

自治体職員の兼業に関する基礎的考察
— 動向、制度、効果・影響、阻害要因 —

小野 英一

東北公益文科大学総合研究論集第44号 抜刷

2023年2月28日発行

研究ノート

自治体職員の兼業に関する基礎的考察

— 動向、制度、効果・影響、阻害要因 —

小野 英一

1. はじめに

近年、多様で柔軟な働き方へのニーズの高まり、働き方改革、人口減少に伴う人材の希少化等を背景に、兼業・副業（以下、「兼業」と総称する。）が促進されている。そして自治体においても自治体職員の兼業に光が当てられており、それを推進する自治体も現れ始めている。

自治体職員が様々な業務外活動を行い、経験・知識・情報・技術を得る、人脈を形成することは、職員本人、自治体組織・行政、そして地域社会にとってもプラスになることが期待されている（小野[2022]）。

自治体職員の兼業については兼業許可制度の影響もあって抑制されてきた経緯があり、これまであまり光が当てられることがなかったが、社会全体の兼業推進の潮流とともに近年になって注目されるようになってきたという実情がある。そのため自治体職員の兼業に関する先行研究は少なく、自治体現場の新たな潮流とともにこれから研究蓄積が本格化していくという段階にある。特に、自治体職員の兼業についての部分的・断片的な研究はあるものの、包括的に捉えたものは不足している。

以上のような自治体職員の兼業をめぐる状況を踏まえ、自治体職員の兼業をめぐる動向、制度、効果・影響、阻害要因についてまとめ、考察を加える。本稿は、萌芽期にある自治体職員の兼業に関する研究の一つとして、いわゆる基礎的考察、あるいは予備的考察とよばれるものに位置付けられる。

2. 兼業をめぐる動向

本章では兼業をめぐる国全体の動向についておさえる。はじめに本稿で用いる「兼業」についてここで示しておく。「副業は多様である」と川上[2021]が論じているが（p.15）、「兼業」も極めて多義的である。「兼業」には奉仕活動、

ボランティア、プロボノ、副収入のための副業、パラレルキャリアなど様々な捉え方があるが（杉岡[2021]）、本稿では最広義に捉え、「本業外の活動」として用いる。

2017年に働き方改革実現会議で決定された「働き方改革実行計画」では、「5.柔軟な働き方がしやすい環境整備」において「副業や兼業は、新たな技術の開発、オープンイノベーションや起業の手段、そして第2の人生の準備として有効である」と示された。そして具体的に「(3)副業・兼業の推進に向けたガイドラインや改定版モデル就業規則の策定」において「副業・兼業を希望する方は、近年増加している一方で、これを認める企業は少ない。労働者の健康確保に留意しつつ、原則副業・兼業を認める方向で、副業・兼業の普及促進を図る」と掲げられた。そしてこれを受けて、2018年1月に厚生労働省より「副業・兼業の促進に関するガイドライン」が出されている（2020年9月改定）。川上[2020]は「働き方改革」が兼業に与えた影響について、「働き方改革は副業の保有について原則として認めるという大きな方向転換を示した」と論じている（p.8）。

また、同じ2017年に中小企業庁・経済産業省により出された「兼業・副業を通じた創業・新事業創出に関する調査事業 研究会提言～パラレルキャリア・ジャパンを目指して～」では創業・新事業創出、柔軟な働き方の実現の観点から兼業・副業を促進していくという方向性が示された。

これまで閣議決定されてきた「成長戦略実行計画」においても、2019年「兼業・副業の拡大」、2020年「兼業・副業の環境整備」、2021年「兼業・副業の解禁」と、兼業を推進していく方向性が掲げられてきている。例えば、2021年の「成長戦略実行計画」では「第5章「人」への投資の強化」において「3.兼業・副業の解禁や短時間正社員の導入促進などの新しい働き方の実現」が掲げられ、「多様な働き方や新しい働き方を希望する方のニーズに応え、企業における兼業・副業の選択肢を提供するとともに、短時間正社員等の多様な正社員制度の導入を促進する」と示されている。

