

公務員の副業・兼業に関する 調査研究報告書

～職員のスキルアップ、人材戦略、地域貢献の好循環を目指して～



2020年3月

公益財団法人 東京市町村自治調査会

公務員の副業・兼業に関する調査研究報告書

～職員のスキルアップ、人材戦略、地域貢献の好循環を目指して～

2020年3月
公益財団法人 東京市町村自治調査会

概要版

○公務員における副業・兼業の現状と課題

- 法律上、営利企業等の従事が制限されている（任命権者の許可が必要）。
- 国家公務員における兼業許可基準については、2019年3月に政府から通知が出され、兼業先、時間数や報酬等について一定の明確化がなされた。
- 地方公務員においては、副業・兼業の基準を明確化して奨励する事例が広がりつつあるほか、兼業を前提とした外部人材のキャリア採用を行う事例も見られ始めている。
- 職員数が減少する中、住民ニーズに的確に 대응していくため、多摩・島しょ地域自治体においても人材戦略のひとつとして副業・兼業の活用を検討する必要がある。

○副業・兼業における事例分析

- 先進事例を分類すると「スキルアップ型」（都市部）と「地域貢献型」（郊外部）に分けられるが、いずれも職員の成長・意欲向上を重視する方向にシフトしてきている。

類型	地域	主な狙い	主な活動エリア	代表事例
スキルアップ型	都市部	職員のスキルアップ	地域を限定せず	神戸市・生駒市
地域貢献型	郊外部	地域の発展・活性化	自地域内	新富町

- 地域・議会の否定的な反応は想定よりも少なく、比較的好意的に受け止められる。
- 前例がないため、まずやってみて、状況を見ながら基準をつくるスタンス。
- 副業・兼業を前提とした民間人材の採用活動を推進する事例が見られ始めており、いずれも数百人規模の応募を集めている。
- 先進事例の人材育成、人材確保に向けた副業・兼業の取組を参考に、多摩・島しょ地域自治体も職員の成長を図り、サービスや生産性の向上等につなげていく必要がある。

副業・兼業に関する先進事例一覧（2020年1月現在）

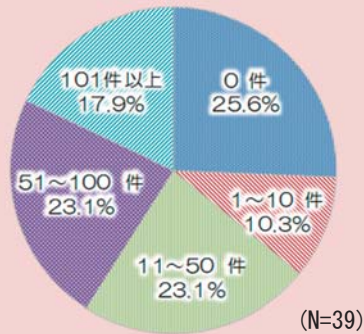


○多摩・島しょ地域における現状と課題

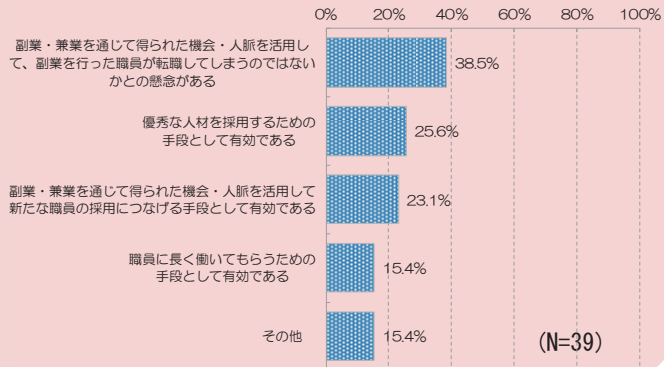
<自治体アンケート>

- 自治体により副業・兼業の捉え方・運用がさまざまであり、件数にもばらつきがある。
- 奨励・支援しているのは1団体のみ。人材育成や人材確保に対する危機感を強めることが必要である。

