

**地方公務員の定年引上げに伴う  
高齢期職員の活用に関する検討会  
(第3回) 資料**

---

**令和4年3月16日(水)  
総務省公務員部女性活躍・人材活用推進室**

# 目 次

---

○ 調査結果（団体・個人）一覧.....	1
○ 調査結果（団体）.....	2
○ 調査結果（個人）.....	11
○ 報告書（案）	

# 調査結果（団体・個人）一覧

## 【団体】

宮城県

茨城県

神奈川県

大分県

千葉市

横浜市

神戸市

千葉県市原市

新潟県上越市

## 【個人】

茨城県（2件）

神奈川県

千葉市

神戸市

# 【宮城県】 現行の再任用制度における好事例収集に向けた調査結果（団体）

## 1 再任用職員の配置に当たっての基本的考え方

- 再任用時の職位、職種、職場の定め方について
  - ・ 課長等の管理職は非管理職としての再任用を基本としている。
  - ・ 本人の希望等を踏まえつつ、これまでの経験やキャリアを活かせる職種、職場に配置している。
  - ・ 再任用職員には、これまで培ってきた知識、経験を活かして、ノウハウの蓄積が必要となる業務を一担当として担いつつ、後進に伝承してもらうことを期待。グループのサブリーダーとしての役割を担うこともある。
  - ・ 上司部下の逆転については、避けるようにしているが、個々の事例を判断して配置することもある。
- 再任用職員の配置について
  - ・ 再任用を希望する職員には面談を実施し、希望する勤務形態、勤務地、業務内容等を把握。過去の業務経験も総合的に勘案して、モチベーションを維持できる配置が実現できるよう努めている。
  - ・ 配置に当たっては、後進の育成、ノウハウの伝承が可能になるよう、職場の年齢構成も考慮。
  - ・ 税務や用地関連の業務は、県税事務所や土木事務所の用地担当、農業分野の用地取得に関する業務等、様々なポジションがあり、再任用職員の配置が多い。これらの業務は、県内各地域に事務所があり、通勤負担や上司部下逆転の配慮の面でも調整がしやすい。そのほか、監査・会計等の指導監督業務や生活保護等の相談業務も再任用職員の配置が多い。

## 2 高齢期職員の活躍促進のための取組・工夫について

- 再任用後の働き方に関する心構えの醸成のための取組について
  - ・ 新規再任用職員を対象に、年度の始めに心構えや役割、長年の経験の活用方法等を修得し、意識・意欲の向上を図ることを目的とした研修（1日）を実施。研修内容は、人事担当職員による再任用制度の説明のほか、外部講師による知識や技術の活かし方、所属職員とのコミュニケーションスキルの修得に関する講義等で構成。
- 再任用職員が活躍しやすい環境づくりのための周囲の職員への働きかけ等について
  - ・ 管理者研修を実施する中で、再任用制度の趣旨は説明している。また、様々な再任用の事例が経験として蓄積されている中で、再任用職員への接し方についてはある程度イメージがついていると考えている。

### ○ 今後の高齢期職員の活躍に向けて

- ・ 団体の中で不足している年齢層に応じて、より高い難易度の業務を高齢期職員に担ってもらうことも考えられる。

# 【茨城県】現行の再任用制度における好事例収集に向けた調査結果（団体）

## 1 再任用職員の配置に当たっての基本的考え方

### ○ 再任用時の職位、職種、職場の定め方について

- ・ 原則、定年退職時より一つ下位の職位で再任用している。退職時に管理職だった者は、基本的には再任用後はマネジメント業務から離れることとなる。副参事や技佐といったポストで、困難課題の解決など特命の業務に配置することもある。
- ・ 再任用職員には、これまで培ってきた知識、経験を活かすとともに、後進へのノウハウの継承を期待している。
- ・ 上司部下の逆転に配慮するため、本人の勤務実績や希望等を考慮しつつ、退職時とは異なる職場へ配置している。本人の希望としても、再任用前と同じ職場を希望するケースは少ない。

