

第4期市川市市政戦略会議 第2回会議

1. 開催日時：平成28年12月27日（火）午後4時00分 ～ 午後6時00分

2. 場 所：市川市役所本庁舎3階 第5委員会室

3. 出席者：（敬称略、50音順）

会 長 齊藤 壽彦

副会長 中台 洋

委 員 阿部 由実子 ・ 井島 由佳 ・ 宇田川 浩一郎 ・ 釜堀 董子 ・

小林 航 ・ 坂爪 洋美 ・ 澤田 谷和 ・ 田中 貴幸 ・

前原 紗樹 ・ 松永 哲也 ・ 松本 浩和 ・ 吉田 栄子

欠 席 佐藤 宏子

事務局等 萩原 洋 （企画部長）

菊田 滋也 （企画部次長）

窪田 博 （企画部企画課長）

小泉 貞之 （企画部行財政改革推進課長）

山室 繁央 （企画部行財政改革推進課主幹）

佐藤 靖彦 （企画部行財政改革推進課主査）

大平 哲也 （企画部行財政改革推進課主任）

内藤 友貴 （企画部行財政改革推進課主任）

川田 慧 （企画部行財政改革推進課主任主事）

鳥羽 稔 （総務部人事課主任）

中嶋 学 （総務部人事課人材育成担当室副主幹）

八木 徹 （総務部人事課人材育成担当室主任）

荒井 義光 （総務部職員課長）

吉成 悟 （総務部職員課副主幹）

丸島 理佳 （総務部男女共同参画課主幹）

4. 議 題： 第1号 将来に向けた人的資源の有効活用について

【午後 4 時 00 分 開会】

議題 第 1 号 将来に向けた人的資源の有効活用について

○齊藤会長

それでは、第2回会議を始める。前回会議では、事務局から財政状況やこれまでの行財政改革の取組状況などについて、説明を受けた。

今回から、諮問事項についての審議に入りたいが、具体的な審議を行う前に、今回の第2回会議と次回の第3回会議、場合によっては第4回まで使って、本市の現状と課題を整理し、審議すべき論点を抽出していきたいと考えている。

そこで、本日の進め方について、前回会議から 2 カ月ほど経過していることから、最初に、改めて諮問の全体像について資料 1 を使って確認したい。

その上で、今後、具体的な審議へ進むにあたって、戦略会議で本市の現状と課題を共有したいと考えている。

そのために、諮問事項に関係するデータや過去の職員アンケートなどを資料化したものが資料 2 になる。

本日はこの資料 2 に基づいて、各委員の率直なご意見を吸い上げることを一番の目的としている。各委員の視点から見た市川市の課題を挙げて頂きたい。

最後に、資料 3 の職員アンケートについてだが、これは、資料 2 に載せた過去の職員アンケートでは深掘りされていなかった、市川市職員が非効率だと感じている業務を具体化することを目的として実施するものだ。

以上、本日は、諮問事項のおさらい、データをもとにした市川市の課題の抽出、そして、非効率の原因を探る職員アンケートについて、資料1から資料3を用いて、審議を行う。

それでは、まず、諮問の全体像について事務局から説明をお願いしたい。

○川田行財政改革推進課主任主事

(資料1の説明をする。)

○齊藤会長

事務局から、諮問の全体像について説明していただいた。前回、諮問の際に大久保市長がおっしゃっていたように、公務員が民間感性をあわせもつことで、スピード感を持って仕事に取組み、業務の生産性を上げ、役所内で、ものごとを円滑に進められるようになることが、この諮問の最終的に目指すべきところであると思う。

そこに向けて、事務局としては、10年、20年先を見据えた改革を実行するために、市職員の総合力を高めるための「業務効率の向上」と、その取組を下支えする「職場環境の整備」という切り口を審議の柱としたいということだった。

さて、今の説明について、質問や確認すべきことがあれば伺いたい。

○澤田委員

二点質問をする。

審議の柱を業務効率の向上と職場環境の整備という、ハードとソフトの面、両方からのアプローチするのは非常に良いと思う。

一点目は、職場環境の整備の中の、「支えあう職場風土」という言葉に違和感を覚えた。支えあうという言葉は、かばいあうという市民感覚で言えば、マイナスイメージが強い言葉だと思う。

