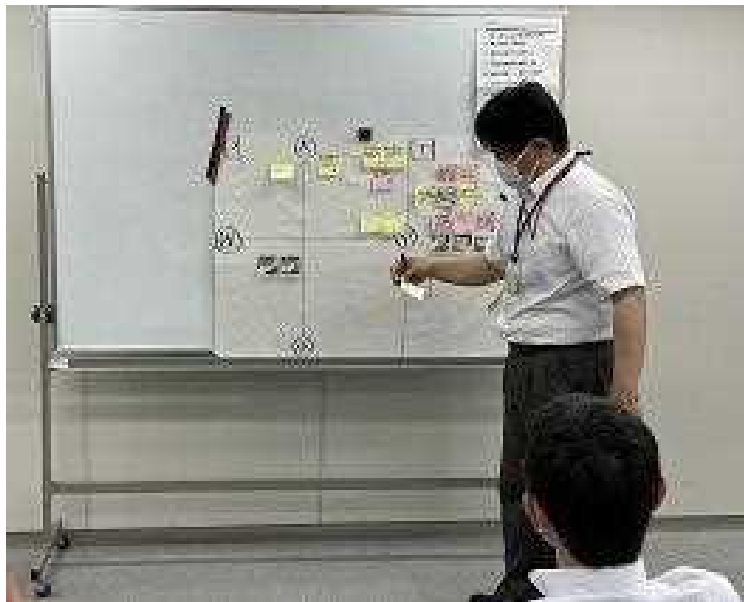


令和3年度 BPR^{*}の視点による業務改善活動



※今までの仕事のやり方、仕組み、プロセスを根本的に見直し、解決策を導き出すこと (Business Process Re-engineering)

BPRの視点による業務改善活動とは...

日頃仕事をしていて感じていること・・・



- ◆もっと良い進め方があるとは思いますが、日々の仕事に追われていて考える暇はない。
- ◆業務改善やデジタル化を指示されるが、その手法を知らない。
- ◆自分だけが何か変えようと立ち上がったとしても、他の職員がどう思っているかわからない。

- ◆予算がないとできることは何もない。
- ◆現場を知らない上司からデジタル化や改善策を指示されても「やらされている感」がある。



BPRの視点による業務改善活動とは...

取組の特徴

- **ボトムアップ**で現場の職員の意見をベースに、職員みんなで改善に取り組む。
- 業務改善やデジタル化の**専門家による視点やアドバイス**を取り入れた活動
- 行政経営課職員が所属と一緒に取り組む（1所属に1担当）
- 直ぐに低予算で実行できるものは**行政経営課で支援**。システム化など大きな予算については、次年度に予算要求。

取組のねらい

- **業務時間の削減、効率化**
- **業務の質の向上**
- **業務のデジタル化、ペーパーレス化**
- **職員の改善意識の向上**



講師、業務改善アドバイザー： 富士通株式会社フィールド・イノベーション本部 富士通認定フィールドイノベータ 2 名

※「フィールド・イノベータ (Fier)」とは、富士通(株)が認定する、**業務課題を解決する改革のプロフェッショナル**のこと。



講師



業務改善アドバイザー

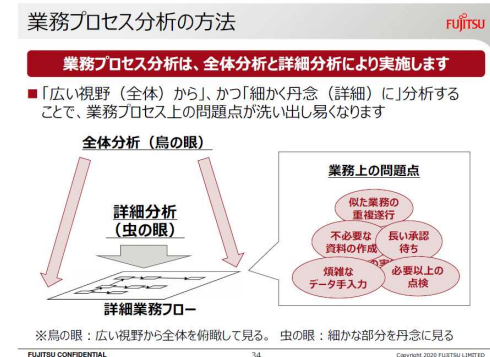
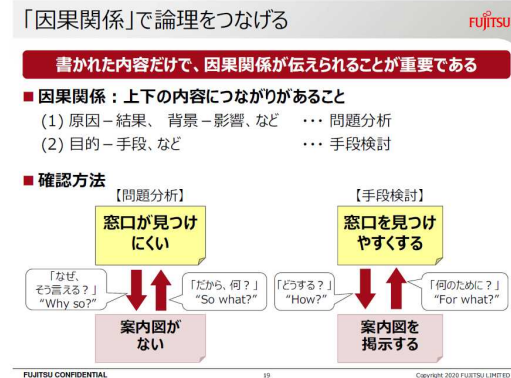
(前半) 6月～9月
...月に1回程度研修を開催

