



# 組織風土改革「かえるプロジェクト」 の取組について

長野県  
令和7年3月

# かえるプロジェクト 検討経過 (令和5年度～)

## かえるプロジェクトとは

県民のために真に役立つ組織、職員が明るく楽しく前向きに仕事ができる組織になるため、県の組織風土を創りかえるための方向性や対策を職員が提言



検討の様子



## 検討の方向性と提案

職員数が限られる中、新たな課題対応に追われ、余裕のない**”集団皿回し”**状態から脱するには、

タスクフォース	取り組みの方向性
<b>TF-1</b>  「目標・意義」の共有	組織ミッション(行政経営理念等)の浸透と若手職員の「やりがい」醸成 (組織ミッションの浸透により、やらされ感を払拭し、やりがいにつなげる)
<b>TF-2</b>  「“しごと”改革」	生産性向上に向けた仕事の減量化、効率化 (仕事の無駄を省き、効率化すること)
<b>TF-3</b>  「職場環境・雰囲気」の改善	風通しが良く、多様で柔軟な働き方ができる組織への転換 (個々の職員の能力を上げるだけでなく、チームとしての力も高める)
<b>TF-4</b>  「キャリア開発・人材活用」	職員の専門性向上に向けた人事制度の改革 (職員の能力を最大限に発揮できるようにすること)

具体的な方策を實行

各所属各課、そして職員の皆様へ

かえプロがスタートして、早2年。

これまでのご協力に心より感謝申し上げます。

皆様のご尽力により働き方が着実に変わってきております。

まだ道半ばですが、共に力を合わせ、より良い職場環境を築いていきましょう。

かえるプロジェクトリーダー・事務局 一同



職員の皆さまのおかげで少しずつですが、成果が出てきているのでご紹介！

# 主な成果

Good job!!



# 主な成果 (地域の取組)

## 木曽地域振興局の取組

### 内容

- ✓ 地域で活躍するゲストを招き、職場を離れ懇談
- ✓ 働き方やコミュニケーションについて意見交換

### 成果

- ✓ 立場を超えたフラットで率直な意見交換に
- ✓ 参加者それぞれが新たな“気づき”を獲得



### 詳細

- ✓ 上司からは「やること」より「自分の考え方」「目指す姿」を伝えることが大事
- ✓ 職員はもっと「県民の元」(現場)に出ると、県民の役に立っていると実感できるのではないか
- ✓ 熱量をもって仕事に打ち込める職場内関係づくりが必要



### 開催場所



### 参加者

- 民間企業代表 1名
- 町職員 2名
- 局長・若手県職員 3名



# 主な成果 (地域の取組)

## 北信地域振興局の取組

Good job!!



### 内容

- ✓ 「しごとのしやすさ向上委員会」の立ち上げ
- ✓ 「北信地域魅力発信広報委員会」の毎月開催
- ✓ 「新規1か所目懇談会」を毎月開催

### 成果



- ✓ 各職場で身近な改善を積み重ね習慣化する仕組みを構築
- ✓ 「発信までが仕事」、「発信が当たり前」のマインドを醸成
- ✓ 新規1か所目職員全員で局長インタビューを企画・執筆
- ✓ 心掛けだけでなく、仕組みでコミュニケーションを活性化

### 詳細

- ✓ 上司と雑談できる関係性づくりが大事 (局長と職員が地元の祭り等に参加)
- ✓ かえプロは「指示通りにやる」のではなく、自分たちで提案、納得、実行することが大事
- ✓ 自分たちで決めるプロセスを踏めば、話しやすくなり、アイデアも出る、相談もできる



北信地域振興局 「しごとのしやすさ向上委員会」の取組 R6.4.12 北信地域振興局

1 目的 (何のために) 県民の役に立つために、職員が能力を最大限に発揮する (何をやるか) 仕事をやる上での困りごと (業務/職場環境) の改善を積み重ねて習慣化する (どうやるか) 少人数のチームで検討し、組織として決定・実行する

2 実施体制 ※企画係所属はR5年秋から実施中

【全体会】○●課ごと向上委員会

課長	係員A	係員B	係員C	係員D
----	-----	-----	-----	-----

※チームごとの、複数課や関係課でも設置

【分科会】△△検討チーム

チーム1	係員A	係員B	課長	係員B	係員D
チーム2	係員A	係員C	係員D		

※DX/ITスキルや他課職員協力も活用

役割：課題の把握、検討テーマの決定、検討結果の書写、改善案の決定・実行体制：課長をリーダーとして全員が参加方法：課会(週1~月2)に併せて開催※課ごとに参加者や開催頻度を設定

役割：現状把握、改善案の検討・企画・試行体制：チームごとに編成、複数チームを同時進行、リーダーは上段に置かない方法：勤務時間中に適宜開催

# 主な成果（いいね！職員チャレンジの取組）



組織内でも、業務改善、職場改善の取組が浸透。好事例は組織内で展開・共有！

## Teamsを活用したオンライン診察業務

オンライン化により、対応可能な診察医を拡充、安心・安全な診察環境を確保！マニュアル化し、他事務所へも横展開！



- |  |   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 診察医が必ず現地に来なければならない</li> <li>▶ 応援派遣に対応可能な診察医 = 隣接する圏域の保健所長 となるため移動にかかる負担が大きい</li> <li>▶ 診察医の感染リスクが懸念される</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 診察医は職場や自宅から診察可能</li> <li>▶ 遠方の診察医に応援依頼ができ、対応可能な診察医が増える</li> <li>▶ 移動距離・時間の短縮により、診察医及び財政にかかる負担軽減が期待できる</li> <li>▶ 診察医の感染リスクがない</li> </ul> |
|--|---|

