

公務内外での経験の蓄積・活用に関する取組について

第6回 ポスト・コロナ期の地方公務員のあり方に関する研究会

社会情勢の変化に対応した地方公務員のあり方と支える仕組み

【社会情勢の変化】

【行政が対応すべき課題の複雑化・多様化】

【地方公務員を巡る課題】

デジタル社会の
到来などの
技術革新と実装

- ・ RPAやAIなどの技術活用を通じて行政運営の効率化や住民ニーズへの個別的対応を行える環境が整ってきた中、行政サービス提供体制をどう変革するか。
- ・ 新たに生じてきたセキュリティリスク、住民間のデジタル格差等の問題にどう対応するか。

- デジタル技術の活用による生産性等の向上
 - ・ 地方圏においてはデジタル人材の確保が困難
 - ・ 定型業務のデジタル化により、職員は、職員でなければできない業務に注力

大規模災害や
感染症などの
リスク増大

- ・ 平時には顕在化しないがひとたび発生すれば甚大な被害をもたらす大規模災害、感染症、サイバーテロなどの潜在リスクに対して、平時から体制をどう整備し、また、発生時にはどのように速やかな体制増強、被害最小化を図るか。

- 組織や地域の枠を超えた連携による対応力の強化
 - ・ 大規模災害や感染症対策は、個別自治体では困難
 - ・ 小規模自治体においても平時においても技術職員等、専門職の確保が困難

少子高齢化の進展、
生産年齢人口の
減少

- ・ 高齢化と生産年齢人口減少に伴って見込まれる行政需要増大にどう対応するか。
- ・ 労働力不足・限られた財源等の制約下であっても職員の質と量を確保し、行政サービスの水準を維持するため、どう魅力ある職場にしていけるか。

- 人的資源のマネジメントと専門性の向上による組織力の強化
 - ・ 複雑化、高度化する課題への対応に求められる人材を質・量ともに計画的に確保する仕組み

ライフプランや
価値観の変化・
多様化

- ・ 職員のライフプランが多様化し、それぞれの人生における仕事の位置づけが絶対的なものではなくなる中で、公務にやりがいや成長を感じられる人材育成や人事評価とはどのようなものか。
- ・ テレワーク、人材流動化などの外部環境変化に応じて、従来型の職場の何を変えるべきか。

- 職員の誰もが意欲・能力を発揮できる働き方の実現
 - ・ 働き手のライフプランや価値観の多様化への対応
 - ・ 地方公共団体の使命への高い貢献意欲を持ち、地方公務員となる者を確保し、やりがいを持って働き続ける環境を整備

求められる地方公務員

- ・ デジタルで代替できない
- ・ つなぐ能力・現場力
- ・ 高度な専門性

人材確保・ 人材育成や 能力発揮を 支える仕組み

- (1) 勤務条件や働き方
- (2) 任用形態等
- (3) 人材マネジメント

今回の議論テーマ

- 組織や地域の枠を超えた連携による対応力の強化
- 人的資源のマネジメントと専門性の向上による組織力の強化
 - ・複雑化、高度化する課題への対応に求められる人材を質・量ともに計画的に確保する仕組み
- 職員の誰もが意欲・能力を発揮できる働き方の実現
 - ・働き手のライフプランや価値観の多様化への対応
 - ・地方公共団体の使命への高い貢献意欲を持ち、地方公務員となる者を確保し、やりがいを持って働き続ける環境を整備

1. 公務と民間をまたぐ人材交流

- 職員が公務外で経験を得るため、研修派遣を含めた官民交流の取組が重要ではないか。また、いったん退職をして民間経験等を得た元職員を再度採用する取組（出戻り採用）も効果的ではないか。

2. 公務内の人材交流

- 職員が公務を通じて様々な経験ができるよう、担当外の業務に従事する機会を与える取組が重要ではないか。
- さらに、職員が自身のキャリアパスを考えるきっかけとして、職員の意向を踏まえて他部署での業務を経験する機会を与える取組（職場体験、庁内インターン等）も効果的ではないか。

3. 公務人材の民間活動（副業・兼業）

- 職員育成に加え、地域貢献の観点からも、副業・兼業をしたい職員が制度を活用しやすい環境を整えるため、副業・兼業のあり方を検討するとともに、許可基準の明確化などに取り組むことが重要ではないか。

