



SANFURETCHE

より質の良い市民サービスの提供
～市民と職員のwell-being向上を目指して～

職員のwell-beingな 働き方について

2025年2月21日

F-labo サンフレッチェ班



Self-introduction



*IIDUKA CITY
CHIHIRO ARIHUKU*



*OOKI TOWN
SHOHEI MATSUNAGA*



*MIYAMA CITY
KOSUKE IZUMARU*

well-being



地方公共団体においては、人口減少・高齢化の進行、行政需要の多様化など 社会経済情勢の変化に一層適切に対応することが求められております。国・地方を通じた厳しい財政状況下においても、引き続き質の高い公共サービスを効率的・効果的に提供するためには、ICTの徹底的な活用や、民間委託等の推進などによる更なる業務改革の推進が必要です。

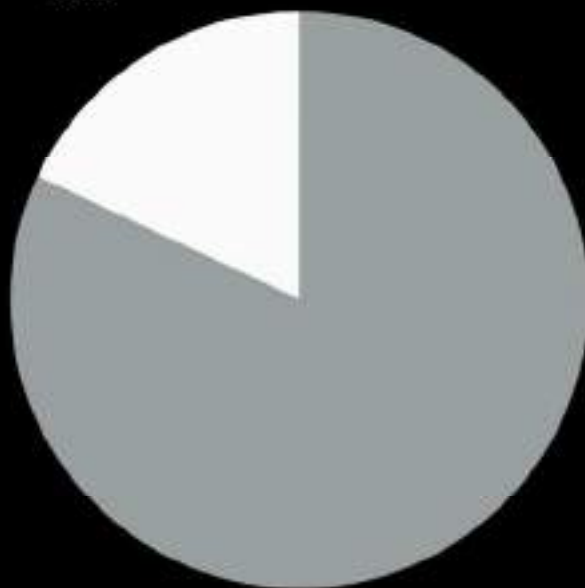
総務省 地方行政サービス改革の推進に関する留意事項について

実際、業務改善できていますか？

あなたの業務量は総合的に増えたと感じていますか？

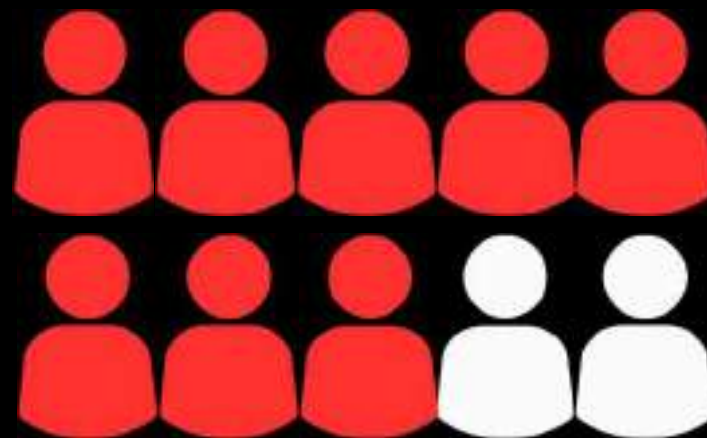
感じない・どちらかといえば感じない・わからない

18%



感じる・どちらかといえば感じる

82%



10人に8人もの割合で
業務量が増えていると感じている…

Q.現在の職場に当てはまり、変える必要のあるもの

生産性(=成果/労働時間)の意識がない

⇒ 全体の約 50 %

●上司・部下・同僚の業務への無関心

⇒ 全体の約 48 %

Q.あなたは親しい友人や親族に公務員を就職先として勧めたいと思いますか

●思わない、どちらかといえば思わない

⇒ 全体の約 78 %



A person in a white shirt and blue lanyard is working at a desk. They are holding a tablet in their left hand and pointing at a laptop screen with their right hand. The background is a blurred office setting. The text is overlaid on a semi-transparent white box.