## ながの県庁マルシェ

有志職員で実行委員会を作り、県庁で初めてマルシェを開催！公共空間の利活用、新たな財源確保につながるなど、県庁のポテンシャルを実感！



開始直後から大賑わい

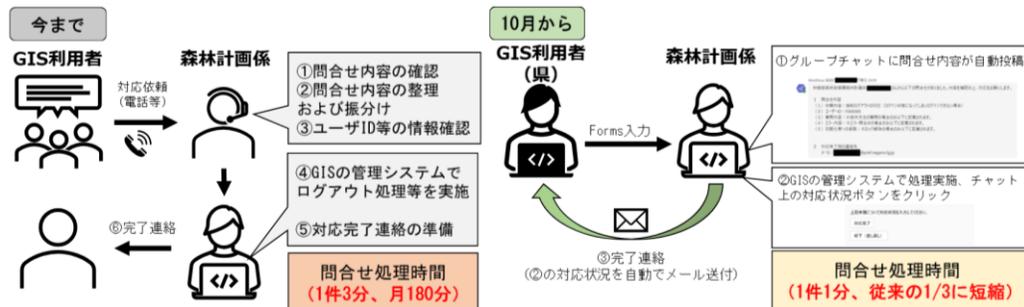


憩いの広場で寛ぐ小学生



## 森林GIS運用の効率化

ICTツール活用により、システムに関する問合せへの対応時間を短縮、属人化を解消！市町村ユーザーへも展開！



## DXエバンジェリスト(20%ルール活用)

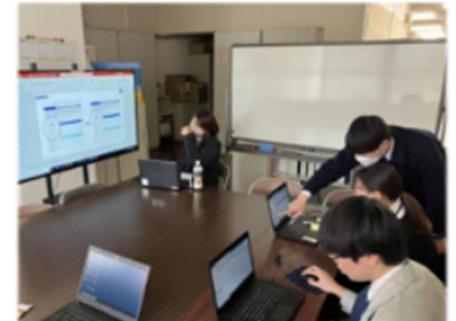
所属のDXを先導する”伝道者”74名を養成。現場からDXを推進！

### 全14回のトレーニングでスキルアップ

1. マインドセット
2. PC操作の効率化 (Windows・Office)
3. Teams (チャネル・チャット)
4. Teams (Web会議)
5. Outlook (メール)
6. Outlook (予定表)
7. ビジネスレポート (生成AI)
8. OneDrive・SharePoint
9. OneNote
10. Forms
11. Power Automate
12. To Do・Lists・Planner
14. SharePoint (サイト作成)



- ▲ カネプロメンバーとDX課職員が講師となり、フルオンラインで実施しました
- ◀ エバンジェリストは、これからの時代に必須となるデジタルスキルを習得しています



# 主な成果（職員提案による業務見直し（サマーレビュー）を実施）

## 各部署の皆さまのご尽力で約230件以上の見直しが進んでいます！

教育委員会

### 高校入学者選抜の志願受付の電子化

志願者や中学校からの出願書類の提出を紙からオンライン申請へ見直すことで、行政サービスの向上を図るとともに、志願者側・受付側の双方で、大幅な負担軽減を図る



➡令和7年度当初予算で事業着手

危機管理部

### 県職員の宿日直体制の見直し

宿日直業務の定型業務の切り分けと主たる宿日直対応者を拡大により、県の危機管理能力(即応力)向上と職員全体の負担感軽減を図る

以下の2名で宿日直に対応

- ・危機管理部職員又は災害対策本部室で対応する各部署職員 1名
- ・宿日直専門の会計年度任用職員(新たに配置) 1名

➡令和7年度から実施



総務部

### 職員旅費の審査事務の抜本的な見直し(審査フローの改善)

ポイント

- ✓ 複雑だった旅費に関するルールを経路検索システムを最大限活用するルールへ変更(ルールの簡素化)
- ✓ 旅行中の職員の負担や健康管理等へ配慮

命令権者(所属長)が旅費経路の決定を徹底！  
旅費審査における経路確認を不要に！

これまで: 審査担当は経路確認まで実施  
見直し後: 審査担当は領収書等の照合のみに

➡審査体制の見直しを実施



# 主な成果（10プロジェクトの取組）



プロジェクト推進により、着実に成果を積上げ。組織風土の変化を少しずつ実感。

- ✓ **オフィス改革**(本庁の一部)  
(時間と場所に捉われない新しい働き方の推進)

Before



After



オフィス改革により、課長や係長と話しやすくなった。困っていると周りが助け舟を出してくれる機会が増えたと感じる(職員A)

- ✓ **印刷量29.7%減**(R5年度同期比、本庁事務機械室)

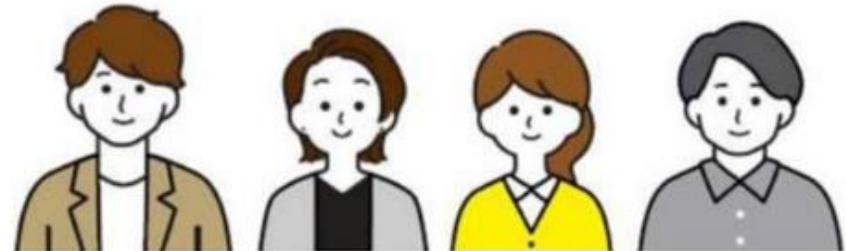


- ✓ **会計事務改善**
  - ・見積書徴取省略可能金額の引上げ  
(2万円未満⇒10万円未満)
  - ・事前審査の持ち回り原則廃止
  - ・検査調書等の押印廃止 等