首長により認められた副業・兼業の件数



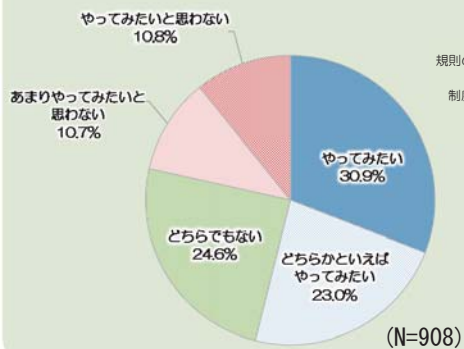
人材確保策としての副業・兼業の可能性



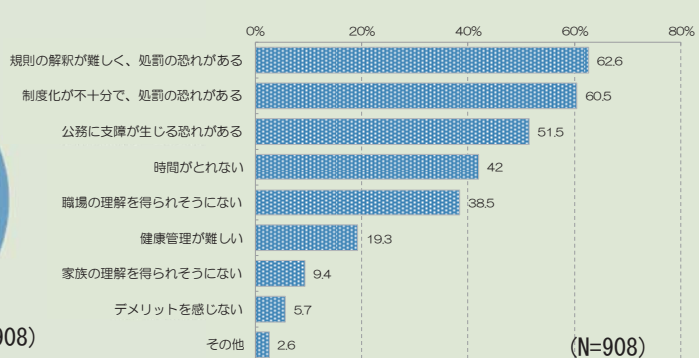
<職員アンケート>

- 副業・兼業に意欲的な意見が約5割。内容も多岐に渡り、若手ほど意欲的な傾向がある。
- 副業・兼業を行う上での第一の障害は「処罰の恐れ」。制度化し基準を統一・明確化することが重要である。

副業・兼業の今後の活動意向別割合



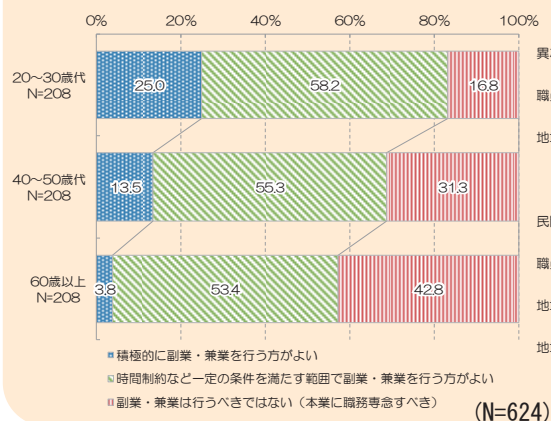
副業・兼業のデメリット



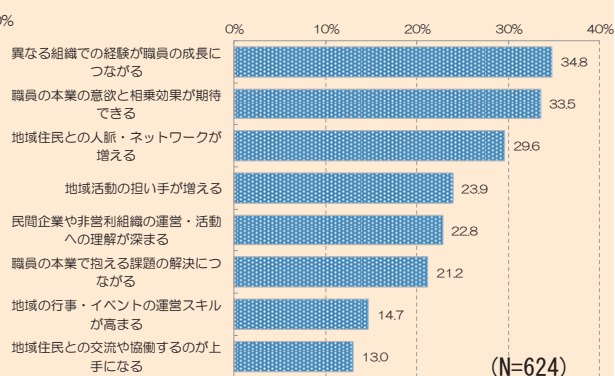
<住民アンケート>

- 自治体職員の副業に対して肯定的な意見が過半を占め、その条件も寛容な傾向がある。
- 地域住民においても、副業による「職員の成長」に対する期待は高い。

市町村の職員が副業をすることに対する考え方 (年齢階層別)



市町村の職員が副業・兼業 することで期待できること



○多摩・島しょ地域における公務員の副業・兼業のあり方

これからの多摩・島しょ地域における公務員の副業・兼業のあり方について、次のとおり提言する。

① 「業務外活動」としての位置づけを明確化する

- 「副業・兼業」の捉え方・運用について、担当課と職員との間で認識が異なっているケースも見られることから、制度・基準の明確化が必要。
- 「副業・兼業」は「業務外活動」であることを明確にし、法制度上認められる「業務外活動」の範囲・基準と、そのうち有償での活動が認められる範囲・基準を明確にすることが重要。

② 職員のスキルアップ、人材戦略、地域貢献の好循環を創出する

- 先進事例では、職員のスキルアップを軸としつつ、地域における担い手不足の解消という地域貢献も果たし得る、「一挙両得」の仕組みとして「副業・兼業」が制度化・運用されている。
- 副業・兼業が、職員の働き方の多様化につながり、職場としての魅力が向上することで、採用活動の強みや人材の流出を防ぐなど、「職員」・「行政」・「地域」における好循環を生む取組となる。
- 「公益性の高い有償での業務外活動」を促進する仕組みを考えることが重要。

