

2 - 4 時差出勤

2 4 - 1 時差出勤の特性と導入目的

時差出勤の特性

・時差出勤とは

時差出勤は、自動車交通がある一定時間に集中し、通勤交通による渋滞が発生している地域において、地域の事業所全体または一部の始業時間と終業時間を変更し、交通量を分散する方式です。通常は総勤務時間を変えずに時間のシフトのみで行ないます。

公共交通の利用においても、出勤時間のシフトにより混雑が分散されるという効果もあり、そのような場合も時差出勤と呼びます。また通勤者だけでは不十分の場合、通学者も対象にして、学校関係者に協力を要請する場合も考えられます。本節では事業所の協力による交通渋滞の緩和という側面から、自動車利用の通勤者を対象に記述しています。

・合意形成のポイント

時差出勤はハード面については特に実施することが有りませんが、ソフト面、特に事業所の理解と協力のもとに合意を形成することが最も重要です。

時差出勤は、実施すれば効果があると認識している人が多いにも関わらず、労務関係の面などにおいて乗り越えなくてはならない障害も多いために、導入が滞っているケースが多いのが現状です。しかしながら、試験的にでも実際にやってみるよう導く姿勢が重要になります。

民間企業での導入を要請する前に、地元自治体が率先して時差出勤を導入・推進することで、問題点の把握を行ない、後に民間企業が導入の検討を開始した際には、自治体が民間を支援、先導できるようにすることが必要です。

また、参加する事業所や従業員数が少ないと、効果があまり期待できないので、できるだけ多くの事業所（特に従業員数を多く有する企業）が、満遍なく参加することが望まれます。

勤務時間および勤務形態に関する各種施策

勤務時間および勤務形態の変更を導くことで、交通需要を低減・平準化する施策には、以下に挙げておりますように、時差出勤、フレックスタイム制、圧縮勤務、テレコミュニケーション(テレワーク)等が挙げられますが、各地域の状況によって導入可能な施策、適した施策を選定します。

勤務時間および勤務形態に関する各種施策

分類	施策	項目	内容
勤務時間に関する施策	時差出勤	概要	総勤務時間を変えずに、始業時間と終業時間を変更する方式。自治体や企業全体で変更する場合、一部の部署において変更する場合、部署において個人ベースで変更する場合がある。
		効果	ピーク時における通勤交通量を、前後の時間帯に分散させる効果が期待される。
		備考	同じ事業所でも、出勤時間が分散され、業務に支障が生じる可能性がある。
	フレックスタイム	概要	総勤務時間を変えずに、始業時間と終業時間を、従業員の選択により決定する方式。通常、業務連絡や打合せ等のために、全員が揃うコアタイムを設定する。
		効果	ピーク時における通勤交通量を、前後の時間帯に分散させる効果が期待される。
		備考	同じ事業所でも、出勤時間がかなり分散され、業務に支障が生じる可能性がある。ただし時差出勤よりは自由度が高いため、問題は比較的少ない。事務職や研究職では適用されやすい。
	圧縮勤務	概要	1日の労働時間を延長し、休日を増やすことで、1週または1ヶ月あたりの総勤務日数を減らす方式。
		効果	休日が分散されるため、通勤による混雑のピークを低下させる効果が期待できる。
		備考	各事業所間で休日の日程調整をすると、より効果的になる。私用の交通量が増加する可能性がある。
勤務形態に関する施策	テレコミュニケーション テレワーク	概要	従業員が各種情報通信機器を活用して、自分の仕事の一部または全てを行なう場所を、オフィスから自宅あるいは近隣のサテライトオフィスにシフトする方式。最近では国内でも実験プロジェクトが各地で行なわれている。
		効果	特に通勤時間帯において交通需要が削減され、渋滞緩和が期待される。
		備考	業務が分離され、能率が低下する場合がある。また、工場等における作業には不向きである。特に高度な情報手段はかならずしも必要は無い。

(出所) MTC (Metropolitan Transportation Commission: サンフランシスコ・ベイエリアにおける交通関係の広域政府組織) 資料" Commute Alternative: A Manual for Transportation Coordinators "より作成

