

**令和4年度
国家公務員の執務環境整備に関する調査業務
調査報告書**

明豊ファシリティワークス株式会社

2023年3月31日



Meiho Facility Works Ltd.
Architecture, Interiors, Planning, IT, M&E Engineering, Project Management

報告書もくじ

本編

1. 報告要旨	2
2. 本業務の目的・ゴール（これまでの経緯含む）	3
3. マスタープラン更新版	6
4. 改装結果・評価	20
5. オフィス改革の実施に向けた取組	44
6. 今後について	54

1. 報告要旨

内閣人事局では、職場環境改善を通じた望ましい働き方の実現、職員の生産性と働きがいの向上、さらには働き方改革の他省庁への波及を目的として、自局のオフィス改革業務を進めてきた。令和3年度業務では、人事行政担当エリアのマスタープランの作成と、12名のモデルオフィスの改装を実施し、改装効果をさまざまな角度から検証した。

p.4
令和3年度
報告書

これを受け令和4年度業務では、**人事行政担当エリア全体を対象にオフィス改装を実施した。**

p.5

令和4年度業務は、前年度に作成したマスタープランを、いくつかの建物制約条件に照らして微調整し新しいマスタープランを完成させることから始めた。ごく一部を除き**席数を利用者数の8割**とし、シマ（班）毎の**グループアドレス制**で運用する事とした。

p.6～

マスタープラン完成後は、**文書削減活動やオフィス改革チームの結成等の諸活動**を通して改装準備を進め、また職員の意識高揚を図った。

p.44～

オフィス環境の変化が、職員の意識や行動にどう影響するかを**主観アンケート**により定量的に把握し、変化前後での比較分析を行った。「**業務内容や相手に応じた場所の選択**」は、改装前には重要度が低かったが、改装後の重要度は顕著に上がった。オフィス改装を通して、これらがより重要であるとの**意識・認識が高まってきた結果**と言える。**アクティビティ調査**からも、**働く場所についての選択が多様化**した様子が検証された。そのほか、「業務に合わせて場所や働き方を選択することで、**業務効率が向上した**」と答えた職員が増加、**ストック・フロー両面でペーパーレスが確実に進展、会議室予約率の改善**など、概ね望ましい結果を得ることができた。

p.20～

オフィス改装と働き方改革は表裏一体だが、職員の巻き込み、参加意識の醸成を丁寧に行うことで際立った効果が表れることが検証された。この実績を広く共有することで他省庁への波及が進み、霞が関全体の働き方改革を推進・加速させることが望ましい。

p.54～

令和5年3月31日

報告書もくじ

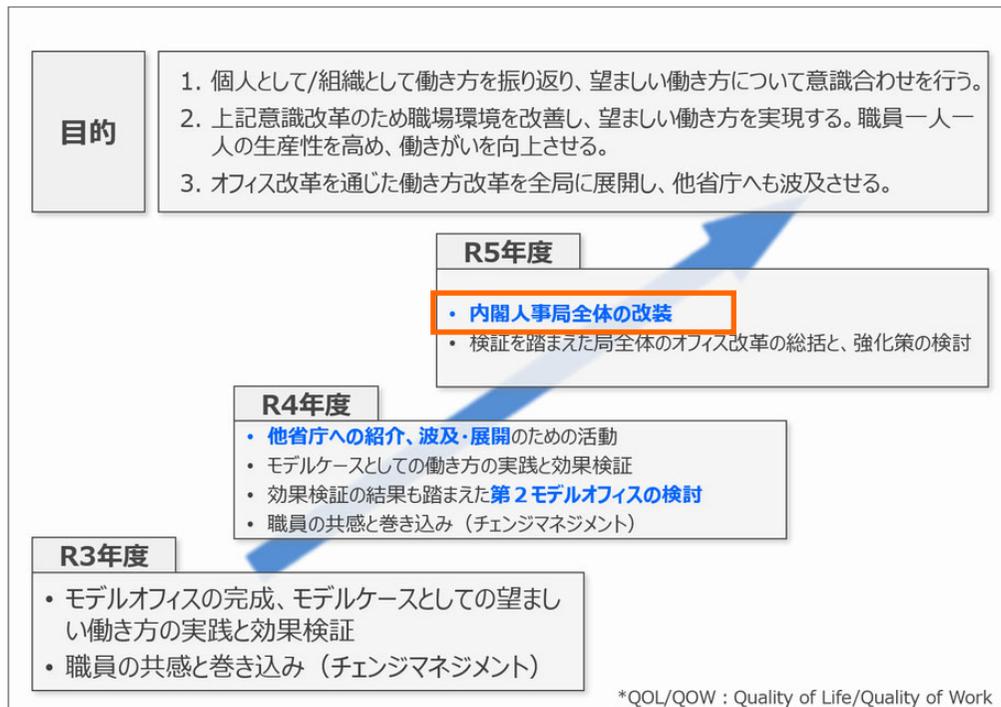
本編

1. 報告要旨	2
2. 本業務の目的・ゴール（これまでの経緯含む）	3
3. マスタープラン更新版	6
4. 改装結果・評価	20
5. オフィス改革の実施に向けた取組	44
6. 今後について	54

2-2. 本年度業務の目的とゴール、主な業務イベント

- 令和3年度業務で定めた目的に従い、内閣人事局の全オフィス改装を一年前倒して令和4年度に実施した。
- 実施に当たっては、令和3年度に作成したオフィスマスタープランを、建物の制約条件等に照らして調整した。またオフィス改革推進チームに加え、コミュニケーションデザインチームを立ち上げ、ポータルやオフィス改革通信、ワークショップ等を実施しながら、局内職員への趣旨周知と巻き込みを図った。
- 3月9日のオフィス改装完了後は、結果を評価し、局全体を通してポジティブな変化を検証した

令和3年度作成の目的とマイルストーン



令和4年度業務の主な業務イベント

- ・ 2022年10月 本年度方針の幹部・庶務説明
- ・ 2022年11月 改装前主観アンケート
ワークショップ
マスタープラン更新
- ・ 2022年12月 更新版マスタープラン承認
改装前書類量調査
- ・ 2022年12月 物品および役務入札公告
～2023年2月～入札
- ・ 2023年2月 改装前アクティビティ調査
工事事業者と協議、現地調査
- ・ 2023年2月 3回に分けてオフィス改装実施
～3月5日
- ・ 2023年3月 改装後調査（主観アンケート、
アクティビティ、書類量等）

報告書もくじ

本編

1. 報告要旨	2
2. 本業務の目的・ゴール（これまでの経緯含む）	3
3. マスタープラン更新版	6
4. 改装結果・評価	20
5. オフィス改革の実施に向けた取組	44
6. 今後について	54

3-1. マスタープラン ゾーニング案

2022年3月31日付「令和3年度 内閣人事局の
執務環境整備に関する調査業務 調査報告書」より引用

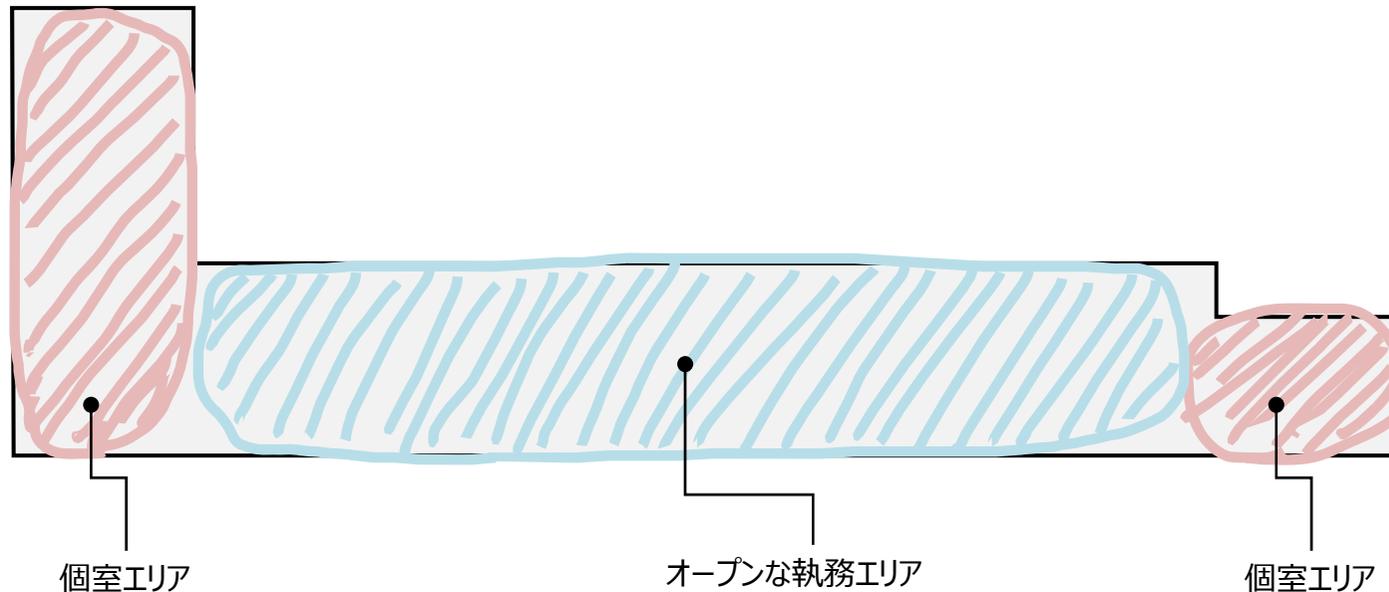
ゾーニング計画：全体

では、職員一人一人の生産性を高め、働きがいを向上する為に空間構成はどのようなものが良いか検討していきます。

前頁の1～3を実現するために対象エリア全体でどの機能をどこに配置するか＝ゾーニングを計画していきます。

まず、大きな括りで、壁で仕切られた「個室」エリアと、壁が無い「オープン」エリアのゾーニングを計画します。

コミュニケーションとレイアウト柔軟性を考慮し、**オープンな執務エリアは出来るだけ一塊にまとまった形で取った方が望ましいのでエリアの中央に配置**します。※コーナーに配置するとそのエリアがアンカーとなり、レイアウト柔軟性を阻害します。
また、**L字型の躯体特性を活かし、個室等は左右のエリアに集約**します。



POINT!

- ✓ オープンなエリアは出来るだけ長方形に近い形とする
- ✓ 個室はまとめる

3-1. マスタープラン ゾーニング案

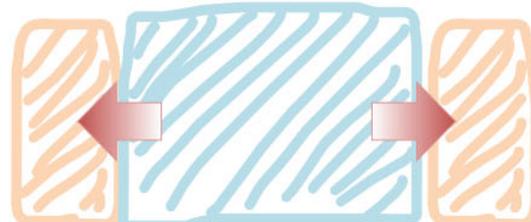
2022年3月31日付「令和3年度 内閣人事局の
執務環境整備に関する調査業務 調査報告書」より引用

ゾーニング計画：執務エリア

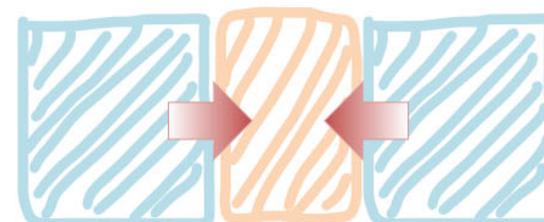
オープンな執務エリアを中央に配置しましたが、左右60M、上下11Mの横長の空間内でどのようにすればコミュニケーションが取りやすくなるか検討していきます。



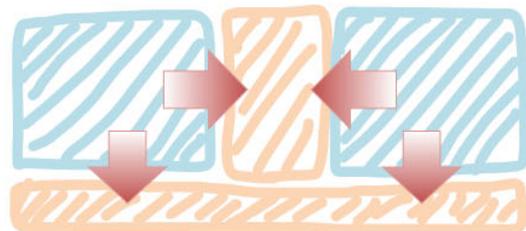
A 各席からコミュニケーションエリアに近いが、横の移動がしづらい



B コミュニケーションエリアが分散しているのでヒトが交わりづらい



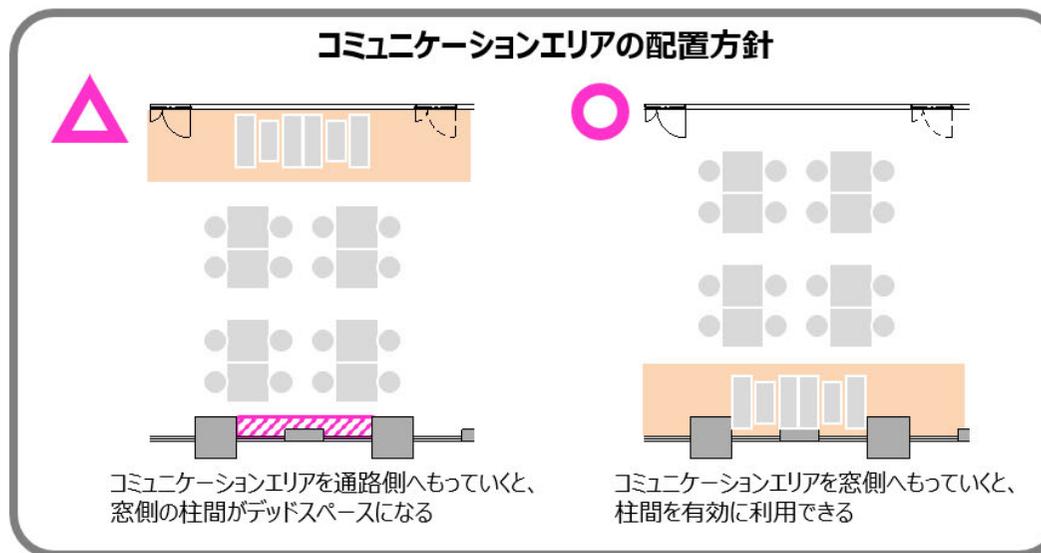
C コミュニケーションエリアに集まりやすいが、席によっては遠くなる



A+C 中央を基点として、各席からも近く利便性も高い

POINT!

- ✓ 集まる“基点”をつくる
- ✓ 各席からアクセスし易くする



3-2. マスタープラン 全体レイアウト案

マスタープラン

中央のコミュニケーションエリアにミーティング他に、パーソナルロッカー/パントリー/文房具置き場等ユーティリティ機能を配置することで、マグネットスペースとしての役割を果たす。
窓側のコミュニケーションエリアは各席から近いのでクイックに打合せや情報共有をすることが出来る。

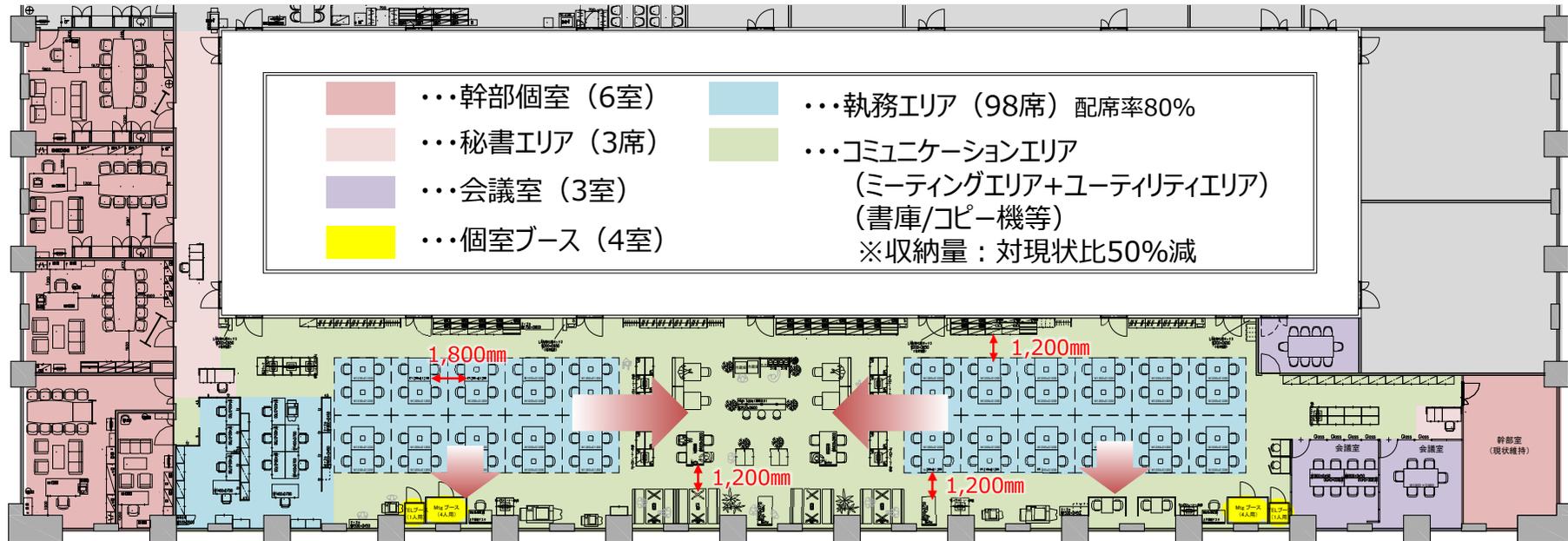
執務エリア



個室エリア



コミュニケーションエリア

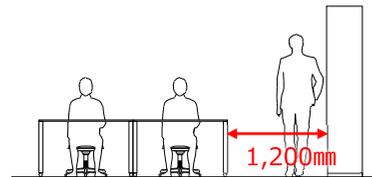


88席

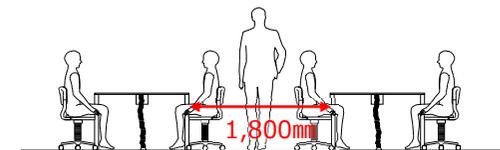
+4席 (庶務担当)

+6席 (職員担当)

✓ 通路幅：1,200mm程度を確保
 ※成人男性の肩幅がおおよそ600mmですので、1,200mmの通路は大人が2名すれ違える幅です



✓ デスク間通路：1,800mm程度を確保
 ※デスクに座った際の人+椅子の奥行きが600mm程度です。1,800mmのデスク間通路は両側に座っても中央に大人が1名が歩ける幅となります

