

福 島 県 職 員 版

「働き方改革基本方針」

～ Challenge for the Fukushima Work Style Innovation ～

令和元年 10 月

福島県庁働き方改革プロジェクト

<目次>

| | | |
|-----|------------------|-------|
| I | 福島県職員版 働き方改革の必要性 | P 2. |
| II | 福島県職員の現状及び課題 | P 3. |
| III | 基本的視点 | P 5. |
| IV | 具体的施策 | P 7. |
| V | 推進体制 | P 11. |
| | (参考資料) 基本方針策定経緯 | P 12. |

I 福島県職員版 働き方改革の必要性

東日本大震災後、福島県を取り巻く社会情勢等は大きく変化し、復興に向けた取組を一層本格化させていかなければならない一方で、日本全体で見れば、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の減少や、団塊の世代が75歳以上の後期高齢者となる「2025年問題」も懸念されています。長時間労働の是正や非正規雇用者の処遇など、労働者一人一人にとって働きやすい環境の整備が喫緊の課題となり、社会全体の課題として解決しなければなりません。

本県においては、従来から職員の健康管理やワーク・ライフ・バランスの推進に取り組んできましたが、平成30年6月に「働き方改革関連法案」が成立したことを踏まえ、働き方改革の取組を更に加速化するため、平成30年9月に「福島県庁働き方改革プロジェクトチーム」を立ち上げ、ワークスタイルの変革や、具体的な業務改革の検討を進めています。

職員は公的な仕事を担うと同時に、社会の中で生活する一個人でもあります。働き方改革を進めることで、職員一人一人が仕事（ワーク）だけでなく、私生活（ライフ）に充てる時間を意識的に創出し、その時間で家庭や地域活動等の様々な役割を担い、多様な経験、新たな考え方や知識、多角的な視点を身につけることによって、変化の早い社会情勢や県政への多様なニーズに対し、職員がこれまで以上に柔軟に対応できるようになり、行政サービスの向上につながっていくことが期待されます。

また、震災からの復興や地方創生にかかる業務量が増大したことにより、職員一人一人の負担は震災前と比べると依然として大きい状態が続いていることから、今後、長期間にわたり復興を進めていくためにも、業務の効率化とともに、子育てや介護など、職員それぞれの事情に応じた働き方を実現していくことで、職員の多様なライフスタイルの実現を目指します。

II 福島県職員の現状及び課題

1 現状

復興・地方創生に係る
業務量の増加

職員の多様な状況

人口減少
労働力不足

2 課題

(1) 前例のない復興・地方創生の多様なニーズへの対応

- ・本県は地震、津波、原発事故という複合災害及び風評・風化を経験し、前例がない復旧・復興に向けた取組を進めている中、震災以降の急激な人口減少は、今後の日本全体の多くの自治体が直面するであろう新たな課題を顕在化させてきました。
- ・今後、復興・地方創生を更に進めると同時に、新たに生じる行政への多様なニーズに対応していかなければなりません。

(2) 職員それぞれの事情に応じた様々な働き方の実現

- ・育児や介護など時間に制約がある職員がいる中で、働く場所や働く時間の多様化が求められています。特に広大な県土を有する本県においては、遠距離通勤や単身赴任となっている職員がいます。
- ・ICTインフラの整備が進み、在宅勤務やサテライトオフィスなどが社会的に普及してきている中で、本県でも職員の事情に応じた働き方が求められています。

(3) ワーク・ライフ・バランスを実現できる魅力的な職場への変化

- ・東日本大震災以降、膨大な復興業務への対応の必要性から、多くの職員の採用を進めてきましたが、復興が長期間にわたる本県においては、今後も復興・創生を担う人材の確保が必要不可欠となります。
- ・従来の行政のイメージから一歩前に進んで、復興に関わりたいと思っている方が働きたいと思えるような、ワーク・ライフ・バランスを実現できる魅力的な職場へ変化していかなければなりません。

(4) 限りある「人財」、時間、予算、空間の最大限の活用

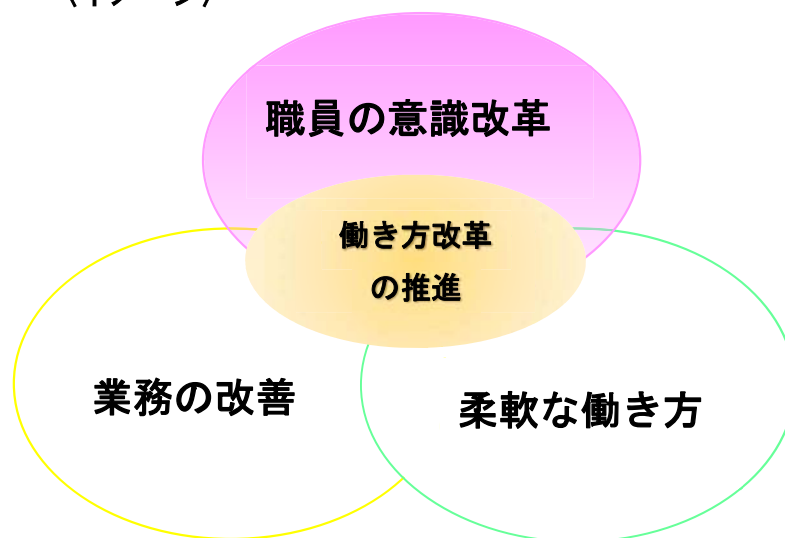
- ・今後、長期間にわたることが見込まれる復興を進めていくにあたっては、限りある「人財」が最大限能力を発揮し、創意工夫して業務に臨まなければなりません。

- ・また、長時間勤務の改善と、業務や執務環境の見直しを進め、職員が安心して効率的に業務に臨める環境を整備していかなければなりません。
- ・職員が従来働き方に関する意識を自ら見直し、職員間の円滑なコミュニケーションの構築や管理職のマネジメント力の向上、さらにそれぞれの業務と時間に対するコスト意識の醸成など、職員一人一人が意識し、改革していくことが重要です。

Ⅲ 基本的視点

全職員を対象に平成 31 年 2 月 18 日から同年 3 月 8 日にかけて実施した「働き方改革に関する職員アンケート」の結果等を踏まえ、福島県庁における「働き方改革」の基本方針を「職員の意識改革」、「業務の改善」、「柔軟な働き方」の3つの視点により、働き方改革を推進していきます。

〈イメージ〉



視点1 職員の意識改革

- ・ 職員の時間に関する感覚やコスト意識を醸成し、仕事に対する意識を変えていきます。
- ・ 職場内のコミュニケーションを円滑にし、それぞれの業務を把握するとともに、「お互い様」の精神で、それぞれの業務のサポート・フォローをしていく環境づくりを進めます。
- ・ 管理職のマネジメント能力の向上を図り、業務の適切な管理やスクラップを行うことで職員がモチベーションを維持し、それぞれの能力を発揮できる職場環境づくりを進めます。
- ・ 残業時間の長さではなく、効率的に成果を出すことを評価する職員の意識づくりと評価制度の構築を進めます。

視点2 業務の改善

- ・業務の見直しを積極的に進めるほか、各部局に共通する業務の共有化やルール化を進めます。
- ・各種情報システムの見直しやRPA(※1)、AI(※2)の導入など、ICTを活用した業務の効率化を進めます。

※1RPA(Robotic Process Automation (ソフトウェアによる業務工程の自動化))

※2AI(Artificial Intelligence (人工知能))

