



芦屋市 働き方改革 取組方針

令和元年 7 月
芦 屋 市



はじめに



平成30年7月6日に「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」が公布されました。

職員が、それぞれの事情に応じた多様な働き方が選択できることは、職員個人の問題にとどまらず、地域社会への貢献にもつながり、本市の目指す質の高い市民サービスや効率のよい行財政運営に資することになります。

「職員が健康で生き生きと働き、公務能率と市民サービスの向上につながる取組」を実現していくためには、職員一人一人が今の働き方を検証し、自己研鑽と業務改善に取り組むと共に、組織単位での取り組みの推進を図ることが必要です。市役所全体として、「働き方改革」に取り組むことは、市政にとって重要な課題の1つとしてとらえています。

自分が幸せではないと、周囲を幸せには出来ません。

そのためには、まずは職員一人一人が、自分の生活を大切にし、楽しんで生活していく事が必要です。自分の生活を通じて、新しい発見を見つけることもあるでしょうし、そうしようという思いが、仕事の効率化にもつながります。

自分の人生を大切にする、このことを忘れないでください。

最後になりましたが、わくわくしながら風通しの良い市役所を一緒に作っていきましょう。

令和元年7月

芦屋市長 いとう まい

目次

I 働き方改革の目指す姿

I - 1	取組の背景	1
I - 2	本市の状況	1
I - 3	本市の取組	2
I - 4	本方針の位置づけ	2
I - 5	本市の目指す姿	3
I - 6	取組期間	3
I - 7	取組対象	3
I - 8	実施にあたっての推進体制	3

II 本市職員の現状と課題

II - 1	職員構成について	4
II - 2	職員の年齢構成	5
II - 3	時間外勤務の実態	5
II - 4	年次休暇取得の実態	6
II - 5	人材育成・健康増進について	7

III 芦屋市働き方改革取組方針と取組内容

III - 1	芦屋市働き方改革取組方針	8
III - 2	取組方針の考え方	8
III - 3	取組の具体的な内容	9

【取組方針】

- 方針1 職員の意識改革とワーク・ライフ・バランスの推進
- 方針2 業務改善による組織能率の向上と人材育成
- 方針3 多様な働き方を推進する体制の整備

I 働き方改革の目指す姿

1 取組の背景

少子高齢化や人口減少により、働き手の中核となる生産年齢人口が減少していることに加え、団塊の世代が75歳以上の後期高齢者となる「2025年問題」も懸念されており、長時間労働の是正や非正規雇用者の処遇の改善など、労働者一人ひとりが働きやすい環境整備が喫緊の課題となっています。

平成29年3月働き方改革実現会議において、「働き方改革実行計画」が決定されました。この中で、日本の労働制度と働き方にある課題、「正規、非正規の不合理や処遇の差」や「長時間労働」、「単線型の日本のキャリアパス」など解決に向けた考え方や取組が示され、平成30年7月に働き方改革関連法として公布されました。

また、公務員については、平成29年5月に地方公務員法及び地方自治法の一部を改正する法律が公布され、「会計年度任用職員制度」が創設され、臨時的任用職員、非常勤嘱託職員の制度に、大きな改革が加えられることになった一方、国家公務員においては、人事院規則で時間外勤務の上限が定められ、長時間労働への対策が行われています。

また、人事院勧告では定年が60歳から65歳へと段階的な延長も示されており、高齢者の働き方についても検討されています。

2 本市の状況

本市の状況としては、全職員のうち、男性職員に対して女性職員が約1.6倍となっており、また、正規職員（フルタイム・再任用職員・短時間再任用職員）・非常勤嘱託職員・臨時的任用職員含む全職員のうち、約3割が非常勤嘱託職員・臨時的任用職員という非正規雇用職員が占めています。

年齢構成としては、男性では30歳代、女性では、40歳代の占める割合が多く、ワーク・ライフ・バランスの推進と、女性のさらなる活躍推進のためにも、働き方を改めて点検し、個々の職員が生き生きと働くための環境作りが急務となっています。

