

【辻座長】 定刻となりましたので、ただいまから第2回のポスト・コロナ期の地方公務員のあり方に関する研究会を開催いたします。

本日の議論ですが、まず前半です。ここでは、研究会において議論すべき全体の論点や項目ですね。前回議論を踏まえて事務局が資料の修正をしてくれました。それを基に、まず全般的な意見交換をしたいと考えております。それから、後半です。後半は、次回以後、テーマごとに議論していくこととなりますが、その議論テーマのうちの一つ、視点の一つとして、事務局が、若年層の公務員の離職率、それからワークエンゲージメントの問題、これに関する資料を用意していますので、この説明を受けて、この点から地方公務員の今後について議論する、どういう方向性が考えられるか議論する、こういうことを考えております。

それでは、まず前半部分、前回議論を受けました研究会のテーマ、論点の全般的なことにつきまして、事務局から説明をお願いします。

【加藤課長・江口理事官】 <事務局資料に基づいて説明>

【辻座長】 ありがとうございます。

ただいま事務局のほうから、前回の議論を踏まえまして、全体のテーマ、論点、それから前回からの宿題になっていた部分、一部、専門性のところについて御説明いただきました。この点につきまして、皆さんのほうから御意見、御質問をお伺いできればと思います。いかがでしょうか。それでは、権丈委員、お願いします。

【権丈委員】 ありがとうございます。3つほどお話しさせていただければと思います。

論点のところ、4番の①に関連するんですけども、前回の議論を踏まえて、「定年引上げを踏まえた高齢層の働き方」と入れていただきました。地方公務員も、御承知のとおり、国家公務員の定年の引上げと同様の措置を取っていくということです。公共政策というのはいろいろな制約がございますので、小さく産んで大きく育てるという方法を取っていく、取らざるを得ないというところがあります。私の本などでも書いたんですが、1985年の男女雇用機会均等法とか、あるいは今回の定年の延長もそうだと考えています。今の状況は、再任用中心から、より本格的な登用の一歩であり、これへの対応が必要とい

うこととなります。ただし、60歳の役職定年とか、給与は60歳前の7割水準設定ということですので、引き続き、ある程度過渡的な措置であるということになるかと思えます。2040年までの将来を考えると、60代前半層をいかに活用するかというだけではなくて、職業生活の長期化への対応という視点がやはり必要だということです。すなわち、長期化するキャリアの中で、ライフイベントと調整しながら、健康を維持し、働くことができるようにすること、新たな知識やスキルを身につけ、活用する機会を用意することなども、考えていくことが大切だと思えます。

それから、あと2つほどございます。2つ目として、「性別や障害の有無などにかかわらず働きやすい環境の整備」というところですが、その上にあるように、今の時代、労働力が希少になる中で、男女ともに十分に能力発揮できるようにする必要があります。そのためには、まず働きやすい環境を整備することが重要だということだと理解しています。そして、さらに今後を考えていきますと、次の段階として、ワーク・ライフ・バランスに資する制度を利用しながら、休むとか、働く密度を下げるというだけではなくて、職務経験の蓄積を通じてキャリア形成できるようにしていく、そうした必要もあると考えます。こうした問題意識というのは、日本だけではなくて、従来から、仕事と育児の両立支援制度が整って、それを活用するようになっているフランスなどでも、女性の能力発揮が十分できていない、役職登用の男女差が生じる要因の一つとして問題意識が高まっています。制度が利用しにくくならないように配慮しつつ、キャリア形成を考えた制度の在り方、利用の仕方を検討していったらどうかと思えます。こうした施策の方向性を考える上でも、今後、働き方を検討する際には、男女の育児休業や育児短時間勤務の利用の状況など、そういったデータも御提示いただければと思えます。

それから、3つ目です。先ほど中途採用に関して資料をご説明いただきました。中途採用は、人材の多様性、ダイバーシティにはメリットがあると言えます。民間でも、新卒一括採用から、中途・経験者の採用や通年採用をより積極的に組み合わせるといふ、採用方法の多様化・複線化を図る方向にございます。このことは、逆に、民間で働いていた人たちが途中で他の選択肢を考えるようになっていくということを意味します。そういう人たちの選択肢として、地方公務員も大いに門戸を開いていただきたいと考えます。中途採用者を上手に活用し、内部で養成しにくいスキルを持った人材を調達することに、より力を入れてもよいのではないのでしょうか。大都市である程度の就業経験を積んだ人たちが、Uターンして地域や社会に貢献したい、老親のそばにいたいと考えるようになったとき、彼

らの選択肢の一つに地方公務員があつて、帰ってきてもらえるようにしてはどうかと思います。先ほども申しましたように、人材の多様性、ダイバーシティのメリットが期待されます。そうしたことを考えるためにも、今回資料を頂いたところですが、さらに中途採用者の活用状況、業務分野や処遇などをもう少し御提示いただければと思います。また、先行する自治体での経験、成功例、あるいは場合によっては苦勞していることなどもあれば、そういったことも共有いただければと思います。

以上でございます。ありがとうございます。

【辻座長】 具体的にありがとうございます。事務局、いかがでしょうか。

【加藤課長】 ありがとうございます。基本的な問題意識はおっしゃるとおりかと思えますし、ここに今日付け加えたり、資料を出させていただいたのは、先生のおっしゃるとおりかと思えます。特に一番最初の定年引上げの話、まだ我々、制度をしっかりと定着させていかななくてはいけないというところに直面してしまして、それは意識はあるんですけど、その先というふうなところまでなかなか至っていないというのが事情だったんです。また改めて、この辺りを位置づけるということ、先々のことも考えなければいけないという点で目を見開かれたようなところがございます。

あと、ほかの部分、もっとデータをとか、能力発揮、働き方改革というところで、また今後、必要なデータを収集させていただきまして、議論のために提供していきたいと思えます。

中途採用につきましても、どこまでしっかりしたデータが今備わっているのかというような部分もございまして、この議論のために、資料の出し方、工夫させていただければと思っております。

【辻座長】 3つともしっかりどこか組み込んで、資料も補強しながら議論していきたいと思えます。よろしくをお願いします。

それでは、森本委員、お願いします。

【森本委員】 ありがとうございます。資料提供もありがとうございました。

私のほうからは、まず4ページのところです。専門性について、3つの側面で整理していただいております。それで、地方の課題なんですけれども、まず真っ先に思い浮かぶのが、1つ目の個別分野の専門性のところで、いわゆる技術職の採用などについては、どの自治体も募集をかけても人材が集まらないと、こういう状況が発生しているのが実態でございます。その要因は主に処遇面などに関連するのかもしれませんが、そういつ

