

令和元年度第6回行財政改革審議会議録

日 時

令和2年1月31日（金）午後2時～4時

場 所

301会議室

出席委員

浅川委員、近藤委員、岡村委員、洞下委員、首藤委員、
山中委員、井田委員、重村委員、浪川委員、
森委員、石田委員、岩淵委員、石合委員（13名）

傍聴者

1名

欠席委員

古屋委員（1名）

関係部署

人材育成課

事務局

総合政策部 須郷部長

情報政策・改革改善課 内課長、佐藤課長補佐

仕事カイゼン係 稲村係長、和田主事、芝吹主事

議題

- ・第4次定員適正化計画の策定及び内容に係る答申について

添付資料

【資料1】答申たたき台

(森会長)

それでは定刻となりましたので、第6回流山市行財政改革審議会を開催いたします。

なお、予めご報告申し上げますが、流山市では「流山市審議会等の委員の選任及び会議の公開等に関する指針」を策定し、審議会等の会議は原則公開とする旨規定しております。

本日も、既に、傍聴人の方々にお入りいただいているところですので、あらかじめご了解いただきたいと存じます。

古屋委員からは、所用により欠席の連絡を頂いております。

現時点での出席状況は、流山市行財政改革審議会条例の規定人数に達しておりますので、会議は成立していることを、ご報告します。

それでは、本日の審議会の進行について、事務局から説明願います。

(事務局)

それでは、本日の進行について事務局より説明します。

配布資料の確認をします。

まず、会議次第、次に、経営改革プランに係る答申の写し、そして、本日の審議のための「答申たたき台」となっています。

不足している資料はありませんか。

～不足資料確認～

本日の進行については、お配りしている次第のとおり、第4次定員適正化計画の策定と内容に関する答申文について、ご審議いただきたいと思います。

なお、本日もAIによる音声認識を活用した会議録作成支援システムの実証実験のため、大変お手数ですが、発言の折には、必ずマイクを使用し、冒頭で氏名を名乗ってください。

また、発言後にはマイクの電源をオフにしてください。ご協力のほど、よろしくお願い申し上げます。

事務局からは以上です。会長よろしく申し上げます。

(森会長)

承知しました。まずご報告いたします。

事務局からも写しが配布されていますが、前回の審議会でお伝えしたとおり、1月17日に市長に答申を行ってきましたので、報告します。井崎市長からは、流山市の経営をよくご理解いただいた上での答申であると御礼のお言葉がありました。

では、審議を進めていきます。

次第にある「第4次定員適正化計画の策定及び内容に関する答申」について事務局から説明をお願いします。

(事務局)

かしこまりました。それでは事務局から説明します。

これまで、第4回審議会では定員適正化計画全体のことを説明した上で質疑応答を行いました。また前回の第5回審議会では、現行の第3次定員適正化計画の趣旨、目標値と実績値の推移、推進方法とその取組み、成果について、実績とともに市の考えを述べさせていただきました。

そのうえで、皆様から頂いたご意見をもとに、本日お配りしております答申たたき台として、まとめさせていただきましたので、読み上げさせていただきます。

～資料1読み上げ～

(森会長)

ありがとうございます。

ただいま事務局から、答申たたき台について説明がありました。本日は、いったんこの答申案をまとめる必要があるのでは、一文ずつ見ていきましょう。

あくまでこれは、前回の審議会で出されたご意見をまとめたものに過ぎません。本日はスクリーンに投影していますので、この文言をひとつずつ見ながら修正し、新たなご意見やご指摘があれば、積極的に発言していただきたいと思います。

では、早速「1 第3次定員適正計画の評価について」に係る文案についてはいかがでしょうか。ご意見のある方はお願いいたします。

(岡村委員)

内容については、これで良いと思います。一方で気になる点としましては、実績値が目標値を上回る見込みの理由として「区画整理事業の遅延」が挙げられていますが、何故遅延が生じるに至ったのか説明が必要であると思います。

(森会長)

実際のところ、何故遅延が生じたのですか。

(事務局)

市は、区画整理事業について、迅速な業務遂行に努めていました。しかし、地権者の方々との様々な調整事等もありますので、計画期間どおりの業務の遂行は難しかったというのが現状です。

(森委員)

迅速性を重視した計画を立てていたものの、やはり地権者の方とのやり取り等もあり、計画通りの実行は難しかったということですね。予想外の急激な人口増加の影響もあったということで、岡村委員のご提案を採用し、区画整理事業の遅延について説明を追記してよろしいですか。

