

推奨事例は、一般監査で確認した各事務所の取組のうち、その効果等が高いと考えられる事例を挙げたものです。他の部・事務所にあっては、その現状、組織規模や人員構成などを踏まえつつ、適宜に参考としてください。

業務効率化に向けた所内意見収集と横展開

徳島

- ・ 所課長会議において、各課等が実施している業務改善事例を2課ずつ輪番で報告させ、好事例の横展開を図った。

那賀川

- ・ 所課長会議において、業務マネジメントについて報告させ、好事例については共有するよう指示した。
- ・ 管理職マネジメントハンドブック(官房人事課作成)を所課長会議で共有し、「より良い業務見直しに向けたポイント」を周知した。

砂防

- ・ 所課長会議にて、各課内会議等で業務改善・見直しの意見を確認し、有効と思われる提案を実践していた。

山鳥坂

- ・ 所課長会議にて各所属長から業務改善・見直しの意見等を提案してもらい、積極的な実践に取り組んでいた。

土佐

- ・ 所課長会議において業務改善提案を募集したことにより、各課・出張所から24件の提案が挙がっており、これらのうち現実性があって実効が期待できる取組に注力していた。

＜意見の提示＞

業務改善においては、①改善すべきポイントを洗い出すこと、②その対策を立案し実践すること、③アンケートなどを行い効果測定すること、④効果測定結果を踏まえて取組をさらに改善進化させること、⑤好事例を広く横展開していくこと、のスキームが重要と考えられるが、それぞれに工夫を凝らして様々な改善に取り組んでいる状況が見受けられた。

なお、スタート地点となる①の業務改善提案が幅広く集まるよう、所課長会議の場面のみならず、Forms等を用いて所内全員から広く改善意見をボトムアップさせたり、常設の業務改善提案窓口を設置するなど引き続き工夫して取り組まれない。また、③④の取組は未だ積極的に取り組んでいない状況がみられたため、これらの取組にも注力されたい。

決裁や会議の簡素化、効率化

徳島

- ・ 専決規程を策定し、49事項の決裁権限を副所長等に降ろすことで、迅速かつ効率的ならびに事務負担軽減を達成した。

那賀川

- ・ 電子決裁等の際には、簡素化や文書管理の面からファイルを一つにまとめるよう指導していた。

砂防

- ・ 会議資料を事前確認できるよう参加者全員に必ず事前送付、会議時間の厳守等の会議効率化に取り組んでいた。

大洲

- ・ 共有ドライブを活用し、会議資料や共有すべき情報などをそこに集約させることによる効率化を図っていた。
- ・ 所長説明の場面等、直接現場からTeams利用して移動を省き、関係ラインも一同に集めて効率的に行っていた。

土佐

- ・ 係員から所長までの決裁ラインを一堂に集め、説明や質問を一括で行うことにより、ミスや手戻り等の時間と作業を縮減した。

肱統

- ・ 会議を可能な限りweb会議化し、会議の開始時間・終了時間を極力守ることを指導していた。

高知港湾

- ・ 毎月の幹部会を1時間内とするよう取り組んでいた。

＜意見の提示＞

決裁や会議は、その実施方法等により更なる業務改善が図られる余地が充分にあると考えられる。特に大洲や土佐が取り組んでいる関係者を集めての一括決裁は、説明者の事務負担が一度で終わるだけでなく、多人数の多角的な視点から意見や質問が同時に交わされることにより、ミスや手戻り、決裁途中で「ふりだしに戻る」などの無駄作業が大幅軽減できうる可能性がある。

なお、事務所の実施方針等は、文書に明文化することにより一層の効果と定着が期待できると考えており、参考例としてイントラネットにマニュアル例を掲載したので参考とされたい。(イントラ「主任監査官室からのお知らせ」参照)

勤務時間管理(超過勤務の縮減など)

徳島

- ・すべての定時退庁日において事務副所長が所内巡回、定時退庁の声かけを行っていた。

那賀川

- ・定時退庁日以外にも幹部職員が退庁前に現状把握を兼ねて担当部署を巡回していた。

砂防

- ・定時退庁日に両副所長が各課を朝晩2回巡回し、定時退庁意識の定着および声かけによる職員状態把握を実施していた。
- ・ToDoリストの工程表を作成してもらい、共有を図ることで、意識向上と成長を目的に指導していた。
- ・毎日各課の朝会等において業務の進捗状況を把握し、必要に応じて業務分担の一時的な変更等の改善策を助言、指導していた。

