

県庁舎のあり方等に関する検討会 新しい働き方部会（第3回）

令和7年 7月7日 (月)

13:00 – 15:00

オンライン開催

● 次第

1 開会

2 事務局説明

(1) 新しい働き方推進プランの推進について

- ① 第1次プラン（R4～6）の取組結果 . . . 資料1 ([P5](#))
- ② R7推進方策 . . . 資料2 ([P31](#))
- ③ 職員の意識改革・職場風土の醸成に関する取組 . . . 資料3 ([P51](#))
- ④ 職員DX人材育成・確保 . . . 資料4 ([P65](#))

(2) 新しい働き方と執務環境整備の方向性 . . . 資料5 ([P71](#))

(3) 特にご意見いただきたい論点 . . . 資料6 ([P76](#))

3 意見交換

4 閉会

● 出席者名簿

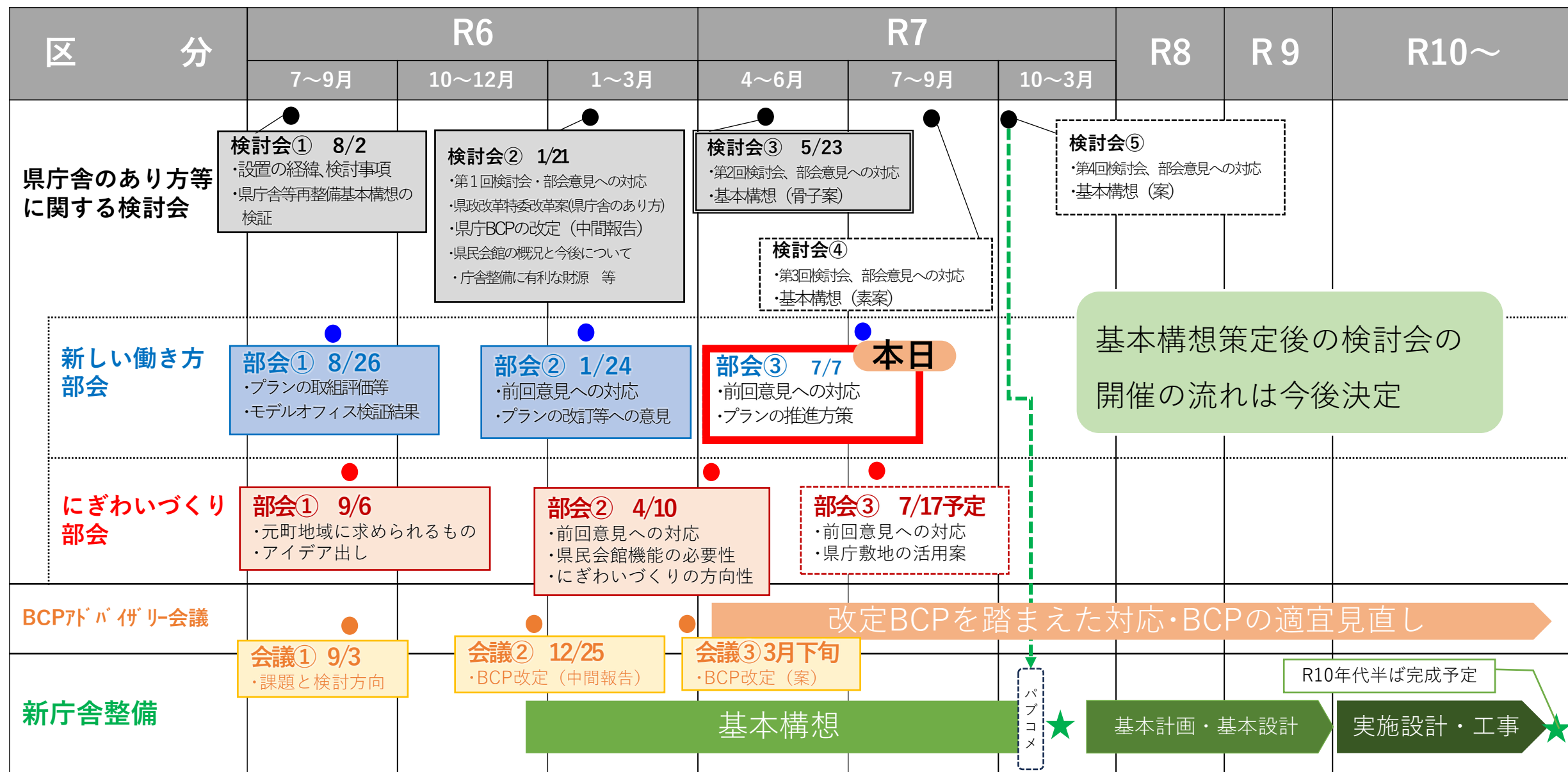
■ 委員

氏名	職名等	出欠
ひらきもと ひろや 開本 浩矢	大阪大学大学院経済学研究科 教授	出席
いもせ まさゆき 妹背 勝幸	兵庫県 D X 推進監（民間登用人材）	出席
いしい ひろき 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
いわさき なおこ 岩崎 尚子	早稲田大学電子政府・自治体研究所 教授	出席
うえむら としゆき 上村 敏之	関西学院大学経済学部 教授	出席
おおひなた ゆかり 大日向 由香里	(株)パソナグループ 常務執行役員	欠席
さえき りか 佐伯 里香	(株)ユーシステム 代表取締役	出席
しおで さちこ 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	代理出席 若狭氏
ふくだ かずよ 福田 和代	日本放送協会神戸放送局 局長	欠席

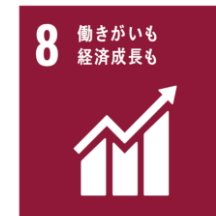
■ 事務局

氏名	職名等
きむら あきこ 木村 晶子	理事（若者・Z世代応援等調整担当）
ありた かずなり 有田 一成	総務部長
なかのその ぜんめい 中之蘭 善明	財務部長
こんどう たくみ 近藤 巧	財務部次長
はたの たけし 波多野 武志	職員局長 兼 県庁舎整備プロ ジェクト室長参事
まつい まさのぶ 松井 雅伸	県庁舎整備プロジェクト室長
さとう まさあき 佐藤 正明	人事課長
つし こうすけ 津志 公輔	新庁舎企画課長
うえの たけまさ 上野 健全	デジタル改革課長
やまもと こうじ 山本 晃司	県政改革課長

新庁舎整備にかかる基本構想の策定（本年秋頃）に向け、以下のとおり検討会・部会を開催予定

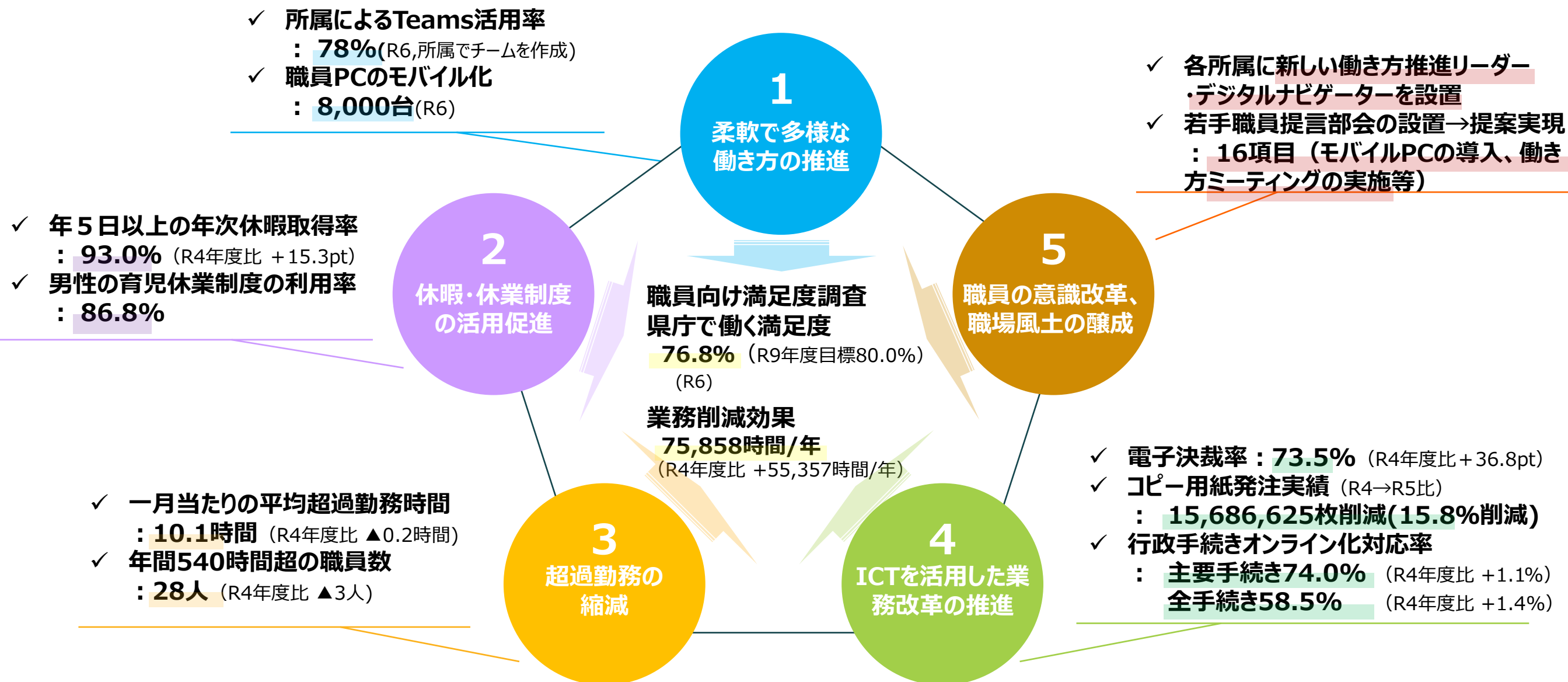


新しい働き方推進プラン 取組結果(R4~R6)



兵庫県は持続可能な開発目標(SDGs)を支援しています。

新しい働き方推進プラン（R4～R6）の総括



(1) テレワークの更なる活用

① 場所にとらわれない働き方の推進

項 目	取 組 内 容
スポットオフィス勤務制度の新設	・R5.3に試行的に制度を導入 ・コワーキングスペース4か所で開設（R6.7～R7.3サードプレイス・トライアルにあわせて公費負担）
サテライトオフィスの運用	・総合庁舎等23箇所で74席設置（R6年度末） ・利用人数：R4:846人、R5：1,482人、R6：757人（R6はサードプレイス・トライアル実施時に席数を縮小）

② テレワーク環境の充実

項 目	取 組 内 容
Teamsの活用促進	・Teamsの常時起動、動画コンテンツ等で活用方法を周知（R5：15回360人受講） ・全職員対象研修の実施（R6：6,064人受講） ⇒「課内の情報共有はグループチャットを活用する」：61%（R6）★ ⇒「所属でTeamsチームを作成し、連絡・情報共有等を行う」：78%（R6）★
職員PCのモバイル端末への更新	・自宅・出張先等から庁内ネットワークに接続可能なモバイル端末8,000台を本庁及び地方機関(一部)に導入（R6）
公用携帯電話の導入	・公用携帯電話3,200台を本庁に導入（R6）

★新しい働き方推進リーダー（各所属 副課長級等）のもと、組織として取り組んだ所属の割合

③テレワークガイドラインの作成

項 目	取 組 内 容																																				
テレワークガイドラインの策定	・テレワークの意義や、テレワークを活用して効果的・効率的に働くためのポイント等を一元的に整理したガイドラインを策定（R6）  ガイドラインの目的、構成 ◆県では「新しい働き方の推進」に取り組んでおり、「生産性の向上」と「職員の働きがいの向上」により、県民本位で質の高い行政サービスを実現することを目指しています。その取組の一つがテレワークの推進です。 ◆テレワークは、ワークライフバランスの充実や業務の生産性の向上をはじめ様々な効果が期待できますが、テレワークの効果を最大限に発揮するためには、テレワーク勤務の職員と職場勤務の職員が、チームワークを発揮して効果的に業務を進めていける働き方を定着させる必要があります。 ◆本ガイドラインは、テレワークの意義や、テレワークを活用して効果的・効率的に働くためのポイント等を一元的に整理したものです。テレワーク勤務の職員だけでなく、職場勤務の職員も含めたすべての職員が本ガイドラインを活用して、柔軟で働きやすい職場環境づくりを進めてほしいと考えています。 ◆なお、本ガイドラインは、今後の環境整備や新しい働き方の浸透を踏まえ随時改定していきます。 <table><tr><td>01</td><td>テレワーク推進の目的</td><td>…… 3</td><td>07</td><td>長時間労働の防止・健康管理対策</td><td>……17</td></tr><tr><td>02</td><td>働き方の形態</td><td>…… 4</td><td>08</td><td>ハラスメント対策</td><td>……21</td></tr><tr><td>03</td><td>テレワーク実施手続</td><td>…… 5</td><td>09</td><td>情報セキュリティ対策</td><td>……22</td></tr><tr><td>04</td><td>テレワーク中の服務</td><td>…… 8</td><td>10</td><td>参考：リンク集</td><td>……24</td></tr><tr><td>05</td><td>テレワークで効果的に働くために</td><td>…… 9</td><td>11</td><td>参考：Q&A</td><td>……27</td></tr><tr><td>06</td><td>管理監督職のマネジメント</td><td>……12</td><td></td><td></td><td></td></tr></table>	01	テレワーク推進の目的	…… 3	07	長時間労働の防止・健康管理対策	……17	02	働き方の形態	…… 4	08	ハラスメント対策	……21	03	テレワーク実施手続	…… 5	09	情報セキュリティ対策	……22	04	テレワーク中の服務	…… 8	10	参考：リンク集	……24	05	テレワークで効果的に働くために	…… 9	11	参考：Q&A	……27	06	管理監督職のマネジメント	……12			
01	テレワーク推進の目的	…… 3	07	長時間労働の防止・健康管理対策	……17																																
02	働き方の形態	…… 4	08	ハラスメント対策	……21																																
03	テレワーク実施手続	…… 5	09	情報セキュリティ対策	……22																																
04	テレワーク中の服務	…… 8	10	参考：リンク集	……24																																
05	テレワークで効果的に働くために	…… 9	11	参考：Q&A	……27																																
06	管理監督職のマネジメント	……12																																			

2

(2) 時差出勤・フレックスタイム制の更なる活用

① フレックスタイム制の柔軟化

項 目	取 組 内 容		
申請手続きの簡素化	個々人の事情に応じてより柔軟な働き方ができるよう、R6.5.1より見直しを実施 ・「一般職員」と「育児・介護を行う職員及び障害を有する職員」の区分を撤廃 ・コアタイム、最短勤務時間を短縮 ・休憩時間を柔軟化 ・割振り変更時期を弾力化		
	項 目	従 来	
	対象職員	育児・介護・障害	一般の職員
	対象勤務地	本庁・地方機関	
	割振り単位期間	1～4週間	4週間
	フレキシブルタイム	7～22時	同左
勤務時間の更なる柔軟化	コアタイム	10～15時	10～16時
	休憩時間	12～13時	同左
	最短勤務時間	4時間	6時間
	最長勤務時間	12時間	同左
	週休日	土日に加えて1日設定可	土日のみ
	割振り期限	単位期間開始前まで	1週間前まで
	割振り後の変更	前日まで	1週間前まで
			当日勤務開始後も可（遡り不可）

② フレックスタイム活用時の業務マネジメント支援

項 目	取 組 内 容				
業務マネジメント支援	・フレックスタイム制を活用する際の業務報告 や進捗管理等のルールを手引きや要領に より周知		フレックスタイム制利用実績		
			育児・介護等	一般職員	計
		R4	39人	31人	70人
		R5	41人	47人	88人
		R6	—	—	263人

(3) 柔軟な職場環境の整備

① 勤務時の服装の柔軟化

項 目	取 組 内 容
勤務時の服装の柔軟化	・R4.12～ ノーネクタイ等の働きやすい服装による勤務を通年で実施。 

(4) 県庁舎のあり方検討

① 県庁舎のあり方検討

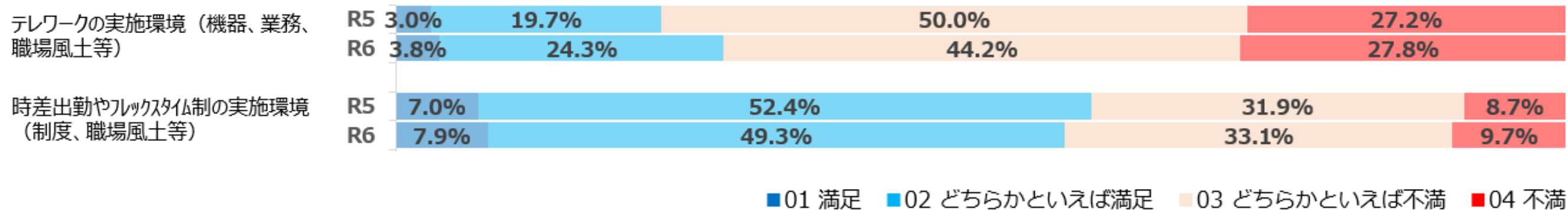
項 目	取 組 内 容
県庁舎のあり方検討	・新しい働き方に合った県庁舎の執務環境のあり方について検討 ・県庁舎執務環境改革庁内ワーキンググループ会議の開催（R5、R6） ・県庁舎執務環境改革アドバイザー会議の開催（R4：1回、R5：2回） ・県庁舎のあり方等に関する検討会（各部会含む）の開催（R6：5回）

② 新しい働き方モデルオフィスの試行実施

項 目	取 組 内 容
新しい働き方モデルオフィス	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、新しい働き方モデルオフィスの取組を実施し、その結果を検証 実施期間：①令和 5 年 6 月～令和 6 年 2 月(本庁各部が1カ月交代で実施) ②令和 6 年 3 月～6 月（繁忙期の課題検証等を実施） 実施場所：生田庁舎 5 階 実施概要：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 (参考) https://web.pref.hyogo.lg.jp/kk49/modeloffice.html



「柔軟で多様な働き方の推進」の実施環境に関する職員満足度調査の結果



2

休暇・休業制度の活用促進

① 年次休暇の取得促進

項 目	取 組 内 容				
年次休暇取得にかかる 計画策定、目標設定	・個人ごとの年次休暇取得計画を策定。正規職員の年次休暇取得目標を「5日以上」に設定				
	項目	実績			目標
		R4	R5	R6	R6
		年次休暇取得日数5以上の職員の割合	77.7%	91.4%	93.0%

