平成 19 年度　　（単位：千円）

決算書（P116～P117）	2款1項1目　一般管理費	事 業 名	事務管理事業	事業№	010016	主管課	行革推進課

予算現額	執 行 額	執行額の財源内訳					翌年度繰越額	執 行 残 額	執行残額の内訳			
		国庫支出金	県 支 出 金	市　　債	そ　の　他	一 般 財 源			事業費節減	事業未実施	入札差金	その他
2,823	1,218					1,218	－	1,605	1,407			198

【事業の目的】
「自主自立の財政基盤の確立」と「限られた財源の中で最小の経費で最大の効果を上げることができる行政運営の実現」

平 成 19 年 度 の 取 り 組 み

【事業の概要（年度目標、実施内容、これまでの経過、目標達成状況など）】
第 3 次上越市行政改革大綱に掲げた 4 つの大目標の達成に向け、行政改革推進計画に掲げた 34 の具体的な取組項目を推進した。

■ 行政改革推進計画の進捗管理業務
○平成 19 年度目標
・行政改革推進計画に掲げた具体的な取組項目の平成 19 年度目標を達成すること。
○実施内容、これまでの経過等
・毎月の取組状況を把握し、四半期ごとに進捗状況や目標達成状況等を評価した。
・四半期ごとの状況を行革市民会議に報告し意見等をいただくとともに、庁内の行政改革推進本部で全体的な状況を把握して次期に向けた方針等を確認し、取組に反映させた。
・決算額：329（行革市民会議の開催経費など）
○目標達成状況
・未達成
行政改革推進計画に掲げた 34 の具体的な取組項目のうち、年度目標を達成したのは 22 件に止まったことから、平成 19 年度目標は達成できなかった。

■ ＩＳＯ9001 を活用した「事務事業等の進捗管理システム」の運用業務
○平成 19 年度目標
・2 課 1 室でのＩＳＯ9001（品質マネジメントシステム）の運用を通じて得たノウハウを、全庁で運用する「事務事業等の進捗管理システム」に反映させ、システムが有効に機能している状態とすること。
・すべての職員が「事務事業等の進捗管理システム」を理解し、全庁でＰＤＣＡサイクルが機能している状態とすること。
○実施内容、これまでの経過等
・ＩＳＯ9001 の認証を取得した市民課・高齢者福祉課・雪対策室の取組に対する定期サーベイランスの審査結果等を「事務事業等の進捗管理システム」の改善に反映させた。
・ＰＤＣＡサイクルに対する職員の理解を深めるため、管理職を対象とした研修を実施した。
・決算額：728（認証機関による定期サーベイランスの経費など）
○目標達成状況
・未達成
ＩＳＯ9001 については、定期サーベイランスの結果、「認証登録継続」と判定されたが、全庁で運用する「事務事業等の進捗管理システム」については、職員アンケートの結果、多くの職員からシステムそのものの有効性に疑問を持つ意見や、不具合や非効率さに関する意見が寄せられたほか、日常業務に定着していないといった意見もあったことから、平成 19 年度目標を達成したとは言えない。

■ 公の施設の統廃合業務
○平成 19 年度目標
・利用状況や配置状況、機能の重複状況等を踏まえた、公の施設の統廃合の方向性が明確になっている状態とすること。
○実施内容、これまでの経過等
・第 1 次の統廃合計画案を策定するとともに、今後の更なる統廃合に向けた方向性（第 2 次統廃合の方向性）を定めた。
・決算額：161（公共施設管理検討委員会の開催経費など）
○目標達成状況
・達成
公の施設について、最小の経費で最大の効果を上げることができるよう、設置効果が著しく低い施設等を抽出し、第 1 次の統廃合計画案を策定するとともに、再配置や機能集約の視点からの第 2 次統廃合に向けた方向性を定めたことから、平成 19 年度目標を達成したと考える。

【事業の成果】
行政改革推進計画の年度目標の達成状況は低いという結果となり、また、「事務事業等の進捗管理システム」が全職員に定着するに至らなかったことから、事務管理事業全体としては、大きな成果が得られたとは言い難い。

【今後の課題、反省点、目標が達成できなかった要因など】
・行政改革推進計画の進捗管理業務においては、個々の取組の進捗状況と目標達成見込みを、より十分に把握しながら、達成に向けて関係課との連携を強化する必要がある。
・「事務事業等の進捗管理システム」については、職員にとってより使いやすいものとなるよう、常に改善していく必要がある。
・公の施設の統廃合については、第 1 次の対象施設では十分と言えないことから、第 2 次の実施に向け、さらに積極的に取り組む必要がある。

