



理想の働き方のために

働く「場」を変える、オフィス改革の挑戦

総務省行政管理局 オフィス改革チーム

総務省のミッション：明日の日本を支える社会基盤作り

行政管理・評価

国民に信頼される効率的で質の高い行政サービスの実現

地方自治

個性豊かで活力に満ちた地域社会を実現し、国全体の力に

情報通信

新たな価値創造の切り札、情報通信を経済成長の原動力に

オフィス改革の取組 – 行政管理局のオフィス改革の経緯 –

第一弾 (H27.1) 電子政府部門



第二弾 (H28.3) 総括・企画調整部門



第三弾 (H29.4) 法令部門



「電子政府担当」らしいレイアウトを志向

- ・管理職席の廃止
- ・変形デスクで動線に工夫を
- ・各デスクごとにモニターを配置

一般行政事務にも馴染みやすい 什器・レイアウトを採用

- ・管理職席は残した上で、レイアウトの可変性を重視
- ・直線的デスクを採用

ペーパーとの共存を指向

- ・管理職席を中央に配置
- ・課のサイズ変動に対応しやすいレイアウトを採用

失敗許容マインド
スモールスタート
ラボ化

トップ：導入の決断、現場への明確な授権
現場：自由に発想・提案
管理職：仲間を増やす

自分の席でしか、作業できない



成果物をつくるために、いくつもの手間がかかる



- ・個人単位での作業による「スタック」
- ・紙ファイルから過去の資料を「探索」
- ・上司クリアの過程で「手戻り」、「U字管調整」

場所の縛りを解く

BEFORE

紙が山積み、パーティション
この場所に来ないと仕事が出来ない



AFTER

フリーアドレス化
無線LANの導入
ペーパーレス



印刷 約53%削減！
係員と課長の距離10.7m→1.2mに！

- ✓ 資料は電子ファイルで管理
- ✓ 端末さえあれば、いつでも、どこでも



テレワーク実施者数は約4倍に！

各省テレワーク実施状況比較 (本省における実績)

府省庁名	職員数	テレワーク実施人数	職員数に占める割合	府省庁名	職員数	テレワーク実施人数	職員数に占める割合
内閣官房	1,032	88	9%	総務省	2,820	1,467	52%
内閣法制局	84	6	7%	法務省	1,239	62	5%
人事院	481	7	1%	外務省	2,448	38	2%
内閣府	2,116	136	6%	財務省	3,687	189	5%
宮内庁	756	7	0.9%	文部科学省	2,414	146	6%
公正取引委員会	669	34	5%	厚生労働省	3,690	1,455	39%
警察庁	3,325	55	2%	農林水産省	6,780	122	2%
個人情報保護委員会	95	3	3%	経済産業省	7,073	2,033	29%
金融庁	1,642	71	4%	国土交通省	7,560	359	5%
消費者庁	523	53	10%	環境省	2,361	118	5%
復興庁	298	17	6%	防衛省	2,447	169	7%

出典：2017（平成29）年度における国家公務員のテレワーク実績等
内閣官房IT総合戦略室／内閣人事局

コミュニケーション活性化

BEFORE

管理職は窓側、役職順の配席
個人用キャビネット付デスク



AFTER

チーム型テーブル導入など
業務に応じて
什器もレイアウトもアレンジ



- 課室長級の職員の7割
「作業開始前に、管理職も含めて対処方針を相談するようになった」
- 補佐級以下の職員の約7割
「作業の手戻りが減った」

- ✓ チーム内での情報共有やコミュニケーションが容易に
- ✓ 上司への説明はキャッチボール形式で、手戻り防止

スペースを作り出す

BEFORE

執務エリアを埋め尽くす
背丈を越える個人ロッカー



紙資料の書類棚



AFTER

会議スペースは約3倍に！

(31㎡→93.1㎡)

小さいロッカーに統一



会議卓・モニターを増設



オフィス改革の成果

BEFORE

会議室 + 紙資料の会議スタイル

会議室
予約



会議室・
日時連絡



資料印刷



会議開催



資料修正



資料セット

キャンセル待ち
交渉しなきゃ



印刷多いな〜…

あっホチキス位置
ミスった…
刷り直しだ〜



あれ、結局ここは
修正するんだっけ



AFTER

予約不要の会議室 + 資料の電子化 + モニターを用いた会議スタイル

会議室
予約



会議室・
日時連絡



資料印刷



会議開催
資料修正
資料セット



資料修正



資料セット

会議室予約から資料完成までの時間
約32%短縮！



会議終了と同時に
資料セット！！

オフィス改革の成果

法案審議前日あるある

- 質問取りから問い起こし～答弁資料作成～幹部等によるチェックに至るまで、共有すべき情報が膨大であるにもかかわらず、関係者の執務場所がばらばらで指示や報告に時間が掛かってしまう。
- スペースの都合で協力体制も組みにくい。最後の資料組みに使えるスペースが狭くミスが発生しやすい。
- 進捗状況がみえないことから各人に待ち時間が発生。結果として勤務終了が遅くなる。



