

第5次人吉市行政改革大綱



平成25年4月

人吉市

目 次

	頁
1 策定の考え方	
（１）地方自治における行政改革の位置付け	2
（２）第５次人吉市総合計画と第５次人吉市行政改革大綱との関連性	3
（３）これまでの経緯	4
2 第５次行政改革大綱の目的	
（１）市民と行政との協働	6
（２）感動される市政の推進	7
（３）持続可能な財政運営	8
3 中長期的な課題と取組方針	
（１）財政の確保と効率的運用	1 2
（２）事務事業の統廃合	1 2
（３）定数の適正化と職員の適正配置	1 2
4 行政改革の推進上の課題と取組方針	
（１）組織マネジメント	1 3
① 事業マネジメント	1 4
② 人材マネジメント	1 5
（２）推進期間	1 6
（３）推進方法	1 6
（４）推進体制	1 7
5 行政改革の基本項目	
（１）体系図	1 8
（２）行政改革の全体図及びダブルループ図	1 9

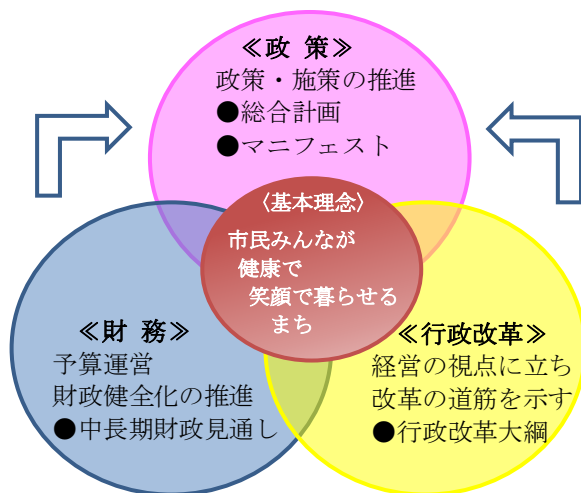
1 策定の考え方

この大綱は、総務省からの「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（※1）」及び「地方公共団体における行政改革の更なる推進のための指針（※2）」の趣旨を踏まえ、地域主権型社会（※3）に対応した本市の行政改革を定めるもので、第5次人吉市総合計画（※4）の効果的な推進を図るため、策定するものです。

（1）地方自治における行政改革の位置付け

地方分権一括法（※5）の施行など地方分権、地域主権改革の進展により、基礎的自治体である市町村の果たすべき役割は大きなものとなりました。そのような中で、平成23年5月2日に「地方自治法の一部を改正する法律」が公布され、自治体の自主性・自立性発揮の観点から、市町村の基本構想（総合計画）策定義務が廃止（地方自治法旧第2条第4項関係（※6））されましたが、地域がこれからの地方自治を進めていくにあたり、本市が将来にわたって生き残りをかけ、計画的にまちづくりを進めるために、本市においては平成24年度に第5次人吉市総合計画を策定しました。

そこで、地域を経営するという視点に立ち、「政策」「財務」「行政改革」を3本柱として関連付けながらコスト意識、スピード意識、サービスの質の維持向上に努めるなどの経営感覚をもって地域をマネジメントすることが、これからの自治体の行政改革に求められています。



※1…【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】平成17年3月29日付け総務事務次官通知で、事務事業の再編・整理、民間委託などの推進、定員・給与の適正化、第三セクターの見直しなどの取組を位置付けた指針。

※2…【地方公共団体における行政改革の更なる推進のための指針】平成18年8月31日付け総務事務次官通知で、総人件費改革、公共サービス改革、公会計改革の更なる取組が要請されている指針。

※3…【地域主権型社会】各地方公共団体が自らの判断と責任により、地域の実情に沿った行政を展開していくことを期待し、地域の住民一人ひとりが自ら考え、主体的に行動し、その行動と選択に責任を負う「地域主権」の確立を目指した社会。

※4…【総合計画】市の基本理念と将来都市像を明示し、政策を進める舵取りとして重要な役割を持つ指針であり、市における様々な分野の事務事業を、一つの方向性のもとに推進していくことを可能とするもの。

※5…【地方分権一括法】平成12年4月1日に施行され、地方分権推進計画を実施に移すため、地方自治法をはじめとする475件の法律の改正を行う法律。正式には「地方分権の推進を図るための関係法律の整備などに関する法律」

※6…【旧法第2条第4項関係】削除(市町村は、その事務を処理するに当たっては、議会の議決を経てその地域における総合的かつ計画的な行政の運営を図るための基本構想を定め、これに即して行うようにしなければならない。)

(2) 第5次人吉市総合計画と第5次人吉市行政改革大綱との関連性

人吉市の基本理念と将来都市像【第5次人吉市総合計画から】

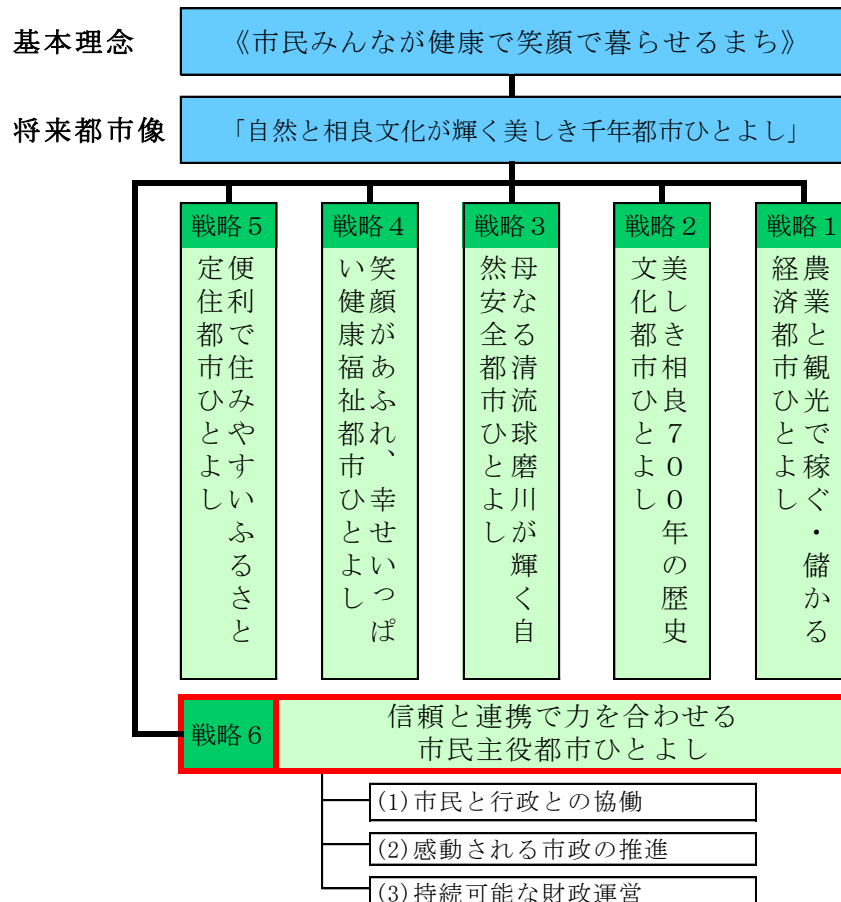
【基本理念】※7) 市民みんなが健康で笑顔で暮らせるまち

【将来都市像】※8) 自然と相良文化が輝く美しき千年都市ひとよし

第5次人吉市総合計画(以下「第5次総合計画」)では、恵まれた地域資源とその特徴を最大限に活かし、活気と賑わいに満ちたまちをつくるために、「**市民みんなが健康で笑顔で暮らせるまち**」を基本理念として掲げています。さらに、本市のさらなる飛躍と発展に向け、本市の宝である相良700年の歴史、城下町、球磨川、文化を過去から未来へ守り続けていくために「**自然と相良文化が輝く美しき千年都市ひとよし**」を将来都市像としています。

基本理念と将来都市像の実現のために、「農業」「観光」「企業誘致」を経済活性化のための基幹産業の3本柱として位置付け、福岡と鹿児島を結ぶ南九州の交流や物流拠点都市として発展すべく、政策となる6つの戦略を設定しています。その一つ「**信頼と連携で力を合わせる市民主役都市ひとよし**」は、他の戦略の基礎として自律した行政経営を確立するものであることから、人吉市行政改革大綱(以下「行政改革大綱」)はこれを側面から支え、推進する役割を担っています。

