

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
時代に即した組織運営・人材戦略に関する分科会（第5回）

令和7年6月23日

【伊藤分科会長】 それでは、定刻となりましたので、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5回、時代に即した組織運営・人材戦略に関する分科会を開催いたします。

本日は、横田委員はオンラインで御出席いただいております。

また、地下委員におかれては、代理として、株式会社日本政策投資銀行地域調査部の大来部長に御出席いただいております。

馳委員におかれては、代理として、石川県総務部の原次長にオンラインで御出席いただいております。

それでは、資料1、第4回分科会における委員からの御発言、資料2、報告書（案）及び資料3、参考資料（案）について事務局から御説明をお願いいたします。

（事務局説明）

【伊藤分科会長】 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。

笠井委員、お願いします。

【笠井委員】 二つほど、ちょっといいのかなと思っているのは、18ページの一番最後の「また、こうした組織運営」ということで、人材の育成と人事の担当部局に専任担当を置くことなどということなんですけれども、実際、うちにも医療職を置いています。人事担当の中に医療職を置いている。これは、当然、健康管理の問題と住民の要求に対してなかなかきついことがあって、精神的に少し病んでしまうという事例もあります。ですから、こういうところにも健康管理とか、働きやすい職場づくりということで、そのような医療関係者というの、産業医と連携して入れたらどうかなと思いました。

もう一点が、一番最後のところなんですが、「自治体業務の見直し・効率化等」の中に、

今、広域連携業務の拡充を考えていまして、例えば、消防やごみは広域連携でやっているんですが、これからは都市計画や環境問題というものも広域連携業務の中に入れていって、業務の効率化も図っていきたいと考えていますので、この辺もどうかなと思います。自治体の規模が小さくなればなるほど、やはり広域でやる業務は拡大して、効率化を図る。1人当たりの負担を減らしていくという方法もありますので、そこも少し提案させていただきます。

以上、2点です。

【伊藤分科会長】 ありがとうございました。

事務局からはいかがでしょう。

【片山理事官】 まず、一つ目の御指摘については、内容を確認した上で入れることを検討したいと思います。

2点目についても、ほかの箇所でも議論があったと思いますので、入れる方向で検討したいと思います。

【笠井委員】 ありがとうございます。

【伊藤分科会長】 ほか、いかがでしょう。

太田委員、お願いします。

【太田（匡）委員】 ありがとうございます。言おうか、言うまいか、ずっと考えていたのですけれども、早い段階で言っておいたほうがいいかなと思いました。

気になっているのは、特定の箇所というよりも、全体のトーンです。有識者と言われる人たちが集まって作った報告書というのは、議論を取りまとめて、こういう意見があって、コンセンサスが取れたところは、こういうことだ、こういうことだと書くとは思いますが、その場合でも、今後、このようにやったらというマニュアルを作るという感じはどちらかというと少ないと思います。

それに比べると、今、お出しいただいている案は、かなりの部分でこのようにやったらという、手取り足取りとまでは言いませんが、少しマニュアルのような部分があって、本当にそれをこの分科会で、そこまできちんと責任を持てるような感じで議論したのか。おっしゃっていた委員もおられるし、反対が出なかった部分もありますので、全体としてはこのようなものなのかなとも思われ、マニュアルとして何かおかしいという箇所が即座にあるというわけではないのですが、他方において、分科会の取りまとめにしては随分マニュアル的な雰囲気があって、それでいいのかなという感じがします。

国からぼんと出してやることが重要かとも思いますが、他方において、この検討会は――

自治体の経営に関して首長さんとしてお二人おられますけれども——、基本は部外者が中央から何か言っているようなところもあるので、これを受け取った市町村から、「と言われても」と言われたら、やはり逆効果だろうと思うんです。

そこら辺の疑問があるので、どういうおつもりでこういうトーンにされているかを御説明いただくとともに、やはりこのトーンがいいんだということであれば、少し補充して御説明願えないかと思います。