課題の整理の仕方や、改善策実行の手法などを講義で学びます

所要時間：3時間程度



R 3 : 研修の様子



課題出しのワークショップ (研修の合間の期間で実施)

ワークショップの様子



ワークショップは、行政経営課の職員がファシリテーターになり実施

●ワークショップ

研修の合間に、課内の業務改善活動のメンバーが集まり、ワークショップを行う。

回数：月に1～2回程度

時間：30分～1時間

メンバー：課長代理、班長、班員
(約5～8名程度)

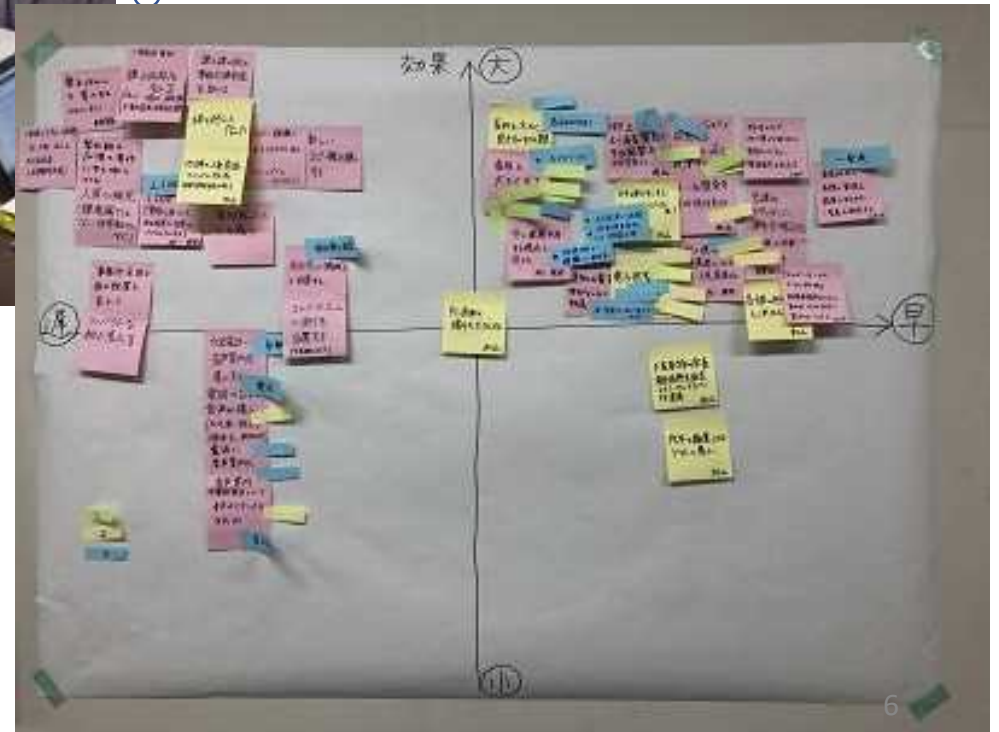
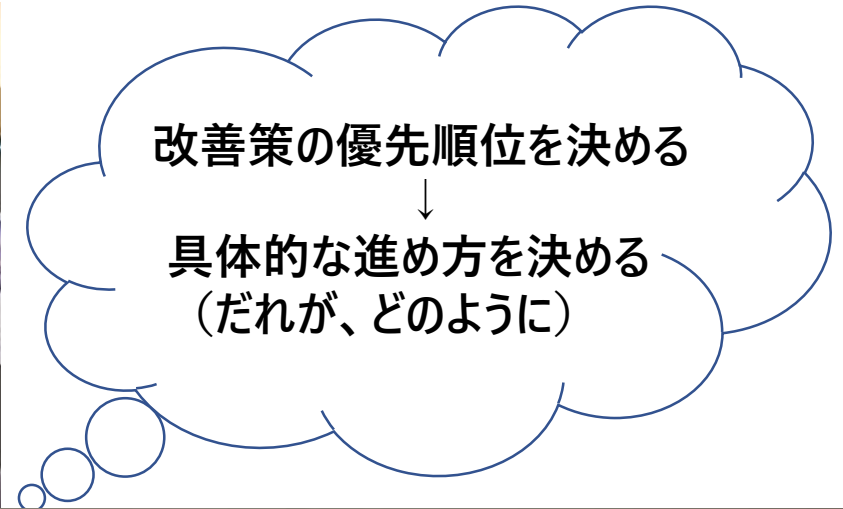


