

霞が関の「働き方改革」に向けて、 職場コミュニケーションなどを可視化

「働き方改革」への注目が集まるなか、さまざまな企業や団体で長時間労働の是正やワークライフバランスへの取り組みが始まっています。国家公務員分野の旗振り役を務める内閣人事局は、局内の組織活性化を図るための第一歩として日立の名札型ウェアラブルセンサーを用いて職場コミュニケーションなどを分析・可視化。職場環境の具体的な改革の実践に着手しました。

国を挙げて「働き方改革」を 推進するために

内閣人事局は、国家公務員の人事行政をはじめ、それらの管理に関する制度の企画立案、方針決定、運用といった戦略的中枢機能を担うため、2014年5月30日に設置された新組織です。

「これまで霞が関の人事は任命権者たる各省庁による縦割りの強い人事が行われてきました。そこに横串を通して、幹部職員人事の一元管理や全政府的観点に立った国家公務員の人事行政を推進するために作られたのが内閣人事局です。現在、政府では官民を問わずに進めるべき重要テーマの一つとして、女性活躍と働き方改革を進めています。国家公務員も、国民の皆さまに対する質の高い政策の立案遂行に向け、それぞれの能力を十分に発揮できる環境づくり、働き方改革を推進する必要があります」と語るのは、内閣人事局 企画官（総括担当）の越尾 淳氏です。

民間企業と同じく国家公務員の世界でも、近年は働き盛りの中核を担う人財の多くが育児・共働き・介護という三つの課題を抱えています。時間的制約がある

人財の集合体が、成果をさらに出せる仕事のやり方に転換していかなければ、質の高い政策立案や行政サービスの遂行が立ち行かなくなっているのです。

そこで内閣人事局は2016年3月から、「霞が関の働き方改革を加速するための懇談会」を開催。各省庁が連携して具体的な取り組み策を議論・実施していく中で、内閣人事局でも、自らがすぐに実行すべき施策の一つとして「組織内コミュニケーションの強化・可視化」についての実証を行うこととなりました。

「内閣人事局は、まだ設立されてから日が浅く、職員も各省庁からの出向者で占められています。そのため独自の文化が確立されていません。その中で職員どうしのコミュニケーションを活性化し、各自がいきいきと仕事をしていくためには、まず現状を知らなければなりません。それも“肌感覚”のようなものではなく、誰にでも理解できるよう“可視化・定量化”しなければならなかったのです。そこで改革の担い手でもある当局がまず、『隗より始めよ』の実践として新しいチャレンジを行ってみたのです」と越尾氏は語ります。

日立の名札型ウェアラブルセンサー で局内コミュニケーションを可視化

内閣人事局は、2017年2月から3月までの1か月間、幹部や総括・文書審査担当、職員団体担当、庶務担当など21名の職員が参加した実証を行いました。職員一人ひとりが日立の名札型ウェアラブルセンサーを着用し、そこから身体運動の特徴パターンを収集・計測しました。さらに職員間コミュニケーションの活性度やネットワーク（関係性）、個人の時間の使い方（デスクワークや会話など）を日立とともに分析・可視化しました。このような取り組みはすでに民間企業をはじめ幅広い分野で日立が実施しており、その有効性が認められています。

「職員どうしがどのように会話している



組織の活性度やネットワーク（関係性）計測の様子

内閣人事局

Cabinet Secretariat

内閣官房 内閣人事局

所在地 東京都千代田区永田町1-6-1
 職員数 約170名
 事務概要 国家公務員の人事管理に関する戦略的中枢機能を担う組織として、関連する制度の企画立案、方針決定、運用を一体的に担っている



のか、職位レベルが異なる対面コミュニケーションはどのように行われているかなどが定量的に把握できたのがうれしかったですね。私自身の行動は、想像していたイメージに近いものでしたが、ふだんなかなか把握できない他の係の動きも可視化できたため、全体的な改善点がかなり明確化されたと感じています」と語るのは、自ら実証にも参加した内閣人事局 局総括担当 内閣事務官の須藤 彰人氏です。

見やすくグラフ化された計測結果からは、各係でのコミュニケーションの強弱、ハブ役として機能している幹部の動き、役職の高いほうが会話の聞き役となっていること、勤務時間中はデスクワークの時間が約半分を占めていることなどが明らかになりました。なお、計測結果レポートには職員の個人名を記載せず、プライバシー保護にも配慮されています。