視点3 柔軟な働き方

- ・ICTを活用した在宅勤務やサテライトオフィスの取組を進め、仕事と家庭の両立を図れる環境づくりを進めます。
- ・夏の時差出勤の試行拡充やフレックスタイムの導入など、職員個々の事情に応じた勤務体系の制度を拡充し、職員のワーク・ライフ・バランスを推進していきます。

IV 具体的施策

「職員の意識改革」、「業務の改善」、「柔軟な働き方」の3つの視点において、チャレンジミッションを掲げ、具体的な施策を展開していきます。

チャレンジ1 働き方の「意識」を変える！

(1) 業務効率化に関する研修の実施（令和2年度～）

職員に働き方改革の必要性や業務効率化の重要性を一層認識してもらうとともに、業務効率化に関するスキルを向上させる研修や管理監督職を対象に職員間の業務の平準化や業務効率化などマネジメント方法を学ぶ研修を実施する。

(2) 「働き方改革通信」発行による先進的事例の共有（令和元年度～）

各所属が取り組む働き方改革の優良事例を始め、国や他県などが取り組んでいる先進的事例を庁内で情報共有することにより、職場内での業務改善を促進し、職員一人一人の意識醸成を図る。

(3) 人事評価制度の活用(令和2年度～)

現行の人事評価制度において、「効率的な働き方」や「時間管理」等の視点を職位に応じて評価要素の中に盛り込んでおり、これらを一層活用することで働き方改革を実践・推進している職員を組織として評価する姿勢を明確にし、働き方改革に対する職員のモチベーションを高める。

(4) 360°フィードバックの実施（検討事項）

職場マネジメントの要となる管理職の姿勢や行動について、部下・同僚等からの意見を伝える仕組みを検討し、その中で業務効率化や働き方の見直しについて「気付き」を通じた現場マネジメントの強化・組織活性化を図る。

(5) イクボス面談の実施（継続）

知事による「イクボス宣言(※1)」を踏まえ、各管理職員が「イクボス」として育児や介護などに関わる職員と面談し、業務遂行への不安や職場に対する遠慮などを解消することで職員が育児や介護に関する休暇を取得しやすい職場づくりに努めるとともに、自らも率先して仕事と私生活の充実に取り組んでいくことによりワーク・ライフ・バランスの推進を図る。

※1 参考 知事によるイクボス宣言

「イクボス宣言」

- 私は、職員が安心して出産や子育て、介護ができるよう、育児休業や介護休暇などを取得しやすい環境の整備に努めます。
- 私は、超過勤務の縮減などを図り、職員の仕事と家庭の両立(ワーク・ライフ・バランス)を応援しながら、自らも、率先して仕事と生活の充実に取り組んでいきます。
- 私は、県内にイクボスを増やすため、企業・団体等への働きかけを積極的に行い、希望と笑顔に満ちた「新生ふくしま」の実現に向けて全力で取り組みます。

平成 27 年 8 月 31 日

福島県知事 内堀雅雄

チャレンジ2 業務「カイゼン」を推進！

(1) 業務の見直し（継続）

県民への影響などを十分に考慮した上で、必要性や優先度の低い業務等を中心に、廃止や休止、簡素化、省力化、合理化などの見直しを積極的に行う。

(2) 業務の共有化・ルール化や制度の見直し（令和元年度～）

予算資料作成ポイントの周知や業務マニュアルの集約・体系化、照会の方法や文書の保管・データの保存方法のルール化などを進めるほか、条例等の改正に係る事務の見直しを検討する。

(3) 各種情報システムの見直し（令和元年度～）

各種情報システムにおける非効率的な部分や対象範囲等の問題点を確認し、業務の効率化・省力化に向けた改善策を検討する。

(4) R P A、A Iの導入（令和元年度～）

定型業務を自動化するR P A(※1)やA I(※2)を活用した議事録作成支援システムを試行的に導入するほか、問合せに自動で応答するチャットボット（A Iを活用した自動会話プログラム）の導入について検討を進めるなど、業務の効率化や総実勤務時間の縮減を図る。

※1 RPA（Robotic Process Automation（ソフトウェアによる業務工程の自動化））

※2 AI（Artificial Intelligence（人工知能））

(5) ペーパーレス会議の導入・W e b会議の導入検討（令和元年度～）

タブレット端末を活用したペーパーレス会議を導入し、紙資料の印刷や丁合い作業の省力化を図る。

また、本庁と各合同庁舎から参加できるW e b会議システムの導入を検討し、会議出席に係る移動時間の削減を図る。

(6) モバイルワーク（仮称）の導入（令和元年度～）

出張先でもメールの確認や返信等が行えるよう、グループウェアにアクセスできるタブレット端末の活用を進める。

チャレンジ3 「柔軟な」働き方を推進！

(1) 在宅勤務の導入（令和元年度～）

モバイル端末を活用した柔軟な働き方を実現する在宅勤務は、育児・介護等を抱える職員の私生活と仕事の両立だけでなく、通勤時間の削減による心身のリフレッシュなど、職員にとって新しい働き方を選択できるツールとなる。職員アンケートの結果や各職場の実態を踏まえながら、速やかに在宅勤務制度を試行的に導入し、県民サービスへの影響等の有無や労務管理等の課題への対処法の検証を進める。

(2) サテライトオフィスの設置（令和元年度～）

職員が出張時の空いた勤務時間などを有効活用し、業務を効率的に行えるようグループウェアや庶務システムなどを利用できるパソコンを備えたサテライトオフィスを試行的に設置し、効果を検証する。

(3) 夏の時差出勤試行の更なる拡充（検討事項）

平成28年度から実施している「ゆう活」については、より多くの職員が働き方を見直す機会が得られるよう、平成30年度から選択肢を拡大の上、「夏の時差出勤」として試行の取組を進めている。今後も職員アンケートの結果等を踏まえ、更なる試行の拡充とその検証を行い、時差出勤の本格導入について検討を進める。

