

## 第6回池田町行財政改革推進委員会 会議録

日時：令和3年10月7日

午後2時～6時

場所：池田町役場 2階大会議室

### 出席者（敬称略）

○委員 10名：（名簿掲載順）

和澤忠志、宮嶋將晴、山沖義和、大野太郎、丸山史子、瀧澤洋子、村端浩、山崎正治、赤田伊佐雄、森いづみ（オンライン）

○事務局（企画政策課） 4名：

大澤孔（課長）、塩原長（町づくり推進係長）、丸山佳男（同係振興担当係長）、矢口拓実（町づくり推進係主事）

（司会：大澤課長）

### 1 開会（丸山副会長）

### 2 会長あいさつ（山沖会長）

総務部会の中で「回数が少ないと議論が深まらない」という意見があり、各委員会間に開く予定の総務部会の大部分を委員会に変え、概ね月2回のペースで行いたい。場合によってはそのまま総務部会とする。

前回、組織機構改善に関する論点整理の半分ぐらいが終わった。今日は残り半分を精力的に詰めたいので、皆さんには忌憚のない意見を述べてほしい。

### 3 協議（進行：山沖会長）

#### (1) 諮問事項1「組織・機構に関する事」について

##### ①行政のスリム化

##### 《職員給与の削減》

山沖会長：前回の議論を整理して気になる点が出た。前回の議論の中で1か所、細かい点だが、かなり影響を及ぼす点について各委員に諮りたい。

職員給与の削減を一度諮ったが、和澤委員から、町長、副町長、教育長の理事者と議員も基本給（報酬月額）をベースにして、かなりの額をカットしていると発言があった。

それに合わせて、職員給与の削減ではなく、給料の削減という話が出ていた。

給料と給与は聞く限りでは同じように聞こえるが、役所の定義では、給料は基本給を指し、給与は職員手当も含めたものである。

伝えたいのは正規職員のことではなく、会計年度任用職員について、フルタイムの会計年度任用職員についても、前回、正規職員は5%カット、会計年度任用職員は3%カットという意見は、整理したところベースが変わってくると思う。

特に会計年度任用職員の場合は、制度が少し変わり、賞与も出るようになったが、逆にその他の手当等はつかないということになる。

それから、正規職員の賞与の額も今度人事院勧告で下がっていて、下がることになるが、例えば信州大学だと4.7ヶ月が4.5ヶ月ぐらいになり、4.5ヶ月がベースで出る。

会計年度任用職員について聞いたところ、現在は年額2ヶ月分の賞与になっているようで、もし、それを単純に同じような割合で考えていくと、前回5%と言っていたのに対して、そちらの方は3.6%とか3.5%前後になるが、会計年度任用職員について、今、申し上げたように基本給、報酬という部分で、賞与が少なく、なお且つその他の手当がないから、細かい話だがこの場合は3%ではなく、実質2.7%ぐらいになるので、あまり下がらない。

どのぐらい下げるかにもよるが、バランスがあまりにも悪いことがあり、ここについては、前回あったように行政責任を明らかにするということがはっきりすればいいので、例えば、そのカット率を2%ぐらいにするとか、というのも一つ考えられるのではないかと思う。極めて細かいことだが、前回まで当初書いてあった給与と給料について、掛算のパーセンテージではなく、そのベースの部分が違うことを踏まえて、各委員にもう一度何パーセントがいいのかを相談したい。

会計年度任用職員の場合は、月額を時間給に換算して計算されていく。ある意味、決めの問題の部分がある。責任は取ってもらうということなので、パーセンテージを少し下げてもいいと思うがどうか。

**村端委員：** 前回、正規職員の場合は、行政責任と、人件費削減の両面があると発言した。

ただ、会計年度任用職員の場合は1年契約ということもあり、そこまで行政責任を取れるのかどうか問題は残るだろう。人件費削減の協力を求めるという考えで2%で構わないと思う。

**山沖会長：** 今、2%でいいと意見があった。行政責任の部分はどう考えるかについても考える必要がある。文章表現上の問題になるが、両方を一括で取り上げてもいいものの、わざわざそこを外すという表現も必要性もないかなと思う。その意味で、ここでは人件費削減に貢献してもらうことが主であるということで2%としてよいか。異存がなければ2%とする。(確認)

## 《組織体制の見直し》

### ①課・係の再編・統合

**山沖会長：** 各委員の意見に、仕事の繁閑が係で違ってくることがあるので、課を大きくし、お互い協力し合っただけでその時間的な差を利用すれば、全体として残業時間を減らせるのではないかということがあった。

小さな単位にすればするほど弾力性がなくなるのではないかということがあり、その観点から必要に応じて課・係について再編統合するという意見が前々回の会議であったが、どうか。

**森委員**：業務の効率化を図る観点から、必要に応じて再編統合を行うということに関しては賛成である。

「繁閑期の時差を利用するなど」の部分について質問だが、課や係の統合というのは、なるべく隣接する業務内容で統合して重複をなくすなど、大きな視点で効率化を図っていくという観点で統合することが多いと思う。ここでは業務量のバランスを取ることが目的のように書かれており、その観点での統合は難しいのではないか。冒頭から「など」までの部分は省いても、業務の効率化を図る観点から十分表現できると思った。

**山沖会長**：同様な意見があったので「など」をつけたが、中身は全体として効率化を図るところに違いはないと思う。

**村端委員**：「繁閑の時差を利用する」は少しわかりにくいところがあると思う。

この課・係をなぜ再編統合する必要があるのかという理由づけをすることが重要だろうと思う。先ほど森委員からもあったように、これまでどちらかというところを細分化してきたことによって、その弊害が起こっているのだから、いかに業務を統一的に効率よく実施するかということが求められていることを、はっきりさせる必要があると思う。

二つ目は、課長職を減らすことによって人件費削減に繋げる部分も当然ある。

さらにここに書いてあるように、忙しい時期、暇な時期はあるかもしれない。それを課内で統一的に運営できるようにしていくこともあるかもしれないが、どちらかというところ運用上の問題で統一的にやることと財政対策を行うという部分が大きいのではないかと。

そういう意味で今の 10 課から 8 課にするという宮嶋委員の提案のような形にするのが望ましい。

**宮嶋委員**：先日の新聞報道で 10 課を 8 課にすると出たが、これを 7 課にする、9 課にするとうなるのか知らないが、それに押し付けなければいけないようになってしまっている。それはそれとして、前にも申したとおり平成 29 年に組織の機構改革が行われ、職員の考え、理事者の考えの方向として、細分化が町民の目につくものであった。

「どうしてこんなに細分化しなければいけないのか」との町民の声を私はいただいた。

その中で、係もあるが、課としては総務課。今まで総務課長が重要な財政、企画部門を担っていたのに、総務課長を外して、今の体制をとったことはこの小さな町にとって、本当に必要なのか疑問だ。

管理職手当も総務課長の額は高いわけだし、その位置に総務課長を置くべきだし、小さな行政において、財政企画の行政の重要なものを総務課長の配下に置くべきという観点が強いと思う。

どこの自治体も、これからますます人口減少により小さくなっていくわけだが、そういう意味でも、総務課長が事務のリーダーシップを取ることが理想だと思う。

平成 29 年度から見ていると、議会答弁にしても、圧倒的に企画政策課長の方が多く、総務課長の方が少ない。ウエイトが企画政策課長にかかっていると思う。

今の大澤課長は課長の経験年数が少ないのによく頑張っていると私は評価しているが、総務課に統合して、今後、事務のリーダーシップを図ってもらいたいと思う。

**山沖会長**：今の話だが、業務の効率化だけではなく、先ほどの村端委員の話でいえば統一的な観点ということにも当たるのかもしれないが、課のあり方として、しっかりと業務を行ってもらおうという趣旨からも、効率化を図るという意味もある。うまくやっていくという意味で削減の話しかないが、今の話だと仕事のあり方を見直すのに当たり、先ほどの村端委員の話でいえば、統一的な形でやることによって、より必要な検討が行われるというようなことを指しているのか。

むしろ、課として一体性を持たすことによって、より良い効率的というよりは、課のあり方としてそちらの方が望ましいという話があったと思うがどうか。

表現は、すぐ何がいいか思い浮かばないが、そのような趣旨も入れた方が、効率化するだけでなく課のあり方、課としてどう機能すべきかも踏まえた上で、統合を行うというような形でどうか。

課の数の話と、それから総務課と企画政策課を統合したらどうかという話があった。

今、申したように課・係の再編統合のところの書き方については、理由の部分は重要かと思うので、そこについては今申したような二つの観点を入れるということによいか。(確認)

**山沖会長**：②の課の数の削減と、それからについてだが、ここでは前回の議論の中で、課を10課から8課に統合するという話が主流で多かったが、逆に言えば、どの課とどの課を統合するかというのに応じて10課なのか9課なのか8課なのかということになる。

今、総務課と企画政策課は統合したらどうかという話があった。これは前回の議論の中でもあまり異論がなく、これでよいのではという話があった。

一方、もし8課の体制にするのであれば、もう一つをどういう形にするか。前回、アンケート調査結果でも出ていたが、産業振興課と建設水道課を一つにするという案もある一方で、教育関係で学校保育課、生涯学習課を一つにするという意見も前回のアンケートか何かにあったと思うが、他のところという考え方もあると思う。

