

出張報告書

平成30年6月5日

市議会議長 様

会 派 名 刷新クラブ

代表者氏名 金子拓矢 (署名もしくは記名押印)

下記のとおり報告します。

記

- 1 目 的 地方議員研究会
- 2 出張先 TKP東京駅八重洲カシオレックス
- 3 出張期間 平成30年5月23日～平成 年 月 日
- 4 出張者氏名 金子拓矢 京西且哲
- 5 てん末報告 別紙とおり

てん末報告

本市は厳しい財政状況下にある。理事者側は、これを立て直すために本年度、再建プランをゼロベースで再構成し、年度内に成案化するため改革プロジェクトチームを発足させる等、積極的な姿勢を見せている。しかし、どれだけ大きな効果のある施策を打ち出せるのか。まずはその成案が待たれるが、私たち議会もよりよい提案と早期実行のために、理事者とともに向き合わなければならない。

特に財政の改革には、歳入の確保と歳出の削減しかない。今回は、このうち、歳出について、大きな比率を占める人件費についての研究会である。

講師の山中俊之氏は、コンサルタント会社の代表であると同時に現大阪市特別顧問であり、以前は株式会社日本総合研究所で人材関連のコンサルティングを多数行われてきた方である。外務省に勤務されていたこともあり海外の行政手法にも詳しい。

先ず自治体が抱える人事上の課題が挙げられ、それについて参加者の意見を交えながら講義は進んだ。主に、

- ① リーダーシップと専門性のある人材が不足している

- ② 人事評価が軽視されており形骸化している
- ③ 人事評価が給与や処遇に適切に反映されていない
- ④ 昇格が年功序列的かつブラックボックス化している
- ⑤ 異動が恣意的であり、専門性向上につながっていない
- ⑥ 外部人材の登用が少なく、内部倫理が横行している
- ⑦ 仕事の責任と能力、意欲に見合う給与体系になっていない。地域の民間企業に比べ給与水準が高い。

等が挙げられた。以上を大きく纏めると人材不足と昇格・給与制度に課題がある、ということになる。

人材不足については、育てるか確保（採用）するしかない。

育てたいのは組織運営には無くてはならないリーダーシップと専門性である。

しかし、これが民間と比べて劣る。リーダーシップが必要とされる地位への昇格時期が遅いことと多すぎる異動が大きく影響している。さらに、学位とかけ離れた部署への配属も専門性を高めることを遠ざけている。

また、優秀な人材を集めるには、間口をより広げる必要がある。採用試験方法を見直すことや中途採用に門戸を広げ既に専門的知識を

有している者を採用するのも有効な選択肢である。

次に給与制度の課題については地方公務員法第24条第1項に定めがあるとおり、職員の給与は、その職務と責任に応ずるものでなければならない。等級が違えば、当然職務内容も責任も違うのだから給与も違うものでなければならないが、そのような給与体系になっていない場合が多い。これは民間と大きく違うところであり、昇格意欲を削ぐ一因にもなっている。また、昇給は職能が習熟したから給与を上げるという発想に基づくものであり、課長級を超える等級にある者は既に十分な職務遂行能力を持つものになるべき地位であるので昇給する必要がなく定額制が相応しい。55歳を超える昇給も望ましくなく、超えてもなお昇給している自治体が見られるようである。国家公務員は既に原則停止している。

最後に、昇格制度である。これは問題が根深い。まず、公正な判断に基づいて評価されているか。本来民間企業では人事評価の順位に大きく変わることなく昇格するが、公務員の場合はこのずれが大きいようだ。厳密に評価順位と昇格が一致することは民間企業でもないであろうが、大きく差があるようでは評価する意味が失われるし、人事権を持つ者の恣意的な選択が疑われ、公正な人事とは言え

ない。適材適所の配置は市民サービスに直結する問題でもある。

そもそも評価するのが職員同士、仲間内ですることなのだから、評価する側も嫌われたくないという心情から正確な能力評価が出来ているのかという疑問もあるため、外部アセスメントを利用する自治体もあるようだ。

そして、昇任試験を行っているかどうか。昇格は明確な基準と客観的な証拠に基づく選抜が行われているか。特に課長級では必要であるということだった。民間では普通に行われていることなのに出来ていないことが多い。

以上、研究会での内容を掻い摘んで記載したが、本市に当てはまる場所も少なくなかった。より公正な人事。これは必ず本市の利益に結び付くものである。時代に適合するように、常に検証し必要に応じて改善していかなければならないし、民間企業との比較はこれからますます求められていくことだと思う。

その人事は正しいのか。ここへの課題は多い。