

## ▽取組事例名

住民満足度の向上に向けて

## ▽取組期間

平成23年度～  
(継続中)

## ▽取組概要

全職場においてそれぞれの所属長及び職場リーダー（課長補佐又は係長）を中心に職場の現状分析と業務改善に知恵を絞り、改善目標を設定・共有・実践することで、職員一人一人の意識改革と職場の連帯感の醸成へとつなげ、住民満足度の高い行政サービスを提供する。

## ▽取組みの背景

国・県からの権限移譲、制度改正、市民ニーズの多様化、市町村合併等により、職員の業務量が年々増加し煩雑化している。厳しい財政状況の中で、必要な行政サービスを確実に提供し、サービスレベルを維持・向上させていくためには、常に業務の見直しや改善に取り組み、限られた人材を有効活用していくという行政としての経営手腕が問われている。

## ▽取組みの狙い・具体的内容

## (取組みの狙い)

所属長主導で職場改善に向けた手法や目標を定め方向性を示していくことによる「所属長のマネジメント力の向上」と、職場の現状把握と改善点を明らかにし、実践していくことによる「職員一人ひとりの意識改革と組織の活性化」を図り、住民満足度の向上につなげていく。

## (具体的内容)

- ◆所属長のマネジメント力の向上と職場リーダー養成
  - ・所属長集合研修により、「所属長のビジョンを示す」「業務課題を掴む」「改善方針を策定する」
  - ・職場風土づくりリーダー職員養成研修により、所属長と連携した「改善計画の策定と執行体制を確立」
- ◆職場実務指導
  - ・外部指導員による執務時間中における職場環境、待遇等の指導
- ◆全所属による職場改善実施計画に基づく改善運動の実施
  - ☆主な実施運動
    - ①来庁者の待ち時間短縮
    - ②接遇のチェックによる評価と見直し
    - ③業務工程管理の見直し
    - ④業務日程の共有化による職員相互協力
    - ⑤事務所の整理整頓
    - ⑥節電、節約によるコスト意識の向上 など
  - ☆職場改善成果発表会による情報共有  
改善運動の取り組みとその成果、今後の課題等の発表

## ▽取組みを進めていくなかでの課題・問題点（苦労した点）

業務多忙により、職員にとって「やらされ感」で改善運動に参加しているところも出てきており、有益な改善案を発見させ、その達成感や成果が出せるような取り組みにする必要が生じている。また、職場改善目標の設定に「ネタ切れ」感は否めず、毎年同じ目標設定となり「マンネリ」感が発生している。

## ☆工夫した点

改善運動を継続するにつれ、各職場における改善運動の実施すべき内容の目標設定に戸惑いが見られるようになったことから、職場改善取り組み事例集の作成や成果発表会の開催を企画・実施し、全所属が課題解決への糸口や方法について共有し、自身の改善運動を見つめ直し、発展的に考えられるように配慮した。

また、外部の専門家に職場環境や接遇対応について確認・指導を依頼し、外部の視点による質の向上に努めた。

## ▽取り組みの効果

直接的な効果として、職員の「接遇力の向上」や「事務・事業における時間短縮、情報の共有化」などが挙げられ、また、付随的な効果としては、改善運動を実施していくプロセスにおいて「課題発見力、情報分析力、実行力といった職員の能力を育成する効果や、職場単位で協力・役割分担による運動によって進められる「職場の連帯感向上、リーダーシップの育成」などの効果も期待できる。加えて、業務改善活動を通じて課題解決を実現することで、職員が達成感や充実感を得ることができ、「職員のヤル気や前向きな姿勢」を引き出すことにつながるという効果や、成果発表会を実施することにより「職員のプレゼン能力」の向上も生まれている。

## ▽住民（職員）の反応・評価

市民より窓口業務の待ち時間が短縮したという意見や、接遇態度に改善が見られたという意見が寄せられた。また、外部講師の講評では、接遇について、業務ではなくお客さまを優先する意識が醸成されていることや、お客さま視点で対応を捉え、行動するようになっている点では、顧客意識の向上が大きな前進であると評価された。

## ☆取り組み効果を踏まえたフォローアップ

改善運動も4年目に入り、部署によっては高い意識での取り組みが定着しているところが見られる一方で、職員レベルでは接遇を中心とした業務改善の重要性についてあまり理解していない部署もあり、所属長及び職場リーダーによる地道な取り組みの継続が不可欠である。

51部署のうち、改善運動の効果の高い12事例を成果発表会において発表するとともに、業務改善事例を周知するなど、次の業務改善につながるヒントとなる情報を提供した。

## ☆将来的な構想のほか、他団体へのアドバイス

業務改善運動に取り組む目的である「住民満足度向上、職場環境改善、事務効率化等に取り組むことのできる職員の育成と自律的な職場風土づくり」を職員一人ひとりが理解しているかどうかは疑問なところであり、何のために業務改善運動に取り組んでいるのかをさまざまな手段で普及啓発活動を行いながら、業務改善の意義を浸透させていく必要性を痛感しているところである。

業務多忙な中であっても、職員研修などを通して、職員一人ひとりが改善意識を学習し、自発的に業務改善を実践していけるような体制づくりが求められる。