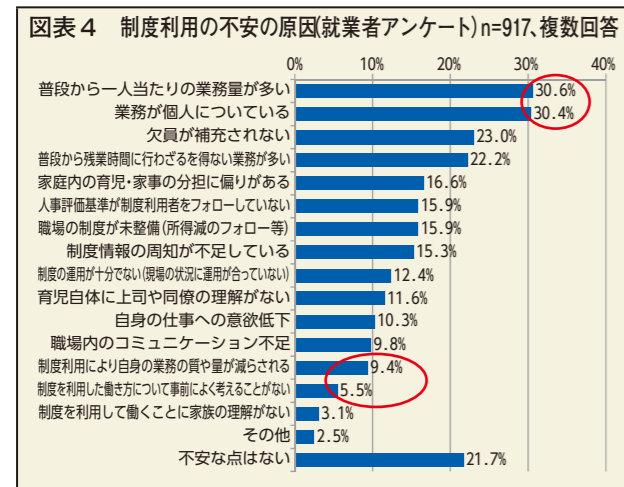


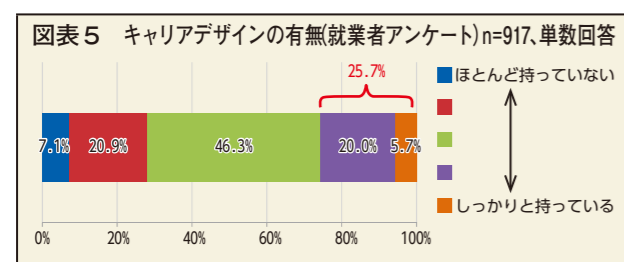
## ②不安の原因

それでは、この不安はどこから生じているのでしょうか。前述の業務の在り方に関しては、「普段から一人当たりの業務量が多い (30.6%)」と「業務が個人についている (30.4%)」の2つが多く挙がりました (図表4)。前者は一般にいう「長時間労働」の問題と直接リンクします。また、後者の「業務の個人化」の問題は、自身が欠けた際に代替がきかない状況が多いことを窺わせます。

一方、キャリア形成に関しては、「制度利用により自身の業務の質や量が減らされる (9.4%)」や「制度を利用した働き方について事前に考えることがない (5.5%)」といった回答はあるものの少数で、傾向は明確ではありません (図表4)。図表3を踏まえると、キャリア形成への不安はありつつも、その原因に関する認識は漠然としている者が多いようです。



キャリアデザイン(自分の生き方や仕事プランを自ら設計し決定すること:なお、キャリア形成とは、キャリアデザインを実現するために能力等を身につけること)を明確に持っている者はまだ少数であり、この状況は必然といえます (図表5)。



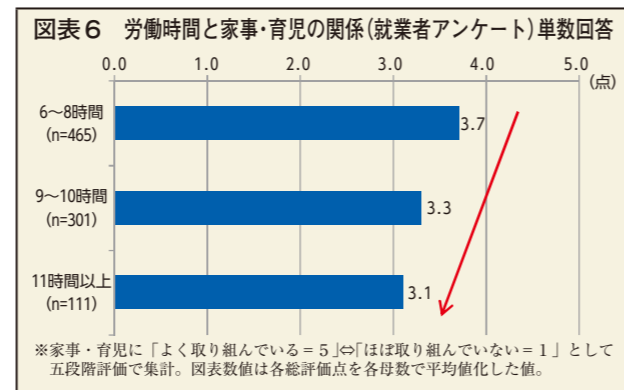
ここまでのアンケート結果により、「業務の在り方」と「キャリア形成」に対する課題が浮き出てきました。ここからは、各課題の詳細を一つずつ分析していきます。

## (3) 課題の詳細分析

### ①「業務の在り方」の課題

#### ア) 長時間労働の解消

まず、「長時間労働の解消」の課題についてです。長時間労働は就業者にどのような影響を及ぼしているのでしょうか。次の図表を見ると、長時間労働になるほど、家事や育児には取り組めていない現状がわかります (図表6)。また、仕事と家庭生活(家事・育児・趣味・余暇等)のバランスに関する別の設問でも、同様の傾向が表れました。特に育児期間は時間外勤務が支障となる事項が多くなります。やはり、長時間労働は仕事と家庭のバランスに大きな影響を与えているようです。