会計事務の見直しは些細なことかもしれないが、事務負担の軽減を実感した(職員B)



- ✓ **TPOに応じて働きやすい服装の選択**  
(R6.11から総務部試行⇒R7年度本格運用予定)



# 令和7年度の展開

- ✓ 10PJで提言を具現化し一定の成果。一方で人口減少の危機感から更なるしごと改革への打ち手が必要
- ✓ 来年度は仕事の減量化を進めるため、重点アクションの強化や組織を挙げた業務改革(BPR)に着手

## 令和6年度の動き



提言を10PJが具現化！！

印刷量 **29.7%減**  
(R5年度同期比・本庁事務機械室)

職員提案 約230件を見直し中  
・旅費審査事務の抜本的な見直し  
・高校入学者選抜の志願受付の電子化移行

人材確保競争が激化、県は当面大量退職期が続くため、  
現状の職員数を維持することは困難

多様化する社会課題  
組織の許容量を超える恐れ



一定の成果  
減量化に課題

危機感

- ✓ 危機感を共有、もう一步踏み込んだ減量化・効率化施策を議論(第3回進捗会議)
- ✓ 残業しない働き方に向け4つの根源(前例踏襲主義、コスト意識の欠如、完璧主義、責任逃れ)を議論(第4回進捗会議)

## 令和7年度の展開

### 業務改革(しごとの総量をへらす)

組織を挙げた業務改革に着手

全庁的な体制を構築、業務量削減目標を掲げ  
➢ 各部局の自立的なBPRの実行  
➢ 共通テーマに基づく横断的なBPRの実行



### 職員の意識改革

全庁で取り組む重点アクションの強化

#### 新たなアクション

- 減量化に向けたマネジメントの実践
  - ・業務進捗の可視化と共有 **検討中**
  - ・コミュニケーション機会の増
- 部局長と若手職員が楽しみながら取り組む働きやすい職場づくり

#### 強化

- 県主催会議(打合せ)でアジェンダ設定・ラップアップを徹底

#### 継続

- 幹部レクの時間内徹底、レクのペーパーレス徹底

➔キーパーソン(部長・課長)が取組を牽引  
(意識調査で進捗と定着を図る)

### 制度や仕組みの改革

10PJ 目標(R7)を定め加速

業務見直しPJ  
・時間内レクの徹底 達成率97%維持  
・会議の見直し 達成率9割以上

かえプロスケジュール  
・4/10 知事と部局長のオフサイトミーティング  
・4/24～5/19(計4回) 部局長と若手WS  
・年4回(6月・9月・11月・2月)の進捗会議

## 減量化マネジメントの一例をご紹介します！キーパソンは課長か！？

✕ Before

○ After

1 部長: A県の取組をうちでもやろう!  
課長: みな手一杯だけど  
はい...

2 課長: 部長に頼まれてお願い!  
職員: リソース足りないよ

3 課長: 例の件120%で頑張ります!  
部長: よし! 知事にも報告しよう!

4 残業の日々 心身ともに限界が...  
仕事が終わらない

1 部長: A県の取組をうちでもやりたいけど、リソースあるかな?  
課長: 何かを簡素化し、ここまでならできそうです。  
相互でゴールイメージを確認し合う

2 課長: S事業を簡素化して、部長の件、こういう形でやろう!  
職員: 分かりました  
咀嚼して依頼

3 課長: 例の件、こういうやり方ならできます。代わりにS事業を簡素化します  
部長: 分かった! 知事に報告しよう!  
覚悟を持った判断

4 残業のない日々に 職員のモチベーション↑

## 達成状況(R6)

## 達成目標(R7)

### TF-1

理念浸透・  
やりがい醸成

○ 組織ミッションの浸透により、やらされ感を払拭し、やりがいにつなげる

仕事のやりがいを感じる  
職員を全年代で8割超へ

調査中

行政経営理念を意識して業務を業務を行っている職員を各世代で7割超へ！

現況:全体70.1%(主任・主査等66%、主事・技師62.3%)(R5年度)

### TF-2

DX推進

○ 仕事の無駄を省き、効率化する

印刷量を毎年20%減  
Microsoft365利用率100%

印刷量▲29.7%  
利用率92.7%

「ネクナビ」を徹底し、印刷量R9年度末までに半減！(毎年20%減)

生成AI業務利用率100%！ 現況:印刷量(本庁事務機械室):14,403,236枚(R6.4~12月)  
生成AI業務利用率:15.7%(R7.2月)

会計DX

支出決裁に係る業務量50%  
減(R9達成)に向け、財務規則の見直しを実施

兼命令の範囲拡大  
(見積書徴取省略可能金額引上げ)  
2万円未満→10万円未満  
(支出伝票(2~10万円)半減)

業務の自動化等により支出決裁に係る業務量50%減(R9達成)に向け、  
引き続き、会計事務改善、DX化に取り組む！

サマーレビュー

納得した提案者90%超

67%

全ての「無駄だと思う作業」をビュ-対象に！見直し困難な提案も検討経過  
や目標・意義を共有し、納得した提案者90%超！

継続検討の案件は結論を出し、本庁課室1事業・業務以上の見直しを実現！

予算作業の効率化

資料・ヒアは原則全てデジ  
タル・オンライン  
予算関連超勤15%削減

超勤縮減実績  
R5対比▲16.5%

さらなる業務効率化で、予算編成期(10月~2月)でも超勤20%削減！(R5年比)

