

小山市 総務部 様

市の行政経営品質向上を目指して 全庁一体で自律的な改善活動を推進

課 題

- 市の経営品質を継続的に向上できる仕組みを築き上げたい
- 各職場の改善・改革の底上げを図りたい

効 果

- FI改善手法を職員自身が習得し、全庁で改善活動を展開
- 職員の改善意識向上により、全庁で具体的な成果が得られた



写真左から、小山市 総務部 部長 小森谷 昌利氏、総務部 行政経営課 課長 小林 功氏、行政経営課 行政経営係 主査 岸 詠美子氏、市民生活部 環境課 環境保全係 係長 石嶋 忠夫氏

多くの成果を上げた改善・改革活動を全庁に拡大

豊かな自然環境に恵まれ、県内第2の人口を有する栃木県小山市。

同市では、業務改善活動を全庁に展開している。総務部 部長 小森谷 昌利氏は「当市では2008年より行政経営品質向上率先活動を展開しており、その成果は着実に積み上がっています。しかし、次第に形骸化の危惧が生じてきました。そこで、新たな手が必要と考えました」と背景を語る。

その起爆剤として導入されたのが、富士通のフィールド・イノベーションだ。小森谷氏は「当市では過去にも特定部門でフィールド・イノベーションを活用しており、職員の意識改革や業務品質の向上に大きな成果を上げています。この手法を全庁で活かせれば、行政経営品質向上率先活動にも大きな弾みが付くと採用を決めました」と続ける。

研修を通してFIの改善・改革手法を学ぶ

業務改善の活動は全部で80以上の部門が対象である。「研修参加者は部門の課題や取り組みなどを記した『改善活動シート』を事前に準備した上で、富士通のフィールド・イノベータ(以下、Fler)

による改善研修を受講する方法を採用しました。各部門の改善リーダーとなる係長級職員が研修に参加し、改善計画の立て方や改革手法を自ら習得します」と総務部 行政経営課 課長 小林 功氏は説明する。

研修で参加者は多くの学びを得られた。総務部 行政経営課 行政経営係 主査 岸 詠美子氏は「特に参考になったのが、フィールド・イノベーション手法の一つである『目標施策体系図』です。『ありがたい姿』に向けてどのように課題解決を進めていけば良いのかが、非常に分かりやすく整理できました」と語る。

従来は、まず組織プロフィールを作成して、理想的な業務像を問い直していた。しかし掲げた目標と具体的な施策とがうまく結びつかないこともあった。目標施策体系図を利用することで、改善・改革に向けたステップを着実に踏めるようになったのだ。

もう一つ大きかったのが、ワークショップ形式で行われた部門

■ワークショップを取り入れた研修



各部門の改善リーダーが参加。今までにない気づきを得た。

お客様プロフィール

小山市

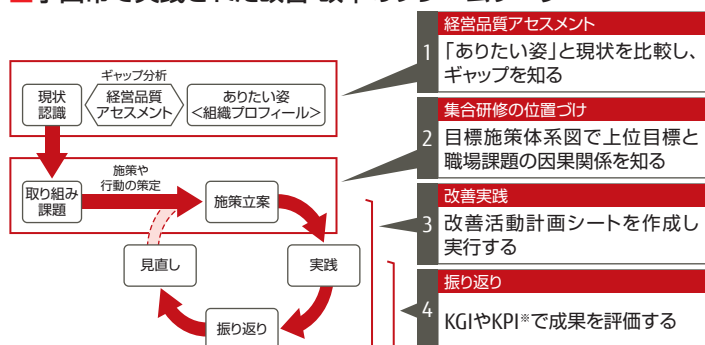
面 積 171.76km²
人 口 167,591人(2017年12月1日現在)
世 帯 数 68,281世帯(2017年12月1日現在)
U R L <http://www.city.oyama.tochigi.jp/>

横断の議論である。職場が異なっている、意外と共通の悩みがあり、他部門の取り組みや意見を聞くことで、新たな気付きやヒントを得た職員も多かった。

さらにFlerは、研修参加者の要望を受けて、実際の改善活動で役立つノウハウを伝授する実践講座を開催した。

「研修後には、今回学んだ手法を踏まえ、各部門が見直した改善活動シートの内容を、さらにFlerがチェックしてコメントし、フィードバックしてくれました。このような環境が整ったことで、今後の各部門の活動もさらに加速することが期待できます」と小林氏は語る。

