



「これから、県民のために。」

三重県庁

スマート改革検討チーム提言 概要版

令和2年（2020年）1月



まず「50センチ」の実行を——

手を伸ばせば届く、1歩踏み出せば届く「50センチ」。

騙されたと思って、まず「50センチ」の実行を。きっと、楽になって、楽しくなる。50センチだけ新しいことをやってみることが、いつか10キロ先の目標の達成へと繋がるのだ。



三重県を取り巻く状況と解決すべき課題

三重県を
取り巻く状況と
解決すべき課題

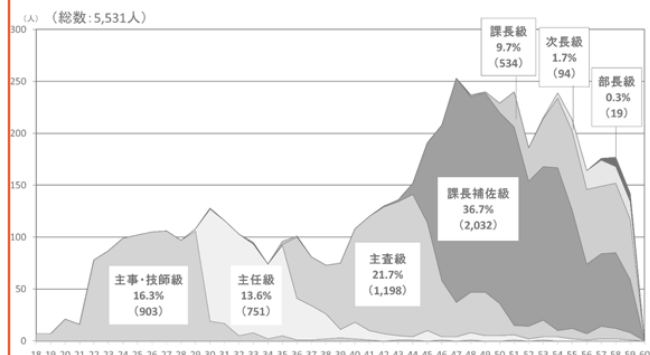
三重県庁に対する社会的期待と、現在の三重県庁が抱える問題

従来の社会モデルは、もはや通用しない——

- 世界的なデジタルプラットフォームが、時間・場所・規模の制約を超えた活動を可能に
- 国のSociety5.0や国連のSDGsにおいて、これまでと全く異なる社会のあり方が提唱
三重県もその一翼を担う主体として変革が求められている

三重県庁の組織的・構造的な課題、そして疲弊する職員

歪な年齢構成



出典：三重県人事委員会 令和元年「職員の給与等に関する報告及び勧告」

職員構成のおよそ7割が40代以上であり
将来的な人的リソースの減少が不可避

若手職員には十分な育成がされず
高齢職員はキャリアのミスマッチが発生

職員の生産性を
低下させる
諸要因

職場のコミュニケーション不足

膨大な紙資料で
あふれたオフィス

全ての情報を
とりあえず印刷する文化
過去の資料探しに
膨大な時間が浪費

業務を
「やめる」
仕組みの不在

日々生まれる新たな課題
その一方で減らない業務
対応する余力は不十分に

旧態依然の
業務システム

自席に固定されたノートPC
各種業務支援システムは使いづらく、
現在ではスペック不足

移動の
コスト

「公用車争奪戦」
という無駄

これらの課題を
克服し、職員に
余裕を生み出す



スマート改革は“誰のため”の改革か

スマート改革は“三重県職員のため”だけの改革ではない

これは、“三重県民のため”の改革——

増える県民ニーズ

急速に進む人口減少、高齢化による
人口急減地域への支援・地域医療の確保etc.



減る人的リソース

ベテラン職員の退職、新規採用難

= ?

- 既存の仕事の進め方を踏襲するだけでは、いずれ限界がやってくる
- 職員に負担を強いることなく、県民サービスの継続、時代の変化に対応したサービスの提供、県民とともに新たな価値の創造ができる組織へと、変化することが求められている



——そして、“三重県すべてのため”の改革

- 変化への対応が求められているのは、三重県庁だけではない
- 広域自治体である県が率先してスマート改革に取り組むことで、県内市町、企業、団体に対して取組を水平展開
- 県としても市町等の先進事例を積極的に取り入れ、双方向、多方向に学びあうことで、オール三重のスマート化へ

