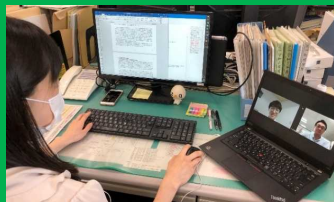


1 総務課への相談等の電話・メール化



2 予算対応等の省内打合せのオンライン化



3 全ての局内打合せのオンライン化



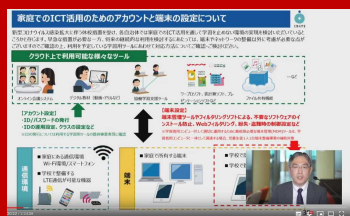
4 外部有識者との打ち合わせのオンライン化



5 審議会等のオンライン化



6 現場に直接届く行政説明のオンライン化



7 概算払確認票のメール確認への省略化



8 内線転送設定による取り次ぎ電話の削減



9 報連相の思い切ったペーパーレス化



10 新採職員や異動者に対するコロナ禍での難しさへの対応



コロナ禍で“実際進んだ”取組例 10選

コロナ禍で進んだことを「**元に戻さない**」。本事例集は、コロナ禍で挑戦された新たな働き方の「**実例**」をまとめたものです。

「多忙を極めそもそも挑戦する余裕なんてない」、「新しい働き方が大事なのはわかるが、とはいえ…」
様々な思いを持つ方がいらっしゃると思います。ただ、この10事例は、確かに省内で進み、定着しかかっている取組です。

取材を進める中でわかったことは、最初から全て上手くいったものはほとんどないということ。
そこで、つまづきポイント(=課題)もあえて記載し、「産みの苦しみ」を共有しています。
「**できることから**」挑戦し続ける組織となっていくための共有知をお届けしたい、そんな考えでとりまとめました。

ALL文科省でやれば「**意外とできる**」。
官房から原課まで、幹部から最若手まで、それぞれの立場で実現できることは大小問わず確実にありました。
この事例集が、国民のためのより質の高い文部科学行政へのきっかけの1つとなれば幸いです。

総務課への相談等の電話・メール化

総務課の仕切りにより、総務課幹部等への相談・打ち合わせ等に原則として電話・メールを活用したケース



ここが良かった！

○ 資料修正時の移動の省略

(筆頭課総括係長・原課連絡ラインの職員の声)

「メール・電話での相談が原則化されたことにより、資料の修正で物理的に何往復も移動をする必要がなくなり、業務が効率化されました。」

(原課総括係長の声)

「特に文化庁は物理的に距離が遠いので、遠隔での相談が原則化されたことはかなり有難かったです。」

○ アポ入れ・呼び込み待ちの省略

(原課総括係長の声)

「アポ入れの調整、呼び込み待ちでかなり時間を消費していたが、その手間が軽減された点も大変良かった。是非今後も続けてほしいです。」

取り組んだ人の思い

- 課の業務内容を考慮すると、完全な隔日テレワーク体制は厳しいが、感染防止の観点から、接触を最低限にするべく導入したもので、業務が効率化されたという声が多くある。多くの至急案件などがある中で、メールを開いて読むというのは手間がかかり、すぐにその場でやりとりをすることができないという点で、効率が悪い部分もあった。
- しかし、今後は、こういった仕事の仕方を前提として、簡潔なメール+電話でのやりとりを徹底することや、スムーズにテレビ会議ができるようにするなどのハード面での環境を整えていくことで、課題を乗り越えていくべき。

副長

大臣官房
総務課

ここは解決すべき課題！

(原課総括係長の声)

○ 答弁等の持ち込み

「メールにより総務課長了がとれるようになったのはよいが、答弁等の持ち込みは引き続き必要だったため、手間がかかる。」

→ 答弁等のペーパーレス化を進めるためには、紙が無くても仕事ができるようなハード面の整備が必要(例：答弁者につき一人一台タブレット等)。コロナ対応での課題をふまえ、ハード面の課題洗い出しを。

