

大阪市

働き方改革  
実施方針

### ■ 実施方針の制定までの経過

#### これまでの経過

- これまで本市では、職員の柔軟な働き方の実現のため、テレワーク制度、時差勤務、休憩時間選択制などの制度を導入するとともに、男性の育児休業取得の推進、イクボス研修、管理職研修の実施を行ってきました。また、勤務時間管理の適正化等の観点から時間外勤務の縮減にかかる指針の策定、PCログ管理支援システムの導入なども実施してきました。
- これらの取組にはそれぞれに制度導入の趣旨・目的がありますが、このような取組の結果がどのような働き方に繋がっていくのか、「大阪市としてめざすもの」を明確に示すことができていませんでした。

#### 本市の現状

- 社会的な課題として、少子高齢化に伴う生産年齢人口の減少、育児や介護との両立など、働く方のニーズの多様化、災害時における業務継続等といった点が挙げられますが、本市も例外ではありません。
- さらに本市では、令和3年度の職員アンケートにおいて3割の職員が「働き方について満足していない」と回答し、その理由としては、時間外勤務が多い、制度を利用しづらい職場風土であることが多く挙げられました。
- 一方で、フレックスタイム、サテライトオフィスなどを活用したい職員は7割存在し、特に40歳代以下の若手職員、女性職員の比率が高い結果となるなど、多様な働き方について職員からの要望が大きいことが明らかとなりました。

## ■ 実施方針の制定までの経過

### めざす方向性

- こうした現状から、本市においても社会的な課題に対応するため、社会の流れをとらえながら、生産性向上とともに、働く意欲・能力を存分に発揮できる環境を構築し、優秀な人材の確保、多様な職員の意欲・能力の活用など、組織としての魅力を向上させていく必要があります。
- そこで、業務や職種が多様である点等の本市の特性をふまえたうえで、働く職員のニーズや職員にとっての理想の働き方を議論し、新しい働き方のビジョンを示すとともに、個々の職員と働き方改革の目的を共有化するため、副市長をトップとしたプロジェクトチームを設置しました。
- プロジェクトチームでは、これからの市政を担う若手・中堅職員や現場を支えている課長級職員から直接意見を聴取し、本市が抱えている様々な課題を包み隠さず明らかにして、議論の基礎としました。
- そして、課題が解消された働きやすい職場のイメージを共有し、心身の健康保持や働きがいといった観点を取り入れながら検討を行い、組織から大切にされているという信頼感や安心感、ライフステージに応じてさまざまな働き方を選択できる柔軟性、デジタル環境の充実などのスマート化といった観点からめざすべき方向性を議論してきました。
- この実施方針は、本市の働き方改革のビジョンとなる「新しい働き方の絵姿」であり、令和5年度以降、具体的な取組について1つ1つ検討し、実施していくこととなります。この方針のもと、全ての管理職は、働き方改革を自らの重要な職責として認識するとともに、職員ひとりひとは働き方改革を「自分ごと」としてとらえ、ひとりひとりを大切にする職場づくりの主体となる必要があります。
- 今すぐ実現することは困難なこともありますが、働きやすく魅力的な大阪市役所となるよう、将来的な方向性を明確に持ち、職員ひとりひとりと共に新しい働き方の実現に向けて着実に取組を進めます。

