

## 組織マネジメント関連資料

- ・ 恵庭市組織マネジメント推進本部設置要綱 . . . . 1～2 P
- ・ 組織マネジメント推進体制 イメージ図 . . . . 3 P
- ・ 組織マネジメント推進の取り組みについて . . . . 5～7 P



## ○恵庭市組織マネジメント推進本部設置要綱

## (設置)

第1条 公正かつ適切な職務の執行の確保及び効率的な事務事業を実現するために、職員の意識改革及びチーム力の向上に対する組織的な取組（以下「組織マネジメント機能」という。）を総合的かつ横断的に推進するため、恵庭市組織マネジメント推進本部（以下「推進本部」という。）を設置する。

## (所掌事項)

第2条 推進本部の所掌事項は、次に掲げるとおりとする。

- (1) 組織マネジメント機能の充実に向けた課題の整理、検討、評価等に関すること。
- (2) 組織マネジメント機能の充実に図る取組の実施に関すること。
- (3) 恵庭市情報セキュリティ対策に関すること。
- (4) 恵庭市情報セキュリティ委員会設置規程（平成15年訓令第10号）に基づく委員会に関すること。
- (5) 前4号に掲げるもののほか、組織マネジメント機能の充実について必要な事項に関すること。

## (推進本部)

第3条 推進本部は、本部長、副本部長及び本部員をもって組織する。

- 2 本部長、副本部長及び本部員は、別表に掲げる者をもって充てる。
- 3 本部長に事故があるとき又は本部長が欠けたときは、副本部長がその職務を代理する。
- 4 本部長は、会務を総理する。

## (招集)

第4条 推進本部の会議は、本部長が招集する。

- 2 推進本部は、必要があると認めるときは、推進本部の会議に関係者の出席を求め、その意見又は説明を聴くことができる。

## (専門部会)

第5条 推進本部に専門事項を調査検討するため、専門部会を置くことができる。

- 2 専門部会は、本部長が指定する委員をもって組織する。

## (推進本部の庶務)

第6条 推進本部の庶務は、総務部情報・事務管理課において処理する。

(補則)

