

会議の名称	第5回 阪南市外部評価委員会（案）
開催日時	平成29年7月3日（月） 午後6時30分～午後8時30分
開催場所	阪南市役所3階 全員協議会室
出席者	<p>【委員】 壬生委員長、掛谷副委員長、奥野委員、高橋委員</p> <p>【事務局等職員】 森貞総務部長、井上市長公室長 （秘書広報課）山本課長、石川課長代理、前田主幹 （人事課）山中課長、近藤課長代理、芝野主幹 （財政課）魚見課長 （みらい戦略室）高倉室長代理、永井総括主査、太田総括主事、 新垣主事</p>
会議の議題	1. 開会あいさつ 2. ヒアリングの進行順序等 3. 施策のヒアリング ・広報活動の充実（103） ・人材育成の強化（702） 4. 判定区分等についての協議 5. その他
公開・非公開	全部公開
傍聴人数	0人

1. 開会 あいさつ

○委員長より

平成29年度第5回阪南市外部評価委員会を開催する。

委員総数4名に対し4名出席のため、阪南市外部評価委員会条例第5条第2項の規定により、本日の会議が成立していることを報告する。

傍聴人は0名。

○事務局より

資料の確認 資料の確認

各委員、傍聴人に資料の不足がないことを確認

2. ヒアリングの進行順序等

○事務局より説明

施策の担当課から施策の概要を5分程度で説明。事前質問票に基づき、簡略かつ適切な説明に心掛けることとする。なお、説明時間を著しく超過した場合は、説明を途中で打ち切る場合がある。

質疑応答は30分とする。終了後、説明者は退席し、後続案件の説明者は速やかに説明者席に移動する。

阪南市外部評価実施要領に基づき、施策のヒアリングは公開するが、「案件4 判定区分等についての協議」は非公開とするので、傍聴人の方にはヒアリング終了後にご退席いただく。なお、外部評価の結果については、会議録を公開する。

○委員長より

本日ヒアリングを実施する施策は「広報活動の充実」「人材育成の強化」の2件。

3. 施策のヒアリング

○第1章施策 施策 3「広報活動の充実」

・秘書広報課長より施策の概要説明

市の行政情報やイベント情報の発信、また、市民の方との情報を共有する手段としては、毎月発行する広報誌を基本として、市のウェブサイト、また、FacebookやInstagram等を使用し、広報活動を行っている。

それぞれの広報媒体の特性を生かした情報発信に心がけるとともに、情報の旬、タイミングを逃さないようにも配慮している。しかしながら、非常に難しいことでもあるが、市民の皆さんが必要な情報は何なのか、今どんな情報を必要としているのかということ、常に意識して情報を提供していくことも重要で、市からお知らせしたい情報をお知らせするだけでなく、市民の知りたいに答える広報、自治体の魅力を発信する広報が必要と考えている。

また、インターネットが多様化している状況であるので、広報媒体に応じてある程度ターゲットを絞った情報提供も、市民の皆さんと情報共有していく上では有効ではないかと考えているところである。

『広報はんなん』については、毎月1回発行しており、市内に全戸配布している。市からのお知らせ、行政サービスの内容、各種イベント情報、また、市民団体等の活動に関する情報を掲載している。

また、『広報はんなん』にあわせ、市内の視力障害者の方向けに90分テープに録音した声の広報というものを作成しており、現在、視力障害者の方、26名に毎月配付しており、

図書館にも配付している。

さらに市民協働事業の取組として、市民活動団体であります国際交流サークルの協力も得て、市内在住の外国人の方を対象に、暮らしにかかわる情報をA4、2ページにピックアップし、英語、中国語、韓国語の3カ国語に翻訳し、必要な方へ配付するとともに、阪南市日本語クラブや尾崎駅構内にも10部ずつ設置している状況である。

また、市のウェブサイト、市のホームページなのだが市のホームページの運営については、情報をタイムリーに市内外に広く発信することができるという特性を生かしながら、行事等はFacebook、また、Twitterでの情報提供を行っている。

また、シティプロモーションの一つともなるが、本年3月よりInstagramでの情報発信も始めている。現在のところ、フォロワーが230名ほどであり、これから徐々に増えていくよう努め、市のいいところを広めて、主に若い世代にはなるかと思うが阪南市の魅力に発信していきたいと考えている。

また、広報活動を行うに当たっては、職員全体の広報に対する意識・意思統一も必要であることから、各部署に広報担任者を置き、定期的に会議を開催し、広報意識の共有を推進している。

情報発信力を強化するという面もあるが日ごろ、各職員が市民の方と接する中で、どのような情報を市民の方が必要としているのか、また、こういった情報を知らせなければいけないのかといったことを感じとり、広報活動に生かすことも大切であると考えている。

施策の達成状況については、『広報はんなん』に関して、ユニバーサルデザインフォントの使用や、若い世代にも興味を持ってもらうために、スマートフォンで使用するQRコードを利用することで、レイアウトや表現の工夫を行い、見やすく、わかりやすい誌面づくりに取り組むこととあわせ、各部署で情報発信に関する年間計画を作成し、発信情報の見直しを行っている。

