

第6回 自治区制度等行財政改革推進特別委員会記録

日時：令和2年4月7日（火）

09時57分～12時03分

場所：第4委員会室

【委員】澁谷委員長、岡本副委員長、三浦委員、村武委員、串崎委員、芦谷委員
道下委員

【議長・委員外議員】

【執行部】坂田総務部長、山根人事課長、西川市長公室長（前人事課長）、小林人事係
長

【事務局】中谷書記、下間次長

議 題

- 1 人事評価制度について
- 2 事務事業量調査について
- 3 その他

○次回開催 5月13日（水） 10時00分 第4委員会室

【詳細は、会議録のとおり】

【会議録】

(開 議 09 時 57 分)

澁谷委員長 第 6 回自治区制度等行財政改革推進特別委員会を開会する。
4 月の人事異動があったので、まず自己紹介から願います。
(執行部より自己紹介)

澁谷委員長 新たな気持ちで取り組みたい。では議題に沿って進める。

1 人事評価制度について

澁谷委員長 元人事課長にご説明をお願いします。
市長公室長 (以下、資料をもとに説明)

澁谷委員長 この件について委員から質疑等はあるか。
串崎委員 勤勉手当の支払いはいつか。
市長公室長 6、12 月期のボーナス時に支給する。
串崎委員 ボーナスが 2 か月なら、昔は 2 か月プラス 0.9 の形だったの
か、それとも 0.9 に含まれていたのか。
市長公室長 0.9 は成績率のことか。
串崎委員 はい。改正前は一律 0.9 とある。
市長公室長 勤勉手当額が職員の給与月額、例えば 30 万なら、その 30 万
に標準の 0.9 の成績率をかけると勤勉手当の額になる。
串崎委員 今まで 0.9 で、自分で計算して 0.73 など低くなった場合は、
自分の成績が悪いと気づくことになる。それはそれで良いが、
一律 0.7 を基準にして、そこからプラスされるのみのほうが良
いのでは。そうでないとマイナス評価を自覚することになって
しまう。一応意見として申し上げておく。
市長公室長 また、評価者とあるが、これは協調性があったり頑張ったり、
いろいろなことがあるのだろうが、最終的に点数が出るのか。
串崎委員 はい。業績評価、意識姿勢、能力評価という 3 つの領域があ
り、それぞれで何項目かある。業績評価であれば業務の迅速性
や正確性、業務管理ができていないかや、意識姿勢であれば責任
感があるかとか住民志向とかいくつか項目があるが、項目それ
ぞれで 5 段階評価し、その積み上げで点数を出す。
市長公室長 例えば係長がやった一次評価が 70 点で、課長がやった評価
が 75 点だとすると、いろいろ違う。そういう用紙があってそ
れが 1 つのものだということか。用紙はどのようなものか。項
目とか。どのように評価されているのか。
市長公室長 評価表はお示しできる。先ほど、成績率が低くなった職員が
結果を気にするのはと心配されていたが、確かにそういう心
配がある。当然評価制度なので、評価の高低が出るのは仕方な

い、それが評価制度だと思っている。ただ、うちの仕組みでは低い成績率を知らせるだけで終わるのではなく、低い評価になった職員は必ず人事課長と所属長とで面談し、なぜ低い評価になったのか理由を説明している。なぜなら人事評価制度は給与の高い低いを設定するだけのものではなく、人材育成を大きな目的としているため。低い評価になったとしても、理由を説明した上で研修などを勧めたり、所属長と業務の正確性を確認しながら進めるなど、面談をして必ず次につなげる形をとっている。

串崎委員

それは分かっている。しかし本人はいろいろ思うところもあると思う。そのため、先ほど私が言ったように0.7にしておいて、あとは上げる人は上げてもらうようにしたほうが良いと思う。

2ページの3、目標達成とマネジメント体質の強化と書いてある。下に小さな字で、全職員の共通目標と書いてあるが、全職員の共通目標とは何か。何を求めているのか。

市長公室長

各職員が目標設定する前に、部、課の目標設定をする。それがいわゆる全職員が共通の目標やビジョンに向かい、の共通目標になる。部長が各部の目標を設定して課長が各課の目標を設定する。それを職員が見て部・課の目標が達成できるように自分に関係する業務上の目標を設定する流れになっている。