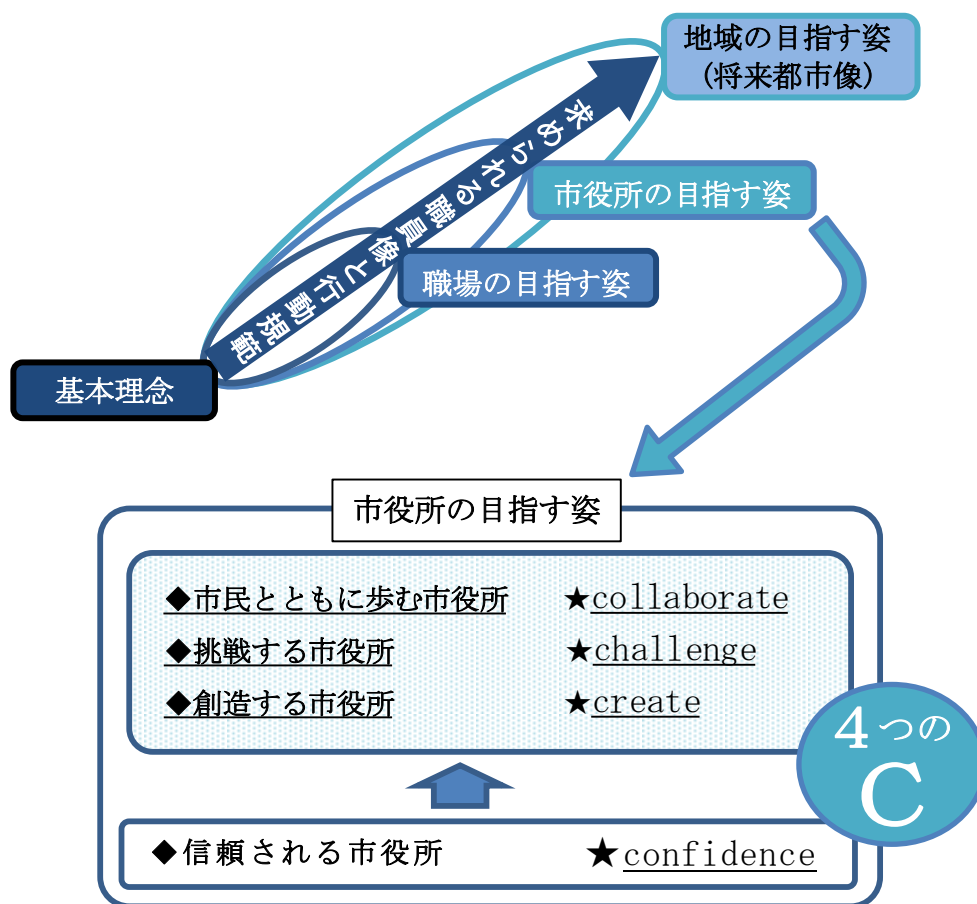
<第5次行政改革大綱における戦略6の役割>



※7…【基本理念】組織がその根本に据える理念や目標、思想のこと。

※8…【将来都市像】市民みんなが共感できるありたい姿であり、市民みんなで作っていきもの。

第5次総合計画は、地域経営の軸となるものですので、その基本構想に掲げられた「地域の目指す姿（将来都市像）」は、市役所のすべての部署や階層の職員が共有し、その達成に向けて効率的、効果的に行政を運営するにあたっては、「市役所の目指す姿」「職場の目指す姿」を方向づけるものとなります。



(3) これまでの経緯

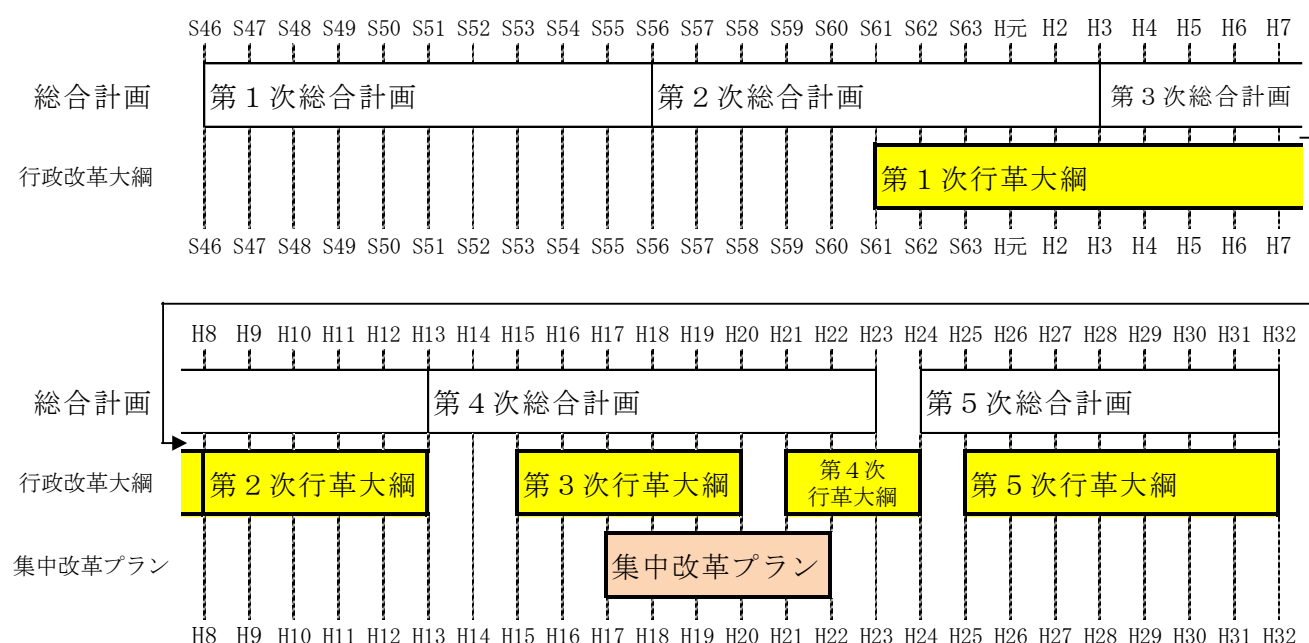
人吉市の行政改革大綱は、昭和61年に第1次、平成8年に第2次、平成14年に第3次を策定してまいりました。平成21年度から実施しました第4次行政改革大綱の「人吉市行政経営戦略」では、経営戦略理念を掲げ、その経営理念を実現するための視点と方針として市役所の目指す姿を示した「4つのC」を設定して行政改革に取り組んできました。

そこで、第5次行政改革大綱は、第4次行政改革大綱における市役所像を継承して進めてまいります。

なお、これまでの本市の行政改革大綱の歩みは以下のとおりです。

第1次行政改革大綱	(昭和61年 2月策定)	10年間
第2次行政改革大綱	(平成 8年 3月策定)	5年間
第3次行政改革大綱	(平成14年11月策定)	5年間
集中改革プラン(※9)	(平成17年 4月策定)	5年間
第4次行政改革大綱	(平成20年11月策定)	3年間

※9・・・【集中改革プラン】総務省が自治体に職員削減、民間委託、給与制度で具体的な数値目標を盛り込んで定めるよう求めた計画。



これまでの行政改革大綱は、総合計画と時期は重なっているものの、地域主権社会を目指す総合計画の基本理念におけるまちづくり(地域づくり)のための行政改革という意識が、必ずしも一致していませんでした。そこで、第5次行政改革大綱からは、総合計画と整合性を保ちながら連携・補完し、効果的な推進を図ります。

2 第5次行政改革大綱の目的

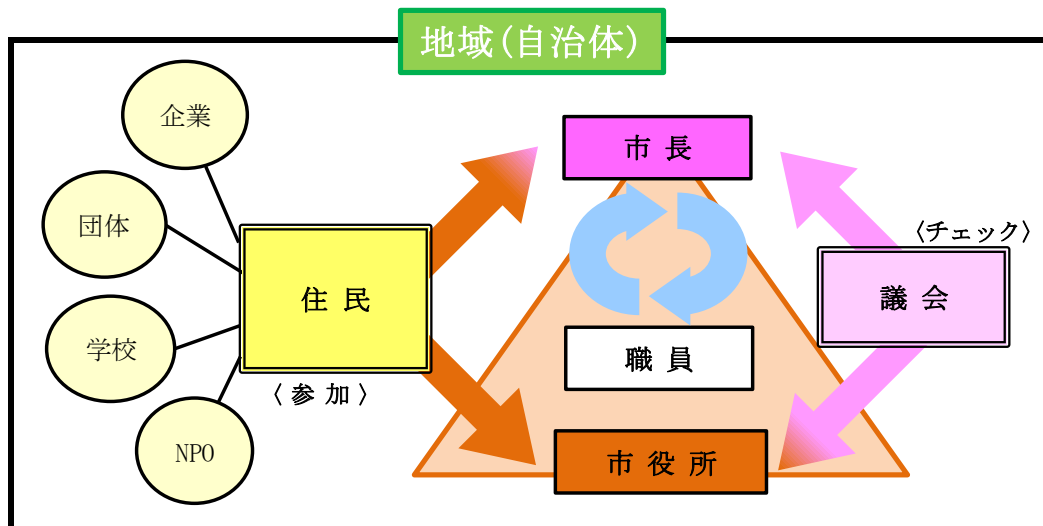
行政改革大綱は、人吉市の行政経営の改革の方向性を示すもので、将来にわたり安定した行政サービスを提供できるように、**市役所の全ての組織・職員が日々の業務の中で改革努力を重ねていくうえで基本的な指針**となるものです。

