

R5年度 東海村BPR実行計画に係る 最終報告

**東海村 地域戦略課
デジタル戦略担当
2024.03.27**

1. R5年度BPR実行計画の概要
 - (1) R5年度の業務量削減目標
 - (2) BPR実行計画値
2. BPR推進の取り組み (4-2月)
3. 進捗報告 (最終報告)
4. 効果
5. 課題と対策
6. 来年度の取り組み

1. R5年度BPR実行計画の概要

(1) R5年度の業務量削減目標

- BPRの取組みがはじまった2021.4時点を基準とすると、2040年には5.8%人口減となる推測です。人口減の率分の時間を業務量削減することがひとつの目安となります。
- そこで、下表のようにBPR対象労働時間の目標を設定しました。
- R4年度のBPR対象労働時間の実績「945,321時間」に対し、R6年度の目標は「930,448時間」と「14,873時間の乖離」があります。
- R5・6年度の2年間で、この14,873時間の業務量を、BPRによって削減します。よって、R5年度のBPRによる業務量削減目標は「全課合計7,437時間（0.8%）」としました。

◆東海村人口ビジョンの目標人口数

2021年4月基準	2025年	2030年	2035年	2040年
38,382人	37,781人	37,341人	36,758人	36,170人（▲5.8%）

項目		将来目標値						
		2021年（R3）	2022年（R4）	2023年（R5）	2024年（R6）	2025年（R7）	...	2040年（R22）
B P R 目 標	（実績） 労働時間	934,184時間	945,321時間	※2024.4に実績 が明らかになる				
	（目標） 労働時間	—	934,184時間	932,316時間	930,448時間 （R4比▲14,873）	928,579時間		880,338時間 ※2021年比 ▲5.8%
	（目標） BPRによる 削減時間	—	—	▲7,437時間/年 （0.8%）	▲7,437時間/年 （0.8%）			

1. R5年度BPR実行計画の概要

(2) BPR実行計画値（削減予定時間）

令和5年度の**BPR実行計画値（削減予定時間）**です。

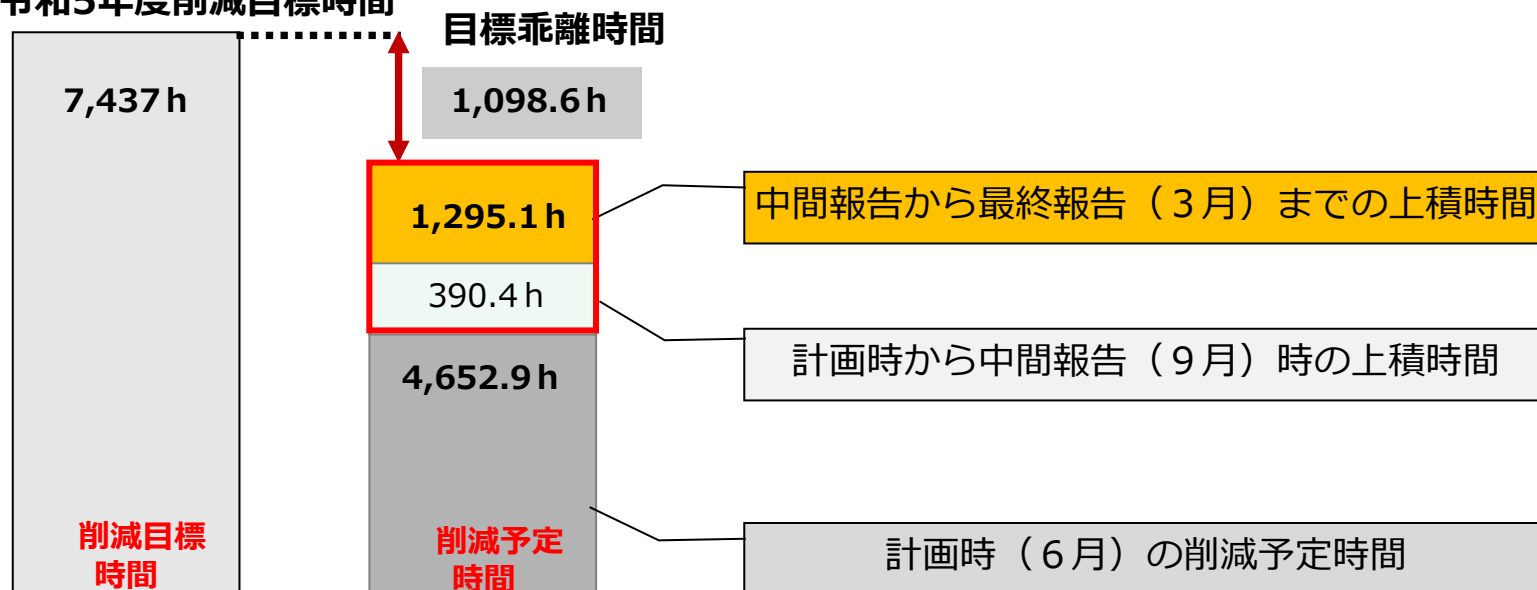
- 6月に計画した今年度の削減予定時間から**1,685.5時間**計画値を増加させることができました。
また、改善業務数については**43件**計画値を増加させることができました。