道下委員

人事異動が3年あたりと聞いている。その部署に長くいれば良いというものでもない。精通した職員がいることが市民福祉になる面もあると思うが、基準年数を確認したい。

市長公室長

人事異動の基本的な考えは、若い職員、特に新人の職員については若いうちにいろいろな部署を経験させようということで、3年ごとを目安に異動させている現状はある。いろいろな経験をさせて係長、課長に上がっていくが、上にいけばいくほど、3年基準はなくなっている。部署によっては。

道下委員

どの程度の位置づけがあるのか。例えば40歳とか、市役所に勤め始めて10年、20年とか、線引きは。

市長公室長

今は経験者採用もしているので、役所に入る年齢も変わってきている。一般的なところで大卒22歳で入るなら、36、37歳くらいで係長になるかと思うが、34、35歳くらいまでは3年ペースで4部署くらい経験させたいということで、そういったスパンで異動させている。

道下委員

人事評価の点数が処遇反映に当然関わってくるポイントになる。

市長公室長

人事異動への人事評価制度の活用はこれから本格的になっていくと思う。参考までに昇任させるときなどに所属長の点数や評価を見て候補にしたりすることはあった。昇任も含め横異

道下委員	<p>動などにも人事評価制度を活用するのはこれからになる。</p> <p>評価されるのは良いが、その前にその職員のやる気を出すためには職員の意見が上に反映されないと、やる気も失せる。どう考えているか。</p>
市長公室長	<p>上位者からの一方的な評価で低い評価になるなら職員の意欲やモチベーションに影響するかもしれない、それは懸念するところ。人事評価制度では、一方的な評価にならないように、上司との面談、面接を重視している。下の者も上の者に対して思っていることを言えるような場にその面談を使っている。低い評価になるにはそれなりの理由があると思うが、普段の仕事がうまくできない理由があるなら、それを面談を使って上にあげる仕組みとして重視している。</p>
道下委員	<p>自分の意見を上司に訴えながら政策に反映していく雰囲気伝わっていかないと良いことにならない。今はそういう状態ではないのか。人事評価制度は人事評価制度で良いのだが、若い職員のモチベーションを上げる仕組みづくりが求められているのでは。昔と違って今の若者は考え方が違ってきているから、そういうことを十分吸い上げて、もう一步、気持ちに踏み込んでいくことが大事な気がする。</p>
市長公室長	<p>この制度はこれで完成ではないと思っている。職員組合とも制度設計に対しての意見交換を定期的にやっている。職員の意欲を高められるような改善・見直しをやれるようにしている。職員の声を吸い上げながら、もっとこの制度を使うことで組織力を高められるなら、制度の見直しを検討しなければと思っている。</p>
総務部長	<p>私は管理職として6年、やる側の立場から話をさせていただく。何が大事かということが管理職に指示があるかということ、とにかくしっかり話を聞いて面談して評価するようにと。その評価をもとに話をし、今仕事をするうえでどういう形で仕事をしているか、コミュニケーションは取れているか、仕事をやる上で何に問題があるか話をするように指示される。我々が人事ヒアリングを受けるときには、いつ話をしたかまで報告する。この評価をするうえで、独善的にならないように人事課から強く指導されている。職員がモチベーションを上げて仕事をするにはどうすれば良いかというのを強く指導を受けるので、その中で今言われた懸念を取り込んでいい仕事ができるようにと思っている。すぐに結果が出るものではないが、制度も少しずつ積み上げてきてここまで来て、さらにはこうやっていこうという過程。もっとも気をつけないといけないのは、道下委員がおっしゃった点だと思うので留意したい。</p>
岡本委員	<p>大枠は分かった。市職員には消防職や技術職、保健師や土木、</p>

建築の方がいるが、彼らはどう評価しているのか。技術関係では品質管理、売上、利益率と幅を広く持って点数で評価するのが普通だと思うが、説明された方法だと専門職は評価しづらいのではないのかと思う。一般職で採用した職員がたまたま技術を持っているという話も聞く。そういう経験をいかされること、強みを評価して欲しい職員はいるのではないか。そういったところの考え方は。

