

行政経営システムの導入

茨城県 石岡市

人口：81,266人

面積：213.38km²

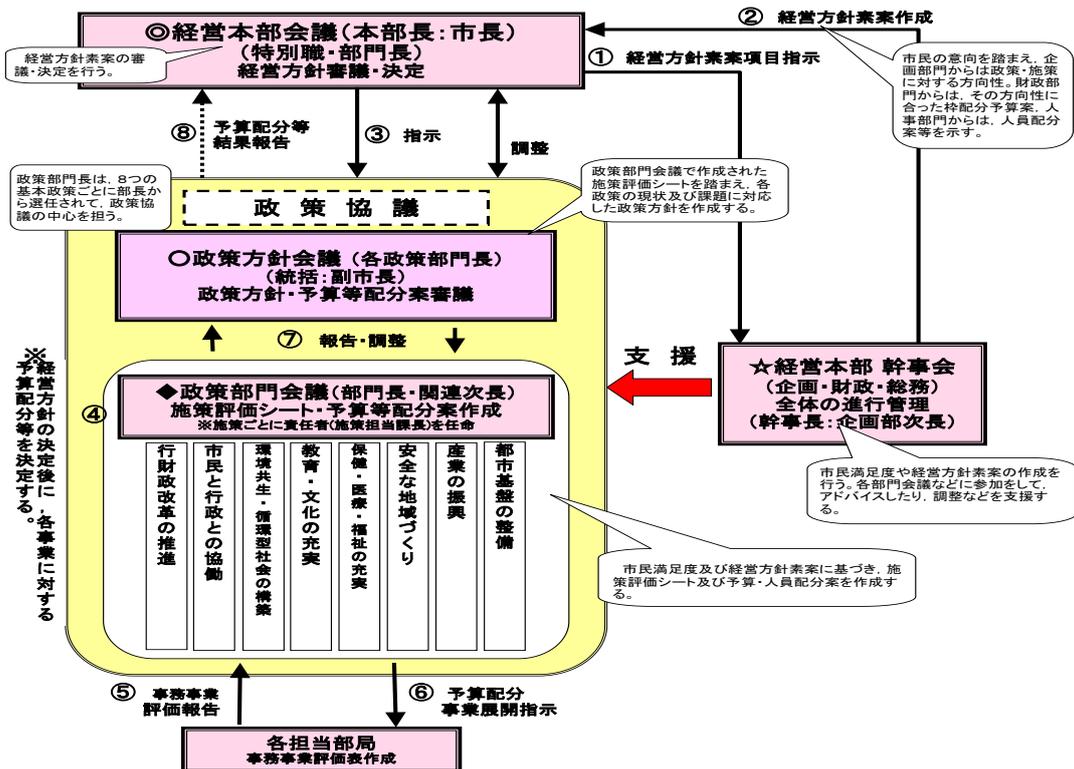
担当部署：企画課

概要

毎年度の行政運営にあたり、年度当初の市民4,000人を対象としたアンケート調査をもとに、市長の定める経営方針から、個々の事務事業の決定、実施、評価まで、全てが相互に連動しあう行政経営システムを構築した。

【参考：行政経営システム組織図】

システムの流れ（基本）：Ⅰ. 市民満足度調査→Ⅱ. 各分野の現状分析(政策・施策単位、事務事業を含む)→Ⅲ. 経営本部等で分析結果の確認→Ⅳ. 市長経営方針等の決定→Ⅴ. 経営方針を踏まえた再分析(新規事業の提案を含む、原則、重点テーマ等に属するもののみ)→Ⅵ. 新年度予算編成へ



選定理由

(茨城県コメント)

市長・職員・市民の三者の意見が有機的に集約され、それが市の政策レベルから一つ一つの事務事業レベルまで整合性を持って反映されるシステムを確立している極めて先進的な取り組みと言えるため。

市民アンケートの分析の緻密さや、500 近くある事務事業についての評価シートをすべてホームページ上で公表している点なども、市民ニーズに常に配慮した取り組みと言え、大変優れている。

