

## 4 これまでの取組の成果と達成目標

---

- (1) しごと改革
- (2) 見える化改革
- (3) 仕組み改革

## (1) しごとと改革 (1/5)

### これまでの取組（概要）

- 平成28年9月に開始した「イクボス宣言」や同年10月からの「20時完全退庁」、「残業削減マラソン」など、まずは職員の意識を変える取組から実施した。
- その後、時差勤務の拡大やテレワークの試行など柔軟な働き方を可能とする制度を順次導入した。
- 一方、平成29年2月に、都庁におけるライフ・ワーク・バランスの実現に向けた全庁的な検討を行うため、副知事を座長とする「都庁ライフ・ワーク・バランス実現プロジェクトチーム」（以下「PT」という。）を設置した。
- PTでは、職員・職場の視点から課題を掘り起こすため、全職員を対象としたアンケートを実施した。職員からは多くの意見（改善意見5,587件）が寄せられ、それを基に、解決に向けて検討すべき六つの課題を設定し、取り組むべき方向を整理した。
- 職員の意識を変える「①意識改革・組織風土改革」に取り組むとともに、働き方の制度・基盤を変える「②執行体制の充実」、「③ICTの整備・活用」、「④人材育成・能力開発の充実」、「⑤人事制度の改革」に取り組むことにより、個々の職員の「しごと」を変えていく。さらには、事務の無駄など業務における課題についても解決する必要があることから、都庁の業務そのものを変える「⑥業務改革・改善」にも取り組む。

## (1) しごとと改革 (2/5)

### これまでの取組（概要）

- 特に、都庁における業務プロセスの抜本的な再構築を図る都庁BPR（ビジネス・プロセス・リエンジニアリング）として、3つのレス（はんこレス（中間処理レス）・ペーパーレス・キャッシュレス）を推進するとともに、3つのレスを土台とした総務事務改革に取り組むことにより、業務の効率化・省力化を徹底し、職員の仕事の質を高め、都民サービスの更なる向上を目指す。この取組は、関係局が連携して取り組む必要があるため、副知事を座長とし、制度所管局の職員等を構成員とする「都庁BPR検討チーム」を設置し、推進することとした。
- その他の取組については、各局において課題解決を図ることができるものは「自律改革」として主体的に取り組む、人事制度など全庁的な対応が必要なものは、各制度所管局において対応する。

# (1) しごとと改革 (3/5)

## 〔別紙2〕 ライフ・ワーク・バランスの実現に向けたこれまでの取組

### <意識改革>

仕事の進め方に関する都庁ルール (H29年4月策定)	情報共有の徹底や会議等の効率化など、職員が仕事を進める上で心掛ける基本的かつ重要な事項を取りまとめ。
-------------------------------	--

### <働き方改革>

イクボス宣言 (H28年9月開始)	全管理職が、職員の育児・介護と仕事との両立やLWBを応援するための行動目標などを職場に宣言。
20時完全退庁・残業削減マラソン (H28年10月開始)	遅くとも20時には退庁することを基本ルールに。超勤縮減率の大きい部署を庁内に公表。
ライフ・ワーク・バランス推進プラン (H29年1月策定)	「残業ゼロ」への職場・仕事の改革や、柔軟な勤務時間制度など、都庁の「働き方改革」の方向性を提示。
超過勤務の縮減に関する基本指針 (H29年4月改訂)	各職場の実態に応じた自律的な取組を推進。20時を超える超勤命令は各局の総務課長に報告することをルール化するなど、長時間労働防止への取組を強化。
時差勤務の拡大・休憩時間の分散化 (H29年4月開始)	本庁職場において、時差勤務の時間帯を拡大(6種類→9種類)、昼休みの設定時間を、一斉から複数に分散。
テレワークの試行 (H29年4月開始)	在宅型テレワークを4月から試行開始、9月から規模拡大及び運用を柔軟化。テレワーク・デイ等により活用を徹底促進。
都庁KA・E・RUタグ運動 (H29年5月開始)	各局において退庁時間の見える化を図るタグ等を作成。超勤縮減のための各局の自律的な取組として運動を全庁展開。
フレックスタイム制の試行 (H29年6月開始)	総務局内で試行実施。4週間の範囲で勤務時間を調整、週休3日も可。1年単位の変形労働時間制を国へ要望。

15

(平成29年9月6日 都政改革本部会議(第11回)資料より)

## (1) しごとと改革 (4/5)

2月 1日 (水) 都政改革本部会議 (第6回)

都庁ライフ・ワーク・バランス実現プロジェクトチームを設置

2月16日 (木) 都庁ライフ・ワーク・バランス実現プロジェクトチーム会議 (第1回)

【議事概要】

- ・職員アンケートの実施方法について、自由記述式とすること及び回答しやすい構成とすることなどについて意見交換を実施

3月16日 (木) ~ 3月31日 (金) 職員アンケートの実施

4月~5月 職員アンケートの集計・分析

6月29日 (木) 都庁ライフ・ワーク・バランス実現プロジェクトチーム会議 (第2回)

【議事概要】

- ・職員アンケートをもとに、今後の検討課題を整理し、各検討課題についての現状の整理と今後の検討に向けた意見交換を実施

7月19日 (水) 都政改革本部会議 (第10回)