### ○ 再任用職員の配置について

- ・ 再任用を希望する本人と、再任用職員の配置を希望する所属の双方からヒアリングを行い、再任用職員の配置に適したポストを把握・設定の上、配置を行っている。基本的には、本人が退職前に長く経験し、業務経験が活かせる職場へ配置している。

## 2 高齢期職員の活躍促進のための取組・工夫について

### ○ 再任用後の働き方に関する心構えの醸成のための取組について

- ・ 定年直前ではなく57歳以上の職員を対象としたライフプランセミナーを実施しており、定年退職後の生活設計を計画的に考えるための情報や、再任用制度に関する情報の提供を早めに行っている。
- ・ 再任用職員だけでなく、現役職員から高齢期職員まで全職員を対象に庁内で「巡回相談」を実施。生涯生活設計や育児・介護、職務上・生活上の多岐にわたる様々な相談について、個別カウンセリングが受けられる体制を整備している。

### ○ 今後の高齢期職員の活躍に向けて

- ・ 30代の職員が減っている現状の中で、定年引上げにより職員の年齢構成に偏りが出ないように、新規採用の継続は重要と考えている。そうした中で、高齢期職員には現場における知識、経験の伝承を担ってほしいと考えている。

# 【神奈川県】 現行の再任用制度における好事例収集に向けた調査結果（団体）

## 1 再任用職員の配置に当たっての基本的考え方

### ○ 再任用時の職位、職種、職場の定め方について

- ・ 定年退職時に**管理職である職員は、原則として非管理職（4級）**となる。平成13年度から非管理職として再任用するという運用を行っており、当たり前のこととして受け入れられている。
- ・ **上司部下の逆転**については、再任用職員と現役職員の間だけではなく、再任用職員同士でも生じる可能性があるが、**上司部下の逆転に特に配慮が必要と思われる場合は、再任用前と異なる職場に配置**することもある。
- ・ **非管理職として、現役職員と同じように職場に配置され同じように仕事をしている。**

### ○ 再任用職員のための職を設けることについて

- ・ ベテラン職員の知識、経験を後進に円滑に継承することを目的として、平成18年度から**「専門的職務指導員制度」を設けている**。部局からの推薦に基づいて、**特定分野に精通した職員を「専門的職務指導員」として指定・登録する制度**。特定分野の例として、県税事務所における家屋調査の専門家等が挙げられる。専門的職務指導員として登録された職員は、**対外的な肩書きとして呼称が付与され、OJTを通じて後進の育成に努めてもらっている**。
- ・ 制度の対象者について、年齢や職位等は特段定めはないが、これまでの**実績としては全員が60歳以上の職員**である。必ずしも再任用制度と一体的な運用をしている制度ではないが、再任用職員が指定・登録に馴染みやすい。

### ○ 再任用職員の配置について

- ・ 毎年12月頃に各部局から再任用職員の**配置ポストを提案**してもらう。本人及び部局の移行を踏まえ適材適所の観点から配置調整を行っている。
- ・ 再任用制度がすでに根付いていることから、**定年引上げ後に近い環境で適材適所の配置ができている**という認識である。

### ○ 今後の高齢期職員の活躍に向けて

- ・ 専門的職務指導員の数が少なく、今後、好事例が増えて横展開ができることを期待。

# 【大分県】現行の再任用制度における好事例収集に向けた調査結果（団体）

## 1 再任用職員の配置に当たっての基本的考え方

### ○ 再任用時の職位、職種、職場の定め方について

- 原則、**非管理職、フルタイム勤務で再任用**しており、退職前に課長級、課長補佐級であった職員は係長級として任用し、一担当として活躍。
- 上司部下の逆転による人間関係の難しさを考慮し、**原則として退職直前とは異なる職場へ配置**している。

