

平成30年3月15日

島田市長 染谷 絹代 様

島田市行政改革推進委員会  
委員長 小泉 祐一郎

### 島田市行政改革推進委員会委員の意見（報告）

本委員会では、平成27年度から平成29年度までを計画期間とする「第1次島田市行政経営戦略」の進捗管理と平成30年度から平成33年度までを計画期間とする「第2次島田市行政経営戦略」の策定に当たり、取組の成果の検証や計画の妥当性の検討などを行うため委員間で協議を重ねてきました。これらの協議を通して出された多くの意見を、市長をはじめ島田市の行政を担う職員の皆さんにお伝えしたく、下記のとおりテーマ毎にまとめたので報告します。

#### 記

### 《市民同士のつながるきっかけは、ほんの少しの行政からの支援！！》

（委員の意見）

- ・今年度実施された「30歳の同窓会」は、青年会議所が関わり、初めて行政と共に行った事業である。行政とのつながりができ、身近に感じることができた。また、島田市内と市外にいる30歳の人達が集うことで、島田市をPRできた。30歳という年齢は、都会に出て、地元に戻るか戻らないかを考える時期である。このような事業がきっかけとなり、地元に戻る方が出てくることで地域の活性化につながってくる。事業を続けていくことでネットワークも広がる。この事業の認知度が上がれば、定期的に集うきっかけとなる。
- ・異業種交流をしたいが、なかなかきっかけがない。40歳、50歳の人達が集う場があってもよいのではないかと。また、同世代だけでなく世代を超えた縦軸のつながりができると、市がより活性化されてくる。
- ・知らなかった方を知ることができるような企画が、色々出てくるとよい。
- ・女性議会に以前参加したが、当日の団結力や仲間意識はものすごく強い。ただ、終わってしまうとつながりが消えてしまう。そのことが、もったいない。女性議会のOG会のようなものが立ち上がるとよいのではないかと。少し、市が手助けをしていただけると、そのような会を作りやすいのではないかと。
- ・会のようなものができたのであれば、継続していく仕組みがあるとよい。ただし、市がいつまでも積極的に関わってしまうと、その人たちの主体性が出てこず、受身となってしまう。自分達で、声を掛け合って集まるようになることが理想である。しかし、最初から、

幹事を名乗り出る方はなかなかいないため、市が、幹事を選ぶ手助けなどをしていただければ続いていくのではないかと。

**《行政経営戦略は職員が一丸となって、楽しみながら取り組もう！！  
取組結果は、市民目線で伝えよう！！》**

(委員の意見)

- ・ 経営方針に基づく個人目標の設定について、なぜ市がこれをやるのか。なぜ、職員一人ひとりがこのような活動をしなくてはならなくなったのか。理由をきちんと理解させる必要がある。管理職だけが頑張っていてやりがちであるが、末端の職員まで、情熱、やる気、モチベーションが無いと実際の成果としては上がりにくい。経営方針を末端職員まで浸透させ、やる気にさせることで自ら行動するところまでもっていく必要がある。
- ・ 取組を計画に位置付けることは大事であるが、計画が動くように取組を促したり、褒めたりすることも重要である。実行を楽しめるような取組があるとよい。
- ・ 取組の成果について、「市の経営方針に基づき行政運営する仕組みの構築」や「人材育成の推進」の取組結果に、「職員に経営方針を浸透させることができた。」や「職員の質の向上が図られた。」とある。職員に経営方針が浸透したり、職員の質の向上が図られると、市民の生活や市の事業などにどのように反映されるのか。より具体的な成果が見えてくるとさらに良くなる。
- ・ PDCAサイクルをあまりにも重視しすぎて、目に見える結果を追い求めすぎてしまうと、成果が小さくなってしまうことがある。そのようにならないために、数字に表れないものをどのように評価していくのかを考えていただきたい。
- ・ 取組について、例えば、自治基本条例の制定は、議会や市民と議論をしていくことが大事であり、いつまでにできるということより過程が重要である。スケジュールは必要であるが、スケジュールどおりでなくても問題は無い。スケジュールどおりに進まないくらい皆さんからたくさんの意見が出て、むしろ、遅れる方が内容的に皆さんの認識が広まっていく。短期間で作るものではない。そのようなことがあるため、スケジュールにこだわりすぎないように少し注意していただきたい。