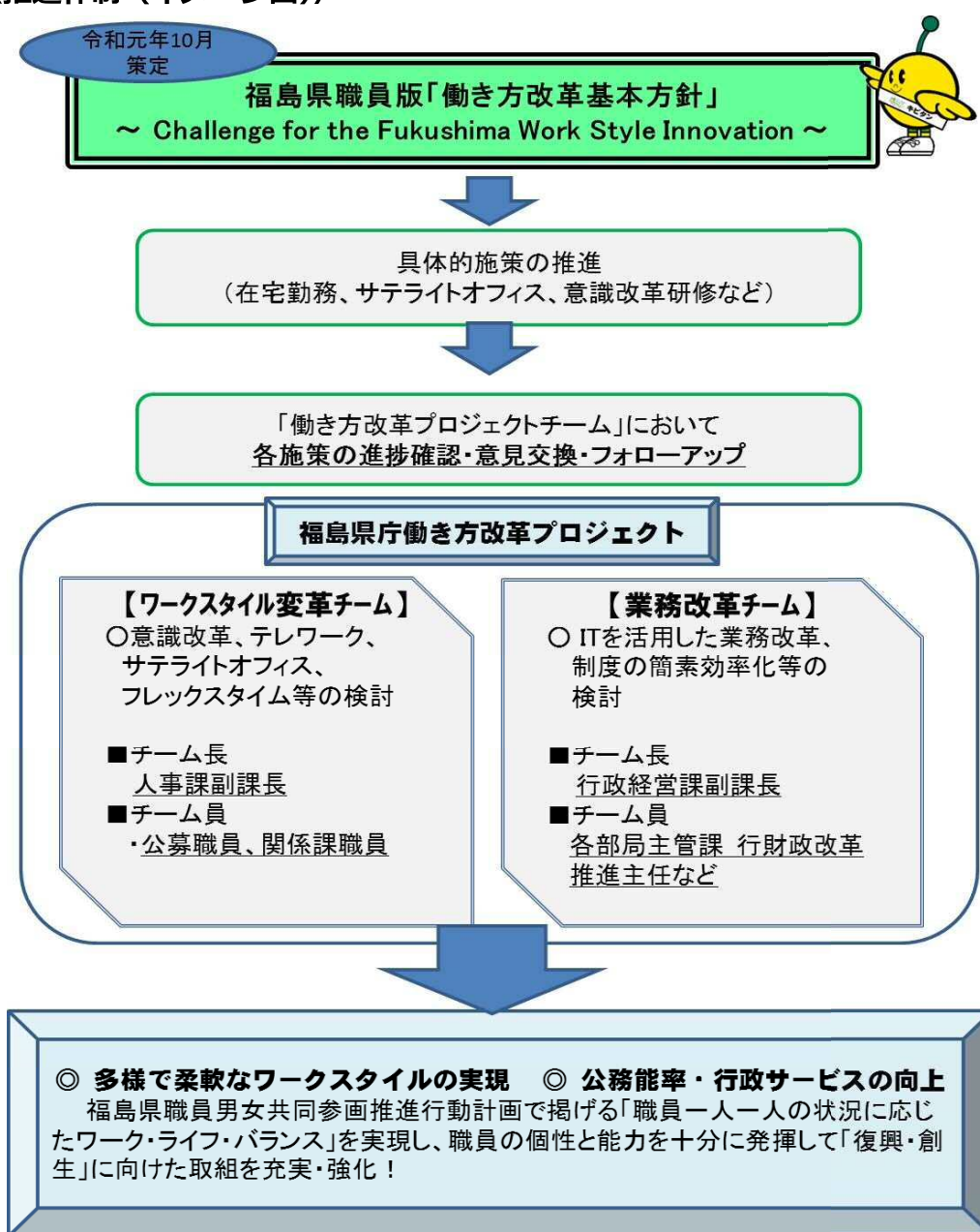
(4) フレックスタイム制度の導入（検討事項）

「夏の時差出勤」の利用を促進しつつ、職員自身のライフスタイルに即した働き方を選択することや、その際にどのような公務運営を確保していくかについて現場実態を踏まえた検討を進め、国や他県の実施状況等を情報収集しながら、本県の実情に沿ったフレックスタイム制の導入について検討を進める。

V 推進体制

本基本方針に基づく具体的な施策を着実に進めるため、「福島県庁働き方改革プロジェクトチーム」において進捗状況の確認や今後の方向性についての意見交換、取組成果のフォローアップを行いながら、更に効果的な働き方改革の取組を推進していきます。

〈推進体制（イメージ図）〉



※ 当該基本方針の対象は、福島県職員男女共同参画推進計画と同様、県の全ての機関としますが、「IV 具体的施策」の取組に関しては、各任命権者において状況等が異なることを踏まえ、それぞれが当該基本方針に関わらず、積極的に働き方改革の取組を進めていくものとしています。

《対象となる各任命権者》

- 福島県知事
- 福島県議会議長
- 福島県選挙管理委員会
- 福島県代表監査委員
- 福島県人事委員会
- 福島県病院事業管理者
- 福島海区漁業調整委員会

また、教育委員会及び警察本部においては、教員や警察官など個別に検討を要する分野も考えられるため、福島県職員男女共同参画推進計画の趣旨を踏まえ、独自の取組についても積極的に推進することとします。

(参考資料) 基本方針策定経緯

福島県庁における働き方改革の推進にあたっては、これまで、福島県庁働き方改革プロジェクトによりワークスタイル変革チーム、業務改革チームによるワーキングを実施し、検討を進めてきました。

<検討経過>

- 平成 30 年 10 月～令和元年 9 月 福島県庁働き方改革プロジェクト
 - ・ワークスタイル変革チームワーキング 7回
 - ・業務改革チームワーキング 6回
- 平成 31 年 2 月～3 月 「職員の「働き方」に関するアンケートの実施
- 平成 31 年 3 月 福島県職員男女共同参画推進会議で平成 30 年度検討結果を報告
- 令和元年 5 月 ワークスタイル変革チームによる職員ヒアリング
- 令和元年 10 月 福島県職員男女共同参画推進会議で「福島県職員版「働き方改革基本方針」の決定

<職員の「働き方」に関するアンケート概要>

本アンケートは、職員の働き方に関する意識や現状を把握し、また、今後、取組予定のテレワークやサテライトオフィスに関するニーズ調査を行うことを目的に、全職員を対象に平成 31 年 2 月 18 日から 3 月 8 日にかけて実施しました（アンケート結果は次頁参照）。

働き方改革に関する職員アンケート結果(受付期間H31.2.18~3.8)
H31.3 ワークスタイル変革チーム
回答数 2,515人

【基本項目】

| 職員区分 | | |
|------------------|--------|-----|
| 知事部局(育児休業中の者を除く) | 2,232人 | 89% |
| 知事部局(育児休業中の者) | 52人 | 2% |
| 知事部局以外 | 231人 | 9% |

| 所属 | | |
|---------|--------|-----|
| 本庁 | 1,016人 | 40% |
| 出先(県北) | 255人 | 10% |
| 出先(県中) | 330人 | 13% |
| 出先(県南) | 122人 | 5% |
| 出先(会津) | 221人 | 9% |
| 出先(南会津) | 98人 | 4% |
| 出先(相双) | 244人 | 10% |
| 出先(いわき) | 195人 | 8% |
| 出先(県外) | 12人 | 0% |
| その他 | 22人 | 1% |

| 性別 | | |
|----|--------|-----|
| 男性 | 1,909人 | 76% |
| 女性 | 606人 | 24% |

| 年代 | | |
|--------|------|-----|
| 10~20代 | 477人 | 19% |
| 30代 | 514人 | 20% |
| 40代 | 632人 | 25% |
| 50代 | 750人 | 30% |
| 60代以上 | 142人 | 6% |

| 職位及び職種 | | |
|-------------|--------|-----|
| 管理職(事務職) | 270人 | 11% |
| 管理職(事務職以外) | 239人 | 10% |
| 非管理職(事務職) | 1,194人 | 47% |
| 非管理職(事務職以外) | 812人 | 32% |

| お住まいの地域 | | |
|---------|--------|-----|
| 県北 | 1,161人 | 46% |
| 県中 | 526人 | 21% |
| 県南 | 82人 | 3% |
| 会津 | 208人 | 8% |
| 南会津 | 88人 | 3% |
| 相双 | 202人 | 8% |
| いわき | 210人 | 8% |
| 県外 | 38人 | 2% |

| 勤務公署までの通勤時間 | | |
|-------------|--------|-----|
| 30分未満 | 1,417人 | 56% |
| 30分以上1時間未満 | 640人 | 25% |
| 1時間以上 | 458人 | 18% |

| 現在、子育てや介護をしていますか | | |
|--------------------------|--------|-----|
| 子育てをしている | 810人 | 32% |
| 介護をしている | 122人 | 5% |
| どちらもしている | 47人 | 2% |
| 今はしていないが、過去に子育てや介護の経験がある | 392人 | 16% |
| していない | 1,144人 | 45% |

