

約束7	市職員のパワーを引き出し、市役所の仕事力を高めます
めざす姿	前向きに取り組む職員の育成により、市民ニーズの的確な把握やサービスの向上が図られ効率的・効果的な行政運営が実現しています。

I 4年間の総括

主な取組と成果

- ・成果や市民満足度を重視した経営型の行政運営に移行するため、予算や人事と連動したマネジメント力の強化を目指し、組織改正を実施しました。
- ・多様化する市民ニーズや地域課題に対応するために、特別な技能、経験、知識を有する人材を民間から合わせて10人登用し、技術移転が図られ、同時に職員を積極的に外部へ派遣するなど様々な取り組みによって、職員の仕事力が向上し、組織が活性化しました。
- ・地域と行政とのパイプ役としてエリア担当職員を各地区に配置し、地域ニーズの把握や市政情報の提供に努めるとともに地区の意見・要望等を関係課等へ取り次ぎ、措置しました。
- ・人材マネジメントの手法・理論を学ぶ研修や専門性の高い研修、民間派遣研修、先進地視察の実施によって、職員の企画力・プレゼンテーション能力・情報収集能力・営業力などのスキルが向上し、政策実現能力や経営能力の育成が図られました。
- ・市民課窓口に総合窓口システムを導入したことによって待ち時間の大幅な短縮を実現したほか、相乗効果として職員のスキルや接遇が向上するなど窓口業務全体の改善も図られ、窓口サービスの市民満足度を高めることができました。
- ・事務の棚卸や点検の実施により、改善項目件数138件、想定される事務の短縮効果12,893時間を見出すことができ、うち改善実施済が38件で、540時間の短縮効果が得られました。また、仕事リノベーション運動(全庁運動)により、改善項目217件、想定される事務の短縮効果13,724時間を見出すことができ、うち改善実施済が110件で、5,032時間の短縮効果が得られました。
- ・アップグレード整備事業の見直しやインセンティブ予算制度などの取り組みにより、平成21年度末に比べ、基金残高は25億円増額、地方債残高は101億円減額となっております。
また、交付税措置のある有利な地方債を活用したことにより地方債残高に対する交付税措置の割合は0.6ポイント上昇し、実質公債費比率・将来負担比率についても継続して下降しており、健全な財政運営は維持されております。

課題

- ・行政改革により職員数は削減されている一方で、多様化、複雑化する市民ニーズに対応することが求められています。
- ・これまで勤務評定に基づく人事評価が行われてきましたが、評価による昇任基準が不明確で、給与も年功序列的な運用となっていました。
- ・職員の研修の一環として、エリア担当制度を実施してきましたが、今後は地域コミュニティの維持のために取り組んで行く必要があります。
- ・職員の仕事ぶりや各種市民サービスに対する市民満足度は、6割台に高まりましたが、研修の継続と充実による意識改革や人材育成、能力開発の更なる強化が必要です。
- ・仕事力向上・リノベーションでは、改善項目を見出し、それをしっかりと実施し事務の効率化を図ることが求められることから、未実施の項目について、未実施の理由と今後の実施予定時期を確認するなど取組状況をフォローアップしていくことが課題となっています。
- ・財政基盤が脆弱なため、他の自治体に比べ経常収支比率が高く(平成25年度:弘前市93.9% 青森市90.0% 八戸市88.0%)、財政の構造が依然として硬直化傾向にあります。また、今後評価替えによる固定資産税の減額、地方交付税の合併算定替え終了による削減など厳しい財政状況が見込まれることから、行財政改革を進め、新たな財源の確保及び歳出の抑制を図るとともに、地域経済を活性化させ市税収入の増加を図る必要があります。

「めざす姿の達成状況を示す指標」の動向と分析

【結果説明】

地域と行政のパイプ役として町会等から様々な意見や要望等を担当課や関係機関等へつなぎ、疑問が残らないよう解決等へ措置し、H24・H25は100%を達成し、定着してきました。

【社会経済動向等】

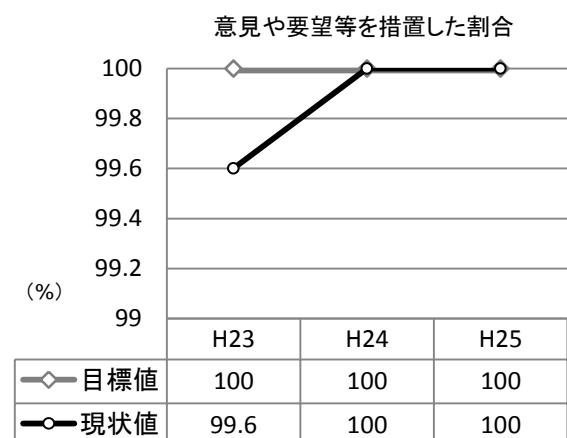
少子高齢社会の中で、地域コミュニティをこれまでのよう維持していくことが難しい状況が見られます。しかし、いつ起ころかわからない災害時の助け合いや次世代を担う子育て環境の一つとしても地域は基本であり、守っていく必要があります。

