

# しごとの仕方改革 H30 アクションプラン



**東海村 しごとの仕方改革推進チーム**

**平成30年5月**

# 目 次

# 第1章 しごとの仕方改革について

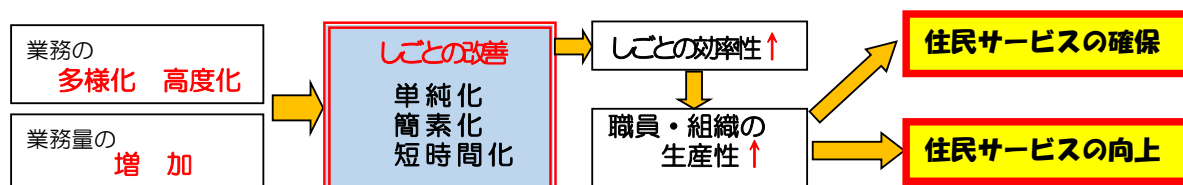
## (1) しごとの仕方改革はなぜ必要なのか？

地方自治体の業務は、多様な住民ニーズへの対応や権限委譲の進展により、年々多様化・高度化し、その業務量は増加している状況です。

本村が、将来にわたって、住民サービスを確保・向上させるとともに、今後も多様化・高度化していく行政需要や増加する業務量に対応していくためには、業務の効率性を上げ、職員や組織の生産性を向上させていく取組みが必要となります。

しごとの仕方改革は、職員の「しごとの仕方」に注目し、「しごとの仕方（業務フローや職場環境）」を一つずつ改善し、「しごと」の効率性を向上していきます。そして、それらを積み上げていくことで、組織の生産性を向上し、ひいては職員の改善意識の醸成、改善・改革にチャレンジしていく組織風土に役場を変えていくことを目的としています。

つまり、しごとの仕方改革は、将来にわたって住民サービスを確保・向上していくために必要なことなのです。



## (2) しごとの仕方の改善とは？

「しごとの仕方の改善」とは、職員が業務をする際の環境・行動・工程（方法）を変えることで、その業務に掛かる時間（労力）を短縮することです。一つひとつ改善し、積み重ねていくことで組織の生産性を向上させることが可能となります。

### ①効率的に業務ができる環境改善（5S）

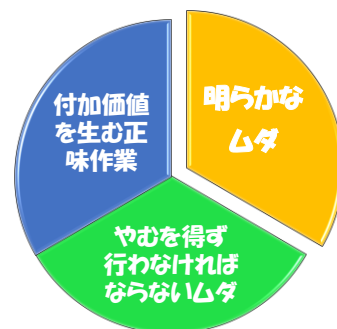
「平均的なビジネスパーソンは、年間150時間を探し物に費やしている」と言われています。年間20日、つまり1ヶ月は探し物をしている状態です。逆に、探し物をする時間がなくなれば、1日35分程度他の仕事に費やす時間が生まれます。当然、生産性の向上や時間外勤務の削減、年休取得率の向上にも好影響が期待できます。

このように、探し物をしないだけで様々な価値が生まれます。5Sは、「整理・整頓・清掃・清潔・しつけ」ですが、探し物をしなくて済む環境であったり、業務を効率的に進める環境を整える「しごとの仕方改革には基本的かつ必須なもの」です。

## ②業務フローの改善

業務を進める中で、人は多くの作業を行っていますが、下の図のように、作業の中には「付加価値を生む作業」ばかりでなく、「明らかなムダ」や「やむを得ず行わなければならないムダ」が存在します。

しごとの仕方を改善するにあたっては、このような作業の中にある「明らかなムダ」を「発見しやめること」、「やむを得ず行わなければならないムダ」に掛かる時間（労力）を短縮し、効率化することが必要となります。



## (3) 昨年度取組結果と今年度の方向性

### ①昨年度の取組結果について

平成29年度は、職場が主体的に「しごとの仕方の改善」に取り組めるよう、36職場に区切り、各職場で話し合いながら、以下の改善を実施しました。



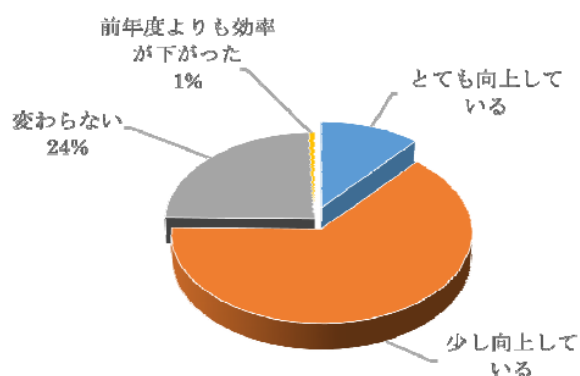
実行した改善数は277個にもなり、多くの「しごとの仕方の改善」によって、しごとの効率も向上しました。

### 【平成29年度取組数】

		目標数	取組数	達成率
改善取組総数		252	277	106.7 %
内 訳	5 S運動の取組数	72	109	151.4 %
	固有改善の取組数	180	168	93.3 %

職員の改善実感率については、約75%の職員が「しごとの効率」が向上したと実感していることがわかりました。「しごとの仕方改革」では、改善による成功体験が新たな改善にチャレンジする原動力となり、これらのサイクルを繰り返すことで日常的に改善に取り組んでいく組織になることを目指しています。今回の結果は、多くの職場で「しごとの仕方改革」の目指すサイクルがうまく循環しつつあることを示しており、今後も継続して改善に取り組んでいくことで、改善実感率を上げることが可能であると考えられます。

職員改善実感率調査結果



## ②今年度のアクションプランの方向性

昨年度の取組結果を踏まえ、さらなるしごとの仕方改革の前進に向け、以下のような方向性で推進していくことが重要であると考えられます。

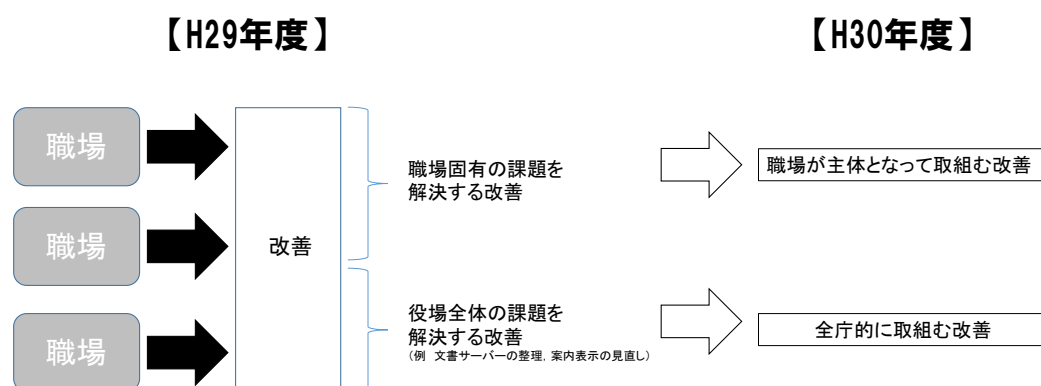
### 【各職場独自の創意工夫による改善】

「しごとの仕方の改善」の手法は、各職場の特色があり、様々なアイデアが生まれました。これは、これまで職員が職場で培ってきた「知恵」と「経験」が活かされた結果であり、各職場で考案した効果の高い「しごとの仕方の改善」に取り組む職場が増えれば、組織全体のしごとの効率向上にも繋がります。

このため、今後も、各職場が創意工夫しながら「しごとの仕方の改善」に取り組んでいくことは重要であるため、各職場主体の改善は継続していく必要があります。

### 【全庁的に統一した改善の必要性】

昨年度の取組みでは、複数の課が同じ職場環境の改善や業務の効率化に着目し、改善に取り組みました。このような全職場に共通した職場環境や業務の効率化については、全庁的なルールや方針を決めて、全職場一斉に取り組んでいくことが必要になっていきます。



## 第2章 H30年度 しごとの仕方改革の取組方針

今年度は、昨年度の取組みを踏まえ、各職場が主体となる「職場改善」と全庁的ルールを定め、全職場がそれを実施していく「全庁改善」の2つに分け、それぞれの体制で推進し、しごとの仕方改革を進めていきます。

