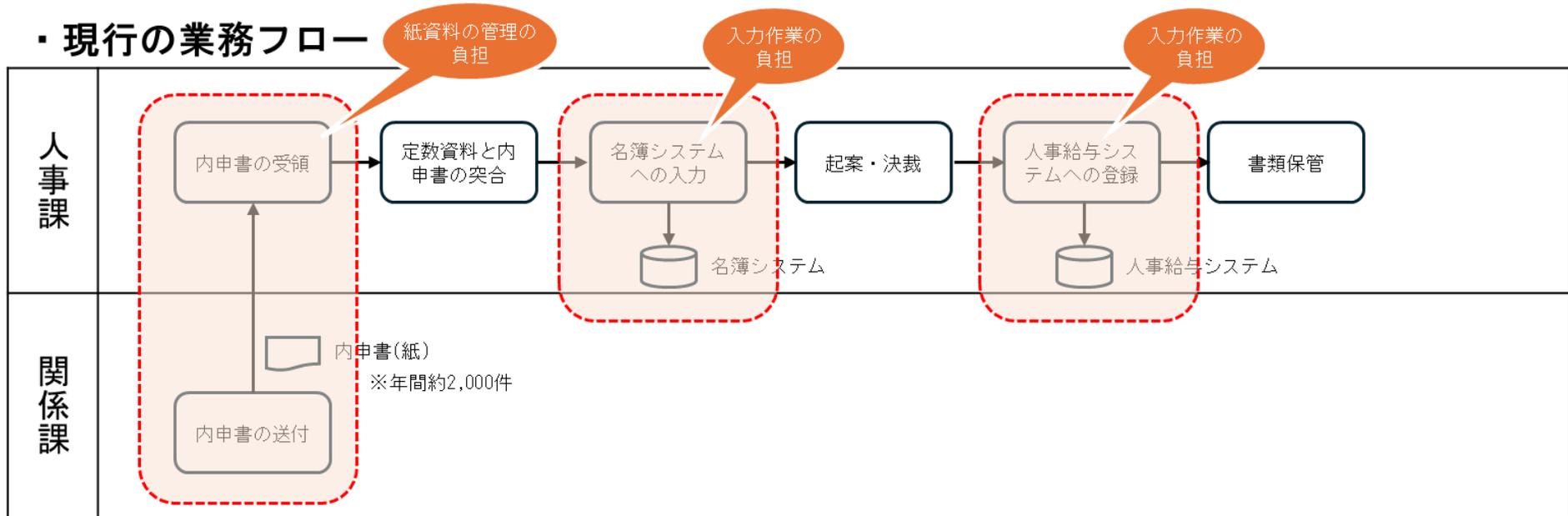


改善策の
検討事例 1

人事課
「会計年度任用職員の採用プロセスにおける内申書提出及び管理業務」

業務内容	会計年度任用職員の採用において、関係課から提出される内申書をシステムに登録する業務
課題	年間約2,000件の内申書を紙で受領しており、紙資料の管理及びシステムへの入力作業が負担となっている。

