

令和元年度第2回秦野市行財政調査会（行財政経営最適化専門部会）会議概要

1 開催日時	令和元年9月10日（火）午前9時25分から11時47分まで	
2 開催場所	秦野市役所本庁舎3階 講堂	
3 出席者	委員	坂野部会長、小林委員、横溝委員、田村委員、足立委員、其田委員
	関係課等職員	人事課長、同課課長代理
	事務局	政策部長、行政経営課長、同課課長代理、同課担当
4 議題	(1) 職員定員の最適化について (2) その他	
5 配付資料	<p>次第</p> <p>資料1 定員管理分析：類似団体等との比較</p> <p>資料2 常勤・非常勤職員等の状況について</p> <p>資料3 常勤・非常勤職員の配置状況等</p> <p>資料4-1 平成26年度秦野市業務分析調査検証委託業務報告書</p> <p>資料4-2 平成26年度業務分析調査結果概要</p> <p>資料4-3 平成26年度業務分析調査記入要領</p> <p>資料5 「会計年度任用職員制度」の概要について</p> <p>資料6 会計年度任用職員制度の実施に伴う職の整理の考え方について</p> <p>資料7 令和元年度人事課アンケート集計結果</p> <p>参考資料 市町村の出張所・連絡所等における窓口業務に関する官民競争入札又は民間競争入札等により民間事業者に委託することが可能な業務の範囲等について（抄）</p> <p>参考資料 「職」の整理（会計年度任用職員制度の導入等に向けた事務処理マニュアル抜粋）</p> <p>参考資料 スマート自治体研究会報告書概要</p> <p>参考資料 野村総研 News Release</p>	

6 会議概要（要点筆記）

(1) 開会

【事務局】

今年度第2回目の行財政経営最適化専門部会を開催いたします。

それでは、本日の出席委員数を申し上げます。委員定数6名中全員の委員の出席をいただいておりますので、過半数の出席となっております。

調査会規則第6条第2項の規定により会議が成立しましたことを御報告申し上げます。

続いて、本日使用する資料の確認をさせていただきます。

(資料一覧)

ただ今の資料に不足等はありませんでしょうか。

それでは、部会長に御挨拶いただき、引き続き進行をお願いいたします。

【部会長】

今年度のこの部会のテーマは2つありまして、その内の1つの人に関わることについて話をするようになります。人と組織とお金は、行政の運営に大切な要素になると思います。短期的には、会計年度任用職員をどうするかといったこともありますし、長期には、AI化が進むことで、仕事が変わってくる可能性がありますので、長期的な側面と短期的な側面の両面から御議論をいただければと思います。今日は、資料もたくさんありますので、現状がどうなっているのかについて把握するところからになると思いますのでよろしくをお願いいたします。

それでは、議事に移る前に、本日の会議録の署名委員ですが、規定により部会長と部会長が指名した委員1名となっております。名簿順にお願いしたいと考えておりますので、今回は小林委員にお願いします。

(1) 職員定員の最適化について

それでは、議事(1)「職員定員の最適化について」事務局から説明をお願いいたします。

【行政経営課】 —資料1、2、3について説明—

【部会長】

今、説明がありましたが、類似団体との比較で秦野市がどうなっているのかということ、正規職員、非正規職員、その他職員というカテゴリーの人たちを人数と時間単価を踏まえてどういった考えで捉えていくかということと、また、部署ごとの正規職員、非正規職員の配置の状況を説明してもらいました。

とりあえずは、わからないこと、疑問などについて、御意見、質問等をいただけたらと思います。

【委員】

職員減でアウトソーシングする場合もあると思いますが、それもここに含まれていますか。

【行政経営課長】

外部化についてですが、窓口業務や工事の設計などがあります。窓口業務については、職員を減らして委託化を行っているところです。専門性の高い工事の設計委託は、従来から行っている分野になります。

