

## 平成 28 年度第 3 回赤磐市行財政改革審議会会議録

日時：平成 28 年 12 月 27 日（火）午後 1 時 30 分開会 午後 3 時 22 分閉会

場所：赤磐市役所 2 階大会議室

### 1 開会

事務局： 本日は出席人数が、8 人でございます。〇〇委員が欠席でございます。赤磐市行財政改革審議会運用要綱第 6 条第 2 項の規定により、過半数の委員の出席をいただいておりますので、この会議が成立いたしましたことを報告させていただきます。

それでは開会にあたりまして、友實市長からご挨拶を申し上げます。

### 2 市長挨拶

市長： 失礼いたします。赤磐市長の友實でございます。委員の皆さん、年末のお忙しい時期ではございますけれども、第 3 回の行財政改革審議会ということでお集まりいただきました。本当にありがとうございます。心よりお礼を申し上げる次第でございます。

実は今 12 月となりまして、新年度、平成 29 年度の予算編成の骨格的な部分を終えたところでございます。振り返って皆様方に改めて心よりお礼を申し上げたいと思います。というのも、この予算編成作業をしていく中で、地方交付税が当初の見込のようにやはり減ってきており、例年並みの予算を確保していこうということは、甚だ困難な状況が進行中でございます。そういった中で、29 年度に向けての予算編成、骨格的なものや政策的なものを合わせて編成しているところでございますけれども、なんとか予算を編成することが無理なくできそうだという見通しが立っています。それも財政調整基金をいたずらに削っていくことを避ける形での予算編成、これが可能になっています。これは偏にこの 3 年間、皆様方のご協力をいただきながら行財政改革、特にアクションプランをつくって 3 年間で約 6 億円の効果を出そうと努力をして参りました。この成果がこの予算編成の中でも大きく現れております。今後さらに地方交付税は減って参りますので、これに合わせて行財政改革を厳しく取り組む必要がある訳でございます。今日はそういったことも念頭に置いていただき、使用料の算定、設定基準についての議論、そしてもう一つ、赤磐市の「組織」「ひと」「定員管理」について、多数を議題としてご協議いただくことにしております。赤磐市の将来の財政基盤、足腰の強いものをつくっていく、その大きな基礎になってまいりますので、こういったことを踏まえて今日の協議をお願いしたいと思います。どうぞよろしく願いいたします。以上で私の挨拶とさせていただきます。ありがとうございます。

事務局： ありがとうございます。以後、進行につきましては会長にお預けいたします。

よろしくお願ひいたします。

会 長： それでは、お忙しい中お集まりいただきましてありがとうございます。年末も迫っておりますが、2016年の1年は皆様にとってどんな年だったのだろうと思いますが、景気が良いのか悪いのかよく分かりませんし、自然災害も起こっておりますし、この年が皆様にとって良いか悪いかというのはちょっと疑問に思うところです。行財政改革も今市長さんが言われましたように、減らしたお金で何をするのか、優先順位を決めて何をしていくかということがなければ、ただ単にお金を節約したということになるだろうと思います。岡山県は特に産業と教育が大きなテーマになっておりますが、赤磐市は何がテーマになっているのでしょうか。地方創生でたくさんのお金がばら撒き的に行われております。あるまちは非常に計画をきちっと立てて、それを上手く使ってまちづくりを成功させているところが少しあります。基礎的な財政力がなければ新しい施策をいくら手をも上げて補助が100%ではないので、地元で3割かそれくらいの基礎がなければ、新しい施策をするということは不可能ですので、そのためにも行財政改革をきちっとやって基礎的な財政力をもっておかないと、いくら地方創生でお金をばら撒いてくれてもそれを受けようがないので、行財政はお金を節約するというだけでなく、何のために、何をするためにということをはっきりさせておかなければ意味がないと思いますので、しっかり頑張っていきたいと思ひます。どうぞよろしくお願ひいたします。

それでは、審議に入る前に、議事録の署名をお願ひしたいと思ひます。〇〇委員と〇〇委員にお願ひしたいと思ひます。どうぞよろしくお願ひいたします。

### 3 協議内容

#### (1) 公の施設に関する使用料の設定基準について

議 長： それでは、協議内容に沿って順次進めていきたいと思ひます。まず(1)公の施設に関する使用料の設定基準について、事務局の方から説明をいただきたいと思ひます。よろしくお願ひします。

