

## 第3章

---

### 多摩・島しょ地域における現状

## 第3章 多摩・島しょ地域における現状

### 1. 多摩・島しょ自治体の現状に関するアンケート調査

#### (1) 調査概要

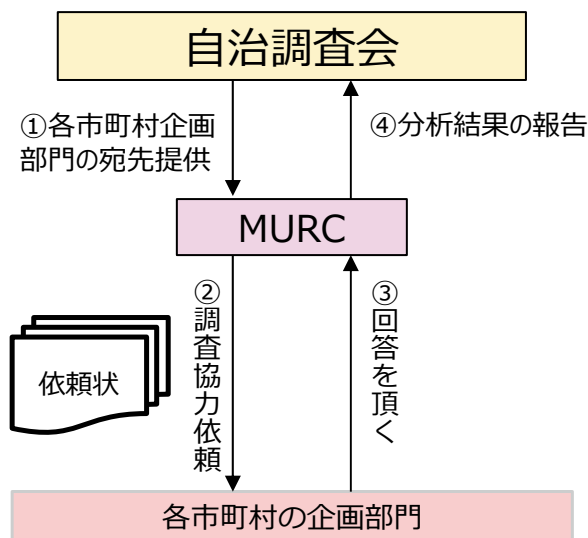
##### ①調査目的

多摩・島しょ地域39市町村を対象としたアンケートを実施し、各市町村のワークライフバランスへの取組状況、長期休暇等取得に伴う一部職員へのしわ寄せ増大に対する考え方や課題認識等を把握する。

##### ②調査方法

多摩・島しょ地域39市町村企画担当課へ送付。その後企画担当課より、担当部署（主に人事課）へと展開いただく形式にて実施。

図表 16 自治体向けアンケート実施フロー



##### ③実施時期

2020年7月10日（金）～2020年9月28日（月）

##### ④実施対象

多摩・島しょ地域39市町村

##### ⑤回収結果

39サンプル

## (2) まとめ (調査結果から得られる示唆)

### ①自治体人事課による、一部職員へのしわ寄せの実態把握状況度合いにばらつきがある

人事担当が把握している、過去5年間における一部職員へのしわ寄せに関する相談件数について、把握していない自治体が約4割を占めている一方で、31件以上把握している自治体も存在している。自治体により、状況把握度合いに差が生じているといえる。

他方で、後述の職員アンケート結果をみると、職員の約8割が過去5年以内に職場で長期休業が発生したと回答しており、自治体人事担当課にて、長期休暇等取得に伴う周囲への影響に関する実態把握が進んでいない可能性が考えられる。

### ②対処方法としては、会計年度任用職員の任用を行う例が多い

職員の長期休業等取得に伴う人員不足への対応の具体例として、会計年度任用職員の採用による人員補充を行う自治体が多くみられた。また、長期休業等取得者については、定数管理上の欠員としないことから、正規職員ではなく会計年度任用職員の採用を行うとの回答もみられた。

### ③休業期間の予測が困難であること、業務の属人化が、しわ寄せへの対処を難しくしているおそれがある

長期休暇等取得者による人員不足へ対処するための組織体制構築に向けた課題として、事前に休業期間を予測できないことを挙げる自治体が多い。事前に休業期間を予測できないことで、新たな職員の採用や部署間での人員の融通を行うことも困難となる可能性が考えられる。

また、定数管理が厳格化されていることで、担当業務の属人化傾向があるとの回答もあり、長期休暇等取得による人員不足が発生した際の影響が以前と比較して増大している可能性が考えられる。

代替として採用される会計年度任用職員であっても完全に同じ業務を担うことは難しく、結果として他の職員への負担が十分に軽減されないケースもある。また、一時的に人員を融通したとしても、異動元の部署で人材不足となることから、組織全体として稼働中の職員数をキープできない、といった意見もみられた。

### (3) 調査結果の詳細

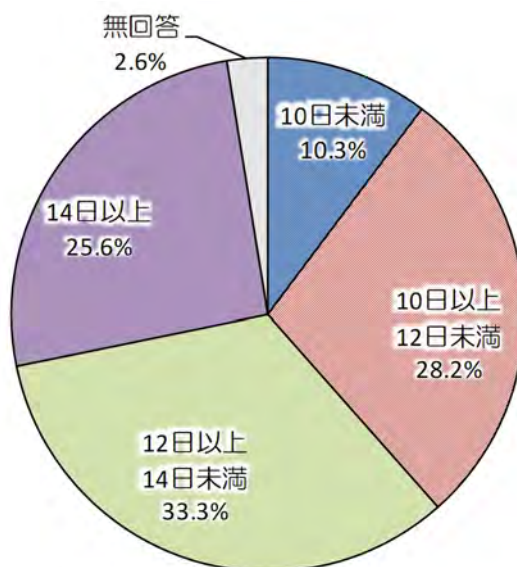
調査結果は、以下のようになっている。

数値については、小数点第2位を四捨五入された値をグラフ上に掲載しているため、合計値が100.0%とならない場合があることに留意されたい。なお、図表の説明に記載されている「SA」は単一回答の設問、「MA」は複数回答の設問、「NA」は数値回答の設問、「FA」は自由記述回答の設問を示す（後掲の職員向けアンケートについても同様）。

#### ①有給休暇の平均取得日数等

一般行政職員の有給休暇取得日数について、「12日以上14日未満」が最も多く、33.3%となっている。次いで、「10日以上12日未満」（28.2%）、「14日以上」（25.6%）と続く。

図表 17 一般行政職員の有給休暇の平均取得日数(NA)

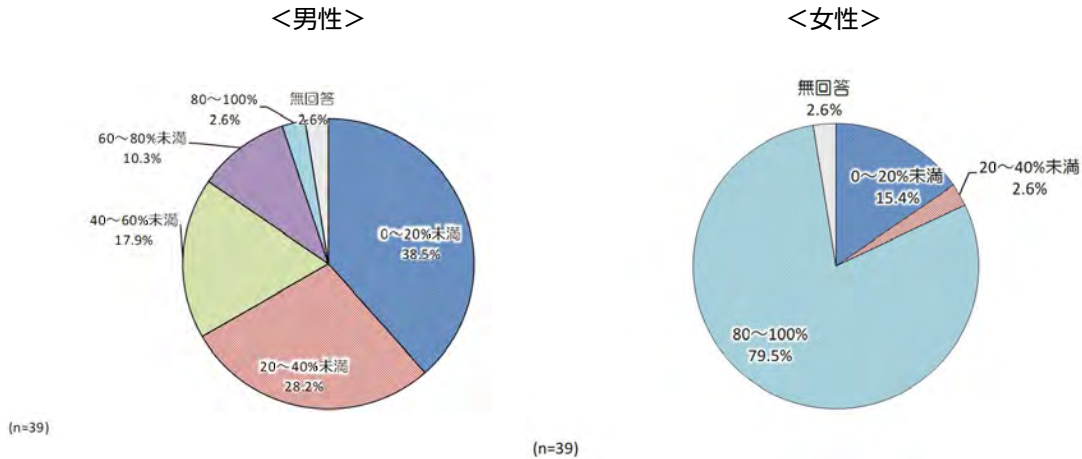


(n=39)

一般行政職員の男性育休取得率について、「0～20%未満」が最も多く、38.5%となっている。次いで、「20～40%未満」(28.2%)、「40～60%未満」(17.9%)と続く。

一般行政職員の女性育休取得率について、「80～100%」が最も多く、79.5%となっている。次いで、「0～20%未満」(15.4%)、「20～40%未満」(2.6%)と続く。

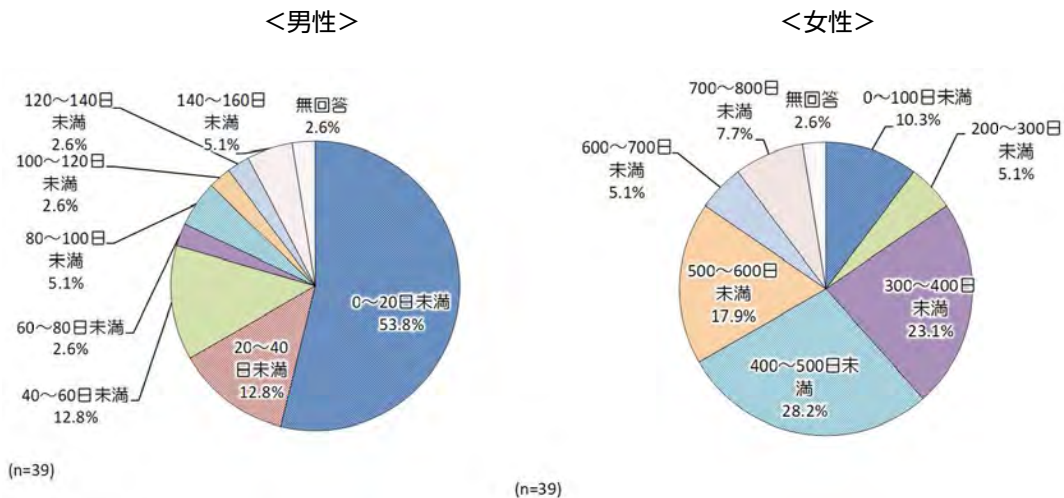
図表 18 一般行政職員育休取得率(NA)



一般行政職員（男性）の平均育休取得期間について、「0～20日未満」が最も多く、53.8%となっている。次いで、「20～40日未満」、「40～60日未満」(12.8%)、「80～100日未満」、「140～160日未満」(5.1%)と続く。

一般行政職員（女性）の平均育休取得期間について、「400～500日未満」が最も多く、28.2%となっている。次いで、「300～400日未満」(23.1%)、「500～600日未満」(17.9%)と続く。

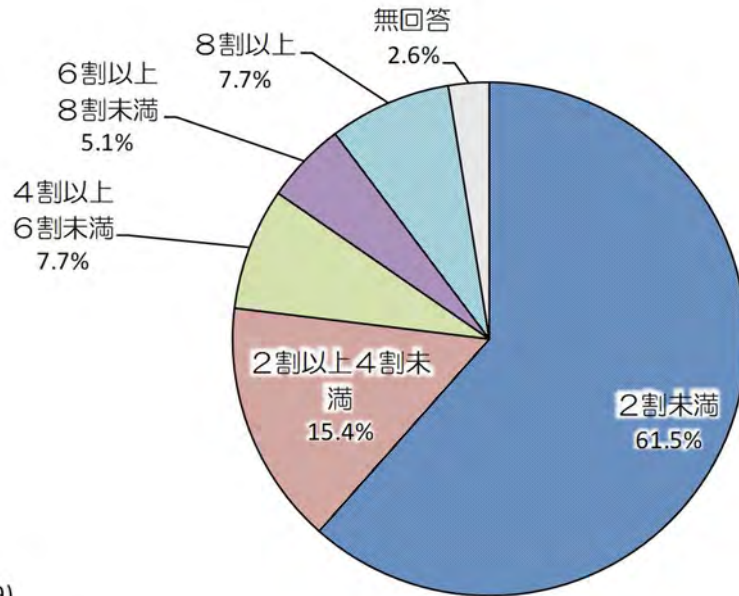
図表 19 一般行政職員（男性）の平均育休取得期間(NA)



②庁内における月当たり平均残業時間

昨年度、庁内で月あたりの平均残業時間が25時間を超えている部署（課）について、「2割未満」が最も多く、61.5%となっている。次いで、「2割以上4割未満」（15.4%）、「4割以上6割未満」、「8割以下」（7.7%）と続く。

図表 20 庁内で月当たり平均残業時間が25時間を超えている部署（課）（SA）



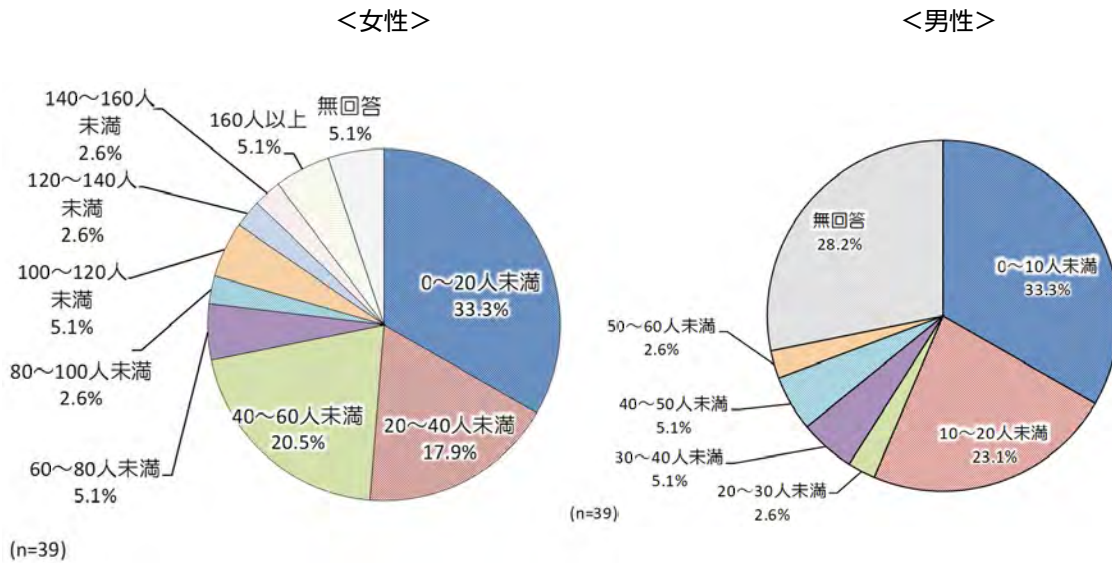
(n=39)

③過去5年の長期休業取得者数

過去5年の長期休業取得者数（女性職員の産休・育休）について、「0～20人未満」が最も多く、33.3%となっている。次いで、「40～60人未満」（20.5%）、「20～40人未満」（17.9%）と続く。

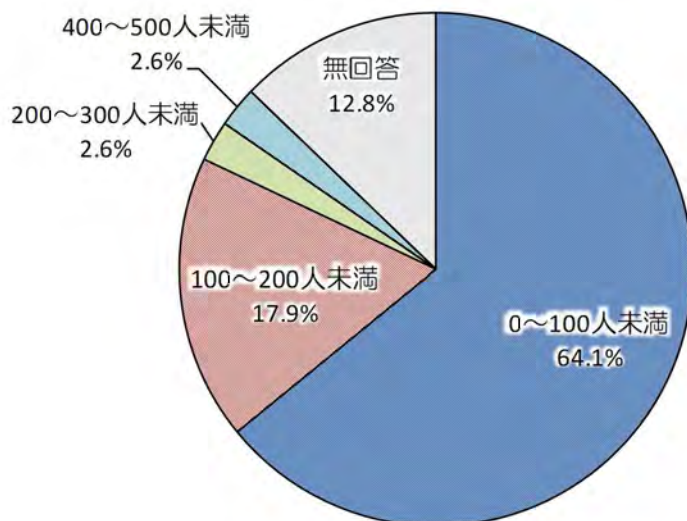
過去5年の長期休業取得者数（男性職員の育休）について、「0～10人未満」が最も多く、33.3%となっている。次いで、「10～20人未満」（23.1%）、「30～40人未満」、「40～50人未満」（5.1%）と続く。

図表 21 過去5年の長期休業取得者数（産休・育休）(NA)



過去5年の長期休業取得者数(病休)について、「0～100人未満」が最も多く、64.1%となっている。次いで、「100～200人未満」(17.9%)、「200～300人未満」、「400～500人未満」(2.6%)と続く。

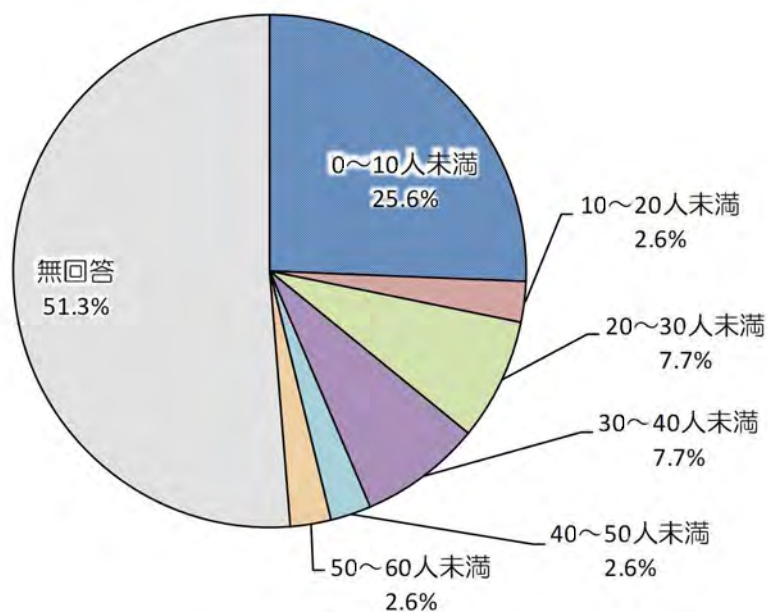
図表 22 過去5年の長期休業取得者数(病休)(NA)



(n=39)

過去5年の長期休業取得者数(その他)について、「0～10人未満」が最も多く、25.6%となっている。次いで、「20～30人未満」、「30～40人未満」(7.7%)と続く。

図表 23 過去5年の長期休業取得者数(その他)(NA)



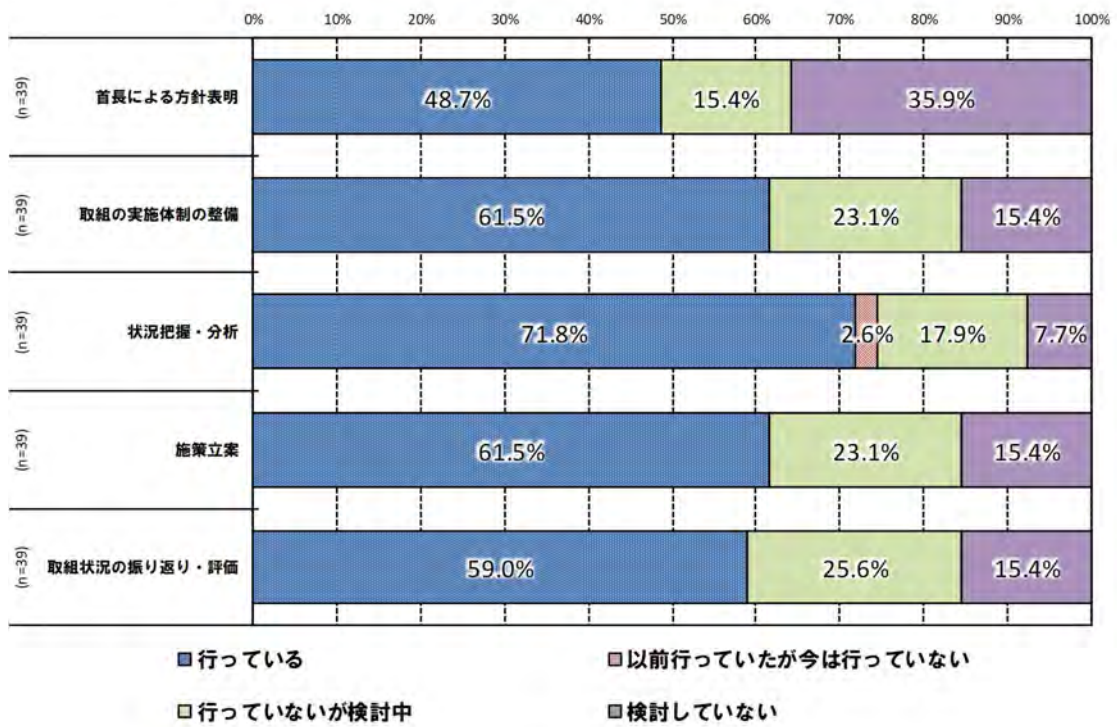
(n=39)



#### ④ワークライフバランスの推進体制

ワークライフバランスの推進体制について、71.8%の自治体が「状況把握・分析」を実施している。「取組の実施体制の整備」、「施策立案」を行っている自治体は、61.5%となっている。

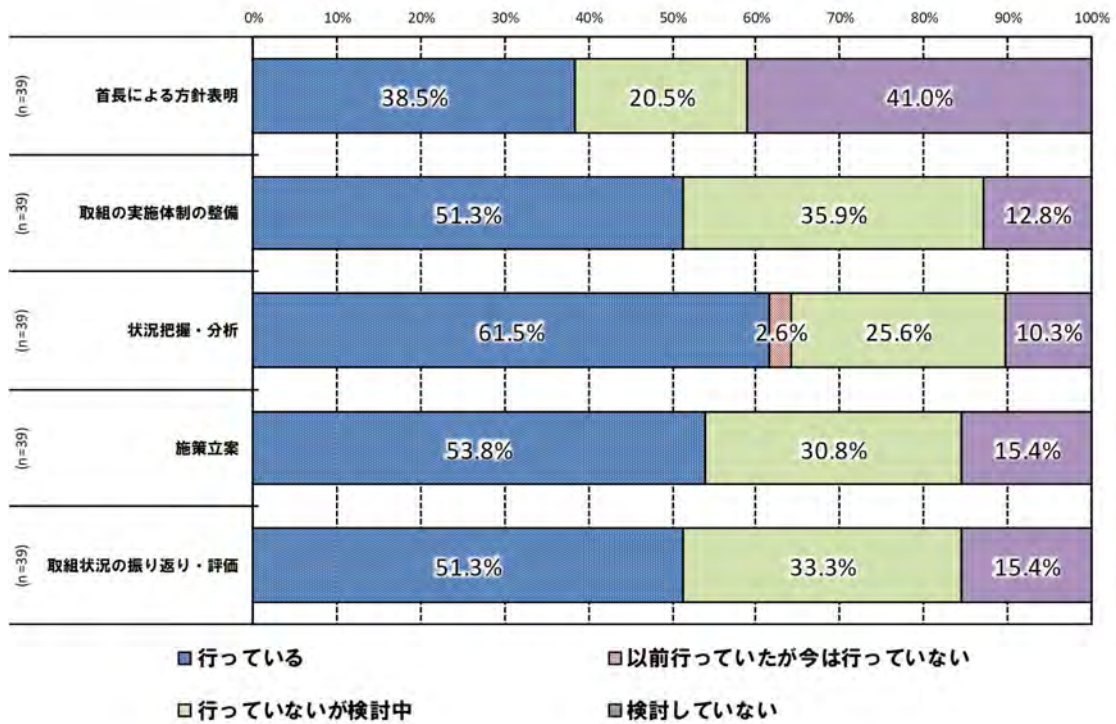
図表 24 ワークライフバランスの推進体制(SA)



