

### ◆横浜市

投稿日：2002年11月19日

氏名：増尾 明

所属：横浜市総務局エンジンルーム



横浜市

### エンジンルームとは

7月19日発令の時、辞令は「総務局緊急改革推進担当」だったのですが、市長から直接、今後「緊急改革推進担当」は使わないように、「横浜エンジンルーム」でいこうという話がありました。その後、対外的にも内部的にもエンジンルームです。

エンジンルームは市長、助役のイニシアティブのもと、市役所の構造改革を積極、果敢に推進するエンジンとして設置されました。理事以下課長5名、係長5名の11名で構成されていますが、全て任命です。これまでの組織と一番違うのは、総務局に置かれていますが、屋上屋の組織だということです。何をやっても既存組織との調整が必要になります。あたりまえのことですが、独りよがりでは何もできません。

今までに手がけてきたことは以下のとおりです。

### 政策決定プロセスの明確化

・都市経営戦略会議、都市経営執行会議の開催と決定事項の公表（8月実施）

「情報の積極的公開」は市長の公約であり、市役所構造改革の柱になると考えています。市民との情報の共有なくしては、今後には市政運営は成り立ちません。

そういう意味で、これまで非公開だった市長助役会議、助役会議を再編成し、都市経営戦略会議、都市経営執行会議として設置し、エンジンルームがその事務局となっています。会議の概要は市のホームページで公表しています。

・情報提供ルールの検討

情報提供のルール化は、市民が市政に積極的に参加し施策を判断できるよう「政策決定プロセス」を中心に、公表の義務化を含めて要綱制定を検討しているものです。

策定されれば全局区が実施することになります。時期は15年度を予定しています。

### 横浜リバイバルプランの推進

「横浜リバイバルプラン」は、「民の力が存分に発揮される都市・横浜」の実現に向け、「中期政策プラン（政策）」「中期財政ビジョン（財政）」「新時代行政プラン（運営）」を有機的に連動させ、市民と共に都市横浜を経営していくための戦略です。

これまで横浜市では、総合計画や中期計画は企画局、行革は総務局、予算は財政局というように別々に対応していたのですが、このたびの中期計画策定に当たり、それぞれの整合性を図りながら進めていくという考え方に基づいて、現実的な調整をエンジンルームが行っています。

なお、リバイバルプランの命名は市長です。横浜の再発展と日産の復活とを重ねたものと理解しています。

- ・中期政策プラン原案公表（11月）、確定公表（12月）
- ・新時代行政プラン大綱、15年度計画の確定公表（15年2月）
- ・中期財政ビジョン＜財政実態の公表＞（15年2月）





## ご紹介する事例／横浜市

### 開国と改革は横浜から！

「オフサイトで逢いましょう！」が合言葉

(このコピーは、職員公募で選ばれた「市役所構造改革」のキャッチコピーです)



### エンジンルーム毎日オフサイトミーティング

これからの時代にふさわしい市政・市役所にしていくためには、どうしたらよいか。まずは、一人ひとりの職員が思い、考え、つぶやきや悩みを気軽に語り、聞き、考えていくため、職場や立場を離れたミーティングの場をつくっています。年内の開催予定は12月20日(金)迄です。皆さんの参加をお待ちしています。

《年内の開催予定》 ※来年も毎日実施していく予定です

開催日(12月)	テーマ	話し合いのポイント
13(金)・16(月)	いきたい職場、いきたくない職場	職員の異動に関連し、職場イメージと内実との違い、配転制度のあり方等について考えます。
17(火)・18(水)	「あの頃はよかった…」は、もうたくさん。	過去の振り返りよりも、これからのあるべき姿や事務事業改善などに前向きに対応するための職場のあり方について考えます。
19(木)・20(金)	「近頃の若者」にも、言いたいことはある！	若い職員がベテランや中堅の職員と一緒に、いきいきと仕事を進められる職場づくりを考えます。

#### 参加の心得

平日は毎日、午後6時30分～8時30分の時間帯に、総務局エンジンルーム(市庁舎3階・くすのき広場側)で開催しています。

- 定員はありません
- 一度でもOK、何度でもOK
- アルコールは出ません
- 出席の連絡は不要です
- 遅れてくるのもOK／早く帰るのもOK／しゃべらないのはNG／最小催行人員は3人！。

