

平成 18 年 11 月 10 日

大阪市総務局行政部  
総務担当課長 坂 本  
電話 06-6208-7410

「共通管理業務の簡素化・集約化等基本計画」について

大阪市では、市政改革マニフェストに基づき、共通管理業務の簡素化・集約化等について検討を行ってきましたが、このたび添付のとおり「共通管理業務の簡素化・集約化等基本計画」をとりまとめました。

記

「共通管理業務の簡素化・集約化等基本計画」（概要） 別添資料 1

「 同 基本計画」 別添資料 2

## 共通管理業務簡素化・集約化等基本計画のポイント

### 計画の目的

- 各局・区等の庶務業務の業務プロセス改善等により、組織の生産性向上と人材マネジメントの再構築を図る。
  - 庶務業務：人事、給与、福利厚生、計理、旅費、物品等
  
- 『廃止』・『集約化』・『委託化』・『IT活用』の4つの視点で方策化。
  - 廃止 ⇒ 既存のルールの新規廃止や変更等により業務や作業を廃止。
  - 集約化 ⇒ 制度所管課等に集約する等の業務プロセス見直しにより、中間関与業務を縮減。
  - 委託化 ⇒ 業務や作業の委託化。あるいは、既に集約している業務や今後集約化する業務を委託化。
  - IT活用 ⇒ ITツールの活用により、業務や作業工程を省力化。

### 取組内容

#### ◆ 総務事務センター(仮称)運営の大部分を包括民間委託

- 大規模かつ積極的な民間委託による効率的な運営
  - 業務プロセス再構築（庶務の中間関与廃止等）により集約化し、先行事例も参考に、給与業務、福利厚生受付等をはじめとする庶務業務を包括的にアウトソーシング(\*1)。
  - 運営委託は平成 19 年度調達、平成 20 年度中のセンター稼働開始予定。
  - 契約仕様に SLA 指標を導入予定(\*2)。
    - \*1:委託事例：横浜市（計画中）、大阪府等。
    - \*2:SLA（サービス・レベル・アグリーメント）
      - ⇒受託事業者との契約で業務水準・達成目標等を指標化・仕様化し、継続的な業務改善も図る。

## ◆ 各種方策も実施(主な事例)

### ➤ 文具等共通物品の集中処理の委託

- 各所属等で個別に調達している文具等の共通物品について、手配から納品までの一連の業務を委託。
- 在庫管理を行わず、各所属等からの発注に基づき、事業者から各所属等に直接配送。

### ➤ 旅費関係業務の委託

- 出張旅費の計算・旅券手配等の一連の業務を委託。
- 職員は出張命令に基づき事業者に直接依頼し、旅券等を受け取り。

### ➤ 出勤簿処理・超過勤務手当処理の IT 化

- 休暇願簿や超過勤務命令簿の紙媒体を IT 化し、端末からの申請や決裁等により、事務処理を省力化。

### ➤ 10 万円以下の支出命令書の収入役室での再審査を廃止

- 予算担当課の審査後に行われている収入役室の再審査を廃止。

## 費用対効果

### ➤ この取り組みにより政令市で最大規模の費用対効果を見込む。

- 庶務業務に携わる職員約 1,160 人相当の約 1/3 にあたる約 430 人を縮減。  
(総務事務センターには職員約 40 人を配置。差引縮減数は約 390 人。)
- 5 年間で約 9 億円(平成 18~22 年度の累計)の削減を見込む。
- 平年度ベースで年間約 18 億円(平成 23 年度以降)の削減を見込む。

# 共通管理業務簡素化・集約化等基本計画(概要)

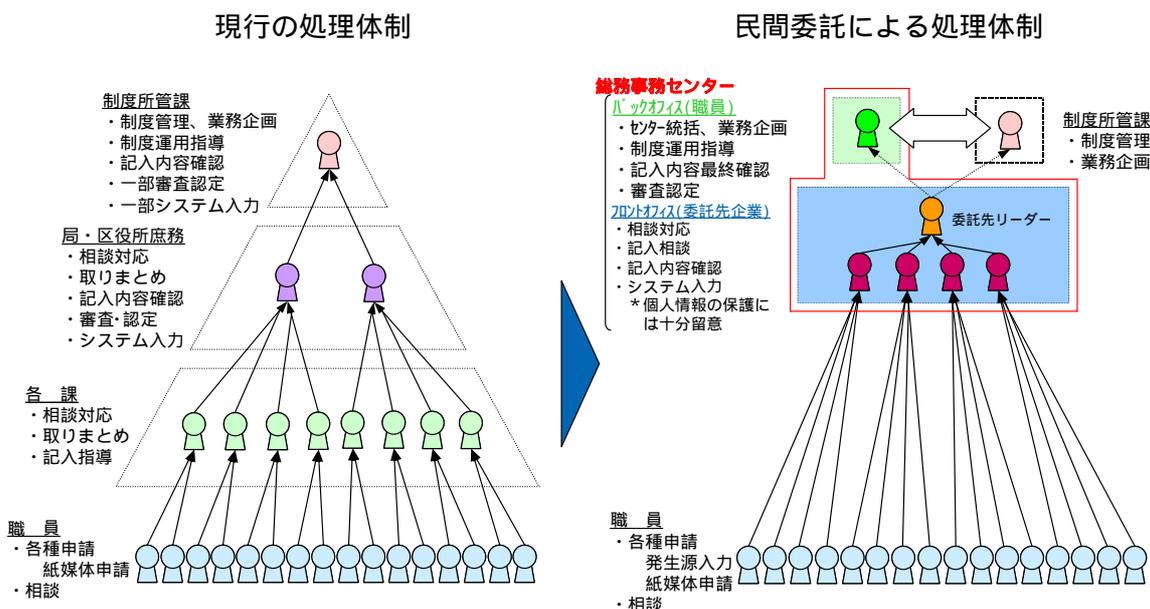
## 目 的

- 各局・区等の庶務業務全般を検討対象として、業務プロセス改善等により、組織の生産性向上と人材マネジメントの再構築を図る。
- 今回の基本計画は、業務分析を踏まえ、現時点で見直し効果が今後大きく見込まれる業務分野を対象とする。なお、予算決算・契約の業務分野は中長期の取り組みとして検討。

## 取り組み

- **総務事務センター（仮称）への業務集約**  
給与関係業務（手当、年末調整等）、嘱託・臨時職員関連業務、児童手当関連業務、人事・給与・福利厚生制度に関する相談対応 等
- **各種方策も並行実施**  
【短期実施】休暇承認等の決裁簡素化、給与口座の共通利用、制度・FAQの庁内ホームページ掲載、小額支出命令書（10万円以下）の再審査廃止等  
【中長期実施】出勤簿処理・超過勤務手当処理等の発生源入力、給与明細のペーパーレス化、文具等共通物品の集中処理、旅費支給業務の包括外部委託 等

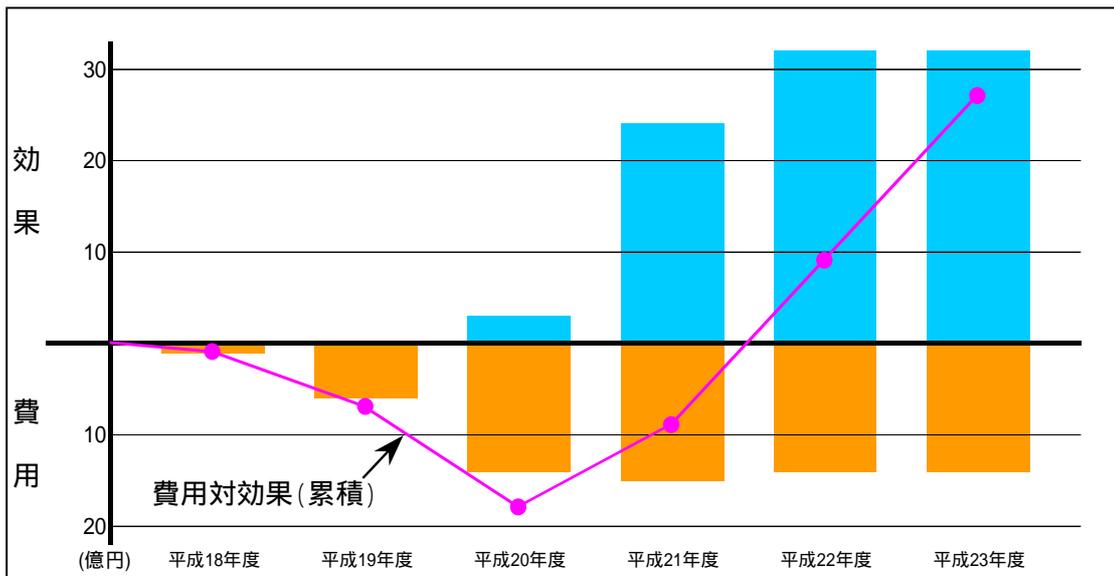
## 総務事務センター(仮称)イメージ



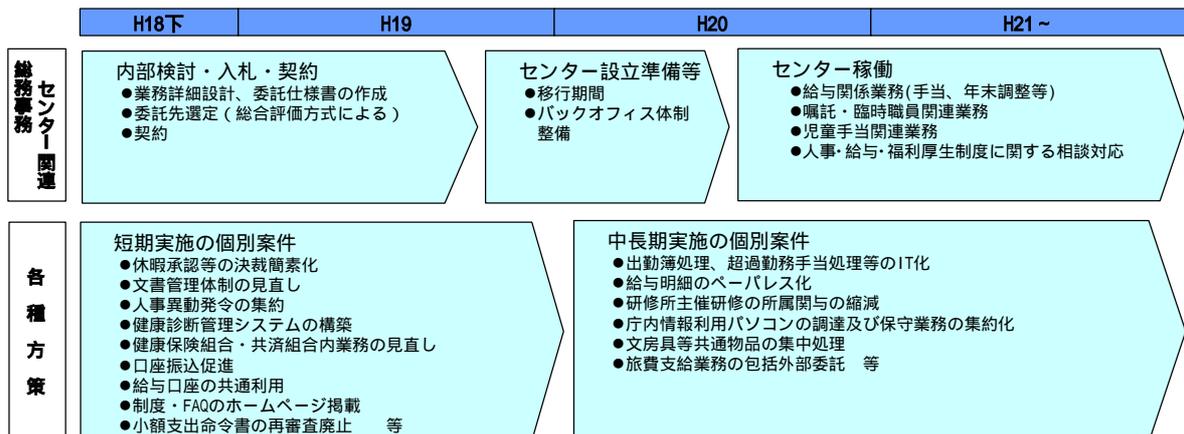
## 人員縮減と費用対効果

- **庶務業務に携わる職員約1,160人相当の約1/3にあたる約430人を縮減。**  
**総務事務センターには職員約40人を配置。差引縮減数は約390人。**  
(対象:全庁(交通・水道・学校園除く)の局・区・大規模事業所等の庶務部署)
- 5年間で**約9億円**(平成18~22年度の累積)の費用対効果を想定。
- 平年度ベースで**年間約18億円**(平成23年度以降)の費用対効果を想定。

(業務別)			(組織別)		
業務分類	縮減人員	縮減割合	組織	縮減人員	縮減割合
人 事	約60人	約3割	制度所管課	約90人	約2~5割
給 与	約100人	約6割	局 庶 務	約140人	約2~4割
福 利 厚 生	約130人	約5割	区役所庶務	約110人	約4~5割
計理、物品・その他	約140人	約2割	大規模事業所庶務	約90人	約2~5割
合 計 約430人 縮 減					