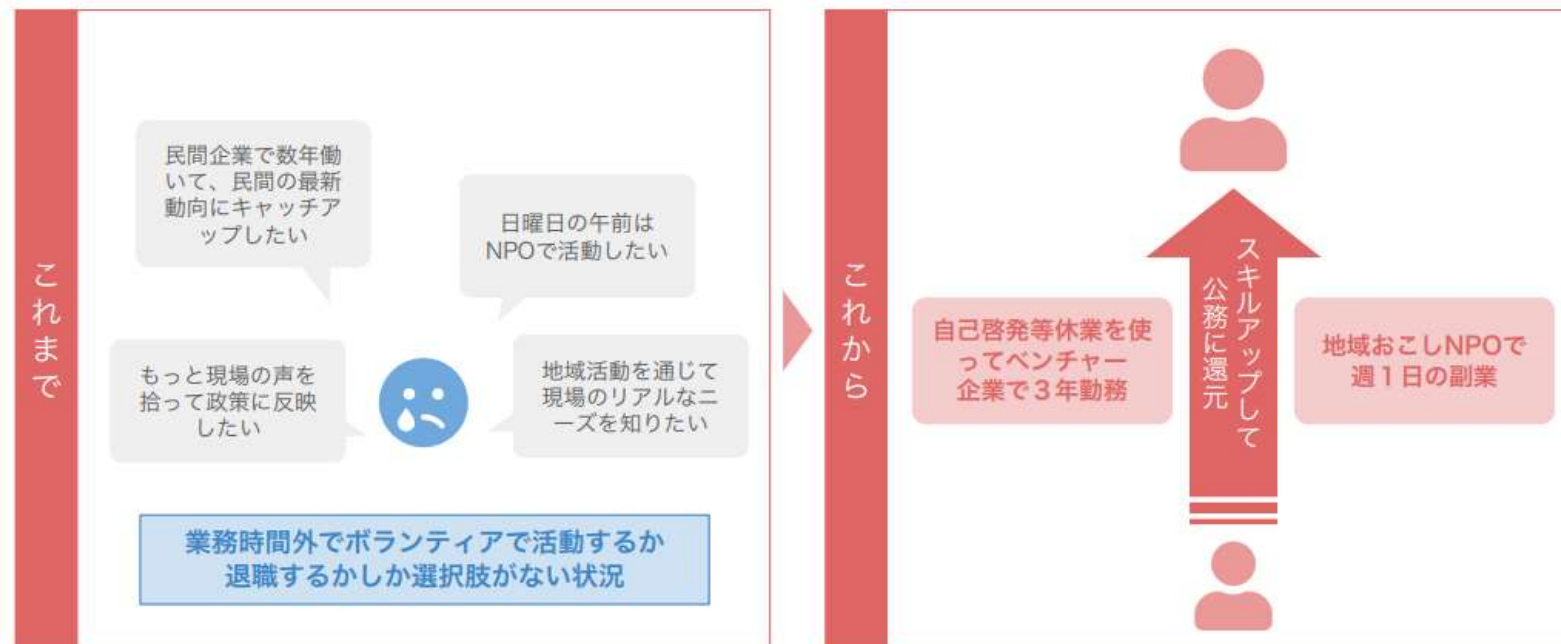
公務外での経験・知見の活用（官民交流等）

- 職員が公務外で経験を得るため、官民交流の取組が重要ではないか。また、いったん退職をして民間経験等を得た元職員を再度採用する取組（出戻り採用）も効果的ではないか。

6 公務の外から学ぶ 出向・副業機会の充実

複雑・高度化する社会課題に対応するためには、担当業務にとどまらない幅広い視点を獲得し、「他人の靴を履ける公務員」、「自分ゴトとして語れる公務員」を育成する必要があります。職員に公務外での経験をさせる人事交流は現在も実施していますが、職員側から手を挙げて公務外での経験をする機会は確保されていません。公務外での経験や、そこで得た知見を公務で活用することは有意義であり、公務に従事していた経験と同等（場合によってはそれ以上）に評価できるものです。

そこで、自己啓発等休業の対象（現在は大学等における修学や国際貢献活動に限定）を拡大し、職員としての身分を持ったまま公務外で経験（企業等での就業を含む）を積むことができるようにすることを提案します。また、民間企業等への有報酬兼業の一律禁止を改めることを提案します（癒着等の問題が生じうる場合は引き続き限定的に禁止し、公務の信頼確保には万全を尽くします）。



地方公共団体と民間との交流（地方→民間）

- **地方公務員が民間で勤務する**（一時的に民間で勤務し、その後復帰する）場合として、
- ① 公務員の**研修の一環**として、民間事業所で勤務
 - ② 公務員の**身分も保持**したまま、民間（主に公益的団体）の職員として勤務
 - ③ 公務員を**いったん退職**し、民間で勤務後、公務員に復帰（法令に定める派遣先については、復職の保障や退職手当・共済の通算が行われる）
- の3つのパターンが考えられる。
- ニーズとして挙げられることが多い「**公務員の身分を保持して一般企業で働くこと**」については、①の研修の範囲内（又は②の公益的団体への派遣）であれば可能。（国の官民交流法でも「人材の育成」が目的とされている。ただし、派遣研修では、給料を企業側が支払えないという点が課題であるとの指摘があり、これに対応して、自己啓発等休業の範囲を拡大して、企業で働くことができるようにすることも考えられるか。）

制度として定められている派遣等の類型

	公益的法人等への派遣②③		PFI事業者への派遣③	派遣研修①	自己啓発等休業②	外国の地方公共団体の機関等への派遣②	（参考） 国家公務員の官民交流
根拠法	公益的法人等への一般職の地方公務員の派遣等に関する法律		民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律	地方公務員法 （第39条第1項）	地方公務員法 （第26条の5）	外国の地方公共団体の機関等に派遣される一般職の地方公務員の処遇等に関する法律	国と民間企業との間の人事交流に関する法律 ※ 次ページにおいて「官民交流法」
目的	人的支援		人的支援	人材育成	人材育成	人材育成	人材育成
派遣先	- 一般社団法人 - 一般財団法人 - 一般地方独立行政法人 - 特別の法律により設立された法人で政令で定めるもの （医療法人、社会福祉法人、地方公務員共済組合等） - 地方六団体 （地方自治法第263条の3第1項に規定する連合組織）	株式会社 （地方公共団体が出資している法人に限る。）	PFIの運営権者 （コンセッション事業者）	- 国 - 他の地方公共団体 - 民間企業 （株式会社、一般社団法人、一般財団法人等） 等	- 大学 - その他の教育施設 - 国際貢献活動を行う団体、法人等	- 外国の地方公共団体の機関 - 外国政府の機関 - 我が国が加盟している国際機関 - これらに準ずるもので条例で定めるもの （外国の学校、研究所、病院等） 等	民間企業 （株式会社、合名会社、合資会社、合同会社、信用金庫、相互会社等）
想定される各団体の課題認識	派遣先が限定的		—	- あくまで研修目的 （本格的に実務に携わる機会が必ずしも確保されているわけではない） - 企業側が給料を支払えない	- 派遣先が限定的 - 大学等における課程履修以外では、「国際貢献」に活動内容が限定	—	—