【伊藤分科会長】 では、まずは事務局からお願いします。

【越尾課長】 確かにマニュアル的なものを意識して作成しておりますので、そういう形になっております。

前回か、前々回にも少し申し上げたように思いますけれども、これまでも公務員のほうで先生方にお集まりいただきまして、こういった検討させていただきました。例えば、前回やっていた、ポストコロナに関する研究会というものの中で、これからの時代に求められる人材育成、あるいは人材確保といった面、デジタル関係の部分にも着目しながらということで、この取組をやったらいいのではないかという、言わばツールとしてメニューを列挙するような形でやってきたように思うんです。

では、実際の場面でどうやったらその各ツールの選択に進むのか、どうやったら自分たちの自治体において、そういったツールを選択すべきことにつながるのかといった、まさにインストラクションといいますか、マニュアル、手順といいますか、そういったものがあつたほうがいいのではないかと、いろいろなツールのお示しはさせていただいたつもりでありますけれども、どういった手順でやったら取組が進むのかという、何らかの一つのモデルみたいなものを示したほうが、取組は進むのではないのかなということを少し考えておりました。

受け止めによっては、差し出がましいとか、手取り足取りと思われるかもしれませんがけれども、書いてございますように、一処方箋というか、一つのやり方の例示として、こうやったらできるのではなかろうかという感触を持っていた上で少しやってみようかという方向に促せないかという観点から、こういった形でまとめさせていただいているというのが事務局の意図でございます。

【伊藤分科会長】 よろしいでしょうか。

【太田（匡）委員】 意図は了解しました。しかし、この分科会ごときが責任を取れるのかという感じは、なお不安として持ちます。でしたら、地方公務員部で技術的助言という形

をきちんと整えられて出したほうがいいのではなかろうかと若干思わないではない。「有識者を隠れみのに」と言うところとちょっと悪いのですが、そこら辺において大丈夫なのかなと、自分にとっても、あるいはお互いにとって、全員にとって、それで大丈夫なのかというのは、まだ考えます。ただ、意図は了解しました。

【越尾課長】 去る6月11日に、地方公務員の兼業の関係、特に営利企業と従業員との兼業や、自営兼業との関係について、もう一つの働き方改革に関する分科会の検討会の報告書をまとめさせていただきまして、同日付で技術的助言の通知を出させていただいております。

そういったやり方も一つの例と参考にさせていただいて、こちらの検討会の取りまとめは取りまとめとして、また、我々としては、まさに先ほど太田先生がおっしゃったような助言という形は助言という形で分けてさせていただくことも考えられると思いますので、少し検討させていただければと思います。

【伊藤分科会長】 多分、地方公務員を取り巻くいろいろな課題というのは、これまでもかなり議論されてきていて、もちろん、それぞれ新しい課題が出てきている部分もありますけれども、その上で、実際にそれにどう取り組めばいいかというところを検討する段階に入っているというのが、この分科会が置かれた趣旨だと私は理解しています。

結果としては、ややマニュアル的なところになってはいますが、アンケートなども踏まえて、実際にどのように問題状況を把握したらいいか。そもそもいろいろな事例を出したとしても、どのように取っかかればいいのかということ自体が非常に難しいということですから、その部分のアドバイスができるような形の報告書と理解しています。

ただ、もちろん、これを全部やれということを行っているわけではなくて、あくまでもこういったやり方もある、あるいはこのような着眼点や、このようなところから始めたらいいいということですので、それぞれの自治体が置かれた状況に応じて活用していただくというのが大前提だと理解しております。

三輪委員、お願いします。

【三輪委員】 ありがとうございます。

私も、実はこの報告書案を拝見して、こういうアウトプットを出そうと思っていたのかと、若干驚きを持って拝読しました。

ただ、ここまで責任を持てるかと、今、太田先生に御指摘いただいたような受け止めというよりは、なるほど、こういうまとめ方があるんだなと、以前、私は自治体がいろいろ悩ん

でいる中で、こういうものが出て、とても参考になるなど、ちょっとうちでもこの部分をやってみるか参考にしていただきやすいようなアウトプットにしていきたいと思いますということは発言させていただいていたんですが、これが、その一つのやり方なのかなとは思いました。