### ○ 再任用職員の配置例

- 比較的定型的な業務である各課の**経理・会計・監査業務**や、**土木関連の許認可業務・審査業務**等は、本人からの希望が多く、現場からのニーズもある。
- そのほか、ベテラン職員のノウハウ・知識が活かしやすい**用地関連業務、高齢者施設や保育所等の監査関係業務、県税事務所、労働相談業務**等も、現場からのニーズが高い。
- 加齢困難職種に就いていた職員では、警察職であった職員が一般行政職として再任用され、**児童虐待通告や非行等少年事案の調査・対応窓口**において、警察における経験・人脈等を活かして、現場視点も踏まえた対応・助言、警察と連携しながら活躍している例がある。

### ○ 再任用職員の配置について

- モチベーション維持のためにも、**本人の希望する職務・勤務地を重視**しつつ、**知識、経験がある職員にきてもらいたいという現場ニーズとマッチング**を行っている。
- 再任用前年度の9月～10月頃に、本人の希望を書いた「人事調書」を提出してもらい、所属長との面談結果、職場からのニーズをもとに配置先を決定している。

## 2 高齢期職員の活躍促進のための取組・工夫について

### ○ 再任用後の働き方に関する心構えの醸成のための取組について

- 新規再任用職員を対象として、4月に研修を実施。主な内容は、人事課による**再任用職員としての期待役割の伝達**（経験を活かして後進のフォローや一担当としての活躍、マニュアル等の文書では伝わりにくい相談業務等におけるノウハウの伝承）、**再任用職員経験者による経験談**（感想・工夫等）、外部講師による講義（**一担当としての働き方・コミュニケーション・生きがい等**）である。コロナ禍においては、外部講師による講義のみで**映像配信**を行った。

### ○ 今後の高齢期職員の活躍に向けて

- 今後管理職を担う現役世代の職員構成割合が減少することに鑑み、**管理職のフォロー**の役割も担ってほしい。

# 【千葉市】現行の再任用制度における好事例収集に向けた調査結果（団体）

## 1 再任用職員の配置に当たっての基本的考え方

### ○ 再任用時の職位、職種、職場の定め方について

- ・ 定年退職時に参事・技監級（7級の一部）及び課長級（6級）以下であった者は一律に非管理職で再任用している。非管理職として、基本的には担当として業務を行うほか、一部の職員は担当業務に加え指導育成についても担ってもらっている。
- ・ 可能な限り、定年時と同じ職場とならないよう配慮して配置している（上司部下の逆転が生じないようにする）。

### ○ 再任用職員のための職を設けることについて

- ・ 再任用職員のための職は設けていないが、平成29年度から「人材公募制度」を運用。フルタイム再任用を希望する職員が、**配属希望先を自ら指定し、面接に合格した場合は希望の所属に配置される仕組み**。制度開始からの応募者数は計18名、制度を活用して配置先が決まった再任用職員は15名である。再任用職員としての意向を意向調査により文言で把握することはできるが、**より強い思いを発信する機会を設けることで、全体的なモチベーション向上につながるのではないかと考え、モチベーションを維持するためのひとつの手法として、制度を開始している。**

### ○ 再任用職員の配置について

- ・ 再任用職員を希望する者には、どのような職場で、どのようにスキルを活かしたいか、意向調査を行っており、本人のスキルが活きる場所、できるだけ経験したことがある部門に配置している。実際、過去に経験のある職場を希望する者が多く、可能な限り、希望が実現できる配置を行っている。