■ これまでの意見や議論から見えてきた課題

**コミュニケーションが不足している**

コロナ禍、繁忙

**業務が非効率**

非効率な会議などタイムマネジメント不足、紙資料中心等

**休暇を取りにくい・制度を活用しにくい職場がある**

繁忙、組織風土

**プライベートとの両立が困難**

例:小学生の子の育児に関して休暇制度等があまりない。

介護休暇について、育児関係の休暇と比べ手薄。

配偶者が転勤で遠方に転居する場合などに対応の選択肢が少ない。

**管理職の意識、マネジメント不足**

テレワーク等の働き方の変化に対応できていない、勤務時間の長さを成果と見る意識、組織内で仕事の振り合いがある等

**必要なマンパワーの不足**

業務量が多い、突発的な事態への対応、業務の縮小・廃止が困難等

**気持ちよく働くことができる環境ではない**

パソコンが低スペック、執務室の老朽化など

**世代間の意識の差**

多様な働き方に対する意識の違いがある

**ワーク・ライフ・バランスに対する意識に職員間で温度差がある**

目的やめざす姿が共有されていない

## ■ 大阪市の働き方改革でめざすもの

- 大阪市の働き方改革では、職員が安心して能力を発揮できる環境を整備することで、人が集まり人が育つ組織づくりをめざします。それが非常事態にも対応できる柔軟な組織運営の基盤となり、質の高い行政サービスの提供につながると考えます。

安心して働くことのできる  
魅力ある職場へ  
～ひとりひとりを大切にする職場～



- 各職員が心理的な安心感のもと、その能力を存分に発揮できる職場へ
- 「良い仕事」の達成と「働きがい」を感じることで相互に作用

人が集まり・育つ組織



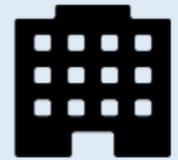
- 魅力的な組織づくりによる優秀な人材の確保
- 育児や介護等の事情による離職者の防止
- 職場に起因するメンタル不調の防止

さまざまな事態にも  
対応できる柔軟な組織運営



- 感染症や災害等の事態にも対応できる組織運営
- 職員が一定の余裕を持てることで市民サービスの向上につながる

質の高い  
行政サービスの提供



- 市政全般にわたる業務の質と生産性の向上

■ 職員が安心して能力を発揮できる職場にしていくために必要な3つの観点

信頼感  
・  
安心感

- 職員ひとりひとりを組織が大切にすること、お互いに大切にすることで組織を強くしていく
- 業務に愛着や誇りを持ち市民志向の仕事ができる
- 心身の健康保持と働きがいを実現

柔軟性

- 職員の意向やライフステージに応じて様々な働き方を選択できる
- 繁忙部署への応援体制など柔軟な組織運営

スマート化

- タイムマネジメントの意識浸透
- デジタル環境の充実
- 単純な作業は自動化し、人が対応する必要のあるものに集中
- スマートなオフィスでモチベーションUP

→ 3つの観点をふまえ、「ひとりひとりを大切にできる職場」をめざし、その実現に向けた具体的な取組を構築していきます。

## ■ 具体的取組のイメージ

# 1. 風土の改革

## － 職員の意識改革 －

心理的安全性を確保し、ワーク・ライフ・バランスと働きがいとともに実現できる職場へ



### ■ マネジメントの共通目標（理念）の共有

- ・本市の多様な職場それぞれにおいて、心理的安全性の確保等の意識がいきわたり、すべての職員にとって「安心して働くことのできる魅力ある職場」となるよう、各管理職員が、働き方改革のビジョンをはじめとしたマネジメントの共通目標や理念をしっかりと共有するよう取り組みます。

### ■ 休暇の取得や制度を利用しやすい雰囲気づくり

- ・職員ひとりひとりがお互いを大切に、「ありがとう」や「かまへんよ」が自然にあふれる、休暇の取得や各種制度を利用しやすい職場をつくります。
- ・例えば、特別職や所属長等のトップ層が強いメッセージ発信を行うことや、現場の雰囲気づくりに影響力の大きい課長級職員に対する研修の充実などに取り組みます。

### ■ 職員間のコミュニケーション活性化

- ・社会情勢の変化や、リモートの活用など働き方の多様化に柔軟に対応しながら、さまざまな手段を用いて職員間のコミュニケーションの活性化を図り、職員の心理的安全性を高め、組織力の強化につなげます。
- ・例えば、職員からの質問に対し他の職員からアドバイスを貰えるようなWEBサイトの構築や、交流スペースの設置など、民間企業の事例等も研究しながら縦・横のコミュニケーションの充実に取り組みます。