「日頃の業務で困っていること」
「もっとこうなったら良いのに」...

職員で意見出し

メンバーみんなで
内容を整理

改善策のワークショップ (優先順位を決め、何に取り組んでいくか話し合う)



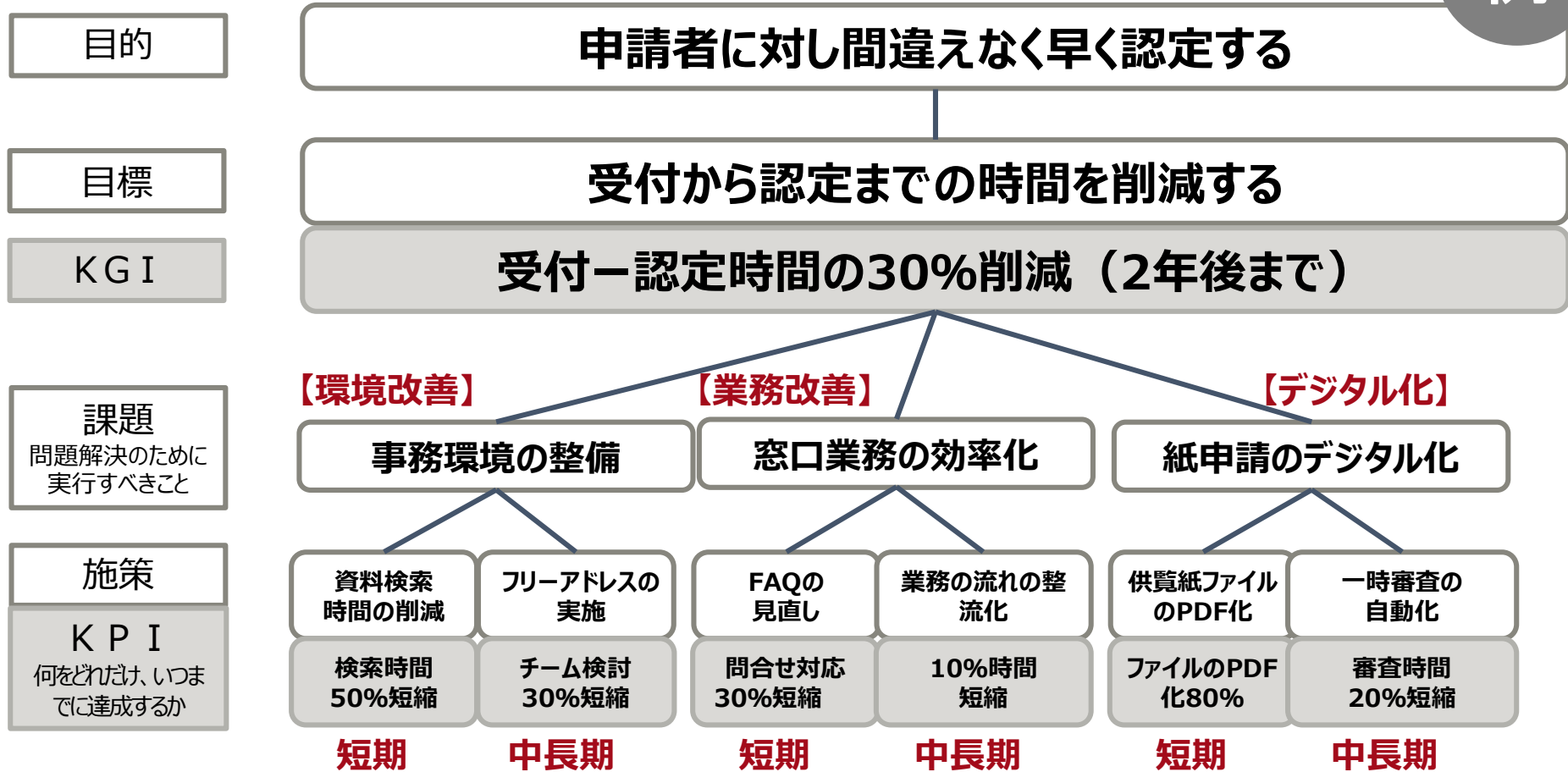
メンバーで
作業を分担

A blue starburst-shaped callout box containing the text "メンバーで作業を分担" (Share tasks among members).

「業務改善体系図」 (所属の目標、課題、改善策などを体系的に表す図が完成)

- 環境改善、業務改善、デジタル改善に分類し、それぞれ短期、中長期の施策を考える

例



実施計画書

改善策を ①誰が ②何を ③いつまでに 実施するか整理

改善策 - 1

①改善策概要

名称	審査能力の向上を図る
内容	<ul style="list-style-type: none"> 申請、診断書等の決裁上の手戻り事例を収集し、班員に供覧することにより、審査能力の向上を図る。 また、班員の意見をもとに、類似する事例を整理分類することにより、審査時の課題を明らかにし、対応策とマニュアルとしてとりまとめる。

活動体制	
リーダー	牧 潤
メンバー	中村 留美子 浅沼 智博

指標	KG I	指標項目	初期値	目標値	現状値	測定日
	成果 KPI	処理期間50日以上件の件数	確認中	50%減少		
	行動 KPI①	マニュアルの作成	0件	1件		
	行動 KPI②	収集事例数	0件	200件		
	行動 KPI③	事例確認ミーティング	0回/週	1回/週		

②実施計画

№	実施項目	実施方法	予定成果物	完了 チェック
1	手戻り事例の収集	注裁において差し戻しとなった事例及びその理由（主に付箋による指示や確認事項があり）のコピーを収集する。	—	
2	手戻り事例の分類	差し戻し理由が類似する事例をまとめる。	—	
3	手戻り事例の供覧、意見集め	差し戻し事例を班員に供覧する。併せて、事例の整理方法、改善方法等について意見を収集する。	供覧物	
4	現手続の留意点の検討	注裁上の課題点の抽出。対応策の検討。	—	
5	改善マニュアルの作成	留意点をまとめたマニュアルの作成。	マニュアル	
6				
7				
8				
9				
10				

③予定実績管理

第○週	1W	2W	3W	4W	5W	6W	7W	8W	9W	10W	11W	12W	13W	14W	15W	16W	17W	18W	19W	20W	21W	22W	23W	24W	25W	26W	27W	
日付	9/7	9/14	9/21	9/28	10/5	10/12	10/19	10/26	11/2	11/9	11/16	11/23	11/30	12/7	12/14	12/21	12/28	1/4	1/11	1/18	1/25	2/1	2/8	2/15	2/22	3/1	3/8	
予定																												
実績																												
予定																												
実績																												
予定																												
実績																												
予定																												
実績																												
予定																												
実績																												
予定																												
実績																												

