公的機関向け

# 課題解決ツールボックス

## －行政の業務・サービス変革のフレームワークと実践事例－

2025年6月

狩野英司

（一社）行政情報システム研究所 主席研究員
立命館アジア太平洋大学 准教授

https://www.gov-toolbox.jp/

# 目次

- 行政の「課題解決力」を巡る課題
- 「課題解決ツールボックス」とは
- ツールボックスがもたらす価値
- これまでの活動と今後の展望



©2025 Eiji Kano

# 行政の「課題解決力」を巡る課題



©2025 Eiji Kano

# 行政における“課題解決力”を巡る課題

- 行政にとって“課題解決力”の向上は喫緊の課題
  - ➢行政課題の多様化・複雑化、人的・予算的リソースの不足

- DXが本質的な課題解決につながっていない
  - ➢近視眼的な目標設定、手段の目的化、曖昧な優先順位付け、KKDに基づく判断、非効率なプロジェクト運営、等々

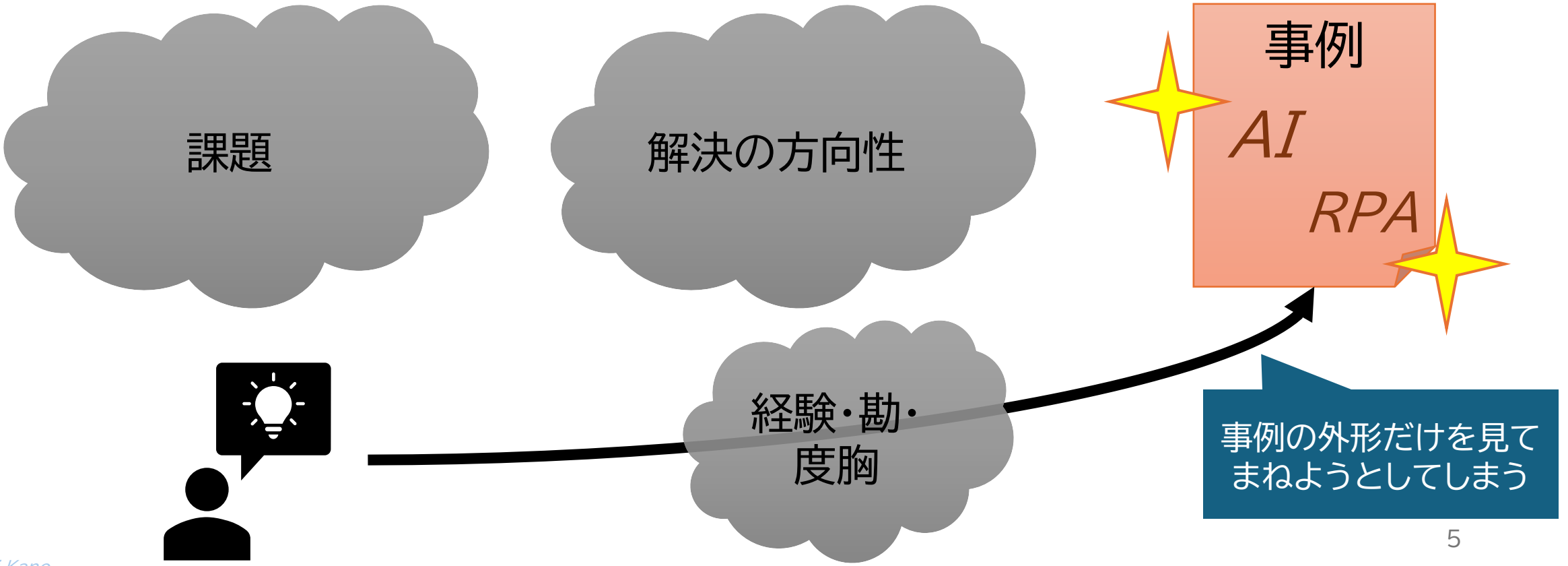
- 課題解決の“型”としてのフレームワークが活用されていない
  - ➢認知されていない（行政向けのフレームワークはテーマ別に分散）
  - ➢アクセスできない（専門家の支援は一過性、民間向けは直接利用困難）

