
令和2年度 働き方改革取組方針

働き方改革推進本部

令和2年4月

目次

I これまでの取組の成果と課題

- 1 令和元年度の数値目標達成状況
- 2 成果と課題

II 令和2年度の働き方改革の基本的な考え方

- 1 働き方改革の目的
- 2 重点対応

III 数値目標

- 1 職員の意識に関する目標
- 2 時間外勤務時間に関する目標
- 3 年次休暇取得に関する目標

IV 具体的な取組

- 1 業務改善の推進
- 2 長時間労働の是正
- 3 人材育成
- 4 職員の未病改善
- 5 職場環境の整備
- 6 実効性を担保するための方策

別紙 1 朝夕ミーティングの実施例

別紙 2 オフィス環境の改善基本方針

参考資料 働き方改革の取組の成果と課題

I これまでの取組の成果と課題

1 令和元年度の数値目標達成状況

(1) 時間外勤務時間に関する目標	実績	達成状況
月 80 時間超の職員 ゼロ	172 人(54 人)	×
年 720 時間超の職員 ゼロ	3 人(2 人) (月平均 60 時間超)	△
月 45 時間超が年 7 回以上の職員 ゼロ	15 人(4 人)	×

※ 令和 2 年 1 月末時点 ※ () は特例時間除く

(2) 年次休暇の取得に関する目標	実績	達成状況
年平均取得日数 15 日以上	12.8 日	×

※ 令和元年 12 月末時点

(3) 職員の意識に関する目標	実績	達成状況
職員が働き方に満足している割合 80%以上	68.0%	×
職員が効率よく仕事が行えている割合 80%以上	63.6%	×
職員の意識や仕事の進め方に何らかの良い変化を感じている割合 67%以上	54.2%	×

※ 令和元年 10 月調査

2 成果と課題

(1) 県庁の組織風土・職員意識

① 成果

朝夕ミーティングなどを通じ、業務の組織的なマネジメントを強化したことにより、ワーク・ライフ・バランスに対する職員の意識が向上し、「残業を良しとする風潮」も改善しました。

職員の意識や仕事の進め方について何らかの良い変化を感じている職員の割合は、この 4 年間で 2.5 倍に増加(H27:21%→R1:54%)し、「以前より早く帰りやすくなったり、休暇が取得しやすくなった」と感じている職員も大きく増加しています(H28:29%→R1:55%)。

② 課題

一方、「変えた方が良い風土がある」と感じている職員は依然として 9 割近くおり、6 割近くの職員が「何を言っても変わらない」と感じています。

こうした課題の要因の一つとして考えられるのが、「働き方改革の目的が十分に共有されていない」とことです。

「働き方改革の目的を共有し、組織を挙げて取り組んでいる」と感じている職員は 7 割近くに留まっており、幹部職員と一般職員との意識も大きく乖離しています。

「働き方改革に対する各職員の理解が統一されていない」「形式的な時間の削減が目的化していて、中身の議論や納得性が不足している」といった職員からの意見にも見られるように、働き方改革の目的を全職員で共有しているとは言えないのが現状です。

また、働き方改革を推進するために力を入れるべき取組としては「仕事の見直し・業務改善」が最も多く、6 割以上の職員がその必要性を認識しています。

そうした認識を背景に、業務の廃止や見直しに取り組んだ職員は昨年度よりも増加しているものの、「業務改善が担当者任せになっている」「業務を廃止・縮小・効率化した実績を評価すべき」といった職員からの意見に見られるように、業務改善に対する組織的なサポートが十分とは言えない状況です。

(2) 長時間労働の是正

① 成果

月平均 60 時間を超える時間外勤務をした職員数が、3 年前に比べ 20 分の 1 程度に減少するなど、着実に成果が上がっています（H28：59 人→ R1（1 月まで）：3 人）。

② 課題

条例・規則に基づく上限時間を超過する事案が発生（R1（1 月まで）：13 人(うち GL 6 人)）しており、事案の分析からは、突発的事態（新規業務の発生や職員の休職等）への対応と G L の負担軽減が課題となっています。

Ⅱ 令和２年度の働き方改革の基本的な考え方

1 働き方改革の目的

笑いがあふれるような「働きやすく、働きがいのある」職場環境をつくり、職員一人ひとりのパフォーマンスを向上させ、ワーク・ライフ・バランスの実現と、質の高い県民サービスの提供を目指す。

【目的の考え方】

- 「笑いがあふれるような職場環境」とは、職員間のコミュニケーションがとれた、働きやすい環境のもとで、育児・介護など制約のある職員を含めたすべての職員が、働きがいを持って、その能力を最大限に発揮できるような職場環境です。
- 働き方改革では、そのような職場環境をつくることで、「職員のワーク・ライフ・バランスの実現」と「質の高い県民サービスの提供」の両立を目指します。

2 重点対応

（１）改革の目的と取組の必要性を全職員で共有する。

組織を挙げて働き方改革を推進するためには、職員一人ひとりが改革の目的を理解し、納得感を持って主体的に取り組むことが必要です。

様々な機会を効果的に使い、コミュニケーションを活性化させることで、改革の目的と取組の必要性を全職員で共有します。

（２）職員の主体的な取組を組織的に後押しする。

働きやすく、働きがいのある職場環境を実現するためには、職員の主体的な取組を促すだけでなく、組織的なサポートの強化が必要です。

幹部職員は自ら率先して取組を進めるとともに、職員の声を受け止め、評価することで、職員の主体的な取組を組織的に後押しします。

（３）迅速・柔軟に執行体制を見直す。

毎年度の定数調整においては、業務量や時間外勤務の実態等を踏まえた職員配置を行っています。

業務の遂行にあたっては、この定数の範囲内でマネジメントを尽くすことが基本ですが、年度途中で突発的な事態が発生した場合は、長時間労働是正の観点から、増員配置を含め、迅速・柔軟に執行体制を見直していきます。

