

「行革甲子園 2018」エントリーシート

【取組の内容】

1 取組事例名

- ・「郡山市 STANDARD」～ワークライフバランスのためにみんなの声をカタチにしました～

2 取組期間

【事前の取組み】 行革甲子園 2016 提出事例

- ・業務可視化のための調査（業務カイゼンのための現況把握調査）期間
平成 27 年度から調査開始 毎年度 2 月～3 月にかけて当該年度分の調査実施
- ・業務可視化のための分析期間 毎年度 7 月に分析結果を庁内公表

【事前取組みを基にした取組期間】

- ・平成 29 年 3 月に
「郡山市 STANDARD」～ワークライフバランスのためにみんなの声をカタチにしました～ 策定
- ・平成 29 年 4 月から**全庁的**に郡山市 STANDARD を活用

3 取組概要

業務カイゼンのための現況把握調査結果（業務可視化）及び分析結果をもとに、効果的・効率的に全庁共通業務の業務量を削減するために、全ての業務において BPR を実施するのではなく、業務量が相対的に多い**3つの業務（①文書関係業務、②セミナー等関係業務、③庁内会議）**を対象に BPR を実施することとし、その効果的な業務量の削減手法をまとめた「郡山市 STANDARD」～ワークライフバランスのためにみんなの声をカタチにしました～ 策定し、全庁的に郡山市 STANDARD に基づき業務を実施している。

4 背景・目的

(背景)

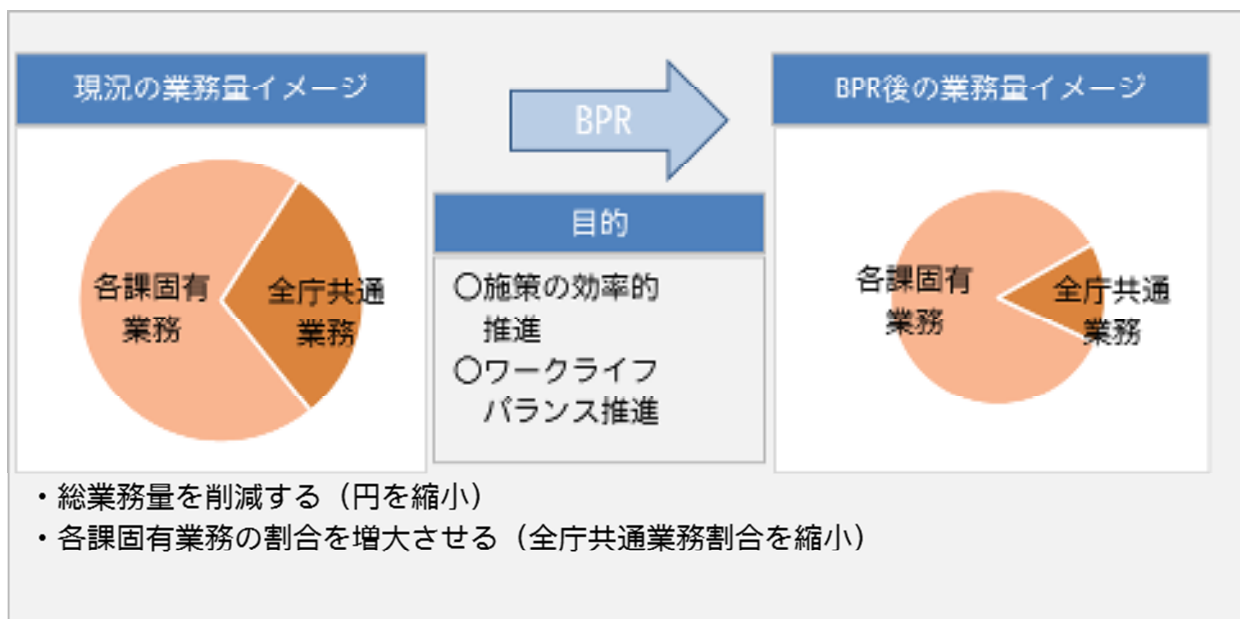
業務カイゼンのための現況把握調査の背景 行革甲子園 2016 提出事例

職員数が限られている中、特に東日本大震災以降は、業務量が増加傾向にあり、BPR (Business Process Re-engineering: 業務プロセス再構築) による業務の簡素化や平準化が必要だったが、業務量の可視化がなされておらず、効果的・効率的な BPR を実施するために必要な情報が不足していた。そこで、まず業務量を可視化するため、平成 28 年 2 月～3 月にかけて全部局を対象に「業務カイゼンのための現況把握調査」(以下「現況調査」という。)を行った。