■ 具体的取組のイメージ

# 1. 風土の改革

－ 職員の意識改革 －

心理的安全性を確保し、ワーク・ライフ・バランスと働きがいとともに実現できる職場へ



■ ハラスメントのない健全な職場づくり

- ・ 信頼感・安心感のある関係性のもと、誰もが働きがい・やりがいをもって働くことができるよう、ハラスメントのない健全な職場づくりを進めます。
- ・ あらゆるハラスメントを防止するため、研修等を通じて職員の意識向上を図るとともに、セクハラ・パワハラの相談窓口を一元化するなど相談体制の充実を図ります。

■ 管理監督者の負担軽減のためのしかけづくり

- ・ 各職場や業務をマネジメントしている管理職（特に課長級職員）の負担軽減やフォロー体制を充実させることで、それぞれの職場で働くひとりひとりが、働きやすいと感じられる環境づくりを進めます。
- ・ 例えば、管理職専用サロンのような横のつながりを構築できる場の設置や、労働安全衛生などに関する相談体制の充実等の取組を検討します。

■ 具体的取組のイメージ

## 2. 制度の改革 – 時間や場所にとらわれない勤務体系 –

職員の個々のニーズに合わせた勤務形態、生産性向上に資するような制度づくり



### ■ フレックスタイム制度の導入

- ・ 育児や介護、自己啓発や趣味など、職員がそれぞれのライフステージや生活スタイルに合わせて、勤務時間を柔軟に調整することが可能となるよう、フレックスタイム制度などの導入を検討します。
- ・ 国や民間企業の事例を研究しながら、週4日勤務などの柔軟な制度も検討します。

### ■ 柔軟な休暇制度の構築

- ・ いわゆる「小1の壁」(※)や介護などの事情やライフステージの変化にも柔軟に対応しながら、安心して働き続けることができるよう、休暇制度の充実・見直しを検討します。
- ・ 既存の休暇制度についても、社会情勢の変化等に応じた改正を検討します。【R5.4病気休暇制度を改正】

( ※子の就学により就学前よりも仕事と子育ての両立が難しくなること。小学校は保育所よりも預かってもらえる時間が短いこと等が原因とされている。 )

## ■ 具体的取組のイメージ

## 2. 制度の改革

－時間や場所にとらわれない勤務体系－

職員の個々のニーズに合わせた勤務形態、生産性向上に資するような制度づくり



## ■ 個々の事情にかかわらず働き続けられる制度づくり

- ・ 育児や介護などに専念する時期があっても働き続けられる仕組みや、定年退職後の生活（地域活動など）に徐々にシフトしていきながら働き続けられる仕組みの検討など、貴重な人材の多様な働き方のニーズへの対応を検討します。
- ・ 例えば、育児や介護等により一度退職しても、再採用することができるジョブリターン制度や休業制度、定年退職までの一定の期間、勤務の一部を休業する制度などを検討します。【R5.4高齢者部分休業制度導入】

## ■ 様々な事態に柔軟に対応できる体制の整備

- ・ 突発的な事態や長期休業者などの欠員や繁忙状況にも柔軟に対応しながら、関係職員の負担を軽減できるよう、必要な人員をしっかり確保し、より一層、柔軟な組織運営を進めます。
- ・ 例えば、長期の休業者があった場合、本務職員での代替を確保（※）することや、突発的な事態等に対応するための年度途中での採用の実施についても検討します。【※R5.4長期の育児休業の代替職員配置実施】  
また、一時的に職員の応援がほしい職場と応援したい職員とのマッチングを行う手法など、突発的な事態や繁忙状況に対する効果的な方策について検討します。

## ■ 具体的取組のイメージ

### 3. ツールの改革 – 効率的なオフィスづくり –

テレワーク・オフィスワーク双方の利点をいかしながら、業務の効率性UPと多様な働き方が実現できる勤務環境の構築



## ■ サテライトオフィス・コワーキングスペースの導入

- ・さまざまな場所で職場と同じような環境で業務を行うことができるようにすることで、業務の効率性や生活とのバランスの向上を図ります。
- ・例えば、ペーパーレス化を進めながら、本庁舎や区役所などでのサテライトオフィスの設置や、一人で集中して作業に取り組むことができるスペースの設置、他の自治体と連携した取り組みなどを検討します。

