

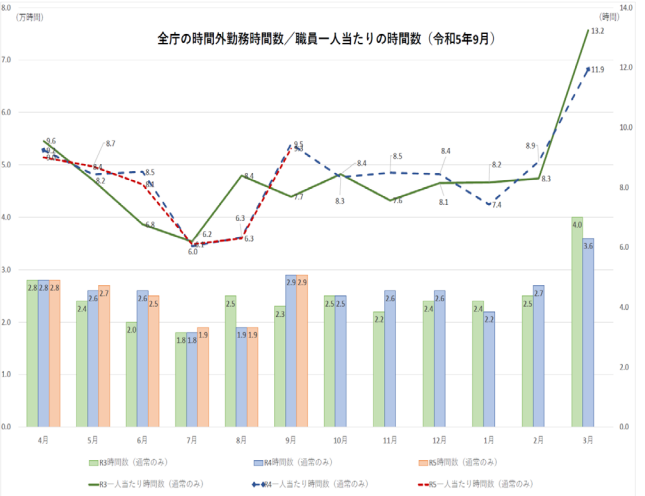
【佐賀県】システムの活用による要因分析基礎資料の作成

佐賀県では、RPAを用い、毎月第2週を目途に、システムから①前月末時点の職員一覧、②前月の部局ごとの時間外一覧、③前月の日ごとの時間外一覧の3つのcsvデータを抽出。これを用い、**時間外勤務の要因分析の基礎資料として「部局ごとの時間数・前年度からの増加率」(資料①)、「個人ごとの時間数」(資料②)を簡便に作成。**この基礎資料を用いて、前年度より時間外数が大幅に増えている部局の要因分析や、所定の時間を超えた職員のリストアップを実施。

部局ごとの時間数・前年度からの増加率 (資料①)

○令和5年度時間外勤務実績について(令和5年9月分) (行政経産室)

	令和5年9月分	令和4年9月分		令和5年度累計 (4月～9月)	令和4年度累計 (4月～9月)	【働き方改革における基準】 令和2年度累計 (4月～9月) ※通常業務のみ
総時間数	5.0万時間(〇〇千円)	3.4万時間(〇〇千円)	総時間数	18.4万時間(〇〇億円)	20.1万時間(〇〇億円)	【令和2年度】 14.9万時間(〇〇億円)
通常対応	2.9万時間(〇〇千円)	2.9万時間(〇〇千円)	通常対応	14.8万時間(〇〇億円)	14.7万時間(〇〇億円)	【平成29年度】 18.8万時間
コロナ対応	0.0万時間(〇〇千円)	0.4万時間(〇〇千円)	コロナ対応	0.3万時間(〇〇億円)	5.1万時間(〇〇億円)	
災害対応	2.1万時間(〇〇千円)	0.1万時間(〇〇千円)	災害対応	3.3万時間(〇〇億円)	0.3万時間(〇〇億円)	



部局内訳	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	計
令和5年9月総時間数	1,934	973	3,167	2,986	1,725	3,553	1,692	6,271	797	2,010	15,698	8,788	405	49,999
【コロナ・災害含む】(時間)														
令和5年9月時間数 [通常業務](時間)	1,540	410	1,961	2,531	1,518	2,906	1,209	5,027	737	1,364	3,332	5,706	305	28,546
令和5年9月時間数 [コロナ対応](時間)	0	0	3	2	0	0	0	156	0	3	0	0	0	164
令和5年9月時間数 [災害対応](時間)	394	563	1,203	454	207	647	483	1,087	60	643	12,366	3,081	100	21,289
令和4年9月時間数との比較 [通常業務]	174.1%	69.8%	94.9%	100.9%	117.4%	144.5%	133.9%	118.1%	145.7%	95.2%	83.3%	70.1%	116.3%	98.9%
令和5年9月一人あたり時間数 [通常業務](時間)	15.6	10.3	7.6	18.5	23.7	16.8	9.1	8.4	17.1	8.0	4.3	10.8	6.2	9.3
令和4年9月一人あたり時間数 との比較[通常業務]	167.1%	68.1%	96.8%	106.0%	111.9%	118.6%	140.0%	118.1%	122.0%	103.5%	82.6%	70.5%	118.7%	98.5%

「個人ごとの時間数」 (資料②)

