

(別紙1)

令和元年11月20日

野田市議会議長 竹内美穂 様

総務委員会

委員長 山口克己 

行政視察報告書

1 出張者

(1) 委員 山口 克己 滝本 恵一 濱田 勇次 星野 幸治

古橋 敏夫 小室美枝子 西村 福也

(2) 随員 総務部行政管理課長 渡邊 宏治

総務部人事課長補佐 小嶋 亮

議会事務局参事 川島 信良

2 視察先及び調査事項

(1) 香川県丸亀市 行政評価について

(2) 愛媛県今治市 ひとり1改革運動について

(3) 愛媛県西予市 オフィス改革プロジェクトについて

3 視察期間

令和元年10月16日 ～ 令和元年10月18日

4 視察報告

(1) 香川県丸亀市 行政評価について

◇丸亀市の概要と視察地選択の理由

①市制施行 明治32年4月1日

(平成17年3月22日旧丸亀市と2町が合併し新丸亀市発足)

②人口 112,833人(50,177世帯)

③面積 111.83km²

④視察地選択の理由(市政との関連性)

丸亀市では、効果的かつ効率的な市政運営に資するとともに、市政の透明性の確保と行政サービスの向上を図ることを目的に、平成19年度から行政評価



を実施している。行政評価は、総合計画の進捗度合いや成果を評価する内部評価と第三者により「今後の事業の方向性」を評価する外部評価がある。野田市においても行政改革大綱に基づき事務事業の見直しを進めており、評価手法について参考になることから視察地に選択した。

◇ 視察時の状況

①視察時間 午後1時25分 ～ 午後3時10分

②視察会場 丸亀市議会委員会室（市役所2階）

③対応者職氏名 市長公室秘書政策課 主査 宇野 大志郎 氏

議会事務局 主査 高橋 幸見 氏

◇ 調査事項の概要

山口委員長の挨拶の後、宇野市長公室秘書政策課主査から説明を受けた。

行政評価は、平成28年10月現在全国の市町村の6割が導入し、外部評価はそのうち半分（全体の3割）が導入している。

丸亀市においては、平成19年度から総合計画がスタートすることに伴い、効果的かつ効率的な市政運営に資するとともに、市政の透明性の確保と行政サービスの向上を図るため、総合計画の体系に沿って平成18年度実績に基づく行政（内部）評価を平成19年度に試行実施。平成20年度から本格導入し、内部評価に加え学識経験者4名、公募委員3名からなる「行政評価委員会」を設置し外部評価についても新たに導入した。

内部評価は、総合計画基本計画に掲げる施策と実施計画に計上した事務事業の前年度実績について評価するもので、施策評価は所管部長による自己評価を1次評価とし、その結果を踏まえ副市長、企画財政部長及び総務部長を構成員とする「行政評価会議」が行う評価を2次評価と位置づけて運用されている。いずれも目標値に対する成果（達成度）を5段階で評価するとともに、1次評価においては部長自らが考える評価の根拠及び改善策を、2次評価においては課題や必要と思われる取組等が評価書に記載される仕組みとなっている。また、事務事業評価は所管課長が5段階で自己評価するもので、評価結果については、施策評価とともに市ホームページで公表している。なお、議会に対する説明について、平成19年度及び平成20年度は新市建設特別委員会に、平成21年度及び平成22年度は総務委員会に、平成23年度は全員協議会において説明

しており、平成24年度以降は「主要施策に関する報告書（地自法第233条第5項）」（野田市でいう「行政報告書」）に内部評価結果を掲載する形で報告されている。

外部評価は、①市民の視点に立った成果重視の行政運営、②行政活動の継続的な改善と職員の意識改革、③行政の透明性の確保と説明責任の遂行を目的に、毎年、総合計画に定める68の重点プロジェクトの中から行政評価委員会において5つの取組を選定し、所管課ヒアリングの後、委員個人による評価を経て、委員会による評価により事業の方向性を決定している。個人評価は、各事業を必要性、効率性、有効性の視点から「妥当である」か「改善の余地あり」で評価し、委員会評価については、個人評価を踏まえ事業の方向性について「拡充」、「維持」、「改善」、「縮小」「廃止」の判定を多数決によって決定し、予算編成前までに外部評価報告書を取りまとめるとともに、市ホームページで公表している。あわせて、行政評価委員会において、評価結果が予算にどのように反映されているか「行政評価（外部評価）結果への対応」により確認をしている。

