

かゆいところに手が届く！

働き方改革における選択的週休3日制について

調査課 野津 真央(町田市派遣)

1. はじめに

2023(令和5)年8月、人事院は「令和5年人事院勧告」を発表し、職員一人ひとりが躍動できWell-being¹が実現され、やりがいを持って生き生きと働き続けられる職場環境の整備が肝要であるとし、その取組の一環として、フレックスタイム制を活用した「勤務時間を割り振らない日」の対象職員の拡大を勧告しました。これは、育児や介護といった事情を抱える職員を対象としていた制限を改め、業務に支障がなければ原則として誰でも、勤務時間の総量を維持した上で、週1日を限度に勤務時間を割り振らない日(ゼロ割振り日)、いわゆる「週休3日制」を設定可能になるというものです。

また、東京都では、2024(令和6)年12月3日に開催された東京都議会第4回定例会の所信表明において、小池百合子知事が、2025(令和7)年度から選択的週休3日制を導入し、都庁の働き方を柔軟に見直す方針を述べました。

これらのことから、公務員における選択的週休3日制の導入機運が高まってきていると言えます。そして、近年、国や東京都より先んじて、選択的週休3日制を導入する自治体が出てきており、注目を集めています。

一般的に、多様な働き方を実現するための「働き方改革」の方法のひとつとして挙げられる選択的週休3日制は、ワークライフバランスの向上、生産性の向上、人材確保・定着といった効果

が期待できると言われています。しかし、制度を導入している日本企業・自治体は多くなく、まだ検証段階であると言えます。

他方、海外に目を向けると、イギリスでは、企業・団体を対象とした週休3日制の実証実験が行われ、2023(令和5)年2月に発行された「The results are in: the UK's four-day week pilot」²の報告書では、詳細な因果関係までは言及してはいないものの、業績が落ちず、また離職者が増えなかったという結果が報告されています。また、既にベルギーでは、従業員20人以上の企業を対象に、給与が同じままで週休2日と週休3日を従業員が選ぶことができる法制度が2022(令和4)年に施行されています。

本稿では、「選択的週休3日制」に着目し、多摩・島しょ自治体の導入状況アンケートや、既に導入した自治体にヒアリングを実施し、自治体における「選択的週休3日制」の状況を調査しました。

2. 選択的週休3日制とは

「週休3日制」とは、1週間のうち4日勤務し、3日間を休日とする制度のことであり、「選択的週休3日制」とは、希望者を対象に「週休3日制」を適用することを指します。現在、自治体では「完全週休2日制」³の勤務形態となっています。

公務員における「選択的週休3日制」においては、1週間の総労働時間の維持を条件に、任

1 個人の権利や自己実現が保障され、身体的、精神的、社会的に良好な状態にあることを意味する概念のこと。

2 <https://autonomy.work/portfolio/uk4dwpilotresults/> (2024年12月16日確認)

3 1年を通して毎週2日の休みがある制度

意の平日に1日の休日を増やすという「総労働時間維持型」を多くの自治体が採用しています。他にも「選択的週休3日制」を導入している企業では、1週間の総労働時間を1日減らす分、給与を減額する「給与減額型」と、1週間の総労働時間を1日減らすものの給与は維持される「給与維持型」というタイプがありますが、公務員における法制度上、「給与減額型」若しくは「給与維持型」を導入している自治体はありません。

▼図表1 週休3日制の類型

項目	総労働時間維持型	給与減額型	給与維持型
1週間あたりの労働日数	4日	4日	4日
1週間あたりの労働時間数	変更なし※1	減少	減少
1日あたりの勤務時間数	増加※2	変更なし	変更なし
給与	変更なし	減額	変更なし