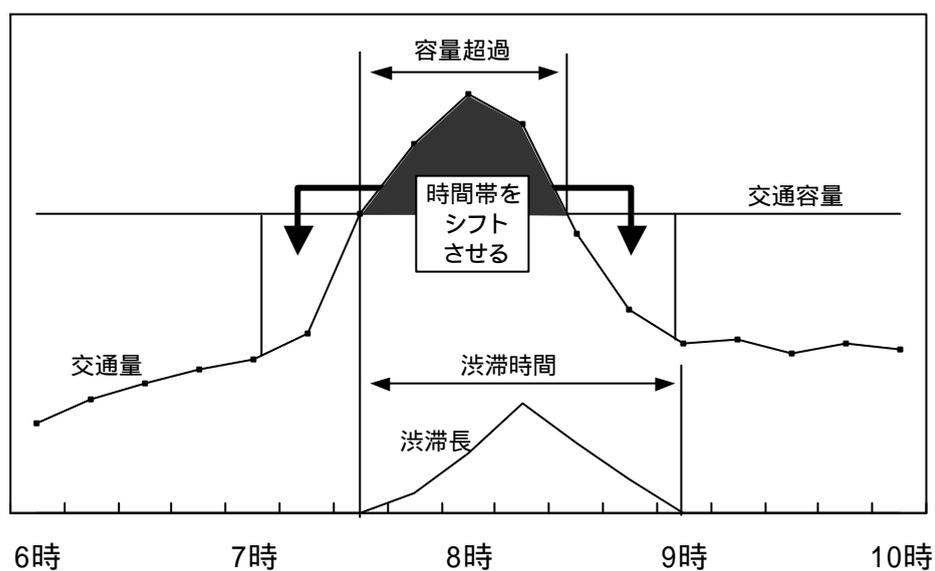
時差出勤の原理

時差出勤ではピーク時間帯に集中する通勤交通を、前後の時間帯にシフトすることにより、渋滞時間、および渋滞長を削減します。そのために地域の事業所の勤務時間を変更し交通量を分散します。

下図において、渋滞は交通容量を超過したために生じているのですが、交通容量を超過している時間の交通量を、余裕のある前後の時間にシフトさせることで、ピーク時の交通量を平準化することができ、渋滞が緩和されるという仕組みになっています。