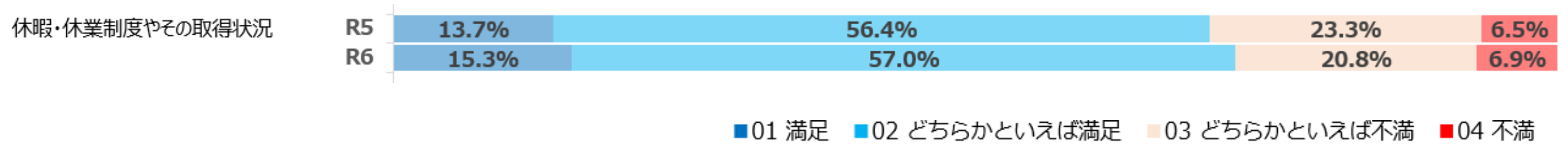
② 妊娠・出産・育児等と仕事の両立支援

項 目	取 組 内 容						
不妊治療の休暇の拡充	・年 5 日から12日に拡充（R 4）						
育休取得者のフォローアップ体制の充実	・育休代替職員の配置条件を緩和（R4） ・短期育休業務支援員制度の運用開始・拡充（R5:事務 3 名、R6:事務 5 名、土木 5 名）						
育休請求手続の柔軟化	・ 8 週間以内の育休の請求期限を緩和（R4）						
育休取得に関する新たな目標の設定	・R6年度から目標値を「 2 週間以上の取得者が85%以上」に変更						
	項目	実績		目標	項目	実績	目標
		R4	R5	R7年度		R6	R6
	男性の育児休業制度の利用率 （2週間未満の取得者を含む）	61.4%	85.8%	30%	男性の育児休業制度の利用率 （2週間以上の取得者）	86.8%	85%

③休暇・休業制度を活用しやすい環境整備

項目	取組内容
・業務マニュアル・引継書に記載すべき項目や雛形等を示したガイドラインを策定（R5） ⇒「業務マニュアルや引継書を作成・更新する」：51%（R6）★ ・SharePoint掲示板の整理を促進 ⇒削除した掲示板：114件、掲載内容を整理した掲示板：58件（R6） ・「庁内通知システム」を導入し、メールで送信していた庁内周知文書の共有・通知を自動化（R7.3）⇒削減効果(試算)	28,000時間/年 特定職員に依存しない業務体制の徹底
・全庁共通で必要な情報に容易にアクセスできる「庁内ポータルサイト」を構築（R7.3）	県改

「休暇・休業制度の活用促進」の実施環境に関する職員満足度調査の結果



3

超過勤務の縮減

① 超勤縮減の目標設定と適切な労働時間の管理

項 目	取 組 内 容				
超過勤務の縮減 目標の設定と個別 面談の実施	・前年度の実績に基づき、次年度の縮減目標を決定				
	・新しい働き方推進委員会（年4回）で部局別の状況を共有				
	・超勤が多い職員と管理監督職が個別面談し、具体的な事務分担の見直し等を実施				
	実績				目標
	項目	R4	R5	R6	R6
職員一人 1月当たりの平均超過勤務時間	10.3時間	10.4時間	10.1時間	10時間以下	
年間540時間超の職員数	31人	15人	28人	0人	

② 業務の繁閑に対応した業務執行体制の構築

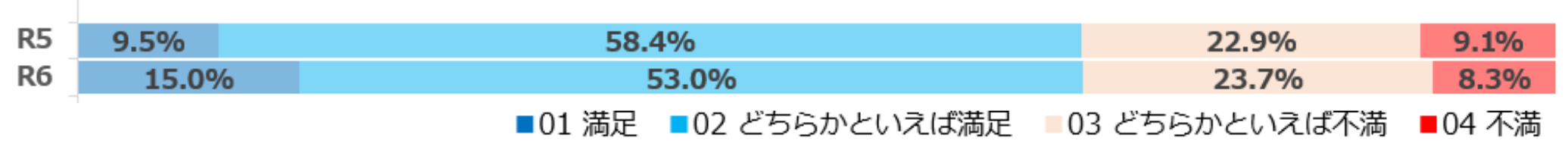
項 目	取 組 内 容
柔軟な業務執行体制の整備	・今後も発生が想定される臨時的・突発的な業務量の増加に対し、各部局長のマネジメントの下で適切に対応を図っていくため、部局内の応援派遣等に関する運用方法等を整理し、通知（R6）

③業務の縮減・効率化の推進

項 目	取 組 内 容															
全庁に影響を与える業務分野の見直し検討	・予算ヒアリングのペーパーレス化（R5）															
	・予備監査のペーパーレス化、テレワーク対応の試行実施（R5・R6）															
	・財務会計システムの改修による経理事務の効率化（R6開発、R7稼働） [主な改修内容] 令達の一括決定、確認用帳票の横向き表示・別ウィンドウ表示、検索機能の充実 等															
	・庁内PTにより、負担が大きい業務の制度改正やシステム導入を検討（R6）⇒削減効果(試算)：1,500時間/年															
	<table><tr><th>区分</th><th>実施数</th><th>実施内容</th></tr><tr><td>制度・運用変更</td><td>6 項目</td><td>旅費・各種手当の添付書類の原本管理ルールの変更／児童手当に関する予算令達の回数削減 など</td></tr><tr><td>システム改修・利用等</td><td>8 項目</td><td>共済組合の給付金等振込通知の紙帳票配布の電子化／賃金システムへの支出科目の一括登録機能追加 など</td></tr><tr><td>ツール等共有</td><td>2 項目</td><td>人事異動時の職員基本情報照会様式の標準化・共有／共済組合掛金等の納付書作成用ツールの共有</td></tr><tr><td>周知徹底</td><td>10項目</td><td>賃金支払手続時の提出書類（給与支払明細書）の削減／異動時の受渡物の取扱ルールの周知 など</td></tr></table>	区分	実施数	実施内容	制度・運用変更	6 項目	旅費・各種手当の添付書類の原本管理ルールの変更／児童手当に関する予算令達の回数削減 など	システム改修・利用等	8 項目	共済組合の給付金等振込通知の紙帳票配布の電子化／賃金システムへの支出科目の一括登録機能追加 など	ツール等共有	2 項目	人事異動時の職員基本情報照会様式の標準化・共有／共済組合掛金等の納付書作成用ツールの共有	周知徹底	10項目	賃金支払手続時の提出書類（給与支払明細書）の削減／異動時の受渡物の取扱ルールの周知 など
	区分	実施数	実施内容													
制度・運用変更	6 項目	旅費・各種手当の添付書類の原本管理ルールの変更／児童手当に関する予算令達の回数削減 など														
システム改修・利用等	8 項目	共済組合の給付金等振込通知の紙帳票配布の電子化／賃金システムへの支出科目の一括登録機能追加 など														
ツール等共有	2 項目	人事異動時の職員基本情報照会様式の標準化・共有／共済組合掛金等の納付書作成用ツールの共有														
周知徹底	10項目	賃金支払手続時の提出書類（給与支払明細書）の削減／異動時の受渡物の取扱ルールの周知 など														
	・公共料金の支払業務を集約化し、外部委託（R7.1～：本庁分実施）															
Outlookによるスケジュール管理	・各所属の推進体制（新しい働き方推進リーダー、デジタルナビゲーター）のもと、研修等とあわせて各所属の実践を促進 ⇒「Outlookで所属のスケジュールを管理する」に組織として取り組んだ所属の割合：48%（R6）															

「超過勤務の縮減」の実施環境に関する職員満足度調査の結果

業務量や労働時間



4

ICTを活用した業務改革の推進

(1) ペーパーレス化の推進

① 意思決定はオンラインが原則

項 目	取 組 内 容				
電子決裁による 意思決定の徹底	・部局別、課・事務所別の電子決裁率を掲示板・ダッシュボードに随時掲載（R5～）				
	項目	実績			目標
		R4	R5	R6	R6
		電子決裁率※	36.7%	60.9%	73.5%
	※文書管理システムによるもの。 例外文書は除く				
	・職員アンケートを実施し、文書管理システムの機能向上を推進（R6～）				
	・「ペーパーレス・アクション」（P16参照）を参考に、各所属の推進体制のもと、各所属の実践を促進 ⇒「文書管理システムによる電子決裁率を昨年度より向上させる」：79%（R6）★				
電子契約・電子 公印の導入を推 進	・契約書や県が発出する公文書について、電子署名・電子公印を活用して電子化（R6.8～） ⇒利用件数：136件（R6.8～R7.3）				
ペーパーレスを前提 としたシステム導 入の推進	・物品調達・請求・支払のデジタル化（R6開発・R7稼働予定） ・汎用補助金申請システムの導入（R6開発・R7稼働予定）				

※文書管理システムによるもの。
例外文書は除く

★新しい働き方推進リーダー（各所属 副課長級等）のもと、組織として取り組んだ所属の割合

② 会議・打合せ等はペーパーレスが原則

項 目	取 組 内 容
業務効率化・生産性向上につながるデバイスの導入	・職員の1人1台PCにデュアルモニターを標準配備（本庁：R4、地方機関：R6） ・職員の1人1台PCとして、自宅・出張先等から庁内ネットワークに接続可能なモバイル端末8,000台を本庁及び地方機関(一部)に導入（R6）【再掲】
外部有識者等が出席する会議等のペーパーレス化の推進	・オンライン・ペーパーレス対応会議室の整備（R5） ・ペーパーレス・アクションを策定し、各所属におけるペーパーレス会議の実施を促進（R5） ・各所属の推進体制（新しい働き方推進リーダー、デジタルナビゲーター）のもと、研修等とあわせて各所属の実践を促進 「課内の打合せは原則ペーパーレスで実施する」：47%（R6）★ 「他所属や幹部職員、外部の人との協議・会議を原則ペーパーレスで実施する」：31%（R6）★ 「会議とオンラインの双方に参加者がいるハイブリッド型のセミナー・会議を実施する」：50%（R6）★ （オンライン・ペーパーレス対応会議室） オンラインやペーパーレスの会議に必要な機材を常設 主催者は、機材の運搬や設置等の手間を省力化可能  （ペーパーレス・アクション） 各所属の組織的なアクションや、各職員が実践すべき具体的な取組等を紹介 なぜ、ペーパーレス？ 最近ペーパーレス化についてよく言われているけど、うち多いし、ペーパーレス化と言われても無理だろうな・・・ カミさん、そんなこと無いわ！ ペーパーレス化を進めるには、制度やシステムを整備するにペーパーレス化を進めていこうという職場の雰囲気やそれにペーパーレス化には、こんなにもメリットがあるの ペーパーレス化のメリット ・在宅勤務やサテライトオフィス勤務など場所にとられない働き方 ・画面共有などで打合せや会議における効率的な資料の共有、リ ・印刷・郵送などのコストや文書を探すための時間・労力の削減 ・紙保存文書の削減によるオフィススペースの効率化 ・県民・事業者にとって、申請等がオンラインで完結し、紙書類の でも、実際に今の業務は紙でやっています。ペーパーレス化に向けて具体的にどうしたらいいんですか 会議・打合せ等はペーパーレスが原則 ～コピーしない！～ 幹部との協議 幹部への協議は、さすがに紙ですよね？ 財務部では、全ての協議をペーパーレスで実施しているわ。 その結果、準備は資料をフォルダに格納するのみとなり、わざわざ資料を印刷する必要がなくなったの。 協議資料はあらかじめ専用のフォルダに格納 230523,1400,近藤,新しい働き方推進委員会（第1回） 01 部長用 230601,1100,近藤,決定事項を関係課に送付 協議フォルダ 大型モニターに資料を表示しつつ、部次長は、手元のPCやタブレットでも専用フォルダ内の資料を確認可能

★新しい働き方推進リーダー（各所属 副課長級等）のもと、組織として取り組んだ所属の割合

③資料の管理はデータが原則

項 目	取 組 内 容											
コピー用紙の削減促進	・所属別のコピー用紙発注実績を可視化したダッシュボードを庁内に公開し、コピー用紙の削減を促進（R5） <table><tr><th rowspan="2">項目</th><th colspan="2">実績</th><th>目標</th></tr><tr><th>R5</th><th>R6</th><th>R6</th></tr><tr><td>コピー用紙発注実績（R4比増減率） ※県立高校、県警、県立病院を除く</td><td>▲15.8% [▲15,686,625枚：A4換算]</td><td>集計中</td><td>▲50%</td></tr></table>	項目	実績		目標	R5	R6	R6	コピー用紙発注実績（R4比増減率） ※県立高校、県警、県立病院を除く	▲15.8% [▲15,686,625枚：A4換算]	集計中	▲50%
項目	実績		目標									
	R5	R6	R6									
コピー用紙発注実績（R4比増減率） ※県立高校、県警、県立病院を除く	▲15.8% [▲15,686,625枚：A4換算]	集計中	▲50%									
データ保存ルールの共有	・「公文書ファイル保存要領」「コミュニケーション・ポリシー」に基づき、各所属の推進体制（新しい働き方推進リーダー、デジタルナビゲーター）のもと、研修等とあわせて各所属の実践を促進（R6） ⇒「電子データの保存ルールを決めて、フォルダ内を整理する」：36%（R6）★											
既存紙資料のデータ化	・公文書の電子化に関する基本的な考え方を周知（R5） ・テレワークでの当日対応が必須の業務に関する非定型文書・大量文書等について、外部委託で電子化（R6～） ・スキャン室の整備や、電子ファイルの原本性の確保が可能な保存先フォルダの整備によるデータ化の促進（R6）											
不要書類の廃棄を徹底	・電子化した場合、原本であった既存紙資料の原則廃棄を周知（R5） ・保存期間が満了した公文書で、保存期間の延長や移管を要さないもの等について、廃棄の徹底を周知（R6） ⇒「不用書類の廃棄を徹底する」：82%（R6）★											

★新しい働き方推進リーダー（各所属 副課長級等）のもと、組織として取り組んだ所属の割合

(2) 行政手続の簡素化の推進

① 業務内容や手順等の見直しを推進

項 目	取 組 内 容
書面規制・対面規制見直しの推進	・行政手続の簡素化を進める際の手法、メリット、事例等を紹介した「行政手続の簡素化の手引き」を作成・周知（R5） [見直し実績] 文書の公印・押印省略：3448件／ 原本添付の見直し：216件／ 添付書類の省略：67件／ 記載事項の見直し：46件／ 経由機関の廃止：15件（R5）

② 行政手続オンライン化の推進

項 目	取 組 内 容					
行政手続オンライン化の推進	・行政手続棚卸調査で進捗状況を把握し、システム整備等を進めるとともに、県民意見を反映しつつ利用を促進（R4～）					
	項目		推進方策の 手続全体数	実績		
				R4	R5	R6 ※2
	手 続 数	主要手続 ※1	291手続	72.9% (212手続)	71.6% (239/334手続)	74.0% (268/362手続)
		全手続	16,544手続	57.1% (9,443手続)	57.3% (9,328/16,272手続)	58.5% (9,144/15,629手続)
	年間件数	全手続	5,226千件	88.4% (4,621千件)	84.8% (5,293/6,240千件)	84.1% (6,319/7,515千件)
	オンライン利用率 ※3			47.3%	44.5%	44.5%
※1 年間400件以上の手続（国の対応や書面・対面が必要な手続を除く） ※2 R6の実績は、直近の棚卸調査結果を分母・分子として算出 ※3 年間4,000件以上の手続（国の対応や書面・対面が必要な手続を除く）						

③定型業務等の効率化を推進

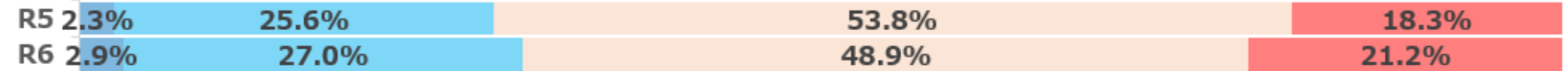
項 目	取 組 内 容					
ノーコードツール等の利活用	・ノーコードツール(kintone)・Chatbot・RPA等に適した事業を抽出し、積極的な利活用を推進（R4～）					
	項目	実績（導入業務数 削減効果(試算)）				
		R4		R5		R6
	ノーコードツール	44業務	1,880時間/年	151 業務 (+107業務)	7,905時間/年	287業務 (+136業務)
	RPA	131業務	10,741時間/年	143業務 (+12業務)	13,644時間/年	146業務 (+3業務)
職員のICTリテラシー向上	チャットボット	7業務	7880時間/年	9業務 (+2業務)	10,376時間/年	9業務 11,794時間/年
	・業務改革に資する研修等を実施するとともに職員からの相談に対応し、ICTを活用した業務改革を促進する体制を構築（R5～）					
	項目	実績				
		R5		R6		
	セミナー	24回・のべ4,422人参加 ICT業務改善、ICT・データ利活用 等		32回・のべ5,359人参加 情報セキュリティ、デジナビ向けDXセミナー 等		
	実務研修	45回・のべ742人参加 ツール(RPA、Teams、kintone)の操作等		22回・のべ6,384人参加 Power BI研修、デジナビ指導者養成研修 等		
	動画作成	10本(kintone)		9本(RPA)		
	マガジン発行	12回		13回		
	デジタル化相談	81件		71件		

④キャッシュレス決済の推進

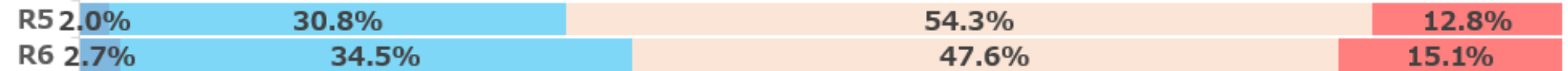
項 目	取 組 内 容				
電子納付システムの導入	・各部局と連携し、未対応手続における課題点の整理と電子納付対応可能な手続きの拡大促進（R5～）				
	項目	実績			※収入証紙年間 50件以上の手続
		R4	R5	R6	
電子納付に対応する 主要手続数※	53.5% (46手続／86手続)	67.9% (55手続／81手続)	82.7% (67手続／81手続)		
キャッシュレス端末の導入	・7箇所 7 台で試行導入（R4.11）、38箇所59台に設置拡大（R7.2:知事部局、R7.3:警察部門）				
	キャッシュレス端末を利用した 納付状況	実績			
		R4（11月～）	R5	R6（～1月）	
	全体納付額（※）	201,491千円	491,976千円	443,117千円	
	キャッシュレス端末による納付額	43,084千円	154,873千円	142,730千円	
	キャッシュレス端末による納付率（※）	21.4%	31.5%	32.2%	
※関係所属への照会により、試行導入期間中のみ算定					
納入通知書の電子納付を実施	・電子納付システムへ誘導するQRコードを納入通知書に表示させるシステムの運用開始（R6）				