今後の検討課題を報告

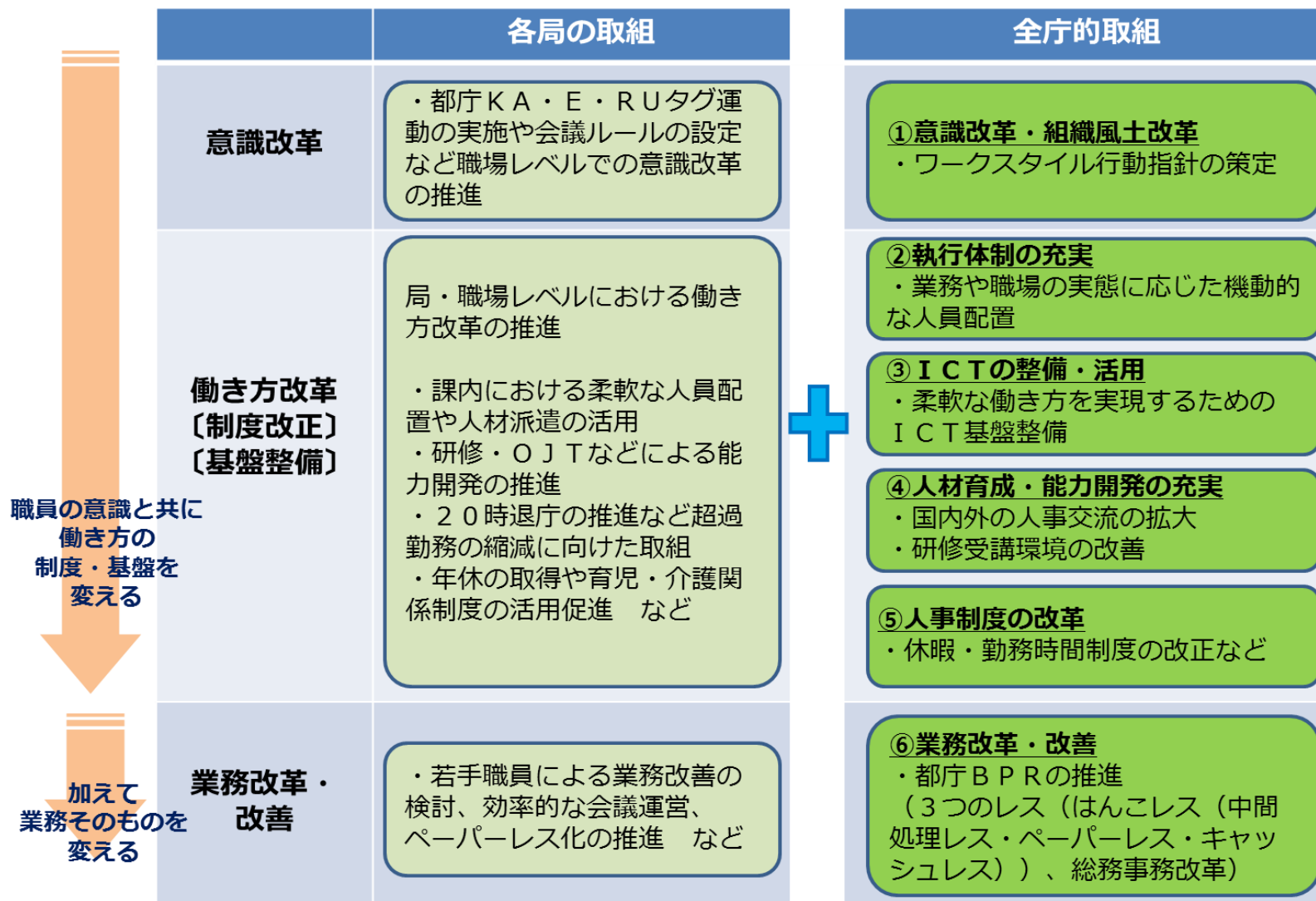
8月 9日 (水) Google社視察

17日 (木) 大阪府視察

22日 (火) 日本IBM(株)視察

(平成29年9月6日 都政改革本部会議(第11回)資料より)

# (1) しごとと改革 (5/5)



※ 各局の自律的な取組とともに、全庁的な取組により改革を進める

## ① 業務改革・業務改善 (1 / 12)

## 都庁BPRの推進

## 改革の方向性

都庁における生産性の向上を図るため、3つのレス（はんこレス（中間処理レス）・ペーパーレス・キャッシュレス）の取組を推進する。また、3つのレスを土台とした中長期的な取組として、各局・部・課に重層的に存在する総務関係事務を集約処理化やICT技術の活用によって効率化する総務事務改革を実施していく。

## これまでの改革の成果

○関係局が連携して取り組むため、副知事を座長とし、制度所管局の職員等を構成員とする「都庁BPR検討チーム」を設置した。

<はんこレス（中間処理レス）>

○給与・旅費、人事、共済、福利厚生、会計、契約及び物品の7カテゴリ、計846の事務について、網羅的な点検を実施。点検においては、事務処理の流れをフローチャートにして、紙での処理や印鑑の使用、各階層での経由（中間処理）がどこに存在しているかを可視化した。

○併せて、事務フローの他自治体との比較や業務実態調査を実施する。

○年度末に改革の工程表を策定する。

## 取組内容／達成目標

<はんこレス（中間処理レス）>

○今年度実施した点検で得られた改善の方向性をベースに、外部委託なども活用し、他自治体や民間での取組事例も参考にしつつ、工程表に沿って取組を進めていく。

○今後、集約処理組織の活用や、RPAによる作業の自動化やAIを活用した効率化等の検討を進め、具体的取組を順次実施していく。

## ① 業務改革・業務改善 (2/12)

## これまでの改革の成果

## &lt;ペーパーレス&gt;

- 平成29年1月からタブレットを活用した会議システムの運用を開始した。
  - 全庁的にペーパーレス会議を推進する取組として、平成29年10月に「ペーパーレス強化月間」を実施した。
- ペーパーレス会議実施率：68%

## &lt;キャッシュレス&gt;

- 都庁における現金取扱い実態を把握するため、平成29年10月に全庁的な実態調査を実施した。
- 現金による支出：約65億2千万円  
 現金による収入：約66億1千800万円  
 (一般会計及び特別会計)

## 取組内容／達成目標

## &lt;ペーパーレス&gt;

- 平成30年度から平成32年度までの3年間で達成すべき全庁的な目標を設定した。
- |                  |         |
|------------------|---------|
| コピー用紙使用量(対28年度比) | : 20%削減 |
| ペーパーレス会議実施率      | : 90%   |
- 目標達成に向けた取組を実施していく。
    - ・ペーパーレスな仕事の仕方の推進(モニター等の操作方法やペーパーレスに適した資料の作成・保存方法の周知など)
    - ・さらなるICT環境の充実(軽くて持ち運びやすいPC端末への更新など)

## &lt;キャッシュレス&gt;

- 原則キャッシュレス化に向け、規定等の見直しに向けた取組(代替手段の有効性、不正使用の防止策などの検討)や施設等への電子決済手段の導入に向けた検討などを実施していく。



## ① 業務改革・業務改善 (3 / 12)

## 都庁BPRの推進：全体像

- 総務局（都政改革本部事務局・行政改革推進部）が主体となり、以下の取組を各局（行政改革担当部署）と連携し推進

＜速やかに着手する取組＞ ⇒ **“3つのレス”の取組**

課 題	対 応
<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 局・部・課など階層ごとの取りまとめ等重層的な事務作業 等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 制度やシステムの制約等に起因する構造的な中間処理に関し、効率化に向けた実態調査・点検を実施。 ⇒はんこレス（中間処理レス）</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 過剰な資料作成や非効率な会議運営による時間などの無駄</li> <li>➢ 紙資料の持ち運びリスクによる場所的制約 等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 紙資料の作成・取扱いを止めることによる効率的な仕事の進め方を実感する取組を実施。都庁職員の“紙離れ”を促進。 ⇒ペーパーレス</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 現金紛失などのリスク</li> <li>➢ 引渡し、受領確認など直接的なやりとりによる時間的・場所的制約 等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 全庁的調査により、残存する現金取扱い実態と課題を把握。業務のリスク・効率性の観点から対応方針を決定。キャッシュレス化を推進。 ⇒キャッシュレス</li> </ul>

