

平成27年度第9回
袋井市行政改革推進委員会 会議録

日 時：平成27年8月4日（火） 19：00 ～ 20：30

会 場：袋井市総合センター4階 大会議室

出席者：大場規之副会長、秋山憲治委員、玉井まゆみ委員、寺田陽子委員、中山勝委員、西尾新太郎委員（6人）

<会議次第>

○ 議 題

- (1) 個別テーマ「人材育成、組織力向上」の検討について
- ア 重点課題1 業務の見直し ～効率的な事業の推進～
 - イ 重点課題2 目標管理 ～人材育成システムの充実～

<会議の概要>

今回、「人材育成、組織力向上」をメインテーマとし、①重点課題1 業務の見直し ～効率的な事業の推進～②重点課題2 目標管理 ～人材育成システムの充実～の2つのテーマについて議論した。昨年度の個別テーマや中間提言の振り返りや昨年度、実施した「人・組織の見える化調査」の結果から見い出された課題について説明をするとともに、議論する重点課題に関連する袋井市のこれまでの取組、改善に向けた取組（案）の説明をした後、討論・意見交換等を行い、委員からご意見、ご提案をいただいた。今回、委員会を傍聴できるよう公開としたため、14人が傍聴に訪れた。

(委員意見)

- 1 重点課題1 業務の見直し ～効率的な事業の推進～
 - ・適正な仕事量がどれぐらいか実態を把握し、どんな事業や内容を継続、撤廃していくべきなのかを決定していくことが重要である。
 - ・仕事の方法を考えていかないといけない。深夜まで残業をするような時代ではなくなっていることを共通認識することが重要である。

- 2 重点課題2 目標管理 ～人材育成システムの充実～
 - ・新たな人事評価制度に見直すとともに、勤務評定の方法については、上司が評価するだけではなくて、周りの職員が評価するなど様々な手法を研究していただきたい。
 - ・色々な職場をまわっていく以外でも、職員にやりがいを感じてもらい、能力を発揮してもらうスペシャリスト育成についても検討する必要がある。

<会議の概要>

<p>副会長</p>	<p>2 副会長あいさつ</p> <p>日詰会長が公務で欠席のため、副会長の大場が議長を務めさせていただく。不慣れなため、円滑な議事進行にご協力をお願いしたい。昨年6月に第1回が開催され、1年以上ご協力いただきながら今日を迎えている。この間には市長へ中間答申もあり、今日も個別テーマとして「人材育成、組織力向上」に絞って意見交換していただくことになる。活発な意見交換をお願いしたい。</p>
<p>副市長</p>	<p>3 副市長あいさつ</p> <p>今日、農業の研修会に参加し、農業経営者、お茶、メロン、畜産農家十数人と話し合いをした。農業の世界もTPPとか農業改革とかいろいろ大きな流れの中でやっていくわけだが、担い手、後継者をどうするか、最終的に人づくりに向かっていく。多様な手法があるがこうであるという結論がない。今日の行革も人材育成ということで、人に焦点を当てている。昨年、職員の意識調査を初めての試みで実施し、袋井市の職員の課題があぶり出された。そこからどうやって人材育成につなげていくかということだと思う。色々のご意見いただき、スピード感を持ち、反映できるところは反映していきたい。</p>
<p>副会長</p>	<p>4 議 題</p> <p>(1) 個別テーマ「人材育成、組織力向上」の検討について</p> <p>ア 重点課題1 業務の見直し～効率的な事業の推進～</p> <p>イ 重点課題2 目標管理～人材育成システムの充実～</p> <p>事務局から説明があったように、2つの論点について、議論意見交換をしていただく。基本理念として、「未来志向の経営感覚のもと大胆な改革を成し遂げます」を掲げており、今日の会議もテーマを絞った中で大胆な提案ができるよう、意見を出していただけたら幸いである。</p>
<p>副会長</p>	<p>【重点課題1】 業務の見直し～効率的な事業の推進～</p> <p>今回の議論は重点課題1 業務の見直し～効率的な事業の推進～、重点課題2 目標管理～人材育成システムの充実～2つの論点について議論していただく。</p>

