
南陽市行財政改革・事務改善ヒント・事例集
～ チャレンジかいぜん ～ Ver.1

南陽市

平成21年5月

目 次

1 . はじめに	1
2 . 改善の手順	1
3 . 気づこう	1
4 . 着眼点	2
5 . 改善キーワード	3
事 例 集	5
改善リスト	10
かいぜんの実施の手順	11
職員一人1改善・アイデア提案様式	12
改善メモ様式	13
かいぜん結果報告書様式	14



「行財政改革・事務改善事例集」

～はっと分かる！あっと気づく！あれっ？と思う～

1.はじめに

本市では、これまで行財政改革大綱に基づき、様々な改革・改善を実施していきましたが、「かいぜん」に関するヒントや基本的な手順、さらには具体的な改善事例を紹介することで、知恵の共有を図り、職員がひとつになって行財政改革を活性化することを目的として、本書をまとめました。

誰もが知っている、分かりきっている事でも、どこかで“はっと分かる”、“あれ？と気づく”経験をもった瞬間、知恵の芽が生まれます。改革や改善は、“はっと分かる”経験をもつかどうかにかかっています。そして、せっかく気づいたことは、みんなに教え、みんなが変わり、新たな発想が生まれるきっかけにすることが大切です。

あらゆる場面における改善への着眼点を養い、創意工夫に満ちた「かいぜん」を日常的に実行していただくためのツールとして本書をぜひ活用してください。

なお、今後、さらに知識を積み重ね、随時バージョンアップ版を提供していく予定です。

2.改善の手順

「気づき」・「着目」 「案を練る」 「実行」 「評価」 「見直し」・「さらに改善」
(この繰り返しで、日々新たな挑戦と創造を！)

「かいぜん」は、様々な創意工夫によりコスト削減や収入増を図ったり、仕事のやり方をより効率的にしたり、市民サービスの向上を図るなど、より効果的な成果を実現するものです。

3.気づこう！！(「かいぜん」につながる芽を見つける。)

こんな問題はないですか？疑問や問題意識を持つことが大切です！

～おかしいと思ったり、ふと愚痴がでたりしたこと、それがきっかけになります。～

- ・今までどおり前例どおりにやっているがどこか不便な気がする。(不便・やりにくい)
- ・同じことを何度も繰り返えず過程がある。(くりかえし)
- ・同じような仕事を複数の人がそれぞれのやり方でやっている。(ばらばら、なんども)
- ・複雑すぎてわかりにくいことがある。(わかりにくい)
- ・間違いやすい点がある。(まちがえやすい)
- ・手間や時間がかかり過ぎている。(もたもた、煩雑)
- ・事務量やコストが増加している。(手間、コストがかさむ)
- ・職員の情報共有する機会がもてない。共通理解ができていない。(俺知らない)
- ・担当者しか分からない、できないことがある。(さんがいないので)
- ・探し物の時間が多い(時間のムダ)
- ・書類が溢れ効率が悪い、場所に余裕がない(5S：整理・整頓・清掃・清潔・習慣)
- ・あまり使わないものに場所を占領されている。(5S)



4. 着眼点



◆「あたりまえ」とのズレを見つけよう！

例えば、使ったものを元に戻したり、コピー後に枚数ボタンスクリアしたりするのはあたりまえ、でも、実際はどうですか？

◆「不」のつく仕事を探そう！

不便、不都合、不適切、不正確、不快、不満・・・。仕事のなかに「不」のつく仕事はないですか？「やりにくい」、「わかりにくい」、「まちがいがやすい」、「手間がかかる」・・・、今のやり方が最善だと思っても、もう一度柔軟に見直すことも時には必要です。

◆「なぜだろう？」と数回言ってみる！

「問題」を引き起こす「原因」の陰に、その原因を発生させている本当の原因（真因）があるかもしれません。真因に手を打たないと根本的解決にならない場合もあります。また、本来手段であることが目的とすりかわらないよう気をつけましょう。

