

自治体業務の民間化の進行と 自治体労働者の働き方

杉本 高

はじめに

2001年に選出された小泉首相は、所信表明演説で「構造改革なくして日本の再生と発展はない」「聖域なき構造改革」「民間にできることは民間にゆだね、地方にできることは地方にゆだねる」「財源問題を含めて地方分権を積極的に推進する」「公務員制度改革に取り組んでいく」と述べ、新自由主義に基づく構造改革を国や地方自治体に導入し、地方自治体では公の施設の指定管理者制度や窓口業務の民間委託などを進め、その後を受けた安倍政権も、新自由主義的構造改革をより一層推進した。

今日、多くの市区町村で住民基本台帳の証明書交付業務などが民間委託されており、証明手数料の受領まで民間業者が行っている市区町村もある。皆さんも窓口で受け取る手数料領収書をよく見ていただきたい、領収書の発行者が民間企業であれば、その窓口は民間委託されているということだ。

同じように体育館やプール、博物館や美術館、図書館、果ては保育所や放課後児童クラブ（学童保育）に至るまで、指定管理者の名のもと、地方自治体の施設を使って民間企業が事業活動を行っている。佐賀県武雄市図書館をツタヤグループのCCCに指定管理させていることは記憶に新しい。

このような民間化と非正規化、人員削減が行われている自治体職場と自治体労働者の状態と自治

労連の運動について述べる。

1 自治体業務の民間化の進行

自治体業務の民間化に用いられる手法は、窓口業務の民間委託、指定管理者制度、トップランナー方式、包括外部委託である。このうち、法律に規定があるのは窓口業務の民間委託と指定管理者制度で、トップランナー方式は地方交付税の算定方法を変更したもので、包括外部委託は内閣府や関係業者がネーミングしているものである。

（1）窓口業務の民間委託

窓口業務について政府は、「競争の導入による公共サービスの改革に関する法律」（2006年7月施行）を制定し、その34条に特例規定を設けて、戸籍、住民基本台帳など地方自治体の窓口業務について民間委託を推進している。

総務省の調査¹によれば、窓口業務を一部でも民間委託している自治体の割合は、政令市で90.0%、特別区で87.0%、中核市で83.3%、一般市32.9%、町村9.2%となっている。

しかし、東京・足立区の戸籍事務委託に関して、東京法務局は「受理決定等の業務は市区町村職員が行うべき」と文書指導し、東京労働局は「市区町村の職員が委託先職員に直接指示することは偽装請負となる」と改善勧告を行ったため、足立区は戸籍事務を直営に戻した。

(2) 公の施設の指定管理者制度

政府は地方自治法を改正し（2003年9月施行）、サービス向上と経費節減を図るため、公の施設（スポーツ施設、都市公園、文化施設、社会福祉施設など）の管理方法を管理委託制度から指定管理者制度に移行した。従来、委託先は公共的団体に限定していたものを、民間事業者、NPO法人などにも開放するものだった。

制度施行から3年足らずの2006年7月31日に、埼玉県ふじみ野市が設置し業者が指定管理していた大井プールで女兒が吸排水口に吸い込まれ死亡する事故が発生した。

さいたま地検は、市の担当課長と担当係長を業務上過失致死の疑いでさいたま地裁に起訴し、2008年5月に有罪判決²が言い渡されている。判決は「委託業者ら関係者の不手際が本件事故の発生に関わっているということは、被告人両名が、市自らがその手で行う責任を果たさなかったことに加えて、業者を使つての責任も果たさなかったということである」と、指定管理者による不適切な管理があったとしても、自治体職員の責任は免れないと判断している。

「取組状況等調査」によれば、指定管理者制度を導入している体育館の割合は、都道府県設置では95.3%、政令市設置では92.1%、市区町村設置では39.2%となっており、宿泊休養施設では都道府県93.1%、政令市92.9%、市区町村87.8%、文化会館では都道府県92.2%、政令市85.9%、市区町村51.1%、介護支援センターでは都道府県100%、政令市100%、市区町村50.5%となっており、経費節減の手段として指定管理者制度が全国に広がっている。ふじみ野プール事件の教訓を各自治体はどのように受け止めているのか、疑問を呈せざるをえない。

