

2 4 我が署における事務改善の取り組み

市浦宮林署次長 白川 豊

1 はじめに

新経営改善計画を踏まえた要員の適正化、組織の簡素化を進めている状況の下で、円滑な業務運営を行うためには、事務改善は急務の課題である。このことを踏まえ、当署では今年度、事務改善を最重要課題として位置づけ、『事務改善ワーキンググループ・(以下事務改善W. Gという。)]を設置し、全職員一丸となって事務改善に取り組んでいるところである。

事務改善W. Gの目標としては、『その業務が本当に必要であるのか。仮にその業務を実施しなければ何か問題・支障があるのか。あるとすれば他に解決する方法がないのか等十分本質を見極めて真に必要な業務だけを実施する。』を基本コンセプトに、平成5年度においては、文書に関する事項について着目し、検討することとした。

2 事務改善W. Gの設置要領と取り組み状況について

事務改善W. Gの設置要領は表-1のとおりである。

事務改善W. G発足時の7月から毎日、『往復文書チェック表』に基づき全ての文書についてチェックを行った。

なお、チェックを行うに当たっての判断基準については、真に必要な業務だけを実施するという観点に立ち、『パレートの法則』を用いて判断することとした。

『パレートの法則』とは、80対20の法則ともいわれ、この法則を発見したイタリア人学者の名前が付けられている。これは「あるグループの重要な項目は、全体の中で比較的小さな割合を構成する」という法則である。例えば全社の20%以下のセールスマンの売上が、全体の売上の80%以上を占める。あるいは会議に出席した20%以下の参加者の発言が、全発言の80%以上を占めるといった具合である。すなわち、重要なものは意外と小さな部分にあり、その比率は80対20で仕事のうち重要な20%の部分を集中的にこなしておけば、全体の80%は網羅できるといわれている。つまり、量として80%をこなす必要はなく、重要な20%をきちんとやっておけばまず大丈夫ということなのである。

この80対20の法則を適用すれば、仕事の多さに悩まされるということもなくなる。まず重要なものをできるだけ早く見極めて、重要なものから処理していけばよいからだ。仮にやり残したことがあったとしてもそれは致命的な問題ではないだろう。仕事の本筋では大方カタがついているはずである。 -黒川康正著『仕事術』から引用-

市浦宮林署事務改善W. G設置要領

第1条（目的）

提案制度及びトップダウン等により、事務改善が実施されているが、その実績が十分上がっていない状況を踏まえ、市浦宮林署として次のことを目標に事務改善に取り組んでいくこととする。

(1) 目標

『その業務が本当に必要であるのか。仮にその業務を実施しなければ何か問題あるいは支障があるのか。あるとすれば解決する方法があるか否か等十分にその本質を見極め、真に必要な業務だけを実施する』ことを基本理念として業務の見直し・削減を図っていくこととする。