※1 1週間の総労働時間の維持ではなく、4週間の総労働時間の維持を条件とする場合の週休3日制の場合、この限りではありません。

※2 1週間の総労働時間を変更せずに、1日ごとの始業時間及び終業時間を柔軟に変更できるフレックス制を導入している場合、日によってはこの限りではありません。

<出典>筆者作成

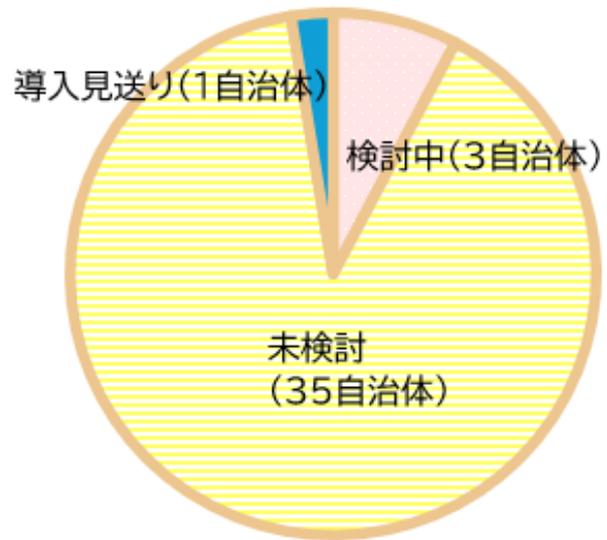
3. 多摩・島しょ自治体における選択的週休3日制の導入状況に関するアンケート結果

多摩・島しょ自治体における選択的週休3日制の導入状況についてアンケートを行いました。

◆多摩・島しょ自治体アンケート調査
 対象自治体：多摩・島しょ地域39市町村
 対象部署：人事労務の主管課
 調査基準日：2024年9月1日時点
 実施時期：2024年9月1日～9月30日

(1) 多摩・島しょ自治体における選択的週休3日制の導入状況について

▼図表2 選択的週休3日制の導入状況
 【選択式・単一回答】N=39



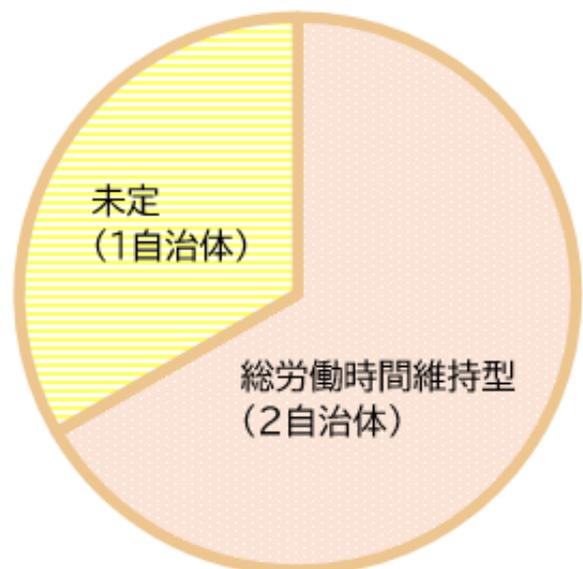
図表2のとおり、選択的週休3日制「導入済み」は0自治体、「検討中」は3自治体、「未検討」は35自治体、「導入見送り」は1自治体でした。

次に、それぞれの導入状況に応じたアンケート結果をまとめました。

(2) 導入を検討中の自治体(3自治体)

①選択的週休3日制の類型について

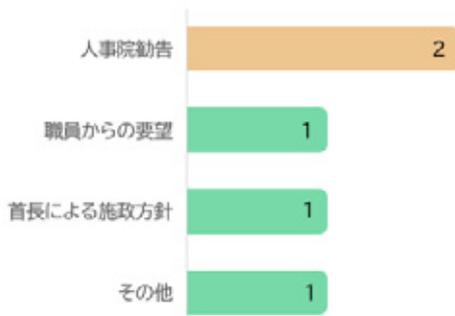
▼図表3-1 検討している勤務類型
 【選択式・単一回答】N=3



図表3-1のとおり、選択的週休3日制の導入を検討中の3自治体のうち、総労働時間維持型を検討している自治体は2自治体であり、未定である自治体は1自治体と回答が得られました。

