社会の変革に対応した地方公務員制度のあり方に関する検討会

地方公務員の働き方に関する分科会（第1回）

令和6年9月30日

【事務局】 それでは、定刻になりましたので、社会の変革に対応した地方公務員制度のあり方に関する検討会の第1回個人のパフォーマンスの最大化に関する分科会を開催いたします。

まず、開会に当たりまして、公務員部長の小池から御挨拶を申し上げます。

【小池部長】 皆さん、おはようございます。本日は御多用の中、個人のパフォーマンスの最大化に関する分科会に御出席いただきまして、ありがとうございます。

少子高齢化の進展や生産年齢人口の減少、個人のライフプラン、価値観の多様化、激甚化、頻発化する自然災害など、自治体を取り巻く状況は大きく変化をしております。行政課題は複雑化、困難化を増しております。このような中、自治体が持続可能な形で行政サービスを提供し、住民の福祉の増進を図っていくためには、これまで以上に希少化する自治体の職員一人一人が意欲と能力を大いに発揮できるような環境を整備していくことが重要な取組の一つだと考えており、前回、5月20日の第3回検討会においても、委員の皆様方に多様な観点から御議論をいただいたところでございます。

自治体の職員の皆さんは、日々様々な困難を伴いながらも、現実的な課題や住民に地道に向き合い、誠実に仕事をしています。この分科会では、こうした自治体の現場や職員の皆さんに思いをはせつつ、自治体の職員が少しでも効果を実感できるような具体的な対応策や課題解決の方向性について委員の皆様方に闊達に御議論いただくとともに、皆様方の知見をいただきながら検討を前に進めていければと考えております。そして、職場としての自治体の魅力も一層高まればと考えております。どうぞよろしくお願いいたします。

【事務局】 それでは、本分科会の構成員を御紹介いたします。

埼玉県毛呂山町の井上町長です。

【井上委員】 よろしくお願ひいたします。

【事務局】 オンラインで御参加いただいております慶應義塾大学経済学部の太田教授です。

【太田（聡）委員】 太田です。よろしくお願ひいたします。

【事務局】 オンラインで御参加いただいております東京大学環境安全本部の黒田准教授です。

【黒田委員】 黒田です。よろしくお願いいたします。

【事務局】 京都大学大学院公共政策連携研究部の嶋田教授です。

【嶋田委員】 嶋田でございます。よろしくお願いいたします。

【事務局】 千葉商科大学国際教養学部の常見准教授です。

【常見委員】 常見でございます。よろしくお願いいたします。

【事務局】 全日本自治団体労働組合の林総合労働局長です。

【林委員】 自治労の林です。よろしくお願いいたします。

【事務局】 オンラインで御参加いただいております早稲田大学法学学術院の水町教授です。

【水町委員】 水町です。よろしくお願いいたします。

【事務局】 なお、本日は御欠席されておりますが、千葉県白井市の笠井市長、亜細亜大学経済学部の権丈教授、石川県の馳知事にも御参加いただいております。

事務局からは、公務員課長の越尾、女性活躍・人材活用推進室長の渡部、同室課長補佐の酒井が参加させていただいております。どうぞよろしくお願いいたします。

次に、本分科会の分科会長ですが、社会の変革に対応した地方公務員制度のあり方に関する検討会の清家座長から、嶋田委員にお願いしております。このような取り計らいで、よろしいでしょうか。

(「異議なし」の声あり)

【事務局】 それでは、嶋田分科会長から御挨拶をお願いいたします。

【嶋田分科会長】 嶋田でございます。よろしくお願いいたします。

個人のパフォーマンスの最大化に関する分科会の第1回会合に当たり、一言御挨拶を申し上げます。

先ほど小池部長の御挨拶にもございましたとおり、人口減少、多発する自然災害など、地方自治体を取り巻く状況は一層厳しさを増しているところでございます。こうした中、行政サービスを担う自治体職員に対して、住民が求める役割は複雑高度化しており、その職責を全うすべく多くの職員の方々が懸命に働いておられると承知しております。

こうした自治体職員の高い使命感ややりがい依存するだけでは、現役職員のみならず、未来の職員からも選択されない職場になるのではないのかという強い危機感を抱いております。

ます。このため、職員が持てる力を最大限発揮できるよう、仕事自体の見直し、例えば時間外勤務、ハラスメントなどの阻害要因を極力排除し、一方で研修等の能力開発機会、兼業、副業などの促進要因を増やすことで自己成長と社会貢献が両立できる、おのずとやりがいを感じられるような職場にしていくことが必要ではないかというふうに感じております。

私自身、公務内で働く立場でございましたので、精神論任せにせずに、自治体職員が地域のために頑張ろうと心の中から前向きな気持ちになれるような、職員の側に寄り添った具体的な取組や方向性の提示ができるように進めてまいりたいと考えております。委員の皆様のご理解、御協力をよろしくお願いいたします。

【事務局】 ありがとうございます。

それでは、これからの進行は嶋田分科会長にお願いしたいと思っております。どうぞよろしくお願い申し上げます。

【嶋田分科会長】 それでは、議事次第に従いまして議事を進めたいと存じます。

初めに、資料1の分科会における検討の進め方について、事務局から御説明をお願いいたします。

(**【事務局】**事務局資料のうち「資料1 分科会における検討の進め方について」について説明)

【嶋田分科会長】 ありがとうございます。

ただいまの事務局からの御説明を踏まえまして、皆様から御意見、御質問がありましたら御発言をお願いいたします。いかがでしょうか。オンラインの先生方も含めまして、いかがでございましょうか。

常見委員、よろしく申し上げます。

【常見委員】 常見でございます。

論点が非常にすばらしいなと思えました。非常に有意義だと思ったのですが、今さらなのですが、分科会の名前に関する疑問がございます。

パフォーマンスの最大化に関する分科会ということなのですが、あたかもこれは地方公務員の皆さんのパフォーマンスが低いと言っているような印象が感じられ、かつ今はパフォーマンスを逆に最大化させ過ぎているのが問題ではないかという視点も労務管理

視点でいうとあるわけです。まさにここで語られているような、長時間労働ですとかハラスメントですとか、そういった問題もあります。もう決まってしまったことかもしれませんが、様々な配慮も含めまして、「個人のパフォーマンスに関する分科会」というように「最大化」を名称から取るというのが私の御提案でございます。ちゃぶ台をひっくり返すような発言をしてすみません。ただ、大事な問題意識だと思っています。

以上でございます。

【嶋田分科会長】 常見委員、ありがとうございます。

そうですね。最大化という文言は、まさに労務管理、マネジメント側から引き出すといった印象をちょっと受けやすいというのは、御指摘そのとおりにかと思えます。

事務局はいかがでしょうか。

【越尾課長】 委員の皆様の御意見を踏まえさせていただきます。

【嶋田分科会長】 あるいは、名前は残しても愛称といいますか、略称で何か工夫があれば。先ほどの部長のお話もありましたけれども、むしろ職員の方にとってつらいこととか厳しいことがあれば取り除いていくという方向であれば、正式名称はこれだとしても、端的な愛称をつけるとか、そんな方法もあろうかと思えます。おっしゃるとおり、名前は本当に大事なことですので、これはオンラインの先生方も含めましていかがでしょうか。

【井上委員】 いいですか。

【嶋田分科会長】 井上委員、お願いいたします。

【井上委員】 毛呂山町の井上ですけれども、初めてこの題を見て、何を言っているのかよく分からなかったです。今の常見先生のお話のとおり、私のところは240人の職員ですけれども、それぞれ一生懸命やってくれていて、この最大化というのがよく分からないという、それは感じました。

