

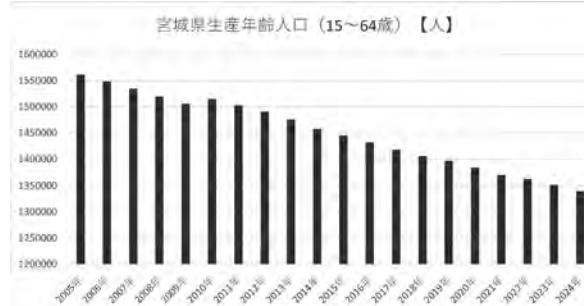
働き方の変革：県庁と中小企業が目指す「人が活きる場所」への転換

宮城県 中小企業支援室・行政経営企画課

I. 人口減・人材流出の壁と「人」への戦略投資

宮城県が直面する最大の構造的課題は、少子高齢化に伴う生産年齢人口の減少（図表1）と、若年層をはじめとする人材の県外流出である。企業の競争力と地域経済の持続的な成長のためには、優秀な人材を惹きつけ定着させるための「人」への戦略的投資が不可欠であり、働く環境の魅力度が採用力、モチベーション、生産性を大きく左右する基盤となる。

図表1 宮城県の生産年齢人口の推移



出典：e-stat（政府統計の総合窓口）

「人」への戦略的投資の必要性は行政組織も例外ではない。県民からの行政ニーズの複雑化・多様化が進む中、従来の画一的な執務スペースや固定的な働き方では、時代の要請に応えることが困難になりつつある。

宮城県は、この課題に対応するため、「職員の働き方改革」と「行政経営の効率化」を両輪で進める必要があると考え、令和4年度から県庁

内でオフィス改革推進事業に取り組んできた。この事業は、単なる物理的環境整備ではなく、業務の生産性向上、組織内のコミュニケーション活性化、優秀な人材の確保・定着という3目標を達成するための「新しい働き方のスタイル」を構築する、組織文化の変革を目指す取り組みである。

こうした県庁内の先行事例と問題意識の下、県は県内中小企業等における「人」への投資を促すため、戦略的なオフィス環境の整備を支援する「中小企業等オフィス改革推進支援事業補助金」を創設した。オフィス環境の改善は、従業員のモチベーション向上と生産性の向上に直結する、重要な経営戦略の一つであり、働きやすいオフィス環境の整備を通じ、従業員の確保・定着や、満足度向上に戦略的に取り組む中小企業等を後押しすることを本事業の目的とした。

II. 県庁内の「ボトムアップ型」改革の推進と実践例

県庁内で進められるオフィス改革推進事業は、県内中小企業等の戦略的なオフィス改革を支援する「中小企業等オフィス改革推進支援事業補助金」のヒントとなる具体的なプロセスと成果を生み出している。

1. 職員の自発性を核とした「ボトムアップ型」の仕組み

県庁内のオフィス改革推進事業の最大の特色は、職員の自発性を核とした「ボトムアップ型」の改革という点である。現場の課題を最も深く理解する職員自身が、自らの課題認識に基づき、主体的にオフィス改革案を企画・立案する。そして、職員で構成された審査委員会が審査・採択する仕組みを採用しており、これにより職員の「やらされ感」を払拭し、所属間に「質の高い改革競争」を生み出している。

この改革は、古い什器を新しいものに「置き換える(Replace)」ことではなく、働き方そのものを見直し、持続的な価値を生む「再構築(Rebuild)」を目指している。審査では特に以下の3点が重視される。

- ペーパーレス化や業務効率化が見込めるか
- コミュニケーション活性化が見込めるか
- 職員の満足度や職場の魅力向上が見込めるか

2. ハード面とソフト面の融合による

空間と仕組みの変革

改革の実践においては、多様な働き方を支える「場」(ハード面)と、それを活かす「仕組み」(ソフト面)の融合が追求されている。

ハード面(空間設計)の例

① フレキシブルなオフィス設計:

復興・危機管理部では、平時と非常時の両方

仮眠が取れるチェア



キャスター付きテーブル



に役立つ「フェーズフリー」のコンセプトを導入した。仮眠が取れるチェア、キャスター付きのテーブルや、ホワイトボード兼パーテーションの導入により、スペースの総量削減と柔軟なレイアウト変更を可能にした。

② 集中と交流を両立する空間の創造:

保健福祉部では、床の色で通路と執務エリアを区別するゾーニングを行い、自然な導線を確保した。同時に、

ソファ席と集中ブース



気軽にコミュニケーションのためのソファ席や、集中作業・Web会議が可能な集中ブースを設置し、多様な業務に対応できる環境を創造した。

ゾーニングによる自然な動線



ソフト面(仕組み)の例

① ペーパーレス化の推進:

キャビネットやワゴンを極力削減することを前提とし、大型モニターを活用した紙資料を使用しない会議を推奨している。企業局では、打合せで紙資料を使わないことを徹底している。