⑤働き方改革の推進体制

働き方改革の推進体制について、61.5%の自治体が「状況把握・分析」を実施している。「施策立案」を行っている自治体は53.8%、「取組の実施体制の整備」、「取組状況の振り返り・評価」を行っている自治体は、51.3%となっている。

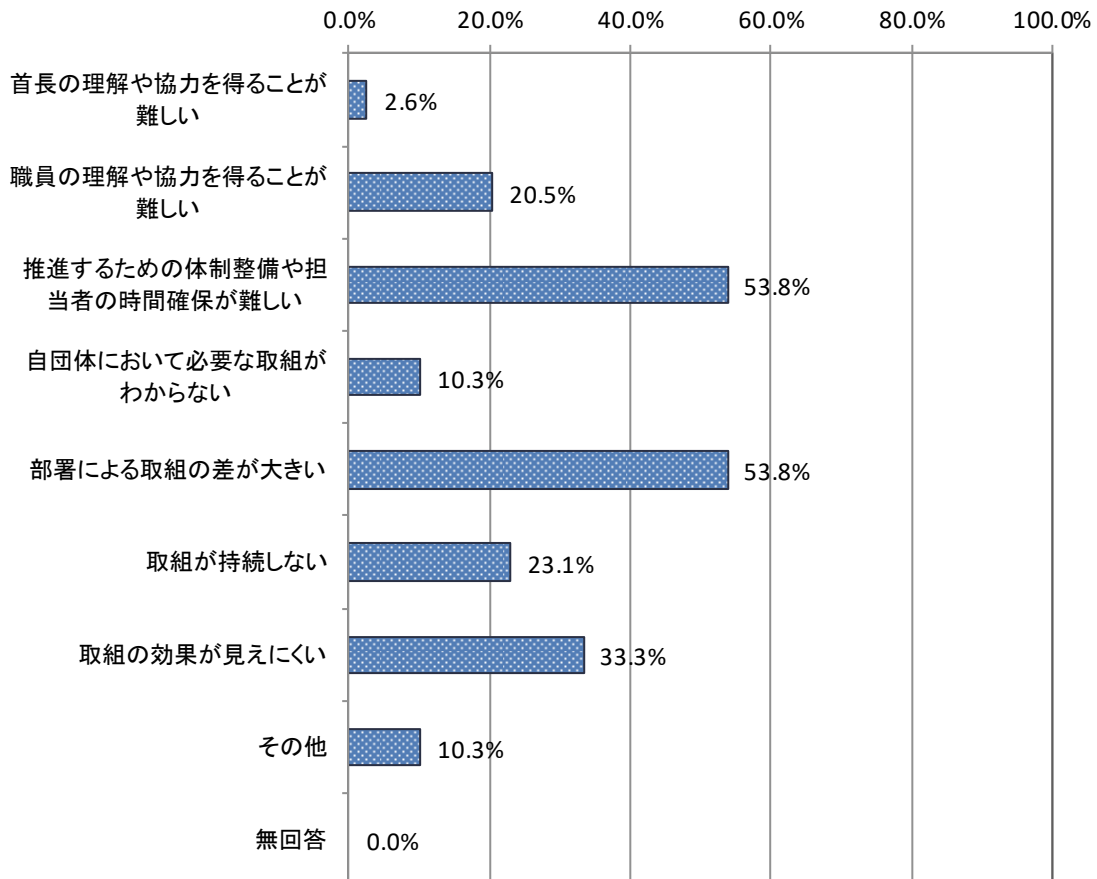
図表 25 働き方改革の推進体制(SA)



## ⑥ワークライフバランスの推進・働き方改革に関する課題

ワークライフバランスの推進・働き方改革に関する課題について、「推進するための体制整備や担当者の時間確保が難しい」、「部署による取組の差が大きい」が最も多く53.8%となっている。次いで、「取組の効果が見えにくい」(33.3%)、「取組が持続しない」(23.1%)と続く。

図表 26 ワークライフバランスの推進・働き方改革に関する課題(MA)

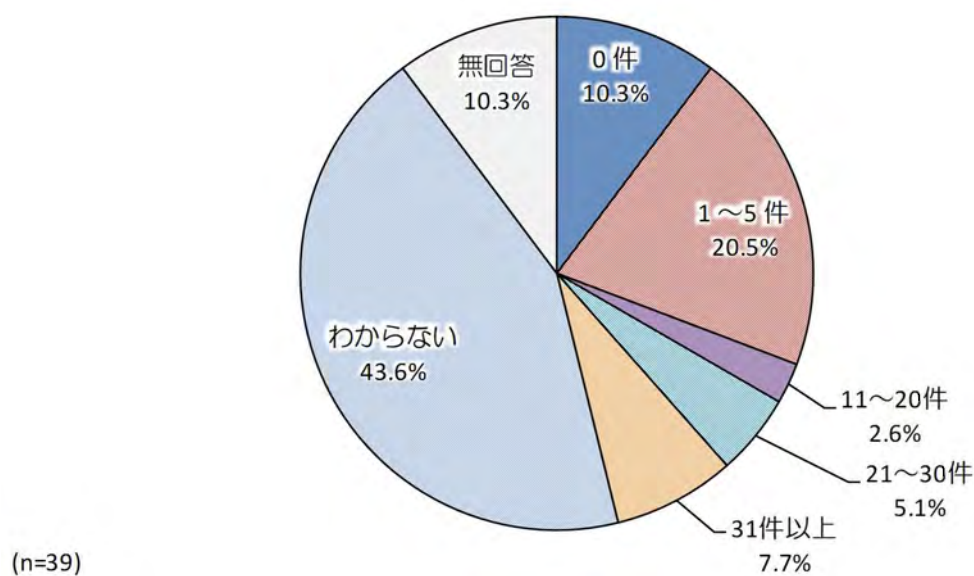


(n=39)

⑦過去5年に、人事担当部署が職務として、長期休業による一部職員の業務量の増大について相談を受けた件数

過去5年に、人事担当部署が職務として、長期休業による一部職員の業務量の増大について相談を受けた件数について、「わからない」が最も多く43.6%となっている。次いで、「1～5件」(20.5%)、「0件」(10.3%)と続く。

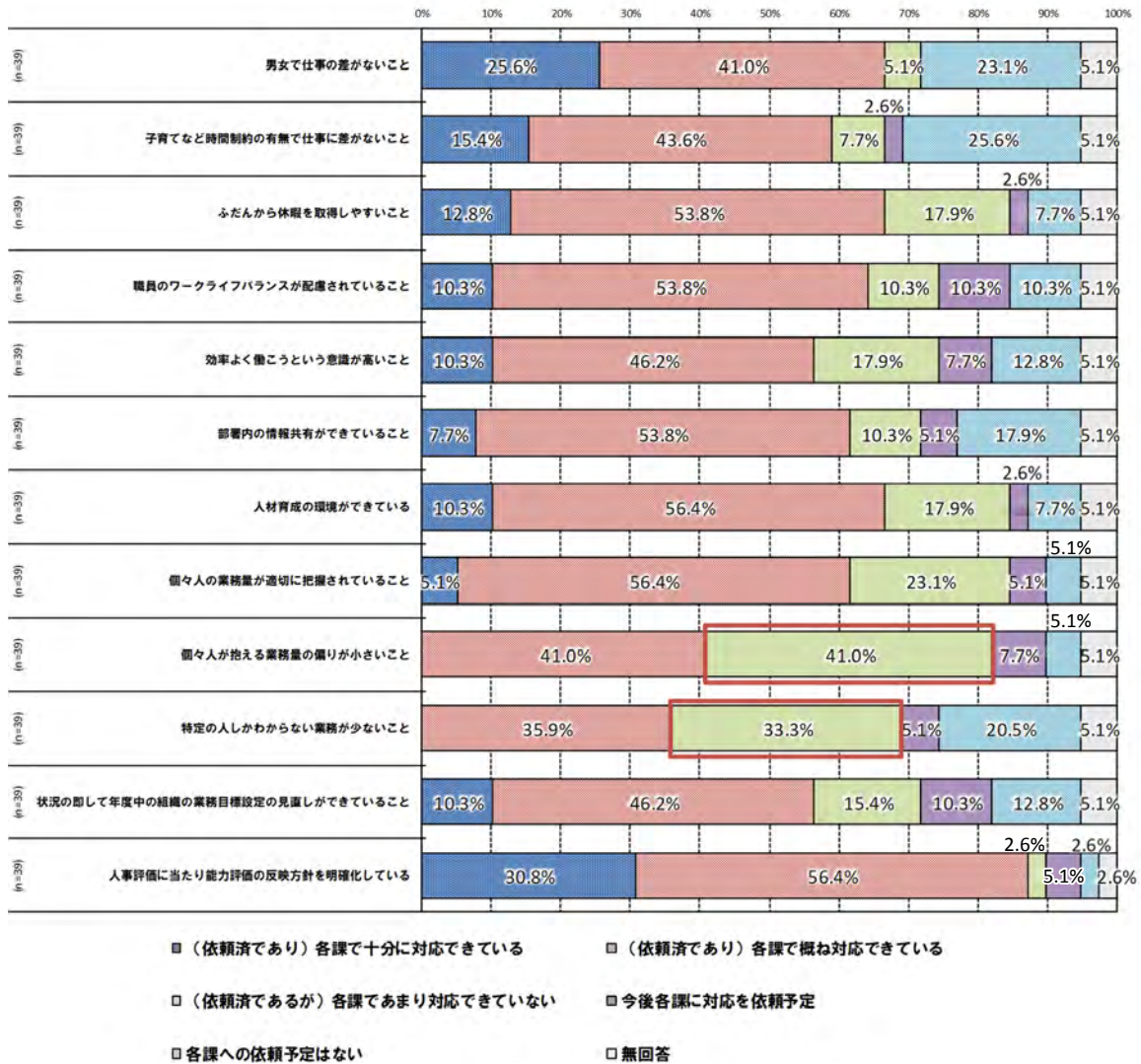
図表 27 過去5年に、人事担当部署が職務として、長期休業による一部職員の業務量の増大について相談を受けた件数(SA)



⑧ 平時より、人事担当部署として各課に依頼すること、及び各課の対応状況

平時より、人事担当部署として各課に依頼すること、及び各課の対応状況について、「(依頼済みであるが)各課であまり対応できていない」事項をみると、「個々人が抱える業務量の偏りが小さいこと」が41.0%、「特定の人しかわからない業務が少ないこと」が33.3%となっている。

図表 28 平時より、人事担当部署として各課に依頼すること、及び各課の対応状況(SA)



⑨ (長期休業の種類別) 基本的な対応方針及び対策の実施状況

長期休業の種類別の、職員の長期休業取得に伴う人員不足への対応として、基本的な対応方針及び対策の実施状況については、下表のとおりである。

図表 29 長期休業の種類別の基本的な対応方針及び対策の実施状況

	産休	育休	病休	その他
人員不足が発生した部署に人員を補充するための機動的な新規採用の実施	33.3%	38.5%	23.1%	10.3%
人員不足の程度にあわせた部署内の業務量の削減	7.7%	7.7%	7.7%	0.0%
人員不足による業務をカバーできる人員を即座に補充できるような組織体制の構築	33.3%	33.3%	28.2%	10.3%
人員不足による業務をスムーズにカバーするための日々の情報共有の徹底	17.9%	20.5%	10.3%	2.6%
人員不足をカバーする余力を生み出すための日々の生産性向上	12.8%	12.8%	7.7%	0.0%
人員不足をカバーする職員が心身ともに疲弊しないようカバーする職員を評価する評価制度の設計	5.1%	5.1%	2.6%	0.0%
人員不足をカバーすることへの意識改革	17.9%	15.4%	7.7%	0.0%
その他	12.8%	12.8%	12.8%	5.1%

## ⑩職員の長期休業取得に伴う人員不足へ具体的対応方法

職員の長期休業取得に伴う人員不足への対応方法としては、会計年度任用職員の採用や、過員配置を行う自治体が多くみられる。

図表 30 職員の長期休業取得に伴う人員不足へ具体的対応方法の一例(FA)

## 【会計年度任用職員等による新たな職員の採用及び過員配置】

- ・ 会計年度任用職員を一斉募集し、通年で候補者名簿に登録しておき、必要に応じて臨機の選考と欠員補充を可能としている。
- ・ 長期休業等取得者については定員管理上の欠員としないため、非常勤職員（会計年度任用職員）を代替として配置している。
- ・ 育休代替任期付職員の採用を実施している。
- ・ 育休の取得状況に応じて、人事異動により常勤職員を過配措置している。

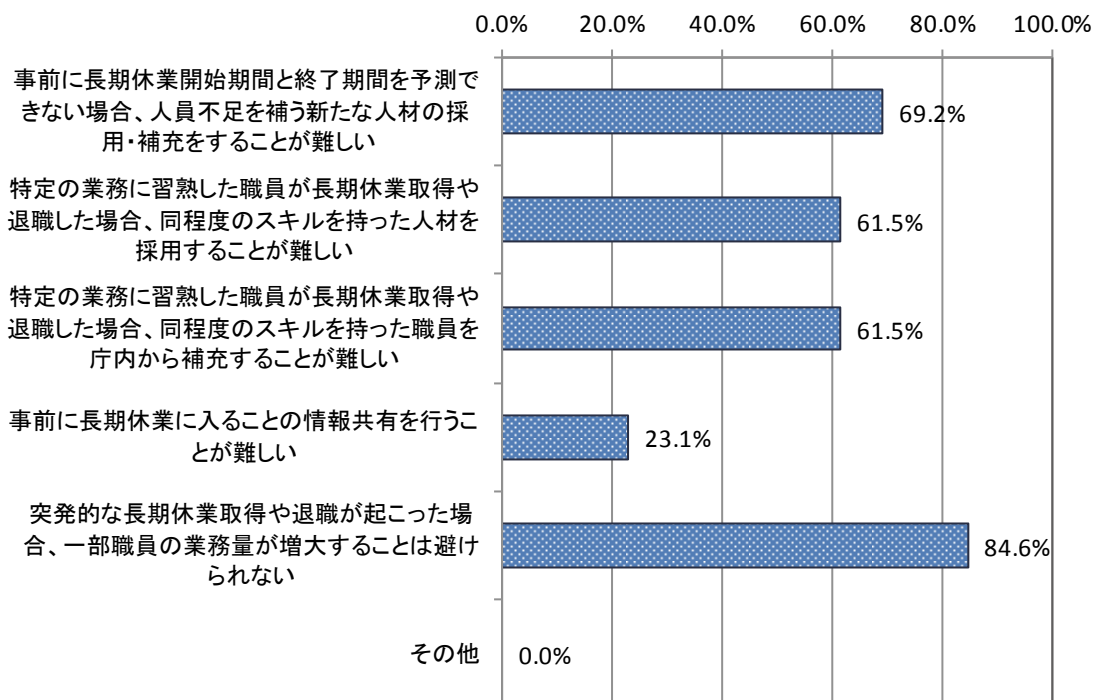
## 【その他】

- ・ 正規職員の採用試験の合格者について、既卒者については職員の欠員等に応じて4月1日を待たずに採用している。会計年度任用職員の配置をしている。
- ・ 欠員に応じて随時採用試験を行えるようにしている。
- ・ 毎朝各課で各個人の業務の報告を行い、情報共有を図っている。
- ・ 長期休業取得者に伴い人員が不足した場合については、課内の業務を整理し、定型判断業務については業務を会計年度任用職員で担えないか検討をお願いしている。
- ・ 職員が各部署の事務手引きを閲覧できるようになっている。
- ・ 毎年評価者研修を実施し、評価内容・基準を理解し、評価者として必要な知識・スキルを身につけることにより、適正な評価を実施している。
- ・ 産育休を取得する予定のある職員については、早めに職場へ報告し、業務遂行体制などについて上司と相談するとともに、円滑な業務の遂行が継続できるよう、しっかりと引継を行うこととしている。
- ・ 特定事業主行動計画において、管理監督者を中心に、業務遂行体制の工夫や見直しに努めるとともに、代替職員を配置するなど、安心して気兼ねなく産育休が取得できるよう、できる限り職場全体で支援する体制を整えることとしている。

⑪長期休業取得や退職に伴う人員不足へ対処するための組織体制構築に向けた課題

長期休業取得や退職に伴う人員不足へ対処するための組織体制構築に向けて課題と考えることについて、「突発的な長期休業取得や退職が起こった場合、一部職員の業務量が増大することは避けられない」が最も多く84.6%となっている。次いで、「事前に長期休業開始期間と終了期間を予測できない場合、人員不足を補う新たな人材の採用・補充することが難しい」(69.2%)、「特定の業務に習熟した職員が長期休業取得や退職した場合、同程度のスキルを持った人材を採用することが難しい」、「特定の業務に習熟した職員が長期休業取得や退職した場合、同程度のスキルを持った職員を庁内から補充することが難しい」(61.5%)と続く。

図表 31 長期休業取得や退職に伴う人員不足へ対処するための組織体制構築に向けて課題と考えること (MA)



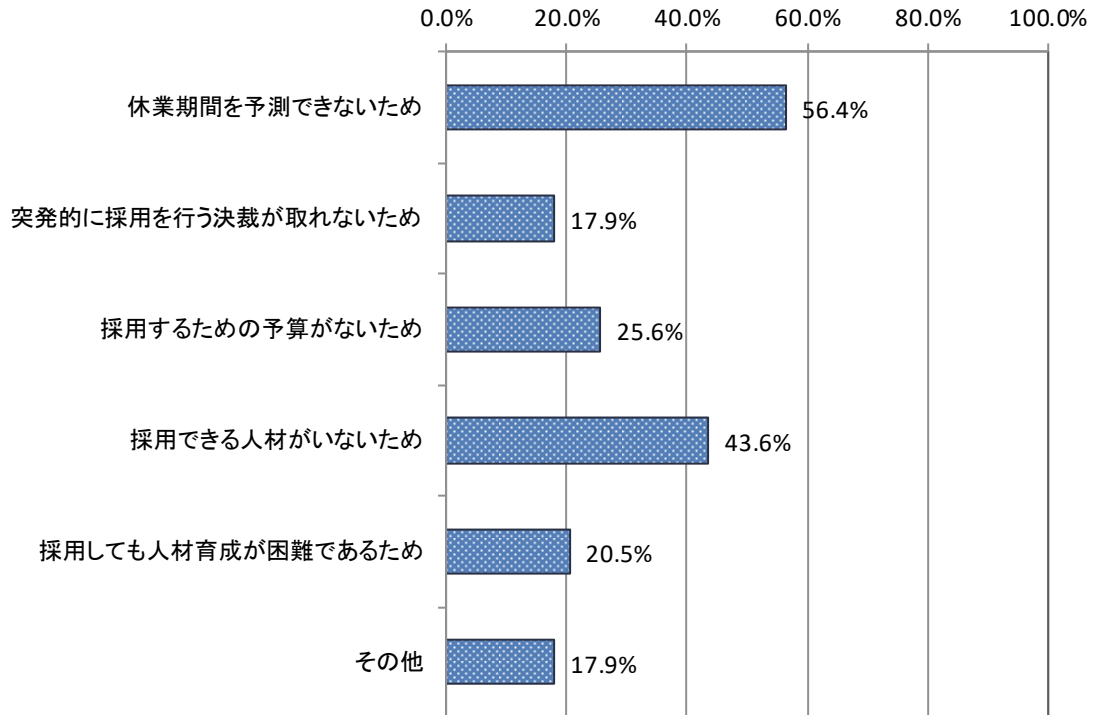
(n=39)



⑫長期休業取得者の業務をカバーする新たな職員を採用することが困難な理由

長期休業取得者の業務をカバーする新たな職員を採用することが困難な理由について、「休業期間を予測できないため」が最も多く56.4%となっている。次いで、「採用できる人材がないため」（43.6%）、「採用するための予算がないため」（25.6%）と続く。

図表 32 長期休業取得者の業務をカバーする新たな職員を採用することが困難な理由(MA)