事務局： (資料に基づき、公の施設に関する使用料の設定基準について説明)

議 長： ありがとうございます。前回ご意見いただいたことについて、事務局で修正を行っていただきました。それが網掛けの部分ですが今の説明について、何かご質問、ご意見ございませんでしょうか。

減価償却費を入れるか入れないかということが大きな問題だったと思ひますが、今までは減価償却は使用料等の中に含まれていないということでございました。それについて、更新を考えた場合にいるのではないかとということで、皆さんのご意見に基づいて修正をされたのですが、いかがでしょうか。こういうのは他の市町村ではどうでしょうか。

事務局： 他市の状況はさまざまで、しているところもあればしていないところもございます。

議長： 行政の場合減価償却という考えはあまりないですが、特に更新を考えた場合にこれからどんどん補助金が増える見通しが立たない中で、更新するまでの期間にある程度の受益者負担をお願いするという考えが前提にあると思いますが、いかがでしょうか。この改定についてあるいは追加について、特にご意見がなければ承認させていただくということになりますが、よろしいでしょうか。

委員： 5ページのところで、「4設定基準の適用時期」について、平成31年4月1日を予定しているということですが、一番下のところに最長平成32年度末までに見直しを行うこととしますと書かれていますが、何で31年なのでしょう。

私が言いたいのは、ここで方針が出たら、2年間も待つ必要はなく、30年4月1日で良いのではないのかという気がしました。それと、最長32年度末までというのは各施設の利用状況等に合わせていたらいつまで経ってもできないと思います。例えば前回の改定が1年前に改定したばかりだとか、30年も改定していないというような事情もあるかと思いますが。それで32年度末までとされているのかもしれませんが、それであれば1年もあれば他市の状況なども調べて答えが出せるのではないかと思います。32年はピンと来ません。もし残したほうが良いなら経過措置を設ける、激変緩和措置を設けるなどしたら良いと思うので、あまり意味がないかなと思いました。

それから7ページの3番①②ですが、1㎡当たりの算出例について、(施設の管理運営に係る経費)の中に建設費も含まれているのではないかと思います。少し誤解を生むかなと思います。減価償却も管理運営となっているなら、それはそれでよいと思いますが。②についても同じです。

それから10ページの(1)使用料の改定限度額について、①～③について書かれていますが、1.5倍とか4/5とか1/2など、なぜこの数字かというのがちょっとピンとこないですが、計算基準から出た数字を例えば他市とか民間の水準とか政策目的とか、そういうことも含めて設定するわけで、あまり変なことにはならないかと思いますが、ここで1.5倍などに当てはめることはいかかなものかなと思います。数字についてもなかなか説明しづらいと思います。また計算上で出てきたものに、他市や民間水準、政策的なことも含めて計算した上で、まだ前回の改定より1.5倍が2倍になるとかであれば、軽減措置を講じたり、激変緩和で10年間の間に5年で半分ずつ上げていったり等の対応も取れると思うので、こういう決め方はいかかなものかだと思います。

また(2)設定基準の調整についても、これも先ほど申し上げたものと同じと思われるので、上で型にはめた上で尚且つここで調整するとすると、どうにでもできるのかということにもなりかねるので、「民間企業の営利事業を圧迫する場合や類

似施設における設定金額と均衡がとれない場合」など書かれていますが、上とまとめて基本の方針、考え方に書いておけば必要ないのではないかと思います。その下の「減免の考え方」についても、改定限度額があつて、調整があつて、減免があつて、減免も経験上から言わせてもらおうと例えば市長が特に必要と認める場合という規定が過去に多くあったと思いますが、結局自分たちが困るから何でも特に必要となる場合と思いますが、なかなか難しいと思います。それに市長が特に必要と認められる場合というのは、きちっと具体的に限定的に決めておかなければいけないと思いますが、決めるのであればあっさりとして書いていた方が、住民からしたらなぜ減免されるかさっぱり分からずに、市役所の中で何故減免になったのかという疑問が生じると思うので、できればない方が良くと思います。例えば災害などで絶対体育館を使わせないといけないといったことなどある程度限定的とした方が良くのではないかという気がしました。以上です。