ただ同時に、初めてこういうパターンで拝見して、早めにこういうパターンで出したいので、それに沿った議論をしていただきたいということで、アウトプットのイメージを持ちながら議論できていれば、もう少し議論の仕方が変わったのかなという気も併せて感じました。

そういう意味で、最後のほうはコンパクトにまとめられていて、これはこれで読むのに苦労はしないなとは思ったんですが、分科会で何回にもわたってとても深い議論をしたことがどこまでここに反映されているのかなと。一つ一つの重要な意見がいっぱいあったと思うんですけども、具体的に踏み込んだ意見もいっぱい発言されていたと思うんです。非常にコンパクトにまとめられているがゆえに、この分科会で議論した中身が何だったのかというのが少し分かりづらくなっているような気がいたします。

このまとめ方はまとめ方で、私はありだと思うんですけども、せっかく出た、いろいろな先生方の御意見が一体何だったのかというところが、参考資料としても特についておりませんし、各分科会の1回、1回では、今回もありました、前回の意見という形で要約されたものがありましたけれども、そういうものが何もないままに、言わばエキスとしてのマニュアルっぽいものだけがあるとなると、この分科会で何の議論がされたのかというのが少し分かりづらいなという気が同時にいたしました。そこが何か工夫の余地がないのかなというのは、読んでいて少し感じたところでございます。

以上でございます。

【伊藤分科会長】 ありがとうございます。

この中で、注がついていて、5ページのところに横田委員の御意見が差し込まれている部分があるんですけども、例えば、こういう形でそれぞれの委員の方の御意見をポイント、ポイントで差し込むということも考えられますし、あるいは参考資料のほうに、一応、毎回まとめをしていただいていますので、テーマごとに全体を通じたまとめのようなものを作ってくださいということでも構わないと思うんですけども、三輪委員のおっしゃることはごもっともだと思いますので、何か少し工夫をしていただければと思います。

【越尾課長】 検討いたします。ありがとうございます。

【伊藤分科会長】 ほか、いかがでしょうか。

大来部長、お願いします。

【大来部長（地下委員代理）】 全体的な感想として、この報告書がどのような背景のもとで、誰をターゲットに出されるのかについての説明がやや希薄な印象をもつ。アンケート結果が示しているように、ミッション・ビジョン・バリューを作成している自治体が3割弱、人材ポートフォリオの作成も4割弱といった状況を踏まえ、組織運営、人材マネジメントなどを進めるうえでの基礎的な仕組みの整備を優先しようという問いかけであれば概ね現状で構わないかと思う。

他方で、各自治体なりの組織運営・人材の在り方に対する課題認識があつて、それに対する課題解決策そのものを各自治体がそれぞれに考える部分もあり、国がどこまで細かい方法論を提示すべきだろうか。例えば、規模感が小さい自治体は、大仰な制度を構築するよりは、職員間のコミュニケーションをより密にしていく形で課題を解決していく方法もあるのではないか。そうした点も踏まえ、国として、最終的に何を実現すべきと考えているかといった理念を「はじめに」あたりにもう少し記載してはどうか。

もう一つは、これまでの分科会で繰り返し申し上げているが、足下、民間を含めて人の異動の在り方やキャリアの考え方がもう一歩先へ進んでいる。既に反映頂いている面もあるが、最近はこういう考え方もあるということに脚注等で言及しておくことも検討頂きたい。

【伊藤分科会長】 ありがとうございました。

ほか、いかがでしょうか。

井上委員、お願いします。

【井上委員】 私も途中で1回休んだりしているわけなんですけれども、笠井委員もそうなんです、首長というのは、管理職といろいろ最終的な決断をしていく中では、いつもそういう折衝をしているわけです。これをずっと見させてもらっていて、管理職と首長との関わり的なものが見えないんですけれども、それは、いわゆるまとめの中に首長の存在は入ってこなくていいのかなと、聞いていて少し思ったんです。