私の方からですが、この最後の「結果として」というところの段落の、「職員数を最少に留めつつ」という表現のところ、以前にも最少に留めるという表現が果たして相応しいのか議論に上がったことがあります。この点についてはいかがですか。

(浪川委員)

これから流山市役所で働こうと目指す方達がこの答申を見て、職員数が近隣自治体と比較し最少であるという事実を知った際には、マイナスイメージを抱くかもしれません。このことを考慮すると積極的に使う必要はないと思いますので、表現は変えた方がよろしいかと思います。

(山中委員)

職員数を最少に留めつつ、力のある職員が質の高い仕事をし、結果も最大限に引き出されているといった趣旨の説明があれば、最少という表現を使用することに問題はないと思います。

(岡村委員)

確かに、将来に向けた計画値に関する記述であれば「適正な数値に抑える」等の表現が相応しいと思います。しかし今回の場合、計画の実績、つまり事実であることから「最少」と記載しても特に問題ないと思います。

(近藤委員)

浪川委員の懸念する、マイナスイメージに受け取られたくないという意見については賛成です。ですから、より丁寧な説明を付け加えるべきだと思います。

例えば、世の中は官民間問わず、全ての職場において人手不足が課題となっており、今後は人材確保のみならず、生産性を高めることが重要となっていること、例えばその手段にはAI・RPAの活用や人材育成等が挙げられますが、こういった背景を踏まえて、流山市は、このような現状を受け止め、工夫した上で結果も上げている、といった旨を答申案に更に盛り込んではいかがでしょうか。

(森会長)

では、職員数が最小値であることがマイナスイメージにつながるまいよう、説明を加えましょう。

それでは次に2です。2の(1)について、ご意見のある方はお願いいたします。

(浪川委員)

第3次計画では予め5年間の目標値を立てましたが、計画期間中に急激な人口増加に伴う様々な業務が発生することから、目標値と実績値が乖離する現象が起きています。第4次計画では、想定外の事象等により目標値と実績値が乖離した場合、目標値を補正する仕組みがあると良いかもしれません。

(森会長)

事務局より意見はありますか。

(事務局)

第4次計画で取り扱う人口推計については、低位中位高位の3パターンがあります。

近年の実績値としては、中位と高位の間の人口となっています。この人口推計は平成30年3月に作成した比較的新しいデータであり、また現状の人口は推計の範囲内にあるため、原則、目標値に幅を持たせることを想定しておりません。しかし、目標値と実績値が大幅に乖離した際の対応等は、審議員の皆さまのご意見を参考に検討させていただきます。

(森会長)

答申案では人口推計の振れ幅を十分に考慮している旨が記載されていますが、それは事実ということで宜しいですね。

(事務局)

はい。現状の市の人口は、人口推計のうち中位推計と高位推計の中ほどに位置していますので、これを考慮した計画の策定を考えております。

(森会長)

浪川委員のご指摘は、人口推計値の現段階の振れ幅を十分に考慮しつつ、想定外の急激な変化等があったときには、目標値を補正することも計画に盛り込むべきだというご意見で宜しいでしょうか。

(浪川委員)

目標値と実績値が乖離することは、やむを得ないことだと思います。5ヶ年という中長期的なスパンで物事を考える以上、計画期間内において、目標値と実績値の乖離が大きく、明らかに目標値の達成が見込めないことも生じてきます。そのような状況になった時に、どのように対応をするのか予め考えておくべきではないでしょうか。

(森会長)

それでは、答申案について、今のご指摘をもとに、計画期間中に目標値の補正等を行い、できるだけ実態と計画との乖離がないように進める旨を追記しますか。乖離という事実が判明した時点で目標値の修正を行うことにどのようなメリットがあるのかを明確に示す必要はあると思

ます。

（浪川委員）

目標値と実績値の乖離が大きく、明らかに目標値を達成できない場合、既存の目標値に拘るのはおかしいと思います。目標値と実績値が乖離した原因を明らかにした上での的確な目標値を改めて掲げるべきです。

（石田委員）

目標値をどのように固定するのがポイントであると思います。例えば5年間の目標値を全て立てた場合、当然ながら初年度実績値よりも5年目の実績値の方が、目標値と乖離する可能性は高くなります。