第7条 この要綱に定めるもののほか、推進本部の運営に関し必要な事項は、本部長が推進本部に諮って定める。

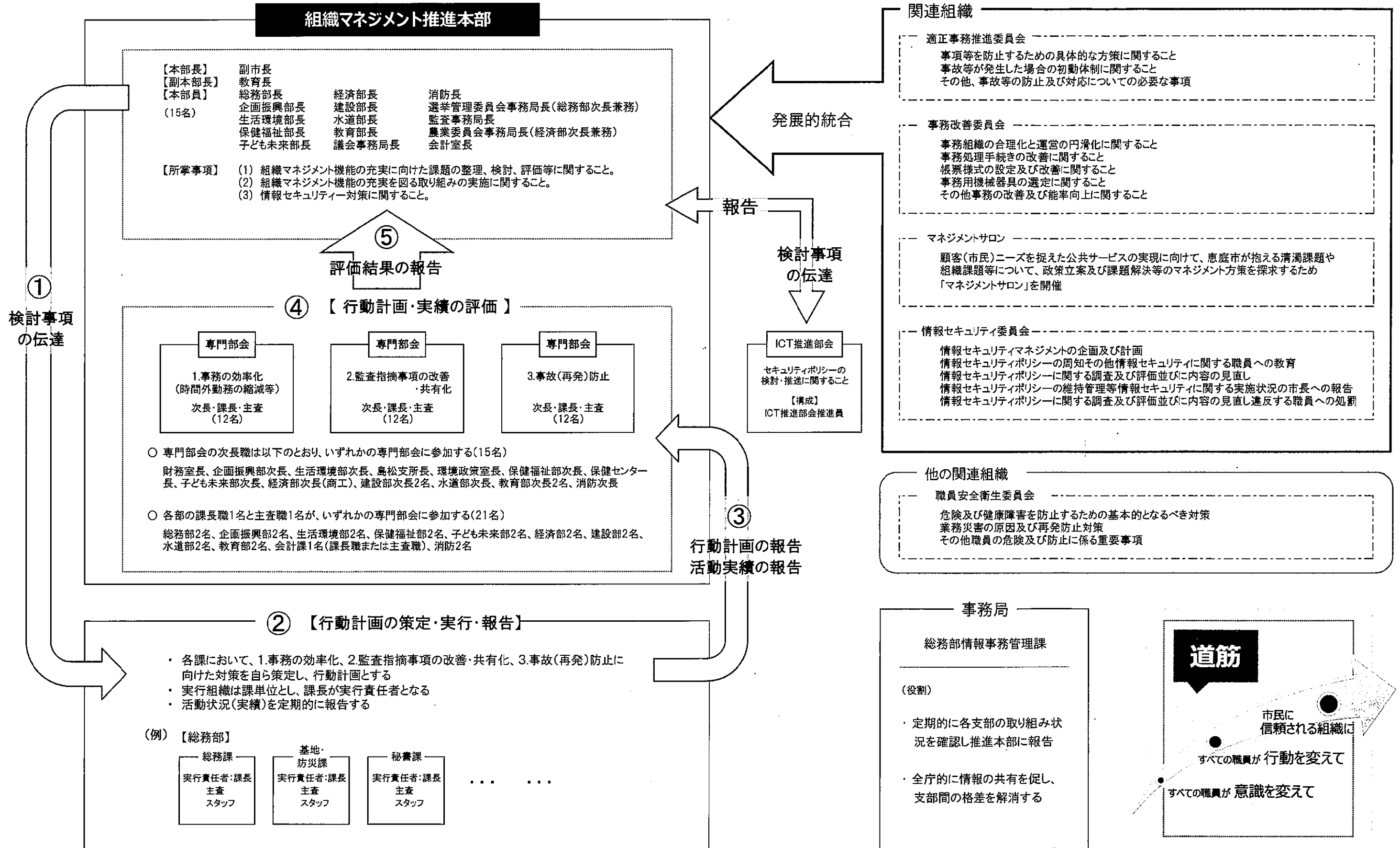
附 則

この要綱は、平成28年4月26日から実施する。

別表(第3条関係)

本部長	副本部長	本部員
副市長	教育長	総務部長 企画振興部長 生活環境部長 保健福祉部長 子ども未来部長 経済部長 建設部長 水道部長 教育部長 議会事務局長 消防長 選挙管理委員会事務局長 監査事務局長 農業委員会事務局長 会計室長

# 組織マネジメント推進体制 イメージ図





## 組織マネジメント推進の取り組みについて

### 1.平成29年度の取組に関する評価及び実績

#### (1) 取組内容・自己評価

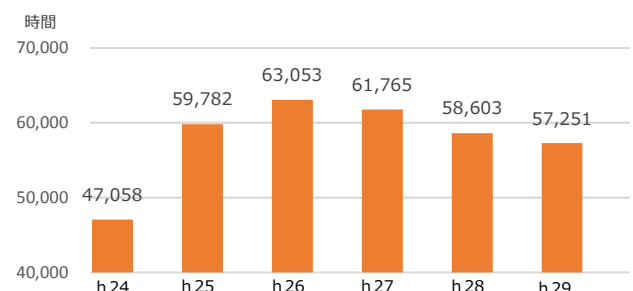
取組項目	各課の自己評価（全62課）
<b>1.人事評価制度における組織目標とする</b>	→ 全ての部の組織目標の一つに位置づけされていた。
<b>2.課内会議の開催（月1回以上）</b>	→ 全ての課で「できた」、「概ねできた」とした。
① 課内会議の内容	→ 情報伝達のほか、業務進捗状況の確認、服務規律・事故防止指導、業務改善協議の順となっている。
② 課内会議の雰囲気	→ 「活発に意見交換ができる」が53課・86%、「特定の職員が発言」「ほとんど意見は出ない」が7課・14%としている。
<b>3.時間外勤務の適正化</b>	
① 「事前申請の徹底」・「必要性等の判断」	→ 「できた」、「概ねできた」は「事前申請」で52課・84%が、「必要性の判断」では56課・90%となっている。
<b>4.事故発生原因分析・再発防止策の検討等</b>	
① 発生時に上司の面談・指導が行われたか	→ 「できた」、「概ねできた」とした課が61課・98%であった。
<b>5.事務改善・効率化に向けての検討</b>	
① 改善・効率化・廃止の具体的な検討状況	→ 「できた」、「概ねできた」とした課が59課・95%であった。
② 具体的内容は	→ 「事務量・業務分担調整」が比較的多い取組であり、いくつかの課からは事業の廃止や縮小事例の報告もあった。
<b>6.各課における行動計画の作成・実行（重点取組3項目）</b>	
① 事務の効率化・時間外勤務の縮減	→ ・全62課で延べ258の取組が計画された。 ・自己評価では、229の計画・89%が「できた」とし、「概ねできた」は4つの計画・9%だった。
② 監査指摘事項の改善・共有化	→ ・全62課で延べ151の取組が計画された。 ・自己評価では、143の計画・95%が「できた」とし、「概ねできた」は7つの計画・5%だった。
③ 事故（再発）防止	→ ・全62課で延べ282の取組が計画された。 ・自己評価では、273の計画・97%が「できた」とし、「概ねできた」は9つの計画・3%だった。

