



業務フロー・コスト分析における 業務改善検討について

2017年2月20日
概要説明資料

目 次

【 全 般 】

- 機構の主な業務 1
- 機構の組織、機構の配置と主な在日米軍基地 2
- 機構における定員・組織改編等の経緯 3
- 機構における新たな業務、業務改善の経緯 5

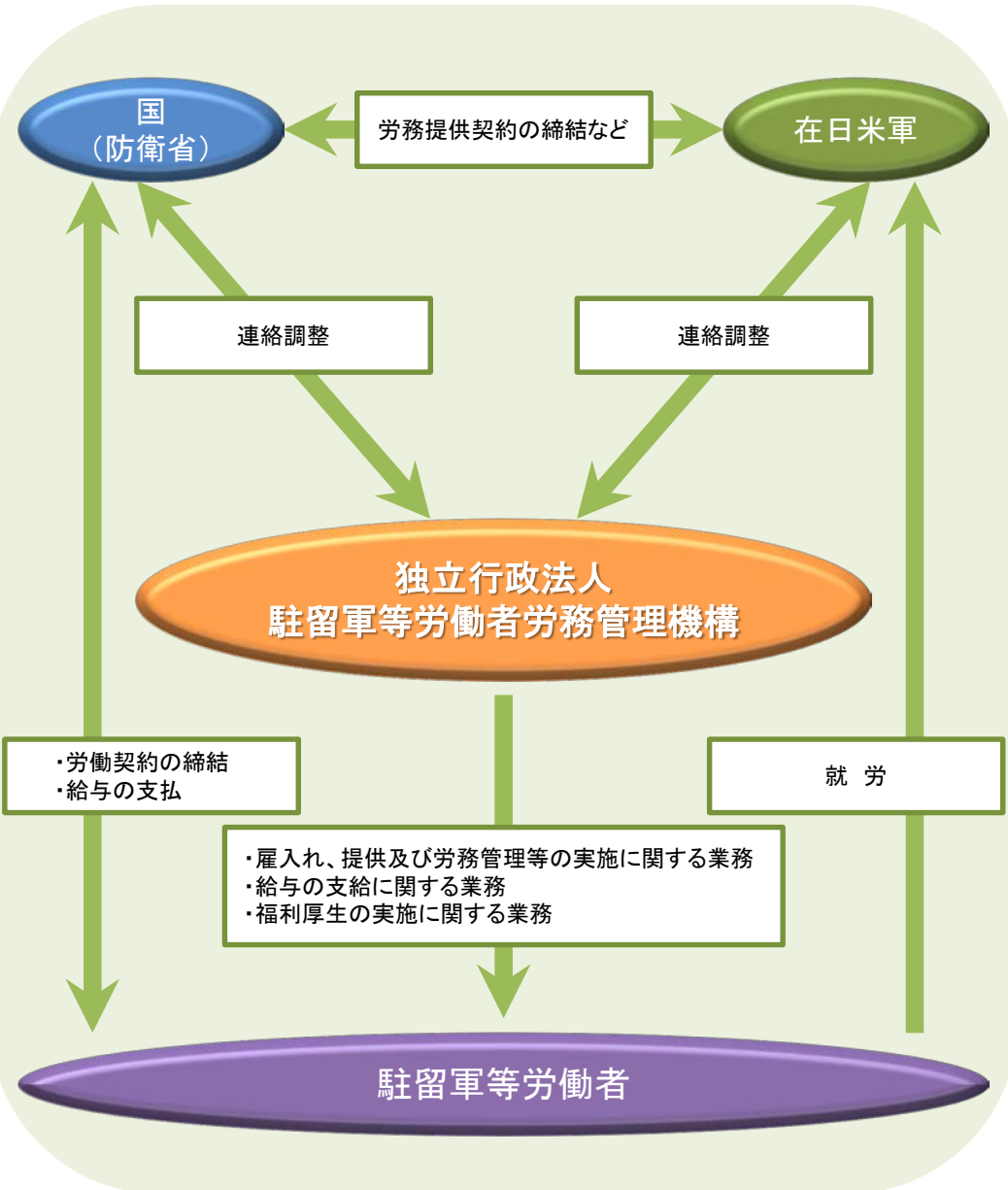
【業務フロー・コスト分析】

- 業務フロー・コスト分析の実施 7
- 支部別の定員と駐留軍等労働者数の比較 8
- 業務量調査結果 9

【業務改善策】

- 1 業務量の平準化 10
- 2 業務の効率化(既存システムの有効活用) 11
- 3 窓口対応、電話対応の効率化 13

機構の主な業務



駐留軍等労働者の雇入れ、提供及び労務管理の実施に関する業務

駐留軍等労働者の雇入れ等に関する業務は、在日米軍が発出する労務要求書の受理に始まり、基本的には雇用の終了に係る人事措置通知書を駐留軍等労働者に交付することにより終了します。

また、駐留軍等労働者の雇用の形態としては、常用従業員、限定期間従業員、高齢従業員等があり、必要に応じ、昇格、配置転換等の人事措置が在日米軍から発議され、機構が所要の手続を実施します。

駐留軍等労働者の給与の支給に関する業務

駐留軍等労働者の給与及び旅費の支給に当たって、在日米軍から提出された就業記録の確認、計算及び支給に関する書類の作成を行っております。

また、駐留軍等労働者からの届出による扶養手当、通勤手当、住居手当等の諸手当の受理、審査を行っております。

駐留軍等労働者の福利厚生の実施に関する業務

駐留軍等労働者の福利厚生の実施に関する業務は、米軍からの要求に基づき駐留軍等労働者に対するほう賞の支給や制服等の貸与を行っており、また、機構独自の施策として、退職準備研修の実施や成人病予防健康診断の実施、各種相談の実施、業務災害を受けた者等に対する特別援護金の支給等を行っています。