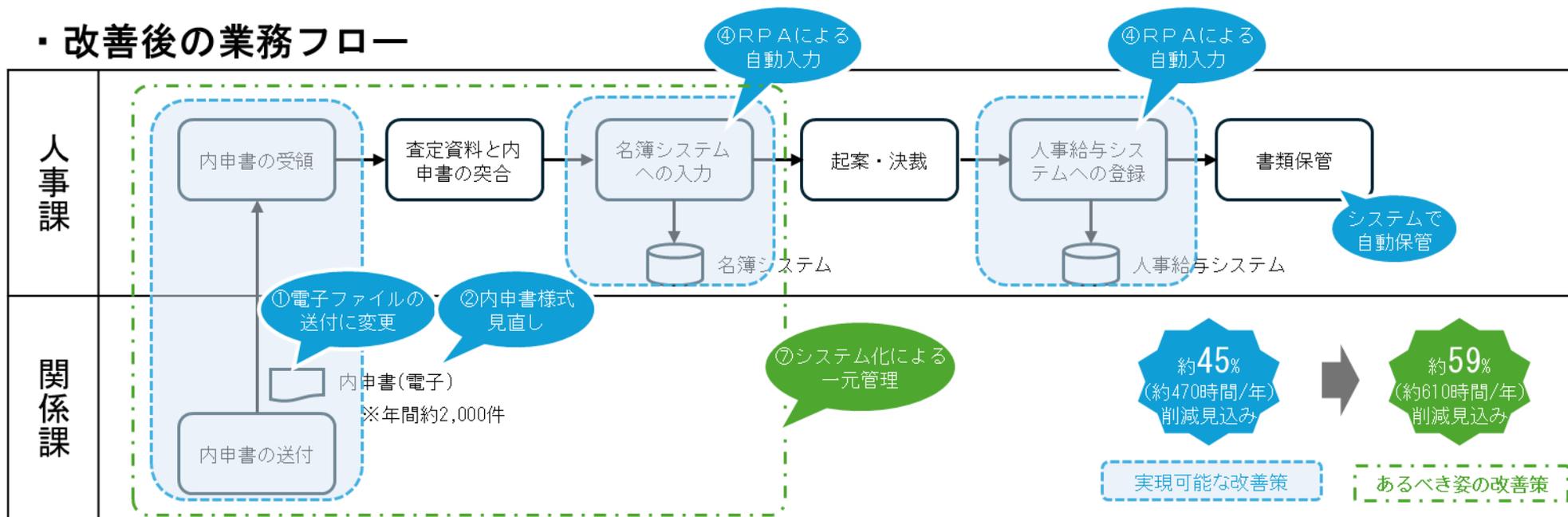
・ 現行の業務フロー



(参考) 現行の業務時間：年間約1,040時間

※ 4～7ページの業務フローは簡易な表記としていません。実際には、BPRの実施プロセスにおいて、詳細な業務フローを作成しています。

・改善後の業務フロー



改善のポイント

実現可能な改善策	<p>①作業手順の変更, 廃止等</p> <p>②帳票の見直し</p> <p>④RPAの活用</p>	<p>▶ 紙の内申書を電子ファイルの送付に変更</p> <p>▶ 内申書の記入項目をRPAで集計しやすい形に見直し</p> <p>▶ システムへの入力作業をRPAで自動入力</p>
あるべき姿の改善策	<p>⑦システム等の導入</p>	<p>▶ 内申書の作成, 受領, 名簿システムへの登録までを一括管理することができるシステムを導入することで, 入力や確認作業を含む一連作業を効率化</p>

