

## ○スマート自治体への転換と自治体法務

取組団体：佐賀県

取組内容：テレワークによるワークスタイル変革～“オフィス”中心から“人”中心の働き方～

(注：以下の記述は令和2年度時点での実績に基づく。)

佐賀県では、現在、月平均 2,000 名を超える職員がテレワークを活用している。特に大雨や大雪などで通勤が困難なときは1日 400 名を超える職員が在宅勤務やサテライト勤務を行うなど、テレワークはなくてはならないものとなっている。

テレワークの効果は、昨今の新型コロナウイルス感染拡大防止対策にとどまらず、行政サービスの質の向上、業務効率化、ワーク・ライフ・バランスの実現、災害時の業務継続等多岐にわたっている。とは言え、最初から上手く導入できたわけではなく、導入当初の在宅勤務実施者は年間わずか 20 名であった。そこから一日 400 名を超えるまでに定着した佐賀県のテレワークの取組については以下のとおりである。

### 1. 取組の背景・目的

#### ・テレワーク導入の背景

##### (1) 多様な人材を確保し、生産性の高い働き方を実現する

佐賀県の職員数は、平成 16 年から平成 23 年のわずか 8 年間で約 500 人減少した。限られた人数で高度化・多様化する行政ニーズに対応するためには、多様な人材の確保や、生産性の高い働き方を実現する必要がある。

テレワークは、ワーク・ライフ・バランスを実現できる働き方の一つである。働いている職員が育児・介護によって離職することを防ぐことはもちろんのこと、これから働きたいと考えている多様な人材の確保にもつながる。

また、テレワークは、通勤時間や移動時間の短縮につながり、空いた時間を別の業務に回すなど、生産性の高い働き方が実現できる。

##### (2) 緊急時に業務をどう継続するか

大規模な自然災害や、新型インフルエンザ等の流行の際には、多くの職員が出勤できない可能性がある。職員が登庁できない状況での業務継続にもテレワークは効果的である。

このように、本県を取り巻く様々な課題を一挙に解決する手段としてテレワークが有効であると考え、テレワークの導入に踏み切った。

## 2. 取組の内容

### ・佐賀県のテレワークの内容

佐賀県では、子育てや介護などの理由に限定せず、全ての職員がテレワークを普通の働き方として業務に取り組んでいる。

在宅勤務では、職員が私物のパソコンを使用して仕事を行う。“快適”かつ“安全”に利用できる環境を確保するため、仮想化技術を用いたシステム（仮想デスクトップ）を構築している。これにより、メールや文書決裁システム、財務システム等、通常自席パソコンで利用できるほとんどの情報に自宅等からアクセスできる。ビジネスチャットやWEB会議システム等を併せて活用することで、離れたところで仕事をしながらも、円滑なコミュニケーションを実現している。これらの通信は全て暗号化しており、また、私物のパソコンにデータが残ることもない。

サテライトオフィスは、県の総合庁舎等を中心に、県内に13箇所、県外に2箇所の計15箇所設置している。サテライトオフィスには、普段のデスク環境と同じパソコンや電話、WEBカメラ等を設置しており、気軽に利用することができる。

モバイルワークでは、iPad 1040台、ノートPC 310台の計1,350台を整備し、前述した仮想デスクトップにアクセスし、出張先からのメールの確認や決裁処理、資料作成等の事務を行うほか、ビデオ会議やファイル共有システムを活用したデータの共有等様々な業務を行う。

## 3. 成果・課題

### ・テレワークの効果

在宅勤務やサテライト勤務を経験した職員からは、様々な声が寄せられている。親の介護をしている職員からは「デイサービス利用日に在宅勤務することで、送迎時の負担軽減になった。」といった声が、また、遠距離通勤者からは「通勤時間が縮減できて非常に助かる。」「地域活動への参加が容易になり、ワーク・ライフ・バランスの向上につながった。」といった良好な反応があった。

モバイルワークでは、更に多様な成果について声が聞かれた。例えば、「農業普及員が生産者へ現地指導を行う際、その場にはない専門技術員の助言を必要とするケースに直面しても、タブレット端末のビデオ通話機能を活用し、現場の状況をリアルタイムで共有し、離れた場所から適切なアドバイスを受けることができた。持ち帰り対応が格段に減った。」といった声や、「これまで数kgに及ぶ資料等を持参していたが、タブレット一つで事足りるようになり荷物の軽量化につながった。」などの声もあった。

### ・テレワーク定着までの道のり

平成20年の在宅勤務導入当初は、育児・介護をしている職員を制度の対象としていたが、利用者は年間でわずか20人程度にとどまった。

平成 22 年 10 月からは、育児・介護要件を撤廃し、対象者はそれまでの 3 倍、約 3,000 人に広がったが、それでもなお利用者は増えなかった。

オフィスで働くことが当たり前という風土が強く根付いており、在宅勤務に取り組むという雰囲気にはなかなかならなかった。

そこで、発想を転換し、在宅勤務制度を福利厚生として捉えるのではなく、経営戦略として捉えて推進しようと考え、平成 25 年 8 月、まずは管理職に週一回の在宅勤務を実施するよう努力目標を課した。また、管理職を集めてのスタートアップ研修を始め、全職員を対象にした集合研修を繰り返し開催し、どのように働き方や組織風土を変えていくかについて、丁寧に説明し、意識改革を徹底した。

また、100 台のタブレット端末を導入して「モバイルワーク推進実証事業」を行った。「どのような課題に対して、モバイル端末をどう活用して課題解決に当てるか」を提案してもらう「手挙げ方式」で公募したところ、予想を大幅に超える 196 台分の応募があり、最終的に 35 所属で 42 の実証事業を実施した。

これらの取組を経て、平成 26 年 10 月、「いつでも、どこでも、同じ仕事ができる環境作り」を目指して、タブレット端末を約 1,000 台に増やし、モバイルワークの全庁展開に踏み切った。このようにして現在の佐賀県のテレワーク（在宅勤務、サテライト勤務、モバイルワーク）が多くの職員に根付くための基礎が出来上がった。



新型コロナウイルスによる政府の緊急事態宣言期間には、職員の出勤数の削減を実施し、一日に約 400 人の職員が在宅勤務を行った。また、令和 2 年 4 月の庁外とのビデオ会議開催回数は約 680 回とこれまでの 10 倍以上に増加し、例えば県内市町の首長と知事、副知事による新型コロナウイルス対策の会議で活用される等、大いに役立っている。

## 新型コロナにおけるテレワーク利用

ビデオ会議にて  
県内20市町長と知事が意見交換



### ・最後に

新型コロナウイルスの感染拡大により、テレワークは大きくクローズアップされている。

テレワークを組織に定着させるためには、サービス規則の見直し、ICT 環境の整備、職員の意識改革の三つを進めていくことがポイントである。

テレワークは、職員の働き方を変えることがゴールではない。目指すゴールは、県民の安全・安心を守り、地域の魅力を高めることができるサービスを提供すること、つまり、県民満足度の向上である。その手段の一つがテレワークである。

佐賀県では、今後も引き続き、職員一人ひとりがテレワークを最大限活用できるよう、組織全体として、推進を図っていきたいと考えている。