市長公室長

事務職や専門職といった職種による評価の違いとなると、いま言われたようなものではないのだが、評価領域の中に、正確性や迅速性、責任感などを見る中で着眼点がある。迅速性、正確性であれば、決められた期日に遅れなかったかや業務処理の正確性などそういうところで点をつける。事務職と例えば消防職では与えられた仕事も違うので、着眼点の部分で差をつけている。事務職であれば正確性で言えば事務処理が正確にできたかになるが、例えば消防職なら現場での迅速性や判断力など、そうした仕事をこなすうえでの役割が違う。そうしたところで評価項目、着眼点で差をつけて職種に応じたもので評価している程度になる。

岡本委員

消防職は約 120 人おられるが、消防、救急の部分と事務職の部分、非常に幅広い。その中で例えば半分の 60 人をどう評価するのは非常に難しいように思う。点数で評価するのが一番やりやすいのではないか。半年のスパンの中でどういう活動をしたかという。その辺はどうか。評価の平等性とか評価していただけないという声がかつてあり、そういうことが影響がしているのでは。

市長公室長

何をしたら何点とか何回出動したから何点、といった点数のつけ方はできない。

岡本委員

消防は、消防の中で評価の仕方が違うのではないのか。消防と協議して評価のやり方を変える必要があるのでは。過去の問題を経ても何ら変化がないと私は感じている。消防やその他の専門職など、私からの提案としてご検討いただきたい。

村武委員
市長公室長
人事係長

人事評価をされて、職員の皆にどういう形で伝えられるのか。結果と成績率のことだと思う。

期末面談時に、評価点、改善点を説明する。最終的な評価については、勤勉手当支給の際に、S+やAなどを勤勉手当の支給日に全職員に通知している。更に成績が下位だったBとCについては、勤勉手当支給時の通知の他に、改めて文書で通知するとともに、人事課長と所属長において結果を通知する形を取っている。

村武委員

専門職と一般職の違いについて話が出た。専門知識や資格、過去に得られた経験がありながら、専門職ではない形で採用さ

	<p>れたが、今までの経験や知識を生かしていただけると、評価も上がるのではないかと思うが、そういった点はどのように人事の配置に反映させようと考えているか。</p>
市長公室長	<p>事務職の中でも福祉系や教育系などいろいろな資格を持っている人がいる。また大学でどのような単位をとったかなどを見ている。</p>
村武委員	<p>私も見ていると、なかなか反映されていない方もおられるように見える。例えば本人が希望されなかったということもあるのか。</p>
市長公室長	<p>そういうケースもある。資格を持っているために部署が固定される事態を希望しない職員もいる。</p>
村武委員	<p>専門的知識を持っていない職員はどうしても、研修したり勉強していかないといけないが、そういった研修はどのように行われているのか。</p>
市長公室長	<p>それぞれの職位が変わった時に研修をしている。それは何か特殊な知識や資格を得るための内容ではなく、公務員全般に共通する内容の研修である。その他に外部機関が行っている研修があり、先々のキャリアプランを形成するうえで選べる研修もある。専門的知識を得るための研修となると、所属のほうで配属された職員に対して資格取得するように研修に行かせている。</p> <p>また人事課でも、自分の仕事に関係しなくても公務員として、あればいろいろ活用できる資格を取得した時は、一定程度の助成をするようにしている。職員の自発的な資格取得、研修参加も援助している。</p>
三浦委員	<p>人事評価そのものは職員のモチベーションにつなげる意味もあるが、評価される側にとって評価への納得感がどれだけ持てるかは大事なことである。上期と下期の2回実施ということだが、上司と部下のコミュニケーションをとって日常的に評価していくことが大事だと思う。今の仕事に対しての姿勢がどうかを日常的にやっていたら、半年や1年の境の時に、日常から言われていることなので、評価を与えられた時に納得できると思う。上期、下期ではスパンが長すぎるし、半年前のことを上司も覚えているのは難しいと思う。納得感を作っていくためにも、日常的な職員同士のコミュニケーションを持ってもらうといいのでは。</p>
市長公室長	<p>評価者の訓練はどのようにされているか。</p> <p>定期的に評価者研修をやっている。外部機関から専門の講師を呼んで、例えば責任感の評価項目では、職員がこういう行動を起こしたら責任感についてはプラスだとか、評価項目と行動からみてどういう結果を出すか、そういう内容を主にした研修</p>