予算対応等の 省内打合せのオンライン化

会計課発信で、全ての打ち合わせを、
オンライン（電媒での資料事前送付×Skype for business）
に切り替え、継続したケース



ここが良かった！

（補正予算対応に従事していた原課の職員の声）

○ 重要業務と育児の両立が可能に

「AB割の中で夫婦間育児分担日を予め決めなくてはならず、急な出勤要請への対応が難しかったところ、会計課が先陣を切って全てをオンラインで実施してくれたので、家にいながら対応ができました。緊急事態宣言下で祖父母や一時預かり等にも頼れない中、この取組がなかったとしたら、上司又は部下に自らの仕事を全て押しつけざるを得なかったであろうことを考えると、本当にありがたい対応でした。」

○ “待機”が自宅でできる、それだけでもかなり心身の負担軽減

「オンライン前提だったので、待機も自宅でできました。これによって、心身への負担がだいぶ軽減されたと感じています。」

取り組んだ人の思い

- AB割が導入された中でも新型コロナウイルス対応のための補正予算関連業務は待ったなしでした。非常事態宣言下の働き方の中で、「テレワークなので不在です」等の連絡の滞りを避け、着実に業務を遂行するため、思い切って全ての打ち合わせをオンラインで行うことを会計課から発信し、実行しました。
- なお、予算関連の打ち合わせは、その後AB割が解除された後の懸案事項ヒアリング等においても引き続きオンラインでやっており、その方法がある程度馴染んできたかと考えています。今後、概算要求に向けた作業が本格化すると思いますが、原則オンラインは引き続き徹底していくつもりですので、各局のご理解・ご協力をお願いしたいと考えています。

企画官級

大臣官房
会計課



ここは解決すべき課題！

（1年生や異動直後の職員の声）

○ 人と人の“手触り感”が欲しいときはSkypeでは劣る
「Skype for Businessだと顔が映るのが発言をしている一人のみのため、聞き手がどのような反応なのかがわかりづらい。また、原課の職員の方の顔と名前が覚えられない。予算ヒアリングは、会計課調整官のみならず、会計課や局筆頭課も同席しているのが通例であるため、その方々の反応が見られるとより一層対面に近い形での打ち合わせができると感じる。」

→ Skype for businessではなく、WebexやZoomを積極的に活用すべきか。ただし、「顔出し」についてはその範囲や程度について慎重な検討が必要。

全ての 局内打合せのオンライン化

トップダウンの指示により、局内全ての打ち合わせをオンラインに切り替えたケース



ここが良かった！

(担当課職員の声)

○ **トップダウンの指示により実施しやすい環境に**
「**トップダウンで指示をいただいたことにより、気兼ねなくオンラインでの打ち合わせをお願いできた。**」

○ **テレワーク者も出勤者と同様に参加可能**
「**テレワークであったとしても出勤者と同様に打ち合わせに参加できた。**」

○ **対面打ち合わせ時の諸コストを削減**
「オンラインで実施することで、**普段は同席しない1年目職員等も同席することができ、情報共有コストの削減**を図ることができたし、**議論・資料に集中ができるので無駄な雑談などが減った。**」

(局長の声)

○ **幹部にとっても効率的・効果的打ち合わせに**
「**事前に資料を送っていただくため、効率的に打ち合わせることができるとともに、資料全体を見てより適切な判断を下すことができた。**」

取り組んだ人の思い

- 新型コロナウイルス感染拡大防止の観点からA/Bチーム分けによるテレワーク勤務の徹底が不可欠となった。
- そうした中でも行政機能を停滞させるわけにはいかないが、対面でのレクを実施することは感染拡大のリスクにもつながることから、**各課と不断にコミュニケーションが取れるよう積極的にSkypeによるMTGを実施した。**
- 結局、緊急案件を除けば緊急事態宣言期間中は**一度も各課から対面でのレクを受けておらず、それによる大きな支障はなかった。**