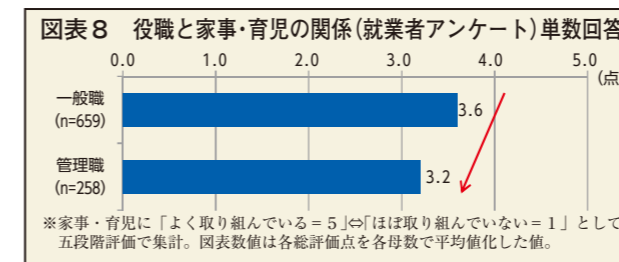
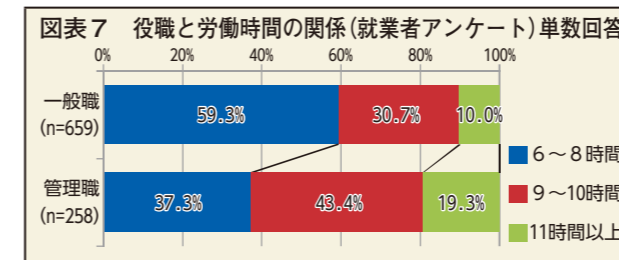


#### イ) 業務の個人化の緩和

次に、「業務の個人化」の広がり、人員不足や業務の効率化の観点から納得できる部分があります。しかし、例えば業務中に子どもの急な発熱による保育園への迎えや、看病が必要になったとします。こういった事象は、自己コントロールできるようなものではなく、避けようがありません。その時は、職場全体として業務に支障が出ないようにバックアップする必要があります。まして長期の不在となれば言うまでもありません。

ただし、このような業務の個人化は管理職と一般職で多少事情が異なると考えられます。今

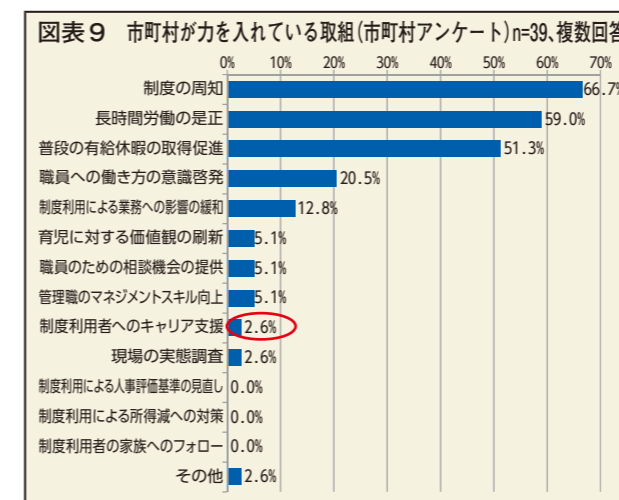
回のアンケートによると、管理職の方が長時間労働の傾向があることがわかっています (図表7)。また、管理職のほうが家事・育児に取り組めていない現状があるようです (図表8)。



管理職は基本的に組織の責任者としての業務に携わっており、例えば、議会や会議、各種対応等どうしても自己コントロールできない業務が多くなります。こうした一定の事情の違いを考慮することも必要です。

### ②「キャリア形成」の課題

最後に、キャリア形成の課題についてです。就業者は、明確なキャリアデザインがない中で、漠然とした不安を抱いていると考えられますが、このギャップを埋めることが必要といえます。職場である市町村も「制度利用者へのキャリア支援 (2.6%)」に力を入れているという回答は多くはなく、優先度が高い施策とはなり得ていない状況が読み取れます (図表9)。



## (4) 課題整理

ここまで、「業務の在り方」と「キャリア形成」に対する課題を検証してきました。業務の在り方では、慢性的な長時間労働が家事や育児への取組を妨げることや、業務の個人化が問題視されていることがわかりました。キャリア形成では、制度利用への不安とは裏腹に、実際には各人のキャリアデザインが十分に行われていないということがわかりました。また、意外なことに今回の調査結果 (図表3~8) では、WLBを施策として推進する立場の公的機関の勤務者と、キャリアの流動性が比較的高いと考えられる民間企業の勤務者では、ほぼ同様の傾向でした。

これらを解決するためにはどのような手段が考えられるのでしょうか。次章では、これらの課題について、事例を交えながら課題解決のヒントを探ってきたいと思います。

## 4. 課題解決へ向けて

### (1) 「業務の在り方」への対応

#### ①業務量のコントロール

まず、WLBの実現に向け、一人一人の業務量のコントロールは何より大切です。就業者アンケートでも、「普段から一人当たりの業務量が多い」という回答が多い (前ページ図表4) ように、業務の総量が管理できなければ、いくら能率を上げて限界があります。業務は、細分化し切り分けて考えることで、全体図を把握し整理することができます。その中から、優先すべきもの、廃止すべきものを選択していくことが必要です。

ここで重要なことは、根本的な業務量のコントロールには管理職の裁量が大きく影響することです。また、業務量をコントロールするためには、個人の要求と組織の要求とのバランスをとる必要があります。そのためにも、管理職が部下の職場や家庭の状況をしっかりと把握し、関与していくことが、求められます。

自治体の歳出予算の財源の多くは税収であり、民間企業のように事業ごとの収入と原価の