

第5回池田町行財政改革推進委員会 会議録

日時：令和3年9月30日

午後1時30分～5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

○事務局（企画政策課） 5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）、寺島靖城（財政係長）、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）

農作業の最盛期でお忙しい中、お集まりいただきありがとうございます。
ただいまから、第5回池田町行財政改革推進委員会を始めます。

2 会長あいさつ（山沖会長）

今日は諮問事項1についての答申を最終的にまとめる作業に入るため、論点を絞って意見交換をしたい。

今日は、答申案そのものにはなりません、方向性についてはほぼ確定をしたいのでご協力をお願いします。

3 総務部会報告（村端総務部会長）

第4回総務部会の報告をします。9月8日委員懇談会の後、短時間総務部会を開きました。森委員以外は会議に参加されていまして、詳細は不要かと思えます。部会の内容は、先のアンケート結果の一覧をもとに、論点整理をして答申に向けて詰めた議論をしていくことを確認しただけです。

4 協議（進行：山沖会長）

諮問事項1「組織・機構の見なおしについて」

山沖会長：論点整理については、9月8日会議以降、村端部会長、宮嶋委員と3人で、ほぼ1日に1回以上メールでやりとりし、精力的な話し合いを行いました。まだ、細部では完全に一致しているわけではないものの、方向性には大きな違いはないと思います。今日は、皆さんからの意見を受けて一つひとつ詰めていきたい。

論点は大きく3つあります。1つ目は、職員数や人件費について、2つ目は、組織体制の見なおし、3つめはその他です。項目の立て方も便宜的なので、順番についての意見が

あればご発言を。以下順に説明します。

①「職員数の削減目標」については、92人にすることでいいかどうか。

この項目では、重要なものに職員定数がある。これは条例で上限が定められており、1人でも上回ることにはできない。条例改正まで盛り込む必要があるかどうかという意見もあると思うが、念のため論点に記載。

②「職員構成の是正」について。現在の組織はかなり頭でっかちの組織になっていることから、年齢構成や、主査・係長・課長補佐・課長という階層構成の是正を図るという意味です。最終的には、全体として人件費の削減にも影響する。

③「会計年度任用職員に係る人件費の削減」についても、10%程度の削減目標を定める必要があるのではないかと。

④「緊急対応期間」は目標達成までの期間のことをさし、人件費を10%、1億円程度削減するという目標でよいかどうか。

⑤「目標達成までの期間」については、令和8年度までの5年間にするというのが1つの案。ただ、職員数を92人にするためには10人の削減が必要だが、それまでの定年退職者は令和8年度までを入れれば3名。そのことを考えると、もう少し伸ばして7年間という案もある。5年間で減らし、さらに2年間で目標達成という2段階の考え方もある。

⑥「人件費・職員数削減にあたっての留意点」では、育児休業は時限的な措置なので、「職員の補充については原則として会計年度任用職員を充てる」ことを盛り込んだらよいのではないかと。

次に、重要な柱である「職員給与の削減」です。

これは人件費の削減と関わってくるために、人件費の中で取り上げることも考えられる一方で、このような財政危機を招いた行政責任を明らかにするという観点から別立てにするという考え方もある。また、一律何%にする定め方もあれば、責任の重さに応じた削減として平均何%とする形もある。

さらに、対象職員を正規職員だけにするのか、会計年度任用職員も含めるのかが論点。会計年度職員もフルタイムとパートタイムがあるので、これをどうするのか。

会計年度任用職員について給与カットが出来るのかどうかを、労働法の専門家に尋ねたところ、臨時職員の給与は、正規職員の給与を基準にして決められているので、正規職員の給与が引き下がれば、会計年度任用職員の給与もそれに合わせて下がってもおかしくはないということだった。

ここまでの全体像で何か意見がありますか。

＜人件費・職員数の削減目標＞

(1) 職員数の削減目標

大野委員：1-⑤「目標達成までの期間」について、期間を設定することは必要だが、問題は何年とするかだ。定年退職による自然減を生かすことは避けられないため、山沖会長のお話を聞いた限りでは実現可能性という点から5年間は難しい。

例えば7年間のようにもう少し長めのスパンが必要となると思うので、ロードマップを作り、どう実行するのかを求めていくべき。また、人件費削減目標を達成するとともに行

政責任を明らかにする観点から職員給与を削減する際に、一時的な措置とするのか恒常的なものにするのか確認したい。

森委員：私も実現可能性を重要視した方がいいだろうと思う。せっかく答申に盛り込んだのに達成できなかったときにどうするのか、答申の有効性が崩れてしまうものを出せば、かえって効果が薄れるので、初めから実現可能性を含んだ枠組みを作るべきだと思う。

2-②「職員構成の是正」では、人件費の削減目標を達成するために職員構成の是正を図るという文脈になっている。役場のような持続可能性が重要な組織においては職員構成にばらつきがあると継続性の担保ができないという目的を入れ、多角的な視野で設定する必要がある。

3点目として、職員給与の削減について行政責任の観点からという点を入れる必要があるかどうか。財政危機を回避するために給与カットを含めて協力していこうというときに、責任があるから削減するというのは、町民として役場の人との関係性を考えると「わざわざ感」がある。

和澤委員：1-①「職員数の削減目標」のうち、職員定数を定める条例制定を盛り込むかということについて、現行定数117人は現状としてあっても意味がないし、全国一律の法律で決まったのだからあえて構う必要はないという意見もある。実際、ただ書いてあるだけのもので、どんな意義があるのか聞きたい。

宮嶋委員：一般論では、職員定数は地方自治法の中で、自治体で定数を決めなければならないとなっており、これを受けて決めている。現在の117人は相当昔から変わっていない。そこで、議論のたたき台として職員数を92名にすることを出しているわけだ。その要求を委員会として決め、条例上の定数については、これとはかけ離れているから何人にまで変えてほしいというところまで答申に盛り込むのかどうか。そこは皆さんで議論していただければいい。

