

令和8年度第1回行政改革プロジェクトチーム会議

日時：令和8年5月28日（木）
16：00～16：30

場所：第22会議室

1. あいさつ（政策統轄監）

2. 取組説明

3. 意見交換

1

プロジェクトチームの概要

政策統轄監をトップとする行政改革プロジェクトチームにより、部局横断的にデジタル化を含めた行政改革をより一層推進する。

設置目的

簡素で効率的な組織づくりを目指して先進的に取り組んできたデジタル技術の導入・業務効率化、多様な主体との連携等の効率的な行政運営をより一層進め、複雑化・多様化する課題に対応する。

PTの構成

チーム長：政策統轄監

構成員：各部長及び総合事務所長（令和8年度から構成員を拡大）

事務局長：行政体制整備局長 兼 総務部参事監（デジタル県庁改革推進担当）

スケジュール

令和8年5月 第1回会議（具体的取組の申し合わせ）（今回開催）

9月 第2回会議（進捗の確認）

令和9年2月 第3回会議（成果のとりまとめ）

2

具体的取組（案）

デジタル県庁改革

■具体的取組(案)

- ✓ デジタルツールを活用した県庁業務改革の推進
- ✓ 行政手続きに係るオンライン提供原則化の推進

■取組牽引所属 デジタル改革課、行財政改革推進課

デジタル
技術による
業務効率化

業務プロセス改善

■具体的取組(案)

- ✓ 全所属における「カイゼン活動」の実施
- ✓ 県庁業務への民間活力導入
- ✓ 繁忙所属等へのアセスメントによるプロセス改善
- ✓ EBPMの展開

■取組牽引所属 行財政改革推進課

無理・ムダの
撲滅による
スリム化

組織力向上（新規）

■具体的取組(案)

- ✓ チームによる業務遂行の推進
- ✓ マネジメント力の向上
- ✓ 心理的安全な職場づくり

■取組牽引所属 行財政改革推進課、人事企画課、職員支援課

職場環境の
改善による
活性化

3

デジタル県庁改革①

デジタルツールを活用した県庁業務改革の推進

これまでの取組

- R P A、次世代庁内 L A N など最先端デジタルツールの活用と併せて、仕事のやり方の見直しも
行い、県庁業務改革を推進
＜これまでの主な取組＞
 - ① R P A 等の活用による定型業務の自動化
 - ② 職員が場所を問わず柔軟に働くことができる環境「次世代庁内 L A N」の導入
 - ③ 業務コミュニケーションツール（L o G oチャット、アプリ電話（モコナビ））の導入
- A I についても、A I 音声認識をはじめ、A I 文字認識、A I チャットボット等の活用を推進す
るとともに、情報漏洩リスクがない安全な生成 A I 環境「県庁生成 A I システム」を独自開発し、
新たな時間の創出を推進

令和 8 年度の進め方（実施イメージ）

- 自治体デジタル倫理原則に基づき、A I 技術の適切かつ積極的な活用のさらなる推進
- 各種デジタルツールの普及や適切な利用の推進を目的に、職員向け研修を開催
- 公用携帯電話から県庁アプリ電話（モコナビ）への切り替えを推進

4

デジタル県庁改革②

行政手続きに係るオンライン提供原則化の推進

これまでの取組

- 総合戦略のKPIである「主要な行政手続きのオンライン提供の割合100%」（R9年度末）の達成に向け、行政手続きのオンライン提供等に係る庁内の実態把握調査を実施
- 県庁が行う行政手続き（月50件以上の申請等のうち民間委託等業務を除く）を対象として、オンライン提供を未実施の所属へ、電子申請様式等の作成支援や、手続きのオンライン導入に併せた業務フローの見直しも後押し
- オンライン提供を検討中の所属へも、業務上や技術上の課題をフォローし、全51件のうち40件が提供済み（進捗状況：約78.4%）
- 電子申請に関する職員向け研修会を開催し、基本操作から既存様式のオンライン提供化等、各職員のレベル・状況等に応じた支援を展開

