



三次市役所事務改善



2007年8月4日

早稲田大学マニフェスト研究所

中村 健

地方自治法第1条

この法律は地方自治の本旨に基づいて、地方公共団体の区分並びに地方公共団体の組織及び運営に関する事項の大綱を定め、併せて国と地方公共団体との間の基本的関係を確立することにより、地方公共団体における民主的にして能率的な行政の確保を図るとともに、地方公共団体の健全な発達を保障することを目的とする。

地方自治法第2条⑭

地方公共団体は、その事務を処理するに当たっては住民の福祉の増進に努めるとともに、最少の経費で最大の効果を挙げるようにしなければならない。

地方自治法第2条⑮

地方公共団体は、常にその組織及び運営の合理化に努めるとともに、他の地方公共団体に協力を求めてその規模の適正化を図らなければならない。

地方財政法 第8条

地方公共団体の財産は、常に良好の状態においてこれを管理し、その所有の目的に応じて最も効率的に、これを運用しなければならない。

三次市の職員給与額（平均）

年収・・・・・7,158,305円

日給・・・・・・29,826円

時給・・・・・・3,728円

※『一般会計予算書 給与明細書 2 一般職(1)総括』を参照。

※職員手当の内「時間外勤務手当」および「退職手当」は除いている。

※1年間勤務日数は240日(休日は125日)とし、1日労働時間は8時間で計算した。

目標 1

選挙の開票を迅速にする

	2005年11月6日 知事選挙	2007年4月8日 県議会議員選挙	比較
時間	1時間20分	29分51秒	- 50分
職員数	165人	100人	- 65人
人件費 ()	-	-	- 70万円
投票者数	19100人	29952人	10852人増
職員1人が1分間に処理をした票数	1.45枚	9.98枚	作業効率が 6.9倍 up

() 時間外勤務手当にかかった費用を比較した。

三次市マニフェスト

目標 : 30分

現状分析

現時点

現状分析より
明らかになった
課題を解決するために
戦略を立てて実行

時間

4月8日

ギヤップ

従来型

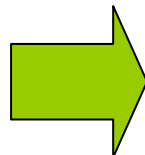
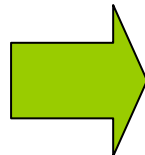
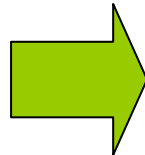
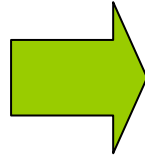
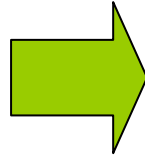
選挙管理委員会
の仕事

与えられた仕事

無意識

意見なし

公務員の仕事



改善型

市民サービス
のための
市役所全体の仕事

自分で考える
(もっとよくするには?)

目標達成意識

発言する
(コミュニケーション)

自分たちで創る
(市民といっしょに)

	2004年7月11日 参院選	2007年7月29日 参院選	比較
時間	5時間41分	1時間48分	3時間53分
職員数	166人	166人	±0
人件費	-	-	-
投票者数	31432人	31718人	286人増
職員1人が1分間に処理をした票数	1.24枚	3.54枚	作業効率が 2.8倍Up

(※)職員数と投票者数は比例区の数値を採用した。なお、職員数は広島県選挙管理委員会の公表する数値を使用。

スピード部門ベスト10

		2007年	2004年	投票者数
1	三次市	1:48	5:41	31,716
2	坂町	2:30	4:31	6,503
3	竹原市	3:25	4:50	15,562
3	江田島市	3:25	—	15,420
5	安芸太田町	3:30	2:32	5,173
6	広島市中区	3:33	4:42	53,472
7	大崎上島町	3:45	5:48	5,111
8	府中市	3:47	4:21	23,693
9	海田町	3:50	5:46	12,304
10	熊野町	3:56	3:19	12,032

平均 3:20 4:30

スピード部門ワースト10

		2007年	2004年	投票者数
1	呉市	7:05	5:51	123,061
2	東広島市	6:30	4:10	75,802
3	大竹市	6:25	5:38	15,624
4	北広島町	6:22	—	12,032
5	広島市安芸区	6:15	4:31	33,999
6	庄原市	6:13	4:55	25,754
7	三原市	5:55	5:49	53,392
8	廿日市市	5:10	5:24	57,362
9	福山市	4:58	4:27	204,215
10	神石高原町	4:53	—	7,004

