

平成22年11月30日開催

調 査

# 総務教育常任委員会資料

調査事件 4 機構再編について

総務課総務グループ

## 調査事件 6 機構再編について

### 1. 地方自治体を取り巻く状況と組織のあり方

地方自治体を取り巻く状況は、少子・高齢化や長引く不況等による社会情勢の急激な変化に伴い、更に厳しいものになっております。近年、地方分権時代の到来とともに、自治体の自己決定、自己責任による行政運営が望まれており、一方では、多様化、高度化する住民のニーズを的確に把握し、対応することが求められています。

本来、組織のあり方は、組織が達成しなければならない課題に対応して規定されます。すなわち総合開発計画の実現を目指した具体的な事務事業の展開を効率的・効果的に実践し得るような組織機構を形成する必要があります。

更に、当然のことながら、その組織の基本要素となる「ヒト」（人材開発・活用）、「モノ」（事務事業運営）、「カネ」（財政運営）をどのように展開していくかについても、総合的に検討していく必要があります。

また、組織機構改革にあたっては、各種の計画・目的を実行するための組織編成と目的達成のために必要となる職務（組織構成員が担当する仕事）を明確にし、それらを組織構成員に合理的に配分し、協働を確保していくことなどを総合的に再検証をする必要があります。

### 2. 現行組織・機構における問題点等について

グループ制導入以前の組織機構については、平成6年度に新庁舎移転にあわせて大幅な機構改革を実施したところです。

近年に至り、介護保険などの新たなニーズへの対応に加え、市町村合併・地方分権など地方自治体を取り巻く環境が刻々と変化する中で、将来の職員減少を見据えた組織・機構の構築が必要不可欠となったことから、効率的かつ柔軟な組織体制を目指し、平成17年度にグループ制を導入して現在に至っております。

今までの検証等の経緯につきましては、平成20年には、総括主査が主体となりグループ制導入分析と再編の方向性を検討しており、平成22年1月には総務教育常任委員会の所管事務で、「グループ制の検証と課題について」の調査を実施しております。

また、その後、本年7月にはグループ制導入後5年を経過したことを踏まえ、組織運営の状況把握と今後の組織再編の検討に向け、全職員の実態調査を実施し、現在、副町長を委員長とした「機構再編検討委員会」で見直しに向けた検討に入っております。

以上の経過から、次のように現状における組織・機構の問題点及び指摘事項等の項目整理がなされております。

(総括主査・検討委員会)

- ① 少人数グループでは、大きなグループで可能となるスケールメリット(横断的な事務処理)が発揮されない。
- ② 参事と課長の決裁権限は同じでも、課としての実質的な最終判断が課長に委ねられ、グループ制導入時のメリットであったはずの「迅速な意思決定」が機能しづらい状況にある。
- ③ グループ制に対する職員の理解及び管理職等による徹底がなされていないと思われる状況は、職員周知と研修不足の現状を表しているのではないか。

(総務教育常任委員会)

- ④ グループ制を導入して6年を迎え、この間の課題が明らかにされているが、具体的な取り組み内容等が見えない。
- ⑤ 過疎の進行、厳しい財政状況が続く中で地方自治体職員体制には、町民の視点に立った意識改革と費用対効果の原理に基づく少数精鋭の考え方が求められる。
- ⑥ 職員の定員管理適正化計画からも、職員の大幅な減少となっていることから、新人職員を始めとした研修等の充実と職員のやる気を引き出す指導に心掛け、町のシンクタンクとしての役目を充分果たす努力が必要である。
- ⑦ 現行のグループ制の課題をしっかりと検証・反省した上で、グループ制と係制の両メリットを活かした組織機構の見直し、産業振興・雇用対策等喫緊の課題に的を絞った人事配置等の検討を望む。

(全職員の実態調査)

- ⑧ 少人数のグループでは、グループ制のメリットが活かされないと従前より指摘されている事項でもあることから、早急な改善が求められる。
- ⑨ 協働・協業・サポート体制については、課内及びグループ内においても、概ね取れていると回答しているが、更なる推進には、職員の意識改革や事務量の平準化が求められる。
- ⑩ 事務事業の責任・分担については、主担当を置くことにより責任を明確化するものであること。併せて、副担当を置くことにより、主担当不在時での対応に備えているが、事務事業の多さから主担当重視の傾向となっている。グループ編成における担当換え等を活用し、課内・グループ内においても幅広い業務を経験する必要がある。
- ⑪ グループ制を導入して5年を経過し、窓口等での町民の戸惑いも概ね解消傾向にあると思われるが、まだ、町民目線での改善の余地が残されているのではないか。

(管理職・検討委員会)

- ⑫ 定員管理適正化計画の平成27年度目標数値は72人に対して、具体的にどのような機構・手法で運営をしていくかが問題である。
- ⑬ 役場内部だけでの議論では限界があると思うので、客観的に見れるアドバイザー的な人(コンサルなど)の意見を聞くことも重要なことではないか。

### 3. 新たな機構再編の実施予定時期等の考え方

組織・機構の再編にあたっては、これまでの検証等の経緯を踏まえ、問題点や課題を整理しながら、町民へのサービス提供が効率的に対応できるとともに、町民の目線で点検しながら、新たな行政課題や住民の多様化するニーズに即した施策を総合的・機能的に展開できるような方向性の中で見直しを図ることとする。

