

1. 開会

【吉田副市長】

○本日の議題としては、1点目として、職務と待遇・報酬に関して、皆様から頂いたご意見を踏まえ作成した給料表等の案について、また、2点目として、前回の懇話会で時間の関係上、議論できなかった評価と待遇・報酬の続きの部分について、議論を行いたい。それでは、前回や前々回の懇話会でいただいた意見を元に作成した案について、説明させていただく。事務局から説明を願う。

2. 「職務」と「待遇・報酬」について

【事務局】

○外部有識者の主な意見とそれに対する市の対応方針について、事務局から説明。（資料P 1～5）
○対応方針に基づく具体案について、事務局から説明。（資料P 6～12）

【吉田副市長】

○今回お示しした給与制度案に対して、ご意見やご感想をいただきたい。倉田さんのご意見は。

【倉田】

○まず、全体として、示された案はメリハリをつけた給与制度になっており、高く評価できる。
○細かい点になるが、少し気になる点について触れると、新しい給与制度を適用する職種について、資料でも示されていたが、専門職については、どの程度の階級にまで昇格するかなど、市によって取扱いが違うと思う。基本的には、管理職としてマネジメントを行う職種かどうか、新たな給料表を使う職種として、検討されたと理解するが、例えば、保育士は全国的に確保が難しい職種になっており、初任給基準の低い現行の給料表で対応できるか疑問があるし、慎重に検討いただければと思う。
○箕面市では、専門職の給料表を別で設定し、マネジメントを行う立場になった際に、別の給料表に移る仕組みとした。
○次に、初任給基準について、思い切って高い設定にされていることも理解できる。採用受験者に、初任給が低いとまるで市の財政状況が悪いかのように捉えられたこともあり、実際は、初任給基準と財政状況はリンクしないのであるが、学生にはそのように映ることもありえる。
○また、資料では、新制度に移った場合の年齢と役職の年収モデルケースが示されており、これは一般的なケースを想定していると理解するが、昇格年齢の若年層化について、どこまで許容するのか検討すべきと思う。

【吉田副市長】

○専門職の給料についてご意見をいただいたが、事務局として何かあるか。

【事務局】

○資料で示した対応職種については、あくまで現時点の案であり、消防職や指導主事などを含めて、専門職については、今後、人事課として検討していく。

【山崎市長公室長】

○新給料表の適用職種として、示しているものは、管理職としてマネジメントを行う職種という視点であるが、改めて検討したい。

【倉田】

○専門職はその性質によって、事務職より高い給料に設定する必要がある場合もあるかと思うので、そういう点も配慮していただければと思う。

【吉田副市長】

○専門職への給料表の適用については、今後、検討というところであるが、もう1点、倉田さんから昇格年齢に関するご意見をいただいた。これに関しては、本懇話会の昇格制度のテーマで議論したいと思う。

○続いて、稲継先生のご意見は。

【稲継】

○倉田さんも仰ったとおり、この案は、全国に波紋を広げるような思い切った案になっているし、是非、進めていただきたい。

○まず、事務局に確認したい点がある。初任給基準を引き上げるものの、10年経過すれば今の基準に戻るという説明があったが、どのような仕組みであるのか。

○次に、これは依頼であるが、給料表の各等級・号給にそれぞれどの程度の職員がいるのか、ボリュームゾーンを知りたい。次回の懇話会で示していただけないか。

【事務局】

○現在は、新卒を1等級に格付けしたのち、1年で2等級に格付けしている。今回お示しした給料制度では、10年間1等級に在籍させる案としており、1等級と2等級の号給の間差が異なることを利用する予定である。

○職員の給料表上の分布については、次回の懇話会で資料として示す。

【稲継】

○了解した。専門職に対する給料に関して、私も倉田さんと同様に気になったが、特に気になったのは技能労務職についてである。民間の技能労務職と公務員の技能労務職では、待遇が違いすぎることで国会でも指摘され、市民の目も厳しい。一方、保育士は確保が難しい職種になっており、そのような職種同士が一つの給料表に混在していることに疑義がある。

