

平成 15 年 4 月実施

組織・機構改革について

平成15年2月

名 張 市

平成 15 年 4 月実施

組織・機構改革について

組織・機構については、現在進めている、市行財政経営一新「市政一新」の考え方を基本とし、平成 15 年 4 月に改革を実施します。

改革の目標

1. 目的指向型組織
2. 住民に近い組織
3. 効率的で生産性の高い組織
4. 新たな行政需要・課題に対応する組織

改革の基本方針

- ・ 構造的な改革
- ・ 事務分掌変更の改革

・ 構造的な改革 3つのFの改革

新しい市政一新の時代に対応する、既存の枠組みにとらわれない、組織の構築を目指し、下記の観点から構造的な改革を行う。

1. フラット化(Flat)

組織の平面化

より市民へ近いところでの意思決定とスピード化、組織目的の統一化、責任の明確化を図るため、従来のピラミッド型組織よりフラット（平面）な組織へ

2. フレキシブル化(Flexible)

組織の柔軟化

縦割り型組織から横の連携、流動的な人員配置、連携等が可能なフレキシブル（柔軟）な組織へ

3. フロント化(Front)

組織の前面化

市民へのサービスを総合的に前面に出す。申請、受付、要望、情報、相談等の対応を総合化（総合窓口）する組織のフロント化...フロントオフィスの構築

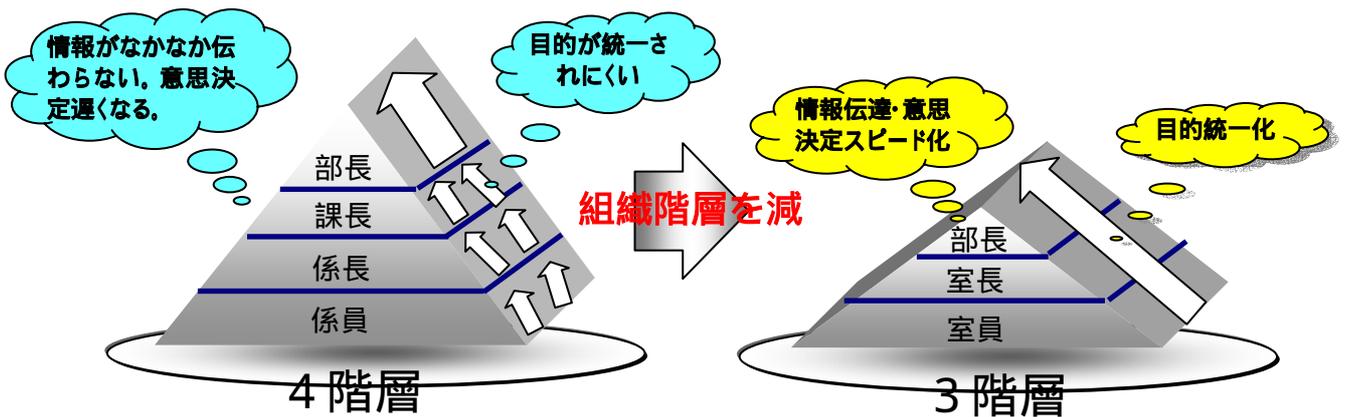
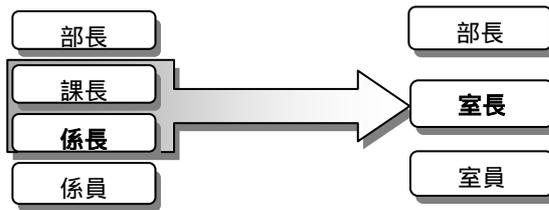
1. フラット化(Flat)

より市民へ近いところでの意思決定とスピード化、組織目的の統一化、責任の明確化を図るため、従来のピラミッド型組織よりフラット（平面）な組織を構築する。

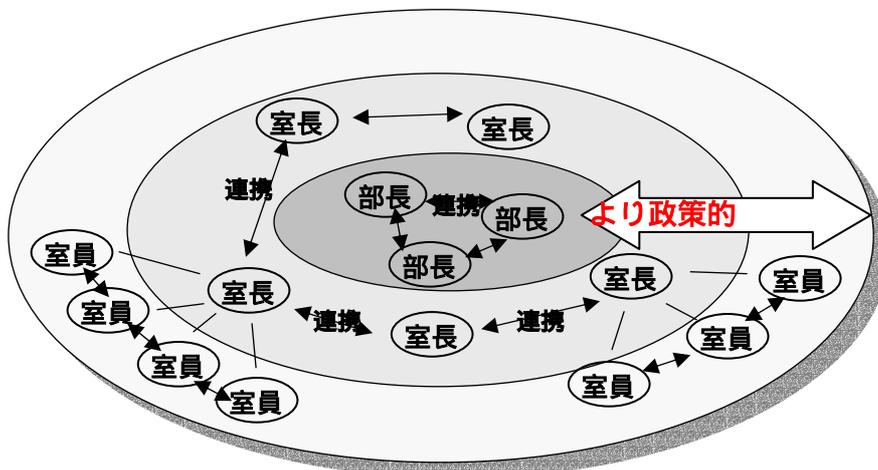
課・係を廃止し室を設置する。（フラット化）

従来組織

フラット組織



ピラミッドから
平面的な集合へ



全庁的には、ピラミッド的な組織から、平面的な集合組織への転換を図り、それぞれが連携をして業務をこなしていく体制を構築する。また、現場になるべく近いところでの意思決定へ