また、見直しにあたっては、既存の組織・機構を整理統合しながら、実務を円滑に遂行できる簡素で効率的な体制整備に向け、次の五つの柱を基本的な整備方針とした再編を目指します。

#### 5 本 の 柱

- ① 住民にわかりやすく、利用しやすい組織・機構
- ② 新たな行政課題に速やかに対応できる組織・機構
- ③ 指揮命令系統がわかりやすく、責任の所在が明確な組織・機構
- ④ 地方分権に柔軟に対応することができる組織・機構
- ④ 簡素で効率的な組織・機構

なお、新たな組織・機構の再編での実施時期等につきましては、職員が減少していく中で、「最少の職員数で最大の効果をあげる」ことができる組織機構を構築するためには、現状の組織機構上の問題・課題等の把握・分析において、専門的な外部の意見やアドバイスを取り入れるなど、思いきった改革も必要であることから、平成23年度に仮称：新組織機構検討プロジェクトチームを編成して協議を取り進め、新たな形での組織機構を平成24年4月を目途として取り組みます。

## ◆ 職員数の定員管理適正化計画について

計画期間を平成18年4月2日から平成27年4月1日までの9年間としており、下記のとおり状況となっております。

【平成27年4月1日 職員数72人（平成18年度以降 退職39人 採用19人）】

区 分	4月1日現在 職 員 数	年 度 中 退 職 者 (A)	次 年 度 採 用 職 員 数 (B)	差 引 (B) - (A)
H18	92	3	1	▲2
H19	90	4	0	▲4
H20	86	6	2	▲4
H21	82	5	3	▲2
H22	80	1	2	1
H23	81	5	2	▲3
H24	78	3	3	0
H25	78	7	3	▲4
H26	74	5	3	▲2
H27	72			

## ◆ 職員数の類団比較

(平成21年4月1日)

部 門 別	福島町職員数	類 団 職 員 数	備 考
議 会 関 係	3	1.38	
総 務 関 係	15	15.70	財務・出納含む
税 務 関 係	7	4.48	
民 生 関 係	13	14.03	支所・保育所含む
衛 生 関 係	7	5.25	
労 働 関 係	0	0.05	
農 林 水 産 関 係	8	5.64	
商 工 関 係	4	1.77	
土 木 関 係	4	3.96	
教 育 関 係	14	12.86	
計	75	65.12	
特 別 会 計 等	7		
合 計	82		

## ◆ ラスパイレス指数の推移

年 度	指 数	備 考
H12	99.4	
H13	98.1	
H14	99.4	
H15	97.7	
H16	97.0	
H17	89.5	給料・単年で一律 8%の削減
H18	90.6	給料・H21まで 一律5%の削減
H19	90.3	
H20	91.5	
H21	91.8	

## 《ラスパイレス指数》

地方公共団体の一般行政職の給料額と国の行政俸給表(一)の適用職員の俸給額とを、学歴別、経験年数別にラスパイレス方式により対比させて比較し算出したもので、国を100としたもの

## 【H21道内の指数概要】

道内町村の平均ラスパイレス指数は、95.4で前年を0.1ポイント上回っている。

参考まで、全国町村の平均ラスパイレス指数は、94.6で前年を0.4ポイント上回っている。

## ※道内の町村平均(3ヶ年)

平成19年 95.6

平成20年 95.3

平成21年 95.4

◆ 機構再編（グループ制移行）職員配置の推移等について

平成17年4月1日のグループ制導入時では、9課1局1室を5課2局とし、3課1室を減じております。

また、平成19年4月1日からは会計管理者の権限に属する事務を処理させるため出納室を設置し、平成20年4月1日には、町民課の2グループ内で一部事務分掌を変更して現在に至っています。

<経過等の一覧>

平成17年3月31日現在 課名等及び人数			平成17年4月1日 現在 職員数等		平成22年4月1日 現在 職員数等		
議会事務局	3	→	議会G	3	議会G	3	
総務課	11	→	総務G	10	総務G	7	
企画財政課	7		企画G	5	企画G	3	
税務課	7	→	財務G	4	財務G	3	
			税務G	7	税務G	6	
出納室	2	→	出納室		出納G	1	
産業課	10	→	農林G	3	農林G	2	
			水産G	4	水産G	4	
			商工G	4	商工G	5	
農業委員会	1	→	農委	1	農委	1	
保健環境課	12	→	住民G	8	住民G	6	
町民福祉課	9		福祉G	11	福祉G	11	
建設課	9	→	建設G	6	建設G	5	
			水道G	3	水道G	2	
教育管理課	5	→	学校G	4	学校G	5	
社会教育課	4		生涯G	7	生涯G	3	
出 先 機 関 等	吉岡支所	3	→	支所G	3	支所G	3
	学校給食センター	1	→	給食G	1	給食G	1
	学校関係	4	→		4		3
	福島保育所	6	→		6		4
	吉岡幼稚園	3	→		3		2
総合体育館	3	→					
計	100		計		97	80	

<平成22年4月1日現在 事務・臨時職員[事業予算を除く] 6名 (本庁舎)>  
 ・議会G 1名 ・企画G 1名 ・農林G 1名 ・生涯G 1名  
 ・福祉G 1名 ・総務G 1名(5/1から水道Gに配置)  
 ※ 上記の内2名は、就職難での高校要請による「特別枠」での採用です。