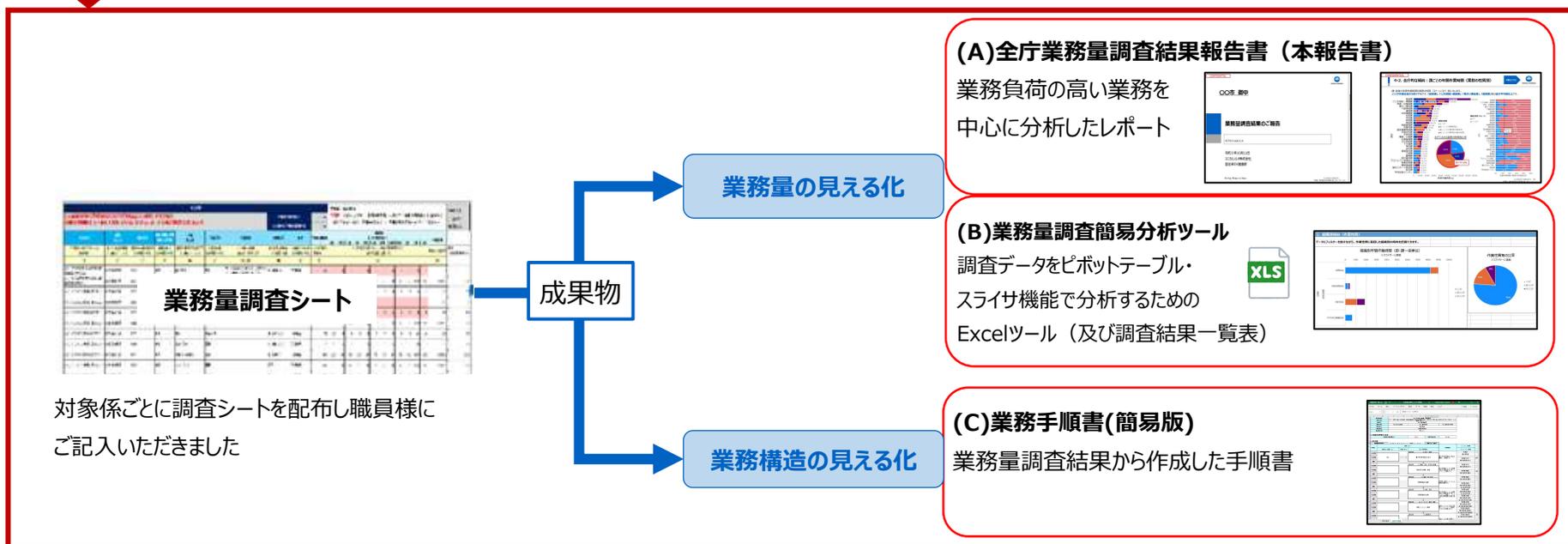


1. 調査概要

今回の業務量調査の結果は、今後BPR（業務改革）を推進していくための基礎データとなります。
本調査結果を元に、次の取り組みに繋げていくことが重要と考えます。

図1. コニカミノルタBPRプロセス（※BPR：Business Process Re-engineeringの略）





調査対象の 44 課 116 係様から調査シートをご提出いただき、回収率 100% を達成いたしました。

貴市では「白石市行財政改革推進計画」《集中改革プラン》【第四次改訂版】を策定し、基本方針の一つとして「継続的で開かれた行政運営の推進」に取り組まれています。

「限られた財源を重点的・効率的に配分しながら、質の高い行政サービスを市民に対し提供していく」ためには、職員様がやらなくても良いことの「見える化・切り分け」を行い、デジタル化の適用領域を見極めることが重要であると考えます。

調査概要

調査対象部署（局/区、部、課）

■局/区

■部

教育委員会/建設部/市民経済部/総務部/保健福祉部

■課

スマートインターチェンジ・企業立地推進室/デジタル推進課/ひこうせん/ふるさと納税推進室/ふれあいプラザ/まちづくり推進課/移住交流サポートセンター/越河保育園/会計課/学校管理課/学校給食センター/監査委員事務局/企画政策課/危機管理課/議会事務局/健康推進課/建設課/古典芸能伝承の館/財政課/子ども家庭課/市民生活課/収納管理室/商工観光課/上下水道事業所/新型コロナウイルスワクチン接種対策室/図書館/生涯学習課/税務課/選挙管理委員会/総務課/大鷹沢保育園/地域子育て支援センター/地域包括支援センター/地籍調査室/中央公民館/長寿課/都市創造課/南保育園/農業委員会/農林課/白石第二幼稚園/白川保育園/福祉課/北保育園