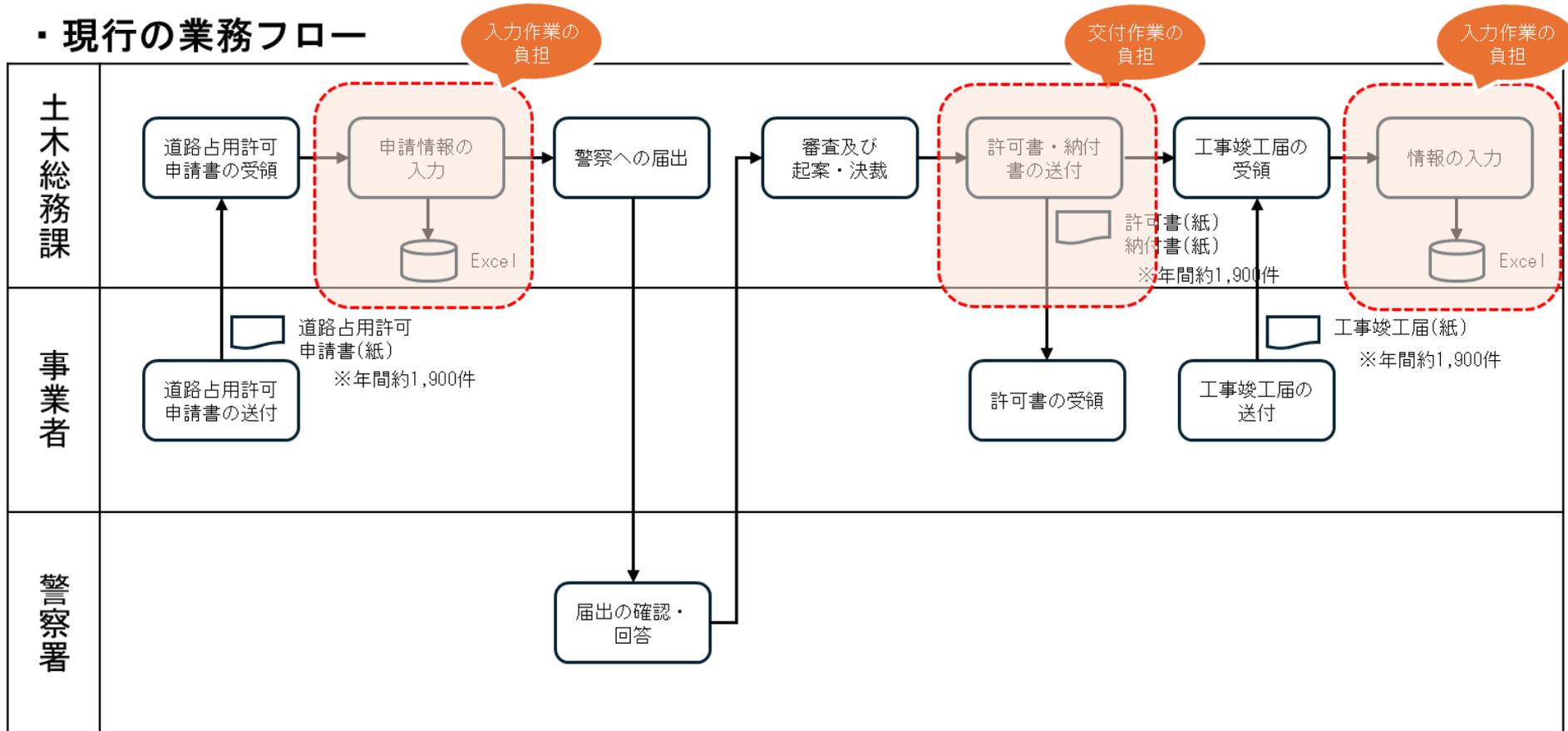
※改善のポイントを3ページの表「改善策の策定状況」に合わせて分類しています。

改善策の
検討事例 2

土木総務課
「道路占用に関する申請の受付、審査及び許可の発行業務」

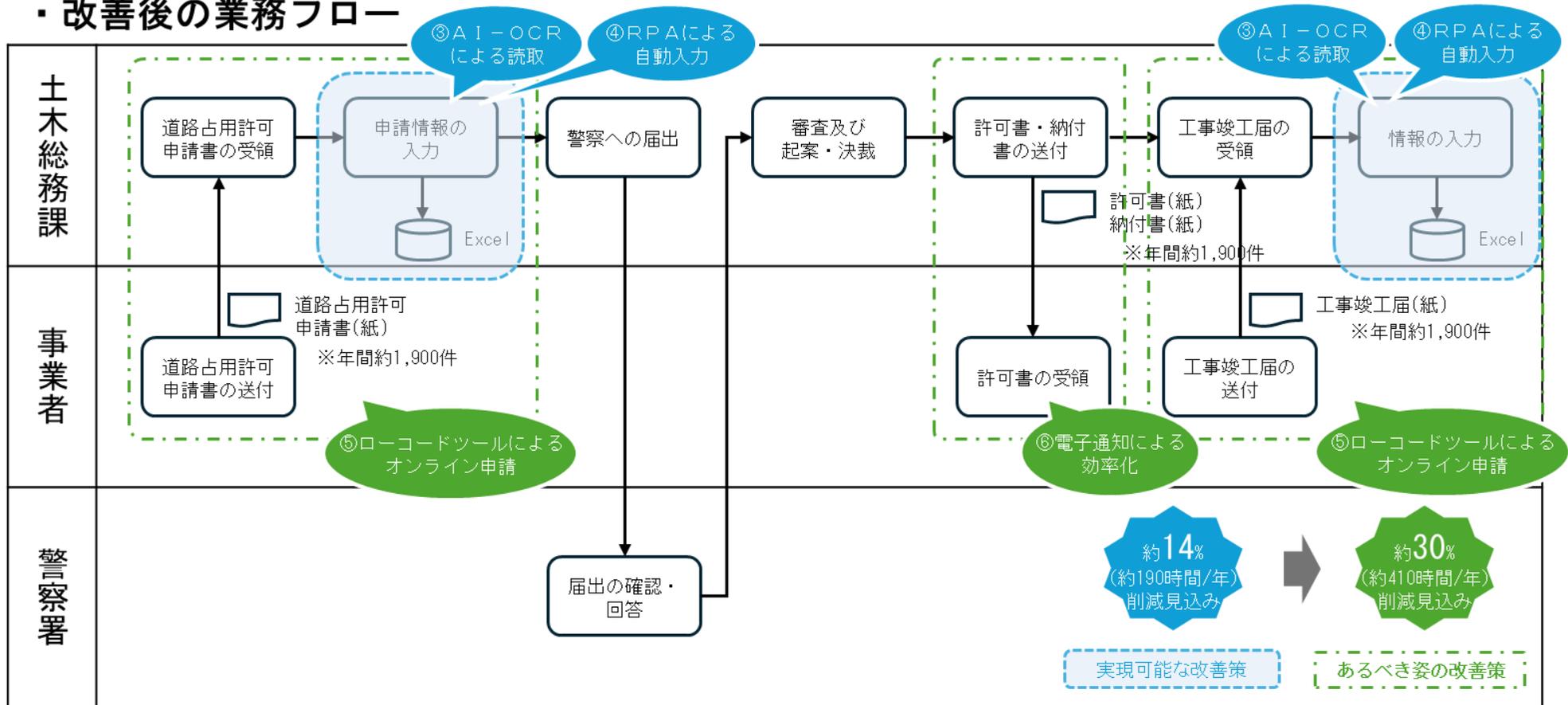
業務内容	事業者からの道路占用許可申請書の受付、審査及び許可書を発行する業務
課題	年間約1,900件の道路占用許可申請書や工事竣工届 ^{しゅん} を紙で受領しており、Excelへの入力作業及び審査後の許可書等の紙での交付作業が負担となっている。