長時間労働については、正規職員の1か月あたりの平均時間外勤務は約15時間であり、改正労働基準法の超過勤務上限の範囲内ではありますが、1か月100時間以上、複数月平均80時間超の健康障害を発症させるリスクのある職員が多数いることから、職員の安全配慮上の対策が不可欠です。また、他団体との比較では、本市の時間外勤務手当等が多くなっていることから、時間外勤務の縮減に取り組む必要があります。

3 本市の取組

働きながら子どもを産み育てやすい雇用環境を整備し、仕事と子育ての両立を図ることができる勤務環境の構築のために、平成17年度に「芦屋市特定事業主行動計画」を策定しました。

「次世代育成支援対策推進法」の有効期限を10年延長する法改正に伴い、「芦屋市特定事業主行動計画」を見直し、平成27年4月から平成32年3月までの前期行動計画、「芦屋市職員仕事と子育て両立支援プラン」を策定し、育児休業等を取得しやすい環境整備や超過勤務の縮減、休暇の取得促進など、具体的な取組を進めています。

また、効率的で質の高い行政基盤の構築に向けて、「芦屋市行政改革【平成29年度～平成33年度】」を平成29年3月に策定し、健全財政の維持に加え、人口減少・少子高齢化に伴う人口構成の変化や市民ニーズの変化といった環境変化へ適応するため、顕在化していない将来の課題についての検討として、職員が生き生きと働く【働いてみたい市役所づくり】に取り組んでいます。

4 本方針の位置付け

職員がこれまでの働き方を見直し、今後どのような働き方を目指すかについて検討するため、平成30年度に、「働き方改革検討プロジェクト・チーム」を設置し、職員意見を集約しました。その内容を踏まえて、職員が健康で生き生きと働き、公務能率と市民サービスの向上につながる取り組みを、今回『芦屋市働き方改革取組方針』としてまとめました。

【これまでの主な取組】

- 平成29年6月 働く環境の魅力向上プロジェクト・チーム設置
取組内容・ 超過勤務時間縮減に向けた取組13項目の提案作成
- 平成29年6月 人材育成に向けたプロジェクト・チーム設置
取組内容・ 外部（三井住友銀行）の女性社員との座談会開催
・ 「女性の活躍推進とワーク・ライフ・バランス」研修の実施
・ ワーク・ライフ・バランスを人事評価項目への導入検討
- 平成30年6月 教育施策推進に向けたプロジェクト・チーム設置
取組内容・ 教員の働き方改革・業務改善に向けた教頭への聞き取り
・ ICTを活用した業務改善と事務補助職員配置の効果検証
- 平成30年7月 働き方改革検討プロジェクト・チーム設置
取組内容・ 夏の生活スタイル変革（ゆう活）の試行実施
・ 治療休暇の創設（仕事と治療の両立支援）
・ 3つの分科会での活動
- 令和元年6月 「学校現場における業務改善加速事業」開始

5 本市の目指す姿

国の施策や動向も視野に入れ、本市では、中長期的な視野に立ったキャリア形成などの人材育成にもつながる取組として、行政改革など各政策と共に働き方改革を進め、ワーク・ライフ・バランスの実現へ向けての取組を実施していきます。



【芦屋市働き方改革のめざす姿】
職員が健康でいきいきと働き、公務能率と市民サービスの向上を実現する

6 取組期間

取組期間は、令和元年度（2019年度）から令和3年度（2021年度）までの3か年とします。

7 取組対象

原則、全部局・全職員を対象とします。

各部局において、業務の特性や職員・組織の状況を考慮して取組を実施します。

8 実施にあたっての推進体制

働き方改革の推進体制は、以下のとおりとします。

(1) 働き方改革推進本部

部長級で構成し、芦屋市の働き方改革を総括します。

(2) 働き方改革推進本部幹事会

総務部長を委員長とし、提案の審議や取組内容の協議、進行管理や適宜必要な見直しについて行います。取組については、必要に応じて各取組を推進するため、ワーキング・チームを設置します。

