

令和2年8月3日
(2020年)

総括課等の長 様

総務局 総務課長

会議及び資料作成等における事務量の削減に向けた取組みの試行実施について

「超過勤務命令の上限時間の導入に係る取組みについて（通知）」（令和2年3月27日付人事部長発出）で周知されたとおり、超過勤務時間の縮減はもとより、休暇取得の促進も合わせて喫緊の課題となっております。

この課題の解決に資する一つ的手段として、事務量を減らす即効的な取組みは必須であり、組織全体で意識改革を進めていく必要があります。

つきましては、職員の負担軽減に向けて、別添の「会議及び資料作成等における事務量の削減に向けた取組み（試行実施）」に取組んでいただきたく、貴局内において周知をお願いいたします。

記

1 実施目的

昨年12月に時事通信社 iJAMP の記事で、「働き方ルール」を作成した静岡県の取組みが紹介されました。これは、庁内会議、庁内照会、資料作成、上司の業務管理、部下の業務実施の5項目にわたって働き方のルールが示されています。

当該ルールは汎用性が高いため、本市においても当該ルールを参考に試行実施します。

試行実施期間終了後、全庁に対し意見を募り、令和2年度中を目途に西宮版の取組指針を作成することを目的にしております。

2 試行実施期間

令和2年11月30日（月）まで

総務課 調整チーム（内線 3533）

会議及び資料作成等における事務量の削減に向けた取組み(試行実施)

A 庁内会議

【会議開催前】

1 会議の目的を明確化・必要性を見直し

- 会議の目的や決定したい事項を開催通知などに記載し、事前に参加者間で意識の共有を図りましょう。
- 会議は報告の場ではなく、意思決定する場です。
- 報告や説明だけの会議など、資料配付で足りるものは、書面会議への変更や会議そのものの廃止を含めた見直しを図りましょう。

<CHECK!>

<input type="checkbox"/> 報告・周知だけの場になっている	→	開催自体の必要性を検討しましょう
<input type="checkbox"/> 資料を読んでいるだけの会議	→	

2 会議の出席者を見直し

- 会議を効率的で意味のある会議とするため、必要最小限の人数にしましょう。
- 出席者の職位についても改めて見直しましょう。

<CHECK!>

<input type="checkbox"/> 出席者が多すぎる、発言者が少ない	→	会議メンバーを見直しましょう
<input type="checkbox"/> 会議ばかりで仕事が進まない	→	

3 Web 会議の検討

- 新型コロナウイルス感染症の感染拡大を防止することはもとより、出先などで会議室までの移動時間の短縮が見込める場合などは、Web 会議を検討しましょう。
(NAIS-NET キャビネット:総務局>情報企画課>Web 会議関係)

4 会議資料の事前配付を徹底

- 資料は原則、事前配付し、会議での資料説明の簡略化を図りましょう。
- 事前配付した資料は会議に持参することとし、改めて当日配付することはやめましょう。
- 上記2点を効率的に実施するため、NAIS-NET 上にある「会議資料閲覧システム」に資料を登録し、事前に NAIS-NET に公開することで議事を円滑に進行しましょう。
また、会議室に職員用ノート PC を持ち込める場合は NAIS-NET で会議資料を閲覧できるため、印刷物を減らすことができます。

Web 会議においても当該システムを活用します。

(NAIS-NET キャビネット:総務局>情報企画課>マニュアル>会議資料閲覧システム操作資料、会議資料閲覧システム簡単操作マニュアル)

<CHECK!>

<input type="checkbox"/> 説明時間が長い	→	資料は事前配付し、説明時間を省略しましょう
----------------------------------	---	-----------------------

【会議運営】

5 会議時間は原則1時間以内、開始・終了時間を厳守

- 資料説明は簡潔に行い、議論する時間を確保しましょう(原則1時間以内)。
- 1時間で終わるのが難しい会議も、目的や議題、時間配分を可視化し、時間を意識しながら会議を進行しましょう。
- 会議開始・終了時刻は各部署の勤務状況等を考慮して設定しましょう(10時～16時を目安)。

<CHECK!>

<input type="checkbox"/> 時間が長い	→	真に必要な時間を会議時間として設定しましょう
<input type="checkbox"/> 空気がドンヨリ、つまらない、眠くなる	→	運営・進行の仕方を見直しましょう

6 会議冒頭での形式的な挨拶は省略

- 冒頭の挨拶や「座って説明する」旨の発言など、儀礼的・形式的な行為は極力排し、本題からスタートするよう心掛けましょう。
- 庁内会議では、冒頭の挨拶文の作成を原則廃止しましょう。

<CHECK!>

<input type="checkbox"/> 挨拶文を作るのが大変	→	冒頭挨拶は廃止し、本題から始めましょう
-------------------------------------	---	---------------------

