

新しい働き方モデルオフィス 検証結果

令和6年9月

兵庫県総務部元町プロジェクト室元町再開発課

新しい働き方モデルオフィス 検証結果

Contents

- ・新しい働き方モデルオフィスの趣旨・目的 3

Chapter1 全庁的な取組の検証結果

- ・各部局の出勤率 4
- ・業務記録票のとりまとめ結果 5
- ・職員アンケートの集計結果 6
- ・部局ヒアリング、職員アンケート自由意見 10
- ・課題と対応策 11

Chapter2 繁忙期における取組の検証結果

- ・繁忙期の出勤率 14
- ・繁忙期における外部対応の状況 15
- ・繁忙期におけるテレワーク推進の課題 16
- ・繁忙期の状況を踏まえた課題と対応策 17

(参考資料)

- ・職員それぞれが働きやすい職場環境づくり 18



新しい働き方モデルオフィスの趣旨・目的

出勤率4割を目指した大胆なテレワークやフリーアドレス、ペーパーレス等の新しい働き方の実践に向け、**本庁各部を対象としたトライアルを生田庁舎5階（モデルオフィス）を中心に実施。**

実施期間中の出勤率やテレワーク、フリーアドレスなどに対する職員の評価、課題の抽出を行い、今後の対応策を検討。（R6.3月 中間報告）

加えて、人事異動や新入職員の受入れ、年度末・当初の契約・経理事務など、**繁忙期における業務のテレワーク化に向けた課題の抽出、対応を検討**し、新しい働き方モデルオフィス実践結果の評価・検証を実施

Point

本庁各部が交代で実施

- ❖ 本庁各部が1ヶ月交代でモデルオフィスでの勤務を実施（6/5～2/27：全庁的な取組）
- ❖ 繁忙期（3/12～6/14）は、懸案業務と関連性の高い部で実施

新しい働き方の実践

- ❖ 大胆なテレワークの実施
- ❖ フリーアドレス等を活用した柔軟な働き方
- ❖ ペーパーレス・ストックレスの徹底

実践結果の活用

- ❖ 職員アンケート等により、実践結果の評価・検証を実施
- ❖ 評価・検証結果を踏まえ、
 - ・ 課題に対する解決策を検討
 - ・ 今後の県庁舎のあり方を検討

各部署の出勤率

出勤率は45.1%

モデルオフィス実施部署の出勤率は、目標の4割を約5pt上回る45.1%。
出勤率が50%を超える部署は、福祉部と教育委員会の2部署のみで、それ以外の部署は、**概ね4割出勤で業務が実施できている。**

窓口対応課室やイベント実施時の出勤率が高い

窓口業務や問い合わせの多い課室（福祉部・教育委員会）、会議・イベントの実施時（県民生活部）などは出勤率が高くなる傾向にあり、課室ごとのばらつきが大きくなっている。

（参考）モデルオフィス（全庁）の実施時期

R5年 6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	R6年 1月	2月
総務部	財務部 福祉部	土木部 出納局	農林水産部	教育委員会	企画部 県民生活部	保健医療部 病院局	まちづくり部 企業庁	産業労働部 環境部

実施月	部署	出勤率 (平均)
6月	総務部	42.0%
7月	財務部	45.3%
	福祉部	53.1%
8月	土木部	47.0%
	出納局	39.4%
9月	農林水産部	37.5%
10月	教育委員会	52.2%
11月	企画部	43.5%
	県民生活部	49.3%
12月	保健医療部	47.3%
	病院局	45.8%
1月	まちづくり部	45.4%
	企業庁	45.0%
2月	産業労働部	39.6%
	環境部	36.6%
総計		45.1%

業務記録票のとりまとめ結果

- モデルオフィス期間中における在宅勤務・フリーアドレスなどに関連するクレーム・トラブルは57件あったが、そのほとんどが外線電話の転送に関係するもの。
- これらは、今後実施する公用携帯電話の導入により解消されると見込まれる。

■ 外部との対応実績（総回数）

外線電話件数		来客件数	合計 (A)	県民等からのクレーム 及びトラブル件数 (B)	トラブル割合 (B/A)
発信	着信				
47,630 件	58,961 件	8,017 件	114,608 件	57 件	0.05%

モデルオフィス期間中の外部対応イメージ

外線電話の発信

個人のスマートフォンを利用
※公私使い分けサービスによる



モデルオフィス
又は在宅

県民等

外線電話の着信

現執務室で受電し、担当職員のスマホへ転送



県民等

現執務室
(電話転送要員)