働き方改革に関する職員アンケート結果(受付期間H31.2.18~3.8)

H31.3 ワークスタイル変革チーム

回答数 2,515人

【意識改革について】

| Q1 本県で働き方改革を進めるにあたっての課題(複数回答可) | | |
|--------------------------------|--------|-----|
| 職員の意識 | 1,662人 | 32% |
| 管理職の意識 | 1,337人 | 26% |
| 職場の雰囲気 | 1,241人 | 24% |
| 制度の問題 | 625人 | 12% |
| その他 | 292人 | 6% |

| Q2 Q1で「職員の意識」と回答した方 職員の意識についてどのようなことが課題か(複数回答可) | | |
|--|--------|-----|
| 労働時間に対するコスト意識がないこと | 842人 | 22% |
| 前例踏襲のみで業務効率化の意識がないこと | 722人 | 18% |
| 必要以上の資料作成など過剰に仕事をする姿勢 | 689人 | 18% |
| 日々の業務に追われ意識する余裕がないこと | 1,109人 | 28% |
| 何も変わらないとあきらめていること | 437人 | 11% |
| その他 | 117人 | 3% |

| Q4 Q1で「管理職の意識」と回答した方 どのような点が課題か(複数回答可) | | |
|---|------|-----|
| 部下の労働時間に対するコスト意識がないこと | 541人 | 14% |
| 必要以上の資料作成など過剰な仕事を求める姿勢 | 734人 | 19% |
| 部下が残業することを評価していること | 347人 | 9% |
| 自分の過去の働き方等から残業は行って当たり前だと考えていること | 547人 | 14% |
| 状況に応じた部下の業務割り振り見直しなどのマネジメントをする気がないこと | 793人 | 20% |
| 仕事をスクラップする意識がないこと | 774人 | 20% |
| その他 | 172人 | 4% |

| Q6 Q1で「職場の雰囲気」と回答した方 どのような点が課題か(複数回答可) | | |
|---|------|-----|
| 残業をすることが当たり前である雰囲気 | 719人 | 24% |
| 周囲の人が帰るまで帰りにくい雰囲気 | 564人 | 19% |
| 休暇を取得しにくい雰囲気 | 549人 | 19% |
| 既存の仕組みを変えようとするしない雰囲気 | 534人 | 18% |
| 残業を行うことや仕事を休まない姿勢が評価される雰囲気 | 493人 | 17% |
| その他 | 98人 | 3% |

| Q9 残業の多い職員が自分の上司にどのように評価されていると思うか | | |
|-----------------------------------|------|-----|
| 責任感が強い | 711人 | 28% |
| 仕事を安心して任せられる | 242人 | 10% |
| 仕事の効率が悪く仕事が遅い | 695人 | 28% |
| スケジュール管理ができていない | 415人 | 17% |
| その他 | 452人 | 18% |

| Q10 休まない（休暇を積極的に取得しない）職員が自分の上司にどのように評価されていると思うか | | |
|---|------|-----|
| 責任感が強い | 799人 | 32% |
| 仕事を安心して任せられる | 405人 | 16% |
| 仕事の効率が悪く仕事が遅い | 232人 | 9% |
| スケジュール管理ができていない | 616人 | 24% |
| その他 | 463人 | 18% |

| Q11 働き方改革の取組のひとつとして、長時間労働の是正が求められているが残業を減らすことを意識しているか | | |
|---|--------|-----|
| 意識している | 2,239人 | 89% |
| 意識していない | 276人 | 11% |

| Q12 Q11で「意識していない」と回答した方その理由は何か（複数回答可） | | |
|---------------------------------------|------|-----|
| 仕事で成果を上げるために残業が必要だから | 115人 | 29% |
| 時間外のほうが効率的に仕事を進めることができるから | 54人 | 14% |
| 生活費の一部として残業代が必要だから | 26人 | 7% |
| 残業をしてもマイナス評価されることがないから | 30人 | 8% |
| 何となく（特に理由はない） | 15人 | 4% |
| 残業をほぼ行っていないため | 76人 | 19% |
| その他 | 75人 | 19% |

| Q14 長時間労働を是正する取組として、「残業の見える化」を行うことについて、どのように考えるか（複数回答可） | | |
|---|--------|-----|
| 同僚が抱えている仕事量や業務予定が可視化されるため、職場内での業務の平準化が期待できる | 1,272人 | 29% |
| 他人の仕事に連動する自分の仕事の準備等が可能になるなど、業務の効率化が期待できる | 671人 | 15% |
| 残業時にお互いに声掛けするなどにより、職場内の協働力の向上が期待できる | 751人 | 17% |
| 働き方などを管理されているようで抵抗がある | 430人 | 10% |
| 同僚に残業時間等を把握されることに抵抗がある | 314人 | 7% |
| 効果はないと感じる | 588人 | 13% |
| その他 | 348人 | 8% |

| Q16 部下や同僚等が管理職へ意見を伝えたり、評価したりする仕組みについてどのように考えるか | | |
|--|--------|-----|
| 導入したほうがよい | 1,258人 | 50% |
| 導入すべきではない | 227人 | 9% |
| どちらともいえない | 1,030人 | 41% |

| Q18 働き方改革に関して、どのような研修が必要だと考えるか（複数回答可） | | |
|---------------------------------------|--------|-----|
| 管理職を対象に、働き方改革に関する制度や必要性等を学ぶ研修 | 1,049人 | 20% |
| 管理職を対象に、働き方改革実現のためのマネジメントスキルを学ぶ研修 | 1,734人 | 33% |
| 一般職員（非管理職）を対象に、働き方改革の狙いや必要性等を学ぶ研修 | 967人 | 18% |
| 一般職員（非管理職）を対象に、効率よく働くためのスキル等を学ぶ研修 | 1,529人 | 29% |

【テレワークについて】

| Q19 テレワークとはどのような働き方か知っているか | | |
|----------------------------|--------|-----|
| 知っていた | 1,062人 | 42% |
| なんとなくは知っていた | 908人 | 36% |
| 聞いたことはあるが、よく分からない | 389人 | 15% |
| 初めて聞いた | 156人 | 6% |

| Q20 テレワークが可能となったら、どのようなときにテレワークを利用したいか（複数回答可） | | |
|---|--------|-----|
| 介護中 | 1,027人 | 14% |
| 妊娠中（産前休暇前） | 471人 | 6% |
| 未就学児を子育てしている | 895人 | 12% |
| 病気治療中（病休取得中の者を除く）または何らかの障がいをもつ場合 | 755人 | 10% |
| 単身赴任中 | 424人 | 6% |
| 通勤時間が長い（1時間以上） | 815人 | 11% |
| 事故、自然災害等で通勤が不便なとき | 1,088人 | 15% |
| 体調不良のとき | 668人 | 9% |
| その他の家庭事情や業務効率化等のために在宅で仕事をしたいとき | 1,329人 | 18% |

| Q21 貸出可能な端末数（テレワーク専用端末）に限りがある場合、テレワークを優先的に活用できる職員は、どのような状況の職員だと思うか（2つまで選択） | | |
|--|--------|-----|
| 介護中の職員 | 1,500人 | 29% |
| 妊娠中（産前休暇前）の職員 | 942人 | 18% |
| 未就学児を子育てしている職員 | 1,271人 | 24% |
| 病気治療中（病休取得中の者を除く）または何らかの障がいをもつ職員 | 720人 | 14% |
| 単身赴任中の職員 | 266人 | 5% |
| 通勤時間が長い（1時間以上）の職員 | 503人 | 10% |

