

# AIは「やりきれないBPR」を 解決できるか？

2026年2月10日

広島AIラボ 江盛翔太



えもり しょうた  
**江盛 翔太**

**広島県広島市出身/在住・25歳**

**2023年 大学を卒業**

// **情報職3期生として入庁  
(庁内の業務改善を担当)**

**2024年 広島AIラボに異動**  
※入庁3年目

# 社会的背景

---

人は減り、仕事は増える

47万人減

地方公務員の数はこの30年間で47万人減少。一方、求められる仕事の量と質は減らない。限られた人員で、DX推進や多様化する行政課題に対応するためには

⇒ **BPR**は「待ったなし」の状況  
(業務プロセスの再構築)

**いま改めて、県庁でBPRを考える**

---

# 仕事のやり方はこれまでも見直されてきたが...

広島県では、デジタル化を通じて業務の見直しに段階的に取り組んできた。

業務効率化  
(R2→R4)

3.1万

時間減

手続きのオンライン化  
(R2→R4)

13.5万

件増

押印手続き  
(R2→R3.8月)

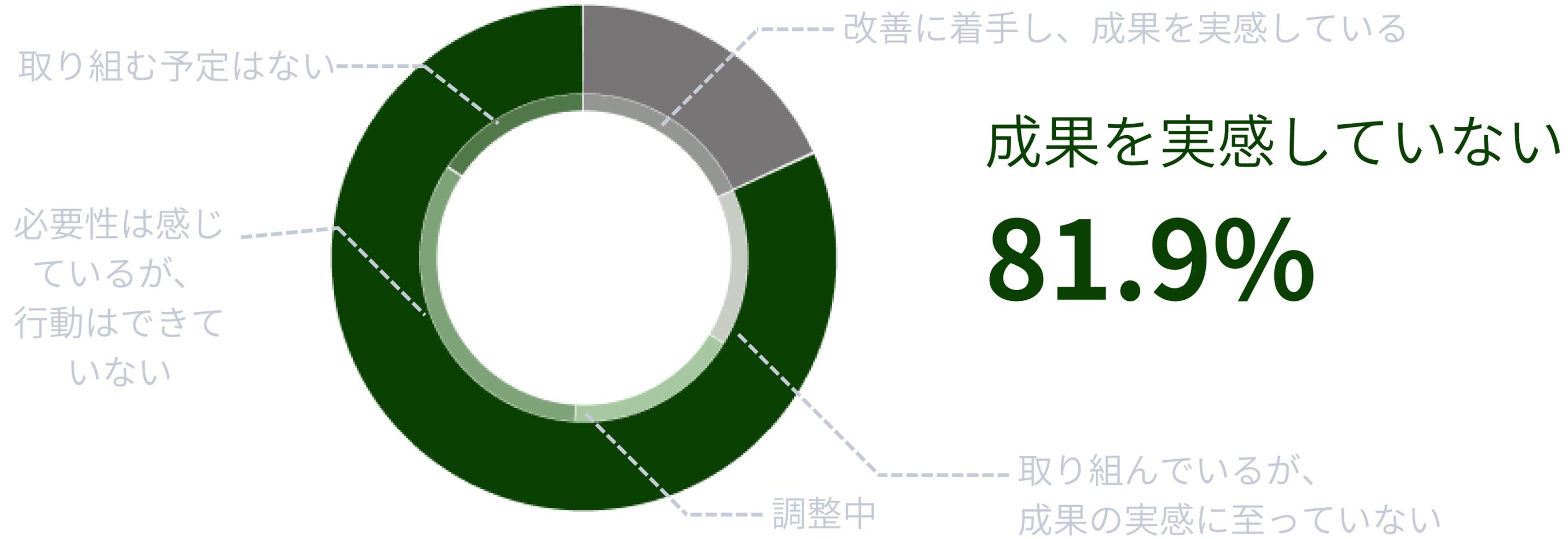
93%

減

一方で、職員からその「手応え」を十分に「実感できていない」という声があった

# 実際に、現場はどう感じているのか

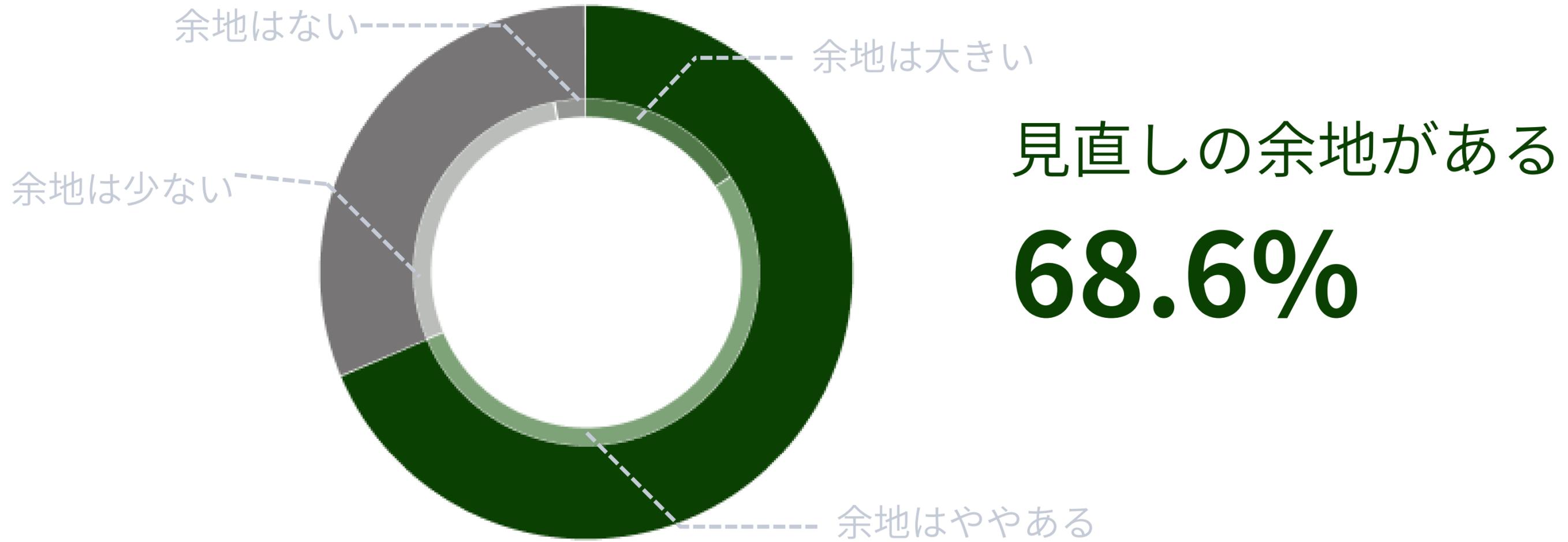
担当業務について、改善に向けてどの程度取り組んでいますか  
(5段階評価) (n=2281)



出所：筆者作成  
(期間：2025/2/4-2/28 対象：全庁職員)

# 実際に、現場はどう感じているのか

担当業務の業務プロセスにおいて、見直しの余地はありますか  
(4段階評価) (n=2281)



出所：筆者作成  
(期間：2025/2/4-2/28 対象：全庁職員)

# 実際に、現場はどう感じているのか

担当業務の業務プロセスにおいて、見直しの余地はあり  
(4段階評価)

余地はない

現場では、成果を出すまでBPRを  
「やりきれない」  
08.6%

余地はややある

出所：筆者作成

(期間：2025/2/4-2/28 対象：全庁職員)