令和8年度の進め方（実施イメージ）

- オンライン提供を未実施の所属へ、該当する行政手続きの内容を丁寧に聞き取りし、制度改正を含めて隘路となる部分を解消できるよう支援
- オンライン提供に向けて検討を始めた所属へも、オンライン化することで表面化する課題を適宜フォローアップ
- 電子申請に関する職員向け研修会や職員向け個別相談会の開催等を通じて、電子申請様式の作成スキルの習得・向上を支援

5

業務プロセス改善①

全所属における「カイゼン活動」の実施

これまでの取組

- 令和7年度は、全庁的なカイゼン活動として、申請書等で求めている添付書類の削減、規則・要綱等で定める基準日数の緩和等、3テーマについて集中的に見直しを実施

	見直しが必要とされる事務	令和8年3月末時点で見直し完了	
		令和8年3月末時点で見直し完了	令和8年4月以降完了予定
添付書類の削減	40	0	40
基準日数の緩和	20	16	4
進達等経由事務	8	0	8
計	68	16	52

令和8年度の進め方（実施イメージ）

- 今年度は、テーマを設定し全庁で取り組む「全庁カイゼン活動」と各所属が業務の効率化等に取り組む「所属カイゼン活動」を実施し、その取組結果を全庁へ共有、横展開
- 「全庁カイゼン活動」では、補助金、出資法人への関与について横断的に点検、見直しを行う取組とスリム化（コスト削減）に資する取組を実施

補助金・出資法人の点検、見直し

1. 補助金：費用対効果が低くなっている事業を見直し
2. 出資法人：財政的・人的な関与が過剰になっているものや必要性が低下しているものを見直し

その他スリム化の取組

1. 紙資料・対面型会議：会議等の目的や内容を踏まえ、過度なコストを要しているものを見直し
2. 新聞・追録・定期刊行物：活用の少ないものや他の手段によって代替可能なものを見直し
3. 公用携帯電話：利用の少ないものや他の手段によって代替可能なものを見直し

6

業務プロセス改善①

全所属における「カイゼン活動」の実施

＜各所属カイゼン活動＞

- **以下7類型から1つテーマを設定し取組を実施**
- 各所属カイゼン活動の成果を縮減コスト（単位：千円）で測定

類型	概要	具体例
廃止（やめる）	一定の単位の業務そのものを取りやめる。	事業廃止
削減（へらす）	業務の工程のうち、いくつかの工程を取りやめる。	事務処理の回数の削減、調査事項の削減、添付・作成書類の削減
一元化（まとめる）	業務の工程のうち、複数の工程をまとめて処理する。	調査・調査項目の統合、会議の同日開催
分割（わける）	業務の工程のうち、ある工程を分けて処理する。	アウトソーシング（外部委託）の活用
標準化（そろえる）	業務の工程について、その整理を行う。	業務フローの作成、マニュアルの作成、チェックシートの活用、業務進捗状況表の活用、事例のデータベース化
置換（おきかえる）	業務の工程について、電子化などにより効率的なツールに置き換える。	紙書類の電子化、Web会議の活用、文字起こしシステムの活用
自動化（はやくする）	業務の工程について、ツールにより処理を自動化する。	RPAの活用、マクロの活用、Webアンケートの活用、各種システム化

＜優良事例の表彰＞

- 各所属カイゼン活動における優良事例を選考し、仕事始め式において知事表彰

＜知事表彰事例（カイゼン大賞の部）＞

所属	テーマ（類型）	取組概要
技術企画課 (R7金賞)	ボランティア交付金業務の進捗見える化・効率化（置換、標準化、一元化）	地方機関におけるボランティア交付金業務の進捗管理DBを構築・運用することで、進捗状況の共有及びスムーズな連携を図った。併せて、業務進捗管理DBを他のDBと連動させることで一連の業務処理を一元的に管理できる仕組みを構築した。
鳥取県土整備事務所 (R6金賞)	契約関係書類の電子送付・電子受付の実現（置換）	建設工事、測量等の業務における契約に付随して提出が必要な書類のやり取りについて、紙媒体に加え、電子申請システムでの受付を可能とした。
政策法務課 (R5金賞)	電子契約×RPA～契約書の押印（電子署名）はロボットにおまかせ～（置換、自動化）	電子契約の導入により従来の押印に代わって新たに発生した「電子署名」について、RPAを導入することで自動化した。

