

会 議 録

会議の名称	令和元年度第2回守谷市行政改革推進委員会		
開催日時	令和元年6月24日（月） 開会：15時　閉会：17時30分		
開催場所	守谷市役所 庁議室		
事務局 (担当課)	総務部市長公室企画課		
出席者	委員	川西会長，吉田副会長，牛島委員，松尾委員　計4人	
	その他		
	市職員	坂総務部長，浜田市長公室長，前川企画課長， 宮本課長補佐，南崎企画員，笠木主事 川村総務部次長兼総務課長，寺田総務課長補佐　計8人	
公開・非公開 の状況	<input checked="" type="checkbox"/> 公開 <input type="checkbox"/> 非公開 <input type="checkbox"/> 一部公開	傍聴者数	1人
公開不可の場合 はその理由			
会議次第	1 開　　会 2 会長挨拶 3 議　　事 (1) 外部評価について（ヒアリング） (2) その他 4 閉　　会		
確　定　年　月　日	会　議　録　署　名		
令和元年7月15日	会　長　川　西　憲　二		

審 議 経 過

1 開 会

事務局： それでは、ただ今より令和元年度第2回行政改革推進委員会を開会いたします。本日は、17時までを予定しております。

2 会長挨拶

事務局： はじめに、川西会長よりご挨拶をお願いいたします。

川西会長： 今年度は、人事諸制度に関する評価をしていくことになりましたが、できれば骨太の結論を出したいと思っております。

委員の皆様におかれましては、御協力をお願いいたします。

また、そもそも行政改革推進委員会の取り組みは市の職員の方々の共同プロジェクトと認識しています。更に今回の議題である守谷市の人事制度については、特にその性格が濃いと思います。

もし、市の方針や制度からそれはうまくいかないということがあれば、その際にははっきり言っていただきたい。外部評価だからと言って、外部からの押し付けではなく、共同して進めていきたいと思っておりますので、事務局の企画課からも忌憚のない意見をお願いします。

3 議 事

事務局： 議事に入る前に、本日の資料を確認させていただきます。

【配付資料】

(事前配布資料)

- ・02 行革①-1 令和元年度 外部評価の進め方
- ・02 行革①-2 事務事業点検シート (6月24日実施分)
- ・02 行革②-1 平成28年度分 人事諸制度関連マネジメントシート
- ・02 行革②-2 平成29年度分 人事諸制度関連マネジメントシート
- ・02 行革③-1 H20 守谷市人材育成基本方針(改訂版)
- ・02 行革③-2 2019 職員研修計画
- ・02 行革③-3 H30 職員研修実績
- ・02 行革④ 守谷市人事評価制度の仕組み (平成28年6月改訂版)
- ・02 行革⑤-1 守谷市職員の資格取得に対する助成に関する規程
- ・02 行革⑤-2 資格取得に対する助成 別表 (第3条) H31.3 改正
(当日配布資料)
- ・第1回行政改革推進委員会会議録

以上であります。漏れはございませんでしょうか。

また、この会議録をもって第1回分として、ホームページに掲載させていただきたいと思っております。

本日の会議の内容は、(1) 外部評価について (事務事業ヒアリング)
(2) その他となっております。

外部評価については、本日から関係課である総務課のヒアリングに入っていくこととなります。

では、ここからの議事の進行は規定により会長にお願いいたします。

川西会長： 本日は、委員4名の出席をいただいております。出席者が半数以上に達しておりますので、規定により会議は成立いたします。本会議は、公開となっております。

本日は、1名の方の傍聴があります。また、本日の会議の会議録につきまして、前回の決定どおり、発言者の氏名は記載することといたします。

(1) 行政改革実施計画執行管理について

川西会長： では、「(1) 外部評価について (事務事業ヒアリング)」に入りたいと思います。まずヒアリング方法について事務局から説明願います。

事務局： 今年度のヒアリングの進め方ですが、事前資料を送付させていただいておりますので、担当課からの説明を省略させていただきます。

委員の皆様からご質問をいただきまして、回答するという形をとりたいと思います。

また、事前に送付させていただきました事務事業点検シートについて、4枚組になっており、1番目は人事諸制度ということで、こちらの評価の視点も人事評価制度、研修制度、OJTの取組ということで3項目を整理しております。

2枚目以降につきましても、マネジメントシートも配布しておりますので、それぞれ施策、基本事業、事務事業での評価を考えております。

また、委員の皆様を確認をお願いしたいこととして、人事諸制度についての1枚目は、人事評価制度、研修制度、OJTの取り組みの三つからの評価になっております。

また、それ以降のマネジメントシートにつきましても、今回の評価の視点が同じ3項目になっております。

つきましては、このままでよろしいのか、または、それぞれ、施策、基本事業、事務事業ごとに評価の視点を変えるのかのご議論いただければと思います。

川西会長： どういう形で点検シートを作成するかも、この会議の中で打ち合わせをして進めていきたい。

今回はとりあえず皆様のメモ用紙に使っていただきますが、最終的な点検シートの作成方法については、皆様のご意見を踏まえながら決定していきたい。

(委員同意)

川西会長： それでは、資料についての質問をさせていただきます。

まず、行革②-1と②-2ですが、平成30年度のシートでは平成29

年度評価、平成 29 年度は平成 28 年度評価をしている。

平成 30 年度の評価は、平成 31 年度に実施ということですが、いつごろ当委員会に頂けるでしょうか。

事務局： まさにちょうど入力してる最中となります。もちろん、次回 8 月の委員会までには間に合います。7 月いっぱいには確定できるかと思いません。確定次第、報告・送付させていただきます。

川西会長： 加えて、記載内容への質問です。事務事業について随分抜けております。これは、理由があるのでしょうか。事務事業とその他を比べると、記載が何も無いものがたくさんございます。

事務局： 事務事業の部分については、すべての事務事業を評価するのではなく、評価の対象事業と対象外事業に分けております。

その基準は、事務事業の中でも法定受託事務等は対象外としています。また、各課での評価対象事業の選定で、その評価をするにあたって、これ以上改善の余地がない事業を判断し、特に評価をしても、今後その事業の拡大縮小削減につながらないものについては対象外となっております。

