

行政における組織経営改革の取組

2026年3月23日

経済産業省北海道経済産業局

(お問い合わせ先)

経済産業省北海道経済産業局 総務企画部 総務課

課長：清水 / 担当者：佐々木、向中野

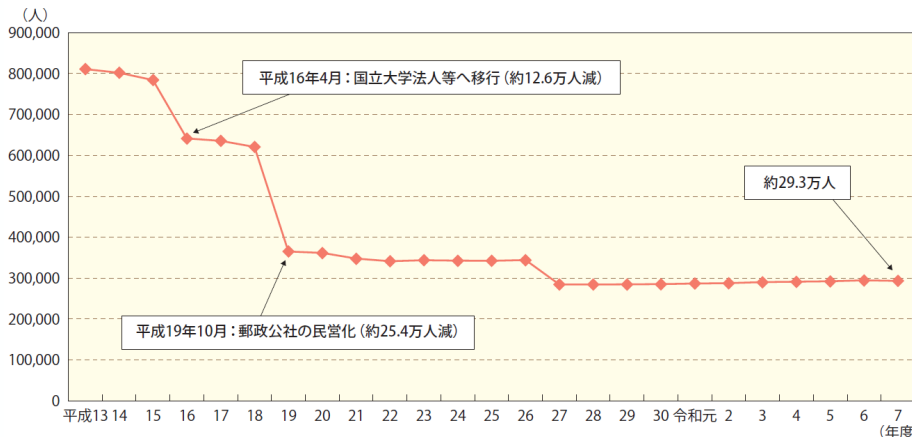
電話：011-709-2311(内線2505)

E-mail：bzl-hok-soumuka@meti.go.jp

北海道経済産業局における組織経営改革の必要性

- 人口減少によって人手不足が大きな課題となる中、**業務効率化は、企業にとって持続的成長の鍵。**
- 国家公務員の職員数**も、昭和40年代に80万人を超える水準だった一方、**現在は29.3万人にまで減少。**
北海道経済産業局においても、平成13年度に約280名だった職員数が約190名まで減少（約32%減）
している一方、次世代半導体産業支援やGX推進などの課題は山積しており、**組織経営改革が不可欠。**

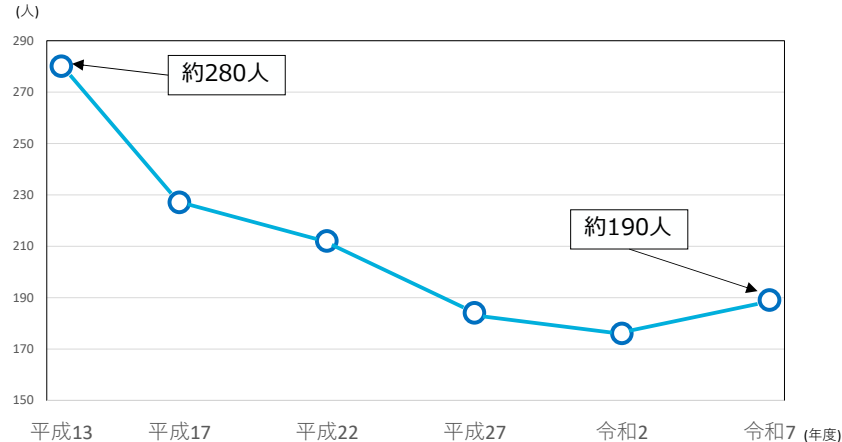
一般職国家公務員数の推移



資料：人事院「令和6年度年次報告書」

(注) 一般職国家公務員数は、行政執行法人（平成27年4月1日前は特定独立行政法人）等を除き、各年度末予算定員。

北海道経済産業局職員数の推移



北海道経済産業局行動指針（2025年6月策定）

- 経済産業省は、MVV（ミッション・ビジョン・バリューズ）を2024年3月に策定。
- また、北海道経済産業局は、組織及び職員一人ひとりが一層のポテンシャルを発揮できるよう、**北海道経済産業局行動指針を2025年6月に策定**。本行動指針に基づき、組織経営改革を積極的に推進。

