

令和6年度 第2回秦野市行財政調査会における委員からの主な御意見について

参考

※会議終了後に頂いた御意見も含まれています。

実行計画全体について

箇所	委員御意見
	指標の目標に対する実績値及び自己評価について、理由や原因の分析を今以上にしっかりと行うことが必要だと考える。現状では、「 <u>評価理由</u> 」が実績の再掲になっていたり、「 <u>次年度以降の取組の方向性・課題等</u> 」が評価結果の再掲になっているものがあるため、 <u>指標を設定し、データ収集を行っているにも関わらず、その分析や活用が行われていない</u> 。これらの書き方を見直す必要があると考える。

柱Ⅰ 仕事の改革について

箇所	委員御意見
全体的な取組等について	<p>あまりコストをかけずに取組を十分に進めており、全体的に取組を高く評価する。RPAの推進など、このまま取組を進めて欲しい。</p> <p>大きな課題として、<u>システム標準化への対応について、どの自治体でも苦慮するところ</u>だと思う。 例えば、ガバメントクラウド先行事業を行う岩手県盛岡市は、元々1つのベンダーを利用していたため、ガバメントクラウドへの移行がスムーズに進み、事業実施の自治体の中で唯一黒字化しているようだが、自前で実施するには、<u>多くの労力とコストを要する</u>。移行時期が示されているため焦る気持ちもあると思うが、無理をせずに進めて欲しい。先行事業の自治体の様子を見ながら、<u>真似して進めると良い</u>と思う。また、自治体としての費用対効果の面でもメリットはないものと認識している。<u>焦らず慎重さを持って、確実に進めて欲しい</u>。</p> <p>ICT活用推進計画では、取組ごとに細かく指標があり効果を測りやすいが、<u>行政サービス改革基本方針実行計画については、取組内容ごとに指標の設定がない</u>。両計画との整合性や連携を保つためにも、<u>指標の設定があるべき</u>だと考える。</p>
Ⅰ-Ⅰ 仕事の質を高めるICT活用の推進 活動指標とする「RPA導入による業務削減時間数」等について	<p>RPAを導入したことによる業務削減時間数は、担当職員にとって満足できる削減時間数なのか気になるところ。そうした意味で、<u>削減時間数だけを目標に設定するのではなく、導入によって、ヒューマンエラーがなくなることや精神的な負担の軽減等により、担当者の満足感は高まったのかという視点で、目標設定する必要がある</u>と考える。 また、RPA導入が増えていけば、<u>将来的なメンテナンスが大変になるように思う</u>。即戦力となる人材を確保することはもちろん、<u>長期的に考えて人材育成を行うことが必要</u>だと考える。</p> <p>RPAの導入等によって、どの程度コア業務に注力でき、ゆとりのある働き方・働き方改革につながったのか、<u>目指す姿・目標につながる指標が大切</u>だと考える。</p>

箇所	委員御意見
1-2-3 デジタルデバイド対策の推進 取組等について	例えばあと5年後を考えると、デジタルに慣れた世代が高齢者となるため、デジタルデバイド対策を考えるより、デジタル化を推進する動きが強くなっていると思われる。 <u>そうした予測も立てて、大胆にデジタル化を進めることもできると思う。</u> また、そうした場合、 <u>より進んで、生成AIやメディアリテラシーなどICTリテラシーの向上が重要となり、市民向けの研修が必要だ</u> と考える。
	公衆無線LAN環境の整備・拡充がデジタルデバイド対策の取組としてあげられているが、利用環境が整うというメリットはあるが、この取組においては、趣旨が異なるように思う。
1-2-4 オープンデータの推進 1-2-5 データ利活用の推進 取組等について	データ分析を行うことで、「柱1仕事の改革」と「柱4公共施設の改革」や「柱5歳入・歳出面の改革」とが、連携する仕組みをつくることが重要である <u>と考える。</u> データ分析に当たっては、例えば、マイクロソフト社が提供する <u>生成AIコパイロットで、ある市の糖尿病患者に対するケアについて、アウトプットを事業数とし、アウトカムをどのくらい医療費が減ったかとし、データ分析を行うと、事業が効果的だったか客観的に評価することができる。</u> こうした <u>技術を活用できるリテラシーを身につけ、施策等を考えるきっかけに利用することも効果的だ</u> と考える。
	市の職員でも、国が提供するデータ分析システムである、 <u>RESAS（リーサス：地域経済分析システム）</u> を知らず、活用できていない状況がある。そうしたデータを利活用するとともに、 <u>生成AIやチャットGPTは基本的な問題構造を導き出すのが得意であり、その先の課題解決を職員が考えるものとして、研修等でトライアルすることも有効だ</u> と考える。