「第5次総合計画が目指す将来都市像・戦略」の実現に向け、スピードと柔軟性を持って、社会情勢の変化に対応できる行政経営システムの構築を図り、行政サービスの向上と簡素で効率的な行政の推進を図る具体的な改革の道筋を示すことを目的としています。

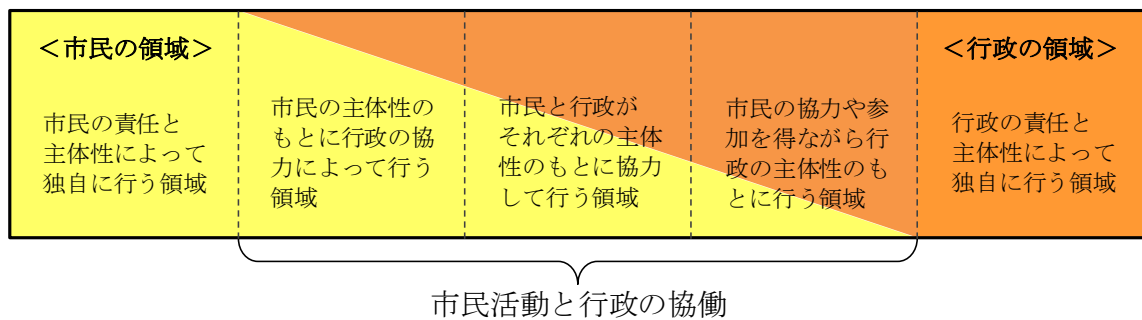
特に「**信頼と連携で力を合わせる市民主役都市ひとよし**」戦略の実現にあたっては、以下の3つの施策の目的に注力します。

(1) 市民と行政との協働

市民が主役のまちづくりを推進するためには、なにより、住んでいる人吉市を知っていただき、その地域の情報を共有し特性を活かしながらそれぞれの役割を果たすことです。そのためには、積極的な市政情報の提供と多様化する市民ニーズや地域課題の把握に努めるとともに、**市民と行政との情報の共有化や誰もがまちづくりに参加できる環境を整備し参画いただく**ことで、市民と行政との協働のまちづくりを進めていきます。



それぞれの役割を果たすとは、行政は市民・民間の活動を容易にし、後押しする役割を担うとの考え方に立ち、家族や地域などの小さな単位で可能なことはそこにお任せし、そこでは不可能もしくは非効率的なものを行政が行うという「補完性の原理」に基づいて、市の事業領域の役割を見直し、市民・地域・民間の力を引き出します。これまでに行政が担うべきと考えられていた事業や提供することが適当と判断される行政サービスにおいては、サービスの向上を図り、効率性及び民間部門が持つノウハウにより改善できる分野については、継続性や安全性などの公共性の確保に十分配慮しながら市民、地域団体、民間などに委ねることも必要です。

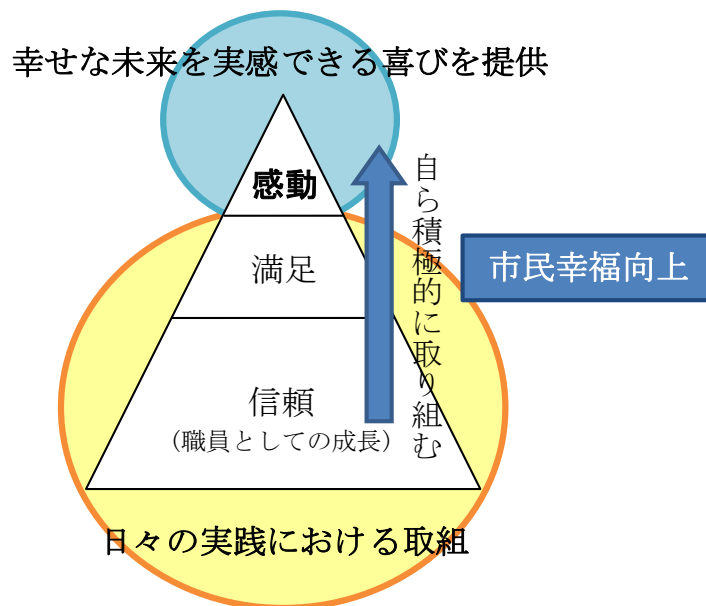


(2) 感動される市政の推進

市民に感動していただくためには、市民が抱える課題やニーズに対し、対話を通して十分に理解し、市民のために積極的に考え率先して取り組むことを前提とし、**市民が幸せな未来を実感できる喜びを提供**することで、「満足」を超えた「感動」に満ちていただくことが必要です。

そのためには、人材育成はもとより、公平、公明、公正に徹した職員の日々の行動が市民との信頼を育み、その日々の信頼の積み重ねに事業・業務の改善やサービスの向上を図ることで市民満足へ、さらに潜在的な地域資源の発掘や政策開発によって「感動される市政」へと移り変わるよう、市民の幸福向上の実現に向けて自己革新し続けなければなりません。

〈目指すべき感動される市政〉



〈基本姿勢〉

第5次行政改革大綱では、第5次総合計画の基本理念「市民みんなが健康で笑顔で暮らせるまち」を日々実践していくために、一人ひとりの職員が日々「人吉市職員綱領(※10)」を行動規範として仕事に取り組みます。

行動規範は、毎日の朝礼での唱和など、言葉の共有から全職員に浸透させ、

※10・・・【人吉市職員綱領】人吉市職員として目指すべき職員像は、市民意識調査の自由意見による望まれる職員像の要素や職員の意見を基に平成17年10月に作成した「人材育成基本方針」に定めてありました。しかし、日々の仕事の中で、それを意識し続けることは、難しい状況にありました。そこで、平成20年1月に「職員綱領」は、わかりやすい言葉で作成し、毎日朝礼時に確認し合うことから、市職員が日々の業務の中で、意識できるようにしました。

自律的な意識の共有を図ります。職員綱領には、「心」「信頼」「自主性」「協働」にかかる重要な要素が示されていますので、職員綱領を常にみんなが意識することは、目指すべき将来像へ向かう意志を強め、ともに行動することにつながります。

〔人吉市職員綱領〕

私たち人吉市職員は、全体の奉仕者としての使命と責任を心に刻み、公平、公明、公正に徹し、皆で力を合わせ、勇気と情熱を持って、市民幸福向上を目指して行動します。

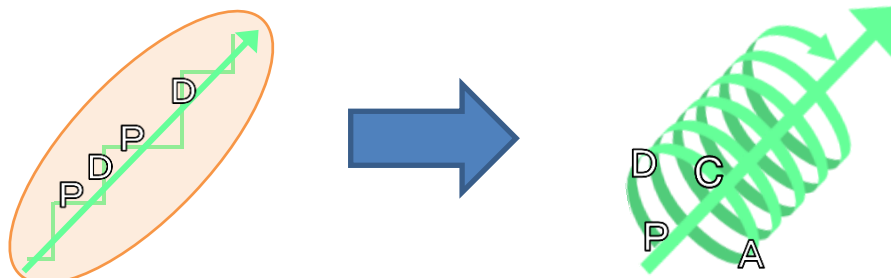
- | | |
|---------|-----------------------|
| 一. 笑顔挨拶 | おもてなしの心で接します。 |
| 一. 行動基本 | 時間を大切に、規律を守ります。 |
| 一. 積極思考 | 「どうしたらできるか」を考えて行動します。 |
| 一. 能力向上 | 専門性を高め、幅広い知識を身に付けます。 |
| 一. 郷土貢献 | 地域に根ざし、まちづくりに取り組みます。 |
| 一. 感動共感 | あなたの喜びを私の喜びとします。 |

(3) 持続可能な財政運営

本市の財政状況に目を向けると、歳入においては、生産年齢人口の減少、長引く不況による雇用の停滞、個人所得の低下、地価の下落などに伴って減収となっており、今後も税収の確保は非常に厳しい状況にあります。さらに、国の財政再建が大きな課題となっており、これまで同様の地方交付税の確保はますます厳しくなることが予想されるところです。また、歳出においては、徹底した定員管理などにより人件費は減少傾向にあるものの、医療費などの扶助費が大きく増加しているところ。

このような中で、将来都市像にある「自然と相良文化が輝く美しき千年都市ひとよし」の実現に向け、持続可能な財政運営を行うためには、市税をはじめとする自主財源(歳入)の確保を行う一方で、社会保障をはじめとした市民のニーズに応える必要があります。そのためには、**行政サービスの質を高めながら量のスリム化を行う行政経営システムを構築**して、持続可能な財政運営と継続的な行政サービスの向上を両立していかなければなりません。

