

# 行政経営推進事業マスタープラン

行政経営改革にあたっての基本的考え方



2007年（平成19年）6月

川西市

# 目 次

1. 本マスタープランの位置づけ .....	1
2. 川西市における行政経営改革のねらい .....	2
3. 市役所の何を変えるのか .....	3
4. 経営改革を進めるに当たっての取組方針 .....	5
5. プロジェクトの推進 .....	7

## 1. 本マスタープランの位置づけ

---

- ◎ 本市では、平成 15 年度から 24 年度までを期間とした第 4 次川西市総合計画「川西こころ街計画 2012」の実現に向けて、その事業費用の財政的な裏付けとなる「財政収支計画」、そして行財政基盤の強化を図るための「行財政改革」を、相互に関連付けながら行政運営を行ってきました。
- ◎ また、行政の運営にマネジメントサイクルを確立し、限られた行政資源を効率的かつ最大の効果を発揮できるよう配分するための仕組みを構築してきました。
- ◎ しかしながら、財政状況は依然厳しく、新たな視点に立った抜本的な改革に向けた新機軸を打ち出すことが避けられない状況になっています。
- ◎ 折しも、平成 19 年度の「施政方針」において、「経営資源の改革」、「市民サービスの改革」、「コミュニケーションの改革」、「組織構造の改革」の 4 つからなる市役所改革への挑戦が表明されました。そして平成 19 年 5 月 1 日には、市長から「行政経営改革キックオフ宣言」が発せられたところです。
- ◎ 職員の皆さんの中には、「これまで似たような取り組みをやってきたやないか。また、同じようなことやるのかいな。」「これまでとどこが違うねん。」などと疑問に思われている方もいらっしゃるでしょう。
- ◎ 本マスタープランは、全職員が一丸となって行政経営改革に取り組むために、行政経営改革のねらい、方針等を明らかにし、職員の認識を共有することを目的に、作成したものです。
- ◎ 今後も、職員の間で積極的な対話を重ねる中で、バージョンアップ（更新）していきたいと考えています。

## 2. 川西市における行政経営改革のねらい

川西市の行政経営上の差し迫った課題については、毎年約10億円の収支不足が見込まれるという財政状況の深刻な悪化が挙げられます。そういう状況に至らしめることになった背景には、本市を取り巻く社会経済情勢の変化が大きな要因としてあるものの、市役所が抱える構造的な問題として、次のような点が考えられます。

すなわち、

- ・財政状況が厳しい中、これまでも歳出削減に取り組んできているが、過去からの行政運営における発想から十分に転換できておらず、新たな時代における行政経営のあり方についての意識改革が不十分であること
- ・「歳出改革」「構造改革」「意識改革」のかけ声がトップ層や関係所管からの一方通行に留まり、課題克服への具体的な道筋や達成目標、達成責任者・推進体制、達成期限等が組織全体の共通理解を得られていないこと
- ・危機的状況に関する情報伝達等が不足しており、各部門や職員において、危機意識や当事者意識が欠如していたり、想定外の環境変化への責任転嫁が行われていたりすること
- ・これまでの行財政改革が「やらされる改革感」が強く、庁内各職場や職員の仕事の進め方やスタイルを見直すといった日常的な活動の自発的な改革になっていないこと

などがあげられます。

これまでは、川西市役所にも、縦割り行政・前例踏襲主義・横並び志向といった、行政にありがちな組織体質がありました。今回取り組む行政経営改革においては、こうした組織体質を打破します。そして、市役所の使命を踏まえ市民にとっての価値や説明責任を重視して、自ら能動的に自己革新できる組織、そして職員へと、一層の体質的・構造的変革を図ります。その上で、危機的な財政状況を乗り切ることをめざします。

### 3. 市役所の何を変えるのか

長年、言われ続けている市役所経営に関する様々な問題に取り組んでいきます。

#### 職員の行動力を変えます

- ・ 幹部層の意思決定力とマネジメント力を強化します。
- ・ 職場における管理職のリーダーシップ力、指導力を強化します。
- ・ 言われたことだけでなく、自ら進んで仕事をする職員に変わります。

#### 組織体質を変えます

- ・ 成果を正しく評価できる組織にします。
- ・ 年功序列的な組織体質を変え、やる気が出る組織をめざします。
- ・ 上下、左右、さらに、所属を超えたコミュニケーションを活発にします。
- ・ 前例主義から脱却し、挑戦力と先進性をもった取り組みを行います。
- ・ スリムでスピード感のある組織にします。

