

かゆいところに手が届く！ —多摩・島しょ自治体お役立ち情報—

「かゆいところに手が届く！多摩・島しょ自治体お役立ち情報」は、市町村の職員が日頃の業務で感じている疑問や他の自治体、民間企業などの動向、今さら聞けない行政用語など、知りたいと考えている事項について自治調査会が調査し、問題点や課題などを明らかにすることを目的に実施しています。

今までの働き方を振り返ろう！～新しい働き方について～

調査部研究員 秋野 宏明（東久留米市派遣）

1.はじめに

自治体の生産性向上のために働き方改革の必要性がうたわれている一方、推進状況は自治体によって異なります。そのような中、新型コロナウイルス感染症の影響により、自治体の職員の働き方が見つめ直され始めています。

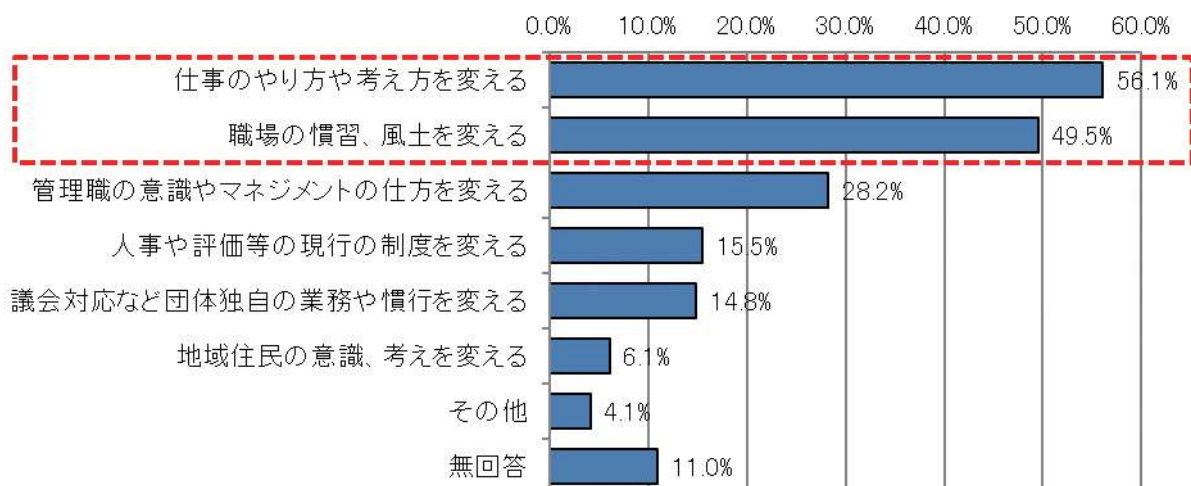
2020年4月6日に総務省が各地方公共団体に通達した「新型コロナウイルス感染症の大規模な感染拡大防止に向けた職場における対応について」では、「テレワーク・時差出勤による柔軟な勤務体制の確保、休暇の取得、職員の健康管理・安全管理等について更に取組を進めていただきたい」とし、職員の働き方に関する取組を促しています。こうした通知をきっかけに今一度、現状のサービスの質を低下させずに生産

性を上げる、新しい働き方について考えてみることも必要です。

また、2018年3月に当調査会が発行した「多様化する働き方を踏まえた職場づくりに関する調査研究報告書」における市町村職員アンケートでは、多様な働き方の実現のために必要と思う主な取組として、「仕事のやり方や考え方を变える」(56.1%)、「職場の慣習、風土を变える」(49.5%)があげられています(図表1)。多様な働き方の実現には、今までとは違う「新しい働き方」を検討する必要があると考えられます。

本稿では、「新しい働き方」に着目した先進事例について、担当者に伺った内容を紹介することで、読者が「新しい働き方」を考えるきっかけとなることを目指します。

▼図表1 多様な働き方の実現のために必要と思う取組 (MA、n=701)



