

様式第 3

会 議 録

会 議 名	令和 6 年度第 5 回野田市行政改革推進委員会
議題及び議題ごとの 公開又は非公開の別	1 第 3 回及び第 4 回行政改革推進委員会資料の修正について（公開） 2 給与制度の見直しについて（公開） 3 時間外勤務の適正化について（公開） 4 人事評価制度活用の推進について（公開） 5 職員研修の充実について（公開） 6 自治体 D X の推進について（公開）
日 時	令和 6 年 11 月 6 日（水） 午前 10 時から午後 12 時 10 分まで
場 所	市役所低層棟 4 階 委員会室
出 席 者 氏 名	○委 員 赤瀬川 和枝、逆井 優子、津田 義裕、長島 宏行、松本 純子、望月 秀嗣、谷田貝 しづ子、山本 和也 ○事務局 今村 繁（副市長）、大久保 貞則（総務部長）、松本 正明（総務部次長兼公共施設管理課長）、小嶋 亮（人事課長）、初見 龍一（行政管理課長）、小島 修次（情報政策課長）、山形 好人（人事課長補佐兼人事研修係長）、田嶋 秀志（行政管理課長補佐兼事務管理係長）、西野 寛史（情報政策課長補佐兼情報政策係長）、中島 栄治（人事課給与厚生係長）、田村 和樹（行政管理課事務管理係主査）、平野 剛史（行政管理課事務管理係主任主事）
欠 席 委 員 氏 名	五百川 和家恵、小高 正浩
傍 聴 者	4 名
議 事	第 5 回野田市行政改革推進委員会の会議結果(概要)は、次のとおりである。
司会（行政管理課長補佐）	1 開会 令和 6 年 11 月 6 日午前 10 時、開会を宣言。 会議成立、会議録作成のための録音、会議の公開及び傍聴人の入室について説明。

	2 議事 議事1 第3回及び第4回行政改革推進委員会資料の修正について
山本会長（議長）	事務局に説明を求める。
行政管理課長	第3回及び第4回行政改革推進委員会資料の修正について説明
山本会長（議長）	第3回及び第4回行政改革推進委員会資料の修正について質問、意見はあるか。
望月委員	資料1－6、4ページの次期行政改革大綱の考え方の中に、「PFI手法の活用をはじめとした民間との協働」という文言が追記されているが、PFIは行政改革大綱の考え方全般に関わってくるものであり、資料1－1に記載した方が良いと考えている。
行政管理課長	資料1－1の中に「多様な主体との協働を更に進める」と記載しており、この中にPFIも含まれていることから修正は行わない。
山本会長（議長）	ほかに質問等がなければ、議事1「第3回及び第4回行政改革推進委員会資料の修正」については事務局案のとおり、了承することとしてよいか。 〈異議なし〉 事務局案のとおり、了承することとする。 議事2 給与制度の見直しについて
山本会長（議長）	事務局に説明を求める。
行政管理課長	給与制度の見直しについて説明
山本会長（議長）	給与制度の見直しについて質問、意見はあるか。
望月委員	野田市における年代別ラスパイレス指数を見ると、30代から40代の給与額が低いと記載されているが、40歳以下の管理職候補となる職員の退職者が多いことと関連はあるのか。