（参考）地方公共団体と民間との交流（民間→地方）

- **民間企業の従業員が地方公共団体で勤務する**（一時的に地方で勤務し、その後復帰する）場合として、同様に、
 - ① 企業の**研修の一環**として、地方公共団体で勤務
 - ② 企業の**身分を保持**したまま、地方公務員として勤務
 - ③ 企業の身分を**いったん退職**し、地方公務員として勤務後、元の企業に復帰（国の官民交流法と同様、前もって民間企業との間で復職に関する取決めをしておくことも可能）
 の3つのパターンが考えられる。
- ②③の場合について、「専門的な知識経験又は優れた識見を一定期間活用する場合」の任期付任用はフルタイムの任用しかできないが、パートタイム任用のパターンを設ける必要があるか。（ただし、公務の公正性を保持する観点から、同時期に地方と民間で勤務することについては、兼業の許可の際に慎重に判断すべきか。）

制度として定められている派遣の類型

	派遣元に身分を残したまま採用②	派遣元を退職して採用③	（参考）研修派遣（受入）①	（参考）国家公務員の官民交流
制度	「非常勤職員」（特別職非常勤職員・会計年度任用職員）または、地方公共団体の一般職の任期付職員の採用に関する法律に基づく「任期付職員」として採用	同左	民間企業が実施する研修の一環として、地方公共団体に従業員を派遣	官民交流法に基づく 「交流採用（雇用継続型または退職型）」
身分	地方公務員 ※ 会計年度任用職員または任期付職員の場合は、地方公務員法第38条の規定に基づき、任命権者の許可を受けることで、派遣元民間企業の従業員としての身分を併せ持つことが可能（特別職非常勤職員の場合は同条の適用はない。）	地方公務員	民間企業の従業員	国家公務員
給与負担	地方公共団体が負担	同左	民間企業が負担	国が負担
服務規律	地方公務員法上の服務規定が適用 ※ 特別職非常勤職員の場合は、適用なし	同左	地方公共団体と民間企業との協定に基づく	国家公務員法上の服務規定が適用

(参考) 地方公共団体における派遣研修の実施状況

○民間企業へ派遣研修を行っている主な市町村

北海道芽室町	民間企業等への職員派遣(2年間)を実施	静岡県富士市	市内外の金融機関への職員派遣を実施。
岩手県遠野市	土木技術振興協会への職員派遣を実施	静岡県藤枝市	民間企業や研修専門機関への職員派遣を実施
千葉県富里市	成田国際空港株式会社への職員派遣を実施	福岡県大牟田市	民間企業への職員派遣を実施
富山県朝日町	民間企業との人事交流を実施	鹿児島県指宿市	民間企業への職員派遣を実施
長野県高森町	民間企業との人事交流を実施		

○国・地方公共団体等へ派遣研修を行っている主な市町村

北海道共和町	道庁への職員派遣を実施(毎年度1名)	岐阜県白川村	県への職員派遣を実施(毎年度1名、2年間)
北海道別海町	道庁やその関係機関等への職員派遣を実施	静岡県富士市	経済産業省、関東経済産業局、県及び近隣団体への職員派遣を実施
青森県つがる市	県東京事務所での実務研修を実施		
青森県平川市	県等への職員派遣を実施	三重県亀山市	国、県等への職員派遣を実施
宮城県登米市	国及び県の専門部門への職員派遣を実施	滋賀県守山市	国、県及び近隣団体への職員派遣を実施
秋田県能代市	県及び東北地方整備局への職員派遣を実施	京都府舞鶴市	外務省等への職員派遣を実施
山形県舟形町	県と町の若手職員による人事交流を実施	京都府木津川市	国、府等への職員派遣を実施
福島県田村市	国、県、近隣団体及び民間企業への職員派遣を実施	京都府精華町	府、防衛省近畿中部防衛局、府立大学及びJIAMへの職員派遣を実施
福島県猪苗代町	近隣団体との人事交流(2年間派遣)を実施		
福島県小野町	県、広域行政組合等への職員派遣を実施	広島県府中市	県、総務省等への職員派遣を実施(毎年度)
群馬県安中市	県及び近隣団体との人事交流を実施	広島県海田町	政策研究大学院大学への職員派遣を実施
埼玉県杉戸町	県への職員派遣を実施(毎年度)	徳島県阿波市	県への職員派遣を実施
千葉県成田市	観光庁、内閣府、県その他の団体への職員派遣を実施	愛媛県鬼北町	県等への職員派遣を実施
千葉県我孫子市	国土交通省関東地方整備局及び県への職員派遣を実施	島根県飯南町	県、地域活性化センターへの職員派遣を実施(2年間)
千葉県富里市	県への職員派遣を実施	福岡県大牟田市	国、県及び近隣団体への職員派遣を実施
千葉県東庄町	後期高齢者医療広域連合等への職員派遣を実施、県市町村振興協会により職員海外研修を実施(毎年度1名)	福岡県太宰府市	環境省、県及び独立行政法人国立文化財機構への職員派遣を実施
山梨県富士吉田市	公益財団法人地域活性化センターへの職員派遣を実施	佐賀県鹿島市	国の地方機関、県等への職員派遣を実施
長野県高森町	JOC等含む国・県機関への職員派遣を実施	鹿児島県指宿市	国及び県への職員派遣を実施
岐阜県各務原	総務省、中部経済産業局、地方公共団体情報システム機構、県、近隣団体、県観光連盟への職員派遣を実施	沖縄県中城村	県への職員派遣を実施(毎年度)

(参照) 「令和2年度人材育成等に関する調査」(総務省公務員部給与能率推進室)より

地方公共団体の施策（愛知県 行政実務経験者を対象とした職員採用選考）

【知事会見】国家公務員総合職などの行政実務経験者を対象とした愛知県職員採用選考を新たに実施します

ページID : 0373299 掲載日 : 2021年12月27日更新  [印刷ページ表示](#)

愛知県では、困難な行政課題に対して、迅速かつ的確に対応できる即戦力人材を採用するため、国や地方公共団体（都道府県・政令指定都市）において行政実務を経験し、行政のプロとして高度な専門能力を有する方を対象とした採用選考を実施します。