議長： ありがとうございます。貴重なご意見をいただきまして、それぞれ回答いただきたいと思います。

事務局： 失礼いたします。まず1点目の設定基準の適用時期についてですが、前回は平成32年4月1日としておりました。その後ここでご意見をいただきまして1年前倒しをしたということですが、この使用料の改定につきましては、事務処理自体はこの基準に基づいて数字を設定できるわけでございますけれども、それを利用される対象者や各団体、その意向を踏まえた協議を行わなければならない。それから受益者負担割合の設定につきましては、直接受益者の負担に影響を及ぼすため、慎重に検討を行って実施可能なものから順次行うというふうに考えております。よって適用時期については、31年4月1日とさせていただいており、これより早く調整がつけば、その都度実施していけばというふうに思っております。

また最長32年度末というのは、体育施設等につきましてはつい最近使用料の改定を行ったものもございます。そういったものから最長32年度末までにこれも検討して行うという意味で32年度末にしたということでございます。

それから7ページの算出例の施設の管理運営に係るものの減価償却の記述についてですが、ここに減価償却の記述をもってくるかということだと思いますけれども、ここは後で担当から説明させていただきたいと思います。

また10ページでございます。1.5倍などの数値、また(2)につきましては、今後検討させていただきまして記述の方を考えさせていただきたいと思います。確かに委員さんがおっしゃられますように当初の基準に当てはめたところで、ある程度の検討がなされているわけでございまして、それに尚且つ激変緩和措置を

するのかというご質問だったかと思いますがけれども、これにつきましては検討させていただきたいと思います。

また10ページの一番下の減免の考え方ですが、市長が特に認めるものということで減免ということで使用料が減っている施設があることは確かでございます。おっしゃるようなこの文章の中に定めるなどして真に必要な範囲に抑えていくことというような記述の方法を考えて参りたいと思います。簡単な説明で申し訳ないですけれども、以上でございます。

事務局： 失礼します。7ページの算出の計算式についてですが、施設の管理運営に係る経費には建設費も含まれております。表現の方が紛らわしい表現となっておりますので、次回修正させていただけたらと思います。

委員： すみません。大体良いのですが、10ページのところで、誤解があったかもしれませんが、激変緩和措置は突拍子もない数字が出た場合は、必要だと思います。緩和措置の中でさっきも言ったように2段階であげるなどして、この想定額に合わせていくなど、当然経過措置の中で、激変緩和措置をした方が良いと思います。また減免についてですが、市長が特に認めた場合とありましたが、できるだけ一般市民がどういう場合に特別減免にあたるというのが分かったほうが良い、市役所の中で適当に〇×を決めるようなことができないような、住民がわかるようなものとして載せておくほうが良いと思います。

また、31年でも32年でも結構なのですが、関係団体と調整されるのであれば、それはそれでやっていただいたら良いかと思いますが、先ほど調整が早く済んだものからしますというのは、私の経験上絶対やめたほうが良いと思います。県で大きな行革をやったときに最後残ったところが一つだけ生き残ったということで、ひどいブーイングで大変なことになったことがあるので、使用料の徴収というのは住民にとって嬉しい話ではないので、悪いといったら言葉がおかしいですけど、悪いことは一度に、良いことは何回かに分けてしよう。また次の市長選挙の時期もくるので、出来るだけ早くやるときはいつぺんにやった方が、早く片がついていようとなかろうと、良いのではないかという気がします。以上です。

議長： ありがとうございます。色々な経験の話を参考にして、真剣に取り組んでいたければありがたいと思います。

それでは一番問題で残ったのが10ページの激変緩和措置についてももう少し分かりやすくしていただけたらありがたいと思います。また最後のところの減免する場合の具体的な事例というもの、誰が見ても分かるようなものを挙げてそれが、市長が特に必要とするものと書かれた方がよいのではないかというご意見だと思

いますので、そのあたりを勘案して検討してみてください。どうもありがとうございました。他に何かありますでしょうか。

何にしても受益者負担に近いような形で改定を行うことが趣旨だと思いますので、十分活かして使用料を決めていただきたいと思います。

## (2) 「ひと」「組織」の開発について

議長： それでは(1)については終わりにして、(2)「ひと」「組織」の開発について説明をお願いします。

事務局： (資料に基づき、「ひと」「組織」の開発について説明)