【県・他都市等の状況】

県は地域の活力創造のため、地域づくりを担う多様な主体や人材の支援や連携強化に取り組んでいます。

また、県内では八戸市も「地域担当職員制度」をH20年度から導入しており、職員と地域住民が共に地域課題解決や地域づくりに取り組んでいます。

①エリア担当制度による、町会等からの意見や要望等を措置した割合100%を目指します。



資料:人材育成課

【結果説明】

職員の地域活動参加については、継続して促してまいりましたが、働きかけが弱く目標値に届くことは、ありませんでした。

期間を通して、平均して50%程度の職員が参加しております。

【社会経済動向等】

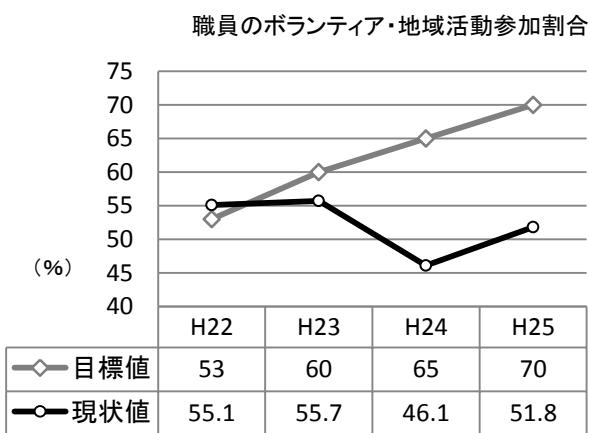
地域における人と人とのつながりが都市部に限らず希薄になりつつある状況下、地域活動の先にたってきたり人材も高齢化し、世代交代が滞っている地域が出てきています。

【県・他都市等の状況】

県は地域づくりの活性化のため、地域に根ざした活動者の発掘・育成・仲間づくりの促進や強化に取り組んでいます。

一例として東京都あきる野市では地域に出向く取り組みとして地域コミュニティ応援隊・地域産業活性化応援隊など地域との交流を実施しています。

②ボランティア・地域活動に参加している職員の割合70%を目指します。



資料:人材育成課

【結果説明】

新市政への期待値で2年目で大きく上昇し、それ以降も約7割超を維持しました。市民の要求に、より近い事業や迅速な災害対応の評価が結果に結びついていると思われます。

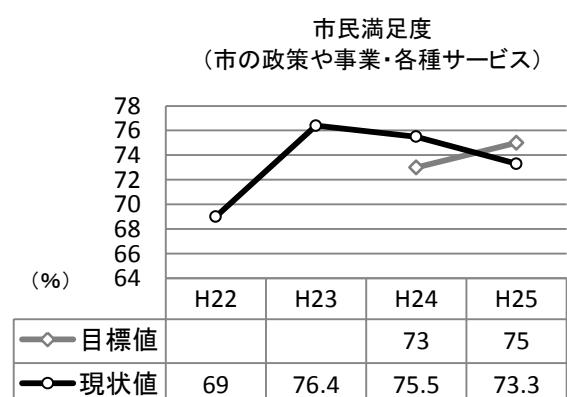
【社会経済動向等】

個人消費も、多様化するように自治体に対する要求も多様化、複雑化する傾向がみられており、全国的に地方自治が進んでいます。

【県・他都市等の状況】

先進的な自治体では当市と同様に、市民を顧客と捉えた取り組み姿勢から市民満足度調査を行い、市民ニーズを的確に捕捉し、政策・施策・事務事業に反映できるように努力している自治体が全国的にみられます。県内の他市では、近年同様の動きがでてきています。

③市の施策や事業、各種市民サービスの市民満足度を高めます。



資料:市民評価アンケート

「めざす姿の達成状況を示す指標」の動向と分析

【結果説明】

仕事の見える化を進めたことで目標と現状値の差は、この4年間をかけて徐々に縮まり、「わからない」を除いた現状値2においては、目標値に近接した結果となっています。平成24年度に現状値が落ち込んだのは事務処理ミスが度重なり出了ことが影響したものと考えられますが、全般的には、台風や竜巻等の災害対応をはじめてとして市民に分かりやすく伝ええたことが新鮮に捉えられ、評価につながっているものと思われます。

