

# 組織経営改革による効率化・組織活性化を推進します

## ～業務効率化で年間1,100時間の削減見込み～

2026年3月16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

# 概要

- 北海道経済産業局では、組織経営改革※1を推進するため、**業務効率化目安箱の設置**による業務改善や、システムによる自動化などによって、**年間1,100時間の削減**を見込んでいます。

## 取組ポイント

- 局内に**業務効率化目安箱を設置**し、業務の運用見直しなど行うとともに、**北大発スタートアップによる伴走支援**により、積極的な業務効率化に取り組みました。

## 効果 今後の展望

- 幅広く職員から受け付けた約80件の提案**を実行するとともに、RPA ※2導入による自動化などにより、当局全体で**年間1,100時間の削減**を見込んでいます。今後、自動化の対象拡大等を検討し、一層の効率化に繋がります。
- また、2026年3月に、**組織づくりカレッジHOKKAIDOを開催**し、効率化に加え、**職員のやりがい向上などによる組織活性化**を推し進めることを通し、**道内企業との学び合いを通じた組織経営改革推進に向けた機運醸成を図ります。**

## 目的・背景

- 人手不足が大きな課題となる中、**組織経営改革は持続的成長の鍵**です。当局でも、2001年に約280名だった職員数が約190名まで減少する一方、北海道経済を取り巻く課題は山積です。
- そこで、当局自身の組織経営改革に取り組むとともに、**企業とともに学び合う**ことを通じた道内の組織経営改革に積極的に取り組みます。

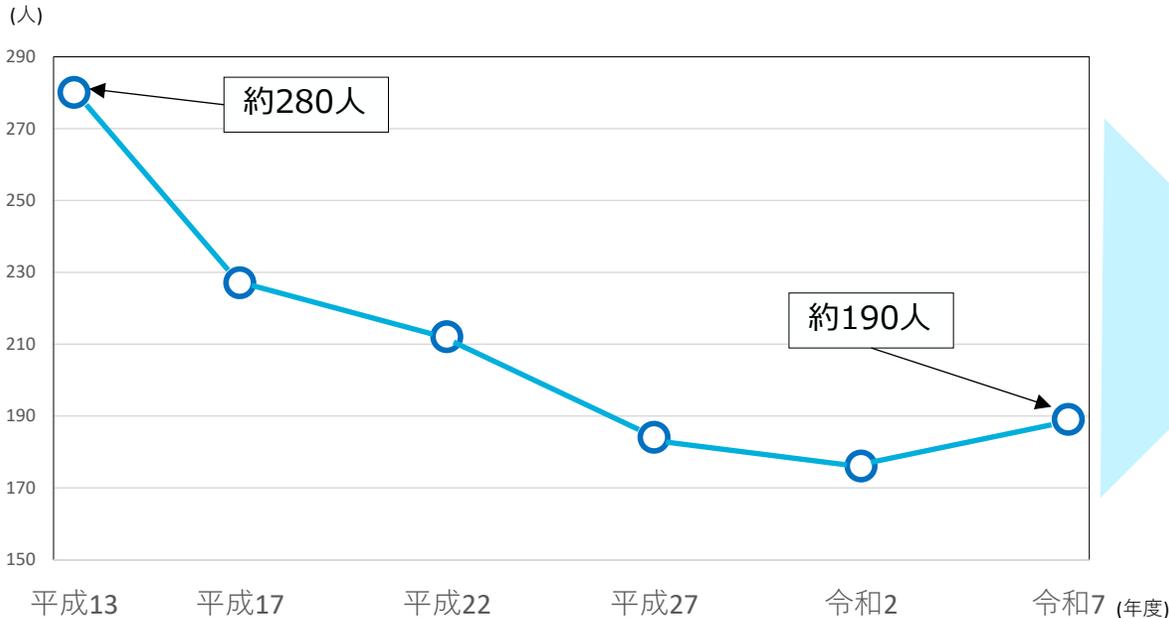
※1：組織経営改革とは、組織が持続的に成長し続けるため、構造や文化、運用等を見つめ直し、組織理念の浸透や従業員のモチベーション・やりがいの向上、業務の効率化、企業文化の醸成など多岐にわたり、組織を変革する取組。

※2：Robotic Process Automation（ロボティック・プロセス・オートメーション）の略で、業務における定型的な作業をソフトウェアロボットによって自動化する技術。

# 業務効率化の取組のポイント

- 人口減少によって、北海道経済産業局でも、平成13（2001）年度に約280名だった職員数が約190名まで減少（約32%減）。このため、当局では、組織経営改革※のための業務効率化を積極的に推進。
- 業務効率化目安箱の設置、北大スタートアップとの連携により、組織内部の視点及び外部の視点の両面から業務効率化に取り組み、年間1,100時間の削減を見込む。