職員名	累計時間数	累計360H超	累計720H超	累計手当額	45H超	80H超	4月時間数	5月時間数	6月時間数	7月時間数	8月時間数	9月時間数	4月手当額	5月手当額	6月手当額	7月手当額	8月手当額	9月手当額
	268.07	X	X	〇〇	1	1	10.25	15.33	8.15	3.42	43	187.92	〇〇	〇〇	〇〇	〇〇	〇〇	〇〇
	190.16	X	X	〇〇	1	1	7.33	12.5	16.08	0	34.5	119.75	〇〇	〇〇	〇〇	〇〇	〇〇	〇〇
	198.58	X	X	〇〇	1	1	6	7.83	33	19.25	19.58	112.92	〇〇	〇〇	〇〇	〇〇	〇〇	〇〇
	180.59	X	X	〇〇	1	1	2.25	2.25	36	24.17	6.92	109	〇〇	〇〇	〇〇	〇〇	〇〇	〇〇

工夫のポイント

「システムの積極的な活用による時間外勤務の要因分析の基礎資料作成」

⇒ システムの積極的活用による勤務時間の正確な把握、要因分析の基礎資料の作成の簡素化により、早期の要因分析を可能としている。

【各所属での活用】 集計結果を各部局へ共有し、所属内での業務配分の判断に活用。

【人事課内での活用】 人事担当者への共有。月の時間外数が一定を超えた職員等に対する産業医による保健面接指導の基礎資料。

【京都府宇治市】 職場会議の活用による時間外勤務抑制

宇治市では、年度当初に**各所属で職場会議を開催**し、労働基準法や時間外勤務に係る取組について職員間で共有するほか、**前年度の時間外勤務の分析を行った上で今年度の対策や目標設定等を検討**。人事課は提出された「時間外勤務及び年次休暇等調書」（資料①）を確認し、必要に応じてヒアリングを行うなどし、各部署の実態把握や今後の対応の検討を行っている。

また、**一定の時間外勤務が発生した場合の対応を段階的に設定**しており（フロー図）、月60時間を超過した職員がいる場合は、**各所属の職場会議において要因分析や縮減対策を検討**している。

時間外勤務及び年次休暇等調書（資料①）

時間外勤務及び年次休暇等調書

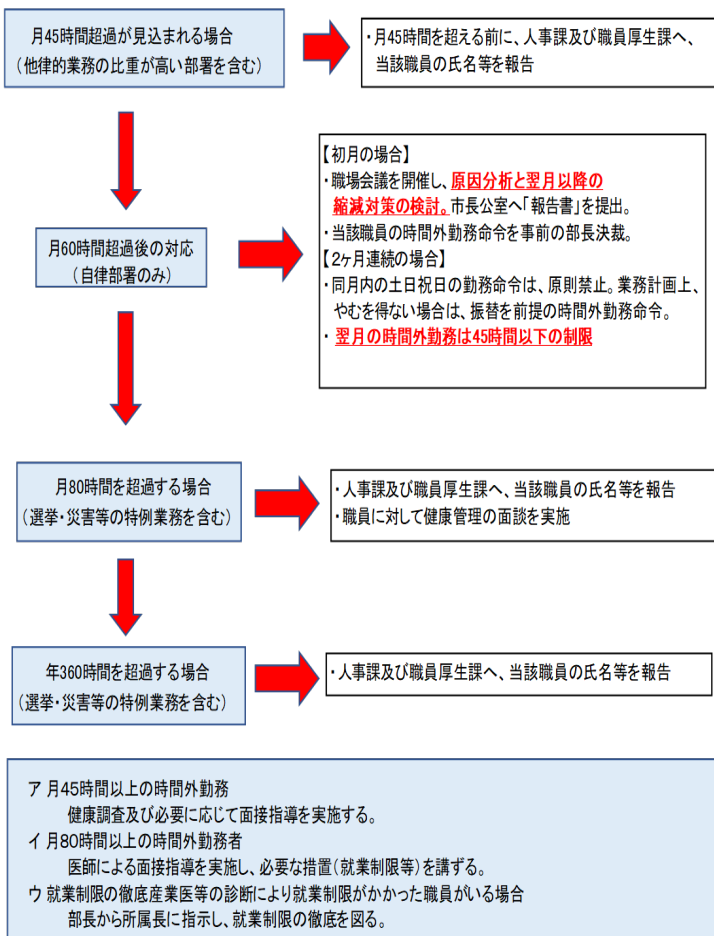
1. 職場会議の開催日時、場所、参加人数等

2. 前年度の時間外勤務状況と振替状況、年次休暇取得状況の分析・問題点（年間360時間超、150時間超の女性職員、年次休暇取得が5日未満の職員がいた場合はその状況も記入）