3つのレベルで実施するスマート改革

スマート改革に
向けて必要な
視点

改革の規模による3つのレベル設定

Level 1 職員レベル

県庁職員の業務効率化・生産性向上

- 職員が自発的に現状を変えろという意識改革
- 徹底した業務削減・効率化
- ノウハウの共有・コミュニケーションの促進

Level 2 県庁レベル

県庁全体の抜本的な生産性・サービス向上

- AI・RPA等の活用、ペーパーレス化
- テレワークなど柔軟に働く環境の整備
- 窓口業務など、県民サービスへの先端技術の導入

Level 3 三重県レベル

県域全体での「スマート自治体」化・
県民の生活の質の向上

- 県内市町と共同での情報システム投資・行政コスト削減
- 自治体がスマートな働き方のロールモデルとなり、
県民の生活の質の向上につなげる

3つのレベルの取組を
相互に作用させ、
並行して実現していく



全庁的な推進体制の確立

より大きな改革を実現させるための推進体制の構築

- 三重県庁の情報戦略の責任者となるCIO（※）を設置
- 業務効率化と先端技術の導入を一体的に担い、改革のPDCAサイクルを回す

※情報化統括責任者、Chief Information Officer

- 各部局にスマート改革を推進する人材を配置
- 新組織と連携し、各部局内で先進事例の実施や成功事例の横展開を行う

職員ひとりひとりが
自らできることから
主体的に改革を実行

- 各職員は縦割り意識を排し、可能な範囲から改革を実行
- 所属長は各所属において改革のリーダーシップをとり、部下を応援

スマート改革の
司令塔となる
新組織の設置

- 従来 of 行財政改革推進課
予算配分を議論する財政課
組織・定員を担当する総務課
人事制度を所管する人事課
- これらの関係各課が前向きに
改革に取り組む

各部局において
スマート改革の
推進体制を整備

行財政改革をはじめ
財政・総務・人事
関係各課の協力体制

スマート改革の推進方法

提言を提言で終わらせないための4ステップの推進方法

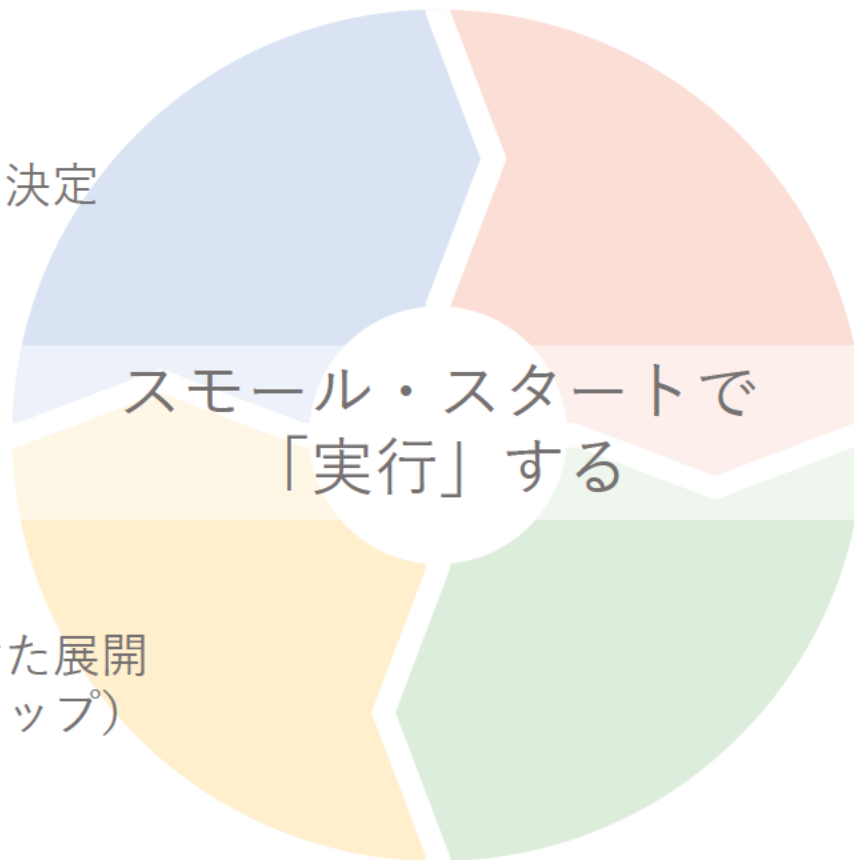


Step1

モデル取組の
実施内容検討・決定

Step2

モデル課／部への
試験導入
(スモール・スタート)



Step4

県庁全体へ向けた展開
(スケール・アップ)