	<p>これまでの委員会でもカタカナ用語が多くてわかりにくいところがあり、説明をとというケースがあったため、資料1、17ページの「サンセット方式」「インセンティブ」2つに補足の説明をお願いしたい。</p>
事務局	<p>「サンセット」は直訳で「太陽が沈む」という意味があり、事業を3年で打ち切りという形で事業については期限を決めていくということでサンセット方式という取組をしたらどうかという方向でいる。</p> <p>「インセンティブ」は職員個々の意欲、モチベーションが上がるように見返り、表彰制度を充実させて報酬や勤務評定に影響を与えるという意味で使っている。</p>
副会長	<p>事務局の説明を受け、何かご意見をいただきたい。市職員のアンケート分析結果など興味深い資料も出ているため、分析結果の状況確認、市の見解など聞いていただけると良いと思う。</p>
委員	<p>前回、議論した検討テーマ1をお聞きしたい。残業削減、人件費、光熱費の増大、心身の疲れ、労働基準法のコンプライアンスの問題などあるが残業をしており、残業代も支給しているということである。夜、外で偶然、職員と会い、話すことがあった。残業は大変だなと話す毎日であり、残業手当は付かないという答えが返ってきた。サービス残業を市上層部が理解しているのかお聞きしたい。</p>
事務局	<p>勤務時間については、職務命令ということで実施することが原則となっている。業務を進めていく中で、上司に言いにくく、自分で仕事を進めないといけないということがあったのかもしれないと感じた。残業を実施する中では、事前に申し出をして残業をし、それに対する対価は支払うというのが原則だが、中にはサービス残業で自分自身、勉強しながら業務を進めたいという人が申告しづらいというのがあるのかもしれない。先ほど「毎日」との発言があったため、我々も実態を掴まないといけないと感じる。</p>
委員	<p>本人に、何故そんなに遅くまでやらなければいけないのか、訪ねたところ、人員が少ないからと答えた。最大限の能力を發揮し、勤</p>

	<p>務した結果がこうなってしまうのかと聞くと、そうだという。その人の効率性や仕事の手際などがあると思うが、それを管理する立場も大変であると感じた。職場みんなで協力していかないところといった問題は中々解決できず、大変なことであると感じた。</p>
副会長	<p>業務量が多いという意見があった。重点課題1の中には適正な仕事量とはどれぐらいか、どんな内容を残すべきなのかが重要である。不要なものを削除する、仕事を減らすことも場合によっては必要かもしれない。業務量、適正な人員配置が課題解決につながっていくと思うが、そのような視点から意見はないか。</p>
委員	<p>業務量とは別に、庁内の各部署の関係、意思決定のあり方、業務を遂行するための組織のあり方等で改善の余地があるのか。意思決定といっても行政のため、難しいところもあると思うが、問題意識として持っていることがあったら教えていただきたい。</p>
事務局	<p>意思決定の例規として庁議規程がある。部長会議、課長会議があり、それぞれの部、課のなかで部内会議がある。また、毎日各係の中で朝、業務内容、個人の日程管理の打ち合わせをして1日の業務が始まっていく会議がある。その他には、事業を進めていく際に庁内の関係している課で〇〇検討委員会というような組織を作っている。例えば、10課それぞれ1人ずつでてきてもらいいろんな方面から意見をいただくという合議体の会議を実施している。</p> <p>各課で事業計画等を作る時に、様々な所属から会合に出ていただき、年間4、5回実施し、計画を作り上げていく。合議体の合計人数を減らすことやある程度素案を担当課がつくり、会議を開く形にすることで、会議の人数、回数を減らすというのは考えられるかと思う。</p>
委員	<p>合議体を設定する場合、担当課が会議資料をその会議毎に作るのか。資料作成も大変である。</p>
事務局	<p>会議を開くとなると、自分の担当課でどのような資料内容にするか打ち合わせをする。会議委員に事前にペーパーで配布をするという形になるため、資料を完成させるまでの打ち合わせをし、資料を</p>