背景

昨今の急速な地方分権の流れの中で、地方自治体は自らの裁量と責任において、地域の行政を自主的かつ自立的に実施することが求められている。

そのような中で、本市においても、総合計画に掲げた目指すべき将来像の実現に向け、いかに効率的かつ効果的な行政経営の実践をしていくかを模索する必要性があり、結果として一つの制度の構築に至った。

具体的内容

毎年度当初に市民 4,000 人を対象に市民満足度調査を実施して 5 点満点の評価で「満足度」及び「重要度」を算出している。これら 2 つの指標から「業務改善必要度」という数値指標を算出し、最終的には 49 ある基本施策の優先順位を導き出す。ここで導き出された優先順位を、さらに地域や年齢等さまざまな切り口から分析したうえで市民ニーズとしてまとめ市長へ報告し、市長が示す新年度への経営方針に役立てている。

経営方針の中では、基本施策単位で重点的に取り組む「優先施策」(縦断的)と同時に、例えば少子化対策など、部局や政策部門に関わらず取り組む「重点テーマ」(横断的)も併せて掲げており、行うべき事務事業の選択に必要な視点を示している。

こうして策定された経営方針をもとに、各部課長級で構成される政策部門会議において、事務事業の評価も踏まえ、来年度の具体的な施策が議論されることとなるが、その際にも、新規事業の提案については、「優先施策」及び「重点テーマ」に関連する事業に限定するなど、経営方針とズレが生じないよう工夫している。

「行政経営システム」は、事務事業において予算の獲得・消化をすることよりも、成果を効果的に達成することが重要であるため、8 つの政策・49 の基本施策という上位目標に対して 500 近くある個々の事務事業が果たす役割というものを職員一人ひとりがしっかり認識することも重要視している。

また、現状分析や政策協議などに際しては、部局単位ではなく同一の成果を目指す政策・

施策単位で議論することにより、幅広く意見交換が出来るようにしている。

取組中の課題・問題点

従来と全く異なるやり方で政策や事務事業を決定していくため、まずは「行政経営システム」のあり方やその意義、それに付随する政策協議の重要性や事務事業のとらえ方などを、職員一人ひとりに理解してもらうことが一番の課題である。

また、行政評価制度との連携や、人事評価制度への応用（目標管理）も、重要な課題となっている。

工夫点

- 新規事業を提案する際には、担当課が直接、市長等から構成される経営本部会議でプレゼンテーションを行うなど、担当課の意見が市長に直接上がるような工夫もしている。
- 「事務事業分析シート」の記入には、投入量（インプット）の金額だけではなく活動量（アウトプット）を記載し、予算要求への基礎資料としても使えるよう連動を図っている。
- 「事務事業分析シート」をホームページで公表し、市が行っている全ての事務事業の目的や達成状況が、誰でも閲覧できるようになっている。

平成 21 年度事務事業分析シート

事業名	行政推進経費
経路	行政推進経費
事業の目的	行政組織全般
事業の概要	少ない経費で高まるなど、効果的 な活動を実施し、弾力的に 対応する。
社会情勢を踏まえた課題、問題点等	集中改革プランなど各種プランの進捗管理を行い、種々な改革推進を図る必要があり、行政評価を導入することによる成果重視型の行政経営を実現し、市民のニーズに応じた政策の実現を図る必要がある。

1. 基礎情報の欄です。
この事業は、
・誰のために
・何のために
実施しているかが記載してあります。

活動量 (アウトプット)	指標名	指標説明等	実績	目標	単位	達成率	充当予算	事業費
行政改革懇話会開催回数	行政改革懇話会開催回数	集中改革プランの進捗管理 予算編成方針に対する提言等	3	5	回	60.0%	110	36.67
補助金等検討委員会開催回数	補助金審査等	補助金審査等	5	5	回	100.0%	100	20.00
リーダー養成講座受講者数	リーダー養成講座受講者数	リーダー養成講座受講者数 (3年で60人を目標、2年 目)	22	20	人	110.0%	225	10.23
いしおか改善カー	いしおか改善カー	いしおか改善カーからの改善提案の件数	23	40	提案	57.5%		39.3
指定管理者制度	指定管理者制度	指定管理者制度						301.0