あと、ハラスメントの関係はほとんどないんですが、カスタマーハラスメントのほうがやはり今は多いです。町民のほうから、いろいろと話があって病んでしまう。あるいは、議会です。議会の中で、部署によっては非常に圧力があって、それで長期欠席をしてしまう。あるいは、精神の関係で30日以上、あるいは3か月も休んでしまう、そういったこともあります。だから、ある意味ハラスメントの関係については、今の職員間の中のハラスメントよりは、外圧的なハラスメントが多んだというのは感じていますし、こういったことについては、やはりいろいろと一般の町民の方々、あるいは議会の方、議員の方々にいろいろなことを発信できればいいなとは思っています。個人のパフォーマンス

というのは分かるんですけども、職員の関係についての最大化というか、それはなかなか難しいのかなというふうに感じていたところでございます。

以上です。

【嶋田分科会長】 ありがとうございます。

水町先生、お願いいたします。

【水町委員】 ありがとうございます。

この分科会の位置づけも含めて2点御質問があるんですが、1つは、分科会が2つあって、私はこの分科会で何を議論するかということのすみ分けがあまりよく分かっていないんですけども、少なくともこの後に出てくる主なテーマと書かれているものがかなり各論的なものになっていて、その各論的な細かいところを議論する前提としての総論的なものとか、そもそも地方公務員制度というのはどういう立てつけでこれを活性化させていくかという議論が主なテーマの中に入っていないんですが、もしかしたらもう1つの分科会との兼ね合いでここがこういうふうに位置づけられているのか。恐らく、主なテーマについての議論をしていくときに、もっと根本部分から変えなければいけないという話が出てくると思うので、そこの兼ね合い、関係を一つ教えてください。

そしてもう一つ、ターゲットングの規模なんですけれども、一定以上の市町村レベルということになっていますが、都道府県とかもうちょっと大きなレベルのところは視野にあえて入れないのかどうかです。例えば、100人から600人規模のところを、もっと大きな規模のところダイナミックに変えていって、それから100人から600人規模のところに移っていくとか、全体との関係で何で真ん中ぐらいのところだけターゲットングにして、そしてこの各論的な課題について議論をしていこうとしているのかというところを全体として教えていただければと思います。

以上です。

【嶋田分科会長】 ありがとうございます。

御質問はいかがいたしましょうか。もし林委員が御意見ございましたら、先にお伺いします。まとめてお答えをお願いいたします。

【林委員】 常見先生が、最大化というのがちょっとびんとこないと言われて、なるほどなと思いつつながら、どういうふうに市役所とか町役場、村役場、県庁職員まで、向こう20年ぐらい一生懸命働いてもらうかというのをどう表現したらいいのかなということは悩みながら今お聞きをしていました。もしかしたらテーマとセットかもしれませんし、最後

のときに分科会の名前はもしかしたら決まるのかもしれませんが、そこは宿題でもいいのかなと思っています。

ただ、役所の皆さんが一体どこに困っていて、何が今ハードルなのかというと、例えば今日でいえば、10月27日に投開票が行われるのではないかとされている総選挙に向けては、市区町村の皆さんがこれはもう駄目だと、投票所の入場券すら間に合わないとかいうのが現状です。選挙だけではないですけども、他律的な側面がある中で、どう解決していけるのかみたいなことをどんなふうに表示しながら、あるいはこのテーブルに乗せていくのかなと思って聞いてございました。入り口から改めてやるというのも一つかなというふうに思っています。

以上です。

【嶋田分科会長】 ありがとうございます。

確かにその意味では、個人のパフォーマンス以前に、仕事自体の理不尽なところを削っていくというようなところが今回のテーマに近いのかなという感じを受けました。おっしゃるとおり、名称自体が着地点とつながるところもございますので、本当に非常に重要な問題提起かと思えます。

それでは、水町先生の2つの御質問に関してのお答えについて、事務局からお願いできますでしょうか。

【越尾課長】 私が御説明させていただきます。

まず、1点目のそもそもの根本的なところといいますか、地方公務員制度のところはどうなのか、そもそも制度はどうなのかというような点等についての御指摘でございますが、事務局の理解といたしましては、これまでの親回3回までの中で、関係資料を御提示させていただきながら、こういった分科会2つを設けていきますということは、5月の親会で御説明させていただいたという認識でございましたけれども、大分日数もたってしまいましたので、今回はやや資料が不親切であったくらいはあるかもしれません。その点につきましては、次回以降のところでは追加的に補足のような形で資料を作成させていただき、あるいは説明させていただきなどという形で対応させていただけないでしょうか、ということでございます。

あと、もう一つの分科会との関係という意味で申し上げますと、あちらは今後の時代に即した組織や人材戦略の在り方ということで考えておまして、こちらの分科会が言わば「人」に着目した分科会でございますけれども、言わばその「器」としての組織の在り方

ということでございまして、例えばNPOですとか、その他の主体との連携の在り方とかでございまして、そもそもこうした人事を行っていく上での、はいわゆるタレントマネジメントシステムといったものを入れている自治体もございましてけれども、そういったまさに職員の状況なり、事実即した人事管理を行っていくことで、それが結果的に個人のパフォーマンスをより発揮していくためにもより良い影響を与えるのではないかとということで、この2つの分科会はそれぞれ人と器というような形で大きく分けますけれども、相互に関連するところもございまして、うまくそこは親会でも結節させていただきながら、議論をしていくということイメージして考えておりました。

あちらの分科会のほうのイメージにつきましては、次回、また11月にも日程をいただいておりますけれども、第4回目の親会で御議論させていただこうと思っておりましたところございまして、今水町先生からいただいた御意見も踏まえて、準備・検討を進めてまいりたいと考えております。

もう一つの御指摘の、いわゆる大きな都道府県を検討の対象にしないのかというようなことですが、先ほど申し上げたようにざっと全てを取り上げるとしますとかなり事情も違います。例えば、この後に取り上げます兼業とか副業の問題につきましても、都市部ですといわゆる営利企業と兼業することについてどう考えるのかということがあっても、地方部ではそれぞれの地域で欠かせない、例えば新聞配達について、実は職員が兼業したいと言っているような声もあると聞いておまして、例えばそういった地域よっての切実性とかという事情も違うかと思っておりますので、地方と都市部とで違うような事情もあるということをお考えますと、ある程度職員の人数も多くて、自力で何とかできるということをそれなりに期待できる場所よりも、一定のリソースはありながらも、なかなか自分たちは様々な仕事がある中で検討の手が回り切らないよとか、こういったところにサポートが必要だと考えているようなところを差し当たり念頭に置いて議論していくということが、より良い議論が効率的に進むのではないかと、ということで整理をさせていただきます。

以上でございます。

【嶋田分科会長】 ありがとうございます。

水町委員、いかがでございましょうか。

【水町委員】 すみません。1点だけ。この主なテーマは各論的なことを議論していくと、恐らくそもそも報酬、給与の在り方とか定員の在り方とか、さらには常勤職員という

ものの概念の在り方に関わる問題について議論をしないと、各論的な最後のところだけでは変わらないというところが出てくると思うので、今言ったような点との兼ね合いについてもどういうふうに割り切ってすみ分けをしていくかについて、また次回以降で結構ですので御説明いただければと思います。

以上です。

【嶋田分科会長】 ありがとうございます。

【越尾課長】 ありがとうございます。そういうふうに取り計らせていただきます。

【嶋田分科会長】 貴重な御意見、ありがとうございます。

では、事務局のほうでその辺をまた整理して御提示いただくということで、会の名称に関してはいかがでございましょうか。

【越尾課長】 変えさせていただこうかと思います。多分、今は伸び切ったゴムみたいに余裕がないのではないかということをおっしゃられています、まさにそういうところをある意味余裕を持たせるということも大事な視点だと思っておりますので、問題意識は共有しておりますので、そのようにさせていただきます。