以上のように国全体として兼業を推進していく方向にあるが、「副業・兼業の促進に関するガイドライン」（2020年9月改定）では、兼業をめぐる近年の社会情勢について以下のように分析されている。「副業・兼業を希望する者は年々増

加傾向にある。副業・兼業を行う理由は、収入を増やしたい、1つの仕事だけでは生活できない、自分が活躍できる場を広げる、様々な分野の人とつながりができる、時間のゆとりがある、現在の仕事で必要な能力を活用・向上させる等さまざまであり、また、副業・兼業の形態も、正社員、パート・アルバイト、会社役員、起業による自営業主等さまざまである」(厚生労働省[2020]p.3)。

さらに近年は、社会経済に大きな打撃を与えた新型コロナウイルス感染症の影響もある。新型コロナウイルス感染症の流行は雇用環境や働き方、そして兼業をめぐる環境にも大きな影響をもたらした。コロナ禍におけるリモートワークの増加によって兼業を持つ割合が高まるという影響や¹、コロナ禍による影響を受けた業態において企業が兼業を容認する動きがみられるという影響である(川上[2021])。内閣府が2021年に実施した「第4回新型コロナウイルス感染症の影響下における生活意識・行動の変化に関する調査」²では、「職業選択・希望の変化」(感染症拡大前からの変化)についての質問において「新たに副業を検討しはじめた」が5.3%となっている。ウィズコロナ・アフターコロナという社会変化の中で、決して多くはないものの、兼業への関心という動きを見ることができるとしている。

3. 兼業における制度

自治体職員の兼業については地方公務員法第38条に関連する規定が存在し、内容については以下のとおりである(橋本[2020])。本条は職務の公正を害する恐れがなく、かつ、職務に対する集中力が欠けたり、職員の品位を貶めたりする恐れがないときは、例外的に営利企業に従事する等の許可を受けることができるとする。本条第1項により「営利企業への従事等の制限」として職員に禁止されている行為は、営利企業を営むことを目的とする会社その他の団体の役員に就任すること、自ら営利企業を営むこと、報酬を得て事業又は事務に従事することの三つである。自治体職員の兼業禁止については、議員や首長の兼業禁止の場合のように絶対的でしかも失職という厳しい制裁を伴うものではな

¹ 兼業にとどまらず、コロナ禍を契機にリモートワークを推進することで、日本の労働に関わる様々な問題・課題を解決できるとの議論も出始めている(谷村[2022])。

² 調査の概要は以下のとおりである。調査対象：国内居住のインターネットパネル登録モニター、調査方法：インターネット調査、回収数：10,128、調査期間：2021年9月28日～10月5日。

く、許可を受けて例外が認められるものであり、また、その違反に対する制裁は服務規律違反としての懲戒処分に限られる。許可を与えるのは任命権者であり、任命権の一部の委任を受け、本条の許可の権限が委任された場合には、その委任を受けた上級の地方公務員が許可権者となる。

このような営利企業への従事等の制限の趣旨は、一つには職員は全体の奉仕者として公共の利益のために勤務しなければならないものであるため、一部の利益を追求する営利企業に関与することは職務の公正を害するおそれがあること、いま一つは職員は職務の遂行に当たっては全力を挙げてこれに専念しなければならないので、他の事務や事業に従事することにより職務の専念に悪影響を及ぼすおそれがあることによるものである（猪野[2020]）。人事委員会が許可の基準を定める場合、あるいは任命権者が許可をする場合には営利企業従事制限が行われている趣旨を十分に考慮して行わなければならない（橋本[2020]）。

以上のように自治体職員の兼業については地方公務員法上の許可制度が設けられているが、この兼業許可に対して、一部の自治体から「兼業許可の基準が明確ではないため、必要以上に制限的な運用がなされているのではないか」、「許可を要する兼業の範囲が明確ではないため、本来許可を要しない行為までもが抑制されているのではないか」との問題が指摘されていた（「第32次地方制度調査会第26回専門小委員会資料」）。

