

概要 山形市の時間外勤務の職員 1 人当たり時間は令和 5 年・6 年連続で 1 位となりました。時間外勤務を縮減するために、人員増を求めるだけでなく、その原因を割り出すために当局と共同でアンケートを実施し、原因に応じた個別の業務の改善を実行していく必要があります。道半ばですが、これまでの経緯・取組・課題について報告します。

山形市職労の時間外削減に向けた取組 当局と共に考え実践する

山形県本部／山形市職員労働組合・自治研部 栗村 信一（副委員長）

1. 山形市の時間外勤務の現況

（１）山形市の時間外勤務時間の推移と問題意識

山形県の県庁所在市である山形市は、平成31年4月1日に中核市に移行しました。

下記表 1 のとおり、令和 5・6 年と、時間外勤務時間が中核市の中で 2 年連続で最も多い水準となりました。

山形市職労は以前より、当局に対し長時間勤務を是正するよう、職場の実態に応じた十分な数の人員配置を要求して来ましたが、「職員定員適正化計画」に応じた分以上の人員配置を引き出すに至りませんでした。

コロナ禍での時間外勤務の多さも大きな問題でしたが、令和 5 年の 5 類移行後も、職員数がコロナ禍を通じてある程度増えたにもかかわらず、山形市の時間外勤務時間は高い水準にとどまったままでした。

また、下記表 2 のとおり、病休取得も増加していきました。

オルグや市職労の大会の質疑などで、特に時間外勤務の特に多い部署の組合員から、「このままではいつ過労死や事故死が起きてもおかしくない。」と悲痛な声が寄せられるようになりました。

中核市における自治体の規模と職員数の関係については、2024年しまね自治研に提出したレポート「統計で見る中核市の一般行政職 職員数と時間外手当 職員数と規模で時間外は決まるのか」において、時間外勤務は規模だけでなく、個別状況や業務の内容なども検討する必要があると考察したところです。

下記図 1 は、総務省の同じ調査の時間外勤務時間に令和 2 年国勢調査人口を組み合わせ、中核市の職員 1 人当たり人口と職員 1 人当たり時間外勤務時間を散布図にしたものです。比例・反比例的關係は見受けられません。