以降、広島県選挙管理委員会の公表する数値を使用して算出している。

効率性部門ベスト10

		2007年	2004年	投票者数
1	三次市	3.54	1.24	31,716
2	福山市	2.76	2.5	204,215
3	広島市安佐南区	2.45	1.84	90,981
4	広島市西区	2.41	1.6	78,240
5	広島市佐伯区	2.40	1.74	60,018
6	尾道市	2.37	1.55	78,287
7	三原市	2.30	1.68	53,392
8	広島市中区	2.27	1.56	53,472
9	広島市安佐北区	2.17	2.01	68,690
10	府中町	2.12	1.1	22,482

平均 2.48 1.68

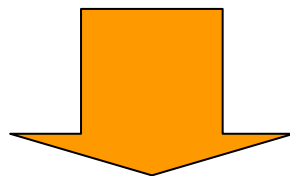
効率性部門ワースト10

		2007年	2004年	投票者数
1	安芸太田町	0.85	0.78	5,173
2	大竹市	0.93	0.89	15,624
3	神石高原町	0.94	-	7,004
4	大崎上島町	1.20	0.78	5,111
5	庄原市	1.22	0.93	25,754
6	呉市	1.27	1.26	123,061
7	安芸高田市	1.39	0.76	17,653
8	広島市安芸区	1.41	1.81	33,999
9	世羅町	1.46	-	10,750
10	北広島町	1.50	-	12,032