丸亀市では、上記の取組に加え総合計画を着実に推進していくため、当該年度の進行状況をチェックする取り組みを行っている。具体的には、前年度の10月頃の前編成時期に各部署において翌年度に取り組む重点プロジェクトの確認（Plan）を行い、当該年度4月から取組の実施（Do）、当該年度の10月頃に上半期における進捗状況の確認及び翌年度の4月頃に1年間の総括を行うとともに、6月から10月にかけて内部評価、外部評価及び議会の決算審査（Check）を踏まえ、次の年度における予算事業や部の重点課題に反映（Action）させることに取り組んでいる（PDCAサイクル）。

◇ 所見（市政の課題等に対する実現可能性等）

丸亀市の行政評価は、内部評価と外部評価の2種類があり、いずれも総合計画に掲げる事業を対象に実施されている。内部評価については、総合計画基本計画の実施計画に計上された事務事業について5段階で評価し、決算資料である主要施策に関する報告書に評価結果を掲載し議会に報告する取り組みがなされている。評価結果が議会に報告されることは、議会における決算審査の議論を深めることにもつながることから参考にすべき取組である。また、外部評価

については、総合計画の重点プロジェクト6.8事業から毎年度5事業を選定し、外部委員により組織された行政評価委員会にて評価を行い、評価結果に対する対応状況の報告を求める取り組みがなされており、PDCAサイクルの考え方に基づく当該年度の事業の進行管理も行われていることから評価できる取組である。

一方で、内部評価は「主観が先行しがち」との説明があり、客観性をいかに担保していくのか。外部評価については、外部委員が重点プロジェクト事業をどのように理解し評価されているのか、長期間にわたり評価を行うことになる行政評価委員の負担、さらには評価事務を所管する担当課の負担については、さらに分析・検証する必要があると思われる。

なお、丸亀市が行政評価を導入した理由は、平成19年度にスタートした新総合計画の進行管理が第一ではあるが、平成17年3月の1市2町の合併もその一つと推察される。行政水準の異なる市町が合併する中で、重複する事業の整理や事業の自己点検を通じて新市における行政サービスの充実と職員間における問題意識の共有を図る方法としても行政評価は有効であったと思う。

野田市においては、行政評価のシステムは導入されていないが、事務事業を見直す場合「評価」は必須となる。評価の方法は、成果を数値化して評価するもの、丸亀市のように評価基準により達成度合いを評価するものなどがある。野田市では、現在全事務事業の見直しが進められており、課題を洗い出すための作業として、実質的な内部評価は行われていると思われる。令和元年度予算については、事務事業見直しの結果として廃止、縮減、拡充等の区分とともにその理由が掲載された資料が議会に提出されている。これを「行政評価」として、統一的な視点や基準をもって評価するように発展できるか検討を行っていくのも一案ではないだろうか。内部評価については、「主観が先行しがち」と説明があったとおり課題もあるが、その点にも工夫を凝らしながら、議会としては、当面、この資料を有効に活用した予算・決算の審査に臨むことが大切であると考えている。

また、外部評価について、客観的な評価は必要と考えるが、野田市に外部評価を導入する場合の課題は、外部評価委員や職員の負担を考慮するとともに、評価対象の範囲、評価方法についても先進事例をさらに調査する必要があると

考える。

.....
.....以上のことを踏まえ、野田市において「行政評価」を導入する場合は、総合計画が3年スパンの実施計画に基づき進行管理がされていることから、第一段階として、この実施計画を基本に毎年度の達成度合いの内部評価を行い、決算書の添付書類として議会に提出される行政報告書に掲載することができないか検討していきたい。
.....



