

呉市職員働き方改革 推進プログラム

令和4年3月

呉市

1 本プログラム策定の目的

国において、平成30年6月に働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律（平成30年法律第71号）が制定され、時間外勤務の上限規制や年次有給休暇取得の義務化などの制度が順次施行されるなど、ワーク・ライフ・バランスの推進や業務の生産性向上などの職場環境づくりの重要性が増してきています。

本市においては、多様化・複雑化する市民ニーズや新たな行政課題への対応等、業務量の増加や業務内容の複雑化により、時間外勤務の縮減や年次有給休暇の取得が十分に進んでいない状況もある中で、第5次呉市長期総合計画前期基本計画の施策として、「働き方改革の推進」を掲げ、職員の働き方改革の庁内推進体制を構築し、業務の改革・改善、長時間勤務の是正、働きやすい職場環境の整備に向け、全庁的に取組を進めていくため、その方向性や必要な取組内容を示した本プログラムを策定することとしました。

2 本市の現状

本市においては、第2次呉市職員体制再構築計画に基づき職員数の適正化を進めている中で、多様化・複雑化する市民ニーズや新たな行政課題への対応など、業務量の増加や業務内容の複雑化により、時間外勤務の縮減や年次有給休暇の取得が十分に進んでいない状況にあります。

また、平成30年豪雨災害以降、時間外勤務やメンタル系疾患での療養休暇者数に増加傾向が見られます。

(1) 時間外勤務及び年次有給休暇の状況		H29年度	H30年度	R元年度	R2年度
① 時間外勤務実施状況	(年平均時間)	187 時間	323 時間	232 時間	181 時間
	(月平均時間)	15.6 時間	26.9 時間	19.4 時間	15.1 時間
② 年次有給休暇取得状況(年平均日数)		8.7 日	8.0 日	8.5 日	8.4 日

(2) 療養休暇等の状況		H29年度	H30年度	R元年度	R2年度
③	メンタル系疾患による実療養休暇者数	24 人	28 人	36 人	31 人
④	メンタル系疾患による新規療養休暇者数	10 人	12 人	18 人	12 人
⑤	メンタルヘルス関連相談件数	932 件	1,302 件	1,436 件	1,166 件

3 これまでの主な取組

- (1) 時間外勤務の縮減
 - ・毎週水曜日を一斉定時退庁日に設定、本庁舎内での放送を実施
 - ・毎週水曜日以外に、プラスワンの定時退庁の取組
 - ・サマーシフトの試行（早出・遅出勤務）
 - ・モデル部署による時間外勤務是正の取組とその検証
 - ・時間外勤務命令の上限設定（規則改正 ※運用について検討中）
- (2) 休暇取得の促進
 - ・各課の年間目標において休暇取得日数を設定
 - ・年間5日以上の時季指定義務を明示（現業等）
- (3) 新型コロナウイルス感染拡大防止の取組
 - ・時差出勤
 - ・在宅勤務の試行（テレワーク用パソコンの導入）
 - ・ウェブ会議の活用
- (4) 職員のメンタルケア
 - ・ストレスチェックの実施と検証
 - ・こころの健康相談の実施
 - ・毎週月曜日の庁内放送（メンタルヘルス対策・声掛け運動）

4 取組期間

期間：令和3年度～令和7年度

5 取組目標・指標

目標：平時における時間外勤務ゼロ，休暇の完全取得

指標（第5次呉市長期総合計画 前期基本計画）

仕事にやりがいを感じている職員の割合

令和元年度：67.0% ⇒ 令和7年度：80.0%

6 取組内容

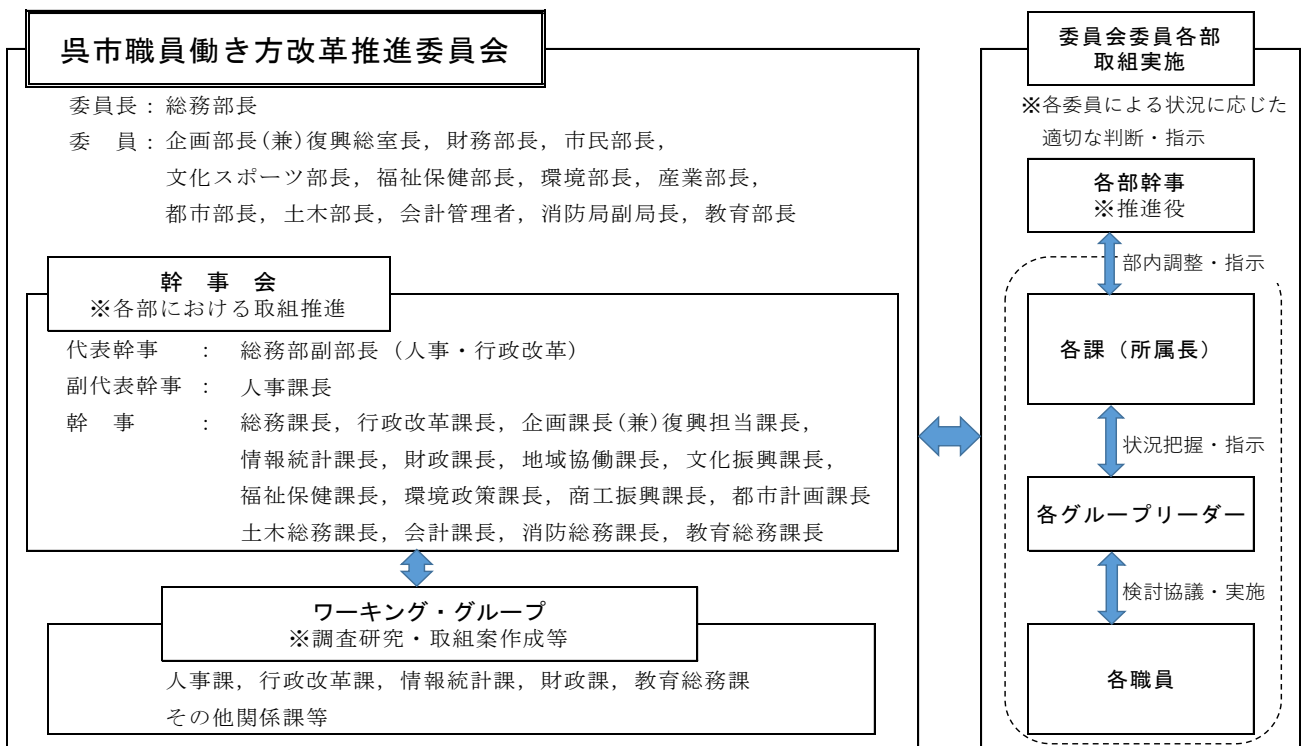
本プログラムは、「業務の改革・改善」，「長時間勤務の是正」，「働きやすい職場環境の整備」及び「持続可能な組織体制の整備」を取組の4本柱とし，取組が必要な内容を個票として作成しており，これを全庁的に共有し，この内容を参考にしながら，職員個人として，組織として取組を考え，実施することとします。