議長： ありがとうございました。人をどのように扱うかということは非常に重要な問題ですので、定員管理の考え方、将来に向けての取組等を一通り説明していただきましたけれども、全体で何かご意見ございませんでしょうか。良い言葉が並んでいますが、実行はなかなか難しいみたいですが、類似市町村からするとかなり良い線であるという数値が出ていますが、こういうものを含めていかがでしょうか。この計画だと101がどうなるのですか。

事務局： この計画ですと527が489という目標を立てております。その一覧表でいきますと、右から2番目の消防を含んだ職員1人当たり人口の85が91になります。職員1人でカバーできる人口数は増えるということになります。

委員： 全体としてはよく考えられていると思います。2点ほどありますが、一覧表で県内類似職員数とは、合併があったところとなかったところがあるとか、人口密度のこともあるので、この数字だけで一概に進んでいる、いないというのは言い難いところはありますが、傾向としては良い線だなという感じはします。かなりの人数を減らされていますが、2ページで平成18年から総合計で65人減らされていますよね。これは合併効果による削減人数というのは把握されているのでしょうか。普通なら合併したらいくらかは必ず減るはずなのですが、合併効果の発現ができていない市町村とできていない市町村で差があると思います。合併されたときにある程度想定されている人数、合併後ある程度想定した人数もあると思います。いきなり全部減らすわけではないので、10年、15年で合併効果を100%発現する、最初の5年間で10%発現するという計画が普通あると思いますが、この合併効果による人数減はどのくらいあるのか把握されていますか。

事務局： 合併による直接的な削減効果ということでしょうか。

委員： 例えば極端な話、5市が合併したら副市長さんは5人もいらなくなるので、その代わり支所長がいるとかがあるかと思いますが、出先でも統合すればある程度人員削減になるのは当然のことなので、合併によって当然に減るべき人数と痛みを伴って減らした人数は、どういうふうになっているのか、もし分かったら教えてくださいました。

また、6ページの④多様な任用形態の活用ということですが、1ページの策定の趣旨の3行目に再任用職員の活用等書かれています。類似の市と比べるとトータル的には少ない人数でやっておられると思うのですが、かたや残業は増えてきているということもあるようなので、適正配置というのは行政の中ではトータルでは減るけれども、どうしてここの部署は増えるのか減るのかと、人事担当部局は難しいところだと思いますが、ここはトップダウンを含めて政策目的に合致したような必要なところへ人をやる、そうでないところは減らしてでもそっちへまわすなど大胆に腹を括ってやっていただけたら良くなるのではないかと思います。

また多様な任用形態というので非常勤職員、この中で必ずしも市の正式職員でなくても良いわけで、全国的にも多様な働き方や正職員でない人の待遇改善などもあるので、非常勤の人の待遇がかなり良くなるかもしれませんけれど、市の業務の中でも行政権を執行しない仕事もたくさんあると思います。また赤磐市で仕事をしたくてももっていない民間人の方や子育ての終わった主婦の方、アクティブシニアの方などたくさんいらっしゃると思います。そういうふうな方を積極的に採用するシステムをつくって、毎日来てもらわなくても週3日でも良いと思いますし、工夫をすれば組織の中でも活力が生まれるのではないかと思います。行政の中では難しいと思いますが、ぜひ前向きに検討していただけたらと思います。

最後にもう一点だけ、市でも少しずつ頑張っていると思われませんが、一般市民から見ると何をしているのだろうかという一般的な言われているように、住民がどのような感覚でみているか、住民から赤磐市の職員よくやっていると思われたらたいしたものだと思いますので、定数がどうかではなくその辺りを特に意識していただけたらと思います。

議長： ありがとうございます。質問もありましたし、検討していただかなければいけない問題がございましたけれども、参考にしていただけたらと思います。他に何かご意見ありますでしょうか。

委員： 2点教えていただきたいのですが、赤磐市職員数の推移で民生が21人減、教育が21人減ということで、福祉と教育という一番重要な政策分野が一番大きく削減しているのはどういうことでしょうか。また教育は年々減っているのですが、4ページ目の類似団体との比較では赤磐市は15人多いとなっているのですが、これはもともと赤磐市の教育に関する人員が他市に比べて多すぎたということでしょうか。その2点を教えていただきたいと思います。