	配り、当日、意見をいただき、修正をしてまとめていくという作業になる。改善をしていく余地はあると思う。
委員	部や課、係の編成にあたっての問題意識はあるか。組織論的には原則があると思う。民間とは違って、行政には行政のやり方があると思うがその辺について問題意識を持っているか。
事務局	全体の事務事業について、どういう組織を作れば、合理的に進めていけるかが原則になる。同じ事業を実施している市町村があるため、先進地を参考にしながら自分のところの経過を見比べ、どういう組織体にしていくのがいいか考える。部の数や管理職は増やさないといい中では改良しながら実施してきている状況である。これまでは係が減ってきて、課の数はあまり変わらない、部は昔に比べると増えたという状況である。
委員	会議資料をつくるのは相当大変である。前もって資料をいただき、よく考え、議論を準備した上で会議に参加するというのはいいいことだと思うが、会議資料作成は改善する余地が大いにあるかもしれない。
副市長	<p>社会の情勢に合わせて部、課の再編は毎年している。また、健康づくり、介護を1つにした健康センターにまとめた。</p> <p>建築住宅課は独立していたが空き屋、総合体育館の建設もしなければいけないので課を解体し、それぞれの所管のところに職員を付けるなどとしている。建築だけではなく、まちづくりの視点から建築の能力を発揮してもらいたいと思っている。</p> <p>資料も作り込みすぎる部分があるため、内部資料はラフな資料でいいと思う。</p>
副会長	15ページに課題3～課題11が上がっている。例えば、業務量、職員数についての質問、意見はあるか。
委員	アンケート結果で必要性の低い仕事と感じている職員が多いということだが、言い出す場所もなく、言うてはいけないと思う人がいるのかもしれないと思った。自治会関係の仕事等では、やめた方

	<p>がいいと陰で言うが、実際に、会議内ではやめるという意見を言う人はいない。なぜ、言わないかという自分を変えて、自分が悪く言われるのが嫌だという意識が働いているのかもしれない。管理者が議論をしてスクラップ&ビルドをしていかないといけないと思う。市民サービスのために良かれと思うと、仕事が増えていく。サービスは際限なく広がる可能性があるため、普通にしていたら業務量はどんどん広がっていく。やめると言う人がいないため、余計に仕事が増えてしまう。削減しなくてはいけないという場合に業務量を削減するとサービスも削減することになるが、削ってもいいサービスを考えながら、削減していく必要があると思う。管理者がそのようなことを考えながら議論して、自分達で削減していかなければいけない。下に意見を求めるならばアンケート程度に止めて、上が考えるべきだと思う。</p>
副会長	<p>現実的でリアルな考え方だと思う。</p>
事務局	<p>19ページに700近い事業をスクラップできるものについては、スクラップしようとして実施した。事業は、結果的にそれぞれの所管の自己決定でスクラップが決定される。各所属は、事業をすることによってサービスが低下しないか、やめることによって責任が問われるのではというような、業務をやめよう、縮小しようということを決定するための拠り所がない。</p> <p>民間では業務成績、売り上げにより尺度あるかもしれないが、行政の場合は、不採算の部分をやらないといけない。職員は無駄な仕事もあるので感じている。委員の皆さんの視点で、民間目線のアイデアをいただき、参考にさせていただきたい。</p>
副会長	<p>民間としての視点をいかに注ぎこめるかが重要なことかと思う。</p>
委員	<p>働き方が変わってきている。昨年度、若い世代として、静大の学生へアンケート調査を実施した時に家事は男性がするものだという話があった。仕事と生活の調和が非常に重要になってきていると若い世代は考えている。そうなってくると残業したくない、上につきたくない、仕事と生活を調和しながら人生を過ごしたいということが出てくる。団塊世代の介護が必要となってくる時に団塊ジュニ</p>