VMボード

VMボードとは？

FUJITSU

進捗管理のため状況を見える化するボードとして活用する

Visible Management

~~Visual Management~~

■ 見せつける

- W E B 上では見に行かないと見る事はできないが、壁に貼り付ける事により、その部署の人間が自然に目に入る
- よって、貼付け場所は、一番目立つ所が最適
- また、「少し遠くからでも見える」大きさがベスト

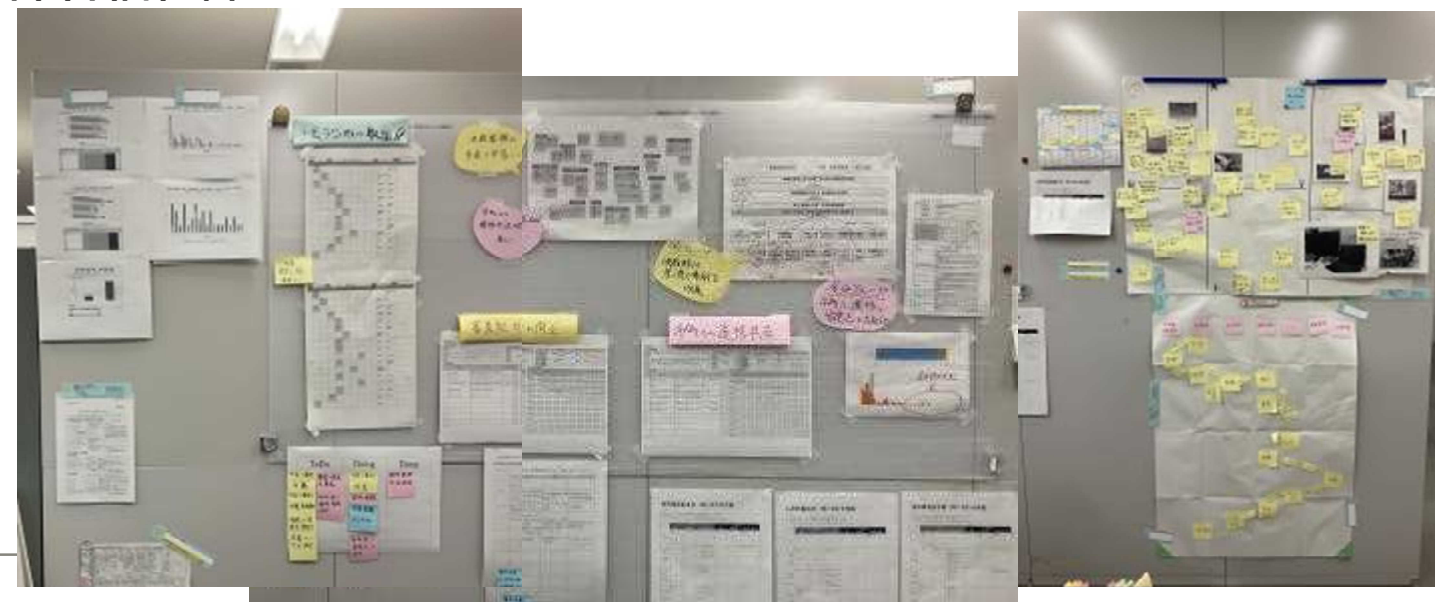
■ 見てもらう

- 見られる事による、モチベーションや緊張の維持、異常管理のやり易さ、第三者からのアドバイス等の効果もあり

静岡財務事務所



障害福祉課



VMボード

広聴広報課



監査課



職場巡回

①活動報告会

- ・改善策ごとに進捗状況や成果、課題等について発表
- ・報告書作成により、**自所属の取組の見える化や進捗を把握**
- ・他所属の取組を参加所属全員で共有し、**自所属の取組と比較**

②巡回指導

- ・受講者全員で**実施所属へ訪問、執務室で**改善活動の取組状況を**VMボードを使って説明**
- ・進捗状況だけでなく、問題点や悩みも共有
- ・改善活動の取組や活動状況に対し、**全員でアドバイス**
- ・職場のメンバー(受講者以外)も参加し、他所属の取組状況を見学