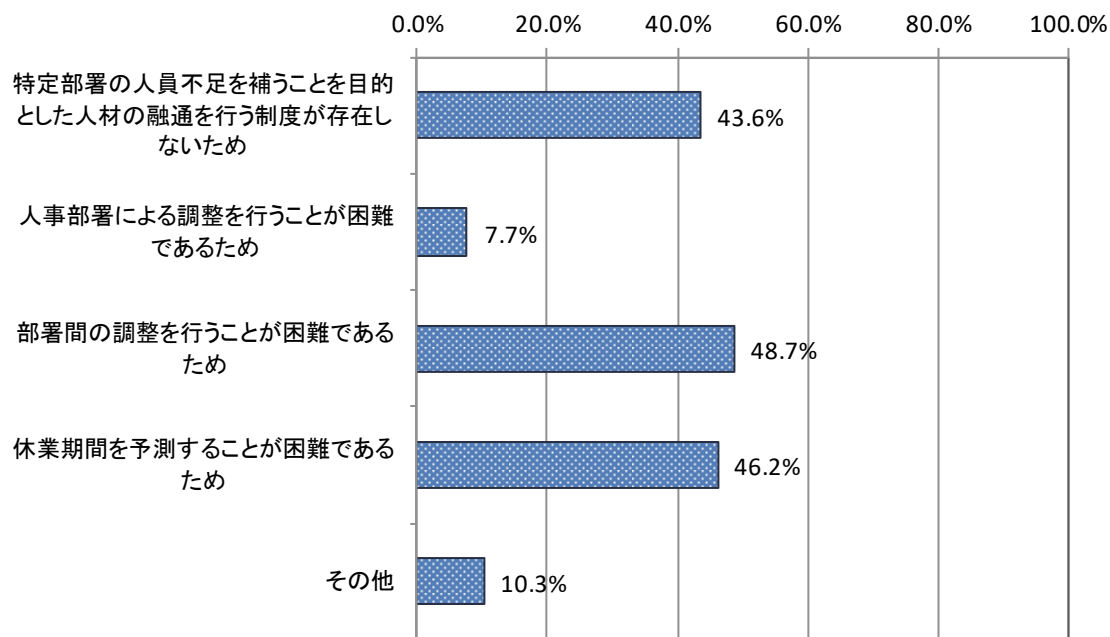


(n=39)

⑬長期休業取得者の業務をカバーするため、部署間での人材の融通を行うことが困難な理由

長期休業取得者の業務をカバーするため、部署間での人材の融通を行うことが困難な理由について、「部署間の調整を行うことが困難であるため」が最も多く48.7%となっている。次いで、「休業期間を予測することが困難であるため」(46.2%)、「特定部署の人員不足を補うことを目的とした人材の融通を行う制度が存在しないため」(43.6%)と続く。

図表 33 長期休業取得者の業務をカバーする部署間での人材を融通することが困難な理由(MA)



(n=39)

## ⑭特定の個人や部署に業務が集中しないようにするための取組事例

特定の個人や部署に業務が集中しないようにするため、部署を超えて職員を融通・応援するための仕組みの整備を行う自治体がみられる。

図表 34 特定の個人や部署に業務が集中しないようにするための取組事例 (FA)

## 【部署を超えた人員の融通】

- ・ 部を超えた職員の応援を柔軟に行っている（新型コロナ対応に伴う業務量の増加の際など）。
- ・ 必要に応じて会計年度任用職員を配置することで、特定の職員へ負担が集中しないよう配慮している。
- ・ 選挙・臨時給付金・新型コロナウイルス感染症対策等への対応のため、担当部署への他部署職員による応援を実施している。

## ⑮その他、長期休業取得に伴う一部職員へのしわ寄せの増大に関し、課題と感じていること

その他、一部職員へのしわ寄せの増大に関する課題として、そもそもの自治体職員の不足やそれに伴う業務の属人化、代替要員として配置される会計年度任用職員が担える業務範囲の問題を指摘する意見が見られた。

図表 35 その他、長期休業取得に伴う一部職員へのしわ寄せの増大に関し、課題と感じていること (FA)

## 【自治体職員の不足、それに伴う業務の属人化】

- ・ 厳しい定数管理において、担当業務の属人化傾向がある中での長期休業取得等による欠員の影響は大きい。
- ・ 限られた人員体制の中で業務を行っているため、ジョブローテーション等による部署内での全体業務の把握がなかなかスムーズにいかず、業務が分かっている職員の業務が増大することがある。
- ・ 長期休業者の部署に対して、異動で人員不足を補ったとしても、異動元の部署で人材不足となり、組織全体としては解決にならない。そのため、新入職員を採用するという流れになっている。

## 【会計年度任用職員の扱える業務範囲の課題】

- ・ 常勤職員の代替として非常勤職員を採用していることから、完全に同じ業務を行うことは難しく、他の職員へのしわ寄せが生じることがある。
- ・ 会計年度任用職員を任用することで、一部職員への負担の集中の軽減をしてはいるが、休業を取得した職員と会計年度任用職員とでは扱える業務の範囲が異なるケースもあり、会計年度任用職員の任用だけでは補いきれないこともある点が課題である。

## 【その他】

- ・ 長期休業者が特定の業務を担当していた場合の業務の確認が困難である。
- ・ 長期休業者が多い職場では、業務のしわ寄せにより連鎖的にメンタル病休者が発生することがあり、課題と感じている。

## 2. 職員向けアンケート調査

### (1) 調査概要

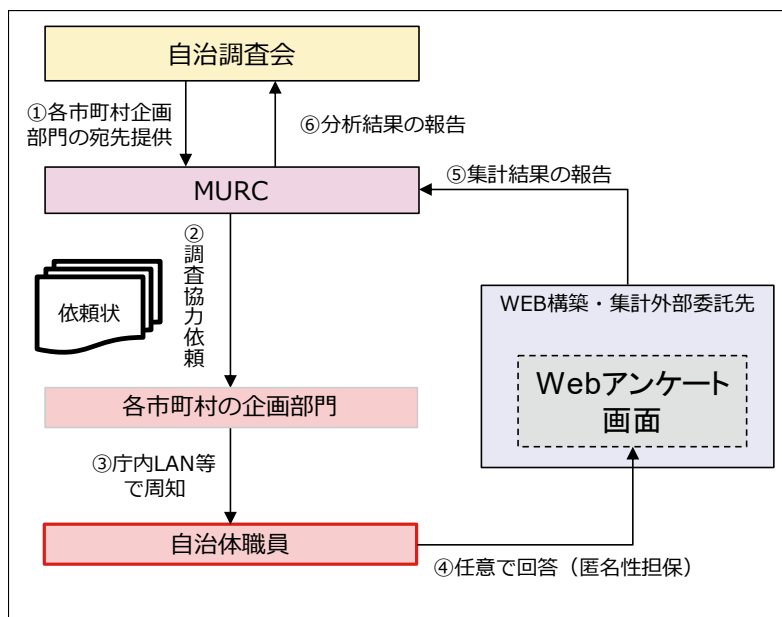
#### ①調査目的

多摩・島しょ地域39市町村の職員を対象としたアンケートを実施し、長期休業によるしわ寄せの発生実態や、長期休業発生時の対応方法や課題等を把握する。

#### ②調査方法

Webアンケートへのリンクを依頼状に併せて各市町村の企画部門に送付し、庁内 LAN 等で周知、職員が任意でWeb上で回答した。

図表 36 アンケートの実施方法



#### ③実施時期

2020年7月15日(水)～2020年8月5日(水)

#### ④実施対象

多摩・島しょ地域39市町村に勤務する正規職員

## ⑤実施対象

回収数：1,100 サンプル

一般行政職員数規模別の回収数は次のとおり。

図表 37 アンケート回収結果

一般行政職員数規模	該当市区町村	N	%
1,000人以上	八王子市、府中市、町田市	501	45.5
500人～1,000人未満	立川市、武蔵野市、三鷹市、青梅市、調布市、小金井市、小平市、日野市、東村山市、国分寺市、多摩市、西東京市	341	31.0
500人未満	昭島市、国立市、福生市、狛江市、東大和市、清瀬市、東久留米市、武蔵村山市、稲城市、羽村市、あきる野市、瑞穂町、日の出町、檜原村、奥多摩町、大島町、利島村、新島村、神津島村、三宅村、御蔵島村、八丈町、青ヶ島村、小笠原村	258	23.5
計		1,100	100.0

## (2) まとめ (調査結果から得られる示唆)

### ①過去5年間で、職場で長期休業が発生した経験がある職員の割合は約8割。休業の事由によって、業務への影響の仕方が異なる可能性がある

回答者の約8割が過去5年以内に職場で長期休業が発生したと回答している。「妊娠・出産・育児のための休業」が発生した割合は62.2%であり、「治療や療養のための休業」が発生した割合は56.3%となっている。「妊娠・出産・育児のための休業」に比べて、「治療や療養のための休業」は発生することが予期されにくい、5割以上の職員が経験していることを踏まえると、何らかの備えをしておく必要があるといえる。

職場で「妊娠・出産・育児のための休業」が発生した際の業務の変化は、「業務量が増加した」(59.1%)、「残業時間が増加した」(40.9%)、「心身の負担が増した」(29.4%)となっている。「妊娠・出産・育児のための休業」による業務の変化に比べて、「治療や療養のための休業」が発生した際に業務に変化が起きている割合は高く、「業務量が増加した」(63.7%)、「残業時間が増加した」(43.8%)、「心身の負担感が増した」(43.1%)となっている。

### ②現在の職員で長期休業が発生した場合に、早々に業務体制を構築できると考える割合は約5割。普段から働きやすい職場では業務体制が構築できる可能性が高い

普段職場で一緒に働く人が長期休業を取得することになった場合に、業務を遂行する体制を早々に構築できると思うかどうかについて、「そう思う」が14.8%、「ややそう思う」が37.3%で約5割が体制構築ができると回答した。一方、「あまりそう思わない」が28.9%、「そう思わない」が19.0%で、同じく約5割が体制構築ができないと回答した。

体制構築ができると思う(「そう思う」「ややそう思う」)理由は、「業務に関する情報共有が適切に行われているため」(43.5%)、「互いの業務についてよく理解できているため」(39.8%)、「必要に応じて業務水準を調整することができるため」(29.1%)となっている。こうした理由のほか、体制構築ができる層では、業務の量や水準が適切であること、周囲に業務量が適切に把握されていること、効率よく働こうという意識が高いこと、職場のワークライフバランスが配慮されていることなど、普段から働きやすい適切なマネジメントがされている職場である傾向がみられる。

### ③長期休業発生時の業務の調整方法は、「職場で分担する」ことが基本。業務体制構築の調整を課内で行うか、庁内で調整すべきかは、職場の状況によって異なる

長期休業発生時の業務の調整方法は、「長期休業者が担っていた業務を職場で分担する」の割合がもっとも高く85.0%となっている。次いで、「不足分の人員を新たに確保する」(27.5%)、「業務水準を見直す」(18.0%)となっている。人員の確保よりも職場での調整が行われることが実態である。

業務体制の構築をどの部署単位で行うべきかについては、「課内において調整可能」が39.0%、「庁内の人事施策として調整すべき」が42.5%と意見が分かれている。ただし、普段から心身の負担が少なく、業務量が適切で、職場のワークライフバランスが配慮されているなど、働きやすい職場で働いている場合には「課内において調整可能」と考える傾向があり、その反対に、職場のワークライフバランスが配慮されていなかったり、人手が不足していたりする職場で働いている場合には、「庁内の人事施策として調整すべき」と考

える傾向がみられる。普段から働きやすい部署では部署内での体制構築が比較的可能である一方、普段から働きにくい部署では、部署内で解決することが難しく、部署を超えたレベルでの調整を必要としている可能性がある。

④長期にわたって職場を離れる職員がいる場合に職場に希望する取組は、庁内人事でのカバー。業務量削減や人事制度の見直しよりも、カバー体制の構築が求められる

長期休業取得者が発生した際の対応として望む取組は、全体では「長期休業者をカバーする人員を庁内から確保する」の割合がもっとも高く55.7%となっている。また、「長期休業者が出た分、組織内の業務量を減らす取り組みを実施する」は39.7%、「長期休業者の業務をカバーする職員を評価する人事制度を設計する」は34.6%にとどまる。

体制構築を「庁内の人事施策として調整すべき」や「部において調整すべき」と考える層において、「長期休業者をカバーする人員を庁内から確保する」ことを希望する割合が高い。特に、部署を超えたレベルでの調整を希望する、あるいは希望せざるを得ないような職場環境の場合、業務削減や人事制度の見直しよりも、まずは要員の確保が必要であり、そのための庁内でのカバー体制の構築が求められている。

### (3) 調査結果の詳細

#### ①回答者の属性

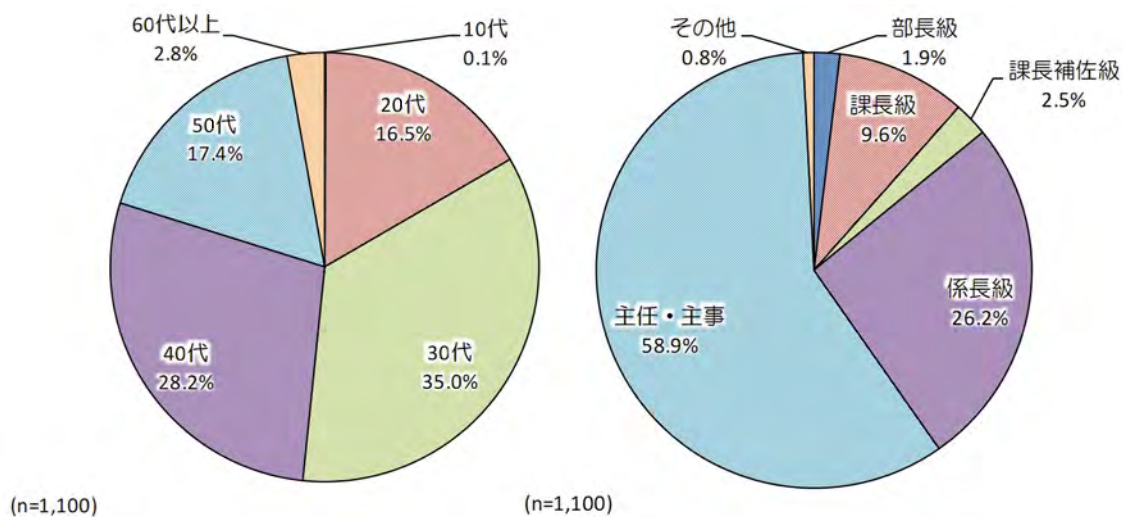
##### 1) 年齢

「30代」の割合がもっとも高く35.0%となっている。次いで、「40代」(28.2%)、「50代」(17.4%)となっている。

##### 2) 職務上の地位

「主任・主事」の割合がもっとも高く58.9%となっている。次いで、「係長級」(26.2%)、「課長級」(9.6%)となっている。

図表 38 年齢 (SA) ・現在の職務上の地位 (SA)





## ②回答者が所属する部署の概要

## 1) 所管業務

「都市建設、上下水道、環境整備」の割合が高く23.9%となっている。次いで、「総務、財務、政策企画」(16.8%)、「子育て支援、保健福祉窓口」(16.0%)となっている。

図表 39 所属部署の所管業務 (SA)

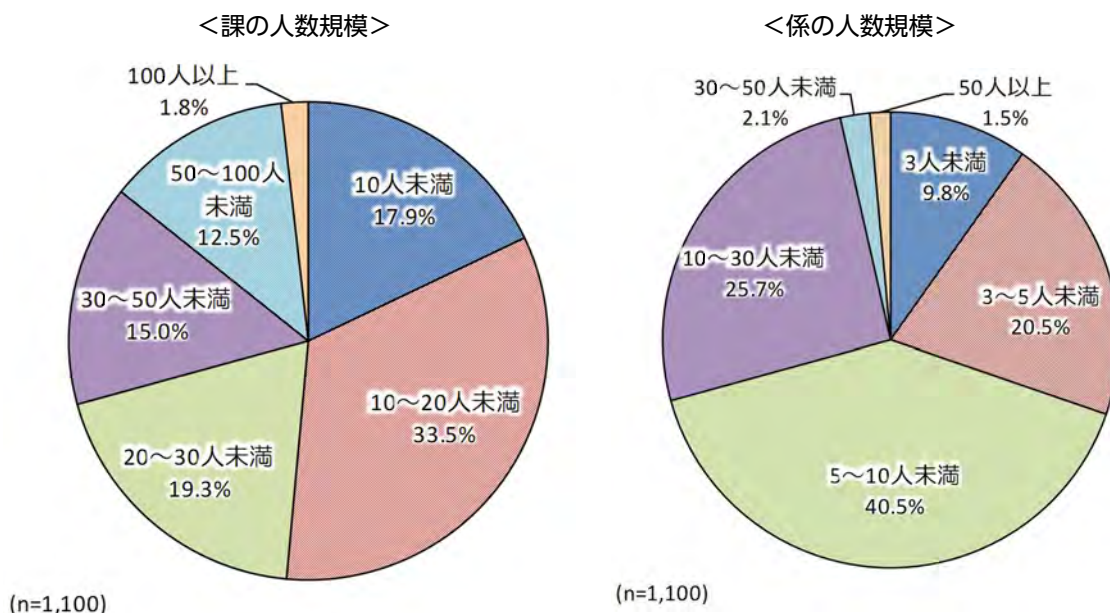
所管業務	N	%
商工、観光、農林水産	28	2.5
都市建設、上下水道、環境整備	263	23.9
子育て支援、保健福祉窓口	176	16.0
総務、財務、政策企画	185	16.8
議会事務局、教育委員会、その他行政委員会	150	13.6
情報システム、防災	34	3.1
税務窓口、住民窓口、会計窓口	106	9.6
その他	98	8.9
無回答	60	5.5
計	1,100	100.0

## 2) 部署の人数規模

所属する課の人数規模は、「10～20人未満」の割合が高く33.5%となっている。平均値26.6人であった。

所属する係の人数規模は、「5～10人未満」の割合が高く40.5%となっている。平均値9.1人であった。

図表 40 所属する課・係の人数規模 (NA)

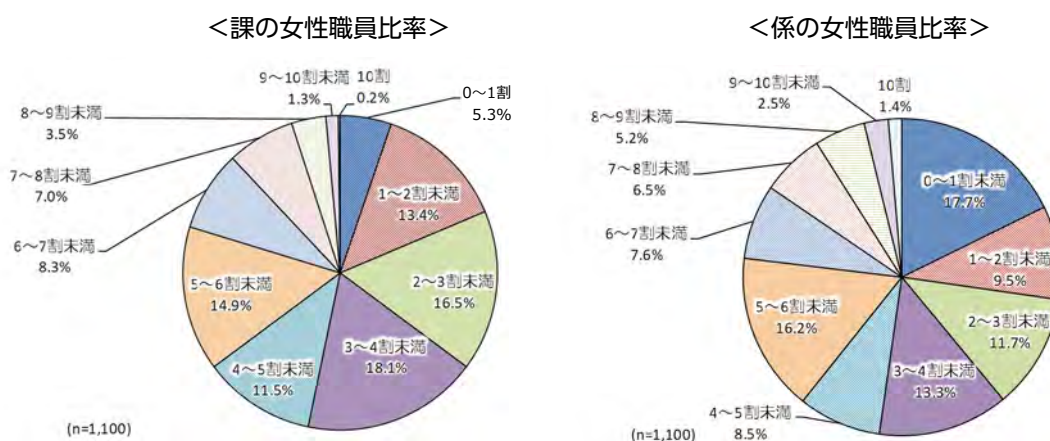


## 3) 部署の女性職員比率

所属する課の女性職員の割合は、「3～4割未満」が18.1%、「2～3割未満」が16.5%となっている。平均値は3.7割であった。

所属する係の女性職員の割合は、「0～1割未満」が17.7%、「5～6割未満」が16.2%となっている。平均値は3.6割であった。

図表 41 所属する課・係において女性職員が占める割合 (NA)



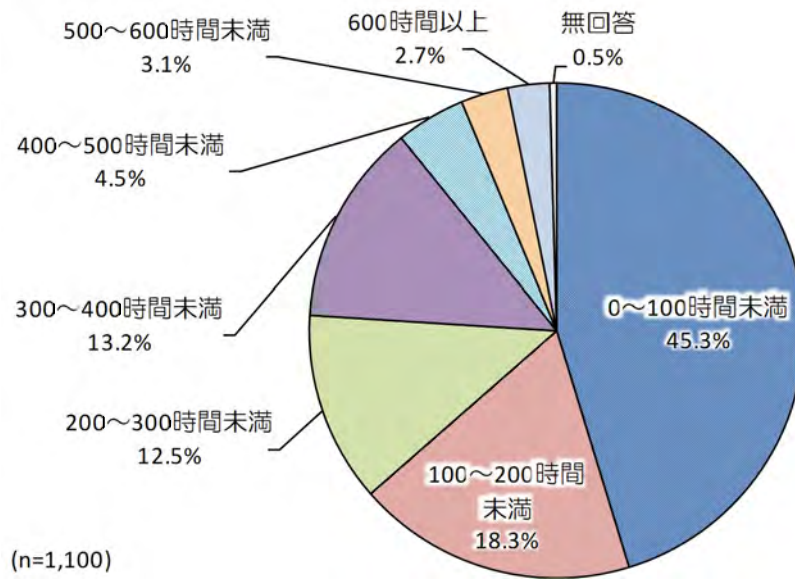
③回答者や職場の働き方の状況

1) 労務の状況

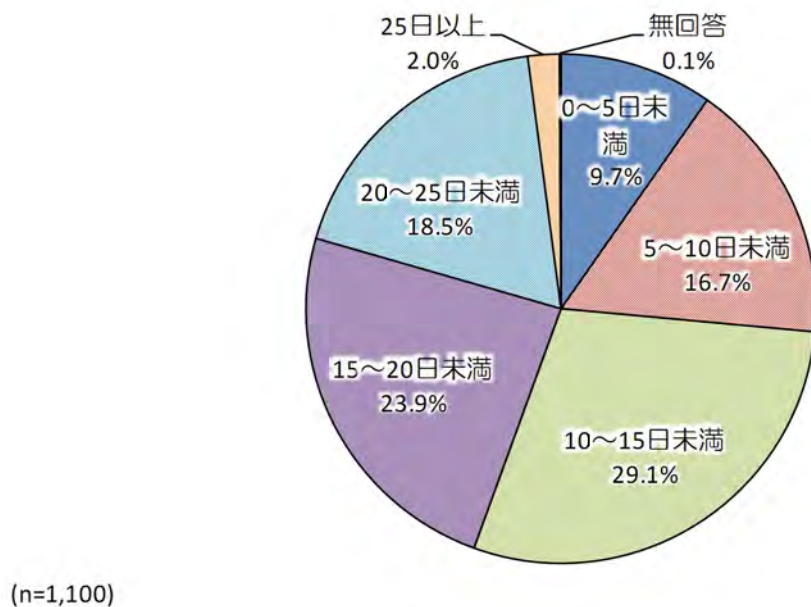
2019年度の残業時間は、「0～100時間未満」が45.3%となっている。平均値は165.9時間であった。