1. 選考区分、採用予定人員、職務内容

選考区分、採用予定人員、職務内容

選考区分（本県における適用級）		採用予定人員	職務内容
課長級 (6級) ※1	事務	若干人	課長相当職員として、県の施策方針に基づいて、政策の企画・立案、課題対応等を統括する。
	技術※2	若干人	
課長補佐級 (5級)	事務	若干人	課長補佐相当職員として、組織の方針に基づいて、政策の企画・立案、課題対応等の中核を担う。
	技術	若干人	
主査級 (4級)	事務	若干人	主査相当職員として、組織の方針に基づいて、自ら担当業務に関する施策の企画・立案、問題把握や課題対応等を行う。
	技術	若干人	
主任（3級） 主事・技師 (1・2級)	事務	若干人	組織や上司の方針に基づいて、担当業務に関する施策の企画・立案、問題把握や課題対応等を行う。
	技術	若干人	

2. 受験資格等

受験申込時における国、都道府県又は政令指定都市での職務経験が、採用時の試験の種類ごとに通算して下記の年数を満たす者（現職でなくても可。）

必要とする職務経験年数

	国家公務員総合職 (旧1種) 相当	国家公務員一般職（大卒程度） (旧2種) 相当	地方公務員大卒程度 (都道府県・政令市に限る)
課長級	17年以上	25年以上	
課長補佐級	8年以上	15年以上	
主査級	4年以上	10年以上	
主任・主事・技師	1年以上	-	

選考内容

区分	選考内容
第1次選考	経歴審査、PR書審査 ※筆記試験なし
第2次選考	面接

（参照）愛知県HP

<https://www.pref.aichi.jp/soshiki/jinji-syokuin/gyouseikeiken.html>

公務内での経験蓄積（担当外業務への従事）

- 職員が公務を通じて様々な経験ができるよう、**担当外の業務に従事する機会**を与える取組が重要ではないか。

5 知恵を出し合う 「全府省版20%ルール」

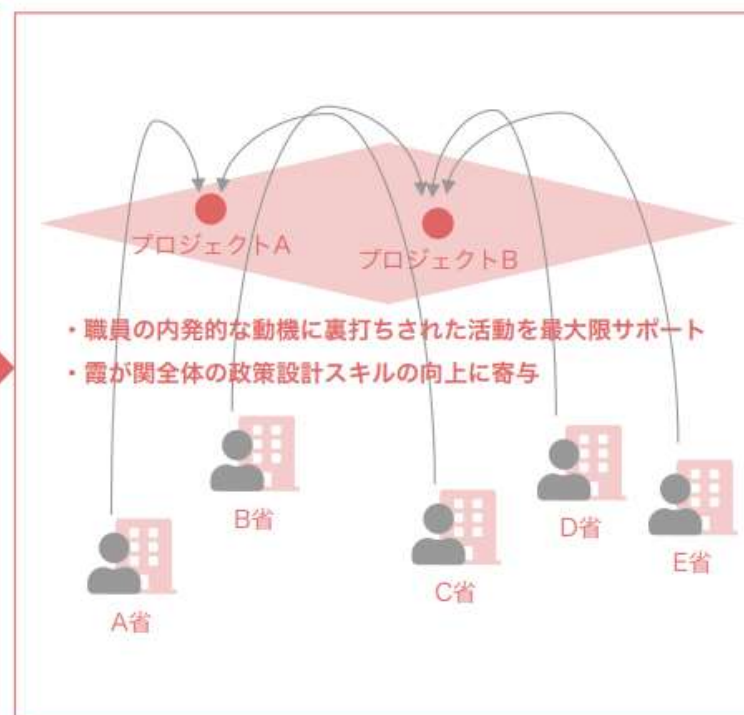
担当業務以外のプロジェクトなどに業務時間の約20%を上限として取り組むことができる、いわゆる「20%ルール」が金融庁、環境省等において実践されており、職員個人のモチベーション向上の観点から高く評価されています。多様な経験の獲得、自らのスキルの活用、人的つながりの構築など、個々の職員が求めるものは様々ですが、所属や立場をこえて「もっと社会貢献したい！」というモチベーションを組織がバックアップしていくことは重要です。

組織の側から見ても、新たな社会課題に対応していくためには、省益にとらわれず、社会のニーズに迅速に応えるための枠組みづくりと議論の場が必要です。

そこで、社会に価値を提供するプロジェクトに一定の業務時間を割くことができるよう、府省横断的に「全府省版20%ルール」の仕組みを導入することを提案します。プロジェクトの内容は、その成果の公務への還元が見込めるもの（特定府省の所掌範囲にとらわれない、広い意味での公務への還元）とし、導入に際しては、人事院や内閣人事局が、労務管理上の論点を整理した上で統一的なルールを示すことで、各府省等も安心して取組に参画できるようにします。

多様な人材が自らのイニシアティブにより知恵を出し合うことで、プロジェクトに参加するメンバー個々人の成長はもちろん、単独の府省では生まれないようなイノベティブな政策の企画・立案、社会課題の解決策の提案といったことが可能となります。

府省横断プロジェクトへの支援



（参照）カラフルな公務を目指して（前掲）

霞が関版20%ルール（環境省：R2～）

- 国においては、金融庁（「政策オープンラボ」）、環境省（「霞が関版20%ルール」）などで取組実施。
- 成果として、業務の改善*¹や新たな政策分野の開拓*²などが行われている。

*¹ 「有価証券報告書等の審査業務等におけるA I 等利用の検討」、「組織全体のTech formingに向けて」（いずれも金融庁）など

*² 「貧困問題における金融分野の可能性」（金融庁）、「ファッションと環境」（環境省）など

“霞が関版20%ルール”が始まります！

所属長※に届出することで業務時間の一部（20%まで）を
所属課室の担当業務以外の活動に充てることが可能に！

（※ 省内副業型は、副業先にも）

環境政策に寄与するものなら

何でもOK!!