言わんとすることは理解できるが、仕事、業務の面から言葉を選ぶならば、「協力」、「連携」、「チームワーク」という言葉が好ましいのではないか。

二点目は、今後の審議において「環境」に職場風土を含めて議論するのかどうかについて伺いたい。

職場風土になると、体質、文化に入ることになるが、ここでは、多様な働き方、支えあう職場風土という、どちらかといえば条件的なところになっているように思う。

○大平行財政改革推進課主任

一点目、「支えあう」ではなく、「協力」、「連携」、「チームワーク」といった言葉の方がなじむのではないか、というご指摘についてだが、言葉については、答申へと進む流れに沿って、会議内で適合する言葉を選択していただくことになる。いったんは、支えあうという言葉を使用した。今のご指摘の通り、「協力」や「連携」といった、適する言葉に変えていくということとする。

二点目の職場風土については、多義的な言葉になるので、戦略会議の中で、言葉の定義をしていただき、今後審議が進むにつれて、職場風土を盛り込むか否かも含めて論じていただきたい。

○齊藤会長

支えあうという言葉については、社会保障の中でも使われているので、私は必ずしもマイナスイメージとは捉えていない。

言葉については、今後、どのような言葉を使ったらいいのか、皆様方と論じていきたい。また、職場風土については、本日は、中心議題ではないので、今後、議論していきたい。

その他の方の質問を伺いたい。

○松永委員

生産性を上げる手段や、多様な働き方への対応として、ICTの活用し、民間ではフレックスタイムや、在宅勤務、裁量労働制などがある。

市川市の現在の導入状況を伺いたい。

○大平行財政改革推進課主任

フレックスタイム制は取っていない。

しかしながら、審議の中では、すべての可能性を否定せずに、様々なご提案をいただいた中で、できることとできないことを選び分けていく流れを想定している。

○齊藤会長

フレックスタイム制については、今回の会議の重要な課題になってくる。今後、そのあり方を検討していきたいと思う。

○坂爪委員

非常勤職員の増加について、今後の見通しを伺いたい。

また、「職員の能力開発」とあるが、この職員の範囲は、常勤に絞って考えているのか、非常勤職員も含めているのか。非常勤職員を市として、どのように想定しているのか、併せて伺いたい。

○小泉行財政改革推進課長

非常勤の増加の見通しについて回答する。現在、市全体で約2000人となっている。

補完的な業務、ルーティンワーク的な業務については、非常勤職員を雇用形態として活用するという考えのもとで、これまで増加してきた。今後、非常勤職員を増やしていくかどうかは、第3期市政戦略会議で議論した、今後の行政の守備範囲にも左右される。行政の守備範囲が狭くなれば、当然、守備範囲外になったものを民間が担うか、公民で連携して担うかによっても変わってくる。

また、その点について、今後どうすべきなのかというところを、戦略会議から示唆をただければ、それも踏まえて、今後、行財政改革大綱の中で検討していきたいと思う。

非常勤職員も含めた能力開発については、現在、正規職員に対しては、資料2に掲載した研修体系のカリキュラムに沿って人材開発を行っている。

非常勤職員については、待遇等は当然実施しているが、よりキメ細かく正職員並みにという形では追いついていないのが実情になる。

○釜堀委員

非常勤職員は第一線で市民と接することが多いと思う。非常勤職員のあり方を市民サービスの面から、目配りしてほしい。

市役所に接して、責任が、末端に押しつけられている印象を受けた。責任をぼかすことは良くないが、全体としてきちんと果たすべきだと思う。

○齊藤会長

戦略会議では、市民への対応についても取り上げるということもできる。まず、本日の審議では諮問の全体像について、報告をし、その後、立ち入った審議を行う。資料1については以上でよろしいか。

○松本委員

松永委員も述べていたが、業務効率の向上には、ICTの活用は欠かせないと思う。資料2には、そのあたりの言及がなかったので、現状の取り組みについての資料があれば良いと感じた。

○井島委員

職員の能力開発について、三点伺いたい。

まず、能力開発は一般職に対して行うものなのか、専門職に対して行うものなのか伺いたい。一般職に対しての場合、全体に占める一般職の人数比率についても伺いたい。

二点目は、一般職の平均異動年数について伺いたい。能力開発を行う場合、異動すれば、ゼロにリセットされてしまう可能性があるため、その点を考えると、何年で異動して、どこを目指すのかについて、検討したい。

