

『生産性の高い働き方に向けて』

県庁における『働き方改革』の目指すべき姿

- 『限られた時間の中で成果を上げる生産性の高い働き方』
- 『ワーク・ライフ・バランス』
- 『健康、私生活の充実、多様な関わり』
- 『幅広い視野、学びの機会、豊かな人間関係』
- 『やりがい、成長、能力の発揮』

▷ 県民サービスの
向上を目指します

長時間労働解消を含めた働き方改革のための4本柱

緊急性や優先度を見極め、具体的な取組を検討・実施していきます。

業務の見直しと
人員配置の適正化

仕事の効率化

マネジメント力の強化
および人材育成

働きやすい
環境の整備

＜平成29年2、3月における具体的な取組＞

1. 新年度に向けた取組

- 業務の棚卸しの実施および部局横断的業務の見直し

2. 長時間労働是正のための緊急行動

- 36協定違反の再発防止のための取組
 - ・ 法令遵守意識の再徹底
 - ・ 時間外勤務状況の把握
- 時間管理の徹底
 - ・ 業務の見直しとマネジメントの徹底
 - ・ 時間外協議の原則禁止と会議・協議の見直し
 - ・ 所属長、部局長による時間外勤務命令の実施
 - ・ 終礼実施時刻の前倒し
 - ・ 一斉消灯の実施

＜具体的な取組の検証＞

2月および3月の実績を基
に、成果・問題点等の分析、
課題の明確化

平成29年度に向けて、更なる
具体的な取組の検討し、
実施

緊急行動を実施することにより、時間外勤務時間を対前年同月比 1割以上削減する

時間外勤務縮減に向けた取組について

1. 業務の見直しと人員配置の適正化

①アウトソーシングに関する取組状況について

1. これまでの取組状況

本県では、これまでから行政改革の取組として、窓口、施設の維持管理等の業務分野でアウトソーシングを進めてきた。

(1) 主なアウトソーシング

次表の業務については、当該業務のアウトソーシングにより、職員数で 31 人、年間約 2.2 億円（推計）の削減となり、委託料を差し引くと約 58,000 千円の財政上の削減効果があった。

業務	導入時期
本庁舎案内窓口業務	S55
本庁舎文書収発業務	S55～順次
本庁舎守衛業務	S59
本庁舎清掃業務	S60～順次
道路パトロール業務	H1～順次
計量検定業務（一部）	H11
特別職公用車運転業務	H15～順次
秘書業務	H20～順次

(2) その他のアウトソーシング

(1)の他に、一時的な業務量増加への対応など、効率的な業務遂行のため、民間への業務委託を活用している。

- (例) ・公共工事現場管理・監督業務
 ・旅券窓口業務（旅券作成および交付業務）
 ・工場・事業場排水等監視調査分析業務 など

2. 今後の取組

(1) 平成 29 年度からアウトソーシングを行う主な業務

業務名	業務概要
総務事務	本庁知事部局の給与事務や臨職・嘱託職員等事務（社会保険届出、年末調整等）など
県庁バス運行業務	県主催事業等で、移動が必要な場合におけるバス運行業務

(2) 引き続きアウトソーシングを検討する業務

- ・税務窓口業務（自動車税事務所窓口業務）
- ・旅券窓口業務（委託業務範囲の拡大）
- ・建設工事等入札参加申請受付・確認

(3) 民間提案制度の導入

- ・平成 29 年度から、アウトソーシングに関する民間事業者等からの提案を広く受け付ける窓口を設置する。民間事業者等の意見を踏まえ、新たなアウトソーシングの検討、実施につなげる。