→ 各課室の担当業務との調和には十分留意

活動のカタチは
選べる3タイプ
※ハイブリッドも可能



新規開拓型

・ 知見を集めて新たな政策分野を開拓



タスクフォース型

・ 課室の枠を超えたプロジェクトを推進



省内副業型

・ 専門性と熱意を活かして他課室業務に貢献

- ・ 既存の課室等の枠を超え、**社会のニーズ**に合った新しい政策を実現
- ・ 職員の**自律と成長**、**省の政策立案能力**を増強

更なる
社会変革へ

対象とする活動の例

新規開拓型

・ 知見を集めて新たな政策分野を開拓

- 役所の外での様々なステークホルダーとの対話・議論
- 学会・勉強会参加
- 現場経験、政策研究



タスクフォース型

・ 課室の枠を超えたプロジェクトを推進

- 新たな視点で全省的な政策転換を促す
- これまで培った業務経験を全省的に活用



省内副業型

・ 専門性と熱意を活かして他課室業務に貢献

- スペシャリスト（IT, 国際, 等）として継続的に関与
- 業務分野・経験を自ら補完しキャリアアップ
- 環境省への出向経験を、より充実したものに



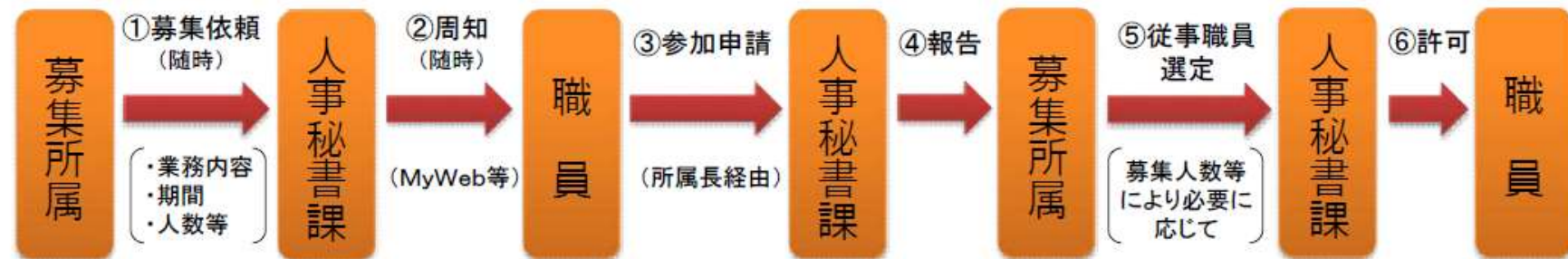
（参照）環境省HP <https://www.env.go.jp/press/files/jp/114986.pdf>

地方公共団体における施策（京都府木津川市 SKIP制度）

- 地方においても、所掌外の業務に一定時間従事することで、職員の視野・人脈を認める取組が見られる。

業務時間の20%を上限として、担当業務以外の業務（他課含む）へ従事することを認めることで、職員のスキルアップや職員同士の新たな絆を広げ、市民サービスの向上や組織の活性化を図ることを目的とする人材育成制度「スキップ(SKIP)」制度を新たに創設します。 ※スキップ=スキルアップ×きずな×イノベーション×プログラム

制度利用の流れ



従事事業の例

- ① **問題解決・政策立案型** 市が抱える問題解決や新たな価値の創造につながる施策の提案・実施
(例) ・データや統計資料に基づく政策立案・検証 ・情報発信等の強化 ・デジタルマーケティングによる企業支援、観光振興
- ② **職場環境改善型** 働きやすく、生産性の高い職場環境の構築
(例) ・ペーパーレス、オフィス改革、働き方改革の推進 ・市役所業務のDX(デジタル化)
- ③ **知識経験活用型** 専門知識、資格等や過去に従事した業務への従事による専門性の向上
(例) ・プログラミング、ICT教育のサポート ・通訳、翻訳等のサポート ・市民にわかりやすいイラスト、デザイン作成
- ④ **知識経験習得型** 未経験の業務への従事による専門知識や経験の習得
(例) ・木津川アートを通じた地域住民との交流、協働 ・税に関する業務のサポート

勤務時間の20%を上限に
他課業務に参加



税や保険料の専門知識
や実務を習得したい。

担当業務の手隙の
時間を利用して、
スキルアップしたい。

制度利用のメリット

- ・人事異動によらず、希望する他課業務に従事できる機会となり、視野や人脈が広がり自身のスキルアップにつながる。
- ・これまで人手不足により滞っていた業務を進めることができる。

(参照) 木津川市HP

https://www.city.kizugawa.lg.jp/mwg-internal/inet3/progress?id=2brtCOrAI9WVZpKQ-y2fYJoN_5qgBmJzMKVFSJtJbc,&dl

公務内での経験蓄積（職員の意向による業務選択）

- 職員が自身のキャリアパスを考えるきっかけとして、職員の意向を踏まえて他部署での業務を経験する機会を与える取組（職場体験、庁内インターン等）も効果的ではないか。

1 人事異動を、 「年功序列」から「手挙げ」へ

国家公務員の人事異動は、採用府省別に、総合職・一般職等のグループごとの年次に基づくジョブローテーションで行われることが一般的です。しかし、政策課題が複雑・高度になる中では、色彩豊かなキャリアを歩んだ職員が協業することが欠かせません。

そのため、ポストごとの人材要件を定めた上で、「手挙げ」により府省を超えてポストを選択できる、公務部内での公募による異動を原則とするよう提案します。結果的に、採用府省・試験区分にとらわれない多様なキャリアパスが実現し、ジェネラリストを養成する「富士山型キャリアモデル」は専門性を尊重する「連峰型キャリアモデル」に転換され、与えられることが前提だったキャリアが自分のモノ・コトになります。