こうした状況を踏まえ、総務省において2019年5月に「営利企業への従事等に係る任命権者の許可等に関する実態調査」が行われた。調査の結果、地方公務員の「兼業許可件数」（2018年度実績）については年間41,669件（社会貢献活動11,506件、その他の兼業30,163件）であった。また、「許可基準の設定有無」（2019年4月1日現在）については1,788団体中703団体、すなわち約4割が「有」であった。「許可基準の周知状況」（2019年4月1日現在）については「対内外」に周知している団体が353団体、すなわち「許可基準の設定」をしている団体のうち、約半分であった。

以上の調査結果を踏まえ、総務省より「許可基準の設定」・「許可基準の公表」を促す技術的助言が出された³。この中では、「許可基準の設定」について、

³ 総務省公務員課長通知「「営利企業への従事等に係る任命権者の許可等に関する調査（勤務条件等に関する附帯調査）」の結果等について（通知）」（2020年1月10日付け総行公第1号）。

「兼業許可の公平性を確保する観点からは」「各地方公共団体において詳細かつ具体的な許可基準を設定すべきものであること」、「許可基準の公表」について、「兼業許可の透明性や予測可能性を確保し、社会貢献活動等の兼業を希望する職員が許可申請を躊躇なく行えるようにする観点からは、各地方公共団体において許可基準を公表すべきものであること」とされている。今後さらに自治体における「許可基準の設定」・「許可基準の公表」が進み、これにより自治体職員の兼業の必要以上の制限・抑制が改善されることが期待されている（小野[2022]）。実際にこうした潮流について、東京市町村自治調査会[2020]では「地方公務員においては、副業・兼業の基準を明確化して奨励する事例が広がりつつある」と分析されている。

なお、特産品の収穫等の作業に限定した兼業の「許可基準」を策定する事例が最近現れている。2021年に弘前市（りんご）、2022年に山形県（さくらんぼ）、寒河江市（さくらんぼ）、福島市（くだもの）で策定されており、東北では一つのトレンドとなっているともいえる⁴。

4. 兼業の効果・影響

兼業には様々な効果・影響があると論じられており、本章ではそれらについて取り上げる。

宮田[2019]は自治体職員のワーク・エンゲイジメント、すなわち職務意欲は「仕事の資源」及び「個人資源」のほか、「組織外活動」からも影響を受けるということを自治体職員へのアンケート調査により明らかにしている。

神山[2022]は「地域の農林水産業への補助労働力の提供策としての、公務員の副業の活用」という効果について以下のとおり論じている。「すぐには「半農半X」というライフスタイルを確立することにはならないであろうが、公務員の副業の推進は、地方に存する現役労働世代の意欲を地元農林漁業に投入で

⁴ 例えば山形県においては、さくらんぼの収穫作業等の兼業許可制度である「やまがたチェリサポ職員制度」が2022年度から実施されている。さくらんぼは収穫期に多くの労働力が必要となることから、労働力が不足し、その対応が喫緊の課題となってきた。そのためこれまで職員有志による収穫作業のボランティアを推奨してきたところであるが、労働力不足の状況は解消されなかった。そこで職員がアルバイトという形で協力しやすくする当制度が創設されることとなった（『月間ガバナンス』2022年9月号）。2022年度は県職員50人が兼業の許可を受け、実際に40人が延べ100日以上にわたり収穫作業などの兼業を行っている（『山形新聞』2022年8月28日付け）。

きる合理的な策の一つだと考えている」(神山[2022]pp.39-40)。

稲継・大谷[2021]は自治体職員の兼業の効果について以下のように論じている。「自治体組織外における副業・兼業は、組織外のつながりを広げ、普段入手できない知識や情報の入手に役立ち、新たな政策アイデアを生み出すきっかけにもなり得ると考えられる」。「副業・兼業には、副次的かもしれないが越境学習と同じような効果が見込まれる」⁵(稲継・大谷[2021]p.47)。

上記のような自治体職員や公務員の兼業についての先行研究は非常に限られているものの、自治体職員や公務員と限定しない兼業についての先行研究は多々出されてきている。ここでは、パラレルキャリアという観点からの論考を以下取り上げる。パラレルキャリアを提唱したのはピーター・ドラッカーといわれている(石山[2019]; 荒木[2016])。パラレルキャリアは近年光を浴びており、研究レベルでも蓄積が進んできている。

