

# 仕事のやりがい向上やワーク・ライフ・バランスの実現 を見据えた取組について

～令和6年度働き方の改善やひとづくり等に関する職員アンケートの結果を踏まえて～

---

令和7年1月17日（金）  
第2回行政経営改革委員会  
総務部

# はじめに

- 令和5年度から令和8年度を取組期間とする「滋賀県行政経営方針2023－2026」では、重点取組として、「県庁を担うひとづくり」および「ヒト・財源の配分をシフトするための業務の見直し・効率化」を掲げているところ。
- 「人こそが最大の経営資源」との考えのもと、県庁の「働き方の改善」と「ひとづくり」の課題や対策の検討のため、毎年度、職員アンケートを実施している。
- 第1回行政経営改革委員会（令和6年7月19日）においても、仕事のやりがいの向上やワーク・ライフ・バランスの実現について御意見・御指導をいただいた。
- 令和6年度の職員アンケートの結果を踏まえて、引き続き仕事のやりがいの向上やワーク・ライフ・バランスの実現も見据えた取組を進めるべく、委員の皆様の専門分野や御経験から、御意見・御指導をいただきたい。

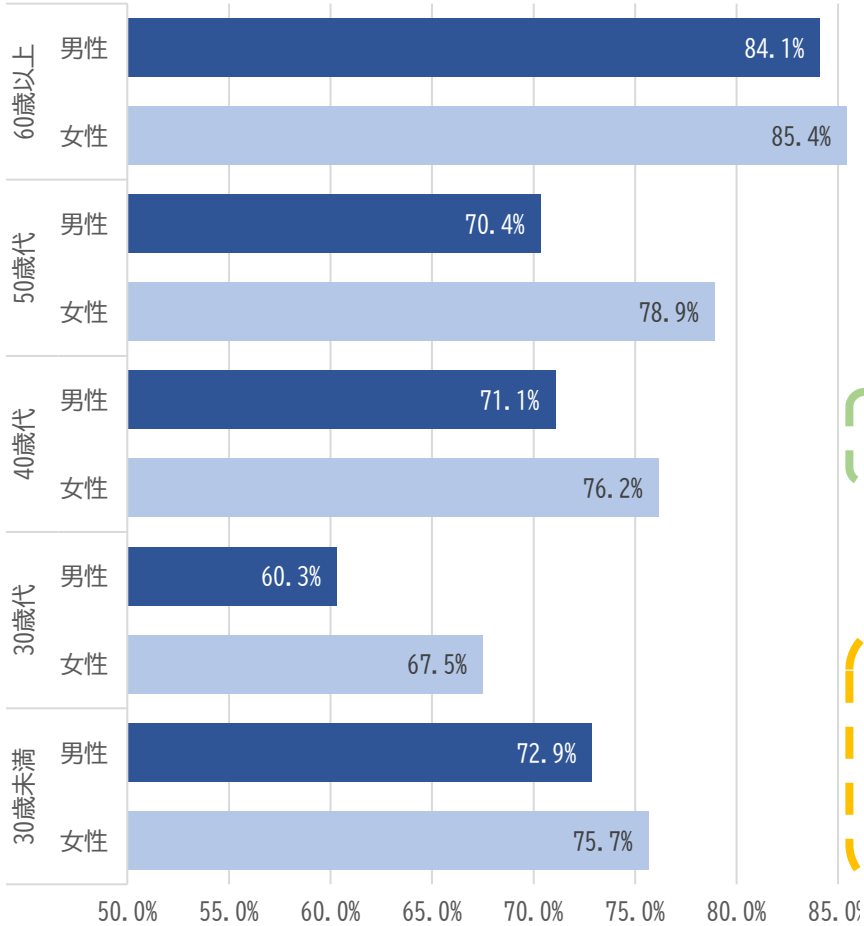
## 令和6年度 職員アンケートの概要

- 実施期間 令和6年10月1日（火）～令和6年11月13日（水）
- 対象者 5,238人（一般職員等：4,100人 会計年度任用職員：1,138人）  
※ グループウェアを利用できるすべての職員  
（県立学校に勤務する教員、病院勤務の医師および看護師等ならびに警察官を除く）
- 回答者数 3,542人（一般職員等：2,970人 会計年度任用職員：572人）
- 回答率 67.6%（一般職員等：72.4% 会計年度任用職員：50.3%）
- 調査項目
  - （1）属性 （勤務場所/職階/職位/性別/年齢）
  - （2）生産性の高い働き方について （ワーク・ライフ・バランス/ワーク・エンゲージメント/業務の見直し 等）
  - （3）キャリア形成について （キャリア形成に対する意識/不安 等）
  - （4）ひとづくり （スキルアップの取組/職場でのOJT 等）
  - （5）係運営 （係長の負担/係運営における取組 等）
  - （6）健康的な組織風土の醸成 （目標・方針等の共有・理解/職場の雰囲気/ハラスメント 等）
  - （7）職員の家事参加 （特定事業主行動計画に係る調査）

# 仕事に対して意欲をもって前向きに取り組めているか

- 「仕事に対して意欲をもって前向きに取り組めているか」という問に対して、「そう思う」「まあそう思う」と答えた割合は、**30歳代男性が最も低い。**
- ワーク・エンゲージメントを高める要因として、30歳代以下の職員は「**ワーク・ライフ・バランスの充実**」「**職場の人間関係**」などをあげる割合が高い。
- 若年層は「働きやすさ」に関連した項目を回答する割合が高く、ベテラン層は「働きがい」に関連した項目を回答する割合が高い傾向にある。

● 仕事に対して意欲をもって前向きに取り組めていると思う割合



● ワーク・エンゲージメントを高める要因

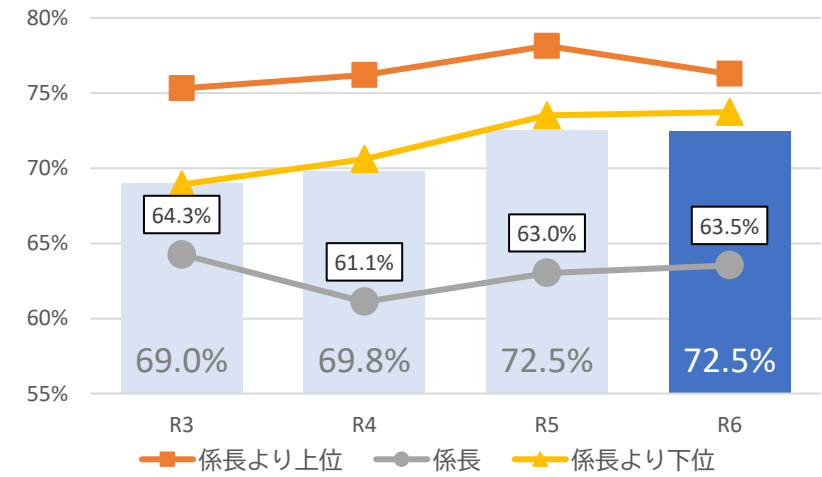