Step3

モデル課／部
ヒアリング
&ブラッシュアップ

——まずは第一歩。「やってみよう」という意識へ



提言 1 一直ちに展開すべき取組

モデル課における最初の「実行」、その成果を次の展開へ繋げる

ペーパーレス化

— Level 2 県庁レベル

財政課
幹部会議のペーパーレス化

会議の適正な開催

— Level 1 職員レベル
— Level 2 県庁レベル

福祉監査課& 森林・林業経営課
三重県庁スタンダードルールに
沿った会議運営

意思決定の効率化

— Level 1 職員レベル
— Level 2 県庁レベル

中小企業・サービス産業振興課
決裁規程の見直し、電子決裁推進
長寿介護課
決裁規程の見直し

時間の有効活用

— Level 1 職員レベル

小中学校教育課
明示化による時間外勤務の短縮

議事録AIの活用

— Level 2 県庁レベル

広聴広報課& 県土整備総務課
& 防災企画・地域支援課
議事録AIシステム導入・水平展開

ちりつもチャレンジ

各モデル課の職員が自主的に
考え、実施した改善活動

市町行財政課
サブモニター導入
環境生活総務課
データベース活用



提言 2 —速やかに開始すべき取組

令和 2 年度の新体制において新たに取り組むべき全庁的な取組

V
今後の取組の
進め方の
提言

業務の棚卸し & 廃止方法の確立

— Level 2 県庁レベル

業務を「やめる」仕組みを

RPAの本格導入

— Level 1 職員レベル
— Level 2 県庁レベル

RPAを効果的に導入し
職員は、職員にしかできない仕事を

ビジネスICTツールの導入・活用

— Level 2 県庁レベル

新たな業務ツールを導入し
抜本的な生産性の向上を

場所や時間にとらわれない働き方

— Level 2 県庁レベル

テレワーク、フレックスタイムを
全職員が利用できることで
誰もが働きやすい環境を

業務の性質に応じた業務端末の導入

— Level 2 県庁レベル

モバイル端末やサブモニターにより
職員それぞれの業務効率の最適化を

オフィス改革

— Level 2 県庁レベル

ABWの考え方をもとに
活気に満ちた魅力ある職場を



提言 2 —速やかに開始すべき取組

令和 2 年度の新体制において新たに取り組むべき全庁的な取組

V
今後の取組の
進め方の
提言

スマート技術の 活用状況の集約

— Level 2 県庁レベル

チャットボットをはじめ
各部局のノウハウを集約し
スマート技術のさらなる展開を

行政手続の スマート化

— Level 2 県庁レベル

キャッシュレス化
ハンコレス化をすすめ
もっと便利な三重県庁を

新たな情報発信

— Level 1 職員レベル
— Level 2 県庁レベル

デジタル・マーケティングや
デザインを活用することで
より県民に届く情報発信を

スマート人材の育成

— Level 1 職員レベル
— Level 2 県庁レベル

社会の変化にあわせ、新しい知識や
能力を身に付けられる人材育成を

改革の自走

— Level 1 職員レベル
— Level 2 県庁レベル

今のあたりまえを常に疑い
個々の職員による新たな改革を



提言 3 一 中長期的な課題

スマート改革がめざす、未来の三重県のための中長期的な目標

V
今後の取組の
進め方の
提言

職員が一步 踏み出すための意識改革

— Level ALL 全レベル

あらゆる取組の前提となる意識改革で
目まぐるしい社会の変化の中でも、常に先手を打って
変化を主導できる三重県庁へ

兼業・副業の推進

— Level ALL 全レベル

改革により生み出された職員の余力を
県民のためのさらなる活躍の場へ
そして三重県職員をより魅力的な職業へ



県内市町の行政コスト削減 & 行政サービスの維持

— Level 3 三重県レベル

広域自治体として
県内29市町+三重県庁の30者が連携し
三重県全自治体を「スマート自治体」へ

県内企業の生産性向上 県民の生活の質の向上

— Level 3 三重県レベル

県内企業と学びあい、企業の生産性を高めることで
県内全体の活性化へ
そして県民の生活の質の向上へ



「これから、県民のために。」

改革は、分厚い報告書を出して終わりではなく、始まりに過ぎません。

もっと、県民のために。未来の三重県のために働きたい。

そのためには、変えることに挑戦しないとイケない。

私達は、三重県庁の職員的能力・ノウハウ・専門性、
そして、三重県民のために働こうという熱い思いは確かなものだと思っています。

挑戦の先に、限界は必ず超えられます。

今、三重県職員全員の挑戦の時。

——これから、県民のために。変えることを始めます。

