

令和 8（2026）年度 B P R 伴走支援業務委託仕様書

栃木県経営管理部行政改革 ICT 推進課

1 業務名

令和 8（2026）年度 B P R 伴走支援業務

2 業務委託期間

契約締結の日から令和 9（2027）年 3 月 12 日まで

3 業務の目的

本県では、令和 4（2022）年 2 月に「栃木県庁 D X 推進ビジョン」を策定し、「働きやすい情報インフラの整備」、「業務プロセスの改善」、「意識変革」の 3 つを柱として業務環境を改善し、県庁の D X を進めていくこととしている。

このうち、「業務プロセスの改善」については、その実行により施策立案等の時間を創出することで、県民目線での施策立案機能の強化やきめ細かな対応による県民サービスの向上を図ることを目的として取組を行ってきた。

本業務は、本県における業務プロセスの抜本的な見直し（B P R : Business Process Re-engineering）を推進するにあたり、現場職員との対話や現状業務の可視化を通じて、非効率な業務の洗い出し、業務フローの改善提案、及びその実現に向けた実行支援を伴走的に行うことを目的とする。

また、B P R を通じて、行政サービスの質の向上、デジタルツールの導入に関する費用対効果の最大化及びコストの削減並びに職員の業務負担軽減等に取り組み、県政の発展に向けた効果的な施策実施及び持続可能な行政運営に資する体制の構築を図ることを目指している。

本委託業務は、上記の経過を踏まえ、次の①～③を目的として実施するものである。

- ① 多数の所属に共通する業務や専門的な業務の B P R により、省力化、標準化を進め、効果の高い業務執行体制を構築する。
- ② 選定した所属又は業務（以下「モデル所属」と言う。）の B P R 伴走支援を通じて事例として蓄積するとともに、将来的には職員自身が B P R に取り組めるよう、庁内における B P R の進め方に関する標準化・モデル化を行い、既存の「栃木県庁 B P R 実施マニュアル」の改訂を行う。
- ③ ①及び②の目的のもとに伴走支援を実施した所属（業務）等の B P R 事例を「栃木県庁 B P R 取組事例集」に追加掲載するとともに、各所属における B P R の浸透を図る。

4 業務内容

- (1) モデル所属*の B P R 伴走支援業務

※ 本委託における「モデル所属」とは、次の4業務を指す。ただし、県庁内の調整状況等により、モデル所属を変更する場合がある。この場合は本県と受託者が協議の上、決定する。なお、各モデル所属の概要及び現状課題については、別添のとおり。

- ・生活保護関係業務（保健福祉部 地域福祉課）
- ・医師の営利事業許可業務（保健福祉部 医療政策課）
- ・自然公園管理業務（環境森林部 自然環境課）
- ・特殊車両通行許可申請関係業務（県土整備部 道路保全課）

ア 実施計画の策定支援

作業時間、業務の性質、処理媒体、関係者範囲等の観点から各業務の現状を把握し、伴走支援を効果的に実施するため、次の支援を行うこと。

- (ア) 上記4業務について、対象範囲（スコープ）、関係者、主な工程、処理量・頻度、根拠法令、使用している様式・システム等の整理を行い、当課と認識合わせを行うこと。
- (イ) 上記（ア）の整理結果を踏まえ、各業務の伴走支援の進め方（ヒアリング／ワークショップの設計、実施回数・体制、成果物、全体スケジュール案）を作成し、当課と協議の上で確定すること

イ BPRの伴走支援（業務の現状可視化、あるべき姿の定義、課題の抽出及び改善施策の検討に係る支援並びに改善方法の提案）

上記4業務に対して、ヒアリングやワークショップ等を実施し、業務の現状可視化、あるべき姿の定義、課題の抽出及び改善施策の検討に係る支援並びに改善方法の提案を行うこと。

(ア) 具体的業務

以下の各取組について、各所属等の主体性を重視しつつ、ファシリテートを行い、検討・整理の視点や手法（手法としての図・表の作成方法を含む。）について助言するとともに適切な軌道修正等を行い支援し、各業務に適した改善策を提案すること。

受託者が行う支援方法については、各モデル所属等に赴き、業務担当者（グループ）に対するヒアリング、ワークショップの実施等を通じた支援や資料化等を行うこととし、所属ごとの状況や性質に応じて、①～⑪を基本としながらも関係者で協議の上、決定することとする。