これについて、まず、総務課・企画政策課の統合はよいか。(確認)

**山沖会長**：8課にするのであれば、もう一つ必要だが、意見をお願いしたい。

**大野委員**：提案というわけではなく問題意識ということで発言するが、今回の提案をまとめる以前の段階で各委員からのアンケート結果等の中で、課を10から8にまとめる中で、具体的な提案内容についても共有したところだ。その中で産業振興課や建設水道課をまとめる場合、職員数は17人になり、学校保育課と生涯学習課を一つにする場合、28人になる。学校保育課と生涯学習課を合わせたときの28人は、他の課よりもだいぶ規模が大きいのと思う。その辺をどう考えるのかというのは直感的なところは、むしろ合わせた方が機

能的だという意見もあるかと思うが、判断材料の一つになると思った。

**和澤委員**：大野委員の学校保育課と生涯学習課を一緒にするっていう前提が、保育園を新設というようなプラスアルファがあるから学校保育課を子育て支援課に分けると職員数は28人よりも少なくなる。そういう前提で提案した。

昔は保育課があり、なぜ無くなったかよくわからないが、会染保育園、池田保育園という現場に、子どもが相当いる。児童センターもそうだが、現場に課長がいない。現場を常に見ている人に課長職がいないのはまずいのではないか。それで子育て支援課を新設すればどうかという気持ちで提案した。

**山沖会長**：今の意見は、学校保育課と生涯学習課を一つにするが、子育て支援課を別に建てるということか。

そうすると、むしろ課の数としては、プラスマイナス0になるが、そういうことか。

ただ、もともと保育園は別の場所に置いているだろうから、ここの人数というのは、池田保育園とか会染保育園にそれぞれ9人と7人がいると考えると、この庁舎内にいる人数は限られるとも考えられるが、どうか。

**大澤課長**：各保育園の園舎に正規職員がそれぞれその数いる。

**山沖会長**：実際、学校保育課でこの庁舎にいるのは5人でよいか。

**大澤課長**：この庁舎の別棟の教育会館に学校保育係4人がいる。

また、町に2つある児童センターのうち、職員1人は池田児童センターにいる。

**山沖会長**：学校保育課長はどこにいるのか。

**大澤課長**：学校保育課長は教育会館にいる。

**山沖会長**：4人プラス1人か。

**大澤課長**：4人プラス課長が1人。

**山沖会長**：生涯学習課はどうか。

**大澤課長**：交流センターかえでに課長と生涯学習係が2人いる。総合体育館は別の建物で1人、クラフトパーク内の創造館に1人いる。

出先に分散しているのが、この課の特徴である。

**山沖会長**：理解した。生涯学習課の中央の機能としては3人でよいのか。

**大澤課長**：お見込みのとおり。交流センターに課長1人、係が2人で合計3人である。

**山沖会長**：要は現場にいる人たちということなので、その意味では、この課の人数はそれほどではないという気はする。

それはデータとして、頭に入れておいていただきたい。

**森委員**：二つある。一つは、各課の人数と係の一覧表を見ると、現状、総務課と企画政策課で19人体制である。片や、例えば住民課6人、会計課2人など、人数の元々の差が結構大きい。産業振興課と建設水道課を合わせると19人で、大野委員の指摘もあったが、1課に所属する人数は仕事の幅で結構変わってくると感じる。

10課を8課にするのは、組織のあり方に加えて、それぐらいにしないと財務面での改善ができないという要素もあると思う。

であるならば、現在の業務を上手く組み替えて8課の編成にした場合に、どうすれば業務の効率化が図れるのかということは、現場を知る者が自ら提案した方がいいと思う。

どれだけヒアリングをしてもその課の仕事量や近接性などはよく見えないと思うので、8課にしたときのプランを提案してもらい、それを見た上で判断というのもありではないかと思っている。

単純に課をドッキングすることで、目的が本当に達成できるのか疑問に思っている。

**山沖会長**：町に考えてもらうという意見だが、皆さんの意見をもう少し聞きたい。

**赤田委員**：いずれにしろ答申後、実際に組織変更するのは令和4年4月になると思う。それまでに3、4ヶ月あるので、11月にある程度の答申ができるなら、具体的にどの課を統合したらよいか提案して、それに対して、町側がどうしても駄目な部分を投げ返してもらうのもよいと思う。町側は、物を申さないと感じ取ってもらえないように感じる。具体的な提案は構わないと思う。

保育園などの会計年度任用職員はおそらく、保育士や児童センターの指導員だと思うが、学校保育係の会計年度任用職員の16人と、生涯学習係の会計年度任用職員7人は、どのような配置と業務か。

**大澤課長**：(A3縦の資料で説明) 学校保育係には、小学校の教育支援員8人、小中学校3校に司書が合計3人、事務局の教育支援指導の教諭OBが2人など、合計16人。

生涯学習係には、町図書館司書3人、総合体育館1人、交流センターに社会教育指導員、事務補助、地域おこし協力隊員各1人で合計7人。

**赤田委員**：学校保育課と生涯学習課は一つにしてもよいと思う。職員の数は増えるが、保育

園や児童センター、学校では園長や学校長などの指導のもとに動くから、管理部門は、職員の人数が増えてもそれほど負担にならないと思う。

**和澤委員**：課を削減する問題だが、議会事務局がある。行政の組織に組み込まれている課長である。課として残す必要があるか。議会事務局に必ず課長がいなければいけないということではなく、仕事の内容から、議会事務局にはもう1人職員がいるので課長職でなくても課長代理のような体制で課長補佐か係長ならば務まるのではないか。

**村端委員**：学校教育課と生涯学習課の問題で、特に社会教育に関わって仕事を見る機会が多かったが、実際に仕事の中身をそれぞれ検討すると対象が全く違う。

子どもを対象にするのか、大人を対象にするのかで対象も仕事も全く異なる。

教育という名称がついているが、それぞれ全然違う中身なので、統合して1人の課長で見るとは極めて困難ではないか。

生涯学習は対象が分散しており、どう統括するかという問題も出てくる。

ここは現在のままがよいと思う。

むしろ総合体育館、創造館、美術館を、職員が統合的にどう業務としてやるのか。

1人だけポツンとそれぞれで仕事するのもどうかと思う。仕事の見直しは非常に重要になってくる。

議会事務局は確かに行政の一つの組織の中に入っているが、役割は議会の側に立ってしっかりと実務の役割を負う非常に重要な部署だと思う。

今のような議会事務局の姿でよいのかということがあるので、本来の議会事務局の役割を果たすのであれば、もっと役割を重視して仕事をしてもらわなければ困ると思う。統合する対象には入らないと思う。

**山沖会長**：村端委員はもう1か所をどう考えているか。

**村端委員**：産業振興課と建設水道課は可能な気がする。

前に宮嶋委員からその理由について意見があった。それをお聞きし、判断したらどうかと思う。

**宮嶋委員**：平成16年当時は財政逼迫の背景はなかったが、行革委員会答申で、大課制に着目し、総務課関係から、庁舎北棟関係、福祉関係で、大きく課を減らす答申がされた。その中に、当時、建設課、水道課、産業振興課の3課を統合したらどうかと答申があり、当時の理事者が2年から3年で実施した。

当時、私は振興課長を担当した過去もある。財政逼迫の折に厳しさを入れなければならぬように思う。

建設水道課は、当面は財源が経常的な経費に回り、以前のように、年間6億円、7億円近くの投資をしない状態にあり、令和7年には2億円のシミュレーションである。何とか

経常的な経費をこの委員会で抑えて、町民の要望を満たすために、投資的経費を5,000万円でも1億円でも確保し、元の形にできるだけ早く戻さないといけない。

その間、建設課は平成16年の時と比べて今の方が実現可能な業務内容であるため、以前のように華々しく仕事を背負わずに統合し、以前実施できたことを当面実施するだけでよいと思う。

課内の人数も大事だが、会計課や議会事務局もその仕事の責任に応じて、課長職を配置しているわけで、9月30日に会計課長が退職し、急場しのぎで議会事務局長が兼務している。兼務可能な業務量だが、議会事務局長、会計課長それぞれ責任が大きい職である。行政として、責任を取れる人を配置すると考えている。

一概に人数が少ないからというのは置いておいて、どうしたら財政逼迫を改善できるか前回の議論があったが、係長以上が多すぎて頭でっかちだということについて、確か多い。課長ポストが10ある、係長ポストがいくつある、課長ポストが空かなければ、次に係長候補の職員は係長になれず、給料も上げられない。実際、全体的に給料は下がる。

課長と係長の考え方は連動している。

極端な話、課長を5人削減すれば、今までは新たに5人課長に昇格したが、ポストはなければ昇格はなく、給料は上がらない。全体的に給料の総額が上がらない相関関係にある。

そういう面から、10課を8課にすることをとらえていきたい。

教育委員会も平成29年度に保育園を教育委員会部局に統合した。

長野県の南信地方ではほとんどがこのスタイルで松川町に視察に行った。そのスタイルを真似て、保育園、小学校、中学校、保小中一貫的な教育観念に立って、教育委員会で平成29年に保育園を教育委員会に持ってきた。それ以前は保育課長がいた。