業務のあり方も変えなければいけないと考え、今回報告する一連の取組となりました。

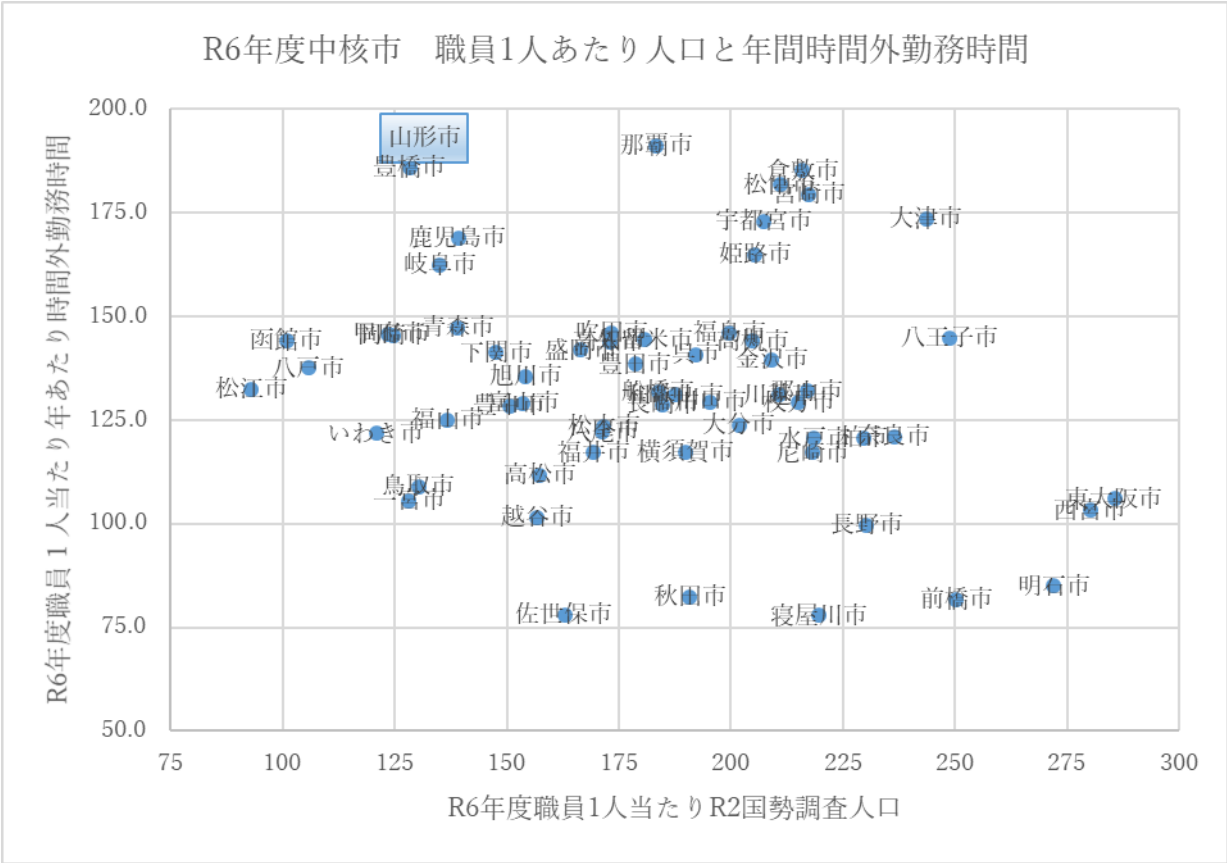
表 1 山形市の時間外勤務時間の推移
総務省「地方公共団体の勤務条件等に関する調査」より

年度	職員数	職員 1 人当たり年間 時間外勤務時間 (h)	中核市 順位	総時間数
R1	1,785	150.9	25	269,388
R2	1,825	203.8	7	371,935
R3	1,832	198.9	4	364,244
R4	1,845	213.2	2	393,464
R5	1,882	205.0	1	385,708
R6	1,882	193.1	1	363,474

表2 山形市の病休取得状況（1か月以上取得、（）はうちメンタル関係の人数）

年度	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7
人数	67 (33)	75 (35)	80 (36)	87 (51)	89 (54)	104 (67)	100 (68)

図1



2. 当局との共同アンケート実施

(1) 実施まで

各職場とのオルグで「業務量が多すぎて人が足りない」との声を多くもらい、この声を当局との交渉に出し、当局からは「所属長ヒアリング踏まえ職員定員適正化計画に則り適切に配置」と同じ答えで、結果として時間外勤務がなかなか減らない。そのような状態が続いていました。

時間外勤務の原因を特定し、原因に応じた対策を講じない限り、人員増を訴えるだけでは十分な時間外勤務縮減につながらない。その原因を特定するために、組合員向けにアンケートをすることを考えました。業務を分類し、電話・来客対応なのか、会議なのか、レクチャーなのか、外回りなのか、内部の事務なのかといったイメージで、どういった業務がどのくらい影響しているかを客観的に把握したいと思いました。