業務カイゼンのための現況把握調査の結果

現況調査の結果を見ると、職員等全体の 1 年間の業務時間数 (超過勤務を含む) 5,972,841 時間のうち、853,333 時間を「全庁共通業務」に費やしていることが分かった。これは、全庁共通業務の業務量が全体の 14.29% を占め、453 人が専任で従事していることを意味している。

一方、直接的に市民サービスの向上に寄与する公共サービスの実施を担う各課固有業務は、80.71% を占めている状況であったため、全庁共通業務の業務量を削減し、補完関係にある各課固有業務の割合拡大による公共サービスの充実が必要であることが分かった。



郡山市 STANDARD 策定の背景・目的

全庁共通業務の割合を小さくしたい！

市民サービスに寄与する各課固有業務の業務割合を大きく！

多く職員から聞こえた悲鳴「所属に応じたルール」の撤廃

所属によってやり方が異なり、ローカルルールを撤廃し、効率的な業務を実施！

日頃から非効率な取り組みとと思っていることを形に！

職員 1 人 1 人が非効率と感じているやり方を共有し、効率的な取り組みに転換！
やるべき業務を実施して、ワークライフバランスを推進！

5 取組の具体的内容

「郡山市 STANDARD」は、施策の効率的推進と職員のワークライフバランスの推進を目的としており、3つの業務について、目指すべき姿、それに向けた約束（削減手法）、削減される業務量と人件費（見込）を示しています。

文書関係業務

文書関係業務では、**業務全体の件数の減少**と**1件あたりの処理時間の減少**を目指すため、文書の送り手と受け手の立場に立って7つの約束を設定！

- ①照会等の必要性を検討
- ②分かりにくい照会等になっていないかの確認
- ③所属宛でのメール数を少なくする
- ④主管課を安易に経由させない
- ⑤メールは、アウトライン（概要）により簡潔に伝える
- ⑥該当がなければ回答不要
- ⑦添書をつけずに回答する

具体的内容

先の現況調査では照会への回答に多くの時間を費やしていたことから、照会の必要性を検討することとした。過去に同様の照会をしていたにもかかわらず、再度照会していないか、明らかに関係のない所属に照会していないかなど。また、照会の際には、国等からの文書をそのまま転送するなど、わかりにくい照会になっていないかも確認する。

このほか、今までは該当がなくても「該当なし」と回答していたが、該当がないものについては、回答不要とした。メールについては、メール数自体を減らして負担を少なくするとともに、たとえば「周知依頼」のように、取りまとめの必要のないものは各部局の主管課を経由させないようにする。

※主管課 … 部内事務の企画、調整及び連絡に関する事務をつかさどる筆頭課

また、アウトラインにより、簡潔に用件のみを伝え、庁内のやりとりには、「お世話になっております。表記につきまして…」などの添書は不要とした

アウトラインを活用したメール例

○種 別:通知(A課→全所属)

○対 応:所属内で周知願います。

○申請書等: → [申請書はこちら](#)

事務担当:A課 主査 須丹田 亜人

庁内メールにおける

- ・「いつもお世話になっております」文化の廃止！
- ・添付文書との内容重複の防止！

文書関係業務の約束を守ることで削減される業務量と人件費！（理論値）

削減業務量	144,174 時間から 6,784 時間の削減（4.71%削減）
削減人件費	644,602 千円から 30,333 千円の削減

セミナー等関係業務

セミナー等関係業務（セミナー、講演会、研修、説明会、各種大会）では、“回数”の減少（適正な回数とする）と市職員への安易な“動員”の減少を目指すため、2つの約束を設定！

- ①「検証をしていない」「成果の生じていない」セミナー等は実施しない
- ②真に必要な参加者を募る

以前は…

開催の必要性の低いセミナー（成果を検証していないセミナーなど）により、業務量が大きくなっており、市職員への安易な動員を行っているセミナー等があった。

- ▶ 対象者を明確にし、安易な動員をやめ、市民や他自治体職員の参加を検討するよう記載

セミナー等関係業務の約束を守ることで削減される業務量と人件費！（理論値）

削減業務量	58,473 時間から 35,299 時間の削減（60.36%削減）
削減人件費	261,433 千円から 157,821 千円の削減

庁内会議関係業務

庁内会議関係業務では、庁内会議に要した時間（36,393 時間）のうち、課長補佐以上の庁内会議に要した時間（20,925 時間）を対象に、会議回数と開催時間の減少を目指すため、4つの約束を設定！

