

## 職員のキャリアアップについて

平成29年度予算特別委員会（平成29年3月13日）

次に、職員のキャリアアップについてというのを伺いさせていただきます。

職員のキャリアアップ、今回定例議会の中で私は、職員さんの満足度というのを高めることが市民の満足度を高めることにもつながるのではないかという趣旨の質問をさせていただきました。これは一般企業で言われておる従業員満足度が顧客満足度につながるという理屈ですが、例えば職員さんが満足して仕事をしているということがあれば、それは市民へのサービスにもつながるのではないかということで、私は質問したわけですが、今、公務員とか、議員もそうだと思いますけれども、世間一般的に言いますと余りいいように言われません。ある部分では批判の対象によくされるという現状がございます。

私のよく、いろいろとお話しさせていただいた職員さんの何人かに、こういう話をしたことがあるんですよ。あなたは広島市役所に勤めとることを隣の人は知っておるかいと、あるいは奥さんは、結婚されてたとしたらね、奥様は、御主人さんどこにお勤めですかと言ったら、広島の方の会社に勤めておりますと、広島市役所にお勤めだというのはなかなか言いづらいという話を幾人かから聞くわけでございます。広島市役所に勤めてるのが決して恥ずかしいわけでも誇りが無いわけでもないのだけれども、それを例えば自分のプライベートのところの中で伝えてしまうと、いろんな面で支障を来すことが多いので余り言いたくないと思っていらっしゃる職員さん、いらっしゃるかもしれない。

私はそういうのを聞いて、それを、じゃあ、つまびらかにしていけというつもりを言ってるわけではなくて、そういった広島市役所ではいかなんと思うわけですよ。やっぱり広島市役所に勤めとるということも誇りであり、広島市民のために一生懸命皆さんやっておられるわけですから、そのためには、じゃあ、その職が本当に満足できて、そして仕事することが本当に充実できて、市長の言われるワーク・ライフ・バランスの中のワークの部分 genuinely 充実してるから、自分の個人的な時間も充実するよねと。ワークのことばかりをだめだ、だめじゃなくて、自分の余暇部分をふやすということだけではなくて、ワークの部分もとても充実しておるといふふうになることが、本当に市長が言われるワーク・ライフ・バランスの一つ大事なことなんじゃないかなというふう思うわけです。

職員さん、例えば今、先ほど言いましたように人数は減らせねばなりません。そして、例えば時間外労働も、こういうものは是正していかなくちゃいけない。しかし、先ほど言われましたように、行政ニーズは多いし、やらねばならない仕事もたくさんあるし、なかなかそれは難しいという状況もあるでしょう。そうすると、これから例えば、もうしばらくしますとこの予算特別委員会も終了しまして、来年度に変わっていくわけですが、広島市の人材というのは、昭和55年に政令指定都市に移行してから、それぞれの合併町村の職員さんを広島市の職員さんに受け入れた関係上、人員数というのは昔からフタコブラクダだというふうに言われておりました。

そのまずヒトコブ目といたしますか、つまり 50 年代に入庁をされてきた方々というのがそろそろ退職の時期といたしますか、定年退職の時期を迎えるというふうに言われております。その方々というのは、ちょっと思い起こしてみますと、例えばアジア大会とか、あるいは政令市から、政令市に移行したときですから、例えば広島市は、一般基礎自治体ではなくて、政令指定都市としての風格と大都市としての発展を目指さねばならないという、いわゆるとにかく前だけを見て、上だけを見て過ごしてきた方々だろうというふうに思うわけです。一方で、その方々は、事業をする上においてその突破力や、それを構築するためのさまざまなノウハウを持ち合わせた方々でもあったらと思うわけですが、この方々が退職されます。この方々が退職されてどうなるのかなということが心配になったので、今回こういう質問をするわけですが、ちょっと聞くんですが、今年度退職されます管理職、例えば局長さんとか以上、例えば課長さんとか以上なんですが、この方々はどのぐらいいらっしゃいますか。

◎荒神原 人事課長 本市は、昭和 55 年に政令市に移行しております。その後大量採用を行っております、ちょうどその時期に採用いたしました職員が退職の時期を迎えております。委員御指摘の今年度末で定年退職を迎える管理職職員でございますけれども、局長級は 10 名、部長級は 37 名、課長級 61 名、計 108 名となっております。

◆三宅 委員 これ大変人数的に通常の年よりも多いんでしょうかね、少ないんでしょうかね、どうでしょうか。

◎荒神原 人事課長 先ほど申し上げましたように、昭和 55 年の政令市移行時期に大量採用しております、その職員がちょうど退職を迎えます今年度末と来年度末、平成 29 年度が一番ピークになる模様でございます。

◆三宅 委員 この方々が退職されますから、この方々の退職数を超えない形で人事採用をされるというのが今までの基本方針でございました。

それらの退職される方々というのは、もう広島市の職員ではなくなりますけれども、となるとやはり退職しない、いわゆるまだ広島市で頑張っていた方々に、そのかわりというわけではありませんが、継続しながら頑張っていたかなきゃいけないというふうに思うわけですが、職員さんの満足度というのはもちろんいろいろ要素があると思うんです。例えば労働環境、給与とか、あるいは休日とかといったいわゆる労働条件のものと、例えばやりがいとか、あるいは自分の自己実現が図れるだとか、さまざまな要素って私はあると思うんですよね。例えば労働条件、休日とか給与というのは、これは条例によって定めたりとかしますから、あるいは大変なことがあるかもしれませんが、実際のところというやりがいとか、あるいは仕事のモチベーションを高めるとかっていうのは、実は大変目に見えない部分。例えばあなたやる気がありそうだねとか、なさそうだねというのは、顔色だけでは判断できませんし、本当のところは物すごいやる気があるんだけどやる気なさそうに見えるとか、本当はやる気全然ないんだけど格好だけはやる気があるように見えるとか、全然わかりません、人によります。