柱2 職員（ひと）づくりの改革について

箇所	委員御意見
<p>2-1-1 職員の意識改革</p> <p>指標とする「管理職になりたいと思う」と回答する比率について、目標を大きく下回る実績であるため、管理職になりたいと思う職員を増やすために必要な取組等について</p>	<p>管理職になる割合が全体の20%程度であるとする、管理職の資質向上を加味し競争率を考えて、仮に倍率を2倍とすると、管理職になりたいと思う職員の比率は、40%程度が目標値になると考える。少なくとも、全体の20%は管理職になりたいと回答が欲しいところ、10%にも満たないことは、非常に問題があると考え。管理職になる職員と、なりたい職員の割合とのギャップが生じているのではないかと考える。</p>
	<p>民間の意識調査結果（日本能率協会マネジメントセンターによる、管理職の実態に関するアンケート調査2023.4月実施結果）では、管理職になりたいと回答した割合は22.7%だった。そのうち、仕事を面白いと感じている社員とそうでない社員に分けて集計し直すと、仕事を面白いと感じている社員で管理職になりたい者は35%で、仕事を面白くないと感じている社員で管理職になりたい者は11%と、大きな差があった。仕事の面白さややりがい、管理職になりたいと希望することにつながっていると考えられる。</p> <p>また、管理職になりたいと思っていた社員のうち、管理職を継続したい者は88%で、管理職となることで、自分の成長につながったことや、大きな仕事に挑戦するやりがいを感じることで仕事の意欲につながっていた。さらに、管理職になりたくないと思っていた社員のうち管理職を継続したい者も43%いて、このことから、管理職になる前に擬似的に経験することが重要だと考えられる。</p> <p>一方で、管理職は、調整が多くて面倒、プレイヤーとしての仕事の方が面白い、負荷に対して報酬が釣り合っていないというネガティブな回答もあった。</p> <p>ゆとりがあって、やりがいのある管理職のイメージができると、管理職になりたいと思う職員が増えていくと思う。</p>
	<p>職員の成長ややりがいを職場がサポート・ケアし、職員が成長を実感できる環境が必要だと考える。</p> <p>例えば、OMOTAN等の事業に携わる職員の成長をケアすることで職員のやる気を引き出し、事業が成長し、結果として秦野全体のケアへと循環していくといった職場作りが必要だと考える。</p>
	<p>成果指標として、管理職になりたいと思う割合ではなく、仕事のやりがいであったり、満足度や成長、自己実現などの度合いを指標とした方が良いと考える。</p> <p>また、これらのアンケート結果について、年代別、性別、部署別など、データ分析を行う必要がある。例えば、さいたま市で年代別に仕事のやりがいについてアンケートを実施したところ、20代は高いが、30代で落ち込んで底になり、40代以上は上がっていくという結果となった。30代でやりがいが落ち込むということは、管理職になりたいと思わないことにも関連があるのではないかと考える。年代によって何故やりがいが落ち込むのかといった理由を深掘りしていく必要がある。</p>

