

第1回 埼玉県県庁舎再整備検討委員会 次第

日時: 令和6年2月1日(木)

10時～

場所: オンライン会議(ZOOM)

1 開会

2 あいさつ

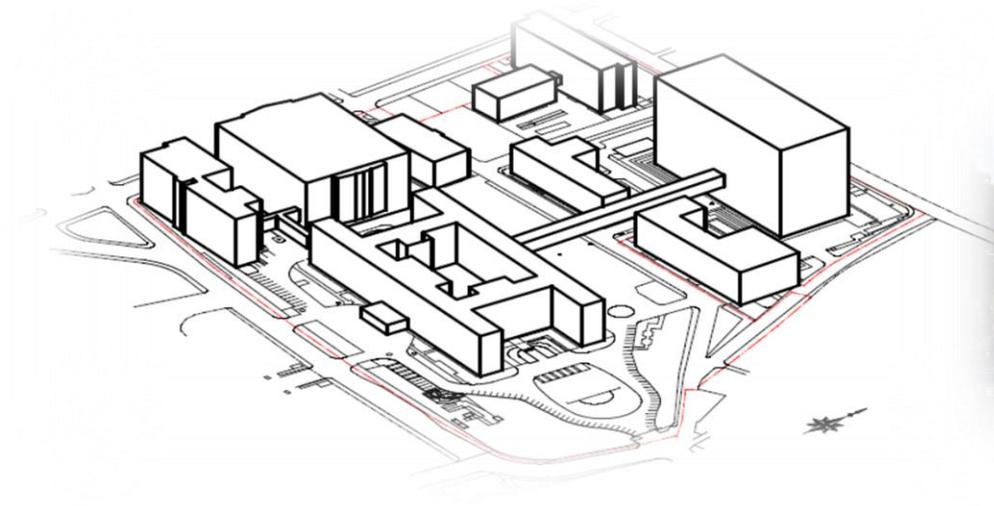
3 議題

(1) 将来の県庁、県庁舎の主な課題について

(2) 将来を見据えた働き方、県庁舎・オフィス像について

4 閉会

将来の県庁、県庁舎の主な課題について



将来における県庁、県庁舎の主な課題

DX

(県民サービス・行政事務、職員の働き方・執務環境)

利便機能

(県民利用、福利厚生)

危機管理

脱炭素化

将来における県庁、県庁舎の主な課題

DX 《県民サービス・行政事務》

- デジタルトランスフォーメーションの進展が、県民サービスや行政事務の在り方を根底から変化させる可能性がある。
- 本県は、令和3年3月に「埼玉県デジタルトランスフォーメーション推進計画」を策定。
- 庁内のバックオフィス連携による納税証明書の添付省略化や、キャッシュレスで様々な支払いができるなど全庁を挙げてDXの推進に取り組んでいる。
- DXによる社会変革を踏まえ、県民サービスの在り方をはじめ、将来における業務の在り方、組織の在り方などの検討が必要である。

デジタルトランスフォーメーション (DX) とは

デジタル (Digital) と変革を意味するトランスフォーメーション (Transformation) により作られた造語で、様々なモノやサービスがデジタル化により便利になったり効率化され、その結果デジタル技術が社会に浸透することで、それまでには実現できなかった新たなサービスや価値が生まれる社会やサービスの変革を意味します。



※ "Trans" を英語圏では "X" と訳する習慣から DX と表記される。

10



将来における県庁、県庁舎の主な課題

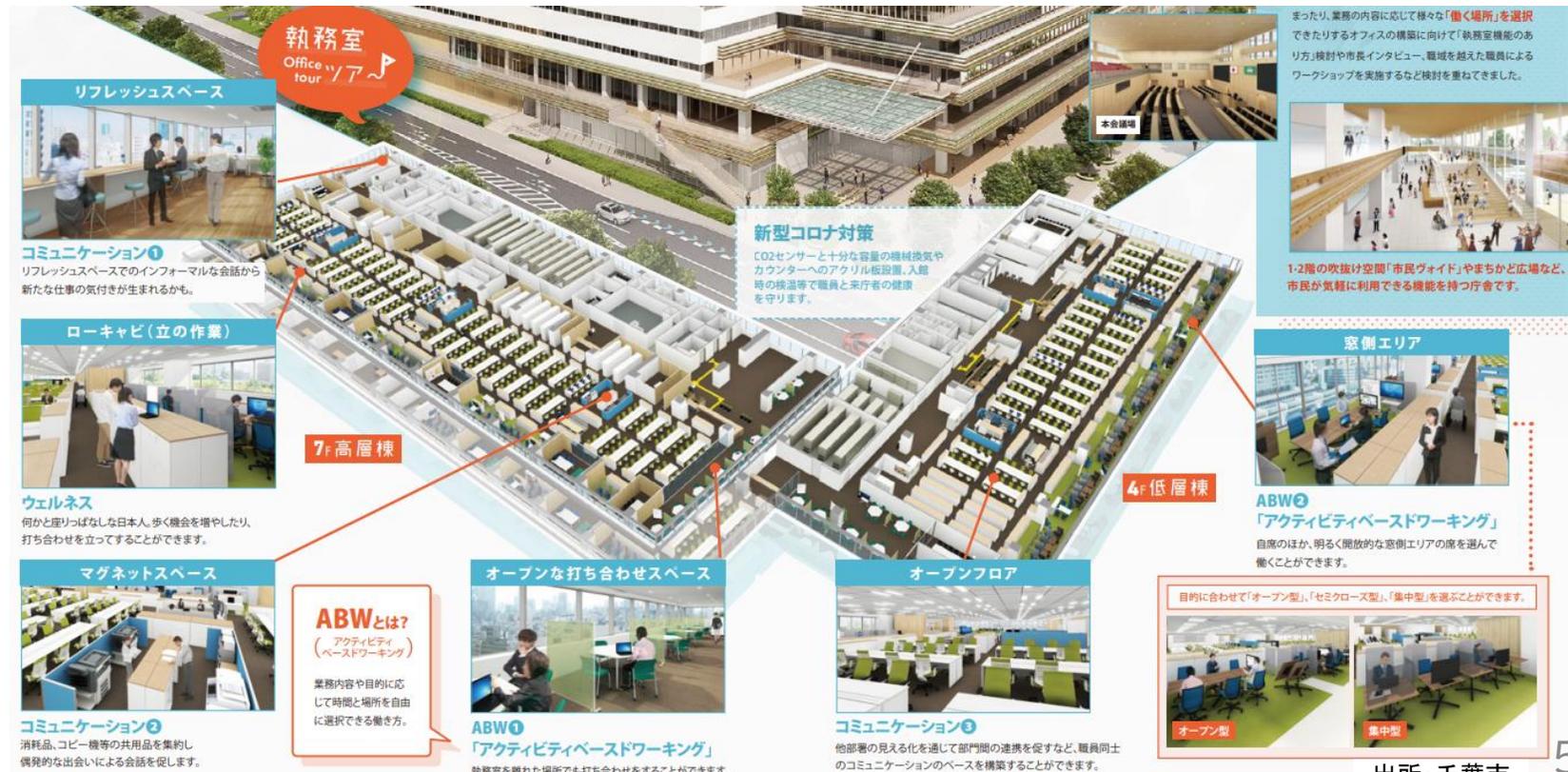
DX 《職員の働き方・執務環境》

- ペーパーレスや県民サービスのオンライン化などデジタル化が進むと、リモートでどこでも仕事できるなど職員の働き方も変わってくる。
- 民間企業などが取り組んでいるABW(仕事内容や気分に合わせて、働く場所や時間を自由に選べる働き方)は、職員のクリエイティビティ(現場での創意工夫)やワークエンゲージメントが向上し、質の高い県民サービスの向上に寄与すると期待できる。
- 県民サービスの在り方の変化を見据えつつ、新しい職員の働き方や執務環境の在り方の検討が必要である。
- 職員の働き方や執務環境は、人材確保や健康経営の視点からも重要である。

参考

千葉市庁舎(令和5年1月完成)

職員一人ひとりがより健康的に働くことができたり、職員同士のコミュニケーションがより深まったり、業務の内容に応じて様々な「働く場所」を選択できたりするオフィスの構築を目指した



将来における県庁、県庁舎の主な課題

利便機能(県民利用、福利厚生)

- ・ 県庁舎の魅力発信や庁舎を訪れた人に対する賑わい・交流の場などの利便機能は、県民サービスや職員の働き方の在り方の変化とあわせて考える必要がある。
- ・ 県の魅力を効果的に発信し、庁舎を訪れた人が県を体感できるようなことも考えられる一方、県民向けの機能を考える場合、一部の県民だけの利用ではなく、県民全体の利用を踏まえて考える必要がある。
- ・ 利便機能だけではない役割(非常時の防災利用など)を持たせ、整備する意義を高めることも考えられる。
- ・ 職員各々の多様な働き方を考慮し、必要な福利厚生・アメニティ機能を過不足なく提供し、職員のワークエンゲージメントや生産性などを高めることも重要である。



将来における県庁、県庁舎の主な課題

危機管理

- ・ 切迫する巨大地震や、台風・豪雨などの激甚化・頻発化する災害、テロや新興感染症など、あらゆる危機の発生を想定し、備える必要がある。
- ・ こうした危機に対応できる庁舎、組織体制が重要である。

