

BPRの視点による業務改善活動

B P R (Business Process Re-engineering)

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

年度	実施所属	改善効果
令和元年度	消防保安課、経営支援課、 集中化推進課、熱海健康福祉センター	3,283時間
令和2年度	健康指導課、廃棄物リサイクル課、 福祉指導課、西部農林事務所	2,572時間
令和3年度	広聴広報課、障害福祉課、 監査課、静岡財務事務所	5,158時間
令和4年度	文書課、藤枝財務事務所、 埋蔵文化財センター、中遠農林事務所	3,914時間

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

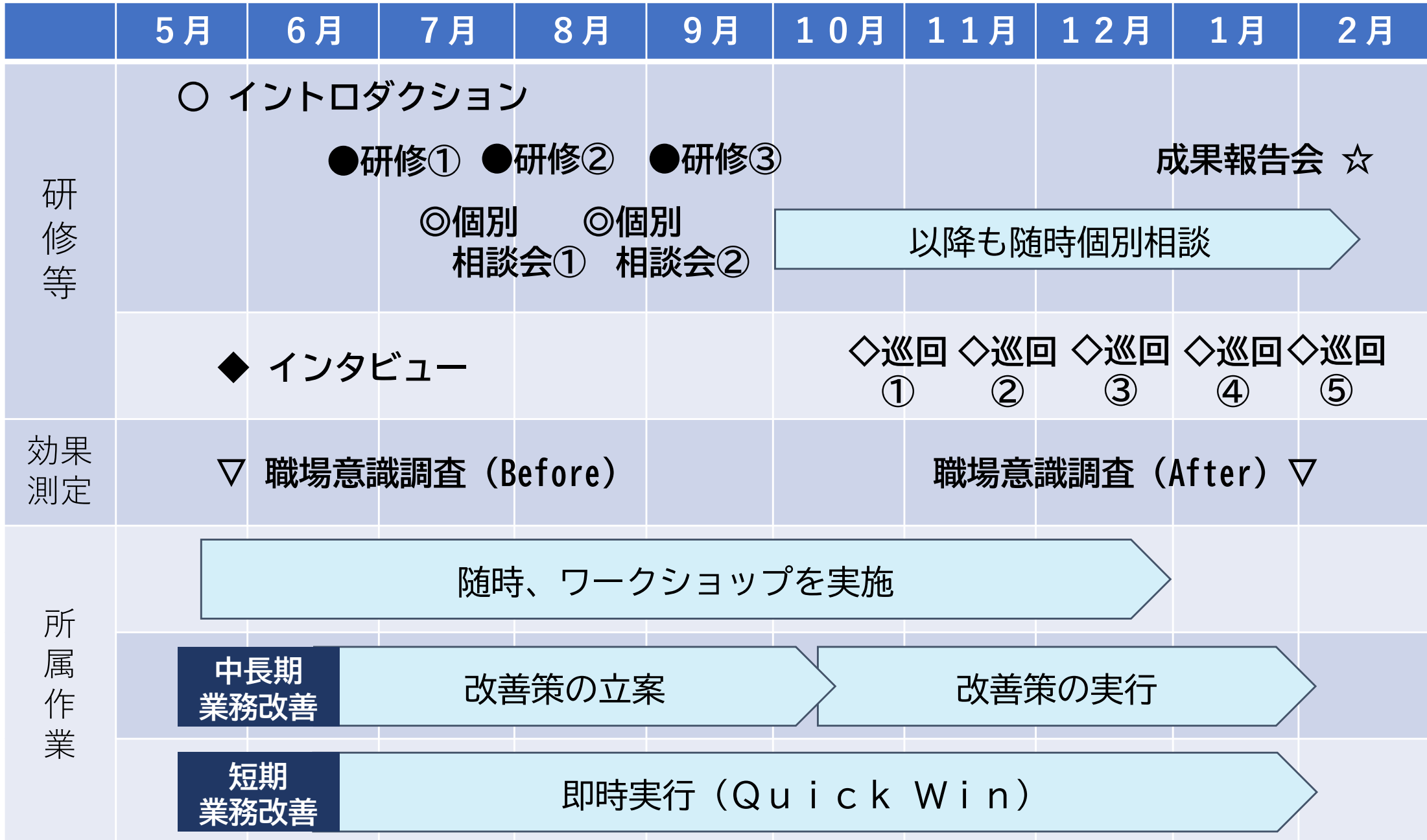
- ボトムアップで**現場の職員の意見をベース**に、職員みんなで改善に取り組む。
- 業務改善やデジタル化の**専門家による視点やアドバイス**を取り入れた活動。
- 行政経営課職員が所属と一緒に取り組む（1所属に1担当）
- 直ぐに低予算で実行できるものは**行政経営課で支援**。
（システム化など大きな予算については、次年度に予算要求。）

