

令和5年1月 日

寒川町長 様

寒川町総合計画審議会
会長 菊地 端夫

寒川町総合計画審議会から寒川町への提案について

令和4年12月23日（金）に開催した第2回寒川町総合計画審議会において、「町職員のモチベーションをあげるための施策検討」をテーマに委員同士で議論いたしました。その内容を次のとおり取りまとめましたので、寒川町総合計画審議会から寒川町への提案として提出させていただきます。

今回の提案においては、各分野において様々な経験や知識を有する審議会委員から出た意見を取りまとめているので、行政運営への反映をご検討いただきますようお願い申し上げます。

なお、事務局より行政の現状や課題を説明していただいたうえで議論を行いました。改めて寒川町の現状や課題を踏まえて本提案の反映の是非をご検討いただけますと幸いです。

①組織目標を軸とした組織・職員マネジメントについて

「課題」

- ・全職員が組織目標（ビジョン）を「共通認識」し「共感」することが不足している。
- ・管理職だけが組織目標に関わり、全職員が関わる「機会」が不足している。

「課題」を踏まえた対策（案）

- ・管理職が組織目標（ビジョン）や経営方針を明確にする。
- ・全職員が組織目標や経営方針を認識し、共感できる機会を創出する。

②町職員が望むキャリアを踏まえた職員育成や職員配置について

「課題」

- ・町職員が望むキャリアを踏まえた職員育成や職員配置ができていない。
- ・町職員が望むキャリアを描けていない。
- ・町職員が望むキャリアを上司や人事部局が把握できていない。

「課題」を踏まえた対策（案）

- ・全職員が望むキャリアを描き、自身や上司と振り返る機会の創出。
- ・複線型人事の導入
- ・町職員のキャリア意向や適正を把握し、人事に反映する制度構築。
- ・町職員のキャリア意向を踏まえた研修制度の構築。

③町民からの評価について

「課題」

- ・職員が頑張ったとしても報われない
- ・職員が成果を出したとしても給与に反映されにくく、外部から評価される機会がない。

「課題」を踏まえた対策（案）

- ・頑張った町職員の見える化
- ・町民が町職員へいい評価をする機会の創出。

【参考】委員意見の記録

議論の中で次のとおり意見がありました。今後検討を進める際の参考にしてください。

①組織目標を軸とした組織・職員マネジメントについて

- ・組織のミッションへの共感度の度合いがモチベーションに関わってくる。
- ・幹部のビジョンに対する共感度が非常に重要、職員満足度に影響を与える。
- ・何を目標に仕事をしているかに立ち返ってもらう機会と、それを達成できる仕組みが必要。
- ・トップビジョン及び各部毎の年度スローガンに基づき各部毎に目標を立て、達成度を町民が評価する。
- ・上の職責から下の職責への目標の共有は必要、組織目標へのコミットが必要。特に下の職員では効果が顕著に表れる。
- ・組織の目標は本来総合計画だが、大き過ぎるためかみ砕いて説明・共有する必要がある。

②町職員が望むキャリアを踏まえた職員育成や職員配置について

- ・中長期的な考えとしてジェネラリストとスペシャリストを並行して育てていく仕組みづくりが必要。
- ・係長級のモチベーションが落ちるのは、将来的な見通しが描けていないこともあるのではないかな。
- ・係長級に年間目標を立ててもらい、達成度への自身の振り返りと上司が評価する機会が必要。
- ・職員個々の特性を掴むことは難しいが、人事異動で適正配置をするために、職員の個性をどう生かしていくか検討していく必要がある。
- ・スキルアップしていることを実感できる機会について、係長クラスを対象に実施することで自信につながるのではないかな。
- ・民生委員をやっているのも何のためにやっているのか悩む時がある。民生委員同士で悩みを話し合う場がありとても良い機会だった。各職責においてもそういった場が必要。
- ・他自治体の成功事例を視察し視野を広げる研修や研修した内容をフィードバックできる環境が必要。

③町民からの評価について

- ・行政が行政を評価するのではなく、町民目線での評価も有効ではないか。
- ・緊張感がないとモチベーションが下がる。町民からの評価や表彰等、緊張感を持たせるためのシステムや工夫が必要。
- ・承認欲求の充足のため、町民からの評価による表彰について検討の余地がある。
- ・町民からの表彰について、職員を表彰するボランティアがあればやりたいと思う。誇らしく思う。

その他意見

- ・モチベーションを高くもって入庁しても、それが実現できなくなったときに惰性で毎日が流れていく。そういうことにならないように、役場全体の給与形態等は常に見直しをすることが必要。
- ・中間管理職としての大変さもある。また、希望しない部署に配属され、義務感のみで行うこともある。報酬だけで維持できるかという点、条例等に縛られて現実的ではない。やりたいことができている公務員はモチベーションが高いはずだが、それがパフォーマンスに繋がっているのか。
- ・仕事以外でボランティアなどをやっている公務員はモチベーションも高いように感じる、その理由が職員のモチベーション向上の手段になるのではないか。

審議会欠席委員の意見

- ・業務の垣根を飛び越えて、事業提案することができる機会が必要。
- ・職務兼務制度（職務専念義務に抵触しない範囲）を創出し、自身の職務以外に希望する職務への兼務権限を与え、やりたいことを支援することが必要。
- ・自身の能力・知識不足がアンケートの結果からもわかるため、研修等の機会の充実し資格取得支援等を図ることが必要。
- ・現在 NPO、家業に対しては取り入れている自治体もあるが、副業制度を導入し公務員という枠だけでなく民間企業との業務接点を築くことにより、業務に対する視野の広がりや知見をつける。
- ・業務における担当課を跨いだ横連携する機会を積極的に創出することで組織間のコミュニケーションを活性化できるのではないか。
- ・No 残業の設定等、職員の私生活を重視した職場環境作りを行うことでモチベーションの向上につながるのではないか。

【参考】 委員議論の際に参考にした資料

令和4年度第2回寒川町総合計画審議会資料（12月23日審議会資料）