

第5回高知県行政改革フォローアップ委員会（概要）

日 時：平成 25 年 9 月 10 日（火）14:00～15:56

場 所：高知共済会館

出席者：高知県行政改革フォローアップ委員会

根小田会長、岡林委員、坂本委員、高村委員、遠山委員、那須委員、西森委員、
水田委員

高知県

小谷総務部長、門田副部長、原行政管理課長、吉村人事課長

○ 再任用制度と高知県行政改革プラン（説明：行政管理課）

<主な質疑・意見>

（委員）

- ・ 再任用が決まるタイミングと、新規採用者の人数が決まるタイミングはどうか。

（人事課長）

- ・ 再任用職員の任用については、11月に募集、12月に面接、合格を出すのは年末から年明けの予定。
- ・ 新規採用者は、今年度上級職を88名採用しており、これから秋にかけては、初級や中級、獣医師や薬剤師といった資格者の選考試験も実施をする予定で、来年1月頃には新規採用者数を決定する。

（委員）

- ・ 既に新規採用が決まった後で再任用の人数が決まるということか。

（行政管理課長）

- ・ 年間スケジュールではそうだが、新規採用者数を検討する際には、再任用の人数や定年前の退職者を含めた退職者数も見込み、決定している。
- ・ 退職者を再任用でもカバーをするが、まずは100名を超える新規採用者の人数を確保するという考え方で採用計画を立てている。

（委員）

- ・ 再任用を拡充していくにあたって、現状で想定されるメリット・デメリットがあれば教えてほしい。

（人事課長）

- ・ 昨年、再任用を配置している所属の所属長に現状と今後の課題についてヒアリングを行った。

- ・ プラスの面では、経験・知識の必要な業務に従事しているため、業務の質は十分確保されており、若手の指導や後輩へのサポートの面でも十分に貢献していると聞いている。
- ・ 心配な点では、現役職員がやや遠慮するところが見受けられるという意見があったが、特段、業務への支障はないということだった。

(委員)

- ・ この問題を審議する時に、今後どうなっていくかという分析が必要。
- ・ この議論の出発点は、年金が支払われないことに対する年収への配慮や、団塊の世代が大量退職することによってどう対応するのかという課題の認識から始まっている。その裏には高知県のように若年労働者の減少が著しい県ではどうやって労働力を確保していくかということが隠れている。
- ・ 経験豊富な団塊の世代が辞めていく中で若手を配置するという事は、サービス水準の維持に直結してくる。退職者を経営資源として考えた時に、退職する人達は退職時に最も能力が高いので、どういう能力を評価し、どう使っていくか、それが制度設計の前提で整理されないと、この議論は出来ないのではないか。
- ・ 今回の結論は、結果としては良いかもしれないが、課題から想定される問題を補う上で、退職者、能力の高い人達をどう活かしていくかを想定し、その流れの哲学、基本方針をまず議論しないと、この内容で良いと言いきにくいような気がする。それをまず県の中で議論された方がいいのではないかと思う。

(委員)

- ・ 再任用の希望者数と任用者数はどのくらいを想定しているか。

(人事課長)

- ・ 意向調査の結果では、約半数の職員が再任用を希望している。

(委員)

- ・ 任用する割合はどのくらいを想定しているか。
無年金期間を無くすためにいろいろ法的措置がとられていることから、問題がない人は出来るだけ採用していくべき。

(人事課長)

- ・ 再任用制度の拡充の意図は、無収入期間を繋ぐということと、県庁で培ったキャリアを県政に活かしてほしいということにある。
- ・ 再任用する方は、まずは1年間勤務が出来る方であるが、加齢に伴って体力も落ちてくるので、短時間勤務を拡充して、体力、能力、適性に合った職場に配置をするという考え方のもと、基本的には希望に添った再任用をしていきたい。

(委員)

- ・ これまでの数字を見ると、採用されていない方が多いと思うがどうか。

(人事課長)

- ・ これまでは新規採用者数との兼ね合いもあり、希望者すべての任用とはなっていない。

(委員)

- ・ 希望者を全員 65 歳まで雇用せよということではなく、少なくとも無年金期間は無くすような運用をした方がいいと思う。

(委員)

- ・ 25 年 4 月 1 日現在の再任用職員の配置先を見ると出先機関が多いが、今後は本庁でも再任用が増えていくのか。

(人事課長)

- ・ 本庁、出先の垣根を設ける考え方はない。
- ・ 長い県庁人生で培ったキャリアを発揮してもらおう分野や、若手職員へ県庁のノウハウや仕事の原理、原則を教えていける職場に配置をしていきたいと考える。

(委員)