さらに、不安定な経済状況のなか、自然災害、激甚災害、不正行為及び人為的なミスといった不測の事態(リスク)に備えるためにも、従来型の年度ごとの予算執行というP(計画)→D(実行)の繰り返しではなく、P(計画)→D(実行)→C(評価)→A(改善)のマネジメントサイクルを描きながら上昇させるスパイラルアップを進めていかなければなりません。



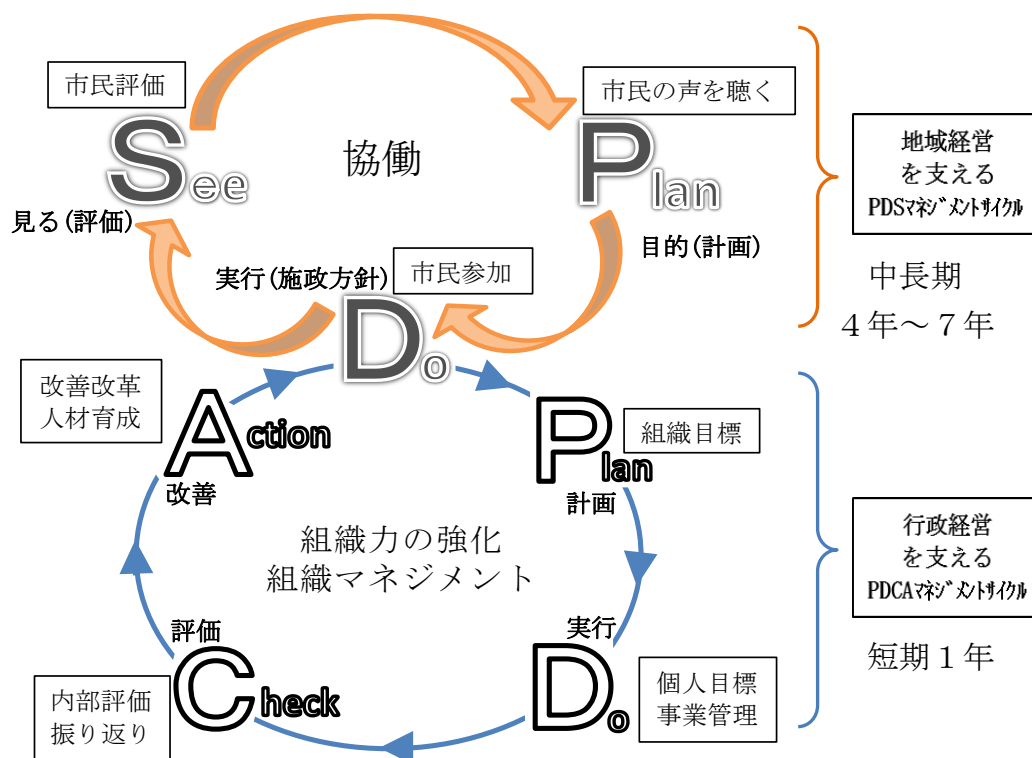
〈従来型の継続アプローチ〉

〈スパイラルアップ型アプローチ〉

スパイラルアップ型アプローチには、「地域経営を支えるPDSマネジメントサイクル(中長期的なサイクル【4年～7年】)」と「行政(組織)経営を支えるPDCAマネジメントサイクル(短期的なサイクル【1年】)」があります。

市役所は、地域経営の中にあり、地域経営の質を向上させるために、行政経営の質を高めなければなりません。地域と行政が結び付き、行政組織の健全運営が持続可能な財政運営を下支えするものとなります。

〈地域と行政をつなぐダブルループ〉



「地域経営を支えるPDSマネジメントサイクル」は、P＜目的（計画）＞として長期レベルでは地域のあり方を示す総合計画の基本構想における基本理念と将来都市像の実現に向けた政策・施策の体系があります。これに中期レベルの基本計画や実施計画、財政見通し、行政改革大綱などを設定し、D＜実行＞として短期レベルにある施政方針をもとに展開していきます。その後は、執行する市役所内部のマネジメントサイクルを経て、得られた成果についてS＜評価＞として市民からの評価を受け、中期計画の見直しを図り、次年度の展開につなげていく流れとなります。

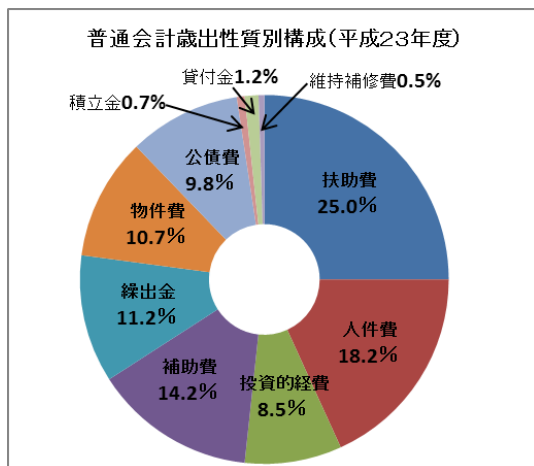
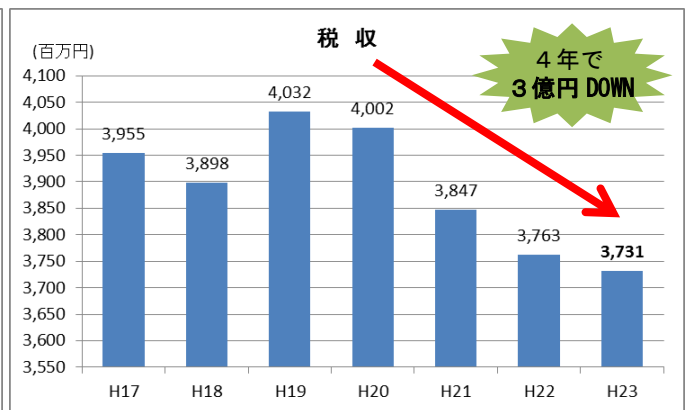
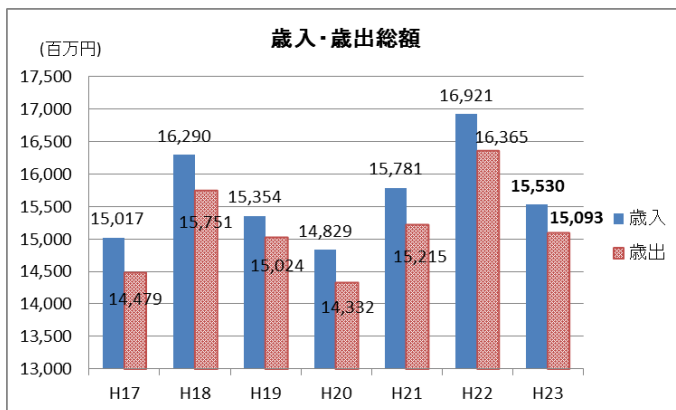
次に「行政（組織）経営を支えるPDCAマネジメントサイクル」は、P＜計画＞として中期レベルで策定された市役所の目指す姿〈4つのC(P4)〉、人材育成基本方針による職員像をもとに、短期レベルで職場の目指す姿を含めた組織目標を設定して、個人目標の設定につなげ、D＜実行＞として事業管理と人事管理を行って組織目標の達成に向けた活動を進めます。実施した結果は、年度半ばにC＜評価＞として中間振り返りの機会を経てA＜改善＞として市民サービスの向上や業務の改善・改革、それらを可能にする人材の育成や組織を活性化する取組を行います。年度末にはC＜評価＞として事業評価と人事評価をもとに組織目標の振り返りから、事業の見直しを行う流れとなります。

このようにダブルループは、《地域経営を支えるPDSサイクル》の「D o」のところに、市役所内部の《行政経営を支えるPDCAサイクル》が組み込まれる形になって行政経営システムの全体像を構成しています。