ウェブサイト運営に関しては、阪南市公式SNS運用方針を定め、新たな情報発信ツールであるInstagramを導入し、阪南市の魅力発信に取り組んだ。今後も各広報媒体を連携させながら、施策の目指す姿に近づけていきたいと考えている。

【主な質疑応答】

委員

事前質問に関して、いろいろな講座の受講生が何を見て参加されたかというのは、特に把握はされていないという回答であったが、ただ、各講座の主担課が参加者対象にアンケートをとっている場合があるということは、その各課からそういった情報は吸い上げされているのか。

秘書広報課

全ての講座で何を見て参加したのかというようなアンケートはとってはいないが一部でとっているものもあり、一例をあげると、一般市民の方も対象であるヒューマンライツセミナーという人権研修でのアンケートの中では、大体28.7%の方が広報誌を見て参加されているといった状況である。年に6回ほどあるが平均して28.7%という状況になっている。

また、他は市のホームページであるとか、チラシであるとか、あとは友人とか、会社からの情報であるとか、そういう情報を収集して参加された方もおられるが市のホームページに至っては平均で1.3%である。チラシについては、広報誌を見て参加されたという方と同じような率であり、24.3%の方がチラシを見て参加されたような状況である。

参加される方の年代にもよるかと考えるが4分の1ぐらいの方が広報誌を見られて参加されていたというような状況である。

委員

今はヒューマンライツセミナーを例にご回答いただいたが他にもそういったアンケートで、広報を見たかどうかということについて聞かれたりしているところはあるか。

秘書広報課

その他としては保健センターの講座等もあるがこの保健センターの講座に関しては、広報で周知するのが主で、ウェブサイトには載っていなかったため単純比較できないが保健センターの講座に関しては、「きいて納得講座」という講座では52人参加中43名の方が広報誌にて参加されている。

また、もう1つの「ストップ・ザ・子どもの事故」という講座に関しては、12人参加中の7名の方が広報誌を見て参加している。率にすると、最初の「きいて納得講座」については80%、「ストップ・ザ・子どもの事故」については58%の方が、広報誌を見られて参加されているところである。

委員

各課でアンケートをとられるときに、そういう聞き方をしてほしいということは、秘書広報課からは何か働きかけ等はされているのか。

秘書広報課

特にこれまでは働きかけ等依頼はしてないが今後、広報の何を見て来られたか、広報をどれだけ市民の方が見ていただいているのかということもかなり数字的に役に立つと考えるので、今後、担当課にはアンケートにそういう項目を入れてほしいということで、要請していきたい。

委員

事前質問で読者のアンケートについて回答いただいているが、ウェブサイトの方はどれぐらいかというのが分からないことだが、平成26年度に実施したアンケート対象者は広報を読んでいる方向けのアンケートで回答者は読んでいる方ということでよいのか。

秘書広報課

読んでいない方も含めたアンケートである。

委員

事前質問で、『広報はんなん』のアンケートで多かった順をご回答いただいている。本当に工夫されていると思うがアンケート項目の「わかりやすく」というのは、広報以外にもチラシ等皆様に周知するようなことに関して、よく出てくると思うが「わかりやすく」に対してどのように工夫や会議等で検討されているのか教えていただきたい。

秘書広報課

広報のアンケートの結果を基に広報については読む人にわかりやすい表現をとすることは会議ではよく言っているが読む人にわかりやすい、例えば記事においてはレイアウトの工夫や文字間や写真を入れたり、表現の工夫、また平成28年度にはユニバーサルデザインフォントという、見やすいフォントを導入したりしている。

また、広報に伝えたいことを全て載せてしまうと、かなり文字がいっぱいになってしまい見にくくはなってしまうのである程度広報誌からウェブサイトに関連させるといったことは必要だと感じており、QRコードを設けてサイトとリンクしやすくするなどしている。

委員

若い人たちはどんどんウェブサイトから情報を得ることになっていくと思うので、写真もあわせてお願いしたい。

また、『広報はんなん』にはページ数の決まりはあるのか。そして、市民の方との情報共有ができなかった理由を具体的に教えていただきたい。

秘書広報課

『広報はんなん』のページ数の決まりというのは特にはないが年間を通して幾らという予算を組んでいるので、余りページ数が多くなってくると予算がオーバーするので大体何ページというのは決まっている。

市長公室長

補足説明として、広報担当者というのを各課に1名置いている。

その広報担当者と私ども広報セクションが、定期的に広報担当者会議というものを設けて、情報共有を図るとともに、今後どうやったらもっと効果的な情報発信ができるのかというような会議を持っている。

やはり複数の課で同じような事業をやっていたり、広報発信のタイミングに合わせて情報を載せればもっと効果的に伝わったはずなのに、それができなかつたとか、そういった連携の不十分さという部分があったことから、そういった反省を踏まえて、29年度以降、取り組んでいきたいというふうに考えている。

委員

『広報はんなん』の読者層については事前質問でご回答をいただいているが読者層の年代が30歳以上で幅広いということ広報誌の性格として、それが基本だと思う。

しかしながら、ターゲットという観点で聞きたいのだが例えば今月は30代、40代をメインとし、サブターゲットとしては60、70代とした内容に絞り込むとか、次の月は逆等、メインターゲット、サブターゲットを絞り込んだ考え方で広報誌をつくっているのか、それともつくっていないのか。今そこまでのレベルにはいたっておらず、全体を見据えただけで目いっぱい等考え方をお聞きしたい。