**《プラス面の評価が職員のやる気UP！！  
市民からの「ありがとう」が職員の誇り！！》**

(委員の意見)

- ・ 公務員の評価というとマイナス評価のイメージが付きまとう。プラス面を伸ばす評価も必要である。職員は、チェックされるという印象があると思うが、評価制度は、頑張った人を奨励する部分もあるため、そのような取組を検討していただきたい。

- ・ 職員のやる気については、評価制度だけでなく、頑張っている職員を称揚するなどのイベント的なものがあるとよい。
- ・ 今のところ、人事評価制度がやる気に直結しているという感じはあまりしない。良い評価をもらえば嬉しいが、そのために頑張ろうというところまではいっていない。
- ・ 職員のモチベーションは評価制度だけでは高まらない。希望通りの部署に異動できるわけではない。また、市役所の仕事の中には用地交渉のような大変な業務もある。そのような中でやる気を出すということは難しい。人事や評価だけでなく、職員のモチベーションが上がるような取組を市全体で考えていく必要がある。個人的には、市民から職員に「ありがとう」という言葉をかけてもらうことが、一番効果があるのではないかと。なかなか、そういうことに恵まれる職場ばかりではないが、できるだけ多くの職員が経験できるとよい。
- ・ 市民からの声が聞ける場面があるとよい。些細なことであるが、「ありがとう」と一言言ってもらっただけで、変わるポイントになる。市役所が「ありがとう」という言葉が言い易い雰囲気であれば、市民からも自然に出てくると思う。
- ・ 褒めたり、褒められることにより、市民も職員も、お互いに良くしていこうという関係になっていくのではないかと。
- ・ 仕事をしている中で、褒められると嬉しく感じ、もう少し頑張ろうという気持ちになる。具体的に達成する目標が明確であれば、職員の意欲は向上し、市民サービスの向上に結び付き、総合的に良い影響が出てくる。

**《似たような仕事は一緒にしよう！！公共施設は広域で活用しよう！！  
連携を強化しよう！！》**

(委員の意見)

- ・ 市内では同じようなことを別々でやっているものがある。似たようなことや共通しているもの、組み合わせたら次の展開が見えてくるようなものは、一緒にやることで相乗効果が出るようなものがあるのではないかと。そのような横断的な取組を強化していただきたい。
- ・ 広域連携の推進については、相手があり、難しいことだと思ふ。しかし、今後は、各々の自治体で持っている図書館などの施設について、市を超えて活用していくことを考えていかなければならない。
- ・ 個人評価となると、課内で足の引っ張り合いまではいかなくても、隣の人より良い評価をもらいたいから教えないなど自分さえ良ければいいという考え方を持つものが出てくる可能性がある。組織で上手く評価できる仕組みがあれば、組織で良い評価を取るために、より連携する形になり、組織で頑張る風土の醸成ができてくると思う。職員提案も同様に、個人ではなく組織で取り組んだことを評価することで、組織力の強化につながっていくのではないかと。

## 《育てよう！！「市民」「事業者」「行政」の架け橋となる人を！！ 盛り上げよう！！みんなの島田市！！》

(委員の意見)