③ 「副業・兼業」の促進に向けてポイントを押さえて取り組む

- 社会や住民の「働き方の多様化」に向けた意識の広がりや、職員ニーズも高まりつつあることから、まずやってみて、状況を見ながら基準をつくるスタンスで取り組む。
- 具体的な事例の紹介など、制度の認知・活用を広げる工夫が必要。
- あくまでも業務外の活動であることから人事評価に直結させず、人材戦略の一環として副業・兼業を促進することを検討する必要がある。

④ 民間人材を活用した人材戦略も検討する

- 民間の人材サービス会社を通じて、副業・テレワークを前提とした民間人のキャリア採用の動きが自治体に広がりつつある。
- 官民を越えて人材の獲得・確保の競争が今後一層激化していく可能性を示唆しており、自治体としての外部人材の活用・確保という人材戦略としての視点も重要。

○多摩・島しょ地域における公務員の副業・兼業の方向性

時代の流れを積極的かつ先取的に捉えて、社会貢献の側面だけでなく、職員のスキルアップ、人材戦略、地域貢献を好循環させ、相乗効果を発揮することで、地域としての経営力を高めていく視点を持つことが重要である。

本編

目 次

第1章 調査研究の目的、概要	11
1. 調査研究の目的	12
2. 調査研究の視点	12
(1) 地域活性化に資する「副業・兼業の推進モデル」の構築	12
(2) 職員／行政／地域の3つの視座 ～特に行政における人材戦略の視点の提示～	13
(3) 多摩・島しょ地域の特性に応じた地域類型に基づく分析・提案	14
3. 調査研究の概要	15
第2章 公務員における副業・兼業の現状と課題	17
1. 法律における位置づけ	18
(1) 国家公務員法における規定	18
(2) 地方公務員法における規定	21
2. 国・民間等における動向	21
(1) 国の動き	21
(2) 民間等の動き	21
3. 自治体における動向	22
(1) 職員が報酬を得て業務外活動を行う場合の許可基準の明確化	22
(2) 兼業を前提としたキャリア採用	23
4. 公務員の副業・兼業に関する処分の事例	24
第3章 副業・兼業における事例分析	25
1. 自治体における先進事例	27
(1) 神戸市	27
(2) 生駒市	32
(3) 新富町	38
2. その他の参考となる事例	42
(1) 独自の基準を導入・検討している事例	42
(2) 副業・兼業を前提とした民間人材の採用活動を推進している例	45
3. 事例分析全体のまとめ	46

第4章 多摩・島しょ地域における現状…………… 47

1. 多摩・島しょ地域における自治体の現状……………	48
(1) 調査概要 ……………	48
(2) まとめ（調査結果から得られる示唆）……………	49
(3) 調査結果 ……………	50
2. 多摩・島しょ地域における職員の現状……………	62
(1) 調査概要 ……………	62
(2) まとめ（調査結果から得られる示唆）……………	64
(3) 調査結果 ……………	66
3. 多摩・島しょ地域における住民等の現状……………	95
(1) 調査概要 ……………	95
(2) まとめ（調査結果から得られる示唆）……………	97
(3) 調査結果 ……………	99
4. 多摩・島しょ地域の職員によるワークショップ……………	116
(1) 実施概要 ……………	116
(2) ワークショップでの検討結果 ……………	117
(3) ワークショップ実施後のアンケート ……………	120
(4) まとめ（ワークショップの結果から得られる示唆）……………	123

第5章 多摩・島しょ地域における公務員の副業・兼業のあり方…………… 125

1. これからの人材戦略に対する危機感の必要性……………	127
2. 公務員の働き方改革への理解の広がり職員におけるニーズの高まり……………	127
3. 「業務外活動」としての位置づけの明確化 ……………	128
4. 職員のスキルアップ、人材戦略、地域貢献の好循環を創出する「副業・兼業」 の推進モデル ～「公益性の高い有償での業務外活動」の促進……………	130
5. 多摩・島しょ地域における「副業・兼業」促進の2つのタイプ……………	132
6. 「副業・兼業」の基準モデルと制度化に向けたポイント……………	133
7. 「副業・兼業」の促進に向けた運用のポイント……………	143
8. 「副業・兼業」による民間人材を活用した人材戦略の必要性……………	144
おわりに……………	145

【資料編】…………… 147