

職員自らが本気で考えた魅力的な執務環境づくりについて

五十嵐 大喜¹

¹近畿地方整備局 紀南河川国道事務所 新宮河川国道維持出張所
(〒647-0051和歌山県新宮市磐盾1-3)

近年、国家公務員の離職率の増加や申込者数の減少が問題となっている。こうした公務員離れに直面している中、職員のモチベーションアップ、入職促進を目的として、新宮河川国道維持出張所では2024年度に執務環境改善を行った。

本稿は、執務環境改善の取り組みを紹介したうえで、取り組みによる効果、執務環境改善後の課題と対応を説明し、今後の方針とまとめを行う。

キーワード モチベーション向上、入職促進、生産性向上

1.はじめに

2024年度の人事院白書にて、2024年度国家公務員申込者数は、一般職(大卒程度試験)では24,240人で前年度に比べて7.9%減少しており、一般職(高卒者試験)では9,681人で前年度に比べて5.6%減少していると発表されており、同じく人事院白書で掲載されている図-1を確認すると直近1年間のみならず、年々国家公務員申込者数が減少していることが分かる。

また人事院が公表している一般職国家公務員の離職者数の推移によると、最新データである2022年度の離職者数は21,873人であり2019年以降の4年間で最大数となっている。

このような近年の公務員離れという背景を踏まえて、この問題を食い止めるべく出張所として実施可能な取り組みを考えるために、出張所職員へ職場の不満を聞き取りしたところ、執務環境が悪いといった意見が挙げられた。

そこで職員のモチベーション向上と入職促進を目的として、新宮河川国道維持出張所（以下、「新宮出張所」という。）では2024年度に執務環境改善の取り組みを実施した。

また職員のモチベーションや入職促進の目的の他に、新宮出張所には申請手続きや道路や河川に関する疑問や要望を伝えるために日々多くの方が来所するため、本取り組みを通じて来所者からのイメージ向上にも寄与すると考えた。

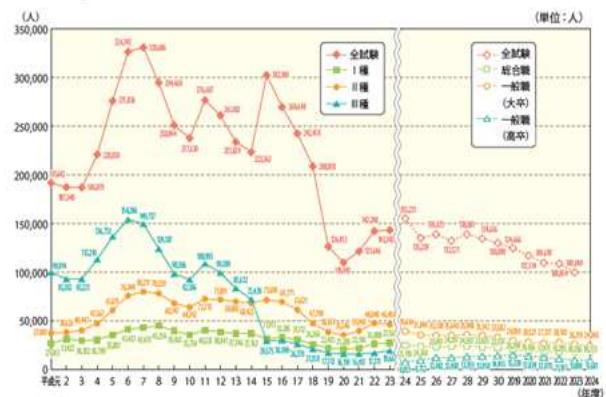


図-1 国家公務員申込者数の推移

2.執務環境改善の取り組み

(1)環境改善作業をするための下準備

a)課題の把握

職員や現場技術員へ聞き取りをした結果、執務室に関して下記の不満や要望を抱いていることが判明した。

図2が執務環境改善前の執務室である。

- 打ち合わせするスペースが足りない
- 災害時の休憩スペースが無い
- 物が多く置かれており、窮屈に感じる

新宮出張所では道路管理・道路改築・河川の3事業の職員が同一執務室で仕事をしている。各職員が担当技術員と打ち合わせをするにも関わらず、執務室には打ち合わせスペースが2箇所しかなくうち1箇所については入り口の受付台と場所が被るため利用しにくいという声や、

椅子がぐらつき座りにくいという不満もあがった。

休憩スペースについては、和室があるものの災害対応中は長時間の休憩が出来ない場合も多く、仮眠が出来るスペースを執務室に設けて欲しいと要望があった。



図-2 環境改善前の執務室

b)構想を考える

前項にて課題の把握が出来たため、図3のとおり職員でレイアウトを決めるための意見交換を複数回行った。意見交換をするにあたり、過去に執務環境改善を実施した本省や他地整が発表している論文や報告書も参考にしたり、打ち合わせで民間企業へ訪問した際にそこで働く職員へ聞き取り調査を行ったりした。