◆BPR実行計画

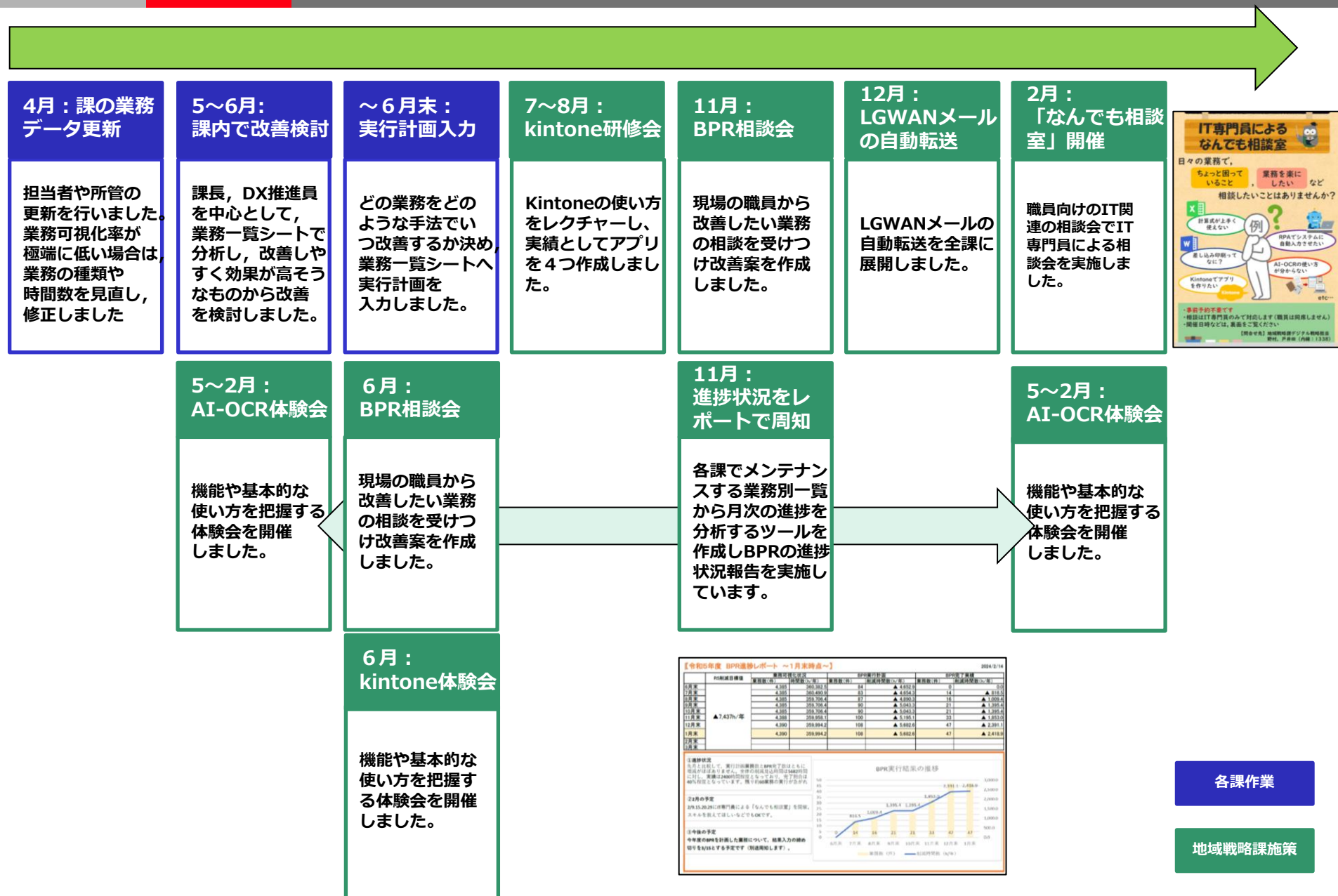
	計画時	9月末	3月末※1	計画時差異
改善業務時間	4,652.9時間	5,043.3時間	6,338.4時間	+1,685.5時間
改善業務数	84件	90件	127件	+43件

※1.本年度対象で未完の業務の内、来年度の対象業務として繰り越した業務（21件,1,408.9時間）を本年度の予定として加えた数値です。

■令和5年度削減目標時間



2. BPR推進の取り組み



3. 進捗報告（最終報告） 削減実績

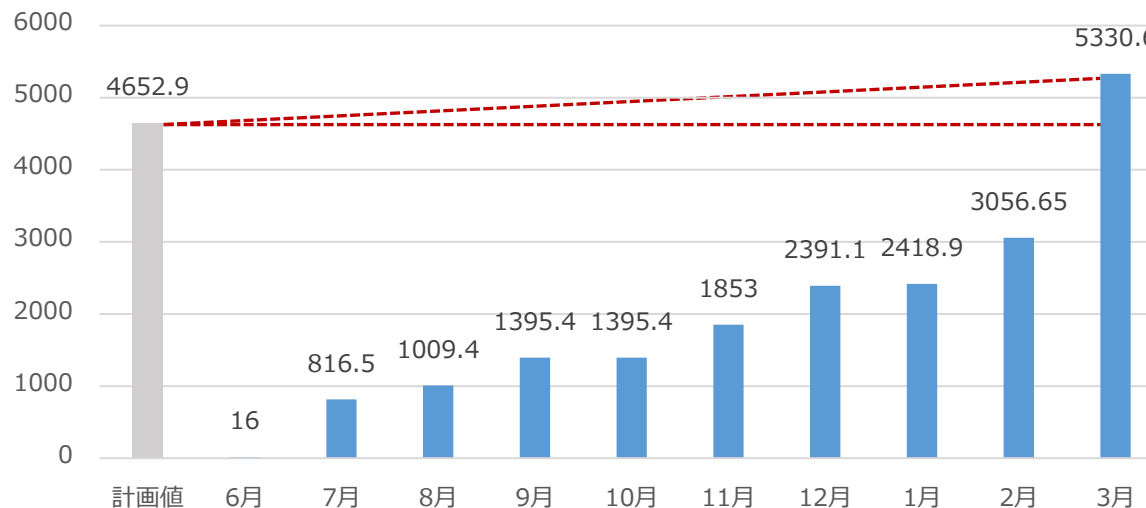
3月までのBPR実行によって削減した業務量の実績です。

- 今年度業務改善を行い削減された時間は**5,330.6時間**となっています。
- 6月に計画した改善業務時間（4,652.9時間）に対して**+677.7時間**の結果となっております。