**行政向けの課題解決フレームワークを一覧し、利用できる場が必要**

©2025 Eiji Kano

# なぜ行政の課題解決力は高まらないのか（DXの例）

- 成功事例で何が行われたか（What）は知っているが、そもそもの本質的な課題や解決策を導き出す方法（How to）を知らない

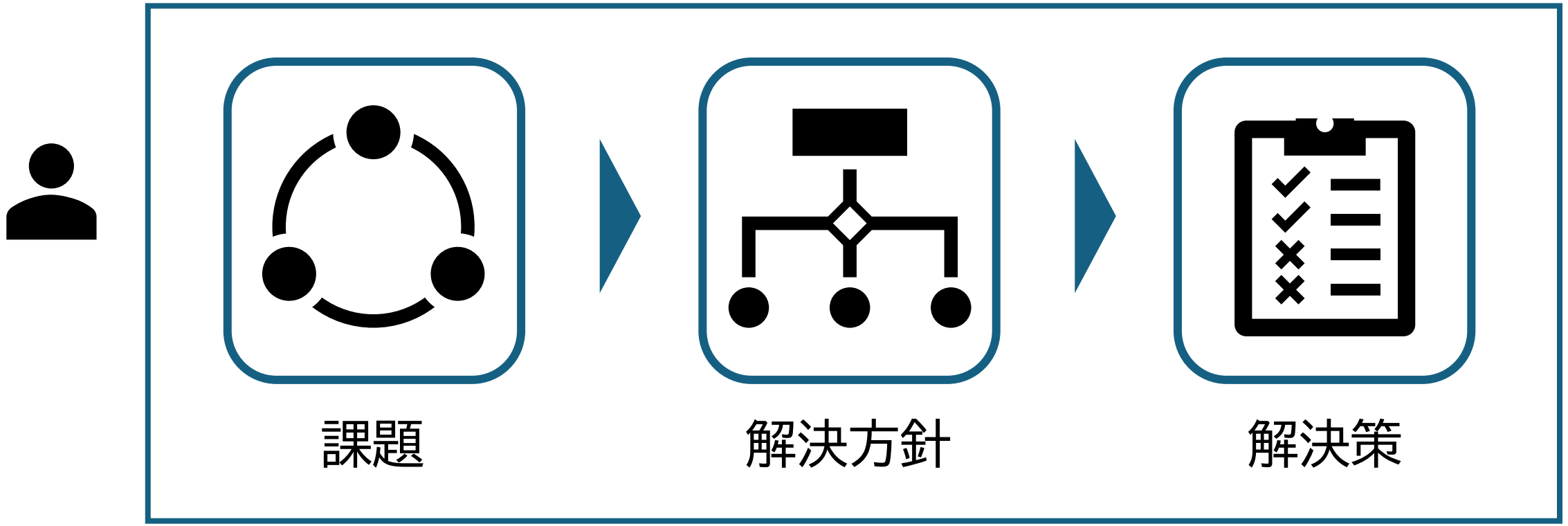





©2025 Eiji Kano

# フレームワークで課題解決の「型」を身に付ける

- 行政の課題解決に必要なリソースを目標／成果に繋げるためには、課題解決の「型」としてのフレームワークの形式知化と共有が必要




課題解決のフレームワーク



©2025 Eiji Kano

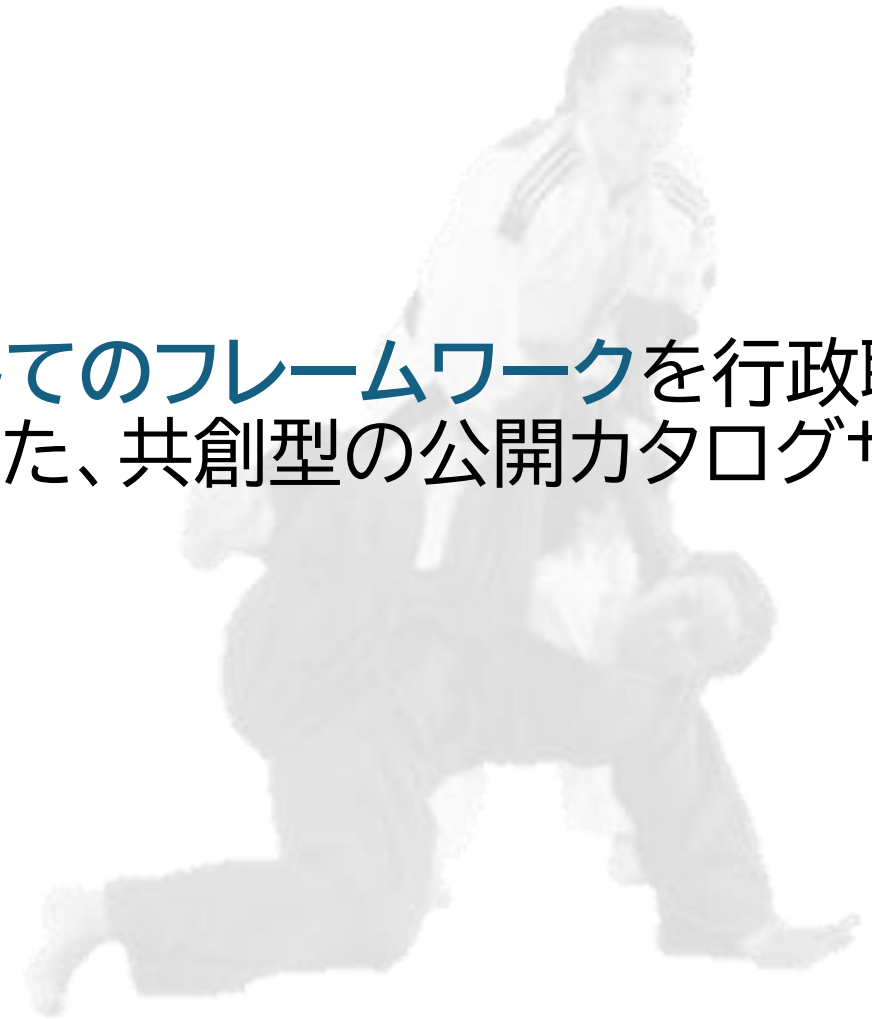


# 「課題解決ツールボックス」とは



©2025 Eiji Kano

# 課題解決ツールボックスとは



- **課題解決の「型」としてのフレームワーク**を行政職員が実践するために必要な**道具**をそろえた、共創型の公開カタログサイト



©2025 Eiji Kano

# 課題解決ツールボックスとは

（例）
・課題管理プロセス
・ナッジ
・ジャーニーマップ

- **課題解決の「型」としてのフレームワーク**を行政職員が実践するために必要な**道具**をそろえた、共創型の公開カタログサイト

a. フレームワーク利用のガイドやワークシート
b. 課題解決の実践事例
c. 変革プロセスで求められるスキルマップ



©2025 Eiji Kano

# 課題解決ツールボックスの構成

- 行政職員が課題解決に役立つフレームワークを実務で使えるように、ツールやガイダンス、参考事例などの知見を無償で公開

