

## 静岡県 様

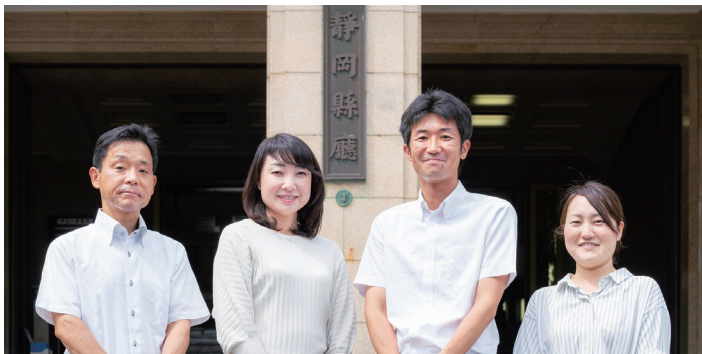
### DX時代に即して行政の働き方を変える 県庁の業務改革とデジタル化を加速

#### 課題

- 日常業務が多忙な職員への業務改善の意識付け
- 「ひとり1改革運動」から組織全体の改善への成長
- 紙文書を中心とするアナログな業務プロセスからの脱却

#### 効果

- 小さな成功体験を積み重ね「やれば効果がある」と職員の意識の変化
- 組織的な改善施策を展開し2年間で約6,000時間を削減
- デジタル化に向け紙文書のPDF化を集中的に実施



写真左から、静岡県 経営管理部 行政経営局 行政経営課 課長 室伏康男氏、行政経営課 働き方改革班 班長 花嶋真理子氏、副班長 秋元伸哉氏、主任 矢崎祐美氏

#### 庁内業務の見直し・効率化に着手

こうした状況を打開すべく導入されたのが、富士通のフィールド・イノベーションである。2020年度(令和2年度)まで経営管理部 行政経営局 行政経営課 働き方改革班 副班長であった秋元 伸哉氏は「職員自身があるべき姿を考え、改善策を立案・実施するフィールド・イノベーションの手法は、職員の意識改革にもつながりますので、本県全体の働き方改革においても導入できないかと考えました」と語る。

そこで、働き方改革班では2019年(令和元年)から2020年(令和2年)にかけてフィールド・イノベータ(以下、Fler)の支援を受けながら、8つの課を対象にBPRIによる業務改善や業務のデジタル化を進めていった。

#### 県庁職員の働き方改革が大きな課題に

今や企業、自治体の別を問わず日本中で進む働き方改革。自治体では高齢化と人口減少により2040年には今の半数の公務員で行政を支える必要があると言われており、根本的な働き方の改革が急務である。静岡県でも、2018年(平成30年)より全庁で働き方改革を進めている。経営管理部 行政経営局 行政経営課 課長 室伏 康男氏は、その背景を「数年前から時間外勤務が常態化していたほか、職員間のコミュニケーションにも改善の余地が見受けられました。働き方改革関連法案の整備が進み、本県でもワーク・ライフ・バランスを一層充実させていく必要があります。そこで、行政経営課内に『働き方改革班』を新たに設置。仕事に『働きがい』を、生活に『生きがい』を感じられる組織風土の実現を目指して、全庁で働き方改革を進めることとしました」と説明する。

ここでは「業務の見直し・効率化」「職場環境改善」「働き方の多様化」「心身の健康増進」の4分野で改善を推進。しかし、室伏氏は「各所属では日常業務も滞りなく処理しなくてはならないため、なかなか改善にまで手が廻り切らないのが実情でした」と明かす。

#### 業務改善と職場環境改善を並行で進める

本件担当のFlerが実施した支援は、「1.改善活動推進部門勉強会」「2.業務改善研修」「3.業務改善アドバイザー」の3点である。秋元氏は、1.について、「インタビューやファシリテーションの手法など、改善活動を推進していく上で必要となる基本的なテクニックを習得しました。今まで職員から意見を引き出してまとめていくような手法を学ぶ機会はありませんでしたので、大変参考になりました」と語る。

また、2.では、業務改善活動を行う8つの課の代表者が受講し、

#### お客様プロフィール

##### 静岡県

面積	7,777km <sup>2</sup>
人口	約360万人
世帯数	約150万世帯
URL	<a href="https://www.pref.shizuoka.jp/">https://www.pref.shizuoka.jp/</a>

業務改善活動計画の作成や実践、効果測定などの方法を習得。業務改善と並行して、執務室内の資料やファイル整理といった職場環境改善も進めた。目に見える部分からまず手を付けることで、小さな成功体験(QuickWIN)を積み、改善へのモチベーションを高める。これをすぐ行えるようにするために、同県では簡単な改善に掛かる費用も予算化している。