「ICTを活用した業務改革の推進」の実施環境に関する職員満足度調査の結果

ペーパーレス化の実施環境（機器・業務・職場風土等）



業務改革の実施環境（推進体制、ICTツール、職場風土等）



■ 01 満足 ■ 02 どちらかといえば満足 ■ 03 どちらかといえば不満 ■ 04 不満

5

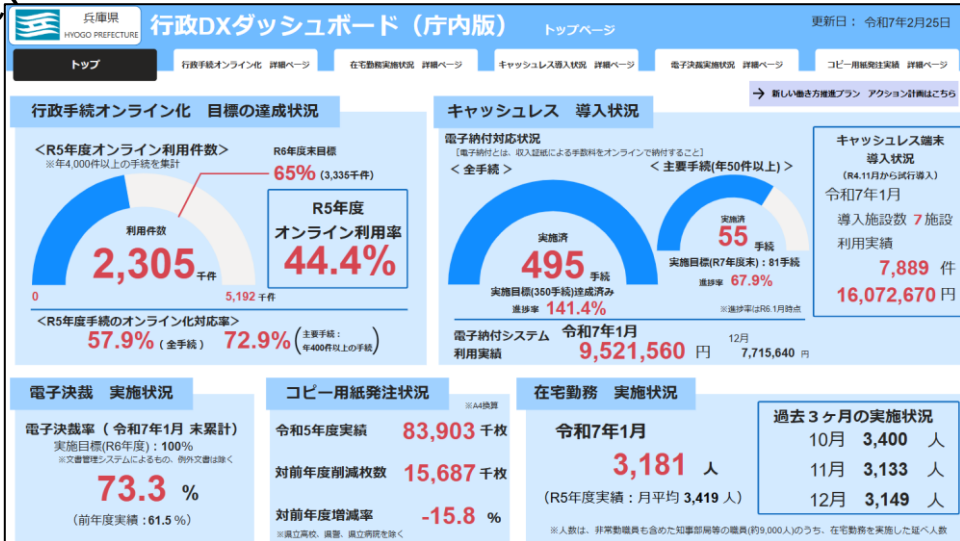
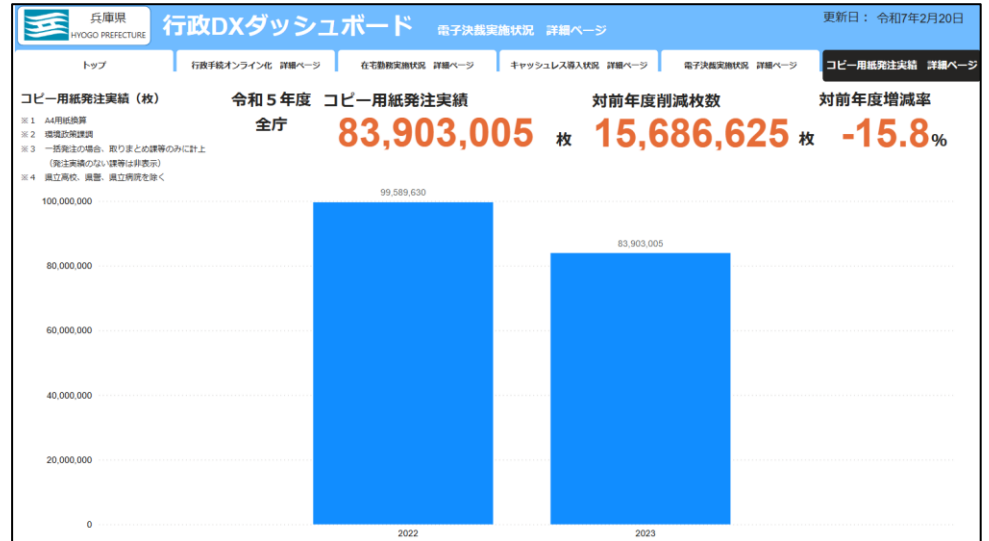
職員の意識改革・職場風土の醸成

① 新しい働き方を推進する意識の向上

項 目	取 組 内 容		
体験スタンプラリーの導入	・新しい働き方をまずは 1 度経験してもらうためのツールとしてデジタルを活用したスタンプラリーを実施(R5) ⇒スタンプラリー項目の達成率：37.8% [項目例] 在宅勤務をした／1on1ミーティングを実施した／引継書を作成・更新した／課内の打合せをペーパーレスで実施した		
理想的な働き方等を描いたワークシートの作成	・HYOGO's Wayに向けた取組について、期初・中間・期末に上司と面談するWay面談で活用(R5～)		
新しい働き方推進リーダー等を核としたアクション項目の実践促進	・各所属に配置する「新しい働き方推進リーダー（副課長級等）」と「デジタルナビゲーター（一般職員等）」を核として、新しい働き方に関するアクション計画の策定・実践を促進(R6)		
	区分	R6実績	項目（例）
	合計	41%（11.0/27項目）	
	柔軟で多様な働き方の推進	32%（1.61/ 5 項目）	テレワーク中職員と 1 日 1 回はビデオ通話を実施／課内の情報共有はグループチャットを活用
	超過勤務の縮減	52%（3.12/ 6 項目）	業務マニュアルや引継書を作成・更新／超過勤務を昨年度より削減／課内の会議は17時までに終了
	ペーパーレスの推進	48%（3.37/7項目）	文書管理システムによる電子決裁率を昨年度より向上／課内の打合せはペーパーレスで実施／不要書類の廃棄を徹底
	業務の簡素化の推進	30%（2.39/ 8 項目）	所属でTeamsチームを作成し、連絡・情報共有／単純な照会をTeams等でファイル共有・共同編集
	全般	49%（0.49/ 1 項目）	新しい働き方推進リーダーとデジタルナビゲーターが、所属の実践状況等について 1 ～ 2 か月に一回ミーティング

項目	取組内容
新しい働き方に関する研修の実施	・階層別研修等により、新しい働き方が目指す姿や制度・業務手法等についての職員の理解を促進（R5～） ⇒R5:33回、1,723人参加／R6:32回、1,502人参加 ・テレワーク等の新しい働き方の中でも職員どうしがしっかりとコミュニケーションをとるためのスキルや心構えを学ぶ研修を実施（R6） ⇒動画研修：全職員（約7,500人参加）／集合研修：管理・監督職（2,628人参加） ・希望所属を対象に、「業務カイゼン出前講座」を実施（R5）⇒13所属、174人参加

② 取組成果の見える化

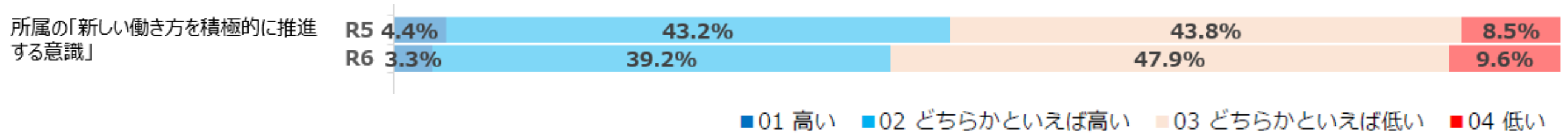
項目	取組内容
新しい働き方の取組成果を毎年公表	・主な指標を可視化したダッシュボードや各項目の取組成果を公表し、各所属の取組促進やプランの進捗管理に活用（R5～）  

③ 職員の意見や要望等の反映

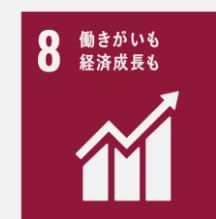
項 目	取 組 内 容
若手職員提言部会の設置	・若手職員を公募し、新しい働き方に係る課題とその対策について提言。自らが新しい働き方に取り組み、庁内に発信(R4～) ○令和5年度の提言内容 「働き方の決裁権はわたしー変化をおそれず、とりあえずやってみようー」をコンセプトに、職員が自分に合った働き方を自由に選び、熱意をもって働ける環境整備が重要であると提言。  【実現した提言】：9項目 ・高性能モバイルPCの整備 ・公用携帯端末の貸与 ・サテライトオフィス、コワーキングスペースの充実 ・Teams、コミュニケーション研修の実施 ・SharePoint掲示板の整理 ・全庁共通業務マニュアル掲示板の作成 ・デジタルサポーターの育成・各課への配置 ・エンゲージメント調査の導入 ・管理監督職の意識変容 ○令和6年度の提言内容 「欲張れ！ー県民と私たちの未来のためにー」をコンセプトに、新しい働き方に妥協せず、未来のために自律的に行動するという思いを込めて提言。  【次期プランへの反映、実現に向けて取組予定の提言】：7項目 ・超勤是正に向けたマネジメント力の向上（BIツールの活用） ・業務カイゼン出前相談会の実施（アナログ×デジタル） ・デジCanコンテストの拡大運用 ・Teamsの活用推進 ・業務の共有ツール（Planner）の活用 ・「理想の働き方」の自己分析とWAY面談での上司との共有 ・「新しい働き方グループミーティング」の実施

項 目	取 組 内 容																																							
職員満足度調査の実施	・職員満足度調査を実施し、プランの推進状況や課題を把握し、対策を検討・実施（R5～） ●総合的に考えて、兵庫県庁で働くことに満足していますか？ ■01 満足 ■02 どちらかといえば満足 ■03 どちらかといえば不満 ■04 不満 R5 14.7% 63.3% 78.0% 18.2% 3.8% R6 16.6% 60.2% 76.8% 18.6% 4.6%																																							
エンゲージメント調査の実施	・調査の実施及び結果のフィードバック、組織別のアクションプランの策定・改善の実施(R6) <table><tr><th colspan="2" rowspan="2">エンゲージメントスコア</th><th colspan="4">総合満足度</th></tr><tr><th>組織</th><th>仕事</th><th>上司</th><th>職場</th></tr><tr><td>CCC</td><td>47.2 (-)</td><td>3.0 (-)</td><td>3.2 (-)</td><td>3.3 (-)</td><td>3.2 (-)</td></tr></table> α:回答のばらつき (-):前回比 【参考】エンゲージメントスコアとレーティングの関係 <table><tr><td>スコア</td><td>33</td><td>39</td><td>42</td><td>45</td><td>48</td><td>52</td><td>55</td><td>58</td><td>61</td><td>67</td></tr><tr><td>レーティング</td><td>DD</td><td>DDD</td><td>C</td><td>CC</td><td>CCC</td><td>B</td><td>BB</td><td>BBB</td><td>A</td><td>AA</td><td>AAA</td></tr></table> ※スコアは全国平均を「B 50」とした偏差値です。	エンゲージメントスコア		総合満足度				組織	仕事	上司	職場	CCC	47.2 (-)	3.0 (-)	3.2 (-)	3.3 (-)	3.2 (-)	スコア	33	39	42	45	48	52	55	58	61	67	レーティング	DD	DDD	C	CC	CCC	B	BB	BBB	A	AA	AAA
エンゲージメントスコア				総合満足度																																				
		組織	仕事	上司	職場																																			
CCC	47.2 (-)	3.0 (-)	3.2 (-)	3.3 (-)	3.2 (-)																																			
スコア	33	39	42	45	48	52	55	58	61	67																														
レーティング	DD	DDD	C	CC	CCC	B	BB	BBB	A	AA	AAA																													

「職員の意識改革・職場風土の醸成」の実施環境に関する職員満足度調査の結果



新しい働き方推進プラン 令和 7 年度推進方策



兵庫県は持続可能な開発目標(SDGs)を支援しています。

(1) テレワークの環境整備

✓ テレワークの環境を整備し、職員一人ひとりがライフスタイルに応じた働き方を選択するとともに、効率的・効果的な業務遂行を実現

1 テレワーク下での円滑なコミュニケーション

項 目	R7推進方策	R7 1Q	2Q	3Q	4Q	R8
職員のコミュニケーションスキルの向上	職員間の円滑なコミュニケーションを実践するための心構えやスキル等を学ぶ研修を実施	企画	研修実施			
テレワーク時の人材育成、人事評価	階層別研修等を通じてOJTサポートガイドやコミュニケーションポリシーの周知を行うとともに、グループミーティングや1 on 1 ミーティングの定期的な実施を促進	制度周知				

(参考)

	R5実績	R6実績	R9目標
コミュニケーション研修講義時間	105時間	122時間	130時間

2 テレワークに対応した機器・環境の整備

項 目	R7推進方策	R7 1Q	2Q	3Q	4Q	R8
モバイルPC、公用携帯電話の導入・活用	・モバイルPCを1人1台導入し、在宅勤務や出張時に活用 ・公用携帯電話（本庁）の運用	モバイルPC（R6 本庁・地方機関(一部)に導入）の活用推進				
		モバイル化未実施の地方機関への導入検討				
		運用				
クラウドサービスの利活用推進	・Microsoft365ツール（Teams等）の利活用を推進 ・情報セキュリティが確保された各種クラウドサービスの利活用を推進	全庁的な利活用の推進				
		クラウドサービス選定基準の策定				
		左記基準に基づく利活用の推進				
自宅、職場以外の勤務可能場所の整備	サテライトオフィス（県庁舎23箇所）とスポットオフィス（コワーキングスペース4箇所）の運用を行うとともに、スポットオフィスの拡充を検討	設置・運用				
テレワーク推進に係る課題の組織共有	テレワーク時の課題や解決策を検討する働き方ミーティングの定期的な実施を促進	制度周知				

3 テレワークガイドラインの周知徹底

項 目	R7推進方策	R7 1Q	2Q	3Q	4Q	R8
テレワークガイドラインの周知徹底	在宅勤務時の効率的・効果的な働き方やマネジメントを示すテレワークガイドラインの周知	制度周知				
(参考)				R5実績	R6実績	R9目標
		テレワーク実施環境に係る満足率※		22.7%	28.1%	60.0%

※職員満足度調査で、「満足」・「どちらかといえば満足」と回答した割合

(2) フレックスタイム制による勤務時間の弾力化

✓ 育児・介護や地域貢献活動等、職員一人ひとりの様々な事情に応じて勤務時間を選択し、ワークライフバランスの向上と効率的な業務遂行を実現

1 職員一人ひとりの勤務時間をデザイン

項 目	R7推進方策	R7 1Q	2Q	3Q	4Q	R8
フレックスタイムの活用	フレックスタイムの活用により職員一人ひとりの状況に応じた働き方を実現	制度周知				

割振り単位・フレックスタイム	1～4週間・7～22時
コアタイム	10～15時の間で所属が定める2時間
休憩時間	原則12～13時 希望に応じた設定も可
最短・最長勤務時間	最短2時間 最長12時間
週休日	土日に加えて1日設定可
割振り期限・変更	期間開始前までに設定・勤務開始後の終了時間変更も可

(参考)		R5実績	R6実績	R9目標
	時差出勤やフレックスタイム制の実施環境に係る満足率※	59.4%	57.2%	80.0%

※職員満足度調査で、「満足」・「どちらかといえば満足」と回答した割合

- (1) 年次休暇を取得しやすい環境整備
- ✓ 年次休暇取得目標を設定し、それを意識づける環境づくり

✓ 年次休暇取得状況を組織ごとに把握し、年休を取得しやすいマネジメントを実施

1

年次休暇取得目標等の設定

項 目	R7推進方策	R7 1Q	2Q	3Q	4Q	R8
年次休暇取得目標の設定	年 5 日の確実な年次休暇取得ににとどまることなく、職員がより多くの年次休暇を取得できるよう、目標設定を行う。	目標設置	各所属で目標達成に向けた取組実施			
年次休暇取得計画の策定	年間を通じて計画的に年次休暇を取得できるよう取得計画を作成し、計画を意識した業務遂行を促進する。	計画作成	各所属で目標達成に向けた取組実施			

(参考)

	R4実績	R5実績	R6実績	R9目標
年休取得日数 5 日以上の職員割合	77.7%	91.4%	93.0%	100%

2

年次休暇取得状況の見える化

項 目	R7推進方策	R7 1Q	2Q	3Q	4Q	R8
年次休暇取得状況を確認できる環境整備	職員が、自らの年次休暇取得状況をリアルタイムで確認できる環境整備に向けた検討を行う。	見える化の方法・仕様等の検討			予算要求	

3

BIツールを活用した年次休暇取得状況の把握・分析

項 目	R7推進方策	R7 1Q	2Q	3Q	4Q	R8
BIツールによる年次休暇取得状況の把握・分析・共有	管理監督職が、月次等で各所属の年休取得状況を把握・分析できるデータ提供方法の検討を行う。	分析、共有情報等の検討				

4 管理監督職のマネジメントスキルの向上

項 目	R7推進方策	R7 1Q	2Q	3Q	4Q	R8
マネジメントスキル向上研修の実施	階層別研修等により管理監督職のマネジメントスキル向上に向けた取組を実施	研修実施				
管理監督職が自身のマネジメントを見直す機会の創出	エンゲージメント調査結果を適切にフィードバックし、管理監督者が自身のマネジメントを見直す機会を創出	調査実施	結果報告 改善施策実行	調査実施	結果報告 改善施策実行	

(2) 特定職員に依存しない業務体制づくり

- ✓ 各所属における業務マニュアルや引継書の整備を促進
- ✓ 共通業務に関するマニュアル等を庁内で共有

1 業務マニュアル・引継書の整備促進

項 目	R7推進方策	R7 1Q	2Q	3Q	4Q	R8
「“最高のバトン”実践ガイド」による引継書等の作成促進	・「最高のバトン実践ガイド」をもとに、各業務の担当者がマニュアル・引継書を作成の上、監督職が確認する取組を促進	説明・各所属で計画作成	各所属で実施 ・中間フォローアップ	各所属から報告	実施	

2 共通業務に関するマニュアル等の整備・共有

項 目	R7推進方策	R7 1Q	2Q	3Q	4Q	R8
庁内ポータルサイトの充実	・共通業務に関するマニュアルやFAQ等について、庁内プロジェクトチームで検討・作成し、ポータルサイトに掲載	PTでマニュアル・FAQ等を検討・作成		サイトに掲載		対象拡大
生成AI等を活用した業務支援ツールの開発検討	・問合せ対応業務において円滑に関係規程を検索し回答を自動生成する業務用チャットボットを順次作成・運用	チャットボット作成・検証		運用開始		対象拡大

(3) 男性職員による育休取得の推進

✓ 男性職員の育児・家事への参画拡大に向け、育休を取得しやすい職場環境づくり、意識改革を推進

1 育休取得者のフォローアップ体制の充実

項 目	R7推進方策	R7 1Q	2Q	3Q	4Q	R8
適切な業務執行体制の確保	「子育てサポートミーティング」の着実な実施による各種子育て支援制度の周知と取得勧奨を実施	運用				
育休取得者のフォローアップ体制の充実	代替職員の確保が困難な短期の育休取得者の業務を補完する「短期育休業務支援員」を配置	運用				

(参考)

	R5実績	R6実績	R7目標※
男性の2週間以上の育休取得率	74.5%	86.8%	85%

※R8以降はひょうごアクション 8 改定と合わせて見直し

(参考)

	R5実績	R6実績	R9目標
休暇・休業制度やその取得状況に係る満足率※	70.1%	72.3%	80.0%

※職員満足度調査で、「満足」・「どちらかといえば満足」と回答した割合

(1) 超過勤務縮減の目標設定と事務負担の平準化

✓ 超過勤務縮減の目標設定を行い、職員の超過勤務に対する意識付けを強化
✓ 業務状況の見える化により職員の業務負担を把握し、業務の平準化を図る

1 超勤縮減目標の設定

項 目	R7推進方策	R7 1Q	2Q	3Q	4Q	R8
超過勤務縮減目標の設定	職員の健康管理と公務の能率向上のため、新しい働き方推進委員会の意見を踏まえた超過勤務目標を設定	目標設定	各所属で、目標達成に向けた取組実施			