三点目は、能力開発は昇進制度と密接にリンクすることから、昇進の基準と能力開発を市ではどのように考えているのか、伺いたい。

○大平行財政改革推進課主任

職種別の研修について、現在、職種別の研修そのものは実施していない。

基本的に各職場でOJTを行い、職場内で必要なスキルや知識の習得をしている。

一般職の人事異動の方針については、市川市人材育成基本方針の中で、おおむね5年程度というかたちで公表している。冊子は次回会議で配布する。

昇任制度についても、市川市人材育成基本方針の中で、職位ごとの必要年数を公表しているため、あらためて、次回会議で資料として提示したい。

○齊藤会長

それでは、次に進みたい。諮問事項に関する資料集をご覧ください。

この資料をもとに、現状と課題について、皆様方の気が付いた点など、認識の共有を図りたい。それでは、資料の概要について事務局から説明をお願いしたい。

○内藤行財政改革推進課主任

(資料2について説明。)

○齊藤会長

資料集をご覧になり、気がついた市川市の現状や課題について皆様のご意見を伺いたい。

行政内部からでは気が付かないこともあるので、積極的に発言いただきたい。

○小林委員

要望と質問になる。

まず、14ページ以降の「行（財）政改革大綱と実施計画」について、実施してきたプログラムに対して、その結果と効果を総括できると良いと思う。

これまで市で取り組んできたものについて、我々としては、それがどのような成果を上げてきたのか、知っておきたい。

また、実施したがうまくいかなかったもの、あるいは実施して一定の効果を上げたが副作用があり修正を余儀なくされたものなど、経験の蓄積があれば、意見を述べる際の参考としたい。

量が多いので、私としては、人事評価の適正化や昇任基準の見直し、民間派遣研修の導入について、フォローアップをしていただきたいと思う。

二点目は、11ページの定数のシミュレーションについて伺いたい。資料1の説明の際、条件として、退職者が発生するたびに新規採用職員で穴埋めすると仮定していた。それならば、総数は変わらないはずであるのに、職員総数が減っている理由を伺いたい。

三点目は、アンケートの集計の仕方について伺いたい。24ページのアンケートの質問は複数回答で聞いていると思われる。複数回答であれば、足して100になる構成比の求め方ではなく、回答者に占める該当数の割合で出すと、他との比較ができるようになる。

最後、63ページの時間外勤務の状況で、部門別に平均値で比較している。それに加えて、部門別に分けなくても良いので、時間ごとの人数を示した、全体の分布が分かるものを確認したい。

○佐藤行財政改革推進課主査

職員推計について回答する。先ほど、説明の中で、退職者の補充と述べたが、再任用の制度により複雑になっている。

現状、再任用の制度が週5日の常勤と週3日の短時間と2種類選択ができるようなかたちで運用している。

週3日の方を便宜上、0.5人分と換算して、減った分に対する採用による補充という関係を取っている。例えば、週3の再任用職員の割合が多くなると、人数は増えてしまうが、一人を0.5人換算すると、だいたい一定になる。

実際の勤務日数の総体は一定にすると、雇用形態の種類によって多少人数は増減する。

○澤田委員

アクションプランについて、成果に加えて達成度を、見える化して数値で示していただきたい。

グラフについても、複数回答については、割合を示す帯グラフではなくて、棒グラフで多い順に並べ、できればパレート図で分析できるようにしてほしい。

○大平行財政改革推進課主任

近年の、アクションプランについては、基本的にウェブサイトで公表しているものになるので、数字や数値目標を踏まえて結果を次回以降の会議の中で、提示したい。

ただし、制度の導入を行うといった目標のプログラムだと、デジタル化できないものもある。

複数回答の件については、来月以降に同様の調査を行うので、その際は、ご指摘を踏まえて工夫していく。

時間外の分布については、作成が可能であれば、改めて提示する。

○齊藤会長

引き続き、ご意見を伺いたい。

○井島委員

休職者のデータについて伺いたい。

部門によって、課によって増減があるのか、休職が何人になっているのかは、職場風土と体制に関わることだと思う。

公表できるデータであれば、今後、拝見したい。

○内藤行財政改革推進課主任

休職者のデータについてはこの場では回答できない。公表できるか否かも含めて一度持ち帰らせていただきたい。

○阿部委員

休職者のデータについて、休職理由がメンタルヘルスなるのか、傷病なのかが分かればその点も含めて、提示いただきたい。

○田中委員

労働界全体で、労働力の確保が非常に難しくなっている中で、あまり好きな言葉ではないが、女性を活用することが、課題であると思う。

男女共同参画に関する取り組みをしているが、目標を掲げてやることは十分理解できるが、まず、女性が働きやすい職場をきちんと構築しないと、数字に結びついてこないと思う。

