



兵庫県

働き方の決裁権 はわたし

— 変化をおそれず、とりあえずやってみよう —

R5年度新しい働き方若手提言部会



目次

提言	はじめに	令和5年度 新しい働き方 若手提言部会 メンバー紹介	P2
		私たちのビジョン	P3
		新しい働き方推進プランについての課題認識	P4
	1. テレワーク環境の整備	モバイルデバイス等の導入	P5
		コミュニケーションポリシーの徹底	P6
		ペーパーレス・ストックレスの徹底	P7
	2. 根本的な業務の効率化	“見える化”による業務効率化の促進	P8
		参考:業務見える化シート(イメージ図)	P9
		所属間応援の活性化	P10
	3. 意識改革の更なる推進	SharePoint掲示板の整備	P11
		デジタルサポーターの育成及び各課への配置	P12
		職場内ファミリー制度の導入	P13
		エンゲージメント向上の取組	P14
		管理監督職の意識変容	P15
	まとめ	さいごに	P16

私たちのビジョン

□ 前提:「新しい働き方推進プラン」の目指す姿

新しい働き方の推進により、
組織パフォーマンスを最大化し、
県民本位で質の高い行政サービスを実現

組織パフォーマンスの最大化

モチベーション
の向上

幅広い経験と
多角的な視野

行政手続等の
利便性向上

優秀な人材
の確保



県民本位で
質の高い
行政サービスの実現

□ 私たちが考える「プラン」実現後のイメージ

- ・ 県民に支持され、全国に誇れる魅力溢れた兵庫県になっている
- ・ 個人の活躍×協働を生む強い組織体制がある
- ・ 職員は自分に合った働き方を自由に選び、目を輝かせながら熱意をもって働いている

□ そのために必要な3本柱

テレワーク
環境の整備

根本的な
業務の効率化

意識改革の
更なる推進

□ 私たちのビジョン



働き方の決裁権はわたし

ー 変化をおそれず、とりあえずやってみようー

新しい働き方推進プランについての課題認識

「新しい働き方推進プラン」により、柔軟な働き方をするための制度は整ってきているが
依然として、環境面や意識面には課題が多い

現状

1. テレワーク環境の整備

- テレワーク兵庫の通信環境が脆弱
- 在宅時のハード環境が未整備
- テレワーク時のコミュニケーションに心理的な障壁がある
- 紙→電子への切り替えが進んでいない



2. 根本的な業務の効率化

- 業務の縮減・効率化が不十分
- 所属間で超過勤務の発生に偏りがある
- 知りたい情報がどこにあるかわからない

3. 意識改革の更なる推進

- デジタルへの苦手意識
- OJT担当者は、テレワークや休暇取得がしづらい
- 「やっても変わらない」という意識
- 管理監督職が新しい働き方に率先的に取り組んでいない



更なる環境面の整備、意識改革の徹底が必要

課題
(提言)

- ① モバイルデバイス等の導入
- ② コミュニケーションポリシーの徹底
- ③ ペーパーレス・ストックレスの徹底

- ① "見える化"による業務効率化の促進
- ② 所属間応援の活性化
- ③ SharePoint掲示板の整備

- ① デジタルサポーターの育成と配置
- ② 職場内ファミリー制度の導入
- ③ エンゲージメント向上の取組

1.テレワーク環境の整備

1.柔軟で多様な働き方の推進

2.休暇・休業制度の活用促進

3.超過勤務の縮減

4. ICTを活用した業務改革の推進

5. 職員の意識改革
職場風土の醸成

1-① モバイルデバイス等の導入

現状

- テレワーク兵庫では通信環境が不安定
- テレワーク時はハード面の問題で執務室より業務効率が低下
- 働く場所の選択肢が少ない

課題

- 一人一台、どこでも繋がるモバイルPCが必要不可欠
- テレワーク時にもストレスなく働けるハード面の整備が必要
- サテライトオフィス等の庁舎・自宅以外の場所や席の確保