### (1) 職場改善の展開

#### 職場改善（職場主体で考案・実行していく改善）

各職場の職場環境を改善する「5S」や各職場の固有業務の「しごとの仕方の改善（業務フローの改善や効率化）」について、各職場ごとに取り組めます。

どのような改善に取り組むのかは、各職場で職場会議を開催し、話し合い、考案し、実行していきます。職場での取組みは、前年同様、推進チームに随時報告し、他職場でも共有できるようにします。

#### 【H29年度】

共通改善  
(H29テーマ:5S)

固有改善  
(職場固有業務の改善)

#### 【H30年度】

職場改善

「共通改善」、「固有改善」を、平成30年度は「職場改善」に統一

#### 推進体制

職場改善を推進していくため、昨年同様、「しごとの仕方改革・職場リーダー」及び「しごとの仕方改革推進チーム」を設置します。それぞれの役割は、以下のとおりです。

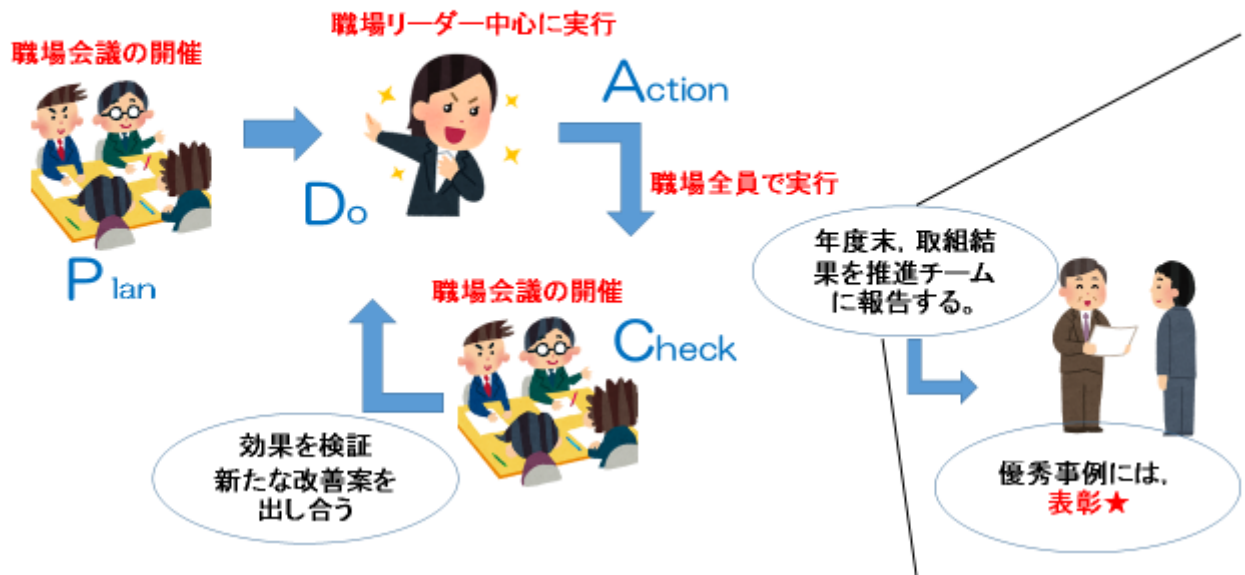
#### 【職場リーダー】

職場リーダーは、「職場改善」の推進役で、各職場（全40職場）ごとに1名ずつ選任されます。職場会議の開催や改善内容の取りまとめ、推進チームへの実績報告を行い、職場改善を推進していきます。

#### 【しごとの仕方改革推進チーム（略称：推進チーム）】

推進チームは、「しごとの仕方改革」全体の推進役で、職場リーダーの中から8名が選任されます。「職場改善」については、各職場の取組みの評価、優秀事例の選出、事例集の作成といったことが役割です。

## H30職場改善推進方法 (各職場の創意工夫による改善)



## (2) 全庁改善の展開

### 全庁改善（全職場統一のルールによって実行する改善）

全庁的に取り組む改善と統一したルールや方針を定めて、全職場一斉に実行していきます。なお、具体的な取組内容については、推進チームでアクションプランにおいて決定していきます。

### 推進体制

#### 【しごとの仕方改革推進チーム】

推進チームは、全庁改善のルールや方針をアクションプランの策定を通して決定します。決定した全庁改善の内容は、上位組織である行財政改革推進本部の承認が必要となります。

#### 【行財政改革推進本部】

行財政改革推進本部は、全庁改善の推進が主な役割です。推進チームが決定した全庁改善を承認し、その実行を各部長に指示します。また、各部の進捗状況を取りまとめ、課題分析し、推進方法の改善をしていきます。

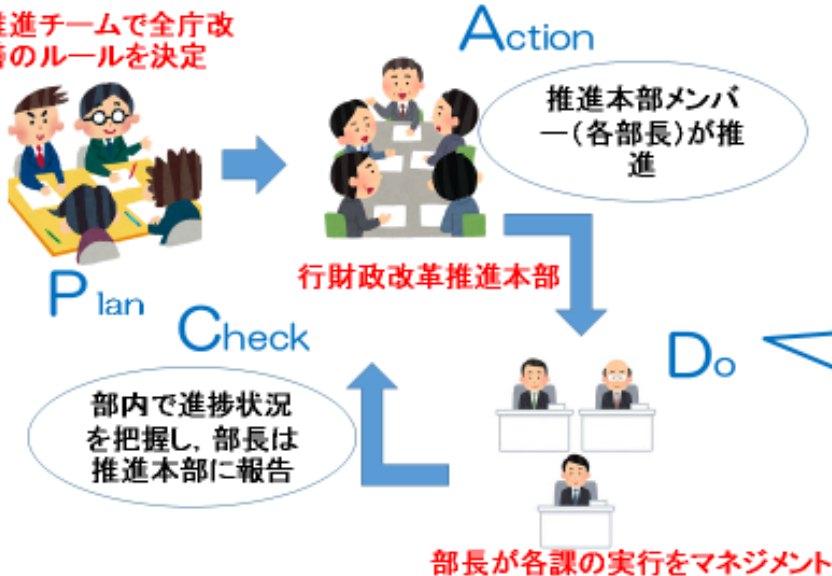
#### 【各部長（行財政改革推進本部メンバー）】

各部長は、全庁改善で決められたルールを部内や管轄の場所（施設やフロア）において実行されるよう部内組織をまとめ、推進（マネジメント）していく役割を担います。また、各々の進捗・成果を行財政改革推進本部へ報告します。