平均 1.22 0.72

目標 2

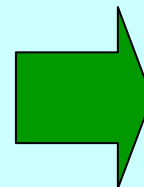
決裁をはやくする



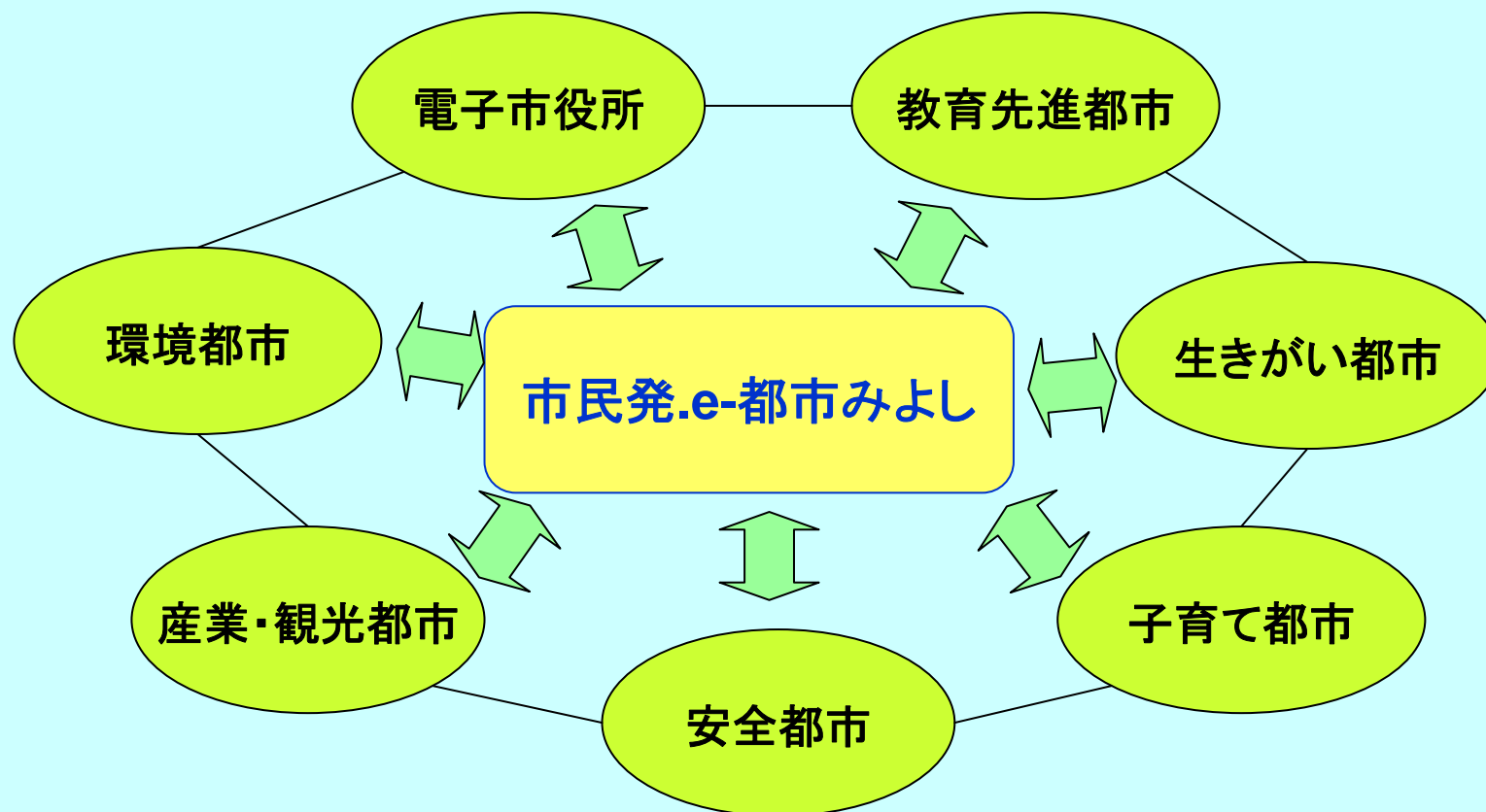
電子化

【将来の三次市】

三次市情報化推進計画
(三次市情報化グランドデザイン)



H17~H21
(5カ年計画)



吉岡市長マニフェスト

市役所改革宣言第2弾

・市民(あなた)が
主役の市役所づくり

市の政策を知って
いただく・・・
お待たせしない市役所・・・

・徹底した行財政改革
の推進

市民の税金で最大の
効果をあげる・・・

The screenshot shows a Microsoft Internet Explorer browser window displaying the official website of Hirokoji Yoshioka. The page features a header with the logo 'hirokoji.com' and the text 'Hirokoji Yoshioka Official Web'. Below the header, there is a section titled '宣誓します。「8つの宣言」' (I swear, '8 Manifestos'). The text describes the start of the '3rd City' in April 2004 and the mayor's commitment to reform. To the right of the text is a photograph of Mayor Hirokoji Yoshioka sitting on a stool. Below the text is a list of 8 pledges, each with a numbered icon and a title:

- 1. 市役所改革宣言 第2弾
- 2. 教育都市づくり宣言
- 3. 子育て日本一宣言
- 4. 高齢者・障害者・女性いきいき宣言
- 5. 文化都市づくり宣言
- 6. 夢あるまちづくり宣言
- 7. 結力ある産業づくり宣言
- 8. 誇り高き市民宣言

At the bottom of the page, there is a 'Top' link and a copyright notice for 2004.

電子市役所への投資額

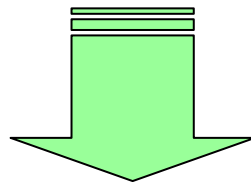
- ・文書管理システム導入経費 21,510,000円(※1)
- ・職員操作研修 $546人 \times 2時間 \times 3回 \times 3,728円 = 12,212,928円$ (※2)
- ・スキャナ購入費 55台 432,548円
- ・アプリケーションソフト購入費 4,999,050円

合計 39,154,526円(※3)

- (※1)・・・業務委託契約書を参照。これに予算書より「文書保存用箱購入費」を含んだ額。
(※2)・・・3728円は職員時給(スライドの17枚目を参照)。人数は3回の出席者数の平均値。
(※3)・・・光熱費等のその他諸経費については省略している。

目 的

- ①文書管理の一元化……情報セキュリティの向上、ペーパーレス化
- ②情報の共有化・情報公開……情報検索の容易化、市民への情報公開の迅速化
- ③電子決裁……意思決定の時間短縮、市民の申請などへの迅速な対応
- ④LGWAN、電子申請への対応……将来、国・県・市町村等との連携