## 2 高齢期職員の活躍促進のための取組・工夫について

### ○ 再任用後の働き方に関する心構えの醸成のための取組について

- ・ **定年退職を迎える前に、55歳時研修と58歳時研修を実施**。55歳時研修は、早めに定年退職に備えてもらうために実施しているもので、キャリアの振り返り、後進育成や健康管理の重要性について話をしている。58歳時研修では、定年退職や再任用になる前の準備として、**上司部下の逆転に関する心構えや再任用職員の役割を伝えるなど意識改革を狙い**としている。
- ・ **再任用後には、1年目研修と3年目研修を実施**。1年目研修では、知識・技術を後進に継承するためのコミュニケーションスキルを学んでもらう。3年目研修では、グループワークを通じてモチベーションの維持・向上を図っている。また、66歳以降に備えて、地域社会に貢献することなど再任用終了後の心構えに関する講話をしている。

### ○ 今後の高齢期職員の活躍に向けて

- ・ 定年延長では退職をするということがなくなるが、役職定年が適用される中では、やはり気持ちをリセットするタイミングが必要だと考えられる。モチベーションを維持するための研修や、実務的技能（例：担当者としてのシステム操作）を身につけられる研修、60歳以降の働き方を見据えた高齢期のキャリアパスを検討していきたい。



# 【横浜市】現行の再任用制度における好事例収集に向けた調査結果（団体）

## 1 再任用職員の配置に当たっての基本的考え方

### ○ 再任用時の職位、職種、職場の定め方について

- ・ 基本的に**職位を一つ下げて再任用**をしているが、再任用に求める職務としては現役と同じ。例えば、課長から係長に降りても、現役時に経験してきた職位に戻る形になるため、働き方のイメージは持ちやすい。
- ・ 現役職員と同様の働きを期待。再任用職員は各職場の状況に応じて、様々な役割を担っており、定年退職時と同じ職場に配置することもある。

### ○ 再任用職員のための職を設けることについて

- ・ 再任用のために職を設けることはしていないが、**税務・戸籍・保険年金等、法令等の根拠に基づいて市民に説明することが多い職場では、多くの再任用職員がこれまでに培った知識、経験を活かして活躍している。**

### ○ 再任用職員の配置について

- ・ 例年9月頃に再任用希望者が所属している職場に対して、これまでの本人の経験を活かすという視点で、同じ職場での再任用配置の希望を確認している。

## 2 高齢期職員の活躍促進のための取組・工夫について

### ○ 再任用後の働き方に関する心構えの醸成のための取組について

- ・ **50歳の職員を対象**として、自身の希望やキャリア・強み等を見つめ直すとともに役割について改めて認識してもらい、意欲向上につなげるための研修を実施している。**60歳以降の働き方についても考える機会にもなりうる。**
- ・ 新規再任用職員を対象に、再任用職員になる前年度の3月に**研修**を、民間事業者に委託し、実施している。再任用制度の概要、再任用職員に期待する役割や再任用職員としてのキャリア等について説明している。

### ○ 今後の高齢期職員の活躍に向けて

- ・ 定年引上げを踏まえて、定年前の最後の異動時期はいつが適切か、どの年齢まで能力を広げる観点での配置を行うべきか、培ってきた知識、経験を継承できる職員をどう配置するのがよいのか等について検討している。

# 【神戸市】現行の再任用制度における好事例収集に向けた調査結果（団体）

## 1 再任用職員の配置に当たっての基本的考え方

### ○ 再任用時の職位、職種、職場の定め方について

- ・ 原則、定年前の**一等級下位の等級**で採用している。
- ・ 再任用職員には、これまでの**知識、経験を活かして活躍**いただいたり、**若手の育成に力を入れてもらう**ことを期待している。

### ○ 再任用職員のための職を設けることについて

- ・ 再任用職員が一番活躍できるポストに配置しており、再任用職員が継続的に担う特定のポストがあるわけではない。

### ○ 再任用職員の配置について

- ・ 定年退職予定者には、例年9月頃に**再任用の希望についてアンケート**を実施している。再任用職員としてどのように活躍していきたいか、どのような知識、経験を活かしたいかなどを把握する。
- ・ **各部局からは**、現役職員と再任用職員それぞれについて、**どのような経験を有する人材を希望しているか、どの職位の職員が必要か**など希望を出してもらい、本人の希望と合わせて配置先を検討している。
- ・ 再任用職員が配置されているポストは幅広いため、特定のポストに（機械的に）配置しているものではないが、例えば「**広聴**」という市民からの問い合わせ・クレーム等を担当する職場では、様々な経験が活かせる職場であると考えている。

