

第42回安中市行政改革審議会会議録（概要）

（以下、敬称略）

- 【日 時】 令和7年6月30日（月）午後2時00分～午後4時10分
【場 所】 本庁舎201会議室
【出席委員】 9名（小竹、小坂、倉本、萩原、富岡、武井、小板橋、田島、土取）
【欠席委員】 2名（谷口、松田）
【事務局】 5名（企画政策部長、政策・デジタル推進課長、政策・デジタル推進係長、担当係員）

【配付資料】

会議次第

委員名簿

諮問書

資料1 諮問事項「職員の働き方改革について」検討資料

資料2 第3次安中市行政改革大綱実施計画の実施状況

資料3 行政改革に関する職員アンケート 令和7年度集計結果

【詳細】

1 開会 《政策・デジタル推進課長》

2 自己紹介

3 市長挨拶

行政改革審議会ではこれまで行政改革大綱をはじめ、補助金のあり方、人材育成、未利用施設の利活用など、幅広い分野で貴重なご意見を賜った。

今回の審議会では、職員の働き方改革について新たに審議をお願いしたい。

多くの業界と同様、行政の現場においても人手不足が深刻化し、当市も例外ではない。限られた職員体制で持続的に質の高いサービスを提供するには、職員の働き方について見直すことが不可欠である。業務効率化にとどまらず、職員の意欲や能力の向上、さらには市民満足度の向上にもつながる重要な取り組みと考えている。委員の皆様には、多角的な視点から率直なご意見を賜り、今後の改革に繋げたい。

4 諮問（職員の働き方改革について）

◆市長が諮問書を読み上げ、会長へ諮問書を渡す。

5 協議事項

（1）諮問事項について（職員働き方改革について）

[資料1に沿って事務局より説明]

<説明>事務局

- ・令和4～6年度の職員動向報告。
- ・正規職員数は増加（651人→674人）、非正規職員は減少（616人→568人）。職員総数としては減少（1267人→1242人）。
- ・採用職員数に占める新卒採用者割合が低下。
- ・中途退職理由は転職、体調不良、家庭事情が中心。
- ・有給休暇取得が増加傾向にあるが、一部取得少ない者も存在。
- ・男性の産休育休取得率60%。
- ・超過勤務は年間360時間超の者が約7.6～7.8%。

<審議> ◇=委員 ●=事務局 以下同じ

◇資料を踏まえて積極的な意見を欲しい
◇休日出勤や残業が多いと感じる。 個人で得手、不得手もあり、それにより辞めてしまうこともある。異動はどう決まっているのか、面接などはあるのか。
●異動の際に面接は実施していないが、年に一度「自己申告制度」により希望を調査し、人事異動の参考にしている。
◇行政は成果が見えにくく、給与に反映されにくい。コーチングを活用して本人のやりたいことを明確にし、やる気を引き出す支援が望ましい。人材減少の中で個人の能力向上が業務改善に不可欠。
◇事務局は結果報告について、どう受け止めているのか。
●過去3年間で正規職員数は増加しているが、どの部署も人手不足を感じている。安中市の職員数は他自治体と比較しても少なくはないが、20代が少なく、40代が多いなど世代構成に偏りがあることが組織課題。 採用では転職者は増加しているものの新卒が少ない。 超過勤務や休暇取得では、超過勤務が多い職員は異動後も同じ傾向が続き、一方で休みがちな職員も居る。組織としてバランスを取る方法の検討が必要と考える。職員のモチベーション維持も退職、転職を防ぐため重要と考えており、その方策も「働き方改革」としてご審議いただきたい。
◇職員総数の増加も、定年延長等で、高い年齢層の職員増加による部分があるのではないかと。若手減少の原因を考えるべき。福利厚生に関しては、制度上の問題は感じない。業績評価に関しては、行政は部署、職種が多く同一労働ではないので比較が難しい。 人事異動に関しては、行政では異動後に全く未経験の業務を担当することが多く、負担になる場合もある。上司が部下をしっかり見る体制と、研修・コーチングの実施が有効。
◇中間管理職に余裕がなければ部下に目を向けることも難しい。またITスキルのある若手

