

対策・改善の後回しを許さない 人事担当課による頻繁な介入

定数削減と業務量の増加——。この自治体にも共通するこの状況を放置すれば、残業が野放図に増えるのは当然の帰結だが、盛岡市では、職員一人当たりの時間外勤務時間数を横ばいに抑えることに成功している。その取組内容を紹介する。

年度初めに時間外勤務の縮減目標を職員課に提出

盛岡市の時間外勤務縮減は、各所属（多くの場合、課）単位の取り組みが基本となる。

各所属長は年度初めに「時間外勤務縮減取組計画」（以下、計画）を策定し、「時間外勤務縮減取組計画進行管理表」（以下、進行管理表）とともに総務部職員課に提出する（資料）。

計画には、以下の2点を記入する。
● 所属全体の、当年度の時間外勤務時間数の目標。および前年度実績からの縮減率

● 前年度の時間外勤務の主な原因と、今年度の縮減のための具体的取組内容
そのほか、定時退庁日と定時退庁

週間の設定も記入する。定時退庁日は、全庁共通の毎週水曜日以外に週に1日以上、各所属が設定するもの。定時退庁週間も各所属が年に2回、それぞれの事情に合わせて独自に設定する。一方、進行管理表には、月

による繁閑を考慮し各月の設定時間外勤務時間数と前年度同月実績と比較した縮減率を記入する。
目標設定の目安となるのが、職員課が作成し、毎年度改定する「時間外勤務の縮減に関する指針」である。指針には、前年度の時間外勤務の全庁の状況、指針の改定趣旨、時間外勤務縮減に向けた職員各階層の姿勢・責務、および具体的取組内容などが記されている。

ちなみに令和元年度の指針には、具体的取組内容として、以下の5項目が列挙され、各項目の下にはさら

に詳細な内容が記されている。

- ① 時間外勤務要因の把握及び事務事業のスクラップ等の推進
- ② 効率的な事務執行への取組
- ③ 計画的な時間外勤務の徹底
- ④ 各部等における働き方改革の取組の推進及び全庁での情報共有
- ⑤ 時間外勤務状況の庁議への報告

各部では次長等が中心となり、これをベースとして具体的対策を検討。各課では、その検討結果を受けて、さらに取組内容を固めていく。

縮減目標と上限 超える見込みなら 事前協議に

☒は、全庁の職員一人当たり時間外勤務時間数と長時間勤務となった職員数の近年の推移を見たものだ。一人当たり時間外勤務時間数は、平成28年度の144・4時間をもっても少ない（ただしこの数値は、選挙や国体などの特殊要因による時間増を除外したものである）。

これを踏まえ、目標設定の基準は、前年度実績からの縮減率だけでなく、「二人当たり年間約144時間」を下回ることが重視される。基準が

前年度実績だけだと、増加傾向に歯止めがきかなくなるケースも出てくるからだ。指針にはまた、時間外勤務命令の上限も明記されている。今年度は、改正労働基準法の施行に合わせ、一人当たり月45時間・年間360時間とされた。

毎月の設定時間外勤務時間数と時間外勤務命令の上限は、単なる目安ではなく、極力守ることが求められる数値目標である。

これらを超えて、職員に時間外勤務を命ずることが見込まれる場合、所属長は次のような手続きを踏まなければならない。

■設定時間外勤務時間を超える見込みの場合

当該月の途中に、前出・進行管理表に理由を記入して職員課に提出する。

■月45時間の上限を超える見込みの場合

「月45時間を超える時間外勤務に係る事前協議書」を、原則として当該月の前月までに職員課に提出する。月の途中で45時間

資料 時間外勤務縮減取組計画書(上)と進行管理表

様式第1号 令和元年度 時間外勤務縮減取組計画書

1. 時間外勤務縮減取組計画
(計画案) 「時間外勤務縮減取組計画書(様式第1号)」から転記すること。
 ・平成29年度時間外勤務時間数(参考) 常勤定員 時間 1人当たり 時間
 ・平成30年度時間外勤務時間数(参考) 常勤定員 時間 1人当たり 時間
 ・平成31年度時間外勤務時間数(A) 常勤定員 時間 非常勤 時間 1人当たり 時間 非常勤 時間
 ・令和元年度時間外勤務時間数(B) 常勤定員 時間 非常勤 時間 1人当たり 時間
 ・縮減率(時間) (B)÷(A)×100(%) 常勤定員 % 1人当たり %

2. 令和元年度における時間外勤務の主な原因
 主な業務内容()、 就業した時間、定額の勤務時間内に終了できなかった業務()を記載すること。

3. 令和元年度の時間外勤務縮減に向けた業務推進のスケジュール等長期的取組計画

4. 定時退勤促進及び定時退勤の取組
 (作業物の取組状況を記載すること。)
 定時退勤促進 1. 項目 月 数 進捗 2. 項目 月 数 進捗
 定時退勤取組 進捗 項目(本欄に記入)