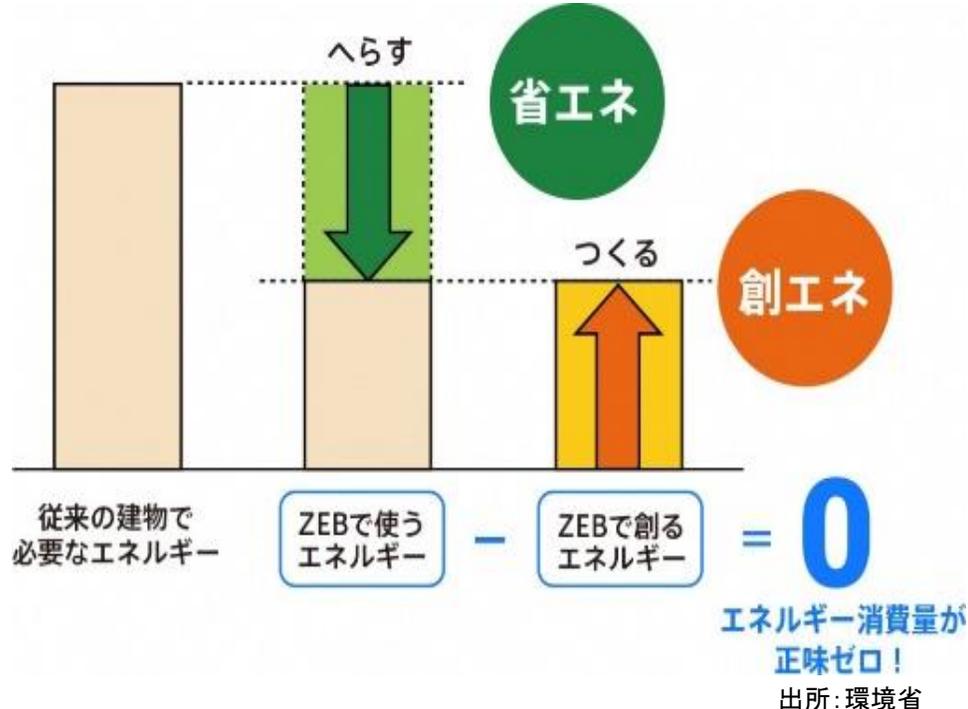
大分類	小分類	危機のシナリオ	
		自治体の所在地域全体	自治体庁舎
自然災害	地震	<ul style="list-style-type: none"> ・ 県民が多数死傷する ・ 県民の住居が被災する ・ インフラが使用できなくなる ・ 交通が長期間停止する ・ 治安が悪化する 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 庁舎に入館できなくなる ・ 庁舎が機能しなくなる ・ 職員が出勤できなくなる ・ 警備が脆弱になる ・ 拠点と連絡がとれなくなる
	洪水	<ul style="list-style-type: none"> ・ 県内の住居が被災する ・ 局所的にインフラが使用できなくなる 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 庁舎に出勤できなくなる
	土砂災害	<ul style="list-style-type: none"> ・ 交通が局所的に停止する ・ 衛生状況が悪化する 	
	噴火	<ul style="list-style-type: none"> ・ 局所的に停電が発生する 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 局所的に停電が発生する
	落雷	<ul style="list-style-type: none"> ・ 機器や配線が使用できなくなる 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 庁舎の機器が使用できなくなる
感染症	新興感染症	<ul style="list-style-type: none"> ・ 県民が多数罹患する 	<ul style="list-style-type: none"> ・ (ロックダウンにより)職員が出勤できなくなる
その他	テロ(ミサイル等)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 大規模集客施設等で県民が死傷する 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 庁舎に入館できなくなる ・ 庁舎が機能しなくなる
	サイバー攻撃	—	<ul style="list-style-type: none"> ・ 自治体の情報システムが利用できなくなる

将来における県庁、県庁舎の主な課題

脱炭素化

- ・ 脱炭素社会の実現に向けて、国では令和12年度に温室効果ガス排出量を平成25年度比46%削減するという目標を掲げている。
- ・ 本県の「地球温暖化対策実行計画(事務事業編)(令和4年3月改定)」でも、国と同様に事務事業に係る温室効果ガス排出量を令和12年度に平成25年度比46%以上削減する目標を掲げている。
- ・ 同計画において、県有施設の新築・改築や大規模改修時にあたり、ZEB化などの導入を検討し、省エネルギー効果の高い新技術や再生可能エネルギーを積極的に導入することとしている。
- ・ 脱炭素社会の実現に向けて、最新の技術、考え方を取り入れた庁舎整備を検討する必要がある。

(ZEBイメージ)



参考

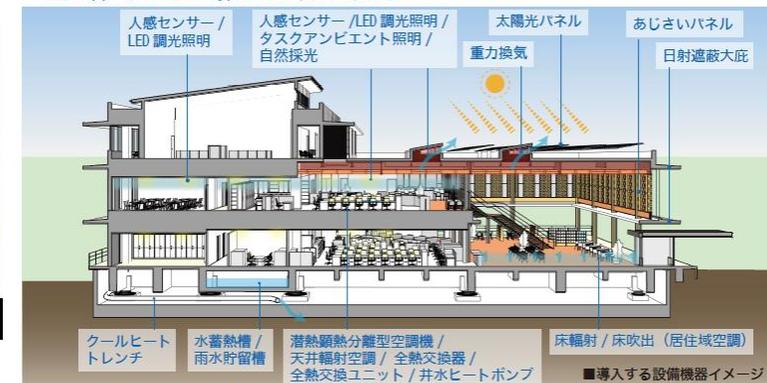
開成町庁舎(神奈川県・令和3年6月竣工)

- ・ 全国で初めて庁舎としてNearly ZEB (省エネ・創エネあわせて75%以上の削減) を取得。
- ・ 地下水を空調の熱源に利用、太陽光による創エネを含め、標準的なビルより81%のエネルギー削減を実現。



出所: 開成町

ZEB庁舎実現のために採用する環境配慮項目



専門家会議における主な意見

検討のスタンス

・庁舎というものはDXや働き方改革によって変わっていく。未来を見据えて今どうあるべきかを考えることが重要

・庁舎は長いスパンで使われるものであるため、長いスパンで今後どうなるのか、見通すのは難しいが、将来を見据えてよく考えなければならない。

利便機能 (県民利用、福利厚生)

・賑わいや交流の場は、広域自治体である県の庁舎でやるべきものではない。県民の生命健康を守るためのベースキャンプ機能、行政機能が途絶えないためのスペースを考える必要がある。

危機管理

・住民福祉の増進、生命・財産・健康を守るのが一番大事である。頻発する災害に対応できる庁舎、仕事のやり方が重要。

DX (県民サービス・行政事務、職員の働き方・執務環境)

・オランダの庁舎は、窓口の概念がなくカフェスペースのようなつくり。DXが進んでいるのでワンストップで、どこで待っててもいいという仕組み。働き方も正規職員だけど午前中しか働かないなど多様な働き方であるため、ABWが進み、オフィスは完全フリーアドレス。どこでも働ける。

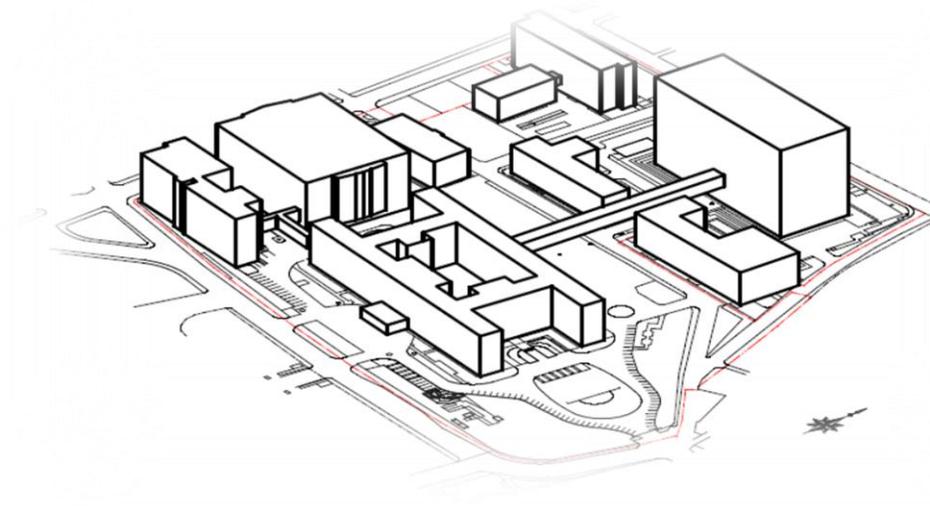
・デジタルディバイドは高齢者だけではなく、女性の40～50歳代もそのような傾向がある。どこまでデジタル必須でアナログを誰のために残しておくのかは根本的なところで大事な視点である。

・アメリカのIT企業などでは、テレワークはアイディア出しには向かないなどの話が出てきており、入社してクリエイティブな仕事をしましょうという方向になってきている。両方の良さをうまく使っていけるような設計にできるとよい。

・ダイバーシティ、インクルージョンの視点は重要。ABWに当たっても、フィンランドでは色々な体格の方、人種の方でも使いやすいような設計にしている。

・職員のウェルビーイングの向上が県民のサービスの向上にもつながる。職員が働きやすいオフィスレイアウトを考えてほしい。

将来を見据えた働き方、県庁舎・オフィス像について



本日のアジェンダ

1 将来の社会動向



2 埼玉県庁が目指す働き方



3 目指す県庁舎、オフィス像

将来の社会動向を見据える

○庁舎は、何十年間にもわたって利活用する施設であることから、その整備にあたっては、将来を長く見据えた上で、社会動向等を踏まえたサービス提供方法及び働き方を描き、県庁舎・オフィス像を検討することが重要である。

○しかしながら、2000年時点で2020年の社会を的確にイメージできなかつたように、VUCAな現代においては、現時点で将来(特に2040年以降)の社会動向を見定める(各視点の左右どちらに寄るか、または全く新しい概念が生まれるかを捉える)ことは難しく、以下に例示する視点について様々なパターンの組み合わせ(シナリオ)が有り得る。

○したがって、重要なことは、たとえ、どのような社会動向になっても、どのような変化や危機(例:富士山の噴火)が訪れても、柔軟に対応できるサービス提供方法・働き方・体制・仕組み・姿勢・県庁舎の空間とすることであると言える。



近い将来の社会動向を捉える

○一方で、当面10年ぐらいは、一定の蓋然性をもって、捉えることは可能である。そこで、近い将来の社会動向を捉えた上で、求められる働き方を描き、県庁舎、オフィス像を描くこととする。