三井・今永[2019]は、パラレルキャリア活動参加者はスキルアップ、コミュニケーション能力向上、視野や人脈の広がりなどを実感しており、パラレルキャリア活動はキャリア形成にもプラスの影響がみられるということをパラレルキャリア活動参加者への意識調査により明らかにしている。

石山[2015]は「組織だけの」学びに偏るシングルキャリアの弱みと「組織外での」学びの必要性について論じている。以下のとおりである。「自分の組織だけの学びに偏ってしまうことが、シングルキャリアの弱みなのである。そのため、新しい発想を生み出す能力を開発することが難しい。新しい発想を生み出すためには、組織外での学びが必要であるからだ」(石山[2015]p.208)。

高橋[2012]も「仕事ばかり」しているシングルキャリアの弱みについて以下のとおり論じている。「分業社会、専門化社会になってきているので、とくに若いうちに同じ仕事を続けていると、きわめて偏った能力を使い続けることになる。それ以外の能力を使わないと、筋肉が弱っていくように、突然使おうと思ったときにうまくできない」。「仕事ばかりしていると、かえって仕事に必要な能力が身につかない時代なのである」(高橋[2012]p.240)。

柏木[2020]は、石山[2015]・高橋[2012]が指摘した上記のシングルキャリア

⁵ 「所属する組織の枠を自発的に飛び越え、自身の職場以外に学びの場を求めること」を「越境学習」という(稲継・大谷[2021]p.47)。

の弱みの問題については、個人のみならず組織にとっても問題になるという点を指摘している。以下のとおりである。「シングルキャリアの状態が結果的に現状維持人間を増加させ、組織の活力を奪っていることになる」(柏木[2020] p.210)。

なお、職員の兼業を積極的に推進している自治体のトップからは、兼業が本業にとってもプラスになるという点が主張されている⁶。兼業を通じて得られる経験を学びとして本業に活かすということも兼業に期待される効用の一つである(川上[2021])。職員の兼業を積極的に推進している自治体として有名な生駒市の小紫雅史市長、福知山市の大橋一夫市長は以下のように述べている。

「地域に飛び出す活動から職員は多くを学んで成長し、本業に際し、地域住民の力をまちの課題解決に生かすことができる。このような社会背景の変化や、職員の成長機会、本業へのプラスとなる可能性などに鑑みれば、一定の基準を満たした地域活動を副業と認めることは当然の流れであろう」⁷(小紫[2021a] p.25)。

「副業の中には自身が地域住民として活動すべきもの、地域住民のためになるもの、職員の行政に関するスキルアップにつながるものも少なくない」。「職員はパラレルキャリアの活動を通じて、市民や現場の生の声を政策や業務に生かし、価値観の多様化を実感することにより、職員としての能力の幅を拡大することができる」(大橋[2021]pp.38-39)。

また、本稿で「本業外の活動」として捉える「兼業」よりも広い「ライフ」が対象であるが、山形市の井上貴至副市長は、ワークがライフを豊かにし、ライフがワークに活きるという「ワークライフシナジー」を主張している(井上[2022])。この「ワークライフシナジー」という考えは、ワークと兼業という関係においても示唆を与える。

⁶ この点については、企業活動に関する研究の領域においてであるが、川上[2021]で理論的・実証的な研究が行われている。詳細は川上[2021]を参照のこと。

⁷ 生駒市のように職員の地域活動を推進する自治体が広まってきているが、「地域に飛び出す公務員」(飛び公)の運動も全国的に拡大してきているところである。「地域に飛び出す公務員」(飛び公)については以下のとおりである。「公務員特に地方公務員は、本来的に仕事をして給料さえもらえればいいというものではなく、プラスワンで地域活動や社会貢献活動をすべきものであり、それを形にしたのが「飛び公」運動である」(椎川他編[2021]p.3)。2008年に「地域に飛び出す公務員ネットワーク」の活動が開始され、2011年には「地域に飛び出す公務員を応援する首長連合」が創設されている。