よって、時差出勤を導入するには、自動車交通が朝夕の通勤時間帯などのある一定時間に集中し、通勤交通の割合が高い地域が適切であると言えます。

時差出勤が渋滞緩和に寄与する原理（イメージ図）

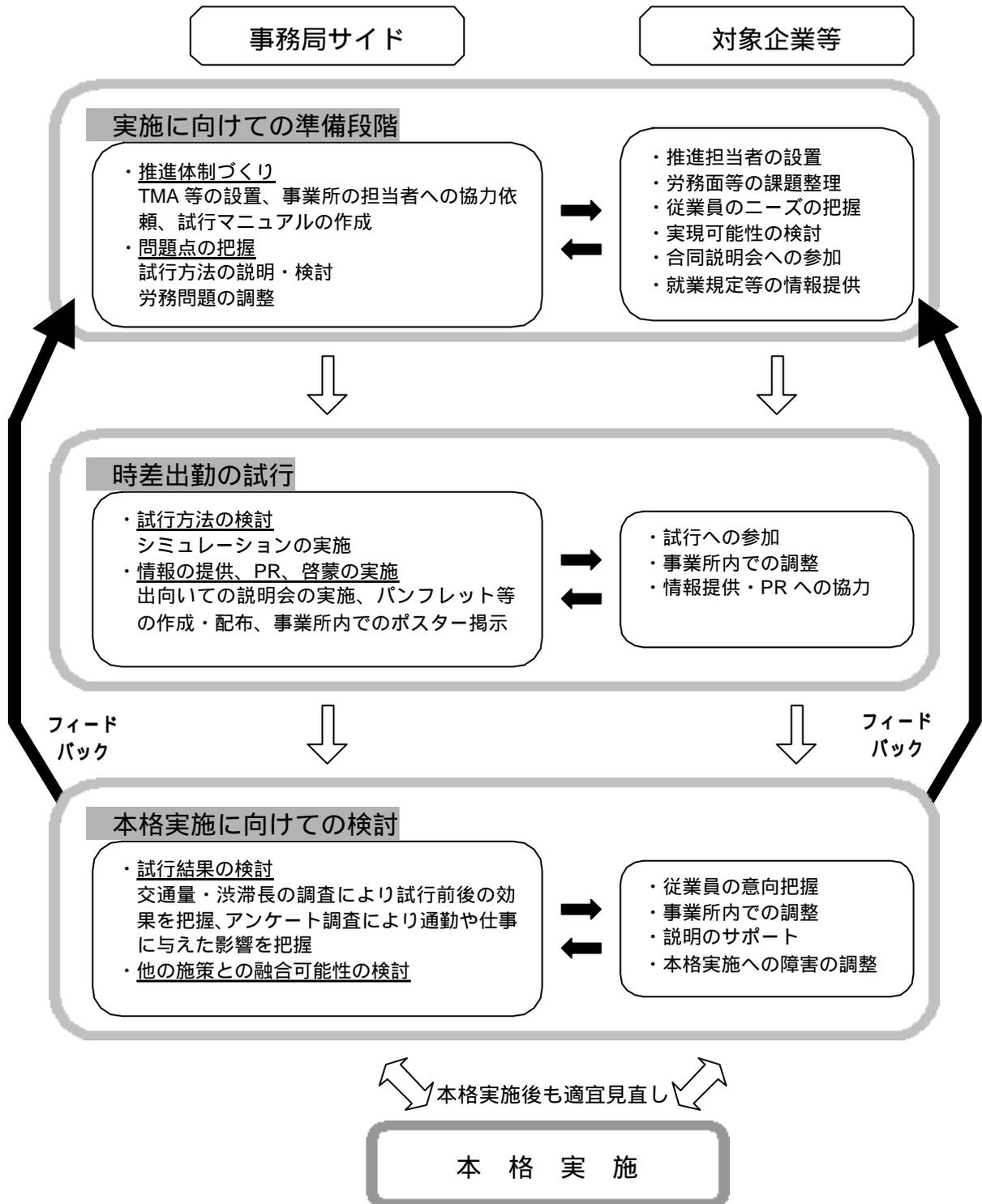


（出所）長岡市資料より作成

導入までのフロー

導入に至るステップは、以下の示すフローによって進めるのが有効です。

このフローでは段階別に、特徴的な点、重視すべき点の例を示しています。



2 - 4 - 2 時差出勤に固有な事項の整理

実施に向けての準備段階

- 1 推進体制づくり

重要なこと（ポイント）

TMA 等の設置で円滑に推進
事業所の担当者との意思疎通・情報交換

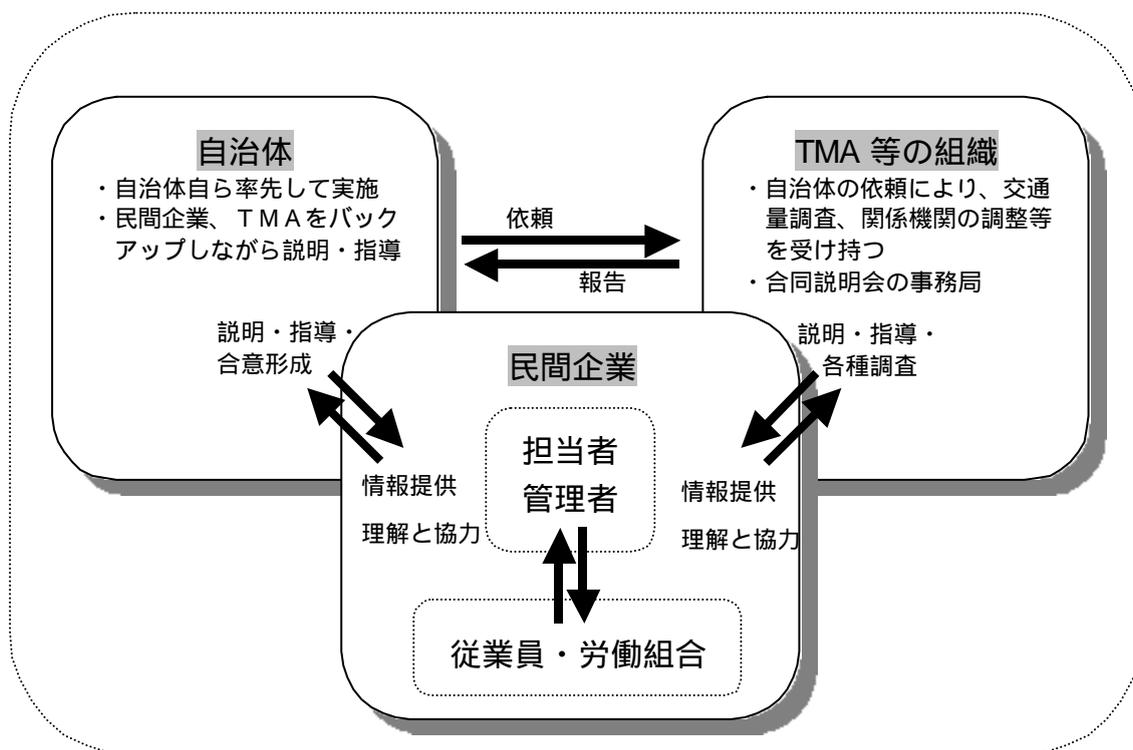
解 説

時差出勤の試行および本格実施に向けての推進体制をつくります。導入を推進する際には、関係各組織との協議・調整や、地域全体の交通量等を調査する必要があります。その役割は自治体が果たすことが多いのですが、アメリカ等で活用されている TMA 等の第 3 者機関を組織して施策を推進することも有効です。