7 会議結果を最後に確認、会議要旨は主催者がまとめて参加者と共有

- 主催者は、会議終了時に決定内容の確認をしましょう。
- 会議終了後は速やかに概要をまとめ、参加者と共有し、正確な情報を伝えましょう。
- すべての会議で会議録を作成する必要はありません。そもそも会議録を作る必要があるか検討しましょう。

<CHECK!>

<input type="checkbox"/> 会議録を各々で作成している	→	会議要旨は主催者がまとめ、参加者と共有しましょう
<input type="checkbox"/> 会議録を作るのに時間がかかる	→	会議録を作る必要があるか検討しましょう

B 庁内照会

1 照会の必要性を見直し

- 定例的に実施している調査・照会で形骸化している、結果が十分利活用されていない等、必要性の低い照会は廃止・縮小しましょう。
- 年に何回も実施している照会は、回数を見直しましょう。

<CHECK!>

<input type="checkbox"/> そもそも何でやっているのか不明	→	目的をしっかりと確認しましょう
<input type="checkbox"/> 結果をあまり活用していない	→	調査・照会の実施自体を検討しましょう
<input type="checkbox"/> 年に何回も同じ調査・照会をしている	→	回数を減らすことができないか検討しましょう

2 送付先を見直し

- 全所属に漫然と照会することがないように、送付先を見直しましょう。

<見直し方法>

①局や部単位でのとりまとめが不要な場合

→ 担当所属への直接送付を徹底

②局や部単位でのとりまとめが必要な場合

→ 総括課は、そのまま各課へ転送せず、照会内容を十分確認し、作業依頼先や回答箇所を厳選

3 メール件名の記載方法を統一

- 件名表記を統一化し、わかりやすくしましょう。

<基本的な件名の形式>

【「①期限」「②種類(照会・周知のみ・参考送付など)」「③宛先】 ④件名
(例)【9/20 期限、照会、各部局●●担当様】△△調査について

<CHECK!>

<input type="checkbox"/> 依頼の趣旨がわかりにくい	→	件名に依頼の種類を記載しましょう
<input type="checkbox"/> 依頼の期限を忘れてしまう	→	件名に期限を記載しましょう

4 メール本文には要約を記載

- メール本文には照会等の趣旨や目的・内容等を明確にし、受信者が対応の可否を判断できるよう要約として記載しましょう。

<CHECK!>

<input type="checkbox"/> 調査・照会の趣旨や目的が不明確	→	趣旨・目的を照会文中で示しましょう
<input type="checkbox"/> 照会メールをそのまま転送している	→	関係ある部分を抜粋、要約して転送しましょう
	→	取りまとめ担当は交通整理をしっかりとしましょう

5 回答期限に配慮

- 照会先の作業を考えて、余裕を持った回答期限を設定しましょう。
- 繁忙期や年末年始・GW・お盆など大型連休を外すなど照会時期にも配慮しましょう。

<CHECK!>

<input type="checkbox"/> 回答期限が短い	→	回答期限は作業時間を考慮しましょう 簡易な照会でも極力5営業日以上設けま しょう
<input type="checkbox"/> 大型連休前に照会、休暇直後が回答期限	→	大型連休を考慮して照会期限を設定しましょう

6 添付するファイル数は極力削減

- 添付ファイルの数を極力少なくしましょう(エクセルファイルはシート化するなど)。
- 複数のファイルを添付する場合にも、ファイル名に通し番号を付け順番を明確にするなど、照会先の人がわかりやすいよう配慮と工夫をしましょう。

<CHECK!>

<input type="checkbox"/> 添付ファイルが多い	→	必要なファイルだけを選定して添付しましょう
	→	ファイルに番号を付けてわかりやすくしましょう

C 資料作成

<上司の方へ>

1 作らせすぎない

- 部下に資料作成を指示する場合は、「本当に作らせる必要があるか」、「作成コストに見合うか」、「今ある資料で代用できないか」を検討しましょう。
- 行政資料やQAを改めて見直し、長年更新されていない行政資料等はやめるなど、できるだけ資料を減らすための指示を具体的にしましょう。

<CHECK! >

<input type="checkbox"/> なくても良いがあると便利な資料がある	→	その資料、作成する必要はありません
<input type="checkbox"/> 既存資料で似たようなものがある	→	既存資料の修正で良しとしましょう
<input type="checkbox"/> 長年更新していない行政資料等がある	→	使用しない資料は作成をやめましょう
<input type="checkbox"/> 作っても使わない行政資料等がある	→	

2 複雑にしない・こだわらない

- 資料は、シンプルで分かりやすいものがベストです。公表用資料などでない限り、フォントや図などに過度にこだわらないようにしましょう。

<CHECK! >

<input type="checkbox"/> 資料の美しさを追求しがち	→	必要以上に美しさにこだわらないよう、必要十分な完成度を指示しましょう
---------------------------------------	---	------------------------------------