7

業務プロセス改善②

県庁業務への民間活力導入

これまでの取組

- 民間提案事業サポートデスクを通じた「県課題提示型」の活用を推進し、令和7年度の提案受付件数は前年度から約1.8倍増加（R7実績：55件）
- 総合事務センターにおける庶務事務について、BPO（ビジネス・プロセス・アウトソーシング）が可能な範囲やコスト縮減効果の有無について検討開始
- PFS（成果連動型業務委託）を活用した事業組成に向け、庁内外を対象としたセミナーを開催

＜民間事業サポートデスク＞

	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
提案受付件数	24	26（3）	30（2）	55（21）
提案実現	8	11（3）	14（2）	40（13）
対応中	0	3	3	13（8）
実現せず	16	12	13	2

※表中括弧表記は「県課題解決型」による提案・相談、実現件数

令和8年度の進め方（実施イメージ）

- 課題提示型の更なるマッチングの増加を図るとともに、より効果の高い連携事業となるよう募集テーマの質の向上や連携先の開拓を実施
- 庶務事務について、BPOが可能な範囲やコスト縮減効果の有無について検討
- PFSについて、事業組成に向け事業の洗い出しを行うとともに、令和8年度もセミナーを開催

8

業務プロセス改善③

繁忙所属等へのアセスメントによるプロセス改善

これまでの取組

- 令和7年度、総務部（行財政改革推進課、人事企画課、職員支援課）により、慢性的に時間外勤務の多い所属について精査し、ヒアリングを実施

<ヒアリング概要>

- (対象所属) 人事企画課、庶務集中課、障がい福祉課、米子児童相談所、
鳥取八ローワーク、米子県土整備局（建設総務課、維持管理課）
(見直し・改善を検討する項目)
・特例勤務の活用
・休日・夜間における電話対応 など

令和8年度の進め方（実施イメージ）

- ヒアリング対象者に実務者を加えた上でヒアリングを実施し、慢性的に時間外勤務が発生している要因を特定
- 時間外勤務が縮減する対策を検討し、業務改善を提案 → 横展開

(実施時期) 6月～ 8月 対象所属に対するヒアリング、時間外勤務の発生要因を分析
9月～11月 業務改善を提案

(対象所属) 令和7年度時間外勤務実績を基に対象所属を決定
(県土整備局、児童相談所は令和7年度から継続してヒアリングを実施)

9

業務プロセス改善④

EBPMの展開

これまでの取組

- 令和8年度当初予算要求から、予算編成方針においてEBPMの取組を明記
- 予算要求DBにおいて「これまでの取組と評価」欄を活用した行政評価を実施するため、定量的な事業目標（目標指標・目標数値）を記載するよう変更

<予算編成方針（抜粋）>

1 基本的な考え方

(2) 徹底した事業見直しと重点施策の積極的な推進
(前略)

また、意義や効果の薄れた事業の見直しや類似事業の統廃合を積極的に行うため、新規事業はもとより原則全ての事業について、証拠に基づく政策立案（EBPM）の考え方を踏まえた上で、検証可能な成果目標（アウトカム）を設定するとともに、費用対効果、必要性・緊急性等を考慮した上で、公共関与のあり方、持続可能性、国や市町村との役割分担などの視点で、思い切った事業の廃止・集約・代替・簡素化等をこれまで以上に徹底すること。

令和8年度の進め方（実施イメージ）

- 適切な評価指標が設定されているかなど、事業目的・効果の検証が可能なものとなるよう、令和9年度当初編成に向けて予算要求DBの記載内容を点検し、記載方法等を再検討
- EBPM（証拠に基づく政策立案）の意義や統計データを活用したEBPMの取組について一層の普及啓発を図ることを目的に庁内向けにセミナーを開催

