四日市港管理組合経営改善プラン具体的取組

1 経営の質を高める港湾行財政運営

1 - 1 経営品質の向上活動の推進

【基本的な考え方】

管理組合では、経営の質（組織運営の質）を高めるため、職員一人ひとりが、誰のため、何のために仕事をしているのかという意識のもとに、常に、県民・市民、港湾利用者の立場に立って業務を遂行できるよう経営品質の向上活動に取り組めます。

経営品質の向上活動の推進に当たっては、各課単位でアセスメントを行い、それぞれの「強み」「弱み（改善領域）」を明らかにしながら、不断の改善を押し進め、存在価値ある組織として、より質の高い行政サービスの提供に努めます。

（1）経営品質簡易アセスメントの実施及び効率的な活用

各課を対象としたアセスメントを定期的の実施し、組織の「強み」「弱み（改善領域）」を明確化することによって、具体的・効果的な改善活動につなげます。

また、アセスメントの実施過程そのものを「経営品質マインドの浸透を図る重要な機会」、あるいは「経営品質に対する理解を深める研修の場」としても捉え、より多くの職員の参加を促すなかで、情報や価値観の共有、多くの「気づき」を促す創造的な取組としていきます。

（2）認定セルフアセッサー等の養成

簡易アセスメントを実施するに当たって、対象各課を指導するとともに、提出された報告書等を審査し、それぞれの「強み」「弱み」を分析・評価するためのアセッサー等を養成します。アセッサー等は、簡易アセスメントを行うとともに、各所属にあって経営品質マインドの浸透に努めます。

（3）職員満足度の向上（職員満足度アンケートの実施）

一人ひとりの職員が質の高い仕事をするには、職員満足度の向上が不可欠であるとの認識に立ち、毎年定期的に職員満足度アンケートを実施し、職員の満足度要因や課題の把握に努めます。アンケートから導き出された課題等については、順次改善を行い満足度の向上につなげていきます。

【平成19年度から22年度までの4年間の取組目標】

簡易アセスメントの実施率

平成18年度 40% 平成19年度 100%

平成20年度以降も定期的を実施します。

アセッサー等（プロパー職員）の人数

平成18年度 3<4>人 平成22年度 6人

職員満足度

平成18年度 62.57% 平成22年度 65.0%

1-2 職員の意識改革と人材の育成

【基本的な考え方】

港湾を取り巻く環境の変化に対応するとともに、伊勢湾におけるスーパー中枢港湾として背後地域の産業を支える港湾を担うに相応しい人材育成を推進します。

具体的には、経営品質マインドの浸透による意識改革を図るとともに、管理組合職員として、港湾の基本的な知識や能力だけに止まらず、政策形成能力や高い専門性も兼ね備えた職員を育成します。

(1) 経営品質マインドの浸透、対話の促進

外部・内部講師による研修の実施や書籍類の充実を図るなど、意識啓発等の取組みを引き続き実施するとともに、管理職と職員の意見交換、オフサイトミーティングによる職員間の対話を進め、経営品質マインドの浸透を図ります。

(2) 業務改善運動の推進

「職員のやる気は最高の資産」との考え方に立ち、職員の自主的・創造的な取組みを評価、表彰等することにより、職員一人ひとりのやりがいを引き出すとともに、職員自らが考え、自ら改善する組織風土の形成に努めます。

こうした取組を推進するため、職員表彰制度である「四日市港やる気大賞」等の取組みを一層進め、業務改善、社会貢献活動、ベンチマーキング、勉強会等職員の自発的な活動を促進し広げていきます。

(3) 適材適所、適所適材の職員配置

職員一人ひとりの特性を活かしながら、能力を引き出し、組織全体の能力向上につなげます。特に、プロパー職員については、県市等への派遣や企画・集荷部門等への配置により、視野の広い多様な観点から物事を判断できるよう、総合力をレベルアップさせる機会を充実させます。