学校教育部門と統合して学校保育課長、社会教育は別にして、生涯学習課長とした。

それ以前は学校教育と生涯学習は1人の課長だった。

教育委員会は、検討する必要があるが、当面、会染保育園をどうするか、美術館を今後どうするかという大きな問題に直面しているので、議論して考えていけばと思う。

**山沖会長：**昔は保育係が福祉課にあったようだ。

**大澤課長：**大課制の平成18年は、福祉課の中に保育係・保育園があった。

平成28年には、独立して保育課があったが、保小中一貫の狙いで学校保育課に統合された。

**丸山副会長：**学校関係の担当が文科省で保育園は厚労省で今も変わらないと思うが、平成29年に保育園が学校保育課に入ったのは、宮嶋委員の発言のとおり、他地区の例に倣ったからだと思う。

村端委員の意見を聞いて、全くその通りだと同意する。学校保育課は対象を子ども、生涯学習は一定の年齢を超えた方を対象としている。このジャンル分けの重要性は、ここ数年言われていることである。



高齢化が大変進んでいるが、自宅に引きこもることなく、社会参加をして、気力体力を充実して、いつまでも長生きし、町民の一員としての役割を果たすと同時に、子どもたちの先輩としてあるべき姿を示すためにも生涯学習課の果たす役割は大変大きいと思う。

しばらくは、学校教育課と生涯学習課の統一は検討しないことがよいと思う。

**山沖会長：**7月5日の第3回委員会資料に平成18年、平成28年、令和3年の課の構成があり、平成18年には、宮嶋委員の発言のとおり、今の産業振興課と建設水道課を統合した振興課がある。

平成28年には産業振興課と建設水道課があり、おそらく10年間の間に分かれた。

教育課は、福祉課のうち保育の部分と教育課のうち学校教育の部分を一にし、教育課のうち生涯学習を分離し、学校保育課と生涯学習課の二つに分けたようだ。

以前にできたからできるのかもしれないが、仕事の質、中身は、建設水道課と産業振興課とは違うと思う。

ただ一方で、今後の業務量を考えるという部分は傾聴に値すると思う。

いずれにせよ、仕事の中身が違うというのは、二つの課を一にする以上はやむを得ないと思う。

ただし、どこを統合するを考えるに当たって、しばらくはこの体制でいくとしたときに、業務量をどう考えるかは重要な部分かもしれない。

確認だが、水道関係は、池田町では直営か。(同意)

近隣では水道管の老朽化が進み、値上げの議論などあるが、池田町の場合は問題ないのか。

**大澤課長：**運営については特段問題があるとかそういう話はないと思う。堅実に運営できていると理解している。

**山沖会長：**教育委員会は小学校、保育園をどうするのか、美術館などを含めたクラフトパークや各公共施設をどうするのかの問題などいろいろとある。

その一方で、今の話だと、水道管は一応更新もスムーズに進んでいるという話なので、大きな問題が抱えているという話はないということであれば、今後しばらくの業務量を考えると、産業振興課、建設水道課の業務量と学校保育課、生涯学習課の業務量にはかなり差があると聞こえるが、そういう理解でよいか。

**宮嶋委員：**産業振興課に問題点はないが、常にどのように町を産業振興させるかは大事だ。教育委員会は目に見えた問題に直面しているので、当面、しっかり取り組まなければならないと見える。

建設水道課は、上水道については、第四次拡張事業で24億円をかけて全面的に水道管敷設替えを終え、ほとんど新しくなっている。

下水道についても、80数億円をかけて施設の整備は終え、残っているのは、そのときの

借金の返済だけである。

その下水道も、約2億円は下水道料金をもらい、あと足りない部分を一般会計から毎年2億5,000万円ずつ入れている。財政面から言わせてもらえば、本当は企業会計にしたから、2億5,000万円と言わずに2億円とか、1億8,000万円とか縮めながら料金を上げるしかない。

これは、町民の皆さんに、今、財政が逼迫しているから料金を上げることを納得してくれとは言えないが、将来に向かって池田町の財政全体を考えたときに、毎年一般会計から2億5,000万円ずつ出さなくてはならず大きなことである。皆さんの理解が得られるなら、少しでも下水道料金を上げれば税金（一般会計からの繰出し）は下がる。

上下水道については、維持管理と料金の納付書を出して、料金をいただき、この会計を回しているだけなので、大きな問題には直面していない。

**山沖会長**：産業振興課も当然のこと、他の課でも通常業務はあると思うが、通常では考えられないような難しい問題を、学校保育課、生涯学習課の方が抱えている。

それに対して産業振興課、建設水道課は、通常の業務だと思う。そうであれば、学校保育課、生涯学習課は、直面する複雑な問題を抱えており、これは通常業務とは違うので業務量としては必要になってくると思う。そのため、統合するべきではない。

産業振興課、建設水道課は今の状態が続くと考えると統合してもいいのではないかという意見になると思うがどうか。

**宮嶋委員**：その前に、例えば、以前、総務課と企画政策課は一つだったが、誰が大変になるかという、以前、私は務めていたので大変ではないと思うし、ただ元に戻ただけではないかという話だが、どこの課が一緒になってもいいが、増えるのは、課長の目配りだけである。その下の各係は全然変わらない。

課長は、職員の管理、事業の進捗管理のマネジメントをきちんとやれば、きっと課長がやることがない。

それがあある係が仕事は回らないとか、職員が問題を起こすと課長は忙しい。

各係の業務量は変わらないので、課長に言われる前に済ますなどきちんと仕事に接すれば、課長の業務量はそれほど変わらず大変ではないと思う。

極端な話だと、例として、以前、税務課長がいた。税務課はすべて地方税法によって動く。職員が町税の四税を地方税法のとおり、一字一句違わずやれば、課長の手はかからない。問題が起こらなければ、町民との調整なども必要なく、過去には課長が通常の入力作業をしていたこともあった。職員が一生懸命やってくれていれば、課長を置く必要がないところであった。何の問題もなければ、手がかからず、ただ1年間過ぎてしまう。たまたま書類が回ってきて、課長の欄に押印するだけである。

考える一つの意図として、どの課になっても、職員がある程度しっかりやってくれているという前提で、審議していけばいいと思う。

**和澤委員**：産業振興課は大事だが、町の産業振興に対し全然動いてない。

池田町は、かつて商業の町だった。

農業も然りで、国中の問題になるが、これからブランド品を作って町を活性化しないと農業は生き残れない。

収入を、増やすことを考えないといけない時代になっていると思う。

農家の後継者問題も遅れているし、大型ほ場は作ったが、農業を守る施策も全然手がついていない。

大型ほ場は、米が安くなり、やればやるほど赤字になってしまう。国の所得保障を考えていると思うが、大変な時期に来ている。

税収が減る、人口は減る。何で税収を稼いでいくかというのと、産業振興課にもっと頑張ってもらい、小さな農家に所得を上げてもらう。

もう農業しかない。商業は、ツルヤが来てあとはそれほど来ない。

第一に農業と観光を大切にしておいて町を活性化しなければいけない重要な時期に来ている。産業振興課は何をやっているか。観光、商工、農業政策、花とハーブをやっているといっても何一つまとまった成果が出てこない。

集中と選択で産業振興課はもっと充実していかないといけない。

建設水道課は、下水道事業も企業会計になってしまった。今後は、独立採算制で会計が別になって、公共インフラの改修、公共施設の改修に技術者が必要だと思う。計画は企画政策課で策定すると思うが、実際に見積るなどいろいろ知っているのは建設水道課だと思う。

町を活性化するため産業振興課は重要なところにあると思うが、我々には何も見えてこない。

そういう意味も含めて産業振興課と建設水道課は二つに分けておいた方がいい。

もっと産業振興課にしっかりやらしてもらわないと町が衰退してしまうと思う。

皆さんのそれぞれの意見を提案して、町に選択してもらおうのも一つの手だと思う。

**山沖会長**：宮嶋委員の意見のように、課長は課をまとめるのも重要な役割ですが、一番気にしているのは、対外的な交渉役は、然るべき人でないといけないという意味で課長の役割は結構大きいと思っていた。部下の取りまとめとあわせ、課の顔という部分もある。今後、学校保育課、生涯学習課は対外交渉が相当必要になってくると思う。

例えば、保育園を本当に一つにするかどうか、教育的な公共施設をどうするかというのは大きな問題になってくる。

一方で、各委員の意見を聞く限りは、建設水道課は、もう既に水道管などの敷設が終わっているということになると、課長がいた方がいいかもしれないが、対外交渉的な意味でいなくても何とかなるかもしれない。

一方で和澤委員の意見のように、産業振興はやはり課の顔が見えないとなかなか難しい部分がある気はする。

**森委員**：各委員の意見の中で、会計課は、課員の人数ではなく、責任の重さという宮嶋委員の意見をなるほどと思いながら聞いた。

一点目は、会計を主な仕事にしつつ、他の業務をこなすのは難しいのか。例えば、住民課と会計課が一緒になることはあり得るのか。

二点目は、赤田委員の意見で委員会として、仕事の細かい中身がどうかということよりも、こうあるべきだということを提案して、町側とキャッチボールをしてもいいのではないかという考えにはなるほどと思った。

答申を出すスケジュールの関係もあると思うが、一旦答申として形になってしまうと、それに対して「これはできない」と言うのは難しいと聞いている。

今日の議論でまとまった内容は、町でも確認してもらい、どの課をくっつけるということだけではおそらく本当の意味で仕事内容を良くしていくところに至れないと思うので、何らかの形でのやりとりを組み込んだ上で答申の内容を決定していくプロセスを踏むのはどうか。