現況:予算編成期(10月~2月)超勤▲10.4%(R5年比)

## 達成状況(R6)

## 達成目標(R7)

### TF-2

#### ○ 仕事の無駄を省き、効率化する

##### 業務集約

R6年前半に県庁消耗品を集中倉庫に集約、ペーパーレス前提に発注数量20%減 **▲14.5%**

R7年度当初に県庁事務用品を集中倉庫に集約、年間を通じた発注抑制により、事務用品に係る経費20%減！(R5年度比)

##### 業務見直し

時間外幹部レクの数ゼロ **95.9%**

時間内レクの徹底 達成率97%を維持！(課室長以上)  
会議の見直し 達成率9割以上！ 現況:会議の見直し77.6%(R6年度2月実績)

### TF-3

#### ○ 個々の職員の能力を上げるだけでなく、チームとしての力も高める

##### 心理的安全性向上

職場の心理的安全性 UP100% **約60%**  
(前回調査時から「職場環境は改善している」職場の割合)

意識醸成 & 職場調査の改善サイクルで、全ての職場で心理的安全性を確保！

##### オフィス改革

R6年度400名規模で試行 **本庁400名**

業務の内容に応じて働く時間や場所を自ら選択できるオフィス環境を整備！(約800名分)

### TF-4

#### ○ 職員の能力を最大限に発揮できるようにする

##### 人事制度改革

新たな人事制度案を策定し、R7からの移行 職員の専門性を高める能力開発や多様な人材の確保 **制度構築**  
(4部局で先行実施)

ジョブファミリー制度をR8定期異動から原則として全部局で導入(R7秋募集) 管理職のマネジメント行動例を策定、360度評価を試行 管理職等の登用年齢を順次引き下げ

# 参考資料 (各プロジェクトの取組状況等)

## ミッション(R9年度末)

「最高品質の行政サービスとは何か」を課単位で具体的に業務に結びつけられており、個々の職員が長野県職員であることの「誇り」と「働きがい」を感じている

## R6目標・取組状況

### [R6目標]

目標、意義を言語化・共有し、仕事のやりがいを感じる職員を全年代で8割超へ！

現況(R4年度 職員満足度調査)：

全体79.2%(20代73.4% 30代71.3% 40代77.6% 50代以上84.6%)

### [取組状況]

- ✓ マネジメント層を“キーパーソン”と位置づけ、自組織のミッションを共有するための研修を実施 **約700名**  
行政経営理念をマネジメント層全員が再認識！  
自らの所属ミッションを言語化、所属内で共有中！
- ✓ 仕事の意義、やりがいを見つけるための「ジョブ・クラフティング」研修を実施 **若手職員(採用2年目) 175名**

### [評価]

マネジメント層の全員に研修を実施したものの、**実際の所属への浸透程度は未知数**、一般職員からも「なぜこの取組をするのか」という声もあり、**目的の周知が不十分**な面がうかがえる

## R7目標・施策展開

### [R7目標]

行政経営理念を意識して業務を行っている職員を各世代で7割超へ！

現況(R5年度 コンプライアンス意識調査)：

全体70.1%(課長以上92.5%、係長71.7%、主任・主査等66%、主事・技師62.3%)

### [施策展開]

#### ○組織ミッションの浸透(目標・意義の共有)

- R6の取組を業績評価と連動させ「平年化」、職層研修等で取組の目的・意義の周知に合わせ行政経営理念を浸透
- ・業績評価の手引きに反映(マニュアル整備)
  - ・職層別研修の実施(新任課長、新任係長、2年目、新採)……②
  - ・マネジメント層が目標ややりがいを語る発信を強化

#### ○若手職員のやりがい醸成

- 採用2年目へのジョブ・クラフティング研修の継続、各所属で実践を促す若手活躍の機会づくり
- ・ジョブ・クラフティング研修を継続……②
  - ・若手職員の活躍機会の創出……①

## ミッション(R9年度末)

デジタル技術が身近で当たり前前の社会に見合った働き方、行政サービスが提供できている状態に

### R6目標・取組状況

#### 【R6目標】

- ・「ネクナビ」を徹底し、印刷量をR9までに半減！（毎年20%減）  
→ 前年度同期比29.7%減（事務機械室、R6.4～12月）
- ・Microsoft365利用率100%！  
→ 92.7%（R6.4～12月） ※前年度通年82.0%

#### 【取組状況】

- 1 職員のデジタルツールを活用する新しい働き方の実現
  - ・「ネクナビ2.0」を策定・周知
  - ・個別アクションを設定し、実践を促進
- 2 庁内DX人材の育成
  - ・DXリテラシー基礎研修を実施
  - ・DXリテラシーアセスメント調査（試行）を実施

### R7目標・施策展開

#### 【R7目標】

- ・「ネクナビ」を徹底し、印刷量をR9年度末までに半減！（毎年度20%減）
- ・生成AI業務利用率100%！

#### 【施策展開】

- 1 職員のデジタルツールを活用する新しい働き方の実現
  - ・「ネクナビ2.0」を周知・実践促進
  - ・実践状況を把握・見える化
  - ・実践支障事例を把握・分析、対応方策を検討・周知
- 2 庁内DX人材の育成
  - ・ICTツール活用相談会（仮称）を実施
  - ・DXリテラシー・スキル研修を実施