予め、目標値を5年間分、固定で立ててしまうのか。あるいは、目標値を年度毎にある程度柔軟に操作していくのか、どちらにするのか。第3次や第4次ではどのようにお考えなのでしょう。

（事務局）

第3次計画に引き続き第4次計画についても、目標値は予め5年分を立てることを想定しております。理由としましては、計画はあくまで計画であり、実態は市民ニーズに応じた体制を整えるからです。

（森会長）

例えば、企業でも中期計画や長期計画を作成・遂行する一方で、年度ごとの予算は計画とは別にその情勢に応じて決定していく一種の二元管理を行っていますが、そのようなイメージであるということに宜しいですか

（事務局）

その通りです。

補足すると、各課からの次年度の人事配置要望ヒアリングは10月に実施されます。このヒアリングでは、退職予定者や産休等の職員数を明らかにした上で、定員適正値を参考にしながら、想定される市民ニーズを反映し、次年度の体制を考えていきます。

(石田委員)

そうすると、答申案には、将来的な人口推計に沿いながら長期的な目標を立てつつ、同時に柔軟に対応できる体制を整えるといった趣旨を盛り込んではいかがでしょうか。

(岡村委員)

答申は、市に対して注意すべき点や方針に対する意見を述べるものだと思います。これまでの議論の内容は既に答申案に記載されている「触れ幅を十分に考慮し」の部分に含まれているのではないのでしょうか。

(森会長)

わかりました。出たご意見は参考にして、もう少し適切な言葉があれば、今後考えていきましょう。その他はいかがですか。

(浅川委員)

その次の段落で「また総合計画に基づいた」のところですか。下から3行目、「市民相談業務等への対応の強化等、市民ニーズの多様化等」等が3回も出てきているので、ここは整理した方が良いと思います。「市民ニーズの多様化等」の等に関しては具体例を記載してはいかがでしょうか。

(井田副会長)

浅川委員のご意見に賛成です。市民活動に参加している身からすると、「多様化」の言葉だけでは、市民ニーズの中身が伝わりにくいと思います。つまり、単に市に対する市民ニーズの種類が増えているだけでなく、高い専門性が求められている一面もあります。高い専門性を有する職員、例えば、虐待案件に対応するケースワーカーや、スクールロイヤー等の専門性が高い業務に対応するための職員についても触れてみてはいかがでしょうか。

(森会長)

ご指摘の内容としましては、「等」の整理と、多様化の具体例の表記ということで宜しいのでしょうか。具体例を記載する場合、結局最後にまた等をつけることになるでしょう。前の等を外した上で、市民ニーズの

多様化について具体例を記載してはいかがでしょうか。

(石田委員)

「多様な市民ニーズを十分に反映した上で」という表現にすると、答申案中の等の整理がしやすくなると思います。

(森会長)

では、そのように修正しましょう。他の部分等でご意見はありますか。

答申案に「十分反映した合理的な目標値を」という表現がありますが、前回、洞下委員より、AIを活用し、財政規模に見合った人件費を算出し、定員適正值の参考データとする旨のお話がありました。

答申という形式上、議論の内容の詳細まで記載することはできないことから、あえて「合理的な」という一文にしています。

では、よろしければ次に(2)頭の文章と、ここはア～オに分けてご意見をお伺いしていきます。アまでのところでいかがでしょうか。

(石合委員)

人材の確保について、二つ意見があります。

一つ目は、人材確保に係る記述についてです。最少の人数で効率的・効果的に運営しているという部分は素晴らしいと思いますが、一方で人材確保という面では課題が存在しています。人材確保が困難となると、将来的には、職員の疲弊及び市民サービスの低下に繋がります。現在の答申案では、人材確保について今までと同様に努めていくニュアンスとなっているので、抜本的な解決を図る旨を記載すべきだと思います。

二つ目は、職員年齢の分布についてです。職員の年齢の分布に課題があるという話が出ていました。要因の一つには、採用方針が挙げられるのではないのでしょうか。市において一番職員数の多い年齢層は35歳～40歳のミドル層だったと思います。流山市の採用年齢制限の上限は35歳までである一方で、松戸・柏は30歳までです。このような部分からも年齢層の分布の隔たりに影響を及ぼしているのではないのでしょうか。年齢層の分布を改善するためには、採用面をはじめとした人材の確保の部分からも取り組んでいく必要があると感じています。

(事務局)