【執行残額について】
○事業費節減
・管理職を対象としたＰＤＣＡ研修を人事考課研修とセットで実施し、職員研修費から執行したことによる委託料の残　1,330
・行革市民会議の委員構成の見直し等による報償金等の残　77
○その他
・ＩＳＯ9001 定期サーベイランスの審査手数料の値引きによる残　58
・参加予定の研修会が開催されなかったことによる普通旅費及び負担金の残　126
・消耗品費の節約による残　14

平成19年度　事務事業の進捗管理表

資料2-4

事務事業名	ＩＳＯ９００１を活用し全庁で展開するためのマネジメントシステム改良等に関する業務

年度目標	20年度から全庁で本格実施するシステムの構築完了 →各個別システムが連動し、作業の重複がなく、負担感のないシステム構築

	4月			5月			6月			7月			8月			9月			10月			11月			12月			1月			2月			3月		
	上旬	中旬	下旬	上旬	中旬	下旬	上旬	中旬	下旬	上旬	中旬	下旬	上旬	中旬	下旬	上旬	中旬	下旬	上旬	中旬	下旬	上旬	中旬	下旬	上旬	中旬	下旬	上旬	中旬	下旬	上旬	中旬	下旬	上旬	中旬	下旬
工程表または目標（変更後）（Plan）	・全庁用システムの関副市長・市長への説明 ・全庁用システムの部課長級職員対象の説明会 ・改定後の総合計画と組織目標・事務事業の目標の設定・進捗管理とのリンク方法検討 ・是正処置及び予防処置の実施方法の検討 ・内部品質監査員養成コースの受講（2人）			・予算編成プロセスに係る財政課との協議			この作業に付随して以下を実施。 ・予算要求説明書・議会資料の様式の項目の統一化の検討			システムの素案を作成。 素案をもとに、人事、財政、企画政策課と協議し、システムを構築していく。 本格運用に向け、以下の作業を完了しておく。 ・部局課の組織目標のルール化（総合計画上の上位目標を達成するための組織目標、業務改善に関する組織目標）。 ・組織目標から事務事業、職員へのブレイクダウンに関する考え方と様式の整理 ・人事考課制度との関係 ・内部品質監査員養成コース（金沢会場）の受講（2人）					政策調整官会議で審議						総合計画の改定に併せた本格運用																	
	コンサルタント業者の選定・契約				コンサルタントによる研修の実施	コンサルタントによるテストの採点	テスト採点結果の分析 組織目標の精査通知		テスト採点結果の分析を踏まえた研修計画の策定		研修計画に基づく研修		全庁用ISO9001活用システムの運用研修の計画策定						管理職向けの研修（コンサルタント） ＊予算編成前に実施																	
実施状況（Do）	【システム構築・運用】 ・全庁向けの説明会、内部監査員養成コースの受講など、スケジュールどおり実施した。 ・是正処置及び予防処置の実施方法についても検討を開始した。 【研修】 ・コンサルタントとの打合せを通じて研修内容を企画した。 ・年間の研修計画を策定できなかった。			【システム構築・運用】 ・改定後の総合計画の政策を部の組織目標とするところまでは方向性が出た。 ・ただし、組織目標として、政策的な目標だけで足りるのか、行革的な目標や人材育成に関する目標などはなくてよいのか、という点を整理できていない。 ・また、システムを回すための重要なポイントである「組織目標の適切な設定」が不十分であり、精査が必要な状況。 ・予算編成システムとの関連については、現行の部局枠配分方式を維持するか、企画や財務部署が査定する方式に改めるかなどの点を整理できなかった。 【研修】 ・部局課、総合事務所の長を対象として研修を実施した。 ・年間の研修計画を策定できなかった。			【システム構築・運用】 ・本年度秋からの本格運用（20年度予算編成作業から）に向けたシステム構築に先立ち、19年度の組織目標の精査と、下位層へのブレイクダウンの精査を実施した。 ・本格運用するシステムの素案を作成した。 【研修】 研修成果を踏まえて、組織目標の精査するよう部局長、課長及び所長に通知した。			【システム構築・運用】 ・本格運用するシステムの素案を精査した。			【システム構築・運用】 ・システムの全体的な素案は作成したが、課内での検討、関係課との調整ができていない。			【システム構築・運用】 ・システムの根幹となる組織目標について、20年度予算の編成に向け、設定方法に関する通知文案を作成した。 ↓ 組織目標は、総合計画の政策目標を踏まえて設定することを基本とするもの。			【システム構築・運用】 ・システムの根幹となる組織目標について、20年度予算の編成に当たって設定するよう通知した。 ・組織目標の設定に関する管理職向けの研修を予定していたが、これまでの研修や実務によって一定のノウハウが習得されたと考え、実施を見送った。			【システム構築・運用】 ・20年度予算編成に当たり、部の組織目標を設定し、部長と副市長との面談を実施した。 ・システムを的確に運用するための望ましい組織像について、部長と話し合いを行った。			【システム構築・運用】 ・システムを的確に運用するための望ましい組織像について、人事課と話し合いを行った。			【システム構築・運用】 ・組織目標進捗管理システムに対する職員の現状認識調査の結果を踏まえ、20年度に向けたシステムの見直し案を検討した。			【システム構築・運用】 ・20年度の進捗管理システムのマニュアル案を作成した。 ・人事考課と進捗管理システムとの関係について担当レベルで方向性を確認した。			
評価、分析（Check）	計画どおり	課題発生	目標達成の見込	計画どおり	課題発生	目標達成の見込	計画どおり	課題発生	目標達成の見込	計画どおり	課題発生	目標達成の見込	計画どおり	課題発生	目標達成の見込	計画どおり	課題発生	目標達成の見込	計画どおり	課題発生	目標達成の見込	計画どおり	課題発生	目標達成の見込	計画どおり	課題発生	目標達成の見込	計画どおり	課題発生	目標達成の見込	計画どおり	課題発生	目標達成の見込	計画どおり	課題発生	目標達成の見込
	×	○(しない)	○	×	×(した)	○	○	×(した)	○	○	○(しない)	○	×	×(した)	○	×	○(しない)	○	○	○(しない)	○	○	○(しない)	○	○	○(しない)	○	○	○(しない)	○	○	○(しない)	○	○	×(した)	×