民間企業への聞き取りでは、自席に椅子の代わりとしてバランスボールを設置し仕事と健康促進を両立することで仕事のモチベーションを高く保つ職員や、観葉植物の近くで仕事をして気分転換する職員がいるなど、様々な意見を聞くことが出来た。

このようにして職員全員で集まり複数回の話し合いを行い、執務環境改善の方向性を明確にしたうえで、取り組みを開始した。

(2)環境改善作業の開始

本節では、実際行った取り組みについて説明する

a)カーペットを替える

旧カーペットは設置して10年以上経過しており、汚れが目立つ箇所や、一部捲れあがる箇所もあった。加えて出張所は従来土足厳禁であったが、現場へ出向く機会が多く出入りが頻繁であることを考慮して土足化の取り組みを行ったため、今後より一層汚れが目立つことが予想された。そこでカーペットを汚れが目立ちにくく色に張り替える作業を図4のとおり行った。

カーペットを張る作業については、出張所職員が直営で行い、執務室を複数ブロックに分けて担当者を決めて時間が被らないように調整することで、他の業務や電話対応などに影響が出ないように配慮した。

b)打ち合わせスペースの改善

要望が多かった打ち合わせスペースの増設に伴い、設置するための空間が不足していたため、棚の撤去と配置換えを行った。また図5のとおり執務室に少し入った箇

所に受付台が設置されており、空間の有効活用を阻害しているうえ、打ち合わせスペースと受付窓口のスペースが重なるという問題が生じていた。そこでL型の受付台を設置することで、従来の受付台と同じ幅の作業スペースを確保しつつ、設置場所を従前より廊下側にセットバックすることで図6のとおり利用空間を捻出するとともに、もう1箇所の打ち合わせスペースも図7から図8へと利用しやすい空間に替える取り組みを行った。

受付窓口と場所が重なることから図5で打ち合わせする職員はほとんどおらず、環境改善前の打ち合わせスペースは実質図7の1箇所のみであった。本取り組みを通じて打ち合わせスペースを3箇所にすることで実質2箇所増やすことができ、課題で挙げられていた少人数単位の打ち合わせを複数実施することが可能となった。

c)災害時の休憩スペース導入

災害対応時に仮眠できるように、図6のとおり休憩スペースを導入した。コンセントが届く範囲であるため災害対応時は仮眠とりながら作業スペースとしても活用可能であり、平常時には打ち合わせスペースのほか昼食時の休憩スペースとしても利用可能である。

昨年度に災害対応時の休憩スペースとして実際使用され、執務室で横になって仮眠できるスペースがあることは貴重だと好評であった。

災害対応は日中に限らず、夜間や早朝に急遽対応が必要となるケースも多い。早朝に災害対応が完了した場合、始業時間まで時間があまりなく自宅に帰る余裕が無い場合や、電車の始発を待つことが必要な場合などもある。そういう場合は休憩スペースで仮眠を取ることで、少しではあるが疲れを取ることが出来ると考える。

d)人工観葉植物の配置

民間会社への聞き取りや公表されている論文を読むと、緑色の物をオフィスに配置することでストレスの軽減や集中力向上の効果が期待できることが分かった。

農林水産省が公表している、花や緑の効用・家庭とオフィスへの導入状況に関する調査によると、花や緑を導入することでリラックス効果が実感できるとともに、やる気や創造力の向上など生産性が向上する利点があると報告されている。

上記の効果を期待して、新宮出張所では執務室に人工観葉植物（以下、「人工」という。）を設置した。人工を選択した理由は、維持管理面を考慮した結果である。

オフィス空間における室内緑化のストレス緩和に関する研究によると、観葉植物の方が人工に比べて効果を実感する人が多いと報告されているが、同調査の中で人工を好む意見も見受けられたため、リラックス効果などを実感できると考え、人工の設置を試みた。

