

## 組織・機構見直し方針

～ 機能発揮・躍進に向かって ～

### はじめに

組織・機構については、平成 15 年 4 月に大きな組織・機構改革を行い、さらに平成 19 年度に平成 20 年度からの 5 年間を見据えた組織・機構改革の基本的な考え方（平成 20 年度～24 年度）をまとめ、効率的な行政運営や行政需要、職員数の縮減等に対応した組織づくりを進めてきました。

市の行政運営を取り巻く状況としては、国・地方を含め、社会・経済の激動の変革期にあり、基礎自治体としての役割がさらに重要となることと合わせ、地方分権改革以降、身近な行政主体への国県からの権限移譲の拡大推進、地域課題の解決や様々な地域資源の活用による活力ある地域づくりなど、行政運営への期待もさらに大きくなっています。

平成 22 年 3 月には、平成 22 年度から 6 年間を期間とする市総合計画後期基本計画を策定し、市民主権、地域主権に基づく市民の主体的な地域づくりと地域力を活かした「新しい公」の実現に向け様々な施策の展開を図っています。行財政改革については、平成 15 年以降の 1 次・2 次のプログラムに続き、改革の総仕上げを目指す「市政一新プログラム-完結編-」を策定し、平成 25 年度を目標年次として取組みを進めています。また、平成 22 年度からの 4 年間の「財政早期健全化計画」、平成 27 年 4 月を目標とした第 2 次定員適正化計画により、引き続き職員数抑制等にも取り組むこととしています。

こうした中で、名張市として、厳しい行財政状況を乗り越え未来につなげる持続可能な行政運営と、限られた経営資源を有効に活用し改革達成から躍進に向かうために、期待される役割が発揮できる最適に機能する行政を目指して、平成 23 年度及び 24 年度に向けた見直し方針を策定するものです。

### 第 1 これまでの組織・機構改革の取組み

平成 15 年度に、課係制から室制度への一新を行いました。これは、施策の単位を基本とする室へと細分化することにより、組織目的を統一し責任の所在を明確にすること、また、階層を減らしてフラット化するとともに下位層への分権を進めることにより、意思決定を迅速化し、合わせて目的指向型組織への転換を促すものです。同時に、職員の意識改革を進め、職員数の縮減や地方分権の推進などの行政課題への柔軟な対応を可能とすることもねらいとしており、中長期的な視点に立った構造的な改革です。

#### 平成15年度からスタートした組織・機構改革

- ・課係を廃止し室制度を導入
- ・課長補佐等の中間管理職の廃止
- ・権限の委譲

平成 19 年度には、平成 15 年度から 4 年間の成果や課題についての検証を行い、平成 20 年度から 24 年度の 5 年間の中期的展望に立った組織・機構改革の基本的な考え方、組織・機構見直しの基本方針をまとめました。これに基づき、職員数の減少に対応し、組織としての柔軟性を確保するための室の再編統合を行いました。同時に、副室長について、権限と責任を拡大し、業務リーダーとしての位置づけを行いました。これは、フラット制を定着させながら、組織内連携などの課題に対応できるよう見直しを行ったものです。

#### 組織・機構改革の基本的な考え方

（平成20年度～平成24年度）

- ・フラットでフレキシブルな組織体制の充実
- ・組織枠を超えた総合行政の推進
- ・限られた行政資源を最大限に活用できる組織体制の整備

以降、平成 22 年度まで、職員定数や職員構成等の状況を踏まえ、また、庁内外への影響を最小限に留めながら、政策課題に対応した部署の設置や整理、担当部長の配置など段階的に見直しを行ってきました。

職員数の推移（消防職・医療職を除く）

（単位：人）

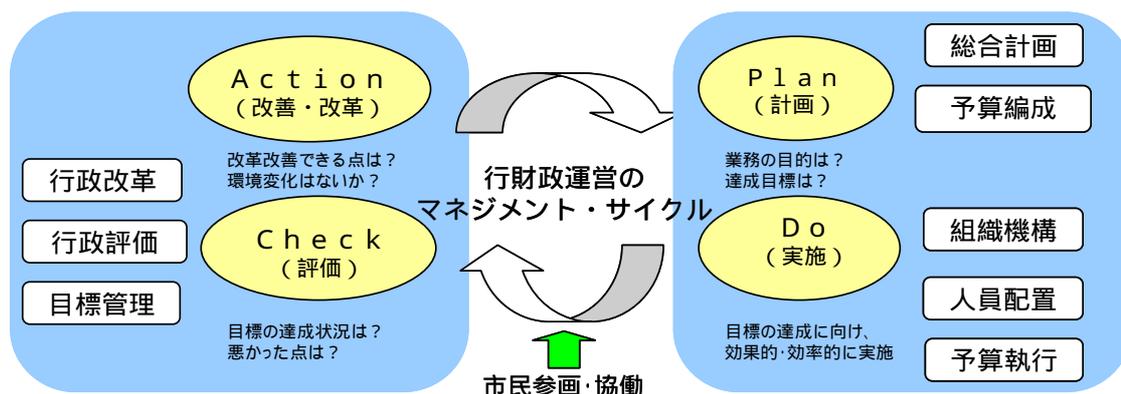
年度	H14(参考)	H17	H18	H19	H20	H21	H22
4月1日 職員数	682	631	623	599	587	567	555
対14年度増減	-	51	59	83	95	115	127