	【システム構築・運用】 特になし 【研修】 ・昨年度の研修成果を踏まえ、真に必要な講義内容を整理できた。 ・年間の研修計画を策定できなかった。			【システム構築・運用】 ・組織目標を適切に設定するためのノウハウ等が不足している。 ・システムの本格実施を「19年度下期から」としているが、その意図を整理する必要がある（19年度下期の組織目標から新しいシステムで運用するのか、それとも、19年度の下期におけるの20年度組織目標の設定作業からスタートとするか）。 【研修】 ・研修の際に簡易テストを実施したが、半数以上が期待するレベルに至らなかった。 ・本格運用するシステムの全体像を構築できなかったことから、研修計画も立案できなかった。			【システム構築・運用】 組織目標の進捗管理システムの詳細を決める必要がある。 また、行政運営システムの見直しにあたり、組織機構等の見直しも必要になる可能性がある（政策目標を達成するためにもっとも有効な組織とする）。 【研修】 ・組織目標の精査等は6月末までに完了するよう依頼したが、完了していない部署がある。			【システム構築・運用】 若干の作業の遅れがあるものの、8月中に挽回可能。			【システム構築・運用】 ・この業務の責任の所在があいまいに感じる。 ・今後のスケジュールを考えると、新しいシステムの構築、関係課との調整を速やかに完了させる必要がある。			行政運営システムの全体像はいまだ課内でオーソライズされていないものの、システムの根幹となる組織目標の設定について、20年度予算の編成通知作成に合わせて課内で議論し、一定の方向を出せたことから、大きな問題は発生していないと考える。			改定後の総合計画に掲げる政策分野を基本とする組織目標のほか、業務改善等に関する組織目標も設定することとしたこと、組織目標の進捗管理システムと人事考課の関連付けも一応の方向性が出たことなどから、おおむね順調に進んだ。			おおむね順調に進んだと考える。 組織のあり方について、人事課が検討を開始したことから、その動向を踏まえて、協議を行う必要がある。			組織については、システムを効率的・効果的に運用できる（行政をスムーズに運営できる）ような姿を当課から人事課に提案したが、現実的には、20年度のための組織見直しを優先することとなる。 組織目標の進捗管理システムについて、20年度に向けた見直し案を検討する時期にきている。			現行のシステムが職員に活用されていない傾向にあることから、その原因を分析し、システムの見直しを行う必要がある。			職員意識調査の結果を踏まえると、進捗管理システムについては、管理対象とする事務事業の単位の見直しのほか、業務の多様性を考慮して任意様式を採用したり、点検頻度を裁量としたりするような改善が有効ではないかと考える。			【19年度目標の達成状況】 未達成 ・19年度の進捗管理システムについては、人事考課制度との連動を試行したものの、目標達成度を人事考課に活用することについて課題が発生した。 ・20年度の進捗管理システムについては、総合計画上の政策を達成するための見直しのほか、19年度までの運用実績や職員へのアンケート結果などを踏まえた見直し案を構築したものの、人事考課との関連の整理が完了していない。また、予算編成システムとの連動も十分とはいえないと考える。 以上から目標には達しなかったと評価するもの。 【組織目標に対する貢献度合い】 貢献度普通 ・組織全体が同じ方向に向かっていくため、各部署における組織目標を総合計画の政策と連動させた点は、効果的な行政運営に貢献すると考えるが、進捗管理システム、人事考課システム、予算編成システムの関連が整理し切れなかったことから、効率的な行政運営にはあまり貢献しなかったものと考える。 【19年度予算額及び決算見込額、19年度の業務従事割合】 ・予算額：0千円 ・決算額：0千円 ・業務従事量：0.4 【反省点、課題など】 ・進捗管理システムの運用が煩雑であり、効果が上がってない
改善（Action）	【システム構築・運用】 特になし 【研修】 特になし			【システム構築・運用】 ・6月の上旬には、19年度組織目標の精査等を部局課長等に依頼し、適切な目標設定に向けた作業をしてもらう。 20年度予算編成時における組織目標の設定を適切に行うようにするため、改めての研修を実施したい。 【研修】			【システム構築・運用】 ・次月までに行政運営システムの全体像を明確にし、個々の課題と対策も洗い出す。 【研修】 ・7月初旬に事務事業の第1四半期の進捗状況を点検するよう通知することにより、組織目標の精査等が進める。			特になし			【】 20年度予算編成に向け、組織目標のあり方について企画政策課、財政課と協議する中で、新しい行政運営システムについても調整する。			総合計画の政策と組織目標の関係を、企画政策課と今一度すり合わせ、共通認識としたい。			これまでの一連の作業等を通じて認識した様々な課題（人事考課の詳細な仕組み、予算編成の手順など）を反省し、21年度以降の行政運営システムに反映させるためにも、その全体像について関係課と協議する必要がある。			人事課との協議の実施。			中期的な組織見直しの工程を決めた上で見直しを進めていく必要がある。 進捗管理システムについては、管理対象とする事務事業の精査、様式の見直し、四半期ごとの点検の流れのマニュアル化、人事考課との関連の整理などを行っておく必要がある。			・事務事業の性質の違いに関わらず、全庁統一の方法で管理することの非効率を解消する必要があると考える。			3月下旬までにマニュアルを完成させ、行革推進専門員の了解を取り付ける必要がある。			【今後の方針案】 継続 ・総合的な行政改革を進めることで、市の業務執行の効率化が図られると考えることから、進捗管理システム、人事考課システム、予算編成システムの関連を整理するほか、組織機構の見直しや事務事業の抜本的な見直しも並行して進める必要があると考える。
	確認者　田中 確認日　6月6日			確認者　田中 確認日　6月6日			確認者　田中 確認日　7月2日			確認者　田中 確認日　8月9日			確認者　田中 確認日　9月7日			確認者　田中 確認日　9月27日			確認者　田中 確認日　11月9日			確認者　田中 確認日　12月3日			確認者　田中 確認日　1月4日			確認者　田中 確認日　2月5日			確認者　田中 確認日　3月6日			確認者 確認日		