1. 高性能モバイルPC等の整備

安定した通信環境でストレスなく業務に取り組めるよう
高性能のモバイルPCやデュアルモニターの整備



Point

- 職場、自宅、それ以外のサードプレイスでも、通信環境に左右されずに業務が可能
- テレワーク時も執務室にいるのと同等の業務効率を担保

2. 公用携帯端末の貸与

業務に私用携帯を使用することなく、在宅勤務・出張・
外出・離席時など、場所の制約を受けずに連絡を取る
ことを可能にする公用携帯の貸与



Point

- 業務効率が下がらないよう、既存の電話転送機能を担保
- 将来的に業務アプリ等を導入できると、更なる事務処理効率向上が見込める

3. サテライトオフィス、コワーキングスペースの更なる充実

利用希望者が、空きがないという理由で利用できない
ことのないよう、無料で使用可能な対象施設の更なる
充実



Point

- サテライトオフィス、スポットオフィスに加えて、コワーキングスペースの利用についても無償化
- 席数や対象施設の更なる確保



テレワークを活用し、働き方を見直してみよう！



1.テレワーク環境の整備

1.柔軟で多様な働き方の推進

2.休暇・休業制度の活用促進

3.超過勤務の縮減

4. ICTを活用した業務改革の推進

5. 職員の意識改革
職場風土の醸成

1-② コミュニケーションポリシーの徹底

現状

- 所属間でコミュニケーションポリシーの取組状況に差がある
- ICTやマネジメントのスキルに個人差がある

課題

- コミュニケーションポリシー徹底の必要性を周知
- ICT、マネジメントスキルの均等化

1. 啓発活動を実施

コミュニケーションポリシーを徹底する必要性を認識してもらうための啓発活動をイベント的に実施

- 川柳コンテスト

テレワークやコミュニケーションポリシーの普及を目的とし、テレワークでの困り事等における面白ネタを公募

例
テレワーク川柳
入賞作品

チャットする
返事来ぬから
電話する



- 庁内座談会

コミュニケーションポリシーが徹底されないことによって困っていること等、リアルな声を調査し、コミュニケーションポリシーに反映

2. 技術面でのフォロー体制を構築

やる気はあるけれど、やり方がわからない等、技術的なハードルによって取り組めない人への丁寧なフォローを実施

- 研修の実施

- TeamsやOutlookなどのツールを効果的に活用するための基礎力向上研修
- グループミーティングや1on1ミーティングの手法等について学ぶコミュニケーション研修

- デジタル人材の活用

デジタルへの苦手意識が取り組む障壁となっている人へのフォロー（デジタルサポーターの活用）



コミュニケーションポリシーの基本事項の徹底から始めよう！



1.テレワーク環境の整備

1.柔軟で多様な働き方の推進

2.休暇・休業制度の活用促進

3.超過勤務の縮減

4. ICTを活用した業務改革の推進

5. 職員の意識改革
職場風土の醸成

1-③ ペーパーレス・ストックレスの徹底

現状

- 協議等で、上司から紙資料を求められることがあり、紙から電子への切り替えが進んでいない
- 部局によって電子決裁率に大きく差がある

課題

- 管理監督職がレク、協議、会議等でのペーパーレスを徹底
- 管理監督職が電子決裁を徹底(原則、紙決裁を受けつけない)
- 文書管理システムの操作方法について、再周知や研修が必要

ポイント

1. 電子決裁の更なる推進

- テレワーク化でも支障なく業務を遂行するためには、電子決裁の徹底が必要不可欠
- 管理監督職が紙決裁を求めない、受け入れないことが重要
- 各部で電子決裁率の現状と目標を把握し、目標に達していない部局に関しては、幹部・管理職から電子決裁の徹底について再周知を実施



電子決裁率については、SharePoint 掲示板の「文書事務データベース」で情報公開中(第2回 新しい働き方推進委員会でも周知済)