＜中期的な検討を要する取組＞ ⇒ **総務事務改革**

- 中間処理レスをはじめとした**“3つのレス”**を土台とし、各局・部・課に重層的に存在する、人事・給与、福利厚生、会計・契約・物品などの事務の集約処理化やICT技術の活用（AIなどを視野）による効率化を進める総務事務の改革に着手。

⇒行政手続きの電子化の取組とも連携し、都庁BPRを推進

（注）都庁BPR：ビジネス・プロセス・リエンジニアリングの略で、都庁における業務プロセスの抜本的な再構築を目指す取組として使用。

（平成29年9月6日 都政改革本部会議（第11回）資料より抜粋）

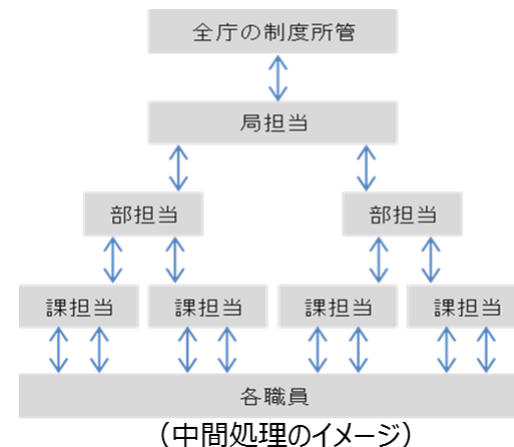
## ① 業務改革・業務改善 (4/12)

## はんこレス (中間処理レス) : 現状

○人事・給与、会計など制度に基づき行っている事務で、局・部・課、それぞれの階層間で中間的に取りまとめや確認などを行う事務が存在 → “中間処理”

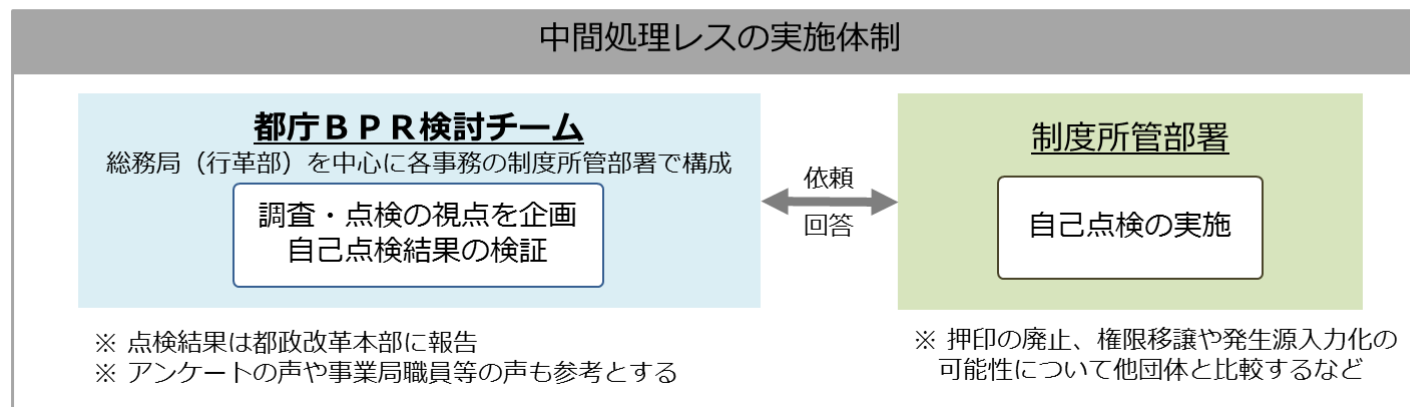
[考えられる問題点]

- ・事務作業が重層的で、関与者が多い
- ・企画的な業務に充てる時間が割かれる
- ・紙・ハンコによる事務処理が残存



<中間処理レスの取組と実施体制>

○ 中間処理について、検討チームを設置し、効率化に向けた調査・点検を実施 (中間処理レス)