## 2 高齢期職員の活躍促進のための取組・工夫について

### ○ 再任用後の働き方に関する心構えの醸成のための取組について

- ・ 新規再任用職員となった職員を対象に**外部講師による研修**を実施。これまでの職務経験を振り返り、培ったノウハウの発揮や後進の育成に活かすとともに、業務上必要な**新たな課題に積極的にチャレンジ**できるよう、**主体性を持ってもらうことを狙い**としている。
- ・ 研修では「**自他肯定**」を行えるように**再任用職員同士**で意見交換や**グループワーク**を実施している。また、後進の育成を想定して、**ペアを組み、傾聴スキルの向上**等を図っている。

# 【市原市】現行の再任用制度における好事例収集に向けた調査結果（団体）

## 1 再任用職員の配置に当たっての基本的考え方

### ○ 再任用時の職位、職種、職場の定め方について

- ・ **退職時に管理職だった者は、非管理職として再任用している。**再任用時の職位は、退職時の職位と本人の働き方への希望に応じて選択することができる。以前は退職時の職位に関わらず、一律主任級での再任用としていたが、**より高度な業務を担ってもらえるようにするため**、副主査級以上での再任用を選択できるように運用の見直しを行った。
- ・ これまでの経験や、市全体の状況を考慮して配置しており、退職時と同じ職場にそのまま配置することもある。

### ○ 再任用職員の配置について

- ・ 配置に当たっては、**毎年5月に、再任用に関する説明会**を実施。再任用を希望する職員に対して、勤務形態や職務・部門等の希望を確認している。また、**10月に本人との面談を実施**し、配置の検討材料としている。
- ・ 現役時代に担当していた業務に従事することへの希望が多く、**窓口業務や税務部門で、一担当として業務を担っている。**
- ・ 再任用職員に能力承継の役割を期待しており、若手職員が多い職場に再任用職員を配置する傾向にある。また、職場の活性化という観点から、新規採用職員から部長にいたるまで、再任用職員からアドバイスをしてもらっている。
- ・ 総務部門、秘書部門、土木部門では、当該部門での経験・キャリアが豊富で、業務に精通した再任用職員を配置しており、特定の業務に従事するのではなく、部門内を横断する形で現役職員への支援や、部局間の調整業務に従事してもらっているケースも少数ある。
- ・ 現役職員と同様に、毎年**異動希望調査を実施**。本人の希望と配置のマッチングを図ることにより、モチベーションの維持、向上が実現できており、ほとんどの職員が65歳まで勤務している。

## 2 高齢期職員の活躍促進のための取組・工夫について

### ○ 再任用後の働き方に関する心構えの醸成のための取組について

- ・ 定年退職を迎える職員のうち、再任用を希望する職員を対象に、3月末に外部講師による研修を開催。主なテーマは、**再任用職員の役割・心構え、モチベーションの維持・向上、職場の生産性向上**であり、上司部下の逆転が生じた場合にも対応してもらえるよう意識改革を促している。グループワークも取り入れ、職員同士で意見交換する機会も設定。

# 【上越市】現行の再任用制度における好事例収集に向けた調査結果（団体）

## 1 再任用職員の配置に当たっての基本的考え方

### ○ 再任用時の職位、職種、職場の定め方について

- 退職時より2つ下の職位で再任用している。退職時に管理職であった場合は、例外なく非管理職として再任用している。
- 知識・技能を後進に継承する役割を明確化するため、退職時に部長だった職員は主幹（副課長級）、課長だった職員は主査（係長級）の職位を設定している。これまで培ってきた知識、経験を活かすため、退職時と同じ職種で再任用しているが、現役職員の働きやすさも考慮する中で、基本的には退職時と異なる職場に配置している。

