

## 柔らか頭の発想を 市民に向けて発信する

尼崎市役所

兵庫県尼崎市東七松町1-23-1  
職員数 3000人

厳しい財政状況に対応して経費節減と合理化をすすめてきた。だが、それはゴールではない。厳しくても、市民の理解と協力を得ながらまちの活力を高めていくことが大切だ。そのためには市役所の中だけで改善改革するのではなく、市民に向けて発信していかねばならない。そんなねらいから、2012年度から新しい取り組みがはじまった。職員の提案をフェイスブックに公開。市民にも審査に参加してもらい、見える改善改革をスタートさせたのである。この活動の事務局を務める行政管理課を訪ねた。

### ■いま市役所職員に求められる働き

全国のほとんどの自治体の財政が非常に厳しい状況にある。20年来の不況で税収が減る一方で、高齢化とともに社会保障費がどんどん膨らんでいるからである。

阪神工業地帯の中心都市、尼崎市でも事態は深刻である。市内には、大企業から中小零細企業まで数多くのモノづくり企業が

あるが、そこからの法人税収入が激減。多額の税外収入をもたらしていた競艇場の事業収入も大幅に減った。市役所はこれに対応して、経費削減に努め、職員の人件費を引き下げたほか、業務のアウトソーシング化や退職者の後任不補充などで大幅に人員を削減した。ピーク時に6000人を数えた職員数は、現在3000人にまで減っている。

しかし、経費削減と合理化はゴールではない。その結果、市民サービスが低下し、市民にとって住みよいまちでなくなれば、まちの活力が失われ、一層困難な状況を招くからだ。これからの自治体は、大きな経費をかけずに快適な市民生活を維持しつつ、同時にまちの活力を高めていかねばならない。これは市役所の職員だけでできる



玉井健二郎行政管理課長

ことではなく、市民の理解と協力が欠かれない。人数の少なくなった職員に求められるのは、もはや決まりきった仕事を淡々とこなすことではなく、このまちの未来に向けて、市民の参加と協力を引き出すために知恵を絞り提案していくことである。

## ■自分たちも変わろうとしていることを

### 発信しよう

10年前の2003年、尼崎市役所は職員研修の一環として「全庁的改革改善運動」をスタートさせた。各所属単位で1年間の改革改善を行い、年度末にそれを庁内で発表するものである。2011年までの9年間に取り組んだテーマは579件。多くは経費削減と業務効率化をめざすものだった。

そのすすめ方が2012年度から大幅に改められた。各所属単位という枠組みを外してもっと自由度を持たせ、市役所内の閉じられた活動ではなく、職員が頑張っていることを市民に見える形で展開し、市役所と市民の距離を縮めようというのである。

新しい活動は「講座『改善ノススメ 尼崎!』」と名付けられた。福沢諭吉の「学問のすすめ」が、独立自尊、公務の気風、確かな判断力、演説の重要性を説いたのにあやかかって、「尼崎のために働く」という高い志を持ち、自分たちのひらめきで市役所を大胆に変えていこうと訴えたものである。

「トヨタはハイブリッド、アップルはアイフォーンなど、時代の最先端をいく新し

い製品やしくみを世界に向けて発信しています。その一方で、市役所はいまだに指サックをはめて黒い袖カバーをつけて事務を執っていると思っている人がたくさんいる。たしかに市民サービスは安定的に供給されなければなりません。安定であるがゆえに変化がないと思われているのです。私たちはこれまでさまざまな改善に取り組んできました。税金1円を大事にし、紙1枚、電球1個を節約しながら工夫してきました。ただ、それを発信していないから、市民に気づかれていないのです」

「講座『改善ノススメ 尼崎!』」のキックオフに際して、事務局を務める行政管理課の玉井健二郎課長は全職員にこのように呼びかけて、改善と提案を訴えた。

「『こんなことをやっているのですよ』と言えば『へえ〜』と言われることがあります。『へえ〜』と言われる場面をもっとつくらねばなりません。それこそ私たちが前進していることの証しであり、その積み重ねが市役所への信頼向上につながるのです。尼崎市の未来に向けて、大きなことから小さなことまで、私たちがさまざまな検討をしていることを市役所の外に向かって発信していきましょう」

## ■「講座『改善ノススメ 尼崎!』」

### のすすめ方

この開かれた改善活動は、次のようにすすめられた。



提案募集のポスター



審査参加を呼びかけるポスター

こんなことをするのはですか」「ここはこうしたほうがいいのか」ではないですか」などのコメントが書き込まれたり、提案者が「これにはこんな事情があったのです」と説明する場面もある。外から見られることで、それま

