

滑川市行政経営システムの提案と 定着に向けた現在の進捗状況について

滑川市チーム経営研究会

富山県滑川市について

○人口 約33,000人

○特徴

- ・ 県都富山市に隣接
- ・ 北アルプス立山連峰の剱岳を源とする早月川扇状地
- ・ 旧北陸街道の宿場町
- ・ かつては県内有数の売薬業の町で、全国に販売。近年ではYKKAPなど、製造業が盛ん。
- ・ 沖合は、ホタルイカ群遊海面（特別天然記念物）
- ・ SDGs未来都市に選定



滑川市チーム経営研究会について

1. チーム経営研究会とは

VUCAの時代、環境変化に俊敏かつ柔軟に対応するための組織マネジメントは、ますます複雑化、高度化し、組織内がシームレスにつながり、職員がストレスフリーに改善改革を実現でき、地域の将来像に向けて一体的に進んでいける組織作りのため、管理部門と事業部門が連携し、「チーム経営」に取り組む研究会を発足。

2. 研究会メンバー

2023 企画・人事・財政といった管理部門と建設・子ども福祉といった事業部門の職員で構成

2024 副市長、企画・人事・財政といった管理部門、DXという方法で事業の効率化を推進するDX推進課、生涯学習や文化スポーツと言った事業部門の職員で構成

- ❑ 事業の連携、取捨選択が進まない
- ❑ 「できる職員」の頑張り依存している
- ❑ 管理部門と事業部門のギャップがある
- ❑ やらされ感があり、職員が育っていない



- 成果
- ①組織に一体感ができる
 - ②部署横断的連携が進む
 - ③事業を優先する意思決定ができる
 - ④職員が改善・改革に主体的に取り組む
 - ⑤職員が経営目線で考え、動く力が育つ 等

出典：自治体改善マネジメント研究会資料より

2023年の取組み

1.目的

新しい市長・副市長のもとで意見が言いやすい、提案しやすい組織風土をつくりつつある

政策（総合計画）も改定の準備をし始めた

今後、どんな組織をつくっていけばいいだろうか、どんな職員になれたらいいだろうか、みんなで知恵を出し合ってみよう

2.メンバー

1 高倉 晋二	総務課長 人事担当	4 牧田 優子	教育委員会こども課長
2 長崎 一敬	財政課長 財政担当	5 谷川 直美	建設課主幹
3 高森 覚	企画政策課長 企画・行革担当	柿沢 昌宏	副市長

3.内容

日 程	内 容
第1回 5月22日	ジブンガタリと現状の問題意識の共有
第2回 6月30日	行政経営における現象面の問題を把握
第3回 7月26日	行政経営における本質的な（連携上の）問題を模索
第4回 8月30日	現状の問題意識の出し合い（もやもや出し）
第5回 9月28日	現状の問題意識の出し合い（もやもや出し）続
第6回 11月7日	まちの将来像と戦略を思い描く
第7回 11月8日	チーム力を生かした当面のチャレンジ課題設定
第8回 11月27日	まちづくり共創会議、市民ワークショップに向けて
第9回 12月26日	まちづくり共創会議、職員ワークショップに向けて
第10回 1月30日	総合計画ビジョン・バリュー案のブラッシュアップ検討

2024年の取組み

1.目的

MVVなどを取り入れた総合計画を策定した。

現在の行政運営ののままだでは、総合計画も絵にかいた餅になるのでは？

PDCAサイクルを回すために知恵を出し合ってみよう

2.メンバー

1 柿沢 昌宏	副市長	5 加藤 二郎	企画政策課 課長補佐 企画・行革担当
2 高倉 晋二	総務課長 人事担当	6 池川 瑞穂	総務課 人事行政係長
3 奥村 勝俊	企画政策課長 企画・行革担当	7 麻柄 浩太	D X推進課 係長
4 大泉 千沙都	財政課 課長補佐 財政担当	8 荒田 雄一郎	生涯学習・スポーツ課 係長

3.内容

日 程	内 容
第1回 5月29日	ジブンガタリ
第2回 6月26日	改善ステップアップシート
第3回 7月11日	改善ステップアップシート
第4回 7月29日	改善ステップアップシート
第5回 8月8日	改善ステップアップシート
第6回 8月30日	現状→ありたい姿シート
第7回 10月1日	現状→ありたい姿シート
第9回 1月16日	滑川市行政経営システム（案）について
第10回 2月13日	滑川市行政経営システム（案）市長報告

チーム経営研究会参加前

- ・業務以外で話をする機会は少ないので、他のメンバーが普段思ったり、考えていることが不明であった。
- ・個人の事務分担に記載の担当事務を着実に実行すれば、自然と組織がうまく回ると思っていた。
- ・常に厳しい財政状況であるとか、人的に余裕がないといった問題等を耳にしていたが、何をどのように改善し、問題を解決に導けば良いのか不明なため、従前どおり組織の一員としての役割を果たすのみであった。
- ・改定した総合計画の目標達成に向け、動ける組織の仕組みを作るための検討をしたいと思っているが、我々を含め職員の多くは、総合計画は策定が目標となり、以後はほとんど目にすることがないのが実情であった。