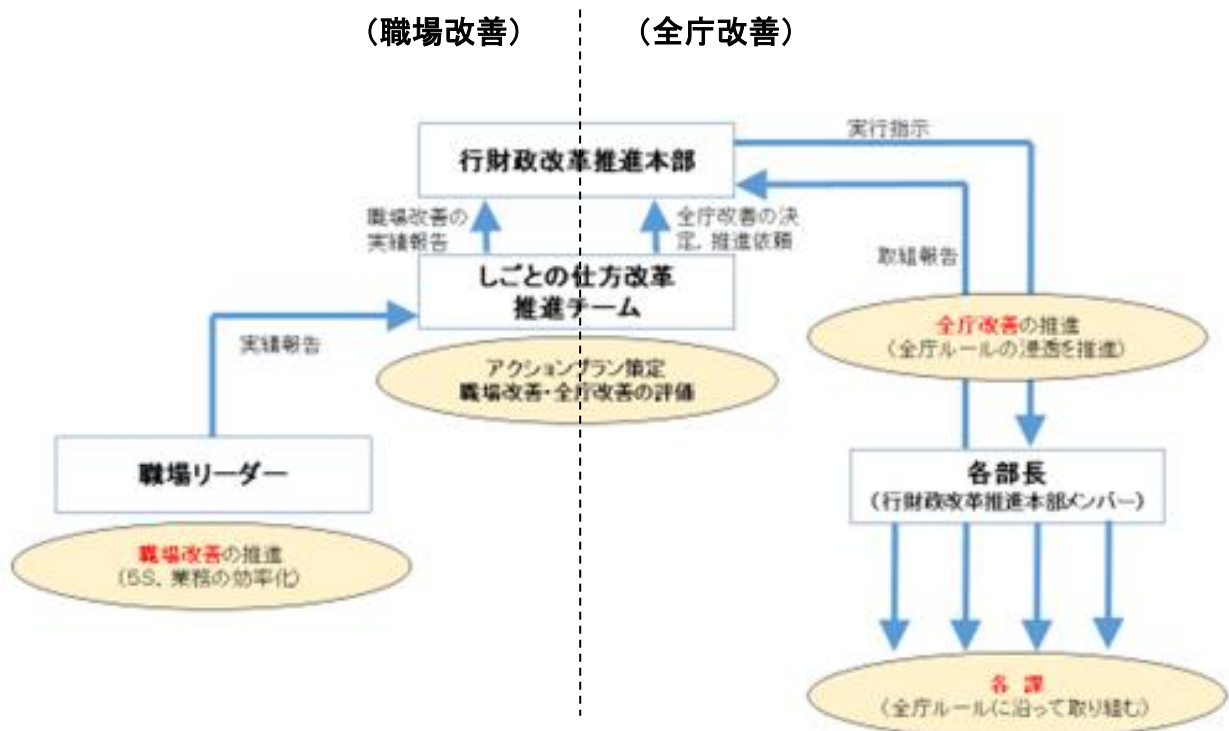


## H30年度全庁改善推進方法

推進チームで全庁改善のルールを決定



### ○全体の推進体制イメージ





## 第3章 職場改善～各職場が主体的に環境や業務フローを変える～

### (1)「5S」による生産性を向上させる職場作り

5Sとは、整理、整頓、清掃、清潔、しつけを総称したもので、それぞれの定義は下記のとおりです。5Sに取り組むことによって、職場の環境を整え、「検索」「戸惑い」「思い出し」「誤り」などをなくし、業務効率やサービスの質を向上させることができます。

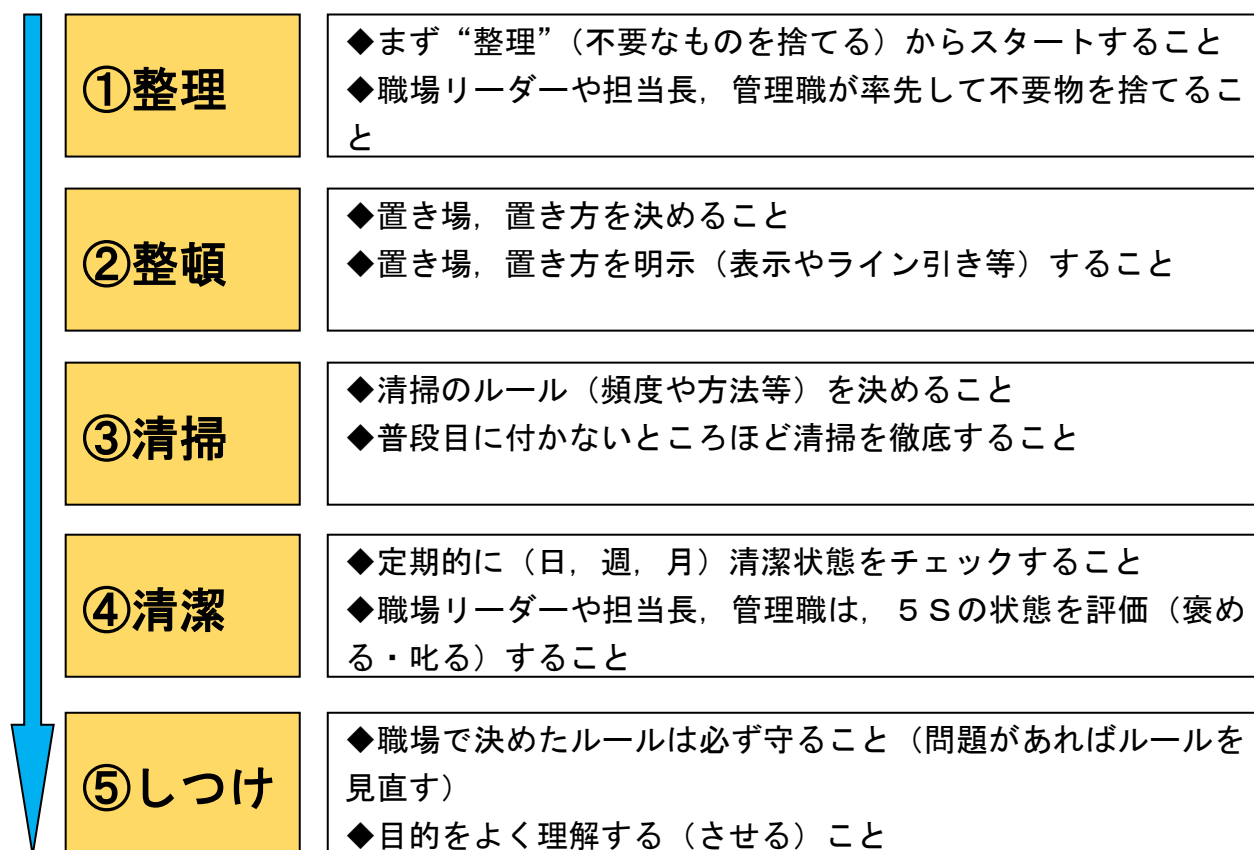


#### ○5Sの定義

**整理**：「要るもの」と「要らないもの」に分けて、「要らないもの」を捨てること  
**整頓**：「要るものを使いやすいように置き、誰にでもわかるように明示する」こと  
**清掃**：「常に掃除し、きれいにする」こと  
**清潔**：「整理・整頓・清掃の3Sを維持する」こと  
**しつけ**：「決められたことを、いつも正しく守る習慣づけ」のこと

各職場で5S運動を展開するにあたっては、「整理・整頓・清掃・清潔・しつけ」それぞれに取り組む順序が効果的な改善を実現するポイントとなります。整頓よりも整理を優先的に取り組み、整理が一定程度進んだら整頓に進むというように段階的に取り組んでいくことが重要です。

#### ○5S運動のポイント



また、各段階におけるポイントについても職場全員が理解し、取り組んでいくことが重要です。特に、職場リーダーや各職場の担当長（係長、主任保育士等）、管理職（課長、課長補佐、所長等）が率先して取り組むことで5 Sの取組みについて目を向けているという意思が表れ、職場全体の5 Sに対する意識醸成に効果的です。

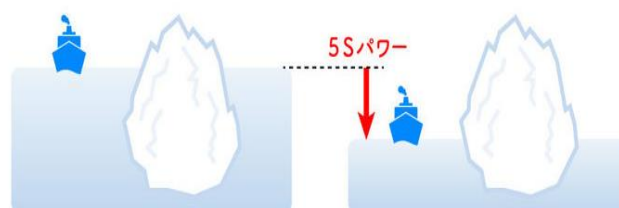
## （２）業務フローや手法を変えて効率化する

日々の業務において、既に「ムダではないか」「もっと効率的にできるのではないか」と気づいている業務は、たくさんあります。それらを職場ごとに改善し、効率化することを昨年度取り組んできました。

「では、改善の余地のある業務には限りがあるのでしょうか？」

答えは、「**NO**」です。今まで見えていたのは問題のほんの一部分。氷山の一角みたいなもの。しかし、前述の5 Sを行うことにより、見えなかった部分が見えてきます。

5 Sが進んだ職場は、整理・整頓・清掃が行き届いていない部分が逆に目に付くようになり、「床にファイルがある」「タコ足配線」など様々な異常に気がつくようになります。それが重大事故を予防することにもなります。



また、モノやデータの使い方の標準化が進むと、たくさんの目で業務方法のチェックが可能になります。すると、どこにムダがあるのかが分かり易くなったり、問題が発生した時の原因がすぐ特定できるようになったりし、効率的かつリスクに配慮した業務方法を考えるためのきっかけになります。

社会環境や住民ニーズは、刻一刻と変化しています。その変化に対応するため、日々業務改善に取り組まなければなりません。世の中が変化している以上、改善は無限大なのです。