## ミッション(R9年度末)

- ・転記入力や数値照合など機械的な作業から解放され、人でなければできない業務に集中
- ・持ち回り決裁などを減らし、場所や時間にとらわれない働き方を実現

## R6目標・取組状況

### [R6目標]

- ・適正な会計事務を確保しつつ、可能なものから効率化
- ・電子決裁、電子請求書対応等の実現に向けた準備  
(SE不足等により、システム開発→改修に方針変更)

### [取組状況・分析評価]

- ・会計事務改善  
先行実施:6月～
  - ✓本庁における支出負担行為の事前審査の持ち回り原則廃止  
⇒事業課の事前審査に要する時間短縮第1次実施:10月～
  - ✓支出負担行為兼支出命令(兼命令)の範囲拡大  
⇒支出伝票(2～10万円未満)半減、発注の効率化(発注回数の減)
  - ✓検査調書・要件調書等の押印廃止  
⇒在宅勤務等で調書作成可能
- ・会計事務のDX化(財務会計システムの再構築)
  - ✓支出負担行為の事前審査に係る一部電子決裁の試行実施  
⇒本格実施希望、起案1回で事業課決裁かつ事前審査完了希望あり

## R7目標・施策展開

### [R7目標]

業務の自動化等により支出決裁に係る業務量50%減(R9達成)に向け、引き続き、会計事務改善、DX化に取り組む

### [施策展開]

- ・会計事務改善  
第2次実施:4月～
  - ✓支出負担行為の事前審査の見直し(基準額の緩和)
  - ✓押印規定の見直し 等追加提案募集の実施、第3次実施(R8.4月～)に向けて検討
- ・会計事務のDX化(財務会計システムの再構築)  
財務会計システムの改修に向け、改修で設ける機能の検討  
現行システムの開発ベンダーや関連会社との調整、R8当初予算要求

## ミッション(R9年度末)

必要な行政経営資源を生み出し、業務の総量を削減するため、各部局から財政面のみならず職員・業務負担も踏まえた廃止・見直しの検討・実施が効果的に行われている

## R6目標・取組状況

### [R6目標]

全ての「無駄だと思う作業」をレビュー対象に！見直し困難な提案も検討経過や目標・意義を共有し、納得した提案者90%超！

(取組結果の共有に併せて調査を実施)

※参考値:「あなたの職場には無駄な仕事・手続きがある」はい:64.7%

### [取組状況]

	見直し件数	業務量削減見込み	主な見直し
自部局の業務改善	約231件 (R5 約200件)	約31,327h (※1 12,600h) (※2 12,248h)	旅費審査事務の抜本的な見直し(審査フローの改善)(※1) 高校入学者選抜の志願受付の電子化移行(※2)
他部局への業務改善	約23件 (R5 なし)		<効率化> 文書管理システムの機能強化、債務負担行為の総務部長協議の見直し <働き方> 窓口業務の統一的な受付時間の設定、働きやすい服装の選択
国・省庁への業務改善	提案件数		主な提案
	約4件 (R5 なし)		内閣府の栄典制度の推薦事務(書類の簡素化、申請のオンライン化等) 等

### [評価]

- ✓ 改革の意識醸成のきっかけになっている、一方で取組を通じて、多くの職員が業務量削減を実感するまでには至っていないのではないかと
- ✓ 別途設定したR6目標※が達成出来ていない状況  
※本庁課室1事業・業務以上の見直し

## R7目標・施策展開

### [R7目標]

全ての「無駄だと思う作業」をレビュー対象に！見直し困難な提案も検討経過や目標・意義を共有し、納得した提案者90%以上！

昨年度継続検討の案件は必ず結論を出し、今年度こそ本庁課室1事業・業務以上の見直しを実現！

### [施策展開]

- サマーレビュー制度の定着と実効性の向上を図る  
R6に構築した制度(3区分の見直し)の定着を図りつつ、更に実効性を高めるため、他部局提案など制度見直しを実施
  - ・職員提案の精度を高めるため、優良事例等を紹介
  - ・他部局提案の制度見直しを行い、機動性や実効性の向上を図る
  - ・マネジメント層からの積極的な提案策を検討

## ミッション(R9年度末)

- ・県民目線で、関係職員全員が納得感を持てる予算が編成できている。
- ・予算編成期においても、関係職員全員が定時退庁できている。

## R6目標・取組状況

### [R6目標]

予算資料・財政課ヒアは原則全てデジタル・オンラインに！  
予算関連超勤15%削減！

### [取組状況]

- ✓ 予算作業の効率化を検討するため、関係職員によるタスクフォースを編成し、3つのチームに分け、最終的に“虎の巻”としてルール化・言語化を目指し議論！

検討チーム	検討状況	おもな検討内容
“虎の巻”作成チーム (財政・部局の立場・役割等を「言語化」)	6/17,7/18,7/26,8/21	予算作業に関係する職員の視点・認識・役割等の言語化
部局ヒアルール作りチーム (各部門間のコミュニケーションの向上)	6/27,7/5,8/8	予算協議のルール・スケジュールの明確化
デジタル化チーム (徹底的なデジタル化・ペーパーレス化)	6/27,8/21	6月補正予算での試行、検証

- ✓ 各チームでの検討内容を“虎の巻”としてまとめ、10/9(水)に各部局と共有。  
⇒ R7当初予算編成作業での実践・活用を行い、翌年度以降の編成作業の更なる効率化に向け、絶えず更新を予定。