事務局： 民生の減につきましては、支所等の組織の統廃合等が大きく影響しているのではないかと思います。また教育の人数が減っているのに類似団体との比較では多いというのは、出先機関である給食センターの方が全体として超過しているというデータが出ていまして、その影響かと思えます。

委員： 先ほどのご質問と似ているのですが、長いこと私が民生委員をしてきまして毎年課が統廃合されるなど担当の方が少なくなりまして、担当の方がたくさん業務を担うようになっていきました。全体職員数が減っているからこれはしょうがないことかなと思っていましたが、今日この人数をはじめて見ましてびっくりいたしました。少子高齢化、特に高齢化が進んでいるように思いますし一人暮らしの方も増えているように思いますが、もしこのままこの人数でしていけるなら少数精鋭で、精鋭の部分をお願いしていただけたいと思います。今までの経験からいってもこれまで土木関係をしてきた方がいきなり民生関係にいられた際に、更に統廃合で少なくなってしまうたら民生委員など下の方が混乱を受けたことが何度もありましたので、本当にこの31人減が正しいのかちょっと疑問に思いました。職員の削減の中での割合がとても高いのでびっくりしたということです。福祉や教育を謳っておられる割にはこんなに減っているの少し驚き、質問したということです。

事務局： 明確な回答は難しい部分もあるのですが、貴重なご意見を頂戴しましたので、適正かつ必要な人員配置について十分考慮して参りたいと思っております。

議長： 民生をこれだけ減らしたのは何か理由があるのですか、ということだと思います。

事務局： 類似団体との比較では31人少ないということにつきましては、保育所等の職員数も入っていますので、そこの兼ね合いもあるのかなと思います。

委員： 2ページの増減でも民生と教育の21人減で、教育は先ほど納得できた部分もあるのですが、民生が突出している気がしました。

事務局： 平成18年度との比較で21人減となっておりますけれども、ここ3年程になりますと人数的には横ばいとなっておりますので、合併直後の組織の移行期間で、10年のトータルで比較すると21人減ですが、現在のところは適正な人数で落ち着いているものと思います。

議長： 特に平成18年から19年度が大きく減っていますね。その1年だけであとは横ばいですね。なにかそこに原因や理由はあれば分かると思います。

事務局： 全体的な細かい傾向というのは話がしづらいのですが、色々と現場を抱えております保育士などの職員が正職から臨時職員に代わるとかの傾向があるのも一つの要因でないかと思います。教育現場でも給食関係の調理員や学校の公務の関係職員などは定年退職した後、採用の方を控えておまして臨時の職員で対応しているという現状がありまして、全体的に数が大きくなっているのではないかと考えております。

議長： そうではなくて、平成18年から19年の1年に変わりようが極端なのは理由が何かありますかということです。

事務局： 先ほどご意見がありましたがいよいよ平成18年から19年は合併の影響で統合した職員から調整をして退職者というような形で新しく職員数を採用するというス

リム化を図ったということで、この表でいいますと民生に大きく反映しているのかなと思います。

議長： ちょうど合併した年ですか。

事務局： 平成17年3月ですので、数字が出てくるのは19年から出てくるということで、削減が入っています。

議長： そのあとは横ばいですっていつているので急激に減っていることはないです。私がお願いしたのは数よりも質のことが中心で、ここだけの話だけではなく県も含めた話ですけれども、地方都市では3年毎に代わっていくことに対して非常に疑問をもっています。3年毎に代わると1年目は全くの素人で、2年目でだんだん慣れてきて、やっと3年目で一人前になったと思ったら代わっていきまた素人から始まる。県や市町村の色々な部署の方とよく一緒に仕事をさせてもらっていますが、代わってきたばかりの年は全く分かっていないですが、慣れてくると代わっていきます。そうすると効率が悪い。ジェネラリストですから総合力も必要となることもよくわかりますが、会社でそういうことをしたら回っていかないと思います。ある程度専門家して、一人で二人の能力を持つくらいになって初めて代わるということをしなないと、もったいないという気がいつもしています。3年で代わるのではなくて、せめて5年くらい一つのところにいないと住民の方がよく知っている場合があると思います。そんなことも知らないのかということが1年目だとかなりあると思います。一般職でありながら専門家ぐらいにならないと市民や町民に対して指導ができないのではないかと思います。もう少し長期に同じ場所にいてから次を経験する。それくらいのスパンの方が良いのではないかといつも気になっているのですが、赤磐市ではだいたいローテーションはどのくらいですか。