取組のねらい

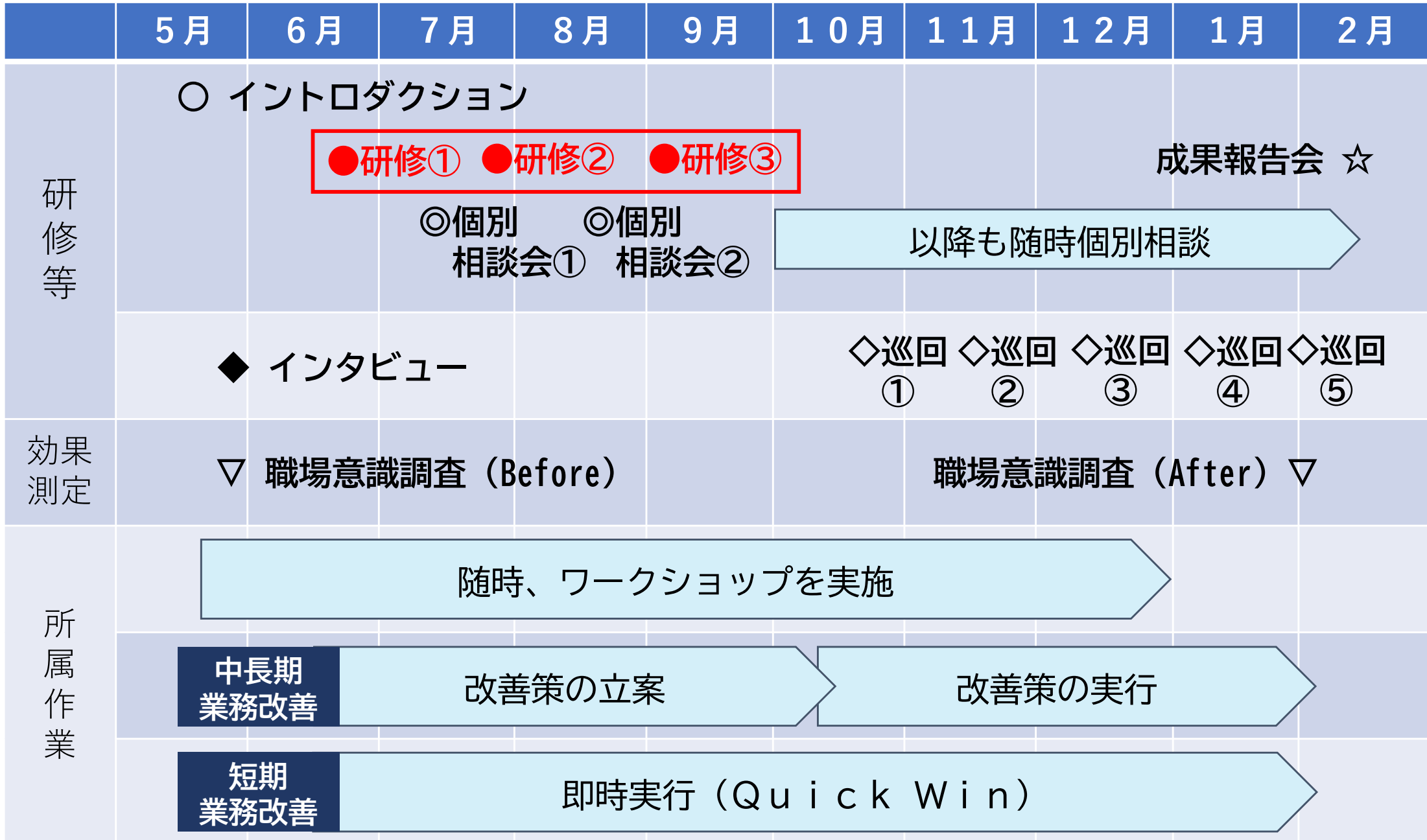
- **業務時間の削減、効率化**
- **業務の質の向上**
- **業務のデジタル化、ペーパーレス化**
- **職員の改善意識の向上**