経済産業省のMission、Vision、Values

MISSION : 未来に誇れる日本をつくる。Build Our Future

VISION : つながりを力に、進化し続ける。Evolve with the Power of Partnership

VALUES : 本質的な課題に挑戦する。Tackle Fundamental Challenges

自由に個の力を発揮する。Unleash Individual Strengths

多様な力をかけ合わせる。Bring Together Diverse Talent

<北海道経済産業局行動指針>

- **本質的な課題**を見極め、ミッションの実現に全力で取り組みます
- 北海道の特性や多様なニーズを踏まえ、分野横断的な課題にも**積極的に挑戦**します
- 現場の想いや考えを真摯に受け止め、様々な**関係者との信頼関係**をつくります
- それぞれの**個性を生かしながら**能力を磨き、組織としての相乗効果を発揮します
- 仲間の考えや働き方を尊重し、**協働して業務**に取り組みます
- **業務効率化や職場環境の改善**に取り組みます

組織経営改革の取組（MVV [ミッション・ビジョン・バリューズ] の浸透）

- 経済産業省では、MVVの浸透を図るため、**事務次官が先頭に立って組織経営改革の成果を発表する「全省集会」**を3カ月に1回の頻度で開催。組織経営改革の理解・認知促進にも寄与。
- また、MVVの実現に向け、**MVVを体現する取組を行った優れたチームを経済産業大臣から表彰する「METI AWARD」**を実施。応募の中から全職員の投票などにより、受賞チームを選定。

全省集会



全省集会には1,000人以上の職員がオンラインで参加

METI AWARD



チーム表彰は多数の応募の中から全職員投票により受賞チームを選定

組織経営改革の取組（活躍機会等の創出）

- 生成AIの積極的な活用や業務のDX化などを競い表彰する「**生成AIコンテスト**」「**Battle of DX**」の開催などにより、業務効率化を推進するとともに、役職や年次に関係なく、職員が活躍する機会を創出。
- また、若手グループが政策課題に取り組む横断的プロジェクト「PIVOT」（Policy Innovations for Valuable Outcomes and Transformation）を創設。意欲のある若手が横の関係を活かして学ぶ仕組みを構築。

生成AIコンテスト



生成AIコンテストを毎月開催し生成AIの活用を促進

PIVOT



組織経営改革の取組（業務効率化の推進）

- ボトムアップの機運を醸成し、役職や立場を問わず、さまざまな提案を取り入れながら、業務の効率化を図るため、当局内に「**業務効率化目安箱**」を設置。業務効率化の提案を広く職員から募集し実行。
- 北大発スタートアップによる**民間・外部視点での業務プロセス改善、行政DX**などを推進。

業務効率化目安箱に寄せられた提案（例）

- 公共交通機関用ICカードの管理簿を**手書きからデジタルに変更**して、手書きのコストを削減すべき。
- **全ての職員のスケジュールを原則公開**することによって、会議設定等にかかるコストを削減してはどうか。
- 当局内**会議室のレイアウトや収容人数、備品数等の共有**により、事前下見にかかるコストがなくなるのでは。
- 効率化のために当局内での連絡や相談などは、メールでなく、**チャットの利用を徹底**すべき。
- 補助金等公募情報について、**ウェブサイトへの掲載雛形を作成**することで、より迅速に情報発信すべき。
- 会議費の支出に対する**承認プロセスを省略**すべき
- 補助金等で取得した**財産処分に関する手続環境を整備**すべき。



約80件の提案に向き合い1,100時間を削減

外部目線による業務プロセス改善

当局と連携した北大発スタートアップ

<日本先進通信株式会社>

2022年創業の北大発スタートアップ企業。先端通信技術とソフトウェア開発に強みをもち、現役の北海道大学大学院生である松浦代表を中心に、DX推進や業務改善を通じた持続可能な成長を支援。