【社会経済動向等】

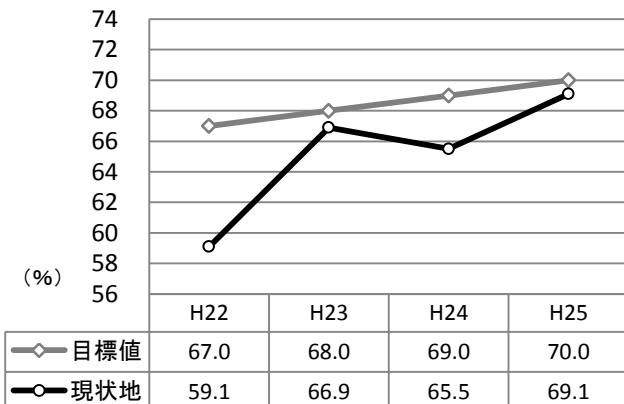
市職員に限らず公務員に対する市民の目は、行政サービスの対価として納税しているという意識が高まっており、公務員の仕事力向上や生産性向上が求められています。

【県・他都市等の状況】

多くの他都市においても、民間企業と同じく市民を顧客と捉えた取組姿勢が一般的であり、職員が高い使命感や倫理観、意欲を持ち、的確に業務を遂行できるよう、職員研修を継続性をもって充実させ、人材育成に努めています。

④職員の仕事ぶりの市民満足度を高めます。

市民満足度(職員の仕事ぶり)



資料:市民評価アンケート

【結果説明】

H24年市民課総合窓口、H25年ヒロコ総合行政窓口を開設し申請窓口のワンストップ化や土日祝日対応も行い、利用者ニーズに合わせたサービス拡充をしてきた結果、利用者アンケートでは概ね好評を得たものの、目標には届きませんでした。

【社会経済動向等】

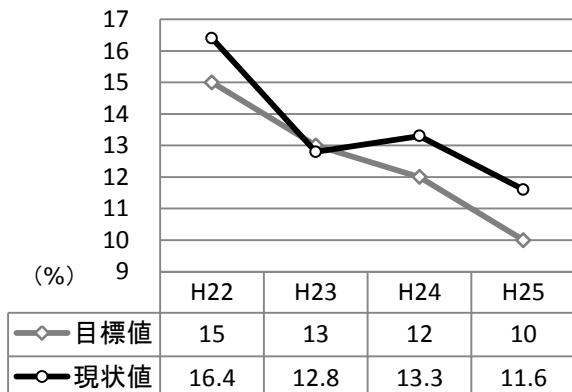
人口減少などにより財政難となる一方、市民ニーズの高まりにより業務が複雑化し、専門性を求められる職員の資質の確保が難しくなり、自治体に窓口業務のアウトソーシングの導入が進んでいます。

【県・他都市等の状況】

- ・他市での総合窓口化やサービス拡充の動きは多いものの、インフラ整備のタイミングを待ってか緩やかな進行となっています。
- ・職員の接客態度改善のため対応マニュアルを作成するほか、クレームを庁内で情報共有し、互いに参考にしている自治体もあります。

⑤職員の窓口応対に対する市民の不満を解消していきます。

市民の不満度(職員の窓口対応)



資料:市民評価アンケート

【結果説明】

財政調整基金は、台風第18号による災害復旧事業費等の財源として取り崩したことから、前年度より減額となったものの、計画期間を通じて20億円を維持できました。

【社会経済動向等】

国は地方財政改革の推進として、必要な地方の一般財源総額を確保しつつ、地方の税収動向等も踏まえて、できる限り早期に財源不足の解消を目指し、地方財政の健全化を図ることとしています。

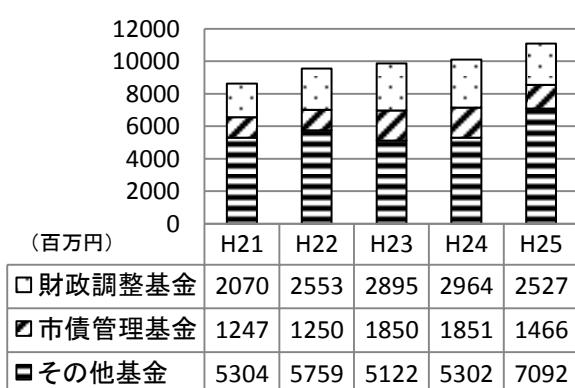
市の財政は評価替えによる固定資産税の減額や合併算定替えの終了等による地方交付税の削減など厳しい状況が見込まれます。このような厳しい状況に備え、新たな財源の獲得や民間の活用など様々な工夫が必要です。

【県・他都市等の状況】

基金の総額で、
青森市 △36億円(218億円→182億円)
八戸市 20億円(127億円→147億円)

