

## 第4章 職員による事務改善提案 報告

### ■市が進める事務改善

中津川市は行政改革十ヶ条を掲げ職員意識の高揚を図っています。まさに事務改善の一角です。

#### ➤職員力を高めます

1. サービスはわかりやすい言葉から
2. 行革のはじめの一步は自分から
3. 考えよう その仕事は何のため?
4. 小さな取り組み 大きな一步
5. 最小の費用で 最大の効果を!
6. この予算 自分の家計にあてはめて

#### ➤チーム力を高めます

7. 見直そう まずは職員の意識を
8. 職場での議論・意見交換を大切に
9. ネットワークからアイデアづくり
10. 「自己満足」から「市民満足」へ

### ●経過

#### 【18年度の経過】

- 平成18年5月
- ・市において職員による事務改善提案の募集を実施。
  - ・市内部で提案を評価すると、市役所の常識、固定観念に捉われるとの理由で、当委員会へ市民目線や民間の経営感覚で提案を評価してほしいと依頼がありました。
  - ・それからの主な経過は次のとおりです。

1 平成18年8月 市から863件の職員事務改善提案の評価依頼がありましたが、その内容は次のとおりでした。

- ・提案内容の費用対効果が数値化されていないため評価が出来ない
- ・テーマを絞っていないため内容が多岐にわたりすぎる
- ・内部的な判断で処理することが多く、当委員会の評価題材としてはふさわしくないものが多い
- ・主旨の不徹底により、事務改善としてそぐわないと思われるものが数多く存在する

- |                   |                        |
|-------------------|------------------------|
| ①実現性のないもの         | ⑤サービス向上につながるが費用が莫大なもの  |
| ②すでに実施しているもの      | ⑥新たなシステム導入で費用がかかりすぎるもの |
| ③効果が期待できないもの      | ⑦政策、施策に関するもの           |
| ④抽象すぎて手法が具体的でないもの | ⑧人事及び組織に関するもの          |

当委員会は市に対し、提案を仕分けしコメントを付して、評価できるようにしてから再度提出することを指示しました。

- 2 平成18年10月 中間報告書で職員事務改善提案の内容の不備を指摘しました。
- 3 平成18年12月 追加報告書で職員事務改善提案の状況を報告しました。
- 4 平成18年12月 市から再度評価対象として247件の職員事務改善提案が提出されました。提案内容は第5小委員会に属する提案が210件と極端に多かったため、市に提案内容を分析することを指摘しました。

- 5 平成 19 年 1 月 市より、次表のとおり職員事務改善提案の分析内容が提出されました。あわせて平成 18 年度に実施した事務改善提案の実績評価の依頼がありました。
- 6 平成 19 年 2 月 当委員会は職員事務改善提案の内容が広義すぎ、当委員会の評価対象としてはふさわしくないとして個々の評価はしないことに決定しました。又、提出された平成 18 年度実施の事務改善提案も評価できるものが少ないので、市の評価に委ねました。

評価対象提案件数の状況及び実施・未実施別事業数の状況

(単位：件・事業)

内容区分	提案件数	詳細な提案内容	提案件数	実施・未実施別事業数		
				H18 実施	H19 実施 予定	未 実施
全庁的な事務改善に関すること	104	パソコン、庁内ネットワークの活用に関すること	24	1	0	4
		休暇届、公用車運転日報等の様式変更に関すること	21	0	0	11
		宿日直廃止、委託に関すること	20	0	1	1
		事務処理マニュアルの作成に関すること	13	1	0	0
		出張旅費日当の廃止に関すること	11	0	0	1
		総合事務所用の公印設置に関すること	7	0	1	1
		その他	8	0	0	6
庁舎管理・駐車場に関すること	37	庁舎清掃・維持管理に関すること	31	1	0	8
		市民用駐車場の確保に関すること	6	1	0	0
窓口業務に関すること	22	接遇、窓口サービスの向上に関すること	22	1	0	8
物品管理に関すること	14	消耗品、備品の管理に関すること	14	0	0	2
雇用、職員研修に関すること	12	雇用に関すること	9	0	0	3
		職員研修等に関すること	3	1	0	2
全庁的な情報の共有に関すること	10	全庁で利用できる情報掲示に関すること	10	0	0	2
広報誌に関すること	10	広報誌に関すること	10	0	1	3
消防応急手当等普及活動に関すること	6	消防応急手当等普及活動に関すること	6	1	0	1
その他の提案	32	特定部署の事務改善に関すること他	32	2	1	21
合 計	247		247	9	4	74