(3) トップランナー方式の導入

地方交付税は自治体の基準財政需要額から地方税など自治体の自主財源を除いた額を元に算定される。総務省はこの基準財政需要額の算出に用いる単価を、民間委託を前提に引き下げるトップランナー方式を2016年度から実施している³。

2016年度には、①学校用務員事務、②道路維持補修・清掃等、③本庁舎清掃、④本庁舎夜間警備、⑤案内・受付、⑥電話交換、⑦公用車運転、⑧一般ごみ収集、⑨学校給食（調理）、⑩学校給食（運搬）、⑪体育館管理、⑫競技場管理、⑬プール管理、⑭公園管理、⑮庶務業務の集約化、⑯情報システムの運用、の16業務に適用し、2017年度に、⑰青少年教育施設管理、⑱公立大学運営、の2業務を対象に拡大した。

例を示すと、小中学校の学校用務員費を1校あたり370万円から5年間で297万円に引き下げるもので、これ以上の人件費を自治体が支出していれば、持ち出しになるというものだ。

学校用務のように人件費がほとんどの業務を、消費税がかかる民間業者に委託すれば経費が下がること自体が不自然で、従前の370万円にしても正規職員の人件費には到底及ばないもので、総務省は正規と非正規半々で勤務することを前提に計算しているようだ。

「取組状況等調査」によれば、本庁舎の清掃を一部でも民間委託している自治体の割合は都道府県、政令市は100%、市区町村は99.7%となっている。本庁舎の夜間警備では都道府県は100%、政令市は90.0%、市区町村では98.6%、学校給食の調理では都道府県、政令市100%、市区町村68.3%、学校用務員業務では都道府県38.1%、政令市35.0%、市区町村35.1%となっている。

神奈川県調査⁴によれば、県庁などの案内・受付や電話交換に従事している労働者は最低賃金ギリギリで働いており、自治体の委託業務が官製

ワーキングプアの温床となっている。

(4) 包括外部委託

安倍政権の「公的サービスの産業化」(「骨太方針」2015年)の方針に基づいて、地方自治体が行うべき住民サービス業務の大部分を民間企業に委託し、臨時・非常勤職員を解雇・雇い止めて、受託する民間企業に身分を移管させる「包括委託」の動きが各地であらわれている。

内閣府が2017年10月2日に開催した公共サービスイノベーション・プラットフォーム in 四国において、(株)共立メンテナンスが、個別バラバラに委託している状態から委託業務をまとめて包括的に委託する手法として「職員転籍型包括委託」を提案している⁵。

同社によれば、委託の効果として、①重複事務の解消、非正規職員の労務管理から解放されることによる事務の効率化、②脱法的な非正規職員任用の回避による法令順守、③経験者の継続雇用が可能となり、地域雇用の確保ができる、④民間ノウハウの導入により効率的な人員配置、研修体制等により質の向上が期待できる、の4点を挙げている。

この包括外部委託に対して、自治労連は2018年12月に書記長談話⁶を発表し、①自治体の業務に必要な専門性・継続性が失われ、住民サービスが深刻なまでに低下する。情報漏えいのリスクが高まる、②臨時・非常勤職員の大量の雇止めが発生する、また業者が入れ替わるたびに労働者の雇い止めが発生する、③地場の中小企業では受託ができず、大手企業が参入し、得た利益が地域には還元されず都市部に吸収される、④偽装請負をはじめとした違法行為が発生する、⑤受託企業が契約途中で撤退し、住民サービスに重大な穴が空く危険、の5点を指摘している。