◆知恵や知識を共有しよう！

経験や知識をみんなで共有することが大切です。同じような問題を解決した事例等、みんなで良い知恵を集め、無駄にしないで有効に活用しましょう。パソコンやコピー機などの機能も工夫し、教えあい、みんなで使いこなしてみましよう。”自得したことは語る”という習慣をつけましよう

◆スケジュール管理はしっかりと！

「あらかじめ」「前もって」準備、用意しておくことにより、業務の“ムダ”“ムリ”“ムラ”を少なくすれば、より効果的な仕事ができます。また、職場内のコミュニケーションを強化し情報や目標を共有ましよう。



◆職場環境を整えよう！！

業務を進める時に不便を感じませんか？配置等を変更し作業環境を整えることでも、効率が良くなり、作業時間を短縮できることもあります。一度周りを見まわしてみましよう。また、ふだん座ることのないお客様の席に座って職場を逆の立場で見まわすることも改善のきっかけとなります。

◆業務の見直しは、「あれもこれも」から「あれかこれが」へ！

身の丈にあった規律ある財政運営が求められています。選択・集中型の業務への見直しが必要です。

5. 改善キーワード



◎ その1: 改善方法の基本は「やめる」、「へらす」、「かえる」!

どうしたら仕事がやりやすいか、成果があがるかを様々な角度から自由な発想で考えます。まず問題点があったら、不要なこと、無駄なことは「やめる」ことができないか検討します。次に、なかなかやめることができない場合は、「へらす」ことができないか考えます。やめることもへらすこともできない場合は、手順や方法など「かえる」ことにより、改善を進めます。

◎ その2: 「いちいち」「そのつど」に出会ったら改善のチャンス!

いちいち調べる。いちいち説明している。そのつど探す。そのつど確認している。「いちいち」「そのつど」に出会ったら改善のチャンスです。「いちいち」「そのつど」のパターンを見抜き定形化して、一つ一つつぶしていきましょう!

◎ その3: 積極的に「マネる」!

改善のアイデアが出ない時、他自治体、他職場、他企業、他人のアイデアを大いに活用し、マネをしましょう! 問題解決のために、良い方法があったらモノマネすれば、てっとり早く改善することができます。もちろん、マネるだけでなく創意工夫も必要です。前例をヒントに自分なりの方法も考えましょう。

◎ その4: 苦労は、工夫で乗り切ろう!

改善するにはパワーが要ります。苦労や困難もあります。けれども改善しないことで毎回苦労したり不便なままでいたりするより、仕事のやり方を少し変え、ちょっと工夫することによって日々の事務を「楽に・効率的」にしていきましょう。

◎ その5: 「あらかじめ」で先手必勝!

工程管理やスケジュールを立てて共有することはあたりまえかも知れませんが、あたりまえのことを大切に、ちゃんとやることはとても大事です。「もたついてしまうこと」「あわててしまうこと」があったら、「あらかじめ」準備、用意しておけば手際よく処理することができます。

◎ その6: 「さんしかできない」という状況は、改善のチャンス!!

「さんしかできない、分からない」という仕事があり、一時的にでも滞っている仕事があったら、そこに改善のネタがあります。仕事を単純化し、誰にでもできるようにマニュアルを作成すれば、分担して事務を行うことも可能になります。

◎ その7: とりあえず「すこし変える」から始めよう!

大きく変えることは大変です。制約があるものや慎重に計画的に取り組まなければならない事は、なかなかすぐに変えることができません。そこで事業を細分化、分割し、「とりあえず」変えられるところを、“小変”することから始めましょう。「部分的に」「できるところから」「できるところまで」の気持ちで取り組みれば案外うまくいくかもしれません。ちょっとでも良くなる事の積み重ねが大きな改善になっていきます。

◎その8:「もちろん、お金はかけない」!

改善にはお金をかけないことが大前提です。お金をかければ改善できることもあるかもしれませんが費用対効果からの我慢も必要です。お金をかけずに知恵を出し、創意工夫に努めましょう。

◎その9:「やってダメなら、また改善」!