(参考)

	R4実績	R5実績	R6実績	R9目標
年間540時間超の職員数	31人	15人	28人	0人
一人 1 月あたりの平均超過勤務時間数	10.3時間	10.4時間	10.1時間	10.0時間以下

2 超過勤務実績や業務状況の見える化

項 目	R7推進方策	R7 1Q	2Q	3Q	4Q	R8
各職員が自身の超過勤務実績を確認できる環境整備	超過勤務縮減に対する意識付けのため、実績をグラフ等で視覚的に確認できる環境構築を検討	見える化の方法・仕様等の検討			予算要求	
タスク管理ツールの利用促進	・Teamsと連動したタスク管理ツール（Planner）の利用方法を周知し、業務量の可視化とコミュニケーションを促進	利用方法の検討	各所属へ周知	各所属で実施		

3 BIツールを活用した超過勤務実績の把握・分析

項 目	R7推進方策	R7 1Q	2Q	3Q	4Q	R8
BIツール分析による超過勤務実績の把握・分析	管理監督職が、BIツール等により職員ごとの超勤実績を把握し、繁閑を分析できる環境構築を検討	画面イメージ等の検討				

4 管理監督職のマネジメントスキルの向上（再掲）：P35参照

(2) 業務の縮減・効率化の推進

✓ 適切な労働時間の管理や業務の縮減・効率化により、長時間労働の是正を図り、生み出した時間をプライベートの充実や新規施策の立案など創造的な業務に活用

1 全庁共通業務の最適な業務フローの構築等

項 目	R7推進方策	R7 1Q	2Q	3Q	4Q	R8
全庁共通業務の見直し検討	・社会保険・雇用保険関係手続の電子申請利用を促進		説明会	電子申請の実施 (準備できた部局から)		
公共料金支払い業務の集約化・外注化	・本庁分の公共料金等の請求書の取りまとめ、支払事務の集約化、外部委託を継続 ・本庁分の効果検証を経て、地方機関への適用拡大を検討	本庁分の運用				
		本庁分の効果検証・ 地方機関への拡大検討		地方機関への適用拡大・運用		

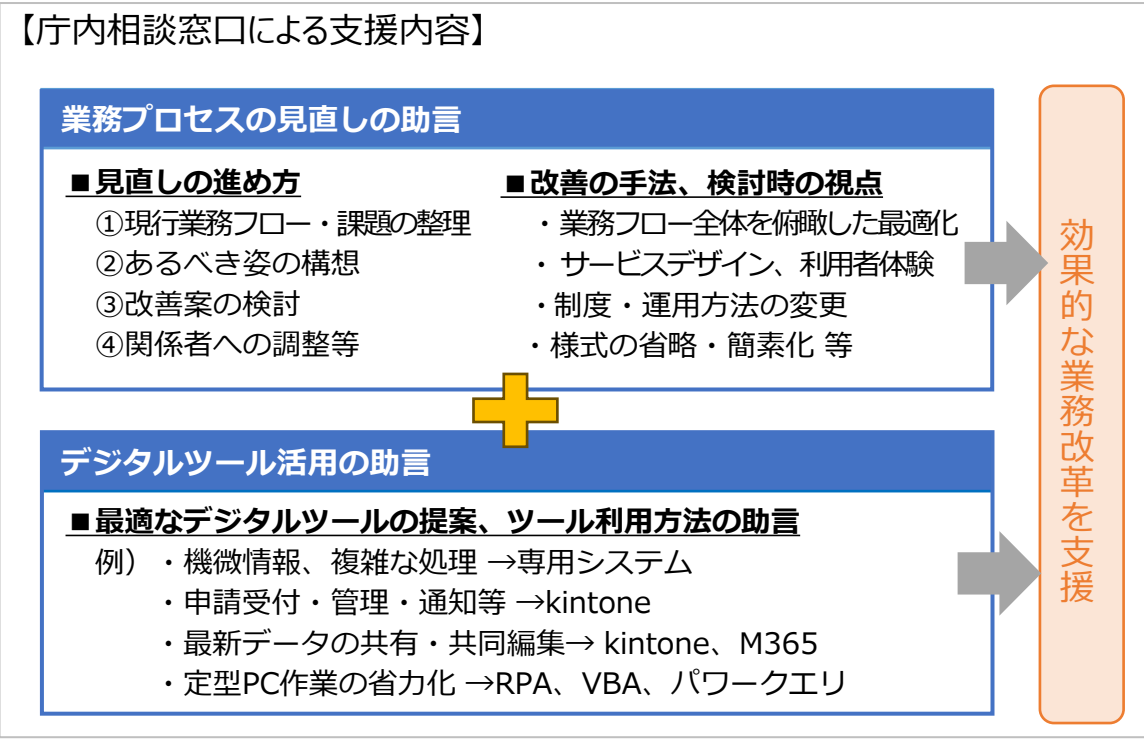
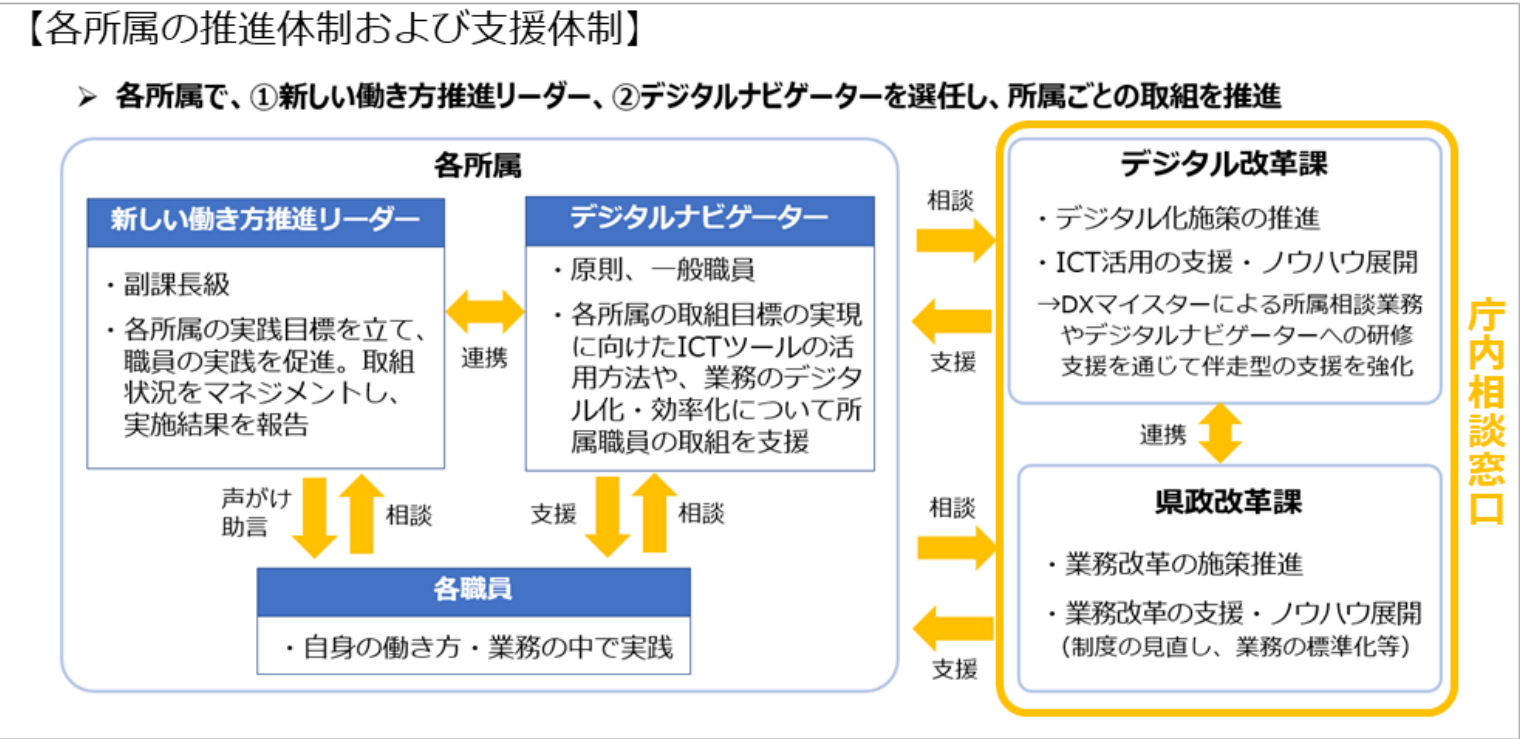
2 所属ごとの主体的な業務改善を促進する仕掛けの展開

項 目	R7推進方策	R7 1Q	2Q	3Q	4Q	R8
業務改善に必要な知識を習得する機会の提供	・業務改善の視点や手法（BPR、デジタル化、ナッジ理論等）に関する研修・ワークショップ、事例発表会の実施	研修・ワークショップ		事例発表会		実施
各所属における推進体制の構築	・各所属に推進リーダー（副課長級）とデジタルナビゲーター（一般職員等）を配置し、所属の業務課題の改善を促進	配置・説明会	所属内で改善の実施 必要に応じて相談窓口が助言			取組拡大

3

業務効率化に関する第三者視点と専門的見地からの支援

項 目	R7推進方策	R7 1Q	2Q	3Q	4Q	R8
庁内相談窓口の設置	・各所属による主体的な業務の縮減・効率化の取組に対し、業務プロセスの見直しとデジタル化の両面から助言	開設 周知	相談のあった所属に助言し、実践を支援 現状・課題の整理 → あるべき姿改善案検討 → 実施検証			



(参考)

	R5実績	R6実績	R9目標
業務量や労働時間に係る満足率※	67.9%	68.0%	80.0%

※職員満足度調査で、「満足」・「どちらかといえば満足」と回答した割合

(1) ペーパーレス化の更なる推進

✓ ペーパーレスを前提とした業務プロセスを構築し、業務効率化・ストックレス・コスト削減などを総合的に推進

1

ペーパーレスを前提とした業務見直しの促進

項 目	R7推進方策	R7 1Q	2Q	3Q	4Q	R8
ペーパーレス・アクションを踏 まえた各所属の取組促進	・各所属でアクション項目※を選択し、実践・報告する仕組みを運用 ※例：資料の提供はデータで行う 課内の打合せをペーパーレスで実施（大型モニターに投影等） 幹部や外部の人との協議をペーパーレスで実施	説明会・ 各所属で 計画作成	各所属で実施 ・中間フォローアップ		各所属 から報告	実施
会議・打合せのペーパーレ ス原則の徹底						
ペーパーレスを前提とした 業務フローの構築・システ ム導入の推進	・契約書や県が発出する文書について、電子署名・電子 公印の活用を推進	本格運用（随時問合せ対応）				
	・物品調達や補助金事務について、県への提出から審 査・支払までを一貫して電子化するシステムの利用を推 進	(物品調達)システム改修等	稼働			
		(補助金)優先事業より実施	本格運用			

(参考)

	R5実績	R6実績	R9目標
コピー用紙使用量削減率（R4比）	▲15.8%	集計中	▲30%

※県立高校、県警、県立病院を除く

2

電子決裁による意思決定の徹底

項 目	R7推進方策	R7 1Q	2Q	3Q	4Q	R8
電子決裁率の可視化・共有	・部局別、課・事務所別の電子決裁率を掲示板・ダッシュボードに随時掲載（R5～）	随時掲載				
文書管理システムの機能向上に係る改修	・職員アンケートを踏まえ、システムの機能向上を推進	システム改修				

(参考)

	R4実績	R5実績	R6実績	R9目標
電子決裁率※	32.6%	60.9%	73.5%	100%

※文書管理システムによるもの（例外文書は除く）

3

資料のデータ管理原則の推進

項 目	R7推進方策	R7 1Q	2Q	3Q	4Q	R8
既存紙資料のデータ化	・スキャン室や文書管理システムと連動した保存領域等を活用したデータ化の促進 ・一部選定部局の文書等について、外部委託で電子化	定期的に文書量を調査				
		入札・契約	電子化実施			
不要書類の廃棄	・保存期間が満了した公文書で、保存期間の延長や移管を要さないもの等について、廃棄の徹底を引き続き周知 本庁舎機能の分散に向けた、不要書類廃棄の推進	定期的に文書量を調査				
		各部局で取り組み				
データ管理の推進・保存先の整備	・全庁用ファイルサーバを拡充整備してデータを一元管理 ・各所属共通ルールによるデータ管理の推進	本庁用ファイルサーバの 拡充・集約		運用（本庁）		
				地方機関への拡充検討		
		各所属で取組実施				

(参考)

	R5実績	R6実績	R9目標
ペーパーレス化の実施環境に係る満足率※	27.9%	29.9%	60.0%

※職員満足度調査で、「満足」・「どちらかといえば満足」と回答した割合

(2) ICTスキルの向上・支援体制の構築

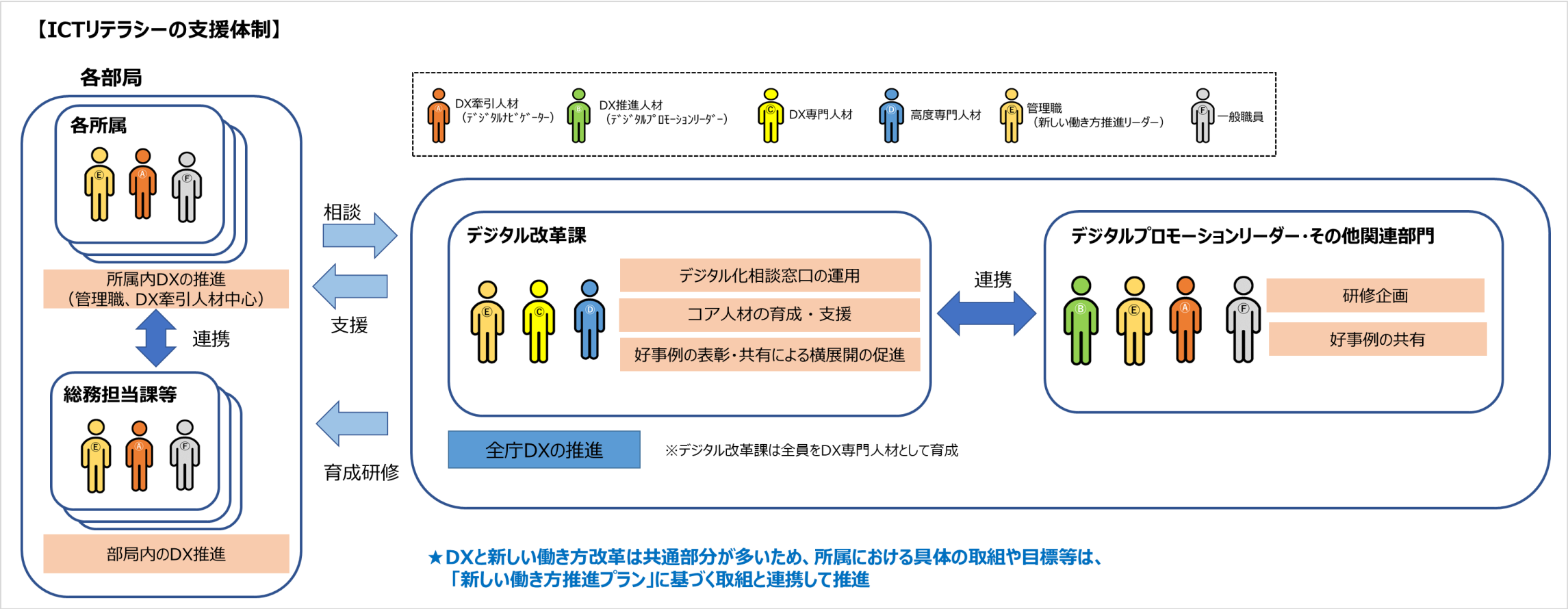
✓体系的な人材育成・支援体制や、意欲的な取組を重点支援・横展開する仕組みを構築
✓適切かつ継続的にツールを利用するためのルールを整備

1 デジタル人材の育成と、各所属の推進体制整備

項 目	R7推進方策	R7 1Q	2Q	3Q	4Q	R8
職員のスキル評価に即した研修と実践による育成	職員のICTスキルを評価できる指標を作成し、評価に基づいて職員に適した研修を実施	スキル評価作成	スキル評価確認	評価に適した研修		スキル評価確認
各所属のDX推進体制の構築	各所属のナビゲーターについて業務改善の方法を学ぶ研修を実施し、取組事例を共有・横展開		業務改善研修		業務改善研修	
		各所属の取組事例の共有				

2 各所属の実践を促進する体制の構築

項 目	R7推進方策	R7 1Q	2Q	3Q	4Q	R8
コア人材の育成・支援	デジタルナビゲーターの中から全庁の業務改善にについて研修企画等にも参画する指導的人材を育成支援	R6年度コア人材の支援				
			R7年度コア人材育成研修		R7年度コア人材支援	
デジタル化相談窓口の運用	業務のデジタル化や業務改革に資する各種ツールの導入について相談できる窓口を運用	相談窓口運用				
		業務改善支援				
好事例の表彰・共有による横展開の促進	・各所属の業務改革・デジタル化の取組について、実践意欲とスキルを高める研修、事例発表会、表彰等を実施	研修	各所属で実施・ワークショップ	事例発表	表彰	実施



3 適切なツール活用・引継を考慮した利用ルールの整備

項目	R7推進方策	R7 1Q	2Q	3Q	4Q	R8
内製アプリの開発ガイドライン策定	内製化アプリ開発のガイドラインを作成し、ガイドラインに沿って開発を支援	ガイドライン作成		ガイドライン運用		ガイドラインに沿って開発支援
ツール管理台帳の整備	担当者間の引継ぎや円滑なサポート体制を実現するツール管理台帳を整備し、全庁へ展開	台帳案作成	テスト運用	全庁展開	運用改善	

(3) 行政手続の簡素化・オンライン化

✓ 業務改革とデジタル化の両面から行政手続を簡素化・オンライン化することにより、県民サービスの向上と職員の業務効率化を推進

1 業務内容や手順等の見直し

項 目	R7推進方策	R7 1Q	2Q	3Q	4Q	R8
行政手続簡素化の手引きによる各業務の見直し促進	・各所属でアクション項目※を選択し、実践・報告する仕組みを運用 ※例：手続の書類・記載項目等を見直すよう呼びかけ 県民・事業者から申請を受け付ける紙書類のオンライン化可否を検討	説明会・各所属で計画作成	各所属で実施・中間フォローアップ	各所属から報告	実施	
庁内相談窓口の設置	(再掲：P.40参照)					

2 最適なツールを活用した定型業務の効率化の推進

項 目	R7推進方策	R7 1Q	2Q	3Q	4Q	R8
業務に最適なツールによる効率化の推進	ノーコードツールやRPA、生成AIの活用事例集を作成し、活用の横展開を図るとともに、利用者へのサポートデスクを設置	取組好事例集の作成・周知 サポートデスク設置				
会議室予約と空き状況を効率化するツールの導入	会議室予約、空き状況の確認をオンライン化をするとともに、会議室の利用ルールを周知	ツール運用検討	各所属へ展開	本格運用	運用改善	
ツール管理台帳の整備	(再掲：P.44参照)					