課題解決方法の

## ①実践ガイド

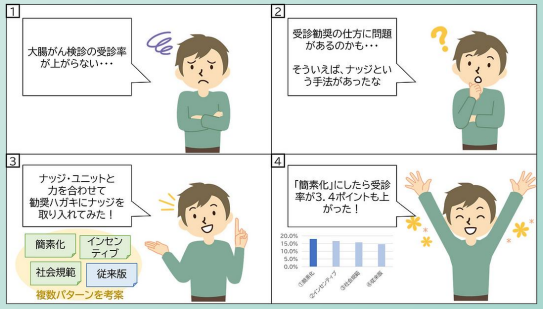
どうすれば解決できるのか、ワークシートやガイドを提供




解決実践事例の

## ②ケーススタディ

どうやって解決したのかという「How to」のナレッジを抽出




変革プロセス別の

## ③スキルマップ

解決にはどんなスキルが必要になるのかを整理

場面：業務改善

| | 知識（知っている） | スキル（できる） | マインド（成果に繋がる） |
|---|---|---|---|
| 1. 業務改善の目的と方針を決める | a) 組織課題を知る（労働状況，財政状況） | a) 業務改善の進め方を理解する | a) 全体論的視点 |
| 2. 業務を見える化する | b) 業務の棚卸の方法を知る | b) 業務を偏りなく洗い出せる<br>c) 業務フロー(BPMN)を読める［あれば尚可］ | |



©2025 Eiji Kano

# ①課題解決方法の「実践ガイド」

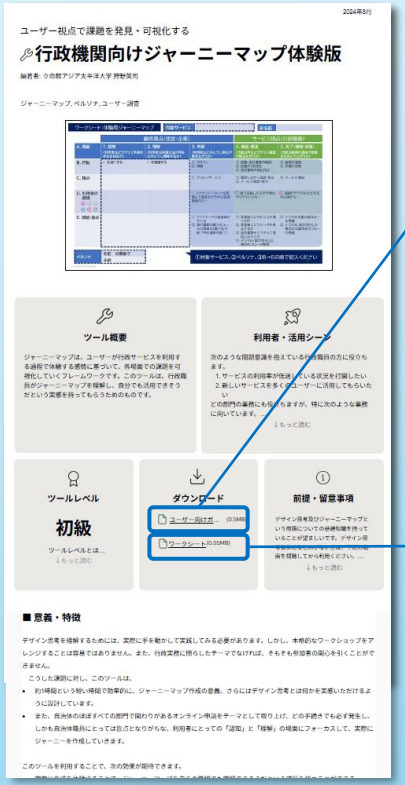
- 課題解決の「型」を提供・・・個別のツールの位置づけや利用方法、利用シーン、ワークシートなどを示したガイド類

## ■導入者向けガイド

導入推進者が手段の選定やファシリテーションに必要なナレッジを提供

(コンテンツ)

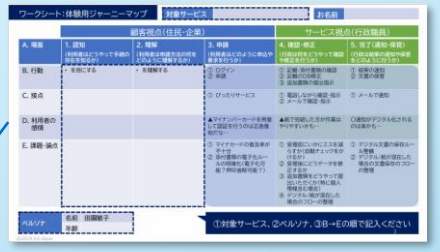
- ツール概要
- 利用者・活用シーン
- ツールレベル
- 前提・留意事項
- 意義・特徴
- 使い方
- 実績・有用性
- 次のステップ
- 用語解説
- 関連スキル
- 関連フレームワーク
- 関連ケーススタディ
- 著作者・連絡先
- お問い合わせ




