

平成 29 年度第 8 回  
袋井市行政改革推進委員会 会議録

日 時：平成 30 年 2 月 16 日（金） 19：00～20：48

会 場：袋井市役所 4 階 庁議室

出席者：小林慶太郎会長、工藤司副会長、坂田浩之委員、金原久美委員、寺田好弥委員、赤星博樹委員、山田百合子委員（7 人）

---

<会議次第>

○報告事項

ア 平成 28 年度・平成 29 年度 時間外勤務縮減の取組について

イ 全ての職員の視点・能力を最大限発揮できる環境整備について

ウ 第 2 次袋井市行政改革前期実施計画の進捗状況及び効果（平成 28 年度実績）について

○意見交換

---

<会議の概要>

平成 28 年度と平成 29 年度に重点的に取り組んでいる時間外勤務縮減の取組について、この 2 年間の成果、現在の課題及び今後の対応について説明を行った。

平成 29 年度のテーマについては、表題を“全ての職員”へ改正し、第二次提言に基づいて実施する今後の取組について説明を行った。

また、時間外勤務縮減と平成 29 年度テーマ以外の行政改革前期実施計画の各取組の進捗状況について、平成 28 年度の実施状況等を報告した。

最後に「意見交換」として、この 2 年間の取組について各委員より総括として、感想、評価、今後の取組へ意見をいただいた。

（委員意見）

○時間外勤務縮減の取組について

- ・見える化により、担当課ごとの分析が進んでいる。今後も継続して実施していくためには、他部署との連携促進やリーダーによる強いメッセージ発信など、更なる工夫が必要。
- ・時間外勤務の多い個別事象について分析を進め、具体的対応策を採るなど、一歩踏み込んだ対応が今後必要となる。

○全ての職員の視点・能力を最大限発揮できる環境整備について

- ・生産性を上げるため、在宅勤務試行など取組が推進されるよう工夫が必要。
- ・生産性を公平に評価するためには、人事評価制度と処遇制度の改革は同時に行う必要がある。

<p>会長</p>	<p><b>1 開会</b> (略)</p> <p><b>2 会長あいさつ</b></p> <p>2月も中旬となり、梅の花も咲き始めたという話も聞こえ、また春がやってくるのだなと感じているが、春が来ると我々の任期も満了となり、晴れてお役御免となる。この2年間色々と、会議や会議後個別に皆さんが御意見を市へ申し上げ、市もご意見を受け、対応できるところから対応してきているかなというところだが、今日はこれまでの取組を振り返って、この部分はこのように進んでいる、まだ残っている課題はこのようところであると進捗状況を皆さんで共有したいと考えている。そのうえで、我々の任期はこの3月で終了するが、今後更に袋井市としてどのように取り組んでいっていただくのがよいのか、置き土産として最後に意見としておいて帰るのが、我々の今日の役割と考えている。限られた時間ではあるが、活発な議論をお願いしたいと思う。</p>
<p>副市長</p>	<p><b>3 副市長あいさつ</b></p> <p>この時期は国も県も市町も予算編成の時期となる。来年度予算の調整をし、2月の市議会での審議に向け、準備をしている。袋井市の予算も本日の午後記者発表があり、平成30年度予算について公表した。予算について若干触れるが、国は約98兆円で、対前年比3%程度の上乗せという形だが、当市はここ数年一般会計320億円台で推移しており、323億円で調整を行った。対前年比1.5%削減としている。歳入における税収だが、個人所得が伸びており、若干増えるが見込んでいるが、自治体の会計では、税収が増えると国からの交付税が減るという仕組みになっている。頑張ったのに交付税が減る、というジレンマがあるが、それでも税収が増えるというのは喜ばしい話である。一方歳出のほうは、性質別という人件費、物件費という全ての分野において支出減としているが、扶助費という子育てや医療介護など社会保障分野だけは3%以上の支出増という構造になっている。財政的には、普通の家庭で例えるならば、借金を減らし、貯蓄を増やし、将来に備えたいと考えているが、なかなかそこがうまく進まない。皆さんのご意見をいただき、不断の行財政改革を実施しなくてはならないと、今日改めて気持ちを新たにした次</p>

