

「ゆう活・あさ活」をきっかけに WLB実践への取り組みを加速

滋賀県米原市

平成27年夏に国が推奨した「ゆう活」。地方公共団体のなかでこの取り組みに積極的だったのが米原市だ。市は今年度、「ゆう活」のみならず、WLB（ワークライフバランス）の実践に向けた複数の取り組みを実行している。地方公共団体としては大胆とも思われる米原市のWLB実践への取り組みを紹介する。

米原市が本格的にWLBの推進に力を入れ始めたのは今年度のことだ。時間外勤務や休暇取得日数の状況は、「良くも悪くも県内自治体の平均くらい」と言うが、市はそれに甘んじてはいなかった。総務部総務課長の宮川巖さんは「他の市町村との比較ではなく、一つの事業所として、より働きやすく、女性が活躍できる

職場を実現し、地域の事業所を引張る存在にならなければと考えています」と語る。

所属でWLB取り組み目標を設定

市ではこれまでも、多くの地方自治体と同じように「ノー残業デー」の設定や、「年次有休休暇を積極的に取りましょう」といった声掛けはしてきたが、期待するほどの成果に結び付かなかった。その理由について、

宮川さんは「部署ごとに担当業務も違えば量も違うため、庁内全体に『○曜日はノー残業デーだから早く帰らしましょう』と声を掛けても『うちの部署は無理だから』となってしまう。上から一方的に押し付ける目標ではダメなのです」と語る。そこで今年度は、市長のWLBへ

の熱い想いを実現するため、より積極的な新たな方策を立てた。年度初めに全所属をまわり、部署ごとにWLBを推進する一年の取り組み目標を設定するよう依頼したのだ。つまり、上から押し付けるのではなく、各所属の事情にあった、実現可能な目標を立てて取り組んでもらおうという考えだ。また部署内で目標を共有することで、細部の業務の見直しや目標達成に向けた協力的体制の構築も期待できる。

各部署で決めた取り組み目標は、合計で224件に上った(表1)。年度末に目標の達成度を評価する予定だが、上から押し付けたこれまでの目標と比較すると、全庁的に活発に取り組んでいる雰囲気があると宮川さんは感じている。

さらに職員がより積極的にWLBに取り組むよう、市互助会事業を使って「WLB実践交付金」制度もつくった。例えば「所属の年次有休休暇の取得平均日数」「所属の一人当たりの時間外勤務平均」などを数値化し、一定の基準を満たした所属に、1人につき10000〜15000円を交付する企画で、「所属全員で声を掛け合って協力すれば達成できる目標を

表1 WLB取り組み目標の設定状況

合計 224 件

取り組み項目	目標数	割合
業務効率化に関すること	93件	41.5%
休暇取得促進に関すること	84件	37.5%
時間外勤務の削減に関すること	25件	11.2%
定時退庁に関すること	18件	8.0%
職員の意識向上に関すること	4件	1.8%

設定しました。交付金も所属単位で交付するので、所属の食事会やイベントに使ってもらえばコミュニケーションもとれるという、一石二鳥の企画です」と宮川さんは言う。

年次有給休暇の前に 代休の取得率向上を狙う

WLBの実現に欠かせないもう一つの課題、「休暇の取得」についても、今年度から新たな取り組みをスタートさせた。それはなぜか「代休を確実に取得させる」というものだ。「有給を取りましょう」と言うと、職員からは「代休さえ取れないのに有給なんて無理」と返されることが多くあ