【委員】

この資料の中に入れなくても全体を把握する場合には、差し障りはないでしょうか。

【行政経営課長】

それは、各市においても同様の形になっていると思います。

【部会長】

職員の 카테고리 と業務の委託は、別の 카테고리 で捉えている中で、指定管理者は、どう捉えるのでしょうか。

【行政経営課長】

秦野市は指定管理者による施設の管理は、ほとんどありません。温浴施設のはだの富士見の湯については、民間事業者への委託をしていますが、それ以外の施設では、地域の方への委託や、森林組合への委託となっています。

他市を見ますと、体育館、文化会館といった施設はほとんどが指定管理者による管理が行われていますが、秦野市は指定管理を導入していないので、その分、職員が多くなっています。

そういった面でも指定管理による管理は進めていきたいという思いがあります。行革推進プランの中でも改革項目に上がっていますが、老朽化に対する大規模修繕などもあって、検討に時間がかかっている状況があります。

【部会長】

そういうことであれば、指定管理や水道のコンセッションなどの委託化は、定員に影響があるものだと思います。そういった意味では、考えなくていいものではなくて、一緒に考えていく必要があるものだと思います。

【行政経営課長】

上下水道局も現在、料金の徴収、検針、下水の普及促進について委託しています。民間ノウハウによって、徴収率が飛躍的にあがりました。市で行ってい

た時と比べて、3～4億円上がった実績があります。今後、どう拡大していくか検討していく状況です。

【委員】

戸籍住民課の非常勤比率ですが、秦野市の場合は、現状が高い比率ですが、委託をせずに、非常勤職員で対応しているということですか。

【行政経営課長】

非常勤職員がかなりの率を占めていますが、行革プランの中では、戸籍住民課の窓口の委託化は、検討することになっています。

秦野市の住民基本台帳のシステムが、古いシステムで、今、オープン化ということで汎用性のあるシステムに令和3年の1月に変えていく予定です。一般的なシステムになった段階で民間委託を実施していきたいとは思っています。

委託化によって、実際、何人の職員を減らせるのか、指揮命令はどうなるのかという部分は、課題にはなっています。

【委員】

先日、小さな村ですが、行政の窓口を郵便局に委託するという政策を打ちまして、市内の金融機関をつかうなど、そういう試みが最近は出てきています。

基本的には全国で同じやり方ですので、どこでやってもいいのだと思います。後ほどA Iの話も出てきますが、そういった状況も想定していただけたらと思います。

【部会長】

定員管理診断表で民生部門の職員数が少ないと出ていますが、非常勤職員の比率の関係で、それは、非常勤職員をたくさん配置しているので、正規職員の職員が少なくなっているといった理解で良いのでしょうか。

【行政経営課長】

大部門の民生部門で言いますと、保育所が入ってきますが、秦野は昔からの傾向で、公立の保育園が少なく、民間の保育園が多い状況です。自治体によっては、公立の保育園ばかりという状況が過去にはありました。その保育士の数によるところが影響していると思います。

また、民生一般としては、非常勤職員を活用している部分と、職員を少数精鋭で抑えているところがあると思います。

【部会長】

正規職員と非常勤職員を合わせた人数で比較しても、それなりに少ない傾向がありそうでしょうか。

【行政経営課長】

それで比較しますとそこまで低くはないと思います。

非常勤の実態が資料2にあるように、正規職員がほぼ横ばいの人数であるところを特定職員数というものはずっと増えてきています。福祉関係の需要が伸びているところで、正規職員で補いきれないところに、窓口要員を含めて非常勤職員で対応してきている状況があると思います。

そこで、正規職員にどのくらい負担がかかっているのかということや、また、非常勤職員でありながら、残業をしている部署もあるなどの課題があります。

【部会長】

資料2と関係しますが、常勤の職員の行う業務は、相当の期間任用される職員を就けるべき業務ですが、民生部門については、そうではない業務の割合が多くて、そこについては、非常勤職員が行える業務なので、職員の比率だと非常勤職員の比率が高くなっている。そういった形で、人件費の抑制も図っている。でも、サービスの質を落とさないためには、他の市町村と比較して、実働人数はそんなには減っているわけではないといった状況でしょうか。