やはり管理職は、絶えず首長に相談をしてきますので、そういったときの首長の決断が最終的にはあるんです。そういうものがあつて首長は存在しているし、首長は首長で政策・公約を掲げて選挙をやっていますので、それに対して一生懸命やってくれている管理職がいっぱいいるわけです。そういうものもあつて、いわゆる報告書の中では首長の存在が見えないので、果たしてこれはどうなのかなと少し思ったものですから、今、意見として挙げまし

た。

【伊藤分科会長】 ありがとうございます。

一応、アンケートからは、17ページのところで、「首長や幹部などトップ層のリーダーシップ」という回答もあって触れてはいるんですけども、やはり正面からこの報告書で扱っているとは言えないので、実際に進めるとしたら、例えば、首長のリーダーシップがどのような位置づけになるのか、そこで、それを受け止める幹部の職員の在り方みたいなのところもきちんと整理しなければいけないかもしれないなど、今、御意見を伺っていて思いました。

【越尾課長】 成り手不足といいますか、なかなか管理職になりたがらないというところの御意見、ないしは議論が多かったので、少しそこに寄り過ぎている面があるかと思います。大事な御指摘だと思いますので、もう一回アンケートも見直させていただいて、再構成といえますか、考えさせていただきます。

【井上委員】 もう一点、管理職になりたがらない一つは、やはり議会ですよね。

【越尾課長】 はい。

【井上委員】 首長というよりは、議会との……。

【越尾課長】 実は、原案のときは議会との関係も検討いたしました。

【井上委員】 それが非常に支障になっているなと私は思っています。

【越尾課長】 なるほど。どのように表現ができるか、検討します。

【伊藤分科会長】 働き方のほうで、もしかしたら触れられているかもしれない。

【井上委員】 いわゆるハラスメントの一つ。

【伊藤分科会長】 ハラスメントもそうですし、職場環境といいますか。

では、大屋委員、お願いします。

【大屋委員】 この報告書の姿勢というか、方向性自体は私もこれでよろしいのではないかと思うところなんです、第3の具体的な手順や考え方のところが、言わばフルスペックのマニュアルになっている。要するに、こういういろいろな手段があって、こういうことをやるといいよと書いてあって、それ自体は極めて参考になるんですが、小規模町村などだと、これを見た瞬間にげんなりしてしまうという可能性があるのではないかと。

だから、各自治体の抱えている課題や、問題解決に割けるリソースに応じて、これらの手段から選択的に実現していくことが重要なんだということを、「はじめに」でもいいと思いますし、第3の冒頭でもいいし、少し強調しておいていただきたいと思います。あるいは、サーベイは、ある程度みんなやらなければいけないんだけど、その後の処方箋について

は、取捨選択する必要があるよという書き方をしていただいてもいいと思います。

以上です。

【伊藤分科会長】 ありがとうございます。

【越尾課長】 ありがとうございます。おっしゃるとおりです。

【伊藤分科会長】 ほか、いかがでしょうか。

稲継委員。

【稲継委員】 取りまとめ、ありがとうございました。

注に埋め込む、あるいは参考資料にまとめて出すなどの意見が出ていますので、それについてでは申し上げません。この方向性で結構かと思います。

感想みたいなものなんですけれども、2点。三つ目は、今、大屋さんがおっしゃったことで、小規模自治体は無理ではないかという話で、それはちゃんとするという話を書く必要があると思ったものです。

一つ目と二つ目で、一つ目で言うと、ここにデータ取りのことが少し書かれていて、まず、データを調べてそれでやりましょうということが書かれている。これは非常に強い、いいメッセージだと思っていて、今まで経験と勘だけに頼って人事をやってきたのが、ちゃんとエンゲージメントサーベイなどをやって、それを基に政策を展開していきましょうということを明確に述べられているというのはとてもいいことだと思いますので、もう少し強調してもいいかもしれないかなと思いました。

今、どこだったか、結局6割の自治体が職員調査を実施していないんですよね。人事課は神様みたいに何でも知っているみたいな前提でやっているんだけど、実は、全然乖離があるというのは、現場でたくさん言われているところでもあるので、ちゃんとサーベイをしましょうということがとても大事なかなと思いました。