	<p>第です。よろしくご審議をおねがいしたい。</p> <p><b>4 議題</b></p> <p><b>(1) 報告事項</b></p> <p><b>ア 平成28年度・平成29年度 時間外勤務縮減の取組について</b> 資料1-1、1-2 説明</p>
会長	<p>意見については、(2)意見交換で述べていただく予定だが、説明内容について、質問はあるか。</p> <p>→ 資料内容に関する質疑なし。</p>
	<p><b>イ 全ての職員の視点・能力を最大限発揮できる環境整備について</b> 資料2-1、2-2 説明</p>
会長	<p>こちらの議題については、当初「女性職員の視点・能力を最大限発揮できる環境整備」であったが、本委員会の審議による意見が取り入れられ、「女性職員」から「全ての職員」と変更されている。</p> <p>説明内容について、質疑はあるか。</p> <p>→ 資料内容に関する質疑なし。</p>
	<p><b>ウ 第2次袋井市行政改革前期実施計画の進捗状況及び効果(平成28年度実績)について</b> 資料3 説明</p>
会長	<p>説明内容に質問はあるか。</p>
委員	<p>「女性職員の視点・能力を最大限発揮できる環境整備」について目標値が女性管理職の登用となっており、目標未達だったということだが、今年度の実績値はどのくらいか。</p>
事務局	<p>資料3 17ページをご覧ください。平成28年度の目標値は13%とであったが、実際は12.4%であり、実際12人の登用であった。数値だけでは、目標値と実績の差は0.6%であり、大きな差ではないように見受けられるが、第6回の委員会資料でご提示したとお</p>

	<p>り、各年齢層における男性職員と女性職員の人数構成がいびつとなっており、年度ごとの目標値を達成することは難しい状況が続く。また、目標値の達成のみを考え女性職員の登用を進めると、男性職員と女性職員の管理職登用に能力差ではない差が生じる可能性もあることから、この取組については、職員の年齢構成を勘案しつつ、指標の見直しも含め今後検討する必要がある。</p>
事務局	<p>この指標について、他の自治体と比較してどうかという点、県など女性職員の管理職登用 10%達成を平成 30 年までとしているという点で、自治体間の平均で申し上げれば決して低い数値ではないが、若干職員の男女比構成が年齢構成も併せるとアンバランスとなっていることから、このような結果となっている。</p>
事務局	<p>補足すると、現在 50 歳以上の職員のうち、男性 58 名、女性 10 名しか在職していない事実があることから、該当年齢で適正な能力を持つ職員が存しないということから、このような数値となっている。ただし、12 人が決して少ない数値であるとは考えていない。</p> <p>また、43 歳から 48 歳の年齢にある職員層は、男女が大体同比率であることから、あと 10 年たてば、おそらく目標とする環境となると考えている。</p>
会長	<p>10 年後に目標を達成するためにも、この委員会で審議してきた、女性職員が途中で退職し、10 年後現在の状況とならないように、この委員会で審議し、検討した事項を実行していく必要があると思う。</p> <p>他に、資料の読み方等で質問はあるか。</p> <p>それでは、私から 1 点確認という意味でお聞きしたい。資料 3 2 ページ目に“目標達成進捗度”と記載がある。これは最終目標の数値に対する達成率と思うが、取組により最終目標が異なる中で、毎年数値目標が掲げられていない取組、例えば取組項目 7 などは、最終目標値がマニュアルを作成する自主防災隊が 152 全てとなっている。年度目標を見ると、平成 30 年度から年度ごとに 50 自主防災隊のマニュアル作成が掲げられており、平成 28 年度と平成 29 年度の年度目標は、マニュアル作成の準備作業であり、マニュアル作成が達成される自主防災隊はない。このことから、最終目標値に対す</p>

