



鹿屋市 組織機構見直し方針

鹿屋市行政経営改革大綱に基づく実施方針

平成 18 年 7 月作成

平成 19 年 5 月改訂

鹿屋市 行政経営改革課作成

はじめに

平成 18 年 3 月策定の『鹿屋市行政経営改革大綱』は、「地方分権時代にふさわしい自立した自治体の創造」をテーマに、本市が進めるべき行財政改革の方向性を示しています。

今後の財政見直しについては厳しい状況が見込まれることから、特に、予算と人員の減少に対する対応、市民本位の視点からの行政サービスの向上への対応について、これらに資する組織機構の見直しに取り組む必要があります。あわせて、市民からみて分かりやすい組織づくりにも取り組まなくてはなりません。

この『組織機構見直し方針』の策定にあたっては、市民代表からなる「行財政改革推進委員会」や職員との協議を重ね、本市組織が抱える課題について、抽出と整理を行ってきました。今後は、把握した課題に対する解決策を一つずつでも確実に決定・実行し、大綱が定める「堅固で健全な財政基盤と市民ニーズに対応した新しい行政システムの構築」を実現する組織づくりを目指すこととします。

この『組織機構見直し方針』は、今後の組織機構等の見直しの議論に当たって、職員や市民に対して方向性を示すものとして整理しています。

なお、対象とする期間は平成 22 年 4 月 1 日までとし、毎年見直しを行うものとします。

目 次	
1．組織機構見直しの必要性	2
2．組織機構見直しの進め方	2
3．組織機構見直しの対象	3
4．目指すべき組織の考え方	4
5．平成 19 年度の調整方針	7

作業スケジュールは次のとおりとします。

第一四半期	5月	(1) 作業部会の開催 分掌事務・決裁権限の見直し 本庁機能・総合支所機能の見直し
	6月	(1)組織再編原案の整理
第二四半期	7～9月	(1)総合計画との調整（平成19年度） (2)執務室の配置調整
第三四半期	10月	(1)次年度4月1日付組織機構見直し案の決定 * 確定後の変更は行わない （人員・予算の枠配分を適確に行うため）
	12月	(1)議会全員協議会報告・条例改正案上程 (2)関係規則等の改正手続き (3)予算編成 * 条例可決・規則決裁により組織見直し決定 (4)電算システム変更
第四四半期	1～3月	(1)表示案内や印刷物等の整理 (2)広報 (3)人事異動・引っ越し

3. 組織機構見直しの対象

この『組織機構見直し方針』で見直しの対象とするものは、市長部局および各行政委員会における次の4点です。

組織……部・課・係、総合支所、出先機関、班制（グループ制・担当者制）など。
（参考：グループ制概要）

事務事業の執行に最も適した体制を柔軟にとることができ、事務配分の合理化と繁閑が調整され職員の流動化が図られることにより、係間の壁が取り払われ、複数の職員での協業体制がとれる。

また、課内のグループ編成権が課長に委ねられるため、課長は事務事業の問題点の把握や解決について事務事業執行体制の確立に積極的に努めることとなり、結果、組織全体の活力が高まり、視野の広い行政が推進される。

職……副市長・会計管理者・部長・課長・係長・班長などの職。

事務……分掌事務。予算や会計に関する事務、権限移譲や法改正などによる新たな事務、合併等による未調整事務を含みます。また、関係団体の事務局や各種手続きなど、慣習として行っている事務も含みます。

権限……決裁や合議などに関する権限。

4．目指すべき組織の考え方

市民代表からなる「鹿屋市行財政改革推進委員会」の協議では、「行政サービスの成果が見えない」という指摘と、「鹿屋市の財政は大丈夫なのか」という意見が寄せられました。提供する行政サービスが本当に市民に支持されているのか、非効率で無駄な経費はかけていないのか、職員一人ひとりが真摯に問い直すことが求められています。

