



「職員全員が業務手順書を参照できる環境が整いました。今後は業務手順書をもとに、テレワークの推進や基幹系20業務の標準化を行っていきます」



青森県中泊町役場

- 人口 : 10,109人(2022年3月末現在)
- 面積 : 216.34km²
- 中泊町役場 : 〒037-0392 青森県北津軽郡中泊町大字中里字紅葉坂209番地
- 小泊支所 : 〒037-0522 青森県北津軽郡中泊町大字小泊字小泊488番地
- 職員数 : 約130名

青森県の津軽半島の中央部に位置し、米やイカ、メバルなどが特産の町、青森県北津軽郡中泊町。同町では働き方改革やテレワークの推進、基幹系20業務の標準化、引き継ぎの標準化のもとになる業務手順書を作成するため、2021年にiGrafxを導入しました。今回、青森県中泊町 総務課 田中 綾人様に、その背景と効果について詳しく伺いました。

津軽半島中央部に 位置する 人口約一万人の町

●中泊町の概要について お聞かせいただけますか。

中泊町は青森県津軽半島中央部に位置する北津軽郡の町です。自治体を広域化することによって行財政基盤を強化し、地方分権の推進に対応することを目的とした2005年(平成17)の平成の大合併により、旧中里町と旧小泊村が合併して中泊町が誕生しました。

気候は日本海の影響を受ける日本海型気候で夏は比較的温暖ですが、冬は日本海の湿気が内陸部に運び込まれるため多くの降雪があります。米とイカが特産物で、それをイメージしたキャラクター、「米ケル」「米ケル Jr.」「イカリん」が町を盛り立てています。また近年は、「メバル推し」をキーワードに、青森県で水揚げNo.1の津軽海峡メバルを軸にしたまちづくりを行い、「メバルといえば中泊」と認知されるようになってきました。

観光名所はさまざまありますが、近年は大正期のステンドグラスが残る旧家「宮越家」が人気です。今まで一般公開はされず密かに時を刻んだステンドグラスが、100年の時を経てその眠りから覚めました。瀟洒な離れ「詩夢庵(しむあん)」では、大正から昭和初めに活躍した希代のステンドグラス作家小川三知による美しいステンドグラス作品を楽しむことができます。

和の意匠を巧みに織り込み、技巧的なガラス技術の粋が盛り込まれたステンドグラスは、小川三知の最高傑作と評されることも多いので、中泊町に足を運んでいただいた際には、ぜひご覧ください。なお、限定公開のため、通年でご覧いただくことはできませんので、くわしくは中泊町文化観光交流協会のWebサイトをチェックしてみてください。



小泊・坂本台からの海岸線は絶景です

iGrafx/BPR+を 計8ライセンス購入

●iGrafxの導入状況 をお聞かせいただけますか。

2021年、業務手順書の作成を目的に、iGrafx / BPR+ を計8ライセンス購入しました。同年5月～7月まで業務の棚卸を行い、同年8月～10月の期間で業務手順書の作成を実施。現在、作成した業務手順書はNAS(Network Attached Storage)に保存し、町職員がいつでも参照できるようにしています。

業務手順書の 必要性を認識

●iGrafxの導入の背景 をお聞かせいただけますか。

2018年(平成30)、働き方改革関連法を見据え、私を含め職員6人ほどの体制で働き方改革検討チームを発足させました。その際、多様化するライフスタイルに合わせた働き方を選択できるようにするには、現場職員のノウハウに頼るスタイルから脱却する必要があるとチーム全員の認識が一致。やはり属人化してしまうと、その業務の担当者がいなければ物事が進みませんし、町民にご不便をかけてしまいます。そこで、結論の1つとしてまとめたのが業務手順書の必要性です。

業務手順書があれば、担当者以外の職員でも業務に携わりやすくなります。人に依存しない働き方につながっていき、働き方改革は大きく前進すると思えました。実はこのときの議論は、業務手順書の必要性を論じるまででした。しかし、この後の3つの課題によって早急な業務手順書の作成を余儀なくされました。

業務手順書の必要性を 加速させた3つの課題

●3つの課題について お聞かせいただけますか。

<テレワークの推進>

働き方改革検討チームで検討していた当時は個人情報の問題があるため、テレワークまで言及していませんでした。しかし

その後、総務省などから、自治体デジタル・トランスフォーメーション(DX)推進計画に基づいた、時間や場所を有効に活用できる柔軟な働き方を実現するテレワークの推進を再三求められるようになりました。