改善が順調な職場では、改善がうまくいかなかったらまた別の改善をすればよいという考え方で少しずつ改善を繰り返しています。問題があるということは改善のチャンスですから、とりあえず改善してみることで、隠れていた問題や別の要因が明らかになってきます。改善を積み重ねることによって、一步一步良くしていきましょう。

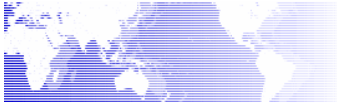
◎その10:「みんなに教えよう」!

せっかく「かいぜん」しても、それをやりっ放しにしていたのでは、知恵や知識の共有化にはなりません。「あたりまえのことをやった」とやりっ放しにしている改善事例はないでしょうか?書き出すことの一番の目的は、知恵の共有化です。あなたが行った改善の知恵は、全職員の参考となります。実行したら「何を・どうして・どうなった」のか、報告は簡単で良いのでぜひお願いします!アイデアだけの提案ももちろんOKです!改善のアイデアは、みんなで共有することで、雪玉が転がると雪だるまが作れるように、以外なところでアイデアが膨らんだり、発展したりします。貴重な知恵をみんなで共有しましょう!

改善手順に係るキーワード



気づきのヒントとなる言葉	改善のヒントとなる言葉
いちいち、そのつど、二度手間、三度手間、ウロウロ、モタモタ	あらかじめ、前もって、順序変更、早見表、一覧化、定型化、一本化
複雑、煩雑、くどくど、何度も、さんしかわからない、さんしかできない	単純化、簡素化、ワンタッチ化、要点のみ、分離化、マニュアル化、標準化、見本
停滞、ガタガタ、デコボコ、重い、遅い	固定化、表示化、軽量化、平均化、スピード化
見にくい、わかりにくい、忘れやすい、見落としやすい、聞きまちがいがい、見まちがいがい	視覚化、定置化、強調、区別、区切り、拡大、色分け、目印、図形化、帳票化
変則、変動、大量、少量、手動、傷つく、汚れる	通常、反復、復唱、分散化、集中化、自動、機械化、カバー
チェックもれ、連結もれ、計算もれ、報告もれ、記入もれ	連番化、チェックシート、連動化、複写
変化が激しい、多種、多様、バラバラ、マチマチ、不整合	同時化、並行化、分散処理、例外管理、類型化、共有化、共通化、転用、パッケージ化、一括化
つかみにくい、やりにくい、疲れる、間違いやすい、不快、不安、不便、不満、不都合、不合理	補助具、指示具、フリーハンド化、機能活用、位置をかえる、形状をかえる、向きをかえる



事 例 集

事例 1：ミスプリントをなくす。

コピーミスのないように確認し、無駄コピー防止のため、コピー後のリセットボタンを押すことを習慣づける。「リセット確認！」のテプラをスタートボタン近くに貼っておく。(機械的にコピー終了時すぐリセットとなるような標準設定にすることはできないか。)

☑キーワード：間違いやすい。

事例 2：会議時間の短縮・効率化

- ・会議資料を事前配布し、会議時間を短縮する。
- ・資料内容の整理をおこない無駄をなくす。
- ・会議開始時間を厳守する(案内文書に終了予定時間を記入)
- ・会議目的を明確化

☑キーワード：モタモタ あらかじめ。資料多い へらす。



事例 3：学校等施設への電話時間を設定する。

電話しない時間帯を決め、学校の時間に合わせて効率よく連絡を行った。

類例：ケアマネタイム(ケアマネジャー等が医師へ電話で問い合わせする曜日・時間をあらかじめ決めておく。)

☑キーワード：二度手間 定形化

事例 4：机上整理

情報セキュリティの視点に立ったクリーンデスクを徹底し、円滑な事務処理と情報漏洩を防止する。机上には不要な物を置かないようにお互いに声がけし、退庁時には机の上をきれいに整頓する。さらに職場環境の改善として月例点検等を行う。



☑キーワード：煩雑、わかりにくい、なくしやすい、不便、情報漏えい

事例 5：情報データの整理

仕事を効率的に処理するため不要なデータを削除し、データを整理・整頓する。フォルダを開く度毎に心がけて行う。過去データを外媒体に移動する等整理し、パソコン環境改善を図る。