さらに福利厚生に関する業務として、社会保険に係る被保険者の資格取得・喪失の届出等の手続等を行っています。

駐留軍等労働者の主な職種

各軍の司令部や部隊等

M L C (基本労務契約) … 会計事務職、重車両運転手、フォークリフト運転手、エンジニアリング専門職、消防員、警備職など

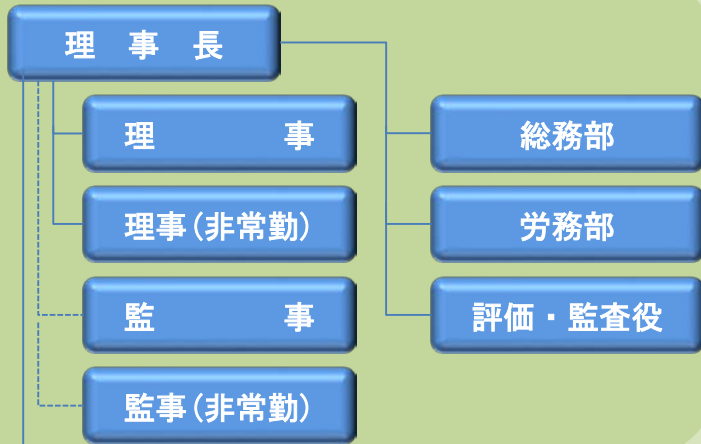
M C (船員契約) … 船長、機関長など

諸機関の施設等

I H A (諸機関労務協約) … 販売員、コック、ウェ이터・ウェイトレスなど

機構の組織

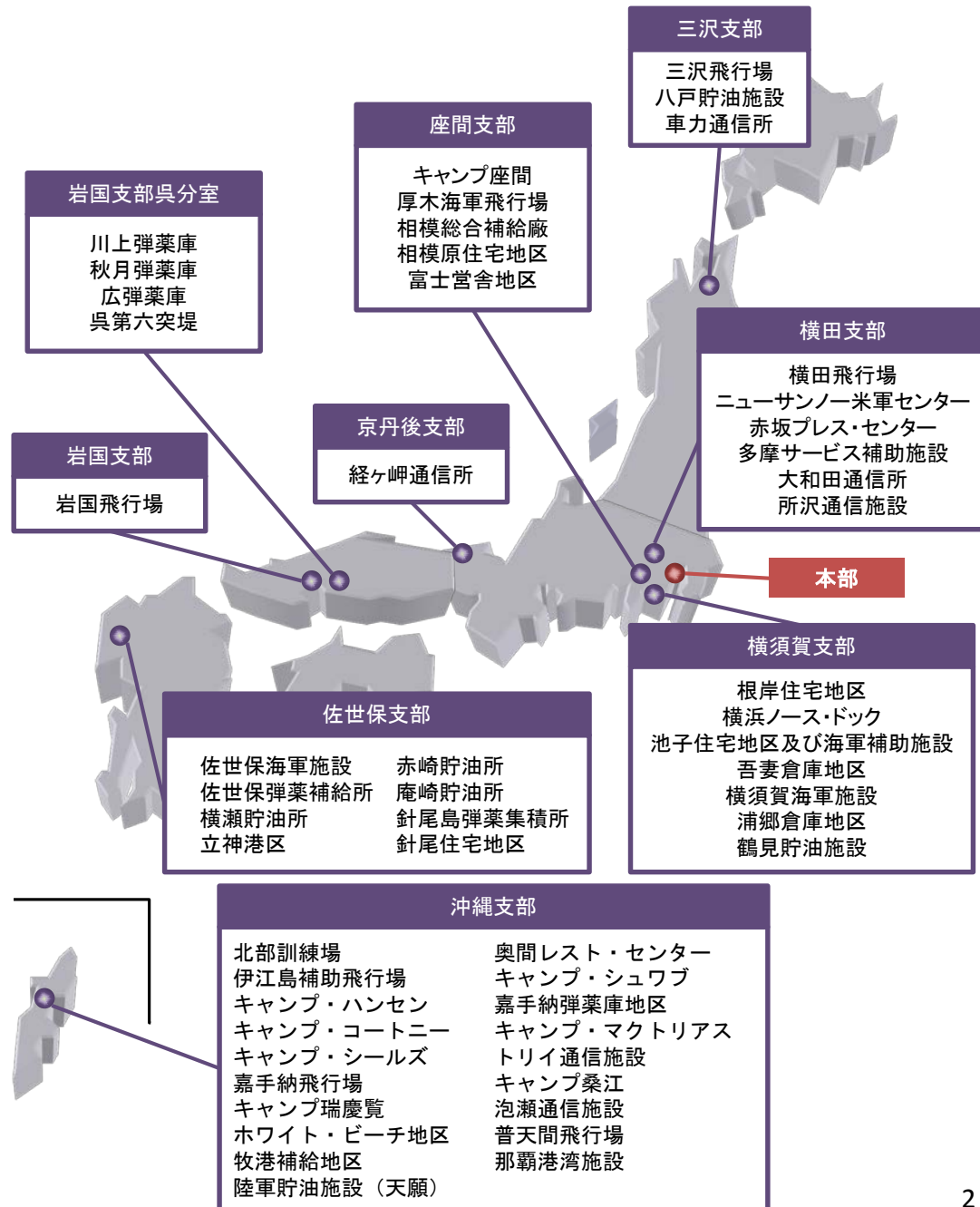
【本部】



【支部】



機構の配置と主な在日米軍基地



機構における定員・組織改編等の経緯

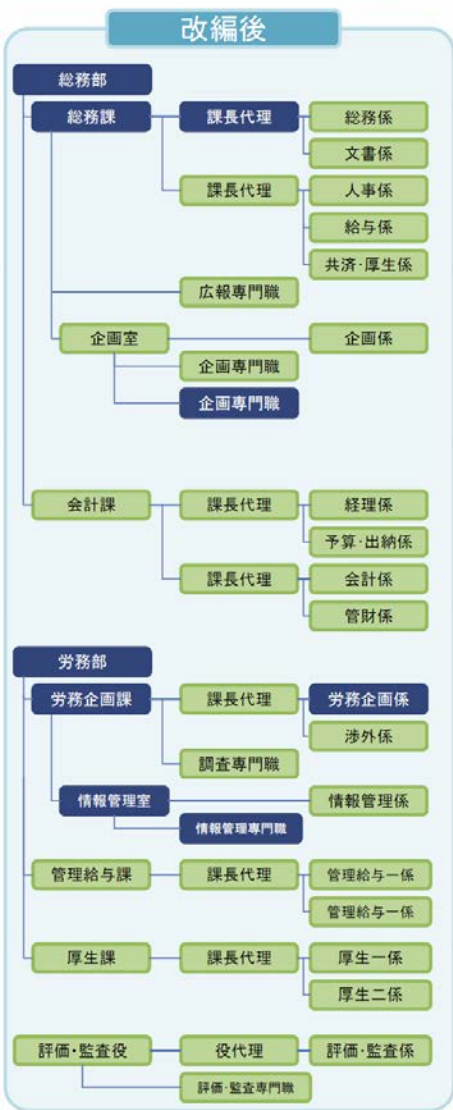
区分\年度	第1期中期目標期間 14'~17'	第2期中期目標期間 18'~22'	第3期中期目標期間 23'~26'	単年度 27'	28'	備考
定員	408 (設立時)				287 (29年1月)	計 △121
定員削減	△12	△80	△25	△7		計 △124
増員				(京丹後支部)3		計 3