# BPRが「やりきれない」 2つの壁

実態調査を通じて、BPRがやりきれていない要因を、  
「着手」のハードルと、「組織的に継続・展開」するハードルの二つに整理

## 改善の第一歩が踏み出せない

- 多忙で余力がなくなってきた
- 「何から手をつけたらいいかわからない」
- 改善ノウハウや支援の不足

## 改善が途中で止まりやすい

- 縦割り構造による全体像の見えづらさ
- 推進体制の整備途上

# BPRが「やりきれない」 2つの壁

実態調査を通じて、BPRがやりきれない要因を、  
「着手」「展開」するハードルの二つに整理

今日はこちらがテーマ

## 改善の第一歩が踏み出せない

- 多忙で余力がなくなってきている
- 「何から手をつけたらいいかわからない」
- 改善ノウハウや支援の不足

## 改善が途中で止まりやすい

- 縦割り構造による全体像の見えづらさ
- 推進体制の整備途上

# BPRが「やりきれない」 2つの壁

実態調査を通じて、BPRがやりきれない要因を、  
「着手」「展開」するハードルの二つに整理

今日はこちらがテーマ

## 改善の第一歩が踏み出せない

- 多忙で余力がなくなっている
- 「何から手をつけたらいいかわからない」
- 改善ノウハウや支援の不足

## 改善が途中で止まりやすい

- 縦割り構造による全体像の見えづらさ
- 推進体制の整備途上

具体的に何が障壁になっている?⇒<sub>12</sub>

## <改善に至るまでのステップ>



- ・ 現状の可視化
- ・ 課題の聞き取り
- ・ 情報、データ収集

- ・ 課題認識の共有
- ・ ボトルネックの特定

- ・ 「あるべき姿」を設計
- ・ 具体的な改善手法を調査・選定

- ・ 改善策実行
- ・ システム導入等
- ・ 効果検証、継続的な改善の実施

# 業務プロセスの「現状把握」が結構、大変

## <改善に至るまでのステップ>



- ・ 現状の可視化
- ・ 課題の聞き取り
- ・ 情報、データ収集

- ・ 課題認識の共有
- ・ ボトルネックの特定

- ・ 「あるべき姿」を設計
- ・ 具体的な改善手法を調査・選定

- ・ 改善策実行
- ・ システム導入等
- ・ 効果検証、継続的な改善の実施

現状を「描くこと」にエネルギーを費やしてしまい、  
「スピード感」をもって改善の実行に至ることが難しい

# 「現状把握」といえば、まずは「可視化」

## <改善に至るまでのステップ>



- ・ 現状の可視化
- ・ 課題の聞き取り

- ・ 課題認識の共有
- ・ ボトルネックの特定

- ・ 「あるべき姿」を設計
- ・ 具体的な改善手法を調査・選定

- ・ 改善策実行
- ・ システム導入等
- ・ 効果検証、継続的な改善の実施

**1番からAIを活用した  
検証をスタート**

# AIで現状把握は効率化できるか

---

－検証 1－

# AIによるプログラミング支援が急速に発展

～2024年頃

## 「補完」

### 人が考え、AIが補完

- コードを途中まで書けば  
続きはAIが提案
- 人の記述を前提に、  
部分的にコードを生成



2025年頃～

## 「自律」

### 目的を渡せば、 AIが考えて実装

- 目的や要件を受け取り、  
自律的に判断を重ね、  
設計から実装までを実施  
(コーディングAI Agentの登場)

