

# F・F型行政組織を深化するための 「7つの目標、50の実践」

## <趣 旨>

F・F型行政組織（グループ制を含む。）にふさわしい職員の行動規準として、7つの重点的な行動目標及びそれを具現化するための50の実践項目を設定しました。

職員一人ひとりが、この「7つの目標、50の実践」を理解し、自分のものとして、具体的な実践へと結びつける全庁的な取組みを通して、F・F型行政組織の深化を図っていくこととします。

平成15年12月

# F・Fを深化させるための7つの目標

## 1 「現場主義」の徹底

～常に県民のニーズや立場に立って政策や事務事業を考えます。

## 2 政策形成力の向上

～それぞれの組織や職員が相互に連携し、時代の先を見通した個性豊かな政策を立案します。

## 3 意思決定の迅速化

～課題等にスピーディに対応します。

## 4 弾力的な組織運営

～前例にとらわれず業務の見直しや組織の運営を柔軟に行います。

## 5 職員の能力発揮

～能力を最大限に発揮して職務を遂行します。

## 6 チェック機能と職員育成

～チェックを怠らず、自ら考え実践する職員の育成に努めます。

## 7 危機管理に強い組織

～突発的な事態に的確に対応するなど、危機に強い職場づくりに努めます。

# 目標を具現化するための50の実践項目

## 目標1 「現場主義」の徹底

### 《求められる行動の内容》

現場における判断、決定がこれまで以上に重要となってきた状況を踏まえ、職員一人ひとりが「県の顔」であることを自覚しつつ、県民の視点に立った質の高い行政サービスを提供することが求められます。

### 実践項目チェックリスト

- 1 仕事の遂行に当たって、常に県民の視点に立って物事を考えているか。
- 2 一人ひとりが、「県の顔」であることを自覚し、職務に全力で取り組んでいるか。
- 3 県民の思い・ニーズを肌で感じるよう努めているか。
- 4 県民にわかりやすい言葉で説明するなど、親切かつ丁寧に対応しているか。
- 5 市町村・企業・NPOなど多様な主体との連携・協働を図っているか。

(次の項目は、F・Fにあっては参事が該当)

- 6 事務・事業を現に行っている組織において、基本的事項について意思決定しているか。

(次の項目は、F・Fにあっては部長、政策監、総括参事、参事が該当)

- 7 状況の変化に応じ、弾力的な人員の再配置、業務の再配分、その他様々な創意工夫を主体的に実践しているか。

はい いいえ

## 目標 2 政策形成力の向上

### 《求められる行動の内容》

財源の分権化、権限の分権化、そしてその受け皿づくりを基本とする三位一体の改革が進められる中、これまでのような国が示すガイドラインに基づく画一的な行政ではなく、限られた行政資源を有効に活用し、県全体として、地域の実情、ニーズに合致した政策を立案し、執行することが求められます。

### 実践項目チェックリスト

- 1 福島県が掲げる理念や価値観を把握・理解しているか。
  - 2 事務・事業の遂行に日々追われる中であっても、各種情報媒体を活用し、社会経済情勢の変化を捉えるとともに、有効な情報の収集を行うなど、政策立案のためのセンスを磨いているか。
  - 3 担当する事務・事業について、課題の発見と原因分析を行うなど、その有効性などについて検討・検証を行っているか。
  - 4 施策や事務・事業を実施する目的を本質的に理解するとともに、それをわかりやすく、論理的に説明できる表現力を身につけているか。
  - 5 課題の多くは、多様な行政分野に関わりを持っていることを常に念頭に置き、セクショナリズムに陥ることなく、他の組織や職員との連携・協力・調整を行っているか。
- (次の項目は、F・Fにあっては政策監、総括参事が該当)
- 6 広い視野からの政策形成を担い、部局長を支援し、実務レベル(グループ)に指示を行っているか。
  - 7 各グループ等において、職員同士が互いに切磋琢磨しあうなど、組織としての政策形成力の向上に努める組織風土になるよう努めているか。

はい いいえ

### 目標 3 意思決定の迅速化

#### 《求められる行動の内容》

県民から信頼される行政を築いていくためにも、許認可事務、給付事務などの通常の行政事務はもとより、新たな行政ニーズ、業務の過程で発生した様々な問題、県民から寄せられた苦情に対して、適切かつ迅速な対応を行っていくことが求められます。