(3) 本取組の事務局は、総務部人事課働き方改革担当が主管します。

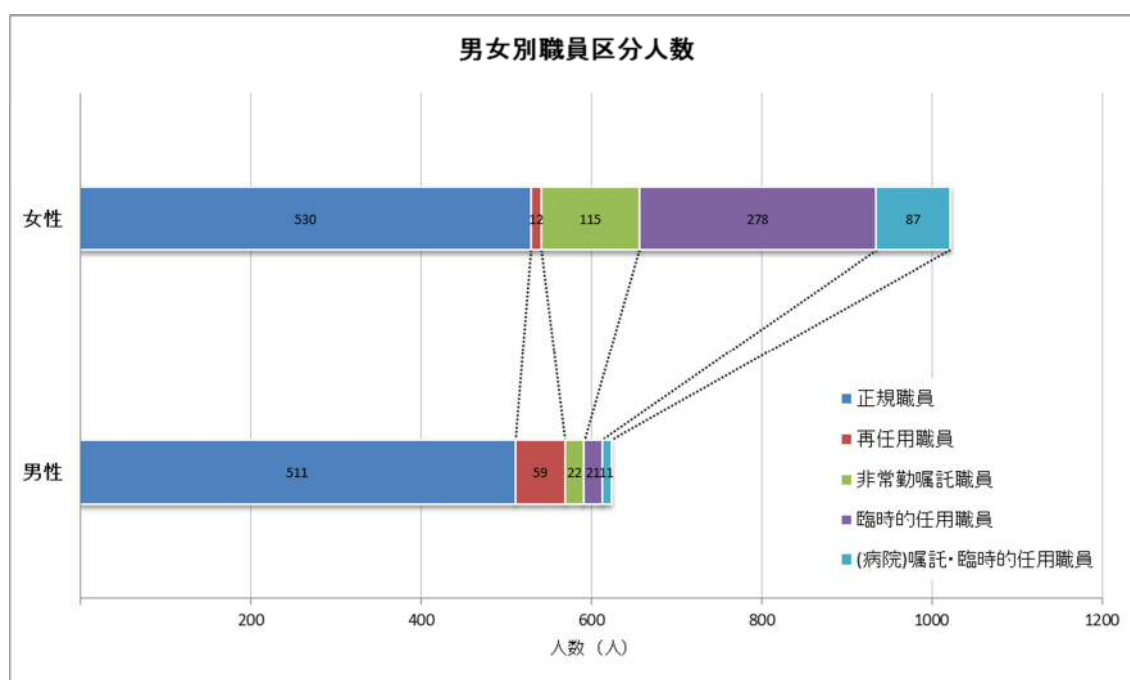
II 本市職員の現状と課題

1 職員構成について

平成30年10月現在の職員数としては、正規職員（フルタイム再任用職員・短時間再任用職員を含む）・非常勤嘱託職員（週20時間以上勤務者）・臨時的任用職員（週20時間以上勤務者）合計、1,646人となっています。（ストレスチェックアンケート対象による）

その内訳としては、正規職員が68％、非常勤嘱託職員・臨時的任用職員が32％となっており、非常勤嘱託職員・臨時的任用職員は、3年前と比較し、40人増加しています。法改正により非常勤嘱託職員・臨時的任用職員の制度・働き方を改めて点検し、非正規職員も活躍できる環境づくりが必要となっています。

表1



(人)

	正規職員	再任用職員	非常勤嘱託職員	臨時的任用職員	(病院)嘱託・臨時的任用職員	合計
女性	530	12	115	278	87	1,022
男性	511	59	22	21	11	624
合計	1,041	71	137	299	98	1,646