局長

某局



ここは解決すべき課題！

(局長の声)

○ **オンラインだからこそ必要な配慮も**
「対面レクの場合には重要な点を示してもらえるが、まれに**資料が大量な場合や、ポイントが分からない場合には確認が大変なことも**」

→ **オンラインだからこそ資料はポイントが分かるように**

○ **オンラインにおけるコミュニケーションの課題**
「**相手の表情が分からないため、『なるほど!』と思っているのか、『そんなこといっても…』と思っているのか見えないことも…**」

「課長や補佐による説明の機会が多く、**若い人と話をする機会がなくなってしまった**」

→ **必要なハードの整備により、ビデオオンでも円滑に話せるようにするとともに、より気軽にコミュニケーションが取れるようにすることが必要か**

外部有識者との打ち合わせのオンライン化

担当係長の提案で、外部有識者との打ち合わせを、オンラインで実施したケース



ここが良かった！

(担当課の職員の声)

○ **手軽・気軽に、お互いテレワークでもヒアリング実施可能に**
「ヒアリングという形式であればオンラインであっても**なんの支障もなく実施可能**。お互いの移動時間をかける必要がなく、**普段よりも手軽・気軽にヒアリング実施可能**になり、テレワークでもヒアリングを実施できる。ヒアリングを実施した有識者もほとんどがテレワークであった。」

○ **大人数でのヒアリングが可能。1年生の勉強の機会にもなる。**
「移動してヒアリングを実施するとなると、大人数で同時に席を外しづらい。他方でオンラインだと業務にすぐに戻ることができるので、**多くの人に参加しやすくなり、1年生等の勉強の機会の拡充につながった。**」

取り組んだ人の思い

- 新たな政策を立案する過程においては、様々な外部有識者へヒアリングを実施することは不可欠であるものの、緊急事態宣言等により外部有識者への訪問・外部有識者の来省が困難な状況に。
- しかしながらこうした環境に置かれたとしても、未来省としての文部科学省は、現場や有識者との対話を止めることなく必要な政策を立案することが求められている。
- **むしろオンラインでの打ち合わせが当たり前になった社会情勢を生かして、積極的にZoom等を活用したヒアリングを実施。**

係長

研究開発局



ここは解決すべき課題！

(担当課の職員の声)

○ **アカウント数が少なく、ヒアリング相手に手間をかける場面も・・・**

「Zoomのアカウント数に限界があることから、ヒアリング相手がライセンスを持っている場合にはミーティングルームを開設いただいたり、Skype for Business」をダウンロードいただいたりなど、手間をかけてしまう場面も・・・」

→ **今後はWebEXの活用により課題解決可能か。外部とのやり取りが多い各課の状況を不断に確認する必要あり。**

審議会等のオンライン化

各審議会・分科会・有識者会議等の**担当補佐・係長**がZoomを活用した会議を導入したケース



ここが良かった！

(分科会担当係長の声)

○ 主催側 (省内担当) の業務効率化

「資料印刷など**会議準備の時間を他の業務に充てることができた**。旅費起案等も省ける等、**会議業務が効率的になった**。」

(出席委員の声)

○ 参加者側の負担軽減、参加者の増加

「場所や移動時間を気にせず参加でき、より多くの先生方を交えて議論できてよかった。」

→出席予定率50%程の対面と異なり、**オンライン化により100%に！**

(局幹部)

○ 国内外の有識者をお招きしやすくなるチャンス

「**一部の委員だけでもオンライン化することで、国内外の有識者により多く参加してもらいやすくなるのではないか**。」

取り組んだ人の思い

- 感染拡大を防がなければならない中で、締切までに会議において決定しなければならないことがあることから、WEB会議という方式をとらざるを得なかった。
- 対面の会議に比べてWEB会議特有のロジや音声上の問題等が発生するが、実際にやってみると、WEB会議の利点も出てきたので、**可能な範囲で平時でもWEB会議方式で開催したい**。