- ・ 今回の再任用制度の考え方については諸手を挙げて賛成。
- ・ 公務員は任用制度があり、民間は法に基づく再雇用制度があるが、これまでの任用については、民間の再雇用制度に類した再任用制度とは言えなかった。
- ・ 再任用制度を運用するにあたっては、本人の希望を尊重してもらいたい。
- ・ 再任用職員のモチベーションを上げるため、知識やノウハウを活かすという観点が必要であり、そのため、分野を限定せず幅広く配置することや、必要に応じて適材をポスト職へ配置することも賛成。
- ・ 再任用職員と現役の職員とを意識面では同じように扱い、総合的な人事政策を行っていくことにより、県の職員全体の力量を上げる方へ結び付けていただきたい。

(委員)

- ・ 全国の地方公務員と高知県との状況だが、常勤と短時間の割合が真逆になっているのは、どんな背景があるかと考えるか。

(行政管理課長)

- ・ 現行の再任用制度が始まった平成 13 年頃は、高知県は今以上に財政状況が厳しく、行財政改革、財政構造改革が非常に大きな課題であったため、新規採用も極力抑制し、再任用も限られた人数でしかなかった。

- ・ 条例上は短時間再任用を任用することは可能であったが、2人1組による交替勤務を例示していたこともあり、応募実績がなかった。
- ・ また、再任用の人数そのものを極めて制限していたことから、こういう事態になっている。

(委員)

- ・ 2人で1人役の形態だけでは、再任用の人数が相当増えないと現実には難しいと思う。中小企業ではやりたくてもできない。
1日4時間の5日で週20時間といった勤務形態があれば、午前・午後のシフトという形態をとれるので、そういう勤務形態もあってもいいと思う。

(行政管理課長)

- ・ そういう勤務形態も選択肢としては可能だが、現実的に公務職場になじむのかという面はある。
- ・ 今回、週3日勤務や週2日勤務を新たに設定するのは、多様な働き方を可能にするための工夫改善であって、これまで限定的に運用するとしてアナウンスしてきた短時間勤務の職員数をこの方法で増やすということではない。
- ・ 業務内容によっては毎日勤務でなくても、週3日勤務や週4日勤務の方が複数名の方が効率的という仕事もあると思う。

(委員)

- ・ ここ数年の高知県の採用試験の倍率、受験者数や採用者数を教えてほしい。

(人事課長)

- ・ 今年度の採用の申込状況では、初級職の行政事務では13倍。行政事務の上級試験では、募集人員25名に対して400名を超える方が応募をしている。
- ・ 行政TOSA枠(年齢上限枠34歳)では、10名の募集に対しておよそ400名の応募があり、40倍の倍率となっている。

(委員)

- ・ 平成25年度の新規採用者数は何人か。また、来年度以降の予定はどうか。

(人事課長)

- ・ 平成25年4月1日で120名。22年度が102名、23年度が124名、24年度が136名採用しており、4年連続して100名を超えての採用となっている。
- ・ 26年度は、事務・技術合わせて約120名弱を採用予定。
- ・ 定年を迎える職員は、今年度末から向こう10年で1,000名を超えるので、新規採用数は確保していかないと、将来の県庁を支える人材が確保できなくなり、組織の新陳代謝が図られなくなってしまう。

- ・ 定年前で退職する職員も毎年 40～60 名おり、この 10 年間でも毎年 160 名程度退職するという見込みがあるので、再任用と新採で欠員はカバーしていきたい。

(委員)

- ・ 県外から高知を目指し、あるいは高知に残りたいという志を持って県の採用試験を受験して、残念ながら不採用となった方など、人口減少の背景には、こういった県に残る希望を断たれた方もいると思う。
これから将来の希望を描く時、安定した職、安定した収入がないと、結婚もしづら
いし、子供もつくりづらいと思う。
経験者を雇用することが、県にとって大きなメリットがあることはよく分かるが、
少し若い者にもチャンスを与えてほしいと思う。
- ・ 今後、この再任用の制度を運用していく中で、職場の雰囲気はどういう変化をきたすのか、そして、どういうデメリットを想定し、対応していくのか教えてほしい。

(人事課長)

- ・ 1つ目は現役職員の遠慮。これから再任用を進めていくと、元上司が自分の部下になるといった、上下関係が逆転することへのお互いのためらいがある。
- ・ 2つ目は、年齢を重ねるごとに体力や気力がやや下がっていくこと。
これまでもそうだが、再任用の配置先については、税務、会計審査、建設工事の用地取得・地元調整、これからは地域の防災対策といったこれまでのキャリアを活かせる職場に配置していく。
そのことで、再任用職員にとっても豊富な知識と経験を活かすことができ、この分野なら自分に任せておけば大丈夫というプライドにもなり、若手職員の良い手本にもなってもらいたい。
- ・ 若手職員も先輩から学ぶという謙虚さを持ち、やがては老いる自分自身の問題ということを十分認識をしてもらって仕事に当たってほしいと考える。
- ・ 双方がそういう心持ちで仕事に当たるような気風の県庁を作っていきたい。