今回お送りしたものにつきましては、ほぼ対象外という状況になっております。よって入力がない状態です。

川西会長： 今回出していただいた事務事業は、全て対象外だったということですか。

人事については通常は施策、基本事業までが評価対象であるということですか。

事務局： はい。そうです。

川西会長： 対象外事業でも記入がある部分がありますがなぜでしょうか。

事務局： 今回のマネジメントシートもですが、予算編成と関連してくる部分があります。守谷市では、予算説明書と決算報告書を作成しております。

システム上では、一部入力内容を反映させている部分がございますので、必要最小限の部分が入力されている形になっております。

川西会長： わかりました。私からの資料に関するご質問は以上でございます。他に資料に関してご質問はございませんか。

とりあえずいただいた資料以外に、他の資料が必要ということであれば担当課へのヒアリングが良いのかと思います。

資格取得者数とか、そういったものはないのでしょうか。例えば何々資格を何人が持っているなどはあるのでしょうか。

事務局： 職員個別を管理してるシステムがございます。その中で職員がどういった資格をもっているかは履歴として残っております。集計すれば出ると思います。

川西会長： 改善が必要です。業務に密接に関連する資格を持っている人数等は、把握しているべきと思います。

事務局： 正確な資格取得者数は、今は資料としては出しておりません。資格も二通りあり、例えば、保育の業務のように、保育士資格がなくてはならないような必須の資格者数は、口頭でも即答できると思います。

業務上必須でない資格は、今申し上げたように集計しないとデータは出ないかもしれません。その辺は、確認したいと思います。

川西会長： わかりました。それでは、事前にヒアリングで聞きたいと思っていることを確認したい。また、資料の追加の必要があれば言っていただきたい。

まず私から申し上げます。

一つは、人事評価について。

この資料からは部署ごとの個性が見えませんでした。

評価に際して重視されている「改革や改善、工夫」は、余地の少ない部署もあれば、工夫の余地が沢山ある、或はまさに改革のためのような部署もあると思います。また、部署で必要とされる能力も違うと思います。こうした部署ごとの相違についてどのように対応しているのかということです。

例えば、レストランで言うと、フロア担当と厨房担当では求められる能力が全然違うと思います。

そういった区分けなしに、人事評価を一律にやっているように見受けられます。しかし、実務的には、どこかで何か調整しているかも知れません。そうであれば、ご教示願いたい。

人事考課は、人の適性を観察していくことが重要です。人の適性を判断して適材適所に配置をするのが人事の要であると学びました。

その適材適所のための情報収集は、どのように行われているのか。例えば、長所短所、傾向などを含めた人物像がどう把握されているのかということです。

それから、その仕組み自体を運用している管理職へのフォローアップはどのように行われているのか。

2番目は人事異動について。

ローテーションについては記述がありますが、方針や手続きなど、人事異動の資料はどうか。

三つ目は、研修等についてです。

資格取得者や研修等の、異動や評価に使う資料、材料が、体系的にすぐわかるようになっている必要があると思います。

トヨタでは、例えば、この工員はこういう組み立てや塗装ができるなど、職務経験を記録して、利用すると聞いております。

それから、人事考課や人事異動の管理職研修は、どのように行われているか。

また、業務委託に関する選任、管理、指導の研修はどうなっている

かです。指定管理者、工事業者等への業務委託です。これらの選任、管理、指導を行う人に対する研修は、必要な気がします。

私は資料全体を拝見した中で、以上のような疑問を持ちました。

松尾委員： いただいた資料だけでは、意見が出て来ません。。総務課にまずは事実関係を教えていただきたいと思います。

牛島委員： 同じような印象で、実態がどうなのかが全く情報としてないので、何をどうしたらいいんだろうと思います。

人事が、どういう状態でうまくいって、どういう状態でうまくいってないのか、それが分かる資料があって然るべきだと思います。集計やまとめるためのコストがかかるかもしれませんが、そのようなものがないままでは、よくわからなかったのが、私の印象です。

また、少し細かい話ですが、資格で学位がないように思います。学士、修士、博士といった専門性です。

大学で教育に携わっていますが、学士と修士と博士は、全然違います。もちろん、現場での能力としてどう機能するかはわかりませんが、例えば専門的なスキルとして判断すると学士号だけでは、勉強は終わってないですし、最近の学士号や少し前の博士号でも多分十分ではないと思います。

新しいスキルというものがいろいろな分野で出てきているところで、それがどこで反映されてるのか、よくわからない。そのような印象を持ったので、専門性をどう捉えているのかがわかりませんでした。

吉田副会長： 私も、今皆さんのおっしゃったこととほとんど重なっています。

職員は、公務員として各部署でエキスパートでないといけませんが、各部署にスペシャルなものやゼネラルなものがあり、その区分けがよくわかりません。

先ほど会長がおっしゃったように、評価軸がどの部門でも同じになっていますが、違いうらうと思います。

ゼネラリストとスペシャリストがいる中で、その辺の評価はどうなっているのかが見えませんでした。

あと、個人の研修履歴がどの程度まで人事で活用されているのかと思いました。

また、人事評価では、評価者がその評価のブレをどのように補正するのかを見る必要があります。

この制度によって実際に評価するとなると、非常に難しいところがあります。

S, A, Bという評価があって、職員は大体どれくらいずつになっているのでしょうか。出しにくい情報かと思いますが、それがないと議論を進めることができません。

人事評価は、職員側から見れば、どう見られているかが非常に気になるのですが、評価する側は、そこまで目がいていないような気がします。この部分がどうなっているのかを知りたいと思いました。

川西会長： ヒアリングを行う前に一般的な回答として、事務局で答えられるものはありますか。

事務局： 吉田副会長からのお話について、評価者研修は、最近はやっていませんでしたので、これをやらなくてはならないという話が出ています。

評価については、各部署の課長、部長がまず評価をします。それを持ち寄り、課長級、次長級の職員、総務課で人事評価の委員会を実施します。

今までの評価で認めていた事例がどういうもので、今回新しい内容があったから、これを評価していいものかを全体と照らし合わせて議論し、これは認める、認められないということを委員会の中で確認しています。今までやってきた評価と評価者間での評価にブレがないように、委員会を設置しております。

もし詳細が必要ということならば、本日担当課が来ますのでその時に確認いただければと思います。

個人の長所と短所が適材適所としてどう反映されるかは、総合評価総合的コメントに一応書くようになっております。

川西会長： 分かりました。あとは、担当課に来ていただくということでお願いします。

松尾委員の質問と、私の質問のどちらを先にした方がよさそうでしょうか。松尾委員の質問は具体的な資料を求めるものですか。

松尾委員： 具体的に聞きたいと思います。事実関係がわかるような質問をしたいと思います。

川西会長： まず、松尾委員から事実関係についての具体的なご質問をさせていただきたいと思います。よろしくお願いします。

(1) 外部評価について（ヒアリング）

【総務課、川村総務部次長兼総務課長及び寺田総務課長補佐入室】

松尾委員： まず基本的なこととして、評価には能力評価と業績評価がありますが、その両方を人事院はやるようにとっています。

守谷市がやっているのは、業績評価のみに見えますがそれでよろしいですか。

川村総務課長： はい。現在その通りです。

松尾委員： その業績評価について、通常は6ヶ月単位で期末手当に反映させていますが、守谷市の人事評価は1年間を対象にしてやるということ

よろしいですか。

川村総務課長：平成14年度から人事評価制度を導入しましたが、現在能力評価は非常に薄いものになっています。

現在、主に成果に注目した評価になってて、今のご質問内容のように改定する作業を現在行っております。現在の評価に能力評価を入れた人事評価制度に変えていこうとしているのが現状でございます。

