令和6年度 第2回 伊勢市行政改革推進委員会 会議録

1. 日 時 令和6年12月17日（火） 16：05～17：35
2. 場 所 伊勢市役所 本庁舎 東館4階 4－3会議室
3. 出席者 関根 薫 委員、藤井 恭子 委員、北出 学 委員、
中村 純子 委員、伊東 俊一 委員、寺 和奈 委員
欠席者 加藤 光一 委員、森本 貴幸 委員
傍聴者 なし
4. 事務局 中内 企画調整課長、森 同課主幹、小野 同課企画調整係
市関係課 世古口 総務部参事、中川 職員課副参事、酒徳 同課主査
奥田 デジタル政策課長
5. 会議録（要旨）

■■ 概要・決定事項等 ■■■■

- ・伊勢市人材育成・確保基本方針の改定案について審議。

■■ 質疑等 ■■■■

Ⅱ. 取り巻く環境と課題

- ・人材確保について、大手求人サイトを通じた募集が主流となっているが、原点に戻って、学校訪問を通じて先生から生徒へ紹介してもらうなど、泥臭く取り組むことが有効ではないか。
- ・中高年職員の姿勢はロールモデルとして若手職員への影響がある。人事評価・面談を通じてどう対話すれば、若手職員の育成と中高年世代のモチベーション上昇につなげられるか、実際は難しいと感じている。
- ・取り巻く環境として挙げられている「デジタル化の進展」に対して、伊勢市の課題として明記されていない。
- ・女性の働き方について、子育て世代には子どもの体調不良時などに職場としてサポートしてもらえる体制が必要。また、ロールモデルとして女性管理職がイキイキと働いている姿を見ることが励みになる。相談できる人がいることも大切である。
- ・「地域間競争」とはどういう意図か。
 - これまでも自治体間で差はあったが、報道やSNSの普及もあって、他自治体との比較情報が流れるようになった。行政も先進事例を取り入れるなどチャレンジしていかないといけない。
- ・子どもや高齢者向けのサービスなど、本来はどこに住んでいても同じでないといけないものに差が生まれている。
 - 自治体の裁量権が以前より広がっていることで差が生まれている。
- ・「競争」という言葉は、「競争相手は誰であるか」という見方につながる恐れがあ

り、よりよい表現はないか。

Ⅲ. 目指す姿

- ・伊勢市の職員はチャレンジできる人が少ないのか。そもそも市役所でチャレンジできる環境はあるのか。
 - 指示されたことに取り組むのは得意だが、風土的に受け身である。他市の先行例を取り入れるなど、積極的に取り組む職員を育てたい。
- ・業務改善（BPR）に向けた「窓口体験調査」に参加させてもらった際、前向きな会議でとても良かった。機会があれば、皆さん進んで取り組むのではないか。
 - ワーキングの参加者はやる気があるので、考えてもらったことは各課へ展開したり来年度予算に反映するよう努めた。ワーキングはチャレンジの1つの形ではないか。
- ・考えたことが次につながるとやる気になるので、好循環を作るといい。
- ・若い人からの提案を、「この程度のこと」と思わずに、前向きに聞く組織風土が大切。そうしないと、「言っても無駄」と思われる。
- ・公務職場という特性上、保守的な人材が集まりやすいという傾向があると思われるが、チャレンジする職員を育てることは大切である。人事評価は難しいが、うまくいったことをきちんと周りから評価されることがモチベーションにつながるので、そういう制度が必要である。
- ・民間では、実績を上げると評価されて給料に反映されるところが公務員と違う。熱い思いを持った職員がつぶされない制度が必要。
 - 若手からの改善提案に対して市長表彰などでモチベーションを上げる工夫も必要と考えている。
- ・当社でも若手職員の離職が問題となっている。年齢の離れた人には相談がしにくいので、当社では、採用後すぐに現場に配属するのではなく、半年間くらいの集合研修で年齢が近い者同士が交流を深めてから現場に配属する形式にしている。
 - 市でも以前はメンター制度があったが、見ず知らずの人が担当につくという難しい点もあった。
- ・新規採用職員の研修期間は。
 - 1週間の集合研修と、その後1年間に3～4回（日）の研修を設けている。5年目までは毎年研修を設定し、同期入庁者で話ができる機会を作っている。
- ・当社では資格取得が昇進要件となっており、学生時代より勉強しているかもしれない。
- ・職員のチャレンジ精神をうまく汲み取ってあげる制度の構築が必要。また、若者は給料ではなく自身の成長などを求めているので、若者のニーズに合ったフィードバックも必要である。早期退職への対策として、仲間づくりもその1つになる。

