

**行政改革推進委員会
平成 24 年度第 3 回会議
会 議 概 要**

- 日 時：平成 24 年 11 月 20 日（火）14：00～16：30
- 場 所：本庁舎 3 階 301 会議室
- 出席者：行政改革推進委員会委員
長井委員、木村（千）委員、田丸委員（委員長）、藤枝委員、
木村（忠）委員、岡本委員、篠原委員、渡辺委員
事務局
井手之上総務部長、志村行政改革推進担当課長、藤崎係長、佐藤
大川原人事課長
尾澤行政管理課長
- 欠席者：小川委員、古賀委員
- 傍聴者：なし
- 議 事：（1）行政改革大綱について
（2）その他
- 資 料：行政改革大綱：柱
資料① 組織の見直し
資料② 職員数の削減と多様な人材の活用
資料③ 給与等の適正化
資料④ 職員の意欲・能力を引き出す環境づくり
横須賀市財政白書
補助金の財源内訳（平成 24 年度予算）

概 要

1 開 会

【事務局が開会】

2 議 事

委員長

- ・ 前回の会議で意見のあった「市の財政状況」と「補助金」について、「市の財政状況」は大綱全体に関するため冒頭で事務局から説明を受け、「補助金」は第 2 章の検証終了後の「その他」で取り扱うこととしたいがよいか。

各委員

- ・ 異議なし

【市の財政状況について事務局から説明】

委員長

- ・ 「市の財政状況」について事務局から説明があったが、質疑等がある場合は「その他」で行うことでよろしいか。

各委員

- ・ 異議なし

ア 「1 組織の見直し」について

【事務局から説明】

委員

- ・ 民間企業など一般的には組織のフラット化が主流となっているが、なぜ新たな係長制を導入し、ライン組織を強化したのか。

事務局

- ・ 10年前に組織のフラット化を目指し係長制から主査制に変更したが、上手く機能した部署がある一方で、業務の性質上ライン組織が適している部署があったり、責任の所在が不明確になるなどの課題が表面化したりしたため、新しい係長制を導入した。
- ・ 新たな係長制は以前の係長制と異なり、係長はマネジメントだけでなく、プレーヤーとしての役割も担い、主査制の要素も残すことで柔軟性を担保している。
- ・ また、主査制の方が適している部署もあるため、一部主査制を残している。

委員

- ・ 係長と主査が混在している部署もあるのか。

事務局

- ・ 基本的には係長制の部署と主査制の部署に分かれている。

事務局

- ・ 以前の事務分掌規則では、事務が係単位で分けられ、係ごとにセクショナリズムが生じていた。この課題に対応するため、民間企業を参考とし組織をフラット化することを目的として主査制を導入した。
- ・ しかしながら、主査制は市民から見て組織として分かりにくく、責任の所在も不明確になるという課題が表面化していたため、新たな係長制を導入した。
- ・ なお、現行の事務文書規則では課単位で事務が振り分けられ、セクショナリズムが生まれないようにしている。

委員

- ・ 県との二重行政について検証をしたことはないのか。
- ・ 以前、地域で防犯活動を行っていた際に、防犯に関する事業が重複していると感じたことがある。

事務局

- ・ 確かに二重行政とも考えられる事例があった。
- ・ 二重行政には市民にとって手続きが煩雑になるというデメリットもある。市と県等の事務の振り分けは難しい面があるが、業務を行うにあたり、事務が重複しないよう気をつけているところである。

委員

- ・ 担当部長、担当課長はライン組織の外に位置づけているという認識でよいか。

事務局

- ・ そのとおりである。

委員

- ・ プロジェクトチームで検討したことによる成果はどのようなものか。

事務局

- ・ プロジェクトチームは、組織を横断的に関わる案件に関して各部門の事務担当者が組織を超え検討を行う役割を担っている。
- ・ 事業を実施するためには、最終的には予算の編成や行政計画の策定が必要となる。そのため、プロジェクトチーム自体が事業を実施するというよりも、部局間の連携や事業の下準備的な役割を担っている組織とすることができる。

事務局

- ・ 例えば「公園水泳プール事業方針検討プロジェクトチーム」であれば、公営プールの所管部局だけでなく、プロジェクトチームで他部局の担当者とともに検討を行うことで、財政運営や資産管理等の様々な視点から公営プールのあり方について検討を行うことができる。

