資料６

時間のマネジメント導入

所定の勤務時間で成果を出す職場を増やす

政策調整部（行財政改革担当）

これまで

予算による
マネジメント
予算はしっかり管理。
時間の管理は・・・。

これから

予算と時間による
マネジメント
予算に加え、
時間をしっかり管理。

イメージ

担当職員に
できるまで残業してもらう

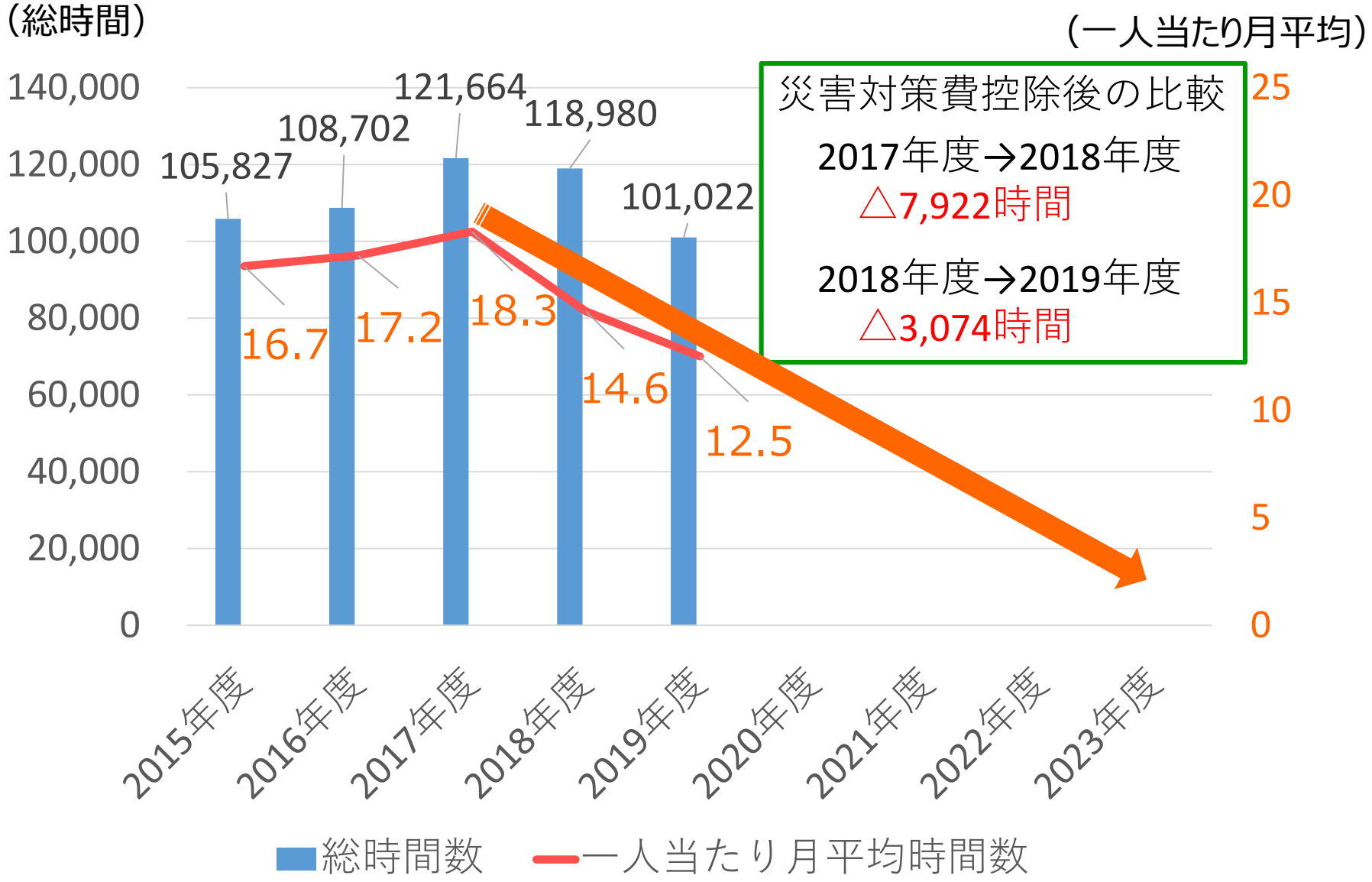
定時に帰れるよう
みんなでやり繰りする
・工夫する

マネジメント(management)