総務部総務課長・宮川巖さん(左)、同・川崎壮登さん

りました。ならばまず代休を完全に取得できるようにすることから始めようと考えました」と宮川さんはその理由を説明する。

代休は休日出勤後8週間以内を取得すると決まっているが、部署によってはほとんど取れない場合があり、これまでたまる一方だった。そこで今年度は、まず昨年度分のたまった代休を一年かけて取得することを推奨。さらに今年度新たに休日出勤をした場合は、その日から4週間以内に代休日を設定。そこで休めなければ、もう一度4週間以内に、さらにだめならまた4週間以内に代休の日を設定。3回代休を設定しても取得できなかった場合には、所属長が書類を書いて総務課に提出し、休日出勤代清算の手続きをするよう義務付けた。所属長に職員の代休の取得状況を管理させるための仕組みだ。休めない理由としてよく挙がる「休むと上司が嫌な顔をする」というのを逆手に取り、「休まないで上司が嫌な顔をする」システムをつくったわけだ。

今はまだ代休の消化だが、この方法で休みを取得しやすい職場の雰囲気形成されれば、いずれ年次有給休暇の取得率アップにも結びついていくことが期待される。

「ゆう活・あさ活」でチームワークも向上させる

こうして年度当初から熱心にWLB実践のための取り組みを企画していた市に、国が「ゆう活」という新しい働き方を推奨するという情報が届いた。「ゆう活」は日照時間の長い夏の間、朝早くから働いて明るいうちに仕事を終わらせ、夕方からは家族や友人との時間を楽しむ働き方のことだ。「聞いた瞬間『これだ!』と思いましたね」と宮川さんが言うように、市長や上司の理解を得るべくその企画を取り入れるべく動き

出し、国が推奨する7月より早く、6月8日には全庁で制度をスタートさせた。しかも「ゆう活」だけでなく、遅い出勤で朝の時間を有効活用する「あさ活」まで独自に加えた。その行動力には驚くばかりだ。

市の「ゆう活・あさ活」の実施期間は、6月8日から9月30日までの約4か月間で、対象は全職員。ただし、実施することで行政サービスの低下につながる場合や、実施すると確実に労働時間の増加につながる場合、その他にも業務の特性により実施が困難な場合は行わない決まりだ。具体的な勤務時間は次の通り。

- **ゆう活**・勤務時間を午前7時30分から午後4時15分までとする朝型勤務をし、退庁後の時間の有効活用を図る。原則として残業は禁止で、4時15分の定時に退庁する。
- **あさ活**・勤務時間外に会議がある場合など、出勤時間を1〜4時間の範囲で遅くし、出勤前の時間の有効活用を図る。
- 遅出1時間(午前9時30分から午後6時15分まで)
- 遅出2時間(午前10時30分から午後7時15分まで)
- 遅出3時間(午前11時30分から午後8時15分まで)

- 午後8時15分まで
- 遅出4時間(午後0時30分から午後9時15分まで)

「ゆう活・あさ活」を実施したいとき、職員は特に書類を提出したり事前に登録したりする必要はなく、ただ所属長に伝えて許可をもらい、所定のエクセルシートに入力するだけで利用できる。総務課の川崎壮登さんは「手続きを簡単にして制度の利用を促進したかったのはもちろんですが、それだけではありません。同じ職場の職員のゆう活・あさ活実施状況を『見える化』し、情報を共有してフォローし合う。自分のことだけでなく、同じ所属の仲間の仕事を考える。制度をきつかけにチームワークを向上させてほしいという狙いもあります」と言う。

周知期間がほとんどなかったものの、所属に制度の積極利用をお願いしたり、まずは総務課の職員が制度を使ったりしたこと、徐々に利用者が増加。最終的には154人の上った(表2)。宮川さんは「初チャレンジとしてはまあまあかな」と評価する。

実際に制度を利用した職員に聞いたところ、「ゆう活」利用者は、「スポー

表2 「ゆう活」「あさ活」実施結果

	実施人数	実施率	実施回数
ゆう活	121人	30.9%	889回
あさ活	67人	17.1%	205回
いずれか実施	154人	39.4%	205回

表3 ゆう活・あさ活実施効果のアンケート結果

ゆう活・あさ活の実施効果	ゆう活	あさ活
家事・育児の役割分担の改善に効果があった	35.7%	28.9%
時間外勤務削減に効果があった	42.9%	24.3%
自分自身のゆとりの時間の確保に効果があった	64.7%	47.2%
健康増進に効果があった	26.5%	27.8%
地域活動の推進に効果があった	18.6%	13.9%
ゆう活・あさ活によりほかの日の時間外勤務が増えた	62.5%	48.8%