②選択的週休3日制の検討について

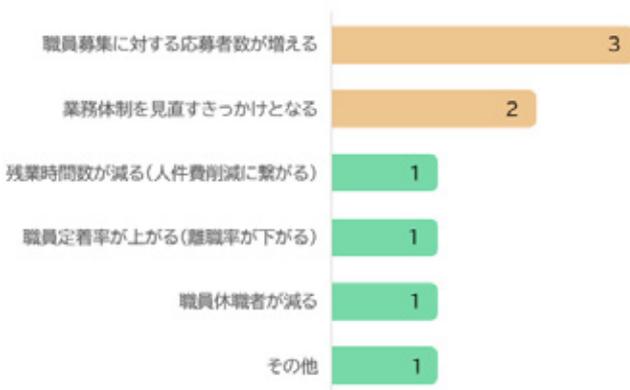
▼図表3-2 検討のきっかけ
【選択式・複数回答】N=3



図表3-2のとおり、選択的週休3日制の導入検討のきっかけについては、3自治体中2自治体が「人事院勧告」、1自治体が「職員からの要望」「首長による施政方針」「その他」と回答が得られました。

③導入メリットについて

▼図表3-3 想定する導入メリット
【選択式・複数回答】N=3



図表3-3のとおり、選択的週休3日制の導入にあたって想定されるメリットは、3自治体中全ての自治体で「職員募集に対する応募者数が増える」と回答し、3自治体中2自治体が「業務体制を見直すきっかけとなる」と回答が得られました。

④導入デメリットについて

▼図表3-4 想定する導入デメリット
【選択式・複数回答】N=3

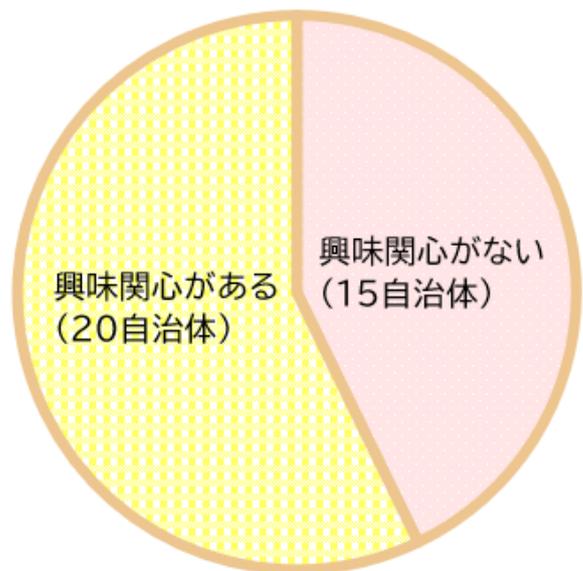


図表3-4のとおり、選択的週休3日制の導入にあたって想定されるデメリットは、3自治体中全ての自治体で「決裁者が申請可否を判断する際、部署によって判断が厳しくなってしまう」、3自治体中2自治体が「対面コミュニケーションが減る」と回答が得られました。

(3) 導入未検討の自治体(35自治体)