### ○ 再任用職員の配置について

- 主幹（副課長級）の再任用職員は、その年ごとに政策上重要な業務に配置することがある。これまでの具体的な例としては、環境やごみ対策関連の事業などがあった。
- 再任用を希望する職員に対して面談を実施。希望する業務や発揮したい技能等を聴取し、配置の参考にしている。過去の経験を活かすことができる業務を希望する職員や、出先機関での勤務を希望する職員が多い。

## 2 高齢期職員の活躍促進のための取組・工夫について

### ○ 再任用後の働き方に関する心構えの醸成のための取組について

- 人材育成方針に明記した上で年度当初の異動方針においても、経験や知識・技能を後進に引き継ぐなど再任用職員に期待される役割を伝えている。
- 退職時に副課長級以上の再任用職員に向け、外部講師による研修を開催。現役職員からの立場の変化、再任用職員としての期待役割や、職場でのコミュニケーション方法等が主なテーマである。研修の際に、再任用職員同士で意見交換を行う。研修を通じて、上司部下が逆転することへの心構えも伝えている。

### ○ 今後の高齢期職員の活躍に向けて

- 47・48歳の職員が全職員の約1割を占め、年齢構成に偏りがある。このため、高齢期職員には、職員の能力や経験を日常業務で発揮してもらうこととともに、次代の職員への能力・経験の継承を期待している。

# 【茨城県】現行の再任用制度における好事例収集に向けた調査結果（個人）

ライフプラン相談員として再任用され、これまで培ってきた知識、経験を活かし、職員の公私にわたる相談対応、生活設計のアドバイス業務にて活躍している事例

## <再任用前のキャリア、再任用後の業務について>

### ○ 再任用前のキャリア

- ・ 税務、保健衛生、水道設備、農林水産関係、少子化対策等、幅広い業務に従事。退職時は**福祉施設の所長**を務める。

### ○ 再任用後の業務

- ・ ライフプラン相談員として再任用。本庁や出先機関における**巡回相談において、県職員を対象に、公私にわたる相談や生活設計のアドバイス**を行っている。そのほか、57歳以上の職員を対象とした生活設計セミナーや、全職員対象のライフプラン講習会の企画も担当（短時間勤務）。

## <担っている役割、経験・スキルの活用状況等について>

### ○ 自身に求められている役割

- ・ 経験を活かして、**職員のライフプランに係る広範な相談**に対応。

### ○ 再任用後の業務において経験やスキル等を活かしていると感じること

- ・ 自身が経験した子育てや介護、結婚、退職等の様々な経験を活かし、**生活設計に関するアドバイスを提供**できている。相談員には多方面の悩みや相談が寄せられるという観点では、**幅広い業務経験を活かせる業務**であると感じる。

### ○ 再任用後のモチベーションの変化、やりがい

- ・ 相談者から「相談をしてよかった」と言ってもらえることが、やりがいになっている。
- ・ セミナーの企画等では民間企業とのやりとりがあり、公務員の世界にとどまらず、**物の見方や付き合いの幅が広がっていることも、モチベーション**につながっている。
- ・ 知識の習得、制度の理解（年金など）に苦労したが、モチベーションが下がったことはない。

### ○ 再任用に際して受けた支援で良かったこと、若中年期からも含めた支援の希望

- ・ 再任用職員となるに当たってのマインドセット・心構えや、期待されている役割についてのアドバイス等、**事前に話を聞く機会**があると参考になる。

## 【茨城県】 現行の再任用制度における好事例収集に向けた調査結果（個人）

小学校校長から障がい者支援員（一般行政職）として再任用され、教員としての経験、人脈等を活かして障がい者の就労支援、家族を含めた相談対応、キャリアカウンセラーとの連携業務で活躍している事例