	<p>る達成率は0%であるのが、正しいのではないか。</p> <p>最終目標に対する作業を単純に5年間で割り達成率を出すのは、違うのではないか。平成30年度になり、マニュアル作成自主防災隊が50件となった場合、33%の達成となるのか、60%の達成となるのか。どういう理解なのか、教えてほしい。</p> <p>事務局 会長のおっしゃるとおり、最終目標が数値化されていない取組は年度目標の事業が実施された事実をもって、達成としている。確かに、平成30年のとなり、マニュアル作成自主防災隊が5件だった場合、達成率は10%下がるという話にもなるため、達成率について大きな捉え方をしている。しかし、幸いなことに自治会ごとに色々な計画は作っており、作成されていないという状況がないよう事業を進めていきたい。また、平成29年度の進捗状況についてまた議会へ報告していく関係から、進捗状況の書き方については考え直して報告していきたいと思う。</p>
<p>会長</p>	<p>例えば5ページの取組項目2の総合体育館の整備などは、目標値が数値でないので、年度ごとに決められた事業の実施をもって、達成率を図るのはいいと思う。しかし、自主防災隊みたいに、実施期間の途中から数値目標があるものについては、数値目標が達成されるまでは0%でいい。平成28年度、平成29年度は0%で進み、目標値がある平成30年度から、33%、66%、100%となれば、計画通りのはず。さらに言えば、6ページの取組項目3 コミセン化については、コミセン化される平成30年度に100%となり、平成28、29年度0%、平成30年度から32年度が100%となるのが、この数値目標の本来の正しい達成状況となる。資料の中に、色々な書き方が入り混じっていることで、読みがたい状況となっていると思う。今後書き方について検討していただけるといいと思う。</p>
<p>事務局</p>	<p>定量的なものとそうでないものについて考慮して、評価してみたい。</p>
<p>会長</p>	<p><b>(2) 意見交換</b></p> <p>全体に対する総評としてでもよいので、何かご質問、御意見はあるか。</p>

副会長	在宅勤務について伺いたい。今回希望者がいなかったという説明があった。確か試験実施を行ったという説明もあったと思うが、今回希望者がいなかったのは、どういった理由なのか。
事務局	前回の試験運用は「育児」を行っている職員を対象としており、人事研修係から指名を行い実施していた。今回は「介護」を行っている職員を対象としており、親との同居の有無は人事研修係で把握しているが、介護の有無までは判断がつかなかったため、職員へ募集を掛けた。その結果、希望がなかった理由としては、介護についてあまり他人に知られたくないという事情があるのではないかと推測している。また今回は、在宅勤務の試験ということで、期間は1カ月間であったことから、1カ月の在宅勤務が介護と仕事の両立においてどのようなメリットがあるか、という説明が該当職員に対し、不足していたのではないかと考えている。
副会長	新しい取組なので、皆さん二の足を踏むのではないかとということに危惧している。確かこれも一つの柱であったと思うので、実施に対し敷居を下げるなど取組に対し工夫が必要ではないかと感じた。
委員	資料1-1の「時間外勤務縮減に係る優秀取組の紹介」について、2課の事例が紹介されているが、これにより他の課が影響を受け、新たな取組が行われているのか、単に共有化・情報提供にとどまらず、各課が取り込まなくてはいけないものとして、各課に落とし込みがされているのか、お聞きしたい。
事務局	資料1-1の記載のとおり、都市計画課においては夕方業務の進捗状況を共有化するなど、かなり成果が上がった。 今年に入り、委員から「夕礼」としてご提案をいただき、10月から人事研修係で5分程度ですが実施することで、各職員の意識が変わり、時間に対する意識としては効果はかなりあるのではないかと感じている。
委員	時間のムダの削減ということでは、弊社の場合、自部署では可能だが、他部署をまたがると、実は同じような資料が作られていたりとか、情報提供の仕方を工夫すればもう少し効率化できたのではな