## 北海道経済産業局職員数の推移



### 内部 視点

## 業務効率化目安箱の設置

- 局内に「業務効率化目安箱」を設置し、業務効率化の提案を職員から広く募集。
- 募集期間3週間弱で、局内から提案のあった約80件について、業務の運用見直しやDX化などを推進。



### 外部 視点

## 北大発スタートアップとの連携

- 北大発スタートアップ企業の日本先進通信株式会社と連携し、民間視点・外部視点を取り入れた業務効率化を実施。
- 外部視点による効率化提案を受け、業務プロセスの改善を行うとともに、システム開発を通じた行政DXを推進。



※組織経営改革とは、持続的発展のため、組織理念の浸透や従業員のやりがいの向上、業務の効率化、企業文化の醸成など多岐にわたり、組織を変革する取組。

# 取組による効果（業務効率化目安箱の設置①）

- 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、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。
- 募集期間3週間弱で、管理職や若手など幅広い役職の職員から**約80件の業務効率化提案**が寄せられた。

## 業務効率化目安箱のプロセス

### ① 業務効率化目安箱による提案の受付

### ② 業務効率化提案の整理・局内への見える化

### ③ 業務効率化提案の実行

業務の運用見直しやDXによる効率化など、寄せられた提案について、検討の上、実行。

※全ての提案を職員に公開・進捗を共有し、検討結果について提案者へのフィードバックを実施。



## 業務効率化目安箱に寄せられた主な提案

- **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。
- 職員同士のやりとりは、効率化のためにメールでなく、**チャットの利用を徹底**すべき。
- 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。
- 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。
- 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の処分時における残存簿価計算ツールなど、**財産処分に関する手続環境を整備**すべき。

提案募集期間：2025年9月16日（火）～10月3日（金）

**上記を含む約80件の提案**

# 取組による効果（業務効率化目安箱の設置②）

- 職員から提案のあった予定表の公開やICカード管理のデジタル化などにより、**大幅な業務効率化見込み**。
- 本取組にあたっては、**道内企業の多様な取組事例を参考**とし、**全ての提案を職員に公開・進捗を共有**するとともに、**提案者への検討結果のフィードバック**など行いながら、効果的な取組となるよう推進。

## 業務効率化目安箱による主な効果



### スケジュール予定表の公開

全ての職員の予定表を原則公開し、職員同士のスケジュール調整を容易にしたことにより、業務時間を削減。

年間削減時間

**430時間**※1

### チャット利用の徹底

同じ内容を返信する際に費やす時間がメールより短いチャットの活用を徹底することにより、業務時間を削減。

年間削減時間

**400時間**※2

### ICカード管理のデジタル化

紙媒体で行っていた公共交通機関用ICカードの管理をデジタル化し、利用実績の記載をパソコン入力することにより、業務時間を削減。

年間削減時間

**100時間**※3

### 会議室レイアウトの共有

局内会議室のレイアウトや収容人数、備品数などをイントラネットに掲載し、会場準備に係る下見などを不要としたことにより、業務時間を削減。

年間削減時間

**50時間**※4

## [取組のポイント]

- 従業員からの業務効率化に関する提案を受け付ける取組を行う企業は、北海道内にも多く存在。一方、**持続的な取組にできているのは、進捗状況など組織内での透明性や丁寧な対応を重要視している企業**。
- 当局では、**企業の取組事例を参考に、検討過程の見える化やフィードバックなどを図りながら取組を実施**。

※1 職員同士のスケジュール調整を1職員あたり、週1回として試算。

※3 ICカードの利用を1職員あたり月1回として試算。

※2 局内でのメールでのやりとりを1職員あたり年間100回として試算。

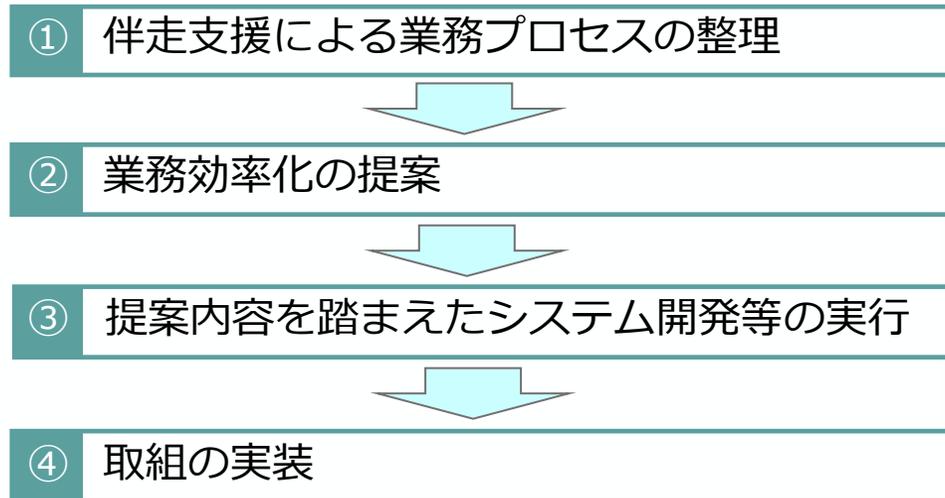
※4 局内会議室を使ったイベントや会議の開催を月10回として試算。

Etc..