委員長

- ・ 個別のプロジェクトチーム・ワーキングチームについて、質問等があれば「その他」で扱うということによいか。

各委員

- ・ 異議なし

委員長

- ・ 他に意見がなければ、「1 組織の見直し」については、事務局の見直し案を委員会意見とするということによいか。

各委員

- ・ 異議なし

イ 「2 職員数の削減と多様な人材の活用」について

【事務局から説明】

委員

- ・ 定年退職者の不補充により職員数を削減しているが、年齢構成に歪みが生じることが懸念されないか。

事務局

- ・ 本市の職員の平均年齢が国・中核市に比べ2歳位高くなっている。
- ・ 年齢構成に歪みが生じる可能性については、今後の課題であると認識している。

委員

- ・ 横須賀市の職員数は同規模の他都市と比較して多いのか。

事務局

- ・ 職員数については他都市との比較を行っていない。
- ・ 本市は早くから行政改革に取り組んでいることから比較的少ないと推測される。

委員

- ・ 正規職員を削減し、非常勤職員、臨時職員を増加させると同一労働同一賃金の問題が生じる可能性があるが、どのように考えているか。

事務局

- ・ 非常勤職員や臨時職員の増加に伴い同一労働同一賃金の問題が深刻化する可能性は懸念している。
- ・ また、非正規職員等の増加による技術の継承の面の課題もあり、今後検討が必要であると考えている。

委員

- ・ 今後の取り組みとして、任期付職員へのシフトを検討するということであるが、何から任期付職員へのシフトなのか。

事務局

- ・ 非常勤職員から任期付職員へのシフトである。
- ・ 非常勤職員の雇用は法的な根拠が明確でないことから、法的根拠のある任期付職員へのシフトを検討している。

委員

- ・ 全体的に非常勤職員から任期付職員へシフトさせるつもりか。

事務局

- ・ 専門的な知識や技術が必要となる業務に一定の期間を設けて任期付職員を雇用することを検討している。

委員

- ・ 民間企業では、総合職、一般職など採用の時点で区別し昇進の度合いなどに差をつけているが、横須賀市ではそのようなことは行っていないのか。

事務局

- ・ 総合職、一般職のような採用の時点で振り分けは行っていない。

委員

- ・ 民間企業は景気の悪化など状況に応じて、人員や給与の削減などの対応策をとる。
- ・ 民間企業と全く同じ手法で削減ができないことは理解できるが、市も状況に応じて柔軟な対応策をとり、できるだけ少ない人員で効率的に業務を行うという意識を持つべきではないか。

事務局

- ・ 行政改革プランに基づき職員数を削減するとともに、業務量の増加に伴う職員の増員についても、できる限り抑制するなど、状況に応じた取り組みを行っている。

委員長

- ・ 事務局の見直し案は、「削減」だけでなく、新たな行政需要への対応などを踏まえて「適正化」という方向に見直すという趣旨である。この点について意見はないか。

委員

- ・ 職員数の削減については、「3 給与等の適正化」と合わせて議論を行うべきではないか。
- ・ また市の実施している業務をシェアすることにより、新たな雇用を創出するという手法を取り入れても良いと思う。

委員長

- ・ 「3 給与等の適正化」と合わせて議論を行うということによいか。

各委員

- ・ 異議なし

ウ 「3 給与等の適正化」について

【事務局から説明】

委員

- ・ 職員数を削減するという観点だけでなく、技能労務職の中でも比較的専門性の低い業務は、シェアして市民に開放するという手法も考えてはどうか。

事務局

- ・ 定年退職者に正規職員を補充せず、公募で非常勤職員を雇用しているので、業務の一部を市民に開放していると考えられる。
- ・ また、清掃業務については順次委託化を進めており、民間企業への委託という面では業務のシェアと言うことができる。

委員

- ・ 国や県、他の中核市に比べて給与が高い。様々な背景があり一概には言えないかもしれないが、市民目線で言えば、できるだけ同程度の水準になるよう努力してほしい。
- ・ また、横須賀市や国が支給している手当について、民間ではすでに廃止されているものが見受けられるが、市は見直しを検討していないのか。

事務局

- ・ 住居手当は国が廃止の方向で検討していると聞いている。本市でも平成18年度に住居手当の内容の見直しを行っている。
- ・ 他都市との比較や労使協議の状況を踏まえて、引き続き検討する必要があると感じている。

委員

- ・ 給与の削減は、なぜ迅速に対応できないのか。

事務局

- ・ 本市は人事委員会を設置していないため、独自の基準がなく、基本的には国の人事院勧告に準じて、適正な給与を決定している。
- ・ 人事院勧告には強制力はなく、労使協議や給与条例の改正など様々な手続きを踏まえて、給与を決定しているため、時間を要している。