市民発.e-都市みよし

これまでの市役所

机の上は……



これまでの市役所

業務風景は……



これまでの市役所

文書の保管は……



これまでの市役所


業者と協議書の保管(双方向で印鑑決裁が必要)。
手書き書類の保管。



これまでの市役所

図面など大きな書類の保管。
監査資料等の保管。



- 
- ・机上が書類であふれていた。
 - ・多数の人の印鑑を押す必要があった。
 - ・机周辺の棚の中も書類を入れるスペースが無かった。
 - ・書庫もいっぱいになっていた。
 - ・監査資料や工事の図面は広い保管場所を必要とした。

現在の市役所

文書管理システム導入後……机の上



現在の市役所

文書管理システム導入後……窓口



三次市情報ポータル

ホーム 広小教通信 掲示板 議決予約 リンク システム The行政チェック 各課ポータル 全庁スケジュール サポート



三次市情報ポータル
ホーム

すべてのソース

通知メールを送って頂くことになりました。

お知らせ

タイトル

総務フォルダの変更について

平成19年7月7日(土)に総務フォルダのメンテナンスを行います。7月7日午前3時から午前9時までは総務フォルダが使えなくなります。詳細については添付ファイルを確認ください。

広小教通信更新情報

『広小教通信 No40』が更新されました。(2007-05-18更新)

掲示板新着情報

件名	掲示板	投稿者	投稿日時
1 new 11報連知のびんごとも	01 計務科中報		2007/07/05 9:17
1 new 民生常任委員会意見関係(市民生活部)	06 議会報告(05月議会)		2007/07/04 17:57
1 new 釘油の購入準備について	04 総合中報		2007/07/04 17:19
産業建設常任委員会意見関係(産業部)	06 議会報告(05月議会)		2007/07/04 11:56
民生常任委員会意見関係(子育て支援局)	06 議会報告(05月議会)		2007/07/04 11:53
産業建設常任委員会意見関係(建設部)	06 議会報告(05月議会)		2007/07/04 10:15
文教自治常任委員会意見関係(教育委員会平成19年6月25日)	06 議会報告(05月議会)		2007/07/04 10:09
文教自治常任委員会意見関係(自治振興部)	06 議会報告(05月議会)		2007/07/04 10:07
三次市職員互助会購買部からのお知らせについて	04 イベント中報		2007/07/04 9:00
「トワイザ・サーフアラム」は2007年参加チーム決定	04 総合中報		2007/07/03 11:00

利用者:

ポータル更新情報

- ◎ 連絡先ページはこちらから
- ◎ 予算執行ページはこちらから
- ◎ 85014001ページはこちらから
- ◎ 情報セキュリティ

文書管理システム

[文書管理システムはこちら](#)

電子メール

受信トレイに新着メールが 通知ります

[\[OWAはこちら\]](#)

個人の予定表

2007年7月5日 本日の予定はありません。

個人の仕事

[仕事リスト](#)

共通文書 > 修正

総頁数 1頁

文書番号	文書作成日	件名	内容
24	平成19年5月11日	宮城県沿岸事務推進計画第一号	PDF
23	平成19年5月9日	市外旅行復命書	PDF
22	平成19年5月9日	市外旅行命令書	PDF
21	平成19年4月29日	読書用紙(加工用)用	PDF
15	平成19年4月6日	文書管理運用マニュアル【資料1】【資料3】【資料4】【資料5】【様式】	PDF
14	平成19年4月6日	文書管理運用マニュアル(平成19年4月6日改訂)	PDF
8	平成19年4月5日	三次市文書取扱規程(平成19年4月1日施行)	PDF
7	平成19年4月1日	三次市公印規則(平成19年3月26日施行)	PDF
6	平成19年4月1日	読書用紙	PDF
5	平成19年4月1日	【補足資料】スキャナによるPDFファイル作成方法	PDF
4	平成19年4月1日	【補足資料】文書管理システムO&A(その1)	PDF
3	平成19年4月1日	文書管理運用マニュアル【資料2】	PDF

総頁数 1頁

公文書管理トップ

- 文書管理トップ
- 収受 >>
- 記帳 >>
- 共通文書 >>
 - 新規作成
 - 修正
 - 削除
- 閲覧 >>
- 検索 >>
- 資料管理 >>
- データ管理 >>

