

# コロナ禍でのスタッフの勤務体制

せまぐち もとこ  
関口 素子

(メディアセンター本部課長)

## 1 はじめに

2020年に世界をパンデミックに陥れた新型コロナウイルス感染症は、国内では同年1月半ばに初の感染確認、2月にはクルーズ船内での感染拡大、と次第に日々のニュースを騒がすようになった。慶應義塾Webサイトに、「新型コロナウイルス感染症について」というタイトルでアナウンスが出されたのは2月初めであったが、その内容は感染症患者の発生が続く中国との往来に対する警戒であり、この段階では身近に危険が迫る感覚はまだ希薄であった。

その後、緊急事態宣言が発出されてキャンパスから人が消える異常な事態へと繋がっていくのだが、本稿はコロナ禍においてメディアセンターのスタッフがどのような体制で業務にあたったか、という視点での記録とする。

## 2 ささやかれ始めた緊急事態宣言

東京での感染者確認が徐々に増えマスク着用が当たり前になり始めた頃、慶應義塾人事部（以下「人事」とする）は感染リスク軽減を目的として、専任職員（病院と医学部を擁する信濃町地区を除く）に対して2020年2月26日からは時差出勤の積極的活用、そして3月4日からはテレワーク（在宅勤務）の実施を指示した。当初は先行きがまったく読めず、これらの指示も1～2週間の単位で実施期間の延長が繰り返された。

各キャンパスのメディアセンターでもこれらの運用を検討したものの、多少の出勤時刻変更では電車は空かない、生活時間は容易には変えられない、といった理由で時差出勤を実行したスタッフは限られた。さらに、少なくとも筆者には、テレワークの環境が在宅での勤務を可能にするレベルには達していないという思い込みもあり、出勤してよいのであれば職場に向きかかった。また実際のところ、メディアセンターのかなりの業務は図書館の利用者や資料を目の前にしなければ成り立ちにくいことから、在宅勤務の実施はごく僅かにとどまった。

しかしながら感染症の広がりが止まらず、もっと

積極的に在宅勤務が行われるように、4月3日（金）には専任以外も含めた全職員が実施対象となり、在宅時における業務上の諸制限も緩和された。また同日、政府による緊急事態宣言発出の可能性が浮上し、ついに通常の形で研究・教育活動を継続することが困難な状況となり、慶應義塾新型コロナウイルス感染症対策本部は、独自の緊急対応策として翌週4月7日（火）からの各キャンパス（信濃町地区を除く）への立ち入りおよび各施設の利用を原則禁止とする措置を発表した<sup>1)</sup>。この動きにより、職員も4月7日から原則としてすべて在宅勤務となることが決定した。メディアセンターでも、4月3日に担当常任理事と所長の連名で教員に向けて公式に、慶應義塾の全体方針に従い緊急事態宣言（当時はロックダウンとも表現されていた）期間中は図書館を閉館することを通知する文書を発信し、その中で、職員はテレワークが可能な業務を在宅で行うこと、学内施設閉鎖時でも絶対に遂行が求められる業務でかつ在宅では成しえない場合にのみ最低限の出勤で対応することを明記した。

## 3 キャンパス立入禁止・図書館閉館まで

金曜日の夕刻に翌火曜日からの出勤停止を申し渡されたスタッフは誰しも困惑した。

利用者と直接関わるパブリックサービス担当（以下「PS」とする）は、この決定をいかに迅速に広報するか、さらに閉館期間中に教職員や学生の不利益を最小限に抑えるために何を準備すべきかを考えた。資料の選定、発注、受入、目録作成を担うテクニカルサービス担当は、紙の資料の取り扱いが諦められないが、電子ブックであれば発注も提供も続けられるのではないかと知恵を絞った。システム担当は、安定したりモートアクセスサービスにより、教員や学生の電子資料の利用を担保することに加えて、スタッフのテレワークを支援するための方策を巡らせた。さらに管理職・監督職は、委託職員・派遣職員も含めたスタッフが在宅期間中に行う業務について、限られた時間で指示を出した。