男女別の職員構成では、男性624人に対して、女性1,022人と女性が男性の1.64倍となっています。非常勤嘱託職員・臨時的任用職員について、女性が多数であることに加え、最近では、新規採用職員も女性職員が増えており、職員全体に占める女性職員の割合は増加しています。今後、妊娠・出産・育児期にかかる職員も継続的に見込まれ、質の高い行政サービスを持続させていくために、すべての職員がその能力や意欲を高めて、職務を発揮していくことが出来るよう、職員の育成や職場環境の整備を全庁的に進めていく必要があります。

2 職員の年齢構成

芦屋市職員の年齢構成では、男性では30歳代が全体の27%と多くなっており、女性では、40歳代が28%と占める割合が、一番多くなっています。この年代は、結婚出産等ライフステージの上でも、多くの役割を担う世代であるため、プライベートと仕事のバランスを取るワーク・ライフ・バランスの推進が重要な課題となっています。

表2 男性職員年齢区分別割合

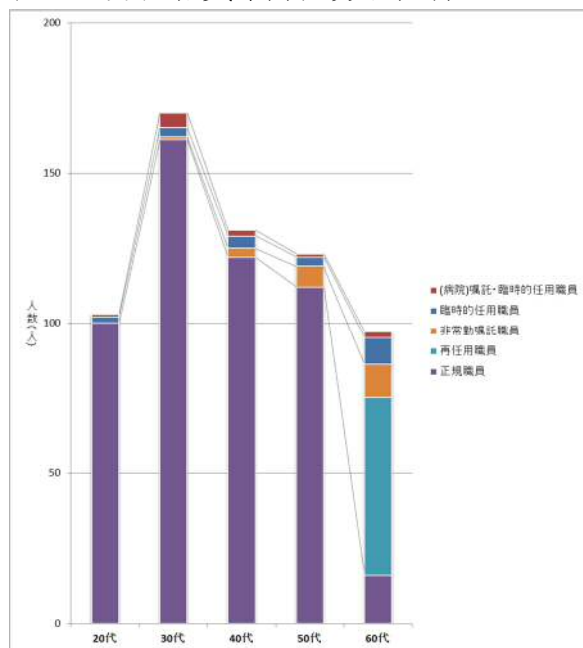
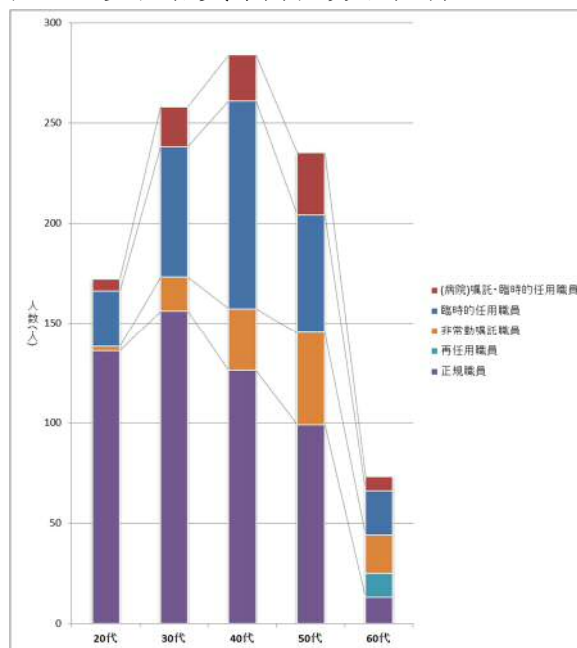


表3 女性職員年齢区分別割合



また、男女ともに20歳代の若手職員よりも、50歳代のベテラン職員の職員数が多く、50歳代の職員は、健康問題を発症し始める年代であること、60歳代の女性職員が少なくなっていることについては、体力的な問題や、家庭の事情で勤務が継続出来なくなる等が考えられます。60歳代の職員は、全体の1割程度を占めていることから、高齢になっても健康で働き続けることができ、介護のために離職することがない様に、多様な働き方が選択できる制度や、介護と仕事との両立支援体制づくりに取り組むことも、必要となっています。

