FUJITSU

横浜市 様

システム刷新に合わせてBPRを推進！
入念な準備・構築により安定稼働を図り、業務改善とコスト削減を実現

業　種	地方自治体	ソリューション	内部情報ソリューション	製　品	IPKNOWLEDGE人事給与システム

課題

- 20年以上稼働しているフルスクラッチシステムが複雑化し、技術者の不足や市の独自制度により対応できない業務も増えるなど、業務負担が増加していた。
- 旧システムはドキュメントが十分に整備されておらず、ブラックボックス化していた。また、パッケージシステム導入により業務フローが変わることで、業務効率が低下しないか懸念があった。
- 旧システムでは給与計算の過程や人事異動のデータ登録後の状況を確認できず、システム処理後の結果が誤っていた場合の修正も大変だった。

効果

- 給与支給日変更や戻入要件の緩和などの制度改正も含めたBPRに取り組み、パッケージシステムに業務を合わせることで業務を効率化。戻入対応は８～９割減少し、事務作業や負担感が大幅に軽減された。
- 要件定義や基本設計を入念に行い、早期に新旧システムのコンペアを開始することで仕様の精度を向上させた。また、構築初期でのウォークスルー実施やWG活動を通したマニュアル作成により安定稼働と業務改善を実現した。
- 給与計算や人事異動のデータ処理の過程が可視化され、修正も容易になり精度が向上した。検証環境もあるためレアケースの給与計算なども事前に試すことができ、システム処理後の修正がなくなった。

横浜市様では、稼働から20年以上が経過して複雑化・ブラックボックス化していたフルスクラッチの人事給与システムを刷新し、2025年（令和7年）1月よりIPKNOWLEDGE人事給与システムの運用を開始しました。歴史の長い同市には独自の制度や運用ルールがあることから、システム刷新に当たってはパッケージシステムに業務を合わせるため、制度改正を含むBPR（業務プロセス再構築）に取り組みました。給与支給日の変更や戻入要件の緩和などの制度変更に加え、安定稼働のためにユーザーに早期から関与してもらうウォークスルーやワーキンググループ（WG）活動、新旧システムのコンペアを丁寧に行い、業務改善とコスト削減を実現しています。人事給与システム更新の経緯やIPKNOWLEDGE稼働による効果について伺いました。

背景

横浜市様におけるデジタル活用・DXの状況についてお聞かせください

横浜市は2022年（令和4年）9月に「横浜DX戦略」を発表し、市民の皆さまに便利さを実感していただけるようデジタル化を進めてきました。当初は、スマートフォンやパソコンで申請できる行政手続きは全体の半数程度でしたが、現在では行政手続きの9割がオンライン申請できるようになっています。これからも、テクノロジーの力で、行政サービスをもっと使いやすく、市民の皆様に寄り添ったものにしてまいります。

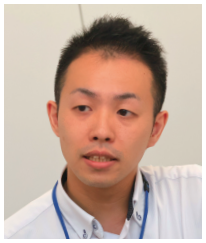
人事給与システム刷新の背景と経緯について教えてください

人事給与システムは職員の手でスクラッチ開発したシステムが長年稼働していました。平成9年（1997年）にオンライン化し、改修を重ねながら運用してきましたが、オンライン化から20年以上が経過してシステムは複雑化し、連携も煩雑になり、ブラックボックス化していました。また、本市には独自制度も多く、システムで対応できない業務が増えるなど、さまざまな課題がありました。そこで、これら課題の解決と業務効率化、コスト削減をめざして2019年（令和元年）に人事部内で「人事給与関連システムの見直しプロジェクト」を立ち上げ、人事給与システムの再構築に取り組みました。費用や構築期間などを総合的に検討してパッケージシステムの採用を決め、調達に向けた準備を経て2021年（令和3年）にプロポーザルを実施し、2025年（令和7年）1月よりIPKNOWLEDGE人事給与システムが稼働を開始しました。