①興味関心について

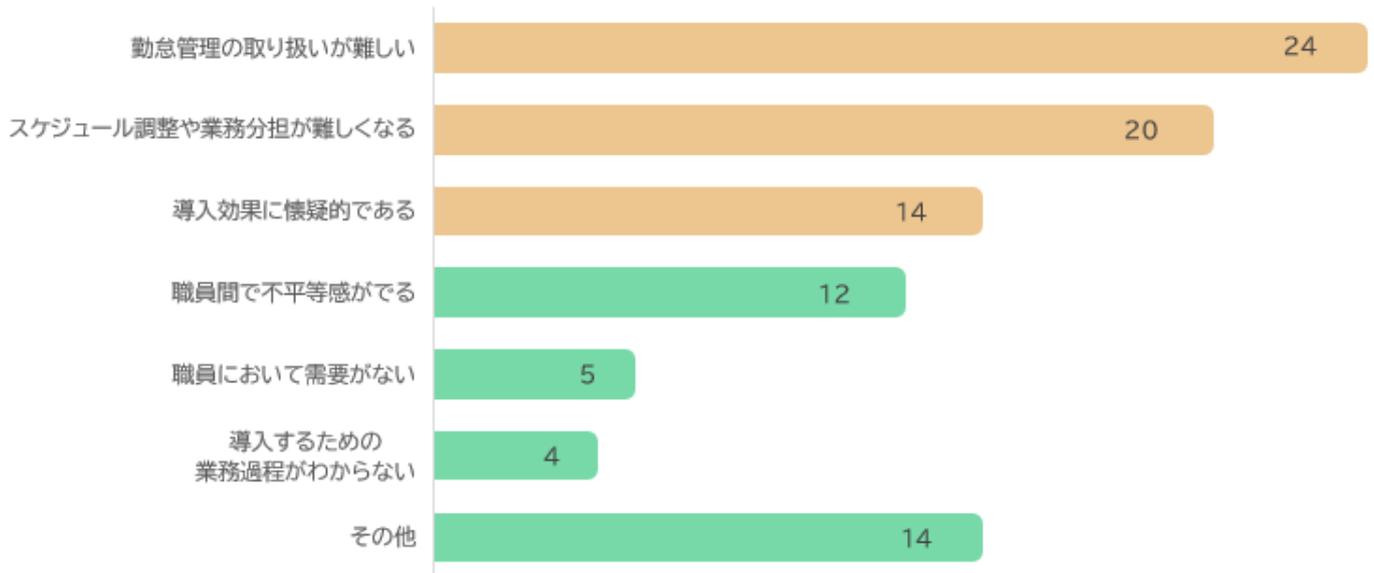
▼図表4-1 興味関心の有無
【選択式・単一回答】N=35



図表4-1のとおり、選択的週休3日制の導入について、半数以上の自治体で「興味関心がある」と回答が得られました。

②未検討の理由について

▼図表4-2 未検討理由
【選択式・複数回答】N = 35

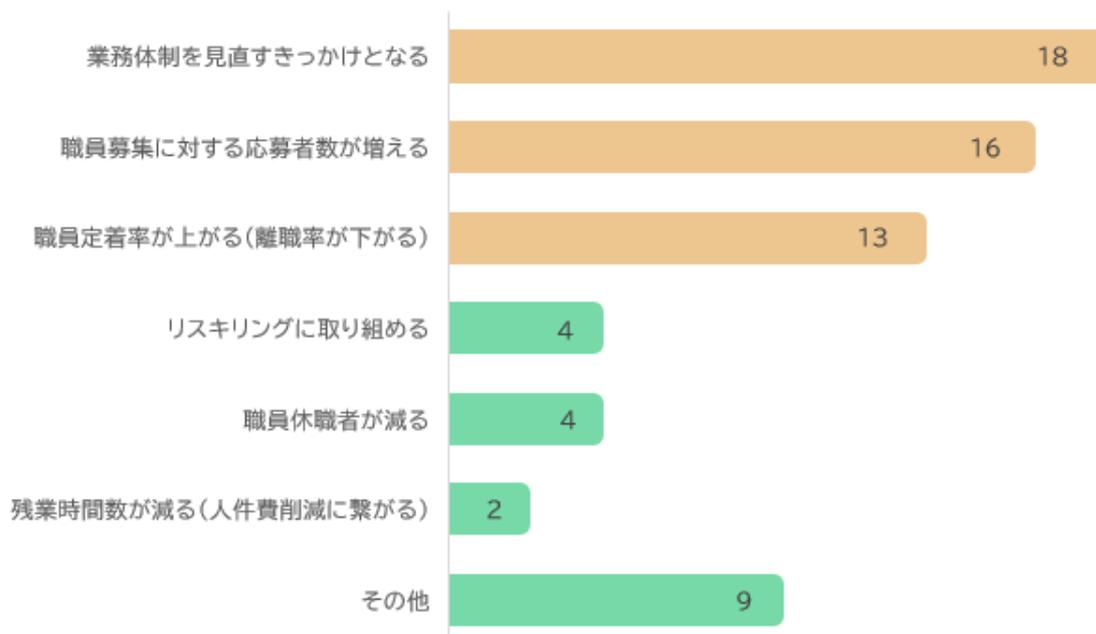


図表4-2のとおり、選択的週休3日制の導入未検討理由について、35自治体中24自治体が「勤怠管理の取り扱いが難しい」と回答し、次いで20自治体が「スケジュール調整や業務分担が難しくなる」、14自治体が「導入効果

に懐疑的である」と回答が得られました。導入検討以前に、勤怠管理の難しさや導入効果の確証がないことが、未検討の理由となっていることが分かりました。

③選択的週休3日制に対する期待について

▼図表4-3 期待すること
【選択式・複数回答】N = 35



図表4-3のとおり、選択的週休3日制を導入したと仮定した場合、制度に期待することについて、「業務体制を見直すきっかけとなる」が35自治体中18自治体と最も多く、次いで「職員募集に対する応募者数が増える」が16自治体、「職員定着率が上がる（離職率が下がる）」が13自治体となり、導入検討中自治体が想定する導入メリットと類似した結果となりました。

(4) 導入見送りの自治体(1自治体)

導入を検討したものの、導入に至らなかった理由として、「導入するための業務過程がわからない」「スケジュール調整や業務分担が難しくなる」と回答が得られました。

(5) まとめ