3 時間外勤務の実態

平成29年度の1か月あたりの正規職員の時間外勤務平均時間は、15.41時間となっています。一方で、健康障害を発症するリスクのある1か月当たり100時間以上、複数月平均80時間超の時間外勤務を行った職員は、延べ人数で242人となっており、長時間勤務を行っている職員も多数見られます。年間720時間超の時間外勤務を行った職員は、平成29年度で37人おり、一部の部局や所属に集まっている傾向も見られます。

今回の法改正で、超過勤務の上限が示されたのに合わせて、本市においても時間外勤務の上限設定を行い、時間外勤務の縮減に早急な対応が必要です。

時間外勤務縮減については、業務内容・手法の見直しや、業務改善による業務の効率化の取組と共に、職員の意識改革によって、個人と組織との両面からの取組を早急に行うことが必要です。

表4 1か月あたりの平均時間外勤務時間数（正規職員）

年	21年	22年	23年	24年	25年
全職員平均	10.36 時間	10.41 時間	10.52 時間	11.20 時間	12.27 時間
年	26年	27年	28年	29年	30年
全職員平均	12.27 時間	12.47 時間	12.57 時間	15.41 時間	- 時間

[出典] 決算特別委員会資料、「特定事業主行動計画」

表5 時間外勤務100時間以上、80時間超の職員数

	H18年度	H25年度	H26年度	H27年度	H28年度	H29年度	H30年度
100時間以上/月 (延)	70	37	58	45	47	93	-
80時間超/月(注①)(延)	61	52	62	74	93	149	-
720時間超/年 (実)	15	7	7	13	23	37	-

注① 80時間超職員数には、100時間以上職員数を含まない。

※ 部課長級職員除く

4 年次休暇取得の実態

平成29年度における本市の年次休暇の取得日数は、正規職員平均で11日となっています。過去10年間の平均取得日数でも、多少の増減はあるものの10日前後を推移しているのが現状です。年次休暇の取得については、1日も取得していない職員もいれば、20日以上取得している職員もあり、ばらつきが大きくなっています。

また、法改正により「年次有給休暇5日の時季の指定」が義務化されましたが、本市において、5日以上年次休暇を、8割程度の職員は取得出来ており、休暇取得においては、今後も現行の取組を続けてまいります。

表6 年次休暇の平均取得日数の状況（正規職員）

年	21年	22年	23年	24年	25年
全職員平均	10.43 日	9.68 日	9.71 日	10.95 日	10.20 日
年	26年	27年	28年	29年	30年
全職員平均	10.19 日	12.60 日	11.08 日	11.00 日	- 日

[出典] 決算特別委員会資料、「特定事業主行動計画」

5 人材育成・健康増進について

人材育成については、平成17年3月に「人材育成基本方針」を策定し、その後、平成26年3月、平成30年3月と改定を行い、芦屋市の求める職員像を示してきました。この人材育成基本方針を具体化し推進するため、3年毎に「人材育成実施計画」、毎年「研修計画」を定めることで、計画的に人材育成に取り組んでいます。

平成30年度からの「芦屋市人材育成実施計画」では、職員一人一人の自己実現意欲を尊重するとともに、その多様性を認め、育児など様々な事情を抱える職員がその能力をいかんなく発揮出来る各種支援制度の充実や、職場環境の整備に取り組んでいます。また、令和2年4月1日から、会計年度任用職員制度の創設においては、それらの職員の人材育成についても、検討を進めます。

これまで以上の市民サービスを保つためには、職員一人一人が、それぞれの職場においてスキルアップと、管理監督職のマネジメント能力の向上が不可欠であり、現在の課題だけでなく、まだ顕在化していない将来の問題に柔軟に対応できるよう、組織横断的な連携はもとより、政策形成能力や協同による解決力の向上に向けた人材育成の取組を進めていきます。