	を1年に1回実施。係長や課長に昇任した際にも、人事課の職員が講師となり同じような研修をやっている。
三浦委員	S+からCまでである。下の評価はつけにくいと思うが、C評価はどのくらいあるのか。
市長公室長	数のカウントはしていないが、これまで全員の評価表を見る限り、何人かはいた。複数ある評価項目の積み上げで点数を出し、全体でS+からCまでの評価を出しているが、全体の評価で言うと各期2、3名はC評価がいたと記憶している。
三浦委員	処遇の反映についてだが、勤勉手当、ここは割合で割り振るとの説明だったか。
市長公室長	成績区分の設定については、例えば順位をつけて上位3パーセントということではない。まず絶対評価で職員約640人のS+からCまでの成績を決める。その中で、例えばS+が640人中64人いても、全員を特に優秀にするのではなくそのうち3パーセントを優秀評価とする。5段階評価については絶対評価で行い、割合に応じた相対処理にして成績率を決める。
三浦委員	個々の評価は絶対評価にして、勤勉手当は相対的に割り振るのはなぜか。財源の都合か。
市長公室長	はい。その理由が大きい。
三浦委員	能力評価に職務遂行能力に基づいてとある。異動があると、市の業務はいろいろと多岐にわたるので、今までやったことがないとか初めてといったこともあると思う。多岐にわたる職種それぞれの職務遂行能力というのは難しいのでは。職務遂行能力といっても一概に言えない。そうしたところは、それぞれの評価者がその部署で判断し、この部署ではこういうスタンスが職務遂行能力が高いとみなしているという説明をしたうえで評価をしているのか。一律にはできない。
人事係長	もともと評価基準の大前提が、先ほど室長が申し上げたように、全職員が共通の目標・ビジョンに向かい、ということで、部・課の目標に対し各職員がどのような役割であたっていくか。大元が部であり課の目標で、例えば人事課で言うと人事評価を導入して職員の組織力を向上させる場合に、一般事務ならどういうやり方でアプローチしていくか。人事課における専門技術員はメンタルヘルスの担当だが、その職員がどのような知識をもってアプローチしていくか。行きつくのは組織力の向上だが、一方の技術職はメンタルの職員を何人減らすとか、そういう者を発生させない、あるいはフォローをしていくといった目標を立てるので、自分がそれぞれ役割を考えて、課や部の目標達成に向けて自分が何の役割を担っているか所属長と話して、それに向かっていくことになる。技術系の職務遂行能力を人事課側が細かく定めているわけではないことは、ご理解いただきたい。

総務部長

スパンが長すぎるというのは、確かに半年間というのは時間がかかる。我々は、補助簿を残しなさいと言われていた。それをもとに人事評価をしよう。それを積み上げた結果、本人へヒアリングする際に過去の事例をもって説明ができる。前に別の仕事で一緒になっていたメンバーがいる場合、得意・不得意が見えてくる。そういう目線で評価ができる。職員の適正を見たり、自己申告を受ける場合もある。いろいろなものを加味して、配置を考える必要がある。なるべく評価する側は同じような目線でやるのが大事なので、積極的に目合わせをしなければならぬ。職員の能力を生かす方向を考えていきたい。

澁谷委員長

人事評価するという事は、組織を活性化して成果を上げることだと思ふ。市政発展と住民福祉の増進を成し遂げる。現状の人事評価が、その大きな目的に対しどのくらいの達成度だとお考えか。

市長公室長
澁谷委員長

お答えしにくいのだが。

まだスタートしたばかりだと僕はイメージしている。今は情報技術が進歩しているので、職員にとにかく勉強してもらわないといけない。いかにモチベートするか。例えば資格を取ることのアドバンテージ。行政に役立つ資格を取ること目標にするというアドバンテージは、いまの浜田市は考えていない。それくらいのことを組み込んでいかないと自立的なモチベーションにはならないと思うが、いかがだろうか。

