

平成24年第5回（12月）上越市議会定例会

## 総務常任委員会資料【所管事務調査】

第4次上越市行政改革推進計画の取組項目

「木田庁舎・総合事務所のあり方など組織機構の見直し」に関し

将来的な行政組織の再構築に向けた総合事務所の在り方について . . . . . 1～7



所管委員会	総務常任委員会
提出課	人事課

## 将来的な行政組織の再構築に向けた総合事務所の在り方について

### 1 これまでの説明経過及び意見等

#### (1) 総務常任委員会所管事務調査での質疑・意見

10月29日開催の所管事務調査において、次のような質疑・意見があった。

- ・ 木田庁舎を含むグループ設定の適否及び合併前上越市の地域協議会への説明
- ・ 集約先となる木田庁舎の体制・対応及び集約する3区の地域自治区への影響
- ・ 試行の位置付け及び検証の内容・方法
- ・ 総合事務所の出張所化及び各区の個性・独自性の衰退への懸念
- ・ 職員の削減の進め方及び他のグループの業務集約の検討
- ・ 集約先の設定に用いた各種指標の考え方
- ・ 大幅な人事異動に伴う地域住民への影響
- ・ 行政改革の必要性と本取組の位置付け

#### (2) 地域協議会等への説明及び意見等

ア 地域協議会への説明及び意見交換の実施状況は、次のとおりである。

この間、継続的な意見交換を重ねる中で、本取組の趣旨や必要性に対する地域協議会の理解や認識が深まり、建設的な意見や市への提言が多く寄せられる状況へと推移してきている。

##### 1 巡目

- ・ 7月27日開催の所管事務調査を受け、本取組の背景・必要性のほか概括的な考え方の説明を中心に、7月30日から8月31日までの間に実施した。
- ・ 昨年度に東頸3区へ提示した実施案に対する否定的な見方、総合事務所の統廃合等への懸念、地域の衰退に対する不安感などの意見が多く挙げられた。

##### 2 巡目

- ・ 9月18日開催の所管事務調査を受け、集約後の業務分担や事務手順などの説明を中心に、10月11日から10月26日までの間に実施した。
- ・ 財政状況や行政改革の必要性、また職員配置の現状と課題などについての理解が徐々に浸透する中で、実施に当たり職員の意識改革や教育の徹底を求める声など建設的な意見・提言も多くいただいた。
- ・ 一方で、地域との関係性の深い産業建設グループの集約化について、二度手間などサービスの低下や災害時の的確な対応確保を懸念する声、地域の独自性・特色の尊重を求める意見なども寄せられた。

### 3 巡目

- ・ 10月29日開催の所管事務調査を受け、グループ構成及び集約先設定の考え方などを中心に、11月5日から11月16日までの間に実施した。
- ・ グループ構成や集約先について、それぞれの地域の実情やこれまでの経緯などの思いをもとに再検討を求める意見もあったが、総じて基本的な考え方を妥当とし、取組全般についても概ね理解をいただく状況となった。
- ・ その上で、本取組が実効性のあるものとなるよう入念な検討・準備を求める意見や、意欲と能力の高い職員配置の実施及びそのための教育の充実などの要望も多くいただいた。

〈主な意見・要望など〉

- ・ 集約先の総合事務所から各総合事務所への目配りやサポートの重要性
- ・ 集約先の総合事務所の設定についての妥当性及び基礎数値の捉え方
- ・ 4区のグループ構成に対する懸念及び歴史的背景への配慮
- ・ 広域的な視点に立った事業の推進（企業誘致、農業振興、保倉川放水路など）
- ・ 県、農協等の組織との整合性や他の官公署と連携した各区又は地域支援の実施
- ・ 各区の予算配分及び所長権限の再構築
- ・ 職員の教育及び育成の必要性・重要性並びに職員の資質の向上  
（地理など地域事情の熟知のほか、町内会、関係団体、地元企業等との信頼関係の醸成）
- ・ 各総合事務所の人員又は木田庁舎の体制（受け皿）の検討
- ・ 降雪期における職員の応援体制（繁忙期の体制）への要望
- ・ 総合事務所の人員が減少する中での災害対応の懸念
- ・ 10月29日開催の所管事務調査における質疑・意見等の概要

