

栃木県 業務改革(BPR)実施方針

概要版

令和4(2022)年2月

1. BPRを進める背景・目的

<社会背景>

- ・人口減少が進む中、限られた職員数で複雑・多様化する行政課題に対応しなければならない
- ・2040年には従来の半分の職員数でも自治体として担うべき機能が発揮できる仕組みを構築する必要がある（H30.7_自治体戦略2040構想研究会（総務大臣主催の研究会））



<必要な取組> BPRの推進

- ・既存業務のプロセスを見直し、効率的なやり方に転換していく必要がある。
- ・業務効率化によって創出した時間は、施策立案等に振り向け、県民目線での施策立案機能の強化やきめ細かな対応につなげていくことが重要となる。

【BPRとは】 既存業務のプロセスの見直し

BPRの実施プロセス ※青字：本県で具体的に実施する事項



【ポイント】

- ・単にICTツールを入れることではなく、業務を見直し、「あるべき姿 = ToBe像」を描くことが重要
- ・一方で、直ぐに実現できない計画だけでは進まない → 「ToBe (あるべき姿) 像」を見据えた「実現可能なステップ = CanBe」の設定も必要となる
- ・BPRは一度実施をして終わりではなく、モニタリングを行い、継続的に見直しを続けていくことが重要

【国の動き】

デジタル社会実現に向けて「デジタル改革関連法」が公布され、自治体も「デジタルガバメント実行計画※」によるDX推進が求められている。取組内容の実施手順を示す自治体DX推進手順書では、取組事項の一番上に「BPRの取組の徹底」を位置づけている。『業務内容や業務プロセス、さらには組織体制を含めて抜本的に見直し、再構築するいわゆるBPRの取組が、DXの成果を決定づけるからである。』（自治体DX全体手順書【第1.0版】P.11より）

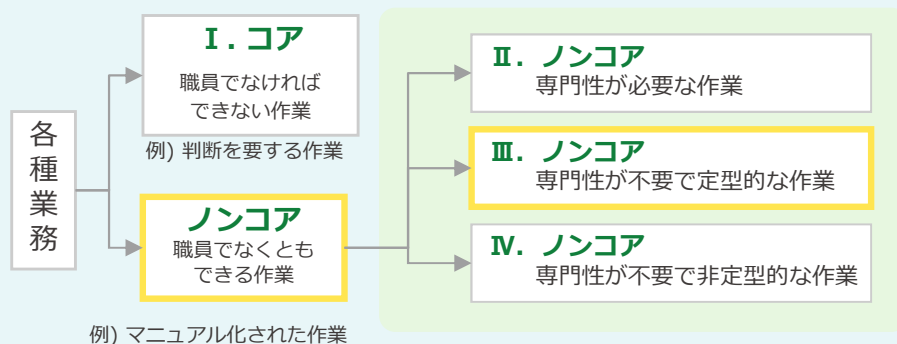
2.庁内業務量調査の結果概要（BPR実施にあたっての活動）

方針策定にあたっての本年度(令和3年度)活動として、全所属に対して全庁業務量調査を実施した。各所属の担当毎の業務内容と作業時間等を調査(調査シートへの回答)することで業務の可視化を行い、具体的なアクション策定の基礎データとした。

<結果概要>

各業務を性質（定型／非定型・専門性の有無）毎に分類したところ、業務効率化になじみやすい「専門性が不要で定型的な作業」（Ⅲ.ノンコア）は約306万時間に及び、全体の約30%を占める結果となった。今後は「Ⅲ.ノンコア」が多く含まれる作業等に注目して効率化を進めていく。