モデルオフィス
又は在宅

県民等からのクレーム及びトラブル件数の内訳

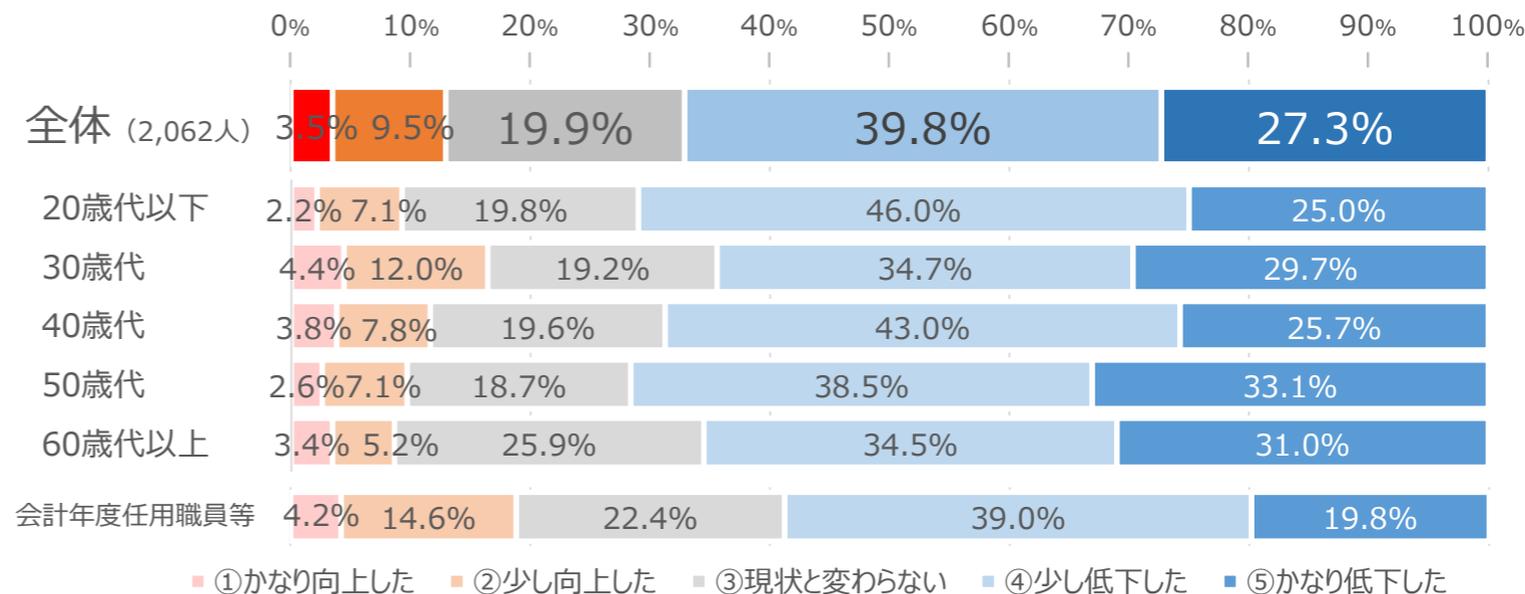
(在宅勤務・フリーアドレスなどに関連するもの)

外線電話の転送に関するもの	39件
対面協議の遅延・延期に関するもの	7件
外線電話の非通知発信に関するもの	3件
電話の通話品質に関するもの	3件
メールを中心とした対応に関するもの	1件
モデルオフィスの入室管理に関するもの	1件
WEB会議での通信不具合に関するもの	1件
事務処理の遅れに関するもの	1件
モデルオフィスの場所に関するもの	1件