Ⅲ 数値目標

1 職員の意識に関する目標

- ☐ 働き方改革の目的を共有し、組織を挙げて取り組んでいる割合 80% (R1 実績:66%)
- ☐ 職員が自分の仕事にやりがいを感じている割合 90% (R1 実績:77%)
- ☐ 業務改善が積極的に行われるようになったと感じている職員の割合 30% (R1 実績:23%)

2 時間外勤務時間に関する目標

- ☐ 月 80 時間超の職員ゼロ
- ☐ 年 720 時間超の職員ゼロ
- ☐ 月 45 時間超が年 7 回以上の職員ゼロ

※ 月の上限時間について条例・規則で定める基準（100 時間未満）より踏み込んだ目標を設定。
この各目標を超過するものが是正すべき長時間労働です。

※ その他、職員の健康維持やワーク・ライフ・バランスの実現等の観点から、常に限度時間（月 45 時間以内・年 360 時間以内）を意識したマネジメントに取り組むものとします。

（参考）条例・規則で定める限度時間・上限時間等（平成 31 年 3 月 22 日人第 3469 号）

限度時間	上限時間等
月 45 時間以内	月 100 時間未満
年 360 時間以内	年 720 時間以内
	2～6 か月平均 80 時間以内
	月 45 時間超は年 6 回以内
※ 「災害その他避けることのできない事由によって臨時の必要がある場合」には、限度時間及び上限時間等が適用されない特例として時間外勤務等を命ずることができる。	

3 年次休暇取得に関する目標

- ☐ 年平均取得日数 15 日以上

Ⅳ 令和２年度の取組内容

1 業務改善の推進

生産年齢人口の減少が進む中、社会環境の変化や新たな県民ニーズに対応し、質の高い県民サービスを継続的に提供するためには、常に業務の削減やプロセスの見直しを進める必要があります。

また、ＩＣＴの進歩は著しく、ＲＰＡは業務改善の重要なツールとなっているため、積極的に導入することで、大幅な業務の効率化が期待されます。

継続的な業務改善の推進により、長時間労働の是正と、職員と仕事の質の向上を両立させていきます。

(１) 職員の主体的な取組

職員(幹部職員・一般職員共)一人ひとりが、組織及び業務運営上の課題を「自分事」として捉え、主体的に業務改善に取り組む。

(２) 組織的な業務改善の推進

① 各局、各所属における主体的な業務改善の推進

- ・ 幹部職員は、自ら率先して局・所属の業務改善に取り組む。また、職員の提案を受け止め、「議論し、考え、納得する」プロセスを通して積極的に業務改善を進める。

② 全庁共通業務の見直し

- ・ 全庁共通業務見直しワーキンググループにより全庁共通業務の改善を進める。
(会計・監査事務、庶務事務、ＡＩ・ＲＰＡ)
- ・ 議会事務の効率化に向けた検討を進める。

③ 成功事例の横展開の推進

- ・ 各局・各所属は、他所属の成功事例を参考に、積極的に横展開を進める。

(３) ＲＰＡの導入推進

ＲＰＡを積極的に導入することで、内部業務を効率化し、職員負担の軽減を図る。

2 長時間労働の是正

長時間労働の是正は、それ自体が目的ではなく、職員の「いのち」を守り、働きやすく、働きがいのある職場環境を実現するための重要な手段です。長時間労働の是正の成果は、職員（ワーク・ライフ・バランスの実現）と県民（新たなニーズへの対応、質の高い県民サービス）に還元することを目指します。

(1) 基本取組の徹底

【全職員】

- ① 朝夕ミーティングの実施（別紙 1 を参照）
朝夕ミーティングを通じて、業務の組織的マネジメントを徹底し、業務負担の平準化や職員の意識改革に取り組む。
- ② 時間外勤務の事前命令の徹底
朝夕ミーティング等を活用し、時間外勤務の事前命令を徹底する。
 - ・ 庶務事務システムに命じられた時間をその都度入力（変更があれば翌朝に修正入力）する。
 - ・ G L 等はグループウェアの在庁時間情報も活用し速やかに決裁する。
- ③ 午後 9 時以降の時間外勤務の原則禁止
- ④ 「ノー残業デー」の定時退庁
 - ・ 毎週水曜日、毎月の給料の支給定日及びプレミアムフライデーをノー残業デーとする。
 - ・ 業務都合等により該当日に定時退庁できない場合は、別の日に設定する。
- ⑤ 勤務時間内の打合せの徹底
- ⑥ 年次休暇の積極的取得
 - ・ 職員一人ひとりが前月までに「家庭の日」を設定し、スケジュールに明示する。
 - ・ 休日と休日の間の平日は休暇を取得しやすくするよう、会議、打合せ等を控える。

【幹部職員のマネジメント】

- ① 年間の業務スケジュールの検討
前年度の時間外勤務の実績を踏まえ、業務の対応時期をずらすなどスケジュールの見直しや、業務分担の見直し、グループ間での業務応援等を検討し、実行する。
- ② 庶務事務システムによる現状の把握
原則として、毎月中旬に月前半の状況を確認する。
- ③ 突発的事態への柔軟な対応
総務室及び各所属は、時間外勤務の実績等をもとに常に要注意事項を共有・検証し、突発的事態（新規業務の発生や職員の休職等）が生じた際の迅速・柔軟な執行体制の見直しにつなげる。