## 全体スケジュール



# 共通管理業務簡素化・集約化等基本計画

大阪市

平成18年11月

# 目 次

◆はじめに			
■共通管理業務簡素化・集約化等 基本計画の策定にあたって	.....	2	
◆総論編			
■庶務業務の現状	.....	3	
■取り組みの視点と方策	.....	7	
■費用対効果	.....	15	
■基本計画全体スケジュール	.....	21	
◆各論編			
■個別業務の現況と問題の所在及び改善策			
1)人事業務	.....	24	
2)給与業務	.....	27	
3)福利厚生業務	.....	30	
4)健康保険・共済・互助組合関係業務	.....	33	
5)計理業務	.....	36	
6)その他	.....	39	
◆あしがき	.....		40
◆参考			
■庶務業務実態調査結果(業務分類別)	.....		41
■庶務業務実態調査結果(工程別)	.....		42
■庶務業務実態調査結果(アンケート概要)	.....		43

## 共通管理業務簡素化・集約化等基本計画の策定にあたって

大阪市では平成18年 2月に市政改革マニフェスト（市政改革基本方針）を策定し、マネジメント改革の一環として、人材マネジメントの再構築及び組織の生産性向上の観点から、いわゆる庶務業務全般を対象として、業務プロセス見直し等による共通管理業務の簡素化・集約化等の検討を進めてきている。

この間、外部アドバイザーによる民間的手法や発想も取り入れながら、業務実態調査、関係部署とのワーキングやヒアリング等を重ねてきた。業務実態調査結果等からもうかがえるように、いわゆる庶務業務には、人事、給与、福利厚生、旅費、文書、計理、予算・決算、物品等の調達・管理等のさまざまな業務がある。

計画化にあたっては、この間の業務分析を踏まえ、簡素化・集約化等の省力化効果が現時点で今後大きく見込まれる業務分野を対象として方策化を図った。省力化数等は現時点での算定であるが、庶務業務全般は市民サービスに直結しない内部業務分野である以上、この計画に記載の内容はもとより、聖域や例外なく関係部署が協働して今後もさらなる省力化を進める必要がある。

# 総論編

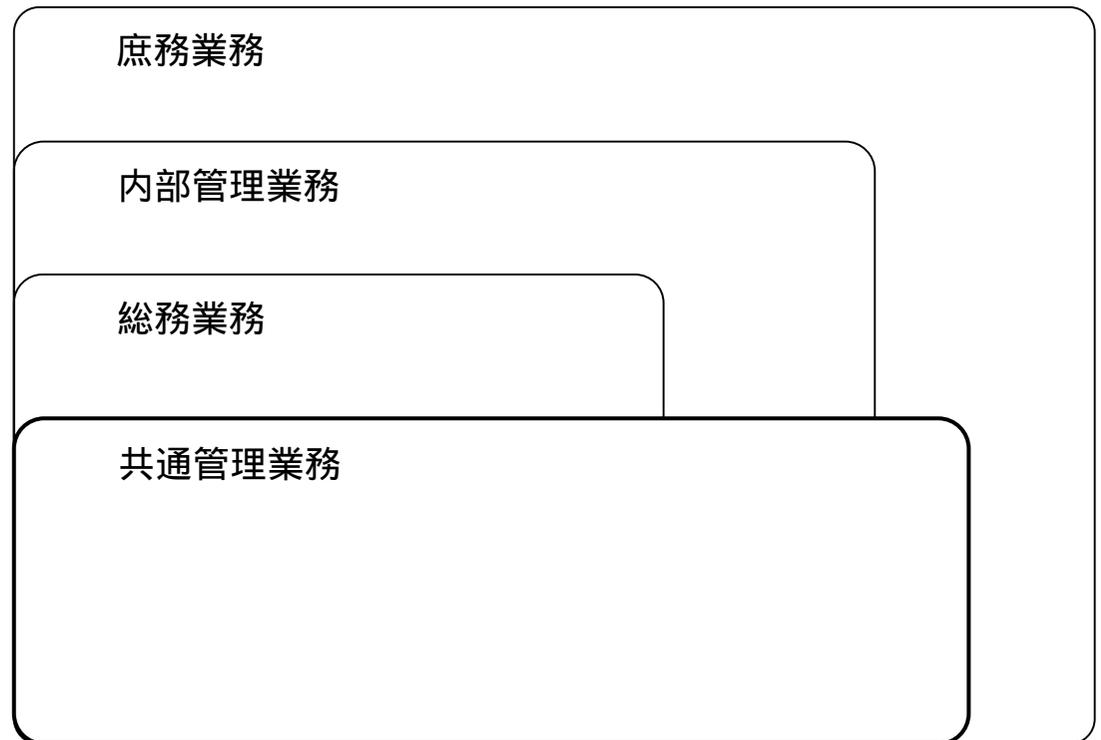
## 庶務業務の現状

## 全ての「庶務業務」が見直しの検討対象

- 本市において「共通管理業務」という言葉の明確な定義はないが、これに近い概念として庶務業務、内部管理業務、総務業務等がある。
- これらの類義語を便宜的に以下のように定義し、「庶務業務」全体を検討の対象とする。

《カテゴリーイメージ》

名称	業務における定義
庶務業務	各組織の庶務担当者が担っている業務 局部内で「いずれの所管でもない」業務を含む
内部管理業務	市民サービスに直結しない内部の管理業務 市役所組織を維持運営していくために必要な管理業務
総務業務	内部管理業務のうち、総務局・財政局・収入役室等（いわゆる制度所管等）が管掌する業務
共通管理業務	複数部門に共通して存在する庶務業務で、簡素化・集約化等の見直し効果が期待できる業務



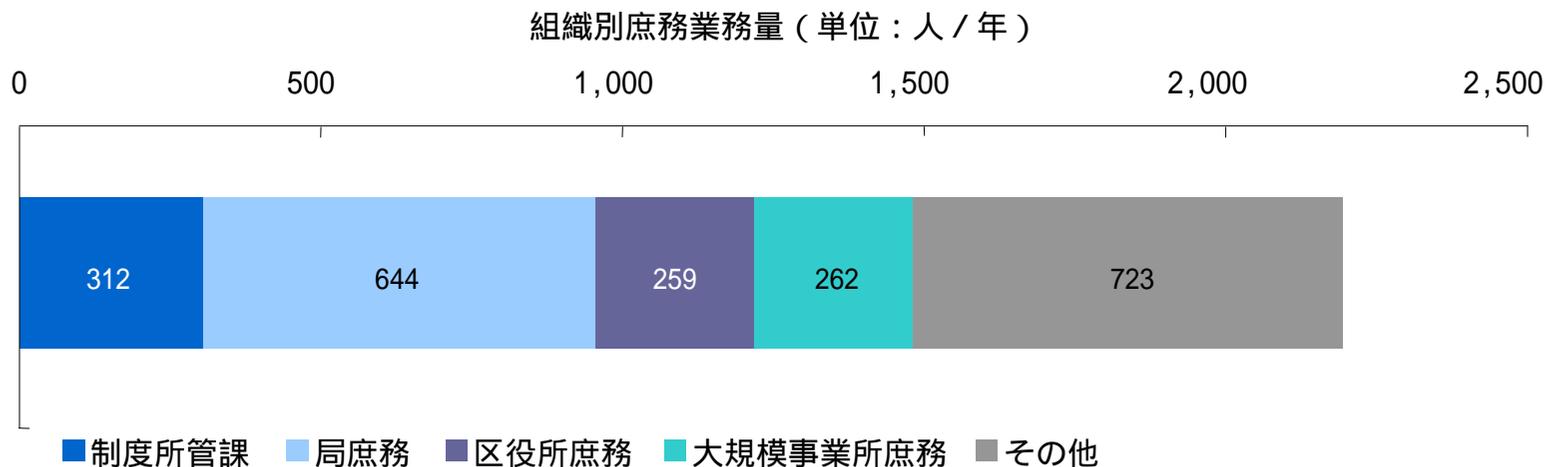
## 庶務関係業務実態調査について

### ■ 調査概要

- 平成18年5月1日時点の人員ベースで、庶務関係業務の業務別・工程別業務時間割合を、課・事業所単位で調査した。
- メールによる各課等からの直接回答方式とし、全庁的に人材資源がどう費やされているのかを数値的に調査した。
- 事務分担表等から人員数をカウントするのではなく、実態ベースの数値把握による調査である。

### ■ 調査結果（組織別集計）

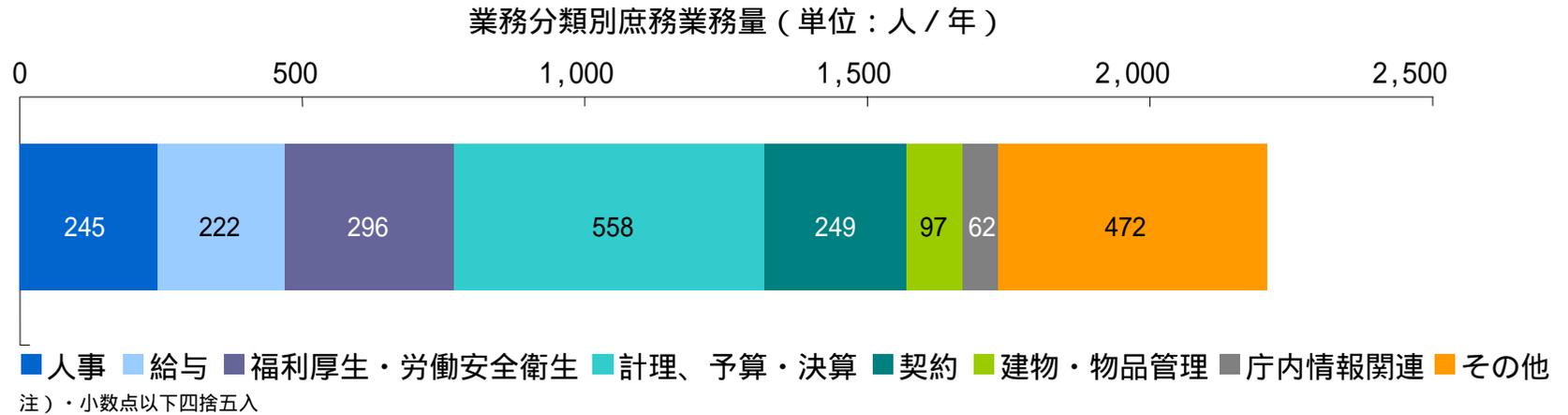
- 全庁では庶務業務に約2,200人相当の業務量が発生している。
- 制度所管課、局庶務、区役所庶務、大規模事業所庶務までの合計で約1,480人相当。
- 多くの中間処理を担っている局庶務、区役所庶務の合計で約900人相当。
- 所属内の情報を精査・集約し制度所管課へ報告するなど、中間処理的な業務が多数存在している。



注)・小数点以下四捨五入

■ 調査結果（業務分類別集計）

- 人事・給与・福利厚生関連（約760人）、計理・予算決算（約560人）、契約（約250人）が3大業務。
- 上記以外にも、建物の委託管理関連（約30人）、文書管理、公印管理関連（約70人）、研修所主催研修関連（約40人）等の業務がある。



# 総論編

## 取り組みの視点と方策

## 基本姿勢

### (1) 市民サービスに直結しない庶務業務のゼロベースでの見直し

- 基本姿勢として、直営で実施すべきと考えられる業務を抽出した上で、職員向けの事務など、市民サービスに直結しない全ての庶務業務を見直す。
  - これまで効率化や外部スタッフの活用等の検討対象外とされてきた業務も、本検討では対象に含める。個人情報の保護措置や適正な業務水準確保は大前提である。
- 抽出の対象となるのは、右下に示した範囲の業務と考えられる。

