

スマートくまもとの実現に向けた提案

—全所属に関連する「全庁的な業務」の見直し—



令和5年3月9日

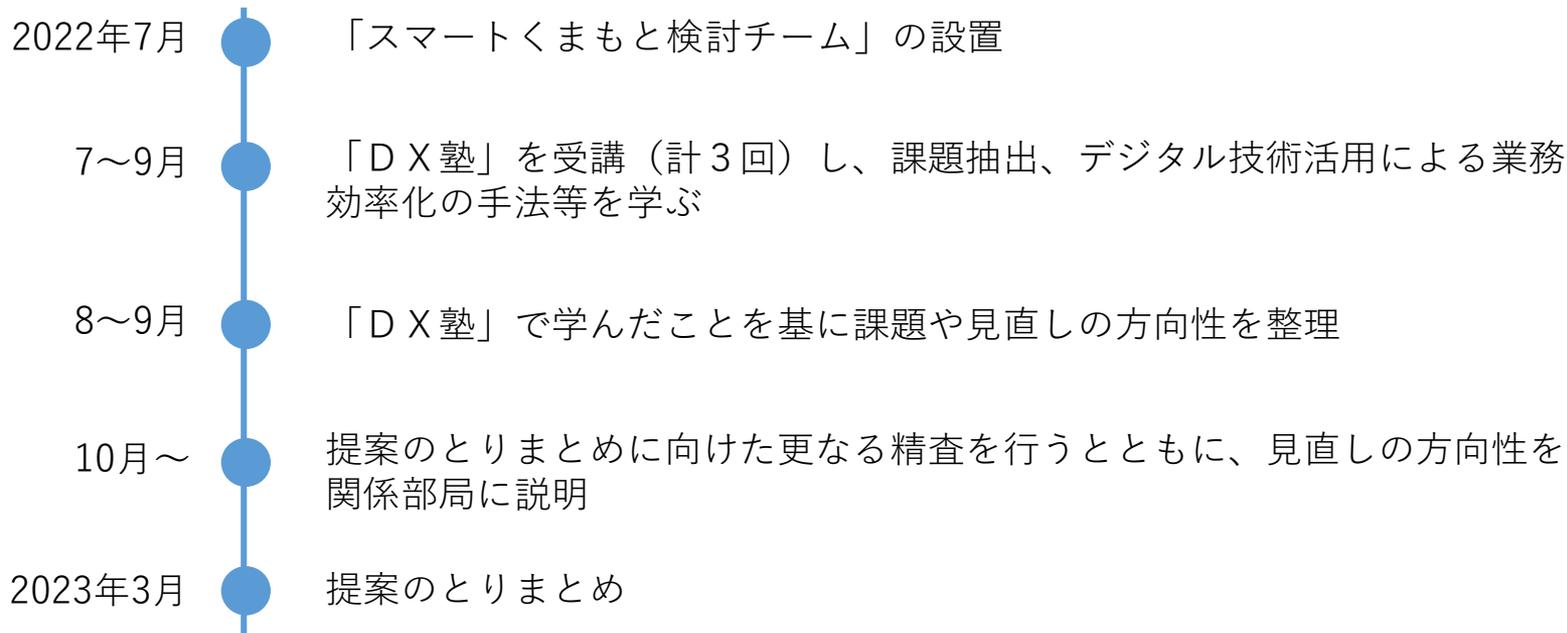
スマートくまもと検討チーム

スマートくまもと検討チーム

令和4年7月、「全庁的な業務」の見直しに向けては職員の意識改革が重要であることから、本庁と県北広域本部各班の中堅・若手職員1人が「スマートくまもと推進員」に任命され、総勢317人のメンバーからなる「スマートくまもと検討チーム」が設置されました。

研修を受けながら、一人一人が自らの業務について振り返りつつ「全庁的な業務」の見直しの検討を進め、この度、私たちが目指すべきと考える未来の業務の形について提案として取りまとめました。

県民サービスを向上させながら、やりがいあふれる魅力的な熊本県庁へ変革する契機となれば幸いです。なお、本提案は、組織を離れた自由な意見です。



「全庁的な業務」の見直しの必要性

意識改革や人材育成を行いながら、「全庁的な業務」の見直しを進めていかなければならない

今後、人口減少が進展する中で、多様化する住民ニーズへの対応や市町村への積極的な支援など県に求められる役割は増加していきます。近年は、多発する災害・感染症といった危機への緊急対応も増加しています。本県では、新型コロナウイルス感染症への対応に加え、平成28年熊本地震や令和2年7月豪雨災害からの復興業務が重なっている状況です。そのような中、業務プロセス改革（BPR）の徹底やICT活用による業務の標準化・効率化、民間活力の活用など、「業務改革」は避けられません。