イ 本取組を円滑に実施する上で、地域に精通する職員の配置及び職員の資質向上に向けた教育の充実を求める意見が全ての地域協議会から寄せられていることから、今後、そのための具体的な手法の検討を進め、適宜実施していく。

ウ また、集約先以外の総合事務所における災害対応について、総合事務所及び関係各課とのさらなる検討・協議を重ねる中で、より実効性の高い対応方法を構築していく。

エ 本所管事務調査の資料を基に、今月14日から4巡目の地域協議会への説明及び意見交換を実施する予定としている。また、町内会長協議会や地区懇談会のほか、様々な機会を捉えて、本取組の理解を深めていただくよう努めていく。

（これまでの説明及び意見交換の経過及び今後の予定は「別紙資料1」のとおり）

## 2 産業建設グループ業務の集約に関する全体案

### (1) グループの構成及び集約先の事務所

グループ	集約先の事務所
安塚区、浦川原区、大島区	浦川原区総合事務所
柿崎区、大潟区、吉川区	柿崎区総合事務所
牧区、中郷区、板倉区、清里区	板倉区総合事務所
木田庁舎、頸城区、三和区、名立区	木田庁舎

### (2) 組織体制及び職員配置の基本事項

ア 集約化に当たり、次の事項を基本に体制を整え、必要な職員を配置する。

- ① 集約関連業務を円滑かつ的確に処理する。
- ② 事務の遅滞、失念などを生ずることなく、適正な期間で処理するよう、厳格な進行管理を行う。
- ③ 職員の資質と専門性を高め、「現場重視・住民起点」を基本とする機動力の高い組織的対応を強化する。

イ 各事務所における組織体制の基本は、次のとおりとする。（イメージは「別紙資料2」のとおり）

#### ① 全ての総合事務所

##### 次長の専任化等による業務管理とサービス確保

- ・ 現在、総務・地域振興グループ長の業務を兼務している次長の兼務を解除し、専任化する。
- ・ その上で、次長に、産業建設グループ関連業務の対応状況などの進行管理及び全体的な指揮・監督を担わせる。
  - グループを構成する各総合事務所及び木田庁舎の関係各課等との間における連携・協力体制の確保
  - 事務の停滞、遅延等の防止及びサービス水準の確保
- ・ また、次長は、所長を補佐し、区の業務全般の整理などの業務も従来どおり担う。
- ・ 次長の兼務解除に伴い、総務・地域振興グループ長も専任化（職員を配置）することとし、地域振興の推進を図る体制も併せて強化する。
- ・ 農業委員会関係業務は、各区に駐在室を設け、専任の職員を配置する。

#### ② 集約先の総合事務所

##### 専門性の強化と組織的対応力の強化

- ・ 現行の産業建設グループを産業グループと建設グループに分離して設置し、専門性を高める。
- ・ 産業グループは、農政班と産業観光班により構成する。

- ・ 建設グループは、整備班と管理班により構成する。
- ・ それぞれのグループの各班に各区担当の職員を配置し、日常業務を展開する。
- ・ 各区担当の職員は、担当区の地理、歴史、特性など地域事情の把握に努め、地域住民との意思疎通を図るよう地域活動への参加など主体的な取組を促すとともに、定期パトロール、意見交換会、職員研修の実施などを行い、事務全般にわたって組織的に対応させる。
- ・ 土木技師など技術職員の集約による専門性向上の実効性を確保するため、関係班内における議論、指導・助言、連携・協力などが闊達に行われる組織風土を構築する。

### ③ 集約先以外の総合事務所

#### 窓口機能の確保・充実

- ・ 現行の産業建設グループの関係業務に係る照会・相談、書類の受理などの業務は、これまでどおり各総合事務所に対応する。
- ・ これらの業務は、総務・地域振興グループが担うこととし、専任のグループ長を置くとともに、専任の担当職員を増員配置する。
- ・ 単独で処理・回答できる案件は当該総合事務所に対応し、完結する。
- ・ 集約先の総合事務所及び木田庁舎が処理する案件は、次長が、書類の收受、申出等の受付、集約先への送付・処理確認などの業務の進行管理を行い、的確に対応する。

