

## 総務常任委員会所管事務調査報告書に係る報告

## 3 委員会として一致した意見

## (1) 「働き方改革について」

## ア. 職員の勤務実態等の把握について

働き方改革を実効性あるものとするためには、まず業務量を客観的に把握し、業務の偏在や属人化の実態を可視化することが不可欠である。

先進市では、全庁的な業務量調査を実施し、繁忙期や部署ごとの業務特性を数値化した上で、その結果を人員配置や事務分担の見直しに反映させている事例が見られた。また、調査結果を管理職のマネジメントに活用し、特定職員への業務集中の是正や応援体制の構築につなげることで、時間外勤務の縮減と業務の平準化を実現していた。

本市においても、実施計画や財政状況との整合を図りつつ、段階的に業務の棚卸しを進め、客観的データに基づく人員配置を行うべきである。その上で、時間外勤務縮減率や年次有給休暇取得率等の具体的な数値目標を設定し、定期的に進捗を検証する仕組みを構築することで、持続的な業務改善につなげることを求める。

人員配置については、現在、所属長ヒアリング及び部局長ヒアリングの中で、実施計画及び予算要求状況などを確認した上で業務量について把握を行い、職員個人の実績評価・能力評価の人事評価結果並びに自己申告書を確認するとともに、職員アンケート結果を参照するなど、複数かつ重層的な客観的データを活用した人事配置を行っております。

また、毎年度、超過勤務時間及び年次有給休暇取得についての実績報告と、目標について部長会を通じて組織内で共有し、定期的な進捗管理を行っております。

今後も、ご指摘の主旨を踏まえ、持続的な業務改善につながる工夫について研究してまいります。

## イ. 若手・中堅職員の退職状況及び定着支援について

若手・中堅職員の退職は、組織の将来を担う人材の確保と組織力維持の観点から重要な課題である。

先進市では、人材育成を単発的な研修にとどめず、階層別研修や専門研修を体系的に整理するとともに、一定期間ごとの人事面談やキャリア面談を通じて職員一人一人の成長段階に応じた支援を行っている事例が見られた。さらに、若手職員が意見を表明しやすい職場風土づくりや挑戦的業務への参画機会の確保等、組織への帰属意識を高める工夫も講じられていた。

本市においても、退職理由や職場環境に関する実態を丁寧に分析し、人材育成基本方針との整合を図りながら、計画的なキャリア形成支援を強化すべきである。あわせて、若手職員の定着率や研修受講後の効果測定等の指標を設定し、改善状況を継続的に検証する体制を整備することを求める。

退職理由については、所属におけるヒアリングや、必要に応じ人事課でもヒアリングを行うことで実態を把握しております。今後も引き続き、退職者の共通した傾向や要因に職場環境が起因しているかも含め、把握に努めてまいります。

また、キャリア形成支援については、職員個人が中長期キャリアプランを立て、それに基づき単年度キャリアプランを毎年作成するとともに、上司と人事評価面談時にキャリアプランを共有しながら育成支援を行っております。その内容については、人事課においても把握し、人事配置等に活用するというサイクルで実施しており、職員自身のやりがいや組織、仕事に対するエンゲージメント向上につながるものと考えております。

今後もキャリアプランによる育成支援については、継続的に行っていく必要があると考えており、面談スキルの向上をはじめ、キャリアプランと人事配置との連携に努めてまいります。

次に、研修受講後の効果測定等の指標の設定については、研修受講後のふりかえりシートにおいて、当該研修の習熟度、理解度などを受講生が記載し、人事課でその理由を把握するなど、研修受講後の効果について把握に努めております。

なお、若手職員の定着については、離職を防止し、定着をめざして鋭意取り組んでおりますが、ご

指摘の主旨を踏まえ、改善状況を継続的に検証する体制整備に努めてまいります。

#### ウ. 行政DX及び生成AIの活用について

行政DXは、既存業務を単に電子化することではなく、業務フローそのものを再設計し、行政サービスの質と効率の双方を高める取組である。

先進市では、業務プロセスの分析を行い、不要な手続や重複作業を廃止した上でデジタル化を進めることにより、事務処理時間の短縮や住民の利便性向上を実現している事例が見られた。また、生成AIについても、文書作成補助や議事録要約、問合せ対応案の作成等、限定的分野から導入し、利用状況や効果を検証しながら、段階的に活用範囲の拡大に努められていた。

本市においても、ガイドライン整備や情報セキュリティ確保を前提に、業務削減時間や処理件数の変化等の成果指標を設定し、費用対効果を丁寧に検証しつつ、計画的に推進することを求める。

行政DXについては、令和7年度に策定したDX推進プランに基づき、業務の見直し及びデジタル化による市民の利便性向上と、業務の効率化に資する取り組みについて推進していくこととしており、費用対効果の検証をはじめ、指標等についても研究してまいります。

また、生成AIについては、全職員を対象としたサービス利用を開始しており、庁内業務全般への幅広い活用が見込まれることから、ガイドラインの整備等によりセキュリティの確保に努めながら、より効果的な活用手法の検討を進めてまいります。

#### エ. 働き方改革の推進について

働き方改革の推進に当たっては、制度の導入自体を目的化するのではなく、数値目標の設定と効果検証を繰り返す継続的なマネジメントが重要である。

先進市では、時間外勤務や休暇取得状況、人材育成の進捗等を定期的に把握し、管理職会議等で共有することで、組織全体として改善を図っている事例が見られた。

本市においても、財源の裏付けや実施計画との整合を十分に踏まえた上で、無理のない目標設定

の下、段階的に施策を展開すべきである。限られた経営資源を有効に配分し、業務改革と人材定着を両輪として推進することにより、持続可能で安定的な行財政運営体制を構築することを求める。

今後も、業務改善と適切な人材確保に努め、持続可能で安定的な行財政運営体制の構築に取り組み、一人ひとりの職員にとって「働き続けたいと思える組織」、より多くの方に「働く場所として選ばれる組織」をめざしてまいります。