○近い将来の社会動向を捉えるために、主にDX及び働き方の動向(外部環境)を捉えた。

主にDX・働き方の動向を捉える

- (1) 国の動向
- (2) 地方公共団体の動向
- (3) 海外の動向
- (4) 民間企業の動向
- (5) 技術開発の動向

近い将来(2030年頃)の社会動向を捉える

埼玉県庁が目指す働き方、県庁舎・オフィス像を描く

(1)国の動向(1/2)経済社会

○総務省は、2030年代の社会像として、国民生活や経済活動が円滑に維持される「強靱で活力のある社会」の実現を目指し、具体的には、①誰もが活躍できる社会(**Inclusive**)、②持続的に成長する社会(**Sustainable**)、③安心して活動できる社会(**Dependable**)の3つを掲げている。



(1)国の動向(2/2)DX・働き方

○総務省は、令和5年12月にDX推進計画【第2.2版】を公表。デジタル人材の確保・育成やデジタル技術の活用、住民との接点(フロント)の多様化・充実化など、行財政の効率化等につながるデジタル化の取組を推進している(左図)。

○テレワーク等の柔軟な働き方は、これまで感染症の拡大対策や生産性の向上等を目的に推進されていたが、現在は、共働き・共育ての推進、介護の両立支援、職員のWell-beingという視点もより重視され推進されている(右図)。

○また、民間企業のみならず、国家公務員についても、働き方改革が進められている。

自治体DX推進計画 (2020.12.25策定、2023.12.22最新改定)

■自治体におけるDXの推進体制の構築

- ① 組織体制の整備
- ② デジタル人材の確保・育成
- ③ 計画的な取組
- ④ 都道府県による市区町村支援

■重点取組事項

- ① 自治体フロントヤード改革の推進
 - ・ 各自治体の実情に応じた創意工夫で、新しいフロントヤード（住民と自治体の接点）を実現
- ② 自治体情報システムの標準化・共通化
 - ・ 2025年度までに基幹系20業務システムを標準準拠システムへ移行
- ③ マイナンバーカードの普及促進・利用の推進
- ④ セキュリティ対策の徹底
- ⑤ 自治体のAI・RPAの利用推進、⑥ テレワークの推進

■自治体DXの取組とあわせて取り組むべき事項

- ① デジタル田園都市国家構想の実現に向けたデジタル実装の取組の推進・地域社会のデジタル化
- ② デジタルデバйд対策
- ③ デジタル原則を踏まえた規制の点検・見直し

出所：総務省「自治体DX推進計画等の概要」(令和5年12月22日)

1 子の年齢に応じた両立支援に対するニーズへの対応

(1) 子が3歳になるまでの両立支援の拡充

- ① テレワークの活用促進
 - テレワークは、子が3歳になるまでの両立支援としても活用できるように促進することが適当であり、テレワークを事業主の努力義務とすることとしてはどうか。
 - テレワークが困難な業種・職種があることを勘案し、努力義務とする場合には、業務の性質・内容等からテレワークが困難な労働者をテレワークが可能な職種等へ配置転換することや可能な職種等を新たに設けることまで事業主に求めるものではないこととしてはどうか。

出所：第64回労働政策審議会雇用環境・均等分科会(令和5年11月20日)の資料

厚生労働省の労働政策審議会の「雇用環境・均等分科会」では、子どもが3歳になるまで従業員がテレワークを活用できるよう、企業に努力義務を課す案が示された。



出所：人事院「令和5年人事院勧告・報告」(令和5年8月)

人事院が国会と内閣に示した「令和5年人事院勧告・報告」には、テレワーク中心で働く国家公務員について、光熱・水道費等の負担を軽減するため、在宅勤務等手当(月額3,000円)を新設することが盛り込まれた。

(2)日本の地方公共団体の動向

○兵庫県庁は、在宅勤務、サテライトオフィス勤務といったテレワークを最大限に活用し、出勤率4割程度で運用する試行的な取組を実施(左上図)。東京都庁は、全庁で未来型オフィスに転換する方針を掲げている(左下図)。今後も、このような働き方・オフィス改革に取り組む地方公共団体は増えることが予想される。

○総務省が令和5年12月に策定した「人材育成・確保基本方針策定指針」を踏まえ、「人材育成」「人材確保」「職場環境の整備」を総合的に図る取組が各地方公共団体にさらに広がると予想される(右図)。

兵庫県が試行する出勤率4割の働き方

01. 大胆なテレワークの実施 公務部門 全国初

在宅勤務、サテライトオフィス勤務といったテレワークを最大限に活用し、出勤率4割程度で運用

- ▶ 通勤時間の有効活用
- ▶ 通勤ストレスから解放
- ▶ オフィス面積の合理化

出所：兵庫県「『新しい働き方モデルオフィス』の概要」

東京都が目指す未来型オフィスへの転換



出所：東京都「シン・トセイ3 都政の構造改革QOSアップグレード戦略versionup2023」

人材育成・確保基本方針策定指針

- 生産年齢人口の減少、働き手側の価値観の多様化、デジタル社会の進展等により地方公共団体を取り巻く状況が大きく変化する中、複雑・多様化する行政課題に対応する上で、人材育成・確保の重要性が高まっていること、また、第33次地方制度調査会において、都道府県等が市町村と連携して専門人材の育成・確保に取り組む視点の重要性が指摘されていることも踏まえ、現行指針を大幅に改正
- 「人材育成」に加えて、「人材確保」、「職場環境」、「デジタル人材の育成・確保」に関する検討事項、留意点を記載
- 各地方公共団体が基本方針を改正等する際の留意すべき事項等を提示し、「基本方針」の改正等を促すことで、人材育成・確保の取組を推進

< 基本方針の改正等に当たっての基本的な考え方 >

- 求められる職員像・職務分野等に応じ必要なスキルを明確化
- 特に必要となる人材について、可能な限り定量的な目標を設定、定期的に検証、取組改善
- 首長等が積極的に関与、人事担当部局と関係部局が連携
- 単独では育成・確保が困難な市区町村への都道府県の支援、市区町村間の連携の強化

< 人材育成・確保の検討事項 >

1.人材育成	2.人材確保	3.職場環境の整備
リスキリングやスキルアップによる必要となる人材の計画的・体系的な育成 等 ■ 人材育成プログラムの整備 ■ 人材育成手法の充実 ■ 人を育てる人事管理	新卒者に限らず、多様な経験等を持った経験者採用の積極的な実施 等 ■ 公務の魅力の発信 ■ 多様な試験方法の工夫 ■ 外部人材の活用 等	全ての職員がワーク・ライフ・バランスを保ちながら、能力を最大限発揮できる職場環境の整備 等 ■ 多様な人材の活躍を可能にする職場環境の整備 ■ 働きやすい職場の雰囲気整備 ■ 職員のエンゲージメントの把握

4. デジタル人材の育成・確保

- 高度専門人材、DX推進リーダー、一般行政職員ごとに想定される人材像や役割を整理し、育成・確保を推進 等
- 職員のデジタル分野の知識・スキル等を把握の上で、求められる人材のレベルごとに育成・確保すべき目標を設定
 - 人事担当部局とDX担当部局等の緊密な連携、首長等のトップマネジメント層のコミットメント等によるデジタル人材の育成・確保に係る推進体制の構築
 - 自団体だけではデジタル人材の育成・確保が困難な市区町村に対する都道府県による支援
 - デジタル分野の専門性・行政官の専門性を合わせて向上させながらキャリアアップを図ることができるキャリアパスの提示

出所：総務省「人材育成・確保基本方針策定指針」(令和5年12月22日)

(3)海外の動向

○テレワークについて、格差の拡大等が生じる可能性があるなどの課題があると認識されているEU各国においては、在宅勤務に関する様々な議論や法整備が進められている(左表)。

○米国、英国、ドイツ、フランスの国家公務員も、必要な手続きを行うことでテレワークが可能(右上表)。

○オランダのハーグ庁舎は、1階にフードコート(市民キッチン)があり住民と職員、両者のための居場所である(右下図)。

EU加盟国等におけるテレワーク関連の法制度

国	キーワード	内容
オランダ	柔軟な働き方を保証する権利	「フレキシブルワーク法(Wet op flexibel werken)」。 2016年1月に法施行。従業員は雇用主に対して労働時間の増減を要求したり、自宅を含む勤務地の変更ができる権利がある。対象となるのは、従業員が10名以上の企業。
英国	柔軟な働き方を保証する権利	「The Flexible Working Regulations 2014」。2003年に施行。「柔軟な働き方を雇用主に申請できる権利」を保証した。 同法は、当初障がいを持つ子どもの親が対象であったが、徐々に対象者が拡大され、2014年には26週以上、雇用されている労働者が対象となった。また、在宅勤務(Tele/home-working)も同法の対象となっている。
ドイツ	在宅勤務権	2020年10月にハイル労働・社会相が、労働者に最低年24日の在宅勤務権を認めることを提案した。 産業団体からは、反対意見が出され、議論となっている。
フランス	つながらない権利	労働法(Code du travail)第L2242-17条。従業員が勤務時間外に電子メール等に返信しなくてよい権利(right to disconnect)が保証されている。2016年8月に法制度化された。従業員が50名以上の企業が対象

出所：総務省（2021）「ウィズコロナにおけるデジタル活用の実態と利用者意識の変化に関する調査研究」

公務における勤務時間制度等の国際比較(抜粋)

国	テレワークに必要な手続き
米国	<ul style="list-style-type: none"> 各政府機関はテレワーク実施要領を定める 政府機関とテレワークに参加する職員は、要領の規定に基づき、テレワークで行う具体的な職務内容などについて書面で合意した上でテレワークを行う
英国	書面での申請(具体的な手続きは省ごとに定めるので詳細は不明)
ドイツ	省ごとに職員協議会と締結する職務協定で定めるため、詳細は不明
フランス	事前に書面で上司に申請