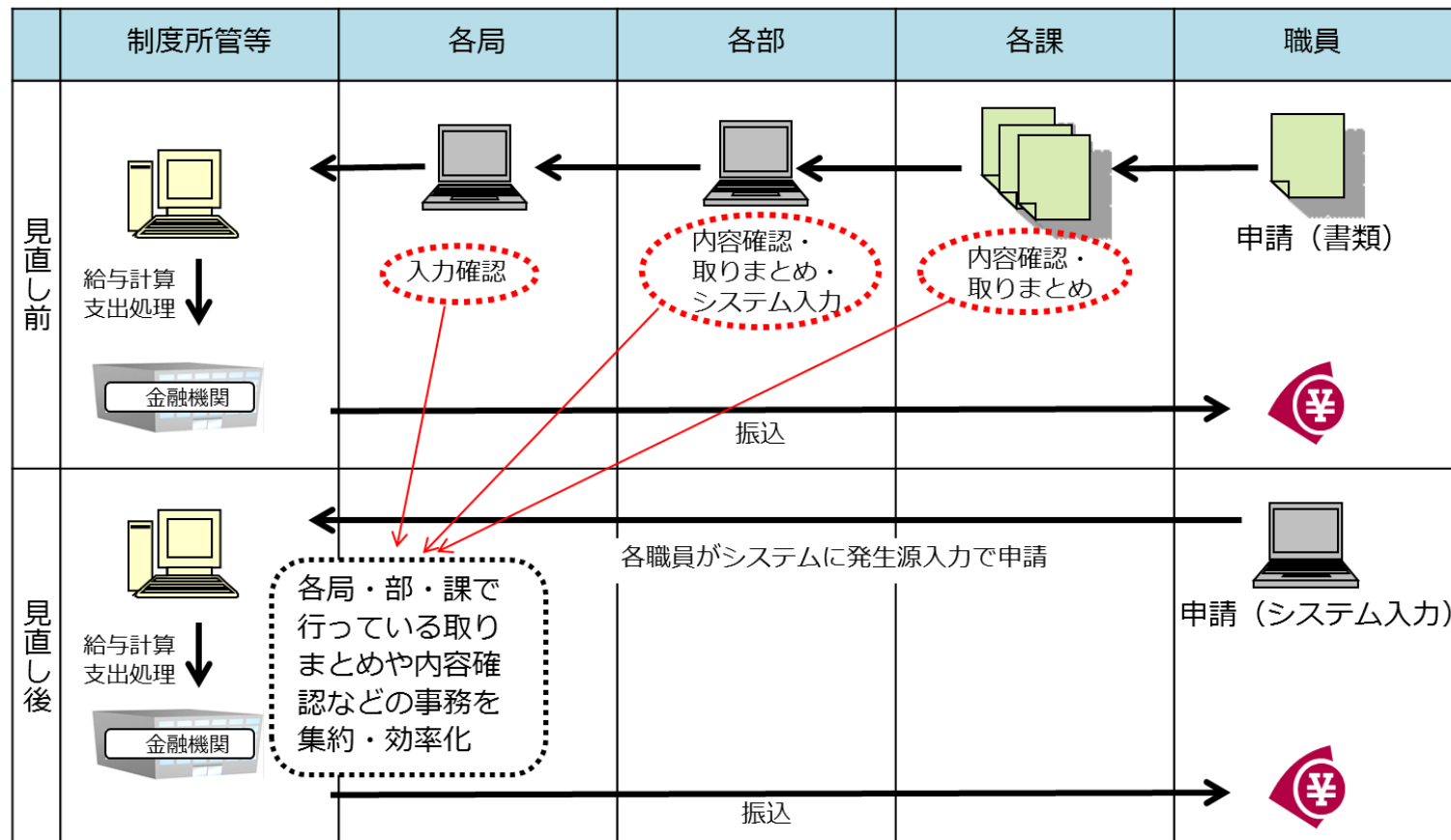


(平成29年9月6日 都政改革本部会議(第11回)資料より抜粋)

## ① 業務改革・業務改善 (5/12)

## はんこレス (中間処理レス) : イメージ

(各種職員手当)



(平成29年9月6日 都政改革本部会議(第11回)資料より抜粋)

## ① 業務改革・業務改善 (6/12)

## キャッシュレス：現状（支出）

- 本年10月、全職場を対象に現金取扱いの実態調査を実施  
 <実態調査中間とりまとめ結果>  
 (平成28年度一般会計及び特別会計の現金取扱い支出) ※議会局、警視庁除く

種類		件数(件)	金額(千円)	現状(現金以外の手段)	
①資金前渡	郵便料、講習会参加費、施設 使用料、5万円以下の少額案件 (文房具類の購入など)等	166,149	3,830,838	・原則、支払手段は現金 ⇒ <b>支払手段の拡大には規定等の見直しが必要</b>	
②給与・報酬	現金を希望する職員への支給	16,707	690,431	・口座振替導入済 (99.8%の職員が口座振替)	
	その他イレギュラー処理 (口座振替不能・返納金等)			・イレギュラー処理として現金対応	
③旅費	普通 旅費	概算払旅費	40,125	1,524,997	・外国・国内宿泊出張など高額旅費は 立て替え困難なため職員に概算額を事 前支給、後日精算 ⇒ <b>口座振替の導入には規定等の見直 しが必要</b>
					確定払旅費(宿泊を伴うもの) ※宿泊を伴わない出張旅費は口 座振替で支給
	特別 旅費	特別職非常勤職員の旅費 等		・口座振替可能(会計管理局協議)	
④児童手当	※H29年2月から制度改正 (改正以前は口座振替不可)	7,229	474,127	・口座振替導入済 (約9割の職員が口座振替)	
支出計		<b>230,210</b>	<b>6,520,393</b>	※歳出金額に占める割合は0.06%	

(平成29年12月26日 都政改革本部会議(第13回)資料より抜粋)

## ① 業務改革・業務改善 (7/12)

## キャッシュレス：現状（収入）

<実態調査中間とりまとめ結果>

（平成28年度一般会計及び特別会計の金銭出納員による現金取扱い収入）※議会局、警視庁除く

種類		件数（件）	金額(千円)	現状（現金以外の手段）
⑤都税	都税事務所窓口での収納等	13,325	2,592,998	⇒多様な手段を導入済 (クレジットカード、口座振替等)
⑥使用料	検査・診断料 等	31,112	214,356	⇒ <b>制度上クレジットカード・電子マネーの導入が可能</b>
⑦手数料	許認可申請、証明交付・閲覧、検査認定等	378,907	3,575,510	
⑧その他	物品・刊行物の売払い代金 等	13,866	235,401	・学校等における実習生産品の売払い代金などを現金により収納
<b>収入 計</b>		<b>437,210</b>	<b>6,618,265</b>	※歳入に占める割合は0.06%

※都施設におけるクレジットカード・電子マネー収納の導入状況は、次ページの資料のとおり

(平成29年12月26日 都政改革本部会議(第13回)資料より抜粋)

## ① 業務改革・業務改善 (8/12)

## (参考) 都施設におけるクレジットカード・電子マネー収納の主な導入事例

クレジットカードのみ	電子マネーのみ	クレジットカード及び電子マネー
<p>○都税 (全税目 ※非電算化税目除く)</p> <p>○都立病院 (全8病院)</p> <p>○水道・下水道料金</p> <p>○指定管理者制度対象施設 (利用料金制)の一部</p> <p>〈文化施設〉 東京都江戸東京博物館 東京文化会館 東京芸術劇場</p> <p>〈スポーツ施設等〉 東京体育館 東京武道館 駒沢オリンピック公園総合運動場 有明テニスの森公園テニス施設 大井ふ頭中央海浜公園</p>	<p>○指定管理者制度対象施設 (利用料金制)の一部</p> <p>〈都立庭園〉 浜離宮恩賜庭園 旧芝離宮恩賜庭園 小石川後樂園 六義園 向島百花園 清澄庭園 旧古河庭園 旧岩崎邸庭園 殿ヶ谷戸庭園</p>	<p>○指定管理者制度対象施設 (利用料金制)の一部</p> <p>〈都立駐車場〉 八重洲駐車場 日本橋駐車場 宝町駐車場 新京橋駐車場 東銀座駐車場</p> <p>〈文化施設〉 ・今年度中に導入予定 東京都江戸東京博物館 (※) 東京都写真美術館 東京都美術館</p> <p>※クレジットカードは導入済</p>