本県でもそれぞれの所属・職員が日々の「業務ルールや仕事の進め方」について非効率な部分は見直しを進め、効率的な行政運営を目指す必要があります。その必要性は理解されているものの、取り組まなければならないという所属や職員の意識が高いとは言えないと感じています。特に、どのようなデジタル技術をどのように活用することで業務効率化につながるのかなど、DXの推進に向けた理解は発展途上のようなようです。また、全庁的な業務ルールや業務システムなど、所属単位での見直しが困難なものも多数あります。

これらから、所属や職員の意識改革や人材育成を行いながら、「全庁的な業務」の見直しを進めることが必要です。



業務見直しに向けた 基本的な考え方

「Society5.0」が到来し、「デジタル技術の活用」が業務効率化の起爆剤となり得るとともに、県民サービス向上に向けたチャンスでもあります。しかしながら、何のためにその技術を導入するのかを明確にして実施しなければ、アナログなものをデジタルに置き換えることが目的になってしまうこともあります。また、デジタル技術の導入が正解であるとは限りません。

そのため、今回の取組みにあたっては、次の考え方に基づいてデジタル技術の活用も含めて業務見直しを考えることにしました。

基本的な考え方

- 1) まずは、「自分のために」で良いから業務改善にトライする
- 2) 業務の必要性や順序など普段の働き方を見直す、面倒・分かりにくいなど負の感情が動く作業を探す
- 3) 業務再設計の意識で業務改善に取り組む
 - ①BPR・・・本来あるべき業務の目的に向けて、組織や規則規程、業務フロー、情報システムを抜本的にデザインし直すこと。
 - ②BPO・・・業務プロセスの一部について、業務の企画・設計から実施までを一括して専門業者に外部委託すること。
- 4) デジタル技術の活用も検討しながら付加価値の高い仕事に取り組む



1 庁内業務の更なるアップデート

社会全体として、デジタル技術が活用され、仕事・意思決定のスピードが格段に速くなっています。しかし、県庁内では、業務改善を進めているものの、デジタル技術の活用が民間に比べて進んでおらず、まだまだ前例踏襲や業務上の慣習が重視されていると感じています。庁内業務については、様々なアップデートの余地があるのではないかと考えています。

■具体策の例

- 数が多く処理が膨大なメールでの照会・調査については、ルールを明確化するとともに、照会・回答の流れをシステム化する
- 電子データである行政文書の管理が所属任せで、ノウハウの共有が不十分であるため、ファイルサーバなど保存場所を統一し、職員誰もが文書を探しやすい仕組みを導入する
- 紙決裁が残るなどペーパーレスが進まないことから、電子決裁の徹底とともに、打合せはモニターの活用（紙資料レス）を原則とする
- 非効率な会議が散見することから、形式的会議を廃止するとともに、オンライン会議の活用、資料の事前共有などルールの明確化を図る
- 出張のための旅行経路や費用算定などの手続きが不便であるため、民間サービスを活用して経路や費用等を決定する仕組みとする
- 庁内問合せは同様の内容が多く、時間がかかるとともに、出張中などには確認できないため、AIチャットボットやFAQシステムなど、職員自らがいつでも問合せ・確認できる仕組みを導入する



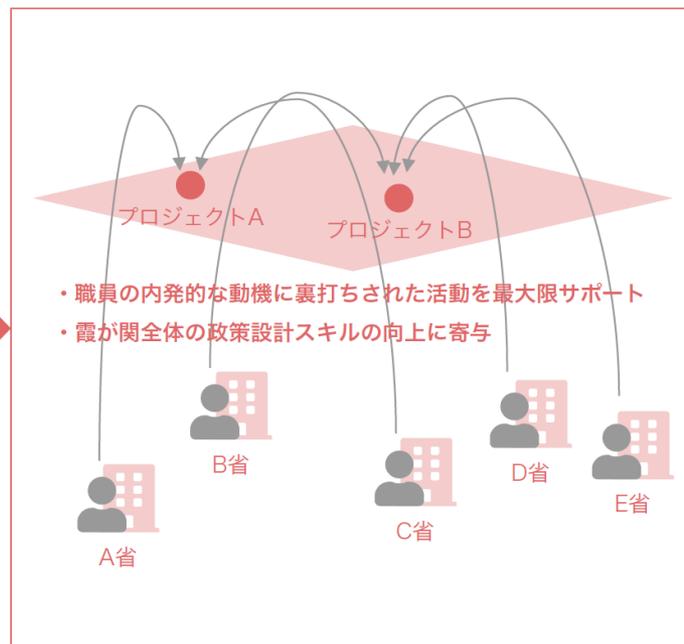
2 庁内の更なる 連携強化

現在は、変動性が高く、不確実で複雑、さらに曖昧さを含んだ「VUCA」の時代と呼ばれています。このような時代において、新しく生じる多様な社会課題に対応していくためには、所属の利益（セクショナリズム）にとらわれず、県庁一丸となって県政の課題に迅速に対応する場と仕組みが必要です。