出所：人事院ウェブサイト
「テレワーク等の柔軟な働き方に対応した勤務時間制度等の在り方に関する研究会」の第1回参考資料

住民と職員、両者のための居場所
事例：ハーグ新庁舎 (OMA)



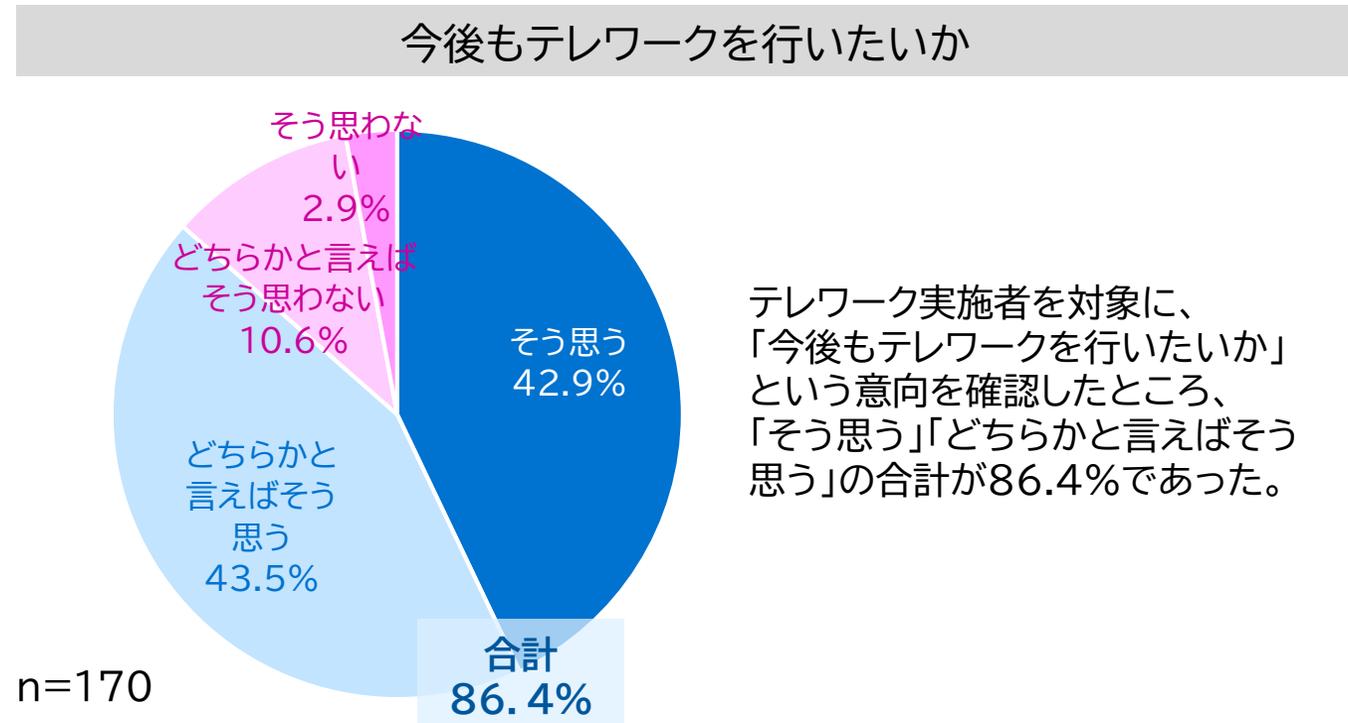
出所：小堀先生ご提供資料

(4) 民間企業の動向

○公益財団法人日本生産性本部の「働く人の意識に関する調査」(2023年8月7日公表)によれば、働く人のテレワークの実施率は、15.5%と新型コロナ禍以降で最低になった。従業員数1,001名以上の大企業によるテレワークの実施率の低下が全体の実施率を押し下げた。コロナの5類移行に伴い、オフィスに回帰している企業もある。

○今後も、テレワーク重視型、ハイブリッドワーク重視型、対面重視型など、業種・業態や企業文化等によって働き方が異なる傾向は続くと想定される(そのバランスの変動は不明)。

○他方で、同調査によれば、テレワーク実施者の86.4%が、「今後もテレワークを行いたい」と意向を示した。このことから、テレワークできる環境であることが多くのテレワーク経験者にとって魅力的な職場であると言える。



(5) 技術開発の動向

○総務省に設置された情報通信審議会による「2030年頃を見据えた情報通信政策の在り方」の答申によれば、今後、**ChatGPTやメタバースの登場**により、国民生活、経済活動などの社会の在り方が大きく変化する。

○生成AIが登場し、利活用が進む中、本県も、2023年7月から庁内で完結する業務における**生成AIの活用を開始**。

情報通信技術の進展

- ネットワークの進化**
 - ✓ 機能のソフトウェア化が進展し、提供者がレイヤーを跨いで提供する時代。
 - ✓ 2030年代に導入される次世代通信インフラBeyond 5G (6G) において、様々な機能の実装。産業界も産学官連携組織やIOWN構想等を推進。
- AI技術の進化**
 - ✓ 2022年11月、オープンAIがGPT-3 (とその後継のGPT-3.5) をベースにした、対話型言語モデルを用いた「ChatGPT」チャットボットを公開、その後Microsoft、Google等も展開、2023年3月、オープンAIはGPT-4も公開。
- ロボット等の進化**
 - ✓ 産業のデジタル化や最新テクノロジーの普及により、ロボット需要が急増。
 - ✓ 「デジタルツイン」で行った「シミュレーション結果」をフィジカル空間にロボット等を使ってフィードバックする「アクチュエータ」が重要。
- XR技術の進化 (メタバースの登場)**
 - ✓ XR (クロスリアリティ) 技術が日常生活に普及。
 - ✓ インターネット上の仮想的空間で現実と同じ体験、実現困難な非現実体験、あるいはシミュレーションが可能となる「メタバース」、「デジタルツイン」が普及。
- 人、モノ、環境等データの重要性の増加**
 - ✓ AIの進展によりコンピュータがデータの意味や情報を解釈・処理するため、データ、データの属性や関連情報を記述したメタデータが重要。
- Web 3 の登場**
 - ✓ Web1.0、Web2.0に続く分散型台帳・ブロックチェーン技術などを基盤とした「Web 3」が提唱。暗号資産、NFT、DAOなど、既存サービスツールの役割を一部技術的に補充・代替する可能性。



②ビジネス利用、テレワーク

コロナ禍における出勤抑制においてテレワークの利用が進む中、テレワークでは難しい同僚との気軽なコミュニケーションを取れ、オフィスにいるような感覚になれる機能を備えた「バーチャルオフィス」などのビジネス利用が進んでいる。

研究会で紹介された事例では、オフィスを模した仮想空間の中に自分自身のアバターがあり、それを自由に動かしながらコミュニケーションを可能としていた。その際、アバター間の距離やアバターの向きに応じて会話の音量が変化することにより、オフィスで勤務する場合と同じように、誰かと話したければ近づいて声をかけ、また、座っているところに近づいてきて声をかけてもらうことができるというものであった。

Beyond5G(6G)

- 2030年代に導入される次世代の情報通信インフラであり、あらゆる産業や社会活動の基盤となることが見込まれている。
- 「高速・大容量」、「低遅延」、「多数同時接続」の機能を更に高度化することに加え、新たに「超低消費電力」、「通信カバレッジの拡張性」、「自律性」、「超安全・信頼性」等の機能の実現が期待されている。

出所：総務省「情報通信白書令和5年版」

メタバースを活用したバーチャルオフィス

- 総務省に設置された「Web3時代に向けたメタバース等の利活用に関する研究会」の報告書では、メタバースをオフィスとして、利活用する可能性が示された
- オフィスを模した仮想空間の中に自身のアバターがあり、それを自由に動かしながらコミュニケーションを可能とするバーチャルオフィスの事例が紹介されている

出所：総務省の情報通信審議会「2030年頃を見据えた情報通信政策の在り方」の最終答申 (令和5年6月23日)

出所：Web 3時代に向けたメタバース等の利活用に関する研究会の報告書 (令和5年7月18日)

将来の社会動向のまとめ(1/2)

将来動向を捉えるために考慮すべきキーワードを整理した。

Politics 政治

誰一人取り残さない社会の実現
地球・社会の持続可能性(環境・災害・財政)

- 誰一人取り残さない多様性と包摂性のある社会、ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)、誰もが輝く社会(エンパワーメント)
- 持続可能な成長(サステナビリティ)
- 国土強靱化、安心・安全の追究(レジリエンス)
- カーボンニュートラル、脱炭素、GX(クリーンエネルギー中心の経済社会システムの変革)、地域循環共生圏
- Society 5.0、DX、超スマート社会
- デジタル・ガバメント、行政手続のワンストップ化、マイナンバーカードの利活用
- 少子高齢化社会、生産年齢人口の減少の克服、こどもまんなか
- 地方への人の流れ、分散型国づくり

Society 社会

多様性・精神的充足への関心増大
地域社会の持続可能性

- 誰もが活躍し共に生きる社会の実現、一人ひとりの可能性の発揮、Well-being
- 女性活躍、男性の育児参加、共働き・共育ての推進、介護の両立支援
- 多様で柔軟な働き方の推進、テレワーク・ハイブリッドワーク
- ワーク・ライフ・バランス(仕事と生活の調和)、ワークインライフ(仕事は人生の中の一つ)
- 副業・兼業の普及促進、年功序列の廃止、JOB型雇用
- バリアフリー、ユニバーサルデザイン
- 高齢者等が安心して暮らせる社会、デジタル・デバイドの解消
- 子育てに希望が持てる社会
- 支え合い魅力あふれる地域社会、共助社会づくりと地域連携の推進