アンケートの結果、2024(令和6)年9月1日時点で選択的週休3日制を導入している自治体はありませんでしたが、一部の自治体において導入に向けた検討が開始されていることが分かりました。また、検討中の自治体において、2026(令和8)年度導入を視野に入れている自治体もありました。導入していない自治体においても、興味がある自治体が過半数を占め、期待できる効果を認識しているものの、勤怠管理の取り扱いや業務分担の調整に難しさを感じていることが分かりました。

4. 導入自治体の事例紹介

既に選択的週休3日制を導入している自治体について、導入のきっかけなどを紹介します。

はじめに、愛知県日進市の取組です。

(1) 日進市の概要

日進市は、愛知県の中部に位置する市で、2024(令和6)年10月1日に市制30周年を迎えました。多くの大学や高校、研究機関が存在する田園学園都市で、面積は34.91km²、人口94,140人⁴、市の職員514人⁵になります。

4 2024年10月1日現在

5 2024年4月1日現在

多摩・島しょ地域の人口規模でいうと稲城市、職員規模でいうと国立市と同程度になります。

▼図表5 日進市 市制30周年記念ロゴマーク



<出典> 日進市ホームページ⁶より抜粋

現在、日進市では、働き方改革の一環で、時差勤務、在宅勤務やフレックスタイム制に加え、選択的週休3日制が導入済みとなっています。

①導入経緯

2022(令和4)年度に、首長による導入意向が示されたことがきっかけです。当時、新型コロナウイルス感染症過渡期で、感染症蔓延防止を目的とした時差勤務や在宅勤務を試験的に始めていた頃で、働き方改革の一環で導入した時差勤務等の各種制度とどのように組み合わせる職場環境を整備していくかが課題でした。