心身の健康増進については、「芦屋市職員の心の健康づくり計画」を策定し、メンタルヘルスケアの事業場外資源として、『EAP（職員支援プログラム）』を導入して、職員・家族への相談や休業者への復職支援を行っており、管理監督職については、心身に不調を生じた職員のマネジメントに対する相談支援も行える体制を構築しています。

長時間勤務による健康障害の防止については、産業医による面談指導を、1か月100時間を超える時間外労働を行った職員と複数月80時間以上の時間外勤務を行った職員に対して実施し、健康障害の発症予防に取り組んでいます。

芦屋市役所のストレスチェックアンケートの結果については、部局ごとの組織分析を行い、プロフィールを庁内に報告しています。組織や風土、上司のマネジメント力を含めた職場環境は良いと感じている職員が多数を占めており、安心して働ける職場とみなされている一方で、部署ごとの組織プロフィールでは、課によって結果のばらつきが大きく、職場環境改善の必要があります。

表7 ストレスチェック結果

	平成28年度	平成29年度	平成30年度
仕事の量・コントロール	102	100	101
職場の支援	98	97	98
総合健康リスク値	99	97	98

※ 全国平均（100）数値が低いほど望ましい結果

Ⅲ 芦屋市働き方改革取組方針と取組内容

1 芦屋市働き方改革取組方針

平成30年度に実施した「働き方改革検討プロジェクト・チーム」の取組の成果や課題を踏まえ、取組内容や取組項目を整理し、平成31年度（令和元年度）からは、3つの取組指針を位置づけ実施します。

方針毎に取組むべき項目を掲げ、具体的な実施計画を立てて、計画的に実施していきます。

芦屋市働き方改革取組方針

【方針1】 職員の意識改革とワーク・ライフ・バランスの推進

【方針2】 業務改善による組織能率の向上と人材育成

【方針3】 多様な働き方を推進する体制の整備

2 取組方針の考え方

(1) 職員の意識改革とワーク・ライフ・バランスの推進

ノー残業デーやゆう活等、今までの取組を推進し、時間外勤務の縮減に向けて、実行性のある取組を行い、職員の意識改革に取組むとともに、特定事業主行動計画の取組とも連携して、一般職だけでなく管理職の意識改革に努めます。

仕事と家庭生活の両立が図られる職場環境の実現だけでなく、職員全員が心身ともに健康で、生き生きと働くことが出来る職場環境づくりを目指していきます。

(2) 業務改善による組織能率の向上と人材育成

職員のITスキルの向上、職場での業務改善サイクルの定着、全庁的な業務改善の風土醸成、さらなる民間活力の導入やRPA*やAIなどを含む業務効率化を図るため、管理職自らが効率的に働くことを率先垂範し組織能率の向上に取組むと共に、実践の中で業務改善を実行できる人材の育成とスキル共有の仕組みを構築します。

(3) 多様な働き方を推進する体制の整備

育児・介護と仕事との両立支援だけでなく、個々の事情に応じた柔軟な働き方を選択出来る様に、職員が生き生きと働ける職場環境を整え、多様なステークホルダーとも連携した体制の整備を行っていきます。

※RPA（ロボテック・プロセス・オートメーション）

機械学習、人工知能などの認知技術を活用したオフィス業務の効率化や自動化に向けた取り組み

3 取組の具体的な内容

【方針1】 職員の意識改革とワーク・ライフ・バランスの推進

持続可能性のある働き方の実現，ワーク・ライフ・バランスを高め，仕事と家庭生活の調和を大切にする働きやすい職場にするため，これまでの取組みを振り返るとともに，職員一人一人が，自らの働き方をもう一度見直すなど，職員の意識改革を行います。

