

- 2 市長は、総括コンプライアンス相談員が前項の通報を受理したときは、通報事実等の内容を速やかにアドバイザーに報告する。
- 3 アドバイザーは、第1項の通報を受理したときは、通報事実等の内容を速やかに市長に報告する。

(調査の実施)

- 第9 市長は、総括コンプライアンス相談員が通報を受理したとき又は第8第3項によるアドバイザーの報告を受けたときは、必要に応じて事実確認の調査を実施する。
- 2 前項の調査は、総括コンプライアンス相談員が通報事実等を所管する局区等のコンプライアンス相談員と連携して行う。この場合において、通報を行った職員(以下「通報者」という。)の氏名その他通報者が特定される情報を秘匿して行う。ただし、あらかじめ通報者の同意がある場合は、この限りでない。
- 3 市長は、第1項の調査を開始したときは、直ちにその旨を通報者に通知するとともに、アドバイザーに報告する。ただし、通報者への通知については、通報が匿名による場合は、この限りでない。

(調査に係る意見又は助言)

- 第10 アドバイザーは、必要があると認めるときは、調査に関する方針、手法、内容その他について、市長に対し意見又は助言を述べることができる。

(調査結果の報告等)

- 第11 市長は、第9の調査が終了したときは、その結果を通報者に直ちに通知するとともに、アドバイザー及び通報事実等を所管する局区等の高区等行政監理委員会(以下「関係局区等行政監理委員会」という。)に報告する。ただし、通報者への通知については、通報が匿名による場合は、この限りでない。
- 2 前項の報告を受けた関係局区等行政監理委員会は、必要があると認めるときは、適切な正、改善又は防止の措置(以下「是正措置等」という。)について協議する。この場合において、関係局区等行政監理委員会は、総括コンプライアンス相談員又はアドバイザーの意見又は助言を聴くことができる。
- 3 通報事実等が複数の局区等の所管に係る場合又は社会的な影響を助長し重要性が認められる場合であつて、かつ市長が必要と認めるときは、前項の協議を経たうえで、市行政監理委員会において、適切な是正措置等を協議する。この場合において、市行政監理委員会はアドバイザーの意見又は助言を聴くことができる。
- 4 第9第2項後段の規定は、前3項の規定により報告(第1項によるアドバイザーへの報告を除く。)又は協議を行う場合について準用する。

(是正措置等)

- 第12 市長等は、必要があると認めるときは、適切な是正措置等を探るものとする。市長を除く市の機関は、是正措置等を探ったときは、直ちに市長に報告するものとする。
- 3 市長は、是正措置等を探ったとき又は前項の報告を受けたときは、当該是正措置等の内容を、直ちに通報者に通知するとともに、アドバイザーに報告する。ただし、通報者への通知については、通報が匿名による場合は、この限りでない。

(是正措置等の要望)

- 第13 アドバイザーは、市長等に対し、是正措置等について、社会的な影響を助長し必要があると認めるときは、意見又は助言を述べ、又は実施の期限及び探るべき是正措置等の内容を示して要望(以下「是正措置等の要望」という。)を行うことができる。

- 2 アドバイザーは、前項の是正措置等の要望を行った場合において、市長等が実施の期限までに当該要望に係る是正措置等又は当該要望を踏まえた適切な措置を採らないときは、その事実を自ら公表することができる。
- 3 前項の公表に当たっては、住所、氏名その他個人及び団体が特定される情報は公表しないものとし、個人及び団体の情報がみだりに公にされることのないよう最大限の配慮をするものとする。

(不利益取扱い等の禁止)

- 第14 相談者又は通報者は、この要綱による正当な相談又は通報を行ったことを理由として、いかなる不利益な取扱いも受けない。
- 2 市長は、匿名による通報又は相談を受理した場合は、当該通報等を行った職員を捜索し、又は特定してはならない。ただし、当該通報等の情報が犯罪に関わるときは、この限りでない。

(不利益取扱いの救済)

- 第15 正当な相談又は通報を行ったことにより不利益な取扱いを受け、又は受けるおそれがあると思料する相談者又は通報者は、アドバイザーに対し、その対応について相談し、指導及び助言を受けることができる。
- 2 前項の指導及び助言に当たって相談者又は通報者が希望するときは、アドバイザーは、相談の内容を市長に報告し、必要に応じて関係部署と協議を行う。
- 3 アドバイザーは、相談者又は通報者が希望し、必要があると認めるときは、当該不利益な取扱いを行う者又は行うおそれのある者に対し、原状回復、改善又は防止の措置を探るよう要望することができる。
- 4 第9第2項後段の規定は、前2項の規定により、協議又は要望を行う場合について準用する。

(誠実通報義務)

- 第16 通報を行う職員は、確実な資料に基づき、誠実にを行うとともに、個人及び団体の正当な利益又は公共の利益を害することのないよう努めなければならない。

(不実通報被害の救済)

- 第17 第15の規定は、事実に基づかない通報により被害を受け、又は受けるおそれがあると思料する職員について準用する。

(運営状況の公表)