(平成29年12月26日 都政改革本部会議(第13回)資料より抜粋)

## ① 業務改革・業務改善 (9/12)

### ペーパーレス：今後の取組

#### <全庁的な目標設定>

**平成30年度～平成32年度までの3年間**で達成すべき全庁的な目標を設定

#### 1 コピー用紙の使用量

**20%削減** (平成28年度：110,891箱 ⇒ 平成32年度：88,712箱)

#### 2 ペーパーレス会議実施率

**90%** (現状 68.0%) ※ 現状は本年10月「ペーパーレス強化月間」における実施率

#### <今後の取組>

#### 1 ペーパーレスな仕事の仕方の推進

- モニター等の機器の操作方法やペーパーレスに適した資料の作成・保存方法を周知するとともに、資料のPDF化や複合機の活用など、紙資料を抑制する取組を推進
- 紙を使用して行っている事務処理のペーパーレス化

#### 2 さらなるICT環境の充実

- 軽くて持ち運びやすい端末への更新
- 業務データを端末に保存する必要のない安全な環境（仮想デスクトップ基盤）の構築

(平成29年12月26日 都政改革本部会議(第13回)資料より抜粋)

## ① 業務改革・業務改善 (10/12)

## キャッシュレス：今後の取組

○ 原則キャッシュレス化に向けた今後の検討の方向性を整理

種類		現状（現金以外の手段）	今後の検討		
			規定等の見直し	周知・働きかけ	
支 出	①資金前渡	・原則、支払手段は現金 ⇒ <b>支払手段の拡大には規定等の見直しが必要</b>	<b>必要</b>	<b>必要</b>	
	②給与・報酬	現金を希望する職員への支給 ⇒口座振替を導入済 (99.8%の職員が口座振替)	○	○	
	③旅費	普通旅費 概算払旅費	・外国・国内宿泊出張など高額旅費は立て替え困難 なため職員に概算額を事前支給、後日精算 ⇒ <b>口座振替の導入には規定等の見直しが必要</b>	<b>必要</b>	<b>必要</b>
		確定払旅費（宿泊を伴うもの）	⇒ <b>会計管理局協議により口座振替が可能だが、概算払とセットでの事務の見直しが必要</b>		
	特別旅費	特別職の非常勤職員の旅費 ⇒ <u>会計管理局協議により口座振替が可能</u> (既に一部で口座振替を導入済)	○	<b>必要</b>	
④児童手当	⇒ <u>制度改正によりH29年2月から口座振替導入済</u> (既に約9割の職員が口座振替)	○	<b>必要</b>		
収 入	⑤都税	⇒多様な手段を導入済 (クレジットカード、口座振替等)	○	○	
	⑥使用料	⇒ <b>制度上クレジットカード・電子マネーの導入が可能</b>	○	<b>必要</b> ※点検実施	
	⑦手数料				
	⑧その他				

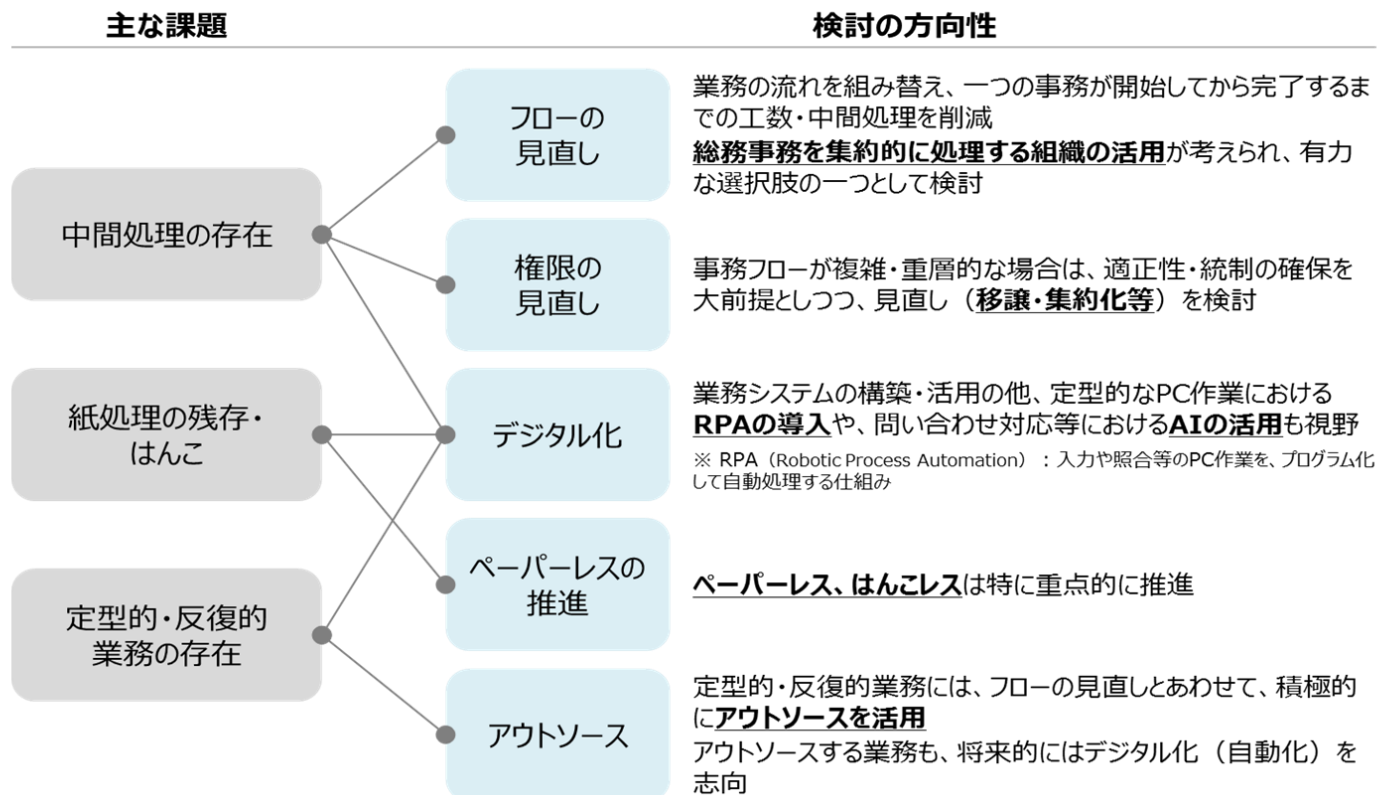
(平成29年12月26日 都政改革本部会議(第13回)資料より抜粋)