☑キーワード：わかりにくい、へらす、共有

事例 6：情報の共有

定期的なミーティングを行い、業務毎にも随時打合せ会を開催する。職員間で情報を共有することにより市民の要望に的確に対応した。また、担当者がいなくても適切な対応ができるように、担当間の横断的な情報の共有と学習に心がけた。

☑キーワード：情報共有、マニュアル化、標準化



事例 7：窓口対応の改善

来客を待たせない、名乗りとあいさつ、接遇の向上。窓口接遇マニュアルを作成した。常に懇切丁寧な説明に心掛け、説明する職員も、十分に理解できるようにするため、常に勉強に心掛ける。職員の常日頃の学習により、市民の問合せに対して、これまで以上に丁寧な説明に心掛けたことから、再度の問合せが少なくなった。

☑キーワード：情報共有、マニュアル化、何度も、くどくど

事例 8：経費節減

不要な電気及び休み時間の消灯を徹底し、勤務時間外には、必要のない電気は部分的にでもこまめに消灯する。会議室使用後の電気の消し忘れ等がないように注意する。水道の蛇口を開けっ放しにしない。無駄な印刷をしない。エアコンのこまめな温度管理に努める。

☑キーワード：かえる、へらす

事例 9：書類様式の統一化

連絡メモなどの様式を統一し、事務の効率化を図った。

☑キーワード：へらす、まねる

事例 10：朝一番にメール確認

パソコンを起動したらまずメールを点検する。毎日習慣づけることにより業務効果が出ている。

☑キーワード：少しかえる



事例 11：報告・連絡・相談の徹底

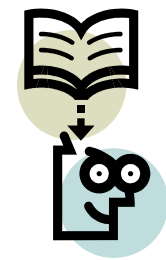
担当者不在で不明とならないように、連絡事項は職員全員が共有するため紙ベースで回覧する。また簡易な場合はパソコン上で連絡する。

☑キーワード：情報共有

事例 1 2 : 投書箱の情報共有

投書箱の意見に対する回答の公表と共有化を図った。

☑キーワード：情報共有



事例 1 3 : 押印廃止

申請書等の押印を廃止し、手続きの簡素化を図った。

☑キーワード：簡素化

事例 1 4 : 会議室へメモ紙を設置

会議室へメモ紙とペンを常備し、すぐにメモをとれる体制を整えた。

☑キーワード：不便

事例 1 5 : 職員ホームページの開設

職員の情報共有をすすめるため、職員のためのホームページを共有サーバーに開設し、情報の共有化、伝達のスピードアップと確実化を図った。

☑キーワード：モタモタ、不便、報告もれ、情報共有

事例 1 6 : 補助・助成制度の情報共有

職員ホームページに助成制度をまとめたホームページの紹介欄を設けた。

☑キーワード：知らない

事例 1 7 : エコ通勤デーの改善

エコ通勤デーを給料日以外でも良いこととし、取り組んだ。

☑キーワード：少し変える



事例 1 8 : 補助金の廃止など

補助金審査会で補助金の廃止や減額の判断を行い、実施した。

☑キーワード：やめる

事例 1 9 : 既存の組織の解散や減員

役割の終えた外郭団体を解散した。審議会委員を 30 人から 15 人に減員した。

☑キーワード：やめる、へらす

事例 2 0 : コンビニ収納

水道・下水道使用料をコンビニでも納められるようにした。

☑キーワード：不便

事例 2 1 : 修繕範囲の設定

市営住宅入居者が負担する修繕範囲を設定した。「すまいのしおり」に入居者の修繕範囲を掲載することで、費用応分を明確にした。

☑キーワード：かえる、明確化

事例 2 2 : 公用車の集中管理の推進

特認車を一部予約システム内で管理できるようにした。

☑キーワード：集中

事例 2 3 : 有料化等

市報への有料広告を掲載した。台帳・図面写しを有料化した。広告入り市民課窓口用封筒の無償提供を受けた

☑キーワード：かえる

事例 2 4 : 窓口業務時間延長

毎週月、火曜日に窓口業務延長を実施した。

☑キーワード：不便

事例 2 5 : 下水道業務の電算共同処理経費の削減

印刷回数を減らすことで電算経費を削減した。

☑キーワード：へらす

事例 2 6 : 議会の費用弁償・旅費等の見直し

海外視察の凍結を行った。

☑キーワード：へらす、やめる

事例 2 7 : 窓口一元化など

母子手帳交付と出産情報の窓口を一元化した。年度末の住所変更等に伴う各種届け出を土、日に開庁し一括手続窓口の設置を行った。利用申請書のダウンロードなどホームページを活用することで窓口業務を簡素化した。