3. 今年度の目標に対する時間外勤務の縮減及び年次休暇取得の促進対策等（時間外勤務になると予想される業務や、いつ頃に増えそうか、それに対する具体的な対策などを記入）

今年度縮減目標： %減（ 時間減）

対応フロー図



工夫のポイント

「年度当初の職場会議の開催」

⇒ 職員への上限時間のあらかじめの周知に資するほか、職員の制度に関する意識向上につながる。

「自律部署で月60時間超過した職員がいた場合の職場会議による要因分析の実施」

⇒ 早期の要因分析により、業務の配分の見直し等で業務効率化ができる可能性がある。

【三重県尾鷲市】早期の要因分析・副市長も交えた対策検討

尾鷲市では、自律部署・他律部署に関わらず、**所定の時間外勤務が発生が見込まれる段階から要因分析を実施。**

- ① 自律部署及び他律部署で月20時間以上の時間外が発生する見込みの場合、所属長が報告書（資料①）を作成。業務の分析に努め、副市長へ報告。その後、**総務課長から所属長に早めのマネジメントによる時間外縮減を図るよう注意喚起。**
- ② 特例業務や他律部署で月60時間以上の時間外が発生する見込みの場合、所属長が調査書（資料②）を作成。総務課で所属に聞き取りの上、**副市長、総務課長及び所属長の3者（必要に応じて職員等も同席）で、一時的なものか恒常的なものか等により対応方針を検討。**

20時間を超える場合（資料①）

超過勤務伺書

（月20時間を超える場合）

副市長	総務課長	総務課長補佐	総務・職員係長	総務・職員係

下記理由により、令和 年 月分超過勤務につきまして20時間を超える勤務をしてよろしいか、お問い合わせいたします。

提出日 令和 年 月 日

所属長意見	課長
	課長補佐 係長

※ 超過勤務対象者が下記項目を記入して下さい。

所属課・係名	
超過勤務対象者氏名	
事業名	
業務内容及び勤務時間数（詳細に記入）	
当月現在までの超過勤務時間数及び当月分子予想超過勤務時間数	・ 〇月〇日現在での超過勤務時間数 〇〇〇時間 ・ 当月分の予想時間外 〇〇〇時間（予想される最終時間外勤務時間） ※上限時間 月45時間以内等 所属長は、所属職員が上限時間を超えて時間外勤務をすることが見込まれる場合は、所属内（係内）の業務分担の見直し等を行い、上限時間を超えないように時間外勤務命令を出すこと

60時間を超える場合（資料②）

超過勤務状況調査書

（月60時間を超える場合）

提出年月日 令和 年 月 日

所 属 _____
所属長氏名 _____ 印

令和 年 月分超過勤務につきまして、下記職員に60時間を超える勤務を命令する理由は、下記の通りです。

所属係名	
超過勤務対象者職氏名	

（1）超過勤務対象者が下記項目を記入して下さい。

	事業名及び業務内容等(詳細に記入)	各事業に係わる所要時間数
調査提出までの超過勤務時間の状況		
調査提出後の超過勤務時間の予定状況 ※上限時間 月100時間未満等		

（2）所属長が下記項目を記入して下さい。

超過勤務抑制についての対応方法等	
チェック項目	<input type="checkbox"/> 突発的事務事業の場合、事前に計画して作業を行えなかったのか。 <input type="checkbox"/> 定型的事務事業の場合、所属内で応援態勢を組むことができないのか。 <input type="checkbox"/> 機動的な超過勤務の場合、業務の効率化を図ることはできないのか。 <input type="checkbox"/> 夜間や休日に業務を行う必要性を検証したのか。