人事課長	30代のラスパイレス指数が低い要因の一つとして、国家公務員の給与と比較していることが挙げられる。国家公務員はキャリアの方などがあることから、比較的早く昇格する方が一定数存在する一方で、市は、ある程度の年齢にならないと4級、5級に昇格しないことから、30代から40代の給与が低いことが数値として表れている。 このような状況の中で、30代、40代の多くは、出産等に伴う生活環境の変化によりお金を必要とする世代になるが、給与額が低いことから退職するということに起因しているのではないかと思っている。このような現状を分析した結果、行政改革大綱にも記載しているとおり、給与制度の見直しを行う必要があると考えている。
長島委員	30代から40代で退職する職員の中で、他の自治体に転職する方はどの程度いるのか。
人事課長	他自治体への転職者がいない年もあるが、多い年で3名程度である。
長島委員	優秀な人材が流出してしまう理由が問題であり、やりがいがないから他自治体に転職する、野田市の方が楽だから他自治体から転職してくるということでは困る。給与については少なからず影響すると思うが、このレベルであれば大きな要素ではないと感じる。 一方で、他自治体と比較して、給与が低い年代があるのであれば、是正していかなくتهはいけないと思う。特に行政職の方については、給与に見合った働きをしているのかと、市民も思っている部分があることから、他自治体と見劣りがない水準への給与引上げや、実績に応じた給与引上げ等、給与と職員の質について検討してほしい。
望月委員	職員の福利厚生について、資料には記載されていないがどのように考えているか。
人事課長	まずは、職員の働きやすい環境づくりが重要であると思っている。一般的に福利厚生というと、保養施設や職員が旅行する際の補助等が注目されがちではあるが、まずはそれぞれの職場や人事課で、職員が働きやすい環境をしっかりと整える必要があると考えている。金銭的な補助を行う福利厚生だけでなく、休暇取得や周囲の職員のサポート、管理職からの

	指導等を含めた上で、福利厚生として職員が働きやすい環境を目指していかなければいけないと考えている。
望月委員	他市と比較して、野田市の福利厚生は充実しているのか、それとも同水準であるのか伺いたい。
人事課長	市では職員の互助会は組織していないが、独自で様々な宿泊施設との契約や、宿泊費調整など、金銭的なサポートを実施しており、近隣市と比べても同程度の水準は確保できていると思っている。一方で働きやすい環境づくりについては、数字として目に見えてこない部分であるため、近隣市とも協議を行いながら、市に合った環境を構築していきたいと考えている。
谷田貝委員	野田市の職員を見ると縦割り社会となっており、横のつながりが希薄であることが見受けられることから、給与制度の見直しに並行して職員のコミュニケーション向上に関する取組についても検討いただきたい。
人事課長	縦割りで考えてしまう職員が散見されるため、市民サービスの向上や人材育成の観点からも、部長や課長等のリーダーに対して、横の連携を意識しながら業務に携わることの重要性について、研修等を通じて周知を徹底していきたいと考えている。 また、職場レクリエーションを実施した所属に対して報奨金を出しており、それぞれの職場で半数が参加した場合に1人当たり2,000円を限度に助成する制度があるが、利用が進んでいない状況であることから、人事課でも積極的にアピールを行い、組織内のコミュニケーション醸成を図っていききたいと考えている。
長島委員	福利厚生や給与制度の改善も重要ではあるが、制度のアピールだけでは効果は薄いと推察されるため、なぜ職場レクリエーション報奨金制度の利用が進んでいないのか、その原因について、分析を行う必要があると感じる。
人事課長	人事課としても、このような制度がありますよというような案内しか実施してこなかったという反省はある。そういった中で、若い職員の意見を聞きながら職場レクリエーション制度に改善点を反映させていきたい。

山本会長（議長）	ほかに質問等がなければ、議事２「給与制度の見直し」については事務局案のとおり、了承することとしてよいか。 ≪異議なし≫ 事務局案のとおり、了承することとする。 議事３ 時間外勤務の適正化について
山本会長（議長）	事務局に説明を求める。
行政管理課長	時間外勤務の適正化について説明
山本会長（議長）	時間外勤務の適性化について質問、意見はあるか。
津田委員	資料３の２ページに、「時間外勤務となるのはやむを得ない事案がある一方、業務改革が進んでいない事例や所属長の進行管理が不十分であった事例が見られる」と記載されているが、部署ごとに業務マニュアルを作成しているのか。
行政管理課長	先月、職員配置ヒアリングを実施した中で、多くの部署でマニュアルを作成しているが、まだマニュアル化ができていない部署もあることが現状である。
津田委員	業務をマニュアル化することで、仕事が「見える化」するほか、上司は部下の業務を評価する上で参考になると思う。また、育児休業等により欠員が生じた場合に、代替職員の整理が円滑になることから、業務が文書化されていることのメリットは多いと感じている。
副市長	業務のマニュアルが全く更新されず、そのまま前例を踏襲する形で使い続けることが一番の問題であると思っている。改善しようという意欲が湧かないようなマニュアルになっている部分もあるため、改善に向けて取り組まなければならないと考えている。
逆井委員	時間外勤務の状況について、資料の中に全体の平均的な時間外勤務数は出ているが、部署間における時間外勤務のばらつきについても検討しているのか。
人事課長	部署ごとあるいは係や個人別における時間外勤務の分析を行

