

粟島浦村行政改革集中改革プラン (役場改革に係る取組方針)

1 基本的な考え方

(1) これまでの行政改革の取組

本村の行政改革は、平成8年3月に策定した「粟島浦村行政改革大綱」を契機に、効率的な行政運営と行政サービスの向上を目指し、行政の基盤整備に取り組んできた。

近年では、平成22年5月策定の「粟島浦村行政改革集中改革プラン(平成22年度から平成26年度まで)」及び平成27年1月策定の「粟島浦村行政改革集中改革プラン(平成27年度から令和3年度まで)」を策定し、村政運営の合理化、適正化を図りながら行政改革に取り組んできた。

(2) 本村を取り巻く現状と行政改革の必要性

新型コロナウイルス感染症を契機に、社会全体が目まぐるしく変化する中で、人々の行動や価値観、生活様式なども大きく変わった結果、単独離島で全国最小レベルの人口である本村の行政運営にとっては、全国の市町村よりも先行して、過去に例のない様々な課題に直面している。

特に行政運営の基盤となる役場職員の確保が困難となっており、平成29年度以降は職員が定着せず行政運営は不安定であったが、令和5年度には新潟県や他市町の職員派遣により行政運営は安定した。

しかし、役場職員の大多数が勤続年数3年以下で島外出身者という職員構成を踏まえると、しばらくは危機的な状況を脱することは困難であることから、持続可能な役場体制構築に向けて、行政改革は急務である。

(3) 行政改革の基本方針

役場職員の大多数が勤続年数3年以下で島外出身者という職員構成を前提とした持続可能な役場体制構築に向け、徹底した行政改革に取り組む。

(4) 行政改革の実施期間

本プランに基づく行政改革の実施期間は、「第四次粟島浦村総合計画(令和元年度から令和6年度まで)」や、新潟県や他市町からの派遣期間との関連もあり、令和5年度から令和7年度までの3年間とする。

2 行政改革の重点項目

(1) 本土における執務機能の検討

[現状と課題]

コア業務である財政や給与などの内部管理業務に精通した職員がおらず、職員の育成には相当の期間が必要で、短期的な見通しが立たない。公務員経験の採用申込者は一定数あるが、離島勤務を懸念して、辞退者が多い。

[取組方針]

専門的な知識・経験を要する財政や給与などの内部管理業務を担う職員を継続的に確保するため、本土での執務機能の設置を検討する。

(2) ガバナンスの強化

[現状と課題]

管理職のマネジメントが効かず、各業務において、属人的でブラックボックス化している。法令・条例等のルールによらず、職員個人の考えで場当たり的な対応をしている。公私混同の境目を十分認識していない。

[取組方針]

各業務における職員の権限と責任を明確にし、仕事の見える化、基準・ルールの策定、マネジメントの強化に努める。

① 仕事の見える化

ア 事務分掌の明確化

事務分掌表を作成し、各業務の担当、係長、課長のライン職の権限・責任の明確化を図る。

イ 決裁文化の醸成・浸透

口頭主義から文書主義へ改めるよう各種通知文を発出するなど、記録として文書を作成し、決裁を経ることの習慣付けを図る。

基準・ルールの策定

ア 文書管理事務の見直し

公文書を適切に整理・保存するための分類基準（文書分類表）や、紙文書と電子データの仕分けの基準を策定するなど、文書取扱規程や事務決裁規程等に基づいた仕事の進め方を行う。

イ 財務会計事務（予算執行）の見直し

あらかじめ経費執行伺や支出負担行為伺を行い、工事等の進行管理表（執行状況一覧）の作成など、予算の適正な執行を確保し、業務効率化や業務目的のより効果的な達成等を図る。

ウ 財務会計事務（予算編成）の見直し

予算査定ヒアリングの実施や分かりやすい予算書の作成など、事業担当と財政担当の双方が事業スキームや費用面の認識を共有し、計画的・効率的な事業の実施を図る。

マネジメントの強化

ア 職員の意識改革

公務員倫理や財務会計・文書管理の基礎研修、ハラスメント研修など、職員の意識向上に努め、コンプライアンスの推進を図る。

イ 管理職のマネジメントの強化

管理職対象の集合研修、公務員管理職経験者の採用枠の創設、係長級職員の育成など、組織としてのマネジメント力の向上を図る。

ウ 財政マネジメントの強化

財政運営計画の策定など、歳入・歳出両面において、収支改善に向けた取組を図る。

(3) 業務の削減・生産性の向上

[現状と課題]

