

Changeせいよ！ ～西予市におけるオフィス改革の取り組み～

2024年11月20日
「公共建築月間記念行事」

西予市 政策企画部
デジタル推進課

自己紹介



氏名：稲口 智博（いなぐち ともひろ）

所属：政策企画部 デジタル推進課
デジタル推進係 係長

- ・ 庁内業務等のデジタル化推進
- ・ 西予CATV（株）
- ・ 光伝送路維持管理
- ・ オフィス改革事業 他



入庁：2007年4月
デジタル推進課：2年目

好きな言葉：「現状維持は右肩下がり」

その他：愛媛マラソン、西予市役所駅伝部、西予ソフトテニスクラブ

西予市の概要



愛媛県



- 愛媛県の西南に位置
- 面積 514km²
- 人口 33,856人 (2024.10.31)
- 市職員数 786人 (公営企業等会計を除く普通会計のみ 513人)

西予市の概要



愛媛県



- 標高差 0 m～1,400mの変化に富んだ自然、4億年前の地層や多彩な地形が特徴
- 「四国西予ジオパーク」として、日本ジオパークの一つに認定
- 面積が広く、人やモノの移動に多くの時間がかかる

2018年（平成30年）7月豪雨災害

7月7日、

かつてない豪雨



氾川が氾濫した新村町では、浸水深が最大5メートル以上に。

浴場のえひめ団体で、相模館長の舞台にもなった乙女会館。水は一時、乙女会館の屋根付近にまで及んだ。



乙女館内部。2階席にも水が湧る。

死者5人

土砂災害48カ所

一時孤立人数 2207人

6/7 豪雨
住家被害 686 棟以上

氾川氾濫

最大 24 時間
降水量 347mm (7/7, 7時30分、観測史上最高)

停電 8510 戸

水が引いた後のまちの様子。家の中まで、ぬかるんだ状態で覆われている。

電柱は折れ、鉄筋はめくれ上がる。





広報せいよ
2018年9月号

2018年（平成30年）7月豪雨災害



■ 朝霧湖マラソン開催前、高野真さん（前代市長）と時代の実行委員長、スタッフたち。道中文化があり、お祭りの文化が豊かな「数々の野村」らしく、チーム力も「野村人ぞ」！ ■ 今年で第10回の開催となった「乙女湯温泉」は健康に良い温泉である。野村町産の「乙女湯温泉」もお楽しみ。 ■ 中・高野真さんたち、朝霧湖マラソン開催前、高野真さん（前代市長）と時代の実行委員長、スタッフたちで記念撮影。 ■ 「ようこそ野村へ！」朝霧湖温泉も朝霧湖温泉にちなんだイベント。 ■ マラソン大会は、乙女湯温泉のシャワー施設。今年も、朝霧湖より1000人超のランナーが参加。 ■ ランナー自らがボランティアで運営しているお祭りが好評です。野村フェスティバルも盛り上がり、好評です。

多くの激励に
元氣付けられ決意
少しずつ復興しよう
野村町の姿を見てほしい

復興へは、道半ば。
でも、少しずつ元氣になっている。
今の野村町の姿を、見てほしい。
困難なときだからこそ、
困難を克服した人たちがいます。

タイアにも、多くのランナーが駆けつけてくれました。本町にも勇気づけられました。

朝霧湖マラソン実行委員長の高野真さんは、困難を乗り越えたいという気持ちをもち、町民の士気を高めています。そこで、歴代の実行委員長たちを招き、どうするかで話し合いました。結果は「調心も、また早い、調心も、また早い」と、決意を固めました。

「コースも開くので、変更するかも」という案も出ましたが、でもなんとかが成り、いつものコースでできることが分かったときはうれしかったです。朝霧湖大会からずっと出てくれている人もおられるので、今年は、少しずつ復興している野村町の姿を見ながら、完成目指してがんばってほしいです。

道中は完全に直っていません。残りの道程も残っています。それでも、心持ちも変わっている人たちの気持ちは、変わっています。笑顔が見たい。だから、やる。困難なときだからこそ、立ち上がる気概があります。

多くの激励に、もらった勇気

しかし、豪雨災害によりコースは変更。まち全体が地獄的な状況を受けて悲しみに暮れる中、困難は一瞬あやふやになっていました。

「被災後、朝霧湖マラソンファンの方々が、朝霧湖マラソンの言葉をいただきました。ボランティアや海外にファンを持つ「四国せいの朝霧湖マラソン」、市民ランナー情報サイト「ランネット」の全国ランニング大会百選に入るほどの人気を誇ります。

朝霧湖や民泊、おもてなしなども好評。サイロの口コミには「お祭りの応援が温かくて朝霧湖（アツトホ）ムな雰囲気です。お祭り」などのコメントも並びます。

野村町ファン 玉置 直治さん（高知県）
マラソンを通じて、野村町が大好きに
ボランティアにも2日間参加

大好きな野村町が大変なことになっていると報道を知り、仕事を休んで2日間ボランティアに参加しました。民泊した家が被災し、お父さんたちが片付けをしている姿を見て、何と声をかけたらいいか分からず…。悪い出すと今でも涙が出ます。離れているけれど、これからも復興を応援し続けます。何より、愛かな野村の人たちと会える朝霧湖マラソンは毎年の楽しみ。来年も必ず参加します。