職員一人ひとりで心掛け，行っていく取組のほか，人事課や行政改革課を始めとした関係課において具体的な計画・制度設計・運用方法を決定し取り組むものや，予算の確保が必要な委託等の取組など，取組の進捗状況を確認しながら，より効果的な取組を検討し，計画的に実施するとともに，必要に応じプログラムの見直し等も行っていきます。

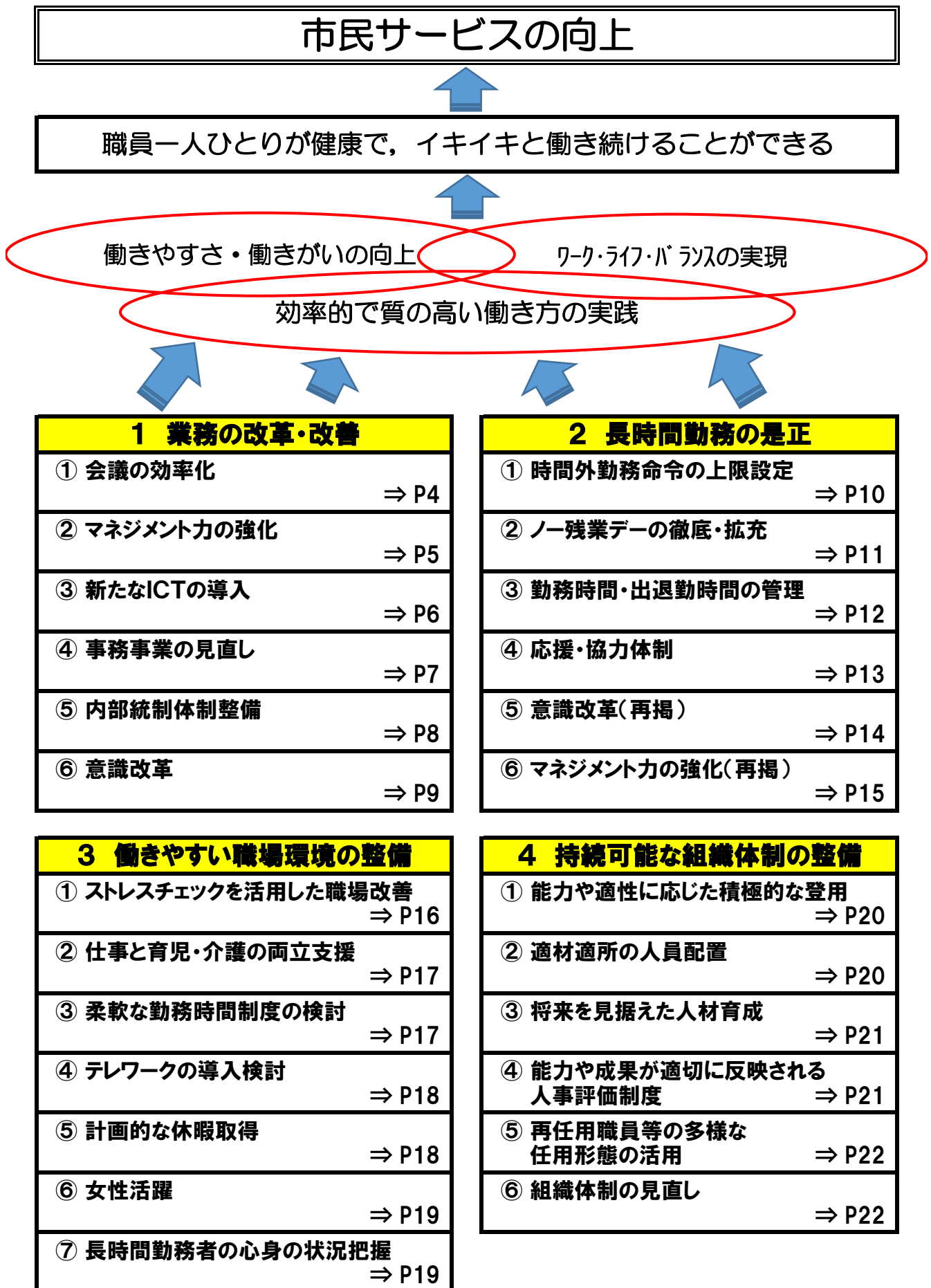
7 推進体制

働き方改革に関し，全庁的に協議・検討を進めていくため，令和3年5月28日に，総務部長を委員長とする呉市職員働き方改革推進委員会（以下「委員会」といいます。）を設置し，取組の検討を進めてきました。