定員適正化計画は、職員採用計画とは性質の異なるものですので、現状の文面でも問題ないと考えております。

(近藤委員)

人材の確保の対象については新卒採用に限定せず、臨時の職員等全ての職種を含んだ内容ということでよろしいですか。

(事務局)

その通りです。

(森会長)

ウの「多様な雇用形態の活用」、オの「アウトソーシング」の部分に、やや具体的な内容が出てきますが、アの部分では、人員の確保の総論を述べており、その手段の一つとして、働く人にとっての市の魅力度の発信等を行うといった内容になっています。石合委員は、人員確保に係る表現を今までの延長ではなく、より力を入れて行っていくのだというニュアンスとしたいということでしょうか。

(石合委員)

答申案の最後にも、「慢性化を打破し、市が一丸となって積極的な」というのがあるので、この文言に繋がるような表現が入ってもいいと感じております。

(浅川委員)

計画の策定、推進方法について記載する前に、定員適正化計画を策定するに至った、市としての大きな目標について追記してはいかがでしょうか。文章の構成としては、いきなり推進方法について表記するより、総論を挟んだほうが理想であると思います。

例えば、私の専門は保育教育ですが、今大きな目標として取り入れられているものが持続可能な社会を作る「SDGs」という考え方です。定員適正化計画においてもSDGsの視点を取り入れ、目標として掲げてみてはいかがでしょうか。

(近藤委員)

SDGsは、2000年に策定されたMDGsを前進としたもので、このMDGsが終わった後に策定されたものであり、2015年から2030年をゴールにした17の目標と169の課題があります。もしSDGsを取り入れるのであれば、総合計画の方だと思います。4次計画にSDGsを取り入れるとなると、総合計画との整合性を図らなければなりません。

(事務局)

市の次期総合計画では26の施策ごとに、SDGsの推進に係る17項目との関連付けを行っています。

(岡村委員)

上位概念を答申案のどこかに追記し、内容的にまとまりを持たせてはいかがでしょうか。

(森会長)

上位概念の組み込みや、推進方法の前段に総論を追記した方が良いのではないかという2つの意見についていかがでしょうか。

(近藤委員)

石合委員が仰ったように、人材確保について今までと異なる取り組みが必要だということは分かります。また、情報発信や魅力発信などのアピールだけでは、人材の確保が難しいことがあると思います。

しかし、人材確保の課題は毎年度異なるものであり、継続的に人材確保の課題を分析してそれに必要な施策を実施していくよう努めることこそが重要であると思います。

(森会長)

そうしましたら、アのところについては、今、岡村委員と近藤委員から出たご意見を踏まえた表現にしましょう。頭文のところはいかがですか。

(洞下委員)

人材確保に係る答申案について、職員にフォーカスした魅力発信が必要である旨を強調しても良いと思います。HPを拝見しても職員の活躍について書かれた記事はありませんでした。職員の魅力を伝える内容のPRを行うことは良い案だと思います。

(森会長)

職場をもっと魅力的にすることと、魅力的なところを発信することは意味が異なりますので、今一度表現を再考しても良いかもしれません。

次の「イ 人材育成について」に移ります。いかがでしょうか。

(岩淵委員)

研修に関して「そのためには」以降に記載されていますが、前回、能力向上やキャリア形成について、外部講師による一般的な研修だけでなく、日常業務の見える化を推進していく中で、そのモチベーションも意識して職員の専門性や生産性を高めていくことを検討してはどうかと提案しました。今回の答申案でも近い内容が記載されているので扱いはお任せしますが、日常業務に対する職員の専門性や生産性の向上、といったことが明示的には記載されていないと感じました。

研修という言葉を否定する訳ではありませんが、新たな知識等を学ぶだけでなく、日常業務における職員の専門性を高めたり、ルーティン業務をマニュアル化したりなど、効率化の工夫につながることを日常業務に組み込んでいくための人材育成の仕組みがあると、職員がモチベーションをもってその成長を促進していく大きな要素になるのではと思った次第です。

(近藤委員)

組織が全体的かつ体系的に人材育成に取り組むためには、やはり研修、OJT、OFFJTに関わる要素は入れた方がいいと思います。

またジョブローテーションやキャリア形成を考慮して人事異動は行われており、職員の能力開発に繋げていくという言葉も入っても良いのではないのでしょうか。その中で、岩淵委員のご意見も織り込んでいくとより良いと思います。