【嶋田分科会長】 ありがとうございます。

それでは、次回までにまた整理をしていただいて、また皆さんにお諮りするという形でよろしいでしょうか。

【小池部長】 この後に資料を公表したりしますので、もう決めてしまったほうがよろしいのではないのでしょうか。

【嶋田分科会長】 それでは、もうこの場でいかがでしょうか。少なくとも「最大化」というのは、もっと引っ張るという感じが出てしまうということですが。

【常見委員】 すみません。ちゃぶ台をひっくり返した立場なので対案を出します。

1、個人のパフォーマンスに関する分科会。つまり「最大化」を取ります。2、地方公務員の働き方に関する分科会。ちょっとそこはぼやっとしていますけれども、ただ、テーマとしてはそういうことかなというところがございます。あるいは、3つ目として地方公務員のキャリア形成のための分科会。前半のテーマのところ結構キャリア形成の話をしているなということと、後半がキャリア形成を阻害する要因の話をしているので、若干後半が違うかなと思いつつ、悪くないかなとは思っています。

3つ対案を出しました。以上でございます。

【嶋田分科会長】 ありがとうございます。

3つの対案をお出しいただきました。ニュアンスがキャリア形成に関してだとかなり絞られた感じもありますけれども……。

【常見委員】 ちょっと変わりますよね。

【嶋田分科会長】 先ほどの水町委員のお話を伺っていると、議論するうちに人に関することがもっと広がっていくということであれば、もしかしたらもう少し広い名称のほうが良いというような御議論もあろうかと思えますけれども、それぞれ先生方、いかがでございましょうか。

もう一度繰り返させていただきます。個人のパフォーマンスに関する分科会が第1案。第2案が、地方公務員の働き方に関する分科会。3つ目が、地方公務員のキャリア形成に関する分科会。いかがでございましょうか。

【林委員】 いいですか。

2は広そうで、割とニュートラルな感じがするので、いいかなと思います。3番目は、確かにキャリア形成という割と関与するところがやや狭くなるけれども、資料からするといいのかなと思いつつ、水町先生がおっしゃっていた話は拾いにくくなるというか、出てきたやつを最後に議論したとしてもちょっと違うところを議論していたねとなってしまうがちなので、働き方でもいいかなというふうには思っています。

【嶋田分科会長】 ありがとうございます。

井上委員、いかがでしょうか。

【井上委員】 私も林委員さんと同じで、2番目がちょうどじっくりくるかなと思いました。

【嶋田分科会長】 ありがとうございます。

オンラインの先生方、いかがでございましょうか。太田委員、黒田委員、何かございましたらお願いいたします。

水町委員、今の3つの御提案に関しまして、いかがでございましょうか。

【水町委員】 すみません。選択肢がよく聞き取れなかったのでお任せします。

【常見委員】 どなたかが今のをチャットに書き込めばよろしいのではないですか。

【嶋田分科会長】 そうですね。個人のパフォーマンスに関する分科会、地方公務員の働き方に関する分科会、3つ目が地方公務員のキャリア形成に関する分科会ということですね。

時間もあれですので、書き込んでいただく間に、もしオンラインの先生方が次に行って

よろしければ行かせていただきまして、最後に皆様から委員会の名前について御意見いただけたらと思います。ということで、よろしいでしょうか。チャットのほうに書き込んでいただいている間に、次の資料2に関する分科会の概要について、事務局から御説明をいただければと思います。

【事務局】事務局資料のうち「資料2 地方公務員の働き方に関する分科会の概要」について説明)

【嶋田分科会長】 ありがとうございます。

ただいまの事務局からの御説明を踏まえまして、皆様から御意見、御質問がありましたら、御発言をお願いいたします。まさにこの分科会そのものの存在意義と申しますか、それが先ほどの常見先生の御指摘にもつながるわけですが。

チャットのほうの書き込みはもう終わられていますか。今、ちょうどこの御説明の最中にチャットで3つの御提案が示されているかと思っておりますけれども、先ほど井上委員、それから林委員からは第2案の地方公務員の働き方に関する分科会ということでありましたけれども、オンラインの先生方はいかがでございましょうか。

水町委員、挙手をいただいておりますので、お願いいたします。

【水町委員】 すみません。チャットで流しましたが、私も2がいいのではないかと思います。

【嶋田分科会長】 ありがとうございます。

それでは、太田委員、黒田委員、もし音声でなければチャットでも。黒田先生、いかがでございましょうか。

【黒田委員】 私も2番がいいと思いました。

【嶋田分科会長】 ありがとうございます。

太田先生はいかがでしょう。

【太田（聡）委員】 よろしいでしょうか。

【嶋田分科会長】 お願いいたします。

【太田（聡）委員】 私も、2番で比較的包括的にカバーできるかなという観点から、2番で結構かなと思いました。

以上です。

【嶋田分科会長】 ありがとうございます。

事務局として、よろしいでしょうか。皆様の御賛同がいただきました。常見先生、本当にありがとうございます。

それでは、地方公務員の働き方に関する分科会ということで、多分皆さんにも分かりやすいですし、職員に寄り添うイメージも出るのではないかと思いますので、今後はこちらの名称とお願いできたらと思います。ありがとうございます。

途中になって恐縮ですけれども、資料2に関して、この分科会の概要については本質的なところがこのタイトルで決まったような感じもいたしますが、御意見、御質問等ございましたらいかがでございましょうか。よろしいですか。

それでは、特にないようでございますので、本題といいますか、中身のほうに移らせていただきたいと思います。

続きまして、資料3ですね。地方公務員の兼業について、事務局から御説明をお願いいたします。

（【事務局】事務局資料のうち「資料3 地方公務員の兼業について」について説明）

【嶋田分科会長】 ありがとうございます。

ただいまの事務局からの御説明を踏まえまして、皆様から御意見、御質問をお願いいたします。今回はまだ頭出しということで、詳しいものは、事例等、今後お示しいただくということかと思いますけれども、この段階で御意見、御質問等ございましたら伺います。

井上委員、お願いいたします。

【井上委員】 この関係については、毛呂山町はおかげさまで桂木ゆずという産地であります関係から、昨年から兼業のほうを認めております。というのは、職員がいわゆる高齢化によって収穫ができないというゆず農家に行って、土曜日とか日曜日に職員がお手伝いで、兼業ということでゆずの収穫作業をするということです。これは結構一石何鳥にもなっていて、職員も町の特産品のことをよく理解ができる、あるいは農家のほうも職員が来てくれたということで、町に対する信頼感、こういったものが非常に得られております。ゆずの収穫だけでなく、これは全国の地方の、いわゆる自治体がどんどんそういった各地区の問題点をクローズアップされて、問題解決に職員が対応できるような、これは私としても非常に有効だなと思って見ておりますし、それによって職員のいわゆるキャ

リアというか、いろいろな仕事の中でも生かしていける内容が増えたなというふうに思っております。これはどんどん進めるべきだというふうに私は思います。

以上です。

【嶋田分科会長】 ありがとうございます。非常に有益な事案の御紹介ありがとうございます。

常見委員、お願いいたします。

【常見委員】 ありがとうございます。兼業ということに関する思いは伝わってきたんですけども、幾つか根本的な疑問も含めて問題提起をしたいと思います。

この資料自体が実は世の中の副業をめぐる流れと大きくずれています。9ページの最後の人事院の報告にある一言に私は救われました。というのも、本資料ではこの一言以外は主語が地方公務員ではないのです。もともとは地方公務員のパフォーマンスの最大化とか働き方を改めますと言っているのに、全部地方自治体の都合で書かれているんですよ。このこと自体が世の中の副業、兼業制度の流れと大きく乖離しているということなのです。やはり、個人の才能をいかに花開かせるかという時代なのです。というところで、その部分にもっと注目をすると日本の自治体は変わると、公務員の働き方も変わると僕は信じています。