- ※1 所属長は、所属職員が上限時間を超えて時間外勤務をすることが見込まれる場合は、所属内（係内）の業務分担の見直し等を行い、上限時間を超えないように時間外勤務命令を出すこと。
 ※2 本調査に基づき、副市長、総務課長及び所属長の3者（必要に応じて、所属係長及び超過勤務対象職員も同席）で面談を行い、超過勤務の状況把握や対応方針を検討する。
 ※3 面談の結果、やむをえず超過勤務を行う場合は、所属長は振替・代休及び時間外勤務代休時間の措置を積極的に講ずることとする。

工夫のポイント

「月20時間、月60時間の時間外勤務が発生する見込みの段階からの要因分析」

⇒ 早期の要因分析により、業務の配分の見直し等で業務効率化ができる可能性がある。

「月60時間を超えた場合の副市長、総務部長、所属長の3者面談」

⇒ 副市長から所属長に直接、所属職員へのマネジメント指導を行うことにより、実態把握や実効的な対応方針の検討につながる。

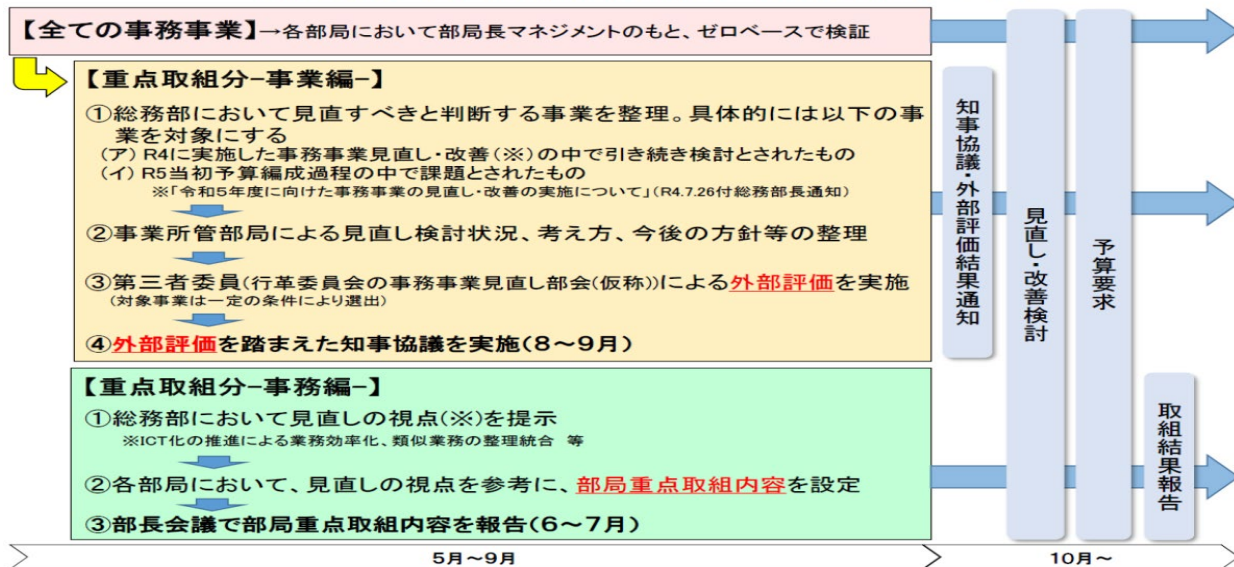
【山形県】 事務事業の見直し・改善による業務削減

山形県では、業務量の削減に向け、**全事業についてゼロベースからの効果検証を実施**。「事業」については、総務部において見直すべきと判断する事業を整理した後、事業所管部局において見直し検討を行うほか、令和5年度からは整理した事業の中で9事業については第三者委員会による外部評価を行っている。「事務」については、各部局がそれぞれ事務の見直しに係る重点取組内容を設定し、他部局へ事例展開している。なお、令和4年度は、事務事業見直しで「43,167時間（うち、事務改善の主な取組みで「21,865時間」）」の事務量を削減。

○事務事業見直しのフロー

以下の視点から事務事業の見直しを検討。①必要性の視点（社会情勢変化等による必要性低下等）、②役割分担の視点（類似事業の他部局、他団体（民間、国、市町村等）の実施有無）、③事業の進め方の視点（ターゲットや手段など事業の進め方の効率性等）、④支出の適正性の視点（適正な受益者負担や県費支出の妥当性等）、⑤成果検証の視点（目標達成の進捗、県民サービスの向上への寄与性等）、⑥時間外勤務の縮減、業務量縮減