10

業務プロセス改善④

E B P Mの展開

予算要求DBの変更点（R8当初～）

<変更前（R7年度予算まで）>

〈これまでの取組と評価〉

※目的を達成するための「事業目標(数値目標等)」も合わせて記載してください。数値目標が難しい場合は定性的な目標でも構いません。

○事業目標・取組状況・改善点	○これまでの取組に対する評価
----------------	----------------

<変更後(R8当初予算から)>

〈これまでの取組と評価〉

※事業目標は、可能な限り定量的な目標数値を設定してください。
 (どうしても定量的な目標が設定できない場合は定性的な目標を設定してください。)
 また、取組状況には事業目標で設定した目標数値に対する現状についても記載してください。

<p>○事業目標 「県が保有する未利用財産の積極的な売却を進めることにより、財源確保を行う。 目標指標: 売出物件数、売却物件数、売却収入 目標数値: 売出物件●件、売却物件●件、 売却収入●●●●千円」</p> <p>○取組状況 「売出物件数及び売却物件数 令和7年度 売出物件●件、売却物件●件、 売却収入●●●●千円(R7.9月末時点) 令和6年度 売出物件●件、売却物件●件、 売却収入●●●●千円 令和5年度 売出物件●件、売却物件●件、 売却収入●●●●千円」</p>	<p>○取組状況に対する評価 「ホームページ、メールマガジンによる情報発信を実施することにより、売却可能物件の売却手続きが進んでいる。一方、未利用財産のうち、売却困難等の財産については、総務部に引継がず従来の所管課が管理していることから、土地の利活用や処分(売却や譲渡)に向けた取組が進まない実態がある。」</p> <p>○改善点 「令和7年8月に開催した県有施設・資産有効戦略会議において、各部署が引継ぎを希望する財産について総務部に引継ぐこととし、処分や維持管理を行財政改革推進課で集約して効率的に実施することとし、現在引継ぎ希望財産を庁内へ照会中。」</p>
---	--

組織力向上

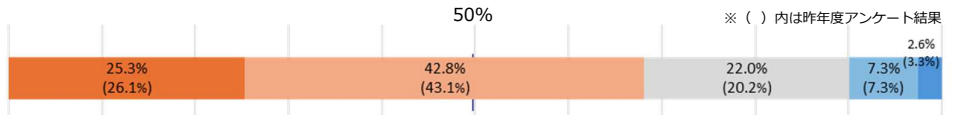
県庁改革プランに関する職員アンケート結果

- 職場環境や仕事の進め方についてアンケート調査を実施し、職員の意識や意見等を把握し、現場の実情や意見の共有を実施。
- 他職員との協力関係や相談できる環境は7割程度が肯定的な回答をしている一方、3割は「どちらでもない」又は否定的な回答をしており、より一層の職場の連携・支援体制を確保していく必要がある。

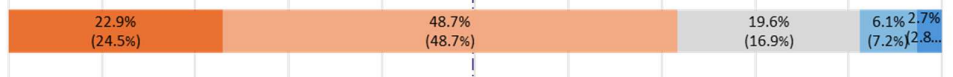
■ そう思う ■ どちらかと言えばそう思う ■ どちらでもない ■ どちらかと言えばそう思わない ■ そう思わない

