

奥州市のBPR（業務改革） の取組みについて

BPR・・・Business Process Re-engineering



目次

- 取組の背景・目的
- 取組内容
- 取組成果
- 職員の意識
- 取組を通して

取組の背景・目的

「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を構築する必要がある」

自治体戦略2040構想研究会報告書より

総務省の自治体戦略2040構想研究会報告書でも指摘されているように、当市でも以下の問題を抱えている
この問題を解決するため、令和5年度から業務改革（BPR）の取組を行っている

問題点

職員リソース不足

多様化する市民ニーズへの対応

限られた財源の有効活用

業務改革 (BPR)

業務プロセス全体を見直し、再構築する

※デジタル技術に限定されない。

得られる成果・目的

職員の業務効率化・生産性向上

住民サービスの向上

持続可能な社会構築

組織の再編 推進体制の構築

令和5年度の組織再編において、行政改革部門とデジタル部門を1つの課とし、「行革デジタル戦略課」が生まれた。合わせて、地域活性化起業人制度を活用して、日本情報通信（株）から早川浩子氏をDXマネージャーに迎えた。

令和4年度

財務部 行政経営室
(4名)

総務企画部 デジタル戦略室
(7名)

令和5年度から

総務部 行革デジタル戦略課

課長

補佐

補佐

行政改革推進係
係長ほか係員 (2名)

デジタル戦略係
係長ほか係員 (5名)

DXマネージャー (週3日勤務)

