

「おおよど集中改革プラン」重点事項実施具体策 進捗管理シート

重点事項	2	組織機構の見直し	21担当課
具体策	ア	効率的な組織・機構の整備	総務課

P L A N	達成に向けた推進方策					
	①具体策の目的					
	住民が求めている行政ニーズ等を的確に把握し、それに対応した施策を総合的・効果的・機能的に展開していく。そのためには、迅速な意思決定を行う必要があることから、効率的な行政組織になるよう見直しを行う。					
	②達成に向けた手法					
次期組織改革に向けH21.4までのスケジュールとポイントを整理し、「RPおおよどAP4」で設定した『組織(機構)改革の基本方針』に変更を加えるとともに、改革後も検証を行う。						
③計画予定						
実施内容		平成20年	平成21年	平成22年	具体目標(到達目標)	
基本方針の変更		見直し				
次期組織改革			H21.4～実施			
次期組織改革の検証			検証	検証		
実施年度		平成20年度(総務課)		平成21年度		
D O	実施時期 ・ 具体取組	8月	H21.4組織改革に向けたスケジュール検討	4月	組織改革の実施	
		10月～	旧組織の検証・見直しを意識し各課ヒアリング	2月	人員配置ヒアリング	
		12月	基本方針決定・組織改革(案)提示			
		～3月	組織改革(案)見直し・修正			
	3月末	組織改革				
実施内容 ・効果	厳しい財政状況のなかで、行政課題を的確に把握した施策を展開させるため、迅速な意志決定を行える簡素で柔軟な行政組織をめざすことを目的に4項目をコンセプトとした。 (1)施策主導型の町政運営 (2)住民と行政の協働推進 (3)住民の視点による対応 (4)経費の削減 部の数・・・8部→7部 課の数・・・18課→14課		左記の内容のとおり、7部14課体制(1部減、4課減)とする新組織改革を4月に実施し、定員管理計画上の目標達成に目途がついた。 現行組織での行政運営を実施するにあたり、業務の効率性を考慮した人員配置を行うことを目的にヒアリングを実施し、課題・問題点等の洗い出しを行った。			
C H E C K	内部評価 (担当課)	組織機構を見直す際に、定員管理計画を目途に進めてきたなかで、各種施策や事務事業のあり方そのものを抜本的に見直す必要もあったが時間やその他の要因により全てを解決できなかった。今後は、新たな行政需要に必要なとされる適正な人員配置を行いながら年齢構成の平準化を図り、併せて、最小の人数で最大の効果が得られるよう、各種事務事業の見直しを継続的に実施のうえ民間委託等の推進により人件費の抑制に努めなければならない。		組織機構改革により、定員管理計画達成後の職員数で対応できる組織再編となったが、一方、部門別の行政需要の増減の精査と、民間委託の推進状況等を考慮しながら業務量を見極め、住民サービスの低下につながらないことを基本とし、状況に応じた職員数の適正配置に見直す必要がある。		
		進捗率	80 %	進捗率	90 %	
	評価日	平成21年4月21日	評価日	平成22年4月30日		
	外部評価 (推進委員)	縦割りの組織体質を打破し、関係部署との連携や調整ができる機動的な体制へと転換することにより、良い施策の実行が可能となる。部、課を減少させることを目的とせず、他市町村の事例の調査も行いながら、効率的な組織体制の確立に努めてもらいたい。		7部14課体制の成果を期待する。改革後各部署の職員数の適正化を速やかに実施し、住民サービスが効果的、効率的に進捗する様、組織体制の確立を求める。職員の適正配置を見直し、住民へのサービス向上につなげて頂きたい。		
評価日		平成21年7月10日	評価日	平成22年5月28日		
A C T I O N	見直し・改善事項	定期的に効果と問題点の検証を行い、必要に応じて見直しを図るとともに民間委託の視点も入れながら組織の効率化をめざす。 ※柔軟な組織に対応できる事務分掌規則の改正等		検証を継続して行い、効率性・機能性等についての課題を洗い出しながら解消に向けての見直しを行う。今後、各部とさらに踏み込んだ検討を実施する。		