今岡洋文さん、しずかさん（野村町野村）
助けてもらったありがたさ
何か、お返しがしたくて

自宅1階が浸水し浴場に暮れていたところ、ボランティアが片付けを手伝ってくれました。ありがたかったです。だからお返しがしたくて。民泊を貸し入れ、ランナーの皆さんに1階と自宅シャワーを開放しました。冷蔵庫にジュースなどを入れて「自由に飲んでください」と書きました。少しでも喜んでもらえたらうれしいです。



今岡洋文さん、しずかさん（野村町野村）にお話を伺った高野真さん（前代市長）と高野真さん（朝霧湖マラソン実行委員長）。「本気で復興に頑張りたいから、今野村町民は頑張っています。お返しがしたいです。」

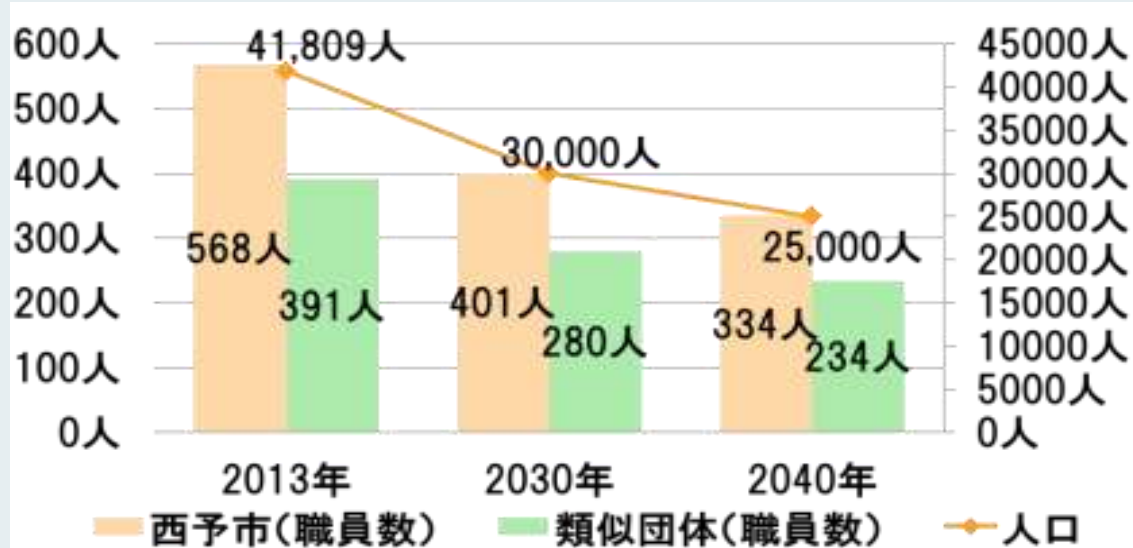


広報せいよ
2019年7月号

全国各地からボランティアや自治体職員の派遣など、多くのご支援をいただきました。この場合をお借りしてお礼申し上げます。

なぜオフィス改革？

- 人口減少・財政悪化
- 職員数の減少
- 多様化する市民サービス



- 生産性向上のための環境整備
- 長期的視点での働き方改革、意識改革へのきっかけ
- 新たなイノベーションへの挑戦

オフィス改革開始

生産性向上とは？

アウトプットを
増やす

地域を魅力的にするアイデアや
地域の課題を解くアイデアを増やす

コストを
下げる

ルーティンワークを効率化する

以前の西予市役所の様子



モノが散乱

以前の西予市役所の様子



書類に囲まれて仕事

以前の西予市役所の様子



書庫が部署を仕切る壁に

以前の西予市役所の様子

偉い人はひな壇席



固定席前提の「昭和な」仕事スタイル



有線LAN
デスクトップパソコン

紙資料が前提
書類は机や袖机に保管

PCを持ち歩けず紙会議

気軽に話せる場所がなかった

以前の
打合せフロー



起きていた
問題

- ・ 関係者に声かけして了承を得る
 - ・ 会議室が少なく、埋まっていることが多い
予約なしで使用できるミーティングスペースが皆無
 - ・ 紙資料を印刷して打合せ
-
- ・ 打合せを開くまでに時間がかかる。
 - ・ 決めなければならないことが先送りされ、
スピード感を持った対応が行えず、さらに問題が複雑化
 - ・ 業務効率が悪くなっていく

生産性を高めるために
オフィス改革が必要だった

西予市オフィス改革事業のこれまで



- 2015.03～ 4階企画財務部既存レイアウトの変更
- 2015.10～ 4階総務部総務課既存レイアウトの変更
- 2016.04 オフィス改革産学官連携・協力協定締結
- 2016.11 4階モデルオフィス完成（什器入替）
- 2019.08～ 2・3階（建設・産業等の事業系）のレイアウト変更
- 2020.06 「新しい生活様式に対応した行政サービス」構築開始（什器入替他：コロナ交付金活用）
- 2022.03 本庁ほぼ全フロアレイアウト変更完了
- 2022.10～ 電子決裁、クラウドPBX運用開始
オフィス改革コアチーム発足
オフィス利活用のソフト面強化