市長公室長

明確なアドバンテージというはまだ弱いのだが、会計の資格を取った職員は資格が生かせる希望部署へ配置したりすることはある。資格手当や、困難な資格を取ったらただちに昇任させるとか、給与面への反映というところまではしていない。仕事が複雑で高度化する中、何か資格を取ればこういうところで優遇されるというのは、職員の意欲を高める有効手段だと思うので、それは今後の検討ということでご意見を賜っておく。

澁谷委員長

組織を活性化する場合に、信賞必罰という言葉がよく使われる。この20年間の浜田市の組織を見ていると、分限免職処分は1回も実施されていない。そうしたところの意識はどうか。

市長公室長

分限免職となると相当なものなので、浜田だけでなく他自治体でもあまり例はない。全般的に言うと、やっとうこういう人事評価制度を用いたことで、勤勉手当など多少なりとも努力した職員に報いることができるようになったと思う。ミスなり不適切事務なりがあった場合は相当する処分を行っている。ただちに処分を公にしてないので、目に見えた形での信賞必罰は示していないが、委員が言われる点はこちらも認識している。頑張った職員の評価に力を入れてやっていきたい。

澁谷委員長

どうしても甘くなりやすい。管理職の能力として一番わかりやすいのは、時間外勤務をマネジメントできているかどうか。僕はできてないと思っている。ゆるくなりやすい管理職が多すぎる。基本的には明るく元気で、社会人としての礼節があることがスタートラインだと思うが、その中でスペシャリストを育成していかないと、今の行政は全然対応できないと思う。例えば JIAM で研修を受けると、自治体の中に2、3時間を講師として説明する職員がいる。浜田市の職員の中の何人が、そういう講師として声がかかる人がいるのか。まだスペシャリストの養成が少ない印象を持っている。スペシャリストを養成しないと今の自治体間競争の中では生き残れないと思う。

総務部長

おっしゃるとおりだと思います。これから取り組めるところで、ご意見をいただいたものについて考えていきたい。

芦谷委員

人事評価制度は総務省のマニュアルがあり、他自治体並みの内容なのか。それとも浜田市独自のものが制度の中にあるのか。また、やってみての積極的な評価、うまくいかなかった課題があれば聞きたい。

市長公室長

平成 18、19 年くらいに制度設計をしたが、県のやり方を参考にしたと聞いている。

人事係長

他市をいろいろ参考にしているので必ずしも島根県すべて同じではない。そういう意味では独自である。

市長公室長

県の物をベースにしていろいろな自治体のを組み入れたように聞いている。課題について大きなものとしては、面談を重視してきたが、これが実際にはなかなか実施されていないということが過去にあった。これがコミュニケーションツール、人材育成の上での重要な制度だと考えると、期の始めと終わりの職員同士の面談はとても重要だと思っていたのだが、それが形骸化していたり、実際には上手くできてなかったという話を聞いた。2、3年前のところで実際に面談しているかを、評価者と被評価者とで確認して人事課に提出してもらい、人事課もそれで確認している。大きな課題で思い当たる点といえばそれかと思う。

芦谷委員

年1回の自己申告があるが、これを逐次、職員から意見をもらう、その中で職員の思いを吸収する。メンタルヘルスや、才能を発見するという効果があると思うのだが、自己申告制と人事評価の兼ね合わせはどうか。

人事係長

自己申告は年1回やっているが、職員からの一方通行になりがちで双方向になっていないのが課題だと思っている。職員の思いは分かるが、背景や経緯は自己申告だけでは読み取れない。自己申告を補完する意味で人事評価の細やかな面談を行うことで、双方向のやり取りになると思っている。人事評価はコミ

市長公室長

コミュニケーションツールとして活用できる。活用の仕方についてはまだ発展や改善していけると思っている。

自己申告は年1回だが、他にも職員の声を吸い上げる仕組みはいくつかある。悩みがある職員についてはメンタルヘルスクリニックで定期的に状況を確認しているし、定期的に年2回、所属長から所属職員の様子を聞くようなヒアリングを行っている。処遇や悩みがあれば、いつでも人事課が聞くようにしている。