(2) 愛媛県今治市 ひとり1改革運動について

◇今治市の概要と視察地選択の理由

①市制施行 大正9年

.....(平成17年1月16日旧今治市と11町村が合併し新今治市発足)

②人 口 159,696人(76,245世帯)

③面 積 419.14km²

④視察地選択の理由(市政との関連性)

.....今治市では、行政サービスの向上に寄与するため「ひとり1改革運動」を通じて業務改善、組織の活性化に取り組んでいる。1改革運動は、組織として取り組む業務改善と個人による職員提案があり、特に業務改善については平成30年度において121組織から118件の報告があり、活発な取り組みがなされている。野田市においても事務改善提案制度に取り組んでいるものの、個人提案が基本であり組織としての取り組みはなされていない。今治市の取り組みは、業務の改善のみならず組織の活性化にも資する取り組みであることから視察地に選定した。
.....

◇ 視察時の状況

- ①視察時間 午前10時00分 ～ 正午
- ②視察会場 今治市議会委員会室（市役所3階）
- ③対応者職氏名 今治市議会議長 森 京 典 氏
企画財政部次長（兼）企画課長 秋 山 直 人 氏
企画財政部企画課長補佐 渡 部 道 雄 氏
企画財政部企画課行政改革推進係長 加藤 勇人 氏
今治市議会事務局長 門 田 誠 五 氏
議会事務局議会総務課長補佐 阿 部 伸 吾 氏

◇ 調査事項の概要

森今治市議会議長の歓迎挨拶、山口委員長の挨拶の後、秋山企画財政部次長（兼）企画課長から説明を受けた。

今治市における提案（改善）制度の変遷としては、まず平成17年度から21年度における「I（今治、私）CAN アイデア提案制度」が挙げられる。制度の目的としては、職員一人ひとりのアイデアや創意工夫による提案を募集し、その内容の速やかな実践を図ることにより、行政運営の改善及び公務能率の向上を図るものであり、対象者を係長以下の正規職員（管理者を除く）とした。制度のポイントとしては、

- ・庁内LANを活用して、市長に直言
 - ・審査委員会にて提案を審査後、採用等を市長が決定
 - ・市長と全提案者との座談会
- を実施するものであった。

採用された主な提案としては、

- ・公の施設の使用料の特例（割引等）に関する条例の制定
- ・職員勸奨退職実施要綱の年齢基準の緩和
- ・指定管理者制度の図書館への導入

以上のような提案が採用された。

しかし、平成17年1月の合併直後は、市長と意見交換のできる仕組みは魅力的であったが、提案件数は平成17年度をピークに経年減少したことや制度の形骸化により、課題として、提案者が係長以下に限定されている点や制度発足5年目となり、ネタ切れを起こしている等、全職員参加型の制度や提案制度

以外の選択肢として業務改善（自己完結型）を追加する必要が生じた。

「I CAN アイデア提案制度」を踏まえて、平成22年度から平成25年度では、第1期として「職員ひとり1改革運動」の制度の推進が図られた。制度の目的としては、全ての職員が創意工夫を凝らした「業務改善」及び「職員提案」をすることにより、職員の意識改革を図り、もって市民の視点に立った行政サービスの向上に寄与することとされた。内容としては、業務改善として、自己の所属する部署における改善（個人単位）、及び職員提案として、他の部署における業務に関するもので、自らが実践する視点をもって改善についての具体的な方法が明示された実効性のある企画、立案、意見等（個人単位）である。対象者は全ての正規職員とした。