・ 現行の業務フロー



(参考) 現行の業務時間：年間約1,380時間

・改善後の業務フロー



改善のポイント

実現可能な改善策	③ AI-OCRの活用	▶ 紙の申請書, 工事竣工届の内容をAI-OCRで自動で読み取り, データ化
	④ RPAの活用	▶ Excelへの情報入力作業をRPAによる自動入力に変更
あるべき姿の改善策	⑤ ローコードツールの活用	▶ オンライン申請による情報の一元管理, 申請者の利便性向上
	⑥ その他のデジタルツールの活用	▶ 電子通知による発送業務の効率化, 申請者の利便性向上

4 今後の取組

伴走型支援によるBPRでは、行政改革デジタル推進第1課・第2課の職員が伴走型支援事業者から支援を受けて、業務フローの作成方法や担当課への業務内容のヒアリング時における観点、改善策の検討手法などのノウハウやスキルを習得しながら、全庁的な業務改革に取り組んできました。令和7年度で伴走型支援が終了するため、令和8年度以降は、伴走型支援により習得したノウハウ等を生かし、行政改革デジタル推進第1課・第2課の職員が中心となって、担当課を支援しながら、次の方針により全庁的なBPRの取組を進めます。

(1) 全庁的なBPRの推進

伴走型支援によりBPRを実施している業務の改善策に引き続き取り組むとともに、当該取組により効果の見られた好事例の取組の庁内への横展開や、業務改善につながる積極的なAIの活用など、年間10～20業務のBPRに取り組み、全庁的なBPRを効率的に推進します。

(2) BPRに取り組むための環境整備

職員自らがBPRに取り組むための環境を整備するため、RPAやAI-OCRなどの導入費用に加え、新たに効率的に業務フローを作成する業務フロー作成ツールや業務改善につながるAIを活用したデジタルツールの導入に係る経費について、令和8年度当初予算に計上しています。

なお、作成した業務フローについては、人事異動の際の引継資料としても活用することで、ノウハウの属人化を防ぎ、事務処理ミスの防止につなげます。

また、改善策を実施した事例を庁内に共有することで、今後各職員が具体的な進め方を把握し、業務改善を推進できる環境を更に整備します。

(3) BPRを推進する人材の育成

BPRの中心的役割を担う行政改革デジタル推進第1課・第2課の職員のスキル向上研修を実施し、BPRを推進する人材を育成します。また、行政改革デジタル推進第1課・第2課の職員がRPA、ローコードツールなどのデジタルツールに関する職員向け研修を行い、職員自らが業務改善に取り組むためのデジタルスキルの向上を図ります。

5 今後の取組スケジュール

区分	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
B P R (業務改革) の推進	<p>▲伴走型支援事業者の選定</p>	<p>伴走型支援によるB P Rの実施</p> <p>庁内業務調査</p> <p>個別業務のB P Rの実施</p>	<p>継続的な改善策の実施</p> <p>モニタリング・好事例の横展開</p>	<p>継続的な改善策の実施</p> <p>職員によるB P Rの実施</p>	<p>継続的な改善策の実施</p> <p>職員によるB P Rの実施</p> <div data-bbox="1749 815 2072 1118" style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>これまでの取組成果や課題、今後の取組内容を次期行政改革実施計画（計画期間：令和10年度～14年度）への反映</p> </div>

BPR（業務改革）見直し対象業務及び改善策の策定状況一覧

改善策：①作業手順の変更，廃止等，②帳票の見直し，③AI-OCRの活用，④RPAの活用，⑤ローコードツールの活用，
⑥その他のデジタルツールの活用，⑦システム等の導入，⑧その他