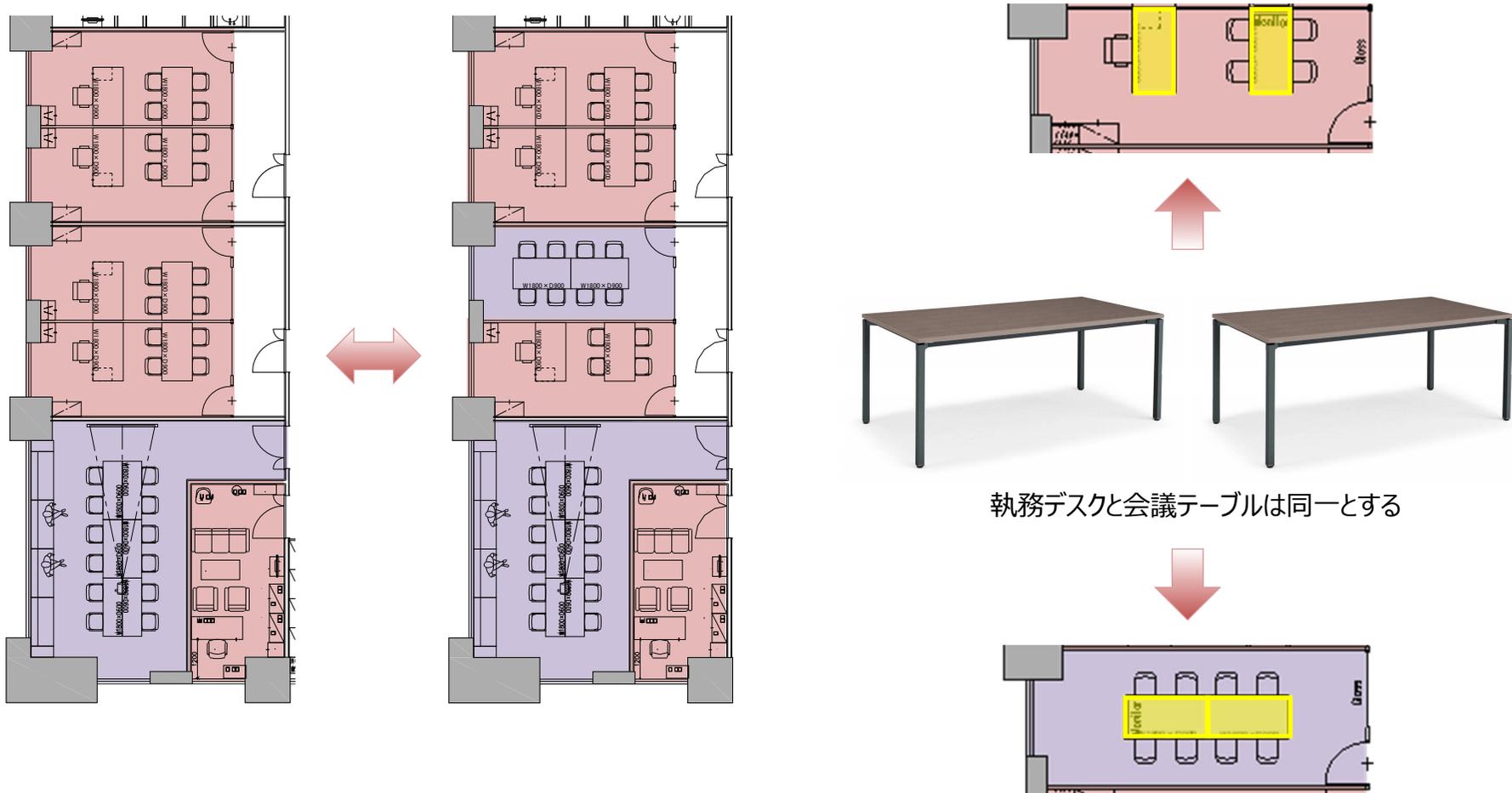


3-3. マスタープラン 個室エリア (縮小時参考案)

個室エリア

幹部個室は現在よりもコンパクトにし、会議室として利用できる個室を配置する。

幹部室の什器は、執務デスクと会議テーブルは同一として、幹部の増減でいつでも幹部室と会議室が入れ替わるようにする。



3-4. マスタープラン 執務エリアのレイアウト案

執務エリア

執務エリア中央に設けたコミュニケーションエリアに各職員が必ず立ち寄ることを企図したゾーニングです。パーソナルロッカーは登庁時と退庁時に寄りますし、冷蔵庫や電子レンジ等のパントリー機能も集約配置し、周りにカウンターやテーブルを配置すると人が集まりやすく、偶発的なコミュニケーションの創出につなげられることができます。

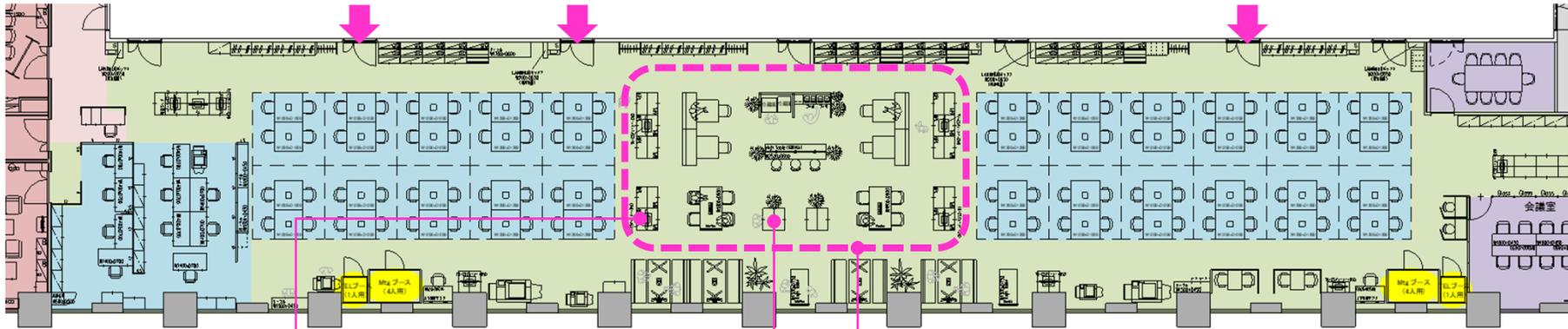


image: パーソナルロッカー



image: 文房具置き場

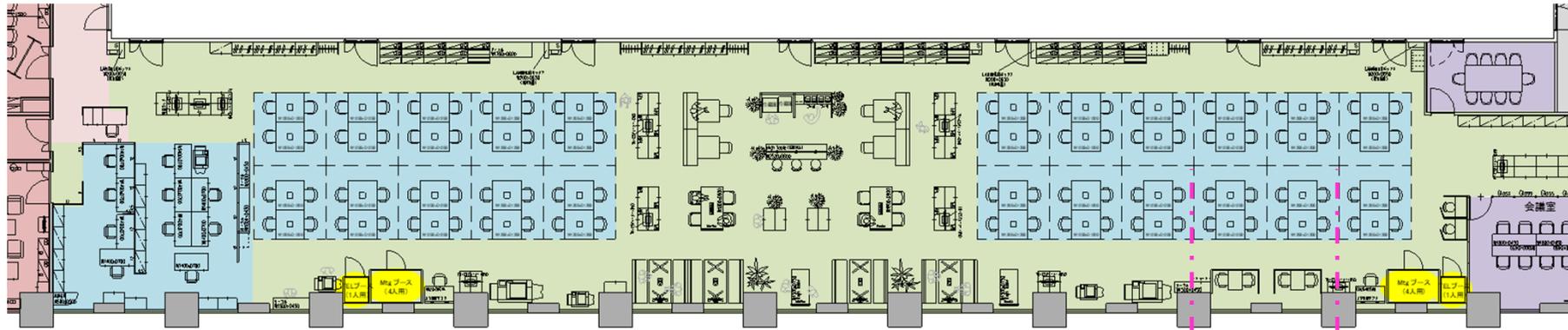


image: コミュニケーションエリア

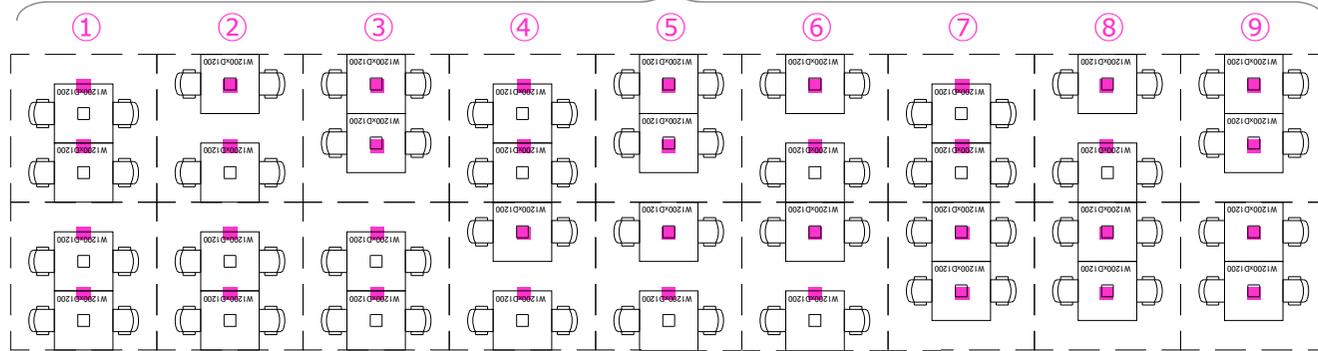
3-5. マスタープラン 執務デスク案

執務エリア：執務デスク

執務デスクにはキャスターが付いている為、フレキシブルに移動できる反面、秩序ないレイアウトになる可能性がある。ある程度のレイアウトフレキシビリティは個人に委ねるが、ルール決めをする必要があると考えております。そこで、3M角のグリッドの中でレイアウトパターンを提示し、この範囲のなかで自由にカスタマイズ頂いても良いかと考えました。



デスクレイアウトをカスタマイズする場合は、①～⑨のパターンを組み合わせ



執務デスク
※キャスター付き

※コンセント位置は■位置で固定です。 ※1マス2デスクまで



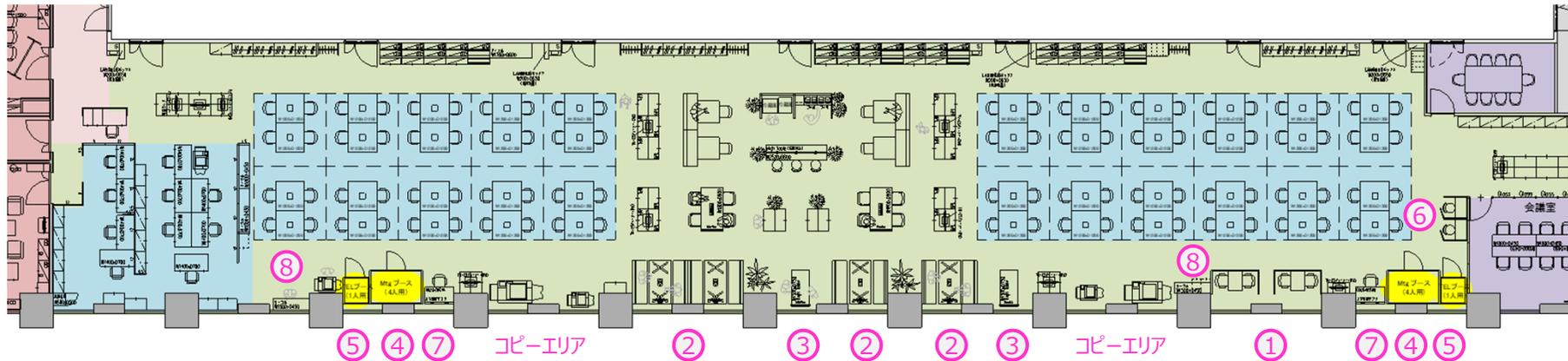
コンセントイメージ

ビルの柱間が6Mピッチの為、3Mの倍数でグリッドモジュールを取ると天井の照明等設備関連との整合性が取りやすい

3-6. マスタープラン 窓側エリアのファシリティ案

執務エリア：窓側

窓側には業務内容に合わせて場所を選べるように、様々な席を用意し生産性の効率を図ります。



① 2人ブース



2人で視線を遮りながら打合せしたい場合にご利用

② ファミレスブース



少し籠って打合せたい場合や、詰めれば6人まで座れる

③ スタンディングミーティング



クイックに打合せや情報共有する際にご利用

④ Mtgブース (4人用)



複数人で音を遮断したい場合にご利用

⑤ TELブース



音を遮断したい場合にご利用

⑥ 集中ブース



集中して業務を行いたい場合にご利用

⑦ 上下昇降デスク



座る・立つを行えるデスクで健康面にも配慮

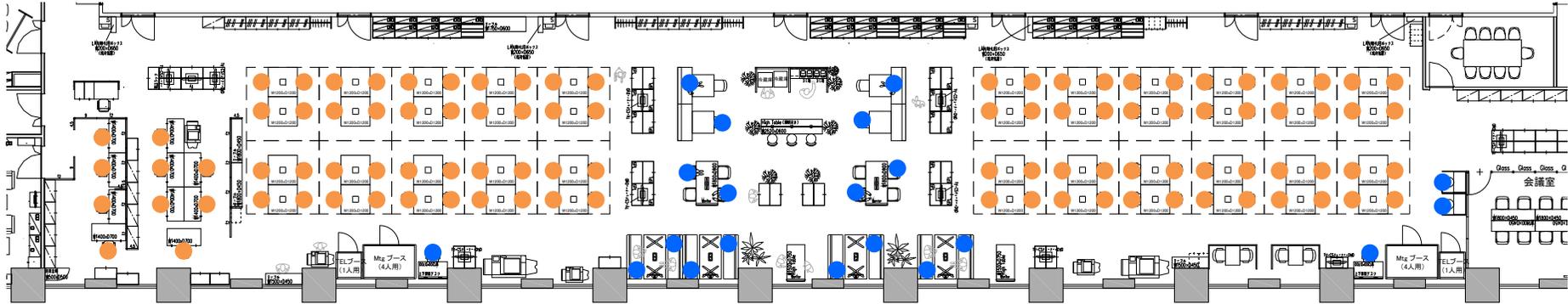
⑧ 作業テーブル



書類を広げたり、コピーしたもので作業したりできるテーブル

3-7. マスタープラン ワークポイントの考え方

配席率を下げると、全ての職員が出勤された際に席が無くなってしまふなど、心理的安全性を確保するために、あらかじめ作業ができる執務席の数を検討しておくのが望ましい。以下にマスタープランでの執務席の考え方を記載致します。



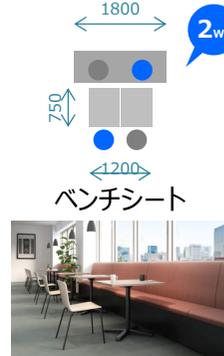
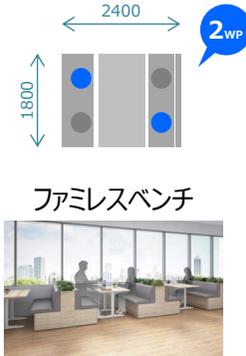
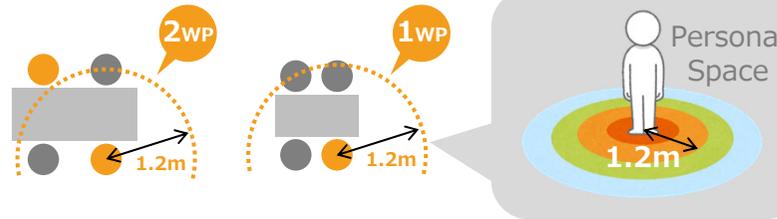
フリーアドレスにおける席数の考え方

Work Point (WP) 通常、執務席として利用する席数

- WP : 98席
- WO : 20席

- 合計 : 118席

1つの場所を多用途に使うフリーアドレスの場合、どの席を執務席としてカウントするかが難しいところです。そこで、パーソナルスペースの考え方（文化人類学者エドワード・T・ホール）をベースに、**1.2m以上**の距離が離れているところを十分なスペースが確保できているとみなし1席としてカウントします。※現状同等の1人当たりW1200mmが確保できている席も1席とみなします。

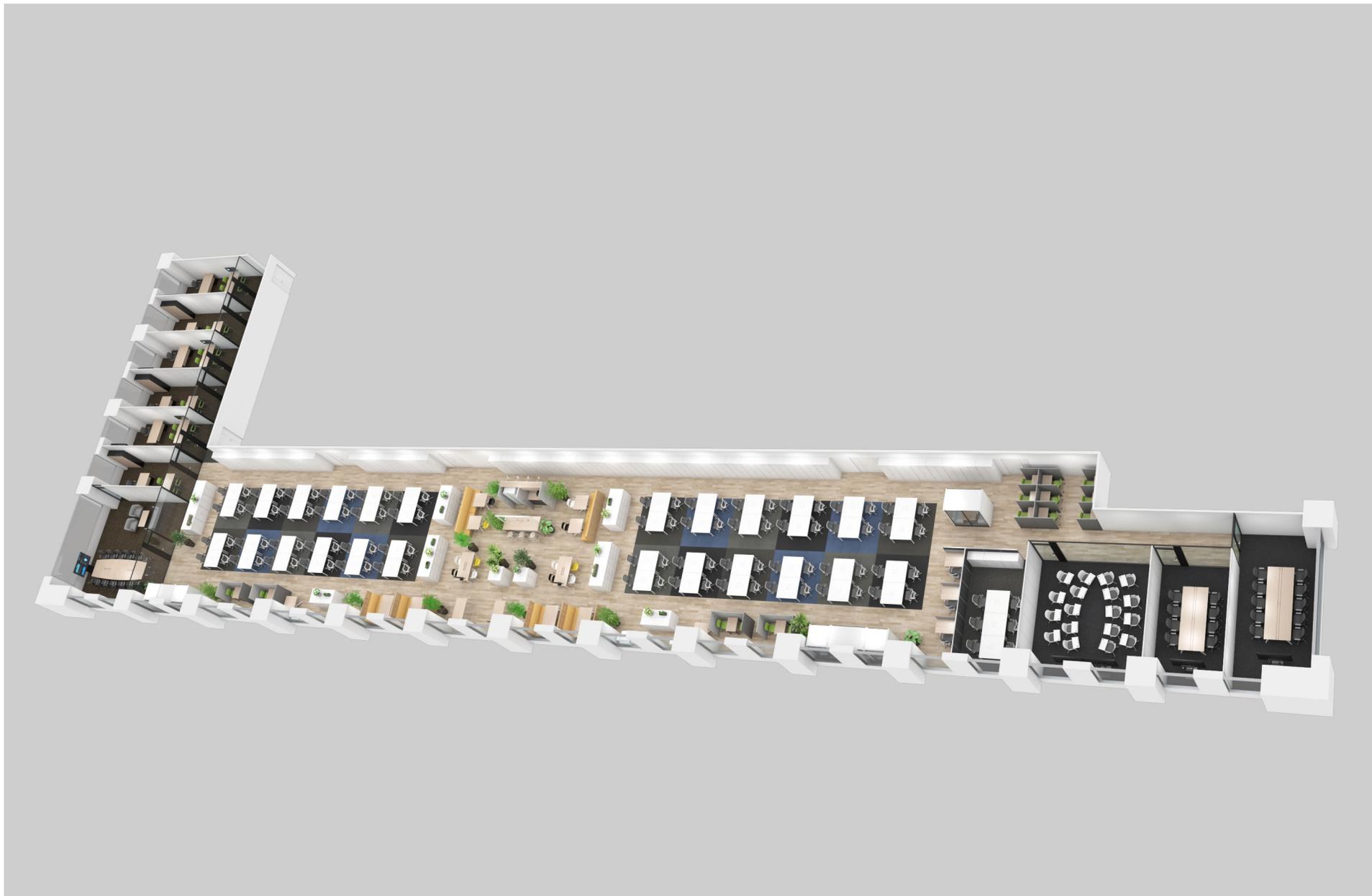


Work Option (WO)