# AIによるプログラミング支援が急速に発展

～2024年頃

## 「補完」

人が考え、AIが補完

- コードを途中まで書けば  
続きはAIが提案
- 人の記述を前提に、  
部分的にコードを生成



2025年頃～

## 「自律」

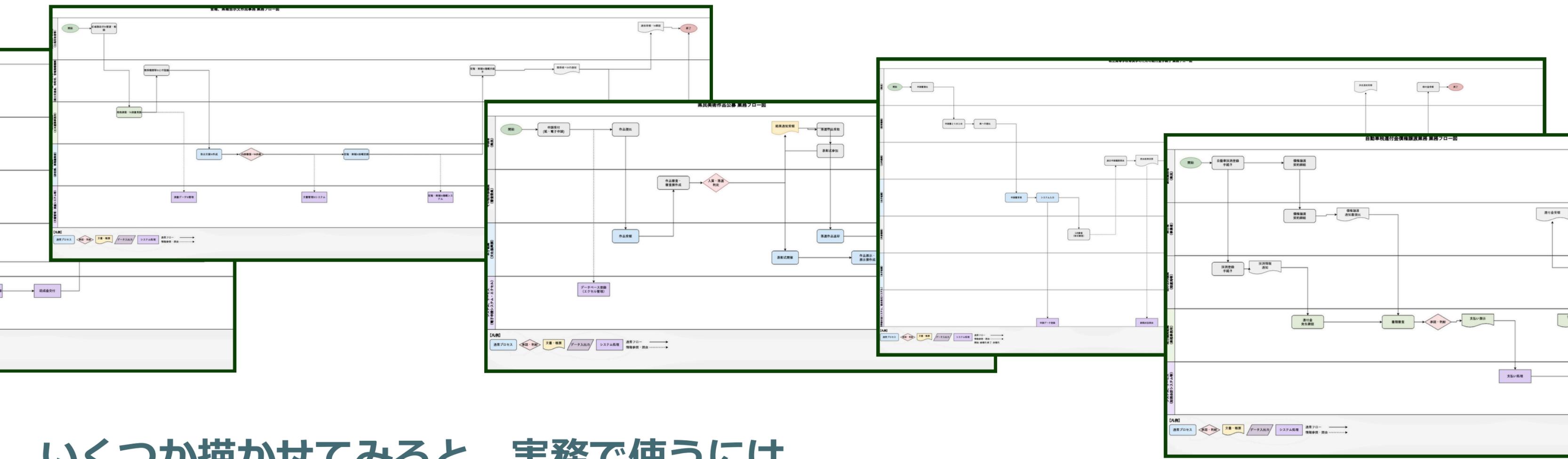
目的を渡せば、  
AIが考えて実装

- 目的や要件を受け取り、  
自律的に判断を重ね、  
設計から実装までを実施  
(コーディングAI Agentの登場)