令和4年度からの本プログラムに基づく取組推進に当たっても，当該委員会（委員会を補佐する幹事会，ワーキング・グループで構成）において，各課等における取組の進捗管理，検証，見直しなどを行います。



取組内容（働き方改革推進イメージ）



1 業務の改革・改善

① 会議の効率化

概要

職員一人ひとりが会議の効率化に努める。
また、庁内会議を含め、オンライン会議の積極的な実施など、効率的な会議の実施方法等を工夫する。

具体的な取組内容

■取組内容

- ◆台数を増やしたオンライン用パソコンやタブレットを活用し、オンライン会議を積極的に実施する。
- ◆庁内LANパソコンでのオンライン会議への参加
- ◆会議を主催する場合、次の点に留意する。
 - ・開催の必要性や参加者の範囲を十分に精査するとともに、参加者の移動時間等も考慮し、オンライン会議を検討する。
 - ・資料は必要最小限とし、事前提供に努め、効率的な進行に努める。
 - ・事前に質問や意見等の提出を求めることも検討する。
- ◆会議に参加する場合、次の点に留意する。
 - ・事前に資料等に目を通す。
 - ・要点を整理しておくなど、有意義な会議となるよう心掛ける。
 - ・必要に応じ、事前に質問事項等を提出する。
- ◆会議録作成システムを利用した会議録作成業務の省力化
- ◆オンライン会議の録画機能を活用した情報共有

■課題・検討事項

- ◆スタンディングミーティング等、新たな会議手法の研究
- ◆自席においてもオンライン会議に参加しやすい環境の検討
(自席では電話・窓口対応等が生じる中でどのように実施できるか)

用語解説



「スタンディングミーティング」

⇒立ったままの状態で行う会議や打合せのこと。リラックスした進行や眠気防止を図ることにより、短時間で効率的な会議の進行が期待できる。

1 業務の改革・改善

② マネジメント力の強化

概要

限られた人員において、業務を効率的・効果的に進めるとともに、職員一人ひとりが働きやすい風通しの良い職場をつくるため、所属長を始めとした管理監督職が、迅速・適切に判断・指示を行うなど、マネジメント力の強化に努める。

また、職員一人ひとりのタイムマネジメントの向上を図る。

具体的な取組内容

■取組内容

- ◆所属長等からの具体的な指示の徹底
 - ・業務の効率化・簡略化等を意識した指示
 - ・何のために行うのか、期限はいつまでかなど、明確な指示
 - ・職員一人ひとりの業務量を的確に把握し、必要に応じて事務分担を見直すなど、事務の平準化を図る。
- ◆管理職がマネジメント業務を効率的・効果的に行うための研修を実施
 - ・コーチング、コミュニケーション、メンタルヘルス等
- ◆監督職についても、今後管理職として求められるマネジメント力を習得するための研修を職責に応じて実施し、管理職に向けた意識の醸成を図る。
- ◆一般職についても、自身の業務を行う上で、効率的・効果的に実施することを心掛けるよう、マネジメント力を向上させるための研修を実施
 - ・タイムマネジメント、健康管理等
- ◆研修以外においても、OJT等の活用により、業務を通じたマネジメント力の向上を図る。

■課題・検討事項

- ◆管理職のマネジメント業務の効率化や負担軽減の手法
- ◆マネジメントに関する相談体制やマニュアル作成
- ◆コロナ禍におけるコミュニケーション手法

関連情報



「国家公務員のマネジメントテキスト」

⇒国家公務員の長時間労働等が深刻な課題となる中、令和3年11月、内閣人事局は、中央省庁などの管理職のマネジメント能力を高め、職場環境の向上につなげるため、テキストを作成し、今後、研修などで活用することとしている。

1 業務の改革・改善

③ 新たなICTの導入

概要

RPAやAI等の新たなICTの導入について、スマートチャレンジくれの活用など、デジタル・トランスフォーメーション（DX）を積極的に進めていくことで、職員の事務作業や市民の手続・サービスを変革させ、市民の利便性やサービスを向上させるとともに、複雑化・多様化する職員の業務について、負担軽減・正確性の確保・効率化を図る。

具体的な取組内容

■取組内容

- ◆呉市スマートシティ推進会議を中心として、様々な課題解決に向けたICT導入に向けて、研究・検討・協議を行う。
- ◆電子決裁の導入など、庁内業務システムの最適化を図る。
- ◆オンライン申請（窓口のタブレット活用を含む。）や工事における電子納品の導入・拡大

■課題・検討事項

- ◆職員のICTを使いこなす能力・知識の向上
- ◆ICT導入に伴うコスト・人的負担（費用対効果）
- ◆これまでの意識からの脱却
- ◆情報セキュリティの確保
- ◆文書管理システムの検討（紙文書の電子化，効率的・効果的な文書管理）

用語解説



「RPA（ロボティック・プロセス・オートメーション）」

⇒これまで人間が行ってきた定型的なパソコン事務作業等をソフトウェアのロボットに記録・記憶させて、自動化する技術

「AI（人工知能）」

⇒コンピュータ上で人間と同様の知能を実現するもので、これまで人間が行ってきた知的な作業の一部をコンピュータプログラムが行うもの

「ICT（インフォメーション・アンド・コミュニケーション・テクノロジー）」

⇒コンピュータを使用した情報処理や通信技術の総称

「デジタル・トランスフォーメーション（DX）」

⇒ICTの浸透が人々の生活のあらゆる面でより良い方向に変化させること。

1 業務の改革・改善

④ 事務事業の見直し

概要

多様化・複雑化する市民ニーズや新たな行政課題について、限られた人員により、最少の経費で最大の効果を上げるため、事務事業の選択・重点化（事務事業のしゅん別）を行うとともに、業務プロセスについても、より効率的な執行のための改善・見直しにも取り組む。