### <再任用前のキャリア、再任用後の業務について>

#### ○ 再任用前のキャリア

- ・ 小学校、中学校等の教員として長年勤務。再任用直前は、小学校の校長を務めた。

#### ○ 再任用後の業務

- ・ 県民センターにおいて障がい者雇用支援員として、障がい者の就労に向けたステップアップを支援している。仕事のマッチングや振り分け、職員間の連携、スケジュール管理等を行いながら、個々の能力アップのためのサポートをしている。障がいの特性に応じた相談対応、就労支援、キャリアカウンセラーとの連携業務等を担当（短時間勤務）。

### <担っている役割、経験・スキルの活用状況等について>

#### ○ 自身に求められている役割

- ・ 障がい者が正職員として能力を発揮できるための就職支援をしている。障がいのある職員に対する支援を行いつつ、培ってきた人脈を利用して、支援機関等との連携のコーディネートも行っている。

#### ○ 再任用後の業務において経験やスキル等を活かせていると感じること

- ・ 子どもの行動を観察したり、様々な子どもや保護者とコミュニケーションをとってきた教員経験が、現在の職場でも活かしている。また、教員として培った経験から、トラブルに直面した際は自分一人で抱え込むのではなく、障がいのある職員の家族と連携をとることが大事と考え、対応している。

#### ○ 再任用後のモチベーションの変化、やりがい

- ・ 事務職よりは人と関わる業務を希望していた。現在の業務は自身の希望に合致しているほか、行政においても新規事業でありパイオニアの役割を担っていることもモチベーションになっている。
- ・ 学校では障がいのある子どもや保護者と関わってきたが、学校卒業後の就労支援まで携われることがやりがいである。

#### ○ 周囲との円滑なコミュニケーションのために心がけていること

- ・ 障害のある職員と接する際や、職場の同僚とのやりとりにおいて、自分の立場を逸脱しない様に、しかし本<sup>心</sup>で人間関係が築けるよう、心がけている。



# 【神奈川県】 現行の再任用制度における好事例収集に向けた調査結果（個人）

幅広い業務によって蓄積された知識・経験・人脈を活かし、管理企画部門において業務を担いつつ、後進への助言・サポート等で活躍している事例

## ＜再任用前のキャリア、再任用後の業務について＞

### ○ 再任用前のキャリア

- ・ 予算、人事、議会等の部門を中心に幅広く業務を経験。定年退職時は、保健所支所の副所長として保健所支所の運営に従事。

### ○ 再任用後の業務

- ・ 定年退職時とは異なる保健所支所にて、管理企画部門の業務に従事（フルタイム勤務）。

## ＜担っている役割、経験・スキルの活用状況等について＞

### ○ 自身に求められている役割

- ・ 人事管理の補助や、地域で開催される会議出席や所外との連携等、対外的な活動を担当している。また、職員が行う企画業務のサポートにも当たっている。

### ○ 再任用後の業務において経験やスキル等を活かしていると感じること

- ・ これまで培った経験を活かし、監査対応や予算等について後進に助言やサポートができていないかと感じている。また、必要があれば自身の人脈を活かして関係機関とつなぐなど、手助けの用意もある。

### ○ 再任用後のモチベーションの変化、やりがい

- ・ 再任用職員として働かせてもらえるのであれば、与えられたポストで自然体でやっていこうと考え、業務に当たっている。自身の知識・経験が活かせるため、少しでも組織に恩返しができることがモチベーションとなっている。

### ○ 周囲との円滑なコミュニケーションのために心がけていること

- ・ 様々な部署を経験してきた中で、各職員の事情や性格が多様であることを実感している。業務上のコミュニケーションにおいては、個々人に応じてアプローチの仕方を考えて接したり、職場で孤立する職員がいないよう気を配るなど、周囲の職員が仕事をしやすい環境となることを意識している。