近年はパソコン作業が主流であるが、VDT作業は眼精疲労を引き起こす原因となっているため、その予防としても効果が期待できる。

アカウンタビリティ・行政サービス部門: No.06

執務環境改善前後の平面図が図9、図10である。

図10が改善後の平面図となるが、上記の取り組みを通じて改善前の図9と比べて執務室の空間を有効活用出来たことが分かる。

改善前は背の高い棚を窓側に配置していたが、背の低い棚を窓際に配置換えることで、以前に比べて執務室が広くて明るい印象になった。



図-3 職員での意見交換の様子



図-4 カーペット張りの作業風景



図-5 改善前の受付台と打ち合わせスペース



図-6 改善後の受付台と打ち合わせスペース



図-7 改善前の打ち合わせスペース



図-8 改善後の打ち合わせスペース



図-9 環境改善前の平面図



図-10 環境改善後の平面図

3. 執務環境改善の取り組み効果

前章にて執務環境改善の取り組みを紹介したが、その効果を検証するため実施前後のモチベーションの変化や、苦労したこと、環境改善のメリット・デメリット、そして課題についてアンケート調査をしたため、本章ではそれらを発表する。

(1) 5段階評価によるアンケート

今回環境改善を行った執務室で働く職員7名を対象に非常に良い・良い・変わらない・悪い・非常に悪いの5段階評価によるアンケートを2件行った。

a) 環境改善前後で仕事のモチベーションの変化

7名中2名が非常に高まった、残りの5名が高まったと回答しており、程度に差はあるものの全員が環境改善前に比べてモチベーション向上を実感している。

新宮出張所はDX推進部署であるにも関わらず、DXのイメージとは程遠い執務室であったが、今回の環境改善を通じて執務室がスタイリッシュ化したこと、DX推進業務に対するモチベーションが向上したという意見もあった。

b) 環境改善前後でのコミュニケーションの変化

7名中1名が取る機会が非常に増えた、4名が増えた、2名が改善前と変わらないと回答しており、7割程度の職員が執務環境改善を通じてコミュニケーションを取る機会が増えたと実感している。

図8で示した箇所では立ち話が出来るため、報告や情報共有など短時間のやりとりを行う頻度が増えて仕事の意思疎通が図りやすくなり、生産性が向上したという意見があがった。

(2) 自由回答によるアンケート

執務室で働く職員7名と、一部の質問では別棟で働く現場技術員などの常駐業者15名を対象に自由回答によるアンケートを実施した。

a) 環境改善で苦労したこと（回答者：職員）

一番多かったのは、棚の配置換えや撤去など人手が必要となる作業について、各職員打ち合わせなどで離席が多く作業時間の調整が難しかったという意見であった。

また作業計画の構想に苦労したとの意見もあった。棚の配置換え作業では動かす順番や、導線を考慮する必要があり、作業開始前に完成形を想像し逆算して作業の順番やスケジュールを決める、スケジュール遅延が生じないよう作業することに苦労したという意見が挙げられた。

b) やりがいを感じた点（回答者：職員）

来庁者からの好印象意見を受けたという意見が多く、

ほとんどの職員が挙げていた。また数ヶ月間にわたり作業をしていく中で、徐々に変化していく様をみてモチベーションが向上したという意見や、当初想定したイメージに近づいたことにやりがいを感じたという意見も挙げられた。

c) 環境改善のメリット（回答者：全員）

職員で一番多かった意見は仕事のモチベーション向上である。自席では無く図6や図8の場所で仕事をする職員も増え、その職員からは場所を替えながら作業することで気分転換も兼ねることができて生産性が向上したという意見も挙げられた。

次に多かった意見は、打ち合わせスペースの増設により現場技術員と対面で話し合う機会が増え、情報共有が密になり生産性向上したという意見である。

物を探す時間が減ったこともメリットとして挙げられる。新宮出張所は2022年度に河川と道路の出張所が統合されたが、統合後から環境改善以前の間は同じ棚に道路事業と河川事業の文書が混在しており、そのうえ多くの紙資料を執務室で保存していたため、文書を探す手間がかかっていた。環境改善を通じて過年度文書を書庫へ移動や、道路と河川の資料を混在させずに事業ごとに文書を置くスペースを分けたことで、物を探す時間を減らすことが出来たためメリットとして挙げられた。

その他に、人工観葉植物の設置に伴ってストレスの軽減や生産性の向上、執務室がスタイリッシュ化されたことでDX推進業務に対するモチベーション向上や職場環境魅力向上に伴う入職促進の期待もメリットとして寄せられた。