manage：困難な中で何とかして成し遂げる

１．時間外･休日勤務の推移

（単位：時間）



災害対策費控除後の比較

2017年度→2018年度
△7,922時間

2018年度→2019年度
△3,074時間

２．なぜ時間のマネジメントを導入するのか

⑴　時間当たりの成果を高め、市民の期待に応える

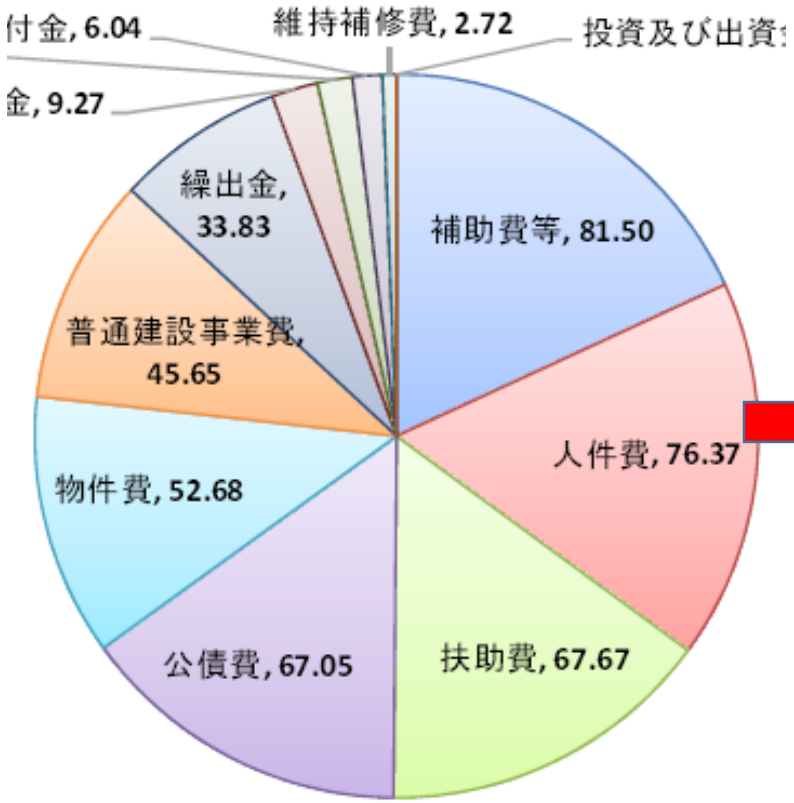
⑵　多様な属性、経験を持つ職員が意思決定に参加する

⑶　家庭・地域等での行動と仕事の相乗効果を生む

⑷　市民から市職員への期待、信頼を維持する

(1) 職員の時間当たりの成果を高め、市民の期待に応える

歳出決算額の性質別内訳《449.84億円》



平成30年度
豊岡市一般会計決算

市民は職員に
76.37億円を投資
（一般会計ベース）

この投資（期待）
以上の成果を出す

少ない時間で
大きな成果をめざす

(2) 多様な属性、経験を持つ職員が意思決定に参加する

ア．前提

・小さな世界都市をめざす＋市民の暮らしを支える

・財源と人員は限られている

↓

多様な視点から課題を見つけ、効果的・効率的な手を考え、打つ

イ．めざす姿

多様な職員が課題発見、手段検討、意思決定に参加

エ．手段

多様な職員が力を発揮できる職場を増やす　→まず、長時間労働を見直す

ウ．現状（傾向）

Lifeを犠牲にしてWorkする職員が評価され、経験積み、スキル磨き、意思決定に参加しやすい

(3) 家庭・地域等での行動と仕事の相乗効果を生む

早く帰る

家事・育児
地域等での活動

段取り良くなる
情報入手する等

仕事の生産性向上
(成果／時間・費用)