⑥財政調整基金は、計画期間を通じて20億円を維持します。

基金残高の推移



資料:財務政策課

「めざす姿の達成状況を示す指標」の動向と分析

【結果説明】

交付税算入のある有利な地方債の活用や公債費充当特定財源の精査等により、目標値を達成できました。

⑦地方債の繰上償還及び計画的な借入により、実質公債費比率12.4%を目指します。

【社会経済動向等】

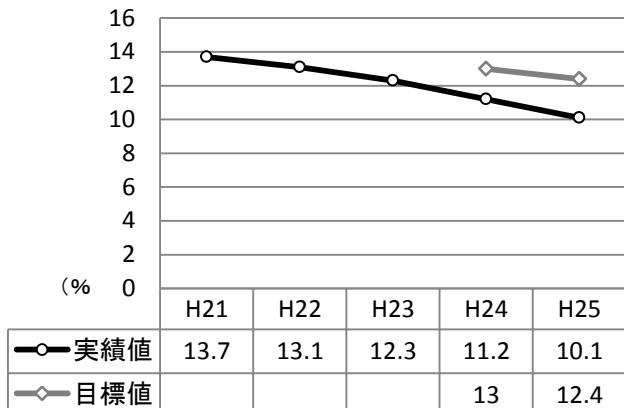
国は、防災・減災、老朽化対策等の諸課題に対して一層の重点化を図りつつ、マネジメントを重視した社会資本整備を計画的に推進することとしています。

市も庁舎増改築事業などの大規模事業を計画的に推進しておりますが、今後大規模事業に係る地方債の元金償還がはじまれば、実質公債費比率の上昇は見込まれますが、合併特例債などの活用により大きく上昇することはない見込まれます。今後も有利な起債の効率的・計画的な活用に留意したいと考えます。

【県・他都市等の状況】

速報値でありますが、25年度においても県内10市で最も低い比率となっています。

実質公債費比率の推移



資料:財務政策課

II 今後の方向性

取組の方向性

- ・有能な人材の確保が難しくなっていく中、特別な技能、経験、知識を有する人材を登用するなど、引き続き多様な形での職員採用を継続し、その技術移転を図ってまいります。
- ・限られた人員を効率的かつ効果的に配置する必要があることから、組織体制・定員管理については、経営計画の事業数、予算額、業務量変動に的確に対応してまいります。
- ・能力・実績に基づく適正な人事評価と処遇を行い、職員の意欲・能力を引き出し、生産性を向上させます。
- ・職員の地域参加促進は、市民ニーズ把握や市民の信頼獲得に必要であり、継続していくほか、「エリア担当制度」については、地域活動の活性化、地域コミュニティ維持に主軸を置いた制度へ再構築を図ってまいります。
- ・多様化、複雑化するニーズに対応できる職員の育成のため、効果のある研修を実施してまいります。
- ・定型的なものや、民間のノウハウの導入により市民サービスが向上すると考えられるものについて、民間へのアウトソーシングなどにより職員のマンパワーを確保し、職員の業務時間の削減、市民サービスの向上及び経費削減を図るとともに新たな課題・事業へ対応してまいります。
- ・事務の改善項目に対する取組状況をフォローアップしていくとともに、事務の棚卸・点検、業務支援システムの見直しなどを継続して実施してまいります。
- ・厳しい財政状況に備え財源を確保するため、新たな財源の獲得や民間の活用など行財政改革に積極的に取り組むとともに、新たな施策を打ち出し、地域経済を活性化させ、市税収入の増加にも努めていくことが必要です。そして、これらの取り組みと既に事業着手しているMICS事業、消防の広域化、クラウドの導入などの財政効果が反映されれば、経常収支比率の改善につながっていきます。

また、今後庁舎改修事業などの大規模事業が見込まれていますが、中期財政計画に沿った財政運営に心掛け、合併特例債など交付税措置のある有利な地方債の活用による実質公債費比率の下降、財政調整基金の確保に取り組んでまいります。

更には、国からの財源の獲得に向け、市が全国のモデル的に新たな施策に積極的に取り組みほか、人口減少対策や五輪合宿誘致など喫緊の課題にも積極的に取り組むことも必要です。