#### 【必ずしも直営である必要のない業務】

右の業務に関連するものでも、判断に必要となる情報の収集・加工・整理・点検や一定基準に基づく代案作成作業等は直営で実施すべき業務には含まない

- 例) 入力ミス・入力漏れ等のチェック  
一定のルールや基準に基づく点検(仕分け)作業  
市としての意思決定や政策判断のための情報資料整理 等

#### (参考) 従来聖域化されやすかった業務例

- 人事給与上の職員の個人情報の確認・システム入力
- 支出決裁等に関連した書類点検や計理処理

#### 【直営で実施すべき業務】

##### 政策判断・制度設計業務

- 予算編成や人員配置等に係る政策判断や立案
- 人事給与制度等の制度設計、規程起草

##### 雇用者としての意思決定・承認・判断

- 勤務上の命令、人事評価、懲戒
- 手当適用等の最終認定

##### 市としての意思決定・渉外・交渉業務

- 契約、出納等に係る最終意思決定
- 市会対応、自治体や国との折衝、訴訟対応等

##### 法に基づく市固有の直営業務

- 行政職員の履行が法で定められている業務等

### (2) 限られた経営資源の最適配分の実現

- 本計画はマニフェストに示された市政改革の一環であり、今後人的資源が限られる中、内部業務プロセスを見直し、組織の生産性向上を行うことにより、市民サービス部門等への人員シフトを図っていく。

## 取り組みにあたっての4つの視点

■ 「廃止」・「集約化」・「委託化」・「IT活用」の4つの視点

視点	内容
廃止	既存のルールの廃止や変更等により業務や作業を廃止
集約化	制度所管課等に集約する等の業務プロセスの見直しにより、中間関与業務を縮減
委託化	業務や作業の委託化。あるいは、既に集約している業務や今後集約化する業務の委託化
IT活用	ITツールの活用により、業務や作業工程を省力化

[方策]

総務事務センター(仮称)に業務集約  
 民間委託活用(包括委託的手法を検討)  
 各種方策も並行実施



局・区役所等の庶務業務を縮減

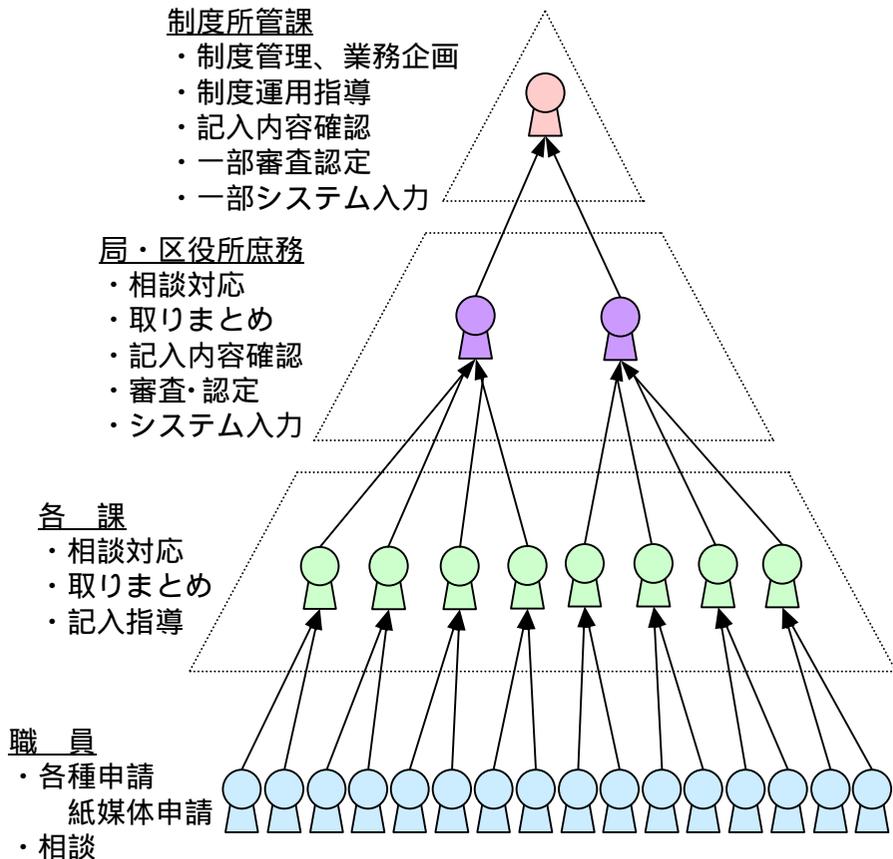
## 具体的な方策の一覧

- 「廃止」・「集約化」・「委託化」・「IT活用」の4つの視点に基づき取り組む内容は以下の通りである。

業務区分	取り組み内容
人 事	休暇承認等の決裁簡素化 出勤簿処理をIT化し、総務事務センターへ集約 人事異動発令の集約 人事関係業務の入力作業等を、総務事務センターへ集約 制度・FAQのホームページ掲載及び勤務条件に関する相談対応を総務事務センターへ集約 嘱託や臨時職員の採解業務を総務事務センターへ集約（採用・社保手続、報酬の支払等）
給 与	扶養手当、住居手当等の認定手続きを総務事務センターへ集約 年末調整事務を総務事務センターへ集約 給与関係業務の入力作業等を総務事務センターへ集約 制度・FAQのホームページ掲載及び各種手当に関する相談対応を総務事務センターへ集約 超過勤務手当処理等のIT化 給与明細等のペーパーレス化、口座振込促進
福 利 厚 生	被服関連業務を総務事務センターへ集約 健康診断管理システムの構築 児童手当関連業務を総務事務センターへ集約 制度・FAQのホームページ掲載及び福利厚生の相談対応を総務事務センターへ集約 健康保険扶養認定手続き等を総務事務センターへ集約 育児休業手当金等短期給付の手続き等を総務事務センターへ集約 健保組合・共済組合・互助組合業務の所属関与の縮減 健保・共済・互助関係給付等の口座振込みにあたっての給与口座の共通利用 健保組合、共済組合内の業務の見直し 互助組合派遣職員の引揚げ、本市の関与縮減
計理、物品、その他	支出決議及び支出命令書審査の権限委譲 旅費支給業務の包括外部委託 文房具等共通物品の集中処理（単価契約及び随時発注等） 庁舎管理業務委託の集約化 庁内情報利用パソコンの調達及び保守業務の集約化 文書管理体制の見直し 研修所主催研修の所属関与の縮減 区役所代表電話対応の集約化 部の庶務業務を縮減

## 方策の柱となる総務事務センターの概要

- 各所属共通の定型的業務を総務事務センターに集約し、包括的に民間委託する。
- 制度所管課等に集約されている業務のうち一部を、あわせて包括的に民間委託する。
- 職員は総務事務センターと直接やり取りを行う。