2 自治体職員削減の進行(集中改革プラン)と非正規職員の増加、会計年度任用職員制度導入

(1) 集中改革プランによる正規職員の削減

政府は「地方自治・新時代に対応した地方公共団体の行政改革推進のための指針」(1997年11月)「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針」(2005年3月)⁷などにより、正規職員の削減を含む行政改革を自治体に強要し、特に「新たな指針」では、①指定管理者制度の活用を含む民間委託等の推進、②定員管理の適正化(定員削減目標)、などを含む集中改革プランと毎年の進捗状況の公表を義務づけた。

一方、小泉内閣によるいわゆる「三位一体改革」により、2003年度予算において3,300億円程度の自治体財源削減が行われた。各自治体では当初予算が歳入不足となり、正規職員の新規採用抑制や給与の独自カットなどが行われ、その後も多くの自治体が継続した。

その結果、1996年から23年間で約55万人の自治体正規職員が削減された(次頁図)。1995年の「新時代の『日本的経営』」が公務にも大きく影響したことは無視できない。

(2) 非正規職員の増加

相次ぐ権限委譲と正規職員の削減により自治体の人員不足に拍車がかかり、窮余の策として自治体は非正規職員を大量に採用した。自治体の非正規職員は大別して臨時的任用職員、特別職非常勤職員、一般職非常勤職員に分類され、正規職員に分類されているが期限付き任用である任期付き職員など様々な種類が設けられている。

総務省が実態調査を初めて行った2005年には45万5千人だった自治体の臨時・非常勤職員は

2016年には64万4千人に増加しており（表）、教員・講師ではほぼ倍増し、相談員や指導員が含まれるその他の区分でも1.55倍に増加している⁸。

任用根拠も自治体ごとにまちまちで、本来6月以内で任用し6月以内の更新が1回だけしかできないはずの臨時的任用職員を、新たな職の設置という名目で再度任用し、10年以上同じ職に従事させている自治体が多数存在しているなど、不適切な運用が蔓延していた。このような事態を受けて、総務省は2度にわたり任用の適正化通知を出して、一般職非常勤職員として任用を求めたが、任用根拠としていた地公法17条が手続き規定だったこともあり、一般職非常勤化が進まなかった。

（3）会計年度任用職員制度の導入

このような状況を受けて、総務省は「地方公務員の臨時・非常勤職員及び任期付職員の任用等の在り方に関する研究会」を2016年7月に設け、折からの同一労働同一賃金の流れを受けて、新たな非常勤職員制度の検討や任期付き職員制度の活用について検討を行った。

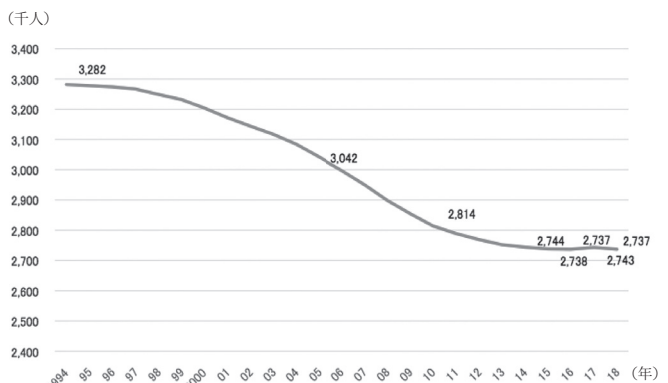
2016年12月に出された報告書では、①特別職非常勤職員を委員や顧問といった「専門性の高い者等」に限定する、②臨時的任用職員を国と同様に「常勤職員（フルタイム）の代替え」に限定する、③一般職非常勤職員の「新たな仕組み」を設けて労働者性の高い非常勤職員は一般職として任用する、の3点を課題への対応として示し、一般職非常勤職員の賃金体系を給料・手当を支給できる給付体系に移行させるとした。この際に③の職に「（仮称）会