I 総論

(7) 業務上のミスがあった時や業務が立て込んだ際に、他の職員が助けてくれますか。



(8) 業務上の疑問や不安等を気軽に他職員に相談したり、課題だと思ったことを躊躇なく相談・指摘し合えますか。



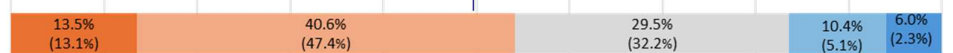
II 人材育成・組織力向上

2 チーム力・組織力向上

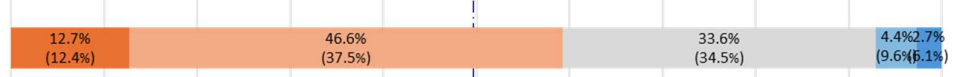
(2) 今の職場は、所属内又は担当内で業務内容が共有されていると感じますか。



(3) 今の職場は、管理職が率先して職員が働きやすい職場づくりを推進していると感じますか。



(4) 管理職の組織づくりに任せるだけでなく、所属の一員として自ら率先して働きやすい職場づくりを推進したいと思いますか。



※(3)～(4)は管理職以外のみ回答

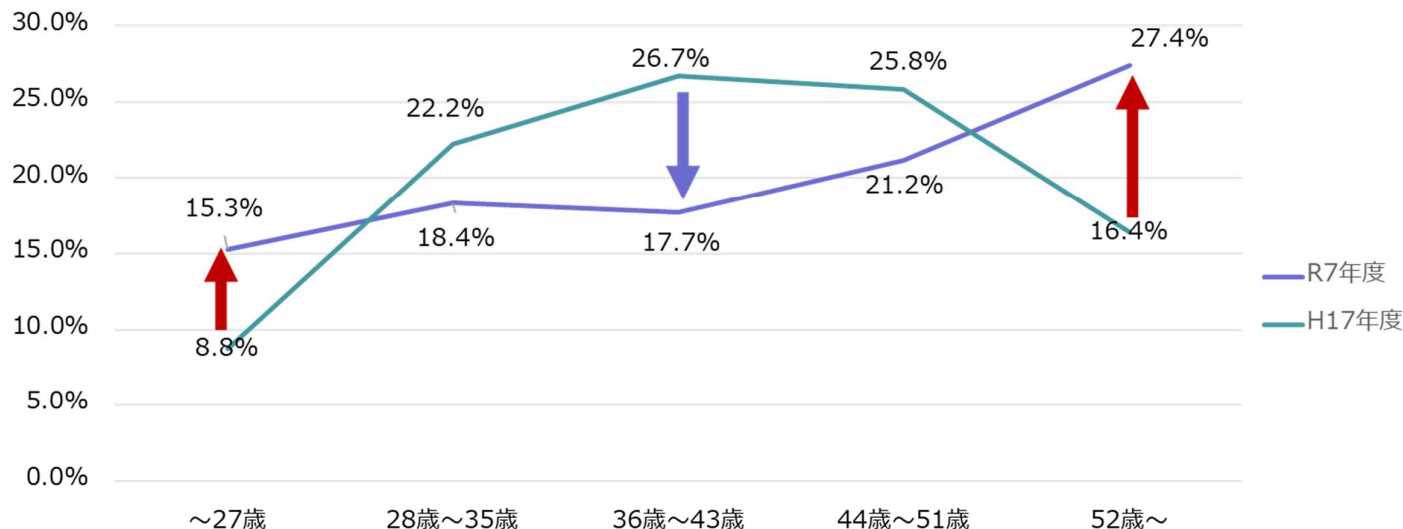
組織力向上

職員の年齢別割合

- 20年前と比較した場合、職員の年齢別構成割合には、若年層と高齢層の増加、中間層の減少といった変化がみられる。

⇒ 若年層の増加と中間層の減少により、若年層へのケアが一部不十分になっていることが懸念される。

※グラフで示す県職員の年齢別構成割合は、一般行政部門のほか、特別行政部門（教育、警察）や公営企業等会計部門の職員を含む



「鳥取県の人事行政の運営等の状況」より作成

組織力向上①

チームによる業務遂行の推進 (新規)

これまでの取組

- 組織体制としてフラットな担当制を導入してきたが、担当リーダーである課長補佐や係長の所掌範囲が広がり、先輩・後輩のOJTによる指導関係が弱まったり、部下職員のケアが一部不十分になるといった課題感もあったことから、係長と若手職員を2~3名のグループとして、一体となって業務を行うチーム制を実施、試行

