事例No.	1574
公表年度	R3
団体の属性	一般市
団体名	大阪府四條畷市

事例区分	行政改革

タグ	・（行政改革）業務の効率化 ・組織改革 ・人材確保・育成

事例種類	人材マネジメント

事例内容・タイトル

組織エンゲージメントの可視化と組織の活性化について

出典

地方公共団体における
人材マネジメントの方策に関する研究会

大阪府四條畷市（研究会第１回発表）

参考：団体基礎情報（※については次頁以降の事例についても同じ）
【人　口※1】55,417 人（※1:住民基本台帳(R3.1.1 現在)）
【面　積※2】18.69ｋ㎡（※2:全国都道府県市区町村別面積調(R3.4.1 現在)）
【総職員数※3】330 人（一般行政職員数 271 人）
（※3:地方公共団体定員管理調査(R3.4.1 現在)）

【テーマ】「組織エンゲージメントの可視化と組織の活性化について」

【取組の概要】

○「日本一前向きな市役所」を目指して

・　「市民中心のまちづくり」という大きな改革を実現するために、「日本一前向きな市役所」という自律的組織への移行を目指す。そのための組織運営上の改革として、働き方改革を推進※（副市長が中心となって管理職層へ働きかけるなどして全庁的な働き方改革の意識共有や理解を促進）。

○組織モチベーションを測るツールの導入

・　働き方改革を組織運営に反映させ定着化させるために、その成果を測る指標として組織エンゲージメントを数値化するクラウドシステムを導入。

・　組織エンゲージメントとして、３つの項目（組織基盤・直属の上司・所属するチーム）について 132 問（15~20 分／回）からなる職員アンケート調査を年３回実施。マネジメント評価として各項目の期待度と満足度がグラフ上に分布され、システムを導入する数千の民間企業と比較した偏差値としてチームのスコアが出る。組織の強み弱み等の傾向を部署別や役職、年次等で横断的に分析。

○ＰＤＣＡサイクルによる組織改善

・　市長、副市長、教育長と部長級職員で構成する定例の議論の場を設置。評価結果の分析から見える組織の課題に対して、スコア改善に向けた課題解決策を議論し、（半年間程度で）できそうな簡単なことからアクションプランを作成し、実行。それをもとに副市長と部長級職員との評価面談や定例面談を月１回実施。取組の効果を検証するなど、ＰＤＣＡサイクルを徹底。

○人材育成の方針

① 何を為すのか、に納得感があるか（何のためにこの業務をしているのか、どの目標をいつまでにするのかを管理職層が語れることが重要であり、それを部下職員に伝えていくことが必要。）
② 心理的安全性の確保ができているか（定年まで働き続けるには、それぞれの心理的安全性の確保が必要。採用後の定着につなげる工夫やきめ細かい面談を通した業務マネジメントが必要。ミドルマネージャー層（課長級職員）の意識の変容が求められる。）
③ ＰＤＣＡ、トライ＆エラーの重要性が浸透しているか（成果・効果を検証し、投資対効果を確認しながら、次につなげられる人材を育成する）

※四條畷市の働き方改革の推進の例
〈管理職層への働きかけ〉⇒市長や副市長が何をしたいのかを理解してもらう取組
・管理職の約半数が半年間にわたって働き方改革に関する研修を受講
・副市長着任後の半年間、市長や副市長の問題意識を共有し、経営課題を議論する会議を週１回確保（30 分／回）
・副市長と部長級職員の定例面談を月１回１時間実施
〈モデル課〉
・働き方改革を実践するモデル課を選出し、課長級から主事級まで一体となって働き方の改革を試行

【取組の特徴】

○ファクトベースでの打ち手の立案

・　クラウドシステムを導入する際に、何のために導入するのかといった目的を明確に設定しているため、調査項目や分析、課題把握等のポイントが的確に定まりやすい。評価結果が数値化されているため、マネジメント・メンバーの双方で実際の数値や傾向をもとに、より具体的な議論を行うことが可能となり、職員の納得感が伴った改善を行うことができる。

○トップマネジメント層のコミットメント

・　評価分析や改善策の検討等の組織改善にトップマネジメント層（市長、副市長、教育長、部長級職員）が密接に関わっていることで、実効性の高い改善策を打ち出しやすくなるとともに、職員の共感を引き出しやすくしている。

（事例発表資料ＵＲＬ：https://www.soumu.go.jp/main_content/000761638.pdf）