### ④ 集約先の木田庁舎

#### 問合せなどの進行管理・組織横断的な対応

- ・ 市民からの直接的な問合せや、総合事務所では受け付けた案件が複数の課にまたがる場合も想定し、事案の詳細な内容を各担当課へ確実に伝え、最終的に市民にお返しするまでの進捗管理を行うなど組織横断的に対応するため、自治・地域振興課内へ新たに室を設け、専任の職員を置き対応する。
- ・ 当該室には、3区の地域事情に精通するとともに、問合せの内容に応じて担当課を適切に判断し、複数課の業務に渡る場合であっても的確に調整できる職員を配置していく。あわせて、今後、そうした資質を備えた職員を継続的に育成していく。
- ・ 各部の関係課には、3区を担当する職員をそれぞれ配置し、課の事業のうち3区に関わる部分を専任で担わせる。また、関係課は3区の総合事務所との緊密な連携と情報共有を図りながら、組織全体の機動力をもって対応する。
- ・ 担当課は、日常業務の中で、地域の皆さんとのコミュニケーションを深めるとともに、危険箇所や事業の現場を巡回するなど、それぞれの区の現状をつぶさに把握するよう十分に意を用い、現在の産業建設グループと同様に、それぞれの地域特性に応じた地域振興を担う。

ウ 各事務所における人員配置の基本は、次のとおりとする。

#### ① 全ての総合事務所

- ・ 次長を専任化し、産業建設グループの関係業務の進行管理等に当たらせる。

- ・ 総務・地域振興グループ長を専任化し、地域振興の推進体制を強化する。

#### ② 集約先の総合事務所

- ・ 関係総合事務所から集約する人員を、産業グループ及び建設グループへ適切に配置する。
- ・ その際、過度な職員削減は行わず、試行期間における実施状況などを見極めた上で、平成 26 年度以降における配置人員を整理する。
- ・ 関係する区を担当する職員を明確にするとともに、職員間の相互連携及び支援の態勢を整え、弾力的な対応を図る。

#### ③ 集約先以外の総合事務所

- ・ 産業建設グループの窓口機能に必要な人員として、総務・地域振興グループに概ね 3 人を増員配置する。
- ・ 総務・地域振興グループには専任のグループ長を置き、次長の指揮・監督の下で産業建設グループの窓口関連業務を統括する。

#### ④ 集約先の木田庁舎

- ・ 関係総合事務所から集約する人員を、木田庁舎の関係課等（産業観光部・農林水産部・都市整備部の各課及び農業委員会事務局）に配置する。
- ・ その際、過度な人員削減は行わず、試行期間における実施状況などを見極めた上で、平成 26 年度以降における配置人員を整理する。
- ・ 関係する区を担当する職員を明確にするとともに、職員間の相互連携及び支援の態勢を整え、弾力的な対応を図る。

### (3) グループ内の連携及び地域振興の推進

#### ① 全ての総合事務所

- ・ 総務・地域振興グループ長が主体となり、区の特色や独自性等を生かした施策や活性化に向けた取組等を検討する。また、関係する区の区域を含む広域的な振興策等について検討を進める。

#### ② 集約先の総合事務所

- ・ グループ内の総合事務所と連携しながら、各区の地域課題等を把握し、各区の実態に即した具体策を推進する。

#### ③ 集約先の木田庁舎

- ・ 上記②と同様に、グループ内 3 区の集約先として、各区の地域課題等に対応する。また、13 区全体の状況を適宜把握するとともに、必要な支援・協力や指導・助言等を行う。

### (4) 円滑な業務運営に向けた職員の育成

- ア 平成 25 年度の試行に先行し、来年 1 月から 13 区総合事務所の次長及び現産業建設グループの職員を対象に、職員の意識改革及び地域事情の習得を図る取組を実施する。