	<p>アは市でも幹部クラスとなってくる。仕事をどうしたらいいのか考えていかないといけない。業務量をどうするか議論していかない自分たちの生活に関わってくる。深夜まで残業をするような時代ではなくなっていることを共通認識することが重要である。スクラップ&ビルドをどうするかといった時、効率の相対する言葉が、効果だと思う。市民目線で何をするかという話になり、効率的になると見えない部分をどれだけ削れるかを考えていくと業務効率化につながるのかなと思う。いくつかの課が持っている初歩的業務を1つにまとめるなど、少しでも減らしていくというのも手段としてあり得る。</p>
事務局	<p>介護の年齢として、役所に勤めている間は親の介護までいかない年齢で、退職すると介護が始まるという感じがある。これからの生き方、仕事の部分では働き方、時間の設定を考えていかなければいけない。部署にとらわれずに市民からみるとわかってくることもあるかと思う。</p>
副会長	<p>職員の皆さん一人ひとりの将来のために、他人ごとではなく根本的な仕事の見直しをしていかないと仕事が成り行かなくなる。今回の委員会の基本理念では「大胆な改革を成し遂げます」と掲げている。それにも、リンクした組織の改革、仕事そのものの見直しをする必要があるのではないかというご意見だったが、その点に関してどう考えるか。</p>
副市長	<p>ワーク・ライフ・バランスの話だが、働いている職員の年齢区分でいえば、20歳代はこれから恋愛をして結婚する。30歳代からは結婚して子育てに奮闘中、40歳代は中学生高校生がおり、50歳代は介護離職の予備群という状況にある。どれだけ職場に拘束されるか、どれだけプライベートの時間を費やすかが違う。時間外を一律にこうだというのではなく、ライフステージにおいてどのぐらい、働けるのか職員間でディスカッションしてつくっていくと実態にあったものができると思った。</p>
委員	<p>小さな会社であると、現場の声を聞き、話し合いをし、専務や役員などが吸い上げることで、短い期間でトップの結論が出る。市役</p>

	<p>所という大きな組織では、準備をして会議を開いて1つのことを決めることが長くなる。現場の声を聞いてまとめ、話し合いをする人数や回数を少なくすると、トップの結論が早く出る。批判はできるかもしれないが、よかれと思って考えていることなので批判は敢えて受ける。駄目なものは変える、元に戻すというスパンがもう少し短くなればいいと思った。</p>
副市長	<p>スピード感がないということは、よく言われ、反省することもある。重要なことはトップが意思決定をするが、すぐにやれるものは課長等に権限を任せ、失敗したことを上席が責任をとるべきである。権限を明確にすればいいと思った。</p>
委員	<p>市でも表彰制度を実施している。各課においての評価も関心のあるところかと思う。我社では、総会の時に表彰をするが、やったものに対する評価を他の職員にもわかるようにして制度化している。市はどのような表彰制度を持っているか。働く職員にとってやりがいになっているのか。表彰制度をうまく活用しているか。</p>
事務局	<p>事務改善をし、他の市町村と比べ、進歩しているような状況になった課や係を対象に表彰をしている。研究をし、いい成果を修めたということで表彰をさせていただいている。金銭的な部分では5,000円である。年度末に表彰をし、皆に励みにしてもらおうという形で表彰している。最近では税務の徴収率が上がったことやスポーツなどで全国大会に出場したことに対して表彰をして、ワンステップアップ運動で事務改善を実施したという内容だが、市長賞などを含めると10組程度表彰をしている。</p>
委員	<p>そういう機会があれば、やりがいにもつながる。市が市有財産の管理を含め、どんな手法をとっているのか、政策的なものがあるかどうかお聞きしたい。</p>
事務局	<p>市有財産について、ホームページのバナー広告を売っているが売れ行きはよくない。他には市で封筒に広告を入れることや市民課窓口で広告の映像を流すことなどを行っている。</p> <p>土地についての貸付をやっているが、財産管理規定があり民間に</p>

