

特定課ヒアリングの概要

【1】健康推進部・保健相談所のヒアリングの概要

I. 概要

- ◆日時：2021年12月22日（水）14：00～15：00
- ◆調査形式：オンライン
- ◆提供資料：
 - ・資料1 ヒアリング質問案（健康推進部・保健所）
 - ・別紙（健康推進部・保健所）部課別業務統合
- ◆議事：
 1. 各課の状況
 2. 部内での比較
 3. ヒアリング終了後の打ち合わせ

II. 調査項目

1. 各課の状況

- (1) 「応急業務」（要員数）の「ピーク需要」が異なる要因とは何ですか？（「5 都内感染期（第5波：以下同じ）」or「5 都内感染期」以外）
- (2) 「ピーク需要」でとくにひっ迫した「応急業務」とは何ですか？（「5 都内感染期」、「5 都内感染期」以外）
- (3) 「応急業務」と「通常業務¹」の「ピーク需要」が同様になる要因とは何ですか？（同様 or 異なる傾向 →「応急業務」が増えても「通常業務」を減らせないのでなぜ？）
- (4) 「5 都内感染期」において、「通常業務」は何ランクまで縮小・中止しましたか？
- (5) 「他からの応援（受援）」と「他への応援」は各課にとって妥当な人数でしたか？（妥当 or 過不足）
- (6) 「他からの応援者」に依頼した業務内容とは何ですか？（「応急業務」と「通常業務」）、必要な技能・資格などは？

2. 部内での比較

- (1) ①「業務の重複率」（要員数／職員数）、②「受援・応援者数」、③「業務体制の評価」の3つの要素から、「応援職員の必要度合」を定性的に評価 →いくつかの矛盾点（「①重複率」と、「②受援」、「③評価」との関係）
- (2) 「①重複率」（部全体）は、「5 都内感染期」で最大値の4.93、「1 未発生期」の2.3倍、その内、「応急業務」は全体の7割以上を占める。
- (3) 「①重複率」が高いのに、なぜ「②受援」が少ないのですか？
- (4) 「①重複率」が高いのに、なぜ「業務継続が可能（「③評価」）」だったのですか？

¹ 但し、通常業務は「Aランク」のみ算入した。

実際の業務の負担感はどうだったのですか？ 地域保健課の「③評価」とは？

- (5) 「①重複率」における3つの保健相談所の違いの要因とは？（「②応援」の多さも）
- (6) 「②受援・応援者数」では、地域保健課は最大の応援を受けたが（アンケートでは94人、人事データでは198人）、「部外からの応援者」は何人でしたか？
- (7) 業務偏在状況の是正の根拠として重要なデータは何ですか？（「①重複率」or「②受援」or「③評価」or?）

3. コロナ対応における課題と今後の対策

- (1) 応援・受援体制の整備や業務調整等の困難について、マネジメント機関²の必要性を挙げていますが、マネジメント機関に求めることを具体的にお答えください。
- (2) 組織体制に関する対策として、業務のマニュアル化やアウトソーシングについて、ご意見（委託可能な業務や委託先等）をお答えください。
- (3) スケジュール調整の連絡が直前であり業務調整が困難なことを課題としていますが、この課題について具体的にお答えください。
- (4) 通常業務について、「縮小」か「中止」かの取り決めがなかったことを課題としていますが、事前の取り決めとして必要な判断基準をお答えください（感染状況、出勤体制、医療体制など）。
- (5) その他のご意見がございましたら、よろしく申し上げます。

【2】人事課のヒアリングの概要

I. 概要

◆日時：2021年12月24日（金）13：00～14：00

◆調査形式：オンライン

◆提供資料：

- ・資料1 ヒアリング質問案（人事課）
- ・別紙1 （人事課）部課別業務統合
- ・別紙2 「5 都内感染期」における各課の重複率（21年12月24日、暫定値）
- ・別紙3 第4回緊急事態宣言（令和3年7月12日～9月30日）時における応援者数（人事課データとアンケートとの比較）
- ・別紙4 「ご意見」における体制評価の全庁のまとめ

◆議事：

1. 各課の状況
2. 部内での比較
3. コロナ対応における課題と今後の対策

² 第83回 渋谷区新型コロナウイルス感染症対策本部会議（令和3年10月19日（火）実施）でのAARにおいて、新型コロナウイルス感染症対策の実行は「新型コロナウイルス感染症対策担当部」が所掌し、同担当部の「統括班」が全般調整の役割を担うとある（出典：コロナ感染症対策—第5波を踏まえて第6波に向けた準備）。