たところについても少し検討を進めていく必要があるのではないかと思います。それから政策立案のための管理などについては、これは、専門性のある職員を採用するという面と、自治体でこういった人材を育成していくという観点、2つの観点から検討を進めていく必要があるのではないかと感じているところですので、今後の議論の中でもそういった視点で話を進めていただければと思います。

それから、中途採用の関係ですけれども、これもたくさんの資料をつけていただいて、ありがとうございました。実際の各自治体の中途採用などについても確認させていただいたんですけど、おおむね要件を5年以上の民間の実務経験などとしているところがほとんどでございまして、今時点では、こういう人材が欲しいからこういう要件で中途採用するんだというような形で中途採用を行っているところはまだまだ少ないのかなと感じているところでございます。ですから、中途採用の中身のところももう少し分かれば、資料提供いただけたらと思います。

それから、最後に、定年延長の関係ですが、これから労働力人口が減ることなども含めて、高年齢期の職員の活用を図っていかないといけないとは考えているんですけれども、現時点では60歳を境として、役職定年など、60歳をピークとするような人材管理が考えられています。この先、将来的に、今示されている60歳で役職を下りるという仕組みで今後も進めていくのか、あるいは将来的には65歳までしっかりと、管理職登用なども含めて、高年齢期の人材を活用していくのかと、こういう視点での検討も必要ではないかと思いますので、私からの意見として発言させていただきます。

以上です。

【辻座長】 ありがとうございます。これもまた、いずれも難しい問題、非常に議論していかなければならない問題だと思いますが、事務局のほう、いかがでしょうか。

【加藤課長】 定年の引上げにつきましては、先ほど権丈先生のほうに申し上げたとおりなのでございますが、まず、私どもも今の仕組みをどう定着させていくかというところに目が行っているというところが正直なところでございます。その上で、いずれ、その次の一手といいますか、さらにどうしていくのかということにつきましては、今のところ、ニュートラルといいますか、この辺につきましてはいろいろな意見をいただきたいと思っております。決まっていることは、今、新しく入れた法律の段階なのでございますけれども、その上で、ほかの関連の仕組み、あるいはいろいろな社会の変化ということを踏まえながら考えていきたいと思っております。

前半のほうにございました、人材難の要因とか、中途採用の要件などの資料をというオーダーでございまして、こちらにつきましても、どういうふうなものがあるのか当たってみたいと思います。まだまだいろいろやはり細かい論点をいただくところがありまして、十分に資料に当たれていない部分もございすけれども、さらに深掘りはしていければと思っております。

【辻座長】 ありがとうございます。技術職不足対策については恐らく2つあって、まず、各自治体のノウハウ的にどうやっていったらいいかというところと、それから、もしかしたら何か制度的に対策を考えなければならないか、2つあると思います。これは今回も研究の中で先行事例なんかも追いながら、果たしてどのようなことが可能なのかというのを考えたいと思います。

それから、中途採用問題も、今までも御指摘あったところなんですけど、これを積極的に活用していくということを考えたときに、今行われている中途採用というのは、要するに新卒の代わりに、やはり長期雇用を前提に中途で採用するという形になっていて、スポットでこの業務を専門的にやるために短期で採用するというような中途採用は、御指摘のとおり、まだまだ少ないという現状だと思います。同じ中途採用でも、やはり長期雇用を前提に採用するのか、一定期間スポットで採っていくのかでやはり、まさに育成の仕方、それから補充の仕方、募集の仕方、全部変わってくると思います。これも、何か制度的に手を打つ必要があるかどうかということもありますが、現実問題で、どのような実態になっているのか、どういう形でやると効果が上がってきているのかということなんかを少ししっかり検証していかなければならないなと思っております。

高齢職員の場合は、今御指摘のとおりで、これもまず現時点でどういうことが考えられ得るのかというのを広く検討していけたらと思います。

それでは、続きまして、矢島委員、お願いします。

【矢島委員】 矢島です。ありがとうございます。

今回、資料をまた修正していただきまして、2ページのところに、地方公務員をめぐる課題の手前に、課題の複雑化・多様化等、社会の変化を入れていただいたので、分かりやすくなったと思います。これを踏まえて、3ページに、課題と求められる地方公務員像というのがあって、それに対して支える仕組みは何かとあります。さらに、支える仕組みの前に、テーマは育成と能力発揮だということが明確に示され、これを支える仕組みとして働き方とか任用形態とかマネジメントのことが書かれているんですが、なぜこれが育成

や能力発揮のために必要かということが示されていません。従来との違いとして、選択性を高めることとか自発性を引き出すことが非常に重要なので、こういうことをやらなければいけないんだと。従来のように一律に同じような役割、このポストに来たらこういう仕事をするんだとか、あるいはこういうふうにキャリアをステップアップしていくんだとか、そういう一律の活用の仕方ではなくて、多様な人材を多様な形で能力を引き出しながら活用するということがとても大事なので、「選択性を高める」、それから「自発性を引き出す」、この2つが重要で、そのためにこういった取組をするんだということだと思います。ですので、どこかにそういった視点をキーワードとして入れておいていただかないと、自治体の方がなぜこれをやらなければいけないのか、あるいはどういったスタンスでやればいいのか、従来と一番変えなければいけないのはどこかということが伝わらない場合もあるのではないかと少し懸念いたしました。その意味では、2ページのところの図として、一番右側に支える仕組みとあるんですが、ここに「育成や能力発揮を」支える仕組みという言葉が入っていたほうがいいのかと思いますし、できれば「選択性、自発性を高める」みたいな視点をに入れていただけると、そういった目的が分かりやすいかなと思いました。もちろん、もしかしたら、これからその在り方を議論する中で改めて出てくる視点かもしれませんので、今すぐ入れていただかなくても結構かと思いますが、そのような問題意識をお知らせしておきます。

以上です。

【辻座長】 ありがとうございます。事務局、いかがでしょうか。

【加藤課長】 ありがとうございます。私も説明の中でその辺、どういうふうに説明したらいいかと思っていましたので、そこを今の先生の問題意識でつないでいただけたのかなという気もいたします。資料の表し方、あるいはそれをどの段階でということは、また考えさせていただければと思います。ありがとうございます。

【辻座長】 それでは、田中委員、お願いします。

【田中委員】 ありがとうございます。まず、事務局の皆様には丁寧な論点整理と貴重な資料の作成をしていただき、感謝申し上げます。

私からもスライドの2について、お願いというか、問題提起をさせていただきたいと思っております。左から2つ目の矢印に行政が対応すべき課題をまとめていただいて、非常に分かりやすくなったと私も感じております。ただ、少し細かい点で恐縮ですが、3つ目のピンク色の矢印が、2つ目に黄色の矢印を入れたことによって、黄色の矢印に記載された行政