〈本市の財政状況【人吉市の財務諸表から】〉

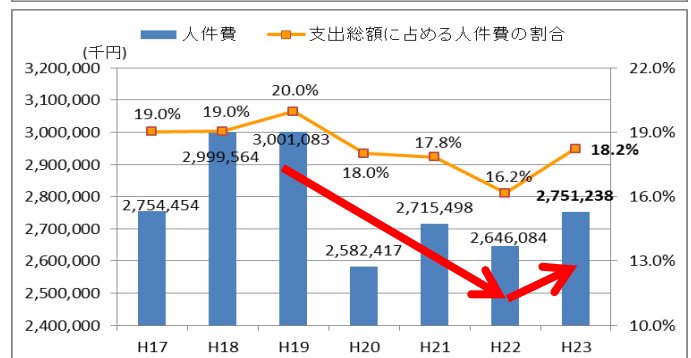
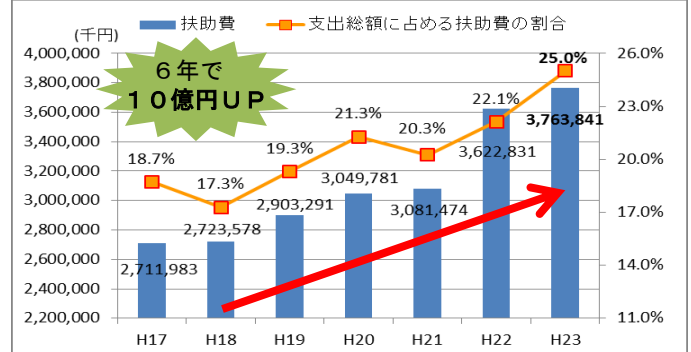
本市の厳しい財政状況は、平成16年度の「地財ショック(三位一体の改革※11)」により地方交付税が大幅に削減されたことによるものと考えられます。また、平成21年度末までの「市町村合併」において、本市は平成15年度に合併することができなかったため、合併特例債を中心とした財政支援措置を受けられず、削減型の行財政改革を慣行しなければなりませんでした。そのことが、財政の硬直化※12という極めて厳しい財政状況を生んだ要因であるといえます。

そこで、人吉市の財務諸表(平成23年度決算)からみますと、自主財源である税収の低下が続く中、増大する行政サービスに対応するための行政コストの増加が見受けられます。その要因として、義務的経費といった人件費・扶助費・公債費の中で、扶助費※13の占める割合(前年度比 約1億4,100万円の増)が全体の25.0%と大きくなっています。人件費は、扶助費に次いで高い項目(前年度比 約1億500万円の増)であり、18.2%となっています。



※平成24年度の地方財政白書から、最新データ(平成22年度)の人件費は、市町村人件費18.1%、都道府県人件費28.8%、全国平均24.8%である。人吉市の人件費の割合が市町村間の中で特別に高いという訳ではない。

一方、扶助費については市町村扶助費19.6%、都道府県扶助費2.1%、全国平均11.9%である。扶助費に関しては、やや高い傾向にある。



※11…【三位一体の改革】国と地方に関する行財政システムに関する3つの改革。(1)国庫支出金を減らす。(2)税源を地方に移譲する。(3)地方交付税を見直す。

※12…【財政の硬直化】義務的経費といった扶助費、人件費、公債費の歳出額が増大し、新たな予算を組むことが困難な状態を指します。

※13…【扶助費】児童や高齢者福祉、生活保護費など社会福祉に要する経費。

また、行政が所有する施設(学校・公民館・住宅)・公園・道路資産などの資産老朽化比率が進んでおり、公園・住宅・小学校の各分野の施設などで耐用年数が迫っています。各耐用年数は40～60年となっていますが、客観的な現状把握を行い、効率・効果的な資源投入や長寿命化を図り、資産の安全性と機能性の確保を保つことが必要です。

建設から月日が経過している資産例

	資産の名称	資産の種類	資産の建設年代	経過年数	備考
1	村山公園	公園	昭和50年代	約35年	
2	三日原団地	住宅	昭和40～45年	約45年	
3	西瀬小学校	小学校	昭和44年	約43年	教室棟の改修済
4	市庁舎	施設	昭和37年	約50年	

下図の普通会計ベースによる各数値を見ると標準財政規模の上昇、実質公債費比率や地方債現在高の減少が見られ、将来世代への負担が前年度と比較して減少しているといえます。しかしながら、積立金現在高の減少や経常収支比率が高水準で推移している状況からすると、効率的に行政経営を行うためには過剰な行政サービスや市民ニーズの低い行政サービスの見直しも重要です。

普通会計ベースによる各数値及び財政計画による計画の数値

	単位	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24(計画)	H25(計画)	H26(計画)
財政力指数		0.48	0.49	0.49	0.48	0.46	0.44	0.42	0.44	0.44	0.44
実質公債費比率	%	11.4	12.4	11.4	12.0	11.4	10.5	9.3	10.4	10.4	10.3
経常収支比率	%	96.8	102.1	102.4	100.3	99.8	98.7	98.8	98.6	98.6	98.5
標準財政規模	百万円	8,469	8,527	8,467	8,783	8,933	9,179	9,080	8,933	8,933	8,933
地方債現在高	百万円	14,140	14,769	14,818	14,541	14,296	14,218	13,942	14,147	14,091	14,008
積立金現在高	百万円	3,205	2,817	2,565	2,265	2,188	2,362	2,460	2,303	2,308	2,313

- 【財政力指数】・・・財政力を示す指標。「1」に近くあるいは「1」を超えるほど財源に余裕があるもの。
- 【実質公債費比率】・・・経常的に収入される財源のうち、公債費や公営企業債に対する繰出金などの公債費に準ずるものに充当されたものの割合。
- 【経常収支比率】・・・財政構造弾力性を表す比率。比率が低いほど普通建設事業などの臨時的経費に充当できる経常一般財源に余裕があり、財政構造が弾力性に富んでいることを示す。
- 【標準財政規模】・・・合理的かつ妥当な水準において行政を行うための標準的な一般財源の規模を示した額。
- 【地方債現在高】・・・自治体が借り入れるお金を地方債と呼び、抱えている借金の残高を示した額。
- 【積立金現在高】・・・年度間の財源の不均衡をならすための積立金(財政調整基金)や特定の目的のための積立金など、年度末において積み立てられた金額の残高を示した額。

このように、本市が抱えている財政面での課題を改善するためには、中長期財政見通しを活用し、中長期的な視野において、これからの本市の規模を意識した事業計画を進めていくことが必要です。

3 中長期的な課題と取組方針

経済が低成長の時代においては、今後も市税収入や財源の減少は予測されますので、中長期的な視野において、本市の規模に見合った組織とするために、構造的な改革を図る必要があります。

(1) 財源の確保と効率的運用

本市において、現状のまま行財政改革を行わないと仮定すると、税の減収や扶助費の伸びなどにより、3年程度で貯金にあたる基金は枯渇することになります。歳入の確保は、財政運営の根幹であることから、そのような事態に陥らないためにも、中長期的な財政収支を推計しながら、限られた財源の確保と効率的な運用に努めます。

(2) 事務事業の統廃合

時代の変化に伴い、複雑・多様化する市民ニーズに柔軟に対応するため、事務事業については、効率性や効果の観点から、所期の目的を達成した事業を廃止・縮小・統合するなどの整理・再編や事業の民間委託（指定管理者制度を含む）など、行政の果たすべき役割、受益と負担の公平の確保、行政効率などに配慮し、経費の削減に努めます。

また、人吉球磨の自治体が事務をより適切かつ効率的に処理することができるようになるため、広域連携による共同事務の設置にも積極的に努めます。

(3) 定員の適正化と職員の適正配置

平成24年度から新たな定員適正化計画が推進されており、計画に基づき引き続き定員の適正化に努めます。

定員削減がすすむ中、効率的で良質な住民サービスを提供するには、限られた資源である職員の資質や能力を生かした異動を行い、いかに配置していくかも課題となっています。

〈定員適正化計画による数値目標〉

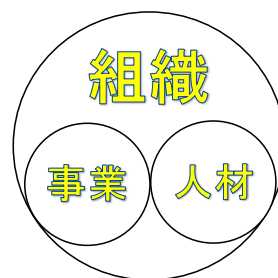
	H25.4	H32.4	比較
一般行政	248	228	△20
教育	41	38	△3
普通会計職員数	289	266	△23
公営企業等会計	50	50	0
全職員合計	339	316	△23

※平成25年4月の人数は、定員適正化計画による数値目標であり、実際的人数ではありません。

4 行政改革の推進上の課題と取組方針

総合計画における目指すべき目標へ向かうには、組織一体となった行動はもとより、的確かつ迅速に対応できる機動性の高い組織マネジメントが必要です。地域をより良い方向へ向かわせるには、行政改革を自分のこととして心根に置き、自ら率先して取り組める環境を整える必要があります。

質の高い組織マネジメントを行うには「事業」と「人材」の成長が重要であり、いずれかを疎かにすることはできません。



(1) 組織マネジメント

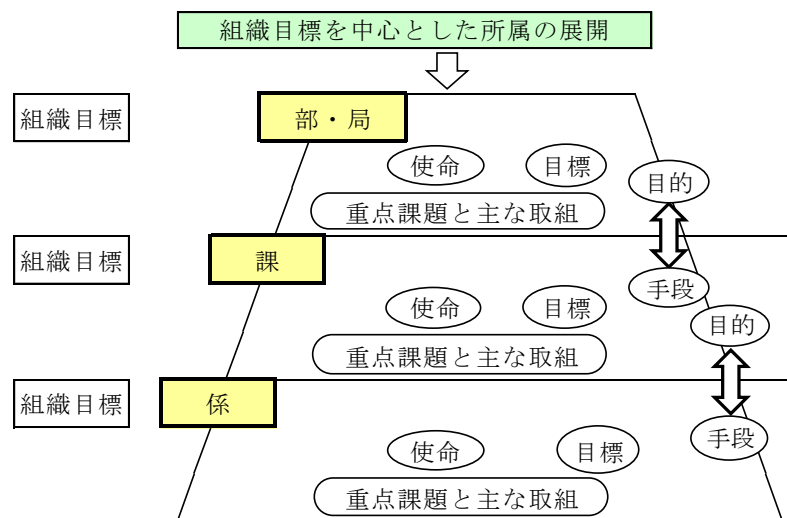
組織のマネジメントは「目標による管理」制度を確立させ、各部（局）の創意工夫が最大限に引き出せるよう「組織目標管理」を「個人目標管理」とは区別して推進します。