具体的な取組内容

■取組内容

- ◆業務の総量の削減を図るため、事務事業評価などの取組を通じ、各種事業の見直しとスクラップアンドビルドに取り組む。
- ◆客観的な業務量を把握するとともに、業務の属人化を防ぐため、各所属における定例的な業務や固有業務について、業務プロセスの見直しや業務そのものの見直し（廃止も含む。）を実施し、業務量の縮減を図る。
- ◆重要度・緊急度等による優先順位付けを行い、負担の集中を軽減する。
- ◆事務事業の見直しに加え、業務の効率的・効果的な推進方法等についても、各職場における業務の執行や職場環境における諸課題や問題点を抽出し、職員一人ひとり又は複数による創意工夫や実践を通じて、見直しを図って行く必要があるため、十分な情報共有と意見交換を行う。
- ◆回議・合議・照会等が過剰に実施されていないか常に見直しを行う。

■課題・検討事項

- ◆業務プロセス等の標準化・ルール化の手法の統一
- ◆改善検討のための体制・時間の確保

事務局から



「本当に効率の良い業務手法とは…」

⇒業務を定型化し、前例踏襲しながら実施したり、特定の職員が業務を一手に担い属人化するような状況は、一時的な視点では効率化の最たるものといえるかもしれませんが、しかしながら、長期的な視点で見た時に、制度改正等に伴う事務ミスが生じる可能性が高まったり、引継ぎが困難になるなど、かえって効率的な業務の妨げとなることも多々あります。先々を見据えた長期的な視点で、持続可能な業務体制を整備していく必要があると思われます。

1 業務の改革・改善

⑤ 内部統制体制整備

概要

事務手続や業務リスクを可視化し、事務処理ミス等の発生を予防するための対応策を講じ、組織として取り組む体制を整備することで、事務の適正な執行を確保し、より質の高い行政サービスを提供するとともに、職員が安心して働きやすい職場環境の実現を目指す。

具体的な取組内容

■取組内容

- ◆呉市の内部統制に関する方針と内部統制の取組を推進する体制の周知を図るとともに、リスク対応策に留意し、チェックリスト等を活用するなど、内部統制制度の運用に沿った事務執行を全庁的に取り組む。
- ◆制度説明会や研修会の実施
- ◆必要に応じ、事務ミス事案等の情報共有や注意喚起等を行う。

■課題・検討事項

- ◆内部統制制度の実施による意識の啓発
- ◆過剰な対応による事務負担の増
- ◆チェックリストや業務マニュアルへの過度な依存

用語解説



「内部統制」（総務省「地方公共団体における内部統制制度の導入・実施ガイドライン」より）
⇒内部統制とは、基本的に、①業務の効率的かつ効果的な遂行、②財務報告等の信頼性の確保、③業務に関わる法令等の遵守、④資産の保全の4つの目的が達成されないリスクを一定の水準以下に抑えることを確保するために、業務に組み込まれ、組織内の全ての者によって遂行されるプロセスをいい、事務の適正な執行を確保することを目的としている。

1 業務の改革・改善

⑥ 意識改革

概要

固定観念から脱却し、原点に立ち返って検討する。

前例踏襲にとらわれず、業務の本質や意義を確認した上で、改善の必要性等を検討しながら業務を進める。

また、労働時間の管理やワーク・ライフ・バランス、仕事と育児・介護の両立等への理解に向けた発信等により、一人ひとりの働き方を尊重する。

具体的な取組内容

■取組内容

- ◆勤務時間は8時30分から17時15分まで（原則）と定められていること、時間外勤務は真に必要な場合にのみ、所属長から命令されて実施できることを再認識（時間外勤務をしないのが原則）
- ◆「長時間労働＝頑張っている」という考え方から「長時間労働＝非効率、健康を害するもの」という考え方への切り替え
- ◆今までは当たり前と考えていた業務において、無駄なことや非効率となっていることを洗い出す。
- ◆いきなり劇的な変化を求めるのではなく、まず手始めに可能なところから始め、組織として取り組む。
- ◆朝礼と終礼を実施し、1日の始まりと終わりを意識付ける。

■課題・検討事項

- ◆長年醸成された意識の払拭
- ◆所属や現場ごとにおけるギャップ
- ◆改革への一歩を踏み出す意識付け・動機付け

事務局から



「管理職の意識改革」

⇒限られた人員や時間の中においても、行政に求められる業務は多様化・複雑化しており、これらに的確に対応していく必要があります。従前どおりに漫然と業務を行い、時間外勤務などにより時間をかけて達成することを美徳とするのではなく、いかに勤務時間内に業務を終えるかを考えながら、効率よく業務を遂行し、十分な成果を出すことができる職員を評価するというふうに、管理職が目線を変え、意識改革していくことが必要不可欠です。

2 長時間勤務の是正

① 時間外勤務命令の上限設定

概要

長時間勤務の是正及び職員の健康保持を図るため、時間外勤務を命ずることができる上限の設定について、その運用方法を定め、実施する。

時間外勤務をしない・させないことが原則であり、時間外勤務の必要性を職員一人ひとりが意識し、必要最低限で実施する。

具体的な取組内容

■取組内容

◆時間外勤務命令の上限を次のとおり設定する。

【原則】1月45時間かつ1年360時間

【例外】他律的業務の比重の高い部署は1月100時間かつ1年720時間（※）

※1月につき45時間を超えて時間外勤務を命じることができるのは、1年につき6月以内に限り、かつ、2～6月の期間内において1月当たりの平均時間は80時間まででないといけない。

