

## 寒川町総合計画審議会からの提案に対する検討状況について

令和4年12月23日（金）開催の令和4年度第2回寒川町総合計画審議会における議論に基づきご提案いただきました内容について、町における検討状況を以下のとおり取りまとめました。

**<提案と検討状況>**

- |                               |               |
|-------------------------------|---------------|
| ①組織目標を軸とした組織・職員マネジメントについて     | ⇒反映済み（段階的に実施） |
| 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 | ⇒今後反映予定       |
| ③町民からの評価について                  | ⇒今後検討予定       |

**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。

⇒検討状況 <反映済み（段階的に実施）>

いただいた提案を踏まえ、令和5年度において、人事評価制度の運用変更（実施方法の徹底）を行いました。

人事評価における目標設定について、所属長が各部等における経営方針を明らかにし、各職員がこれに基づき目標設定を行うことで、全職員が組織目標や経営方針を認識し共感できる機会、また共感を通して業務成果と成長を促す機会とすることを目指しています。※

今後、人材育成の基礎となる人材育成基本方針を策定し、これを軸に人事評価制度等の見直しを進めるとともに総合計画等との連動性も高めることで、全職員が共通の認識、目標をもって業務に携わり、質の高い住民サービスを提供できるよう、取り組みを進めていきます。

**【令和5年度に実施した具体的な取り組み】**

- ・各部等における経営方針の明確化
- ・各課等の方針の明確化
- ・自所属（部課等）の方針に基づいた重点目標の設定
- ・目標設定（及びフィードバック）にあたっての上司との面談の必須化
- ・人事評価の目標設定に関する若手職員を対象とした職員説明会の実施

※MBO（Management By Objectives：目標管理制度）の考え方に基づいた人事評価制度の確立、総合計画等との連動を軸にしたマネジメント体制の構築を目指しています。

## 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性を把握し、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。

### ⇒検討状況 <今後反映予定>

いただいた提案を踏まえ、次年度以降の取り組みとして、町職員のキャリア支援体制の構築について検討しています。

職員が望むキャリアを描くにあたっては、職員に求められる役割等についても明らかにする必要があるので、まずは人材育成基本方針の策定を進めており、その後に職員それぞれのキャリア支援に関する取り組みについて検討していきます。

一方、令和5年度に実施したモチベーションアンケートの結果から、各階層の職員の課題として、「やりがい」※が課題となっており、この充足のために、能力をいかせる環境（適材適所、異動など）を職員が志向するという結果が得られました。このことから、職員の適性も含めたキャリアデザインを支援する体制の構築について、今後検討を進めていきます。

#### 【令和5年度以降の取り組み】

- ・キャリアデザインにおいて必要となる人材育成基本方針の策定
- ・経験年数、年齢、職責に応じて求められる能力や姿勢、役割の明確化
- ・キャリアプランの作成支援と実行による中長期的視点による目標管理と自己研鑽（研修機会の提供）、成長の促進
- ・職員の適性に応じた成長機会（異動機会）の提供

※モチベーションを構成する5要素：達成感、承認感、やりがい、責任感、成長実感

ハーズバーグの二要因理論（動機づけ要因、衛生要因）のうち動機づけ要因を計測

### 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。

#### ⇒対応の方向性（案） <今後検討予定>

職員の業務成果について、人事評価の昇給・昇格への反映が求められていることから、人材育成基本方針の策定とあわせて、制度の見直しを予定しています。

また、町民からの評価については、提案を受け、令和5年度モチベーションアンケートにおいて、「承認感」の向上に寄与する項目の一つとして、「外部(町民)からの評価」について問う設問を設定しました。しかしながら、結果としては、職員間(上司・同僚含む)のコミュニケーション機会の創出などの内的な承認機会と比べて低い結果となりました。現状では、外的な承認機会に対する職員側の顕在的ニーズが少ないことから、まずは人事評価制度の改善など、内的な承認機会の充実を優先させ、町民からの評価機会などの外的な承認機会については、今後の検討課題として研究を進めていきます。

※参考事例：職員の業務成果に対する住民評価の事例として、奈良県生駒市においては、職員表彰制度に市民表彰の仕組みを盛り込んでいます。これは市内部の選考のほか、住民による投票を行うことで、住民が職員の業務成果を表彰するという取り組みです。

### まとめ（今後の取り組みの全体像と令和6年度における取り組み案）

---

#### <今後の取り組みの全体像>

現在、町では、総合計画におけるまちの将来像「つながる力で 新化するまち」の実現に向けて、これをリードする組織・職員づくりを進めています。

職員が働きがいとモチベーションをもって業務にあたり、高い生産性を発揮できるよう、着実なマネジメント体制の構築と人事制度全般の見直しを進めています。

今後、あるべき職員像や求められる役割・能力等について定めた人材育成基本方針を策定し、これを基に人事評価制度や研修体系等の見直し、総合計画等も含めたこれらの制度の連動性の向上等に取り組んでいく予定です。総合計画審議会よりいただいたご提案につきましては、この一連の取り組みの中で検討、反映させていく予定です。

#### <令和6年度における取り組み案>

令和6年度においては、人材育成基本方針の策定や人事評価制度の見直しを進めるほか、令和5年度のモチベーションアンケート(令和4年度実績)の結果等も踏まえ、主事級、主任主事級、係長級の各階層における課題を分析し、それぞれに必要な対策を講じていく予定です。