秘書広報課

メインターゲット、サブターゲットということに関しては、特に意識はしていない。全ての方に広報活動をしていくということで考えている。ただ、全てが全て広報誌だけで情報を賄うとなると、かなりのページ数を要し、文字数も多くなり読みづらいという部分もでてくるので、例えば採用情報等、比較的若い世代が見るであろうというものに関しては、見出しだけを広報誌に掲載して、そこから詳細はウェブサイトへ誘導するような形は取っている。

委員

魅力ある広報誌を目指しているというのであれば、的確な答えがほしかったが今の回答では、残念ながら意識はしていないと考える。リピーターとしての愛読者に拡大していきたいのか、今の考え方の中でその方向性を再度伺いたい。

市長公室長

広報誌は公が出している発刊物であるので、ターゲットとしては広く捉えている。ただ、月々に特集を組んでおり、特集のページそのものについてはある程度ターゲットを絞って、言葉遣い等心がけて誌面づくりをしている。

ご意見をいただきましたように、愛読者というものもつくっていききたいので連続した企画なども、通年通して立てさせていただいている。

委員

毎月メインターゲットを明確にして広報誌作りをしてほしいということだけでなく幅広い人をターゲットに作成するのは基本であると考え。

その中で愛読者をつくっていくには、特集を組んで、ターゲットを絞り込んでいく。そうすることで次は何の特集があるのかなといったわくわく、ドキドキするような内容を一部掲載することを費用対効果も勘案しながらしていかなければならないと考える。

また、広報誌では3分の2が広報掲載で、3分の1は広告の掲載をしているページがあるが、関連するような内容にしないとつまらない。例えばスポーツに関するページを掲載する月はスポーツ店にあっせんして、若年層、ニューファミリーに対しての内容を掲載するので、何とかこのページに広告を出しませんか等交渉するのも新たな収入増にもつながっていくと考えるので今後そういうことも考えていただきたい。

委員長

事前質問を踏まえて、アクセス件数や分析もできた中でわかったことを次の情報発信にどう生かしているか、こういうデータをもとに何か工夫をされたことがあったら教えていただきたい。

秘書広報課

基本的にはアクセス件数が増えるというのは、市民の方が参加していただいたイベントやお子さんの情報なりが出ている写真がアップされている等、身近な方が広報誌、またウェブサイトにもアップされているというのは、かなり多くの方が見に来ていただいている。

阪南市内でもいろんなイベントを開催しているが、原課のほうで、写真に写っている人にウェブサイトへの掲載の確認をとった上で多くの人に発信していけるような情報を掲載できるようにしていきたい。

委員長

例えば、アクセス件数はなかなか伸びないが市として啓発等伝えなければならないような場合はどういう工夫をする余地があると考えているのか。

秘書広報課

アクセス件数が伸びない例としてはポスターの画像でそのまま掲載している場合や実際パッと見た瞬間に何か読み解かなければいけないような情報というのは、やはりアクセス件数が伸びにくいと感じている。アクセス件数を増やすためには、最初のタイトルでぐっと何かをつかめるようなインパクトのあるタイトルをつけたり、その画像の中にもう1つわかりやすい画像を追加するとか、そのような手段をとっていきたいと考えている。

委員長

そういうことを考えると、広報誌をどういうふうにつくっていくか、広報誌とウェブサイトとの役割分担をどうしていくかということと、携わる方のスキルアップというのがとても大切と考える。例えば職員の方が異動し新しい人が来た場合に、その人たちをどうやってスキルアップさせていくか。また、会議で各課の広報担当者の方に考えを理解してもらうために、おそらく会議をするだけではなかなか学べないこともいっぱいあるだろう。そういう職員全体の広報力のスキルアップについて、何か考えていращやることがあるかどうか教えていただきたい。

秘書広報課

職員全体のスキルアップとは違うかもしれないが実際に情報をアップしていくために、どうしても日ごろの業務以外に労力を使っていかなければいけないという部分、それと実際に広報力の発信というのは、結局、無駄な努力ではなく、発信することによって自分の仕事自体も大いにはかどる部分があるということは理解していただいた上で、発信していくことについてハードルを低くとってもらいたいと考えている。

例えば Facebook にページを上げるときに、まず簡単なことで写真を2～3枚とワード文書で構わないので2～3行の文書をつくっていただければ、こういう形でアップすることができるとお伝えする。それを踏まえていただいた上で、今後はアカウントを作成していただいたら、それを今後は自分でアップしていけるという形で、少しずつなじんでいただけるような調整はとっている。

委員長

問題が起こったり、不祥事が起こったときに広報対応をどうするかというのはよく問題になるかと思う。阪南市の中で例えばこんなルールがあるとか、そういう場合はどういう対応をするか等、何か決まっていることがある、今後何かつくっていこうと思っている等があれば教えていただきたい。

市長公室長

危機管理事案に対応する広報活動というのは非常に大事なことだが残念ながら当市にそういうルール化、マニュアル化したものはない。

ただ、一昨年来、世間をにぎわしている、こども館、子育て拠点の問題もそうだったが新聞、テレビをはじめ、そういう報道機関を味方につけるということが非常に大事なことで、この一連の事案にかかわって非常に強く感じている。