松尾委員：現評価が期末手当に反映するところまで、まだ至っていないということですね。

川村総務課長：現状で言いますと、前年度末の評価が期末手当に反映するところまで至ってないです。

松尾委員：現状評価は人事院の言う能力評価に当たるのでしょうか。期間についてだけですがいかがでしょうか。

寺田総務課長補佐：人事評価制度については今業績評価のみで、そちらを1年間通じて守谷市の評価として実施しています。

松尾委員：そうすると、一般企業では業績評価はボーナスに反映させているが、守谷市ではボーナスに反映されませんか。

寺田総務課長補佐：ボーナスには反映させております。6月期と12月期のものに前年度の評価を反映させております。

半年ごとでそれぞれという考え方もありますが、守谷市の場合は、前年度評価を次年度の6月期12月期それぞれに同じように、同じ評価を反映させています。

松尾委員：でもおかしいですよ。本当はボーナスへの評価反映は半年ごとということなので。

寺田総務課長補佐：そこも含めて今改定作業を実施しているということです。

松尾委員：それからもう一つ、勤勉手当というのは、規定を読むと6月1日と12月1日を基準日にして、6ヶ月前の期間でみていると読めたのですが、そういう理解でいいですか。

寺田総務課長補佐：そのご理解で大丈夫だと思います。

松尾委員：そうであれば、対象期間は、6月分だと前半です。皆さんのやっている評価というのは、1年分だからズレますね。

寺田総務課長補佐：今行っている制度では、前年度評価を反映させてる形になります。基本的にはズレています。

松尾委員：そこを見直す必要があると思います。

寺田総務課長補佐：まず、守谷市の人事評価制度は、人事院の基準ができるよりも前に構築した制度で、国の制度や他の市町村と比べても乖離がある状況です。

制度を構築する際に、人事アドバイザーに入ってもらって構築したため、なかなか変えにくい状態で浸透していま

す。

能力評価についても、実施を試みたと前任者からは伺っていますが、やはり評価のレベルを合わせる点や能力を見抜く評価者の部分で、なかなかその導入まで至らなかったということです。

松尾委員： わかりました。また、研修を随分やってらっしゃるように見えますが、予算金額を見ると平成30年度に131万7,000円、今年は218万円と理解をしました。規模感はそれでいいですか。

今年の218万円は前年に比べ増えてますが、1人当たりは年間で4000円程度の教育研修費です。

研修というものは、企業では外部に出かけていくためにお金がかかっています。4,000円程度だと基本的に移動費用は入ってない研修費用ということだと思いますが研修とは何でしょうか。

内容を見ると講師派遣費がほとんどとなっており、講師が市役所に来てやるようなものだと思いますが。

また、たくさんの研修会を開いていらっしゃるようですが、どの程度の時間をやっているのでしょうか。

寺田総務課長補佐： 研修は、常総広域圏内の職員、守谷市単独だけではなく常総市や取手市などの職員と一緒に、常総広域と県の自治研修所で行うもののボリュームが大きくなっています。

あとは、庁内研修が3種類あるような形になっております。これらに職員を派遣して研修受けます。1日単位から長いものと数十日の研修に行っている職員もいます。

松尾委員： そうだとすると1人当たり年4,000円程度で終わるとは思えないのですが。

寺田総務課長補佐： 平均単価について、常総広域や自治研修所は、負担金でこの費用とは別で払っていますので、別の部分があります。

松尾委員： やっぱり、そういうことまで含めて研修費予算がどの程度かわからないとマクロ的に研修が十分かどうかの判断が出来ませんね。

寺田総務課長補佐： 費用で言うと、常総広域や自治研修所は別になるので、そこだけというのは出しにくいと思います。

松尾委員： もう一つ、研修効果の確認は難しいと思いますが、地方自治体の場合は、教育が終わった時に確認テストみたいなものはやるのでしょうか。

寺田総務課長補佐： 試験があるような研修はない。研修を受けてきた職員が出張復命書を提出し、市長決裁をいただくようにはしています。

松尾委員： 分かりました。それから受講歴のデータベースは個人別に作っていらっしゃるんですか。いつどの研修を受けたかなどです。

寺田総務課長補佐： 人事管理システムに作成してあります。

松尾委員： それから給与表で4級，5級，6級になるとき，テストをやっているようですが科目は決まっていますか。

寺田総務課長補佐： 昇格試験ですが，小論文になっております。加えまして，もちろん人事評価の過去数年分の評価結果をもとにしています。

松尾委員： その4級，5級，6級のテストを受けるために必要な研修項目はないんですか。

寺田総務課長補佐： 二法試験がありまして，それは2級から3級に上がる時，主事から主任へ上がる要件として，地方自治法と地方公務員法試験を行いし，一定の基準点で合格するラインがあります。

松尾委員： その試験項目は誰が作るんですか。

寺田総務課長補佐： 総務課職員で作っております。合格ラインは60点だったと思います。

松尾委員： 企業の場合は，ある研修を必ず受けて，合格していることを前提に昇格するところがあります。例えば課長テストに合格して課長に上がる資格があると判定するという具合です。

寺田総務課長補佐： 守谷市職員の場合，係長に上がったなら監督者研修などが昇格した後にあります。ただし，それを必ず受けてないと，次の課長補佐にステップアップできないわけではないです。
飛び級で上がってくる方もいますので，監督者1部2部3部という研修などは，3部を受けずに，課長補佐に上がってしまう職員もいるという状態になっています。

松尾委員： そうすると号給があつて，職位があつて，それぞれ動いていきますが，そのために必要な研修がどれか等の位置付けは出来ていないのですね。

寺田総務課長補佐： はい。研修と昇格は別な話と判断しております。

松尾委員： 私が研修所の先生をやっていたとき，単に研修させるだけでは駄目だと思いました。教室の中，その瞬間はいいのですが，一歩教室の外に出ると研修効果が戻ってしまう。

だから，テスト云々と申し上げました。研修効果を上げるには資格を取らせるなどが良いと思っていました。

寺田総務課長補佐： 昇格試験の話では，守谷市は近隣自治体の中ではやってる方です。他の市町村はやっても係長級だけ昇格試験があつて，あとはやらない。

推薦方式が近隣では多いです。守谷市は前から昇格に関しては係長，課長補佐，課長まで試験を行った上で，基準を決めて，昇格させる形になっております。

松尾委員：なるほど、少なくとも4級、5級、6級で必要な知識の研修受講歴が必要だと思います。法律的なのか常識的なものかは分かりませんが、テストを作ることが難しくなりますが。