「おおよど集中改革プラン」重点事項実施具体策 進捗管理シート

重点事項	2	組織機構の見直し	21担当課
具体策	イ	人件費抑制と定員管理の適正化	総務課

P L A N	達成に向けた推進方策				
	①具体策の目的				
	職員給与等の人件費が財政硬直化の一因となることから、組織(機構)改革の基本方針を踏まえたうえで、必要最小限の人員による組織体制を構築していく。また、行政需要の範囲や施策の内容及び手法を改めて見直しながら事務事業の適正化に取り組み、組織機構の合理化を進める。				
	②達成に向けた手法				
平成17年度に策定した定員適正化計画に基づき、適正な定員管理に努めてきたが、今後、職員の大量退職を迎えることを踏まえ、事務事業の見直し、民間委託の導入等による効率的な行政運営を図りながら、新たな定員適正化計画を策定し計画的に推進する。					
③計画予定					
実施内容		平成20年	平成21年	平成22年	具体目標(到達目標)
一般職以外の定員適正化計画		検討・試算	策定		
次期定員適正化計画の見直し			検討・試算	策定予定	国の計画に基づき見直しを図る
実施年度	平成20年度(総務課)		平成21年度		
D O	実施時期	～3月末	現状分析	～3月末	検討・試算
	具体取組				
C H E C K	実施内容・効果	新たな行政課題や多様化する住民ニーズに柔軟に対応できるように簡素で効率的な組織体制を構築するため平成21年4月に組織・機構改革を実施した。その際に一般職以外の職員についても、組織改革に連動して見直される事務事業や行財政規模に見合う定員に改編する必要性があるため現状分析を実施した。		一般職以外の職員の定員管理については保育所・幼稚園の統廃合の進捗や保健センター事業や給食事業といった各事業の方針の決定が困難であることなどを考慮し具体的な試算は行っていないが、できる限り現状からの削減に努めている。次期定員適正化計画については、H21.4.1に行った組織・機構の見直し後の分析や、民間委託の推進状況に応じて、方向性を定めていく。(H18.4.1～H22.4.1削減状況(見込) 一般行政職(計画対象者)171人→150人 保育士 27人→25人 技能労務職 26人→24人 幼稚園教諭 7人→7人 保健師 7人→8人)※病院を除く	
	内部評価(担当課)	現状分析より試算を行うには至らなかった。		現計画に基づき急速に職員削減に努めた結果、職員数の大幅な削減を達成したが、これ以上の大幅な削減は困難であると思われる。	
A C T I O N	外部評価(推進委員)	進捗率	50 %	進捗率	20 %
		評価日	平成21年4月21日	評価日	平成22年4月30日
A C T I O N	見直し・改善事項	一般職以外の定員管理について、現状分析のみにとどまらず引き続き断行されることを期待する。国の定員方針に合致する必要はなく、行政が一丸となって大淀町の現状や将来展望にそった独自の定員管理計画を策定してもらいたい。		職員の削減適正化の実施や機構改革による職員の業務量増などの痛みをともなう努力を評価する。しかし、組織機構の合理化は自治体の予算運営に大きく反映されるため、国の計画に基づき推進をはかるのも一理あるが、大淀町の現状や将来展望に立った適性な定員管理計画としてもらいたい。	
		評価日	平成21年7月10日	評価日	平成22年5月28日
		全ての職種の事務事業に即した適正な配置に努めながら人件費の抑制を考慮した新定員管理計画を作成する。		次期計画は、組織・機構の見直し後の分析結果にもよるが、おおむね現状の定員の維持に努めるものとなることが見込まれる。平成21年度末一般行政職150名という計画を達成し、進捗結果を平成22年4月号広報紙に掲載し公表した。平成22年度上半期で計画定員数が適当であるかの検証を行っていき、今後の計画の方向性として人員削減の影響、組織機構の検証も考慮し定員適正化計画を策定するべく検討する。なお、策定段階においては、大淀町の現状や将来展望を見据え、諸問題(少子化、高齢化問題等)の対応に十分配慮する。	