- 所在地：小樽市長橋1丁目17番39号
- 代表者：代表取締役 松浦 求磨
- 業務内容：情報通信、ソフトウェア開発、経営効率化支援等



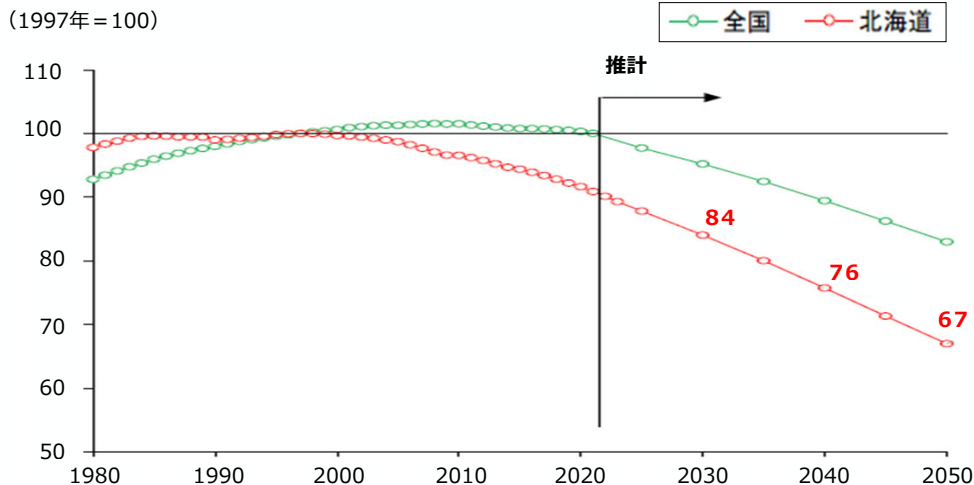
参考資料

○北海道における人手不足の課題先進性	7
○組織経営改革の重要性	8
○組織経営改革に対する支援施策	12

北海道における人手不足の課題先進性

- 北海道は、1997年をピークに、**全国よりも約10年早く人口減少**局面に入るなど、課題先進地。
- 全国に比しても人材が重要である一方、**やりがいの実感が乏しく、硬直的労働環境**であることから、今後、**限られた人材を最大限に活かすための業務効率化や組織活性化などの組織経営改革が必要不可欠**。

人口ピーク時からの推移



資料：北海道、総務省、国立社会保障・人口問題研究所

北海道の硬直的労働環境

指標項目	全国順位
働く幸せの実感	45位
自己成長の実感	41位
60代有業率	47位
女性有業率	44位
外国人留学生の割合	37位

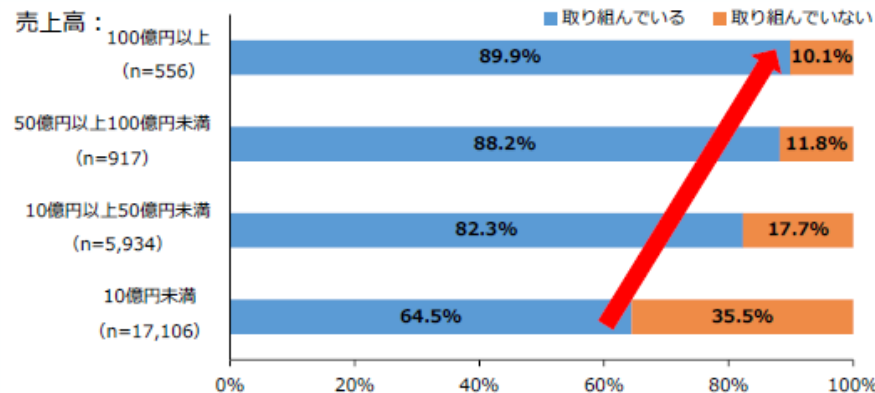
資料：(株) パーソナル総合研究所「ニッポンのはたらく地図2025レポート」

組織経営改革の重要性①（経営理念・ビジョン）

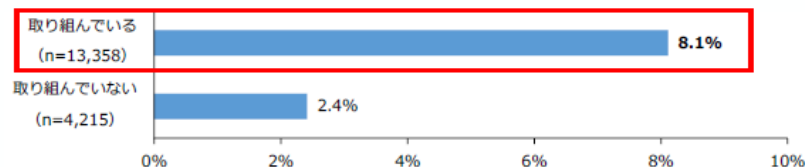
- 組織経営改革には、自社の立ち位置や経営者の思いを踏まえた経営理念・経営ビジョンを定め、従業員に共有することで、主体性・自律性を醸成することも重要。
- 売上高規模が大きい事業者ほど経営理念等の策定・共有に積極的に取り組んでいる。