計年度任用職員」の名称が用いられた。

自治労連はこの報告書に対して談話を発表し、「非常勤職員への手当支給を明確にする法改正を提言したことは、自治体非正規雇用労働者の勤務条件改善を求めてきたすべての労働者・労働組合の取り組みと、野党による地方自治法改正案の提出など、世論と運動の反映である。

同時に、『報告書』は、政府のすすめる『働き方改革』に沿い、本来、『任期の定めのない常勤職員』（以下、「正規職員」）として任用す

図 地方公共団体の総職員数の推移（1994年～2018年）



出所：総務省「平成30年地方公共団体定員管理調査結果の概要（平成30年4月1日現在）」、2019年3月。

表 地方公務員における臨時・非常勤職員数の状況

（単位：人）

	2005年	2008年	2012年	2016年
特別職非常勤職員	177,105	200,019	226,604	216,942
一般職非常勤職員	53,726	99,371	127,390	167,521
臨時的任用職員	181,034	198,406	244,983	260,262

※1週間当たりの勤務時間が19時間25分以上で、任用期間が6カ月以上（見込みを含む）である者。

〈参考〉職種別の推移

（単位：人）

	2005年	2008年	2012年	2016年
一般事務職員	112,315	119,682	149,562	159,827
技術職員	7,147	7,444	8,855	9,473
医師	9,955	9,241	8,743	8,688
医療技術員	7,216	8,633	10,969	11,934
看護師等	21,312	23,485	25,947	28,213
保育士等	79,580	89,409	103,428	100,030
給食調理員	35,313	37,334	39,294	38,069
技能労務職員	57,926	53,919	59,254	56,816
教員・講師	46,530	57,381	78,937	92,671
図書館職員	—	—	—	16,558
その他	78,546	91,268	113,988	122,446
合計	455,840	497,796	598,977	644,725

出所：総務省「地方公務員の臨時・非常勤職員及び任期付職員の任用等の在り方に関する研究会報告書」（2016年12月27日）、参考資料。

べき職に、安上がりの労働力として『一般職非常勤職員』を位置付けたに過ぎず、非正規雇用の濫用・温存を前提とした提言と言わざるを得ない。」

と評価し、研究会に意見書を提出した。

法案検討の中で、フルタイム勤務と短時間勤務に区分し、フルタイムは給料・退職手当を含む手当、短時間勤務は報酬・期末手当・費用弁償という、勤務時間による待遇格差が設けられ、自治労連として、総務省交渉でこの格差について追及するとともに、参議院総務委員会の審議に非正規公共評幹事の小川さんが参考人として出席し、意見表明を行った。

これらの動きもあって、衆参両院で付帯決議が採択され、2017年5月に地方公務員法や地方自治法などの改正が成立した。

3 長時間労働の横行と上限規制の導入

(1) 自治体職員の長時間労働

自治体の正規職員削減とともに、長時間労働が大きな問題となってきた。

2016年11月1日付けの千葉日報は千葉県で2015年度に、過労死ラインの月80時間を超えて時間外勤務した職員は82人おり、最長の職員は月228時間、年1,004時間であったことを報じた。また、同日付の中日新聞や京都新聞では滋賀県で2015年度に、年1,000時間を超えて時間外勤務した職員が20人おり、最長1,396時間であったことが報道された。

また、滋賀県では、労基署の立ち入り調査により、県立病院や土木事務所で36協定違反や不払い残業が指摘され、労働基準監督機関としての人事委員会からも職員研修センターや試験研究機関、警察学校を含む県立学校など13事業所で36協定を超える時間外労働が指摘された。

滋賀県人事委員会では、このような状態に危機意識を持ち、2017年3月に「時間外勤務の縮減について」という提言を県知事に対して行った⁹。その中で「業務の見直しや現員での人員配置等を考慮してもなお長時間労働の解消が見込めず、適正な人員配置が行えないと考えられる場合には、定数の見直しも検討する必要がある」と言及した。