（名張市定員適正化計画 H17～H22 実績値）

また、平成 18 年 1 月には自治基本条例、市民公益活動促進条例、また平成 21 年 4 月には地域づくり組織条例を施行し、「新しい公」に基づく協働のまちづくりの基盤づくりを進めるとともに、こうした取組みを推進するための組織体制の整備を行いました。

一方、市の施策や事業の推進についても、平成 19 年度には、目標管理制度の導入、事務事業評価の実施、さらには外部評価の制度の導入などを行い、PDCA のマネジメントサイクルの仕組みづくりを進めてきました。

これからは、個々の取組み・改善の仕組みをそれぞれに推進するだけでなく、全体協調を図り、目指す効果の発揮に向けて機能していくことが重要となります。組織機構を整えることと合わせ、地域力が活かせるような「新しい公」の推進や行財政運営のマネジメントサイクルの好循環を推し進めていく段階となっています。



## 第2 課題

- (1) 地域と行政が課題や目標を共有し、都市内分権をさらに推進するためには、地域主体のまちづくりの実現に向けて効果的な組織体制を整えなければなりません。
- (2) 行政機関が市民の信託に応え、その機能を発揮するためには、目的達成のために、最少の経営資源で最大の効果を発揮する手法により、事業を実施する必要があります。
- (3) 事業の実手法については、民間委託や民営化、指定管理者による施設の管理など、行政機関以外の主体との多様な協働の手法による事業の展開、多様化が進んでおり、これまで以上にマネジメント能力が重要となっています。
- (4) 厳しい財政状況への対応と定員適正化計画による職員数の抑制に取り組みながら、担うべき役割を發揮するためには、様々な任用形態による人材の採用と効果的な配置など、より一層の人的資源の有効活用が必要です。
- (5) 組織の機能を向上・發揮させ、日々改善を図るためには、組織機構と職員意識の整合を高めることにより、目的指向型の組織としてフラット制の特性を活かさなければなりません。

H22年度以降の目標職員数(消防職・医療職を除く) (単位:人)

年度	H22	H23	H24	H25	H26	H27
4月1日職員数	555	547	534	523	507	495
対前年度増減	-	8	13	11	16	12
対22年度増減	-	8	21	32	48	60

H22年度以降の定年退職による増減見込み(消防職・医療職を除く) (単位:人)

年度	H22	H23	H24	H25	H26	H27
前年度未増減	-	13	21	17	34	30
累計	-	13	34	51	85	115

(第2次名張市定員適正化計画より)

### 第3 組織・機構整備(見直し)の考え方

組織・機構改革の基本的な考え方(平成20年度～平成24年度)である次の1から3に、市政一新プログラム-完結編-において行政組織の構築の視点としている「最適に機能する行政」への取組みを踏まえて4を加え、本方針における組織・機構整備(見直し)の考え方とします。

#### 1 フラットでフレキシブルな組織体制の充実

地方分権の進展や多様な市民ニーズに迅速かつ柔軟に対応するため、現在のフラットな組織体制の定着化を図りつつ課題の解決を図ります。また、役職・役割の明確化を図るとともに、組織内のチームワークの向上や組織間の連携等さらにフレキシブルな組織運営を目指します。