	っている。 例えば、PR推進室であれば、イベント等を土日開催することが多いことから、それに合わせて時間外勤務も増加傾向にあるほか、賦課業務を行っている課税課や福祉関連部署等についても時間外勤務が多い傾向にある。このような状況の中、配置ヒアリング等を通して、適正な人数を配置していかなければならないと考えている。
逆井委員	私が会社員だった際は、専門的な業務はある程度時間がかかっても特定の人でないとできないからやむを得ない、というような思い込みがあった中で、思い切った人事異動により関連のない部署間でのトップの交代があったが、このことが良い効果を生み、新たな視点から意見やアイデアが出たことがある。そのような思い切った人事異動により時間外勤務を減らすことも行政改革の一つであるため、是非試していただきたいと思う。
人事課長	前例踏襲という考え方を持つ職員が、比較的多いことから、新しい考え方を積極的に取り入れて、ゼロベースで見直していくような取組を検討していく必要があると考えている。
望月委員	時間外勤務は増加すればするほど、所得の増加にもつながると思うが、職員1人あたりの月平均時間8.9時間という数字は、職員にとって負担に感じるのか。ワークライフバランスという観点からすると、子供と接する時間を確保するため、早く帰りたいという考えであるのか、職員の意思について伺いたい。
人事課長	平均時間勤務数8.9時間という数字だけを見ると負担にはならないと感じる。 ただし、全く時間外勤務がない部署とそれなりに残業がある部署では時間外勤務に偏りが生じているため、時間外勤務が多い部署は負担になると思っている。また、若い職員に聞くと、定時に帰りたいと口にする職員が多いことが実情である。ワークライフバランスが重視されてきていることから、自分の時間を大切にできるような環境づくりに努めていく必要があると考えている。
長島委員	日本の残業代というのは極めて安い水準にあり、財政的にも人を雇うより残業してもらった方が良いという仕組みになっていることから、ある程度の時間外勤務は良いと思ってい

人事課長	る。一番危惧しているのは、本人が負担を感じて退職を希望することや、家庭を犠牲にすることであるため、職員に配慮することが重要であると感じている。また、資料の中には管理職の時間外勤務は入っていないと思うが、管理職や担当課に一任するのではなく、管理職の負担軽減についても、記載した方が良いのではないか。 市では自己申告制度があり、そこに自分の置かれた現状等を書いて人事課長へ提出するといった取組を行っている。その中で残業による負担の増加や今の業務が辛いなど、悩みを記載している職員もいることから、そのようなケースについては、個別に面談を実施し、必要に応じて人事異動等の対応を行っている。また、管理職についても、時間外勤務は発生しないが、出勤時間と退勤時間はシステムで確認できることから、全て確認を行っており、遅い時間まで常にいるような管理職に対しては、個別に話を聞き、心身の疲労等がないか常に確認するように心がけている。 時間外勤務についても、令和4年から月45時間の上限規定を設け、45時間を超える見込みがある場合には、各所属から人事課長宛てに報告することになっており、その都度、業務のやり方等を含めて所属長と一緒に検討するようにしている。この取組は一概に時間外勤務を抑制しようというわけではなく、適正な時間外勤務をしていくことを目標に実施している。
副市長	配置ヒアリングの際に、多くの所属から、毎週ミーティングを実施し、1週間の進行管理をしていると報告を受けるが、内容を見ると担当者から報告させて終わっている例がほとんどであり、時間外勤務の削減に全く結びついていない。業務改革により業務の圧縮等が可能な業務についても、ミーティングの中で時間外勤務削減に結びつく話が出てこないことから、そのような部分も含めて進行管理や個人の管理方法について検討していく必要がある。
長島委員	ヒアリング等を行う中で、業務の進捗に遅れが生じている部署については、総務部が所属長に寄り添う形で、一緒に改善策や人員配置を考えていただき、管理職の負担軽減という観点にも焦点を当てることが重要である。
副市長	業務の効率化については、情報政策課が各課の課題等を直接聞き取り、現場の状況を詳細に把握した上で、より効果的な