## ① 業務改革・業務改善 (11/12)

## はんこレス（中間処理レス）：今後の取組

- 現在、各種事務フローにおいて課題がどのように存在するかを明確化するとともに、他自治体との比較や業務実態調査を実施中
- 平成30年1月から、確認された課題について検討していく。

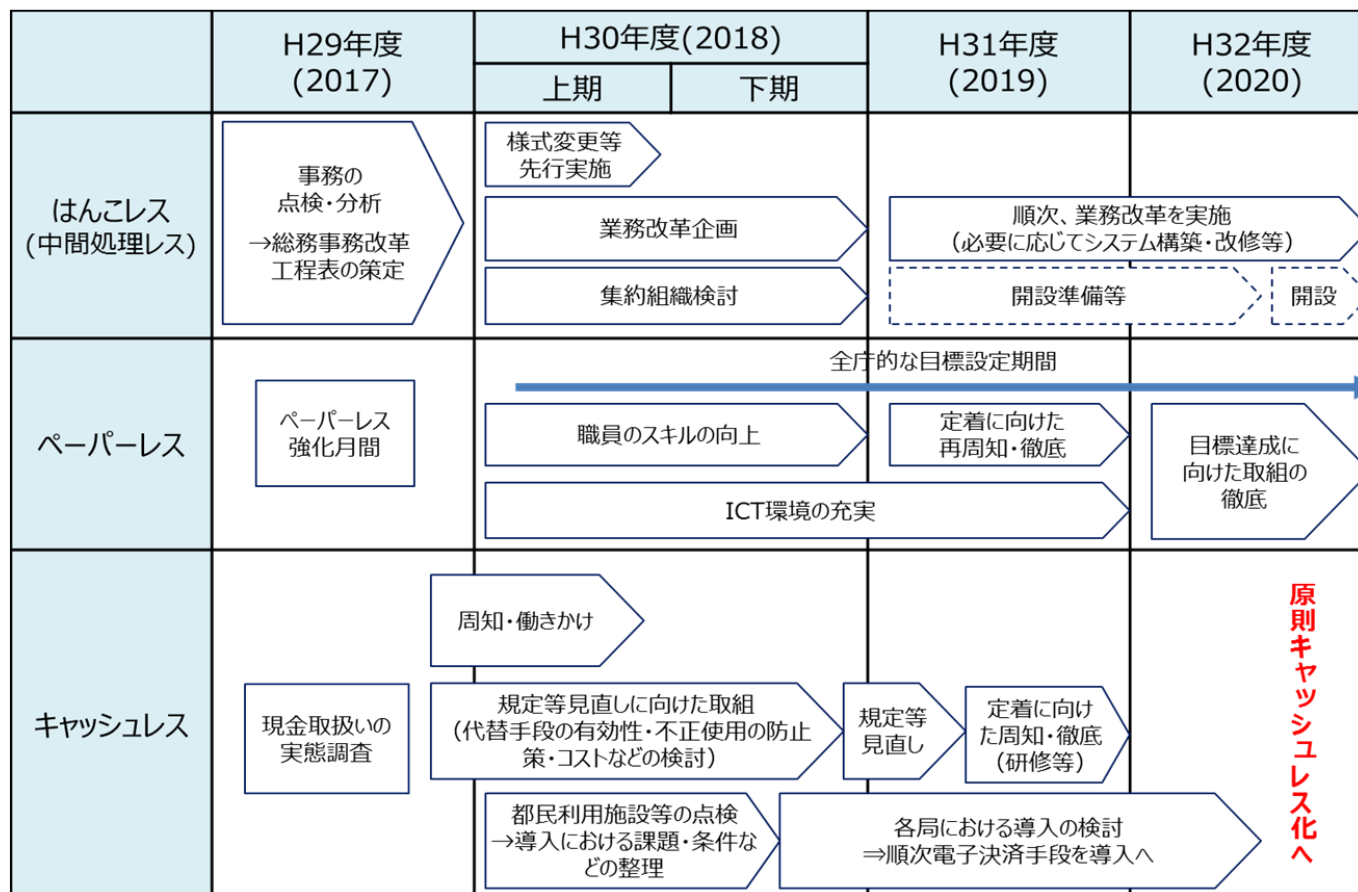


(平成29年12月26日 都政改革本部会議(第13回)資料より抜粋)

## ① 業務改革・業務改善 (12/12)

## 都庁BPRの推進：全体スケジュール

- 副知事を座長とし、制度所管局の職員等を構成員とする「都庁BPR検討チーム」を設置
- 同チームが推進役となって、関係局が連携して取り組んでいく。



(平成29年12月26日 都政改革本部会議(第13回)資料より抜粋)

## ② 執行体制の充実

### 機動的な人員配置の実現

#### 改革の方向性

突発業務や業務の繁閑に応じた柔軟な人員配置（係制廃止による課内での職員の柔軟な差配、任期付職員の活用及び前倒し採用の実施）はもとより、都庁職員のライフ・ワーク・バランスの推進に向け、病気休職や育児短時間勤務等により一時的に不足する執行体制を確保するための人材派遣の活用など、機動的な人員配置に向けた重層的な取組を実施していく。

#### これまでの改革の成果

- 新たに任期付職員の7月採用（平成29年7月：34名）を実施するとともに、前倒しによる新規採用者の配置を11月にも実施するなど拡大（平成28年度34名、平成29年度35名）し、年度途中の柔軟な採用を実施することで、突発的な行政需要に応じた人員配置を実施した。
- 病気休職者や育児短時間勤務制度利用者への対応など、一時的に執行体制を確保するための人材派遣の活用について、平成29年7月に各局への再周知を行い、積極的な人材派遣の活用を奨励した。

#### 取組内容／達成目標

- 係制廃止（平成28年度）の趣旨を踏まえ、突発業務や業務の繁閑に応じた、課内における柔軟な人員配置による組織運営を促進していく。
- また、任期付職員の採用及び前倒し採用による期中の突発業務への対応並びに人材派遣の活用による病気休職者や育児短時間勤務制度利用者など一時的に不足する執行体制の確保を実施していく。
- とりわけ年度当初に比べ人員が不足する年度後半については、必要に応じ前倒し採用を複数回実施するなど、機動的な人員配置を実現していく。

### ③ ICTの整備・活用

#### 柔軟な働き方を実現するためのICT基盤整備

##### 改革の方向性

テレワークやペーパーレスなどの推進により、職員の柔軟な働き方を実現するとともに、都庁の生産性向上を図るため、ネットワーク環境の整備やTAIMS端末の更新など、必要なICT基盤の整備を実施していく。