市職員向けにアンケートを行うのに、紙の調査票ではなく、庁内の情報共有システムを使うと事務負担が大きく軽減されるため、当局との共同実施を提案しました。

検討・協議を重ねた結果、2025年5月7日から14日までを実施期間とし、庁内情報共有システムを用いてアンケートが実施されることになりました。

調査項目を最終的に決定したのは当局（山形市総務部行政経営課）ですが、時間外の原因となると考えられる項目を、市職労の意見を反映したものになりました。

（２）調査結果

実施期間：2025年5月7日から14日まで

調査方法：庁内情報共有システム（グループウェアのアンケート機能による）

調査対象：消防本部・市立病院・上下水道部・新規採用職員・技能労務職を除く全職員
（管理職、再任用職員、会計年度任用職員を含む）

1,550人に依頼し、998人より回答を得た。（回答率64％）

調査項目：令和6年度の時間外業務について、業務の内容、時間外縮減に有効と考える業務見直しの中身等
（主事から課長補佐まで）回答（複数回答）の上位2位

- | | | |
|---------------------|--------------------|----------------------|
| ①他律的業務で実施した業務 | 1位：予算編成（回答数の16％） | 2位：選挙（回答数の10％） |
| ②時間外に行った業務1位 | 1位：庶務経理（回答数の13％） | 2位：申請届出（回答数の10％） |
| ③業務の見直しで有効なもの | 1位：人員の増（回答数の24％） | 2位：事業の廃止・縮小（回答数の19％） |
| ④仕事のやり方の視点で縮減に有効なもの | 1位：前例踏襲や効果低い業務の見直し | 2位：庁内意思決定プロセスの見直し |

（３）山形市の業務のあり方の課題

①筆者の経歴

ここで、筆者がどういった問題意識でアンケートの項目を考えたかを述べるために、筆者について簡単に紹介させていただきます。

筆者の栗村は、平成12年度山形市入庁、障がい者福祉に1年従事した後に約9カ月間病休（メンタル）し、職場復帰して次の平成14年度より現在に至るまで、企画調整部企画調整課の統計調査業務に従事。現在は「企画調整部企画調整課 EBPM調整主幹」です。課内の庶務経理も4年間従事し、これも事務負担として無視できないと感じていました。

時間外勤務縮減を考えるにあたり、福祉業務・病休の経験や、同じ課の政策調整業務の推移を見てきたことなどを踏まえて、組合活動に取り組んで来ました。市職労の副委員長2年目を迎えています。

②時間外勤務への問題意識

20台に福祉業務に従事した際は、日中は電話は鳴りやまず来客も途絶えない職場で、事務は日中の時間で一切できず、時間外しか事務作業ができない状況でした。電話や窓口対応の多い職場は、事務作業は対応担当でない別の人で日中する体制でないと時間外勤務は決してはならないと身をもって実感しました。

一方で、企画調整課にて政策調整・意思決定業務を見て感じたのは、平成10～20年代にかけて予算を削るために事業の必要性を厳しく追及して縮小・廃止するためのプロセスが定着したままで、中核市移行後、様々な取組を積極的に行うようトップダウンで指示されることが多くなり、まるでブレーキとアクセルを同時に踏むような状態になっているのではいかということでした。

③意思決定プロセス

上記（２）の調査で「庁内意思決定プロセスの見直し」の項目を入れてほしいと強く要望したのが筆者でした。

上記②の問題意識を、アンケートにより明確に示したいと考えたからです。

山形市の従来の事業の意思決定事務は、

- ・1事業原則1枚「取組方針(兼)予算事業説明書」を作成
 - 総務部長・財政部長・企画調整部長の「三部課長会議」にかけて事業の内容を精査
 - 「取組方針」として、最上位総合的計画「山形市発展計画」上での位置づけが決まる
 - ・同じ「予算事業説明書」を「予算協議」で精査→財政部長査定→市長査定→予算案に位置付けが決まる
- 予算削減が強く叫ばれた平成10～20年代の行政評価の仕組みの影響が強く残ったのか、この「三部課長会議による精査」「予算協議～財政部長査定」は、指摘が非常に厳しく、声を荒げられる光景も珍しくありませんでした。

たった1事業1枚の用紙を仕上げるのに何度もレクチャーしては指摘そして修正を繰り返し、これでは時間外がいくらやっても足りないという部署が多く見受けられました。

「取組方針」の位置づけが決まっても、「予算協議」でひっくり返されることも珍しくありませんでした。

「後でひっくり返されるなら最初の三部課長会議は何の意味があったのか？」などの声もよく聞かれました。

以上を踏まえ、「業務の負担」を概ね「意思決定プロセス」「窓口・電話対応」「事務作業」といったイメージで分けて考える必要があると考えました。

3. 時間外縮減に向け実施された取組

（１）意思決定プロセスの見直し

①取組方針の三部課長会議の廃止

各事業の総合的計画における位置づけを決めて予算編成につなげる「取組方針」の検討で、総務部長・財政部長・企画調整部長が予算協議前に精査する「三部課長会議」が、令和7年9月に廃止されました。ただし、企画調整部長による事業のヒアリングは引き続き行われます。