ところが、テレワークが可能な業務自体、把握できていません。そこで、まずは“どこをどうすればテレワークできるか”を検証する必要があると再認識し、あらためて業務手順書の必要性が浮上。業務手順書があれば、テレワークできる業務の有無をある程度判別できると考えた次第です。

<基幹系20業務の標準化>

デジタルガバメント実行計画を推進するにあたって、我々地方自治体は原則2025年度末までに住民基本台帳、国民健康保険、国民年金などの基幹系20業務を標準化する必要があります。これまでは、各自治体が個別に業務システムを整備してきましたが、今後は国が標準仕様を定めた業務システムに合わせなければならないということです。

そのためには、まず我々が現在の町の業務および業務システムを把握しなければなりません。いわゆる業務の可視化です。その第一歩として欠かせないのが業務手順書でした。

<引き継ぎの標準化>

所属部門が変わる、あるいは退職するといった場合、後任職員へ業務の引継ぎを行わなければならないと思いますが、規定のフォーマットがなかったため、これまでは前任職員が業務手順などを自作して引継ぎを行っていました。前任者が分かりやすくとめていれば特に問題はありません。しかし、A4一枚程度の箇条書きのみということも少なくなく、業務をスムーズに引継げないことも多々ありました。

以上、3つの課題を踏まえ、「テレワーク導入検討業務」というプロジェクトを立ち上げて、業務手順書の作成に着手することになりました。



青森県中泊町 総務課
田中 綾人 氏

プロポーザルに切り替えて公募を実施

●業務手順書を作成するために、まず何を行ったのでしょうか。

業務手順書を作成するには、BPM (Business Process Management) や、BPR (Business Process Re-engineering) の考え方が重要だというのは理解していましたが、具体的なツールなどに関してはまったく知識がありませんでした。

そこで、ある自治体が公開していた業務手順書をお手本に、業者による支援などの要素も入れて仕様を定め、入札を行いました。ところが、予算額が合わなかったのか、入札不調という結果になってしまいました。

どうしたものかと考えていたのですが、町長から「予算内でできることを業者に提案してもらえばいいじゃないか」との声をいただき、仕様ありきの入札から提案ベースのプロポーザルに切り替えて再度公募を実施。そこで数社の提案をいただくことができました。

使いやすさ、分かりやすさで選んだiGrafx

●iGrafxを選定した理由をお聞かせいただけますか。

各社にプレゼンテーションを行っていたが、審査委員に評価していただきましたが、iGrafxを選定した理由は圧倒的な分かりやすさです。フリーツールを活用する方法やExcelベースの提案もありましたが、使い勝手がイメージできなかつたり、複雑すぎたりといった声があり、審査委員に不安があったようです。

その点、iGrafxは見た目も操作性も分かりやすく、簡単なステップで求めていたフローチャートを作成でき、群を抜いていました。「iGrafxなら私たちでもできそう」と感じたのでしょう。満場一致でiGrafxを選定させていただきました。

ちなみに今回のiGrafx導入における費用は、「テレワーク導入検討業務」プロジェクトの一環により、すべて新型コロナウイルス対応地方創生臨時交付金で賄うことができました。

選定したキーパーソンが業務手順書づくりを担う

●iGrafx導入の進捗についてお聞かせいただけますか。

業務手順書づくりにおいて右も左も分からない状況でしたから、iGrafxの販売を手掛けるサン・プランニング・システムズと、iGrafxのソリューションパートナーであるテクノルのコンサルティングおよびサポートを仰いで進めていきました。

具体的には、そもそも使い方が分からないければ話になりませんから、まずはキーパーソン向けに業務の棚卸しで一日、業務手順書の作成で一日、計二日間の研修を行っていただきました。キーパーソンとは、各部門の所属長から一名ずつ推薦してもらった業務手順書の作成に協力してもらえる計15名の職員です。

●iGrafx導入の成果をお聞かせいただけますか。

中泊町すべての棚卸業務数として4,752業務を洗い出し、それをもとに精査を行って統廃合や分割を実施。最終的には1,386業務の業務手順書を作成することができました。ただし、業務手順書と言ってもまだまだ概要の段階。精細な業務手順書と呼べるものではありません。これについては、業務手順書を運用しながらブラッシュアップしていければと考えています。

ノウハウを参考に職員主導で業務手順書づくりを推進

●わずかな期間で業務手順書の運用まで行うことができたポイントを教えてください。

いろいろな要素があると思いますが、大きくはサン・プランニング・システムズとテクノロが培ってきたノウハウを共有いただけたこと、職員主導で推進することができたことの2つだと考えています。