の課題と対応する課題であるかのように見えてしまう気がします。例えば黄色の矢印の上から2番目の組織や地域の枠を超えた連携というのは、行政運営の質の向上ですとか効率化という観点からも当然必要になってくるでしょうし、また、水色の矢印の上から3番目に記載されている少子高齢化の進展等に伴う行政のマンパワーの減少に対応する課題でもあると思います。現在のスライドですと、何となく、分断された課題のように見えてしまい、少し論点が分かりにくくなると感じましたので、御検討いただければ幸いです。

次に、先ほど権丈委員や森本委員からお話がありました中途採用の活用に関連して1つ質問させてください。これも細かい点になりますが、スライドの11で、高度専門知識等を有する任期付職員や専門知識を有する任期付職員が増えてきているというグラフを示していただきました。こういった任期付の職員を中途採用という形で正式な職員に採用することがどの程度現実的なのかご教示ください。と申しますのも、地方自治体の方と話していると、例えば、行政不服審査の審理員に採用された任期付職員の方で、法曹資格を持っている非常に優秀な方がいて、担当部署としてはぜひ残っていただきたいと考えているが、なかなか難しいということを知ったことがありまして、詳しく伺うと、できないことはないけれども、なかなか難しいというのが本音のようです。このような、ぜひ正式任用したい人材を、中途採用できるようにすべきだと思うのですが、難しい理由がどこにあるのかを、可能な範囲でご教示いただきたいと思います。

以上です。

【辻座長】 図に関する点、それから中途採用に関する点、2つ御指摘ありました。事務局、いかがでしょうか。

【加藤課長】 2ページの図の部分、左から3つ目の部分の位置づけとといいますか、どちらから延びてくるのか、その辺の整理がどうなのかという御指摘だったかと思います。これについて、こちらのほうでも議論していたときに、どういうふうな引っ張り方がいいのかなとか、こちらにも線が要るかなみたいなところがあつたんですけれども、表現上、我々の工夫が至らないのか、いいアイデアがなくて、こういうふうなことになっています。御指摘は分かる部分もございますので、どういう形で表せるか、お時間いただいて、こちらでも工夫の仕方、考えてみたいと思います。

また、中途採用、あるいは任期付からと具体的な指摘もございましたが、それがどの程度現実性があるのか、その難しさ、ネックの要因ということでございます。これは、すぐに私も浮かばないんですけれども、その辺、制度の問題なのか、実態としての問題なのか、

この辺の要因なり、その辺の資料があるかどうか、ここは当たってみたいと思います。

理事官のほうから何か付け加えることありますか。

【江口理事官】 私もつぶさに状況が分かっているわけではございませんけれども、基本的には採用については、公平な競争試験なり、そういった形でやるということが原則になっていますので、そういったことの中に、おっしゃられました、優秀さがどの程度反映できるかというようなことが、ネックになるとしたら、そういうこともあるのかなと思いましたがけれども、いずれにしても、一度その辺も、正式任用ができる仕組みということについてもこちらで実態も含めて把握させていただければと思っております。

【辻座長】 今の中途の部分の指摘については、多分、私の経験からいうと、制度的な問題もさることながら、実態的な問題があって、これは中途に限らず、新採の場合も、民間企業は、まず働いてもらって、そこから正職員に転換していくというようなルートがあるので、そのようなことを自治体でもできないかとかよく言われるんです。ただ、恐らく2つ弊害があって、1つは、仮にそういうルートがあるということになると、これを悪用して、自分の関係者を取りあえず役場の中に、パートで働かせたり、アルバイトで働かせて、それをいつの間にか正職員に転換させるというようなルートが、かつてはあったかのように聞いていますが、これが増えていくんじゃないかというおそれが1つで、そうすると、公正公平な採用について大きな支障があるのではないかと。もう一つは、もともと任期を限って運用するという約束だった人に対して、将来は常勤職員に転換できる、キャリアができるという違う目標・目的を目指して臨時・非常勤を始めるという形になると、今の任期に定めのない職員の採用と、それから会計年度任用職員の採用の仕方で根本的に違ってきて、この2つのすみ分けが難しくなって、いつの間にか定員がどんどん増えてしまうというような弊害があって、もちろん例外はつくってはいるんですが、結構厳格に今まで運用してきているということになっているんだと思います。これが今後どうやって、この制度の良さと、それから、少し堅いところもあるかもしれませんが、そのところを弊害なく運用していけるかどうかというのは、やはり検討すべき課題だと思いますので、どこかで議論できたらと思っております。

よろしいでしょうかね、現在のところは。

【田中委員】 ありがとうございます。よろしく申し上げます。

【辻座長】 すみません。検討させていただきます。

それでは、太田委員、いかがでしょうか。

【太田委員】 ありがとうございます。大変素晴らしい資料を作っていただきまして、ありがとうございます。

今の先生の御指摘された点とも関係するのですが、やはり任期付の職員の場合、この人たちは基本的には中途採用の枠内で例えば統計が取られていると考えてよろしいでしょうか。つまり、先ほど人数、年齢別の採用数等のグラフが、今表示されているページの少し前にあったと思うんですが、その辺りには任期付の人たちも含めた形なのかというようなところが少し気になりまして、基本的には、例えば民間の場合だと、やはりある程度、正社員になるためには年齢的なバリアというのがあって、比較的年齢の高い層というのは非正社員の形で活用されることというのが比較的存在のように感じております。そういったことが公務員の世界でも基本的にあるのかどうかというあたりも少しまた御検討いただければと思いました。

以上です。

【辻座長】 今の点はあれですね。この定員を考えたときの一番ベーシックな問題で、もともと定員と実員の問題だとか、どこまでどう数えるかという問題がありますが、まず、今の時点で事務局のほうからお願いします。

【江口理事官】 申し訳ありません。こちらの採用時の年代別のグラフは給与実態調査という調査から取ってきておりますけれども、こちらには任期付は恐らく入っていなかったかと思っておりますけれども、いずれにしても、それは確認させていただきます。

以上です。

【太田委員】 分かりました。承知しました。ありがとうございます。

【辻座長】 それでは、片山委員、お願いします。

【片山委員】 片山です。私のほうから、2つあります。

3ページの論点のところの4番の③です。戦略的な人材配置ですが、ここでちょっと、地方公共団体が人事で一番困っていることを1つだけ申し上げます。それはゼネラリストとスペシャリストの問題です。とにかく行政需要が変わっていて、その変化が激しくて、それについていくためにスペシャリストの養成ということで頑張っているんですけども、例えば県庁では事務職員は三、四年なんかで交代、係長以上は2年で交代ですが、それでは追いつけなくて、スペシャリストを養成しないかと頑張っていたら、気がついたらゼネラリストがいなくなって、幹部にはやはりゼネラリストが必要だということで、なかなか専門的な知識だけでは駄目だ、全体的に見渡せる人がいないのです。5,600人いる兵