組織統廃合・ 改編		18' ・支部総務係と経理系の統合 19' ・本部広報渉外役の廃止 ・本部評価役と監査役の統合 ・呉支部の岩国支部への統合 20' ・本部調整課と企画課の統合 ・横須賀支部横浜分室の廃止 21' ・那覇支部、コザ支部の統合 及び沖縄分室の廃止 22' ・本部労務管理課と労務給与課の統合 ・富士支部の座間支部への統合	26' ※常勤理事1名の非常勤化	・京丹後支部設置(4月) ※本部支部組織の改編(7月) ・本部企画調整部と管理部の統合 ・本部企画調整課と庶務課の統合 ・横田支部、横須賀支部、座間支部の給与課と厚生課の統合 ・沖縄支部の総務課と管理課の統合		

注：※印は、「独立行政法人改革等に関する基本的な方針(平成25年12月24日閣議決定)」に基づくものである。

(独)駐留軍等労働者労務管理機構 組織改編(平成27年7月の組織改編)

本部

支部



機構における新たな業務、業務改善の経緯

区分\年度	第1期中期目標期間 14'～17'	第2期中期目標期間 18'～22'	第3期中期目標期間 23'～26'	単年度 27'	28'	備考
新たな業務	14' ・障害特別援護金制度及び遺族特別援護金制度の導入 15' ・事前募集に係るインターネット応募受付開始 16' ・募集用パンフレット作成 ・募集のホームページ開設	18' ・機構を通じたの募集方式への変更 