<ノウハウの共有>

キーパーソンを据えて展開する方法や、いきなり業務手順書の作成から入るのではなく、棚卸業務数を洗い出してから進める方法など、ノウハウを共有いただきながら、我々がすべきことをロードマップで分かりやすく示してくれたのが非常に助かりました。

特に棚卸業務数については、簡単な練習問題を繰り返しこなしていくことでキーパーソンは自信を持つことができました。また、サン・プランニング・システムズからノウハウが凝縮された棚卸業務用のExcelシートをいただいたおかげで、キーパーソンが各部門に持ち帰って展開する際もスムーズだったと聞いています。棚卸業務の精査・統廃合・分割については我々で行いましたが、サン・プランニング・システムズとテクノロにもレビューしていただき、方向性の正誤を精査してもらいました。

<職員主導による推進>

iGrafxの導入までは総務課が主体となって推進してきましたが、業務の棚卸と業務手順書の作成に関しては、現場に近いキーパーソンが主体となって行いました。キーパーソンにしてみれば、所属長からの推薦とはいえず戸惑いもあったかと思いますが、それでも、テクノロいわく「研修では積極的な姿勢を感じた」とのこと。今考えると、部門や町の行政をもっと良くしていきたいというキーパーソンの意気込みは、やはり重要なポイントだったと思います。

●iGrafxへの評価をお聞かせいただけますか。

分かりやすい研修と直感的な操作性のおかげで、迷わずに活用することができました。私も操作してみました。使い勝手が良いだけでなく、豊富な機能を搭載していることも分かりました。ただ、現在のところは搭載機能の10分の1程度しか利用できていないと思っているので、今後はキーパーソンを含め、もっと使い込んでスキルアップしたいと思っています。

iGrafx®

業務手順書の活用はこれから本番

●課題解決に向けた今後の展開についてお聞かせいただけますか。

全職員が参照できる状況にしたばかりですから、本番はこれからです。＜基幹系 20 業務の標準化＞はまさにこれから、＜引き継ぎの標準化＞に関しては、運用していく中で業務手順書が役立ってくると思います。

＜テレワークの推進＞は、まずは中泊町新型コロナウイルス感染症対策本部の事務局である私が率先してテレワークを実践しています。地方公共団体情報システム機構 (J-LIS) と情報処理推進機構 (IPA) が共同で実証実験を行っているセキュアなサービス「自治体テレワークシステム for LGWAN」を利用して LGWAN 接続系の端末へリモートアクセスしていますが、とにかく便利です。私見ですが、業務手順書

をベースに我々の総務課だけでも約 3 割はテレワークできる業務だと考えています。

ただし、「自治体テレワークシステム for LGWAN」は実証実験の最中で、中泊町に割り当てられている ID は限定されています。ですので、我々としてはテレワークできる業務をピックアップし、いつでも「自治体テレワークシステム for LGWAN」を利用できる体制を整えることが先決だと考えています。本格展開できるとなった際には、全職員分の ID を申請してテレワークを実践していきたいです。

なお、2 年前に県庁の情報システム部門へ出向させ経験を積んでいる職員が町に戻ってきたこともあり、新たに DX 推進係という部門を設置し、その DX 推進係に「テレワーク導入検討業務」プロジェクトを移管するつもりです。自治体の DX に精通した部門が「テレワーク導入検討業務」プロジェクトを推進していけば、よりスピード感を持って進んでいくと考えています。

●最後に、サン・プランニング・システムズとテクノルに対する期待をお願いします。

我々のような小規模な自治体に惜しみないサポートを提供していただき、本当に感謝しかありません。ただ、全体のフェーズで言えば 3 ~ 4 割程度。これから詳細な調査とフィット&ギャップを重ね、業務手順書の精度を高めていかなければなりません。そういった意味で、今後もサン・プランニング・システムズとテクノルのサポートには大いに期待しています。ご面倒をおかけするかと思いますが、引き続きよろしくをお願いします。