私は、職員さんのそういう部分について思ったときに、人事の中で職員研修の基本計画というのをつくられておりますが、いわゆるそれらの事業っていうのは今、基本的にはOJT、職場内研修とあって、例えば新入りで入られましたら少し上の方について、その事業について一緒に勉強するとか、事業のやり方について習うとかということが基本的には行われておりますが、実は昨年というか今年度といったほうがいいのかもかもしれません。海外視察に行かせていただきまして、パリを最後に訪れました。そこにCLAIRという団体があるわけですが、これ地方自治体がお金を出し合ってやっておる海外の交流拠点協会なんですけど、そこに広島県の職員さんが出向されておりました。聞いてみますと、江波の方です、女性でしたけども。なかなか異国の地でといたしますか、フランス・パリですけども、そこで広島県の職員さんと会うなんてなかなかないので、ちょっと聞いてみたんですよ。どうしてここにいらっしゃるんですかって聞いたら、彼女が言うには、私は、県の職員を目指して、採用されたときからずっと海外勤務を希望しておって、それらのメニューがあったのでそれをずっと出しておりましたと。晴れてこのたびそれに受かって、2年間このパリのほうに研修で来させていただいているんですよと。ふだん何やってるんですかって聞いたら、もちろんCLAIRの中での仕事もあるわけですけども、例えば、実はああいうところっていろんな県の職員さんとかも一緒に行ってらっしゃったりとかしますから、そういう日本の自治体同士の職員さんと同じパリとかで一緒に共同で研修されたりとか、あるいはパリでの政策の中でみずからそれに参加されて、いろんな方と手法あるいは手続について学ばれたりとか、そういうことをされておりました。大変生き生きとされておって、広島には帰ってくる気はあるんですかって言ったら、まだ来たばかりなんですけど、ちょっと帰りたくありませんとあって言っていました、何が言いたいかという、そういうキャリアアップを図る仕組みというのが、広島市は今現在どういうのを用意されておりますか。OJT以外でどんなものがありますかね、教えてください。

◎荒神原 人事課長 OJT以外にということでございますけれども、今、委員のほうから御紹介のありました海外の派遣研修でありますとか、他の地方公共団体への派遣、あるいは国等への派遣、さまざまな研修メニューを用意いたしております。

◆三宅 委員 3月11日に東日本大震災が起こって、つい何日か前で6年たちました。広島市の職員さんも、被災された市町の復興・復旧を手伝わなきゃいけないということで行かれておった職員さんも何人かおられますよね。そういったことは、実は職員さんの非常に経験にもなるし、価値観も変わるし、いろんな部分で広島市のこれから考えていく上において力になるというふうに私は思うわけです。そういったメニューというのは、例えば海外研修とか、いわゆる国への研修とか、他の自治体への研修というのは、どれぐらい予算を組んでおられますか。それぞれお答えいただけますか。

◎荒神原 人事課長 海外への派遣研修の予算について申し上げますけれども、510万3000円を予算計上しております。他の自治体への派遣の経費につきましては、通常、普通旅費で組んでおりますので、今、手元に資料ございません。



な方々ばかりが広島市の採用試験を通られてなられます。そういった方々に、さまざまないわゆるキャリアアップメニューを初めから皆さんに提示しておくこと、広島市はこういうキャリアアップメニューを持っておりますよと、ぜひ皆さんがそれぞれの職場で仕事をしながらも、そういうキャリアを目指したい方々はこういうのをやってみたらいかがですかというのを、皆さんが共有して発表したらいいなと思うんですが、どのように思いますか。

◎荒神原 人事課長                      委員御紹介のように、今、私どものほうではさまざまな研修メニューを持っております。しかし、それが十分に職員のモチベーションアップのために情報提供されているかという点、そこはちょっと若干疑問な点もございますので、どうすればモチベーションのアップにつながるか。どうすれば効果的な情報発信をすることができるか、いまして研究してみたいと考えております。

◆三宅 委員                                  総務の1日目に、佐々木委員が広島市の新規採用のパンフレットをここで御紹介されておりました。例えばこの中に、広島市に採用された職員さんのキャリアアップ支援を広島市はやりますよと、どういうキャリアアップがありますか、海外研修がありますよ、各民間企業の研修もありますよ、あるいは自治体にこういうところもありますよ、国にもこうやって行ってもらいますよ、もちろんそれにはちゃんと公募条件があつて、それを受けた方々が行けるっていう仕組みにしかできないかもしれませんが、それを皆さんにお伝えしとくということは、いわゆる労働条件とか休日の条件とともに、広島市役所に入りたいなと、あるいは入った後にこういうことをやってみたいなと思う職員さんになるのではなかろうかということをお思いますので、ぜひ研究してください。