通常はミーティングや集中席として利用するが、WP以上の人数が出社された場合に席数としてカウントするエリア

3-8. マスタープラン イメージCG

2022年3月31日付「令和3年度 内閣人事局の
執務環境整備に関する調査業務 調査報告書」より引用



3-8. マスタープラン イメージCG

2022年3月31日付「令和3年度 内閣人事局の
執務環境整備に関する調査業務 調査報告書」より引用



3-8. マスタープラン イメージCG

2022年3月31日付「令和3年度 内閣人事局の
執務環境整備に関する調査業務 調査報告書」より引用



3-8. マスタープラン イメージCG

2022年3月31日付「令和3年度 内閣人事局の
執務環境整備に関する調査業務 調査報告書」より引用



3-8. マスタープラン イメージCG

2022年3月31日付「令和3年度 内閣人事局の
執務環境整備に関する調査業務 調査報告書」より引用



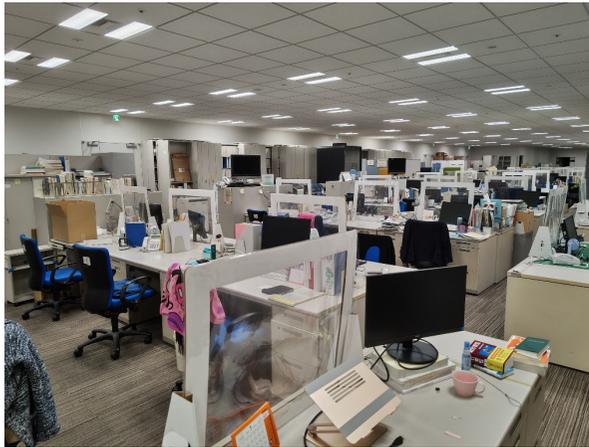
報告書もくじ

本編

1. 報告要旨	2
2. 本業務の目的・ゴール（これまでの経緯含む）	3
3. マスタープラン更新版	6
4. 改装結果・評価	20
5. オフィス改革の実施に向けた取組	44
6. 今後について	54

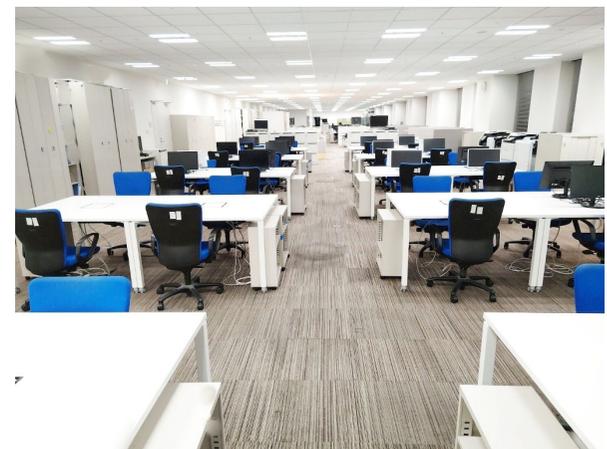
4-1 a. 改装前のオフィス

- シマ毎の職員固定席と、窓際の上長席を設けた伝統的なレイアウトであった。
- デスクの上や収納棚の上等に書類や資料が積まれる風景が随所に見られた。
- ところどころ通路幅が狭く歩きにくい箇所もあり、打ち合わせ場所も不足気味であった。



4-1 b. 改装後のオフィス（1/2）

- シマ毎のグループアドレスとし、職員数の約 8 割の席数を設けることで、限りあるオフィス面積の中からスペースを捻出。
- 書類削減を進め、デスク上や収納棚上には何も置かない、置いて帰らないクリアデスクを徹底した。
- オープン打ち合わせ卓や 1 on 1 スペース、集中ブースを随所に置き、様々な業務ニーズに対応した。



4-1 b. 改装後のオフィス（2/2）

- 会議・打合せのさまざまなシーン／ニーズに対応できるよう多彩な場所を多数（8⇒28）設けた。
- 遮音性のあるテレブース型ミーティング席、ファミレストタイプ、1 on 1に適したブース（上3つ）がある。
- 会議・打合せスペースは窓際に設置し、良好な視界が得られることで作業効率上がるように工夫した。

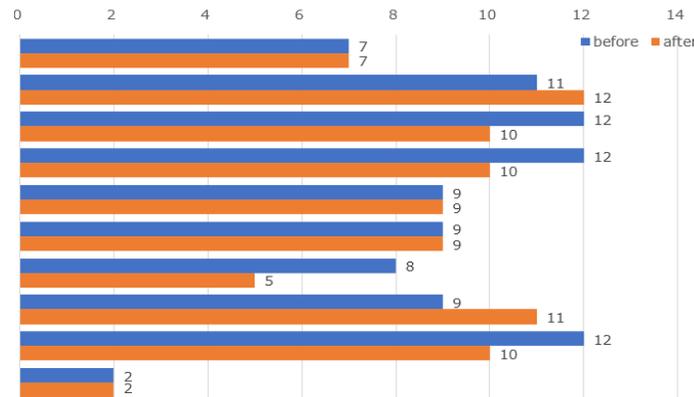


4-2. 主観アンケート結果（改装前後比較） 【I】 目的、期間、属性別回答者数

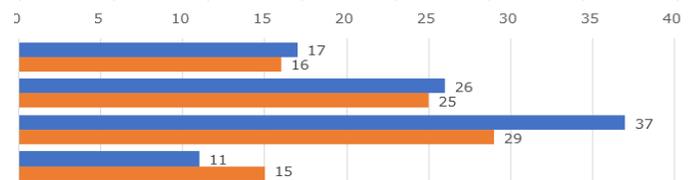
- 調査目的： オフィス改装と働き方の変化の評価検証
- 調査期間： 改装前 2022/11/11～11/17、 改装後 2023/3/20～3/22
- 調査方法： Google Form アンケート
- 対象者： 内閣人事局 幹部及び職員 118名
- 回答者（率）： 改装前 91名（77%）、 改装後 85名（72%）

		before	after
		回答者数	
全体	全体	91	85

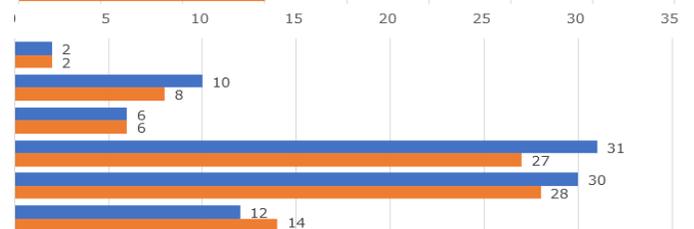
シマ		before	after
シマ	A 参事官	7	0
	B 参事官	11	0
	C 参事官	12	0
	D 参事官	12	0
	E 参事官	9	0
	F 参事官	9	0
	G 参事官	8	0
	H 参事官	9	0
	I 参事官	12	0
	その他	2	2



年齢		before	after
年齢	20代	17	16
	30代	26	25
	40代	37	29
	50代以上	11	15



役職		before	after
役職	統括官・審議官	2	2
	参事官級	10	8
	企画官級	6	6
	参事官補佐級	31	27
	係長級	30	28
	係員級	12	14



4-2. 主観アンケート結果（改装前後比較） 【Ⅱ】課題優先度 全体

【Ⅱ】以下の設問について、あなたがどの程度重要視されているか、選択肢をお選び下さい。

選択肢： とても重要(4) 重要(3) あまり重要でない(2) 重要でない (1) 該当しない(0)

- ① 改装前後の重要度に**順位の入れ替わり**があった。Q2.業務内容や相手に応じた場所の選択、Q7.オープンで予約不要な会議・打合せ場所が顕著に上がった。これは**もともと優先度が低く認識されていたことが、改装結果を受けてより重要なことであるとの意識・認識が高まってきた結果**と理解できる。
- ② 逆にQ3.紙資料の削減・電子化、ペーパーレスワークの促進等が顕著に下がっており、**改装を通して一定の解決がなされた事**と理解できる。**Q11.ITインフラ充実**は依然として優先課題として強く認識されている。

Q番号	質問	評点	分散	改装前 順位	改装後 順位	①
② 11	ITインフラの充実（ネットワークやPC、情報共有の仕掛け等）	3.64	0.31	1	1	
7	オープンで予約不要な会議・打合せ場所	3.41	0.32	6	2	↗↗
6	クローズドな（壁で仕切られた）会議・打合せの場所	3.39	0.48	2	3	↘
8	Web会議がしやすい場所	3.23	0.54	3	4	↘
10	会議・打合せの効率的運用、会議時間や頻度の低減	3.22	0.46	4	5	↘
2	業務内容や相手に応じて場所を選択できる環境	3.19	0.44	10	6	↗↗
12	テレワークの更なる推進	3.19	0.46	7	7	
1	個人作業スペースの充実	3.13	0.52	9	8	↗
3	紙資料の削減・電子化、ペーパーレスワークの促進	3.12	0.51	5	9	↘↘
4	係ごと、班ごと、参事官単位ごとを越えたコミュニケーションの促進	3.12	0.44	8	10	↘↘
9	業務に集中しやすい場所	3.05	0.57	11	11	
5	組織横断活動を促進・活性化する環境や仕掛け	3.01	0.39	12	12	

中央値2.5

4-2. 主観アンケート結果（改装前後比較） 【Ⅲ】 意識と行動 全体

【Ⅲ】 以下の設問について、あなたが考えや感覚と一致するかどうか、選択肢をお選び下さい。

選択肢： その通り(4) どちらか言えばその通り(3) あまりそうではない(2) 全くそうではない(1) 該当しない(0)

- ① 意識・行動面においても**改装効果は確実に表れている**。Q16.クリアデスク習慣、Q29.業務内容に応じた適切な場所の準備、Q17.会議資料を印刷しない、Q30業務効率が向上した、の評点が顕著に伸び、またQ25.会議室が取れないストレス、Q23.自部署・他部署の人の仕事が見えにくいという**ネガティブ要素が軽減**されている。
- ② 一方で、Q18.印刷物を必要最小限にしても業務に支障ない、Q19・Q20.自他部署の人たちと積極的にコミュニケーションを取っている、については変化がなく、今後の課題と言える。

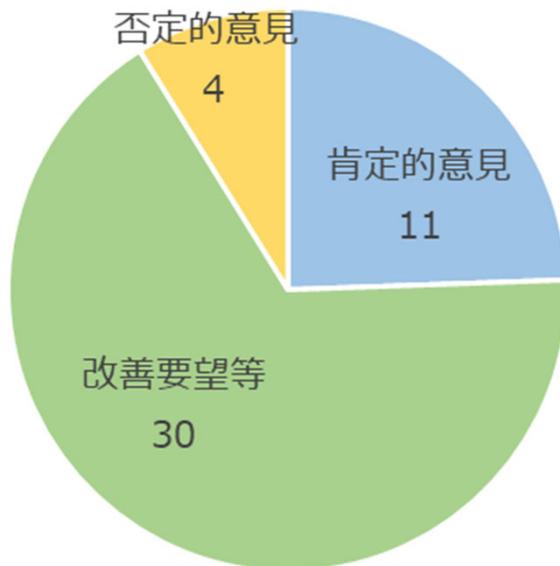


4-2. 主観アンケート結果（改装前後比較） 【IV】 自由コメント 傾向

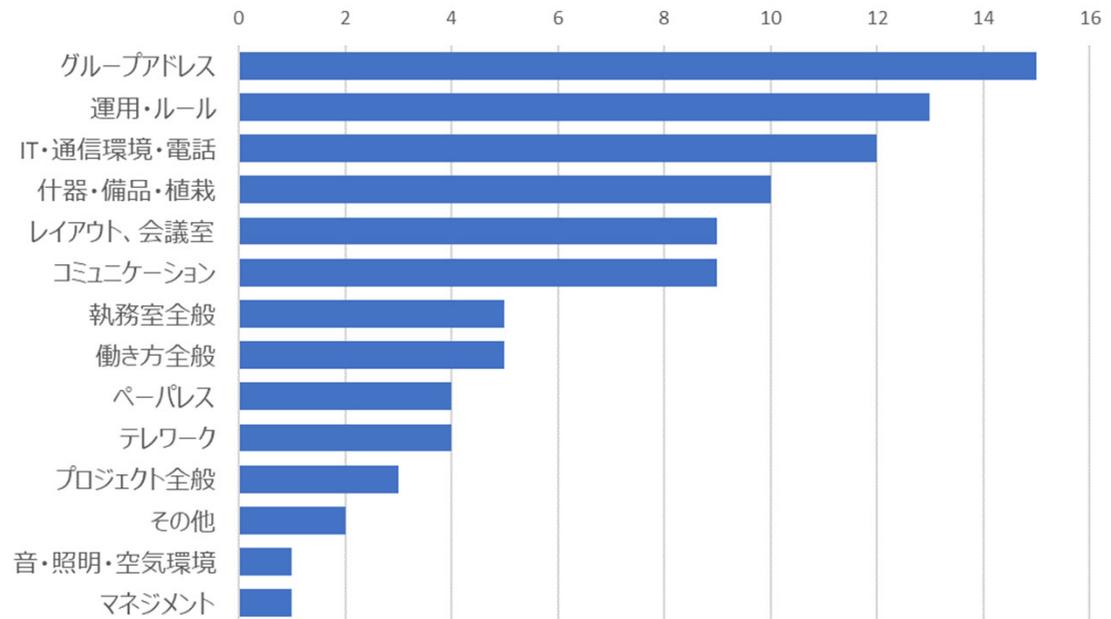
【IV】 働き方の変化と執務室改装に関連して、お気づきの点や今後の展開等、自由にご意見をお書き下さい。所属部署での特殊なご事情や要件（例えば特殊な機器を使っている、特定の設備が必要等）も書いて頂いて構いません。

- 回答者91名中、45名（49%）が自由コメントを記述している。
- オフィス改装を強く肯定する意見が11件あり、また改善要望等の中にも、改装後のオフィスをより良く活用するための前向きな要望が多く見られた。明らかな否定的コメントは4件だけであった。（下左図）
- ひとりが複数のトピックを記載する場合もあり、これを分解してトピック毎の集計をした。（下右図）
 - ・ グループアドレス、運用ルール、通信環境や電話に係る意見が多かった。グループアドレスにおける電話の在り方を改善する余地がある。