一方、各部・各課における聞き取りを通じて、意思決定手続きに時間を要すること、合併時に導入した業務支援システムの整備が不十分で非効率なこと、各種連絡資料等の作成に追われて政策形成や行政サービス提供に十分な関与ができないことなど、職員の間、組織運営の非効率性に係る課題認識が強いことが明らかになりました。

合併による一時的な混乱はあるにせよ、市民と職員の課題認識は遠からず一致していることから、今後の組織機構の見直しにあたっては、「市民ニーズに対応した行政サービス」を迅速に提供し、「堅固な財政基盤」を有する組織機構の構築を目指して改革を図る必要があります。

このため、次の5点を組織機構の見直しにあたっての方針として定め、これに資する対策を検討しながら、必要な見直しに取り組みます。

(1) 簡素で費用のかからない組織（小さな組織）

組織機構の縮小を目指して、事務事業や組織のスクラップ・アンド・ビルドを進めます。

法改正や権限移譲による新たな事務の発生によって組織機構を見直す場合は、既存の課・係等の統廃合を前提として調整します。

意思決定や行動の迅速性を促し、維持経費の軽減が図られる組織機構への転換を目指します。このため、組織機構のスリム化やフラット化を進め、決裁手続きや連絡調整の簡素化などに取り組みます。

全ての出先機関や施設について、民間で対応できる事務については、指定管理者制度の導入を含む民間委託などを促進します。また、第三セクターや関与法人については、市民本位の運営が行えるように主体の見直しを進めるなど、行政の守備範囲の見直しを進めます。

公共施設の管理や運営方法についての見直しを進めます。『指定管理者移行計画』に基づき指定管理者移行を進めるとともに、廃止、業務委託、貸与、払い下げや売却、一括管理などについて検討し、行政組織の適正化と効率化を進めます。

合併未調整事務は、平成 21 年 3 月までに調整を終了することとし、必要な進行管理を平成 18 年度に行いました。公平なサービスと事務体制の効率化のため、今後も可能な限り前倒しして調整することとし、平成 20 年秋までに調整を終了します。なお、進捗状況はホームページで公表することとします。

文書・財務会計事務や庶務事務については、電算システムとの整合性を図りながら、より効率的で簡素なシステムを構築できるよう、一層の見直しを進めます。

班制度については、平成 18 年度に運用の一部見直しを行いましたが、職制や権限、電子決裁システム等との整合性が十分ではありません。グループ制や担当者制の導入も含めて、引き続き見直しを進めます。

(2) 行政サービスの向上に資する組織（成果重視の組織）

地方分権時代に即応し、サービス面から市民ニーズに応えられる組織を構築するため、管理中心的組織から成果を重視した経営型の組織機構への転換を目指します。このため、目標達成に必要な施策などの形成や改善が促されるよう、自己決定と自己責任の観点に立った自立的な組織機構の確立に取り組みます。

特に行政サービスの基本はヒューマンパワーであることをあらためて認識し、職員一人ひとりが仕事の成果を喜びとして味わい、職員の意欲が反映される組織機構づくりを目指します。

保健や建築土木、文化財など、各分野における最低限必要な専門職員を確保するとともに、それぞれの分野で専門的な職員が育成される組織機構の構築に取り組みます。

国県からの権限移譲については、事務量と費用対効果、類似団体の動向等を勘案し、市民サービス向上と 10 万都市にふさわしい都市機能を構築するという観点から積極的に受入れを進めるとともに、必要な組織機構の見直しを行います。

(3) マネジメント機能を発揮できる組織（統治能力の高い組織）

市民本位や法令遵守など、組織運営に関する本市としての理念を確立し、統治能力の高い組織機構づくりに取り組みます。また、あらゆるリスクに未然に対処できるように、危機管理対策を強化します。

複数の部課にかかわる横断的な政策課題に対応でき、トップマネジメントに専念できる体制を確立するため、それをサポートする部・課長の政策形成能力やマネジメント機能の向上を促す組織への転換を目指します。

