

会 議 等 報 告 書

市長公室 政策戦略課 政策戦略係

会議等名	甲斐市行政改革推進委員会		
開 催 日	令和 8 年 10 月 14 日（水）午後 3 時	場 所	本館 3 階 大会議室
出 席 者	甲斐市行政改革推進委員会委員 （小林会長、窪田文明委員、長田委員、高橋委員、国久委員、窪田美波委員、和田委員、酒井委員、宮畑委員、水石委員、有泉委員）※田中副会長、申委員は欠席 事務局（宮本市長公室長、伊藤政策戦略課長、清水政策戦略係長、伊藤、小林）		

午後 3 時 開始

1. 開会（司会：伊藤課長）

2. 委嘱状交付

3. 市長あいさつ

4. 委員・職員紹介

5. 会長・副会長選出

- ・会長：小林委員
- ・副会長：田中委員

6. 会長あいさつ（小林会長）

7. 案件（議事進行：小林会長）

案件（1）エンゲージメント調査結果の分析について

事務局：初めて委員になる方もいることから、甲斐市組織マネジメントプランの概要説明をする。（資料：甲斐市組織マネジメントプラン）

1. 甲斐市組織マネジメントプランについて

背景および位置づけ

本市では、平成 17 年 3 月に示された「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針」に基づき、第 1 次甲斐市行政改革大綱を策定し、以降、継続的な見直しや健全な財政運営を図ることで安定した行政運営を行ってまいりました。しかしながら、人口減少や少子高齢化の進展による社会構造の変化、自然災害の激甚化など、地方自治体を取り巻く社会課題は複雑多様化しています。こうした状況下において、本市の限られた資源を効果的に

活用するため、これまでの事務事業評価による行政改革を刷新し、人的資源の適材配置及び組織の最適化など、組織・人材の強化に関することを、新たな行政改革の重点項目として設定する必要があります。

プランの特徴

甲斐市組織マネジメントプランは、サブタイトルを「—CHANGE—」としており、今後の甲斐市の組織としての在り方を大きく変えるとともに、真に最適な形にしていくことを見据え策定されたものです。これまでの行政改革大綱とは大きく異なり、現場のマニュアルであるとともに、第3次甲斐市総合計画の達成に向け、組織の最適化を目指すものとなっています。

計画期間と基本方針

計画期間は令和7年度から令和11年度までの5年間であり、「第3次甲斐市総合計画」前期基本計画期間と同期しています。本プランは、甲斐市総合計画における将来像である「緑と活力あふれる生活快適都市」の実現に寄与する基本方針であり、新たな行政改革として、適切なマネジメントを行い、変化の激しい社会状況を乗り越え、強い組織となるため、新たに最適化された組織を目指す内容となっています。

2. エンゲージメント調査結果の分析について（資料：エンゲージメント調査結果の分析について）

調査の概要

本調査は、職員の仕事に対する熱意や職場に対する愛着などを把握し、甲斐市組織マネジメントプランの重点事項である「活力にあふれた組織づくり」を推進するために実施されました。調査方法はフォーム回答で実施され、調査期間は令和8年1月28日から2月12日までの期間で行われました。対象者は再任用、保育士、休暇取得者を除く正職員378人であり、376人から回答を得ました。回答率は99.5%に達しており、職員の組織改善に対する期待と関心が極めて高い状態にあることがわかります。

調査結果の主要な知見

職員がエンゲージメントを高める上で重要だと思う項目について、令和6年度から令和7年度の変化を分析した結果、以下の点が明らかになりました。

（1）重要度の上位項目（変更なし）

令和7年度、令和6年度ともに上位の項目に変更はなく、「成長を感じること」「褒められること」「ひとりの人間として扱ってくれること」が重要とされており、「物理的な環境改善」

よりも「心理的な充足と成長」をより求めている結果となっています。

(2) 重要度の変化点

令和6年度から令和7年度にかけて重要だと考える割合が上昇した項目は4つあります。

「成長を感じる機会」

「自分の成長を促していること」

「自分の意見が尊重されていること」

「同僚が質の高い仕事をしていること」

(3) 首位項目の変化

重要度の首位項目が、令和6年度は「褒められること」でしたが、令和7年度は「成長を感じる機会」に変わりました。これは、単なる承認だけではなく自らの力で成長したいという能動的意欲が高まっていることを示しています。

