

視 察 調 査 報 告 書

委 員 会 名	総務企画常任委員会
参 加 者	委員長 杉浦 久直 副委員長 畑尻 宣長 委 員 大原 昌幸 小田 高之 蜂須賀 喜久好 井村 伸幸 小木曾 智洋 三宅 健司 山崎 憲伸
視 察 日 時	平成31年 1月23日(水) 10:00～12:00
視 察 先 ・ 概 要	神奈川県川崎市 人口：1,475,213人 世帯数：699,504世帯 面積：143.01 k m ² 特記事項：住みよさランキング2018(東洋経済)総合115位 (安心310位、利便111位、快適59位、富裕37位、住居784位)
視 察 項 目	「働き方・仕事の進め方改革推進プログラム」について
視 察 概 要	<p>1 取り組みの背景</p> <p>川崎市の人口の当面の増加と将来の減少を初め、複雑・多様化する課題・ニーズに対応した市民サービスの安定的な提供。喫緊の課題である長時間勤務の是正や、場所や時間に制約されない働き方の実現によるワーク・ライフ・バランスの確保。多様な人材の活躍を支えるダイバーシティ・インクルージョンの広がり。第4次産業革命と称されるICTの進化とその有効活用。新本庁舎の完成を見据えたペーパーレス化等のオフィス改革の検討。こうした課題や社会の変化に対して、これまでの常識にとらわれず、スピード感を持って対応をしていく必要がある。</p> <p>2 取り組みの経緯</p> <p>(1) 特定事業主行動計画による取り組みの推進 次世代育成特定事業主行動計画(平成17年3月策定)や、女性活躍推進特定事業主行動計画(平成28年3月策定)に基づく取り組み</p> <p>(2) 川崎市イクボス宣言 平成28年11月 市長、副市長、局区長など幹部職員による宣言 同年12月 市議会における「川崎市イクボス宣言を応援する決議」</p> <p>(3) 働き方・仕事の進め方改革への着手 平成28年12月 働き方・仕事の進め方改革推進本部会議設置 平成29年3月 働き方・仕事の進め方改革推進プログラム策定</p> <p>3 推進体制</p> <p>市長をトップとする川崎市働き方・仕事の進め方改革推進本部と各局区の本部を設置し、全庁一体となった取り組み。行政改革マネジメント推進室に「働き方・仕事の進め方改革推進担当」を設置し、人事・労務・厚生・ICT・本庁舎整備の各部門の兼務体制により改革</p>

のエンジンとして取り組みを推進

4 時間外勤務の状況

(1) 平成28年度と平成29年度の比較

・年間平均時間外勤務時間数が約21.5時間（10.8%）減少

(2) 平成28年度

・市長事務部局 年間480時間超417人うち1,000時間超13人

・その他任命 年間480時間超546人うち1,000時間超114人

(3) 平成29年度

・市長事務部局 年間480時間超307人うち1,000時間超5人

・その他任命 年間480時間超430人うち1,000時間超57人

5 職員の働く環境の整備と意識改革の主な取り組み

(1) 長時間勤務の是正

ア 水曜日の完全定時退庁の実施

イ 午後8時以降の時間外勤務原則禁止

ウ 所属ごとのノー残業デーの実施

エ ICTカードによる出退勤時間登録の検討及び職員情報システムの機能拡張の実施

(2) 業務改革・改善

ア 長時間勤務職場への業務状況調査の実施と業務改善等の支援

イ 総務事務センターの導入の検討

ウ 全庁に共通する事務の効率化

(3) 人材育成・意識改革

ア 管理職を対象とした研修等の強化

イ マネジメントガイドブックの策定等

(4) ICTの活用

ア テレビ会議の試行開始

イ AIを活用した市民からの問い合わせ対応サービスの実証実験

ウ 打ち合わせ用モニターの利用

(5) ワークスタイル変革

ア 時差勤務（試行）・オフピーク通勤の実施

イ 定例局長会議におけるペーパーレス化試行開始

ウ オフィス改革のモデル実施に向けた機器の導入

(6) メンタルヘルス対策

効果的な研修の実施と産業保健スタッフ等の連携による相談・支援と事後フォローの適正実施。ストレスチェック結果を活用し、メンタルヘルス不調の予防、対処法等への支援を実施。