このため、人材や財源の活用に関し、部・課長が自主性を発揮できるよう権限を明確にす

るとともに、各課の政策形成能力を強化し、各部における調整機能を強化する組織機構づくりを目指します。

総合支所は、住民の利便性の視点から申請や手続きなどの窓口業務を中心に配置することとし、決裁手続きが原則として総合支所内で完結するよう事務や権限の調整を行います。

合併時の「歳入に見合った歳出」という予算編成の考え方は、本庁支所間の事務事業の統一性を確保するという観点から、早急に検討を行います。

地方自治法改正によるトップマネジメントの強化にあわせて、必要な内外のチェック機能を強化します。

(4) 政策課題に対応した組織（変化に対応できる組織）

人口減少などの社会的課題の変化や、権限移譲などの地方分権の進行により、地方自治体の果たすべき役割は大きく変化しています。安心安全に対する取組みや少子化への対応、各種使用料などの債権回収、全庁的なＣＩ運動、新しい財源確保対策や資産運用、許認可や命令監督にかかる行政手続き体制の充実など、政策課題の変化に対応できる組織機構づくりを目指します。

小さな行政の推進と公共サービスの向上を図るためには、市民との協働は欠かせません。各課の協働に関わる政策を統括し、町内会、企業、ＮＰＯなどの市民の活動を支援する組織づくりに取り組みます。

選挙事務や統計調査など、非定期で専門的な業務についても、専任担当者をあらかじめ設定するチーム制度の導入を検討します。

新市の今後の政策課題やまちづくりの方向性を定める総合計画は、平成 19 年度中に作成される予定です。本市が重点的に取り組む政策などが整理されることとなりますが、これを実行するために必要な組織機構の見直しについてもあわせて取り組みます。

(5) 情報発信能力を高める組織（開かれた組織）

市民に対する説明責任を果たし、各部課における行財政改革の取り組みを後押しして市民との協働を促進するため、各部・各課の情報発信機能の強化に取り組みます。各課が有する情報は公開を前提として管理し、情報発信量の増強に取り組みます。あわせて意見公募手続（パブリックコメント）など、広聴機能の充実を図ります。また、行政サービスの向上や事務の効率化を促すためＩＣＴの活用を進めるとともに、電子決裁やテレビ会議システムの活用を検討します。

個人情報流出防止など、電子情報の取り扱いを強化する体制づくりを進めます。

5 . 平成 19 年度の調整方針

(1) 組織機構の管理目標について

新たな政策に対応できる組織の確立を目指しながら、スクラップ・アンド・ビルドの方針に則り調整を行います。

部課係数は、類似の都市の組織状況を参考として、目標設定します。(下表参照)

平成 18 年 12 月の地方分権改革推進法の成立により、概ね 3 年以内に新たな権限移譲が示されます。3 年後にあらためて組織再編を行う必要が見込まれることから、この間は部課レベルの見直しを行わないこととし、今回の見直しでは、平成 22 年 4 月 1 日付職員数の見込みである 990 人を基準とします。

組織数の削減に伴い管理職のポスト数が減少し、管理職の余剰が拡大します。職員の意欲向上、管理職手当支給の妥当性を考慮し、管理職の適性を図る措置を検討します。

	平成 18 年 1 月 1 日	平成 19 年 4 月 1 日	平成 20 年 4 月 1 日
部 (部長級職員数)	10 部 3 総合支所 (10 人)	11 部 3 総合支所 (13 人)	「部課係数を 1 割程度、管理職数を 2 割程度削減する」方針に則り削減を図る。
課 (課長級職員数)	67 課 (91 人)	65 課 (84 人)	
係 (補佐・係長級職員数)	235 係班 (313 人)	206 係班 (330 人)	
職員数合計	1,067 人	1,023 人	1,010 人 (基準職員数 990 人)