少しだけ、学生と一緒にいった研究の話をさせてください。昨年、指導している学生たちのグループが副業の研究をしまして、副業を推進している企業の約10社に大体60分から90分の聞き取り調査を繰り返しまして、聞いてまいりました。幾つか結論があります。何かというと、まずは副業制度を導入したと言っている企業は増えているのですけれども、言うほど皆さん副業をしていないというのが現実でございます。これは、少し前の本ですけれども、大変高く評価された東洋大学の川上淳之先生の『「副業」の研究』という本にも、最初の結論に、副業は言うほどみんなやっていないということが紹介されています。私たちの調査でも制度導入している企業で、副業をしているのは従業員の1%以下というのが現実でございます。

ただ、では副業の現状は駄目ではないか、もっとやれよという話なんですけど、副業を推進していくことによる効果というものは確かにあって、一つは実は離職防止なんです。何かというと、副業というものがあるからこそここでやりたいことができ、ライフワークは副業でやって、よくも悪くも本業の勤務先での仕事はライスワーク、つまり稼ぐための仕事と割り切るということで結果として人材を確保できている。私は、これをアーティス

トのソロ活動モデルと呼んでいまして、バンドでの活動に不満があるんだけど、ソロ活動をしてガス抜きができるというようなことで、結局そのバンドは解散しないというようなことが、実は民間企業でも起きているということです。

離職防止同様、実は採用目的というものもあります。今回、三井住友銀行がメガバンクでありつつも副業を解禁したということがニュースになっておりましたけれども、背景には実は中途採用の促進というものがあります。及び、とんがった新卒採用というものがあります。日経の報道では、メガバンクは新卒採用の権化のような会社だったのですけれども、ここ数年3大メガバンクの採用数は新卒採用の数を中途が抜いているんです。特に今はメガバンクはエンジニアの採用を強化しています。中途で入るエンジニアは、ほかにもやりたいことがあるとか、このことをやめたくないという方がいて、副業ができるんだったら入社するというわけです。実際に総合商社も副業を解禁してまして、私が取材した総合商社に内定した学生は、学生時代からロビー活動をしています。まさに、永田町に毎週やってきて、政治家を相手にこんなふうに法律を変えましょうという活動をしていました。社会起業家的な活動をしていて、その総合商社は副業、兼業を認めていたから入社したそうです。

さらには、たとえ1%以下の実施率だったとしても、利用率だったとしても意味があつて、副業の取材に行くたびに、常見先生、副業のことだけを質問しないでくださいというふうに叱られたんです。どういうことかということ、リモートワークの推進、ワークプレイス改革ですとか、男性の育休取得促進ですとか、様々な働き方改革の中の一環であるということで、たとえ利用率が少なくても、こういったことに取り組んでいるということで働き方改革に熱心だという企業としてブランディングができ、採用や従業員の活性化ということにつながっているということです。

そして、もちろん公務員ということで公序良俗に反することは駄目だと思うのですけれども、Z世代の若者は何でもやりたいんです。今、実際に副業の振れ幅というのは大変広がってまして、実際にあるメーカーでは、東北大学の大学院を出た女性が研究職として働きながら、週末はデスメタルバンドでギターリストをしています。化学とデスメタル。化学とは何のために活かすのかということを問い直されそうですけれども、こういったことを認めるからこそユニークな人材が集まって、ギターリストである自分も化学の研究をしている自分も、すべて自分なんだということなんです。

だから、世の中に柔軟な働き方が広がれば広がるほど、公務員の副業はなんちゃって副

業ではないかという批判が集まって、結局人材の獲得、定着につながらないのではないかという可能性があります。この自治体にはこんな面白い職員たちが働いているんだぞということがエネルギーのあふれる自治体づくりになると思いますので、ぜひ副業、兼業の推進というふうにかじを切るべきだというふうに思いますし、民間の事例を深く研究するべきだと思いました。

長くなりました。以上でございます。

【嶋田分科会長】 貴重な御意見、ありがとうございます。

林委員、いかがでしょうか。

【林委員】 現場の感覚も含めてお話しできればと思います。

そもそも、兼業、副業に反対では全くありません。その上で、やはりカウンターの中だけで、その中の理論とか理屈とか文化とか感覚だけでやっていける時代ではないと思うんです。だから、できるだけ外に出る機会を、できれば背広を脱ぎ捨ててやれる機会が増えたらいいと思っていますので、そういう文脈の中で社会貢献、兼業があると思うんですけども、別に社会貢献でなくてもいいのではと思うわけです。何で社会貢献でないといけないのか、役所だから立てつけとして社会貢献のほうがいいのは分かります。それはよく分かるんだけど、別に営利だからといってそんなにいけないのかなというのは思います。

それは先ほど申し上げたように、許可件数をみると僅か1%ということもありますし、公務員が兼業して処分された例という観点から見ると、役所の中で申請して通ってれば別にそんなにリスクを負ってまで内緒でやっていないと思います。もちろん社会的に許されないような話は別にして、例えば、消防士さんが許可を得ず県内外でサッカーの審判をやっていて、それで報酬をもらっていたから停職処分とか、学校の先生がカウンセラーをやっていて200万ぐらい稼いだのでこれも停職。ちょっとずれているのでいくと、これも先生ですけども、神主さんをやっていて、これは介護休暇でやっていたから懲戒免職などあります。事例を見ていると、意外と許可がもうちょっと緩ければ、ないしはここに総務省さんが書いているように、公開して手続が明らかで、基準が明らかであればクリアできたのかもしれないし、社会貢献でなくてももうちょっとこの射程を広めて、働きがいかやりがいか、多分そういう観点もあると思うんですね。いろいろなことを役場の外でも経験して、また帰ってきて、住民さんの生活、なりわい、そういうことに着目して、またいい地方行政をやっていく一員として頑張ってもらいたいな事なんだろうと思

ますので、そういう観点からの議論はあっていいかなと思います。

なので、お願いしたいのは、今これから実態把握をされるといったときに、許可事例を見ていても仕方がないというか、許可事例はそれなりに役場の中でこなれたやつだと思っ
たんですけども、いけなかったほうというのですか、今まで実はこんなふうにしたかった
けれどもできなかったみたいな声がないと、こちらの議論にあまりプラスにならないので
はないかなと思っています。

今回のジャンルから外れるかもしれませんが、出身の大阪市では例えば劇団員さんとか
は劇団員の報酬をもらうのがやはり駄目だということで、プロの劇団で実費しかもらえな
い。あるいは研究員さんが時間外に夜の大学で教えることが無報酬でも駄目と言われた例
があったりしたので、そういう駄目な事例を拾うほうがいいというか、先ほどからの議論
の一つには役立つのではないかなと思いました。

以上です。

【嶋田分科会長】 ありがとうございます。確かに、明らかに問題ないケースばかりを
見るよりも、むしろここでは明確な基準をつくって公開することで、ある意味で堂々とや
っていただきたいという方向かと思いますので、ヒアリングのときにはそんなことも念頭
に置いていただけたらと思います。