◆R5年度BPRの実行状況

	R5年度計画	実績		計画との差異
		9月末	3月末	
改善業務時間	4,652.9時間	1,395.4時間	5,330.6時間	+677.7時間
改善完了業務数	84件	21件	99件	+15件
地域戦略課支援数	22件	6件	22件	

R.5年度削減時間



3. 進捗報告（最終報告） 課別実績（削減時間）

3月までの各課別のBPR実行による、削減時間の結果は以下の通りです。

- 計画時間より実績が少ないケースが多くなっておりませんが、飛躍的に削減効果を出せている業務もあり、トータルでは削減予定に対して84.1%の実績を出せております。

◆課別実績

①課別削減時間

課名	R5計画 削減予定 (時間/年)	実績 削減効果 (時間/年)
政策推進課	48.9	26.4
地域戦略課	616.0	46.5
総務人事課	112.5	148.9
財政経営課	69.6	72.3
税務課	80.5	67.0
村民活動支援課	381.9	196.5
環境政策課	114.9	64.8
防災原子力安全課	40.3	40.3
住民課	330.9	290.5
地域福祉課	0.0	0.0
保険課	497.0	66.2
総合相談支援課	113.0	5.0
健康増進課	453.4	339.7
子育て支援課	4.0	4.0
産業政策課	614.1	457.8

課名	R5計画 削減予定 (時間/年)	実績 削減効果 (時間/年)
農業政策課	721.1	578.2
都市政策課	48.2	44.3
道路整備課	77.0	64.6
区画整理課	117.9	57.9
下水道課	200.2	137.7
会計課	403.3	1,891.0
水道課	68.1	68.1
学校教育課	278.7	212.5
生涯学習課	555.0	255.5
図書館	135.5	75
指導室	121.0	16.2
議会事務局	1.4	4.2
監査委員事務局	81.8	64.2
農業委員会事務局	52.3	35.3
合計	6,338.4	5,330.6

84.1%

3. 進捗報告（最終報告） 課別実績（削減業務数）

3月までの各課別のBPR実行による、完了業務数の結果は以下の通りです。

- 計画していた業務数に対して**100%達成した課は15課**あり、改善に対して積極的に取り組んで頂くことができました。

②課別完了業務数(進捗)

課名	R5計画	実績	
	改善予定 業務数	改善完了 業務数	進捗 (%)
政策推進課	7	7	100%
地域戦略課	4	3	75%
総務人事課	4	4	100%
財政経営課	6	6	100%
税務課	4	4	100%
村民活動支援課	9	6	67%
環境政策課	9	7	78%
防災原子力安全課	1	1	100%
住民課	9	9	100%
地域福祉課	0	0	0%
保険課	9	6	67%
総合相談支援課	2	1	50%
健康増進課	15	8	53%
子育て支援課	1	1	100%
産業政策課	5	4	80%

課名	R5計画	実績	
	改善予定 業務数	改善完了 業務数	進捗 (%)
農業政策課	4	2	50%
都市政策課	2	2	100%
道路整備課	4	4	100%
区画整理課	4	3	75%
下水道課	3	2	67%
会計課	1	1	100%
水道課	4	4	100%
学校教育課	3	2	67%
生涯学習課	7	3	43%
図書館	2	1	50%
指導室	1	1	100%
議会事務局	1	1	100%
監査委員事務局	4	4	100%
農業委員会事務局	2	2	100%
合計	127	99	78%

3. 進捗報告（最終報告） 6月以降追加された改善業務

当初の計画から改善対象として追加され業務は下記の通りです。

- 当初計画（84業務）から新たに**54業務**が追加されました。（当初計画から11業務減）
- 追加された業務の削減予定時間の総計は**1,877.9時間**となっています。
- 全体の対象業務数の**42.5%**が計画時（6月）以降に積み上げられた業務です。
- 全体の削減予定時間の**29.6%**が計画時（6月）以降に積み上げられた削減予定時間です。

◆年度途中で追加された業務

項目	対象業務	削減予定時間（時間/年）
(1)業務計画時対象業務	84業務	4,652.9
(2)追加業務	54業務	1,877.9
(3)対象外となった業務 （計画からの対象外）	11業務	325.2
(4)予定時間変更による差異	0業務	132.8
合計 (1)+(2)-(3)+(4)	127業務	6,338.4

※追加業務の割合 42.5%(54業務÷127業務)
削減予定時間の割合 29.6%(1,877.9時間÷6,338.4時間)