○国でも複数の職種で個別の給料表があるが、マネジメントをする階級になった際に、個別の給料表から行政職給料表に移るなどの仕組みになっている。複数の給料表を運用し、マネジメント層になった際に、給料表が移る仕組みも検討の余地がある。

【吉田副市長】

○続いて、谷畑さんのご意見は。

【谷畑】

○私も皆さんと同じように、非常に評価できる給料表になっていると思う。特に初任給の日本一は、辻市長の意向に沿ったものになっており、今後の和泉市の採用に関して、プラスになると思う。

○改革のインパクトに対して、反発がある部分もあると思うが、経過措置の導入など細かな配慮もされているし、初任給を上げるものの、後年度で抑える仕組みを入れるなど、財政面の配慮もされている。しかしながら、実際の財政シミュレーションを行った際に、どうなるのかは、気になる点であるので、算出した際には、示していただければと思う。

○管理職手当の増額についても、がんばる職員に報いる制度として理解されると思うし、管理職のモチベー

ションアップにつながる。また、係長級と課長補佐級にしっかりと差がつけられることにより、名ばかり管理職の問題解決にもつながると思う。

- 5等級を廃止する案から3等級を廃止する形に変更されているが、これも組織運営に配慮した対応だと思われるので、評価したい。
- 2等級から4等級への昇任試験を継続するのか廃止するのかについては、議論が必要だと思う。
- 令和6年度から新給料表を適用することであるが、関係者や職員、市民にしっかりと周知していただきたい。
- 保育士など専門職に関して、倉田さんや稲継先生と同じ意見で、現行給料表を使い続けることが適切なかは検討が必要だと思う。

【吉田副市長】

- 総じて、皆様から高評価をいただけたことは嬉しく思う。令和6年度から新給料表を適用することや経過措置の導入についても評価いただけた。一方、保育士をはじめとする専門職の給料や昇任のあり方など、検討すべきことについてもご意見を賜った。今後、懇話会のテーマで扱いたいものもあるので、引き続き、お付き合い願う。
- 皆様の意見を踏まえて、改めて何かご意見があれば。

【稲継】

- 初任給基準を引き上げることに、賛成である。最近、「バンダイ」や「瀬祭（だっさい）」など民間企業でも初任給を大幅に引き上げることがニュースで取り上げられたが、好意的に捉えられており、公務員においても初任給基準を上げることは、悪く捉えられるものではない。先程、伺った昇給カーブを抑える仕組みを取り入れれば、十分に説明できると思う。

【谷畑】

- これまで、公務員は年功序列で年齢が上がれば給料が上がる仕組みであったが、稲継先生の話を知って、公務員の給料も民間の昇給カーブのようになっていくのではと感じた。

【吉田副市長】

- それでは、辻市長から確認したいことや意見、感想があれば伺いたい。

【辻市長】

- 皆様からのご意見をもとに一定の案を作成でき、そして評価をいただけたことは嬉しく思う。メリハリをつけた給料表としたため、一部の職員に対しては、厳しい給料となるし、今後、職員への説明や組合交渉は大変だと思うが、しっかりと説明していきたい。
- 特に、私が問題意識を持っていたのが管理職となる課長補佐級への昇格についてであり、時間外手当がなくなることによるモチベーションの低下であった。谷畑さんにも触れていただいたが、今回の案では、一定それを解消できる形になったため、管理職に昇格することに対するインセンティブも創出できたと思う。
- 外部有識者の皆様には、様々なご意見を賜り感謝。