#### オフサイトミーティングの心得

- ◎気軽にまじめな話を心がける。
- ◎正しいことを言い過ぎない！
- ◎いきなり相手の発言を否定しない！
- ◎結論を出すことを目的としない！

**出前オフサイトミーティングに参加しよう**

関内までいくのは大変だという方のために、各区役所が中心となったオフサイトミーティングが開催されます。お近くの方は、是非ご参加ください。

日時	会場	テーマ
12月17日(火) 18:00～20:00	都筑区役所(5F第1会議室)	「高齢者福祉と地域活動」
12月18日(水) 17:30～19:30	鶴見区役所(6F10号会議室)	「いきたい職場いきたくない職場」
12月19日(木) 18:15～20:15	緑区役所 (3F特別会議室)	「区民のなぜ?を考えてみよう」
1月17日(金) 18:00～20:00	磯子区役所(702会議室)	「区民要望ってなに？」

※ オフサイトミーティングの企画等について相談をお受けしていますので、お気軽にエンジンルームまでお問い合わせください。

**お問合せ**

総務局エンジンルーム(緊急改革推進担当)

TEL:045-671-4204 FAX:045-663-1225

### ご紹介する事例／横浜市



#### エンジンルームオフサイトミーティング概要（抜粋）

■10月28日（月） 出席者：14人

##### オフサイトミーティングの進め方と心得

- ・自己紹介では、現在の仕事の説明や仕事に対する信条等を話してもらいが、学歴、職歴、家族、宗教などの話はしない。
- ・気軽に真面目は話を心がけ、正しいことを言い過ぎない。
- ・結論を出してもいいが、結論を出すことを目的としない。
- ・お互いの呼び方は「〇〇さん」で。

##### 私の顧客満足体験

- ・顧客の要求が年々高くなるなかで、どこに納得ラインを設定するか。現場だけで、解決しないサービスもある。
- ・役所で顧客サービスのレベルアップを図るにはどうしたらよいか。現場では、OJTやっていないし、振り返る時間もない。仕事に対価性もないし、表彰される制度もないので、モチベーションも上がらない。

■10月29日（火） 出席者：5人

##### 区役所の窓口改善

- ・接遇研修や管理職のマネジメント研修だけでは抜本的な解決にならない。なぜクレームが発生したか、市民サービスの全体プロセスをチェックする必要がある。
- ・区役所窓口の対応としては、来客者との挨拶を基本とする。・オフサイトミーティングの区役所出張を考えたは？

■10月30日（水） 出席者：10人

##### 組織の風通しをよくする

- ・時間を見つけて、よその課に行って雑談をすることが、いざ仕事の相談をするとなると意外に有効だ。
- ・役所内では人的ネットワークが大事。人の信頼を得るため、親切、ていねい、わかりやすくを心がけている。
- ・部下に上司の気持ちが通じていないと、伝えた情報が生きてこない。

##### 風通しをよくする管理職の役割

- ・組織のメッセージを部下に伝える、情報をわかりやすくきちんと伝える。
- ・それができない管理職がいる。原因は何か。



■10月31日(木) 出席者:8人

### 私の顧客満足体験

- ・サービスの目的が民間とは基本的に違うので、顧客の意にそぐわない事もある。その場合にどのような対応で理解を得るかが問われる。
- ・窓口での対応の問題点として、(1)ファーストコンタクトによる印象の影響と、(2)職場内で、窓口や電話対応など仕事をしない先輩職員と、いつも仕事を回される後輩職員との目に見えない確執といった問題がある。
- ・そういう問題に対応してこなかった組織が、職員を潰してきたこともある。職員個人だけに責任がある訳ではない。

■11月1日(金) 出席者:9人

### 私の顧客満足体験

- ・区役所の保険年金課は窓口対応が忙しく、苦情を言われる職場なので、職員には嫌われるが、親身な対応で苦情を言った区民に感謝されることもある。事実をありのまま見て対応することが大事。
- ・郵便局の職員に休日返上してまで、対応してもらったことがある。
- ・来庁者や苦情の相手に理解してもらうため、どのような応用動作が必要か。あるいは、理解してもらうために、どのように抜き差しする(対応の機微のことか?)必要があるか。

■11月5日(火) 出席者:9人

### 私の顧客満足体験、○区役所分権

- ・建築事務所で「お客様アンケート調査」を開始しました。建築確認申請が民間の指定確認検査機関でもできるようになり、市民が今後行政に期待するものを把握し、サービス向上に結びつけることを目的にしました。
- ・病院では既に「患者さん」ではなく「患者さま」と呼ぶようにしている。今は病院を選ぶ時代なので、看護婦や医師もていねいな対応をするように徹底している。
- ・市役所はいろいろな部署があるので顧客満足を図る視点もさまざまだと思う。一律的に「顧客満足はこれだ」とは決められない。
- ・区役所の機能強化が必要だという声がある一方で、「今のままで何が悪いのか」という声もある。現場からの声と区民の声を入れなければならない。
- ・区役所の機能強化が必要だという声がある一方で「今のままで何が悪いのか」という声もある。現場からの声に区民の声を入れなければならない。