兵庫県でも専門的なことがわかるゼネラリストがいないということになっています。多分、兵庫県庁でそんな状況ですから、鎌倉市長さんのところだったらもっと切実じゃないかと思ったりするんですけども、このゼネラリストとスペシャリスト、両方の養成は大変だと。これはコメントは結構です。これに非常に地方公共団体では困っているということ、これが1つです。

2つ目は、同じく4の②番のところの一番最後に、会計年度職員を中心とするということがあるんですが、前回、私も会計年度職員のことでも検討しなければということをおっしゃっていただいたんですけども、これだけ広い論点になりましたら、やはりメインは正規職員のところをどうやっていくかを中心にした方がいい。それにプラスして会計年度職員もという姿勢で、議論してはいけないということではないんですけど、メインは正規職員でどうか。といいますのは、会計年度職員は、公務員部で、制度を新しくつくっていただいた。非常にありがたいことだと地方公共団体は思っております。そこで、元へ戻って、このコロナの時代、正規職員をどうしていったらいいかということがメインにしては思っておるんですが、いかがでございましょうか。

【辻座長】 それでは、今の点につきまして、事務局、お願いします。

【加藤課長】 後ろの4の②の部分、新しく付け加えた部分です。どちらかというと正規職員の問題、ただ、正規職員だけではいけないと、ここもそういうことで書いてはいるんですけども、そちらをどうしていくかというのがメインイシューというのは、そういうことだと思いますし、私どももそういう意識なりを背景に資料は作っております。ただ、会計年度任用職員を中心として臨時職員の問題も御指摘いただきましたし、それも、結論は出したというふうなところ、御指摘もございましたが、かなりのウェイト、今現在、人数としては占めているということでございますので、プラスアルファという御指摘もいただきましたが、そういう位置づけなのか、もっとその辺のところをどう考えていくのかということは、いろいろ皆様の御意見もいただく中で、その位置づけなりウェイトづけというのは考えていきたいと思っております。

【辻座長】 私どもの考えとしてはやはり、なかなか採用が最近難しいという中で、任期に定めのない公務員をどうやって優秀な人を確保して、しかも育てていくかというところがこの研究会の原点でもありますので、そのことを中心にしっかり議論していきたい。それに際して、今日、皆さんの御意見もありまして、片山委員の最初の問題指摘に戻るんですが、結局、長期化したキャリアを考えたときに、そのキャリア形成が本人にとって満

足度が高いということも重要ですし、自治体にとってもうまくベストミックスで必要な戦力を整えられるかと、この2つを、まさに自発性と選択性の中でハッピーにつくっていかなければならないと、こういう世界だと思うんですよね。それが果たしてどうやったらある程度環境整備で整えていけるかというところなんかを考えながら、その中に必要に応じてやはり会計年度任用職員等も活用しながらということになると思うんですが、そういう世界を考えていけたらと思っております。

いかがでしょうか、ほか。よろしいですかね。それでは、佐々木委員、お願いします。

【佐々木委員】 よろしいでしょうか。

【辻座長】 はい、お願いします。

【佐々木委員】 私のほうからは、前回、専門性について資料の整理をお願いしたものですから、お願いした都合上、それについて若干のコメントをさせていただきたいと思えます。大変いい整理をしていただきまして、ありがとうございます。4ページの整理ですけども、実はこの藤田先生の専門性の3つの側面というのは、その下に技術職とか専門職のいろいろなデータ、5ページ以下に書いていただいているんですが、こういったいわゆる専門職という視点とはちょっと違って、多分、地方公務員というのはどういう特性を持つ専門人材なんだろうかということはこの3つの観点からおっしゃっているような気がいたします。言い換えれば、地方公務員は何のプロフェッショナルでなければいけないかということ専門性という言い方で言われているんだと思えます。②は、まさに政策立案ですので、これは地方公務員あるいは国家公務員に共通の専門性と言えらると思えます。それから、③はまさに地域とか住民との関わりでの専門性ですから、地方公務員に特に求められるものだと思います。①は、多分これは公務員でなくても、いろいろな民間企業でも、組織体であれば、何らかこういう専門的・科学的知見を活用していかなければならない。そういう観点での何か専門性が必ず必要になると、こういうことではないかなと思えます。難しいのはこの①の専門性なんですけれども、外部から調達する科学的・専門的知見の内容を整理できる能力、これは大変難しい内容だと思いますけれども、うまい例かどうか分かりませんが、例えば土木、建築のいろいろな工事設計発注なんかは、これまでは設計、積算とか工事の施工内容などのチェックを、いわゆる技術職の方が専門的知識によって個別に全部チェックしてきているということだったと思うんですが、最近では民間事業者、大変高度な技術力で施工するところがたくさん出てきていて、個別の施工内容を一々チェックするというよりも、全体としてその事業者の提案が目的に適した性能が確保

されているか、いわゆる性能発注とも言われたりしますけれども、行政の観点からの包括的なチェックが求められるようになってきているんじゃないかと思います。ある意味、行政として逐一全部専門的に把握ができないような民間の比較的高度な専門技術、これを行政としていかに管理して使っていくかということが問われてくるんだと思います。これはまさに今回、デジタル人材ということが1つ触れられておりますけれども、これも似たような側面があるのではないかと思います。単にデジタルに詳しいということではなくて、デジタルによるいろいろな企画をどうチェックし、マネジメントするかということが問われてきているんだと思います。高度な専門性ということだと思います。先ほど少し森本さんなんかも言われましたけれども、この3つの側面で人材確保の方法は異なってくるわけで、まさに②③というのはどちらかというと、公務員としての長い経験を積み上げる中で習得していただく、まさに人材育成のプロセスが大変重要になる分野だと思います。このデジタル人材をはじめとする高度な専門に関わるような分野というのは果たしてどうやって確保していけばいいのか、外部からいきなりこの人材が調達できるようなものなのか、あるいは、一方で、ある程度技術的な基礎能力を持った人材を採用して、経験を重ねて育成していくようなものなのか、こういったことがもう少し実践的には問われるのではないかなと思っております。デジタルだけじゃなくて、ほかにも専門性の中身によって、この辺の人材確保・育成の仕方が変わってくる、あるいは組合せがあるということではないかと思ひまして、その組合せの中で、制度としてもっとあったほうがいいのかというものがあれば整えていけばいいのではないかなと、思っているところでございます。