|                           | 30歳未満 |       | 30歳代  |       | 40歳代  |       | 50歳代  |       | 60歳以上 |       |
|---------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
|                           | 男性    | 女性    | 男性    | 女性    | 男性    | 女性    | 男性    | 女性    | 男性    | 女性    |
| 仕事の成果や達成感                 | 19.0% | 23.5% | 22.8% | 24.9% | 31.6% | 30.5% | 38.5% | 31.6% | 36.5% | 30.4% |
| 組織の方針や施策と自分の考え方との合致       | 9.9%  | 11.1% | 14.9% | 15.7% | 19.0% | 14.9% | 18.3% | 15.3% | 15.0% | 9.5%  |
| 県民や社会への貢献の意識              | 22.9% | 22.1% | 26.5% | 28.4% | 31.8% | 21.9% | 41.3% | 28.4% | 35.6% | 17.1% |
| 仕事を通じた自身の成長やキャリアアップ       | 27.1% | 29.6% | 32.4% | 29.4% | 29.6% | 31.1% | 23.7% | 27.2% | 17.6% | 29.1% |
| 与えられた職務・職責                | 23.2% | 23.5% | 19.1% | 19.3% | 24.9% | 30.5% | 27.6% | 32.6% | 45.6% | 40.5% |
| 上司や同僚、部下および県民や関係者からの評価や信頼 | 26.4% | 29.2% | 21.8% | 26.9% | 27.4% | 23.5% | 25.6% | 25.2% | 19.7% | 18.4% |
| ワーク・ライフ・バランスの充実           | 42.3% | 43.4% | 37.3% | 42.1% | 33.1% | 34.8% | 24.4% | 28.4% | 23.5% | 28.5% |
| 職場の人間関係                   | 37.7% | 47.8% | 29.7% | 35.0% | 31.1% | 35.4% | 28.5% | 33.2% | 26.8% | 32.3% |
| 昇任や給与等の処遇                 | 34.5% | 23.0% | 33.2% | 28.4% | 22.3% | 20.5% | 20.4% | 13.4% | 12.6% | 16.5% |
| その他                       | 1.1%  | 0.9%  | 3.1%  | 2.5%  | 1.8%  | 3.0%  | 4.0%  | 1.6%  | 1.5%  | 1.3%  |