(2) 業務改善の推進（再掲）

3 人材育成

業務改善を推進し、質の高い県民サービスを提供していくためには、職員のスキルアップ（業務遂行力、課題発見力、業務改善力等）が不可欠であるため、組織的な人材育成に取り組めます。

(1) OJTの推進

各職場において有効なOJTが行われ、ベテラン職員の知見が若手職員に円滑に継承されるよう、OJTに関する研修の充実とともに、高い専門性と実務経験があるベテラン職員を指定する「専門的職務指導員制度」を積極的に活用する。

(2) 主体的なキャリア開発の支援

職員の主体的なキャリア開発を支援するため、キャリアプランの作成に必要な助言・指導を行うとともに、スキルアップや専門性の向上に必要な各種研修の受講機会を確保する。

(3) GLの職責の明確化とサブリーダーの育成

GLの軸足を「プレーヤー」から、より「マネージャー」へとシフトさせるとともに、グループ内のサブリーダーとして一定の範囲の業務をとりまとめ、若手職員へ指導を行う中堅職員の育成を図る。

4 職員の未病改善

未病改善により、心身を良好な健康状態に保ち、いきいきと働くことは、職員自身にとってはもとより、組織を活性化させ、質の高い県民サービスを提供する上でも重要な取組です。

(1) 未病改善行動宣言の実践

「職員の行動宣言」及び「所属の行動宣言」の実践を基本に、未病指標も活用しながら、職員の意識を向上し、行動変容を促進する。

(2) ストレスチェックの活用

ストレスチェックの集団分析結果を活用し、職場環境の改善を促進する。

(3) 心の未病改善

朝夕ミーティングの徹底などにより、コミュニケーションを活性化させ、職場全体で職員の心の未病状態の改善に努める。

5 職場環境の整備

育児・介護等の時間的制約のある職員を含む、すべての職員が能力を最大限に発揮できるよう、働きやすい職場環境の整備を進めます。

(1) ICTの利活用

モバイルPCとコミュニケーションアプリによる、働く場所を選ばないリアルタイムコミュニケーションを実現する。

(2) テレワークの推進

利用しやすい環境を整備することにより、テレワークを県における働き方の一つとして選択できるよう定着を図る。

(3) 子育て・介護を行う職員への支援

支援を必要とする職員に、仕事と家庭を両立するための支援制度の利用を促進し、子育て・介護等をしながら活躍できる職場環境づくりを進める。

(4) オフィス環境の改善

「オフィス環境の改善基本方針」(別紙2)に基づき、オフィス環境の改善を進める。

(5) ハラスメントの防止・根絶

研修等の充実により職員一人ひとりの意識の醸成を図るとともに、上司と部下、同僚同士のコミュニケーションを一層深めることで、風通しよく、ハラスメントのない職場づくりを進める。

6 実効性を担保するための方策

令和2年度の「重点対応」を踏まえ、働き方改革の実効性を担保するため、次の方策を講じます。

(1) 各局の取組方針の策定

局長は、局の取組方針を作成し、職員の理解を促し、局主体の取組を実行する。

(2) 目的の共有と組織的な後押し

① リーダー教育

局長は、「リーダー教育」を実施し、働き方改革の目的や取組の必要性、リーダーのあるべき姿等を示す。

② 議論の場

局・所属・グループ単位で「議論の場」を実施し、職場内のコミュニケーションを活性化する。

③ 働き方改革ワークショップ

所属・職位を超えた対話の場として「働き方改革ワークショップ」を実施し、情報共有や改善行動のきっかけとする。

④ 働き方改革ポータル

働き方改革に関する情報発信や意見交換の場として「働き方改革ポータル」を活用し、全庁で具体的な取組を共有する。

⑤ 対話シート面接

「対話シート面接」を活用し、職員の行動に対する評価を伝えるとともに、仕事に対する意識や考え方を共有し、GL等と職員本人との信頼関係を築く機会とする。

⑥ 職員表彰制度等

「職員表彰制度」等を活用し、職員の取組を評価することで、次の改善行動の動機付けとともに、職員に対して改善行動の重要性を伝える。

(3) 年度途中における迅速・柔軟な執行体制の見直し

各局は、年度途中における突発的事態の発生時には、随時、柔軟な配置換え等、必要な対応を行い、円滑な業務実施や長時間労働の未然防止を図る。それでもなお対応が困難な場合には、全庁的な視点で、年度途中における人事異動等を積極的に実施する。

（４）実態把握のための環境整備

条例・規則に基づく限度時間・上限時間等の超過を未然に防ぐため、職員本人及びＧＬ等が各職員の時間外勤務の状況を容易に把握できるシステム面の改善を検討する。

朝夕ミーティングの実施例

令和2年度働き方改革取組方針では、基本取組（全職員）として、「①朝夕ミーティングの実施」、「②時間外勤務の事前命令の徹底」などを掲げています。

ここでは、朝夕ミーティングを活用した、時間外勤務の管理や事前命令方法について紹介します。

■朝夕ミーティング■

<目的>

その日に「やること」「やらないこと」を明確にし、仕事の優先順位付けを行い、各職員の時間の使い方をグループ（課）内で共有します。

<標準的な方法>

- ・ 毎日、時間を決めて行います。かける時間は人数×1分以内です。
- ・ 内容は、
 - ①昨日までで終わったこと
 - ②今日やること
 - ③他の職員と共有しておきたいこと