- 第18 市長は、相談及び通報の主な内容、是正措置等その他制度の運営状況について、毎年度、公表する。
- 2 アドバイザーから第13第1項による是正措置等の要望を受けたときは、前項の公表にあわせてその概要を公表する。
- 3 第13第3項の規定は、前2項の公表について準用する。

第3章 すこやか職務レポート

(記録)

- 第19 職員(市長を含む。)は、職員以外の者から、次のいずれかの各号に該当し、適正な職務の執行を妨げる市政に係る要望を受けたときは、その内容を明確にした後、別記様式(以下「レポート」という。)の記録欄に記録する。この場合において、要望を行う者(団体を含む。以下「要望者」という。)に対して、当該要望を記録し、公表することをあらかじめ教示して行う。

- (1) 第6第1項(1)から(3)までに掲げる職務の基準に違反するもの
- (2) 暴力行為、正当な理由もなく面接を強要する行為、粗野又は乱暴な言動により他人に嫌悪の情を抱かせる行為その他社会常識を逸脱した手段によるもの

2 前項の規定にかかわらず、次の各号に掲げる場合は、この要綱の規定を適用しない。

- (1) 要望が公式又は公開の場で行われる場合
- (2) 要望が書面による場合
- (3) 要望がすこやか職務レポート以外の制度により記録される場合

(確認)

第20 要望を受けた職員(市長を含む。以下「対応職員」という。)は、第19第1項の記録に当たり、要望者に対し、記録の内容の確認を求めるとする。この場合において、要望者から求められたときは、要望者の署名をもって確認する。

(報告)

第21 対応職員(市長を除く。)は、当該職員を管理し又は監督する地位にある職員(対応職員が副市長、常勤の監査委員、固定資産評価員、地方公営企業の管理者及び教育長(以下「副市長等」という。)の場合)にあっては市長。以下「管理監督職員等」という。)に対し、要望について報告する。

(対応等)

第22 対応職員は、要望に関する対応方針が決定されたときは、レポートの対応方針欄により決裁をとり、決裁後は直ちに要望者に通知するとともに、当該対応方針に従って適正かつ誠実に処理する。

2 管理監督職員等において対応方針を決定し難いときは、対応職員の属する局区等(対応職員が市長又は副市長等である場合)にあっては要望の内容を所管する局区等の局区等行政監視委員会において協議する。この場合において、局区等行政監視委員会は、総括コンプライアンス相談員又はアドバイザーの意見又は助言を聴くことができる。

3 要望の内容が複数の局区等の所管に係る場合又は社会的な影響を勘案し重要性が認められる場合であって、かつ市長が必要と認めるときは、前項の協議を経たうえで、市行政監視委員会において、対応方針について協議する。

4 要望者は、対応方針が決定され、第1項の通知を受けるまでの間は、いつでも要望の全部又は一部を取り下げることができる。

(相談等)

第23 対応職員又は管理監督職員等は、要望の記録の要否又は対応方針について、コンプライアンス相談員等又はアドバイザーに相談し、指導及び助言を受けることができる。

(職務の処理基準等の点検等)

第24 市長等は、すこやか職務レポートの適正な運用に資するため、職務の処理基準又は手続きについて、常に点検し、その明確化に努めるものとする。

(記録の公表)

第25 市長は、要望の記録の主な内容及び対応結果の概要について、毎年度、公表する。

2 第19第1項(2)に該当する要望に係る前項の公表については、対応結果に対するア

ドバイザーの意見を附して行う。

3 第13第3項の規定は、前2項の公表について準用する。

第4章 コンプライアンス・アドバイザー

(設置)

第26 サポート制度に係る次の各号に掲げる職務を所管するアドバイザーを委託契約に基づき設置する。

- (1) 第7第1項及び第3項に定める協議、指導、助言及び報告に関すること。
- (2) 第8に定める確認、受理、報告の受理及び報告に関すること。
- (3) 第9第3項に定める報告の受理に関すること。
- (4) 第10に定める意見及び助言に関すること。
- (5) 第11第1項、第2項及び第3項に定める報告の受理、意見及び助言に関すること。
- (6) 第12第3項に定める報告の受理に関すること。
- (7) 第13第1項及び第2項に定める意見、助言、要望及び公表に関すること。
- (8) 第15第1項から第3項まで(第17において準用する場合を含む。)に定める指導、助言、報告、協議及び要望に関すること。
- (9) 第22第2項に定める意見及び助言に関すること。
- (10) 第23に定める指導及び助言に関すること。
- (11) 第25第2項に定める意見に関すること。

2 アドバイザーは、上記職務のほか、適正な職務執行のための取組みについて、指導及び助言を行うことができるものとする。

(人数、資格等)

第27 アドバイザーは3人以内とし、行政に関し識見を有する弁護士その他の有識者から選任する。

2 アドバイザーの任期は、1年とし、再任を妨げない。ただし、補欠の任期は、前任者の残任期間とする。

(職務)

第28 アドバイザーは、各人独立して、職務を行う。ただし、第26(7)の職務その他の市長の指定する職務については、全員の協議により行い、連名で決定する。

(守秘義務)

