

「横割り組織」への移行

佐賀県

○ 取組の概要

従来の国の組織や事業の枠組みに沿った「縦割り組織」を抜本的に見直し、生活者の視点から新たな行政課題や組織横断的な課題に対応できる横割りの組織体制に再編。

○ 佐賀県の概要



佐賀県の概要

県庁所在地

- 佐賀県佐賀市城内1-1-59

人口

- 873,978人

※H17.3.31現在（住民基本台帳人口）

〇 取組について

1. 取組の背景

佐賀県では、三位一体の改革の進展や厳しい行財政環境の下、多様化・高度化している県民ニーズや、食の安全などの新たな行政課題に対応し、県民満足度を高めるため、時代に合った新しい佐賀県庁づくり「県庁改進」に取り組んでおり、そこでは、「自律的に経営する行政システム」「イエスから政策検討を始める職員意識」「すべての職員が政策創造の主役になる県庁の組織風土」が目指されている。

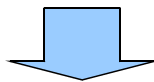
2. 取組の具体的内容

■ 「組織改革」への取り組み

○佐賀県庁「改進」プランの中で、「組織改革」に関しては以下のような取り組みを実施している。

新しい課題に的確に対応し、県民視点に立った行政展開のしやすい組織とするため

組織改正を検討



平成16年4月に組織改正

- ・ 企画・経営機能の強化
- ・ 予算編成プロセスにおける各本部への権限移譲と事務の簡素化
 - ・ 人事管理権限の各本部への移譲
- ・ フラット化の試行による職員への権限と責任の付与を実施