【吉田副市長】

- それでは、議事を進めて、「評価」と「待遇・報酬」についての議論に移る。前回、絶対評価と相対評価の是非について議論したが、時間の関係上、評価結果の給与への反映幅と任用・分限への活用については、先送りした。本日は、先送りしたパートについて、議論をいただきたいと思うが、前回の議論の振り返りを含めて、説明させていただく。事務局から説明願う。

3. 「評価」と「待遇・報酬」について

【事務局】

○第3回懇話会でいただいた主なご意見（評価と待遇・報酬）について事務局から説明。（資料P18）

【吉田副市長】

○絶対評価と相対評価のいずれが相応しいかについて、補足のご意見があればと思うが、稲継先生いかがか。

【稲継】

○基本的には、前回、話をさせていただいた通り。資料15ページで示されているように、和泉市では、上位区分の「S」が4.1%で、「A」が33.7%となっており、これに5%、10%の上限設定をはめ込むとのことであったが、特に大きな問題は感じない。国でも同じように、昇給に対しては、上位区分の5%、20%という設定を設けており、勤勉手当に対しては、5%、25%という設定を設けている。これに対して、国は、上位の評価が非常に多すぎるというのが問題であったが、和泉市の分布は、特に問題はない。

【吉田副市長】

○倉田さんはいかがか。

【倉田】

○絶対評価と相対評価のどちらがよいかという問いに対する明確な答えは持っていないが、人事評価を実施する目的から考える必要があると思う。

○資料13ページでも示されているように、人事評価結果を活用する項目として、「職位」や「等級」、「管理職手当」とされているが、これは任用に関するもので、階級組織構造（ヒエラルキー）をつくるための活用である。そして、「号給」や「勤勉手当」への活用もあるが、これは任用のように後年度まで影響するという大きなものではなく、基本的には単年度のがんばりや年功に報いるための活用である。

○人事評価は、公平・公正になされるべきであるが、その評価結果は、不平等なものにならざるを得ない。そして、組織は、全員を課長や部長に登用することはできない不平等な世界である。その中で、誰を昇格させるか、多くの人が納得できる合理的な手法を取らなければならない。自分の考えとしては、人事評価は組織として適切な階級をつくるためのツールとして活用するものだと考えているが、和泉市が絶対評価とするべきか相対評価とするべきかについては、人事評価の目的に沿ったものにするべきだと思う。

○目的によっては、絶対評価を基本に工夫する方法もあると思うし、相対評価を基本に工夫する方法もあると思う。最終的にどのように人事評価の結果を活用するかから逆算して、それを決めればよいのではないかな。

【吉田副市長】

○谷畑さんはいかがか。

【谷畑】

○倉田さんの意見に同感である。組織編成上の対応策として、人事評価をするというのが一つの目的にある。組織デザインがどうあるべきか、そしてそのデザインに合う形で人事評価をするべき。組織編成にあたる任用については、相対評価で対応しながら、絶対評価も活用しなければならないと思うので、必ずしもどちらかに決めつけることにならないと思う。

○和泉市として、毎年、必要となる昇格者数というのは、組織上決まってくるので、それへの対応を含めて、二元論だけでは論じれないと思う。

【吉田副市長】

○本日の議論のテーマにもなっているが、和泉市の場合は、昇格に関して、人事評価を参考として活用しているものの、明確な基準を設定していない。後ほどのテーマも含めて、議論いただきたい。それでは、議事を進めたいと思うので、事務局から続きの説明を願う。

【事務局】

○人事評価結果の給与への反映等について事務局から説明。(資料P 19～20)

【吉田副市長】

○人事評価を勤勉手当と昇給に反映する幅について、検討を進めて参りたい。前回の懇話会では、給与反映がある上位区分の割合を拡大するべきとのご意見をいただいたが、ここでは評価結果をどの程度給与に反映するべきか議論いただきたい。

○勤勉手当への反映幅が国や府と比較して小さいことや昇給への反映は単年度の評価結果が将来にわたって影響することの是非など、ご意見やご助言をいただければと思う。倉田さんのご意見は。