職員アンケートの集計結果 ① ～在宅勤務に関して～

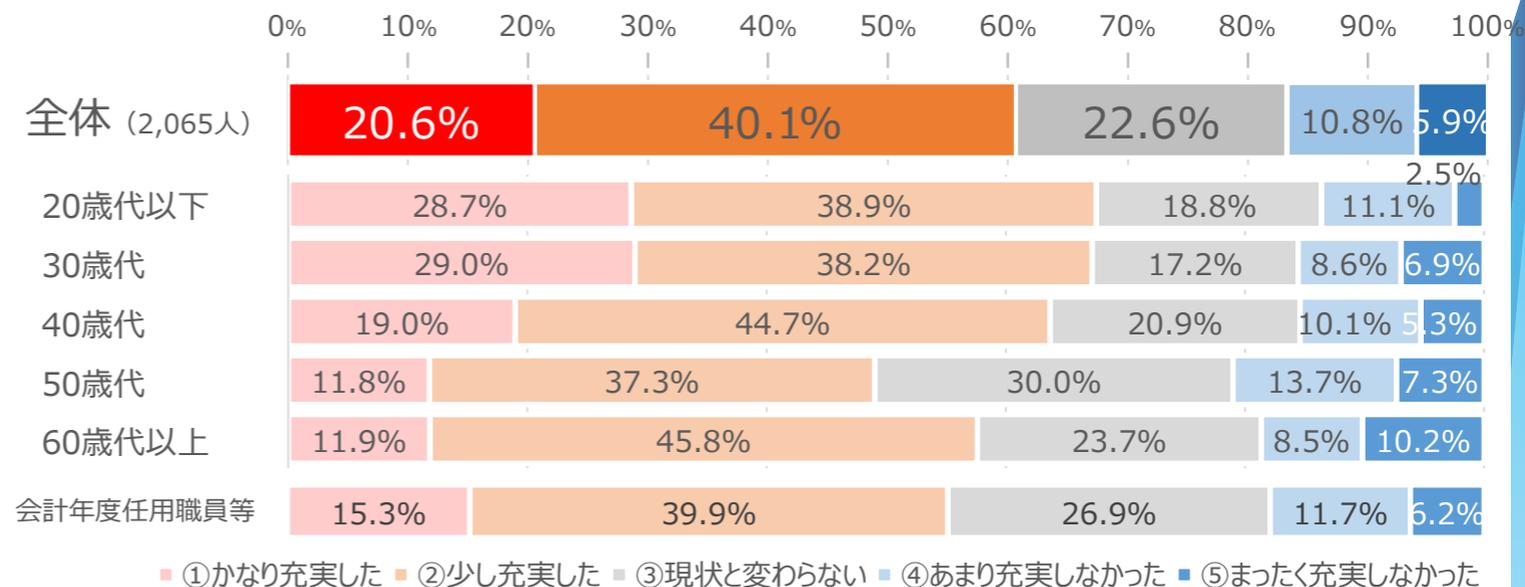
業務効率（在宅勤務）

- ・ 在宅勤務中の業務効率は約3割の職員が向上した・現状と変わらない、約7割の職員が低下したと回答。
- ・ 効率低下の主な理由は「既存の電子データだけでは必要な情報が不足」、「オンラインでは正確な意図の伝達や気軽な相談が困難」など。



ワークライフバランス

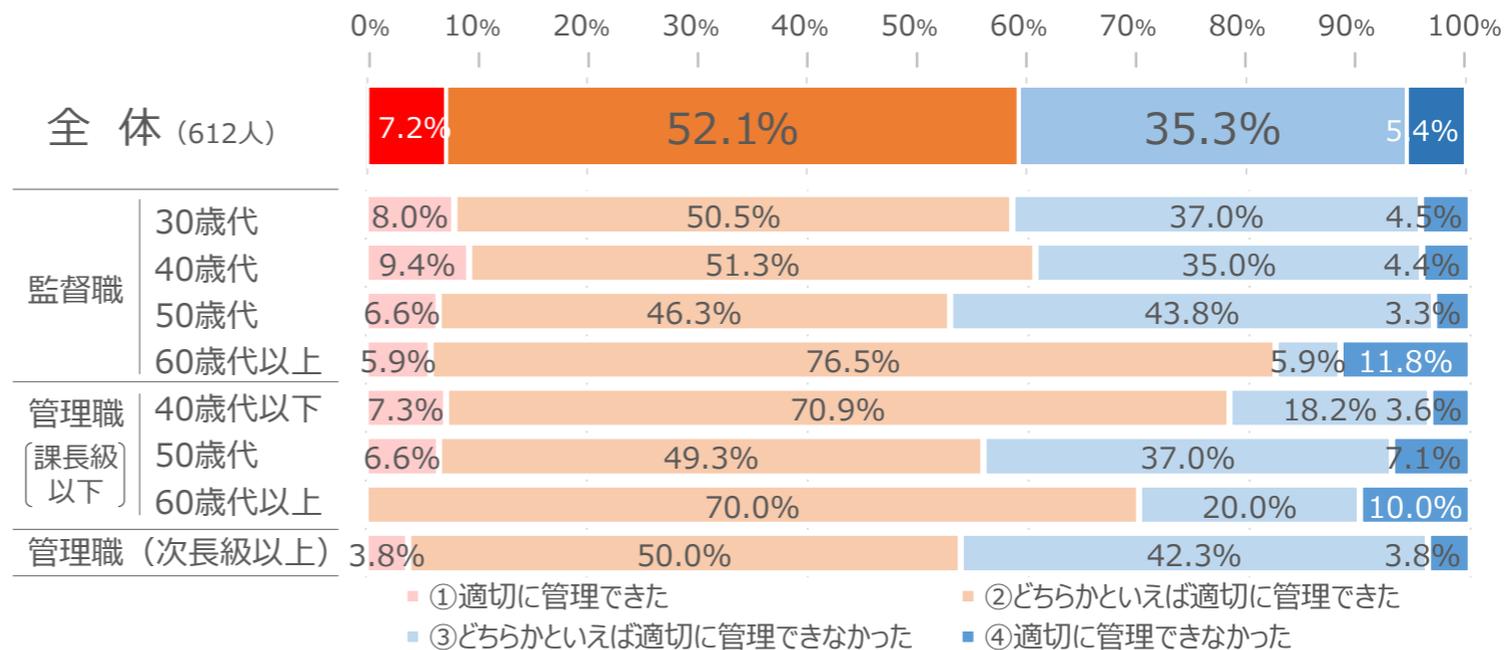
- ・ 在宅勤務中のワークライフバランスは約6割の職員が充実したと回答。
- ・ 充実した割合は、20～30歳代が高い。
- ・ ワークライフバランスが充実した主な理由は「育児や介護等に充てられる時間が増えた」、「体力的・精神的な余裕が生まれた」など。



