資料3

「チャレンジする組織改革」について

平成25年1月29日

福岡市

「チャレンジする組織改革」

※素案での「組織風土改革」から名称変更

①ガバナンス改革

～トップマネジメントと各局，各区の自律性が強化されるガバナンス改革

②業務改善イノベーション　*※素案から新規に項目立て*

～職員間の対話に基づく，現場重視の業務改善運動

③人材育成・活性化

～職員一人ひとりの仕事に対する意欲・能力の向上

④コンプライアンスの推進

～法令順守や公務員倫理の確立・徹底による不祥事が発生しない組織づくり

★数値目標

指標	現状値	目標値
市の方針やトップの考え方が伝えられていると思う職員の割合	（平成23年度） 48．9%	（平成28年度） ○○%
業務改善を続けていると思う職員の割合	（平成23年度） 81．6%	（平成28年度） ○○%
自分の適性や進みたい職務分野についての考えを上司と共有できていると思う職員の割合	（平成23年度） 61．3%	（平成28年度） ○○%

①ガバナンス改革

（取組み状況）

24年4月～　副市長による重要案件の進行管理

（内容）

・縦割りを排除するため，複数局にまたがる重要な施策・事業や懸案事項について，副市長による着実な進行管理や各局長間の情報共有を図り，横断的調整を行う会議を適宜開催

24年10月～ 「庁議」の活性化

（内容）

・市長・副市長及び局区長が一堂に会する場である庁議を，真に情報共有を行えるコミュニケーションの場として活用するため，従来の報告事項を簡素化し，意見交換・対話の場として，再構築

※テーマ例：「対話の力」，「ビルド＆スクラップ」等

24年10月～　幹部職員による朝ミーティング

（内容）

・市長及び局区長が原則週1回（早朝），特にテーマは設けずに意見交換する場を開催

①ガバナンス改革

（取組み状況）

24年10月　市長・副市長・各局区長による政策合宿（1泊2日）の実施

（内容）

・行財政改革に関する職員意見を分析・解決に向けた方向性検討
・組織の課題やリーダーの役割について対話・議論
・福岡市の「未来」について対話・議論　など

平成25年度以降も継続

※当日のファシリテーターは加留部委員に務めていただきました。

24年10月・11月　トップセミナーの実施

局・部長の幹部職員を対象に，リーダーシップや人材育成に関するセミナーを開催

・10/17　「管理職のリーダーシップとマネジメントの最適化」
　講師：中竹　竜二 氏(日本ラグビー協会　コーチングディレクター)
・11/27　「人を育てる経営」
　講師：久保　華図八 氏(㈲バグジー　代表取締役)

①ガバナンス改革

（取組み状況）

平成26年度編成以降も継続

25年度予算編成において，
・局区の裁量権を大幅に拡大（重点事業等は局区長マネジメント経費へ）
25年度組織編成において，
・局区の裁量権を大幅に拡大
（職員数はあらかじめ配分した上限値以内など，一定のルールを満たせば局区案どおりとした）
市長・副市長と各局区長との対話の場（秋のプレゼンテーション）を設置
などを実施

■平成25年度の取組み予定

・市長・副市長・全局区長による「幹部職員トップ会議」の設置・試行
・「政策別事業本部」「施策別推進プロジェクトチーム」の設置・試行
・対話を重視した新たな行政評価の実施
・組織編成において，総人件費を局区ごとにポイント換算し，ポイント管理により柔軟で弾力的な組織編成を行う，新たな定員管理手法の導入を検討
・人事権の一部移譲の検討

②業務改善イノベーション

（取組み状況）

【行財政改革に関する職員意見について】

24年8月　市長の呼びかけにより，行財政改革に関する職員意見を募集

・6,309人(全職員の67.9%),
　13,659件の意見を回収
・市長・副市長にすべての意見を配布

<期間>H24.7.27～8.24
<方法>eラーニングによる学習後，意見記載
<内容>
①仕事の効率化
②組織運営上の課題・解決策
③行財政改革推進に必要なこと

24年9月　行財政改革に関する職員意見分析ワークショップの実施

・全庁OA掲示板にすべての意見を掲載（全職員に公開）
・職員意見13,659件のうち約1,300件の意見を，参加者（公募による約40名の職員）で読みながら，今後の分類方法を検討
・各項目を，【解決主体】（市全体／局区／所属／個人）×【解決期間】（短期／中期／長期）の12区分に分類

②業務改善イノベーション

24年10月　職員意見分析の全庁的な展開

・**行財政改革プロジェクトチーム会議**において全局・区長にすべての意見を配布。市長から行財政改革について指示。
・**政策合宿**において市長・副市長・各局区長が職員意見を分析・解決の方向性検討
・**職員有志**により，「職員意見分析ワークショップ」の趣旨や手法に関し，各局区の担当職員などが意見交換する場の開催
・**各局区**等にて，同様のワークショップ実施（23回・述べ322人参加）
・**各局区にて**，改革実行計画策定　ワークショップ開催