TMA（Transportation Management Association：交通マネジメント協会）は、NPO 法（特定非営利活動促進法）に基づき TDM を推進する非営利組織です。時差出勤の場合、特に広域的な利害関係者間の調整や、民間企業に対する働きかけ、専門的なマーケティング分析等の必要性が想定されるため、TMA を組織すると、より実践的、機動的な活動が期待できます。

民間企業の各事業所に時差出勤を推進する担当者がいると、事業所内での調整・連絡等が円滑に進められます。通常、総務・人事関連部署がこれに該当すると考えられますが、これらの担当者に依頼し、意思疎通や情報交換をすることは、時差出勤導入においてポイントになるでしょう。

時差出勤を推進する際の運営組織イメージ



- 2 各関係機関との調整

重要なこと（ポイント）

自治体が主導となって民間企業と調整

事業所とじっくりとした話し合いを行なう

委員会の設置、合同説明会の開催、施行マニュアルの作成による円滑化

解 説

時差出勤は、民間企業等の事業所の協力と合意形成が最も重要な施策です。そのため民間企業との調整を自治体主導で行なうことが有効です。

時差出勤を導入する際の合意形成の方法としては、一般に向けての情報提供よりも、民間事業所とじっくりとした話し合いを行なうことが重要です。話し合いをする中で、より良い実施方法を模索したり、しっかりと説明をして互いの理解を深め、問題点の解決に努めます。

また、時差出勤を実施するには、事業所内で従業員や労働組合等との意見調整を、主に事業所の担当者・管理者を通して行なうことが必要になります。

関係している組織が参加する専門部会を設置したり、合同での説明会を開催したりすると、より全体の意向が把握できる等の効果が期待できます。また、事業所の管理者等が用いる時差出勤施行マニュアル等を作成すると、調整が円滑になることが期待できます。

- 3 問題点の把握

重要なこと（ポイント）

時差出勤導入による効果の把握

就業規則等の人事管理面での影響等の問題点を把握

従業員の意向についてヒアリング、アンケートの実施

解 説

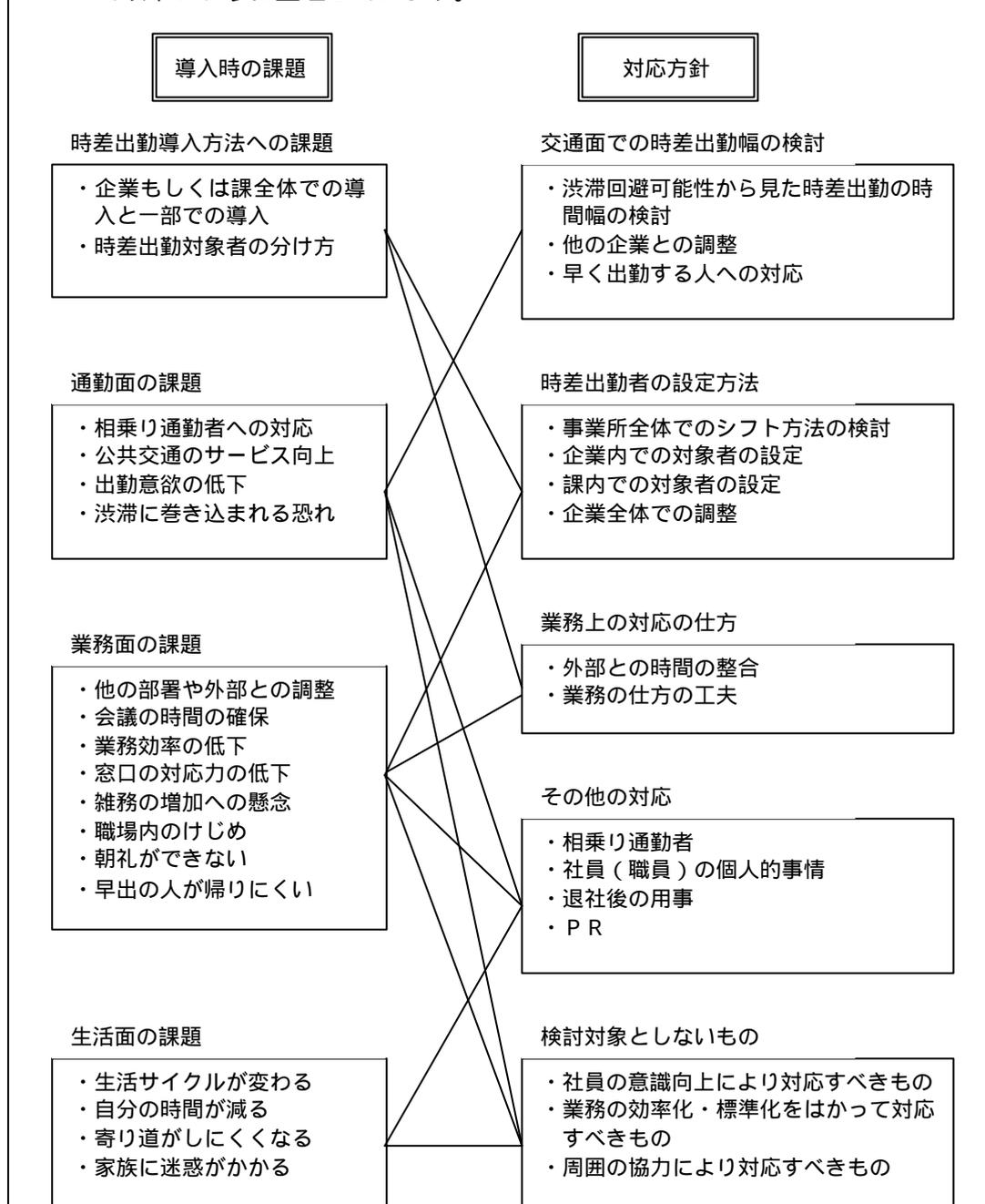
時差出勤を試行するには、様々な障害や問題点が考えられます。それらの問題点を整理し、解決方法を検討し、各事業所に提示することで、導入が促進されます。