(4) 市民から市職員への期待、信頼を維持する

市内事業所：働き方改革で残業減 ⟷ 市役所：従来どおり残業

↓

「市職員は能力や時間を浪費している？」

例：但馬銀行(2019年7月)
18：30までに退勤
管理職以外　90.2％
管理職(※)　67.7％
※ 支店長等

３．時間のマネジメント導入手法

⑴　基本的な考え方

ア．各職場において、主体的に考え、決め、実行し、実現する。

イ．政策調整部等が各職場の必要に応じて寄り添い、実現手段の検討、導入等を支援する。

→　知は各職場にある。

→　職員に能力はある。

→　職場によって課題と風土が違う。

ウ．一定の期間をかけ、試行錯誤し、定着を図る。

⑵　めざす将来像とその実現手段（戦略体系図）

別紙のとおり

(3) 目標年度・指標・数値（消防本部、派遣職員除く）

2023年度の正規職員時間外・休日勤務時間を2019年度の1／4へ

(4) 年度別目標

年度		2019年度比	時間
2019		－	76,266
2020	4～9月	100％	38,000
	10～3月	90％	34,200
	年度計		72,200
2021	4～9月	80％	30,400
	10～3月	70％	26,600
	年度計		57,000
2022	4～9月	55％	20,900
	10～3月	40％	15,200
	年度計		47,500
2023	4～3月	25％	19,000

（以下76,000時間で計算）

⑸ スケジュール

日　程	内　容	備　考
6/23	方針決定	行財政改革本部会議
7/ 1	公表	定例庁議
７月～	着手希望部署と打ち合わせ	
	希望部署と導入手法等検討	有識者アドバイス等含む
	必要があれば、予算要求	補正予算or当初予算
８月～	庁内取組・先進事例等紹介	定例庁議
11月～	各課時間外勤務実績共有	定例庁議