*平成 19 年 4 月 1 日付職員数は、女子校職員数が確定していないため、見込みの表示です。

(2) 見直しに当たっての基本的考え方

「鹿屋市行政経営改革大綱」の基本理念である「経営型行政運営」を実現するため、前述した「小さな組織」、「成果重視の組織」、「統治能力の高い組織」、「変化に対応できる組織」、「開かれた組織」づくりを目指します。

本年度に作成される「鹿屋市総合計画」について、政策の実施主体を明確にする組織機構づくりを目指します。

(3) マネジメント機能の見直しに当たっての考え方

市長のトップマネジメントを支える市長公室等の設置を検討し、副市長の権限について整理します。

各部長のマネジメント機能を高めるため、以下の事務機能を部主管課に集約します。主管課以外で、庶務事務を担う管理係・調整係は他係に統合します。

部内各課との連絡・調整に関する事務。

法制事務及び財務事務。

庶務事務。

地方分権・権限移譲にともなう許認可及び管理監督等の業務の増大、行政対象暴力の増加などに対応して、訟務及びリスクマネジメントに係る機能を総務部門で拡充します。

決裁権限の下位委譲を進め、課内業務については課長完結、予算決算に関する事務は部長完結を原則として、専決権の見直しを行います。

決裁権限の下位委譲に伴い、信賞必罰の人事運用、会計規則等に対する研修機会の拡充、監査機能の強化に取り組み、外部監査制度の導入を検討します。

電子決裁システムの拡充を進めます。庶務事務における電子決裁を拡充し、文書・財務・会計に関するシステム見直しを行います。併せてペーパーレス化、セキュリティ対策を強化します。

業務の効率化、高度化等を考慮し、工事検査や用度調達に関する専門部署の設置を検討します。

(4) 部の再編に当たっての考え方

企画部門については、総合計画に掲げる政策・施策の企画・実行、本市全体の政策を牽引する機能を強化するという観点から、企画調整に関する機能を集約します。

総務部門については、本市の組織及び政策運営を支えるという観点から、経営資源の配分としての財務、人事、情報に関する機能を集約します。

総合計画に定めた政策を推進し、学校教育機能の強化を図るため、教育委員会への委任事務の見直しを行います。

その他の部は、政策の目標性質毎に見直しを行い、同一フロアとなるよう課の構成を調整します。

各部課の目的と責務を明確にし、総合計画に定める政策等を堅実に推進するため、部設置条例及び行政組織規則等に定める各部課の事務分掌を、「役割分担」方式から「任務」形式へ変更します。

(5) 総合支所機能の見直しに当たっての考え方

総合支所機能は、地域特性を考慮しながら、窓口業務を中心に配置することとします。また、移管できる業務の本庁集約を進め、課体制の見直しを行います。輝北総合支所は本庁との距離的特性を考慮します。出張所、サービスコーナーの機能も併せて検討を行います。

職員削減を進めながら、職員に求められる能力の多様化、専門化に対応する必要があるため、専門職員の本庁集約を進めます。専門職員の在り方については十分な協議を行い、災害等緊急時の派遣がスムーズにできるようなシステムを確立します。

(6) 課及び執務室配置の見直しにあたっての考え方

弾力的な業務推進のため、企画部門及び課内職員数が少数の課について、班制度適用の拡充を図ります。

3名以下の係は原則として設置しないこととし、他係との統合を行います。

窓口サービスの向上を図るとともに、個別相談事項の増加によるプライバシー等を考慮し、接客カウンターや相談室の見直しを行います。あわせて総合窓口やフロアマネージャー設置の検討を行います。

総合支所機能の集約による職員の集中を考慮して、上下水道部分庁舎2階、吾平保健センターなど、分庁舎方式の拡充を検討します。異動する機能については、決裁権限が完結する事務を単位として、フロアと職員数が適合する部課等を選択します。

フロアスペース、会議室、倉庫の確保に取り組むとともに、健康増進の観点から喫煙コーナーの見直しを行います。

事務事業の廃止や民間委託、指定管理者の導入などにより、職員配置が不要となった部課・施設等の職員については、段階的な配置替えを前提に調整を行います。