法案担当者や局総括を一カ所に集約

近くの打ち合わせテーブルを組み合わせて応援部隊を結成



全員がリアルタイムで進捗状況を把握

最後の資料組みも、広いスペースで



柔軟なチーム編成 # 迅速なレスポンス

オフィス改革の成果

数字で見る効果

会議スペース面積



約3倍に！ (31㎡ → 93.1㎡)

オフィス改革で生まれた余剰スペースに新たに打合せスペースを増設

什器の仕様統一による 調達コスト削減

課長補佐以下の机 約70%
課長級の椅子 約50%
課長補佐以下の椅子 約40%

※役所では、役職に応じて仕様の異なる什器を使用することが通例

職場満足度・ 仕事のしやすさ



約9割の職員が
「満足」・「しやすくなった」*

ペーパーレス化



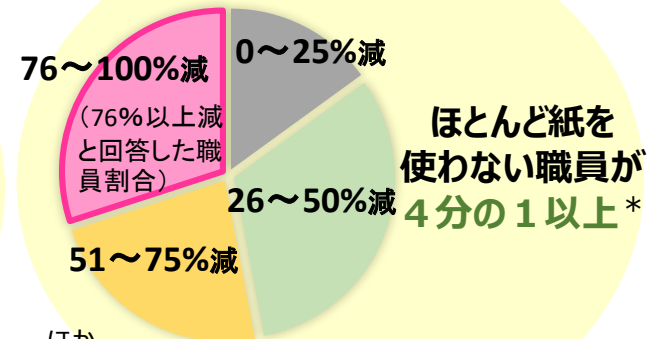
新規作成文書の電子管理や会議のペーパーレス化を推進

会議室予約から 資料完成までの時間



無線LAN接続のPCや大型ディスプレイを活用して、ペーパーレス会議を推進。印刷・資料修正に要する時間を短縮

職員の体感として、日常的に使用する 紙の量がどの程度減少したか



ほか、

- ・資料を紙でよく要求する上司は、わずか1割に*
- ・6割以上の職員が、資料整理がしやすくなった*

* 2016、2018年に実施したアンケートより

オフィス改革の成果

一連の「オフィス改革」の取組では、レイアウトの検討や広報活動を若手中心のチームが実施（公募も活用しプロジェクトを運営）



オフィス改革プロジェクトへの参加を通じて、若手職員を中心に「働き方は変えられる」という意識が浸透



所属係以外のナナメの関係構築、管理職からのフィードバックで組織全体の意識を変革

「環境は与えられるものではない。自分たちで創るものだ。」



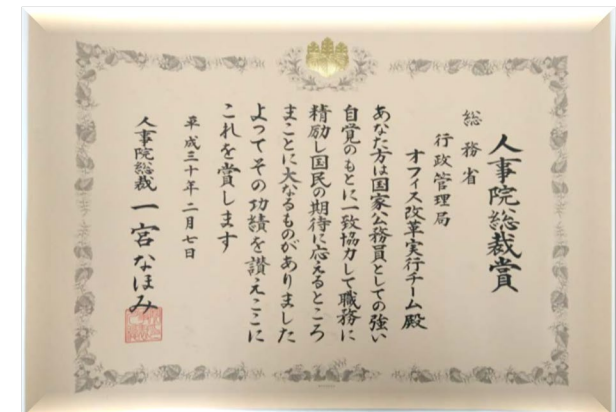
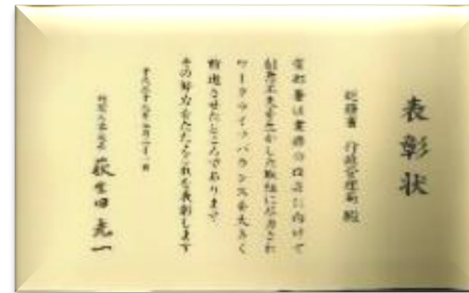
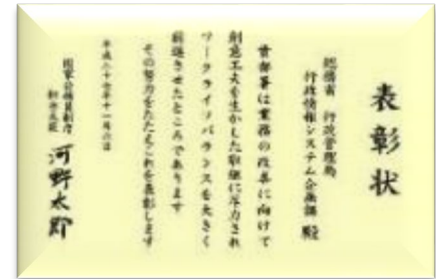
自主制作ポスター(オフィス改革広報用)



オフィス改革チーム

霞が関の働き方改革として評価

- 平成27年度
河野太郎国家公務員制度担当大臣（当時）から
ワークライフバランス表彰を受賞
- 平成28年度
萩生田光一内閣人事局長（当時）から
ワークライフバランス表彰を受賞
- 平成29年度
人事院総裁賞、ワークライフバランス表彰（3年連続）受賞



～人事院総裁賞～

人事院総裁賞は多年にわたる不断の努力や国民生活の向上への顕著な功績等により、公務の信頼を高めることに寄与したと認められる職員（一般職の国家公務員）又は職域を顕彰するもので、昭和63年創設、今回30回目となる。