### ① 提案の募集

提案は2012年8月～11月に募集された。提案者は行政管理課宛にメールで提案する。所属単位でも、個人でも、あるいは所属を横断したグループで提案してもよい。構想段階の提案でも、すでに実施した改善の報告でもよい。

### ② 1次審査

募集期間内に83件の提案が集まった。これを庁内のイントラネット上に公開し、全職員の投票によって上位25件を選抜した。

### ③ フェイスブックへのアップと2次審査

1次審査を通過した25件は2013年1月からフェイスブック上にアップして公開されている。職員に限らず誰でもアクセスでき、「いいね」ボタンをクリックすることで2次審査に参加できる。アクセス件数は、多いときで週2500件。見ているのは尼崎市民に限らず、全国各地、海外からもアクセスがある。個々の提案に対して「なぜ

で気づかなかったことに気づき、アイデアを深化させるヒントになっている。

### ④ 提案発表会、3次審査、表彰

2月4日には提案発表会が予定されており、市長や市民も参加する。その動画をフェイスブックにアップし、投票により3次審査を実施。それにもとづいて表彰する。

### ⑤ 「改善ノススメ 尼崎！」の発刊

提案をまとめた電子版「改善ノススメ 尼崎！」を発刊し、今後の業務改善につなげる計画である。

## ■ 柔らかく頭発想の具体例

フェイスブックに公開された提案を見ていくと、頭を柔らかくして市役所を変えようとする提案者たちの熱い思いが伝わってくる。以下、そのいくつかを紹介しよう。

### • みんなでシティプロモーション（未実施）

尼崎には「ええとこ」がたくさんある。

外部の人にそれを知ってもらうために、職員の名刺に「尼崎のええとこ」の写真やキャッチフレーズを入れることを提案する。主任以上（約1300人）の8割が1人年間50枚の名刺を配るとすると、年間約5万2000人に「尼崎のええとこ」をPRできることになる。

●市職員の市の内情に対する理解度の向上  
(未実施)

市外在住の職員は、市の内情にあまり詳しくなく、市内在住者でも十分に知らないことがある。だが、市内のどこでどんなことが起こっているかをきちんと理解しないと、市民サービスや業務遂行に支障をきたす。そこで、新規採用者を対象に、スタンプラリー形式で市内各所を回らせ、地域の特性や課題を把握させることを提案する。具体的には、各部署が市内各地域を対象とした施策や課題を研修担当に示し、研修担当はそれを集約してルートを設定。研修生はそれにもとづいて市内を歩き写真撮影し、歩いて気づいたことを報告する。これによって職員の仕事の質が向上する。

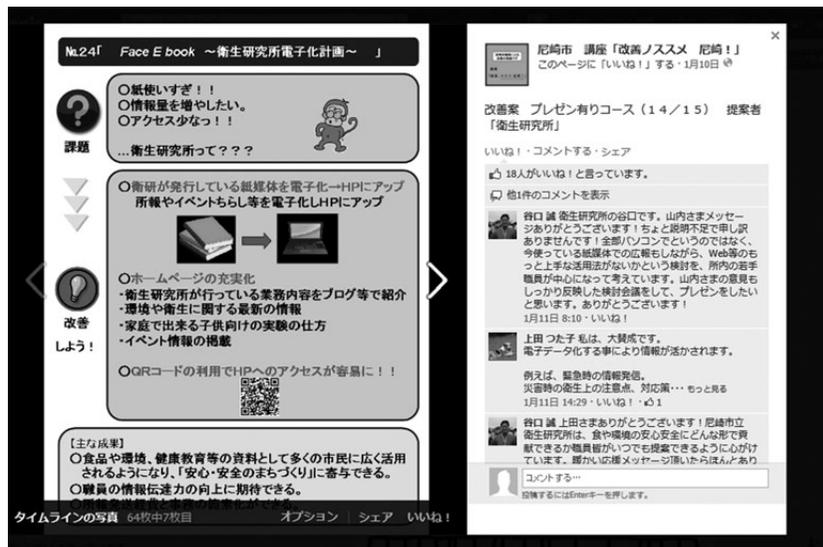
●レンタサイクル事業の提案（未実施）

モノづくりのまちの特性を生かして、尼崎独自の自転車をつくることを提案する。壊れない、パンクしない、メンテナンスフリー、スタイリッシュで自動点灯や変速などの機能性を備えた尼崎品質をめざす。それを利用してレンタサイクル事業を行う。設置場所は十分な需要が見込める阪神尼崎駅前とし、国道43号線以南の通勤者をメインターゲットとする。移動手段だけでなく、モノづくり技術のPRも兼ねており、多くの人に見てもらえるように設置場所や置き方も工夫。ICカードを利用して無人の管理を可能にする。