大洲

- ・業務を勤務時間内に収めることを目的とする意識改革に取り組み、各課可能な範囲での取組を実行させていた。

土佐

- ・毎月所属長と部下による『1on1ミーティング』を実施し、業務量や状況を所属長が把握のうえ、事務所長等にも共有していた。

肱統

- ・業務量や作業時間の削減を意識し、高すぎ、凝り過ぎ等の事務作業をしないよう指導を実施していた。

高知港湾

- ・随時に事務所長が所内を巡回していた。

＜意見の提示＞

所課長会議において超過勤務状況を共有し、超勤45時間超などの職員に対する組織的な業務配分の見直し、個人的な業務のやり方や進捗状況の再確認や指導などの取組は、監査対象となったほぼ全ての事務所で実施していた。

定時退庁の呼びかけ巡回は、徳島ではすべての定時退庁日で、那賀川では定時退庁日以外においても、砂防では朝晩2回、また、高知港湾では随時の事務所長巡回などの積極的な取組を行っている。これら、長時間労働抑制を喚起する面のみならず、コミュニケーション活性化による風通しの良い職場づくりなどの多面的な効果を生じさせ得る事例と考える。

なお、それぞれ業務を時間内に終わらせるようタイムパフォーマンスを意識した指導に取り組まれていたが、口頭での指導で終わらせるだけでなく、砂防のToDoリストの作成および共有、毎朝の各課での朝会、土佐の1on1ミーティングなど具体のツールや実働を伴う取組がより高い効果を期待できると考える。

「重点監査項目」 (1)女性職員活躍・働き方改革の推進に向けた取組

マネジメント改革

徳島

- ・ 事務所長がすべての管理職員に対してマネジメントヒアリングを実施し、指導やアドバイスを行っていた。

那賀川

- ・ 若手職員向けの業務勉強会(1時間程度)を定時退庁喚起とあわせて水曜日に実施していた。
- ・ 事業以外(市役所や地元企業など)の見学会を開催し、地域の文化や産業を守るという整備局の使命の浸透を図っていた。

砂防

- ・ 事務所長による(多くは砂防事業関連の)勉強会を若手中心に月1回の頻度で行っていた。また、勉強会後にあわせて意見交換も行っていった。
- ・ 打合せ時、自ら発信することによる能力向上や啓発を目的に、少なくとも1回以上は全員発言するよう指導していた。

大洲、山鳥坂、肱統

- ・ 肱川流域3事務所で現場見学会を実施し、整備局が行う社会資本整備の最前線を学ばせていた。また、その現場説明も若手職員に担当させ、主体性や責任感、説明能力向上などの資質向上を図っていた。
- ・ 肱川流域3事務所で『職場の働きやすさ』に関するアンケートを実施していた。職員の肉声を捉えるのみならず、合同で実施することによる簡素化、事務所ごとの優劣比較、特徴把握にも役立っていた。

山鳥坂

- ・ 係員、期間業務職員をメンバーとする広報PTを立ち上げ、WEB広報などに取り組みせ、自発的な発案や活動が出てくるよう取り組んでいた。

高知港湾

- ・ パーキンソンの法則、親方バッファの考え方を採り入れたマネジメント改革を行っていた。

＜意見の提示＞

事務所長と管理職員、管理職員と所属職員間の1on1ミーティングを業務マネジメントに活用しているという事務所が多かった。

また、達成時に部下職員に感謝を伝える、褒めるなどの心理的な面からの取組を行っている事務所も多かった。

なお、勉強会や現場見学会は、一般企業で盛んに取り組まれているMVVの視点からも有益であり、那賀川で行っている地域社会見学、砂防で行っている事務所長主催の勉強会などは独創的な好事例である。特に肱川流域3事務所合同で行っている現場見学会、山鳥坂の若手広報PTは、若手職員に業務を担当させることで二重三重の副次的好効果が期待でき秀逸である。肱川流域3事務所合同の働きやすさアンケートも合理的かつPDCAサイクルによる好循環を果たすうえでの好事例と考えられ、今後とも定期的・継続的に実施されたい。