「①昨日までで終わったこと」の確認の際、GL等は各職員の在庁時間の状況を確認（グループウェアの在庁時間情報等も活用）し、必要と判断される場合には時間外勤務の修正命令を行うとともに、職員は庶務事務システムの入力時間の修正を行います（GL等は決裁）。

★ 時間外勤務の修正命令はやむを得ない場合に限定し、事前命令の時間までに業務を終えるよう促すことが基本です。

「②今日やること」を絞れていない職員がいたら、GL等はその場ですぐに優先度の振り分けをし直します（「今やらなくていいこと」を上司が明示することが重要です）。

「②今日やること」が残業に及ぶことが見込まれる場合には、GL等はグループ（課）内で協力体制がとれるかを検討し、平準化を図ります。

<効果>

- ・ 職員全員が「今、自分は何をしているのか」「今、何をやるべきなのか」を明確にでき、それを周囲とリアルタイムで共有できます。グループ（課）全体としてどのような課題に取り組んでいるかを把握することができ、職員間で助言を行うこともできます。
- ・ 今日やるべきこと、今日やらなくていいことが明確になるため、時間を有効に使えるようになります。

- ・ G L 等は、各職員の業務の状況や残業の可能性について事前に把握でき、必要な対応を図ることができます。

■タミーティング■

<目的>

一日の区切りとして帰りやすい雰囲気を作り、残業内容の見える化を図ります。

<標準的な方法>

- ・ 17時の音楽放送に合わせるなど、毎日、時間を決めて行います。時間になったら全員が一旦業務の手を止める必要があります。

・ 内容は、

①残業の有無

②残業する場合は終了予定時刻

G L 等は残業の必要性、作業内容、優先順位付けをチェックし、必要と判断される場合には、時間外勤務の事前命令を行います。職員は、命令を受けた時間について、庶務事務システムに入力を行います。

皆で手伝える場合には、早く業務を終えることができるよう手分けをします。

ノー残業デーの残業や、長時間に及ぶ残業については、G L 等のみで判断せず、所属長等まで報告し、所属全体で共有することも必要です。

★ G L 等は、残業を命じる場合、費用対効果を意識するとともに、各職員にもその旨理解を求める必要があります。

<効果>

- ・ 今日必ず終わらせなければならない仕事、明日に回してもかまわない仕事について、職員とG L 等とで合意できることで、必要以上の残業を防ぐことができます。
- ・ 残業する必要のない職員も帰りやすい雰囲気を作ることができます。

※ 多くの所属が朝夕ミーティングを実施している時間（8:30～8:40、17:00～17:10）には、緊急の場合などを除き、極力電話をかけないように、ご配慮ください。

※ 月1回程度、全職員を対象とした課内会議を開催し、各グループの業務状況の確認や課全体の共通課題について検討を行うことも有効です。グループの枠を超えた業務の平準化や情報・目的意識の共有、コミュニケーションの活性化などの効果が期待できます。

組織的な時間外勤務の管理の徹底にあたっては、所属長等管理職が予算（時間）の執行管理を適切に行うとともに、G L 等のマネジメントをしっかりとフォローします。

オフィス環境の改善基本方針

1 趣旨

働き方改革の一環として、オフィス環境を改善することで、働きやすく笑いがあふれるような職場環境をつくり、質の高い県民サービスの提供につなげることを目指す。

2 方針等

(1) 基本的考え方

オフィス環境の改善にあたっては、(2)の基本レイアウトを原則とし、入庁機関の業務内容、職員配置等を勘案し、コミュニケーションの活性化や、業務のスピードアップ・効率化、県民の利便性向上に資するオフィスとなるよう努めるものとする。

また、労働安全衛生法等関連法令を遵守する。

(2) 基本レイアウト

○ オープンフロア

秘匿性の高い所属を除き、キャビネットによる課ごとの間仕切りをなくすとともに、共用化した複合機やリフレッシュコーナーなどのエリアを設置することにより、スペースの有効活用とコミュニケーションの活性化を図る。

○ ユニバーサルレイアウト

従来の片袖机ではなく、共用の机を導入することとし、スペースの有効活用と組織再編に伴う配置換えへの対応が可能であるユニバーサルレイアウト*を基本とする。

○ フリーアドレスの導入

席を固定せず、グループ（課）間の壁がなく、柔軟な働き方が可能となるフリーアドレスの導入を検討する。

○ 個人ロッカー等の設置

個人の事務机から共用机に変更することに伴い、収納場所が必要となることから、個人ロッカー等を設置する。

○ 集中スペース、打合せスペースの設置

業務の効率化を図るため、周囲が囲われ集中して業務が実施できるスペースやモニターを配置した打合せスペースを設置する。

○ 受付窓口の一元化、共用の相談ブースの設置

許認可など複数の受付窓口を有する場合は、受付窓口の一元化や共用の相談ブースを設置することにより、県民の利便性、サービスの向上を図るとともに、執務エリアに県民が立ち入ることを制限し、情報漏洩など安全性の向上を図る。

* ユニバーサルレイアウト

机の構成・配置を均一に設定し、物を動かさずに人が動いて対応する机の利用方式

(3) 留意事項

○ 検討にあたっては、「議論し、考え、納得する」プロセスを通じて、職員意見の反映に努めるものとする。

- 必要なスペースを確保するため、保管文書の削減とペーパーレス化に努めるものとする。
- 新規購入什器は華美にならず必要最小限とし、既存什器を活用、売却するなど、経費の節減に努めるものとする。
- 部単位など、所属を超えてフリーアドレスを実施する場合は、朝夕ミーティングの実施、グループウェアの活用など、所属の情報共有を徹底するものとする。