(4) 職員研修支援

職員のスキルアップについては、職員自らが職務や職責に応じた役割を認識し、主体的に能力を開発することを基本として、組織がこれを支援していきます。また、職員が取得した能力については適正に評価し、職員配置や事業展開に活かすとともに、研修会、勉強会等を通じて、知識の共有化に努めます。港湾協会主催の各種実務研修への参加、県市の職員研修施設の活用等、職員研修の充実に努めます。

(5) 職場での人材育成活動 [OJT]

職員、所属長、部長の三者を人材育成の基本的な構成とし、三者が一体となって取組み、OJT（職場内教育）を通じて職員の能力を引き出し、伸ばしていきます。職場での実務経験を通して、具体的な問題解決能力、業務達成能力の向上をめざします。

【平成19年度から22年度までの4年間の取組目標】

経営品質理解度（経営品質の趣旨を理解している職員の割合）

平成18年度 75.0% 平成22年度 90.0%

他団体等の優れた手法に学び、業務プロセスの改善につなげるため、各課においてベンチマーキングを実施します。

プロパー職員の県市派遣者数（延べ数）

平成18年度まで 3人 平成22年度まで 5人

計画的な人材育成と、組織の活性化による顧客満足度の向上を目的に「人材育成方針（仮称）」を策定し、それに基づく運用を進めます。

1-3 危機管理

【基本的な考え方】

管理組合では、県民・市民、港湾利用者に好ましくない影響を及ぼす事態、管理組合の組織運営において県民・市民、港湾利用者の信頼を損なう事態を「危機」と位置づけ、危機管理マニュアルを整備してきました。

危機管理にあたっては、職員一人ひとりの危機管理意識を高め、危機に対する感性を磨いていく中で、危機の兆候を未然に察知し、発生の防止等に努めるとともに、危機が発生した場合は、県民・市民、港湾利用者の生命・身体の安全を確保することを最優先に、迅速かつ的確な対応を行うことにより、被害、影響を可能な限り少なくしていきます。

(1) リスクの把握、未然防止策の徹底

職員一人ひとりが、普段から危機管理意識を持って、業務に取り組むことにより、リスクの把握（洗い出し）、未然防止に努めます。

(2) 危機発生時の対応強化

普段から危機の発生を想定した訓練を定期的に行い、「危機管理マニュアル」の実効性を確保するとともに、関係機関との連絡調整を密に行い、危機が発生した場合は、情報の収集・分析、共有に努め、迅速かつ的確な対策をすることで、県民・市民、港湾利用者への被害、影響を極力少なくするように努めます。

【平成19年度から22年度までの4年間の取組目標】

すべての業務について、リスクの洗い出しを行い、危険度の高いリスクの把握、及びマニュアルの修正を実施します。

危機管理マニュアルに基づく訓練の実施率

平成18年度 20% 平成22年度まで 100%

(訓練により検証された問題点は、すべて改善を行います。)

1-4 環境マネジメントシステム(ISO14001)に基づく取組

【基本的な考え方】

四日市港管理組合は、我が国における代表的な国際貿易港の港湾管理者として、環境への負荷の少ない循環型社会の構築を視野に入れつつ、環境と経済活動は同軸であるとの認識のもとに、環境と共生した港づくりをめざします。

このため、環境マネジメントシステム(ISO14001)を事業推進の基本的なしくみの一つとして活用し、港湾における環境への取組の先進的な役割を果たしていきます。

(1) 環境方針の徹底、遵守

事務事業の実施に当たっては、事業計画の段階から執行に至るまで常に環境に配慮するなど、港湾の諸活動においては、環境方針(基本方針)に基づき、環境目的・目標を定め、定期的な見直しを行いながら環境の保全・創造に係る取組を積極的に進めます。