現在の市役所

職員アンケートより……

決裁がスピーディーになった

文書の保管に場所がいらない

紙の使用料が少なくなった

決裁を持ち歩かなくてよくなった

情報を皆で共有できるようになった

文書管理が楽になった

机のスペースができた

本庁以外も決裁時間が短縮された

現在の市役所

決裁がスピーディーになった……

(例) あんしん建設室

7月6日ヒアリングより

○決裁スピードの向上

- ・所属部署を超えた決裁、市長決裁について簡易なものは早くなった。

(例) 従来

決裁が終了するのが2~3日

→

現在

1日以内(早ければ1時間以内)で終了。

1つの決裁に要する時間が3日から1日に改善されたとすると……

- ・48時間の行政サービスが果たせたことになる。
- ・日給29,826円 × 2日 = 59,652円分について、
1つの決裁にかかる時間コストが削減できた。

現在の市役所

決裁がスピーディーになった……

(例) みらい都市室

7月6日ヒアリングより

○文書処理スピードの向上

(例)浄化槽設置の届出書の処理時間

従来: 手書きのため約3分かかる。 → 現在: 1分で終了。

1つの届出書に要する時間が3分から1分に改善されたとすると……

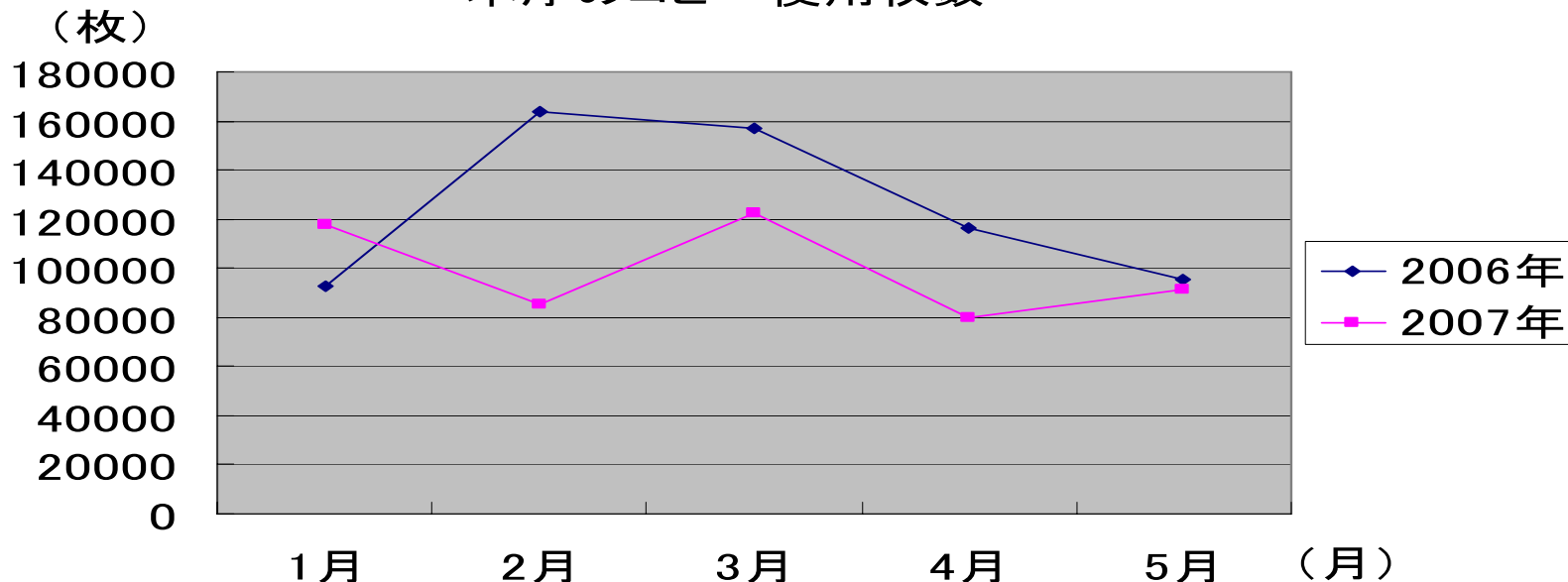
1年間に約200件の届出書进行处理するため、

・(3分-1分) × 200件 ÷ 60分 ≒ 6.7時間

・3,728円 × 6.7 ≒ 24,978円

**年間24,978円の時間コストが削減出来、
別の業務に時間を使用できる。**

本庁のコピー使用枚数



(1月～5月まで)	2006	2007	対前年
枚数	624,923枚	496,923枚	△20.5%
金額(※)	299,963円	238,523円	△61,440円