また、ストレスチェックの結果は、職場ごとの数値が現れるものになっているので、結果を活用し働きやすい環境を作っていただき、女性の管理職の割合を10%に高めていくなど、環境の整備をしていただきたい。

○齊藤会長

委員の方々から市に対する要望を出していただいた。この審議会では、委員同士の討論を進めていきたいと思う。

委員の方で質問する方に対し、もし意見があれば、委員同士の討論を進めていきたい。

○中台副会長

市役所は会社で言えば、大企業に相当する組織である。普通の会社であれば、例えば窓口でクレームがあった時に、対策を講じ、管理職が職員を一人ひとり見てケアを行う。私は、経営者として、人が人を育てるという考え方を大切にしている。

行政の中でできること、できないことはあるが、皆さんのそれぞれの立場や経験から見て、気がついたことを意見いただくことで、良い答申につながると思う。

役所の職員は褒められることがまずない。

窓口の職員の場合は笑顔が良いとか、態度が悪いとか表に出る。中にいる職員はその点、あまり評価されない。外から評価される環境にない中で、どのようにモチベーションを上げていくのか、検討することは、将来的に大切であると思う。それに対するアイデアをこの会議で出し合うことは非常に意味のあることだと思う。

○澤田委員

中台副会長が述べたことはよく分かる。サービス業は非常にクレームが多い。クレームの対応に走り回るのが管理職の役目になる。なぜなら、サービスには基準がないため、幅が非常に広く、個人個人、求めているものも違う。それに対して提供するものの幅が狭いため、クレームにつながってしまう。サービスという面から捉えると、色々な切り口が見えてくると思う。

アンケート結果の感想を述べたい。資料2の57ページ、「人事給与制度で重要視するのは何か」では、すべての要素で「給料や手当について」の回答が多く、半分以上を占めている。これが一般の企業であれば、自分がどのように評価されているかに関心が強いと思う。

また、54ページ、「勤務評定の運用で重要視するものは何か」では、「公平・公正な評価」の割合が高くなっている。大切ではあるが、一方で「評価結果の活用」への関心が低い。私はここに関心が集まると思っていた。このあたりに、民間との感覚の差があると感じた。

○前原委員

12ページの一般事務職の採用者は新卒者の数のみになるのか伺いたい。また、再任用職員の採用について伺いたい。

11ページの一般事務職職員数の推計は、今現在の30代、40代前半の職員数が少ないから、15年後、20代、30代が多く占めるというシミュレーションになる。それならば、単純に、30代、40代前半を雇えばよいのではないかと感じた。

その場合、民間企業で経験を積んだ人や、子育てを終えた女性など、市川市に根付いて、市をよくしようと積極的に働く人を雇用できるのではないかと思う。

○鳥羽人事課主任

新規採用者と再任用職員の件について回答する。

市川市は年齢で28歳まで、学生、第2新卒の方を対象とした試験と保健師や保育士などの専門職については、年齢制限撤廃枠を設け、採用翌年度の4月1日時点で59歳以下の方を対象に採用試験を実施している。

市川市の特徴としては、専門職以外の事務職についても一定数、年齢制限撤廃枠を設けている。

再任用職員については、希望者の健康状態や過去3年間の人事評価の結果を考慮して選考を行い、年金との接続の関係で65歳まで、1年更新で雇用している。

○井島委員

50ページの「仕事の効率・スピード」について、「あまり向上しない」と「わからない」という回答が多いと思った。

級に応じて年齢層が異なるのかと思い、年齢別で見ると、結果は変わってくると思う。

この結果は、自分の仕事の内容について、どのようにすればスピードが速くなるのか、効率が良くなるのかということが分かっていないということだと思い、職務の内容の理解に関わってくると感じた。