記者クラブとの関係性はもちろん、いち早く流せるだけの情報はまず流してしまう。その後、とりあえず相手に伝えたということをしっかり伝える。それが一番大事なのではないかと考えている。

この危機管理事案に対するベースの対応というのは、今はまだ日々対応をしている状況が続いているので、ある程度そういった蓄積ができれば、マニュアルも考えていきたい。

委員

それでは、成果指標の③について、阪南行政を取り巻く環境変化によってこの数値が増えていると回答があったがそれ以外の要因もあると考えられるがこの回答ではそれのみと誤解を受ける。秘書広報課として努力、工夫されたことはないのか。

秘書広報課

実際にそこまでの分析というのは確かに難しいところはあるが広報媒体の中でも広報誌、もしくはウェブサイト、その他、Facebook等、それぞれある程度やっぱり年齢層というのが、それぞれの特徴としてあらわれてくるものだと考えており、それぞれの窓口として違う広報媒体にさらに結びつけていけるようなことができればと考え広報担当者会議ではお伝えしている。

委員

今回の要因が今後の広報活動の考え方にヒントになると思うが今回の要因でこういうヒントを受けて考えている、今後の広報活動に活かしていく、方向転換する等考え方の変化はないのか。

秘書広報課

28年度で目標を大幅にクリアしたことについては、市の施策についての内容が大いにあると考えるがいろんな広報媒体を利用して広報活動を行ってきたということがあるのではないかと考える。今後活かすこととして、それぞれの広報媒体においてタイムリーに、そのときに必要な情報というのをやはり発信していくべきということは考えている。

委員

広報の基本というのは欲しい情報をどんどん発信したら飛びついてくる。お金をかけずに宣伝効果がある。そういうことを念頭に置いた広報活動をすると、財政が厳しい中でも知恵を絞って鮮度のある、関心のある情報をどんどん発信していくというのが、使命・役割ではないのかと考える。

市長公室長

委員がおっしゃるとおり、本当にホームページも広報誌もそうだが、それよりもマスクミに取り上げていただくというのは、非常に効果大きい。

そうしたことから、現在の広報活動の充実の施策の指標というのは、今年度初年度の後期計画ではプレス提供した記事のうち掲載・放映された割合という成果指標を打ち出している。また今まで内向きの広報が中心だったので、外に向かったの広報にも力を入れていきたいということで、施策も、広報活動の充実だけではなく、情報発信の充実ということで、少し幅広く広報、シティプロモーションも含めて捉えていきたいというふうに考えている。

委員

『広報はんなん』について、各部の方が集まって会議をしているとのことだが、毎月、希望の記事が多くて、そしてそれをスリムにするために、一生懸命努力をしているのか、そうではないのか。

そして、広告については掲載希望の企業に待ってもらっているのか。また、広告料が『広報はんなん』にどんなふうに影響しているのか、その辺のところを教えてください。

秘書広報課

広告については、掲載を待っている状態ということではなく、以前から横ばいの状態で広告は掲載しており、一部、広報の印刷費等に充当している。

あと、各課からの記事というのは毎月、相当な量が上がってくるが、なるべく掲載はしていくが、表現を簡素化したり、ウェブサイトのほうに誘導したり等を行って、記事量のスリム化を図るように努力している。

(質疑終了)

○第7章施策 施策 2「人材育成の強化」

・人事課長より施策の概要説明

施策の目指すべき姿として、社会環境の変化に対応するため、みずから資質向上に取り組み、市民が満足できる行政サービスを提供できる職員の育成を掲げている。

次に、平成28年度の取組方針については、人事評価の制度整備や、人材育成基本方針に基づく各種研修の実施、採用に当たってのさらなる工夫などとしている。

次に、成果指標については、住民意識調査から、市職員一人一人が市民の視点に立って働いていると思う市民の割合を設定している。実績値向上に向けて接遇や業務知識、能力向上を図る研修を行い、また、人事評価制度での面談を通じて、市民サービスの向上につ

ながら能力育成に努めた。

施策の達成状況については、研修の効果測定としてフォローアップアンケートを行い、業務での活用状況を把握した上で、次年度の研修計画に反映している。平成28年度では希望が多くあったクレーム対応研修を実施し、業務での活用もできていると考えている。

また、採用情報の発信強化を継続しているところではあるが、これについては際立った効果は出ていない。

人事評価については、制度導入により、職員育成や主体的な職の遂行の意識を持って業務に取り組むきっかけになっていると考えている。

なお、昇任選考の見直しについては、人事評価の評価結果にばらつきがあるために、制度変更を進める上で時間が必要となるため見送っている。

この評価のばらつきについては、評価者研修を継続して実施していきたいと考えている。

次に、内部評価については、研修計画に基づいた業務に活用できる研修を実施し、また、フォローアップアンケートによる次年度への反映、自己啓発の推進と組織力向上のため、平成29年度から研修ポイント制度を試行的に実施している。

人事評価では、本格実施により目標設定の打ち合わせや期末面談により、評価者と被評価者とのコミュニケーションが増え、組織のマネジメントの向上につながっていると考えている。