小論文の評価はどなたがやるのでしょうか。

寺田総務課長補佐：小論文の評価は、外部委託で専門業者の方に委託しております。公平性が保たれるようにするためです。

以前は、職員で評価をやったこともありましたが、今は委託して、業者に見てもらっている状態です。

松尾委員：では、最終的な合格というのはどのようにするのでしょうか。昇格するにしても枠があると思います。つまり評価で合格だが、3人しか枠がなくて上がれない人が出てくる場合は、どうなりますか。

寺田総務課長補佐：あらかじめ定数を決めておきますが、小論文は足切程度で、最終的には、過去数年の人事評価の点数になります。

松尾委員：では、その人事評価ですが、少なくとも公表されている評価だと、SからDまでの評価と見えます。例えば私がA、S、Cの評価となるとどうでしょうか。

寺田総務課長補佐：Cを重く見ます。Cがあることによって、受験資格がなくなる可能性が高いです。標準点以下という意味でC項目がある職員に関しては、何年間かは受験資格がない。

松尾委員：そうすると、過去何年か遡るような形ですか

寺田総務課長補佐：公表していないですが、評価は数年遡るような形です。基本的には点数順に並び替えます。それまでの評価の総点数であり、過去のものも全部加点されています。その中で1位から順番で見ます。

また、能力評価がない代わりに、評価者のコメント欄でその過去何年分を載せて、マイナスやプラスのコメントを重視するような形をとっております。

能力評価がきちんと行われてない部分があるので、そのコメントに書いてある内容を精査しながら、判断していくという基準になってます。

松尾委員：もう一つ、条例では評価に基づいて昇給が決まります。そうすると、S評価枠が全体の1%等として相対評価を行うと思います。私が今回調べた範囲ではそのようにしていないように見えたのですが。

寺田総務課長補佐：守谷市の人事評価は、絶対評価になってます。個人を必ず評価して、その点数をつける。全体での割合はつけません。

松尾委員：条例では、昇給は予算の範囲内で行う取り決めがあります。予算との関係は、どうなっているのでしょうか。結果として超える場合がありますか。

寺田総務課長補佐：もしそうってしまった場合には、補正予算で対応するし

かないと思っています。

例えば、昇給には、一次評価者、二次評価者が最終決断する前に人事評価委員会がありまして、評価内容を精査する。簡単に昇給するような評価制度になってないと思います。

過去何年間かを見ていただくと、Sは数年ぐらい出ていないです。Aに関しては、年間で5人以上出る場合もあります。ただし、それを踏まえても予算をオーバーするのは想定してないところです。もし仮に、予算を超えてしまうことになれば、人件費の補正で対応していくと考えております。

松尾委員： 給与費明細の予算を公表してませんね。他の自治体では公表してるところが多いです。条例に従えば予算の中で、昇給を考えなきゃいけないのに、実務はそれを考えてないわけですね。

ホームページに予算の給与費明細書を出していれば、それを意識すると思います。

寺田総務課長補佐： 相対評価の市町村もあると聞いておりますが、基本的に人事評価は、絶対評価が望ましいというお話を聞きます。

他の市町村の資料も結構集めてますが、近隣も含めて関東で見ると相対評価は見受けられないです。

松尾委員： それから、なぜBを三つに分けて、プラスとマイナスを設定しているのをお聞きしたい。

寺田総務課長補佐： 導入した時の経緯を確認してみないと明確には分かりませんが、点数がありまして、102点を取ると、B+です。

そのBのプラスマイナスの幅を設けることで、モチベーションを上げる意味があるのだと思います。

一般の職員達が、A評価まで行くには、110点が必要になります。つまり、工夫を10項目やらないといけません。

モチベーションを上げていくためには、不可能に近いものを考えていくよりは、Bプラスは、工夫とかで頑張ったことによって評価として返ってくる部分があります。その幅がないと昇格時に全員総得点が同じになってしまい、判断しにくい部分があります。

できるだけ、モチベーションを上げてもらう考え方からこのBにプラスマイナスが導入されています。

松尾委員： わかりました。ただし、1人当たり給与は落ちています。行政職給与表の1人当たり給与を見ると平成28年度637万円、平成29年度635万円で、平成27年、平成28年から2%ダウンしてる。

質問は、C以上の評価がつけば、給与はアップします。にもかかわらず、なんで1人当たり平均が下がるのかわかりません。

つまり、評価と給与が結びついているのかという質問になります。

寺田総務課長補佐： 新採職員が入ってくるのと退職者の比率によって、若干変わってくると思われま。

松尾委員： 平均年齢だけ見ては、それほど変化があるように思えません。わずか0.1歳の差です

寺田総務課長補佐： 今は新採が多いですので、下がります。

松尾委員： 0.1歳の差ですから分析してみるといいと思います。。

寺田総務課長補佐： はい。

松尾委員： 現状、評価が上がっても給料がそんなに変わらないのではないかと思いますので、分析が必要と思います。

寺田総務課長補佐： 確認はしてみます。

松尾委員： それから、守谷市の給与定員管理について、職員数と給与表の状況が、公表されています。

それを見てると、最高号級まで到達しているけれども、上位職位に行かない方がいらっしゃるよう見えます。幾ら評価をされても、最高になってしまったらもうそこで終わりという理解でいいでしょうか。

吉田副会長： 枠外というのが国にありましたが、それはないですか。

寺田総務課長補佐： 今はないです。

松尾委員： 号数の最後部分に滞留する人はどのくらいいるのでしょうか。その人たちをどうするのか対策はありますか。

寺田総務課長補佐： その人たちは昇格試験を受ける資格をお持ちだと思います。給与表の最後まで行けば自然とそうなります。

それで受けていない方なのか、それとも受けているが落ちてしまった方の違いはあります。ただし、昇格試験を受けてもらわないとはやり進まないです。

松尾委員： 諦めてる人たちがもしたくさんいるなら、一部が一生懸命頑張っても、全体の能力は変わらないと思います。むしろ、普通は下がります。その分析をされるのもいいと思います。

寺田総務課長補佐： 昇格試験でも同じことはいえると思います。

はやり受けていただきたいと思っても、受けない方は受けませんし、これは人事評価の内容に関しても、はやり同じです。なかなかモチベーションが高まらない職員に関しては人事評価の内容も薄く、評価者も通常分の評価にしかならない。一部の職員にそのような流れがあるのは理解しています。そのような職員をどう促していくかはやはり研修であったり、自己啓発だったりだと思います。

その理想として、年齢が高くなってきてるから新たなものにチャレンジしていこうという気力やモチベーションが上がらない職員が、今までも若干数いたことを理解しなければな

らないと思っています。

松尾委員： データ分析をされて、どう見えるのかが重要じゃないのかなと思います。

川村総務課長： 悩みがありまして、女性が昇格してくれないと思っています。昇格試験を受けていただけない。係長止まりでよいというのがあります。

私たちは、女性に期待を持ってるんですけども、なかなかそこまではいかない。

アンケートを取ったこともあります。やはり家庭との両立がうまくいかなかったとか、やはり人前に立つのは嫌だというのがあり、これからの働き方でスキルアップを図っていただきたいと思っており、非常に深刻な問題として考えております。