<出典>「多様化する働き方を踏まえた職場づくりに関する調査研究報告書」P50

2. 勤務制度を見直す「新しい働き方」

(1) 時差出勤勤務（茨城県つくば市）

まず、つくば市の時差出勤勤務についてご紹介します。つくば市では6:00～14:45から13:15～22:00まで、幅広い時差出勤勤務の区分を設定しています。

◆ 取組の経緯

地方自治体を取り巻く環境の変化や住民ニーズ・個人のライフスタイルの多様化という現状に対し、職員が生き生きと働き、その能力を最大限に発揮し、行政サービスを向上させるためには、ワークライフバランスの推進を含めた働き方改革の取組が必要不可欠です。

そこでつくば市では、柔軟な働き方を実現すべく、新たな働き方改革の取組として、通常の勤務時間（8:30～17:15）に加え、勤務時間の選択肢を増やす時差出勤勤務を導入しました。2018年7月～9月に試行実施し、より勤務時間の選択肢を増やした形で、2019年4月～2020年3月に再度、試行実施し、2020年4月より本格実施しています。

◆ 幅広い設定時間

つくば市の時差出勤勤務は、図表2のように30分単位で細かく区切られた12区分に分かれており、勤務時間の柔軟な選択が可能となっています。

この時間設定には、部署によって早朝から業務に従事したり、夜間に市民向けの説明会を開いたりする業務が存在することが関係しています。これまでは、早朝や夜間の時間帯も時間外勤務で対応をしていたため、人件費の増加や、1日の労働時間の増大による職員の心身への負担の増加が課題としてありました。これらの課題を少しでも解決するため、早朝や夜間の勤務時間も設けています。

また、2018年の1回目の試行実施では、区分4, 7, 9, 10の4区分で実施していましたが、職員から「子どもの保育園等の送り迎えに利用するには、より細かな区分がある方が便利」との声もあったことから、総合的に勘案して12区分という細かな時間区分を設定しました。

▼図表2 時差出勤勤務の時間区分と延べ利用回数
(2019年4月～2020年3月)

区分	勤務時間	休憩時間	延べ利用回数
1	6:00～14:45	11:00～12:00	6
2	6:30～15:15		18
3	7:00～15:45	12:00～13:00	470
4	7:30～16:15		957
5	8:00～16:45		304
6	9:00～17:45		386
7	9:30～18:15		599
8	10:00～18:45		77
9	10:30～19:15	14:00～15:00	45
10	11:30～20:15		43
11	12:30～21:15	17:15～18:15	23
12	13:15～22:00		3

※区分3～8は、申出事由は問わず、業務に支障がないと認められる場合に割振り可。

※区分11,12は、業務上の都合に加え、会議や説明会などの対外的業務であらかじめ通常時間外に業務従事することが決定している場合に割振り可。

<出典>つくば市提供資料をもとに筆者作成

◆ 利用実績

2019年4月～2020年3月の1年間の試行実施期間中、延べ2,931回の利用がありました。対象職員総数1,178人のうち285人、約24.2%の職員が時差出勤勤務を利用しました。

利用者285人のうち、約66.7%が男性、約33.3%が女性となっており、約31.6%が管理職、約68.4%が管理職以外となっています。

◆ 取組の効果

以下の4つについて効果が期待できます。

▼図表3 時差出勤勤務の導入で期待できる効果

1	早朝・夜間に業務がある場合、それまで時間外勤務対応していた時間や人件費を削減できる。
2	朝の静かな時間帯に出勤することで集中して仕事ができ、個人の生産性向上が見込める。
3	通勤のピークタイムをずらして出勤することで、肉体的・精神的負担の軽減につながる。
4	子どもの送迎に合わせて出勤するなど、個人のライフスタイルに応じた働き方を実現できる。

<出典>つくば市提供資料をもとに筆者作成

特に図表3の3、ピークタイムをずらして出勤する件については、新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止や職員の安心感にもつながるのではないのでしょうか。

◆ 時差出勤勤務の課題

時差出勤勤務を行うことにより、窓口対応職員が手薄になる時間帯が発生することが懸念されます。利用に際しては、所属長が組織の業務運営に支障が出ないかを判断した上で、実施させるか否かを判断されていますが、窓口対応が多い部署においては利用が少ない傾向にあります。