時差出勤の試行前に、渋滞個所や渋滞発生時間、渋滞長等についての事前調査を行ない、当該地域での適合性を検討します。また、試行後との比較ができるようにデータを整理しておきます。

各地域により状況は様々ですが、主な問題点としては、就業規則等の人事管理面での影響、従業員の出勤時間変更の可能性、労働組合等の意向等が考えられます。従って、試行前に時差出勤実施について、事業所の従業員等にヒアリングやアンケート等を行ない、その意向を把握することも有効です。

長岡市 時差出勤の導入課題と対応方針

長岡市では道路交通混雑緩和への取組みとして、時差出勤の推進について検討しています。その際に作成した「長岡市道路交通円滑化方策策定調査報告書」において、時差出勤の導入時の課題を想定し、対応方針について以下のように整理しています。



(出所) 「平成 9 年度 長岡市道路交通円滑化方策策定調査 報告書」
(平成 10 年 3 月 長岡市道路交通円滑化方策策定部会)

時差出勤の試行

- 1 試行方法の検討

重要なこと（ポイント）

- 試行は本格実施になるべく近い形で実施
- 事前にシミュレーションを行い、実施時の効果や問題点を想定
- 各事業所の都合を考慮し、地域全体で調整

解 説

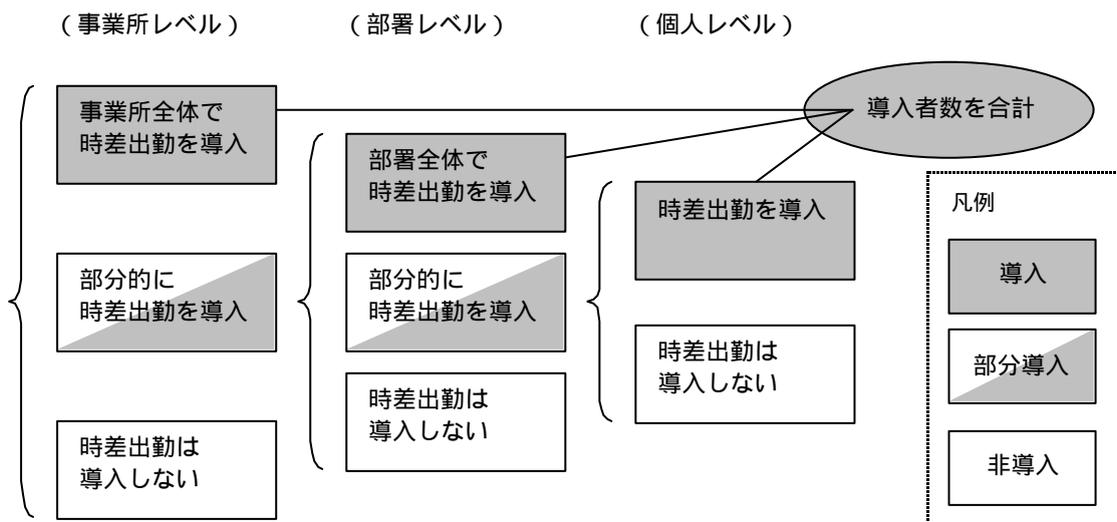
様々な調査を実施しても、時差出勤を実際に導入した場合の効果が明確にならない場合は、どのような効果や問題点があるかを見るために、実際に導入した場合に近い形で時差出勤の試行を行なうこともあります。