◇ペーパーレス化

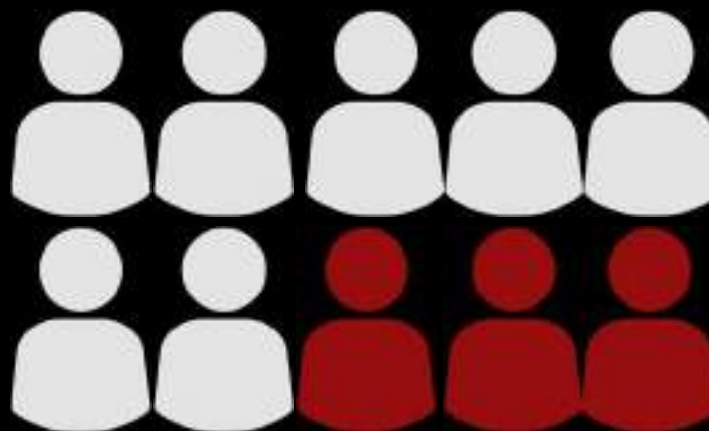
◇組織力の向上

Q.あなたは、日頃ペーパーレスを意識して 業務に取り組んでいますか

意識していない
あまり意識していない
28%



意識して取り組んでいる
ときどき意識して取り組んでいる
72%

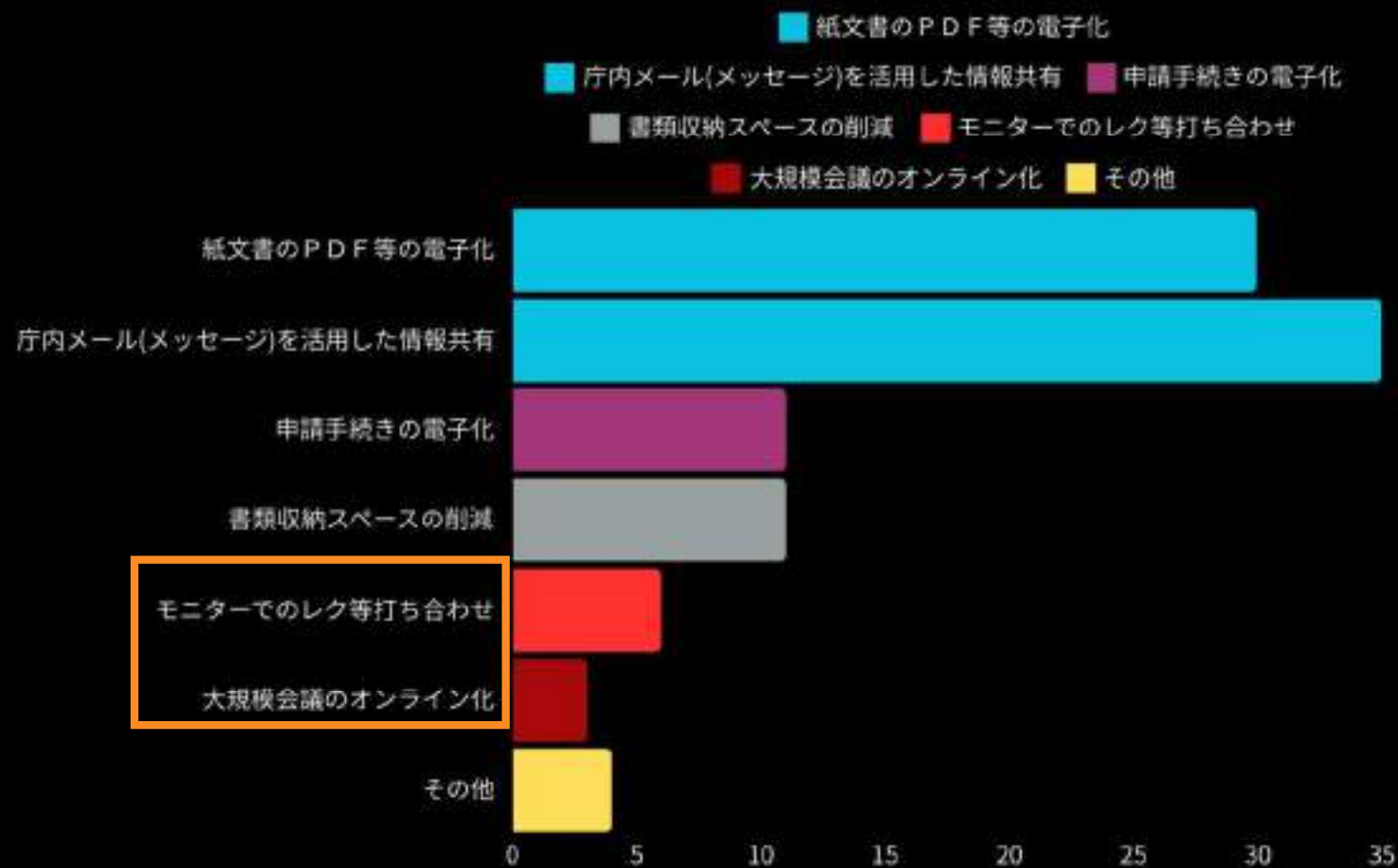


ペーパーレス化できている気がしますが…





あなたが行っているペーパーレスの取組を教えてください。





ペーパーレス会議・打合せ 4原則

庁内で実施する会議・打合せは紙資料が必要な場合を除き、原則、ペーパーレスで行ってください。

1. 説明資料はA4横で作成

説明に使用する資料は、完結でわかりやすく使用するファイルは、外部にも共有しやすいファイル形式(pptx, docx等)で。

2. 資料は事前に共有フォルダ等で共有 ※事後の会議録も

資料は共有フォルダをはじめ、チャットや庁内メールで参加者に共有

3. 打ち合わせ場所にはパソコンを持参

参加者全員がパソコンを持参し、事前に共有された資料を各自表示

4. 資料は大型モニターに投影

説明者が大型モニターに資料を投影すると、視線が集中し議論が活性化
※大型モニターが配置されていない場合は会議システム (Domeet) で共有

コストの削減だけでなく
会議の活性化・効率化も実現

人事部局主導でルールを徹底

大型モニターを活用した会議・打合せ

会議・打合せ時に大型モニターを活用することで、

- ・ **議論の活性化** ~視線が集中し議論が深まる。
- ・ **会議運営の効率化** ~事前に用意していない資料も、その場で参照できる。
- ・ **修正作業の効率化** ~資料の修正がその場で可能に。



紙の削減効果

・ 1日1回、4人で5枚の紙の打ち合わせを大型モニターの打ち合わせに置き換えると・・・

$$1回 \times 4名 \times 5枚 = 20枚$$

$$20枚 \times 243日(開庁日) = 4,860枚$$


1年間で約5,000枚 紙を削減！！

コスト削減だけにとどまらず...