5. 兼業の阻害要因

(1) ワーク・ライフ・バランスの阻害要因

これまで述べてきたような動向もあり、今後、自治体職員の兼業をめぐる状況については、制度面では改善していくと考えられる。しかしながら「制度」と「実態」の乖離は日本の人事行政の特徴でもあり（稲継[2004]）、兼業における「制度」の改善が進んでも、実際の「制度」の利用が進まなければ「実態」の改善は進まない（小野[2022]）。本章では兼業の阻害要因について取り上げる。

「仕事、家庭生活、地域生活、個人の自己啓発など、様々な活動について、自ら希望するバランスで展開できる状態」であるワーク・ライフ・バランス（男女共同参画会議 仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）に関する専門調査会[2007]p.2）と兼業については、密接あるいは重なり合う部分のある関係にあるといえるが、ワーク・ライフ・バランスは、兼業に比べて研究が多く、研究の蓄積が進んでいる状況にある。よって、ここでワーク・ライフ・バランスの知見を参照する。

柏木[2020]はワーク・ライフ・バランスにおける「制度」と実際の「制度」利用における問題について以下のように論じている。「ワーク・ライフ・バランスを支援する制度が導入されても、制度を利用しにくい職場は少なくない。例えば、介護休暇を取得したいのに、今まで実際に取得した人はおらず、介護と仕事は両立させるのが当然のような雰囲気が職場にあれば、申請せずに我慢する人はいるだろう。ワーク・ライフ・バランスを推進するためには、何がワーク・ライフ・バランスを阻害しているのか、阻害要因を認識することが重要である」（柏木[2020]p.266）。

今野・佐藤[2020]も柏木[2020]と同様、実際の「制度」利用における問題を以下のように指摘する。「休業などを取得しても、業務遂行に支障が生じにくい職場でなくては、社員が休業取得を申し出にくいだけでなく、職場の管理職や同僚も休業取得を歓迎しにくいことになる。つまり、社員のWLB（ワーク・ライフ・バランス<筆者注>）は、育休制度など両立支援の制度を導入することで自動的に実現できるものではないのである」（今野・佐藤[2020]p.282）。

ワーク・ライフ・バランスの阻害要因について、藤本[2009]は「管理職の考え方」を挙げる。以下のとおりである。「管理職が何を基準に、部下の意欲や

コミットメントを評価するかは、ワーク・ライフ・バランスに影響を与える重要な要因である」。「例えば、仕事のためなら私生活を犠牲にすることもいとわなない態度が、意欲やコミットメントの現れとして評価される場合、仕事を最優先しないこと、できないことは、その理由が何であれ、マイナス評価の材料となりうる」(藤本[2009]p.117)。

2019年に行われた「官僚意識調査」⁸では「上司の配慮があるほどワーク・ライフ・バランスが良好となる傾向がある」ということが分析されている(青木[2022]p.189)。

稲継・大谷[2021]は「自治体においても職員の副業・兼業を後押しする動きが見られるようになった」ものの、「管理職の中には、職務遂行への懸念から副業・兼業に消極的なスタンスの者も少なくない」と指摘している(p.47)。

以上を踏まえれば、自治体職員の兼業においても、実際の「制度」利用が阻害されるという問題が考えられ、その要因の一つとして上司・職員の理解・考え方が考えられる。

(2) 兼業の阻害要因

山形県内の自治体職員有志による「公務員Shiftプロジェクト」が実施した「山形県内における公務員のパラレルキャリア(兼業)への意識に関するアンケート調査【報告書ver.1】」⁹では、自治体職員の兼業・業務外活動に関する職場の実態、職員の声についての調査が行われたが、問20「業務外の活動や兼業等」に対する意見・要望・考えにおいて、「後ろ向きなアドバイス」・「マイナスの言葉」を職場の上司・職員から受けるとの声が以下のとおり複数あった。「大学主催の研究会への参加打診をいただき、職場の上司に参加したい旨を相談したところ、業務が立て込んでいたこともあってか、後ろ向きなアドバイス