# 取組による効果（北大発スタートアップとの連携①）

- **北大発スタートアップ企業と連携**し、**経済産業省の地方における取組として全国初**となる、**民間視点・外部視点を取り入れた業務効率化**を実施。
- 北大発スタートアップ企業から業務効率化の提案を受け、業務プロセスの改善を行うとともに、**システム開発を通じた行政DXの推進**などに取り組んだ。

## 北大発スタートアップ企業と連携した業務効率化のプロセス



### 当局と連携した北大発スタートアップ企業

<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



取組期間：2025年12月10日（水）～2026年2月27日（金）

# 取組による効果（北大発スタートアップとの連携②）

- 補助金等業務のR P A※導入を通じた自動化により、**年間60時間の削減**を見込む。
- 業務時間の削減のみならず、これまで職員が行っていた手入力をなくすることによって、**ヒューマンエラーの解消**にも寄与。

## 業務効率化の具体例と見込まれる効果

○補助金等申請対応業務のR P A 導入

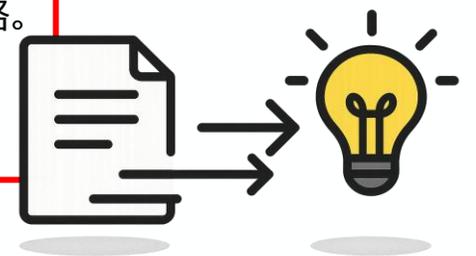


### R P A 導入による業務効率化

申請書の情報をRPA導入によって、自動的に管理表や通知書等に反映。これまで職員が行っていた手入力を省略。

**年間削減時間 60時間**

**その他の効果 ヒューマンエラーの解消**



※Robotic Process Automation（ロボティック・プロセス・オートメーション）の略で、業務における定型的な作業をソフトウェアロボットによって自動化する技術。

※補助金等の申請対応業務では、交付申請書を受理した後、局内システムでの決裁を行い、交付決定通知書を申請者あてに発出する。事業終了後にも、申請者からの報告書に対し、同様のプロセスが発生するほか、変更申請がある場合にも、同様のプロセスが発生する。