試行は本格実施になるべく近い形で実施し、導入による効果についてのシミュレーションを行ない、本格実施した際の効果や問題点を調査します。試行内容について特に検討しなくてはならないのは、主に変更する時間帯幅、人数の配分等です。

次ページの金沢市のシミュレーションにありますように、人数の配分や、時間帯幅の設定の仕方によっては効果が得られない場合があるので注意が必要です。

人数の配分については、事業所全体でのシフト、事業所内における部署全体でのシフト、部署内における個人ベースでのシフト等、事業所によって導入レベルはそれぞれ異なります。各事業所の都合を考慮し、自治体等の推進機関が、地域全体での調整をするようにします。

時差出勤試行のレベルについてのイメージ図



金沢市 時差出勤による渋滞緩和効果のシミュレーション

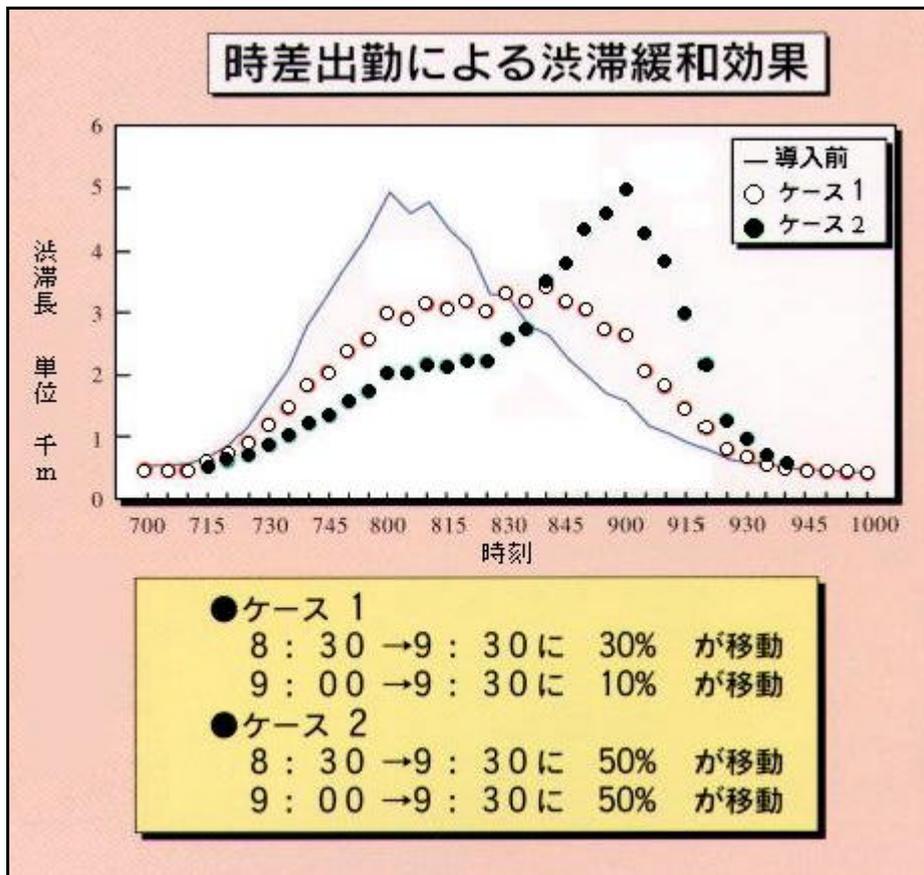
金沢市では時差出勤・フレックスタイムの導入推進を検討し、実施した際の渋滞緩和効果についての分析を行ない、公表しています。