地方公共団体における施策（広島市 職場体験）

- 地方においても、職場体験などにより、職員のキャリアデザインに役立てている事例が見られる。

職場体験の実施

【目的・内容】

- 職員がより適切に自らの将来像を掲げ、職業キャリアをデザインすることができるよう、一定期間、希望する職場の業務を体験する制度

【実績】平成19年度から実施

・H29:16所属で計30名 ・H30:17所属で計21名 ・H31:15所属で計19名

体験者の感想

- 実際の職場の雰囲気や仕事内容を体験でき、とても貴重な機会
- 様々な職場の業務を経験できることで、将来のキャリアデザインを描きやすくなる
- 興味のある分野と適している分野は必ずしも一致するものではないことがわかった

受入所属の感想

- 体験者から新たな視点での業務運営に気付かされるなど、所属にも有意義
- 業務について理解・関心を深めてもらうだけでなく、所属としても適材の発掘につながる良い機会

*** 毎年、体験者・受入所属の9割以上から高評価**

1. 地方公務員の兼業許可制度

- 地方公務員の兼業については、公務の能率の確保、職務の公正の確保、職員の品位の保持等のため、国家公務員と同様、許可制が採用されている。（地方公務員法第38条）
- 具体的には、地方公務員は許可なく次の行為を行うことができないこととされている。
 - （1）営利団体の役員等を兼ねること
 - （2）自ら営利企業を営むこと
 - （3）報酬を得て事業又は事務に従事すること

※具体的な運用については、行政実例や
総務省通知で国家公務員法の基準を周知

2. 兼業をめぐる最近の動向

- 多様で柔軟な働き方へのニーズの高まりや人口減少に伴う人材の希少化等を背景に、民間労働政策において兼業や副業が促進されている。
- 地方公務員も地域社会のコーディネーター等として、公務以外でも活動することが期待されるようになっている。

「2040年を展望した社会保障・働き方改革本部のとりまとめについて【参考資料】」（令和元年5月）

3 中途採用の拡大、副業・兼業の促進：人生100年時代に向けて、高齢者、女性、不安定就労者なども含めた様々な立場の方が、個々の事情に応じて多様で柔軟な働き方を選択できるよう、中途採用の拡大や、副業・兼業の促進に向けた環境整備を進めていく。

「第32次地方制度調査会中間報告」（令和元年7月）

④ 組織の枠を越えた連携：行政と民間がともに希少な人材を囲い込むのではなく、所属する組織の壁を取り払い、多様な人材が多様な場で力を発揮できるようにする必要がある。

3. 地方公務員の兼業の現状

- 地域活動等の兼業について、一部の地方公共団体から、地方分権改革に関する提案募集等を通じて、次のような要望が寄せられていたところ。
 - ・ 兼業許可の基準が明確ではないため、必要以上に制限的な運用がなされているのではないか。
 - ・ 許可を要する兼業の範囲が明確ではないため、本来許可を要しない行為までもが抑制されているのではないか。
- ⇒ 地方公務員の社会貢献活動が積極的に行われるよう、総務省において地方公共団体における兼業に関する先進的な取組事例等について実態調査を実施（令和元年5月）

営利企業への従事等に係る任命権者の許可等に関する実態調査（H31.4.1時点）

3. 公務人材の民間活動

令和元年11月22日
第32次地方制度調査会
第26回専門小委員会
資料2（抜粋）

- 地方公務員の兼業許可件数は年間約4万件程度（H30年度実績）
- 約4割の団体（1,788団体中703団体）が許可基準を設定しており、うち半数程度（353団体）は対外的にも公表

（単位：件）

	兼業許可件数〔H30年度〕※1		
		社会貢献活動	その他の兼業
都道府県	7,183	1,355	5,828
指定都市	1,893	551	1,342
市区町村	32,593	9,600	22,993
合計	41,669	11,506	30,163

※1 社会貢献活動とその他の兼業

■社会貢献活動…以下の活動を想定

- 【例】伝統行事や地域イベントの振興に関する活動
地域ブランドや地場産品のプロモーション活動
地域の防災、防犯に関する活動
スポーツや文化芸術活動の指導・支援
教育や若者自立支援に関する活動
住民の生活支援や福祉に関する活動
環境の保全や監視に関する活動
移住者受入れや定住促進に関する活動 等

■その他の兼業…上記の社会貢献活動に該当しないもの

- 【例】農業（自家消費を除く）
不動産の賃貸
その他の家業の手伝い 等

	許可基準の設定有無		許可基準の設定主体※2	
	有	無	人事委員会	任命権者
都道府県	40	7	34	8
指定都市	17	3	12	6
市区町村	646	1,075	2	642
合計	703	1,085	48	656

※2 人事委員会と任命権者の両方で許可基準を設定している団体も一部存在

	許可基準の周知状況			許可の有効期間※3		
	対内外	庁内のみ	人事当局のみ	1年以下	2年以下	2年超
都道府県	27	11	2	8	1	31
指定都市	13	3	1	2	0	15
市区町村	313	251	82	152	40	451
合計	353	265	85	162	41	497

※3 国家公務員の兼業許可の有効期間は原則として2年間

「「営利企業への従事等に係る任命権者の許可等に関する調査（勤務条件等に関する附帯調査）」の結果等について」

（令和2年1月10日付け総行公第1号 総務省公務員課長通知）

1 許可基準の設定について

地方公務員法第38条第1項に基づき任命権者が一般職の地方公務員に対して行う許可（以下、「兼業許可」という。）については、①営利団体の役員等を兼ねること、②自ら営利企業を営むこと及び③報酬を得て事業又は事務に従事することを対象としている。

兼業許可に係る基準を設定している団体は、今般の調査結果によると、都道府県及び市区町村のうち4割程度にとどまるが、**兼業許可の公平性を確保する観点**からは、「『「職員の兼業の許可について」に定める許可基準に関する事項について（通知）』について（送付）（平成31年4月26日事務連絡）」等の既存の通知や国家公務員法、人事院規則等（別添3）を踏まえ、**各地方公共団体において詳細かつ具体的な許可基準を設定すべきもの**であること。