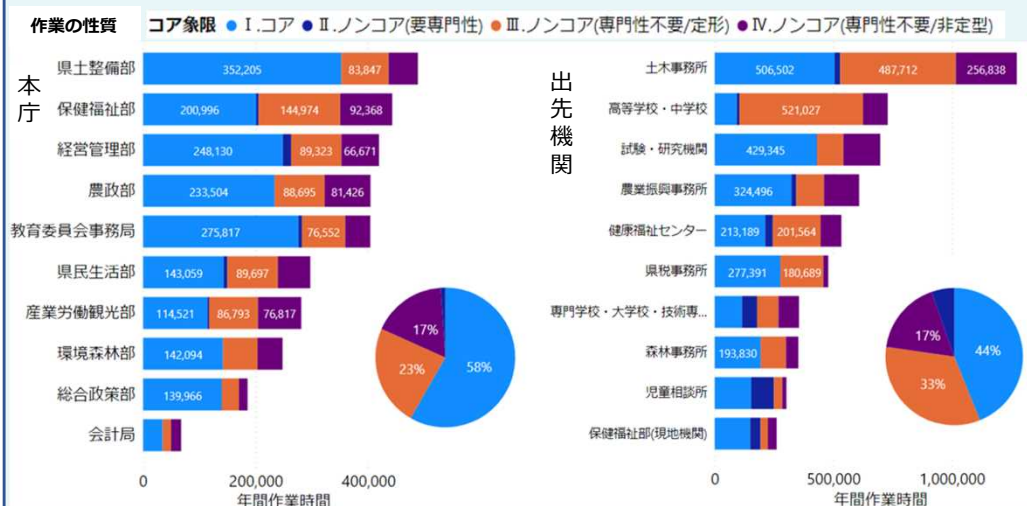
業務や作業の性質に着目した仕分け



コア/ノンコア作業の割合

分類	作業の性質	例	業務時間（年）	割合
I. コア	職員でなければできない作業	予算編成	4,957,004時間	48.7%
II. ノンコア	専門性が必要な作業	心理判定、指導	399,575時間	3.9%
III. ノンコア	専門性が不要で定型的な作業	データ入力、集計	3,062,145時間	30.1%
IV. ノンコア	専門性が不要で非定型的な作業	施設維持管理	1,762,681時間	17.3%
合計			10,181,405時間	100.0%

<本庁／出先機関別の作業性質の分布> ※Ⅲ.ノンコアの割合把握



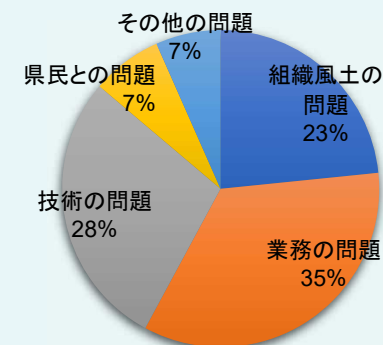
<業務改善に関する職員の声>

各所属に1名配置されているDX推進員のうち133名が参加したDX推進員研修において、業務上の課題等を挙げてもらったところ、業務（仕事のやり方）、技術（インフラ）、組織風土の問題等に関する意見が多く寄せられた。

<主な意見>

- 「従来の紙文化による仕事環境に対して疑問を持っていない」
- 「業務量に対する部下を気遣うコメントはあるが、具体的な改善がない」

業務上で課題と考えることは何ですか？ (回答数:513件)



3. 【アクション1】 具体業務におけるBPRの実施

【目的・概要】

全庁的な共通業務や同じ業務を行う出先事務所間でも、所属によってやり方に大小の差があり、非効率が生じている。そこで、業務量調査の結果、業務負荷の高い共通業務・専門業務は、行政改革ICT推進課が主導してBPRを進めていく。

【共通業務】

多くの職員が行っている全庁共通業務プロセスの見直しを行い、各所属に展開することで効果の高い業務効率化に取り組む。全庁で共通して実施されている業務は「管理・庶務業務」であり、そのうち「収入・支払・会計」、「予算・決算・監査」、「照会回答」等が負荷の高い業務であった。順次、これらの業務のBPRに取り組み、効果の高い業務効率化を目指す。