山沖会長：条例の話をも補足。最初に配られた検討資料集に「条例等」があり、そこに定数が書いてある。町長の事務部局の職員すなわち建設水道課までの部分が76人、企業職員が4人、議会事務局が2人、そして教育委員会関係が35人、合計117人と分類されている。

村端委員：「実現可能性を重視する必要がある」との意見について、完全に実現可能となれば、定年退職しかない。それを述べても意味はない。そのために早期退職者制度を導入するわけだし、可能性という点でいえば、結婚退職や若年での転職ということもある。それらも考慮すれば、財政危機対応期間はあまり長く設定せずに5年間とし、その間に92人にする打ち出した方がいい。万が一実現できないのであれば、その時点で考えればよい。

大野委員からロードマップを作成するという意見もあったが、5年という限度を決めればその間はこちらの考えているような進み方にはならない可能性もあるので、全体として

5年間で実現するという立場を委員会としてはっきりさせればいいのではないか。

山沖会長：職員数の削減目標について、令和3年度から10人削減して92人とするということでもよろしいですか。（確認）

条例改正を答申に盛り込むのかどうするのかについて、皆さんの意見を。

森委員：条例はそんなに簡単に変えられるものではないと思うので、92人と決めたときにはそれが足かせになってしまうのではないか。

山沖会長：条例で職員定数を92人にするということまでは言っていない。定数はもう少し余裕をもって、100人とか110人とかにしないと人事がまわらない。ただ、職員数の削減に見合っただけで定数も減らすという言い方もあるかもしれない。

宮嶋委員：削減数の数字91人、92人は職員実数だ。職員定数というのは、条例上の定数で、それを定めればあとはどうにもならない。人事などがあるので、100人とか110人とか余裕を持たせなければならない。定数を決めることは簡単で、行政が提案する、議会が右手を挙げる、これで決まり。簡単な条例なので、あとは行政がその気になるのかならないのかだ。

現在の117人は実情と余りにかけ離れているので、この業務量で職員数はこれだけと決めた場合には、定数は100人とか110人という数字ではなく、「職員定数についてもご配慮いただきたい」というように、実数にあった定数条例とすることを言葉でまとめればいいのではないか。

山沖会長：私としては定数条例でも10人は確実に下げてもらいたい。107人ぐらいだったら十分やっていけるかなという気もしないではない。

宮嶋委員：条例というのは、要するに執行側と町民との約束で、「町民の皆様、私は行政を進めるのに、こういう条例でいきます」ということだ。役場のこれだけの業務を何人の職員で進めたいというのは、町の姿勢になる。職員定数は、理事者側に任せて、私たちは言葉で答申したらどうか。職員数を91人にするとか92人にするとかやれば、行政はどうすればいいのか大体わかる。

山沖会長：今の意見でどうですか。よろしければ、行政側にまかせる部分があってもいいということになる。最終的には議会での問題になります。10人削減はしたいという実数を踏まえて、それに見合っただけで定数を削減していただきたいというような表現を盛り込みたいということでもよろしいでしょうか。（確認）

(2) 職員構成の是正について

山沖会長：職員構成の是正のところですが、持続可能性のためにという点も入れるという話
も出ましたがいかがでしょうか。確かにそれもあった方がいいかなと思います。

宮嶋委員：部会の3人のメールでのやりとりで納得できなかった点だが、「職員構成の是正」
を図るために、委員会として何を答申するするのか。一つに早期退職者制度で職員構成の
是正を図るというのは分かる。確かにある年代をターゲットにするわけだから。その他に
は何があるのか。

公務員というのは、ある年度で採用する、そうすると年代によって偏りは当然ある。こ
れは消しゴムで消しようがない。公務員は「あなたは年代が多いからやめてくれ」とは言
えない。一旦雇って、職員構成は決まっている状態があるなかで、施策として何をどう是
正するといいたいのか。

山沖会長：その点が疑問だったということは分かりました。私は、年齢構成および職階の構
成を考えていて、まさに課長職を2人減らすということ、あるいは課長補佐・係長の数も
減らしていくという趣旨だ。

宮嶋委員：決まったものはもう消せないの、未来に向かってということか。

山沖会長：そうです。昇進スピードを落とすとか。

森委員：誰か退職者があったときに、新規採用できるのかできないのか、新卒なのか経験者
なのか、そうした条件を考えれば、職員構成は是正していけると思う。ただ、このような
個別事例まで答申に盛り込む必要があるかどうかは別として、早期退職以外のやり方もあ
るかなと。

山崎委員：職員構成の是正が年齢構成の是正という意味もあると会長が言われたが、人件費
削減目標とのかみ合いからいくと、このタイトルでは内容が分かりづらい。職員構成の是
正では、大きなものは早期退職者制度くらいしかない。公務員は採用した以上はクビにで
きないわけで、人件費削減目標ということからいえば、これは項目にあげなくてもいいの
ではないか。

山沖会長：先ほどの私の言葉が悪かったようですが、職員構成の意味としては年齢構成だけ
ではなく、課長・課長補佐・係長などの職階を含めています。分かりにくいということで
あれば、「年齢・職階構成」という言い方もある。

村端委員：当初は、職員構成の是正について、若年者が辞めてバランスが崩れることがあれ
ば、それを解消することも必要だと思っていた。しかし今は、92人にするまでの期間は、
退職者・欠員不補充で、とにかく目標に到達させることが大事ではないかと思っています。

バランスをどうするのかはそのあとの課題となる。③と②を入れ替え、職員構成の是正を早期退職者制度として記述する方がすっきりするのではないか。

赤田委員：私は逆に、職階に踏み込んだ方がいいと思う。軽はずみなことは言えないが、給与水準を上げるための課長補佐になっている気がしてならない。いい機会だから、抑制的な扱いを求めることは間違いではないし、課長補佐、係長の職階にメスを入れることは求めてもいいような気がする。

山崎委員：職員構成の是正は、課・係をスリム化していくことの中に融合されていくのではないか。むしろ、課・係の再編・統合の中に、職員構成、職階の改善を通して人件費削減を行うという項目を織り込んでいけば分かりやすいのでは。

