

「地方公共団体の職場における能率向上に関する研究会」第1回議事概要

日 時：平成22年11月24日（水）14:00～16:00

場 所：総務省6階 601共用会議室

出席者：（50音順、敬称略）

辻 琢也（座長）、鶴川 寿信、北川 憲司、黒岩 春地、黒田 栄治、林 賢、
古川 靖洋、村田 博紀

<ペーパーレス>

○いわゆる文書管理システム、電子決裁システムを導入すると、ペーパーレスはある程度は進む一方で、紙の利便性ということも相変わらずあるので、必ずしも紙がゼロになるわけではないというのが現状である。とはいえ、例えばメールで送られた資料等は、プリントアウトして見るのではなく、パソコン上で見て、共有フォルダに保存するというような取組は文化として定着しつつあるのではないか。（北川委員）

○長野市では、ISO を取得していることもあって、紙を減らす目的でペーパーレス会議を部長以上で取り組んで、意識を変えていこうというのが始まりである。1,000台あったFAX、プリンタ、コピー機を250台の複合機に集約することや、財務会計システムや庶務事務システムの導入により紙の使用量を抑える取組を行っている。（村田委員）

○佐賀県においては、電子決裁はかなり定着してきた。また、本部長以上の会議においては、一応紙を配るが、資料をモニターに映しながら議論するという方法になっている。知事・副知事へのブリーフィング時は、原則ペーパーなしで、室内にある画面だけを見て説明を行っている。（黒岩委員）

○野村総合研究所のノンペーパー運動は、なるべく紙にとらわれないワークスタイルを実現し広義の生産性向上を図る目的で、職場環境の整備、IT活用による仕事のやり方の見直し等、主に4つの施策の推進を通して取り組んだ。副次的には、デリバリーコスト、場所のコストの低減の効果も出ている。4つの施策とは、職場の机、共用キャビネまわりの整理整頓、オフィス環境の整備、会議の効率化、情報共有の推進になる。会議の効率化は、まずはノンペーパー会議の推進という事で、会議の4原則とともに、プロジェクタやスクリーン、会議室のPC等の環境整備を目に見える形としてセットで取り組んだ。会議の4原則は、事前にアジェンダを設定する、事前に資料を共有する、会議内にて同時に議事録を作成する、会議終了後、速やかに議事録を共有する、の4つになる。一方で、資料の形態によっては紙の方が良い場合も当然あるので、その場合は紙で配って、会議が終われば廃棄するというルールを設けている。（鶴川委員）

○仕事柄、民間企業に比べて地方公共団体は、一人当たりの書類の量が多い印象がある。移転や統合のタイミングを捉えて紙を減らすことで、検索の容易性が出てくる。また、会議のペーパーレス化という点では、タブレット型パソコンのような優れたインターフェイスの活用が今後は有効ではないか。(林委員)

○ペーパーレス会議に関しては環境配慮が目的だが、紙を使わないので、資料をモニターに映して説明することが多くなり、結果的に見やすい、わかりやすい資料が作れるようになった。訂正等も直前まで行うことができるメリットがあるほか、会議資料の保存に関しても、庁内ネットワークを通じて電子フォルダに保存するため、紙の保存より手間が省けている。今後スペースの効率化にもつなげていくことも可能だと考える。(村田委員)

<フリーアドレス>

○フリーアドレスの目的は、民間企業では省スペースのために行うことや、インフォーマルなコミュニケーションを増やして、創造的なアイデアにつなげることであり、地方公共団体のサービスに当たって、必ずしもすべての部署で必要というわけではない。(古川委員)

○地方公共団体の庁舎は、自前の建物を持っているため、床面積を減らそうというモチベーションが一般的に低いが、近隣の民間ビルを借りているケースも少なくないと思われるので、スペースの効率化のためにフリーアドレスを導入することも考えられる。また、業務の内容という点では、ケースワーカーは日中席にいないので、導入可能性を考えられるのではないか。(北川委員)

○スペースの効率化も当然あるが、コミュニケーションをとりやすい職場づくりも目的であり、副次的に組織改正の際のネットワーク、電話工事等の移転コストの削減という効果が出ている。(鶴川委員)

○最近では専門性が高まってきて、会議が多い働き方にシフトしてきていると考えられるので、必ずしも外出が多い職員だけではなくて、内勤者の場合もフリーアドレスは、スペース問題の解決策として重要な位置づけになっているのではないか。また、フリーアドレスとセットでペーパーストックレス、紙での保存をなくするという取組を行っている。焦点を業務効率・検索効率に当ててるのか、スペース効率に当ててるのか、コミュニケーションに当ててるのか、というようにどこにポイントを当ててるか整理する必要がある。(黒田委員)

○フリーアドレスを導入しないとしても、職制の上下関係なく普遍的なデザインにしておくことで長持ちできるユニバーサルプランニングは、人事異動の際の更新費用、エネルギーロス対策として有効ではないか。(林委員)