在宅で可能な業務が少ない／ない場合には自己研鑽（研修）を認める、有給休暇の半日単位での取得も可とする、またキャンパスへの出勤が許可される条件など、在宅勤務に関する人事の方針が明確になっていたことは、短時間で様々な判断をする助けとなった。また慶應義塾のインフォメーションテクノロジーセンターや経営改革推進室が作成した在宅勤務ガイドと、それをメディアセンターのIT環境に当てはめたメディアセンター本部（以下「本部」とする）システム担当作成のガイドも大いに役立った。

そして慌ただしいままに始まった在宅勤務初日の4月7日には、政府から新型インフルエンザ等対策特別措置法に基づく緊急事態宣言が、慶應義塾が主なキャンパスを持つ東京と神奈川を含む7都府県に発出され、先の見えない手探りの日々へと突入した。

#### 4 初めての在宅勤務（2020/4/7-5/31）

コロナ禍以前から慶應義塾のデジタルトランスフォーメーションのために導入されていたツールが多くあり、我々の周りにはかなり恵まれたテレワーク環境が用意されていたと思う。しかし、スタッフ個人の自宅の環境は当然ながらまちまちで、デバイスはPC、タブレット、スマホと様々なうえ、Wi-Fiが使えないケースもあり、思うように仕事に取り組みず気落ちするスタッフもいた。専任職員以外は在宅でできる業務が非常に限られることも多く、慶應義塾やメディアセンターを深く知るためにWebサイトや文献を読むといった自己研鑽が続くのは苦痛であったと思う。自宅では同じくステイホーム中の家族との折り合いをつけながらの業務となり、そこに腐心するケースも見受けられたが、逆に有給休暇を活用して家族と過ごす時間を上手に確保するという発想もあった。

##### (1) 活用したツール

孤独になりがちな在宅勤務においては、スタッフ同士のコミュニケーションにはとりわけ気を配る必要がある。筆者が所属する本部では、通常と同じ週1回のスケジュールで、Web会議システムのZoomにより管理職と各担当のチーフによる業務連絡会を開催した。また各担当内では、Zoomまたはもう一つのWeb会議システムWebexを用いて定期的な打合せを行った。これも自宅のネットワーク環境等に

より、画像や音声が途切れるといったことはしばしば起きたが、お互いの様子を目でも確認し合う大事な機会であった。他にはメールはもちろんのこと、チャットなども活用された。筆者の担当内では、日々の始業と終業など簡単な用件はLINEのグループを作って連絡を取り合った。また導入されたばかりのビジネス用メッセージングアプリであるSlackを、3月末から一部のスタッフが試用し、6月以降は全面的に利用するようになった。当初は、業務に必要な情報や記録がメールとSlackに分かれることに懸念を示す向きもあったが、慣れるにつれて特徴を生かした便利な使い方を覚え、もはや在宅／出勤を問わず不可欠なコミュニケーションツールとなっている。

ファイルデータの受け渡しや共有には、クラウドストレージサービスのBOXやGoogleドライブが活躍した。いずれも新しいツールではなかったが、それまでの自分を振り返ると活用してきたというレベルではなかった。ところが在宅勤務ではクラウドストレージに頼るしかなく、在宅開始前の最後の出勤日には、翌日から必要と思われるファイル類を吟味する余裕もなく、とにかくBOXに上げたことを鮮明に記憶している。

もう一つ、TeamViewerは、自宅のPCから業務ネットワークに安全に接続し職場と同じ環境を実現する重要なツールであり、今では快適な在宅勤務に欠かすことができない。4～5月は運用の検証段階であり、決められた日に1日4人までが1時間半ずつといった利用制限があったものの、このお陰で在宅であっても図書館業務システムにログインし、授業のサポート、利用者データの登録、電子ブックの発注や登録といった利用者サービスレベルの維持に必要な作業が可能となった。

##### (2) 最低限の出勤・休日の在宅勤務

本部のシステム担当3名は、在宅勤務の支援、図書館利用者のリモートアクセス環境の維持、機器メンテナンスなどIT環境保持のために、交替制で一人週1回の出勤を続けた。出勤日にはスタッフのリクエストに応じて業務に必要なファイルを業務用サーバから取り出しBOXに置く作業を行ったが、在宅開始から2週間経った頃には、都度本部に頼るのではなく、それぞれのメディアセンターで誰かが