経営計画への反映等

- ・「組織体制の適正化等」を施策として掲載し、PDCAサイクルを運用する課程において、計画の見直しに応じて組織体制を見直すとともに、適正な定員管理を行います。
- ・「職員力の向上」施策に「新人事評価制度導入事業」を位置付け、取り組むこととしています。
- ・官民連携を推進するため、「エリア担当制度」を事業として位置付け、町会ニーズを踏まえて地域コミュニティの強化を図っていきます。
- ・「職員提案政策研究」や「民間企業派遣事業」を継続して計画に位置付けるとともに、市民の不満を減らす取組みとして「接遇力向上研修」を行うなど、継続して職員のスキルアップ等を図ってまいります。
- ・市役所の仕事力の強化策として、「業務の効率化・適正化」施策の事業に「仕事力リノベーション事業」、「業務委託等の推進」、「窓口業務アウトソーシング検討事業」などを位置づけ、取り組むこととしています。
- ・健全な財政運営の推進として、「安定した財政運営」施策に①市税収納率向上対策、②税外未収金対策、③インセンティブ予算制度、④ふるさと納税寄附金推進事業などを位置付け、持続可能な財政運営のため、財源の確保に努めることとしています。

No.	項目	自己評価	平成25年度実施内容								
			進捗状況								
7-1	民間からの中堅・幹部職員の採用(任期付きなど多様な形態で)	A	「弘前市一般職の任期付職員の採用等に関する条例」に基づき、任期付職員の採用を実施したほか、民間における勤務経験のある人材を社会人枠として採用したことから、「工程表どおり実施済み」と評価しました。								
	事務事業名	達成状況	任期付職員については、農林部及び商工振興部に部長級職員を各1名採用したほか、10月1日付で弁護士を採用しています。								
	民間人採用事業	A	また、社会人枠の合格者6名を採用したことから、H25年度は9人を採用しており、「目標を達成済み」と評価しました。								
	実施内容	目標	H22	H23	H24	H25					
		採用人数 8人(累計)(H25) 1人(H23)、2人(H24)	-	1人	1人	10人(累計)					
		決算額	0	0	0	0					
	特別な技能、経験、知識を有する者など、市役所内部からの登用が難しい業務に従事させるため、また、市の業務に市民感覚や民間手法を取り入れるため、民間からの人材の登用(採用・委嘱など)を図ります。	総括	多様化する市民ニーズや地域課題に対応するために、特別な技能、経験、知識を有する人達を計画期間内に計10人採用しており、また、平成26年4月にも、博物館長に任期付職員を、公園緑地課に樹木医を採用しています。 こうした民間からの登用により、公務内では得られない特別な技能、経験、知識が、職員と共有されることになり、職員の仕事力が向上し、組織が活性化されています。								
		経営計画への反映等	今後も、限られた人員の中で着実に業務を実施するためには、職員ひとりひとりの生産性を向上させることが必要となることから、経営計画の計画事業に位置付けて、継続して取り組みます。 経営計画：「民間からの職員採用(行革)」								

No.	項目	自己評価	平成25年度実施内容								
			進捗率								
7-2	職員提案による自主財源の確保(人事評価と連動した成果主義の徹底)	C	施策を構成する3事業について、1事業が「工程表どおり実施」、2事業が「工程表どおり実施できなかった」でした。								
		達成率	構成する3事業について、すべて「未達成」でした。								
	事務事業名	自己評価	平成25年度実施内容								
	(1)職員提案政策研究事業	進捗率	3件の提案があり、全ての政策研究テーマを決定しました。経営型の行政運営を推進するテーマ(女性職員による職場改善の研究)を実施したことから、「工程表どおり実施済み」と評価しました。								
		A									
	実施内容	達成率	3件の政策研究テーマを調査研究することができ、うち1件の政策研究テーマを施策に反映させることができましたが、自主財源の確保につながった提案件数が目標に満たなかったため、「未達成」と評価しました。								
		C									
		目標	H22	H23	H24	H25					
		自主財源の確保につながった提案件数 累計3件(H25まで)、1件(H23)、2件(H24)	-	1件	0件	1件(累計)					
		決算額	2,732	2,191	4,944	2,451					
		総括	当該事業をとおし、人材育成の観点からは、職員の政策形成能力及び行政課題に対する挑戦意欲向上など一定の効果があったものと考えます。事業化されたものは、11テーマから14件、制度化されたものは1つのテーマから3件の実績がありました。 目標である自主財源確保につながった研究テーマは、長期につながっていくものであればいくつかありましたが、同時に効果のある研究テーマを想起するのは困難であつたため、目標設定の仕方に工夫が必要と思われます。								
		経営計画への反映等	職員の意欲、提案を活かす仕組みづくりの観点や政策形成能力の向上を促す観点からも人材育成に必須の取り組みであるため、経営計画に位置付けて継続して取り組みます。 経営計画：「職員提案政策研究事業」								
	事務事業名	自己評価	平成25年度実施内容								
	(2)市長と職員の意見交換会	進捗率	昼食時間を利用した市長と職員の意見交換について一部実施することができなかったことから「工程表どおり実施できなかった」と評価しました。								
		C									
	実施内容	達成率	目標の60人/年に対して、延べ20人の職員が市長と意見交換を実施したため、「未達成」と評価しました。								
		C									
		目標	H22	H23	H24	H25					
		参加者数 60人/年	84人	125人	67人	20人					
		総括	アクションプラン推進に向けて市長と職員の意見を交換することができましたが、台風の影響による災害復旧対応などによって参加者を確保できない時期が長期間続いたため日程調整が困難な状況がありました。								
		経営計画への反映等	市長と職員の意見交換については、4年間で延べ296人が参加するなど一定の成果があつたため、経営計画に直接的に位置づけた事業としては終了しますが、昼食を利用した意見交換は実施していきます。								