3 行政手続オンライン化の推進

項 目	R7推進方策	R7 1Q	2Q	3Q	4Q	R8
行政手続きオンライン化に関する内製人材の育成	ノーコードツールを活用した行政手続きオンライン化アプリ作成のワークショップ、事例共有の実施	ワークショップ	フォローアップ	ワークショップ	フォローアップ	
市町と共同で電子申請システム等を調達・運営	次期電子申請共同運営システム（e-ひょうご）のUI/UX向上等を図り、利活用を推進	環境構築・ 操作研修	申請フォーム 作成等	本格運用		
県民の利便性向上のためのツール導入	オンライン手続等において、申請ページへの誘導やフォームの分かりやすさを向上するツールを導入	環境構築・ 対象精査	本格運用（随時対象HPを拡充）			
オンライン化やデジタル完結の状況の点検	行政手続棚卸調査でオンライン化状況を調査し、オンライン化利用率が低い手続等をフォローアップ	R6実績集計	R 7 状況確認・フォローアップ			
物品調達や補助金事務システムの利用推進	(再掲：P.41参照)					

(参考)		R5実績	R6実績	R9目標
	年間件数4,000件以上の手続に係るオンライン利用率	44.5%	44.5%	70%

4 キャッシュレス決済の推進

項 目	R7推進方策	R7 1Q	2Q	3Q	4Q	R8
電子納付システムやキャッシュレス 端末の利用可能手続の拡大	・各部局との連携により、キャッシュレス決済が可能な手続きの拡大、県民への周知を実施 ・端末の利用状況を踏まえ、設置箇所の更なる拡大を検討	手続拡大、普及啓発				
					キャッシュレス端末設置箇所の更なる拡大検討	
収入証紙の廃止検討	・キャッシュレス決済の利用実績の集積、収入証紙の販売実績や売りさばき所の動向等の注視 ・各部局において、収入証紙を廃止した場合の代替手段や業務フロー等運用方法を検討	キャッシュレス決済利用実績の集積 等				
		各部局での検討（必要な場合の予算措置を含む）				

(参考)		R5実績	R6実績	R9目標
	業務改革の実施環境に係る満足率※	32.8%	37.2%	80.0%

※職員満足度調査で、「満足」・「どちらかといえば満足」と回答した割合

(1) 職員のモチベーション向上と風通しのよい組織づくり

✓ エンゲージメントの調査結果に基づいた組織改善を推進

1 エンゲージメントの調査と改善の取組を推進

項目	R7推進方策	R7 1Q	2Q	3Q	4Q	R8
エンゲージメント調査の実施	全職員を対象にエンゲージメント調査を実施（年2回調査を実施し、中長期的に取組を推進）	調査実施		調査実施		
調査結果に基づいた職員のエンゲージメントの改善	調査結果を分析し全職員に報告 部局ごとに改善アクションプランを作成、改善施策を実行		結果報告 改善施策実行		結果報告 改善施策実行	

(参考)

	R6実績	R9目標
エンゲージメントスコア（全庁）	47.2	56.5

1 エンゲージメントとは

職員の組織に対する共感度合い（組織への愛着や、仕事への情熱の度合い）

2 ねらい

- ① 調査結果のフィードバックにより、管理・監督職が自身のマネジメントを見直す機会を創出
- ② アンケート結果を分析し、根拠に基づいた組織の改善策を実行
- ①②により職員がモチベーションを高くもって働ける環境を整備し、質の高い行政サービスを提供

3 調査・改善の流れ

- 全職員を対象にエンゲージメント調査を実施（年2回調査を実施）
- 全職員へ結果の共有
- 部局別に報告会・フォローアップを開催し、改善アクションプランを策定。改善施策を実行

【参考】エンゲージメント毎の組織状態

エンゲージメント レーティング (判定)	エンゲージメント スコア (組織偏差値)	組織状態
AAA	67以上	囁けば伝わる組織
AA	67未満	
A	61未満	
BBB	58未満	打てば響く組織
BB	55未満	
B	52未満	
CCC	48未満	笛吹けど踊らぬ組織
CC	45未満	
C	42未満	
DDD	39未満	聞く耳を持たぬ組織
DD	33未満	



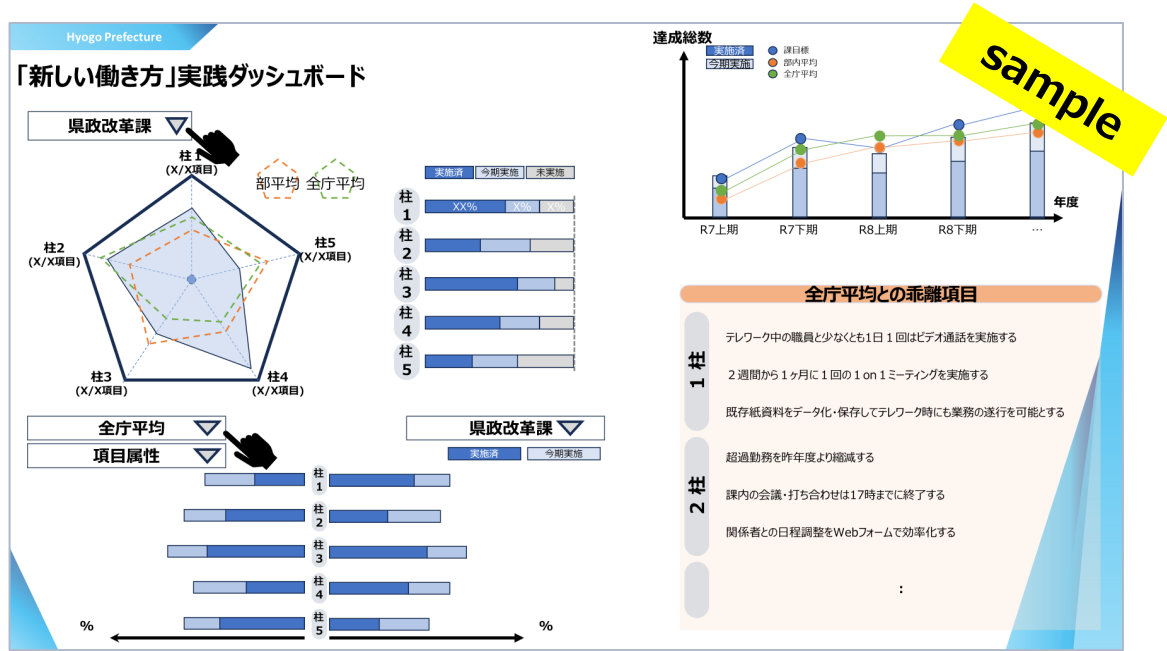
(2) 組織的な取組を促進する体制・仕組の構築

✓ 各所属の着実な実践と、モデル事例の横展開を促進する体制・仕組を構築

1 共通取組事項の着実な実践促進

項目	R7推進方策	R7 1Q	2Q	3Q	4Q	R8
新しい働き方推進リーダー等を核としたアクション項目実践促進	・各所属に推進リーダー(副課長級)を指定し、①実践計画の作成、②各種ガイドラインや研修動画等を参考に、各所属のデジタルナビゲーターと連携して実践、③結果を報告する仕組みを運用	説明会・各所属で計画作成	各所属で実施・中間フォローアップ	各所属から報告		実施
各所属の取組状況をダッシュボードで可視化	・主な指標を可視化したダッシュボードや各項目の取組成果を公表し、各所属の取組促進やプランの進捗管理に活用	ダッシュボードの運用／改善（各所属の進捗管理に使いやすい形式に）				

(参考)	R6実績	R9目標
新しい働き方に関するアクション計画達成率	36.7%	80.0%



2

モデル事例の重点支援と横展開

- 相談窓口の開設・ワークショップ等の実施（再掲：P.43参照）
- 好事例の表彰・共有による横展開の促進（再掲：P.43参照）

(3) 職員の意見や要望等の反映

✓ 職員の意見を取り入れながら、PDCAサイクルでプランの進捗を管理

1

新しい働き方推進委員会等を通じた職員意見の反映

項 目	R7推進方策	R7 1Q	2Q	3Q	4Q	R8
新しい働き方推進委員会や若手職員提言部会の開催	若手職員から10名程度を公募し、新しい働き方に係る課題とその対策について提言。自らが新しい働き方に取り組み、庁内に発信	公募	新しい働き方の取組と庁内発信 グループワーク★	第2回新しい働き方推進委員会で提言		
新しい働き方への満足度や浸透状況を確認	エンゲージメント調査と合わせて職員満足度調査を実施し、プランの推進状況や課題を把握し、対策を検討・実施	調査項目の検討		実施 結果分析	対策の検討 実施	

(参考)

	R5実績	R6実績	R9目標
新しい働き方を積極的に推進する所属の意識が高いと感じる職員割合	47.6%	42.5%	80.0%

※職員満足度調査で、「満足」・「どちらかといえば満足」と回答した割合

「職員の意識改革・職場風土の醸成」に関する取組

1 現状・課題

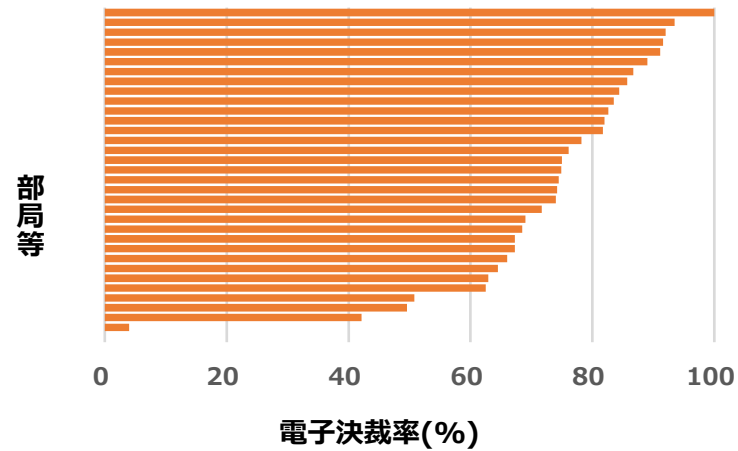
2 R7実施計画

- (1) 概要
- (2) 新しい働き方アクション項目の実施
- (3) 行政DXダッシュボード
- (4) 庁内相談窓口
- (5) デジCanコンテストの拡充

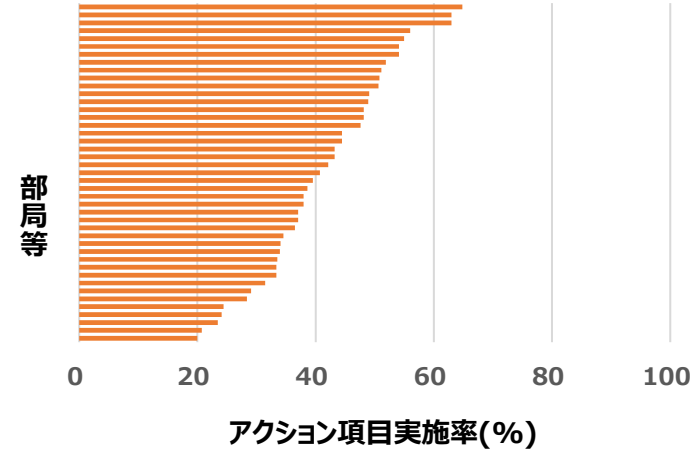
1 現状・課題

- 所属によって実践度合いに**バラツキ**。実施が低調な層も一定存在

■ 電子決裁率



■ 新しい働き方アクション項目の実施率



- 所属の「新しい働き方を積極的に推進する意識」が**低下**

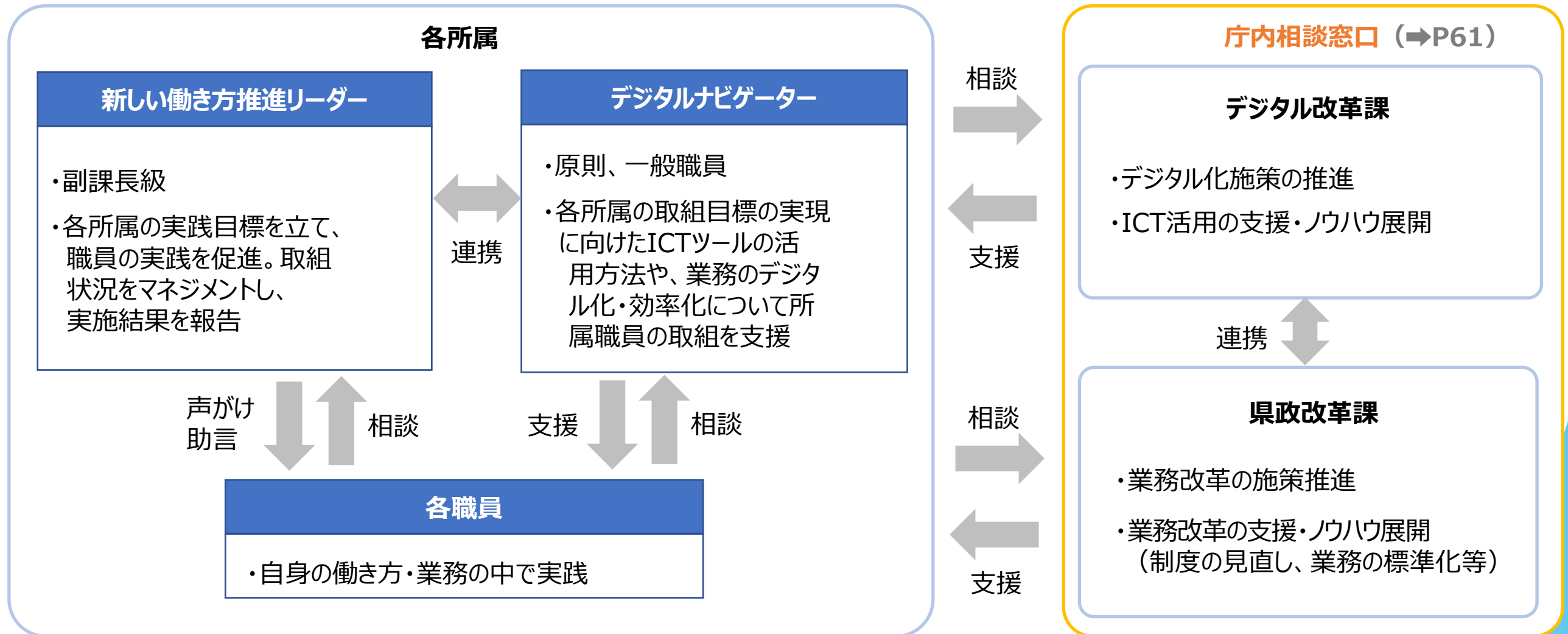
■ 新しい働き方に係る職員アンケート結果

○あなたの所属は、新しい働き方を積極的に推進する意識が高いと感じますか？



2 R7実施計画：（１）概要

- 各所属で、①新しい働き方推進リーダー、②デジタルナビゲーターを選任し、所属ごとの取組を推進



➤ 新しい働き方推進リーダー、デジタルナビゲーターを核として、**所属の状況に応じた取組**を進めてください

各所属の実施内容

【必須】新しい働き方アクション項目の実施

→P56

【基本】リストから選択

- (例)
- ☑ 週1回のグループミーティングを実施する
 - ☑ 課内の会議・打ち合わせは17時までに終了する
 - ☑ 課内の打合せを原則ペーパーレスで実施する
 - ☑ 所属でTeamsチームを作成し、連絡や情報共有等を行う

【一部】自由記述

所属で重点的に実施する具体的取組内容

【任意】所属ごとの業務見直し・デジタル化

全庁共通の 汎用的な取組

この取組から
やってみよう！



所属固有の業務

当課のこの業務
を改善したい！



支援の仕組み

行政DXダッシュボード →P60

所属別の実施状況を可視化。他所属との比較も可能

- ✓ 自所属の取組
の進捗を知る

庁内相談窓口 →P61

業務プロセス全体やデジタル以外の手法を含めた見直し等
の相談に対応

- ✓ 個別の課題解決

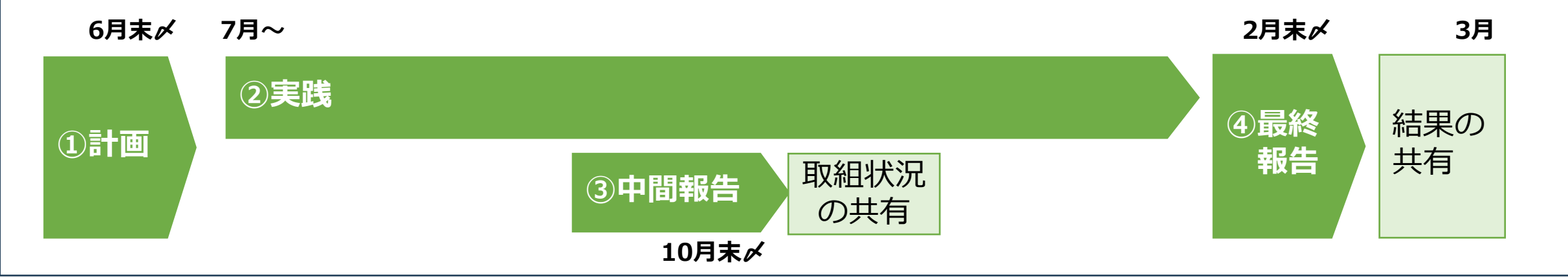
デジCanコンテストの拡充 →P62

デジCanコンテストを拡充し、ICTを活用しない業務改善
やサービス改善も対象に表彰し、好事例を共有

- ✓ 個別の課題解決
✓ 意欲を高める
✓ 好事例を広める

(2) 新しい働き方アクション項目の実施

【R7実施スケジュール】



【内容】

①計画	・ アクション・リストから、所属で取り組む項目を選択※ ※所属の実情に応じて、「継続実施／新たに実施／実施しない」の選択肢から回答 ※一部の必須項目あり（「継続実施」または「新たに実施」のいずれかを選択）
②実践	・ リーダーとナビゲーターが連携して、所属内の実践を促進・支援
③中間報告	・ 中間時点におけるアクション項目の実施の有無を報告（選択肢式） ・ 一部、自由記述で具体的な内容を記載する項目あり
④最終報告	・ 最終的なアクション項目の実施の有無、計画外で追加実施した項目を報告（選択肢式） ・ 一部、自由記述で具体的な内容を記載する項目あり

【R7アクション項目項目一覧】

柔軟で多様な働き方の推進		
1-1	テレワーク中の職員と少なくとも1日1回はビデオ通話を実施する	
1-2	課内の情報共有はグループチャットを活用する	
1-3	週1回のグループミーティングを実施する	
1-4	2週間から1ヶ月に1回の1on1ミーティングを実施する	
1-5	既存紙資料をデータ化・保存してテレワーク時にも業務の遂行を可能とする	
1-6	3か月に1回働き方ミーティングを班単位で行う	新