取組内容

全課へのヒアリングの実施

「ありたい姿、あるべき姿」は？

取組を進めるにあたり、令和5年度にBPRの視点をもって各課にヒアリングを実施した

職員に対してありたい姿、あるべき姿に対して、実現に向けた手段等や業務の現状などを聞き取った

住民に寄り添った
対応を大切にしたい

ワークライフバランス
を実現したい

本来業務に注力
できるようにしたい

定時に帰れる生活を
実現したい

早川浩子DXマネージャー

ヒアリング後に・・・

ヒアリングの結果から、ありたい姿の実現に向けて解決すべき課題とその難易度を分類化して、BPRとして取り組むべきものを検討した

令和5年度は、共通する課題を持つ課でチームを組んでの取組とし、令和6年度からは係ごとの手上げ方式でBPRの取組を進めた

また、令和5年度から係長級職員を対象に、BPR・DX勉強会を早川DXマネージャーを講師に開催している

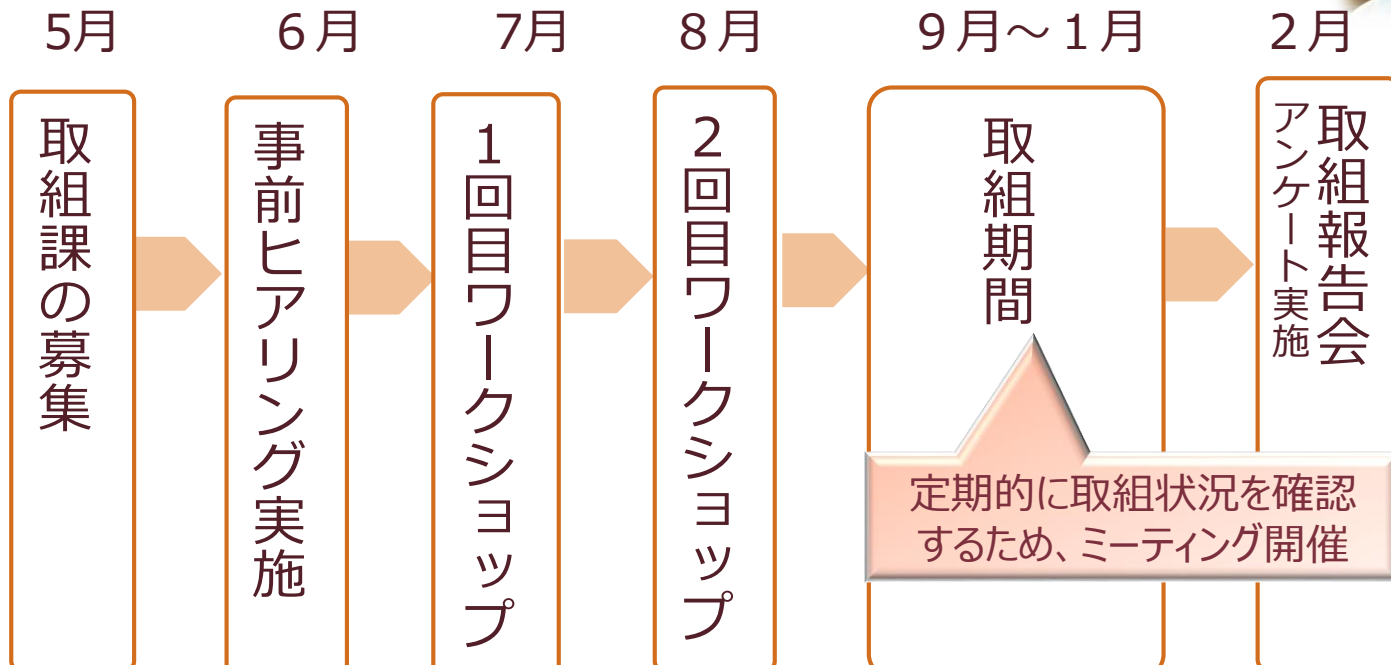


取組の流れ

取組の流れは以下のとおりとなっている。ワークショップが重要なポイントであり、早川DXマネージャーと派遣元である日本情報通信（株）の方々を講師に2回行っている



ワークショップの様子



取組チームごとに行革デジタル戦略課職員を配置し、取組フォローに入る

ワークショップでの取組

ワークショップでは、問題から原因を「なぜ、なぜ」方式で掘り下げていく

そして、課題を抽出し、あるべき姿に向かうべく、解決策を検討している

1回目ワークショップ

現在の業務フローの書き出し

課題抽出

あるべき姿の検討

2回目ワークショップ

解決策の検討

新たな業務フローの作成

新たな業務フロー実行に向けた具体的な解決策決定

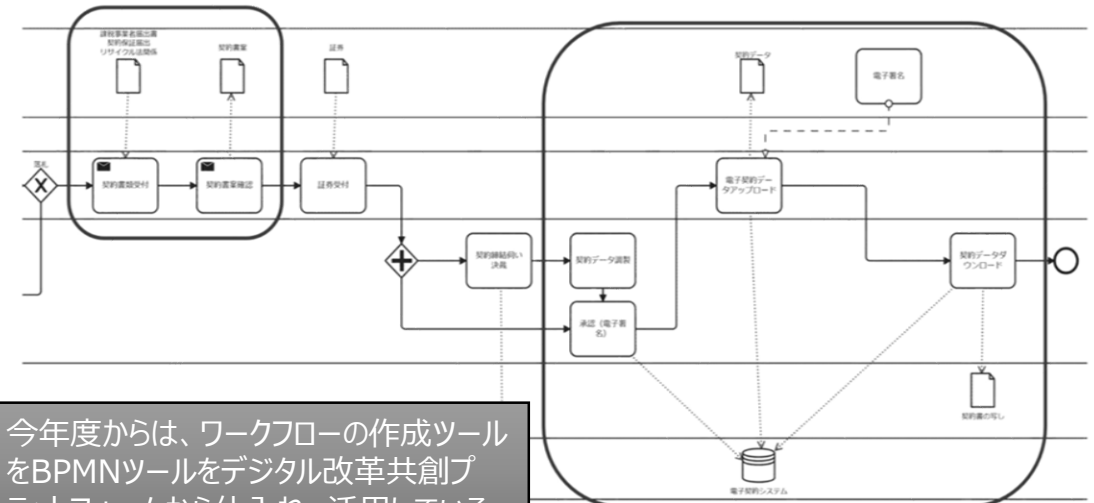
現状可視化・分析ワークシート

現状の問題点	原因	課題	解決策	ありたい姿
郵送料がかかっている	紙で書類を作成しているから	書類の電子化を検討する	メールで指名通知 フォームで縦覧確認	業務、移動、設営及び運営に掛かる時間、紙の消費を軽減する
紙が多くかかる		安全な受け渡し方法の電子化を検討する	フォームで辞退届 電子入札システム 財務規則改正	
移動に時間がかかっている	対面で行っているから	対面ではない方法を検討する	制限付き一般競争入札の導入	手間なく安全かつ正確な管理をする
入札会の運用コスト			入札専用会場を作る 電子契約システム 予定価格を公開	

