

## 令和 5 年度(2023 年度)第2回経営戦略会議の概要

|     |                                                               |
|-----|---------------------------------------------------------------|
| 議 題 | 職員のエンゲージメントを高める取組みについて<br>財源創出につながる取組みについて                    |
| 日 時 | 令和 6 年(2024 年)1 月 16 日(水) 15:00~16:30                         |
| 場 所 | 豊中市役所 第一庁舎3階 第二応接室                                            |
| 出席者 | 市長、菊池副市長、野村副市長<br>総務部長、財務部長、都市経営部長<br>経営改革専門委員(野田委員、文委員、柳川委員) |

### <主な意見>

(人口減少が進む中での自治体経営について)

- ✿ 豊中市は20代女性の純移動率が減少していないというところが、府内同規模他自治体と比較して今後の人口減少率が少ない要因の一つだと思います。また、枚方市は府内同規模他自治体と比較して 60~70 歳代人口が多い。これは、定年後も住み続けたいまちとして選ばれているとも言える。それらの要因を分析していくことで今後の施策に活かすことができるのではないのでしょうか。
- ✿ 将来推計人口に最も大きい影響を与えるのは純移動率です。また、豊中市では 15 歳から 49 歳までの女性の出生数から合計特殊出生率を計算して利用できると思う。純移動率は、コロナ禍の影響を受けて大きく変わっていることも想定されるので、直近の地域別数値を算出して分析することが必要だと思います。
- ✿ 将来推計人口では全国的に人口が減少する見込みですが、その中でも 15 から 64 歳の生産年齢人口の減少幅はさらに著しい。そういった中で、自治体の人材確保も厳しくなることが想定されるため、この自治体で働きたいと思ってもらえる仕組みづくりが必要です。また、近隣自治体での事務共同運用など、自治体経営も新しい取り組みを進めていく必要があると感じている。

(職員のエンゲージメントを高める取組みについて)

- ✿ 若い世代とベテラン世代の意見交換が容易にできる組織文化を醸成していく必要があると思います。若い世代は優れた考え方・アイデアを持っているが、語彙力や経験が足りずうまく伝えることができていないこともあると思う。聞き手側がうまくアイデアをくみ取ることによって、新しいことに取り組む際の意見交換が活発となり、エンゲージメント向上にもつながっていくと思います。
- ✿ デジタルガバメントや子育てしやすさ NO.1 など自治体として高い目標を持つことが重要だと思う。その目標を職員間で共有して、目標に向かって一丸で取り組んでいくことは、職員のやりがいにつながっていくと思います。
- ✿ はじめて部下を持つ階層(係長級)のエンゲージメントが低くなる傾向は、豊中市に限った話ではない。しかし、若い世代から見ると課長より上になると雲の上の存在であり、係長級を見て自身のキャリアビジョンを描いている。係長級がいきいき働いている、楽しそうに夢を持って働いている姿が若い世代によい影響を与え組織全体の活性化につながるため、管理職層(課長級以上)のサポートが特に必要だと思います。
- ✿ はじめて部下を持つ階層(係長級)となるタイミングは、年齢的に子育てなど家庭環境の変化が重なることも多い。忙しさで疲弊し、しんどい姿を見ると若い世代がこうなりたいとは思わなくなるので、ワークライフ面をフォローする制度構築なども取り入れていく必要があると思います。
- ✿ プロボノ(職業上持っている知識やスキルを無償提供して社会貢献するボランティア全般)を研修制度として取り入れている企業がある。取り入れている企業の社員は、研修として受け入れ企業の業務に定期的に関わり、ともに課題を解決していく。取り入れている企業・受け入れ企業ともに外の空気を会社の中に取り入れる仕組みであり、それぞれが外の刺激を受けて仕事に活かすことができ、エンゲージメントの向上が期待できると思います。
- ✿ 自分がしている仕事以外は何も知らないので、他の仕事も経験してみたいという理由で転職する方も一定数存在する。若い世代は、1~2年の短期スパンで様々なことに取り組んでみたいという方が多いように思う。職員に応募してもらうきっかけづくりとして、市役所の採用ページに市役所には様々な仕事があること、外部との人材交流もあることなどを紹介することも有効だと思います。
- ✿ 上司と部下との関係性構築については、普段から何気ない会話・雑談ができる職場環境を作っていくことが重要です。定期的な面談で初めて話をしてもらっても関係性が構築されていないため、伝えたいことがうまく伝わらないことがあると思います。

- ❁ リーダーは部下が対応できない時にすべてカバーできる能力が必要で、また、自らすすんで仕事を行い生産性が高い姿を部下に見せる必要があると思います。雑談力も重要かもしれませんが、そうしたことより仕事をやりきる姿勢を見せることが、若い世代に良い影響を与えると思う。
- ❁ 評価の視点では、外部との関係性を構築する・大勢の前でしゃべることが得意な人、ミスなく事務をこなすことが得意な人、両方を評価することが重要。市役所では、部局ごとに業務が大きく異なると思うので、それぞれで評価軸を変えるようなことも検討してみてはどうでしょうか。

(財源創出につながる取組みについて)

- ❁ 財源創出の前提となる考え方は、担税力ある世帯をターゲットにした施策を行うこと。子育てしやすさNO1の取組みなど、自分たちが地域を作るという考えを持った担税力ある世帯向けに豊中市が最も住みやすい地域であるということを外にアピールしていくことが必要だと思います。
- ❁ 財源創出の取組みについては、クラウドファンディングを利用するなどして豊中市ならではの地場産品を生み出し、ふるさと納税の促進・地域経済の活性化につなげていくことが有効だと思います。
- ❁ 企業版ふるさと納税について、SDGs 関連の事業をアピールしていくことが寄付額向上に有効だと思う。自治体と連携して SDGs に取り組んでいるということが、企業側はプラス材料となる。事業にかかるイベントなどで事業者 PR の場を設けることも有効であるし、イベントを寄付事業者と協働で実施できれば、事業者側の社員の活躍の場にもつながり、エンゲージメントの向上にもつながると思います。
- ❁ 若い世代は SDGs・働き方改革について、非常に興味がある。若くて企業する方を応援する制度・創業活動を支援する施設などがあれば、長期的にみれば企業立地が促進され、財源創出につながっていくと思います。
- ❁ 市内企業の収益を上げる取組みに自治体が関わっていくことも財源創出につながる有効な取組みだと思う。過去に大阪府では、府内企業向けに販路を拡大して、自分たちで売上を上げていくということを目的として EC サイト設立支援などを行っていた。
- ❁ 民間事業者も自治体と連携して社会解決したいという思いを持っているので、積極的に声がけすることも必要だと思います。民間事業者との連携＋クラウドファンディングがあれば、少ない予算でも事業ができて社会解決につながる。実例として、コロナ禍の時期に医療従事者に食べ物を送る事業がある。GCF（ガバメントクラウドファンディング）により支援者を募り、民間事業者と自治体が連携して実施し、フードロスという社会解決にもつながった。また、民間事業者と自治体との連携も生まれ今後にもつながっていく。