以上です。

【辻座長】 ありがとうございます。事務局のほう、いかがですか。

【加藤課長】 ありがとうございます。専門性の議論を整理していただいたと思います。どういうふうに進めるべきか、そこに何を加えていくべきかということ、そういう枠組みをいただきましたので、そうしたこと、これからさらに詰めていく中で、こちらとしても今の視点を大切にしながら整理させていただければと思っております。ありがとうございます。

【辻座長】 まさにほかの方からも御指摘ありましたが、自治体の実践の中で問われている専門性というのが、恐らくここで書いている試験採用区分ですとか、それから給与表上の専門性と大分乖離しているところが出てきているのが実際だと思います。それから、民間企業の中も結構アウトソースしていますので、結局、小さい専門単位の会社等にアウ

トソーシングする時代になっているという時代で、自治体の中に問われる専門性というのはどういうもので、その育成と確保にどうしたらいいのかということを経済的にやはり問うことになるのではないかと。それをうまくやれているような団体なんかでもできれば勉強しながら、一般的なノウハウないしは制度的な裏づけでどんなことが必要なのかというのを検討できたらと思います。

以上、大分御発言いただきましたが……。事務局、はい、どうぞ。

【江口理事官】 すみません。先ほど申し上げたこと、1点訂正させていただきたいと思います。先ほど太田先生のほうから、任期付の採用の分が10ページのグラフに入っているのかというお話がございまして、給与実態調査を引いているというのは申し上げたとおりですけれども、こちらのほうに入っているということでございましたので、申し訳ございませんでした。

【辻座長】 最後に、松尾委員、どうでしょうか。何かこの部分で御発言ありますか。

【松尾委員】 ありがとうございます。大変勉強になる様々な御意見をいただきまして、我々としても大変悩んでいる部分というのを御指摘いただいたと思っています。その中で、あえて補足させていただくとすると、確かに、この後も議論になるかと思うんですけど、大変若い職員で離職というところもあるんですが、なかなかデータとかに出ないところからすると、やはり組織の中で、この職員は必ず将来幹部を担っていく、そういう候補だという優秀な職員が辞めてしまうと、こんな事例があります。これは、いわゆる1人失ったというところについてのその影響の大きさというのは計り知れなくて、やはりこういう職員をどういうふうに関所の中でしっかりと自分の人生設計と合わせられるかということでは我々としては直面している課題です。そういう意味では、先ほど矢島先生もおっしゃっていましたが、様々な選択肢を増やしていくということが組織としてはやるべき部分だと思っております。その辺りのところでの方策ということについては、いろいろと、可能な限り、そうした制度を充実できればと思っているところでございます。

取りあえず以上です。

【辻座長】 ありがとうございます。

それでは、まず前半の部分の議論につきましては、皆さんからまたいろいろ御議論いただきましたが、基本的にはこの方向性で議論を進めていくということで、特にどこをさらに議論したらいいのか、どういう資料が必要なのか、どういう観点が必要なのかというのは、御意見たくさんいただきましたので、それを踏まえて、充実した議論がしていけるよ

うに今後努力していきたいと思います。

【矢島委員】 すみません、1点だけいいでしょうか。お時間ない中、1点だけ、すみません。

【辻座長】 はい、どうぞ。

【矢島委員】 専門性の議論の中で採用や任期付任用のこととか触れていただいているんですけど、もしかしたら前回御指摘があったのかもしれないんですけども、国の機関や民間への研修出向のトレンドがどうなっているのかとか、それが今、どういう領域、どういう目的で活用されているのか、その辺りも分かると、育成や専門性を培うということにおいての手段として、そういった研修出向というものもあるかなと思ひまして、その辺りももし今後テーマの中で出てきましたら、資料等頂ければと思います。

以上です。

【辻座長】 派遣研修の在り方とか人事交流、人材交流、これは非常に重要な観点ですので、その資料もこの後入れていきたいと思ひます。

それでは、テーマについてはこれを前提に、少しまた事務局に改めて確認していただきますが、基本的にこの路線で今後議論を進めさせていただきます。ちょうど松尾委員からもいい御発言をいただきましたが、ちょうど後半部分が、今回のまず最初の議論、テーマの1つ目ということで、若年離職者・ワークエンゲージメントの現状と魅力ということで、ここについて説明していただいて、その後また議論したいと思ひます。それでは、事務局、お願いします。

【江口理事官】 <事務局資料に基づいて説明>

【辻座長】 ありがとうございます。資料としては限界のあるものもあるかもしれませんが、一応、現時点で離職率とエンゲージメント関係に関して、皆さんの発想を触発できそうな資料を集めました。文字どおり、この後、皆さんから御質問、それから御自由に御発言いただけたらと思ひます。また挙手をお願いします。いかがでしょうか。それでは、田中委員、お願いします。

【田中委員】 ありがとうございます。こちらについても貴重なデータをいろいろと御提示いただきまして、感謝申し上げます。

まずデータを拝見した感想ですが、私はこれまで、公務員と民間を含めて10回くらい転職しているのですが、自分が様々な職場で感じたことと同じことを考えている方が多いと感じました。

次に、気になった点ですが、まず、スライド19の(3)の30代未満のところでは、この表では、縦軸では、年代ごとに辞職を検討している理由の中で割合が高いものが2つ協調されていますが、横軸で見ますと、今後キャリアアップできる展望がないからという理由で辞職を検討しているのは、30代未満の男性が全体の中で一番高いようです。このように、若手に対して将来の展望がないという意識を持たせてしまう理由がどこにあるのか、制度なのかそれとも別の問題なのか、これはかなり重要な問題だと感じました。その観点から別の資料を見ますと、スライドの33で、民間では社員の将来展望の明確化に取り組んでいるようですので、こういった民間の取組は参考になるのではないかと感じました。

もう一つは、スライド26でお示しいただいた、期待と実施のギャップでマイナスになっている部分です。国会関係については国家公務員特有のものかもしれませんが、その上の赤囲みの部分については、業務をもっと効率的にできるのに、なぜそれをやらないのかという不満だと思われます。このようなギャップは、職業そのものに対する不満になりますし、モチベーションの低下にもつながると思います。昨今、行政のデジタル化が問題となっていますが、効率化ができないことに対する不満が多いというのは、公務員の働き方を検討する上でも重要になるのではないかと考えます。

以上です。

【辻座長】 この部分はともかく皆さんにたくさん御発言していただくことが重要だと思いますので、質問部分についてはその都度事務局に答えてもらいますが、感想はまとめて、事務局のほうにも感想を言ってもらおうという形で進めたいと思います。