第29 アドバイザーは、職務に関して知り得た秘密を漏らしてはならない。アドバイザーでなくなつた後も、また同様とする。

第5章 雑則

(庶務)

第30 アドバイザーに関することその他サポート制度の庶務は、総務局職員部監察室において処理する。

附 則

この要綱は、平成17年1月31日から施行する。

附 則

この要綱は、平成18年4月1日から施行する。

附 則
この要綱は、平成19年4月1日から施行する。

附 則
この要綱は、平成20年4月1日から施行する。

附 則
この要綱は、平成20年10月1日から施行する。

<参考資料18>

太田市マネジメントシステムの運用（太田市：210,254人）

取組の概要

ISO活動や行政評価、企業会計的な視点でのバランスシートなどのいわゆる経営管理ツールを一つのマネジメントシステムとして整理、活用することで効率的に運営される組織体となることを目指すとともに市民満足度の向上を図る。

(1) 背景

- 平成11年に全国の自治体に先駆けISO9001の認証取得。その後、ISO14001の認証取得や行政評価の導入を行ったが、それぞれ別に活用し、サービスの提供及び検証・改善活動を実施していた。その中で、ともに経営管理システムの一環であることから、それぞれを有機的に融合させ、より実態に即した効果的なシステムとするため、平成14年度から所要の検討を行い、平成15年度に一つのマネジメントシステムとした。その後、ISO/IEC27001の認証取得に伴い、3つのISO規格ベースとした「太田市マネジメントシステム」を構築
- ※「ISO9001」…品質マネジメントシステムの規格。業務品質の向上を目指すための規格
- 「ISO14001」…環境マネジメントシステムの規格。地球温暖化の防止等環境保全活動を効果的に行うために定められた規格
- 「ISO/IEC27001」…情報セキュリティマネジメントシステムの規格。情報資産（紙情報・電算情報・電算システム）のセキュリティに関するリスク対応方法を定めた規格

(2) 取組内容

- ISO9001、ISO14001及びISO/IEC27001は、いずれも組織内で実施する内部監査、審査機関による外部審査により活動の適合性を確認
- 行政評価は、目的・目標・成果等を明確にするための行政評価調書（目的志向体系表・施策評価表・主要事務事業評価表）、コスト算出表、施設設備管理表を作成。あわせて市民満足度調査を実施
- 「小さな市役所で大きなサービスを提供する」という太田市経営方針に基づき、計画立案、運用、点検・改善を行なうシステムであることから、「方針管理のプロセス（SEE）」、「政策実現のプロセス（PLAN）」、「運用管理のプロセス（DO）」、「点検及び改善のプロセス（CHECK&ACTION）」の4つのプロセスにおいて、ISO及び行政評価を融合し、一体的に運用することにより、市民満足度を向上させるマネジメントシステムとして運用

<参考資料19>

事務処理ミス再発防止対応方針の策定（山梨県：871,481人）

取組の概要

(1) 「事務処理ミス再発防止対応方針」について

- 過去発生した事務処理ミス事例、発生原因及び再発防止策を検証。報道事案に至らなかった40例近くの事務処理ミスについても同様に取りまとめ
- ミス発生原因として、①チェック機能の問題、②職員意識等の問題、③職場環境等の問題、が挙げられている。

<意見等>

- ・ 業務の細分化・専門化により、主務担当者以外は理解やチェックができない業務が増えており、主務担当者が見落とすと他者の目が届きにくい「個人完結型」のチェックが多くなっているのではないかと。
- ・ パソコン環境の整備によって、財務会計システム、総合文書管理システム上での事務処理、起案・決裁体制が整備されたが、システムに過度に依存し、個々の職員において「財務規則」、「人事関係例規」等の関係規程等を十分熟知した上で業務の執行に当たる意識が疎かになっているのではないかと。
- ・ 所属内、担当内で互いに業務に追われ、また、全庁的に電子メールでのやり取りが多くなったこともあり、職場内での対話やコミュニケーション不足も指摘されており、失敗事例等の情報共有が十分に行われておらず、職員がそれぞれの業務を支え合う職場環境が希薄化しているのではないかと。
- 再発防止に向けた対応策として、①組織体制・機能面での対応、②職員意識・資質面での対応、③職場環境面での対応、を挙げている。

<対応策>

- ① 組織体制・機能面での対応
 - ・ 業務ごとのチェック内容・方法のマニュアル化（チェックリスト等の作成）
 - ・ 事務分掌上で主担当者・副担当者を明確に選任
 - ・ 執行管理表を作成。事業担当課、経理担当相互で事業の進捗状況を定期的に確認
 - ・ 一層の事務事業の見直し・削減を進め、職員個々の業務量を削減
 - ・ 各種関係規程の見直し
 - ・ 「事務処理ミス防止強化月間」の設定
 - ② 職員意識・資質面での対応
 - ・ 不注意によるミス等やヒヤリ・ハット事例、最重要チェックポイントなどを取りまとめた「テキスト（事務処理ミス等の再発防止のために！）」を作成
 - ・ 職員研修の充実
 - ③ 職場環境面での対応策
 - ・ 事務処理に必要な情報やミス事例等の情報の蓄積を図り、職員ポータルサイトに掲載する等共有を進める。
 - ・ 引き継ぎマニュアルの作成の周知・徹底
 - 事務処理ミス防止対策工程表を作成し、上記取組を着実に推進
- (2) 「山梨県事務処理ミス防止対策推進委員会（仮称）」の設置
- 事務処理ミス再発防止に係る各種対策の全庁的推進や職員への周知徹底、新たな取組の企画等を行うため、「山梨県事務処理ミス防止対策推進委員会」（仮称）を設置