【行政経営課長】

そうです。

【委員】

資料3の図書館のところについてですが、委託をしていると思いますが、正規職員7名と委託している職員が5.8名いるということになるのでしょうか。

【行政経営課長】

図書館は、窓口などを委託していますが、ここには、委託の職員は入っていません。直営職員のうち、常勤が7名、非常勤職員が5.8名となります。

【委員】

委託している職員は、人数にすると何名くらいになるのでしょうか。

【行政経営課長】

委託している職員数は、資料2のところで示していますが、10名になります。図書館については、正規職員、非常勤職員、委託職員がいるという状況です。

【部会長】

委託職員というカテゴリーと業務委託というカテゴリーは違ってくると思いますが、委託職員は個人と契約を結ぶ形となるのでしょうか。

【行政経営課長】

委託職員も会社と契約を結びます。ですので、委託職員の中でも代表の方、仕切る方がいて、市の職員がその仕切る方に指示を出しています。

【部会長】

業務提携先の会社は、人材派遣会社でしょうか。

【行政経営課長】

派遣とは違いまして、業務として仕様書の中で指定された業務を行う形となっています。そこで、どのように人が入れ替わるかは、請負業者の判断となります。

【部会長】

そうなってくると先ほどの設計業務の委託とどこが違ってくるのでしょうか。

【行政経営課長】

設計業務などは、成果物がある業務となります。

【部会長】

例えば、トイレの清掃などもサービスの提供で業務委託していると思いますので、分かりづらいところがあります。

【委員】

図書館の委託は、おそらく、窓口への配置人数を決めているものなのだと思います。

また、再任用職員についてですが、今、常勤が10名、非常勤が52名と出ていますが、秦野市の場合は、この人数は、今後数年は、増加傾向にあるので

しょうか。

【行政経営課長】

いわゆる大量退職という時代が、秦野市は他と比べて少し遅くて、今が一番多い状況だと思います。

これからは、退職者される方が、40名、50名という時代から20名くらいの人数に減ってきます。ただ、再任用の期間が今は、63歳までですが、これが、64、65歳と上がってきます。また、公務員の制度として、再任用とは別に定年延長という制度もできてきます。再任用職員は一定の数はいますが、減っていく傾向となると思います。

【行政経営課】 —資料4-1、4-2、4-3、資料5、6、7について説明—

【部会長】

委託できる業務、あるいは、非常勤職員でできる業務をどのように区分するかということで、専門性、定型性、公権力性などの観点から、仕事を分類して、それぞれ、どのくらいの量があるかという詳細な調査を平成26年度に行っていて、その調査を踏まえて、今回、会計年度任用職員の制度が始まることに合わせて、その職の整理が示されたのだと思います。

【委員】

平成26年度の調査結果をもとに、委託化をしたものは、図書館と高齢介護課の業務で、それ以外のものはまだ実施されていないということでしょうか。

【事務局】

はい。

【委員】

特定職員と臨時的任用職員では行う業務に違いがあると思いますが、その中で特定と臨時を一緒くたにして、会計年度任用職員として扱うことは、同一労働、同一賃金ということからも問題がないのでしょうか。また、他の自治体でも同様に会計年度任用職員制度を考えているのでしょうか。

【人事課長】

会計年度任用職員につきましては、今回の9月議会で議案として出させていただきます。予定で、制度化を人事課で担当しています。非正規職員について、現在は、常勤職員の4分の3くらいの短時間で働いている方が主には特定職員、我々と同じくらいの勤務時間で補助的に働いている方が臨時的任用職員ということで分かれています。制度的に各自治体で待遇面も含めて、まちまちという状況ということがありましたので、国が主導となって、来年の4月1日から、会計年度任用職員の制度が動き出すという形です。各市、県央もそうですが、この9月議会で議案として出している状況です。

【委員】

すでに5年を超えて、任用を継続されている方がいると思いますが、会計年度任用職員に切り替えたことによって、5年ルール適用外として許されるのか、無期雇用として扱われるのか、国の方はどういった考えなのでしょうか。