経営理念の共有状況、業績との関連性

従業員への経営理念・ビジョンの共有への取組状況（売上高規模別）



売上高の増加率
（中央値、経営理念・ビジョンの共有の取組状況別）



資料：（株）帝国データバンク「令和6年度中小企業の経営課題と事業活動に関する調査」（2024年11～12月）

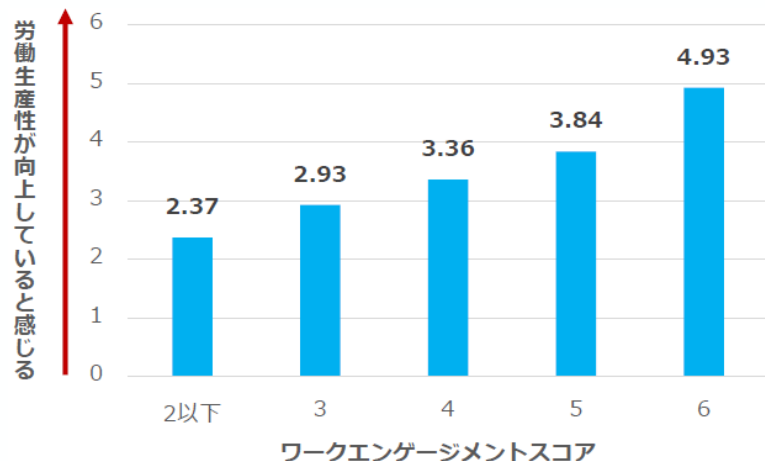
（注）左図での売上高規模は直近（1期前）の売上高に基づいて集計している。右図の売上高の増加率は、2023年と2018年を比較したものである。「取り組んでいる」は「十分取り組んでいる」「ある程度取り組んでいる」、「取り組んでいない」は「あまり取り組んでいない」「ほとんど取り組んでいない」と回答した事業者の合計。

組織経営改革の重要性②（従業員のやりがい）

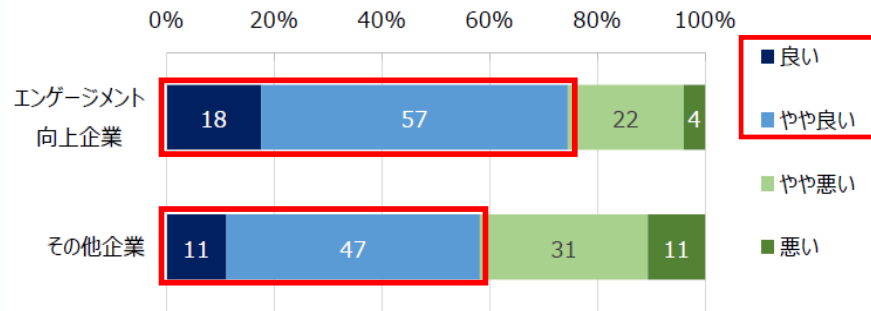
- 従業員によるやりがいの実感向上させることは、労働生産性の向上などを通じ、**企業の持続的な成長**にも繋がることから、**人手不足社会における組織経営改革は、今後、一層、重要性を増していく取組。**

従業員によるやりがいの実感と業績との関係

ワークエンゲージメントスコア別にみた個人の労働生産性に関する認識



自社の業況に関する認識（エンゲージメント別）



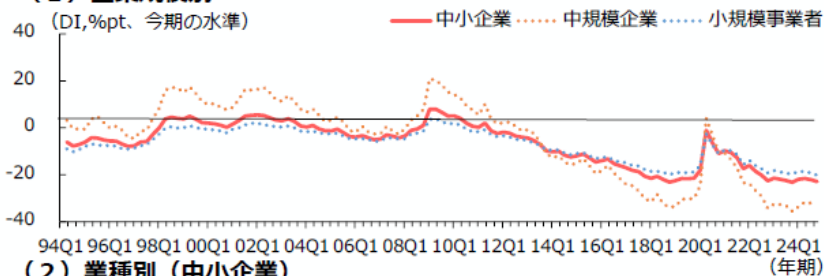
(注) ワークエンゲージメントとは、「仕事から活力を得ていきいきとしている」、「仕事に誇りとやりがいを感じている」、「仕事に熱心に取り組んでいる」の3つが揃った状態。
(左図) 資料：厚生労働省「労働経済白書令和3年度版労働経済の分析」 (右図) 資料：HR総研『「データドリブンな人事と人的資本経営・開示の現状」に関するアンケート』

組織経営改革の重要性③（企業の人手不足）

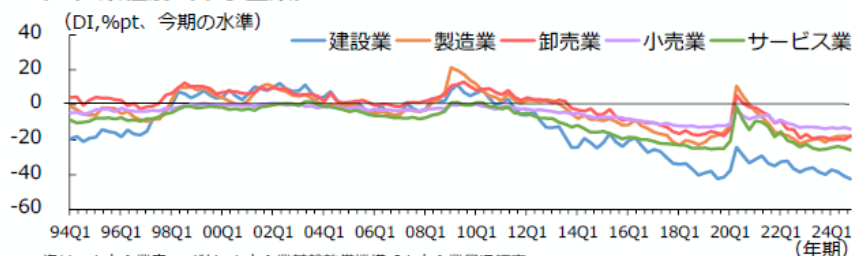
- **中小企業の人手不足感は、深刻**。大半の業種において、コロナ禍以降人手不足感が強まっている。
- 不足している職種として、販売従業者・サービス職業従業者など「現業職」を挙げる事業者が最も多い。