2015.03：4階企画財務部（After）



2015.10：4階総務部（After）



2016.04：オフィス改革産学官連携・協力協定締結



※左から（肩書は当時）

東洋大学：戸梶亜紀彦 教授（心理学）

西予市長（前市長）

京都工芸繊維大学：仲隆介 教授（デザイン経営工学）

(株)オープン・エー：馬場正尊 氏（建築家）

2022.03：1階福祉事務所（After）



2022.03：2階産業部（After）



VS 反発の声

職員からの反発の声

意味ある？

自席がないって？

紙じゃないと無理

効果が期待できない

環境を変えたくない

市民・議会からの反発の声

また庁舎にお金かけるの？

誰が言いだしたん？

なんでやらないといけないのか？

財源は？ 効果を数字で説明しなさい。

もっとやるべきことがあるやろ！

オフィス改革の意義を”何度も”説明

議会へ説明

広報誌で市民へ説明

理事者へ説明

職員へ説明



産学官連携・協力協定締結



**大学や企業と協力協定を締結し
議会や職員への説明にも同席**

左から

東洋大学：戸梶亜紀彦 教授（心理学）

西予市：三好幹二 前市長

京都工芸繊維大学：仲隆介 教授（デザイン経営工学）

(株)オープン・エー：馬場正尊 氏（建築家）

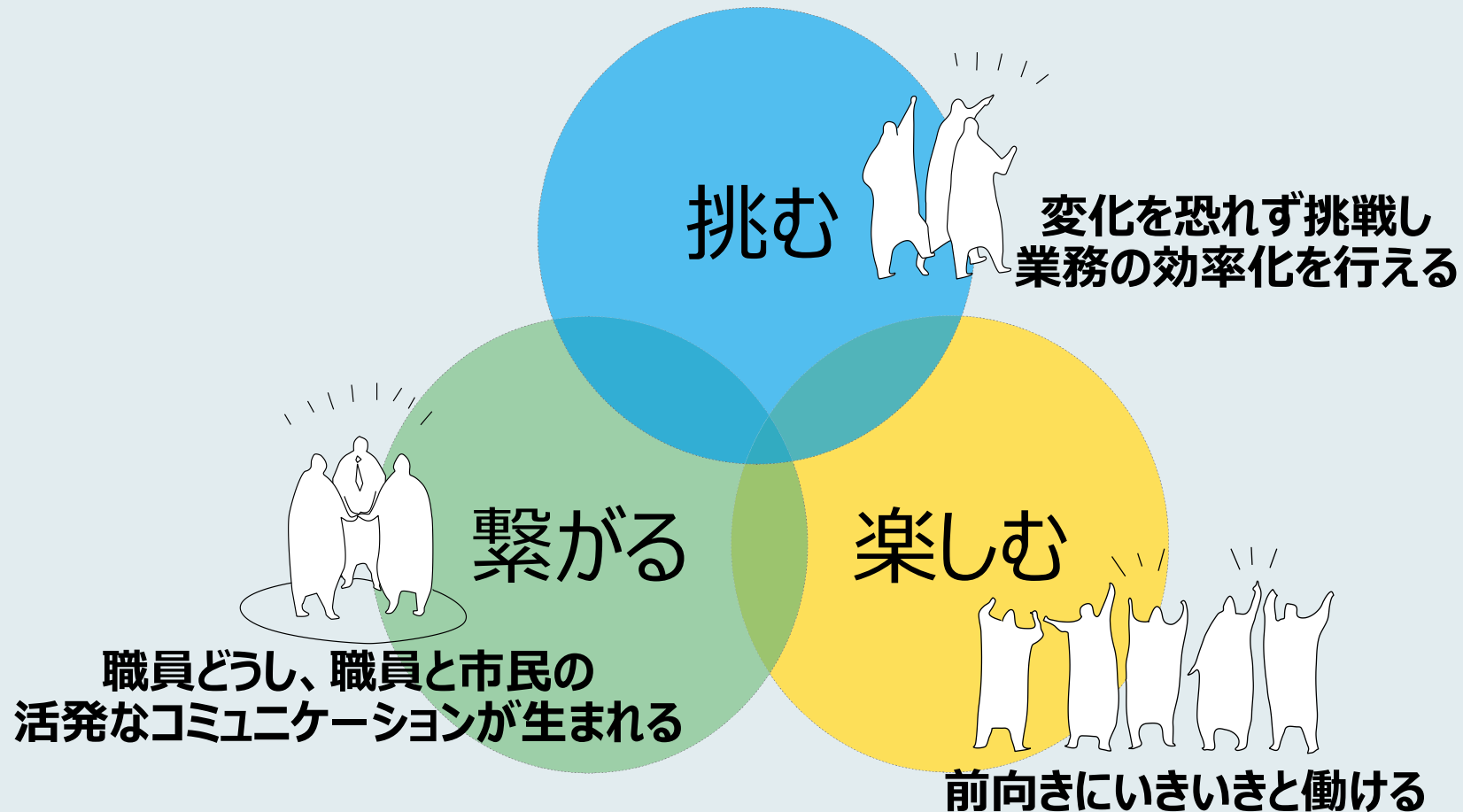
VS 反発の声

現場のメンバーでワークショップ プロジェクトチームを創設し意見を出し合う

- 私たちが使いやすい、オフィスのレイアウトは？
- 新しい空間をどのように使いたい？
- 仕事の効率はどうやったらあげられる？私たちの理想の働き方は？



ワークショップから生まれた働き方コンセプト 「Change せいよ！」



職員の抵抗が少ないものから着手

抵抗が少ない

- Wi-Fiの整備
- ノートパソコンの導入
- SNSでの情報の発信
- PHS電話の導入
- デュアルモニターの導入



抵抗が大きい

- レイアウトの変更
- 袖机の撤去
- 会議資料のデジタル化
- テレビ会議の徹底

いきなりやっても、無理。
試しながら、手ごたえを感じながらやる。

昭和な働き方からの脱却！ 現在の西予市役所

ペーパーレスで広々したオフィスに

Before



After

2016.11 : 4階モデルオフィス



2015.03 : 4階レイアウト変更



- 袖机撤去、書棚の集約
- ミーティングスペースを捻出

ペーパーレスで広々としたオフィスに

Before



After



- ・ 袖机撤去、書棚の集約
- ・ オープンで話しかけやすい事務室へ

内部申請業務を紙からGaroon/kintoneのワークフローに

Garoonのワークフローの画面

ワークフロー > 申請の作成(申請フォームの選択)