超過勤務の縮減		
2-1	業務マニュアルや引継書を作成・更新し、監督職員等が確認する	改
2-2	超過勤務を昨年度より縮減する	
2-3	課内の会議・打ち合わせは17時までに終了する	
2-4	会議・打合せ等の資料は、原則データで事前送信する	
2-5	Outlookで所属のスケジュールを管理する	
2-6	関係者との日程調整をWebフォームで効率化する	

ICTを活用した業務改革（ペーパーレス）		
3-1	電子決裁を実施する（文書管理システムによる電子決裁率を昨年度より向上させる）	
3-2	電子決裁率100%を達成する（例外文書を除く）	
3-3	課内の打合せは原則ペーパーレスで実施する（大型モニターに投影、Teams通話で資料共有等）	
3-4	他所属や幹部職員、外部の人との協議・会議を原則ペーパーレスで実施する	
3-5	会場とオンラインの双方に参加者がいるハイブリッド型のセミナー・会議を実施する	
3-6	不用書類の廃棄を徹底する	
3-7	電子データの保存ルールを決めて、誰でも分かりやすいフォルダの構成・ファイル名でフォルダ内を整理する	改
3-8	紙媒体ではなく、可能な限りデータで保存する	新
3-9	資料の提供は、原則データで行う	新

 必須項目

 推奨項目

新 R7に新たに追加した項目

改 R6から文言を修正した項目

※ 中間報告・最終報告時に、具体的な内容を自由記述で回答いただく項目

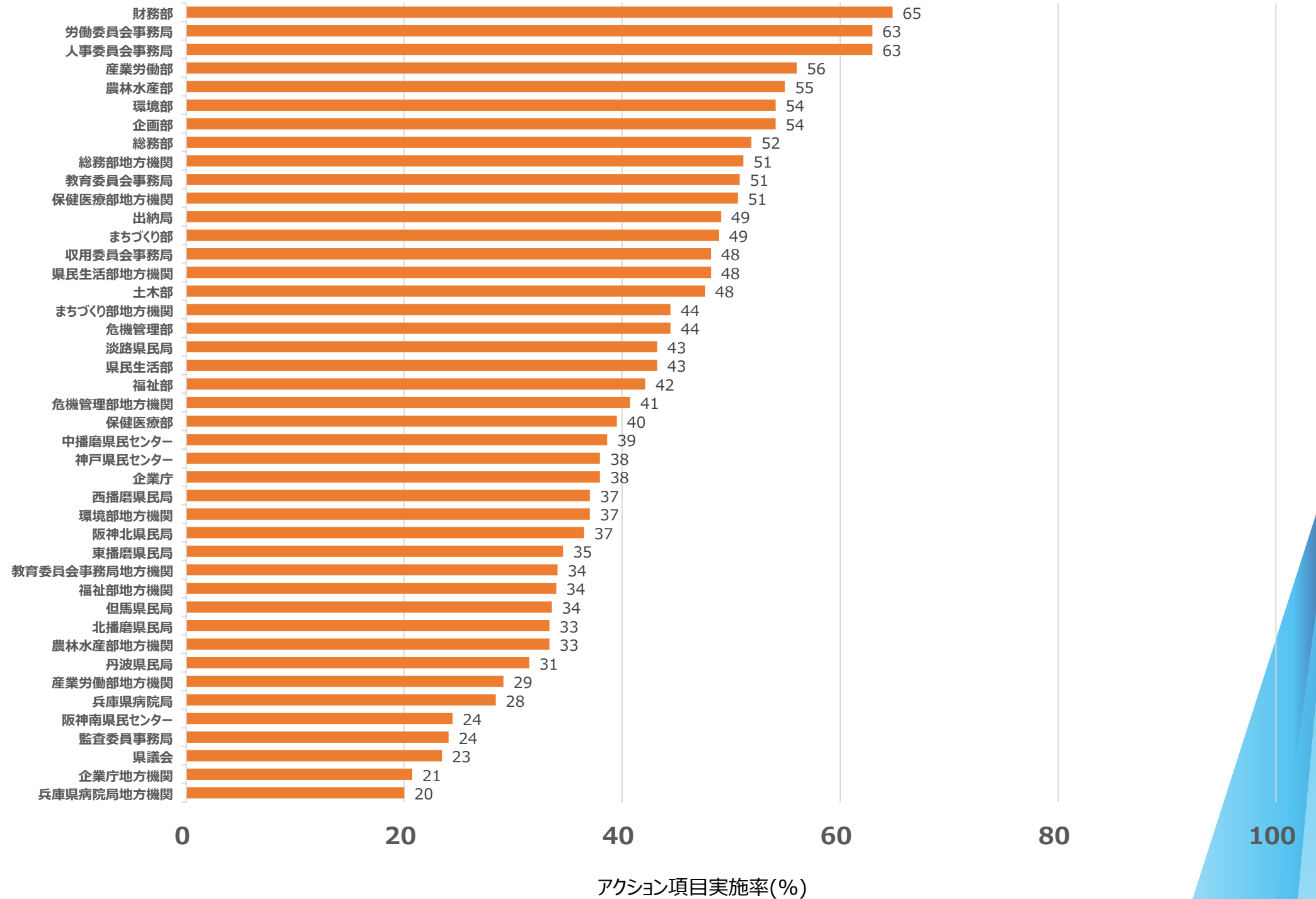
ICTを活用した業務改革（業務の簡素化）		
4-1	所管手続について、内容（書類・記載項目等）を見直すよう推進リーダーから各担当職員へ呼びかけを行う	改
4-2	県民・事業者から申請を受け付ける事業実施に際し、紙書類による手続を全てオンライン化可否を検討する	改
4-3	所属でTeamsチームを作成し、連絡や情報共有等を行う	
4-4	業務分野単位で、他事務所や本庁所管課とのTeamsチームを作成し、連絡や情報共有等を行う	
4-5	所属内で班をまたがる単純なExcel様式による照会について、Teams等でファイルを共有・共同編集する	
4-6	単純・定型・反復の業務を各班1業務以上選定し、ICTを活用して定型業務を効率化する	※
4-7	ICTを活用した業務改善を実施する課題について、取組方法をデジタル改革課に相談する	改
4-8	デジタル改革課が実施する任意参加の業務改善に資する研修を各班1名以上受講する	
4-9	オンラインと紙の両方で申請できる事業について、申請者視点でオンライン申請利用率向上の取組を検討する	新
4-10	申請受付、対応記録、予約管理、情報共有、集計の業務の中から業務課題の有無を検討する。業務課題がある場合は、1つ以上業務見直しを実施する	新※

全般

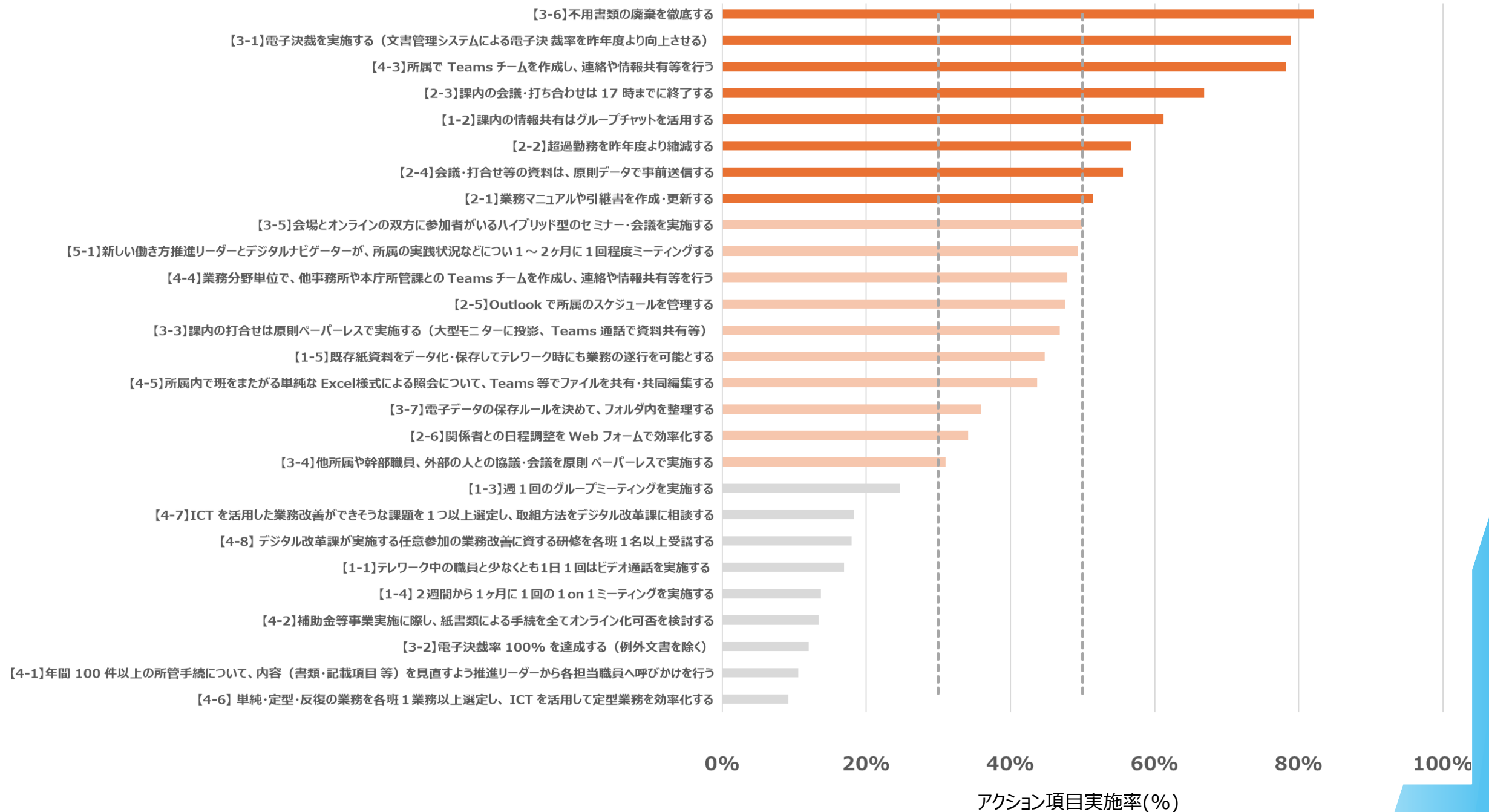
5-1	新しい働き方推進リーダーとデジタルナビゲーターが、所属の実践状況などについて1～2ヶ月に1回程度ミーティングする	
5-2	エンゲージメント調査結果に基づき組織別に策定したアクションプランについて、グループミーティング等で周知し、1か月に1回アクションプランの進捗状況を確認する。	新

【参考：部局別の実施率】

※R6最終報告



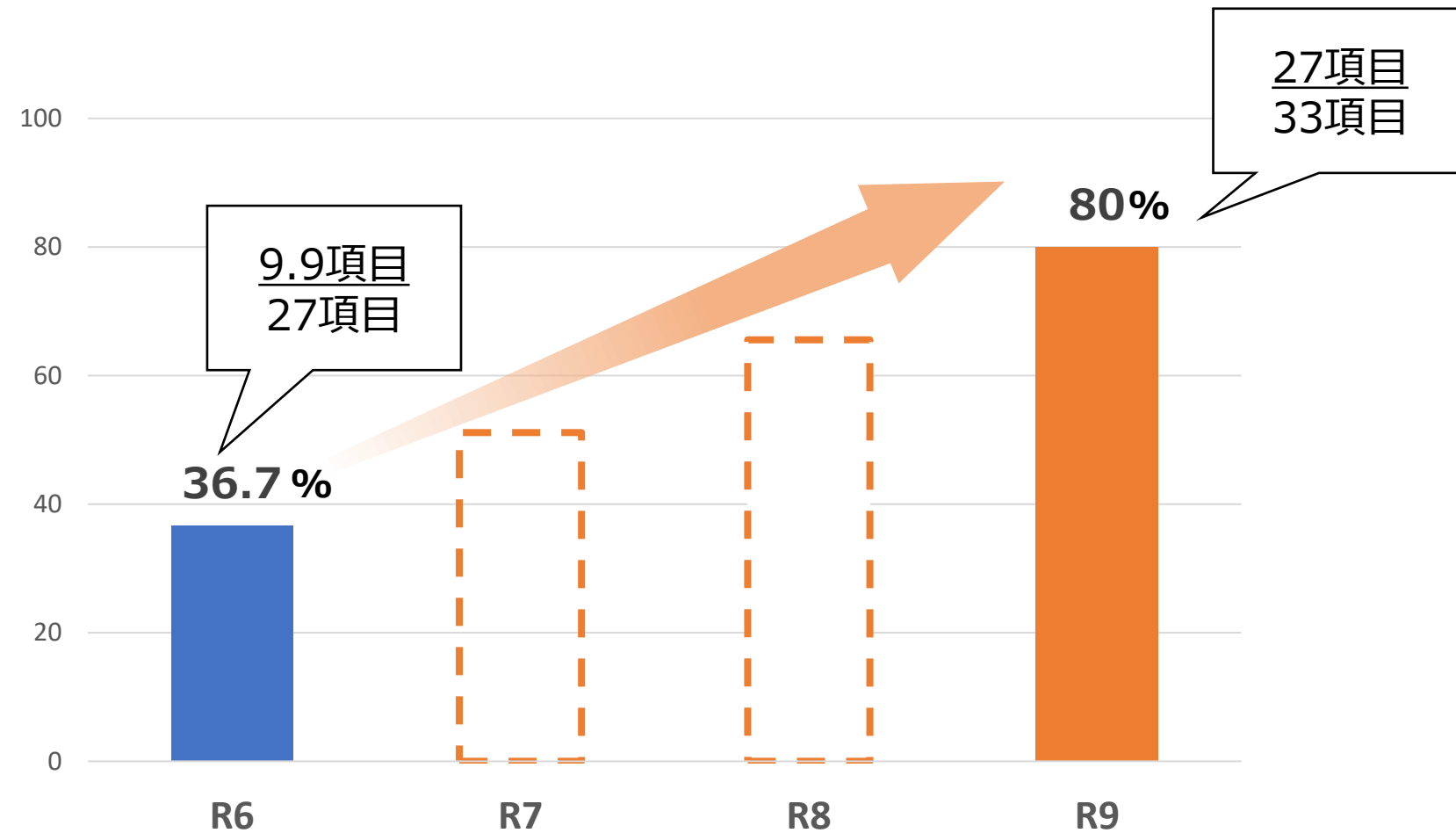
【参考：アクション項目別の実施率（R6最終報告）】



【参考：新しい働き方推進プランの目標】

新しい働き方に関するアクション計画達成率 36.7%（R6実績）→ 80%（R9目標）

※計画時点



➤ **全庁平均や類似所属の実施状況を参照可能。自所属の進捗確認や実施計画に活用してください。**

(今年度更新予定の画面イメージ)

(4) 業務改革・デジタル化相談窓口

- 各所属による**主体的な業務の縮減・効率化**の取組に対し、**第三者視点と専門的見地**から支援する**庁内相談窓口**を設置し、**県政改革課とデジタル改革課が連携して、業務改革とデジタル化の両面から助言**

【対象】

業務プロセス全体の見直し

プロセス全体の見直しを検討



(例)

- 書類の受理から決裁、後処理、保管等のプロセスを一貫してペーパーレス化
- ケースワーカーの相談、記録、会議資料作成通知文書作成、決裁等のプロセス全体の見直し

デジタル以外の手法による見直し

デジタル以外の手法による見直しを検討



(例)

- 部局をまたがる制度・運用の見直し
- 書面や対面で実施する旨を規定した規則等の改正
- 手順の流れの変更、様式の簡素化、書類の省略

業務改革の進め方

- ①初期段階で、検討の進め方がわからない
- ②実施段階で、課題に直面している

【支援内容】

業務プロセスの見直しの助言

■見直しの進め方

- ①現行業務フロー・課題の整理
- ②あるべき姿の構想
- ③改善案の検討
- ④関係者への調整等

■改善の手法、検討時の視点

- ・業務フロー全体を俯瞰した最適化
- ・サービスデザイン、利用者体験
- ・制度・運用方法の変更
- ・様式の省略・簡素化 等



デジタルツール活用の助言

■最適なデジタルツールの提案、ツール利用方法の助言

- 例)
- ・機微情報、複雑な処理 → 専用システム
 - ・申請受付・管理・通知等 → kintone
 - ・最新データの共有・共同編集 → kintone、M365
 - ・定型PC作業の省力化 → RPA、VBA、パワークエリ

効果的な業務改革を支援

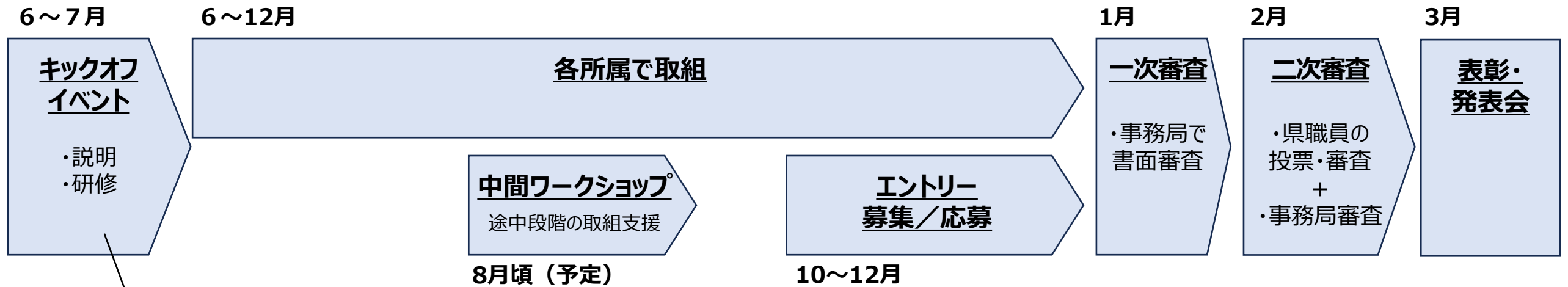
(5) デジCanコンテストの拡充（仮称）

- 所属または個人による **業務プロセスの見直し** や **デジタル活用** の実践事例を**表彰**し、全庁に**共有**することで、
①業務改革に取り組むモチベーション向上・機運醸成、②好事例の横展開 を推進し、
業務効率化と県民サービスの向上を実現する。

- デジCanコンテスト（R5、R6）を拡充して実施

R6からの変更点	ねらい
デジタルツールの活用を含まない取組も対象に拡大	手段を限定せず、幅広い業務効率化やサービス向上の取組を促進
- 職員が審査・投票するプロセスの新設 - 取組内容を紹介するスライドの作成（応募時）、発表会の実施（表彰時）、アーカイブ掲載（事例サイト、動画）	- 好事例の横展開の促進 - 全庁の機運醸成
研修・ワークショップの実施	取組時の視点や手法の習得