注) 提案件数は同じ内容のものでも別々に 1 件と数えているため、事業数としては 87 事業となります。

- 7 平成 19 年 3 月 18 年度最終報告書にて、市に対して次の 3 つの問題点を指摘し、19 年度に向けた事務改善提案についての 6 つの提案をしました。

### ■ 3 つの問題点

- ① 事務改善提案の目的・事務範囲・対象及び評価基準など、コンセプトが明確でないこと。
- ② 提出内容があまりにも低レベルの提案が多い(事務改善提案の主旨を理解していない職員が多いこと)
- ③ 評価基準が無いこと、費用対効果基準が無いこと

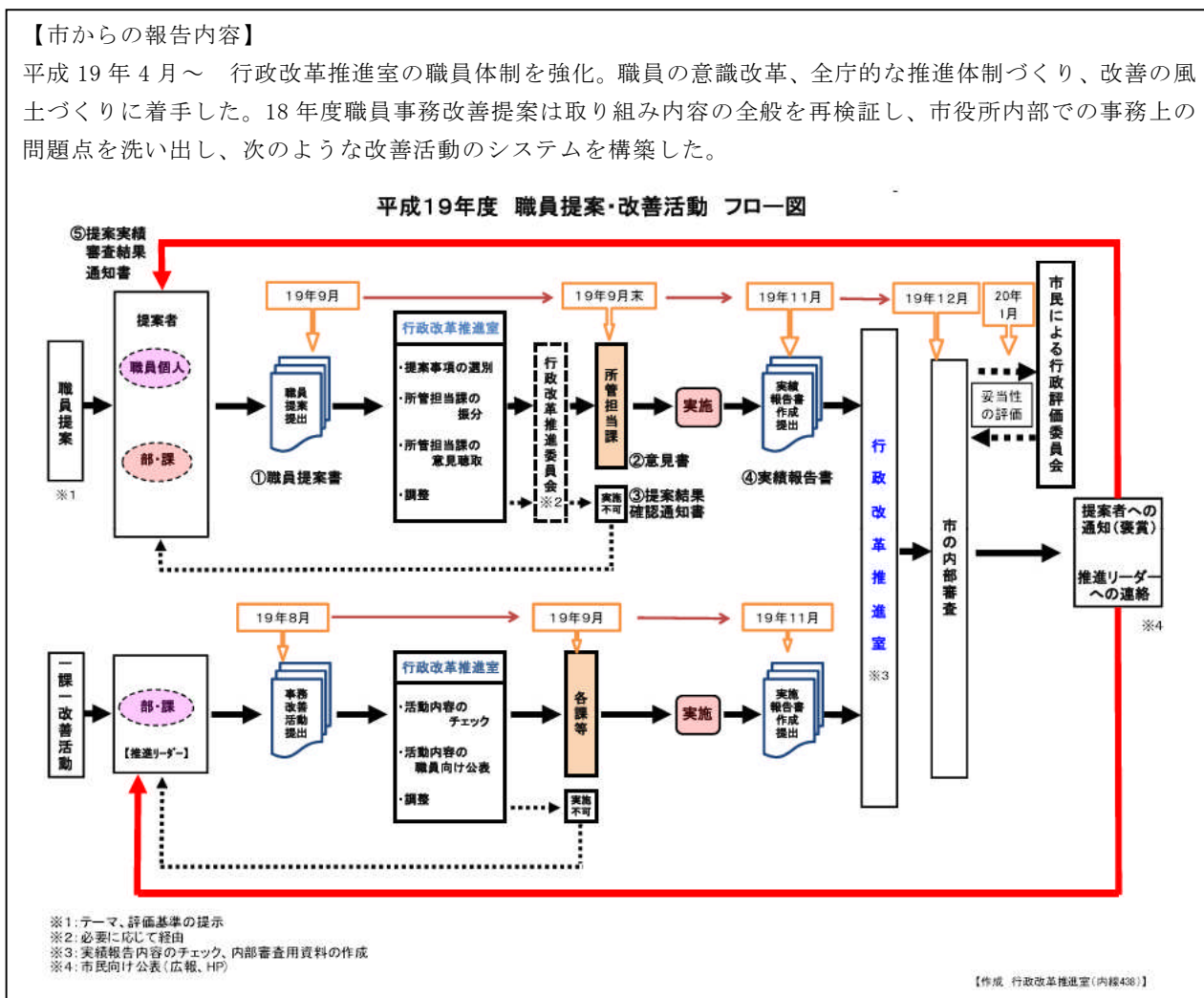
### ■ 6 つの提案

- ① 職員が積極的に参加し、良い事務改善提案が出てくる職員事務改善提案制度を作り、その制度を定着させること。
- ② 提案を募集するときに、提案の目的、やり方、コストデータ、評価基準等を職員に周知させて、提案前後の費用比較、提案を実施することに要する費用等を明示させること。
- ③ 大半の提案が内部判断で処理すべきことであると思われることから、以後、市民による行政評価の評価題材としてあげる場合は、その目的に適合した評価題材となるべく再考されること。