【人事課長】

会計年度任用職員は、基本的には単年度の契約となります。それに対して、秦野市としては再度の任用を3年までと考えてはいます。

ただ、3年たった後でも更新が決してできないわけではありませぬので、選考という手続きを経て、それが6年に伸びていくということは、あり得ると考えています。

【委員】

基本的に、これまで任用していた方について、これまでの雇用期間は考慮せずに会計年度任用職員制度に移行していくということですね。

【人事課長】

そうなります。今年度末で一回雇用期間が切れる取り扱いで、令和2年度から新たに始まる形です。

【委員】

この制度に移行することによって、秦野市の場合は、人件費がどれくらい変わるのですか。

【人事課長】

同一労働、同一賃金ということで、今よりも、我々の賃金に合わせて、上が

りますし、期末手当の対象となる方も増えますので、来年度についてはだいたい6000万円台くらいの増加を見込んでいます。

令和3年度以降は、令和元年度と比較して1億5000万円くらいの増加を今のところ見込んでいます。

【委員】

その際に、会計年度任用職員の時間単価は、基本的に今と変えられないのでしょうか。

【人事課長】

現状出している金額を、常勤職員の給料表に落とし込んでいきますので、今の金額から若干増える見込みです。

【部会長】

それは、そのような国からの期待があるのでしょうか。

【人事課長】

国からはガイドラインが示されていますので、各市それに基づいて、制度設計をしているところです。

【部会長】

単純に考えると、時間単価を削れば、期末手当を含めても総支出は抑えられると思いますが、そういうことはやってはいけないということですね。

【人事課長】

はい。また、期末手当についても規定がなされていて、これまで、出されていなかった方についても職員と同様に申しなさいということになっています。

【委員】

同一労働、同一賃金の考え方から、時間単価だけで、同じ業務をするという考え方ができなくなってきた背景があると思います。

非常勤で働かれる方にとっては環境も良くなるし、良いことだと思います。

【委員】

民間企業の場合ですと、同じ仕事をしていて正社員と契約社員という問題がありますが、正規職員と非常勤職員の仕事は完全に切り離すことができる前提

ですか。

【人事課長】

正規職員を増やせない中で、本来、正規職員が行うべき業務について、非常勤職員に任せてきた経過は否めないと思います。

会計年度職員制度の移行に合わせて、本来、正規職員が行うべき仕事を非常勤職員が行っていただければ直さなければいけませんし、それに伴って、会計年度任用職員の人数を落としていくということも必要だと思います。

まさに、そこは我々としても悩ましいと感じているところでもあります。とりあえず、令和2年4月は、今雇っている約1000人の非常勤の方については、スライドして雇っていくという形になりますが、その先、5年くらいをかけて、適正な職の配置を実現していきたいということが考えです。

【行政経営課】

実務上の中では、人員の配置は、行政経営課で行っているものですから、会計年度の制度に移行するにあたって、今のままを移行するのではなくて、もう一度改めて、この機会に、職を精査して、本当に必要な職なのか、あるいは時間も本当に必要な時間なのかということを、各課に精査してもらったうえで、移行していくということで調整しています。

【部会長】

同一労働、同一賃金ということでは、正規職員でも、会計年度任用職員でも、委託職員でも、人件費の面ではそんなには差がつけられなくなるということの良いのでしょうか。

来年度6000万円、長期的には1億5000万円の人件費が増加するという話でしたが、働く形態などの違いはありますが、人件費的には正規職員を雇うことと変わらなくなるのでしょうか。

【人事課長】

正規職員はやっぱり高くなりますので、会計年度任用職員と正規職員は、同じにはならないです。

【部会長】

委託職員はどうでしょうか。メリット・デメリットについて、財政的な側面とサービスの側面があると思いますが、メリットがあるということであれば、できるだけ委託をしていった方がいいということになると思いますし、変わら

ないのであれば、委託をする必要がないということになると思います。

【委員】

その判断が難しいのだと思います。

例えば、図書館の窓口業務の職員だと、もともと司書の資格を持った方たちを事業ごとに委託をすれば、企業が人員をそろえることになります。そうすることによって、採用の手間が省けるという点でコストは下げられると思います。