2. 文書管理システム(電子決裁)の研修強化

- 文書管理システムの操作方法や機能について、知識の付与・アップデートが必要
- 既存の研修動画(SharePoint掲示板)の活用や、知識レベル別のe-learningの実施
- 既存の「文書管理システム操作研修」の対象者、受講定員の拡大

3. システムの機能向上

- システムの機能について、職員からの意見を吸い上げ、更なる利便性の向上を図る(システム簡便化や複数ウィンドウでの処理改善等)



コピー・プリントアウトする前に、本当に必要かどうか考えよう！



2. 根本的な業務の効率化

1. 柔軟で多様な働き方の推進

2. 休暇・休業制度の活用促進

3. 超過勤務の縮減

4. ICTを活用した業務改革の推進

5. 職員の意識改革
職場風土の醸成

2-① “見える化”による業務効率化の促進

現状

- 組織的な目標「年間540時間超の職員0人」はあるが、個人的な目標は「意識の徹底」にとどまっている

課題

- 長時間労働の是正
- 捻出した時間をプライベートの充実や創造的な業務に活用

ポイント

1. 現状を把握

- 自分の超勤実績を見やすくなるようシステム改修
- 公開されている部局ごとの超勤データも見やすく

2. 業務改善の立案

- フォームへの入力により“業務見える化シート”を作成
- 改善できそうな業務を探し、計画を立案

3. 分析

- 結果を振り返って自己評価
- WAY面談の際に上長に共有

4. 庁内へ共有

- 効果的な取り組みは全庁へ横展開
- Tips(ちょっとしたコツ集)として公開

超勤実績を
見やすく改修業務見える化
シートを作成

業務を実施

実績と目標を
振り返る

全庁の取組を集約

自分の時間の使い方を、今一度見直してみよう！



2. 根本的な業務の効率化

1. 柔軟で多様な
働き方の推進2. 休暇・休業制度
の活用促進

3. 超過勤務の縮減

4. ICTを活用した
業務改革の推進5. 職員の意識改革
職場風土の醸成

● 業務見える化シート (イメージ図)

業務見える化シート(フォームを想定)

所属・氏名

1. あなたの担当する業務を、事務分掌の表現で記載ください。

①		主・副	④		主・副
②		主・副	⑤		主・副
③		主・副	⑥		主・副

2. あなたの1日の業務の割合を教えてください。(概算でOK)

ある日の流れ①

→ような日が
全体の約【50】%
占めている

電話(庁内)	電話(庁外)	メール	照会業務	集計作業	外出
10	30	50	10		
打合せ(庁内)	打合せ(庁外)	資料作成	イベント	研修受講	
	20		10		

ある日の流れ②

→ような日が
全体の約【30】%
占めている

電話(庁内)	電話(庁外)	メール	照会業務	集計作業	外出
			20	50	
打合せ(庁内)	打合せ(庁外)	資料作成	イベント	研修受講	
	20		10		

ある日の流れ③

→ような日が
全体の約【20】%
占めている

電話(庁内)	電話(庁外)	メール	照会業務	集計作業	外出
				40	
打合せ(庁内)	打合せ(庁外)	資料作成	イベント	研修受講	
	30		30		

あなたの今年度の出勤は【○】日目、残業は【○】時間なので、業務時間は合計約【○】時間
・電話対応(庁内)に○時間 ・電話対応(庁外)に○時間 ・メールに○時間 ・照会業務に○時間
・外出に○時間 ・打合せ(庁外)に○時間 ・研修に○時間 使っています。

【ご提案】・電話業務をFAQに誘導してはいかがでしょうか？
・照会業務にKintoneを活用してはいかがでしょうか？
・打合せを減らす工夫はできていますか？ →Tips集(リンク)

3. あなたの業務で効率化できそうなものはありますか？(5分単位からOK)

どんな業務	どのように効率化しますか	年度末振り返り
①		概算効果： 分
②		概算効果： 分
③		概算効果： 分

作成に負担を掛けずに効果を出せる構成
(作成自体が目的化、超過勤務の原因にならないために)

