

改革の中間整理

— 県庁の働き方・職場環境改革推進会議 —

I. 基本的な問題認識

- 県職員がその仕事を通じ県民の幸福増進や奈良県の発展を実現するには、まずもって、県庁という職場が、健康を基本的価値とし、自由闊達で風通しが良く、明るく創造的で、生産的な環境でなければならない。
- しかしながら、現在の県庁の中には、これまでの様々な取組にも関わらず、形式主義的・完璧主義的・事なかれ主義的で、縦割りが激しく、職責の認識は矮小化され、「自由な発想が忌諱される」、「失敗を過度に恐れる」、「変化することや新しいことを避ける」、「強度の上意下達」といった職場文化が強く残っている。
- こうした県庁の働き方・職場環境の問題は、組織の根本にも問題を生じさせている。6年前には、長時間労働を起因として職員が自死に至るという、あってはならない事態が発生した。また、例えば、県職員のメンタルヘルス不調による長期病休者の割合は全国トップクラスであり、中途退職者の割合が高く、採用試験の倍率が顕著に低いという状況に陥っている。
- このような県庁の働き方・職場環境を根本にまで踏み込んで改革し、これまでの県庁の文化・風土を抜本的に変え、全ての職員が幸せに仕事に邁進できる職場環境を整えていくことが喫緊の課題である。

II. 検討の経過

- こうした問題認識の下、本年5月、県庁の抜本的な改革を推進するため、「県庁の働き方・職場環境改革推進会議」（本会議）を設置した。
- 本会議では、まず、現状の問題点について、幹部職員が率直に意見交換を行った。その上で、改革に特に重要な以下の4テーマについて、部局横断で、若手・中堅職員も含めたメンバーによるワーキング・グループ(WG)で議論し、その内容を奈良県行政運営の基本計画に取り込むこととした。

グループ名	目的・担当領域
メンタルヘルスWG	健康でいきいきと活躍できる組織を目指したメンタルヘルス対策、職場環境改善の取組等
職員研修WG	職員の意識改革、マネジメント能力の向上、果敢に挑戦する人材育成等のための取組等
業務の量・粒度・やり方の見直しWG	業務の量・質・やり方のゼロ・ベースでの見直し、そのためのデジタル技術の活用等
新たなモニタリング・評価制度WG	職場環境を評価し、改革の実効性を確保するモニタリング制度導入、人事制度の見直し等

III. 新たな取組内容（「奈良県行政運営の基本計画」に追加）

1. 働き方・組織人材、オフィス改革に係る具体的取組

○ 健康が基本的な価値となる組織の構築

- ・ 新たに、定期的に保健師が各所属を訪問する「移動保健室」を導入
- ・ 若手職員（1、3年目）への保健師面談によるセルフケア体制の整備

- ・企画管理室長（組織・人事管理責任者）による部内の人事調整の権限を明確化（部局内の人事異動は人事課への報告のみで実施可能とする）
- ・企画管理室による部内職員の相談・支援機能の強化、名称を変更
- ・監察官の設置も含めたハラスメントへの厳正対応を確保する体制の構築
- ・ロールプレイングを重視した外部委託によるラインケア研修の実施
- ・ラインケアの実施状況を部下が評価する「360度評価制度」の導入
- ・令和6年度より、勤務間インターバル制度を導入
- ・当該制度と連動した業務用パソコンの使用制限による「オフ」の確保

○ 創造性を促し、生産性を高める環境の整備

- ・令和5年度中に、生成AI等を活用した補助金業務、予算査定、会議録作成等の効率化の方針を定め、令和6年度より利用を開始
- ・1,000以上の行政手続のオンライン化、オンライン化率80%超の実現
- ・令和6年度予算要求より、主要・新規事業の要求時のBPR、デジタル化検討及びBPR・デジタル担当部局との事前協議の実施率100%
- ・令和7年中にβ'モデルへ移行した職員比率100%
- ・常任・特別委員会における質問の完全通告制の導入や、議案・予算説明書の電子化等について、議会事務局を通じ、議会改革推進会議に提案
- ・毎年度5以上の業務や職場環境について、部局長トップダウンにより職場環境改革を実施し、県庁の働き方・職場環境改革推進会議に報告
- ・令和5年度中に既存の紙媒体のジャーナルを廃止し、県民だより奈良に集約
- ・令和5年度中に各種ポータルサイトを廃止し、奈良スーパーアプリ又は県ホームページに集約（県ホームページの技術的問題の解消を実施）
- ・電話対応窓口（コールセンター）の設置等による電話対応の効率化