時間外勤務縮減に向けた取組について

1. 業務の見直しと人員配置の適正化
② 時間外勤務縮減の事例について

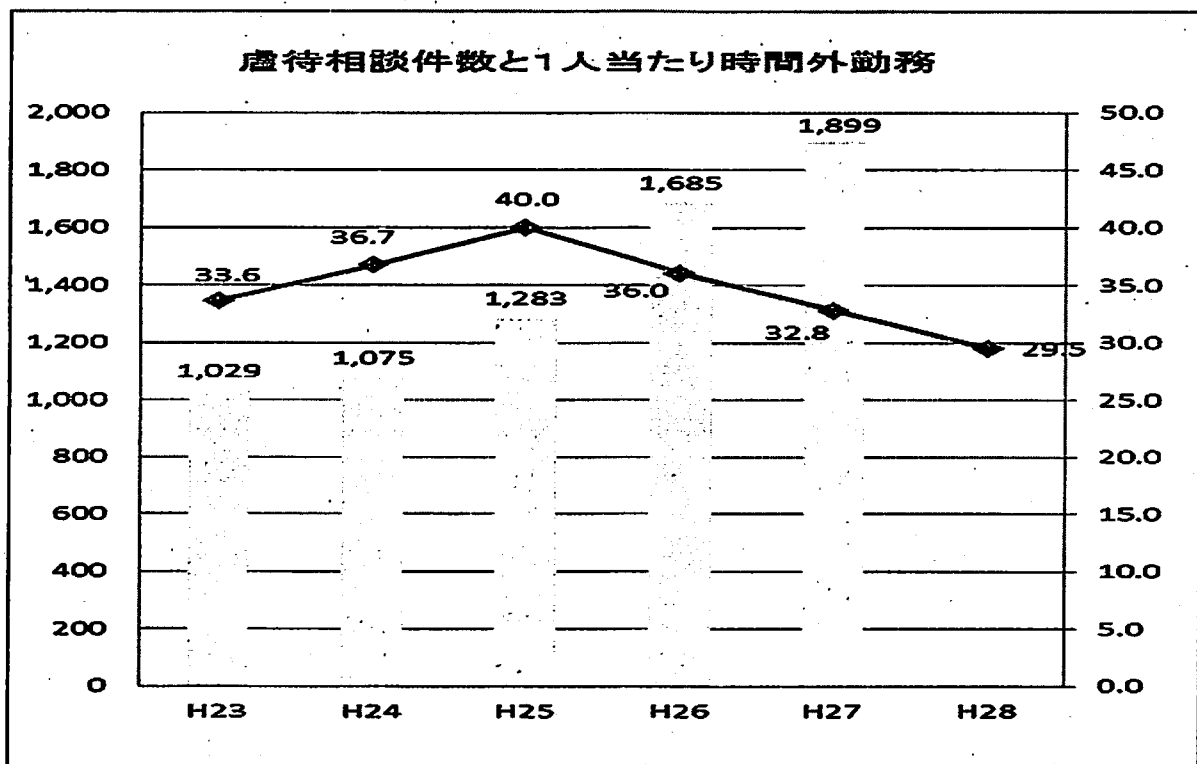
〔子ども家庭相談センター（中央・彦根・大津高島（H28. 4～）の場合）〕

1. 人員、時間外勤務時間数および虐待相談件数の推移

平成 23 年度から平成 27 年度までの間に 11 人増員したことにより、虐待相談件数は倍程度（1,029 件→1,899 件）に増えているが、一人月当たり時間外勤務時間数は微減（33.6 時間→32.8 時間）となっている。

平成 28 年度については、大津高島家庭相談センターを新たに設置し、子ども家庭相談センター全体で更に 4 名増員したことにより、平成 29 年 1 月実績までで、一人月当たり時間外勤務時間数が約 3 時間減少している。

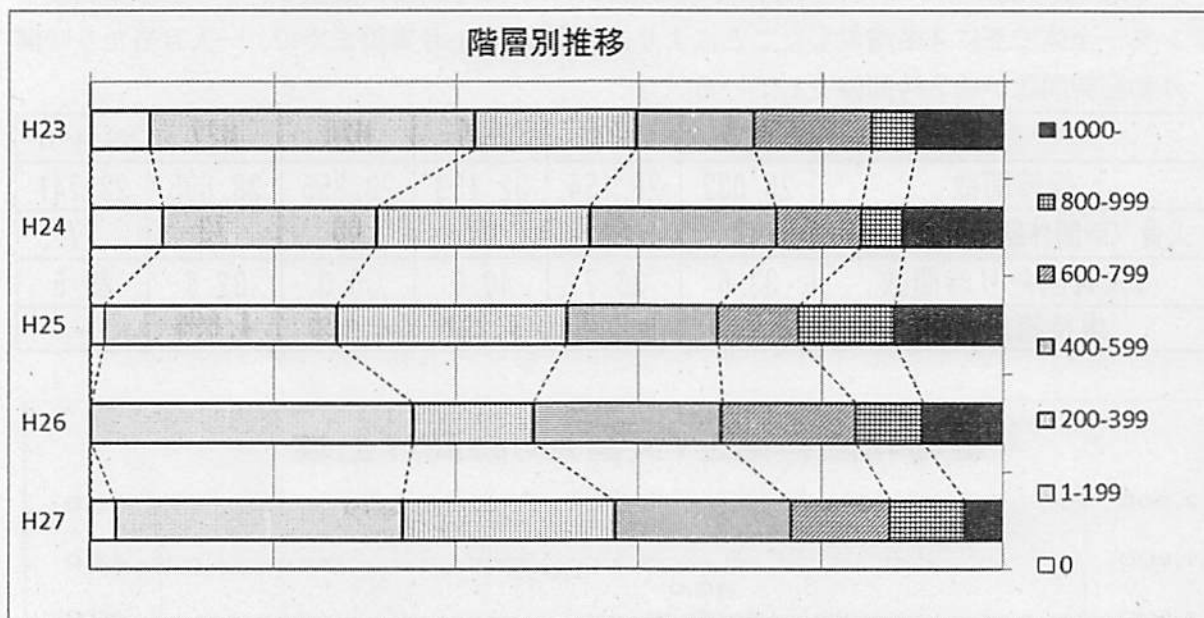
	H23	H24	H25	H26	H27	H28 (4~1)
総時間数	25,032	28,154	32,153	29,355	28,695	22,741
人員（時間外勤務対象職員）	62	64	67	68	73	77
1人月当たり時間数	33.6	36.7	40.0	36.0	32.8	29.5
虐待相談件数	1,029	1,075	1,283	1,685	1,899	-



