

令和 2 年度 調査研究報告書

大局的に見た特別区の将来像



特別区長会調査研究機構

はじめに

特別区23区長が組織する特別区長会は、平成30（2018）年6月15日、特別区長会調査研究機構を設置しました。

その趣旨は、特別区及び地方行政に関わる課題について、大学その他の研究機関、国及び地方自治体と連携して調査研究を行うことにより、特別区長会における諸課題の検討に資するとともに、特別区の発信力を高めることにあります。

平成31（2019）年4月から、各区より寄せられた特別区の行政運営に資する課題について、学識経験者・特別区職員が研究員となり、プロジェクト方式で調査研究を開始しました。以降、特別区の課題解決を中心に据えながら、広く他の自治体の課題解決の一助となること、さらには国及び他自治体との連携の可能性も視野に入れ調査研究を行っています。

本調査研究報告書は、令和2（2020）年度の1年間の調査研究成果を取りまとめたものです。令和2年度は、新型コロナウイルス感染拡大という未曾有の環境変化に伴い、特別区の行政及び区民生活は大きな影響を受けました。このことは、本調査研究においても今後の展望を議論するなかで俎上に上る一方、オンラインによる会議の開催やインタビューの実施など、新たな手法を導入する契機ともなりました。

調査研究の成果が特別区政の関係者のみならず、地方自治体の皆様、学術研究の場など多方面でご活用いただけると幸いです。

最後に、調査等にご協力いただいた地方自治体関係者の皆様、民間企業の皆様をはじめとして、報告書完成までにご協力をいただきました全ての方に深く御礼申し上げます。

特別区長会調査研究機構

令和3年3月

目次

はじめに

第1章 研究の目的と概要

- 1.1. 研究の目的……………6
- 1.2. 令和2年度における状況の変化と新たな論点……………7
- 1.3. 研究の概要……………8

第2章 人材育成と人事管理

- 2.1. 人事関係統計データからみる現状と将来的課題……………12
 - 2.1.1. 特別区職員数の推移……………12
 - 2.1.2. 特別区職員の採用年度別職員数……………13
 - 2.1.3. 特別区職員の年齢別職種系別構成……………14
 - 2.1.4. 特別区職員の職層別構成の推移（行政系）……………14
 - 2.1.5. 特別区職員の職層別構成……………15
- 2.2. ヒアリング調査結果から考えられる人材育成と人事管理の現状と課題……………16
 - 2.2.1. 職員数、年齢構成……………16
 - 2.2.2. 採用……………18
 - 2.2.3. 人材育成……………19
 - 2.2.4. 主任昇任試験……………20
 - 2.2.5. 管理職昇任試験……………21
 - 2.2.6. 人事評価制度……………22
 - 2.2.7. 働き方改革①全般……………23
 - 2.2.8. 働き方改革②コロナ禍中でのテレワークの導入と課題……………24
 - 2.2.9. その他の課題認識……………25
- 2.3. 小括……………26

第3章 専門人材の確保と育成—建築職・土木職を中心に—

- 3.1. 不足する自治体専門人材……………30
 - 3.1.1. 自治体専門人材を取り巻く状況……………30
 - 3.1.2. 自治体専門人材の人材確保状況……………31
 - 3.1.3. 特別区専門人材を取り巻く状況……………34
- 3.2. 特別区における専門人材確保の状況……………36
 - 3.2.1. 建築職・土木職の配置状況……………36

目次

3.2.2. 建築職・土木職の採用と人材確保の試み	41
3.2.3. インタビュー対象区における状況	46
3.3. 特別区における専門人材育成の状況	48
3.3.1. 特別区全体での専門人材の育成	48
3.3.2. インタビュー対象区における取り組み	49
3.4. 特別区における専門人材確保・育成の課題と展望	50
第4章 特別区における行政サービスの外部化とデジタル化	
4.1. 行政サービス供給体制の再構築	58
4.2. 特別区における外部化の実態把握	59
4.2.1. 外部化の進捗状況	59
4.2.2. まとめと課題の抽出	66
4.3. 特別区におけるデジタル化の実態把握	67
4.3.1. デジタル化の進捗状況	67
4.3.2. まとめと課題の抽出	81
4.4. 資源制約下の行政活動と「効率性」の追求	83
4.4.1. 外部化とデジタル化の関係	83
4.4.2. 試論	85
4.5. 本章のまとめ	86
第5章 研究の総括と展望	
5.1. 本調査研究の総括	90
5.2. 示唆と展望	92
《資料編》	
研究体制・活動実績	94