**宮嶋委員**：会計課と他の課はどうかについてだが、過去にはあった。

私がたまたま水道課長を務めており、異動で、会計課長兼水道課長であった。水道課の隣に会計課がある。当時の理事者は、本来、会計課と水道課を兼務するのはどうかと思うが、人を見た人事であったと思う。仕事は、水道課で決裁し、移動して会計課で決裁するといったのは過去にはあった。

**山沖会長**：まず会計課のことだが、おそらく議会事務局長の課長クラスが現時点で兼務しているようだが、これはあくまで兼務であり課として統合するのは、無理だと思った。

大野委員の発言のように人数が一番少ないところということで私も最初に考えたが、支出するところと、監査すべきところが一緒というのはあり得ない。

会計課長は監査をする部署と思っておいた方がいいので、役割分担としてここは分けなくてはいけないと思った。

それから議会事務局もそれと同様のことがあり、やってやれないことはないが、本来、三権分立、町の場合は二権分立なのかもしれないが、いかに行政側の人が担うといっても、本来別、々に担うべきである。法規審査で、町の職員の課長クラスが法規審査しているということで、何か新聞を賑わしたと聞いたが、違和感がある。国の場合、内閣が出す法律は内閣法制局が、衆議院・参議院がそれぞれ出す法律は、それぞれの法制局が審査している。役人が出向するなどしているが、厳格に別立てとしている。やはりそこはしっかり分けておかないと権限の分散やチェック機能が働かなくなる。

会計課と議会事務局は統合の対象にはしづらい。

今、二つ意見があり、両論併記というものも最終的にはありうると思う。例えば産業振興課と建設水道課又は学校保育課と生涯学習課など課を統合して全体として8課体制にするという言い方も赤田委員からあったが、事前に町とやりとりするのは難しいので、おそらくそういう形態になると思う。可能であれば本来は一つに統一できるとよりよい気はす

る。

確かに産業振興には重要な役割があるので顔となる課長がいた方がいいとは思いますが、建設水道課も課長クラスが必要かというようなことで、両方をみれないかというところだと思う。

**赤田委員**：多様な考え方あると思う。

例えば会染保育園が大きく問題になっているが、これを本気で取り組むとすれば一課長のレベルではなく、町長や副町長など理事者が先頭に立たなければいけないレベルのことだと思う。

例えば産業振興課、建設水道課を考えてみても、特に産業振興にはいろんな企業誘致だとか目標にあげているが、今の町の姿勢を見ると、待ちの姿勢で積極的に売りに出ているところがない。引き合いがないから目標を達成できませんということになるのであれば、独立して課が欲しいと思う。

この辺の選択は、理事者がどこに重点を置いて町の運営をするかということにも繋がると思うので、この委員会で一つに絞るのは難しいような気がする。

総務課と企画政策課を一つというのは提案していいと思うが、もう一つについては、この二つが大きな課題ではないかと答申してもいいのではないか。

**山沖会長**：これはあくまで例示で、他の課でも良かったが、今のところこの二つがあるので、理事者に任せて少なくとも8課にしろという出し方もあるが、どうか。

**村端委員**：平常時であれば、そういう議論も成り立つと思う。

ただ財政再建の期間と考えたときにいかに人件費を削減するのか、業務を効率化するのかという力点を委員会としてはっきりさせなければいけないと思う。

確かに産業振興、建設水道はそれぞれ大事だと思うが、大事といえば、その他の部署でも例えば高齢化でいえば、福祉、介護など様々な部署で重要性が増してくるし、少子化でいえば学校教育、保育に重点が置かれてくる。

この財政状況を解決するために、当面差し当たり、ここは我慢してもらわなきゃいけないというところがあれば、きちんと提案して当面そうしてもらう。

財政状況が好転すれば、さらにどこに力点を置くかを決めるという順序立てになる。

一般的な平常時の観点でどう行財政改革していくかという議論には踏み込めない。どちらを優先するかという問題を考えていかなければいけないので、何とか8課体制に持っていくことを時期など踏み込でいかなければいけないと考える。

**山崎委員**：現在の財政破綻の状況の中で、10課から8課に削減という点で村端委員の考えに賛成である。

数字をはっきり出していかないといけない。

議会、行政で健全財政に持っていきなかつた結果がある。その上で、今が緊急時である

ということをお忘れにはならないと思う。

健全財政、スリム化をまずは早期に考えなければならず、はっきりと数字を出すと、インパクトがある。

それを委員会の総意としなければいけないと思う。

今までの行政は曖昧なもので終わってきたと感じているし、数字で明文化していくことは、大事だと思う。

現場のプロであった宮嶋委員の意見で、産業振興課と建設水道課には、それほど大きな問題を抱えてないということである。和澤委員からは、課が必要だという意見もあるが、農業を含めたすべての産業を活性化させていくことは、課が一緒になってもできないわけではない。

宮嶋委員の意見のとおり、課が一緒になったからというわけではなくて、課長の力量であり、今はそれを望むのがいいと思う。

課を統合したからできる、できないではなくて、できるようにしていくのが今の町の行政である。努力と信念で実現することをお願いしたいということを進言すればよいと思う。

総務課と企画政策課は総務課に、産業振興課と建設水道課は振興課に統合し、10課から8課にする具体的な提言が大事だと思う。

**山沖会長：**例えば課は8課で、課長補佐級で室長を設けることを念頭に置いて、産業振興課と建設水道課を一つにするのはどうか。

建設水道課は課長補佐級の室長、産業振興課は課長級とするのはどうか。それなら課は減る。

中央省庁では室長をよく使い、課長補佐級の室長を企画幹と呼ぶ場合もある。

**赤田委員：**水道の特別会計の管理者は課長でないといけないのか。

おそらく問題になるのは水道管理者を誰にするかということだけだと思うが。

**大澤課長：**管理者は池田町長である。建設水道課の管理をしているのは課長である。

**赤田委員：**建設水道課を振興課の一つにまとめて、課長が特別会計の管理者を務めずに、課長補佐が管理者を務めることは可能か。

**大澤課長：**課長補佐には権限がない。事務処理の中では、課長補佐級の職員しかいなければ、最終的に課長補佐の上の立場の職員が決裁しなければならない。

**赤田委員：**課長補佐が対応できるなら、それはありかなと思う。

**大澤課長：**業務量としては回ると思う。

しかし、各種最終的な判断や決裁は、課長級がしないといけない。

**和澤委員**：総務課には課長補佐だが管理職手当が支給されている職員がいる。権限はどうなっているのか。

**大澤課長**：総務係長のポストで権限は通常の課長補佐と同等である。  
ただし、職員の人事管理を担当しているので、管理職扱いとしている。

**山沖会長**：池田保育園の園長は、課長補佐級か。

**大澤課長**：課長補佐である。

**山沖会長**：振興課長の決裁ラインは動かせないと思うが、基本的にはまとめをやってもらう課長補佐級の室長を作るというのも一つの考え方としてあっていいと思う。  
そうすると振興課にはしっかりやってもらうというメッセージになるかもしれないがどうか。

**宮嶋委員**：山沖会長の提案について、課長補佐は給料表5級で課長は6級。課長補佐の給料は課長と2、3万円しか変わらない。現状は、どの係が課長補佐ということではなく、職員の経験年数と年齢によって課長補佐に任用していることが多い。この係は課長補佐を置くという色合いを濃くしていくことが大事である。  
どの係に課長補佐を置くのかは行政側の運用であり、行政側がそういう考え方で人事をすればいいことである。答申の中にそこまで踏み込む必要はないと思う。

**山崎委員**：宮嶋委員の意見について、人件費削減から来ているので、名誉職のような感覚の課長補佐は置くべきでないと思う。  
係長が一步上の役職を目指し、町に貢献していく行政が大事だと思う。  
名誉を与えられて給料が増大していくので、置かないことがすっきりした組織だと思う。  
上を目指す意志を持たせるため、係長級で課長級の仕事を務めることは、民間では大事な姿勢である。  
一步上の立場の仕事をするのが大事であって、単に役職をもらいお金をもらうことはあってはならないと思う。  
2課を統合して振興課長が2課分の仕事をしていく姿が大事だと思う。  
こういう姿勢が、町がしっかり頑張っているから応援していこうという感謝の気持ちが町民などから出てくると思う。

**山沖会長**：誤解があったようだ。課長補佐ポストを別途設けろというつもりはなく、今まで課長補佐がいればいたで数は減る。

課長ポストは1つ減らして人数は今まで通りとし、その中で、今まで建設水道課を取りまとめていた課長の役割を一部担ってもらい、課の取りまとめを行う職員1人を課長補佐級で室長と位置づけたらどうかということである。