19' ・携帯電話の利用による応募システム運用開始 20' ・休業特別援護金制度の導入 22' ・健康管理室設置の開始 ・労災補償制度等の周知事業	23' ・ベビーシッター育児支援事業(27年4月廃止) ・メンタルヘルスセルフチェックシート作成 ・スマートフォンからの応募受付開始 24' ・従業員ハンドブック英語版作成 ・メンタルヘルス小冊子作成 25' ・心の健康相談・職場生活相談周知のためのポケットカード作成 26' ・経ヶ岬通信所に勤務する駐留軍等労働者の労務管理等業務開始		・基地内臨時窓口開設(横田支部)	
業務改善	14'～ ・業務のマニュアル化、最適化 ・事務のオンライン化 ・各種報告書の見直し 16'～ ・制服及び保護衣購入の一般競争契約化 17'～ ・旅費算定業務の効率化	19'～ ・グループウェアソフトの導入 ・本部業務(広報誌編集業務等)のアウトソーシング 20'～ ・制服及び保護衣の一括調達 22'～ ・eラーニング運用開始 ・運用管理センター設置 ※民間競争入札	25'～ 健康診断結果のデータベース化	・支部給与厚生課の業務量の標準化の開始		
<div style="border: 2px solid red; padding: 5px; display: inline-block;">給与計算の省力化(勤怠情報入力の電子化)</div>						