職員アンケートの集計結果 ② ～在宅勤務に関して～

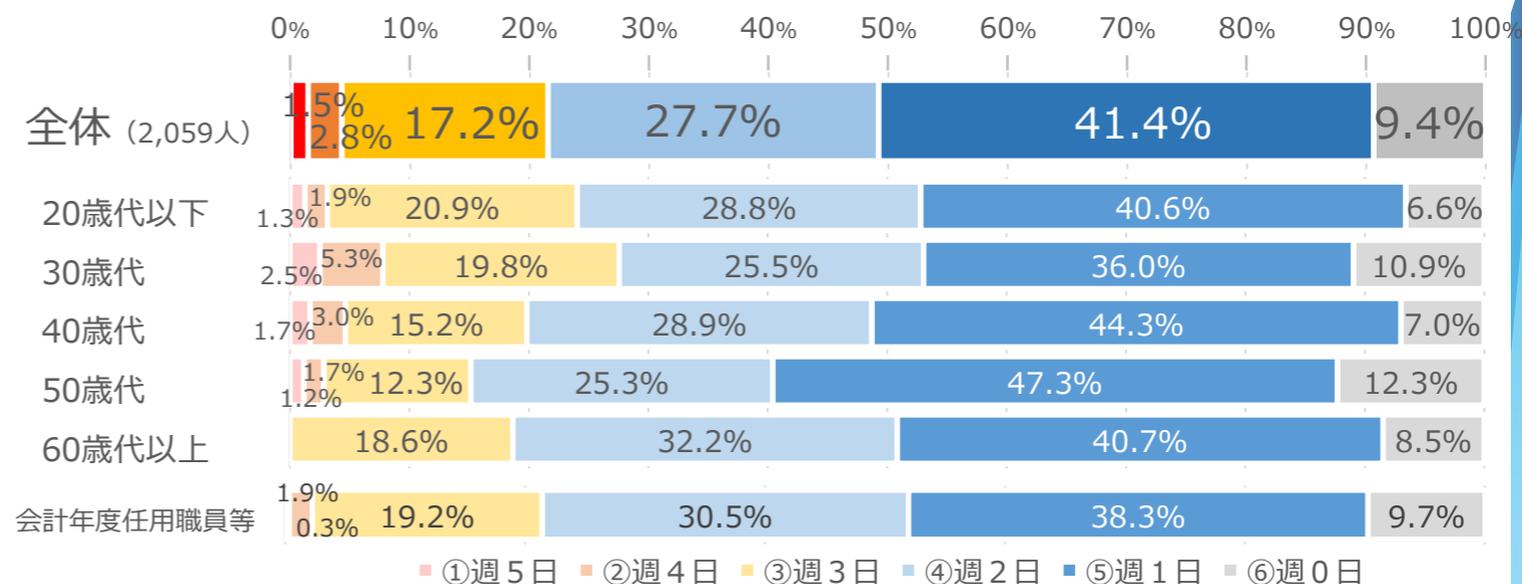
業務管理（在宅勤務）

- ・ **管理・監督職の約6割が「在宅勤務実施時の業務管理は適切にできた」と回答。**
- ・ 適切に業務管理できなかった主な理由は、「働きぶりを確認できないため、進捗状況の把握が困難」、「適宜・適切なタイミングでの助言・指導が困難」など。