分析ワークシート

新フロー図：G2 入札及び契約事務の効率化 3

業務フロー図



今年度からは、ワークフローの作成ツールをBPMNツールをデジタル改革共創プラットフォームから仕入れ、活用している。

ワークショップでの期待できる効果

ワークショップでの取組は、業務フローの見直しを行い課題解決をするほか以下の効果もある

奥州市人材育成基本方針 「自ら考えて行動する職員を育成する」 にもつながっている

そのような職員が育つことが、業務改革（BPR）やDXの推進には不可欠である

✓ 当事者意識を持つ職員

✓ 自ら考えて行動する職員

✓ 果敢に挑戦する職員



業務改革（BPR）・DX推進

取組一覧

令和5年度取組(4)

1	相談対応・記録作業の時間短縮	福祉課・長寿社会課・こども家庭課・健康増進課
2	電話で滞る事務処理の解消	総務課・行革デジタル戦略課・市民課・選管事務局
3	デジタル(LoGoフォーム)活用による申請受付業務の効率化	生活環境課・都市計画課・維持管理課・水道課
4	キャッシュレス内部事務の確立	納税課・市民課・会計課

令和6年度取組(5)

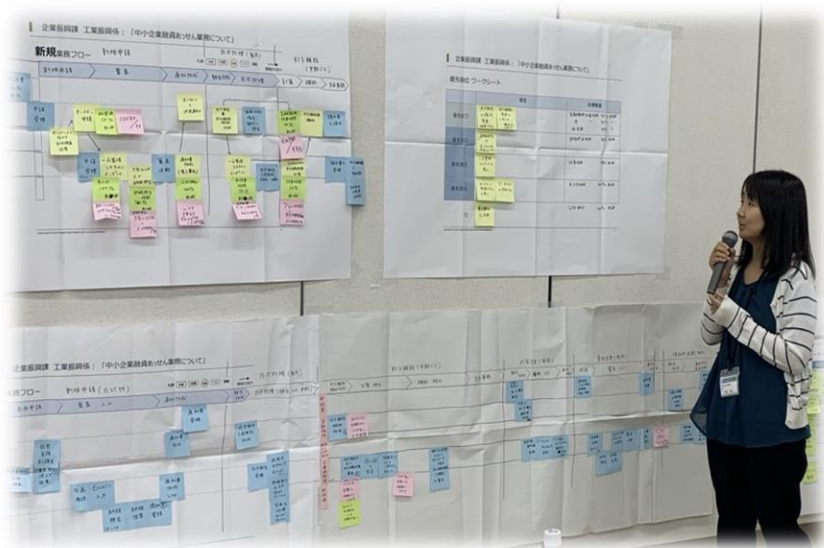
1	自立支援医療申請業務の効率化	福祉課
2	乳幼児集団検診業務の効率化	健康増進課
3	書かない窓口申請業務の改善	市民課
4	中小企業融資のあっせん業務の効率化	企業振興課
5	家庭婦人相談の記録業務時間の短縮	こども家庭課

令和7年度取組(5)

1	各種証明書及び郵便請求のオンライン化	納税課・市民課
2	入札及び契約事務の効率化	財政課・経営課
3	保育事務の効率化	いずみ保育園
4	通勤届の確認作業の効率化	総務課
5	教育指導主事の業務効率化	学校教育課



