

## 総務委員会会議録（要点筆記）

令和3年7月6日（火）

午前9時55分 開会

### ○山田清一委員長

ただいまから総務委員会を開会します。

議案審査に引き続きましてのご協議となり、皆さまお疲れのところ大変恐縮ですが、ご協力をお願いいたします。

本日は、テーマ決定後の初の委員会となります。調査テーマは「行政における民間人材の活用について」、半田市に提言を行っていくために、現状と課題を掘り下げてまいりたいと考えています。

まずは、半田市の現状について、主に、半田市で行っている「キャリア採用」の状況、また、課題として捉えられていることがあれば、とはなりますが、課題について、人事課長からお話いただきたいと思います。

### ○水野一男人事課長

それでは、本市における民間人材の活用について、本日配付をいたしました資料1のとおり、民間企業で培った能力の活用や世代構成の平準化を目的に平成15年採用試験から民間企業経験者枠を設け、正規職員として採用しています。平成15年度から今年度まで、合計29名を採用してきました。採用した職種としましては、情報系の経験者、社会福祉士、金融機関出身者など資料のとおりです。日進月歩のコンピューターシステムの分野や地方分権で地方に移譲された業務の虐待等の相談など専門性が求められる福祉分野など高度な行政課題に対して専門性を有する人材を確保してきました。また就職氷河期と言われる平成5年から平成17年（概ね昭和45年から57年度生まれ）の世代については、合計で20名を採用し世代の平準化も進めてきました。民間企業等経験者枠の採用については、採用ヒアリングで必要な経験職種の聞き取りを行い、今年度についても情報処理の実務経験が5年以上ある者、社会福祉士又は精神保健福祉士の資格を有する者、一級建築士又は一級施工監理技師の資格を有する者を募集要項に記載し募集を行っています。民間企業等経験者枠採用だからといって生え抜きの職員から疎外されることもなく同僚職員としてモチベーションや民間で培った新しい発想、職場の雰囲気も良い影響を与えてくれています。多様化、高度化する課題に応じて民間経験者を活用することでスピード感を活かした課題解決や市民サービスの向上を図ることを期待し今後も民間企業等経験者枠の採用を継続して実施していきます。一方で専門性の高い職は配属される課が限定されるなど、今後の配置先の課題や、半田市を良く知らない方が例えば管理職として就任した場合生え抜きの職員との軋轢や、独りよがりになりかねない等の不安もあります。より、専門性が強い高度な業務、例えば弁護士などは職員として採用するのではなく、外部業者への委託や任期付き職員制度の活用などで対応していきたいと考えています。また、新市長の公約の一つである、プロジェクトリーダーの公募についても、今年度の検討課題の一つでもあります。その分野でどのような人材を活用することが、事業を推進するうえで有用かを見極めて、任用する人材の役割、任用形態、費用対効果などを検証し、実施に向けて検討していきます。

### ○山田清一委員長

説明は終わりました。忌憚のないご協議をいただきたいので、いったん休憩します。

<休憩中の主な質疑応答>

- Q：説明にあった 29 名の（民間経験者枠）採用者について、資料に採用時の配属部署の記載があるが、その後の異動、若しくは退職した者がいるのか。
- A：平成 28 年度以降の採用者は異動していません。それ以前に採用した者は全員、他の課に一度は異動しています。異動先は本人の適正や、今後、市としてどのような部署での活躍を期待するのを見極めながら採用時とは異なる分野への配置を考えています。退職者は平成 20 年度採用で 1 名、当時社会福祉協議会へ派遣したところ、そのまま残りたいということで市を退職しました。
- Q：採用時の年齢がどれくらいか。
- A：採用時、大卒（又は院卒）資格者で民間経験 6 年以上の者で概ね 35 歳までとしています。
- Q：（経験者枠採用の）成果や効果について、目的があった中で専門者を採用したのか、就職氷河期世代の平準化が主目的であったのか。また、民間経験者を採用したことにより、職場の広がりが出ているなど効果が表れているのか逆に役所の感覚に染まってしまったのでは意味がないと思いますので、効果についてどう捉えているのか。
- A：まず、情報系は専門性が強いため、（異動しても）同様の部署に配属されていますので半田市の IT 化が進んだと感じています。また、福祉系の職員は当時、福祉に配属されていた生え抜きの職員が弱かったため、民間経験者が加わることで知識が広がったと思います。それ以外でも民間経験で得たものを周囲の職員が吸収することができたと考えています。採用した職員側で考えると、市職員としての期間が長くなってくると市（の考え方）に染まってきた部分があるとは感じています。
- Q：民間経験者枠採用の方が管理職になり始めていると思いますが、効果を考える中でこの採用を増やしていかなければいけないと考えているのか。私たちから考えると、土木系の職員が少ないように感じるのですが、その辺も含めどうですか。
- A：ご指摘の土木系の職員は新卒での採用についても応募が 3 人から 5 人程度と非常に少ない状況ですので、民間のところで拡充ができればと考えています。また、新半田病院の建設が進む中で、今年、一級建築士の有資格者を公募するなど、不足しているところは拡充していきたいと考えています。
- Q：半田市として、キャリア採用枠で採用した人を所謂「プロフェッショナル」として育てる考えはないのですか
- A：今までの採用については、採用後、定年までそこにいさせるという考えではなく、ある程度市のさまざまな部署を経験し、管理職となっていってもらいたい、という思いがありますので、プロフェッショナルを育てていく考えではありませんでした。（「もったいない」との声あり。）
- Q：民間経験を活かし、その専門分野における管理職になってもらいたいのか。
- A：そういった思いはあります。
- Q：世代の標準化ができてきたと考えていますか。また、今後もキャリア採用で採っていないとバランスが取れない状況でしょうか。
- A：事務系はある程度平準化ができたと考えていますが、技術系が 40 代、30 代が非常に