**山崎委員**：係長級でもいいのではないか。

**山沖会長**：産業振興課はしっかり位置づけるべきであるという意見があったので、このように申し上げている。

**和澤委員**：下水道事業会計は企業会計になって独立している。

町長が管理者だが、実際管理しているのは課長なので、課長代理でいいのか、制度を聞いてみないとわからない。

駄目ということになれば、課長が必要になるが、町長は企業会計の一番の責任者なので部下から必ず報告がある。実質、責任者は課長になっているので、会計課長と同じである。

この役職を課長代理でもいいのかどうか、確認してみる必要があると思う。

**宮嶋委員**：産業振興課に課長補佐が固まって3人いる。

町の振興は大事なので、その人たちがもっと前に出て、あるいは課長も出て、「やるぞ」という気にならないといけない。

今、課長補佐10人のうち、大事なここに3人もいる。全員とは言わないが、課長の次の課長補佐だという気概でやっているかということとそうでもない。

気概をもって臨めば何も問題ないと思う。

和澤委員の意見について、問題はない。

水道事業は昔から企業会計で、下水道事業は、下水道特別会計を企業会計にただけであって、何も変わったことはない。

建設水道課長が、企業出納員になっている。一般会計で言えば、会計課長である。

企業会計に出納員を置かなければならず、上水道で建設水道課長が水道企業出納員になっていると思う。

水道事業の企業出納員でもあり、下水道事業の企業出納員でもあると思う。そこは問題ない。クリアできないわけではない。

下水道事業も水道事業関係と同じ。事務の扱いをすればいいので、問題ないと思う。

**山沖会長**：1時間半以上経ったので、休憩としたい。

《休憩》

《森委員 所用のため退室》



## 《再開》

**山沖会長：**振興関係が重要であるという一方で、学校保育課と生涯学習課は一つにできないのではないかと、全体として理事者に任せてよいのではないかと、例示をした上で8課にするということで選択肢を残した形で答申を出すという案が挙げられた。

先ほどの私の話は町の方でまだ室長という考えがないようなのでやめるとして、他の方策として、例えば産業振興課と建設水道課を一つにした場合、留意事項として課を統合するとしても産業振興には今以上にしっかり対応して欲しい旨を入れるという案もあるがいかがか。

**和澤委員：**煮詰まってきたので非常時ということで但し書きをつけるかどうかは別として産業振興課と建設水道課を一つにし、2課減らすという考えでまとめていけばどうか。

**山沖会長：**産業振興を軽視しているわけではないということで、留意事項等に2つの課を統合するにあたって産業振興についてはこれまで以上にしっかり対応していただく趣旨のことを入れるということでよいか。(確認)

**山崎委員：**8課にする時期はいつか。

**山沖会長：**当委員会に今のスケジュールでやってほしいと言ってきたのは行政側であり、このことを考えると、行政側も来年度にはその体制でいくことを前提していると思う。については、令和4年度にはこの体制でいくと考えている。よいか。(確認)

続いて、③の係の数の削減についてどこまで書き込むか。現在は係の数が29ある。ただ、課長補佐と係長は一つの係に複数人いるところもあり、現在は合わせて35人いる。

どこの係を統廃合するといった議論を先ほどの課と同じようにするのか、それとも目標数ぐらいに留めてそこから先は町に任せるのか、それから前回議論した昇格への厳格化がある。課長の数は課の数だけになっているが課長補佐・係長の数は29係に対して35人もいるので、現在、もう昇格してしまっている人は無理だが、そこは厳格化しポストの数に見合うような形にしてもらおう案がある。

森委員が退室するにあたって意見を出していったので紹介する。「今の件について、あまり細かいところまで指定するのは現状に即さなくなる恐れがあるが、縦割りを廃するため、ある程度大きくくりにした方がよいという方針はあった方がよいと思う」

**村端委員：**係については全体として、あまり細かく言わない方がよいと思う。ただ、移住定住や花とハーブのように1人だけの係があり、それぞれの担当者に任せきりにされている。花とハーブ里推進係でいえば、農政係と一緒にして全体として仕事に当たれるようにしていくのが望ましいのではないかと。それは森委員の意見とも通ずると思うが、できるだけ複数の係員で仕事を分担し全体として責任を負うという仕事のスタイルにしていく必要があるのではないかと。

あと、係を再編統合するという問題とは違うが、係の名称について、現在の様々な時代の要請や仕事の内容に即したものにしていく必要があると思う。例えば町づくり推進係は、総務課に企画政策を合体するのであれば、企画政策係というようにきちんとその位置づけを明確にする必要があると思う。大きな議論になるようなところではないが、それ以外にもいくつかアンケートで提案しているところがあるので皆さんの意見を聞きたい。

**山沖会長：**大きくくり化については課係の再編統合にあたっての留意事項の二つ目のポツに「係という単位による縦割りの業務遂行を廃止し、課単位で柔軟に業務遂行を図る」があり、それに当たると思うがよいか。

**赤田委員：**係の名称をなくしたからその仕事をやらなくてもよいという理屈にはならないので、ある程度減らす方向性は明記してよいと思う。ただ、係の数だけ係長を置くというのであれば、もっとダイナミックに減らして欲しいといわなければいけない。最終的には運用の世界になると思う。係を残したまま兼務ということもありだろうし、縦割りの業務遂行を排除するとか運用のところは明確に理事者側に伝えていかなければいけないと思う。

**大野委員：**会長の話では、現行 29 係に対して補佐・係長クラスが 35 人いるため 6 人が重複している係があるということで、やはり係の数に合わせて重複を解消するということは問題提起してもよいかと思う。前回の委員会では 1-②のところでも年齢職階構成の是正を図るという話もでたので提案はその方向性にも則っている。

**山沖会長：**赤田委員と大野委員の意見というのはある意味同じところかと思う。かなり係の数が多。

**赤田委員：**保育園長は係ではないが課長補佐や係長級ということなので 29 係で 35 人がおかしいという世界ではない。ここでいう係は「係を名乗っているだけ」なので企業センターや保育園のところに係長クラスが入っていても、それは係というよりも、違う名称になっているだけで、29 係で 35 人であっても、理屈には合うと理解した。

**山沖会長：**学校保育係、町づくり推進係、健康増進係は複数の補佐・係長がいて多めになっている。

**大澤課長：**赤田委員の発言のとおり、池田保育園、会染保育園は係ではないが係長が 3 人いるという状況であるので一概に係数＝補佐・係長数にはならないということを認識いただきたい。

**山沖会長：**池田保育園と会染保育園は、組織表では別立てになっているが学校保育係の中に入るという形か。

**大澤課長**：そうである。

**山崎委員**：考え方をどうしていったらいいか。係を効率化・スリム化していくといったところに視点が行けばよいと思うが、今は係長・課長補佐の数を削減していくという視点になっている。今後はその点について話し合う機会があるかもしれないが、とりあえず今回の組織論については係が名称も含めて複雑化しているものを是正したり、合理化されていないところを一つの係として複数の人が所属する係体制をつくっていったりといった議論をするべきかと思うが、いかがか。

**大野委員**：それも整理の仕方としてはよいと思う。重複の話は1番の項目に入れるという整理でよい。

**山沖会長**：前は昇格の厳格化という話で盛り込んでいる。

**山崎委員**：係の部分でどうしていくかということ。課は10課から8課になったが、役職ではなく「係」を今回どのようにまとめていくかというところに視点を置いて議論すべき。その辺の皆さんの考えを聞きたい。

**山沖会長**：具体的にどの係とどの係を統合するということまでは必要ないが、30位ある係の統廃合等を全面的に町に任せるのか、数的な目標を示すのか、あるいは示さないか、ということだと思う。例えば1割減とか、数について目標値はいらぬという考え方もある。

**和澤委員**：係には少なくとも部下が2人以上必要という決まりがあればよいが、今はないと思う。1人しかいない係は仕事の内容が明確になるという利点もあるが、弾力性といった面ではデメリットとなる。係には部下が1人か2人必要という形で提言できればよいと思う。係の設置についての条例はあるのか。

**大澤課長**：課の設置には課設置条例があり、係の設置については組織規則がある。ただし、人数については定数条例の中で町長部局に何名等の形で総人数を定めているのみで、係ごとの決めはない。

**山沖会長**：最初に配られた資料の中に条例は載っていて、その3ページのところに係名が載っている。町長部局と教育委員会部局の二つに分かれている。

1人の係長のみ係がいくつか散見される。例えば危機管理、福祉企業センター、移住定住促進、花とハーブの里、商工、土木、会計、児童センター。

**大澤課長**：移住定住促進係は地域おこし協力隊が2人いる。福祉企業センターは所長が正職員で指導員が複数名いる。土木係と建設係は一体的にやっている。正式に分けると土木係は係長が1人で建設管理係には係長なしの職員1人となっているが一緒に業務を行っている。会計係は、会計年度任用職員が1人いる。危機管理は職員定数に入る任期付職員が1人いる。児童センターは会計年度任用職員が複数いる。花とハーブの里は完全に1人。商工係も1人。

**山沖会長**：すると花とハーブの里推進係と商工係、土木・建設管理係ぐらいか。だいたい3係ぐらいで1割になる。

**宮嶋委員**：答申の方に向かわなければいけない。係を起こせば係長を置くようになるので。そういうことではなく今は大変な時期なので、係をスリム化して、できるだけ1人の係は避ける趣旨のものをうまい言葉で書いていただき、委員会として指摘する係があれば2、3個挙げてこの項を終わればいかがか。