さらに、3.の業務改善アドバイザーが月2回程度行政経営課に常駐し、今回の対象となった8つの課に対して、具体的な業務効率化策やICT活用策の実現に向けたアドバイスを実施。その他に、8課以外の各所属の困り事や相談にも対応している。

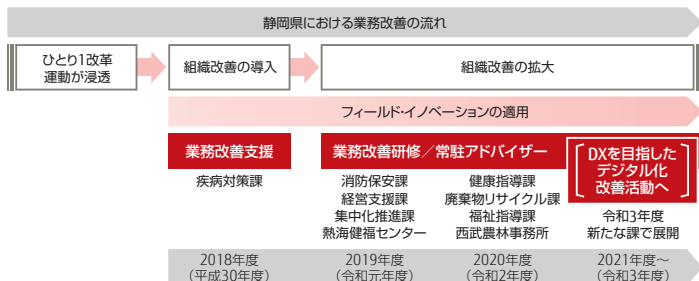
これらにより、各課の業務改善も次第に前へと進み始めた。たとえば、集中化推進課や廃棄物リサイクル課では、庁内で使用される紙の供覧文書をPDFデータ化し、業務時間削減と作業効率化を実現。加えて現在では、全庁のデジタル化を加速するため行政経営課が「スマートワークセンター」を新設し、紙文書のデジタル化を集中的に実施する「ペーパーレス ラボ」を開設した。

経営管理部 行政経営局 行政経営課 働き方改革班 班長 花嶋真理子氏は「今回のコロナ禍に伴い、本県でも非対面・非接触な業務環境を早急に作り上げる必要に迫られました。そのためには紙文書のデジタル化が不可欠ですが、各所属課で個別にスキャニングを行うのは非効率です。これをペーパーレス ラボが引き受けることで、職員の負担軽減と庁内のペーパーレス化促進を図りたいと考えました」と説明する。

なお、同県では職員のPCのモバイル化を進めておりテレワークも積極的に取り組んでいるが、その実践にあたってはテレワーク先進企業である富士通のアドバイスを取り入れながら「在宅勤務のルール」を作成した。

同様に職場環境の改善についても、今回実施したワークショップが重要な役割を果たした。秋元氏は「ある所属では、ワークショップを重ねる毎にどんどん議論が活性化し、職員の改善に対する意識が向上していくのを感じました。以前は乱雑だった執務室が見違えるくらい片付いていきました」と語る。

### ■組織的な改善を推進し全庁デジタル化へ



これまで職員単位だった改善を組織単位に拡げ、全庁へ展開。今後は紙文書や業務プロセスのデジタル化を推進し、行政のDXへとつなげていく。

### ■ペーパーレス ラボで紙文書を電子化



今後のデジタル化に向けICTによる業務効率化を主導する「スマートワークセンター」を新設。同センター内に文書のPDF化を集中的に実施する「ペーパーレス ラボ」を立ち上げた。

### 「行政のDX」を目指して今後も改革を継続

これらの改善の成果は、定量的な数値としても現れている。「2019年度(令和元年度)で年間約3,300時間、2020年度(令和2年度)で約2,620時間も削減できました。当県では以前から『ひとり1改革運動』などに取り組んできましたが、これをより組織的な形に発展させられたのではと感じています。今回の対象以外の所属も関心を示していますので、働き方改革班としても全庁的な改革につなげていきたい」と花嶋氏は語る。

もう一つ見逃せないのが、職員の意識改革が進んだ点だ。経営管理部 行政経営局 行政経営課 働き方改革班 主任 矢崎 祐美氏は「当初は尻込みしていた所属もありましたが、度々訪問するうちに自ら改善計画やアイデアを出すなど、次第に前向きに変わっていききました」と語る。現在もその状況は変わっておらず、各所属での自律的な改善が続いている。矢崎氏は「業務で関連する所属同士が、お互いに相手のことを考えて業務を変えるようになったのも印象的でした。伴走役として様々な支援を提供してくれたFlerにも大いに感謝しています」と続ける。事後に行ったアンケート調査でも、組織としての改善意識が大きく向上したことが裏付けられた。

「今後は行政も、DXを目指さなくてはなりません。もちろん、一足飛びにというわけにはいきませんので、着実に進めていきたい。当県に限らず、自治体は紙文書を使った業務が多い。まずは業務改善を進めながらこれをデジタイズし、さらには職員が業務改善を意識した上で、デジタイズされた情報を活用していく。こうしたステップを踏むことで、DXへの道が拓けると考えています」と展望を語る室伏氏。静岡県の挑戦はまだまだ続いていく。

### お問い合わせ先

富士通コンタクトライン(総合窓口) 0120-933-200

受付時間 9:00～12:00および13:00～17:30(土・日・祝日・当社指定の休業日を除く)

富士通株式会社 〒105-7123 東京都港区東新橋1-5-2 汐留シティセンター

<https://www.fujitsu.com/jp/fieldinnovation/>