

## 定年引上げに伴う地方公共団体の定員管理の在り方に関する研究会(第2回)【議事要旨】

1 日 時 令和3年10月25日(月) 15:00~17:00

2 開催方法 WEB会議形式

3 出席構成員(五十音順)

浅羽 隆史	成蹊大学法学部教授
金崎 健太郎	武庫川女子大学経営学部教授
曾我 謙悟	京都大学大学院法学研究科教授
高木 浩文	滋賀県総務部次長
(座長) 西村 美香	成蹊大学法学部教授
松井 望	東京都立大学都市環境学部教授
森屋 重吾	宮崎市総務部人事課長

4 議事経過

- (1) 開会
- (2) 前回の論点整理等
- (3) モデル団体調査の報告、質疑応答
- (4) 意見交換
- (5) 定年引上げに伴う定員管理に係る検討状況調査について
- (6) 閉会

5 概要

(1) 前回の論点整理等

【事務局説明】

- ・資料のとおり説明。

(2) モデル団体調査の報告、質疑応答

【事務局説明】

- ・資料のとおり説明。

【質疑応答】◎構成員、●モデル団体

- ◎再任用フルタイム勤務職員の割合がとても少ない団体があるが、再任用短時間勤務で、個々の職員に経済的な問題が発生していることはないか。職員がフルタイムを希望する理由が「経済的な理由」とされるアンケート結果があり、年金も60歳から支給されない年齢の方々が対象であるため、確認しておきたい。
- 再任用制度導入前の退職者は、公民館などの施設の館長職に就く職員が多かった。制度当初は行政職給料表の2級を適用し、給与は14~15万円程度と給与水準は高くなかったが、現在は、年金が支給されない年度については3級を適用するよう見直している。現状の制度で今までのところ、生活に支障が出ているといった声は届いてはいない。

い。

- ◎建築職をはじめ、現状、再任用フルタイム勤務職員が少ない中で、新規採用がある程度必要になるとすると、仕事量は原則変わらないが、一時的に、全体の職員数が増加してしまう時期が生じることが考えられる。その際の必要性の説明について何かアイデアはあるのか。あるいは、定員管理の考え方として、単年度ではなく、2年や3年で職員数を平準化させるような新しい枠組みを考えるのか。
- 本団体の場合、これまでは再任用短時間勤務が主だったため、定年引上げに伴い、フルタイムの職員が増えることが課題になってくる。定員管理については、1年単位で考えることも大事だが、ある程度中長期的なスパンで考えていく必要もあると考えている。いずれにしても、定年引上げがなされても職員が良い環境で働けるように検討していきたい。
  
- ◎職員向けのアンケート結果を見ると、定年前再任用短時間勤務を希望する職員が思いのほか多い印象を受けた。今後フルタイムを希望する職員が増える可能性も考慮すると、職種だけの分析だと各自治体で実情を捉え切れないのではないかと。家庭の事情、性別、職位、職場等の要素が、今後の調査、または現在のデータの中で捉え切れているのか。
- 今回は家庭事情や職場等の属性は尋ねていないが、管理職手当の支給の有無で区分して調査を行ったところである。今後、他の属性で調査を行うかは、一定の傾向が出るかどうか、もう少し深く検討する必要があると考えている。
- ◎福祉職など、女性の割合が圧倒的に多い職種もある。そういう方々の動向も少なからず影響が出ると思う。
  
- ◎スタッフ職を数十の規模で設置する案があると伺って少し驚いている。これは新設を想定しているのか。どのような業務を担わせることを考えているのか教えてもらいたい。
- 現在も、例えば定年前に財政課にいた職員を、財務事務や会計事務等のアドバイザーとして配置している。そのような分野では事務処理のミスが起きやすくなっており、アドバイザー的な役割を担っていただいている。現状では財務と会計に絞っているが、これまでの経験や知識を活用してもらおうという観点から、様々な部署で展開していきたい。
- 近年、行政需要が複雑化しており、年齢構成も若くなっているため、所属長になる者も十分経験を積んでいないケースが増えている。これらの事情も踏まえて、これまでの知識や経験、管理能力を活かした業務内容について検討する必要があると考えている。
  