それでは、飯島委員、お願いします。

【飯島委員】 飯島でございます。ありがとうございます。

若手公務員の離職率が増加しているというデータもお示しいただきました。このことが課題であるということは常識なり一般的な感覚としては分かりますが、ただ、仮に人材の流動化は組織の活性化につながるといった考え方に立つとしますと、これはむしろ課題ではなくなります。そういう中で、なぜ地方公務員制度において若手公務員の離職率の増加が問題なのかということをお示しいただいたほうがよいのではないかと思います。

なぜ問題なのかということをお示しいただいた上で、どこが問題なのかということですが、データの中にも職種別のものを出していただいておりますけれども、資料の35ページ以下のデータでは、都道府県、指定都市、市区町村によってかなり取組の状況が違うということ

も出ております。どこに問題があって、この研究会として取り組んでいく必要があるのかということがもし分かればありがたいと思いました。

ただ、その上で、分析の結果ここが課題だということになったとしても、公務員の在り方は自治組織権の中核だろうと思いますので、国もしくは国の研究会としてどこまで介入していくのかについては、慎重に考えていく必要があるだろうと思っております。

以上でございます。

【辻座長】 ありがとうございます。

それでは、太田委員、お願いします。

【太田委員】 ありがとうございます。やはり離職率の上昇というのは少し気になる点かなと。といいますのも、離職率の上昇の一つの可能性としては、ややミスマッチ的な部分ですね。例えば、せっかく就職したんだけど、自分の思ったような仕事ではなかったとか、そういった部分でも民間で離職率が発生したり高まったりすることがございますので、また、あるいは長時間労働であったり、あるいは配属先が自分の希望ではなかったとか、様々な部分で離職率が上がった部分は、うまいマネジメントをすると解消ができる可能性がある部分で、そういった部分に対処するというのは重要な点で、この離職率の上昇に対しては一定の警戒が必要だと私個人は思っております。

それと同時に、滋賀県のワークエンゲージメント調査というのは非常にすばらしい調査だなと。滋賀県全体での状況というのが分かりやすく、一体どういう年齢層でワークエンゲージメントがやや低くなっているのかということが見える形になっている。したがって、そういった情報があれば、個々の自治体として対応がしやすいと思うんです。そういうことなんですけれども、恐らく滋賀県のこの情報だけで、全ての地方自治体がそれを基にやっていたらいいかという、これはまた、恐らくは地方公共団体によって違いがかなりある部分ではないか。例えば市区町村レベルと、それから都道府県レベルとでは、かなりワークエンゲージメントの水準に関しては違いがひょっとしたらあるかもしれません。そういったことを考えると、ワークエンゲージメント調査というのはそんなに難しい調査ではないので、ちょっとひな形をうまく工夫して、こんなのをやってみたらいいんじゃないでしょうかということで提示ができれば、それを実際に各地方公共団体が取られることによって非常に効果を上げることができるかもしれないとも思います。そういった部分で非常に興味深い資料だったかなと、それを広めていくことは大事かなと思った次第です。ありがとうございました。

【辻座長】 ありがとうございます。

それでは、森本委員、お願いします。

【森本委員】 ありがとうございます。まず、ワークエンゲージメントの滋賀県の調査の結果について、年齢が高年齢ほど意欲を感じるということなんです、これはどこの自治体でも同じような傾向になるのかなと感じています。やはり仕事の成果あるいは達成感というのは職責が重くなればなるほど感じるという部分があると思います。今ほどもあったんですが、ほかの自治体での状況について何か調査したようなものがあれば、また提供いただければなと感じています。

それから、若年の離職率の関係なんですけれども、私は最近ちょっと現場から離れている関係であまり聞いていないんですけれども、以前は、いわゆる定年退職以外の方については、離職理由についてほとんどの方からお話を伺っていました。一番多いのは、やはり結婚など、ライフステージの変わり目で離職されるケースが多かったんですけれども、やはり徐々に、公務とは違う業務に魅力を感じるようになったという若年の方で離職する方も増えてきているなという感じを受けていまして、多分この調査結果はこういうことなんだろうなと感じています。もう少しその辺りについても何か分析するような資料があれば、あるいは調査ができれば、してみれば面白いかなと思いました。

メンタルヘルス関係、17ページのところなんですけれども、これは地方公務員・国家公務員とも右肩上がりの状況でありまして、これはいろいろところでその原因と対応については検討されているとは思っていますが、改めて人材育成という観点からも研究をもう少ししてみる必要があるかなと、そんなふう感じたという意見だけでございます。

以上です。

【辻座長】 ありがとうございました。

その他、いかがでしょうか。それでは、矢島委員、お願いします。

【矢島委員】 ありがとうございます。大変興味深いデータで、前半の国家公務員や滋賀県さんの調査結果を見ると、ざっくりですけれども、民間企業の近年の課題とそれほど変わらないのではないかと見ています。やはりワークエンゲージメントの年代間格差であるとか若年の離職理由とか、民間と共通しているのかなと思います。

すごく気になるのが、後半の人材育成等に関する調査結果ということで、先ほどの民間への派遣出向みたいなことも取られているんですけれども、この調査は、この令和2年調査だけがあるということなのか、あるいは過去のデータもあるのかということで、近年の

トレンドとしてどういう取組が増えているのかみたいなことがもし分かったら、よいかと主思います。今日でなくても。あとやはり施策というのが、従来のスタイルと恐らく新しいスタイルの組合せというのが民間でも多くて、そういうところは、何を従来の取組で残して、新しいところではどんな目的で新しい取組を入れているのかみたいなあたりが見えてくると、近年の課題に対して各自治体さんがどんな戦略を取られているのかというのがもう少しリアルに見えてくるかなと思います。

以上です。

【辻座長】 ありがとうございます。

それでは、片山委員、お願いします。

【片山委員】 片山です。

ワークエンゲージメントのところでも1つ。今、年齢が上がると、このプラスが増えると言っていたんですけど、実態のところでも1つ提起しておきます。今、人事当局で困っているのは、管理職になりたがらない人がいっぱいいると。これが事実で、非常に困っているのに、これ、どういうことなのかなということなんですけれども、とにかく管理職になりたがらないと。給料も、管理職になると超過勤務手当が出なくなって下がる。一方で責任が重くなる。これが非常に問題となっているんですけれども、やはり管理職になったらやりたいことがやれるということにしていかなければいけない。ただ、実際はもう定型業務が多くて、そんなところまで手が回らなくてということが実態だろうと思います。現場では困っているのは、管理職層になりたがらないということです。