■小山市で実践された改善・改革のフレームワーク



自律的な改善体制を確立するために、小山市ではフィールド・イノベーションのフレームワークを導入。

※KGI(Key Goal Indicator)：重要目標達成指標

KPI(Key Performance Indicator)：重要業績評価指標

環境課の業務改善に大きく寄与

市民生活部 環境課ではフィールド・イノベーション手法を用いて具体的な業務改善に取り組んだ。同課 環境係 係長 石嶋 忠夫氏は「環境課でも目標施策体系図の考え方を活用し、『ごみ削減』『業務のスキルアップ』『ファイルサーバの整理』の3点をテーマに設定しました。その実現に向けて、『職員の環境意識向上』『課内の業務連携による市民対応力向上』『ファイルの整理・整頓』の3つの課題解決に取り組ましました」と説明する。

これまでも改善に取り組んでいたが、組織全体で活動する仕組みがなく、職員の意識共有も十分でなかった。今回は、「まず全員でアイデアを出し合い、全庁の職員を対象としたアンケートを実施しました。その結果を集計・分析し、施策へと落とし込む方法を採用しました」と石嶋氏は説明する。

具体的には、庁内のごみ集積場や市の公式サイトに、ごみの分別方法を分かりやすく掲示した。これにより、庁内の可燃ごみは削減され、市の公式サイトへの閲覧も増え分別方法に関するお問い合わせも減少した。「職場全体で窓口の業務マニュアルを新たに作成することで、自分の担当業務ではないお問い合わせにも、窓口・電話対応が出来るようになりました」と石嶋氏は続ける。

活動を通して、職員の意識も大きく変化。石嶋氏は「普段の業務と並行して改善活動を行うことで、負担が増すのではとの懸念もありました。しかし、現在では、各職員が活発に意見を出し合い自主的に改善に取り組むようになっていました。また、部門内の係を越えた連携が深まったことも、今回の活動の大きな成果です」と語る。

経営品質向上に向けた活動を継続的に展開

各職場でも、新たな成果が出ている。部門横断のワークショップから「保育所のヒヤリ・ハット対策が生まれました。園児の安全のために保育所内で注意を要する場所などを図面にマッピングして可視化しています。実はこのアイデアは消防署員の意見からヒントを得ました。消防ではリスク管理に地図を活用していると聞いた保育士が、自分たちの職場にも活かせると気付いたのです」と岸氏は語る。また、小林氏も「改善活動ではこのような気づきが不可欠ですので、そうした面での効果も大きかったですね。各職場の取り組みをお互いに活かれば、成果もさらに広がっていくはず」と語る。

2018年2月に開催された全庁報告会では、環境課のほか、業務効率化や市民サービスの向上および業務スキル向上に取り組んだ事例を紹介し、各部門に改善ノウハウが示された。また、今回の研修を受けて、全庁で改善を進めた結果、業務効率化56部門、コスト削減15部門、市民サービス向上56部門、業務スキル向上59部門の成果が表出された。

「改善・改革活動の成果は出ていますが、まだ道半ばです。今回の活動を経験した職員が他部署に異動しても、きちんと活動を継続できるようにしていかなければなりません。経営品質や市民サービスの向上という目標に向けて、今後も全庁一丸となって取り組んでいきたい」と小森谷氏は展望を語った。

■全庁フィールド・イノベーション活動の目標施策体系図

上位目標	小山市の経営品質を高める			
戦略課題	トップマネジメントを支える	部門間の課題解決ができています	市民視点に立った高い組織経営	チャレンジ精神をもった仕事への取り組み
活動目的	行政経営品質向上率先活動の活性化			
テーマ	FI手法活用による職場改善の促進			
KGI	全庁の改善効果100%表出 (測定指標：業務効率化、コスト削減、市民サービス向上、スキル向上)			
課題	適切な改善計画策定	改善スキル向上	改善意識の醸成	職場の改善風土再構築
重要成功要因	改善計画立案力習得	改善効果を測る	職場一体の改善活動	改善成果を共有する
施策	【施策1】全庁向け改善研修 ・研修満足度 ・全所属への改善計画展開			
KPI	【施策2】改善活動実践 ・改善講座の満足度 ・所属へのフォロー100%			
	【施策3】横展開 ・事例活用			

目標施策体系図を用いることで改善活動の課題と施策が整理可能に。

お問い合わせ先

富士通コンタクトライン(総合窓口) 0120-933-200

受付時間 9:00 ~ 17:30(土・日・祝日・当社指定の休業日を除く)

富士通株式会社 〒105-7123 東京都港区東新橋1-5-2 汐留シティセンター

<http://www.fujitsu.com/jp/fieldinnovation/>