コメントの性質分類（人）



トピック別に分解したコメントの分類（件）



4-2. 主観アンケート結果（改装前後比較）【Ⅳ】自由コメント（1/2）

年齢	役職	回答内容
20代	係長級	緩やかなグループアドレスの季節ごとの移動はぜひやりたい（やった方がいい）ですね。
30代	参事官補佐級	コミュニケーションスペースの大型モニターが非常に使い勝手がいい。 働き方改革担当に密接に関係する調査・調整・デジ担当との距離が離れてしまったのが少々やりづらくなっている。 他班の様子を見ると、各シマのエリア内に収まる必要があると強く認識している様子が伺え、グループアドレスがより柔軟に運用されれば良いと感じる。
40代	参事官級	この取組みの中で、推進チームやコミュニケーションデザインチームなど、局横断の取組が出てきたことを大変嬉しく、関心深く見守っています。担当内、担当外を問わずコミュニケーションが増え、より質の高い仕事をしている組織に変化していることを期待しています。
40代	企画官級	・オフィス改装後、朝の業務開始時間前後に多くの参事官シマで雑談やコミュニケーションが促進され、にぎやかになった印象を受けた。 ・配席率の関係で、一定程度テレワーク者が出ることに伴い、幹事レクがハイブリッドで行われるようになり、情報の共有度合いが上がった。
40代	係長級	改装してからオフィスに活気が出た気がしており、大変うれしく思います。オフィスグリーンを沢山入れられたら良いと思っています。
20代	係長級	特にありません。
30代	参事官補佐級	全体として、とても働きやすい環境になり（特に会議室が取れない問題が大幅に改善されたと感じます）、ありがたいです。 一方、個人のワークスペース（執務机）は以前よりも狭くなり、モニターがあると相当狭く感じました（慣れの問題もあると思います）ので、コア業務を行う際はテレワークの方が集中できると感じるようになる傾向は、改装前後で強くなりました。（それがアクティビティ調査により当シマの結果としてテレワーク割合が増えていることの要因の1つか？同時期にサテライトオフィスが始まったことも起因しているとは思いますが。） また、1on1スペースの近くに当シマがありますが、稼働率が低そうだなと感じています。原因の1つとして、壁があるものの、声が相当聞こえるので、実際、1on1には使えないということのかなと思います。（ならば、打合せで使えばいい話ですが、会議室のネーミングも影響しているのかもかもしれません。） また、これは何度か見かけたのですが、新しい△形のスピーカーフォン（YAMAHAのもの）が、どうも接続がうまくいかない例が多いようです（線を指しても音が拾われないなど）。簡単な使い方がわかるか（説明書はここにあるから読め、でもいいと思いますが）皆さん助かるかもです。
30代	係長級	他シマの電話を取ってしまったときの対応が難しいです。（一度その方の人たちに聞いて転送OR聞かずに即転送） 固定電話は各シマ2つ程度にして、個人はピッチ+もばよにしてもらえたらスムーズになるのかなと思いました。
30代	係長級	・個人的にはオフィス改革を行っていただいたおかげで、フリーアドレスになり今まで不慣れな音を聞かざるを得なかったため苦痛だったのが改善されて非常に働きやすいです。また邪魔だと思っていた過去の不要な物品を片付ける機会もなりましたので良かったです。ありがとうございました。 ・自分は元々紙不要派で、必要最低限しか紙を打ち出さず、紙を持たずとも特に業務に支障がない、むしろ以前からそうしています。しかし、上司は「まとめてPDFを紙で打ち出さずに」という指示を出しているのを見聞きすると、この時代このオフィス改革の波に逆行しているのを感じます。年代や働き方により意識の差を感じます。
30代	係長級	机が小さくなり、1つのエリアに4人全員が出動すると少し狭く密集した感じがする。机を一つ一つに分けるエリアがあったら良いと思う。
40代	参事官級	パーティションで仕切られた1on1スペースは、声が漏れるため1on1には使えず、単にパーティションが眺望や明るさを妨げるだけの存在になっているので、パーティションを取り払ってオープンな打合せスペースにしてほしい。 シマごとのゾーンが分かる図を内外（人事局ホームページやドア貼付の座席図）に示してほしい。 誰がどの席に座っているか分かるアプリを導入してほしい。
40代	参事官補佐級	定元の仕事を最優先に考えるべきだと思う。
40代	参事官補佐級	中長期的には、業務開始・終了動作をよりスムーズにするため（子育て中は割と重要です。）、固定電話の廃止、ロッカーの分散が図られたり、リーススペース・図書への距離が各エリアからほぼ均等になるとより利用しやすくなるかと思っています。
40代	係長級	固定電話はやめて、1人1台の公用携帯にしてほしい。他のシマの電話などの転送作業で業務が中断するため。
40代	係長級	内閣府・内閣官房LANの共通仕様に関する事項と思われるので、何とも言い難いですが、テレワーク中だと、一定の時間（8時間？）が経過すると、ネットワークから遮断されてしまい、 都度再接続しなければならず、その分煩雑だし、そもそもどういった趣旨でこのようにしているのかも、ユーザーサイドから見れば不明なので、この辺りについて改善していただけたらと思います。
50代以上	参事官補佐級	働き方の変化と執務室改装に伴うものなのか、因果関係が定かではありませんが、内閣人事局発足前の総務省時代と比べて、部署を超えた風通しは良くなったと感じます。総務省時代は、（同一部署内においても）情報共有の範囲を特定の者に限定して業務の進捗状況が判然としないのが通例でした。 内閣人事局発足以降、総務省時代のような閉鎖的な環境は徐々に無くなり、少なくとも同一部署・ライン内において意識して情報共有しようという風土が醸成されてきており、今回の執務室改装により部署を超えてコミュニケーションが活発化する方向に向かうと感じます。
20代	係員級	フリーアドレスになってから自分のライン以外の人事局メンバーともコミュニケーションが非常に取りやすくなったと感じています。また、印刷する紙の量がぐっと減り、これまでコピー機が単に近い、印刷物を自席に保管できるといった環境的要因でいかに無駄に印刷していたのかを痛感している。また、（自分はあてはまらないが）フリーアドレスでは出動する度に違う人と座ることができると、職場での人間関係のストレスも相当程度軽減されるのではないかと。
30代	参事官補佐級	カフェスペースをもっと増やしていただき、カウンターチェアの座席を減らしていただけたらありがたいです。また、フリーアドレスでコミュニケーションが特に変化したように感じられず、デメリット（特に固定電話や荷物の持ち運び）が大きいように感じてしまうので、できれば固定席に戻りたいです。
30代	係長級	広く、明るくなったこと、Web会議に使用しやすい個室が増えたことで、業務をしやすいになりました。 一方で、私物ロッカーは、もう少し広いと有り難いと感じます。 また、どこに何を設置しているか（消耗品、備品、各担当書棚）の、現状のマップがあると有り難いです。
40代	参事官級	卓上電気スタンドを使用しており、設置の際にスペースをとるため、モニター（+キーボード）も使用するためには、もう少し広めの机が必要であることがわかった。
20代	係員級	場所を選んで仕事ができることが、こんなに快適なものだとは思いませんでした。 （企画立案業務に集中したいときは国会中継の間こえなところを避難する等の工夫ができるのがとてもありがたいです） 自分がどんな環境だと集中できるのかについて、今回の改装を通じて知ることができました。
30代	参事官補佐級	改装前と比べて業務開始前・業務終了後に係る準備に時間がかかるようになった。特に電話設定やモニターの見やすい角度の調整は手間に感じる。モニターは角度・高さ調整が可能なものにしていただきたい。
30代	参事官補佐級	ぜひSIM内蔵のLAN端末を導入してほしい。また、電話については基本的にモバイルに移行するなど、見直しても良いように感じる。
40代	参事官補佐級	○打合せスペースの捻出や組織横断型のコミュニケーションの促進という意図は理解できなくはないものの、自席において継続的に調査や執筆を行ったり、印刷・封入等単純作業を行うことがルーティン（毎日行っている場合はもちろん、定期的に行う頻度を含む。）の者にとっては、従前、引出しやデスクベーカー、机上を含めた自身の周囲の整理・格納できていた事務用品、前日にデスクトップでセットされていたPC用モニターや電話機を、登庁時にいちいち取り出たてでセッティングするというのは、当職としては煩瑣以外の何物でもありませんが、これを煩瑣だと思わない皆様は素敵だと思います。これで仮に公務能力が上昇することを目的としているのであれば、見応えのある悲喜劇でありましょう。 ○衣類収納用の個人ロッカーやごみ箱の撤去は言わずもがな、自席があることにより事実上保たれていたパーソナルスペースを全て無くするその手間は見事であると思います。職場においても一定程度のプライバシーの保護や衛生環境の維持はあってしかるべき、と思う当職が異常なんでしょう。コロナ禍によっていったん保たれた人と人との間の適切な距離、それを担保するためのリモート会議に係るソフト面・ハード面の充実が図られたにもかかわらず、対面かつ近接を前提とした打合せスペースの大量捻出に至っては、当職の考えの及ぶ限りではございません（対面で行う打合せリモートで実施するそれとて、効果の点で明確に有意な差異があるとは個人的には考えづらいもので。） ○当初は「職員・担当官の交流促進」の観点から「完全フリーアドレス」であったと記憶しているところ、どのような力学によってかは判然とませんが、いつの間にか「ゾーニング」の概念が導入され、結果的にほぼ従前のシマごとの固まりで着席していると思われるところ、この点において当初計画は頓挫したのでしょうか。それともいずれは完全フリーアドレスへ、という希望を捨ててははいないのでしょうか。 ○一連の改装によって上記のような変化が生じたため、「可能な限り出動したくない」という思いが強くなり、結果としてこれまでよりも更にテレワークへの志向が高まったのは個人的な成果であると考えております（打合せ等はSkypeで十分であるため。）。

4-2. 主観アンケート結果（改装前後比較） 【Ⅳ】自由コメント（2/2）

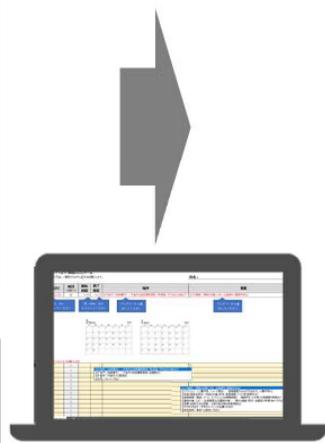
年齢	役職	回答内容
40代	係員級	個人ロッカーの一番下の段は、位置が低すぎて使いにくいです。しゃがみこんで覗かないと中身の出し入れができない。しゃがみこむとスカートが床に付いてしまう。
20代	係長級	ゴミ箱や、消耗品等の利用については、シマごとに自由な運用としても良いのではないかと考えます。（中里参事官シマの場合、消耗品やゴミ箱までの位置が遠い。端にもちよとした消耗品スペースを設ける等があれば便利かなと思います。）
30代	係長級	誰がどの席に座っているかわからず、別シマの人はこれまで以上に判別できなくなった
40代	企画官級	現在誰がどこにいるかという表示が必要。
40代	参事官補佐級	どこに誰が座っているか不明で、電話や来客対応に支障がある。
30代	参事官補佐級	会議室に設置されている新しいスピーカーの使い方が分からない
30代	参事官補佐級	難しいことは承知の上で、フリーアドレスと固定電話の組み合わせの使い勝手が悪いので、固定電話をモバイル化（PHS化）してほしい。 モバチャへの転送という方法もあるが、本来的な使い方ではないと思う。
40代	参事官補佐級	オフィスが広くなったと感じる一方で、ディスプレイを置いた際に机が狭く感じたり、人との距離が近く過ぎたような感じもあり、新しい環境には、まだ慣れが必要かと思われました。改革をやることは大事ですし、時間がない中で大変な苦労をされたとも思われるのですが、一方で、もう少し議論が必要であったかな、と思われる部分もあります（幹部室をいしなくなった事情の変化やロッカーの意見の趣旨、通路の確保、書棚の数など、ワークショップなどで出された意見を取り入れていただいてもよかったのかも感じています）。
30代	参事官補佐級	・オフィス改革を契機に相当量の文書を廃棄し、手元に紙が無いことに当初はやや不安も感じましたが、すぐに平気になりました。案外慣れるものというお話がありましたその通りだと実感中です。 ・個人の作業スペースが以前よりも狭くなったこともあり、電話機の日も早い小型化を望みます（総務省のようなPHSなど）。また、外線の直通電話が係員や係長の内線と兼用になっているのを早く分離してほしいです。テレワーク中の、いつもより集中できるはずの環境で登庁時間外線＆内線の電話対応に追われる係員・係長（転送設定した場合）、あるいは、外線＆テレワーク者内線への入電対応をする登庁者（転送設定しない場合）と、いずれかに負担が偏る構図が現時点では存在しているのが気になっています。外線専用機への入電には登庁者が対応して、テレワーク者は自身の内線への入電以外は作業に集中できる環境を用意できるのが理想形です。
30代	係長級	ロッカーにドッジファイルが立てておけないのが不便かなと思いました。
40代	参事官級	・書類として代々引き継いでいる資料（配布先が限定されたもの）を保管するスペースがなく、やむをえず廃棄した資料も多かった。将来に過去の経緯等を細かく確認することができなくなったのは残念。ペーパーレス化は賛成するが、過去の資料をあえてスキャンして共有フォルダに保存することが憚られる資料もあることは配慮してほしい。 ・個人ロッカーについて、A4のファイルが縦に入らないのは背見出しを確認できず、ファイルを選んで出す際に不便。 ・シマ内の会話は自身は増え、フリーアドレスで相談しやすくなったと思うが、個人差がありそう。 ・パソコンの設置等で始業・終業時の時間で実際の実働時間は減った。
40代	係長級	ロッカーまで遠すぎる。電話を小さくしてほしい。個人の電話を外線に接続するのはやめた方がいい。ゴミ箱まで遠すぎる。各ドアに燃えるゴミ箱だけでも設置してほしい。
50代以上	参事官補佐級	電話の改善が必要。
30代	係長級	以前使用していた机よりも広くはなったが、モニターが常設されるのであればPCを置く台（一部の人が使っているようなやつ）やキーボードもあたら嬉しい。
30代	係長級	誰がどこに座っているかが分かりにくいので、個人P Cに名前を書いた札を付けるなど、工夫できると良いかと思いました。
30代	係員級	電話の設備については積極的に対応いただきたいと思っています。固定電話が社内直通電話を兼ねている場合、ふとした時にカフェースや集中ブースに行くということがしづらいです（転送設定しづらい、数時間単位で電話対応が放置されるリスクがある）。
40代	参事官級	スペースがすっきりしているのを見るだけでも気分が上がるのでありがたいです。またまた他のシマの方々の交流ができていないので、その観点で何か仕掛けがあればうれしいかと思えます。
40代	参事官補佐級	・職場で自分の（物理的な）居場所のなさ・作業への落ち着かなさを感じることが多く、職場へ来るモチベーションは減少した（それもねないなら良いですが）。職場に来た際には、一人でこられるスペースが増えるありがたい。 ・8～10人規模程度の会議室が増えるありがたい（6人より多い打合せが多い）。 ・会議室のディスプレイはもっと大きいとありがたい（皆が目を見つめてみるので、せいたくですが局長室くらいのが増えるありがたい）。 ・だれがどこにいるか分からないか分かる仕組みがあるとよい（当面はアナログ的でもよいので入口にホワイトボード掲示して座席表にマグネット貼るとか）。
40代	係長級	以前に比べ隣の席（正面もかもしませんが）の方との物理的距離が近くなったせいや、終日着席していると若干の息苦しさを感じることがあります。（人の好き嫌いという点ではなバーソナルスペースの観点です。） 執務室のスペースを考えると難しいかもしれませんが、2つづつつけている机を少し離すなどしていただけたらありがたいです。
50代以上	参事官補佐級	コミュニケーションの"質"の向上にももう少し工夫があれば良い。例えば、隣に座った方が、特に自分に興味がなく、仕事とも関係が薄い雑談を始め、いちいち応じる義務はなくても、大きな声・長時間・頻りに話されるため、集中力が削がれて困ることが何度かあった（こういう場合、スリースペースに席を移動してもよいのか分からない）。コミュニケーション活性化と言っても、執務スペースでは、むやみやたらに私語をすることは控え、どうしても話したい場合は、周りの人に迷惑をかけないよう、音量や周りの職員に配慮して短時間で行うことや、MTGスペースを利用することを明確に推奨するようにしてはどうか。
50代以上	統括官・審議官	コミュニケーションエリアの使い方についてイベントの開催など工夫が必要。
50代以上	統括官・審議官	幹部室のコンパクト化についても、建物全体の改装などの機会があれば、着手できると良いですね。 引き続き、オフィス改革の実施状況について各府省へご紹介など、業務が続いていくことと思いますが、よろしく願います。

4-3. アクティビティ調査 a. 概要

- 改装前後のアクティビティと場所利用の変化を見るために、以下の期間でアクティビティ調査を実施した。
- フリーアドレス対象者が53名、固定席対象者が8名、計61名がアクティビティ入力を行った。

調査対象者	61名 (うち、FA対象者53名、固定席対象者8名)
調査期間	2023/1/23(月)~27(金)のうち稼働日 (改装前) 2023/3/8(水)~14(火)のうち稼働日 (改装後)

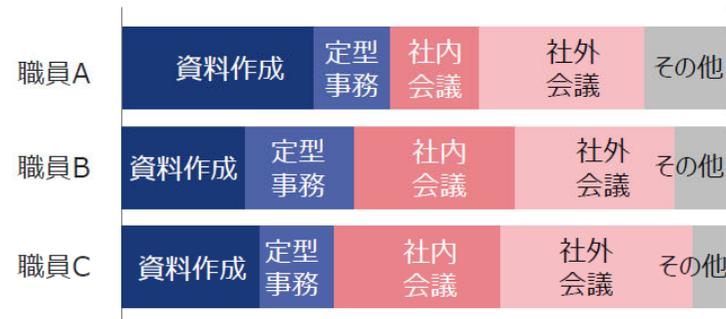
アクティビティ調査イメージ



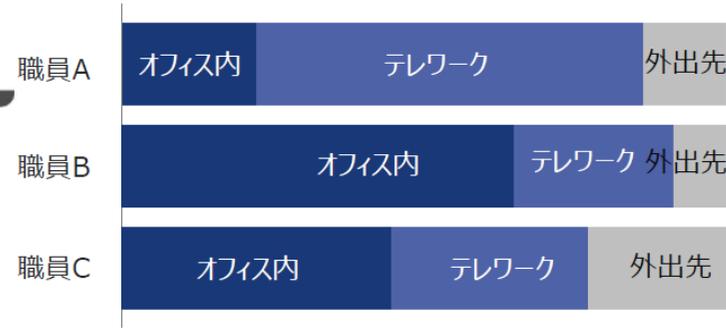
Excelでの入力

結果集計イメージ (今の働き方の整理)

どのような業務に時間をかけているか



どのような場所で業務を行っているか



4-3. アクティビティ調査 b. 入力コード体系

- 以下のコード体系でアクティビティを入力した。

業務分類コードと想定シーン

- ①コア業務（企画立案）・・・情報の探索・収集・分析、アイデア創出、計画・企画等の資料作成等
- ②コア業務（施策実施）・・・法執行、予算執行、議事・記録作成、申請手続き、研修実施等
- ③コア業務（調整業務）・・・他省庁、他部局、局内間、係内の調整等（対面、メール双方を含む）
- ④国会対応業務・・・答弁作成、質問レク、アテンド等
- ⑤マネジメント（人事評価、1 on 1 面談）・・・組織運営等のための指示だし・打ち合わせ、人事評価に関わる業務等
- ⑥ノンコア業務（電話、メール、オンラインによる連絡調整）・・・電話やメールを用いた諸連絡や調整（日程調整等）等
- ⑦ノンコア業務（コピー、会場整備などの事務作業）・・・資料の複製・配布、会議室の準備・後片づけ等
- ⑧幹部説明・・・幹部への説明、打合せ
- ⑨担当内の打合せ・・・自担当メンバーとの打合せ
- ⑩局内他担当との打合せ・・・局内の他担当メンバーとの打合せ
- ⑪局外の者との打合せ・・・局外の者との打合せ
- ⑫研修・勉強会参加・・・研修の参加、教育指導、キャリア計画策定等
- ⑬視察・訪問時の移動・・・出張や拠点間の移動時間など
- ⑭引越作業・・・改装・引越しに関する作業

場所分類コードと想定シーン

- ①庁舎内（自部局内 執務席）・・・庁舎内の自部局執務室の執務席
- ②庁舎内（自部局内 電話ボックス）・・・庁舎内の自部局執務室の電話ボックス
- ③庁舎内（自部局内 会議室）・・・庁舎内の自部局執務室の会議室（幹部室含む）
- ④庁舎内（自部局内 オープン打合せスペース）・・・庁舎内の自部局執務室のオープン打合せスペース
- ⑤庁舎内（自部局外）・・・庁舎内の他部局執務室・会議室等
- ⑥庁舎外・・・庁舎外での勤務時
- ⑦在宅（テレワーク）・・・テレワークなど