客観的な結果をふまえた改善策で確かな手応え

「今回の測定結果から、情報伝達や意見交換の仕方がまだフラットではなく、ピラミッド型の傾向が強いことがわかりました。そこで早速、全員が参加する会議では役職付きの人間だけでなく、係員にも必ず発言機会を設けるようにしました。今後の情報システム更新の機会を捉え、フリーアドレス化などのオフィス改革の検討にも役立てたいと思います」と笑顔で語る越尾氏。その結果、若手職員の発言機会が多くなり、係が違うためあまり言葉を交わさなかった職員どうしもプライベートな話題も含めて相互理解が進むようになるなど、着実に変化が出

始めているといます。

また、須藤氏は「自身の時間の使い方をグラフで見た幹部からは“仕事のやり方を振り返るいいきっかけになった”と言われました。今まで何となく感じていたことをきちんと数値化できれば、客観的な視点で

改善点が見いだせ、主体的に実行していくことができます。その意味でも今回の取り組みは、非常にユニークで効果の高いものだったと思います」と評価します。

「今後は、われわれが事務局を務めている、全省庁横断の『霞が関働き方改革推進チーム』のメンバーとも、今回の取り組みを実証例として情報共有しながら、さらに効果の高い提案や施策へ生かしていきたいと思います」と越尾氏は語ります。



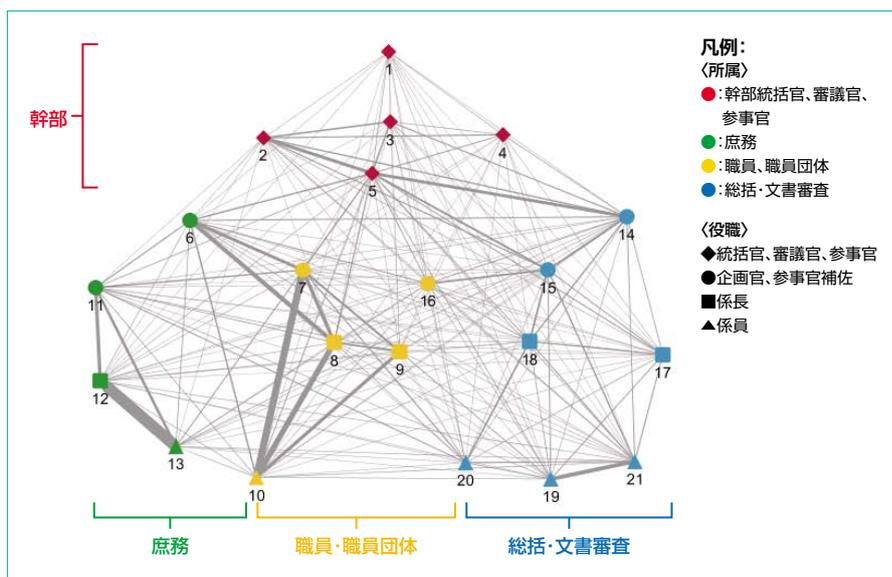
内閣官房 内閣人事局

越尾 淳 氏

須藤 彰人 氏

国家公務員の働き方改革をリードする内閣人事局は、多様な人材が活躍でき、最大限に力が発揮できる環境づくりに向けて、民間企業にも通じる新たなロールモデルを作り出そうとしています。その積極果敢な取り組みをサポートするため、これからも日立は組織の活性化や生産性向上をAI*(人工知能)も活用しながら支援するサービスやソリューションを継続的に開発・提案していきます。

* Artificial Intelligence



可視化された組織内の会話ネットワーク図

ネットワーク線が太いほどコミュニケーション量が多いことを示しており、なかでも役職が上下にある職員間のコミュニケーションが活発であることがわかる

*本記事は取材時(2017年5月)のものです。

お問い合わせ先

(株)日立製作所 公共システム営業統括本部 カスタマ・リレーションズセンタ
<http://www.hitachi.co.jp/pchannel-inq/>

情報提供サイト

<http://www.hitachi.co.jp/products/it/bigdata/approach/happiness/>