室は、1つの業務、施策の単位で設置する。

ただし、規模の関係で、2つ以上の業務、施策の単位で設置する場合は、室長は必要に応じ業務のまとまりでチームを編成し、リーダーを指名する。

チームは、行政組織規則上の組織としては位置付けない。

室の規模は5人程度を原則とする。

室長のマネジメント、業務の柔軟的な実施の観点から、室の規模は5人程度を原則とする。ただし、室は業務、施策の単位で設置のため、例外として一部、規模を下回ったり、上回ったりする室の設置も可能とする。

次長、室長補佐について

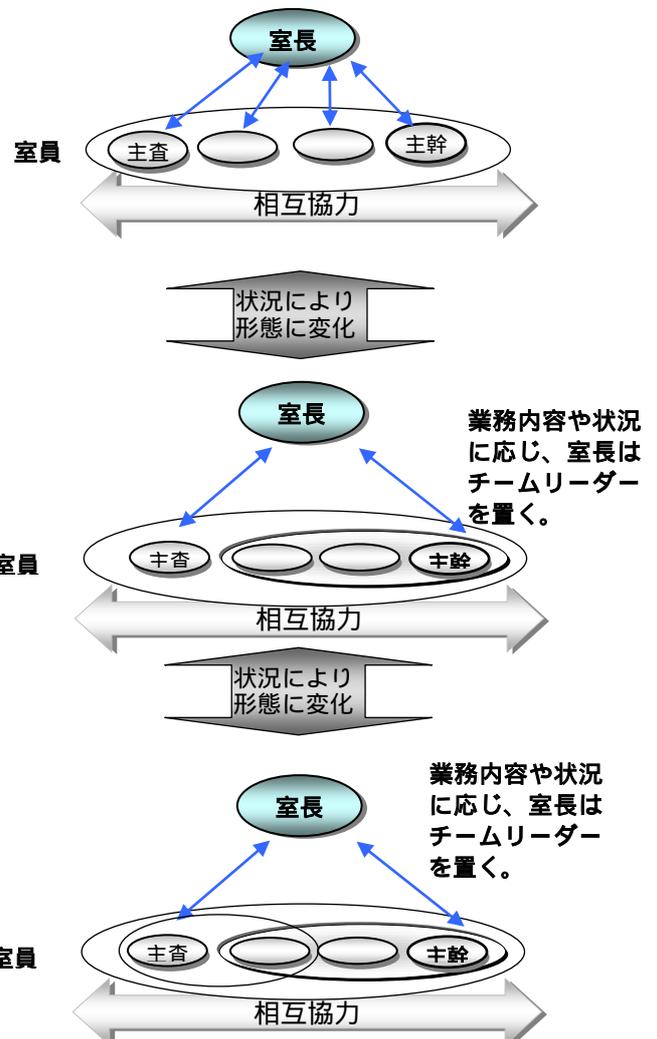
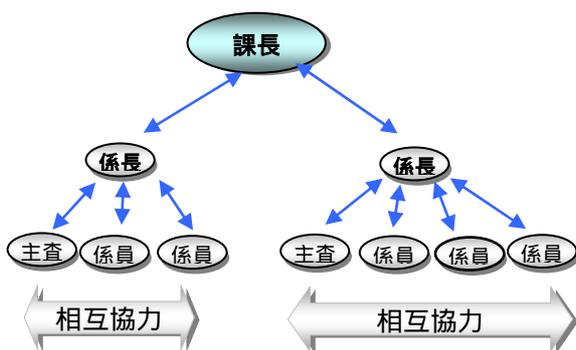
部長と室長の間、室長と室員の間には、原則ラインの職員は置かず、部長 - 室長 - 室員の3階層の組織を基本とする。

課長・係長・係員から室長・室員の構造に転換する。

従来の4層から3層へ以下の観点から転換する。

課の**管理責任者**の課長から
室の**経営責任者**としての室長へ

業務をこなすため従来は係を設置
これからは、係を廃止するため、
室長は、室員の相互協力
と室員への業務の振り分けと、目
標管理等の室の経営責任が求めら
れる。



系の**監督者**の係長から
室の業務の**リーダー**へ

室内の構造をフラット化する。
従来の係長が系の監督者であった構造から
これからは、室員である室内スタッフの主幹、主査としての立場で
室長を補佐し、その代理をし、業務のリーダー、チームを編成した場合
のチーム員のまとめ役、リーダーとなる。