| Q22 ネットワークなど必要な環境が整備され、テレワークが導入された場合、実際に利用してみたいか | | |
|--|--------|-----|
| 利用してみたい | 1,713人 | 68% |
| 利用してみたくない | 802人 | 32% |

| Q23 Q22でテレワークを利用してみたいと答えた方 実際にテレワークを利用する場合、どのような業務に取り組んでみたいか | | |
|---|------|-----|
| 企画書、会議資料作成など各種資料作成 | 580人 | 35% |
| データ入力・分析 | 652人 | 39% |
| 内部・外部との連絡・調整（オンラインの会議、電話での相談対応等を含む） | 221人 | 13% |
| 各種インプット（法令・資料等の読み込みなど） | 173人 | 10% |
| その他 | 52人 | 3% |

| Q24 Q22でテレワークを利用したくないと答えた方 テレワークを利用したくない理由は何か | | |
|--|------|-----|
| テレワークをする必要がないから | 94人 | 12% |
| テレワークに向く業務がないから | 295人 | 38% |
| 自宅では仕事に集中できないから | 231人 | 29% |
| 勤怠管理や手続きが面倒そうだから | 70人 | 9% |
| その他 | 94人 | 12% |

| Q25 テレワークに際し、県から端末が貸し出される場合、利用しやすいと思う端末の種類は何か | | |
|---|--------|-----|
| 軽量・薄型ノートパソコン (Windows) | 1,865人 | 74% |
| キーボード着脱式パソコン (Windows) | 280人 | 11% |
| タブレット (iPad) | 267人 | 11% |
| タブレット (Android) | 70人 | 3% |
| その他 | 33人 | 1% |

| Q26 テレワークを利用しやすい申請方法は | | |
|-----------------------------------|--------|-----|
| 貸出端末は集中管理とし、グループウェアの施設予約等から予約する | 911人 | 36% |
| 貸出端末は集中管理とし、申請様式を端末管理部署にEメールで提出する | 207人 | 8% |
| 部局又は所属に貸出端末を配分し、所属管理とする | 1,397人 | 56% |

| Q27 テレワークに、利用回数と上限を設定すべきだと思うか | | |
|-------------------------------|--------|-----|
| 設定すべき | 447人 | 18% |
| 介護や育児中の職員など一定の条件に応じた上限を設定すべき | 1,191人 | 47% |
| 設定すべきでない (上限なしにすべき) | 877人 | 35% |

| Q28 テレワークに、所属ごとに1日あたりの利用人数の上限を設定すべきだと思うか | | |
|--|--------|-----|
| 設定すべき | 1,160人 | 46% |
| 設定すべきでない (上限なしにすべき) | 1,355人 | 54% |

【サテライトオフィスについて】

| Q29 サテライトオフィスを利用してみたいか | | |
|------------------------|------|-----|
| 利用したい | 891人 | 35% |
| 将来的に利用したい | 684人 | 27% |
| 特に利用したいと思わない | 940人 | 37% |

| Q30 Q29で利用したい、将来的に利用したいと回答した理由 | | |
|--------------------------------|------|-----|
| 子育て・介護と仕事の両立のため | 578人 | 38% |
| 業務の効率化 | 440人 | 29% |
| 通勤時間の短縮 | 470人 | 31% |
| その他 | 40人 | 3% |

| Q31 Q29で特に利用したいと思わないと回答した理由 | | |
|--------------------------------|------|-----|
| 上司・同僚とのコミュニケーションがとりにくい | 356人 | 43% |
| 労務管理に支障をきたすため | 111人 | 13% |
| 情報セキュリティが心配 | 88人 | 11% |
| 窓口業務等サテライトオフィスではできない業務を行っているため | 159人 | 19% |
| その他 | 113人 | 14% |

以下、Q35までサテライト利用希望者のみ

| Q32 利用したい頻度 | | |
|-------------|------|-----|
| 週2～3回 | 398人 | 27% |
| 週1回 | 553人 | 37% |
| 月2～3回 | 332人 | 22% |
| 月1回 | 137人 | 9% |
| その他 | 81人 | 5% |

| Q33 サテライトオフィスとして利用したい設置場所 | | |
|---------------------------|--------|-----|
| 県庁（本庁者・西庁舎・北庁舎） | 183人 | 12% |
| 最寄りの合同庁舎 | 1,154人 | 79% |
| 県外事務所 | 55人 | 4% |
| その他 | 77人 | 5% |

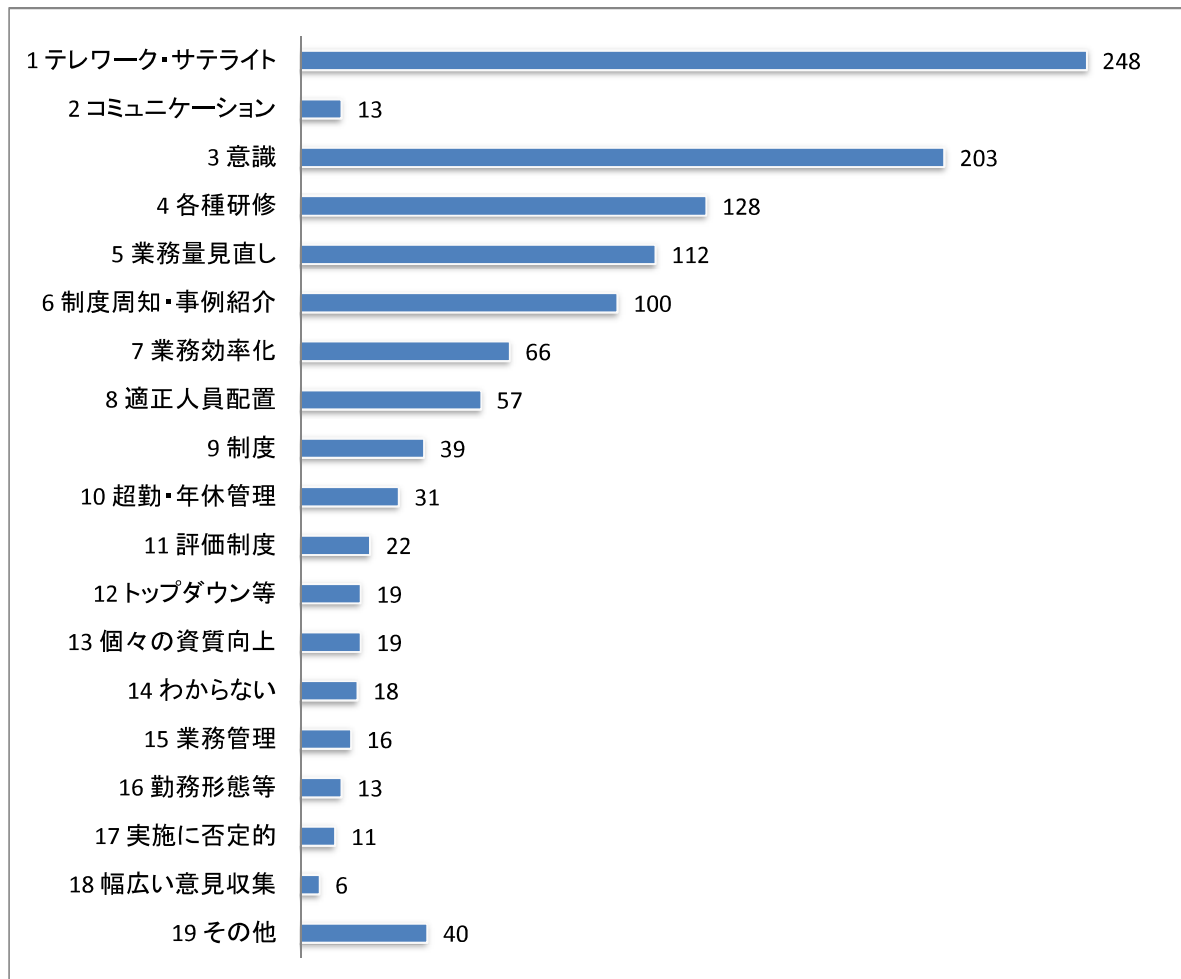
| Q34 サテライトの機能としてパソコンのほか、必要と思われるもの | | |
|----------------------------------|------|-----|
| 電話のみ | 83人 | 5% |
| プリンターのみ | 74人 | 5% |
| Webカメラのみ | 19人 | 1% |
| 電話・プリンター | 749人 | 49% |
| 電話・Webカメラ | 77人 | 5% |
| プリンター・Webカメラ | 45人 | 3% |
| 全て（電話・プリンター・Webカメラ） | 455人 | 30% |
| その他 | 29人 | 2% |

