

令和7年度 第2回 行財政改革推進会議 議事要旨

[日 時] 令和7年8月18日（月） 午後6時

[場 所] 昭島市役所 3階 庁議室

[出席者]

1 委員

田中啓之委員長、山下俊之委員、佐藤良絵委員

2 事務局

池谷企画部長、女屋行政経営担当課長、森田職員課長、板谷主任、新妻主任

3 傍聴者

なし

[配付資料]

- ・令和7年度第2回行財政改革推進会議 次第
- ・評価シート（案）

[議事要旨]

1 開会

2 議題

（1）昭島市中期行財政運営計画 令和6年度の評価について

基本方針4「機動的な組織体制の確立と人財の確保・育成」について、各委員より質疑。

〈質疑応答〉◆は委員、○は事務局の発言要旨

基本方針4（1）効果的・効率的な組織体制の確立と職員数の適正化

◆職員定数の見直しの関係について、令和6年度は全体で前年度比12人プラスか。一般行政職が17人プラスで、技能労務職が5人マイナスということになっているが、類似団体と比較するところの人数はどのように位置づけられていると考えているか。【山下委員】

○資料でもお示ししているが、類似団体7市の平均職員数が727人となっており、昭島市は平均より若干少ないが、平均的な職員数であると捉えている。【事務局】

◆市の業務が複雑化多様化する中で職員を減らすというのは無理な話だとは思う。しかし行政改革とは、ある一定の政策効果を終えたものは見直し、そしてそれで浮いた財源を新たな需要に持っていくというのが基本的なスタンスなので、そのあたりの具体的な目標値を持っていくことが大事だと思う。今技能労務職が28人となっているが、何の職が残っているのか。【山下委員】

○清掃、給食、学校用務、運転及び管理課の維持業務の5種であり、現在正規職員として残って

いるのは数人。学校用務はほとんどいなく、19校のうち定数は5人。【事務局】

◆定年及び再任用含め、退職すれば不補充というスタンスか。【山下委員】

○ご認識の通り。【事務局】

◆スクラップアンドビルトで進めているというのはよく理解できた。具体的に、どこが一番必要で、それからここはいらないのではという判断等、この決定にあたってのプロセスというのはどういう形で進めているのか。【田中委員長】

○昭島市の今一番の課題は、子育てや子どもの関係であり、ここに対しても人をあてていくかに重きをおいている。また、今まで福祉部門の担当セクションにあった業務も、子ども家庭部に統合する等、手厚くしていく方向で進めていかなくてはいけないと考えている。また、今後の行政手続きにおいてDXは欠くことのできない流れになっているので、そこに東京都の力を借りながら、いかに優秀な人財を置いていくかということになろうかと思う。こういったところに重点的に人を配置しながら行っており、この点に関して言えば、人が増えていく傾向にある。今までのような減らせ減らせの行政運営ではない。【事務局】

(個別評価、評価について、事務局案にて委員了承)

基本方針4（2）人財の確保・採用

◆定年が伸びたことによるメリットとデメリットがあると思うが、どのように考えているか。【山下委員】

○知識や経験が豊富な方が継続してそのまま短時間であっても勤務を続けるという選択もあるので、メリットは、その経験と知識をその後も持続可能にできるということ。デメリットは、定年延長による役職定年後の人事配置が難しいこと。【事務局】

◆組織の硬直化が進まないようにするというのは非常に大変なことだと思う。個別評価をAとしているのは、主管課としての思いなのか。【山下委員】

○若手のやる気を上げるための管理職試験の導入や、年齢層に応じた研修を実施しているので、創意工夫のある人事を行えている点は評価していただきたい。現実的には、役職定年者を特例任用という形で3年間は管理職に配置することができるようになっている。【事務局】

◆昭島市は特例任用の割合が高いような気がする。【山下委員】

○今後、年齢相応の人が昇格していくのに合わせ、若手の抜擢を組み合わせた人事をしていく必要はある。【事務局】

◆昭島市に特例任用が多いのは、新しく課長補佐の制度ができたとしても、部長職となりうる人が育っておらず、適任者がいないということなのか。【田中委員長】

○特例任用である管理職、係長職が多い状況にあり、全員が一度に通常の役職定年をしてしまうと、組織運営がなかなか難しくなる。【事務局】

◆一般的なイメージとして、30代で係長、40代で課長、50代で部長だと思う。そこが、50代が管理職じゃない、部長じゃないという人がたくさんいるとなると、若い世代のモチベーションがなかなか上がらない。しかしそこを重視すると若い世代が逆に昇進できなくなるから、そこがまた辛い気持ちになるかもしれない。人財の採用計画は、目先のことだけ考えていると弊害が10年先に出てくるかもしれない注意した方が良い。【山下委員】

○現在は採用方法も工夫している。例えば社会人経験枠ということで、採用年齢については今までの45歳から50歳まで拡充、またキャリア採用枠として主事ではなく主任級の人財を採用し

ている。このように幅を広げた採用を行い、年齢の幅を均一化ができるように工夫している。

【事務局】

◆インターンシップの受け入れ数が 16 人ということだが、採用応募にはつながっているのか。【田中委員長】

○インターンシップの受け入れは毎年 15 人程度しており、うち 8 割の方が採用試験を受け、3 人前後は結果的に入庁につながっている。やはりインターンシップを受けた方は、最終合格まで辞退せずに進んでいる状況がある。また人財の確保という点では令和 6 年度は色々工夫をした結果、令和 7 年度は一般事務職に関しては欠員を生じない形で良いスタートを切ることができた。【事務局】