事務局： だいたい3年～5年くらいになりますと異動時期と考えております。私自身の経験では7年いた部署もありますので、人、組織の状況、事務事業など、考慮することもありますので一概には申し上げにくいのですが、だいたいの方は3～5年くらいのペースで異動になります。

議長： もう少し長く同じところにいて、専門性が身についたらそこから3年くらいいてほしい気がします。1年くらいは本当に素人だと思います。県の場合はどうでしょうか。

委員： 県も技術職と事務職で違いますけど、一般的にはだいたい3年くらいを基準に、それと年齢が上になって役職が就いてくると退職者との関係もあって2年くらいで動く。一般の主事、主任のあたりは最低3年、部署によっては5年、財政課なんかは7～8年も居る人もたまにいます。あまり長くいると馴れ合いになるのではないかという心配もあったり、許可権限をもっているところはそういうこともあったりします。仕事にもよりますが一般的には1年目でちゃんと覚えて、2年目でしっかりやって、3年目で恩返しをして育てて出て行くところですが、仕事によっ

ては3ヶ月も経ったら、一人だけの部署ではなく先輩もいるので早く覚えて分からないことはその人に聞いたりしながら一人前になっていく。部署によっては1年間立たないと一回りして覚えられない仕事もあるので、そこは辛いところもありますが、基本的には県はだいたい3年くらいかなと思います。

議長： ということで、私もある程度経験者なのですが、少なくとも5年くらいいないと役に立たないのではないかという気がします。一人が1.5人くらいの能力を発揮するようになるためには、もう少し欲しいという考えがあります。部署によっては代わるとは思いますが、私が言っているのは一般職になります。もう少し専門性をもったらもう少し長くいてほしい、その方が効率が上がるのではないかという気がしておりますから、そういうローテーションについての見直しについても将来の問題として考えてほしいと思います。

また支所を統合することによって定員削減も可能だろうと思うのですが、ここはどういう方針ですか。支所統合による効果は定員削減にかなり効果的だと思いますが、支所が統合するだけでなかなか減らせない市町村もありますが、赤磐市はいかがでしょうか。

事務局： 失礼します。支所についてですが、支所の見直し、どのように位置づけていくか、最終的に廃止できるのか、存続する中で縮小するのかということについて現在色々検討しております。ただ各地域に住民の方々の様々な要望がありますので、十分にコンセンサスを得ながら今後進めていかなければいけないと思っております。基本的には縮小していきたいという考えをもっておりますが、それにつきましては慎重に協議を進める中での検討課題と思っております。当然それによって人員削減ができると思っております。一つの要因として自然災害や危機管理の面からある程度の機能が残っていないと十分な対応ができないのではないかなというようなことも思っております。そういうことを総合的に踏まえまして今後調整をしていきたいというのが現状であります。

事務局： 支所の問題につきましては、この行財政改革審議会で平成22年度と23年度に提言をいただいております。平成22年度については支所機能の縮小に取り組むことも含めまして3項目についてご提言をいただき、23年度では22年度の3項目を柱として6項目の提言をいただいております。そのあと具体的なものが表面化まで至っていないですが、この提言をもとに順次支所のあり方について検討を進めているというのが現状でございます。

議長： その点よろしく申し上げます。

もう一点は残業の実態についてです。ある市町村は17時になったら掃除を始めて、そして帰るのかと思ったらこれから仕事を始める、22時くらいまでいるのが普通という所が現にあります。早く帰るようにしたらどうですかと言うと、これが文化ですと言うことで片付けてしまって、赤磐市は残業の問題についてはどう

でしょうか。

事務局： 残業につきましては、所属によりばらつきがある現状でございます。職員の健康面、安全義務上から言いますとなるべく縮減できる方向に持っていきたいと思っております。それにつきましてはどこの部署の業務量が多いか少ないかそういうことを調べて毎月残業の届出の把握をもとに対応をしたいと考えております。

議長： 世の中にはブラック企業や過労死など色々事件が起こっていますが、長くいるからたくさん仕事をしているかと思うと必ずしもそうではないという実態もあるようなので、長さとは質は違うように思いますが、そのあたりのしっかりとした考えをもたないといえることが仕事をたくさんしていると思われる節があるようですが、いかがでしょうかね。そういった考え方や明確な指針というものはないのでしょうか。好きでされているわけではないと思いますが、今はだいたいの平均の退社時間はどうですか。