① 現行の業務プロセス（フロー）の確認及び可視化

現行の業務プロセス（フロー）について、ヒアリングやワークショップ等を通じて十分に確認したうえで可視化（表や図化）する。なお、可視化においては、作業時間や根拠法令等を的確に把握する。

- ② あるべき姿の定義
最も効率的かつ行政サービスを維持・向上できる業務プロセス（フロー）案を描く。
- ③ 課題の抽出
①と②の差分から課題を抽出し、当該課題の原因把握や解決できるレベルまでの分解等を行い、課題を整理する。
- ④ 改善施策の検討に係る支援及び改善方法の提案
③で抽出した課題について、改善の方向性を明らかにしつつ、具体的な解決策をE C R S法等を用いて複数検討することの支援を行う。さらに、効果や実現可能性等を踏まえて取り組む解決策の優先順位を決める際の支援を行う。なお、解決策の検討においては、受託者も提案を行うこととするが、その際、既に本県に導入済みである以下のツールの使用を最優先とする一方で、必要に応じて新規のデジタルツールを検討する場合には、セキュリティポリシーはもちろん、費用対効果を十分に考慮すること。
「本県に導入済みのツール」（※kintone については導入トライアルを予定）
- ・ Microsoft365（Copilot を除く）
 - ・ 電子申請システム
 - ・ AI-OCR
 - ・ AI 音声認識ソフトウェア（文字起こし）
 - ・ RPA
 - ・ kintone 等
- ⑤ 改善施策実行時の業務フローの作成
④で検討した解決策や導入を想定するデジタルツール、さらには①～④までの検討の経過を踏まえた上で、業務の性質に適し、適用可能で有効な業務プロセス（フロー）や標準様式等の作成支援及び提案等を行う。
- ⑥ 改善計画の策定
④の結果を踏まえ、優先順位や実現可能性を踏まえた具体的な改善施策の実行計画を策定する。なお、計画には、当面の改善策のほか、対象業務の検討結果に応じて、継続検討や調整等が必要な事項を整理した中・長期的な改善施策の実現に向けたロードマップの策定も含むものとする。
- ⑦ 改善施策の実施及びデジタルツールの導入等に向けた支援
改善施策の実施及びデジタルツールの導入や⑤で作成した業務フローの運用等に関して、モデル所属からの問い合わせに適切に対応するとともに、必要に応じて当該フローの見直し等を支援し、効率的かつ効果的なB P R実施を推進する。
- ⑧ B P Rの浸透に関する取り組みの提案・実施支援
B P Rに関して庁内に浸透を図り、文化として定着するための取り組みについて提案し、その実施を支援する。

- ⑨ デジタルツールに関する情報提供や活用提案等の技術的支援
- ⑩ その他、委託業務の目的を達成するために効果的な取組
- ⑪ 上記①～⑩について、受託者は資料化等に取り組みながら、ワークショップ等を通じて職員がBPRに関する手法を習得できるよう支援する。

(イ) 進行管理

受託者は、次のとおり事業の進行管理を行うこと。

- ① モデル所属及び当課と調整の上、ヒアリングやワークショップのスケジュール等をセットし、進行管理を行うこと。また、当該所属の業務の都合によるスケジュールの変更等にも対応すること。
- ② 支援の各回について実施記録を作成し、各所属及び当課宛て提供すること。
- ③ 支援を行う各回において、次回までの間にモデル所属と受託者とがそれぞれ検討・準備すべき事項を明確にして、双方確認した上で終了し、当該確認事項を②の記録に明記すること。
- ④ ③の各回の間において検討・準備することとした事項について、モデル所属の検討・準備状況を随時フォローして、次回の実施及び全体の伴走支援が円滑に進むよう管理すること。
- ⑤ モデル所属から支援方法に関する要望があった場合においては、当課と協議の上、効果的な取組となるよう対応すること。
- ⑥ モデル所属と受託者との間で直接の連絡・会話が合った際は、受託者は、当課にその旨及びその内容を速やかに報告すること。