※補助金等の対応件数を100件（うち、変更申請30件）とし、RPA導入による1件あたりの削減時間を15分として試算。



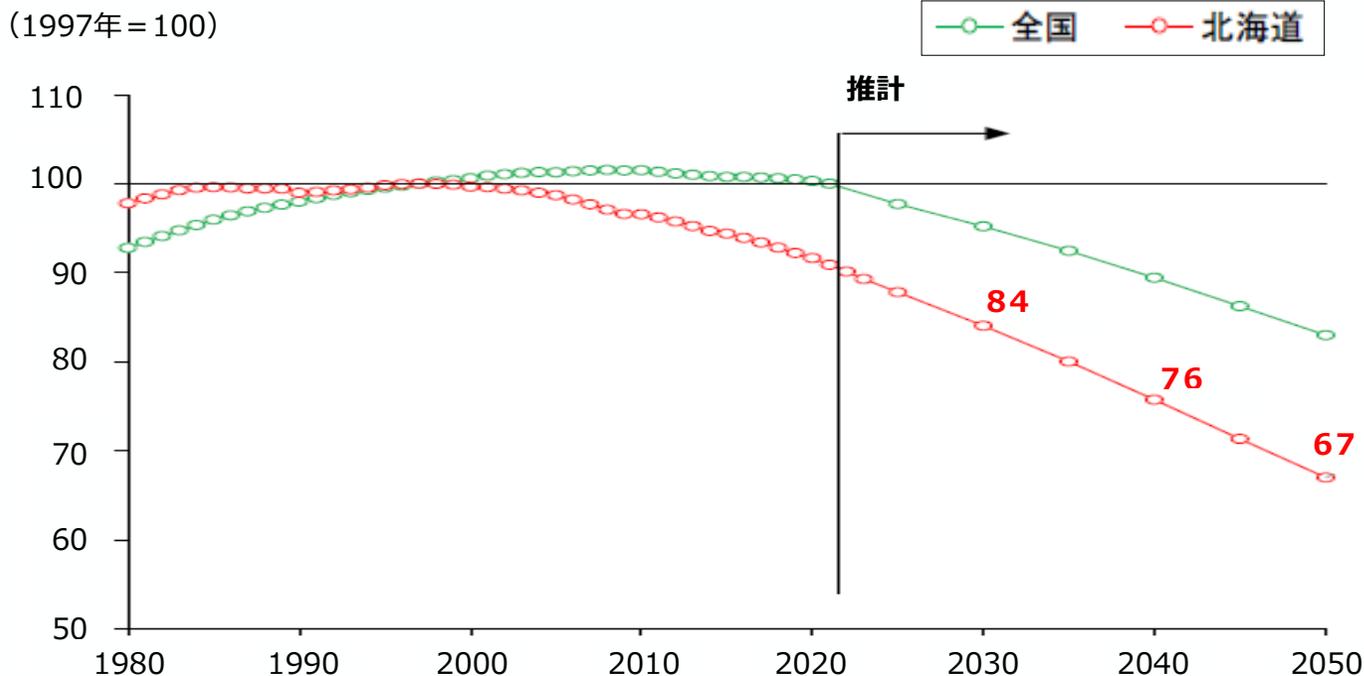
# 参考資料

○北海道における人手不足の課題先進性	9
○北海道経済産業局における組織経営改革の必要性	10
○北海道経済産業局行動指針	11
○組織経営改革の重要性	12
○経営理念・組織活性化の重要性	14
○組織経営改革に対する支援施策	16

# 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

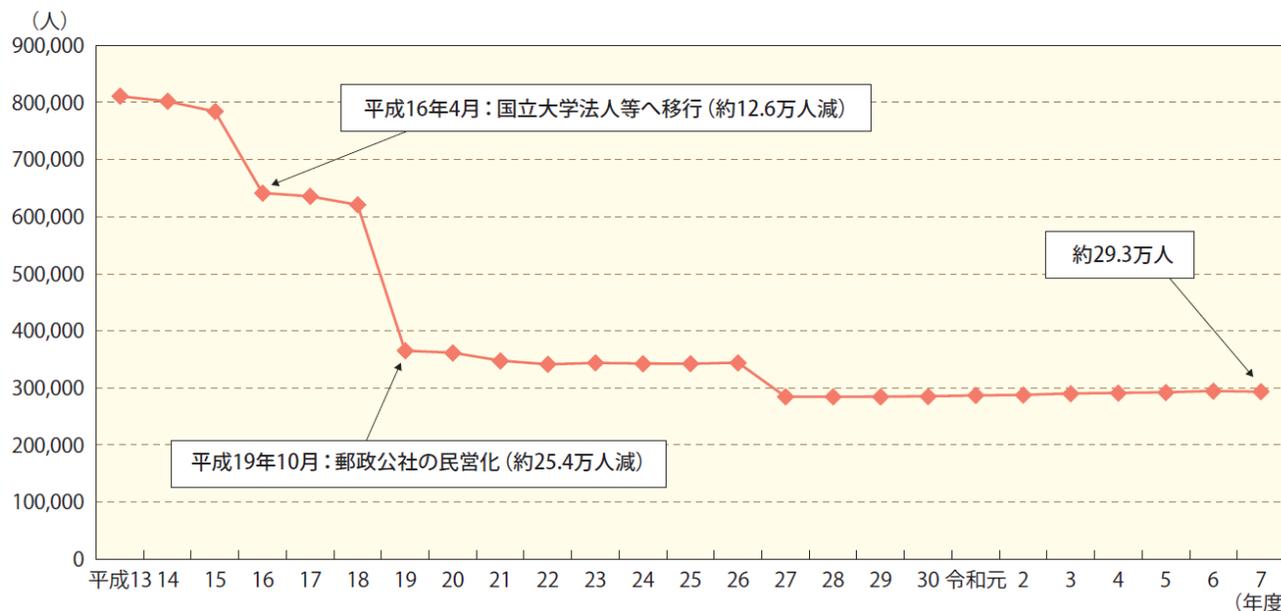
指標項目	全国順位
働く幸せの実感	45位
自己成長の実感	41位
60代有業率	47位
女性有業率	44位
外国人留学生の割合	37位