金額についても、司書の資格が必要な方で1531円、介護認定ができる方で2686円と基本的には、資格に反映していると思います。

専門分野の採用を行わなくて済むという点ではメリットがあるのだと思います。

この議論で、少し難しいなと思ったことは、再任用職員をどう扱っていくのがいいのか。再任用職員について、議論はされているのでしょうか。

【行政経営課長】

再任用職員についてですが、フルタイムで働いている方は定数としてカウントして、週4日勤務の方は、非常勤職員として、定数外の扱いとなっています。

能力的には、職員の能力を持ち合わせていますので、表では区分けをしていますが、行っている業務に大差はないのが現状です。

本来職員が扱うべき業務を行っている方という中で、施設の管理などには、短時間の方を配置しているという形になっています。

【委員】

相談指導などを専門的なことを行う会計年度任用職員と非常勤再任用職員との能力差をきちんと示すということは、難しそうな気がします。

大学でも同じ問題がありまして、正規職員と非常勤職員の金額差をどう整理するのか、今、いろいろと検討を重ねているところです。

再任用職員について、フルタイムとパートタイムだけの差であれば、同一労働、同一賃金の考え方からすれば、単価に金額差があるのは説明が難しいのではないかと思います。

【部会長】

フルタイムの再任用職員とパートタイムの再任用職員についてどこに違いがあるのかどう理解すればいいのでしょうか。

【行政経営課長】

再任用職員については、フルタイムかパートタイムかは、ご本人の選択に任せています。できるだけ、今までの知識・経験を生かしていただくためには、フルタイムをお願いしたいという思いがありますが、週4日くらいの勤務がいいという方が多い状況です。

【部会長】

会計年度任用職員については、フルタイムでの採用をしない理由は为什么呢。

【委員】

制度としては、フルタイムは可能ですが、5年を超えて雇用すると無期で雇用しなければいけないということがあります。

【委員】

実態として、特定職員と臨時的任用職員の出勤時間はどのくらいなのでしょう。

【行政経営課長】

特定職員は、常勤職員の4分の3以下という中で雇用しています。今、特定職員として658名いますが、人工換算すると300～400人になると思います。

【委員】

おそらく、フルタイム会計年度任用職員とパートタイム会計年度任用職員の大きな違いは、退職金が発生するかどうかだと思います。

フルタイムより1分でも短ければパートタイムとなりますので、週4日半といったパートタイムが横行すると困るという話はあると思います。

【委員】

行革の視点からこの問題を考えてみると、正規職員として時間単価約4,000円で働いている方たちというのは、専門性が高い、高度な判断ができるという条件が付くのだと思います。分析の中で、委託などに転換できると評価されている業務は、こうした職員の能力は求められていないと考えられるのだと思います。素直に読むとそうなるのだと思います。

同一労働、同一賃金になっていくことは、正しい方向だと思っていますが、

これからこの内容に取り組んでいくうえで、正規職員がやるべき仕事とそれ以外の仕事を明確にして、同一労働でないということを示しておかないと、この後、説明が大変になるのではないかという印象を持ちました。

行革の視点からは、時間単価3948円の職員が減って、会計年度任用職員が増えても、業務が豊かになるということであれば、その方が妥当だということになると思いますし、人手が足りないという現実もあるので、会計年度任用職員を増やしていくということも考えていいのではないかと思います。

正規職員がやるべき業務を明確にしていくことがとても大事になってくると思います。人事管理上のポジションをうまく整理していると着地しやすく、尚且つ、効果的な行財政改革になると思います。

【委員】

資料にある調査は、5年前のもので、人手不足であるとか、状況がどんどん変わってきています。業務委託で受けてくれるところがあるのかということも大きい問題としてあると思います。

私は、この7月まである会社の顧問をしていましたが、仕事はいくらでもあるのですが、人手不足の問題で、営業が仕事をとってきてても対応できないというのが実情です。

ここで、委託できるものとできないものを整理しても、委託の受け手がないということもあります。5年間の中で情勢が変わってきていますので、そのところもきちんと押さえていく必要があると思います。