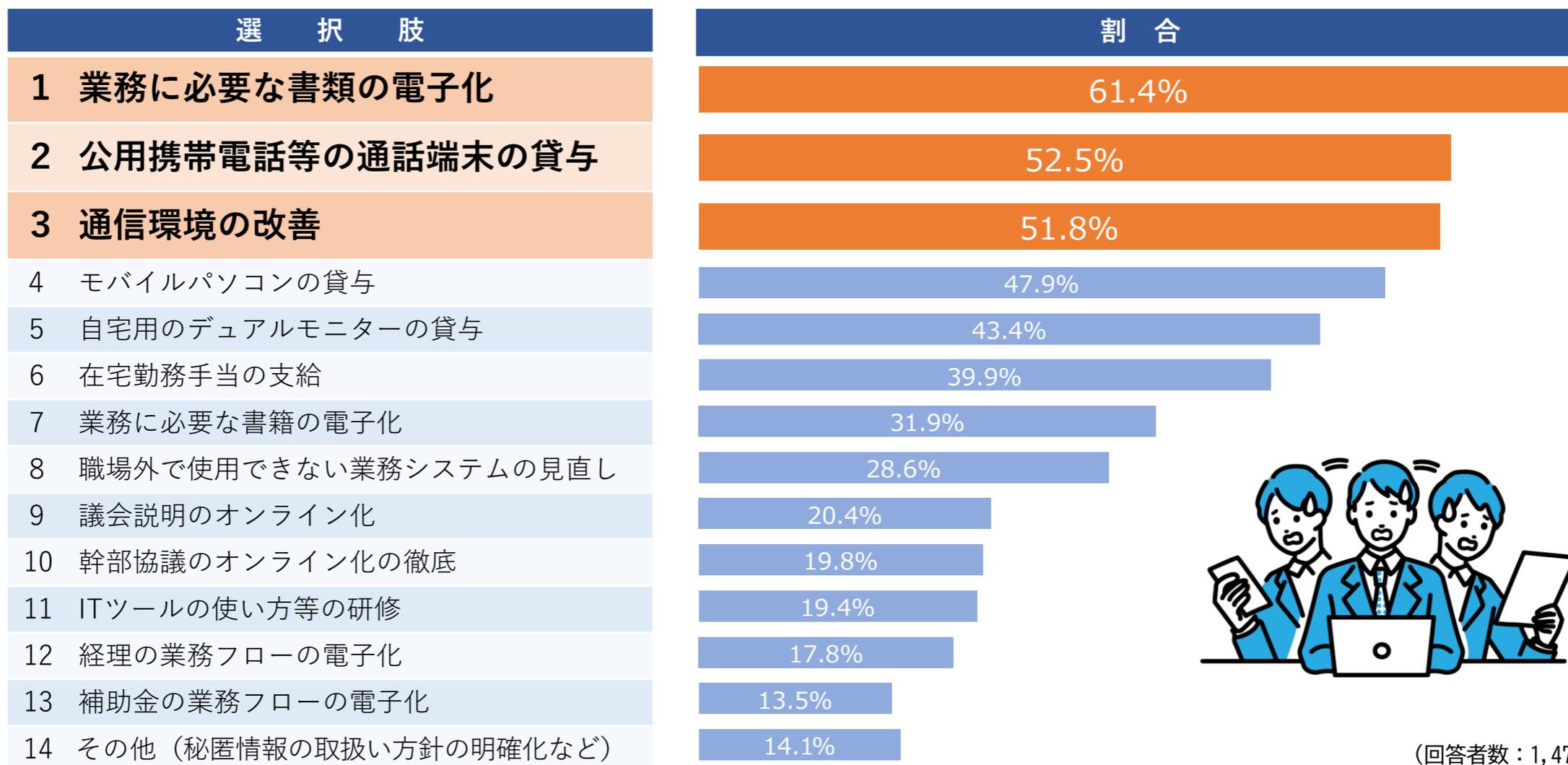
今後の在宅勤務 希望頻度

- ・ **職員の約2割が週3日以上、約8割が週2日以下の在宅勤務を希望。**
- ・ 在宅勤務の希望頻度は**30歳代が最も高い。**
- ・ 在宅勤務を希望しない主な理由は「対面で他の職員と話がしたい」、「自宅に執務環境が整っていない」など。



職員アンケートの集計結果 ③ ～在宅勤務に関して～

週3日の在宅勤務に必要な措置

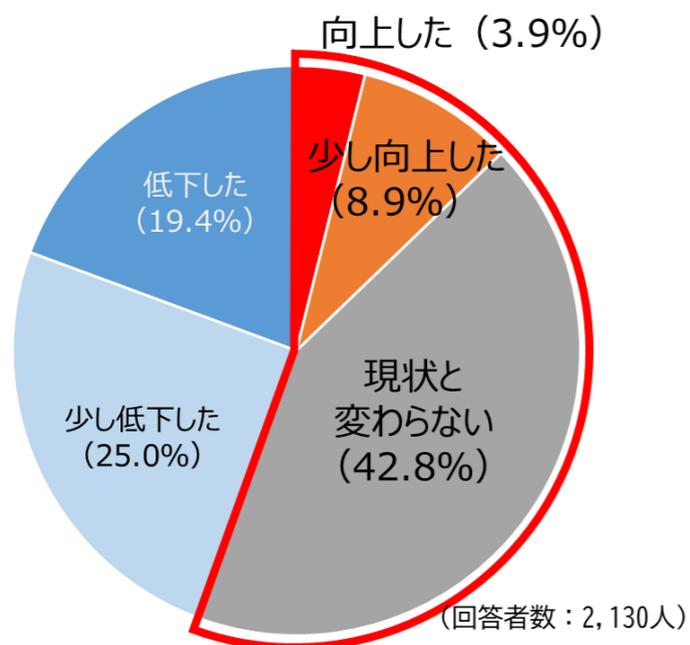


(回答者数：1,478人)

職員アンケートの集計結果 ④ ～フリーアドレスに関して～

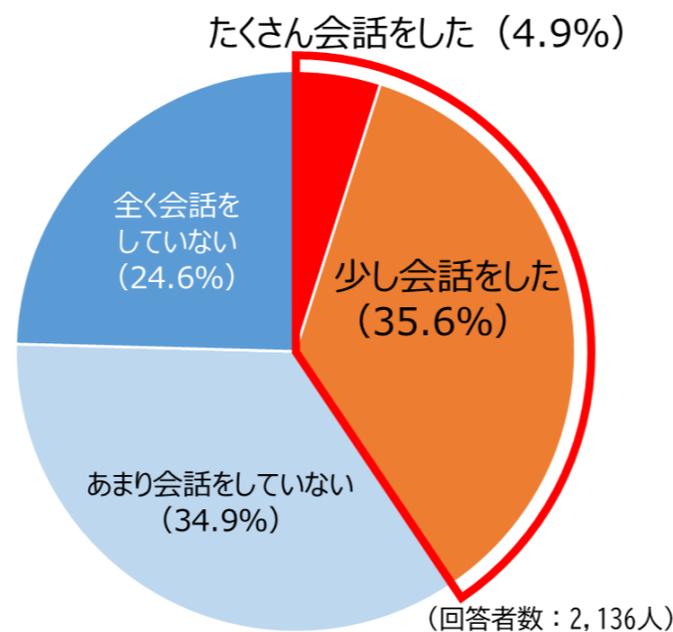
業務効率（フリーアドレス）

- ・ フリーアドレス下での業務効率は半数強の職員が向上した・現状と変わらないと回答。
- ・ 効率向上の主な理由は、「席を変更することで気分をリフレッシュできた」など。



