

「行革甲子園 2018」エントリーシート

【取組の内容】

1 取組事例名

西予市オフィス改革プロジェクト～Change せいよ！～

2 取組期間

平成 27 年 3 月～（継続中）

3 取組概要

行財政改革の取り組みの一つとして、職員の能力向上や行政サービスの質の向上を目指し、従来の常識にとらわれない ICT を徹底的に活用したオフィス改革を、庁舎 4 階（総務課、財政課、総合政策課（現政策推進課）、まちづくり推進課）をモデルとして実施しています。

4 背景・目的

平成 16 年に合併した自主財源の乏しい（財政力指数 0.24）当市は、第 1 次、第 2 次行政改革大綱による各種の改革や行政評価の手法を取り入れた事業評価、施策枠予算編成、若手職員による「未来せいよ創造プランプロジェクト」と題した行財政改革などを実施し一定の効果を上げてきた。

しかしながら、今後の人口減少や社会情勢の変動、合併による財政的な優遇措置等の終了に伴い、財政規模の縮小が見込まれる状況にあり、歳出予算や職員数の削減は避けて通れない喫緊の課題となっている。

そこで、総務省行政管理局で試行中のオフィス改革に注目し、地方自治体版オフィス改革によるワークスタイルの見直し（働き方改革）を行い、職員一人ひとりの労働生産性を向上させ、職員のモチベーションや満足度を高めながら行政コストを削減し、住民サービスの維持や市の魅力を向上させることが可能となると考えた。

5 取組の具体的内容

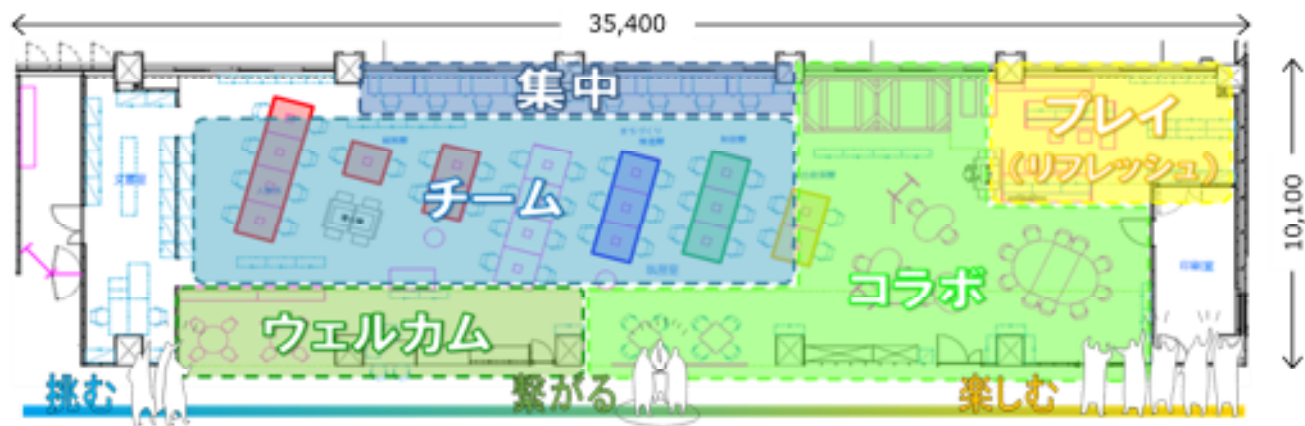
最初はまず予算をかけず既存の事務机を使用した中での改革を実施した。それまで4階フロアは対向島型の席配置となっており、それぞれの課（総務課・まちづくり推進課・財政課・総合政策課の4つの課）は、ロッカーによって区切られた典型的な行政の事務所であった。それを、各課を区切っていたロッカーを移動させ、職員の机を扇形に配置し、要の位置に課長を集め、課長同士の横の連携強化を図った。また、一部のロッカーや袖机を撤去することで生まれた場所に、気軽に使える打合せスペースを新設した。これにより、会議室の予約の手間やそこまでの移動時間などが解消され、業務のスピードアップにつながると共に、新たに設置したモニターやホワイトボード等を活用することで、ペーパーレスも推進した。



「Change せいよ！」



さらなる職員の意識改革や新しい空間構築のために、平成 28 年 4 月に京都工芸繊維大学 仲隆介教授、東洋大学 戸梶亜紀彦教授、株式会社オープン・エー代表の馬場正尊氏と西予市の 4 者で「オフィス改革に係る産学官連携・協力協定」を締結した。協定締結後、職員に対し先生方による講演会を行い、オフィス改革の目的、今後の取組み等について意識共有を図るなど、専門家ならではの視点からそれぞれ協力していただいた。各フロアから職員を選出して実施したワークショップでは、市役所の現状と理想から自分たちが望む働き方を整理し、空間へつなげる中で、「Change せいよ！ー挑む・繋がる・楽しむー」というオフィス作りのコンセプトが生まれ、このコンセプトを基に建築家の馬場氏に空間としてデザインしていただいた。



平成 28 年 11 月 28 日、新たに誕生したオフィスには、無線 LAN 環境を整備し、「チーム」、「コラボ」、「集中」、「ウェルカム」、「プレイ (リフレッシュ)」の 5 つのモードのスペースを設置している。職員は、その日の仕事にあわせて自分が一番やりやすい場所で仕事ができるようになっている。

例えば、チームは、各課の拠点となる場所。コラボは、個人作業、打合せなどのチームワーク、どちらで

も好きに使用できる場所。集中は、資料の作成など個人で集中して作業ができる場所。ウェルカムは、市民や業者等の接客・打合せを行うことができる場所。プレイ（リフレッシュ）は、木材を多用し、気分転換を兼ねた休憩・飲食のほか、業務の打合せなども自由に行える場所となっている。