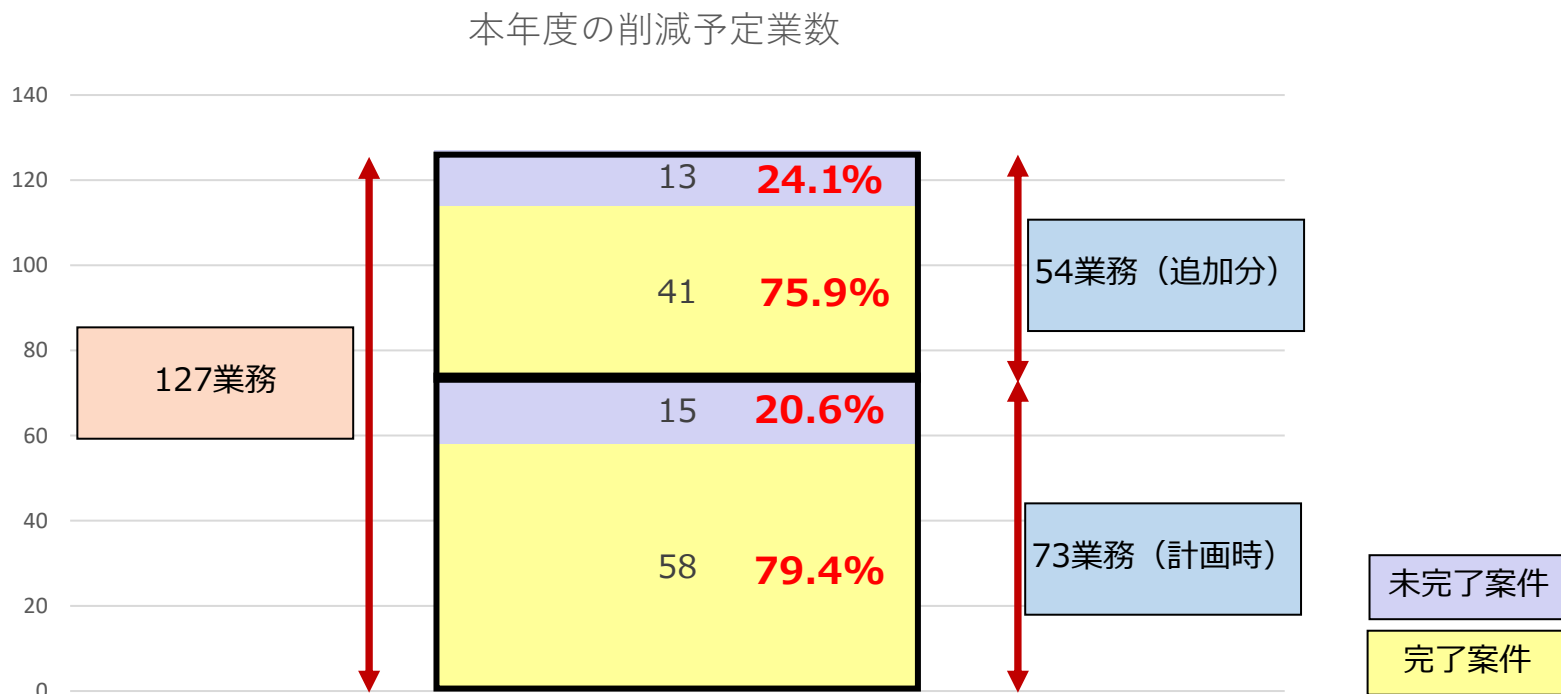
3. 進捗報告（最終報告） 6月以降追加された改善業務の実績

当初の計画から追加され対象になった業務の実績です。

- 当初計画されていた業務の完了率は79.4%（58業務÷73業務）に対し、追加された業務の完了率は**75.9%**（41業務÷ 54業務）となっており、年度途中からの改善にも関わらず、計画されていた業務に近い完了率となっています。

◆年度途中で追加された業務

担当課	業務名（業務No.）
21課	54業務



3. 進捗報告（最終報告） DX人材の支援状況

地域戦略課のDX人材によるBPR支援結果は下記の通りです。

- トータルで51業務2229.3時間の支援をしており、全体の**業務の51.5%**、**削減時間の41.8%**に関与しています。
- BPRを進める中でDX人材の貢献度は非常に高いと考えています。

全体のBPR実行結果

BPR完了業務 : 99業務

削減時間合計 : 5330.6時間/年

➤ 支援業務（LGWANメールの転送関連業務を除く）

支援実施業務 : 22業務(12課)

削減時間合計 : 707.9時間/年

➤ LGWANメールの転送関連業務

実施業務 : 29業務(28課)

削減時間合計 : 1521.4時間/年

4. 効果

4. 1 量的効果

令和5年度のBPR実行状況は以下の通りです。

	目標値	計画値	実績値
削減実施業務数	—	127	99
削減時間	7,437	6,338.4	5,330.6

- 目標値、計画値には届きませんでした。5330.6時間削減することに成功しました。
 通常業務を行いつつ業務改善するのは、多忙の中実施するのは難しいですが、99の業務で改善をすすめることができました。来年度はさらに業務数、削減時間を積み上げられるように推進して行きます。
- 初期計画の後に追加で積み上げた業務の改善実施率が高いことが分かりました。
 実行計画以降に改善対象として上積みされた業務の完了率は75.9%と、短い時間の中で高い完成率を達成することができています。来年度も実行計画以降の積み上げできるよう、施策を進め、フォローを強化して行きます。
- 改善業務数は計画値に対して-22.0%、削減時間は計画値に対して-14.7%でした。
 業務多忙で改善できない状況も見受けられており、繁忙期ではない時期に計画的に業務改善を実施できるように各課のDX推進責任者やDX推進員がマネジメントできるようフォローしていきます。