委員

- ・ 福利厚生費については、民間企業でも保養所の整理など削減に取り組んでいるが、横須賀市ではどうか。

事務局

- ・ 本市でも2つの保養所を所有していたがすでに売却しており、削減に取り組んでいる。

委員長

- ・ 各委員の意見を聞いていると、市も人件費の削減に取り組んでいるという努力は見えるが、もう少しスピード感をもって取り組んでほしいという意図が見える。
- ・ 今回の会議では大綱を見直すための検証を行っているので、具体的な数値を取り上げるよりも見直しの視点を委員会の意見としていきたい。

委員

- ・ 具体的な数値ではなくても人件費の削減に関する姿勢を何らかの形で明記すればよいと思う。

委員

- ・ 臨時職員の人件費は物件費に計上されていたが、今回の資料の給与費等の推移の表には含まれていないのか。

事務局

- ・ 臨時職員の人件費は賃金として表記している。

委員

- ・ 共済費の市の負担比率は民間企業と同じか。

事務局

- ・ 横須賀市独自の制度ではないので負担比率など考え方はほぼ同じである。

委員

- ・ 職員のやる気がでて、市民も納得できる体系が望ましい。

事務局

- ・ 常に見直しに努めるのは行政も民間も共通である。
- ・ ただし、地方公務員法の枠の中に限られるという制約があるため、同じようにできないこともある。

委員

- ・ 民間企業は赤字が続けば倒産する危険性があり、その点が行政とは大きな違いであると感じる。

委員

- ・ 過去の給与削減は法律等の改正に基づくものか。

事務局

- ・ 市の条例改正に基づくものである。

委員

- ・ 「2 職員数の削減と多様な人材の活用」の事務局の見直し案に「正規職員にこだわらず」とあるが、この表現では非常勤職員や臨時職員等を今後も増やしていくと取られかねない。
- ・ 同一労働同一賃金や技術の継承の課題があることを考えると、この表現は避けた方が良いのではないか。
- ・ また、全体の職員数を削減しても、一定数の正規職員を確保しておかなければ、市民生活に影響を及ぼす可能性がある。

委員長

- ・ 「正規職員にこだわらず」という表現に関して他に意見はあるか。

委員

- ・ 正規職員の数を確保してしまうと組織の硬直化を招く可能性もある。

委員

- ・ 市役所の窓口を見ていると、朝は大変込み合っているが、昼過ぎは比較的に来庁者が少ない。
- ・ こうした現状を考えると窓口の職員の勤務時間を柔軟化した方がより効率的であり、そのために非常勤職員等の活用を進める必要もあると感じる。

委員長

- ・ 雇用形態については、「4 職員の意欲・能力を引き出す環境づくり」の「柔軟な勤務条件の導入」にも関連している。
- ・ 先ほど保留とした「2 職員数の削減と多様な人材の活用」と「3 給与等の適正化」の各項目に対する委員会意見として取りまとめたと思う。何か提案はあるか。

委員

- ・ 各委員の意見を踏まえて今後検討していくということでどうか。

委員長

- ・ 各委員の意見を委員会意見として、今後大綱全体の検討を行っていくということでよいか。

各委員

- ・ 意義なし

エ 「4 職員の意欲・能力を引き出す環境づくり」について

【事務局から説明】

委員

- ・ 人事評価制度については民間企業でも導入されているが、評価の納得性を高めることが課題となっている。そのため、横須賀市でも制度導入後の運用面での検討が引き続き必要であると思う。

委員長

- ・ 事務局は継続して見直しを進めるということで良いか。

事務局

- ・ 継続して見直しを行う。

委員

- ・ 基本的には事務局の見直し案を委員会意見としてよいと思う。
- ・ 人事制度に関しては、新しい制度をすでに導入しているので、現行の大綱の「新しい人事制度を導入します」という表現は見直す必要がある。
- ・ また、人材育成の項目では、マネジメント能力やコンプライアンスなどの要素を追加してはどうか。

事務局

- ・ ご指摘のとおり、マネジメント能力やコンプライアンスという点を踏まえて今後検討を行っていきたい。

委員長

- ・ 「4 職員の意欲・能力を引き出す環境づくり」については、マネジメント能力やコンプライアンスなどの要素を追加するということがよいか。

各委員

- ・ 異議なし

(2) その他

【補助金について事務局から説明】

委員長

- ・ 「補助金」について、各補助事業はそれぞれ制度や背景等が異なり、細かく説明を求めることは個別の事業の審査につながるため、大綱の検証の趣旨からは外れてしまう。そのため、見直しの視点について審議するという事務局からの提案であったが、何か意見はあるか。

委員

- ・ 事務局の提案のとおりでよいと思う。

委員長

- ・ 「補助金」については、見直しの視点について審議することとしたい。

各委員

- ・ 異議なし

委員長

- ・ 他に意見等はないか。

各委員

- ・ 意見なし

3 閉 会

—以上—