補佐
係長

審議会等
担当局課



ここは解決すべき課題！

(分科会長の声)

○ 通信環境不足

「**電波の問題が発生**した。どのようにリカバリーして会議を回すのが重要。今後も一緒に**試行錯誤していきましょう**。」

(分科会担当の声)

○ 省内の機材環境不足・機材トラブル対応力不足

「オンライン会議用**機材が不足**しており、希望日時での開催が難しい問題があるため、何とかしてほしい。」

「**急な機器の不具合があった際（使用できるPCを限定し、1台しかない場合）会議が開催できない事態となる可能性がある**」

現場に直接届く 行政説明のオンライン化

担当課長が動画配信サイトを通じて、全国津々浦々に行政説明を行ったケース



ここが良かった！

(担当課長の声)

- **コロナ禍でも、社会を巻き込みつつ重要な政策を説明できる**
「コロナ禍であっても、感染拡大の予防をしつつ**政策の重要性等を直接訴えることができました。**」
「視聴制限なく動画を展開したことによって、想像以上の反響があった。」

(担当者の声)

- **会議業務の効率化**
「会議室準備や資料印刷、日程調整等、**従来のロジ業務が大幅に軽減されるほか、都道府県から市町村への情報伝達が一括で可能となった。**」

(地方自治体職員の声)

- **移動なしに文科省の考えを聞くことができる**
「**霞が関まで足を運ぶ時間やコストを省きつつ、文科省の考えを紙でなく直接聞くことができました。**」

取り組んだ人の思い

- 全国の自治体職員に対して直接政策の必要性、重要性を訴えたい。
- 参加する自治体職員のみならず、**社会全体にも知ってほしい。**
- **気になる説明部分は繰り返し見てほしい。**
- コロナ禍で感染拡大を防ぎつつ、喫緊の教育行政をいち早く前に進めたい。
- **自治体職員の方々の霞が関まで来ていただく労力と時間的・経済的コストの負担を減らし、真に必要な業務に割り当ててほしい。**

課長

初等中等
教育局



ここは解決すべき課題！

(担当課長、担当者の声)

- **慣れの不足**
「配信に必要な作業（チャンネルの用意、動画のアップロード等）の**慣れが必要**だと感じた。」
- **コミュニケーションの“手触り感”の不足**
「**参加者の反応が直接見えづらい**ため、対面の説明よりも難しさを感じた。」

概算払確認票の メール確認への省略化

概算払確認票の原課、筆頭課の確認について慣習的に捺印行為を行っていたものを、**会計担当の仕切り**で、メールによる確認行為に切り替えたケース



ここが良かった！

(原課担当係長の声)

○ 確認事務の円滑な遂行

「**上司が登庁していなくても、委託費・補助金等の概算払業務の確認行為が円滑に進む**ようになった。また上司の確認終了後、筆頭課に関係書類を持ち込む必要がなくなり、メールでの確認依頼になったため**自分が登庁していなくても、速やかに筆頭課に確認依頼が行える**ようになった。」

(原課担当補佐の声)

○ エクセルの機能の活用による業務簡略化

「電子媒体がエクセルであれば、検算せず、**エクセル表の計算式を確認することなどで係数確認が出来るため業務が簡略化**された。また、テレワーク中のみならず今後出張などの不在時であっても、メールによる確認行為であれば、登庁しなくとも業務が滞留することがなく、業務の平準化を図ることができる。」

取り組んだ人の思い

- 勤務体制がA/Bチームに割り振られ、担当者同士が同時に登庁する機会が一致する可能性が低く、紙媒体での確認行為が原課で複数日、筆頭課で複数日費やされ、会計課への概算払請求書の持ち込みがかなり遅延することが予想された。
- したがって、**確認行為をメールベースで行うことでテレワーク中でも確認作業が行えることとし、委託費・補助金の概算払い業務の円滑化を図った。**



研究開発局



ここは解決すべき課題！

○ 電子媒体ならではの手間

(筆頭課担当係長の声)