(森会長)

他にいかがでしょうか。

体系的な人材育成には、様々な取り組み方があるのですが、お二方からの意見を参考にすると、日常業務の見える化、高度化、あるいは能力開発の一環としてのそのジョブローテーション等の言葉を取り入れるということになりますね。言葉としては出てきませんが、やや体系的なニュアンスを持たせることも必要だということによろしいですね。

(山中委員)

職員が日常業務の中で、自分の業務に誇りを持てたり、充実感や達成感を得ながら成長できる研修制度なり日常業務を整えることが大事ですよ。

(洞下委員)

最少の人員で最大の成果を出すためには、既存の職員の能力を向上させ、新しく採用する職員とうまく連携をとることにより、最大の効果を出していく必要がある。これを踏まえて、答申案には、定員適正化計画の推進方法に人材確保と人材育成が挙げられている理由を明記した方がよいと思います。

(石田委員)

目的を達成するためには、人員の確保だけではなく、人員の質の向上も重要である旨の文言を追加し、人材育成の話に繋げたほうが分かりやすいと思います。

(岡村委員)

私の理解だと、定員適正化計画を達成するために、1人の職員で複数の業務をこなせる能力を身につけることで、少ない職員数でも業務をこなしていけるという話であったと思います。

その場合、人材育成の中心に研修を置いた場合、一部の分野の専門の能力は伸びるかもしれませんが、横に繋がるような、そういった幅広い知識がつくのかどうかというのは、不明確です。そこで、ジョブローテーションにより様々な現場を体験し、多能工的な能力を伸ばしていく旨の表現が入ると、今の議論は収束するのかなと思います。

答申の2行は残して、能力開発やキャリア形成に関わる研修のみならず、多様な業務に対応できるような取り組みを実施していく必要がある旨を答申案に加筆してはいかがでしょうか。

(森会長)

そうすると、ここで触れている研修のことはいかがいたしましょうか。「研修の開催にあたっては、外部講師のみならず、職員の講師としての活用など」と、研修について具体的に書かれています。この辺は削除してしまうのか、研修制度としてやはり重要だから、これはこれで併記しておくのか、その辺はいかがですか。

(岡村委員)

現実的にやはり研修はゼロにすることも難しいと思いますので、「研修のみならず」というような表現がよろしいかと思います。

(森会長)

では、次の「ウ 多様な雇用形態の活用について」の部分はいかがでしょうか。

(岡村委員)

質問になりますが、この再任用職員という方は、非常勤職員の取り扱いとなるのでしょうか。

(人材育成課)

常勤職員は週5日の1週間の労働時間は38時間45分で定まっています。再任用職員に関しましては、正規職員と同じ時間働いている現場作業員や機械管理員等はフルタイムでの働き方を選べますが、一般職については週4日、あるいは週3日の2パターンの働き方となります。再任用職員は流山市職員であることには変わりありません。

(岡村委員)

ありがとうございます。そうすると再任用職員のほとんどは、定員適正化計画の対象としてはカウントしないため、定員の抑制ができるという理解で宜しいでしょうか。また、再任用職員はそのノウハウを活かし

て若い方に知識等を伝えていくという役割も果たしていくということですね。

(事務局)

その通りです。

(山中委員)

質問です。その前半部分の「会計年度任用職員として雇用することになるが、今後もその目的と役割に沿って、教育・研修は積極的な人事評価により一層の活用を図りたい」という部分は、どのような内容でしたか。

(人材育成課)

臨時職員は、令和元年度までは臨時的任用の取扱いとなり、正規職員の補助的業務を担っていただいております。しかし、この度、臨時職員の働き方の改善をしなければいけないという総務省の方針により会計年度任用職員制度ができました。現在臨時職員として任用している多くの方が、会計年度任用職員として任用されることとなります。

会計年度任用職員については、あくまでも正規職員の補助的業務、補助を行う単年度ごとの任用であることに変わりはありませんが、培ったスキル等を次年度にも活かしていただくことを念頭に、正規職員と同様に研修を受けていただく予定です。

(山中委員)

従来、臨時職員は研修制度の対象ではなかったが、会計年度職員となることで研修対象となるということですか。

(人材育成課)