#### 2 組織枠を超えた総合行政の推進

市総合計画「理想郷プラン」の政策体系と整合した組織を推進するとともに、リーディングプランや横断的に取り組む分野を推進する体制を整備します。

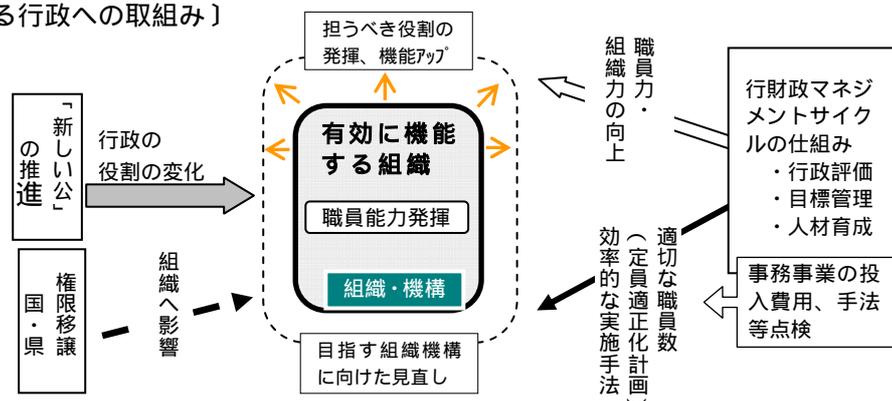
#### 3 限られた行政資源を最大限に活用できる組織体制の整備

限られた財源の中で、サービスの維持向上と行政運営の簡素効率化を図ります。定員適正化計画の推進による定員抑制など、限られた人員で連携して様々な行政課題に対応できる柔軟な組織体制を目指します。

#### 4 職員力・組織力が活きる有効に機能する組織の構築

職員一人ひとりの能力の向上とチーム力の強化を図ります。また、効果的な職の配置を行うとともに、行財政マネジメントサイクルの仕組みを活用しながら、職制に応じた役割が発揮され、各施策の目的の達成、政策の実現に有効に機能する組織の構築を進めます。

〔最適に機能する行政への取組み〕



## 第4 組織・機構整備(見直し)の進め方

見直しに当たっては、組織の主体である職員の意識と組織体制の協調を図り、業務のスムーズな移行と機能発揮につなげるため、施策や事業の展開・進捗と調和させ、機を捉えて実施します。

また、庁内外の混乱や非効率を防ぐために、今後予想される権限移譲による新たな業務への対応を含め、「部や室の編成を変えずに人員配置などにより体制を整えること」と、「部や室の統合整理により対応する組織を設置すること」を組み合わせ、次により効率・効果的な見直しを行うこととします。

平成 23 年度、24 年度の 2 ヶ年において、組織・機構整備のための見直しを行います。

### 平成 23 年 4 月に実施

施策や事業の展開に必要な範囲での室の設置及び人事配置や人材活用に関するもの

### 平成 24 年 4 月に実施

施策推進上の課題への対応と一体的な組織整備が必要なもの

平成 23 年 8 月に具体的な組織体制案を策定

権限移譲等に対応する必要な見直しを行います。

法改正の動きや権限移譲等の状況の変化により、見直しが必要となった場合は、関連する事務や類似業務を担当する所管で対応することとし、組織全体への影響を最小限にしながら市民サービスに影響のないよう、年度途中であっても必要な体制を整備します。

## 第5 組織・機構整備(見直し)内容

### 1 組織運営に関する取組み

#### (1) 人材育成の強化

人材育成を強化するため、専任の人材育成担当を配置するなどの体制の強化を図り、職員相談や安全衛生への対応についても充実を図るとともに、将来的には、専門の組織体制を目指します。

また、室における担当者の業務の範囲を明確にするとともに、組織目標としての目標管理制度の活用を進め、組織としての一体性を高めます。

#### (2) 副室長など職制に応じた適切な役割の発揮

各室に副室長の複数配置を基本とし、副室長の職務・機能の発揮と、スタッフ職の効果的な業務能力の発揮を促進します。

#### (3) 類似業務の集約実施、共通事務の集中処理

類似業務や共通事務は、権限移譲による新たな事務を含め、関連の深い所管への集約化を進めます。

全庁的に共通する事務は、集中処理体制を強化し、処理レベルの安定・向上につなげるとともに、内部業務等については、定型的作業や時期的な業務作業の繁閑などに応じ、部局を超えて臨時的任用職員等を効果的に活用し、業務の効率化を図ります。