課係制度と室制度の違い

| 課係制度 | | 室制度 | |
|------|---|-----|---|
| 部長 | 部の統括 | 部長 | 部の統括 |
| 課長 | <ul style="list-style-type: none"> 管理責任者 あらかじめ定められた系の業務を効率的に推進するため、課全体の管理監督と広範な見識による決定を下す。 対外的に課・係を周知 課長・係長が業務を代表 管理者 業務は係長に任ずることができる。 | 室長 | <ul style="list-style-type: none"> 経営責任者 管理から経営の観点をより強める。室内業務の分担等、年間計画や、複数室員で推進する場合のリーダーの指名等を行い、室の経営と広範な見識による決定を下す。 対外的に室を周知 室長が業務を代表 室内の全業務の把握 室員の指揮監督 |
| 係長 | <ul style="list-style-type: none"> 係長から課長へ決裁を上げる。 係員の指揮監督 | 室員 | <ul style="list-style-type: none"> 室員から直接室長へ決裁を上げる 業務を複数の室員で行う場合のチームリーダーは、業務の指揮監督者ではなく、業務を推進するリーダー。 |
| 係員 | <ul style="list-style-type: none"> 係長の指揮監督により業務を推進 係長に決裁を上げる。 | | |

室長の職階層については、7級から9級までの職階とする。
 ただし、将来の年功序列から能力制度導入も勘案し、若手職員の室長への抜擢も可能とする。

〔現在〕

| | | | | | | | |
|------|-------|----|-----|------|-----|----|----|
| 級 | 9 | | 8 | 7 | | 6 | 5～ |
| ライン | 部長 | 次長 | 課長 | 課長補佐 | | 係長 | 係員 |
| スタッフ | 理事、技監 | 参事 | 副参事 | 主幹 | 副主幹 | 主査 | |

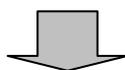


〔室制度〕

| | | | | | | | |
|--------------|----------|----|-----|----|-----|----|----|
| 級 | 9 | | 8 | 7 | | 6 | 5～ |
| ライン | 部長 | | 室長 | | | | |
| 〔室内 スタッフ〕 | | | 室員 | | | | |
| | | | 副参事 | 主幹 | 副主幹 | 主査 | |
| 室外 スタッフ | 理事 技監 | 参事 | 副参事 | 主幹 | 副主幹 | 主査 | |

(市長部局における従来の職階層人数と室制度への移行)

| 現在 | 部長 | 次長・参事 | 課・室・課内室・出先の長 | | 副参事 | 係長 (副参事・主幹) | | 補佐主幹 | 係長 (副主幹) | 副主幹 | 係長 | 主査・係員 | | 計 |
|----|----|-------|--------------|-----|-----|----------------|----|------|-------------|-----|-----|-------|-------|-------|
| | 9級 | 9級 | 9級 | 8級 | 8級 | 8級 | 7級 | 7級 | 7級 | 7級 | 6級 | 6級 | 5級～ | |
| | 7 | 4 | 7 | 3 4 | 7 | 2 | 10 | 4 | 3 4 | 3 | 1 8 | 4 0 | 1 4 8 | 3 1 8 |