(ウ) 実施条件

- ① 「栃木県庁BPR実施マニュアル」に記載した「BPRの基本」及び「BPRの進め方」を含め、対象所属や業務に適した効果的かつ効率的な方法による実施の提案を行うこと。
- ② 業務改善策の検討及び提案は、栃木県庁の業務環境（各職員がモバイルPCを利用し、庁内無線LAN、SIM通信が可能であり、Microsoft365の機能（Web会議ツールやチャットツール、アンケート・投票フォーム等）を活用できることに加え、「本県に導入済みのツール」の通り、本県のセキュリティポリシーの要件を満たしているデジタルツールを導入済み）を活用することを前提とすること。ただし、課題解決において、当該環境のみでは十分に成果を出すことが難しいと判断された場合においては、新規のデジタルツールの導入を妨げるものではない。
- ③ 改善策として導入を提案する新規のデジタルツールは、本県のセキュリティポリシーの要件を満たすことはもちろん、費用対効果を十分に踏まえたものとする。また、令和8（2026）年度内に試行できるものを優先的に提案すること。

ウ 改善策の実行に係る随時フォロー

イの伴走支援を受けたモデル所属における改善策の実行等に際しての問合せ等に

対し、乙は随時、助言・支援を行い、必要に応じて改善策の修正等の提案等を行うこと。

また、各所属から、改善策の支援方法等に関する要望があった場合においては、当該課と協議の上、効果的な取組となるよう対応すること。

(2) B P R 推進に係るヘルプデスク対応業務

受託者は、前号の伴走支援業務と併せて、全庁を対象とした B P R 推進に係るヘルプデスク対応（以下「ヘルプデスク対応」という。）を行うものとする。

ヘルプデスク対応は、全庁において年間 30 業務程度を対象に、B P R の進め方に関する助言、検討初期又は検討段階における論点整理及び方向性確認等の簡易な相談対応を主な対象とする。なお、ヘルプデスク対応には、特定の所属又は特定業務に対する詳細な分析、成果物の作成を前提とした支援、ワークショップ等の継続的な実施、改善施策の実装支援その他これらに類する継続的な伴走支援は含まないものとする。

また、ヘルプデスク対応は、同一案件に対して長期間にわたり継続的に対応することは想定せず、スポット的な相談対応を基本とするものとし、同一案件に係る打合せ・相談対応は原則として 1 回 1 時間程度とする。なお、追加の対応が必要と本県が判断した場合であっても、当該追加対応は 1 回程度にとどめるものとする。

ヘルプデスク対応に係る打合せ・相談対応は、原則として日程を調整の上、Web 会議システム等を活用して行うものとし、対面での実施が必要となる場合は、本県と受託者が協議の上、実施方法（場所、回数及び実施体制等を含む。）を定めるものとする。

前各項に定める内容を前提として、ヘルプデスク対応の受付方法、実施時期の調整、対応記録の作成方法その他運用上必要な軽微な事項については、本県と受託者が協議の上、別途定めるものとする。

(3) 栃木県庁 B P R 実施マニュアルの改訂

各所属における自主的な B P R の取組を支援するために、栃木県庁 B P R 実施マニュアルを改訂すること。なお、当該マニュアルの改訂は以下の内容を含めるとともに、

(1) の内容を踏まえて、各所属が内容を理解しやすく、自主的・自律的に進める際に参考にできる内容にするために、作業手順やポイント等を明確にした内容にすること。

なお、下記ア～クの内容に加え、必要な項目等があれば追加提案等を行うこと。

ア 現行の業務プロセス（フロー）の確認及び可視化

イ あるべき姿の定義

ウ 課題の抽出（課題の分解、整理等）

エ 改善施策の検討（E C R S 法の活用等）

オ 改善施策実行時の業務フローの作成

カ 改善計画の策定

キ 改善施策の振り返り（K P T 手法の活用等）

ク その他、目的を達成するために効果的な取組

(4) 栃木県庁BPR取組事例集の更新（追加）

各所属における自律的なBPRの取組の促進を図ることを目的として、全職員向けに作成した「栃木県庁BPR取組事例集」について、以下のア～イに掲げる記載を行い、それらを合わせた事例集として更新すること。

ア 令和8（2026）年度のモデル所属におけるBPRの取組内容及びその結果

既存の「栃木県庁BPR取組事例集」の記載方法に順じた記載内容とし、事例集更新作業までの間に改善策の試行（実行）に至った事例については、当該試行（実行）内容を記載すること。

イ 自主的なBPRの取組事例

上記アに掲げるもののほか、各所属が自主的に行ったBPRの取組事例について、当課が提供する情報に基づき、BPR取組概要（背景、課題、改善策）、改善策実施前・後の状況及び改善策の実行結果等を記載すること。