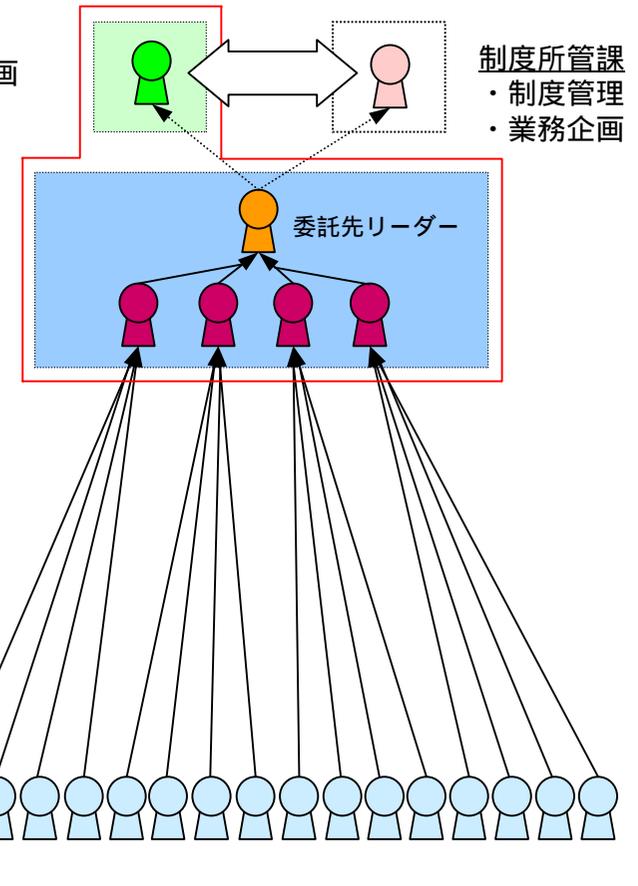
### 総務事務センター

#### バックオフィス(職員)

- ・ センター統括、業務企画
- ・ 制度運用指導
- ・ 記入内容最終確認
- ・ 審査認定

#### フロントオフィス(委託先企業)

- ・ 相談対応
- ・ 記入相談
- ・ 記入内容確認
- ・ システム入力
- \* 個人情報保護に十分留意



## 総務事務センターは5つのグループ体制で集中事務処理

### 《直営部門》

#### ■ バックオフィス

- 総務事務センターの全体統括や業務企画、制度運用指導、審査認定等を担う。
- 職員が担当するグループ。

### 《委託部門》

#### ■ コールセンター & 庁内ポータルグループ

- 各種相談業務と庁内ポータル等を通じたマニュアル、FAQ等の情報提供を行うグループ。庁内情報共有のための掲示板や共有情報発信の管理等も行う。

#### ■ 外部人材管理グループ

- 嘱託職員及び臨時職員等の採用の事務手続きや報酬等の支払手続きを一括して担当する。

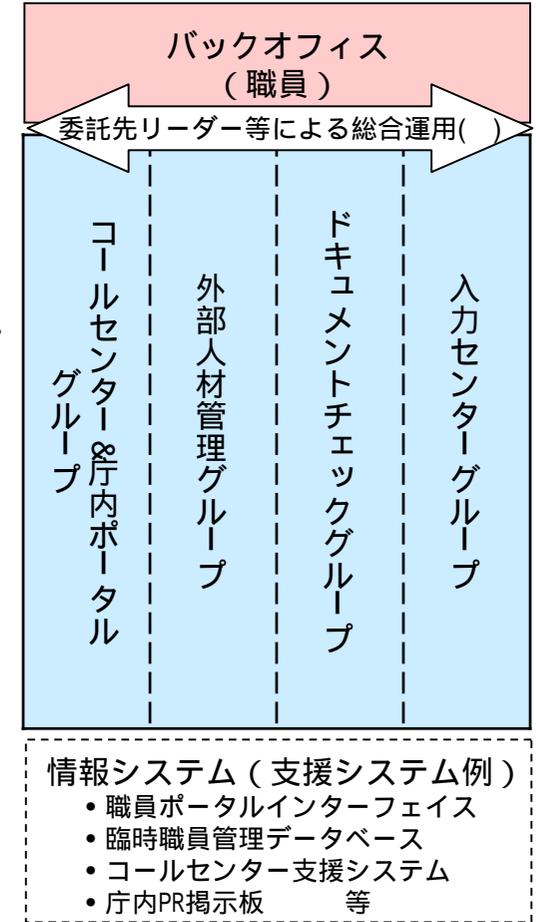
#### ■ ドキュメントチェックグループ

- 各種申請書等について、氏名や日付等の誤記、記載漏れ、添付書類のチェック等を担当する。

#### ■ 入力センターグループ

- 現在、各庶務や制度所管課で実施されている定型の入力業務等を集中処理する。

- 委託にあたっては、契約仕様で秘密保持の細目を規定し、個人情報保護に関する法令はもとより、契約規定の遵守による十分な個人情報保護を図る。

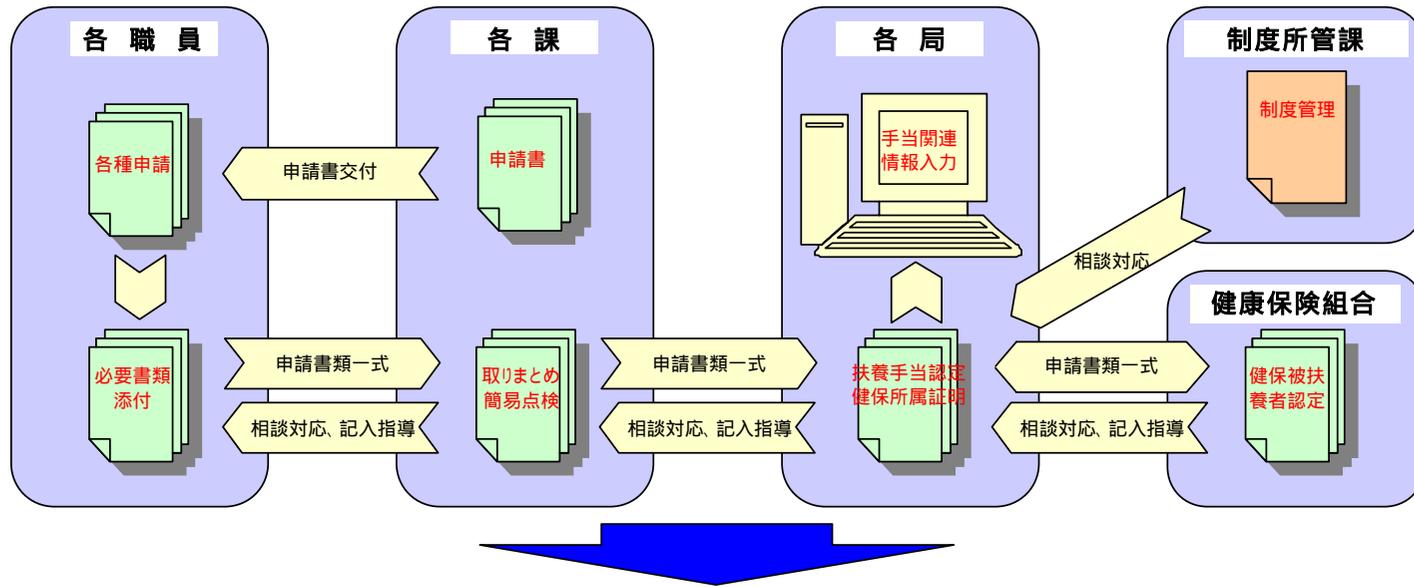


プロセスの包括委託や、ビジネスパートナーとしてのSLA指標等による継続的な業務改善を前提としている。

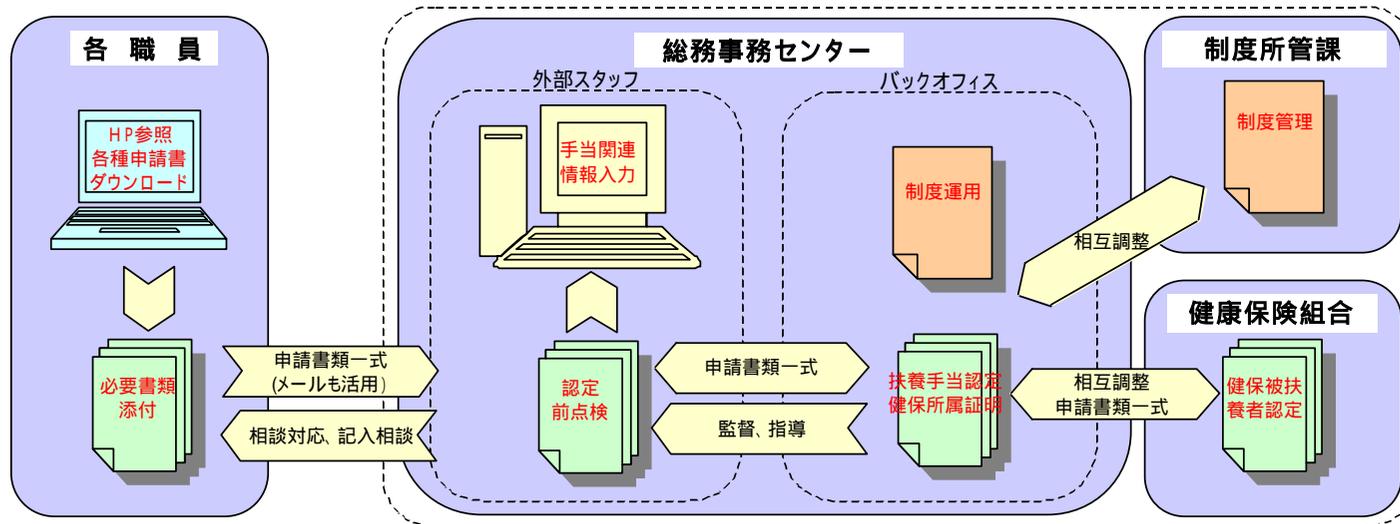
委託先のリーダー等には、バックオフィスと常時連携し総合運用する観点からも、プロジェクトマネジメントやシステムインテグレーション等の役割の必要性も想定される。委託範囲の4グループでは業務ノウハウを相互取得し、業務効率やサービスの向上を図ることが期待される。

## 総務事務センターへの集約化イメージ（例：扶養関連）

（従来の処理手順）



（新たな処理手順）



総務事務センターは平成20年度中に稼働開始。以降、取扱業務を順次拡大する。

年度	総務事務センター関連スケジュール概要
平成18年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・業務詳細設計、委託仕様書の具体検討</li> <li>・委託契約方法の具体検討</li> <li>・委託仕様、契約書の詳細作成</li> </ul>
平成19年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・業務素案の事前公開</li> <li>・委託先選定（総合評価方式による）</li> <li>・契約、ITツール整備、その他</li> </ul>
平成20年度 以降	<ul style="list-style-type: none"> <li>・開設準備</li> <li>・稼働開始（バックオフィスは制度所管・庶務部署の経験スタッフ等による共同チーム）</li> <li>・取扱業務を順次拡大</li> <li>・委託先スタッフで業務の大半を担う体制に徐々に移行</li> <li>・文具等一括調達・直接配送委託の開始</li> <li>・旅費手配精算業務委託の開始</li> <li>・簡素化・集約化を継続実施</li> </ul>

\* センター運用委託に向けての基本検討方針

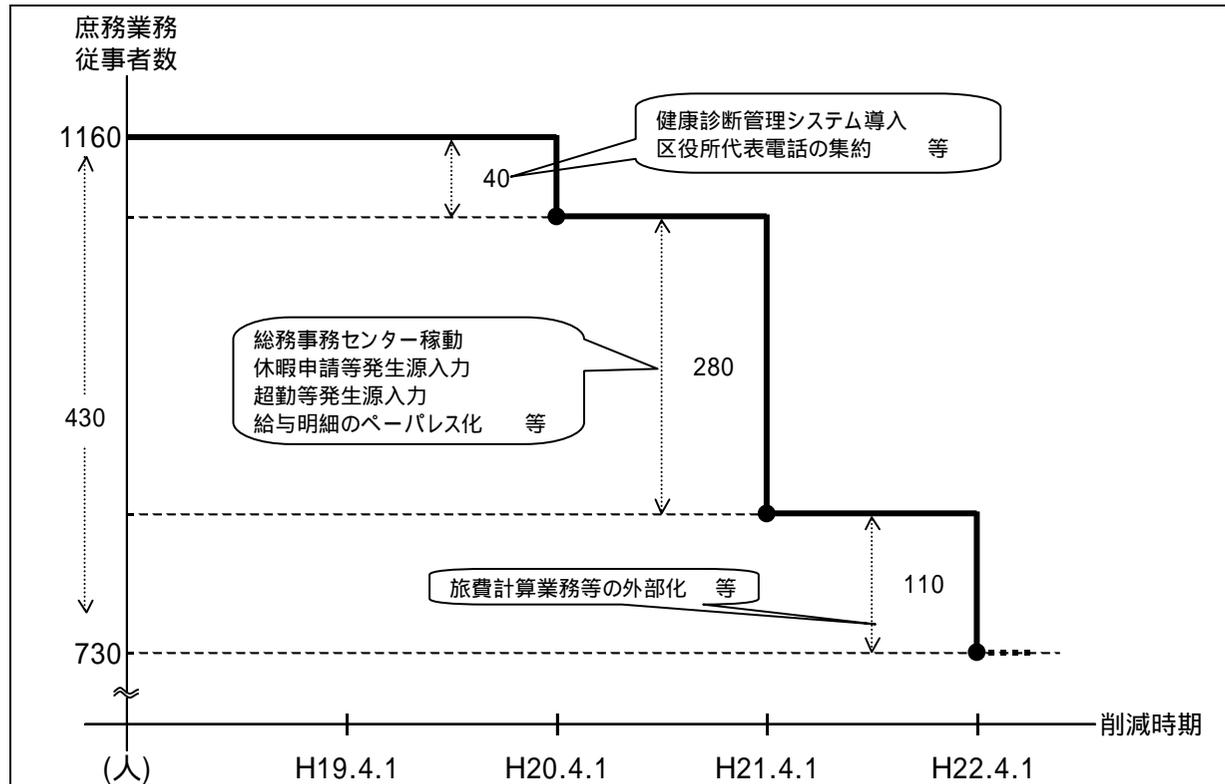
- ・業務素案を事前に公開し、素案に対する意見等を募る。
- ・価格面のみならず技術面やサービス面等を総合評価する方式により委託先を選定する。
- ・契約内容には、客観的にサービス品質を運用管理するため業務水準を数値化し、その業務水準の保証を仕様化する（SLA指標等の導入）。

# 総論編

## 費用対効果

## 縮減計画

- 見直し対象は、制度所管課から大規模事業所庶務までを中心とする。
- 平成19年度からの4年間の取り組みで、庶務業務に携わる職員約1,160人相当の約1/3にあたる約430人を縮減する。
  - 従事数約1,480人相当のうち、予算・決算、契約等の業務分野を除く約1,160人相当を対象とする。
- 総務事務センターには職員約40人を配置。差引縮減数は約390人。
- 下図は、年度別に代表的な縮減要素を付記した表である。



## 業務面と組織面から見た縮減数

- 業務面では、人事関連で約3割、給与関連で約6割、福利厚生関連で約5割等の縮減を行う。
- 組織面では、制度所管課で約2～5割、局庶務で約2～4割、区役所庶務で約4～5割、大規模事業所庶務で約2～5割の縮減を行う。

(業務別)

業務分類	縮減人員	縮減割合
人 事	約60人	約3割
給 与	約100人	約6割
福 利 厚 生	約130人	約5割
計理、物品・その他	約140人	約2割

合 計  
約430人  
縮 減

(組織別)

組 織	縮減人員	縮減割合
制度所管課	約90人	約2～5割
局 庶 務	約140人	約2～4割
区役所庶務	約110人	約4～5割
大規模事業所庶務	約90人	約2～5割