(※) 会計室データより、購入単価をA4:1200円(500枚×5冊)、A3:1470円(500枚×3冊)、B5:950円(500枚×5冊)、B4:1825円(500枚×5冊)。これにより、平均額は1361円となるが、使用は大半がA4サイズの使用紙であるため、A4の単価を採用した。

市役所全体でどれ程の効果がだせるか？

文書管理システム導入により職員一人あたり1日「10分」文書作成等に事務処理にかかる時間が短縮されたとすると、

三次市役所全体で1年間に短縮される時間は

$$10分 \times 240日 \times 620人 \div 60分 = 24,800時間$$

24,800時間を時間給に換算すると

$$24,800時間 \times 3,728円 = 92,454,400円$$

約9,200万円の時間コストが削減される。

(※)仮に、上記の条件で1分短縮された場合は9,245,440円/年の削減。

三次市役所 本庁 のスペースの価値

本館の面積 $2,154\text{m}^2$ + 東館の面積 $2,515\text{m}^2$ = $4,669\text{m}^2$ (※1)

三次市役所本庁の総面積の評価額 = $352,976,400$ 円 (※2)

本庁内で勤務する職員(291人)の一人当たりの単価(※3)

一人当たりの面積 16.0m^2

一人当たりが使用する面積の単価 $1,212,977$ 円

一人ひとりが、約120万円のスペースを使用して仕事をしていることを意識すること。

(※1)三次市建物総合損害共済委託申込承認明細書より。

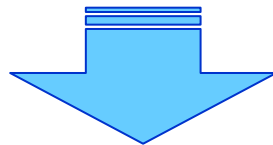
(※2)減価償却後残高等が不明のため財政部課税課資産税グループに確認し、「全国地価マップ」<http://www.chikamap.jp/>より市役所本館前の路線価($75,600$ 円/ m^2)を参考とした。

(※3)三次市ホームページで公表している本庁舎内勤務職員数。

- 職員の事務処理に係る時間短縮
- コピー用紙の減少
- 市役所内スペースの活用

- 光熱費の減少

・
・
・



全体では1億円以上の成果をあげられる

文書管理システム導入の効果は 出はじめています

- ・事務作業の効率化
- ・文書保存の向上
- ・情報の共有
- ・スペースの有効活用
- ・コピー枚数の減少
- ・時間の有効活用



ところが.....

- ・不慣れなために手間が掛かる。
- ・起案理由を書くスペースが狭く、見えにくい。
- ・起案文に、チェックや校正などを直接書き込むことはできないか。
- ・役職が上に行くほど決裁スピードが遅い。
- ・合議先がよくわからない。
- ・決裁が届いているかどうか一目で分かるようにしてほしい。
- ・パソコン画面での確認は、紙のときより詳細に見なくなった。
- ・相手と会う機会が少なくなるので意思疎通が希薄になる。

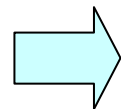
etc.....

(※)職員アンケートより

課題分析

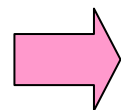
職員アンケートより抽出(一例を掲示)

システムの改善を要するもの



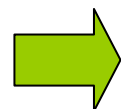
- ・決裁が届いたら一目でわかるように。
- ・添付ファイルの数を増やして欲しい。

決裁規程の改善を要するもの



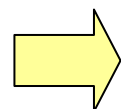
- ・合議先がよくわからない。
- ・決裁者が明確でない。

未習熟によるもの



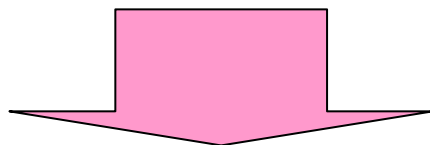
- ・起案理由のスペースが狭く見づらい。
- ・作成済文書の内容を貼り付けできない。