- ①会議の種類を4分類し、内容に応じて開催方法を検討
- ②真に必要な関係者のみを招集
- ③会議は30分で終了
- ④会議録は目的と結果を一目でわかるよう作成する

以前は…

非効率な会議運営により業務量が増大しており、また庁内会議に平均2時間を要していたことから、30分で会議を終了することを盛り込んだ。

そこで会議を4つに分類

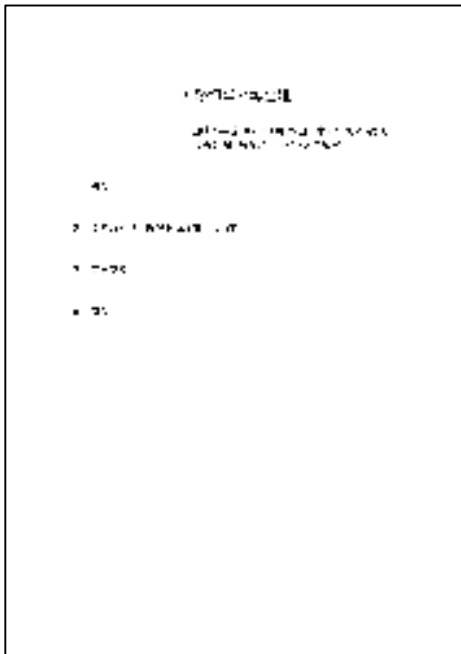
- (1)意思決定会議（庁議）
- (2)情報共有会議 ▶ 文書開催
- (3)意見交換会議
- (4)調整会議 ▶ 文書開催

に分類し、(2)と(4)の性質の会議については、文書開催（文書による照会等により関係者からの意見を聴取し、実際の関係者を招集する会議を開催しないこと。）を実施することとした！

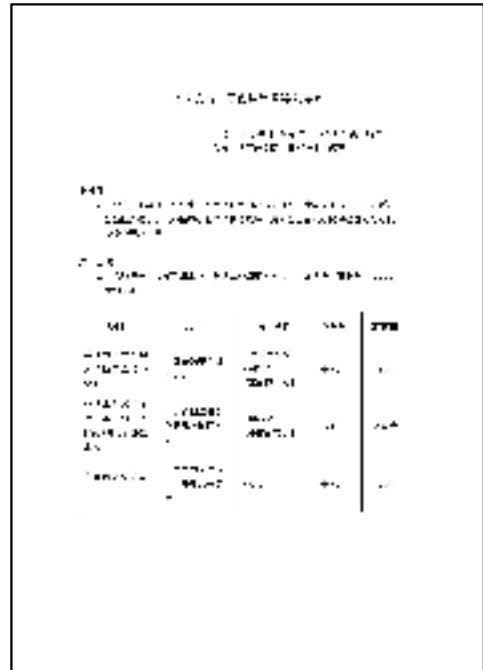
30分で会議を終了させる手段

- (1) 1週間前には資料を事前配布する
- (2) 次第には、開催目的や行動計画等を記載する
- (3) 冒頭挨拶を廃止し、事務局説明を極力やめる
- (4) 質問と回答を繰り返す会議（質問会議）にする という4つの手法を記載！

以前の次第



行動計画を含めた次第



会議の開催理由が明らかになるとともに、時間に対する意識が向上！

庁内会議関係業務の約束を守ることで削減される業務量と人件費！（理論値）

削減業務量	20,925 時間から 8,073 時間の削減（38.58%削減）
削減人件費	93,556 千円から 36,094 千円の削減

「郡山市 STANDARD」の徹底により 3つの全庁共通業務は、

【削減される業務量】 50,156 時間 【削減される人件費】 224,248 千円

の削減が見込まれる！

6 特徴（独自性・新規性・工夫した点）

みんなの声をカタチにする

「郡山市 STANDARD」のサブタイトルに「みんなの声をカタチにしました」とあるとおり、今まで口に出していなかった庁内の職員の声をカタチにすることを基本として作成。

現況調査の結果のみではなく、追加調査（例：会議の位置付けや時間など）を行ったほか、「庶務担当者」の声を拾うため、現在非効率と感じる運用や事務作業などの意見を募った。