2019年度の年次有給休暇の取得日数は、「10～15日未満」が29.1%、「15～20日未満」が23.9%となっている。平均値は12.8日であった。

図表 42 2019年度の残業時間 (NA)



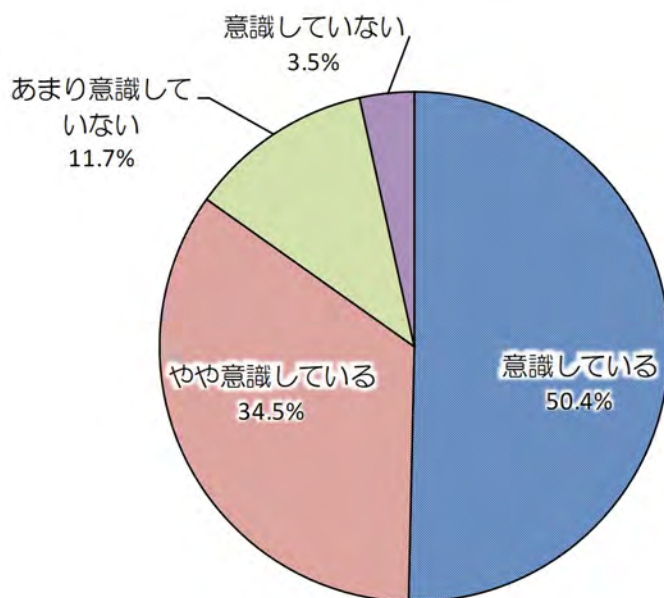
図表 43 2019年度の年次有給休暇取得日数 (NA)



## 2) ワークライフバランスの意識

普段の仕事においてワークライフバランスを意識しているかどうかをみると、「意識している」の割合がもっとも高く50.4%となっている。次いで、「やや意識している」(34.5%)、「あまり意識していない」(11.7%)となっている。

図表 44 普段の仕事におけるワークライフバランスの意識 (SA)

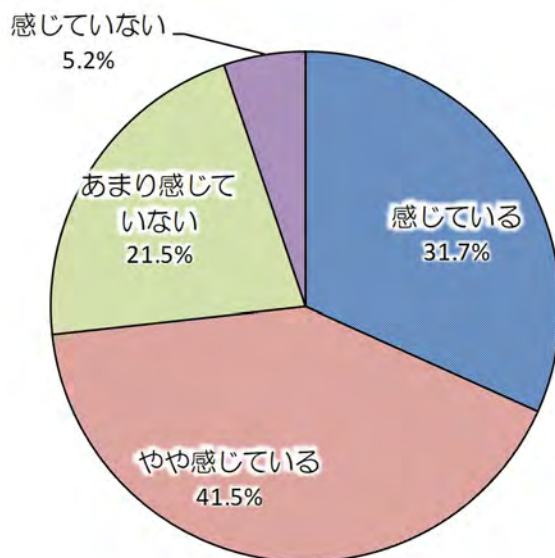


(n=1,100)

## 3) 心身の負担

普段の仕事において心身の負担を感じているかどうかをみると、「やや感じている」の割合がもっとも高く41.5%となっている。次いで、「感じている」(31.7%)、「あまり感じていない」(21.5%)となっている。

図表 45 普段の仕事における心身の負担 (SA)

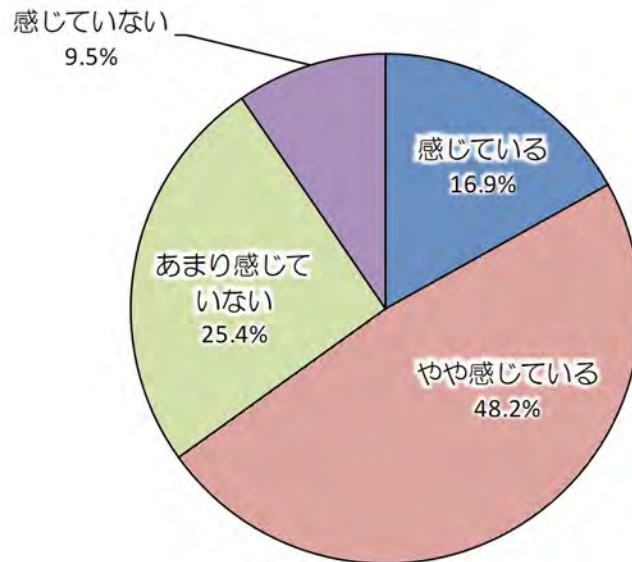


(n=1,100)

## 4) 仕事のやりがい

普段の仕事において仕事のやりがいを感じているかどうかをみると、「やや感じている」の割合がもっとも高く48.2%となっている。次いで、「あまり感じていない」(25.4%)、「感じている」(16.9%)となっている。

図表 46 普段の仕事のやりがい (SA)



(n=1,100)

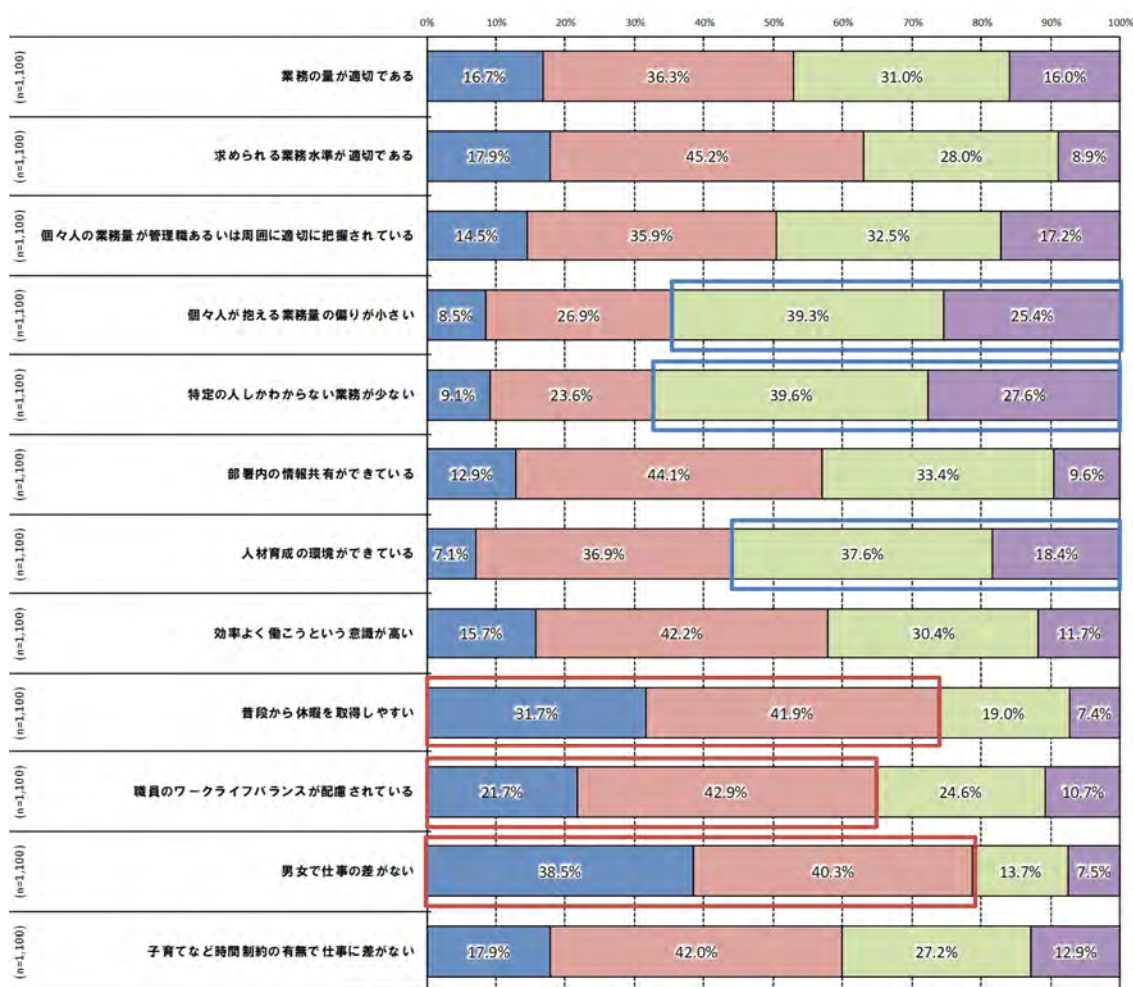
### 5) 職場の様子

業務量や水準の適切さなど職場の普段の様子に関わる項目を把握した。

「そう思う」と「ややそう思う」の割合の合計に着目すると、「男女で仕事の差がない」における割合がもっとも高く78.8%となっている。次いで、「普段から休暇を取得しやすい」(73.6%)、「職員のワークライフバランスが配慮されている」(64.6%)となっている。

「あまりそう思わない」と「そう思わない」の割合の合計に着目すると、「特定の人しかわからない業務が少ない」における割合がもっとも高く67.2%となっている。次いで、「個々人が抱える業務量の偏りが小さい」(64.7%)、「人材育成の環境ができている」(56.0%)となっている。

図表 47 職場の普段の様子 (SA)

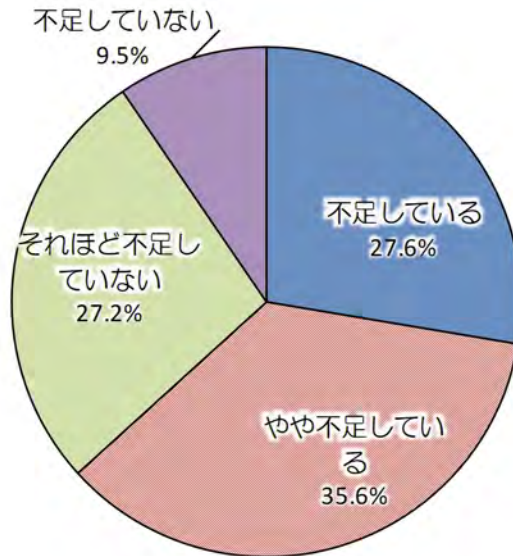


■ そう思う ■ ややそう思う ■ あまりそう思わない ■ そう思わない

## 6) 人手不足感

職場の普段の人手不足感をみると、「やや不足している」の割合がもっとも高く35.6%となっている。次いで、「不足している」(27.6%)、「それほど不足していない」(27.2%)となっている。

図表 48 職場の普段の人手不足感 (SA)



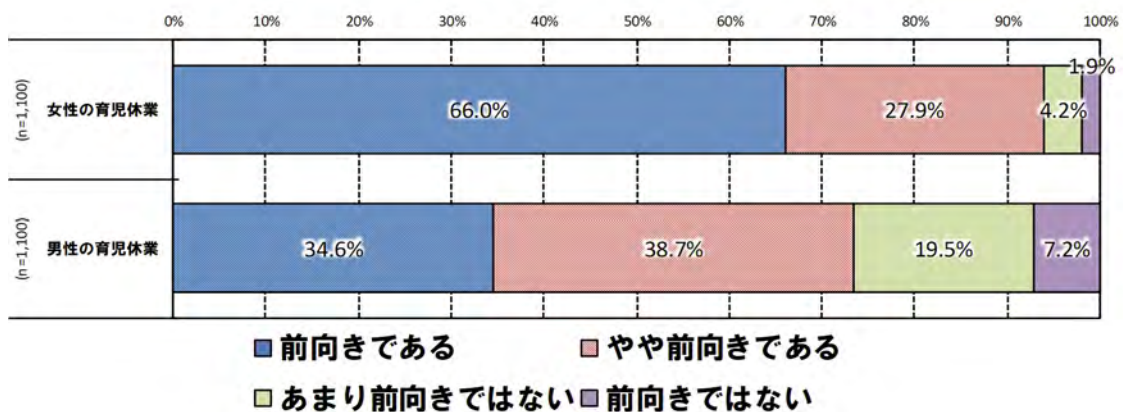
(n=1,100)

## 7) 育児休業に対する職場の雰囲気

女性の育児休業の場合と男性の育児休業の場合に分けて、育児休業の取得に対して職場で前向きな雰囲気があるかどうか把握した。

「前向きである」と「やや前向きである」の割合の合計に着目すると、「女性の育児休業」では93.9%、「男性の育児休業」は73.3%となっている。

図表 49 育児休業取得に対する職場の雰囲気 (SA)



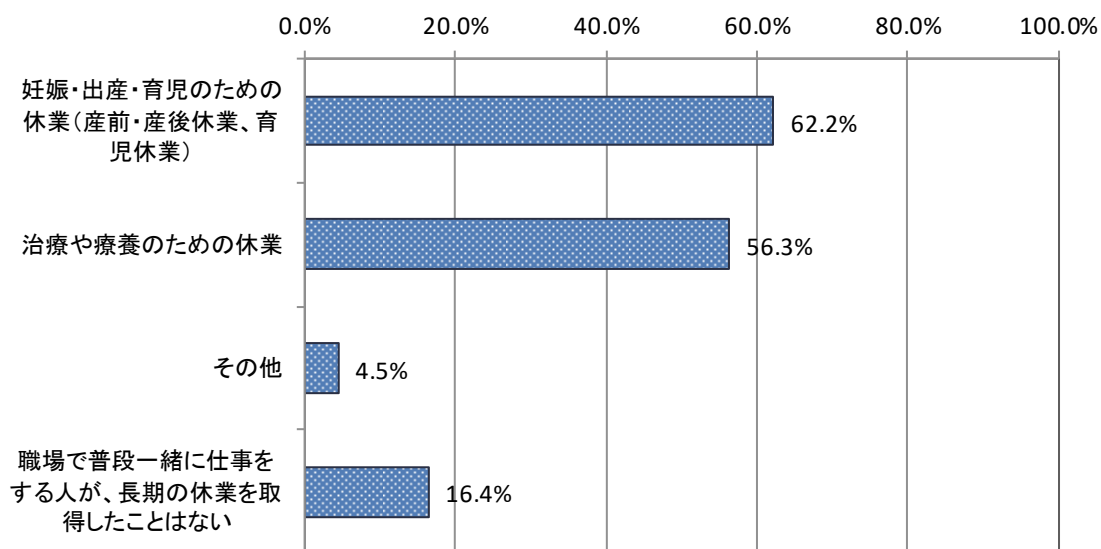
④職場で長期休業が発生した経験とその影響

1) 職場で長期休業が発生した経験

過去5年以内に、職場で「妊娠・出産・育児のための休業（産前・産後休業、育児休業）」を経験した割合は62.2%、「治療や療養のための休業」を経験した割合は56.3%となっている。「職場で普段一緒に仕事をする人が、長期の休業を取得したことはない」という割合は16.4%であることから、回答者の約8割が過去5年以内に何らかの形で長期休業者の発生を経験していることになる。

「その他」には介護のための休業のほか、外部への出向や自己啓発のための休業などの記載があった。

図表 50 過去5年間における、職場で長期休業が発生した経験 (MA)



(n=1,100)

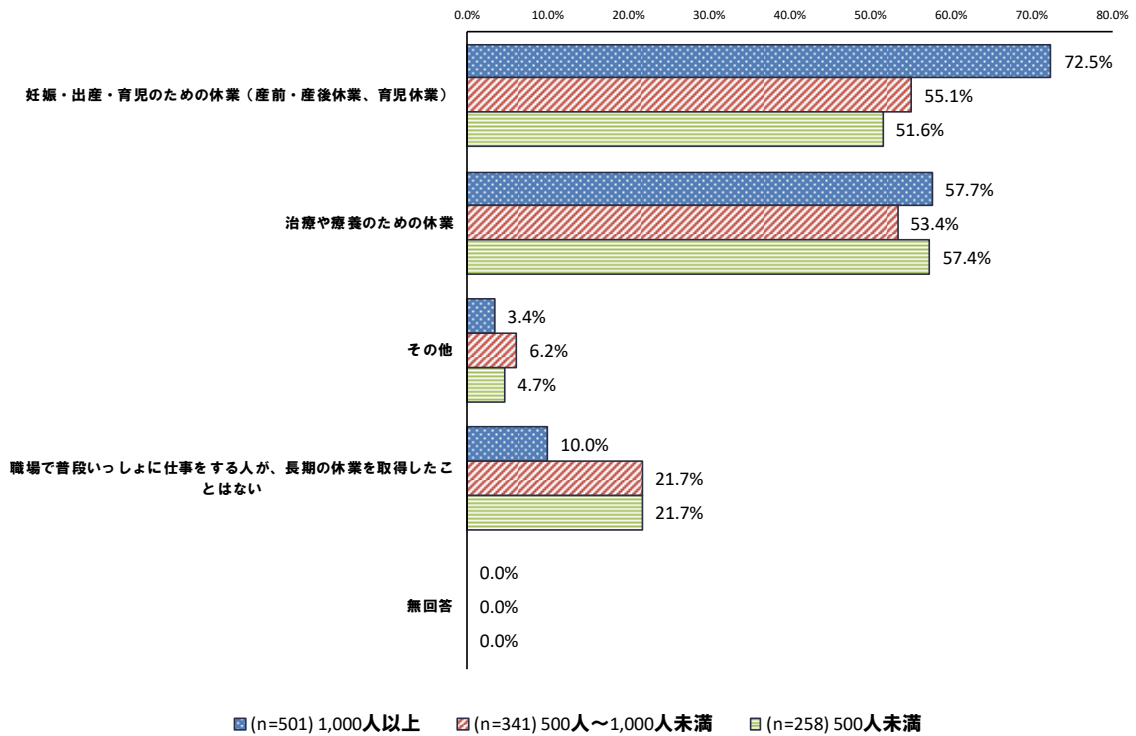
※長期休業取得者の発生状況を過去5年以内で聴取しているため、長期休業取得者が発生したことがある職場と現在所属している職場が一致するとは限らない。



過去5年以内に、職場で長期休業が発生した経験の割合を、一般行政職員数規模別にみると、「妊娠・出産・育児のための休業」については、職員数が「1,000人以上」の自治体において特に割合が高く、72.5%となっている。

「治療や療養のための休業」が発生した経験がある割合は、一般行政職員数規模による差はみられない。

図表 51 一般行政職員数規模別、過去5年間における、職場で長期休業が発生した経験 (MA)

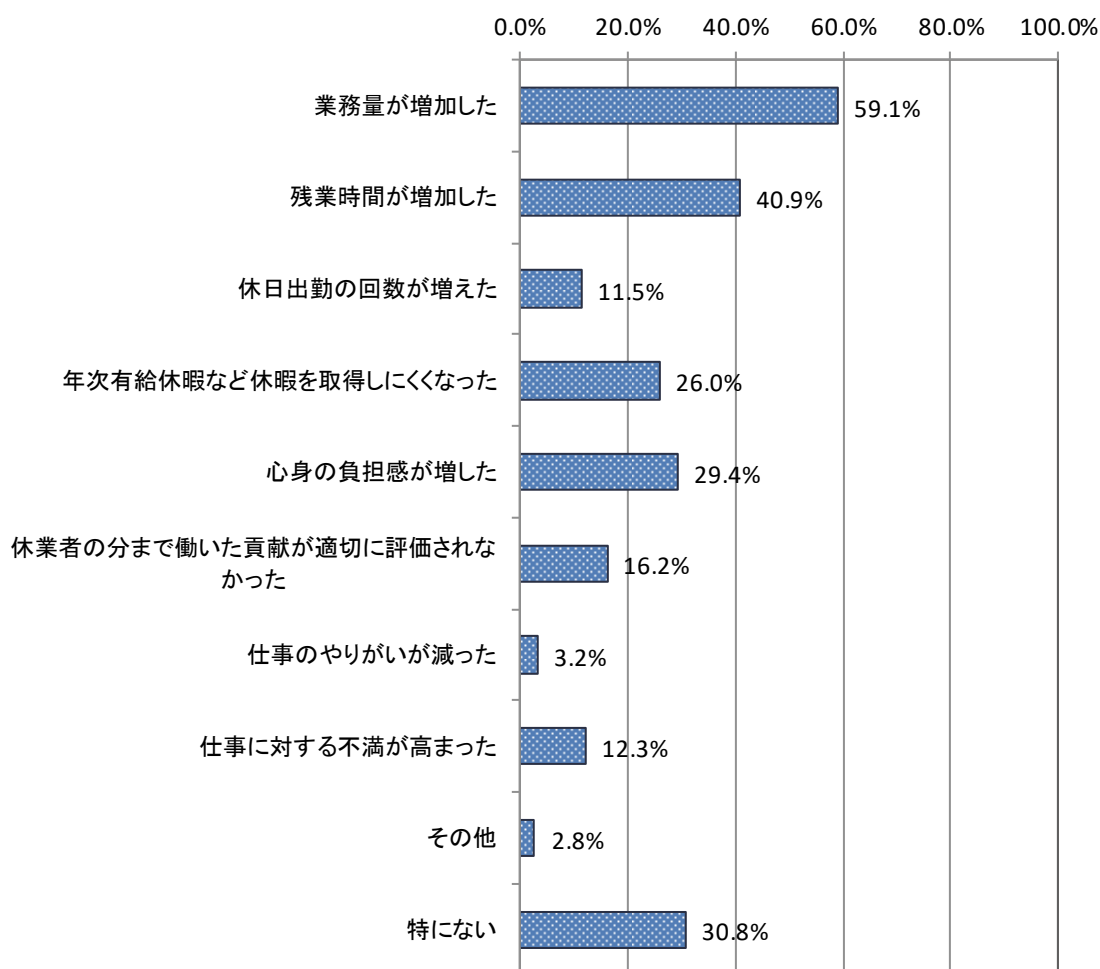


※長期休業取得者の発生状況を過去5年以内で聴取しているため、長期休業取得者が発生したことがある職場と現在所属している職場が一致するとは限らない。

⑤職場で長期休業が発生した際の業務の変化

職場で「妊娠・出産・育児のための休業」が発生した際の業務の変化では、「業務量が増加した」の割合がもっとも高く59.1%となっている。次いで、「残業時間が増加した」(40.9%)、「特にない」(30.8%)「心身の負担感が増した」(29.4%)となっている。