【スケジュール】



①キック・オフ・イベント（6月26日、オンライン開催）

- ・講義（業務改善の進め方、ICT活用のヒント、事例発表等）

②ナッジ研修（7月17日、対面＋オンライン開催）

- ・講義・ワークショップ（ナッジ理論による業務効率化・サービス向上）

ナッジとは、人の行動をそっと後押しし、ポジティブな行動を促すこと

＜行政の活用事例＞

- ✓ 税の滞納者への督促状のメッセージを工夫 → 納税率向上
- ✓ 検診や特定保健指導のチラシの文言を工夫 → 受診率向上
- ✓ 調査依頼の封筒に返信期限を強調して表示 → 返信率向上
- ✓ 宿直翌日の休暇取得をデフォルトに → 休暇取得日数向上
- ✓ 駐停車マナー向上を図る効果的な看板の設置 → 違法停車の減少

【参考：デジCanコンテストの実績（R5、R6）】

	R5	R6
件数	25件	36件
知事賞	高齢政策課DXチーム（高齢政策課） - 課長・副課長が推進し、補助金事業、審査請求、ケアマネージャの管理等に、Webフォームや自動化ツールを活用 - 多くの手作業や問い合わせ時間を削減	環境部デジケン（環境部総務課、環境政策課） - 部内の各課各班1名のメンバーで部内共通課題の改善を検討。法解釈や事例集・Q&A集をオンライン上に掲載 - Excelによる全庁照会にkintoneを導入。回答の収集・集約を自動化

3 本部会でご意見いただきたい論点

「職員の意識改革・職場風土の醸成」を進めるために、今年度は以下 2 通りのアプローチを実施する予定ですが、こうした庁内向け施策を展開する時に留意すべきことや、他に有効な施策等をご教示ください。

①意欲的な所属へのアプローチ

各所属の意欲を刺激し、主体的な取組を磨きあげるための支援や、好事例の表彰・共有により、横展開を図っていく

(例) デジCanコンテストの拡充 (研修・ワークショップ・表彰)
庁内相談窓口

②意欲的ではない所属へのアプローチ

全庁平均や類似所属との比較等を可視化し、全庁共通で実施すべき事項を明示し、着実な実践を促す

(例) 新しい働き方推進リーダー・デジタルナビゲーターの体制整備
新しい働き方アクション項目の実施
行政DXダッシュボード

1. 職員DX人材育成・確保について

全職員のDXスキル向上等のため、**効果的な手法及び検証方法** について伺いたい

現状

- 各所属**にデジタルナビゲーター(以下、**デジナビ**)及び、新しい働き方推進リーダー(以下、**推進リーダー**)を**設置**(R6～)
 - デジナビ**が所属内のデジタル化を企画・実践するなど、**所属内DXの牽引役として期待**
- [理想事例]
- 紙や対面の業務にデジナビが気づき、**kintone等での対応案を企画・実践**
 - デジナビが有する**デジタル知識**(Excelの効率的な使い方など)を、**所属内職員に共有・指導**

効果

- デジナビや推進リーダーが課内職員に呼びかけ、**所属全体に取組が広がった好事例が発生**
- [好事例]
- RPA**を用いて、国名簿システムへの**自動転記**(作業時間: 2~3分/件 → 0分/件に改善)
 - kintone**を用いて、来庁者がWebで来庁日時を予約できる“**来庁予約システム**”を**開発・運用**
- 全職員対象の職員アンケートにおいて、**業務改革の実施環境満足度が向上**
- [回答結果] **32.8%**(R5) → **36.9%**(R6)
- <参考>
- kintone利用者増加: 636人(R5) → 1,276人(R6)
 - Copilot利用率増加: 11%(R5) → 14%(R6)

R7 予定

- デジナビ等を対象**として、新たに体系的な研修を実施することで、**DX牽引役の育成を加速化**
 - R7年度の年度当初・年度末に**デジナビ等のスキルレベルを測定**し、**育成効果を検証**※
- ※測定内容…マインド・知識等について自身のデジタルスキルを主観的に診断するテストを実施

目標: デジナビ全員がスキルレベル2に到達

課題

- ①所属内波及は、**デジナビ・推進リーダーの意欲等に左右**され、**取組の進捗にばらつき**が発生
→**好事例は一部の所属**であること、**直近の定例会参加率が4割程度**であること
- ②本取組に対する、**全職員を対象としたDXスキル向上等の効果検証について、要検討**
→職員のDXスキルの現状等を把握し、**スキル向上等に向けた新たな取組を検討**する必要

<参考①> 兵庫県DX人材育成・確保方針の策定

方針策定の経緯・背景

【本県の課題】

- 住民サービス向上への対応のため、デジタル化による業務改革が必要
- テレワーク拡大等も踏まえた働き方改革推進のため、既存業務見直しやDX推進への職員の意識改革が必要

【現状】

- 全庁的に紙中心・対面前提の業務となっており、デジタル化が十分に進んでいない
- DXを「他人事」や「情報部門の職員だけの話」と捉え、職員のDXに対する意識改革が進んでいない

【対策】

- DXを自分事として捉え、日々の業務においてDXを実践できる人材を育成・配置
- DX施策の企画・立案や各所属でのDX化をサポートする専門性の高い人材を育成

「兵庫県DX人材育成・確保方針」を策定

県のDX人材育成・確保に係る基本的な方向性を定義し、県組織全体のDX対応力底上げを図る

構成

①方針策定の背景

②役割に応じた人材類型の設定

(デジタルナビゲーター・デジタルスペシャリスト)

③各人材の役割と配置イメージ

④研修計画

【具体的な取組内容】

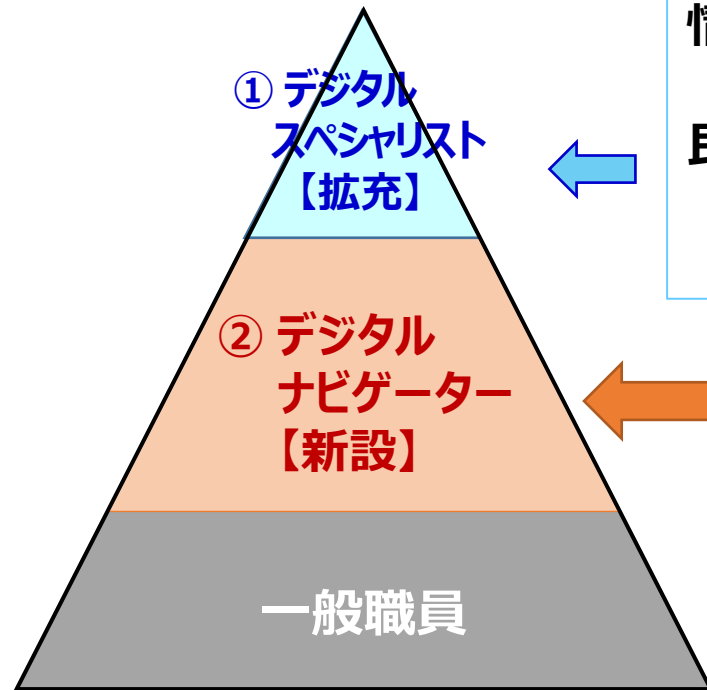
- 県庁全体のDX対応力底上げのため、**各所属に「デジタルナビゲーター」を新設**し、「新しい働き方推進プラン」と連携しながら取り組みを推進。【新設】
- 情報部門の県職員や民間登用人材を「デジタルスペシャリスト」と位置付け、「デジタルナビゲーター」を助言・指導しながら、全庁的なDXを推進。【拡充】

DX人材類型について

県の採用区分にはデジタル専門職（ICT職）はないため、行政職からDX人材を育成

→ **行政スキルをベースとしつつ、役割に応じて人材類型を設定**

※国の「人材育成・確保基本方針」で定める人材類型を参考のうえ、定義



情報部門の県職員

（デジタル2課及び税務課等の情報ラインを持つ所属／計40名／研修を拡充）

民間登用人材（高度専門人材）

（デジタル戦略課、デジタル改革課に配属）

〔役割〕「デジタルナビゲーター」を助言・指導しながら、**所属のDXを後押し**

各所属の一般職員（各所属1名／計300名）

〔役割〕 **所属内DX推進のきっかけ作り、発案(所属DXの牽引役)**

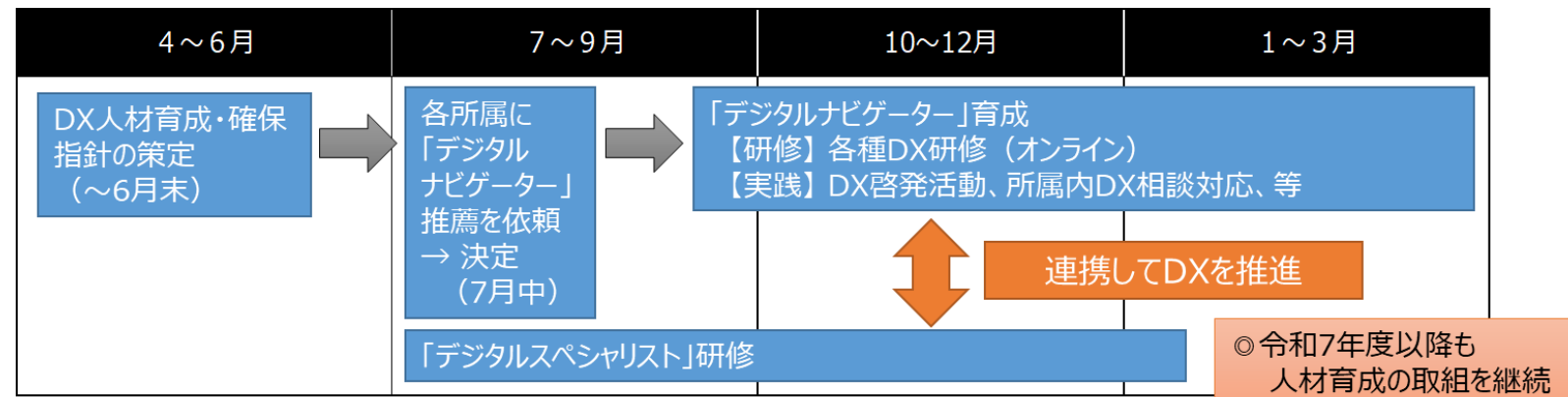
※若手職員を想定

管理職（副課長級）も関与することで、所属として取り組み

- ・ 所属内DXのアイデア出し。業務の課題等を収集・整理、既存ツールによる効率化
- ・ 「デジタルスペシャリスト」との連携窓口 等

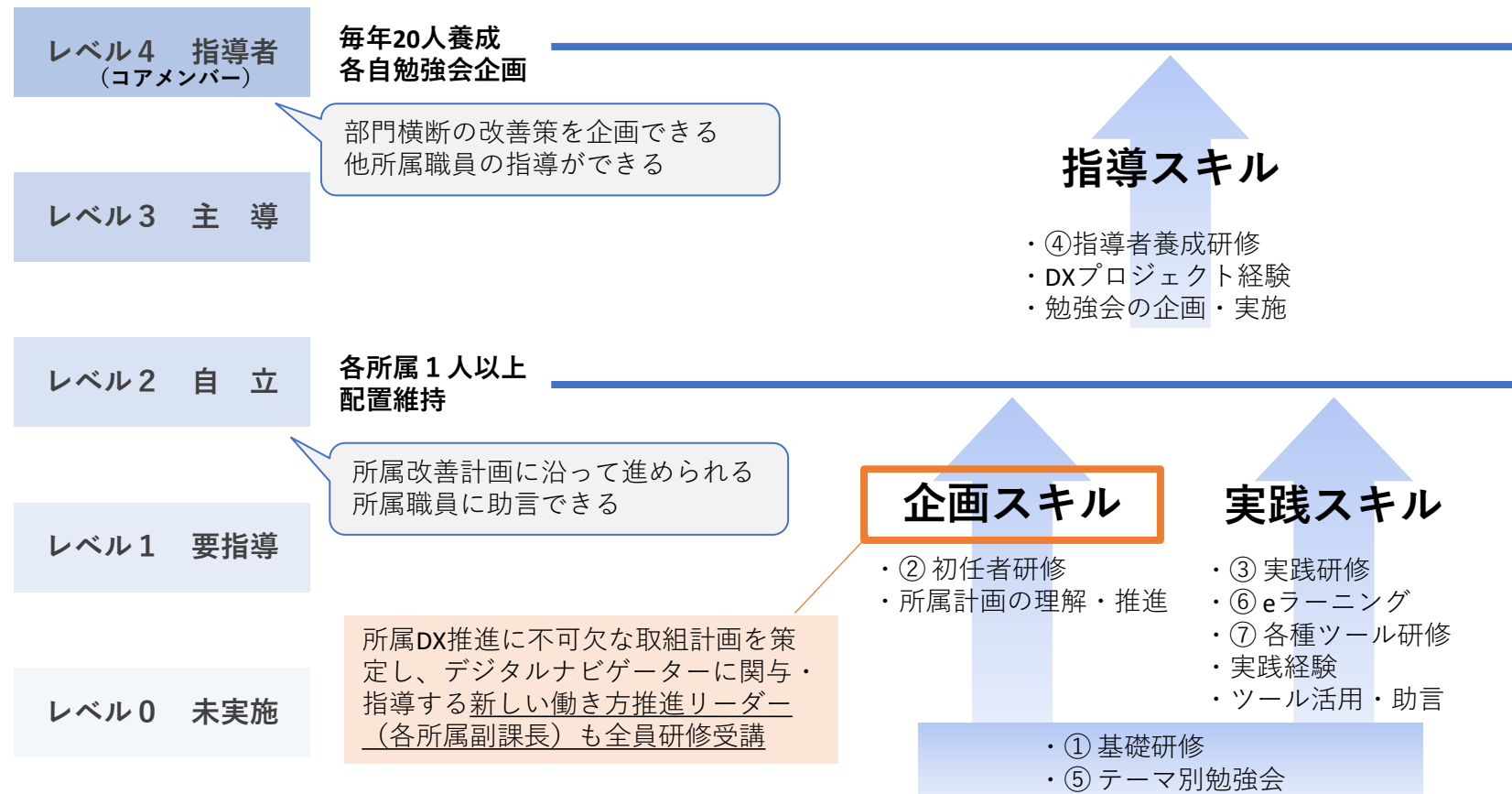
※役割を担える人材となるよう、**基本的なDX研修**（teams、kintoneの活用等）を実施し、**育成を図る**

今後のスケジュール



<参考②> スキルレベル

デジタルナビゲーターは管理職の関与・指導のもと、
①育成→②企画→③実践のサイクルで所属内DXを推進
各取組（OJT）と連動した研修により効果的に育成



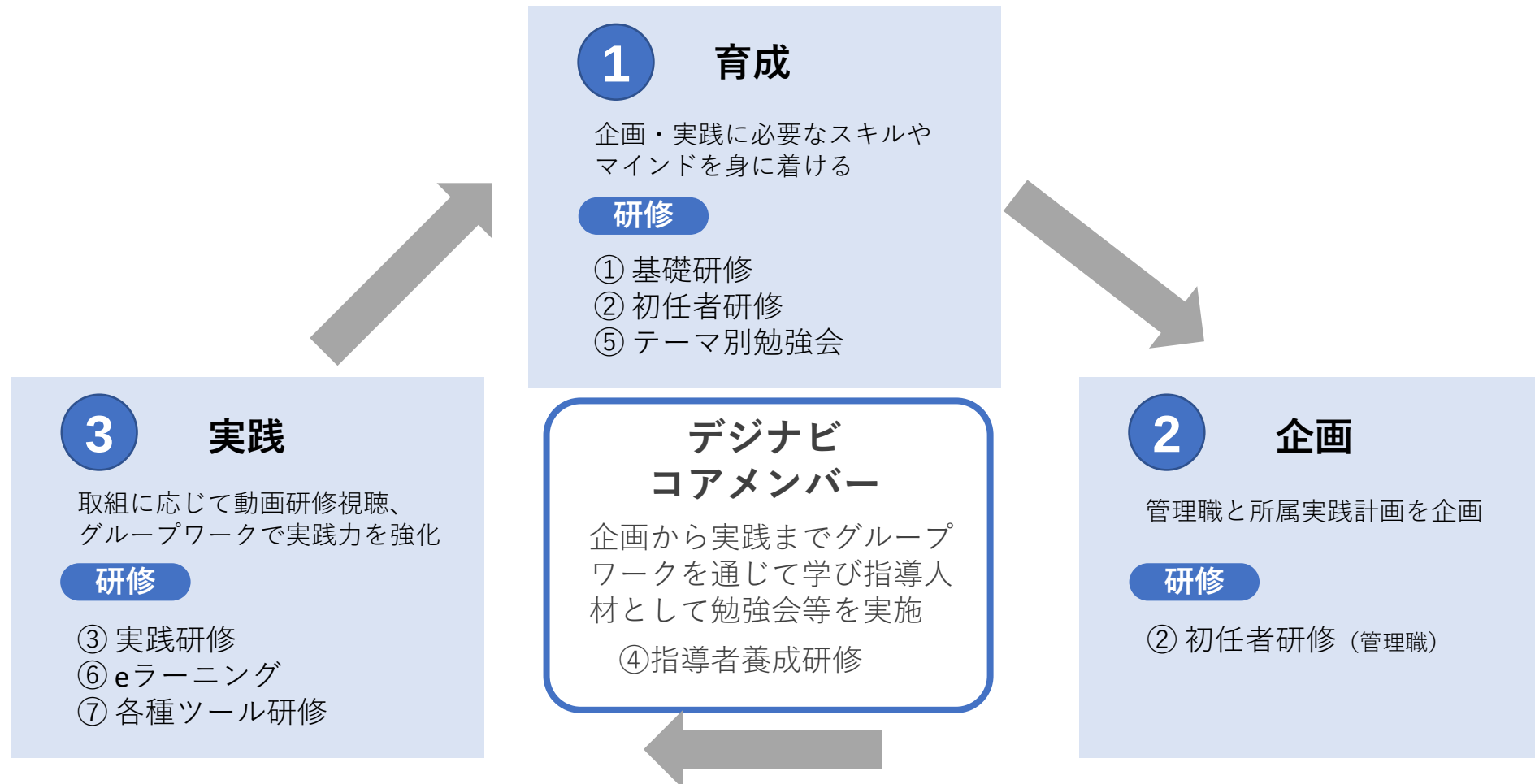
＜参考③＞ 研修体系（全体像）

多様な研修で企画・実践力を養成、毎年度最新情報に更新して計画的に育成

類型	研修	内容	手法	R7	R8以降	KPI
デジナビ	①基礎研修	DXマインドやデザインの基礎知識を学習	講義 3 時間	300人	50人 ※新任	各課 1 名 以上配置
	②初任者研修 ※管理職も受講	業務改善計画の策定と実践手順を グループワークを通じて学ぶ	演習 1 日	600人	100人 ※新任	各課 1 名 以上配置
	③実践研修	業務課題から見直し方針策定まで 他所属職員と連携して考える	演習 4 時間	100人	100人	4 部局ずつ 3 年間実施
	④指導者養成	DX計画から完成まで長期で取り 組み研修企画できるスキル習得	演習 6 日	20人	20人	毎年継続
	⑤テーマ別勉強会	ツールや業務分野でテーマを決め デジナビ中心に勉強会を実施	各 2 時間程度 ※会場経費	10回	10回	毎年継続
	⑥eラーニング	幅広いコースから実践時に必要な コンテンツを都度受講可能	ライセンス調達	20人	20人	毎年継続
	⑦ツール活用研修	kintoneやM365等必要に応じ利 用方法を習得	動画視聴 ※既存コンテンツ	—	—	—
スペシャリスト	専門コース別研修	システム開発やプロジェクトマネ ジメントを学習	演習 1 日 ※国研修等活用	40人	40人	毎年継続
一般職員	階層別研修	県を取り巻く状況や基本的知識を 学習	講義演習 2 時間 ※自治研修所	1,000人	1,000人	5 年間で 全員受講
	リテラシー講座	自身の業務改善に向き合うための 最低限の基礎知識を学習	動画視聴 ※無償コンテンツ	7,000人	7,000人	全員毎年 1 コース受講

