

## 「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

Change & Challenge による市民サービスの向上と職員の働き方改革

#### 2 取組期間

平成28年度：行財政構造改革プログラムⅣの策定、5S-3T活動の推進開始  
平成29年度：市議会及び庁内会議のタブレット化  
庶務システム（出勤簿、年休申請等電子化）導入  
年度末に行財政構造改革及び働き方改革推進本部を設置  
平成30年度：推進本部を中心に取組み実施中

#### 3 取組概要

職員一人ひとりが市の仕事について、その必要性や効果、効率性等を見直し、従来の枠組みや発想にとらわれることなく、市民サービスという原点に立ち還って仕事のあり方を見直そうとする改革の視点を持ち、自身の意識改革を行いながら組織の枠を超えた多角的・横断的な改革に大胆に Change & Challenge することで、様々な Chance を創造しています。

本市は、新庁舎完成までの平成31年末を睨み、2年という短い期間で改革を実施する必要があります。また、改革は職員の意識改革、電子化、業務標準化、手順書整備・見える化など多岐にわたるため、市長を本部長とする行財政構造改革及び働き方改革推進本部を設置し、トップダウンで強力に改革を推進しているところです。

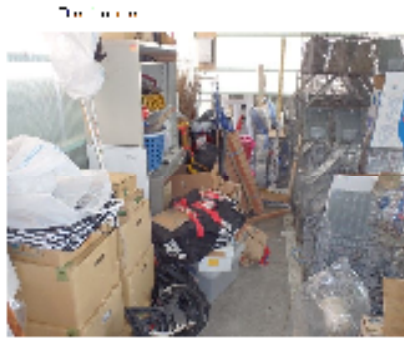
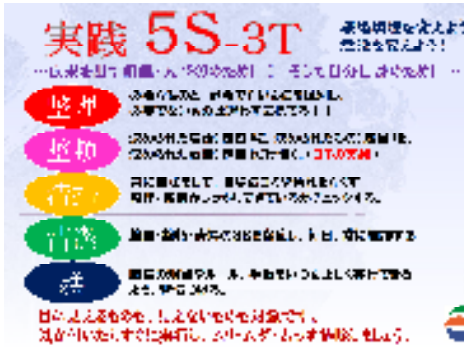
#### 4 背景・目的

人口の減少による減収や高齢化の進行による社会保障給付費の増加、また平成28年度から半世紀に一度のまちづくり事業が開始され、起債の残高が増加し財政構造の弾力性の低下が懸念されるばかりか職員の仕事量の増加も見込まれていました。また、本市職員の歪な年齢構成により平成25年度から30年度までに全職員の3割以上の退職者があったところであり、熟練職員の割合が大きく減少しました。このような背景にある中、市民サービスと職員のワークライフバランスを両立させるため、徹底的なムリ・ムダ・ムラの排除を行うとともに、短期間で成果の出せる組織・人をつくる必要があります。

## 5 取組の具体的内容

### 【5S-3T活動の実践】

平成28年度は、本活動を実践し、現状が当たり前と思わないように意識改革を中心に行いました。啓発ポスターを全執務室に掲示し、まずは必要でない物を捨て、お客様から見て恥ずかしくない職場づくりということで、毎月2回の整理・整頓DAYを設定し、啓発のため各所属持ち回りでBEFORE-AFTER画像公開を行いました。

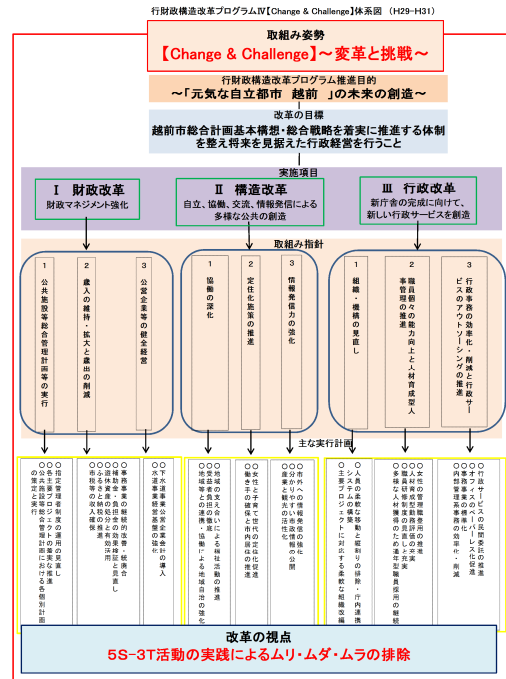


### 【行財政構造改革プログラムⅣの策定】

本市は、平成17年10月の合併当初から不断の行財政構造改革を推進し続け、組織の改編や行政サービスの見直しなど改革の余地が数多くある当初は成果がすぐに表れましたが、近年は事務事業の見直しや業務改善において職員の費やしたエネルギーに比し全庁的な成果につながりにくく、担当する職員のモチベーション向上も図っていく必要がありました。