◆効果が出ているようで良い取組だと思う。【田中委員長】

(個別評価、評価について、事務局案にて委員了承)

基本方針 4 (3) 機動的な組織体制の確立と人財の確保・育成

◆OJT について、昨年度はほとんど機能していないという話があったが、それについて職員課としてはどのように考えているか。【山下委員】

○OJT の推進には、職員の意識を変えることが必要と認識しており、積極的に府内研修を進めている状況。組織をうまく回すには、やはり OJT や OFF-JT は必要なので、研修に 1 人でも多く出席していただくような働きかけを全庁的にやっていく必要があると考えている。

今年度課題視しているのは、コミュニケーション能力。お互いがキャッチボールできるコミュニケーションや上司にすぐ相談できる職場環境、心理的安全性が担保できた組織づくりというのが課題になっている。【事務局】

◆私の会社は、20 代から 30 代の従業員が大半であり、コミュニケーションにすごく力を入れていて、本音が聞き出せるような環境を整えている。民間に組織・労務管理のアプリがあるので、行政もそういったものを活用して若い人たちから簡単に意見を取り入れ、年齢・性別関係なくスキルアップできる環境を作ってあげれば、もっとコミュニケーションがとりやすい環境になると思う。先ほどの話に戻るが、昭島在住の大学生が公務員の募集時期を知らないという話を最近聞いた。20 歳ぐらいの市民を対象に、早め早めに昭島市とコミュニケーションが取れると、入庁したときに、すんなりといふと思う。【佐藤委員】

○フルタイムの会計年度任用職員の採用も始めた。多摩地域 26 市でこの採用を行っているのは 3 市だけであり、先進的な取組であると考えている。【事務局】

(個別評価、評価について、事務局案にて委員了承)

基本方針 4 (4) 能力発揮を支える仕組み、風土づくり

◆メンタル不調の長期休業者がかなり減少しているが、これは施策の成果なのか。【田中委員長】

○令和 6 年度は、メンタルヘルス研修を職層別に内容を変えて実施した。全てがその成果とはいえないが、そういう工夫や、健康診断で出てきたストレスチェックを全庁的に周知し、専門職の心理士に環境の整備等のアドバイスをいただいた結果だと思う。

少しでも不調の人がいた場合、その症状が見えてきた人に対する総務部の対応がとても早くなった。今まででは診断書が出てきてから対応する流れだったが、少しでも不調の人がいると、

職員課の保健師が真剣に話を聞き、場合によっては職務軽減等の措置を講じることもある。また専門家のカウンセリングを受ける事態になる前に、職員課の保健師に相談し、フォローオン体制の構築や職員課と調整するなど、管理職側の意識が向上した点も理由と考えている。【事務局】

- ◆管理職試験や主任職試験を受験した方は、試験に合格したらどのように昇任するのか。【山下委員】

○管理職試験や主任職試験に合格した場合、4月1日に昇任となる。【事務局】

- ◆昭島市の人事制度は、管理職試験の合格者以外にも新たに管理職になる人がいるということか。【山下委員】

○管理職への昇進にあたっては、管理職試験の合格者と選考により管理職になる者の2種類となる。一方、主任への昇進は本人が選ぶこととなっており、主任職試験を受けるか受けないかが、本人がキャリアの選択ができる部分。今まででは、筆記試験と論文試験と面接を同時に実施していたが、今回から筆記試験を年に2回実施。1回目が7月に実施して、合格者が判明したところ。次回9月末に試験を実施する予定なので、受験者数は総合的に昨年より増える見通し。

主任試験の年齢要件については、今まででは主任になれる前年に受験する形だったが、今年からは入庁2年目から筆記試験を受験できるという工夫をしている。年齢に達したら、論文試験と面接を受験できる。【事務局】

(個別評価、評価について、事務局案にて委員了承)

基本方針4（5）人事評価制度の推進

- ◆評価の標準化についてだが、課長が評価したものを部長も評価するのであって、部長と課長の両方で評価すれば、ある程度標準化していくように思った。部長がその評価を補正するという記述があまりないが、その点について具体的にはどのように取り組まれているのか。【田中委員長】

○主事・主任級の評価については、1次評価者が課長、2次評価者が部長、最後が副市長となっている。部で多いところは、150人のところもある。そういう部署だと、課長職で甘辛があつた場合に突出した人に対しては目がいくが、課長職の評価が強く出てしまう。その標準化が非常に課題ではある。【事務局】

- ◆課長補佐職が原案を作りて課長がチェックをすれば偏りが減ると思うが、制度的にそのようなことはできないのか。【田中委員長】

○課長補佐職は一部にしか配置していないため、そのような役割は現状だと係長職になる。職員数が多いところは、部長職が全員を細かく見ていくというのはやはり難しい。人が評価するとなるとどうしても甘辛が出てきてしまうので、令和7年度の取り組みとして、Govtech 東京と連携して、生成AIを使った評価の標準化に取り組んでいる。【事務局】

(個別評価、評価について、事務局案にて委員了承)

- ◆ 本日の議題はここまでとし、残った項目については次回会議の議題としたい。【田中委員長】
(委員了承)

（2）その他

- ・事務局より、次期中期行財政運営計画策定に向けての行財政改革推進会議委員会よりの提言を

作成することを説明。

- ・第3回行財政改革推進会議…令和7年10月10日（金）午後6時～ 庁議室