<参考④> デジナビによる所属内DX推進の実践イメージ

デジタルナビゲーターは管理職の関与・指導のもと、
①育成→②企画→③実践のサイクルで所属内DXを推進
各取組（OJT）と連動した研修により効果的に育成



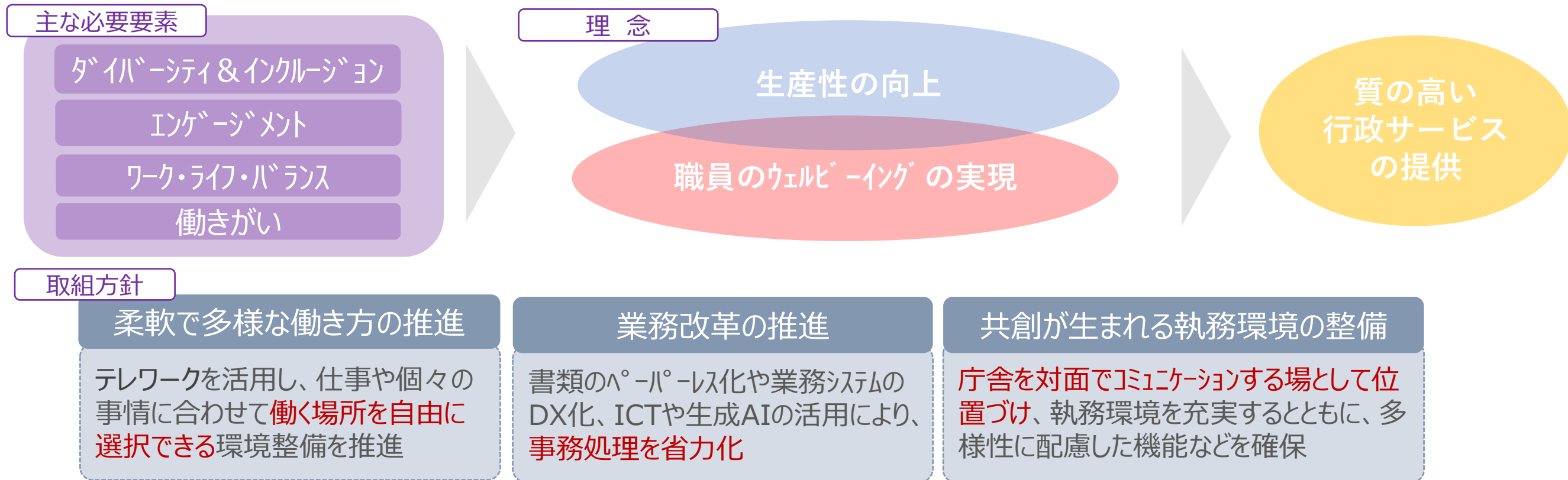
◆ 第3回検討会の主な意見（新しい働き方 関連）

区 分	主な意見
働きやすい 職場	・ 人材確保の観点からも、新しい兵庫を創る拠点である県庁舎は、職員が快適に働ける場所になることが重要。
	・ テレワークのあり方だけでなく、職員が楽しく、働きがいを感じられるような職場を作る視点が必要
	・ 働き方の選択肢が広がることや、職員のモチベーションの維持、幹部との意識格差の是正に取り組もうとしていることなど、県庁が今より働きやすくなることを積極的に示すべき
	・ ダイバーシティを考慮した県庁舎を目指す視点も重要。
働き方 の 変 革	・ デジタル技術により、職員が事務処理に追われる状況を解消し、新しい施策の立案など生産性の高い仕事にシフトしていくことなど、県庁の働き方が変わることを基本構想で示すべき
	・ 場所の制約がない働き方による様々な利点を活かしていく視点が必要 （例：現場に行きリアルティのある政策に繋げること、優秀な人材の確保、通期時間の節約による考える時間の確保）
	・ テレワークによって、災害時や電車の計画運休などで出勤できない場合も、自宅から仕事ができるといったBCP上の利点も活かしていくため、平時からテレワークを活用することが必要。
検討 プロセス	・ 若手職員の意見をできるだけ反映し、意見がしっかり通る組織であることを示すべき。また、職員に対し、庁舎整備の検討状況などの情報をしっかり提供していくことも重要。

資料5. 新しい働き方と執務環境整備の方向性

1 新しい働き方と執務環境整備に向けた取組方針

- 新しい働き方推進プランに基づく取組や、これまで検討会で議論してきたことを踏まえ、「**生産性の向上**」と「**職員のウェルビーイングの実現**」の両立を図ることで、**すべての職員がいきいきと働くことができる「新しい兵庫を創る拠点」**を目指す。
- 2つの理念を実現し、**質の高い行政サービスを提供**するための**新庁舎における働き方や庁舎機能・執務環境**について、以下の**3つの取組方針**を軸とし、職員の意見を聞きながら、具体的なあり方を引き続き検討していく。



効果 (Effects)

- 通勤時間の削減や単純作業の省力化により、時間を有効活用し、**現場主義の実現、創造的業務へのシフト**
- 個々の多様な個性や能力の尊重、庁内外の活発なコミュニケーションにより、**新たなアイデアの創出、組織への帰属意識が醸成**

資料5. 新しい働き方と執務環境整備の方向性

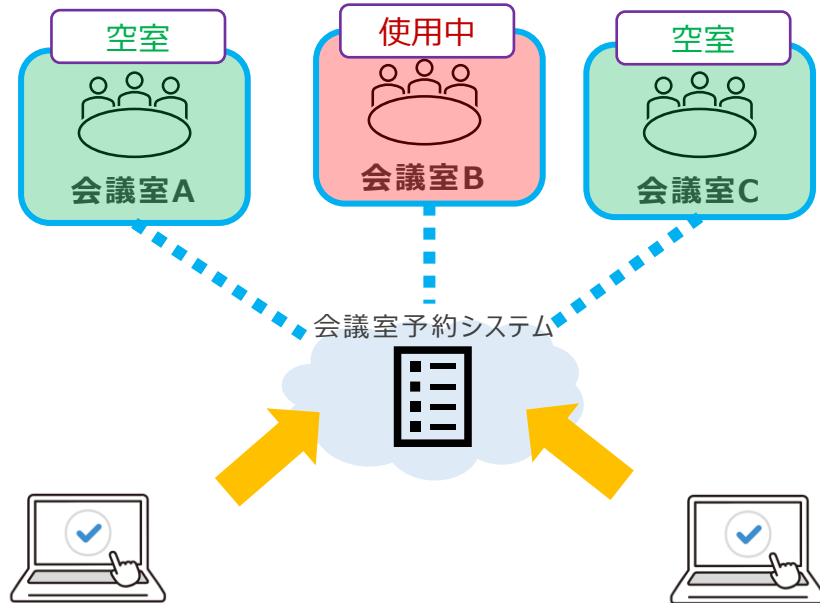
2 取組の推進方策

(1) 新庁舎における働き方

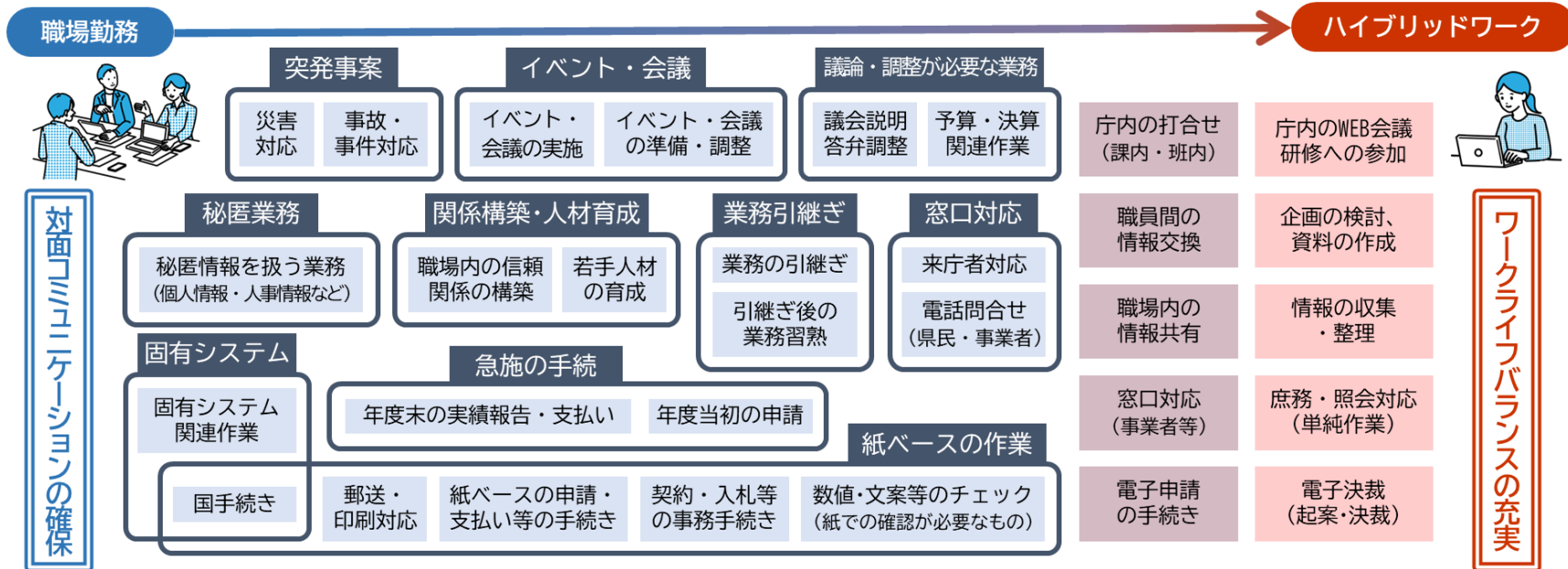
創造的業務へのシフトや、テレワークと職場勤務を組み合わせるハイブリッドワークの普及など、職員の意見を聞きながら、職員が理想とする働き方の実現への取組を進めていく。

- ・ **上司が率先して新しい働き方を推進**していく意識改革
- ・ **会議室の稼働率向上や予約がしやすくなるよう**、利用状況がリアルタイムで分かり、予約できるシステム等の仕組みづくり
- ・ 出勤時はチームでコミュニケーションがとりやすいように、**課や班単位でのグループアドレス**などの座席配置のあり方を検討
- ・ さらなる業務効率化や、生産性の向上に資する**生成AIの活用促進**
- ・ 業務システムのDX化や書類のペーパーレス化、行政手続きのオンライン化などを一層進め、**テレワークが可能な業務を拡大**
- ・ テレワークガイドライン（R6.11策定）の周知などにより、テレワークの意義や効果的な活用方法について、**職員の意識改革**を図る

◆ 会議室予約システムのイメージ



◆ テレワーク可能な業務の拡大イメージ



資料5. 新しい働き方と執務環境整備の方向性

(2) 執務環境の整備

「働きたくなる県庁舎」を目指し、コミュニケーションがしやすい執務環境や多様な什器のあり方を検討するなど、職員の意見を聞きながら、具体的に検討していく。

◆ 必要な執務環境機能の例

※新しい働き方モデルオフィスの検証結果や検討会の議論などをもとに、例示



組織改編への柔軟な対応、スペースを有効活用できるレイアウト
(例：間仕切りのないオープンオフィス、ユニバーサルレイアウト)



オンライン会議や秘匿会話がしやすい空間
(例：密閉型の面談ブース)



集中する作業やWEB会議がしやすいスペース
(例：ブース席)



気分を変えて仕事ができる、集中できるスペース
(例：窓際カウンターテーブル)



コミュニケーションが活性化するスペース
(例：立ち会議スペース、壁面ホワイトボード)



気軽にコミュニケーションがしやすい空間づくり
(例：ソファ、カフェ風スペース)



OA機器の数量削減・集約化



文房具の集約管理
(スペースの効率化、人が自然に集まるマグネット機能)

資料5. 新しい働き方と執務環境整備の方向性

3 職員意見の反映フロー

- 新庁舎整備に向けて、ハード・ソフト両面において、働く職員の意見や知見、経験を踏まえた働き方のアイデア等を活かしていくことが必要
- 特に、新庁舎整備後において、業務の中核的な役割を担う、20～30代の職員に多く参画してもらうことが重要であるため、3つの取り組みを実施

① 職員提案の募集

職員が感じている現庁舎の課題（ハード・ソフト）や自身の経験に基づく
新庁舎に関する具体的なアイデア等について職員提案を募集

〔募集内容〕 ・生産性を高めるために必要な職場環境
・コミュニケーションが活発となる職場環境
・職員のモチベーション向上につながる機能 等

意見交換議題
としても活用

③ 新しい働き方推進委員会「若手職員提言部会」

県庁の新しい働き方の推進について議論するため、庁内に設置した委員会のもとに、今後の県政を担う
30歳以下の若手職員で構成する部会を設置し、若手職員の目線で理想の働き方を議論

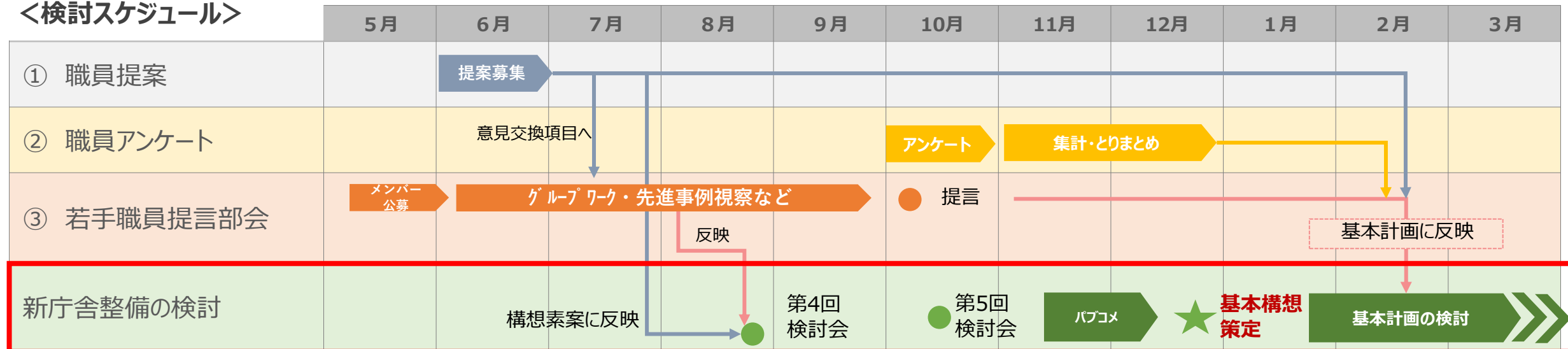
- 新しい働き方を自ら実践し、庁内に情報発信をしながら、「新しい働き方推進プラン」の取組状況の検証と対策や、「新庁舎に求めるもの」について議論
- 複数回のグループワークを行い、新しい働き方推進委員会で提言内容を発表（10月予定）

② 職員アンケート

新庁舎における理想の働き方や執務環境等について、匿名で気軽に意見
できる仕組みとして、全職員を対象としたアンケートを実施

新庁舎整備にかかる基本構想へ随時反映し、最終提言を踏まえ、基本計画を策定

<検討スケジュール>



今回の部会で特にご意見いただきたい論点

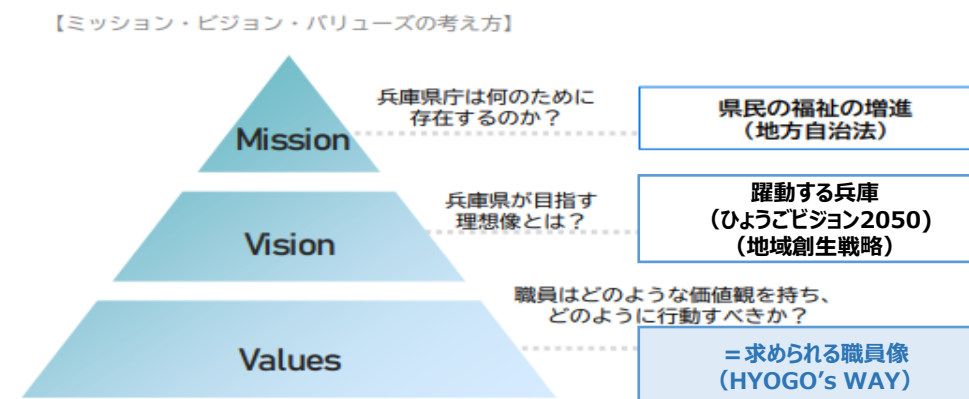
1 新しい働き方推進プランに基づく取組

(1) 職員の意識改革・職場風土の醸成について…【資料3】

職員の意識改革・職場風土の醸成のため、2通りのアプローチ（①意欲的な所属、②意欲的ではない所属）で実施する予定ですが、こうした庁内向け施策を展開する時に留意すべきことや、他に有効な施策等をご教示ください。

(2) 職員のエンゲージメントの改善について

職員のエンゲージメント向上について、組織の理念・計画・方針等を職員に周知・浸透させるために留意すべきことや、有効な施策、民間企業での取組事例等をご教示ください。



(3) 職員DX人材育成・確保について…【資料4】

全職員のDXスキル向上等のため、デジタルナビゲーターの設置等を進めていますが、当該取組のさらなる成果向上や、全職員を対象としたDXスキル向上等の効果検証について、有効な手法をご教示ください。

(4) 上記(1)～(3)のほか、新しい働き方推進プランR7推進方策の全般について…【資料2】

2 新しい働き方と執務環境整備の方向性について…【資料5】

①新しい働き方の実現に向けて、どのような方向性で執務環境を整備していくべきか、②職員意見をどのように把握・反映させていけばいいか等について、改善すべき点や、検討を進める際の留意点などがありましたらご指摘願います。