※年代・性別ごとに上位3項目に色付け

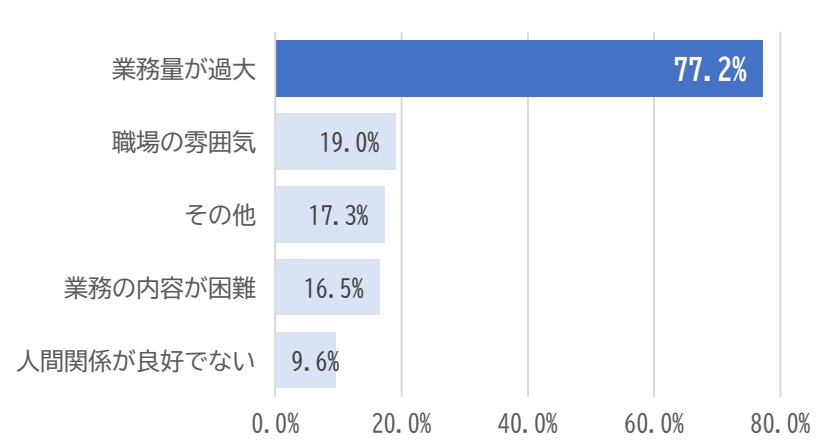
# ワーク・ライフ・バランスが実現できているか

- 「ワーク・ライフ・バランスを実現できているか」という問いに対して7割の職員が「そう思う」「まあそう思う」と回答しているが、**例年係長が最も低い。**
- 「ワーク・ライフ・バランスを実現できない要因」としては、**「自身の業務量が過大」**であることが最も多い。
- 「日頃から事務の見直しを行っているか」という問いに対して、**「している」の回答は管理職が多く、「あまりしていない」の回答は非管理職が多い。**
- 「事務の見直しを阻害すると考えられる要因」として、**「自分の担当業務が忙しい等、時間がない」が多く、非管理職は「何をどう見直したらいいかわからない」という回答が多い。**