４．その他

(1) 「時間のマネジメント」の位置づけ

第4次行財政改革大綱

（手段03）

歳出が効果的、効率的に
実行されている

（手段04）

職員が改善、改革の
行動を起こしている

手法

時間のマネジメント

（戦略目的）

各職場で
所定の勤務時間内に
仕事の目標が達成されている

(2) 他の計画との関係

キャリアデザインアクションプラン

（上位目的）

すべての職員が能力を発揮し、
市民の暮らしを支えている

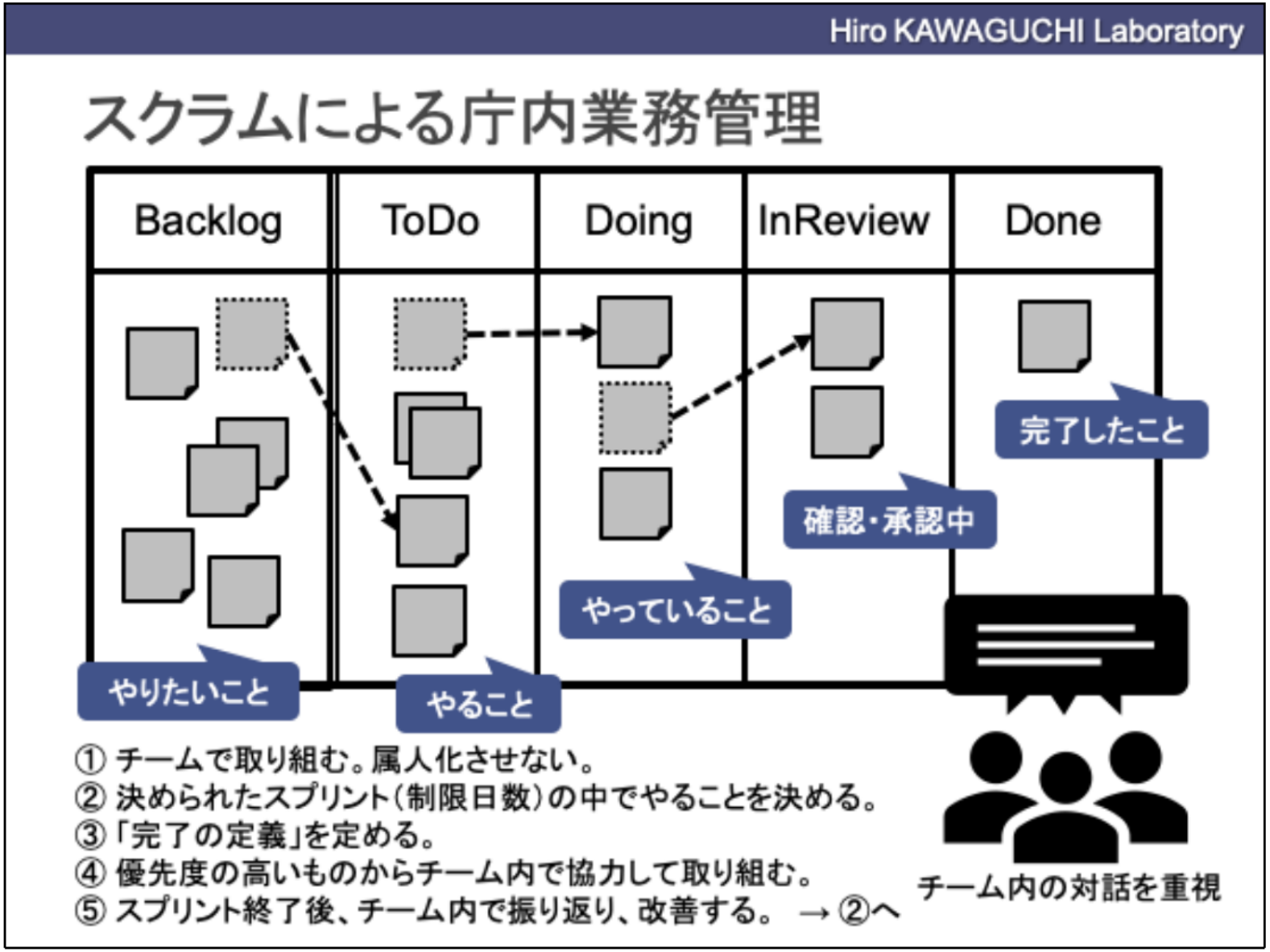
（戦略目的）

自ら成長しようとする
職員が増えている

（上位目的）

すべての職員が能力を
発揮できる職場になっている

(3) 手段の参考例



（出典）「豊岡市におけるICT活用の現状と効率的な行政運営への推進への課題」
2019年　キャリアシフト株式会社　川口弘行合同会社

手続きガイド　秋田県横手市へ提供開始

行政手続きの効率化サービスを手掛ける株式会社グラファー（本社：東京都渋谷区、代表取締役：石井大地、以下「グラファー」）は、行政手続きをウェブ・スマートフォンでわかりやすく案内する「Graffer® 手続きガイド」を秋田県横手市に導入し、「横手市 手続きガイド」として公開いたしました。
＜「横手市 手続きガイド」：https://ttzk.graffer.jp/city-yokote＞

【Graffer® 手続きガイドとは】
「Graffer® 手続きガイド」とは、スマートフォンやウェブから質問に答えていくだけで必要な行政手続きがわかる手続き案内サービスです。手続きについて調べる住民の負担が軽減されることはもちろん、自治体の窓口応対時間削減にもつながります。