フロー図も裏側は文字列だし、  
コーディングAI Agentの守備範囲では？ ⇒<sup>18</sup>

# プロンプトの修正を重ね、フローは描けたが...

↓コーディングAI Agentは業務フローも生成できる！

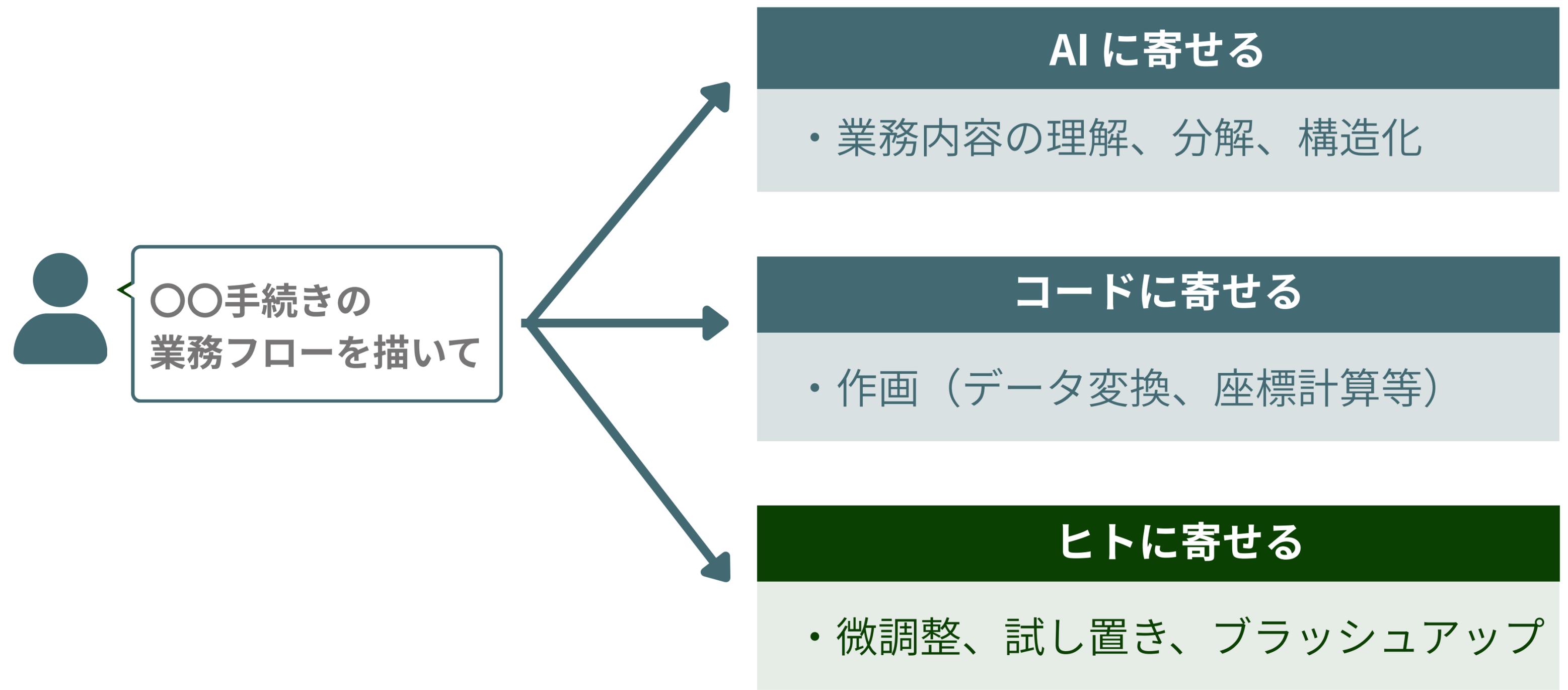


いくつか描かせてみると、実務で使うには、

「ここだけ直したい」 というニーズ

への対応が次の課題として見えてきた

# ヒトが手を加えることが前提の設計へ



## Demo

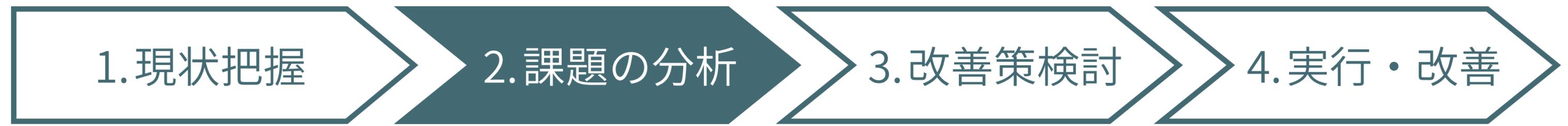


「業務フロー図を作成した経験がない人にとって、  
業務資料を入れるだけでたたき台が  
できることが非常に助かる」

AIによる業務フローの自動作成はたたき台としての価値が示された。  
⇒BPRのスタートラインに立つための強力な支援（入り口の突破口）になりうる

# 「現状把握」の次は、「ボトルネックの特定」

## <改善に至るまでのステップ>



- ・ 現状の可視化
- ・ 課題の聞き取り
- ・ 情報、データ収集

- ・ 課題認識の共有
- ・ **ボトルネックの特定**

- ・ 「あるべき姿」を設計
- ・ 具体的な改善手法を調査・選定

- ・ 改善策実行
- ・ システム導入等
- ・ 効果検証、継続的な改善の実施

**次は2番の検証スタート**

# AIは改善の「気づき」を引き出せるか

---

—検証 2—

### 問いかけの例

#### 効率化に関して

- 紙でやり取りしている理由は何かありますか？
- この作業に自動化の余地はありますか？

#### 作業の省略に関して

- この手順を省略したら、どんな問題が起きそうですか？
- チェック作業が重複していませんか？

# AIの問いかけ内容は悪くなさそうだったが...

## 問いかけの例

### 効率化に関して

- 紙でやり取りしている理由は何かありますか？
- この作業に自動化の余地はありますか？

### 作業の省略に関して

- この手順を省略したら、どんな問題が起きそうですか？
- チェック作業が重複していませんか？

**「問いかけが浅くて、新たな視点が得にくい」**

AIへのインプットにまだ改善の余地があるかも？ ⇒<sup>26</sup>

# 介護現場での知識構造化

JAIST<sup>※</sup>の伊集院らは、介護現場の熟練者の知識を言語化し、構造化する一連の手法を提案

## 提案手法の特徴

- 対話を通じた暗黙知の言語化プロセス  
マニュアルをもとに、熟練者と各手順を行う目的を問い直し
- 「手順」と「目的」の2層の知識構造化
- 「目的」中心の振り返り  
「目的」を中心に振り返りを行い、参加者の共通理解を促す