### [分析評価]

予算作業に係る紙の使用量と時間外ヒアリング実施時間は目に見えて減少。更なる効率化に向け取組を深化。  
予算関連超勤は16.5%減少。

## R7目標・施策展開

### [R7目標]

さらなる業務効率化により、予算編成期でも超勤20%削減！（R5年比）  
現況:予算編成期(10月～2月)超勤▲10.4%(R5年比)

### [施策展開]

- 効率化に向けた意識を継続させる取組を引き続き展開
  - ・デジタル化による弊害の解消。
  - ・時間外レクを定量的に減少させるためのルール徹底やコミュニケーションを維持するための方法を検討。 など
- 予算作業のみならず、総合計画の管理や予算執行、事業評価等関連業務のプロセスを総合的に見直すことで、さらなる業務効率化に向けて検討。

- ➡ 予算作業効率化タスクフォースの仕組みを継続し、
  - ①予算作業の効率化を引き続き検討、
  - ②予算関連業務を統一的・一元的に管理可能なシステムの導入について検討を開始！

## ミッション(R9年度末)

ペーパーレス徹底など新しい働き方を前提とした事務用品の在り方を整理・検討し、発注から在庫管理まで最適な業務プロセスを構築することで、

- ・事務用品に係る職員の業務負担が軽減されている。
- ・倉庫スペース等の有効活用ができています。
- ・職員が事務用品の利用を前提としない働き方へシフトしている。

## R6目標・取組状況

### [R6目標]

R6前半に県庁消耗品倉庫を集約、ペーパーレス前提に発注数量20%減！

### [取組状況・分析評価]

R7集約化を見据え、R6年度県庁事務用品の在庫量調査を実施。在庫量を踏まえ、第3回目と4回目の発注を原則停止した結果、発注数量はR5年度比▲14.5%、発注金額は同▲1,840,086円の削減効果があった。目標達成には至らなかったものの、R7年度から始まる新たな仕組み(事務用品の調達・管理の一元化)により、職員負担の軽減とさらなる支出削減が図られる見込み。

達成目標 (R5年度比▲20%)		実績(R6)	実績(R5)	達成状況 (R5年度比削減率)	
購入数量	104,051	111,144	130,064	▲18,920(▲14.5)	個(%)
購入金額	11,755,805	12,854,670	14,694,756	▲1,840,086(▲12.5)	円(%)

## R7目標・施策展開

### [R7目標]

R7年度当初に県庁事務用品を集中倉庫に集約、年間を通じた発注抑制により、事務用品に係る経費20%減！（R5年度比）

### [施策展開]

- R7年度当初にサプライドックを県庁全フロアに10台導入(予定)し、共通事務用品の新たな調達・管理の仕組みがスタート(契約・検査課に集約)…①
- 同時期に、県庁内の事務用品を集中倉庫に集約
- R7年度新たな仕組みを運用しつつ、職員の更なる負担軽減のため、発注から配架までの最適な仕組みを引き続き構築！

①R7当初予算額:2,231千円(一財) 契約・検査課

## R6目標

R6前半に県庁事務用品を集中倉庫に集約、ペーパーレス前提に発注数量20%減！

## 活動報告

- ✓ 事務用品を効率的に管理・使用できる棚「サプライドック」をR6. 11月～総務部と産業労働部で試行導入。試行結果を踏まえ、R7年度本格導入へ。
- ✓ 調達・在庫管理業務を契約・検査課に集約・一元化(R7. 4月～)
- ✓ 県庁内在庫量の可視化により新規発注を抑制(R6年度第3回・4回発注を原則停止)

総務部・産業労働部で試行中のサプライドック



## R6目標達成状況

発注停止により、発注数量:R5年度比▲14.5%、発注金額:同▲1,840,086円の削減効果

達成目標 (R5年度比▲20%)		実績(R6)	実績(R5)	達成状況 (R5年度比削減率)	
発注数量	104,051	111,144	130,064	▲14.5	個(%)
発注金額	11,755,805	12,854,670	14,694,756	▲1,840,086(▲12.5)	円(%)

## 【その他の取組(共通業務の集約化)】

- ✓ 本庁のNHK放送受信料の契約・支払いを試行的に集約(試行を経て、R7年度～財産活用課に集約)  
 →契約・支払いの集約により、職員の業務負担を軽減、受信料を削減！

# 業務見直しプロジェクト

## ミッション(R9年度末)

かえプロから提案のあった知事レクの改善、引継書の標準化、紙掲示物の周知方法の見直しなど、全庁にかかわる業務の見直しを行うとともに、業務見直しが常に行われる組織を目指します。

## R6目標・取組状況

[R6目標]  
時間外幹部レクの回数ゼロ！ R6. 4月～(部局長以上)  
R6. 7月～(課室長以上)

### [取組状況]

- ✓ 職員の主体的な行動による見直し(重点アクション)
  - ・勤務時間内レクの徹底
  - ・会議の見直し
- ✓ サマーレビューPJと連携した業務見直し
  - ・軽装通年化、窓口の受付時間設定

### [評価]

- ✓ 時間内レクの徹底は95.9%(R7.2調査)など、マネジメント層を中心とした意識醸成に一定の効果
- ✓ 見直しによる効果の実感が部分的、会議の見直しの徹底が不十分か(達成率77.6%)、引継書が未だ標準化されていないとの課題も

## R7目標・施策展開

[R7目標]  
時間内レクの徹底 達成率97%を維持！  
会議の見直し 達成率9割以上！

### [施策展開]

- 組織文化として定着するよう重点アクションを継続
  - ・時間内レクの徹底
  - ・会議の見直し(アクションの明確化、次第のフォーマット化 等)
- 知事レクなど幹部レクの効果検証と見直し
  - ・定期的な知事レクの効果検証
  - ・意思決定プロセスの明確化  
Teamsを活用した意思決定のルール化
- 標準化された業務引継書の導入所属を拡大