ほかの仕事に回せる時間増



執務環境の改善



打合せ・会議の活性化



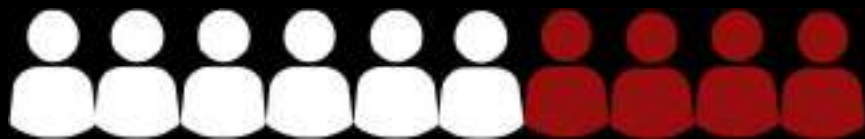
◇ペーパーレス化

◆組織力の向上

Q.人事評価方法についてどう思いますか

●改善すべき、どちらかといえば改善すべき

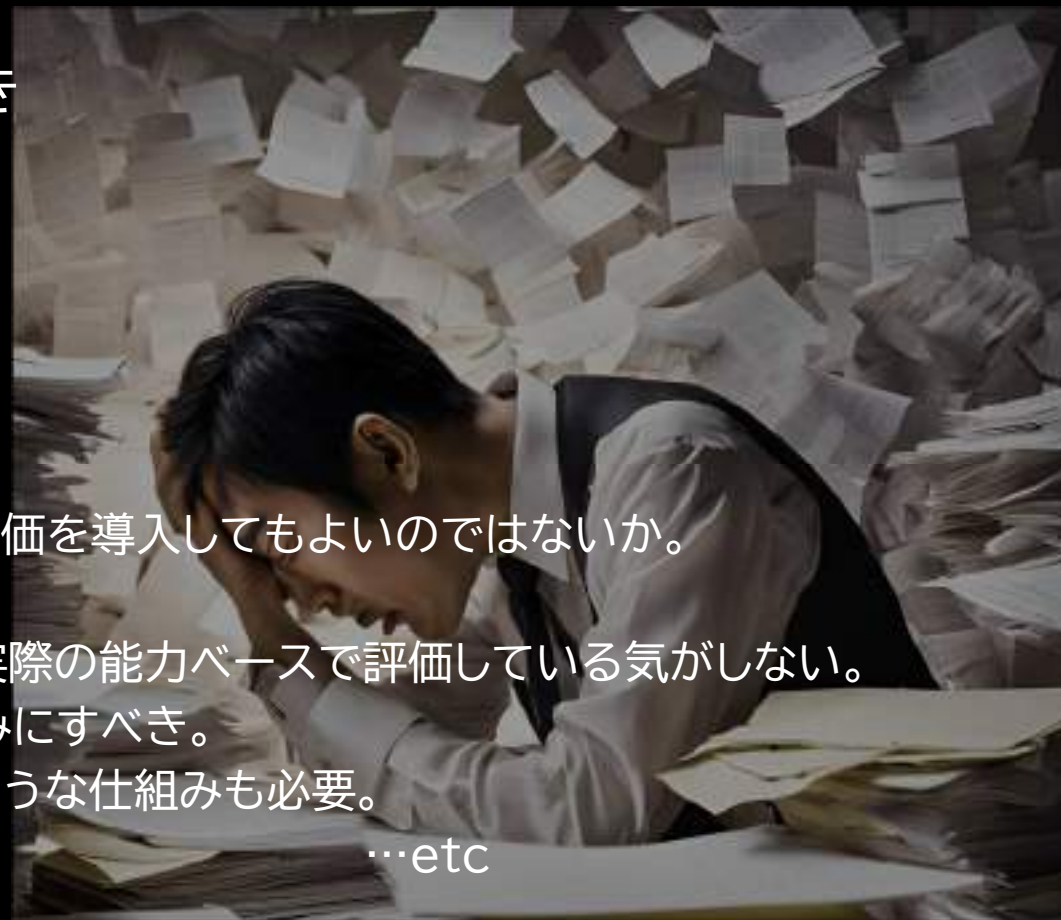
⇒ **全体の約 57 %**



理由は…

- ・人材育成だけでなく、業務量、業務成果に見合った評価を導入してもよいのではないか。制度設計はしっかりしてほしい。
- ・全職員を平均的に持っていくような雰囲気があり、実際の能力ベースで評価している気がしない。
- ・がんばった人を評価し、結果を賃金に反映する仕組みにすべき。
- ・部下(被評価者)が上司(評価者)を人事評価できるような仕組みも必要。
- ・形式的なものになっていると感じる。