川西会長： 今回いただいた資料だけでは、読み取れないものが多くあります。内容を今見たいわけではないのです。あるのかないのかという形で、説明をいただきたい。

寺田総務課長補佐： 資料はこれしかありません。これに基づいてすべて人事評価委員会を運営してますし、研修等を行う際も全部これに基づいています。

川西会長： 例えば、人事評価委員会はどこに出てきますか。この資料の中にありますか。それから1次評価、2次評価はどうなるのか。全貌がわかるようなものが、必要な気がしています。運用マニュアルです。

寺田総務課長補佐： 現状、これですとやってきました。人事評価委員会について、項目に入っていないというご指摘でしたが、うちも基本的には、評価と人事評価委員会の内容を改善します。

川西会長： 先ほどのご説明であれば、人事評価委員会は非常に重要な委員会であるように思いました。きちんと書類に記載すべきだと思います。

更に、人事に対する不平を受け付ける委員会等も含めて全体像が見えない。人事制度に関する全体像を示す書類を、作ったほうが良い。

川村総務課長： 今まで外部に見せるように作る必要がなかったのが現実です。職員に示すべきということならば作れます。

川西会長： 必要だと思います。外部に示すかどうかは別の話です。ただし、示された方が良いと思います。

吉田副会長： 職員としても、自分が分からないまま評価されては非常に困ります。研修時に説明を受ける機会があればと思います。

要は、手続きやルールは人事の基本ですから、制度としての透明性は必要です。

個別の評価自体は、その取り組みにおいて、管理職の研修が重要だと思います。個々の評価結果が、どのように職員の処遇に関係するのかがよく見えません。国家公務員は、入口でだいたい決まって

しまうのですが、地方公務員に昇任試験があると聞いて、ちょっとびっくりしたことがあります。

評価についてですが、おそらくゼネラリストという意味で、小論文によるしかないのだと思います。

一方で、スペシャリストはそれぞれに評価できるでしょうから、一律に小論文だけでいいのかということがあります。

また、国の場合は職階がしっかり決まっていて、例えば係長は何人で、給料はここまですべてなっています。

自治体によっては、一般職員と同じ仕事をしながら、課長級の給料がもらえることもあるようで、地方公務員の人事制度には分からない部分が多々あります。

部下のいない係長も数多く見受けられますが、国家公務員ではありえない話です。

取引相手と接する民間企業では、たくさんの何々部長が必要でしょうが、役付職員が5割を超えるような組織は、役所の仕組みとしては変だと思います。

国の場合は、絶対評価であっても、職階ごとの人数が決まっているため、処遇は相対的にならざるを得ないところがあります。同じ公務員でもやり方がだいぶ違います。

守谷市の考え方は、県でも同じではないかと思います。絶対評価は職員個人にとっては良いことですが、組織の機構の面から反映できない部分もあると思います。

しかし、評価は欠くべからざるものですから、組織が機能するために、職員が納得できる方法で実施することが重要です。

ただし、評価と処遇がどうもはっきりしていないので、人事評価だけを見るのではなく、市役所の人事全般に踏み込む必要があると思いました。

職員のインセンティブで、昇進するのかもしれないのかということもあります。

地方公務員は、昇進しなくても給料に満足するところがあって、本来は上位職に上がってこそ給料をたくさんもらえるのですが、下位職のままでもよいという意識があるようです。

本当はそこに切り込まないといけません。

松尾委員： 4級、5級、6級への昇格時にテストを受けますが、例えば、課長職枠が10枠だったとするとそこが空かない限り、新しいポストに上がれない。または、もうテストの受ける資格があるにもかかわらず受けられないことになりますか。

寺田総務課長補佐： 創設するかどうかにもよります。

松尾委員： 企業にも同じ現象があって、普通は課長でも、部長代理として役職

名をつけるというようにやっていました。

吉田副会長： 国の場合も、何々専門官などの課長相当職が増えて、実態が複雑になっています。

従来のような部長、次長、課長、課長補佐という直線的なラインが崩れています。

守谷市では、そういう相当職を導入していますか。

川村総務課長： 課長級相当職等があるかというご質問ですが、総合計画や戦略を策定するために企画課などでは参事補や主任企画員などという名称の職があります。

松尾委員： 課長相当職とありましたが給与表は、4級、5級、6級としか記載がありません。別称が別途給与表にのらない限り、成立しないと思いますが。

6級が課長とすると、課長相当職の掲示が給与表にないと、昇格資格がある人がいて課長にしたいとなったときに、定員の関係ですぐには6級にはなれないということになります。

寺田総務課長補佐： ポストというのは、今あるポストが空いたところに補充していく形になります。

もし、たくさんの優秀な方が昇格試験を受けていて、しかも部署にも相応の人が必要だった場合は、別に相当職をつけるので、結果として課長ではない方もいるような形です。

牛島委員： 課長と課長相当職の比率はどれぐらいなんですか。

寺田総務課長補佐： 例えば、保健センターには、技正という相当職がありますが、課長級がおそらく30人ぐらいに対して2~3人ぐらいとかなり少数です。

川西会長： 私は各部署によって必要とされる能力が違うと思っています。しかしこの人事評価制度は、全くゼネラリスト寄りの考え方で、みんな一律で見ていくようなものです。

どんな職場でも使えるとも読めますが、果たしてそうなのか。職場の個性を生かす評価をするための工夫をしている部分がありますか。

寺田総務課長補佐： 人事評価の連絡通報窓口も含めて、会長がおっしゃられたように至っていない点があります。

先ほど言われた専門職でいえば、保育士や保健師ですが、大きな市や県とか国であれば、人事評価や評価表自体が分かれてることは、当たり前になっています。

守谷市でも評価をしていく段階でよく話が出るのは、保育士が業務的には、能力評価に近い形で評価をしなければならないのではないかとすることは毎年言われてきたところです。

それらを踏まえ、保育士の評価表だけは変えていこうかと

いう話が出てます。

ただ、いわゆる専門職について、個別に評価を変えていくと、評価される側も評価する側も煩雑になってしまうところがあります。

この規模の市町村ですので、できるだけ統一的にやっていきたいのは、人事としてあります。

苦情通報窓口や足りてない部分がかなりあるのは重々理解しておりますので今後改善したいと思えます。

川西会長： それは、他の市町村の例が幾らでもあるでしょう。或いは県に補佐を求める方法もあり得ます。良いものを調べて、守谷市でも実行していくことはできると思えます。守谷市は小さな市だから、1から仕組みを考えること非効率です。