【19年度目標の達成状況】 **未達成**
・19年度の進捗管理システムについては、人事考課制度との連動を試行したものの、目標達成度を人事考課に活用することについて課題が発生した。
・20年度の進捗管理システムについては、総合計画上の政策を達成するための見直しのほか、19年度までの運用実績や職員へのアンケート結果などを踏まえた見直し案を構築したものの、人事考課との関連の整理が完了していない。また、予算編成システムとの連動も十分とはいえないと考える。
以上から目標には達しなかったと評価するもの。

【組織目標に対する貢献度合い】 **貢献度普通**
・組織全体が同じ方向に向かっていくため、各部署における組織目標を総合計画の政策と連動させた点は、効果的な行政運営に貢献すると考えるが、進捗管理システム、人事考課システム、予算編成システムの関連が整理し切れなかったことから、効率的な行政運営にはあまり貢献しなかったものと考える。

【19年度予算額及び決算見込額、19年度の業務従事割合】
・予算額：0千円　・決算額：0千円　・業務従事量：0.4

【反省点、課題など】
・進捗管理システムの運用が煩雑であり、効果が上がってないという職員の意見が多いことから、見直しが必要。
・進捗管理システム、人事考課システム、予算編成システムは、それぞれ所管課が異なっているが、全体を網羅的に俯瞰してシステムの連動を考える必要がある。

【今後の方針案】 **継続**
・総合的な行政改革を進めることで、市の業務執行の効率化が図られると考えることから、進捗管理システム、人事考課システム、予算編成システムの関連を整理するほか、組織機構の見直しや事務事業の抜本的な見直しも並行して進める必要があると考える。