## 特集 コロナ時代に変化する大学図書館：COVID-19とメディアセンターの1年

キャンパスに出向いてファイルを取り出していた。

キャンパス閉鎖にならなかった信濃町地区では、メディアセンタースタッフも郵便物の回収やILL（図書館間貸出）等への対応のため、最低限の出勤を続けていた。他キャンパスのメディアセンターでも、締め切りのある支払い処理などのために単発的に出勤するケースがあった。筆者も5月に1日だけ三田キャンパスに入構したが、澄み切った青空の下、人影がまったくなく止まったようなキャンパスの様子が目に焼き付いている。

このような状況下でも、4月30日にはオンラインによる授業が多くの学部で始まり、メディアセンターでもゴールデンウィーク中も授業実施日のうちの数日は、在宅のまま利用者を支援する体制を敷いた。オンラインでのサポートは、スタッフと利用者の所属キャンパスが必ずしも一致する必要はなく、通常のカウンター対応では生まれないキャンパスを超えたスタッフ同士の協力も行われた。

また授業の準備に資料を利用したいという教員からの要求の高まりに応じるため、5月中旬から教員向けに資料の郵送サービスを開始し、各メディアセンターのPSスタッフが交替で週1回程度出勤し、資料の発送作業に従事した。その際も電車の混雑を避けた出勤時間帯を選ぶなどの配慮もなされていた。

### (3) 施設閉鎖解除後に向けた準備

このような異常事態がいつまで続くのか予測も難しい中だったが、4月24日にメディアセンター全管理職がWebexで集まった臨時の拡大事務長会議では、キャンパス立入禁止解除後に向けた準備について前向きに協議した。図書館サービスを展開しつつスタッフの安全を確保するために、開館後も当面は利用を禁止すべきグループ学習室等を事務室に転用し、人を分散して三密を回避する、また、相互の感染リスクを低減し、万が一スタッフに感染者が出ても業務を継続するためにチーム分けをして交替で出勤する、といった具体案が出された。

## 5 ポストコロナへの第一歩（2020/6/1-）

5月25日で緊急事態宣言が解除となったのを受け、慶應義塾でも6月8日から学内施設の利用を段階的に再開することが決定された。職員は、6月1日から十分な感染対策を施した上で、停滞した業務の遅

延回復ならびに正常化を図るための勤務体制をとることとなった。4月7日以来続いた図書館閉鎖は、医学部と病院を主なサービス対象とする信濃町メディアセンターが先行して5月11日に開館していたのに続き、6月1日以降、感染対策等の準備が整ったところから順次再開していった。

職員の出勤は基本的には人事の指針に基づくが、全メディアセンターが横並びではなく、それぞれのキャンパスの危機管理方針に従って各メディアセンターが出勤／在宅と時差勤務を織り交ぜた最適なシフトを組み、その情報をお互いに共有し合う形をとった。スタッフを2グループに分け交互に出勤と在宅を繰り返すローテーション勤務、利用者スペースの一時的な事務室への転用など、予め考えていた対策を実行に移していった。一方で、図書館サービスの再開は、カウンター対応、紙媒体資料の取り扱いなど現場に来なければ遂行できない業務の再開も意味し、人事による在宅勤務割合の目安（3～7割）に沿うのは難しいのも事実であった。ウィズコロナの状況において、メディアセンターの使命である学習・教育・研究・医療活動の支援と、その担い手であるスタッフの安全とのバランスをどうとるかに悩みながら、ポストコロナに向けた一歩を踏み出したはずであった。

## 6 おわりに

筆者がこの記録を執筆している2021年7月の時点で、キャンパスライフの奪還を目指した慶應義塾でのワクチンの職域接種が進んでいる。しかし、コロナ対策としての在宅勤務と時差出勤の体制はいまだ続行中で、上述の2020年6月から大きな変化はない。コロナ禍がここまで長く続くとは予想せず、ポストコロナという言葉は出番を待ち続けている。

在宅勤務は余暇時間の増加などメリットがあることも実感しているが、コロナ対策としてではなく、働き方改革の制度として利用できる日が待ち遠しい。

### 注

1) “新型コロナウイルス感染症の拡大にともなう学内施設の閉鎖について”。慶應義塾。2020-04-03。

<https://www.keio.ac.jp/ja/news/2020/4/3/27-69187/> (参照 2021-07-19)