<p>が上司とのギャップを感じ退職に繋がることもある。中間管理職の改革は重要。</p>
<p>◇優秀な職員が中間管理職になると、自ら業務を抱え込み、部下育成が手薄になりがち。部下より業務に詳しくないといけないという思い込みから、異動による精神的負担も大きい。他組織の事例では、アンケートを取った結果、「一緒に考えてくれる」「問題を共有してくれる」ことを上司に求めていることがわかった例もある。</p>
<p>◇「働き方改革」の検討は、職員課も交えて審議するのが望ましい。 県はどのように人事評価等行っているか伺いたい。</p>
<p>◇県では所属長が年2回の面接を実施し、業績評価や能力評価を行い、能力やスキルを活かすための人材育成面接を行っている。人材育成や異動希望も共有され、人事案の参考にされる。</p>
<p>◇市でも類似の面接制度があるが、全職員の能力を職員課で把握するのは難しく、所属長の役割が大きい。</p>
<p>◇有給休暇5日未取得の職員が29人いる点は気になる。リフレッシュ休暇を制度化し、全員に1週間の連続休暇を取得させてはどうか。 その休んだ人が不在となることで生じる問題や、必要なフォローも把握する機会になる。</p>
<p>◇年度をまたいでも超過勤務が続く部署がある。その原因が人員不足によるものか、業務効率によるものか、原因を現場に確認し対策することが必要。</p>
<p>◇超過勤務を避けられない部署もある。税金関係や選挙関係など、時期により忙しくなる部署だと仕方がない面もある。</p>
<p>◇残業の多い職員が「働き者」と捉えられる風潮はあるのか。</p>
<p>●一部にそうした認識はあるかもしれないが、共通認識ではない。</p>
<p>◇【資料1】のような勤務状況を全職員が確認しているか。</p>
<p>●会議用として作成しており、まだフィードバックしていない。</p>
<p>◇残業時間や休暇未取得の状況を「見える化」することで問題の共有が可能になるほか、部署間の助け合いや組織全体の意識改善が期待できる。民間では超過勤務時間や有給休暇取得数を所属別に点数化し、管理職評価に反映する例もある。市においても管理職の評価反映まではせずとも、データの「見える化」によって職員の意識が変わるのでは。</p>
<p>●職員課とも協議し検討したい。</p>
<p>◇「働き方改革」が「働かせ方改革」になってしまわないよう、正規職員の働き方改革と合わせて、会計年度職員の割合と賃金についても見るべき。</p>
<p>◇業務により、正規職員と会計年度職員に分かれるのか。 会計年度職員は正規職員と同等の業務なのか。</p>
<p>●正規職員と同等の業務をそのまま任せるわけではない。 保育士や看護師などの専門職や、特定の時間帯だけ勤務する場合、行政窓口で比較的簡易な業務を担当する職員、任期が限定された契約職員など多様。</p>
<p>◇働き方改革については時間をかけて考えていきたい。</p>

<p>可能な範囲で退職者や休職者の状況について調査して報告してもらいたい。また、休暇の取得に関しての意識調査や、中途採用者が入職を決めた理由等について庁内アンケートの実施を提案したい。</p> <p>関連する質問として、サービス残業のような実態はあるか。</p>
<p>●出退勤管理システムで勤務実態を把握しており、サービス残業のような実態は無いと認識している。</p>
<p>◇整理すると、「やる気アップ」「スキルアップ」「休暇取得推進」「弾力的人事」の4点が重要。初心を忘れぬよう、志望理由書をいつでも閲覧できる仕組みも一案。職場環境の改善、例えばフリーアドレス導入や、短時間の仮眠を認める制度なども、働き方改革の一環と言える。</p>
<p>◇他、なにか意見があれば願います。</p>
<p>◇県ではノート PC への統一や Microsoft365 を活用し、在宅勤務やチャット中心の業務運営を推進している。環境を整えた後に、職員がその環境をどれだけ活用できるかが次の課題。</p>
<p>◇市でリモートワークは導入しているか。</p>
<p>●市民と対面する機会が多く、全庁導入は困難。</p>
<p>◇フレックスタイム制度は導入しているか。</p>
<p>●制度はあるが浸透していない。支所本庁間のやり取りをリモートで行う試みはあるが、通信環境に問題がある。</p>
<p>◇自分の経験でも職場のコミュニケーションが重要だと感じる。コミュニケーションのとれる職場では雰囲気良くなる。</p>
<p>◇例えば朝礼やサンクスカードの導入もコミュニケーションに繋がり職場環境の改善になる。</p>
<p>◇全ての課題を一度に解決するのは難しいため、段階的に取り組んでいくことが必要。引き続き検討を進めたい。</p>

(2) 令和6年度末時点 第3次行政改革大綱実施計画の進捗状況について

[資料2に沿って説明]

<説明> 事務局

- ・第3次安中市行政改革大綱及び実施計画は令和2年3月に策定。
- ・実施計画の内容は具体的な取り組み項目と年度目標で構成され、各所管課が年度末に進捗報告を行っている(2頁参照)。
- ・令和6年度の実施状況を各所管課から照会し、集計した報告結果(3頁参照)。
- ・各所管課別の進捗状況一覧(4頁参照)。
- ・各所管課からの詳細報告(5頁参照)。

<審議>

◇何か意見、質問等あるか。

◇現状は各課の自己評価を集計しているだけで PDCA サイクル（計画・実行・評価・改善）が十分に機能しておらず、5年間同じ年度目標が繰り返され改善が見られない。効果的な PDCA を回すために、適切な指導や助言をしてくれる講師やコンサルタントの導入が必要。
◇PDCA サイクルを回すことは必要。しかしながら行政では翌年度の予算が10月に決定されるため、その年の「D（実行）」が終わらないうちに翌年の「P（計画）」が始まってしまう。結果として、「C（評価）」、「A（改善）」が反映されるのは翌々年という形になってしまう。PDCA サイクルを1年で完結させることが難しい実情といえる。
●意見を参考に改善策を検討したい。

(3) 令和7年度実施「行政改革に関する職員アンケート」集計結果について

[資料3に沿って説明]

<説明>事務局

- ・第3次安中市行政改革大綱および同実施計画の認知度や実施状況を把握するため、継続し職員アンケートを実施。
- ・調査対象は全職員835名（正規職員・会計年度職員含む）。
- ・調査期間は令和7年5月7日から5月30日まで。
- ・回答率は67.7%と前年より上昇。

<審議>

◇非正規職員の回答率が少ない理由は、パソコンの使用環境によるものか。
●所属長から声掛け等して回答を促しているものの、自席端末がないと回答しづらい状況がある。

6 その他
特になし。

7 閉会