## ● ワーク・ライフ・バランスを実現できていると思う割合



## ● ワーク・ライフ・バランスが実現できない要因

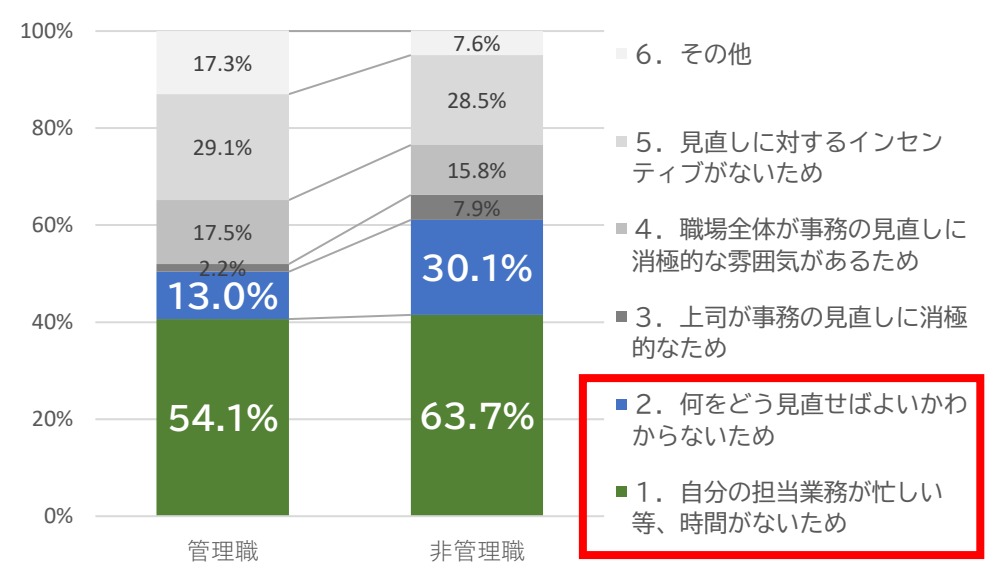


## ● 事務の見直しを行っているか

|          | 管理職<br>(参事級以上) | 非管理職  |
|----------|----------------|-------|
| している     | 32.5%          | 22.8% |
| まあしている   | 58.7%          | 57.0% |
| あまりしていない | 8.7%           | 18.6% |
| していない    | 0.2%           | 1.6%  |