#### 実践項目チェックリスト

- 1 迅速・的確に対応することが、県民から信頼される重要な要素であるという認識の下、職員一人ひとりの対応や組織の意思決定がスピーディかつタイムリーに行われているか。
  - 2 問題の先送りは、将来的に問題の複雑化、コスト増などにも繋がるという認識を持ち、これに積極的に対応するよう努めているか。
  - 3 迅速な意思決定の前提となる、事案に対する必要な情報の収集・整理、問題点の把握、対応方策の検討等が、意識的になされているか。
  - 4 迅速な意思決定を阻害している事項（例：形式的な合議など）については、前例踏襲に陥ることなく、常に見直しを行っているか。
  - 5 優先順位を考えながら仕事を進めているか。
- （次の項目は、F・Fにあっては政策監、総括参事が該当）
- 6 部局全体又は所管領域に係る重要な課題などに対し、横断的な調整等を迅速に行っているか。
- （次の項目は、F・Fにあっては部長、政策監、総括参事、参事が該当）
- 7 職層ごとの権限配分に応じて、意思決定を迅速に行っているか。  
特に、基本的事項については、グループ参事が意思決定しているか。

はい いいえ

## 目標 4 弾力的な組織運営

### 《求められる行動の内容》

多様化・高度化する行政ニーズに的確に対応していくためには、従来の行政手法や前例にとらわれることなく、業務の見直しや組織の運営を柔軟に行っていくことが求められます。

### 実践項目チェックリスト

- 1 決まったことを決まった方法でやればよいといった時代から、社会経済情勢の変化を敏感に察知し、その変化に応じて機動的に対応しなければならない時代になっているという認識を共有しているか。
- 2 いったん決定された事項であっても、固定的・硬直的に考えることなく、状況の変化に伴い柔軟に見直し・変更を行っているか。
- 3 常に新しい需要や課題の把握に努め、速やかに対応することを心がけているか。
- 4 事務・事業についても、固定的・硬直的ではなく、随時見直しを行い、時代に即応し、県民ニーズに合った内容・方法で行っているか。
- 5 内容を十分検討することなく、前年度の発議書をそのまま更新するなど、従来の手法等をそのまま踏襲するなどということは行っていないか。
- 6 担当している仕事について、毎年度何らかの改善を行っているか。  
(次の項目は、F・Fにあっては参事が該当)
- 7 必要に応じ、グループ員に係る業務再配分を柔軟に行っているか。  
  
(次の項目は、部長、政策監、総括参事が該当)
- 8 必要に応じ、職員の再配置や、特定の課題に対応するための短期集中的なプロジェクトチームの設置等を柔軟に行っているか。

はい いいえ

## 目標5 職員の能力発揮

### 《求められる行動の内容》

限られた行政資源を最大限に活用し、県民満足度の高い行政を展開していくためには、職員一人ひとりが、業務に対する目的意識、コスト意識を強く持つとともに、その有する能力を最大限に発揮しながら、与えられた役割、責任を果たしていくことが求められます。

### 実践項目チェックリスト

- 1 担っている行政のプロとして、常に意欲や問題意識を持ち、能力の最大限の発揮に努めているか。
  - 2 県民の視点に立って、コスト意識を持ち、これまでの手続重視から成果重視とする考え方の下、仕事に取り組んでいるか。  
( 手続を重視しなければならない行政分野があることを否定するものではない。)
  - 3 批評者ではなく、実践者であり提案者であるか。
  - 4 指示されたことをやるだけでなく、自ら考え、やるべきことを自ら設定するなど、主体的に物事に取り組んでいるか。
  - 5 組織目標の実現のために、自由闊達な情報が飛び交うフラットな組織風土の下、管理職・一般職の別に関わらず、相互のパートナーとして、一体となって仕事に取り組んでいるか。
- (以下の項目は、管理職員が該当)
- 6 従来の静的な管理を脱し、組織のリーダーとして、指導力や率先力を発揮して組織力を高め、目標の実現に努めているか。
  - 7 一般職員に対し、常時、県政の基本的方向、部の施策方針などの情報提供を行い、それらとの整合性や情報の共有化を図っているか。
  - 8 世の中の動きを的確に把握し、自らの領域あるいはグループの将来を見据えた業務内容を考え、将来に向けて検討が必要な事項を一般職員(担当者)に指示しているか。