(2) 平成5年度に取り組む項目

- ・ 文書に関する事項について改善を図ることとする。

第2条（構成）

事務改善W. Gは次の担当者をもって構成する。

なお、事務改善W. Gの下に総務、経営、事業の三部会を設け、各主務課長を小部会長とする。

リーダー：次長

構成委員：総務課長、経営課長、事業課長、会計係長、収穫係長、生産係長、各森林官、事業所主任

アドバイザー：署長（事務改善W. G委員会に出席できるものとする。）

第3条（実施要領）

(1) 平成5年度の検討期間は平成5年7月～12月までの6ヶ月間とする。

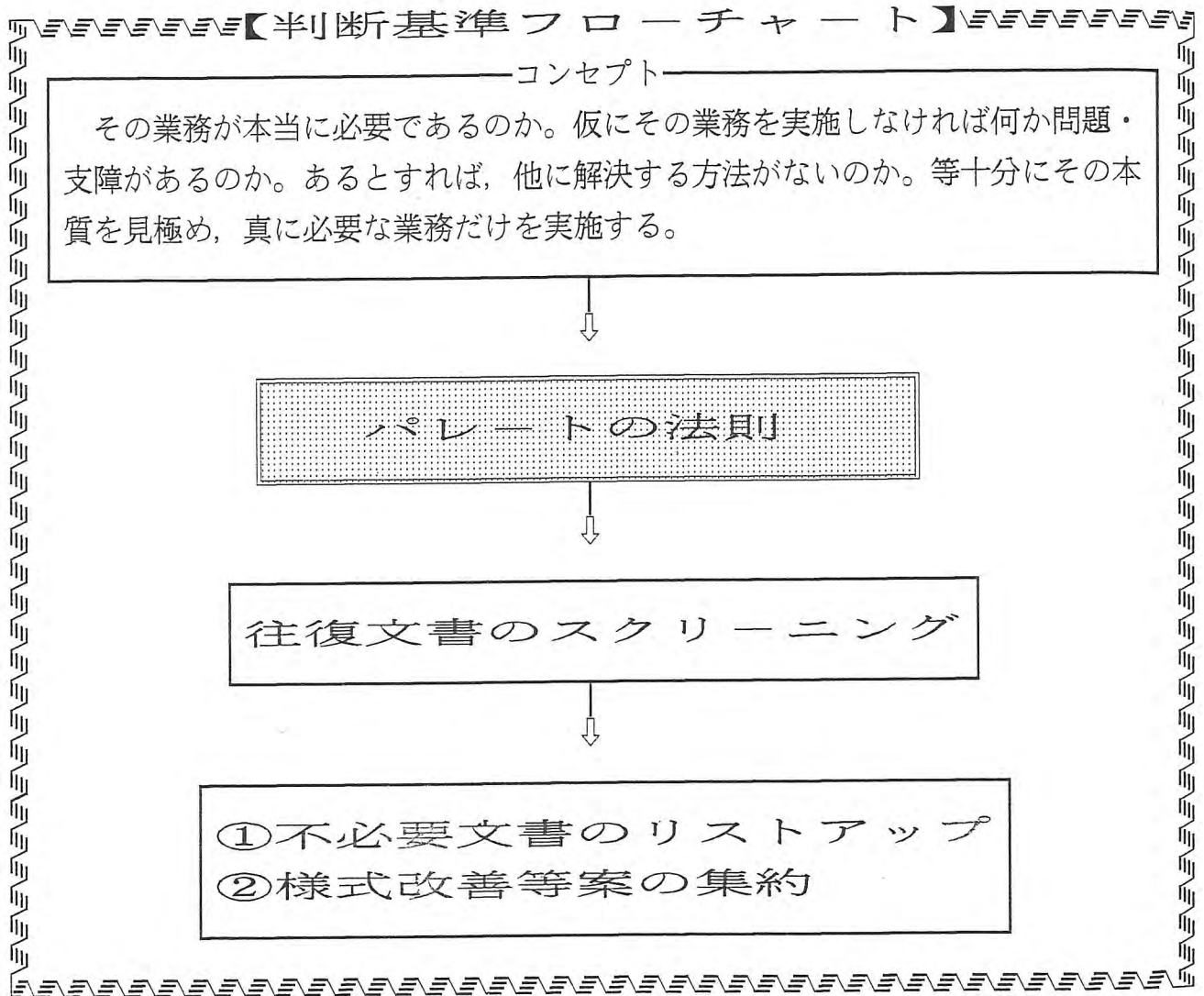
(2) 小部会長は、通常業務の中で別紙に定める各事項のチェック表や提案制度等に基づき、チェックを行い、改善すべき点や改善点の洗い出しを行う。

(3) リーダーは、小部会長から出された各事項のチェック表や改善案を踏まえ、改善策を事務改善W. Gで検討する。

第4条（開催）

事務改善W. Gは原則として、毎月出署日に1時間程度開催するものとする。開催結果はその都度署長に報告の上、1ヶ月ごとに取りまとめて宮林局へも事務改善案の提案を行うものとする。