導入者向けガイド

## ■ワークシート

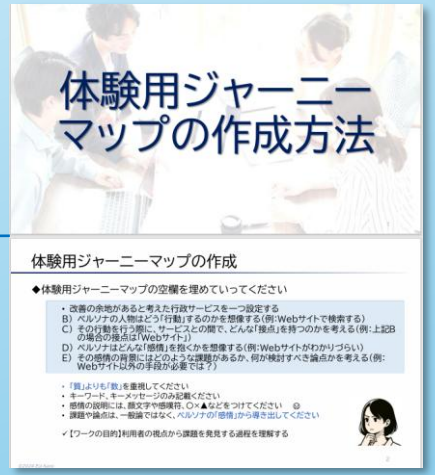
実際に手を動かしながら、新たな着想や思考の整理を進めるための素材



ワークシート

## ■ユーザー向けガイド

実務や研修の場でワークの参加者に配布し、参照してもらうための素材



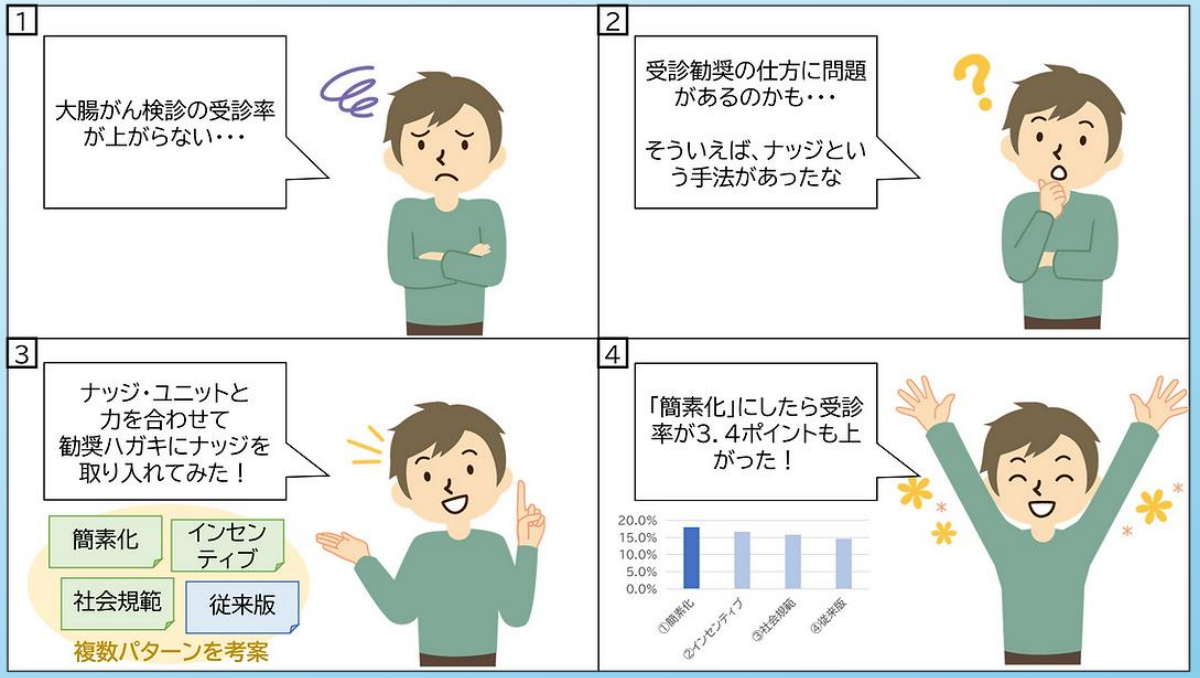

ユーザー向けガイド

# ②解決実践事例の「ケーススタディ」

- 課題解決の事例からナレッジを抽出・・・何をしたか（What）より、どのように（How to）変革したかに重点を置いたストーリー

■以下のようなナレッジを抽出
- どんな変革を起こしたか
- どんな価値を生み出したか
- 前提条件、必要とした事前準備、手法のノウハウの学習方法
- 従来の手法、他の手法との比較、手法を取り入れた意思決定要因
- マネジメント層、現場層、サービス利用者層の役割・巻き込み

■一般化できる知識はコラムに



# ③変革プロセス別の「スキルマップ」

- 変革のためのスキル等を体系化・・・変革プロセスで必要とされる知識・スキル・マインド・環境を体系的に整理し、実践手段へとナビゲート

場面：業務改善

| ↙ | 知識（知っている） | スキル（できる） | マインド（成果に繋がる） | 環境（環境が整う） |
|---|---|---|---|---|
| 1. 業務改善の目的と方針を決める | a）組織課題を知る（労働状況，財政状況） | a）業務改善の進め方を理解する | a）全体論的視点 | a）経営層のコミットメント |
| 2. 業務を見える化する | b）業務の棚卸の方法を知る | b）業務を偏りなく洗い出せる c）業務フロー（BPMN）を読める［あれば尚可］ | | a）所属長のコミットメント |
| 3. 課題を発見・特定する | | d）業務の中で改善すべき点を発見・特定できる | b）目的指向 c）”楽をしたい”マインド d）ゼロベース思考 | b）適任者のアサイン |
| 4. 業務課題の原因分析と解決策を明らかにする | c）業務改善のパターンを知る d）どんなデジタルツールが使えるかを知る | e）原因分析ができる f）見直しのアイディア出しができる g）費用対効果を定量的に比較分析できる h）業務フローを描ける（BPMN）［あれば尚可］ | e）事実ベース f）批判的思考・ロジカルシンキング | c） BPMN記述ツール（必要に応じ） |
| 5. 関係部署と連携する（効用の最大化、副作用の最小化を図る） | e）関連部署の業務を知る | i）関係者にプレゼンテーションできる j）プロジェクト計画を立てられる | g）共創 h）リーダーシップ | d）動機づけの仕組み e）関連部署の業務の可視化 |
| 6. 業務改善を実行する | f）改善後業務の形式知化*1 | | i）問題解決へのコミットメント j）反復 | |
| 7. 業務改善活動の拡大 | | k）戦略的に横展開できる | k）変化への適応 | |
| u. 業務改善活動計画の更新 | g）PDCAサイクルを知る | l）振り返りができる | | |
| 手段 | a）～ d）入門セミナー f）業務手順書*1 | b）業務量調査票 c）行政職員向けBPMN体験版 d）問題発見チェックリスト*2 e）原因分析ロジックツリー f）アイディエーション法 h）BPMN研修 j）プロジェクト計画書作成 k）横展開の方法論*3 l）KPT法 | c）ツールの体験会、事例勉強会、他機関・他部署との情報交換会 k）庁内広報 ※コンピテンシーモデル・マインド分野参照 | d）組織や個人の目標や評価項目にBPRを置く |