【倉田】

○まず、勤勉手当への反映に関しては、後年度にも影響しない単発の話であるし、どれぐらいの額であれば、職員のインセンティブになるのかだけを考えて決めればよいと思う。そのため、職員への見せ方も非常に重要であると思う。

○次に、昇給への反映に関しては、人事評価制度との関係も出てくるが、後年度で挽回できるのかどうか、また、挽回させるのかどうかも含めて判断することになると思う。評価が納得性の高いものとなれば、資料に示されるように高評価のインセンティブが増し、モチベーションが生まれると思うが、評価制度が納得性の低いものになると、自分の良し悪しではなく、単に評価制度が悪いと思う職員も出てくると思う。

【吉田副市長】

○それでは、稲継先生のご意見は。

【稲継】

○まず、勤勉手当への反映に関しては、倉田さんの仰るとおり一回限りの措置である。また、国では、上位の評価者に対して、一般職でも概ねプラス1月分の加算があるにも関わらず、和泉市ではプラス0.2月分しかないため、メリハリが弱いと感じる。おそらく、財源的な問題からそのようにしていると思うが、職員の頑張りを促進するほどのインパクトがないと思う。

○また、下位区分の評価者に対して、大きくマイナスしているが、和泉市の組織風土としてそれが必要かは検討するべきと思う。

○次に、昇給への反映に関して、昔の給料表は1号の間差が大きかったため、国でも生涯賃金に大きく関わる特別昇給は躊躇されるものであったが、4号刻みの今の給料表では、影響が小さくなった。また、勤勉手当は、ある期間の頑張りに対するご褒美的な要素を持つものであるが、給料は、職務を通じて得た能力に対するものであるため、大阪府のようにリセットするのではなく、継続して効果を重ねていっても良いかと思う。

○民間でも、能力に応じた給料になっており、生涯賃金は人によってまちまちである。公務員でも、優秀な人材はどんどん待遇が上がって良いという考えもできるので、これは和泉市としてどう判断するかというところ。さらに、昇給の幅をどうするかについても同じ。

○また、国の昇給幅に対して、和泉市は昇給幅が小さいので、ラスパイレス指数が下がってきているのでは

ないかと思う。これは、他の自治体も同じになるが、ラスパイレス指数が減少することを良しとするかは、和泉市の判断による。

【吉田副市長】

○何か稲継先生に伺いたいことはあるか。

【事務局】

○確かに、近年の本市のラスパイレス指数は減少傾向にある。国は、絶対評価で上位区分が一定割合発生することに対して、下位区分が発生しないため、全体の給料が上昇することに対して、和泉市は上昇割合が少ないため、ラスパイレス指数が減少するという認識でいいか。

【稲継】

○その通りで、国は上位5%をプラス4号、上位20%をプラス2号するため、全体の給料が上がる。それと同程度のことをしない自治体は、基本的にラスパイレス指数は下がる。

【吉田副市長】

○それでは、谷畑さんのご意見は。

【谷畑】

- 倉田さんの仰るとおり、勤勉手当については、職員のインセンティブになるようにするべきだと思う。給料が現金で手渡しであった時代は、それだけでもインセンティブになったが、今は振込で実感しにくいいため、インセンティブにつながるよう可視化することも検討してはどうかと思う。
- また、この議論に限らないが、勤勉手当への反映や昇給など給与制度全般について、人事課として案を作成しようとしているが、これらはすべて市の財政運営に関わることであるため、財政課としての判断も重要であると思う。これについては、辻市長の判断も当然必要だと思うが、市政運営の課題として認識しておく必要がある。
- そして、年々右肩上がり昇給する今の給与制度は、家族を扶養するという家族制度と密接な関係があるもので、55歳昇給停止については、正にその意味があることを象徴していると思う。ところが、近年は、結婚しない選択もあるし、介護保険など社会全体で支えるという福祉制度も充実している中、今後も、家族を支えるという視点で給与制度を考えるべきかは検討が必要だと思う。
- 昇給への反映に関して、生涯賃金に大きく影響するというのは理解できるため、それを挽回できる制度にすることも検討の余地があると思う。