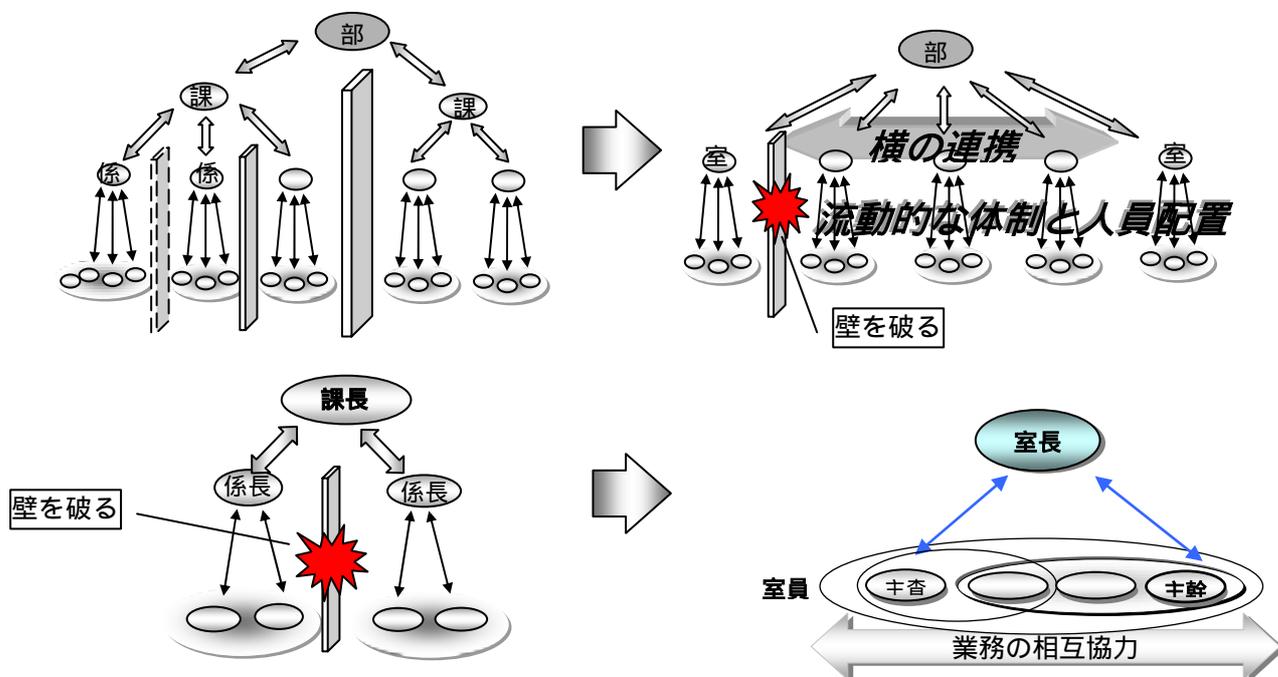
| 室制 | 部長 | 主管室長・室長 | 室員 | 計 |
|----|----|---------|-------|-------|
| | 8 | 6 0 | 2 5 0 | 3 1 8 |

(本表は室外のスタッフが無いとした場合)

2. フレキシブル化(Flexible)

縦割り型組織から横の連携、流動的な人員配置、連携等が可能なフレキシブル（柔軟）な組織の構築を目指す。

特に室と室との連携や室内での業務の連携等が十分できるようにする。



従来のピラミッド型組織にありがちな縦割りの弊害をなくすと共に、コンパクトな室を設置することにより、室の数が従来の課に比べて多くなることから、部内においては室間の横の連携が重要となる。また室内においては従来の系の壁を破り業務の相互協力の強化を図る、フレキシブル（柔軟）な組織を構築する。特に、従来の2係で1つの室が構成される場合等は、ゆるやかな業務のチームが構成されることになるが、状態に応じそれぞれの業務の協力・連携を図らなくてはならない。

1. 主管室の設置

各部に専任の主管室を設置する。

主管室は、室間の縦割りの弊害を無くすため、室間の取りまとめ、連携と調整を図るため以下の業務を行う。

- ・部に係る政策の企画および調整に関すること
マスタープランの策定や、政策決定など部全体に係る政策の調整・企画立案及び部内各室の企画・計画の調整
- ・部に属する人事、予算、議会関係事務の総括に関すること
部長への人事権（一般職員）の委譲に伴う部内の人事管理
部内の予算の調整・取りまとめ
議会への提出議案取りまとめ、一般質問レクチャー対応調整・回答書取りまとめ

- ・部に属する条例、規則、規程等に関すること
部内各室の条例、規則、規程について、各担当室で作成したもののチェック及び助言
- ・部に係る行政改革の総括に関すること
部に係る行政改革の推進、部内での日常の事務改善推進
- ・部に係る広報広聴に関すること
市民からの要望・意見等について、広報対話室と部内各室間の調整・回答取りまとめ各部での要望事項等についての対応・調整
- ・部間の業務の調整に関すること
各部主管室が、それぞれの部の所掌事務を把握し、的確・迅速な業務遂行が可能となるよう、部間の業務の調整を図る。
- ・部内職員の研修に関すること
- ・部内各室の連絡調整に関すること