- イ 市民の利便性と円滑な業務運営を確保するための職員教育として、グループ別に地域勉強会を行い、地理、地域特性などの基本的事項のほか、現状や課題などの情報を共有する。
- ウ 区の概要等の資料整備や、日常的な巡回などの詳細かつ具体的な方法の検討を、グループ内で共同で実施する。
- エ 地域を熟知する職員配置の重要性は、本所管事務調査での質疑や13区地域協議会等との意見交換も踏まえる中で、木田庁舎を始め、組織全体として、職員一人一人の資質や意欲を向上させるとともに、13区の地域事情を理解させる取組が必要と考えている。
- オ このため、本年11月の新規採用職員の研修は、中山間地域振興と地域防災業務を重点に、集落づくり推進員や総合事務所の職員との意見交換を通じて、地域の実情を把握するとともに、総合事務所での防災業務に携わり、災害発生時に職員が求められるものを学習するなど、意識向上に向けたプログラムを導入し、13区総合事務所において実施したところである。
- カ 今後も、各区域の現状把握を行うための取組を継続的に実施していくとともに、職員の意識改革を図るための手法を検討し、実施していく。

#### (5) 予算の管理等

- ア 原則として、予算要求及び執行管理は、集約先の総合事務所及び集約先の木田庁舎が一括管理することとし、これまで木田庁舎で集中管理していた予算のうち、可能なものは集約先の総合事務所へ配当する。
  - ・ 予算要求など
    - 集約先の総合事務所及び木田庁舎の関係課は、所管区域の定期巡回や、地域住民の意見・要望の把握を行うなど、予算措置の基礎となる日常的な業務を的確に実施する。
    - 集約先は、各区の特色や独自性が埋没することのないよう、公平性の視点から要求事項を精査する。
  - ・ 予算の執行管理
    - 集約先が主体となって実施し、その情報をグループ内の各総合事務所へ提示し、情報を共有する。
- イ 入札事務は、電子入札の対象案件の拡大に伴い、全て木田庁舎（契約課）で執行する。ただし、業者選定は、従来どおり各総合事務所と協議して決定する。

#### (6) 組織再編後の災害対応

- 集約によって得られる機動力を最大限に活用しながら、組織的対応を図ることを基本とする。
- ア 平日の日中に災害が発生した場合
  - 集約先の総合事務所及び木田庁舎の関係課は、グループ内の各区の被災状況を迅速かつ的確に把握し、各区担当の職員だけではなく、必要な人員を各総合事務所へ配置するなど機動力を生かして、災害対応に当たる。



#### イ 休日・夜間に発生した場合

- ・ 各総合事務所に勤務する職員  
→ 休日・夜間を問わず勤務先の総合事務所へ参集する。
- ・ 各区の居住者又は出身者で木田庁舎に勤務する職員のうち、次に該当しない職員  
→ 指定の各区総合事務所へ参集する。

- |   |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>① 管理職の職員</li><li>② 市全体の防災業務・災害対応に従事する職員（防災危機管理課など）</li><li>③ 課等の固定業務に従事する職員（所管施設の確認のため必要な職員など）</li><li>④ 13区の避難所開設担当の職員</li></ul> |
|---|

ウ 上記を整理することで、平日又は休日・夜間の別なく、災害発生時の初動対応に必要な人員の確保を図るほか、地域事情に精通する職員が自動的に参集し、迅速かつ的確に対応できる体制を整える。

### 3 今後の進め方

#### (1) 市民への説明及び意見交換

本所管事務調査の資料を基に、13区の地域協議会への4巡目の説明及び意見交換を12月中に実施するよう調整している。

また、各区の実情に則して、町内会長協議会のほか、地域住民を対象とした地区懇談会等、様々な機会をとらえながら説明と意見交換を重ねる中で、円滑な実施に向けた準備をさらに進めていく。

#### (2) 事務事業の手順書の作成及び予算配当など

グループ別に、集約先の総合事務所が主体となり、関係課と連携して、事務手順書の作成や、来年4月からの円滑な試行実施及び市民への影響に配慮したサービス提供の手法について、より詳細な協議・検討を行う。

合わせて、予算配当や所長の権限等についても平成25年度の予算要求事項を踏まえた具体的な協議・検討を行い、試行実施における各総合事務所及び木田庁舎の組織、人員体制や執行権限について、2月中旬を目途に整理する。