図表 52 職場で「妊娠・出産・育児のための休業」が発生した際の回答者の業務の変化(MA)

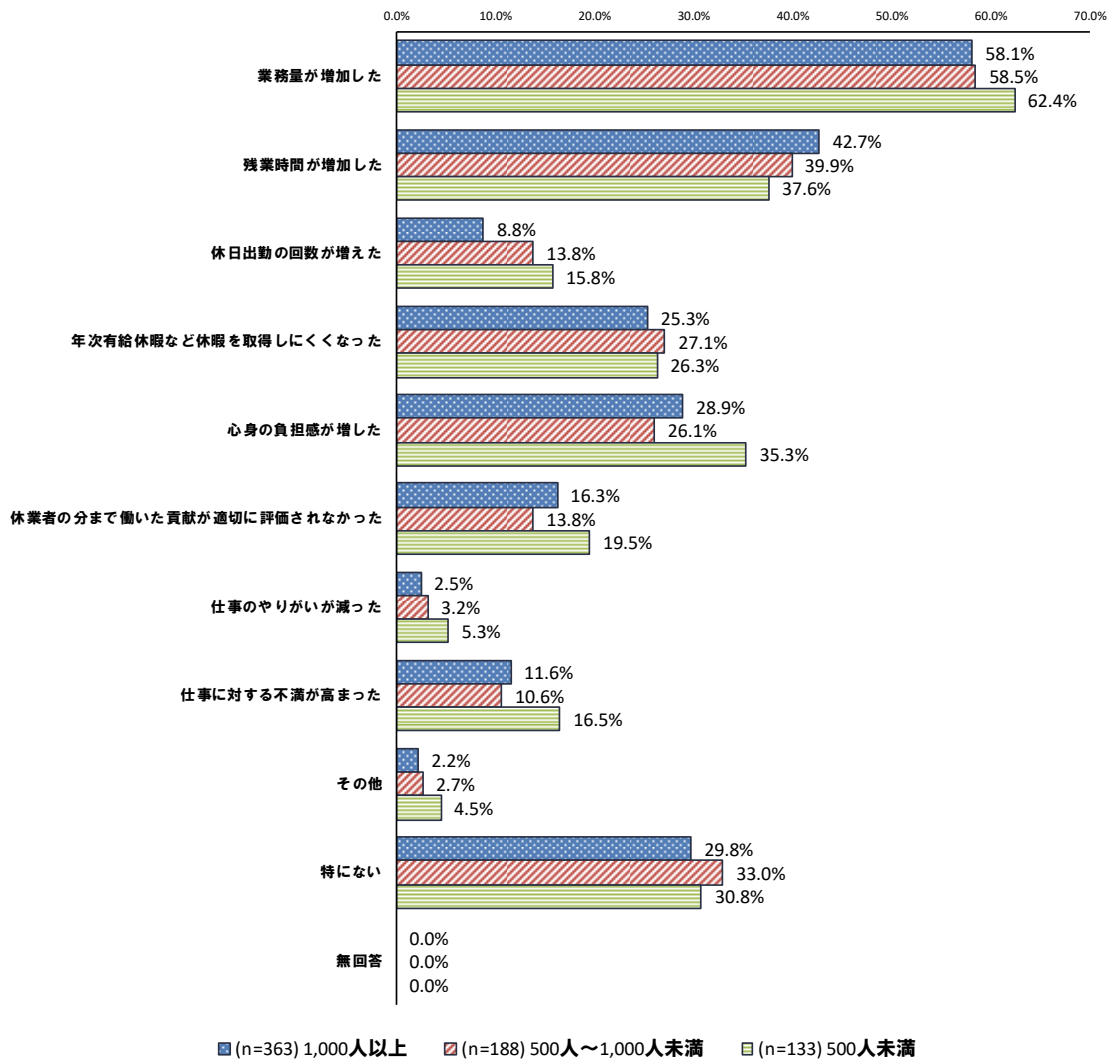


(n=684)

※長期休業取得者の発生状況を過去5年以内で聴取しているため、長期休業取得者が発生したことがある職場と現在所属している職場が一致するとは限らない。

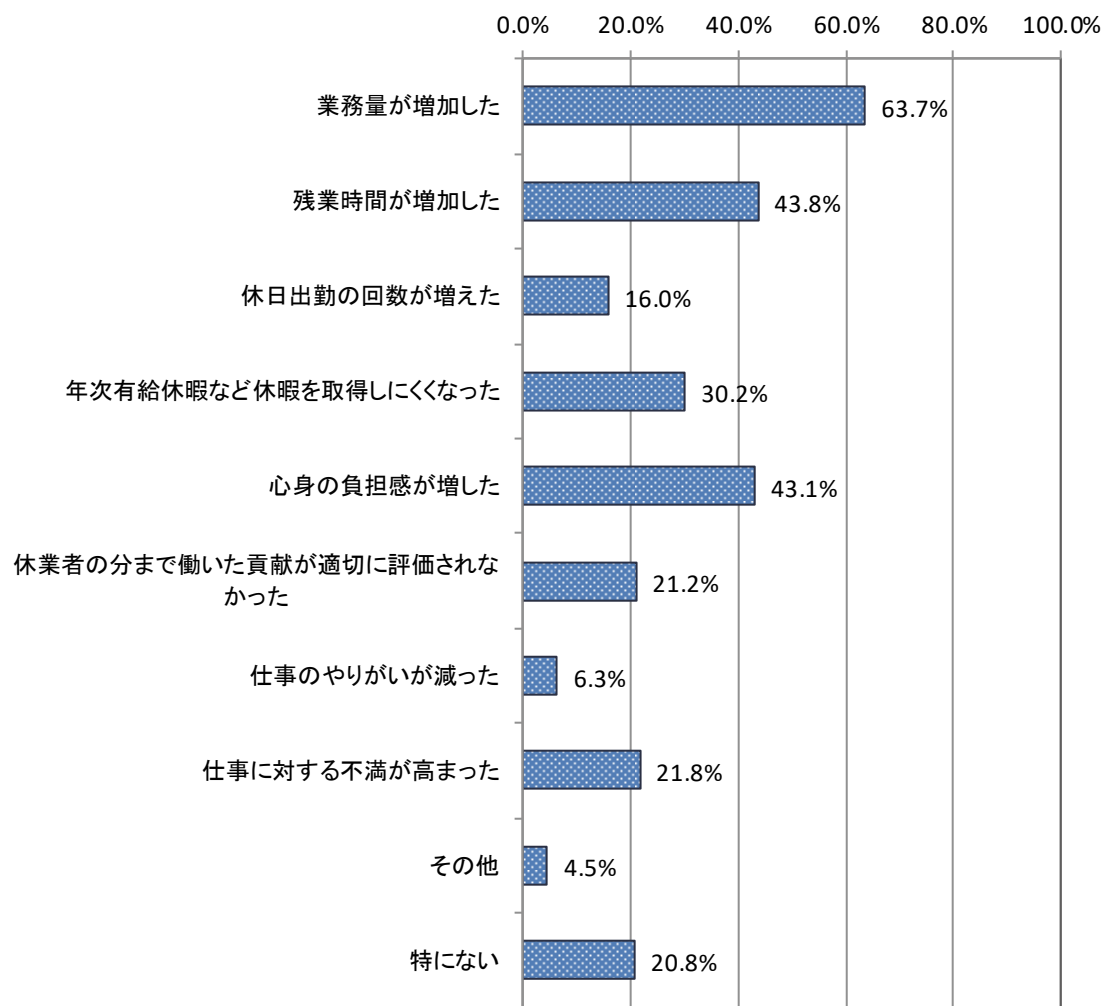
職場で「妊娠・出産・育児のための休業」が発生した際の業務の変化について、一般行政職員数規模別にみると、職員数が「500人未満」の自治体において、「業務量が増加した」、「心身の負担感が増した」、「休業者の分まで働いた貢献が適切に評価されなかった」、「仕事に対する不満が高まった」の割合が比較的高い傾向がうかがえる。

図表 53 一般行政職員数規模別、職場で「妊娠・出産・育児のための休業」が発生した際の回答者の業務の変化(MA)



職場で「治療や療養のための休業」が発生した際の業務の変化では、「業務量が増加した」の割合がもっとも高く63.7%となっている。次いで、「残業時間が増加した」(43.8%)、「心身の負担感が増した」(43.1%)となっている。「妊娠・出産・育児のための休業」による業務の変化に比べて、「業務量が増加した」や「心身の負担感が増した」の割合が高くなっている。

図表 54 職場で「治療や療養のための休業」が発生した際の回答者の業務の変化(MA)

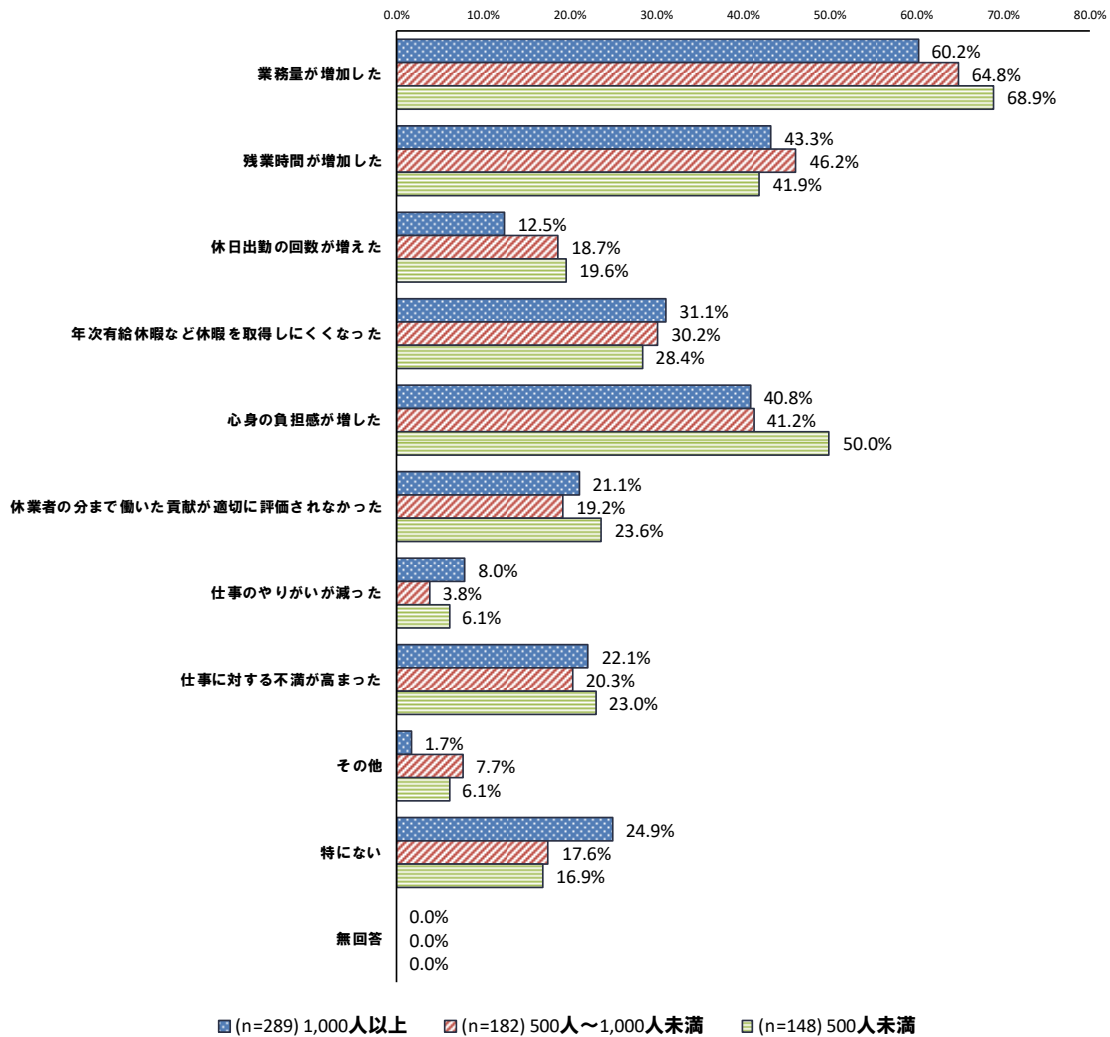


(n=619)

※長期休業取得者の発生状況を過去5年以内で聴取しているため、長期休業取得者が発生したことがある職場と現在所属している職場が一致するとは限らない。

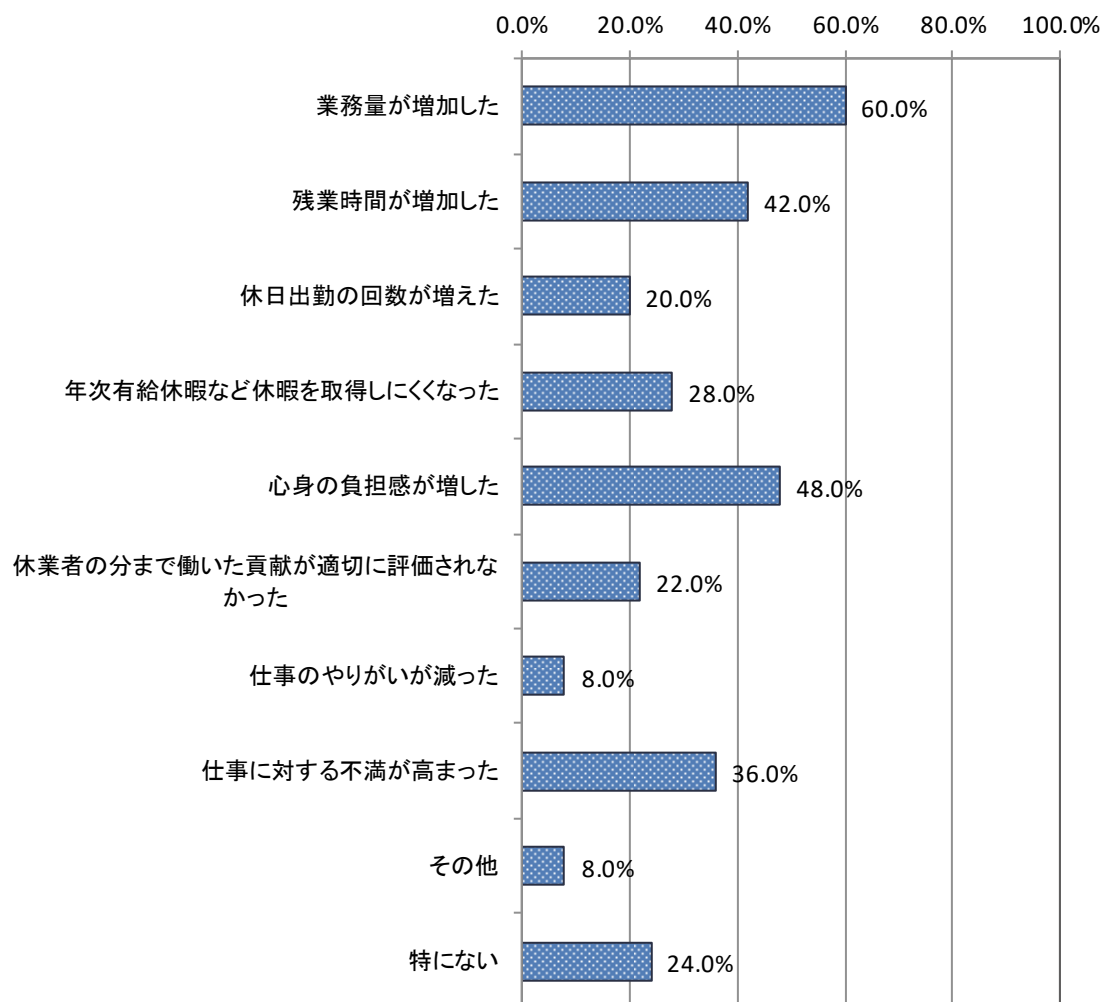
職場で「治療や療養のための休業」が発生した際の業務の変化について、一般行政職員数規模別にみると、職員数が「500人未満」の自治体において、「業務量が増した」、「心身の負担が増した」の割合が比較的高い傾向がうかがえる。一方で、「1,000人以上」では、「業務量が増加した」という割合が比較的低く、また、「特にない」と回答した割合が比較的高い傾向がみられる。

図表 55 一般行政職員数規模別、職場で「治療や療養のための休業」が発生した際の回答者の業務の変化 (MA)



職場でその他の休業が発生した際の業務の変化では、「業務量が増加した」の割合がもっとも高く60.0%となっている。次いで、「心身の負担感が増した」(48.0%)、「残業時間が増加した」(42.0%)となっている。

図表 56 過去5年間に於いて、職場で「その他の休業」が発生した際の回答者の業務の変化(MA)



(n=50)

※長期休業取得者の発生状況を過去5年以内で聴取しているため、長期休業取得者が発生したことがある職場と現在所属している職場が一致するとは限らない。

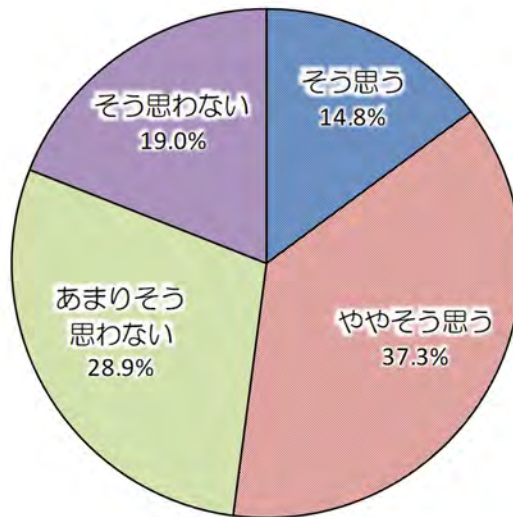
## ⑥現在の職場における長期休業取得者発生時の対応

## 1) 現在の職場における長期休業取得者発生時の体制構築可能性

突発的に長期休業取得者が発生した際、職場での業務補完体制構築が可能かどうかを把握するため、「普段一緒に仕事をする人が、5営業日後から長期休業を取得することになった場合」という仮想的な場面において、業務を遂行する体制構築を早々に構築できると思うかどうか把握した。結果は、「ややそう思う」の割合がもっとも高く37.3%となっている。次いで、「あまりそう思わない」(28.9%)、「そう思わない」(19.0%)となっている。

性別、年齢、一般行政職員数規模による大きな傾向の差はみられなかった。

図表 57 同僚が長期休業する際、業務体制を早々に構築できるか (SA)

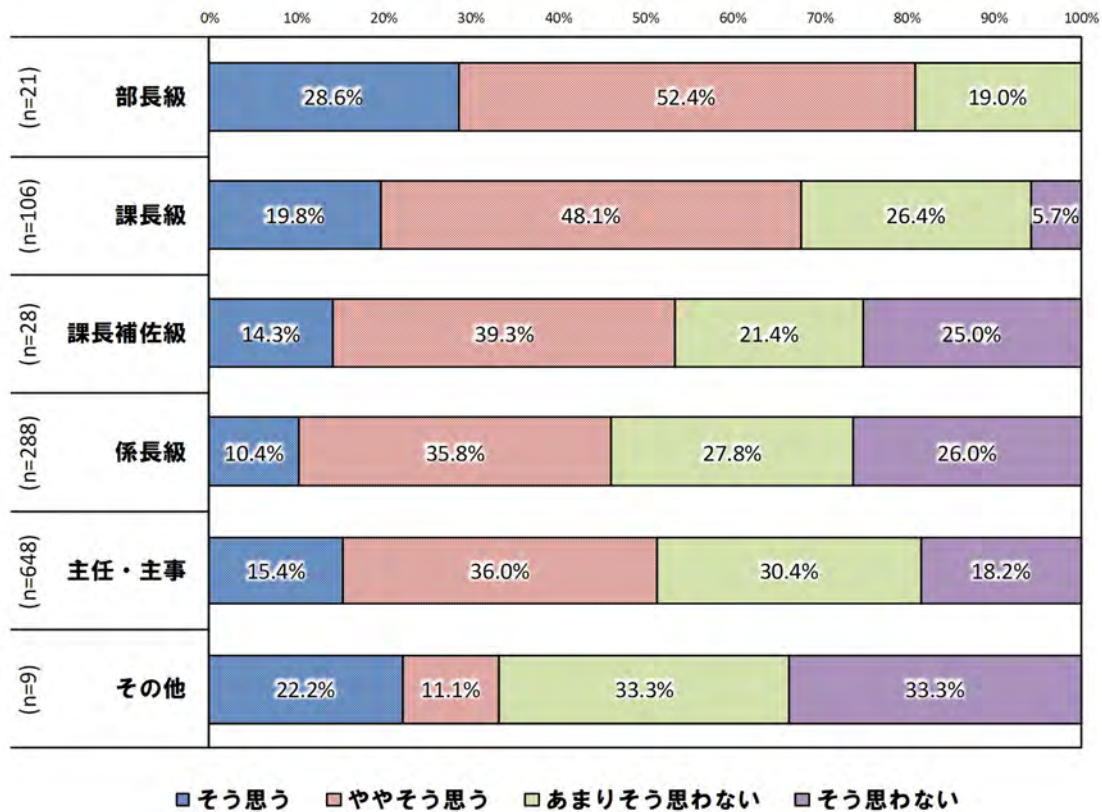


(n=1,100)