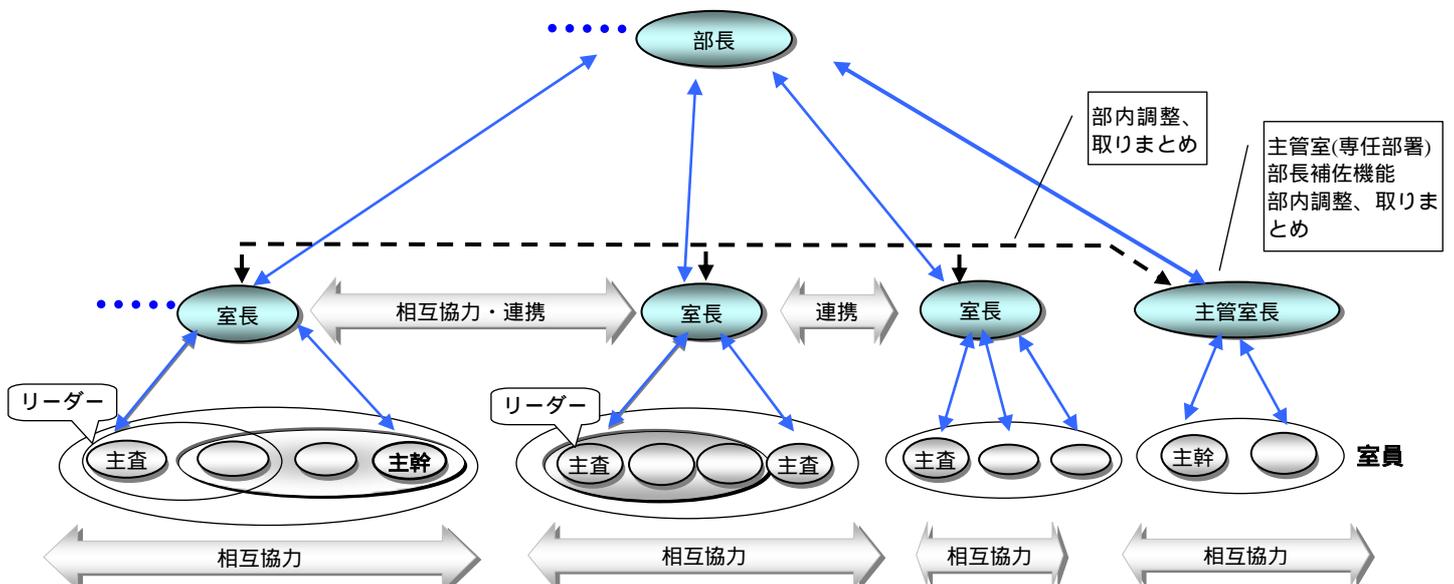
主管室は、専任を基本とするが、部全体の調整に係る既存の業務を一部所掌する。
 主管室的な従来の課は（教委総務課等）
 従来の業務の一部を残すことにより、自然に部内各室の情報が集まる事務を分掌することで、その政策調整、企画立案、部内調整機能を有効かつ最大限に機能させる。

（例）委員会の会議に関すること（教育委員会教育政策室）
 市議会の召集及び提案事項に関すること（総務部総務政策室）

主管室の規模は、例外的に小規模とし、室長を入れ2～3名を基本とする。

従来の企画員は廃止する。

専任を基本とする主管室の設置により、従来の企画員の業務は、主管室長及び主管室員が行うこととし、従来の企画員は廃止する。



2. 室内でのチームの設置

室は、1つの業務、施策の単位で設置を基本とするが、効率性や規模の関係等で、2つ以上の業務、施策の単位で設置する場合は、室長は必要に応じ業務のまとまりでチームを編成し、リーダーを指名することができる。

チームは、行政組織規則上の組織としては位置付けない。

室内でのチームは、従来の係のように明確に業務の縦割りを行なうものではなく、ゆるやかに分けられた業務のチームが構成されることになるが、室員は常に相互協力し、室の組織目的を達成するため、状態に応じそれぞれの業務の協力・連携を図らなくてはならない。