現場技術員からの回答で多かったのが、執務室に入りやすくなったという意見である。従前は物が至る所に置かれており窮屈に感じるとともに、執務室全体の雰囲気が暗かったものの、環境改善をしたことで開放感あふれる明るい執務室になり出入りしやすくなったという意見が挙げられた。他には職員と同様に対面での会話が増えて生産性向上したという意見が多く挙げられた。

d) 環境改善のデメリットや課題（回答者：全員）

デメリットの意見は少なく2件のみであった。

1件は、環境改善直後の良いイメージや状況を常にキープすることが困難であるという意見であり、机周りや執務スペースが日々過ごす中で煩雑になっているという指摘を受けた。

もう1件については、書棚の撤去に伴い紙資料の保存場所が減ったという意見であった。

各アンケート結果から、休憩スペースの導入や開放感あふれる執務室になることで職員の仕事に対するモチベーションや生産性向上の向上に繋がることが分かった。

仕事のモチベーションと離職率は大きく関係するため、このような取り組みは離職率の低下に貢献すると考える。

また、執務環境改善の取り組みが普及することで入職

者の増加も期待できる。

人事院が公表している「国家公務員イメージ調査」によると、20歳台学生203名を対象に国家公務員（地方）へ抱いているイメージ調査をしたところ、国家公務員のオフィス環境が良いとイメージしているのは全体の3割程度であった。どちらとも言えないと回答したのが4割のため、悪いイメージはもたれていないものの、執務環境改善の取り組みが普及しそれを外部へ公表することでオフィス環境に対する良いイメージが定着すれば、結果として公務員に興味をもつ人が増えて入職促進に寄与すると考える。

一方で、環境改善の取り組みと他業務の両立は職員の負担が大きいのも事実である。また環境改善は長期間かかるため、作業による負担のみ強いられて環境改善による恩恵をあまり受けずに異動となるケースも想定される。このような場合、むしろ職員のモチベーション低下が懸念されるため、環境改善の取り組みを普及するにあたり職員の負担減と作業期間の短縮が課題となる。

4. 執務環境改善にて生じた課題とその対策

アンケート調査で机周りや執務スペースが日々煩雑なっていると意見が挙げられたとおり、時間が経過するにつれて床や棚の上に紙ファイルや物品が置かれた状態が続くなど、維持管理面での問題が生じた。

この問題を解決するためにペーパーレス化が必要と考え、2024度末から新宮出張所ではいくつか取り組みを始めたため、本章にて説明する。

ペーパーレス化を推進するにあたり、1. 既に保存済の紙資料を減らすこと、2. 紙の使用を今後抑制することの2つの対策が必要だと考え、それぞれ取り組みを行った

(1) 保存済資料に対する取り組み

a) 書類の電子化

新宮出張所では従来から文書の保存を紙で行っており、過去の書類を確認するためには紙ファイルを準備する必要があったが、その都度準備すると手間がかかるため、棚に戻すこと無く床や棚の上に置いたままの状態が続いていた。

そこで頻繁に確認する約130件の紙資料を電子保存する取り組みを実施し、PC上で確認可能にしたこと、紙ファイルを床などに置いたままの状態を減らすことに成功した。

b) 紙保存の見直し

電子と紙の二重で保存している資料が多く存在していたため、資料の確認頻度や紙保存している目的を見直した結果、過去の慣行にならっているケースが多いと判明

し書類の廃棄を実施した。この取り組みにより紙ファイルを減らすことに成功し、棚のスペースに余裕が生まれたため物品の収納などに有効活用出来るようになった。

(2) 紙の使用を今後抑制する取り組み

a) エクセルマクロや関数を活用したDXの推進

机周りが煩雑になることを抑制するためには、紙の打ち出しを減らすことが効果的だと考えた。職員に資料を打ち出す理由を聞き取りしたところ、自ら作成した資料に誤字や脱字が無いか確認するためという意見が多くあがった。

作成資料の確認箇所を減らすことで紙打ち出しを抑制できると考え事務手続きに関連する様式や作業工程を見直したところ、基本データがエクセルに入力されているに関わらず様式がワードなど、1作業に2つのソフトを活用しているケースが多いことが判明した。