6 特徴（独自性・新規性・工夫した点）

（独自性・新規性）

- ・トライ&エラーを前提として、本プロジェクトをこれまでにない斬新性とスピード感で強力で推進した。
- ・職員の意識改革や業務改革及び職場環境の改善に関して、より生産性の高い職場づくりを推進するため、民間企業、大学、市による「オフィス改革に係る産学官連携・協力に関する協定」を締結した。
- ・Facebook や市役所内部のグループウェアで進行状況等を広く情報発信することにより、宣言効果による市側の改革継続のモチベーションの維持・向上を図るとともに、市民のみならず、他の地方自治体等に対し、取組みを横展開している。

（工夫した点）

- ・従来型の働き方を前提とせず、職員が望む働き方を模索し、全庁に展開する前に、効果検証と試行錯誤を行うため、一部の部署をモデルとして取組みを始めた。
- ・生まれ変わるオフィスでは、チームアドレス制（基本となる課の島はあるが全員の席はない、西予市独自のフリーアドレス）を導入するため、新しい環境に移る前から試行的に毎日席を変えて座る練習を行った。
- ・新しい環境に移る直前には、4階に勤務する職員を対象にワークショップを開催することで、あらためてオフィス改革の目的やコンセプトを共有し、新しいオフィスでの働き方のシミュレーション等を行った。

7 取組の効果・費用

- ・コミュニケーションの活性化
 - ＞これまで課毎に存在した、消耗品等の保管スペースや給湯スペースを一箇所に集約することで、新たなスペース（コラボ、リフレッシュ等）が生まれたほか、コミュニケーション量が約2.2倍に増加した。
- ・ICTを活用した時間と経費の削減
 - ＞無線LAN環境を整備し、ノートパソコンや打合せ用のモニターを導入することで、会議資料印刷の時間及び経費をなくし、迅速に打合せができるようになった。
 - ＞遠く離れた支所や外部とのやり取りにはWeb会議を導入することで、一番遠い支所だと往復に約1時間30分を要していたものが、Web会議だと一瞬で繋がることが可能となった。
- ・仕事に対する意識の変化
 - ＞今までは、役所という性格上どうしても「失敗しない」ことを重視しがちだったが、トライ&エラーでやってみようという姿勢になった。
 - ＞仕事に対するやりがいの感じ方も、「仕事を通じて社会から評価されたい」「認められたい」という状態から、「仕事を通して社会に貢献したい」「成長したい」と感じるように変化した。
- ・視察や取材の増加
 - ＞自治体でのオフィス改革事例は全国的にもかなり珍しいため、視察や取材も増加しており、市の知名度向上や魅力のPRに貢献している。
- ・各方面からの評価（各種表彰）
 - ＞第30回日経ニューオフィス賞 四国ニューオフィス推進賞（四国経済産業局長賞）受賞
 - ＞ICT地域活性化大賞2017 特別賞（行政効率化賞）受賞
- ・取組にかかった費用
 - ＞事務什器購入・工事費・PHS導入等 10,696千円、無線LAN構築 7,983千円

8 取組を進めていく中での課題・問題点（苦労した点）

- ・職員の理解と協力
 - ＞新たな取組に対する抵抗があったが、大学等と連携して講演会やワークショップの開催等を通じて、徐々にオフィス改革への理解を深めてきた。急激な変化には激しい抵抗も起こりやすいため、段階的に進めることで自分たちにあった方法が見つけられる。
- ・推進体制の確立
 - ＞オフィス改革を全庁的・機動的に推進するため、西予市オフィス改革推進本部会（部長級）、推進委員会（課長級）、プロジェクトチームと階層的に検討組織を設置し、推進した。
- ・ペーパーレス化への不安感
 - ＞手元に書類を残したいとの声が多くあったが、実際には身近に保管スペースが無い不安感は時間とともに解消された（業務に大きな支障は無かった。）
- ・庁内外への情報発信
 - ＞Facebook や市役所内部のグループウェアで進行状況等を発信し、情報の共有を図った。

9 今後の予定・構想

これまでは、4階フロアをモデルとして進めてきたが、今後、全庁的に展開していく計画。そのためにも全体の方針を作成し、各フロアにあった取組みとなるよう、4階同様ワークショップを開催しながら、段階的に検討を進めていく予定。なお、4階フロアについてはさらなる意識改革を進める。

これからも、職員・市民とのコミュニケーションを活性化させ、業務効率・スピードアップを図りながら、市民サービスの質向上・市の魅力化向上のためにできることを考えていきたい。

10 他団体へのアドバイス

当市のオフィス改革では、まずは形からの変革をもたらすことで、現状行われている市役所の働き方を、事務処理型から企画実行型へ、トップダウン型からボトムアップ型へ、指示待ち型から行動型へと、組織再編を含め大胆に見直していくことを目指している。

ワークスタイルの変革は、すでに成功している事例が民間では多く存在していることから、自治体にあったオフィス改革を正しく行えば、相応の成果をもたらすことが予想される。しかし、職員の中には、従来の発想からなかなか脱却できない者も多くいることから、効果の検証を行いつつ継続的に職員の意識改革を進め、全庁的な意識統一を図っていく必要がある。

業務改革（オフィス改革）は、変化を恐れず、現状維持に満足せず、常に挑戦し続けることが重要であると考える。

11 取組について記載したホームページ

Facebook ページ「西予市行財政改革日記」を検索。これまでの取組内容等を紹介しています。

<https://www.facebook.com/西予市行財政改革日記-835564116524275/>