2 許可基準の公表について

兼業許可に係る基準を内外に公表している団体は、今般の調査結果によると、都道府県及び市区町村のうち2割程度にとどまるが、**兼業許可の透明性や予測可能性を確保し、社会貢献活動等の兼業を希望する職員が許可申請を躊躇なく行えるようにする観点**からは、**各地方公共団体において許可基準を公表すべきもの**であること。

3 兼業許可の運用について

兼業許可は、①職務の能率の確保、②職務の公正の確保、③職員の品位の保持といった観点から行われるものであることから、①兼業による心身の著しい疲弊のため職務の能率に悪影響を与える、②兼業先と利害関係があるため職務の公正を確保できない、③報酬が社会通念上相当と認められる程度を越えるため公務の信用を損ねるといった**兼業による弊害を防ぐため**、各地方公共団体において**兼業許可に一定の有効期間を設定**した上で、**兼業先の業務内容の報告を受けるなど、その実態把握等を定期的に行うべきもの**であること。

許可基準を明確にして社会貢献のための兼業を促進している事例①

3. 公務人材の民間活動

令和元年11月22日
第32次地方制度調査会
第26回専門小委員会
資料2（抜粋）

地方公共団体が許可基準を設定して広く公表することで、兼業許可の公平性・透明性・予測可能性を確保するとともに、地域活動に関する兼業を積極的に促進している事例

地域貢献応援制度（神戸市）

（１）制度導入の経緯

- 平成29年4月より、「営利企業への従事等の許可」の運用形態の一つとして導入。
- 制度設計の背景には、地域団体やNPO等において、高齢化等に伴い、担い手不足が進んでいることがある。
- 市の職員が、知識・経験等を活かして市民の立場で、地域における課題解決に積極的に取り組むことを後押しすることを目的としている。

市長が取組を推進し、職員へ活用を呼びかけ

（２）許可要件

対象職員

- 一般職の職員
- 活動開始予定日において**在職6ヶ月**以上

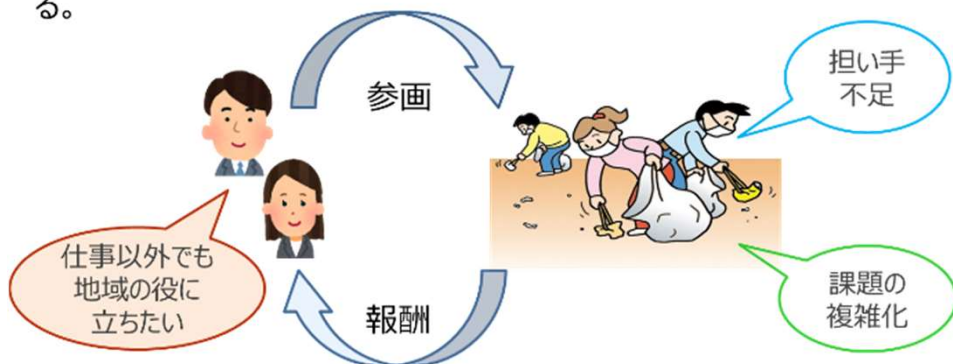
赤字は平成30年12月以降に緩和した要件

対象活動

- 報酬等を得て行う、公益性の高い継続的な地域貢献活動
- 社会的課題の解決を目的とし、**神戸市内外問わず**地域の発展・活性化に寄与する活動

要件審査

- 勤務成績が良好
- 勤務時間外、週休日及び休日の活動
- 許容できる範囲の報酬
- 過去5年以内に活動する団体との契約、補助、指導、処分を行う職に就いていない
- 営利を主目的とした活動でない



制度利用累計 9件



活動内容：須磨海岸での障害者支援活動

須磨海岸を皆が気軽に楽しめるユニバーサルビーチにするを目的に、NPO法人を設立。運営側の立場からみても、ボランティア＝無償ではなく対価を得るという形で評価できる。この制度を利用して、神戸をよりよい街にしたいという志を持った市民活動家が一人でも増えてほしい。

活動内容：手話通訳活動

手話を必要とする市民が来庁されたことを機に手話を学び始め、より多くの人の役に立ちたいという思いから、NPO法人へ手話通訳者として登録。手話通訳活動を行うと報酬が出るため、活動を躊躇していたが、地域貢献応援制度の利用で安心して活動できている。

その他の事例

- NPOによる農村地域の古民家の利活用調査
- 農会におけるJA等関係団体との調整
- 産後ケアトレーニング教室の開催
- スポーツ推進委員（他自治体）等



※ 神戸市の他にも、長野県、福井県、奈良県生駒市、宮崎県新富町において兼業促進制度が存在

許可基準を明確にして社会貢献のための兼業を促進している事例②

3. 公務人材の民間活動

令和元年11月22日
第32次地方制度調査会
第26回専門小委員会
資料2（抜粋）

地域貢献応援制度（神戸市）

（3）許可申請

- 原則として活動開始予定日の1か月前までに所属長の承認を得て人事課に許可申請書等を提出

① 許可申請書

（記載内容）

- ・活動の概要
- ・活動の目的・効果
- ・活動で活かしたい知識・経験
- ・所属する団体名
- ・団体の概要
- ・団体での役割
- ・活動開始予定日
- ・活動予定日時
- ・主な活動場所
- ・予定報酬年額 等

② 活動計画書

③ その他必要な書類

- 任命権者は提出書類を基に審査を実施

許可申請書様式 →

（様式2）
平成 年 月 日

地域貢献応援制度 賛助企業への従事等の制約における許可申請書

神戸市長 久元 康徳 様

＜申請書＞
職員番号 _____
所属課長 _____
氏 名 _____

以下のとおり活動を行いますので、地方公務員法第36条第1項及び賛助企業への従事等の制約に関する規程の規定により、賛助企業への従事等における許可を申請します。

活動の概要	
活動する企業・団体の名称・活動の目的・効果	
活動の日程	
活動で活かしたい知識・経験	
所属する団体名	
団体の概要 （事業内容・組織等を含む）	
団体での役割	
活動開始予定日	