<参考資料 20>

リスク分析に関する研修の実施（静岡市：710,854人）

取組の概要

- 指導内容については、事件が起こってからどう対応するのか、という「危機管理」ではなく、事件が起こる前に、その予兆をとらえ、事前に対処する「リスクマネジメント」の観点から研修
- 研修の進行
 - ・ PPTファイルのスライドに沿った講義
 - ・ 仮想の自治体職場における様々なリスクの予兆を盛り込んだDVD映像を鑑賞し、受講生個人で予兆をとらえる個人ワークの実施
 - ・ グループで、互いの気づきの具合を確認し合いながら、もっとも危険なリスクの予兆を選び、その事前対応策を練るグループワークの実施
- 民間企業及び自治体の事件を題材に、リスクの予兆を振り返る。
- リスクの洗い出し
 - ・ 考えつくリスクを片端から挙げていく方法
 - ・ 団体にある既存のマニュアル類からリスクを発見する方法
- リスクの分析・評価
 - ・ 発生頻度及び損害規模からリスクの全体像及び優先順位付けを実施
- リスクの処理について

<参考資料 21>

新公会計制度研究会における内部統制の整備・運用（浜松市：790,302人）

取組の概要

平成18年11月「浜松市新公会計制度研究会報告書」を策定し、財務諸表及び財政指標等の財務情報の正確性と信頼性を確保するため、財務諸表や決算統計等の作成プロセスに係る内部統制の整備・運用と、独立専門家による監査の充実を図ること等を提言

(1) 提言の概要

- 市民や議会に対して市の財政活動にかかる説明責任を果たすため、また、議会による予算・決算にかかる統制の観点だけでなく、それを補完し、住民への情報提供を充実する手段として、開示資料としてのバランスシート、行政コスト計算書等の財務諸表(以下「財務諸表」という。)を充実し、わかりやすく包括的な市財政の開示
- これらの情報開示を統合的かつ正確に行うための基盤として、発生主義・複式簿記及び現金主義・単式簿記を並列的に処理する一般会計及び特別会計などにかかる新財務会計システムを、行政経営基幹システムの構築に併せ、平成21年度から導入
- 財務諸表及び財政指標等の財務情報の正確性と信頼性を確保するため、財務諸表や決算統計等の作成プロセスにかかる内部統制の整備・運用と、独立専門家による監査の充実を図る。
- 開示資料としての財務諸表、新たな財政指標、事業別・施設別バランスシート、行政コスト計算書は、予算編成や行政評価などが有機的に連携するマネジメント・サイクルの構築に活用
- このような一連の財政情報の開示や公会計制度の改革を通じ、職員の意識改革に必要な取組みを実施

(2) 関係する取組内容

- 公有財産台帳の整備…財務諸表の整合性、正確性を担保するために、公有財産台帳の整備することが必要であり、内部統制、帳簿統制が可能な帳簿体系を段階的に構築
- 監査体制の充実…財務関係書類の一層の正確性と信頼性を確保するため、また、夕張市問題に見られるような会計処理の操作や不正を防止し、発見するため、財務諸表及び決算統計については、まず、作成プロセスにかかる内部統制の整備・運用を進め、公認会計士等の独立専門家による監査の充実を図る。

<参考資料 22>

ファシリティマネジメントの推進（北海道：5,571,770人）

取組の概要

平成18年度からのファシリティマネジメントの導入に向けて、基本的な考え方や取り組むべき具体的な方策を明らかにした基本方針を策定することにより、全庁的な合意と共通認識の下、ファシリティマネジメントを効果的に推進

(1) ファシリティマネジメントとは

土地・建物・設備といったファシリティを対象として、経営的な視点から設備投資や管理運営に要するコストの最小化や施設効用の最大化を図るため、総合的・長期的視点から企画・管理・活用する経営管理活動のことをいう。

(2) 基本的な考え方

道が保有する全てのファシリティについて、「施設経営」の視点に立ち、建築物等の長寿命化による既存ストックの有効活用をはじめ、社会的ニーズへの対応はもとより、設備投資・施設運営費の最小化や過剰・遊休等の排除を図ることにより、ファシリティの整備・維持運営に係る財政負担を軽減することを目的に推進体制を整備し、「3つの視点」と「5つの取り組み」により進めていく。

<3つの視点>

- ① 道政全般にわたる FM の導入を目指し着実かつ段階的に実施
- ② 事業費の削減など財政負担軽減効果が高いものから順次着手
- ③ 各取り組みの中でも緊急性の高いものから順次実施