#### (4) 業務量とバランスのとれた職員の配置

事務事業の進捗状況に合わせて、業務量とバランスのとれた効果的・弾力的な職員の配置を行います。

(5) 任期付職員、臨時的任用職員等の有効活用

豊富な知識、経験や能力・技術等が必要な業務について、再任用職員の活用を図ります。

臨時的任用職員については、特定の業務を担う嘱託職員等と補助的業務を担う臨時職員のそれぞれが担う業務を明確にし、効果的な活用を行います。

育児休業等の職員の業務代替や業務の多様化、複雑化等に対応するために、専門的知識や能力、技術を持った任期付職員等の配置を進めます。

## 2 政策・施策の推進に関する取組み

「第3 組織・機構整備（見直し）の考え方」等を踏まえ、次のとおり施策に関しての組織機構の整備（見直し）を進めます。

### (1) 自立と協働による地域経営の推進関係

方向	内容
新しい公の推進、都市内分権の推進、地域ビジョンの展開などに対応する地域経営組織体制	地域ビジョンの施策反映の仕組み、地域予算制度構築に伴い、地域づくり組織等との協働を推進するための組織体制を構築します。  H23.8 組織体制案を策定(専任の地域担当職体制を含む)  H24.4 組織整備

### (2) 公民館施策関係

方向	内容
住民自治、地域づくりの推進における公民館(指定管理者)機能の高度発揮のための組織体制	地域づくりの推進と公民館事業の効果的な展開を促進するため、公民館に関する市の業務を地域づくり所管部門で一体的に行えるよう、体制を整備します。  H23.8 整備案を策定  H24.4 組織整備

(3) 文化・スポーツの推進関係

方向	内容
<p>市民文化の創造、生涯スポーツの推進等の組織体制</p>	<p>市民文化の創造、生涯スポーツの推進等について政策立案・推進に効果的な体制を構築します。</p> <p>文化部門の業務推進の効率化を図るため、市史編さん業務等関連の深い業務を集約します。</p> <div data-bbox="662 526 1220 638" style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px 0;"> <p>H23.4 生涯学習室を（仮）文化生涯学習室と（仮）市民スポーツ室の2室体制へ</p> </div> <div data-bbox="826 672 1316 739" style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px 0;"> <p>H23.8 関連業務の整理・集約案を策定</p> </div> <div data-bbox="1013 761 1364 840" style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px 0;"> <p>H24.4 関連業務の所管の整理</p> </div>

(4) 地域資源の活用促進関係

方向	内容
<p>多様な地域資源(自然環境、生活環境、農山村環境など)活用の効果的な施策展開のための組織体制</p>	<p>総合計画のまちづくりの基本方向の一つとしている「人と自然が共生する、うるおい生活都市」について 良好な地域環境づくり 循環型社会の創造 新しい名張農業の振興と農山村の整備に関わる政策展開を含め、産業部、生活環境部を主として部の再編整理を行います。</p> <p>部の再編整理に当たっては、他の部局に関係する所掌について必要な見直しを行います。</p> <div data-bbox="683 1534 1212 1668" style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px 0;"> <p>H23.4 地域資源の利活用推進施策を強化するため担当体制を整備（名張ブランドの発信、バイオマスタウン構想の推進を含む）</p> </div> <div data-bbox="906 1724 1276 1814" style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px 0;"> <p>H23.8 部の再編整理案を策定</p> </div> <div data-bbox="1101 1892 1300 1960" style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px 0;"> <p>H24.4 組織整備</p> </div>

(5) 人権施策関係

方向	内容
人権施策の総合的な推進のための組織体制	<p>人権施策の総合調整機能を強化し、全市的な取組みを効果的に推進するため、同和対策、男女共同参画、人権施策の企画・総括業務を含め、総合的な推進体制を整備します。</p> <p>H23.8 組織体制案の策定</p> <p>H24.4 組織整備</p>

(6) 子ども施策関係

方向	内容
子育て・子ども支援に関する施策の総合推進のための組織体制	<p>総合的な子育て・子ども支援を進めるため、子どもに関する施策推進体制を拡充・強化します。</p> <p>効果的な機能発揮のため、関連する相談等の所管を整理します。</p> <p>H23.4 (仮)子ども発達支援室を設置</p> <p>H23.8 子ども施策に関する所管の整備案 (部再編を含む)を策定</p> <p>H24.4 組織整備</p>

(7) 総合窓口センター機能の充実関係

方向	内容
質の高いサービス、ワンストップサービスの向上に向けた組織体制	<p>関係部署間の連携・調整を図りながら窓口サービスの向上を総括推進するため体制を整えます。</p> <p>利便性が高く、かつ対応の質が高い窓口サービスを実現するため、市民の視点に立った総合窓口センター機能を充実します。</p> <p>H23.4 総合窓口センター機能の充実のための推進体制を強化</p> <p>H23.8 総合窓口センター機能の充実案作成</p> <p>H24.4 機能充実に伴う必要な組織見直し実施</p>