3 スケジュール及び役割分担

オフィス環境の改善に係るスケジュール及び役割分担は次表のとおりとする。

(新規整備庁舎)

年度	月	実施事項	
		施設所管所属	行政管理課
(構想・計画時)	-	オフィス構想の検討	調整
	-	県有施設建築計画検討会議	
前々年度	-	什器備品検討	調整
前年度	4～6	積算等実施案の検討・作成	調整
	7	働き方改革推進本部調整部会	
		所要額調整	
	10	予算要求	
実施年度	-	執行	調整

(既存庁舎)

年度	月	実施事項	
		実施所属	行政管理課
前々年度	1～3		全庁照会
前年度	4～6	積算等実施案の検討・作成	調整
	7	働き方改革推進本部調整部会	
			所要額調整
	10		予算要求
	12	予算付け替え	
実施年度	-	執行	調整

附 則

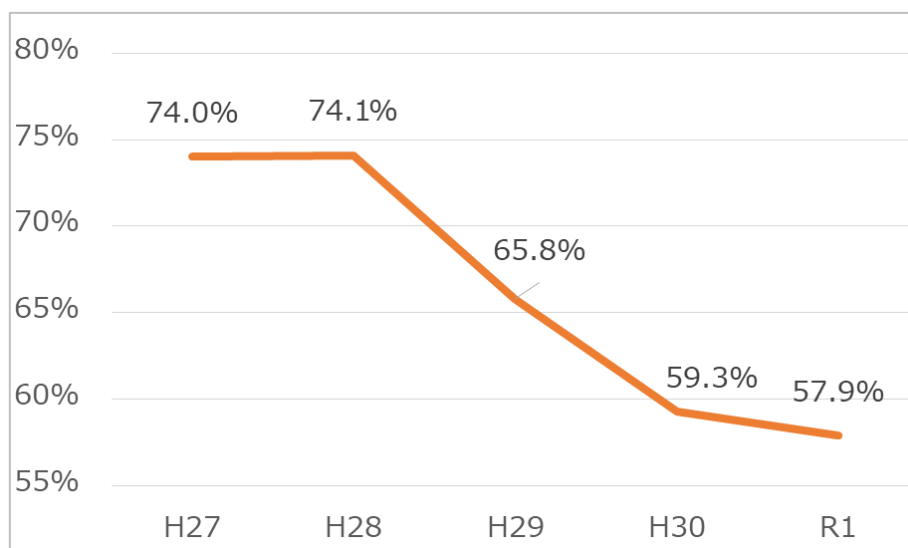
この方針は、令和元年10月21日から施行する。

働き方改革の取組の成果と課題

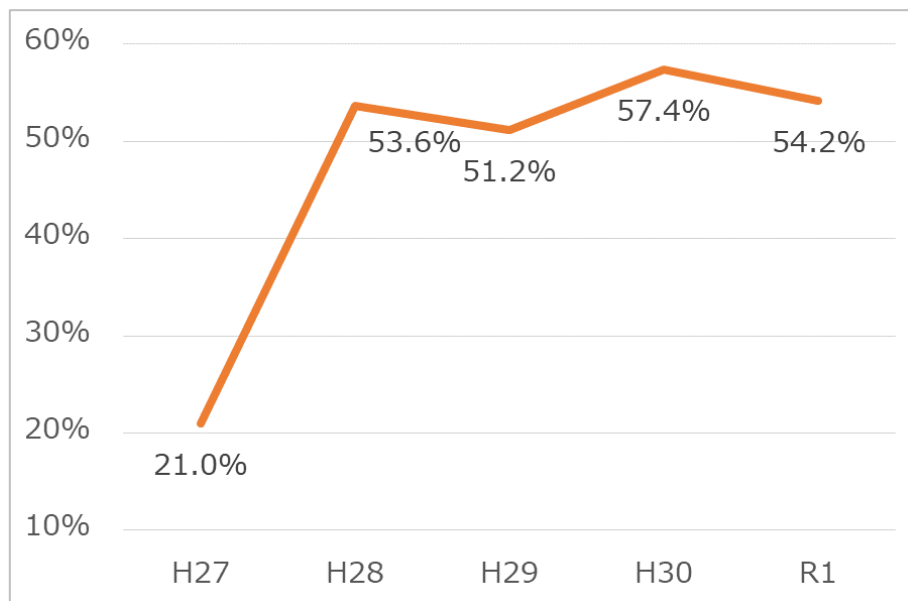
1 県庁の組織風土・職員意識

(1) 成果

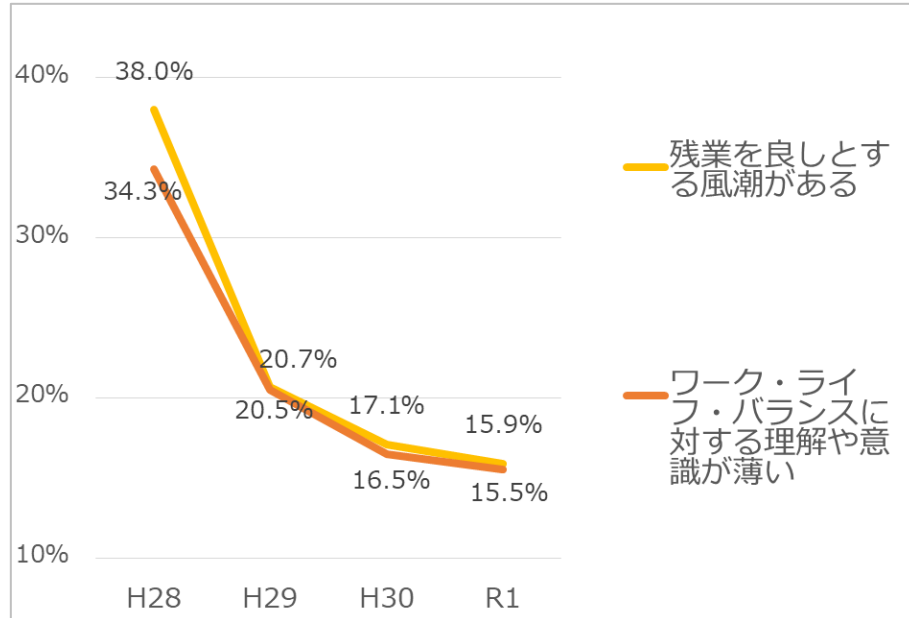
① 「県庁の組織風土は何を言っても変わらない」と答えた職員は、この3年間で大きく減少