大野委員：職員構成の是正を図るとするのは、年齢構成のバランスも考慮することだろう。人件費削減のために92人を目指そうというときに、単にこれを達成するだけでなく年齢構成のバランスも考慮しつつ進めていこうというニュアンスだと考える。つまり、92人を達成できたとしても、ある特定の年齢層がいなかったら課長になる人が必要なときに人事をどうやって回すのかという話になる。年齢構成のバランスは重要だということは入れておいてもいいのでは。

宮嶋委員：このペーパーの表現だけで言うと、人件費削減目標を達成するために、既定の事実を削減しようとしているわけで、過去の事をいっている。しかし、職員構成の是正を図るとするのは、未来のためにこうするということだ。文面と言っていることが合わない。このペーパーをもらっても、行政側は、職員数を90にしよ、10%、1億円減らせということと、将来こうしろということと整合性がないと感じてしまう。とにかくわかりにくい。課長補佐が多いから減らせとか、具体的に示す必要がある。答申は、スリムで分かりやすく、「職員は106人を90人にしてください」というように、町民が見てもなるほどというものにしないといけない。

山沖会長：検討資料集にあります。主査までは平均で550万円位、係長は850万円、課長補佐950万円、課長は1,000万円です。課長補佐と課長がほぼ同じぐらいの金額になっている。職員構成という言い方が分かりにくいならば、係長以上の役職の数の是正という言い方もあるかもしれない。いかがですか。

宮嶋委員：それは未来に向かっての話だ。

山沖会長：今後、課長が2人辞めれば、通常ならば昇進も出てくる。

宮嶋委員：上げなくても、10課を8課にすれば減りますよ。

山沖会長：一つの選択肢として、課長に上げるけれども課長補佐には上げないとか。

宮嶋委員：それは行政のやり方でできる。

山沖会長：先ほどから申し上げているのは、昇進スピードを落とすことがあるのではないかということだ。実際、私の経験からも、人数と人件費の関係で神経を使っているのは、まさに昇進させる人数をコントロールしなければいけないということです。もちろん早期是正措置で辞めていただくのもあるけれど、これはただ手挙げになる。

和澤委員：普通の会社では、課長や係長も手当がつく。しかし、課長補佐以下は手当がついていないが、仕事は同じ。そういうところだけは考えて欲しい。

丸山係長：役職に応じて、それぞれ給料表の何級という格付けが決まっている。また、係長以上への昇格は勤続年数によらず、町長の任用によるものである。課長以下の一般職の職員は何級何号俸と基本給の額が決まっており、課長補佐以下では特に手当はありません。基本的に上の級になれば、給料の額は上がるので、手当の支給ではなく基本給の差により職務に応じた給料となっています。

山沖会長：4級であれば係長の給料しかもらえないということになる。私が先ほどから申し上げているのは、要は4級から5級にするスピードを落とすというイメージだが、それは難しいのか。

宮嶋委員：私が答える話ではないが、丸山係長が話した通り、それは町長の任用の世界です。この人を課長にする、課長補佐・係長にする、これらはすべて任用の世界というしかない。課長が10人、課長補佐が10人くらい、あと係長が35人くらい。確かに役職職員が多いという指摘は前にもありましたが、この話はいま議論して初めて出てきた。このことを答申するとしても、誰がみてもわかるようにする。ただ、「給料が上がらないようにできるだけ役職を昇格させるな」などとは露骨には書けない。この人物は係長・課長補佐・課長にふさわしい能力があると理事者が納得し辞令を出せば次の日からそうなる、そのような世界があるわけです。委員会としては「昇格をもう少し厳格に」とか、言葉を選んで文章にした方がいい。

山沖会長：年齢構成の是正とともに昇格の厳格化を図るとか、文言を整理した方がいいと思われます。ただ、文言までここで詰めるのはむずかしいので、この基本方針ということによるのでしょうか。（確認）

(3) 会計年度任用職員に係る人件費の削減について

山沖会長：次に移ります。会計年度任用職員の人件費の削減を 10%程度にすることについて。

村端委員：会計年度任用職員に地域おこし協力隊員も入るのなら、これには総務省からお金が出ているので、別枠になるのではないかと。令和3年度から、地域プロジェクトマネージャー（上限 650 万円）を募集してもいいという方針も出ている。従って、これらには別の役割があり、他の任用職員と一緒にできない部分があると思われるので、その扱いについて検討してほしい。

大澤課長：地域おこし協力隊は全国の自治体に置けるようになっており、総務省は令和3年度については 470 万円（人件費・活動費）まで特別交付税が交付される。

山崎委員：10%減らすことに対して異議はないが、どういう趣旨で 10%減らすのかももう少し深めるべきだと思う。人を減らすのか、給料を減らすのか、どういう考えでそうするのか。皆さんの意見はどうか。

和澤委員：育児休業の人が復帰してくると、仕事ができる人が増えるわけだから、その意味では任用職員の方を減らせる。正規職員が辞めた場合、任用職員で埋めるのか新規採用するのか、そこはもっと細かく詰める必要がある。資格の問題があるので、例えば、保育士が辞めたときに正社員を雇うこともある。会計年度職員の人数をカウントするのは難しいので、人件費の削減と大まかな言い方しかしていないが、一応、人件費を削減するということでは、これはいいと思う。

山沖会長：会計年度任用職員数のカウントがなかなか難しく、人件費の削減という大まかな言い方しかしていない。なぜ 10%かと言えば、正規職員も含めて 10%という趣旨です。正規職員と会計年度任用職員との間で、例えば、会計年度任用職員については 8%程度削減と差をつけるというような考え方もあることはある。

宮嶋委員：会計年度任用職員は、全体で 120 人 + α 、2 億 5,000 万円の人件費。内容を見ると、保育士、学校がほとんどなので、現場としてはそれを何人減らせというのは難しい。従って、総額で 10%、2,500 万程度削減することを意図して最後に答申すればいい。地域おこし協力隊員や育休代替職員は除くというのが基本だ。