各職場での改善は、職場で話し合って進めていきます。以下のポイントを参考にしてください。

### ①改善の手法

#### 簡素化

しごとの中には、「本来、やらなくていいのにやっている作業」や「やり方を変えれば効率化を図ることができる作業」が多く存在します。それらに該当するかどうかは、各

職場において、事務（又は作業）の棚卸しをし、「例規」や「他作業との整合性」等を確認の上判断します。

### 見える化

簡単な作業であっても、職場で情報共有ができていないと、その作業についての「問合せやクレームの増加」に繋がります。問合せや実行機会の多い作業については、マニュアル化や看板の設置、メモの掲示等「見える化」し、職場内での情報共有をします。



### 標準化

同じ作業であっても、個人によって求める「質」は様々であることは当然ですが、極端に高い「質」が重要視されない定例作業であれば、標準的到達点を職場で統一することで、「やりすぎ」や「やらなすぎによるやり直し」を避けることができます。

## ②改善の優先順位「小さなことからコツコツと」

しごとの仕方改革は、小さな改善を積み上げていき、いつのまにか大きな改善や改善意識の醸成に繋がっていくというものです。例えば、「システムを改修して仕組みを抜本的に変える」ことは劇的な効率化といえますが、そのハードルや予算面や人員の観点から高くなってしまいます。

小さな効果は、いつしか大きな効果を生みますので、簡単に取り組めるものを優先的に数多くやっていくことが重要です。

また、効率化にならなかった（失敗した）としても、また別な方法でチャレンジしてください。「失敗は成功のもと」です。

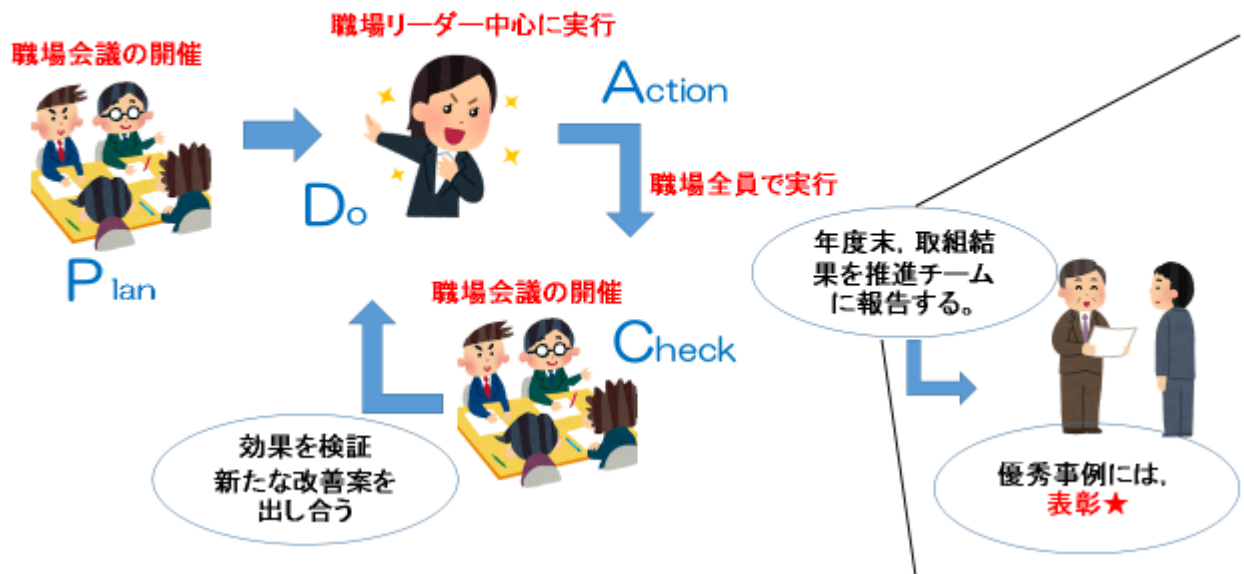
## （３）職場改善の流れ

- ①各職場で職場会議を開催し、どのような職場改善に取り組むか話し合う。
- ②実行することが決まったら職場リーダーは随時推進チームに所定様式で報告。
- ③実行したら、職場リーダーが取組効果を含めて実績を随時推進チームに所定様式で報告。
- ④年度末に優良職場や優良事例は表彰される。

職場会議は、普段改善したいと思っていることを皆で話し合う大事な会議！



## H30職場改善推進方法 (各職場の創意工夫による改善)



### ■ 職場リーダーの心得

#### ＜職場会議の心得＞

- ・ 全職員の参加を促す（部課長も一職員として）
- ・ 発言しやすい雰囲気づくり（各職員の発言を促し、業務を掘り下げる）
- ・ 否定をせず、やってみる（失敗したら別の方法で再挑戦）
- ・ 役割分担や期限の明確化

#### ＜改善を実行していくうえでの心得＞

- ・ 各職場のやる気（改善意識）を促し、声掛け等で進行管理
- ・ 効果を職場全体で共有し、アイデアも拾い上げる

#### ＜報告の心得＞

- ・ 簡潔にわかりやすくタイムリーに記入する（2～3行程度）
- ・ 他職場の報告もたまに見てみる（マネできないか）
- ・ 取組み前と後の写真を撮っておき、共有フォルダに保存する
- ・ 効果について、定数評価が可能なものを記入する

## 第4章 全庁改善～全職場統一のルールで改善する～

### (1) 全庁的に必要な職場環境作り～東海村役場の課題～

全庁改善は、全職場統一のルールで改善に取り組むものですが、共通認識のもと改善していくために、現在、役場庁舎がどのような現状になっているのかを確認していきます。庁外の職場については、置き換えて確認をしてください。

#### 掲示物の現状 1-①

－ 現状の分析から取り組みテーマの抽出 －



庁舎には、たくさんのポスターやチラシ、パンフレットが掲示されています。誰に何を伝えたいのか、必要な場所に必要な分だけの掲示の方が効果的です。

#### 掲示物の現状 1-②

－ 現状の分析から取り組みテーマの抽出 －

不必要な掲示物が景観を乱している状況が見られます。関係団体等から送付されてくるものを期間や目的もなく掲示していることが原因です。貼るべきものの取捨選択や鮮度管理ができていません。





## 共有スペースの現状 2-①

ー 現状の分析から取り組みテーマの抽出 ー



各課の周辺だけでなく、玄関（自動ドア含む）やエレベータ付近の共有スペースは、多くの住民が目にする場所です。責任者や使用ルールが決まっていないことが原因のようです。