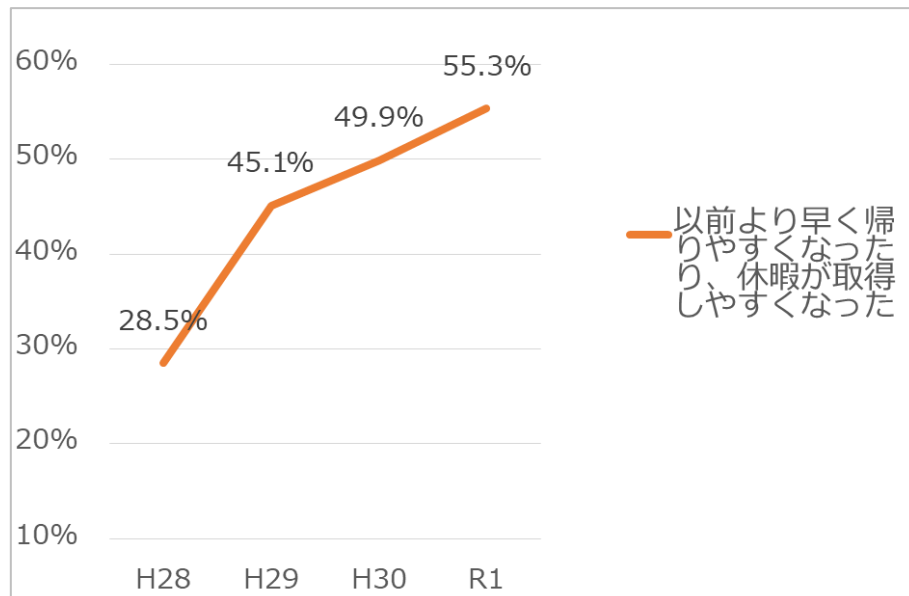
② 「良い変化を感じている」職員は、4年前と比較して大きく増加



- ③ 変えた方が良い風土は、「残業を良しとする風潮がある」「ワーク・ライフ・バランスに対する理解や意識が薄い」が減少

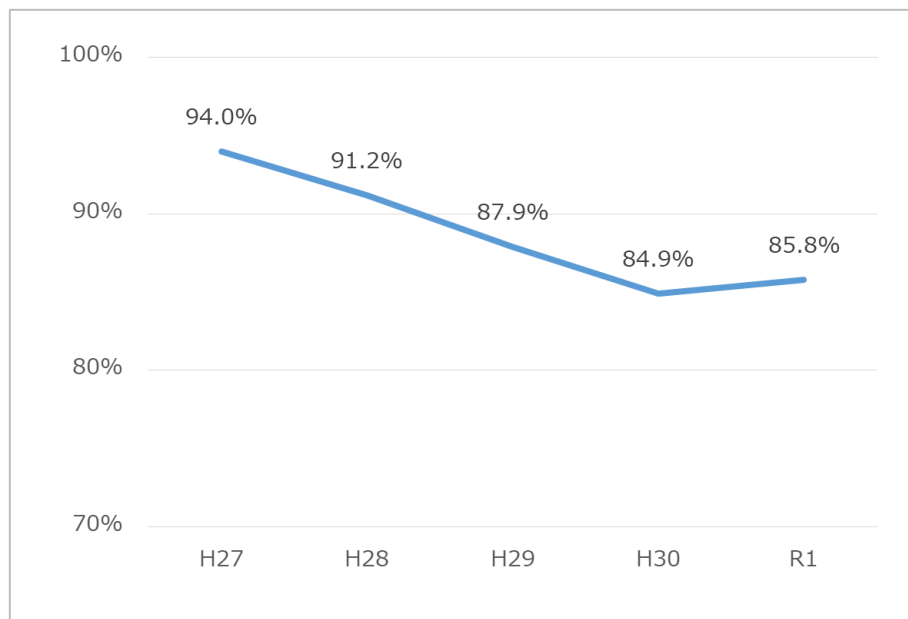


- ④ 良い変化として、「早く帰りやすくなった、休暇が取得しやすくなった」が最も多く、この3年間で大きく増加

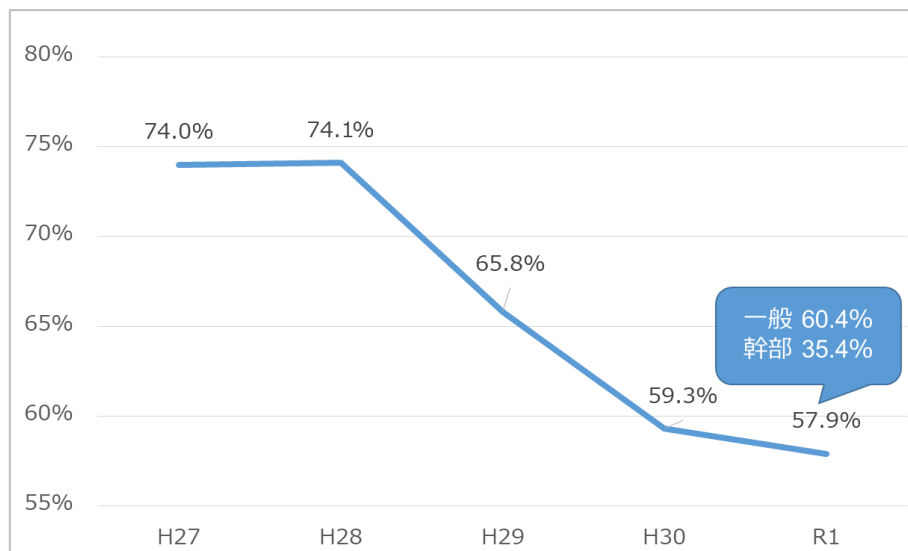


(2) 課題

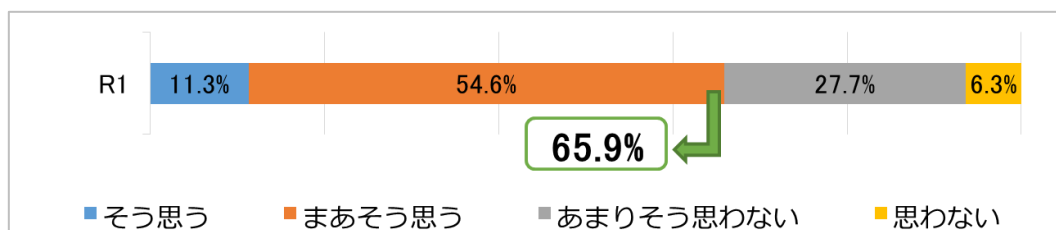
① 約 9 割の職員が「変えた方がよい風土がある」と感じている



② 約 6 割の職員が「何を言っても変わらない」と感じている



③ 「働き方改革の目的を共有し、組織を挙げて働き方改革に取り組んでいる」職員は 7 割近くに留まる



主な自由意見

- 何のために働き方改革が必要なのか、具体的取組（時間外削減等）が何に繋がっていくかを示すことが必要
- 働き方改革に対する各職員の理解にひらきがあるため、まずはそこを統一すべき。
- 「働き方改革＝仕事の手を抜いてよい」ではない。職員が正しく理解できるよう、わかりやすく説明をする必要がある。
- 業務量はむしろ増えているにもかかわらず、幹部が残業の縮小と休暇の取得率上昇を言っているだけでは、モチベーションの低下を招く。
- 業務時間の短縮に重きが置かれているため、職員のスキルが低下し、県民サービスに悪影響を及ぼしている。
- 形式的な時間の削減が目的化していて、削減の中身についての議論や納得性が不足している。

- ④ 幹部職員と一般職員の意識が乖離し、働き方改革の目的や取組の成果が職員全体へ共有されていない

【変えた方がよい風土とは】

- 効果や意義がない業務でも廃止できない（幹部:29% 一般:40% 差 11pt）
- 人を育てる風土がない（幹部:15% 一般:29% 差 14pt）
- 幹部職員のマネジメントが機能していない（幹部:5% 一般:20% 差 15pt）