この目標を踏まえ、必要か否かの判断基準をフローチャートにしたのが図-1の通り。



3 取り組み結果について

(1) 往復文書等のチェック結果について

6ヶ月間にわたりチェックした件数は1,110件にのぼった。課・係別の割合は図-2のレーダチャート図の通りである。

特に、各課係の文書取扱量が多かったのは、総務課庶務係（13%）、労務厚生係（11%）、会計係（26%）そして、事業課販売係（31%）となっている。

(2) 往復文書のスクリーニング結果について

次に往復文書に係るスクリーニングを行った結果が表-2『往復文書のスクリーニング結果（課別）』のとおりである。

なお、往復文書スクリーニングの際の判断基準は、図-1の判断基準フローチャートにより『パレートの法則』を念頭にスクリーニングを行った。

図-2 調査期間内の往復文書全件数の課・係別割合

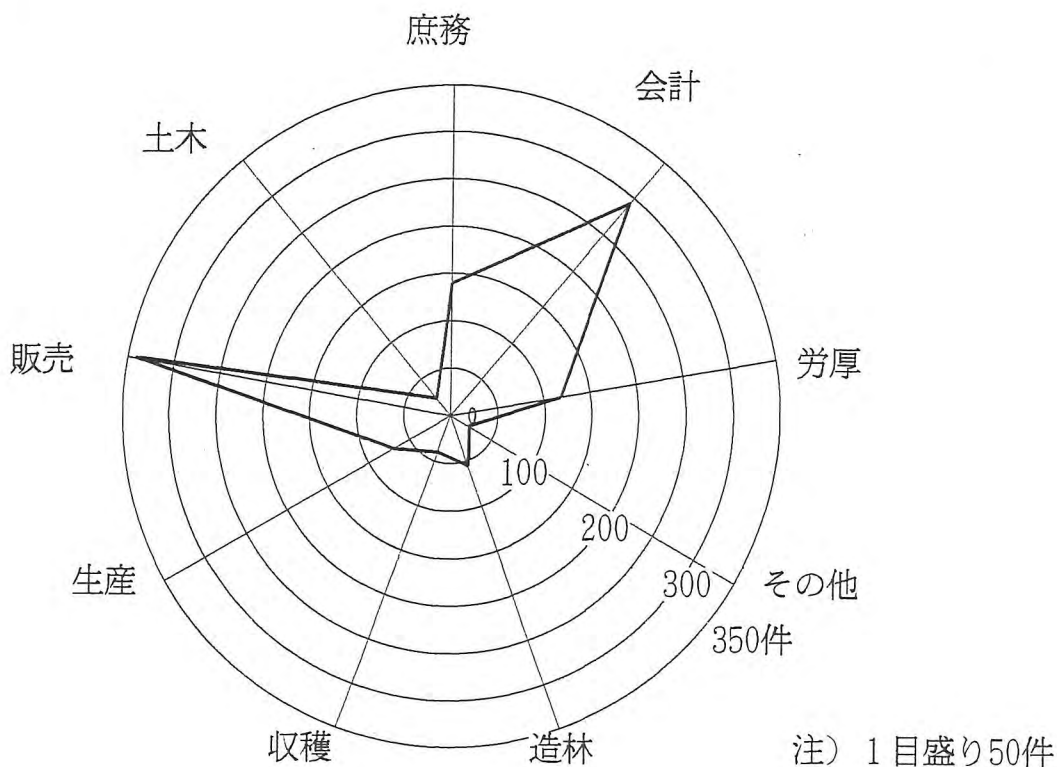


表-2 往復文書のスクリーニング結果 (課別)