◆上記にかかわらず、大規模災害や新型コロナウイルス感染症対応等、公務の運営上真にやむを得ない場合には、上限を超えることは可能であるが、この場合においては、公務の運営上真にやむを得なかったのかについて事後的な検証を行う。

■課題・検討事項

- ◆時間外勤務状況の効率的な把握方法
- ◆他律的業務の比重の高い部署の認定方法
- ◆事前命令の徹底
- ◆36協定の遵守（認識と必要な届出）

用語解説



「他律的業務の比重の高い部署」

⇒国からの通知によると、業務量、業務の実施時期その他の業務の遂行に関する事項を自ら決定することが困難な業務（地域住民との折衝等への従事等）の比重が高い部署として任命権者が定めるもので、具体的には、議会関係業務、法務審査業務、予算・決算業務、秘書業務、相談業務、窓口受付業務、人事関係業務、選挙業務、イベント関連業務等が想定される。

2 長時間勤務の是正

② ノー残業デーの徹底・拡充

概要

長時間労働の是正や健康保持を図るため、職員全員が定時退庁を推進する意識を高めるため、毎週水曜日のノー残業デーを始めとした一斉定時退庁の徹底と取組の拡充を図る。

具体的な取組内容

■取組内容

- ◆改めて毎週水曜日の一斉定時退庁の徹底
- ◆毎週水曜日以外の「プラスワン」の取組等による定時退庁日の拡充
 - ・給料日、給料日の週の金曜日等、所属ごとの取組
- ◆一斉定時ウィーク、一斉定時マンスへの拡充
- ◆定時意識の啓発
 - ・一斉定時退庁日に限らず、毎日終業時での庁内放送の検討
 - ・管理職からの呼び掛けの徹底（庁内放送）
 - ・終礼等の活用による呼び掛け
 - ・定期的な現認による定時退庁呼び掛けの検討

■課題・検討事項

- ◆パソコン電源オフ・一斉消灯の検討（庁内設備等への影響など）
- ◆繁忙部署・繁忙期の対応
- ◆災害時・緊急事態時の対応
- ◆定時退庁実施状況の検証

関連情報



「京都市の取組（残業減へPC自動停止）」

⇒京都市は、職員の残業時間を減らすため、一定の時刻になると業務用PCが自動的にシャットダウンするシステムの利用を開始。まずは定時退庁日の水曜日のみ試行的に導入し、令和3年7月12日以降はその他の平日にも拡大。水曜日は午後7時、その他の平日は午後9時にネットワークが遮断され、文書作成などの業務が不可となる。災害時や緊急時は一時的に解除することとし、新型コロナウイルス感染症対策を担う部署は対象外。時間外勤務が必要な場合は、所属長から時間外勤務とシステム解除の承認を受けなければならない。

2 長時間勤務の是正

③ 勤務時間・出退勤時間の管理

概要

管理職を含めた職員全員の健康管理の観点から、勤務時間を適正に管理するため、出勤・退勤時間の確認や勤務時間の管理手法を検討する。

時間外勤務の事前命令を徹底するとともに、事後の実施状況の確認を行い、職員一人ひとりが勤務時間を意識する。

具体的な取組内容

■取組内容

- ◆時間外勤務の事前命令・事後確認の徹底
 - ・所属長・所属職員ともに、時間外勤務は真に必要な場合にやむを得ず行うものであることを十分に認識し、その内容を精査・確認した上で、事前命令すること・されることを必須とした上で実施する。
 - ・やむを得ず事前命令された時間と異なる勤務を行った場合には、所属長・所属職員ともに確認の上、適切な時間を記録する。
- ◆客観的な勤務時間記録手法の検討
 - ・勤務時間管理システム等の導入検討
 - ・パソコン起動状況ログデータ等の補完的活用の検討
 - ・ＩＣカードの入退庁記録の補完的活用の検討
 - ・現認による勤務状況確認の検討

■課題・検討事項

- ◆時間外勤務命令のＩＰＫ入力と事後確認方法の改善検討
- ◆勤務時間管理システム等の導入検討
- ◆出先機関，少人数職場等の取扱い

関連情報



「労働時間の適正把握」

⇒地方公務員においても、厚生労働省が定めた「労働時間の適正な把握のために、使用者が講ずべき措置に関するガイドライン」において、勤務時間については客観的な方法により把握する必要があることとされており、その原則的な方法は、使用者が自ら現認することによる確認か、タイムカード，ＩＣカード，パソコンの使用時間の記録等の客観的な記録を基礎として確認し、適正に記録することとされている。

2 長時間勤務の是正

④ 応援・協力体制

概要

所属内における業務の繁閑時期や一時的な業務量の増加などにより、一部のグループや職員に業務負担が集中する等に対応するため、担当・グループを超え、臨機応変に応援・協力できる体制を構築する。

また、所属内での対応が困難な場合には、流動配置の活用やプロジェクトチームの設置等、迅速・的確に業務執行できる体制を検討し、必要に応じ全庁的に協力する。

具体的な取組内容

■取組内容

- ◆災害や緊急的な必要性により業務量が増大している部署や業務に対し、機動的で柔軟な応援体制・業務体制の確立
 - ・流動配置による職員応援体制
 - ・プロジェクトチームによる業務体制の整備
 - ・新型コロナ対応等に係る応援体制（応援職員リスト）
- ◆各所属における協力体制の確立
 - ・職場内・グループ内における朝礼・終礼等を通じ、各職員の業務量・進行状況等を共有することで、適切・迅速な業務分担・協力体制の構築を図る。
 - ・グループ間の流動的な応援態勢を実施することで、業務の平準化を図る。

