

## 第2回 人材確保と連携研究会 議事概要

日 時：2018年10月24日（水）18:00～20:00

場 所：ホテルルポール麹町 地下1階レスカル

出席者：【委員】工藤裕子座長（中央大学）、規矩大義委員（関東学院大学）、高田和幸委員（東京電機大学）、池永紳也委員（北九州市）、古屋勝敏委員（富士見市）  
【事務局】石川室長、白田副室長、加藤主任研究員、黒石研究員、峰岸主任研究員（日本都市センター）

### 議事要旨

- ・自治体の事例報告
- ・先進地視察・アンケートに関する議論

#### 1 北九州市の事例報告

- ・土木、建築職の採用について、平成17年度では応募倍率がそれぞれ約21倍、約16倍であったものが平成29年度には2.6倍、3.0倍になっており、かなり下がっている。倍率が下がることに危機感をおぼえる。
- ・人材育成方針の基本的考え方として、○仕事の経験を通じて能力を高めるOJTの重視、○キャリア等について人事部と職員が直接話し合うキャリア面談を実施するなど中長期的な視野を持ったキャリア形成、○女性活躍など性別にとらわれない人材育成・管理監督者の役割としてイクボスなど良好な職場環境の形成、○職員の役割として「ブラザー・シスター制」など先輩職員が後輩職員を教える仕組みづくり、に取り組んでいる。
- ・技術職員育成に向けた課題として、○公共工事における品質確保として携わる職員に高い技術力が求められること、○施設整備から維持管理へのシフトとして施設の長寿命化や予防保全型維持管理に関する取り組みが必要になっていること、○市民ニーズの多様化や事業の効率性また環境配慮など総合調整力が必要となっていること、○実務経験豊富な職員が退職するのに伴い熟練技術や実務的勘所を次世代に伝承する必要があること、○公共工事の縮小化やPFIの導入等から技術職員として基礎的な経験を積む機会が減少しており能力向上の意欲を高める必要があること、が挙げられる。
- ・技術系組織を横断的に管理・監督し、技術の総括的サポート部門となる「技術管理室」（局組織）を平成18年4月1日に政令市として初めて設置した。工事品質の確保、工事コストや維持管理コストの縮減、技術系職員の人材育成、技術力の向上等に取り組んでいる。
- ・ワークライフバランスと女性の活躍推進の取り組みでは、各階層に対する研修や管理職全員によるイクボス宣言などを行っている。こうした取り組みが男性職員の育児休業取得などに繋がり、結果として、仕事の効率化や時間外労働の減少、女性職員の係長試験の受験率が56.3%に向上（前年まで約30%）するなどの効果を生んでいる。
- ・公共施設の現状として、人口一人当たりの公共施設保有量は政令市最大である。半数以上が築30年を経過しており、今後40年で大規模改修や建替え費用など約1兆2040億円必要であると

試算される。平成 26 年 2 月に公共施設マネジメント方針を策定し、今後 40 年間で施設保有量を約 20%以上削減する取組み目標を掲げ、平成 26 年 4 月、それを推進・管理する組織として、建築都市局に都市マネジメント政策部を新設した。また、当該業務は、組織横断的に進める必要があることから、平成 28 年 4 月には、市役所内の調整機能を有する企画調整局に都市マネジメント政策部を移管した。

- ・連携中枢都市「北九州都市圏域」として、平成 28 年 4 月に北九州市及び近隣 16 市町が連携協約を締結。地方創生推進交付金を活用した事業や、U・I ターン応援プロジェクト、働き方改革推進事業、企画立案研修の合同実施、上水道・下水道事業の発展的広域化の検討、水道技術研修の実施などの事業を行っている。

## 2 自治体事例に関するフリーディスカッション

- ・職員の採用について、従来通りの試験をしているが、近隣の自治体が民間的な採用試験を導入したため、そちらに流れ倍率が下がってしまった。採用は近隣市の動向にも影響を受ける。
- ・技術職の採用について、民間経験者の年齢制限をなくしている。即戦力として活躍してもらうため、本庁舎勤務とし事業者の指導などを行っている。
- ・民間経験者の採用について、市役所に就職することがゴールになり「上がり」の感覚を持ってしまう場合もある。事務職では民間経験者の採用枠をやめ、技術職のみとしている。
- ・技術職の再任用について、近隣市からも人材を求められるが、65 歳までは出せない状況である。
- ・再任用職員のモチベーション維持について、課題となっている。賃金の面での問題もある。定年延長などの動向も踏まえて、高齢職員への対応を考える必要がある。
- ・再任用職員は、基本的に 1 級下位の処遇をしている。外部でのポストも少なくなっており、今後、定年延長に伴う国の制度設計がどのようになるかという点に大変関心を持っている。

## 3 先進地視察・アンケートに関する議論

- ・第 1 回研究会で「防災のまちづくり」が論点に上がったが、防災の場合、総合的な視野が必要であり、新人よりも、経験のある再任用職員の方が論点となるかもしれない。
- ・この研究会の論点を全て調査するとなると、多くの組織に対して調査を行う必要がある。
- ・「技術の継承」に着目する必要がある。ICT の利活用によって、継承が上手くいく分野と、うまくいかない分野があるのではないか。
- ・自治体が考えている仕事の魅力と、実際に自治体を受ける受験生が考える自治体の仕事の魅力にはミスマッチが生じていると思われる。
- ・日本の公務員制度では、事務職にはジェネラリストになることを求めているが、技術職にはスペシャリストになることを求めている。人口規模や地域特性によるものかもしれないが、技術職にどのような能力を求めるか明らかにする必要がある。
- ・自治体の求める技術職の人材像として、何があるのか。それによって、足りないものは連携で

補う、といったことが考えられるだろう。また、自治体が担う業務を考えることも必要である。

- ・新卒で自治体に就職した若手技術職と話してみると、自分にしっかりとした技術が身についていないことに不安を感じながらマネジメント業務を行っている。そのこと自体に若手技術者は違和感があるようだ。
- ・連携の先進事例として奈良モデルの紹介があった。道路の補修など、どのように行っているのか興味がある。
- ・人材育成の問題として、若手や中途採用及び再任用、それぞれにおいてキャリアパスや育成方法を考える必要があるのではないか。

(文責：日本都市センター)