自治労連都道府県職部会では、長時間労働の実態を明らかにするため、京都府職労や大阪府職労で行われてきた職場ごとの残業者のカウントやアンケート調査といった残業実態調査を一斉実施することを提起し、埼玉県職や千葉県職労、神奈川県職労でも調査が行われ、長時間労働の可視化が行われた。これらの取り組みもあって、千葉県や神奈川県、滋賀県では2017年度に職員定数増を勝ちとっている。

(2) 時間外勤務の上限規制が自治体にも

2019年4月に働き方改革法の一部が施行され、36協定で定められる時間外勤務や休日勤務の上限が罰則を伴って規制された。地方公務員は労働基準法が原則適用されており、この規制が適用になる。同時に、労働基準法が適用されない国家公務員についても、人事院規則で上限が定められた。(例外規定あり)

総務省は地方自治体についても、同様の上限規制を行うよう求めており、条例や規則での規制が始まっている。しかし、限られた人員の中でどのように上限規制を遵守するのか、各自治体の悩みはつきない。不払い残業は絶対に許さない、必要な人員は正規職員の採用で補充する運動を各自治体で取り組むことが重要になっている。

4 自治労連の2つの取り組み

自治労連は2016年8月の第38回定期大会で、

憲法をいかに住民生活を守り、長時間労働一掃・本格的な予算人員闘争を一体で推進する「こんな地域と職場をつくりたい」運動を提起した。

また、2017年5月の「地方公務員法および地方自治法等の一部改正」成立を受け、2018年1月の第56回中央委員会で「会計年度任用職員制度に対する『正規・非正規つなぐアクション』推進計画」を採択した。

(1) 「こんな地域と職場をつくりたい」運動

職場・地域から、「憲法をいかに住民生活を守る」ため、地域に出て主権者である住民に職場の実態などを知らせ、力をあわせ、改善の共同運動を進める。加えて、そのことを可能とするため、職場から、長時間労働を一掃し、住民本位の本格的な予算人員闘争につなげることを主眼とした『「こんな地域と職場をつくりたい」の運動』を2019年8月までを期間として推進している。

この取り組みの中期的目標として、

一つは、すべての単組が、地域に出て、①「給食まつり」「現業まつり」や保育・子育てフェスタ、生活保護相談活動、市民ビラ・アンケートなど住民宣伝や住民との共同の取り組み、②地方自治確立、社会福祉拡充、地域医療充実などの課題で取り組んでいる自治体キャラバン、③地域経済や市町村合併、地域医療、保育・子育てなどをテーマに住民アンケートや聞き取りによる地域調査（リーディング調査を含む）、④「見直そう、問い直そう、仕事と住民の安全・安心」の運動、⑤これらを、いっせいで地方選挙・国政選挙・中間選挙を節目にした「こんな日本と地域をつくりたい」の提言運動につなげる、など、住民要求を一つでも実現することを掲げ、

二つは、憲法をいかに住民生活を守るためにも、①「自治体労働者の権利宣言（案）」にもある、自治体・公務公共労働者の定員配置は、年休権の

完全行使とすべての特別休暇の取得とともに、住民本位の行政を保障するものとする。少なくとも、「集中改革プラン」の後継計画・市町村独自の「行革」計画による人員削減を許さず、公務公共サービスの拡充は「マンパワーでこそ」の世論をつくり、人員増、現業職の採用を実現する、②民間委託・指定管理者制度・労働者派遣等の導入・拡大を許さず、直営を基本とした公務公共サービスの充実をはかることを掲げ、

三つは、「自治体労働者の権利宣言（案）」にもある、自治体・公務公共労働者が、人間としての尊厳と自由を回復し、豊かな生活を実現するため、労働時間の大幅な短縮をはかる。超過勤務労働は例外的措置として規制し、恒常的な超過勤務を廃止する。少なくともサービス・不払い残業を根絶させることを掲げている。

