

第2回 県庁舎のあり方等に関する検討会 新しい働き方部会 議事要旨

- 1 日 時 令和7年1月24日（金） 10時00分～11時20分
 2 形 式 オンライン開催
 3 出席者

（1）部会構成員 ※敬称略

氏 名	職 名 等	出 欠
赤澤 茂	兵庫県 DX推進監	出席
石井 浩貴	(株)アシックス 人事部 組織・人財開発チーム 兼 CAO オフィス	出席
市瀬 英夫※1	アマゾンウェブサービスジャパン合同会社 パブリックセクター官公庁事業本部DXアドボケート	出席
岩崎 尚子	早稲田大学電子政府・自治体研究所 教授	出席
上村 敏之※2	関西学院大学経済学部 教授	出席
大日向 由香里	(株)パソナグループ 常務執行役員	出席
佐伯 里香	(株)ユーシステム 代表取締役	出席
塩出 佐知子	P & G ジャパン合同会社 ガバメントリレーションズ ディレクター	欠席
開本 浩矢	大阪大学大学院経済学部研究科 教授	出席
福田 和代	日本放送協会神戸放送局 局長	出席

※1：部会長 ※2：部会長代理

（2）県当局

稲木理事、有田総務部長、中之蘭財務部長、近藤財務部次長、井筒職員局長兼元町プロジェクト室参事、菅元町プロジェクト室長、上田人事課長、津志元町再開発課長、山口デジタル改革課長、原県政改革課長

4 主な意見：

※開会あいさつ、資料説明等については省略するとともに、発言内容は一部要約しています。

議題：新しい働き方推進プランの改訂案について

- ・モデルオフィスでの経験を、今後の新しい働き方に生かしていくことが重要である。
- ・本庁舎の再編にあたり、何年か分散して働くことになるため、その間の職員のモチベーションの維持、働き方のあり方を示していくことが重要である。
- ・若手部会の提言内容は、ほぼ実現できるよう対応していくことが望ましい。今後の県庁を支える若手職員のモチベーションをいかに高めるかがカギになる。若い人の声が通る組織であることを、きっちりと示す必要がある。
- ・プランの各所に掲載しているさまざまな KPI を、何年にどのような目標を持ち、どういう KPI を達成していくのか、アウトプットとアウトカムを意識して一覧表にまとめるとより分かりやすい。
- ・会議室の稼働状況がリアルタイムで分かって、予約できるシステム等のツール開発は、働き方にかなり影響するため、対応をしていくべきである。
- ・自社でも、本社移転に伴う新オフィスビルの建設期間中、4つのビルに分かれて勤務している。その中で、特にコミュニケーションについて議論しており、例えば、コミュニケーションスペースを設けて偶発的な出会いの場を作ったり、レクリエーションも含め全社でコミュニケーションをとる施策を実施したりして、当社らしい働き方を模索している。
- ・業務マニュアル・引継書の整備は、私自身の経験からも、育休の取得を契機により進むとともに、無駄な業務の洗い出しもできた。業務をデジタル化する際にも、マニュアル等で業務を見える化したものが生かされる。
- ・このように、様々な施策が一体的に関連し、業務が本当の意味で効率化されて、より良い県民サービスの提供につながる、というストーリーが示されると効果的である。
- ・デジタルナビゲーターを選任し DX を推進していくことには、今後期待したい。
- ・生成 AI をもっと踏み込んで活用すべきである。テレワーク時に、周りに相談する人がいないため業務が進まないような場合に、生成 AI は有用である。
- ・また、多岐にわたる業務にシステムを導入するためには膨大な時間と費用がかかるが、AI を活用することで、業務用のシステムを開発しなくても、大幅な効率化が期待できる。例えば、文章作成や校正の自動化など、簡単な事務から進めていけばいい。
- ・今後、人口が減少して職員も減る中、AI の活用を進めることで、従来の作業の時間を大幅に削減し、職員は、データの解析・シミュレーションや政策立案の高度化等、より創造的な業務に時間を割くことができる。
- ・さらに、今年は AI エージェント元年と呼ばれているが、これによる業務の自動化にも、若手を中心に研究して、試していただきたい。
- ・県庁は人事異動が多いが、データベースとクローズドな AI により、引継ぎの円滑化にも活用できる。