（4）実績報告

- 兼業許可を受けた職員は毎年度2月末日までに所属長を通して人事課に実績報告書等を提出

① 実績報告書

（記載内容）

- ・活動実績
- ・報酬額（3月分は見込みで記載）
- ・次年度活動計画

② その他必要な書類

- 任命権者は実績報告を受けて許可基準を満たさないと判断した場合は、その理由を付して翌年度の許可を行わない旨の通知を本人に送付

実績報告書様式 →

（様式3）
平成 年 月 日

地域貢献応援制度 賛助企業への従事等の制約における変更許可申請書

神戸市長 久元 康徳 様

＜申請書＞
職員番号 _____
所属課長 _____
氏 名 _____

許可を受けておりました賛助企業への従事等の制約における許可の活動内容について、下記のとおり変更します。

記

変更項目	変更前	変更後

※当該許可申請書の写しを添付すること

（以下の欄で報告する際に、チェックを入れること）

☐ 報告されている職員の所属課長等との間に特別な利害関係がなく、かつその職員の所属もありません。

☐ 職務の履行について支障がなく、かつその職員の所属もありません。

☐ 公職の公正性及び信頼性の確保に支障がなく、かつその職員の所属もありません。

上記の申請内容を確認し、承認することを承認します。

所属課長 _____ 印

（印）市長・市長一任部長、課長・課長一任部長、部長・部長一任部長

許可基準に基づき具体的判断を示した事例①

兼業許可制度の目的に照らして許可基準に基づき具体的判断を示した事例

- ①公務の遂行に支障が生じないこと：週休日、年次有給休暇等を活用すること
- ②職務の公正を確保できること：兼業先が非営利団体であること
- ③職務の品位を損ねるおそれがないこと：報酬が社会通念上相当であること

商業活性化支援（山形県新庄市）

（活動内容）

- 主任級の職員が補助金に頼らない商店街活性化に取り組もうと、地元NPO法人「アンプ」の理事長として商店街活性化の活動に従事。
 - 活動時間：年50回程度（週休日、年次有給休暇等）
 - 報酬：月間3万円程度

（活動成果）

- 商店街全体を100円ショップに見立てるイベント「100円商店街」を企画・開催し、その後、全国の商店街に波及。



（公務へのフィードバック）

- 地域活性化や中心市街地商業活性化のアドバイザーとして全国各地を講演で巡っていたため、各地の担当者や地元住民とコミュニケーションを図ることで得られた知識や経験が、公務遂行に役立っている。

（兼業促進につながる取組）

- 毎週水曜日と給料支給日を「ノー残業デー」として設定し、職員に周知するとともに、定時退庁ができない職員が多い部署を把握し、所属長への指導の徹底を図っている。また、時間外勤務の事前命令を徹底をしている。

障がい者支援（佐賀県佐賀市）

（活動内容）

- 主事級の職員が誰もが暮らしやすい共生社会を実現しようと、任意団体「〇〇（まるまる）な障がい者の会」の代表として障がい者の支援活動に従事。
 - 活動時間：週2～3日程度（週休日、年次有給休暇等）
 - 報酬：月間2万円程度

（活動成果）

- 情報発信事業（ラジオ番組の制作・放送）、障がい者交流事業（いきいきサロン）等を実施。



（公務へのフィードバック）

- 誰一人取り残さない社会をつくっていくために、想像力を働かせて物事を見聞きするとともに、少しでも当事者の思いに寄り添い、それぞれの視点に立って考えることを市民活動を行う中で学び、その姿勢等が公務を進めるうえでも大きく役立っている。

（兼業促進につながる取組）

- 定期的に管理職に対して年次有給休暇取得目標を周知する等年休取得促進を図っており、平均年間取得日数は全国平均11.5日を上回る12.8日である。

許可基準に基づき具体的判断を示した事例②

岐阜県BBS連盟の会長（岐阜県山県市）

（活動内容）

- 課長補佐級の職員が、社会適応に悩む少年少女の更正や保護を行う団体「岐阜県BBS連盟」の会長として活動。児童養護施設を訪問し、相談受けるなどの支援を行っている。

※BBS：Big Brothers and Sisters Movementの略

- 活動時間：月1～2回程度（勤務時間外、年次有給休暇等）
- 報酬：日額1万円程度（交通費含む）

（活動成果）

- 県が策定する非行児童等を含む再犯防止計画の策定委員会の委員に任命され、弁護士等から選ばれた他の委員と共に計画内容の審議に携わった。



（公務へのフィードバック）

- BBS連盟の活動には学校関係者や地方公務員が多く参画しているため、所属団体を越えたネットワークができ、それぞれの職務についての交流や相談が可能となった。

（兼業促進につながる取組）

- 組織に年次有給休暇の取得促進の意識が浸透しており、業務に支障がなければ休暇の取得がしやすい環境が構築されている。

無料学習塾の講師（A県B町）

（活動内容）

- 主査級及び技師職の職員が、中学生の学習習慣の確立及び学力向上を目的とした無料学習塾の学習支援員補助として活動し、主に数学の講師を務める。

➢ 活動時間：月3回程度（講義は土曜）

➢ 報酬：日額6千円程度

（活動成果）

- 1～3年生の40名を対象に指導を行い、特に3年生の生徒については、全員が志望校へ合格するなど参加した多くの生徒の学力を向上させた。



（公務へのフィードバック）

- 中学生への指導を通じて、他者へ説明する技術の向上、部下や後輩への指導方法の改善につながっている。

（兼業促進につながる取組）

- 自らが行う活動に対して上司が内容を理解し、協力的な雰囲気づくりに努めている。