山沖会長：育休代替職員や地域おこし協力隊員を除くということによろしいですか。

森委員：財源が別途用意され全国的に展開されているものに関しては、別枠でいいと思います。育児休業職員の補充について、臨時任用でその職員と同じ身分の人を充てることが多いだろうが、会計年度任用職員をそこに充てることで困ることはありますか。

大澤課長：会計年度任用職員で代用することは十分可能です。

森委員：「原則として」というのがあるのでこれは構わないと思う。

山沖会長：分かりにくいならば、「職員を新たに採用することなく」ということでもよい。
先ほどの地域おこし協力隊ののですが、別途財源があるものはあるのか。

大澤課長：福祉などにもある。介護保険などのように人件費が国や県を通じて来ているものがあり、それを削減してしまうと影響が出てしまう。

山沖会長：ただ、あれも駄目これも駄目と言っていると減らせないので、とにかくいらぬ部分はどんどん削っていくという趣旨になるのかと思います。

和澤委員：会計年度任用職員は、正規職員の業務の補助ということです。正規職員の業務と比べて、難度が落ちる。例えば課の中に2人いたとしても、正規職員が補って1人に減らしても対応できる可能性が強い。

森委員：会計年度任用職員の中には、かなり専門的な知識や経験がないとできないような方も入っている。正規職員にならって、会計年度任用職員も10%削減という大枠を決め、別途財源があるのかどうかでシンプルな線引きができるなら配慮は必要という程度でどうか。

和澤委員：会計年度任用職員が100人いたとすれば、専門的な人は20%か30%ぐらい。あとは、一般事務で誰がやってもできる仕事だと思う。そこは業務を合理化すれば削減はできる。

山沖会長：線引きが難しいところがあるので、宮嶋委員の通り総枠を示し、あとは行政で考えてもらう形があるのではないかと。別途財源があるものは、町側も十分認識しているのでは。

村端委員：特別な財源措置のあるものを細かく言えば難しくなるので、例示として協力隊員のように財源があるものについては別枠として、あとは全体として人件費を削減するというのでいいと思う。

山沖会長：地域おこし協力隊という言葉が入っていないとまずいですか。

村端委員：そこは国からの補助ないし財源措置があるものについては、という表現でもいい。

宮嶋委員：財源措置のあるものは除くということがいい。

山沖会長：「会計年度任用職員の人件費は10%削減する。ただし、国からの補助ないし財源措置があるものなどは、別途、考慮する」という趣旨を盛り込むことでいいでしょうか？
(確認)

<休憩>

(4) 人件費の削減目標について

山沖会長：④の人件費の削減目標については、このような形でよろしいでしょうか。

宮嶋委員：1億円程度削減するということについてだが、10人減らしたけれど1億円にならない場合がある。すると、この答申を受け取った側は、職員を10人減らしたあとどうやって1億円にするかと、こう考える。我々の要求として、1億円減らすために、10人減らす、これはいいですね。それから早期退職制度もやる、その結果が1億円になるのか、1億3,000万円になるのか7,000万円になるのかという話になる。では、我々は絶対に1億円を削減してもらおうということで行くのか、一旦整理する必要がある。

山沖会長：会計年度任用職員分が2,500万円ですから、正規職員分は7,500万円となる。10人減らして7,500万円というのはそんなに少ない額ではなく、もっといく可能性もある。昇進スピードを落とすとか、このあとの給与カットの話まで入れれば、それを上回るようになるのでは。ある程度の積算根拠を持ってこの数字を出しているという理解でいかがでしょうか。

宮嶋委員：整合性がとれたらいい。行政側に誤解されないようにしたい。我々の方向で政策をやっていただくと、およそ1億円になるということなら、整合性がとれる要望になる。

山沖会長：おっしゃる通りだと思います。

和澤委員：職員給与以外にも人件費がある。議員の報酬も、手当も人件費、いろいろある。総合して約1億円を削減する目標だということか。

山沖会長：議員の人件費は別だと思っていたが。

宮嶋委員：そこまでは考えていない。組織、職員の人件費ということで話が始まっている。議会の人件費も10%減らすということは考えていない。

山沖会長：職員だけでも1億円、10%は上回るのではないかと見込んでいるので、実現可能性、整合性は取れているということですのでよろしいですね。（確認）

(5) 目標達成の期間について

山沖会長：達成目標までの期間についてはいかがでしょうか。

森委員：物理的に難しいことを明記してしまうことについて懸念を感じる。答申はやはり実現してもらうことが前提です。実現がほぼ不可能であるようなことを目標にすると、それが実現できなかったときにどうするのかとなる。そのときにまた考えればいいという意見もあったが、やはり実現性を考えてもう少し長いスパンで考えるか、あるいは、5年間という設定をするのであれば、そこに付帯事項を明記する必要がある。

山沖委員：問題は人件費の削減目標と職員数の削減目標の2つがあります。

山崎委員：目標達成までの期間というのは、職員給与削減と両方連立して考えなければいけない問題だと思う。10人の削減ができれば1億円も削減可能という話があった。給与削減目標と年数の設定とは相関があるが、それをどう例示していくのか、ここが今日の大事なポイントだと思う。

山沖会長：私は考え方が2つあってもいいと思う。実数の職員数と人件費と、同じ目標期間である必要でもないようでもあるし、同じくした方がいいとも思えるし、5年では難しいという気もする。

村端委員：職員数について、退職者から言うと3、4人というのはその通り。厳密なことを言えばそれしか期待できない。早期退職のアンケートで3、4人が期待できるということだったから、それも加えてもよい。それでもあと4人くらい足りない。そこは前回の若年層の退職状況を見ても、全く期待できないわけではない。

それでも、実現可能性ということにこだわるなら、緊急対応期間の5年間では95人にして、7年後に92人にするというやり方もないではない。私としては、行政の責任において、5年間のうちに目標達成に全力を挙げられたいとすべきだ。