- ・心豊かな働き方・生き方が大切で、心と体の健康が両立してこそ、生産性のあがる働き方ができる。そのためには、「食と運動」が大切で、自社では、運動するきっかけをつくる取組や、自席での食事は禁止して、カフェテリアのような雰囲気スペースに集まって食事をする事基本としていて、良い効果をもたらしている。
- ・若手職員については、1年間の任期で、責任のある立場から制度の決定等を行う「ジュニアボード制度」や、部署間で横串を刺してブレイクスルーを起こす「CB0（チーフ・ブレイク・オフィサー）ボード」でも若手職員を抜擢し、責任と権限を持って、幹部で意見交換をする制度を設けている。
- ・南海トラフ等の大規模災害を想定して、避難方法や連絡手段の共有や、防災備蓄も必要である。新しいオフィスを検討する際は、限られたスペースのなかで、何をどれだけ備蓄すべきかをしっかり議論し、考慮する必要がある。
- ・テレワークに関して、一部の民間企業は対面に戻りつつある。テレワーク率を高めることを目標とせず、生産性を高めることを重視すべき。
- ・モデルオフィス実施後のアンケートで、「テレワークにより約6割の職員がワークライフバランスが充実したと回答した一方、約7割の職員が業務効率が低下したと回答した」という結果を踏まえて、個々のニーズをしっかりと把握し、それぞれに見合った働き方を選択できる体制を整えることが重要。
- ・離職防止の観点からも多様な働き方の選択肢を設ける意味でテレワークの推進を検討いただきたい。今年は、団塊の世代が75歳以上になりきる年で、今後の数年で団塊ジュニア世代の介護離職が増える試算となっている。将来的な職員数の減少と介護離職の増加を見越して、職場環境の整備が必要。
- ・新庁舎では、縦割りを排し、物理的にも横串をさせるような設計を、業務プロセスの標準化や簡素化などのDXと両輪で検討いただきたい。日本の行政DXは、海外からも関心が高く、新庁舎のあり方では「兵庫モデル」を構築し、海外への発信もあると良い。
- ・県内の自治体との連携を一層強化してほしい。自治体によりDXの取組状況に大きな差があるため、各自治体CIOとの連携や支援を進め、県全体としてDXを推進すべき。
- ・各自治体でAIによる業務効率化が進む中、例えば、偽・誤情報への対応や、人材の育成・採用など、さらなる生成AIの活用を議論すべき時期にきており、産官学の連携で進めれば良い。
- ・テレワークなど新しい働き方では、若手と幹部層の考え方にギャップが生じている。1か月間のモデルオフィス中はテレワークに取り組んだが、その後、定着には至っていない。幹部が率先垂範して、例えば、月1回でもいいのでテレワークしたり、「この日は全ての仕事をデジタルで実施してみて問題点を検証する」といった取組をしたりして、「新しい働き方は絵に描いた餅ではない」ということを見せていかないと、若手職員のエンゲージメント低下につながりかねない。
- ・KPIを一覧化するとともに、定着に向けては、様々な観点から進捗度合いをダッシュボードで見える化し、定期的にチェックする仕組みを作るべき。外部に出せるものは公表して、兵庫県が少しずつ変わってきているという姿を内外に示すべき。
- ・リモートワークは、ミドル層も必要としている。介護・看病や、自身の病気の治療をする機会が多い世代なので、子育て世代に加えて、ミドル世代の目線でも、働き方を考える必要がある。

- ・大雨・大雪や災害時などで、24時間体制での対応が必要となった際に、特に管理職が無理をして対応しているケースが考えられるが、こうした状況に対して、DXでサポートができないかという視点も持つべき。
- ・若手職員だけではなく、重要な役割を担う中間層に対しても、働き方へのケアが必要ではないか。
- ・「エンゲージメント」には幅広い意味を持っているので、何をもってエンゲージメントとするのかを明確にしなければ、アンケート結果の良し悪しで議論が止まってしまう。回答する職員の負担に見合うメリットが得られることが大切だが、日本の企業でも、従業員アンケートの結果を効果的に活用できているところは少ないという実感がある。
- ・エンゲージメント調査を年2回実施するのであれば、何をを目指すのか、何のために実施するのか、ストーリーを考えることが必要である。アンケート結果から打ち手が見つかり、その結果、職員のエンゲージメントが高まることが望ましい。
- ・プランの目指す姿に、「職員」という文言が出てこない。まず、従業員の満足度を考えないと、最終的な顧客満足度の向上に繋がらない。目指す姿の中には、職員のエンゲージメントを高めることや、クリエイティブな仕事ができるという側面などを踏まえて、職員一人ひとりのためのものであるということを前面に出した文言を検討すべきである。
- ・「コンパクト※な新庁舎整備」という文言が資料にあったが、職員が仕事をしたくなるようなオフィスづくりをするためにも、コンパクトという言葉が独り歩きしないようにすべきである。

※コンパクトな庁舎とは、「小さくすればいい」と考えているものではなく、華美ではなく機能的な庁舎を目指していこうと考えている（事務局より説明）