3 手戻りさせない

- 資料作成を指示する場合は、作成前に部下に方向性を明確に指示するとともに、作成途中においても適宜、完成形のイメージを共有するようにしましょう。

<CHECK! >

<input type="checkbox"/> 完成した資料を見て「これじゃない」感がある	→	作成前に方針を明確に指示しましょう
	→	自作の資料イメージを部下に示しましょう
	→	作成中(3割~5割の段階)に部下と資料の完成形についてイメージ合わせをしましょう

<部下の方へ>

1 新しく作らない

- 「念のため」や付度で新たに時間をかけて資料を作るのではなく、「本当に作る必要があるか」、「今ある資料で代用できないか」を検討しましょう。
- 必要に応じて、作る前に上司に相談しましょう。

<CHECK!>

<input type="checkbox"/> 資料の量が多い	→	必要があるものだけを作成しましょう
<input type="checkbox"/> 既存資料で似たようなものがある	→	既存資料を有効活用しましょう

2 作り込まない

- 資料作成に当たっては、完成後に「そうじゃない」と大幅な修正指示が出ないように、まずは上司と方向性を確認しましょう。
- 作成中でも完成形についてイメージ合わせをしましょう。
- どこまでの完成度が求められているのかを確認し、時間と手間をかけて過度に「美しい」資料を作ることがないようにしましょう。

<CHECK!>

<input type="checkbox"/> 何度も資料が作り直しになる	→	作成前に上司と方向性を確認しましょう 作成中(3割~5割の段階)に上司と資料の完成形についてイメージ合わせをしましょう
<input type="checkbox"/> 資料をキレイに作り込んだが、そこまで求められていなかった	→	何のための資料でどこまでの完成度が求められているか確認しましょう

3 書き込みすぎない

- 資料は、シンプルで分かりやすいものがベストです。
- 伝えたいことや結論を明確にし、メリハリのある見やすい資料づくりを心がけましょう。

<CHECK!>

<input type="checkbox"/> 文章が長い	→	冗長にならないよう簡潔な文章にしましょう
<input type="checkbox"/> 結論がなかなか出てこない	→	結論や要旨は冒頭に記載しましょう
<input type="checkbox"/> 資料が複数枚になる	→	資料は原則1枚にしましょう
<input type="checkbox"/> 字や図が小さくて見にくい	→	字や図を詰め込み過ぎないようにしましょう

D 業務管理(上司の方へ)

1 指示の経緯や期限を具体的に説明

- 業務上の指示をする際には、目的、経緯や期限、方向性等を自分の言葉で具体的に伝え、指示を受けた人がスムーズに作業に取りかかることができるよう配慮しましょう。
- 特に施策立案時には、「部長と課長(課長と係長)」が事前に内容について相談し、施策の方向性を決めた上で、部下に対してポイントを説明するなど、指示を明確にしましょう。
- いつまでに、どの程度の完成度を求めるか明確に指示しましょう。
- 勤務時間内で業務を終了させるため、当日中に仕上げる必要のある業務指示は 15 時までに行うよう努めましょう。
- 目的や理由が不明瞭な一律の作業指示を行わないように留意しましょう。

<例>

「少なくとも各班 1 本以上、新規事業を予算要求しなさい」といった指示はやめる

<CHECK! >

<input type="checkbox"/> 指示が伝言のように間接的	→	指示は自分の言葉で直接伝えましょう
<input type="checkbox"/> 何のためにやるのかがわからない	→	指示の目的を伝えましょう
<input type="checkbox"/> 指示のスケジュール感がつかめない	→	「いつまでに」「どこまで」やってほしいのか伝えましょう
<input type="checkbox"/> 誰がやるべきかわからない	→	誰が主となってやるのか伝えましょう

2 上司による業務の進捗状況管理と効率化

- 上司は部下の進捗管理を行うだけでなく、業務内容を把握し、不必要な資料の作成をやめさせるなど、業務量の効率化に努めましょう。
- 方針などが変わった場合は、部下に速やかに伝達し、無駄な作業が発生しないように努めましょう。
- 担当部署(局部課)をまたぐ業務で調整が難しい場合は、局をまたぐ業務は局長等の局の幹部が、部をまたぐ業務は部長が、課をまたぐ業務は課長や係長が、率先して調整するようにしましょう。
- 部下が気軽に相談できるような雰囲気づくりを心掛けましょう(嫌な顔をしない、自分から声掛けをするなど)。

<例>

- ・週 1 回は段取りミーティングを開催し、業務の進捗状況を把握する。業務が停滞している場合は、その原因を把握し、対応を考える(資料の簡素化のアドバイス、他の職員の応援態勢を整えるなど)。
- ・このようなミーティングは口頭で行うこととし、段取りミーティングのための資料は作成させない。