制度のポイントとしては、

- ・全ての正規職員は、個人単位により必ず1件以上の「業務改善」または「職員提案」に取り組む

- ・改善または提案の結果は、プラス人事考課制度における加点対象として、従来の人事考課制度に加算（実際には反映されず）

というものであった。

採択された主な職員提案としては、

- ・公の施設のあり方見直し

- ・市長メール等の市ホームページへの公開

- ・水道検針時などを活用した独居高齢者等の安否確認、こどもの安全（防犯パトロール）

- ・企業就職情報サイトの立ち上げ

以上のような提案が採択された。

しかし、この制度の課題として、全体的にやらされ感（マンネリ化）があり、業務改善ではネタ切れ（アイデア不足）、また職員提案では熟度の低い提案が挙げられ、さらなる制度改善が必要となった。

なお、平成26年度、27年度は、新総合計画策定の過程で職員の意見・提案を拾い上げていく機会があったため、ひとり1改革運動は休止することとし、その間に制度の見直しが行われた。

平成28年度から現在までの第2期「職員ひとり1改革運動」の見直し内容

としては、全体的にやらされ感（マンネリ化）や職員提案の熟度の低い提案に対する見直しとして提案の取組を任意化とし、また、業務改善におけるネタ切れ（アイデア不足）に関しては、個人単位から組織単位とした。制度の目的は、職員が創意工夫を凝らした業務改善及び職員提案に積極的に取り組むことにより、職員の意識及び能力の向上と組織の活性化を図り、もって市民の視点及び行政経営の視点に立った行政サービスの向上に寄与するとされた。これまでの業務改善が職員個々のマンパワーであったことに対し、組織単位で取り組むことにより、これからの業務改善として職員の意識改革、職員のスキルアップ、組織の活性化に資するものである。

制度のポイントとして、業務改善では、

- ・改善手法の基本である「PDCA サイクル」に沿った形で実施（計画書、報告書）

- ・部長、支所長による推薦事例の選出（部内での事例共有）

- ・推薦事例を対象に、全職員が投票を行い、優良事例を選出（庁内での事例共有）

- ・優良事例は、年頭の市長訓示の際に賞状を授与（目に見える形で評価）

職員提案では、

- ・これまでの自由提案に加え、新たに「テーマ提案」制度を導入（課題の明確化）

- ・採択された提案は、年頭の市長訓示の際に賞状を授与（目に見える形で評価）

なお、取組の状況としては、業務改善が例年、140～120件、また、職員提案が例年、19～5件であった。

業務改善の主な改善、提案としては、

- ・職員用夏用ポロシャツ作成（人事課）

- ・外国語に対応した救急コミュニケーションボードの作成（西消防署）

- ・「門の手前で『とまるくん』に親子でタッチ、安全確認の目印設置」

（鳥生保育所）

また、職員提案の主な改善、提案としては、

- ・大規模災害に備えて有事における具体的な初動体制の確認と、平時でのま

ちづくりについての検討を行う

・公共料金（電気、ガス、水道、電話料金、NHK受信料）の本庁集約化等による経費削減および事務の効率化

・健康づくりインセンティブ事業の実施「市民の健康づくり意識を高めて、平均寿命、県内ワースト1を脱却する！」

課題としては、職員提案の中で、「通常の業務の範疇で実施できる」提案（簡易な改善提案）が増加しており、簡易な提案を「事務的にスピーディー」に実現する仕組みが必要になった。

このため、令和元年度から第2期の取組に加え「アイデア提案制度」を開始している。制度の目的としては、他の部署における業務に関するもので、軽微な改善や事務の効率化、利便性向上などに関する個人の「小さなアイデア」「こうしたらいい」を募集し、担当課により事務的でスピーディーに対応することを目標としている。

制度のポイントとしては、

- ・提案書の簡略化（提案概要と理由のみ記入）
- ・審査会の審査を経ずに担当課へ情報提供（実施の可否は担当課で判断）
- ・担当課の回答は、スピーディーに全庁へフィードバック（毎月の提案結果を公表）

採択された主な提案としては、

- ・「今治市防災情報ポータル」に「小学校区（避難所）と住所の対応表」を掲載する
- ・公民館・公会堂で催しがある場合（庁舎閉庁時）に、庁舎裏の公用駐車等駐車場（空きスペース有）を一般来客用駐車場として使用する
- ・市が発行する「納入通知書（介護保険料額変更通知書）兼特別徴収額（仮徴収）変更通知書特別徴収中止通知書」を高齢者等にもわかりやすいタイトルへ変更する