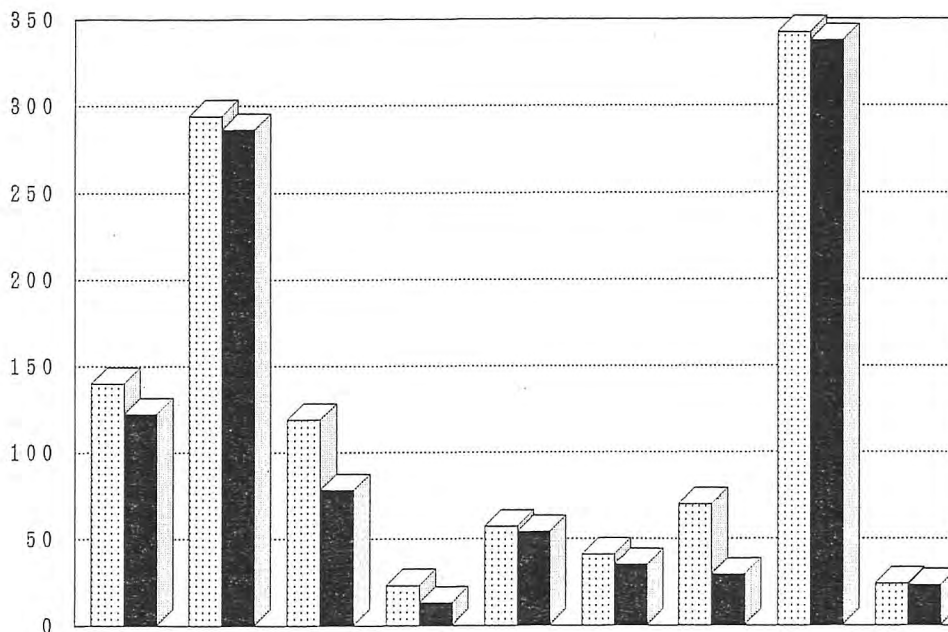
課 別	7～12月の間の 総件数 件, (%)	スクリーニング 結果を踏まえた 削減件数 (%)	内, 様式改正等の 改善により対応で きるもの	備 考
総務課	553 件 (50%)	67件 (12%)	92	注) 1.各課ごとの割合 は総件数に対す る割合である。 2.スクリーニング 結果を踏まえた 割合は, 課ごと の削減割合であ る。
経営課	98 件 (9%)	9件 (9%)	—	
事業課	436 件 (39%)	57件 (13%)	—	
その他	23 件 (2%)	10件 (43%)	—	
計	1,110 件 (100%)	143件 (13%)	92	

『その業務が本当に必要であるのか。仮にその業務を実施しなければ何か問題・支障

があるのか否か。』を基本に、パレートの法則を念頭にスクリーニングを行った結果、7月～12月の6ヶ月間に全往復文書1,110件中、143件は必要ないのではないかという判断がされた。実に、全往復文書の13%になる。

このスクリーニングを踏まえて削減した結果を棒グラフに表すと図-3『往復文書スクリーニング結果を踏まえた削減割合』のとおりである。

図-3 往復文書スクリーニング結果を踏まえた削減割合



庶務 会計 労厚 其他 造林 収穫 生産 販売 土木

凡例： ■⇒改善前 ■⇒改善後

(3) 事務改善に伴う波及効果の試算について〔仮定〕

仮に、当署事務改善W、Gで判断基準フローチャートに基づきスクリーニングした結果、廃止ないし様式改善が全てクリアされたとした場合、時間的削減効果は次のとおりである。なお、最初に断っておきたいのは、この試算はあくまでも仮定（事務改善W、Gでの案）であり、計算根拠もいたって単純であるが、アバウトな傾向は把握できると考え、参考までに試算を行った結果である。

ア 試算因子

- ① 延べ労働時間数 : 19,680時間（事務職員20名,7月～12月の6ヶ月間）
- ② 文書取扱（処理）件数 : 1,110件（7月～12月の6ヶ月間）
- ③ 文書削減件数 : 143件