調査対象職員

課長補佐級以下の職員様（正規職員、非正規職員とも）

調査対象業務

2021年度の各部署が分享する全ての業務（見込み）

調査結果(年間作業時間)

年間作業時間合計：	706,687	時間	(362	人工)
正規職員 年間作業時間合計：	546,349	時間	(280	人工)
非正規職員 年間作業時間合計：	153,721	時間	(79	人工)
委託 年間作業時間合計：	6,617	時間	(3	人工)

※ 人工：職員一人の年間作業時間の目安 約1,950時間から算出

白石市概要

人口、職員数、等

総人口：	32,526	人	(2021/12/31	現在)
世帯数：	14,178	世帯	(2021/12/31	現在)
職員数：	248	人	(2021/4/1	現在 一般行政職)

白石市の特徴

宮城県の南端に位置し、西は雄大な自然景観をもつ国定公園蔵王連峰、東は阿武隈川山系に囲まれた盆地を中心に形成され、伝統地場産品、天然記念物のほか、歴史的な観光資源も豊富な都市。また、伊達政宗公の知将として知られる片倉小十郎景綱公を初代城主とした片倉家の城下町として栄え、1995年には当市のシンボルとして復元された白石城をはじめとした歴史的建造物や史跡が数多く存在する。

さらに、国道4号、113号、東北自動車道、JR東北本線、東北新幹線が走り、高速交通体系を備えている。

出典：生活ガイド.com <<https://www.seikatsu-guide.com/info/4/4206/2/>>

白石市の取り組み

「白石市行財政改革推進計画」《集中改革プラン》【第四次改訂版】の3つの基本方針と推進事項：

1. 継続的で開かれた行政運営の推進

「(1)民間委託と市民協働の積極的推進」、「(2)業務効率化の推進」、「(3)市民サービスの維持向上・開かれた行政への取り組み」

2. 安定的な財政基盤の確立

「(1)自主財源の確保」、「(2)経費の節減と合理化」、「(3)予算の重点的配分」