寺田総務課長補佐： 保育士の例も、いくらでもあります。おっしゃる通り他の参考例を見ながら作っていくつもりです。

問題は評価者の部分となっています。保育士は、保育士経験者の所長が上がってくるので評価も適正に行われます。

例えば技師や保健師は、一般職がその管理職になる場合もあります。その専門職の評価を適正にできるかが懸念として出てきてます。

今後改正に向けて、職員の処遇も含めた上で適正な人事評価が行えるような評価制度を構築したいと考えております。

川西会長： ぜひやっていただきたいと思えます。

それから人事異動にも使える評価体系になっていないという点が問題です。適性について本人からの申告を求める部分はある。しかしそれに止まっています。本人の申告を評価者が承けた上で、長所短所或いは人物像を示していこうという部分が薄い。人事異動の際に、これだけでは使い難いと思えます。対応はどのようになっていますか。

川村総務課長： 人事異動は、この評価では出てきませんが、秋口に総務課長から、各課長に異動や要望する職員の調査を別に行ってます。

川西会長： その資料がございますか。

川村総務課長： フォーマットがありますのでそちらを用意します。

川西会長： 人事異動用として、どのような人事資料を持っているのかを知りたい。人事異動について言いますと、人事異動の基本的な方針とか、手続きがどのような流れになるのか。何か資料はございませんか。

川村総務課長： 人事方針については、毎年作ってます。

川西会長： 差し支えなければ最新版の提供をお願いします。

川村総務課長： はい。

川西会長： 個人情報には全く関わるつもりはございませぬので、制度としてど

うなっているかを知りたいということです。

吉田副会長： 人事評価を考えると、大事なことは評価される人と評価する人とのキャッチボールです。

国家公務員は身上調書を毎年提出して、どうしたいのかを書くのですが、地方公務員の場合はどうなのでしょう。

寺田総務課長補佐： 守谷市については、先ほど申しあげましたように人事評価の希望事項欄に書くようになっています。職員は異動希望で、第1希望がどこかを書く方もいらっしゃいます。

川西会長： 現在は平成28年作成の「人事評価の手引き」を利用していますが、フォローアップは、どのような形で行われていますか。

寺田総務課長補佐： 現在は、次の年度の期首面接のみしか行ってない状況です。去年の評価結果のコメントを伝えて、評価者と被評価者の面談を30分以上は行っていただく形になっております。

ただし、期中や期末での面接も増やすことで、フィードバックや人事異動も直接聞いたりしたいと思います。新たな人事評価制度では、面談回数は増やそうと考えています。

川西会長： 先ほどのお話になりますが、人事考課の全体像を作られるべきだと思います。全体として制度で能力評価がほとんどない。例えばそれで困っていることは無いか等の制度全体について職員へのフォローアップはやっておられますか。

寺田総務課長補佐： 現在はできてない状況で、それを問題点として、今後の人事評価制度の改正を続けていきたいと考えています。

川西会長： 是非実施していただきたい。それから研修について、人事考課や人事異動の研修は、特にやっておられないと先ほどお話がありました。

寺田総務課長補佐： 人事評価の研修に関しては、去年と今年やれてない状況ですが、それまでやってきておりました。

被評価者や評価者も含めてやってはおりました。新採職員向けや新たに評価者になった管理職向けの研修は行ってきました。ただし、人事考課に向けた事前研修は、守谷市で取り組んでない状況です。

近隣市町村にお聞きしながら、導入してる市町村があればぜひ参考にさせていただいて考えていきたいと思っています。

川西会長： 最近、業務の外部委託、民間委託を推進しているわけですが、業務委託に関する管理指導が、必要になります。

しかし、こうした管理指導に関する研修は行われていないということですか。例えば、工事などは、発注のあり方について一定の研修があってもよさそうだと思います。OJTのみでしょうか。

川村総務課長： 一応我々が仕切ってる研修と、外部研修の紹介もごさいます。私どもが外部研修のご紹介をさせていただきます。

担当課にこういう研修があるという形で促しています。

例えば、委託に関しましては、前々から言われてるように、誰かがチェックして評価をしなきゃいかんというのは私も前から聞いております。

やはり、幾ら外注してもチェックする人がいないのでは委託業者の言いなりに終わってしまいます。これは重々わかっています。

川西会長： その研修は、指定管理者を管轄する職員にとって大事なことです。市全体として広く必要性が出ている状況だと思います。総務課が主体になるのかわかりませんが、何かやるべきだと思います。

何も外部研修に拘る必要はない。庁内にもいろいろなノウハウ、経験をお持ちの方がいらっしゃると思います。

事務局： 今おっしゃってた話に該当になるかわかりませんが、財政課の予算担当の職員が、職員による職員向けの内部の財政研修を行っております。また併せまして、管財課で契約を担当してる職員でもその契約の結び方や注意する点などの職員向けの研修を、年に3回程度行っております。

吉田副会長： 2019年度職員研修計画で、業務を離れて職場でやる研修をOJTとしていますが、仕事を実際にさせながら、その場でいろいろな形のサポートをして、個々の人材を育てるのがOJTだと私は理解してきました。

守谷市では、庁内で行われる研修が、座学も含めてOJTなのでしょうか。

職場研修では独自研修がいろいろありますが、庁内で行われているものは職場外の研修だと思います。

私たちがいつも申し上げていることなのですが、通常業務において、OJTをどうやって行うべきかの方策が抜けています。それについては、管理職や同僚とのコミュニケーション、自己改革の意識が一番大切だと私は思っています。

それがないまま研修会を実施して、何人出席しましたということではないと思います。

川村総務課長： モデルとして良いか分かりませんが、都市計画課などでは、自分たちで新しい職員が来た時の為のマニュアルを作って、それを実践してる。

ですから、こういうものをいい例として、全庁的に広めていくということが必要なのかもしれないです。

吉田副会長： 先ほど松尾委員からお話があったように、研修では講師派遣料ぐらいしか予算計上していませんが、実際は県の研修所などへ行く旅費がかかっています。

それも研修費として考えれば、地方公務員は研修の機会に恵まれていると思います。

そうした研修で、どの職場にも研修マニアみたいな方がいらっしやる。

1人の職員がいつ、どんな研修を受けているのかがわかりません。年間にどのくらいの内部、外部の研修に参加させているのかの検証がほしいのです。OJTは計量化しにくいのですが、ここは何か資料をいただけませんか。

数字でもって、キャリアパスの観点から、研修が実際どうなっているかのデータです。

寺田総務課長補佐： 吉田副会長のおっしゃるのように、総務課としても研修が好きな職員がいるのは認識しております。

特別研修、講師養成研修、各種専門研修などはいきたい方に、募集をかけるんですけども、大体同じ職員が必ず研修を変えて手を上げてくる。公平性が保たれるよう去年行ってもらってる方には、外れてもらって、応募者数が多ければ、職員グループで調整をしております。