【吉田副市長】

○一通り、皆様のご意見を伺った。その上で何か補足のご意見などはあるか。

【倉田】

○補足であるが、昇格時に直近上位のような運用をする現行の給料表では、一度の昇給が生涯にわたり影響を受けるが、新給料表は重なりがないため、昇格時に自動的にリセットがかかる。大雑把な言い方になるが、新給料表を前提にしたときは、昇格による基本給と管理職手当のインパクトが非常に大きく、昇給は比較的小さな影響しか及ぼさないととも言えるため、挽回もできるし、はたしてインセンティブになるのかどうか検討してもいいかと思う。

【稲継】

○倉田さんの仰るとおり、新給料表では、昇給の早い遅いを昇格で挽回できる。

【谷畑】

○皆様仰るとおり。さらに少し補足すると、先程も申し上げた財政面の要請に加えて、職階ピラミッドの作り方など組織編成上の要請も含めて、デザインする必要があると思う。

【吉田副市長】

○皆様から様々なご意見を伺ったが、辻市長から皆様に確認したいことや感想などがあれば。

【辻市長】

○皆様から様々なご意見をいただいたが、絶対評価と相対評価の是非については、非常に判断の難しいところであると思う。まず、私が前提とするところは、市の職員として採用されているからには、職員は一定の能力や資質を備えていると考えている。その中で、仕事のできる職員とそうでない職員に差が発生するところであるが、実際の評価結果は、それがしっかりと表れていない現実がある。

○これは、評価者がどうしても甘めに評価をつけてしまう結果であるが、これを解消するためには、相対評価が有効であると考えている。人事評価の目的は人材育成への活用だと考えているし、厳しい評価でもそれをしっかりと職員に認識していただき、評価の低い職員を育成する環境を整備することで、組織全体の力が向上すると思う。

○また、評価結果の給与への反映については、皆様からもご意見をいただいたとおり、職員のインセンティブになるくらいのメリハリをつける必要を感じたところであるため、検討していきたい。

【吉田副市長】

○それでは、議事を進めて、評価結果の任用・分限への活用について、議論をいただきたい。事務局から説明願う。

【事務局】

○人事評価結果の給与への反映等について事務局から説明。(資料P 2 1～2 2)

【吉田副市長】

○事務局から説明があった通り、評価結果の任用・分限への活用について、本市では、昇格や分限に明確なルールを設定できていない状況。前回の懇話会では、早急に分限の基準を設定すべきとのご意見をいただいた。本日は、その分限の基準内容についてのご意見、また、任用については基準を設定すべきかどうかを含め技術的なアドバイス等もいただきたい。稲継先生のご意見は。

【稲継】

○まず事務局に確認したい。現在は昇格者をどのように選定しているのか。

【事務局】

○退職者を踏まえて、上位職階の職員から人事異動を検討する。穴が開いた職務を人事異動や昇格で埋めることになるが、適材適所の考えで、適格者を選定する際に、人事評価結果を参考として判定を行っている。当然、人事評価結果が悪い職員をその対象者には選定していないが、基準を明確化しているわけではない。

【稲継】

○昇格ルールについては、国や他団体でも実務に支障が出ないような基準を策定していると思う。支障が出

ないように昇格候補者を一定数枠取りできるような基準を設定し、実際の昇格者を選定する際にその中から人事評価結果を踏まえて選定するやり方もある。

- 分限ルールについては、前回の懇話会でも早急に整備いただきたい旨を意見した。基準を設定せず、人事評価結果を活用しない分限処分を行った場合は、被処分者に訴訟を起こされて敗訴する可能性が高い。