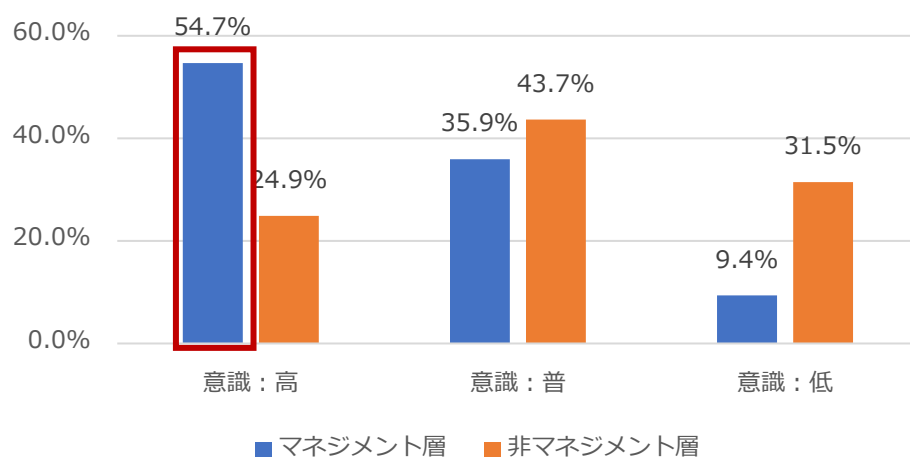
4. 効果

4. 2 質的効果分析

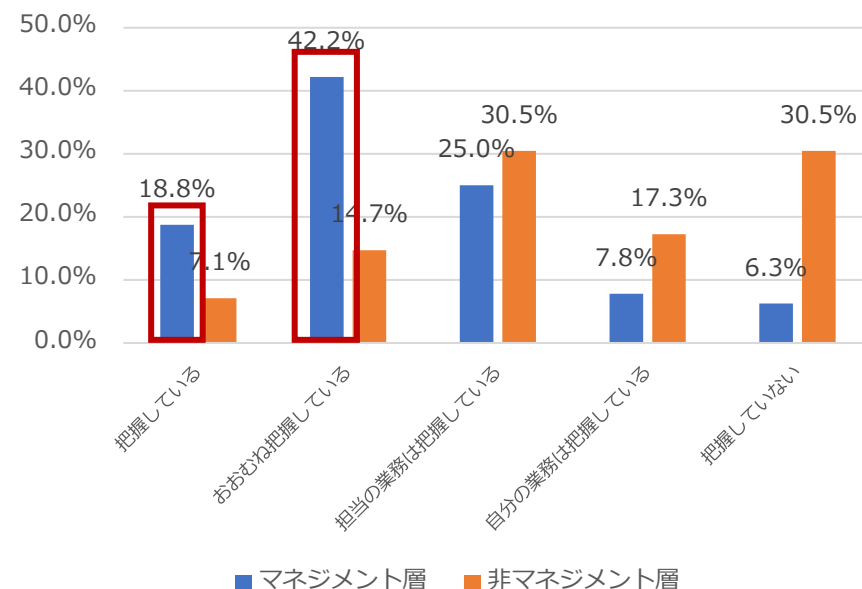
■ マネジメント層のBPRに対する意識（評価）

- ・本年度までの活動により、マネジメント層においてはBPRに対する意識が向上しており、BPRの重要性をよく理解していただけている状態になっていることがわかりました。
- ・東海村のBPR実行計画に対するマネジメント層の把握状況も高く、トップダウンでBPRを推進できる環境が整ってきたことがアンケート結果でわかります。

BPRに対する意識の割合



BPRの把握状況

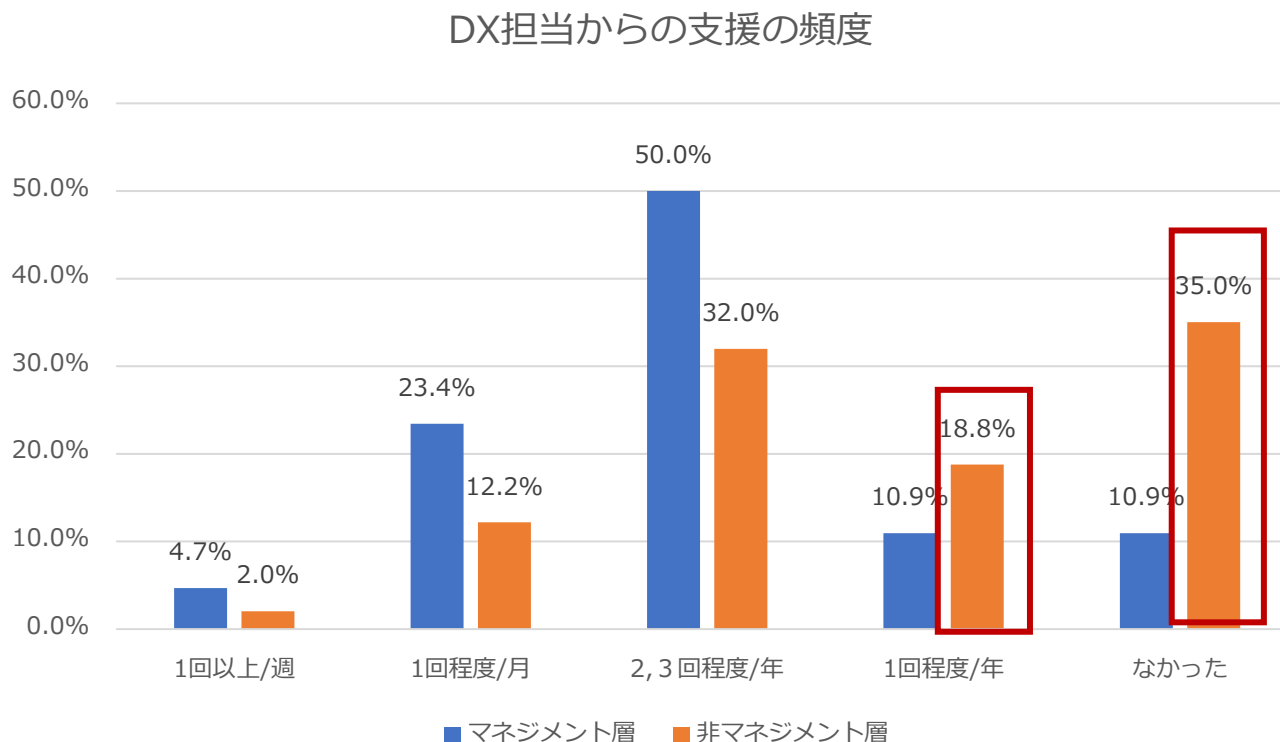


4. 効果

4. 2 質的効果分析

■ マネジメント層のBPRに対する意識（課題）

- ・ アンケート結果からマネジメント層から非マネジメント層へのBPR推進の声掛けの回数が少なかったことがわかっており、BPR実行における管理、フォローに課題があるように見受けられます。