2. 時間外勤務年間従事時間階層別従事者数の推移

時間外勤務 1,000 時間以上勤務者については、平成 25 年度をピークに減少傾向にある。
また、平成 28 年度についても平成 27 年度よりも減少する見込みである。

		H23	H24	H25	H26	H27	H28 (4~1)
1000-	時間	6	7	8	6	3	0
800-999	時間	3	3	7	5	6	2
600-799	時間	8	6	6	10	8	5
400-599	時間	8	13	11	14	14	16
200-399	時間	11	15	17	9	17	23
1-199	時間	22	15	17	24	23	29
0	時間	4	5	1	0	2	2
合計		62	64	67	68	73	77



(参考) 子ども家庭相談センターにおける児童福祉司の配置の状況

本県における児童福祉司の配置数は、(平成 29 年 2 月 1 日現在で 37 名であり、) 現状においても、平成 31 年度以降適用される改正児童福祉法による配置基準による数 (36 名) を上回っている。また、児童福祉司一人当たりの管轄人口についても、全国状況と比較しても高い水準にある。

一方で、児童虐待相談件数は毎年増加している状況と職員の長時間労働の状況を踏まえ、平成 29 年度においても引き続き重点的に体制強化を図っていく。

2. マネジメント力の強化および人材育成 管理職員のマネジメント機能の現状と取組状況について

1. 現状分析

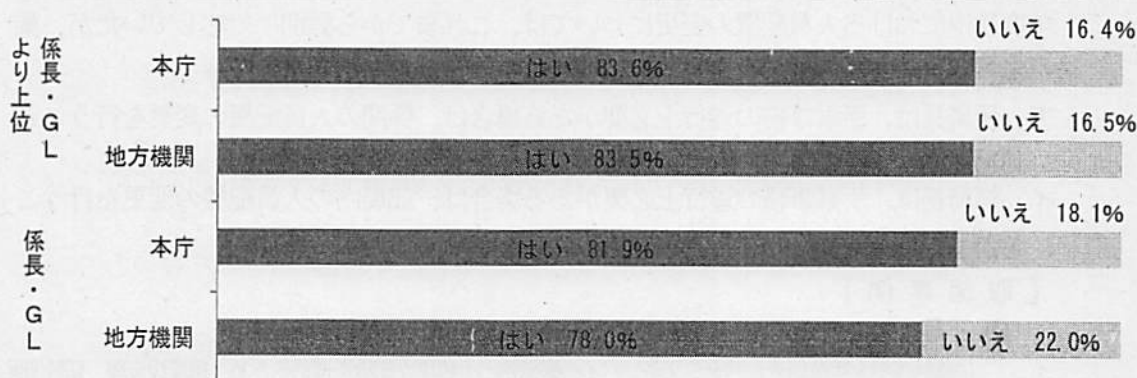
(1) 「働き方に関する職員アンケート」の結果（マネジメントに関する項目のみ抜粋）

平成 27 年 7 月～8 月に職員を対象にアンケートを実施

回答率は全体で 58.4% (2,083 人/3,567 人)、管理職の回答率は 69.8% (298 人/427 人)