<5つの取り組み>

- ① 道有建築物等の長寿命化に向けた取組
建築物等の施設情報の一元管理、保全業務の充実、計画修繕の実施などをはじめとする施設管理者への技術的支援体制等を確立
- ② ファシリティコスト縮減に向けた取組
光熱水費や清掃等の委託費の縮減を図るため、他の類似建築物等との比較等が行える手法や施設（建築物等）内の各種委託事業の包括契約や施設群ごとの一括契約などの手法の導入を検討
- ③ スペースの有効活用に向けた取組
オフィスの空きスペースの排除や不足スペースへの転用などにより、オフィス環境の改善やコスト縮減等を図る。
- ④ 道有資産の有効活用に向けた取組
建築物等のネーミングライツ（命名権）や広告掲載など民間の活力を活用した新たな手法の導入や土地・建物など全ての道有資産の利活用を推進
- ⑤ 評価に向けた取組
PDCA サイクルによるファシリティコスト等の評価手法を確立、実施するとともに、職員の意識改革を促す取り組みを推進

(3) 具体的な取組（平成20年8月現在）

- ① 道有建築物等の長寿命化に向けた取組
 - ・ 道有建築物等保全規定の策定
 - ・ 保全相談窓口の設置
 - ・ 町内イントラを活用した保全関連情報の提供
 - ・ 新規整備需要に対する既存施設の有効活用方策の助言

- ② ファシリティコスト縮減に向けた取組
 - ・ エネルギー消費量実態調査及び現地調査の実施
 - ・ エネルギー使用状況のベンチマーク公表及び改善の指示
 - ・ インハウスエスコの実施（※1）
 - ③ スペースの有効活用に向けた取組
 - ・ ユニバーサルレイアウト（※2）の試行及びモデル展開
 - ・ 庁舎の移転・集約の決定
 - ・ 公募による出店
（例）コーヒーショップ、庁舎売店、道産木製家具ショールーム
 - ④ 道有資産の有効活用に向けた取組
 - ・ ネーミングライツの募集
 - ・ 広告の掲載（例）エレベーター内、ウェブサイト、広報誌 等
 - ・ 行政財産使用料の見直し
 - ・ 遊休資産売却促進方針の策定
 - ⑤ その他の取組
 - ・ 未利用地の情報公開の推進
- ※1 「インハウスエスコ」：組織内の技術部門が自らエスコ事業的な取り組みを行うもので、道有建築物等の電気・機械設備等に係る改修や運用方法の改善等により、エネルギー消費量及び光熱水費を縮減し、環境負荷の低減と運営コストの削減を実現
- ※2 「ユニバーサルレイアウト」：組織変更の際のレイアウト変更に多額の費用を要するため、役職や業務特性に関わらないユニバーサルレイアウト（部署間の間仕切りの廃止や業務内容や役職に関わらず、机や椅子等の執務什器のレイアウトを標準化したオフィス形態）を採用

<参考資料23>

ファシリティマネジメントの推進（青森県：1,430,543人）

取組の概要

県有施設の総合的・戦略的な経営管理を行うファシリティマネジメントの導入を促すため、平成16・17年度において導入推進事業を実施。県有施設の総合的・戦略的な経営管理を行うファシリティマネジメントについて、本格実施に向けた推進を促すため、推進事業を平成18年度から実施

(1) ファシリティマネジメントとは

施設・設備等をはじめとする財産を経営資源としてとらえ、経営的視点に基づき、総合的・長期的観点からコストと便益の最適化を図りながら、財産を戦略的かつ適正に管理・活用していくという手法

(2) 推進事業の内容

① 施設の利活用調整

○ 県有施設利活用方針（平成19年策定）

FMの考え方にに基づき、県有施設の利活用に関する基本的な考え方や具体的な取組方針を定め、本方針に基づく共通認識の下、全庁的に県有施設に関する利用調整を行い、施設の保有総量縮小、施設の共同利用等による集約化、施設の計画的な保全等を進めることにより、県有施設の有効な利活用を積極的に推進していくことを目的とする。

・ 県有不動産利活用推進会議

県有地・庁舎等の県有施設の利活用及び利用調整の検討を行う県有施設利活用調整会議を設置

平成19年「県有施設利活用調整会議」と、県有地の利活用の調整を行っていた「県有地利活用調整会議」を統合し、県有施設と県有地を一括して全庁横断的に利活用を検討するため「県有不動産利活用推進会議」を設置

・ 施設の利活用調整事例：海洋学院の廃止に伴う八戸地域の庁舎移転等

・ 県有施設利活用方針の推進ツール

県有施設利活用方針に基づく取組は、平成17年度に開発した「青森県ライフサイクルコスト試算手法及び施設評価手法」を活用して推進

○ 遊休施設等の売却促進

今後増加が予想される遊休施設等のより効果的・効率的な売却等の実施方法について検討

○ 公民連携型県有財産利活用プロジェクトモデル調査

公民連携による既存建物の再生、用途転換等をはじめとする利活用について、事業の仕組みとプロセスづくり及びパイロットプロジェクトを検討し、新しい手法による県有財産有効活用の可能性を調査