(4) 参画意識の向上

「自分の意見が尊重されている」が上昇（27%→31%）していることから、参画意識が向上し、現場の声を反映させたいという意欲が高まっていることがわかります。

委員からの質問・意見および事務局の回答

委員：愛着・職場愛着等を調査されたとのことであるが、逆にそのようなことがあって嫌だったというような内容はあったのか。こういうことがあったからこそ愛着がなくなってしまったというような改善が、この中に書かれていなかったのか、そういった方の調査はあったのか。

事務局：エンゲージメント調査は、5段階の選択方式で容易に回答できるような形で行ったものであり、自由記載による回答はとっていません。今後は、年代別、職位別でエンゲージメントが低い層を中心に、課長による1on1のミーティングにより、部下が抱えている課題を聞き取り、改善対策を通じてエンゲージメントを高めていくことを検討しております。

委員：職場環境の改善も含めて、あわせて行っていただきたい。人財育成でそういったことも含めていると思うが、その辺も踏まえて進めていくと良いと考える。また、市役所の職員として心配していることとしてカスタマーハラスメントがある。市民の方に強くおっしゃる市民の方がいらっしゃるため、そういったところでかなり良くない感情が出てきていると思われる。そういった人たちへのケアも含めて、対応いただきたい。

事務局：貴重なご意見として、参考にさせていただきます。

委員：スコアの結びつけ方について確認したい。設問は理解したが、押しなべて職員に対してアンケートを取られたという理解でよいか。気になるのは、それぞれの立場を踏まえての回答というのがあると思う。例えば課長なら課長はどう思うか、係長ならどう思うかというような、回答に対する重み付けというものがあるほうがいいのではないか。ただ単にフラットに押しなべて、新採用の方も含めて、係長の方も含めて、課長の方も含めて、部長も含めてアンケートをとって、スコアをその実感スコアとして平均化しているが、それ以前に個々のその立場として仕事があるかどうかといった意味合いもあると思う。そうすると、この評価に対してフラットでいいのかどうか、むしろ役職ごとに重み付けをして、その上で持って、していかないとこの実感スコアの平均値というものが、あまり意味がないのではないか。

事務局：役職ごとに捉え方が異なるというご意見をいただいたが、今回の調査では、各年代・役職が直面しているエンゲージメントの課題を浮き彫りにするために、一律の設問に回答いただく形式をとっております。

回答の分析結果をもとに、人材育成・庁内の組織マネジメント支援業務を委託している専門機関の有識者の知見を活かし、各役職の課題に即した研修を実施しているところであります。

委員：期待と実感の乖離があるが、その下段にやる気はあるが強みが活かされず、成長も実感しにくい職場というコメントがある。この強みが活かされずというところはどのような形で把握されたのか。その上司がその強みを見いだして、専門性を高めていくというような、活かされるような人材、専門性を活かす方法というのは、どのような考えがあるのか。

事務局：事務局：調査の結果、職員がエンゲージメント向上に重要と考える「成長実感（1位）」や「称賛（2位）」の実感順位は、それぞれ9位、10位に留まっています。また、「得意なことの実践」は最下位であり、職員が自身の強みを十分に活用できていない現状が浮き彫りとなりました。

この結果を受け、政策を戦略的に推進する市長公室および組織・人事を司る総務部の部課長を対象とした有識者アドバイザリー研修を実施いたしました。現在は、人材育成や組織マネジメントの浸透・定着に向けた具体的の方針として、「職員の適正配置」等について、専門的な見地から助言を得ているところです。

委員：気になったのは、行政の職員の方の知見を高めるという意味で、今3年で大体ローテーションでいろんな職場に配置転換されていると思うが、それとは別に専門性を高めるという意味で、そういった形の二つに分かれてもいいのではないか。そのような形で、こういった行政改革の中に反映されているのか。