- ④職員のコスト削減の意識付けと改善姿勢を養い、事務改善を継続的に実施していくこと。
- ⑤18年度に未実施の提案内容をよく精査して、コスト削減につながる事務改善提案はすぐに取り組むこと。
- ⑥財政的に大変厳しい状況にあるため、今後は事務改善を大きな視点でとらえ、財政に大きな影響がある課題に取り組み経費削減に努めること。

**【19年度の経過】**

8 平成19年9月 市は当委員会の6つの提案に基づき、提案段階でなく実施できた段階で評価をするなどの制度改善を行い、その内容説明と今後のスケジュールについて次のとおりの報告を受けました。



9 平成20年1月 事務改善提案の実施結果に対する市内部審査の妥当性の評価と、取り組み全般への提言の依頼がありました。

**【事務改善提案 実施結果】** (実績期間：18年度～19年11月下旬)

事務改善提案	18年度：件	19年度：件	削減コスト：円	削減時間	人件費換算：円	計：円
提案総数	863	85	—	—	—	—
実施済み	11	2	1,249,560	43.6	168,951	1,418,511
今後実施予定	15	22	—	—	—	—

注) 提案総数は対象外としたものも含んでいます。また、同じ内容のものでも別々に1件と数えています。

(参考) 一課一改善活動(実績期間3ヶ月:19年8月下旬~19年11月下旬)

一課一改善活動	18年度:件	19年度:件	削減コスト:円	削減時間	人件費換算:円	計:円
活動数	0	101	424,674	993	3,847,871	4,272,545

## ■事務改善提案 実施評価

昨年の「6つの提案」に基づいて評価を致します。

- ① 職員が積極的に参加し、良い事務改善提案が出てくる職員事務改善提案制度を作り、その制度を定着させること。  
職員の積極的参加も無く、制度の定着が無い
- ② 提案を募集するときに、提案の目的、やり方、コストデータ、評価基準等を職員に周知させて、提案前後の費用比較、提案を実施することに要する費用等を明示させること。  
職員に周知出来ず、費用等容易に明示されていない
- ③ 大半の提案が内部判断で処理すべきことであると思われることから、以後、市民による行政評価の評価題材としてあげられる場合は、その目的に適合した評価題材となるべく再考されること。  
実態すらつかめない
- ④ 職員のコスト削減の意識付けと改善姿勢を養い、事務改善を継続的に実施していくこと。  
改善姿勢を養う事が出来ず、継続性に乏しい
- ⑤ 18年度に未実施の提案内容をよく精査して、コスト削減につながる事務改善提案はすぐに取り組むこと。  
実態について報告が無い、不明
- ⑥ 財政的に大変厳しい状況にあるため、今後は事務改善を大きな視点でとらえ、財政に大きな影響がある課題に取り組み経費削減に努めること。  
実施速度が遅いのと、財政に寄与出来る事業改善は見当たらない

## ■実施評価のまとめ

現状の事務改善提案の実績をみた時、費用対効果がありません。むしろ、事務改善提案が仕事の為の仕事をしている状態になっています。現状で継続することは好ましくありません。どうしても継続を望むならば、民間の経験豊かな人材と一緒に実施しながら習得することを薦めます。もしくは、実績豊富な市町村へ数名が長期(一年以上)出向して研修することです。体で吸収して欲しいです。頭での吸収は机上計算で終わってしまい、平成19年と同じ結果になります。

平成19年度職員提案・改善活動フロー図は、実施に合わせて改善を前提とすれば、このシステムは充分活用できます。2部署ずつ毎月実施をすれば年間24部署において随時実績が上がります。現状では速度が遅すぎます。

この事業は、総務部長をはじめ市役所全体が必死になってやる事業で、少なくとも、3年から4年はかかると覚悟して進める事業です。人件費及びシステム遂行プログラムの開発費用が必要になります。スタッフの人事異動は極力避けたいです。それだけ良い費用対効果が、大きく発生する重大事業です。

平成17年4月1日の医療職を除いた職員1,065人を職員管理の第一次目標職員850人にする事は可能です。職員600人体制で、業務・事業等、市民に迷惑をかけない人員削減にはこの事業の推進が必要と判断いたします。また職員は事務提要进行をしっかりと把握し事務を行って下さい。その中で改善策を見つけ、より少ない職員、より少ない費用で事務を行えるよう努力して下さい。

※職員600人体制:第3章特定課題「行政の改善すべき課題」①他市との比較から予測。