II. 調査項目

1. 貴課の状況

- (1) 「ピーク需要」(「4 都内発生早期」)でとくにひっ迫した「応急業務」とは何ですか？
- (2) 「応急業務」が増えても「通常業務」を減らせない要因は何ですか？
- (3) 「5 都内感染期」に行った「他からの応援(受援)」と「他への応援」は、貴課にとって妥当な人数でしたか？(妥当 or 過不足)
- (4) 「他からの応援者」に依頼した応急業務の業務内容とは何ですか？必要な技能・資格などは？

2. 部内での比較

- (1) ①「業務の重複率」(要員数/職員数)、②「受援・応援者数」、③「業務体制の評価」の3つの要素から、「応援職員の必要度合」を定性的に評価。
- (2) 「①重複率」(部全体)は、「5 都内感染期」で最大値の2.01、「1 未発生期」の1.6倍、その内、「応急業務」は全体の5割以上を占める。
- (3) 業務偏在状況の是正の根拠として重要なデータは何ですか？(「①重複率」or「②受援」or「③評価」or?)

3. 全庁的な応援・受援の内容

- (1) 貴課から提供いただいた資料「新型コロナ等応援体制」について、「ポスト枠」、「事務枠」、「保健師枠」、「看護師枠」、「輸送枠」、「SMS 応援枠」、「ユニット枠」、「感染症新ポスト」の各役割は何ですか？
- (2) 「新型コロナ等応援体制」について、「地域保健課」と「感染症新ポスト」への応援以外の応援(受援)者数のデータをご教示ください。
- (3) 「東京都からの職員派遣状況」について、「東京都職員」に依頼した業務内容とは何ですか？

4. コロナ対応における課題と今後の対策

- (1) 「非常時に対応するための応援職員の兼務や発令についての検討」を課題としていますが、コロナ対応における兼務や発令をどのように行いましたか？
- (2) 「非常時に応援職員としてどのような人材が、何人必要かについての検討」を課題としていますが、コロナ対応において職員配置をどのように行いましたか？
- (3) その他のご意見がございましたら、よろしく申し上げます。

(以上)

【3】文化振興課のヒアリングの概要

I. 概要

◆日時：2021年12月27日（月）14：00～15：00

◆調査形式：オンライン

- ・資料1 ヒアリング質問案（文化振興課）
- ・別紙（区民部）部課別業務統合

◆議事：

1. 文化振興課の状況
2. 区民部内での比較
3. コロナ対応における課題と今後の対策

II. 調査項目

1. 貴課の状況

- (1) 「ピーク需要」（「5 都内感染期」）でとくにひっ迫した「応急業務」とは何ですか？
- (2) 「他への応援」は貴課にとって妥当な人数でしたか？（妥当 or 過不足）
- (3) 「応急業務」に対する「他への応援」で担った業務内容とは何ですか？必要な技能・資格などは？

2. 部内での比較

- (1) ①「業務の重複率」（要員数／職員数）、②「受援・応援者数」、③「業務体制の評価」の3つの要素から、「応援職員の必要度合」を定性的に評価。
- (2) 「①重複率」（部全体）は、「5 都内感染期」で最大値の1.81、「1 未発生期」の1.5倍、その内、「応急業務」は全体の約4割を占める。
- (3) 貴課の「①重複率」が高いのに、なぜ「業務継続が可能（「③評価」）」だったのですか？ 実際の業務の負担感はどうだったのですか？
- (4) 業務偏在状況の是正の根拠として重要なデータは何ですか？（「①重複率」or 「②受援」or 「③評価」or?）

【4】産業観光課のヒアリングの概要

I. 概要

◆日時：2021年12月27日（月）15：00～16：00

◆調査形式：オンライン

◆提供資料：

- ・資料1 ヒアリング質問案（産業観光課）
- ・別紙（区民部）部課別業務統合

◆議事：

1. 産業観光課の状況
2. 区民部内での比較

3. コロナ対応における課題と今後の対策

II. 調査項目

1. 貴課の状況

- (1) 「ピーク需要」(「4 都内発生早期」)でとくにひっ迫した「応急業務」は、「セーフティネット保証の認定業務」および「緊急経営支援特別資金」融資制度の創設・受付対応業務(融資あっせん対応)とのことですが、業務体制(融資制度の受付は一般職員の他に、業務内容の一部を中小企業診断士に委託等)について具体的にお答えください。
- (2) 「応急業務」の中で、「商工団体等の活動状況の確認に関すること」と「その他」のそれぞれに「セーフティネット保証の認定業務」、「融資あっせん対応」を載せていますが、修正点等はございますか。
- (3) 「応急業務」が増えても「通常業務」を減らせない要因は何ですか？
- (4) 「5 都内感染期」において、「通常業務」は何ランクまで縮小・中止しましたか？
- (5) 「他からの応援(受援)」と「他への応援」は、貴課にとって妥当な人数でしたか？(妥当 or 過不足)
- (6) 「他からの応援者」に依頼した業務内容とは何ですか？(「応急業務」と「通常業務」)必要な技能・資格などは？