…etc



人事評価の課題

不公平感

実益の少ない運用

やらされてる感

人材育成だけでなく、組織活性化や
職員のモチベーションの向上を図ることが
目的ではありませんか？

不公平感の解消のため

頑張りを認められた職員が
報われる制度を

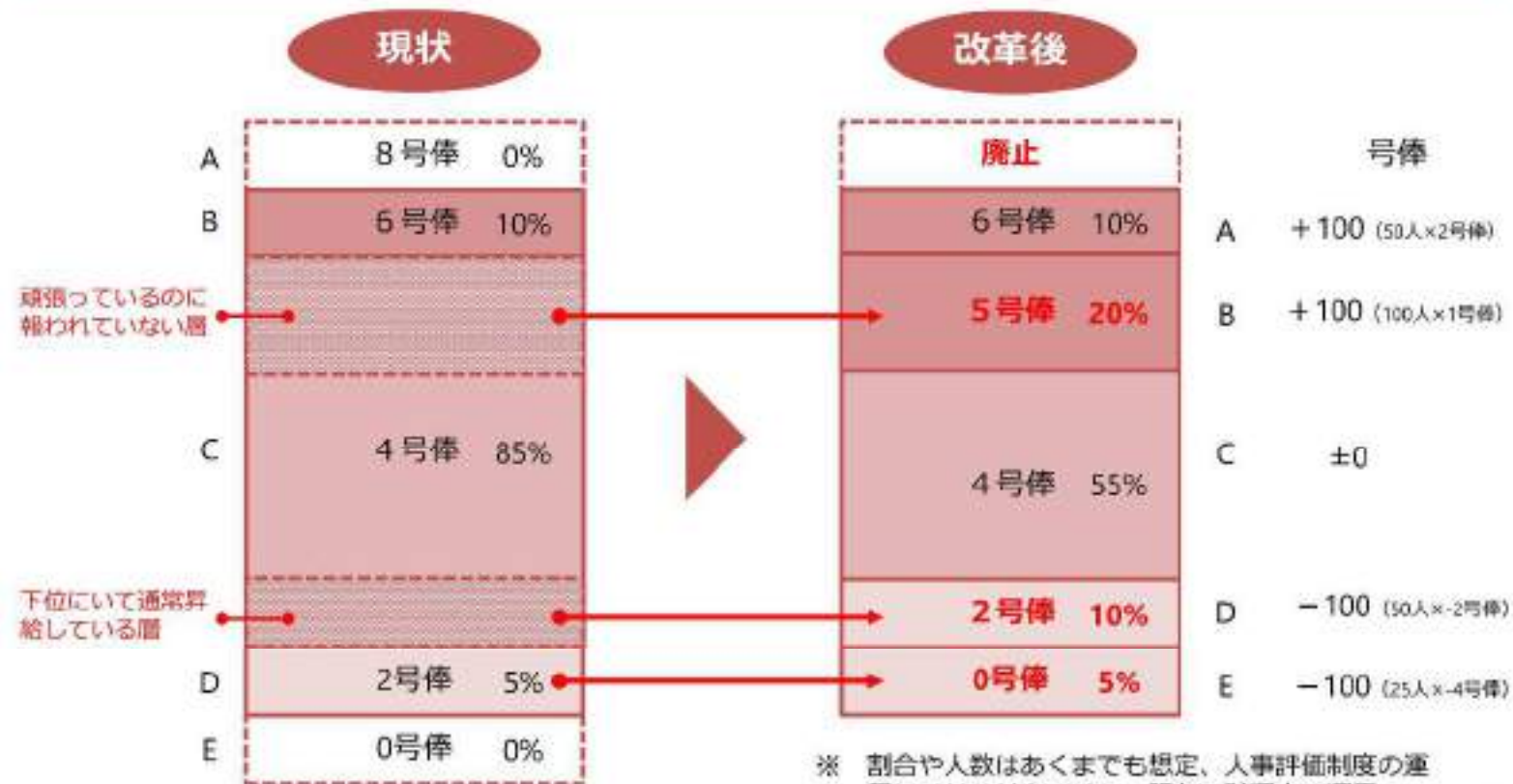
人事制度改革のロードマップ

「市民サービスの向上」
「本質的な人材育成の実現」



能力評価のメリハリある運用

- 現状の制度において、通常昇給（4号俸）の中で「上位にいて頑張っているのに報われていない層」にインセンティブが付くよう「5号俸昇給」を新設する（実運用されていない8号俸昇給は廃止）。