申請の作成(申請フォームの選択)

申請はワークフローで電子化印刷・FAX不要に

申請フォームを選択してください。

(ルート) > 情報推進室

1つ上へ

サブカテゴリ

(未分類)

情報推進室

- 総合行政システム時間外延長願
16時までに所属長承認を行ってください。
使用実態に合った申請をしてください。
- 水曜日用 残業申請
水曜日（ノー残業デー）用の残業申請です。
15時までに所属長承認を得た後、総務課の決裁が必要となります。
- ソフトウェアインストール許可申請
端末にソフトウェアをインストールする際に必要となります。
- ウェブサイト閲覧申請
職員の方が現状閲覧不可のウェブサイトを開覧する際に必要となります。
- 総合行政システム権限申請
総合行政権限追加の際に必要な申請です。

Before

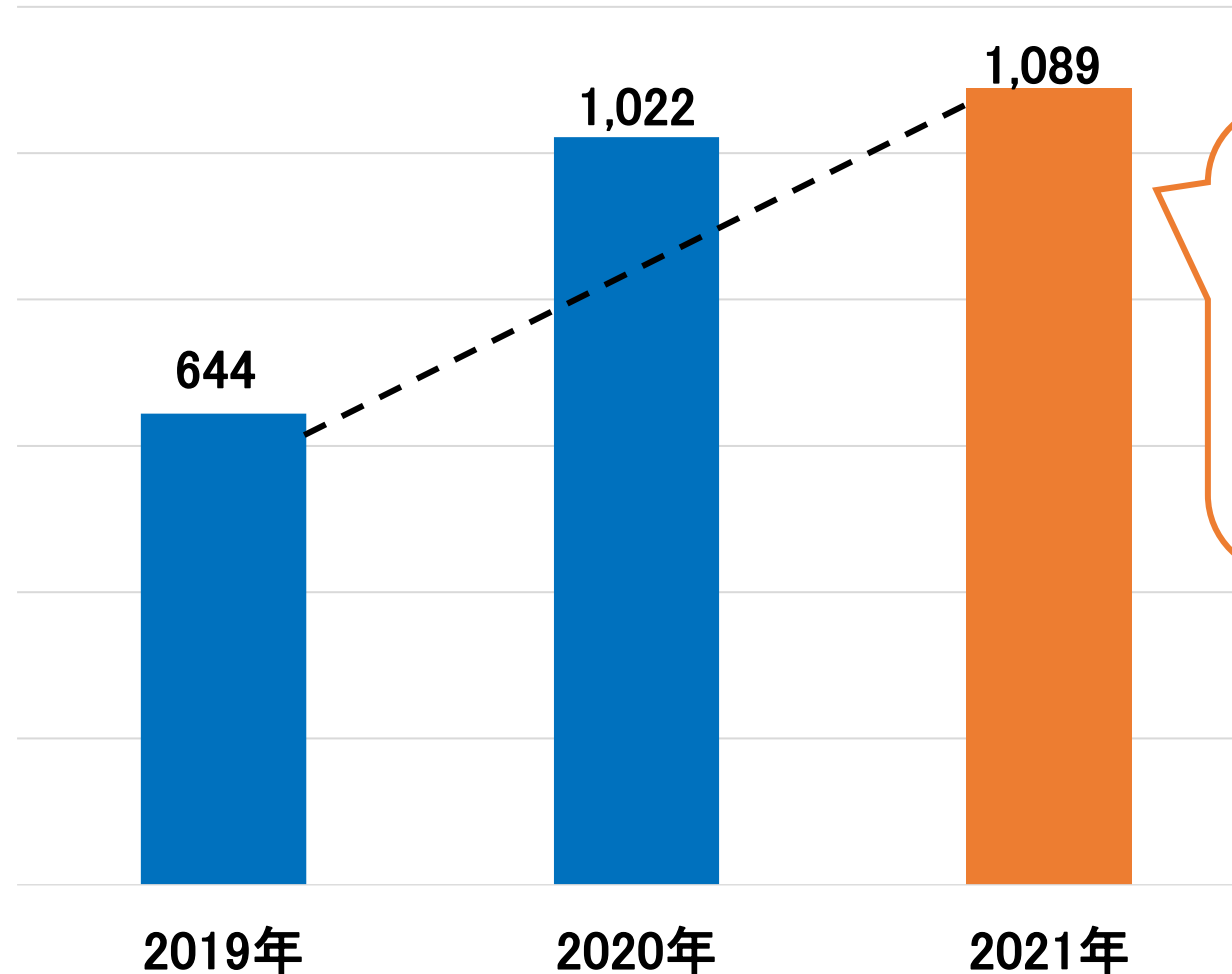