# 【千葉市】現行の再任用制度における好事例収集に向けた調査結果（個人）

再任用前のキャリアにおいて蓄積された知識・経験を活かし、情報システムの専門性が必要とされるプロジェクトを任されている事例

## <再任用前のキャリア、再任用後の業務について>

### ○ 再任用前のキャリア

- ・ 入庁後は情報システム分野に長く従事。プログラムを書くことを含めてシステムの開発・システムに関する計画策定、セキュリティ関連の業務等、情報管理全般を経験した。

### ○ 再任用後の業務

- ・ 広報部門において、住民向けのウェブサービスのシステム管理に従事。再任用時は、新システムへの移行時期と重なった。再任用の最初の2年間はシステム開発が中心で、その後はシステムを活用するための庁内調整業務を中心に担当（フルタイム勤務）。

## <担っている役割、経験・スキルの活用状況等について>

### ○ 自身に求められている役割

- ・ 新システムを立ち上げ、運用するプロジェクトをマネジメントする立場として、開発事業者との間で進捗管理や仕様の確認を行う。また、大学等、庁外の機関との調整も担当するなど、システムの開発から管理まで一手に引き受けている。
- ・ そのほか、ウェブサービスのコンテンツの企画やそのための庁内調整も他の職員と一緒に担当している。

### ○ 再任用後の業務において経験やスキル等を活かしていると感じること

- ・ 再任用に当たって、特段の希望は出していなかったものの、長く従事してきた情報管理の経験が活かせる配置をしてもらった。

### ○ 再任用後のモチベーションの変化、やりがい

- ・ システム関連の仕事が好きで、自身に向いていると感じる。職場・職務について特段の希望はなかったが、情報部門ではない部署でありながら情報関連の仕事に従事できることが、結果として非常に良かったと思っている。
- ・ 庁外の機関と協働で開発したシステムが全国の自治体でも活用され始めており、このようなシステムの開発・管理に携われていることはやりがいとなっている。目に見える形で成果を実感できることもモチベーションにつながっている。



## 【神戸市】 現行の再任用制度における好事例収集に向けた調査結果（個人）

技術職としてまちづくり系の分野で蓄積した専門的な知識、経験を活かし、建築プロジェクトリーダーを担当して活躍している事例

### <再任用前のキャリア、再任用後の業務について>

#### ○ 再任用前のキャリア

- ・ 技術職で採用され、長くまちづくり分野を専門にしてきた。都市計画、用途地域、都市景観のほか、地域のまちづくりプロジェクト等に従事。定年退職時は部長級で、景観政策課に勤務していた。

#### ○ 再任用後の業務

- ・ 図書館建設プロジェクトにおける市のプロジェクトリーダーを務めている（週4日勤務）。

### <担っている役割、経験・スキルの活用状況等について>

#### ○ 自身に求められている役割

- ・ 建築分野の専門性を有する者として、図書館建設プロジェクトの推進に携わっている。

#### ○ 再任用後の業務において経験やスキル等を活かしていると感じること

- ・ 現役時代の管理職経験が活かされている。若手職員に対し一人一人に丁寧に対応できている。
- ・ 当該プロジェクトの進行においては、現役時代に培ったまちづくり分野に携わってきた経験が活かしている。例えば、建物を建てる場合、様々な手続があり市役所内外の機関に関わる。手続の全体像を把握しているため、必要な調整や、今後の動き等の想像がつく。

#### ○ 再任用後のモチベーションの変化、やりがい

- ・ 世間で注目されているプロジェクトでもあり、また、ゴールが明確であることから、モチベーションが湧きやすい。

#### ○ 周囲との円滑なコミュニケーションのために心がけていること

- ・ 現役職員からするとどこまで仕事を頼んでよいのか戸惑いがあるようであるが、他の職員には、極力任せてもらってよいと伝えている。