はい いいえ

## 目標6 チェック機能と職員育成

### 《求められる行動の内容》

現場における意思決定が増大することを踏まえ、問題や誤りの発生を未然に阻止するためのチェックのあり方を職員一人ひとりが不断に検討・工夫するとともに、担当業務について自ら考え自ら実践する職員が育成されるような職場づくりを行うことが求められます。

### 実践項目チェックリスト

- 1 自分が作成した発議書・資料などについて、基本的事項のチェックを行っているか。
  - 2 重要又は複雑なものは、必ず他の職員と読み合わせなどを行っているか。
  - 3 特にチェックが必要と考えられる事項については、それらの問題点などを上位者に明示・説明する（チェックする側からは説明を求める）など、チェックの実効性が確保されているか。
  - 4 職層に応じて、事務的又は政策的な観点から、多角的なチェックを行っているか。
  - 5 職層に応じて、直接的な指導や動機付けを行うなど、職員を育てる組織風土を確立するよう努めているか。
- （以下の項目は、管理職員が該当）
- 6 職員の育成のために、愛情をもって叱ることができるか。
  - 7 職員が課題に積極的にチャレンジすることを支援し、失敗しても、これを褒めるぐらいの接し方をしているか。
  - 8 常に、職員が持つ意欲や問題意識の把握に努め、職員の意見を積極的に吸い上げることにより、職員の意欲の醸成や組織の活性化に努めているか。

はい いいえ

## 目標7 危機に強い組織

### 《求められる行動の内容》

危機はいつでも起こり得るという認識の下に、その発生を未然に防止するための対策を講じるとともに、発生した場合でも、影響を最小限に食い止めることができるよう対策を講じておくことが求められます。

### 実践項目チェックリスト

- 1 危機回避に関する「ハインリッヒの法則」の認識が共有されているか。  
「ハインリッヒの法則」：失敗の発生率〔= 1 : 29 : 300〕  
・ 1回の重症災害は海面下の氷山の一角であって、海面下に多数(29回)の軽症災害とさらに一段と多数(300回)の無傷害事故が潜んでいる。
- 2 危機を予測することは、極めて困難であるが、いつでも起こり得ることを常に念頭に置いているか。
- 3 それぞれの組織において、発生するかもしれない事態・リスクの洗い出しを事前に行い、それを抑制・軽減する対応策等を想定・準備しているか。
- 4 悪い情報を隠蔽せず、迅速に上局に報告する組織風土が確立されているか。
- 5 危機が発生した場合、問題を先送りせず、事態に伴う影響や被害を最小限にするという認識を共有しているか。
- 6 失敗等事例の蓄積とその活用などに努めているか。
- 7 日々の業務遂行において起こり得る危機を回避するため、最低限知っておくべき知識(個人情報保護、著作権など)を身につけているか。

はい いいえ

# 取組みの推進

## 1 短期集中的な推進

平成15年度及び16年度において、集中した取組みを行う。

## 2 各部局の主体的な推進

各部局において、政策監（出納局、各種委員会等事務局は総括参事）を推進責任者として、創意工夫の下取り組む。具体的には次のとおり。

### (1) 推進目的

職員の行動規準を具体的な実践を通じて定着させ、F・F型行政組織の深化を図る

### (2) 推進方法

効果的な推進が図れるよう、次のようなマネジメントサイクルを確立する。

#### P (PLAN):

部局の創意工夫の下、行動規準を各職員に周知徹底を図るとともに、実践を促進するための行動計画を作る。

#### D (DO):

行動計画に基づき、各職員が行動規準の具体的な実践を行う。

#### C (CHECK):

部局において、行動規準が共有化されているか、具体的な実践に結びついているか等について検証を行う。

#### A (ACTION):

検証の結果に基づき、推進方法の改善を行いながら、目的達成に向けた取組みをさらに進める。

### (3) 総務部における措置

総務部は、F・F型行政組織運営プロジェクト会議において、定期的に、各部局における取組状況の把握を行う。

## 3 留意事項

この「7つの目標、50の実践」は、F・F型行政組織にふさわしい職員として共有すべき行動規準を示したものであり、組織運営として実践する際には、「F・F型行政組織の質疑応答集」に記載された職制ごとの機能・役割を十分に踏まえる必要がある。