※「あなたの現在の職場において、普段一緒に仕事をする人が、5営業日後から長期休業を取得することになった場合を想定してください。あなたの職場では、業務を遂行する体制を早々に構築することができると思いますか。」という設問に対する回答内容。

職務上の地位別にみると、「部長級」や「課長級」など職位が比較的高い場合に、体制構築が可能と考える割合が高い傾向がみられる。

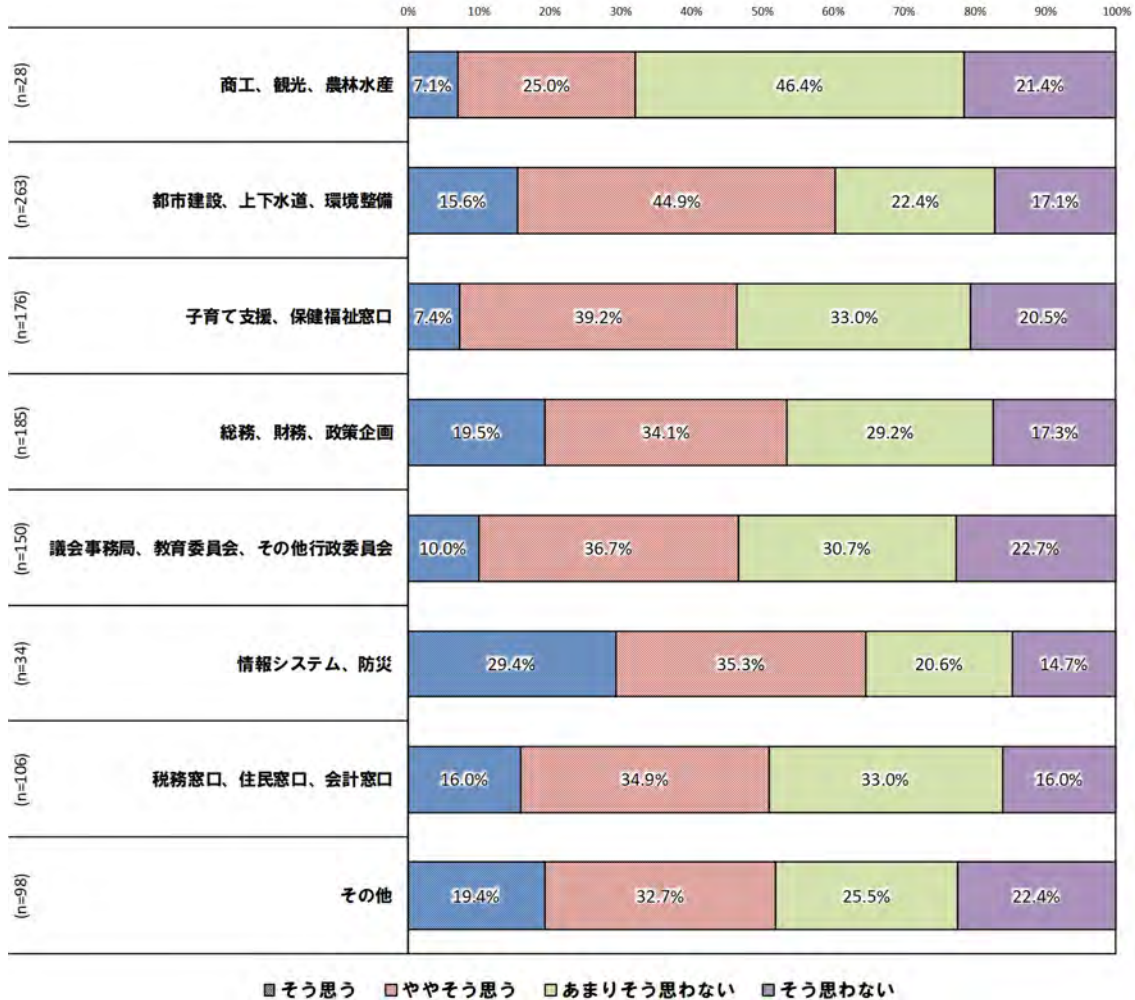
図表 58 【職務上の地位別】同僚が長期休業する際、業務体制を早々に構築できると思う割合 (SA)





所管業務別にみると、「情報システム、防災」や「都市建設、上下水道、環境整備」では体制構築が可能と考える割合が比較的高く、「商工、観光、農林水産」や「子育て支援、保健福祉窓口」、「議会事務局、教育委員会、その他行政委員会」では、体制構築が可能と考える割合が比較的低い傾向がみられる。

図表 59 【所管業務別】同僚が長期休業する際、業務体制を早々に構築できると思う割合 (SA)

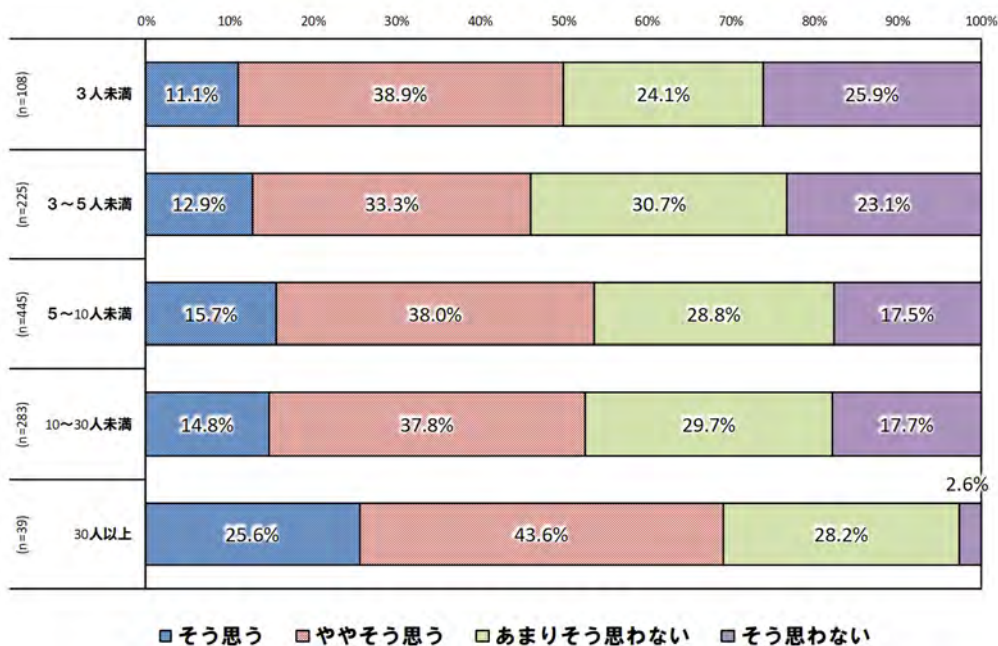


部署の規模別にみると、課の規模による差はあまりみられない一方、係の規模は大きいほど、体制構築が可能と考える割合が高い傾向がうかがえる。

図表 60 【課の規模別】同僚が長期休業する際、業務体制を早々に構築できると思う割合（SA）



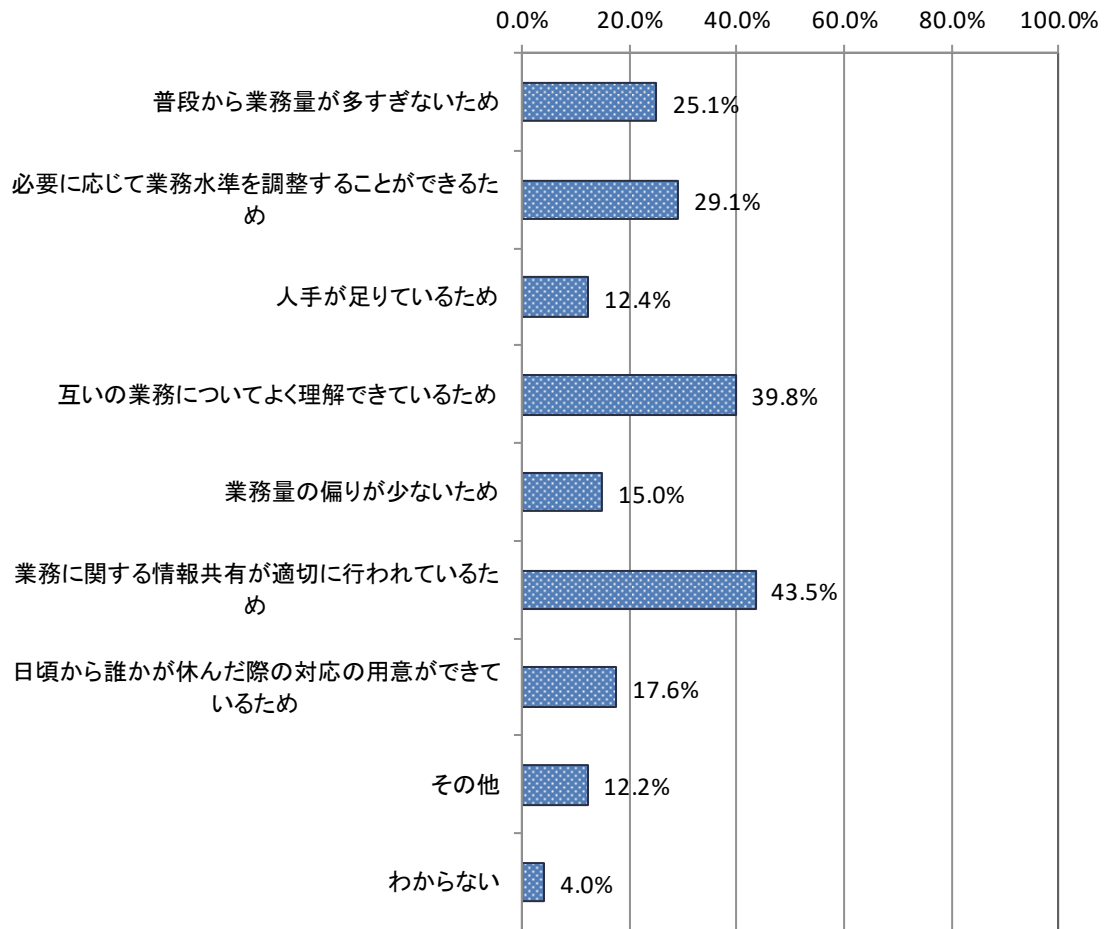
図表 61 【係の規模別】同僚が長期休業する際、業務体制を早々に構築できると思う割合（SA）



## 2) 現在の職場における長期休業取得者発生時の体制構築ができる理由／できない理由

体制構築ができると思う（「そう思う」「ややそう思う」と回答した層について、その理由をみると、「業務に関する情報共有が適切に行われているため」の割合がもっとも高く43.5%となっている。次いで、「互いの業務についてよく理解できているため」（39.8%）、「必要に応じて業務水準を調整することができるため」（29.1%）となっている。

図表 62 同僚が長期休業する際、業務体制を早々に構築できると思う理由（MA）

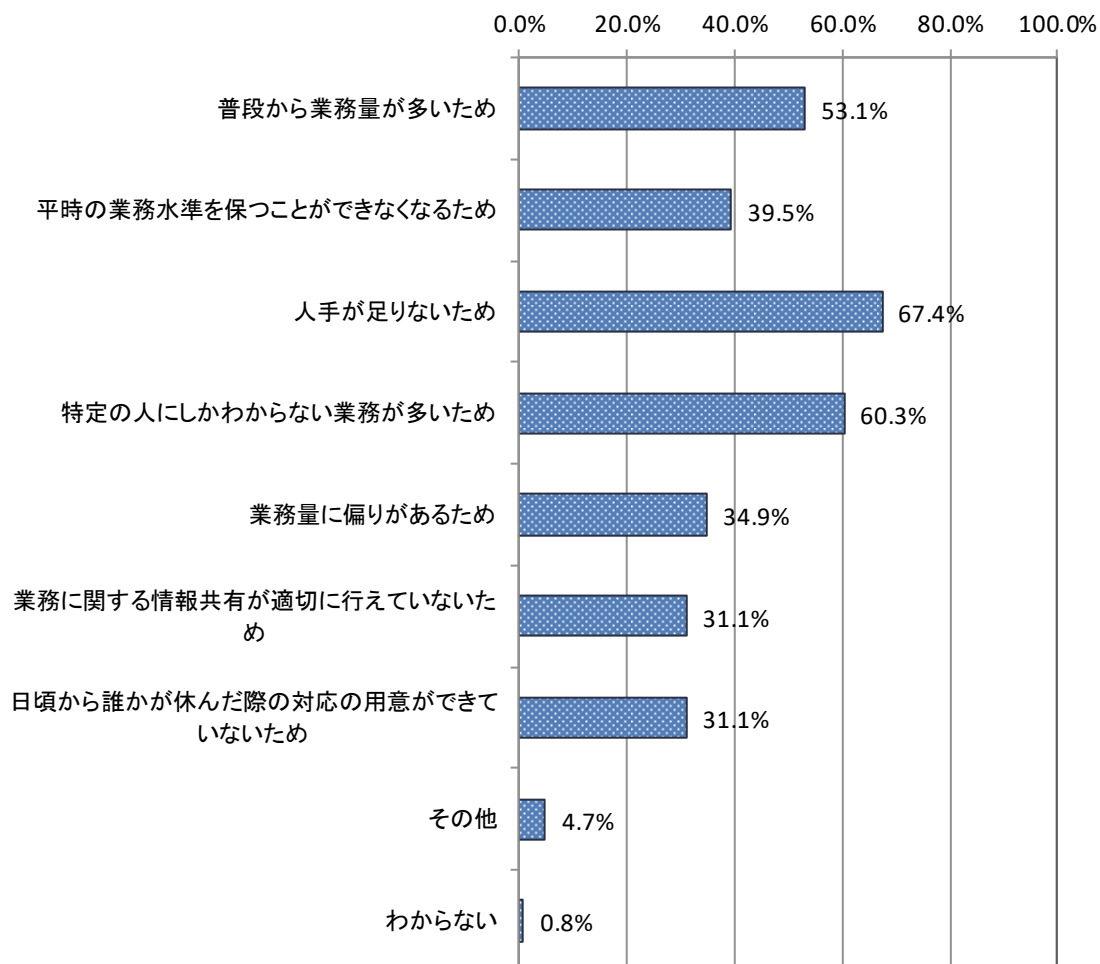


(n=573)

※回答対象は図表57で「そう思う」「ややそう思う」に該当する者

体制構築ができないと思う（「あまりそう思わない」「そう思わない」）と回答した層について、その理由をみると、「人手が足りないため」の割合がもっとも高く67.4%となっている。次いで、「特定の人にしかわからない業務が多いため」（60.3%）、「普段から業務量が多いため」（53.1%）となっている。

図表 63 同僚が長期休業する際、業務体制を早々に構築できないと思う理由（MA）



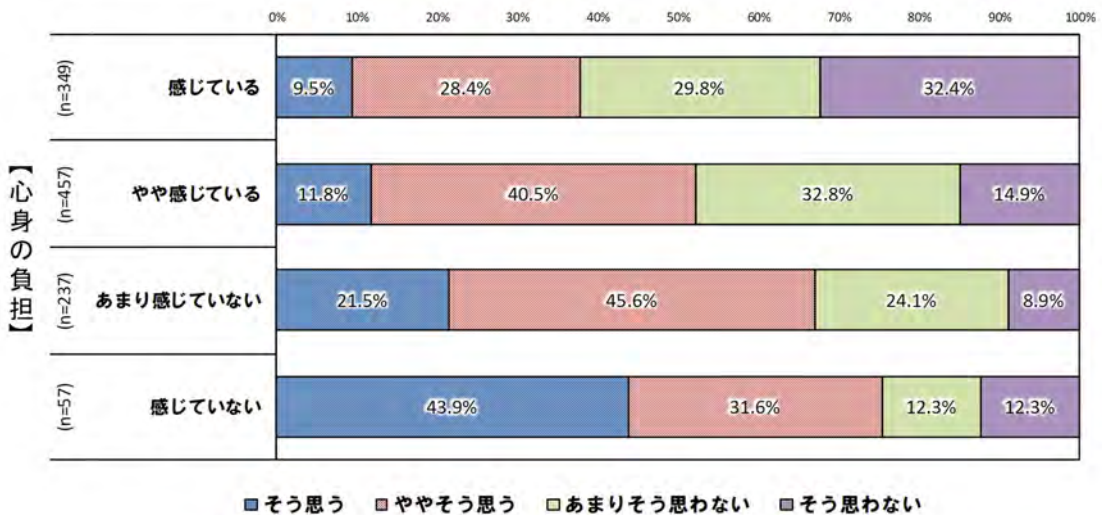
(n=527)

※回答対象は図表57で「あまりそう思わない」「そう思わない」に該当する者

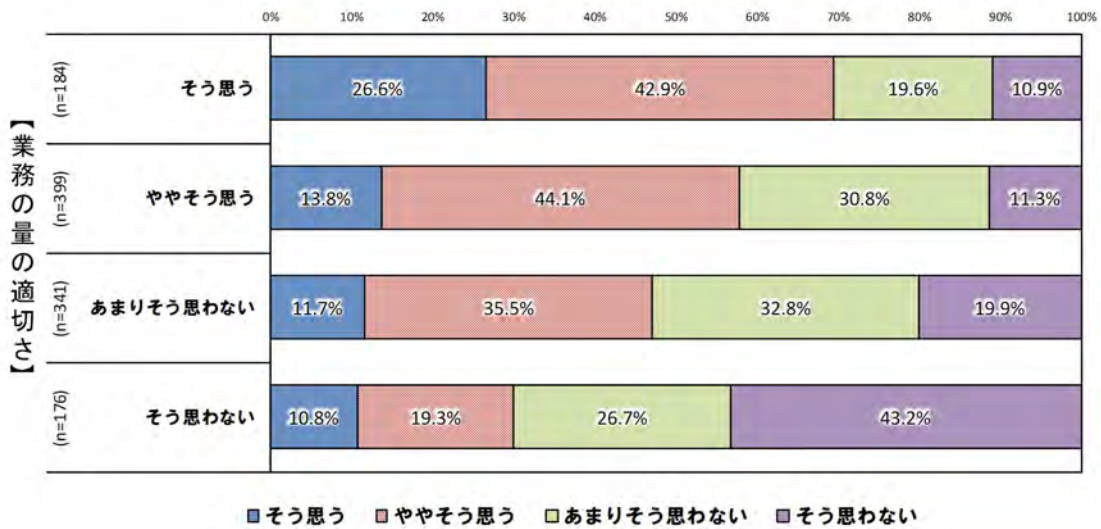
業務を遂行する体制を早々に構築できないと思う理由／思わない理由をみると、人手不足感、業務量、業務の偏り等が体制構築に影響していることがうかがえるが、こうした状況は職場の状況に対する回答と体制構築可能性に関する回答の関係においても見られる。具体的には以下の項目において、職場の状況がよいほど、体制構築が可能だと考える割合が高い傾向がみられる。(いくつか関係性を図表にて例示する。)

- ・心身の負担が少ないこと
- ・業務量が適切であること
- ・業務量が適切に把握されていること
- ・業務の偏りが小さいこと
- ・効率よく働こうという意識が高いこと
- ・職場のワークライフバランスが配慮されていること
- ・人手不足でないこと

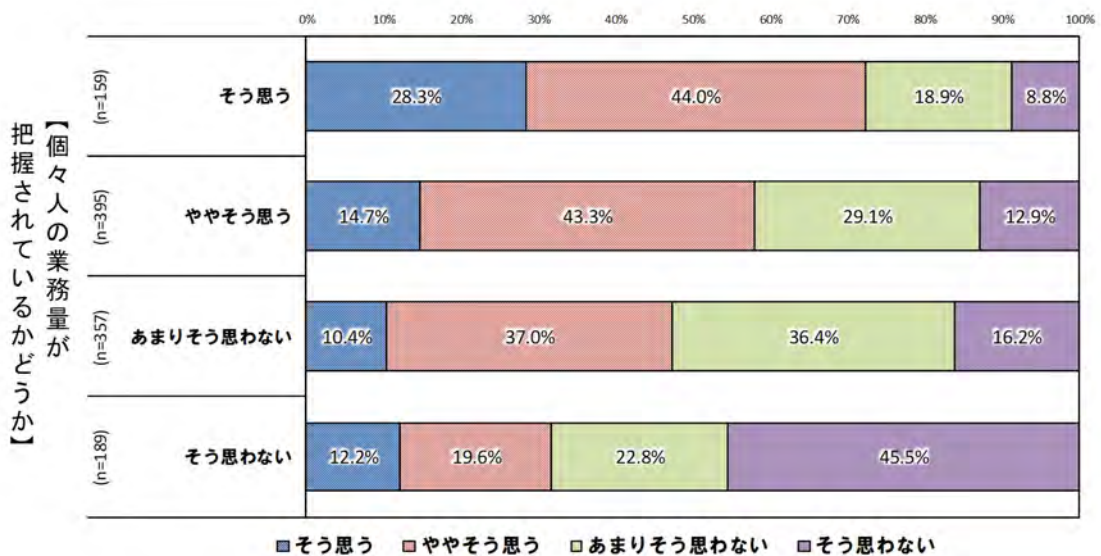
図表 64 【心身の負担別】同僚が長期休業する際、業務体制を早々に構築できると思う割合 (SA)