これらのことから、判定区分は去年に比べると少し頑張っている面もあるため、★★の「施策の目指すべき姿に近づいている」としている。

今後の展開の方針については、人事評価では継続的に評価者研修を行い、評価のばらつきの解消に努めるなど、人材育成の強化を進めていきたいと考えている。

【主な質疑応答】

委員

事前質問の回答に関して、人事評価にばらつきがあり、そこに関して調整が必要というお話だがこれは具体的にはどういうふうなばらつきがあるのか、ばらついているというのはどういうふうに把握されているのか伺いたい。

人事課

ばらつきということで抽象的な表現をしてしまっているが、いろんな組織があり、各部、その部に所属する課でまず一次評価が行われ、二次評価として部長が評価をしているという流れになるが、部ごとの基準に統一感がなく、ある部では上位評価が多かったり、また逆にある部では下位評価が増えていたりとかというような形で、部ごとの評価基準が異なることをばらつきという表現で記載させていただいている。

委員

そういうばらつきがある中で、評価研修の継続的な実施により、評価レベルをそろえていきたいというふうに回答があったがどういった研修をしているのか。

人事課

これはまだ具体的に、これから内容を固めていくところであるが事例として特定の被評価者の事案を提示し、評価者の方々でその被評価者に対してどのような評価とするのかというような形のグループワークみたいなものをしていただき、こういった考え方もあるというようなところをグループワークを通じて認識いただければ基準がそろっていくのではないかなというふうに考えている。

委員

事前質問について、28年度の採用職員の中で新卒者は1名で、日本国籍を有しない方はなかったと回答いただいたがこれは予想されたことなのか。また、新卒の受験者というのは何名ぐらいだったのか。わかる範囲で教えていただきたい。

人事課

まず、この新卒1名もしくは日本国籍を有しない方が予想されていたのかという質問について、どういった形の応募があるか、あるいはどういった方が採用されるかというのは予測ができないものなので、予想していたものではない。

新卒の方の数については今年度は数字の把握はしていない。

委員

外国の方について、これからも、職員ではなくて違う形でも採用、例えば臨時職員等そのような形で採用される予定はあるか。また、それに対する能力などはどのようなものか。

人事課

もともと外国人国籍に限って採用を制限しているわけではないので、その辺はその人の能力等、面接等を通じて採用していきたいと考えている。

委員

先程の人事評価制度のばらつきについてだが僕が理解不能なのは、どこでも制度は導入し、フォロー研修等、継続的な部分はあるがこれは27年度に評価研修は実施済みである。

28年度は新たに初年度として導入したと。きちんと研修をされている中で、僕には修正研修みたいな形に聞こえた。この原因は一体どこにあるのか、組織、人材、制度、いろいろあると思うが、その原因をお聞きしたい。また、こういう制度を導入したら行政は走りながら答えを見出していくことを基本としているのか。そういう風土があるのか。あるのでしたら、仕方ないと思うが、ないのであれば理解不能である。

人事課

研修について、制度導入前に既に研修を行っているのに、何でまたやるのかというご質問かと思うが、新たな制度を導入するという意味で、人事評価とはどういうことかというような制度に偏った内容であった。平成27年度は管理職を対象とした試し行いというのを実施し、平成28年度の本格導入の予行演習のような形でやっている。

平成28年度に実施しているのは、評価者と被評価者の面談におけるスキルの向上等、やや踏み込んだ形の研修内容となっているので、27年度に実施したものを修正したというのではなく、さらに踏み込んだ研修というふうに考えている。

あと、研修が一貫性がないようにも見えるような形になっている原因について、強いて申し上げると、法改正というのは一定、事前に枠組みの方がもうアナウンスがされている状況の中で、大阪府などからも早くに試行的にやりなさい、そういった中で課題なりが出てくると思うので、そういった形でブラッシュアップしながら、本番、法施行の平成28年度に備えなさいというような指導があった。けれども、なかなかその準備が遅れに遅れて、前年の平成27年度に試し行いとなってしまったところが、結果的にはばらついたような本格導入に至った原因ではないかというふうに考えている。

今回、そういう意味では法の施行期限となります平成28年度に、何としてでも人事評価制度を入れないといけないという状況になっている。国から示されている人事制度のひな形があり、そういったものをベースにしながら、市オリジナルの部分も入れつつ、まさに担当と走りながら、気づいた課題は微修正していくというような形での制度構築をしているので、一貫性がない、ばらついたように見えるのも、やむを得ないのかなと考えている。

委員長

人事評価の制度というのはとても職員の方にとって大きなものだと思う。走りながら考えるというのも、ある程度仕方がないところもあるかもしれないが、しっかり考えていただきたい。

国のひな形のパターンがいくつ示されていたかは失念したが、職種ごとや役職ごとに評価する項目を変えるべきというような指摘もされていたと思う。そのあたりはどういうふうに考えておられるか。

人事課

委員長がおっしゃるように、国から示されているのは確かに何パターンか、方式も異なるものが2方式提示されていて、職種ごとに手を入れたような形のひな形というのが提示されている。

本市の場合、検討時間がなかなか短いということもあったので、単一の職種での評価の記録シートとなっており、一部やはり専門的な職種から、マッチングしないというようなお話もいただいている。