【変えた方がよい風土は、何を言っても変わらない】

幹部:35% 一般:60% 差 25pt

【良い変化を感じている】

幹部:83% 一般:51% 差 32pt

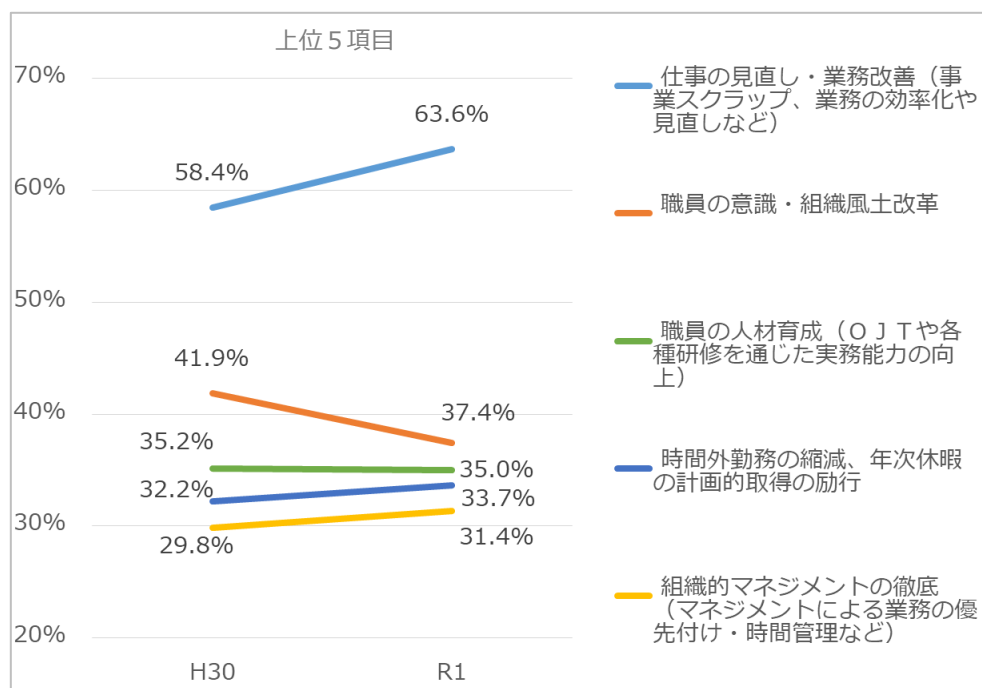
【働き方改革の目的を共有し、組織を挙げて取り組んでいる】

幹部:90% 一般:64% 差 26pt

主な自由意見

- 働き方改革が進むかどうかは幹部職員の本気度にかかっている。
- 幹部職員にお題目としての働き方改革の意識しかなく、大きく変えようとする意思が見られない。
- 残業削減だけが独り歩きしており、業務量を減らさず「時間外はするな」というマネジメント層が多い。
- 幹部職員に部下の意見を正しく把握しようとする姿勢がない。
- 人材育成しようとする意識を持った上司がいない。
- 議会对応を最優先とする幹部職員の考え方を見直すべき。
- 若手職員と幹部職員の世代が離れすぎており、中間層の職員がいないため、仕事への考え方が違いすぎる。

- ⑤ 働き方改革を推進するために力を入れるべき取組として、「仕事の見直し、業務改善」が最も多く、増加傾向



主な自由意見

- 担当者任せではない組織的な業務改善、幹部による業務改善の率先
- 本当にやるべき仕事と形だけの不必要な仕事の仕分け
- 議会对応の簡素化、適正化
- 業務量に見合う適正な人員配置
- 希望に基づく人事異動
- 柔軟な協力体制の構築
- 職員の視点に立った働きやすい職場環境の構築
- パワハラへの対応

⑥ 業務改善に取り組む職員は増えつつあるが、組織的サポートが不十分

【改善のために取り組んだこと】

- 業務の廃止や見直し（38% [幹部:50% 一般:37%] ）

【改善が進まない理由】

- 業務が忙しくて改善する時間がないから（46%）
- 掛け声だけで、成果が見えないから（40%）
- 幹部職員に改善の意識や行動が見られないから（23%）
- 提案しても、周囲の協力を得られないから（20%）
- 業務改善に否定的な意見があるから（18%）

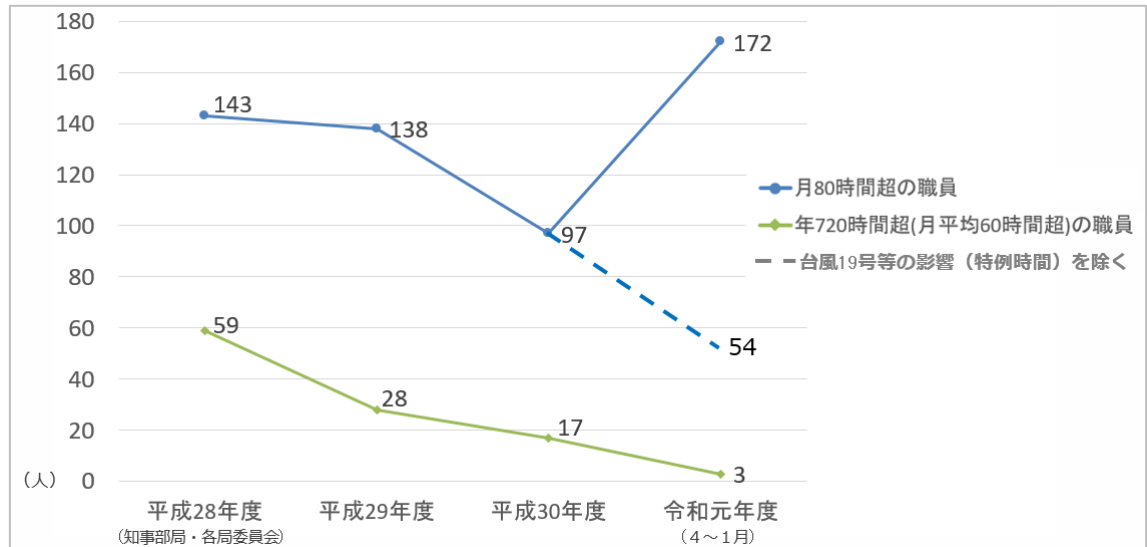
主な自由意見

- 通常業務に追われて業務改善する余裕がない
- 全体的に前例踏襲の意識が染みついている
- 業務改善が担当任せになっている
- 幹部職員が掛け声だけではなく、率先して業務改善を実行するとともに、職員に対して業務改善を提案していくべき
- 個別の意見は少数意見として切り捨てられ、真剣に検討してもらえない
- 業務改善によって、何を指すのかが職員間で共有されていない
- 業務を「廃止・縮小・効率化」した実績を評価すべき
- 改善しても成果が出る前に異動になってしまうため取り掛かれない

2 長時間労働の是正

(1) 成果

長時間労働は減少傾向にある



(2) 課題

条例・規則に基づく上限時間を超過する事案が発生している

上限超過の状況(平成31年4月~令和2年1月)

基準	超過実績
月100時間未満	43人(3人)
年720時間以内(月平均60時間)	3人(2人)
2~6か月平均80時間以内	45人(10人)
月45時間超は年6回以内	15人(4人)
月80時間以内 <独自目標>	172人(54人)

※()は、災害その他避けることのできない事由により命じる時間(特例時間)を除いた実績