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」

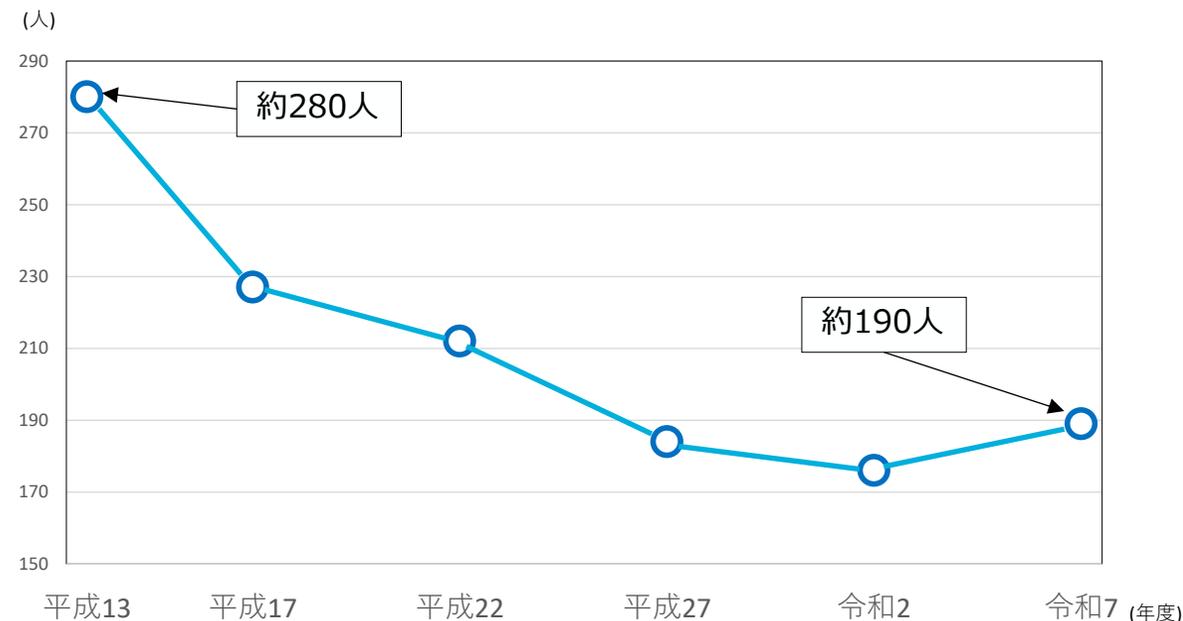
# 北海道経済産業局における組織経営改革の必要性

- **国家公務員の職員数**は、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、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



## 北海道経済産業局職員数の推移



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** : つながり力をに、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