「メールだと大量のファイルを何度も開く必要がある。」
→ **PDFファイルでまとめてもらうなどの工夫が必要。**

(原課担当係長)

「書類をすべてPDF化する手間が増えた。」

(会計課担当係の声)

○ 添付書類の増加

「確認行為が完了したことを示すメールを添付してもらうことにしたことで、委託費・補助金等概算払確認票に押印していた時に比べると、**添付書類が1枚増え、添付書類が該当案件のメールか否かを確認する作業が発生**してしまった。」

内線転送設定による 取り次ぎ電話の削減

課長の呼びかけで、テレワーク者の
職場電話を自らの携帯電話に転送設定
を行い、業務の円滑化が図られたケース



ここが良かった！

(出勤している職員の声)

○ 余計な電話対応による業務負担の軽減

「テレワーク中の者宛の電話を代わりに取るということがゼロにな
ったほか、他のラインの電話を取る機会も激減しました。」

(テレワーク中の職員の声)

○ 職場にいるのと同様に仕事ができる

「これまでは、電話を掛けた人が、自分がテレワーク中であるとわかると、別の人に仕事を頼んだりなどして、負担が偏ること等が気になっていました。転送設定をしてからは、直接自分が電話を取ることが
できるため、本省にいるのと同様に仕事ができるようになりました
た。実際、テレワーク中でも局長からの電話も滞りなくやりとりをしまし
たし、他省庁からの連絡も、席にいるのと変わらずにやりとりがで
きるようになったため、テレワークをしている側としても非常にありがた
い取組でした。」

取り組んだ人の思い

- 「〇〇さんいらっしゃいますか？」「〇〇は本日テレワークでして」というやり取りを経験された方は多いのではないのでしょうか。
- この後、テレワーク者の連絡先を伝えるために名簿を開く、電話があった旨を伝えるためにテレワーク者に連絡をするなど、ちょっとした業務が発生していることと思います。
- この「チリ積もりの典型のような負担をなくし、業務に集中できる
よう、課員に内線転送設定をお願いしました。この取組は、
他課でうまくいっているという話を課員から聞いて、課として広
く取り組んでみようと思いました。」

(方法)

「10」→転送先電話番号（0 発信）とダイヤルすると電話転送がセット
できます。（例：090-1234-5678なら10009012345678）
解除は「13」です。



ここは解決すべき課題！

(ライン補佐・係員の声)

○ 内線電話番号を共有している者は活用が難しい

「連絡ラインの係長・係員など、内線電話を共有しており専用の内線
番号を有していない職員はそもそも転送設定ができない。」

(転送設定をしている電話に荷電をした外部の方の声)

○ 事情を知らない荷電者の不安を煽る音声

「呼び出し音終了後にトーンが変わって「外線に転送します」と言われ
たため、誤ったところに転送されてしまうのかと不安になり切電した」

→ これらの課題を踏まえ、職員一人一人への番号付与等も含め
、中長期的な視点で内線固定電話の在り方を検討すべき。また、
当面の対策は、転送処理の迅速化等により、事情を知らない
外部の方等も不安なく電話処理ができる形を検討すべき。 8

取り組んだ人の思い

報連相の思い切った ペーパーレス化

コロナ禍の体制を機に、課室長以下での報連相は原則メール（+対面やSkype）ベースでの実施へ、**係長の呼びかけと室長の了解1つ**で移行したケース



ここが良かった！

（室長の声）

○ **そもそもテレワークの時はそうだし、正直支障がない**
「メールベースでの相談が原則化され、**室全体で見て手間が減る**のでよいと思う。」

「うちはAB体制でだいぶ体制縮小したが、**そもそもテレワークの時にはメールベースにせざるを得ない**ので、今回新しいスタイルとなったが、**全く持って支障ない**と思いました。」