	<p>いか、という事例があるので、他部署との情報交換も必要なのかなと思う。また、時間外勤務に関して、当初管理職の方を含めた全ての方を含めた勤務を縮減していく方向であったかと思うので、管理職の時間外勤務を含めた記載となるほうが良いと思う。</p>
事務局	<p>勤退管理システムの導入により、管理職を含めた労働時間の管理が可能となった。導入後1年間の状況については、ほぼ職員と状況は変わらない。大体職員が30時間から40時間くらいであり、管理職も同程度である。つまり、管理職が職員より飛びぬけて早いことも、飛びぬけて遅いこともない。</p>
委員	<p>30時間と40時間という、1日あたりどれくらいになるのか。</p>
事務局	<p>1日あたりだと、1時間30分から2時間程度。大体午後7時からいまで在庁しているという計算。といってもこれは平均であるので、勿論これよりも早い管理職もいれば、遅い管理職もいる。</p>
事務局	<p>勤怠管理システムによると、1日1時間くらいは、色々準備や整理などを行っていると思っいる。そうすると1月20時間は庶務的要素により時間外が発生していることとなるので、1月平均30時間の時間外勤務については、（実際は10時間程度が時間外勤務となっていること）特に多いとは認識していない。管理職についても職員と同じ程度になっており、管理職には職員の時間管理についてもマネジメントするよう依頼している。</p>
委員	<p>先ほど、ICTの活用により60万程度効果額と説明があったが、主に事務に関する紙代が節約されたということか。タブレットを用いたペーパーレス会議なのか。ペーパーレス会議導入による効果は、紙代や印刷代の節約など物件費の削減となるが、会議が紙からデータとなることにより、会議時間など時間制約があったものが、無制限になったりするデメリットもあることから、そういう面はどのようにしていく予定か。</p>
事務局	<p>一昨年ICTを推進する課を設置し、庁内の会議のICT化のみならず、テレワークの導入も併せて推進することを考えている。庁内の</p>

	<p>会議においては、部長会議、課長会議、定例的に行われる人数が限られる会議においてはペーパーレス会議を導入している。議会においては2月からペーパーレス会議を導入している。</p>
委員	<p>議会の議員は大きい画面なのか。</p>
事務局	<p>職員のペーパーレス会議システムより若干大きい程度で、スペックは高い機械を導入している。議員のシステムは職員とは別のシステムで独立している。2月に施行運転を行う。議員は議員活動のため、インターネットとシステムをリンクさせたいという要望があるが、職員は個人情報等の問題があり、業務システムを直接インターネットとつなげることができないため、議員とは別システムとなる。ただ、オープンデータについては、ホームページに掲載するとそれが自動的にオープンデータとなるシステムとし、乳幼児医療など子どもに関する申請も、公共施設の予約もインターネット上で出来る環境を整え、自治体ポイントで物を購入できるようにするなど、ICTの推進には積極的に行っている。しかし、維持コストがかかることから、それとの兼ね合いとなる。議会のペーパーレス化は県内3番目となり、全国的にも多くない。</p>
会長	<p>セキュリティの観点からインターネットと業務システムを接続していないとなると、在宅勤務を実施する場合どのように業務を遂行しているのか。インターネットが使用できないのであれば、在宅勤務では、仕事場と同じように業務をこなすことは出来ず、そのようなネット環境が理由で、在宅勤務の希望者が集まらないということはないのか。</p>
事務局	<p>現行当市において、自宅でネット環境が整備されていないと、在宅勤務は出来ない状況となっている。</p>
会長	<p>市役所では、セキュリティの面からインターネットは繋ぐことが出来ないのか。</p>
事務局	<p>セキュリティのシステムを介在してインターネットの閲覧は可能。個人情報にアクセスする住民系のシステムはインターネットと</p>



	<p>接続していない。</p>
会長	<p>介護事情による在宅勤務についても、個人情報扱う業務を担当している職員は、在宅勤務は難しいということか。全業務のうち、対象となるのはどれくらいか。</p>
事務局	<p>直接住民情報を取り扱うのは、市民課、税務課など、約2割程度の職員である。</p>
会長	<p>建設課の職員など個人情報の取扱いはないが、入札情報など漏洩が危惧される職員もいると思うが、そのような部署に対する対応はいかがか。</p>
事務局	<p>技術系については、セキュリティポリシーという庁内規定を順守し、実施するという形になる。</p>
会長	<p>そういう部分がネックとなり、在宅勤務に手が上がらないということはあるのではないか。</p>
事務局	<p>ありうると思う。</p>
事務局	<p>システムについて補足すると、在宅勤務において住民系システムへアクセスは出来ないが、市役所の事務情報にはアクセスが可能となっている。市の事務情報はサーバーに蓄積・管理されており、自宅からインターネットでサイトにアクセスし、端末情報を登録することで、セキュリティをトンネルのように介在させることにより、自宅においても市役所のサーバーにアクセスが出来るようにしている。</p>
委員	<p>経験者採用についてだが、必要であるとは思いますが、なかなか実施するに難しいと感じる。求める人材が実際に応募してくれるのか、どのように進めるかお聞きしたい。</p>
事務局	<p>以前お示した職員年齢構成にありましてとおり、本市において</p>