そこで様式をエクセルに統一したうえで、基本データと様式をリンクさせることで自動的にデータ反映出来る仕組みを作り、手入力箇所を極力減らす取り組みを行った。その結果チェックする箇所が減り、資料の打ち出しをせずにPC上で資料確認する機会が増えた。

事務作業の中には同一情報を複数様式に反映する場合などもあるため、入力箇所を減らすことで、業務効率化の実現もしている。

他にもエクセルマクロを活用して作業効率化を行うことで、出張所内でDX化のメリットを実感してもらい、よりデジタル化やペーパーレス化が推進するように取り組んでいる。

b) 所内打ち合わせでのPCとモニター活用

従前は打ち合わせ時に紙資料を人数分打ち出して行っていたが、現在はPCとモニターを準備して紙を印刷せずに打ち合わせする取り組みを試験的にはじめた。取り組み前は資料の修正や追加指示があれば指摘事項を一旦紙にメモをしたうえで資料の修正を行っていたが、図6場所にモニターを設置してPCを用いて説明することで、打ち合わせの中で過去資料を調べることや資料への直接修正が可能となり、作業の出戻りが減り生産性が向上した。

c) 外部とやりとりのデジタル化

外部に対しても資料提出方法を紙から電子メールへの移行推奨やWEB打ち合わせ推進の周知を行った。その結果、郵送代や直接提出する手間が減り、また資料の複数印刷が不要となったことで業務の負担が減ったと市町村や企業からは好評である。出張所でも提出された資料のスキャニング作業が不要となり、効果を実感している。

上記のとおりペーパーレス化の取り組みを行ったが、結果として執務室を綺麗に保つための維持管理面のみならず業務効率化や生産性向上にも繋がった。

5. 今後の方針

2章から4章で取り組んだ環境改善を紹介したが、今後より執務環境を良くするための構想を本章にて示す

(1) フリー アドレス化の推進

今回の取り組みにより打ち合わせや休憩スペースが新設されたことで、図6や図8の場所で打ち合わせをする職員は多いが、1人でPC作業をするために使用する職員は少ない。

現状は席が固定されており、各席に固定電話が設置されているため電話取次が難しいことが普及しない原因だと考える。しかし組織内でフリー アドレスを実現している部署もあり、既に取り入れている事例もあるため、それらを参考にしつつ推進していきたい。

無線LANを活用して好きな場所で仕事することで、気分転換ができるることや職員間のコミュニケーションが増えたなど、より執務環境が良くなるのではないか。

またその他にも、上記で挙げたとおりPC持ち運びで仕事することが主流となることで、ペーパーレスの推進にも期待できる。

しかしフリー アドレスを普及するためには、身の周りの資料整理が必要となるため、4章の取り組みであげた電子化取り組みを今後も継続して行う必要がある。

(2) デジタルサイネージを用いた広報の推進

出張所の壁にポスター やパンフレットが複数貼られているが、模様に感じられてしまい注目されにくい状態である。一方でデジタルサイネージは画面が切り替わるため目にとまりやすい。ポスターなどに加えて事業やイベント情報なども載せることで、来訪者へ国交省の魅力を伝えることが出来ると考えている。

6. 執務環境改善のまとめ

執務環境改善を通じて、新宮出張所の執務室は図1 1から図1 2へと大きく変化するとともに、この取り組みを通じて職員のモチベーション向上やコミュニケーションの活性化が効果として表れた。

今後このような取り組みが組織内で普及することで離職率の低下や入職促進に貢献することが期待される。

一方で環境改善作業と他業務の両立は負担が生じることから、このような取り組みは後回しにされている。担当部署のみではなく組織全体での取り組み、職員の負担減と作業期間の短縮を行うことで、環境改善の取り組みが普及すると考える。

また環境改善に伴い執務室を魅力的な空間にしたとしてもそれを維持するのが大変であるため、ペーパーレス化の取り組みも重要と認識した。

本稿が各事務所や出張所における環境改善の実施に際に、参考となれば幸いである。



図-1 1 環境改善前の執務室全体



図-1 2 環境改善後の執務室全体

謝辞

本稿の作成にあたり、皆様から多大なアドバイスを頂き、出張所職員につきましては業務多忙の中、作業やアンケートへのご協力に感謝し、ここに深くお礼申し上げます