などがあった。

今後の課題としては、業務改善においては、マンネリ化（ネタ切れ）、類似した取組の増加、各課の負担（計画、報告書を毎年度提出）などが挙げられ、職員提案に関しては、提案数の減少、政策提案の減少が挙げられるとのことで

あった。

◇ 所 見（市政の課題等に対する実現可能性等）

今治市のひとり1改革運動は、平成17年度から改革に対する強い意志の中で、制度の目的のもとに課題を洗い出し、修正しながら進化を遂げ、現在の制度に結び付いたことに熱意を感じる。なお、紆余曲折での2度の制度の見直しの中で、特に平成28年度からの改革運動は組織単位で取り組む業務改善及び職員提案として、自由提案に加えて新たに「テーマ提案（課題の明確化）」制度を導入したことは、試行錯誤の成果であると感じるところである。野田市でも市の状況を踏まえた的確な目的を見据えて、改善提案の仕組みを考えていかなければならないと考える。

野田市での取組を考えた場合、市の成り立ちのいくつかの相違点や今治市と同様の課題が浮かび上がる。その一つとして、今治市の1市10町村の合併と野田市の1市1町の合併からくる市の成り立ちに対する改革の必然性の度合いの違い、及び野田市の面積の4倍の広さ、さらに地形（海、陸）から来る市民環境の相違点等がある。

また、今治市での課題でも挙がっていた、やらされ感（マンネリ化）やネタ切れ（アイデア不足）、さらに熟度の低い提案など、取組の中で当然出てくる障壁となる問題を経過の中で改善していかなければならない。さらに、改善がエスカレートしていく欠点をはらんでおり、本来、住民へのサービスを最終目的にするところが、逆に職員自身を働きづらくし、強いては住民サービスへの低下を招く危険性もはらんでいると思う。

なお、野田市においても今治市における業務改善制度に類する事務改善提案制度がある。平成30年度の行政報告書によると過去3年間で45件の提案があり、うち7件が採用されているものの今治市の実績を大きく下回っている。

野田市がひとり1改革運動を導入するに当たっては、今までの市の経緯及び現在の状況をしっかり精査し、改善の目的を明確に確認した上で、改善ありきではない方法や仕組みを検討の上、実施することが大切であると考え。さらに、この改善は時代の変化とともに永遠に取り組む課題である。現状分析からくる目的をしっかりと持ち、それを遂行していくことが大切であると考え。

以上のことを踏まえ野田市がまず取り組むべきことは、事務改善提案制度に

今治市の業務改善制度のように組織単位で提案する取組をより積極的に奨励してはと考える。組織を単位とすることで、必然的に日常業務の進め方について係あるいは課において話し合う機会を設けることになり、事務事業の改善にとどまらず組織内のコミュニケーションも密になり職場の活性化につながる効果もあると考えられるからである。このような事務改善提案をふやす取組を進め、その結果を分析した上で政策的な提案制度の設計を検討していくことが野田市に相応しい取組になるものと思料する。



(3) 愛媛県西予市 オフィス改革プロジェクトについて

◇西予市の概要と視察地選択の理由

①市制施行 平成16年4月1日（5町が合併し市制施行）

②人 口 37,447人（17,907世帯）

③面 積 514.79km²

④視察地選択の理由（市政との関連性）

西予市では、多様化する市民サービスへの対応に伴い仕事量が増加する中で、市役所内部における横の連携、職員の意識改革・業務改革による効率化・能率化、ワークライフバランスの向上を目指したオフィス改革に取り組んでいる。野田市においては、子ども家庭総合支援課の新設に伴う庁内レイアウトの変更があり、来年度には子ども部への改組が予定されている。多様な市民ニーズに対応していくためには組織を横断した連携が必要であり、事務室の配置も重要な要素となるため西予市を視察地に選定した。