## その他の現状 3-①

ー 現状の分析から取り組みテーマの抽出 ー

その他にもたくさんの課題があちこちで見受けられます。

会議の仕方や机の使い方、イントラネットの活用方法、書類やファイルの整理方法など、ルールを決めて、みんなが心掛ければ改善することはたくさんありそうです。



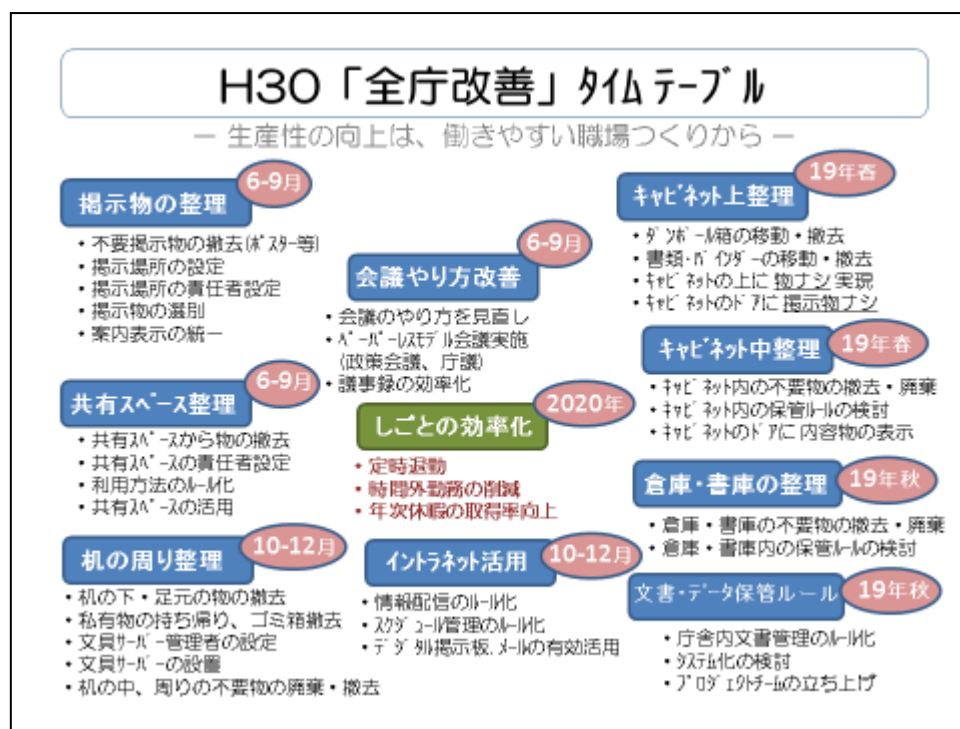
庁内を見ると、たくさんの改善すべきものが目に付きます。これら全てを一度に改善することはできませんが、まずは住民も職員もその変化に気づくことができるよう、目に付きやすいところから改善していく必要があります。

## (2) 全庁改善のタイムテーブル～2020 年の姿を見据えて～

生産性の向上のためには、働きやすい職場をつくる必要があります。現在は、各職場が独自に動いているため、住民や他職場の職員から見ると「見た目」がよくなかったり、「働きにくい環境」になっている状況が見られます。職場改善を補完する意味で、統一的に庁舎の使い方をある程度ルール化し、きれいで働きやすい環境をつくっていきましょう。

今年度は、「掲示物の整理」「共有スペースの整理」「机の周りの整理」といった住民や職員がその変化に気づきやすいものに関してルール化し改善に取り組むとともに、「会議のやり方の改善」「イントラネットの活用」においてもルール化することでしごとの効率を上げていきます。

来年度は、書類やデータの整理整頓に全庁的に取り組んでいくこととし、職場改善と併せて全庁改善が進んでいけば、しごとの効率化につながっていきます。



以下に示す全庁改善は、各項目ごとにルールを決めたものです。職員全員がルールに沿った形で改善を進めてください。ただし、ルールを守ることが目的ではなく、「働きやすい環境」をつくることが目的であるため、各職場における事情やアイディアに応じて進めてください。

各職場での取組みは、各部長が全庁改善の本旨を理解し、推進してください。



### （３）６月－９月に取り組む全庁改善 ～共有スペースのルール化～ ～掲示物の整理・ルール化～

#### <目的>

- ・住民が必要な情報を取得しやすい環境づくり
- ・職員が必要な情報を共有できる環境づくり
- ・必要な情報が必要な時にすぐに見られる状態を維持する
- ・全庁改善によって職員の改善意識を醸成し、組織風土の変革を図る

#### <ルール化する場所>

##### ■役場庁舎内

##### ・以下に指定する共有スペース

⇒各階の共有スペース（各階エレベータ前，１階附属棟通路）

⇒屋外のぼり設置スペース

##### ・以下に指定する掲示スペース

⇒カウンター

⇒階段の踊り場

⇒１階正面玄関前大掲示板



##### ・職員用ロッカー及び傘立て

##### ■役場庁舎外施設

##### ・住民が頻繁に行き来するスペース

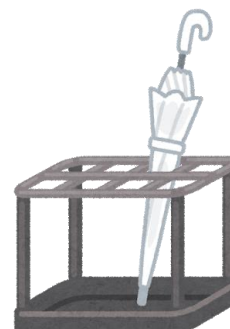
⇒役場庁舎内共有スペースのルールに準ずる

##### ・各施設が指定している掲示スペース

⇒役場庁舎内ルールに準ずる

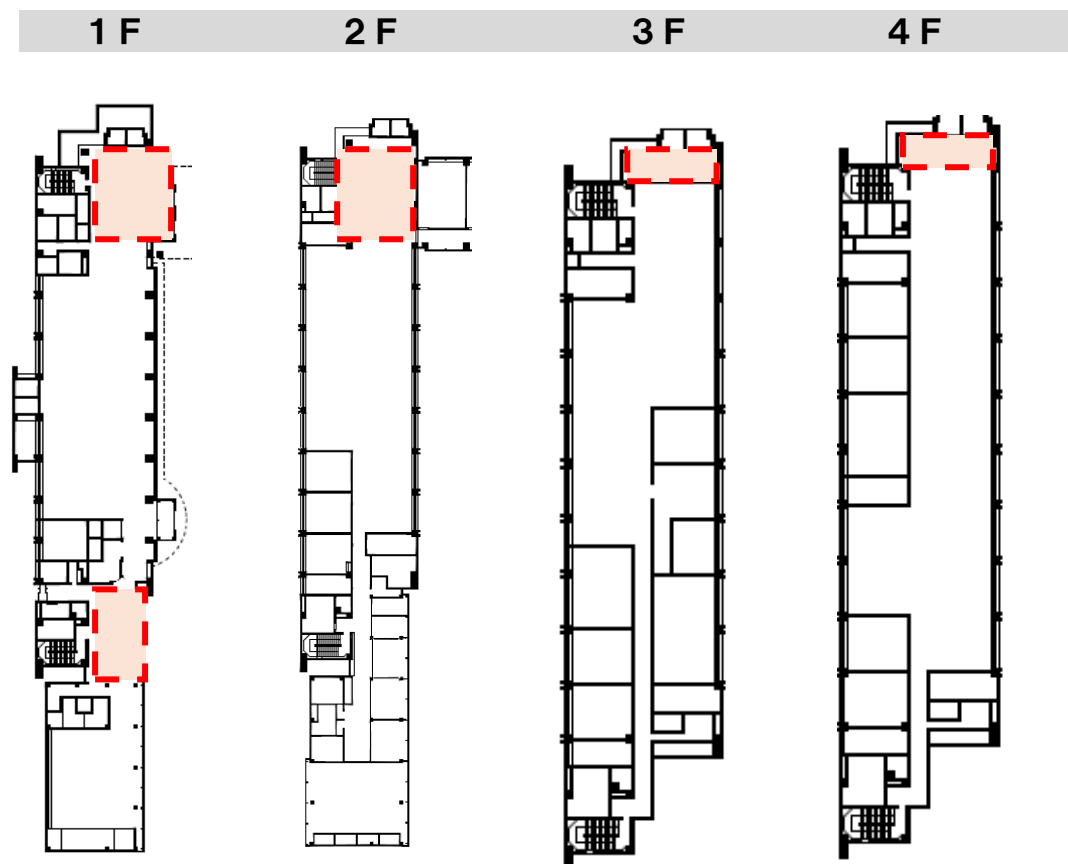
##### ・職員用ロッカー及び傘立て

⇒役場庁舎内ルールに準ずる



## ①各階の共有スペースの使用方法的ルール化

各階の以下のスペースを共有スペースとし、最低限のルールを設定します。また、責任者を指定します。



### i) 設置する共通備品 ※総務課にて調達

- ・各階にある課と主な業務内容を記載した案内図
- ・掲示物を貼る掲示板
- ・啓発チラシを格納するラック
- ・すでに設置してある応接・待合用備品



※基本的には上記以外置かないようにしますが、各階の実情に合わせて合理的な備品は設置可とします。

※アクションプラン策定後、庁内の共通備品については用意します。庁外については、すでに使用しているものを利用し、全庁改善に取り組んでください。

## ii) 共有スペースを使用できる部署及び責任者

各階の共有スペースを使用できる部署と責任者は、以下のとおりです。責任者は、共有スペースの各部署の使用・管理をマネジメントします。

場所	使用できる部署	責任者
1 F 正面玄関側	福祉部（子育て支援課除く）	福祉部長
1 F 売店側	税務課，会計課，福祉総務課 （村民相談室のみ）	企画総務部長
2 F	産業部及び建設部	産業部長，建設部長
3 F	企画総務部（税務課除く）	企画総務部長
4 F	村民生活部，教育委員会，子 育て支援課	村民生活部長，教育部長