Economy 経済

GXを軸としたグレートリセット
産業競争力向上、様々な人材の活躍

- グレートリセット(ステークホルダー資本主義)
- グリーン成長戦略
- サーキュラーエコノミー(循環経済)、ESG投資、カーボンプライシング
- シェアエコノミー
- 労働市場改革、賃上げ
- 生産性の向上
- 人生100年時代を見据えたシニア活躍の推進、高齢者等の就業支援
- 稼げる力の向上、県内中小企業の支援、次世代産業・先端産業の振興
- 儲かる農業の推進・農林業の振興、魅力発信と観光の推進

Technology 技術

パラダイムシフトを引き起こすほどの
デジタル技術の革新

- サイバー空間とフィジカル空間の融合
- AIの高度活用、AIと人間の協働
- ロボティクス
- Beyond5G(6G)
- xR(AR/MR/VR)技術、メタバース、デジタルツイン
- Web3.0
- Gov-Cloud
- サイバーセキュリティ対策

将来の社会動向のまとめ(2/2)

○近い将来は、一人ひとりがいきいきと輝く多様性のある共生社会の実現に向けて「成熟・持続可能」な社会を維持することが求められる。そのために、多様な人々の共生のみならず、自然・地球と人間の共生も重視され、多様な人々に配慮した施策と、環境への投資が加速する。

○共生社会の実現のために、テレワークなど新しい働き方の推進、オンラインサービスをはじめとするDX、技術開発や民間投資をはじめとするGX、環境・社会・統治を持続可能にするESG投資といった取組が有効となる。



将来を見据えた働き方、県庁舎・オフィス像 アジェンダ

1

将来の社会動向



2

埼玉県庁が目指す働き方



3

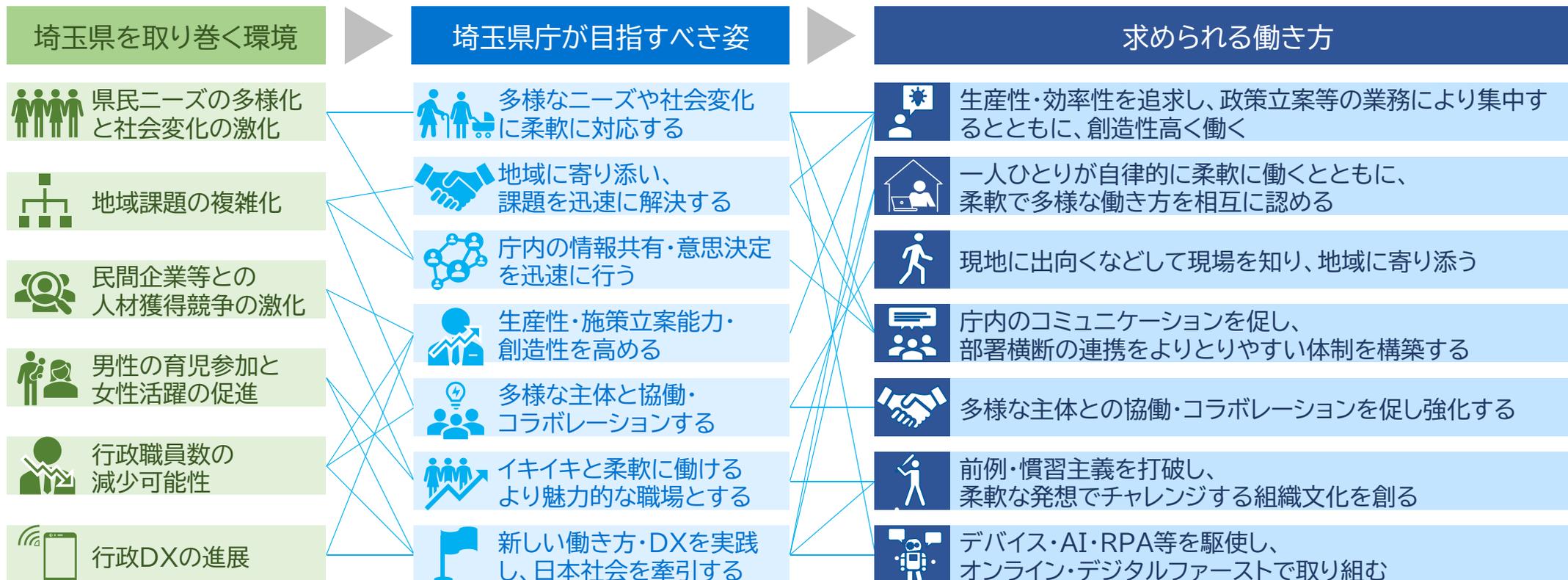
目指す県庁舎、オフィス像

埼玉県庁が目指す働き方(1/2)

○柔軟で多様な働き方と、生産性の高い効率的な働き方を主に目指すことが求められる。

○特に本県は、都内及び県内企業との人材獲得競争が激しいため、危機感をもって働き方改革に取り組む必要がある。

○本県は、東日本エリアの玄関口である大宮駅を有しているなど、首都圏以外への交通アクセスも優れていることから、外部の多様な主体と共創しやすい環境にあることが強みである。埼玉県庁は、令和3年5月より、東京都庁とサテライトオフィスの相互利用を実施し、職員の交流、情報共有や連携強化を促すなどの取組を行うなどしているが、引き続き、**本県の強みや特徴を生かした働き方を検討し、実行する必要がある。**



埼玉県庁が目指す働き方(2/2)

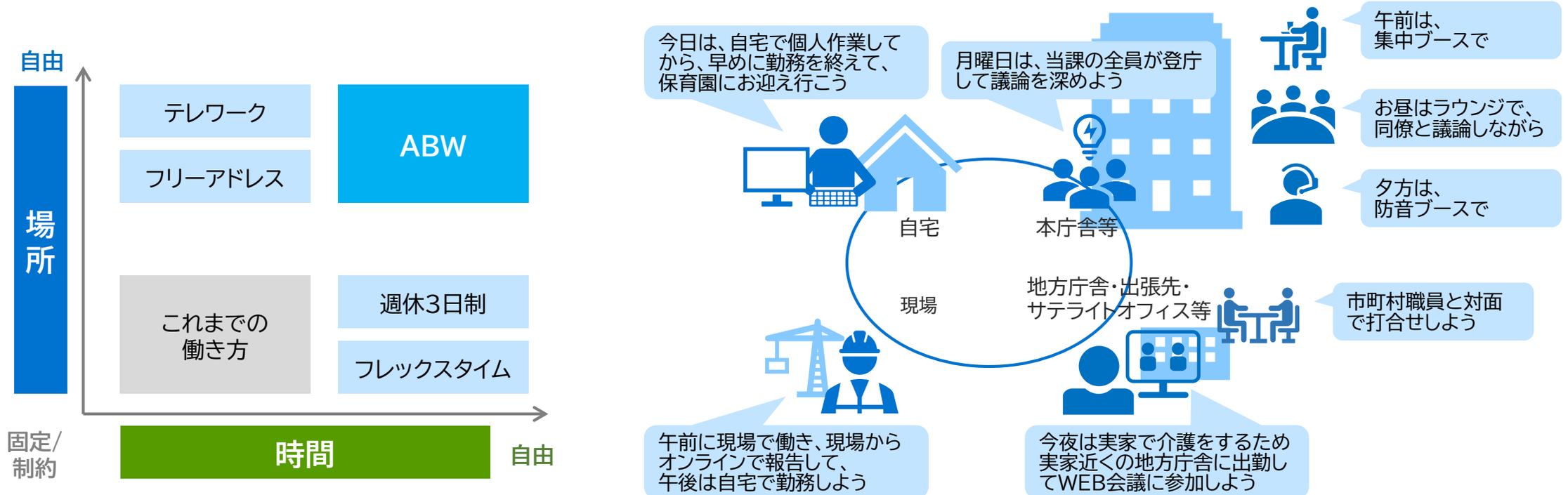
○そこで、埼玉県庁においても多様で柔軟な働き方を実現し、ABWが一般化していることを目指す。

○そのため、テレワークと登庁を組み合わせたハイブリッドワークの実現を推進する。

○ハイブリッドワークを推進しつつ、職員間のコミュニケーションの質を維持するためには、ビデオ通話やチャット等の多様なコミュニケーションツールを上手く活用することが重要となる。また、ハイブリッドワークを推進すると、対面のコミュニケーションの機会が減少することから、当面、日々のコミュニケーションの重要性が高まることに留意する。

ABW=Activity Based Working

業務内容等に応じて、時間と場所を自律的に選択できる働き方



想定される将来の働き方(1/2)

○今後の社会動向の変化や技術の発展等によって、将来、県庁職員の働き方が大きく変わる可能性も見据える。

左例) 県民サービスの提供にあたっては、AIアバターの活用によって業務を効率化し、政策の立案等の非定型業務により集中する。

右例) 複雑化する地域課題の解決に注力するために、県職員が現地・現場に出向き、県民や市町村職員等と合宿しながら対話する。

AIアバターの活用による業務効率化と、非定型業務への集中

背景・目的

- AIの技術発展
- 県民の利便性向上と業務の効率化
- 政策立案等の非定型業務への集中

未来の姿

- ✓ 県民サービスの提供にあたっては、定型的な対応をAIアバターがメタバース上で行ったり、電話やチャット等によりAIが県民と対話し県民の疑問を解消したりする
- ✓ 県職員は、浮いた時間を政策の立案等に係る時間やリスキングに充てる



現場合宿による地域課題の協働解決

背景・目的

- 地域課題の複雑化
- 三現主義の必要性(現場、現物、現実)
- 県民協働・住民自治の必要性の高まり
- 県職員数が減少する可能性

未来の姿

- ✓ 県民が主体的に政策を検討することが一般化し、県職員は、そのサポート・ファシリテーションを行うことが役割となる
- ✓ 県職員は、どこでも働ける環境を活かし、現地で五感を働かせてクリエイティビティを高めながら、議論を牽引する
- ✓ 県民等と自由闊達に意見交換するために、数日間寝食を共にし、地域課題を協働して解決することを目指す



想定される将来の働き方(2/2)