手を入れたいとは思っているが現状、修正まで手が回っていない状況であり、制度の内容をまずしっかり理解いただくようなところに、注力せざるを得ないような状況である。

委員長

自分の仕事に合わない項目で評価されているというのは、受ける側からしたらとてもストレスだろう。少しでも早く、これなら自分が評価されても仕方がないと多くの人が思うように仕組み自体を変えていけたらいいなと思う。

あと非正規の職員は結構な割合でいると思うがその方々の処遇、能力開発、評価をどう考えているのか教えていただきたい。

人事課

非常勤職員、臨時職員というのは結構な数、正規職員に匹敵するような数が存在しているが、まだ評価は手が回っていない状況である。大阪府からもその辺はいろいろ指導いただいているものの、府内の状況で先行して臨時・非常勤職員等に評価制度を導入している団体も、9団体ほどあるというふうに聞いているがそういった団体を参考にしながら、臨時・非常勤に関しては任用期間というのがあるので、そういった任用の参考資料となるような評価を導入していけたらというふうに考えている。

委員

施策のめざす姿の○2つ目で「社会や職場環境の急激な変化にしなやかに対応し、市民が満足できる行政サービスを提供できる職員を育成します。」というふうにあるが市民のニーズというのはどういうふうに把握されているのか。

人事課

研修や育成に当たっては、もちろん経営目的を達成するときに必要な人材を確保して、その人材を最大限に活用する仕組みと環境整備をしていくことにあるかと思う。その中で職場での市民との触れ合い、窓口対応等、本質から市民の要望なりを聞いて、それをどういうふうに市民に還元していくかというところが問題になってくるかと思う。

その点では、今はまだ至っていないが人事評価なりを通じて、職員がみずから考えて目

標設定をし、それを評価することを繰り返しながら、職員に動機づけをしていって、これも職員が成長していくという育成の過程の中で、市民サービスに還元できるものを構築していきたいと考えている。

委員

そうすると、職員の方を研修していく中で、市民の方が満足できるものはどのようなものなのかというのを、吸い上げていけるようにしていくというような答えでいいか。

人事課

人事評価は各職員が業務目標を立てて市民サービスに還元していくような形になるがその目標をまず、みずから立てて、もちろん組織目標もあるので、部下に市民サービスのことを考えてこれを目標にしないとか、そこら辺のプロセスの中で最終的によりよいサービスを提供できたというふうに進めていけたらと考えている。

委員

事前質問で、クレーム対応研修を実施されたとあるが例えばそういうクレーム対応研修をされるときには、市民の方がどういうことを望んでいらっしゃるかというのを、何か意識されながら研修を実施しているか。

人事課

クレーム研修については、各課でいろんな業務がある中で市民対応の部分で何をしているという部分がある。市民の方のニーズというの、業務やその方の携わっている窓口、市民との関係性等、様々あるので、研修の実施に当たって、その部分を吸い上げての実施という形ではない。

委員

事前質問の回答で目標としてなじまないというのがあるが、行政、民間問わず、経営の重大支出の一つである総人件費の計画がなく、目標設定されていないということは、考えられないのだがその辺の理由を教えてください。

人事課

総人件費については本市の定員管理計画というのが毎年ローリングしており、それで一応定数については退職者の8割補充ということで、それでローリングして人件費抑制にしているがそこで自己都合退職とか、勸奨退職とかがどうしても出てきてしまいますので、その点を踏まえて、なかなか目標設定には至っていない。ただ、大きな基本線としては8割補充というのが前提にある。

委員

説明あった内容、そういう部分を定年退職者や途中退職等いろんなことを勘案した中で計画というのが目標設定である。それがなぜ、できないというのが通っているのかというのが不思議である。総人件費計画がない。職員のプラスマイナスは普通は織り込みであり、織り込んだ上で目標設定をするというのが民間ではあるのだが。

人事課

「目標設定になじまない」というふうに書いてしまっているがこちらに書いてあるように、定員管理の考え方に基づくもので、その数字が目標になるのかというところで、当課はそれが目標になり得るのかというところに根本的な疑問があり「なじまない」と記載させていただいているところ。

委員長

今、人事評価の制度も導入し、職員数もそれなりに減っていった中で、職員は結構大変な状況でお仕事をされていると思うが、担当として、職員のモチベーションというのは今どういう状況にあるのか、あと、どういうところに問題がありそうとお考えか。人事評価をしていく中で、モチベーションを考えていくことはとても大事になってくる。どこかの段階で簡単な調査等必要になってくるのかと考えているが何か検討されていること、もしくは実施されたことがあったら教えていただきたい。

人事課

人事評価の方は、昨年度から計画書の中身は変えていないが場所を変えたりしており、異動希望とか、自身のそういう自己PR的な場も、割と目立つ場所に移すような形に修正している。その趣旨としては、やはり職員がどんどん減ってきて、かといって仕事はなかなか増えてきているような状況で、各部署にちょっと逼迫した感があり、頑張っても人は減る、仕事は増えるということで、そういう徒労感みたいなものはあったりするのかなどと考える。