事務局： 定時は17時15分というのがありますが、時期的なものや日中市民との窓口での対応に追われて、事務的なことがあとになってしまう部署等は残業が多くなる傾向があります。平均となると一概に申し上げにくい状況です。

議長： 今後の課題ですが小池さんは20時には帰りなさいと言っておられるように、やはり明確な指針がないと働いている人も帰りにくいのだらうと思います。

委員： たぶん今のようなご回答の状況では絶対減らないと思います。季節的なものはどこの部署にもありますからこの時期は仕方ないというのも部署によってさまざまだと思いますが、そういう特殊事情ではなくて常に残業がずっと多いところは人事担当部署の怠慢でむしろそこがペナルティを受けるべき。普通は、時間外勤務は上司の命令によってすることになっていると思うので、毎日上司の命令ではなくても少なくとも今日はこの業務内容で残業をします、予定は21時ですということを書いて出すだけで良いわけです。すると、1週間も22時まで残業しているとなると何をしているのかということになるので適当に書けなくなり、出せなくなります。もう一点の提案ですが、残業時間を課の中で貼り出す。Aさんは80時間、Bさんは10時間残業したとなると残業する人はかなりプレッシャーを感じて早く帰ろうという気になります。また私が県にいるときに個人の調査をしたことがあります。そうするとAさんはどこの部署に代わっても200時間ほど残業していました。しかしその人の前任者の担当の時間は20時間で、その人に変わったら一気にその部署の残業が増えました。そういう調査も時々やってみると、本当にその部署に適正な人員配置をやらなければならないかということも分かると思います。それくらいのことをしないと行政部門の残業体質は治らないと思います。赤磐市だけでなくどこでもそうだと思います。そういう思い切ったことをすればかなりの改善になると思います。私はいつも22時になったら電気を消せと言っていました。電気を消したら絶対帰ります。中には残る人もいますがそういう人は

本当に忙しい人です。それくらいの覚悟がないと残業問題は解決されないし、適正配置も難しいのではないかと思います。

議長： ありがとうございます。非常に参考にさせていただきたいと思います。民間は残業ということはどうでしょうか。

委員： 多い部署もあります。そういう部署は人を増やすということをしなければならないと思いますが、仕事の尺度の問題だと思っています。なかなか測れないので困るのですが、ぜひ浅口市と総社市くらいと比較してみしてほしい。何か違いが出てくるのではないかと思う。どの市でも同じような仕事をされていると思うので、何か切り口が出てくるのではないかと思う。あるいはもっと悪いところ例えば真庭市を反面教師にするなど、人口が多いところ比較的數字がよいのですが、人口が多いあるいは少ないという切り口だけではないのではないかと思います。

議長： ありがとうございます。集中力の問題かと思っています。短時間のうちにどれだけ集中力を保ってやるかということで、のんびりやる場合と集中してやる場合は随分違うと思います。それからずっとやるのではなくて、30分したら少し休憩し、また集中力を保つ。集中力をいかに持続させるか、その仕組みを考える必要があると思います。1時間したらちょっと休んで、また1時間したら休んで、勉強と一緒にダラダラと長い時間すると仕事もいい加減になりますから、能力がある人は集中力があります。そういう意味で8時間のうちにできるような仕事というのは基本的にあまりないのではないかと思います。今は昔と違ってパソコンですし、昔はそろばんで計算していました。昔の人員より半分の人で量はこなせているので、もう少し工夫が足りないような気がします。今言われたように明確な基準をもって、集中力を保ってやれば仕事はできると私は思います。

委員： もう一点だけ言わせてください。傾向が今は変わってきているかもしれませんが、残業している職員がよく頑張っている、優秀な職員だという評価が昔からありますが、残業している職員がよくやっている、優秀だという感覚を上司がもたないこと、特に人事評価をする関係の方は絶対もたないことが非常に重要なことだと思いますので、ぜひよろしくお願いします。