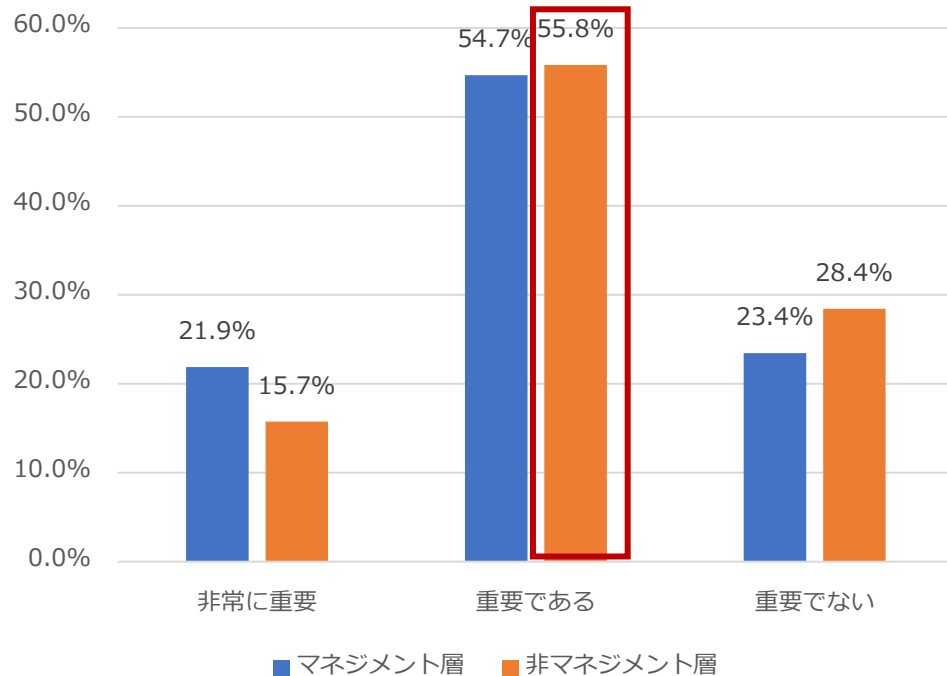
4. 効果

4. 2 質的効果分析

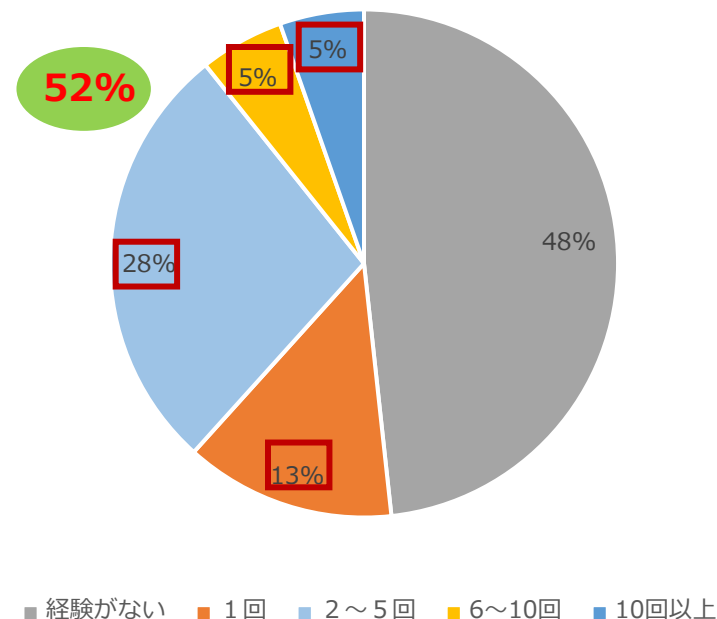
■ 職員のBPRに対する意識（評価）

- 各職員においてもBPRが重要であると回答している人が**50%を超えており**、BPR実行計画に対する把握状況も高いことがわかりました。本年度までの取り組みにより、BPRが村全体に浸透してきていると考えます。
- 業務改善を経験したことがある職員も**50%を超えており**、忙しい中、業務改善に取り組んでいただけていることがわかります。