所属名	取組
行財政改革推進課	係長1名と主事1名がペアとなり、一群の事務を共同でこなす体制をR7夏から試行。以前の係制のように係長が主事を指導しながら、業務の軽重に応じて分担しながら業務を実施。
西部総合事務所県民福祉局 米子児童相談所	相談課において、係長、児童福祉司、児童虐待対応協力員（会計年度）、事務員（会計年度）がチームとなって、一定のエリア（地域）を複数名で情報共有しつつ、役割分担を行いながら、業務を実施。

- 個人を孤立させることなくチームで業務を遂行することにより、判断の質の向上や負担の分散、緊急時の対応力の向上といった効果が生じている。

<チーム制による効果>

- ①判断の質の向上：複数の職員で業務を共有することで、対応方針を多角的に検討でき、判断の偏りや見落としを防ぐことができる
経験の浅い職員が配置された場合でもOJTによる指導を常に受けながら育成できる
- ②負担の分散：困難案件を個人で抱え込まず、チームで支えることで心理的・業務的負担を軽減できる
業務の属人化を防止しつつ、得意分野を生かして業務遂行でき、チームとしての生産性が上がる
- ③緊急対応力の向上：一人の担当者が不在でも班内で情報共有されているため、緊急時の対応が滞りにくい

令和8年度の進め方（実施イメージ）

- チームにおける業務の進め方を整理した上で、チーム制での業務を横展開
(実施時期) 6月~8月 **チーム制試行所属(担当)の選定**
9月~ チーム制試行及び効果検証

組織力向上②

マネジメント力の向上 (新規)

これまでの取組

- 組織力向上のためには人材を最大限活用することが求められることから、課長補佐級レベルアップ研修で「組織活性化のマネジメント」、新任課長級研修で「人材マネジメント」を実施
- 部内への局設置、大規模所属への課内室の設置や参事の配置等により、マネジメントサイズの適正化を図り、所属長以外で管理職としての経験を積む機会を確保

令和8年度の進め方 (実施イメージ)

- 人材マネジメント力、コミュニケーション力等、管理職として必要となるスキルについて研修を実施
 - 5月、7月 新任課長級職員研修
 - 7月、8月 管理職を対象とした「人間力向上研修」
- 管理職研修の充実や、管理職の不安や悩みのサポートに向けたニーズの把握
- 担当の再編・統合等によるマネジメントサイズのさらなる見直しを進め、ラインの上位ポスト配置等により、管理職昇任までの早い段階でマネジメントの経験を積む機会を確保

15

組織力向上③

心理的安全性な職場づくり (新規)

これまでの取組

- 西部総合事務所県民福祉局（福祉課・子ども家庭課）において、心理的安全性な職場づくりのための研修を開催
- 研修内容を全庁に紹介し、心理的安全性な職場づくりの基礎知識を周知
 - (講義) コミュニケーションやリーダーシップにおける世代間のギャップ
心理的安全性の基礎知識や必要性 など
 - (ワークショップ) 心理的安全性な職場づくりの実践内容の検討

令和8年度の進め方 (実施イメージ)

- 令和7年度の実施結果を踏まえ、対象所属を拡充して研修を実施予定
- 職員の心理的安全性に対する理解を促進するとともに、実施結果を踏まえて職員が働きやすい職場づくりのための取組を検討
 - ✓ **心理的安全性とは**
 - ・ 自分の意見や気持ちを安心して発言できる状態のこと
 - ・ 単なる「居心地の良さ」や「甘やかし」とは異なり、建設的な対話と成長（学習）を促進し、結果として組織のパフォーマンス向上に貢献する基盤となる
 - ✓ **心理的安全性が組織に与える主な効果**
 - ・ ミスや問題点も含めて、率直な報告・相談が増えることで情報共有が活性化
 - ・ 自由なアイデア出しが可能になり、提案力が向上
 - ・ 個人の主体性が育ち、仕事へのモチベーションが高まる
 - ・ 反省やフィードバックを通じた成長が促進される
 - ・ 安心して意見を述べたり助けを求めたりできるため、職場への信頼感や帰属意識が高まる

16