6 多様な働き方の推進の主な取り組み

(1) 女性活躍推進・次世代育成支援（ワーク・ライフ・バランス）

ア メンター制度を試行

イ 働き方等に関する意見交換会の実施

	<ul style="list-style-type: none"> ウ ワーク・ライフ・バランスデーの拡充 エ イクボス研修の実施 オ イクボスアワードの開催 <p>(2) 障がい者雇用の拡大</p> <p>人材確保に向け、春と秋の2回、身体障がい者の採用選考を実施。精神障がい者の雇用を行っている関係他機関での取り組みの調査・研究を実施。平成29年12月から臨時的任用職員として精神障害者保健福祉手帳交付者2名を試行的に任用開始。</p> <p>(3) 高齢者職員の活用</p> <ul style="list-style-type: none"> ア 高年齢職員のキャリア活用に向けた取り組み イ 主要出資法人等における高年齢職員の活用 <p>(4) 非常勤嘱託員・臨時的任用職員の活用</p> <ul style="list-style-type: none"> ア 一般職非常勤職員制度の創設 イ 特別職非常勤嘱託員への時間外勤務手当相当額の支給 <p>(5) 多様な働き方を可能とするしくみづくり</p> <p>多様な働き方への理解の浸透</p>
<p>所 感</p> <p>視察しての感想 や岡崎市への提 言など</p>	<p>・職員の働き方改革は、本市でも考えていかななくてはならない事項だと認識している。川崎市も2030年までは、人口増が続くと予想されており、本市と似たような環境であると感じた。そこで、「働き方・仕事の進め方改革」ということで、仕事の進め方という考え方は、とてもよいと思った。実際の業務、仕事をどう進めていくのかによって変わってくるからである。平成28年に策定し、1年ごとに評価していく形をとり、平成29年度の平均時間外勤務数が減少している。成果をしっかりと出している施策だと改めて感じた。取り組みの一つとして、ICカードによる出退勤時間登録の検討及び職員情報システムの機能拡張の実施において、朝の出勤時間を遅くすることで、子育て真っただ中の女性が子供を送り出してから出勤できるように変えたことは、仕事を続ける上で、子育て期間中、特に小さい子供の場合は、とても助かるのではないかと感じた。</p> <p>できる部署、できないところがあると思うが、本市でも取り入れられる事項だと思った。他にもたくさん参考にできるところがあった。今後、しっかり本市として取り組めるよう提案していく。</p> <p>・川崎市では、平成28年11月市長を初めとする幹部職員によるイクボス宣言とあわせ、働き方・仕事の進め方改革へ着手し、年次ごとの改革プログラムを作成し、個別項目ごと、成果指標の達成に向け取り組んでいる。公務員も民間も働き方改革はあくまでも手段であり、それ自体が目的ではない。民間には利益の確保や、会社価値の増大といったわかりやすい目的があるが、公務員における目的については、よりよい市民サービスの安定的供給や市民サービス向上といった割と抽象的な表現になってしまう。制度や運用面でのソフト面とICTや設備といったハード面の双方からの取り組みは、おのこの項目だけを見れば必要不可欠であるが、これらがどのように働き方改革の目的につながっていくのか明確</p>

にする必要がある。また、個別項目の達成状況がどの程度目的達成に寄与しているのかの測り方も今後の課題であるとする。

・今後、経験豊富な再任用職員の活用がさらに重要になると感じた。業務量を増やさないために、新規と従来からの業務の精査をしっかりと行う必要がある。

・本市同様2030年まで人口が増加し、その後減少に転じることが予測されており、また市職員の定年退職者に対する補充も抑制されていることから、平成29年度より「将来にわたりよりよい市民サービスを安定的に提供すること」や「長時間勤務の是正やワーク・ライフ・バランスの確保をすること」などを背景に業務改革に取り組みられており、特に単年ごとに改革プログラムを策定し、更新されているとのこと。特にできない理由を探すのではなく、できる方法を考えるという姿勢で早期に実現できるものから着手する取り組み姿勢には共感するものであった。