少ない状況ですので、ここは年齢をあげて積極的に採っていきたいと考えています。

Q：今 20 代の方が多く、その人たちが順調にキャリアを積んで、30 代 40 代になる頃には採らなくていいのか、逆にそこにプロ人材が来ることで先ほどの説明であったように軋轢が生じてしまうと懸念されていますか。

A：ここ数年は採用を強化し、かなりの人数を採ってきましたので、30 代前半から 20 代についてはある程度の職員の数が確保できています。そこに民間経験者を加えることについては多少の懸念がありますので、状況を見ながら判断していきます。外部からの良い影響を期待する場合は、採用する必要性もあると考えています。

Q：民間経験者採用は市にとっても、市民にとっても有効であると考えます。その拡大を考える中で、現在は年 1 から 2 名の採用としているところをどれぐらい拡大しようと考えていますか。

A：採用試験を実施していく中で大切にしていることに「半田市への思い」があります。良い人材が多く応募があれば多くの人数を採ることもあるでしょうし、現在のところ 1、2 名の方が採りたい人材であったということです。

Q：半田市では、職員の副業、兼業の制度はどのようなになっていますか。

A：正規職員ではアパート経営等は認めています、アルバイトなど（他の業務に従事すること）は業務に支障が出ることから認めていません。会計年度任用職員で例えば 1 日 6 時間の者などは、フルタイムの勤務時間との差、1 時間 45 分は兼業を認めています。

Q：プロジェクトリーダーなど、期間限定で有能な方に来てほしい場合、他の自治体の例も見ると副業、兼業となっています。（半田市の場合）規則的にも制度設計からしないといけないということですね。

A：制度設計は必要と考えています。

<プロジェクトリーダーについて>

- 懸念されている軋轢に関しては、既存の職場に「課長」としてくる場合は生じる可能性があるが、新たなプロジェクトとして立ち上げる場合は軋轢も少ないのではないかと。（参考：釜石市など復興リーダー）

他

<防災交通課の専門員について>

人事、人に関わる話でもあるため引き続き休憩中で行うもの。

○防災監から説明（資料なし）

現在 3 人目、前任者は 29 年度から 3 年間在職、市民からも良い評価を得ていた。

メリットとして感じている点

専門員が担う業務＝平時：地域の防災力を高めるために防災訓練等を支援する。

職員に対しても専門性の高い知見を提供し、指導・助言を行っている。

有事：自衛隊に市の状況を提供し、早期に支援が可能となる。

デメリットは感じていない。

午前 10 時 50 分 再開

#### ○山田清一委員長

休憩を解き、会議を再開します。休憩中にご協議いただきまして、半田市の現状について、委員の皆さまが概ね、共通の認識を持っていただけたように思います。

今後の方向性ということですが、本日の資料2、(3ページ～45ページ)として、国が示している内容、民間人材を活用している他市の事例を配付させていただきました。

この先進事例にもあるように、DX、観光など、従来の市の職員のスキルや職員が持つ繋がりだけでは様々なサービスの提供に限界があると感じられる部門や市が重点施策として飛躍的に成し遂げようとしている部門などにスペシャリストがプロジェクトマネージャーなど一定の権限を有した形で就業し、施策、事業を推進するというものが多いように思います。半田市では現在、主に民間人材の活用を考えますと「業務委託」という形が多いのかなと思います。この、テーマ決定時に、皆さんから話がありましたが民間人材の活用について「広い範囲」で考えていきたいと考えています。今後、委員の皆様からさまざまなご意見をいただいて、提言へと繋げていきたいと思っています。

さて、問題となりますのは、視察について、ですが、資料で先進事例として紹介させていただいています、2市、奈良県生駒市と静岡県浜松市にオンラインでの視察も含めて問い合わせを行いました、現時点で対応はしていないとのことでした。引き続き、事務局から依頼を行っていきますし、私の方からも対応をしていきたいと思っていますが、委員の皆さまからも視察候補地がありましたら、事務局にお伝えいただければと思います。よろしくをお願いします。

この資料は、ボリュームがありますので、皆さん、個々でお目通しをお願いします。その中で45ページに、先ほど休憩中に石川委員から話のありました釜石市の取り組みについて、平成30年11月13日の議員総会での報告書(写)が付けてあります。テーマが「地方公共団体における民間人材の活用について」の行政視察ですので、参加されています、石川委員、渡邊委員から、ポイントをお話いただければと思いますがいかがでしょう。