ワークショップの様子



取組成果

令和5年度

	取組内容	取組内容及び成果
1	相談対応・記録作業の時間短縮	福祉課・長寿社会課・健康増進課が相談内容を共有しやすいよう共通フォーマットの「相談受付シート」を作成。「①つなぎ先、②つなぎ方、③必要な情報がわかる」をコンセプトにした。正確な情報共有と相談者に対する丁寧に寄り添う体制構築につなげた。
2	電話で滞る事務処理の解消	総務課は、生成AIを利用した職員向けQ&Aの作成、行デジ課は、専用ダイヤルで対応を専任化、選管は選挙入場券の封書化を導入した。共通する課題ではあったが、分析した結果、それぞれでの取組となった。行デジ課については、この取組をきっかけにフリーアドレスの試行導入も開始。
3	オンライン申請フォーム活用による申請受付業務の効率化	手数料徴収がない犬の死亡届・登録事項変更届に導入。市民にとって「来庁不要・24時間入力OK」のメリットが、職員にとっても「窓口対応の減・入力ミスの削減」というメリットがある。他申請業務を含めて、LoGoフォーム申請が50%となった場合には、窓口対応時間が年間で60%削減となる。
4	キャッシュレス内部事務の確立	窓口でのキャッシュレス決済導入により、内部での対応業務が複雑化し、時間がかかることから市民課・納税課・会計課が取り組んだ。決済業者からの明細書を紙からデータ受領にしたことで、突合システムの構築や電子決裁の活用、伝票処理の見直しを行い月76%の時間削減を達成。

取組の成果

令和6年度

	取組内容	取組内容及び成果
1	自立支援医療申請業務の効率化	福祉課が自立支援医療申請者の窓口申請の負担軽減のため、申請記載部分の縮小とRPAの検討を行った。申請記載部分の縮小によって、申請時間は5分短縮。RPAの活用については、県からの決定情報のデータ受領がかなわず見送り。今後の継続検討としている。
2	乳幼児集団検診業務の効率化	健康増進課が乳児検診のための問診票を紙からオンライン申請フォームでの回答にすることで保護者の負担軽減を図った。試行導入として一部の乳幼児健診に令和7年度から導入。オンライン通知や、入力作業でのRPAの導入も検討している。通知に係る紙を70%削減、通知発送・入力作業90%削減を目指す。
3	書かない窓口申請業務の改善	書かない窓口申請のログイン件数が増えているものの、最後まで完結できていない状況から、市民課が申請内容の見直しを行っている。また、利用に関する周知や検索のしやすさなども申請者目線で検討を行っている。この取組は、窓口フロントヤード改革の取組とあわせて進めている。
4	中小企業融資のあっせん業務の効率化	市と申請事業者、金融機関が作成する紙申請書が多く、事務処理も複雑なことから、商工労政課がデータを活用したスムーズな申請及び処理を進めている。例規等の見直したほか、3者での協議も継続しており令和8年度からの実施を目指す。紙の90%削減を、また申請事務対応時間の80%削減を見込む。
5	家庭婦人相談の記録業務時間の短縮	こども家庭課が相談件数の増加に伴い、記録作業時間も増加。時間外での対応も増えていることから、記録と回覧方法を見直した。聞くことリストの作成、相談でのPC利用、生成AIでの記録要約などにより、記録時間を25%削減、作成回覧時間を50%削減を実現した。