従前からの業務改善例

(給与計算の省力化:勤怠情報入力の電子化)

○ 経緯

- ① 駐留軍等労働者の給与計算について、計算に必要な勤怠情報(超過勤務、休暇等)は、現地米軍から現地日本側に報告され、その内容を日本側が入力して給与計算を行っている。
- ② これら勤怠情報の日米間の授受は、従前から紙ベースであったが、機構設立前から一部の現地米軍(横須賀海軍)との間においてフロッピーディスクによる電子化が進められていたところ。
- ③ 平成14年の機構設立に伴い、全軍を対象とするべく米側との調整を積極的に進め、現在では、全国平均で90.5%まで向上
- ④ 今後も電子化を促進していく方針

28.12月末現在

支 部	横須賀	座 間	沖 縄	その他 5支部	全 国
電子化実施率	99.9%	92.8%	99.2%	72.9%	90.5%

○ 効果

短期間(1~3日)で行う給与計算において、これら勤怠情報入力の電子化により、データ入力作業(様式5「月例給与業務」中の「20 勤怠情報等入力・給与計算」部分)の省力化、入力誤り防止が図られ、給与計算業務の省力化・効率化に大きく寄与している。

【省力時間】手入力・入力チェック:駐留軍等労働者数1人当たり平均1分 → 電子化:対象者全員1分

業務フロー・コスト分析の実施

< 目的 >

- ・ 当機構が行う駐留軍等労働者の労務管理等業務について分析を行うことにより、平成27年7月1日付の組織改編後の業務の点検・確認を行うとともに、業務改善の余地について検討する。
- ・ また、支部組織における更なる組織改編に向けた改善余地を把握し、業務効率化の検討材料とする。

< 分析実施方法 >

- ・ 駐留軍等労働者の給与の支給及び福利厚生の実施に関する業務のうち、主要な業務であり、かつ定型的な業務である以下の業務を対象に、全国8支部のうち3支部において、平成28年2月から12月にかけて計4回の調査を行い分析を実施

【月例給与関係業務】

諸手当の届出書の受理・審査・システム入力、勤怠記録のシステム入力・給与計算を行い、給与支払のための各種書類を国、社会保険事務所等へ提出する等の事務

【年末調整業務】

申請書類等の配布・受理・審査・システム入力を行い、給与支払報告書等の各種書類を国、税務署、市町村へ提出する等の事務

【社会保険関係業務（健康保険・厚生年金保険・雇用保険）】

被保険者の資格取得・喪失等各種書類の作成及び関係機関への提出等の事務

【その他】

電話対応、窓口対応等上記以外の支部業務

< 支部の選定理由 >

- ・ 平成27年7月1日の組織改編を行った支部のうち、給与課と厚生課との統合による業務改善の効果を分析するため、規模の大きい横須賀支部及び座間支部を選定
- ・ また、支部組織における更なる組織改編に向けた改善余地を把握するため、給与課と厚生課との統合を行わなかった沖縄支部を選定

< 分析対象月の選定理由 >

- ・ 分析を行う業務には、月による繁閑があることから、それらを多く分析するため、次の4期を選定

- ① 2月期 2/15～3/14（通常期）
- ② 4月期 4/15～5/14（人事異動による繁忙期）
- ③ 8月期 8/15～9/14（通常期）
- ④ 11月期 11/15～12/14（年末調整による繁忙期）

支部別の定員と駐留軍等労働者数の比較

- ・支部における定員1人当たりの駐留軍等労働者数は、支部平均**140.4人**
- ・1,000人規模(三沢・岩国・佐世保支部)では平均**150~156人**
- ・2,000人規模以上では**135~145人**