(2) 「正規・非正規つなぐアクション」運動

改正地公法・自治法が2020年4月に施行されるもとの、2020年8月までを運動期間として、対話・懇談から進める要求運動と地公法等「改正」をうけた自治体での取り組みを2本柱に運動を展開している。

対話・懇談から進める要求運動としては、①すべての単組・非正規公共単組が春闘を起点として要求書提出・交渉にこだわって取り組む、②正規・非正規一体で、「自治体がワーキングプアをつくるな」の世論と運動を広げ、住民から見えていない仕事と役割を「見える化」し、積極的に地域宣伝などでアピールする、③職種別に課題や悩みを交流することで自らの役割と労働条件を確認し、自覚を高める。また、安定的な雇用と労働条件確保のため、住民の支持・共感を得る、の3点を掲げている。

また、地公法等「改正」をうけた自治体での取り組みとして、①すべての非正規雇用職員を対象

にした説明会、学習・懇談の実施、②非正規雇用職員の職場・職種別の配置状況、雇用実態の把握、③「法改正」による条例・規則改正は、重要な勤務条件に関わる事項として、誠実に協議・交渉を行うよう当局に求める、④新たな制度の基準となる現在の賃金・労働条件について、ただちに改善することを求める、⑤制度移行を口実とした雇止め・労働条件引き下げを許さず、これまでの勤務実績に基づき任用することを求める、の5点を掲げている。

5 自治体職場、自治体労働者をめぐる情勢の変化

(1) 相次ぐ児童虐待や家畜伝染病で自治体の役割が重要に

千葉県柏市での児童虐待死事件などをきっかけに、政府も児童虐待防止対策体制総合強化プランに基づく児童相談所の体制強化などに取り組んでおり、各自治体で職員の増員などが行われている。千葉県では3桁の児童福祉司や心理士などを増員しているが、虐待件数の増加などに追いついていない。

一方で、地方交付税のうち、まち・ひと・しごと創生事業の算定では職員数の削減率といった行革努力の指標を交付税に反映させている。

2019年2月21日の衆議院総務委員会で日本共産党の本村伸子議員は、政府の児童虐待防止対策体制総合強化プランと行革努力の反映が相反することを指摘し、行革努力の反映を廃止するよう求めたのに対して、石田総務大臣は、2020年度にまち・ひと・しごと創生事業の算定に用いる指標などについて検討を行う予定と答弁しており、自治体の正規職員削減の動きに変化が見られる。

また近年、鳥インフルエンザや口蹄疫、豚コレラなど家畜伝染病が多発し、蔓延防止のための殺

処分、埋却処理に都道府県職員を中心に大人数が動員されている。

滋賀県では、2019年2月に発生した豚コレラの対応で、3日間で延べ625人の職員を動員し、国が定める時間内での対応を完了した。発生前日から仮眠を含めて連続65時間勤務し、3時間のインターバル後再び17時間の連続勤務を行った獣医師がいるなど、職員は過重な労働を強いられたが、蔓延を阻止することができた。

一方、愛知県や岐阜県では野生イノシシが媒介する感染が続いており、職員の動員が数度にわたるなど、負担が大きくなっている。

農林水産省も、埋却用の穴を掘削する大型特殊免許所持者やフレコンバック(樹脂製の大きな袋)を吊り下げるフォークリフト運転者の不足を指摘しており、現業職員の補充が急務となっている。

(2) 静岡県島田市の包括外部委託を中止に追い込む

静岡・島田市は、昨年8月に会計年度任用職員制度導入における財源確保が困難であるとして、「包括委託」導入方針を決定し、2019年10月実施に向け、異例の速さで準備をすすめてきた。これに対し、島田市労連は、「包括委託」に対する要求書を提出してきたが、労使交渉は難航した。

そのような中、島田市労連、自治労連本部と静岡自治労連、自治労連弁護団、自治労連・地方自治問題研究機構の研究者で現地調査団を結成し、島田市へのヒアリングを1月21日に実施した。