◆ 今後の対応

当該制度の認知度が高まるとともに、勤務時間を柔軟に前後させて働くことができるという考え方が定着してきたため、利用状況は着実に増加しています。

今までの働き方を変えるというのは簡単なことではありませんが、よりよい働き方の探求のため一歩踏み出してみることも重要であることから、引き続き利用推進のための啓発活動は続けていきます。

(2) テレワーク（東京都町田市）

次に、町田市のテレワークについてご紹介します。町田市では、諸条件を満たす職員が希望する場合、最大で月2回までのテレワーク勤務を認めています。

◆ 取組の経緯

2019年7月、オリンピック・パラリンピック開催時の交通混雑緩和の一環として、職員課と連携し、情報システム課主導で総務省主催の『テレワーク・デイズ2019』の取組に参加したことがきっかけとなっています。

◆ 実施方針

テレワークを実施する場合、光熱水費や通信費などの補助等はないこと、個人情報の持ち帰りは禁止することなどを定めています。

また、窓口対応職員が手薄にならないようにすること、テレワーク時の通信費等の個人負担を抑えるようにすることなどから、導入当初は

月2回までと実施回数の上限を設けています。

◆ 対象となる職員

テレワークの対象となる職員は、図表4の条件をすべて満たす職員です。

▼図表4 テレワークの対象となる職員

1	すべての職員（再任用職員、新規採用職員、非常勤職員を除く）
2	自宅から勤務先までの通勤時間が片道45分以上または最寄り駅から勤務先までの直線距離が8kmを超える
3	自宅にインターネット環境を備えている

<出典>町田市提供資料をもとに筆者作成

◆ 対象となる業務

職員課が想定しているテレワークの対象となる業務は、図表5のとおりです。

▼図表5 テレワークの対象となる業務例

対象業務 (例)	企画立案、予算関係、契約関係、文書管理、会議資料作成、庶務事務（休暇等管理）、GIS（地理情報システム）関連業務、防災情報システム関連業務、ホームページ作成業務など
適さない 業務 (例)	窓口業務、現場作業、市民や事業者と頻繁に電話連絡を行う業務、紙台帳（原簿）の参照が必要な業務など

<出典>町田市提供資料をもとに筆者作成

◆ 利用実績

2019年7月～2020年3月で、延べ352回の利用がありました。職員総数2,399人（2019年4月時点。非正規職員、市民病院職員を除く）のうち、51人の利用がありました。

◆ テレワークでできたこと

文書決裁（財務会計を含む）やメール送受信など一般的な業務は、テレワーク環境で実施することができました。また、出勤時にテレワーク向けの準備作業を予め行っておくなど、業務執行上の工夫も見られました。（例：支払処理に必要な書類のスキャン作業を出勤日に行い、テレワーク時に支払伝票を作成するなど）

◆ テレワークの課題

電話による市民対応が難しいこと、マイナンバーを取り扱うシステムにはテレワーク環境からアクセスできないため、実施できない業務（住

民記録、税、福祉など）があることなど、そもそもテレワークに適さない業務もあります。

他にも、職員間のコミュニケーション手段について、情報伝達の即時性や効率性に課題があります。これについては、円滑な情報伝達を図るためにリモート会議システムを導入し、2020年6月から使用可能としました。更に、いつでもコミュニケーションができるビジネスチャットも同年7月に運用開始予定です。

◆ 新型コロナウイルス感染症への対応

新型コロナウイルス感染症の対応に伴う交代制勤務において、感染拡大防止策としてテレワークを活用しました。対象となる職員の通勤時間等の条件を図表6のとおり緩和したこともあり、1日約350人の職員が利用しました。

▼図表6 新型コロナウイルス感染症の対応に伴い緩和した条件

原則		緩和後
1	すべての職員（再任用職員、新規採用職員、非常勤職員を除く）	すべての職員
2	自宅から勤務先までの通勤時間が片道45分以上または最寄り駅から勤務先までの直線距離が8kmを超える	通勤時間等の条件を廃止
3	月2回までの実施回数の上限	所属長の認める範囲で上限を廃止