川西会長： むしろ職員に指示をして、資格取得を促すことはないですか。例えば、語学の資格では英語しか記載がありませんが、スペイン、ポルトガル、中国語が出来る人が、庁内に何名かいたほう良いという考え方で強く推奨する等はされてないのですか。

川村総務課長： 語学力という部分では、翻訳機器の導入を考えています。言葉を同時通訳する機器を各部署に配置するということも考えられます。

あと研修項目につきましては、各課で割り振りをお願いすることもあります。

吉田副会長： 職員が外部の研修に出かけるのは、能力を伸ばすうえで非常に大事だと思います。

市が助成する資格ですが、弁護士や公認会計士は載せなくてもよいでしょう。

たとえば、社会教育主事の資格を取得すれば、生涯学習課に配属することはあるのでしょうか。

資格と業務の関連付けが少し弱いように思います。

対象となる資格を見直す余地がありそうですが、これは作成したときから同じですか。

寺田総務課長補佐： 毎年更新をしています。わざわざ対象資格を書いてあげて出してる市町村はないです。

守谷市は、始めに出してしまったので、その都度追加をする必要があります。例えば、公認心理士などはこの間の更新からですし、例えば狩猟などは職員が自発的に取得してきたので、業務に関係するところでイノシシ捕獲に必要というこ

とで掲載しました。

吉田副会長： そういうことも含めて、エキスパートになるためには勉強しなくてははいけません。

役所が提供する研修以外に、自分で自分を高めるといのは今後にも必要なことです。職員のやる気を後押しするのでしたら、受験料の補助だけでなく、大学の科目等履修生などで単位をとった場合には、授業料を補助するとかの仕組みがあればと思います。

川村総務課長： 大学等に通った場合、金銭的なものはないですが、一応その期間でも、給与を認めますということはありません。

ただ、金銭的にそこまで出せるかは、今のところは難しいです。

吉田副会長： 人に投資しなくてはなりません。サポートする仕組みを役所として整えて欲しいと思います。

川西会長： 人事制度と評価制度の見直しの途中とお聞きしましたが、見直しの方向性や範囲をタイムテーブルまで含めて、簡単に教えていただけますか。

寺田総務課長補佐： 一応見直しの規模は全体を見直す考え方でおります。現状ありきの中で考えていくと、評価のブレが結構できてしまうので、業績評価についても、見直しをして能力評価も確立させ、情意評価も含めた三本柱でやりたいと構想しているところです。

タイムスケジュール的には今年度中に一応たたき台まで作って、市長まで説明をし、次年度に試行を行います。それを基にして、さらに令和3年度には、運用という形で人事評価制度を刷新したいと考えています。

川西会長： わかりました。委員の皆様からのご意見どうぞ。

牛島委員： その人事評価制度を大幅に見直す目的は、働いてる職員の方のモチベーションをアップさせるということですが、三つ思っていることがあります。

一つ目はいい評価がたくさん出るようになった時に、そもそも上がるポストがなかったら上がりたいたいと思ってる人たちのモチベーションが上がるのか。

二つ目は、正確に評価したいっていう話で、評価する人を増やす方法はないのか。例えば、研究は、1人の研究者で評価しないです。相手も自分も顔が見えない状態、ダブルブラインドで評価できると、より客観的に厳しい評価をすることができ、社会に貢献できる。ダブルブラインドまではおそらく無理としても、でも何人もが評価してあげれば、補正できると思います。

三つ目は、昇格したくないという選択が、本当にネガティブな動機

かどうかは考える必要があると思います。

例えば、一般的に、大学では職階が上がると研究や教育以外の仕事が増える側面があります。給料に関しても上がるかもしれないが、本来の研究や教育といったところに注力したいという研究者もいます。だからあえて、昇進といったところに重きを置かないような選択をする方もいます。でも、そのような研究者は、モチベーションが低い状態で仕事してるわけではなくて、その人のライフスタイルに合った選択をして職階を決めるのも自分であると思ってるからそうしたかもしれないです。

例えば、女性管理職が増えないという部分も本来そのようにサポートすべき事案かもしれないという視点だと思います。

女性管理職が多い方が良いのであれば、サポートしてでも上げなきゃいけないのか。あとその上がりにくい理由が本当にその家庭の事情など今把握しているものだけなのか。

昇任試験を公開する仕組みで公開されたくないと思うところもあるのではないのでしょうか。

あと、給料が上がることよりも、本人のモチベーションを上げることが重要だと聞いたことがあります。

正確なところは分かりませんが、40歳よりも上の世代というのは大体概ねその出世が重要という価値観があり、30代とか20代はどちらかというところ、社会に承認される機会がなかったもので、それがしっかりあると良いという考え方です。

そういう、モチベーションを上げることについて違う仕組みも探してみると良いと思います。

寺田総務課長補佐：モチベーションを上げる人事評価制度自体の形としましては、これをもって昇格につなげるというだけではなくて、面談の回数を増やして、評価者に伝えることによって、職員のモチベーションを上げていきたいと思います。

評価は別としても、面談を多くやることによって、フィードバックをして業績や能力の評価をしっかりと伝えていくことがモチベーション向上につながると思います。

おっしゃるように、評価の一番大きな目標はやはり今言ってるような職員全体のモチベーションの向上です。

組織風土を醸成していきたいと、本来はやはりこの目的の制度だと思います。

もう1点が評価者の制度に関しては、1次評価までしかここでは書いていませんが、実際は2次評価者と最終評価者、市長がいます。現状の段階でも1次評価者、2次評価者、最終の決裁者の市長という形になります。

全職員に必ず評価者が2人割り当てられて、人事評価委員会の委員が評価結果を全部確認して修正、調整をして確認する作業も行っています。

人事評価委員は6人、課長級評価者が一人一人に対する話を全職員分やっております。

全体的に均等なバランスを取っていけるような形の仕組みになってはいます。

牛島委員： 私が言っているのは、同じ目線で複数の人が評価するという話です。今の話ですと、1次評価者からの情報で、議論をし、決定していくということですね。

寺田総務課長補佐： 例えば、1次評価課長補佐、2次評価課長でその職員の現場を見てます。そこに加えて中間調整を入れたりしている他市町村がありますが、その中間調整の役割は守谷市では人事評価委員会になります。

ただ他市町村のものと比べると、規模感に違いがあります。

牛島委員： 評価者が利害関係者よりだと思えます。客観的な評価ができるかや疑問です。

寺田総務課長補佐： 能力評価も情意評価もそうですけど、態度が悪いと見えてしまうと、それに引っ張られて、評価をしてしまう評価者もいるので、人事評価に係る効果を各評価者に伝える研修を実施していきたいと思えます。