また、組織を効率的かつ効果的にマネジメントするためには、行政経営会議や政策審議会などのトップマネジメント※14機能との結びつきを明確にして、リーダーシップの発揮が組織力の強化に結びつくように運営します。

＜各階層別の役割明確化とマネジメント力の強化＞

組織マネジメントを行うためには、職員が階層ごとの役割の違いを理解したうえで、方針の共有や展開を行わなければなりません。部（局）、課、係の長は、それぞれの組織単位ごとに必要な組織目標を明確に設定した上で、対話・コミュニケーションを重視して、職員と共有しながら、職員が自己の課題の設定や目標の進捗管理を自律的に実施できるようにしていきます。

これからの管理職には、与えられた業務をミスなく遂行する管理だけではなく、戦略の実現に向け、仕事の優先順位をつけ、失敗をおそれず果敢に挑戦する変革をリードすることを併せもつ高度なマネジメント力が求められています。管理職に対してマネジメント力の強化を図る養成をしていくことも必要です。



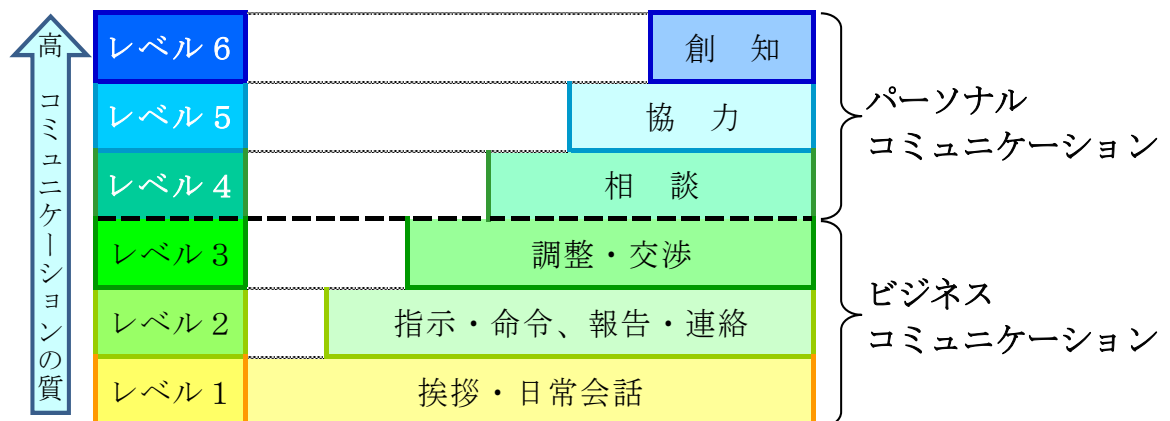
※14・・・【トップマネジメント】市を経営する経営者層の市長、副市長と組織を管理する統括層の部(局)長を中心としたメンバーで構成され、基本方針の決定、総合的観点からの計画・組織・統制など全般的管理についての意思決定機能をもつ。下の階層に一貫した指針を与え、行政活動全般の方向付けや一体性の確保を図る。

- 【部・局長の役割】・・・市の方針に基づき、行政を取り巻く動向を把握して、行政課題を方向づけ、組織運営の方針を示す。
- 【課長の役割】・・・部・局の方針に基づき、住民ニーズを踏まえて課題解決に向けた企画、計画を立案し、組織運営の目標を設定して、事業を推進、職員の能力を開発する。
- 【係長の役割】・・・課の目標達成に向けて業務を遂行し、問題を把握して業務を改善、また、業務を通じて人材を育成する。

＜職場のコミュニケーション＞

職場のコミュニケーションは、人間関係を良くするためだけのツールでなく、組織を活性化させるために組織内部に変革を生み出すためのものです。コミュニケーションを活性化することにより、職員が相互に理解し合い、信頼して、経験を生かした知恵を出し合う中から、組織の目指す姿に向けて未来をつくりあげる力が養われます。

そのためには、コミュニケーションの質を上げることが必須であり、職員には、通常の立場・肩書によるビジネスコミュニケーションのレベルを越え、それぞれの潜在する思いや能力を引き出して立場・肩書を越えた関わりを持つパーソナルコミュニケーションレベルにまで質を高めていくスキルを身に付けることが目標となります。それによって「個人の成長」と「組織の成長」をともに実感できる職場が築けます。



レベル 1・・・仕事を円滑にするうえで欠かせないコミュニケーション。

レベル 2・・・上司と部下が情報共有する業務を進めるうえで根幹をなすコミュニケーション。

レベル 3・・・立場や見解が違う者どうしを橋渡しするコミュニケーション。

レベル 4・・・腹を割って話し、相手を思う気持ちから相談し合う、信頼関係を構築するコミュニケーション。

レベル 5・・・目指す姿を共有し、利害を越えて相手と協力し合い、苦労と喜びを分かち合うコミュニケーション。

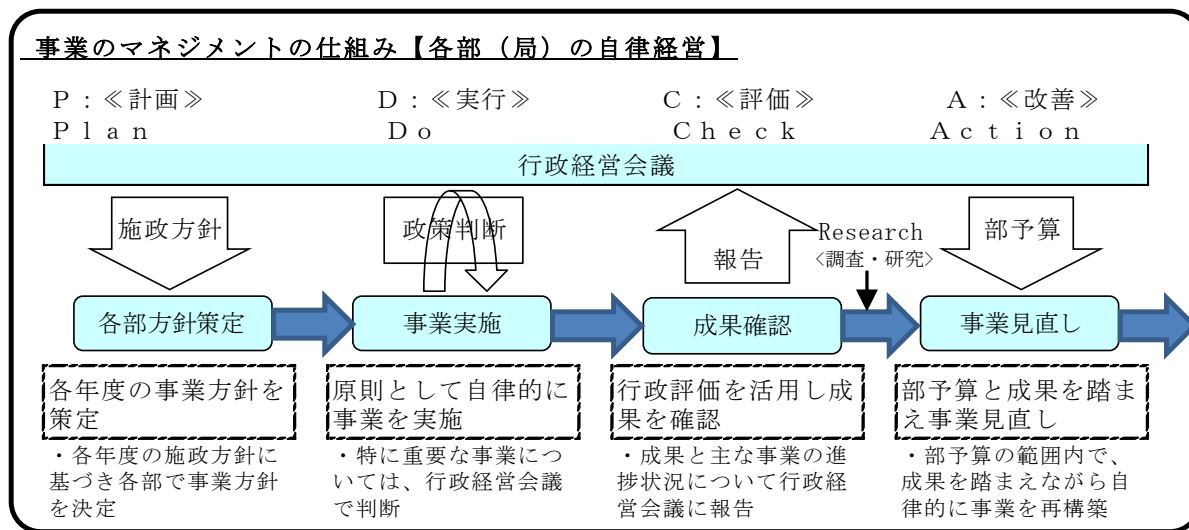
レベル 6・・・未知の事柄に対し、お互いの経験を生かして知恵を出し合い、新しい価値や進化を生み出す関係であり、未来を協働して創りあげるコミュニケーション。

【ビジネスコミュニケーション】・・・仕事上の思考、知識、情報の伝達など、通常の立場・肩書きによるコミュニケーション。

【パーソナルコミュニケーション】・・・立場・肩書を越えて信頼し合い、個性を生かして協働していくコミュニケーション。

① 事業マネジメント

事業マネジメントは、行政評価制度を活用してP D C Aサイクルを回します。事業の目標管理では、成果指標だけでなく、行政組織が担う役割を認識して、組織目標管理並びに個人目標管理の中で、業務プロセスを計画し、それを継続的に行うための改善プロセスを伴います。P<計画>されたものをD<実行>し、進捗を振り返るC<自己評価>をもとに結果の分析、原因の探求を行って、業務やサービスのA<改善>を図ることが今後必要となってきます。



また、行政組織における単年度の執行結果は、外部からの視点や他自治体の実績との比較からS(※14)<評価・監査>を行い、事業目的や施策における位置付けから次年度の事業見直しや予算編成につなげ、よりよい事業のP<計画>へと再考していきます。