- 運用にメリハリをつけて、通常昇給の中で「下位にいて通常昇給している層」にはディスインセンティブとして「2号俸昇給」とし、昇給抑制（0号俸）についても実運用を行う。

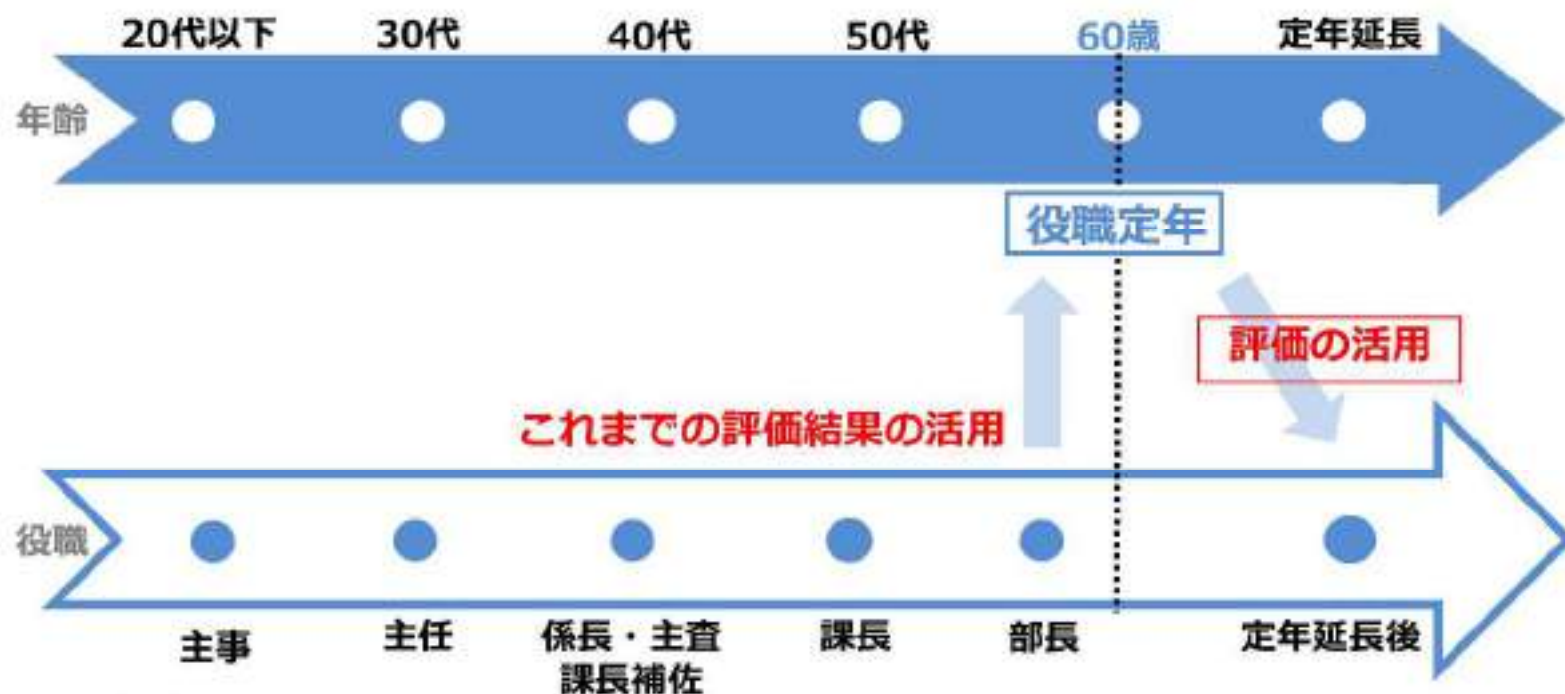


※ 割合や人数はあくまでも想定、人事評価制度の運用にメリハリをつけて、既存の財源内で運用

部長職に対する被評価者制度の導入

- ・ 部長職に対し、業績評価を導入することで、モチベーションの向上や、事業部戦略における進捗管理や振り返りに活用する。
- ・ 人生100年時代を生きる中、部長職は通過点であり、定年延長やさらにその先を見越して評価を実施する必要がある。