<出典> 町田市提供資料をもとに筆者作成

◆ 今後の対応

この取組は、2020年6月末時点での状況です。テレワークは始まったばかりであり、今後は取組を続けていく上で、テレワークの回数制限や自宅以外でのテレワークの可能性、通信費の負担のあり方や勤怠管理方法など、検討を続けていきます。

3. 慣習や風土を変える「新しい働き方」

(1) スマートビズ（熊本県芦北町）

次に、芦北町のスマートビズについてご紹介します。スマートビズとは、Soft（ソフト）Make（メイク）Ashikita（芦北）Relax（リラックス）Tool（ツール）BIZ（ビジネス）の頭文字を取った造語で、通年でのノーネクタイ勤務を指します。

▼図表7 町広報で周知したロゴ



<出典> 広報あしきた（令和元年10月号）

◆ 取組の経緯

クールビズ以外の期間については、社会人の常識という観点からネクタイを着用することが暗黙の了解になっていました。しかし、ネクタイをしていると、町民の方から堅苦しく見えたり、職員が遠い存在に感じられたりすることが課題としてありました。

そこで芦北町では、町民の方が職員に対して親近感を感じ、気軽に話しやすい雰囲気を作るため、2019年11月から通年でのノーネクタイを実施しています。

◆ 基本的スタンス

ノーネクタイの職員とネクタイを着用する職員が混在すると、職員間の統一感がないため、「ネクタイをしてもしなくてもいい」ではなく、「基本は着用しない」という方向で統一しました。

また、服装が緩むことがないように、スーツスタイルからネクタイのみを外すこととし、シャツは必ず着用、上着はジャケットを基本とし、作業着や揃いのジャンパー等に限定しました。

◆ ネクタイ着用基準

しかし、式典や行事、他団体の会議など、ネクタイ着用が適当と考えられるケースもあります。そこで、職員がネクタイを着用するかどうか混乱しないよう、図表8のとおりネクタイ着用基準を設けました。

▼図表 8 ネクタイ着用基準（一部抜粋）

区分	ケース	ネクタイ
町主催	委員等を委嘱する辞令交付式	要
	講師を招く講演会	要
	町長への表敬訪問の同席職員	不要
	協定等調印式	要
	成人式	要
	金婚夫婦表彰式	不要
	内部の辞令交付式	不要
	議会本会議	不要
	...	
他団体主催	県庁等の説明会	不要
	視察研修	要
	入学式・卒業式等	要
	各種スポーツ大会	不要
	道路開通式等テープカット	要
	知事等への表敬訪問の随員	要
	...	

<出典> 芦北町提供の資料をもとに筆者作成

◆ 職員や議会、住民の声

導入の狙いとして、職員が動きやすく、楽な格好で仕事をするることにより、リラックスしてストレスも少なく、色々な発想が生まれ、生産性が高くなると考えられていました。実際に導入したところ、職員からは「準備が楽である」「動きやすい」といった声があり、効果が出始めています。

また、0円予算での事業ということもあり、議会や住民からは特に反対の声もなく、スムーズに導入ができています。

(2) 昼寝で健康チャージ：#PowerNap（福岡県福岡市）

最後に、福岡市の「#PowerNap（パワーナップ）」についてご紹介します。福岡市では、人生100年時代の持続可能な社会をつくるプロジェクト『福岡100』の一つとして、2019年5月から睡眠に関する新たなチャレンジ「#PowerNap」を始めています。

▼ #PowerNapのイメージ画像



<出典> #PowerNap公式HP
(<https://powernap.fukuoka.jp/>) (2020年6月18日確認)

