

令和3年度(2021年度)第3回経営戦略会議の概要

| | |
|-----|---|
| 議 題 | 1. 今後の市政運営についての意見交換 2. その他 |
| 日 時 | 令和4年(2022年)3月18日(金)11:00~12:00 |
| 場 所 | 豊中市役所 第一庁舎3階 第二応接室 |
| 出席者 | 市長、副市長、都市経営部長、総務部長、財務部長 経営改革専門委員(生駒委員、長内委員、小谷委員、高橋委員、野田委員) |

<主な意見>

<1. 今後の市政運営についての意見交換>

【KGI、KPIについて】

- ❁ KGIは「市民の満足度」、最終的には「人口増」だと思う。それに至るプロセスとしてKPIがある。
- ❁ 各職員の意識にKPIを浸透させるためには、自分がやっていることが最終的にどう地域に還元されるか、組織内でどう評価されるか、意識する文化が必要。
- ❁ 企業のKPIをもとに、一人ひとりがKPIを設定し、結果を人事評価に反映するといった方法をとっている。それも職員にKPIを意識させる一つの方法である。
- ❁ 業務の種類が様々な行政の仕事を、一つのKPIで評価するのは難しい。それぞれ別々のツールや評価指標で判断をするべき。市全体のKPIは抽象的(例:市民の幸福度)。KPIを組織として画一的に適用する必要があるのか。組織には、新しい取組みを行う組織と、行政の基本である持続的に公平なサービスを提供する組織がある。すべての組織が同じ方向を向くとマイナスになる。逆に、折衷案にすると、当初の目標からぶれてしまう。すべてに通じる万能なツールは存在しない。

【組織運営、職員のモチベーションについて】

- ❁ 市場経済で機能しない部分を補うのが行政の役割である。民間の mindset やツールを一律に導入するのではなく、使い分けが重要。また、組織風土、個人の性格をうまく使い分けていくことも必要。
- ❁ コロナ禍は、生活者の期待に応えられる、現場に寄り添う力をもつ公務員を

育てるチャンス。組織発でなく、現場発のコンセプトが豊中市の政策であり、新たな予算づくりにおける基準にしていだきたい。市長にはボトムアップ式の「こんな政策がほしかった！」賞をぜひ創設してほしい。現場に耳を傾け、創造的にものを考える組織や職員を表彰する仕組みづくりを。

- ❁ 職員がチャレンジした結果、社会に役立っているという意識を持てる仕組みが必要。
- ❁ 民間会社の事例として、職場と個人の両面から「幸せ度調査」を社員に行っている。四半期に一度、上司と部下、1対1のミーティングを行うことで、「他者承認」のポイントが上がった。自分たちの組織では何が出来ていないのか、どう良くしていくか、振り返りながら話し合うことが大切。さらに、社員からのアイデアの提案の場として、「イノベーションコンペ」を行っている。入賞すればアイデアが採用される可能性もあり、各社員のモチベーションアップに繋がっている。また、成果の実績を表彰する「パフォーマンスコンペ」も同時に設けている。市役所でも、そのような職員提案制度や表彰制度があればモチベーションに繋がると思う。

【定年延長について】

- ❁ 定年延長によって、例えば再開発事業や土地の区画整理など、若い世代が中々持ちえないノウハウを活かし継承していくことが出来る。
- ❁ 民間会社の事例として、65歳定年制度が定着しており、課題を先取りした制度設計のため今のところ課題はない。また70歳までの再雇用制度を取り入れている。現場監理の人材不足という建設業ならではの課題もある。女性や中高齢でも働きやすい現場をめざして全員の体力的な負担軽減を図っている。中高齢社員は、若手に教えるだけでなく、頭を切り替えて今の時代に合わせていくようにも鼓舞している。60歳を超えてもミッションを達成し、成長することが大切。
- ❁ 創業時から65歳定年である。役職定年制度はメリットデメリットがある。同じ職場で急に役割が変わるとモチベーションが下がるが、所属が変わるとモチベーション維持につながる。

<2. その他>

【予算について】

- ❁ デジタル化に配分されている予算が少なく感じた。学校建設等にかかる建設事業費が大きいいため、対比して低く見えるのかもしれない。
- ❁ コロナ関連の経済対策に力を入れすぎない方がいい。事業者支援をやみくもにすればいいというものではなく、事業者側がコロナ禍をきっかけに改善すべき点もある。
- ❁ 予算重点項目「コロナを乗り越え、その先へ」について、サポートが必要な業

界を整理し、どういう業界に対してどのように支援していくか対策を考えるべき。様々な業界が、コロナ後の需要傾向を想定し、経営計画を立て直している。市内の中小企業において、経営計画の立て直しが行われていないのであれば、商工会議所などを通じてサポートする、あるいは中小企業診断士を派遣するなどの支援が必要である。

- ✿ 児童生徒全員が iPad を持っているので、SDGs 未来都市として SDGs に関連したオンライン授業にも力を入れていってはどうか。
- ✿ 「全ての人に公平」なだけが実質的な公平ではない。メリハリをつけるべき。南部を理想的なロールモデルとして、北部へ展開していくなど、今後の方向性が約束されていれば、市民は納得する。
- ✿ 子どもたちの未来に向けて、放課後の居場所や中学の給食、AET 等に力をいれていくことは非常に良い。コロナ禍の中、子どもたちの居場所ができれば。
- ✿ コロナ後、戻らない需要が多い一方で、デジタル化が加速し、世界が変わった。そうした世界の変化について情報を集め、市政や市内企業に反映しないといけない。
- ✿ 大阪市内でホテルがオープンし始め、民間ではインバウンドの戻りを期待しているが、過去の失敗例もある。豊中市でどうインバウンドを受け入れていくかを考えていくべき。
- ✿ 感染症に対する知識を皆がきちんと持てるように情報を広めてほしい。怖がらずに活動を進めることが重要。
- ✿ デジタル化に関して、アジャイル開発で、出来るところから進めることが大事。うまく民間企業を巻き込んで進められれば良い。

【少子化・高齢化・結婚支援について】

- ✿ 民間企業の事例として、SDGs などの課題解決のために同世代が集まるワーキングプロジェクトを立ち上げ、同時に「出会いの場」としても活用している。こうしたことを市で、または民間企業で行ってもいいのではないか。
- ✿ 婚姻率の低下について、例えばこの数年、東京から転勤が減っている。そういった世代の関係なども含めてデータをしっかり精査すべき。

【その他】

- ✿ 経営戦略会議の進め方について、トピックが重複するため、テーマごとに委員同士がやり取りできるよう、進めていけたらと思う。