それからもう一つ、若い職員の離職なんですけれども、私、県庁で昔、人事課長をやっていたんですけど、この件については、人事当局にいた仲間と全然違う意見で、辞めるのは非常にいいじゃないかと、何が問題なのと。資格取ってから辞めますというのは、本人が生きていくためにはいいんじゃないかということで、ただ、退職理由だけはよく確認して、役所に問題があったということについては改善しようということでもよく言っていました。だから、辞めていった後は、その補完をするということで新しく採用を頑張っていていこうという立場でした。看護職などは早期退職が非常に多いので、実はそういうところが多いのであって、一般的な事務職員ではそんなに問題にならないのではないかと思います。確かに霞が関で早期退職が今非常に注目を浴びておりますが、地方公務員ではそんなに問題かなという認識を持っているところでございます。

以上です。

【辻座長】 なるほど。

その他、いかがでしょうか。

一旦切れましたから、事務局のほうから今までのところの感想みたいな、事務局も感想を言ってもらえますかね。どうぞ。

【江口理事官】 いろいろな御意見をいただきまして、資料に限界がある部分等もございましたので、そういう意味でなかなか厳しい部分もあったかもしれませんが、飯島先生等からお話がありましたように、人材流動化の当然の帰結という部分もあるのではないかというような部分もございますので、それから、先ほど片山委員からお話があったように、一定辞めていく部分というのは自然な面もあるというお話もありましたけれども、そのときに、おっしゃったように、職場のほうに何らか問題があって、構造的にいつも人が辞めていくというようなことがないようにということはあるかと思っておりますし、職場のほうで対応することによって、基本的に地方公務員自体は任期の定めのない長期雇用を前提とした制度設計になっておりますので、残ってハッピーになれるような仕組みがつかれるのであれば、そういうふうな仕組みをつくっていくということは重要かと思っておりますけれども、他方で、人材流動化への対応も、あるいは先ほどの中途採用みたいな話もあるということも認識しておりますので、その辺をどういうふうなベストミックスでやっていくかということこれから考えていかないといけないのかなと思っております。

それから、データ等、そのほか用意できないかと言われたものにつきましては、今後の議論の中で、また用意できる部分については用意させていただきたいと思っております。

個別のことにお答えできておらず恐縮ですが、そういうことでお願いいたします。

【辻座長】 課長、お願いします。

【加藤課長】 それでは、私のほうからも。いろいろデータが、議論に供しようということ、あるいは議論を喚起しようということで、いろいろなところから熊手でかき集めるようにして持ってきたようなところがございます。そこは不十分な点、お許しいただければと思います。なかなか、これは使えるかなというところで用意したようなところもございまして、それに対しまして、それぞれの委員からやはり多角的に意見をいただいているんだと思います。民間との比較、あるいはほかの団体との比較、これまでのトレンド比較といえますか、過去の経緯と比較できないか、それはまさにそのとおりだと思いますし、この辺、まず資料をつかまえたというところで止まっているようなところもありますので、ここを、もうちょっと分かりやすい資料がないかというのは、工夫したいと思っております。

す。やはりいろいろな、私どもも、これはこの資料が使えるかなというところで見ているんですけども、今伺っていると、それもやはり多面的な見方ができて、数値は上がっているかもしれないけど、民間との比較で見れば、それは同じだよとか、あるいは、そうでもないんじゃないかという見方もできる。あるいは、過去と比較した場合には、本当にそんなに問題視するべきなんだろうかと、そういう立場といたしますか、意見もいただいております。どうしてもこういうふうな研究会ということになると、ここが問題じゃないかとか、ここは変わってきているんじゃないかと、そこばかり焦点を当ててしまうようなところもありますけれども、そうじゃなくて、冷静に議論する必要がありますし、その中で、本当にここは手を講じなくちゃいけないんじゃないかという部分、その部分というのは明らかにしなくちゃいけないんじゃないかと思いました。それをまた、いろいろいただいておりますので、うちのほうの資料も断片的なんですけど、そこをどう結びつけて、全体といえますか、ある程度パッケージ的なものを考え出すのか、その点が課題なのかなと思って伺っておりました。

【辻座長】 ありがとうございます。

後半の部分、特に御発言いただけていない方にぜひ、可能であれば一言いただきたいんですが、それでは、佐々木委員、お願いします。

【佐々木委員】 佐々木です。時間があるようですので、幾つかコメントさせていただきます。

まず、ワークエンゲージメント、働きがいの観点なんですけれども、人材育成との関連でいろいろな努力もされています。職員の希望を出したりとか、あるいはキャリアを選択させるというような制度とか、いろいろ工夫されているところがあるような気がします。基本的に、いろいろ不満がたまるというのは、1つは、自分の気持ちとか意見を聞いてもらっていないということが1つあって、それが、コミュニケーションが全然やってもらっていないみたいな不満が離職につながっているというようなお話があります。どうしても人事当局の紙1枚で動かすというような仕掛けになっていますけれども、それを少しでも改善させようという取組が、そういうキャリアを選択させるというような制度をいろいろ実施されているということだと思っておりますので、これは大変いい取組だと思います。矢島さんが以前、選択性と自発性が大事だとおっしゃいましたけれども、やはり辞令1枚で自分がどこでも動かされているという、事実はそうなんですけれども、その過程で職員自身の進みたい分野を能動的に選択できる機会があると、結果はそうならなくても、自分はちゃ

んとそういうことを言って、その上で、本当は、こういう事情でできなかったということの説明までできれば一番いいんでしょうけれども、少なくともそういう何か仕組みがあれば、職員の納得感というものがあって、ワークエンゲージメントを少しでも高める方策として有効なのではないかと思います。実際には希望調書を出して、3年、4年ごとに希望調書を見ながら異動したりとかしていると思うんですけれども、職員の側からすれば、希望調書というのは見てもらっていると思っている人がどの程度いるかという感じだと思いますので、何か明示的に参画できるようなシステムになっているということが少しでも分かれば、配置に至るプロセスに何か参画しているという形が取れば、よりワークエンゲージメントに資するんじゃないかなと思います。