**山沖会長**：意見にあったように例示をいくつか挙げ、係長しかいないような1人の係を抑え、削減するなど係のスリム化、合理化を進めるというような表現でよいか。（確認）

**宮嶋委員**：具体的に2、3係挙げなくてよいか。

**山沖会長**：少なくとも1人係の花とハーブの里推進係と商工係は挙げる。他に例示で挙げた方がよい係はあるか。

**大野委員**：危機管理対策室に関してはいかがか。

**山沖会長**：先ほどの話では1人ではない。係長と任期付職員がいる。

**村端委員**：アンケートで意見をいくつか出した。危機管理対策室については、「室」という言い方がなじまないのではないか。現在の池田町の危機管理対策室は、これを対策係とするならばわかる。

本来、室という名前をつけるとすればもう少し各課横断的な組織にして、町長もしくは副町長の責任のもとに置くべきものではないか。

最近体験した事例で言うと、先日の大雨で私の住んでいるところに高齢者等避難が出された。避難所に行ったら場所は設置してあるが、1枚だけマットを渡されただけであった。体育館なので寝るとバウンドする。そこにいた課長に話をしたら、エアベッドを用意してくれて何とか心地よく寝られた。危機管理対策室は避難勧告を出したからそれに対応する程度で、災害対策への姿勢が感じられない。危機管理という名称で作るのであれば、実務はもちろんこの係が行うのだが、もっと課を横断的にやらないと大きな災害になったとき

には対応しきれないと思う。

例えば観光と商工は一体のものとして整理していかないと、果てしなく業務が広がってしまう。花とハーブにしても、1人だけでやっている弊害がある気がする。全体としては複数の係員で、職務に責任をもたせる体制にするという方針がよいのではないか。

防災や環境等、その時代の要請に応えられる体制にしなければいけない。単に環境整美という美しく整えるというだけで、掃除をしていけばよいように受け止められる。そうではなく、やはり今後の環境問題を重視するのであれば環境係がよいと思う。

そこまで言うかどうかは別として、いくつかそういう例示をしながら名称は時代に即応し町民にわかりやすいものにしていくべきである。

**大野委員：**クラフトパーク係についてはどうか。

**大澤課長：**生涯学習係構成員の内、課長補佐1名は総合体育館の館長。主査以下というのが公民館主事。そして、係長1名が公民館長兼クラフトパーク係長なので、クラフトパーク係の方にカウントしている。創造館にクラフトパーク係として主査以下の職員がいる。

**山沖会長：**部下がいるということか。

**大澤課長：**はい。ただ、生涯学習係の課長補佐は総合体育館長と申し上げたが正規職員の部下はいない。会計年度任用者職員の部下はいる。

**山沖会長：**全部上げる必要性はないが、間違いなく花とハーブの里推進係と商工係は1人の係である。商工観光係という係も他のところであるので例示としておかしい話ではない。

留意事項では④の防災環境など時代の要請に応えられる体制とするというのも盛り込んでどうかという話と、これとは別に名称についても工夫が必要であるという意見がある。

係数の削減は、今言った二つの係の例示などということではいかがか。文章については工夫をする。

留意点としては、係の数は抑制し、防災・環境など時代の要請に応えられる体制ということと名称の工夫、縦割りの業務遂行を排除して、課単位で柔軟に業務遂行を図る、という辺りはよいか。

**宮嶋委員：**「町づくり推進係」では何を担当する係かわからない。総務課所属とするならば企画政策係に名称変更するべきだと思う。企画政策係というとそこで重要な企画政策を担当しているとわかる。町づくりの推進はどこの課でもやっている。

**山沖会長：**名称の工夫のところでは例示として「町づくり推進係を企画政策係にする」「環境整美係の整美を取る」の二つぐらいを出すということ、振興はこれまで以上にしっかり

やること、と留意事項に書くということによいか。(確認)

**山沖会長**：早期退職制度の導入の論点は、時限的な措置として基本は1回限り、1年もしくは2年ぐらいにするといった年数をどのぐらいにするかということ、対象年齢は昭和42年度以前の生まれは勸奨退職の対象になるので、そこに連続する形で令和4年度末に54歳(昭和43年度生まれ)から50歳(同47年度生まれ)までの方とするのか、49歳(同48年度生まれ)から45歳(同52年度生まれ)までの事務職員を追加とするのかということ、理由としては何をあげるか、という大きく三つがあるがいかがか。

**大野委員**：先週の委員会では、職員の年齢構成是正を図るという議論があり、この先の職員数削減目標も決めたところである。年齢構成の是正に意識を置くと対象年齢はなるべく限定的にしておいた方がよい。また、時限措置に関しては極力短めがよい。具体的な数字ははっきりいえず申し訳ないがいかがか。

**山崎委員**：職員数を10人削減するという命題があり、そこから早期退職制度の対象年齢を考えるとということになる。この5年間で対象者がかなり出る可能性があるのか。なければ45歳から54歳の長い期間にしてみたらどうかか。長い方が当然、退職希望者が多くなる可能性がある。

**山沖会長**：昭和48年度以降生まれの職員数はかなり少なく、同47年度生まれは5人いるが、同48年度は1人、同49年度は保健師を入れて2人、同50年度は保育士1人で事務職は0人、同51年度は2人しかいない。ということで対象者の数はかなり限定的になる。全部合わせても同47年度生まれの人数(5人)ぐらいである。今ですら1人という年代に辞めてもらおうと将来の課長職に見合う年代がいなくなり、かえって将来的に町として本当によいのか気になる。

**宮嶋委員**：10人の削減目標を達成するには定年退職者だけでは到底足りないので早期退職制度を一つの手段として導入すればどうかという財政逼迫時の行革の立場から提言・答申するのが大きな意義である。退職する人に対して割増金を600万円も700万円も税金から出す制度なので、目標である92人を達成できればこの制度は即やめてもらいたい。財政危機が招いた二次災害という位置づけである。できるだけ時限的にする必要がある。

対象年齢については55歳から退職勸奨制度が適用される。行政側は45歳からにしたいといっている。行革委で特定の年代をターゲットにするとターゲットにされた人にとってはいい迷惑である。ターゲットを決めて提言するのは不自然だと思う。空き隙なく45歳までラインを下げる。誰が辞めるか誰もわからない。行政もわからないし、制度を実施しても相変わらず多い年代が残るかもしれないし、辞めてもらいたくない人に手を挙げられる事態も考えられる。我々が意図的にターゲット層が多いと言っても無駄事である。45歳に下げて、何年間でやるから手を挙げて欲しい。ただし92人になったら制度をやめると

いう方向でまとめるべきだと思う。

**山沖会長**：私が言っているのは50歳を一つの区切りにしてほしいという趣旨である。とりあえず1年限りとしたい。この制度は長期的に行っても申し込みをする人がいるかどうかわからない。それで駄目であればもう一度募集するのはよい。あっても2年ぐらい。ずっと制度として残してもおくのはよくない。さすがに40代を対象にするのは抵抗がある。その年代は人数も少ないということもあるが、一生懸命これまで育ててきたので一生懸命働いてもらいたいという思いがある。40代にこだわる理由があれば教えてほしい。

**宮嶋委員**：年代にこだわりはないが、例えば45歳から48歳までを区切ると、49歳から54歳までの年代は「なぜ私たちに声をかけないのか」ということになりかねない。こんな不均衡な制度は行政ではできないと思う。機会を均等に与えることが私の発言の趣旨であって、年齢にこだわりはない。ただ、職員労働組合でアンケートを行ったら希望者が2、3人いるという話であるが年代まではわからない。例えば50歳にした場合、その希望者が年代の枠から外れる可能性もある。そうすると2、3年間やってもゼロということもあり得るので、提言する価値がない。

**山沖会長**：たまたまだが昭和43年度生まれから昭和47年度生まれであればちょうど勸奨退職にそのまま繋がるので切れ目はない。50歳（昭和47年度生まれ）以上ということにすれば年齢構成のバランスも凶れ、人件費の削減にもつながる。

**宮嶋委員**：行政の発言で45歳といった意図があるのではないか。それを尊重した方がよいのではないか。

**赤田委員**：基本的にこの導入の趣旨は、人を減らしたい、人件費を減らしたいというところからスタートしているので対象年齢を広げて募集してもよいのではないか。それによって人員構成がいびつになろうとも、ここはまず人を減らすというところを重点的に考えて判断を下していけばよい。

**山沖会長**：その意見もあるが一方で、1歳年齢を引き下げると特別負担金が3%ずつ加算されるので、長くすれば長くするほど退職金がかさむ。50歳と45歳だと5年間違うので、それだけで15%違ってくる。

**大澤課長**：45歳の根拠は理事者に確認はしていないが、退職手当を出す退職手当組合で早期退職については45歳以上に対して加算する制度となっているため、おそらくそれに基づくものだと思う。

**丸山係長**：補足するが池田町はまだ制度がないので一般論として聞いて欲しい。45歳から

58歳までの職員を対象に募集をするという制度を、まず市町村が作らなければいけない。その制度の枠の中で年代とか職域とか人数とかを定めて募集をする。そして応募者の内、町が認定するものに限って定年までの残り年数×3%という額を上乗せした退職手当を退職手当組合が支給する。その割増額分に対し、町は負担金を退職手当組合に上乗せして支払うというのが制度の内容である。

**宮嶋委員**：割増3%は退職手当組合で決まっているのか。

**丸山係長**：国家公務員の制度に準じて退職手当組合の条例でも定められている。これらの制度を活用するには市町村で制度要綱を定めた上で募集をかけるという手順が必要になっている。

**宮嶋委員**：他の団体も調べたが、例えば課長補佐や係長が辞めるときは1%、係長以下が辞めるときは3%としているところもある。一律にすると給料の高い人が辞めると高くなってしまう。ランクを付けているところもあるが、これから町の要綱の定め方でその割増率はどうにでもなるのか、もしくは長野県退職手当組合で決まっていて、池田町での裁量はないのか。