また、視察テーマでもある「働き方・仕事の進め方改革」を推進する上で課題の一つと考えられる職員の労働時間管理についても「水曜日の完全定時退庁の実施」や「午後8時以降の時間外勤務原則禁止」により、年間平均時間外勤務数は平成29年度には前年度に比べ約11%の減少となり、平成30年度は川崎市をホームタウンとするBリーグの選手による水曜日定時退庁の呼びかけなどにより、さらに働き方の意識改革に取り組むとのこと。加えて、マネジメントガイドブックを策定するなどして管理職を対象とした研修等を強化することで人材育成・意識改革に取り組まれており、より働きやすい職場環境づくりを意識されていると感じた。ただ、ワークスタイルの変革として時差勤務・オフピーク通勤については自動車通勤よりも公共交通機関通勤の比率が高いと考えられることから、本市において導入を検討する場合には注意が必要と感じた。

・川崎市は東京近郊の大都市であり、一概に岡崎市と比較することは難しいかもしれないが、短期的なPDCAサイクルの設定、横と縦を円滑にする組織体制の構築、執行部だけではなく議会からも後押しをする仕組みは転用可能であると拝察するところである。また長時間労働の是正はもちろん、それによりいかに市民サービスが向上をするのかというストーリーの構築が必要ではないかを感じる。

・長時間勤務職場での課題の調整と、うつ病など体調を崩した職員が多い職場での課題調査を組み合わせることで業務改善をしていくことを提案する。

・川崎市は平成29年から働き方・仕事の進め方改革推進による総合的な取り組みが行われている。基本は休日における勤務を含む時間外勤務は減少傾向にあるが長時間勤務になっている職員が相当数存在する。これをAIの活用により、また、勤務体制の改善により減少を図る行動指針を打ち出されているが、本市の人口1,000人当たりの職員が9.68人、川崎市の職員は9.21人、マンパワー不足を感じる。本市も隣の中核市豊田

	<p>市と比較して職員数が大幅に少ない。職員の働き方改革より、まず職員 の数を減少させないことが安心して暮らせる町づくりの一步になる。職 員のやる気を出すには、本市も採用数を増やす必要がある。</p> <p>・社会状況の変化に伴い、これまでと同じ働き方をしている、十分な 市民サービスの提供はできない。職場環境や職員の生活スタイルの違い はあるものの、フレックスタイム制度、細かな休暇制度、サテライト勤 務制度、在宅勤務制度などの検討や導入をすべきである。なによりも個 人の意識の持ち方が重要であるので意識改革も同時進行しなければなら ない。ワーク・ライフ・バランスでいくのか、ライフ・ワーク・バラ ンスでいくのかも一考すべきである。</p>
<p>委員長の総括</p>	<p>高齢化、少子化の進展に伴う人口減少社会の到来、労働力の不足と女性 活躍の推進、また、ICT化の進展や行政課題の複雑化、多様化など、 地方自治体においても「働き方改革の推進」が強く求められている。そ うした中で、働き方、仕事の進め方改革に先進的に取り組む川崎市を視 察した。</p> <p>川崎市も本市と同様、当面は人口増加が続く中での、将来の人口減少 を見据えた、適切な市職員の配置、育成も課題としては共通するものと 考える。</p> <p>川崎市の取り組みは、単純に長時間勤務の縮減などの「働き方改革」 とせず、「働き方・仕事の進め方改革」とすることで、市民ニーズの多 様化、行政課題の複雑化に対して、市民サービスを低下させることなく、 効率的な仕事の進め方に取り組む姿勢を示している点、また、単年度の 推進プログラムとすることで、国の制度改正や、民間企業の最新の動向 への対応ができるようにと考えられている点、また市長を本部長とする 推進本部による全庁一体での取り組みとするとともに、専門の推進担当 の設置により、改革のエンジンとしての役割を担わせている点などは、 川崎市の力の入れ方の表れであり、参考となるものとする。</p> <p>長時間勤務の是正などの喫緊の課題を初め、プログラムでは多様な取 り組みを推進しているが、中でも、外部知見の活用による業務手順の見 える化、業務の効率化や、各部署で行っていた定型的、反復的事務の総 務事務センターへの集約化の検討などの、業務改革、改善の取り組みが、 今後の本市の働き方改革の推進にとっても、特に参考とすべきではない かと考える。またあわせて、働き方改革の推進により、市職員の意欲向 上、市民サービスの充実が進んでいくように今後の本市の取り組みを見 ていきたい。</p>