オンラインの先生方、いかがでしょうか。

黒田委員、お願いできますでしょうか。

【黒田委員】 兼業、副業を推進するというのは重要な流れということもありますし、
今までの先生方もおっしゃっていたように選択肢が増えるということは公務の魅力を増す
ことにもなりますし、人材確保という点でもよいと思うんですが、一方でやりがい搾取に
つながらないかなという、これは第1回で常見先生がおっしゃっていたと思うのですが、
そういう懸念もあります。あとは、もちろん健康への影響というのも気になるところで、
この点も踏まえて、2点質問というか、今後御確認をしていただければという点がありま
す。

1点目は資料3の6ページで、兼業・副業の許可件数はこのように増えていますという
ようなお話があり、社会貢献活動をどんどんしてほしいというのは話の流れであったと思
うのですが、実際には社会貢献活動以外の兼業・副業が2倍から3倍はあるわけで、
ここは単純にどういうものは許可されていて、どういうものが件数に反映されていませ
んが許可されていないのか、どういう問題があって許可されなかったのかという内訳が分か

ると、より兼業・副業の推進というのはやりやすいのかなと思いました。

あとは2点目で、これは公務に限ったことではないんですが、兼業、副業するとなると、一方が雇用ではない場合の実態は把握されていませんが、実際の通算の労働時間というか稼働時間はどれぐらいになっているかということは重要な点かなと考えられます。健康への影響は人によって様々ですが、通算の労働時間が長くなればなるほど一般的には不調になったりですとか、公務に影響を与えたりすると思いますので、どうやってそれを把握をしているのか。兼業先の業務内容の実態把握を定期的に行うべきというような話があったと思いますが、実際にそれはどれぐらいされていて、どういうふうにも有効に活用しているのでしょうか、ということは今後の調査で分かってくるのではないかと思います。

以上です。

【嶋田分科会長】 ありがとうございます。まさにやりがい搾取の問題、それから長時間労働の懸念、こういったところも重要な論点かと思います。

水町委員、お願いいたします。

【水町委員】 ありがとうございます。

3点あります。1つは兼業の背景なんですが、民間企業でもあまり進んでいない兼業の実態の背景は、一つは労働基準法で合算されているという問題がありますが、それは置いておいて、やはり日本では労働時間が長過ぎるというのがあって、本業で残業をたくさんしている人が兼業していてもなかなか進まない。これはまさに地方公務員の働き方にも大きく当てはまるので、兼業を進める背景として、インフラとして労働時間を短くする。例えば、残業時間をなるべく短くしてノーマルな働き方を実現するとか、さらには民間企業で兼業が進んでいるところは週休3日制とか、本業は週4日働けばいいけれども、残りの1日、2日は兼業をしてもいいよという形で兼業を勧めていることもあるので、地方公務員改革の大きな方向性としてそういうノーマルな働き方とか柔軟な働き方をどう基盤として進めていくかという議論が一つは必要です。

2つ目が、過剰規制になっている。これは国家公務員もそうですが、地方公務員も恐らく過剰規制になっているのではないかと思います。この過剰規制について、なぜ公務員は兼業をしてはいけないかという、そもそもの規制の趣旨から見直すということが必要です。そして、例えば国家公務員では既に官民人事交流が行われていて、営利企業にも人が出たり入ったりするということが行われる中で、特に公務員が民間企業で働いても、要は職務

に関連するものとか汚職不正が起りそうなものはさすがに駄目だけれども、そうでなければ民間企業と出入りするということは、むしろ生産性の高まりとか付加価値の向上のために重要だということで促したりしているので、地方公務員についても職務の公正さという観点からこれはやってはいけないよというものに関係するような仕事とかということについて、そういう営利企業には出てはいけないけれども、基本的に職務の関連性がないようなものについては営利企業も含めて、特に社会貢献に限らずいろいろな形で出ていくということを、むしろ一定の規制の下で広げていくという形での許可基準の見直しということを今後趣旨に沿ってやっていくというのが2番目です。

そして3番目は、なぜ兼業制度をこれから促そうとしているかという、兼業制度の趣旨との関係でどうしていくか。これは、この後出てくるかもしれない主体的なキャリア形成とか、公務員というものの働き方自体を魅力的なものにしようとか、兼業先で得られたノウハウを本業で生かしてもらって生産性とか付加価値を高めようというために今副業制度が行われている。なので、実はそういう趣旨との関係で制度設計をするということが非常に大切で、ただ兼業制度の数が増えたかどうかということも議論してもあまり始まらないので、そういう意味では何のための兼業制度か。最近では、今の主体的なキャリア形成などの観点から、特に外との出入りだけでなく社内副業制度というのも民間企業の中で広く行われるようになってきているので、そういう広い意味で何のための副業制度で、どういう制度設計をするのかということを考えながら行っていく。これは、すぐできることと中長期的な課題が混在していると思いますが、そういう観点から兼業制度をもう一遍きちんと考え直すべきかと思います。

以上です。

【嶋田分科会長】 ありがとうございます。

太田委員はいかがでしょう。お願いいたします。

【太田（聡）委員】 ありがとうございます。

全体的な方向性として、先ほどの常見委員からお話があったように、民間のほうでは兼業の対象を広げようという動きがあるということで、そういった観点からすれば全体的にはやはり公務員のほうもそういったことを考えないと、特に中途採用の優秀な人材確保に影響するのかなというふうにも思います。

それと同時に、どこまで認めていくかということに関しては、やはりどうしても慎重に考えざるを得ないかなという気がしておりますのは、地方公務員にせよ国家公務員にせよ、

全体への奉仕者という立場にあつて、例えば民間企業と非常に密接な関係が生じた場合、その民間企業が政治的な色彩が強いものであるという可能性もあり得るかなというふうに思います。例えば、大きな金額の献金を特定の政治団体に行っているといったこともあるかもしれません。そういった辺りをどこまで見ていくのかということは、なかなか実際上は難しいものなのかなという気がしております。私自身は公務員の兼業許可の実態に関してまだ十分な情報を得ておりませんので、また事務局の皆様には大変お手数をおかけしますが、実態がどうなっているかに関して御教示いただければというふうに思います。

もう1点、兼業を認めるというふうになった際に、それを個人のキャリアの中でどう評価していくのかという問題も少し考える必要が出てくるかなというふうに思います。兼業で実際に自分がやっている仕事が、今やっている仕事に役に立つようなものであれば、それを人事評価の中で評価するという可能性を考えなくてもいいのかということをもう少し、今思いつきで大変恐縮なんですけれども、そういったことを感じました。

今のところは以上です。

【嶋田分科会長】 ありがとうございます。

大変貴重な意見を皆様からいただきまして、一方では民間のいろいろな動きや、人を大事にしていくといった観点からの大事さがあり、他方で、国でも地方でもこれまで憲法上の全体の奉仕者であるということで、職務の公正性を疑わせるようなことはできないというところで議論が止まっていたところがあるかと思えますけれども、どうやってこのバランスを取っていくのか。恐らく過去とはまたその辺は変わってくるでしょうけれども、その辺に関して今回資料も御提示いただいて、詳しい突っ込んだ議論ができればというふうに思います。

ほかに付け加えることは何かございますか。よろしいですか。

皆様から貴重な御意見、ありがとうございます。では、こちらに関しましてはまた次回詳しい資料等も含めまして、議論を深めていければというふうに思います。

それでは、続きまして資料4、地方公務員のハラスメント対策について事務局から御説明をお願いいたします。

（【事務局】事務局資料のうち「資料4 地方公務員のハラスメント対策について」について説明）

【嶋田分科会長】 ありがとうございます。

それでは、ただいまの事務局からの御説明を踏まえまして、皆様から御意見、御質問をお願いいたします。いかがでしょうか。

【常見委員】 よろしいですか。

【嶋田分科会長】 常見先生、お願いいたします。

【常見委員】 ありがとうございます。非常にまとまった資料でいろいろ考えていたんですけれども、まずは率直に、民間企業や教育機関等のスピード感や対応とのずれを感じてしまったんです。どちらかという、起きてしまっからの対応に終始しているような気がしていて、今は民間企業だとか教育機関では、ハラスメントが起こらないようにどうするかということに力を入れているのです。教育機関に勤めている方がたくさんいらっしゃる中で私が言うのも釈迦に説法ですけれども、定期的にハラスメント研修というのが行われて、具体的な他大学の事例も含めた事案が共有されたりだとか。あとは、今どきの若者はこう感じるみたいなことが共有されています。ここで大事な視点が、実は加害者をつくらないということです。もっと言うと、従業員が加害者にならないように、これはちょっと語弊があるけれども、事前に守るという行為が必要なんです。