2. 部内での比較

- (1) ①「業務の重複率」(要員数/職員数)、②「受援・応援者数」、③「業務体制の評価」の3つの要素から、「応援職員の必要度合」を定性的に評価。
- (2) 「①重複率」(部全体)は、「5 都内感染期」で最大値の1.81、「1 未発生期」の1.5倍、その内、「応急業務」は全体の約4割を占める。
- (3) 貴課は「①重複率」が高いのに、なぜ「応急業務」の「②受援」が少ないのですか？実際の業務の負担感はどうだったのですか？
- (4) 業務偏在状況の是正の根拠として重要なデータは何ですか？(「①重複率」or「②受援」or「③評価」or?)

3. コロナ対応における課題と今後の対策

- (1) 組織体制に関する対策として、業務のマニュアル化やアウトソーシングについてのご意見(委託可能な業務や委託先)をお願いします。
- (2) 部内あるいは全庁横断的な業務の見直しについてのご意見をお願いします。
- (3) その他のご意見がございましたら、よろしくをお願いします。

【5】防災課のヒアリングの概要

I. 概要

- ◆日時：2022年1月7日（金）15：00～17：00
- ◆場所：オンライン
- ◆資料：ヒアリング質問案（危機管理対策部・防災課）
- ◆議事：
 1. 重複率
 2. 受援・応援
 3. ご意見

II. 調査項目

※目的：今後の事前対策の検討に向けて、業務偏在状況に関する根拠資料としての「①重複率、②応援・受援、③体制評価」の観点による、アンケート結果の補足質問。

（1）重複率：8.50

- ・ 全庁で3位、平均値（2.65）の3.2倍
- ・ 内訳：「応急業務」は「4 都内発生早期」まで徐々に上昇し、「5 都内感染期」で急増。「通常業務」は2.06で一定。
- ・ 急増した業務は、「問い合わせ対応（電話対応を含む）8+3」、「災害対策本部訓練 6」、「路上飲酒パトロール 4」、「飲食店等の時短営業協力状況の調査（都と連携）4」、
- ・ 「4 都内発生早期」から数が多い業務：「本部会議の設置・運営 10+9+2」

表1 「5 都内感染期」における「応急業務」に配置すべき職員数
（第5波でひっ迫した業務内容の分析）

	人数	割合
本部会議関係	27	26%
関係機関との調整	24	23%
区民対応	13	13%
問い合わせ対応	11	11%
庁内調整、関係課との連絡	10	10%
感染予防対策	9	9%
広報	9	9%
計	103	100%

※「区民対応」（「問い合わせ対応」、「広報」を含む）：33%

※「関係機関との調整」（「庁内調整等」を含む）：33%

Q1： 「5 都内感染期」における「通常業務」の縮小・中止の可能性は？

Q2： 「急増した業務」の実施時期の前倒しは可能か？

Q3： 配置人数の大きな業務の効率的運用は可能か？

（2）応援・受援

- ・ 「5 都内感染期」に「他から応援者数1人」、「他への応援者数1人」

Q4：「他から応援者数1人」で足りたか？ どのような業務に受け入れたか？ どのような業務に何人くらいの応援が必要だったか？ 必要業務の実施に必要な技能・経験などは？

Q5：「他への応援者数1人」はどのような業務に出したか？ なぜ出したのか？

(3) ご意見

- ・体制評価：「4他部署に応援者を出しても、優先業務を継続できた」
- ・全庁的には、9割が「優先業務を継続できた」、その内の6割以上が「4他部署に応援者を出しても、優先業務を継続できた」 →第5波までは一部を除き概ね業務継続できた
- ・「当部（課）のコロナ対応で改善すべきこと」：「応援者を出した後の、潤滑な組織体制づくり」

Q6：「潤滑な組織体制づくり」のための事前対策とは？

- ・「今後の最悪の被害想定前に備えるべきこと」：「計画の見なおしをした上でのシミュレーション実施」

Q7：「最悪の被害想定」をどう設定するか？（指標のあり方、量の基準：「重複率」、感染者数など） →第6波（オミクロンの感染拡大）に対して、今回の体制でどこまで耐えられるか？ その何倍を想定するか？