② クリアデスクの実践とセキュリティ向上:

什器の削減と併せて、クリアデスクを実践している。これはセキュリティ向上と業務効率化に向けたワークスタイルの見直し、さらには職員のマインド変化を促すきっかけとなっている。

3. 改革による定量的な成果と効果

これらの改革の結果、職員に対するアンケートにおいて、庁内全体で具体的な成果が現れた。オフィス改革を実施した所属は、未実施の所属に比べ、職員の意識が明確に向上している（図表2）。

図表2 職員アンケート結果

設問	改革実施所属と未実施所属の差（%）
あなたは、現在の職場を「ここで働きたい」と思える場所だと感じますか？	8.0 ポイント高
あなたは、現在の所属のオフィスを効率的に業務を進められる環境だと感じますか？	26.2 ポイント高
あなたは、現在の所属のオフィスをコミュニケーションしやすい環境だと感じますか？	10.1 ポイント高

III. 中小企業等オフィス改革推進支援事業の概要と戦略的事例

県が令和7年度に創設した中小企業等オフィス改革推進支援事業補助金の創設を検討するにあたっては、県庁内の改革も参考にした。

図表3 補助対象事業の範囲

対象事業	非対象事業
デュアルモニターなどデジタル機器、机・椅子といったオフィス家具、ミーティングスペースや休憩室の改修、内装(床・壁)や配線工事などのオフィス環境の改善に資するハード整備費用	老朽化に伴うオフィス整備費用

このオフィス改革推進事業は、「行政経営の効率化」、「職員のウェルビーイング向上」、そしてその先にある「県民サービスの向上」という、「三方良し」の効果を生み出す、持続可能な組織変革モデルであると確信される。

1. 補助対象事業の範囲

本補助金は、従業員の健康や集中力の向上、部門間の連携強化など、働き方や満足度の向上に資する幅広い取り組みを対象としている（図表3）。単なる老朽化更新ではなく、戦略的な目的が求められる。

「中小企業等オフィス改革推進支援事業補助金」の概要



2. 補助条件と企画提案型の審査

「令和7年度 宮城県中小企業等オフィス改革推進支援事業補助金」の補助条件は、補助対象経費の2/3以内、補助額上限は500万円である。

審査方法は、提出された事業計画に基づく書類審査に加え、プレゼンテーションによる審査を経る企画提案型である。これにより、真に従業員のニーズと経営戦略が結びついた、意欲的かつ実効性の高い改革計画が選定される。

3. 支援事例：全従業員参加による戦略的改革

採択された事業者の取り組みは、県庁のボトムアップ型改革の理念を実践した模範例である。同事業者は、急激な人員増加(数年間で約4.5倍)に直面し、従来の設備やITインフラがキャパシティを超過するという喫緊の課題を抱えていた。

この課題に対し、改革計画の策定を経営層のみで行わず、全従業員の意見を計画の起点とした。全従業員を対象としたアンケート調査を組織的に実施し、現場のリアルな課題と改善ニーズを客観的に把握した。

アンケートの結果、従業員が最も喫緊の課題として指摘したのは、業務効率化の根幹に関わる「社内ネットワークの速度」といったデジタルインフラに関する問題であった。実際に9割以上の従業員が業務に支障を感じている実態が判明し、これが業務の中核に深刻な遅延を生じさせていることが明確になった。

この企業は、従業員の総意に基づく明確なデータを根拠とし、以下の改革を実行した。

■ デジタル基盤の抜本的強化と柔軟な業務体制の構築：従業員からの声が最も高かったネットワーク環境を抜本的に強化した。さらに、基幹システムを新サーバー上でブラウザから操作可能な形式へ切り替えることで、外出先からのアクセスも可能となり、働く場所に縛られない業務体制を構築し、働き方改革を推進した。

■ 空間の有効活用と環境改善：低利用であった倉庫スペースを事務所空間へと転用した。この転用に際しては、以前から課題であった照明や空調環境の改善工事を併せて実施し、物理的なキャパシティの増加と同時に、従業員の快適性向上を図った。

この事例は、単なる設備の更新ではなく、全従業員が当事者意識をもって計画に参画し、その声を経営課題の解決に直結させたという点で、本補助金の趣旨に最も合致する、戦略的改革の模範例である。

IV. 共通の今後の方向性： 「働きがい」向上への深化

令和7年度中小企業等オフィス改革推進支援事業において、企業がハード面(環境整備)に加えてソフト面(制度・研修)の取り組みを強く志向していることが判明した。これは、企業経営者が「働きやすさ」の先に「働き方」そのものの改革を見据えていることを示唆しているものである。県としては「人への投資」を重視し、制度改革や人材戦略の支援をすることで、県内中小企業の競争力強化と「選ばれる宮城」の実現を目指す方針である。