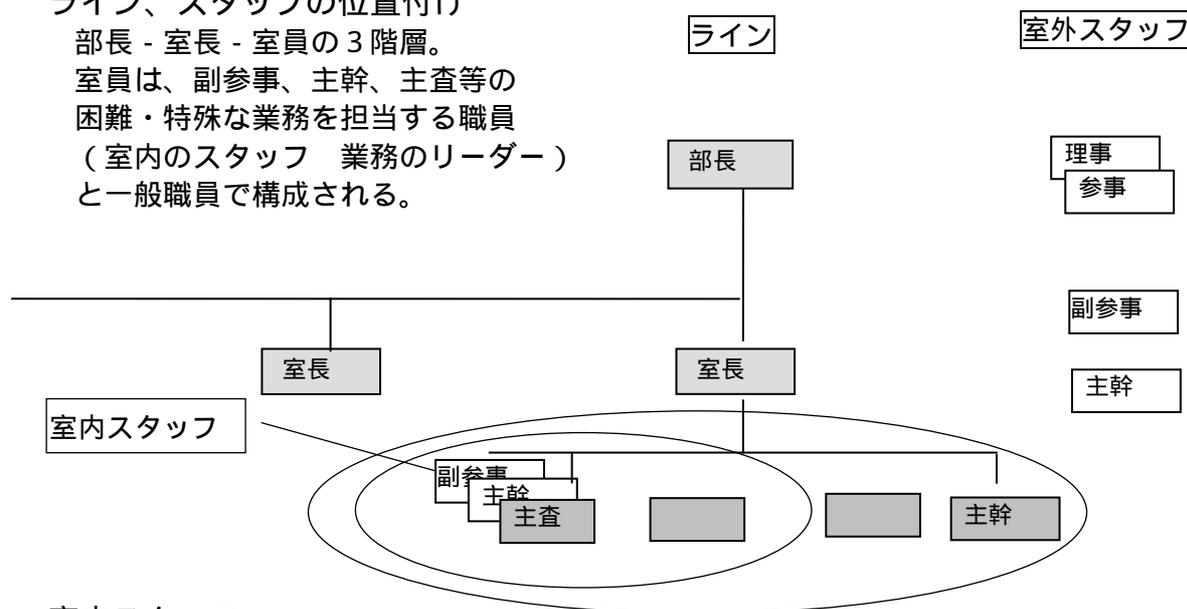
3. ラインとスタッフについて

部長、室長、室員をラインとする。

特定の事務を専門的に処理する必要がある場合には、スタッフとして、担当職...理事、技監、参事、副参事、主幹、主査等を必要に応じ設置することができる。

ライン、スタッフの位置付け

部長 - 室長 - 室員の3階層。
室員は、副参事、主幹、主査等の
困難・特殊な業務を担当する職員
(室内のスタッフ 業務のリーダー)
と一般職員で構成される。



室内スタッフ

室内のスタッフは、室員としてその室の事務分掌に属する困難・専門的な業務を担当し、業務のリーダー、チームのリーダーの役割を果たす。

室外スタッフ（必要な場合のみ例外的に設置）

室外のスタッフは、特命事項やプロジェクトとして特化した重要事項、部を超える等各所管に係る事項を推進するプロジェクトチームの長を担当する。

4. 調整会議の体系

庁内の政策形成・調整機能の体系は以下のとおりとする。

- ・庁議
- ・主管室長会議（現行の主管課長会議および企画員会議の機能）

