



業種
地方自治体

導入部署・部門
札幌市子ども未来局
保育推進課

導入前の課題

- ・制度改正により、職員の事務作業量が大幅に増加。
- ・市内 10 区で業務マニュアルや進め方が異なり、非効率が発生。
- ・職員が日々の対応に追われ、業務改善の機会創出が困難。

導入後の成果

- ・BPO により業務プロセスを標準化し、事務負担を大幅に軽減。
- ・創出された時間で、制度改善や企画といったコア業務に注力。
- ・外部の客観的な視点により、職員だけでは気づけなかった課題が可視化され、改善サイクルが生まれた。

「10区10様」の業務プロセス標準化からBPOを推進。外部委託の障壁を乗り越え、継続的な業務改善サイクル創出を導く

ー BPO導入のきっかけや、当時の課題についてお聞かせください。

数田様：2019年から開始された幼児教育・保育の無償化が最初のきっかけです。業務の大幅な増加が想定される中、様々なケースについて費用対効果や将来的なあり方を勘案しながら検討し、「事務センター」方式が最も効率的で円滑に進められると結論付けました。事務センターの委託はプロポーザル方式で公募し、2022年よりパーソル様が新たなパートナーとなりました。

ー パーソルを選ばれた決め手についてお教えてください。

数田様：様々な場所での業務改善で培われたノウハウをお持ちである点と、シンプルにご提案いただいた内容そのものが優れていた点が決め手です。子ども未来局が所管する制度は非常に複雑で、その内容を正確に理解し、間違いなく業務を遂行することが極めて重要になります。その点において、パーソル様のご提案は体裁が整っているだけでなく、制度への深い理解に基づいた内容であり、他のご提案と比較して優れていました。

ー 導入プロセスにおいて課題となった点はありましたか。

横山様：保育関連業務は制度が非常に複雑ですが、札幌市に属する10



札幌市子ども未来局 子育て支援部(支援制度担当部)
保育推進課 保育料係
横山 美音 様

区では、業務マニュアルや業務の進め方に、実は区ごとで大きな差異がありました。法律に基づいているため基本的な考え方は共通であり、様式も本庁で定めていますが、運用の部分ではある程度の裁量が認められています。そのため、ある区の方式が他の区では適用できないことが多いのが実情です。この標準化には非常に労力を要しました。

ー 業務の標準化は、どのように乗り越えられたのでしょうか。

横山様：最初の1年程度は、職員と前受託業者とで連日打ち合わせを重ねながら試行しましたが、それでも想定どおりに処理できないものが発生したり、処理待ちのものが滞留するなど厳しい状況が続きました。それほど、制度が複雑であるということです。当時の係長が粘り強く、何度も打ち合わせを重ねて統一マニュアルを作成し、想定問答集などを整備したと聞いております。現在は、これまで同時にこなしてきた業務の大部分を事務センターに担っていただくことで、注力すべき業務に集中して取り組むことができ安堵しております。制度の新設などは私たちにとって大きな負担増となりますが、これに余裕をもって取り組めるのは、やはり事務センターの支援があってこそです。

ー BPO導入による成果は、どのような点だと感じていらっしゃいますか。

横山様：日々の業務を遂行しているだけでは、どうしても自分たちでは気づけない側面があります。10区全てと協議する機会は少なく、全区共通の認識を形成し、業務を遂行する体制は、なかなか構築できていませんでした。その点において、パーソル様に参画いただくことで「この部分に問題があるのではないのでしょうか」「このように改善してはどうか」といったご提案を随時いただけます。そのご提案を基に、関係者全員で対応を検討できることに、最も大きな意義があると考えております。

数田様：パーソル様は毎回非常に詳細な分析を行ってくださいます。市民や保育施設から日々多くの電話やメールをいただきますが、それらを機械的に記録し、客観的に分析するというのが、以前は十分にはできていませんでした。事務センター設立後は、「X日間で電話がY件あり、その内容はZでした」といった情報を集約・分析してくださるため、様々な業務改善に繋がっています。その結果、利用者にとっての利便性が向上し、対応する職員の負担も軽減されます。これは大変価値のあることだと考えております。



札幌市子ども未来局 子育て支援部(支援制度担当部)
保育推進課 保育企画係長
数田 光嘉 様



札幌市子ども未来局 子育て支援部(支援制度担当部)
保育推進課 保育料係
横内 嵩之 様