そこで、本プログラムは、骨子検討段階から民間企業経験のある職員や若手職員の意見も積極的に取り入れることで、マンネリ化していた改革を再加速するために策定されました。

越前市  
行財政構造改革プログラムⅣ  
【Change & Challenge】  
～変革と挑戦～



### 【市議会・行政タブレットW導入】

市議会においては、効率的で迅速な議会運営・議案審議、情報の共有、議会の活性化など、市民に開かれた議会の実現とさらなる議会改革を推進するために、行政側においては、行財政構造改革として、さらに、働き方改革として職員が資料の印刷や編綴作業に要した時間を本来すべき業務（市民サービス維持・向上、チェック機能強化、若手指導、業務改善など）に集中させることによって全体の事務効率を向上させ、以下の削減金額以上の効果を導き出すために、W導入を行いました。議員、理事者及び必要とする幹部が所持し、市議会本会議はもちろん常任委員会、庁内会議等において活用されています。

市議会本会議



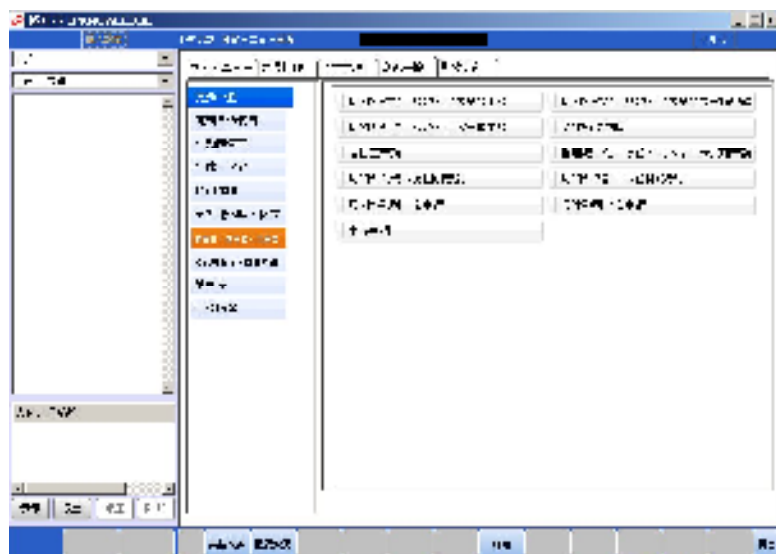
庁内の主要会議



### 【電子化の取組み】

本市では、ペーパーレス化はもちろん業務効率化のために、起案文書の電子化を積極的に推進しています。現在は、5割近い公文書が紙ではなく電子データとして処理されており、庁内の運用に当たり前のようになっています。

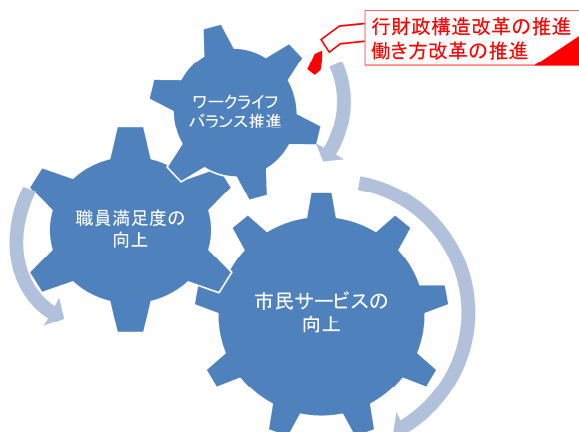
また、庶務システムを導入し、職員の出勤簿管理や年次有給休暇、超過勤務申請なども電子化され、職員が時間や金額を計算する作業を削減し、大幅な効率アップにつなげています。



## 【行財政構造改革及び働き方改革推進本部の設置】

平成29年度末に、さらに改革を推進していくため、訓令を制定し改革の本部を設置しました。本部は市長を本部長に、副市長・教育長を副本部長に、部局長・理事を本部員とし、その下に新庁舎準備チーム、事務標準化チーム、業務の民間委託検討チーム、人財開発チームの4つのチームを置いてトップダウンで改革を進行しているところです。

この本部の制定の目的は、原点に立ち還り、市民サービスという大きな目的の歯車を回すために、行財政構造改革と働き方改革を潤滑油として強力に推進し、意識改革、システム改革、制度改革の3つの改革を実施し、職員のワークライフバランスの推進から職員満足度を向上させることです。