➤ 所属・氏名、担当する事務分掌を入力

➤ 「1日あたり、どの業務にどれだけの時間を使うか(%)」を選択式で入力
※概算でOK



➤ 様々なパターンの日に適応できるよう、パターンは追加可能

➤ 入力した内容に応じて、
「どのような業務に何時間使っているか」を自動で算出

➤ 業務の傾向に応じて、業務効率化のヒントを自動で提案
Tips集へのリンクも掲載

➤ 提案を受け、どの業務の効率化ができそうか検討

2. 根本的な業務の効率化

1. 柔軟で多様な働き方の推進

2. 休暇・休業制度の活用促進

3. 超過勤務の縮減

4. ICTを活用した業務改革の推進

5. 職員の意識改革
職場風土の醸成

2-② 所属間応援の活性化

- 現状**
- 突発業務の多寡や繁閑によらず定数対応している
 - ルールが明文化されておらず、部局任せになっている

- 課題**
- 所属による超過勤務発生の偏りを平準化
 - 既存の応援派遣制度の機能見直し・活用促進

1. 業務の平準化

- 所属間の助け合いで超過勤務の集中を防ぐ
→ 職員の健康及び福祉の増進
→ 県民サービスの向上

2. 所属間の応援派遣ルール整備

- 要請・立候補は所属間で直接行う
→ 職員の迅速な応援派遣の実施
- 総務担当課は部局内周知・調整を担う

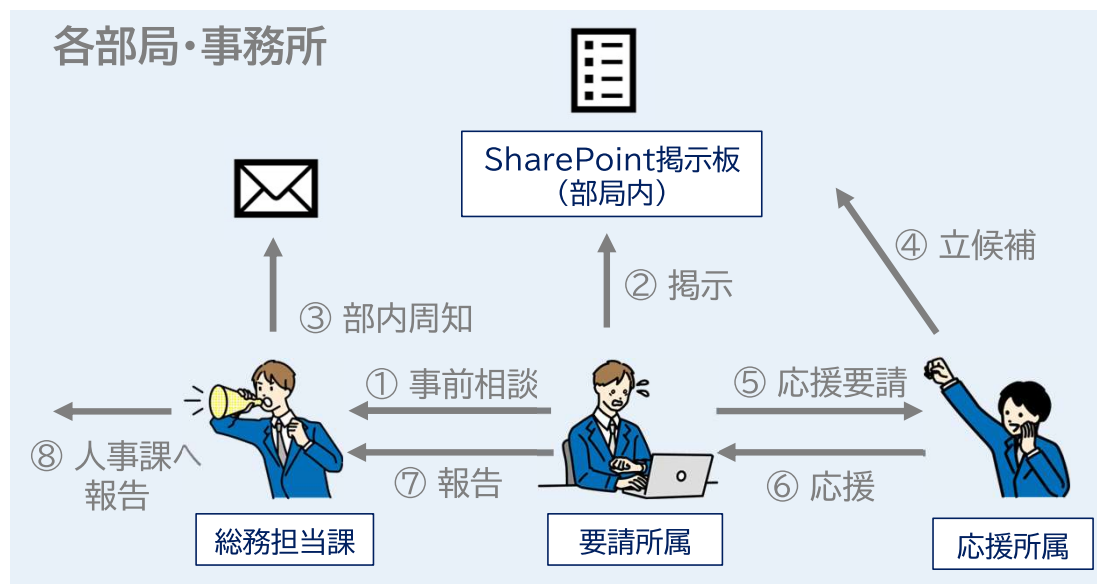
3. 応援実績の集約・活用

- 人事課は実績を人事評価・人事管理に反映
- 実績分析やノウハウ集約によるルール改善
- 実績の蓄積→ルールの範囲を全庁に拡大

Key

一連の手続きは、SharePoint上のフォームで管理

(イメージ図)