○ 長寿命化の推進

② 維持管理経費の削減

○ 維持管理業務委託の標準化

施設の維持管理業務委託費について、これまで未統一であった仕様書、積算方法等を標準化し、経費削減及び担当者の業務を軽減

清掃業務委託については、平成16・17年度の試行結果を踏まえ全施設を対象として標準化を図っています。他の業務委託についても順次試行を実施しながら標準化を推進

- 施設管理担当者の業務支援
施設情報システムや研修会等の開催を通じて施設管理担当者の業務を支援

- ③ 施設情報システムの整備
施設の利活用調整及び維持管理経費の削減に活用するとともに、施設管理担当者の業務軽減及び情報共有の促進を図ります。平成 18 年度から全県有施設を対象として運用

- ④ 公有財産管理に係るシステムの確立
平成 19 年、公有財産管理の取組について充実・強化を図るため、FM・財産管理・施設管理各部門を統合した FM 推進組織を新設

<参考資料 24>

リスクの把握及び対応の実施（三重県：1,856,282人）

取組の概要

（1）三重県危機管理計画

- ① 目的 危機管理体制の構築、危機発生時の未然防止対策、危機発生時の対応等の危機管理に係る基本的な取組方針を定めることにより、危機管理の推進を図ることを目的とする。
- ② 定義
 - ア 危機管理・・・危機の発生（リスクの顕在化）を未然に防止することなどの事前対策から、危機発生時の対応や復旧対策までを含めた総合的な取組
 - イ 危機・・・県民生活に好ましくない影響を及ぼす事態及び県の組織運営において県民の信頼を損なう事態（個別法で規定する災害や武力攻撃事態等を除く。）
- ③ 危機管理体制の構築
防災危機管理部で全庁的な危機管理を総括するとともに、部局等の危機管理に対する助言、調整等を行い、リスク情報の収集、分析、情報共有等に関すること、リスク把握と対応策の検討及びその進行管理に関することを所掌
- ④ 未然防止対策
 - ア リスクの把握及び対応
 - ・ 部局等は、既存事業、制度等のリスク及び新しい事業に取り組む際に予想されるリスクを把握し、その対応について検討
 - イ リスク情報の収集分析
 - ・ 防災危機管理部は、県民の声データベース、新聞情報、ヒヤリハット事例等の様々なリスク情報を一元的に把握し、危機発生の可能性等について分析
 - ・ 防災危機管理部及び部局等は、県内や他府県、民間企業等で発生した危機事例について、その原因、対応策等を分析し、部局等間で情報共有
 - ・ 部局等の危機管理責任者は、部局等内のリスク情報を把握するとともに、危機発生の可能性等について分析し、防災危機管理部へ連絡する。防災危機管理部は収集した情報について関係部局等間で情報を共有
 - ウ リスク情報への対応
 - ・ 部局等は、防災危機管理部が一元的に把握したリスク情報や部局等内で把握したリスク情報に基づき、危機発生を未然に防ぐために対策を講じる。

（2）平成 19 年度リスク把握取組の結果について

- ① 目的 毎年度、業務等に潜んでいるリスクの把握を行い、リスク対応を担当者個人で抱え込むことなく、組織として判断し、その対応を検討していく
- ② 特徴
 - ・ 本庁の各部局及び地域機関において、リスクの洗い出し
 - ・ 防災危機管理部と各部局の意見交換を通じてリスクを整理
 - ・ 顕在化の確率及び被害の大きさ、影響度による 3 段階評価を行い、リスクを分類
 - ・ リスクの概要、想定される被害、発生要因及び対応策を記述した「リスク項目一覧」を毎年度更新
 - ・ 「県の対応の遅れ、ミスによる被害拡大」、「業務上のミスによる信用失墜」、「職員による不祥事」等もリスクとして認識

<参考資料25>

リスクマネジメントの研究 (福岡県市町村職員研修所 政策課題研究報告)

取組の概要

(1) リスクマネジメントについて

- 自治体を取り巻くリスクと如何に付き合うか。リスクを危険と捉え、マイナスイメージを持たれがちだが、語源的には勇気をもって試みる積極的なイメージ
- 訓練された人と組織があれば、事前察知が可能なもの、事前察知ができなくても被害を最小限にすることも可能ではないか。
- 社会情勢や価値観の変化に伴い、これまで問題視されてこなかった問題が厳しく取り上げられ、飲酒運転や裏金問題等批判の矢面に立たされた自治体が出てきている。
- 自治体を取り巻くリスクでも、社会の動き、マスコミの論調、国民の意識変化等をよく見ていれば、その兆候を読み取ることができるものも少なくないのではないか。リスクに対する意識の涵養が強く求められる。
- 近年、リスクの中でも信用リスクが重視されるようになった。一瞬にして信用を失墜させる危険性が常に存在することを意識すべき
- リスクマネジメントの中で最も重要なのは、リスクを発見し、分析・評価し、関係者で共通認識として確認すること
- コンプライアンスの概念は、単に法令遵守ではなく、社会要請に応じた組織の活動目的を明確にすること、目的に反する行為の予防活動を行うこと、当該行為が行われていれば、事実関係を明らかにし是正措置を講じること、法令と実態の乖離等組織の活動目的を実現しがたい環境の存在を是正すること、等も含まれるのではないか。
- 民間企業では、違法行為によって業績の向上を図る場合があるが、公務員の場合は、収賄等個人的利益を図ること以外に違法行為を冒すメリットが低い。公務員に対して法令遵守の過剰な徹底を求めることによって、法令規則で定められていないことは何ら行わなくてよい、という消極的な業務姿勢を招きかねないのではないか。
- 法令に違反したかどうかという「法令遵守」的な観点からのみの判断は、組織の鋭敏さを失わせ、リスクの発生につながるのではないか。