5 協議（打合せ）の実施及び報告

(1) 協議（打合せ）の実施

ア 全体

定期的に協議の場を設け、作業等実施の方向性、進捗状況、作業の結果等について報告すること。また、受託者は、協議等の記録を作成し、当課に確認の上、提出すること。

イ 栃木県庁BPR実施マニュアルの改訂及び栃木県庁BPR取組事例集の更新について受託者は、栃木県庁BPR実施マニュアルの改訂及び栃木県庁BPR取組事例集の更新に関して、その構成、方向性（骨子）及び内容を提案するとともに、当課と十分に協議した上で作成を進め、随時、進捗状況等を報告すること。

(2) 中間報告

受託者は、令和8（2026）年11月13日（金）までに、報告書の時点成果品を提出し、作成の進捗状況について報告すること。

ア BPRモデル事業報告書

イ 栃木県庁BPR実施マニュアル（改訂版）素案

ウ 栃木県庁BPR取組事例集（更新版）素案

6 実績報告書及び成果品等の提出

(1) 提出物

成果品（イ、ウ及びエ）の内容は、作成過程において、当課と十分に協議すること。

ア 実績報告書

個別の詳細実績は、イ～オによりその報告を兼ねるものとする。

イ BPRモデル事業報告書

モデル所属毎のBPR実行支援の実施経過及び実績について、整理してとりまとめたもの。

ウ 栃木県庁BPR実施マニュアル（改訂版）

エ 栃木県庁BPR取組事例集更新版

オ 本事業の実施（ア～エの作成を含む。）に当たり作成した文書ファイルデータ（受託者の内部管理事務に関するものを除く。）

（2）提出方法

栃木県の環境で使用可能なMicrosoft Office製品等で作成した文書ファイル（加工可能な形式を含む。）で提出すること。

なお、（1）ア～エについては、紙媒体1部も合わせて提出すること。また、（1）イ～エについては、Microsoft PowerPointで作成したファイルとすること。

（3）提出期限

ア （1）イ～エ：令和9（2027）年3月12日（金）

イ （1）ア及びオ：委託業務終了後速やかに

7 実施体制

「栃木県庁DX推進ビジョン」、「栃木県業務改革（BPR）実施方針」、「栃木県庁BPR実施マニュアル」及びその他受託者の有する知見等を生かして効果的な事業展開を図ることができる体制構築に取り組むこと。

具体的に求める体制は以下のとおり。

- （1）委託業務全体を統括する責任者を配置し、進捗、業務品質等、全体管理を行うこと。
- （2）当課との連絡調整を行う者を定め、円滑な連絡調整に努めること。
- （3）栃木県内への柔軟な出張対応が可能な体制とすること。
- （4）モデル所属等のBPR実行支援業務や栃木県庁BPR実施マニュアルの改訂に従事する者は、BPRや業務改善、デジタルツール等支援内容に関する十分な知見、実績、ファシリテーション能力、資料作成能力を有していること。

8 事業に係る経費

本業務に係るコンサルティング・調査・報告・交通費、WEB会議の実施等の一切の経費は、委託金額に含まれるものとする。

9 疑義等の決定等

本仕様書に定めのない事項及びこの仕様に関して疑義が生じたときは、当課と受託者とが協議して定めるものとし、本仕様書により難しい事由が生じた場合には、両者が協議して解決を図るものとする。