そういった中で、ちょっとでも気持ちを上げて仕事に取り組んでいただけるような仕組みとして、やはり自身のキャリアを自身で設定し、前向きに業務に取り組んでいただけるようなきっかけになればということで項目を設けさせてもらっている。

委員長

なかなかすぐに思うようになるわけではないと思うが、ないよりは多分前向きになれるだろうと考える。人事評価を受けるたびに、モチベーションが下がることのないようにしていただきたい。

委員

28年度で総合計画の前期基本計画が終了したが、前期基本計画中に外部評価委員会という判定会議体が新たにでき、庁内の環境変化の中で、外部評価委員会ができた3年間で職員の意識改革、職場風土等どのような変化があらわれたのか、あれわれなかったのかお聞きしたい。

人事課

抽象的になってしまうが自発的に職員が目標というものを持つようになり、それが評価される。まだばらつきがあり、きちんと人事の昇格にはあらわれてないがモチベーションの向上にもつながっていると思っている。

目標を与えると人は頑張れるという意識もあり、そういう議論もあるので、その点では職員のやる気向上にはつながっていると考えます。

委員

聞きたいのは、どのような変化かというのは基本的に協働精神が根付いているかということで市役所に来られる市民に対しての接遇や「ホウレンソウ（報・連・相）」を職場内できちんとしている等具体的な変化があらわれたのかを伺いたい。

市長公室長

施策評価する以前は事務事業評価という行政評価をしていたのだが施策評価をすること、また人事評価、この両方で、市として今は目標管理というのはきちんとできていないが個々の組織であるとか、個人がきちんと目標管理をするようになった。これは前期基本計画の5年間の、また外部評価の入れられてからの3年間の大きな成果ではないかなというふうに考える。

年度初めにしっかりと目標を立てて、それに向かって例えば9月、10月の時期に中間チェックをして、行政というのはやはり11月、12月に次年度の予算編成に入りますので、そこに向けて、今年度はこの辺はできそうなので、来年度はこういう取組をしようということをPDCAで回していくという取組ができるようになったのかなと考えている。

4. 判定区分の協議

○広報活動の充実（103）

【主な意見交換】

委員

これをちょっと下げるとなると、★★－もしくは★＋になるというところ。そもそも下げる理由としては、施策の目指す姿が、「市民が市政に関心を持ち、相互の情報を必要に応じて共有しています。」とある中で、確かに『広報はんなん』をわかりやすくしたり、FacebookやTwitter、Instagramを使って、かなりウェブサイト上も工夫をしていることはすごく見えてきた。ただ、どんなニーズがある等市民の意識に対してあまり話がいかなかったというのがもどかしかった。

あと、広報担当者会議という各課の広報担当者との会議をされているとあったがそこでもう少し、もっと秘書広報課から各課への働きかけや情報を吸い上げて、全庁的にどういうふうにやっていくのか等もう少し活発な話があればよかったというところがあったので。

さらに、成果指標③のでウェブサイトアクセス件数に★がついていることでよかったとなっていると思うがこれは特定の社会環境の影響なのかなということ、そこは大分割り引いて考えた。

委員

『広報はんなん』はずっと以前から市民全体に配布されているもので、読みやすくなってきたかなという感じはするが伝達のみで終わってしまっていてやはりもう一工夫してほしいなと考える。そういう方向性を持ったり、共有をするというような意識が薄いかなという気がするので★★－か★＋だと考えていたが★＋。

委員

ヒアリング前の判定は★★－であったがヒアリング後は★＋。

その理由は、成果指標③について結構★★－の要素があったがヒアリングでなくなった。特にこの施策は方針を受けて、方策や分析はできている。これは近づいているレベルだが、成果を追求する姿勢がすごく弱い。致命的なのは、広報としての求められている使命・役割、これがすごくぼやけた感があり、各課に1名広報担当がいるのに、このメンバーに対してのリーダーシップが全く見えてこない。

ただ、形だけの会議体をしており、中身の濃い会議体ではないのではないかと感じた。す

ごく甘いかもしれないが★+にした理由である。

委員長

私は事前にはもっと印象が悪く★にしないといけないと思っていたが、ヒアリングの話の中で工夫していることと分析もそれなりにできる範囲でしようとしてされているところがわかったので今のところ★★ー。

ただ、マイナス点の大きさをどう捉えるかによっては、★+というのもありかなと考える。

やることはやっているが伝達して終わっており、相手がそれを受けてどう思ったとか、どう動いたか等は余りにしていないような感じがした。また実際に相手の反応を把握する取組を実施している状況を全然お伺いすることができなかった。せつかくいろんな工夫をされているので、やりっぱなしにしているのはもったいない。そこを強調したいと考えており、マイナスの理由として大きく挙げたいと考える。

基本的に他の委員の方の判定理由を聞いていても同じで、工夫はしているが市民ニーズの把握等含め、やりっぱなしで終わっている。

また取組自体として、委員がリーダーシップや全庁的な取組を期待する一方で、担当の方は遠慮しているように聞こえた。「情報発信に関するハードルを下げるところから」という点でも、ある程度各課に配慮もしないといけないが、そんなに弱くていいのか。