☑キーワード：一本化、不便、簡素化

事例 2 8 : 公売

インターネット公売を開始し、滞納市税にあてられました。

☑キーワード：かえる



事例 29：いきいきマナーアップ通信

職員のモラル向上、スキルUPのため、いきいきマナーアップ通信を各課持ち回りで発行した。

☑キーワード：かえる、知らない、情報共有

事例 30：文書事務通信

メールにより文書事務通信を随時発信し、公文書の書き方等のルールの周知を図った。

☑キーワード：かえる、知らない、情報共有

事例 31：カウンター前等の案内用サイン

1階フロアのカウンター前等に、正面玄関方向から見える簡易な看板等を設置し、目的のカウンターを分かりやすくした。

☑キーワード：わかりにくい、ウロウロ

事例 32：カウンターの相談窓口へ仕切板を設置

1階カウンターの福祉や税の窓口へ仕切板を設置し、プライバシーを確保。相談しやすい環境を整えた。

☑キーワード：不快、不安、聞きまちがい

事例 33：視力の衰えた方等への配慮

カウンターへ老眼鏡を配置したり、福祉課等のカウンターへ拡大読書機を配置したりことにより、視力の衰えた方や視力障害の方の利便性が向上した。

☑キーワード：わかりにくい、見落としやすい、見まちがい、間違いやすい

事例 34：案内文に書く会議室名

市民を対象とした案内文に記載する会議室名は、「4階 401会議室」と階を記載したり、窓口を係名まででなく「1階 番窓口」と書くことで行き先がわかりやすくなった。

☑キーワード：わかりにくい、ウロウロ

<大げさな改善だけでなく、きめ細かな事例も募集します！>

- ・ささいなこと、当たり前のこと、と思わないで、改善したことをぜひ教えてください！報告用紙もあります。
- ・みんなで共有し、小さなことを日々積み上げて、よりよいものに変えていきましょう！

仕事をするうえでの基本事項です。
常に心がけて実施しましょう。

改善リスト

市民の方に対して

市民の方が気持ちよくサービスを受けるには、職員の明るい対応や親切な案内がまずは第一です。職員がやさしく接することで、お客様にも喜んでいただけ、信頼にもつながります。

- ・明るく元気なあいさつをする
- ・常にお客様へ気を配り、声がけ案内する
- ・窓口での対応を丁寧・親切にする
- ・電話は用件をきちんと整理し転送する（たらい回しをしない）
- ・節度ある身だしなみに気を遣う

職場環境

仕事場、カウンター、机上の視覚的な乱雑さは、お客様を不快な思いにさせます。また、書類の積上げは、物を探したりする無駄な時間を増やしたり効率的な作業を妨げます。さらに、情報セキュリティの面でも誰かに書類を見られる（盗まれる）リスクが高まります。きれいで仕事のしやすい職場環境を作っていきます。

- ・机上の整理
- ・カウンター上の整理
- ・物品や書類の整理

節約

一人ひとりの心がけによって小さなことから取り組みたいのが節約です。経費節減にもなり、温暖化対策にも一役買うことにもなります。

- ・不要な電気の消灯
- ・休み時間の消灯
- ・無駄な印刷をしない
- ・消耗品の購入は課の中で調整し、無駄な購入をしない
- ・会議資料はできるだけ少なくする

事務の効率化

時間が2倍かかればコストが2倍になるという意識を常に持つことが大事です。無駄な手続きや決裁の遅さ、だらだらした会議にも全部コストがかかります。限られた時間の中で仕事は効率的に行わなければなりません。

- ・書類等様式の統一（例：不在伝言・連絡メモ）
- ・パソコンデータの整理
- ・文書の早期回付
- ・定期的な打合せによる情報の共有化
- ・会議の資料は前もって配布
- ・会議時間は短く