BPRに対する重要度



業務の経験回数

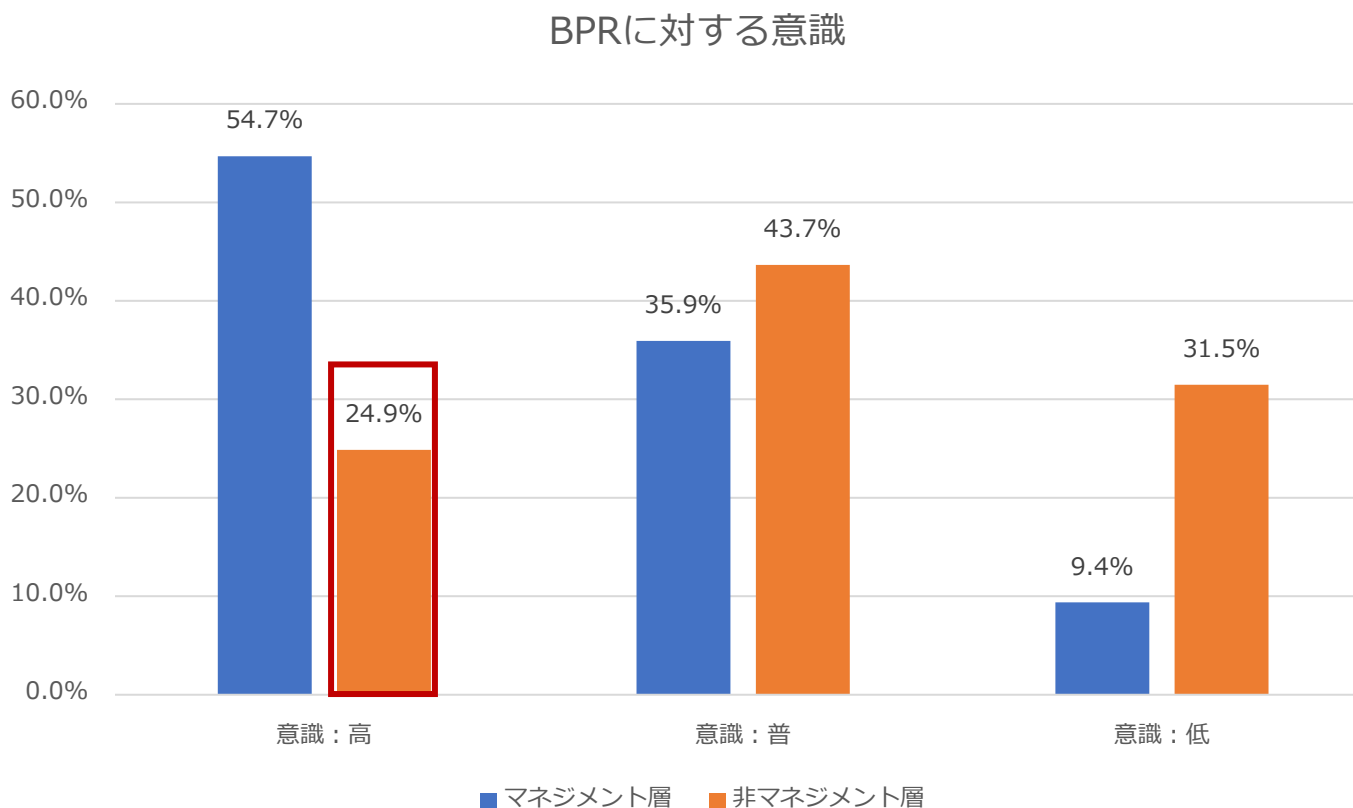


4. 効果

4. 2 質的効果分析

■ 職員のBPRに対する意識（課題）

- ・ BPRに対する意識が高い職員がおよそ25%と、まだ日ごろからの意識についてはまだ改善の余地があるといえます。



4. 効果

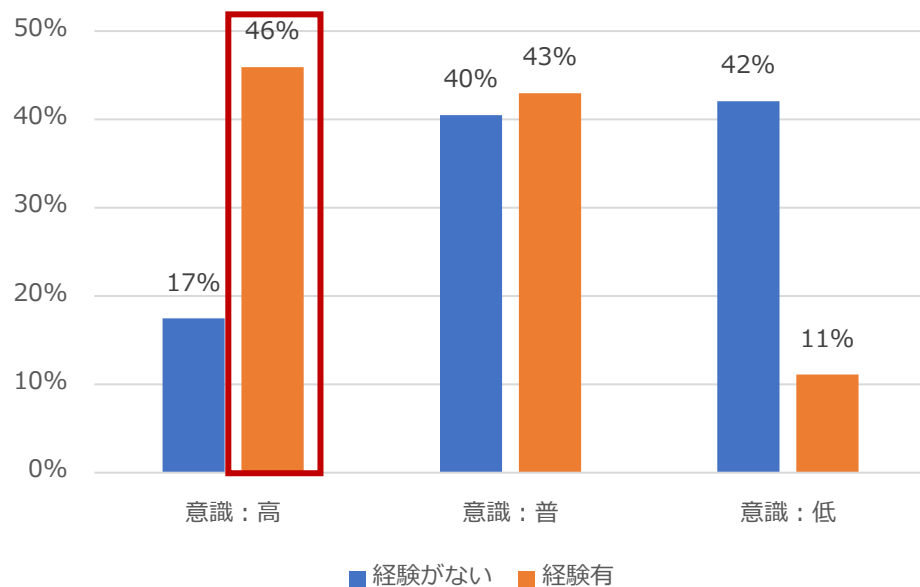
4. 2 質的効果分析

■ 業務改善経験に対する好感度（評価）

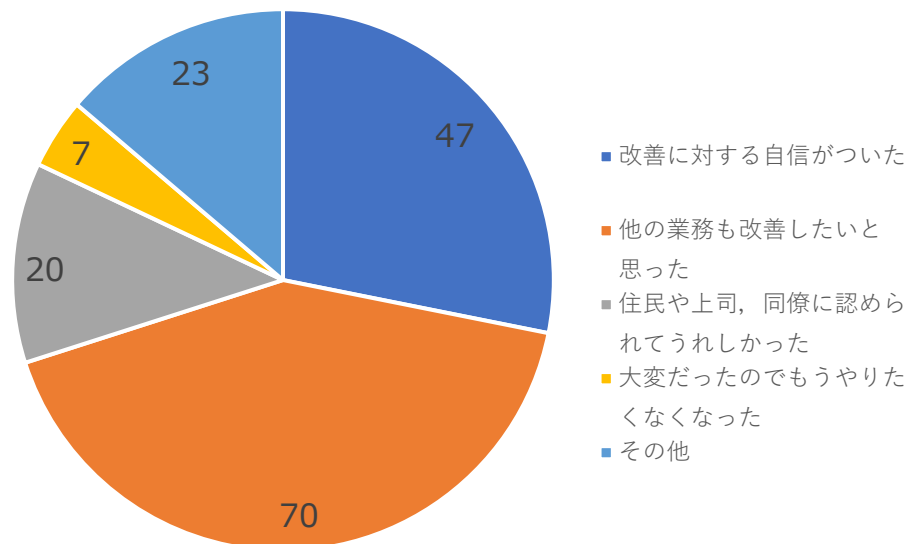
・1度業務改善を経験した職員の多くの方が、好意的な意見をもっており、他の業務も改善したいという回答を多く頂きました。業務改善を多くの職員に経験いただくことで、BPRがさらに加速すると考えられます。

・業務改善を経験したことがある職員ほどBPRに対する理解、意識が高いことがアンケート結果の分析から分かりました。半数程度の職員が業務改善を経験したことがないことがアンケートから分かっているため、経験したことがない職員に経験してもらう機会を作る必要があると考えます。

業務改善経験有無による意識の違い



業務改善経験者の感想※複数回答あり



5. 課題と対策

課題

● BPR実行計画値が削減目標に届いていない

BPR実行計画で計画した削減時間が削減目標時間の**85.3%**と目標値と乖離があります。地域戦略課の支援により削減時間が**1,685.5時間増加**していますが、各職員から改善業務を上げてもらうだけでは計画値の積上げが難しく、計画値の積上げを推進する施策が必要です。

● BPR実行計画で計画した改善を実行できていない

実行計画に対して**実行率が78%**と、計画したBPRを実行完了まで達していない状況です。業務多忙により改善実施の時間を確保できておらず、また進捗に対するフォローが不足していることが原因と考えられます。

● 職員のBPRに対する意識に改善の余地がある

本年度までの取り組みによりマネジメント層のBPRに対する意識が向上していることがわかりました。しかしながら、村全体でみるとBPRを意識して**行動できている状態**ではありません。各職員が日ごろからBPRを意識して行動することで、改善可能な業務を増やすことができ、計画値積上げにもつながることとから、BPRに対する意識向上を図る必要があります。また、マネジメント層の声掛けやとりまとめなどのマネジメントも課題といえます。

5. 課題と対策

対策

●BPRのきっかけづくりや横展開を図る

各職員から改善可能業務を抽出するだけでは削減目標時間までの積上げは難しいため、次の施策として改善できそうな業務の提案や、既に実施した改善施策の横展開（改善事例集の作成等）を推進することで、計画値の積上げを支援します。

●BPR実行の支援を強化する

計画した業務改善を実行するために、進捗管理を強化します。業務多忙により実行に移せないことがないように、繁忙期などを考慮した実行計画を立て、月次で進捗確認を実施します。また、DX推進責任者、DX推進員からの声掛けを強化することで実行率を向上させていきます。今年度、DX専門人材が支援した業務改善の実行率が高かったことから、DX専門人材による支援を継続するとともに、支援があることを知らない職員もいたことから周知を強化していきます。