②導入準備

i) 説明会の開催

選択的週休3日制の職員への制度浸透を目的として、管理職向け説明会及び庶務担当者向け説明会を実施し、周知を図りました。

元々、時差勤務があったことから、通常の勤務時間帯(午前8時30分～午後5時15分)以外の勤務時間帯の選択肢があることの認知度が高く、選択的週休3日制による変形労働時間制に対する受け入れ土壌ができていました。

ii) 手引きの作成

選択的週休3日制の申請の流れや休暇申請方法等が記載されている手引きを作成しました。申請する職員が所属長の承認を経て人事

6 <https://www.city.nisshin.lg.jp/department/sougou/kikaku/4/4/30thAnniversary/Theme/14609.html>(2025年1月29日確認)

課に申請を出し、勤務時間パターンを人事課がシステムに登録した後、希望職員がシステムで登録された勤務時間パターンを日ごとに設定するという運用で行います。また、日進市の場合、年次有給休暇を1時間単位で申請できるため、例えば10時間勤務の日に休暇を取得したい場合は、その時間数に応じて申請すれば1日休暇を取得できます。

iii) 勤怠管理システムの対応

既存の勤怠管理システムの標準機能を使用して制度対応することができたため、費用がかかっていません。また、初期費用はかからなかったものの、今後、様々な試みと併せて新規調達も検討しているところです。

iv) 条例・規則改正

改正当時、他自治体において、選択的週休3日制の条例改正例がほとんど見当たらなかったところ、国が2025(令和7)年4月から全職員が対象となるよう「一般職の職員の勤務時間、休暇等に関する法律」を改正していたため、改正法案を参考に条例案を作成しました。しかし、規則については参考となる自治体がなく、試行錯誤の上、作成しました。

③現状と今後の予定

2024(令和6)年7月1日から選択的週休3日制を育児又は介護をする職員に限定して本導入しました。現在、制度を利用している職員は2人になります。また、日進市ではフルタイム勤務の会計年度任用職員がいないため、制度対象外とし、それ以外は、管理職を含めた全職員を対象としています。今後、2025(令和7)年6月末までには全職員を対象とした選択的週休3日制を導入予定です。条例は既に改正済みで、施行日保留となっています。

選択的週休3日制を導入したことによる時間外勤務の増加は現時点ではありません。職員採用においては、職員募集を始めたタイミングと制度がスタートしたタイミングが前後してしまった

ことにより、極端な伸びが見られませんでした。近年は年々応募者数が減少し続けていたこともあり、歯止めになりました。

しかし、部署によっては1つの係に職員が2人という部署もあり、1人が各種制度を利用すると、もう1人の職員が利用できないとってしまう状況になるため、今後の運用については検討を続けなければなりません。選択的週休3日制だけではなく、働き方改革の他の取組も並行して検討していく必要があります。日進市では、未就学児までが対象であった看護休暇制度を小学3年生まで引き上げる拡充や、業務改善のために会計年度任用職員の業務の見える化の試行しています。また、必ずしもシステム化だけが業務効率化ではないため、そもそも事業を廃止する、見直す、考え方を根本的に変える等、管理部門一体となって各部門の支援をするコンサルティングができないか検討しています。

次に、茨城県の取組を紹介します。

(2) 茨城県の概要

茨城県は関東地方の北東部に位置し、都心から県南の取手市まで40km、県庁所在地の水戸市まで100kmと、アクセスの良い地域です。人口は約281万人、県の職員数は約7,000人で、全国トップクラスの18パターンの時差出勤制度を持つなど、柔軟な働き方を実現しています。さらに、フレックスタイム制導入に伴い選択的週休3日制が可能となりました。

①導入経緯

県として時差出勤制度等の柔軟な働き方への対応を行ってきたこともあり、フレックスタイム制もその一環で、職員が働き方を選択できる勤務環境の整備を目的としたものになります。フレックスタイム制を新規導入にしたことより、勤務時間の設定によっては、週休3日とすることもできるようになりました。