チーム経営研究会参加後

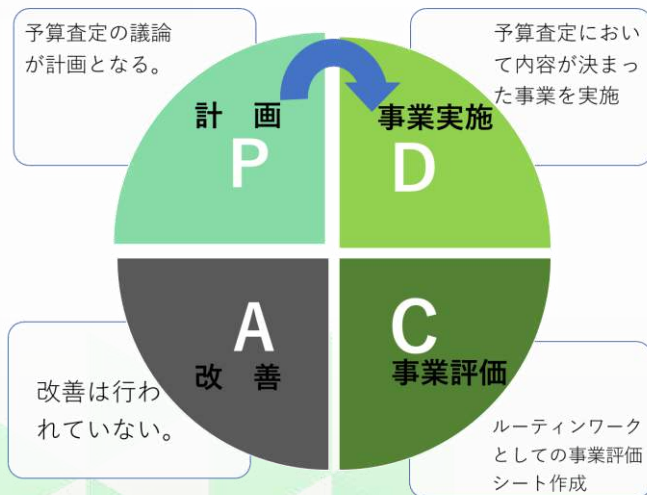
- ・所属も職位も異なるメンバーによるオフサイトミーティングで、多くの気づきを得るとともに、職員間でのコミュニケーションがとても大切なことであると認識した。
- ・PDCAサイクルを回すには、市長、部長、課長、係長、職員等の職位別役割分担を明確に定める必要があるのでは。
- ・政策評価を実施することにより、各事業が総合計画の達成にどのように貢献しているのかを把握でき、自分が担当する事業の改善を行うことで、各自が総合計画の実現に向け積極的に業務に取り組むことができるのでは。

等に気づき新たな取り組みを行う。

2024年の取組みから得られた課題と2025年度取組み

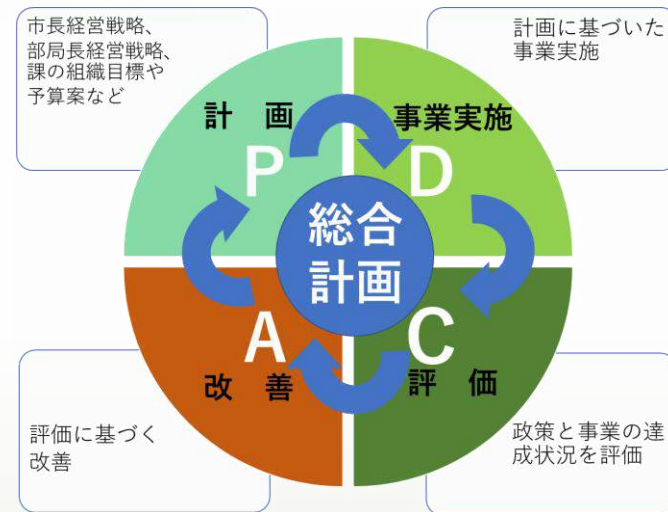
★PDCAを回しているようで回していなかった。

前年度まで



これまでの、本市における業務の進め方は、予算に基づき事業を行い、決算後、事業評価と名を冠したシートを埋めるところで留まっており、本当の意味での評価はされておらず、翌年度予算への反映もされていなかった。いわゆるPDCAサイクルが機能していたとはいいがたいものとなっていた。

今年度から



今回取り組みを始める新たな行政経営システムは、改定した新たな総合計画の基本理念である「市民起点・市民共創」を元に、新たに掲げた将来ビジョンである「笑顔いっぱい幸せいっぱい光り輝く滑川」を達成することを目標に、行政の運営を「管理」ではなく「経営」と考え、政策評価、事業評価を行い、確実にPDCAを循環させるものとする。

★職員一人ひとりが何を目標に仕事をしたらよいか不安になっていた。

市長経営戦略

総合計画に定める将来ビジョンを達成するには明確な戦略を示す必要があることから、市長は毎年度の初めに「市長経営戦略」を作成し、職員に周知する。

部局長経営戦略

部局長は市長経営戦略を元に「部局長経営戦略」を作成し、中長期的な視点からPDS（Plan Do See）サイクルを回すものとする。

組織目標

部局長経営戦略に基づき、課長は課の「組織目標」を掲げ、PDCAサイクルを回す。

個人目標

課員は課の組織目標に基づき「個人目標」を作成し、それが人事評価（業績評価）につながる

市長経営戦略

部局長は市長経営戦略を踏まえ、部局長経営戦略を策定する。この際に、市長・副市長と個別に面談を行う。



部局長経営戦略

所属長は部局経営戦略を踏まえ、組織目標を掲げる。この際に、部局長と個別に面談を行う。



組織目標

課員は、組織目標を踏まえ、個人目標を掲げる。この際に、所属長と個別に面談を行う。



個人目標

各階層における面談が行われることにより、階層ごとに思いのズレがなく、市長経営戦略をもとに職員の個人目標が設定されることとなった。

（市長から課員まで総合計画という背骨が一本通った経営が可能となった。）