【倉田】

- 資料2 1 ページの昇格・分限の活用に関するデメリットとして「評価者が特定の職員を恣意的に評価する恐れ」や「評価者が低評価を付けられなくなる」ことがあげられている。また、資料2 3 ページの職員アンケート結果を見ても、人事評価が適切になされないのではないかと、または適切な人事評価制度を構築することが非常に困難だという考えが前提にある意見だと思う。
- その一方で、和泉市では、職務に応じたメリハリのある給料表を導入しようとしている。このような給料表を適用するのであれば、職務への任用はより重要性を増すし、その根拠となる人事評価はより適切に行わなければならない。そう考えると人事評価制度に関しては、本当に頭を悩ませてつくる必要がある。
- 自信の持てる人事評価制度をつくることができないのであれば、メリハリのある給料表など適用すべきでないとも思う。

【吉田副市長】

- 本来はあるべき人事評価制度を定めてから、給与や任用への反映を検討すべきであるが、最も重大な課題である給与や任用への反映を先に議論いただいている。次回以降で、人事評価制度の内容に関して、議論いただくので、行ったり来たりの議論になるが、お付き合いいただきたい。谷畑さんのご意見は。

【谷畑】

- 人事はこれまで、聖域として取り扱われていた。倉田さんの指摘を聞くと、新たな給与制度になった場合、政治的背景による任用など組織内の猟官制度がどのように働いてくるのか、またそれをどのように排除するのかについても検討する必要があると感じた。右肩上がりの時代の中で、組織全体で仲良くというよりは、厳格な成績主義のもと、より能力の高い職員を選抜し、市政運営を行っていただくものだと思うが、市長に近い側近の階級については、政治的背景による任用も一定必要で、そのような職員は政権の交代などで立場や居場所を失うことも想定される。このような場合の降格制度などについても、検討しておく必要があると思う。
- また、昇任試験に関して、和泉市では非管理職である係長級への昇任に際して、昇任試験を導入しているが、管理職以上の職員には昇任試験がないため、ある意味で、管理職級から政治的任用を行うということかとも思ったが、それがどうあるべきかも議論する必要があると思う。

【吉田副市長】

- それぞれのご意見を聞いて、補足の意見等はあるか。猟官制の話も出たが、これに関して稲継先生はいかがか。

【稲継】

- 基本的には、猟官任用や情状任用によらず、職員の能力に応じて、任用する必要がある。

【倉田】

- 職員の任用に関して、どの職階ラインまで政治的な影響を持たせるかは、その自治体の風土や首長の考えで様々だと思う。和泉市がどうするかは、検討いただきたいが、自分は谷畑さんとはある意味で対極で、任用に関してはできるだけ口を出さないようにしていた。それは、首長が関われる時期には限りがあり、

その後も続いていく組織のバランスを自分の考えで崩すのはいかがかという思いを自分が持っていたため。そのため、人事配置については、自分の考えを盛り込むことはあったが、昇格に関しては自分の考えを反映しないようにしていた。もちろん特別職については、自分の考えでの任用しており、その特別職に職員のマネジメントを頑張ってもらっていた。

【稲継】

○職員任用に関して、色々な首長に話を伺ったことがあるが、部長級の任用に関してのみ権限を行使するという首長もいれば、課長級はもちろんほぼ全ての職員任用についてまで、自分の考えを入れるという首長もあり、本当にさまざまであった。これは、倉田さんの言う通り、首長の考えによる。

【吉田副市長】

○谷畑さんのご意見は。

【谷畑】

○任用に関しては、市民に選ばれた首長が組織体制をつくるのか、安定性を持った公平な組織体制をつくるのかという視点の違いだと思うので、どこで折り合いをつけるかが問題だと思う。

○また、職員アンケートで、「現行の人事評価で下位評価になっている人は本当に仕事できていないと思うので、そのような人が高齢というだけで高給なのは問題」という意見があり、分限のルールをつくり運用することでそのようなケースの解消も見込まれるため、ルールはつくるべきだと思う。