## ■ テレワーク環境の充実

- ・テレワークに対応できる業務の幅が広がり、テレワーク時の業務の質や効率がより一層向上するよう、テレワークの制度や環境の充実に取り組めます。
- ・例えば、固定電話を廃止し、テレワークでも電話対応ができるシステムの導入を検討します。また、配偶者の転勤や、遠方に住む家族の介護などの事情に直面した際にも働き続けることができるよう、遠隔地における長期間のテレワークなどについても検討します。

## ■ 具体的取組のイメージ

### 3. ツールの改革 – 効率的なオフィスづくり –

テレワーク・オフィスワーク双方の利点をいかしながら、業務の効率性UPと多様な働き方が実現できる勤務環境の構築



## ■ きれいでスマートなオフィスづくり

- ・ DXの推進など社会情勢の変化に対応した魅力あるオフィスを実現することで、業務効率や職員のモチベーションの向上を図ります。
- ・ 例えば、フリーアドレス化や交流スペースの設置など、職員どうしのコミュニケーションの活性化や職員のモチベーション向上につながる庁舎改善などについて検討します。

## ■ タイムマネジメントを意識できる環境整備

- ・ 職員それぞれがタイムマネジメントを意識し効率的に業務に取り組むことができるようにすることで、業務効率の向上や、多様な働き方がしやすい職場環境をつくります。
- ・ 例えば、庁内会議のあり方の見直しを図ること（R5.1市政改革室において「スマート会議・スマートe-会議のススメ」を発行）や、デジタルツールを活用した環境整備、会議などに費やす「時間」に対する価値観や意識のギャップの解消などに取り組みます。

## ■ 働き方改革が行われた職場のイメージ



### 組織

- ・ ボトムアップにより時代に応じた組織に適宜変えていける力をもつ
- ・ 突発的な事態にも対応できるマンパワーがある
- ・ 実績や能力を適切に評価することができている
- ・ 組織として働き方改革の目標が共有され、浸透している

### 職場環境

- ・ デジタル端末等を円滑に活用し効率的な業務遂行ができている
- ・ テレワークとオフィスワークの利点をいかして業務ができている
- ・ 執務室に清潔感・開放感があり、温度や湿度が適切に管理され快適である

### 職員間の関係性

- ・ 同僚や上司、部下に強い信頼関係が築かれている
- ・ 職員の多様性が尊重されている
- ・ 職員どうしが相互に協力できている

### 職員

- ・ 組織への信頼感を持つことができている
- ・ 心理的な安心感のもと、個人の能力を発揮できている
- ・ プライベートの時間と仕事とのバランスを保っている
- ・ 自ら社会情勢の変化や市民のニーズをとらえられている
- ・ 自らのライフステージに応じた働き方の多様な選択肢がある
- ・ 大阪市での仕事に働きがいや誇りを感じられる



■ 2025年に向けて

- 令和5年度より具体的な取組を検討し、随時、職員の意見も聴きながら実現可能なものから順次運用を開始します。
- 本市のDX戦略、各所属における業務改善・業務改革の取組とも連動しながら、市民、職員、自治体を志望する就活生など、誰にとっても魅力のある大阪市の実現をめざします。
- 令和7（2025）年度には、働き方改革の取組について一定の総括を行います。

■ 今後のスケジュール

令和5年(2023年)	令和6年(2024年)	令和7年(2025年)
実施方針に基づく取組の具体化		一定の総括（取組の成果）
<ul style="list-style-type: none"> <li>各取組の導入検討</li> <li>※フレックスタイム制度等、導入可能なものから順次運用開始</li> <li>ハラスメント対策の強化</li> <li>病気休暇制度の改正</li> <li>高齢者部分休業制度の制定</li> <li>育休取得者に対する本務での代替実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>各取組の導入検討</li> <li>※サテライトオフィス、テレワーク環境の充実等のツール面など</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>取組の成果の総括</li> </ul>