#### ○石川英之委員

はい。まず、福島県の浪江町ですが、福島原発が近く、この視察の2週間程前によくまちに戻れる状況となったところでこれから復興という状況でした。そのような中、コードフォージャパンという、民間の企業と自治体を結び付けて自治体の課題を自社の若手社員の育成にあてて、ICTを活用して課題を解決していくということです。報告書にもありますが、半田市に活かせることとして、当時、市のバス路線が課題としてありましたので乗り換え用のアプリを開発してもらうなどを提言しています。釜石市は先ほども話をしましたが、報告書にも記載しています、イシイさんという民間の方をプロジェクトのリーダーとして復興支援に頑張っておられました。最後の小山市ですが、記憶があいまいな点からも自分的にはインパクトを感じなかったのではないかと思いますのでその点については渡邊委員から説明をします。

#### ○渡邊昭司委員

私は(三カ所の)視察の中で小山市が一番思いがあって、任期付きでNTT関連会社の方だったと思いますが、すごいスキルを持った方がたまたま来ていただけることになってシステム改修の委託業務などもその人がいて契約金額などもすごく下がったなどといった話がありました。それが、他の自治体で同じことができるのか、とするとかなり待遇を良

くしないとそれぐらいの人は来ないのではないかとも思いました。5年間だったと思いますが、日進月歩でそういったシステムのことは変わっていくなかで、小山市が得たものはその人に支払う報酬に見合う成果だったと聞いています。しかし、仮に同じことを他の自治体でできたとしても、その効果自体を検証できる人が自治体にいるのかもわからない中で、高額な報酬でスペシャリストに来てもらって、成果をどのように判断できるのか、難しさがあると感じました。

○山田宰企画部長

支払った給料の返金はできませんので、そういった面では「委託」は担保されています。

○伊藤正興委員

プロ野球のように、成功報酬として、まず1千万円を支払い、「ここまでの実績が出せたら」追加で1千万円を支払う等の契約をすれば良いのではありませんか。求める人材を明確にすることで、給与面、評価についても明らかにできると思います。直接雇用と外部委託を比較し、費用対効果の高い方を選択すれば良いと思います。

○山田清一委員長

本日の協議はこの程度にとどめ、次へ進めていきたいと思います。

それでは、次回の委員会の日程を決めたいと思います。暫く休憩します。

午前11時5分休憩

午前11時6分再会

○山田清一委員長

休憩を解き、会議を再開します。

それでは、次回の委員会は8月5日（木）、この日は臨時議会の予定日となっていますので、臨時議会が開催された場合は臨時会終了後、開催されない場合は午前9時30分から開催したいと思います。1週間程前に開催通知をメールで送らせていただきます。

ほかに、何かありましたらお願いします。

【 「なし」との声あり 】

ないようですので、この件はこれで終了します。

続きまして（2）その他について、を行います。

「決算審査の補足資料について」、ですが、委員からのご意見はありませんでしたので47ページの資料3のとおりとして、議長に報告したいと思いますですがご異議ありませんか。

【 「異議なし」との声あり 】

ありがとうございます。それでは、総務委員会としての請求資料として議長に報告します。

次に「議会事業評価」について、ですが、6月24日に委員長連絡協議会が開催され、このことについて協議を行いました。市当局が令和3年度実施分から事務事業評価の実施方法を大きく変える予定です。今年度は令和2年度実施事業分ですので、市側のやり方は変わりませんが、市議会側として、評価シート内で「順調に進んでいる点」について必ず記入すること、点数での評価を行わないことになりました。

そうした点で実施方法が少し変わりますが、実施目的等は変わりありませんので、公共の福祉のため改善の提案を行い、そのために必要となる予算の計上が各課の予算要求間に合うよう、昨年同様、9月定例会最終日に市長に提出する予定です。

委員の皆さまのご協力をお願いいたします。

総務委員会としては、今年度は評価対象施策を2項目としたいと考えています。これは、1つの事業でも深掘りをすると非常に幅広くなります。せっかくだらうのであれば深掘りをし、中身の濃いものとしたいと思いますので、今年度に限っては2項目としたいと考えています。それでよろしいでしょうか。

【 「はい」との声あり 】

次回の委員会で調査項目を決めたいと思います。

市当局から事務事業評価が提出されるのは例年通り、8月15日頃ですが、市が行う事業に大きく変更はないと思いますので昨年度お送りした資料を来週中に（8日の議会運営委員会で話題となる可能性があるため。）事務局からメールで送付させます。委員におかれましては、7月29日（木）17時までに選定要望書を事務局にメールでお送りいただきますようお願いいたします。

その他として、委員から何かございませんか。

【 「なし」との声あり 】

ないようですので、この件はこれで終了します。

以上で、本日予定しておりました議事は、すべて終了いたしました。本日の委員会はこれにて閉会いたします。

午前11時10分 閉会