箇所	委員御意見
<p>2-1-1 職員の意識改革</p> <p>指標とする「管理職になりたいと思う」と回答する比率について、目標を大きく下回る実績であるため、管理職になりたいと思う職員を増やすために必要な取組等について</p>	<p>マネジメント研修は、管理職員向けだけでなく、これからそうなる職員向けにも研修が必要だと思う。</p> <p>また、リモート研修は、仕事中にやると仕事をしていないようにも見えるため、受講させるのもマネジメントの一つとすると、受講しやすいように思う。</p> <p>上司が忙しそうにしていると、部下の管理職になりたくない土壌を育ててしまうと思う。管理職が、笑顔で楽しそうに仕事をしていると、部下もそうなりたいと思うのではないかと考える。ワーク・ライフ・バランスは管理職から徹底し、マネジメント、コミュニケーション、ハラスメントに関する適切な研修を行うことが必要だと考える。</p> <p>公務員も過渡期にあり、神奈川県でも管理職試験が廃止されたり、職員に求める役割も、ジェネラリストから、スペシャリストという考え方が増えてきている。また、コロナ禍を契機として若者の考え方が、自分という軸があって、その範囲で金銭を得るために働きたい、給与が良くないのに、何故、苦勞して働かないといけなのかという考え方に変わってきている。</p> <p>そうした風潮がある中、幹部候補生の採用というキャリア採用を行い、組織に刺激を与えることも必要だと考える。</p> <p>研修についても、効果測定が必要だと考える。例えば、キャリアデザイン研修について、この研修を行うことで、必ずしも管理職になりたい職員が増えるわけではなく、逆に外部へ人材が流出するきっかけにもなるという話があったが、そうであるならば、研修内容そのものの見直しが必要だと考える。</p> <p>一般的なキャリアデザイン研修ではなく、公務員（秦野市職員）としてのキャリアデザインのあり方を庁内外で議論・確立し、それを身に付けることに資するキャリアデザイン研修のプログラムにする必要があると考える。</p>
<p>2-1-1 職員の意識改革</p> <p>管理職になりたいと思う女性職員を増やすために必要な取組等について</p>	<p>例えば、政策部や企画部では女性がほとんどいないなど、職場で男女の役割が出来てしまっているのではないかと。男女関係なく活躍できること、ジェンダーの視点を取り入れた職場環境や働き方の見直しが必要だと考える。また、女性が活躍できるロールモデルをつくるとともに、女性の管理職から女性職員へアドバイスできるような体制も重要だと考える。</p>
<p>2-1-2 研修内容の充実</p> <p>効果的な研修となるように必要な取組等について</p>	<p>人を育てる研修は大切であり、階層研修の充実として、様々なものを言語化して成長を実感するプログラムが必要であると考え。また、研修の参加に当たっては、参加必須か否かのメリハリをつけて、研修の意義、質、量、タイミングを適切に考え、上手くメッセージを伝えていくことが大切だと考える。</p> <p>例えば、情報セキュリティ研修など組織として絶対にやるべき研修と、自分のキャリアパスを考えた時に選択できる研修の両立が必要だと考える。秦野市のビジョンを示し、それを達成するための能力獲得を意識した研修を実施していくことも必要だと考える。</p>

箇所	委員御意見
<p>2-1-2 研修内容の充実</p> <p>効果的な研修となるように必要な取組等について</p>	<p>ルーティンで部署が変わっていくため、ジェネラリストとして仕事をし、スペシャリストが育ちにくいと思う。いざという時に意思決定できる、<u>アイデンティティとしてスペシャリストという職員の育成が必要だ</u>と考える。今の時代の流れは、スペシャリストよりジェネラリストであることかもしれないが、<u>どういう人材を育てていくか、組織のつくり方や市役所のあり方を考え、若くとも意思決定できる、活躍できる職員を育てるため、選択して研修することも必要だ</u>と思う。</p> <p>秦野らしさを引き出す、はだの魅力スペシャリストや緑のスペシャリストというような職員がいても良いのではないかと思います。そうした職員の能力や資質は、仕事の業務区分の中では見つけにくいと思うため、<u>活動している市民の方と協働で魅力をつくる研修などを通して上手く発展できると良い</u>と思う。そうした<u>経験</u>をすることで、職員にもやりがいが出てくると考える。</p> <p><u>目標値となる研修の年間延べ受講者数2,300人は、必須研修なのか、あるいは任意研修なのかで、人数のカウント方法を考えた方が良いでしょう。目標値の設定については、調整が必要だ</u>と考える。</p>
<p>2-1-4 知識・スキル向上の機会づくり</p> <p>指標の設定について</p>	<p><u>職員研修の年間延べ受講者数はアウトプット指標に近い。政策提言発表会で良かったと回答する比率もアウトプット指標に近い。いずれも、受講したことによって、意識や行動の変容につながったか、あるいは、その後、研修が業務等に生かされているかというような、アウトカムに注目した指標とすべきである</u>と考える。</p>
<p>2-1-3 コンプライアンス意識の醸成</p> <p>指標とする「不適切な事務処理等の件数」について</p>	<p><u>コンプライアンスに関する不適切な事務処理等の件数については、0件を目標としている以上、4件発生しているのであれば、その内容がどういうもので、どう対処し、どう再発防止策を講じたのか等を明確にして評価すべきで、概ね計画どおりの評価ではない</u>と考える。</p>