従業員数過不足DIの推移（規模・業種別）

(1) 企業規模別



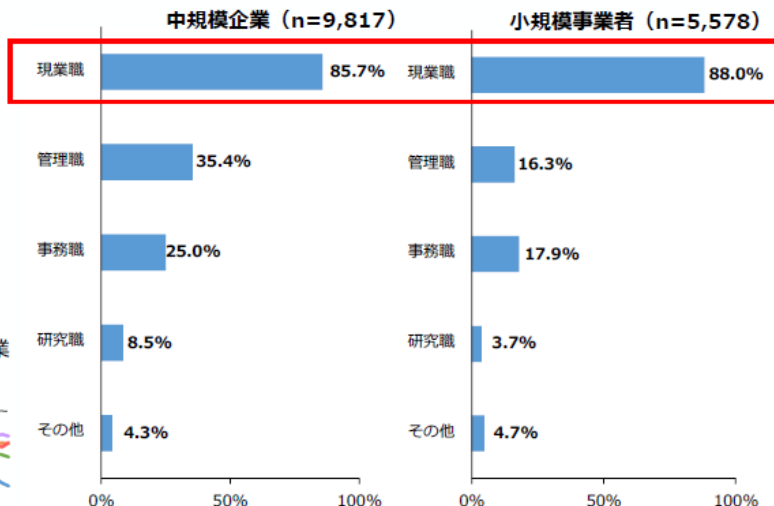
(2) 業種別（中小企業）



資料：中小企業庁・（独）中小企業基盤整備機構「中小企業景況調査」

（注）景況調査の従業員数過不足DIは、従業員数の「今期の水準」について、「過剰」と答えた企業の割合（%）から、「不足」と答えた企業の割合（%）を引いたもの。

不足している職種（企業規模別）



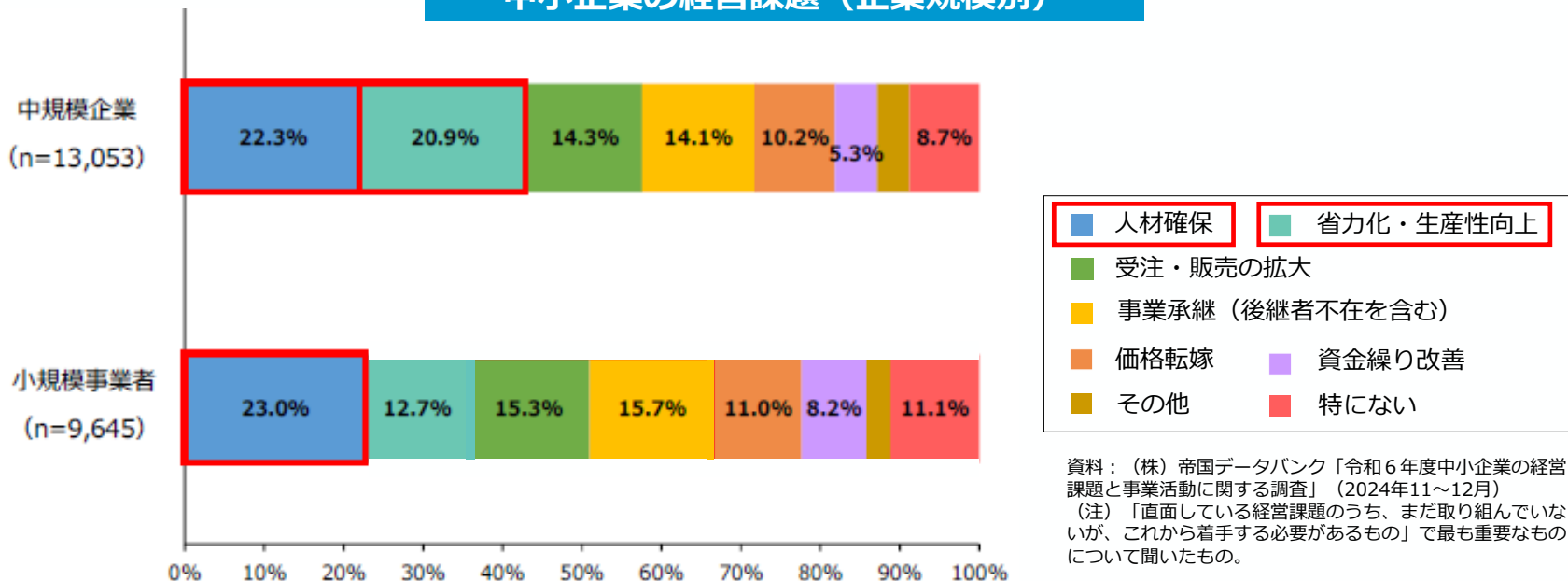
資料：（株）帝国データバンク「令和6年度中小企業の経営課題と事業活動に関する調査」（2024年11～12月）