BPR候補業務（R4年度実施予定）

【照会回答】

幹事課を経由する照会回答 → フォーマットの統一、集約作業の自動化 等

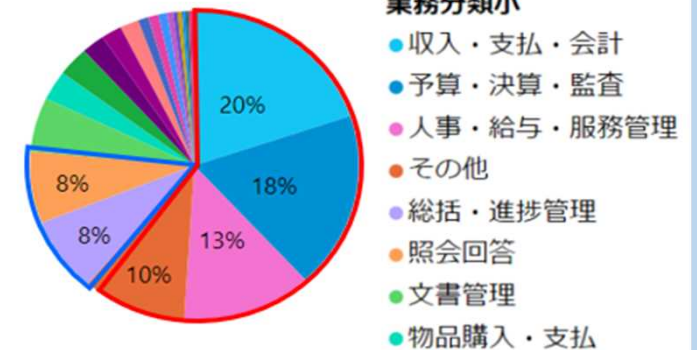
【予算・決算・監査】

監査資料作成 → 監査資料の様式見直し 等

【収入・支払・会計】

消耗品の購入 → 見積簡易作成ツールやとりまとめルールの設定

【全庁の業務分類小比率】



【専門業務】

同様の業務を行っている事務所間のプロセスの共通化を図り、類似所属に展開することで効果の高い業務効率化を推進する。

BPR候補業務（R4年度実施予定） ※ 順次適用業務の拡大

【県税事務所】 不動産取得税課税事務 → 法務局や市町と連携した電子化推進による転記作業負担減 等

デジタル化の取組 BPRと並行し、業務効率化につながるICTツールの整備や使い方に関するルールづくりにも取り組んでいく。

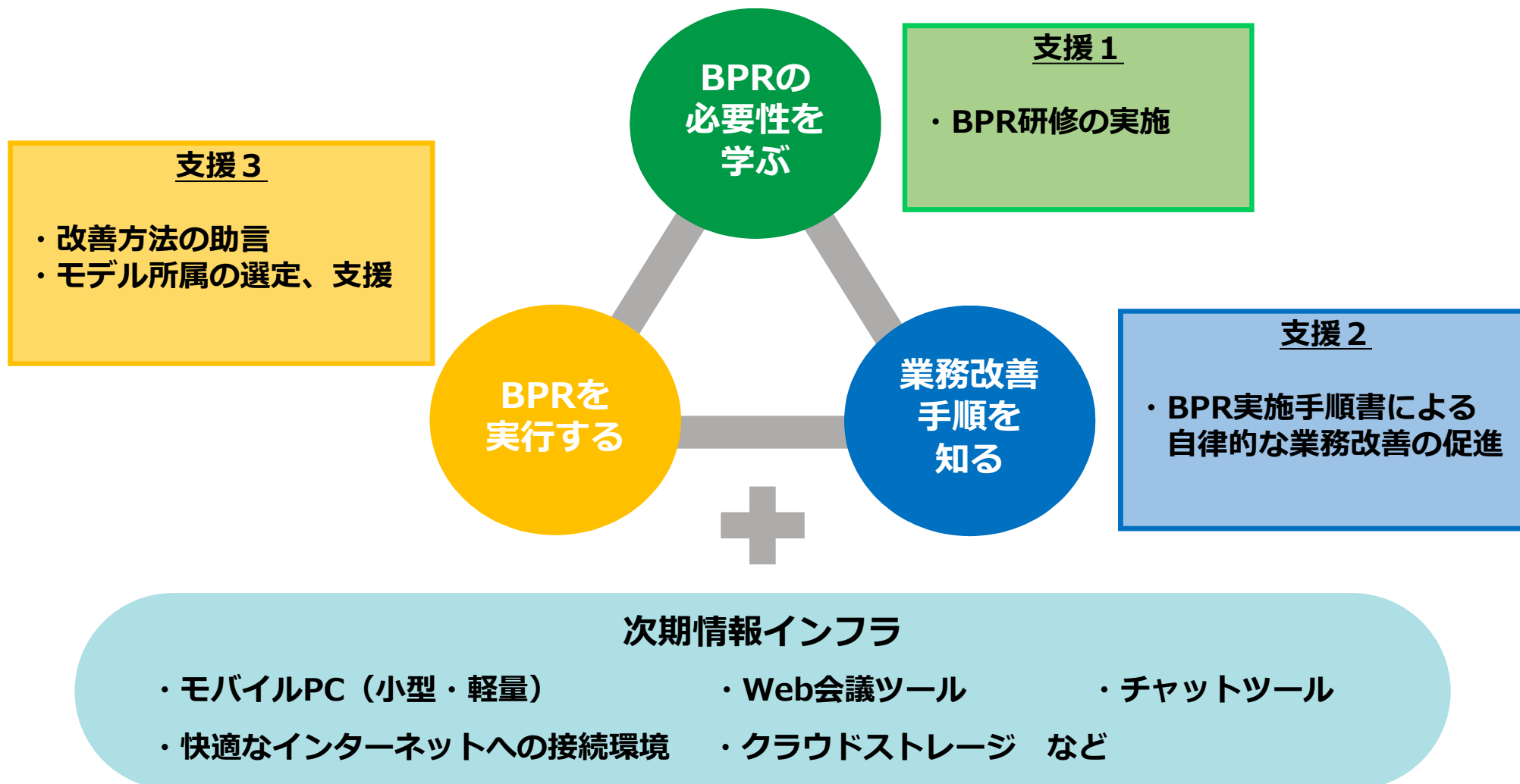
- ・ 情報共有のICT化（チャットツール、スケジュールの共有）
- ・ ペーパーレスの推進
- ・ Web会議の推進
- ・ クラウドストレージの導入

4. 【アクション2】 自律的なBPR実施体制の構築

【目的・概要】

行政改革ICT推進課が、BPRに関する研修、実施手順書の配付等の実行支援を行うことで、各所属が業務量調査結果等を活用して、自律的にBPRに取り組める仕組みを構築していく。

各所属が自律的にBPRを推進するための取組



5. BPR実施ロードマップ