現地機関のあり方を検討し、できるものから随時実施（平成17年4月～）

○この内、平成16年4月の「組織改正」については、以下の2点がポイントとなっている。

- ・ 供給者の視点から、生活者・消費者の視点へ
- ・ 各本部への権限の移譲

○これらの中で、「供給者の視点から、生活者・消費者の視点へ」が、『「横割り

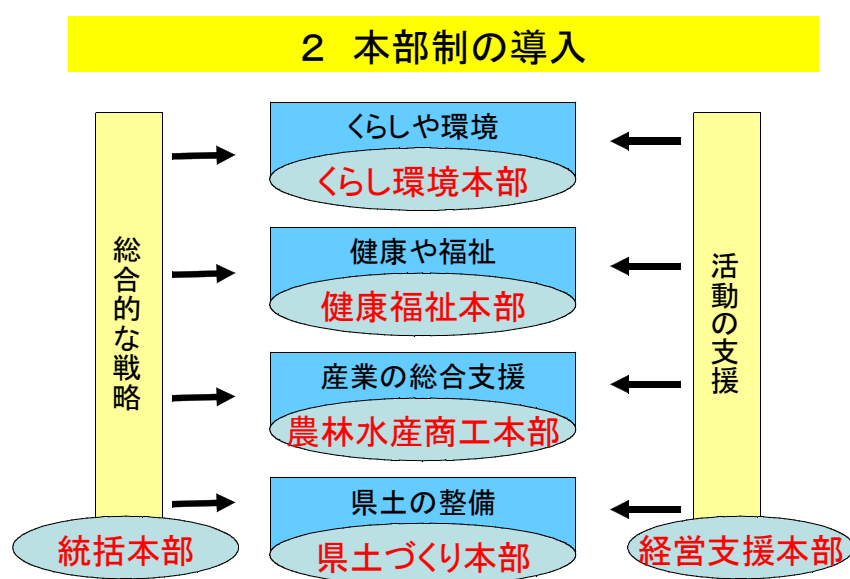
組織」への移行』につながっている。

■生活者・消費者の視点による組織体制（横割り組織）

○多様化・高度化する県民ニーズや新たな行政課題に対応しながら、県民の満足度を高めることができるように、県庁組織を、生活者、消費者の視点から横割り組織に改正した。

○その結果、本部は、従来の6部から以下のような6つの本部として再編された。

図表 「生活者の視点」の組織編成への反映



○各本部の位置付けと、主たる業務は、具体的に、以下のようになっている。

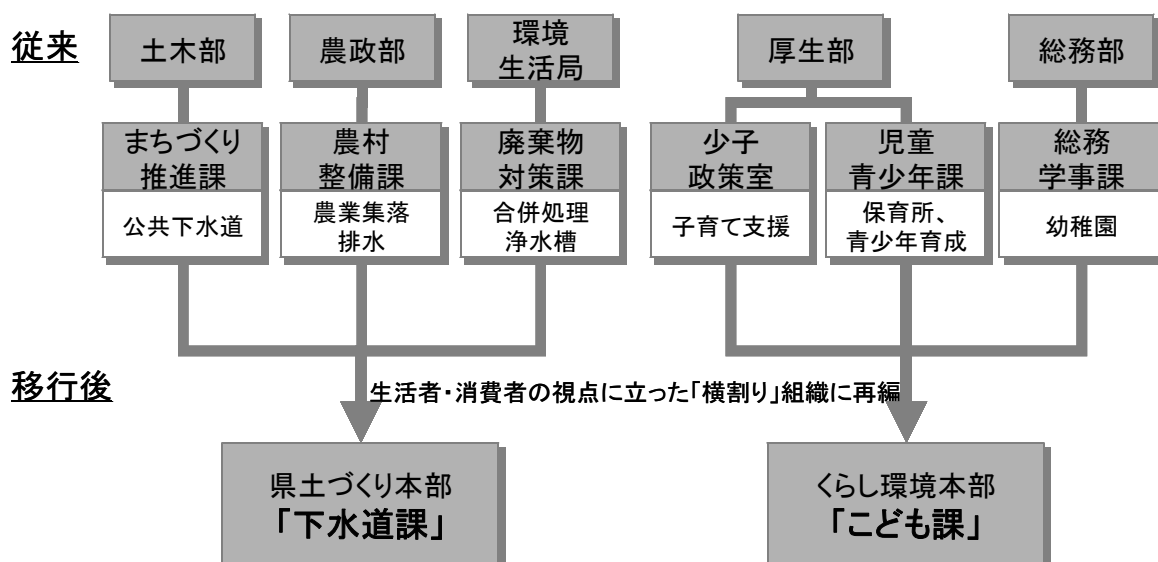
図表 各本部の位置付けと主要な業務

本部名	位置付け	主な業務
統括本部	自主・自立の時代に対応した県庁の総合戦略本部	新しい政策の企画・立案 県民意見の県政への反映 県政システム改革 広報・情報提供 危機管理
くらし環境本部	「くらし」「安全・安心」「環境」など組織横断的な課題に対応	県民協働、男女共同参画、「こども」に関する施策の推進 生涯学習、文化振興、環境保全

健康福祉本部	「福祉」「保健」「医療」「健康」分野を一体的に推進	高齢者福祉、障害者福祉、医療、県立病院、感染症対策等の健康づくり、薬業指導、食品衛生
農林水産商工本部 (生産振興部)	技術・知識・ノウハウ・市場の融合化による一体的推進、地域経済の活性化 (新たな市場開拓) (販売力強化)	流通対策 各部門の一層の連携強化 新産業の創出 総合的な雇用対策
県土づくり本部 (交通政策部)	生活者の視点から社会資本の整備を一元化	まちづくり、下水道、農山漁村整備、河川、森林整備、交通政策、道路、空港、港湾
経営支援本部	各本部の活動を総合的に支援 (管理から支援へ)	文書法制、庁舎管理、人事、職員厚生、予算調整、税務、市町村支援、統計調査