かえって、高くなることもあります。

【委員】

職員をどう確保するか、業務の受け手をどう確保するかということが、課題として相対的に大きくなってきていると思います。

【部会長】

委託の中でも、資格を要するような専門的な職種と、単純労働的な職種があると思いますが、その両方が厳しい状況なのでしょうか。

【委員】

資格が必要である職は、各市で取り合いとなっていて、条件のいい方に行ってしまうので、厳しい状況だと思います。5年間の中で、情勢が変わっているということを十分に認識していくことが重要だと思います。

なかなか想定通りにいかないというケースが出てくると思います。

【委員】

それにとどまらず、変化は激しいですから、その時その時の最適化を常に考えながら見直していくことが必要なのだと思います。

【委員】

今、業務の効率化と定員の最適化ということで、大手の損保会社の本部で始めたことで、BPR (business process reengineering) の考え方で、ホワイトカラー、専門性を持った非定型業務を行っている方は、どうしても事務効率化だとか業務の削減、委託化、機械化のところに、目が行きがちですが、本当にやらなければいけないことは、非稼働率の削減だといわれています。

例えば、トイレに行くということは必要な非稼働ですが、そこで知り合いにあって話をしてしまうとか、煙草を吸いに行ったら30分帰ってこないなど、一日一日でこなさなければいけない業務でなくて、期間でこなす業務であると、どうしてもそういった時間が出てきてしまいます。

そこを減らすのが人員の削減に一番つながるのではないかという考えがありまして、その損保会社は、どうやったかというところ、まず、部署ごとにモデルとなる方を決めまして、その一日の動きを一週間見ました。また、責任者となる方がまず自分から始めました。そうしたら、水曜日に非稼働率が下がって、木曜日に急激に上がったということがありました。自分でどうしてだろうと考えたら、水曜日は飲み会があつて、飲み会に行くために一生懸命やったから非稼働がなくて、翌日は飲み会の後だから非稼働が非常に増えたということでした。そういった単純なことですが、また、常に100%は、人間は出せないと思いますが、それに近づけるような目線というものもあつてもいいと思います。

そうすることで、委託や非正規職員を採用しなくても、正規職員で回せる業務があるのではないかと思います。

【委員】

先ほど話がありましたが、正規職員と会計年度任用職員の仕事の区分は、制度を運営していくためには必要なのだと思います。

ただ、市としての成果を考えると、持っている人間の能力はフルに発揮してもらふことが必要だと思います。会計年度任用職員であっても、どんどん正規職員の仕事をやってもらふ、つまり、3人で行っていた仕事を一人でやるといった能力開発が組織として必要だと思います。

ロボット、ITの話がありましたが、それを含めながら、イメージとしては、スリムな創造的な職員の動き方、仕事のやり方をイメージしながら取り組んで

いくことがいいのではないかと思います。

すごく大きな問題だと思います。あなたは、ここまででいいです、これ以上考える必要はないですとして、うまくいくはずはないと思います。同一労働、同一賃金は、制度設計をしっかりとややかしくなるのではないかと思います。

【部会長】

職員の待遇を考えたときに、金銭的な待遇もあると思いますが、キャリアディベロップメントみたいなものに市がどれくらい正規職員と非常勤職員を区別するかということに関係してくると思います。区別するとおかしなことになってきそうですし、区別しないと正規と非常勤との差がなくなってしまうことがあると思います。

【委員】

その区別が差別のようなものになってしまいます。

【委員】

日本の行政の場合には、ゆがんだ形になっていますが、本来、行政は執行部門ですから誰かが決定したものを事務的に処理すればいいだけ、行政サービスを提供すればいいだけだと思います。

行政の職員が政策を考えると、本来、その能力を期待するべきではないのだと思います。政策を考えるのは首長と議会の二元代表制という構造となっているのですから政治家が政策を形成するというのが正しいモデルだと思います。

ただ、実態がどうなっているのかというと、職員の方が、政策をつくるという能力の開発を要求されていて、日本人の方は何も疑問を持たないのですが、何か地域の問題があつて要望を出そうとすると行政に出します。本来は執行部門ですから住民の話を聞く必要がないです。