近隣部署の繁忙状況に目を向けてみよう！

2. 根本的な業務の効率化

1. 柔軟で多様な働き方の推進

2. 休暇・休業制度の活用促進

3. 超過勤務の縮減

4. ICTを活用した業務改革の推進

5. 職員の意識改革
職場風土の醸成

2-③ SharePoint掲示板の整備

- 現状** ➤ SharePoint掲示板のどこに何があるのかわからない
➤ 全庁共通業務のやり方が様々で正解がわからない
- 課題** ➤ SharePoint掲示板の階層整理(全庁・所属)
➤ 全庁共通業務マニュアルの集約

1. SharePoint掲示板の整理・検索機能拡張

- [各所属掲示板]全所属必須掲載事項を設定
→異動時の負担軽減、業務の効率化
- [全庁・プロジェクト掲示板]掲示ルール(推奨レベル)を設定
→更新時期・掲示期間の設定で最新情報を入手可能
- [全掲示板]検索機能の拡張
→検索結果の精度を上げ、業務の効率化

2. 全庁共通業務マニュアル掲示板の作成

- 既存の共通業務マニュアルを一括管理
→業務の標準化、効率化
- アンケートを実施し、ニーズの高い業務に関しては新たにマニュアルを作成

(1. SharePoint掲示板のイメージ図)

SharePoint掲示板

〇〇部(〇〇課)掲示板 〇〇と一致する 〇〇を含む

▶ 00. 〇〇部(〇〇課)からのお知らせ

- ▶ 01. 配席図、事務分掌
- ▶ 02. 会議室の予約方法
- ▶ 03. 備品貸し出しについて
- ⋮
- ▶ 10. 転入者へのお知らせ
 - ▶ 正規職員
 - ▶ 再任用職員
 - ▶ 会計年度任用職員
- ⋮
- ▶ 21. 年末調整
- ▶ 22. 旅費の申請方法について
- ⋮
- ▶ 31. パソコン関係の設定について
 - ▶ プリンターの設定方法
- ⋮
- ▶ 41. 県議会関係について
- ⋮

基本事項

年度末、年度頭に関する事項

給与関係

パソコン関係

議会関係

ポイント

庁内データ検索システムを活用してみよう！



3.意識改革の更なる推進

1. 柔軟で多様な働き方の推進

2. 休暇・休業制度の活用促進

3. 超過勤務の縮減

4. ICTを活用した業務改革の推進

5. 職員の意識改革
職場風土の醸成

3-① デジタルサポーターの育成及び各課への配置

- 現状**
- 職員が分からないことを相談できず、苦手意識が深まる
 - デジタル推進の伴走者がおらず、片側発信となっている
- 課題**
- 身近な相談環境の整備
 - 全庁施策を課内に浸透させる役割を明言化