それから、2番目ですけれども、今、少し出た管理職確保の問題は、やはり組織にとって一番要になる部分でもあるんですよね。管理職になりたくないという理由が、今、議会の話も出ましたけれども、多分そのほかにもいろいろあると思うんです。負担が非常に重くなる、プレーイングマネジャーになってしまう、あるいは管理職になって給与が下がってしまう、本当にありとあらゆる理由が並べられるような独立変数がむちゃくちゃたくさんあるんですよね。従属変数というか、目的変数は管理職になりたくないのが多いというのが従属変数としてあって、独立変数として挙げていくと、いっぱい原因があり得る話なんです。それを、もう少し厚く書いてもいいのではないかなという気はいたしました。

何回目かの委員会で少し申し上げたんですけれども、国家公務員の人事院勧告で、昨年、室長クラスについて職責給に変更した。でも、それは都道府県の部長上ぐらいの話だから、普通の管理職にはあまり関係ないので、もっと普通の管理職までそれを下ろす必要があるのではないかと、多分、口頭ではいろいろな自治体の説明会ではおっしゃっていると思うんですけれども、ここに少し書いてもいいかもしれないなと思いました。

これは、各自治体がそれぞれ給与条例で決めることなので、こちらが「やれ」と言うのは、なかなか言いにくい部分がありますけれども、少し触れるだけで相当インパクトはあるのかなと思ったりしました。

ほかにもいろいろ独立変数としてなりたくない原因はいろいろあるので、それを少しずつでも書いたらいいのかなと少し思ったところであります。

以上です。

【伊藤分科会長】 ありがとうございました。

それでは、横田委員、お願いします。

【横田委員】 ありがとうございます。

私からは、細かな点、2点なんですけれども、まず、グラフです。人材ポートフォリオとタレントマネジメントシステムについては、可能であれば団体の規模別で、参考資料に挙げられているグラフを本編に使っていただいたほうがいいのではないかと思います。人口規模別で区分したものは、先ほど、大屋先生もおっしゃっていましたが、やはり団体規模によってポートフォリオ作成や、タレントマネジメントシステムの導入意欲もかなり異なり、この部分を反映しておいていただけると、規模による利用意向の差が見えてくるというのが1点目です。

2点目は、前回の会議の際にも申し上げたのですが、アンケートの設問です。現状記載は、今現在で特に求められていると感じているものを記載いただいているんですけれども、アンケート自体の設問では、過去と比較して重要度が増したと感じているもので、今現在で特に求められていると感じているものとなっており、若干回答のニュアンスが異なってくると思うんです。誤解を生じさせないように、ここは設問自体を併記されているので、していただいたほうがいいかなと思います。

脚注で、私が結構雑な説明をした、皆さんの能力、交渉力は本当に大丈夫ですかみたいなことを申し上げたのを書いていただいていますけれども、それと同様に、データを使って、ちゃんと分析して、仕事を進めるみたいな項目も、今、特に重要なところに区分されていな

かったりするんですが、重要なことだと思っています。恐らく、設問の聞き方が違えば、若干回答の仕方も変わってきている可能性もあると思いますので、申し上げたいのは、設問の内容を、改めてきちんと提示していただいたほうがいいかなと思いました。

以上です。

【伊藤分科会長】 ありがとうございました。

今、委員の皆様からいろいろ細かい点も含めて御提案がございましたけれども、事務局のほう、いかがでしょうか。

【片山理事官】 まず、大屋先生から頂いた意見については、記載場所は検討させていただきますが、考え方が分かるようにしたいと思います。

それから、稲継先生から頂いた、一つ目の話は、もう少し書き方を工夫します。

二つ目の話は、給与に関することでもあるので、書き方を検討させていただきます。

横田先生から頂いたものは、いずれも対応したいと思っており、一つ目は、本文のデータをもう少し細かい人口規模別のものに差し替えようと思いますし、設問についても引用して正確に分かるようにしたいと思います。