##### これまでの改革の成果

- 本庁部長級以上へタブレット端末を配備した。  
平成29年度末現在：約700台
- 主要会議や審議会で使用可能なペーパーレス会議システムを導入した。  
平成29年度末現在：6セット  
(タブレット40台/セット⇒240台)
- テレワークなどに活用可能なモバイル端末を導入した。  
平成29年度末現在：約130台

##### 取組内容／達成目標

- TAIMS端末を更新していく。
  - ・職員の端末更新期にあわせ、自宅やサテライトオフィスに端末を持ち運び業務ができる環境を順次整備していく。
  - ・まず平成30年度末までに、本庁の管理職及び育児・介護等職員約3,000人の端末を先行して更新していく。

## ④ 人材育成・能力開発の充実 (1/2)

### a : 人事交流の拡充

(仕組み改革としても実施)

#### 改革の方向性

限られた職員の育成のための人事交流から、組織全体の活性化を促進するための人事交流へと目的を転換し、職員の国際力や専門力の向上、組織的なネットワークの構築等を図るため、若手をはじめ多くの職員に派遣機会を付与するとともに、外部人材を積極的に受け入れるなど、国内外の人事交流（他団体等への派遣・留学、他団体等からの受入れ）を大幅に拡大する。

#### これまでの改革の成果

- 国・海外大学（事務局）と次年度の派遣について協議を行っている。
- 海外研修（政策課題プログラム）の研修期間を最大3か月から1か月に短縮し、研修効率を向上させる。

#### <国派遣先の見直し>

【平成30年度新規】2省庁（金融庁、経済産業省）

#### <海外研修の見直し>

- ・海外大学院エグゼクティブプログラム

【平成30年度新規】シンガポール国立大学（1名試行）

- ・政策課題プログラム

【平成30年度拡大】4名（平成29年度実績）

⇒20名（平成30年度計画）

#### 取組内容／達成目標

- ゼネラリスト育成の過程で実施してきた国内外の他団体等への派遣を、若手や各政策分野で専門性を発揮する職員に拡大する。  
最終目標：75名増（平成32年度：20名増）
  - 民間・外国人材を幅広く都庁組織に受け入れる。  
最終目標：50名増（平成32年度：35名増）
- 《取組スケジュール》
- 【平成30年度】 人事交流指針の策定（総務局）  
交流計画の策定（各局）
  - 【平成31年度～】 順次実施、規模拡大

\* 目標値は平成29年度比

## ④ 人材育成・能力開発の充実 (2/2)

### b : 研修受講環境の改善

#### 改革の方向性

都庁職員の業務能力向上や自己啓発を促すため、職員が積極的に研修を受講できるよう、受講時の時間的・場所的な制約を軽減し、個々のニーズに合った研修を提供するなど研修受講環境を改善していく。

#### これまでの改革の成果

- 職場で職務と並行して学習できるeラーニングの活用を促進した。
  - ・新たに1科目追加（コンプライアンス推進研修約28,000人）
- 本庁舎に東京都職員研修所のサテライトルームとして研修会場を設けているほか、本庁舎内又は多摩地域の他の会議室等を会場とした研修を一部実施した。

#### 取組内容／達成目標

- 多忙な職員でも研修所に通いやすい環境整備を促進していく。
  - ・研修所内にサテライトオフィスを設置し、緊急時には業務に従事出来るテレワーク端末を整備
- 研修所外での研修拡大など研修会場の多様化を推進していく。
  - ・同一内容を複数回実施する研修の会場分散化
  - ・本庁舎内サテライトルームの利用率維持・向上
- 研修資料の共有化、eラーニングの活用など受講形態の多様化を推進していく。
  - ・共有可能な全研修資料のTAIMS掲示板掲載
  - ・新たな研修開始時のeラーニングの活用
  - ・ニーズを踏まえた資格取得支援メニューの見直し

## ⑤ 人事制度の改革 (1 / 5)

### a : テレワークの拡大

#### 改革の方向性

育児、介護等を抱える職員の生活と仕事の両立だけでなく、災害時や臨時・突発事態への対応を可能とするため、ICTを活用した、時間や場所にとらわれない柔軟な働き方・テレワークを実現していく。

#### これまでの改革の成果

##### <制度・運用>

- 平成29年4月から在宅勤務型テレワークの試行を開始した。
  - ・5台の端末を用いて、8月までに、出先事業所を含む30職場において試行実施（15局・45人）
- 7月24日に「都庁テレワーク・デイ」を実施した。
  - ・1,000人規模の職員がテレワークを体験
  - ・一斉テレワーク、1日サテライトオフィス体験等
- 9月から試行規模拡大及び運用を柔軟化した。
  - ・新たにモデル職場（6局33部）を設定
  - ・実施形態：終日型⇒半日型・出張併用型の試行を開始
- 9月以降、毎月「都庁テレワーク・デイ」を実施した（毎月第3月曜日）。

#### 取組内容／達成目標

##### <制度・運用>

- テレワークを都庁の標準的なワークスタイルとし、時間と場所を弾力的に活用できる働き方を実現していく。
- テレワークに必要な不可欠なICT環境を整備していく。
  - ・職員の端末更新期にあわせ、自宅やサテライトオフィスに端末を持ち運び業務ができる環境を順次整備
  - ・まず平成30年度末までに、本庁の管理職及び育児・介護等職員約3,000人の端末を先行して更新
- テレワーク活用を拡大し、効果検証を積み重ねながら、職員の意識醸成、制度やICT環境の改善及び仕事の改革を併せて進めていく。



## ⑤ 人事制度の改革 (2/5)

### b : フレックスタイム制・変形労働時間制の導入

#### 改革の方向性

都庁職員のライフ・ワーク・バランスを推進するとともに、都庁の諸課題に的確に対応できる生産性の高い執行体制を構築するため、柔軟で多様な働き方を可能とするフレックスタイム制・変形労働時間制を導入していく。

#### これまでの改革の成果

- フレックスタイム制を総務局（本庁の一部）で試行した。（平成29年6月～8月）⇒実施者数：141人
- フレックスタイム制の本格導入を決定した。（平成30年4月から導入予定）
  - ・本庁職場（約1万人）のうち希望する職員が実施可能
  - ・4週間あたり計155時間の範囲で1日の勤務時間を伸び縮みさせ、育児・介護の事情に限らず週休3日も可能
- 地方公務員法において適用が除外されている「1年単位の変形労働時間制」について、地方公務員への導入が可能となるよう、国に対して法改正等を継続的に提案要求した。