調査内容は2月21日の衆議院総務委員会でも取り上げられ、島田市の事例について、総務省も「単に勤務条件の確保等にとまなう財政上の制約を理由として、会計年度任用職員への移行について抑制を図ることは、適正な任用・勤務条件の確保という改正法の趣旨には添わないものである」と答弁した。

また、島田市労連は「包括委託の問題点について知ってもらいたい」と嘱託員・臨時職員を対象に「包括委託」説明会を実施。昼休みにも関わらず、本庁、学校、保育園などから時間休暇を取るなどして82人が参加。会場で実施したアンケートには、「包括委託」がなじまない職場の実態や雇用、処遇への不安などの声が寄せられた。

市議会でも多くの議員から「当局の検討不足」「現場が混乱するのでは」などの反発が強まり、常任委員会でも議論が紛糾し、市長はいったん予算案を取り下げ、3月26日の本会議に包括委託の関連経費を削除した予算案を再提案し可決された。

しかし、2019年度下半期は委託する前提であったため、臨時・非常勤職員の人件費は上半期分しか計上されておらず、4月に交付された辞令には9月末までの任期とされており、当該の臨時・非常勤職員は非常に不安な状態に置かれていた。

その後も、市役所内部では包括委託へ向けた検討が続けられ、島田市労連としても説明会の開催や市当局との折衝を続けてきたが、6月議会に提案する補正予算に下半期分の臨時・非常勤職員の人件費が計上されることが明らかとなり、2019年度の雇用は保証されることとなった。

併せて、委託についても1社にすべてを委託する包括外部委託ではなく、個々の業務について委

託先を決める従来の方式で検討を進めることが明らかにされた。

おわりにー自治体の業務は正規・直営でー

地方自治体は任期の定めのない常勤職員（いわゆる正規職員）を中心とした運営が原則である。このことは、従来の地方公務員法が正規職員の欠員代替などの臨時的任用しか想定していなかったことから見ても明らかだ。山形県人事委員会（東郷小学校）事件最高裁判決（1963年4月2日判決）や総務省の研究会報告書でも認められている。

地方公務員は、憲法の尊重擁護と全体の奉仕者として誠実・公正な職務の遂行を宣誓し職務に従事しており、守秘義務が課されている。住民の権利擁護のためには秘密が守られ、住民が公平・公正に取り扱われることが重要である。また、地方自治体の仕事は多岐にわたっており、専門性や経験が必要だ。

自治労連は、正規職員が中心の地方自治体運営を確保するため、非正規職員の正規化や民間委託の再直営化と必要な正規職員確保に引き続き取り組んでいく。

（すぎもと たかし・日本自治体労働組合総連合〈自治労連〉中央執行委員）

- 1 「地方行政サービス改革の取組状況等に関する調査の結果」2019年3月29日公表。総務省ホームページ http://www.soumu.go.jp/main_content/000611326.pdf
- 2 下級裁判所裁判例速報（最高裁判所） http://www.courts.go.jp/app/files/hanrei_jp/630/036630_hanrei.pdf
- 3 総務省ホームページ http://www.soumu.go.jp/main_content/000565937.pdf
- 4 平成30年度賃金実態調査の結果（一般業務委託）神奈川県ホームページ <http://www.pref.kanagawa.jp/docs/bc2/cnt/f532316/documents/h30itaku.pdf>
- 5 内閣府ホームページ <https://www5.cao.go.jp/keizai-shimon/kaigi/special/innovation/171002/pdf>
- 6 自治労連ホームページ <https://www.jichiroren.jp/opinion/post-26076/>
- 7 総務省ホームページ http://www.soumu.go.jp/iken/100512_1.html
- 8 「地方公務員の臨時・非常勤職員及び任期付職員の任用等の在り方に関する研究会報告書」参考資料4・総務省ホームページ http://www.soumu.go.jp/main_content/000456618.pdf
- 9 滋賀県ホームページ <https://www.pref.shiga.lg.jp/kensei/jinji/iinkai/20790.html>