(1) 長時間労働削減

時間外勤務は，本来，公務のための臨時又は緊急の必要がある場合に行われる勤務であるという認識を深め，一層の縮減に取り組んでいくため，次の取組を実施します。

- 時間外勤務の上限規制に関する法令の遵守

時間外勤務の上限規制について，規則に規定し遵守します。

36協定で定める職場については，36協定を遵守します。

【基準】

1か月45時間以内，1年間で360時間以内

- 時間外勤務の管理
- 振替休暇の徹底
- タイムマネジメント意識の醸成
- ゆう活の実施・促進

(2) 年次休暇の取得促進

年次休暇に対する職員の意識改革を図るとともに，業務の進捗を踏まえつつ，計画的に年次休暇が取得できる職場環境づくりを進めるため，次の取組を実施します。

- 年次休暇の取得促進

(3) 意識改革

ワーク・ライフ・バランスを推進するためには，職員の意識改革が必須であることから，次の取組を実施します。

- イクボスの実践
- 特定事業主行動計画の取組の推進
- メンタルヘルスに係る職場環境改善の推進
- 人材育成による意識改革
- ワーク・ライフ・バランスの取組の強化

【方針2】業務改善による組織能率の向上と人材育成

多様化する行政課題に対し、より柔軟な課題解決が求められていることを踏まえて業務手法を点検し、民間活力の導入、ICTの活用などによる効率化を検討するとともに、人員や予算への反映を行います。

また、AIやRPAなどの新たな技術の自動化ツールの導入の検討と、既存のエクセル・アクセスなどにより業務改善が可能な業務については、実践の中で業務改善を実行できる人材の育成・スキルの共有を行うことで、組織能率の向上と業務改善に取り組む人材育成に努めます。

(1) 人材育成

業務の整理と見直しをし、業務改善を実行できる人材の育成・共有をするため、次の取組を実施します。

- 既存の環境でもできる業務効率化を推進するための職員の育成
- 業務改善リーダーの育成

(2) 既存環境の活用

既存環境を活用した業務効率化を推進するため、次の取組を実施します。

- 職場を超えて業務課題の共有、解決に向けて連携する風土の醸成
「よもやま相談室」やネットフォルダ「業務改善Hub」等、職場を超えて業務課題の共有、解決に向けて連携する風土を醸成します。
- 全庁共通業務の効率化
施設包括管理、庶務管理システム、予算編成の見直しなど全庁共通業務の効率化の取組を継続実施します。

(3) 新たな技術や手法の導入による業務効率化

既存の資源だけではなく新たな技術等の導入を検討し、一層の業務効率化を行うために、次の取組を実施します。

- 新たな技術の導入による業務効率化
RPA（ロボテック・プロセス・オートメーション）やAIの導入等により、業務効率が向上する業務について費用対効果も含めた調査研究を進めます。
- ICT環境の整備
情報セキュリティに配慮しながら、ICTも活用した仕事環境の最適化を検討します。
- 業務手法の点検と民間活力の導入
業務手法を点検し、民間活力の導入やICTの活用などによる効率化の検討を行い、人員や予算への反映を行います。

【方針3】多様な働き方を推進する体制の整備

育児・介護と仕事の両立がしやすい環境を整備し、個々の事情に応じた柔軟な働き方を選択できるよう次の取組を実施します。

(1) 既存の制度の活用と促進

既存制度の利用を一層促進するため、次の取組を実施します。

- 復職支援（治療と仕事の両立支援）
- 育児と仕事の両立支援
- 女性職員の活躍推進
- 介護と仕事の両立支援
- 男性職員の育児参加休暇や育児休業の取得促進
- 障がい者雇用における環境整備
- メンター制度の実施

(2) 新制度の試行と検証

職員の状況に応じた多様な働き方を推進するため、次の取組を検討します。

- 時差出勤制度の導入
- 高年齢職員のキャリアを生かす働き方の検討
- テレワークやクラウドの活用などの検討
- 会計年度任用職員の人材育成

芦屋市働き方改革取組方針
編集 芦屋市（総務部人事課）
発行 令和元年7月