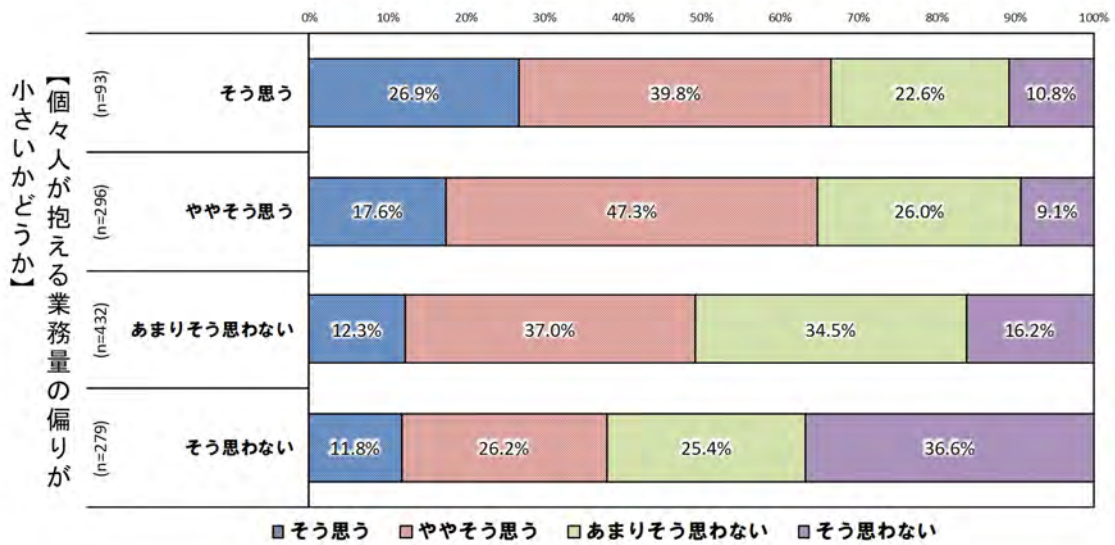
図表 65 【業務の量の適切さ別】同僚が長期休業する際、業務体制を早々に構築できると思う割合 (SA)



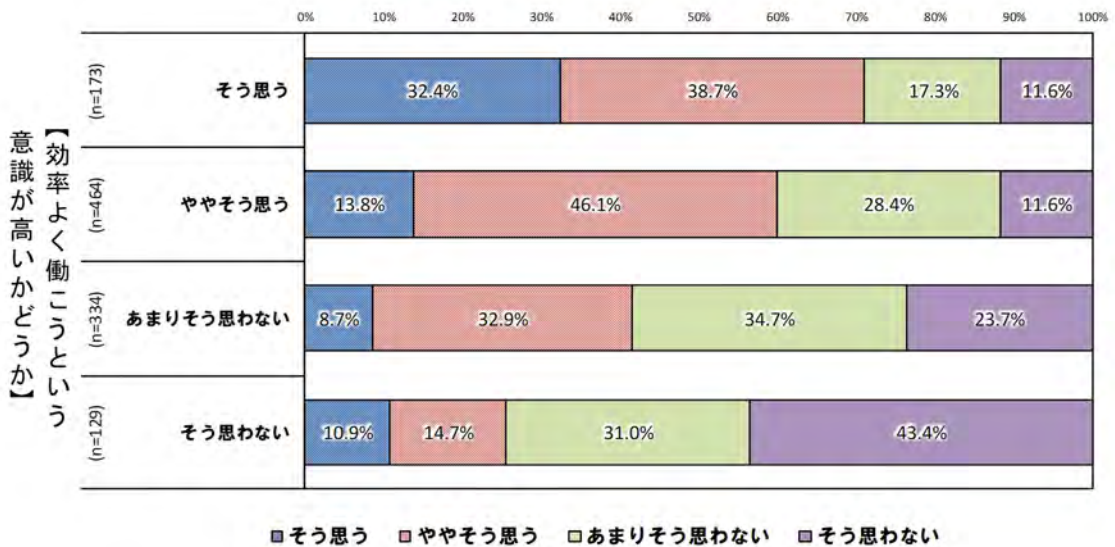
図表 66 【個々人の業務量が把握されているかどうか別】同僚が長期休業する際、業務体制を早々に構築できると思う割合 (SA)



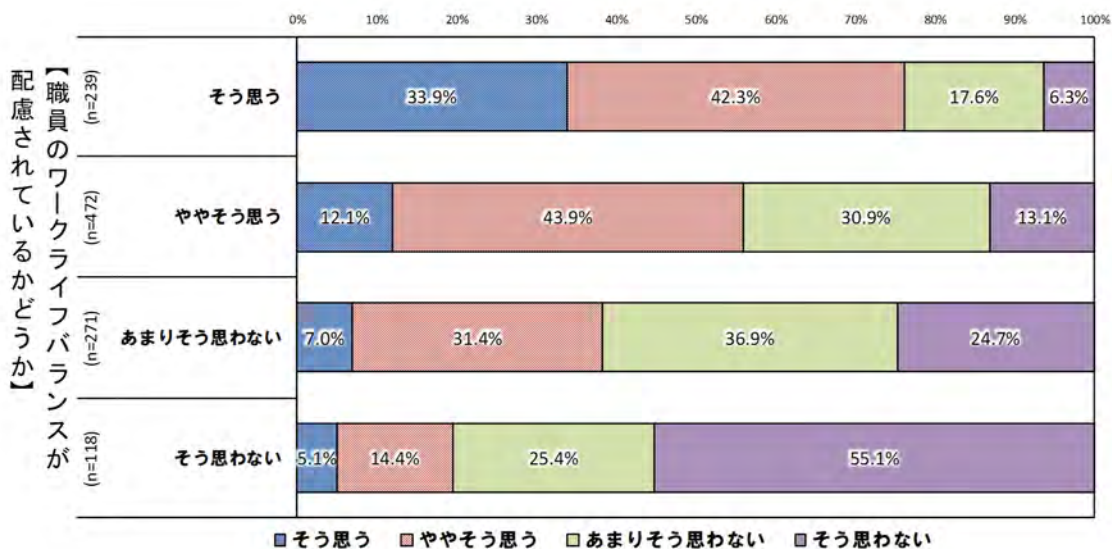
図表 67 【個々人が抱える業務量の偏りが小さいかどうか別】同僚が長期休業する際、業務体制を早々に構築できると思う割合 (SA)



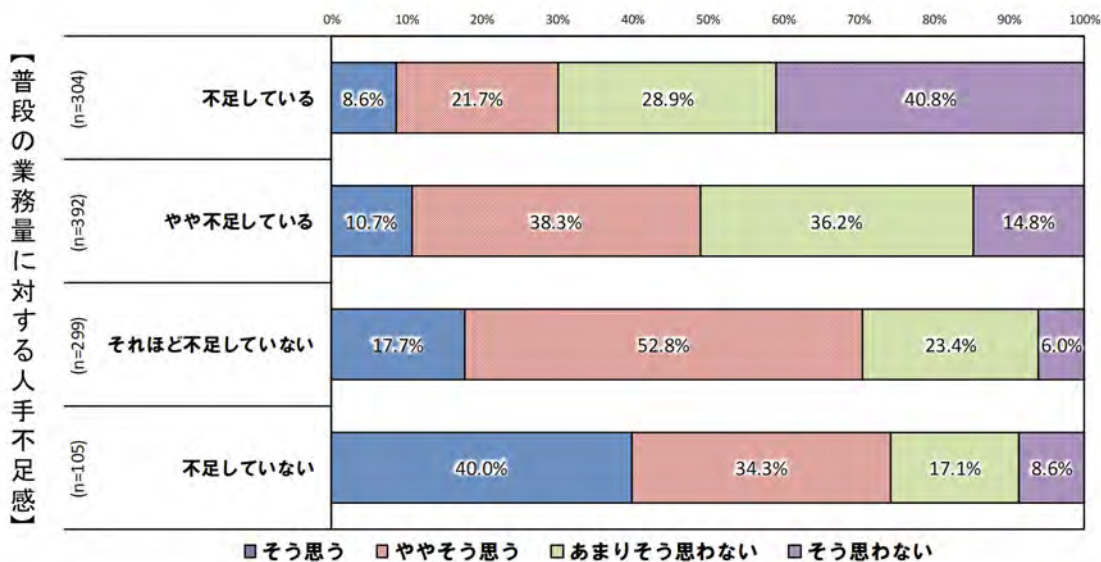
図表 68 【効率よく働こうという意識が高いかどうか別】同僚が長期休業する際、業務体制を早々に構築できると思う割合 (SA)



図表 69 【職員のワークライフバランスが配慮されているかどうか別】 同僚が長期休業する際、業務体制を早々に構築できると思う割合 (SA)



図表 70 【普段の業務量に対する人手不足感別】 同僚が長期休業する際、業務体制を早々に構築できると思う割合 (SA)

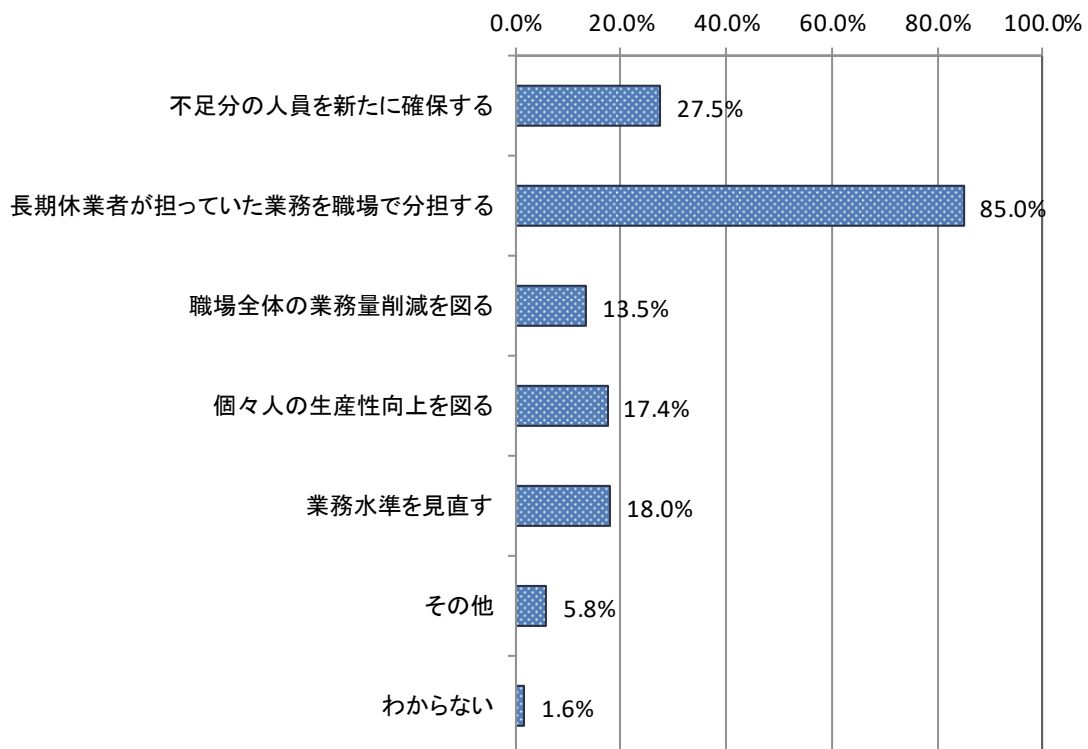




## 3) 現在の職場における長期休業取得者発生時の業務の調整方法

長期休業取得者発生時の業務の調整方法では、「長期休業者が担っていた業務を職場で分担する」の割合がもっとも高く85.0%となっている。次いで、「不足分の人員を新たに確保する」(27.5%)、「業務水準を見直す」(18.0%)となっている。一般行政職員数規模や所管部署、部署規模による傾向の差はみられず、多くの部署において「長期休業者が担っていた業務を職場で分担する」ことが実態となっている。

図表 71 長期休業取得者発生時の業務の調整方法 (MA)

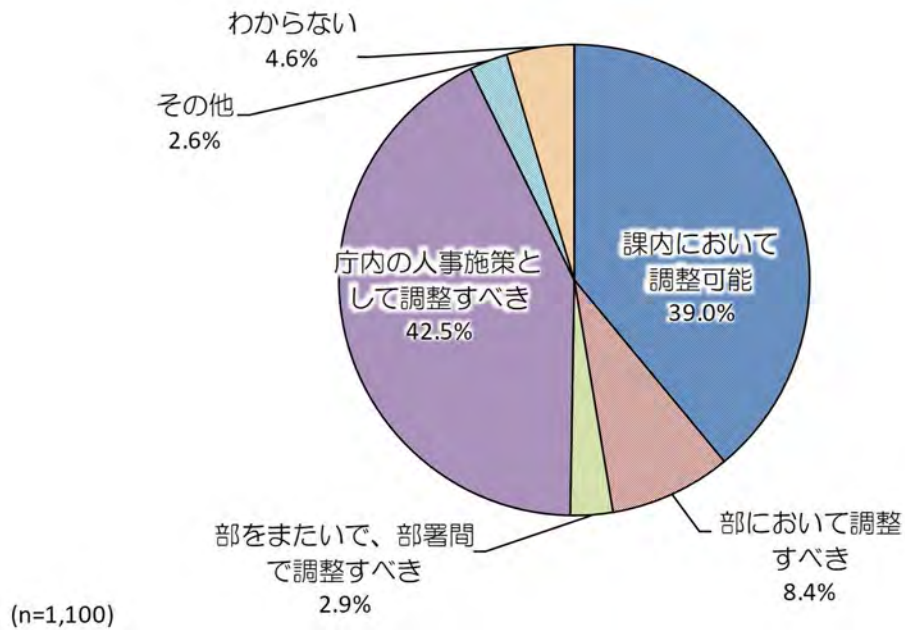


(n=1,100)

#### 4) 長期休業取得者発生時の体制構築を調整すべき部署単位

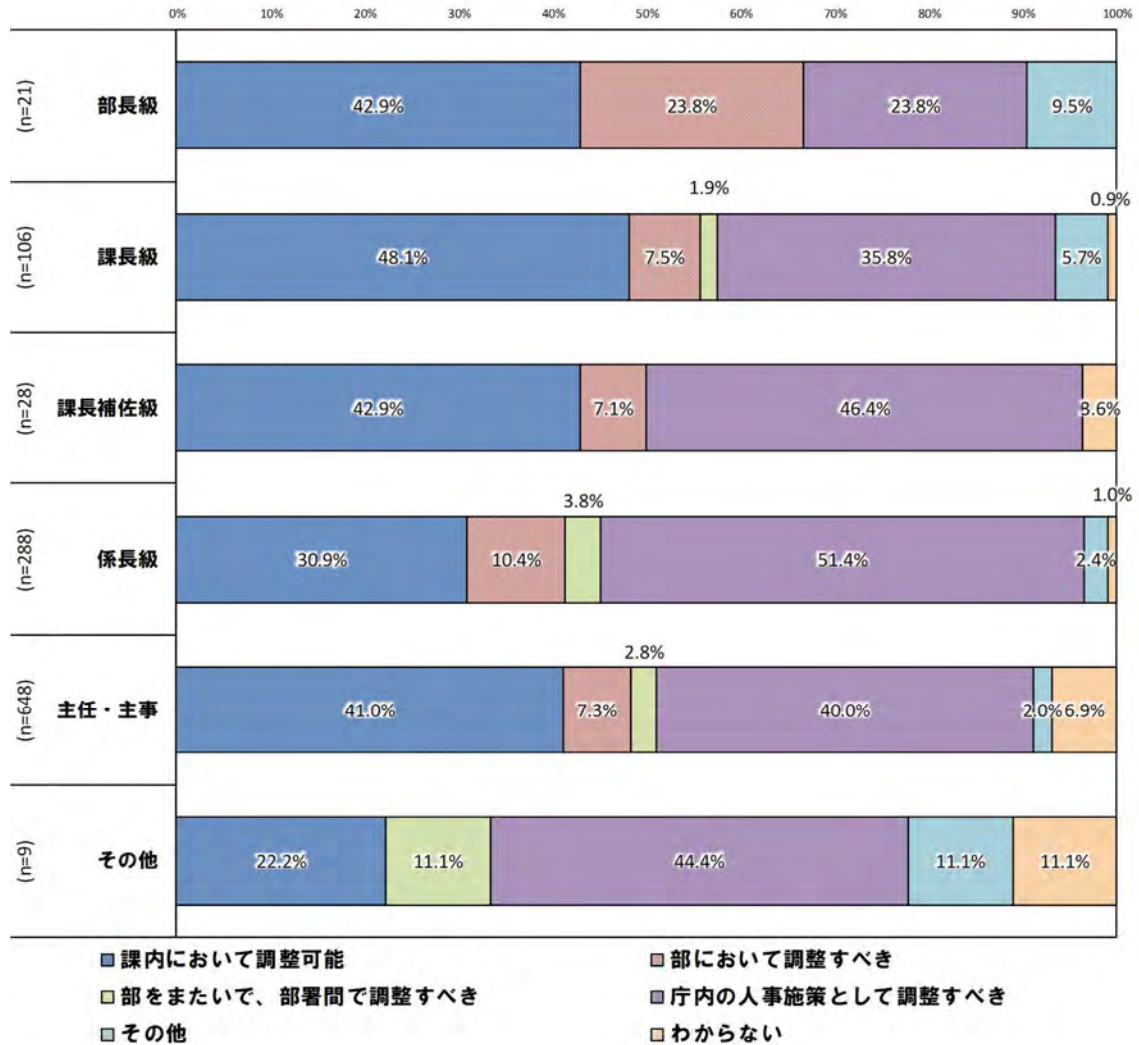
長期休業取得者発生時にどの部署単位において体制構築を調整すべきかについては、「庁内の人事施策として調整すべき」の割合がもっとも高く42.5%となっている。次いで、「課内において調整可能」(39.0%)、「部において調整すべき」(8.4%)となっている。

図表 72 長期休業取得者発生時に体制構築を調整すべきと考える部署単位 (SA)



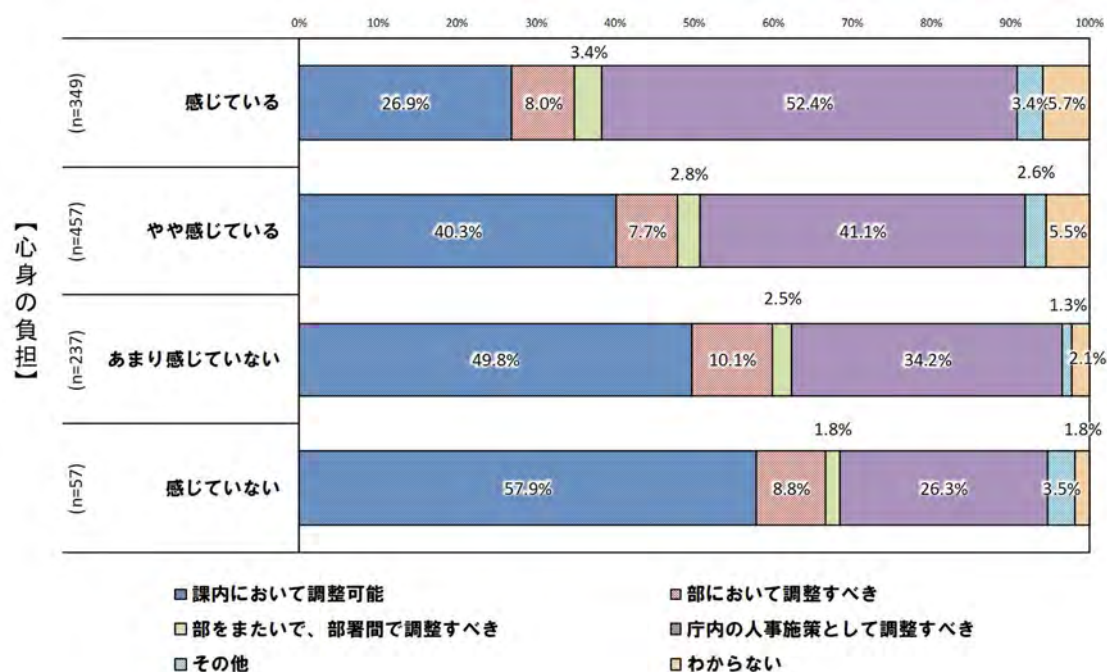
職務上の地位によって認識が異なり、「部長級」や「課長級」では、「部において調整すべき」や「課内において調整可能」の割合が比較的高く、「庁内の人事施策として調整すべき」と考える割合は比較的低い傾向がみられる。一方、「係長級」では、「課内において調整可能」の割合が低く、「庁内の人事施策として調整すべき」と考える割合が高い傾向がみられる。

図表 73 【職務上の地位別】長期休業取得者発生時に体制構築を調整すべきと考える部署単位 (SA)

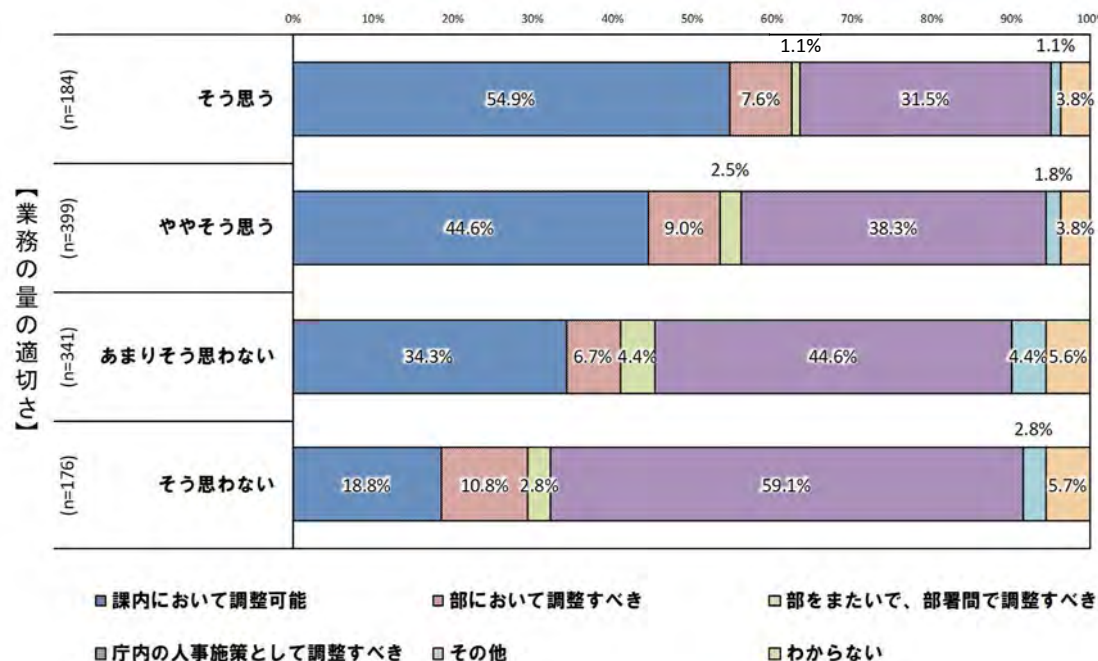


また、心身の負担が少ない場合や業務量が適切であるなど、職場が良好であるほど「課において調整可能」と考える割合が高く、「庁内の人事施策として調整すべき」と考える割合が低い傾向がうかがえる。（以下、職場環境を切り口とした複数の図を掲載する。）