芦谷委員

期待というのは評価が難しいと思うが、期待というのは理念なのか、何か数値があるのか。後のまとめのところで、最後の着地部分と期待の部分とで、どういった目標数値があるのか。

市長公室長

各職員、部や課など所属の目標に応じて担当する業務の目標を立てる。業績評価でいう期待どおりと言うと、各職員が立てた目標に対して期待どおりにできたかということになるかと思う。まとめとのつながりになるが、目標は必ず市民のためにやっていく仕事上の目標なので、それが期待どおりや期待以上にできたなら、市民のためのまちづくりに貢献できたという意味になるのかなと思う。

芦谷委員

職員の3、4割は非正規である。市民にとって現場の第一線に立つのは非正規になる。非正規の職員の処遇の向上もあわせて、そこからの自己申告や評価についてはどうされているのか。

人事係長

4月から会計年度任用職員となった。国から、会計年度任用職員についても人事評価を行うよう通知があった。浜田市でも人事評価を導入する予定である。給与などの処遇に反映させるためではなく、翌年度以降の新たな再度任用の参考として用いたり、日々の業務指導には当然だが、正規職員とは異なった目的で行っても良いとされている。浜田市においても処遇反映には直接用いないが、実施はする予定。人数が多いところもあり、実務上の問題があるのでそれは整理する。

澁谷委員長

ここで5分ほど休憩とする。再開は11時22分とする。

[11時17分 休憩]

[11時22分 再開]

澁谷委員長

委員会を再開する。

2 事務事業量調査について

澁谷委員長

まず説明をお願いします。

市長公室長

(以下、資料をもとに説明)

澁谷委員長 串崎委員	この件について委員から質疑等はあるか。 これはあくまで参考的な位置づけか。それとも向かうべきものか。
市長公室長 串崎委員	参考である。 これは抜粋資料なのだと思う。800万円以上かけて作っておられたはず。今後これは置かれて、新しいものが出てくるのか。これを参考にするのか。
市長公室長	これを参考にして作ったのが定員適正化計画なので、非正規化や係の統合などはこれを見ながらやると思うが、参考にとどめ、慎重に検討しながらやっていく。
串崎委員	これですべてでないなら、それはそれで結構だが、慎重にやっていただきたい。
三浦委員	10ページの考え方の2点目。アンバランスとあるが、職員配置数が適正でないので、そのアンバランスを解消すべきということが謳われているのか。
市長公室長 三浦委員	そのとおりである。 これを見ると「所属での人事配置のアンバランスや、正職員の業務高度化の推進」とある。この表記だとアンバランスを推進するように読めるので表記ミスか確認したかった。
市長公室長	これはあくまで参考で、今後、課の再編については検討していくとのことだが、これを出されてから今に至るまで、どのように協議されてきたかをいま一度確認させてほしい。
市長公室長	機構で言うと、平成30年度中に、31年度の機構改革をしたのだが、その検討の中でこれを参考にした。特に、報告の中では類似団体に比べて係の数が多いとのことだった。31年度の機構改革の検討の中では、組織のスリム化をやっていこうと。数が多いのが必ずしも悪いわけではないが、並行して職員定数の削減を進めるにあたり、組織も減らさねばならない。結果、財務部を廃止したり、情報政策課であるとか、多くの課や係を統合した。
三浦委員	スリム化していくという大筋の方向性があるが、開府400年推進室ができたり、このたびも定住関係人口課など新しい課ができた。政策によって今力を入れるべきところには新設も検討されるのだと思うが、減らす一方で新設もある。再編していく中でどういう考え方の整理をしているのか。
市長公室長	平成31年度でも、スリム化の中で、関連施設支援室を作ったりした。通常ある業務をこなす部署、昔からある部署、一時的に増えたり発生する業務ではなくて、市として必ずせねばならない部署については、全国的な例を見てスリム化していく。しかし浜田市独自の施策や、一時的に力を入れるところがあるので、そういうニーズに対応する部署も必要に応じて作るべき