○今後の社会動向の変化や技術の発展等によって、将来、県庁職員の働き方が大きく変わる可能性も見据える。

左例)雇用の流動性が高まることで、地方公共団体においても副業・兼業が一般化する。民間企業で培った経験を地方公共団体に還元しやすくなった結果、高度なノウハウに基づく円滑な政策立案・迅速な意思決定が実現しやすくなる。

右例)県職員が政策を検討し意思決定するにあたっては、AIを有効に活用することが求められる。

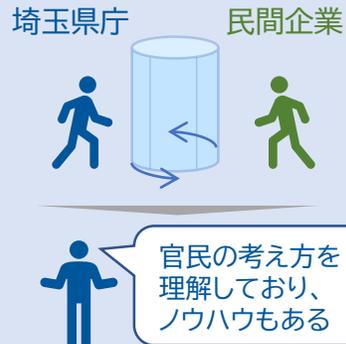
副業・兼業の一般化によるノウハウ還元

背景・目的

- 雇用の流動性が高まり(リボルビングドア、回転ドア)、官民の垣根がなくなる

未来の姿

- ✓ 県職員に民間のノウハウ等が蓄積し外部委託が不要になる
- ✓ また、地方公共団体においても副業・兼業が一般化し、民間企業で培った経験を地方公共団体に還元しやすくなる
- ✓ その結果、高度なノウハウに基づく円滑な政策立案・迅速な意思決定が実現しやすくなる



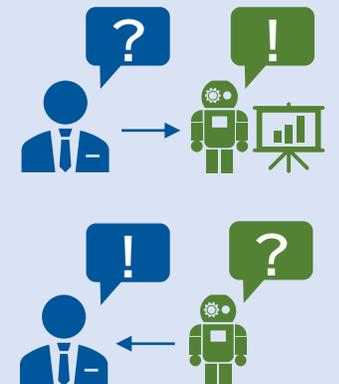
AIの有効活用(AIとの協働)による政策立案

背景・目的

- EBPMの推進
- 膨大な情報の即時取得・加工を可能とするデジタル技術

未来の姿

- ✓ 県職員が政策を検討し意思決定するにあたっては、AIに質問すると、その検討・判断に必要なデータ・エビデンスをデジタルサイネージに搭載されたAIが瞬時に加工して画面上に分かりやすく提示してくれる
- ✓ 県職員がブレインストーミングを実施する際に、AIが対話相手になり、検討が必要な視点を提示してくれる



専門家会議における主な意見

「埼玉県庁が目指す働き方」について追加するべき視点・キーワードは何か？

テレワーク・デジタル化

・ どの業務をテレワークで実施可能とするかを整理することが重要。職員が報告のみを目的として現場から庁舎に戻り、手書きで報告している自治体もあるが、IoT等のデジタル技術を活用することが重要と考える。

働き方のデータ取得

・ 働き方に関する職員の行動の基礎的なデータを取ることが重要である(例:会議の参加時間等)。そのデータを上手く使いエビデンスを取得しながら、何が無駄なのかを精査し日々改善することで生産性が向上する。そのための仕組みを導入していくべきであろう。

AIによる最適化

・ 会議を行う前にアンケートを答えると、その人のタイプを踏まえて、参加者がどの役割を担って組み合わせるべきかが分かる(ファシリテーター、インフルエンサー、アンカー)AIがある。議論もアイデア出しからイノベーション的な掛け合わせまでAIがマッチングしてくれる。AIがファシリテートして、人間の特性を見ながら提案していくことにもなりうる。

・ 各職員には、得意・不得意があり、必ずしも最適な役割分担で実施されていない。AIが示すとおり動くわけではないが、AIがその職員の適正を踏まえ、働き方の最適化もサポートしてくれるとよいかもしれない。

埼玉県の特徴

・ 埼玉県の人口は、北欧諸国と比べても多いくらいである。地域機関ですら、カバーしている人口が非常に多い。国家くらいの大きさを持つことに留意すべきであろう。

地方公務員制度の変化

・ 将来的に地方公務員が22歳から65歳まで働き続けるというのが30年後には変わっている可能性がある。そういった大きな変化が起こる可能性も念頭におくべきである。

災害対応

・ 災害や危機への対応のため、どうモードチェンジしていくかも重要であろう。

・ 市町村が被災した際は、都道府県が司令塔の役割を担うことが特に求められ、BCP・BCMをに対応した庁舎を検討しておくべきであろう。災害発生時の対応方法も将来像として併せて描いておくべきであろう。

「埼玉県庁が目指す働き方」について追加するべき視点・キーワードは何か？

ファシリテーション・マッチング

・ 地域課題に対して県職員がファシリテーターになるというのは面白い。ファシリテーターの仕事というのは具体的に大きくはマッチング事業。税とか観光とかを結び付けたらどうなるか、企業とか色々な人がこととつながるといいのではないかと民間ともマッチングする力が必要。**県職員がマッチングをしていく、という体制が求められ、そういう人材を育成していく必要がある。**

会議開催の工夫

・ 日本とアメリカの違いは「**無駄な会議をしない**」ことに尽きる。日本の会議ではみんなで確認を取り合うことを繰り返し、合意形成を得ようとするが、アメリカではそれが一回で済む。職員も民間も、みんなで意見を言い合ってその場で決めていくようだ。

・ **対面のコミュニケーションと、デジタル技術を活用した非同期型のコミュニケーションを両立させるべき。**議論して結論を出すことが目的ならば、対面で行うなど、使い分けを見極めることが重要。

コラボレーション

・ 県庁だけでなく、県民や民間を含めてコラボレーションしていくのは大きなキーワード。ABWを導入したのみでは、コラボレーションは起きない。**コラボレーションしたいという思いを職員一人ひとりが感じる状況を作り出すことが重要**である。

生み出した時間の活用

・ **DXにより生産性を上げて生み出した時間を、従来の業務延長として消費するのではなく、リスキリングやチャレンジングな取組を行う時間に充てることが重要**であろう。

・ 空き時間ができると、業務が追加されるのが行政においては一般的であり、その組織風土を変える必要がある。**空き時間をリスキリング等に回す仕組みが必要**であろう。

将来を見据えた働き方、県庁舎・オフィス像 アジェンダ

1

将来の社会動向



2

埼玉県庁が目指す働き方



3

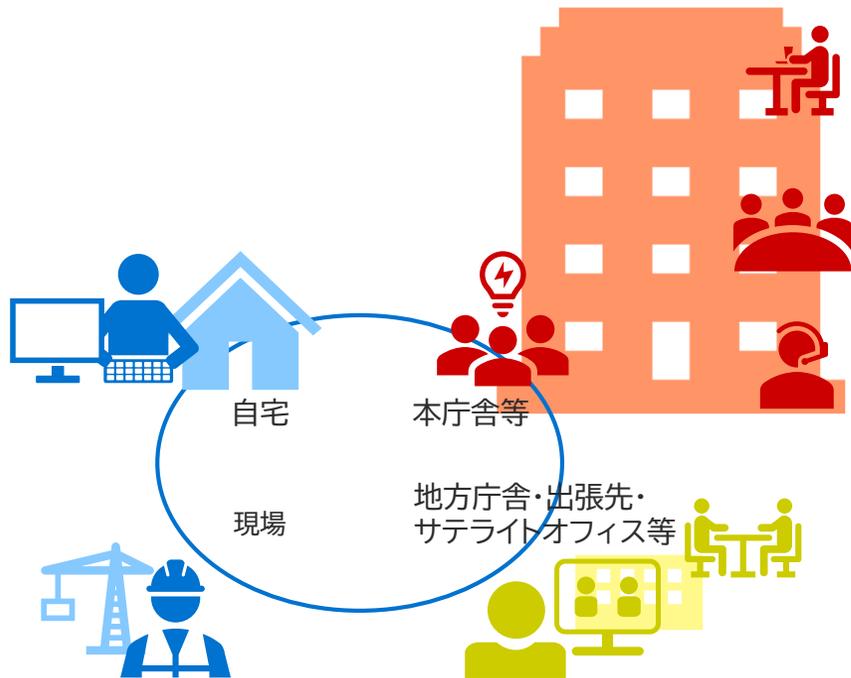
目指す県庁舎、オフィス像

目指す県庁舎・オフィス像(1/2)オフィスの意義・価値

○これまでの本庁舎等及び地方庁舎のオフィスは、基本的に、それぞれを勤務地とする県庁職員の全員が登庁して働く場所と位置付けられていた。

○ハイブリッドワークを推進すると、県庁舎のオフィスは、働く場所の選択肢の一つとなり、登庁する意味が求められるようになることなどから、オフィスの意義や果たすべき価値が変わる。

○本庁舎等は、対面のコミュニケーションや交流を促す場、自宅よりも快適で集中できる場であることが求められるとともに、県職員のwell-being・モチベーションを高めたり、県庁の文化・帰属意識を共有・浸透させたりする価値を提供することも求められる。