	システムの導入を検討するなど、D Xの推進を含めた取組を実施している段階である。また、管理職で遅くまで残っている職員については、課としての検討課題が多く、業務がなかなか進んでいかないといった事情もあることから、早い段階で管理職が決断を行い、間違いがあれば改善していくといった形で指導したいと考えている。
山本会長（議長）	ほかに質問等がなければ、議事3「時間外勤務の適正化」については一部修正の上、了承することとしてよいか。 《異議なし》 一部修正の上、了承することとする。 議事4 人事評価制度活用の推進について
山本会長（議長）	事務局に説明を求める。
行政管理課長	人事評価制度活用の推進について説明
山本会長（議長）	人事評価制度活用の推進について質問、意見はあるか。
長島委員	人事評価については、評価に時間と労力を要することが課題であると思っている。評価する側も、される側も人事評価のために過大な労力を要するのは本末転倒であるため、業務効率の改善のためにも、人事評価に要する時間は可能な限り最小限となるような仕組みを検討いただきたい。また、人事評価の結果を昇給の検討材料として活用することは良いと感じているため、積極的に取り入れていただきたい。
副市長	人事評価については面談等を実施しているわけではなく、時間はそこまで要していないが、統一的な評価は難しいというのが現状である。今後は第三者機関に評価を実施するなど評価方法の改善について検討していきたいと考えている。
長島委員	次期行政改革大綱の方針に記載されている、全職員の上位20%を勤勉手当の加算対象とするという文言は、絶対評価ではなく相対評価になるのではないかと。また、人事評価は管理職の負担とならないようなシンプルな構成で良いと感じている。

副市長	上位20%という表記はあくまで同程度の水準を目指すといった目標である。市役所の業務は、結果が数字で表れないものも多く、評価が難しい点はあるが、人事評価をシンプルにすることは重要であると感じているため、研究していきたい。
望月委員	第三者機関による人事評価については他自治体等で実施している事例はあるか。
人事課長	近隣市で第三者機関による人事評価を導入している自治体はないため、今後、民間企業で導入している事例等を調査し、研究していきたい。
山本会長	ほかに質問等がなければ、議事4「人事評価制度活用の推進」については一部修正の上、了承することとしてよいか。 《異議なし》 一部修正の上、了承することとする。 議事5 職員研修の充実について
山本会長（議長）	事務局に説明を求める。
行政管理課長	職員研修の充実について説明
山本会長（議長）	職員研修の充実について質問、意見はあるか。
谷田貝委員	育児休業研修はどのようなことを行っているのか。
人事課長	育児休業研修内では、主に男性職員の育児休業の取得について周知を行っている。男性が育児休業を取得する上で、周囲の職員の理解が非常に重要であることから、育児休業の取得を予定している職員だけではなく、管理職等にも積極的に周知している。
津田委員	近年、パワーハラスメント、セクシャルハラスメントに加えて、カスタマーハラスメントを耳にする機会が増えたが、ハラスメント研修はこのような内容を全て含んだ形で実施するのか。
人事課長	ハラスメント研修の中では主にパワーハラスメント及びセク