	貸すのに比べると非常に安い設定になっている。
委員	資産管理課のようなのはあるのか。
事務局	財政課の中に契約管財係があり、契約と管財を併任でやっており、専門の係はない。
委員	専任の資産管理があってもいいと思う。土地に関しての利用も追求したほうがいい。働く職員の意識を変えてもらうためにも改善したほうがいいのではないか。
副会長	様々な意見をいただいたが事務局で方向性についてまとめていただきたい。
事務局	<p>1つは職員一人ひとりが改革の意識を持たなければいけない。それはスピード感であったり、勇気を持って、取り組む姿勢が大事である。その際、市民目線ということを考えて取り組んでいく。</p> <p>2点目は管理職に求められるかもしれないが、組織のあり方ということで組織内を風通しよくする。議論しやすい環境をつくる。そして、よく話し合い、当然無駄をなくして取り組んでいく。</p> <p>3点目は業務を見直し、実行に移すときに拠り所になるものが必要である。事務事業を新しく起こす状態に戻して、検討するというのがゼロベースといわれるものだが、その考え方に立って、しっかりと業務の見直しができるような仕組みをつくるのが大事であると委員の意見を伺う中で感じた。</p>
副会長	非常に課題が多くて、幅が広く、奥が深い。今、示してもらったような方向性に従って、よりよい課題解決を見いだしてもらいたいと思う。

委員	<p>【重点課題2】 目標管理について～人材育成システムの充実～</p> <p>職員はいつ頃になるとどういう職種に向いているのか分かってくるのか、それとも分からずに最後までいくのか。</p>
事務局	<p>役所に入り、初めはいろんな分野の所属をまわってもらう。10年ぐらいで3つの部署をまわるイメージを描いている。初めは自分が勉強してきたことを活かせるような所属になるようにしている。</p> <p>10年でまわってもらう中で、どのような分野が適しているのか本人にも探っていってもらい、こちらも見極めていくようにする。本人が自己申告で、今の仕事が得意なのか、こんなことを勉強して活かしたいというのを聞かせてもらう。また、上司もそれに対して今後はどのような所属に向いているかを総務課に示していただきながら人事配置をしていく。</p>
委員	<p>目標管理で上司と面談し評価でAになった職員とCになった職員は、その後どう変わってくるのか。民間であるとボーナスでインセンティブを上げるか、役職を上げるとかがあると思うが、公務員はそこまでできないと思う。そうするとAでもCでも構わないのではないか、その辺りも目標管理のあとの仕組みをしっかりとっておかないと人材育成システムでは問題になるのではないか。Aになったら自分の行きたい部署に異動できる優先権があるなども考えられる。金銭的な部分以外でのインセンティブがあるのか教えてもらいたい。</p>
事務局	<p>次の異動についての優先権について、フォローしていくことはない。昇級について、職員の職階は1級～8級があり、その中に号級があり1年に4号級上がる。Aをとれば上がり幅が大きい、Cの場合は1年間に4号級なのでそのままである。仮にCよりも低いEなどがつくると昇級の号数が少なくなる。ボーナスの部分でAが期末手当は変わらないが、勤務手当があり、その中で調整することとなる。異動については自己申告、上司の評価により異動の調整をしている。</p>
副会長	<p>頑張った職員は頑張っただけの昇級、収入に対する評価がされていると理解してよいか。</p>