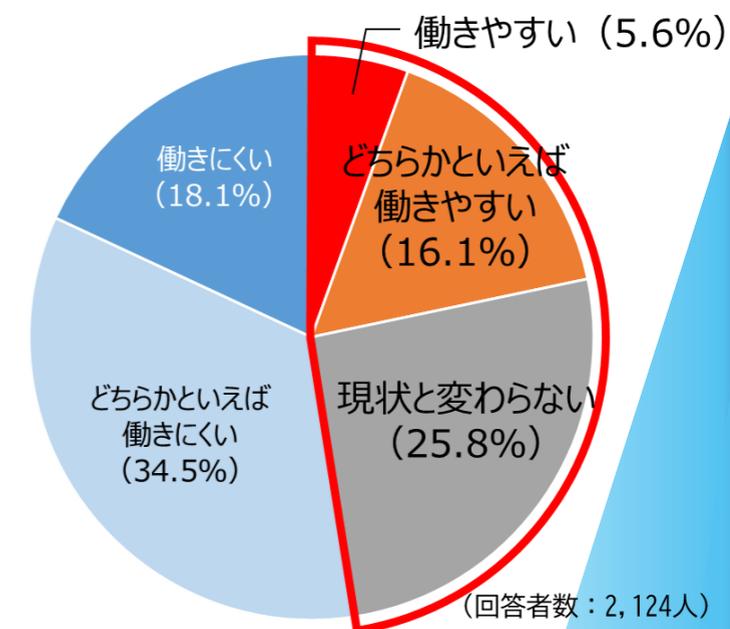
コミュニケーション

- ・ モデルオフィスで他課職員とある程度会話をしたのは4割程度。
- ・ そのうち半数弱の職員しか、視野の拡大・アイデア創出、連携力・チームワークの向上の効果を感じていない。



総合評価（フリーアドレス）

- ・ 約半数の職員が、フリーアドレスは働きやすい・現状と変わらないと回答。
- ・ 一方で約半数の職員が、フリーアドレスでは働きにくいとしており、その主な理由は、「同じ課の職員と簡単なコミュニケーションが取りづらい」などとなっている。



部局ヒアリング、職員アンケート自由意見

《在宅勤務関連》

■ 業務効率の低下、コミュニケーションの課題

- ・ 職場の**状況把握**、相談・指示・協議の適時実施が困難
- ・ **自宅PCや通信環境の性能**が低く、意思疎通や業務の効率が低下
- ・ **個人携帯の使用（番号非通知）**では、着信拒否される

■ 人間関係、人材育成上の課題

- ・ コミュニケーションが不足し、**チームワーク**の醸成が困難
- ・ **新入職員・若手転入職員への指導**や**業務管理**が困難
- ・ **見て身につけるノウハウ**、経験が不足し、臨機応変な対応が困難

■ 出勤者への負担偏重、出勤必須業務の存在

- ・ 来庁者・問い合わせの対応、紙関係の業務処理、突発的な対応が必要な業務など**出勤職員の負担増**
- ・ 単純作業時の相互フォローが機能しない
- ・ 会議・イベント実施、特定端末業務など**出勤必須業務**の存在

■ ワークライフバランス・家庭生活への影響

- ・ 執務空間と生活空間が重複し、**家族の負担**が増加
- ・ 冷暖房・照明など**光熱水費**の個人負担が増加

《ペーパーレス・ストックレス関連》

■ 在宅・電子決裁のための電子化等の課題

- ・ 過去の紙資料、参考書籍、図面などが膨大で、**業務上必要な書類の電子化**が追いついていない
- ・ 紙申請・請求書類の電子化等、**電子決裁するための負担増**

■ チェックミス・作業負担の増加

- ・ PC画面は書込み等ができないため、**チェックの精度や速度**が低下
- ・ 条例等の文案、支払い、契約等の審査が困難

《フリーアドレス関連》

■ コミュニケーションの課題

- ・ 職員の**座席確認**に手間がかかる
- ・ 他課との連携強化、**コミュニケーション活性化の効果は低い**
- ・ 上司、同僚、書棚等の近くなど、仕事がしやすい席に固定化

■ 秘匿情報の取扱いが困難

■ 人間関係、人材育成上の課題

課題と対応策 ①

《 課題 》

意思疎通

職員間のコミュニケーションがとりづらい

業務管理

部下の状況が見えず会話も減るため、業務管理がしづらい

新入職員、若手転入職員への指導が困難

《 対応策 》

- ・ グループ単位でのサードプレイス（サテライトオフィス、コワーキングスペース）の活用★
- ・ コミュニケーションスキルの向上に資する職員研修の実施★
- ・ 定期的なグループミーティングの実施★

- ・ マネジメントスキルの向上に資する職員研修の実施★
- ・ 定期的なグループミーティングの実施★
- ・ 上司・部下による1 on 1 ミーティングの実施★

- ・ 新入職員、若手転入職員とその支援職員は、できる限り、職場又はサテライトオフィス等で一緒に勤務
- ・ OJTマニュアルの策定・活用★

★：R6年度から実施する対応策

課題と対応策 ②

《 課 題 》

職場でしか処理できない業務に従事している職員はテレワークが困難

(業務例)

- ・ 来庁者対応業務（申請・相談窓口など）
- ・ 紙でしか処理できない業務（郵送、契約、押印、経理・出納用務など）
- ・ 特定端末業務（人事、財務会計、マイナンバー、共済組合、税など）

災害時、繁忙期等は出勤率が増加

(業務例)