令和5年度における事務事業の見直し・改善の取組みについて



令和4年度中の事務改善による業務の削減結果

主な取組内容	削減事務量(時間)
○開催回数減、廃止、他会議との統合等	
○会議への出席者を厳選、資料削減(電子化含む)等	2,139
○ポイントを絞った復命書、議事録作成	
●会議資料の事前配付	(50)
●Web会議等の実施	(1,692)
○打合せ項目の削減、回数削減、資料の事前配付等	
○出席者を厳選、資料削減(電子化含む)	2,273
●終了時刻の事前設定	(72)
●資料作成4ない運動の実施	(1,876)
○業務マニュアル、質疑応答集を共有	
○作業内容の工夫等により業務量縮減	417
○スケジュールを所属内で共有	
○特定の職員に集中する作業を所属内で分担	947
○電子メールルールの再徹底	
○メール本文に概要、対象者等を記載	107
●件名設定ルールの再徹底	(4)
○タブレット等活用	
○システム活用等による作業見直し	15,982
○イントラ情報システム(グループウェア等)の活用	
●AI会議録作成支援システムの活用	(543)
計	21,865

工夫のポイント

「事業事務の見直し・改善による業務の削減」

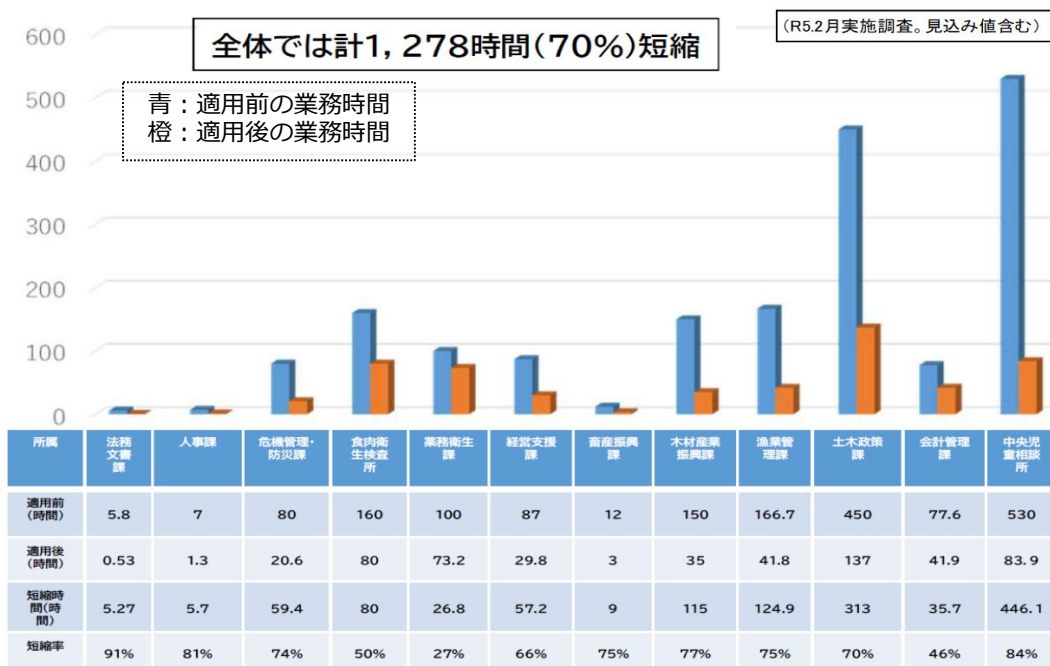
⇒ 職員の作業量を削減し、業務改善により生まれた人的リソースを最適に配置し直すことで、業務の効率化につながる。

【高知県】組織的なデジタル化の推進による業務効率化

高知県では、全庁的な業務の見直しやスクラップを行うとともに、デジタル技術を活用した業務の効率化を目指し、RPA、電子申請、AI-FAQ、AI-OCRを活用。庁内全体で業務の見直しを進めるため、従前管理職等対象としていた「業務効率改善目標」について、全職員に拡大。令和5年度からは、各所属での業務の効率化と働き方改革を組織的に推進するため、各所属の補佐・次長級等の職員をDX推進員として指名。