各局区改革実行計画に反映

②業務改善イノベーション

■平成25年度の取組み予定
【行財政改革に関する職員意見について】

○専門部署による対応（人事関係，組織関係など）
・逐次，個別分野のアンケートや対話の場の設置など，職員の意見を聴取しながら検討
（人事評価については，⑩ページのとおりアンケートを実施中）

○全庁的な課題の対応
（時間外勤務縮減，マニュアル化，庁内照会文書削減など）
・公募職員等によるプロジェクト・チームにて改善策を検討

○個別具体的な提案への対応
・職員提案制度を活用し，「実施」，「代替案実施」，「検討・継続」，「実施しない」の判定を市政運営会議の場で決定する。

②業務改善イノベーション

（取組み状況）

【業務改善運動について】

24年12月　市長参加のもと，改善改革実践事例発表会を6年ぶりに実施

・10件の改善事例発表，表彰
・約100名の本市職員，約40名・20自治体の職員等が対話しながら傍聴
・19人のサポーター（有志職員）が，司会，発表者誘導，動画配信等の運営

（主な変更点）

・審　査　員	**市長，副市長，** 外部委員2名	部長級職員2名， 外部委員2名
・発表方法等	事例発表会	審査員によるヒアリング
・場　　所	市役所15階講堂　（200名程度）	研修センター研修室（50名程度）
・傍聴方法	**グループ形式（対話重視）**	講義形式
・運営方法	主に**サポーター（有志職員）の運営**	事務局のみの運営
・参　加　者	市職員，**他自治体職員，** **市民**，報道関係者	市職員，報道関係者
・その他	発表**当日**，**表彰**	年末表彰にあわせて，後日表彰

②業務改善イノベーション

■平成25年度の取組み予定
【業務改善運動について】

平成25年度は，各職員，各職場での自律的な業務改善を推進し，市民サービスのさらなる向上を図るため，これまでの取組みを再構築した，**新たな業務改善運動をスタートする。**

また，平成26年3月に**第8回「全国都市改善改革実践事例発表会」を福岡市で開催**することにより，平成12年度に始まった「ＤＮＡ運動」を契機に全国に広がった自治体業務改善改革の先進都市としての地位を確立する。このことにより，職員一人ひとりの誇りと自覚を醸成するとともに，他都市職員との交流を深めることで，さらに市民サービスの向上と職員のやる気を高める。

【全国発表会 大会規模】
・発表者：全国約20自治体
・傍聴者：全国約80自治体・述べ800人

※年間スケジュール（案）

4月～5月	部門別（区役所部門，施設部門，技術部門など）対話型研修
6月～10月	エントリー受付　→　随時事例を全庁OA庁内掲示板にて紹介
11月	部門別発表事例投票　→　発表事例決定
12月	庁内発表大会
3月	全国都市改善改革実践事例発表会 （平成25年度は，福岡市で開催予定）

③人材育成・活性化

（取組み状況）

25年1月　人事評価制度に関する全職員アンケートの実施

【目　的】

24年8月の行財政改革に関する職員意見募集において，組織運営上の課題として，人事制度に関する意見が多く挙げられており，やる気を高め，能力を十分に発揮できような人事評価制度に見直しを検討するにあたり，職員の意見を十分に聞くために実施

【実施方法】

（期間）H25.1.17～2.15
（対象）全職員（教職員，臨時的任用職員，嘱託職員等を除く）
（方法）庁内LANを活用した選択・自由記載によるアンケート方式

【回答状況】

回答者　1,793人（1/25am時点）

■平成25年度の取組み予定

・アンケート結果を基に職員との対話や意見交換などを実施
・職員の意見を反映させる形で，多面評価の導入や勤勉手当への成績率導入の拡充など制度見直しを検討

④コンプライアンス

（取組み状況）

24年6月　福岡市コンプライアンス推進委員会の体制強化

・外部の専門アドバイザーが委員会委員として就任。

24年11月　トップセミナーの実施

・不祥事防止の組織づくりに向けたコンプライアンスの重要性の再認識の徹底を図るため，幹部職員（全部長以上）を対象としたトップセミナーを実施。

24年12月　市長からのメッセージを全職員に送信

・職員の逮捕事案を受け，市長から全職員宛てに不祥事ゼロに向けたメッセージを送信。

コンプライアンス推進チェックシートの活用

・職場のリスク管理（服務，事務管理等）を徹底するためコンプライアンス推進チェックシートを活用。

■平成25年度の取組み予定

・不祥事事案の要因分析を行った「事例集」の全職員への周知徹底
・組織マネジメント力向上のための管理職研修の充実
・事務の適正処理に係る各部署への実地調査の実施
・コンプライアンスの推進のため，法曹有資格者の活用検討　　など