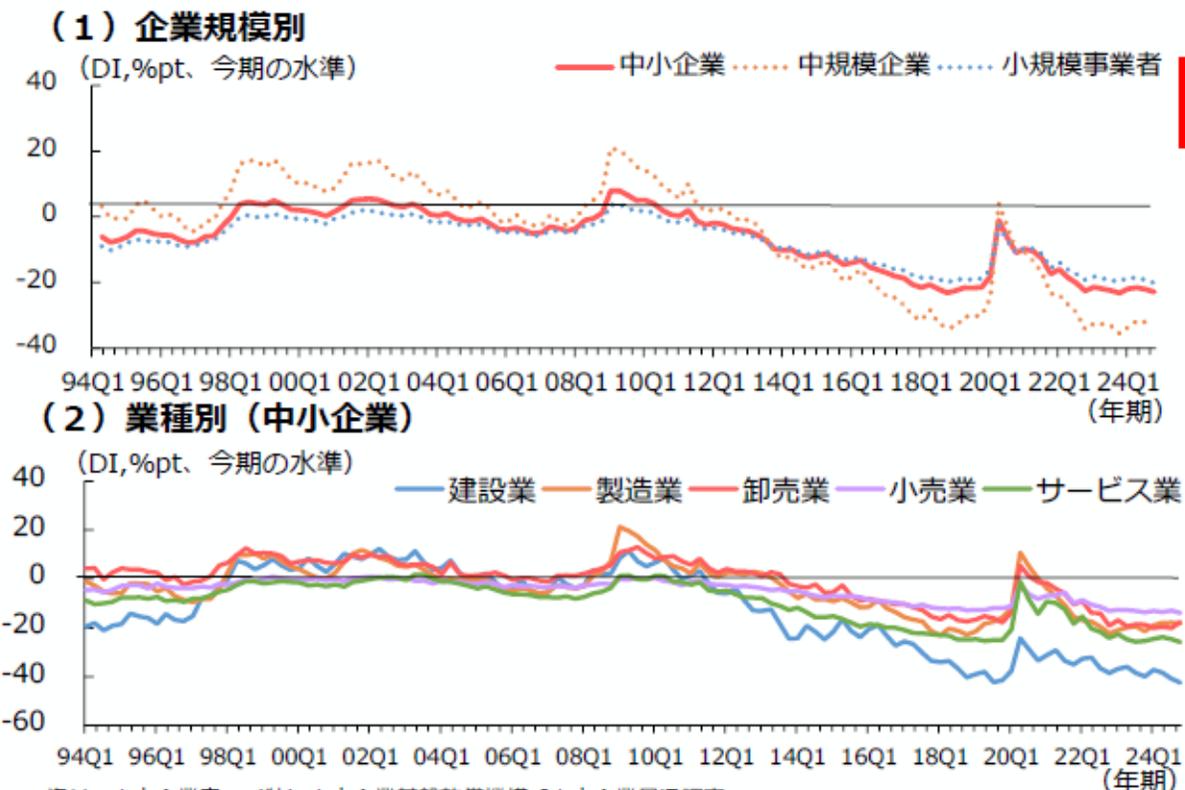
### ＜北海道経済産業局行動指針＞

- **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

# 組織経営改革の重要性①（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。

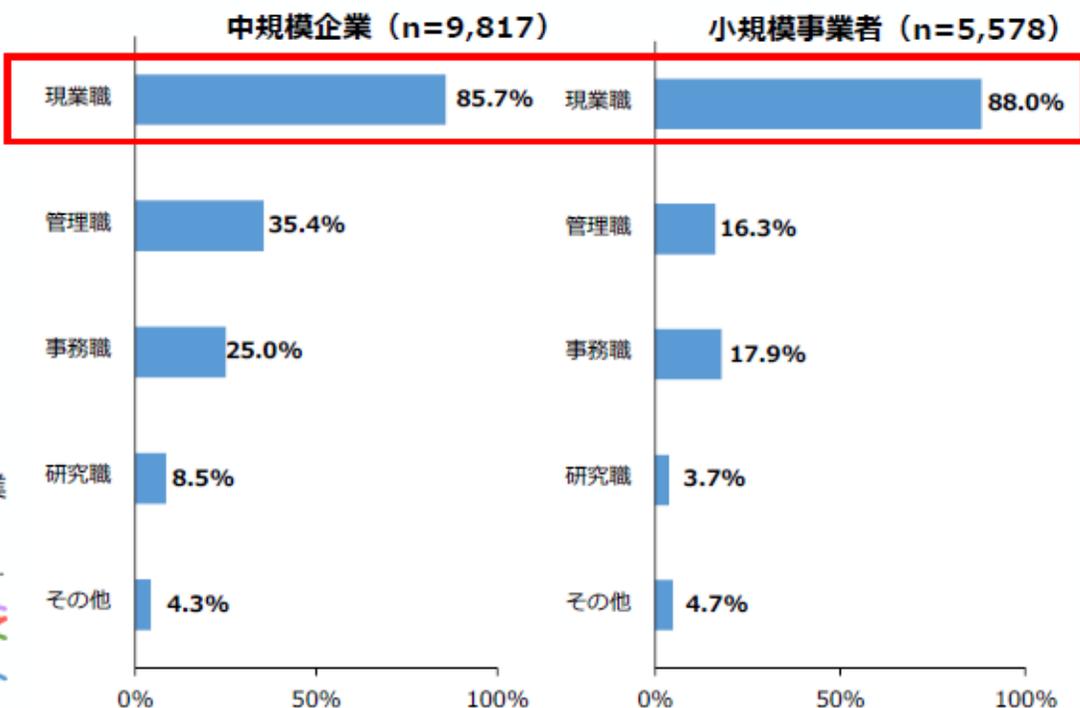
## 従業員数過不足DIの推移（規模・業種別）



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）



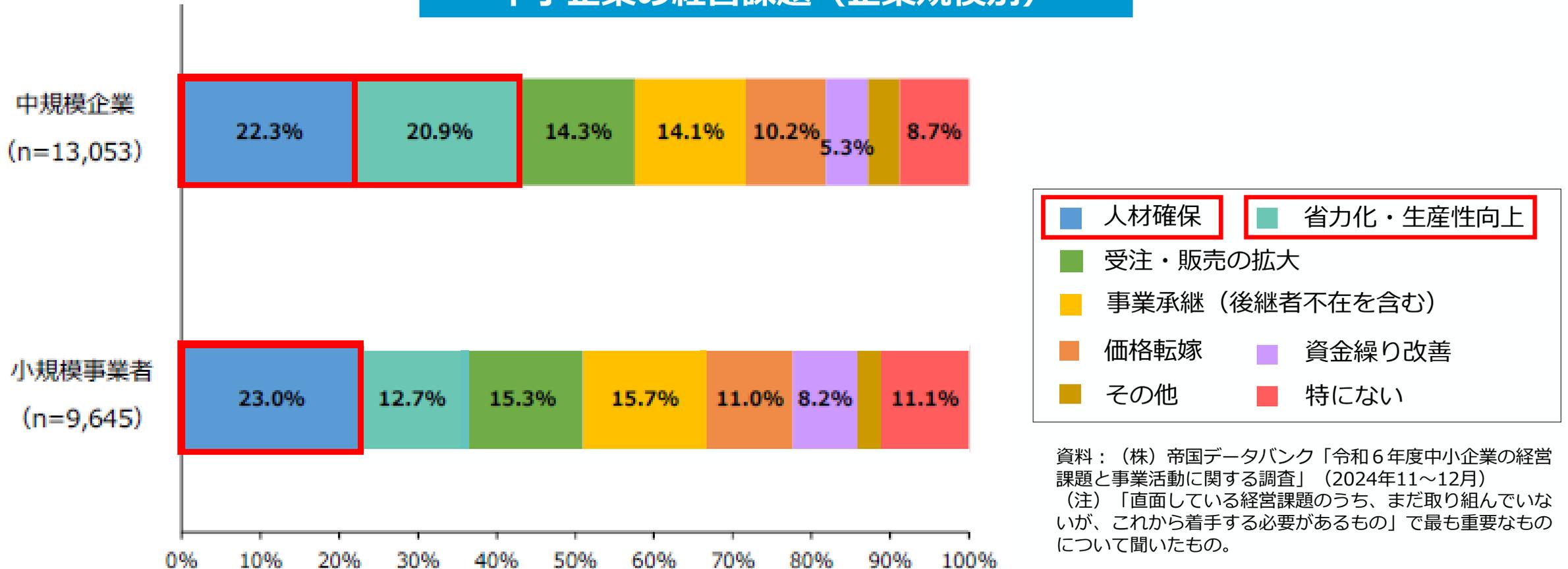
資料：（株）帝国データバンク「令和6年度中小企業の経営課題と事業活動に関する調査」（2024年11～12月）