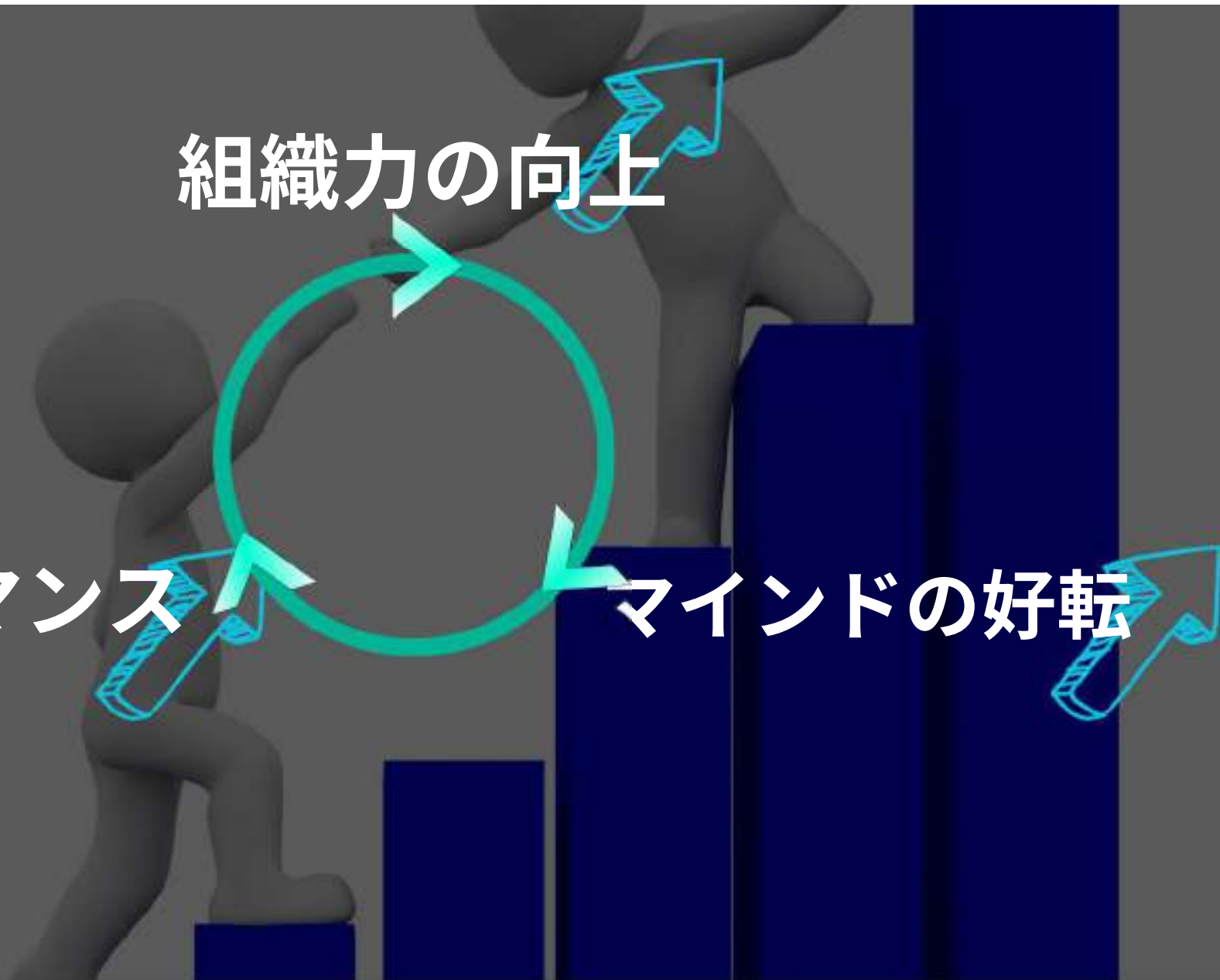
評価結果を役職定年後の職種、処遇、配属等にも活用



組織力の向上

パフォーマンス

マインドの好転



パソコンで作った資料をわざわざ紙に印刷…
さらには丁寧にホッチキス留めまで…

資料のデータを共有して、
各自パソコンをもっていけば、
その作業いらなくない？

お金と時間と労働力の無駄です





見直しできるものはたくさんあるのに、
「忙しい」、「時間がない」
って言って、見ないフリしてませんか？

その、「見ないフリ」を続ける限り
忙しい状況は変わりません



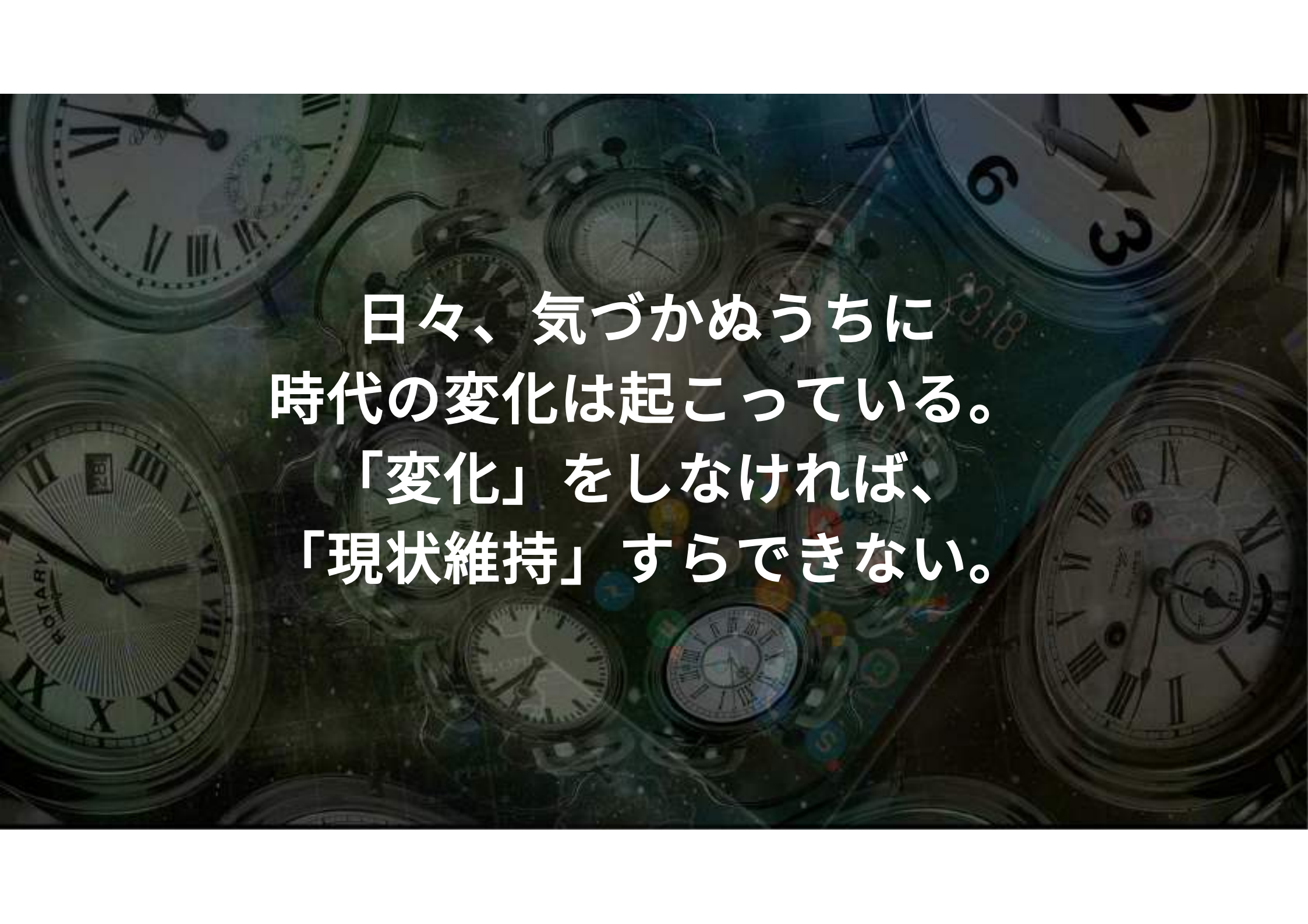
人間の脳は「変化を嫌う」ようにできている

**「習慣を変えなければ
リスクも生まれず
現状維持できる」**

「人は進んで止まらぬが世の常であるから、
結局現状維持は、取りも直さず自分が退歩する
感情になるのである」

「渋沢栄一訓言集」処事と接物 より

現状維持 = 後退



日々、気づかぬうちに