改善アドバイス・課題効果一覧表

■ デジタル改善アドバイス

- ・業務改善アドバイザーによるデジタルに向けた業務改善アドバイス
- ・デジタル施策を考えるにあたり庁内や他自治体のデジタル化事例等を参考に施策を具体化

庁内や他自治体事例

+

業務改善アドバイザーによるアドバイス



■ 課題効果一覧表の作成

- ・考えた施策に対しての期待効果を定量的、定性的な観点で予測

課題効果一覧表（取組状況・・・「○」：完了、「△」：取組中、「×」：今後実施）							所属名：_____		
No	課題	改善策	取組内容	取組状況	時間的な効果			その他の効果	
					Before	After	（時間/年間）	定量的効果	定性的効果
1		支援の「あるべき姿」についての検討	班員全員で、長期療養者支援のあるべき姿についてWSを重ね検討	○	-	-	-	-	事業の目的・ねらいの共有 班員の改善意識の醸成
2		「職場復帰支援の手引き」を、「長期療養者支援の手引き」へ見直し	療養開始から職場復帰までに必要な対応をまとめた、職場の衛生担当者によって分かりやすい手引きの作成	○					
3			一般職員向けメンタルヘルスセミナーのリモート化	△					
4	効果的・的確な支援を行う	既存のメンタルヘルス研修事業の見直し	新任本庁課長・新任出先課長向け研修を他の研修と統合	△					
5			出先機関の管理監督者向け研修をリモート化	△					
6		職員の健康管理区分審査の手続きの見直し	専門医による健康管理区分審査の効率化	△					
7		長時間労働面接の見直し	・東京事務所職員の面接をリモートで実施(試行) ・健康被害の恐れのある長時間労働者が、タイムリーに医師からの指導を受けられるよう、面接方法の見直し(今後検討)	△					

定量的効果
(年間)

定性的効果

業務改善活動における効果見込

所属	効果時間 (年間削減見込み)	その他効果
広聴広報課	252時間	予算的效果 1,782千円
障害福祉課	389時間	市町側の効果時間 86時間
監査課	739時間	予算的效果 996千円
静岡財務事務所	3,778時間	県民側の効果時間 1,328時間
合計	5,158時間	時間：1,414時間 予算：2,778千円

業務改善活動を通じて

- ワークショップ(班員による意見交換や共有)を実施し、業務そのものの必要性の見直しや具体的な改善策を検討
- 業務フローの見える化

- 個の意見や考えを組織のものとして対応、不安感の解消や共有、業務改善の意識付けや定着
- 審査の効率化、マニュアル・手引き・FAQの作成
- HP改善、問合せ対応の効率化