様式第2号 令和元年度 時間外勤務縮減取組計画進行管理表

項目	進捗状況												進捗率(%)		
	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月			
平成29年度時間外勤務時間数(参考)															
平成30年度時間外勤務時間数(参考)															
平成31年度時間外勤務時間数(A)															
令和元年度時間外勤務時間数(B)															
縮減率(時間) (B)÷(A)×100(%)															
縮減率(1人当たり) (B)÷(A)×100(%)															
縮減率(非常勤) (B)÷(A)×100(%)															
縮減率(非常勤1人当たり) (B)÷(A)×100(%)															

※ 本欄に「計画」として時間外勤務の削減目標を記載し、進捗状況を記入すること。また、その削減率も記載すること。

○ 「令和元年度時間外勤務時間数(計画)」を超過して時間外勤務を要することが見込まれる場合は、次の欄に理由等を記入して承認申請すること。

項目	理由	承認申請
1.		
2.		
3.		

※ 承認要件となる場合は、適宜、欄を追加すること。

図 1人当たり時間外勤務時間数の推移(上下水道局、市立病院を除く)



※1 災害、東北絆まつり、国体、選挙等の特殊要因を除く通常分
 ※2 災害、東北絆まつり、国体、選挙等の特殊要因を含む全体の時間数における人数

を越える見込みの場合は、30時間を越えた時点で提出する。事前協議書には、当該職員の業務内容と当該月の時間外勤務時間数、さらに担当部長の意見も記入する。

そしていずれの場合も、書面を職員課に提出した後、各所属長は、それを基に職員課長と「事前協議」を行うことが定められている。「事前協議の結果、設定時間外勤



総務部職員課長兼能力開発室長の立花恵史さん

務時間や時間外勤務命令の上限を越えることがやむを得ないケースもありますが、そうならず済むことも結構あります」と語るのは、職員課長兼能力開発室長の立花恵史さんだ。

庁議にも報告される時間外勤務の状況

時間外勤務データから当該の職員や係に業務が集中していることが判明したら、立花さんは所属長に対し、係内や課内、さらには部内で業務の分担や平準化を図るよう促すという。その結果、設定時間外勤務時間や時間外勤務命令の上限を越えないで済むようになることも、少なからずあるということだ。

それでもなお、長時間勤務者が出てしまったらどうするか。月の時間外勤務時間が30時間、45時間、80時間、100時間を越えた職員が出た場合、所属長は「時間外勤務の状況報告」に、超過の理由と今後の見通し、改善方法を記入し職員課に提出する。長時間勤務者が出る前も出た後も、所属長には、その理由と対策を検討し職員課長に示すことが求められるのだ。また年度を通して、全庁の一人当たり平均時間数以上かつ

前年度比10%以上の増であった所属についても、職員課長によるヒアリングが実施される。

さらに時間外勤務時間の状況は、毎月グループウェアにより全庁で共有されるのに加え、四半期に一度、市長以下、部長級までが参加する庁議にも報告される。部ごとの前年度実績からの増減が明らかにされることは、各部長にとってプレッシャーであり、時間外勤務縮減の取り組みをマンネリ化させない刺激にもなっているようだ。

そのほか、階層別研修において管理職に対しタイムマネジメント研修や、部下の作業効率向上を狙ったモチベーションアップ研修などを実施している。30年4月には、市長以下、課長級以上の管理職約170人が、盛岡市役所版イクボス宣言である『モリ☆ボス宣言』に署名した。宣言書は全管理職のデスク付近に掲示され、誰もが働きやすい職場環境づくりを推進する姿勢を、所属内に明確に示すという取り組みも行っている。

そして、こうした一連の取り組みが奏功し、職員一人当たりの時間外勤務時間数は、前述した28年度の「最低ライン」をほぼ維持している（P17・図参照）。

時間外勤務時間縮減に決め手はない。業務の平準化やスクラップ、管理職のマネジメントの見直し、個々の職員の効率的な業務遂行など、さまざまな対策・改善が必要となる。ところがこうした対策・改善は、通常業務に追われると、どうしても後回しになってしまう。定数削減の一方で業務量が増大するなかではなおさらだろう。

盛岡市の施策は、職員課が各所属長に繰り返し介入することにより、対策・改善の後回しを許さないものといえそう。



総務部長のデスク付近に掲示された「モリ☆ボス宣言」宣言書

自己チェック票で長時間勤務者の健康にも留意

盛岡市では、長時間勤務者の健康への配慮として「時間外勤務自己チェック票」も運用している。対象は、月の時間外勤務時間数が、45時間、80時間、100時間を超えた職員。疲労蓄積度と最近1カ月の勤務状況に関する設問に答え、両者を合わせた総合判定で、仕事による負担度を「低い」「やや高い」「高い」「非常に高い」の4段階で評価する。80時間、100時間超の場合は、産業医による面接指導の希望の有無も、この用紙でチェックする。