■課題・検討事項

- ◆通常業務との兼ね合い
- ◆応援職員の確保
- ◆平常時における応援可能職員リストの作成

関連情報



「呉市における近年のプロジェクトチーム設置状況」

⇒給付金支給やワクチン接種など、市民に対してできるだけ早く行政サービスを提供する必要が生じた場合、プロジェクトチーム（PT）を設置し、速やかで的確な対応を図っている。

- ◆呉市プレミアム付商品券PT（H31. 4. 1設置）
- ◆特別定額給付金PT（R2. 4. 22設置）
- ◆新型コロナウイルスワクチン接種体制確保事業PT（R3. 1. 8設置）
- ◆呉市子育て世帯等特別支援事業PT（R3. 12. 20設置） 等

2 長時間勤務の是正

⑤ 意識改革(再掲)

概要

固定観念から脱却し、原点に立ち返って検討する。

前例踏襲にとらわれず、業務の本質や意義を確認した上で、改善の必要性等を検討しながら業務を進める。

また、労働時間の管理やワーク・ライフ・バランス、仕事と育児・介護の両立等への理解に向けた発信等により、一人ひとりの働き方を尊重する。

具体的な取組内容

■取組内容

- ◆勤務時間は8時30分から17時15分まで（原則）と定められていること、時間外勤務は真に必要な場合にのみ、所属長から命令されて実施できることの再認識（時間外勤務をしないのが原則）
- ◆「長時間労働＝頑張っている」という考え方から「長時間労働＝非効率、健康を害するもの」という考え方への切り替え
- ◆今までは当たり前と考えていた業務において、無駄なことや非効率となっていることを洗い出す。
- ◆いきなり劇的な変化を求めるのではなく、まず手始めに可能なところから始め、組織として取り組む。
- ◆朝礼と終礼を実施し、1日の始まりと終わりを意識付ける。

■課題・検討事項

- ◆長年醸成された意識の払拭
- ◆所属や現場ごとにおけるギャップ
- ◆改革への一歩を踏み出す意識付け・動機付け

事務局から



「担当職員の意識改革」

⇒実務を担う担当職員は、これまでのように時間を掛けて実直に業務をこなすだけでは山積する業務に対応できないという認識を持ち、常に効率化を念頭に置き、業務を遂行する意識改革が必要となります。業務の停滞は市民の不利益につながることを十分に意識し、限られた時間内に一定水準の成果を出すために、これまでも増して、高い職務遂行能力とタイムマネジメントが求められます。

（報・連・相により、常に情報共有を図り、必要に応じアドバイスを求めることも大切です。）

2 長時間勤務の是正

⑥ マネジメント力の強化(再掲)

概要

限られた人員において、業務を効率的・効果的に進めるとともに、職員一人ひとりが働きやすい風通しの良い職場をつくるため、所属長を始めとした管理監督職が、迅速・適切に判断・指示を行うなど、マネジメント力の強化に努める。

また、職員一人ひとりのタイムマネジメントの向上を図る。

具体的な取組内容

■取組内容

- ◆所属長等からの具体的な指示の徹底
 - ・業務の効率化・簡略化等を意識した指示
 - ・何のために行うのか、期限はいつまでかなど、明確な指示
 - ・職員一人ひとりの業務量を的確に把握し、必要に応じて事務分担を見直すなど、事務の平準化を図る。
- ◆管理職がマネジメント業務を効率的・効果的に行うための研修を実施
 - ・コーチング、コミュニケーション、メンタルヘルス等
- ◆監督職についても、今後管理職として求められるマネジメント力を習得するための研修を職責に応じて実施し、管理職に向けた意識の醸成を図る。
- ◆一般職についても、自身の業務を行う上で、効率的・効果的に実施することを心掛けるよう、マネジメント力を向上させるための研修を実施
 - ・タイムマネジメント、健康管理等
- ◆研修以外においても、OJT等の活用により、業務を通じたマネジメント力の向上を図る。

■課題・検討事項

- ◆管理職のマネジメント業務の効率化や負担軽減の手法
- ◆マネジメントに関する相談体制やマニュアル作成
- ◆コロナ禍におけるコミュニケーション手法

課長の業務指示は手順や期限、目標が明確で分かりやすいから、集中して取り組めるな～。



3 働きやすい職場環境の整備

① ストレスチェックを活用した職場改善

概要

ストレスチェックの実施結果を活用し、職員自身のストレスへの気付きを促すとともに、所属長を中心に、働きやすい職場環境づくりを進めるため、効果的な取組を所属全員で検討し、実施する。

具体的な取組内容

■取組内容

- ◆ストレスチェックの実施により、高ストレス等の注意すべき状況が生じている職員に対し、本人の意向を確認した上で産業医面談等を実施する。
- ◆ストレスチェックの結果から所属ごとの集団分析を行い、各所属の職場環境改善研修や所属長の個別相談等を実施する。
- ◆高ストレス職場に対しては、産業医・保健師等と連携した支援・研修等を実施することで、職場環境の改善に向けた、より強い働き掛けを行う。
- ◆常日頃から挨拶・コミュニケーションを積極的に行う。