5. プロジェクトについて

重要施策におけるプロジェクトを以下により導入する。

部を超えて各所管が協力して課題を解決（部内は主管室中心で連携調整可能）

☐ プロジェクトチームを設置

重要な課題を、特化して解決を目指す場合。

☐ 特化した室の設置や、担当スタッフの設置

プロジェクトの設置は、時限的なものとする。（1年～2年）

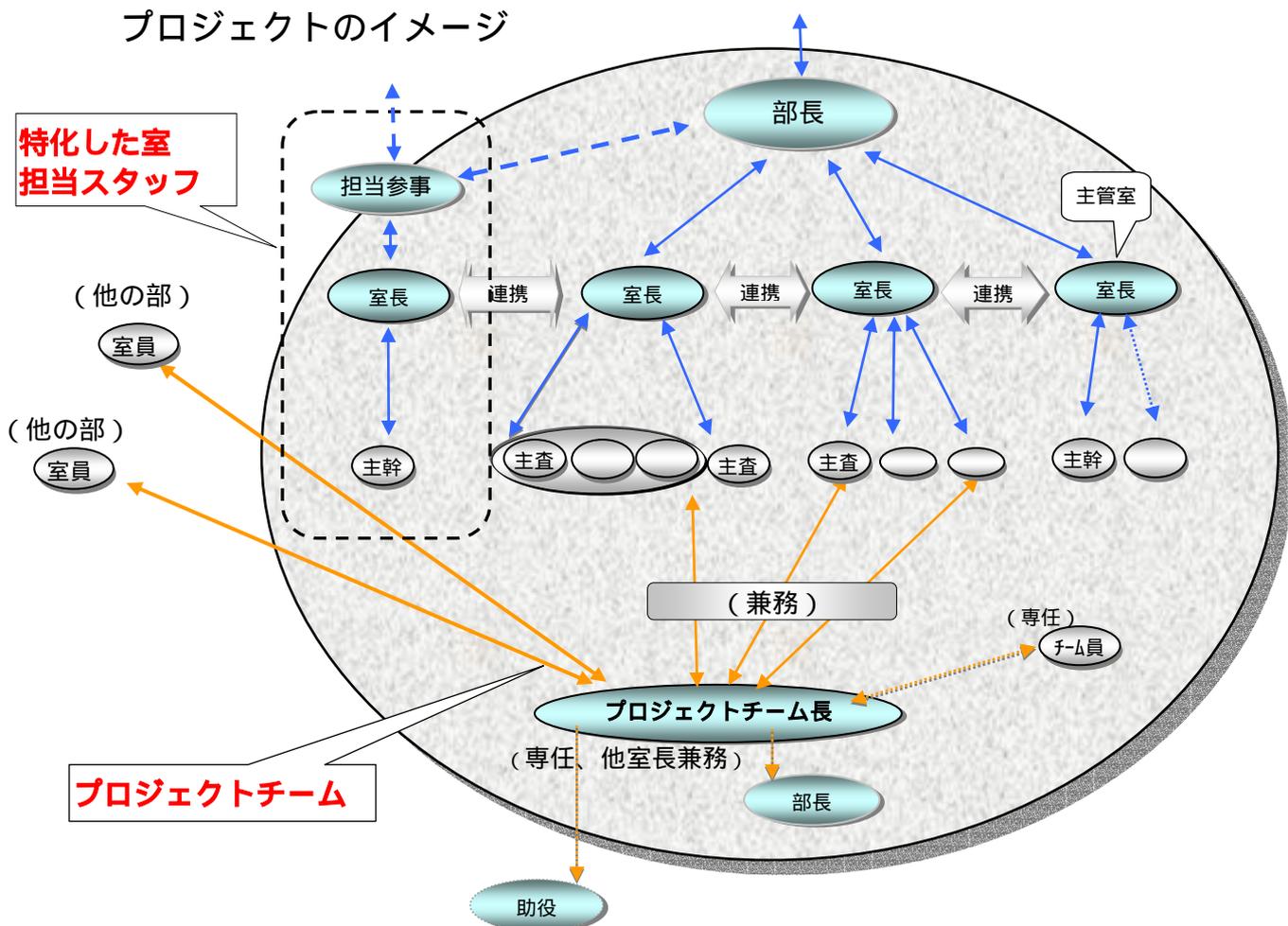
プロジェクトチームの設置

- ・プロジェクトチームには長を置き、必要により事業に関連する決裁権限と予算を付与することができることとする。
- ・チームの長は専任若しくは室長等の兼任とする。
- ・チームの長の下にチーム員を置くことができる。
- ・チーム員は専任若しくは既存の室員の兼任する。
- ・チームの設置は、市長決裁とする。

特化した室や担当スタッフの設置

- ・重要な課題を、特化して解決を目指す場合、特化した室や担当スタッフを配置する。
- ・特化した室は、例外的に小規模な設置も可能とする。
- ・特化した室には、機能を強化するため、室長の上に必要なに応じ担当参事等を配置する。