市は、これまでも、臨時職員であっても特に必要だと思われる部署では、マナー研修等については対象としていました。一方で、臨時職員制度には6ヶ月以上継続雇用してはならないという前提のもと、事業が終わらない場合に限り、最大6ヶ月分の追加更新ができました。そして半年ごとの任用となるため、スキルの向上に沿った時給の設定が難しい面がありました。今後は、これら処遇の改善により会計年度任用職員もま

た期末手当の支給対象とする等の変更がなされていく予定です。

(山中委員)

半年更新だった臨時職員が会計年度任用職員となることで、1年間を通して身分が保障され、待遇も良くなるということですね。「その目的に沿って積極的な人事評価により一層の活用を」という部分は、要するに、勤務評価が賃金に反映されるという意味合いも含んでいるということですね。

(近藤委員)

再任用職員について質問です。これは一度定年退職をした後に再任用職員として任用されることになるとは思いますが、定年前よりも業務量が減り、給与も減るイメージがありました。専門的な機械等を扱う再任用職員の中にはフルタイムで働いている方がいらっしゃるようですが、この場合は、給与は下がらずに同一労働同一賃金でお仕事をなさるという理解でよろしいですか。

(人材育成課)

現業職の方であっても、フルタイムであっても、給与自体は再任用の給料表になりますので下がります。

(近藤委員)

役割や責任が定年前よりも減っている理解でよろしいですか。

(人材育成課)

その通りです。

(森会長)

このウのところについては何か他にご意見はありませんか。

(浅川委員)

ウの部分は、臨時職員と再任用職員に係ることしか記載されていないにも関わらず、小見出しが「多様な雇用形態の活用」となっているところが気になります。なぜ、多様という言葉を使用しているのでしょうか。

(森会長)

全体的な文脈としては、正規職員の確保が難しい情勢であり、社会的な変動により正規職員としての働き方ではない方も増えていることを背景に、市が市民ニーズに応える人員体制を構築するためには、臨時職員や再任用職員をより積極的に活用していく必要があるという内容でした。そして、このことを世間で良く言われているような「多様な雇用形態」という言い方に当てはめているということだと思います。

しかし「多様な雇用形態」という言葉が相応しくないということであれば、ご提案いただければと思います。

(重村委員)

そういう意味合いであれば、多様なという言葉を取ってしまって、「雇用形態の活用」としても良いと思いますが。

(浅川委員)

神奈川県にある他市の話ですが、発達障害などハンディキャップのある方々にも、実は特殊な才能があるということを活かして、雇用の機会をつくっているケースがあります。ここに、そのような内容の含みはございませんか。

(森会長)

これはあくまでも定員適正化計画についての答申ですので、そういったイメージではないと思います。

(石田委員)

質問です。流山市の場合は、例えば臨時職員の方が常勤職員になるというルートは無いのでしょうか。人材確保に課題があるのなら、優秀な臨時職員を常勤職員に採用しても良いと思いますし、もしそういった例があれば、積極的にアピールしてもいいと思います。

(人材育成課)

臨時職員は、地方公務員法17条に基づく一般行政職等の採用とは異なっており、一般競争試験を経ずに、登録された名簿の中から、欠員のあるところに配属されます。一般行政職は、競争試験を経て、任期の定

めのない職員という身分を有することになっておりますので、その点で採用の形態は異なっています。

流山市の場合は、一般行政職であれば35歳まで受験が可能であり、他市よりも枠を広げております。実際に、若手の臨時職員が一般職を受験したり、保育士の臨時職員が保育士試験を受験し、合格している者もいます。

(森会長)

それでは、「エ 組織機構の見直しについて」はいかがでしょうか。

(洞下委員)

「職員1人1人が、事業目的に応じた組織間連携の必要性を認識した上で業務に取り組めるよう尽力されたい」とありますが、この内容では、我々が受けている諮問の目的と少しずれがあるように思います。職員1人1人が個々に尽力するのではなく、寧ろ、横断的な組織やその仕組みを検討されたいという意味合いではなかったでしょうか。

(森会長)

洞下委員の意見に賛成です。「尽力されたい」というのは、努力義務に近い意味合いのため、我々としては、もっと具体的な、横断的な組織や仕組みを検討してほしいということであったと思います。実際に議論の中でも、組織間の壁を取り払うという意見もありました。

他にはいかがですか。

(岡村委員)