⁸ 当調査の概要は以下のとおりである(北村編[2022])。調査対象：財務省・総務省・経済産業省・国土交通省・厚生労働省・文部科学省の本省在職の課長補佐級以上の職員1,412名、調査方法：オンライン、回答数：203、調査期間：2019年9月～10月。

⁹ 当調査の概要は以下のとおりである(公務員Shiftプロジェクト[2021])。調査対象：山形県内に勤務する地方公務員、調査方法：「やまがたe申請」を活用したウェブアンケート調査、回答数：156(山形県職員75.6%、市町村職員21.2%、その他の公務員3.2%)、調査期間：2020年10月27日～11月16日。自治体職員の兼業については近年急速に光が当てられてきたということもあり、先行研究・調査の蓄積がまだ非常に少ない領域であるため、当調査は希少な調査の一つといえる。

しかいだけなかった」、「特に若い職員にとって、ヤル気があっても、業務外の活動をしていることに対する周りの目が気になるよう。職員（上司も含め）の中には、マイナスの言葉をかける方もいるよう」。問20以外の項目でも「業務外の活動にのめり込み本業を疎かにする」と言うような「上司たちの考えを変えれたらと思いました」という声があった¹⁰。

また、当調査の問19「今後、公務員として主体的なキャリア形成を考えていくうえで、どのような支援・制度があるといいか」において、上司・職員の理解に関する声が以下のとおり複数あった。「職場（特に上司）の理解が必要だと思う。子育てや介護など、家族に関するものは比較的理解してもらえるようだが、地域での活動については、あまり理解してもらえない。制度も必要だが、考え方のシフトのほうが必要だと感じる」、「職場や家族の理解が何にも勝る支援だと思います。どんなに優れた支援・制度があったとしても、「それを活用できる環境にない（職場等の理解がない）」、又は「業務に余裕のある一定の人だけが制度を活用する」という点を改善しなければ、形骸化したり、不公平感を生む原因になってしまうのではないかと思います」、「兼業への理解促進（特に上層部）」、「他の活動を認めてもらえるような職場の雰囲気」、「職場で理解を得やすい環境であることが大切」、「副業OK（むしろ推奨）」という雰囲気づくり」。

以上のように上司・職員の理解・考え方により自治体職員の兼業が阻害されている現場実態があることが分かる。職員の兼業を先進的に進めている生駒市も例外ではない。小紫雅史生駒市長は「いくら優秀な職員を採用しても、上司が地域活動に理解がないばかりか、地域に飛び出すことを許さないようなケースもあります」と述べている（小紫[2020]p.161）。そして「今後の課題」として、「副業に対する職員、特に管理職のイメージを変えていく必要性」を挙げ、管理職に対しては「『本業をちゃんとしてから副業を語れ』と言わないようにしてほしい」と伝えているという（小紫[2021b]pp.51-52）。

なお、黒田[2021]は、業務外活動が職員や住民等から肯定的に受け入れられ

¹⁰ 筆者自身も地方公務員として自治体に在職していた時代、研究分野での業務外活動に取り組んだ経験がある。10年以上も前になるが、ある職場の方から「大学院に行く時間と労力があるのであれば、それをもっと業務に回せるのではないか」というようなことを言われたことを記憶している。

るようになってきたという社会的気運の変化を実証研究により明らかにしている¹¹。今後、こうした社会環境の変化にも留意が必要である。

6. おわりに

本稿では、これまで自治体職員の兼業をめぐる動向、制度、効果・影響、阻害要因について論じてきた。

国全体として兼業を推進していく方向にあり、自治体においても「制度」は改善していく潮流にあるが、自治体現場における「実態」は今後どうなっていくのだろうか。「制度」と「実態」の乖離を特徴とする日本の人事行政（稲継[2004]）においては、「制度」のみならず「実態」にも留意が必要である。これまでみてきたとおり、兼業における「制度」の改善が進んでも、実際の「制度」の利用が阻まれれば「実態」の改善は進まず、「実態」の改善のためには阻害要因への対応が課題となる。