具体的には、例えば企業においては、管理職はパワハラに加害者になることもありえますけれども、まわりの管理職や上の立場の人がちょっと今の言動はよくないよということをやうまく伝えることで、このまま続けるとパワハラということになるぞ、事案化する前に変わってもらいと、ちゃんと注意をするのです。大学の授業評価アンケートもそうで、やはり学生からのクレームだとか、これはハラスメントの予兆ではないか、ハラスメントが起こっているかもしれないと察知して、学部長なりカリキュラム委員長なり、しかるべき人がこんなクレームがきているけれども気をつけたほうがいいですよ、これは実はあなたを守るためでもありますよというようなことを伝えます。こういったハラスメントの事案化によってあなたという人を失いたくないから変えましょうというような促し方がされるわけです。こういうことがすごく大事だなと思います。

カスハラも同じで、カスハラが今後ますます事件化していく可能性というのものもあるわけですから、そんな中で犯罪者といえますか、加害者をつくらないという意味でやっていくのです。もう既に導入されていますけれども、これもまた一部の方にとっては不利になるかもしれませんが、最初の一次対応を「機械」にしてしまうという発想があるんです。今は何でもそうですよね。カスタマーホットラインも、最初は全部自動応答で案件分けをし

て、まさに携帯のキャリアがそうですけれども、ほとんどのことをホームページ経由で行われるようにしていて、その後に電話で問い合わせる際も、窓口を分けて、録音している前提で行っています。その発想が必要なのではないかなというふうに思います。

以上が意見表明なのですけれども、質問ですが、地方公務員の方へのハラスメント研修というものは定期的に行われていますでしょうか、資料をよく読んでも読み落としているのかもしれないのですけれども、ハラスメント研修のことが全く書かれていないんですよ。要するに、加害者にも被害者にもならないためという発想が必要です。大変失礼ですけれども、そもそも地方公務員の職場というのはハラスメントが起きやすい職場だと思うんです。同質化社会だし、縦社会だし、地方というクローズドな場所にいるしということと、さらには過剰な要求を住民から受けることだってあるわけですよという環境です。さらにはハラスメントがないとされている自治体においても、それがハラスメントだと気づいていないというケースがあるのですよね。職員向けのハラスメント研修の実態について、その件について私は素人ですので教えていただければと思います。

長くなりました。以上でございます。

【嶋田分科会長】 ありがとうございます。

御質問は最後にまとめてお答えいただくということで、ほかの委員の方はいかがでしょうか。

林委員、お願いいたします。

【林委員】 こんな調査をやっていただけるということで、大変ありがたいと思っています。本来は、地方自治体が全部一個一個のカンパニーですので、自前でちゃんと回収すべきところを2万人まで標本調査ということでやっていただく。結果としては、恐らく、先ほど常見先生からあったように、まあまあ中身が上がってくると思うんです。閉じているがゆえに、今まで開けていなかった蓋を開けることになると思うので。この調査を受けて、これは自分のところでも起きているかもしれないなと思って、世間様並みに追いついていくような対策をやっていただくことのきっかけになればなというふうに思っています。あくまでもやるのは総務省ではなくて、自治体の側でどうにかしていくことだと思しますので。

ただ、そのときにどういうサポートが要るのか。法的サポートが要るのか、テクニク的なことが要るのか、あるいは例えば県の自治会館とかでやっているような研修を幹部職員になる手前から、何度も何度もこれは駄目ですよという話を繰り返すのかみたいなこと

に、それを仕組みとして各都道府県、市町村でビルトインできるようになっていけば、その入り口に立てればいいのかというふうに思っています。

ただ、すぐにこの調査結果が出てくるわけではありませんので、それを楽しみにしながら、そんなことを皆さん方と御議論させていただきたいと思います。また、御質問があったように、実態はどうなのかというところも、研修の実態であったりというようなことも含めて、今後の議論の材料にさせていただければありがたいかなと思っています。

以上です。

【嶋田分科会長】 ありがとうございます。

井上委員、お願いいたします。

【井上委員】 最初にもお話をさせていただきましたけれども、やはり地方公共団体、基礎自治体は今が一番カスタマーハラスメントが多いなと思います。マスコミの関係でパワハラの関係なんかが大分いろいろと取り沙汰されて、その関係については大分減ったのかなというふうには思います。これは社会現象だなとも思いますし、その対策というものも次第に職場の中では当然されてきたなと思います。特に私たち首長は、そういうことが一切ないように今考えていますし、そういったものは課長、あるいは部長、そういった管理職のほうからもそういう働きかけはありますので、パワハラの関係、マタハラの関係とかは非常に減ったなとは思っています。

ただ、やはり町民のほうから、あるいは市民のほうから、役場の職員、市役所の職員が非常に攻撃をされるというパターンは多いです。特に、行政側のミスがきっかけとなって、カスタマーハラスメントに発展し、職員が病んでしまうことがあります。やはり、法的な措置が必要なかなとも思います。そういったときに、どのように対応するべきか、こういったことが一職員のほうにも私たちが指示しておかなければいけないなと思いますし、そういった防衛策、こういったものをしっかりと職員が、いつものように防衛策を講じることができるような体制を取るべきだなとは思っています。今、2件ほどそういった長引いている事案があります。それに対しては、やはり法的にも弁護士さんなりにいろいろと伺いながら対処するしかないかなと思っていますし、そういったものを常日頃の研修といったものを通して進めるべきだなというふうに思います。これからもこのパワハラ、あるいはハラスメント関係、これについては一番大きく取り上げていただきたい案件だというふうに私は思っています。

以上です。

【嶋田分科会長】 ありがとうございます。

黒田先生、お願いできますでしょうか。

【黒田委員】 ありがとうございます。自治体の取組実態調査に加えて、職員を対象とした調査のほうもされるということで、非常にすばらしいと思います。特に職員に対するアンケート調査の目的は、現状の対策、実態を把握したいというふうに捉えましたが、そもそもハラスメント対策はやはりそれ自体が業務負荷になるとか、主にメンタルヘルス、心身に影響しますけれども、影響を低減したいということでパフォーマンスを上げたいということだと思うので、その辺りのことも併せて把握したいのであれば、それを図る手法を入れる必要があるのかなと思ったんですが、今回はまず現時点の職員が取組をどのように捉えているかを知りたいということ、それに特化しているのだったら必要ないかなと思っていて、目的をどこに置いてあるのかなということをお聞きしたいと思って質問しました。

以上です。

【嶋田分科会長】 ありがとうございます。

それでは、いかがでしょうか。

太田先生、お願いいたします。

【太田（聡）委員】 ありがとうございます。調査は非常に重要だなというふうに思います。これで、これまではなかなか分からなかった部分が明らかになってくるのではないかなというふうに期待しておりますので、ぜひよろしくお願いいたします。