3. 機能的な組織機構の整備

「(1)組織機構の再編」「(2)定員の適正管理と人材育成の推進」

※ 上位となる計画・指針が「第六次白石市総合計画」、「白石市まち・ひと・しごと創生「第2期総合戦略」」

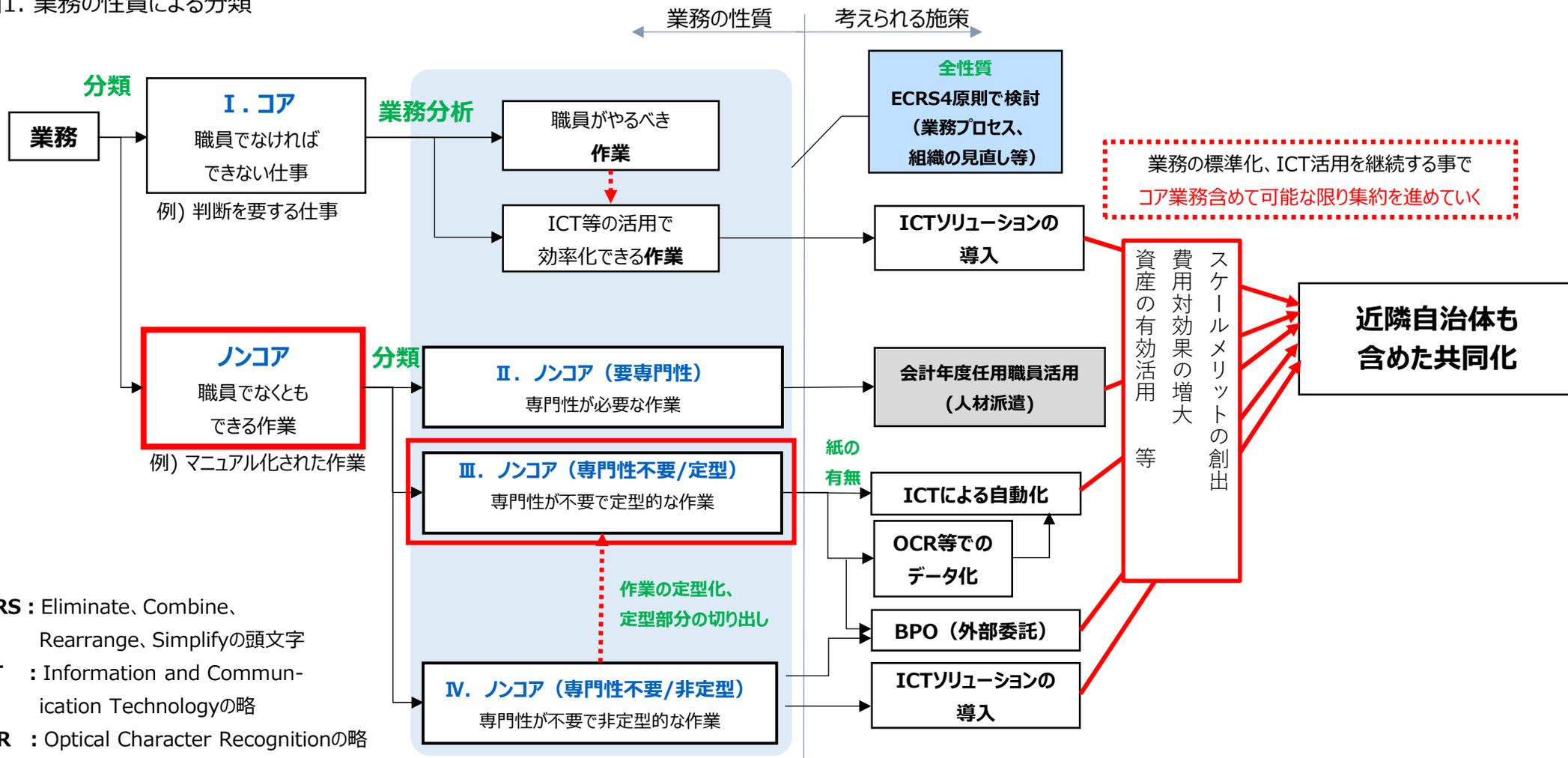
業務/作業の性質による分類と施策の方向

貴市の業務を、職員でなければできない仕事（コア）、職員でなくともできる作業（ノンコア）に分類しました。

- ・ノンコア業務：「集約」および「ICT利活用による自動化」により、徹底的な効率化を目指します。
- ・コア業務：業務の標準化・手順化により、可能な限りノンコア業務にシフトさせていきます。

→ 職員がよりコア業務に専念できる状態を目指すことで、住民サービスの向上につなげていくことができます。

図1. 業務の性質による分類



※ECRS : Eliminate、Combine、Rearrange、Simplifyの頭文字
 ICT : Information and Communication Technologyの略
 OCR : Optical Character Recognitionの略

2.1. 分析結果概要



業務/作業の性質による分類結果 (コア/ノンコア分析)

貴市の全庁年間作業時間のうち、

- ・ノンコア作業が全体の 66.21%
- ・専門性不要かつ定形的な作業 (Ⅲ. ノンコア) が全体の **28.96%**
- ・正規職員のノンコア割合が **56.71%** ... **159** 人工は「正規職員でなくても可能だが、正規職員が対応」している状況

正規職員がコア業務に集中することが「適正」な人員配置であり、そのためにノンコア作業を最小化し、コア業務へとシフトさせる必要があります。

表1. 貴市におけるコア/ノンコア作業の割合 (委託を除く) (※人工：職員一人の年間作業時間の目安約1,950時間から算出)