| Q35 サテライトオフィスを利用しやすい申請方法 | | |
|------------------------------|------|-----|
| 申請不要（設置場所が開いている時間であれば誰でも利用可） | 623人 | 41% |
| グループウェアの施設予約等から予約する | 697人 | 46% |
| オフィス管理部署へ申請様式をEメールで提出する | 188人 | 12% |
| その他 | 18人 | 1% |

(以下、自由記述の回答)

Q36 テレワークやサテライトオフィスの取組を進めるにあたっては、職員一人ひとりが働き方改革の重要性を認識することが大事ですが、どのような取組が効果的だと思いますか。

| | | | | | |
|---------|--------|-----|-------|------|--------|
| 回答者 | 1,089名 | 回答率 | 43.3% | 回答件数 | 1,161件 |
| 全2,515名 | | | | | |



1 テレワーク、サテライトに関すること

- ・試行して検証すべき、
- ・制度として義務化、
- ・利用者の見極め(真に必要な職員へ限定、個人裁量の自由度が大きい勤務形態は避ける)、
- ・当たり前となるような意識付け、
- ・管理職の実施推奨、
- ・利用しやすい環境づくり、
- ・組織的な仕組み作り、
- ・適切な労務勤怠管理の整備・徹底(属人的管理や業務時間管理からの脱却含む)、
- ・情報管理・書類管理体制の改善(柔軟・簡素化)、
- ・情報管理の徹底、
- ・子育てや介護に専念できる環境づくり 等

2 コミュニケーション充実、職場内の連携向上

(テレワークやサテライトオフィスを含めた働き方改革の実施にあたり、職場でのコミュニケーションが希薄にならないよう)

- ・職場内、職員間のコミュニケーション充実、
- ・職員相互理解の促進、
- ・職場内の連携向上 等

3 職員の意識

- ・コスト意識付け、
- ・業務効率化の意識付け、
- ・残業を良しとしない意識付け、
- ・他者への寛容さの醸成、
- ・人生の目的意識の向上、
- ・多様な働き方を当たり前とする意識、
- ・組織目標達成の意識付け 等

4 各種研修

- ・各種研修、講習、講座(管理者研修、意識改革研修、コスト意識向上研修、業務効率化研修、働き方改革の重要性を認識させる研修、制度の勉強、先進事例紹介、テレワーク等体験研修)の実施、
- ・知事講話
- ・面談
- ・職場内での検討 等

5 業務量の見直し

- ・業務量の見直し
- ・適正な業務配分、
- ・平準化、
- ・業務量削減、
- ・業務負担の軽減 等

6 制度周知、事例紹介

- ・制度の周知、
- ・(改革の)メリット周知、
- ・テレワークやサテライト体験事例紹介、
- ・テレワークやサテライト実施可能な業務の周知 等

7 業務効率化

- ・業務効率化、
- ・ハード面の環境整備、
- ・システム化の予算確保、
- ・行政事務の外注(アウトソーシング)、
- ・ペーパーレス化、
- ・グループウェアでの動画資料の閲覧化 等

8 適正な人員配置

- ・適正な人員配置、人員確保

9 制度に関すること

- ・柔軟な働き方を選択できる制度設計、
- ・時差出勤制度の導入(年間実施)、フレックス制の導入、
- ・残業削減インセンティブが働く制度設計、
- ・成果主義の制度設計、
- ・罰則規定、
- ・能力昇給制への移行 等

10 超勤・年休管理に関するもの

- ・年休取得のノルマ設定、
- ・パソコンの強制ダウン、
- ・強制退庁の取組、
- ・年休取得のしやすい職場環境づくり、早く帰ることができる雰囲気づくり、
- ・年休取得計画の定着、
- ・超過勤務の実態調査結果公表、
- ・水曜日の定時退庁の徹底等できるところからの実践、
- ・超過勤務適正管理(サービス残業の実態把握、未申請者PCシャットダウン含む)、
- ・残業コストや超過勤務による疾病率等の見える化、
- ・管理職の年休完全取得導入、
- ・超勤・年休取得の厳格化(不徹底の場合、管理職・非管理職共にマイナス評価) 等

11 評価の取り組みに関するもの

- ・テレワーク等活用し成果を出した部署・個人を評価する取り組み、
- ・人事評価への取り入れ、
- ・業務削減を評価する取り組み、
- ・実績評価の確立、
- ・有給取得と超勤実施の数的評価、
- ・適切な労務勤怠管理の徹底 等

12 トップダウン等に関するもの

- ・知事による発信、
- ・県民への周知、
- ・県民の理解促進を優先すべき、
- ・改革の必要性の周知

13 個々の資質向上

- ・個々のスキルアップ、資質向上、
- ・管理職・非管理職とも全ての仕事に完璧を求めないこと、
- ・業務中の無駄話をやめる、
- ・一人一人の症状に合わせた「個」への取組、
- ・超勤申請の徹底、
- ・早寝早起き健康管理

14 わからない

- ・わからない、(効果的な取り組みが)思い浮かばない、(テレワーク等)利用希望ないので無回答

15 業務管理に関するもの

- ・担当業務の遂行状況の可視化、
- ・所属全体における業務に対するプライオリティーと業務計画(スケジュール管理)、
- ・上司同僚の積極的監視、
- ・タスク毎の業務時間の把握、
- ・仕事内容の重みの基準化、
- ・原則として電話照会を禁止する時間を設定する取組 等

16 勤務形態等に関するもの

- ・モバイルワークやコワーキングスペースの利用、
- ・ワークシェアリングの検討、フリーアドレスオフィスの検討、
- ・週休3日制への移行、
- ・部署ごとに働き方を分ける、
- ・裁量労働制の導入と副業解禁、
- ・実情に応じたフレキシブルな働き方を企画立案、
- ・配属事務所の立地格差を減らす検討、
- ・職員の希望を汲んだ自由度の高い勤務体系への意向、
- ・人事異動制度の見直し(異動先の希望を100%叶える、居住地から近距離公署への異動徹底)