2. 重要②：活動(実施した結果)の欄です。
目的である成果(目標)を達成するために、単年度ベースで、具体的に
・何を
・どれだけ実施するか(したか)
が記載してあります。

投入量 (インプット)	19年度	20年度	21年度
国庫支出金	0	0	0
県支出金	0	0	0
地方債	0	0	0
その他	0	0	0
一般財源	1,075	903	
事業費計(A)	1,075	903	
予算	1,037	1,180	
執行率(A/B)	103.66%	76.53%	
職員数	500	450	
人件費	40,890	36,931	
フルコスト	41,965	37,834	

4. 重要①：投入(予算等)の欄です。
どれだけ活動を実施すべきかが決定された後、その活動に必要な予算等が記載されています。

項目	指標名	指標設定の方式及び算式	目標値	単位	区分・達成年度
初期・中間目標1	集中推進				平成20年度
初期・中間目標2	職員協働				平成21年度
最終目標(政策・施策目標)	市民満足の・効果的・効率的な行政経営の実現				平成23年度
効果測定	18				0 事業年度
初期・中間目標1	1				00.0%
初期・中間目標2	68				67.7%
最終目標	2				2.2%

2. 重要③：成果(効果)の欄です。
・誰のために
・何のために
を踏まえ、
・いつまでに
・どのような状態にしたいか
が記載してあります。

この流れが重要です。

過去の実績等を踏まえ、平成22年度、職員満足度の向上を目標とし、新たにリーダー養成講座等、意欲の向上を目指していく。【業務プロセスの視点、学習と成長の視点からの組織改革】

効果

- 市民アンケートの効果的な分析方法を確立することで、真に市民が必要としていること（市民ニーズ）が政策に反映できるようになった。
- 政策単位で協議を行ったことにより、各部課での課題や進捗状況について情報が共有化され、さまざまな視点からの意見交換ができるようになった。
- 「事務事業分析シート」を、新規事業の査定や予算要求等の業務においても効果的に用いることで、事務の効率化を図ることが出来るようになった。
- 各事務事業の目的を明確化し、当該事業が最終的に何を目指すかを明確に示すことで市民への説明責任を果たすことができた。

住民（職員）の反応・評価

（住民）

住民の代表機関である議会において「事務事業分析シート」を提示することで、個々の事業の意義がわかりやすくなったと大変評判であった。

（職員）

システムが全面的に変わり、政策単位で協議をしなくてはならなかったり、新しい資料を作成しなければいけなかったりと、まだ戸惑う部分もあるが、他の部局と様々な視点で意見交換が出来るところをはじめ、賛同も多く得られている。

フォローアップ

先進事例の調査や庁内職員の意見、民間コンサルタントの講演会などを参考にしながら、企画部門、財政部門、行革部門、人事部門の職員から構成するワーキングチームで改善点について検討している。

今後の課題

事務事業の分析から事業の本質を理解し、目指す成果を明確に整理できるように職員一人ひとりの理解度を深めていくことが課題であると考えている。

また、行政評価や人事評価などと有機的な連携を図って、予算編成に適切に反映できるように改善したいと検討している。

今後取り組む自治体に向けた助言

現在、様々な自治体において経営という理念を取り入れた取り組みを行っているが、先進事例が必ずしも全ての自治体にとって有用だとは限らないことを認識する必要がある。まずは現状をしっかりと把握したうえで、どのような目的を持って行政運営に取り組んでいきたいかを整理すべきである。

また、最終的には職員というマンパワーが必要になるので、組織全体での理解度を丁寧に深めていくことに留意すべきである。

アドレス

<http://www.city.ishioka.lg.jp/index.php?oid=1997&dtype=1000&pid=188>

※「事務事業分析シート」を公表しているページ