宮嶋委員：私もただいまの意見とほぼ同じ。委員会として、5年間の設定を答申すべきだと思う。定年延長が出てきたので行政もいろいろルールを決めなければならないが、おそらくそれでも60歳で辞める人もあると思う。問題は管理者側だ。

早期退職者制度や、結婚退職なども含め可能性はある。確たることは私たちも分からないし、行政だって確証はない。ここは5年で1つの線を引いて答申すればいいと思う。

大野委員：職員数92人は大きな目標だと思っており、定年退職でのアプローチでは5年間

でおおよそ3人。もちろん違う手段で退職ということはあるとはいえ、それを計画するのは難しいと思う。その意味で、それなりの期間、例えば7年という期間は少なくとも必要なのではないか。最初にロードマップの話もしたが、3年目、5年目、7年目に中間目標の計画を組んでもらう以外にないのではないか。

赤田委員：私は5年でいいと思う。自然体でできるのなら目標ではない。そこはハードルが若干あってもいいと思う。少し高めの目標なり計画を立てて、それに向かって進んでもらうということだ。5年間はちょっとハードルが高いかも知れないけれど頑張れ、という形の投げかけをしても私は構わないと思う。

山沖会長：念のために申し上げますと、定年退職だけでは7年間でも10人には届かない。試算した限りでは9年間必要になる。その意味で7年間にすると、目標は少し高めだが、早期退職制度の利用者が4人位いれば何とかなるといふ数字にはなる。

赤田委員：もし7年にするのなら、しっかりしたロードマップを作って、中間のチェックをしていかないといけない。私を見る限り、結果論としてこうなりましたっていう表現が結構多い。そうしないと、7年目になって、達成できませんでしたと頭抱えて終わりになりかねない。文章にできないなら、口頭でも行政に伝える必要がある。

山崎委員：私も5年間でいいと思う。少し高めのハードルにして、それをクリアしていくのが行政改革だ。自然現象で出来ることなら行財政改革委員会はいらない。目標年度の設定について、大野委員からも提案がありましたが、5年設定ということなら、甕町政の2期目が終わる2年度後の令和6年度に中間チェックを行い、そのあと3年後で達成という設定でどうでしょうか。

丸山副会長：私も5年という区切りで取り組んでよいと思う。

瀧澤委員：人員を削減するのが難しいのではないかなという思いもしますので、それが無理なら、給与の削減も期限を区切って、できるだけ短時間でやればいいのではないか。人件費の方に、人数の削減できない部分を持っていけばいいのではないかと思う。

山沖会長：新たな提案として、人件費1億円10%削減を5年以内に達成する、さらに職員数については可能な限り5年以内に削減をするという言葉を入れ、少なくとも7年以内には必ず達成するというイメージですか。

宮嶋委員：私は、この10人も5年間で達成可能だと思います。自分で表を作ってあるが、定年退職で課長の4人は確定。あと6人は、労働組合のアンケートでは早期退職制度で3人ぐらいはもう手を挙げている。5年間に、過去の経過を見ると寿退職や自己都合対象者

が3人くらいは必ず出る。従って10人の目標達成は可能。職員数も、会計年度任用職員も、次に議論する早期退職の要望についてもみんなリンクしている問題だから切り離せない。5年後に92人、1億円というロードマップをとという意見があるが、何ならこちらで人数の表を作って、今後この委員会でそれを検証していけばいい。その意味で私は5年がいいと思う。

山沖会長：ロードマップがあればあった方がいいかもしれませんが、早期退職でどれだけ辞めるのか、定年延長の影響がどの程度かなど不確定な要素が多く、見通しが難しい。そこで、5年以内ということにして、途中で見直しをするということではいかが。毎年でよいか。我々はいずれにしろフォローアップはしなければならない。少しずつ達成状況を確認していくということではよいか。(確認)

(6) 留意事項について

山沖会長：次に、育児休業の職員の補充は、原則として会計年度任用職員を充当するという点についてはどうですか。

赤田委員：①から⑥までの間で⑥がちょっと唐突の感じがしました。育児休業の職員の補充は原則としてということは、別に補充しないで対応できるのなら、補充しないで対応してもらえばいい。ただ、保育士や保健師のように、法律である程度決められた人数を確保しなければいけないケースについて会計年度任用職員を充当するというのなら分かるが、単純に「職員の補充は原則として」と入ると期間任用なら採用してよいととらえられかねないような気がするので、表現の工夫が必要だ。

それから、全体の話だが、④と⑤が先に来て、①②③⑥が下にくる順番ではないのか。

山沖会長：⑥の趣旨は、「正規職員を採用することなく」ということですが、足りなければそれを加えるということではいかがですか。そういう趣旨であれば、理解はできますか。(確認)

それから、順番ですが、これは総務部会でも結構もめました。①②③という順番には意味がある。条例で職員定数を決めているので、職員数が極めて重要であるということで①が先頭に来ている。赤田委員が話されたように、今回の委員会の趣旨は財政危機から来ているので、経常経費である人件費の削減④から入るべきだというのは一つの考え方としてあってもおかしくはないが、皆さんいかがでしょうか。

森委員：赤田委員の意見に賛成です。財政危機からの脱出という目的があって、やっていることなので、それが最初に来るべきだろうと。職員数の削減はとても重要なことだと思いますが、1つの手段でもある。人件費を減らしていくときに職員数の削減もあれば、他のやり方もある。人件費の削減の達成に繋げていくためには、赤田委員が話された通りだと思う。

山崎委員：私は賛成です。明確に1億円削減するというので分かりやすい。すっきりしている。

村端委員：ここは部会の3人のやりとりの中で、ある意味で一番議論したところ。①が先頭に来ている理由は、職員の数を町民に対して条例で定めているという意味で極めて重い意味があるということだ。

実際に、この財政危機をなぜ招いたかを考えれば、平成28年以前は88人ぐらいまで行ったことのある職員数を、課を増やしたり細分化したりして106人まで増やしてしまったことにある。従って、職員数というのはどうしても譲れない問題で、そこを押さえるということが必要だろうということ。人件費を先にして、これだけにしますとなれば、極端なことをいえば定数は後に退いてしまう危険があり、重みが減ってしまう。