導入時のポイント

システム刷新にあたって懸念していたことはありましたか

本市には独自制度や運用ルールがあり、業務フローも旧システムの仕様に依存していたため、パッケージシステムで対応できるか、業務効率が低下しないかは不安でした。また、旧システムは設計書や仕様書が十分に整備されていなかったため、業務の正確な把握に時間を要して要件定義や基本設計が難航することが懸念されました。そこで、調達仕様書を作成するまでにRFI（情報提供依頼）を4回実施し、ベンダーの協力を得てフィット＆ギャップも行い、本市がイメージしている事務作業が可能かを詳細に確認しました。IPKNOWLEDGEはカスタマイズにも柔軟に対応可能で、政令指定都市など規模の大きい自治体も含めて多くの自治体で採用されているという安心感がありました。



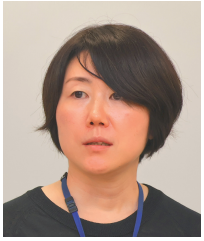
横浜市 総務局 人事部 労務課
（導入当時）係長　末岡 雅幸 氏

横浜市 総務局 人事部
労務課　係長　岡部 裕希 氏

IPKNOWLEDGEの採用が決まった後の要件定義や基本設計では、細かい部分でギャップもあったため、富士通Japanと協議を重ねて一つ一つ解消していきました。数フェーズに分けた基本設計は約1年かかりましたが、構築の段階で設計の見直しが出てくることを回避することができ、結果的によかったと思います。

導入ではどのような苦労がありましたか

必要な部分はカスタマイズをしつつも業務をパッケージシステムに合わせる必要があるため、制度改正を含むBPRを推進しました。横浜市は歴史が長く、さまざまな経緯から人事や給与の制度が特殊で、定期人事異動が4月1日だけでなく、初旬や中旬にもあり、給与支給日



横浜市 総務局 人事部
労務課 松永 亜希子 氏

横浜市 総務局 人事部
労務課　佐藤 千恵 氏

は毎月5日となっていました。給与は締め日から支給日まで短いため、勤怠に基づく実績給の支給は翌々月となっていましたが、この運用にパッケージシステムでは対応できないことから、BPRの一つとして給与支給日を21日に変更しました。支給日が後ろ倒しになるため庁内で同意を得ることは容易ではありませんでしたが、支給日を変更しないことにより生じる市の負担（システム改修する場合の概算費用等）や、給与支給事務の効率化といった業務改善の効果も併せて提示することで、制度改正に至りました。

安定稼働のための工夫について教えてください

1つ目に構築の初期段階でウォークスルーを実施し、システムのユーザーである区局人事労務主管課に早期から関与してもらいました。パッケージシステムのため要件定義の段階でもシステム画面を見て意見や要望を出してもらうことができ、現場の業務に即した仕様検討が可能になりました。

2つ目として、人事部内のWG活動があります。詳細設計の段階で人事や年末調整など分野ごとにWGを設置し、人事課と労務課の実務担当者が継続的な検証を行いました。富士通Japanとの毎週のWeb会議で疑問点を解消するとともに、システムの理解度・習熟度を上げていきました。この狙いは、新システムに対応した業務マニュアルを作成することです。現場の職員がシステムを活用するためには業務フローを確認できるマニュアルが大事な役割を果たすため、非常に重視していました。WG活動の結果、600ページにも及ぶマニュアルを作成でき、操作研修に加え、マニュアルを基にした運用研修を実施したことで、稼働後のヘルプデスクへの問い合わせも少なく、スムーズな稼働につなげることができました。

3つ目は、新旧システムの給与計算コンペアの早期実施です。旧システムがブラックボックス化し、どのように動いているかもわからない状態だったため、新旧システムの計算結果の突き合わせを結合テストの段階から実施することで、早期に仕様差を検知して、仕様の精度向上に努めました。