別添

モデル所属（４業務）の概要及び現状課題

本委託におけるモデル所属（４業務）は次のとおりとする。

1 生活保護関係業務（保健福祉部 地域福祉課）

（１）概要

申請からケースワークまで、業務全体の見直しを対象とする。

（２）現状

申請から保護決定までの過程を含め複数の業務工程が存在しており、保護受給者への支援から保護廃止後の債権管理に至るまで、業務全体を通した整理が必要となっている。

（３）主な課題

ア 業務工程が多岐にわたるため、全体像（業務フロー）の整理が必要である。

イ 現状の業務内容を整理し、課題を明確化したうえで改善策を検討するための支援が必要とされている。

ウ 保護受給者はインターネット環境を有していない場合が多いなど、生活保護特有の事情を把握したうえでの検討が必要である。

（４）受託者が行う支援内容

ア 受託者は、関係者へのヒアリング等を通じて現状業務の整理（可視化）及び課題の抽出を行い、改善施策の検討に係る支援並びに改善方法の提案を行うこと。

イ 現業務の可視化や課題の抽出が計画的に進むよう、ヒアリングやワークショップ等の全体スケジュールを作成し提案を行うこと。

ウ 必要に応じて関係者間の認識合わせが円滑に進むよう、ファシリテーション等により支援すること。

2 医師の営利事業許可業務（保健福祉部 医療政策課）

（１）概要

県養成医師の営利事業許可に関する業務改善（超過勤務の事前・事後申請の簡略化、勤務時間管理の効率化）を対象とする。

（２）現状

自治医科大卒医、獨協医科大地域枠医師等については、県職員として採用し、県内公的医療機関に派遣していることから、当該医師が派遣先と異なる医療機関等で勤務する場合、従事許可申請及び実績報告が必要であり、申請は Excel 様式又はメール、実績報告は毎月、日付・曜日・勤務時間を詳細に入力する運用となっている。

（３）主な課題

ア 申請時には勤務日を「第〇週〇曜日」と記載するが、実績報告においては、実際の日付に変換する作業が必要であり、作業が煩雑となっている。

別添

イ 毎月メール等により実績報告の提出が必要であること等から、報告者である医師及び取りまとめ担当者の作業負担が大きい。

ウ 県の電子申請システムの活用も含め、改善策を検討する必要がある。

(4) 受託者が行う支援内容（要求事項）

受託者は、関係者へのヒアリング等を通じて現状業務の整理（可視化）及び課題の抽出を行い、改善施策の検討に係る支援並びに改善方法の提案を行うこと。

また、必要に応じて関係者間の認識合わせが円滑に進むよう、ファシリテーション等により支援すること。

3 自然公園管理業務（環境森林部 自然環境課）

(1) 概要

自然公園施設（遊歩道、階段、建築物、設備等）に係る自然公園施設（工作物）整備台帳について、データの一元管理化（データベース化）を対象とする。

(2) 現状

設備の更新状況等（Excel 管理）について、個別設備を特定できる情報が無い等、検索性が悪い状態である。現行試作システム（CSV+画像フォルダ+VBA マクロ）の技術的な課題は解決の見通しが立っているが、一方でデータの収集や事務所との横断的な運用面に係る整理が十分でない状態にある。

(3) 主な課題

ア 過去の管理状況のデータはあるが、個別設備を特定できる情報が無く、検索性が悪い。

イ 出先事務所の使い方・データの収集に係る負担感、初期に策定すべき ID・種別等の後戻りできない項目の決定、対象とすべき設備の範囲や過去の情報との紐つけ等について、今後生じ得る課題の整理が十分でない。

ウ 出先事務所を含めた合意形成の場を設け、自然公園施設（工作物）整備台帳のデータベース化作業を進める案が示されている。

(4) 受託者が行う支援内容

受託者は、関係者へのヒアリング等を通じて現状業務の整理（可視化）及び課題の抽出を行い、改善施策の検討に係る支援並びに改善方法の提案を行うこと。

また、必要に応じて出先事務所を含む関係者間の認識合わせが円滑に進むよう、ファシリテーション等により支援すること。

4 特殊車両通行許可申請関係業務（県土整備部 道路保全課）

(1) 概要

特殊車両通行許可申請関係業務（特殊車両通行許可申請に係る確認・審査業務等）を対象とし、現行業務フローの把握及び課題整理を行った上で、業務の効率化に向けた改善策を検討する。

別添

(2) 現状

当該申請業務は、複数の仕組み・媒体を前提とした運用となっていることにより、確認・審査等の工程において手作業が発生しやすい。このため、申請データの受渡し並びに確認・審査等に係る作業の負担が大きい。

(3) 主な課題

ア 申請受付から確認・審査に至るまでの業務工程について、全体像（業務フロー）の整理が必要である。

イ 申請内容の確認や関係機関との調整において手作業が発生しており、担当職員の負担が大きい。

ウ 業務フローの改善に当たっては関係者間での認識合わせが重要となる。

(4) 受託者が行う支援内容

受託者は、関係者へのヒアリング等を通じて現状業務の整理（可視化）及び課題の抽出を行い、改善可能な工程・論点を整理した上で、改善施策の検討及び提案を行うこと。

また、必要に応じて関係者間の調整が円滑に進むよう、ファシリテーション等により支援すること。