# 心理的安全性向上プロジェクト

## ミッション(R9年度末)

- 誰もが意見を言い合える、素直に疑問を聞き合える組織風土を醸成し、チームの生産性を高める
- 所属内の心理的安全性確保の必要性を全職員が認識し、心理的安全性を向上させ、高い水準を維持する

## R6目標・取組状況

### [R6目標]

意識醸成 & 職場調査の改善サイクルで  
職場の心理的安全性UP100%！

心理的安全性の調査を複数回実施。初回調査と比較し、全所属で結果改善を目指す！

### [取組状況・評価]

- ✓ 課室長等、係長向け心理的安全性の研修を実施（6月、12月～1月）
- ✓ 職場環境調査(1回目:7月、2回目:1～2月)、職場対話による職場環境改善に向けた取組を実施
- ✓ 「主任・主事会」を総務部でお試し開催(6月)

### 評価(1回目調査結果)

多くの職場で職員の評価平均は一定レベルを達成。一方で、少数ながらも評価が低い職員の思いをどう改善に繋げられるかが課題

## R7目標・施策展開

### [R7目標]

意識醸成 & 職場調査の改善サイクルで、  
全ての職場で心理的安全性を確保！

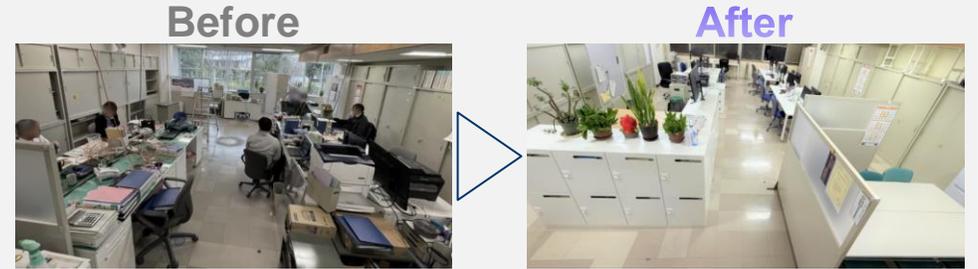
### [施策展開]

- 心理的安全性の理解
  - ・心理的安全性向上に向けたコミュニケーションスキル等の研修の継続実施
  - ・新たに本庁代決権補佐等を対象にした面談スキル等の研修の実施
- 職場環境調査
  - ・全所属に拡大して実施(R6は約半数で実施)
  - ・実施に併せて、好事例集の配付・相談窓口の周知
- 主任・主事会
  - オフィス改革PJや理念浸透PJとの連携により、部局・地域単位の取組を推進(若手活躍の機会づくり)

## ミッション(R9年度末)

新たな働き方に合わせ、執務環境のアップデートを行う。

- ・業務に合わせ、働く場所を職員個人が選択可能に(フリーアドレス化)
- ・フラットな関係性を体現したオフィスの実現(フリーアドレス化)
- ・テレワークの日常化に対応し、コミュニケーションスペースを増設
- ・ペーパーレス化に資するサブディスプレイを全席に設置



## R6目標・取組状況

### [R6目標]

業務の内容に応じて働く時間や場所を自ら選択できる  
オフィス環境を整備(約400名分)

### [取組状況・評価]

オフィス改革モデルルームとして県庁サテライトオフィスをリニューアル(5月)  
**サテライトオフィス利用件数 約5倍!**

会議室にオンライン会議用モニター等を整備(5月)

オフィス改革後の働き方をテーマに総務部主任・主事会を開催(6月)  
**オフィス改革導入時の働き方ルール等に反映!**

総務部、産業労働部6課(計214名分)のオフィス改革実施(8月、第1期整備)  
**印刷枚数 4割減!**(先行実施課の事務機械室利用/前年同月比)

第1期整備効果検証アンケート実施(11月)  
**結果は次頁のとおり**

総務部1課、健康福祉部5課室、観光スポーツ部2課(計192名分)のオフィス  
改革実施中(2月、第2期整備)



役職に関係なく、毎日席  
を変えられるのが新鮮で、  
上司とも話しやすくなった

紙を保管する場所がない  
ので、ペーパーレスの意識  
が高まった。文具の利用も  
大幅に減った。

オンライン会議が日常に  
なり、紙資料をほとんど  
使わなくなった。

## R7目標・施策展開

### [R7目標]

業務の内容に応じて働く時間や場所を自ら選択できる  
オフィス環境を整備(約800名分)

### [施策展開]

○本庁執務室においてオフィス環境を整備(約800名分)

- ・フリーアドレス対応デスクの導入
- ・サブディスプレイの全席配備
- ・コミュニケーションスペースの増設
- ・集中作業スペースの新設 ほか

○合同庁舎の一部において上記オフィス環境整備を  
試行・効果検証(約50名分)

## ミッション(R9年度末)

自律的に学び行動し、強みや専門性を有する職員が増えるとともに、管理職のマネジメント力が向上し、多様な人材が活躍できる組織を目指す

## R6目標・取組状況

### [R6目標]

- 職員の専門性を高めるため、ジョブファミリー制度を軸とした異動・育成に関する制度を構築し、R7年度定期人事異動から導入
- 管理職のマネジメント力向上に資する研修を実施するとともに、職場環境の現状を把握し、管理職の行動例を検討