そういう意味では、内部評価のとおり★★つけるのは大分厳しいので、どこまで下げるかといったところ。★★ーか★+で印象は変わると思うがどちらがよいか。

成果指標もこれではあまり評価できない上に、やりっぱなしというのは、少し厳し目に★+にしてもいいぐらいかなと考えるが。

委員長

全体的に見たら、ウェブサイトアクセス件数は★であってても要因を考慮すると評価が難しく、唯一アピールできるところが、完全にぼやけてしまった。

ターゲットに合わせた手段、広報とウェブサイトをうまく使い分けたりという工夫もし、可能な範囲で分析もしているところではあるが実際に情報がきちんと市民に行っているか、どんなニーズを持っているかというのをしっかり把握した上で次の手を考えていただきたいということと、あとは全庁的な取組として、リーダーシップを持ってしっかりやっていただきたいということで★+。

○人材育成の強化（702）

【主な意見交換】

委員

★。恐らく今回、内部評価で★★としているのは人事評価制度の導入というところが結構大きいと思うが、人事評価制度という仕組みを導入しただけで、職員のモチベーションを下げってしまうような評価制度になっているのではないかと懸念している。

下げ過ぎかもしれないがやはり職員の方の人材育成の強化というところに関しては、「701 戦略的な行政経営の推進」と一緒にかなり重要なものだと考える。

委員

★。人材育成というのは全体の中でとても大事だということはわかっておられると思うがそれが職員の方たちに活かされていない。全体の中で人件費の占める割合もとても大切なことだと思うがそれがうやむやになってしまっていたように感じた。

そして、職員一人一人の方がモチベーションを上げていかないと、新しく入ってきた方たちのレベルアップができない。研修等のフォローアップなどもそう。ヒアリングをするなかで本当に自分たちのセクションというのがいかに大事か、計画をどのように持って、一つ一つ実行していかねばならないということの回答がなかった。

委員

ヒアリング前は★+であったがヒアリング後は★。研修の効果測定は前回よりはできているのでヒアリング前には★+としていた。ヒアリングを受けて、そのプラスが全く消されてしまった。例えば人事評価制度についてきちんと回答していただけたらよかったが全くきちんとした回答がなかった。

またフォロー教育にアンケートを参考にしたりしているとプラス要因であったが研修の効果測定について前進したといってもアンケートのみであり、目標設定が甘くできていないことからいうと★。

委員長

私は★+をつけたいと考えていた。甘いかもしれないが効果測定をしたということと、とりあえず人事評価制度を導入したということは、一定評価をしていいのではないかと考える。ただ、この状況でプラス評価をしてしまうのも危険とも考える。

人事評価制度を導入すると目標管理ができ、モチベーションが上がると一般的に説明されるが、そのためにはものすごく配慮が必要であり、評価シートや評価項目、研修につい

でもまだほとんど手をつけられていないという状況であれば+をつけるのは厳しい。

人事評価制度導入については大きなトピックスであり、ヒアリングする中で見えてきたこともたくさんあったが、制度の話だけではなくて、組織風土や文化、モチベーション等、もう少し俯瞰して職員や組織をどういうふうに判断、評価しているか等を聞きたかったがそういうことはあまり考えていないように感じた。

人材育成方針があるので明確になっているとは思いますが、どういう職員を育てていきたいとか、どういうふうになってもらいたいかというところが見えなかった。やらなければならない仕事に追い回されて、せいっぱいな感じがした。よって★かなと。

委員長

人事評価を入れたが、職員が理解して納得できるように、そして、活用できるようにするためにはもっと手を入れなければならないというのが一番大きな理由。この辺が暗礁に乗り上げているのであればマイナスの評価。たくさん情報収集しているとは思いますが、評価のばらつきは民間でもあり、少しずつカスタマイズしてよくしていくしかないので工夫をしていくということをお願いして少し辛めに、★。

その他、人事課の仕事はそれだけではなく、採用した職員をどういうふうに育てていくかということもしっかり考えていただきたい。

また非正規の方がこれだけ人数が増えているので、その人たちとどうやって一緒に仕事をしていくかということもやっぱり考えてほしいと。ちょうど法改正の動きがあるのでそういうことも見据えると、評価まではいかずとも考えておく必要は絶対出てくるので、準備等してもらっておいたほうが良いと考える。

(意見交換終了)

委員長

では、広報が★+で、人材育成が★ということで評価結果の判定区分を終了とする。

また最終回で各施策の評価結果を見比べ調整することとする。

5. その他

○その他

事務局

次回の第6回外部評価委員会は7月10日（月）午後6時30分から、本日より本庁3階の全員協議会室で実施するので、委員各位は出席をお願いします。

事前質問は第5回目の7月10日開催分につきましては6月28日の水曜日までという形になっているので、よろしくお願ひしたい。

本日、第2回目の会議録の案を配付しているが、昨年度まではまとめてご配付させていただいていたんですけども、なるべく早めに会議録の案を確認していただくということで、今回は、できたものから順にお渡しさせていただくという形にしている。各委員の皆様のご発言いただいた内容等をご確認いただき、次回7月10日の委員会までに、修正等があれば連絡いただきたい。

会議録については委員の名前が入っているが公表する際は委員の名前は消した形で、「委員」という形で表記して公表させていただきますので、そこもあわせてよろしくお願ひしたい。

（閉会）