(2) 省資源、省エネ、ごみゼロオフィスの実現

オフィス活動において、省資源・省エネルギーを図るとともに、廃棄物の発生抑制(リデュース: Reduce)、再使用(リユース: Reuse)、再生利用(リサイクル: Recycle)の“3R”(スリーアール)の取組を進めます。

【平成19年度から22年度までの4年間の取組目標】

(重点目標) 基準年度: 平成14年度

庁内オフィスごみ: 38.0%以上削減

コピー用紙: 7.0%以上削減

温室効果ガス: 平成22年度までに12.8%減(平成12年度比)

2 開かれた港湾行財政運営

2 - 1 公正で透明な運営の推進

【基本的な考え方】

県民・市民、港湾利用者の信頼に応えうる港湾行政の実現のためには、なお一層の公正の確保及び透明性の向上を図り、開かれた港湾行財政運営を進める必要があります。

このため、先に制定された情報公開条例の充実と徹底を図るとともに、個人情報をはじめとし、行政運営上重要な情報など、管理組合の情報資産の機密性、完全性及び可用性を維持するための対策を整備していきます。

(1) 情報公開の推進

開かれた港湾行政を進め、県民・市民、港湾利用者の港湾行政に対する理解と信頼を高めるため、職員研修の実施等により職員の意識改革、資質向上を図り、情報公開制度の適正な運用（行政情報の開示・非開示の適正な判断等）に努めます。

出資法人について、適正に情報公開制度が運用されるよう指導・助言していきます。

(2) 個人情報の保護

管理組合が保有する個人情報の開示等を求める個人の権利を明らかにすることにより、港湾行政の適正かつ円滑な運営を図りつつ、個人の権利権益を保護することを目的として、個人情報保護条例を策定し、管理組合が保有している個人情報を適正に取り扱うルールを定めるとともに、出資法人に対しても適正な個人情報の取り扱いが図られるよう指導・助言していきます。

(3) 情報セキュリティ対策の評価と見直し

管理組合が取り扱う情報資産を様々な脅威や災害、事故等から防御するために定めた情報セキュリティポリシーを運用し、情報資産の機密性、完全性及び可用性を維持することで、事務の安定的な運営、管理組合に対する信頼性の維持向上を図ります。また、情報セキュリティを取り巻く状況の変化を踏まえ、適宜、情報セキュリティポリシーの見直しを実施します。

機密性

情報にアクセスすることが認知された者だけがアクセスできることを確実にすること。

完全性

情報及び処理の方法の正確さ及び完全である状態を完全防護すること。

可用性

許可された利用者が必要なときに情報にアクセスできることを確実にすること。

(4) 入札契約制度の改善

入札・契約時の競争性、透明性、公正性を確保するため、入札契約制度について、三重県に準じて改善を図ります。

「公共事業の品質確保の促進に関する法律」に基づき、価格のみの競争から価格と品質で総合的に優れたものの調達を目的として、建設工事、建設コンサルタント業務について、工事の規模・難易度や競争参加者の技術力等の条件に即した総合評価落札方式やプロポーザル方式による発注の試行を進めます。

特命随意契約をはじめ、入札・契約方法の選定等は指名審査会で審査を行い、制度の適正な運用を図ります。

発注者・受注者双方の事務の簡素化や移動コストの削減が期待される電子入札、成果品の品質確保、保管スペースの削減、データの容易な利活用を目的とした電子納品について導入を検討します。