# 課題解決ツールボックスのコンテンツ(2025年4月時点)

| 施策別 | 実践ガイド | ケーススタディ |
|---|---|---|
| 業務改善・BPR | •業務量調査設計 NEW<br>•業務標準ガイドラインの策定 NEW<br>•業務ムダ取り法(文書)<br>•原因分析ロジックツリー<br>•行政職員向けBPMN体験版 | •「業務量調査」と「業務標準ガイドライン」による業務量の削減(福島県郡山市) NEW<br>•BPR実行サイクルの確立(茨城県東海村) |
| サービス企画・改革 | •ステークホルダーマネジメント NEW<br>•シナリオグラフ NEW<br>•ピュー・コンセプト・セレクション NEW<br>•CVCA(顧客価値連鎖分析) NEW<br>•ユーザーストーリーマッピング<br>•行政機関向けジャーニーマップ体験版 | •窓口BPRの実践事例から学ぶステークホルダーマネジメント(埼玉県深谷市) NEW<br>•行政サービスやサイト・アプリの企画とデザイン(横浜市) NEW<br>•ローコードツール活用の全庁展開(北九州市)<br>•税務行政のデジタル・トランスフォーメーション(国税庁) |
| プロジェクトマネジメント | •部門横断型協働のデザイン (CD2)のプロセス NEW<br>•行政機関向け本格アジャイル開発タスクリスト NEW<br>•インセプションデッキ(自治体向けカスタマイズ)<br>•課題管理プロセス<br>•スクラム開発体験ワークショップ | •部門横断型協働のデザイン (CD2)のプロセス(デンマーク自治体) NEW<br>•アジャイルアプローチによるノーコード内製開発(福井県高浜町)<br>•要件定義におけるアジャイル手法の部分的な実践(会計検査院)<br>•アジャイル開発の実践(東京都) |
| EBPM・データ活用 | •データクレンジング NEW<br>•IMCの作成 NEW<br>•データの公開レベル分類 NEW<br>•データの棚卸し NEW<br>•ナッジ検討プロセスモデル | •データ利活用の重要性の理解浸透(茨城県つくば市) NEW<br>•「自治体組織内へのナッジの普及プロセス」の概要(福井市) |
| 人材育成 | | •アセスメントツールとペルソナを活用した管理職のデジタルコンピテンシー向上(デンマーク自治体) NEW |

NEWは総務省の事業で制作

©2025 Eiji Kano

# ツールボックスがもたらす価値



©2025 Eiji Kano

# なぜ課題解決ツールボックスが必要なのか

- 課題解決のフレームワークには長い歴史があり、広く利用されてきたが、多くの行政機関には利用が困難だった

| | | | |
|---|---|---|---|
| 従来 | 民間企業向け<br><br>×行政職員にはピンとこない | テーマごとに分散<br><br>×複合的な課題に対応できない | 費用が高額<br><br>×財政力のある行政機関しか利用できない |
| 本サイト | 行政機関向けに、一元的に、無償で提供 | | |



©2025 Eiji Kano

# 人材育成にとっての課題解決フレームワークの意義

- 課題解決のフレームワークを使いこなすスキルは、、、
  - どの部署に異動しても役に立つ（全部門）
  - すべての職員にとって役に立つ（全職員）
  - キャリアを通じて高め続けられる（全生涯）

▼

- **行政機関が組織的・戦略的に取り組むべき人材育成上の課題**

  そのためには、、、

  a. フレームワークに触れる職員の**裾野を広げる**
     - ➢ 人材育成研修への組み込み

  b. 課題解決をリードできる**リーダーを育てる**
     - ➢ “課題解決エキスパート（フレームワークを使いこなす人材）”の育成
     - ➢ すべてのDX推進リーダーを課題解決エキスパートに