三浦委員

という考えである。

機構改革を行う中で業務見直しも一方であると思う。民間への事業委託、要は外へ出せるものは推進していくべきと私も思う。定員適正化計画において外部委託が行革の観点からどれだけ併せて議論されているか。

市長公室長

機構改革のところで業務の外部委託に踏み込んで協議したことは恐らくそんなにないと思う。ただ、委員が言われるように外にやってもらえるものは外にやってもらおうという認識は同じなので、機構改革とは少し離れるが行革の項目にも外部委託の推進がある。事務事業量調査では他市の事例にならって外部委託を目指す項目がいくつかあった。ごみ処理施設の運営や、放課後児童クラブ、地域包括支援センター、図書館などもできれば外部委託という中に挙がっていたと思う。そうしたものは30年度の事務事業評価において個別に検討しているものもある。今後も行革の中で踏み込んで進めていくと思っている。

三浦委員

課や係をなぜ減らさなければならぬかという、業務のスリム化のため。逆に言えば組織構造を変えることで業務をスムーズにスリム化していくとも言える。

どういう業務がその中にあるのかの議論、それを民間に委託して、市の仕事も任せられるものは任せようという議論も一方で把握しないと、本当の機構改革は最適化されないと思う。行革の中で機構改革と業務の調査は少し違う話かもしれないが、目指す先は一緒だと思うので、議論するとき一緒にやらないと、結果的に課が減ったけど変わったように見えて何も変わってないということになる。組織がスリム化されて肩書が減っただけで業務効率化にはつながらないように思う。最終的には最適化されるように議論し、並行で進んでいるものを照らし合わせながら良い形にしていきたい。

また、支所について、産業建設課が1本化というのは参考とのことだが、支所のあり方は機構改革の中でどのように考えているか。

市長公室長

機構改革を検討する際に業務のスリム化もという指摘だが、大規模な機構改革をやって業務のスリム化をしようとしている。まず浜田市は他の市に比べて小人数の課・係が多いという指摘があった。31年度の機構改革においては、本質を考えると業務スリム化と並行してやるのが一番良い方法なのでいずれはそうしたいが、まず所属職員が少ない課や係を統合することを優先した。

総務部長

支所のあり方については、自治区制度を含めて別のところで検討している。

三浦委員

プロジェクトチーム側で検討しているということか。

総務部長 三浦委員	はい。 機構改革の整理の中で、今後、自治区制度が新たなまちづくりに変わっていく中で、支所機能は、プロジェクトチームで検討され、ここにその方針を反映させるのか。要はどこが旗振り役になっているかの整理なのだが。
総務部長	材料としての調査であり、現実化するものもあれば、やっっていく中で他との比較をした上で決めるべきものもある。支所は別要素もあるのでそこで検討する。必ずしもこれを変えるという部分にはならないので、そういう位置付けで整理されていると思う。
芦谷委員	資料6ページについて。委託業務が少ないという項目がある。福祉や生涯学習施設とあるが、何があるか。
市長公室長	福祉部門では放課後児童クラブ、地域包括支援センターが挙げがっていたと思う。
芦谷委員	2つ目に、その下に、部・課・係が多いとある。支所は置いておいて総務企画・産業・都市開発とある。これは何年来とずっと同じ。浜田市は総務・財務企画・産業はものすごく手厚い。市の執行部としてどうするのか、どういう議論をしているか。
市長公室長	産業は政策推進があつてのこともある。総務企画において人の配置の見直しはいろいろと検討した。細かい人数は追えないが、例えば情報政策課の廃止であったり、総務部門でも1、2名の減員や非正規化の部署を作った覚えがある。こういう現状があるということは、その時だけでなくこれからも認識をもっていないといけない。毎年度、人員配置と機構のスリム化を検討していく。
芦谷委員	総務企画部門で言えば、自治会やまちづくりを全部市が抱えるより、町内、自治会に交付金を交付してやってもらうとか。産業で言えば、商工会議所など産業団体に手厚い支援をしてやってもらった方が良い。都市開発も、例えば道路維持など業者を指定して年間契約でやってもらう。餅は餅屋にやってもらうような方針が足りないように思えるのだが、いかがか。
市長公室長	受け皿の問題もあるかと思う。道路維持なども、道路パトロール業務を持っているが、外へ出すよう検討したことがある。外部団体にも打診したが、県の業務で手一杯で余力がないと言われたり、県外の団体などはコスト面を考えると直営の方が安かったりしたので断念したという話を聞いた。出せるものがあれば、受け皿次第だが、正規職員を減らしていくほうがコスト面の効果が高いと思うので随時検討する必要がある。
澁谷委員長	6ページの4番目について。この指摘を受けて組織はどのように減っているか。
市長公室長	とてもここまでの減にはいってない。

