

地方自治体のお客様向け 働き方改革コンサルティング

ブームで終わらせない着実な働き方改革を

地方自治体それぞれにあった働き方改革を実現

官民の職場では、育児や介護に関わる職員の増加や、職員に占める女性割合の高まり、ワークライフバランスを重視する意識の高まりを受け、従来の長時間労働を前提とした働き方が限界を迎えています。

国においても、職場における人材の多様化が進む中、平成28年6月の「日本再興戦略2016」や、同月の「霞が関の働き方改革を加速するための懇談会」の提言などを踏まえ、国家公務員の長時間労働の是正に向けた取り組みが進んでおり、地方自治体においても、職員個々の事情に応じた、多様で柔軟な働き方を実現することが課題となっています。

また、多くの地方自治体では、業務量の増加や定員削減の影響などによって、職員一人当たりの負荷が高まっています。このため、働き方改革を着実に推進するためには、限られた人材や時間資源などを活用し、成果を高める組織運営が管理職に求められています。

各職場の課題や職員のニーズを踏まえて、他団体の真似事ではない、その地方自治体ならではの働き方改革を実現していくことで、男性職員が育児や介護などに従事しやすい環境や、女性職員が出産・子育てをいっつつキャリアアップを図ることができる環境、多様な職員が意欲と能力に合った働き方を実現できる環境を段階的に整備していきます。

働き方改革支援の進め方

働き方改革支援では、次の進め方を提案しています。各地方自治体のニーズに合わせて、支援業務の内容や範囲を見直します。

STEP 1 職場の問題や 現行の人事制度の 分析

- ・組織のトップや幹部層に対するインタビュー
- ・職員アンケートやインタビューを通じたニーズや問題点の抽出
- ・時間外勤務や職員の健康状況など既存データの分析
- ・現行の人事制度の特徴や利用状況などから見た問題点や拡張余地の抽出
- ・組織風土や業務の特性分析

STEP 2 制度・施策の設 計や支援ツール の再構築

- ・ニーズや課題分析を踏まえた優先課題の抽出・検討
- ・課題に対する施策候補の提案、比較検討
- ・取り組み事例の共有（事例の紹介や事例調査）
- ・育児や介護の両立や柔軟な働き方などに関する制度・施策の再設計
- ・ICTやAIを活用した働き方改革の支援ツールの導入や開発検討
- ・制度紹介などの周知媒体の作成

STEP 3 職員の意識や 行動の変革

- ・管理職や一般職員の意識・行動変革のための講演や研修
- ・働き方改革の推進リーダーの育成や、職場の対策チームの運営支援
- ・管理職の行動変革を促すためのアクションプラン作成や人事評価制度の見直し
- ・各種ツールの運用支援
- ・職場における働き方改革の推進状況の観測

富士通総研による働き方改革支援の特徴

1. やらされ感のない職場の現状に合った働き方改革を支援します

- ・現在の働き方改革は、国の動きをきっかけに、自治体や企業のトップのリーダーシップによって取り組みが進展してきたという特徴があります。しかし一方で、トップがまず目標を掲げることからスタートすることの影響として、職場側でひずみが生じている可能性が考えられます。よくある例としては、トップが「残業削減」の号令をかけるのみで、抜本的な業務や配置の見直しが実施されない結果、業務上の支障が生じる、あるいは時間外勤務が陰に隠れてしまうというものです。
- ・働き方改革の取り組みは、社員の行動変革を迫るものであるため、ある程度強制力を持った働きかけが必要ですが、トップ主導が強すぎることで、現場を見ない形骸化した働き方改革が進展しないかという点については留意する必要があります。
- ・このため、働き方改革に対するトップの意識変化や、具体的にどのような取り組みが企業で実施されているのかを把握するとともに、働き方改革を進めることで生じる課題を解決しながら施策を展開していきます。

2. 働き方改革の担い手となる管理職の行動変革を支援します

- ・育児や介護に関わる職員や共働きの増加が見込まれており、従来の長時間労働を前提とした働き方が限界を迎えています。このため、個々の職員のワークスタイルへの配慮や、より成果を出せる仕事の取り組み方への転換、集中すべき業務の見極めなど、管理職に期待する役割は年々大きくなっており、職場運営や人材育成に関する管理職の意識付けやスキル向上が課題となっています。
- ・これに関し、当社のコンサルティング経験から見た、働き方改革を成功させるうえで最も大切なことは、上司と部下の信頼関係です。限られた時間でより多くの成果を生み出すためには、労働時間の管理や柔軟な働き方などの仕組みを整えるだけでは足りず、仕事の割り当て方やコミュニケーション、情報共有の在り方を見直すことが必要です。
- ・富士通総研は、地方自治体の管理職に対し、①管理職の意識変革・行動計画作成、②管理職の能力分析、③管理職に対する研修、④管理職同士の気軽な意見交換の場作り、⑤管理職の悩みに対する個別カウンセリングなど、トータルに支援し、管理職との双方向の関係を構築しながら、管理職のマネジメント水準の向上に取り組んできました。
- ・働き方改革の成否を握る管理職に対し、単に意識改革の研修を行うだけでなく、管理職と課題を共有しながら具体的な行動につなげていくまでを支援します。

3. 時間軸と対象を意識することで、その組織にとって効果的な働き方改革の在り方を支援します

- ・働き方改革は、短期的に見た業務遂行から見ると「時間・場所に捉われない働き方」を指しており、長期的に見たキャリア形成から見ると、「ライフステージに合わせて、希望する就労形態を可能とする働き方」（出産や育児・介護などで仕事をセーブしたい時にはセーブでき、仕事に注力できるようになったタイミングでそのニーズに合った職責や待遇を得ることが可能な働き方＋高齢者などが勤務を継続しやすい働き方）が含まれます。
- ・このため、働き方改革とは多様性を内包した概念であり、働き方改革と一言で言っても、「誰にとっての働き改革なのか」という時間軸と対象を意識し続ける必要があります。
- ・そこで、組織の特性や職員のニーズなどを踏まえて、どのような働き方改革を優先的に進めることが効果的であるのか分析したうえで施策を提案します。

4. 働き方改革を推進するICT・AIの活用を支援します

- ・働き方改革の推進に当たっては、ICT・AIの活用余地が大きく、次の観点から見た支援ツールが考えられます。
 - ①働き方改善への気付き：業務状況の見える化と改善余地に関する情報提供、勤務状況から見た警告、長時間勤務抑制のためのシステム機能など
 - ②柔軟な働き方を支える基盤整備：在宅勤務やサテライトオフィスを円滑に利用するための環境整備、多様な労働時間に対応した人事管理など
 - ③生産性向上：人工知能（AI）や機械学習を活用することによる単純な作業の移行や、大量データから効果的に情報抽出することによる省力化など
- ・富士通グループ企業と連携することで、各種ツールの導入や開発を支援します。

このカタログに掲載されている内容については、予告なしに変更することがありますのでご了承ください。

2017年4月

お問い合わせ先

株式会社富士通総研

コンサルティング本部 行政経営グループ

〒105-0022 東京都港区海岸1-16-1 ニューピア竹芝 サウスタワー TEL:03-5401-8396