そこで、現在デジタル戦略局で導入済、新しくできる防災センターで導入予定のフリーアドレスをさらに進め、庁内の様々な場所で所属の壁なく業務を行うことができる「庁内ワーキングスペース」を確保することを提案します。

また、グーグルや一部省庁では、担当業務以外のプロジェクトなどに業務時間の約20%を上限として取り組むことができる「20%ルール」を導入しています。これも所属を越えた取組みを推進する仕組みです。多様な職員が自らのイニシアティブにより知恵を出し合うことで、職員の成長はもとより、所属単位では生まれえないような創造的な政策の企画・立案、社会課題の解決策の提案といったことが可能となります。

府省横断プロジェクトへの支援



20%ルールの例

出典：令和4年4月28日“人人若手”未来の公務を考える若手チームのカラフルな公務を目指してー誰もが貢献できる持続的な職場へ

3 外部情報の活用 庁外との連携強化

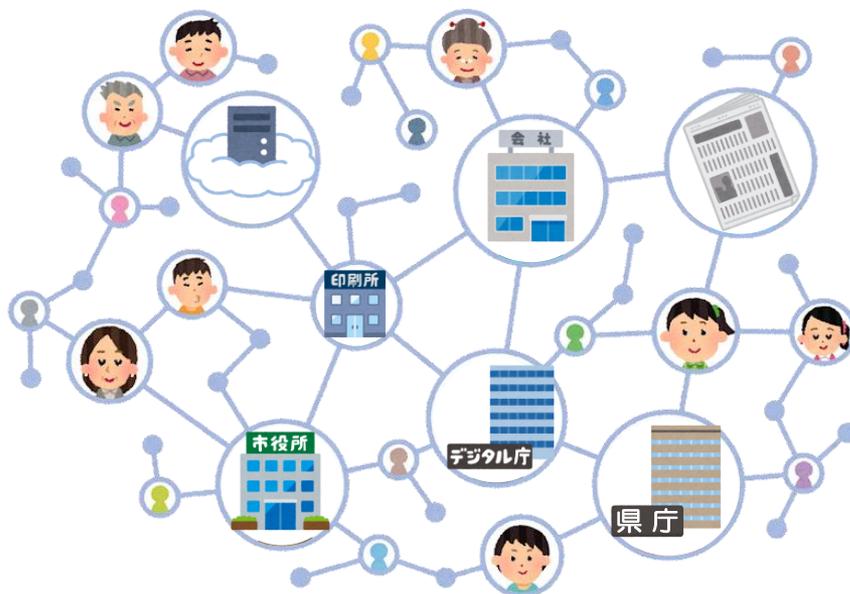
複雑・高度化する社会課題に対応するためには、職員自らが幅広い視点で情報を収集・分析するとともに、県庁以外のプレイヤーの活躍を促進することが必要です。そのため、まずは外部情報の活用と庁外との連携を一層強化する必要があります。

現在、外部情報源として新聞を購読していますが、電子購読への切替え、クリッピングサービスの導入等によりいつでもどこでも最新の必要な情報にアクセスすることができます。

また、庁外機関と情報共有する際には、電子メールを用いることが多くなっています。簡便な共有には有効ですが、プロジェクトの関係者でデータの共有を行う場合には対応容量が小さいなど制約がありますので、クラウドのストレージサービスを導入することを提案します。

加えて、今後はこのようなクラウドサービスを活用することが多くなると考えます。クラウド・バイ・デフォルトの原則に基づき業務を行えるようインターネットを直接使用可能な環境への移行も必要です。

なお、クレーム等への長時間・繰返しの電話等の対応を求められることがあります。このような事案に毅然とした態度で臨めるよう、対応ルールを整備するとともに、対応状況を明確に記録するため電話問合せの音声案内や録音機能の導入について提案します。





継続して見直しを 進めるために

今回の取組みは、業務見直しの重要性を改めて考える良い機会となりました。また、参加した我々の意識を変えてくれたと思います。もっと「効率的に業務を行いたい」、「県民サービスを向上したい」、「もっと社会に貢献したい」という思いもあふれてきました。

そういった意味でも、今回のような取組みは、人口減少が進展する中において普遍的に進めていく必要があると感じています。

改革意識の醸成やデジタル技術の活用に関する知識・技術の取得などを行える学びの場を整えるとともに、既存の制度の改善も含め、より簡単に、より率直に業務見直しについての提案や意見交換を行えるような環境づくりも進めていただければと思います。

あとがき

この活動は、私たちの自由な議論を温かく見守っていただいた上司や同僚のみなさん、DX塾で講師を務めていただいた妹尾デジタル戦略監、藤井・古山デジタル専門員に支えられたものです。提言にあたり、あらためて感謝を申し上げますとともに、思いを反映しきれなかった部分もありますことをお詫び申し上げます。