また、52ページの「上位の職位で仕事をしたいと思うか」という昇任意欲に関する質問を見ると、上位職への意欲はあまり高くない。全国的にも、市役所、民間問わず、若い方の昇任意欲が低いので、低いデータが出るのはあるが、これも年齢別で見ると、結果は変わってくると思う。

加えて、「あまりそう思わない」、「まったくそう思わない」という回答が多いが、なぜ昇任したくないのか、理由を問う質問があれば良いと感じた。

53ページの「人事異動の結果、半年前と比べ職場はどう変わったか」という質問で、「わりと活性化した」という回答よりも、「どちらかという沈滞化した」、「非常に沈滞化した」という回答が多いと感じた。

異動が受け入れられない、異動先への不満などがあると思う。その内容、理由を検討していければよいと感じた。

○内藤行財政改革推進課主任

等級の見方について、1級が新規採用の職員で9級が部長職となっており、1から9級はおおむね、年齢別で分かれている。

管理職になりたくない理由については、別のアンケートになるが、71ページの男女共同参画に関するアンケートのQ21に「管理職になりたいと思うか」という質問があり、次のQ22で「管理職を希望しない理由」の結果があるので、参考にさせていただきたい。

53ページの「人事異動の結果、半年前と比べ職場はどう変わったか」の詳細については、アンケートの性質が職員意識調査になるので、深掘りした質問はない。今後、アンケートを取る際の参考にさせていただきたい。

○吉田委員

職場風土を探るにあたり、先ほど、退職者、メンタルヘルスについての話があった。例えば、退職理由や定着性の状況が分かるデータがあるか伺いたい。

また、平成26年から男女の採用数が同程度になっているが、何かしらの取り組みを行っているのか伺いたい。

加えて、民間企業でも採用環境が厳しくなっている中で、市川市の採用環境の状況を伺いたい。

○鳥羽人事課主任

退職理由については、地方公務員は民間企業と比べ、離職率は相当低いと思う。個別の理由については、過去のものも含め、公表できるか検討させていただく。

採用については、隣接の船橋市や松戸市、川を渡ると23区、東京都と競争相手は多い。以前、採用の日程を独自で設定しており、併願する受験者が多かったため、辞退者が多数出て、再度試験を実施したことがあった。現在は、競合自治体と日程を合わせており、本当に市川市で働きたいという方に受験をしていただくという取り組みをしている。

また、学生に市川市をより知っていただくために、各大学のセミナーに参加し、啓発活動を行っている。

○齊藤会長

退職理由についての、質問があったが、大学の場合、自己都合ということで、本当のことを言わないということがある。民間企業では分かるのだろうか。

○吉田委員

分かる範囲で集計をしている。

○鳥羽人事課主任

採用の男女比については、女性を優遇し多く採用しようという取り組みは行っていない。採用試験の結果、現在は自然とほぼ1：1の割合になっている。

○阿部委員

先ほどの中台副会長の発言の通り、市役所は大企業であると思う。大企業を見ると、保守的ではないが、客のクレームに対しても敏感で、自由裁量が失われているのではないか。

組織が大きくなるほど、決められた手順でしか職員が動かなくなる。例えば、市民税を滞納している人には、督促状を必ず送っていると思う。その時、真面目に納めている方と比べて、滞納者に対するコストの方がかかっている。

きちんと納税している側からすると、滞納者に税金がより多くかかっていることは、本当は納得いかないことであるが、現場では、手順に従ってシステムチックに行うことになっていると思う。

このようなことは、どこの組織でもあることだと思い、今後、議論できればと思い

提案した。

また、クレーム処理は臨時で入ってきてかなりの時間を費やされるものだが、人事評価をする際には、その処理時間は無視され、目的の達成に資するものだけ評価される。今後、クレームは増えるし、クレーマーの存在も大きくなってきている。

不平不満がある人ほど、声を高らかに上げ、現状に満足しているが賛成の声をあげないと、クレームが大多数の意見と勘違いすることもある。今後、どのように考えていけば良いのかと思った。

○中台副会長

行政は、横のつながりが難しいと思う。民間企業であれば、管理職同士の会議はあると思う。例えば、部門ごとに集まり、若手職員への指導の仕方や部署で困っていることなどをディスカッションする会議を行うなど、周りでは当たり前に行っていることもあるので、その中で、できることを少しずつ取り入れることで、だいたい行政は変わらなうと思う。この会議で、皆様の意見をまとめたものを答申にすると良いと思う。