- ・ 少子高齢化、人口減少等により、市が直接行うことは減らしていく必要がある。そのためには、市と協力しながら多くの市民に働き掛けることができる市民を育てる必要がある。
- ・ 市民は、何かをする時に、報酬は必要だと思うが、お金ではなく、自分が役に立っているということを感じた時に大きな力を発揮してくれる。
- ・ 市民活動室が整備されたことにより、1つの拠点ができ、活動をしている者同士がつながる場ができたことは非常に良いことである。ただ、集まるだけではなく、場の運営に市民団体が関わっていく必要がある。市民団体に意見を出していただくために、例えばファシリテーター養成講座を受講した方に、話し合いなどの会議の運営を手伝っていただくこともいいのではないかと。市民団体が、自分達も運営に参画していくということを意識してくれるのではないかと。
- ・ 出前講座であるが、市民からすると行政の方に来ていただいて話を聞くことは敷居が高い。出前すると言われてもお願いしにくい状況である。聞いてみると、非常に大切であり、大変興味深いものである。そのため、トークイベントのようなものにして、その中の1つの要素として出前講座でやっている話をさせていただく。市民にとって大切なことであるが届いていないものがあるため、それを解消する1つになるのではないかと。行政は、不特定多数の方にお知らせすることは得意であると思うが、もう少し踏み込んだところへとなると難しく、無理がある。そこを、うまく連携を取りながら伝えていく人達がいると、行政のことを理解した上で、意見を言われたり、関わっていただける方が増えてくるのではないかと。
- ・ 市民が納得するためには、市の職員の方と十分な対話をし、いろんなことを知った上で、それなら理解できると思える過程が大事である。そのような仕組や場が必要である。市の方が数値で示して説明していただいても、市民の方が納得できずやめてしまえば、サービスが低下したと言われるだけである。市民の方が、その事業は無くなってもいいが、自分達は工夫してこのようにやっていく。そのためには、その部分は協力して欲しいという意識になっていく場が必要である。
- ・ 市がやっていることを市民が知る機会が大事である。市民の方の中には、長く住んでいても、市がやっていることや状況を知らない、関心が無い方が多い。そういう方を振り向かせる何かがあればよい。
- ・ 会議などにおいても、傍聴された方が、関心のある方に伝えていただけると、市がやっていることが非常に身近に伝わっていく。市民の方のつながりにより、情報を市の中に広げていく活動は大切である。
- ・ 何かを作ったり広めたりしたい時に、市民の手を借りて違うアプローチの仕方でやった方が、効果が高いのではないかと。ぜひ、市民と一緒にやって欲しい。市民が動く時に、後押ししてくれるような仕組があればよい。

- ・市役所の中で「市民」という言葉を使う時、市の職員は、自分達とは違う人であるという意識になりがちであり、「行政」と「市民」は対極にあるように感じてしまうことがあるのではないかな。
- ・職員の中には島田市民が多くいる。「行政」という立場も大事であるが、職員も「市民」という意識を持ち、市民主体の活動に積極的に参加することで、市を盛り上げていくことが必要ではないかな。
- ・市民の中には、市内法人等の「事業者」である立場と「市民」である立場の両方を有する方がたくさんいる。私自身、どちらの立場でも市役所を利用するが、「市民」の立場で利用する時の方が親切な対応であると感じることがある。事業者の方は、消防団や商工会議所など色々な団体に所属し、市民活動として様々なイベントを行い、市を盛り上げている。色々な場面で、市に存在する「事業者」にスポットライトをあててもよいのではないかな。
- ・市民が参加しやすい環境整備とともに、市民の優れた能力や技術など個々に持っているものを発揮できる環境の整備も必要になってくるのではないかな。

※本委員会での協議に際し、委員が個別に作成した資料を添付します。

- ・「島田市行政改革推進委員会委員の意見（小泉）」は資料1のとおり
- ・「成熟した社会の公共の形（例）を考えてみました（大池）」は資料2のとおり
- ・「人口減少社会に挑戦する3つの提案（鈴木）」は資料3のとおり

島田市行政改革推進委員会	
委員長	小泉 祐一郎
副委員長	山本 麻美
委員	青山 朝美
委員	大池 真由美
委員	河村 裕樹
委員	櫻井 三佐紀
委員	杉浦 元紀
委員	鈴木 悟至