4-3. アクティビティ調査 c1. 入力実績（改装前）

- 改装前入力は、フリーアドレス対象者が258人日、固定席対象者が39人日、計297人日だった。

FA対象者

#	氏名	部署	入力日数	1/23 月	1/24 火	1/25 水	1/26 木	1/27 金
1	CAS1	参事官シマ	4					
2	CAS2	参事官シマ	5					
3	CAS3	参事官シマ	4					
4	CAS4	参事官シマ	5					
5	CAS5	参事官シマ	5					
6	CAS6	参事官シマ	5					
7	CAS7	参事官シマ	5					
8	CAS8	参事官シマ	5					
9	CAS9	参事官シマ	5					
10	CAS10	参事官シマ	5					
11	CAS11	参事官シマ	5					
12	CAS12	参事官シマ	5					
13	CAS13	参事官シマ	5					
14	CAS14	参事官シマ	5					
15	CAS15	参事官シマ	5					
16	CAS16	参事官シマ	5					
17	CAS17	参事官シマ	5					
18	CAS18	参事官シマ	5					
19	CAS19	参事官シマ	5					
20	CAS20	参事官シマ	5					
21	CAS21	参事官シマ	5					
22	CAS22	参事官シマ	5					
23	CAS23	参事官シマ	5					
24	CAS24	参事官シマ	4					
25	CAS25	参事官シマ	5					
26	CAS26	参事官シマ	5					
27	CAS27	参事官シマ	5					
28	CAS28	参事官シマ	5					
29	CAS29	参事官シマ	5					
30	CAS30	参事官シマ	5					
31	CAS31	参事官シマ	4					
32	CAS32	参事官シマ	5					
33	CAS33	参事官シマ	5					
34	CAS34	参事官シマ	5					
35	CAS35	参事官シマ	5					
36	CAS36	参事官シマ	5					
37	CAS37	参事官シマ	5					
38	CAS38	参事官シマ	4					
39	CAS39	参事官シマ	4					
40	CAS40	参事官シマ	4					
41	CAS41	参事官シマ	5					
42	CAS42	参事官シマ	5					
43	CAS43	参事官シマ	5					
44	CAS44	参事官シマ	5					
45	CAS45	参事官シマ	5					
46	CAS46	参事官シマ	5					
47	CAS47	参事官シマ	5					
48	CAS48	参事官シマ	5					
49	CAS49	参事官シマ	5					
50	CAS50	参事官シマ	5					
51	CAS51	参事官シマ	5					
52	CAS52	参事官シマ	5					
53	CAS53	参事官シマ	5					

固定席対象者

#	氏名	部署	入力日数	1/23 月	1/24 火	1/25 水	1/26 木	1/27 金
54	CAS54	参事官シマ	5					
55	CAS55	参事官シマ	5					
56	CAS56	参事官シマ	5					
57	CAS57	参事官シマ	5					
58	CAS58	参事官シマ	5					
59	CAS59	参事官シマ	5					
60	CAS60	参事官シマ	5					
61	CAS61	参事官シマ	4					

計 39

改装前の集計日数 計：297人日

※例：1人日 = 1人の1日分のデータ
※青が入力日を示す

4-3. アクティビティ調査 c2. 入力実績（改装後）

- 改装後入力は、フリーアドレス対象者が257人日、固定席対象者が39人日、計296人日だった。

FA対象者

#	氏名	部署	入力日数	3/8 水	3/9 木	3/10 金	3/11 土	3/12 日	3/13 月	3/14 火
1	CAS1	参事官シマ	5							
2	CAS2	参事官シマ	5							
3	CAS3	参事官シマ	5							
4	CAS4	参事官シマ	4							
5	CAS5	参事官シマ	5							
6	CAS6	参事官シマ	4							
7	CAS7	参事官シマ	5							
8	CAS8	参事官シマ	4							
9	CAS9	参事官シマ	4							
10	CAS10	参事官シマ	5							
11	CAS11	参事官シマ	5							
12	CAS12	参事官シマ	5							
13	CAS13	参事官シマ	5							
14	CAS14	参事官シマ	5							
15	CAS15	参事官シマ	5							
16	CAS16	参事官シマ	5							
17	CAS17	参事官シマ	5							
18	CAS18	参事官シマ	5							
19	CAS19	参事官シマ	4							
20	CAS20	参事官シマ	5							
21	CAS21	参事官シマ	5							
22	CAS22	参事官シマ	5							
23	CAS23	参事官シマ	5							
24	CAS24	参事官シマ	5							
25	CAS25	参事官シマ	5							
26	CAS26	参事官シマ	4							
27	CAS27	参事官シマ	5							
28	CAS28	参事官シマ	5							
29	CAS29	参事官シマ	4							
30	CAS30	参事官シマ	5							
31	CAS31	参事官シマ	5							
32	CAS32	参事官シマ	5							
33	CAS33	参事官シマ	5							
34	CAS34	参事官シマ	5							
35	CAS35	参事官シマ	5							
36	CAS36	参事官シマ	5							
37	CAS37	参事官シマ	4							
38	CAS38	参事官シマ	5							
39	CAS39	参事官シマ	5							
40	CAS40	参事官シマ	5							
41	CAS41	参事官シマ	5							
42	CAS42	参事官シマ	5							
43	CAS43	参事官シマ	5							
44	CAS44	参事官シマ	5							
45	CAS45	参事官シマ	5							
46	CAS46	参事官シマ	5							
47	CAS47	参事官シマ	5							
48	CAS48	参事官シマ	5							
49	CAS49	参事官シマ	5							
50	CAS50	参事官シマ	5							
51	CAS51	参事官シマ	5							
52	CAS52	参事官シマ	5							
53	CAS53	参事官シマ	5							

固定席対象者

#	氏名	部署	入力日数	3/8 水	3/9 木	3/10 金	3/11 土	3/12 日	3/13 月	3/14 火
54	CAS54	参事官シマ	5							
55	CAS55	参事官シマ	4							
56	CAS56	参事官シマ	5							
57	CAS57	参事官シマ	5							
58	CAS58	参事官シマ	5							
59	CAS59	参事官シマ	5							
60	CAS60	参事官シマ	5							
61	CAS61	参事官シマ	5							

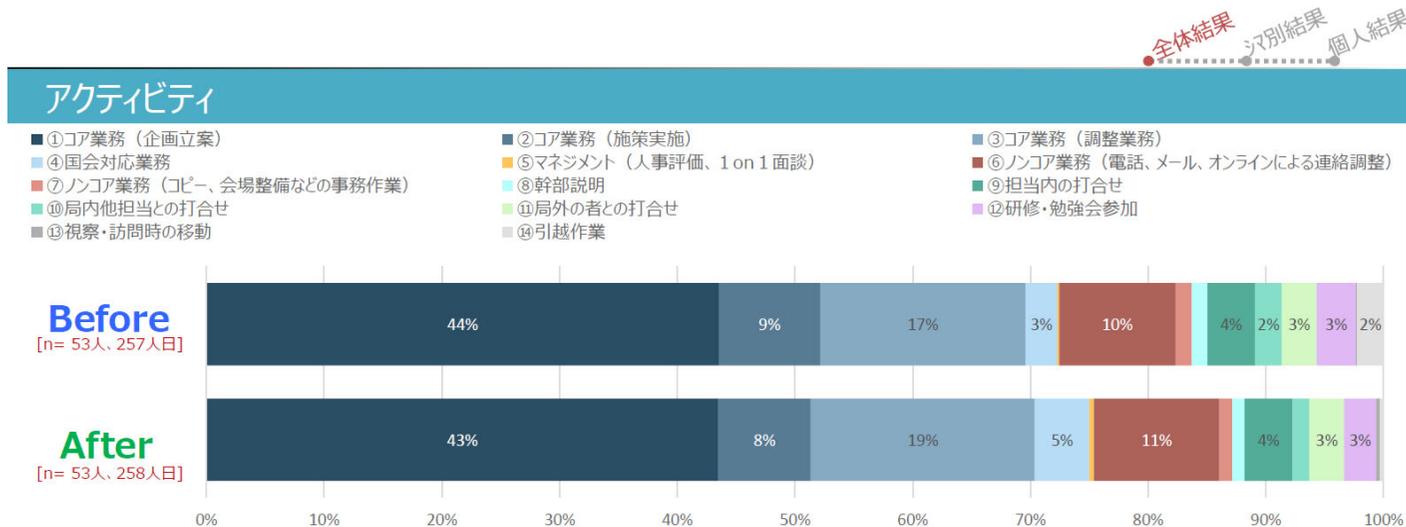
計 39

改装後の集計日数 計：296人日

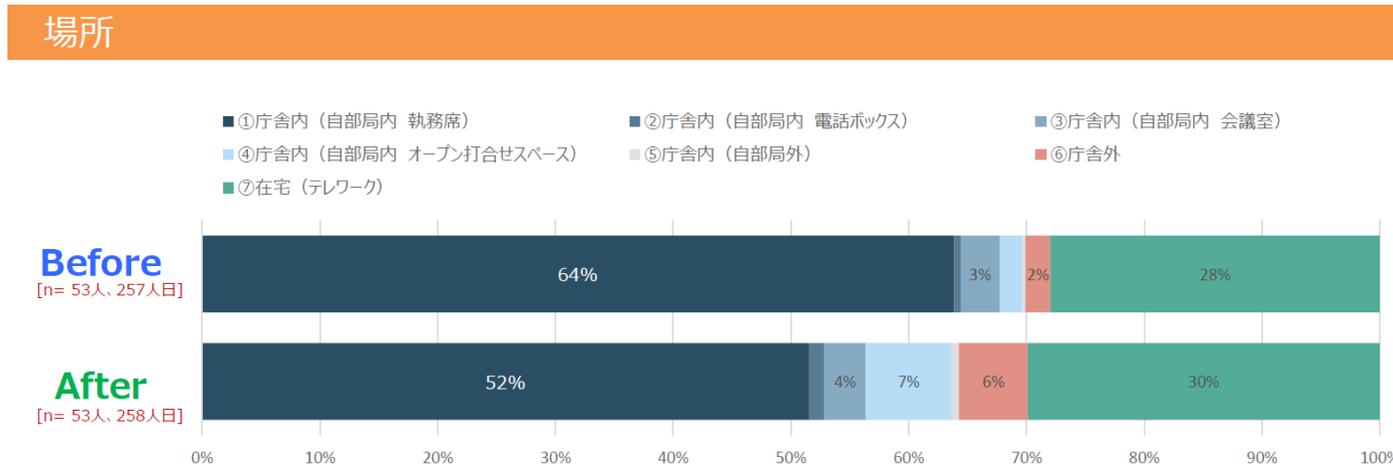
※例：1人日 = 1人の1日分のデータ
※青が入力日を示す

4-3. アクティビティ調査 d. 改装前後の変化

- フリーアドレス対象者53名のアクティビティと利用場所の割合は、改装前後で以下の通りとなった。



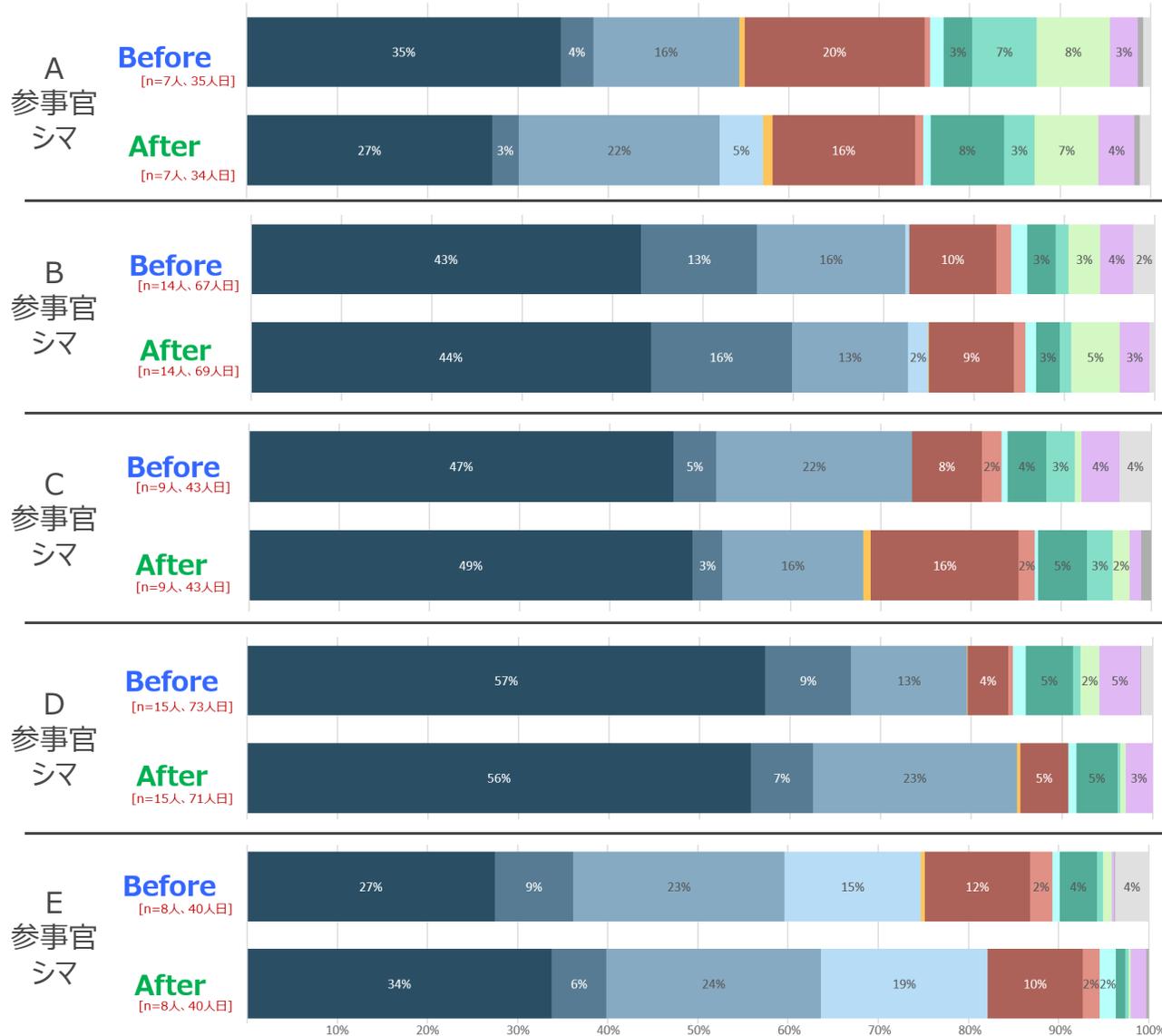
➤ 改装前後で比較して大きな変化はないが、調整業務や国会対応業務については、約2%ずつ増えている。



➤ 改装前後で比較すると、オープン打合せスペースおよび庁舎外の割合が4~5%ずつ増えている。また、在宅（テレワーク）の割合も増加している。

4-3. アクティビティ調査結果 e. シマ毎の違い アクティビティ

- ①コア業務（企画立案）
- ②コア業務（施策実施）
- ③コア業務（調整業務）
- ④国会対応業務
- ⑤マネジメント（人事評価、1 on 1 面談）
- ⑥ノンコア業務（電話、メール、オンラインによる連絡調整）
- ⑦ノンコア業務（コピー、会場整備などの事務作業）
- ⑧幹部説明
- ⑨担当内の打合せ
- ⑩局内他担当との打合せ
- ⑪局外の者との打合せ
- ⑫研修・勉強会参加
- ⑬視察・訪問時の移動
- ⑭引越作業



➤ 改装後打合せスペースが増加したため、担当内打合せが増加し、メール等での連絡調整（ノンコア業務）が減少。

➤ コア業務の内訳は多少変化しているものの、前後で大きなアクティビティの変化は見られない。

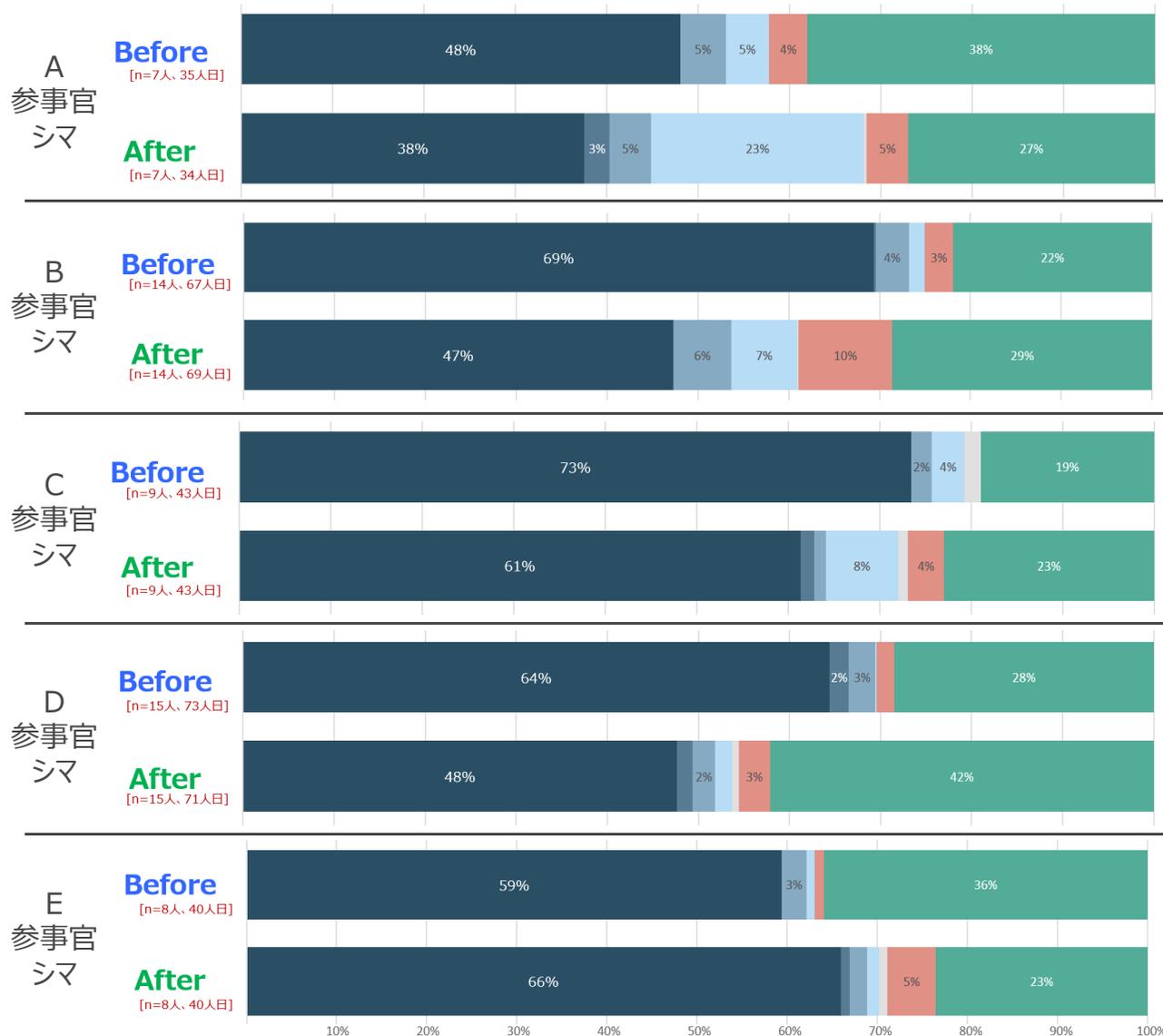
➤ 改装後は、ノンコア業務：約18%と、前後で比較して8%増えている。また、これによりコア業務や研修の時間がやや縮減している。