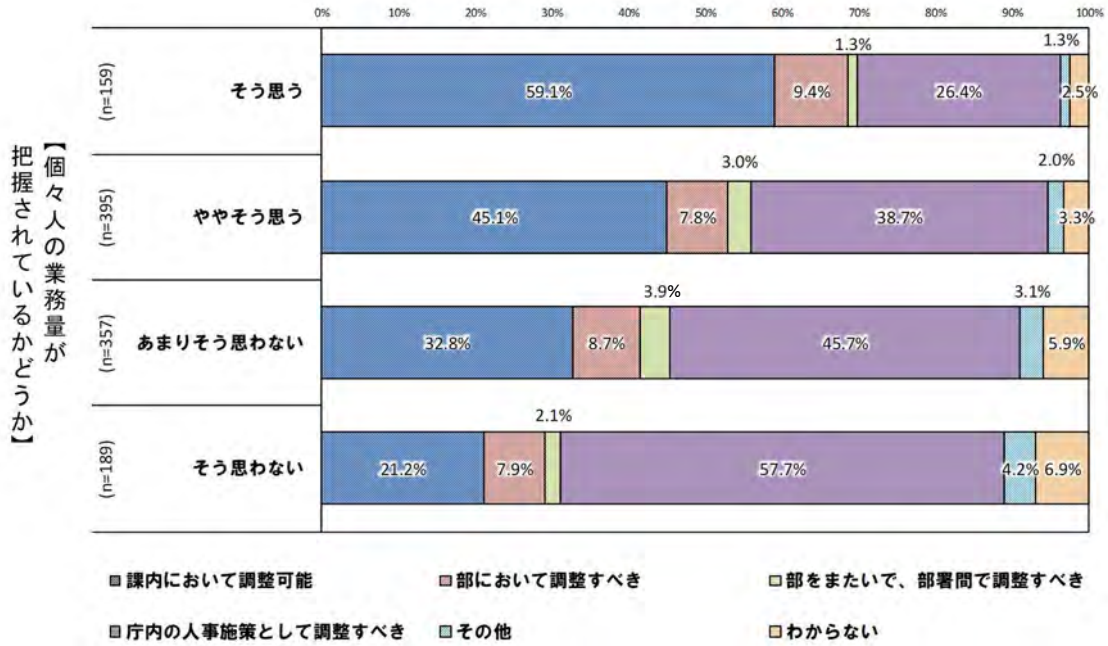
図表 74 【心身の負担別】長期休業取得者発生時に体制構築を調整すべきと考える部署単位（SA）



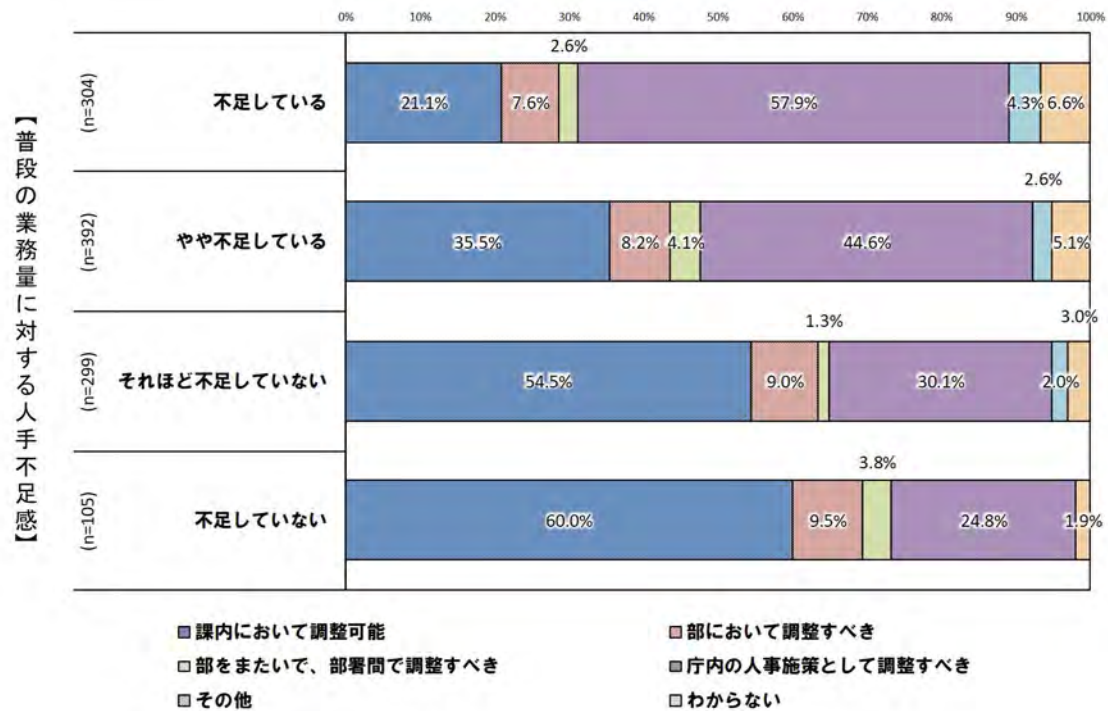
図表 75 【業務量の適切さ別】長期休業取得者発生時に体制構築を調整すべきと考える部署単位（SA）



図表 76 【業務量が管理職あるいは周囲に適切に把握されているかどうか別】長期休業取得者発生時に体制構築を調整すべきと考える部署単位 (SA)



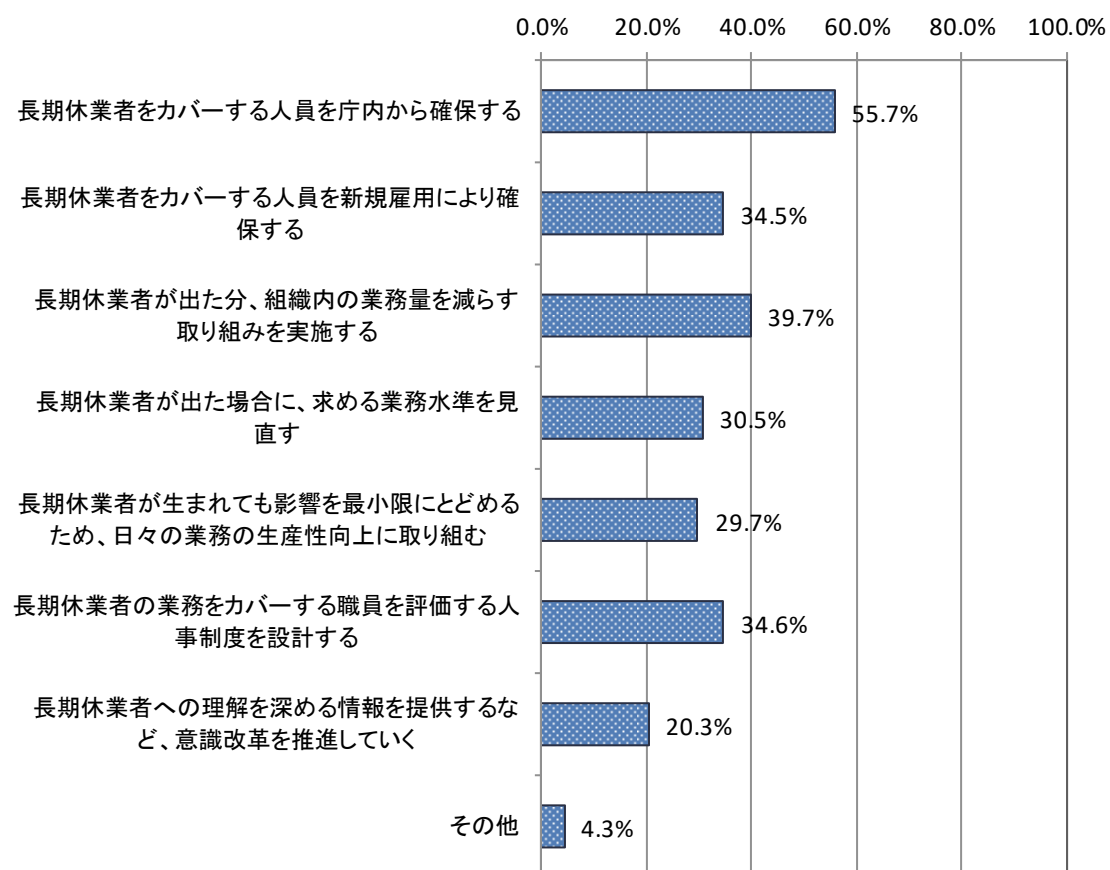
図表 77 【普段の業務量に対する人手不足感別】長期休業取得者発生時に体制構築を調整すべきと考える部署単位 (SA)



### 5) 長期休業取得者が発生した際の対応として望む取組

長期休業取得者が発生した際に職場に望む取組では、「長期休業者をカバーする人員を庁内から確保する」の割合がもっとも高く55.7%となっている。次いで、「長期休業者が出た分、組織内の業務量を減らす取り組みを実施する」(39.7%)、「長期休業者の業務をカバーする職員を評価する人事制度を設計する」(34.6%)となっている。

図表 78 長期にわたって職場を離れる職員がいる場合の業務調整について、職場に取り組んでほしいと考える取組 (MA)

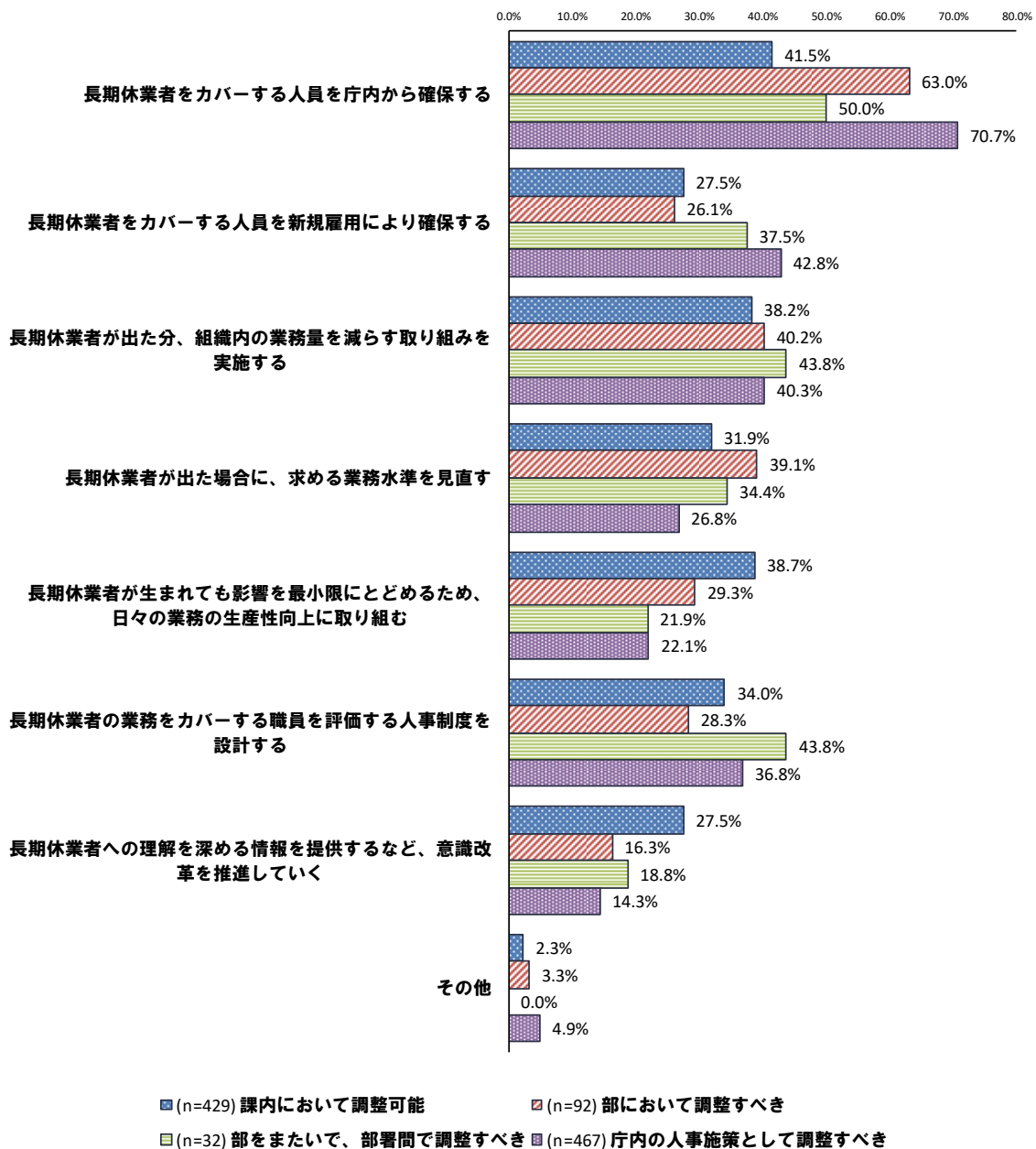


(n=1,100)

体制構築すべきと考える部署単位別にみると、体制構築を「庁内の人事施策として調整すべき」や「部において調整すべき」と考える層において「長期休業者をカバーする人員を庁内から確保する」ことを希望する割合が高い傾向がうかがえる。

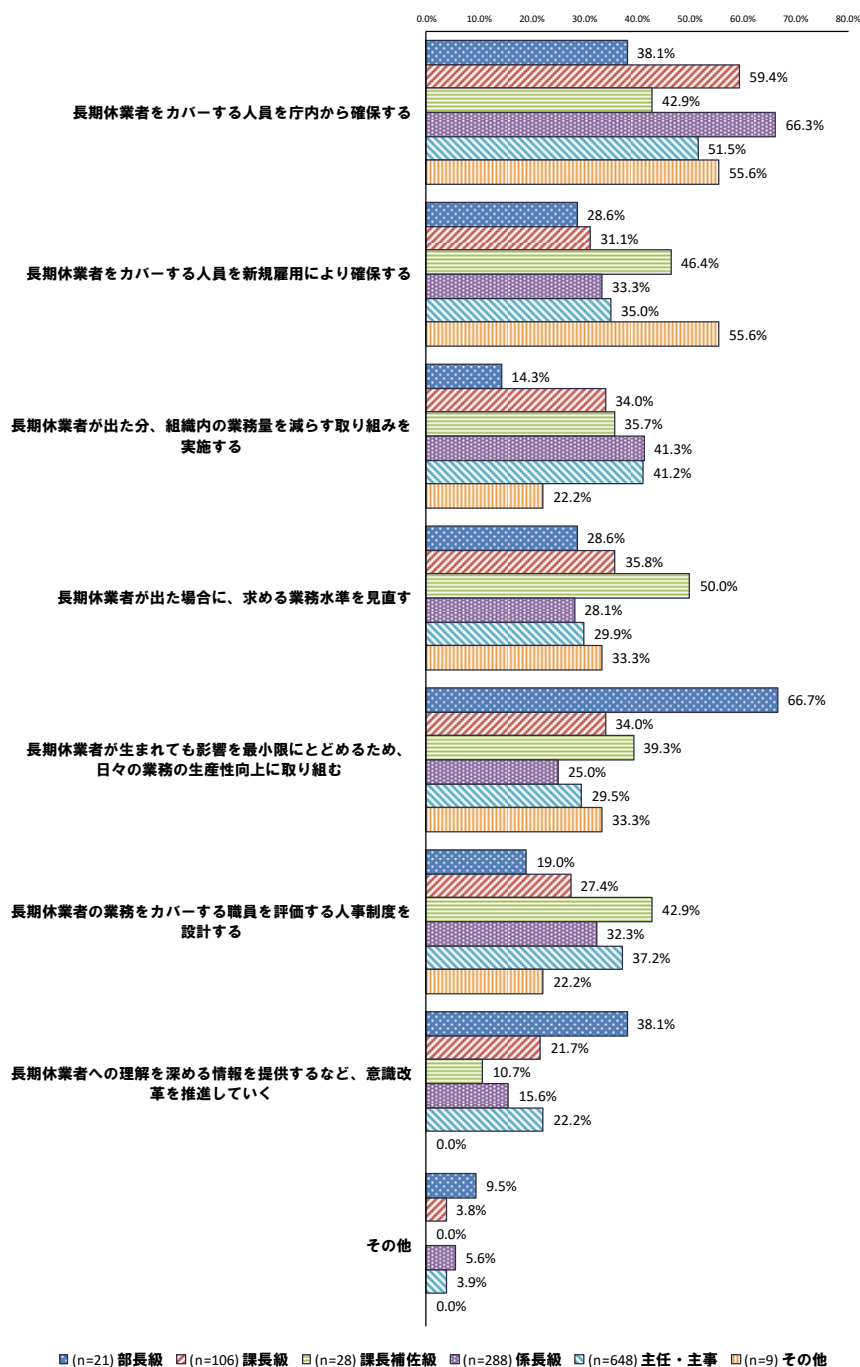
体制構築を「課内で調整可能」と考える層では、「長期休業者が生まれても影響を最小限にとどめるため、日々の業務の生産性向上に取り組む」や「長期休業者への理解を深める情報を提供するなど、意識改革を推進していく」の割合が他の層と比べて高い傾向がみられる。

図表 79 【体制構築を構築すべきと考える部署単位別】長期にわたって職場を離れる職員がいる場合の業務調整について、職場に取り組んでほしいと考える取組 (MA)



職務上の地位別にみると、職場に取り組んでほしいと考える取組内容に差がみられる。「部長級」では、「長期休業者が生まれても影響を最小限にとどめるため、日々の業務の生産性向上に取り組む」の割合がほかの地位と比べて高い。「課長級」や「係長級」では、「長期休業者をカバーする人員を庁内から確保する」の割合がほかの地位と比べて比較的高い。

図表 80 【職務上の地位別】長期にわたって職場を離れる職員がいる場合の業務調整について、職場に取り組んでほしいと考える取組 (MA)

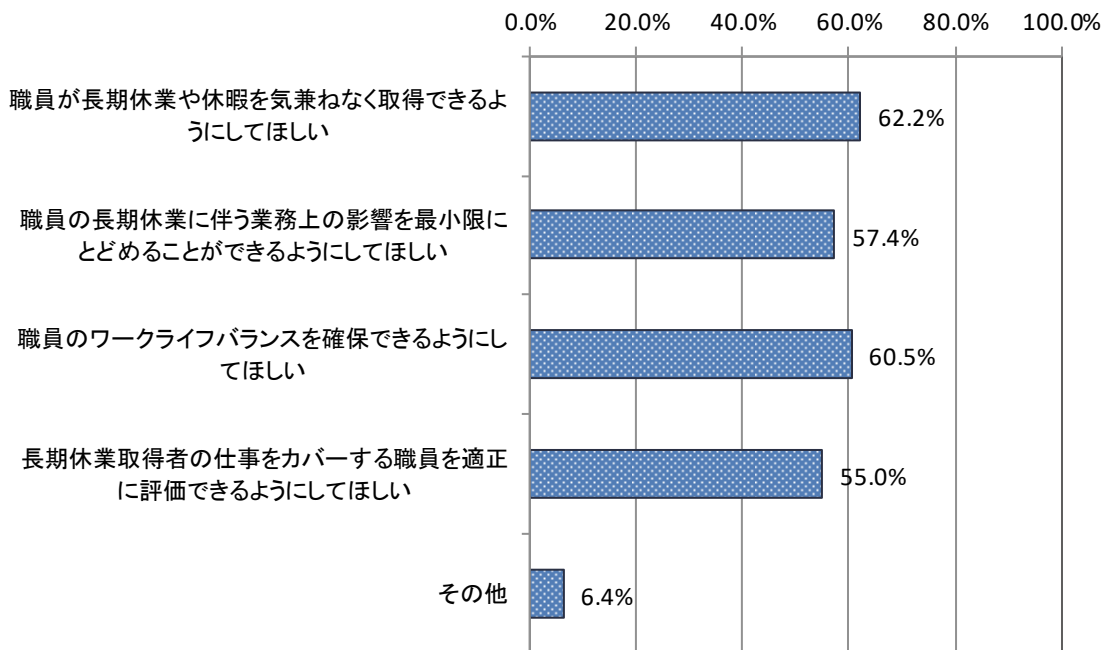




## 6) 長期休業の取得を含めたワークライフバランスの実現について希望すること

長期休業の取得を含めたワークライフバランスの実現について希望することでは、「職員が長期休業や休暇を気兼ねなく取得できるようにしてほしい」の割合がもっとも高く62.2%となっている。次いで、「職員のワークライフバランスを確保できるようにしてほしい」(60.5%)、「職員の長期休業に伴う業務上の影響を最小限にとどめることができるようにしてほしい」(57.4%)となっている。

図表 81 長期休業の取得を含めたワークライフバランスの実現について希望すること (MA)



(n=1,100)