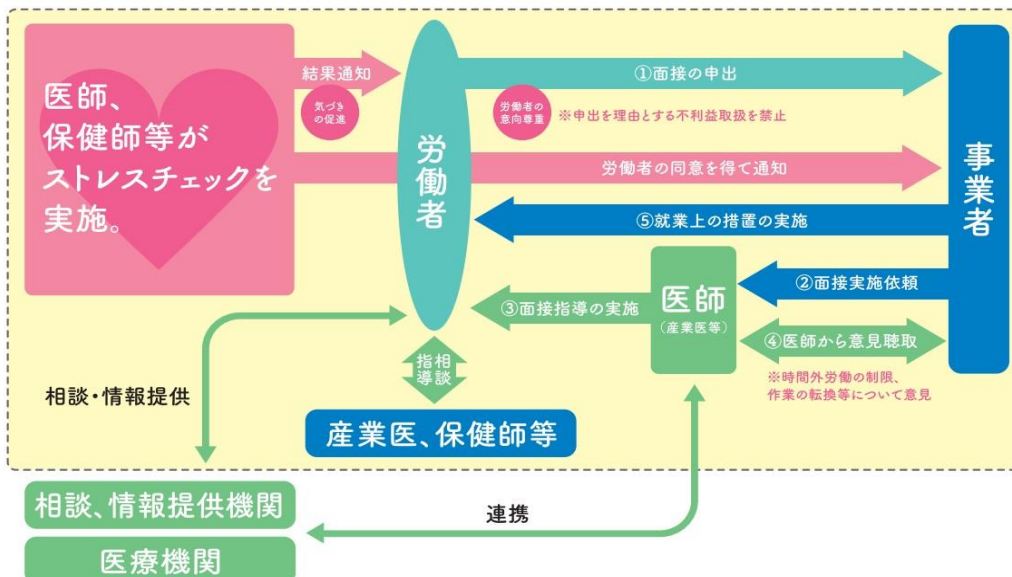
■課題・検討事項

- ◆管理職だけでなく、所属職員一人ひとりが職場改善に取り組んでいくための意識付けの手法の検討
- ◆ストレスチェック結果の見方やその結果を、職員一人ひとりにフィードバックするための研修の検討

関連情報



「ストレスチェック制度の流れ」(※厚生労働省パンフレットより)



3 働きやすい職場環境の整備

② 仕事と育児・介護の両立支援

概要

育児・介護を行う必要がある職員が、他の職員に気兼ねすることなく、必要な制度を利用し、仕事との両立が図れるよう、既存制度の周知や利用勧奨を行うなど、利用促進のための職場環境づくりに努める。

具体的な取組内容

■取組内容

- ◆両立支援に関する制度を分かりやすく周知する。
 - ・「呉市職員の子育て・介護ガイドブック」の活用
- ◆制度を利用している職員に対し、研修や通信講座等のキャリア支援を行う。
- ◆職員の制度利用に対するフォロー体制の確立
 - ・所属内の事務分担の見直し、応援体制の検討
 - ・制度利用に対するハラスメント対策
 - ・必要に応じて、速やかな代替職員（会計年度任用職員等）の確保

■課題・検討事項

- ◆専門職の産休・育休代替職員の確保
- ◆代替における任期付職員・臨時的任用職員の検討

③ 柔軟な勤務時間制度の検討

概要

育児や介護など家庭における様々な事情を抱えた職員が、仕事との両立を図るための多様な働き方ができるよう、柔軟に勤務時間を選択できる制度の検討を行う。また、業務の内容等を踏まえた市民サービスの提供体制等を考慮した観点からも、検討を行う。

具体的な取組内容

■取組内容

- ◆勤務時間の割り振り変更制度を活用し、1日の勤務時間はそのまま（7時間45分）で、始業時間及び終業時間を変更する柔軟な勤務時間制度の活用を拡大することができる仕組みの検討
- ◆コロナ禍における早出・遅出勤務の積極的な実施を通じ、本格的な時差出勤制度の検討を行う。

■課題・検討事項

- ◆フレックスタイム制など、早出・遅出勤務以外の制度の調査・研究
- ◆適切な勤務時間管理の手法

3 働きやすい職場環境の整備

④ テレワークの導入検討

概要

コロナ対応に係るテレワーク（在宅勤務）の試行や他団体の状況を踏まえ、より幅広い範囲での導入など、本格実施の検討を行う。

テレワーク用パソコンを使用しない在宅勤務やサテライトオフィスなどについても、業務効率の視点なども含めて検討する。

具体的な取組内容

■取組内容

- ◆テレワーク用パソコンの活用促進
- ◆育児・介護・障害など状況に応じた活用の拡大検討
- ◆テレワーク用パソコンを使用しない在宅勤務の拡充検討

■課題・検討事項

- ◆自宅以外におけるテレワーク・サテライトオフィスの検討
- ◆庁舎内におけるモバイルワーク（集中部屋）の検討
- ◆情報セキュリティの問題（L2/GWANに接続している部署等への導入）
- ◆運用ルール、勤怠管理方法（長時間労働の防止、職務専念等）
- ◆職場に出勤しなくても可能な業務の抽出

⑤ 計画的な休暇取得

概要

職員のワーク・ライフ・バランスの実現及び健康保持のため、年次有給休暇等の取得促進に向けた意識の醸成や、休暇を取得しやすい職場環境づくりに努める。計画的な休暇取得により、年次有給休暇・夏季休暇・自主研究休暇等の完全取得を目指す。

具体的な取組内容

■取組内容

- ◆年休の取得目標（年間5日以上）をより高く設定し、取組を推進する。
 - ・原則として前年度を超える目標設定とする。
- ◆年休等取得計画表の作成・確認の徹底、取得状況の四半期ごとの確認
- ◆休暇を取得しやすくするための、職員間の協力体制の構築

■課題・検討事項

- ◆災害、コロナ対応等における取組
- ◆少人数職場（出先機関等）や専門職における取組

3 働きやすい職場環境の整備

⑥ 女性活躍

概要

管理職及び将来の管理職となる監督職への積極的な女性登用を行うとともに、職員全体の意識改革を図っていく。

具体的な取組内容

■取組内容

- ◆女性職員の管理職・監督職への積極的な登用
- ◆女性リーダー育成研修の充実（他団体・民間等，ロールモデルとの交流等）
- ◆育児・介護関連休暇制度の周知・活用促進（特に男性職員），制度拡充の検討