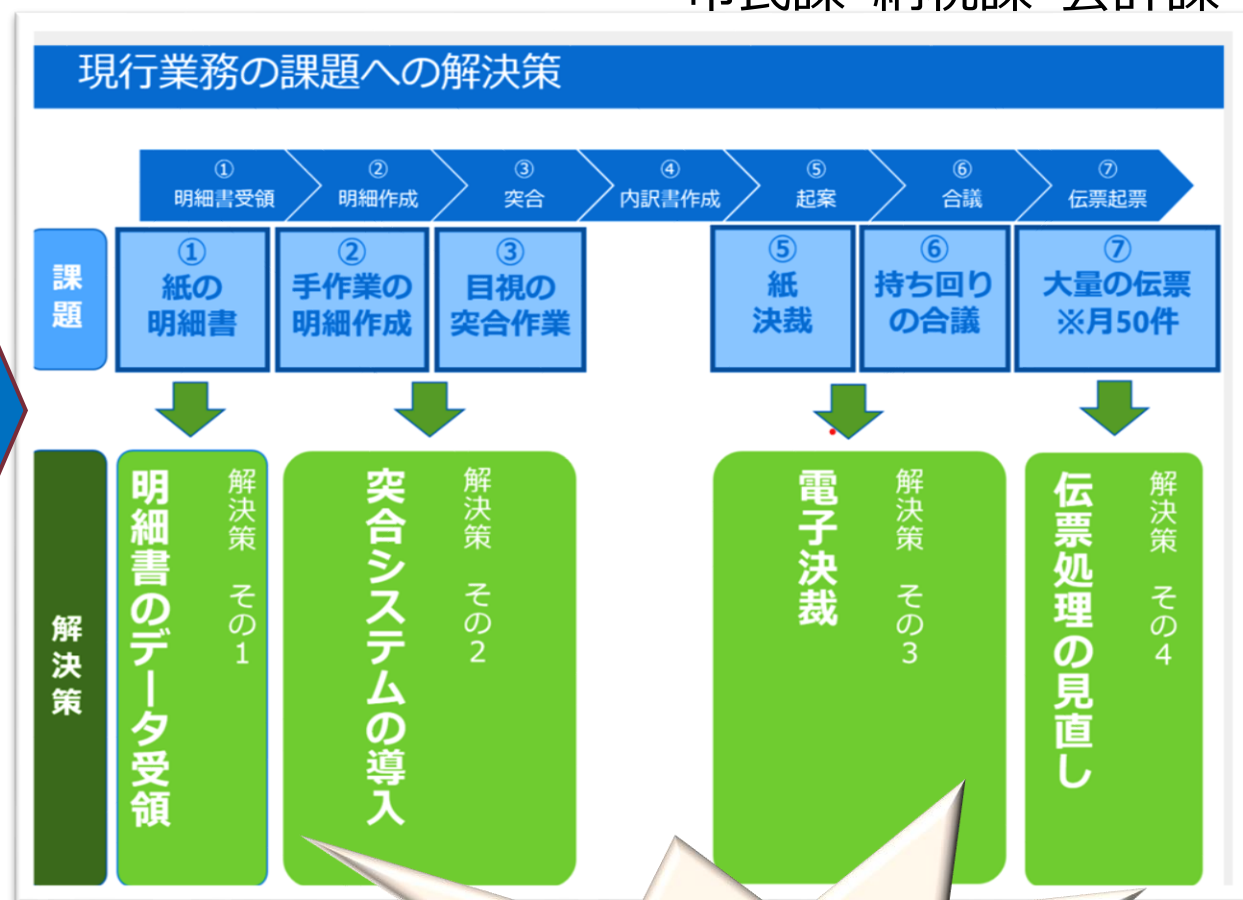
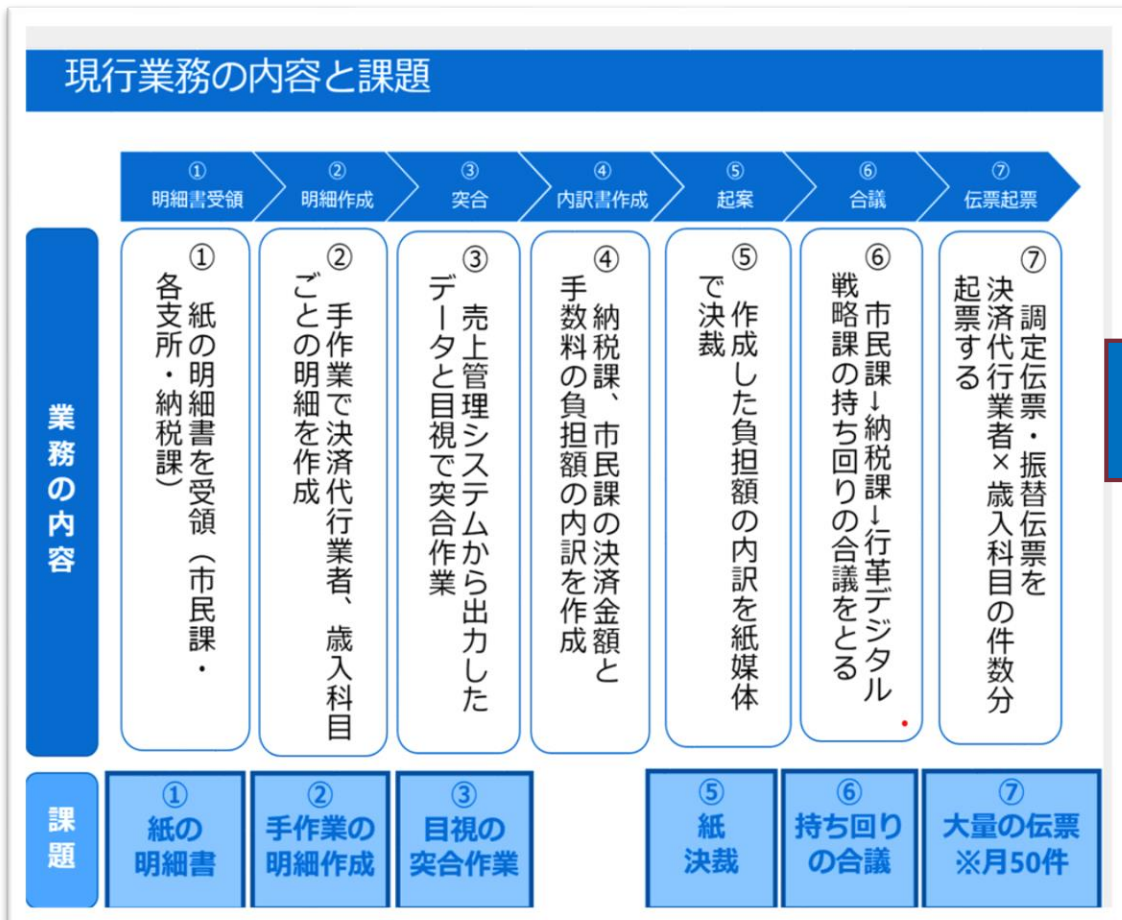
取組の成果