3人の話し合いのなかで、まず職員数はこれだけにする、会計年度任用職員はこうする、早期退職はこうする、その結果、全体として人件費をこれだけに削減するとした方が、町民にもわかりやすく整合性があると考えた。

宮嶋委員：3人で、メールで毎日のようにやりとりして、この部分は本当に議論になった。

削減額の数字は、いろんな施策をやって、結果的に1億円になるか、1億3,000万円になるか7,000万円になるということです。まず総額でそれを示し、その目標に向かっていくという話があったが、村端委員の言うとおりに、職員数92人を106人までイケイケ・ドンドン増やしてしまった。その結果、理事者もおそらく予想もしない財政逼迫の問題が起きた。これがなければ、このような事態にならなかった。106人まで増えてしまった職員数をまず押さえる。結果的に総額が出てくる。町民が一番重要なものとして敏感にとらえている職員定数を先頭に持ってくるべきだと落ち着いたのが経過です。

山崎委員：いま部会の説明があり、その重要性を噛み締めている。職員数をトップに持つてくるのであれば、もう少し言葉を添えて、前の行政改革の達成年度の平成28年度から10人以上増やしてしまった、それが発端であり、それを是正することが大事だということを明確に書けば、これがトップにくると思う。

山沖会長：ここに書いてあるのは論点の整理で、人数が増えたからとか、財政危機に陥った問題の所在という話は、答申の前文あるいは基本的な考え方の中で触れる必要があると思っています。

一番重要なポイントは、92人という数字は過去に回帰するというよりは、むしろ宮嶋委員の表にあったように、この人数でやっていける見込みがあるから出ているものだ。

ここでのポイントは緊急対応期間内に職員数を92人とする目標を掲げることであり、前文では、職員数を106人あるいは現在では102人まで増やした結果、財政危機を招いたという趣旨を書くということになる。いかがでしょうか。

村端委員：趣旨を前文に書くことについては、その通りだと思う。ただ、職員数の削減目標について答申に反映する場合は、「令和3年4月1日と比較して10人削減し」というところはいらぬのではないかと。「職員数を令和8年度までに92人にする」と明快に書けばそれでいい。

山沖会長：そこは私も異論ありません。

森委員：第3回の会議の資料で「池田町定員管理計画」(H29～38)が出されている。定員管理もしっかりしなければならず、行政としての決定事項になっていると思うので、その位置づけはどうなるのか。

大澤課長：定員管理計画は、総務省から地方公共団体に定めることが求められている。平成29年度から10年間(2017～2026)の計画で、公表している。池田町では、第6次総合計画にも目標数値として掲げ(年度の読み替え必要)しており、令和8年度の目標は95人となっている。

森委員：この行財政改革委員会の答申とともに、既に定められ公表されている定員管理計画も意識する必要があると。これに書かれていた趣旨を見直した結果、答申を出すということだと思う。

この会議が始まったのが財政危機からの脱出という目的だったので、人件費の削減目標が一番トップだと思ったが、そもそも、定員管理計画があることを踏まえると、定員数の重要性を説明した上で、その結果として、人件費も削減できるし期間はこうだという流れでもよいと思える。

ただ、この時点では基準となる職員数は95人で、年代別の偏りが生じないように100人前後で弾力を持たせた人数とするとしている趣旨を今回も尊重する必要があるのではないかと。

山沖会長：定員管理計画自体は2017年に作っているもので、そろそろ見直してもいい頃ではある。答申の順番についてはいかがですか。

赤田委員：先頭にくるのは皆さんの説明で一応分かった。これを一番に持ってきているのはこの課題だということは文章に入れた方がいい。単純にこれを見ればやはり④、⑤が先だと思います。①が今回の財政危機回避の一番の課題だということを委員会として結論とするなら、文章として表現した方がわかりやすい。

山沖会長：財政危機の理由として前文に書き込むなど、そこは工夫します。一番の重要なポイントは条例の問題だったので、唐突だったかもしれないが、①に条例改正について書か

せていただいた。

職員数に見合って条例も改正するようにと書くのであれば、職員数の重要性は十分伝わることだと思います。条例に関わるのは、定数と組織で、人件費は予算上の問題です。一応、この順番で答申の素案を書いた上で、さらに議論をさせていただく。

<職員給与の削減について>

山沖会長：2の職員給与の削減に移ります。1つは人件費の削減とは別立てという考え方と、人件費の中で取り上げるという考え方がある。次に、給与カットの理由として、行政責任を明らかにする観点をどうするか。一律カットにするのか、あるいは行政責任を考えて、職責に応じてという書き方もできる。対象は、正規職員と会計年度任用職員、また、フルタイムとパートタイムはどこまで含めるかという問題がある。

大野委員：期間は一時的なものか、恒久的なものか確認を。

山沖会長：1年限りとか2年限りとか、あるいは目標達成期間中という考えもあるかもしれないので、意見をどうぞ。

瀧澤委員：私は、行政責任を明らかにする観点を重要視したいと思う。責任の大きさに応じて削減し、出来るだけ短期間にするということでもいいと思う。これについては、町民の声が非常に強く、委員に指摘してくる町民もいるので、それを踏まえて答申していただきたい。

村端委員：この財政危機をもたらした問題は池田町の町民にとっては極めて大きいものがあり、そのため、町長30%、他の理事者もそれなりに給与を在任期間中減額している。これは、かつてない重大なことだ。

役場の職員についても、それぞれ大きな責任があるが、その自覚がどうも感じられない。その点を瀧澤委員も町民の声として指摘されているのではないかと。その意味で、財政状況の逼迫という面と、それをもたらした責任という両面があることをはっきりさせたい。ただ、会計年度任用職員にまでその責任はなく、そこは明確に区別すべき。