■課題・検討事項

- ◆女性職員と幹部職員とのミーティングの検討
- ◆男性職員の育児休業等取得促進
- ◆イクボス宣言の検討
- ◆県研修センター主催のライフデザイン研修を受講
- ◆女性職員が少ない職種・部門への積極的な配置
- ◆女子学生等を対象とした採用の周知広報

⑦ 長時間勤務者の心身の状況把握

概要

長時間勤務者の心身の状況を把握するため、所属長及び職員間において様子の変化に気を配るとともに、早期に健康相談室と連携し、業務調整や環境改善等、必要な対応（措置）を行う。

具体的な取組内容

■取組内容

- ◆所属長による長時間勤務者の心身の状況把握に係る通知（常日頃からの声掛けに加え、健康相談室の長時間勤務者健康調査に合わせた声かけ等）
- ◆長時間勤務等の健康リスクに係る情報提供
- ◆健康相談室との緊密な連携，産業医や保健師との面接の実施（本人や所属長からの相談に加え，長時間勤務者や定期健康診断の健康調査等）

■課題・検討事項

- ◆長時間勤務者の心身の状況の把握方法
- ◆管理職の長時間勤務実施状況の把握手法の検討
- ◆安全衛生委員会との連携
- ◆時間外勤務命令の上限設定とリンクした制度設計

4 持続可能な組織体制の整備

① 能力や適性に応じた積極的な登用

概要

年齢や性別、時間的制約等にかかわらず、職員的能力や適性に応じた積極的な登用を行う。

具体的な取組内容

■取組内容

- ◆若手職員や女性職員の積極的な登用
- ◆時間的制約（時短勤務職員、時間外勤務ができない等）のある職員の積極的な登用
- ◆人事考課・自己申告の実施と活用
- ◆職員の特長・専門性を踏まえた登用

■課題・検討事項

- ◆繁忙職員との公平性の確保（業務の平準化）
- ◆ライン職以外での登用

② 適材適所の人員配置

概要

限られた人員の中で、効率的・効果的な業務執行や組織の活性化を図るため、将来も見据えた人員配置を行う。

具体的な取組内容

■取組内容

- ◆充実した人事異動ヒアリングの実施
- ◆勤続年数などに関係なく誰でも業務執行ができるためのマニュアルの作成
- ◆人事考課・自己申告の実施・活用

■課題・検討事項

- ◆ジョブローテーションの見直し
- ◆キャリア志向のギャップ解消

4 持続可能な組織体制の整備

③ 将来を見据えた人材育成

概要

社会情勢や行政需要の変化，職員的能力や特性を踏まえ，将来の組織運営等も見据えた人材育成を行う。

具体的な取組内容

■取組内容

- ◆長期的な視点での人材育成を行い，人事異動等による職務遂行の停滞を招かない体制の構築を図る。
- ◆行政課題等に即した研修（派遣研修を含む。）の実施
- ◆研修で補えない点をOJTでカバーする（再任用職員等からの知識・技術継承）。
- ◆幅広い年齢や職務経験・専門性を有する者の新規採用の検討
- ◆（新）人材育成基本方針の策定

■課題・検討事項

- ◆新規採用職員の育成体制
- ◆専門職員の育成
- ◆国等への派遣職員の派遣先や派遣中の支援体制の検討
- ◆オンライン形式の先進先端事例研修（通年募集）の制度化

④ 能力や成果が適切に反映される人事評価制度

概要

人事評価制度の見直しを行い，能力や成果が適切に処遇等に反映されることで，職員のモチベーションや能力の向上を図る。

具体的な取組内容

■取組内容

- ◆人事考課の結果を，適切に給与等の処遇に反映させる方法の検討・実施
- ◆適切な考課を実施するための所属長や監督職と部下との日頃からのコミュニケーション機会の確保

■課題・検討事項

- ◆人事考課時以外の職員面談の実施の検討
- ◆新たな人事評価項目や評価者の制度設計・手法の検討

4 持続可能な組織体制の整備

⑤ 再任用職員等の多様な任用形態の活用

概要

再任用職員，会計年度任用職員，任期付職員など多様な任用形態の職員を活用し，それぞれの経験や能力を最大限に発揮し，活躍できるような組織の運営を図る。

具体的な取組内容

■取組内容

- ◆多様な任用形態による必要な人材の確保
- ◆再任用職員を対象とした研修（県主催，市：窓口業務研修）の実施
- ◆会計年度任用職員の休暇等制度の拡充
- ◆行政課題等に的確に対応するために必要な人材の検討
- ◆定年延長の導入を踏まえた高年齢層職員の活躍機会の拡大

■課題・検討事項

- ◆会計年度任用職員が従事することができる補助的業務の洗い出し・見直し
- ◆窓口業務に慣れない再任用職員へのフォロー
- ◆多様な勤務形態の検討

⑥ 組織体制の見直し

概要

社会情勢の変化等により多様化する行政ニーズや新たな行政課題に対し，迅速かつ的確に対応するため，簡素で機能的な組織体制を検討し，必要に応じ見直しを行う。

具体的な取組内容

■取組内容

- ◆（仮称）第4次呉市行政改革実施計画の策定
- ◆（仮称）第3次呉市職員体制再構築計画の策定
- ◆多様化する行政ニーズや行政課題等に適切に対応するため，組織体制の検証を行い，必要に応じ見直しを検討する。

■課題・検討事項

- ◆効率的で効果的な組織の検討
- ◆市民にとって分かりやすい組織の検討