◇ 視察時の状況

- ①視察時間 午前9時20分 ～ 午前11時05分
- ②視察会場 西予市議会議員協議会室（市役所6階）
- ③対応者職氏名 西予市議会副議長 小玉忠重氏
総務企画部まちづくり推進課長補佐（兼）情報推進室長
林敬次氏
まちづくり推進課情報推進室ICT係長 上甲宏之氏
議会事務局長 富永誠氏
議会事務局次長 山下一彦氏

◇ 調査事項の概要

小玉西予市議会副議長の歓迎挨拶、山口委員長の挨拶の後、林総務企画部まちづくり推進課長補佐から説明を受けた。

西予市では平成16年4月の合併当時、47,000人いた人口が約1万人減り、高齢化率も上昇している。職員数が減る中、多様化する市民サービスへの対応で仕事量は減らない等、今多くの自治体が直面している課題の解決策として生産性の向上が必要であり、具体的な施策の一つとして生産性向上の環境を構築するため、平成26年度から2年間、企画財政部長として総務省から出向していた^{おおだいら}大平利幸氏の強力なリーダーシップのもと「役所の常識だった部局の縦割りを排し、横断的な連携が生まれるようにする」としてオフィス改革に着手した。

オフィスのレイアウトの変更、それによりもたらされるコミュニケーションの強化、意識改革、業務改革による効率化・能率化（ICTの活用、ペーパーレス化等）、ワークライフバランスの向上を目的として、改革は平成27年3月に庁舎4階にある企画財政部の既存レイアウトの変更を実施することから始めた。従来の常識を捨て、どのようにしたら業務効率が上がるのかを考え、机を扇形に配置し、一部の書棚や袖机の撤去により空いたスペースに、ミーティングスペースの新設、ペーパーレスの推進を実施した。同年10月には同じフロアにある総務課についてもレイアウトの変更と業務効率化の推進として、パソコンモニターをシングルスクリーンからデュアルモニターに変更した。

その後、オフィス改革の行き詰まり感もあり、オフィス改革の視察で出会った大学（東洋大学、京都工芸繊維大学）やメーカー（㈱オープン・エー）と平

成28年4月に産学官連携・協力協定を結び第2ステージが始まった。職員向けの講演会を開き、職員に対する意識改革の一環としてオフィス改革が必要であること、オフィス改革は働き方改革であることを納得してもらうとともに、若手職員によるプロジェクトチームも立ち上げワークショップの開催や先進地視察を行った。その結果、職員がオフィスに望む空間として①会議室が足りない、どこでも打ち合わせしたい等との声を受け「打ち合わせ系」、②集中できるスペースがない等との声を受け「集中スペース系」、③コミュニケーションがない、リラックスできる場が欲しいとの声を受け「食事・リラックス系」が挙げられた。あわせて、オフィス改革により新しい空間に移行したときに、より効率的・生産的な働き方ができるようになる準備を行うための働き方ワークショップを開催している。以上の経過を経て、平成28年11月に4階モデルオフィスが完成し運用が開始された。よって、4階フロアは第1段階としてのレイアウト変更、さらにモデルオフィスへの変更を行ったことになる。

オフィスには自分の仕事の「モード（形式）」に適した席がある。中央には基本となる課ごとの島があり席は自分の机を持たずに毎日違う場所がデスクとなるフリーアドレスとなるが、全員分の席はない「チームモード」。事務室の入口付近で受付等をする「ウェルカムモード」、打ち合わせや個人作業など自由に使用できる「コラボモード」、個人で集中して作業を行う「集中モード」、休憩や飲食の他、業務の打ち合わせ等ができる「プレイモード」とテーマごとに5つのスペースをつくった。令和元年5月より第3ステージとして、技術系の職員が多いフロア、令和元年10月より第4ステージとして市民と接する窓口のフロアと全庁的な取り組みへと拡充されている。また、デスクトップパソコンからノートパソコンへの切り替え、無線LANの整備などICTツールの導入を図り、「どこにいても仕事ができる」環境づくりを進めている。