バランスの取れた時差出勤による渋滞緩和

犀川断面において、シミュレーションによる時差出勤の渋滞緩和効果を以下の2ケースで検討しました。

ケース1では、最大渋滞長が30%緩和しますが、ケース2では、ピークが60分程度後ろにシフトするとともに、現状よりも渋滞長が増大するという結果となりました。

したがって、時差出勤は、全ての通勤者が導入するのではなく、ある程度のバランスを図っていくことも必要となります。



(出所) 金沢市資料

- 2 情報の提供、PR、啓蒙の実施

重要なこと（ポイント）

事業所への直接的な働きかけや、懇切丁寧な説明による理解が必要

解説

試行の段階でしっかりとした情報提供やPR、啓蒙活動を行なうことで、本格実施に移行する際も、円滑に推進することができるようになります。

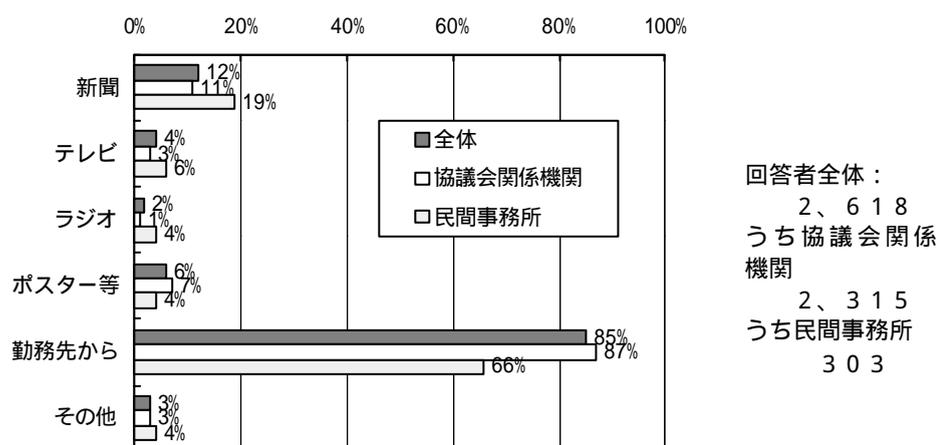
各種のメディアを通しての活動も重要ですが、事業所に出向いての説明会の実施、時差出勤に関するマニュアルやパンフレットの作成・配布、事業所内でのポスター掲示等が考えられます。特に民間の事業所であれば、直接的な働きかけや、懇切丁寧に説明することにより、理解と協力を得ることが重要になります。

函館都市圏 時差出勤実験協力者モニター調査における情報入手について

函館都市圏渋滞対策協議会では、道路混雑の緩和や交通渋滞の改善を図る方策を検討するため、時差通勤や、ノーマイカー通勤の実験を平成11年2月に実施しており、試行による効果を把握するため、実験協力者へのアンケートを行いました。

情報の入手先に関する質問では、同協議会がPR活動前から実験に関する協力依頼を事業所に行なっていたこともあり、「勤務先から」とする回答が多くなっています。また、特に民間事務所においては「新聞から」とする回答も比較的多くなっています。

時差出勤、ノーマイカー実験に関する情報入手について



(出所) 函館都市圏渋滞対策協議会資料(平成11年3月)

本格実施に向けての検討

- 1 試行結果の検討

重要なこと（ポイント）

- 試行前後におけるデータを比較し、実施効果を分析
- 通勤や仕事に与えた影響や従業員への意向を調査し、効果や問題点を分析
- 実施効果を見直す必要があれば、準備段階にフィードバック

解 説

時差出勤の試行において各種調査を行ない、その調査結果を検討することで、実施効果や、本格実施に向けての問題点を把握し、その解決方法の検討を行ないます。

それらの調査結果や、検討してわかった効果や問題点についても、各関係者に情報を提供し、わかりやすい説明が必要です。

検討の結果、見直すべき点を修正し、実施方法に問題があれば、準備段階にフィードバックして再度試行を行ない、問題点の解決に努めます。また他の施策との組み合わせやパッケージ化の可能性について検討し、より効果的な本格実施に向けて検討します。

時差出勤の導入に関する各種調査例

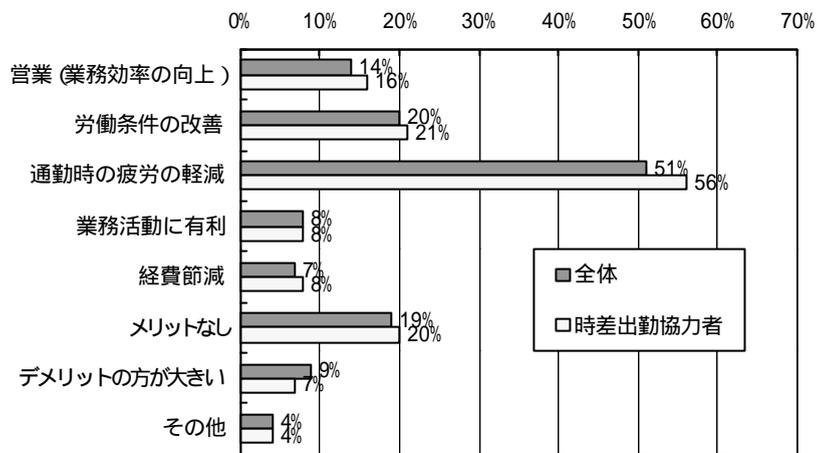
交通量・渋滞長の調査 時差出勤の試行を実施する前後における各種データを比較し、効果を分析	
交通量調査	<ul style="list-style-type: none"> ・渋滞の起きていた地点において交通量を計測 ・ピーク時の交通量を比較し、平準化されているか分析
渋滞長調査	<ul style="list-style-type: none"> ・交通量調査と同じ地点にて渋滞長を計測 ・ピーク時の渋滞長を比較し、距離や時間の短縮効果を分析