これまで「意思決定が二度手間」との声が多い原因となっていたものでしたので、改善に向けた大きな一歩ととらえています。

②取組方針プロセスに廃止・縮小も盛り込む

事業を提案し実施や内容を決める「取組方針」のプロセスに、「事業の廃止・縮小」の検討・実施も併せて組み込む取組が、令和7年度に、令和8年度当初予算編成に向けた検討の段階で開始しました。この廃止・縮小により、令和8年度の時間外勤務約1万時間の縮減が見込まれると当局より回答がありました。

（２）時間外勤務上限規制の強化

上限規制や他律的業務（業務の遂行を自ら決定することが困難な業務）・特例業務（重要で緊急と任命権者が認めるもの）の指定の手続き等は従来より設定されていましたが、令和7年6月より、運用の厳格化について総務部長名で通知されました。

時間外勤務が月45時間以上等の上限を超えた場合は「イエローカード」として予防措置を義務づけ、月100時間以上・年720時間以上等の上限を超えた場合は「レッドカード」として時間外勤務の命令を禁止するものです。他律的業務・特例業務の指定は、行政経営課の「時間外削減ヘルプデスク」に相談の上、総務部長の判断を仰ぐこととされています。

こうした取組により、令和7年度の時間外勤務は令和6年度に比較し12%縮減しました。

上記（２）の上限規制については、時間外勤務の縮減に効果は見られるものの、「業務量が変わってないのに上限規制され、サービス残業せざるを得ない」との声もあり、課題がある手法と考えています。

こうした声を受け、市職労としてはサービス残業を許さない取組を求めており、当局も「サービス残業は許容しない。上限を超えそうだったらまずヘルプデスクに相談を。」と回答しています。

4. 今後の方向性

今年度実施または検討がはじまった取組を列記します。

（１）窓口・電話対応の業務委託の検討

当局（山形市行政経営課）の「政策提案チャレンジ」の取組があり、職員数人を募ってチームをつくり、業務改善を具体的に検討し、市長への提言を目指すものです。

この枠組みで、現在、窓口・電話対応業務の改善について、業務委託も含め検討段階に入りました。

市民対応業務の多い部署ではこの業務委託が時間外勤務縮減に直結するものと考えられますので、引き続き重点的に要求・検討していきます。

（２）トップダウン業務の調整

令和８年度より山形市に「政策調整監」が設置されました。

これは、市長-副市長-各部長-・・・という体制において、市長・副市長からトップダウンで指示等がある場合に、各部署に指示される前に「政策調整監」がまず指示を受け調整する役職です。

時間外勤務対策として設置されたものではありませんが、アンケートに改善を求める声が多かった「トップダウンによる業務追加」に対し有効に機能するよう市職労として求めています。

（３）DX推進

令和７年６月、DX推進のため、副市長をCDX0(Chief Digital Transformation Officer)とし、補佐する役職「CDX0補佐官」を設置しています。

ChatGPTの活用・研修実施などは始まりましたが、より本格的なAI活用等のDX推進はこれからの課題です。

（４）その他業務見直し

「決裁区分の見直し」「レクチャーの見直し・簡素化」「伝票や申請の簡素化」「各種会議の見直し（招集範囲や必要性など）」などの見直しも、これからの課題です。

時間外勤務縮減に向けた取組はまだはじまったばかりであり、課題やこれからすべきことも多くありますが、組合員の皆様のワーク・ライフ・バランスの向上のために、市職労と当局が同じ方向を向いて取り組むことを継続していきたいと考えています。