※会計年度任用職員を除く。

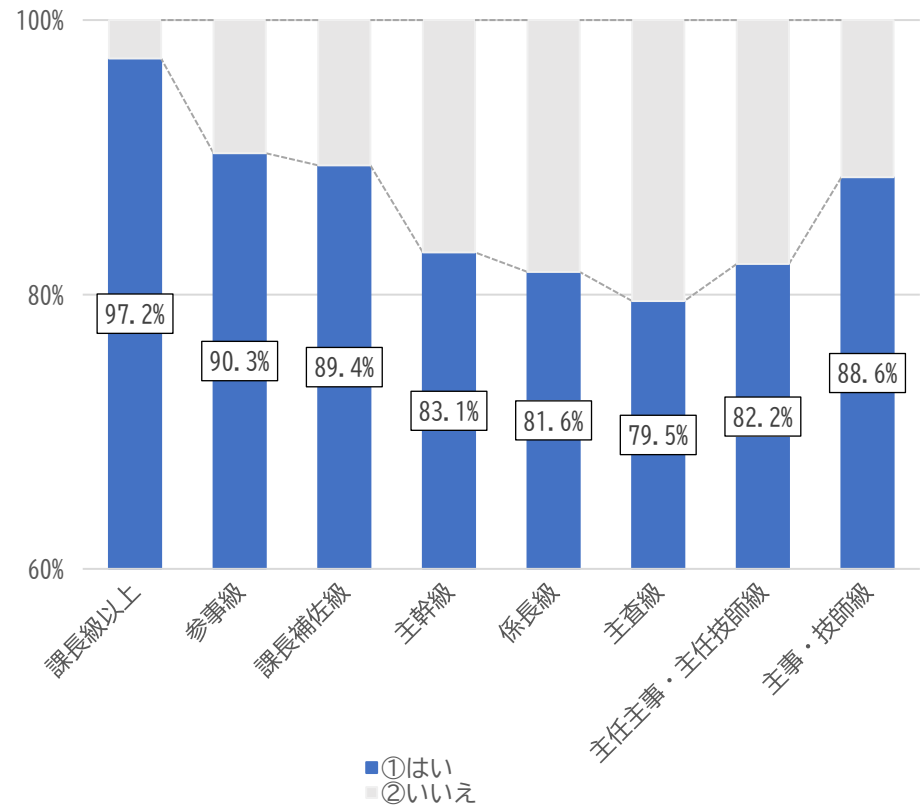
## ● 事務の見直しを阻害すると考えられる要因



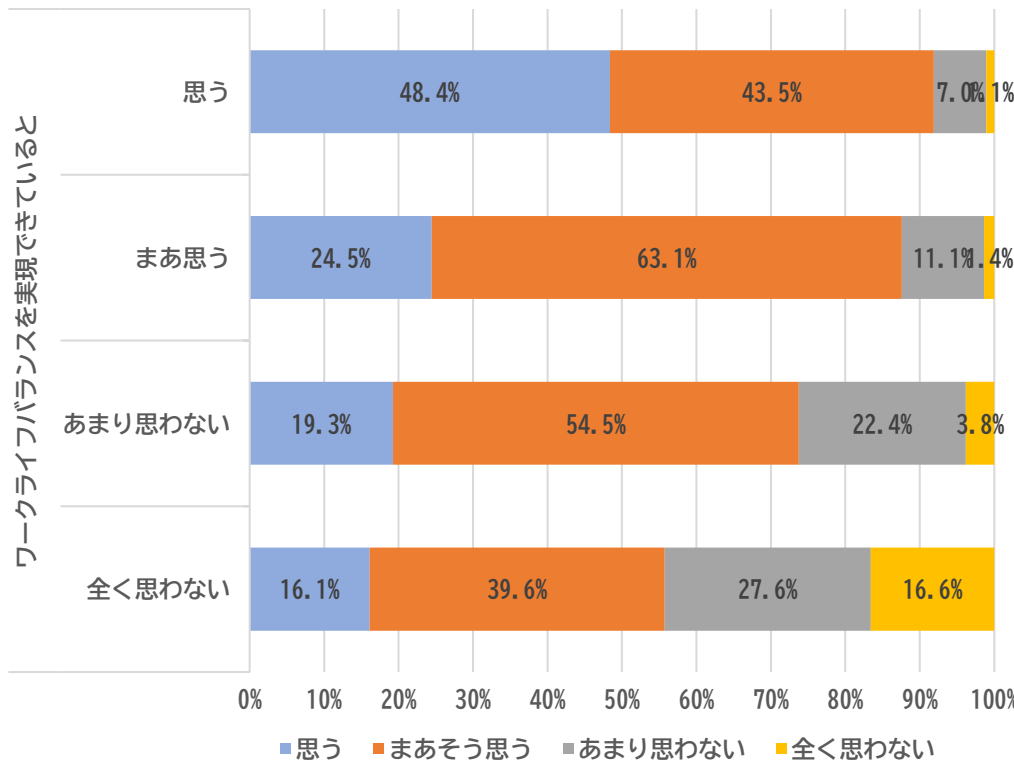
# 自由にアイデアや意見を言える職場風土があるか

- 「自由にアイデアや意見を言える職場風土があるか」という問いに対して、「そう思う」「まあそう思う」と回答した割合は、課長級以上（概ね50代以上）が最も高く、主査級（概ね30代～40代）が最も低い。
- 「ワーク・ライフ・バランスを実現できているか」と「自由にアイデアを言える職場風土があるか」の関係では、ワーク・ライフ・バランスを実現できていると思う職員のほうが、自由にアイデアや意見を言える職場風土があると思う割合が高い。
- 業務の忙しさが自由にアイデアや意見を言える職場風土の妨げとなっていることも考えられる。