## iii) 掲示板及びチラシラックの使用ルール

- ・ポスター等掲示物は掲示板にのみ掲示可。壁には掲示物を貼らないこと。
- ・業務に直接関係のない啓発チラシは各課カウンターから廃棄又は撤去し、共有スペースのチラシラックに格納すること。
- ・チラシは設置期間を決め、順次廃棄するなど鮮度管理をすること。
- ・住民が検索しやすいようチラシラックにジャンルや種類等を明示すること。
- ・応接・待合スペースは住民目線に立って配置すること。
- ・ゴミや廃棄物，書類の一時保管場所にしないこと。

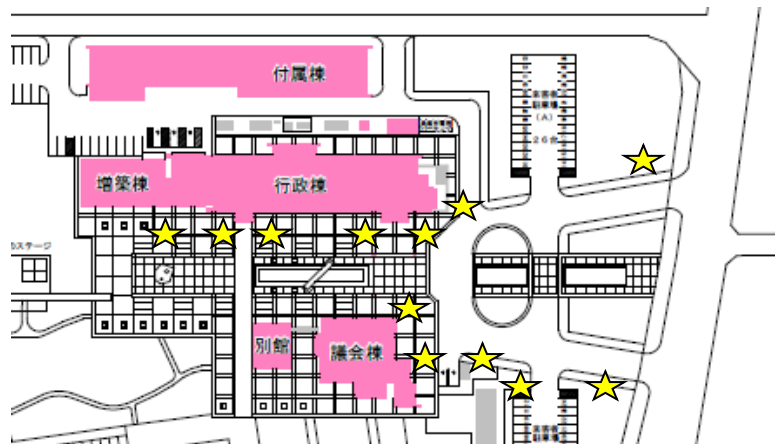
## ②のぼりの設置ルール

- ・のぼりは、原則、屋外の下記場所に設置すること。
- ・屋外ののぼりは、閉庁後、1 F に設置する保管場所へ戻すこと。
- ・屋内に設置する場合は、最小限にするよう努めること。



## ○屋外のぼりの設置可能場所 ★

- ・ 正面玄関入り口脇
- ・ 西側入り口脇
- ・ 住民駐車場付近
- ・ A T Mや駐輪場付近



## ③カウンターの使用ルール

- ・ カウンターにポスターを貼らないこと。
- ・ 啓発チラシ（業務で使用しないもの）は廃棄又は共有スペースへ移動し、必要最小限にすること。
- ・ 文具やファイルの保管場所にしないこと。
- ・ 各課カウンターには、案内表示を設置する



※例示するパターンはデータ提供します。



#### ④階段の踊り場での掲示ルール

ポスターやチラシ等の掲示物は、以下の掲示場所を設置します。以下のように掲示できる部署と掲示物の種類（住民向けか職員向け）を設定しますので、掲示できる部署のみ掲示物を貼ってください。

各課の壁に掲示しているものについてはルール化しませんが、後述する貼付ルールに準じて管理してください。

##### <階段踊り場に設置する掲示板（90cm×120 cm）>

##### 東側（住民向け）      掲示できる部署＝責任部署

- ・ 1－2 F    階段部分    「建設部」「産業部」
- ・ 2－3 F    階段部分    「企画総務部」
- ・ 3－4 F    階段部分    「村民生活部」「教育委員会」
- ・ 4－5 F    階段部分    「全部署」



##### 西側（住民・職員向け）      掲示できる部署

- ・ 1－2 F    階段部分    「全部署」※住民向け
- ・ 2－3 F    階段部分    「人事課」※職員向け
- ・ 3－4 F    階段部分    「全部署」※職員向け
- ・ 4－5 F    階段部分    「全部署」※職員向け



※全部署が掲示できる掲示板の管理（掲示期限が過ぎているものの撤去等）は、原則掲示した部署が行うものとしませんが、当分の間「人事課」で巡回しチェックを行います。



## ⑤ 1階正面玄関の大掲示板 秘書広報課管理

最も来庁者が目にする1階正面玄関の大掲示板は、効果的かつわかりやすい情報発信が必要です。そのことから、管理を秘書広報課とし、ポスターの掲示やチラシの設置は、必要性や宣伝効果を考慮し、秘書広報課が許可したもののみとします。

また、以下のように掲示できる部署と掲示物の種類（住民向けか職員向け）を設定しますので、掲示できる部署のみ掲示物を貼る申し出を行い、掲示してください。



### ■正面

- ・シティプロモーションに関わるもの
- ・観光，商工，村のPR
- ・ジャンルを明示する

### ■西側 イベント板

- ・イベント情報（村）
- ※ない時は，お知らせも可とする



### ■東側 イベント板

- ・イベント情報（村）
- ※ない時は，お知らせも可とする



### ■裏面 村外・関係機関のイベント等情報

- ・村外のイベント情報・お知らせ
- ・掲載期限は短く！（2週間）

■エレベータ横 お知らせ版

・部ごとのお知らせ

村民生活部，福祉部，産業部，建設部，教育委員会



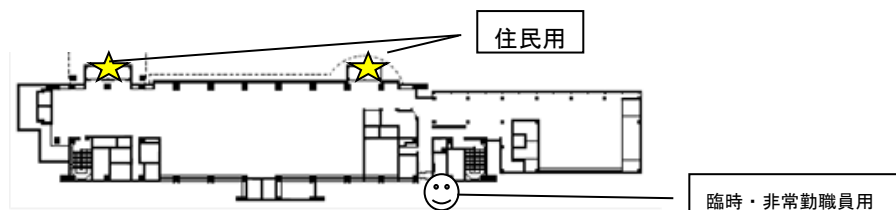
## ⑥職員用ロッカーと傘たての使用方法

### ＜職員用ロッカー＞

- ・ロッカーの上に物を置かないこと。
- ・職員個人の傘はロッカー室内の傘たて又はロッカー内に保管すること。

### ＜傘たて＞

- ・正面玄関，西側玄関，議会棟入り口にある傘たては来庁者用とし，職員の傘は置かないこと。
- ・臨時・非常勤職員は，庁舎警備員室付近の傘たてを使用すること。
- ※ロッカー室の傘たても可
- ・各職場入り口等に置いてある個人用傘は撤去すること。
- ・来庁者用傘たての管理は総務課とし，放置傘を定期的に廃棄し，清潔な状態を保つこと。





## ⑦ 掲示物の貼付ルール

- ・ 鮮度管理を掲示責任課・担当・掲示期限を記載できるシールを貼り、明確にする（シールは人事課で作成し配付）
- ・ レイアウト（縦横）を揃える
- ・ 掲示板からはみ出さない
- ・ 重ね貼りは禁止とする
- ・ 掲示板に貼るものはピンで統一する
- ・ 各課付近の壁に貼るものは両面テープで統一する
- ・ 掲示する目的と場所を考えて本当に必要かを確認する（例：×住民向けの掲示物を庁内の会議室に貼る）



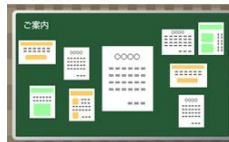
【見づらい例】

サイズも配置もバラバラで見づらい



【見やすい例】

カテゴリや配置が揃っていて見やすい



#### (4) 6月-9月に取り組む全庁改善 ～会議のやり方改善～

<目的>

- ・会議に関わるしごと（資料作成，会議，記録等）のコスト意識を醸成
- ・効率的で効果的な会議を実施し，意思決定スピードアップ
- ・全庁的に働きかけることによって職員の改善意識を醸成し，組織風土の変革を図る