青森県中泊町役場様、
本日は貴重なお話を
ありがとうございました

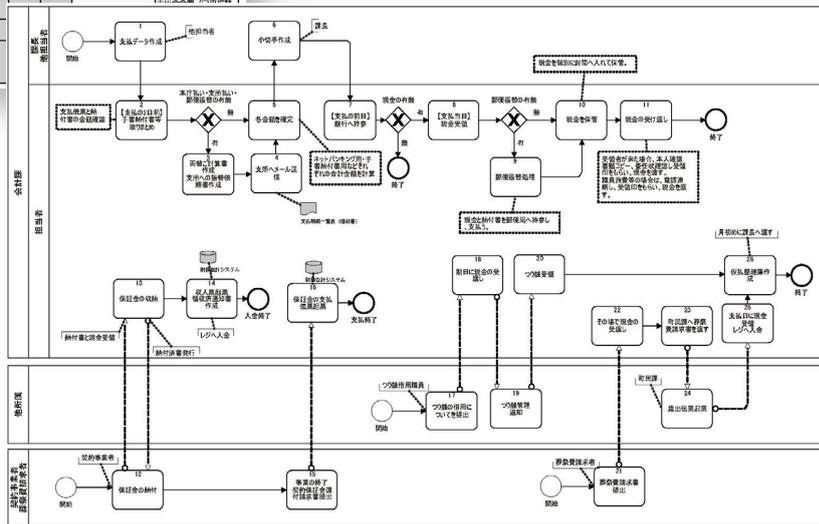
取材日時 2022年3月
青森県中泊町役場
<https://www.town.nakadomari.lg.jp/>

※記載の担当部署は、取材時の組織名です。

【業務名】業務一覧表

CD	大分類名	CD	中分類名	CD	小分類 (業務名)	業務の概要	業務開始の条件	発生頻度	作業時間 (分)		システム名	作業名
									標準	実		
01	記入例	01	記入例	01	記入例							
01	会計	01	簿内全般的業務	01	経理設定・振替・管理	簿籍情報の設定、実行及びリスク管理					Word, Excel	説明資料
01		02	備忘	01	北野備忘簿	北野備忘簿(9月以降は兼業職員用)						
01		03	電子決済基礎帳	01	歳入歳出伝票の管理	財務会計上の決済手段で管理されている伝票の伝票(半期報告を確定させるための最終審査)					財務会計システム	
01		04	小町子福祉	01	小町子の作成	実況金額に記入した印字・印刷したものを提出する						小町子
01		05	現金及び物産証券の掛帳・収帳	01	掛帳・管理	日々の現金及び証券の管理						現金・証券
01		06	基金の運用管理	01	経理と運用	基金管理に必要経費の発生					財務会計システム	現金・収支日計表
01		07	多分額の現金運用計画	01	債の運用	一般運用している基金の各債種への購入の収入金、繰上運用額、差額も及び返済可能な債種別管理						現金・収支日計表 証券保有明細
01		07		02	基金一般管理運用	運用成績の各基金への内訳					財務会計システム	現金・収支日計表
01		07		03	基金の子の管理の報告	基金の子の管理の報告					財務会計システム	現金・収支日計表
01		07		04	半期入金	基金の子の管理の報告の一時的入力					財務会計システム	現金・収支日計表
01		08	監査	01	伊野山監査	準備資料作成・レビュー					Word, Excel	収支日計表、歳計現金明細表、現金帳目帳、証券保有明細表、基金運用報告書、証券保有明細表、基金運用報告書、証券保有明細表
01		08		02	定期報告	準備資料作成・レビュー					Word, Excel	基金運用報告書、証券保有明細表、基金運用報告書、証券保有明細表
01		08		03	決算監査	準備資料作成・レビュー					Word, Excel	基金運用報告書、証券保有明細表、基金運用報告書、証券保有明細表
01		09	基金金庫構造等	01	契約書	各債種別に関する契約書					Word, Excel	各種契約書
01		10	各分額現金簿	01	各分額現金簿の現金簿	各分額現金簿の現金簿の作成・印刷・取替					Word, Excel	現金簿印刷表
01		11	現金簿	01	印刷と現金簿の管理	現金簿・現金簿の管理					Word, Excel	現金簿印刷表
01		12	伝票管理-実況データ	01	実況データの管理	伝票管理-実況データの管理					財務会計システム	現金・収支日計表
01		12		02	決算取消	不備発生、不正等の決算取消、入力ミス等の取消、取消の記録					財務会計システム	現金・収支日計表
01		12		03	納付書管理	支払日・支払額・納付書の管理						
01		12		04	決算の確定	決算が終了していない期間の現金、入金へ電送連絡						
01		12		05	支払データ作成	2 営業日前に支払方法ごとに帳簿と納付書を作成 印刷版データを作成 3 営業日前までにインターネット上で送信						

作成フロー例 (現金支払事務) ▶



◀ 各課ごとに業務棚卸を実施し、業務一覧を作成