	<p>は 30 代前半の職員が少なく、この年代に絞り採用を呼び掛ける予定である。社会人経験があることを条件とし、実績等を示しながら、袋井市で何が出来るか等提案してもらい、採用をしていきたいと考えている。ただし、具体的な人数や募集方法については、民間サイト等は費用もかかることもあることから、効果的に出来る方法と検討中である。</p>
委員	<p>参考資料として添付されている“育児等プランシート”について、わかりやすい資料と思うし、迅速に対応に感心した。STEP5に上司との面談があるが、この部分は各個人の上司により差が出る部分と思う。そのため、「イクボス研修」などを通じ、上司全体が認識を共有し、所属により差が出ない配慮が必要であると感じた。</p>
委員	<p>男性職員に妻の出産予定について報告を求めているのか。</p>
事務局	<p>“育児等プランシート”裏面4と5にある「配偶者出産休暇」と「育児参加休暇」については、100%取得するよう部長会議や課長会議で示している。子育ては女性だけでなく「手伝い」ではなく協働で行うものであると、示している。</p>
委員	<p>“育児等プランシート”表面に男女共通制度として「育児短時間勤務」や「超過勤務の免除」等あるが、この制度の対象となるのは全労働者の何割くらいなのか。逆に若年層の採用を進めていくという話であったが、この制度に該当する層がどんどん増えることとなる。</p>
事務局	<p>1年8人から10人くらいであり、全体として割合は手元にはないが、そんなに多くはない。</p>
委員	<p>現時点でそんなに多くはないとのことだが、これから若年層の採用を増やせば割合も増える。平均年齢が若い企業や女性職員が多い企業でよくあることだが、これらの制度の恩恵を受ける職員と恩恵を受けない職員の差が格差として如実に出てくる問題がある。有名なのは「資生堂ショック」であるが、支援制度を手厚くしたが、数年後には時間制約のある職員にもある程度の勤務をお願いするこ</p>

事務局	<p>となった。そういった部分については、どのように考えているか。</p> <p>現在の割合については6：4くらいとなり、今後は5：5程度になると考えている。その中で、ある時点となれば検討が必要と思うが、現時点では育児中は支援を行うことで仕事を続けてもらい、育児が終わったら仕事に注力してもらいたいと考えこの制度を作っている。結局自分のキャリアに対する意識の問題でもあることから、キャリア研修を通じ、市としての意向を伝え、制度を活用する際、恩恵を受けることだけでなく、支える側となることも意識することを伝えていく。</p>
委員	<p>委員が先ほど質問された経験者採用の話の中で、募集をかけるが転職サイトではお金がかかるとの発言があったが、実際費用はかけず活動を行う予定なのか。自分も採用の責任者であるが、民間企業では、採用に係る費用が前年比120%くらいで推移しており、市役所においても採用の予算をかけていかないと、なかなか人材を確保することは厳しいと思うが、どのように考えているのか。</p>
事務局	<p>実際には、費用をかけることが出来るのであれば、かけていきたいが、今までも例がなく、他自治体においても積極的に行っている自治体は少ないことから、今後も研究していきたいと考えている。</p>
委員	<p>資料にある「嘱託職員」というのは、定年後の再雇用の職員を指すのか。</p>
事務局	<p>再雇用の職員も何人かいるが、多くはパートにあたるような方で、6時間勤務で、事務職、幼稚園の先生まで幅広くいる。いわゆる「非正規職員」となる。</p>
委員	<p>前回か前々回に若年層の退職について話があったと思うが、退職の主な理由は何か。</p>
事務局	<p>市役所において事務職の場合、若年での退職はほぼなく、遠隔地への引越しなど、勤務が継続できない外的要因による退職が多い。</p>