事務局	昇級の部分はずっと続く話になるので、1度上がると戻ることはない。ボーナス、勤勉手当はその場限りだが、給与についてはそのまま続いていく。
委員	その結果、納得の評価を得ていないと出ているのではないか。そのため、違う評価制度をし、人事評価を変えるため、職員を真剣に見ているとしていったほうがいいのではないか。勤務評定の仕方についても上司が評価するのではなくて、周りの職員が評価することもあり、色々なやり方があるため、研究していただきたい。
副会長	評価に対する満足度が若干低いという感触があるので、内容を今後、検討されるといいと思う。
委員	非常勤職員、臨時職員、外部に委託している事業、現在、市の運営の中でどのようなウエイトになっているのか。今いる職員のレベルの問題にもつながってくると思う。
事務局	およそ、正規職員500人、嘱託職員300人、臨時職員200人の割合になっている。嘱託職員は産後休暇・育児休暇で休む職員がいるため、1年を通して業務をしてもらっている。臨時職員は季節的に変動があり、その時期にお願いしないといけない時に仕事をしてもらう。他に委託、専門的な設計、土木工事の事業内容の調査という中では民間の力を借りて委託している。施設の管理の関係では指定管理制度という形で、月見の里学遊館など施設に民間の職員が来ていただき、運営までをってもらう指定管理でお願いをしている。
委員	効率的な運営になっているのか。
事務局	その部署、施設におけるベストな形はどうかと考えながら、運営をしている。ここは指定管理で事務を委託した方がいいかということを考えながら配分をしている。
委員	16ページの課題6「7割以上の職員が、責任の大きい職務や役職につきたいと思わない。」これをどうとらえるか。色々な職場をまわっていく以外で、職員にやりがいを感じてもらい、能力を發揮し

	<p>てもらおうスペシャリストを考え、仕事をしていただくということをしていてもいいのではないか。</p> <p>行政機関では、数量データの扱いは慣れていないと感じる。専門家ならば、かなりのことがわかる。そのようなスペシャリストを育成しておけば成果になる。そこに自分のやりがいを見つければWIN-WINの関係となる。幹部を目指すことは、別の働き方、職業人生を積極的に考えて活かすこともあり得るのではないか。</p>
事務局	<p>結果を見て驚いている。上司に魅力がないということなのかなとも感じた。専門的に職員として努めてもらうのが、幼稚園、保育所の教育関係の職員や土木、建築、保健師、図書館の司書についても資格を持って勤めてもらっている。事務職員の中では、専門性、生き甲斐を見いだしていくことが難しい。これからの時代、事務の分野の中でもスペシャリスト、例えばIT関係をやっていくとかが考えられる。</p> <p>防災関係の防災監は来ていただいているが専門の分野のなかで実施していてももらうのもあるのではと思った。採用時から考えていく必要がある。</p>
委員	<p>情報技術的でのデータの分析、専門の業者の委託料はかなり高くなっている。効果的に予算を使うことに繋がるのではないか。</p>
副市長	<p>一般職は総合力を高めたいと思っている。現状を分析してどんな課題があるか見つけ出すとともに、データの分析の力、データの収集力、どういう状態に目標設定するかのロジカルな組み立てで、目標を達成するための手段が最適かを学ぶことが重要である。</p> <p>また、人、金、物をどうやって実行していくかの突破力が重要となっていく。人脈やICTなど、様々な能力を使う。そういった人材が育つと環境部門、福祉部門どこにいても役立つ。そのような力を職員一人ひとりが身につけていくにはどうしたらいいか、委員に相談したい。</p>
副会長	<p>そのような人材が育つような、人事制度が必要であると思う。</p>
委員	<p>地方創生において、どれだけ創造力のあることをやっていったら</p>

	<p>いいかと感じる。想像力を養うために、袋井市に必要な人とは外にだして色んなことを経験させることで、すばらしい市役所になると思った。</p>
事務局	<p>人事交流という中で、県へ派遣し、県のシステムを勉強させる。国の研修センターへ職員を派遣しているが、年間1人、2人の人数制限がある。庁内だけを見ていると、わからない部分もあるので外に出ることによって新たなシステムも身に付いてくる。職員が少ないということがあり、外に出せる人数も少なくなっている。</p>
委員	<p>外部から職員を連れてきて、即戦力にすることもいいのかもしれない。</p>
副市長	<p>大学院に派遣する制度もあると思うが成果はどうか。</p>
事務局	<p>現在、福祉の部門で監査において活躍をしてもらっている。市町がお互いに監査する部分で新たな技術を身につけてもらい、役立てていただいているという状況である。人数的にはまだ多くはない。</p>
委員	<p>上に立つ人は、下の適性を見つけるというのは大変だと思うが、職員の適性を見つけるための調査をやったことはあるか。</p>
事務局	<p>自己申告で、どういう業務に適しているかを自分で申告をする制度はある。第三者が判断してということは実施していない。本人の申告と上司が仕事ぶりを判断してという体制になっている。今後、どういう分野のことをしていきたいかについても聞いており、自己申告書に記載箇所がある。</p>
副会長	<p>適性検査は就職試験で使われることが多い。仕事をしていくための適正検査があり、それぞれの役職レベルで民間では適正検査が用意されている。就職段階での適正検査が一番ポピュラーであると思う。</p>
事務局	<p>採用試験では適性評価の実施をしている。後のフォローでどう変わったかという所までは実施をしていない。</p>