項番	BPR 実施 年度	所属名	業務	改善策 (○：実現可能な改善策，◎：あるべき姿 の改善策) ※下線は現在取組中の改善策								
				①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	
1	令和 6 年度	人事課	会計年度任用職員の採用プロセスにおける内申書提出 及び管理業務	<u>○</u>	<u>○</u>		<u>○</u>				○	
2		総務課	郵便物の発送業務								<u>○</u>	
3		秘書広報課	市政だよりの編集・発行業務	○				○			○	
4		資産税課	土地評価に係る調査業務	○				○	○	◎		
5		市民窓口課	証明書の交付請求の受付・作成業務	○					○	◎		
6		地域協働課	交通安全推進委員のリスト管理・更新業務	<u>○</u>	○			○		◎		
7		高齢者支援課	要援護者情報登録台帳（巡回相談を含む。）に係る登 録業務		○	<u>○</u>	<u>○</u>		○	◎		
8		障害福祉課	個別避難計画に係る情報登録業務		○	<u>○</u>	<u>○</u>		○	◎		
9		こども支援課	放課後児童会の人事労務管理業務				<u>○</u>			◎		
10		西消防署・東消防署	火災報告書及び救急報告書の作成に関する業務							○	◎	
11	令和 7 年度	契約課	名簿登録業務			○	○				◎	
12		財政課	普通交付税基礎数値の情報収集業務					○	○	◎		
13			予算編成業務					○	○	◎		

改善策：①作業手順の変更，廃止等，②帳票の見直し，③A I - O C Rの活用，④R P Aの活用，⑤ローコードツールの活用，
⑥その他のデジタルツールの活用，⑦システム等の導入，⑧その他

項番	B P R 実施 年度	所属名	業務	改善策 (○：実現可能な改善策，◎：あるべき姿 の改善策) ※下線は現在取組中の改善策							
				①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧
14	令和7年度	市民窓口課	マイナンバー関連のバックヤード業務				○		○		◎
15		人権・男女共同参画課	隣保館の会計年度任用職員の勤怠管理業務				○	○	◎		◎
16		地域協働課	交通安全推進協議会連合会の表彰業務		○			○	○	◎	
17			交通安全標語の募集・選定業務			○	○	○	◎		
18		中央図書館	資料整備・蔵書点検業務						○	◎	
19			読書推進事業における読書感想文募集に係る業務	◎			○	○			
20		高齢者支援課	紙おむつ購入助成券の支給に係る更新確認業務				○	○	◎		
21		障害福祉課	自立支援医療の県からの問合せ対応業務			○	○		○	◎	
22		地域保健課	予診票のシステム入力業務	改善策を策定中							
23			広域予防接種券の交付に係る受付業務	改善策を策定中							
24		保険年金課	交付金補助金（療養給付費負担金）の申請・報告業務				○	○		◎	
25			事業年報・月報の作成業務				○	○		◎	
26		こども支援課	重層的支援体制整備事業における民間団体への助成金 支給・支援業務	◎		○	○		○		◎
27		こども施設課	施設の給付費算定・月報作成業務				○	○		◎	
28			教育保育施設・保育関係団体への補助金等交付業務				○	<u>○</u>		◎	

改善策：①作業手順の変更，廃止等，②帳票の見直し，③A I - O C Rの活用，④R P Aの活用，⑤ローコードツールの活用，
⑥その他のデジタルツールの活用，⑦システム等の導入，⑧その他

項番	B P R 実施 年度	所属名	業務	改善策 (○：実現可能な改善策，◎：あるべき姿 の改善策) ※下線は現在取組中の改善策							
				①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧
29	令和 7 年度	環境業務課	ゴミステーション管理及びリサイクル推進助成金に関する推進員との調整業務	改善策を策定中							
30		港湾漁港課	港湾施設の使用許可（年度更新を対象）に関する業務	改善策を策定中							
31		農林水産課	施設管理における契約更新業務	改善策を策定中							
32		交通政策課	生活バスのダイヤ及び運賃に関する業務				○	○		◎	
33		営繕課	工事管理・検査業務				○	○	◎		
34		土木維持課	占用施工承認に関する業務のうち，架空線による引込みのある申請業務			○	○	◎	◎		
35		土木総務課	道路占用許可に関する申請の受付，審査及び許可書の発行業務			○	○	◎	◎		
36		学校施設課	営修繕業務における見積り・契約業務					<u>○</u>			◎
37			目的外使用許可申請における減免団体の管理業務	○				◎			
38		学校安全課	学校保護者等からの相談業務						○	◎	
39			就学指導における相談業務						○	◎	
40		学校教育課	就学援助事業に関する審査業務			○	○			◎	
41		警防課	救急・救助の報告書（火災報告書を除く。）作成業務						○	◎	
42			救急に関する統計の作成業務						○	◎	