Q. 部下の仕事（内容・質・量）を把握し、マネジメントできている。

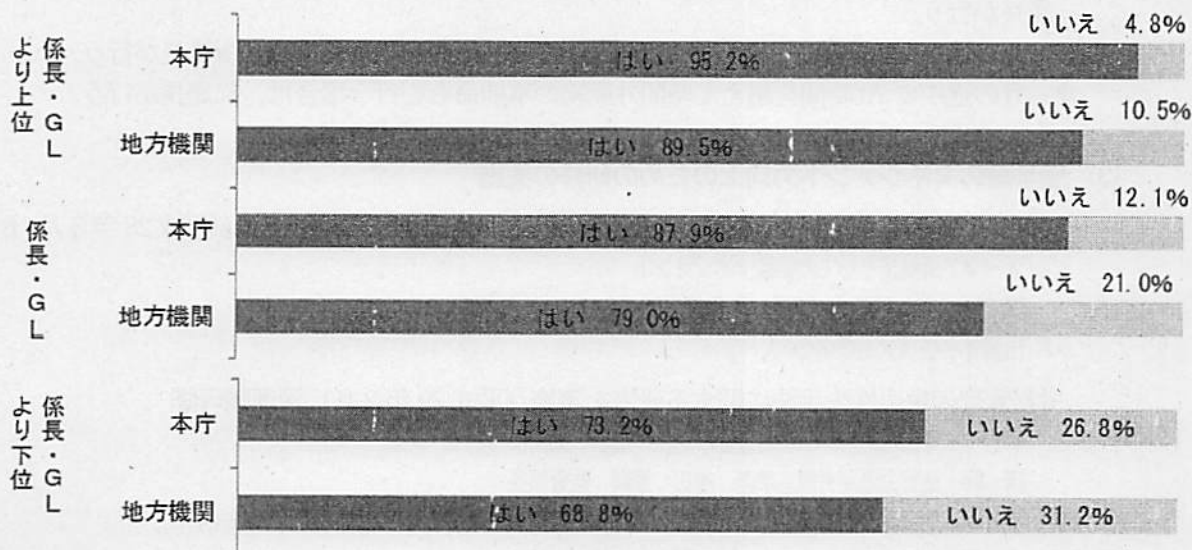
▶ 2 割前後の職員が、部下をマネジメントできていないと回答。特に、地方機関の G L 層でその割合が 2 割を超えている。



Q. 部下への指示は、目的や方針・方向性を明確にしたり、期限と求めるレベルを明示するようにしている。

▶ 管理・監督層においては、地方機関の G L 層を除き、9 割前後の職員が部下への指示を明確にしていると回答（地方機関の G L 層は 8 割弱にとどまっている。）

▶ 一方で、部下層は、上司の指示が明確であるとの回答は 7 割前後にとどまっており、上司層と部下層でその認識に差が見られる。



→ 上司から部下への指示に係る「目的や方針・方向性を明確化」「期限と達成水準を明示」について、上司・部下間でやや認識の差が見られる。

(2) 職員の長時間労働の要因となっている、管理職員のマネジメントの状況

- ・ 時間外勤務状況が適切に管理できていない
 - ・ 労働法制、長時間労働リスクの認識不足
 - ・ 時間外勤務を前提とした指示や要求
 - ・ 業務の目的や業務間の優先順位が共有されていない
 - ・ 修正、指摘事項に対して明確な指示が出せていない
- マネジメント機能が十分なされていない。

(「働き方改革・長時間労働解消のための検討チーム」による分析結果)

2. 取組状況

(1) 管理職員によるマネジメント力の強化の取組

① 業務の繁閑に応じた柔軟な人員配置の取組

年度途中における人員配置の変更については、これまでから個別に対応していたが、業務の柔軟な人員配置に努めるよう改めて通知を行った。(平成29年2月)

ア 所属長は、所掌事務の遂行上必要がある場合は、係間の人員配置の変更を行うことができる。

イ 部局長は、所掌事務の遂行上必要がある場合は、部局内の人員配置の変更を行うことができる。

【取組事例】

○ 「オオバナミズキンバイ対策チーム」の設置 (琵琶湖環境部)

侵略的外来水生植物オオバナミズキンバイの緊急かつ大規模な駆除を進めるため、環境政策課、琵琶湖保全再生課職員計3名による応援体制を構築した。(H28年9月21日～)

○ 平成29年度当初予算関係資料への対応 (総務部)

当初予算公表資料の印刷や当初予算議案書の校正に係る事務量を平準化するため、総務部内各所属職員のべ30名による応援体制を構築した。(H29年1月30日～2月6日)

② 所属長、部局長による時間外勤務命令の実施

ア 定時退庁日および週休日・休日における時間外勤務の事前命令は、係長ではなく所属長が行う。

イ 月の途中で40時間を超えて時間外勤務の事前命令を行う場合は、所属長が行う。

ウ 月の途中で70時間を超えて時間外勤務の事前命令を行う場合は、部局長が行う。

③ 管理職のマネジメント力向上のための研修の実施

課長級に昇任した職員を対象に、組織マネジメントに関する研修を実施(平成28年5月、8月)

テーマ: 所属長としての組織マネジメント

講師: (株) 決断力 高島 徹 講師 (元パナソニック社員)

出席者: 42人/対象者54人

労務管理の重要性や手法に関する研修を実施(平成29年2月) 管理職研修

テーマ: 労働時間のルールと管理の責任・最新の動向について

講師: 滋賀労働局労働基準部 嶋田 憲司 監督課長

テーマ: 生産性の高い働き方に向けて

講師: 人材育成コンサルタント 濱岸 末雄 講師

出席者: 204/212人(所属長等)