事務局：有識者からは、現行の3年サイクルを中心とした異動期間は、専門性を培うには短いとの指摘を受けています。今回の調査結果については人事課とも共有を図っており、職員の専門性向上を目指し、長期的な視点に立った配置のあり方について、人事課と連携して検討を進めてまいります。

委員：職員が疲弊しているということであるが、例えば結構辞めてしまっている人も多いと思う。そういう穴埋めとかその人の業務を引き受けているために業務量もすごく多いのではないかと推測する。この、内向きな研修というか、中の人の研修はもちろん大事であるが、それよりも人を採るための施策が重要ではないか。非常に難しいことがわかるが、そういう方策をやったり、例えば DX を活用したり、AI をやったりとかいったそういうところにどんどん進んでいかないと、多分、あまり解決にならないのではないかと。

事務局：事務局：人材育成および組織力の強化を図るなかで、ご提案いただいた DX の活用を積極的に推進し、組織体制の整備と併せて人材確保に向け、甲斐市の魅力をどのように発信していくべきか検討していきたいと考えております。

委員：行政改革の一環として、プランの策定のお話の中で、人材育成とか組織の強化は非常に大切だと思う。これらを通じて、市政を強力に進めていくことは大事であるが、職員の方がどういうふうにする気が出たのか、前向きな姿勢ができたのか、市民の目線をいかにできるようになったのかといったことが重要である。また、我々市民が行政がどういうふうに頑張っていて、改革しているのかを見せる、見せ方がなかなか難しいのではないかと。前回までは、数値の例えば、いくら予算を削減できたとか、どういうふうに数が下がったかといったように数値で見えたが、今回のこれはなかなか見づらい。市民も職員自身もなかなか見づらいようなものである。それをどういうふうに、これから 5 年なりやってきたことを示していくのか。

事務局：組織マネジメントプランにつきましては、第 3 次総合計画の着実な実行ということで、そのために人や組織を強化していくという位置づけで策定されているものである。総合計画につきましては、毎年進捗状況の調査、確認をしており、ホームページ等で、その結果につきましては、公表しているところでございます。例えば達成率ですとか、達成項目がどのように推移しているのかということで、市民の皆様にもお示ししながら、エンゲージメントが上がったことでその達成率が上がっているのかといった検証も踏まえて、今後、市民の方にどういうふうに変化しているのか、いい方向に向かっているのかといったことを実感していただけるような取り組みをしていきたいと考えております。

会長：感想として、いつも思うことであるが、行政というのは 1 年間で区切られているから、任についてから 1 年経つまでの間に何ができるかといえば、ついついそれは前年踏襲ということが、まず先に立ってきて、業務に入ってきて、また次の年のことをすぐ考えなければいけないといった、そういうサイクルになっている。そうすると、先ほど来言っている職員たちの職務のこの意識改革だとか、新たな提案だとか、なかなか醸成できないようなのが現状だと思う。このアンケート結果が出てきて、これを職員の皆さんどう噛み砕いて実践していくかということが大事である。皆さんが年に 2 回の研修とかそれが果たしてできるかどうか、かなり厳しいとは思いますが、職員の方がついついいろんなことを仕事に追われてしまって、こ

こで言うエンゲージメントだとか、それに基づいたウェルビーイングといったのが醸成されてこないのが現状だと思う。是非ともその中間管理職という課長・係長、この職務が一番重くなってくると思うので、是非ともこの部分で研修を重ねて、1年、2年では絶対無理だと思うが、下の方の職員たちから上がってきたこの意見だとか、そういったものが、なかなか今上がってこないといった結果であったから、こういう機会に課長・係長は意識改革をして、是非ともここに盛り込まれて上がってきたアドバイザーの今後の意見等を踏まえて、研修してってもらいたい。とにかく乗りかかったことであるから、それは最低でも5年とかで結果もなかなか言えないと思うが、頑張ってもらいたいというのが今回のこの報告についての感想である。

8. その他

委員：財政健全化に向け、削減だけでなくデータセンター誘致やBCPなど、土地の利を活かした「収益を生む行政運営」を提案したい。

事務局：各課で歳出の削減を進めているところです。歳入確保等の提案についても庁内で共有し、引き続き検討を進めていきたいと考えております。

9. 閉会

午後4時20分頃終了