- ◎現状、一定規模の団体であれば、部長級・次長級・課長級の職員は、定年後に再就職していることが多いが、今後どうするつもりか。60歳以降も役所に残りたいと思っている職員については、今後もしやりがいのある仕事をしたいということであれば、外部の団体に出たほうがやりがいを見いだせる可能性もある。そのため今の再就職のスタイルも選択肢の一つだし、現職での出向という形もあり得るかもしれないが、どのような検討をされているのか。
- 再就職については、60歳で退職した職員に対し、団体の要望に基づいて紹介するか、

もしくは定年年齢以降に団体からの要望があれば紹介するのか等について、現在検討中である。いずれにしても一律に基準を決めるのではなく、各団体の状況や、職員の希望等も考慮しながらの対応になると思うが、引き続き検討していく。

◎60歳以降の職員にこういった仕事をしてもらうかが重要になる。完全にライン職に組み込む方針をお持ちの団体もあるとのことだが、職員の意欲等を踏まえた配置ができるのか。

●本団体は、現状においても再任用フルタイムは主任級、短時間勤務は主事技師級で、基本的にライン職として配置している。定年引上げ後も、基本的には職員が今までに経験した行政分野、職務分野に配置していくことを想定している。

◎ほとんどの職員が再任用フルタイムで勤務する団体もみられたが、こういった職に当てているのか。また、再任用に当たり、専門職の職員の職域を変えて配置しているとお話もあったが、一般職についても同様の措置を行う考えはあるのか。

●再任用フルタイム職員には、これまで経験してきた行政分野において課横断的な課題への対応や、特命的な業務に従事してもらっている。また、職種の変換については、一般事務職での事例はまだないが、消防や保育といった専門職では実績は少ないが行っている。

### (3) 【意見交換】◎構成員、●モデル団体

◎今回、モデル団体の皆様には、職員を対象にアンケート調査をしていただいたが、これは大変貴重なものである。このアンケート調査結果について、もう少し踏み込んだ分析を行えたら、もう少し実態を理解できるのではないかなと思う。具体的には、

- ・退職者の動向について、どのような考えに基づいて回答したのかについて、他の質問項目と組み合わせることで、60歳以降のより精緻なグループ分けができる可能性がある。
- ・複数の団体のデータを組み合わせることで、全体的な傾向が見えてくることもあり得る。例えば、一つ一つでは役職者の数が少なく傾向が見えないかもしれないが、組み合わせると見えてくることもある。
- ・今回のアンケート結果について、各団体で共通した傾向がでていえるのであれば、アンケート調査を実施するのが難しい団体において、アンケート調査を行わずに退職者の動向についての推計ができるのではないかな。

といった観点からさらに分析することができれば、各団体に対して、何らかの示唆となり得るのではないかな。

◎60歳以降の働き方の動向に関しては、個人の属性がかなり影響しているはず。そのため、もう少し丁寧な分析を行ってもよいのではないかな。

◎スタッフ職を新規に設置することに本当に組織としての需要があるのか分からないところもあるので、各団体は丁寧に検討をするべき。役職ありきではなく、業務ありきで検討をすることを各団体に求めるべきだと思う。

◎一度役降りをした職員が、再び高い役職で別の団体に再就職することは難しいのではないかな。そうであるならば、役降りする前に別の団体に再就職してもらうことも人事上の選択肢の一つとして提示するべきではないかな。

◎職種別の考察は、個別の問題が多すぎて議論がし尽くせない。自前で採用するのか、共

同で採用するののかのように技術職では採用問題が現在はコアの問題としてあるので、採用の問題は別枠で捉えた方がいい。また、専門職はその職に応じた離職の傾向があることから、この傾向を丁寧に分析しないと、採用を見誤る可能性がある。

- スタッフ職のあり方についてはしっかりと検討していきたい。本団体はこれまでに職員数を減らしてきたこともあり、基礎的な知識・経験が不足し、特に財務処理や会計処理等が弱い状況にある。こうした課題に対応するためにスタッフ職を配置する需要はあると考えている。ただし、スタッフ職を新設すべきか、それとも各課における仕事のあり方の中で管理すべきかについては、しっかりと見極めた上で検討していきたい。
- スタッフ職の設置については、業務ありきの議論でしっかりと検討する必要がある。
- どういった方法が60歳以降の職員にとってやりがいを感じられる働き方なのか、さらに検討していきたい。

(4) 定年引上げに伴う定員管理に係る検討状況調査について

【事務局説明】

- ・資料のとおり説明。

以上