#### 財政体質を変えます

- ・ 市民ニーズに基づいて、より必要な分野により資源を集中させます。
- ・ 短期的な視点だけでなく、長期的な視点からも、財政的に自立できるようにします。
- ・ 全職員が市の財政に対する認識と、財政に関する情報を共有した上で業務に取り組めます。

#### 市民との関係を変えます

- ・ 市民への説明責任を果たし、行政課題に対する共通の理解を得た上で、市民にとって最も適切なものを重視します。
- ・ 市民、民間と協働でまちづくりを進めていきます。
- ・ 市民とのコミュニケーション（情報公開、対話など）を積極的に行います。

そして、こんな市役所にしていきます

### 《市民に喜ばれる市役所》

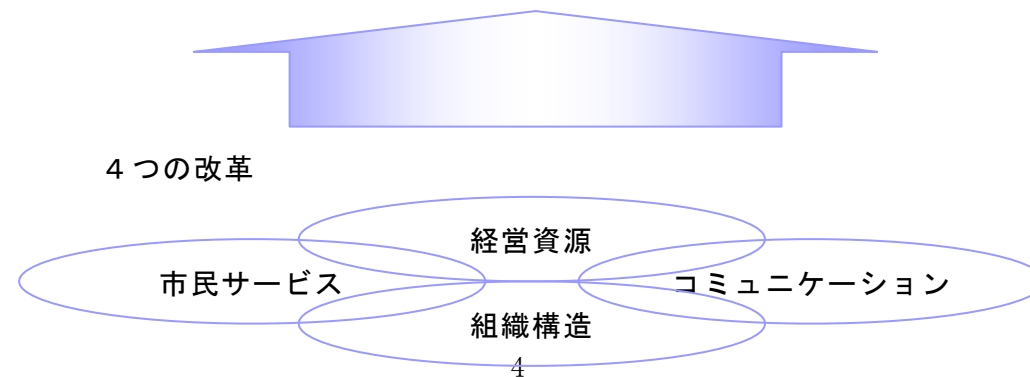
- ・ より市民に信頼され、親しみやすい市役所にします。
- ・ より市民にとって利用しやすい市役所にします。

### 《めざす姿が明らかで、その実現に突き進む市役所》

- ・ まちづくりの具体的な将来像、市役所の具体的な将来像をより明確にします。
- ・ 将来像を実現するために、全職員がスピード感を持って、市民と協働で実現します。

### 《職員が生き生きと働く市役所》

- ・ より職員が働きやすい市役所、働きがいのある市役所にします。
- ・ より職員が活発かつ自発性に富み、互いに協力的な市役所にします。



## 4. 行政経営改革を進めるに当たっての取組方針

### 行政経営改革を進めるための3つのアプローチ（取り組み方）

#### 1) 現状と課題を共有するため、事実を確認するアプローチ

- ・ 現在の状況などに関する事実を客観的なデータを用いて明らかにし、確認しながら、改革を進めます。
- ・ これにより、現状や、課題、目標を分かりやすく、説得力を持って共有します。

#### 2) 市役所全体が成長し進化するアプローチ

- ・ 市役所全体（トップから新入職員まで）が、常に変わり続けることが当たり前となるような、学習し、成長する組織へ変わりながら改革を進めます。

#### 3) 地域で公共を担うための「地域経営」のアプローチ

- ・ 公共を担うのは、「市役所」だけではありません。市民を含めた地域全体で「公共」を担うような、地域の改革を視野に入れながら、改革を進めます。

## 私たち、市役所職員の心構え

- 個性を大切にし、どんどん知恵やアイデアを出します。
- 対話と傾聴を重ねて、納得できるまで議論します。
- これを機会に、今まであいまいにしてきた懸案事項を、今一度見直します。
- やらされるのではなく、自らやるもの。当事者意識を発揮します。
- まず、やってみます。そして、実行しながら振り返り、変えるべき所は柔軟に変えていきます。
- 川西市職員としての使命感や倫理観を大切にします。また、貴重な資金や財産を有効に使います。
- 些細なことにとらわれるのではなく、本来の目的や成果に照らして判断します。
- 組織全体の目標を念頭に置きながら、仕事をします。目標の達成に向けて力を合わせます。
- 前例に付加価値を付けることを考えます。勇気をもって新しいことにチャレンジします。
- 最後まで粘り強く、諦めないで取り組みます。

## 5. プロジェクトの推進

川西市の行政経営改革を進めるに当たっては、4つのプロジェクトを立ち上げ、改革の道筋を明らかにしながら取り組んでいきます。3年間かけて改革の仕組みをつくっていきます。また、即実行可能なものについては、業務改善活動として推進します。

### 検討目標

