平成22年度

報 告 書

(平成23年3月)

石狩市行政改革懇話会

提 言

1 「第3次行政改革大綱」および「同実施事項」の策定作業は、「第2次行政改革大綱」の終了を待つことなく、平成23年度早期に着手されるよう要請致します。
なお、今年度懇話会における「市長との懇談」の内容は、今後の行政改革への基礎的認識として活かされることが望まれます。

2 「人材育成基本方針に基づく23年度重点実施事項」は、確実に実施されることを期待いたします。
なお、その際、当懇話会における意見を参酌し、適切な運用が図られるよう要請致します。

(1) 職員の特性を活かす人事異動の実施

(2) 管理職に対する勤勉手当メリット・システムの導入

「“ 地域経営 ” に関する市長との懇談」について

【市長との懇談】

今年度第2回・第3回懇話会では、市長の出席をいただき、市政に関する談話をいただくとともに率直な意見の交換を行ないました。

このことを通して、各委員とも、「地域経営の課題」「市政の状況」などについて、格段の関心と認識を高めました。

【当懇話会の受け止め方】

このことに関連する受け止め方の概要は次のとおりです。

- (1) 当懇話会としては、提起された諸問題について、今年次の限られた時間内の意見交換を以って断片的な取り纏めをすることは適切を欠くものでありこれを避けることと致しますが、第3次行政改革大綱策定に当たって、関係各方面の基本認識とされることを要請致します。
- (2) 地域力を高めるのは、市民と行政とのコミュニケーションの強化が重要であります。
 - ・ 行政各方面は、「タウン・ミーティング」などの努力が伺われますが) さらに、市民とのハート・ツー・ハートの機会を増加せしめるご努力を願いたく存じます。
 - ・ 我々審議会等の委員は、市民の地域課題に対する理解と関心を高めるため、いろいろな機会を通じて、自らも「語る」役割を担うことの必要性を認識すべきであると考えます。
 - ・ 当懇話会事務局は、今回の懇談の内容を“なまのかたち”で伝播させるため、少しでも多くの関係者に当該「議事録」が読まれるような工夫をしていただきたいと思います。

審議した内容とその結論について

1 「第2次行政改革大綱・実施事項」等の実施状況について

【審議した内容】

「第2次行政改革大綱・実施事項(平成19～23年度)」および「集中改革プラン(平成17～21年度)」の実施状況について、事務局よりの報告に基づき、その進捗状況を点検致しました。

【点検の結果】

一部の事項を除き、概ね目標の達成乃至はその趣旨の実現を見ています。関係各方面のご努力に敬意を表します。

即ち、

- (1) 「行政改革大綱」実施事項77項目のうち66項目については実施済みであり、また、未実施11項目中7項目については目標事項の趣旨に従い努力されていることが認められます。
- (2) 「集中改革プラン」実施事項27項目のうち21項目については実施済みであります。
- (3) 進捗が渋滞している事項は、総務部所管に集中する傾向が認められます。これらは、課題の性格から全庁的な理解と改革の意識形成を必要とするものでありますが、その面の環境醸成は必ずしも十分な推進が行なわれたとは認められないところです。

【意見】

つぎのことを提言致します。

- (1) 行政改革は“常時・不断”に取り組まなければならないものであります。

そこで、「第3次行政改革大綱」の策定作業は、「第2次行政改革大綱」の終了(24年3月)を待たず直ちに着手し、空白期間をおくことなく平成24年度当初から新大綱に基づく実施事項が推進されることを期待致します。

- (2) 近時の行政環境変化のスピードに鑑み、新大綱(及び実施事項)の策定に当たっては、次のことにご配慮願います。

「仕事の仕方」と、それに伴う「組織のあり方」は、伝統的態様に固執しない飛躍的変革が求められていること。

第3次大綱の実施期間を3年に短縮すること。

その3年間の中にあっても、実施事項(具体的内容)については、各年必要な加除、修正が出来るよう、予め「ローリングプラン方式」を運用の仕組みとして取り入れること。

2 「平成20年度懇話会意見書“変革に挑む市役所組織改革のありかた”」の取組について

【審議した内容】

平成20年度懇話会意見書「変革に挑む市役所組織改革のありかた」および平成21年度当懇話会「(取組状況に関する)所感」に対するその後の取組状況について報告を受け、その状況に関し意見交換を致しました。