### [取組状況・評価]

- ✓ 対話ミーティングやアンケートなど職員意見を踏まえつつ、本庁部局を単位とする新たな人事制度(ジョブファミリー(JF)制度)の枠組みを構築
- ✓ 令和7年度4月定期人事異動に向けて、一部先行部局(危機管理・観光スポーツ・企業・教育)においてJF加入職員を募集 → 応募者:計10名 → 加入者:計5名

### 評価

- ・各JFに応募があり、先行実施としては一定の手応え。制度説明会の参加者や問合せも多く、職員の関心もある
- ・一方、「職域が特定のJFに限定される」等といったネガティブな印象も。本格実施に向けた制度浸透のためには、今後、より具体的なJFのキャリアイメージやJF加入の魅力(メリット)の発信等が必要
- ・また、経験に乏しい若手ほどやりたい分野がわからず、JF加入に踏み出せないことから、キャリア自律を促す取組も必要

## R7目標・施策展開

### [R7目標]

- ジョブファミリー制度をR8定期異動から原則として全部局で導入(R7秋募集)
- 管理職のマネジメント行動例を策定、360度評価を試行
- 管理職等の登用年齢を順次引き下げ

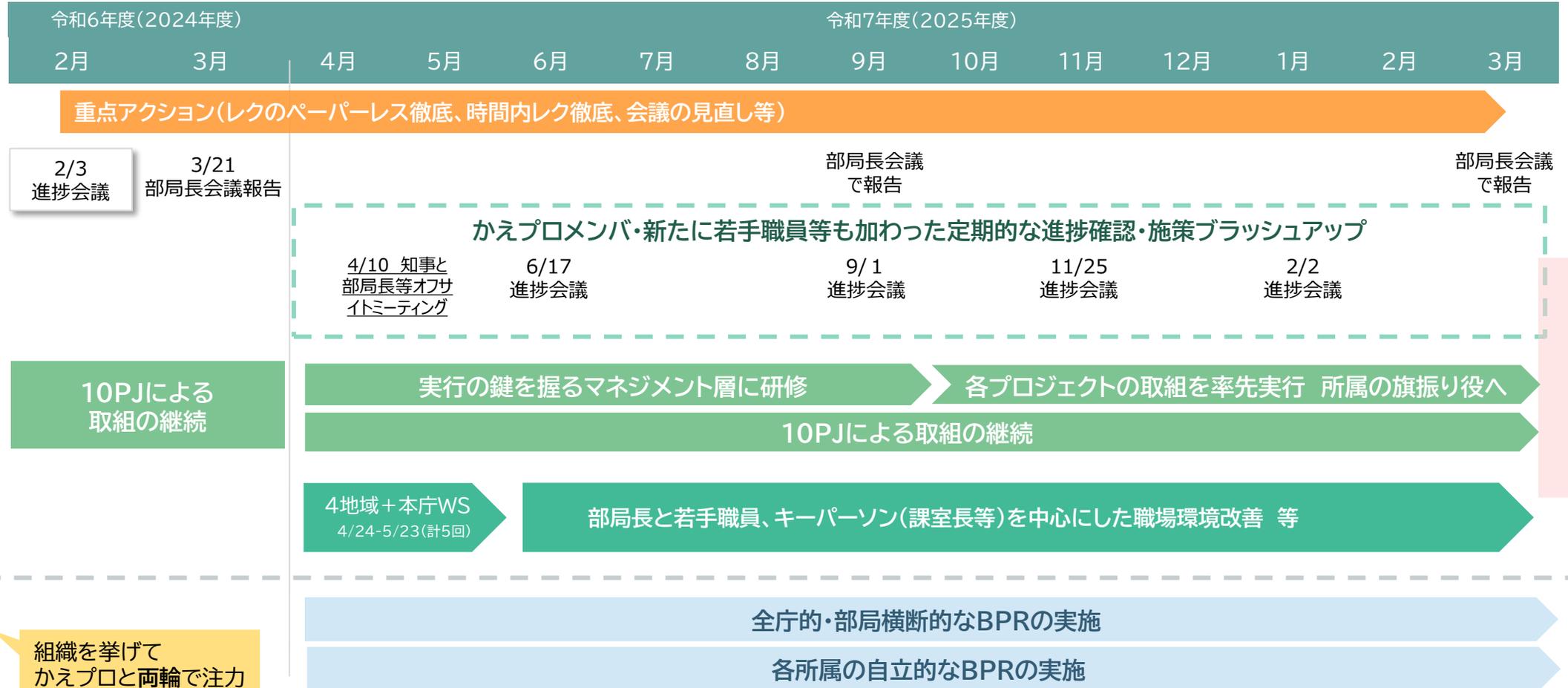
### [施策展開]

- JFで職員が専門性を向上し、自律的なキャリアを実現できるよう、キャリアパスの具体化や研修・資格取得の充実などを図る
- マネジメント力に資する具体的な行動例を策定。また、管理職に気付きを与えるための行動結果をフィードバックする仕組み(360度評価)を試行
- 多様な人材が活躍できるよう、若年期からのコア業務の経験付与やマネジメント能力の育成を図り、登用年齢を順次引下げ。(例えば、40歳代所属長、30歳係長)

# 今後の予定

## 10PJの定着と職員の主体的な活動による働き方改革を強力に推進

- ・10PJで提言を着実に具現化し、重点アクションなどにより、多くの職員を巻き込み取組の徹底と定着を図る
- ・部局長のリーダーシップのもと、若手職員やキーパーソン(課室長等)を中心に職場環境改善などを実践



以上