オフィス改革の成果



総務省では、テレワークの活用を含めた**シームレスな働き方**を目指し、複数部局において、「働く場」の環境・文化を変える**オフィス改革**を実施

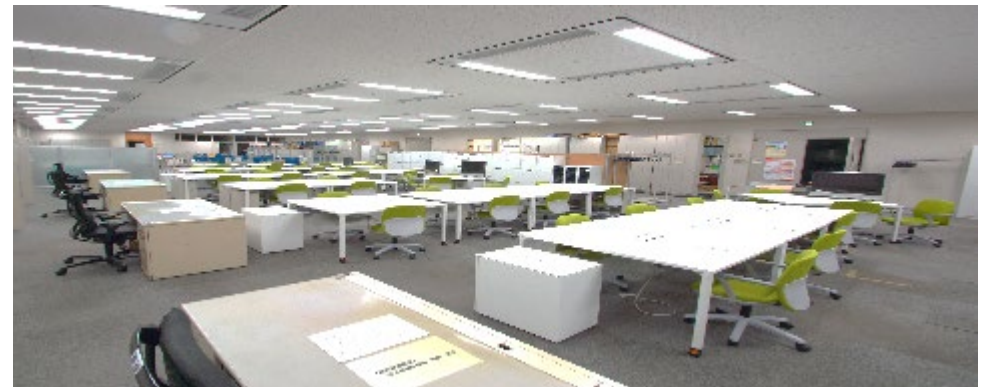


統計局



情報流通行政局

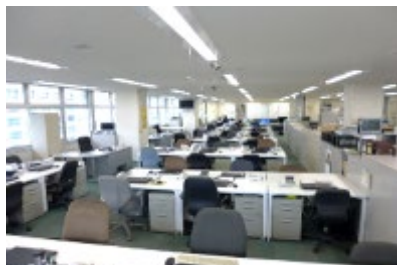
・沖縄の事務所ともWEB会議で打合せ



行政評価局

オフィス改革は、官民間問わず広がっています

国土交通省



平成29年3月、オフィス改革

- 消費者庁徳島オフィス、財務省主税局もペーパーレスに。
- 独立行政法人統計センターも、デスクトップ型のフリーアドレスに。

視察者は4,000人超！

平成31（2019）年2月現在

総務省 行政管理局



福岡県北九州市 東京事務所



平成28年10月、事務所移転の際に、来庁者が利用しやすいオフィスに改革

- 新潟県新潟市では、庁舎再編を機にフリーアドレス制を導入。また、当局職員から新潟市職員に対して働き方改革に関する研修を実施
- 宮城県仙台市、静岡県静岡市でも、当局のオフィスを視察し、オフィス改革を実行

(株) 東京ガス



平成28年12月、イノベーティブな働き方ができるよう、複数部署でオフィス改革

- (株)野村證券などでも実施



韓国政府



平成28年12月、オフィス改革実施

- ASEAN諸国も視察に来訪



日本行政学会



平成29年及び30年、行政管理局職員が講演（学術分野としても期待）

- アメリカ行政学会でも発表

地方公共団体等の導入事例

静岡県静岡市



庁内の省スペース化を図りつつ
仕事のプロセスを見直す

独立行政法人統計センター



デスクトップ型パソコンやモニターを
固定しつつ、フリーアドレス化

札幌市東京事務所



色合いの工夫で空間に意味づけ

宮城県仙台市



“働く場は創るもの”

職員DIY家具の打合せスペース

愛媛県西予市



市民が訪れやすいスペースに



総務省行政管理局は、 業務プロセス改革 働き方改革 を提案・支援しています。

主な講演実績（民間・自治体への広がり）

- 28～29年
- 地方自治体関連
奈良県庁、島根県庁、千葉県松戸市役所、全国市町村国際文化研究所（JIAM）
- 民間・大学・各種団体等
経団連、一社・サービス・ホスピタリティ研究会
日本マイクロソフト、富士通、新建新聞社、マイナビ（3回）、三菱商事、VISAワールドワイド日本支社
国際大学（GLOCOM）、公社・日本ファシリティマネジメント協会（JFMA）
- 30年
- 地方自治体関連
青森県庁、新潟市＜市長・幹部への経営助言懇話会、課長級職員及び一般職員へワークショップ型の講演実施＞、長野県白馬村、JIAM
- 民間・大学・各種団体等
学習院大学、大妻女子大学、大阪市立大学、小倉高校、
アイネス（IT企業）、マイナビ、一社・軽井沢ソーシャルデザイン研究所、日本文書マネジメント協会（JIIMA）

この他にも、多数の講演実績あり。

学会への展開

- 学会での発表
 - ・ 29年5月：日本行政学会「業務効率化・生産性向上のための霞ヶ関オフィス改革」
 - ・ 30年3月：米国行政学会（American Society for Public Administration）
 - ・ 30年5月：日本行政学会
- 学会との連携
日本オフィス学会、日本テレワーク学会、経営学者等と積極的に意見交換し、各研究分野とのコラボレーションを図り、働き方改革としての更なる展開を検討中。