【意見】

このことに関し導出した結論はつぎのとおりです。

報告された状況は、「意見書」の本旨を十分にご理解いただいた結果とは受け止め難いものがあるが、継続して今後の改革へのご参考とされることを期待しつつ、当懇話会における論議を終息する。

3 「職員を活かす職場づくり」について

【審議した内容】

「職員を活かす職場づくり」の観点から、「人材育成基本方針に基づく平成23年度重点実施事項」として次のことが示され、このことについての意見を求められました。

- (1) 職員の特性を活かす人事異動の実施
- (2) 管理職に対する勤勉手当メリット・システムの導入

【当懇話会の結論】

導出した結論はつぎのとおりです。

今回提示された実施事項は、そのいずれもが、行政組織を取り巻く環境の変化に鑑み適切かつ確実に実施されるべきである。

ただし、次に述べる諸事項を十分参酌されるよう付言する。

【付帯する意見】

この二つの事項の実施および人材育成全般に関連して、大要次の意見が述べられました。当懇話会としては、これらのことについて十分に配慮されることを要請致します。

- (1) 「職員の特性を活かす人事異動の実施」について

スペシャリストの定義、範疇、配置の基準等については、運営上柔軟・臨機な対応に依らなければならないものの、そのために、改定の趣旨が曖昧になることのないよう一定の内部的基準を確立されることが必要である。

採用職員の基礎的訓練については、その目的に照らした実際上の効果の観点から、つぎのことについては再検討の必要があると考える。

- ・ 期間6年間の短縮
- ・ 経験職務3系の必要性
- ・ OJT内容の整備

「人事執行の役割の明確化」については、単に各部長の意識改革を訴えるに留まらず、具体的な発令手続き等についても、その趣旨に添った権限委譲のあり方を再検討すべき余地がある。

(2) 「管理職に対する勤勉手当メリット・システムの導入」について

本制度導入の目的を「(試行中の)人事評価の活用」「既存制度への整合」などに短絡することなく、「組織活性化」「職員育成」などの本来目的に照らした運用が行なわれることを強く要請する。

本制度は、制度上の精緻さを追求すること以上に、取り分け評価者の「制度に対する誠実」と「目的に対する熱意」に担保されることが必要となる。

メリットの基礎となる「業績評価」は、実施のなかでその公正確保が進化することを期待する。一方、その限界を認識し「多面的評価」「評価の単期リセット」(注)を導入することを提言する。

(注)単期リセット= 評価およびメリットへの反映はその期限りとし、每期白紙から評価すること。

(3) 「その他」について

施策の「検討」から(「試行」などを経て)「実施」に至るリードタイムを短縮することが必要であると考ええる。

著しい行政環境の内外変化を踏まえ、施策は「人事管理の将来的あり方」の展望を踏まえたものでありたい。よって、「スペシャリスト」導入のこの機会に改めて「人材育成基本方針」全般の見直しが行われることを期待する。

関連して、「(仮称)人事・組織戦略会議」は、総務部本来所管事項或いは各部長責任所管事項について、屋上屋を重ねることにならないようそのミッションについて十分に整理されることを希望する。

「人材育成」と併せ、「仕事の仕方」について伝統的手法・慣行へのこだわりを捨てた態度・態様、方式・手段の改革姿勢が必要である。

以上

平成23年3月29日

石狩市長 田岡克介様

石狩市行政改革懇話会

会 長	辻	正	一
副会 長	松	拓	也
委 員	永	隆	繁
委 員	能	久	美子
委 員	浅	秀	樹
委 員	今	建	男
委 員	太	敏	子
委 員	向	邦	弘