## 自由にアイデアや意見を言える職場風土があると思う割合



## ワーク・ライフ・バランスと自由にアイデアや意見を言える職場風土

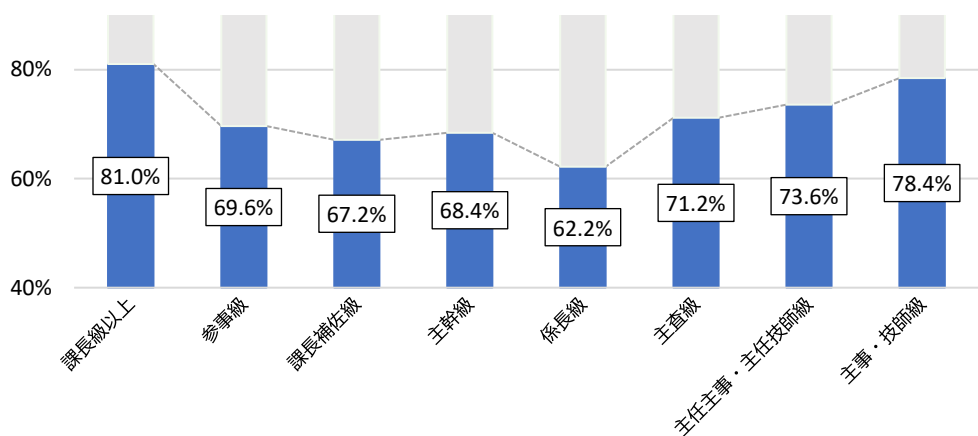


自由にアイデアや意見を言える職場風土があると思いますか？

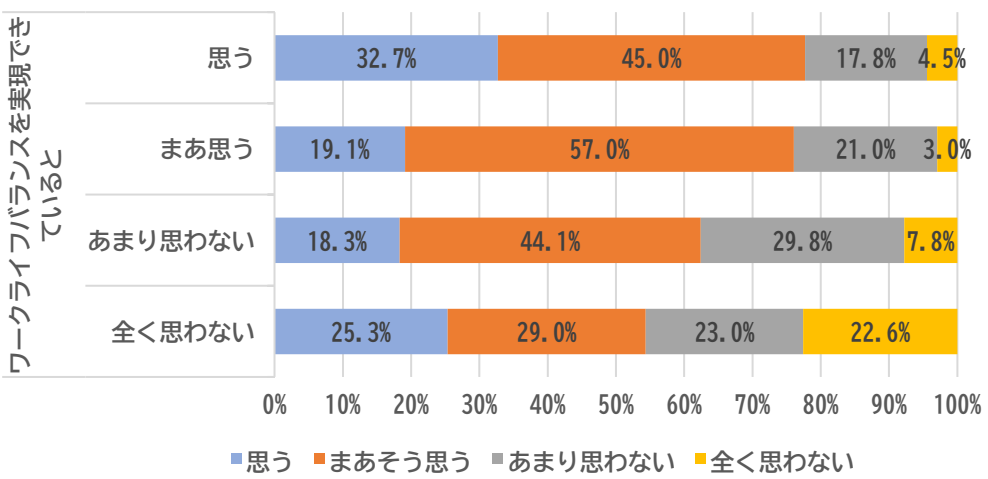
# レベルアップした仕事にチャレンジしたいと思うか

- 「将来レベルアップした仕事にチャレンジしたいと思いますか」という問いに対して、「そう思う」「まあそう思う」と答えた割合は、課長級以上が最も高く、係長級が最も低い。
- 「ワーク・ライフ・バランスを実現できているか」と「将来、レベルアップした仕事にチャレンジしたいと思うか」の関係では、ワーク・ライフ・バランスを実現できていると思う職員の方が、レベルアップした仕事にチャレンジしたいと思う割合が高い。
- レベルアップした仕事にチャレンジしたいと思わない理由をたずねたところ、「業務が増えて忙しくなるため」と答える割合が高い。

## ● 将来、レベルアップした仕事にチャレンジしたいと思う割合



## ● ワーク・ライフ・バランスとレベルアップした仕事にチャレンジしたいと思うことの関連



将来、レベルアップした仕事にチャレンジしたいと思うか？

## ● レベルアップへの意欲を阻害する要因

|                              | 男性    | 女性    |
|------------------------------|-------|-------|
| 職場全体にサポートする体制や雰囲気を整っていないため   | 12.7% | 13.1% |
| チャレンジするための自己研鑽の時間が確保できないため   | 17.8% | 20.7% |
| 育児・介護など家庭生活とのバランスがとれなくなるため   | 28.4% | 39.7% |
| 失敗して、周りを失望させたり迷惑をかけたりしたくないため | 8.3%  | 15.7% |
| レベルアップに対する見返りが少ないため          | 38.7% | 24.5% |
| 責任が重くなるため                    | 33.7% | 35.6% |
| 業務内容が難しくなるため                 | 26.2% | 36.2% |
| 業務量が増えて忙しくなるため               | 45.3% | 46.6% |
| 今は考える余裕がないため                 | 24.2% | 23.9% |
| その他                          | 13.0% | 8.5%  |

※性別ごとに上位2項目に色付け

# その他の質問でも「業務が過大」であること関連する回答が多い

※年代ごとに上位2項目に色付け

## ● 自身の職業生活における将来像やキャリア形成を意識していない理由

|                             | 30歳未満 | 30歳代  | 40歳代  | 50歳代  |
|-----------------------------|-------|-------|-------|-------|
| 自分がどのような仕事に適性があるかわからないから    | 56.2% | 38.7% | 17.6% | 7.8%  |
| どのような職場や仕事があるかについての情報が少ないから | 33.0% | 19.0% | 12.1% | 1.8%  |
| 希望する職務に就ける期待が持てないから         | 16.8% | 28.5% | 29.8% | 17.7% |
| 目の前の仕事が忙しく、考える機会がないから       | 30.3% | 40.3% | 29.8% | 20.8% |
| ロールモデルとなる上司や先輩職員がいないから      | 14.1% | 10.7% | 11.1% | 5.6%  |
| 結婚や育児など人生設計の見通しが立たないから      | 27.6% | 21.7% | 7.3%  | 2.3%  |
| 現状に満足しているから                 | 9.2%  | 17.8% | 20.1% | 24.6% |
| 一定の役職や年齢に到達したから             | 0.0%  | 1.6%  | 9.7%  | 51.4% |
| 何を考えればよいか分からないから            | 24.3% | 13.8% | 13.1% | 5.8%  |
| その他(自由記述)                   | 1.1%  | 6.7%  | 17.0% | 9.6%  |