澁谷委員長
市長公室長

47 係というとすごく多い。それほど多いのか。

当時はあまりにも多いので、分析会社にも内訳を聞いたことがあるのだが、忘れてしまった。

澁谷委員長

大きな流れとしては、年金財政が破たんしかけている。そうなると国は 70 歳からの支給、あるいは 75 歳になるかもしれない。再任用をそのくらいの年齢にしろと指導する。よほどスリム化を意識しないと、住民福祉にまわせる財源が削られ、ますます人口減少が加速する。人口減少スピードに職員の減少が追いついてない。人を増やしているのは本庁。業務の見直し・廃止をしないと対応できなくなるのでは。

総務部長

おっしゃるとおりだと思う。人口減少に職員数が追いつかない。それを上回るくらいでないとやったとは言えない。行政がすべきことと、任せられることは整理しないといけない。行革の中でも整理しなければならない。すぐに結論は出ないが、期限が迫ってもいる問題なのでしっかり考える。

澁谷委員長

組織活性化を図っていただきながら、それをとおして住民福祉の増進を図っていただく。そのためには固定費を管理しなければならない。何となく人件費が増えているということではダメだ。ここは政策的に増やして、ここは減らすという意味がないと。計画どおりに行革は進んでいると言われるが、計画以上に人口と交付税の減少が進んでいるのだからミスマッチが起きる。状況に対して計画は常に見直さないといけない。若い方にきちんと責任を果たすため、部課長の責任は極めて重い。最後に総務部長の自覚を聞きたい。

総務部長

おっしゃるとおりである。20 年くらい前から聞いている。このたびこういう仕事をこのメンバーですることになった。進まないものもあると思うがしっかりやりたい。言われたことは大事なことである。人事の問題も、少ない人数と金の中、住民に喜んでもらうために職員のやる気や能力がしっかり発揮できて初めて応えることができることで、そういう環境づくり、仕組みづくりをしっかりとこのメンバーでやっていきたい。

澁谷委員長

以上で議題 2 を終わる。

3 その他

澁谷委員長

その他あるか。

串崎委員

最初の人事の関係について。今年は市職員がかなり辞めている。職場は感情的なことで左右される。人事評価の際に、職員が役職を飛び越して本音を言える、昔で言う直訴のようなシステムはあるのか。

市長公室長

投書箱のようなものはないが、自己申告書に記載スペースを

澁谷委員長

設けている。何でも書いてもらうよう言っている。上司を飛び越えて人事に来て、市長・副市長も見る。

その他よろしいか。

(「はい」という声あり)

次回は、5月の連休明けに開催したいと思うがいかがか。

(以下、日程調整)

5月13日、10時から開催とする。よろしいか。

(「はい」という声あり)

6月については6月22日午後1時から。議案質疑が長引けば終わり次第としたい。行革について、行財政改革推進課長を中心に5月、6月とやっていきたい。

皆から調査項目の希望があれば、中谷書記に提出していただきたい。その後、この特別委員会で提言をまとめるために、一人1項目ずつの提出をお願いしたい。6月頃の提出を目途に考えていただくようお願いする。

行政視察は中止となった。

他にないか。

(「なし」という声あり)

では、以上で委員会を終了する。

(閉 議 12 時 03 分)

浜田市議会委員会条例第65条第1項の規定により委員会記録を作成する。

自治区制度等行財政改革推進特別委員会 委員長 澁谷 幹雄 ㊟