令和7年度

	取組内容	取組内容及び成果
1	各種証明書の郵便請求のキャッシュレス化	市民課と納税課で 証明書の郵便請求手数料のキャッシュレス化の検討 を進めている。郵便料のほか、定額小為替購入にかかる手数料も削減できることから請求者側にとってのメリットは大きい。また、職員側にとっては、作業時間と電話対応等の削減が見込まれる。
2	入札及び契約事務の効率化	財政課と経営課が定期的実施している 入札に係る発送業務や処理対応、また契約事務についての効率化を検討 し、入札に参加される業者の負担軽減を図るとともに、職員の事務処理時間の削減を見込む。
3	保育事務の効率化	保育ICTを令和6年度から導入し効率化が進んできており、 更なる保育事務での効率化を図ることを目的に進めている 。 現在利用できるデジタルツールやエクセルを活用 するほか、紙が多い現場でのペーパーレス化を進めている。
4	通勤届の確認作業の効率化	年度初めの限られた期間内で、通勤届の確認作業を行う必要があり、残業ありきでの対応となっていることから、総務課において 申請から確認作業の効率化のため検討 を進めている。
5	教育指導主事の業務効率化	教育指導主事の事務作業が多く、紙ベースが基本となっていることから、 各学校とのやりとりも含めて作業方法を見直し、業務の効率化を進めている 。様式等の見直しを進め、 データでのスムーズな処理を進めている 。

「キャッシュレス内部事務の確立」の報告資料一部抜粋

～市民課・納税課・会計課～



取組の結果（業務時間25時間→5.5時間）

- ▶ 突合システムの導入により業務時間 7時間 → 30分に短縮
- ▶ 電子決裁の活用 16時間 → 5時間に短縮
- ▶ 伝票処理の見直し（起票件数） 最大月50件 → 月7件に減



職員の意識

職員の意識

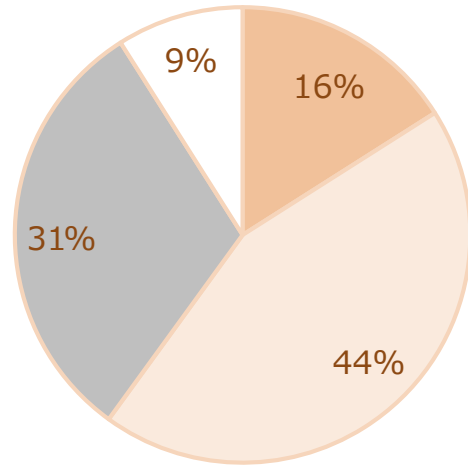
BPRの取組を通して、職員の意識も少しずつ変化している
 令和5年度の取組報告会后に「職場でのBPRの実現性」についてアンケートを行ったところ、60%の職員が可能であると回答している