② 人材マネジメント

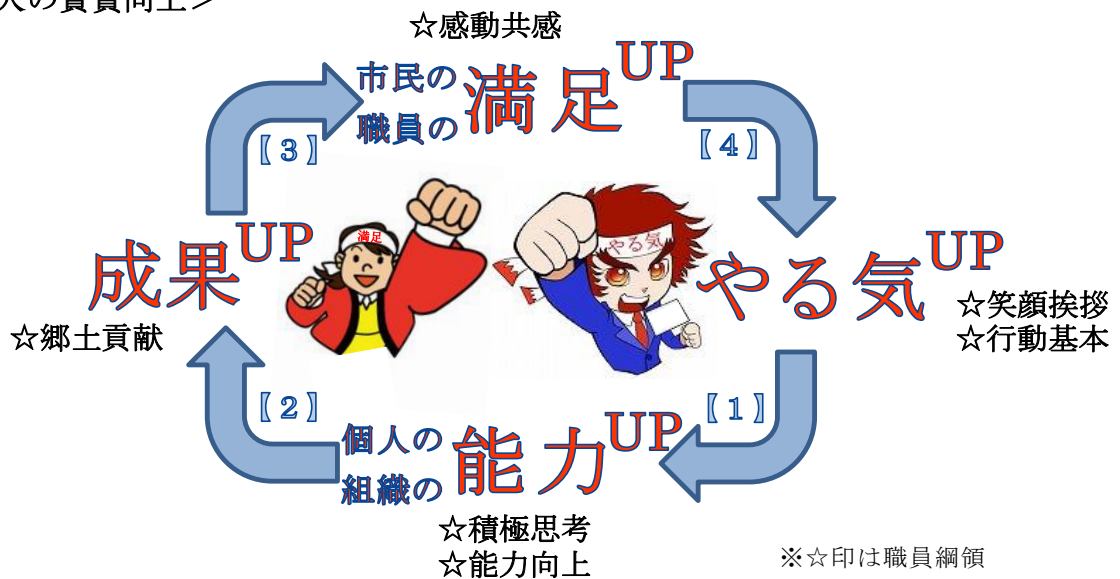
限られた資源（人・物・金・情報・時間・文化など）を最大限に活用しながら、よりよいサービスを提供し続けていくためには、職員には、これまでに以上に質の高い能力を発揮することが求められるようになりました。それには、新たな課題や難しい課題に果敢に挑戦して、新しい価値を創造していく意欲と行動が必要です。

そこで、本大綱の基本姿勢(P7～8)である職員綱領「笑顔挨拶」「行動基本」「積極思考」「能力向上」「郷土貢献」「感動共感」を日々実践することにより、職員が自らの仕事が市民の満足向上へつながることを自覚して、自己の能力向上と仕事の達成感を得られるワークサイクルを回していくことが有効です。

※14・・・【S(See)】には、5W1H(※15)に基づくリサーチ(Research)機能を入れることとします。

※15・・・【5W1H】「いつ(When)、どこで(Where)、だれが(Who)、なにを(What)、なぜ(Why)、どのように(How)」という6つの要素をまとめた情報伝達のポイントを意味する。5W1Hに沿って整理し、5W1Hにあたる内容を相手に伝えるようにすると、情報をわかりやすく、もれなく伝達することができる。

<個人の資質向上>



【1】やる気 UP → 個人・組織の能力 UP

求められているものは何かを把握するには、積極的に現場に出向いて情報収集する力と、客観的に調査・分析する力が必要です。また、今後進む方向性を明確にして目指す姿を描く構想力や、市民やパートナーに対して果たすべき役割・使命をとらえ、組織や個人の目標を設定する力も必要です。

【2】個人・組織の能力 UP → 成果 UP

業務を遂行するにあたっては、時間やコストのムダを省いて効率化を図るだけでなく、より効果的な策を生み出す改善・改革に取り組む組織マネジメント力が必要です。戦略を実現していくには、個々人が能力向上を図るだけでなく、仲間とのコミュニケーションを深めて信頼関係を築き、チームでアイデアを出し合いながら協力して取り組むためのコーディネート力を高めていく必要があります。

【3】成果 UP → 市民・職員の満足 UP

実施したことが、本当に市民幸福向上になっているかを評価するには、市民やパートナーの視点から見て、声を聞く見聞力(傾聴力・質問力)とアンケートなどを収集して分析する解釈力が必要です。実施した結果、市民が本当に満足を得られたのであれば達成感を得ることができます。また、仕事を通じて職員的能力がいかに向上したのかを評価することによって、成長の実感を得られ、モチベーションが向上するとともに、成果をともに喜び合うことで組織の一体感も高まります。

【4】市民・職員の満足 UP → やる気 UP

地域の目指す姿の実現に向け、よりよい地域づくりを進めていくためには、常により高い満足、感動が得られるよう、事業の目的や目標から見直していく必要があります。特に、管理職には、全体最適による事業

の見直しや再編を進めやすくするうえで、他部署や市民、パートナーとの連携力を強めることが期待されています。隠れている地域課題の発見や眠っている地域資源の活用が進むと、戦略の実現性も高まります。

(2) 推進期間

第5次行政改革大綱は、第5次総合計画の目指すべき将来像と目標に向けて策定するため、その推進期間も第5次総合計画の終期と合わせ「平成25年度から31年度まで」の7年間とします。

【推進期間】

平成25年4月1日～平成32年3月31日(7年間)

(3) 推進方法

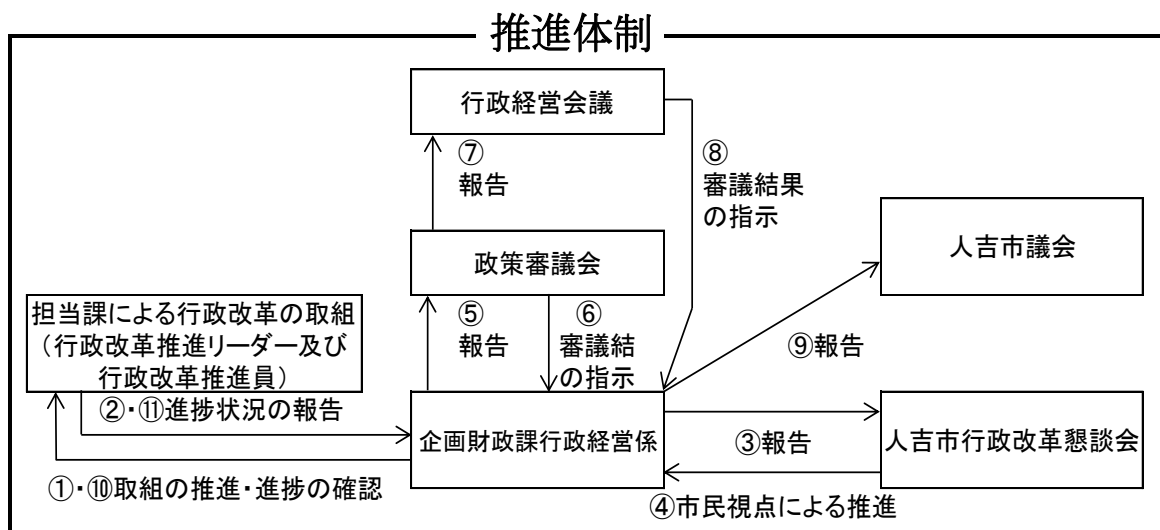
「5 行政改革の基本項目(P18)」において、具体的な取組項目を掲載しています。その具体的な取組項目については、進捗状況を確認し、継続して実施すべき項目や新しく追加する項目などを踏まえ、**毎年見直しながら実効性のある行政改革**を推進してまいります。

(4) 推進体制

第3次行政改革大綱により、行政経営会議が全庁的な課題に対して審議・調整する組織として設置され、また、その下部組織として政策審議会が組織横断的な審議、企画調整機能のために設置されました。

第5次行政改革大綱においては、各課から行政改革推進リーダー及び行政改革推進員を選出していただき、現場の改革を行ってまいります。

さらに、第三者の視点として、民間の有識者からなる人吉市行政改革懇談会において、市民の視点に立って本市の改革の進捗に対する助言をいただきながら、市民とともに改革を進めてまいります。