自己チェック票は保健師が確認し、その内容から産業医面談の前段階として、『こころの健康相談員』への相談を勧めることもある。これは、市が外部の精神保健福祉士に委託しているもので、月2回、相談できる機会がある。

時間外勤務者自己チェック票 (45H・80H・100H)

記入日 年 月 日 時間外時間数 時間

所属 職員番号 性別 年齢 歳 (内線番号)

健康診断結果 (月 日受診) 定期健診 人間ドック / A B C

1. あなたの疲労蓄積度をチェックしてください。(該当項目をチェックしてください)

(1) 最近1か月の自覚症状について (該当項目をチェックしてください)

1. イライラする	<input type="checkbox"/> ほとんどない(0)	<input type="checkbox"/> 時々ある(1)	<input type="checkbox"/> よくある(2)
2. 不安だ	<input type="checkbox"/> ほとんどない(0)	<input type="checkbox"/> 時々ある(1)	<input type="checkbox"/> よくある(2)
3. 落ち着かない	<input type="checkbox"/> ほとんどない(0)	<input type="checkbox"/> 時々ある(1)	<input type="checkbox"/> よくある(2)
4. ゆらゆらだ	<input type="checkbox"/> ほとんどない(0)	<input type="checkbox"/> 時々ある(1)	<input type="checkbox"/> よくある(2)
5. よく眠れない	<input type="checkbox"/> ほとんどない(0)	<input type="checkbox"/> 時々ある(1)	<input type="checkbox"/> よくある(2)
6. 体の調子が悪い	<input type="checkbox"/> ほとんどない(0)	<input type="checkbox"/> 時々ある(1)	<input type="checkbox"/> よくある(2)
7. 物事に集中できない	<input type="checkbox"/> ほとんどない(0)	<input type="checkbox"/> 時々ある(1)	<input type="checkbox"/> よくある(2)
8. 守ることに困難が多い	<input type="checkbox"/> ほとんどない(0)	<input type="checkbox"/> 時々ある(1)	<input type="checkbox"/> よくある(2)
9. 仕事で、強い鬱気に襲われる	<input type="checkbox"/> ほとんどない(0)	<input type="checkbox"/> 時々ある(1)	<input type="checkbox"/> よくある(2)
10. やる気が出ない	<input type="checkbox"/> ほとんどない(0)	<input type="checkbox"/> 時々ある(1)	<input type="checkbox"/> よくある(2)
11. へたへただ(運動量を除く)	<input type="checkbox"/> ほとんどない(0)	<input type="checkbox"/> 時々ある(1)	<input type="checkbox"/> よくある(2)
12. 朝、起きた時、ぐったりした疲れを感じる	<input type="checkbox"/> ほとんどない(0)	<input type="checkbox"/> 時々ある(1)	<input type="checkbox"/> よくある(2)
13. 以前と比べて疲れやすい	<input type="checkbox"/> ほとんどない(0)	<input type="checkbox"/> 時々ある(1)	<input type="checkbox"/> よくある(2)
小計			

(1) (自覚症状の評価) I 0~4点 II 5~10点 III 11~20点 IV 21点以上

合計 点 判定

(2) 最近1か月の勤務の状況について (該当項目をチェックしてください)

1. 1か月の時間外労働	<input type="checkbox"/> ない又は過当(0)	<input type="checkbox"/> 多い(1)	
2. 不規則な勤務(予定の変更、突発的な仕事)	<input type="checkbox"/> 少ない(0)	<input type="checkbox"/> 多い(1)	
3. 出張に伴う負担(頻度・滞在時間・時差など)	<input type="checkbox"/> ない又は小さい(0)	<input type="checkbox"/> 大きい(1)	
4. 深夜勤務に伴う負担(★1)	<input type="checkbox"/> ない又は小さい(0)	<input type="checkbox"/> 大きい(1)	
5. 休憩・食取の時間数及び施設	<input type="checkbox"/> 適切である(0)	<input type="checkbox"/> 不適切である(1)	
6. 仕事に対する精神的負担	<input type="checkbox"/> 小さい(0)	<input type="checkbox"/> 大きい(1)	
7. 仕事に対する身体的負担(★2)	<input type="checkbox"/> 小さい(0)	<input type="checkbox"/> 大きい(1)	
小計			

★1:深夜勤務:深夜時間(午後10時~午前5時)上
★2:肉体的作業や重労働、長時間歩行など