全体スケジュール



全体スケジュール



研修

講師、業務改善アドバイザー：

富士通Japan株式会社 FI統括部

富士通のフィールド・イノベータ 2名

※「フィールド・イノベータ (Fier)」とは富士通の業務課題を解決する改革のプロフェッショナル。



高久講師



小林アドバイザー

(前半) 6月～9月
計3回研修を開催

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



「因果関係」で論理をつなげる FUJITSU

書かれた内容だけで、因果関係が伝えられることが重要である

- 因果関係：上下の内容につながりがあること
(1) 原因-結果、背景-影響、など ... 問題分析
(2) 目的-手段、など ... 手段検討
- 確認方法
【問題分析】
窓口が見つけない
「なぜ、そう見える？」
"Why so?"
↑ ↓
「だから、何？」
"So what?"
【手段検討】
窓口を見つけやすくする
「どうする？」
"How?"
↑ ↓
「何のために？」
"For what?"

業務プロセス分析の方法 FUJITSU

業務プロセス分析は、全体分析と詳細分析により実施します

- 「広い視野（全体）から、かつ「細かく丹念（詳細）」に分析することで、業務プロセス上の問題点が洗い出せます

全体分析（鳥の眼）
↓
詳細分析（虫の眼）
↓
詳細業務フロー

業務上の問題点
似た業務の重複実行
不必要な資料の作成
長い承認待ち
複雑なデータ入力
必要以上の点検

※鳥の眼：広い視野から全体を俯瞰して見る。虫の眼：細かな部分を丹念に見る

FUJITSU CONFIDENTIAL 34 Copyright 2020 FUJITSU LIMITED

全体スケジュール

	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月
研修等	○ インTRODクシヨN									
		●研修①	●研修②	●研修③						成果報告会 ☆
		◎個別 相談会①	◎個別 相談会②			以降も随時個別相談				
	◆ インタビュー					◇巡回 ①	◇巡回 ②	◇巡回 ③	◇巡回 ④	◇巡回 ⑤
効果測定	▽ 職場意識調査 (Before)							職場意識調査 (After) ▽		
所属作業	随時、ワークショップを実施									
	中長期 業務改善	改善策の立案				改善策の実行				
	短期 業務改善	即時実行 (Quick Win)								