今後もグラファーは、市民サービス向上
でいきます。

【Graffer® 手続きガイド導入自治体一覧
神戸市、品川区、鎌倉市、泉大津市、小
https://ttzk.graffer.jp/regions

【株式会社グラファーの自治体・官公庁
https://graffer.jp/governments

各種証明書の請求は、郵送でのお手続きが可能です。

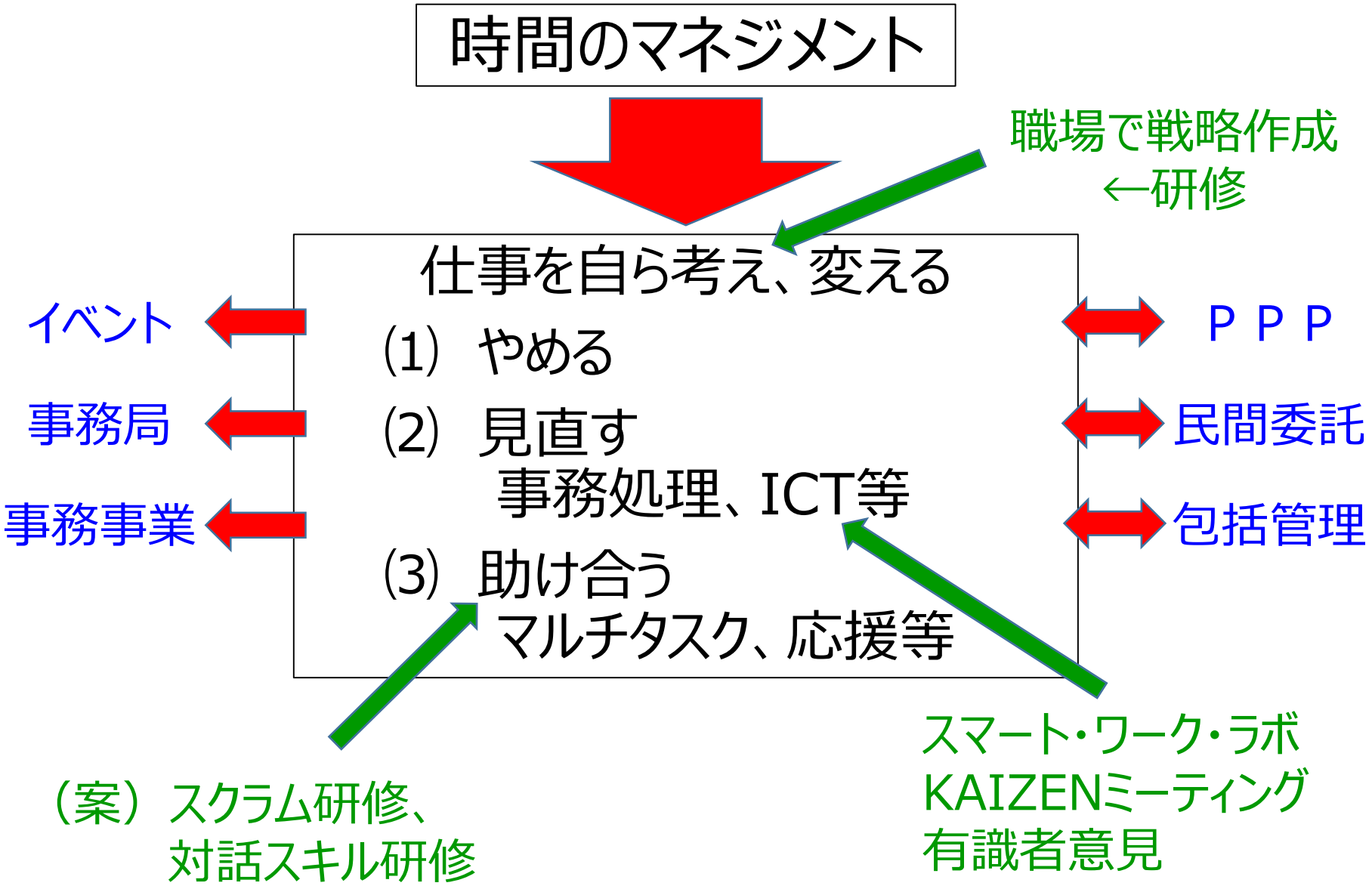
転入 ガイド

異なる市区町村から横手市へ引越しする際に横手市にて必要となる手続きを洗い出します。

質問数の目安:
最大26問

回答時間の目安:
おおよそ5分以内

回答をはじめる

（出典）株式会社グラファー　ウェブサイト

５．時間のマネジメントと行財政改革