## 各局・区の所属別縮減数

- 共通管理業務簡素化・集約化等の効果による、各局・区の所属別縮減数は以下のとおりである。

所属名称	縮減数	所属名称	縮減数
経営企画室	2	環境事業局	57
危機管理室	1	住宅局	4
市長室	2	建設局	28
総務局	93	港湾局	7
市民局	4	収入役室	4
財政局	4	監査・人事制度事務総括局	1
計画調整局	2	教育委員会事務局	8
健康福祉局	43	選挙管理委員会事務局	1
ゆとりとみどり振興局	8	消防局	10
経済局	7	市会事務局	1
中央卸売市場	4	区役所（24区）	115
都市環境局	22	合 計	428

## 5年間（平成18年度～22年度）で約9億円、平成23年度以降の平年度ベースで年間約18億円の費用対効果を想定

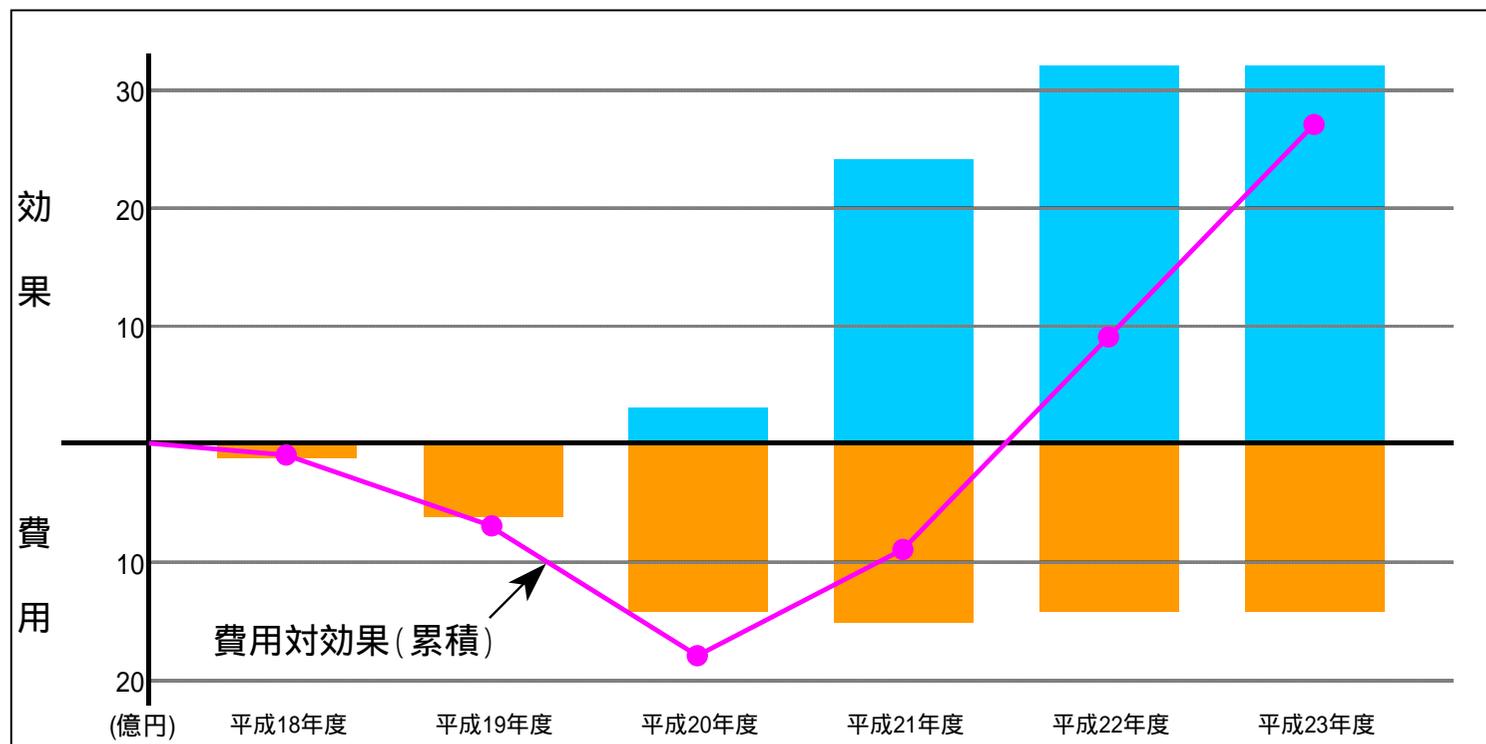
- 5年間で約58億円の効果が期待でき、イニシャルコストやランニングコストで約49億円の費用が想定され、費用対効果としては約9億円が想定される。
- 平成23年度以降の平年度ベースでは、年間約32億円の効果が期待でき、ランニングコストで年間約14億円の費用が想定され、費用対効果としては年間約18億円が想定される。

### 《想定内訳》

項 目		平成18年度～22年度 (累 計)	平成23年度以降 (平年度化)	備 考	
効果	人 件 費 縮 減	58 億円	32 億円	@8,300千円として算定	
費用	システム関連経費	構築経費	-		
		運用経費	1 億円	保守経費・機器使用料等	
	総務事務センター関連経費		38 億円	13 億円	外部委託費・人件費等
	計		49 億円	14 億円	
費用対効果（効果 - 費用）		9 億円	18 億円		

## 費用対効果の推移

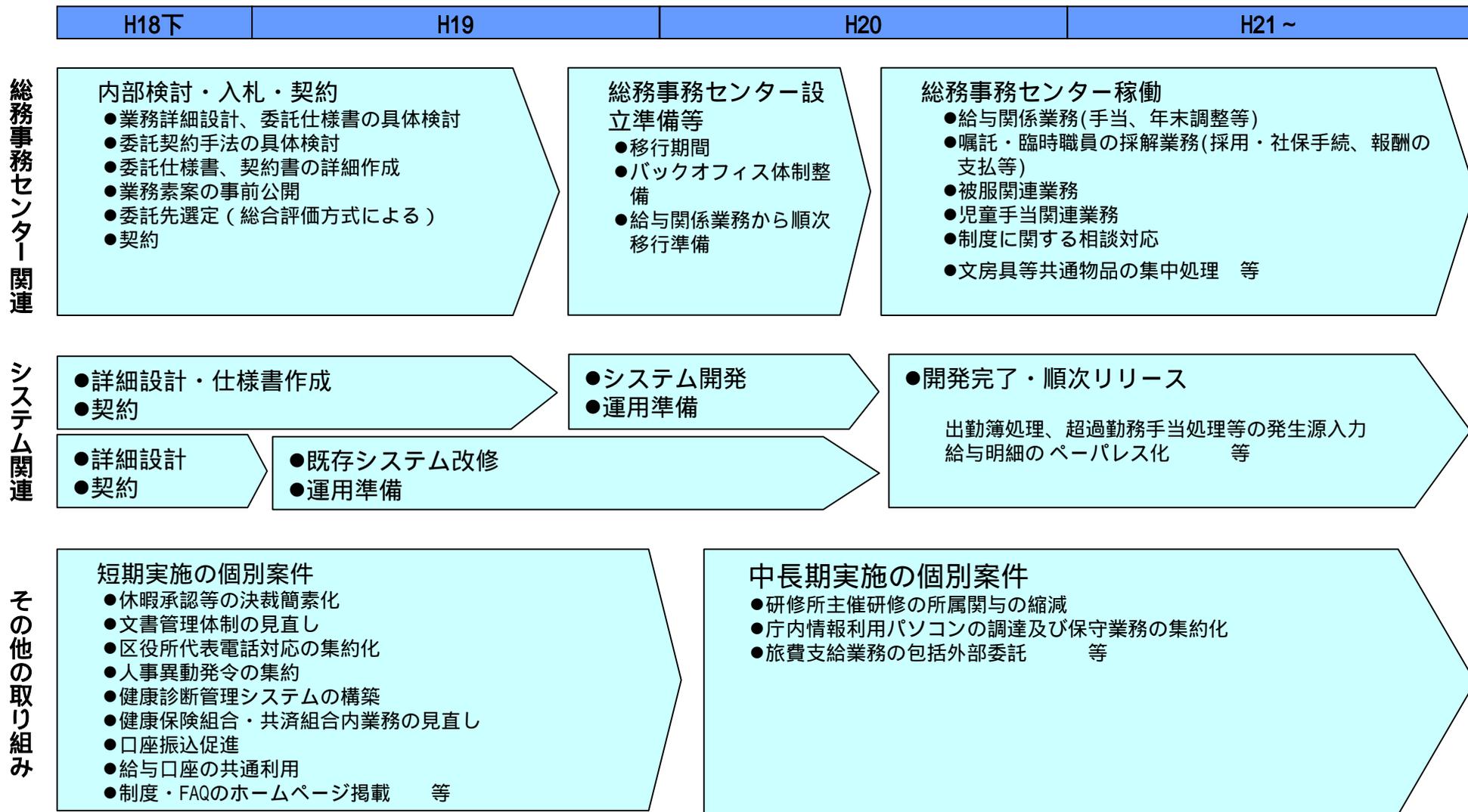
- 年度別に効果と費用の関係を表したのが下記のグラフである。
- グラフ中の折線は、費用対効果の累積を表したものである。



# 総論編

## 基本計画全体スケジュール

# 基本計画全体スケジュール



# 各論編

個別業務の現況と問題の所在及び改善策

# 1) 人事業務

## (1) 業務の現況

- 人事業務には「制度管理」、「採用解職」、「勤怠管理」、「昇給、昇格」等に関する業務がある。
- 局や区役所の人事担当課においては、「制度管理」以外の業務全般を行うとともに、各業務についての所属の取りまとめや総務局人事部人事担当との連絡調整を行っている。また、職員の日々の勤怠管理など一部の業務については、人事担当部署以外でも行われている。
- 業務実態調査から概算される人事業務の全体像は概ね以下の通りである。

人事業務の業務量

(単位：人/年)

	制度所管課	局・区役所・大規模事業所庶務	その他	合計
職員採解、職種変更	1	12	5	18
勤怠管理（休職対応含む）	1	53	24	79
人事異動・配置換	5	26	3	34
非常勤・臨時職員（賃金、社保等含む）	0	18	6	24
昇給・昇格・基準職務	1	24	6	31
定員管理・要員	2	18	2	22
その他	6	25	7	38

注）・小数点以下を四捨五入しているため、合計値と各数値の合計は必ずしも一致しない

## 1) 人事業務

### (2) 問題の所在

#### 出勤簿への転記作業等の定型的作業で職員に負担がかかっている

- 職員の勤怠管理については、休暇願簿や出勤簿の管理を行っており、休暇願簿の決裁や勤務状況事務処理システムへの休暇情報等の入力、休暇等の相談・問い合わせ対応などの業務がある。
- 勤務状況事務処理システムは平成18年10月から本格稼動し、紙媒体の出勤簿で勤怠管理を行っていた際の業務と比較すると、定型的な業務については一定解消された。しかしながら、休暇願簿や出張命令簿等については電子化されていないため、紙媒体による決裁業務が残り、転記作業の代わりに、その内容をシステムへ入力する作業が発生している。
- 人事関連業務の中には、必ずしも正規職員が行う必要のない入力作業や確認作業が含まれている。

#### 人事異動の発令が複数回行われているため、異動関連の作業が長期化し、職員の負担が大きくなっている

- 毎年4月の人事異動については、局長級から課長級までの異動、課長代理級と係長級の異動及び係員の異動と職階ごとに3回に分けて実施されている。
- そのため、異動関連業務が長期間に及ぶ結果となっている。また、人事異動日までの作業に必要な異動対象者情報が、異動日の近々にしか職員に伝えられず、短期的に負荷をかける結果となっている。