(2) 政策提言

- 組織のあり方について、全庁的なリスクマネジメントを統括し、部局等のリスクマネジメントに対する助言・調整等を行う「防災危機管理部」のような司令塔の存在が必要ではないか。
- 求められる人材について、組織を的確に運営するためには、組織を動かす人材は不可欠。
- 日常に業務において、リスクに発展するような予兆に「気づく」必要があり、「何かおかしいことはないか」を想像することで、予兆に気づく感性を養うことが求められている。
- 気づいた予兆を「心得て」、情報を組織内で共有し、予兆に適切な対応を行うことで、リスクとなる事象発生を未然に防止する取組が求められている。
- リスクとなる事象が発生した際には、迅速かつ的確な「行動」が必要である。
- 組織全体を俯瞰し、危機管理に関する情報の一元化を図り、対策に係る助言を行い、地域住民に必要な情報を提供する「危機管理専門員」を設置することが求められる。

<参考資料26>

リスクマネジメントの研究 (おおさか市町村職員研修研究センター 共同研究)

取組の概要

自然災害を主とした危機管理の考え方に、「JISQ2001」の規格に基づく「リスクマネジメント」の概念を取り入れ、PDCA サイクル活動に根ざしたリスクマネジメント研究を実施。個人情報への漏えいや不祥事等の内部リスクへの危機管理対策に悩む市町村向けに、「リスクの洗い出し」、「リスク分析・評価」に特化して執筆

※「JISQ2001」：企業活動を行う上でのリスクをコントロールするための規格で、平成13年に(財)日本規格協会により「リスクマネジメントシステム構築のための指針」として制定。危機管理をJIS(日本工業規格)化することによって、社会における危機管理に対する認識を高めることが目的

(1) 「JISQ2001」に基づくリスクマネジメントの手法

P (Plan : 計画) リスクマネジメントプログラムの策定

- ① リスク分析
 - ・ リスク発見
 - ・ リスク特定 組織に重大な被害をおよぼすリスクを選定
 - ・ リスク算定 特定したリスクの重大性と損害の大きさを数値化
- ② リスク評価
 - リスク算定の結果を、いくつかのリスク基準に基づいて評価し、組織にとっての対応の要否を判定
- ③ リスクマネジメントの目標設定
 - リスクマネジメント基本目的を達成するために、リスクマネジメントの目標を設定し、文書化
- ④ リスク対策の選択
 - リスクマネジメントの目標を達成するための具体的なリスク対策を検討
- ⑤ リスクマネジメントプログラムの策定
 - 検討した対策について、実現性、効果、緊急性等から優先順位付けを行い、リスクマネジメントプログラムを策定

D (Do : 実施) リスクマネジメントの実施 《以下、略》

C (Check : 検証) リスクマネジメントの監査

A (Act : 改善) 組織の最高責任者によるレビュー

(2) 市町村に潜む77のリスク

- ① リスクの抽出と分析
 - ア 研究員によるリスクの抽出
 - (例) 首長等への危害、マスコミ対応、職員等の不祥事、システムダウン、不正アクセス、機密情報の漏えい、庁舎の管理上の不備 等
 - イ アンケート調査に基づき、77のリスクの「発生頻度」及び「損害の大きさ」を分析
 - ウ 各リスクの特徴を市町村の散布図等をもとにグラフ化
- ② 職員の意識改革とリスクコミュニケーション
 - ア 体制の整備

- ・ 統括的な専門部署の設置やリスクマネジメントに関する知識・経験を備えた人材の確保が重要
 - ・ 「住民の安全確保」に加えて「行政サービスの継続」を確保することがリスクマネジメントの目的であり、それを脅かす外部リスク・内部リスクをリスクマネジメントの対象とすることが重要
- イ 職員等の意識改革
- ・ 首長の関与が明確であればあるほど、組織内外に対するリスクマネジメントの実効性が向上
 - ・ 職員の削減と行政サービス維持向上が求められる中、リスク対応自体が付加的な業務の増加と捉えられがちである。研修等を通じ、自治体のリスク発生事案をもとに職員のリスクマネジメントに対する臨場感や意識を向上させることが必要
- ウ リスクコミュニケーション
- リスクに関する情報について、地域住民との共有を図るために、住民との対話や生の声を聴取することが重要