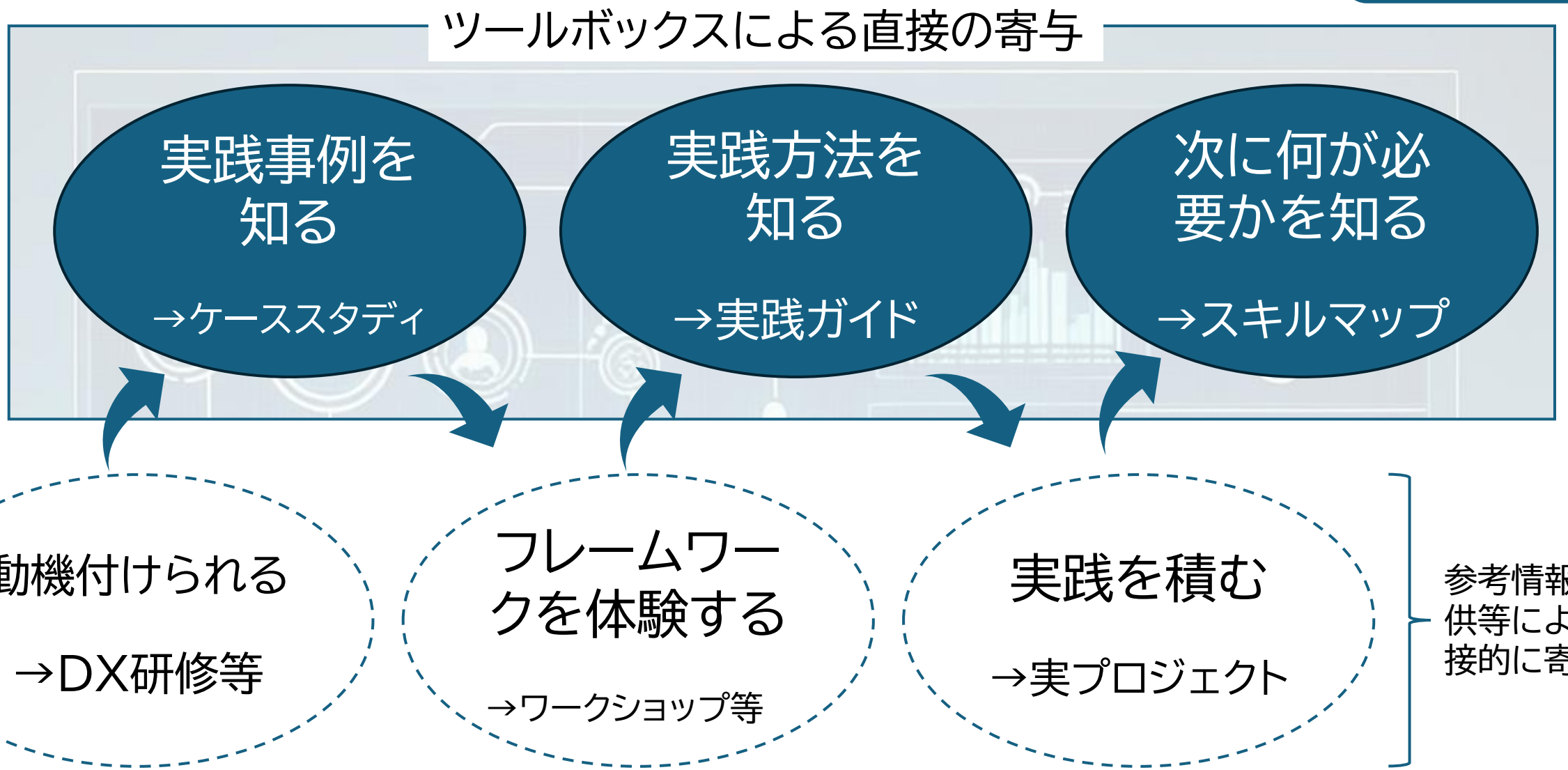
  c. 実績を積み重ね、庁内外で**成果を共有**していく
     - ➢ 庁内のコミュニティ形成（例：勉強会）、庁外のネットワークへの参画（例：自治体ナッジシェア）