高知県におけるAI-OCRの効果分析

- AI-OCRの活用により、パンチ作業が必要なくなり、年間で1,296時間の業務時間を削減。また、パンチ作業の軽減だけでなく、データ入力ミスの減少や委託料の削減、RPAの活用につながったなどの報告があった。



RPA活用による業務時間の削減例

- 令和元年度から4年度までに、90業務でRPAを導入。これにより令和4年度は年間で5,208時間の業務時間を削減。以下は主なもの。
 - ① 財務会計システムへの入力業務
予算令達業務(1390時間、97.2%減)、生活保護費支払業務(24時間、50%減)
 - ② 照会・調査等のメール送受信や添付ファイルの取込、データ集計業務
新型コロナ検査キット申請受付(59.1時間、82.1%減)、特別養護老人ホーム入所申込状況調査(99.3時間、97.6%減)

工夫のポイント

「組織的なデジタル化推進による業務の効率化」

⇒ 職員の目標設定に、デジタル技術を活用した業務効率化の視点を追加するとともに、各所属のデジタル化の旗振り役としてDX推進員を設置するなど、組織的な取組を実施。

【京都府京都市】業務フロー一点検やICT化検討を含めた検証の実施

京都市では、ICT・デジタル技術の積極的な活用や、多くのマンパワーを要する内部管理事務等の見直し等により、徹底した業務の効率化を推進。また、**上限時間を超えて時間外勤務を命じる場合には**、事前に①特例業務を命じる職員と業務内容、②業務分担や人員配置等の事前調整の内容、③特例業務を回避できない要因、今後必要な対策、④今後の時間外勤務の見込みについて人事部への報告を行うとともに、年間720時間を超える場合には、①～④に加えて、**⑤業務フローの点検及びBPRの実施やRPAの導入等の検討状況について事前に検証**を行うこととし、人事部長の事前許可を要することとしている。

ICTを活用した業務効率化の例

① AI-OCRの活用

令和4年度中、42業務でAI-OCRを導入している。主な業務として、委員の登録・帳票処理業務（10業務）、各所属で実施しているアンケート集計業務（8業務）、健診事業に係る問診票・健診票の集計業務（3業務）。

② RPAの活用

令和2年度から4年度までに、55業務でRPAを導入し、約6,000時間の業務時間を削減している（以下、R4年度中RPAを導入した事業の中から一部抜粋）。

業務名	作業内容（下線部がRPA化した箇所）	導入前 年間作業時間 (単位：時間)	導入後年間作業時間 (単位：時間)		人作業削減率
			RPA稼働時間	人作業時間	
各局区等の時間外勤務実績作成	○庶務事務システムで時間外勤務データの抽出 ○時間外勤務データの集約・加工	39	5	4	89.7%
バイオ計測センター利用許可書発行及び利用料調定業務	○バイオ計測センターからExcel、またはPDFで提出された利用申請に基づき、利用許可書を発行 ○発行した利用許可書をもとに、利用料徴収のための調定の決裁を財務会計・文書管理システムにて行う	46	10	4.5	90.2%
障害者医療費支給業務	○区役所支所で起案した調定一覧の情報を財務会計システムから取得する。 (E.U.C機能がない部分を補うもの。)	32	1	0.5	98.4%
犬の注射済情報をシステム台帳へ登録	○読取データをRPAにより帳票に加工転記する。	200	4	24	88.0%
継続申請書送付先一覧表の作成	○宛名印刷に係る事業所情報一覧表を作成する。	28	0.2	0.6	97.9%
食品衛生または生活衛生に係る検査結果のメール報告	○検査依頼元に対し庁内メールを作成、メールタイトル・本文・宛先を設定し、添付ファイルを振り分け、保留メールに保存する。	20	0.7	2.7	86.5%
宿直手当入力業務	○教職員庶務事務システムの職員とエクセルの勤務表で一致した職員の宿直勤務日を検索し、教職員庶務事務システムに自動で入力させる。	18	4	2	88.9%

工夫のポイント

「業務フロー一点検やICT化検討を含めた検証の実施」

⇒ 事前の要因の整理・分析・検証に業務効率化の視点を組み込むことで、業務のデジタル化の意識醸成とBPRの実施につなげていく。