これらの意見を参考とし、さらには、「**庶務担当者会議**」を開催し、意見の掘り下げ、すり合わせを行った。

「郡山市 STANDARD」は例規ではないことから、「守らなければならないルール」ではなく、「**守ってほしい約束**」という意識改革の一環として作成するとともに、庶務担当者会議の意見や日頃から行政マネジメント課に聞こえる声も盛り込みながら作成した。

業務カイゼンの現況調査

エクセルのマクロ機能を有効活用し、各職員の手間をできる限り簡素化した。当該調査結果により、事務事業毎に業務量を把握できるため、事務事業毎の人件費の換算も容易にできるようになり、財務諸表の作成にも活用している。

7 取組の効果・費用

取組の効果

最近では、メールのほとんどがアウトラインを活用し、会議の冒頭あいさつの省略や文書開催手法の活用など波及効果があった。

平成 29 年 8 月に実施した事後検証の結果、文書関係業務のうち、「メール等を送る際は、主管課を経由させない」約束のもと、主管課を経由させたメールは、**前年度より 155 件減少**していた。

これは、**業務量が 543 時間減少し、2,428 千円の人件費が減少したことを意味**している。

また、当該結果については、庁内広報紙である「カイゼン通信」という形で全所属に周知し、さらなる浸透を図るため、好事例の紹介や非効率な取組に関して皮肉を込めた「**カイゼン川柳**」などを盛り込み、**形骸化防止の工夫**をしている。

新たな STANDARD を検討する所属も！

スタンディングミーティングを行うなど「+α」を考える所属も出てきており、横展開の効果もある。

物件費ゼロ！

業務カイゼンのための現況調査、郡山市 STANDARD の作成とともに、委託によらず、職員自ら実施したため、委託費等は発生せず、物件費ゼロ円である。

8 取組を進めていく中での課題・問題点（苦労した点）

業務カイゼンの現況調査

全職員の業務量を把握した上で、部局ごとに集計し、非効率な個人が明らかにならないように配慮した。

郡山市 STANDARD

- ・すべての所属に1人いる「庶務担当者」の声を拾い上げること
 - ▶ 庶務担当者会議を開催し、できるだけ多くの意見を STANDARD に反映した
- ・3つの対象業務の他、相対的に業務量が多いが、BPR の未着手である業務について、今後着手していくこと（例：歳出歳入業務）
- ・市で決められているルールの範囲内で、約束事を設定する必要がある
 - 多くの所属と調整する必要があった
- ・実効性あるものにする必要
- ・形骸化させないための工夫が必要

9 今後の予定・構想

平成 29 年度業務カイゼンのための現況調査により、経年比較

郡山市 STANDARD を作成初年度の業務量の可視化について、「平成 29 年度業務カイゼンのための現況調査」により可能となる。 ※平成 30 年 5 月現在、集計中

郡山市 STANDARD の運用により、平成 29 年度の業務量が経年比較で減少したという結果が現れることを期待している。

調査結果によるさらなる可視化

今後、可視化されたカイゼンポイントは、随時「郡山市 STANDARD」に反映させ、各所属提案の「+α」も吸い上げて、さらなるバージョンアップも実施予定。

「郡山市 STANDARD」の浸透による全庁共通業務の効率化が契機となり、各種施策のより一層の推進に加え、1年間の職員1人あたりの勤務時間となる1,883.25時間が効率的に使われるよう一人ひとりの働き方に対する意識改革につながることを期待している。

10 他団体へのアドバイス

業務量の可視化について

- ・業務量の可視化は、効果的、効率的な BPR を実施する上で必要なことである。
- ・超過勤務の削減やワークライフバランスの推進には、業務量を可視化し、ムダ等を削減することが必要。
- ・H27.8.28 付け総務大臣通知である「地方行政サービス改革の推進に関する留意事項について」でも明記されているように、アウトソーシングを実施する前の BPR は必要である。
- ・比率按分方式を採用すれば、業務日報方式（積み上げ方式）でなくても、十分に傾向を把握分析できるとともに、傾向に応じて対象業務を絞った対策を講じることができる。

STANDARD について

- ・日頃から非効率と感じている部分は、1人1人持っているはず。その声に耳を傾けてみてはいかがでしょうか

11 取組について記載したホームページ

<https://www.city.koriyama.fukushima.jp/036000/gyoumukaizen.html>