委員	<p>企業で最近進めているのは「退職者の再雇用」であり、結婚による退職であっても、5年後10年後また会社に復職する時に優遇する、ポジションを保証する制度があるが、そういう制度は市にあるのか。</p>
事務局	<p>そういう制度はない。中東遠総合医療センターにおいては、看護師などは激務であることから、育児が落ち着いたら復職する方が多くいた。しかし、市においては育児後に復職するとしても正規ではなく、非常勤嘱託として戻る制度となっている。</p>
事務局	<p>幼稚園や保育所など有資格者では数人いる。一般事務職ではない。</p>
委員	<p>退職した一般事務職を「経験者採用」として採用する考えはあるのか。県は一般事務については年齢制限を設けていると思うが、教員採用については年齢制限を設けていない。退職された方が復職のため、受験し合格することが結構ある。</p>
事務局	<p>どのような方を対象とするか、問題となっている。</p> <p>幼稚園教諭はそういった事例がある。しかし、事務系は育児のため退職が少なく、育休など支援制度を活用し勤務を継続することが多い。</p>
副市長	<p>現在行政において専門職として不足しているのが、保育士と看護師である。保育士は就職するが、激務であり、処遇が業務に見合っていないとして退職される方が多い。子育て環境の充実のため、子育てを担う人材の確保に努めているが、正規職員として復職させるか検討する必要がある。</p> <p>看護師については育成のため、5市1町で東海アクシス専門学校を設立している。圏域全体で看護師は不足しており、定員を増やそうと努力している。卒業後はそれぞれの市町の公立病院に努めるが、ある一定の年齢となると開業医のところへ転職してしまう。そのため、看護師確保、掘り起こしのため、ナースバンクを作ろうという取組を始めている。</p> <p>いずれにしても、保育士、看護師の確保については処遇の改善が</p>

	<p>必要であると感じている。しかし、それは財政直結の話なのでジレンマがある。</p>
委員	<p>今回の資料においては、人事評価制度の見直しが各所に見える。処遇改善にもつながる改定なのか。</p>
事務局	<p>人事評価制度は現在5段階で実施している。</p> <p>評価は真ん中に集中し、標準化してくる。真ん中となる評価規定はそれ自体幅が広い。そのため、見直しが必要であると感じているとともに、評価者により評価にばらつきが見えることから、制度全体を通して見直しをしていきたいと考えている。</p>
委員	<p>評価制度は、目標管理（MDO）なのか。</p>
事務局	<p>目標管理と人事評価両方となっている。管理職については目標管理が50%となっており、それ以外は20%程度となっている。目標レベルが個人により異なるため、目標管理も数値化が難しい。</p>
委員	<p>企業では目標管理を上司と部下のコミュニケーションツールとしては残すが、評価の割合を下げたり、評価項目とすることをやめている企業も多くなっている。</p>
事務局	<p>公務員の場合、国が強く目標管理を進めている状況である。</p>
委員	<p>人事評価制度変更の目的の一つに女性管理職の登用がある。女性は育休等があり、経験年数でいくと男性職員に追いつくことはない。育児経験も業務に有用ということで評価して昇格させる制度にしないと、管理職は増えない。そのため、人事評価制度と処遇制度は同時進行で実施しないと持続できない仕組みかと感じる。</p>
会長	<p>御意見も一通りいただいたので、本日は最終の会議ということから、今までの評価又は今後についてのアドバイスとして一言ずついただきたい。</p>
副会長	<p>2年間委員会を行ってきたが、様々なことに挑戦していると思</p>