従って、正規職員については両面から5%程度の減額、加えて管理職については管理職手当も大幅減額すれば、役職に応じたという形になる。会計年度任用職員については、人件費削減への協力ということでフルタイム職員のみ3%とか2%とかを減額するのが適切ではないか。期間も1年、長くても2年がいいのでは。

宮嶋委員：管理職手当については、課長は月3万8,000円、総務課長は5万700円出ている。(課長補佐は総務係長のみ3万2,000円)

令和2年の財政逼迫の騒ぎで、理事者が責任を取る、議員も責任を取る。さらに、町民も削減プロジェクトで補助金を2万円とか3万円とか削られた。あとは職員だ。

これには町民のサイレントマジョリティというか、責任を問う声がある。理事者は自分の失敗だから仕方がないが、職員の皆さんも、そうせざるを得ない。姿勢を見せるべきだ。これは他の誰も言えないことで、まさに行財政改革推進委員会が言うべきことだ。

余談だが、平成17年度の下水道の還付ミスで1億円以上の損害を与えたことがあった際、理事者、担当課長といった縦のラインは懲戒処分で給料何%減額とやった。その他に、これは全職員で町民に責任を示すべきだとして、確か3%、3ヶ月カットした。今回も、理事者がこれだけの姿勢を見せているので、行革委員会で答申しないと誰も何も言わない。

期間は長くやる必要はない。私も、1年くらいでよいと思う。このくらいでまとめたらどうか。

和澤委員：大系タイムスの令和2年10月の記事に、町長がすでに職員給与の減額を検討しているというのがあり、この当時、町長は全員で責任を持つことを考えていた。ただ、職員の中では、町民にも不便を強いるのだから身を切る覚悟がいるという意見と、懲戒処分でもないのに納得できないという意見があり、結局は理事者が先に責任をとって給料の減額をした。このような経過から、職員としても、責任を取るべきだという考え方があるわけで、5%で1年くらいという考えに賛成。

山沖会長：給料の削減を入れることには、皆さん賛成だろうと思う。ただ、行政責任を明らかにするという観点は、むしろ入っていた方がいいという意見もあるが、どうでしょうか。

森委員：瀧澤委員にお聞きしたいのですが、私は、町民の皆さんの声がよく聞こえるような立場ではなく、組織に属している人間なので、そちらの観点になってしまう。職員について、給与カットには応じるけれど、そこまでペナルティ的に行われるのはどうなんだろうか。それではモチベーションが下がってしまうのではないかということの方が気になります。

住民は責任を取るといってもらう方が、役場の皆さんとの信頼関係を回復できると考えたればいいのでしょうか。

瀧澤委員：私も組織に加わっていたので、一生懸命頑張っている職員の給料カットなどということを本当は言いたくない。ただ、私がこの委員会に入っていると、周りの人から、「給料カットはあなたたちが言うことでしょう。職員にも責任を取ってもらわなくちゃ」と言われる。このような声が非常に強い。委員会とは関係がなくても、近所の方から「どうなったの?」という声も結構入ってくる。それは、一時でいい、1回でいいからという意見です。頑張っている職員の給料カットなど、本当に申し上げたくないが、町民の声の強さも一方ではある。

丸山副会長：本当に苦しい選択だが、これはやむを得ない。公僕であるわけですから、共に責任を感じていただきたいと思う。

住民の付託を受けて、町の行政を執行して最前線にいる方に、本当に申し訳ないけれど、町民は怒っています。「委員の皆さんに声を上げてもらわないと、私らの声はいくら上げても届かない」ということまでおっしゃる。目に見える形で誠意を示せば、住民には十分理解していただけると思う。

瀧澤委員：町民も一丸となって、行政の方たちの力をいただいて、財政基盤の健全化に対応していけたら嬉しいという思いもある。

山沖会長：給料カットするのであれば、行政責任を明らかにした方が住民には分かりやすいということなので、それは明らかにします。(確認)
期間や削減率などについてはどうでしょうか。

赤田委員：人件費を10%、約1億円削減するという目標を与えると、退職者によって1億円の削減ができればそれに越したことはない。それが無理ならば、次は会計年度任用職員の人件費の削減。それでも調整ができなければ、正規職員の給与カットという流れになると思う。

1年間一律3%、5%を、行政責任を明らかにするためのペナルティとするのはいいとして、3%カットしても1億円が達成できなければそれでは済まない。そうすると、その職員の給与のところは聖域じゃないと問題提起するだけでもいいのではないか。10%、1億円削減を明記するので、それが達成できなかったらどうするのかというところは、なかなか議論が難しいところではないのか。

大野委員：ご指摘の通りであると思う。要するに1番と2番は別の議論です。

1番の議論は、およそ5年後、令和8年度の段階で今よりも人件費を1億削るということです。それに対して2番は5年後の話ではなく、単年度の話だ。

例えば、令和3年度で給与を削減しても、その措置が終わった令和4年度以降は元に戻る。2番の話は一時的な措置であって、目的は行政責任を明らかにするという観点での取り組みということになる。従って、2番は1番に繋がると見ない方がいいのではないか。

森委員：1億円の削減目標も、5年間では非常に厳しく、おそらくその職員の給料カットをそれに当てていくとなると、到底1年ないし2年では足りない。その部分は職員の給料カットによって、5年間で1億円を減らすのか、そこまでの話はしていないが、そこまでの話なのか、それは非常に大きな話だと思う。

大野委員：1の④「人件費の削減目標」の1億円削減ということで、①、②、③をやる、もしかしたらそれでは足りないかもしれないとなったときに、やっぱり給与を削減する。④を入れるということは、帳尻合わせで最後は給与水準を設定し直すということだろう。勿論①、②、③で実現できるならば、その問題は小さくなる。

山沖会長：何度も言うように、昇進スピードを落とすという手段もある。会計年度職員の分が仮に2,500万円程度減るとすると、あと7,500万をどうするかの話で、正規職員8人ぐらゐの退職で何とか達成はできる数字にはなる。従って、職員給料のカットは単年度の話ですから、行政責任を明らかにする観点が一番になり、町民に対するメッセージとして伝えるという趣旨になる。この観点からは、人件費とは別立てで項目をたてることになる。人件費削減の目的が一番大きいとなれば、上に入ってくる。