- 申請書を紙で印刷しハンコを押す
- 持参するかFAXで送信



After

- 印刷、持参、FAX不要に
- クラウド化により外出中でも申請や承認可能
- ペーパーレス

ペーパーレス
1ヶ月のワークフロー(電子申請)での平均申請数は
2年で1.7倍に



1ヶ月あたりの
ワークフロー
平均申請数2年で
1.7倍

出典：
サイボウズGaroon
業務診断レポート

会議資料を紙からスケジュール添付へ

Garoonのスケジュールの画面

資料は電子データで添付

Before

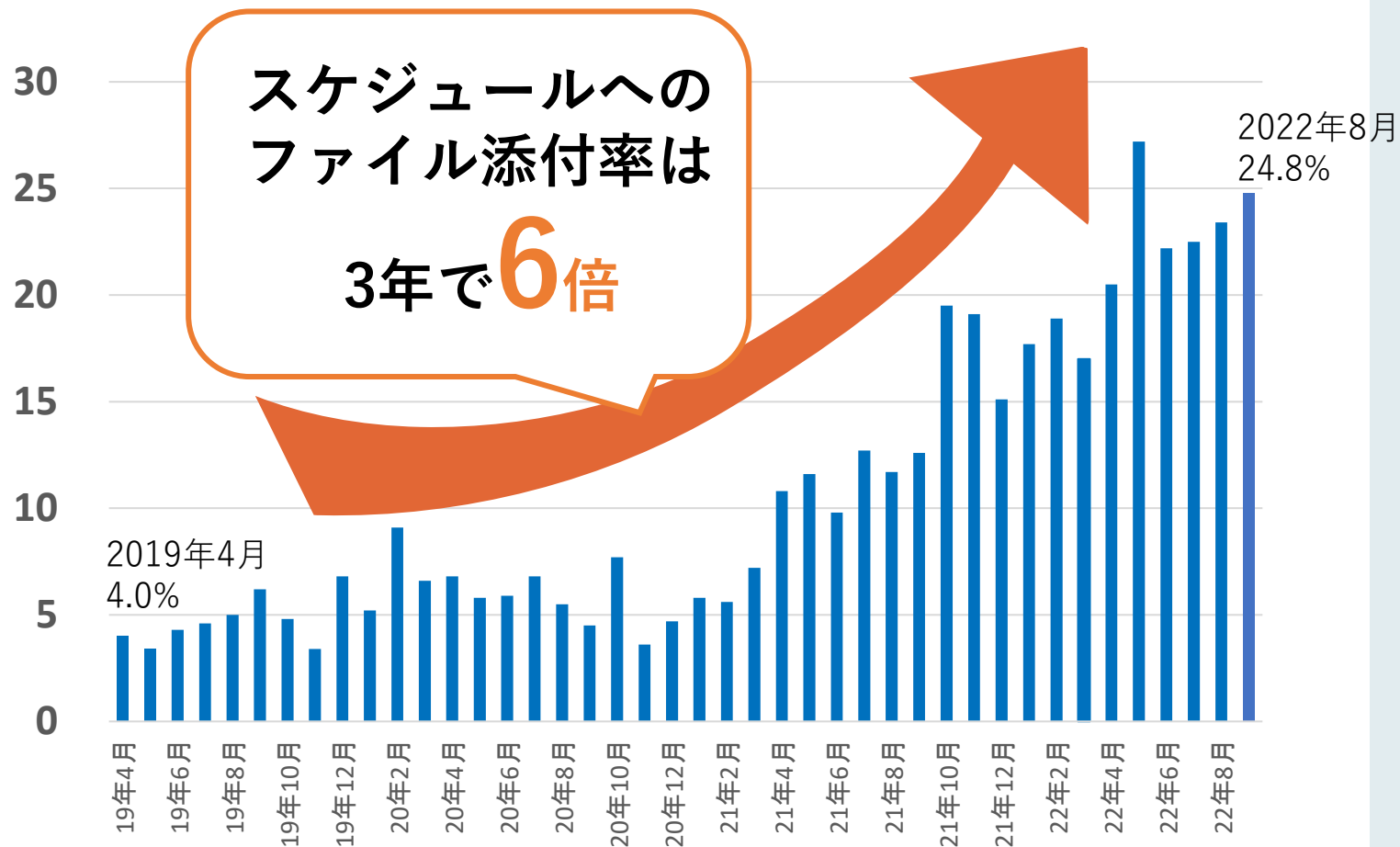
- 資料を印刷し当日配布
- 打ち合わせで資料を最初から確認



After

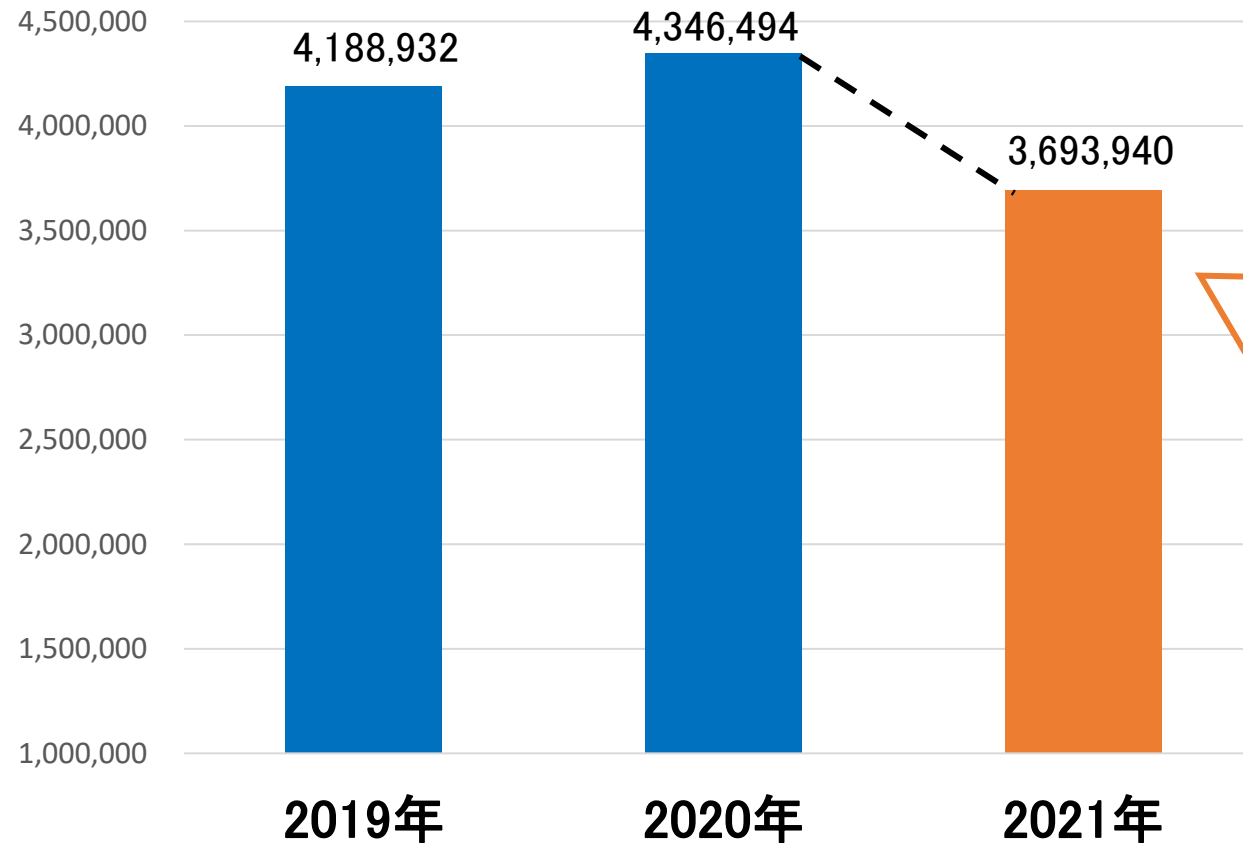
- 資料は電子データで事前に添付
- 印刷、配布の手間の削減
- 資料を事前に読んでいるので会議時間が短縮（クラウド化によりどこでも資料確認可能）

5名以上参加するグループウェアのスケジュールへの ファイル添付率は3年で約6倍に



出典：
サイボウズGaroon
業務診断レポート

年間のコピー機出力枚数、2021年は前年比65万枚減



コピー機出力枚数
2021年は前年比
65万枚削減

ミーティングエリアを増やし、常設モニタ配備

Before



After



- ・ 会議室、スペースを増やし、常設モニタを設置
- ・ PCを持ちよればすぐ打ち合わせできる



無線LANとノートPCでどこでも仕事ができるように

Before



After



- ノートPCを持ち歩き
- 自席以外でも業務ができる

昭和の会議から令和の会議へ

Before (再現)