これまで

- 登庁することが原則
- 勤務地は、本庁舎等または地方庁舎に集約

これから

- ハイブリッドワークを推進
- 勤務地は、自宅やサテライトオフィス等も含めて分散
- 県庁舎のオフィスは、働く場所の選択肢の一つ

オフィスの意義や果たすべき価値が変わる

本庁舎等

- ✓ 対面のコミュニケーションや交流を促す場
- ✓ 特に、議論して、アイデアを創出したり、決定したりする場
- ✓ 自宅よりも快適で集中できる場

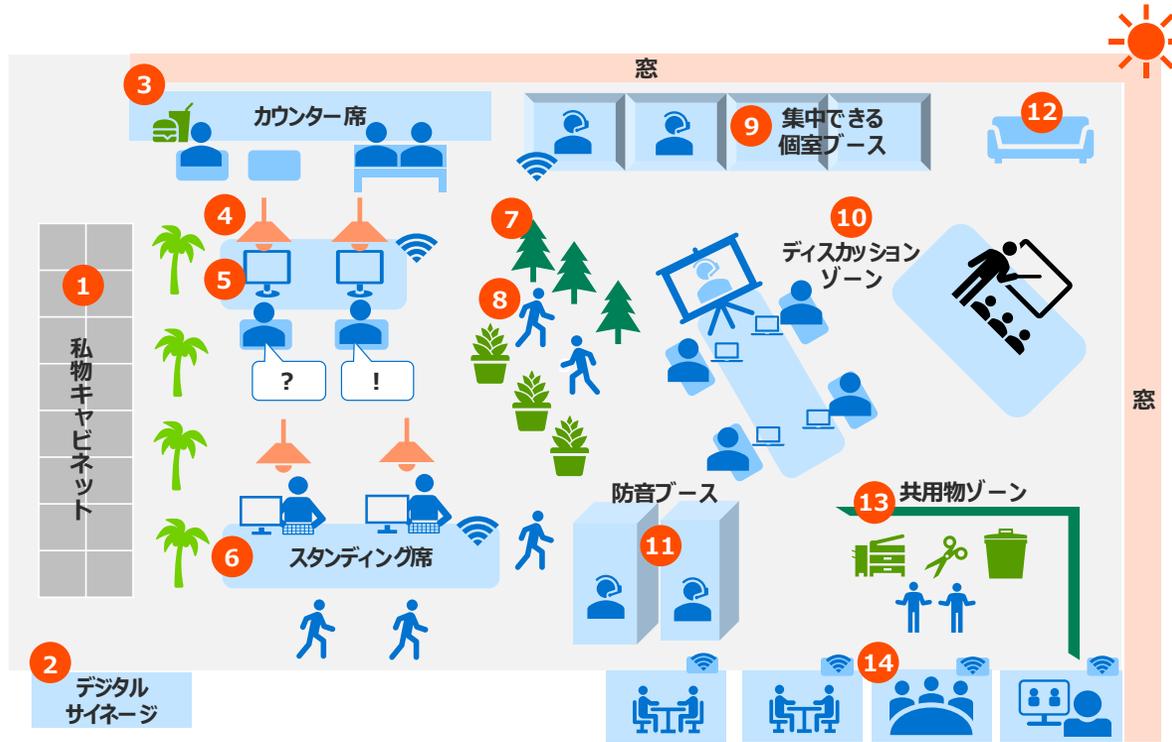
地方庁舎

- ✓ 地域(県民、市町村職員等)と共創する場
- ✓ 県庁職員のサテライトオフィス

県職員のwell-being・モチベーションを高めたり、県庁の文化・帰属意識を共有・浸透させたりする価値を提供することも求められる

目指す県庁舎・オフィス像(2/2)多様で快適なワークプレイス

○多様で快適な執務環境(ワークプレイス)を整備し、庁内におけるABWを推進することを目指す。



- | | |
|----|---------------------------------------|
| 1 | キャビネットを設置することで私物を効率的に管理 |
| 2 | どこに誰が座っているかを画面でモニターで表示 |
| 3 | 景色を眺め、食べながら、リフレッシュして作業 |
| 4 | 照明等をオシャレにすることで居心地のよい空間 |
| 5 | マルチモニターを設置し、作業を効率化するとともに、ペーパーレスを促進 |
| 6 | 立ちながら効率的に仕事しつつ、通行人と目線が合って挨拶と会話生まれる |
| 7 | 緑を配置することで、居心地のよい快適な空間 |
| 8 | 縦横斜めで什器を配置し、揺らぎのある空間とすることで、偶発的な出会いを誘発 |
| 9 | 集中できる個室ブースを設置 |
| 10 | 対面の価値を活かしコミュニケーションスペースを充実 |
| 11 | オンライン打合せに対応したブースの配置 |
| 12 | ソファ等を配置し、リフレッシュエリアを設置 |
| 13 | 文具等の共有物を集約し効率的に維持管理するとともに、偶発的な出会いを誘発 |
| 14 | 多様な人数・形態に対応したミーティングスペース |

- ✓ 生産性を向上させることを目的として、業務内容や作業目的等に応じて最適な環境を柔軟に選べるように、**多様で快適な執務環境(ワークプレイス)**を整備する
- ✓ 対面の空間であることを活かして、部署の連携を強化すること、多様な主体との協働を促すことを目的として、**偶発的なコミュニケーション**を促すようレイアウトを工夫したり、**コミュニケーションスペース**を充実させたりする
- ✓ 働き方の変化、組織改編等の将来起こり得るあらゆる変化に柔軟に対応することを目的として、**フリーアドレス制**を導入したり、**可動式の什器**を設置する
- ✓ デスクトップPC・固定電話・有線LANは、**タブレットPC・携帯電話・無線LAN**に替わる

想定される将来の県庁舎・オフィス像(1/2)

○今後の社会動向の変化や技術の発展等によって、将来、県庁舎・オフィス像が大きく変わる可能性も見据える。

左例) 複雑化する地域課題を迅速に解決ことを目指し、多様な主体との連携・協働を円滑化するために、県職員のみならず、庁外の様々な主体が共に働くコワーキングオフィスとすることが考えられる。

右例) 県民との対話においては、より自由闊達に意見交換を行うために、県庁舎の広場に集い、青空の下で座談会を行う。また、屋内のオープンスペースに置かれている都市の模型を取り囲み、ワークショップを行うことも考えられる。

コワーキングオフィスで多様な主体との連携・協働を促す

背景・目的

- 地域課題の複雑化
- 多様な主体との連携・協働の必要性の高まり

未来の姿

- ✓ 県職員のみならず、市町村職員、民間企業の従業員、各種団体、大学生らが共に働くコワーキングオフィスとする
- ✓ ただし、セキュリティは確保する
- ✓ 諸問題に対して議論しアイデアを出し合ったり、互いの疑問に答えたりできる



県庁舎の青空広場・オープンスペースが働く場

背景・目的

- 県民対話による課題等の把握
- 県民協働・住民自治の必要性の高まり

未来の姿

- ✓ 県民との対話においては、より自由闊達に意見交換を行うために、県庁舎の広場に集い、青空の下で座談会を行う
- ✓ また、屋内のオープンスペースに置かれている都市の模型を取り囲み、ワークショップを行う



想定される将来の県庁舎・オフィス像(2/2)

○今後の社会動向の変化や技術の発展等によって、将来、県庁舎・オフィス像が大きく変わる可能性も見据える。

左例) 県職員が常に最適な状態で執務できるようにするために、職員の集中度合や気分や状況等を感知した什器・デバイスが、職員の五感を働かせたり、モチベーションを高めたり、リフレッシュさせたりする機能を果たす。

右例) 往訪・出張時でも業務を行い、生産性を高められるように、自動運転で動く県の公用車がオフィスとなっており、移動しながらでも勤務できることが考えられる。

執務環境を一人ひとりに合わせて自動で最適化する

背景・目的

- ・ 生産性の向上
- ・ ウェアラブル端末等の技術発展
- ・ 健康・well-being志向の高まり

未来の姿

- ✓ 県職員が常に最適な状態で執務できるようにするために、什器・デバイスに搭載されたAIが、以下に例示する機能を果たす
 - 職員の表情やタイピングミス、姿勢等を基に職員の集中度合等を感知し休憩の提案等を行う
 - 職員気分や状況等に合わせ、照明やBGMや香りを自動で変化させ、職員の五感を働かせる



公用車が移動型オフィス

背景・目的

- ・ 生産性の向上
- ・ 現場に移動するケースの増加
- ・ シェアリングエコノミーの推進

未来の姿

- ✓ 往訪・出張時でも業務を行い、生産性を高められるように、自動運転で動く県の公用車をオフィスとして活用できる。
- ✓ 公用車は、シェアリングエコノミーの観点から、県民に貸し出すことも考えられる。