（注）1.2024年における人材の過不足状況について、「不足」「やや不足」と回答した事業者に聞いたもの。2.ここでの「現業職」とは、製造従業者・販売従業者・サービス職業従業者・運輸従業者・建設従業者等のことを指す。3.ここでの「事務職」とは、経理・営業・人事等の部門における従事者のことを指す。4.複数回答のため、合計は必ずしも100%にならない。

組織経営改革の重要性④（企業の人手不足）

- 中小企業が足下で最も重要と考える経営課題は、規模にかかわらず「人材確保」。
- 特に中規模企業では「省力化・生産性向上」が高い傾向にあり、業務効率化に取り組むことが重要

中小企業の経営課題（企業規模別）



組織経営改革に対する支援施策①（補助金）

- 中小企業省力化投資補助金は、人手不足解消に効果がある汎用製品による簡易で即効性がある省力化投資や、中小企業等の個別の事業内容等に合わせた設備導入・システム構築等を支援。
- デジタル化・AI導入補助金は、労働生産性の向上を促進するため、業務効率化やDX等に向けたITツール（ソフトウェア等）の導入を支援。

中小企業省力化投資補助金

カタログ注文型

・自動券売機 ・無人搬送車



一般型

※令和6年末に措置

・カスタマイズ機器 ・ソフト+ハード



○カタログ注文型

補助上限額：200万円～1,000万円、補助率：1/2以下

※上限額は従業員数による（5人以下 200万円、21人以上 1,000万円等）

※大幅な賃上げを行う場合、補助上限額を引き上げ

○一般型

補助上限額：750万円～8,000万円、補助率：1/3～2/3以内

※上限額は従業員数による（5人以下 750万円、21～50人 3,000万円等）

※大幅な賃上げなどに取り組む場合、補助上限額を引上げ

※補助率は1,500万円まで1/2もしくは2/3（小規模事業者等）、1,500万円超は1/3

デジタル化・AI導入補助金

・在庫管理ソフト ・給与・労務管理ソフト ・会計・財務管理ソフト



○通常枠

補助上限額：

〔ITツールの業務プロセスが1～3つ〕 5万円～150万円

〔ITツールの業務プロセスが4つ以上〕 150万円～450万円

補助率：1/2以内

※最低賃金近傍の事業者は、補助率2/3以内

組織経営改革に対する支援施策②（外部専門家支援）

- 北海道よろず支援拠点、中小企業等が「無料」で「何度でも相談が可能」な外部専門家による経済産業省が設置する相談窓口。
- 組織経営改革をはじめ、中小企業等が抱えるさまざまな経営課題に対する適切なアドバイスを行う。

北海道よろず支援拠点

（1）ワンストップ機能

「どこに相談したらよいか分からない」という中小企業等に対し、専門家が課題を整理した上で、的確な支援機関等を紹介するとともに、支援施策の活用促進や制度改善に関する要望を汲み取る、ワンストップ窓口機能を提供する。

（2）コーディネート機能

個々の支援機関では対応できない課題について、商工会・商工会議所、金融機関等の地域の支援機関等をつなぐハブとして、総合的な課題解決に取り組む。

（3）高度な経営アドバイス機能

中小企業診断士やITコーディネーターなど様々な分野の専門家が、幅広い視野から、経営者が抱える課題の本質を見抜き、気付きを与えると同時に、市場動向やメディア戦略など企業経営の中身まで一歩踏み込んだ支援を行う。



チーフ 中野 貴英 氏

- 中小企業診断士。
- 銀行、経営コンサルタントを経て、平成26年度より北海道よろず支援拠点CCOに就任。
- これまで支援した企業数は5,000社超。

コーディネーター（31名）



中小企業診断士



税理士



弁護士



ITコーディネーター



商品企画



業務改善