あとは、これまでの各先生方の意見については、参考資料に入れるような形も含めて検討したいと思います。

【越尾課長】 脚注との振り分けを考えさせていただければと思います。

あと、先生方の御意見を伺っているうちに、改めて思ったのは、若干アンケートと具体的な手順の結びつきのところが飛んでいるというか、分かりづらいところがあるので、アンケートを踏まえてこうなっているんだという説明がもう少し要るのかなという感じがいたしましたので、併せて考えさせていただきたいと思います。

【伊藤分科会長】 今の最新の状況を知るためにアンケートをやり、そのアンケートを踏まえてこういうことが考えられるというような全体の流れをもう少し整理していただければと思います。

ほか、いかがでしょうか。

三輪委員、お願いします。

【三輪委員】 度々申し訳ありません。

先ほど、全体のまとめ方についての意見を少し申し上げさせていただきましたけれども、具体的ところで若干申し上げさせていただきたいと思います。

一つは、管理職の確保のところですが、ここでは主に、これから管理職を目指そう

とする人に対してモチベーションを持ってもらえるようにするためにはどうするかというところで、達成感やスキルなどを明示して、なってもいいかなと思ってもらう。その辺に重きを置かれていると思うんですが、管理職そのものの業務負担の軽減というところを、少し正面から打ち出せないのかなと思っております。

例えば、私、前回だったか、前々回だったか、担当課長制を敷いている組織があるという御紹介をさせていただいたんですけれども、この上のところに「業務範囲を定義することが考えられる」という表現があるんですが、これが果たして管理職の業務の負担軽減を意味するのかどうかはつきり分からなくて、コミュニケーションを図って、若い人にその気になってもらうというのももちろん大事な話だと思いますが、管理職の負担軽減、先ほど、議会のお話もありましたけれども、それを正面から取り組んでいく必要があるのではないかなということ。ここら辺をもう少し明確に打ち出していくことも必要なのではないかなという感想を持ちました。

それから、これは感想ですけれども、28ページの一番下のほうに、業務の見直し・効率化のところで、デジタル技術の活用が出ておりまして、今の時代、当然のことだと思います。実際、私がいろいろな方、あるいは若手の方と意見交換をして、何か所かから共通で聞いた話なんですけれども、今、自治体で一番疲弊している部局は、DX部局ではないかというお話なんです。結局、DX化を進めなければいけないというのはしょうがないんですけれども、それをやる担当課を作った途端に、ほかの部局は、「あっ、それはもうDX課の話だ」ということで、その瞬間に他人事になってしまうという傾向が非常に強い。したがって、DX化の担当課は、各課からあれをやって、これをやって、これを頼むという話で、物すごくオーバーワークになっている。働き過ぎで辞めていく人も大勢いるし、あるいは民間に転職していく人も大勢いるという話でございますので、そこから得た教訓として、DX担当課がやるべき業務と、一般部局、担当部局がやるべき業務をしっかりと役割分担を決めて、それに応じた研修をしっかりとやっていくということが必要なのではないかなという意見が複数の箇所から出ております。

DX化、ここにもあるデジタル技術の活用は当然必要なんですが、その進め方については、一定の留意をしていかないと、大変疲弊する結果を招いてしまうということを強く感じたというところを感想として申し上げておきたいと思います。

以上です。

【伊藤分科会長】 ありがとうございました。

この部分についても、ぜひ。

【越尾課長】 まず、前者の担当課長制という御意見があったのは、我々も重々承知いたしております。その点、管理職確保のほうに寄せて、まさに成り手のほうに着目して書いて整理しましたので、今の案からは落としてしまっているんですが、改めて、今、三輪委員からも御発言がございましたので、書き方について、再度検討させていただければと思います。