### ①会議資料作成の効率化～資料3“ない”運動～

職員のしごとにおいて、会議資料の作成は多くの時間と労力を費やしています。部下（職員）と上司（管理職）がそれぞれの立場で、

「(新しく) 作らない ・ 作らせすぎない」

「作りこまない ・ 手戻りさせない」

「書き込みすぎない ・ 複雑にしない」

を徹底し、既存資料の活用による資料の削減と、資料の簡素化を進めましょう。

### ■資料3 “ない”運動（上司・管理職編）

チェック項目	チェック
<input checked="" type="checkbox"/> 1 作らせすぎ “ない”	<input type="checkbox"/> その資料，作らせる必要ありますか？ <input type="checkbox"/> その資料，作成コストに見合いますか？ <input type="checkbox"/> 今ある資料ではダメですか？ <input type="checkbox"/> 今ある資料の修正指示だけでは間に合いませんか？
<input checked="" type="checkbox"/> 2 手戻りさせ “ない”	<input type="checkbox"/> 作成前に部下に方向性を明確に指示しましたか？ （ <input type="checkbox"/> 自作の資料イメージを部下に示してはどうですか？） <input type="checkbox"/> 作成中（3割から5割の段階）に部下と資料の完成形についてのイメージ合わせをしましたか？
<input checked="" type="checkbox"/> 3 複雑にし “ない”	<input type="checkbox"/> 必要以上に資料の美しさにこだわっていませんか？ <input type="checkbox"/> シンプルで分かりやすい資料になっていますか？

## ■資料3 “ない” 運動（部下編）

チェック項目	チェック
<input checked="" type="checkbox"/> 1 <b>新しく作ら “ない”</b>	<input type="checkbox"/> その資料，本当に必要ですか？ <input type="checkbox"/> 今ある資料ではダメですか？ <input type="checkbox"/> 今ある資料を修正することで間に合いませんか？
<input checked="" type="checkbox"/> 2 <b>作りこま “ない”</b>	<input type="checkbox"/> 作成前に上司と方向性の打合せをしましたか？ <input type="checkbox"/> 作成中（3割から5割の段階）に上司と完成形について打合せをしましたか？ <input type="checkbox"/> 上司との打合せの前に資料の美しさにこだわっていませんか？
<input checked="" type="checkbox"/> 3 <b>書き込みすぎ “ない”</b>	<input type="checkbox"/> 字や図は小さくて見にくくないですか？ <input type="checkbox"/> 伝えたいことは明確になっていますか？ <input type="checkbox"/> メリハリのある見やすい資料となっていますか？

## ②会議の目的・効果を明確化～会議の3か条～

会議の「必要性」「開催目的」「開催方法」について，定期的に行っているものも含めて再度チェックを行い，会議のあり方を見直してみましょう。

## ■会議の3か条～しごとの質と生産性向上のためのチェック項目～

### 1条 その会議，本当に必要ですか？

- ☐ 開催理由は何ですか？「毎年開催しているから…」だけではありませんよね？
- ☐ 資料配付だけではダメですか？
- ☐ その会議にかかるコスト，意識していますか？

### 2条 その会議，何のための会議ですか？

- ☐ 「合意形成？認識共有？ブレインストーミング？周知・徹底？」会議の目的は何ですか？
- ☐ 参加者と目的・目指す成果を共有していますか？

### 3条 その会議，ムダではありませんか？

- ☐ 参加者 参集範囲は適切ですか？発言を要しない人の出席はありませんか？
- ☐ 場 所 参集範囲からみて，開催場所は合理的ですか？
- ☐ 時 間 会議の長さは適切ですか？※1
- ☐ 資 料 ペーパーレス会議ではダメですか？  
事前に配布していますか？
- ☐ 進 行 あらかじめ終了時間を周知していますか？  
参加者の発言時間を確保していますか？※2

※1 人間の集中力の持続時間は50分から1時間だと言われています。会議時間のベストは1時間未満です。

※2 主催者の説明時間は会議時間の1/3～1/2に抑え，参加者の発言を促しましょう。

### ③会議のペーパーレス化

会議は，その規模や参集範囲，目的，人数等によって，ペーパーレス会議が可能です。現在，庁舎内では，政策会議と庁議については，ペーパーレス会議をモデル的に実施していますが，各職場においても，可能な範囲でペーパーレス会議に取り組みましょう。

## ペーパーレスミーティング(4～5名)

ペーパーレスな打ち合わせができるよう，5月18日まで，試験的に人事課内のミーティングテーブルにモニターを設置し，**どの職場でも利用できるよう開放しております。**

誰でもパソコンを持ってきてもらうだけで，簡単にペーパーレスな打ち合わせができますので，ぜひ，この期間にペーパーレスミーティングの体験にご活用ください。



#### ペーパーレスミーティングのメリット

##### ◆メリット その1

立ち会議で行うので，打ち合わせ時間が短くなります！

##### ◆メリット その2

モニターを見ながら行うことで，参加者全員が内容を即座に共有できます！

##### ◆メリット その3

打ち合わせ中に資料を修正することができます！



## 10名程度の会議（事例：庁内・政策会議）

### Before（ペーパーレス会議導入前）

- 会議資料を19部印刷して配布している
- 訂正があれば、追加で印刷して、部分的に差し換えている

#### ここが課題

- 1 会議資料の印刷に時間がかかる ⇒説明者の負担増
- 2 紙が大量に必要 ⇒購入量が増えることで、費用も環境負荷の増加

### 解決ステップ

- 資料を印刷しないペーパーレス会議を導入

#### 説明者の準備

- 1 ペーパーレス会議に対応した資料の作成  
（横書き、フォントサイズ11、ページ番号なし）
- 2 出席者に閲覧板でデータ配布
- 3 出席者に閲覧板でデータ配布

#### 出席者での準備

- 1 データを自分のデスクトップに保存
- 2 会議当日にパソコンを持参



#### Point

投資ゼロ。今あるツールをフル活用！  
部長級の会議から実践★

### ■ペーパーレス会議のメリット

- ・資料を印刷する手間が省ける
- ・プロジェクターやモニターを使うと、説明しやすく、理解しやすい。  
⇒結果、議論活性化や短時間化
- ・用紙削減で環境負荷軽減

### After（ペーパーレス会議導入後）

- 計27回の庁内・政策会議をペーパーレスで開催

#### 得られた効果

- 約11,000枚(A4換算)の用紙を削減  
⇒ 環境負荷と費用を削減！

印刷費約28,600円分！

- 説明者の資料印刷による負担が軽減

⇒ 説明者の声回

約6割が「資料の提出がラクになった」と回答

約4割が「環境負荷の軽減に貢献した」と回答

約6割が「業務のムダの削減や生産性の向上を意識した」と回答

ほとんどすべての人が「庁内会議・打合せのすべてまたは一部でペーパーレス化が可能だと思う」と回答

ほとんどの会議で、  
ペーパーレスは可能



## ④会議業務の効率化

### ■立ち会議

会議の生産性を上げるため、立ち会議の導入（人事課の手作りで導入事例あり）を推進していきます。

### ■プロジェクター、モニター、パワーポイントの使用

会議において、プロジェクターやモニターを使用し、会議の生産性を上げます。また、パワーポイントで説明の簡略化や会議の論点の明確化をします。

### ■会議の日程調整

イントラネットの「会議参加要請機能」や「閲覧機能」を活用し、直接交渉せず、イントラネット上で調整することを基本とし、日程調整を簡略化します。

## ■効率的な議事録作成

- ・ 会議前に議事録作成者を決めておく
- ・ 記録する項目を必須項目だけに厳選して要約する
  1. 会議はいつ/どこで/誰が参加したのか
  2. 話し合われた議題はなにか
  3. 議題について挙げた意見や疑問はなにか
  4. それらについての結論はなにか
  5. 各結論に紐付くスケジュール
- ・ 使用する様式を決めておく

議 事 録			
日 時	場 所		
出席者			
議 題			
使用資料			
内 容			
決定事項			
次回予定	日時:	場所:	
	議題:		
部長	課長	係長	主任
作成者			
○△部			△△ △△

議事録はしごとの経過記録です。一部を除き、簡略化して時間をかけて作らないよう意識しましょう。

## (6) 10月以降に取り組む全庁改善について

(2) に示した今年度の全庁改善のうち、「机の周り整理」と「イントラネット活用」については、10月から12月までの取組みとなっています。そのため、今年度9月に「平成30年度しごとの仕方改革アクションプラン Vol. 2」を追加策定し、推進チームで検討した改善ルールを全庁的に取り組むこととします。