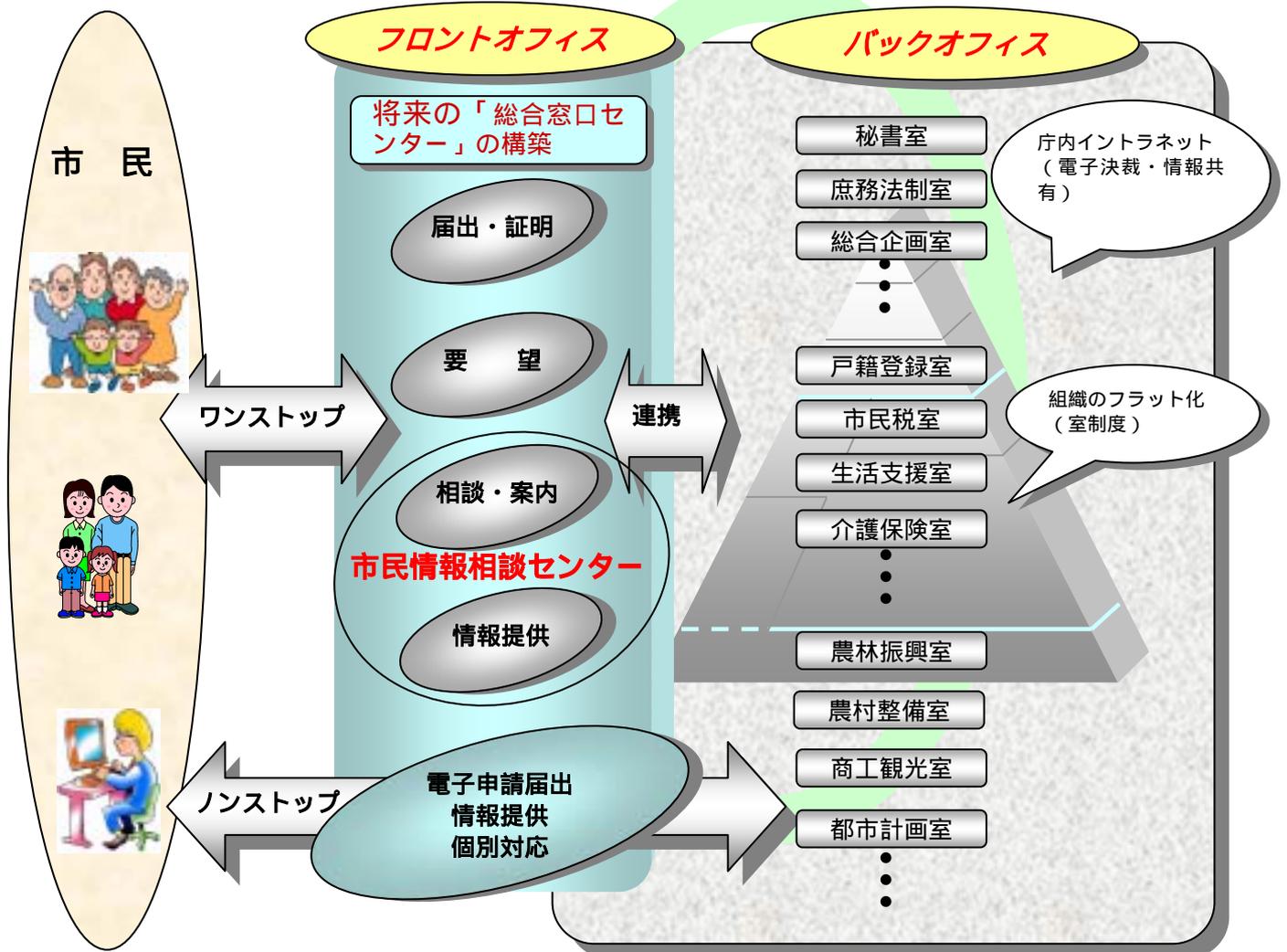
プロジェクトのイメージ



3 . フロント化(Front)

市民へのサービスを総合的に前面に出す。届出、申請、要望、情報、相談、案内等の対応を総合化（総合窓口）し、サービス部門を市民の前面に出す組織を構築する。
（フロントオフィスの構築）

フロントオフィスの構築イメージ



フロントオフィス構築の前段階として市民部の再編成をし、市民の手続き関係の部局を集中する。

市民情報相談センターの設置 情報公開・開示 市民相談

ガラス張り市政、フロント化の一環として、情報公開・開示部局を1階に移し、市民相談部門と統合し、市民情報相談センター（室扱い）を設置する。
設置場所は、現戸籍課前の待合部分の一部にコーナーを設ける。

税務部局を市民部に変更

国民健康保険、国民年金部局を市民部へ変更

総合窓口推進を市民政策室を中心に推進する。

・事務分掌変更の改革

1. 部・室制度について 別紙 「組織・機構改革所属一覧表」 参照

生活環境部を新設

フロントオフィス構築の前段階として市民部を再編成し、窓口業務を集約すると共に、住民主体のまちづくりの推進、循環型社会の構築、自然環境保全対策を推進するための生活環境部を新設。

危機管理室を新設

市民の生命・財産等に重大な被害を与える緊急事態が発生した場合の初動態勢を確立し、迅速で適切な対応を図るとともに、被害の軽減と抑止を図るための危機管理体制を整備するため、助役直属の組織として危機管理室を新たに設置。

行政改革評価室を独立

- 名張市行財政経営一新プログラム - 市政一新プログラムに基づいた行財政改革を強力に推進するため、行政改革評価室を助役直属の組織とし、行財政改革推進体制の強化を図る。

市民活動支援センター準備室を新設

ボランティア活動やNPO活動等の住民活動の支援、協働によるまちづくりの推進を目的とした市民活動支援センターを平成16年4月に立ち上げるための準備室を生活環境部に設置。

男女共同参画室を新設

男女共同参画社会の実現に向けた各種施策を推進する部署として、教育委員会青少年女性室から女性政策に関する事務を市長部局へ分離移管し、生活環境部に男女共同参画室を設置。

交通対策室を新設

交通渋滞解消、公共輸送機関の利便性の向上、交通安全対策など総合的な交通対策に積極的に取り組むため、建設部に交通対策室を設置。

斎場建設、区画整理をプロジェクト組織に

斎場建設事業、区画整理事業については、重要課題として位置付け、特化して事業を推進するためのプロジェクト体制を整備。

2. 全庁的事務の統合にかかる変更

公共施設建築、修繕業務を統合するため、建設部に建築営繕室を設置する。

- ・現在、建築営繕業務については、市長部局、教育委員会に建築技術職員を配置し、それぞれ業務を行っているが、より効率的に業務を進めるため、建築技術職員を統合し、市全体の建築営繕業務を担当する。
- ・主な業務
学校、幼稚園、公民館、体育館、保育所、庁舎

| 各担当課 | 建築営繕室 |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ・ 施設の状況把握、修繕箇所取りまとめ ・ 整備計画の作成及び変更 ・ 予算要求、執行 ・ 日常の技術を伴わない維持管理 | <ul style="list-style-type: none"> ・ 現場確認、調査 ・ 設計、事業費の算出 ・ 業者への発注、監理、検収 ・ 技術を伴う修繕 |

用地買収業務を全庁的に統合する。

用地買収業務については、建設部にかかる業務については用地室で、その他の部署についてはそれぞれの担当室で行われている現状である。用地買収単価の統一を図り、業務の協力体制を強化し効率化をはかることで、よりスムーズな業務執行を図る。

| 業務 | 担当区分 |
|-----------------|----------|
| 用地取得・用地補償執行計画 | 各担当室 |
| 説明会の開催等 | 各担当室 |
| 土地・建物登記簿調査、公図転写 | 各担当室・用地室 |
| 補償金の算定・一覧表の作成 | 各担当室・用地室 |
| 用地交渉 | 各担当室・用地室 |
| 契約 | 各担当室 |
| 登記 | 用地室 |
| 予算要求・支払い | 各担当室 |