	シヤルハラスメントの対策等について、講義している。また、カスタマーハラスメントについては、行政対象暴力への対応も含めた内容で総務課が実施している。
津田委員	女性管理職育成研修の中で、女性は管理的地位になっても早期退職や降格を希望するといった現状が記載されているが、女性軽視と解釈されかねない表現ではないか。
人事課長	市では、女性職員の管理職登用について積極的に行いたいと考えているが、30年ほど前は女性は課の庶務業務を行い、男性はそれ以外の業務を行うというような縦割りの環境であったことから、経験等が不足していることが課題である。そのため、女性管理職研修等を実施し、女性が活躍できる環境を整えていきたいと考えており、女性軽視の意味合いは一切なく、客観的事実等も含めた上で記載させていただいた。
津田委員	研修の意図が女性管理職を育成するということであれば、「管理的地位に昇格しても早期退職してしまう」というような文言は、読む方に誤解を与えかねないため、記載方法を慎重に検討するべきであると感じる。
副市長	市は市政75周年を迎える中で、今まで女性の部長が1人もおらず、近隣市と比較しても後手に回っている部分があるため、「管理的地位に昇格しても早期退職してしまう」という表現から、「今まで女性の部長が1人もいない」という表現に修正させていただく。
逆井委員	行政改革推進委員会に出席する中で、出席している野田市の職員の方がほとんど男性であることが印象的である。企業等は女性管理職の登用を積極的に推進している中で、市役所としても少しでも女性管理職を増やす取組を推進していくことは重要であると感じる。 また、株式会社サイボウズに派遣している職員は何名いるのか。
人事課長	令和6年10月から株式会社サイボウズへ女性職員1名を派遣している。また、公務員試験の受験者は、男性が全体の7割程度を占めており、相対的に女性が少ないことも女性管理職が少ない一つの要因として挙げられるが、資料3ページの「女性職員の管理的地位の登用状況」を見ると、係長相当職、課長補佐相当職の割合が4年間で大きく上昇するなど、徐々

長島委員	に女性職員の割合が増加することが見込めることから、引き続き、積極的な施策を検討していきたい。 野田市で課題解決等に向けたプロデュースを行う人材が極めて少ないことが問題であることから、職員が民間企業や官公庁と積極的に交流し、知見を広げていくような研修を実施することが重要ではないか。また、このような勉強の場に、職員が自ら手を挙げて学びに行くような環境を整備していくことを、行政改革大綱でも記載してほしい。
人事課長	現在、国に2名、千葉県の方に7名職員をそれぞれ派遣し、他自治体の職員との交流や業務に関する知見を広げているところである。また、日本経営協会では様々な業務に関する専門的な研修を実施していることから、各部署で申込みを行い、担当職員等が参加している。市としても他自治体の職員との関係構築等は非常に重要であると考えているため、資料に追記させていただく。
山本会長（議長）	ほかに質問等がなければ、議事5「職員研修の充実」については一部修正の上、了承することとしてよいか。 《異議なし》 一部修正の上、了承することとする。 議事6 自治体D Xの推進について
山本会長（議長）	事務局に説明を求める。
行政管理課長	自治体D Xの推進について説明
山本会長（議長）	自治体D Xの推進について質問、意見はあるか。
長島委員	D Xの推進については、内部だけで検討するのではなく、企業と連携した上で進めていかなければ発展が難しい分野であると思っている。デジタル田園都市国家構想交付金の予算も倍増するという話もある中で、若い住民を呼び込むためにも積極的な方針を打ち出してほしいと感じる。
情報政策課長	D X推進のメニューは多岐にわたる中で、国でマイナポータルやマイナンバーカードを活用した基盤を用意している部分

	については国に一任するが、書かない窓口等の自治体の状況に応じて推進する部分は市民サービス向上のため、市が責任をもって推進していく。また、D X化は乗り遅れると市民サービスが停滞することから、D Xの技術に関しては、情報収集を含めて積極的に推進していくことを追記する。一方で、マイナンバーカードを持たない方も一定数いることから、デジタルとアナログの両面でフォローしていきたいと考えている。
長島委員	D X推進の分野で試験的な取組を行う場合には、企業も積極的に協力するため、費用も比較的、安価であることが多いが、先進事例の後に続いて導入する場合には費用が多く発生するケースが多い。国などの制度に対応するのではなく、小さなことから積極的に挑戦し、前に出るイメージでD Xを推進していただきたい。
情報政策課長	D Xを導入することでマイナスになることはないと思っていることから、積極的にチャレンジする姿勢を次期行政改革大綱の方針に加えさせていただく。
山本会長（議長）	ほかに質問等がなければ、議事6「自治体D Xの推進」については一部修正の上、了承することとしてよい。 《異議なし》 一部修正の上、了承することとする。 その他、事務局から連絡事項はあるか。
行政管理課長	第6回の開催については、日程が決まり次第改めて御連絡させていただく。資料については、遅くとも開催日の一週間前までに配布させていただく。 3 閉会 午後12時10分 閉会を宣言