事務事業名	自己評価	平成25年度実施内容				
(3)新人事評価制度導入事業	C	新たな人事評価制度設計に向け、検討を進めていますが、部課長級への試行が実施されていないことから、「工程表どおり実施できなかった」と評価しました。				
		新たな人事評価制度設計に向け、検討を進めていますが、部課長級への試行が実施されていないことから、「未達成」と評価しました。				
実施内容	達成状況	目標	H22	H23	H24	H25
(3)能力・実績主義の人事管理を徹底するため、現行の人事評価制度を検証したうえで、能力評価及び業績評価を中心とした人事評価制度を導入します。	部課長級を対象に試行を実施(H25)	—	—	—	×	
		新たに策定した、経営計画の指標設定と目標管理制度の整合性を図るため制度設計が遅れたところですが、市役所の仕事力向上のためには、適正な人事評価に基づく処遇が不可欠であることから、地方公務員法の改正内容も踏まえて、導入に向けて準備を進めます。				
経営計画への反映等	市役所の仕事力向上のためには、適正な人事評価に基づく処遇が不可欠であることから、経営計画の計画事業に位置付けて、継続して取り組みます。 経営計画：「新人事評価制度導入事業」					

No.	項目	自己評価	平成25年度実施内容				
7-3	エリア担当制度の検討など職員の地域活動への参加促進	A	これまでのエリア担当職員活動事例集を作成し、職員間での情報共有と市民への情報提供のため府内掲示板およびホームページに掲載し、地域活動への参加促進を図ったため、「工程表どおりに実施済み」と評価しました。				
			町会等からの意見や要望等を100%措置しましたが、職員の地域活動に参加している割合が目標に届かず、「未達成」としました。				
事務事業名	達成率						
職員地域活動参加促進事業	C	地域活動の活性化と職員力のさらなる活用のために、次の取り組みを行います。 (1)地域活動への参加促進策の強化 職員への啓発策として、町会活動等地域活動への参加目標設定、目標達成状況の把握、公表により、職員の参加意欲を促します。 (2)エリア担当制度の導入 市民ニーズを把握しながら地域とのパイプ役となり、地域づくりについての助言や協力等を行うためにエリア担当職員を各地區に配置します。 ・エリア担当職員の活動内容 ①町会の会議等への出席 ②町会への情報提供 ③町会からの意見・要望等の受付及び関係課との調整					
実施内容	目標	H22	H23	H24	H25		
地域活動の活性化と職員力のさらなる活用のために、次の取り組みを行います。 (1)地域活動への参加促進策の強化 職員への啓発策として、町会活動等地域活動への参加目標設定、目標達成状況の把握、公表により、職員の参加意欲を促します。 (2)エリア担当制度の導入 市民ニーズを把握しながら地域とのパイプ役となり、地域づくりについての助言や協力等を行うためにエリア担当職員を各地區に配置します。 ・エリア担当職員の活動内容 ①町会の会議等への出席 ②町会への情報提供 ③町会からの意見・要望等の受付及び関係課との調整	地域活動に参加している職員の割合 70.0%(H25) 53.0%(H22)、60.0%(H23)、65.0%(H24)	55.1%	55.7%	46.10%	51.8%		
	エリア担当制度による、町会等からの意見や要望等を措置した割合 100%/年	-	99.6	100%	100%		
経営計画への反映等	決算額	0	605	754	531		
総括	地域活動への職員参加について目標設定し促進しましたが、目標には達しませんでしたが、導入したエリア担当制度については、地域の意見や要望を関係課等に取り次ぎ、確実に措置しました。エリア担当職員の活動事例集を作成し、職員間での情報共有と市民への情報提供のため府内掲示板およびホームページに掲載しました。						
	経営計画への反映等	市民ニーズを把握しながら地域と行政のパイプ役として町会に関わり、意見や要望の措置に効果がありました。更に今後は地域活動の活性化に主軸を置いた活用が求められていることから経営計画に位置付け、継続していきます。 経営計画：「エリア担当制度」					