副会長	<p>お金がかかる話だと思うが、分析には使えるかと思うので参考にしてもらえればと思う。</p> <p>仕事を楽しくしないと目標値を高く設定できない。日々の仕事が楽しい、やりがいがあることは漠然としているが、民間であろうと公共であろうと仕事は一緒だと思う。いかに上層部、上司が楽しい仕事を作ってあげる、提供してあげる、そういう努力をするかが職員の大きなモチベーションに関わってくる。そういった意味での取組はしているのか。</p>
事務局	<p>今年から新たに人事評価制度ということで、仕事の目標をどうするかということとともに、仕事の指導もしていくという形にした。</p> <p>中間面談、フォローアップ面談という形で仕事の指導をしながら風通しをよくしていくシステムに変えていっている。昔は課で旅行に行ったりしたこともあるが、現在は少なくなっている。年度初め、夏、忘年会等でコミュニケーションを図っている。職員全員が職員互助会に入り、スポーツ大会も実施している。仕事を楽しむことは、難しいことではあると思う。工夫をしながらアドバイスをしていき、目標達成をしていくということがやりがいに繋がっていくシステムを目指していきたいと思っている。</p>
副会長	<p>今回の課題において、事務局の気づきのようなことはあるか。</p>
事務局	<p>1つは評価に対する職員の満足度を高めることが大切である。インセンティブの見直しについて、工夫をする必要がある。人事異動の関係、賞与のあり方を検討する必要がある。評価者そのものについて、適性な評価が行えるよう検討する余地がある。</p> <p>2つ目は、スペシャリストの育成ということについては、行政はゼネラリストという方向で向かっているが、これからは専門性が求められる。職員のモチベーション、やり甲斐を高める手法として組織の活性化に繋げるということでも、スペシャリストの育成の人事制度を確立していくことが大事だと意見があった。</p> <p>3つ目は外の環境を見て刺激を受けることによって職員の質を高める。外から優秀な人材を招いて質の高い仕事ができるように刺激をし合って高いレベルの仕事をする。</p> <p>4つ目として、やり甲斐を持ってモチベーションを高めるには楽</p>

副会長	<p>しい仕事が大切である。上司がマネジメントをすることについて、今一度、検討してより良い方向につなげていく。欠けているものがあれば、ご指摘いただければと思う。</p> <p>今後の市政に役立てていただきたいと思う。目標管理に関して、目標の設定についての話が出なかったが、達成しやすい目標を立てて、それに励むのと、レベルの高い目標を設定する場合とでは達成度が変わってくると思う。簡単なものを設定して、簡単に達成していい評価を得るのがいいのか、非常に高い目標をたてて達成度は低い、自分がんばったと自分自身で満足を得ることがいいのか、奥が深く、考えるところがある。目標管理をするためには目標設定の仕方を職員一人ひとりが学ぶことも大事なことだと思う。適正な評価がされ、評価に対し対応されていき、良いサイクルでまわることが組織を活性化し、目標管理がうまく回るきっかけになると思う。今日の議論の内容を絡めることにより、目標管理をいい形にしていてもらいたい。</p> <p>本日は、重点課題の2つあり、いずれも奥の深い話で皆さんにいい提案、様々な意見をだしていただき有り難い。今日の意見を市政によりよく活かしてもらえたらと思う。</p> <p style="text-align: right;">以 上</p>
-----	--