アンケート調査 時差出勤の試行が通勤や仕事に与えた影響を把握し、効果や問題点を分析	
通勤実態調査	<ul style="list-style-type: none"> ・参加者及び非参加者の通勤及び仕事に与えた影響の把握 <アンケート項目例> <ul style="list-style-type: none"> ・通勤時間の変化 ・通勤経路での渋滞・混雑状況等
事業所影響調査	<ul style="list-style-type: none"> ・参加事業所が受けた影響や問題点等の把握 <アンケート項目例> <ul style="list-style-type: none"> ・労務管理面での問題 ・業務面での問題 ・時差通勤導入に対する意向、可能性等

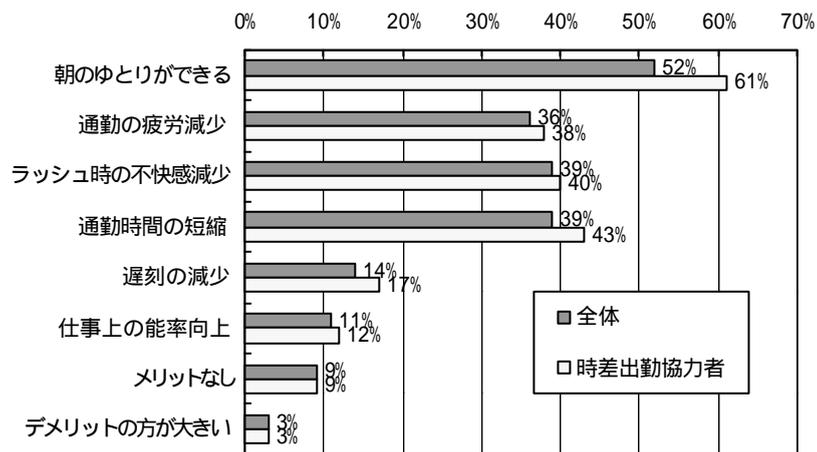
函館都市圏 時差出勤実験協力者モニター調査の結果

先に紹介した函館都市圏での時差通勤、ノーマイカー通勤の実験に関するモニターアンケート調査では、実験に関する様々な調査結果をまとめています。以下は、時差出勤・フレックスタイムを導入した場合における仕事上および通勤者の各メリットについて質問した結果です。

時差出勤・フレックスタイム導入の仕事上のメリット（複数回答）



時差出勤・フレックスタイム導入の通勤者のメリット（複数回答）



回答者全体：2、618

うち時差出勤協力者

865

うちノーマイカー通勤居力者

323

通常通勤者

1,430

（出所）函館都市圏渋滞対策協議会資料（平成11年3月）

- 2 本格実施に向けての検討

重要なこと（ポイント）

他の施策とのパッケージ化等により、効果的な実施方法を検討
融合する他の施策においても関係者との合意を形成する
実施する際に残る課題についても留意する

解 説

本格導入を検討する際には、他の施策と組み合わせて、時差出勤の効果を上げ、より多くの参加を促す工夫が必要です。

以下にそれらの例を示しますが、これらの場合も駐車場管理者等の関係者との合意を形成する必要があります。

検討の結果、見直すべき点を修正し、フィードバックすることにより、再度の試行を経過した後、実施しても問題が無く、実施による効果があると判断できれば本格的実施に向けての検討を行います。

時差出勤と融合する主な施策例

駐車場の料金格差設定	時差出勤に適合した時間帯に駐車場を利用する場合には、駐車料金を割引するなどの方策です。駐車場管理者に対する支援等を行ない、協力を依頼します。
駐車場利用の優先権	遅い時間への時差出勤を行なったために、駐車場利用が制限されてしまわないように、時差出勤による勤務者が優先的に駐車場を利用できるようにしたり、時差出勤通勤者の分を確保したりする方策です。駐車場管理者に協力を依頼します。

今後の課題

以上のような合意形成に向けてのステップを経ても、時差出勤の本格実施に至るには障害が多いのが現状であり、以下のような課題について留意しておく必要があります。

- ・ 行政も含め、各企業の就業規則や労務規定等、人事や勤労に関する管理面の問題や、労働組合の意向等が制約になる場合があります。
- ・ 例えばメーカー等については、時差出勤を実施する場合は、工場のラインの関係上、実施が困難な場合があります。また、その他の営業系等の業種でも取引会社との調整が必要となる場合があります。