次頁で図解



# 手順だけでなく、目的もインプットに

## 作業手順知識(How)

どうやって進めるかの知識



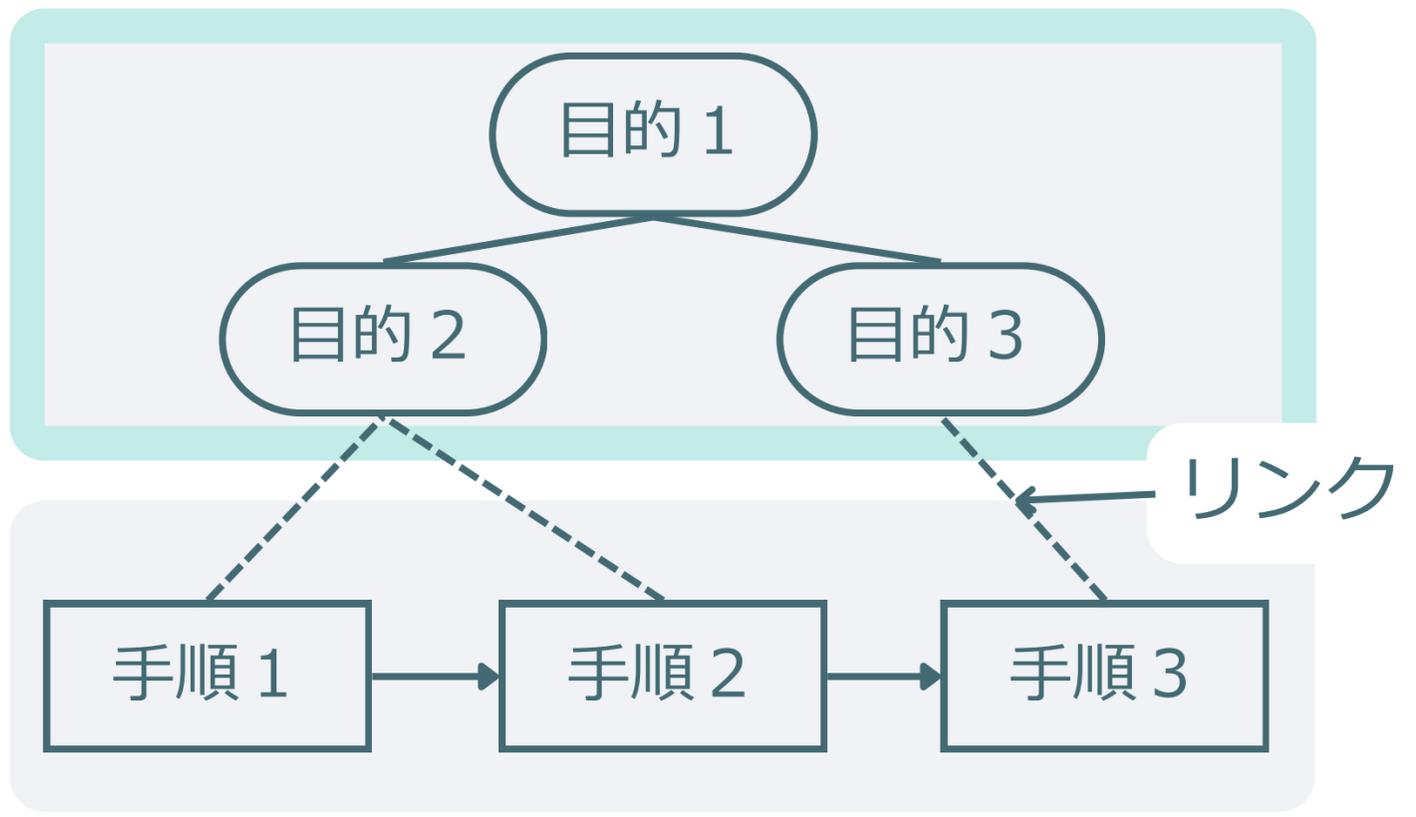
# 手順だけでなく、目的もインプットに

## 目的指向知識(Why)

なぜ・何のためにやるかの知識

## 作業手順知識(How)

どうやって進めるかの知識



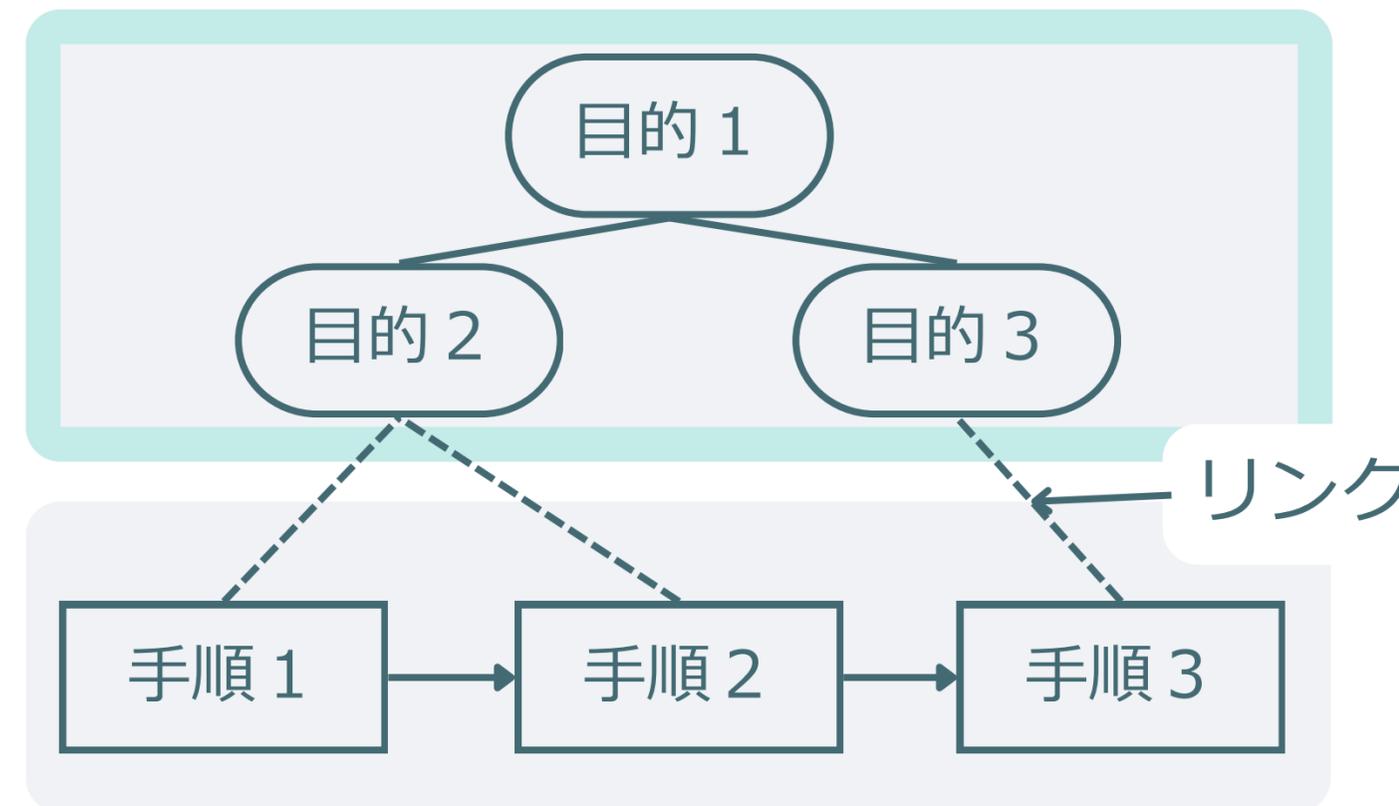
# 手順だけでなく、目的もインプットに

## 目的指向知識(Why)

なぜ・何のためにやるかの知識

## 作業手順知識(How)

どうやって進めるかの知識



### 今後、取り組むべき課題

- 目的追加（インプットの変更）による効果検証
- BPRを支援するAIが取り込むべき知識の探索

# 検証 1 と検証 2 を振り返る

---

## 手応えと今後の展望

- 既存資料からフローの「たたき台」を**効率的に量産**できる
- たたき台を起点に**目的を問い直し**、**知識として言語化**する
- その知識でAIをさらに後押しする

## 見えてきた課題

- 目的などが明文化されていないものも散見される
- **「どう残すか」**の検証が必要

➡BPRにおける**AIの恩恵を最大化**するための土台づくり

「やりきれないBPR」は、構造的な問題と考えられるが

AIはBPRの「入口」にかかるハードルを下げられる

そして、AI時代には「知識をどう残すか」が  
新たな課題だと分かった