➤ 調整業務の割合が10%増えているのが大きな変化とみられる。

➤ 企画立案は7%、国会対応は4%増えている。

4-3. アクティビティ調査結果 e. シマ毎の違い 場所

- ①庁舎内（自部局内 執務席）
- ②庁舎内（自部局内 電話ボックス）
- ③庁舎内（自部局内 会議室）
- ④庁舎内（自部局内 オープン打合せスペース）
- ⑤庁舎内（自部局外）
- ⑥庁舎外
- ⑦在宅（テレワーク）



➤ 改装を担当したため、改装直後は庁舎内が約69%と増大しているが、同時にオープン打合せスペースの利用が約18%と大幅増加。

➤ 庁舎内の執務席が約20%と大幅減少。一方で、庁舎内のオープン打合せスペースが5%増加。庁舎外（サテライトオフィス）、在宅（テレワーク）も大幅増。

➤ オープン打合せスペース、庁舎外、在宅がそれぞれ約4%ずつ増加。

➤ 在宅（テレワーク）が、改装後42%と、前後で比較して約14%増えている。

➤ 改装前後で比較すると、庁舎内の打ち合わせスペースは増えておらず、執務席が約7%増えている。

4-3. アクティビティ調査結果 f. 結果フィードバック後の個々人の気付き (1/3)

※ 報告のために文言は明豊FWにて微調整

Q1. 結果を見て、自身の業務の進め方や改善課題について、気づきがあったか？

- オフィス改装によって生み出された**多彩なワークスペースの活用**については、人により差異が見られる。
- ノンコア業務の効率化、**マネジメント業務に対する時間配分**に係る気づきが複数名から出ている。

- 思っていたよりもノンコア業務の比率や時間が長いことに驚いた。できる範囲で効率化したいと思った。
- 打合せが多く、その合間にメールチェックや調整業務を行っていることが伺え、企画立案業務の時間が取れないことが課題。一人で作業する時間をスケジュール等で確保することが有効か。
- 中央フリースペースでの作業が劇的に増えたが、快適で作業効率が良いので自然とフリースペースで作業することが増えたというのが実感。あまり利用のない方にも是非利用していただきたい。
- メール・チャットは相手の時間を拘束しない点でメリットがあるものの、口頭で相談すれば即座に終わられることにも、文章で記載することにより時間がかかり、効率が落ちると感じた。オンライン通話、会議での相談・調整も意識的に選択するように心がけたい。
- 直近はテレワークが全然できていなかったことを改めて確認した。
- 意外とオープンスペースを使っていないことに気が付いた。場面に合わせた働き方、を意識していきたい。

- 庁舎内での勤務の割合が高いので、テレワーク等の利用を増やしたい。
- 自らの部下職員のマネジメントに時間をほとんど割いていないことが結果に如実に表れており、今後改善すべきと強く思った。
- オフィス改革後にも関わらず、業務スケジュール的にBeforeよりAfterの方がノンコア業務かつ自席にいる時間が多くなり、無意識のうちに「席にいなければ」と思っていたことを認識した。
- オープンスペースでの打ち合わせが増え、会議室での打ち合わせが減っていることがわかった。会議室予約業務に関する負担が減っていると感じる。
- マネジメントが少なかったのもっと管理職としてマネジメントに注力すべきと感じた。場所によって働き方を変えるという点は普段意識しようとしているものの、その時に必要がある業務が発生するとそれに引きずられる部分をもう少し調整しようと思った。
- 新オフィスを稼働したばかりのため、ある程度定着してからだともっと効果がみえるかもしれない。

4-3. アクティビティ調査結果 f. 結果フィードバック後の個々人の気付き (2/3)

※ 報告のために文言は明豊FWにて微調整

Q2. 結果を見て、個人より組織として対応すべき課題はどんなことか？

- テレワークの浸透による**情報格差の是正**、**マネジメントの意識改革の必要性**に係る気付きがある。
- オフィス**改装が意識や行動を変えるきっかけ**になっており、所内話し合いを継続することが望ましい。

- リモートデスクトップ方式によるため、動画研修の受講等は致命的に困難で、業務効率が悪くなっている。
- 当班は超勤時間が多いこと。業務マネジメントには気を付けているつもりだが、特定の個人に仕事が集中してしまう傾向がある。担務替えの際に業務量から逆算して担務の分散を図っていただけると良いと思う。
- テレワーク者と出勤者との情報格差をなくすため情報共有を心掛ける必要があるが、オンラインレク、オンラインでの傍聴を増やすため幹部が率先して意識を変えるべき。
- 対面の打合せ等の予定が無く、「電話当番」という理由だけで出勤していた日もあったので、転送機能のある公用スマホ等が配布されていると有り難い。
- 意識を変えるという点。特に何でもかんでも紙を使うという、特に年代が上めの人たちの意識を変えること。紙で打ち出して持ってこさせる・紙で打ち出して確認せよあるいは次の出勤時に物を渡します（班内共有物の受渡しくらい別に共有の棚に入れておけば済む話だと思う）など、出勤を前提にしている・出勤しないとできないことが結構あると感じるため。

- 「集まる」って何なんでしょうね？ 参事官クラスは、本当にマネジメントが難しいだろうと思う。
- テレワークの更なる推進を望む。
- サテライトオフィス等により庁舎外で働ける環境を整備していくべき。
- 作業に集中したいときには、集中スペースに行けばよいと思いつつ、その間の電話対応などを誰かにお願いすることになるので申し訳ない気持ちになってしまい、結局自席で作業→途中で電話対応などが発生し、集中できず、、、といった状況になりがち。係内のコミュニケーションで解決できる気がするので、今後善処したいと思います。
- 良い事例やモデルケースなどを展開いただけると職員の方もわかりやすくなるかもと思った。

4-3. アクティビティ調査結果 f. 結果フィードバック後の個々人の気付き (3/3)

※ 報告のために文言は明豊FWにて微調整

Q3. アクティビティのEXCELフォームや入力項目について / Q4. その他の意見

- 入力フォームは、**入力の手間という点で概ね問題ない**と評価されているが、更なる工夫の余地もある。
- 今回の**アクティビティ分析の趣旨と成果に対して、肯定的意見**が多く見られる。

Q3. アクティビティのEXCELフォームや入力項目について

- コア業務（調整業務）とノンコア業務（電話、メール、オンラインによる連絡調整）の区別がやはり難しかった。
- Beforeの回答時にコア業務（調整）の存在を失念し、全てノンコア（メール・電話等）で回答してしまっていたのではないかと思う（前回調査の記憶をベースに回答したことが原因）。After回答時に改めて再認識した。
- アクティビティ内容、場所の選択についてプルダウンの方が入力しやすいと思った。今回はセルをクリックし、内容等を選択するウィンドウが出たので少し時間がかかった。
- あらかじめの入力パターンも組み込んでいただき、エラー表示などUIが優れているように感じた。
- 非常に入力が簡易だったので苦には感じなかった。出勤時に使用した場所について、もう少し細かく選択できるようになっているとより詳細な分析ができるかもと思った。
- 同じ担当で、かつほぼ同じ業務を担っている人同士のアクティビティの分布が大きく異なっていることから、特に「⑥ ノンコア業務」の定義を明確にした方が、実態をよりリアルに掴めるように思った。

- 普段からこの時間の記録をルーティン化しないと、行動をすぐに忘れてしまうので、次回調査時その旨御伝えただけとありがたい。
- 外部や各省からの電話を含めた照会対応が結構多かった。1回は15分に満たないことも多いが、回数が重なるとそれなりの時間数になるが、どこに振り分けるのがよいか迷った。
- 場所をもっと精緻にとると、今後オフィスの細部をどう変えていくのがよいかの検討に活用できるのではないか。

Q4. その他の意見

- こうした調査を継続的に行うことは非常に有効だと感じる。負担にならない形で継続調査する方法を模索したい。
- アクティビティ調査はとても面白い取組だと思う。今回はオフィス改革の前後の比較という視点で実施したが、もっと広範囲かつ長期間にわたって調査が出来たら良い。何か新しい取組をされる際に同様の調査をすれば、その取り組みへの納得度が格段に上がるように思う。
- メールの量や方向性による活動量・コミュニケーション調査をセットでできると、より面白い。

4-4. 書類削減 書類保管量、クリアデスク、および紙消費量の変化

- 局全体の改装が完了した4日後の 2023年3月9日（木）、現地調査時に露出書類量を目視記録し、また現状図に描かれた収納什器の本数から、改装後の書類量を計算した。
- 露出書類は、作業中の書類を除けば限りなくゼロに近く、**クリアデスクが定着している**と思われる。
- フリーアドレス化に伴い袖机・ワゴンをパーソナルロッカーに置き換えたため個人収納量も大幅に減り、全体としては**47%の削減**が実現している。

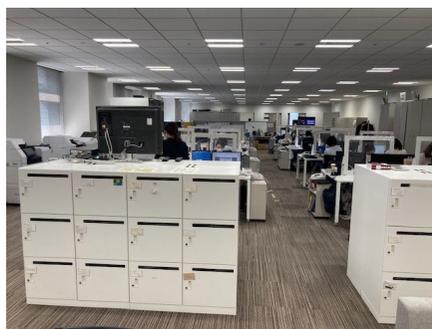
書類保管量	2022年2月 前年度調査	2022年12月 改装前	2023年3月 改装後	削減率 (改装前後)
露出のみ	0.7fm/席	0.6fm/席	0.03fm/席	▲95%
露出+キャビネット	4.7fm/席	4.5fm/席	2.93fm/席	▲35%
露出+キャビネット+袖机・ワゴン (改装後はパーソナルロッカー)	6.7fm/席	6.5fm/席	3.43fm/席	▲47%

※ キャビネットおよび袖机・ワゴン（改装後はパーソナルロッカー）には100%書類等が収納されているものとして計算。

※ 幹部個室や会議室内の収納容量は含まない。

- 改装前後で紙消費量も大幅に削減された。新たな環境下でペーパーレスワークが進んだと思われる。

紙消費量	2022年（改装前）	2023/3/7～3/20（改装後）	改装前後削減率
1日あたりの出力ページ数	7,522	4,187	▲44.3%



4-5. 会議室予約率 a. 全般（過去調査との比較）

- 改装完了後の2023年3月8日～3月31日の会議室予約率を分析した。データ取得日が3月20日であるため、過去（3月8日～20日）と未来（3月21日～31日）に分けての予約率も示す。
- 予約率50%を超える会議室も2か所あるが、総じて改装前と比べると、**予約率の緩和が顕著**である。

- 予約率の改善には、会議室、打ち合わせ席や、1on1用途のスペースの増設が大きく寄与していることは明らかである。

2023年3月8日～31日		2023年3月8日～20日		2023年3月21日～31日	
	予約率		予約率		予約率
1on1①	5%	1on1①	7%	1on1①	3%
1on1②	1%	1on1②	3%	1on1②	0%
4 M①	17%	4 M①	25%	4 M①	8%
4 M②	16%	4 M②	30%	4 M②	0%
ファミ②	25%	ファミ②	33%	ファミ②	16%
ファミ③	14%	ファミ③	24%	ファミ③	3%
会議室①	24%	会議室①	24%	会議室①	23%
会議室②	29%	会議室②	28%	会議室②	30%
会議室③(513-2扉)	47%	会議室③(513-2扉)	57%	会議室③(513-2扉)	36%
会議室④(局長室)	54%	会議室④(局長室)	55%	会議室④(局長室)	54%
集中①	5%	集中①	9%	集中①	0%
中央②	7%	中央②	10%	中央②	2%
平均	20%	平均	25%	平均	15%

2021年4月～2022年3月													
	2021/4	2021/5	2021/6	2021/7	2021/8	2021/9	2021/10	2021/11	2021/12	2022/1	2022/2	2022/3	会議室平均
会議室（513-2扉）	78%	70%	77%	73%	66%	86%	89%	92%	76%	71%	83%	50%	76%
総括参事官前会議スペース	53%	58%	62%	58%	40%	73%	61%	65%	52%	57%	46%	14%	53%
応接スペース	18%	15%	18%	18%	2%	13%	42%	100%	100%	100%	100%	82%	51%
打合せスペース1（510扉前）	41%	42%	43%	39%	41%	34%	46%	58%	32%	40%	38%	11%	39%
打合せスペース2（510扉）	38%	39%	39%	33%	34%	35%	62%	56%	31%	41%	27%	1%	36%
局長室	81%	64%	87%	77%	70%	73%	75%	95%	83%	76%	73%	56%	76%
個室型オンライン会議用ブース	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	43%	29%	1%	6%
月平均	44%	41%	47%	42%	36%	45%	54%	66%	53%	61%	57%	31%	48%
期間平均	48%												

4-5. 会議室予約率 b. 時間帯ごと

- 時間帯ごとでは、会議室④と会議室③の、13時～16時あたりに予約の混雑が見られる。

2023年
3月8日
～31日

	09:00	09:15	09:30	09:45	10:00	10:15	10:30	10:45	11:00	11:15	11:30	11:45	12:00	12:15	12:30	12:45	13:00	13:15	13:30	13:45	14:00	14:15	14:30	14:45	15:00	15:15	15:30	15:45	16:00	16:15	16:30	16:45	17:00	17:15	17:30	17:45	終日(目標)	
1on1①	0%	0%	0%	6%	6%	6%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	29%	29%	6%	6%	0%	0%	0%	0%	6%	6%	6%	6%	6%	6%	6%	18%	18%	18%	6%	18%	6%	6%	6%	5%		
1on1②	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	6%	6%	6%	6%	6%	0%	6%	0%	0%	0%	1%		
4M①	0%	0%	0%	0%	18%	18%	35%	35%	35%	35%	29%	29%	6%	6%	12%	12%	12%	12%	24%	24%	24%	24%	18%	18%	24%	24%	18%	18%	18%	6%	6%	6%	12%	12%	12%	17%		
4M②	0%	0%	0%	0%	6%	6%	12%	12%	12%	18%	18%	18%	12%	12%	24%	24%	6%	6%	6%	6%	6%	6%	24%	24%	29%	29%	35%	35%	29%	29%	35%	35%	35%	18%	35%	18%	6%	16%
ファミ②	12%	12%	12%	18%	24%	24%	29%	29%	29%	29%	24%	24%	6%	6%	6%	6%	18%	18%	12%	12%	35%	35%	47%	47%	35%	35%	41%	41%	29%	29%	24%	12%	24%	12%	18%	18%	25%	
ファミ③	6%	6%	6%	0%	12%	12%	6%	6%	6%	18%	24%	24%	12%	12%	12%	12%	12%	12%	6%	6%	12%	12%	18%	18%	24%	24%	24%	24%	24%	24%	18%	18%	18%	18%	12%	12%	14%	
会議室①	6%	6%	6%	6%	6%	6%	12%	12%	12%	12%	6%	6%	6%	6%	24%	24%	29%	29%	29%	29%	6%	6%	24%	24%	53%	53%	53%	47%	47%	53%	53%	29%	12%	29%	12%	6%	6%	24%
会議室②	6%	6%	6%	12%	24%	24%	29%	29%	29%	29%	29%	29%	12%	12%	12%	12%	12%	12%	41%	41%	53%	53%	53%	53%	47%	47%	53%	53%	47%	47%	29%	0%	29%	0%	0%	0%	29%	
会議室③	29%	29%	29%	29%	41%	41%	53%	53%	53%	47%	35%	35%	29%	29%	29%	29%	53%	53%	53%	53%	65%	65%	53%	53%	53%	53%	65%	65%	65%	65%	59%	29%	59%	29%	24%	24%	47%	
会議室④	18%	18%	18%	29%	47%	47%	47%	47%	47%	53%	53%	53%	35%	35%	35%	35%	76%	76%	76%	76%	88%	88%	88%	88%	82%	82%	65%	65%	53%	53%	47%	24%	47%	24%	24%	24%	54%	
集中①	18%	18%	18%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	6%	6%	6%	6%	6%	6%	6%	6%	6%	6%	6%	6%	6%	6%	6%	0%	0%	5%	
中央②	6%	6%	6%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	12%	12%	12%	12%	12%	12%	12%	6%	6%	6%	6%	6%	6%	6%	6%	6%	18%	18%	12%	12%	6%	6%	6%	12%	6%	12%	12%	12%	7%
平均	8%	8%	8%	8%	15%	15%	19%	19%	19%	20%	19%	19%	13%	13%	13%	13%	18%	18%	22%	22%	28%	28%	31%	31%	32%	32%	31%	31%	29%	29%	24%	12%	24%	12%	10%	10%	20%	
	15%							13%							20%							24%																