●人材育成によって改善意識向上を図る

本年度まではBPRを実施して行くための説明会のみでしたが、来年度はBPRの必要性やどうやればいいのかを学んで頂く、BPR研修会を開催します。通常業務を行う中でどういったところで業務改善ができるのか学んで頂くことで、普段からBPRを意識して行動できる人材を育成します。また、業務改善を1度でも実施したことがある方ほど、次も改善しようという意欲が高い傾向にあることから、BPR研修内で業務改善を疑似体験していただき、BPRに対する意欲向上を図ります。

6. 来年度の取り組み

■ BPR実行計画の計画値増加

改善可能な業務の提案

業務把握アンケートの分析結果をもとに、各課ごとに改善できそうな業務を提案することで計画の積上げを図ります。

改善業務の横展開

改善した業務内容を横展開し、類似した改善を進めることで効率的に削減時間の増加を進めます。

BPR相談会の実施

定期的にBPR相談会を実施することで、年度途中の改善業務の積上げを進めます。

■ BPR実行計画に対する実行率の増加

BPR進捗管理とフォロー

BPRの進捗状況を月次で収集し、集計結果をもとに各部、各課の改善状況を管理し、DX推進責任者・DX推進員によるフォローを強化していきます。

IT人材によるBPR支援

RPAなど専門スキルが必要なものについては、地域戦略課に所属するIT人材が支援し、改善実行を推進します。

■ 職員のBPRに対する意識の向上

BPR研修会

BPRのポイント・思考術を研修していただきます。また、演習を通して業務改善を体験してもらい、BPRに対する意識向上を図ります。

DX人材の育成

各種ツール(AI-OCR、kintoneなど)研修を開催し、ツールを活用したBPRを実行できる人材を育成し、職員一人一人のBPR推進力のレベルアップを図ります。

6. 来年度の取り組み

■ スケジュール

内容	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
各課												
①新年度業務情報の更新 業務移管、担当者異動反映												
②BPR業務情報の更新 業務の追加、変更、削除												
③BPR実行計画作成 説明会												
BPR研修会												
BPR相談会												
課内での改善検討												
実行計画入力												
④BPR改善の実行 改善の実行												
実行後の業務情報更新												
⑤各種研修 BPR研修会												
ツール研修会												
マネジメント												
①BPR実行管理 説明会												
進捗管理												
アンケート実施												
報告												
②各課BPR支援 BPR研修												
BPR相談会												
ツール研修会												