時代の変化は起こっている。
「変化」をしなければ、
「現状維持」すらできない。

まずは、危機意識を持つ

プロジェクトチームを中心に

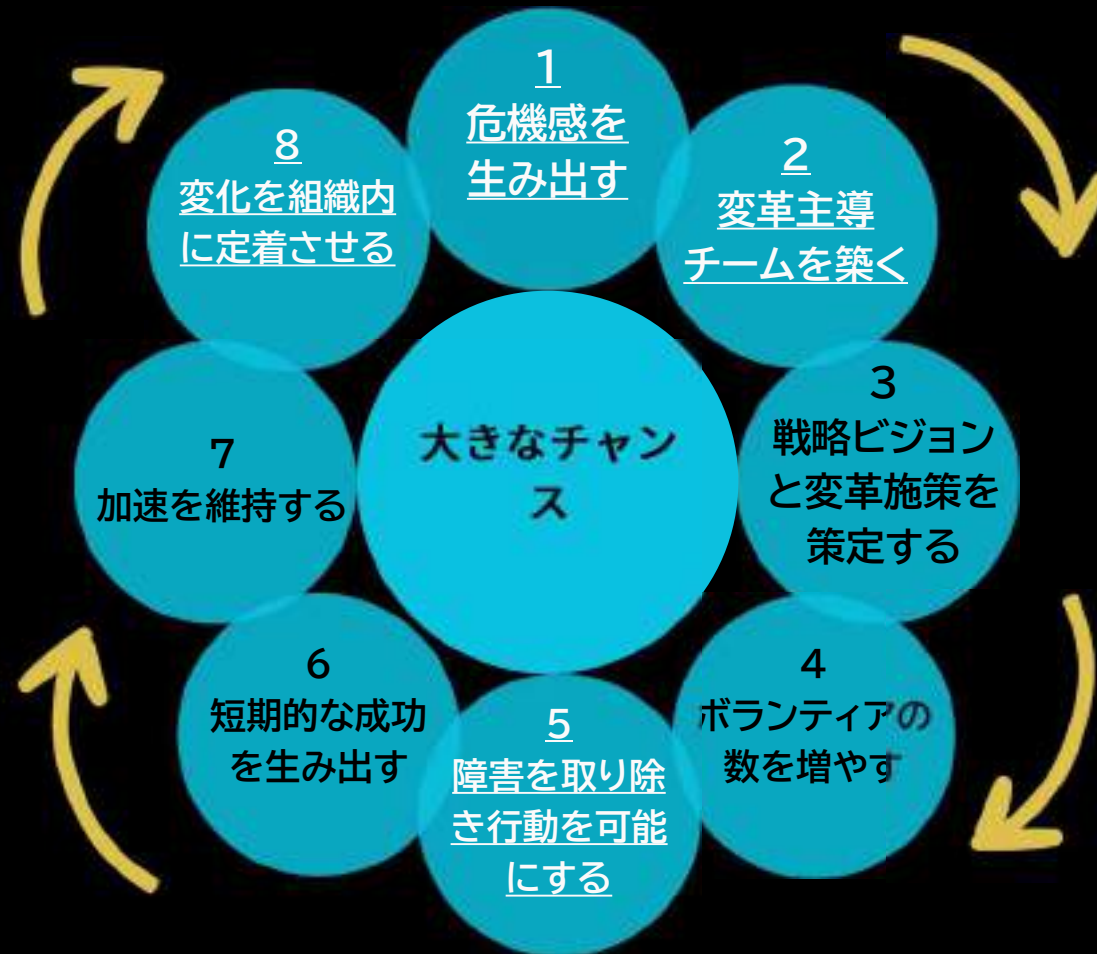
個人ができる改善には
限界があります。
プロジェクトチームを作って
改善を先導する。

問題の改善案の計画と決定に職員が参加することは
有効な手であることは様々な研究から実証されている。

どこかの部署を中心に

A photograph of a wooden table with a 'No Smoking' sign in the center. The sign is a small, rectangular metal plate with a circular 'no' symbol and the words 'No Smoking' embossed on it. A semi-transparent white rectangular box is overlaid on the sign, containing Japanese text. The text is arranged in two lines: the first line is 'ルールを決めて' (Rule) and the second line is '「変化」を「当たり前」にする' (Change to 'normal'). The text is in white, with '変化' and '当たり前' highlighted in a light blue color.

ルールを決めて
「変化」を「当たり前」にする



8つの要素を常時併用する

変化(改善)が
成功すると...

TIME
FOR
CHANGE

Q.あなたの業務量は総合的に減ったと思いますか？

●減ったと思う、どちらかといえば減ったと思う

⇒全体の約 65 %

Q.あなたは派遣元自治体の同僚などに
地域活性化センターを派遣先として進めたいと思いますか？

●そう思う、どちらかといえばそう思う

⇒全体の約 97 %



趣味のための時間の充実

家庭生活の充実

自己研鑽やスキルアップ

well-being