2023年
3月8日
～20日

	09:00	09:15	09:30	09:45	10:00	10:15	10:30	10:45	11:00	11:15	11:30	11:45	12:00	12:15	12:30	12:45	13:00	13:15	13:30	13:45	14:00	14:15	14:30	14:45	15:00	15:15	15:30	15:45	16:00	16:15	16:30	16:45	17:00	17:15	17:30	17:45	終日(目標)	
1on1①	0%	0%	0%	11%	11%	11%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	56%	56%	11%	11%	0%	0%	0%	0%	11%	11%	11%	11%	11%	11%	11%	11%	11%	11%	11%	11%	11%	11%	11%	11%	7%	
1on1②	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	11%	11%	11%	11%	11%	11%	0%	11%	0%	0%	0%	3%	
4M①	0%	0%	0%	0%	22%	22%	56%	56%	56%	56%	44%	44%	11%	11%	22%	22%	22%	22%	33%	33%	33%	33%	33%	22%	22%	33%	33%	22%	22%	11%	11%	11%	11%	22%	22%	22%	25%	
4M②	0%	0%	0%	0%	11%	11%	22%	22%	22%	33%	33%	33%	22%	22%	44%	44%	11%	11%	11%	11%	11%	11%	22%	22%	33%	33%	44%	44%	67%	67%	67%	67%	33%	67%	33%	11%	11%	30%
ファミ②	0%	0%	0%	11%	33%	33%	44%	44%	44%	44%	33%	33%	0%	0%	0%	0%	22%	22%	22%	22%	33%	33%	56%	56%	33%	33%	44%	44%	56%	56%	44%	22%	44%	22%	33%	33%	33%	
ファミ③	0%	0%	0%	0%	11%	11%	11%	11%	11%	33%	33%	33%	11%	11%	11%	11%	11%	11%	11%	11%	22%	22%	33%	33%	44%	44%	44%	44%	44%	44%	33%	33%	33%	33%	22%	22%	24%	
会議室①	11%	11%	11%	11%	11%	11%	22%	22%	22%	22%	11%	11%	11%	11%	11%	11%	11%	11%	11%	11%	22%	22%	33%	33%	44%	44%	44%	44%	33%	33%	33%	11%	33%	11%	0%	0%	24%	
会議室②	0%	0%	0%	11%	22%	22%	22%	22%	22%	22%	22%	22%	22%	22%	22%	22%	11%	11%	44%	44%	56%	56%	56%	56%	44%	44%	56%	56%	44%	44%	33%	0%	33%	0%	0%	0%	27%	
会議室③	33%	33%	33%	33%	56%	56%	78%	78%	78%	78%	56%	56%	44%	44%	44%	44%	56%	56%	56%	56%	67%	67%	56%	56%	56%	56%	78%	78%	78%	78%	67%	33%	67%	33%	33%	33%	57%	
会議室④	11%	11%	11%	22%	44%	44%	44%	44%	56%	56%	56%	11%	11%	22%	22%	78%	78%	78%	78%	89%	89%	89%	89%	89%	89%	89%	78%	78%	56%	56%	44%	22%	44%	22%	22%	22%	54%	
集中①	33%	33%	33%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	11%	11%	22%	22%	22%	22%	11%	11%	11%	11%	11%	11%	11%	11%	11%	11%	0%	0%	10%	
中央②	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	11%	11%	11%	11%	11%	11%	11%	0%	0%	11%	11%	11%	11%	11%	11%	11%	33%	33%	22%	22%	11%	11%	11%	22%	11%	22%	22%	22%	10%
平均	7%	7%	7%	8%	19%	19%	25%	25%	29%	25%	25%	25%	17%	17%	17%	17%	19%	19%	26%	26%	32%	32%	37%	37%	40%	40%	39%	37%	37%	31%	18%	31%	18%	15%	15%	25%		
	18%							17%							24%							29%																

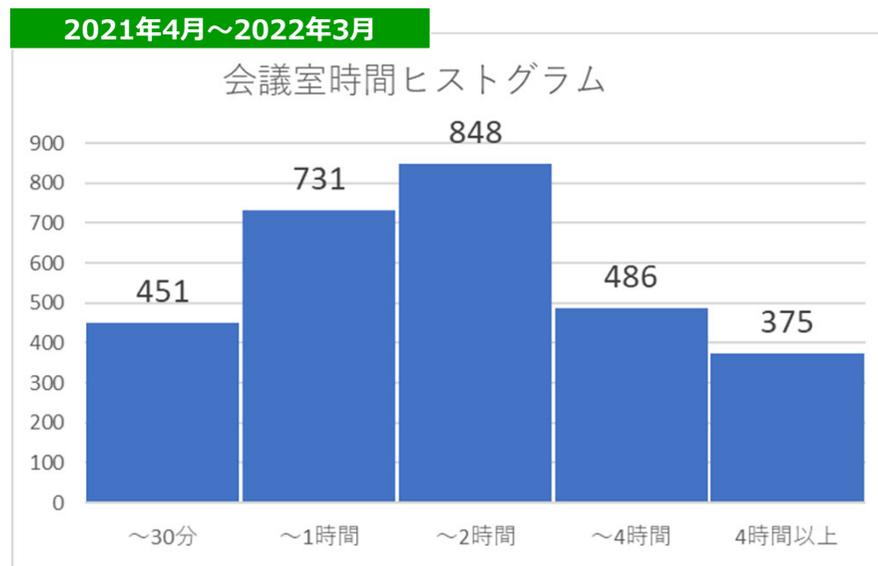
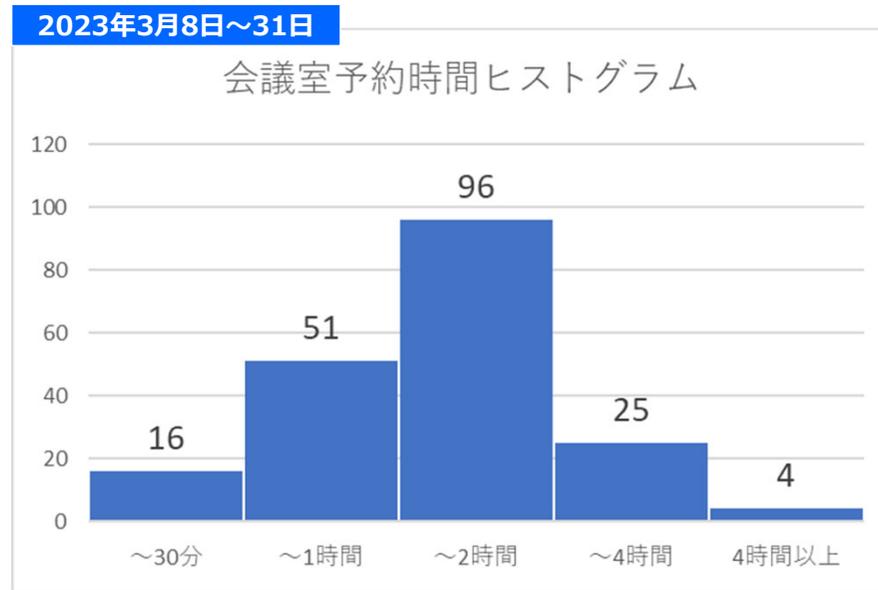
2023年
3月21日
～31日

	09:00	09:15	09:30	09:45	10:00	10:15	10:30	10:45	11:00	11:15	11:30	11:45	12:00	12:15	12:30	12:45	13:00	13:15	13:30	13:45	14:00	14:15	14:30	14:45	15:00	15:15	15:30	15:45	16:00	16:15	16:30	16:45	17:00	17:15	17:30	17:45	終日(目標)	
1on1①	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	25%	25%	25%	0%	25%	0%	0%	0%	3%	
1on1②	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
4M①	0%	0%	0%	0%	13%	13%	13%	13%	13%	13%	13%	13%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	13%	13%	13%	13%	13%	13%	13%	13%	13%	13%	13%	13%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	8%	
4M②	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
ファミ②	25%	25%	25%	25%	13%	13%	13%	13%	13%	13%	13%	13%	13%	13%	13%	13%	13%	0%	0%	38%	38%	38%	38%	38%	38%	38%	38%	38%	38%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	16%	
ファミ③	13%	13%	13%	0%	13%	13%	0%	0%	13%	13%	13%	13%	13%	13%	13%	13%	13%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	4%	
会議室①	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	13%	25%	13%	13%	13%	13%	23%	
会議室②	13%	13%	13%	13%	25%	25%	38%	38%	38%	38%	38%	38%	0%	0%	0%	0%	13%	13%	38%	38%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	25%	0%	25%	0%	0%	0%	30%	
会議室③	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	13%	13%	13%	13%	13%	13%	13%	50%	50%	50%	50%	63%	63%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	25%	50%	25%	13%	13%	36%	
会議室④	25%	25%	25%	38%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	63%	63%	50%	50%	75%	75%	75%	75%	88%	88%	88%	88%	75%	75%	50%	50%	50%	50%	50%	25%	50%	25%	25%	54%	
集中①	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	
中央②	13%	13%	13%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	13%	13%	13%	13%	13%	13%	13%	0%	0%	13%	13%	13%	13%	13%	13%	13%	13%	13%	13%	13%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	3%	
平均	9%	9%	9%	8%	11%	11%	11%	11%	11%	10%	13%	13%	9%	9%	8%	8%	17%	17%	17%	17%	23%	23%	25%	25%	24%	24%	22%	22%	21%	21%	15%	5%	15%	5%	4%	4%	15%	
	11%							9%							14%							17%																

4-5. 会議室予約率 c. 予約時間ヒストグラム

- 3月8日～31日の予約時間による頻度を右に示す。最も多い予約時間は1～2時間である。
- 改装前調査（2021年4月～2022年3月）との比較では以下が言える。
 - 改装前には、30分以下の会議予約の割合が、改装後に比べて高かった。同様の事が30分～1時間の予約についても見られる。

改装前は会議室不足が顕著だったため、短時間の予約が多かったが、改装後は予約不要スペースが増え、短時間で打合せしたい際のスペースに困らなくなったからと考えられる。
 - 2時間以上の長時間予約は、改装前調査の方が割合として多かった。これは、会議室の予約を2時間以内とするルールを徹底したものによるものと思われる。



報告書もくじ

本編

1. 報告要旨	2
2. 本業務の目的・ゴール（これまでの経緯含む）	3
3. マスタープラン更新版	6
4. 改装結果・評価	20
5. オフィス改革の実施に向けた取組	44
6. 今後について	54

5. オフィス改革実施に向けた取組 概要とスケジュール

- 職場環境を改善し望ましい働き方を実現するという目的のために、全職員の関心醸成、趣旨周知、巻き込みを図るために、体制を整え以下の活動を進めた。
 1. **文書削減活動**（2022年12月～2023年3月）
 - … オフィス改革の準備として、文書を整理しつつ、廃棄と新書庫への移動を段階的に進めた。
 2. **運用ルールの作成と周知**（2022年2月）
 - … シマ毎の緩やかなグループアドレスに係るルールを文書化し、局内に周知した。
 3. **内閣人事局オフィス改革チームの結成**（2022年11月～2023年3月）
 - … 各シマの代表者と事務局による改革チームを結成し、定期的に会議を開催した。
 4. **ワークショップの開催**（2022年11月）
 - … オフィス改革の課題を共有・協議し、職員の関与度を高めるワークショップを3回開催した。
 5. **オフィス改革ポータルサイトの開設**（2023年1月）
 - … オフィス改革の進捗や作業、課題を共有するための局内ポータルサイトを開設した。
 6. **オフィス改革通信の発行**（2023年1月～3月）
 - … オフィス改革に係る推進者のメッセージや改革の進捗を共有するニュースレターを定期的に発行した。
 7. **企業視察**（2023年1月）
 - … 職員の関心醸成の一環として、民間企業の先進オフィスの見学会を3回開催した。
 8. **コミュニケーションデザイン部の結成**（2022年12月）
 - … オフィス改革を職員が前向きに、自分ごととして関与することができるよう、エンゲージメントデザインやチェンジマネジメント等の手法を用いてコミュニケーション・デザインを主導する部活を発足した。

※ 以上の活動は内閣人事局内にて推進し、明豊ファシリティワークスは助言や関連素材の提供を行った。

5-1. 文書削減活動

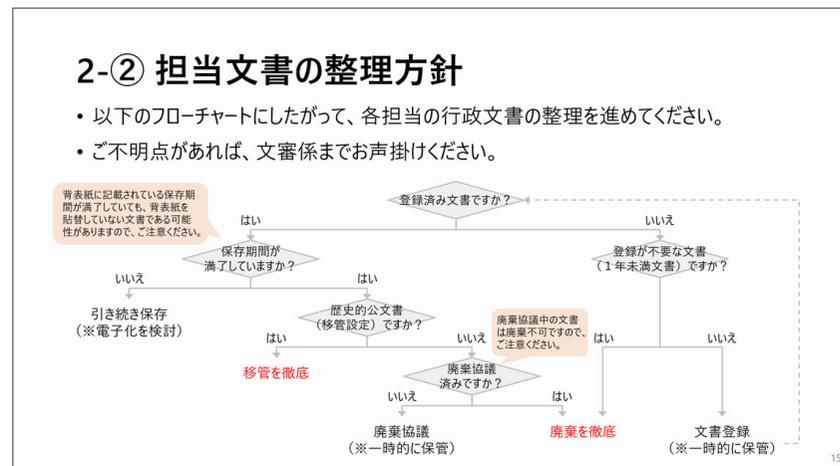
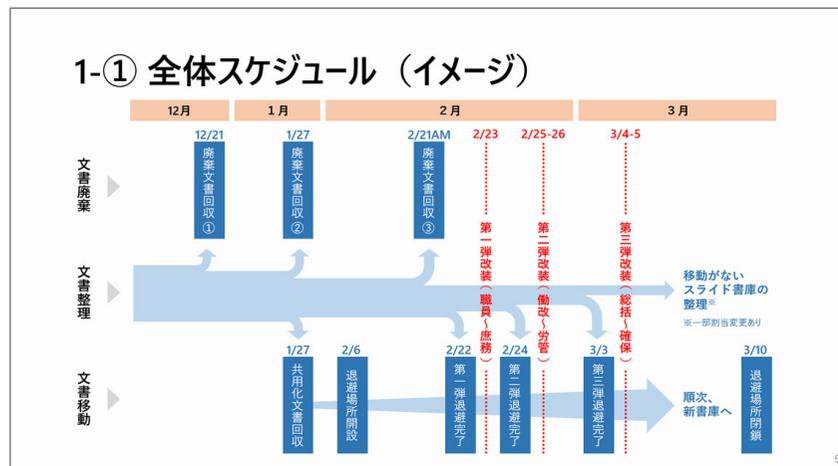
- オフィス改革の準備として、文書を整理しつつ、廃棄と新書庫への移動を段階的に進めた。
- 以下はペーパレス化の方針と進め方に係る職員向けガイド資料の抜粋。
- 文書削減活動のための周知文書は、デザインを意識し、誰が何をいつまでにやるか、わかりやすく示すことが重要。

オフィス改革に伴う
ペーパレス化の方針について v2.1

令和4年12月
内閣人事局（文審・庶務・働改）

目次

1. 全体像	① 全体スケジュール	p.5
	② 書棚の割当方針	p.6
2. ペーパレス化実施方針	① 個人文書の整理方針	p.14
	② 担当文書の整理方針	p.15
	③ 共用文書の整理方針	p.16
3. 作業手順と留意事項	① 準備	p.18
	② 文書廃棄の作業	p.19
	③ 文書移動の作業	p.21

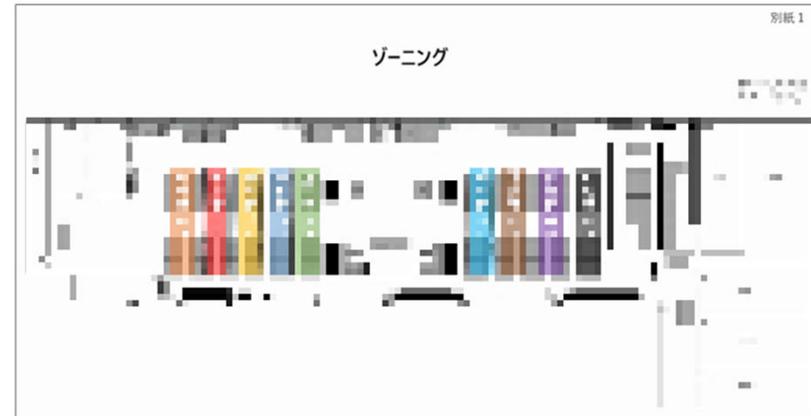


5-2. 運用ルールを作成

- シマ毎の緩やかなグループアドレスに係るルールを文書化し、局内に周知した。
- 運用方針と参考別紙は以下の通り。
- 総括部局を巻き込むことが重要。

フリーアドレスエリア運用方針		
2023年2月20日 内閣人事局人事行政		
<p>内閣人事局（人事行政担当）の「フリーアドレスエリア」（幹部個室、庶務担当、職員担当を除く執務エリアをいう。）の運用方針は、以下のとおりである。</p> <p>なお、このフリーアドレス完全移行の前から、新型コロナウイルス感染症対策のみならず業務継続の観点からも、出勤者数の少なくとも2割削減を実施し、テレワークの活用等（終日のほか、出退勤の混雑時間帯に行う等の部分的なもの、時差出勤を含む。）に取り組むものとする。</p>		
項目	方針	備考
ゾーニング	参事官シマごとの緩やかな「グループアドレス」として、ゾーニングを設定する（別紙1参照）。ゾーニングは、局内の業務の状況、執務体制などに応じて、随時変更する。	別紙1
座席の運用	職員は、業務の都合に応じて、自らの属するシマのエリア以外の座席にも座ることができる（先着順とする）。毎出勤時には、他に空いている席がない場合を除き、原則として前回出勤時と同じ席には座らない。	
配席率	物理的な座席の数は在籍職員数の8割としているため、各参事官シマ単位で、各担当における繁忙期を除いて、日々の出勤者が8割程度となるよう調整する。	
会議室等	局内会議室・打合せスペース等は一部予約制とし、それ以外は先着順で利用する。	
私物等の管理	書類、私物等は、原則として個人ロッカーに保管する。	
PC端末	持ち帰らない場合は、個人ロッカーに鍵を掛けて保管する。	
固定電話機	自分の内線番号が設定された指定のものを、出勤時に当日自分が使用する席に移動・設置する。 退庁時は「不在転送」設定の上、放置せずに、特定のワゴンの天板やロッカーなどに移動してから帰宅すること。 その他具体的な電話の運用などについては別紙2参照。	別紙2
係の直通電話	その日の在庁者で受電の担当を決めるなどして、当該係で適切に管理をし、他係に迷惑をかけないようにすること。	
外部来訪者	お目当ての職員の所在が分からない場合、「507」ドアに設置した内線電話機で当該職員を呼び出してもらう。	
退庁時	テーブルにPC、書類、私物等を一切残さない。使用したテーブルは、消毒液・ウエットティッシュなどで清掃する。	