▼図表6 18パターンの時差出勤

区分	勤務時間	区分	勤務時間
早出1	6時30分～15時15分	遅出1	8時45分～17時30分
早出2	6時45分～15時30分	遅出2	9時00分～17時45分
早出3	7時00分～15時45分	遅出3	9時15分～18時00分
早出4	7時15分～16時00分	遅出4	9時30分～18時15分
早出5	7時30分～16時15分	遅出5	10時00分～18時45分
早出6	7時45分～16時30分	遅出6	10時30分～19時15分
早出7	8時00分～16時45分	遅出7	11時00分～19時45分
早出8	8時15分～17時00分	遅出8	12時00分～20時45分
通常	8時30分～17時15分	遅出9	12時30分～21時15分
		遅出10	13時00分～21時45分

<出典>茨城県人事委員会事務局ホームページ⁷から抜粋

②導入準備

i)職員事前アンケート

フレックスタイム制に対する事前アンケートを職員に実施したところ、「利用したい」「興味がある」という回答が約8割を占め、前向きな結果を得られました。

ii)運用マニュアルの作成

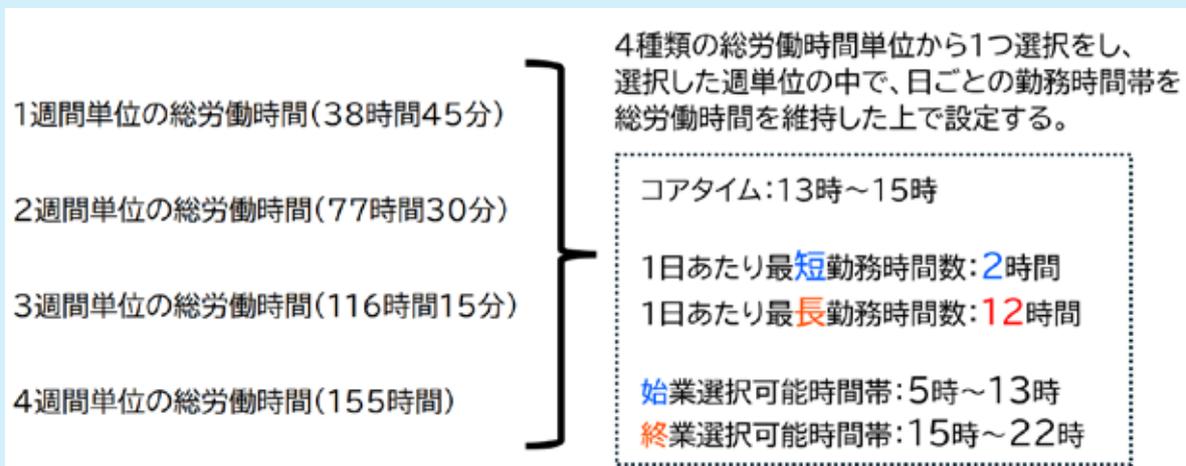
既にフレックスタイム制を導入している他自治体のマニュアル等を参考に作成しました。

茨城県の選択的週休3日制の特徴的な事項として、1週間、2週間、3週間及び4週間単位の総労働時間の4種類の単位期間から総労働時間数を維持するようフレックスタイムを設定できることが挙げられます。コアタイムが午後1時～3時の2時間であり、設定によっては、1日の最短勤務時間を2時間とすることができます。

開始日の1週間前までに所属長に申告をし、「公務に支障がないと認める場合」に勤務時間の割振りを設定することができる運用になっています。マニュアルでは「公務の運営の支障の有無の考え方」を掲載しており、所属長はこれに基づき判断をします。

開始日の1週間前までに所属長に申告をし、「公務に支障がないと認める場合」に勤務時間の割振りを設定することができる運用になっています。マニュアルでは「公務の運営の支障の有無の考え方」を掲載しており、所属長はこれに基づき判断をします。

▼図表7 フレックスタイム制の選択パターン



<出典>筆者作成

7 <https://www.pref.ibaraki.jp/jinjiin/ninyo/telework.html>(2024年12月16日確認)