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（随時）
時間：30分～1時間

行政経営課の職員が
ファシリテーターになり実施

職員で意見出し

メンバーみんなで
内容を整理

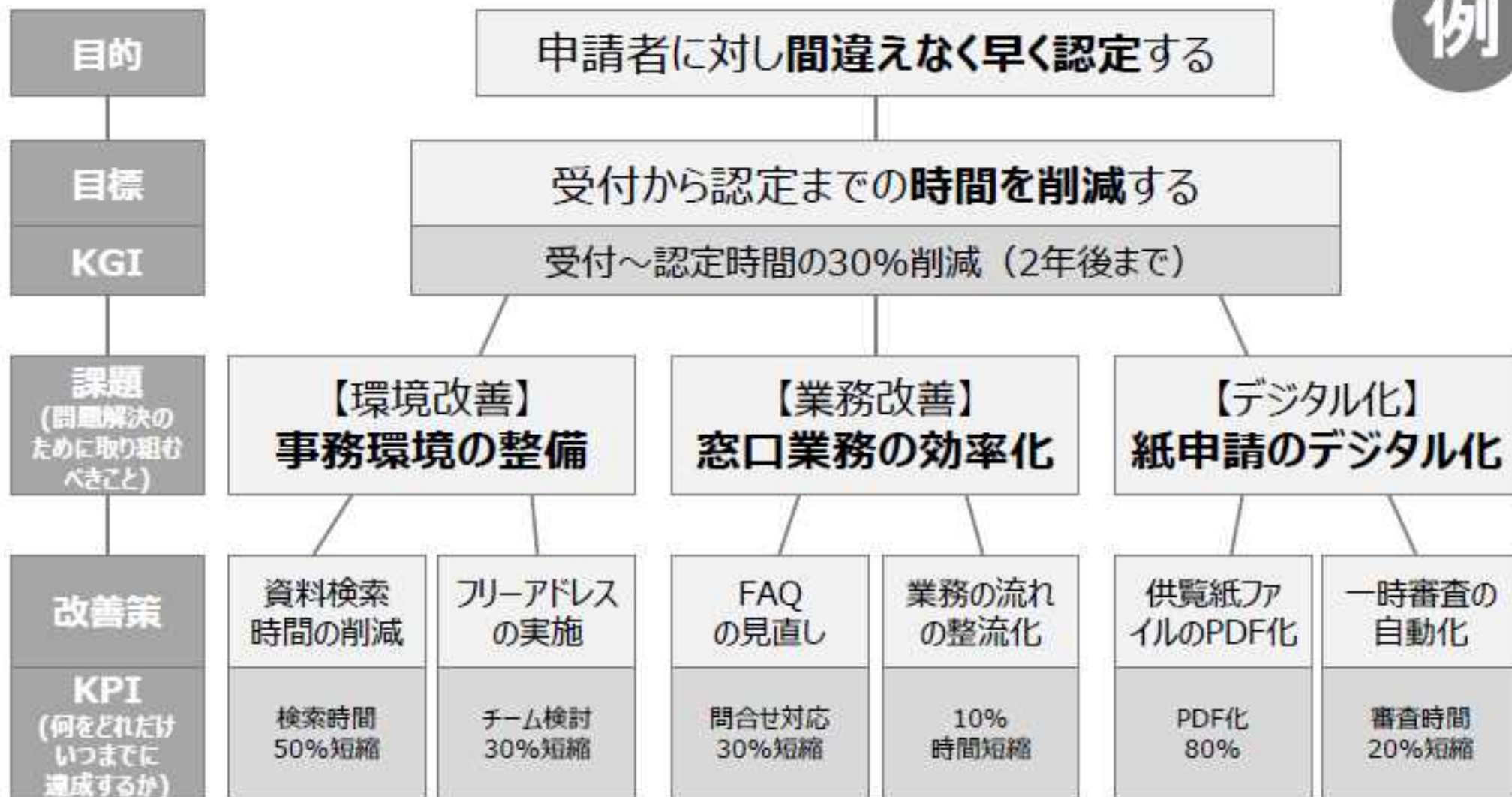
- 所属の強み（Keep）→ ありたい姿（ToBe）
- ありたい姿（ToBe）に向けての課題・問題点の抽出



ワークショップ（業務改善体系図）

- 目的／目標を達成するための課題を、「環境改善」、「業務改善」、「デジタル改善」に分類
- 課題を実現するための改善策を立てる

例



ワークショップ（実施計画書）

- 改善策を「誰が」、「何を」、「いつまで」に実施するか整理

実施計画書

① 改善策のリーダー、担当を記載する

⑤ 版数管理を行なう

改善策名			<input type="checkbox"/> 短期 <input type="checkbox"/> 中長期	版数・作成日	第1版 令和4年 月 日					
活動期間 <small>(改善策の実施に要する期間の記載)</small>	令和4年 月 日 ~ 令和 年 月 日	改善策担当者	(リーダー)	(担当)						
目標値(KPI) <small>(指標の目標値)</small>										
アクション項目	担当グループ	担当者	8月	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月
1	1-1 1-2 1-3 1-4 1-5 1-6 1-7									
	2-1 2-2 2-3 2-4 2-5 2-6									
3	3-1									