以上



5-3. 内閣人事局オフィス改革チームの結成

- 各シマの代表者と事務局による改革チームを結成し、定期的に会議を開催した。
- チーム結成の趣旨書と、会合時の資料抜粋は以下の通り。

「内閣人事局オフィス改革チーム（仮）」について

1. 概要

内閣人事局におけるオフィス改革を成功させるため、各参事官シマの代表者、文書審査担当、庶務担当、働き方改革推進・業務見直し担当等による「内閣人事局オフィス改革チーム（仮）」を結成する。
2. チームメンバー

チームメンバーは以下のとおりとする。

 - ・各参事官シマの代表者（自ら希望する方を優先に1～2名程度）
※2名以上の場合は、1名は補佐以上、もう1名は係長以下が望ましい。
 - ・文書審査担当
 - ・庶務担当
 - ・働き方改革推進・業務見直し担当
 - ・その他、オフィス改革の運営に必要と思われる者
3. チームメンバー（各参事官シマの代表者）の仕事

チームメンバー（各参事官シマの代表者）には、オフィス改革が円滑に行われるよう、所属の参事官シマの職員と改革チームとの橋渡し役を担っていただく。具体的にお願したい事項は、以下のとおり。

 - ・所属の参事官シマ職員に対し「ワークショップ」、「局内アンケート」への積極的な参加を呼びかける。また、自らも参加し、積極的に意見を述べる。
 - ・上記「ワークショップ」「職員アンケート」以外に、所属の参事官シマ職員の意見や要望を取りまとめる必要がある場合は、取りまとめの上、チームメンバーに共有する。
 - ・文書の整理、廃棄、電子化等に関し、所属の参事官シマの状況を把握し、呼びかけ、進行管理等を行う。
 - ・レイアウト変更前後に実施する効果測定（「アクティビティ調査」「事後アンケート」等）に関し、所属の参事官シマ職員への呼びかけ、提出の取りまとめ等を行う。
 - ・レイアウト変更後の運用ルールの策定に関し、意見を述べ、必要に応じて所属の参事官シマ職員の意見等を取りまとめる。
 - ・その他、オフィス改革の運営に必要な取組に参画する。
4. チーム会議

チームメンバーによる会議を必要に応じて不定期に行う。チームメンバーへの情報共有、意見照会は、チーム会議の開催によるほか、適宜電子メール等にて行う。

以上

内閣人事局オフィス改革チーム キックオフミーティング

日時：令和4年11月25日(金)14:45-15:45
 開催場所：5F共用A会議室+オンライン会議予定（スカイプ）
 出席者：各参事官シマ代表者、文書審査担当、庶務担当、働き方改革担当
 議題：以下のとおり。

1. 御挨拶
2. メンバー紹介
3. フリーディスカッション
4. 運用の御相談
5. その他

【Discussion】

★ワークショップで言い足りなかった意見、その後に生じた疑問、シマのメンバーからもらった質問・意見などあればどうぞ

- 1.内閣人事局のオフィス改革に関するこれまでの取組み、今後のロードマップについて質問はありますか？
- 2.個人として/組織として働き方を振り返ったとき、どのような働き方が望ましいと思えますか？

5. コミュニケーションデザインチーム

ロッカーワークショップの結果見えてき

<p>共用クローゼット 90cm×12個</p> <p>コート・スーツ 腰痛防止クッション</p> 	<p>ハンガーラック 90cm×4個 (90cm×4個が3月下旬)</p> <p>コート・スーツ サンダル</p> 	<p>電話機 シマ・班の共有書籍・書類 衛生用品等</p> 	<p>飲み物 お菓子</p> 
---	---	---	--

8

5-4. ワークショップの開催

- オフィス改革の課題を共有・協議し、職員の関与度を高めるワークショップを3回開催した。
- 3回のワークショップには計89名が参加し、闊達な質疑や意見交換があった。抜粋は以下の通り。
- 趣旨徹底のためには、はじめを丁寧にすることが重要。

<コメント・質疑メモ> ※回答者: [REDACTED]

- フリーアドレスにより、ペーパーレス化や情報共有が進み、テレワークもし易くなった経験がある。他ラインとの交流の機会が増えることで、仕事が進めやすくなりそう。
- 現在の参事官シマは基本的に維持し、シマごとにフリーアドレスにするのが現実的では。人事局の複雑なレポートラインを考慮していただきたい。また、共用文書は図書館のようなスペースで皆が見られる形にする等すれば、不要な紙文書を大幅に廃棄できるのでは。紙文書は削減し、情報を探しやすくするべき。
- 半フリーアドレスを体験したことがあったが、いつも同じような席に座る人がいたり、席の人気不人気があった（人気の席は、後ろが壁、上司から遠い、出口から近い等）。解決策はあるか。

→現在の働改班では、前日と同じ席には座らない、というルールを作っている。緩やかなグループアドレス（シマ単位等）にする予定なので、上司から遠い席は実現していくのでは。なお、心理的安全性から後ろが壁の席に人気があるのは理解するが、働改では管理職の前の席に座ったことで仕事が進んだことも経験済み。

- フリーアドレスに向かない職場があると聞く。チームが頻繁に変わる職場は向くと思うが、固定メンバーで仕事をする職場は向かないのではないか。

→緩やかなグループアドレスとするため、同じメンバーで仕事をする場合でもそのメンバー内である程度一定の場所に集まることは可能。

- 今の個人ロッカーはどうなるのか。

→中央のスペースにロッカーを集める。それにより、いつもは合わない人との交流が期待できる。

[Discussion]個人として/組織として働き方を振り返ってみてください

<チャット欄の主なコメント>

- 今年の3月に調査係のシェアオフィス（Workus）を利用していた時は、モニターがある席をいつも取りたいと思っていたが、時により他の人で埋まっていることもあり困った。

→モニターは全席配置予定。

- 人事小六法や逐条を日常的に使う方が多いと思うが、それらの重そうなもの普段からロッカー出し入れしているのか。

→共用ロッカーに格納可能。

- コミュニケーションエリアにソファを置いてはどうか。

→ソファはファミレススペースになる。

- 机の配置について、歩きにくくなるが、まっすぐ並べるよりもじくざぐに並べる方が人の顔が見えやすくなると思う。

→一定のルールで机は動かせるようにする。会議卓のルールメイキングは今後ご説明予定。

- 誰がどこに座っているかわかるように名札を立ててはどうか。

[Discussion]個人として/組織として働き方を振り返ってみてください

<チャット欄の主なコメント・質疑 続き>

- 現在、局内に多数配置されているテレビはどのように整理されるのでしょうか。

→台数を減らす可能性もあるが、フリーアドレスエリアを囲むようにして、全席から見えるよう配置予定。

- 電話は、現在の固定電話を引き続き使用することになるのでしょうか。

→然り。働改では書庫の上に電話を置いて帰っている。

- 引き続き消毒用品の供給があれば嬉しいです。

→全テーブルに、スプレー、ウェットティッシュタイプの両方を調達予定。

- 局のwifiが弱すぎるので、有線LANがある席or強いwifiが欲しいです。オンライン打合せで顔出しなしというのは結構やりづらさを感じます...

→仮想デスクトップの弱さが原因かも。内閣府情報システム化推進室が、一律に措置しているので、内閣人事局として意見出しをするか。

- 座席に関して、今日、誰がどの席に座っているのかがテレワークしている人にとっても視覚的にわかる仕組みを導入した方が、席の固定化や、直接聞きに行きたいときにどこに何えよいかわからない、という状況を防げるのではと思いました。※イントラなどで顔写真（マスクあり、なしともに）載せている企業があると聞きました。

→居場所を確認できるアプリ 又は sharepointで対応予定。

- 固定電話のグループ割りはどうなるのか。

→なくなる予定。

<コメント・質疑メモ> ※回答者: [REDACTED]

- 場面に応じて流動的・柔軟に人が速やかに集まれるようになり、仕事のスピードアップに期待したい。親元企業でフリーアドレスを実施した際は、メンバーがどこに座っているかが分からないのが懸念点だった。柱に番号を振る等、所在を明らかにするよう工夫で乗り切ったので、参考にして欲しい。

→緩やかなグループアドレス制をとる予定。位置が分かるアプリの導入、マグネットの活用等を検討中。

- 自由に打合せ・コミュニケーションできる場所が増え、様々な議論ができるようになりそう。電話は引き続き検討が必要だと思う。

→GSS統合により1人1台携帯が持てる未来は近いかもしれない。モバチョの運用拡大も検討の余地あり。

<チャット欄の主なコメント・質疑>

[スペースや席の配置等について]

- 係を越えたコラボレーションがもっとできればいいと思います。小規模なミーティングスペースとカスタンディングタイプのテーブルをつかって小さなMTGの機会がたくさん持てればいいと思います。
- 立ったり、動いたり、人と立ち話をしているときにアイデアが出ることが多いので、今回のプランはありがたい。電動昇降デスクもいいですね。
- 執務スペースの机が椅子に若干余剰があると、ちょっとした相談で空いてる席に座って話せていいかもしれません。

→机を連結させることも可能。

- メイン業務の導線の関係で、総括については幹部席付近でのグループアドレスをお願いしたい。

→その方向で検討中。

- 岡本審査棟との会議室はパーティションを外したら大きめの会議室になるか。

→パーティションで仕切る予定。

- 机やソファは簡単に動かせるのでしょうか。

→業者が対応予定。

5-5. オフィス改革ポータル開設

- オフィス改革の進捗や作業、課題共有するための局内ポータルサイトを開設した。
- ポータルサイトのイメージは右の通り。
- レイアウト、文書整理方針、フリーアドレス運用方針など、オフィス改革に関する情報を網羅して、ワンストップで閲覧できる仕組みとしている。



5-7. 企業視察

- 職員の関心醸成の一環として、民間企業の先進オフィスの見学会を3回開催した。
 - 1月17日（火）□□□ 東京本社
 - 1月18日（水）△△△ 品川オフィス
 - 1月19日（木）○○○ 本社
- オフィス改革に後ろ向きである人ほど連れていくとよい。
- 見学時のイメージ写真は以下の通り。



オフィス
改革通信

vol.5
2023.02.01

オフィス見学に、 行ってきました！

1月18日（水）、局内の希望者が集まり、ココヨの品川THE CAMPUSへオフィス見学に行ってきました！
印象に残ったことを共有したいと思います！

各フロアが「部門」ではなく「テーマ」ごとに分かれており、その日行う業務に合ったテーマフロアを選んで働いているそうです。

例えば、高性能の機材が揃った場所で集中して作業する「捗る」フロア、チームで打ち合わせをする「集う」フロアなどがあります！

プロジェクトチームの活動の場である「創る」フロアには、活動中のチームの頭上に照明があり、そのチームの状態を色で示していました！

オフィスの中には実証実験中のものも多くありました！

ラボット
社内のコミュニケーションの起点に。（癒されそう！）

社長のおごり自販機
社員二人の社員証を同時にタッチすることで1本ずつ飲料がもらえる。（一緒にタッチしに行く人を募集してコミュニケーション！）

大きなデフューザーが各所に！
良い香りで気分が上がります。

総勢16名。少し遠足みたい。

テレワークも当たり前になる中でのオフィスの役割とは.....？

総：参加歓迎
青：集中している
オレンジ：機微な情報を扱っている
ピンク：イベント中 ...など

こんな照明があれば国会対応中の部署も一目でわかりそうです！

5-8. コミュニケーションデザイン部の結成

- オフィス改革チーム内に、オフィス改革を職員が前向きに、自分ごととして関わることができるよう、エンゲージメントデザインやチェンジマネジメント等の手法を用いてコミュニケーション・デザインを主導する部活を発足した。自分のオフィスとしての愛着醸成にもつながる。
- チーム結成の趣旨書と、会合時の資料抜粋は以下の通り。

オフィス改革チームコミュニケーション・デザイン部 (通称：コミュデザチーム)

✓ オフィス改革チーム内に、オフィス改革について、人事局内の職員が、前向きに、ポジティブに、自分ごととしてかかわることができるよう、エンゲージメントデザインやチェンジマネジメント等の手法を用いてコミュニケーション・デザインを主導する部活を発足

✓ オフィス改革に係るコミュニケーションの「伝え方次第・持って行き方次第で変わる部分」を提案

チーム編成

✓ オフィス改革チーム内からの有志志上げ式で編成。チーム事務局と密に連携しながら活動。

✓ デザイン・コミュニケーション関係の外部知見者も適宜アドバイザーとして参画 (P)

期待される変化

現状のオフィスでの慣習や既得権益を起点とした直感的なネガティブイメージが支配的な状態

- 個別論に対して細かい不安・不満をもっている人たち
- オフィス改革はオフィス改革チームが考えるもので自分には関係ないと思っている人たち

➔

オフィス改革に対して、自分ごと（自分を含めたこのコミュニティで共創するもの）としてかかわるようになる

オフィス改革において、ポジティブな面に目を向けられるようになる

「現在のオフィスありき」の思考から解放される

具体的ソリューションのイメージ (案)

✓ 例えば、局内のオフィス改革に対するポジティブな面を植え付け（ハロー効果の応用）とエンゲージメントの向上を目指し、毎週、オフィス改革通信を配信する、ソフト面における参加型のワークショップのデザイン等を想定

【オフィス改革通信イメージ】

- 「ポジティブな変化」の具体的な内容と意義（どのように変わるのか、それは現状のどのような課題を解決するのか）を強調
- そのなかで局内から出た意見にも対応
- 参加している感覚醸成のため、局内職員のインタビューを掲載

2. コミュニケーションデザインチーム 今後の活動/検討事項

たとえば、今後こんなことに取組もうと考えています！

<p>かつりルール しっかりと決めておかないと業務上不便が起きるようルール</p> <p>シマの配置、どうなる？ 誰がどこにいるか、どう把握する？ 直通電話、どうなる？</p>	<p>オフィス改革通信 毎週金曜日にコア改革の今を伝える</p> <p>オフィス改革、今どんな風にするんている？ 会議室問題、どう解消される？ 内局職員、オフィス改革に向けた気持ちは？</p>
<p>ゆるルール 決めずに改定で対応、スムーズに仕事ができるようルール</p> <p>ロカ-の使い方、どうする？ 同じ席を使ってしまう問題、どうする？ 会議室の使い方、どうする？ 文書整理、どうやって工夫する？</p>	<p>オフィス改革2.0 オフィス改革を契機して内局人事局およびより広域的な組織の活動</p> <p>シマを超えたコミュニケーション、どう増やす？ オフィス改革を契機に、いろいろ試みてみよう！ より風通しの良い組織にするには？</p>
<p>オフィス改革ポータル オフィス改革関連の情報が一目でわかるホームページ</p> <p>オフィス改革、今どんな風にするんている？</p>	

3. オフィス改革ゆるルール（運用ルール）の検討

オフィス改革2.0：オフィス改革を契機として、コミュニケーションの促進など、より楽しく風通しのよい組織をみんなで作るための、イベント・仕組み・仕掛けを体系的に企画

本日のお題

■ グループに分かれて、オフィス改革を契機にやってみたいことを考えてみる！

- ①個人でのアイデア出し
- ②グループ内で紹介・議論（模造紙に貼っていい）
- ③ほかのチームのテーブルをまわってイネシール貼り
- ④全体共有

5. コミュニケーションデザインチームからの御相談

ロッカーワークショップの結果見えてきた「ここにしろそう」

<p>共用クローゼット 90cm×12個</p> <p>コート・スーツ 腰痛防止クッション</p>	<p>ハンガーラック 90cm×4個 (90cm×4個の3月下旬に追加)</p> <p>コート・スーツ サンダル</p>	<p>共用ワゴン シマに6個</p> <p>電話機 シマ・班の共有書籍・書類 衛生用品等</p>	<p>冷蔵庫 2個</p> <p>飲み物 お菓子</p>
--	---	---	---

報告書もくじ

本編

1. 報告要旨	2
2. 本業務の目的・ゴール（これまでの経緯含む）	3
3. マスタープラン更新版	6
4. 改装結果・評価	20
5. オフィス改革の実施に向けた取組	44
6. 今後について	54

6. 今後について

- 局全体のオフィス改装が完了し概ね肯定的評価を得たが、これを維持し、改善すべき点は改善し、かつ更に有効活用するために、以下を今後の課題として提案したい。
 - a. 電話の在り方の再考：将来的には固定電話を廃止し、モバイルフォンの個人貸与が望ましい。
 - b. ペーパーレス化の更なる推進。過去書類の電子化と利活用、定期的な書類削減活動。
 - c. 局内の各担当を越えたコミュニケーションの一層の活性化を図る活動の継続。
 - d. 通信速度改善や利用できるデジタルツールの多様性も含めた、ITインフラの強化。
- 今回の事後調査は改装直後に実施しているため、評価が安定しているとは言い難い。新しい環境に慣れた一定期間後（例：3ヶ月か半年後）、改めて評価アンケートを行うか、場所の使われ方等の観察やヒアリングを行い、環境全般と働き方に係る改善・微調整を行うことが望ましい。
- また、今回のオフィス改革プロジェクトを通して実施してきた地道な職員コミュニケーションの手法と、そのために準備したさまざまな素材は、他の省庁が同種のプロジェクトを行う際の良きモデルとなる。オフィス改装と働き方改革に取り組む他省庁に対する好事例として普及・横展開していきたい。
- オフィスはそこを使う人たちのものだが、長い年月の間に利用者は入れ替わり、当初のコンセプトや意図、熱意を維持し続けることは難しい。経年的劣化を避けるためにも、改装の趣旨や働き方改革の意図に係る簡潔な素材をまとめ、新たに来られた人たちでもこのオフィスの考え方をスピーディに学べ、使い方にすぐ慣れて頂けるように準備しておきたい。

End of File



明豊ファシリティワークス株式会社



Meiho Facility Works Ltd.
Architecture, Interiors, Planning, IT, M&E Engineering, Project Management