紙資料を印刷し、配布
キングファイル片手に会議

After



ノートPCを持って
さっと集まり、打合せ
オンラインもOK

フリーアドレス制を導入、そしてABWへ

Before



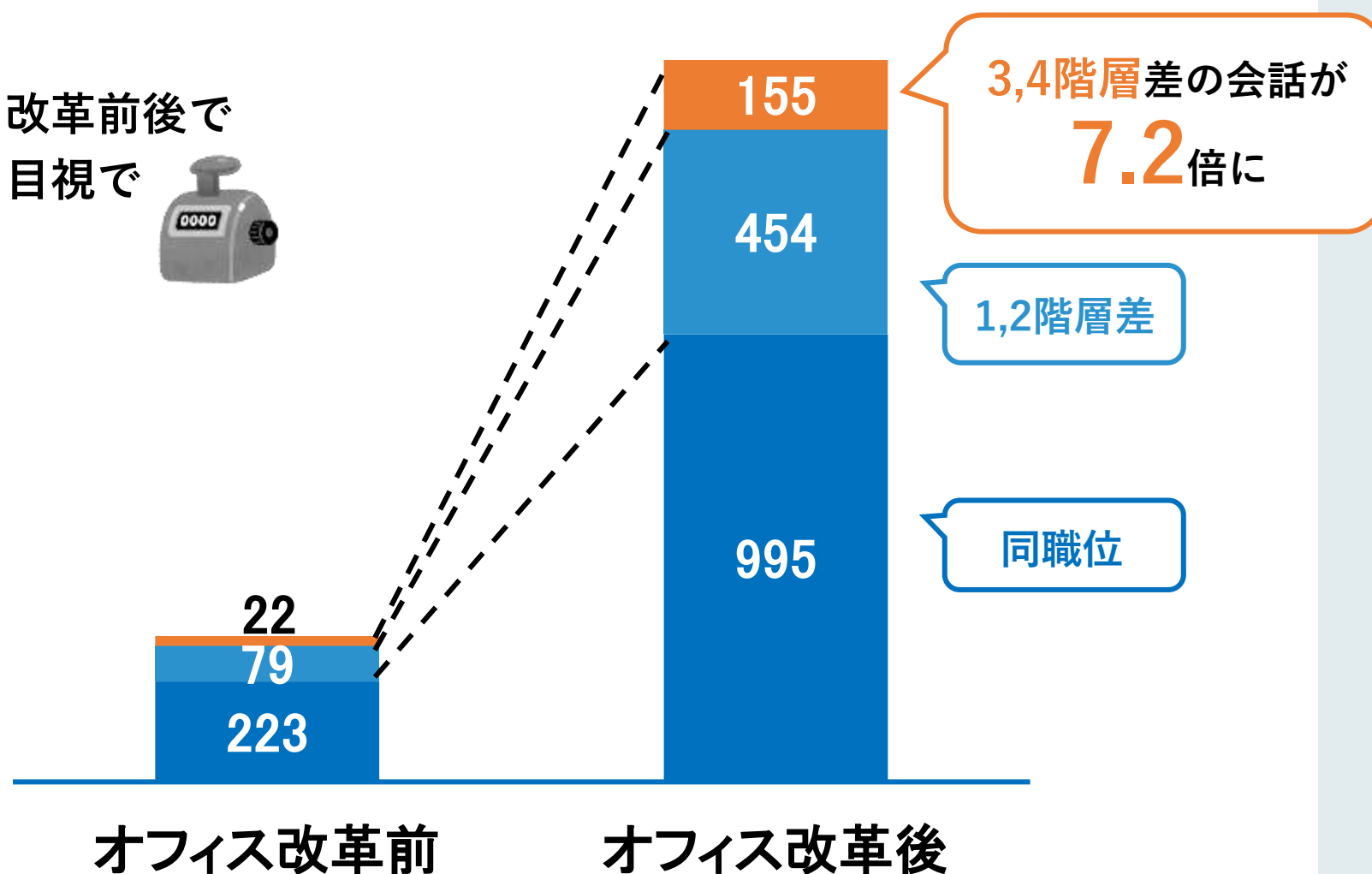
After



- ・ 偉い人のひな壇席、固定席は廃止
- ・ 退庁時は机の上にモニタしかない状態に

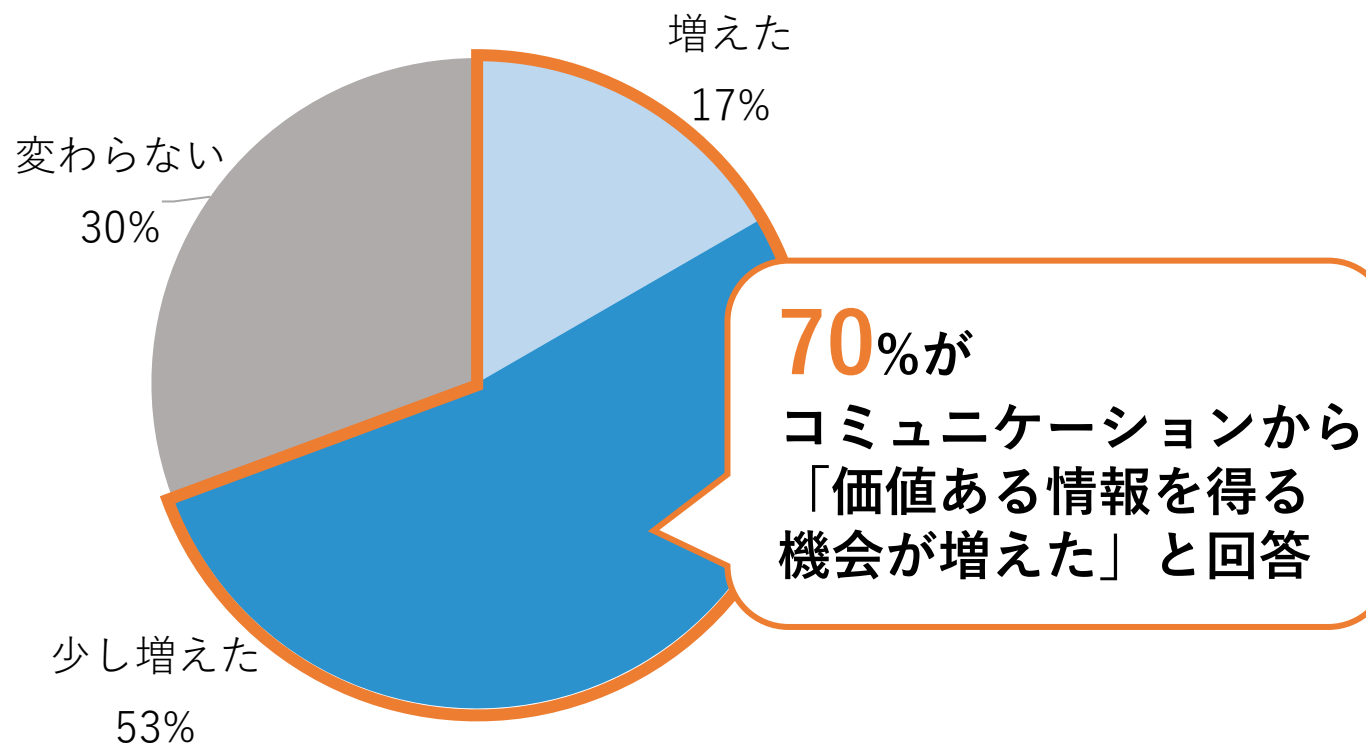
職位が異なる職員の会話が 증가

オフィス改革前後で
会話量を目視で
カウント



価値のある情報を得る機会が増えた

オフィス改革後に、コミュニケーションから
価値ある情報を得る機会が増えたか？



出典：
西予市職員
アンケート結果

オフィス改革の効果

部署や職位を超えた会話が増え、会話の質も上がり
どこでもすぐに協議打ち合わせが可能に



意思決定のスピードの向上、質の向上

市民生活への効果

市民が気軽に相談できる環境づくり



市民の負担を減らす
総合窓口、
総合受付システムの導入



子どもと一緒に
相談ができる畳敷きのスペース
庁舎で利用していたベンチを
再加工



車いすに対応し
声が漏れにくいスペース

西予市の魅力向上

西予市の魅力向上

- ・オフィス改革視察者数(2024年3月まで)
146団体 872名
- ・総務省等での事例紹介、日経ニューオフィス賞受賞



西予市オフィス改革事業のこれまで



- 2015.03～ 4階企画財務部既存レイアウトの変更
- 2015.10～ 4階総務部総務課既存レイアウトの変更
- 2016.04 オフィス改革産学官連携・協力協定締結
- 2016.11 4階モデルオフィス完成（什器入替）
- 2019.08～ 2・3階（建設・産業等の事業系）のレイアウト変更
- 2020.06 「新しい生活様式に対応した行政サービス」構築開始（什器入替他：コロナ交付金活用）
- 2022.03 本庁ほぼ全フロアレイアウト変更完了
- 2022.10～ 電子決裁、クラウドPBX運用開始
オフィス改革コアチーム発足
オフィス利活用のソフト面強化

2015.03：4階企画財務部（After）



2015.10：4階総務部（After）



2016.04：オフィス改革産学官連携・協力協定締結



※左から（肩書は当時）

東洋大学：戸梶亜紀彦 教授（心理学）

西予市長（前市長）

京都工芸繊維大学：仲隆介 教授（デザイン経営工学）

（株）オープン・エー：馬場正尊 氏（建築家）

2022.03：1階福祉事務所（After）



2022.03：2階産業部（After）



オフィス改革の これから



- ・ 「変革、それこそ夢と希望を叶える唯一のすべである」
(第2次西予市総合計画より)



- ・ 時代の変化に応じた「行政サービスの変革」
- ・ 整備したハードを活かし「より良い働き方への挑戦」
- ・ ソフト面の強化による「生産性のさらなる向上」