あと、人生の目的が出世とは違う方は、ライフワークバランスの観点からも今のままで十分満足しているという考えも組取れる仕組みも作ってきたいです。

人事考課側は、職員の考えていることを期首期末の人事評価の希望事項でしか吸い取れないです。

一応そういったものについて、常設での窓口を開設し、課長を通らないで直接人事考課側に連絡通報できるような仕組みを今後考えていきたいと検討しております。

吉田副会長： 評価者と被評価者の面談は担保されていますか。

寺田総務課長補佐： 年に1回で30分以上というところまで決めてますが、評価が確定した後で結果のみを知らせるので、その異議申し立てがあってもすぐに反映することはできていません。

吉田副会長： その評価をするときに、コミュニケーションの機会をどれだけ持てるかは重要です。

寺田総務課長補佐： 中間面談でどこまで今の目標とするまで近づいてるかとかそういうフォローアップの指導ができるような制度が本当は一番いいんですが、かなり時間がかかることがわかりまし

た。1人で30人程抱えている課長もいるので、面談は必ずやっていますが、頻度は年に1回で30分以上というところまで決めてます。

川西会長： P D C Aに基づく事務事業評価等の事業評価は、人事評価とどのように結びついていますか。

寺田総務課長補佐： 事務事業と業績評価の目標ですが、全庁的な政策に関するような目標もしくは各課で持つてる事務事業を目標管理スケジュール管理に設定していただく形で業績評価にしていきたいと考えています。

そこで職責によって大分目標値が変わってくる部分もあるので、P D C Aをその人事評価の業績の中では設定しつつ、その業績評価の中にどこまで、どの職位で、こういった目標設定をするかというところに落とし込めたら良いなと考えております。

人事評価制度は目標管理制度に制限数とかがないです。実際は最低3つから4以上の目標をしっかりとっていただいて、1年間のスケジュール管理をしっかりとしながら、自分でこちらの配点を決めていただくやり方になっています。

自分で決めた中で、例えば業績に関しては比率を自分で決めながらスケジュール管理を進めていくことを重視した業績評価を構築できたらいいなと考えております。

川西会長： 各事務事業の目標設定において、「自分は個人として、これだけのことをやる」というのを人事の目標に書いておかないと、事業評価と人事評価が連携していることにならない。

連携の仕組みとしてフォーマットとか、或いは管理職研修とか、そういった形で落とし込んでいかないといけないと思います。

寺田総務課長補佐： おっしゃる通りでございます、そこら辺も踏まえて作られてる市町村や県もあるので参考にしながら業績評価をしっかりと落とし込めていけるような方向性で頑張っていきたいと思います。

川西会長： マネジメントシートをご担当の企画課とよく打ち合わせて、連動する形にしていただきたいなと思います。

時間でございますのでヒアリングは終了したいと思います。追加資料を企画課経由送付いただければと思います。ありがとうございました。

(総務課退出)

(2) その他

川西会長： 次の会議の進め方でございますが、私の提案としては、今回の議事録を叩き台として、さらに何をお願いしていくかを委員として打ち合わせていきたいと思っています。

牛島委員： その情報を出していただくのがどれだけ大変かわからない部分がありますが、先ほどの滞留してる方というのはどれくらいの人数なのかを見ないと、仮説を立てられないと思います。

川西会長： 給与表の最上位に何人いるかです。若い人でもそういう人がいると、問題だと思っています。定年退職する直前で最上位にいる人はあまり問題でない。ですから、多少の年齢情報はあったほうがいい、男女比情報も、ざっとした傾向が理解できる範囲内で提供をお願いします。

牛島委員： 平成28年度から人事評価制度の仕組みを変えたと思いますが、その目的と人事評価制度でどこが変わったのかを教えてください。

評価の仕方が変わっただけかもしれないんですけども、もし見るのであれば、本当に目的の通りになってるのか。

事務局： 配点表での一定の加点が取れるところに、こういう事例が評価されましたという記述がありましたので、それを若干見直しています。制度の骨格的なものは変えていないです。

牛島委員： 多分そうだと思いますが、その見直しで、点数が平均的に下がってるのかもわかりません。ただ過去の評価の仕方と今を変えましょうということだと、どう変えたのかがポイントになってくるかもしれない。

事務局： 最新版が28年度ですが、今年も若干見直しています。骨格的な仕組みに及ぶ見直しではないですが、直近の見直し内容を整理させていただきます。

牛島委員： まず、その時にまた数字で確認できるかわからないですが、これまで必要なのにしていなかった項目の話なのか、これをしてけると市にメリットがあるから、評価項目にしましょうっていうのは少し話が違ふと思いますので、そのようなエピソードが幾つかあると解釈しやすいかなと思います。

つまりこれに反応して、職員の行動が変わるっていうのが望ましい評価制度改革です。見直し前後でどうなったのかは知りたいと思います。

事務局： そこまでの意図があったのかも含めて確認したいと思います。参考事例を見ると、それを意識してしまい、事例に当てはまらないものは評価しにくいのが評価者サイドとしてもあると思います。運用しながら実態と変わってきたのかなっていうのは、私は感じております。

川西会長： 微修正に対するフィードバックがあったということだと思います。発想を変えているというわけではないと思います。

次回にはできるだけ具体的な提案を考えていきたい。

また、人事施策と基本事業について、マネジメントシートに基づき次回説明してもらおう。これは通常のこれまでの私たちの評価と同じような形で実施することになると思います。

今回のところはまだシートに書いていただく必要はない。

こういう進め方でよろしいでしょうか。

第5回委員会で、行政改革実施計画の執行状況と外部評価に対する取り組み状況の説明を事務局にさせていただき予定となっています。

これらについて、特に委員会として意見を提出する必要があるれば、提言書に記載することになると思います。

それから前回、12月の委員会開催日について大丈夫かという声がありました。議会との関係で、16日は都合が悪いのではないかと。

12月23日で都合が悪いという方はいらっしゃいますか。

牛島委員が16日は都合が悪いですが、23日はいかがですか。

牛島委員： 大丈夫だと思います。

事務局： 23日で、市長と副市長、場所も押さえてあります。

川西会長： 12月の開催日を23日に決定してください。他に求める資料とかございませんか。

吉田副会長： 職階ごとのラインとスタッフの人数と補職名を出してくださると助かります。

初任時点の平均年齢も必要です。

事務局： 例えば課長職が何歳で上がっていたか、そういうのがあるとということですか。

吉田副会長： そうです。

川西会長： 昇給は全部2号級単位になっています。何か理由があるのでしょうか。

事務局： 給与表を4段階で再編したことがあります。が、确实なところはわかりませんが、その辺の確認をします。

川西会長： わかりました。そのほか事務局で何かありますか。

事務局： マネジメントシートの話でまた担当課を呼ぶということでもよろしいでしょうか。

川西会長： 多分ご説明いただくことになろうと思いますので。予定していただきます。

事務局： わかりました。

川西会長： これで閉会といたします。ありがとうございます。

4 閉 会