- ・ 災害対応、鳥インフルエンザ対応など
- ・ 予算・人事ヒアリング、監査、会議・イベントなど

幹部協議の多くは出勤が前提

《 対 応 策 》

- ・ 行政手続きの見直しや庁内システムの機能充実などを通じた、職場でしか処理できない業務の削減
- ・ 副担当制の適正な運用など、職場でしか処理できない業務に複数の職員が対応できるような業務を分担し、体制を確保
- ・ 繁忙期の一時的な出勤率の増加や発災直後の応急対応に必要な執務室の確保
- ・ 能登半島地震で明らかになった課題を踏まえた大規模災害対応時の体制検討★
- ・ 幹部協議もオンラインを積極的に活用

課題と対応策 ③

《 課題 》

執務環境

執務空間と生活空間との重複による公私の区別のしづらさ、家族の負担増

私物使用・個人負担が前提
(PC、携帯電話、Wi-Fi、光熱水費など)

ペーパーレス

業務に必要な書類の電子化の遅れ

ペーパーレスによる審査ミス、作業負担の増加

フリーアドレス

課員が分散することによるコミュニケーションの不足、業務効率の低下

オープンオフィスでは秘匿性の高い業務の実施が困難

《 対応策 》

・ サードプレイス（サテライトオフィス、コワーキングスペース）の拡充★

・ モバイルPC・公用携帯電話の貸与★
・ 在宅勤務用PCモニターの貸与
・ 在宅勤務手当の創設★

・ スキャン専用機の導入★
・ 電子化の外部委託★

・ 財務会計システム等の機能充実★
・ PC画面上で確認しやすい方法への変更(様式等)

・ 課単位での座席配置（グループアドレス）

・ 秘匿業務を行う課室用の個室や密閉型ブースの設置

繁忙期の出勤率

年度末・当初の出勤率は、前回実施時と比べ 20pt 以上の増



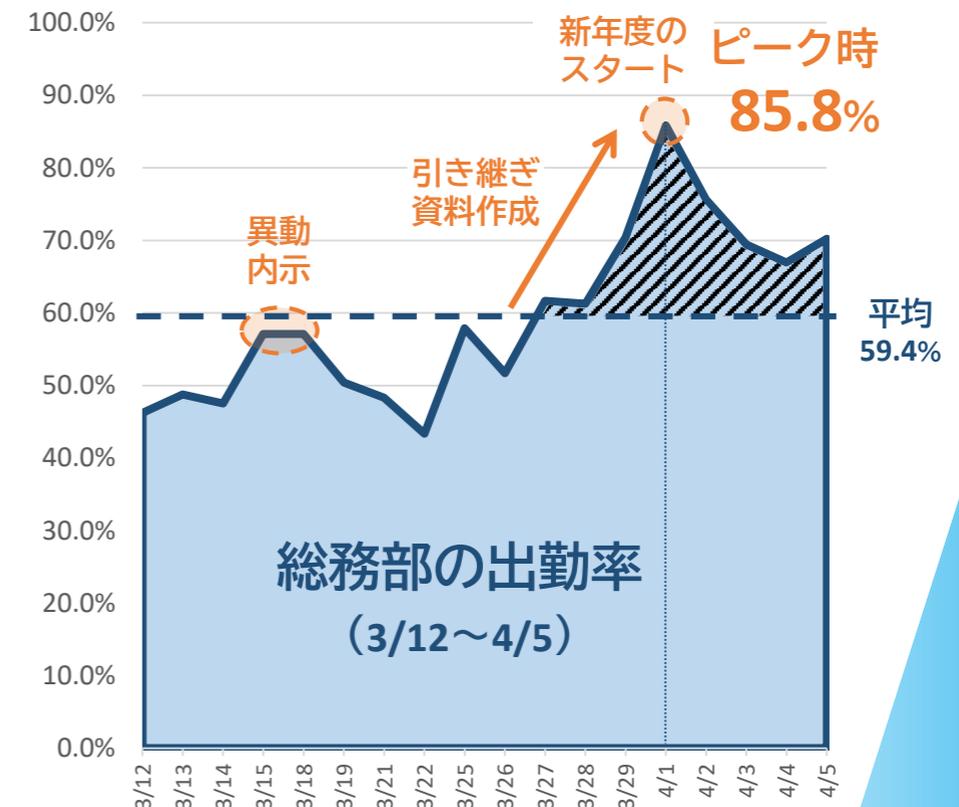
- 今回実施期間中の出勤率は前回と比べて増加（平均で 9.3pt 増）。
- 年度末・当初の期間**を含む総務部では、59.4%と**前回実施時と比べて大幅増**（21.4pt増）となり、ピーク時（4/1）には85.8%となった。

■ 各部の出勤率と前回との比較

実施部局	今回（繁忙期）	前回（通常期）※1	増減
総務部	59.4% (3/12~4/5)	38.0% (6/5~28)	+21.4pt
農林水産部	49.4% (4/16~5/10)	37.3% (9/1~27)	+12.1pt
財務部	47.9% (5/21~6/14)	44.7% (7/3~27)	※2 +3.2pt
福祉部	48.4% (5/21~6/14)	52.5% (7/3~27)	※2 ▲4.1pt
平均	51.7%	42.4%	+9.3pt