「行政手続き、職員の業務」の効率化

○現代社会の手続き

【ファミレス注文】

- ・スマホでQRコード読み込み
- ・メニュー注文



- ・接客回数の削減

【住宅ローン申請】

- ・スマホアプリで申請
- ・証明書類もアプリで提出
- ・質問はチャット



- ・銀行に行く、書類を書く回数の大幅削減

現代社会の手続きは大きく変化

行政手続きの変化も必要



「行政手続き、職員の業務」の効率化

これまでのオフィス改革

- ・ 「職員の業務（バックヤード）」改革の一つ



オフィス改革をベースにした

- ・ 業務データの整理整頓、業務手順の見直し
- ・ ノーコードツール（kintone）を活用した
オンライン申請、データ管理フォーム構築の推進



「行政手続き（フロントヤード）」改革



フリーアドレスの拡大

フリーアドレスとは

- ・ 職員が固定席を持たず、自由に席を選んで働くスタイル

これまでのオフィス改革によって

- ・ データ化による紙資料の減少
- ↓
- ・ 机上に紙ファイルを常時置く必要性の減少
- ↓
- ・ 机上の整理整頓がいつもできている
- ↓
- ・ 毎日気持ち良く働けそう！

フリーアドレスの拡大

フリーアドレスのメリット

- ・ 隣り合う職員が増えることで、職員間のコミュニケーションが活発化
- ・ 何気ない会話からの新しいアイデア創出、効率的な働き方などの情報共有
- ・ 業務内容に応じて様々なスペースの中から最適な場所を選択できる（ABWの働き方）
- ・ 主体性を持って考える意識醸成
- ・ 生産性の向上、オフィス内の整理整頓

フリーアドレスの拡大

フリーアドレス例

- ・ 各課の座席エリアは予め指定
- ・ 係内単位などで入れ替わって座る
- ・ 休暇などで不在の席に管理職が座る
- ・ ペアでの作業日などは、隣合うように座る
- ・ 定期的に課内でシャッフルして座る



- ・ できることから、まずはやってみる！
- ・ 意見をオフィス向上委員会で共有

まとめ

まとめ

- ・ 上司部下会話が最大**7.2倍**増
- ・ **70%**が価値のある情報を得る機会が増えたと回答
- ・ 2年で**1.7倍**のワークフロー申請
- ・ 3年で**6倍**のグループウェアへのスケジュールへのファイル添付率
- ・ 複合機印刷年間**65万枚削減**
- ・ オンライン会議により移動時間 **1時間以上/回削減**、燃料費削減
- ・ 多数の視察、取材により西予市の **「知名度向上」「魅力の発信」**
- ・ 「行政手続き」改革に向けた **土台の構築**



結果：働く場所の改革、ICTツールの活用により、**昭和な働き方から脱却**

今後：行政サービスの変革・働きやすい職場環境に向けて、ソフト事業による
改革の継続

ご清聴ありがとうございました。



西予市行財政改革日記

検索



西予市オフィス改革

検索



@seiyo_digital