表4 全職員一人当たりの時間外勤務の比較

	6月	7月	8月	9月
平成27年度	21.3時間	16.8時間	13.5時間	15.3時間
平成26年度	21.9時間	18.9時間	13.6時間	17.8時間
比較(割合)	97.3%	88.9%	99.2%	86.0%
比較(時間数)	-0.56時間	-2.06時間	-0.16時間	-2.53時間

「夕方からの自治会の会議等に出席した」など、「あさ活」利用者は、「家事の手伝いができ、妻も余裕ができた」「子どもの病院への送迎に利用した」などの声があり、それぞれ時間を有効に活用できたようだ。終了後のアンケートでは、実施効果があったかどうかという問いに対しては「どちらともいえない」という回答が大半ではあったものの、「効果があつた」という回答のなかでは「自分自身のゆとりの時間の確保」が最も高く(表3)、「実施効果はない」と否定する回答はごく少数だった。一方で、「ゆう活・あさ活により、ほかの日の時

間外勤務が増えた」という声もあつた。この結果について、川崎さんは「更なる業務効率化に取り組む必要があると感じます。また『ゆう活・あさ活』の効果を『自分自身のゆとりの時間の確保』から『家事・育児』『地域活動の推進』に移行できるよう意識改革が必要ですね」と総括する。

時間外勤務は減るも課題は残る

では、実際に計れる効果として、時間外勤務はどう変化したのか。表4を見ると、確実に時間外勤務は減っている。業務量は年度ごとに差異があり一概に比較できないが、実施し

た全期間で減少していることから、「ゆう活・あさ活」に取り組む意識が業務効率化に一定の効果をもたらしたと考えられる。

一方で問題も見えてきた。まず、実施できる部署に大きく偏りがあつたことだ。総務部門や政策部門など業務管理を担う部署では実施率が高かつた反面、保育業務など普段からシフト勤務を実施している所属や、窓口での市民対応が主たる業務である部署では、市民サービスの低下を招かないよう配慮した結果、実施率が低かつた。宮川さんは「これは制度を始める前から予測できたことでした。実際に『うちの部署は無理』で

「時差出勤」導入に挑戦

きる部署の人はいいよね」といった職員の声も聞きました。ただ、制度の恩恵を受けられない職員がいるからやらない、ではなく、組織全体に良い影響があるなら、できる職員だけでなく積極的にやっていきたいというのが、私たちの判断です」と言う。

ここまで紹介してきた米原市のWLBへの取り組み全てに共通しているのが、「職場全体」でもなく、「個

人」でもなく、「所属」単位での取り組みの推進だということだ。「全庁的な取り組みは、各所属によつて事情が違うので効果がない。かといって個人向けにしても、周りの目が気になつてできない。ならば所属という単位に絞り、職場環境から変えていこうと考えました」と宮川さんは言う。

そして次のステップとして、今取り組んでいるのが、「時差出勤」の制度だ。12月の議会に関係条例を改正し、1月からスタートさせることに決まった。一般企業ではもはや珍しくない時差出勤制度だが、地方公共団体では導入例は決して多くない。市民の目線を意識している部分も小さくないだろう。「公務員が率先してWLBに取り組む姿を見せることは、地域の事業所にもプラスになると信じています。またこれにより職員が地域の活動に参加できるようになれば、より市民目線、市民感覚で政策立案ができるようになり、市政もより良くなつていくでしょう」と宮川さんは言う。

WLB実践に向けて次々と新しい取り組みにチャレンジする米原市の今後を期待したい。