Q8：「最悪の被害想定」への業務継続体制をどう構築するか？ →BCPの運用、非優先業務の縮小・中止、業務の効率化、業務のマニュアル化、本部による要員調整、アウトソーシングなど →「感染状況に合わせた対応方針」のレベル感とは？ →「新しいフェーズ」への対応方法へ

【6】広報コミュニケーション課のヒアリングの概要

I. 概要

◆日時：2022年2月18日（金）10：00～11：00

◆調査形式：オンライン

◆提供資料：

- ・資料1 ヒアリング質問案（広報コミュニケーション課）
- ・別紙（経営企画部）部課別業務統合

◆議事：

1. 各課の状況

II. 調査項目

●業務の「重複率」が6.54と高くなっています。コロナ禍の業務について、以下の内容をお伺いいたします。

1) 業務の「重複率」と「ひっ迫度（「業務体制」の評価）」の関係

⇒重複率が高かったですが、業務のひっ迫度はいかがだったでしょうか。

2) 第5波でひっ迫した業務内容

⇒第5波でひっ迫した業務は、具体的にどのような業務でしたか。

3) 「応急業務」と「通常業務」の関係

⇒「応急業務」と「通常業務」のバランス、ひっ迫さ加減は、いかがでしたか。

4) 「業務区分」(S・A・B・C 業務)の評価

⇒コロナ禍の業務で「業務区分」(S・A・B・C 業務)の評価はいかがでしたか。

5) 「ひっ迫した業務」と「業務体制」の関係

※経営企画部の他部署と比較して、重複率が高かったですが。

⇒「ひっ迫した業務」と「業務体制」に何か関係はございましたか。

6) 「応援者数」と「受援者数」の関係

※「非常時に応援職員としてどのような人材が、何人必要かについての検討」を課題としていますが、コロナ対応において職員配置について

⇒「応援者」を受けていませんが、実際の業務は、いかがでしたかお聞かせください。

7) 業務(要員)の需給調整

⇒業務(要員)の需給調整は、どのように行いましたか。

8) 業務の効率化

⇒今回、業務の効率化を図ったものやその方法についてお教えてください。

9) 「業務体制」の改善

※「非常時に対応するための応援職員の兼務や発令についての検討」を課題としています。

⇒今後、「業務体制」の改善等のお考えがあれば、お聞かせください。

【7】生涯活躍推進課のヒアリングの概要

I. 概要

◆日時：2022年2月21日(月) 11:00～11:35

◆調査形式：オンライン

◆提供資料：

- ・資料1]ヒアリング質問案(生涯活躍推進課)
- ・別紙](福祉部)部課別業務統合

◆議事：

1. 生涯活躍推進課の状況について
2. 「応援業務」について
3. コロナ対応における課題と今後の対策

II. 調査項目

●業務の「重複率」が7.63と高くなっています。コロナ禍の業務について、以下の内容をお伺いいたします。

1) 業務の「重複率」と「ひっ迫度(「業務体制」の評価)」の関係

⇒重複率が高かったですが、業務のひっ迫度はいかがだったでしょうか。

2) 第5波でひっ迫した業務内容

⇒第5波でひっ迫した業務は、具体的にどのような業務でしたか。

3) 「応急業務」と「通常業務」の関係

⇒「応急業務」と「通常業務」のバランス、ひっ迫さ加減は、いかがでしたか。

4) 「業務区分」(S・A・B・C 業務)の評価

⇒コロナ禍の業務で「業務区分」(S・A・B・C 業務)の評価はいかがでしたか。

5) 「ひっ迫した業務」と「業務体制」の関係

※福祉部の他部署と比較して、重複率が高かったですが。

⇒「ひっ迫した業務」と「業務体制」に何か関係はございましたか。

6) 「応援者数」と「受援者数」の関係

※「非常時に応援職員としてどのような人材が、何人必要かについての検討」を課題としていますが、コロナ対応において職員配置について

⇒「応援者」を受けていませんが、実際の業務は、いかがでしたかお聞かせください。

7) 業務(要員)の需給調整

⇒業務(要員)の需給調整は、どのように行いましたか。

8) 業務の効率化

⇒今回、業務の効率化を図ったものやその方法についてお教えてください。

9) 「業務体制」の改善

※「非常時に対応するための応援職員の兼務や発令についての検討」を課題としています。

⇒今後、「業務体制」の改善等のお考えがあれば、お聞かせください。