1. デジタルサポーターのスキルに依拠しない支援体制

推進担当の負担軽減

ノウハウの横展開

先駆者の育成

2. 課題解決支援とデジタル施策の浸透

スキルの底上げ

苦手意識の払拭

全庁施策の浸透

3. 現場目線でのDXの推進

課独自業務のDX化

DXの自分事化

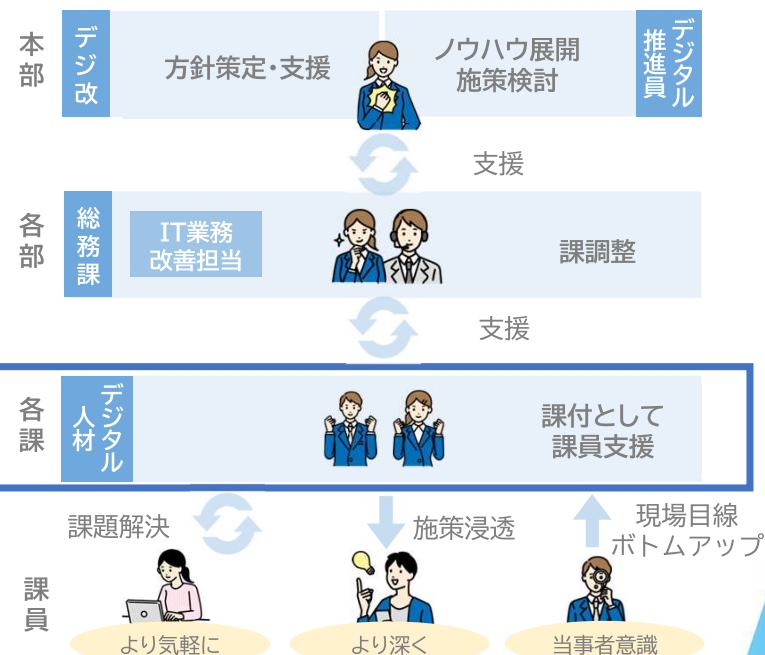
ボトムアップ提案

4. 若手職員(orデジタル活用に意欲的な職員)の登用

コミュニケーション
活性化

活躍の場の創出

業務効率化意識醸成



小さなノウハウも、得意な人は周囲へ展開を！ 苦手な人は周囲に相談を！

3.意識改革の更なる推進

1.柔軟で多様な働き方の推進

2.休暇・休業制度の活用促進

3.超過勤務の縮減

4. ICTを活用した業務改革の推進

5. 職員の意識改革
職場風土の醸成

3-② 職場内ファミリー制度の導入

現状

- テレワーク環境下でのOJTには、コミュニケーション面で不安がある
- OJTを担当するマンツーマン指導員は、1対1の指導のため、テレワークや休暇取得をしにくい

課題

- テレワーク等で物理的に距離があっても心理的な距離は感じさせない環境づくり
- OJT中もテレワークや休暇を取得しやすい環境整備

ファミリー制度の導入

新規採用職員を子どもに見立て、職場内で年齢・性別・業務内容の異なる4～5人のファミリーを構成

マンツーマン指導員が不在時でも

新規採用の業務面・心理面をみんなでサポート

Point

- ・ 新規採用職員が周囲に相談・質問しやすい雰囲気作り
- ・ 新規採用職員を育てる意識を持つ職員が増え、マンツーマン指導員の負担が軽減
- ・ ファミリー間で業務を共有し、テレワークや休暇取得を気兼ねなく出来る雰囲気作り

ファミリー構成



父・母

管理監督職・主査



兄・姉

主任・職員

※原則各職から
1名以上選任

子

サポート

新規採用



新規採用職員はチャットを使って気軽に質問を！ 周りは声かけでサポートを！



3.意識改革の更なる推進

1. 柔軟で多様な
働き方の推進2. 休暇・休業制度
の活用促進

3. 超過勤務の縮減

4. ICTを活用した
業務改革の推進5. 職員の意識改革
職場風土の醸成

3-③ エンゲージメント向上の取組

現状

- 新しい働き方プランや自身のワークライフバランスに対して、無関心・他人事と捉えている職員が一定数存在
- 幹部自らが新しい働き方の実践を行えていない

課題

- 職員のエンゲージメント(組織に対する信頼度、期待度)向上
- 管理監督職が自身のマネジメントを見直す機会の創出

全職員を対象としたエンゲージメント調査を導入

- 組織毎の職員エンゲージメントを定量的に把握
- 結果を共有し、管理監督職はエンゲージメント向上に向けたアクションプランを作成、実行
- 定期的な調査により、PDCAサイクルで推進

ポイント

+@ モデルオフィスを通してみえた課題も解決

コミュニケーションに
不安組織の風通しが悪く
なるのでは？

- 見えづらくなる課題を定期的に見える化
- 課題の早期発見、効果的なアプローチにより業務効率低下やメンタルヘルスのリスクを回避

エンゲージメントの可視化により、
組織の課題が明らかになり、対策を検討できる▼
職員のモチベーションUP適正にマネジメントが行われているかを
客観的に把握できる▼
管理監督職の意識変容▼
新しい働き方の実践社員ひとりひとりが高いモチベーションを持ち
業務や改革に意欲的に取り組める