ある国ではこうした形をきちんととっていて、行政は、要望などは何も聞きません。その代わりに、行政の職員の給料は年収200万円程度できわめて低い金額で、同一労働、同一賃金を実行するモデルとなっています。

ですので、これまでの日本の形態を続けるのであれば、やはり政策形成に携わるような職員にはそれなりの給料として、そうした政策形成などの能力開発の対象として、トレーニングしていくことが必要だと思います。

そうではなくて、サービスの執行にかかわる単純なルーチンに就く職員は、同一労働、同一賃金の尺度で評価していくことが必要だと思います。

【委員】

正しい政策を作るためには、現場を知っておかないといけないと思います。新しく市役所に入ってきた職員は、会計年度任用職員が行うような仕事をやりながら、成長していくということが必要だと思います。

【委員】

そうだと思います。

【部会長】

正規職員と任期付きの職員をどう区別するかですが、同じ窓口業務に従事するとしても、正規職員は基本的には、政策形成とかマネジメントの部分を担当しなければいけないので、プラスアルファで給与に差がついているという考えでしょうか。

そのときに、今度は、任期付きの職員の人たちが、自分のキャリアパスを考えたときに、政策形成のスキルを身に着けたいと希望したときに、正規職員並みのキャリアディベロップメントの機会を与えることができるかだと思います。

【委員】

その点は、秦野市は優れていまして、中途採用の制度を明確に示していて、年齢制限を設けていません。ですので、会計年度任用職員が極めて優秀ということであれば、正規職員を受験するという体制は整っているのだと思います。全国の自治体の中では、素晴らしく良く体制が整っていると思います。

【人事課長】

実は、昨年度まではそうだったのですが、今年度から見直しまして、年齢要件は下げています。十年間、59歳までという枠でやってきて、そこで入ってこられた方などの検証等を行いまして、より適正な年齢設定を行いました。

【委員】

大学の教員でもそうですが、1コマ教えている時間は、非常勤と正規は同じ仕事をするわけですが、学生の指導とか研究などの時間に対する価値をどうするかという説明ができないといけません。同じ6コマを受け持っている先生で、正規と非常勤で給与の差異があることについての説明が徐々に求められるようになっていきます。

会計年度任用職員だけでなく、徐々に職員の方にも説明が求められるようになるのではないかと思います。特に、ちょっと気になっているのは、再任用の

皆様をどう説明するのかというところです。早めに準備をされた方がいいと思います。

【部会長】

いろいろな論点が出たと思います。

まず、そもそも委託の部分をどこまで考えるかということで、委託の前提をどう考えるかということ。正規と非常勤のやはり付いてしまう差分をどう考えるか、どう整合していくか。同一労働、同一賃金で非常勤の枠を増やしていくことを考えたとしても、そもそも需給ギャップがあるので、その問題をどう見込んでおくのかということ。また、もうちょっと長期的に、行政のあるべき姿を考えたときに、本当にコアな人たちが担うべき仕事は何なのか、また、それを担う人たちのスキルをどうあげていくのか、また、行革の視点では、仕事のやり方そのものを見直すということも念頭に置いておかないといけないという論点が出たのではないかと思います。

【委員】

人事のアンケートですが、回答率が43%と低いですが、低い部署とか原因はあるのでしょうか。

【人事課】

部署までは分析していません。

【委員】

おそらく回答率が低い部署は、問題が内在しているところだと思います。

【人事課長】

各職員にアンケートを行うことは周知していますが、その後の督促的なことは行っていません。何のための調査かを理解してもらって、回答率を上げる必要はあると思います。

【委員】

民間では、回答率の低い部署の課長や部長は、指摘を受けます。

【人事課長】

やり方を変えたいと思っています。今は、職員個人に直接依頼をかけているやり方ですが、所属長をからめていきたいと思っています。

【委員】

依頼はダイレクトでいいと思います。返事もダイレクト。なるべくそういったものに回答する、関心を持たせるいいチャンスですから、うまく意識付けをしていってもらった方がいいと思います。