お金ではない満足度が上がってくると、人はやる気が出て自然に笑顔になり、お客さんに対してきちんと接したりできる。

いくら、お金を上げてもお金で満足はしないと思う。いかに褒めるかについて、皆で話し合いアイデアを出し合う会になれば、良いと思う。

○宇田川委員

23ページの「仕事へのやりがい」について、一般事務職で「あまり感じていない」から無回答まで含めると3割以上の方がマイナスイメージを持っていることは問題だと思ふ。

この部分は、井島委員も指摘していたが、53ページの人事異動にも関わる話だと思ふ。5年を目安でジョブローテーションをしているということであったが、市民としては、ある一定のところでは、10年以上在籍するようなエキスパートの職員がいてほしい気持ちはある。

異動して活性化していない現状があるということは、異動するタイミングで、上司が異動者と面談がうまくできていて、異動の理由付けがはっきりできていないということがあるのではないか。

○松永委員

アンケート結果の感想になる。職場の雰囲気や市の職員でいることの満足度、上司に対する評価など、おおむね7、8割が満足していて、不満が2、3割というのは、おそらく、他自治体でも、民間企業で実施しても変わらないと思ふ。表面的に見れば、大きな問題があるようには見えない。

一方で、定員の数は減らしてきて、一人当たりの仕事の量は増えている、市民のクレーン対応は難しくなっている。だんだんと業務は難しくなっているのに、なぜ、それだけ高い満足度を得られるのか、理由はよく分からない。そうすると、この表面上の数字をそのまま信用して良いのか分からなくなる。

そこで、先ほど指摘のあった、休職者のデータや、退職理由を改めて見てみないと、この数字を額面通り受け取ってよいのか、わからない。また、経年比較をしていないので、絶対値一回だとすると、それほど悪くはない。

一つ、その中で目立つのは管理職になりたくない人が多いことである。つまり、一人当たりの業務量が増えることで、管理職のマネジメント負担が増えていて、割に合わないので、管理職になりたがらない人が多いのではないか。要するに、全体的な不満を管理職の方が吸収している可能性があると思われる。

○井島委員

キャリアデザイン研修で、20代～30代の職員の昇進意欲が高まったことがあった。

係長に協力してもらい、事前に受講者の良いところについてコメントを書いてもらい、それを、サプライズで受講者に渡したことがあった。

職場では、口頭で褒められたことがないし、言われたこともなかったので、上司の自分への評価を知ることはなかった。

この体験を経て、うまく褒めたり、やる気にさせてあげたりすることができるのであれば、自分も管理職になってみたい、と言っていた受講者が増えたので、上司との関わりが大きいと感じた。

○阿部委員

中小企業になると、上司を見て、その位置に行きたくなくなるということがある。管理職になりたくないということは、今の上司が自分のなりたい人物像になっていないというのが大きいのではないかと思う。

○松永委員

上司に対する研修が必要ではないか。

○釜堀委員

アンケート結果を見て、全体的に思ったのは、肯定的な評価が6割以上ある。6割以上が良いと思っているということは、職場として過ごしやすいのだと思う。

しかし、正規職員と非正規職員の問題があるので、非正規職員だけの結果ならどうであろうか。また、正規職員の数も今後、減少していくので活力が減っていくのではないか。

○松本委員

資料3のアンケートを見ていて、今後、アンケートを取る際は、匿名性を担保するなど、アンケートに答えやすいように工夫した方が良いと感じた。

アンケートは質が担保されていないと、無駄になり、不必要なものを考えることになりかねないと思う。

○齊藤会長

今の議題については、これまでの取り組みの効果について取りまとめることや、職員の満足度について深掘りが必要であるなどの意見が出た。

それでは、次に仕事の効率性に関する職員アンケートに移る。

このアンケートは、次回会議で、審議の論点を明確にしていく際に、参考とするものです。

それでは、事務局から説明をお願いします。

○川田行財政改革推進課主任主事

(資料3の説明をする。)

○齊藤会長

資料3について説明いただいたが、何か質問や、追加すべき質問事項があれば伺いたい。

○澤田委員

まず、アンケートの取り方、仕方に課題がある。アンケートの取り方によって、我々の答申する項目が変わってくる。どのようなかたちでアンケートをまとめるかというのは、非常に大切になる。