「おおよど集中改革プラン」重点事項実施具体策 進捗管理シート

重点事項	2	組織機構の見直し	21担当課
具体策	ウ	人材育成基本方針の推進	総務課

P L A N	達成に向けた推進方策					
	①具体策の目的					
	<p>財政状況が緊縮するなかで、大淀町職員全体の力量を高め住民ニーズに対応した質の高い行政を展開していくうえで、「優れた人材を育成する」ための人材育成は必要不可欠であるため、人材育成基本方針に掲げられた内容についてさらに取り組みを推進する。</p> <p>また、職員自らが仕事を通じて自己成長や自己実現の可能性を追求できる環境を整備することで、組織全体を活性化させるとともに住民満足度を高めるという相乗効果を狙う。</p>					
	②達成に向けた手法					
	<p>■人材育成推進体制の整備</p> <p>①人材育成を効果的に推進していくために、職員一人ひとりが意欲を持って自己啓発に取り組むとともに、管理・監督者が人材育成を担っているという自覚と部下に対する指導力を向上させるために、「職員」-「管理・監督」-「人材育成担当部門」の育成体制を明確化する。</p> <p>②管理職の指導能力向上を図るため、仕事を通じた人材育成としてOJT(職場研修)マニュアルを活用し、職員の資質向上、能力開発を行う。</p> <p>③窓口業務や補助金交付事務など住民と直接接する事務について、目的やその活用方法などの処理手順についてのマニュアル作成を進め、対応の公平性・的確性を確保し、短期間で業務のスキル向上を図る。</p> <p>④人材育成基本方針に基づいた、計画的な職員研修を実施する。</p>					
	<p>■人事評価制度の確立</p> <p>人事評価制度は、職員の勤務実績や能力、性格、適性などを正確に評価、把握し「努力と成果が報われる」適正な人事管理を検討する。また、組織及び自己による目標管理を取り入れ、単に評価するというより、よい仕事をするためのマネジメントの一環ととらえ、職員のやる気の向上を図っていく。(「評価者の評価能力の向上」→「目標の設定」→「人事評価の役割と成果」を明確化する。)</p>					
	③計画予定					
	実施内容		平成20年	平成21年	平成22年	具体目標(到達目標)
	OJT(職場研修)管理職研修		実施			
	人事評価制度の研究		研究			
評価能力向上研修			研修			
部・課の課題目標設定と評価				目標設定		
人事評価の実施					平成23年度実施	
D O	実施年度	平成20年度(総務課)		平成21年度		
	実施時期・ 具体取組	11月	人事評価制度の試行実施に向けた計画立案		4月～	試行実施
		2月	評価シート記入マニュアル作成		4月～	評価者・被評価者研修を実施
		2月～	人事評価各種研修を実施		4月～	各課のフォロー
	実施内容・ 効果	人事評価制度を導入するにあたり、平成21年4月より試行評価を実施することを目標に前倒しで導入計画を作成し円滑な制度運用を図るために対象職員(一般・管理職)に対してOJT(職場研修)を含めた人事評価の意義や目的、評価の概念と手法を習得するための研修を実施。		平成22年4月からの本格実施に向けた『試行評価』を実施した。2つの側面から評価(能力評価・目標管理)をするにあたって人事評価の基本的な事項から『評価～面談～フィードバック』といった一連の評価の流れを意識した研修を実施した。また、研修では人事評価の前提となる管理者としての役割(上司と部下との信頼関係の醸成)を認識したうえで実際に近い形での演習を通じて評価能力の向上を行った。平成21年度研修結果 ・新評価者研修(4月、7時間) ・評価能力向上研修(4・10・11・1月、各7時間) ・評価者特別研修(4月、7時間) 延べ9回		
		繰り返しの研修を実施することで、人事評価の目的を適正に理解し単なる『評価』というひとつの方向からの見方だけではなく、『人材育成』の視点も踏まえたうえでの『透明性や公平性、客観性』を意識した評価を行うことが重要であることが認識されたのではないかと。また今後は、職員の『意識改革』や『組織の活性化』という視点も含めた人事評価制度であることを各職員に対してアピールが必要とされる。		研修を通じて人事評価制度の必要性とその認識度を向上させることができた。評価の客観性・公正性を確保し、信頼性や納得性の高い人事評価制度とするためには、評価者が十分な評価能力を有することが最も重要である。そのため評価者の責任は極めて重いといわなければならないことから、評価者としての心得や評価の技法、評価基準の統一的理解などについて十分研修を行い評価スキルを向上させなくてはならない。		
	C H E C K	進捗率	100 %		進捗率	100 %
		評価日	平成21年4月21日		評価日	平成22年4月16日
		外部評価(推進委員)	人事評価制度導入にあたり職員の研修を重ねることにより、客観性・透明性のある制度とし、職員の育成につながる運用としていただきたい。職員研修については計画的な実施により、人事評価制度との相乗効果による職員のレベルアップを期待する。		優れた人材を育成することは、行政及び住民にとっても重要である。住民に対して温かみや思いやりのある人材を育成すること。人事評価については評価者の事務量の負担増が業務に支障を及ぼさないか危惧される。また、管理職・職員相互の研修など資質向上は必要ではあるが、処遇をともなう人事評価制度の導入による人材育成の目的が過度に強調されれば職員の意識改革や組織活性化向上の前に、職員の心理的な萎縮でマイナス効果にならぬよう慎重に対処すべきである。	
	A C T I O N	評価日	平成21年7月10日		評価日	平成22年5月28日
見直し・改善事項		平成21年4月より試行評価が実施されることになるが、評価者・被評価者のフォローアップが評価制度のカギとなるので、その体制を考慮しなければならない。また、今後は人材育成からマネジメントという発展を意識した評価制度に仕上げ、人材育成に加えて任用管理、給与上の処遇を加えた、広義の人材育成のためにOJTを意識した人事評価を継続実施していくことを計画に入れていく。		平成22年4月より本格実施されることになるが、評価者・被評価者のフォローアップが評価制度のカギとなるので、その体制を確立させていく。また、今後は研修のメニューのなかでマネジメントを意識した研修を実施するとともに処遇への対応も考えていく。		