#### 取組内容／達成目標

- フレックスタイム制をはじめ、時差勤務制度やテレワークなどの柔軟で多様な働き方の選択肢が用意され、職員個々の事情やライフスタイルに対応できる生産性の高い執行体制を整備していく。
- 1年単位の変形労働時間制については、国に対する法改正要望等の活動を通じて、時代に対応できる新しい働き方を継続的に追求していく。



## ⑤ 人事制度の改革 (3 / 5)

### c : 超過勤務の削減・長時間労働の是正

#### 改革の方向性

都庁職員のライフ・ワーク・バランスを推進するとともに、都庁の諸課題に的確に対応できる生産性の高い執行体制を構築するため、超過勤務の縮減や長時間労働の是正により、「残業ゼロ」の職場づくりを実現していく。

#### これまでの改革の成果

平成28年10月 20時完全退庁、残業削減マラソンの取組開始  
 平成29年4月 「超過勤務の縮減に関する基本指針」を改訂  
 ・各職場の実態に応じた自律的な取組を推進  
 5月 各職場における超勤実績や超勤縮減の取組を公表  
 ・退庁時間の見える化促進に向け、「都庁K A・E・R Uタグ運動」を展開  
 10月 勤務間インターバル・土日連続勤務禁止の試行開始、20時完全消灯日（全庁・各部署）の取組開始  
 11月 都庁トップによる「都庁働き方改革」宣言  
 ・管理職に対し、長時間労働是正をコンプライアンスの一つとして認識するよう意識改革を促す。

#### 取組内容／達成目標

- これまでの「残業ゼロ」に向けた取組を継続実施していく。
- 退勤時のカードリーダーでの打刻徹底などの取組を通じ、職員の労働時間を適正に把握する環境を整備し、管理職によるマネジメントにより長時間労働を未然に防止する。
- 勤務間インターバルや連続勤務禁止の取組の本格実施により、職員の健康確保に配慮した勤務環境を構築していく。

## ⑤ 人事制度の改革 (4 / 5)

### d : 育児関連休暇制度等の拡充

#### 改革の方向性

都庁職員のライフ・ワーク・バランスを推進するとともに、都庁の諸課題に的確に対応できる生産性の高い執行体制を構築するため、育児関連の休暇制度等を拡充していく。

#### これまでの改革の成果

- 子どもの看護休暇の見直し（平成30年1月～）  
健康診断・予防接種を受けさせる場合に認められる要件につき、対象年齢を「小学校就学前」から「中学校就学前」まで拡大した。
- 育児参加休暇の見直し（平成30年1月～）  
配偶者の出産予定日前から本休暇が取得できる対象となる「上の子」の要件につき、「小学校就学前」から「中学校就学前」まで拡大した。
- 時間休の上限見直し（平成30年4月～）  
現行5日を上限とする時間休につき、上限を撤廃する。

#### 取組内容／達成目標

- フレックスタイム制やテレワークといった柔軟な働き方も駆使しながら、年次有給休暇や、男性職員の育児休業を始めとした育児・介護関連の休暇・休業などの取得促進等を通じて、育児・介護等と仕事を両立できる職場づくりを推進していく。
- 男性職員の育児休業取得率の目標を設定していく。
- 職員のライフ・ワーク・バランス推進や、生産性の高い執行体制構築に向け、必要な制度見直しを実施していく。

## ⑤ 人事制度の改革 (5 / 5)

### e : 昇任選考制度の柔軟な運用

#### 改革の方向性

昇任選考の受験時期は、育児などのライフイベントと重なることが多いことから、管理職選考において、職員のライフスタイルに合わせた受験機会の拡充を実施していく。

#### これまでの改革の成果

○管理職選考Aにおいて、育児休業を取得中の職員を含めて一部の科目のみの受験が可能となるよう制度改正した。

##### <改革前>

・受験に必要な在職期間の算定において育児休業期間は控除しない、択一試験が一定の基準に達した場合に3年間は受験免除とするなどの対応を行ってきた。

##### <改革後>

・現状の対応に加え、育児休業を取得中の職員を含めて、一部の科目（事務系は択一、技術系は択一又は記述）の受験を可能とする。

#### 取組内容／達成目標

○性別を問わず、意欲と能力のある職員が活躍できる環境を整備していく。

○平成32年には「東京都職員ライフ・ワーク・バランス推進プラン」に掲げる行政系の管理職に占める女性割合20%を達成していく。

○平成37年には行政系の管理職に占める女性割合を25%に向上させていくことを目指す。

## ⑥ 意識改革・組織風土改革 (1 / 2)

### a : 新しい働き方（ワークスタイル）の確立に向けた行動指針の策定

#### 改革の方向性

都庁における新しい働き方（ワークスタイル）の確立に向け、無駄・過剰品質な資料の削減や会議の効率化、テレワークの活用等を通じ、超過勤務の縮減、ライフ・ワーク・バランスの一層の実現を目指す観点で、職員の日々の業務における行動指針を策定していく。

#### これまでの改革の成果

○年度内に新しい働き方（ワークスタイル）の確立に向けた行動指針を策定する。

#### 取組内容／達成目標

○新たな行動指針について全庁展開（周知・徹底）していく。

## ⑥ 意識改革・組織風土改革 (2/2)

### b : 360度フィードバック (マネジメント・レビュー) の導入

#### 改革の方向性

管理職のマネジメント力向上や意識改革を図り、効率的な仕事の進め方や残業ゼロに向けた組織風土改革を推進するため、「360度フィードバック (マネジメント・レビュー)」を実施していく。

#### これまでの改革の成果

○本庁の課長級職員を対象に制度を導入した。

##### <概要>

- ・対象者の姿勢や行動について、部下や同僚（同一部内の課長級職員）を回答者として、匿名によるアンケートを実施
- ・アンケート結果について、上司から面談等を通じて対象者本人へフィードバックすることで、気づきを通じた行動改善を促し、更なる組織活性化につなげる。

##### <運用状況>

- ・平成29年12月 職員による回答実施
- ・平成30年 3月 上司によるフィードバックの実施

#### 取組内容／達成目標

○平成29年度の実施状況を踏まえ、出先事業所への導入や部長級への対象拡大を検討していく。

##### <平成30年度以降>

- ・平成29年度・30年度の実施結果を分析・検証
- ・平成31年度以降の対象拡大