#### (2) 実績（データ分析）

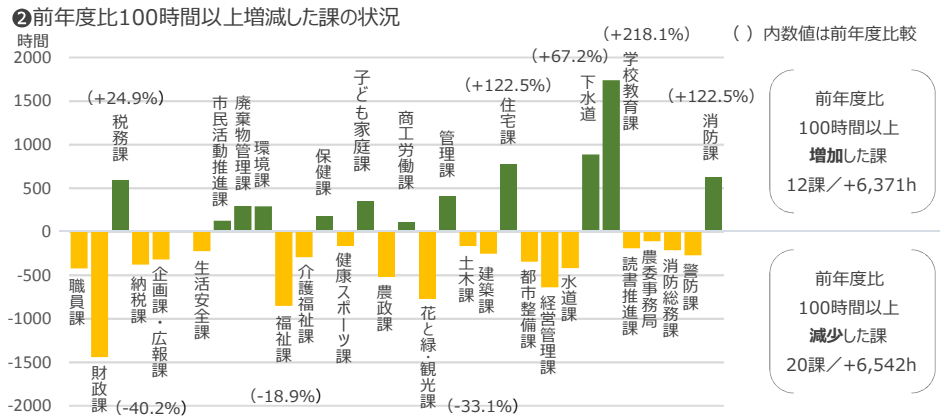
##### 1.時間外勤務の状況

- ・h26をピークに年々減少し、h29は前年度比で約1,100時間・1.9%の微減であった。（グラフ①）
- ・課別では、100h以上減少した課が20課で増加した課が12課であった。（グラフ②）
- ・上記の課の対前年度時間数を合計すると、増減それぞれ6,000時間余りであったことから、減少分を増加した課で相殺した形になった。（グラフ③）

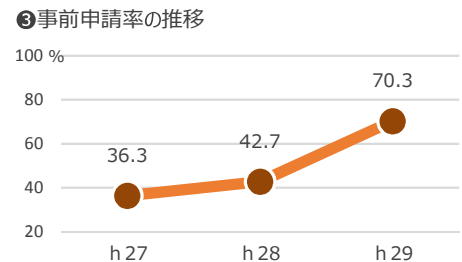
##### ①時間外勤務時間数の推移



- ・月45hを超過した職員がいた課は25課で職員数は77人（16.1%）だった。
- ・年間360hを超過した職員がいた課は12課で職員数は23人（4.8%）だった。
- ・上記2つの条件とも該当した職員は21人（4.4%）だった。



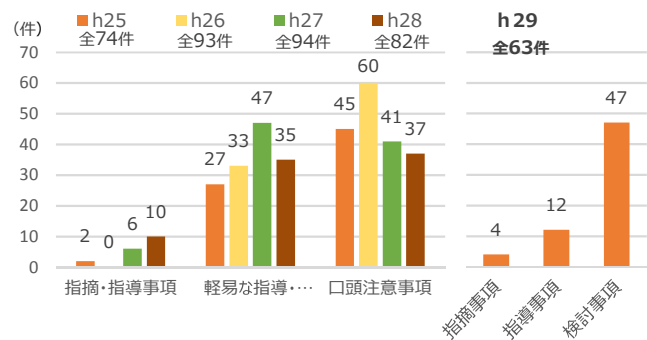
- ・事前申請率は70.3%で前年度比27.6ポイントと大きく改善した。(グラフ③)
- ・一方、事前申請が徹底なされていない課が依然として10課余りあることから、二極化が進んでいるといえる。
- ・この二極化は、時間外勤務時間数の増減に関しても同じ傾向にあるといえる。