文書の整理・PDF化、執務室内の整理

- 検索時間の短縮、スペースの確保
- 執務室の整理整頓
- 書類の紛失防止

業務改善活動における改善事例

No	キーワード	課題	改善策	効果
1	多忙 前例踏襲	<ul style="list-style-type: none"> ・自分の目の前の業務を処理することで精一杯(余裕がない) ・何のための処理が分からないけど、毎年やっているのでやめられない 	<ul style="list-style-type: none"> ・ワークショップ(班員による意見交換や共有)を通じて、業務そのものの必要性の見直しや具体的な改善策の検討 ・業務フローの見える化 	<ul style="list-style-type: none"> ・個の意見や考えを組織のものとして対応、不安感の解消や共有 ・業務改善の意識付けや定着 ・手順の見直し(スリム化)
2	書類が多い 探すのが大変	<ul style="list-style-type: none"> ・書類の検索に時間がかかる ・過去の取組(事例)を探すのが大変(時間がかかっている) ・執務室が書類であふれている 	<ul style="list-style-type: none"> ・書類の電子化(PDF化) ・執務室の整理整頓(不要書類の廃棄、書庫の購入) 	<ul style="list-style-type: none"> ・検索時間の短縮 ・執務室の整理整頓、スペースの確保 ・書類の紛失防止
3	コミュニケーション不足 仕事の属人化	<ul style="list-style-type: none"> ・他の班員が何をやっているか分からない ・休みたいが、仕事が停滞するので休めない(周囲に声をかけづらい) 	<ul style="list-style-type: none"> ・定例ミーティングの開催 ・マニュアルやD Bの作成(見直し) ・業務進捗、業務量の共有 	<ul style="list-style-type: none"> ・班内の業務や進捗の情報共有 ・事務の処理漏れや遅延の防止 ・仕事の属人化防止 ・引継資料作成の効率化
4	資料作成が多い	<ul style="list-style-type: none"> ・同じような資料をたくさん作っている ・会議前は資料の印刷だけで多大な時間を要している 	<ul style="list-style-type: none"> ・業務フローの見える化 ・印刷物の削減 	<ul style="list-style-type: none"> ・手順の見直し(スリム化) ・作成、印刷、修正等の手間削減
5	単純作業の繰り返しが多い	<ul style="list-style-type: none"> ・毎回、手入力やコピペによる作業が多い 	<ul style="list-style-type: none"> ・R P A の導入 	<ul style="list-style-type: none"> ・単純な繰り返し業務の効率化 ・誤入力等の防止
6	本庁と出先機関の処理が重複	<ul style="list-style-type: none"> ・本庁と出先機関で何となく役割分担しているが、具体的にどのように事務処理しているかお互い知らない ・出先機関と本庁で同じ作業をしている 	<ul style="list-style-type: none"> ・業務フローの見える化 ・本庁と出先機関の役割分担の見直し 	<ul style="list-style-type: none"> ・手順の見直し(スリム化)
7	問合せが多い クレーム対応	<ul style="list-style-type: none"> ・外部からの問合せ電話が多いが、自席近くの電話はいつも使用中なので、資料を持って他席で電話を取っている(かけ直している) ・県民や事業所からの電話での問い合わせが多い ・クレーム対応に時間がかかる 	<ul style="list-style-type: none"> ・固定電話のコードレス化 ・メールでの問い合わせ受付 ・FAQの作成 ・分かりやすいHPに見直し 	<ul style="list-style-type: none"> ・問合せへの効率的な対応 ・問合せへの対応時間の削減 ・県民サービスの向上
8	窓口対応がある	<ul style="list-style-type: none"> ・窓口で立ったまま対応している ・カウンターが少ないため、繁忙期は執務室内の机を利用して窓口対応している 	<ul style="list-style-type: none"> ・ローカウンター設置(動線の見直し) 	<ul style="list-style-type: none"> ・情報漏洩の防止 ・県民サービスの向上
9	総務事務(物品)が煩雑	<ul style="list-style-type: none"> ・物品が多く管理が難しい ・物品購入の予算が足りなくなる 	<ul style="list-style-type: none"> ・保管場所の集約、検索一覧表の作成 ・物品購入の年間執行計画の策定 	<ul style="list-style-type: none"> ・物品管理の効率化 ・予算の見える化、発注の効率化

実施所属（令和3年度）

実施所属（4所属（本庁3所属、出先機関1所属））

部局名	所属	所掌事務
知事直轄組織	広聴広報課	<ul style="list-style-type: none">・ 広聴、広報に関すること・ 相談窓口案内、県庁案内、県民サービスセンターに関すること・ 報道機関への情報提供、連絡調整に関すること など
健康福祉部	障害福祉課 (手帳手当班)	<ul style="list-style-type: none">・ 身体障害者手帳の交付に関すること など
監査委員事務局	監査課 (一般監査班)	<ul style="list-style-type: none">・ 財務監査、行政監査、定期監査、随時監査、臨時監査に関すること・ 財政的援助団体等の監査に関すること など
経営管理部	静岡財務事務所	<ul style="list-style-type: none">・ 県中部地区を中心とした県税の課税や徴収に関する業務 など