Ⅳ. 基本方針

- ・複線型人事とは何か。

- これまでは数年単位で異動してゼネラリストを育てる体制であったが、10年間同じ部署で業務を深めるスペシャリストの制度を設ける。
- ・公募制はモチベーションにつながる制度ではないか。
 - これまでも異動希望の制度はあったが、より発展させた「やりたい仕事挑戦制度」を検討したい。また、社会貢献活動などの兼業に関する許可基準の明確化・緩和を検討する。
- ・異動となると大ごとなので、他部署への短期間のインターバル研修なら手軽にできる。
- ・スペシャリストのキャリアビジョンはどのように考えているか。特定分野だけの業務に従事すると、視野が狭くなる恐れがある。
 - 課長級未満を想定しており、例えば、最初の5年間で経験を積み、次の5年間で経験を活かして能力を発揮してもらう。
- ・福祉などでは幅広い知識が求められる部署もあるので、同じ分野で関連業務を周る異動制度も必要ではないか。
- ・採用時点でスペシャリスト枠を作らないのか。
 - 土木や建築などの専門職としての採用はあるが、現時点では事務職では考えていない。
- ・「業務に必要なDXに関する知識・スキルの不足およびデジタルへの苦手意識がある人材」を「アナログ人材」と表現するのはいかがなものか。
 - 見直します。
- ・学校の先生は、学生・生徒と日頃からの付き合いで、筆記試験や面接だけでは把握できない本当の姿を把握できており、学校訪問はいいのではないか。教員との意見交換までできたらさらに良い。
 - 学校との関係づくりから始める。
- ・若い人が採用担当になると、若い人から好感される。
 - 大学OBの市職員がロールモデルとして大学へPRする機会を設けてもらったこともある。
- ・当社では新卒採用が難しいので中途採用に取り組んでいる。
- ・ホームページの作成は業者任せにするのではなく、見せ方を工夫している。また、SNSで職場の雰囲気発信したことが採用につながったこともある。都会から見たときに伊勢志摩の環境が魅力に感じることもあるので、会社の魅力だけでなく、伊勢の住環境などもアピールポイントになる。
- ・大学もSNSを使った情報発信に取り組んでおり、定期的に発信する手間が負担ではあるものの、時々多くの人の注目を集めることもあり、大学PRに一定の効果があると考えている。
- ・「伊勢市の課題」と「基本方針（具体的取組）」との対応を確認したい。
 - 「(1) コンプライアンス、コスト意識」に対して、ハラスメント防止研修、課題解決力向上研修・外部研修等を実施。「(2) EBPM・データ活用、チャレンジ意欲」に対して、課題解決力向上研修、複線型人事制度・やりたい

仕事挑戦制度等を検討。「(3) 風通し・内部連携・外部連携」に対して、メンター制度検討・職員アンケート実施、外部人材を活用。「(5) DXの理解、経験・スキル」に対して、先進地視察、資格取得支援・複線型人事制度の実施。

- ・DX意識は下層職員に行くほど薄れているが、下層職員に対してどのような研修を実施していくのか。
 - DXスキルアップ研修を実施することで、意識を醸成していく。

- ・DXを進めるにあたっては、外部連携における環境面（クラウド活用、セキュリティ体制）の整備も必要である。
- ・外部連携にあたっては、民間側は行政の仕組みを理解し、行政側も民間の特性を理解し、お互いにリスペクトをもって事業を進められたらいい。
- ・「コミュニケーション能力」という表現が抽象的で分かりにくい。職員として、相手を理解したうえでの提案力や、「聴く力」「寄り添う力」が必要ではないか。
- ・「複線型人事制度」「ブレークダウン」「ローコードツール」などの単語は、もう少し分かりやすい表現がいいのではないか。