その際に、私がざっと拝見した実態調査における設問の内容として、これは職員アンケートの方ですかね、主な調査項目の中でどうやって解決したかという部分が少し見えにくくなっているような気がします。共通で調査する項目の中に心身の影響や連絡はどこにしたかとか書いてあるのですが、一体最終的にどのように解決していったのか、あるいは解決できなかったのかというような、そういった部分の項目も可能であれば少し考えていただければありがたいかなというふうに思いました。

今のところは以上でございます。ありがとうございました。

【嶋田分科会長】 ありがとうございます。

黒田先生、追加でお願いいたします。

【黒田委員】 先ほど調査の目的はどこに重きが置かれていますかという質問をしたんですが、調査項目について、太田先生がおっしゃいましたので、私も加えてコメントさせ

ていただきます。

常見先生が先ほどおっしゃった、「ハラスメント対策としてどういうものがされているか認知していますか」という項目はまず必要だと思います。あとは、予定されている調査項目として、御自身はハラスメント被害を受けましたか、受けませんでした、という内容に特化していますけれども、受けたという人はもしかしたらいるかもしれませんが、どちらかというところで見聞きしたという人のほうが多いはずで、また心身への影響としては周りで見聞きすることの影響もかなりありますので、御自身は受けたことがありますか、という質問に加えて、周りを受けた人を見聞きしましたか、という項目も入れていただいたほうがいいのではないかなと思いました。

心身への影響については先ほど申し上げたように、もしこちらにも結構重きを置いているのであれば、客観的に回答できるような指標を入れたほうがいいと思うのですが、どのような影響がありましたかという質問に回答をする行為は、人によっては結構侵襲性が高い、負担が大きいということになるので、書ける人はという感じで任意回答にさせていただいたほうがいいのかと、客観的に回答できるような質問と、それ以外にもし可能でしたらお答えくださいというふうに回答してもらったほうがいいのではないかなとは思いました。

以上です。

【嶋田分科会長】 ありがとうございます。

水町委員、いかがでございましょうか。特にないということで、ありがとうございます。もし何かありましたら、チャットのほうでよろしく願いいたします。

【常見委員】 よろしいですか。

【嶋田分科会長】 常見先生、お願いいたします。

【常見委員】 黒田先生の発言にちょっと付け加えというか、非常に思うところがあります。ありがとうございます。

お伺いして、設問は難しいなと思いました。ほとんど黒田先生のおっしゃったとおりなんですけれども、ハラスメント問題で根深いのは、加害者もさらには被害者もハラスメントをハラスメントだと思っていないという問題だと思うのです。ハラスメントを受けましたか、見聞きしましたかといっても、うちにはそんなことはない、仲よくやっていると言っただけけれども、例えば実際には、これは説明のために言いますけれども、いわゆる男性と女性で対応が分かれているということ。一見、配慮しているようで、女性には仕事を振

っていないとか、これは今はハラスメントだと捉えられますよね。和気あいあいとした職場の中で、実際に起こっていることにみんな無自覚であるということがあり得るんです。これもぼかして言いますけれども、以前私が民間企業に勤務していたときは、コンプライアンス研修が導入されてから、2年前の宴会でのあの人の宴会芸はセクハラだったのではないかという告発があって、実際に2年たって遡りで数人処分されたのです。

具体的な事象を受けたことがあるか、見聞きしたことがあるかみたいなことで、しかもそれが、例えばこれは実はハラスメントですよということに対しての気づきを促すようなものになればいいかなと思っていますが、一方で、黒田先生が御指摘したとおり、被害者ですとか、あるいは被害を黙って見ていた人にとってはその設問が心理的負担になるのもまた事実でございます。ただ、やはり具体的な事象ということで、特にハラスメントか否かグレーとされていることとか、みんながハラスメントだと気づいていないということについて、具体的な設問を設けたほうが、発見につながると思いました。ただ、悩むところだと思います。

以上でございます。

【嶋田分科会長】 ありがとうございます。

確かに、「ハラスメントの事例を見たか」みたいな話に関しては、そもそもその認識に関わることで、「直接は該当しないかもしれないけれども、そんな中、何か感じたことがあれば」という聞き方は、非常に興味深い切り口かと思えます。

個人的には、やはり地方自治体ですと、地方議員からのいろいろな御注文とか厳しいお話があったときに、それがパワハラなのか。カスタマーではない気がするんですけども、ただ、直接のライン(上下関係)でないという意味ではパワハラにも当たらないとすると、そこがエアポケットになるのかなど。官庁ですとやはり議員さんとの関係というのは一番つらい部分かと思えますので、そこを拾える形を工夫していただけるとありがたいというふうに思います。

それでは、特にございませんでしたら、事務局のほうから御質問に対してお願いできますでしょうか。

【渡部室長】 いろいろと御指摘をいただきまして、ありがとうございます。順次お答えをさせていただきます。

まず、常見先生からいただいた、ハラスメント研修は定期的に行われているかどうかという話に関しましては、実はこれは今まで我々は率直に把握が必ずしもできていなかった

ということがありますので……。

【常見委員】 なるほど。

【渡部室長】 ということで、実際に雇用管理上講ずべき措置というのは把握しておりました。ただ、その中で特に研修について定期的に行っているかどうかということに関しては、実態の把握というのは必ずしもできていなかったこともありますので、今回の「職員アンケート調査」と、あと、今まさに集計をしておりますけれども、「各種ハラスメント対策の取組に関する調査」で、実態がどうなっているのか、あるいはそれが効果的な取組になっているのかどうかといった実態をまずは把握したいと思っております。後ればせながらやりたいと思っております。

それから、林委員から話があった、あくまで実際のハラスメント対策を行うのは総務省ではなくて、それぞれの自治体という話もございましたけれども、ただ、各自治体もいろいろとお困り事があったり、いろいろ悩ましい話もあるかと思っておりますので、それに少しでもお役に立てる素材、材料などを提供できるように行っていきたいと思っております。

それから、井上委員からありました、特にカスタマーハラスメントに関して非常に問題意識をお持ちだということをよく存じております。法的措置に関しましては、先ほど酒井から御説明させていただきましたけれども、特に民間労働法において、今までカスタマーハラスメントに関しましては法律の規定がそもそもなかったということがありますがけれども、これだけ大きな社会的な問題になっているということがありますので、カスタマーハラスメントに関しても法律でちゃんと明記をして雇用管理上の措置を講じなければならないこととすることや、カスタマーハラスメントはどういうものが該当するのかといったことも今検討されていると承知をしておりますので、その状況も踏まえて地方公務員の取扱いについても我々としても研究をしていきたいと思っております。

それから、黒田委員からお話がありました、職員アンケートの調査の目的ということでございますけれども、こちらは各自治体においてハラスメント対策が行われているかどうかということに関しましては、資料4の3ページで少し御紹介をいたしましたけれども、我々、自治体の人事担当課に対しては雇用管理上講ずべき措置が採られているかどうかということを毎年聞いており、その点において実態調査、実態把握もしてきたところでございますけれども、他方でそれらの措置について、それぞれの職員から見たときに果たして自分の団体ではハラスメント対策が十分に行われていると受け止められているかどうか、これに関しては必ずしも今まで把握ができていたわけではありませんので、実際に職員の側から

見てどうなのかということ率直に把握したいということで、今回初めて職員アンケートを行いたいと思ったところでございます。そうした中で、実際にハラスメント、特に個別の事案などに向き合った方におかれましては、実際に回答するに当たって心理的な負担が大きいといったこともあり得ると思いますので、これについては調査の冒頭に、答えるに当たって途中でしんどくなったらいつでも中断していいということは書こうと思ってございます。そういった中で、お答えいただけるのであればお答えいただきたいということを目頭に入れ込もうと思ってございました。