（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②（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）

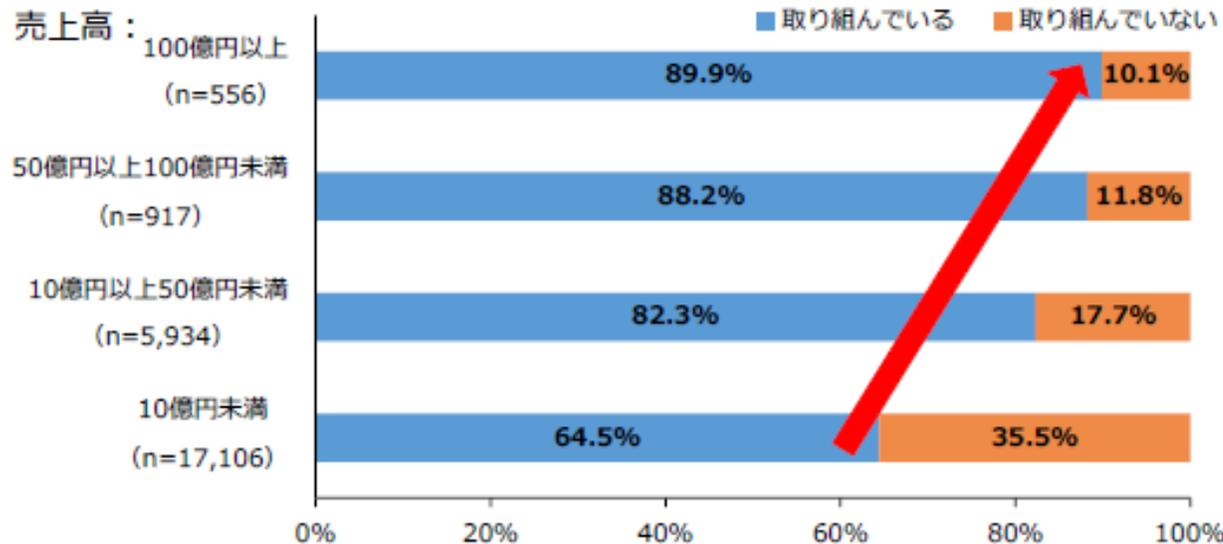


# 経営理念・組織活性化の重要性①

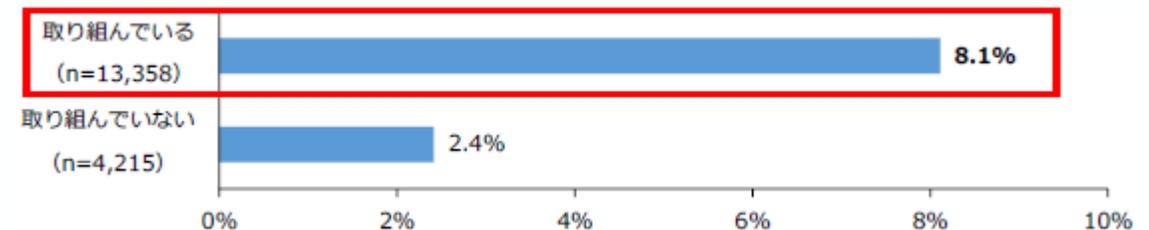
- 組織経営改革には、自社の立ち位置や経営者の思いを踏まえた経営理念・経営ビジョンを定め、従業員に共有することで、主体性・自律性を醸成することも重要。
- 売上高規模が大きい事業者ほど経営理念等の策定・共有に積極的に取り組んでいる。