その他



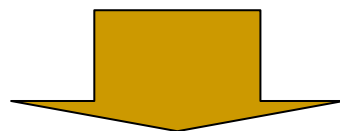
- ・字句を詳細に見なくなった。
- ・意思疎通不足。

- 三次市事務決裁規程(平成16年4月1日)
- 三次市文書取扱規程(平成19年3月30日)
- 三次市文書管理運用マニュアル(平成19年3月19日)
 - 文書・資料等の処理フロー図(收受編)
 - // (起案編)
 - // (公印申請編)
 - 修正決裁(承認)・差戻しの仕方
 - 決裁ルートの設定の仕方
- 文書管理システム 操作研修テキスト【管理職以上用】



- ・規程をあまり見たことがない。
- ・その存在すら知らない。
- ・経験と勘で決裁をまわしている。

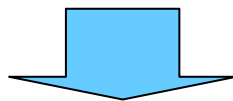
「縦割り組織」の弊害が出ている



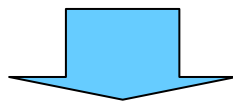
「〇〇は△△課の仕事」
という思い込み

課題分析 3

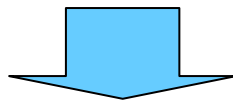
文書管理システムの目的や方向性は良い



しかし、十分に使いこなせていない

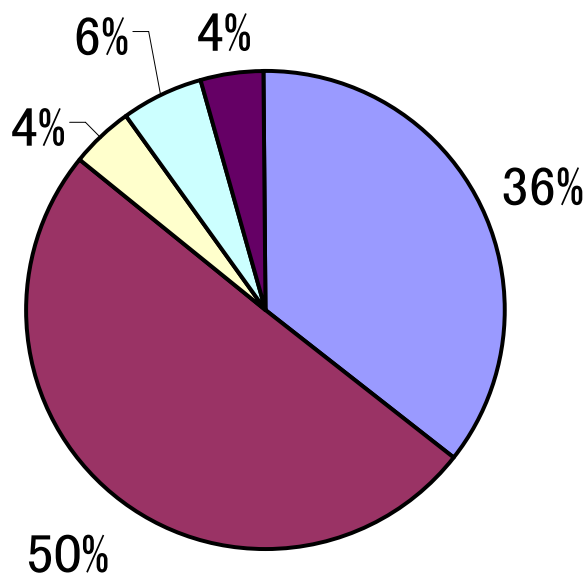


せっかく良いシステムを導入しても点のまま。
この良い価値を組織全体で線・面に拡大することが必要。



価値の最大化を図る

三次市情報ポータル内での掲載について

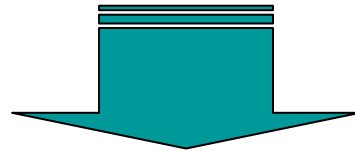


- おおいに活用できる。
- 今まであまり見たことがなかったが今後は活用できる。
- これからもあまり見ないのでわからない。
- まだ使い方がわからない。
- その他

残念！！

このシステムはまだ十分に使いこなされていない

約1億円の効果がでるはずなのに



システムを10%しか活かせていないとすると

1000万円の効果しか出せていない

電子決裁の課題

- ・設計図書などの成果物は紙ベースで容量も大きいいため、データ化できない。
- ・会計検査等に備え、資料は保存をしておく必要があるため、スペースを必要とする。
- ・三次市役所は文書管理システムを導入しているが、他の自治体や国、企業などでは電子文書になっていない。

電子決裁の課題 2

議会の電子化

- ・議会資料などを保管する書庫の空きスペースはほとんどない。
- ・議会資料の大半は紙ベース。
- ・議員の92%(35人/38人)は、PCを持って帰っている。

(※)7月6日 議会事務局へのヒアリングより。

できるところから
電子情報を
導入できないか。



電子決裁の課題 3

「文書管理システム」(電子決裁)をより使いやすいものとするためには、システムのバージョンアップを図るなどの改善が必要。

しかし

システム充実には経費と時間がかかる

一人一人が気をつければクリアできるものもあるはず



じつは、開票事務の改善から

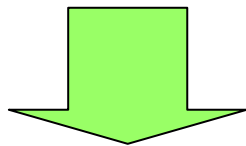
学んだ重要なキーワード

があった！

市民とのコラボレーション

従来

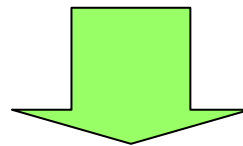
市役所職員が行う



一定の成果

改善

市役所職員と市民が行う



今までになかった
新しい成果