**丸山係長**：退職手当組合に所属している以上は組合の例規に基づいて支給率など決定するので、自由度はない。58歳の場合は2%だが、45歳以上の若い年代であれば、残り年数×3%というのはルールである。

**山沖会長**：配付資料の試算によると割増金の額は53歳の場合は21%の上乗せで570万円、48歳の場合は36%の上乗せで630万円となる。48歳の方は5年分違うので15%多い。若くして辞めると当然高くなる形になる。

**和澤委員**：45歳か50歳かということか。あまり歳を取ると辞めるに辞められない。

40歳ぐらいになると将来がある程度見え、職場に慣れなければ転職したいという気持ちになれる。50歳以上になると惰性になり、少し我慢すればよくなってしまふ。45歳ならば若いから採用してくれることもあるし、将来、夢を持って自分で自由にできる時間がちゃんと取れる。辞められると困ることもあるが、こういうときだからその人の人生を大事にしてやるのが大切であると思う。

40歳定年という時代が来るといわれているので、適材適所であるべく早く第二の人生を迎えられるよう45歳からの方がよいと思う。年数に関しては4年6年ではなく2年ぐらいがよいと思う。

**山沖会長**：45歳でも自己都合で辞めてもらうのはよいが、財政危機にも関わらず特別負担金というお土産までつけるかというところが気になる。入ったばかりの人にでもお土産を



つけるのか。45歳は一つの区切りなのかもしれないが、大卒であれば就職して22～23年経過し、これから脂がのって町のために一生懸命頑張ってもらいたいところの人にお土産までつけて「今までの知識を使って別のところでやってください」とまでやる必要性が町としてあるのかどうか。

**和澤委員**：企業などの一般論で言うと、経営が大変で退職者を募集するときには、やはりどこでも割り増しをつける。ただ、自己都合で辞めてくれと言っても誰も辞めない。会社に金がない場合はそうとも言えないが、若干余裕があって再建しようというときには、その人の人生も考えて、色を付ける。定年退職までいた場合の総支払額と45歳の途中で辞めて特別負担金600万円を支払う場合の差額を計算している。

お土産を付けるという考えではなく、その人が町に協力しようということに対して励ましということで600万円700万円つけてもよい。

定年退職までの収入で考えればもっとあるが、町の財政のために自分は他のところで働いてもいいよと思ってもらえれば、お土産を付けたかという細かいことは気にする必要はない。今の日本の常識は非常識かもしれないがどこでもやっている。何もつけないで自己都合で辞めてくれといっても無理がある。行政都合での退職だから色をつけないといけないと思う。

**山沖会長**：論点が2つあり、1つが実施期間を何年間とするかということ。今、2年間という意見があり、私は1年でもよいと思っているが、各委員の意見はどうか。

**村端委員**：この制度についてはここで初めて言い出したのではなく、昨年、副町長が一つの私案として既に表明している。しかも希望の有無について組合を通して調査までしている話なので、唐突ではないと思う。

何もなければ、行政としては本来やってはいけない制度だと思う。ところがこういう事態を作り出したのは行政側であるため、作りたくはないが、財政状況を好転させるためにはやむを得ずやるんだということで行政側の対応を取り入れてもよいのではないかと。そういう意味で対象を45歳から退職勧奨になるまでの54歳までの範囲にして、期間については、副町長からは1年では疑問があるという話もあったので、2年限定で創設すればよい。

**山沖会長**：このことは既に世間は知っているのか。どこまで知っているのか。

**大澤課長**：村端委員も言われたように、まちづくり懇談会で副町長が私案として発言したものであって、まだ準備はしていない。

**山沖課長**：もしどうしても45歳からと皆さんが言うのであれば私もそれでよいが、その場合は留意事項として必ず「年齢構成のバランスにも留意して運用すること」をつけてもら

わないと、町の将来のためにはならないと思う。45歳～49歳の職員が5人しかいないところでその年代に辞められてしまって本当にいいのか。一方、その上の5年間の年代は、50歳は5人、51歳で3人、52歳で2人、53歳で2人、54歳で6人と事務職だけでこんなに多い。その上の5年間（55歳～59歳）の年代は10人もいる。18人いるところの年代（50歳～54歳）は、こう言うてはなんだが、辞めていただくのもあるかなとは思っている。いわんや、ものすごく急激に減っている来年で49歳以下は、かなり少ない人数なので、ここを減らして町が将来立ち行かなくなるようなことがわかっていながら、そういう制度を導入するというのは、ちょっと気になる。

**宮嶋委員**：会長はそこにこだわっているようだが現実問題として45歳から対象にして、人数の薄い年代から希望者が1人出たとしても行政側は「人数が薄いので辞めてもらっては困る」とは否定できない。「狙っているところは50歳代だから誰か辞めてもらえないか」といってもそれで終わりである。会長の言っていることはわかるが理想である。それを書いてもよいが、現実はおそらく断れない。

**山沖会長**：現実そうであっても、ぜひとも書かなければと思っている。答申として書く以上そこは整合性を持たせたい。45歳から49歳の年代から2人とか辞められてしまったら何年間かいない年齢層が発生し、どう考えても将来に禍根を残すように思う。

**和澤委員**：年齢と能力は違う。若い3級4級の人でも、その穴を埋められるかもしれない。能力があればどんどん上げていけばよい。だからそこにこだわる必要はないと思う。

**山沖会長**：下の代も元々人数が少ない。注意書きぐらいはよいのではないか。

**宮嶋委員**：制度を作る以上現実を見る必要がある。

**山沖会長**：それは言わないといけない。言えないのであれば50歳からと決めていただきたい。2年間であれば、翌年度に今の48歳が1人追加される形になる。

私は個人個人を知らないので、能力があるかないか、また辞めそうな人も全くわからない。ただ、やはり1人しかいないところがとても気になる。この5年間（45歳～49歳）は1人しかいない年代が3年（45, 48, 49歳）、2人の年代が1年（46歳）、ゼロ人の年代が1年（47歳）であるため、そこは留意事項としては入れさせていただきたい。

**宮嶋委員**：時間も掛かっているので、年齢は45歳からにして現実はどうあろうと留意事項を入れるということではいかがか。

**山沖会長**：よいか。（確認）

時間も押しているので、最後のその他を一括して①から④まで諮りたい。

(会長が論点整理「5. その他の措置」の文面読み上げ)

**村端委員**：一括して賛成。

**滝澤委員**：②の公平な人事評価制度の確立のところ、できれば目標管理制度を導入していただければ嬉しい。理由としては組織の強化やレベルアップと同時に個人のモチベーションや能力アップにも繋がる。特に目標管理手法で行うと人をいじらないで済むということがとても良い政策と思う。私が以前手伝っていた市でも導入していて、部長にどんな理由で導入したか聞いたら、国の方針だと言っていた。池田町の行政にも当てはまるのではないかと。以前勤めていた組織でも、ずいぶん前から目標管理をおこなっていて、非常に成果を上げている。目標を持って行動するという事は、現状と理想とする目標のギャップを埋めるためにアクション起こし、課題達成をしていくということ。

そこで成功感や達成感を一度味わうと、問題意識を持って業務を遂行できるようになるし、課題達成能力も非常に強化される。そういうことを私も実感した。そのことから目標管理制度を提案する。

**山沖会長**：目標管理制度とは自分で目標を立て、自己評価をして提出するという形のものでよいか。

**滝澤委員**：いいえ。役場で言えば課ごとに職員全員で年間の目標を立てる。80%90%達成すればまた違う目標を必ず全職員と話し合っ決めて。その目標を達成するために個人の目標を立てる。従って、個人が目標を達成すると組織も向上し、モチベーションのアップにも繋がる。パソコン上でチェックができるので管理も楽になっているようである。

目標は、課長レベルの方が面接しながら立て、達成状況をチェックし、達成が難しそうなときは目標の見直しを行う。

**山沖会長**：組織として立てる目標のことか、それとも人事評価の中での目標の話か。

**滝澤委員**：人事評価の中での目標の話である。

**山沖会長**：自分で目標を立て、上司と相談し、自己評価を行い、評価してもらうという方法。これは町で実施していないのか。

**大澤課長**：人事評価制度は、数年前から取り組んでいる。滝澤委員のいうとおり、一般的流れとしては、課長がその年の目標を示して、それに対して係員が自分の目標をそれぞれ定め、それを半期で確認し、最終的にその目標がどこまでできたかを評価する。その内容は北アルプス広域で統一した様式で取り組んでいる。

**山沖会長**：森委員から③のところで、1年ごとあるいは3年目に見直しをかけることを盛り込む必要があるという意見が出ているが、見直しの話はどうか。

**大野委員**：第5回委員会で職員数92人、目標達成期間5年間という、なかなか厳しい目標設定をした。そして、計画を立ててもらい、進捗を評価し、適宜見直すという話になった。

5年間で目標を達成してもらうにしても、見直しを何回も入れると、目標が達成できない場合に次々と次年度に見送られてしまうので縛りを設定しておく必要がある。見直しは見直しでも枠をはめておくこともセットで考えなければいけないのではないかと。