業務の性質による分類	正規職員	非正規職員	合計	割合	参考値(*1)(平均値を求めるのに使用した自治体数)			
					都道府県 (3)	指定都市 (3)	中核市 (8)	基礎自治体 (*2) (52)
I.コア 職員でなければできない仕事	236,522 時間 (121 人工)	0 時間 (0 人工)	236,522 時間 (121 人工)	33.79%	44.74%	55.31%	42.12%	35.55%
II.ノンコア(要専門性) 専門性が必要な作業	105,103 時間 (54 人工)	53,508 時間 (27 人工)	158,610 時間 (81 人工)	22.66%	7.59%	4.10%	15.18%	11.37%
III.ノンコア(専門性不要/定形) 専門性が不要で定形的な作業	137,231 時間 (70 人工)	65,479 時間 (34 人工)	202,711 時間 (104 人工)	28.96%	27.47%	28.07%	30.96%	38.57%
IV.ノンコア(専門性不要/非定型) 専門性が不要で非定形的な作業	67,493 時間 (35 人工)	34,734 時間 (18 人工)	102,227 時間 (52 人工)	14.60%	20.16%	12.15%	10.61%	13.54%
合計	546,349 時間 (280 人工)	153,721 時間 (79 人工)	700,070 時間 (359 人工)	100%	100%	100%	100%	100%

(*1) 本レポート作成時点の調査実施自治体の平均値

(*2) 指定都市、中核市を除く基礎自治体

「担い手の見直し」、「BPO」などで、
正規職員は、コア業務へシフト

正規職員の

ノンコア割合

56.71%

(**159 人工**)



**(限りなく) 自動化
やBPO(アウトソース)**

処理媒体分析

分析結果概要
(2/4)



KONICA MINOLTA

全庁業務時間のうち **69.11%** が紙を利用した作業で、電子化率(*1)は **7.35%** です。

Ⅲ.ノンコア(専門性不要/定形)では **65.92%** が紙を利用した作業です。

業務効率化を進めるために、紙中心のフローから、電子中心のフローに変えていく必要があります。

(*1) 電子化率は、処理媒体が「電子（紙を利用していない）」の作業時間／全作業時間 で算出。

表1.処理媒体別の年間作業時間

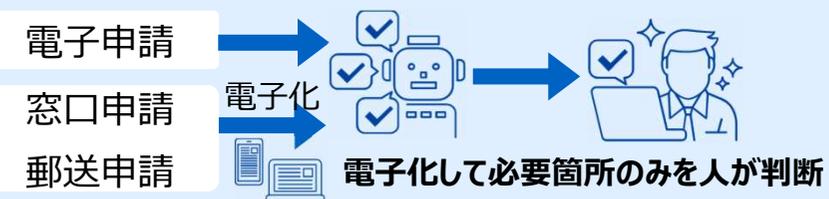
処理媒体	年間作業時間				
	合計	I.コア	Ⅱ.ノンコア	Ⅲ.ノンコア	Ⅳ.ノンコア
紙(量極大)	39,177	8,063	20,870	5,082	5,162
電子+紙(量極大)	24,743	13,855	1,051	8,258	1,579
紙(量多い)	81,845	25,754	24,859	19,889	11,342
電子+紙(量多い)	83,283	45,587	2,166	27,640	7,890
紙(量少ない)	112,324	32,679	33,896	30,239	15,511
電子+紙(量少ない)	142,417	67,798	10,122	42,525	21,972
電子	51,489	20,059	1,381	26,990	3,058
該当なし	164,794	22,728	64,266	42,087	35,714
合計	700,070	236,522	158,610	202,711	102,227
紙利用率	69.11%	81.91%	58.61%	65.92%	62.07%
電子化率	7.35%	8.48%	0.87%	13.31%	2.99%

紙中心のフロー



紙を出さない業務フローに変えていく必要がある

電子中心のフロー



押印利用状況分析

分析結果概要

(3/4)



KONICA MINOLTA

庁内の作業のうち、決裁等印鑑を使用している割合が **13.82%** 住民印鑑を使用している割合が **2.93%** です。

押印作業件数の多い課は表2、表3のとおりです。

押印を電子決裁に置き換える検討をするだけでなく、まずはBPRにより、本当に申請手続きが必要か、冗長な決裁処理がないか、など業務の在り方を見直すことが重要です。

表1. 決裁等印鑑と住民印鑑の使用件数と割合

		合計	I.コア	II.ノンコア	III.ノンコア	IV.ノンコア
作業 件数	決裁等印鑑使用	285,376	75,002	18,800	171,434	20,139
	住民印鑑使用	60,466	17,276	1,629	39,333	2,228
	全体(印鑑使用無し含む)	2,064,236	429,703	65,201	1,438,756	130,576
割合	決裁等印鑑使用	13.82%	17.45%	28.83%	11.92%	15.42%
	住民印鑑使用	2.93%	4.02%	2.50%	2.73%	1.71%

