

問題点・課題への対応策のまとめ

《業務のシステム》

要因	項目	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
業務のシステム	会議	<p><問題点・課題></p> <ul style="list-style-type: none"> ・会議の位置づけが曖昧である。 ・会議のルールが設定されていない。 <p><現状></p> <ul style="list-style-type: none"> ・対象 <ul style="list-style-type: none"> (1)部署内での打ち合わせ (2)部署をまたぐ会議・打ち合わせ (3)庁外（業者、他自治体）との会議・打ち合わせ ・目的 <ul style="list-style-type: none"> (1)意思決定、(2)情報共有、(3)アイデア出し ・開催 <ul style="list-style-type: none"> (1)定期的に開催されるもの、(2)突発的に生じるもの ・時間の設定 <ul style="list-style-type: none"> 特にルールは定めていないが、1時間を目安にすることを推奨している。 意思決定を目的とするものは長くても1件30分程度としている。上位者が出席するほど拘束時間は短い。 ・事前の資料配布 <ul style="list-style-type: none"> 意思決定に関する会議だと先に配ることがルール化されているがその他については、推奨に留まっている。 	<p>①目的</p> <ul style="list-style-type: none"> ・会議の目的を明確にする (問題解決のための「検討会」か、情報共有のための説明会かなど) <p>②時間</p> <ul style="list-style-type: none"> ・時間を明確に区切る ・会議時間も労働時間であるという意識 <p>③資料</p> <ul style="list-style-type: none"> ・資料の事前配布を徹底する ・資料の電子化を進める ・タブレット端末を活用する <p>④必要性</p> <ul style="list-style-type: none"> ・会議の統廃合を行う ・メールなどによる情報共有で足りる場合など、不必要な会議は行わない <p>⑤出席者</p> <ul style="list-style-type: none"> ・会議出席者の見直し <p>⑥他市比較</p> <ul style="list-style-type: none"> ・他市の会議開催実態などをベンチマークとして示す 	<p>①目的意識</p> <p>③コミュニケーション・情報共有</p> <p>⑤周囲との調整力</p>
	書類	<p><問題点・課題></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ unnecessary書類が多数作成されている。 ・紙文書の移動が非効率である。 ・共通のデータを用いる資料を都度作成する場面が多々ある。 <p><現状></p> <ul style="list-style-type: none"> ・類似した資料を別個に求められるケースがある。 ・会議資料の作成ルールはまちまちであるが、意思決定の会議等では、資料を簡潔にすることが推奨されている。 ・過去に一度作った資料を機械的に毎年作り続けていることがある。 ・共有フォルダを部署ごとに作成しているが、運用はまちまちである。 <p>※資料作成の際に留意するポイントについて、以下のような内容が周知されている。 例：資料作成を依頼されたら、「目的に対して」ちょうどいいレベルを意識し、過剰品質を避けること</p> <ol style="list-style-type: none"> ① 「資料の目的」と「期待値」を確認する ② 2割仕上がったら一旦確認 ③ 8割仕上がったら確認 ④ 依頼する側が、資料の「目的」を意識し、本当に必要なものしか頼まない 	<p>①情報化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・サーバー補完等による電子ファイルの共有 ・書類の電子化を進める ・タブレット端末を活用する ・電子申請・電子決裁の実現 <p>②必要性</p> <ul style="list-style-type: none"> ・削減目標値を定めた書類の総点検、仕分けの実施 ・手続きの簡素化を含めた不要な書類の削減 ・ unnecessary書類は作成しないという意識の醸成 ・庁内会議では、事前に資料枚数に上限をつける <p>③共通化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・標準辞書を作成し職員に配布する ・書類フォーマットの見直し、共通化 <p>④他市比較</p> <ul style="list-style-type: none"> ・他市の書類作成、管理の実態などをベンチマークとして示す 	<p>①コミュニケーション・情報共有</p> <p>③コミュニケーション・情報共有</p>

