

「地方公共団体における多様な人材の活躍と働き方改革に関する研究会」（第1回）【議事要旨】

1 日 時 平成28年5月31日（火） 12:30～14:30

2 場 所 総務省省議室

3 出席委員（五十音順）

荒田 すみ子 鳥取県総務部行財政改革局職員人材開発センター所長

池戸 淳子 横浜市旭区長

（前横浜市女性活躍・男女共同参画担当理事）

稲継 裕昭 早稲田大学政治経済学術院教授

上浦 善信 大阪府池田市人材育成推進参与

江木 忍 カルビー(株)執行役員人事総務本部長

折笠 浩幸 宮城県利府町総務課長

川田 琢之 国立大学法人筑波大学ビジネスサイエンス系教授

権丈 英子 亜細亜大学経済学部教授

（座長）辻 琢也 一橋大学副学長・大学院法学研究科教授

藤田 由紀子 学習院大学法学部教授

前浦 穂高 (独)労働政策研究・研修機構総合政策部門副主任研究員

4 議事次第

- (1) 開会
- (2) 土屋総務副大臣挨拶
- (3) 研究会の運営等について
- (4) 地方公共団体の人材育成をめぐる現状と課題
- (5) 検討の視点と今後のスケジュール（案）
- (6) 自治体委員における事例発表
- (7) 意見交換
- (8) 閉会

5 議事の経過

- 冒頭、土屋総務副大臣の挨拶、委員の紹介、座長選任、座長の挨拶がなされた後、事務局から研究会運営についての説明がなされた。
- 事務局より、「(4) 地方公共団体の人材育成をめぐる現状と課題」及び「(5) 検討の視点と今後のスケジュール（案）」についての説明がなされた。
- 自治体委員（鳥取県、池田市及び利府町）より、それぞれ事例発表がなされた。各委員からの主な発表内容は以下のとおり。

【鳥取県（荒田委員）】

- ・ 人材育成基本方針と人事評価の評価項目を連動させて、人事評価制度の一連の取組（評価、指導、助言）を行うことが、職員としての重要な能力、姿勢の向上を図ることにつながる。
- ・ 長時間労働よりも業績を重視する職場風土を構築するためには、業績を評価する仕組みが担保されていることが絶対条件であり、その点では人事評価は重要と考える。
- ・ 人事評価制度は、法律で義務づけられたから導入するということではなく、この組織にとって必要なものだという認識にたち、真剣に取り組んでいかないとそれを人材育成につなげていくことは困難ではないか。
- ・ 平成 22 年度からは、仕事の効率化や業務改善を図って、求められる成果を最小限で合理的に達成していくために時間外勤務の縮減を徹底的に取り組んできた。具体的な取組として、IC カードでの出退勤時刻の管理等によって勤務実態を正確に把握し、全庁でその実態や課題を共有して、対策を講じている。
- ・ 今後は、テレワークやフレックスタイム制など、多様な働き方が用意されてきて、それを管理職が一人一人の職員に寄り添って、その意向をくんでいくことで、職員が職場や家庭、社会の中で活躍できるのではないか。

【池田市（上浦委員）】

- ・ 人事評価制度は、職員が目標を達成するために考え、工夫し、努力していくことで能力や意欲を高めることができ、また、上司による面談を通じてキャリアデザインが形成されていくものである。
- ・ 女性職員の活躍推進のためには、結婚・出産・育児という過程に至るまでの若手職員の時代から長期的な育成を意識した人事管理が必須ではないか。
- ・ ロール・モデルとなる女性職員を招き、キャリアトークインタビューを実施し、女性職員のキャリアイメージを構築する機会の場を提供している。
- ・ 女性が活躍していくためには、女性職員のみならず男性職員、男性管理職の意識改革が必要ではないか。
- ・ 子育て中の時期など時間的制約のある女性職員についても、十分能力を発揮させる働き方を推進するために、平成 24 年度には、「勤務時間の弾力的運用の活用」を条例施行規則により定めた。
- ・ 再任用職員が在職中に培った知識や技術、そして、特に地域の特性や住民の気質・文化について周りの職員に伝えたり、係長にアドバイスを送るといった役回りを期待し、人事評価項目に「伝承」という評価項目をおいている。

【利府町（折笠委員）】

- ・ 毎年、再任用職員本人とその上司に対してアンケート調査を実施している。再任用職員のアンケート結果としては、退職前に培った能力・知識・経験を発揮できるという回答が約 7 割、勤務意欲も退職前と変わらないという回答が約 8 割となっているものの、以前の部下が

上司となることに対する意識的な問題や、Word・Excel の操作に苦慮すること等もあり、結果的に、アドバイザー的な位置づけとなっている例が多い。

- ・ 現在、任期付職員は3名いるが、今後、将来における適正な業務量の把握を行い、一時的に業務が増加する場合や一過性による技術系職員が不足する場合は、任期付職員を採用していく方針である。

○ 事務局からの説明及び自治体委員からの事例発表を踏まえて、意見交換が行われた。委員からの主な意見は以下の通り。

- ・ 人事評価の実施により、一人一人の仕事の中身や量が明確化し、それが長時間労働を抑制することにつながっていくのではないかと。
- ・ 人事評価制度を導入して感じることは、人事評価制度というしっかりとした基準、制度の中で評価をされるという仕組みがなければ、適正な人事管理や公務能率の向上は図られないということである。
- ・ 地方公共団体においては、人事評価における面談をしっかりと実施している団体から形式的にやっている団体（そもそも実施していない団体）まであるため、結果として得られる人材育成の効果や、職場全体としての効率性の効果も、かなり差があるのではないかと。
- ・ カルビーにおける人事評価では、主観的ではなく、誰が見ても判定できるような目標を立てられるよう、上司と最低2時間は徹底的に話をして目標を立てている。また、上司は、それを達成させるために部下を育成、指導することを徹底している。
- ・ 鳥取県では、平成10年代初頭より、厳しめの折衝業務等が必要な部署に女性職員を積極的に配置し、職域を拡大してきたが、これにより、女性の管理職登用を行いやすい実績がつくられた。
- ・ 横浜市では、市長の強いリーダーシップのもと、2020年までに課長以上を30%という目標を掲げている。このような中で一番の課題は、優秀な女性職員がなかなか係長試験を受けないことにある（男性は55.9%の受験率があるのに対し、女性の場合は15.9%と低い）。
- ・ 再任用職員や任期付職員、臨時・非常勤職員といった様々な任用形態の職員が急速に入ってきている中で、それらの職種の職員に対しては、人材育成の観点からは対応仕切れていないのが実態ではないかと。
- ・ カルビーでは、在宅勤務（テレワーク）を実施しているが、それは、職員を成長させるため、生産性を上げるための施策の一つとして、取り入れているもの。

以上

文責：総務省自治行政局公務員部給与能率推進室（速報のため事後修正の可能性あり）