② KPIを記載する

③ 各項目レベルに実担当者を記入する

④ 年度を超えた計画を策定し担当者が変わっても継続できるようにする

③ 改善策を具体的な項目レベルに細分化し、スケジュールに落とし込む

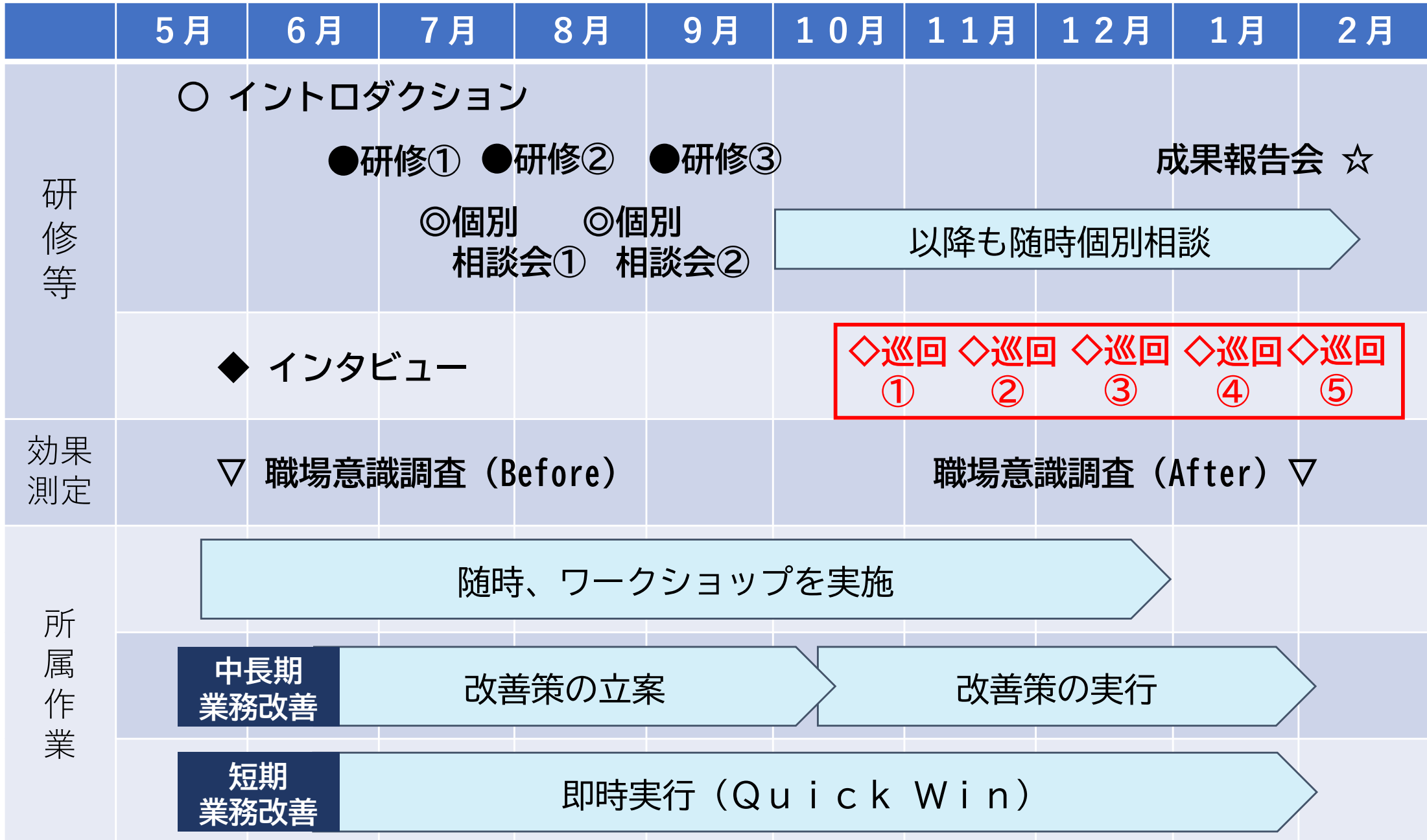
VMボード

- 進捗状況を見える化して職場で共有するボードとして活用する

例：藤枝財務事務所



全体スケジュール



職場巡回

(後半) 10月～2月
計5回実施

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**（オンライン併用）、**執務室で**改善活動の取組状況を**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

業務改善アドバイザーによるアドバイス

+

庁内や他自治体事例



■ 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					<div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 10px; display: inline-block;"> 定量的効果 (年間) </div>			<div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 10px; display: inline-block;"> 定性的効果 </div>	
2									
3									
4									
5									

業務改善活動を通じて

文書課

藤枝財務事務所

埋蔵文化財センター

中遠農林事務所

活動スタート

どうやって、
進めていく
のだろう？

「研修」の場での
改善手法の学び

「巡回」の場での
所属間の高め合い

チームの
改善活動

アドバイザーによる
個別相談

行政経営課による
支援

改善できた！

現在

引き続き、改善
に取り組もう！