それから、太田委員から、実際にハラスメントの被害があった中でどのように解決したのかが見えにくくなっているというお話がありましたので、ここは全体の質問項目の数との関係で、結構質問の数が多くなっているんですけども、少しそういったことを入れ込めないかどうか検討してみたいと思ってございます。

それから、常見委員からお話がありました、実際にハラスメントをハラスメントとなかなか受け止め切れていないような、あるいは無自覚になっている場合もあるのではないかとというお話がございました。これに関しましては、職員調査の中で、例えば過去3年間でパワーハラスメントを受けたことがありますかといったような質問も設けようかと思っておりますけれども、これに関してはあくまで自分がどう思ったかという観点から答えていただきたいというふうにしたいと思ってございます。一応、例えばパワーハラスメントにしても、ほかのハラスメントにしても、法律上定義があるといえはありますけれども、それは示しつつも、その上でこれはハラスメントなのではないかと感じたような事象があれば、率直にお答えいただきたいということで考えてございます。

それから、嶋田分科会長から話がありました、議員からのいろいろな圧に関しては、それはパワハラなのか、カスタマーハラスメントなのかという話につきましては、今は明確にどちらかというふうに位置づけがされているわけでは必ずしもないんですけども、一方で自治体においては、例えばハラスメント対策条例のようなものを設けて、その中で議員さんも含めて全体としてハラスメントをしてはいけないとか、あるいは仮にハラスメントがあった場合の対応方法について規定しているような団体もあつたりもしますので、一部そういう団体があるというのが実情でございます。

一通りお答えしたような気がしますけれども、もし漏れているものがありましたらよろしくお願いたします。

【越尾課長】 一点だけよろしいでしょうか。常見委員の御質問への補足でございます

けれども、資料4の3ページのところでお示しする調査結果は概要の一部でございまして、研修をしているかどうかということに関して、研修をしているそのものではないんですけれども、実はこの続きの資料を見ますと、パワハラ、セクハラ、マタハラに関してですが、そういうのが一体どういう内容のものなのかということと、そういうことをしてはいけないというような方針の明確化ということで、職員に対し周知、啓発をしていますかということとは各自治体に聞いております。都道府県や指定都市は100%、市区町村レベルでも9割の後半ぐらいの数字に近いところでやっていますというような答えは返ってきているんですけれども、実際はどうかということ職員に向けて調査をしたいということをお願いしているということでございます。

【常見委員】 なるほど。だから、啓発だって、下手したら貼り紙とかプリントが配られるとか、会議で気をつけようねと呼びかけられるレベルから、半日かけて研修をやるというレベルから、様々だということですよ。それを啓発と呼んでいるのですね。理解しました。ありがとうございます。

【嶋田分科会長】 御説明、ありがとうございます。

補足の御意見、あるいは御質問等ございましたら、少しでも時間ございますが、何かもしございましたらお願いいたします。オンラインの先生方もよろしいでしょうか。

【常見委員】 すいません。先ほどの嶋田分科会長の発言について、本当は会議が終わってから聞こうと思ったんですけれども、やはり議員の先生からの過剰な仕事というのは、仕事の量、難易度、圧によってはハラスメントだと思うんですよ。中央官庁においても、地方自治体でも向き合わないといけないなと思いました。報道されているので言いますけれども、私の地元の北海道では、札幌市ではこの問題が報じられまして、ちょっと濁しますけれども、実際はその方からハラスメントを受けた方の話を私は聞きました。やはり、正論で詰められるから逃げ場を失うようなのですね。だから、なかなか悩ましいもので、そこは議員としての義憤からだろうとか、故郷を思っただろうとか、国を思っているんだろうと言われたらなかなか判断が難しいのですけれども。なかなか悩ましい問題だと思いました。

以上です。

【嶋田分科会長】 ありがとうございます。

やはり圧倒的な力関係の下で、しかもおっしゃるとおり、それを民主的統制としてお受けしなければいけないという中で、なかなか内部からは苦情等も言いにくいところもある

うかと思しますので、その辺はこういう研究会等で職員をサポートするような形で建設的なことができればなと感じたところです。ありがとうございます。

特にほかに先生方いかがでしょうか。よろしいでしょうか。オンラインの先生方、よろしいでしょうか。

【林委員】 いいですか。

【嶋田分科会長】 林委員、どうぞ。

【林委員】 総務省さんは俺たちも守ってくれと思っていると思いますけれども……。それは枕として、カスタマーハラスメントについてありましたので、これから意識して私も発言したいなと思っているのは、17ページの考えられる論点のところ、汎用性の高い好事例を収集し展開することとしてはどうかということで、これはありがたいと思っています。ただ、カスタマーハラスメントも、例えばポスターとか電話とかで何とか対応できる、ライトな一見さんクレマーのするハラスメントは多分そんな感じだと思うんですけども、とても長いこと、ほとんど毎日か、週に何回も来る人というのは、ポスターなどはほぼ気にしない方です。それこそ出入り禁止の仮処分にしても来るみたいな、それぐらいの方なので、ハードクレマー対策というのも別途考える必要があるというか、まずはライトとハードとの違いが一つです。

もう一つは、以前私が全体会で御説明した際に、黒田先生から、福祉的なアプローチが要る方がいるのではないですかという質問がありました。何か困難を抱えておられる方が、最後のとりでとして市町村の役場、県庁もかもしれませんが、来られるときに、あなた、それはもうカスハラだから出ていってとなるかなというのは、これはちょっと留保が要るんだろうと思っていまして、これからそういう話をされる分科会の際には、少し私からも何か申し上げられたらなというふうに思っています。

以上です。

【嶋田分科会長】 ありがとうございます。

【常見委員】 一言だけ、林先生に付け加えてなんですけれども、よろしいでしょうか。

【嶋田分科会長】 お願いいたします。

【常見委員】 これはカスタマーハラスメント対策の文脈で話をしているんですけども、ちょっと別の論点からいうと、サービスレベルの定義だと思うんです。ここからここまではする、ここからここまではしない。もちろん地方自治体というところにおいてそれが通用するののかという、言いやすいのかという議論があるのですが、実はやはり新

型コロナウイルスショックの前あたりから、サービスレベルの定義が民間企業では相当行われていって、ここからここまでは行います、ここからここまでは行いません、あるいは別料金でございますというような世界観になってきて、そういったものに大分慣れてきていると思うんですね。なので、カスハラ対策という文脈以外にも、これはまさに働き方改革でございまして、サービスレベルの再定義という要素も含めて議論するとより明るい議論になるのではないかなと思いました。

以上でございます。

【嶋田分科会長】 ありがとうございます。

まさに行政サービスなのだから、要求があれば全て受けるのは当然ということを超えて、働き方の観点からも、行政であってもその辺について議論するというのは非常に大事な論点かと思います。

それでは、よろしいでしょうか。委員の皆様方、本当に素晴らしい貴重な御意見を多々ありがとうございました。時間の都合もございますので、本日の議論をここまでとさせていただきます、次回以降の分科会において引き続き御議論いただくこととしたいと思います。長時間にわたりまして、活発な御議論いただき誠にありがとうございました。

最後に、事務局から次回以降の日程等についてお知らせをお願いいたします。

【事務局】 本日は御議論ありがとうございました。

第2回の日程につきましては、追って委員の皆様にご紹介させていただきます。次回のテーマ、議題につきましては、嶋田分科会長に本日の議論を踏まえて御相談した上で決定させていただくことにしたいと考えております。

また、本日の議事要旨につきましては、公表前に委員の皆様にご確認いただきたいと思いますので、その際はよろしくをお願いいたします。

それでは、以上をもちまして本日の分科会を終了させていただきます。ありがとうございました。