恒常的に多忙で、時間外勤務が常態化しており、特に財政や給与などの

内部管理業務を担う職員が顕著である。島内事業者の不在により、民間が担う領域も役場職員が担っている。業務実態が把握できていない。

[取組方針]

各業務プロセスの課題を把握・抽出し、仕事のやり方の見直しやICTを活用した業務改善に努める。

① 仕事のやり方の見直し

ア 事務・事業の見直し

限りある行政資源をより有効に活用するため、事務・事業の必要性や効果等に係る検証を推進し、サービス改善や業務効率化を図る。

イ 役割分担の適正化

各地区や行政主導で運営されている各団体の自立性を高めるための支援を推進し、サービス改善や業務効率化を図る。

ウ 業務の棚卸し

業務の抜本的見直し(BPR)の基礎となる業務の可視化に努める。

エ 情報の共有

職員グループウェアに役場全体のスケジュールや各種通知文などを登録し、課題や進捗等を職員全員で共有し、業務の円滑化を図る。

ICTを活用した業務改善

ア 勤怠管理システムの導入

勤怠管理システムを導入することで、手作業で集計している勤務時間を自動集計し、給与支払事務の効率化を図るとともに、正規職員や会計年度任用職員等の勤務時間や休暇日数を正確に把握する。

イ IT資産管理システムの導入

IT資産管理システムを導入することで、手作業で行っているソフトウェアのインストールを自動で行い、IT事務の効率化を図るとともに、IT機器やアカウント権限等を正確に把握する。

ウ 各業務システムの一元化の検討

税金等の基幹系システム、財務会計システム、人事給与システムなど、各システム間で連携を円滑化し、業務効率化を図るため、システム更新時期や費用対効果等を勘案しながら一元化の検討を行う。

(4) 計画的な人事配置・人材育成

[現状と課題]

計画的な採用を行えておらず、人が辞めたら新たに採用するという状況が繰り返されている。知識・経験が継承できる中堅の職員層が全くなく、また職員の育成には相当の期間が必要で、短期的な見通しが立たない。

[取組方針]

知識・経験を継承できる中堅の職員層が育つまでは、公務員経験者を積極的に採用するなど、職員を継続的に確保するよう努める。

① 組織・職員体制の見直し

ア 適正な定員の見直し

役場職員の大多数が勤続年数3年以下の島外出身者で、島外出身

職員は入れ替わる前提で弾力的に対応するため、「粟島浦村定員管理計画」を策定し、本村の実態に即した定員管理に努める。

イ 職員採用の見直し

職員採用枠に新たに公務員枠、新卒者枠、IT職員枠、技術職枠などを創設し、年齢や業種のバランスの取れた職員構成を図る。

ウ 組織・機構の検討

財政や人事などのコア業務の継続対応と、急患や災害など非常時対応の双方を見据え、本村の実態に即した組織のあり方を検討する。

人材育成方針に基づく取組

ア 職員研修の充実

県市町村職員研修所が実施する階層別研修への積極的参加など、職場外研修の受講機会の確保や、自己研鑽や職場研修を推進する。

イ 人事管理の改善

一般行政職の職員は、所属に配属されてから一定期間（概ね3年程度）は異動させず、当該部門の基礎的な業務遂行力の向上を図る。

人事評価制度における業績評価に基づく適切な昇給への反映など、職員の能力と意欲の向上に努める。

(5) 働き方改革・働きがい改革

[現状と課題]

新採用職員が気軽に相談できる先輩職員がいない。上意下達で硬直的な組織文化がある。職員間のコミュニケーションが少ない。

[取組方針]

すべての職員が生き生きと活躍でき、職員の離職を防ぐため、ワークライフバランスの推進や、モチベーションの向上に努める。

① 職場環境の向上

ア 庁内美化の実施

毎日、事務室や書庫等の不要書類・備品等を廃棄するなど、整理、整頓、清掃、清潔、習慣の5Sの行動変容を図る。

イ オフィス改革

事務室外に村民との打合せスペースを新設するとともに、明るくて広い事務室とし、職員の能力を最大限発揮できる環境を整える。

組織風土の改善

ア 組織内コミュニケーションの活性化

職場の内外において、定期的に「腹を割って話す」機会を作るなど、職員同士が意見を言いやすい環境を創出する。

イ トップメッセージの機会増大

毎月の庁議等で村長から全職員へ呼びかけるほか、職員と村長の個別面談など、村長の考えや想いに触れる機会の創出に努める。

ウ メンタルヘルス対策の充実

専門カウンセラーによるメンタル相談や、職員との個別面談など、メンタル不調の予防・早期発見・早期対応に努める。