※1 出勤率の母数には、幹部職員が含まれていないため、中間報告時と数値が異なる。

※2 財務部・福祉部実施時には繁忙期の業務が一定落ち着いていたため、前回との差は比較的小さかった。



繁忙期における外部対応の状況

- ・ 繁忙期における外部対応の実績は、**前回実施時**（6～7、9月）**と比べて増加傾向**。
- ・ 特に年度末・年度当初に実施した総務部では、**県民・事業者などからの問い合わせや来庁者が増加し、職場での対応が必要**となった。



■ 1日あたりの外部対応実績

区 分	外線電話件数		来客件数
	発 信	着 信	
今回（R6.3～6月）	902 件/日	1,260 件/日	126 件/日
総務部（R6.3～4月）	239 件/日	337 件/日	52 件/日
前回（R5.6～7、9月）※	922 件/日	976 件/日	92 件/日
総務部（R5.6月）	293 件/日	224 件/日	31 件/日
増減率（今回/前回－100%）	▲ 2.2 %	<u>+ 29.1 %</u>	<u>+ 37.0 %</u>
総務部（今回/前回－100%）	▲ 18.4 %	<u>+ 50.4 %</u>	<u>+ 67.7 %</u>

※ 実施部署（総務部、農林水産部、財務部、福祉部）のみでの比較

繁忙期におけるテレワーク推進の課題

職員アンケート・各部ヒアリングでは、繁忙期における主な課題として、①人事異動・新入職員の受入れ、②短期間での対応が必要な作業に関するものなどが挙げられた。

《 人事異動・新入職員の受入れ 》

■ 人間関係・信頼関係の早期構築

- ・オンラインコミュニケーションだけでは、職場内の信頼関係構築に時間がかかる
- ・信頼関係ができてからでないと、オンライン上での気軽な質問や相談ができず、円滑な業務の実施が困難

■ 適切な引継ぎ、業務を覚えるための環境確保

- ・オンラインでは、相手の理解を推し量ることができず、適切に業務を引継ぐことが困難
- ・新入職員や異動職員が、早期に業務を覚えるためには、周囲への相談、過去資料の確認などがしやすい環境が必要
- ・対面でなければ、ちょっとした声掛けや職員の些細な変化への対応ができず、人材育成上の支障が生じるおそれ

《 年度末・当初の事業実施・完了の手続き 》

- ・処理期限の短い至急の作業・手続きが多いため、職員間の情報共有、紙資料の処理などの面で、テレワークでの対応は困難
- ・テレワークでの対応が困難な、県民・事業者などの来庁・問合せ、事業説明会等のイベント実施が増加

《 予算・決算、議会対応、災害対応など 》

- ・組織としての方針決定、丁寧な情報共有、短期間での作業が必要なため、職場勤務での対応が必要
- ・認識誤りが生じないように、対面での丁寧な説明が必要

《 その他 》

- ・コミュニケーションの手段、職場とテレワーク職員との情報共有方法など、習慣化された働き方・意識の変革には相当な時間を要する
- ・人事情報や税務情報など、業務上知り得た個人情報には、秘密保持義務の観点から、職場での厳格な管理が必要

繁忙期の状況を踏まえた課題と対応策

《 課題 》

《 対応策 》

人事異動・人材育成

オンラインコミュニケーションだけでは、職場内の信頼関係構築に時間がかかる

オンラインだけでは、丁寧に業務を引き継がない

テレワーク主体の働き方では、周囲に確認しづらく、業務を覚えるまでに時間がかかる

テレワーク主体の働き方では、新入職員等の育成が困難

業務効率低下

オンラインでは困難な丁寧な議論・調整が必要な業務がある（予算・決算、議会調整、事故・災害などの突発事案対応等）

テレワークでは効率低下が懸念される業務がある（紙主体の作業・手続き、問合せ・来庁者対応、イベント等）

意識変革

コミュニケーションの手段、職場とテレワーク職員との情報共有など、習慣化された働き方・意識の変革には相当な時間を要する

- ・ 十分なコミュニケーションが図れるよう、希望する職員が勤務可能な執務空間を確保
- ・ テレワークと職場勤務の混在（ハイブリッドワーク）を前提としたコミュニケーションの取り方、人材育成等の研修の実施
- ・ 新入職員等とその支援職員は、一定期間は職場と一緒に勤務
- ・ 丁寧な議論・調整等が必要な業務は、原則職場勤務・対面協議で対応し、必要な執務空間を確保
- ・ テレワークでは効率低下が懸念される業務は、職場勤務を含め、最も効率よく作業できる環境で対応
- ・ ハイブリッドワークを前提とした働き方研修の実施
- ・ 職員の意識変革、新しい働き方の浸透に必要な期間の確保

職員それぞれが働きやすい職場環境づくり

生産性の向上、働きがいの向上の2つを両立させる新しい働き方の実現に向け、**各課が主体的に短期・長期での業務改善を行いつつ、テレワークと職場勤務が適度に混在した“ハイブリッドワーク”を推進。**

県民本意で質の高い行政サービスを提供し続けるため、職場で勤務できる環境を確保するとともに、改善効果の高い業務の更なるデータ化・オンライン化を進めるなど、**職員それぞれが働きやすい場所で業務できる環境づくりを推進。**

■ 業務ごとの分類・対応のイメージ