それからもう一つは、管理職の問題なんですけれども、これは国家公務員の管理職のデータですかね。30ページですか。管理職の行動の影響というのが出されています。地方公務員はどうなのかなというのがちょっと私の関心事なんですけれども、基本的に国家公務員、私はずっと国家公務員だったのであれなんですけど、やはり組織をマネジメントすることよりも、いろいろな政策とか国会対応とか、いろいろな対外的なことをやりとか、そういうことのほうが優先されて、地方でもやはり、例えば知事の要請にどう応えていくとか、いろいろな関係団体との調整にどう腐心していくとか、そういったことがやはり責任者としての管理職に求められる重要な仕事になっていて、職員のマネジメントというんですかね、そういったことがあまり重きを置かれていなかったのかなとか、ちょっとこれは私の勝手な観測なんですけど、片山さんあたりから何かコメントいただくとありがたいですが、民間に比べて公務員はそういったことへの関心が少し薄い傾向があるんじゃないかなという心配をしまして、そういう意味で、このワークエンゲージメントなりの問題というのは、人事当局がいろいろ仕組みをつくってやればいい話なのか、あるいはやはり管理職の意識というものをもっとこうしていかなければならないという問題なのかと、その辺も少しチェックを加える必要があるのではないかなという気がしますので、一言申し上げておきます。

以上です。

【辻座長】 ありがとうございます。

それでは、権丈委員、いかがでしょうか。

【権丈委員】 ありがとうございます。皆様と同じような感想を持っているところがありまして、若者の離職率についてどう考えていくかということと、それから、自治体間で

大分状況は違うのではないかとということがあると考えます。検討を進めるために、何かデータとか出していただくのであれば、例えば男女の離職率の差や、労働時間、ワーク・ライフ・バランスの実態を示すようなデータをいただけたらいいのではないかと思います。若年離職志望者について国や民間企業の調査で、幾つか事由が挙がっているんですけども、その中で労働時間やワーク・ライフ・バランスがかなり重要な要因になっています。以前拝見したデータでは、国に比べると地方自治体のほうが全体的には労働時間が短く、長時間労働などの問題は少なかった記憶しています。その辺りと離職率との関連を明らかにし、幾つかある理由の中で、労働条件、特に時間とかワーク・ライフ・バランス要因によるものがどう変わってきているのか確認するとよいのではないかと思います。それから、男女の離職率の差については、国家公務員では大分小さくなってきています。地方自治体のほうでどうなのか、少し細かい情報があれば、出していただければと思います。

それからまた若手職員の状況については、恐らく採用時などに、どのようなことを期待して公務員になったのかといった調査はされているかと思しますので、そちらもお示しいただけると議論が深まるのではないかと思います。ということで、資料、データ等の御提案です。

以上でございます。

【辻座長】 ありがとうございます。

それでは、最後になりましたが、松尾委員、いかがでしょう。

【松尾委員】 ありがとうございます。私のほうでは、30ページの管理職の行動の影響のところで、やはり部下との積極的なコミュニケーションというところでの意識の差というところが、これはずっと永遠のテーマかもしれませんが、世代間の意識の差というのはかなり見てとれるところだと思っています。特に「コミュニケーション」という言葉一つでも、やはり年代の高い世代のほうは飲みに行くことがコミュニケーション、そこで本音を話せばいいじゃないかという考え方と、若い人は全く今そういうことじゃないということなどもそうなんですけれども、やはり基本的には本音の部分が聞けていない。何か相談をしても、いや、それはもうこうすべきだと一方的に指示をされるみたいところで、聞きたいのは本当はそういうところじゃないという若い人たちの、そういうところのいわゆる管理者の受け止め方というのがやはり十分じゃないというところなどが我々としても非常に大きな課題だということです。能力とすると、コーチングのような能力になってくるんですけども、それをしっかりとやっていくために、今、鎌倉としては、ワン・オ

ン・ワン・ミーティングのやり方を、これもただやるだけでは全然変わらないんですが、ちゃんとした、若い人たちの本当の思いというのを受け止められると、そういうことをやっていたりします。その辺りの世代間の考え方というところをどう埋めていくかというところを様々な自治体もチャレンジしているんだと思うんですけども、いろいろな方法、我々としてもぜひもっと知りたいなというところですよ。

あともう一点、管理職になりたくないというのは鎌倉も全く同様でして、管理職になりたくない理由として、議会对応が負担に感じる、こういう意見もあります。併せて、やはり責任が増すということに対して荷が重いという思いと、この辺りのところはかなり大きな課題としているところですよ。

以上です。

【辻座長】 ありがとうございます。今日いただいた御発言、少し整理して、また御提示したいと思います。

幾つか若者の動向についてありました。定年延長時代なので、若者の比重は落ちてはくるんですが、しかし、やはり、今後の新しい動向で、新しいことに敏感な人たちなので、ここをうまく引きつけられている職場かどうかというのはやはり今後も大きいと思います。ぜひ、この若者動向をうまくつかまえられるようなことをメルクマールに考えてみるということをしてほしいと思います。

その一方で、管理職になりたがらない問題はやはりあると思います。管理職になりたがらないというのは、逆に言うと、管理職でも、それこそ一主事でも、主査でも楽しく仕事ができるということなので、ある意味では理想的な職場なんですけど、ちょっと、でも、なりたがらな過ぎるんですよ。いい意味での上に行こうというモチベーションがあまりないという形になっているので、これも、どの程度問題で、どうしたらいいかということも含めて、ちょっと本音レベルで議論していきたいと思います。

それから、今日、滋賀県調査、やはり面白かったと思います。これ、限界もありますが、幾つか御提案もありましたけど、やはり市町村版ですね。悉皆ではやらなくていいと思うので、やはり類似調査をやってみて、実際どういう傾向になるかというのは、可能でしたらやってみて、傾向を見たいなという感じが私もしました。

それから、最後に、一番大きい点は離職率問題ですね。民間と比較すると、矢島委員も言われていましたけど、民間と本質的にあまり変わらず、しかも程度が低いという形になっていますし、それから、片山委員からの発言もありましたけど、離職という形でキャリ

アアップしていく、そういう側面は官民間問わずあるので、このような中で、今の離職率が高くなってきていることがどのぐらい問題で、どのような対策を講じればいいのかというのをしっかり情報提供して、各団体にも考えてもらうということがやはり必要なのかなと思います。ぜひ、もう少し議論を深めて、皆さんとそういうところを詰めていけたらと思います。

大分時間になりました。一応、今日の議論はここまでとさせていただきます、最後に次回の研究会のスケジュール等について事務局から説明をお願いします。

【江口理事官】 今後の研究会につきましては、大体2か月に一度というペースで考えておりますので、次回、第3回は10月の下旬をめぐりに考えております。具体的な日程につきましては、また改めてメールで御相談させていただきたいと思っております。オンラインにするか、お集まりいただくかにつきましても、コロナ感染状況を見ながら、併せて御相談させていただく予定にしております。

それから、本日の議事概要につきましては、前回同様に、皆様に御確認いただきたいと思っております。前回の議事録、間もなくホームページにアップする予定ですが、今回の議事録につきましても、またよろしく願いいたします。

以上です。

【辻座長】 それでは、以上をもちまして閉会とさせていただきます。ありがとうございました。