なお、オフィス改革プロジェクト事業に要した経費は、モデルオフィスの整備費が約1,070万円、全庁的に進めているICT関係経費が約2,730万円とのこと。なお、出先機関を含めた全体の経費は2～3億円程度とのことである。

オフィス改革の成果として、職員間のコミュニケーションの活性化、書類が半減したことで打ち合わせスペースを確保し慢性的な会議室不足の改善、ペー

パーレス化の推進などであった。また、取材や他の自治体からの視察数が増加するなど、市の魅力を PR するとともに、市民以外の目にも触れる機会がふえたことにより、職員の仕事に対する意識の変化にもあらわれており、新たな発想と挑戦に取り組む環境が、仕事の付加価値を高めていくことにもつながっているとのことであった。これに加え、取組の成果を検証するため、オフィス改革学官連携・協力協定に基づき、京都繊維工芸大学の学生による検証がなされている。一方、当初の問題として、個人に特定された机がないため①始業・終業時の準備・片付けの手間・時間がかかる、②離れた書庫までの移動が大変との声があったが、環境に慣れることで解決できたとのこと。今後の課題としては、①継続した効果の検証とその方法の確立、②職員へのさらなる意識改革推進、③ペーパーレス化によるデータの増大（容量不足、データ管理）、④課長席の固定化の是非の検討などが挙げられている。

最後に、オフィス改革プロジェクトの取組は、総務省から企画財政部長に出向されていた大平氏のリーダーシップによって実現に至った事業で、定量的な数値的根拠を求めない「トライ&エラー」で推進したことが成功の要因と総括されていた。

◇ 所 見（市政の課題等に対する実現可能性等）

野田市においても少子高齢化、人口減少が進むことで税収の減少は避けては通れない。収入が減るのであれば支出を抑えれば良いのではないかと考えるが、多様化する市民サービスやふえ続ける社会保障費など抑制するのが難しくなっている。地域活性化、防災対策等、様々な取り組みは市民に向けたものであり、その中で自分たちの職場環境に目を向ける取り組みができるようにするには、職員みずからが変わらなければならない。さらに、その改革を強力に後押ししてくれる上司の存在が必要と考える。西予市でも抵抗勢力からの猛烈な批判と反対がある中、改革を進めることができた大きな要因の一つは国からの出向職員がリーダーシップを発揮し強力に後押しをしてくれたことである。野田市においても、県や国から職員の受け入れをすることも外部との繋がりや新しい取り組みを始めるきっかけになるのではないかと考える。

オフィス改革を実施することで職員の働く環境や意識改革等、働き方改革につながっていくものではあるが、定量的な効果として見えにくいものであり、市民

の評価というものが得にくい改革である。しかし、市役所内の配置や職員の働き方改革による市民サービスの見える化、情報発信により評価を確認できれば市民にも納得してもらえる改革になると感じた。

オフィス改革に要した経費は全体で2億～3億円とされており、有効な補助金等も無く一般財源からの拠出となっていることから、野田市で同じ改革をそのまま実施することは難しいと考えるが、実施メリットが大きい事項について、例えばデュアルモニターの導入や、庁内無線 LAN の整備、書類を整理し業務効率の向上及びスペースの確保など少しずつ継続的に実施を検討すべきと考える。

また、ICT を活用することでテレビ会議や災害時に各避難所等と被害の状況や避難所運営の指示など情報共有が可能となる等、市民の安全にかかわることについては早急に検討すべき事項である。

なお、オフィス改革により働きやすい環境をどのようにつくれば、労働生産性の向上に繋がるのかを参考にするため西予市では総務省の他、マイクロソフト社やサイボウズ社、コクヨなどの民間企業への視察も実施し、他の自治体だけでなく外部（民間企業）からの情報や取り組みを参考にしていることも良い取り組みではないかと思う。