©2025 Eiji Kano

# ツールボックスを利用した課題解決の流れ

ツールボックスだけでは変革は起こせない





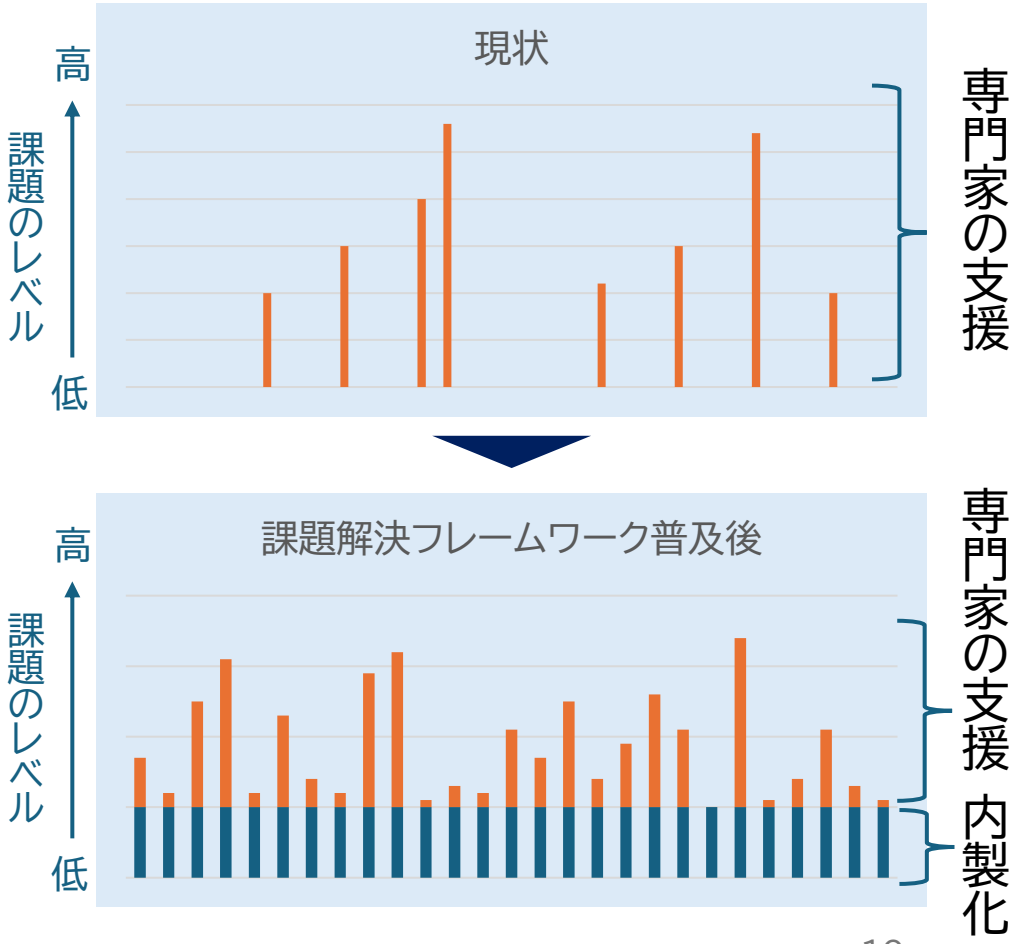

©2025 Eiji Kano

# 課題解決ツールボックスで専門家は不要になるのか

- 案件の裾野が広がることで、むしろ専門家へのニーズは増大する

a. 案件の裾野自体が拡大する
   - フレームワークの利用やハンズオン型研修への認知が広がる

b. プロとアマの棲み分けは残る
   - 複雑・高度な課題の解決には、外部専門家の支援は必要になる






©2025 Eiji Kano

# 課題解決ツールボックスがもたらす価値

- 行政職員に課題解決のフレームワークの**知見を提供**
- **コミュニティ**の形成を通じて、課題解決の**実践を促進**
- 課題解決フレームワークの**新規開発と共有を触発**
- 専門家と利用者をつなぐ**マッチング**としての役割を提供
- 課題解決のナレッジを**体系化・形式知化**

- 課題解決方法の“型”（フレームワーク）が職員に浸透し、課題解決力が向上し続ける行政の実現へ


©2025 Eiji Kano

https://www.gov-toolbox.jp/

# これまでの活動と今後の展望



©2025 Eiji Kano

https://www.gov-toolbox.jp/

# 活動のあゆみ

## ■2024年

- 7月　公共アジャイル推進研究会発足
  - ➢ アジャイル型・共創型のコンテンツ制作へ
- 8月　課題解決ツールボックスα版公開
  - ➢ 初期コンテンツ8件を掲載
- 9月　総務省調査研究開始
  - ➢「行政運営の変革に関する調査研究」
- 11月　公的機関職員コンテンツ掲載開始
  - ➢ 福井市のナッジ検討プロセス

## ■2025年

- 1月　専門家コンテンツ掲載開始
  - ➢ 公共アジャイル推進研究会
- 2月　課題解決ツールボックスβ版移行
  - ➢ 公的機関職員によるユーザビリティテスト、エクスパートレビュー
- 3月　行政DX・アジャイルフォーラム
  - ➢ 公開コンサルテーション（～3月末）
- 4月　総務省コンテンツ追加・正式リリース
- 6月　リニューアル

**アジャイル型・共創型で活動を展開**



©2025 Eiji Kano

https://www.gov-toolbox.jp/

# 活動の構成

## 総務省行政管理局

### 行政運営イノベーション

**行政運営の変革に関する調査研究**

行政運営の変革に係る事例等を収集・整理

## 一般社団法人行政情報システム研究所

### アジャイル開発

**公共アジャイル推進研究会**

行政の日常の仕事の中にアジャイルを導入しよう

### DX人材育成

**公的機関向けデジタルコンピテンシーの体系化に向けた論点整理**

現場の課題起点で、DXに必要なスキルを明らかにしよう

プレイブック・ケーススタディ（主にDX関係）

プレイブック・ケーススタディ（主にアジャイル関係）

コンピテンシーマップ

GOV TOOLBOX 課題解決ツールボックス



©2025 Eiji Kano

https://www.gov-toolbox.jp/

# コントリビューター（2025.3.4時点）

## ■行政職員

- 会計検査院　三瓶氏
- 北九州市 髙塚氏
- 郡山市　小山氏
- つくば市　家中氏
- 東海村　佐藤氏
- 長岡市　武田氏
- 深谷市　齋藤氏
- 福井市　梅田氏
- 横須賀市　村田氏
- 横浜市　福田氏

## ■専門家

- 朝日航洋　新井氏
- アジリティデザイン　中野氏
- 永和システムマネジメント　岡島氏
- コパイロット　米山氏
- コンセント　小山田氏
- SYNEAN　エスベン氏
- スパイスファクトリー　小島氏
- 富士通　和田氏