## ● キャリア形成について不安に思うこと

|                   | 30歳未満 | 30歳代  | 40歳代  | 50歳代  |
|-------------------|-------|-------|-------|-------|
| 社会情勢や技術革新などの環境の変化 | 14.9% | 15.0% | 15.3% | 23.4% |
| 専門的な知識・技能の習得      | 38.0% | 33.7% | 32.4% | 26.2% |
| 希望とは異なる職場への配属     | 40.8% | 41.1% | 33.8% | 29.7% |
| 管理職等への昇任の有無       | 9.5%  | 11.6% | 11.7% | 8.6%  |
| 仕事と家庭生活との両立       | 47.8% | 48.1% | 45.2% | 25.2% |
| 給与や福利厚生等の生活保障     | 15.3% | 17.9% | 12.6% | 11.6% |
| 自身の心身の健康          | 26.3% | 33.5% | 34.1% | 41.6% |
| 職場の人間関係           | 28.2% | 21.4% | 18.8% | 18.5% |
| モチベーションの維持        | 25.5% | 26.0% | 24.5% | 30.3% |
| 特に不安はない           | 1.7%  | 2.5%  | 5.0%  | 8.2%  |
| その他(自由記述)         | 0.2%  | 1.5%  | 2.9%  | 3.2%  |

## ● 部下や後輩に指導や助言ができていない理由

|                                           | 30歳未満 | 30歳代  | 40歳代  | 50歳代  |
|-------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|
| 自分の担当業務が忙しい等、時間がないため                      | 41.1% | 44.3% | 43.7% | 38.4% |
| 自分の知識・経験不足のため                             | 64.3% | 57.6% | 49.4% | 42.5% |
| 部下や後輩が知識豊富、または自分以外の職員が部下・後輩を指導してくれるため     | 27.5% | 25.5% | 27.1% | 28.9% |
| 部下・後輩とのコミュニケーションが図れていない、良好な人間関係でないため      | 1.9%  | 2.8%  | 2.0%  | 2.6%  |
| 部下・後輩に疎んじられたり、指導することで萎縮させてしまうことを懸念するため    | 6.8%  | 10.8% | 9.8%  | 14.2% |
| 部下・後輩の問題(指導しても変わらない等)のため                  | 2.4%  | 4.2%  | 8.2%  | 9.6%  |
| 在宅勤務・時差出勤など執務環境が離れていたり、一緒に仕事をする時間が少ない等のため | 6.8%  | 5.4%  | 5.3%  | 6.8%  |
| 自分と部下・後輩の職種や年齢に隔たりがあり、指導・助言が難しいため         | 2.9%  | 4.7%  | 5.5%  | 12.1% |
| 職場全体が指導や人材育成に消極的なため                       | 0.5%  | 8.4%  | 4.9%  | 3.0%  |
| その他(自由記述)                                 | 1.4%  | 4.9%  | 3.3%  | 5.9%  |

## ● 上司や先輩から指導や助言を受けられていない理由

|                                            | 30歳未満 | 30歳代  | 40歳代  | 50歳代  |
|--------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|
| 上司や先輩が忙しいため                                | 40.0% | 46.8% | 35.7% | 32.3% |
| 上司や先輩の知識・経験不足のため                           | 34.3% | 36.9% | 23.3% | 19.9% |
| 上司や先輩が部下や後輩に機会や挑戦する場を与えることができていないため        | 5.7%  | 10.8% | 10.1% | 8.0%  |
| 上司や先輩が部下や後輩に的確な指導・助言を行わないため                | 48.6% | 46.8% | 34.1% | 15.5% |
| 上司や先輩が部下や後輩とのコミュニケーションを図れていない、良好な人間関係でないため | 37.1% | 24.3% | 25.6% | 13.3% |
| 在宅勤務・時差出勤など執務環境が離れていたり、一緒に仕事をする時間が少ない等のため  | 5.7%  | 9.9%  | 12.4% | 12.4% |
| 上司や先輩と部下や後輩との職種や年齢に隔たりがあり、指導・育成が難しいため      | 14.3% | 8.1%  | 6.2%  | 11.5% |
| その他(自由記述)                                  | 2.9%  | 11.7% | 12.4% | 20.4% |