▼図表8 フレックスタイム制を1週間単位で利用する場合の例

【活用イメージ】1週間（7時間45分×5日＝38時間45分）で割り振った場合

- コアタイム 13:00-15:00（2時間）
 - 最短勤務時間 2時間
- 週1日免除可



<出典>茨城県人事委員会事務局ホームページから抜粋

iii)勤務時間管理システムの対応

他自治体の情報を参考にした上で進めました。勤務時間を当該システムでの管理と一部エクセルでの管理と併用する運用にしたため、システム改修に係る費用を抑えることができました。

③現状と今後の予定

2024（令和6）年4月1日からフレックスタイム制を一般職の全職員を対象として本導入しました。学校職員、警察職員、短時間勤務職員等は対象外になります。現在、制度を利用している職員は50人程度です。一般事務職も技術職も制度を利用しています。あくまで希望する職員が申請する制度であるため、取得率に関する目標は設定していません。

フレックスタイム制の導入は職員の働き方の選択肢を増やすことが目的であるため、本制度だけではなく、以前から導入している時差勤務（18パターン）、テレワーク（週4日以内まで取得可能）、休暇等を併用し、各職員が必要なタイミングで自身が希望する制度を利用するものと考えています。

フレックスタイム制は導入したばかりであり、メリット・デメリットについてはこれから明らかになると思われるため、これからも柔軟な働き方について、更なる制度の整備・検討を行うとともに、既存の各種支援制度についても、一層の利用促進を図っていきたいと考えています。

5. おわりに

以上、本稿では、多摩・島しょ地域自治体における選択的週休3日制の導入状況及び導入済み自治体の事例を紹介しました。

多摩・島しょ地域自治体においては、選択的週休3日制の導入済みの自治体はまだ存在せず、自治体では、選択的週休3日制がもたらすメリット・デメリットの双方を認識しており、導入をはかりかねている状況であると言えます。また、状況を静観している自治体もあれば、導入に向けた検討を開始している自治体もあるということが分かりました。

他方で、既に導入している都外の自治体においては、選択的週休3日制の導入を働き方改革の一環として位置づけ、時差勤務制度の

導入や育児休暇の拡充といった他の制度と併せて、職場環境改善のため、職員の働き方の選択肢を増やす施策として実施していることが分かりました。また、制度導入にあたっては、既に導入している他自治体からの情報提供を大いに活用し、自治体の職場に適した形にして制度設計を行っていました。

今回ヒアリングにご協力いただきました日進市及び茨城県ともに、資料の共有等に快く応諾いただき、選択的週休3日制導入時に苦労した点を他の自治体との情報交換などの協力で解消しており、自治体全体として働き方改革を推進していく必要があることを認識していました。

働き方改革は、将来的な①生産年齢人口の減少、②長時間労働の深刻化、③生活環境と労働の多様化を見据えて、柔軟な勤務形態の推進や業務の生産性の向上を目指して行われる施策になります。選択的週休3日制がどれほどの効果をもたらすことになるかは、導入した自治体の制度設計とその後の運用次第で変わっていくものであり、メリット・デメリットについてはまだ検証段階にあると感じました。また、全自治体が抱えるこの働き方の問題に対応していくにあたって、多摩・島しょ地域を超え、知恵を借り合う関係性、自治体職員同士のつながりを構築することが大変有意義であると筆者は体感しました。選択的週休3日制の導入を検討している自治体もそうでない自治体においても、本稿が選択的週休3日制導入について考える一助となれば幸甚です。

〈参考文献〉

- ・荻原勝（2024）『週休3日制の設計と規程・協定』産労総合研究所出版部経営書院
- ・アシュレー・ウィランズ（Ashley Whillans）、シャーロット・ロックハート（Charlotte Lockhart）（2022）『週休3日制の導入に向けた6つのステップ（Harvard Business Review「働きやすさ」のマネジメント）』ダイヤモンド社