17 実施に否定的

- ・テレワークやサテライトオフィスのメリットに否定的、
- ・実施すべきでない、
- ・年休や病休取得の助長にならないか懸念、
- ・テレワークは働き方改革に反する、
- ・現実的には無理

18 意見収集等に関するもの

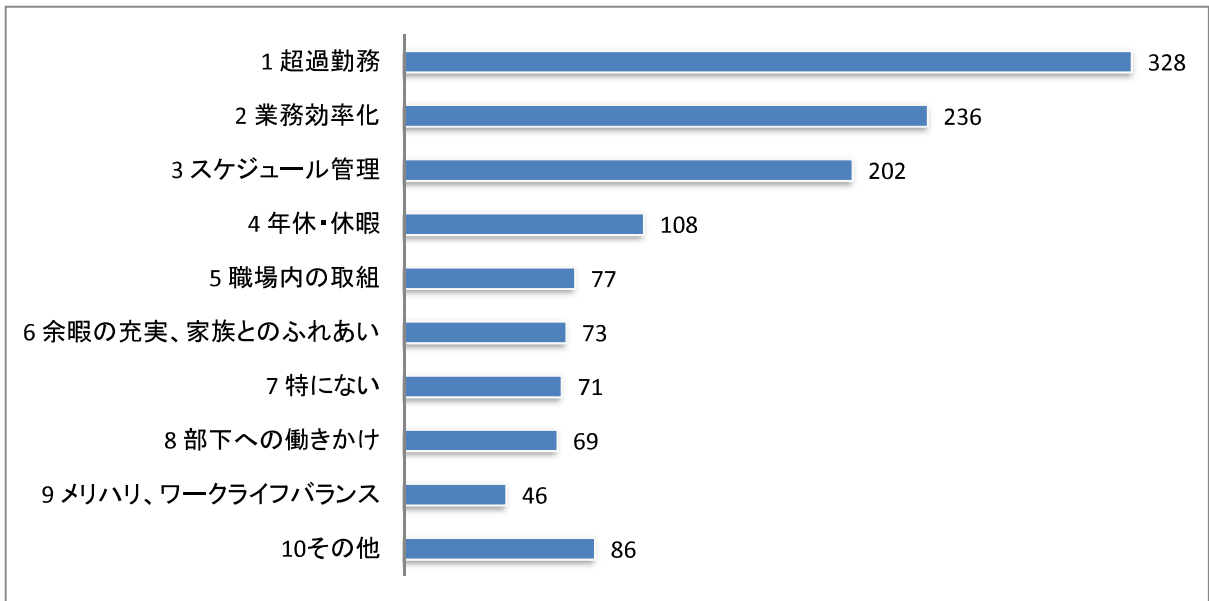
- ・改革推進にあたり広く職員と対話しながらどのような働き方を取り入れるのが可能か検討、
- ・どの程度の働き方改革をどれほどの職員が希望しているか意向確認、
- ・職員に意見収集しながらブラッシュアップすべき

19 その他意見

- ・プロのコンサルを受ける体制作り(業務改革アドバイザー導入)
- ・サポート職員の配置
- ・率先して取り組み他の職員にも働きかけるリーダーの存在が有効
- ・国と自治体・組織内の決裁権限のエンパワーメントが必要
- ・職場全体のワークライフバランスのために一人一人何ができるかを考えるべき
- ・県民サービスが低下しない取り組み
- ・そもそもの現状把握
- ・まず人事総室が本気になること(かなり超勤しているから)
- ・職員の仕事に対する満足度調査
- ・管理職による部下への働きかた改革指導
- ・給与増額(残業代相当分上乘せ)
- ・本質を見極める
- ・効薬はないので地道にやるべき
- ・わかりやすく具体的なキャッチフレーズを考えるべき
- ・国や他県の過半が導入すれば本県も追随しやすい
- ・警報待機体制の改善、最小限
- ・成果指標の明確化
- ・公明正大、嘘をつかないこと
- ・テレワークやサテライトオフィス(の取り組み)を目的化させない
- ・業務効率が悪い人と良い人で改革の目標が同じにならないよう取り組む。でないと不公平感が増す
- ・不公平感の是正(幸福な職員と抑圧された不幸な職員の格差が拡大している)

**Q37 働き方改革に向け、あなたが取り組んでいることがあれば教えてください。
※超過勤務の削減、余暇の充実なども含め、具体的な取組を記載してください。**

| | | | | | |
|-----|---------|-----|-------|------|--------|
| 回答者 | 1,121名 | 回答率 | 44.6% | 回答件数 | 1,296件 |
| | 全2,515名 | | | | |



1 超過勤務に関すること

- ・超勤削減、超勤削減を意識、定時退庁に努める(日中の業務に注力、周りが残っていても帰る意識)、
- ・明日できることは明日やる、完璧を求めない、業務成果レベルを下げる、
- ・土日出勤の抑制、残業は例外的な働き方であることを意識(残業前提の業務をしない)、
- ・早朝や昼休みにも仕事をする、
- ・超勤する日を決めてメリハリをつける、
- ・ノー残業デーの徹底、
- ・ひと月あたりの残業上限目標の設定、
- ・超勤申請の徹底(ただ働きをなくすことで質が高まり、結果として超勤削減につながる) 等

2 業務効率化、時短、無駄の削除

- ・業務効率化、時短に努める
 - 担当業務のマニュアル化、調整(仕事の交通整理)の徹底、引継書の日々更新、
 - 入力業務の外部委託、照会依頼業務効率化、こまめな整理整頓で資料検索時間削減、
 - 用務先をまとめて効率的に出張する、無駄話の抑制 等
- ・無駄の削減
 - 不要な業務の削減、前例踏襲ではなく常に必要性を見極める、既存資料の活用、資料簡略化、
 - 書式に凝るなど不必要な手間はかけない、関係者まとめて打ち合わせ形式での意見集約、
 - 上司と方向性を決めてから作業を進める、資料を100%作り込まず早期に提出し修正指示を仰ぐ、
 - 精度を見極め業務量を調整、臨時事務補助員の積極的活用、要点を押さえた打合せ 等

3 スケジュール管理、業務管理

- ・勤務時間内で終わるようスケジュール管理及び意識する、
- ・柔軟なスケジュールを組んで業務平準化、
- ・中～長期目標の明確化、
- ・優先順位を意識、コスト意識を持つ、
- ・事前の段取りや繁忙期への早期対応をしっかりと行う、段取り八分の実践、
- ・ToDoリスト作成 等

4 年休、休暇に関するもの

- ・積極的定期的な年休取得(又は取得に努める)、
- ・休暇見込みをつけて業務計画を立てる、
- ・年休取得目標の達成、
- ・(所属独自の取組として)「ハッピーフライデー」(金曜日に2時間以上の年休取得を推奨)の実施

5 職場内の取り組み

- ・職場内でのスケジュール共有、進捗状況の把握、超勤への早期対応、
- ・他職員(他業務)のフォロー、多忙職員への声かけ、
- ・事務分掌の調整、業務代替えの仕組みづくり、
- ・休暇をとりやすい環境づくり、風通しをよくする 等

6 余暇の充実、家族とのふれあい

- ・余暇の充実
サークル活動や平日のイベントに積極的に参加し超勤削減を意識、興味のあることに挑戦、
地域の方々との積極的な交流、仕事以外での生きがいづくり 等
- ・家族との時間を大切にする、育児協力