今後の研究課題については以下のとおりである。冒頭で述べたとおり、本稿はこれから研究蓄積が本格化していくと想定される自治体職員の兼業に関する研究の一つとして、いわゆる基礎的考察、あるいは予備的考察とよばれるものに位置付けられる。本稿においては、自治体職員の兼業について包括的に取り上げ整理・記述することに主眼を置いた記述的研究が中心であり、よって、実証分析を行う研究、また、因果的推論を行う研究については本稿の段階では踏み込んでいない。これらについては別論に委ねられるところである。特に、実際に兼業によって職員本人、自治体組織・行政、地域社会等にどのような効果・影響があるのかについての実証研究は、学術的にもまた実践的にも意義が大きいと考えられる。それらについての研究を加え、研究をさらに発展させていくことが今後の課題である。

また、副業については本業の仕事のタイプや動機によっても様々であり、一括りにしての分析には限界もある。例えば、兼業の効果について本稿でも取り上げたところであるが、副業のスキル向上効果を得るためには、副業を持つ

¹¹ この要因として、業務外活動が広く知られるようになってきたこと、活動に関する情報を主にソーシャルネットワークサービス上で積極的に公表していることなどが調査により明らかになっている（黒田[2021]）。

はスキルを得るためであるという「副業の保有動機」も重要であることが明らかになっている（川上[2021]）。

さらに、兼業の阻害要因については、本稿ではその一つと考えられるものを考察したのみである。この研究を発展させていくことによって学術的貢献はもちろんのこと、職員の兼業を推進したいものの実態として状況が変わらない自治体にとっては実践的貢献にも資することが期待される。

実際に行政を運営し、行政サービスを社会に対して提供するの、「人」であり、行政は「人」にかかっている。人事行政は「行政の核心」・「一切の行政の土台」（辻[1991]）といわれる所以である。1990年代以降、地方分権改革や公務員制度改革など自治体は様々な変革に直面してきたところであるが、人事行政においても様々な改革が展開されてきている（小野[2019]）。こうした状況の中で自治体職員に求められるものも大きく変化してきているところであるが、自治体職員という「人」に影響を与える兼業の問題は自治体における今後の大きな課題である。今後も、「制度」と「実態」の両面から自治体職員の兼業についての検証・改善を積み重ねていくことが求められる。

参考文献

- 青木栄一(2022)「官僚にワーク・ライフ・バランスをもたらすものは何か」北村亘編『現代官僚制の解剖－意識調査から見た省庁再編20年後の行政』有斐閣
- 荒木淳子(2016)「パラレル・キャリアとキャリア開発」『企業と人材』産労総合研究所, 2016年9月号, pp.58-61
- 石山恒貴(2015)『時間と場所を選ばない パラレルキャリアを始めよう！－「2枚目の名刺」があなたの可能性を広げる』ダイヤモンド社
- 石山恒貴(2019)「パラレルキャリアで育むリーダーシップ」『安全と健康』中央労働災害防止協会, Vol.20, No.2, pp.31-36
- 稲継裕昭(2004)「自治体職員の任用をめぐる制度的環境」『都市問題』東京市政調査会, 第95巻, 第12号, pp.3-18
- 稲継裕昭・大谷基道(2021)『現場のリアルな悩みを解決する！職員減少時代の自治体人事戦略』ぎょうせい