議長： そういう働き方を変えて定員削減と合わせてやるべきだと思いますので、数の問題だけではなく質の問題、人材育成の問題を十分考えていただければありがたいと思います。一人の能力を倍にすればかなりの人員は減ると思いますので、よろしくお願いたします。また、民営化できるものは民営化したほうがコストは安いです。岡山市の例がありますが、給食センターを直営でやるか、民営化するかというのはかなりの効果はあると思いますので、参考にさせていただけたらと思います。他に何かございませんか。

委員： 業務の効率化で、決裁の押印数が非常に多いところがあるので、承認する人と閲覧する人をちゃんと区分してスムーズに回るようにしたらいいかなと思います。

また年齢別職員数のグラフですが、10年もしたら綺麗な逆ピラミッドになりますよね。同じように効率的で質の高いサービスを提供すると書いていますが、絶対無理だと思います。ある程度サービスをきらないと同じようなサービスの提供を実現するのは難しいかなという気がいたします。5年で5%くらい減らすという計画でしょう。それで同じサービスの提供はまず無理ではないかと、普通に考えたら5%サービスも減ると思います。一人当たりのサービスの量を5%増やさないといけないということですので、その辺を考えていただけたらいかがかなと思います。

委員： 専門職についてですが、保育士や幼稚園教諭については、臨時・非常勤職員の活用も考慮しながら、原則退職者数を補充しますと書いてありますが、これは臨時やパートへ移行して行って人材が育成できなくて、中堅どころが抜けたような状態なので、手厚く丁寧な対応をしていただけたらと思います。正規の職員も勉強させてあげて育成に努めていただけたらと思います。

それともう一つ残業のことですが、私は人と保護者や子どもと対応する職業だったので丁寧に耳を傾けるなどしていたら、事務というのは毎日もって帰って朝までやるというのが若いときはずっとで、それもサービス残業だったのですが、パソコンが導入されたことで家にもって帰られなくなって職場でやってしまう必要があり、そうすると時間がかかってしまい、保護者との話をやめて事務にかかろうかというようなことになって、どこで自分の仕事を切っていくかというのもあるので、手厚いサービス業というところでは匙加減をしながらやっていかなければならないのかなと思いはしています。

議長： ありがとうございます。必要なところでは十分にやってほしいということがあるので、特に教育界で感じていることは事務が多いということです。本当の教育よりもあとの事務がものすごく多くて、本来の仕事が出来ないという矛盾というのはどうにかならないか考えてもらいたい一つになります。本来の仕事のためにそこで働いているのに事務ばかりやっているというのは本当に情けないという気がします。書類が分厚かったらものすごく優秀だという傾向があるので、できるだけ事務を簡素化して難しい報告書を長々書くのではなくて、少しでもいいくらいにした方が本来の仕事ができる。今は本末転倒みたいな形で事務が多くて本来の仕事は少ししかしないという矛盾を感じます。事務量を減らす、質のある事務はいけれども量のある事務はやめてもらいたいという気がいたします。

委員： 残業をする職員が優秀な職員ばかりだと思わないようにしてほしいということでしたが、企業では今時そんなことを思う上司はおりませんので通常の業務を時間内にこなすかということが当たり前であって、残業をするというのは特別事項を与えたときや季節的なものそういう時はありますが、通常の業務をこなすのに17時以降になることは余程のことがないと思います。職によって違い、勤務時間

があつてないような部署は一定の特殊手当を出しますが、普通の内勤の職員は通常業務勤務時間内でしております。

委員： 行革の観点から皆さんがおっしゃっているとおり、定数削減、業務の効率化、少数精鋭ということがありましたけれども、職員の方も大変だというのは非常に思います。本来しっかり頑張る職員にはそれなりに報酬で手当をとということが良いのでしょうか、そうも許さない状況ですので市長さんがぜひ職員一人ひとりに暖かい眼差しあるいは厳しい眼差しで、市長さんは末端の職員の自分の仕事までよく知って頂いているのだなという声かけをいただくと、職員の方の意識も変わってきて、これはタダですので報酬ではなしに、声かけで労に報いるといましようか、そういったことがあればやる気になって頑張るのではないかというふうに思いました。

議長： コストをかけないやり方を考えてくださいということでした。他に言い残してこれはぜひという意見がありましたらお願いします。

色々ご意見をいただきまして、大いに参考にさせていただいて日常の業務に活かしていただけるとありがたいと思います。

4 その他

5 閉会