

## 問題点・課題への対応策のまとめ（第 7 回会議審議用）

### 《マネジメント》

要因	問題点・課題と現状	問題点・課題への対応策	関係する他の要因
マ ネ ジ メ ン ト	<p>&lt;問題点・課題&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・意思決定に時間を要する。</li> <li>・管理職が業務を把握できていない。</li> <li>・指示が不明確である。</li> <li>・非管理職に業務をマネジメントする意識がない。</li> <li>・タイムマネジメントができていない。</li> </ul>	<p>①意思決定の迅速化</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・個人の問題のケースと組織の問題のケースを分けて考え原因を洗い出す必要がある。</li> <li>・組織全体としての意思決定速度に関しては、システムの見直しが必要。</li> <li>・前例にとられない思い切った判断を下す</li> <li>・上下の風通しの良さが必要。</li> </ul> <p>②業務の把握</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・マニュアルで業務を把握する（管理職は役割が違うのだから細かい実務まで知る必要はない。しかし、統率する必要がある）</li> <li>・部下のジョブローテーションにより、仕事の見える化を実施する。</li> </ul>	<p>①業務のシステム</p>
	<p>&lt;現状&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・原則、市川市事務決裁規程に則り電子決裁システムを用いて決裁を行っているが、複数部署にまたがる案件等、内容によって時間がかかる場合がある。</li> <li>・業務が一部、属人化しているため、管理職が全てを把握しきれていない。</li> <li>・市川市一般職の職員の標準職務等に関する規則や市川市人材育成基本方針等に標準的な職務内容や職位ごとの役割等が示されている。</li> <li>・目の前の仕事に追われてしまい、仕事の優先順位付けができていないことがある。</li> <li>・管理職の担う役割は年々拡大傾向化にある。</li> </ul>	<p>③指示の明確化</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・指示が不明確になる原因の追究を行う。</li> <li>・目的意識と関連すると思われるので仕事の目的の明確化を図る。</li> <li>・上司・部下共にコミュニケーションスキル不足を補う研修の実施</li> <li>・指示のシステム化を行う。             <ol style="list-style-type: none"> <li>(1)これは「指示」と言って内容を伝える</li> <li>(2)指示を記録(文書化)して復唱する</li> <li>(3)完成期日(期限)を確認する</li> <li>(4)必要に応じ中間報告を行う</li> <li>(5)完了報告を行う</li> <li>(6)実施状況を確認する</li> <li>(7)必要に応じ是正を行う</li> </ol> </li> </ul> <p>④非管理職側の意識</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・非管理職の主体性と「前向きな機運」の醸成</li> <li>・仕事に危機感(財政難による運営破綻、合理化、降給・降格)をもたせる</li> <li>・職場の問題解決は「自責化」から始まるという意識をもたせる教育を行う</li> <li>・非管理職にマネジメントを求めるのであれば、まず資格要件に明確に記載し、それを周知させることから始めることが必要。</li> <li>・業務を上手くマネジメントすると、どういうメリットが有るかを共有する。</li> </ul> <p>⑤タイムマネジメント</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・常に時間の効率化を意識していくことを心掛ける。</li> <li>・すべての仕事に納期(期限)を設定し、厳しく納期を守らせる。</li> </ul> <p>⑥その他</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・市川市役所全体の方針を踏まえた各セクションの使命や役割を職員に明確に示すことが重要。</li> <li>・管理職に対する 360 度評価の導入</li> </ul>	<p>③コミュニケーション・情報共有</p> <p>④目的意識</p>

《目的意識》

要因	問題点・課題と現状	問題点・課題への対応策	関係する他の要因
目的意識	<p>&lt;問題点・課題&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・仕事の目的を個々の職員が認識していない。</li> <li>・仕事の目的が共有されていない。</li> <li>・目的を意識した仕事できていない。</li> <li>・管理職が仕事の目的を明示できていない。</li> </ul>	<p>①目的を意識した働き方</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・市のビジョン、市長の施政方針を個々のミッションとして落とし込む</li> <li>・業務マニュアルの前文に、「本業務の目的」を明記する</li> <li>・仕事の成果(結果)を必ず求める</li> <li>・目的意識を上司と部下が共有化することが重要</li> <li>・各組織の本年度の運営方針や目標を示すことが最優先</li> <li>・各セクションの管理職が職員全員を集めて情報を共有する場を定期的に設ける</li> </ul>	<p>マネジメント、コミュニケーション・情報共有、業務のシステム</p>
	<p>&lt;現状&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・部署ごとの縦割り意識があるため、部署間、担当間で目的意識が共有されていないことがある。</li> <li>・統一のフォーマットで部署ごとに組織目標を策定しているが、全職員に浸透しているとは言いがたい。</li> </ul>	<p>②目的の共有</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・実態と原因の把握が必要。</li> <li>・前年踏襲が多く、前年通りにやることだけが目的になってしまっているのでは。前年からの事業であっても、その年度ごとにどういう目的・意味合いがその事業にあるのかを共有する必要がある。</li> </ul> <p>③仕事の目的の明示</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・仕事の「目的-手段関係」が不明瞭である。もしくはそれを意識しないまま職務遂行をしていることが考えられる。</li> <li>(1)その仕事と他の仕事との関連性を把握する</li> <li>(2)仕事の優先順位づけを徹底することで、それぞれの仕事の意義や目的を把握するきっかけとする。</li> </ul>	