【平成19年度から22年度までの4年間の取組目標】

情報公開の推進

- ・ 管理組合出資法人の情報公開制度の実施

平成18年度 1法人 平成22年度 2法人

県民・市民、港湾利用者から寄せられた業務に関する要望等にかかる職員の対応要領を運用（策定）します。

個人情報の保護

- ・ 管理組合が保有する個人情報を整理し、個人情報保護条例を策定します。

情報セキュリティポリシーの運用

- ・ 事故等の発生未然防止、発生時の被害軽減のため、職員の情報セキュリティ意識の向上を図ります。
- ・ 情報セキュリティに関する研修 2回/年

2-2 効果的な広報活動、広聴機能の強化

【基本的な考え方】

港湾行政サービスの向上を図るため、県民・市民、港湾利用者の意見や要望等を把握・分析し、港湾行政に反映させていきます。

その前提として、港湾行政情報を、多様な媒体を活用して分かりやすく積極的に提供することで、県民・市民、港湾利用者との情報共有を一層進めます。

また、様々な手法を活用して、広聴機能の充実を図り、顧客重視の運営を行います。

(1) 効果的な広報活動の推進

ホームページ、広報紙「四日市港ニュース」、新聞、テレビ、ラジオなど各種広報媒体の特性を活用して、県民・市民、港湾利用者のニーズに対応した分かりやすく、効果的な広報活動を総合的に実践します。

ホームページについては、県民・市民、港湾利用者が見やすく使いやすいページ作成を推進するとともに、内容の充実・迅速な更新が図られるよう体制を整備します。

港まつり、エコクルーズなどのイベントや展望展示室を活用した広報・啓発活動を検討します。

(2) 広聴機能の強化

ポートビル1階に設置した「ご意見箱」をはじめ、アンケート、インターネットメール、パブリックコメント制度など様々な手法を活用して広聴活動を推進していきます。さらに、これらの手法で寄せられた県民・市民、港湾利用者の意見には、できる限りこれに対する管理組合の考え方を示して応えるものとし、総合的、複合的に分析し、施策に反映するよう検討を進めます。

県民・市民、港湾利用者の多様な意見を管理組合の政策に反映させるため、港湾計画等の四日市港の基本的な計画の策定等について、県民・市民、港湾利用者からの意見を募集するパブリックコメント手続制度の活用を図ります。

(3) 職員間の情報連絡の緊密化、迅速化

県民・市民、港湾利用者ニーズへの迅速な対応、事務効率の向上、省資源化（レスペーパー化）に役立てることを目的に、業務上収集整理した各種の情報を体系的に整理して、電子化、データベース化を図り、ネットワークを通じて職員間の情報共有、積極的な相互利用を推進します。

【平成19年度から22年度までの4年間の取組目標】

ホームページのアクセス数

平成18年度 101,700件 平成22年度 122,000件

県民・市民、港湾利用者から寄せられた業務に関する要望等にかかる職員の対応要領を運用（策定）します。（再掲）

県民・市民、港湾利用者から寄せられた意見について、一元的に管理するとともに、総合的に分析し、より一層港湾行政に反映できるようなしくみを構築します。

3 効率的な港湾行財政運営

3 - 1 財政経営の不断の見直し

【基本的な考え方】

財政経営にあたっては、将来にわたり持続的に健全性が確保される財政構造への転換に向けた取組みを進め、経営基盤の強化を図っていくことが重要です。

そのため、官民の役割分担、受益と負担の妥当性、効率・効果的なサービスの提供について、不断に見直していきます。

(1) 業務の見直し

政策推進プランに基づく成果の検証などを活用し、事業効果や効率性の観点から、事業の精査を行います。

(2) 公共サービスの提供方法検討

これまで提供してきたサービスについて、公を担うにふさわしい多様な主体との役割分担のもとで、連携協働による公共サービスの提供を行えるよう、様々な視点からその方法を検討します。