●ロールモデルから学ぶ

自主制作型自主研修の推進（実施済）

職員の任意グループが「夜カツ」という自主制作型自主研修を行っている。「この



フェイスブック「講座『改善ノススメ 尼崎!』」の1画面



発表会風景

人の話を聞きたい人は集まりなさい」と声をかけて、平日の時間外、夜7時頃から、庁内外からゲストを招き、日頃どんな思いで経営に当たっているか、これまでの市役所人生を振り返って思うことなどをフランクに語ってもらう。その後に参加者と意見交換する。通常の一方通行の研修に比べ、「夜カツ」はゲストの人柄に触れることができ、ゲストをロールモデルとして自分のキャリア開発に生かせるとして評判が良い。1回に60人以上が参加する。

#### • プロジェクトの伝道師、派遣します

(未実施)

市の現在の財政状況や、そこから脱却して収支を均衡させるための行財政改革計画をよく理解していない職員がいる。理解が十分でなければ、改革改善にやらされ感が生まれ、積極的な取り組みができない。そこで、全庁一丸となって行財政改革に取り組むために、行財政改革推進課が「プロジェクトの伝道師」になることを提案する。

難解な各種資料をわかりやすく解説した財政・行革の「バイブル」を作成。庁内に財政状況と行革計画を説明して回る「行革キャラバン」を実施する。

#### • スプレー缶による火災事故防止について (一部実施済)

ゴミ収集車が回収したゴミの中に、スプレー缶やカセットボンベなどの発火性危険物が混じっていると、車両火災が起きる危険がある。そこで、収集車の安全確保とともに市民の安全、職員の安全を守るために、次のような取り組みを行っている。①中身を使い切る、穴を開ける、「キケン」と表示するなどの排出方法を、広報誌や市のホームページを通じて啓発するほか、車載スピーカーでも啓発アナウンスを行う。②高齢者など適正排出困難者にはサポート収集を行う。③他のゴミに紛れている発火性危険物を事前に発見する技術を研究開発する。④不良排出世帯に対しては、現場職員から個別啓発を行う。

## ● 青少年の居場所づくり事業（実施済）

青少年センターは、薄暗い中に古臭い椅子とテーブルが置かれており、子どもたちが行きたいと思える場所ではなかった。そこで、青少年を構成員とする実行委員会を組織。委員会の提言により、照明を明るくし、椅子とテーブルをカラフルなものに入れ替えてそこで学習できるようにし、くつろげる畳スペースもつくった。子どもたちの話し相手となるボランティア支援スタッフを募集、登録して配置。彼らが子どもたちに積極的に声をかけた。ハロウィンやクリスマスなど季節に応じた飾りつけも工夫し、来るたびに変化のある環境づくりを心がけた。全面改装ではなく、あまりお金をかけない既存設備の再整備だったが、工夫をこらすことで、利用者は2年後に2.7倍

に増加した。

## ● 法定外環境目的税前向き研究会

### 設置の提案（未実施）

節電が叫ばれる昨今だが、全国には500万台もの自動販売機があり、その消費電力は原発5基分に相当するともいわれる。美観も損ねている。尼崎市内の自販機もかなりの数に上る。そこで、少しでも自販機を減らし、尼崎を「ECO 未来都市」に近づけるために、市内に法定外の環境目的税を導入してはどうか。それを検討するための庁内研究会の立ち上げを提案する。庁内メールで意見交換し、必要に応じて時間外に学習会、検討会を開催する。地方税財政制度を基礎から学び、導入可能との結論が出れば、市長に条例化に向けた提言を行う。

取材・執筆 山口 幸正（やまぐち ゆきまさ）

《プロフィール》

外資系食品製造業人事部勤務の後、産業教材出版業勤務。全国提案実績調査を担当し、改善提案教育誌を創刊。1985年に独立し創意社を設立、『絵で見る創意くふう事典』『提案制度の現状と今後の動向』『提案力を10倍アップする発想法演習』『提案審査表彰基準集』『改善審査表彰基準集』『オフィス改善事例集』などの独自教材を編集出版。40年にわたって企業・団体の改善活動を取材。現在はフリーライター。

● 創意社ホームページ <http://www.souisha.com> 「絵で見る創意くふう事典」をネット公開中