#### 嘱託職員や臨時職員の採用時の手続きや報酬の支払いを、各所属（各課）単位で行っている

- 全体で約3,000人の嘱託や臨時職員等を雇用しているが、この採用手続きや支払業務を統括する部署がなく、各所属ごとに行っているのが現状である。
- そのため、採用機会の多い所属と少ない所属における手続き等の習熟度は大きくことなり、効率を欠くこととなっている。

## 1) 人事業務

### (3) 改善策

#### -1 勤怠管理にかかる専決権委譲及び休暇申請等の発生源入力の実現

- 職員の休暇承認などの定例的な業務については、日々職員を監督している直属の上司へ決裁権限の委譲を行い、決裁ルート of 簡素化を図る。(平成18年10月実施済)
- 休暇申請や出張命令の発生源入力を行うことにより、承認手続きを電子化し、庶務担当者が行っている転記(入力)作業等の定型的作業を廃止する。
- 職務免除の承認については、上記電子化の時期とあわせて、休暇等の承認同様、直属の上司へ決裁権限を委譲する。
- 庁内情報利用パソコンの整備状況等も踏まえた手法等も考慮する。
- 平成19年度中のシステム開発着手、平成20年度中の実施開始を目指す。

#### -2 定型的作業や各種問い合わせ対応の総務事務センターへの集約

- 人事関連業務で定型的な入力作業や確認作業については、総務事務センターの外部スタッフを活用する形に切り替える。
- 各種制度や発生源入力に関する問い合わせ等に対しては、ホームページに制度案内やFAQを掲載するとともに、総務事務センターにコールセンターを開設し、外部スタッフを中心に対応する。
- ホームページ上での制度案内等は平成18年度中に開始し、以降、順次充実させながら、総務事務センターへの事務移管やコールセンター開設等を平成20年度中に行う。

#### 人事異動発令の集約化

- 現在、3回に分けて行われている4月の人事異動発令を原則として1回に集約することにより、作業の短期集中化及び効率化を図る。
- 併せて、制度所管課から局庶務への人事異動内示を前倒しし、局庶務で効率的な作業が行える期間を確保する。また、異動対象者への内示についても前倒しを行い、人事異動による業務引継ぎ等がより円滑に行われるようにする。

#### 嘱託職員等の採解手続きや報酬計算処理を集約化

- 市全体の嘱託職員等の公募や採用に関する事務を集約し、事前選考や採用時の社会保険等の手続き、報酬の計算・振込処理等を平成20年度中に総務事務センターで一括して行う。

## 2) 給与業務

### (1) 業務の現況

- 給与業務には「制度管理」、「人件費管理」、「支給系業務」の3種類がある。このうちの支給系業務が局や区役所等を縦断して行われている主な業務であることが業務実態調査の結果から得られている。給与業務の全体像は概ね以下の通りである。
- 支給系業務には、毎月の定型的業務として給与支給（明細配布及び現金手渡し業務）や、勤怠情報の給与への反映業務等があり、不定期的な業務として職員個人情報の変動に関する申請受付・審査・情報変更、年末調整等の業務がある。

給与業務の業務量

(単位：人/年)

	制度所管課	局・区役所・大規模事業所庶務	その他	合計
住居・通勤・扶養手当	2	25	8	34
実績手当（超勤、特勤等）	3	32	23	58
退職手当	3	6	2	11
給料・ボーナス・年調支給日処理（支給・控除明細事前準備含む）	10	26	11	47
年末調整	0	18	4	23
人件費管理	4	14	2	21
その他	8	14	7	29

注）・小数点以下を四捨五入しているため、合計値と各数値の合計は必ずしも一致しない

## 2) 給与業務

### (2) 問題の所在

各種手当の審査・認定等に加え、入力等の定型的業務で職員に負担がかかっている

- 「住居・通勤・扶養手当」、「退職手当」及び「年末調整」に関する業務の中には定型的入力業務や問い合わせ対応業務が多く含まれる。又、「住居・通勤・扶養手当」の審査・認定業務は、局・区役所ごとに職員への記入指導・記入内容確認等も含め実施されている。又、必要の都度、局・区から制度所管に問い合わせを行うこともある。

紙媒体での業務が存在し、検算や照合作業で職員に負担がかかっている

- 超過勤務等の支給にあたり、その根拠となる超過勤務命令簿等は紙媒体である。
- 超過勤務の実施時間やその合計等の検算、出勤簿との照合に時間を要し、その検算等の定型的業務にも職員の負担がかかっている。

給与明細及び現金の直接手渡し業務が職員の負担となっている

- 毎月の給与明細の仕分けや、現金の支給業務（定例給与、年末調整等）にも職員の負担がかかっている。
- また、現金取扱上のリスクからも見直しを求める当該業務従事職員の声もある。

## 2) 給与業務

### (3) 改善策

#### 定型的業務や各種問い合わせ対応業務の総務事務センターへの集約

- 定型的入力業務や記入内容確認業務、住居・通勤・扶養手当等審査認定業務、年末調整事務、給与支給金額計算等の業務を総務事務センターに集約し、外部スタッフを活用した形に切り替える。
- 各種制度や発生源入力に関する問い合わせ等に対しては、ホームページに制度案内やFAQを掲載するとともに、総務事務センターにコールセンターを開設し、外部スタッフを中心に対応する。
- ホームページ上での制度案内等を平成18年度中に開始し、以降、順次充実させながら総務事務センターの事務移管やコールセンター開設等を平成20年度中に行う。

#### 超過勤務等の発生源入力、電子決裁化の実現

- 超過勤務命令簿等を電子化し、従事時間計算やその合計作業を自動化する。また、勤務状況事務処理システムとの連携により、出退勤状況との整合性確認も図っていく。
- 庁内情報利用パソコンの整備状況も踏まえた手法等も考慮する。
- 平成19年度にはシステム開発に着手、平成20年度中の実施開始を目指す。

#### 給与等口座振込みの促進、給与明細のペーパーレス化

- 大阪市内には給与を引き出すための金融機関・ATMが数多く存在していることや民間企業や他自治体の多くで口座振込みによる給与支給が浸透している今日状況踏まえ給与の全額口座振込を促進し、全職員の全額口座振込への移行を目指すとともに、給与明細のペーパーレス化を行う。
- 年末調整還付金については、平成18年分から全額振込を徹底させる。
- 給与明細については、平成20年度中のペーパーレス化への切り替え（庁内ネットワーク上のWebやメール等の手法を具体検討）を目指し、明細配付は廃止していく。なお、庁内情報利用パソコンの整備状況も踏まえた手法等も考慮する。

### 3) 福利厚生業務

#### (1) 業務の現況

- 市が直接実施している福利厚生業務には「制度管理」、「被服貸与」、「安全衛生」、「公務災害」、「児童手当」等に関する業務がある。「制度管理」以外の業務については、局や区役所を縦断して分担されている業務である。
- 局や区役所の厚生担当課においては、「制度管理」以外の業務全般を行うとともに、各業務についての所属取りまとめや総務局人事部厚生担当との連絡調整を行っている。
- 業務実態調査から概算される福利厚生業務の全体像は概ね以下の通りである。

福利厚生業務の業務量

(単位：人/年)

	制度所管課	局・区役所・大規模事業所庶務	その他	合計
被服	1	16	7	24
安全衛生・健康管理	10	32	10	52
地公災基金・公務災害	6	16	4	26
その他	7	12	4	24

注)・小数点以下を四捨五入しているため、合計値と各数値の合計は必ずしも一致しない

## 3) 福利厚生業務

### (2) 問題の所在

局や区役所では取りまとめ作業が多く、職員に負担がかかっている

- 総務局人事部厚生担当で貸与している被服については、貸与対象者の取りまとめを局・区役所ごとに被服台帳により行っている。
- 健康診断については受診者の日程調整等の取りまとめを局・区役所ごとに行っている。

紙媒体での業務が存在し、事務作業で職員に負担がかかっている

- 健康診断では、受診対象者の抽出から保健指導等の事後措置、法定報告書等の作成にいたるまで全て紙媒体であるため、職員が事務作業に多くの労力を費やしている。

書類確認等の定型的作業で職員に負担がかかっている

- 児童手当の申請書・添付書類の確認等や各種制度に関する問い合わせ対応には、定型的な業務が多く含まれる。

## 3) 福利厚生業務

### (3) 改善策

#### 局・区役所の取りまとめ作業の集約

- 被服貸与については、各局・区役所で管理している被服台帳を総務事務センターに集約した上で、総務事務センターから各課へサイズ等の調査を直接実施する。
- 健康診断については、健診受託企業への包括委託等の手法も効果的に組み合わせていく。また、総務事務センターからの受診呼びかけ等も検討する。

#### システム化による健診実施管理

- 健康診断については、平成19年度中に完成を目指すシステムにより、受診対象者の抽出や、受診管理等を行う。

#### 定型的業務や各種問合せ対応の総務事務センターへの集約

- 定型的業務を総務事務センターに集約し、外部スタッフを活用する。
- 児童手当については申請書を庁内ポータルでダウンロードし、職員個人から直接総務事務センターに申請する。
- 各種制度に関する問い合わせ等について、ホームページに制度案内やFAQを掲載するとともに、総務事務センターにコールセンターを開設し、外部スタッフ等で対応する。
- ホームページ上での制度案内は平成19年度中に開始し、以降、順次充実させながら、総務事務センターへの事務移管やコールセンター開設等は平成20年度中の開始を目指す。

## 4) 健康保険・共済・互助組合関係業務

### (1) 業務の現況

- 健康保険組合は、健康保険法に基づき職員（被保険者）の業務外の事由による疾病等及びその被扶養者の疾病等に関して保険給付を行っている。また、職員及びその被扶養者の健康の保持増進を図るため保健事業を実施している。
- 共済組合は、地方公務員等共済組合法に基づき設立され、組合員とその遺族の相互救済のための事業を行っている。
- 互助組合は、職員の相互共済及び福利増進を図ることを目的に条例により設置され、各種福利厚生事業を行っている。
- 局や区役所の担当課においては、各事業についての所属取りまとめや上記3組合との連絡調整を行っている。
- 業務実態調査から概算される上記3組合関係業務の全体像は概ね以下の通りである。

上記3組合関係業務の業務量

(単位：人/年)

	制度所管課	局・区役所・大規模事業所庶務	その他	合計
健保	52	15	7	74
共済	23	14	6	43
互助	30	16	7	54

注) ・小数点以下を四捨五入しているため、合計値と各数値の合計は必ずしも一致しない

## 4 ) 健康保険・共済・互助組合関係業務

### (2) 問題の所在

各種申請書の確認作業等の定型的作業で職員に負担がかかっている

- 健康保険組合の被扶養者の届出書の確認、共済組合の育児休業手当金の申請書の確認や各種相談問い合わせ対応などには、定型的な業務が多く含まれている。

現金の直接手渡し業務や給付金の振込票の確認業務が職員の負担を高めている

- 医療費の還付金は現金で支給されており、仕分け作業などで職員に負担がかかっている。
- 口座振込で支給されている給付金については、振込票記載事項の確認などで職員に負担がかかっている。

健康保険組合・共済組合においては入力作業等の定型的作業で職員に負担がかかっている

- 健康保険組合では、レセプト(診療報酬明細書)の処理業務やシステムへの入力作業を市から派遣された正規職員が行っている。
- 共済組合では、給付認定後の給付手続きやシステムへの入力作業等を正規職員が行っている。