- 猪野積(2020)『地方公務員制度講義[第7版]』 第一法規
- 井上貴至(2022)「ワークライフシナジー」『月間ガバナンス』 ぎょうせい, 2022年7月号, p.77
- 今野浩一郎・佐藤博樹(2020)『人事管理入門[第3版]』 日本経済新聞出版社
- 大橋一夫(2021)「「パラレルキャリア」の推進～市職員の地域活動や社会貢献活動等が活発になる環境整備～」『市政』 全国市長会館, 第70(4)号, pp.37-39
- 小野英一(2019)「自治体における閉鎖型任用システムと「開放性」」大谷基道・河合晃一編『現代日本の公務員人事－政治・行政改革は人事システムをどう変えたか』 第一法規
- 小野英一(2022)「自治体職員の兼業－その制度と実態－」『自治体大学からの情報発信』 総務省自治体大学校, vol.24, pp.2-5
- 柏木仁(2020)『キャリア論研究[補訂版]』 文眞堂
- 川上淳之(2020)「働き方改革以降の副業の現状と副業を始める意義」『地銀協月報』 全国地方銀行協会, 2020年2月号, pp.2-10
- 川上淳之(2021)『「副業」の研究－多様性がもたらす影響と可能性』 慶應義塾大学出版会
- 北村亘編(2022)『現代官僚制の解剖－意識調査から見た省庁再編20年後の行政』 有斐閣
- 黒田伸太郎(2021)「市町村職員による創造的な業務外活動の意義」『自治体学』 自治体学会, Vol.35-1, pp.63-69
- 厚生労働省(2020)『副業・兼業の促進に関するガイドライン』(2020年9月改定)
- 公務員Shiftプロジェクト(2021)『山形県内における公務員のパラレルキャリア(兼業)への意識に関するアンケート調査【報告書ver.1】』
- 神山智美(2022)「公務員の副業に関する一考察－地域における労働力確保のための検討」『富山大学紀要 富大経済論集』 富山大学経済学部, 第67巻, 第3号, pp.411-439
- 小紫雅史(2020)『市民と行政がタッグを組む！生駒市発！「自治体3.0」のまちづくり』 学陽書房
- 小紫雅史(2021a)「自治体における副業・兼業を活かした人材活用戦略とその取組(奈良県生駒市の事例)」『自治体法務研究』 ぎょうせい, No.64, pp.24-30

- 小紫雅史(2021b)『地方公務員の新しいキャリアデザイン』実務教育出版
- 椎川忍他編(2021)『飛び出す！公務員 時代を切り開く98人の実践』学芸出版社
- 杉岡秀紀(2021)「自治体における副業の意義と課題」『自治体法務研究』ぎょうせい, No.64, pp.6-11
- 高橋俊介(2012)『21世紀のキャリア論』東洋経済新報社
- 谷村要(2022)「テレワークと日本型労働」鳥越皓之他編『コロナ時代の仕事・家族・コミュニティ—兵庫県民の声からみるウイズ／ポストコロナ社会の展望—』ミネルヴァ書房
- 男女共同参画会議 仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）に関する専門調査会(2007)『「ワーク・ライフ・バランス」推進の基本的方向報告～多様性を尊重し仕事と生活が好循環を生む社会に向けて～』
- 中小企業庁・経済産業省(2017)『兼業・副業を通じた創業・新事業創出に関する調査事業 研究会提言～パラレルキャリア・ジャパンを目指して～』
- 辻清明(1991)『公務員制の研究』東京大学出版会
- 東京市町村自治調査会(2020)『公務員の副業・兼業に関する調査研究報告書～職員のスキルアップ、人材戦略、地域貢献の好循環を目指して～』
- 内閣府(2021)『第4回新型コロナウイルス感染症の影響下における生活意識・行動の変化に関する調査』
- 橋本勇(2020)『新版 逐条地方公務員法<第5次改訂版>』学陽書房
- 藤本哲史(2009)「ワーク・ライフ・バランス」産業・組織心理学会編『産業・組織心理学ハンドブック』丸善
- 三井栄・今永典秀(2019)「パラレルキャリア活動とキャリア形成に関する考察—市民活動団体NAGOYA×FOREVERを事例に—」『岐阜大学地域科学部研究報告』岐阜大学地域科学部, Vol.44, pp.15-25
- 宮田裕介(2019)「地方公務員の職務意欲—「組織外活動」とワーク・エンゲイジメントとの関係性に着目して—」『自治体学』自治体学会, Vol.33-1, pp.56-60
- 第32次地方制度調査会第26回専門小委員会資料「地方公務員の社会貢献活動に関する兼業について」(2019年11月22日)
- 『月間ガバナンス』ぎょうせい, 2022年9月号, p.86
- 『山形新聞』2022年8月28日付け