これは、かいぜん運動として平成20年度に各課で取り組んだリストです。かいぜん運動は、仕事の進め方や職場環境を見直し、自ら実践していく取り組みです。基本的なことばかりですが、これらを軽視せず、基本だからこそしっかり確実に実行しなければなりません。

(かいぜんの実施の手順)

「かいぜん」の芽を見つけましょう。

~ちょっとしたアイデアを教えてください~

こうしたら良くなるよね・・・
私の考えを聞いて・・・

自分(職場)の仕事を見直したい・・・
職場のここがダメ・・・

一人1改善(私)の提案

ちょこっとアイデア
Lightな改善 大歓迎!

1. 個人(係、課、グループ)でアイデアがひらめく
2. アイデアをまとめて「職員一人1改善・アイデア提案」様式に記入するか、職員ホームページの提案ファイルに記入。
3. 提案するだけでなく、実施もした場合は、「かいぜん結果報告書」を記入。
4. 事務局へ、メールや紙で提出
(職員ホームページ提案ファイルに書いた場合は、担当者まで連絡メールを送信ください。)
5. 提案は職員一人1改善推進委員会に諮るか、関係課に対して提案の実施をお願いします。

改善メモによるかいぜん

1. あれはおかしい、ここはこうした方が良く、こうあればなお良い、こうしてほしい等、何でも・いつでも「改善メモ」に記入します。
2. 月末に係長へ提出します。係で集約しすぐ実行できるものはそのつど改善します。
3. 課毎に集約しすぐ改善できるものはそのつど実行します。
集約したメモと「かいぜん結果報告書」を事務局へ提出します。
4. 全庁・他課でも取り組みが可能なものは展開等を図ります。行財政改革の取組の視点でも検討します。



行革本部会等への報告、実施内容の公表等をおこないます。

どんなささいな「かいぜん」でも報告を！！



提案や事例を自分だけ(係だけ、課だけ)のものにしておかないで、ちょっとしたことでもみんなに広めましょう。

(職員一人1改善・アイデア提案様式)

私の提案 (年 月 日)

所属課・係		職氏名	
視点(レをつけてください) <input type="checkbox"/> 節約につながる改善(無駄を減らす・節約になる等) <input type="checkbox"/> 市民サービスの向上につながる改善(スピードアップ・簡素化・接遇・フロア環境等) <input type="checkbox"/> その他() ちょっとした改善でOKです。			
なぜ、どうして(改善が必要な理由、現状、動機、市民ニーズ) 			
何を(改善の対象)どうする(改善策・方法) 			
改善効果 PR(これを実施するとこうなります。) 			

1提案1用紙となります。複数の提案がある場合は、その枚数分提出してください。

資料があれば添付してください。

グループで提案する場合は、職氏名欄は代表者とし別紙でグループ参加者名簿を添付

(改善メモ様式)

改善メモ

(年 月分) 記入者: _____

あれはおかしい、ここはこうの方が良い、こうあればなお良い、こうして欲しい等、何でもいつでも記入してください。問題点を洗い出すだけでなく、改善した内容の報告もどんどんメモして全員でその手法を共有しましょう。

何に対して	メモ欄

毎月月末までに係長へ提出ください。データをとりとめ、業務改善の資料とします。

(かいぜん結果報告様式)

かいぜん結果報告書

提出日： 年 月 日

題名
改善内容（何をどう改善したのか、経費、時期等）
効果（何が解決したのか、市民サービス向上、経費削減金額等）

提案者（係、課、グループ）

所属	氏名（関わった全員を記入）
----	---------------

枠が足りない場合は、適宜書きやすいように変更してください。

改善内容の補助資料がありましたら、添付してください。

南陽市行財政改革・事務改善ヒント・事例集
～チャレンジかいぜん～Ver.1

発行：平成 21 年 5 月

南陽市企画財政課

〒999-2292 山形県南陽市三間通 436-1

電話 0238-40-3211（内線 435）FAX 0238-40-3242

E-mail：kikaku@city.nanyo.yamagata.jp