互助組合が実施する事業に市の職員が相当携わっている

- 給付金の請求や貸付金の申込、パンフレット等の送付は所属を通じて行われている。
- 互助組合では業務の大部分を市から派遣された正規職員が行っている。

## 4) 健康保険・共済・互助組合関係業務

### (3) 改善策

#### 定型的業務や各種問い合わせ対応業務の総務事務センターへの集約

- 定型的な書類確認作業等は総務事務センターに集約し、外部スタッフを活用した形に切り替える。
- 各種制度に関する問い合わせはホームページに制度案内やFAQを掲載するとともに、総務事務センターにコールセンターを開設し、外部スタッフ等で対応する。
- ホームページ上での制度案内は平成19年度中に開始し、以降、順次充実させながら総務事務センターへの事務移管やコールセンター開設は平成20年度中の開始を目指す。

#### 口座振込の実施・給与口座の活用

- 医療費の還付金については平成19年度中に口座振込にすることで現金仕分け作業をなくす。その際、給与の口座データを活用する。
- すでに口座振込を実施しているものについても、順次、給与振込口座データを活用していく。

#### 定型的業務を中心に直営である必要が必ずしもない業務の外部化

- 健康保険組合では、レセプトの処理業務の委託化など順次業務の外部化を図っていく。
- 共済組合では、共済組合の統合に向けた国の法制度の動向も考慮しつつ、住宅貸付業務や年金給付業務の委託化について検討を進める。

#### 互助組合が実施する事業への職員の関与の縮減

- 給付金の請求や貸付金の申込等は互助組合へ直接、職員(組合員)が行う。なお、総務事務センターによる受付の受託等も検討する。
- パンフレット等の配付は、HP掲載や自宅への郵送や各課単位配送等の手法を取り入れながら、局・区役所職員の関与を最小限に抑えていく。
- 互助組合に派遣する職員を必要最小限に抑えていく。

## 5) 計理業務

### (1) 業務の現況

- 計理業務には収入役室（区収入役含む）が所管する歳出予算執行管理と歳入予算執行管理があり、これらの業務すべてが局や区役所等を縦断して分担されている。
- 「歳出予算執行管理」には、支出決議、支出命令及び支払いの業務があり、支出決議と支出命令にかかる業務は大半の部署で行われている業務である。支払いに関しては収入役室のみが行う業務である。この業務は1年を通して行われているが、支出命令及び支払いについては、出納整理期間である翌年度の4・5月に増加する傾向がある。
- 「歳入予算執行管理」には、調定決議、納入通知及び収納の業務があり、1年を通して行われている業務である。
- 業務実態調査等から概算される計理業務の全体像は概ね以下の通りである。
- 会計事務の集約化・簡素化として、これまで公共料金の一括払いや旅費計算支援機能の追加などの取り組みがなされている。

計理業務の業務量

(単位：人/年)

	制度所管課	局・区役所・大規模事業所庶務	その他	合計
歳出執行管理（配当・配付・配分含む）	12	74	56	142
歳入執行管理	4	26	17	47
小口支払基金	0	8	6	14
旅費・市内出張交通費	0	17	16	33
国府補助金・起債・交付税	1	6	20	26
その他	15	15	9	39

注)・小数点は四捨五入のため、合計値と各数値の合計は必ずしも一致しない

## 5) 計理業務

### (2) 問題の所在

支出決議書及び支出命令書の審査・承認業務にかかる、局・区役所庶務の負担が大きい

- 各課で作成される支出決議書は、予算執行管理や支出額の妥当性の観点から、少額のものまで全て予算担当課(局・区役所庶務)において審査・承認を行っている。また、支出命令書についても各課で作成され、予算担当課及び収入役室(制度所管課)で審査のうえ支出されている。支出命令書については、年間35万件発行されており、うち10万円以下の小額のものが約24万件(約7割)、100万円以下では約32万件(約9割)となっており、予算担当課では審査承認業務の負担が大きい。

旅費の支給において、旅費支給明細の作成及び確認作業に職員の負担がかかっている

- 旅費の支給に当たっては、交通費の運賃計算や日当、宿泊料などを計算し、旅費支給明細を作成し、支出命令書により旅費の支給を行っている。そのため、この旅費支給明細については、各課や局・区役所庶務及び収入役室で多段階に確認を行なっている。
- また、旅費受領後の乗車券等の手配や宿泊先の選定などは各職員で行なわれている。
- 出張命令を受けた後の旅費の計算業務及び乗車券や宿泊先の手配については、外部化が可能な領域と考えられる。

文房具等の購入にかかる契約及び支出事務が各所属で個別に行なわれている

- 文房具やOA関連の消耗品等の物品の調達は、各所属で個別に行なわれており、契約事務及び支出事務が必要となっている。

## 5) 計理業務

### (3) 改善策

#### 支出決議や支出命令に関する権限を各課へ委譲

- まず、平成19年度中に、今まで、収入役室（制度所管課）で行ってきた支出命令書の再審査業務のうち、少額（10万円以下）のものについては、予算担当課（局・区役所庶務）の課長が出納員として行う審査までとし、収入役室での再審査を廃止する。
- 併せて収入役室による、会計事務に係る職員への研修の充実や現地調査の実施及び指導の強化を行い、適正な会計処理を確保する。
- また、適正な会計処理の確保に留意しつつ、10万円以下のものに係る支出決議決裁権、支出命令権及び支出命令にかかる審査権を予算担当課長から各課長へ権限委譲することを検討する。

#### 旅費計算・精算事務の外部化

- 平成22年度までに、旅費の計算・精算関係全般の包括外部委託を行う。
- あわせて旅費に関する規定の簡素化についても検討を行う。

#### 文房具等共通物品の集中処理（単価契約、随時発注等）

- 文房具等全所属で調達している共通物品について、単価契約を行い、発注部署へ業者から2・3日以内に配送できる仕組みを構築する。会計処理については、物品購買基金や財務会計システムの統括物品管理システムを活用し、総務事務センターの外部スタッフによる処理も検討するなど、各所属の契約事務及び支出関係事務の省力化を図る。

## 6) その他

- 以下のような取り組みを行い、業務の効率化を図る。

業務区分	改善策
建物管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 庁舎管理業務委託の集約化</li> </ul>
情報化	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 庁内情報利用パソコンの調達及び保守業務の集約化</li> </ul>
文書管理、公印管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 文書管理体制の見直し</li> </ul>
研修	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 研修所主催研修の所属関与の縮減 (日程調整等も含む研修業務包括委託の段階的導入等)</li> </ul>
その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 区役所代表電話対応の集約化</li> <li>■ 電話番号簿、各所属座席表の庁内ポータル化</li> <li>■ 部単位での各種業務とりまとめの縮小</li> </ul>

# あとかき～基本計画の検討手法と今後の取組方向

## ■ 基本計画の検討手法

- 業務実態調査結果等から見ても、庶務業務は多岐にわたる業務の集合体であり、これら業務が輻輳して遂行されている状況にある。
- 各局・区等の庶務部署単位で見ると、個々の業務はそれぞれが細切れの「小さな」業務であるが、全庁分を合計した全体ベースでは、それぞれの業務に相当の人員量が費やされていることも明らかとなった。
- そうした実態を踏まえ、今回の基本計画では、従来型の各局・区等の単位や課単位での業務効率化にとどまらず、個々の業務やそのプロセスを全庁的単位で一定の「束」にして外部化や省力化を検討する手法もとり、人事・給与・福利厚生・計理・物品・旅費等の業務を対象とした計画化を図った。

## ■ 今後の取組方向

- 今回の取組により、庶務部署のみならず各課等のレベルでも省力化効果が一定生じると想定され、今後、組織全体としての生産性向上に活用していく。
- なお、契約業務の分野については、委託契約集約化等をはじめとする各方策の着実な実施を進め、平成20年度頃を目処に省力化検討に着手する予定である。
- また、予算・決算業務の分野については、中長期の観点から今後とも省力化検討に取り組む予定である。
- 今後とも業務の生産性の向上を図るべく、以下にいくつかの観点も付言する。

### 全市的な視点での構造改革

問題解決を局・区や関連課に一任するのではなく、全庁的な取り組みとして行い、細かい業務の集約化等により一定の「束」に仕立て、集中処理や外部化等により効率化を図る。

### 改革作業の継続実施・対象の拡大

ひとまず職員直営とした業務についても、業務の変化や増減状況もみながら、全市的な見直しを一過性に終わらせず、不断の改革作業として継続する。

### 直営業務の再構築

従来の事務分担や担当ラインの枠組みに捉われず、たとえば、課や担当等の再編、局や区等での様々な工夫、多様な業務の組み立て等、新たな分担や担当のあり方を再構築する。

# < 参考 > 業務実態調査結果（業務分類別）

業務分類		1	2	3	4	5	合計人数	業務分類		1	2	3	4	5	合計人数	
大分類	中分類	制度所 管課	局庶務	区役所 庶務	大規模 事業所 庶務	その他		大分類	中分類	制度所 管課	局庶務	区役所 庶務	大規模 事業所 庶務	その他		
人事	職員採解・職種変更	0.80	7.08	2.84	1.79	5.05	17.56	契約	物品買入	6.32	30.02	4.65	7.29	19.62	67.90	
	勤怠管理（休職対応含む）	0.95	23.85	11.68	17.79	24.30	78.57		工事請負（施工管理は対象外）	13.10	11.01	3.18	3.65	12.15	43.09	
	人事異動・配置換	4.80	15.31	7.70	2.57	3.39	33.77		借入関係	0.84	5.88	1.67	1.10	2.52	12.01	
	非常勤・臨時職員（賃金、社保等含む）	0.40	9.06	7.08	1.86	5.65	24.05		業務委託（建物の清掃・警備・設備保守（E.V.、消防設備等））	0.02	11.60	4.90	3.89	12.82	33.23	
	昇給・昇格・基準職務	0.75	12.82	6.62	4.22	6.36	30.77		単価契約関係	0.20	6.68	2.32	1.15	4.62	14.97	
	定員管理・要員	1.50	13.02	3.73	1.15	2.41	21.81		その他契約	1.34	14.00	3.57	2.89	20.52	42.32	
	その他	5.75	16.70	4.93	3.63	6.99	38.00		業者管理（参加資格、指名停止）	5.30	3.48	1.62	0.29	0.53	11.22	
給与	住居・通勤・扶養手当	1.75	12.83	5.07	7.19	7.52	34.36	建物・物品管理	その他	9.12	7.12	1.67	1.09	5.41	24.41	
	実績手当（超勤、特勤等）	3.20	11.44	7.57	12.51	22.87	57.59		建物の清掃・警備・設備保守（E.V.、消防設備等の一般的なビル設備）の委託管理	0.00	5.17	7.58	8.57	11.15	32.47	
	退職手当	2.70	2.28	1.76	1.98	2.21	10.93		金券（タクシー券、回数券、切手等）管理	0.00	5.07	2.49	5.40	9.72	22.68	
	給料・ボーナス・年調支給日処理（支給・控除明細事前準備含む）	9.90	9.30	6.44	10.22	10.86	46.72		目的外使用許可	0.00	1.91	3.69	2.62	3.37	11.59	
	年末調整	0.35	8.70	3.72	5.99	4.38	23.14		その他	0.00	9.14	4.95	9.50	6.30	29.89	
	人件費管理	4.20	5.89	5.20	3.13	2.45	20.87		機器保守	0.65	1.62	3.58	1.51	4.06	11.42	
	その他	8.20	8.04	3.12	2.43	6.77	28.56		ユーザ管理、構成管理	0.77	2.10	2.53	1.28	4.41	11.09	
福利厚生・労働安全衛生	健保	52.00	4.95	4.51	5.99	6.60	74.05	庁内情報関連	ホームページ作成・更新	0.35	3.82	1.27	0.45	5.53	11.42	
	共済	22.98	4.27	3.92	5.55	5.97	42.69		相談（トラブル）対応	2.22	2.48	3.32	1.89	6.29	16.20	
	互助	30.24	5.06	4.65	6.67	7.19	53.81		その他	5.60	1.61	1.90	0.58	2.59	12.28	
	被服	1.22	4.35	3.28	7.97	6.78	23.60		監査	0.00	7.70	1.38	1.78	19.68	30.54	
	安全衛生・健康管理	10.37	12.91	6.56	12.17	10.01	52.02		文書管理、公印管理	16.74	11.30	8.11	5.46	24.94	66.55	
	地防災基金・公務災害	5.85	4.74	1.29	9.76	4.27	25.91		研修（研修所主催）	10.47	8.46	7.03	6.56	6.43	38.95	
	その他	6.95	6.60	2.83	2.89	4.44	23.71		広聴、広報	0.00	19.88	1.05	6.67	47.69	75.29	
計理、予算・決算	予算編成	20.10	51.79	2.91	6.45	60.77	142.02	その他	局部長秘書	0.00	8.05	3.90	0.45	7.06	19.46	
	決算	5.90	39.42	10.70	8.01	51.33	115.36		市会対応	0.00	21.90	0.27	1.30	27.06	50.53	
	歳出執行管理（配当・配布・配分含む）	11.65	35.71	23.21	14.92	56.06	141.55		監理団体等対応	0.00	8.16	0.97	0.17	11.84	21.14	
	歳入執行管理	3.90	9.01	10.89	6.34	17.25	47.39		労働組合・職員団体との協議等	0.00	8.98	2.10	1.12	5.44	17.64	
	小口支払基金	0.10	2.48	1.73	4.05	5.83	14.19		その他涉外対応	0.00	13.55	4.55	4.09	18.28	40.47	
	旅費・市内出張交通費	0.10	9.28	3.49	4.23	15.57	32.67		その他	7.30	52.36	13.27	7.58	30.78	111.29	
	国府補助金・起債・交付税	0.75	4.92	0.21	0.50	19.59	25.97		合計人数	312.25	643.94	259.30	261.77	722.94	2200.20	
	その他	14.55	9.08	4.14	1.48	9.26	38.51									