No.	項目	自己評価	平成25年度実施内容				
7-4	窓口改革運動の実施	A	ソフト面では、外部委託による窓口や電話応対の診断を実施し、診断に連動した接遇向上研修を実施とともに、外部研修機関によるクレーム対応、接遇指導者養成研修などへ職員を派遣するなど各種研修を実施しました。 ハード面では、平成24年7月から総合窓口システムを導入しています。 これらのことから「工程表どおり実施」と評価しました。				
事務事業名	達成率						
窓口改革事業	C	各種研修機関でクレーム対応、接遇向上などの研修へ職員を派遣し、窓口応対に関するスキルの向上も図り、総合窓口に専任のコンシェルジュを配置するなど体制の整備も進め、ハード面では、平成24年7月から総合窓口システムを導入しました。 それらの効果は全般的にも波及し、職員の対応がよくなつたと市民に喜ばれる場面も見られるようになりました。しかし、目標値にはわずかに及ばず「未達成」でした。					
実施内容	目標	H22	H23	H24	H25		
窓口サービスの充実を図るために、次の取り組みを行います。 (1)接客態度改善の取り組み促進 ・接客態度改善のための取り組みの提案 ・研修の実施及び研修機関への派遣(接遇研修、クレーム対応研修など) ・窓口診断の実施 ・弘前市職員マナーブックの活用 ・接遇改善チームの設置 (2)ハード面での窓口改革 ①経費が少なく、比較的早期に実施可能な設備の導入 ②関係する課等の配置換えやシステム改修等、大規模な設備の導入(届出手続きのシステム化、総合窓口化) ③総合窓口開設後の検証		職員の対応や態度に不満をもつ市民の割合 10.0%(H25) なし(H22)、14.0%(H23)、12.0%(H24)	16.4%	12.8%	13.3%	11.6%	
経営計画への反映等	決算額						
総括	総合窓口システムの導入により、待ち時間の短縮などがされたほか、各種取り組みによって職員に対する意識啓発を行ったことで接遇の向上が図られるなど窓口業務全体の改善を図ることができました。						
	経営計画への反映等	職員の応対や態度に不満をもつ市民の割合は、目標に到達せず、接遇改善が望まれていることがうかがえます。引き続き職員の恒常的意識改革を促し、接遇レベル向上をはかるため、経営計画で継続して実施します。 経営計画：「接遇向上研修」					