## 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)

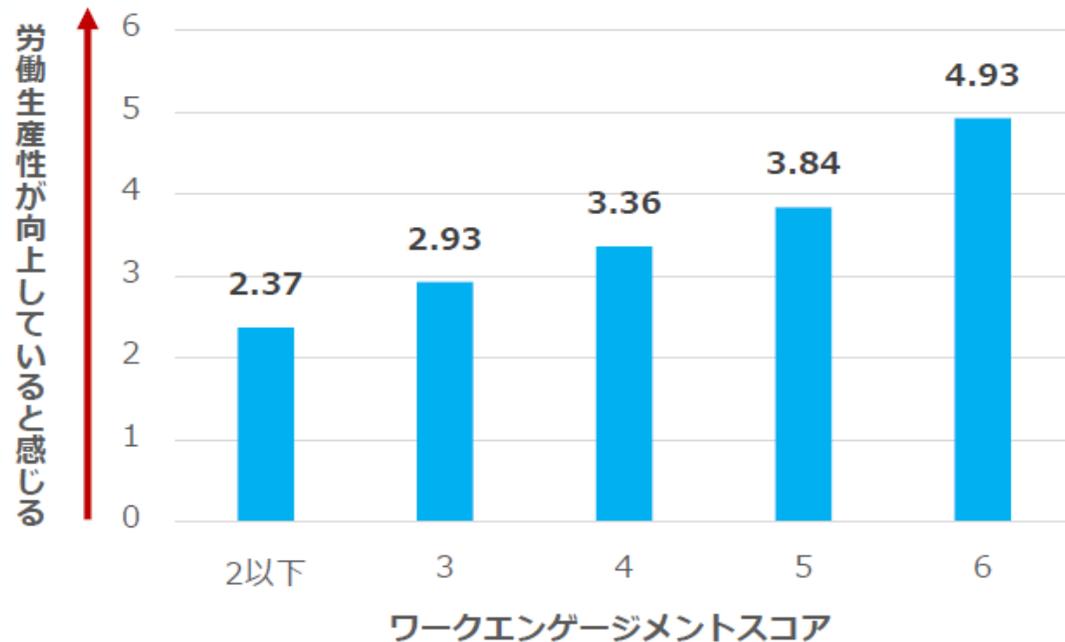
(注) 左図での売上高規模は直近(1期前)の売上高に基づいて集計している。右図の売上高の増加率は、2023年と2018年を比較したもの。「取り組んでいる」は「十分取り組んでいる」「ある程度取り組んでいる」、「取り組んでいない」は「あまり取り組んでいない」「ほとんど取り組んでいない」と回答した事業者の合計。

# 経営理念・組織活性化の重要性②

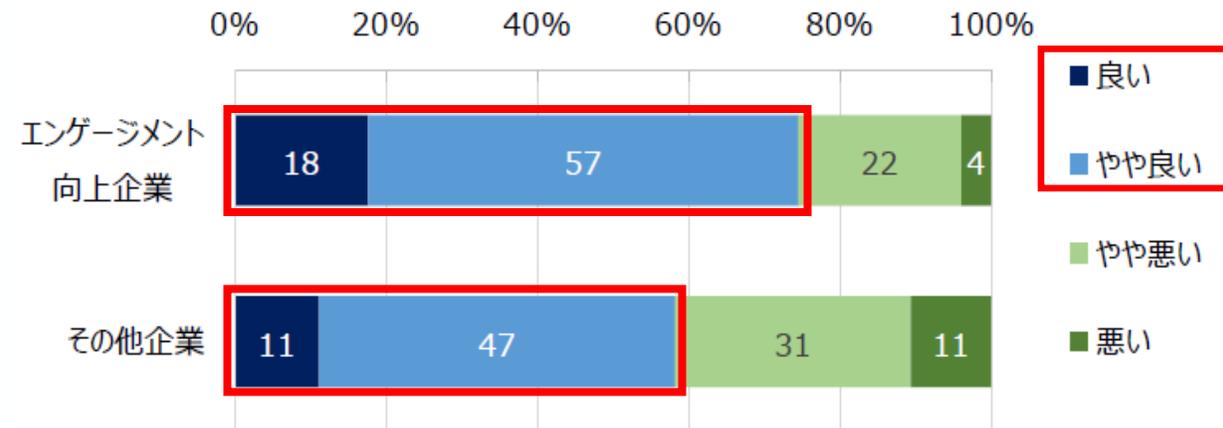
- 従業員によるやりがいの実感を向上させることは、労働生産性の向上などを通じ、企業の持続的な成長にも繋がることから、人手不足社会における組織経営改革は、今後、一層、重要性を増していく取組。

## 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

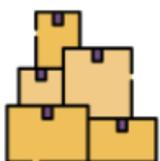
※上限額は従業員数による（5人以下 750万円、21～50人 3,000万円等）

※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