	<p>う。最初のころ時間管理を行っていないということに驚いたが、それがこの1年においてここまで管理がなされていることから、積極的に取り組んでいると感じた。</p> <p>今までの業務経験とは異なるためかもしれないが、処遇の話など現実に進めるのは難しいのだなと実感した。ただし、少子高齢化が進むにおいて、在宅勤務もそうだが、いかに生産性を高めていくことが袋井市だけでなく、全国で課題となっている。今までの取組を延長し、積極的に取り組んでいってほしい。</p>
委員	<p>意見について真摯に耳を傾けていただき、積極的に取り組んでもらった。自分自身良い経験となった。市政は、公私ともに市民に大きな影響を与えるもの。市民にとり、より良い市政を望むと同時に、そのような市政を行うには、担い手となる職員の一人一人の充実が必要となる。今後ともこれらの取組を継続して実施してほしい。途中の中だるみがどうしても生じるので、職員に声掛けをするなどして、継続して実施してほしい。</p>
委員	<p>2年間の会議を通じ、役所ならではの組織力の高さを実感した。改善運動の基本である、見える化、変革できるところから変えること、そして好事例の水平展開を迅速に実行するところなどに組織力の高さを見た。しかし、人事制度改革の核となる処遇改善、人事評価については、改革がなかなか難しいところ。出口は何なのかを定め、新しい仕組みを組織力で定めてほしい。</p>
委員	<p>袋井市との関りは、市民病院を立ち上げるところからになるが、市民病院業務においても、他の市町の場合行政サイドとの関りはあまり密ではないが、袋井市は連携を密にし、事業を進めることが出来た。この会議でも当初、タイムカードがないことに大変驚いたが、この2年の間にシステムが整備され、見える化が図られた。対応の迅速さ・細やかさが見え、それが魅力であると思う。</p>
委員	<p>まず1年目の時間外勤務についてだが、他の委員の方もおっしゃっているが、勤務実態管理システムを導入し、労働時間の見える化を図り、運営しているところは、自治体の中ではあまりなく、早い対応に感心した。</p>

夕礼の実施や、水曜日ノー残業ディ実施への違和感など提案や意見したことが、すぐに対応策として取り入れられたことに、対応の迅速さを感じるとともに、提案することへの楽しみとなった。

今後の取組として、公務員は真面目であるので、仕事を増やすため、時間外は自然と増える。そのため、まず一番大切なのはリーダーが強いメッセージを発信し続けることと思う。今も市長や副市長がメッセージを発信しているが、今後もぜひそれを継続して欲しい。もう一つは「見える化」を進めること。この二つにより職員の意識は相当変わってくると思う。

次に、今年度の働き方改革についてだが、今回色々な提案をしてくれているが、その中で「再任用」について進めていただきたい。定年した職員を再任用することは、経験者の能力活用だけでなく、退職者の不安も解消され、職員全体のモチベーションが上がると思う。

人事評価やキャリア形成の支援研修も良い取組だと思う。取組についても、女性だけでなく、全ての人を対象とするとしたが、今度は逆に女性の色が薄くなってしまった感じがある。女性に対する特別な配慮、キャリア研修の配慮、人事上の配慮をお願いしたい。特に前回も申し上げたが、育児休業取得したことが人事評価でマイナスとならないようにしていただきたいと思う。これにより女性職員のキャリアに対するモチベーションも上がると思う。

また、意見交換会の開催結果は非常におもしろいと思う。このような取組は是非継続して実施して欲しいと思う。

総括となるが、職員の皆さん非常に上手に取り組みをまとめており、バランスが良いものが出来たと思う。

委員

こちらの委員のお話を、弊社の働き方改革を担う部門立ち上げ間もない時期にいただき、会議への参加を通じ、民間と違うギャップも感じたが、弊社と共通の話題もあり、参考とさせてもらう部分もたくさんあった。

この2年間の委員会での議論と弊社の活動も振り返り、時間管理についていうと、市役所の場合残業を減らすことを半分目的としているのかもしれないが、弊社は“残業の削減は目的ではない”として取り組んでいる。人事評価の部分でも話が出たが、生産性を高めること、健康的に暮らし、自己啓発をし、人間力を高め、出来るだ

け、地域やお客さんのほうを向いて仕事をすることを目的としている。若い職員等一部の者は、早く帰ることを目的としてしまっており、ジレンマとなっている。労働時間を見える化し、残業を減らすことを職員の意識に定着させることはよいことだが、我々もそうなのだが、放っておくと仕事は絶対増えていく。業務について、時間をかけてやるものと、徹底的に効率化するものと、きちんと区分する必要がある。早く帰ることが目的化してしまい、大事な仕事が切られてしまう。この2年実施して、早期退庁と時間を意識して働くことは定着するが、何のために実施しているのか、定時退庁の目的と本質を、上司が若手に声掛けするなど働きかけながら実施すること、そして生産性をどれだけ公平に評価することが重要であると思う。