○また課についても、これまでの部の単位を越えて、生活者・消費者の視点から新しい課として編成されている。具体的には、以下のような例がある。

図表 生活者・消費者の視点からの課の編成例



3. 取組にかかる事業費

○特になし

4. 取組の体制

○平成16年4月より、「横割り組織」が正式に導入された。導入前後で、体制は以下のように変更された。

(平成15年度)	(平成16年度から)												
	<table border="1"> <tr> <td>統括本部</td> <td>自主・自立の時代に対応する県庁の総合戦略本部です。</td> </tr> <tr> <td>くらし環境本部</td> <td>県民の「くらし」「安全・安心」「環境」にかかわる課題に対応します。</td> </tr> <tr> <td>健康福祉本部</td> <td>県民の「福祉」「保健」「医療」「健康」に関する施策を推進するとともに、これらに関する高度で専門的なサービスを提供します。</td> </tr> <tr> <td>農林水産商工本部 (生産振興部)</td> <td>農業、水産業、商業をはじめとする全ての産業のノウハウを結集して、販売力の強化や新たな市場開拓をすすめる、産業の活性化と新たな産業の創出等を推進します。</td> </tr> <tr> <td>けんど 県土づくり本部 (交通政策部)</td> <td>県民のくらしや産業活動の基盤となる社会資本整備を推進します。</td> </tr> <tr> <td>経営支援本部</td> <td>各本部の活動や市町村を支援します。</td> </tr> </table>	統括本部	自主・自立の時代に対応する県庁の総合戦略本部です。	くらし環境本部	県民の「くらし」「安全・安心」「環境」にかかわる課題に対応します。	健康福祉本部	県民の「福祉」「保健」「医療」「健康」に関する施策を推進するとともに、これらに関する高度で専門的なサービスを提供します。	農林水産商工本部 (生産振興部)	農業、水産業、商業をはじめとする全ての産業のノウハウを結集して、販売力の強化や新たな市場開拓をすすめる、産業の活性化と新たな産業の創出等を推進します。	けんど 県土づくり本部 (交通政策部)	県民のくらしや産業活動の基盤となる社会資本整備を推進します。	経営支援本部	各本部の活動や市町村を支援します。
統括本部	自主・自立の時代に対応する県庁の総合戦略本部です。												
くらし環境本部	県民の「くらし」「安全・安心」「環境」にかかわる課題に対応します。												
健康福祉本部	県民の「福祉」「保健」「医療」「健康」に関する施策を推進するとともに、これらに関する高度で専門的なサービスを提供します。												
農林水産商工本部 (生産振興部)	農業、水産業、商業をはじめとする全ての産業のノウハウを結集して、販売力の強化や新たな市場開拓をすすめる、産業の活性化と新たな産業の創出等を推進します。												
けんど 県土づくり本部 (交通政策部)	県民のくらしや産業活動の基盤となる社会資本整備を推進します。												
経営支援本部	各本部の活動や市町村を支援します。												
<table border="1"> <tr><td>総務部</td></tr> <tr><td>企画部</td></tr> <tr><td>厚生部 (環境生活局)</td></tr> <tr><td>経済部</td></tr> <tr><td>農政部 (水産林務局)</td></tr> <tr><td>土木部</td></tr> </table>	総務部	企画部	厚生部 (環境生活局)	経済部	農政部 (水産林務局)	土木部	→						
総務部													
企画部													
厚生部 (環境生活局)													
経済部													
農政部 (水産林務局)													
土木部													

5. 取組の成果

○施策立案に当たって、課題や住民ニーズの把握、対応策の検討が幅広い観点から行えるようになった。

(例) 汚水処理施設整備事業を一元的に担当することによって、各種事業の特性や使用料、維持管理の状況、課題等の把握が容易にできるとともに、事業連携の取り組み検討が容易に。

○従来は複数あった部局が統合されたことで、住民からの問い合わせに一組織で対応すること(ワンストップ・サービス)が可能となり、住民から一定の評価を得ている。

(例) 新店舗開設の相談：各産業分野の連携強化等を目的とした「農林水産商工本部」を設置したことにより、関係課が一堂に会し、相談に対応

○統合によって、市町村とのやり取りがスムーズになった。

(例) ・大阪府内で起きた回転式遊具の事故への対応として実施する遊具検査：
 (従来) 遊具の設置場所が保育所、幼稚園、公園などであったため、それぞれを所管する部局ごとに関係市町村と対応・調整。
 (再編後) 「こども課」が総合窓口として関係市町村と対応・調整するため、迅速な事務処理が可能に。

- ・汚水処理や海岸堤防について、担当課が一元化され、市町村の事業推進が円滑化

6. 今後の課題

- 職員の意識が依然として従来の部局単位のみであり、一部の本部では、生活者の視点に基づいた経営の観点よりも、再編前の担当課単位による予算確保に注力する傾向が依然として残っている。そのような本部では、職員に旧来の担当意識が残っており、新たな組織形態においても組織の融合が進んでない。
- 年度当初に出される各本部、各課の組織目標は、当該年度の行動指針と位置付けられるものであるが、現状では従来縦割りの組織の目標を調整したものも見受けられる。
- 住民ニーズ指向型組織への移行の結果、中央官庁から県の担当部局に直接連絡が届かず、代表番号から関連課に回し、さらにそこで調整して対応するという新たな手間が改正当初は発生した。