### 意識改革

#### 1 トップダウンで全庁一斉に改革

市役所全体で推進本部を中心に、平成31年度末までの短期間で、新庁舎の完成に合せた改革を進めます。

#### 2 職員がやる気になる職場づくり

効率的に仕事を終わらせることができる職場や休暇の取りやすい職場づくりをすすめ、メリハリをつけて仕事ができる制度への改革を進めます。

### システム改革

#### 1 会議の改革

会議の見直しを行い、会議時間短縮やペーパーレス化を推進します。 …実施中

#### 2 ICT化

タブレット導入による業務改革を推進します。 …実施中

#### 3 事務の改革

作業の標準化、ムダの排除、手順書の整備を進め、高効率化とサービス向上を進めます。

#### 4 業務の民間委託

定型業務の民間委託を推進し、職員がコア業務に注力できるよう検討します。

### 制度改革

#### 1 人事評価制度見直し

日常業務をこなしつつ、ムダを省き意識・風土を変える人への評価方法に見直します。

#### 2 人材育成方針の修正・追記

目指すべき職員像(ワンストップ職員、ハイパーゼネラル)の明確化を検討します。

目標

市民サービスの向上

職員満足度の向上

現状

市民サービスの向上、職員満足度の向上

意識改革

システム改革

制度改革

意識改革 システム改革 制度改革

## 【業務の標準化と手順書の整備】

市のすべての業務について標準化と手順書整備を進め、さらに手順書を職員専用のポータルサイトに掲載し、見える化することにより、担当職員が不在時の業務停滞を防止するなどサービス品質の確保と異動時の引継ぎ資料ゼロ化を目指しています。

同じ業務に関しては、どの職員が対応しても手法が変わることがなくなり、サービス品質の統一化につながるだけでなく、手順書が見える化することで、職員が別の部署の仕事内容を把握することができ、縦割り行政の壁を除去することも期待できます。

## 【若手職員提案制度】

本市では、若手職員の提案を積極的に採用しています。例えば、文書起案者の押印の必要がないのではないかという提案について、制度上問題がなかったことから採用しています。



## 6 特徴（独自性・新規性・工夫した点）

- ① 5 S-3 T活動による啓発や意識改革を積極的に行っています。
- ② 5 S-3 Tを軸とした行財政構造改革プログラムは、企業経験者や若手職員の意見を十分に反映させながら外部委員会である行革推進委員会において協議し策定されました。
- ③ ICTを活用した電子化などを最大限に実施しています。
- ④ 市長を本部長とする行財政構造改革及び働き方改革推進本部を設置し、トップダウン体制で改革を強力に推進しています。

## 7 取組の効果・費用

本市の改革の取組みは、タブレット機器代（4年総額 16,482 千円）以外にコストはかかっておらず、意識の改革を行えばどの自治体でもすぐに実施可能です。

①平成29年8月から議員と行政のタブレットW導入を実施したことで、大幅なペーパーレス化となったことに加え、コピーや資料編綴作業に要した職員の作業時間も大きく削減できました。1年間の削減効果（見込み）は次のとおり

- ・年間 20 万枚のペーパー（積み重ね 20m厚）、年間 32 万カウントのコピー …220 万円
- ・年間 750 時間におよぶコピーと編綴に要する職員の延べ作業時間 …230 万円

②市のすべての業務について標準化と手順書整備を進め、さらに手順書を見える化することにより、担当職員が不在時の業務停滞を防止するなどサービス品質の確保と異動時の引継ぎ資料ゼロ化を目指しています。

本改革は、全庁的な展開は現在進行中ですが、平成29年度において政策推進課で先行実施したところ、①と②の効果により超過勤務時間が、平成29年度は28年度に比べ1人当たり約2割減となりました。

③市においては、起案文書の電子化が進み、平成29年度の公文書の電子化率は 46.6%となっています。

④改革により削減できた時間は、本来業務である市民サービスや改善業務、若手職員の指導にあてることができ、職員の働き方改革となっています。

## 8 取組を進めていく中での課題・問題点（苦勞した点）

新しい取組みについては、周りの理解を得ることに最大限配慮した。例えばタブレット導入に関しては、システム開発事業者の研修だけでなく、職員が講師となった使用者の側に立った庁内研修を複数回実施しするだけでなく、オリジナルの機器操作マニュアルの作成を行うなどサポート体制を充実させて導入に臨みました。

改革は、新しい視点等が必要なもので、それが必要であるという考え方をどのようにもってもらいか、どのように意識改革をしていくかという点が苦勞した点です。

## 9 今後の予定・構想

市のすべての業務について標準化と手順書整備を進めているところですが、本作業は、民間委託が可能な定型業務のあぶりだしの作業も兼ねていますので、内閣府公共サービス改革推進室通知「市町村の出張所・連絡所等における窓口業務に関する官民競争入札又は民間競争入札等により民間事業者に委託することが可能な業務の範囲等について（H20.1.17 通知 H27.6.4 改定通知）」、及び各窓口業務の所管省庁からの通知に示されている業務の中から可能なものについては、積極的に民間委託を検討していきます。

また、整備した手順書については、再任用職員を活用するなどし、定期的なメンテナンスが可能な体制を検討していきます。

## 10 他団体へのアドバイス

- ①改善して完了ではなく、その後継続できる仕組みが大切
- ②改革にはエネルギーが必要だけど、実施すれば仕事はラクに、そして何より市民の笑顔に繋がります。
- ③組織横断的に迅速に実施する必要がある改革は、周りの協力を得ることはもちろん、トップに納得してもらい、背中を押してもらわねばなかなか難しいです。

## 11 取組について記載したホームページ

なし