それから、評価に対しての不満もすごくあるようです。そうすると管理職に対しても、もっと研修などを行って、AさんでもBさんでも同じような評価を行う風土を作らないといけないと思います。

【人事課長】

評価については、我々も現状を捉えています。職員（ひと）づくり基本方針をもっていきまして、それがちょうどここで改定の時期を迎えていますので、庁内で代表者を募って意見を集約していくことを行うのですが、そこともうまくリンクをして、人事評価そのものもここ10年以上、変えていない状況もありますので、これからの1、2年を使って、ブラッシュアップさせてもらおうと思っています。その中で、職員の意見を聞きながら評価については大きく見直しをしていく予定です。

【部会長】

このアンケートの対象は正規職員になるのでしょうか。

【人事課長】

今現在はそうです。会計年度任用職員も再度の任用をする場合は、人事評価をするように国が示していますので、併せて導入していきます。

【部会長】

回答率が低いのは、回答すること自体が業務であるという認識がないのかもしれないかもしれません。

【人事課長】

いずれにしても、仕掛け方にも、課題があると思いますので見直していきたいと思います。

【委員】

私の知る限り、行革で人員をずっと絞ってきていますので、行政の職員は過去の制度設計のまま、ものすごい業務量に対応されています。せつかく非常勤

の制度設計が変わるので、私は、ここの定住策なんかと絡めて、非常勤を拡張して仕事と一緒に住んでもらうことも考えていいのではないかと思います。人口も安定することになると思います。例えば東京に通っているサラリーマン世帯の奥様とかにも御活躍していただくというような考え方も導入していかないと、常勤職員の苦しい状況はアンケートからも拝察されるので、組織としても節約は限界ではないかと思います。

今回の制度設計を機に、非常勤職員を少し増やして環境を豊かにしていくことが必要だと思います。たぶん、地域経済にとっても良いだと思います。

節約ばかりでなくて、そうしたことも考えていく必要があると思います。

【部会長】

昨年、行財政経営専門部会で秦野市の将来ビジョンの話をしてきましたが、地域と共同で仕事を作り出すという仕事の在り方についても、そこでの協働パートナーは、単価を払っているわけではなく、同一労働、同一賃金とは対極の考え方になるかもしれませんが、念頭に置いておいてもいいかもしれません。

【委員】

今やっている仕事を抜本的に、常に見直していかないと、仕事は増えていくのだと思います。その時の見直しの基準というのは、秦野市のビジョンがあって、それを実現させるためには、どういう戦略でやっていくのか、またそれに対して、いかに手を少なくして効率化していくのか、そういう中で定員を考えていく、見直しをしていくイメージだと思います。

【行政経営課】 —参考資料説明—

【委員】

スマート自治体の実現については、議員さんや首長の政策の決定がとても重要だと思いますが、いまだに、AIなどに対する拒否感がかなり強いです。

是非、この部会の中でも、スマート自治体への取り組みも入れられたらと思います。

【部会長】

AIが代替するとされている職種を見てみると、心理的サービスを行うものや研究職的なものは残りそうな感じです。マニュアル化できるようなものは、代替するという感じです。

マニュアル化したときに、今の窓口業務にある心理的なサービスの側面というのは、なくなるわけではないので、どういう風にコンビネーションしてい

くかということが出てくると思います。

人間が行っていた仕事が、一部は機械化してバラバラになるのだと思います。細分化したものをどのようにコンビネーションするかが問題なると思いますが、どうなのでしょう。

【委員】

ある国では、窓口でうるさいことを言うと、自治体の広報誌を出されて、議員のところへ行けと言われます。究極の分離で、あれもさみしいものがあります。

【委員】

システムの問題は、内閣府、財務省、経産省など国の中でも違うことをいつてきたりします。それはそれとしても、こういったことも踏まえて、秦野市が、先行して活用して、戦略を実現していく、人間の持つ力を最大限発揮していただけたら、うれしいなと思います。

【部会長】

本日は、自由に意見を言っていただく回ということで、これで終わりにしたいと思います。ありがとうございました。

－ 閉 会 －