組織は細分化するほど、人員を配置しなければいけなくなるので、全体の人員が増える傾向にあります。ここのエで言われていることは、そういったことをやめて、もう少し大きくくりでやっていこうということですね。そうすると、先ほど言われたように、確かに尽力されたいという表現にした場合、1人1人の職員に向けての話になってしまう。答申案としては、大きくくりの組織で、かつ組織間の連携がとりやすい構成にすべきである、といった旨を追加修正してはいかがでしょうか。

(浪川委員)

「外部資源の有効活用による人員やコストの削減」について、この部分に「人員削減」という言葉をあえて入れる必要があるのでしょうか。人員の確保が難しいと触れていますので相反する表現になってはいませんか。

(森会長)

現実的には、人の頭数を削減しているわけではないという認識でよろしいですか。

(洞下委員)

アウトソーシングについてですが、審議の中ではアウトソーシングの導入時ではなく、寧ろ導入後のチェックをされたいという話だったと思います。導入後の検証の結果次第では、他の方法等を検討することによって、PDCAサイクルが適正に回ると思います。

(岡村委員)

答申で伝えようとしているのは、アウトソーシングを進めることによって人件費を抑制するということであつたと思います。アウトソーシングすれば当然コストはまたかかってしまいますから、人件費の抑制と表現してはいかがでしょうか。

(森会長)

そのようにしましょう。

答申案の最後の部分は、審議員の皆様の見解を基に私が作成したものです。表現上の問題とか、あるいはもう少し別の内容の方が相応しいのではないかというご意見があればよろしく願いいたします。

全般でご意見がなければ、今日出た様々なご意見を元に、もう一度答申案を整理いたします。審議会は本日が最終日となっておりますが、来週の水曜日を予備日として準備しております。それまでにもう一度、今日出た意見で答申案を作り予備日に審議した方がよろしいでしょうか。それとも我々正副会長と事務局にお任せいただき答申案を整理し、皆様にご確認いただいた上で市長に答申いたしましょうか。ご意見があればお願いいたします。

～委員同意～

それでは、本日を最終日として取り扱わせていただきます。他になければ、次第2 事務局の方から何かございますか。

(事務局)

事務局から3点ございます。

まず、審議会の報酬のお支払いについてです。

今月は、審議会を2回開催させて頂きましたので、報酬につきましては本日の分とまとめて、2月20日頃にお振込みを予定しております。

次に、すでにメールでお送りしておりますお願いです。まず、第5回審議会の会議録の確認についてです。1月28日火曜日に、皆様にメールをお送りしておりますので、ご確認のうえ修正がありましたら、2月4日火曜日までにご返信頂けますよう、お願いします。今回の会議録につきましても、追ってご連絡します。

最後に、今後のスケジュールについて説明します。

今年度の審議会は、いったん今回で終了となります。

今後は、正副会長にて答申案をご調整頂いた後、市長に答申することとなります。日程は、3月上旬～中旬で調整中です。

(総合政策部長)

皆様、昨年9月から6回に渡ってのご審議、大変お疲れさまでした。次期総合計画策定のスケジュールの都合もあり、審議の日程が大変タイトな中で、貴重なご意見をたくさん頂き、心より感謝申し上げます。

答申はもとより、頂いたひとつひとつのご意見を、経営改革プランや定員適正化計画だけでなく、市政運営に活かしてまいりたいと考えております。重ねて感謝申し上げます。

プランや計画の策定が完了し次第、皆様に送付させていただきます。

なお、来年度の審議会の開催につきましては、市長からの諮問があり次第、皆様にお知らせのうえ、調整をさせていただければと思っておりますので、引き続きどうぞよろしくお願い申し上げます。

(森会長)

ありがとうございます。私の方からも非常に活発にご意見いただきありがとうございます。また議事運営には非常にご協力いただきましてありがとうございます。

(井田副会長)

私の方からも非常に活発なご意見いただきましてありがとうございます。また、次回以降もよろしく願いいたします。

(森会長)

それでは以上をもちまして第6回行財政改革審議会を終了いたします。どうも長期に渡り、ありがとうございます。

令和元年度第6回流山市行財政改革審議会次第

令和2年1月31日(金)

午後2時00分～4時00分

301会議室

- 1 第4次定員適正化計画の策定及び内容に関する答申について
- 2 その他

< 配布資料 >

【資料1】答申たたき台

令和 2 年 月 日

流山市長 井崎 義治 様

流山市行財政改革審議会
会長 森 達也

「第 4 次定員適正化計画」について（答申）

令和元年 10 月 2 日付け流情改第 18 号の諮問事項について、下記のとおり答申します。

記

1 第 3 次定員適正化計画の評価について

本計画の趣旨は、市の総合計画に沿って、効率的で効果的な自治体運営を推進するため、限られた人材や財源を最大限に有効活用する組織体制及び人事管理の構築を目指すというものであった。