導入効果

BPRによりどのような効果が得られましたか

給与支給日の変更により給与計算日が後ろ倒しになり、育児休業などで減額支給となる場合に差し引いた上で支給できるようになりました。これにより職員が過払い分を返金する手間がなくなり、負担を軽減できました。また、給与支給日変更に加えて、戻入要件を緩和しました。以前は戻入が発生した場合には、金額によらず同意書を発行し、提出してもらう煩雑な手続きが必要でしたが、給料月額の1/4以下の金額の場合は自動的に翌月の支給から差し引けるようにしました。多くの自治体では、戻入はレアケースとして手作業で処理されると思いますが、横浜市は市長部局の職員だけでも２万人以上いるため年間で何千件も発生していました。給与支給日と戻入要件の変更により戻入対応は８～９割減少し、追給戻入にかかわる事務作業や負担感が大幅に軽減されました。

IPKNOWLEDGE導入によるメリットについてお聞かせください

以前はデータセンターから労務課に届くバッチ処理結果の紙の帳票を毎日手作業で仕分けしていましたが、それら帳票をほぼ全廃し、紙の購入費や搬送・管理、保管場所などのコスト・業務を削減できました。データ連携ツールを用いてIPKNOWLEDGEから他システムにデータを自動で連携したり、区局の担当者が自身でデータを抽出・活用したりすることも可能になりました。

給与計算の過程を可視化できることも大きなメリットです。IPKNOWLEDGEでは計算結果だけでなく日割り計算やデータ取り込みなど細かなプロセスもしっかり確認できるため、給与支給の精度が向上しました。人事においても、以前は人事異動のデータを流した結果が翌日までわからなかったのですが、現在は直後に結果を確認できるようになり、2025年度の定期人事異動も非常にスムーズに行うことができました。

また、本番データをコピーした検証環境ではレアケースなどの給与計算を事前に試せるので非常に有用です。IPKNOWLEDGE 稼働に合わせてWeb給与明細も導入し、9割強の職員が選択しています。紙の明細を発行する手間がなく、公開直前までデータ修正が可能なため便利です。

横浜市 総務局 人事部
人事課　係長　中山 均 氏

今後の展開／富士通Japanへの期待

今後の展望や富士通Japanへの期待をお聞かせください

パッケージシステムの利点は、人事院勧告や税制改正などに対応した迅速なアップデートです。2025年は大きな税制改正がありましたが、以前のように自分たちで税制改正大綱を読み込んで仕様書を書き、改修してもらう必要がなくなり、庶務事務システムとの連携部分に注力して検討することができました。

自治体職員は異動がありますので、人が入れ替わった後も運用を継続していくことが課題です。私たちもマニュアルを継続的に整備し、富士通Japanには設計・仕様をドキュメントに残してもらい、情報やノウハウをしっかりと蓄積していきたいと思います。

後列左から中山 均 様、佐藤千恵 様、末岡雅幸 様、松永亜希子 様、岡部裕希 様、前列左から富士通Japan 谷山大輔、重松和俊、田平 佑

概　要

横浜市 様

所在地	神奈川県横浜市中区本町6丁目50番地の10
代表者	横浜市長　山中　竹春
人口	3,772,320人（2025年9月1日現在）
ホームページ	https://www.city.yokohama.lg.jp

本コンテンツに記載されている会社名・製品名等は、各社の商標または登録商標です。
本コンテンツに記載されている会社名・製品名等は、必ずしも商標表示していません。
本コンテンツに記載の肩書きは、取材当時のものです。

【関連情報】IPKNOWLEDGE（アイピーナレッジ）内部情報ソリューション
https://www.fujitsu.com/jp/lgov/solutions/ipknowledge/

お問い合わせ先
富士通Japan株式会社　お客様総合センター　0120-835-554　ご利用時間　9:00 ～ 17:30（土・日・祝日・当社指定の休業日を除く）

©2025 Fujitsu Japan Limited