## 第5章 しごとの仕方改革の加速化

### (1) 情報の共有

各職場における改善を促進し、しごとの仕方改革を加速化させるため、各職場での取り組みや他自治体・民間企業等の事例等の情報を以下の方法で共有していきます。

#### ①職場リーダー間での情報共有

職場リーダー会議を開催するほか、庁内ネットワークを活用し、情報共有を図ります。

#### ②事例集の作成

他職場の事例を参考に自職場の改善に繋げることを目的として、全職場の改善事例をまとめた事例集を作成し、情報共有を図ります。

#### ③情報発信

しごとの仕方改革の周知や他団体での業務改善事例の情報共有のため、職員に対し情報発信をしていきます。

### (2) 職場表彰

各職場において取り組んだ改善数は、大小に関わらず、その職場の改善意識の高さを表します。また、改善効果が高く、他職場にも影響するような優良な事例は、組織全体のしごとの仕方改革をより促進させます。さらに、他の職場の模範となるような職場環境を実現している職場は、働きやすい職場づくりのモデルとなります。

よって、数多く改善に取り組んだ職場や優良な事例に取り組んだ職場、働きやすい職場を実現している職場を表彰し、組織の改善意識醸成に繋げていきます。



#### ①たくさん改善したで賞

期間内（1月末を予定）において、取り組んだ改善数が多い職場上位3職場に授与される賞です。



## ②その改善ナイスで賞

各職場は、自職場で期間内に取り組んだ改善のうち自信のある一つの改善をエントリーします。エントリーされた改善でどの改善が優良か全職員が投票（カイゼン総選挙）し、投票数上位3事例の職場に授与されます。

## ③あなたの職場はトップモデルで賞（推進チーム特別賞）

改援隊（後述）の巡回を通して、他職場の模範となるような職場環境を最も実現している職場に授与されます。受賞職場は、しごとの仕方改革の推進に係る連携協定を締結しているリコージャパン株式会社と推進チームによって決定します。

## （3）捨てる日キャンペーン

「捨てる日」を6月、11月に2日ずつ設け、各職場において、保存年限の過ぎた書類や使用しない備品を捨てるように、働きかけを行います。

- ・ 6月は不要な「書類」「データ」を捨てる日を2日間設け、全職員に啓発（該当日の朝に放送を流し、イントラでも周知）します。
- ・ 11月は不要な「備品」を捨てる期間（1週間）を設け、2回（中間と最終日の翌日）回収日を設けます。



## （4）整理整とんデー

毎週金曜日午後5時に庁内にて「机の周り」「課内」の整理整とんや清掃を行う放送を流し、職員一人ひとりの整理整とんを促します。次週に気持ちよくしごとができるようきれいにして週末を迎えるような職場風土を醸成します。



## （5）「改善目安箱」の設置

「他職場が改善すると自分の職場も効率的になる」「この場所は目立つから5Sに取り組んだほうがいいのではないか」「こんなルールを全庁的に決めれば改善になる」等、他職場

の職場改善や全庁改善で取り入れてほしい改善を提案できる制度です。

提案方法は、以下のメールアドレスに所定の様式に記入し提案します。提案されたものは、推進チームで検討し、必要であると判断すれば所管課に伝えたり、全庁改善に反映させます。

しごとの仕方改革事務局：jinji@vill.tokai.ibaraki.jp



## (6)「改善を応援する隊」の巡回

「改善を応援する隊（略して「改援隊」）」をリコージャパン株式会社と推進チームメンバーで結成し、全職場を以下の目的で巡回します。

- ・ 職場改善や全庁改善で職員が悩んでいることをヒアリングし、ズバリ解決
- ・ 職場の実態に合わせてアイデアを提案
- ・ 良い取組みを発見し褒める
- ・ 他職場の取組みを巡回職場に合わせて紹介



## 第6章 平成30年度しごとの仕方改革の評価とスケジュール

### (1) しごとの仕方改革の評価

今年度のしごとの仕方改革の取組みにより、「しごとの効率性」及び「組織の改革・改善意識」が向上しているかどうか（効果）を以下の方法で評価します。

#### ①「職場改善」の取組数

職場ごとの職場改善取組数を次の達成水準に達しているか評価します。

	達成水準
全職場合計	280個
職場改善取組数	(7×40 職場)

※参考 H29 実績値 277個



#### ②平成28年度を基準とした職員の改善実感率

しごとの仕方改革が始まる前（平成28年度）と比較して「しごとの効率性」の向上を実感しているか職員にアンケートを実施し、次の達成水準に達しているか評価します。

	達成水準
職員の改善実感率	80%以上

※参考 H29 実績値 75%



※「組織全体の生産性が向上」しているかどうかについての評価は、第5次行財政改革大綱の計画期間である3年間が経過した時点で、職員の時間外勤務状況や年次休暇取得日数、臨時・非常勤職員数等の推移をもとに評価します。

## (2) H30 のスケジュール

しごとの仕方改革の今年度のスケジュールは、以下のとおりとなっています。

### ○H30 しごとの仕方改革スケジュール

時期	全体	各職場			
		職場改善	全庁改善		
5 月	職場リーダー研修 推進チーム会議				
6 月	捨てる日キャンペーン（書類）	職場会議	掲示物の整理	共有スペース整理	会議のやり方改善
7 月	改援隊巡回				
8 月	職場リーダー会議	【随時】 職場会議 改善の実行 報告			
9 月	推進チーム会議				
10 月	H30 アクションプラン vol.2 策定		机の周り整理	イントラール化	
11 月	捨てる日キャンペーン（備品）				
12 月					
1 月	推進チーム会議				
2 月	カイゼン総選挙・職場表彰	【各職場の取組み完了】	【各職場の取組み完了】		
3 月	事例集作成				

※全庁改善については、必要な備品（掲示板やチラシラック）を設置してからの取組みも含まれているので、早期設置に努め、設置後は速やかに周知します。

## ■ H30 しごとの仕方改革 職場リーダー名簿

部	課	出先機関	職場リーダー数	氏 名※★は推進チーム
企画総務部	企画経営課		1	松崎 真吾
	総務課		1	★関口 晃弘
	人事課		1	山口 聡美
	税務課		1	川上 みね子
	秘書広報課		1	古川 淳一
村民生活部	地域づくり推進課		1	★吉田 茂樹
		舟石川コミュニティセンター	0(課リーダー兼ねる)	
		石神コミュニティセンター		
		白方コミュニティセンター		
		村松コミュニティセンター		
		中丸コミュニティセンター		
		真崎コミュニティセンター		
	環境政策課		1	伊東恭子
		清掃センター	1	小久保 聖也
	防災原子力安全課		1	秋山 光三郎
福祉部	福祉総務課		1	小原澤 梓
	高齢福祉課		1	★鈴木 亮一
		地域包括支援センター	1	石橋 昌子
	障がい福祉課		1	小池 正人
	健康増進課		1	北崎 理恵
	子育て支援課		1	蟹沢 由希子
		とうかい村松宿こども園	1	岩倉 すが子
		舟石川保育所	1	金田 亜紀子
		百塚保育所	1	★木名瀬 智子
		村松幼稚園	1	軍司 栄美子
		石神幼稚園	1	★鈴木 学
		舟石川幼稚園	1	白澤 紀子
		須和間幼稚園	1	萩谷 佑希
	住民課		1	菊池 友紀
			1	松尾 一臣
産業部	産業政策課		1	
		アイヴィル(観光協会)	0(課リーダー兼ねる)	
	農業政策課		1	★高橋 和美
		農業支援センター	0(課リーダー兼ねる)	
建設部	都市整備課		1	藤原 翔
	区画整理課		1	★松尾 尚
	下水道課		1	溝口 光則
	水道課		1	佐藤 勝哉
		浄水場	0(課リーダー兼ねる)	
会計課			1	茅根 亜紀
議会事務局			1	金澤 綾香
監査委員事務局			1	★川又 悦子
農業委員会事務局			1	澤畑 佳夫
教育委員会	学校教育課		1	所 壮登
	生涯学習課		1	★佐々木 理美
		中央公民館	2施設で1名	根本 智江
		青少年センター		中村 沙貴
		図書館		小林 広卓
	国体・スポーツ推進課		1	物井 聡
	指導室		1	根本 和典