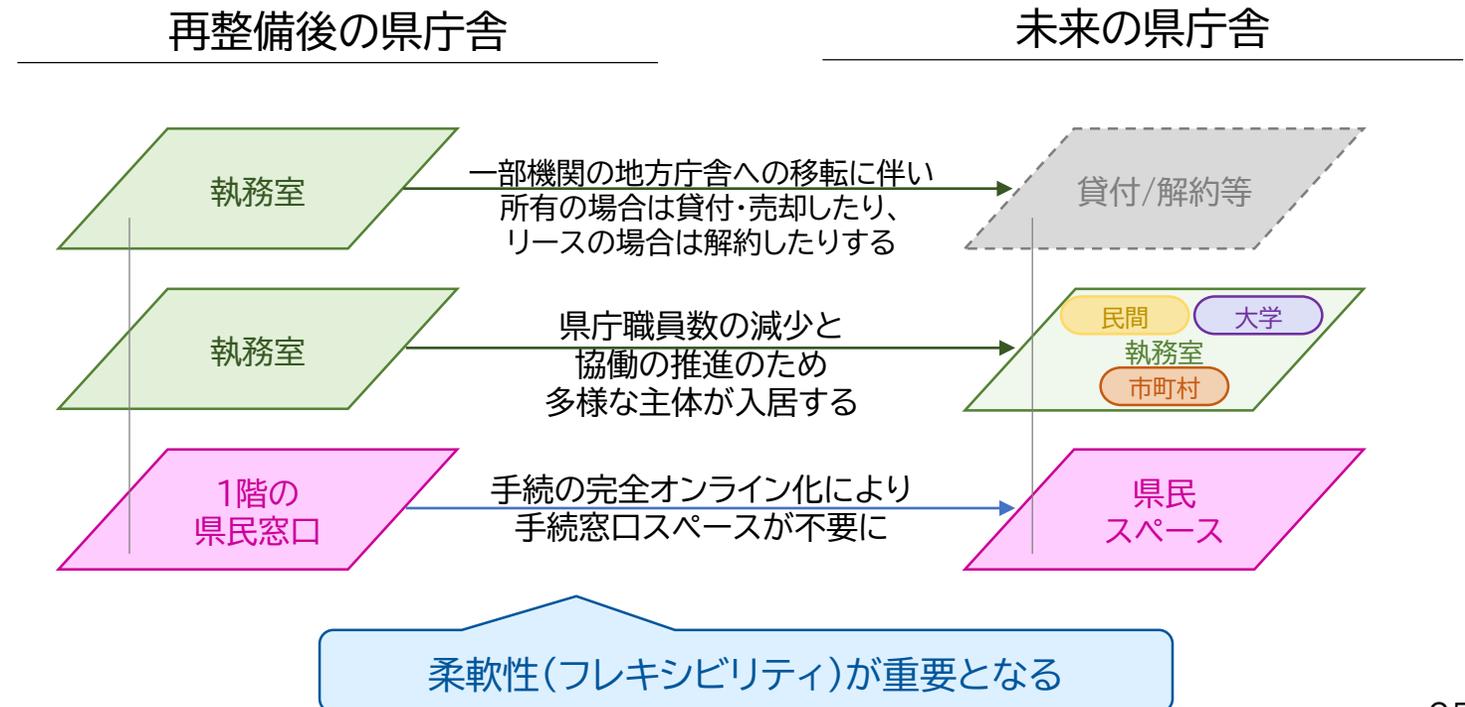
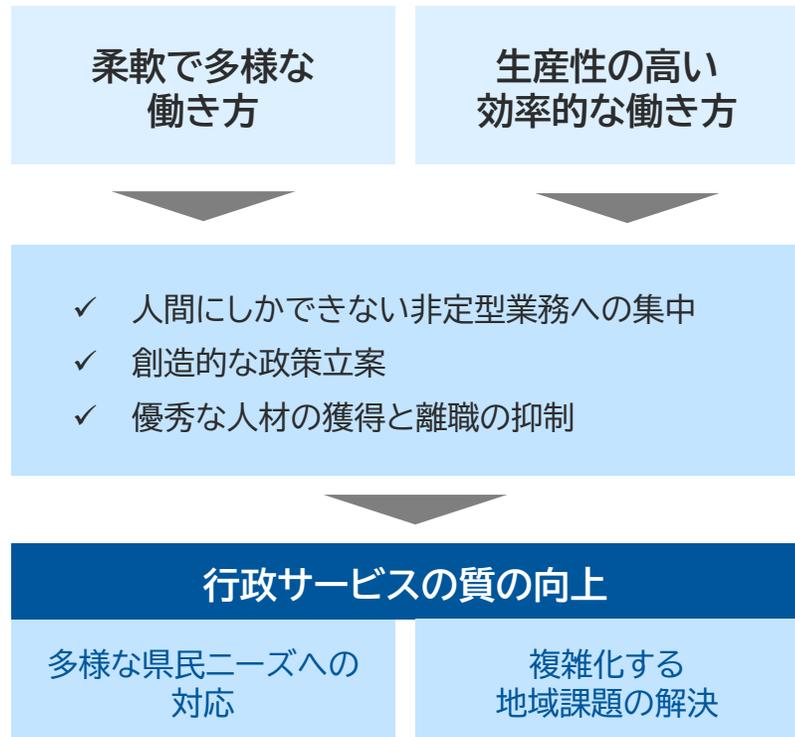


最後に

○働き方改革及びオフィス改革に取り組むことで、柔軟で多様な働き方と、生産性の高い効率的な働き方を目指す。その結果が、ひいては、行政サービスの質の向上につながる。

○なお、新しい働き方やオフィスの改革を実践するためには、デジタル機器への投資や空間整備やテレワーク手当等の費用負担を伴う可能性があるが、今後の県庁舎の再整備に向けては、庁舎をコンパクト化することでその費用を捻出することも視野に入れる。

○先々の将来像を具体的に予測し、未来の県庁の姿及びオフィス空間を具体的に描くことは難しいが、どのような社会現象や技術発展があっても対応できる柔軟性が、県庁の体制や県庁舎の空間に求められる。



「本県が目指すオフィス像」、「最後に」について考慮すべき視点・キーワードは何か？

本庁と地域機関の関係

・ 将来的には、本庁や地域機関という概念がなくなるかもしれない。規模を考える際には、各業務を本庁と地域機関のどちらで行うべきかを柔軟に検討すべき。

・ 県民対話の場所は、本庁舎ではなく、県内各所にあった方がよいと考える。本庁舎に人々が集まると、情報漏洩、災害対応などリスクが高まる。

コミュニケーションの促進

・ フリーアドレス制は、不特定多数の職員がいる場合は機能するが、どうしても組織で話した方がよいこともあり、結局はフリーにはならないという実態もあり、効果は薄いかもしれない。固定化しないことがどれほど重要かは見定めた方がよい。

・ 偶発的なコミュニケーションは、仕掛けがないと機能しないため、民間が取り入れているような何らかの仕掛けが必須であろう。

規模

・ 建築側の課題はどれくらいの大きさにするか、これに尽きる。将来を考えると面積が減っていくので、それを踏まえたフレキシビリティが必要であろう。

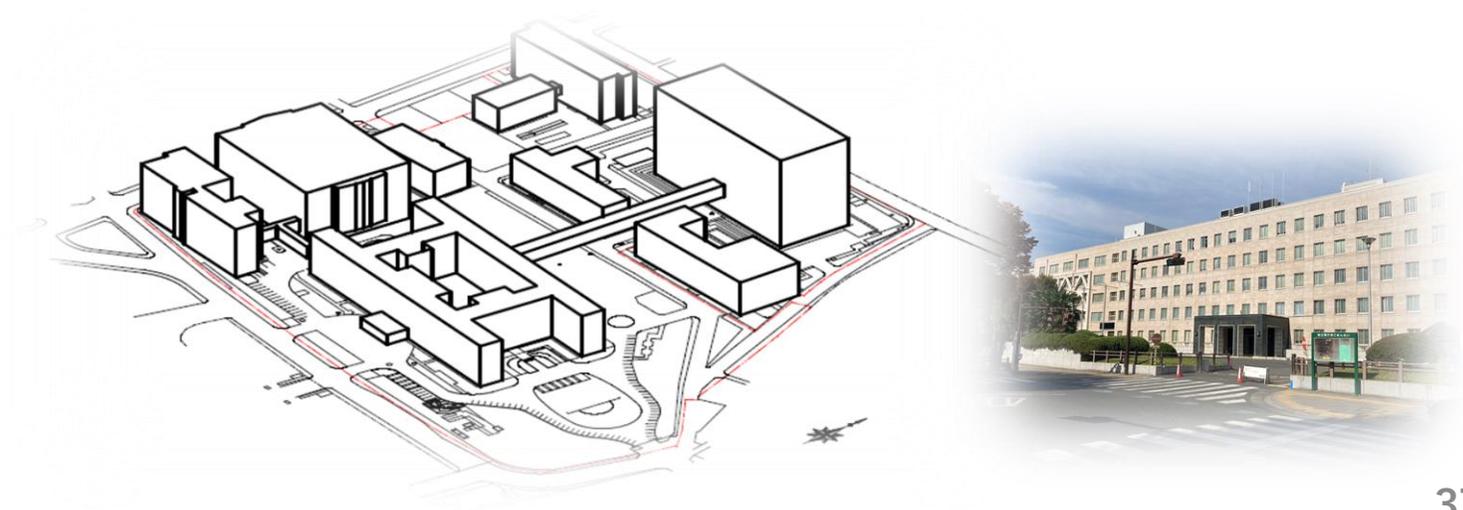
・ ABWやフリーアドレス制により、必要な面積が減る可能性はあるが、どれほどのスピードで減っていくかは、状況を見ながらでないと難しい。10年ほど試行錯誤して、ワンフロアずつ減らしていき、最適な規模に適応させている民間企業もある。出勤率に鑑みて、すぐにスペースを手放し(貸し付けるなど)、余裕がなくなることは避けた方がよい。スペースの効率性のみを追求すると、コミュニケーションスペース等が機能しない。スペースに余裕を持ちながら、調整していくことが重要である。空間に余裕が出来ても、あえてその余裕を持つておくことが考えられる。

推進体制・方法

・ 民間の場合は、スペースに余裕があると、現場の従業員にアイデアを出してもらい、使いやすいオフィスにしていく動きがある。各部門から若手・中堅をプロジェクトメンバーとして抜擢し、社長・役員直轄で取り組む企業もある。メンバーを入れ替えながら継続して改善している。

・ 民間の場合、毎日のようにエンゲージメントサーベイ等で社員の意向を調査している会社もある。その結果とオフィスの形、ABWなどを合わせるということも視野に入れるとよい。

参考資料



県庁舎再整備の検討体制について

県庁舎再整備検討委員会

- 委員長:堀光副知事
参加者:各部長、企業局、下水道局、教育局、県警本部、
県議会、その他の行政委員会
- 目的:DXなどの社会変革を踏まえた県庁舎再整備
に関し重要な事項を検討

新 県庁舎再整備専門家会議(部会)

- 委員: 専門家4名、県職員2名(別紙) R5.10月設置
- 目的:DX、働き方、庁舎整備など将来の県庁舎の在り方・
県庁舎再整備に係る専門的な事項について、
多角的、複合的な視点で検討
(主な検討事項)
 - 将来の業務、新しい働き方のあるべき姿
 - 県庁(舎)の役割、求められる機能
 - 今後検討すべき課題
- 期間(予定):令和5年11月から令和7年3月(5回程度開催)

※ 検討の進展を踏まえ、適宜検討体制の見直しを図る。

令和5年度 県庁舎再整備専門家会議 委員一覧

氏名	所属等	備考
稲継 裕昭	早稲田大学 政治経済学術院 教授	
稲水 伸行	東京大学 大学院経済学研究科 准教授	
小堀 哲夫	(株)小堀哲夫建築設計事務所(代表) 法政大学デザイン工学部建築学科 教授	
櫻井 美穂子	国際大学グローバル・コミュニケーション・センター 主幹研究員、 准教授	
堀口 幸生	埼玉県企画財政部 行政・デジタル改革局長	(職指定)
谷戸 典子	埼玉県総務部 人財政策局長	(職指定)