No.	項目	自己評価	平成25年度実施内容				
☆ 7-5	地域マネジメント能力を育成するための職員研修プログラムの導入	進捗率	早稲田大学マニフェスト研究所の人材マネジメント部会への職員派遣や先進地視察、民間企業(株式会社電通)への派遣などを実施したことから「工程表どおり実施」と評価しました。				
		A	各事業において当初の工程表どおり実施し、目標を達成していることから「達成」と評価しました。				
		達成率	各事業において当初の工程表どおり実施し、目標を達成していることから「達成」と評価しました。				
		A	各事業において当初の工程表どおり実施し、目標を達成していることから「達成」と評価しました。				
「地域経営」を推進するために人材マネジメント能力、政策実現や経営能力のある人材を育成します。このため、先進地視察研修や専門的機関等へ職員を派遣します。	事務事業名	自己評価	平成25年度実施内容				
	(1)職員人材マネジメント能力向上特別研修	進捗率	早稲田大学マニフェスト研究所の人材マネジメント部会へ職員を3名参加させ、人材をマネジメントするための先進的な手法や理論を学び、学んだことを市で実践する研修を行ったことから「工程表どおり実施」と評価しました。				
		A	各事業において当初の工程表どおり実施し、目標を達成していることから「達成」と評価しました。				
	実施内容	達成率	平成25年度に参加した職員が提案する研修会の実施や職員が利用できるネットワークの利用開始など計2件について研修で学んだことを活かし、実践することができたため「達成」と評価しました。				
	「地域経営」を推進するために人材マネジメント能力、政策実現や経営能力のある人材を育成します。このため、先進地視察研修や専門的機関等へ職員を派遣します。	目標	H22	H23	H24	H25	
		研修成果が実践できた件数 累計3件(H25)	-	-	2件	4件(累計)	
		決算額	-	-	1,571	1,587	
	経営計画への反映等	総括	人材をマネジメントするための先進的な手法や理論を学び、職員へのインタビューによる基礎調査の実施や自主勉強組織の立ち上げなどを実践し、職員の政策実現能力、経営能力を育成することができました。				
		経営計画への反映等	平成24年度から26年度の3年間で9名の職員を派遣し、研修成果が実践できた件数は目標の3件を超え、4件となりました。よって今後、人材のマネジメントに関する取り組みを研究していく基礎が十分につくられたと判断されるため、事業を終了します。				
「地域経営」を推進するために人材マネジメント能力、政策実現や経営能力のある人材を育成します。このため、先進地視察研修や専門的機関等へ職員を派遣します。	事務事業名	自己評価	平成25年度実施内容				
	(2)職員スキル向上特別研修事業	進捗率	アクションプラン達成に必要な先進地への視察や専門性の高い研修の受講について、各所属から提案してもらい必要と認められる派遣について実施したことから「工程表どおり実施」と評価しました。				
		A	各事業において当初の工程表どおり実施し、目標を達成していることから「達成」と評価しました。				
	実施内容	達成率	平成25年度は、6所属、7件の派遣を実施し、一部を除き確実に施策へ反映されたため「達成」と評価しました。				
	「地域経営」を推進するために人材マネジメント能力、政策実現や経営能力のある人材を育成します。このため、先進地視察研修や専門的機関等へ職員を派遣します。	目標	H22	H23	H24	H25	
		研修成果が施策に反映できた割合 70%/年	-	73.7%	93.3%	85.7%	
		総括	先進地視察や専門性の高い研修を受講して得られた知識、技術等を施策に反映することができ、アクションプランの推進に貢献しました。				
	経営計画への反映等	経営計画への反映等	研修成果が施策に反映できた割合は、目標を連続して達成しているものの、経営計画では各々の事業期間を原則2年間としており、徹底したスクラップアンドビルトによる新規事業に効率的に対応するため、継続実施します。 経営計画：「政策調査研究事業」				
		経営計画への反映等	研修成果が施策に反映できた割合は、目標を連続して達成しているものの、経営計画では各々の事業期間を原則2年間としており、徹底したスクラップアンドビルトによる新規事業に効率的に対応するため、継続実施します。 経営計画：「政策調査研究事業」				
「地域経営」を推進するために人材マネジメント能力、政策実現や経営能力のある人材を育成します。このため、先進地視察研修や専門的機関等へ職員を派遣します。	事務事業名	自己評価	平成25年度実施内容				
	(3)民間企業派遣事業	進捗率	株式会社電通に1年間、職員を1名派遣し、自ら施策提案をして地域経営を推進する人材の育成を実施したことから「工程表どおり実施」と評価しました。				
		A	各事業において当初の工程表どおり実施し、目標を達成していることから「達成」と評価しました。				
	実施内容	達成率	平成25年度末に市長・副市長及び関係部課長級職員に対し、派遣された職員が市における施策提案報告会を実施したことから「達成」と評価しました。				
	「地域経営」を推進するために人材マネジメント能力、政策実現や経営能力のある人材を育成します。このため、先進地視察研修や専門的機関等へ職員を派遣します。	目標	H22	H23	H24	H25	
		研修成果による施策提案ができた件数 1件/年	-	-	-	1	
		総括	研修の実施により、自ら施策提案し、地域経営を推進するための企画力・プレゼンテーション能力・情報収集能力・営業力などのスキル向上が図られました。				
	経営計画への反映等	経営計画への反映等	民間企業での実務経験を通して民間経営感覚を身に付け、当市の魅力の情報発信に結び付いており、H26年度は派遣先を1カ所増やし、派遣職員を2名に拡大し実施していることから、継続していきます。 経営計画：「民間企業派遣事業」				

No.	項目	自己評価	平成25年度実施内容				
			進捗率	平成24年度の下半期に事務処理ミスが判明した17部署について、仕事力向上・リノベーションチームによる事務の棚卸・点検を実施しました。併せて、平成24年度の点検結果のフォローアップを実施しました。			
★ 7-6	弘前市仕事力向上・リノベーション	A	仕事力向上・リノベーションチームによる事務の棚卸・点検及び仕事リノベーション運動により実施したすべての課室において改善項目が報告されました。				
	事務事業名	達成率					
	仕事力向上・リノベーション(改新)事業	A					
	実施内容		目標	H22	H23	H24	H25
経営的な視点で事務の棚卸や点検を実施し、職員の意識改革及び業務推進体制のリノベーション(改新)を図るため、弘前市仕事力向上・リノベーションチームを設置します。 各課室等が担当している事務事業の点検等を実施することにより、改善点を見出し業務時間の短縮及び効率化を図ります。		改善点を報告した課室の割合 100%	-	-	-	100.0%	
		決算額	0	0	0	0	
	総括	事務の棚卸や点検の実施により事務の改善点を見出すことができました。その改善案をしっかりと実施することにより、事務の効率化が図られます。					
	経営計画への反映等	組織の仕事力の向上、事務処理ミスの発生防止を図るため、事務の棚卸・点検、業務支援システムの見直しなどを継続して実施します。 経営計画:「仕事力リノベーション事業」					