(委員)

- ・ 再任用職員のモチベーションや能力を発揮できる仕掛けづくり、適材適所（の配置）により、違和感や不協和音が生じることのないようにしないといけない。
- ・ 全体の士気が下がって県民サービスが低下したら、何をやっているやら分からないことになると思う。

(委員)

- ・ 公務員試験の倍率は高いと思うが、高知県に残る職業として公務員ということを考えた時、やはり民間を圧迫するということで倍率を下げることは気にはなる。

- ・ 新規採用をどれぐらいの規模にして、再任用をどれぐらいの規模にするかということは、それを決定する県の中で、具体的な運用の結果としてのアウトカムの想定が必要であり、サービス水準の維持に関する、具体的な中身の話ができるんですね。

アウトカムは、サービス水準の維持やOBの年収の最適化、能力の有効活用や効率化もある。ある一定の基準なり指標を設定した時に、どのような制度の運用がベストなのか、ということに知恵を絞る方がいいと思う。

このままでいいとは思いますが、その運用の基準を設定して考えた方がいいと思う。

(委員)

- ・ 時間外勤務の状況だが、当然、本庁と出先では本庁が多くなっているの、縮減するなら、本庁をどうしていくかを考えるべき。
- ・ 長時間労働は健康面も家庭生活でも良くない。忙しいから仕方ないということではなく、工夫をして長時間労働をなくすことを考えてもらいたい。
- ・ 長時間労働の多い所属でのメンタル等の疾病罹患率が高いと思うので、十分是正をするようお願いをしたい。

(行政管理課長)

- ・ 職員数の総数は削減しているが、スクラップ&ビルドを徹底することで増員すべきところにはしっかり増員をしている。
- ・ 時間外のためにということではないが、様々な課題があるところには、これまでも年度途中も含め、しっかり増員をしている。
- ・ ご指摘のように、過度の長時間労働のないような、職員が元気で活躍できる県庁を各部署につくっていきたいと思っている。

(委員)

- ・ 現役職員の遠慮があったという返答があったが、「遠慮があった」ということは、もう解消されたということか。

(人事課長)

- ・ 所属長から見て、やや遠慮気味な面はあったけれども、業務に支障は出てないということだった。
- ・ それから今後、再任用の職員を拡充する時に上下関係が逆転する、その時にどんな状態になるのかを心配しているということだった。

(委員)

- ・ 今後、再任用が増えていくと、いろいろなケースが出てくると思う。
例えば、チーフになって「これからやるぞ」という時に、「再任用の人があなたの部下に就くから指導して」と言われた時に、きちんと指導出来るかいうと難しいと思う。先進事例を調べて、いろんな事例を参考にすべき。

- ・ 高知市は、窓口センターに再任用を配置して、臨時職員のまとめ役にあたっているという話を聞いた。やはり若い人が多い職場は元気があると思うので、元気が削がれないようにしてほしい。
- ・ 2050 年になると高知県の人口は非常に減ると言われている。現在、その年に在籍している県庁職員を採用し始めているわけなので、その時、県庁職員の世代別構成がどうあるべきかということは、ある程度今からビジョンを立てるべき。
また人が余っている状況になっているとか、サービス水準が維持できてないとか、いろいろなケースが想定されると思う。非常に難しい問題ではあると思うが適正な職員の構成について、是非検討をお願いします。

(委員)

- ・ 2050 年頃は、年金の支給開始年齢がさらに引き上げられていて、68 歳とか 70 歳とかになっていないと恐らく日本の年金制度はもたないと思うので、併せてそういう点も今から考えていく必要があると思う。

(委員)

- ・ 人事政策上ポストに就いてほしくても就けられないというケースが想定できるが、その場合、再任用を配置するケースはあるのか。

(人事課長)

- ・ 職員の年齢構成から見て 40 歳以上が 2,300 名、40 歳未満が 1,000 名。ポスト数では 1,200 以上あるので、今言われたような事情があれば、再任用職員をポストに充てるということはあると思う。

(委員)

- ・ 個人的な感想になるが、人口減少のことは極めて重要な話で避けがたいことなので、絶対に想定した上で人事組織、政策は考えていかないといけない。
当面退職者が多いので、その穴埋めに新採を増すといった短期的な話ではないと思うので、もう少し考えてほしい。
- ・ それから、高齢者の意識の問題になるが、団塊の世代というのは日本の戦後の中で一番恵まれた世代であり、一番良い目をしてきた世代。
そういった人が老後も悠々自適で楽しくというのは贅沢だと思うので、これからは若い世代のために役に立たないといけないという意識を持ってやっていかないと、日本の社会はもたないような気がする。
- ・ 県庁職員の退職後のあり方について強制することはできないが、考え方として何かそういうことを折に触れて県庁の中で、話題にする必要があるのではないかと思う。これは全く個人的な感想ですが。