ここで書いてあるのは、職員給与の削減に全面的に取り込まなくても1億円は達成できるというストーリーで、2は、行政責任を明らかにするというのがポイントとして入っている。

まず、職員給与のカットは1年限りということによろしいですか。

村端委員：5%で2年間もやるというのは、今の状況ではきついと思う。職員に自覚してほしいという、町民からのメッセージということから言えば、一律5%、1年間でよいのではないか。職員の方にもそのように受け止められるのではないか。不満を持つ人もいるかもしれないが、意味をつかんでもらえるように期待を込めて、そのようにするのがよいと思う。

和澤委員：町長、副町長、議員も削減したが、要は基本給を削減して、ボーナスには反映しないという仕組みになっている。上の方はボーナスをそのまま受け取って、俺たちは果たしてボーナスを受け取れるのかという問題もある。削減は基本給でボーナスに反映しないと、削減額はどれくらいになるのか出してもらえればよいのではないか。

山沖会長：確かにどこまでということはある。給料の支給総額は年額3億4,000万円になっている。それ以外に、手当、退職手当、共済負担金がある。3億4,000万円には賞与は入っているか。

大澤課長：給料だけです。職員手当というのがボーナス。給料3億4,000万円の5%では1,700万円になる。

山沖会長：和澤委員の指摘のとおり、理事者、議員は賞与などを除いた給料分だけとなっている。職員の皆さん個々人にとっては生活もあるので、よろしければ、一律給料の5%、1年間ということでどうでしょうか。

それに加えて、管理職については、手当の50%という話が出ていましたが。課長だと、17,000円×12月ですから、約20万円ですね。

森委員：職員の皆さんにかかってくる部分、1年間5%、一律というのは、相当大変かなと思う。なぜそうなのかという話がありますか。目標達成のためなら、それは根拠になると

思うが。

山崎委員：財政危機を招いたペナルティで、町長 30%、副町長 20%、教育長 13%、議員は 10%になっている。これはどれくらいの期間設定されていますか。

和澤委員：町長などの理事者は任期が終わるまで。教育長は今年の 12 月までの任期なので、新しい教育長になるのであれば反映はしないとなっている。副町長も来年で、同じ措置をとるとなっている。議員は任期が終わるまでの 2 年間だ。

山沖会長：宮嶋委員に名張市の例を調べてもらったところ、そこでは、職員・会計年度任用職員について 2%削減になっている。これは、その前にすでに課長級は 5%、室長級は 4%、係長級は 1%を削減した上で 2%なので、課長級は 7%、室長級 6%などになる。一律ではないが同程度になる。なお、フルタイム会計年度職員も対象ということ。5%、1 年間となると大きいことは大きいのですが。

和澤委員：給料だけだと総額の半分になる。削減総額では 1,700 万円位にしかならないということでもいいですね。

山沖会長：事務局に確認しますが、よろしいですね。

それでは、もう一度整理して申し上げます。

まず、職員給料の削減は、別立てでよろしいでしょうか。むしろその方が分かりやすいということだと思います。理由としては、勿論、人件費削減という目標もありますが、行政責任を明らかにする観点から、正規職員給料の一律 5%を削減、会計年度任用職員はフルタイム 3%、管理職には、責任の大きさを勘案して管理職手当の 50%、1 年間。このようにしてよろしいですか。（確認）

<その他>

山沖会長：では次に移ります。

宮嶋委員：総務部会の 3 人で話し合ったことでもあるのだが、委員会の回数をもっと増やして、10 月 7 日も委員会にして、ここは締めればいいんじゃないですか。

山沖会長：もともと 3 人の間で、回数が月 1 回では少ないのではないかという話がありました。提案があったので、ここで話をさせていただく。

今後、総務部会のかなりの回数を委員会にしたらどうかということですが、

答申をまとめる際は部会を開くこともあるが、委員会という形で開催したいと思いますが、いかがですか。とりあえず、次回の部会予定日 10 月 7 日の午後 2 時からを、委員会にすることになります。

宮嶋委員:ここまでやってきてわかったが、1ヶ月に1度では2年で終わらない。ですから、当面、部会の日を委員会にあてて、2ヶ月に3回はやるペースで、もっと精力的にやらないといけない。

山沖会長:皆さんよろしいでしょうか。出席できない場合は、オンラインでも構いませんし、あるいは一部だけでもよろしいので、ぜひお願いできればと思います。
急な話でもあるので、出られない方があることも十分承知している上でのお願いということで、ご了解いただきたい。よろしいでしょうか。(了解)

山沖会長:これに関連して、総務部会の位置づけも、曖昧になっているので、いずれ皆さんに相談させていただきたい。ただ、諮問事項1「組織機構の改善に関する事」までは今のまま続け、どうするかについて3人で更に相談した上で、次回提案をさせていただく。
なお、前回、この次に公共施設を取り上げるという提案をしましたが、公共施設についてはかなり問題があり、時間がかかるということが分かった。そこで、先に議会や行政委員会等を終わらせ、その後に公共施設についてしっかり議論した方がいいのではないかと話し合った。議論の順番を元に戻すということで、よろしいでしょうか。(確認)

<このあと日程調整を行い、今後の予定を次のようにした>

10月7日(木)	午後2時～	委員会
10月22日(金)	午後1時30分～	総務部会(注:委員会終了後に決定)
10月28日(木)	午後1時30分～	委員会
11月8日(月)	午前9時～12時	委員会
11月25日(木)	午後1時30分～	委員会
12月3日(金)	午前9時～	委員会
12月23日(木)	午後1時30分～	委員会

山沖会長:今日は時間がかかってしまい申し訳ありません。次回は、組織体制の見直しのところから最後までやらせていただきます。

4 閉会(丸山副会長)

それでは以上をもちまして、第5回池田町行財政改革推進委員会を終了いたします。有難うございました。