7 特にない

- ・特にない
- ・(残業がないため)特に取り組んでいない
- ・日々の業務をこなすだけで精一杯なので、働き方を変えるために何かに取り組む余裕がない

8 部下への働きかけ

- ・ノー残業デーやリフレッシュデーの声かけ、自ら定時退庁実施による定時退庁の推進、
- ・積極的な年休取得の働きかけ(声かけ)、休みやすい雰囲気づくり、
- ・(若手)職員へのスケジュール管理や業務効率化、意識改革の指導、
- ・終業時刻前に残業の有無・必要性や業務内容等を確認し、早期退庁や超勤抑制を促す、
- ・部下に100%の業務を求めず可能な限り業務の手直しをさせない、
- ・業務の具体的な方向性を早めに確認し、部下の手戻りを少なくする工夫、指示を具体的にする、
- ・管理職(自ら)も率先して業務をこなす、極力自分で情報収集や資料作成する、
- ・部下が休んでも代わりに自分が業務を行えるようにする、
- ・職場憲章(OUR Credo)を制定し働き方に対する職員意識の向上を図る、
- ・超勤削減、休暇取得、仕事の完遂といった同時に達成できないことは求めない、
- ・できるだけ個々のライフステージに応じた勤務ができるよう配慮している、 等

9 メリハリ、ワークライフバランス

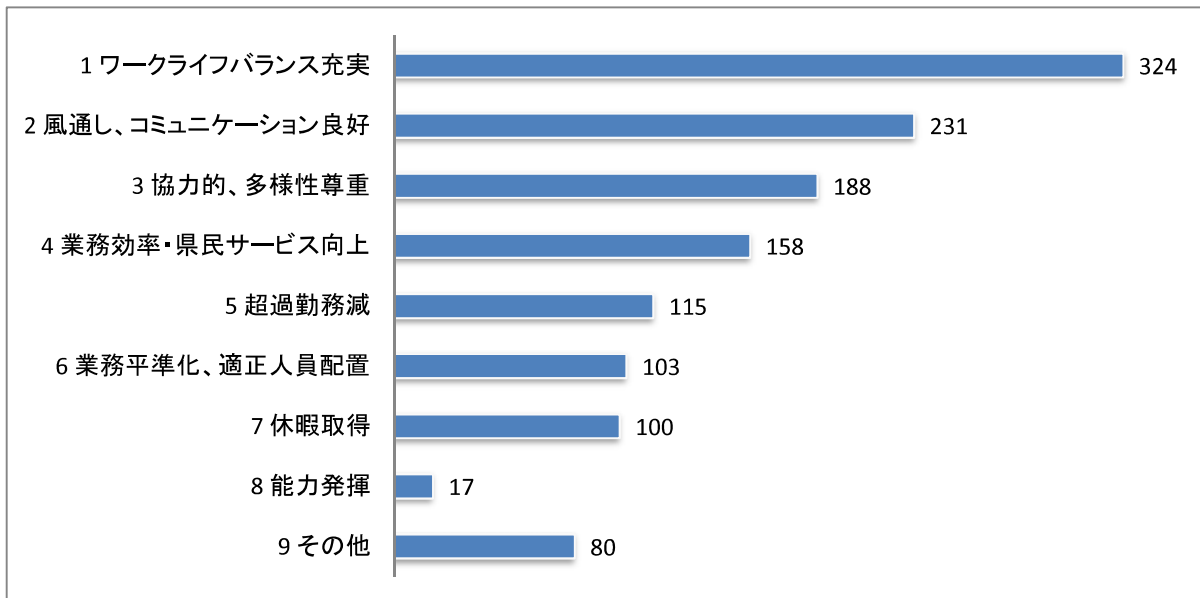
- ・ワークライフバランスを意識、ワーク、ライフ、ソーシャルいずれにも真剣に向き合う、
- ・仕事を家に持ち込まない、勤務日とのメリハリをつけることで健康の維持と仕事への集中力を高める
- ・趣味等を見つけて仕事のモチベーションアップ、
- ・趣味の充実、セミナーへの参加などにより新たな着想や経験を得ることで結果的に仕事に還元、
- ・(残業でほぼ家族と過ごせないため)家族と過ごせる時間は充実させる 等

10 その他

- ・常にスキルアップ、自己研鑽に努めている
- ・「明るい公務員講座」の実施
- ・不在時に同僚がカバー出来るような工夫(進行中の業務可視化等)
- ・とにかく業務を遂行する
- ・業務はできるところまでやり引きずらない
- ・業務外の依頼は断る
- ・通勤方法を公共交通機関に変え退庁時間を強制的に意識
- ・海外留学経験を機に得た(先進地の)良い実践例の知見、経験を周囲に発信している
- ・職員一人の負担を減らせるよう職員定数の確保に努めている(管理職)
- ・ストレスの軽減、健康維持 等

Q38 働き方改革を通して、どのような職場になるとよいと思いますか。

| | | | | | |
|---------|--------|-----|-------|------|--------|
| 回答者 | 1,166名 | 回答率 | 46.4% | 回答件数 | 1,316件 |
| 全2,515名 | | | | | |



1 ワークライフバランスが充実した職場

- ・心身ともに健康な職場、
- ・いきいきと働ける(ストレスのない)職場、
- ・ワークライフバランスが充実した(ワークライフシナジーの高い)職場、メリハリのある職場、
- ・仕事のやりがいを感じられる職場 等

2 風通しの良い、コミュニケーションが活発な職場

- ・風通しがよい職場、
- ・明るく活力に満ちた職場、
- ・コミュニケーションの盛んな職場、
- ・クリエイティブな職場、
- ・働きやすい職場 等

3 協力的、多様性を尊重する職場

- ・互いに協力、信頼し合う職場、
- ・互いの生き方(多様性)を尊重し合える職場、
- ・多様な働き方を認め合う職場、
- ・個々のライフスタイルに合った働き方ができる職場、
- ・職員を大切にする風潮が根付いている 等

4 業務効率、県民サービスの向上する職場

- ・業務効率が向上する職場、
- ・質の高い県民サービスを提供できる(よりよい成果を出す)職場、
- ・仕事の成果が評価される職場 等

5 超過勤務のない(少ない)職場

- ・(基本的に)残業のない職場、残業の少ない職場、
- ・定時で帰るのが当たり前の職場

6 業務平準化、適正人員配置が実現した職場

- ・業務(量)が平準化された職場、
- ・業務量に応じた人員配置がなされた職場、
- ・能力に応じた業務量(適正な業務量)が実現する職場

7 休暇を取得しやすい職場

- ・休みやすい、休みを自由にとれる職場

8 能力を発揮できる職場

- ・各職員が能力を存分に発揮できる職場

9 その他

- ・自由度の高い職場、場所(サテライト)や時間(時差出勤)に拘束されない柔軟な職場、
- ・働き方改革に拘束されず、仕事の本質を見て、必要な時間・手間は容認される職場、
- ・子育てや介護をする職員はそれに専念し、テレワーク等を利用せずとも他の職員だけで仕事を遂行できる職場、
- ・公務員としての「本来の職務」及び人としての「自己実現」に安心して取り組める職場、
- ・長距離通勤で疲弊する職員がいない職場、
- ・効率的に仕事をしている職員の賃金があがる職場、
- ・民間企業と同じ給与水準で働ける職場、
- ・コミュニケーションが減っても影響の少ない職場、
- ・サービス業の業界の手本となるような職場、 等