<CHECK!>

<input type="checkbox"/> 担当者から報告がなく、どこまで進んでいるかわからない	→	段取りミーティングなどを活用して、進捗状況を把握しましょう
---	---	-------------------------------

3 決裁のスピードアップ

- 決裁の内容に合わせて手続きの効率化を図り、決裁完了までのスピードを上げましょう。
- 決裁は「意思決定」です。必要最小限の回議者(押印者)の職員を精選するよう、部下を指導しましょう。
- 決裁については、声掛けや決裁タイムを設けるなど、部下が決裁を持ち込みやすくなるよう上司から積極的に行動を起こし、短時間での決裁を心掛けましょう。

<CHECK!>

<input type="checkbox"/> 何となくチーム員(係員)全員が押印者になっている	→	事務分担に即して回議者を精選しましょう
<input type="checkbox"/> 忙しくて決裁をなかなか返せない	→	毎日、決裁に専念する時間を設けましょう

4 協議手順の見直しと協議に参加する人数の精選

- 「局長と部長」、「部長と課長」、「課長と係長」など、できる限り協議を一緒に行うこととし、部下の協議にかける回数や時間を減らして負担を軽減しましょう。
- いかに短時間で協議を終わらせるかは上司の腕の見せ所です。
- 協議の場で、特に発言もなく、座っているだけという人がいないよう、協議に参加する職員数は必要最小限に精選しましょう。

<CHECK!>

<input type="checkbox"/> 局長や部長に協議する時間がとれない	→	まとめて協議できるか検討しましょう
<input type="checkbox"/> 協議に時間がかかり仕事が進まない	→	協議に参加する人は最小限にしましょう

E 業務実施(部下の方へ)

1 協議手順を見直し

- 協議手順は上司と相談して「局長と部長」、「部長と課長」、「課長と係長」など、できる限り協議を一緒に行うこととし、協議にかける回数や時間を減らしましょう。

<CHECK!>

<input type="checkbox"/> 上司ごとの協議のため、時間がかかる	→	まとめて協議、議論しましょう
<input type="checkbox"/> 上司によって指示の方向性が違う	→	

2 方針伺の徹底

- 「時間をかけて検討し、上司に提案したらバツサリ却下された」ということがないように、立案前に、上司を含めた関係者で方針の共有をしておきましょう。

<CHECK!>

<input type="checkbox"/> 時間をかけて検討したが却下された	→	立案前に方針を確認しましょう
<input type="checkbox"/> 指示が二転三転し、どうしたらいいかわからなくなった	→	上司の意図をしっかりと確認しましょう

3 依頼を受けた、問題が起こった場合には、まず上司に報告

- 依頼を受けたり、問題が発生した場合は、その日の内に上司に報告をしましょう。
- 特に、問題が起こったらすぐに報告しましょう。早ければ早いほど問題解決につながります。

<CHECK!>

<input type="checkbox"/> 依頼を受け、検討してから上司に相談したら早く報告するよう注意された	→	依頼を受けたら速やかに上司に相談し、方向性を決めてから取り組みましょう
<input type="checkbox"/> 問題が起きたが話ができずに抱えている	→	早く相談しましょう

4 他所属への配慮

- 他所属とのヒアリング、協議や調整が必要な場合は、極力勤務時間内に行いましょう。やむを得ず、勤務時間外に行う場合でも、無駄な待機等がないように努めましょう。

<CHECK!>

<input type="checkbox"/> 夜遅くまでヒアリングや協議を行うことが通例となっている	→	時間外のヒアリングや協議は、原則行わないようにしましょう
--	---	------------------------------

F ペーパーレス化

1 電子決裁

- 文書の決裁に関する事務処理は、原則として電子決裁システムによるものとします。

2 文書の電子化

- 極力、個人的な手持ち資料として紙に印刷せず、職員用ノート PC 内で整理・保管し必要なときに電子上で閲覧しましょう。
- “とりあえず”というような、安易な印刷はやめましょう。

3 会議資料閲覧システムの活用（再掲）

- NAIS-NET 上にある「会議資料閲覧システム」に資料を登録し、事前に NAIS-NET に公開することで議事を円滑に進行しましょう。
また、会議室に職員用ノート PC を持ち込める場合は NAIS-NET で会議資料を閲覧できるため、印刷物を減らすことができます。
Web 会議においても当該システムを活用します。
(NAIS-NET キャビネット:総務局>情報企画課>マニュアル>会議資料閲覧システム操作資料、会議資料閲覧システム簡単操作マニュアル)

4 資料は原則1枚(再掲)

- 資料は、シンプルで分かりやすいものがベストです。
- 伝えたいことや結論を明確にし、メリハリのある見やすい資料づくりを心がけましょう。