◆ PowerNapとは？

「ナップ（短時間の昼寝）」と「パワーアップ」を合わせた造語で、短時間の昼寝のことをいいます。

◆ 実施内容

西川株式会社との共同事業として以下の4つの事業を展開しました。

▼図表 9 実証事業の内容

1	市内の企業に対し、「昼寝」を「チャージ」として捉え、昼の休憩時間などを活用した昼寝（PowerNap）に従業員に推奨するよう呼びかけ
2	参加企業に対して、西川株式会社提供のオリジナルブランケットを配布し、従業員がPowerNapしやすい環境づくりを応援
3	参加企業の従業員などに対して、西川株式会社による「ねむりのセミナー」や出張相談による睡眠啓発を実施
4	事業実施前後に参加企業の従業員にアンケートを行い、休養感や意識の変化を調査

<出典> #PowerNap記者会見資料をもとに筆者作成

◆ 取組の経緯

心身の疲労の回復と充実した人生につながる「休養」は、こころとからだの健康を保つために重要です。

しかし、福岡市が「健康日本21福岡市計画」で設定している「睡眠で休養が十分とれていない人の割合の減少」は、2016年度の中間評価時点で、男女とも目標値に届かず悪化傾向にありました。

福岡市では、睡眠に関する普及啓発など様々な取組を行っていますが、計画に掲げる指標の

改善・目標達成に向け、より効果が期待できる取組を行う必要があったことから「30・40歳代を主な対象とした睡眠・休養に関する効果的な取組・しくみ」に関する事業者からの提案募集を実施したところ、西川株式会社より本事業の提案を受け、共同事業として実施しています。

本取組を通じて、「昼寝」をきっかけとした「睡眠」への意識改革を目指しています。

◆ 取組の実績

フード付きのオリジナルブランケット約1,700枚を参加企業へ配布したほか、参加企業向け「ねむりのセミナー」には、約30社、45名の方に参加いただきました。

現在、取組には市内の企業155社に参加いただいています（2020年6月末時点）。

なお、本取組において市の予算負担はなく、市は、市が持つ既存の広報媒体などを使って、市内企業への参加呼びかけや広報などを行っています。

◆ 取組の効果や反響

参加者へ行ったアンケート(305件)によると、事業への参加後、「取組を通じて、睡眠への意識が向上した」と回答した人が63.3%、「PowerNap実施後、仕事の能率が向上した」と回答した人が43.0%との結果を得ています。

その他、ネットニュースや新聞、ローカルテレビでの露出のほか、全国ネットの複数のテレビ番組でも取り上げられるなど、大きな反響がありました。

◆ 新型コロナウイルス感染症への対応

「#PowerNap」事業の一環として、新型コロナウイルス感染症の拡大防止等の観点から増加しているテレワークに取り組むビジネスパーソンの健康づくりを支援するため、参加企業の従業員を対象として、日々のテレワークでの睡眠リズムの作り方などをマンツーマンでアドバイスする「オンライン眠りの相談所」を2020年5月に開設しました。

◆ 市役所での「#PowerNap」導入可能性は？

市役所については、昼休みであっても来客や

電話対応を要する部署が多いため、事業の効果等も鑑みながら、できる部署から可能な範囲で取り組んでいくべきと考えています。

◆ 今後の対応

本事業は原則1年間の共同事業であるため、これまでの取組の成果等について事業者と共に検証のうえ、実証終了後の支援方法等について検討していく予定です。

4. おわりに

今まで当たり前であった職員の働き方が少しずつ変わり始めています。サービスの質の低下を防ぎつつ、職員が働きやすい「新しい働き方」を導入することにより、職員一人ひとりの生産性の向上、ひいては自治体としての生産性の向上につなげていくことも重要ではないでしょうか。

また、国においても制度を見直す動きが見られています。環境省は2020年3月31日、クールビズやウォームビズについて、期間の設定を2021年4月からやめる方針を明らかにし、自律的な取組を推進することとしました。環境省は、今後も実施の呼びかけは継続するが、実施期間は各自治体や企業などの判断に任せるとしているため、自治体としてどうするか、判断が迫られることが予測されます。

今回紹介した4つの「新しい働き方」については、予算措置を行っていないものも多くあります。働き方を変える方策は、組織や職員の工夫、調整次第で様々な運用が可能です。これを期に検討してみたいかがでしょうか。

本稿により、読者が「新しい働き方」を考えるきっかけとなれば幸いです。