（次席係員の声）

○ **脱“紙”だけでなく、チームの情報共有が向上**
「紙で打ち出さなくてよくなっただけでもかなり効率化され、**もちろんよいが、ccをうまく活用**すれば、**離席**していたり、**テレワーク**をしている課室員との**情報共有がむしろ効率よく進む**。報連相の履歴が残るので振り返りやすいとも思った。」

- 産みの苦しみは当然ありましたが、**あえて、やみくもにペーパーレス化を目的化しないよう気を付けてよかった**と思っています。
- あくまで、モノによってwithペーパーでやってもよいが、**紙で上げること**に説明責任が求められるように、**これまでと主従を逆にする意識変容**に気を付けました。（例えば、**ページの往復が多いもの、張り付き時に5秒以内にほしいもの**などは、むしろ紙がよい）」
- また、メールベースをデフォルトにすると、テレワークするときの「やりづらさ」の心理的障壁が減り、テレワークしやすくなりました。
- 管理職が、より相談しやすい・されやすい体制のために柔軟に対応してくださるので、課室内のルールが統一されてやりやすかったです。**「うん」と言って試してくれた管理職の理解に感謝**しています。

係長

研究振興局



ここは解決すべき課題！

（コミュニケーションの受け手・発し手双方の声）

○ **メールベースを目的化せず効果的に使わないと、見る側負担・発し手の手間になる**

「**見る側の負担**が増えているのではないかと心配。また、臨機応変にやりとりしながら相談したいものは、メールにすることでかえって**網羅的に情報を入れようとして、時間がかかる**ことがある。」

→ 補足しながらの方がよい時は**「口頭で・Skype電話で補足させてください」と添えるなどの相手の立場に立ったひと工夫**をする。

○ **コミュニケーションの発信側から提案しやすいものではない**

「室内では課題は無いが、管理職次第な部分もあるため、全体として**原則的な考え方を示す必要**があるのではないか。」

→ コロナ禍の体制を**機にできることから始める**。コミュニケーションルールを**実質的に決めていくところから発信**があるとなおありがたい。

Skypeを活用した 新採職員や異動者 ならではのコロナ禍体制 での難しさへの対応

新規採用職員・着任者へSkypeを活用した勉強会や連絡会を設定し知識の向上等に努めたケース



ここが良かった！

(新規採用職員の声)

- **上司に気軽に相談できる・ケアされている感がある**
「**上司の忙しさを気にすることなく、確認事項をメールで気軽に相談出来た。Skype通話等によるフォローでテレワーク中、上司のケアはととも感じられた。**」

取り組んだ人の思い

- **ラインの係長と新規採用職員間でSkype通話による打ち合わせの機会を毎日意識的に設けるよう指導し、孤独感などをあまり感じないように配慮するとともに、円滑なコミュニケーションを図る。**
- **ライン全体でのSkype通話を毎日行い、案件の相談等を行うようにしてもらい、ライン全体で案件や動向が把握しやすいような環境作りに努めた。**
- **Skype通話により課内の業務に関する勉強会の開催により新規採用職員等の知識向上を図った。**

補佐

研究開発局



ここは解決すべき課題！

(担当補佐・新規採用職員の声)

○ **対面等でしか得られない経験不足**

「係長と係員と1対1の場合、係長側にも負担が生じるとともに、**係長と補佐とのやり取りを隣で聞いて勉強したり新しいことに自ら気付くといった経験を得ることができなかった。**」

→ **A/Bチーム割り振りを変更して、同じラインの補佐、係長、係員を同一チームとし改善を図った。**

「議員会館への資料配布等、**実際に経験してみないと覚えられない仕事も存在**するを経験してから気付いた。」

○ **業務の推進力不足**

「上司が多忙の時は**返信がなかなかこない**ので、**仕事がなかなか進まないことがあった。**」

「テレワークだけだと、課内で行われている議論や作業現場の雰囲気伝わらないので**業務のイメージがしづらかった。**」

「1年生のうちは仕事を覚えるためにテレワークは少なくてよいと感じた。」