会長

それでは最後に私から3点ほどお話をさせていただく。

まず、大きなテーマであった時間外縮減についてだが、皆さんのコメントにあったように、労働実態について誰からもわかるように見える化したことは進歩と思う。ただ、一般職員は平均すると月10時間程度であるが、管理職については平均30～40時間くらいという説明があった。おそらく時間外に仕事をする人は毎月30～40時間行っており、帰る人は残業がほぼゼロ、というのが実態なのではないかと思う。平均10時間という数字だけ見ればよい状況と判断できるが、特定の人が毎月残っている現状があるのだとすれば、その人の働き方が問題なのか、それとも周囲のしわ寄せが特定の人にいつてしまっているのか、平均を見ることも大切だが、個別事象についてその原因を探ることが必要と思う。

2点目について、当初“女性職員の視点・能力”が審議目的だったが、皆さんの意見もあり“全ての職員の”ということで改題された。一方で、“女性職員”への視点が弱まったという御意見もあったが、女性も含めて全ての職員ということで、女性職員に対する視点も併せているということとで見方としてはよいと思う。ただ、本当の意味で“全ての職員”を網羅しているかといえ、まだ十分ではないのではないか感じる。例えば、参考資料の「育児等プランシート」は、育児を行う職員を支援するためのもので、出産予定や育児休暇取得など本人のプライベートを周囲が把握することとなる。例えば、不測の事態が起り、順調に出産まで至らなかった場合、



	<p>職員へのフォローが必要となると思うし、その他に障がい者の方や LGBTの方に対しても支援が必要だが、特に LGBTなどは本人が開示しなければ周囲は知ることはないわけであり、密かに悩んでいる職員がいるかもしれない。そういう意味では“全ての職員”という所は取組をもっと深める必要がある部分がある。そういう部分が網羅されれば、皆があこがれる職場となると思う。</p> <p>3点目となるが、2点目の“全ての職員”が働きやすい職場とするための様々な取組、例えば、在宅勤務に必須となるセキュリティの問題、事務職とは環境が異なる過酷な職場となる保育士や看護師などは、相応の処遇を考える必要がるなど、色々とコストがかかり、財政に直結する話となる。本日副市長の挨拶に、袋井市の一般会計は320億くらいであり、資料の3 12頁「健全な財政目標の遵守」には300億規模の予算に対し、プライマリーバランスは0.4億円の黒字、基金残高は24億円とあり、一般家庭に例えると年収300万円で預金残高24万円となり、ちょっと苦しいように感じるし、先々の不安も覚える。財政状況が苦しいことが伺える。そういうことから言うと、今後必要な所にお金をかけていく必要がある一方、切り詰めるところは引き続き切り詰め、規律ある財政を進めていかないと、今はかろうじて大丈夫だが、今後いつ大変なことになるのかという怖さもある状況だと思う。行革となるとお金の話になるが、そこは引き続きある意味行革の本丸として取り組んでいていただきたい。</p> <p>取り組むことが多く大変だが、今後とも考えていただきたい。</p> <p>今日皆さんにご発言いただいた内容は、事務局のほうで取りまとめ、報告書のようなものが作成されると思うので、また中身について御確認をいただきたいと思う。</p> <p>お会いして審議することはないが、3月末まで一応任期ということなので、確認等事務局とのやり取りをお願いしたい。</p> <p>委員の皆様にはいろいろな御意見をいただきありがとうございました。その他ということで資料4、第7回議事録をつけているので一読していただき修正箇所などあれば2月23日（金）までにご連絡をいただきたい。</p>
事務局	

本日の議事録、最終の報告書については、3月入ってから改めて皆様に御連絡させていただきたい。

この2年間、皆様にいろいろなご提言をいただきまして、行革のほうも25項目と併せて重点の時間外勤務の縮減などをぐっと進めることが出来た。本日も色々なご意見をいただきましたので、今一度気を引き締めこれからも行革を取り組んでいきたいと思っておりますので、よろしくお願いたします。

以上をもちまして第8回行政改革推進委員会を閉会します。本日はありがとうございました。

以上