その後のデジタルの部分もおっしゃるとおりでございまして、いわゆる一人情シス問題みたいな話もございます。

御意見は非常によく分かりましたので、そういったデジタルの部分についても、何らか書き込み方の工夫をさせていただきたいと思います。ありがとうございました。

【伊藤分科会長】 ほか、全体を通じていかがでしょうか。

【大来部長（地下委員代理）】 すみません、1点だけ。

【伊藤分科会長】 はい。大来部長、お願いします。

【大来部長（地下委員代理）】 細かい点になるが、足下の組織運営・人材のあり方の潮流に対する脚注等での言及の一例をあげると、27ページの「人事評価の適切な活用」に関して、人事評価を実施していない企業はほとんど存在せず、むしろ評価者も被評価者からレビューを受けるというプロセスが主流であり、いわゆる「エンゲージメント調査」と呼ばれる取り組みも行われている。あまり管理職をがんじがらめにするのはどうかと片方で申し上げておきながら、半ば相反することを申し上げているかもしれなが、今は360度評価のプロセスを通して、職員全体の納得感を増していく考え方が存在する。

【伊藤分科会長】 ありがとうございました。

ほかは、いかがでしょうか。よろしいでしょうか。

それでは、皆様、御意見を頂きまして、ありがとうございました。

たくさん御指摘いただきまして、また、報告書の全体の構成や方向性に関わることにについても御議論が出たと思っております。

報告書案につきましては、本日、委員の皆様から頂いた御意見を踏まえて、修正を行わせていただきます。その上で、修正案を再度メールにて各委員へお送りして御確認いただき、それをもって当分科会の取りまとめとしたいと考えておりますが、そのような取扱いでよろしいでしょうか。

（「異議なし」の声あり）

【伊藤分科会長】 ありがとうございます。

それでは、そのようにさせていただきたいと思います。

それでは、報告書の取りまとめ、かなり修正部分は多いかもしれませんが、本分科会での議論は一区切りということで、私から一言御挨拶を申し上げたいと思います。

時代に即した組織運営・人材戦略に関する分科会については、本年1月に第1回分科会を開催して以降、本日まで5回にわたって御議論いただき、自治体における組織運営・人材戦略を考える際のモデルとなる手順や考え方について、報告書として取りまとめができる運びとなりました。この点につきまして、分科会長として、委員の皆様の御尽力に、心から御礼を申し上げたいと思います。

本分科会は、本日で一区切りとなりますが、地方公務員をめぐる様々な課題があるところでありまして、引き続き委員の皆様の御知見をお借りすることはあろうかと思っています。その場合には、御協力を賜りますようお願い申し上げ、私からの御挨拶とさせていただきます。どうもありがとうございました。

それでは、最後に事務局からお知らせをお願いしたいと思います。

【片山理事官】 本日は御議論いただきまして、ありがとうございました。

本日の議事要旨につきましては、公表前に委員の皆様に御確認いただきたいと思いますので、よろしくお願いいたします。

最後に、公務員部長から一言申し上げます。

【小池部長】 今、お話がございましたように、今後、修正をいたしまして、また、もう一度御確認を頂くということが残っておりますけれども、お集まりいただくのは最後ということで、一言御挨拶を申し上げます。

時代に即した組織運営・人材戦略に関する分科会につきましては、1月以来、組織内外に様々な困難や制約条件を抱える中で、変革する社会を反映した持続可能な自治体運営を行うためにどのような戦略や特色を持った組織であるべきかといった課題につきまして、5回にわたりまして精力的に御議論いただきました。

おかげさまで、自治体における組織運営・人材戦略を考える際のモデルとなるような手順・考え方について取りまとめができる運びとなりましたことに、心から感謝を申し上げます。

予想を上回るようなペースでの出生率の低下が見られるなど、自治体の人材不足がますます深刻化することが見込まれる中で、持続可能な行政運営を可能とするためには、今いる職員の能力を最大限発揮できる環境を整えるとともに、より多くの人材に公務を選んでも

らうための組織運営・人材戦略を進めていくことが極めて重要であると考えております。

本分科会における成果が各地方公共団体の課題解決の一助となるよう、今後、総務省としてもしっかりと取り組んでまいります。

また、さらなる検討の際には、引き続き皆様の御知見を賜りますよう、よろしくお願いいたします。

以上、御挨拶とさせていただきます。どうもありがとうございました。

【片山理事官】 それでは、以上をもちまして、本日の時代に即した組織運営・人材戦略に関する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。