## 2. 監査指摘事項・改善の取組 (グラフ④)

- ・h29は集計を始めてから最小となる63件だった。
- ・過去に同様の指摘が繰り返されるといった課題の多くは解消された。
- ・昨年度から、監査指摘事項への各課の検討状況や改善策を取りまとめ、全庁周知をしていることから、しばしば見られた“放置”や“繰り返しの指摘”事案は減少するものと考えられる。

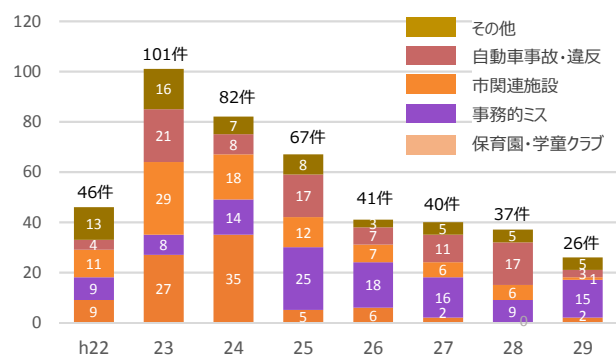
④項目別指摘事項の推移



## 3. 事故（再発）防止 (グラフ⑤)

- ・h29の公表件数は26件で前年度比11件の減だったが、要因は自動車事故の減が大きい。(自動車事故 17件→1件)
- ・これは、かすり傷等軽微な事故や職員に過失がない事故を除外したことによる影響。
- ・これらの事故を含めると自動車関連事故の総数は25件であり、全体としては増加したといえる。
- ・また公表、未公表を含めて、市民に直接的な影響があった件数は33件である。
- ・事務的ミスや保育園等における事故が、市民影響に直結しがちである。

⑤事故公表件数の推移



## 2. 過去2年間の取組を総括しての課題

- ① 取組への自己評価として90%以上の課で高評価をしたが、全庁ベースのデータで見ると**成果が実感できない**。
- ② マネジメントが一定程度機能している課と、認識や取組が不十分な課の**二極化傾向が顕著になってきた**。
- ③ 推進本部が決定した取組を“実行すること”が目的となり、“**本来目的を達成する**”意識が低いのではないかと。
- ④ 低調な要因には、現状把握・分析ができていないことから**課題の認識が不足している**のではないかと。
- ⑤ 政策的事業や懸案事業に関して、管理職による進捗管理が十分なされず、スケジュールに**遅れや取組不足の案件が発生**、業務所管する管理職に対して指導を行った。
- ⑥ こうした状況は、**上席管理職の関与（マネジメント）が低い**ことも要因として考えられる。



### 3.平成30年度の取組方針及び具体的な取組

過去2年間を通しての課題を踏まえ、平成30年度について次の方針及び取組を進めることとした。

項 目	取 組
① 重点取組 3 項目の継続	①「事務の効率化（時間外勤務の縮減）」②「監査指摘事項の改善・共有化」③「事故（再発）防止」
② 管理職の職階ごとに発揮すべき能力に基づいた取組	① 現状分析による実態把握→課題の抽出→改善策の検討（次長+課長） ② 部下との定期的な面談（部長→次長/次長→課長） ③ 行動計画の作成・実行（「推進本部長等」「本部長（部長）」及び「次長+課長」） ④ 本部長等による進捗管理（次長面談） ⑤ 現状や課題を踏まえた公平で効率的な組織編制の検討（部長・次長） ⑥ 実効性や継続性確保に向けた検討（推進本部マネジメントサロン開催）
③ 詳細情報の提供	○ 部別・課別・課員別詳細データを提供（事務局→各所属長）
④ 人事評価への適切な反映	○ 管理職のマネジメント能力が人事評価に適切に反映される制度改正の検討（人事評価制度検討委員会）
⑤ 組織改編	○ 組織マネジメントの取組を、人事評価制度や人材育成と一体的な推進を図るために所管課を職員課に統合する。

#### <取組のスキーム>