業務繁忙期分析

分析結果概要

(4/4)



KONICA MINOLTA

全庁の傾向としては、比較的『3月』が繁忙期と言えます（図1）。その他の月においても山谷がややあり、**職員の負担軽減・平準化の観点での取り組みも効果的**と考えられます。なお、全ての回答で月別の作業時間が回答されているわけではなく、年間作業時間のみでの回答も多くあります（図2）。

図1. 月別作業時間

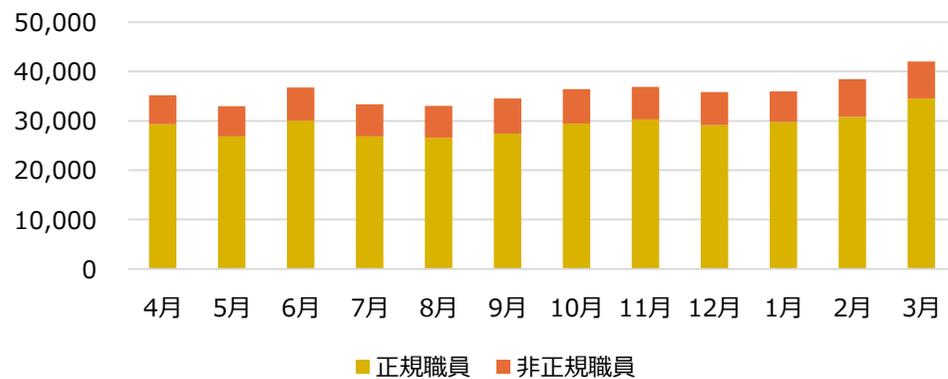
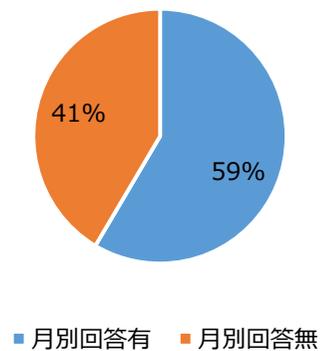


図2. 月別回答の割合



2.3. 全庁共通業務分析

共通作業（会議・報連相関連の部門比較）

全庁共通業務分
析(1/1)



全庁で共通的に発生する可能性の高い作業分類の分布を表1、全部門に共通して多い「庶務事務業務」の上位作業を表2に示します。「資料等作成・編集」、「相談・問い合わせ」、「調整・検討・協議」は全庁共通で業務時間が多く、庶務事務業務でも上位を占めています。全庁で共通して多い業務に対して共通の施策を展開することで高い効果が想定されます。

表1. 共通作業の庁内分布

作業分類/部	保健福祉部	総務部	教育委員会	市民経済部	建設部	総計
会議等主催・出席	4,240	1,359	3,466	1,865	678	12,308
議事録作成	5,112	894	550	90	450	7,659
資料等作成・編集	40,199	10,818	5,776	4,353	3,568	68,393
周知・連絡・案内	1,382	1,119	2,006	3,942	782	9,596
説明・報告	1,189	639	767	2,337	719	6,162
相談・問い合わせ	4,225	8,503	4,499	5,650	2,390	26,202
調整・検討・協議	11,980	7,464	6,813	3,148	1,851	31,567
総計	68,326	30,797	23,876	21,385	10,438	161,887

表2. 庶務事務業務の上位10作業分類

作業分類	年間作業時間	全体での割合
99.その他	6,662	13.90%
10.支払処理	6,447	13.45%
21.書類管理	5,408	11.28%
08.決裁・承認	3,641	7.60%
18.資料等作成・編集	3,230	6.74%
02.データ入力・登録・集計	3,089	6.44%
23.相談・問い合わせ	2,722	5.68%
07.起案・伺い作成	2,660	5.55%
19.取りまとめ・情報収集	1,610	3.36%
04.受付・受領	1,429	2.98%