「どうせやっても変わらない」ではなく、「どうやったらできるのか」を考えよう！



3.意識改革の更なる推進

1. 柔軟で多様な
働き方の推進2. 休暇・休業制度
の活用促進

3. 超過勤務の縮減

4. ICTを活用した
業務改革の推進5. 職員の意識改革
職場風土の醸成

● 管理監督職の意識変容

現
状

- タテ社会の色が強く、効率性よりも上司を気遣う文化
管理監督職が変わらなければ全庁的に変化は起こりえない
- 上司もあるべき姿を認識しつつ、現状維持

課
題

- 幹部・管理監督職自らが働き方の手本になることが必要

意識を変えて頂きたいこと	訴求先			若手職員の思い
	幹部	管理職	監督職	
KPIの徹底管理 (電子決裁・紙使用量・休暇取得等)	○			幹部自らが 定量的な目標を掲げて 組織の新しい働き方をリードして頂きたい 働き方改革 は最初は大変だけど、長期的な効率性を高める 重要取組事項 です
紙協議の受入禁止 (議会答弁調整/レク)	○	○		紙資料を用意することが 上席への気遣いという風潮 を感じています 「紙拒否」の意思表示をして頂くだけでペーパーレス化が一気に進みます
時間を踏まえた業務指示 (早朝・深夜・休日を控える)	○	○		緊急ではないと分かっているけど、 業務指示が来ると仕事脳 になります コミュニケーションツールを適切に運用するためにも タイミングはご配慮頂きたい
協議時間の厳守 (スマートな会議運営)	○	○	○	「呼び込み」が常態化しており、全庁的に協議時間を厳守する意識が低いと感じます 説明者に タイムマネジメントの意識づけ を行い、効率性の高い会議運営を目指したい
オープンで正確な情報連携 (チャットの活用)		○	○	対面とテレワークのハイブリッドだと情報の 伝播性に差 が生じます 「伝えやすい」から、「伝わりやすい」手段(チャット)への切替をお願いします
課/班の雰囲気づくり (立場と影響力を踏まえた言動)		○	○	今後は 働き方の多様化 でこれまでとは異なる 働き方の価値観 が増えていきます その価値観を 尊重し合える雰囲気 のある職場で働きたいです
積極的な年休取得・定時退庁			○	上司の積極的な年休取得が、休みやすい雰囲気づくり になります 部下への業務分担なども含めて全体で休みやすい組織を目指して頂きたいです イベントでの年休は進んできたので、リフレッシュのための年休 を公言して取得して頂きたい



(管理監督職)率先して新しい働き方に取り組もう！



さいごに・・・

メンバーの多くが立候補して集まった今年度の若手職員提言部会。
それぞれが様々な角度から思いをもち、互いの意見も尊重しながら思いを伝える2期生。

現在、様々な部局が連携しながら、新しい働き方が推進される中で、
テレワーク等が進み、働き方の選択肢が充実しつつあると実感しており、
今後の更なる飛躍に**期待と熱意をもって働いていきたい**と思っています。

一方、「ほんとはきれいなオフィスで働きたい」「少人数職種の立場が弱いことを改善してほしい」
「地方機関はテレワークや電子決裁などが進まず、本庁基準では動けていない」
といった正直な思いを持ちながらも、発信できずに働いている若手もいます。
周りに合わせるだけでなく、フラットに互いの意見を尊重できる環境が整えば
新しい働き方はさらに推進できると思います。

若手は文書に決裁権はないが、働き方には決裁権がある、
そんな思いの「働き方の決裁権はわたし」を実現するために
「まずは簡単な新しいことからやってみよう」という行動を全職員が意識することで
DX等も浸透した”兵庫県”になっているのではないのでしょうか。