# < 参考 > 業務実態調査結果 ( 工程別 )

業務分類	工程	1	2	3	4	5	合計人数	業務分類	工程	1	2	3	4	5	合計人数
		制度主管課	局庶務	区役所庶務	大規模事業所庶務	その他				制度主管課	局庶務	区役所庶務	大規模事業所庶務	その他	
人事	計画立案・ヒアリング(勤務条件制度の変更・配置など)	5.71	15.97	3.32	2.09	4.36	31.45	計理、 予算決算	計画立案(市・所属予算編成方針など)	5.76	8.15	0.65	1.86	6.18	22.60
	通知・連絡(制度変更の通知など)	1.97	10.20	3.74	2.96	3.23	22.10		通知・連絡(予算方針・制度変更など)	0.26	6.51	1.20	1.64	3.84	13.45
	承認(育休・休職・管外出張など)	1.21	9.14	4.32	2.78	4.53	21.98		資料の作成(要求調書・決算見込・決算説明資料)	10.93	27.72	4.81	6.46	52.07	101.99
	出勤簿管理(日次)	0.29	5.89	5.24	7.86	13.46	32.74		予算決算にかかるヒアリング・説明・調整(局内)	0.21	28.37	1.94	3.36	30.45	64.33
	出勤簿管理(月次)	0.19	6.25	2.90	3.90	5.06	18.30		予算決算にかかるヒアリング・説明・調整(他局)	10.06	16.02	1.27	1.07	9.84	38.26
	データの突合・システムへの入力等(採用時・異動時・昇給昇格時)	1.11	14.14	5.63	2.29	4.05	27.22		支出・収入決裁の作成・送付・説明	0.42	9.62	4.52	7.41	29.58	51.55
	照会対応(局内・他局)	0.95	10.49	6.70	2.74	4.32	25.20		納入通知書等の作成・送付	0.03	2.16	2.56	3.45	8.22	16.42
	相談・問い合わせ対応(局内・他局)	2.40	9.09	3.04	2.26	3.50	20.29		命令書等の発行・送付(支出・振替・精算)	0.27	10.79	5.49	6.03	31.11	53.69
	相談・問い合わせ対応(職員個人)	0.29	9.51	3.65	3.30	4.42	21.17		命令書等の審査・確認(支出・振替・精算)	8.20	15.16	22.56	2.79	8.23	56.94
	その他	0.85	6.80	6.05	2.20	6.99	22.89		照会対応(局内・他局)	2.11	11.98	3.17	3.18	12.41	32.85
給与	計画立案(給与制度の変更など)	9.20	4.22	0.42	0.28	0.60	14.72	相談・問い合わせ(局内・他局)	3.88	11.71	3.63	2.63	6.20	28.05	
	通知・配布(制度変更の通知・明細調書の配布)	0.20	4.46	2.39	4.22	4.04	15.31	国等への申請・報告資料作成・ヒアリング	0.68	3.84	0.05	0.47	16.84	21.88	
	現金仕分け(定例給与・年末調整時)	0.20	3.72	2.31	7.85	6.51	20.59	現金の管理・仕分け(小口・旅費)	0.08	2.27	1.81	3.94	8.99	17.09	
	手当の認定(扶養・住居・通勤)	0.20	8.01	3.53	4.98	3.70	20.42	その他	14.18	5.97	3.62	1.68	10.67	36.12	
	システムへの入力等(扶養・住居・通勤)	0.00	6.00	2.55	1.70	0.96	11.21	計画立案(契約制度の変更など)	5.52	5.50	0.65	0.70	1.73	14.10	
	超勤・特勤命令簿の内容確認(定例給与時)	0.10	6.71	4.91	7.39	16.29	35.40	通知・連絡(制度変更の通知・連絡事項など)	1.17	4.62	1.24	0.66	1.56	9.25	
	システムへの入力等(超勤・特勤)	0.20	4.30	2.64	3.80	3.89	14.83	契約請求書の作成・審査など	0.10	12.01	3.18	4.83	17.99	38.11	
	人件費の調査(超勤・特勤など)	1.43	5.07	4.68	3.40	4.91	19.49	契約にかかるヒアリング・説明・調整(局内)	0.07	8.05	1.30	1.98	8.42	19.82	
	照会対応(局内・他局)	2.12	3.36	2.63	2.20	3.79	14.10	契約にかかるヒアリング・説明・調整(他局)	2.43	3.51	1.25	0.56	2.07	9.82	
	相談・問い合わせ対応(局内・他局)	2.50	4.02	1.66	2.23	2.41	12.82	入札・見積徴収	1.93	15.32	3.65	2.53	6.41	29.84	
相談・問い合わせ対応(職員個人)	0.00	3.13	2.61	3.82	4.21	13.77	契約の締結	10.47	12.81	3.74	2.30	13.87	43.19		
その他	14.14	5.22	2.30	1.59	5.30	28.55	検査・検収	0.15	6.36	1.82	3.10	9.79	21.22		
福利厚生、 労働安全衛生	計画立案(健康診断・安全衛生など)	21.43	6.59	3.12	5.61	3.59	40.34	照会対応(局内・他局)	0.96	4.38	1.69	1.39	3.52	11.94	
	通知・配布(制度変更の通知・被服の配付など)	12.98	5.88	3.95	7.08	7.64	37.53	相談・問い合わせ対応(局内・他局)	4.15	8.01	1.63	1.14	3.79	18.72	
	各種申請の受付(給付・貸付など)	12.98	4.19	3.43	5.88	5.24	31.72	相談・問い合わせ対応(業者など)	4.07	6.36	1.38	1.32	3.70	16.83	
	各種申請の審査(給付・貸付など)	12.67	3.94	2.74	3.61	2.01	24.97	その他	5.22	2.35	1.25	0.84	4.85	14.51	
	参加者・対象者の把握(健康診断・被服)	3.77	4.43	3.23	9.58	8.02	29.03	委託業務の作業日程調整	0.00	2.00	1.88	2.63	2.59	9.10	
	システムへの入力等	6.71	1.03	0.62	0.68	0.65	9.69	委託業務の日常的な履行確認・指導(清掃・警備など)	0.00	1.53	3.24	3.84	4.92	13.53	
	現金支給処理	0.00	0.87	0.76	2.08	1.84	5.55	軽易な施設維持管理作業	0.00	1.82	5.04	3.34	3.57	13.77	
	照会対応(局内・他局)	6.20	3.61	2.05	3.63	3.38	18.87	帳簿への記録・帳簿残高と実際在高の確認(金券類・所管物品)	0.00	4.92	1.81	5.07	8.84	20.64	
	相談・問い合わせ対応(局内・他局)	11.90	5.82	1.80	3.52	2.58	25.62	相談・問い合わせ対応(局内・他局・業者)	0.00	5.49	3.10	4.96	5.03	18.58	
	相談・問い合わせ対応(職員個人)	7.65	3.47	2.93	5.81	5.09	24.95	その他	0.00	5.29	3.65	6.18	5.18	20.30	
その他	33.56	3.05	2.37	3.52	4.57	47.07									
								建物・ 物品管理							
								合計人数	268.42	469.18	203.00	220.18	497.60	1658.38	

## < 参考 > 業務実態調査結果（アンケート概要）

業務実態調査と合わせてアンケートを行い、廃止の方がよいと思う、廃止できると思う業務、民間企業、他の自治体等の外部組織へ委託できると思う業務、中間関与を廃止できると思う業務、IT化できると思う業務等について意見を募った。（回答数：282、回答項目数：673）

アンケート項目	代表的な意見概要
<p>廃止可能 【既存のルールの変更や見直しにより、業務を縮減・廃止】</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 休暇・市内出張届の所属決裁</li> <li>■ 給与明細</li> <li>■ 給与等現金支給</li> <li>■ 予算決定後の説明・ヒアリング</li> <li>■ 他局・局内からの似たような照会・依頼対応</li> </ul>
<p>委託可能 【現在の業務自体を、もしくは業務の集約化を図って委託】</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 年末調整</li> <li>■ 健診業務(データ管理等)</li> <li>■ 庁舎管理</li> <li>■ 窓口業務・宿日直業務</li> <li>■ 研修</li> </ul>
<p>中間関与廃止 【業務を制度所管局等に集約し、庶務担当等の中間関与を縮減・廃止】</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 給与、健保・共済・共済組合等の各種申請時の所属決裁</li> <li>■ 計理業務における各種決裁</li> <li>■ 庁内ポータル・メールの活用</li> <li>■ 各種照会対応</li> </ul>
<p>IT化 【様々なITツールを有効活用し、業務を自動化・省力化】</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 勤怠管理、休暇願簿・市内出張命令簿</li> <li>■ 超勤等の管理</li> <li>■ 被服貸与の把握</li> <li>■ 旅費・市内出張費の申請・支払</li> <li>■ 関連システムの拡充による照会対応</li> <li>■ 事務連絡等での庁内ポータル・メールのいっそうの活用</li> </ul>