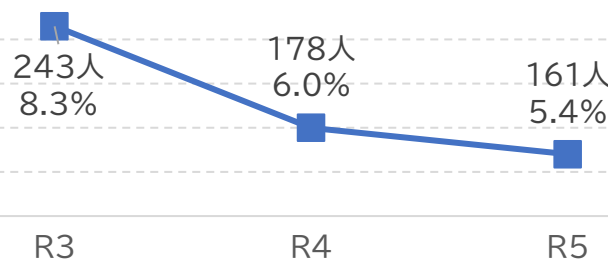
キャリア形成や上司と部下・先輩と後輩の指導助言においても、過大な業務が妨げになっていることが考えられる。

# 職員アンケートの結果を踏まえて 過大な業務量の状況と負担軽減の取組

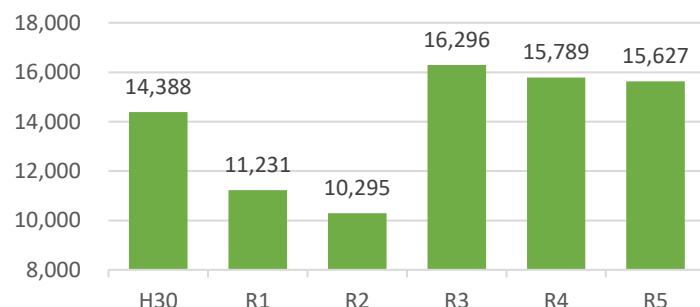
## 職員アンケートの結果からみえる課題

- ✓ 若手職員が「仕事に意欲をもって前向きに取り組む」ためには「ワーク・ライフ・バランスの充実」や「職場の人間関係」「自身の成長やキャリアアップ」が必要。
- ✓ アンケートの結果から、“業務が過大”であることが「ワーク・ライフ・バランスの充実」「人間関係の構築」「キャリアアップ」の妨げとなっていることが考えられる。

### ● 時間外勤務年間550時間超の職員の割合：5.0%以下(令和8年度)



### ● 午後10時以降の時間外勤務の件数(年間・知事部局)



※災害対応(新型コロナウイルス感染症対応など)を除きます。

## 人の配置

- 令和6年度から、育児や介護等のために職員が休業する場合の業務執行体制の代替性を確保するため、「ワーク・ライフ・バランス枠」として各部局に増員を行い、体制を強化。

## 勤務時間の把握

- 各所属等において、勤務時間を適正に把握し、業務分担の見直しや応援体制の構築等の取組を着実に実施。
- 午後10時以降の時間外勤務は原則行わないこととし、やむを得ず午後10時を超える時間まで時間外勤務を行う場合も遅出勤務制度の活用を通じて、勤務を終えてから次の勤務までの間に一定時間以上の休息時間(インターバル)を確保。

## 業務の見直し・効率化

- 業務見直しの手順書を配布し、各所属の組織目標に「見直し・効率化を行う業務」を位置づけ、関係する職員について、その取り組み内容が人事評価でも適切に評価されるよう個人目標を設定し、取組を推進。
- 各所属で業務改革を進めるDX推進チャレンジャーを育成、外部人材による支援体制の構築等により、RPA等の全部局への展開を推進。
- 時間外勤務年間550時間超の職員が多い所属に対し、課題把握のヒアリング実施、対応策検討の上、各種取組を試行中。



➢ GISを活用した自然公園管理業務の効率化  
従来、紙で管理していた自然公園法に基づく約17,000件の許認可情報をGIS(地理情報システム)に掲載し情報を一元化。検索や確認などにかかる業務時間を約800時間/年間縮減。

### ➢ 高等学校就学支援金の支給認定事務の効率化

従来、保護者等からの書面申請を各学校がシステム入力していたものを、保護者から直接オンライン申請する方法に変更し、年間約167時間(1件あたり5分×約2000件)のシステム入力に係る時間を削減。