(3) 財政状況の県民・市民、港湾利用者への理解の促進

新たな港湾の財政分析の方法について、学識経験者等の意見を聞きながら検討を行います。

(4) 公有財産の売却、利活用の促進

未利用の公舎（小古曾）について、家屋の取り壊しも含め、より有効な処分計画を策定し、処分を実施します。

荷さばき施設等の港湾施設において、利用率が低い施設について、利用率向上に向けた改善策を検討し講じるなど、様々な観点から収入の増加に取り組めます。

ポートビル貸事務室の利用について、港湾関係事業者にとどまらず広く一般の利用者勧誘を進め、収入の確保に努めます。

【平成19年度から22年度までの4年間の取組目標】

すべての業務について、事業効果や効率性の観点から、行政関与の妥当性等について精査します。

財政分析方法の検討結果をふまえ、県民・市民、港湾利用者にわかりやすい形で公表します。

公舎（小古曾）について、平成19年度中に処分計画を策定します。

荷さばき施設等（上屋、野積場、荷さばき地）の利用率

平成17年度 76.5% 平成22年度 81.0%

ポートビル貸事務室の利用率

平成17年度 75.3%

平成22年度 81.9%

3-2 組織の見直し

【基本的な考え方】

管理組合の現行組織は、平成16年4月の組織改正以後3年を経過していますが、その間、四日市港は伊勢湾のスーパー中枢港湾に指定され、平成18年1月には、北ふ頭コンテナ貨物ターミナルが整備されました。

また、コンテナ取扱貨物量も着実に増加するなど、四日市港を取り巻く環境は大きく変化しています。

こうした状況に、迅速かつ的確に対応し、政策推進プランを着実に推進していくためには、現在の組織を見直し、より一層経営的な視点を取り入れた機能的、効率的な組織にしていく必要があります。

(1) 四日市港を取り巻く環境変化に的確に対応する組織・体制の見直し

伊勢湾のスーパー中枢港湾として、これまで以上に三重県あるいは中部圏の産業経済に貢献していくため、一元的な意思決定のしくみをつくることにより、政策推進プランの実効性を確保し、日々変化の激しい時代の要請に迅速に対応できるようにします。

(2) 行政経営的な視点による組織・体制の見直し

港湾を取り巻く環境が複雑多岐にわたり、また港湾間の競争が一層厳しくなる中で、将来を見通す経営的・企画的な機能が以前にも増して重要になってきています。

こうしたことから、組織の経営力・企画力を強化し、港湾の各部門で生じる諸問題を総合的な視点で捉え、管理組合全体としての戦略を速やかに打ち出していくことで、経営の主体性を明確にしていきます。

【平成19年度から22年度までの4年間の取組目標】

現行の二部制を見直し、簡素で効率的な組織体制を確立するとともに、経営的・企画的な機能を強化することで、経営の主体性を確保します。

総務部と整備部の二部制を見直し、経営企画部に再編します。

建設課と小規模である計画課を統合し、計画から建設までの一貫した業務体制を確保するため、整備課に再編します。

現行の総務課内政策評価室に振興課港湾経営担当の一部を統合し、中長期的で総合的・政策的な視点に立った港湾経営を進めるため、総務課（改称して経営企画課）内に企画室を設置します。

3 - 3 定員管理の適正化

【基本的な考え方】

管理組合の定員については、新たな行政需要に対しては、業務量に応じた重点的・効果的な職員配置を行う一方で、業務の見直し、事務処理方法や処理体制の見直し等により、適正な管理に努めてきた結果、職員総数は、行政改革プラン（平成16年度～18年度）の3年間で6人（5.6%）の削減と、計画どおり実施しました。

今後とも、県民・市民、港湾利用者の要望に添った、より質の高いサービスが提供できるような効率的かつ能率的な組織運営を図りながら、年々厳しくなる港湾環境、財政状況に対応した適正な定員管理に努めます。

（1）機構改革や業務の見直しによる職員の定員管理の適正化

定員管理については、組織の簡素化、業務の集約化等による効率化、スクラップ&ビルド等に努めます。

（2）業務に応じた適正な職員数の配置

職員の配置については、業務量の正確な把握と平準化に努め、適正な配置を行い、各所属間において連携を強化することにより、最少の人員で最大の効果が出せるようにします。

【平成19年度から22年度までの4年間の取組目標】

管理組合の職員数を、4年間に8%（8人）を目標に削減します。