【駐留軍等労働者数は支部の業務量に影響することから、人員配置により業務量を平準化】

本部・支部別		定 員(29. 1. 1現在)					駐留軍等労働者数 (B)	職員1人当たりの 駐留軍等労働者数 (B/A)	
		内部管理担当		労務管理等担当 (A)					
本部	総務部	27	—	—	—	—	—		
	労務部	22	—	—	—	—	—		
	評価・監査役	5	—	—	—	—	—		
小計(本部計)		54	—	—	—	—	—		
三沢支部		11	(3)	2	(1)	9	(2)	1,400	155.6
横田支部		22	(4)	2	(2)	20	(2)	2,700	135.0
横須賀支部		45	(4)	5	(2)	40	(2)	5,800	145.0
座間支部		29	(4)	4	(2)	25	(2)	3,400	136.0
京丹後支部		2	(1)	0	0	2	(1)	7	3.5
岩国支部		14	(3)	2	(1)	12	(2)	1,800	150.0
佐世保支部		13	(3)	2	(1)	11	(2)	1,700	154.5
沖縄支部		70	(5)	6	(2)	64	(3)	8,900	139.1
小計(支部計)		206	(27)	23	(11)	183	(16)	25,700	140.4
合 計		287	—	—	—	—	—	—	

注: 1 支部の欄の()書は、課長以上の職にある者を示し、外数である。

2 京丹後支部における内部管理業務は、管理係長が労務管理等業務と合わせて実施

3 駐留軍等労働者数は、平成28年11月末のものであり、概数である。

業務量調査結果(支部別・業務別の割合)

職員1人当たりの平均月間時間・作業割合(調査4回平均)

区 分	横須賀支部	座間支部	沖繩支部	3支部平均
月 例 給 与	58.1h/人(35.3%)	43.0h/人(26.0%)	45.4h/人(28.8%)	48.8h/人(30.3%)
年 末 調 整	11.2h/人(6.8%)	7.3h/人(4.4%)	12.2h/人(7.7%)	10.9h/人(6.7%)
社 会 保 険 (健保・厚年)	14.9h/人(9.1%)	9.9h/人(6.0%)	8.6h/人(5.4%)	10.8h/人(6.7%)
社 会 保 険 (雇保)	5.7h/人(3.4%)	7.0h/人(4.2%)	5.3h/人(3.3%)	5.8h/人(3.6%)
そ の 他	74.8h/人(45.4%)	98.1h/人(59.4%)	86.0h/人(54.6%)	85.1h/人(52.7%)
計	164.6h/人(100.0%)	165.3h/人(100.0%)	157.4h/人(100.0%)	161.3h/人(100.0%)

【分析】

- 3支部平均で見ると、「月例給与」48.8h(約30.3%)、「年末調整」10.9h(約6.7%)、「社会保険(健保・厚年)」10.8h(約6.7%)、「社会保険(雇保)」5.8h(約3.6%)、「その他」85.1h(52.7%)
- 支部別では、横須賀支部の月例給与、社会保険の割合が他2支部より大きい状況
原因:① 諸手当等届出書類審査に係る業務割合が大
② 社会保険(健保・厚年)に係る「各種届出書類受付・確認」に係る業務割合が大

1 業務量の平準化(係別業務分担の見直し)

平成27年7月の組織改編において、本土各支部の給与課と厚生課を統合して給与厚生課とし、給与業務と厚生業務の分担見直しを行った。

これにより、給与厚生課各係における業務量の平準化を行ったところであるが、超過勤務を指標として比較すると更なる平準化を行う必要がある。

○ 給与厚生課の超過勤務の実績(平成28年の月平均1人当たり)

支部\係	1 係	2 係	3 係	4 係	5 係	平均
横須賀	24.5h	12.0h	10.2h	16.2h	9.6h	14.7h
座間	25.5h	14.5h	17.8h	11.1h		17.6h

※ 1係の超過勤務が多い理由

給与計算の総括係として、様式5「月例給与業務」の「20 勤怠情報入力・給与計算」、「21 給与計算結果確認」及び「22 給与計算関係書類作成・決裁」といったとりまとめの業務を行っているため。