<コールセンター>

○指定都市自体が二重行政を包含しており、住民にとって問い合わせ先が分からないことに起因する「たらい回し」が多発していた状況をコールセンターの導入により解決することで、見えない行政コストを減少させていこうという発想がある。行政へのニーズを吸収する場としても効果がある。また、団塊の世代が大量に退職するタイミングで、ベテランのノウハウを残すという意図もあった。(北川委員)

○一線では、FAQ ベースで定型的な対応をするオペレーターを配置して、より難易度の高い複雑な問い合わせなどは、二線でベテランが受けるというような体制の体系化をどう図っていくか、その整理がポイントになるのではないかと。(鶴川委員、黒田委員)

○コールセンターに関しては、多くの問い合わせによって困っている職員にフォーカスした。よくある定型的な質問に対して、コストの割高な職員が残業してまで対応するのではなく、よりコストの低いところにアウトソーシングして、その分公務員としてすべきクリエイティブな仕事にしっかり時間を費やしていきたいということを意図した。それが最も正しい税金の使われ方ではないか。コスト面でも残業代の減少という効果は出ている。(北川委員)

○最近の住民協働の流れの中で、住民対応が増加している一方で執拗な苦情も多く、今後、より住民協働・参画を進めていく上でも、苦情対応のあり方と住民ニーズ・アイデアを吸い上げる機能の両方が重要である。(辻座長)

<目的、評価指標>

○能率向上につながりそうな取組について、一律ではなくて、地方公共団体の業務の内容を把握して、それぞれの状況に応じてルール作りをしていき、順次適切なものを導入していくことが望ましいだろう。(古川委員)

○公務員の縦のコミュニケーションの欠落は課題であり、うつ病などが公務能率の支障となる。オフィスの作り方を変えることでコミュニケーションがもっと図れるのではないかと。(北川委員、林委員)

○本庁舎の建て替えを控えているため、そのタイミングで業務効率化に向けて何かできないかと検討中である。(村田委員)

○佐賀県では、SMILE プロジェクトという業務改善運動を行っている中で、定型業務と非定型業務とで業務改善方法についての物差しが違ってくるのではないかと議論をしている。業務改善イコールストラのイメージがあるが、そうではなくて、自分たちのしたい仕事をしようじゃないかというメッセージを強く打ち出すようにしている。(黒岩委員)

○ペーパーレス、フリーアドレスなどに、何のために取り組むか、職員がその目的等に納得して取り組むことが重要だろう。(鶴川委員)

○紙の量を減らすことだけが目的化してはいけないので、住民満足度や職員満足度につながるようなことと生産性の向上をうまくヒモ付けして、取組を定着させなければならない。(鶴川委員)

○コニカミノルタビズコムフリーアドレスのメインの目的は、執務スペースを小さくしようとしたこと、会議室を増やすことであり、その他に、業務効率の向上、紙での保存を減らすことも合わせて取組を進めた。(黒田委員)

○できれば、ファイルメーターのような定量的な指標で成果を把握できる方が望ましい。生産性向上という意味では、利益拡大に貢献できればいいという考え方になるのだが、なかなか定量的な把握は難しいと感じている。(鶴川委員)

○確立はしていないが、職務の重要性、問題点等で分類して、従業員満足度のような調査は不定期で行っている。(黒田委員)

○いかに新しいワークスタイルにつなげていくか、生産性を上げていくイノベーションを作れるかに対しては、オフィスで生まれる新しいアイデア、製品などが指標になってくるのではないか。(林委員)

○庁内の仕事が明らかにオーバーフローしていたので、これを整理しないと住民が喜ぶような仕事がおろそかになってしまうという危機感があった。業務時間3割減を目標に不要な業務の仕分けに取り組んだ。例えば、パスポートの申請から交付を6日間から5日間に縮めた結果、業務時間の縮減と住民満足度につながった。具体的な成功例を拡げていければと思っている。(黒岩委員)

○目的については、費用対効果を上げることに尽きるのだが、費用を節減する方向へ持って行くのと、サービスが充実し、オフィスも改善できるという方向へ持って行くのとでは住民の受け方が違う。どちらに力点を置くのか、打ち出し方は慎重に考えないと誤解を招くかもしれない。そういう意味では、豊かな団体が首長の独善でやっているわけではなく、財政的に厳しい団体でも、少し我慢をして投資することによって全体の生産性が上がっていくということをうまく心掛けていく必要があるのではないか。(辻座長)

○尺度として、職員数があり、これまで地方公共団体は行革でかなり減らしてきているし、勤務時間、残業時間についても厳しく対処するようになってきていて、価値判断の尺度になってきている。他には、スペースの効率化も未来型の役所を考える時に評価の尺度として検討すべきであろう。(辻座長)

○研究会のアウトプットとしてマニュアルの作成を目指しているが、この発想の原点は標準化であり、業務改善や定型業務・非定型業務のあり方も分析しながら、標準化を検討すべきであろう。(辻座長)

○能率向上は総合的な観点から取り組んでいく必要がある。ハードで改善できるところはハードで解決するというのも総合的な観点の一つであり、コストダウンばかりで創造的な業務が圧迫されることがないように取り組む必要がある。(古川委員)