計画年度末の職員数は計画に定めた目標値を上回る見込みだが、急激な人口増加や区画整理事業の遅延を始めとして、市を取り巻く社会経済情勢の大きな変化を勘案すれば、概ね納得できる範囲内にあると認識する。

結果として、近隣市や類似団体等と比較し、歳出に占める職員人件費構成比率や人口当たりの職員数を最少に留めつつ「まちづくり達成度アンケート」においても市民満足度が継続して向上している点については評価できる。

2 第 4 次定員適正化計画の策定に向けた指摘事項について

（1）目標値の考え方について

第 3 次計画における職員数の目標値と実績値が乖離した原因の 1 つには、当時の将来人口推計を大幅に超過した人口増加に伴って、業務が増大したことが考えられる。

第 4 次計画策定にあたっては、将来人口推計の振れ幅を十分に考慮し、目標値と実績値が乖離することがないように努めるべきである。

また、総合計画に基づいた施策や事業の実施に必要な人員数を的確に把握するとともに、将来の財政負担に配慮したうえで、市民相談業務等への対応の強化等、市民ニーズの多様化等を十分に反映した合理的な目標値を設定する必要がある。

(2) 第 4 次定員適正化計画の策定及び推進方法について

第 4 次定員適正化計画の策定及び推進方法については、以下の事項を十分に配慮のうえ実施されたい。

ア 人材の確保について

今後、少子高齢化に伴う生産年齢人口の減少等の影響から、人材の確保が厳しくなることが予想される。

流山市は、安定した人材確保のために、市の魅力発信のみならず、職場としての魅力も積極的にアピールする新たな施策を検討すべきである。

イ 人材育成について

定員適正化計画の目的を達成するためには、職員 1 人 1 人の能力の向上を図ることが重要である。

そのためには、能力開発やキャリア形成に係る研修制度の一層の充実を図るべきであり、研修の開催にあたっては、外部講師のみならず、職員の講師としての活用なども積極的に検討されたい。

人材育成基本方針に基づいて、今後の社会経済情勢の変化に対応できる職員を幅広く育成することを強く期待する。

ウ 多様な雇用形態の活用について

常勤職員を補完する臨時職員については、地方自治法の改正により大半を会計年度任用職員として雇用することになるが、今後もその目的と役割に沿って、教育・研修や積極的な人事評価により一層の活用を図られたい。

また、再任用職員については、長年培った能力や経験の発揮により、定数抑制効果に加え、常勤職員の業務負担の軽減、職員の

人材育成も期待できるため、引き続き活用を図られたい。

エ 組織機構の見直しについて

社会経済情勢の変化や行政需要の多様化に対応して、様々な課題を解決していくには、部局間で柔軟に連携していくことが重要である。

組織機構の見直しにあたっては、既存の組織慣習や概念に囚われず、職員 1 人 1 人が、事業目的に応じた組織間連携の必要性を認識した上で業務に取り組めるよう尽力されたい。

オ アウトソーシングについて

アウトソーシングは、外部資源の有効活用による人員やコストの削減のみならず、市民サービス面での充実も含め、今後は費用対効果をより精査したうえで導入を検討、実行されたい。

人口の増大、世代構成の変化、流動的な社会情勢など当市を取り巻く環境の著しい変動に柔軟に対応して、よりよい市民サービスを持続的に提供していくためには、職員数の確保、職員の士気や能力の向上など人員体制の一層の充実が行政運営の根幹となる。従来の慣習や日常業務の慢性化を打破し、市が一丸となって積極的な姿勢で第 4 次定員適正化計画に取り組まれることを、当審議会として強く希望する。

令和元年度流山市行財政改革審議会委員

会 長	森	達也
副会長	井田	明子
委 員	浅川	陽子
委 員	石合	建祐
委 員	石田	光規
委 員	岩渕	泰晶
委 員	岡村	総一郎
委 員	近藤	明人
委 員	重村	陽子
委 員	首藤	愼一
委 員	浪川	昌弘
委 員	古屋	潮
委 員	洞下	英人
委 員	山中	有紀