**山沖会長**：見直しを入れると、ズルズルと先送りになってしまう懸念がある。むしろ、フォローアップを厳しく行うということを入れた方がいいのではないかと。

**赤田委員**：計画通りなら一向に構わないが、目標を下回ったときに、町が「しょうがない」で終わるようであれば途中の見直しが必要かと思う。下回ったときに、次の手を考えて人件費削減をクリアするという形さえ行政が納得すれば見直しの条項は別になくてもよい。

**山沖会長**：厳しくフォローアップすると言っておいて、簡単に見直しはしないと入れるのはどうか。

**山崎委員**：この財政状況を作ったのは現体制である。現理事者の任期があと2年間あるので、そこまでを一つの目標点としていくのも一つの考え方。まず2年後に一つの区切りをつけて、ロードマップも描き、考察もし、そしてあと3年後ということになる。

**山沖会長**：どの程度できるかはわからない部分があるので、そこは報告を聞き、それでは足りない部分があれば叱咤激励するという含めて厳しいフォローアップをしていくということではどうか。

2年後に町長の任期が満了し、そこで必要があれば見直しをすることは構わないと思うが、あらかじめそれを入れておくかという問題。

**赤田委員**：歯止めさえしっかりできれば見直しという条項は中途半端に入れない方がよいと思う。

**山沖会長**：委員会自体はフォローアップの権限があると聞いている。答申した我々が、1年目はどうか、2年目もどうかとちゃんと見ていくということではどうか。(確認)

**和澤委員**：残業代の予算が今2,800万円ある。財政危機になれば当然どこでも残業代をまず抑える。財政危機になっても行政は残業代を抑える感覚がない。

令和3年度と2年度の残業代総額について予算と決算の比較表を要求しているが、どう

なっているか。次の委員会に9月までの残業実績を課別に出してほしい。他に2,800万の値の根拠と平均単価を出してほしい。

フォローの中で500万円削るとか1,000万円削るとかをやっていかなければいけない。

目標達成できない場合、他に考えていかなきゃいけない部分もある。

寒冷地手当は法律で決まっているのか。信州大学でも出ているし既得権益で、削るわけにはいかないと思うが、民間ではつかないのに公務員だけついていると整合性が取れない。民間も同じ寒さをしのいでいる。

学校の残業代は基本給の4%だけつけて実時間分はつかないという記事が出ている。しかし、今後きちんと残業代をつけるべきだという考え方で見直しが図られるわけだから、見直しするものは見直していくので、現状に合わないものはやめていくということが人件費の中でも必要だと思う。

今回の答申の中に入れなくてもよいが、この2点を次の回の資料として出してもらい、最終的には考えていくべきだと思う。

**山沖会長**：今回の答申に入れられるかどうかわからないが、考えてみたいと思う。

残業や寒冷地手当のあり方について見直しをするぐらいの話を盛り込めるようであればと思う。全体の流れの中で考えさせてほしい。

**宮嶋委員**：残業についていろいろと変遷があったと思うが今はどうなっているか。

**大澤課長**：今は年間180時間という制限を設けていて、それまでは手当を出す。それを超えたものについては、振り替え休みとなる運用をしている。以前は月の上限を20時間と決めていたが、季節的に超勤が偏る部署があるので年間180時間（月平均15時間）になった。

《山崎委員所用により退席》

**大澤課長**：④の互助会の関係でその公費負担については福利厚生費ということで、どの事業所でも認められている。費用は町と職員がほぼ折半で長野県市町村職員互助会に支払っている。給付金は、会員期間の節目や子どもが小学校に入学、中学校を卒業するなどしたときに支給される。

行革委の方針を受け、脱退できるかどうか聞いたところ、脱退はできるが1人1万円の給付を受けて清算とのこと。加入期間によってかなり掛けている職員もいるので脱退は難しい。県内の市は長野県市町村職員互助会に加入していないが、おそらく市独自で互助会を運営している。その他の町村については、ほぼ加入している。未加入は立科町、辰野町、飯島町の3町。脱退するとなると職員に大分無理がかかる。

**山沖会長**：全国的には廃止しているところも結構多く、三分の一が廃止している。ただ長野

県はあまり多くはない。

**大澤課長**：個人が掛けた分を清算してくれれば多分よいが、1万円を清算となると気持ちの折り合いがつかない。

**宮嶋委員**：行革として書いた趣旨は、公費負担を止めて個人負担金だけで続けるということか。

**山沖会長**：残したいならそうする。普通は清算である。全国的に見るとだいたい三分の一の市町村は脱退している。この動きはだいぶ前にあったのでいまだに残っているのは信じられない。

**宮嶋委員**：退職時に掛金が戻ってきているか。

**大澤課長**：率はどのぐらいかわからないが、退職時にはかなりまとまった額が給付される。ただ、昔は退職したときに一括して給付されたが、今は節目で分割されて給付される。

**丸山係長**：勤続年数10年毎に給付を受け、退会時には退会一時金からその額を引かれて給付される。

**宮嶋委員**：職員としては節目にもらえる期待感が1万円で終わってしまって悲しいという話か。

**大澤課長**：今までたくさんの個人掛金を払っているのに1万円でさよならと言われても職員としては納得がいかないと思う。

**山沖会長**：危機といいながらも全国並みにもなっていないのはどうかと思う。金額は大したものではないが5年間だと500万～600万円になり、10年間だったら1,000万円を超える。

**村端委員**：全部賛成するといったことに反するが、この互助会の問題は福利厚生に関わることで、残した方がよいと思う。全面的な公費負担でなく個人負担もあり半々ぐらいでやっている。私の昔の経験から言って、職員の福利厚生という側面は大事だと思う。結婚とかに一定程度のお金が出れば、それぞれ職員間の絆を深めることもある。行革という側面から言えば補助はどうかという意見もあるが、これからの職員の奮起にも期待して保留しておきたいと思う。

**赤田委員**：逆に聖域なき改革でいけば、寒冷地手当も互助会も通勤費もよい機会なので今回

メスを入れるべきだと思う。

**和澤委員**：赤田委員と同じ。

**宮嶋委員**：人情的な部分はあるがやらなければいけない。

**大野委員**：止めるとなると自分達の抛出もなくなる。これを機に一つの取り組みとして進めるのは賛成。

**滝沢委員**：残してあげられるものならと思う。

**丸山副会長**：本当に苦しいところだが皆の意見がそちらに動いているようなのでやむを得ない。

**山沖会長**：多数決である必要性はない。最終的には皆さんの合意としたい。

**村端委員**：これは福利厚生の一環としての助成ということになる。町民に対しての補助金等ともある意味、通ずるところがあると思う。これは職員の生活を保障するというのではなく、職員の関係を強化するとか職場の人間関係をよくするとか、そういうことの中でずっと築かれてきた一つの制度。そういうところは、行革だから、聖域なきだからということで、安易に切ってしまうというのはどうかというのが先ほどから言っている趣旨である。ただ1万円が返ってきて終わりだからだめだという意味ではない。福利厚生という制度としてどうかというところは考慮しなければいけない。

**山沖会長**：人間ドック等の福利厚生は別の制度か。

**大澤課長**：人間ドック等は市町村職員共済組合の方で実施している。

ただ、例えば最近多いメンタルヘルスの講習会や入院の給付等は県の互助会主催で実施している。

**山沖会長**：宿泊施設の割引はどうか。

**大澤課長**：共済組合と互助会それぞれで実施している。

**山沖会長**：何らかの福利厚生について配慮するという文言を答申に盛り込むようなことも考えつつ、この文章は残すということではいかがか。（確認）

今出たような方針で答申案を総務部会のメンバーで議論し、10月28日の委員会で諮り、修正をしたい。答申案の素案については、総務部会員に任せていただきたいがいかがか。

(確認)

できれば委員会の前日か前々日までには皆さんにお示ししたい。

11月に2回、12月に2回の委員会を予定している。

次回はやすらぎの郷で開催されるが会場が違っているので注意してほしい。

**塩原係長**：28日の委員会までの間に総務部会開催ということだがオブザーバーの参加はどうするか。

**山沖会長・宮嶋委員**：オブザーバーは不要。案は28日に示す。答申案の作成は3人で行う。

**塩原係長**：答申書の授受は10月28日の最後か、11月8日の冒頭にするか。町長のスケジュール調整の関係で決めていただきたい。

**山沖会長**：月2回開くことにしているし、1ヶ月後ということでもないので、11月8日にお渡しする方向でいかがか。(確認)

**塩原係長**：10月28日の議題は基本的に答申案と時間があれば行政委員会の適正化についてであり、その資料は以前配付している。事務局で準備する資料として特になしでよいか。

**和澤委員**：残業の件について資料の準備を。180時間以上は手当をつけないといていたが本当か。あと、流用できるのか。その辺も含めて準備してほしい。

**大澤課長**：180時間の件で、例えば災害があったときに上限時間を撤廃する「枠外」という制度があるのでそれだけはご了承いただきたい。

**塩原係長**：資料の仕様の詳細は和澤委員と詰め、作成していきたい。

**山沖会長**：資料についてはそれでよいが、必要があれば総務部会でまたお願いするかもしれない。

#### **4 その他（塩原係長）**

前回の議事録をお配りした。校正を10月14日までをお願いしたい。

#### **5 閉会（丸山副会長）**