○自分が市長であったときも、退職者を踏まえて、上位職階から補充していく任用をしていたが、その際には、人事評価結果の表で評価の良い職員から任用するようにしていた。もちろん、その際には、下位評価の職員を除いて選定していたため、昇格ルールとして「C」、「D」の下位評価を受けた職員は昇格対象者から外すなどのルールはつくってもいいと思う。

【吉田副市長】

○時間も迫ってきたので、最後に事務局から聞きたいことはあるか。

【事務局】

○倉田さんにお伺いしたい。箕面市では、昇格対象者を選定する際、直近2年の人事評価結果を判定基準としているが、直近とは、人事異動を検討する当該年度までを含めているのか。

【倉田】

○指摘の通りで、最新の人事評価結果を昇格に活用できるように、スケジュールを組んでいた。

【吉田副市長】

○他に何かないか。

【尾郷次長】

○絶対評価と相対評価の議論で、個人的には、無理に下位区分をつくる相対評価は課題があると思っているが、相対評価とする場合、各区分に割り付ける割合をどのように設定するかが問題。どれぐらいの割合が適正かについてご意見をいただければ。

【吉田副市長】

○時間も差し迫っているところである。給与制度の案を作る際も、我々が気になることをポイントとして整

理し改めて伺う機会をいただいた。同じように今回のテーマについても、次回、改めてお伺いする機会をいただきたいが、尾郷次長からの質問について、簡単にコメントをいただければ。

【倉田】

○箕面市では、勤勉手当には反映せず、昇給にのみ反映したため、人事評価直後の影響は一見小さい。国では、勤勉手当の反映について、プラスの幅を大きくし、マイナスの幅は小さく留めている。一方、和泉市では、マイナスのふり幅が大きいため、より下位区分をつくることへの抵抗感があると思う。マイナスのふり幅を小さくするなど、これらのバランスをとることで、下位区分をつくりやすくできるかと思う。

【稲継】

○辻市長が相対評価と仰っており、その方向も検討するのであれば、大阪府が実施している人事評価に対するアンケート調査をしっかりと分析いただきたい。評価者が評価面談の際に、説明しづらいなど様々な意見があるため、参考にできる。

【吉田副市長】

○それでは、最後に市長として何か確認しておきたいことや感想などあるか。

【辻市長】

○皆様から人事評価制度の重要性について意見をいただいた。評価者がしっかりするのはもちろん、仕組みづくりが重要だと思うので、引き続き、皆様にもご協力をいただきたい。

○そして、私が考えるがんばる職員とは、やはり成果を出すことができる職員だと思う。がんばったけど成果を出せない職員は評価しづらいのではないかと思う。

○例え話であるが、能力の高い人と低い人、成果を出せる人と成果を出せない人、がんばる人とがんばらない人という種類の人がいたとして、最も良いのは能力が高くて成果を出せる人。次に良いのは、がんばらないけど成果を出せる人、これはイノベーションが起こるため。そして、最も悪いのは、能力が低いため、めざすべき方向を見失い、逆を向いてがんばってしまう人、これは組織にマイナスの影響を与え、成果から遠ざかってしまうから。やはり、成果を出すということが重要なのだと思う。

○成果を出すことができる職員をきちんと評価する仕組みをつくりたい。

【吉田副市長】

○皆様から頂いたご意見や市長の考えも踏まえて、検討していくので、次回の懇話会もよろしく願います。本日はこれにて閉会するので、事務局から連絡事項の報告を願う。

【事務局】

○本日は多数のご意見を頂戴し、誠に感謝。次回の懇話会は7月14日の14時から、本日より同じ場所で開催を予定しているので、ご出席願う。

○以上をもって、第4回和泉市人事給与制度改革検討懇話会を終了する。

< 終了 >