- ・苦情対応等に係る電話対応ガイドラインの作成等
- ・県庁及び土木事務所での水防など体制の見直しによる職場環境改革
- ・令和5年度中に旅行命令・支給手続きのルールを見直し、手続き等を簡便に行うことのできるシステムを令和7年度までに導入
- ・会計・契約について、職員提案を踏まえ、令和6年度までに、50項目以上の合理化を実施するとともに、新たにSaaSシステムを導入
- ・制度の適切な運用に向けた利用者負担の適正化

○ 組織内外における交流と結びつきを促す環境の整備

- ・若手職員（1～3年目）が、職場における人間関係やストレス時の対応など、県庁という組織において健康的かつ円滑に業務を遂行できるようにするための「エントリー研修」を実施
- ・職員互助会事業を活用して、所属を超えた懇親の促進により、タテ・ヨコのつながり・交流を促す助成制度を速やかに導入
- ・Slackの活用等による、採用1～3年目の若手職員等を年齢の近い先輩職員がサポートするメンタリングの仕組みの導入
- ・技術・専門職に必要な資格取得支援、採用職種に囚われない人事配置
- ・全職員のスケジュールや庁議・総務会資料の共有等、情報のオープン化
- ・令和5～7年度に設置予定のコミュニケーションスポットの活用

○ 社会情勢の変化を捉え、県民の利益に資するものとなるよう、主体的に意欲的な課題設定ができる環境整備と組織運営

- ・令和5年度より新たな職場環境のモニタリング制度を導入し、令和6年度より全庁において職場環境のモニタリング制度を実施
- ・管理職が組織に与えている影響等を評価する「360度評価制度」を導入
- ・メンタル不調者の発生状況とモニタリング調査の状況等を管理職（課長

補佐級以上) の評価に反映

- ・管理職の働き方改革等に係る取組を評価する人事評価基準への見直し
- ・令和5年度中に管理職の昇任基準を明確化し、運用を開始
- ・令和5年度中に管理職の昇任基準の適用について、客観的な説明責任を果たすプロセスのあり方について明確化し、令和6年度より実行
- ・知事と若手・中堅職員との意見交換会・交流会の開催
- ・令和5年度中に、若手・中堅職員の意見を組織・定員査定等の組織運営の基本的事項の意思決定に反映する組織運営制度の導入

○ 県民全体への奉仕者として楽しく、失敗を恐れず果敢に挑戦できる人材の育成

- ・令和6年度より、所属の統廃合による大括り化を実行
- ・令和6年度より、意思決定過程における過剰な階層の解消に向け、係長以上の職階の統廃合、出先機関への権限移譲等を検討
- ・決裁や対外説明内容の意思決定過程における階層数の20%以上減35件/年度以上（各部局毎に毎年度5以上の業務）
- ・部局内の検討段階について「2段階」を原則とすることを明確化
- ・知事への報連相の様式の統一化、「見栄え」への注力を禁止
- ・スタッフ決裁の廃止（総務部において各部局の決裁状況を検証し、修正）
- ・職員が持つ情報・知識を共有する「ナレッジシェア」の仕組みの導入
- ・職場環境改善の取組として、「ひまわり」研修等の新たな研修を実施

2. 財政に係る具体的取組

- ・イベント等のソフト事業をゼロ・ベースで見直すこととし、予算編成方針で明確化

- ・執行における部局・所属の責任と主体性を確保するため、財政当局の執行関与を軽減するための更なる具体的措置を令和5年度中に実施
- ・令和6年度より、外部環境変化を捉えて主体的に課題設定し、先取的な事業に果敢に取り組む事業について一定の要求・予算枠を毎年度確保
- ・令和6年度予算編成過程より、義務的経費等の予算要求資料を簡素化

IV. 取組のフォロー

- 改革の実施状況をフォローアップするため、引き続き本会議を開催。「奈良県行政運営の基本計画」に盛り込んだK P Iの達成状況等を確認。
- また、次回会議では、①事務局から計画全体の進捗状況報告、②各ワーキング・グループから進捗状況報告、③各部局長から改革実施項目の報告と評価、を予定。