令和6年度に同じようにアンケートを行ったところ、前年度はなかった「現在行っている」が22%あった。当課の伴走支援がなくても自分たちで取り組んでいる課があることもわかった



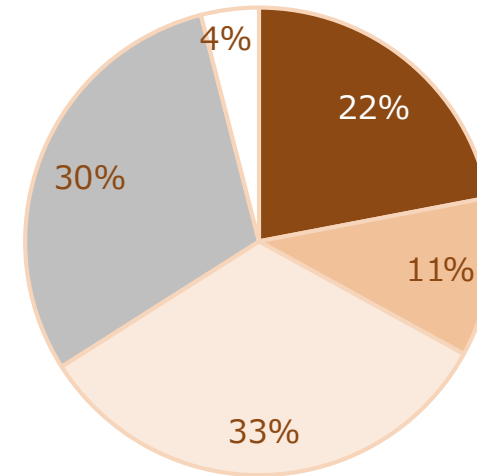
令和5年度

- 十分できると思う
- やればできると思う
- どちらともいえない
- 難しい



令和6年度

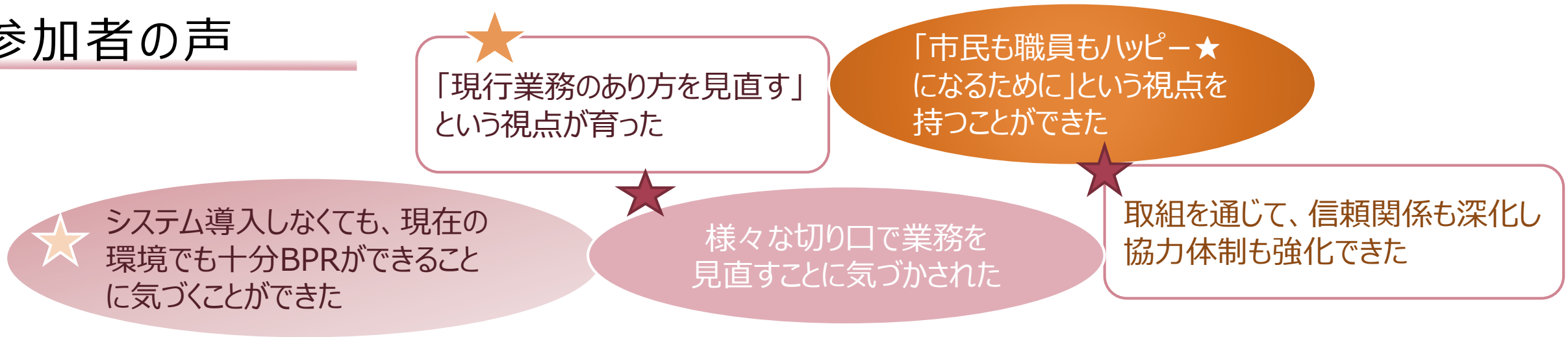
- 現在行っている
- 十分できると思う
- やればできると思う
- どちらともいえない
- 難しい



取組を通して

取組を通して

参加者の声



古い業務習慣を見直し、変革していく意識が職員のなかで育っていることも、この取組の成果だと感じている
また、職員の意識変革が組織風土を変える原動力ともなる

BPRの取組は外部人材である早川DXマネージャーがいなければ、ここまで進むことはできなかった
研修やアドバイス、伴走支援がこの取組の強力な後押しとなっていることは庁内でも共有されている

職員自らが気づき、実践し変えていく経験がBPRを推進していく重要な要素であることから、今後も継続してこの取組「**きっかけづくり**」を進めていく



ご清聴ありがとうございました

奥州市総務部行革デジタル戦略課