5 行政改革の基本項目

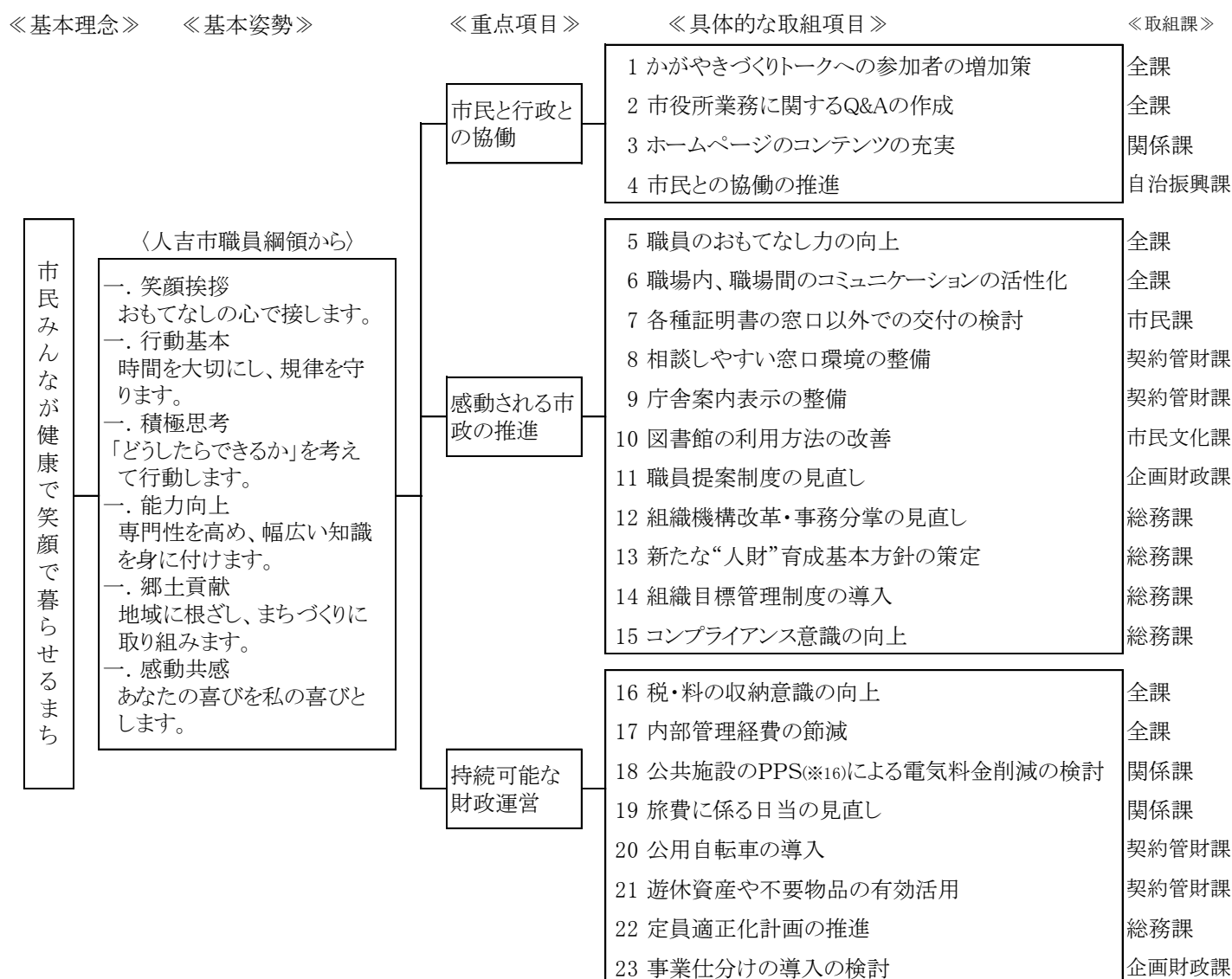
第5次行政改革大綱の基本的な取組は、これまでの行政改革の取組において一定の成果があった取組や続けることが望ましい取組を継続しつつ、新たな行政課題や現状の事業課題に対する改革を盛り込むことを基本に項目を選定しております。

また、第4次行政改革大綱で取り組んできた項目についても、引き続き担当課において継続して実施しながら、取組を進めてまいります。

(1) 体系図

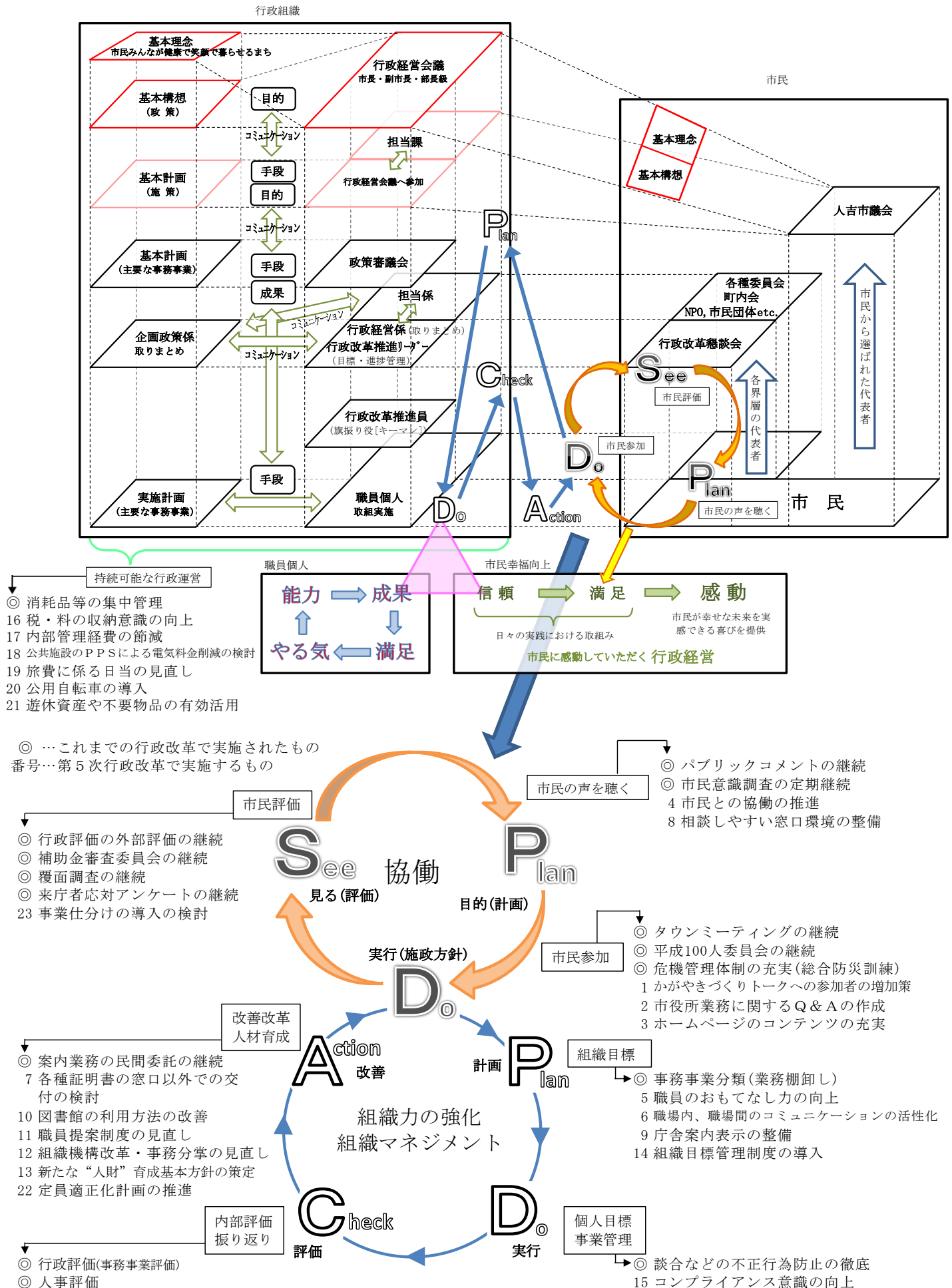
第5次行政改革大綱の体系は、総合計画の基本理念を達成するために、職員としての基本姿勢を心構えとし、3つの重点項目を柱として位置付け、人吉市が将来へ目指す姿に向けて改革を進めていきます。

また、その3つの柱の下に具体的な取組項目を位置付け、進行を管理し、平成25年度からの23項目を第一ステップとし、新たな取組項目を追加しながら、実効性のある行政改革として推進してまいります。



※16・・・【PPS】特定規模電気事業者といわれ、電力供給を事業とする会社のうち、一般電気事業者には該当せず、50kw以上の高圧電力を必要とする需要家を対象に電力の小売り供給を行う事業者。

(2) 行政改革の全体図及びダブルループ図



第5次行政改革大綱は、株式会社スコラ・コンサルト 行政経営デザイナー 元吉 由紀子氏の協力を得て作成しています。文中や図の一部には、著書「期待される市役所へ ～行政経営のムリ・ムダ・ムラを突破する！」（発行株式会社ぎょうせい 2012）から引用している箇所があります。

第5次人吉市行政改革大綱

平成25年4月策定

人吉市総務部企画財政課行政経営係

〒868-8601 人吉市麓町16番地

電話 0966-22-2111(内2121)

電子メール kikakuzaisei@city.hitoyoshi.lg.jp