《業務のシステム》

要因	項目	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
業務のシステム	マニュアル	<p><問題点・課題></p> <ul style="list-style-type: none"> ・マニュアル化が不十分である。 ・マニュアルの更新がなされていない。 ・業務フローが意識されていない。 	<p>①業務見直し</p> <ul style="list-style-type: none"> ・業務の見直し、業務フローの再整備を行う ・簡潔明瞭なマニュアル化を行う ・「マニュアル化」「ルーティン化」が可能な業務の点検 ・各部署におけるローカルルールの廃止 <p>②マニュアル整備</p> <ul style="list-style-type: none"> ・マニュアル再構成の奨励、義務化 ・マニュアル化による生産性向上を実現した部署に対して、成果に応じた庁内報奨制度を導入する ・職員個人の経験をシステム化する意志・能力・エネルギー・財源の確保 <p>③マニュアル更新</p> <ul style="list-style-type: none"> ・更新をすることを踏まえて対応 ・更新期限を設ける 	③コミュニケーション・情報共有
		<p><現状></p> <ul style="list-style-type: none"> ・マニュアル作成を推奨しているが整備はされていない、もしくは、整備されていても更新されていない。 過去には、定期的にマニュアルを見直し事務引継ぎに支障のないように促す周知を行った。 ・業務フロー 過去には、簡易なフローを全業務作成していたが、手間が大きい割にあまり活用されておらず、フローの作成自体が目的化されてしまっていたことから、現在は必要に応じて作成している状況にある。 		
	ICT	<p><問題点・課題></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ICTの活用が不十分である。 ・古いシステムを使用していることにより非効率が生じている。 	<p>①ICTの導入</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ICTの活用ができていない理由を洗い出す ・システム導入検討時に業務フローに改善の余地がないか検討する ・ICTの活用により業務効率が上がる仕組み作りを検討する。 ・外部の専門家の指導・助言を受け、ICTの利活用の能力が高い職員と協働で早急に検討し実践する ・ICTの利活用に高い能力を持つ職員を高く評価する人事評価システムを作る ・非効率なシステムの改善 ・業務全体を電子化することにより効率化や個人の経験の蓄積 <p>②ICTの活用</p> <ul style="list-style-type: none"> ・既存のデータベースシステム（グーグルなど）の活用 ・SNSを含むネットワークシステムを活用 ・市民からの問い合わせ対応にチャットボットの導入（川崎市等で事例あり） 	②コミュニケーション・情報共有
		<p><現状></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ICTに特化した網羅的な計画や方針を作成していない。 ・基本的には各所管課でシステムの導入を行っているので、導入の効果・成果については一元的に把握されていない。 ・行政分野でのAI活用の可能性を検討する研究会へ参加している。 		
引継ぎ方法（内容）の共有	<p><問題点・課題></p> <ul style="list-style-type: none"> ・異動が多い組織体でありながら、異動の際の引継ぎが個々に任されており、業務効率が低下している 	<ul style="list-style-type: none"> ・項目等のある程度共通化した上で、引継ぎを義務化する 	コミュニケーション・情報共有	
	<p><現状></p> <ul style="list-style-type: none"> ・市川市職員服務規程第17条で事務引継について定めており、毎年3月末に全庁に向けた通知が行われている。 ・全庁に向けて業務引継書のフォーマットや業務マニュアル作成の手引きは作成されているが、部署・個人に任せられている状況にある。 			
その他	<p><問題点・課題></p> <ul style="list-style-type: none"> ・部署ごとの慣習による業務が横行している。 ・市民ニーズに応じた業務の取捨選択ができていない。 	<ul style="list-style-type: none"> ・管理者教育を充実させる（管理能力がない者に対して降格も必要） ・業務の電子化・ICTの利活用による部署横断的な業務体制 ・業務分担の再検討（過度に業務が集中している部門がないかの検討） ・外注化できる業務の精査 ・慣行を改めることで生産性が向上することが期待される場合は、成果に応じた庁内報奨制度を導入する ・慣習からも、取り入れるべきものを取り入れる 	周囲との調整力マネジメント	
	<p><現状></p> <ul style="list-style-type: none"> ・職位に応じた役割認識と必要とされる能力向上を目指した研修を実施している。 ・依然として縦割りの組織体制となっている。 ・部署ごとに個別の業務システムが導入されているため、横断的な運用が阻害されている。 ・アウトソーシングがなじむ業務のリスト化を進めている。 			

《コミュニケーション・情報共有》

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
コ ミ ュ ニ ケ ー シ ヨ ン ・ 情 報 共 有	<問題点・課題> ・情報共有がされていないことにより無駄な資料作成などが生じている。 ・世代間の情報共有(引継ぎ)、経験の蓄積ができていない。 ・不明瞭な指示によりコミュニケーションがうまくいかない。 ・自己流の仕事が横行し、属人化している。 ・業務の繁忙を理由に情報の共有がされていない。 ・タイムマネジメントを意識した上司部下コミュニケーション ・縦割りの組織であるため、担当外の情報が共有されず、非効率である。 ・コミュニケーション能力の低い職員が多いのではないかと。	①ICT ・業務の電子化 ・ICTの利活用による情報共有を基本とする ・対面での情報共有は限定する ・共有ファイルの作成ルールの徹底 ・写真などのデータ管理の一元化 ・部署を跨いだ情報の共有化のためのシステムの構築 ・ネットワークを活用しての業務スケジュール及び業務報告書などの共有化 ②連携 ・横割りのプロジェクト業務を構築し、他部署との連携を図る ・同一部門内で誰が何をやっているかの見える化 ・他部署との連携を目的とした役職者レベル及び一般職員レベルでの会議などの設定	①業務のシステム ②周囲との調整力
	<現状> ①ICT：「業務のシステム」と同様 ②連携 ・他部署のみならず同一部署であっても、業務の見える化がされているとは言えない。 ③マニュアル：「業務のシステム」と同様 ④能力開発 ・人材育成基本方針に則って行っている。 ⑤人事制度 ・再任用職員は正規職員と同様に各部署に配置し、活用している。 ⑥引継ぎ：「業務のシステム」と同様 ⑦共通化：「業務のシステム」の書類と同様 ⑧その他 ・朝礼・終礼の実施を奨励しており大多数の部署で実施されている。	③マニュアル ・ルールを設定し、規定マニュアルに準じなかった場合には処罰対象とする ・個人の裁量で決めてならないことはマニュアルに従うこと ・各種業務フローの見直し及びその内容に準じたマニュアルの見直し ④能力開発 ・情報共有を進めるうえでの部署トップの意識改革 ・上司の仕事の指示の仕方についてのトレーニング ・職員の質問力の向上 ・管理職がセミナーを受講し意識改革を進めた後、全職員の計画的な受講を進める ・新入職員の教育の一環とする ⑤人事制度 ・生産性向上の成果に応じた庁内報奨制度を導入する ・再任用職員の有効活用 ・職制機能の強化 ⑥引継ぎ ・引継ぎ方法のルール化 ・引継ぎ場面で職務改善を提案するような取り組みの実現 ・引継ぎに関わるマニュアルの作成。 ⑦共通化 ・各種重要業務における報告書のフォーマット化 ・属人化している仕事でも、良いものであれば業務上の本来の仕事としての位置づけていく ⑧その他 ・役職者と職員の関係性の改善 ・毎日のミーティング ・1週間単位で部下の仕事の優先順位や進捗を管理する	③業務のシステム ④マネジメント ⑥業務のシステム ⑦業務のシステム ⑧マネジメント