このアンケートの中で、業務効率の実態に関する質問はよくできている。なぜなら、現状、問題点を把握し、要因を解析し、改善策も書いてある。

逆に組織風土については、現状把握もなく、どのように要因を探るのかも盛り込まれていない。これは改善すべき問題だと思う。

○小泉行財政改革推進課長

我々としても、慌ててアンケートを取って、これでいかがか、というわけではない。もう少し、指摘を2月にいただいた上で、実施することも可能であるので、実施時期は戦略会議の意見を踏まえて、再考する。

○齊藤会長

ここで意見をいただき、さらにメール等で意見を出していただくという段取りになると思う。資料3について、その他、質問があれば伺いたい。

○小林委員

前回の職員意識調査はウェブアンケートになるのか。また、回収率はどの程度か。

○川田行財政改革推進課主任主事

紙のアンケートで回収率は100%に近い。

○小林委員

ウェブアンケートでは、どの程度の回収率を見込んでいるのか。

○川田行財政改革推進課主任主事

半分から6割程度を見込んでいる。

○小林委員

もう少し回答率を上げられると良い。

○齊藤会長

時間が迫ってきた。意見については、メールで事務局に送っていただき、その意見を正副会長と事務局とで、調整をさせていただく。

○中台副会長

確認事項があれば、この場で聞いていただきたい。

○坂爪委員

そもそも、実施の目的を確認したい。なぜ、業務効率が悪いのかという理由で実施するのだとすると、先ほど、指摘のあった組織風土などは必要ないのではないか。

なぜうまくいかないのか、何が問題なのかというところを知りたいのであれば、(3)はよくできていると思うが、それ以外に知りたいことはあるのか伺いたい。

もう一つは、業務効率を上げることのイメージが市職員の中で共通化されているのか。つまり、業務効率の向上には、労働時間を短くするというのもあれば、短い時間で仕事の質を上げるということもある。業務効率の向上の意味について、オーソライズされているのか伺いたい。

○小泉行財政改革推進課長

資料1の4ページで、想定される新たな課題に対する審議の柱として仮に、「業務効率の向上」と「職場環境の整備」の両面からアプローチすると置いたが、これで決めているわけではない。あくまで、市政戦略会議の中で、このアプローチとは異なる別のアプローチの方が効果的であるということがあれば、そちらを優先して審議いただいても構わない。

また、一人ひとりの生産性の向上というところで、非常にあいまいではあるが、あくまでも我々は行財政改革の観点から実施している。非常に少ない職員で、今まで以上の効率性を追求しながらより市民サービスを高めていかなければならない。そのためには、どのように人的資源を有効活用していけば良いのか、質的改善について議論していただきたいという中で、お願いしているものである。

その中で、職場風土が違うのではないかと、というのが戦略会議の多数意見であれば、答申とは別のかたちでいただいても構わない。

なので、全て、この二つの柱でいくというわけでは考えていない。先ほど指摘のあったアンケートの実施については、もう少し煮詰めて実施していく。

○澤田委員

先ほど、職場風土について言及したのは、決して職場風土に関する項目は必要がないというよりも、むしろ、ここをしっかりと入れていかないと問題の解決にならないというように捉えているので、それも入れたらどうかという趣旨である。

付け加えて言えば、複数項目の際は必ず自由意見をいれるようにしていただくと良いと思う。

○齊藤会長

ここまで、業務効率の向上と職場環境の整備について闊達な意見を出していただいた。本日の議論の中では、新しいデータに関する要望があった。また、より職員の満足度について深掘りをする必要があるのではないかと、民間の感性を取り入れる必要があるのではないかと、といった意見があった。ただし、意見を吸収しつくせないのもので、皆様方から、さらに意見があれば、事務局までメールでいただき、それを正副会長と事務局とで協議し、資料を提示していきたいと思う。

○小泉行財政改革推進課長

次回会議は2月7日、火曜日、午後4時から、3階第5委員会室で開催させていただく。

また、本日の資料2は次回も参考になるので、持参いただきたい。

資料2を審議いただいた際に、齊藤会長が述べられたように、追加意見については、1月13日（金）までに事務局までメールで連絡いただきたい。

○齊藤会長

これをもって本日の会議を終了する。

【午後6時00分 閉会】