○ 改善案

1係の業務分担の変更(例: 共通業務の減少、単独業務の分担変更等)

2 業務の効率化(既存システムの有効活用)

【現状】

支部における労務管理等業務は、人事・給与・福利厚生を統合した管理システムを利用し、業務の効率化を図っており、このシステムデータと既存のアプリケーションソフトウェアを連携(以下「EUC」という。)して、業務処理に適したチェックリスト、集計表等を作成して更なる効率的な事務処理を進めている。

【改善策:EUCの共有化】

横須賀・座間・沖縄支部におけるEUC(チェックリスト、集計表等)には共通するものがあるほか、支部により入力データの論理チェック、報告書の項目に適した集計、届出書類の作成を進めており、更なる業務の効率化を進めている。

業務処理に伴うチェック項目は各支部同様であり、EUCを活用していない場合にはヒューマンチェックによっている。

したがって、各支部での効率的なEUCを共有化することにより、更なる業務の効率化を行う。

EUCにより既に効率化が図られている主な業務

- ・「月例給与業務」 諸手当等届出書類審査、勤怠情報等入力・給与計算(論理チェック)
- ・「その他の業務」 旅費関係業務(入力の論理チェック・定期報告書類の作成)

※ EUCの管理においては、職員が容易に変更できないよう操作に制限を加えている。

EUC【End User Computing】エンド・ユーザー・コンピューティング

企業などで情報システムを利用して現場で業務を行う従業員や部門(エンドユーザ、ユーザ部門)が自らシステムやソフトウェアの開発・構築や運用・管理に携わること【引用:IT用語辞典から抜粋】

※ 機構では、支部業務処理の目的に応じ、職員が既存のデータ管理ソフトウェアを利用してシステムデータの抽出・集計、帳票作成等を行っている。

2-2 既存システムの有効活用 (EUC操作講習会の充実)

【現状】

- ・ 管理、給与及び厚生業務上必要な資料作成に当たり円滑な処理を図るため、平成18年度からEUC操作に不慣れな職員を対象として毎年1回(約10人)「初級編」を実施
- ・ また、平成24年度からは、Accessを利用してデータ抽出・加工等の作業をある程度行うことができる職員を対象とする「応用編」を追加(毎年1回 約10人)

内 容	Accessの概要、クエリ、レポート等、実際に端末を操作しながらの講習
講習期間	初級編、応用編とも3日間
延受講者数	139人(平成29年1月現在)

【改善策】

より実務に即した内容(チェックリスト及び集計表の作成)の操作実習を行うことにより、EUC操作講習会の更なる充実を図る。

3 窓口対応、電話対応の効率化

【現状及び問題点】

駐留軍等労働者との窓口対応、電話対応は日々発生する大きな業務となっており、これら対応を勤務時間内で行うことから、日限のある通常業務は超過勤務で対応せざるを得ない状況であり、窓口対応、電話対応の効率化が必要である。

○ 業務量調査における平均対応時間(4期計) ()内は、職員1人当たりの月平均

区 分	窓 口 対 応					電 話 対 応			
	給与関係	厚生関係	その他	昼休み	計	給与関係	厚生関係	その他	計
横須賀支部	420h	242h	56h	74h	792h (7. 8h/人)	568h	255h	92h	915h (9. 0h/人)
座間支部	230h	144h	5h	31h	410h (6. 0h/人)	450h	220h	66h	736h (10. 8h/人)
沖縄支部	949h	462h	73h	156h	1, 640h (10. 4h/人)	784h	384h	93h	1, 261h (8. 0h/人)

※ 沖縄支部においては、窓口での制度説明及び届出の書き方に関する割合が多いこと等から、窓口対応に時間を要している。

【改善策】

窓口及び電話においては、一般的な対応(制度説明、届出の書き方)と個別事情の対応(届出に関する不足書類の説明、手当返納の説明等)があり、このうち一般的な対応については、機構ホームページに掲載し、内容周知に努め、窓口及び電話対応の省力化を図る。