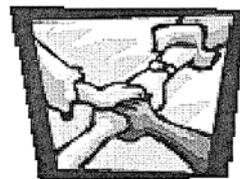
③ 団体視察報告

- ・ 三重県松坂市
平成10年に全国に先駆け、リスクマネジメントシステムを導入
- ・ 静岡県島田市
リスクコミュニケーションの手法として、災害等に関する住民同士の情報交換の場「eコミュニティしまだ」を開設
- ・ 福岡県福岡市
犯罪、事故、安全安心等に関する危機事案に対するマニュアルの策定
- ・ 山口県下関市
三重県庁をモデルとしたリスク被害の数値化の取組

佐賀県庁「見える化」の 取組みについて

平成20年度9月12日
統括本部情報・業務改革課

チーム力「見える化」しませんか？

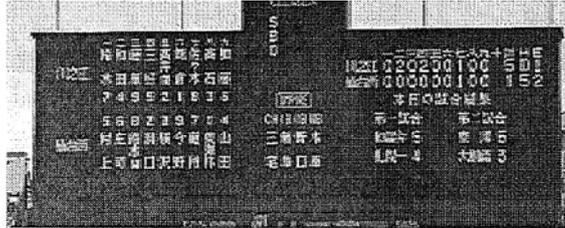


「見える化」プロジェクト



「見える化」とは

- 例えば野球のスコアボードのように



- 現在の状況や問題点、必要な情報をいつでも「見える」状態にしておくことで タイムリーな対応・改善を可能にする手法です。
- 代表的な「見える化」の実践例としてトヨタ生産方式の「カンバン」「アンドン」などの取り組みがあります。



なぜ「見える化」なのか

「見えないものは改善できない。」

- 業務の改善を行いパフォーマンスを向上させていくためには、職員一人ひとりが改善の意識を持ち業務に取り組むことが必要です。
- しかし、単に意識を持っただけでは、改善は進みません。
- 大切なのは意識と改善(行動)を結び付ける「気づき」です。
- この「気づき」のために取り組むのが、現状を把握し、問題点を認識する今回の「見える化」の取り組みです。





「見える化」ツールのご紹介

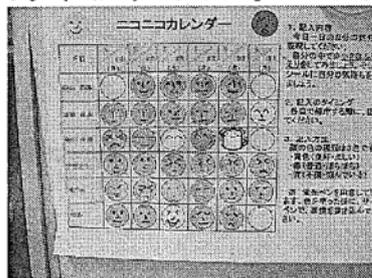
今回、第一弾として普及を図る5種類のツールをご紹介します。
まずは一つからでも取組みを始めてみてください。

※今後、新しいツールを随時追加でご紹介していきます。



ニコニコカレンダー

- 雰囲気・モチベーションの「見える化」
 - 帰宅前に一日を振り返り、その日気分を「正直」に記入。
 - 絶妙のタイミングでのフォローアップを可能にします。



その日、一日を振り返り
カレンダーに色と表情を記入します

- 怒っている、笑っている、泣いている、メンバーの表情にはその日起こった「何か」が反映されています。
- 表情の変化を捉えて声掛けするなど素早く対応しましょう





ニコカレの導入効果

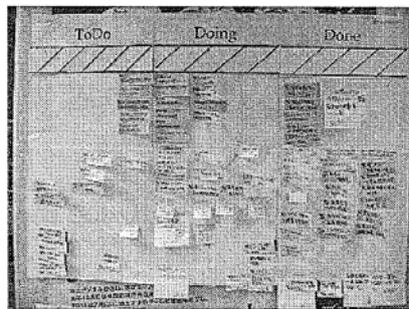
- 一日の振り返りを行う良い機会になっている。
- チームのメンバーがどういうモチベーションや感情で仕事をしているか分かるのでそのメンバーの人間的なところが見え、話がしやすくなった。
- ニコカレの表情が話のネタになり周囲とコミュニケーションをとるきっかけとなっている。

(情報・業務改革課内試行導入より)



タスクかんばん

- 作業の「見える化」
 - To Do (未実施) Doing (実施中) Done (完了) で状況把握
 - チームの作業状況を一目瞭然にします。



「タスクかんばん」に自分の担当作業を付箋で貼り付けます

- 誰が何を仕事として認識し、今どんな仕事をどのようにしているかを共有することで、仕事の抜け落ち・停滞を予防するとともに、業務の実施必要なノウハウ・情報ついて共有を促進します。





タスクかんばんの導入効果

- チーム内の仕事の状況や、問題意識をリアルタイムで知ることができ、情報の共有にも繋がる。
- チーム内の状況がわかることで、自分にも励みになる
- 仕事上の問題点は、一人が背負うものではなく組織で取り組むという風土の確立にもなる。
- 自分がやるべき仕事の整理ができてよい。
- 実施することが見えて優先順位がつけやすい
- 作業ベースでタスクを書くと作業漏れが少なくなった
- 実際に確認していない業務を発見できた。

(情報・業務改革課内試行導入より)



朝会(あさかい)

- 問題の「見える化」
 - タスクかんばんの前で
 - やったこと
 - やること
 - 問題点の3点を発表
 - スタンドアップで1人90秒
- 業務の自己管理と併せてチーム内の問題点の早期把握、早期対応を可能にします。
- 個人の抱える問題点、業務の停滞原因を積極的に共有することで、問題意識を共有し、係全体で問題の早期解決、パフォーマンスのアップを図りましょう。