イ 試算

- ① 1件当たり処理時間 : 17.7時間（単純割り 延べ時間÷文書件数）

② 削減に伴う短縮労働時間：2,531時間（削減件数×1件当たり処理時間）

③ 延べ人員換算では：316人（短縮労働時間÷8時間）

(4) 様式改正による改善効果の試算について〔仮定〕

ア 試算因子

① 1件当たり処理時間：8.85時間（(3)ーイの1件当たり処理時間の50%と仮定）

② 改善件数：92件

イ 試算

① 労働時間数：814時間（件数×1件当たり処理時間）

② 延べ人員換算では：102人（短縮労働時間÷8時間）

(5) 改善効果（年間）

改善効果（人員換算）：836人〔316人+102人の年間換算(2倍)〕

∴ 当署のみでも事務改善（案）が確実にクリアされれば、1年間で延人員にして

836人分の時間的効果が出ることとなる。

(6) 実際に事務改善W. Gで改善の提案及び採用した事例

判断基準フローチャートにより、スクリーニングを行い、実際に事務改善W. Gで改善案を出し、局への提案や、署内で採用した結果は表-3のとおりである。

表-3 改善事項のリスト

No	改善事項のリスト	改善内容	備考
1	森林官、主任等の日誌の作成	廃止	営林局へ提案した。
2	公務災害補償支払い内訳書	様式改善	〃
3	外国製品調達実績報告	廃止	〃
4	搬出済跡地検査復命	様式改善	〃
5	分散処理による立木・素材契約者作成	様式改善	〃
6	事務連絡文書の削減（結果を踏まえて）	改善	営林局へ要望
7	照会文書削減と余裕ある回答期間の設定	改善	〃
8	森林パトロール実施報告書	廃止	当署独自で採用
9	火気点検表	報告のみ廃止	〃（なお点検は行う）
10	能率増進計画書	一部改善廃止	当署独自で採用
11	1件150万円未満の契約書について	改善	〃（契約書作成省略）
12	森林事務所、事業所等現場への移達文書	一部改善廃止	当署独自で採用

考 察

事務のあるべき姿は『①正確に，②早く，③簡単に』が目標であり，そのためには『その業務が本当に必要であるのか。仮にその業務を実施しなければ何か問題・支障があるのか。あるとすれば，他に解決する方法がないのか。』等十分にその本質を見極め，真に必要な業務だけを実施することが必要である。

今回，事務改善W. Gを設置し，パレートの法則を基本理念に思い切った発想の転換により，意見を出し合いながら検討した結果，予想以上の成果があった。

事務改善W. Gを設置して，検討した結果のメリット，デメリット，問題点，要望事項等は次のとおりである。

【メリット】（事務改善W. Gの設置効果等）

- ① 前案踏襲型業務運営から，問題意識と問題解決意識をもって業務運営をする雰囲気が出た。
- ② 日常業務に係る文書の流れを計量的に把握したことにより，改善ポイントの把握ができ，今後の方向づけができた。
- ③ 課と課，係と係，署と現場等の横の連携・疎通が図れ，スムーズな業務運営に役立った。
- ④ 結果として，7件の改善案等を営林局へ提出し，かつ署でも5件の改善案を採用するなど，効率的な業務運営に寄与することができた。

【デメリット】（反省点，問題提起等）

- ① 折角事務改善案を提案しても，法律，規程，規則や他省庁の壁にぶつかり，結局提案してもダメだという意見も少なからずあった。
- ② 今年度は文書のみに着目したが，事務改善というより寧ろ業務改善として位置づけトータル的な見地からの改善をする必要性を感じた。
- ③ 今後，根本的な様式，手法の改正が必要なものは，思い切ってトップダウンにより改善を行う必要があると思われる。

4. おわりに

事務改善W. Gを設置し，6ヶ月間検討を行った結果，12件の提案及び実際に採用することができ，効率的業務運営に役立つことができたが，それ以上に日常業務の改善に対し，職員が前向きな姿勢で取り組む雰囲気が出たことが大きな収穫であった。

平成5年度は文書に着目して事務改善に取り組んできたが，来年度はOAに着目してみたい。そして，効率的業務運営のためさらに職場一丸となって努力していきたい。