## ■コンテンツ制作協力

- 総務省行政管理局



©2025 Eiji Kano

# 課題解決ツールボックスを使った地域課題解決の枠組

✓お金をかけない
✓地域で完結できる

地域課題の解決



自治体

実践


専門家グループ

指導


地域住民・団体

参画


大学学生・教員

支援

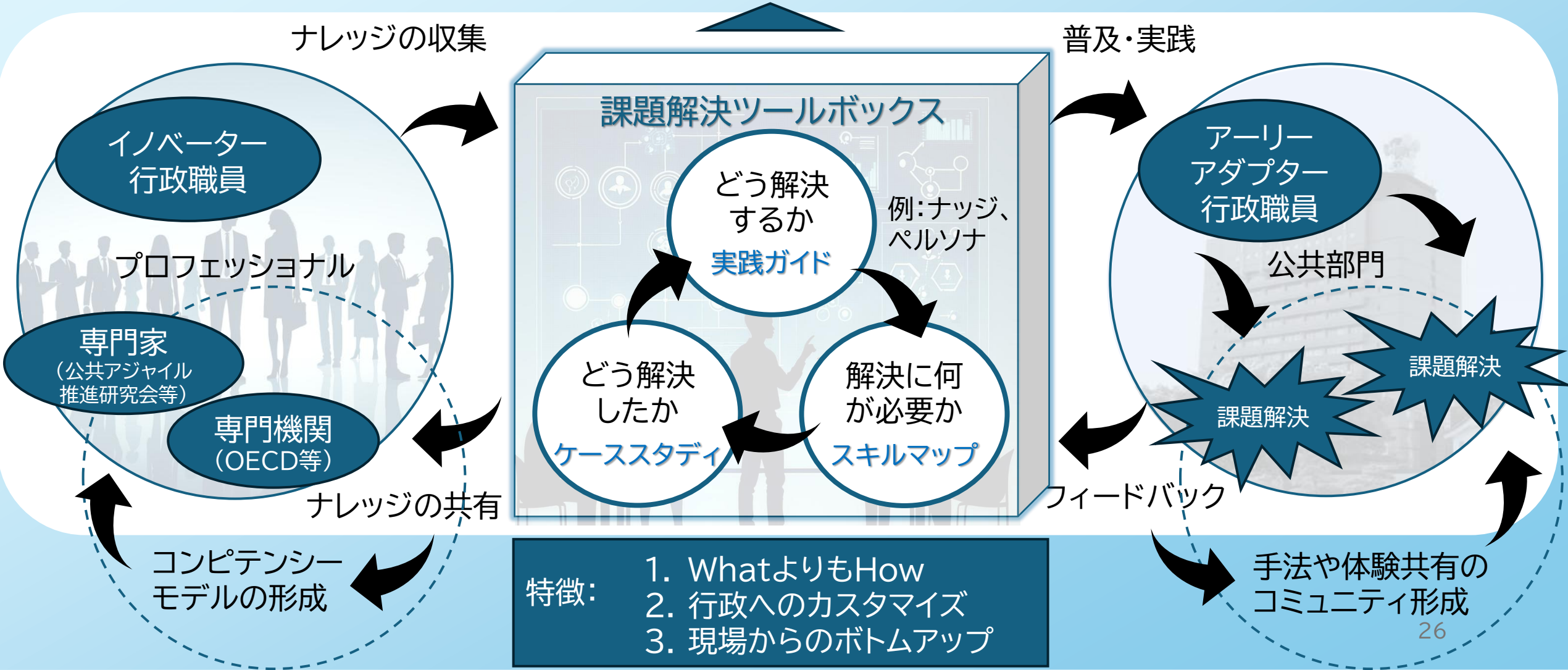
手法

GOV TOOLBOX
課題解決ツールボックス

https://www.gov-toolbox.jp/

# 課題解決ツールボックスが創り出すエコシステム

目指す姿： 課題解決方法の“型”（フレームワーク）が職員に浸透し、課題解決力が向上し続ける行政の実現へ




特徴：
1. WhatよりもHow
2. 行政へのカスタマイズ
3. 現場からのボトムアップ

https://www.gov-toolbox.jp/

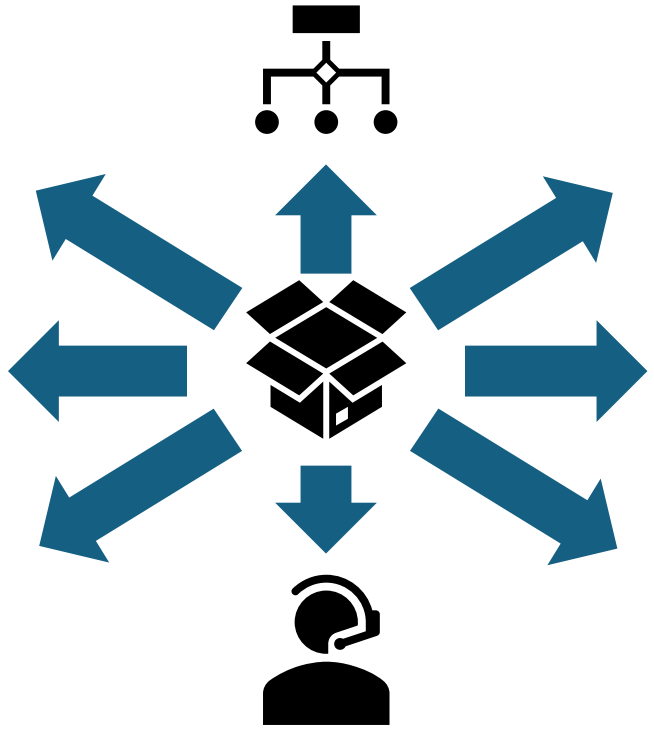
# 今後の活動と展開

## A）イベントの開催
- 認知拡大とコミュニティの形成

## B）ウェブサイトのメンテナンス
- システム運用管理・継続的改善

## C）アセスメントの仕組みの導入
- アセスメントツールの実装

## H）コンピテンシーの体系化
- 日本版コンピテンシーモデルの整備



## D）ツールキットの利用サポート・伴走支援
- 行政機関での課題解決への相談対応・サポート

## G）エコシステム構築
- 人材育成事業に組み込むための実証（APUとの連携等）

## F）組織間ネットワークの開発
- OECD-OPSI等の関係機関との連携体制を構築

## E）コンテンツの拡充
- プレイブックやケーススタディの拡充



©2025 Eiji Kano

# 課題解決力が向上し続ける行政の実現に向けて

https://www.gov-toolbox.jp/

（問合せ先）
一般社団法人　行政情報システム研究所

➢ 問い合わせフォーム
https://gov-toolbox.jp/#contact