また、マネジメント改革における高知港湾の視点(パーキンソンの法則、親方バッファ)は相当に有意義と考える。

『MVV』：組織が目指す方向性や存在意義を示す Mission(ミッション)・Vision(ビジョン)・Value(バリュー) の頭文字を取った概念

「重点監査項目」 (1)女性職員活躍・働き方改革の推進に向けた取組

コンプライアンス・ミーティング開催方法の工夫

複数事務所で実施

- ・コンプライアンス・ミーティングに所長・副所長が輪番で参加していた。

那賀川

- ・職員がより身近に感じるよう、ミーティング議題に公務員の懲戒処分事例を用いていた。

砂防

- ・コンプライアンス・ミーティングの司会を課員交代制で実施していた。

大洲

- ・理解度チェックの結果をコンプライアンス・ミーティングの討議事項として再確認させていた。

山鳥坂、土佐、高松港湾、高知港湾、高松技調

- ・コンプライアンス・ミーティングでは、必ず全員が発言するように進行を配慮していた。

肱統

- ・職員全員参加(小規模事務所の特性を活かして)によるコンプライアンス・ミーティングを実施していた。
- ・年代別グループミーティングを実施していた。

高松港湾、高知港湾、高松技調

- ・ミーティングメンバーを入れ替えて実施していた。

＜意見の提示＞

各事務所、より効果・効率的なミーティングとなるよう工夫を凝らした方法で実施していた。

長年コンプライアンス・ミーティングの定期的な実施に取り組んでいるが、同様な方法はマンネリ化による効用逡減に陥るのが当然の法則であり、これを意識しながら前例踏襲を続けないことが重要と考える。メンバー、議題、方法に変化を持たせるなどによる逡減からの抜けだし、電子化(Teams、Forms)や議題立案や取りまとめにAIを活用するなどの効率化など、今後ともより効果・効率的なミーティングとなるよう引き続き取り組まれない。

風通しの良い職場づくり

徳島

- ・ 事務所長主催による若手職員とのランチミーティング(20歳未満や酒席嫌いの者に配慮)を実施していた。

那賀川

- ・ 「職場の風通しの良さアンケート」と題した職員アンケートを実施し、その意見を踏まえた環境改善に努めていた。
- ・ 近隣事務所と合同の現場見学会を実施し、同職レベル間の交流活性化を図っていた。

砂防

- ・ 各課における毎日の朝会を推奨し、必要に応じて1on1ミーティングも実施していた。

大洲、山鳥坂、肘統

- ・ 地域ボランティア活動・地元行事などに幹部職員、若手職員、期間業務職員を問わず参加し、一体感の醸成とともにコミュニケーションを活性化を図っていた。

土佐

- ・ 「若手職員の意見交換会」を近隣事務所との共同で開催していた。意見交換テーマは若手から募集して決め、車座でのフリートーク形式で活発な意見が出やすいよう運営していた。

肱統

- ・ 事務所長発案の「自己紹介シート」各職員で作成し、職員間コミュニケーション活性化ツールとして共有していた。

<意見の提示>

一言に「風通しの良い職場づくり」とは言えても、事務所ごとにその捉え方、取り組み方は様々であった。

徳島のランチミーティング、那賀川の風通しの良さアンケート、土佐の若手職員の意見交換会、肱統の自己紹介シートなどを始めとする独創的な好事例が多くみられた。

なお、「風通しの良い職場づくり」はコンプライアンスにかかる取組との分類をしているが、同時に業務改善でもあり、組織マネジメント改革でもあり、職員の働くモチベーション向上でもあるなど、むしろ働き方改革面の効果が大きいとも考えられる。今後ともより一層注力して取り組まれない。

講習会に関する取組

徳島

・全職員に対して、週2回の定時退庁メールを利用してコンプライアンスに関する注意喚起を行っていた。

那賀川

・事務所独自の取組として、毎月開催している事務所全体会議(web)を利用し、事務副所長によるコンプライアンスに関する講習会を継続的に行っていた。

砂防

・4月に職員全員(期間業務職員を含む)に所内全体会議の場で、「重点的に伝えるべき事項」を含む、コンプラ関係全般(服務、公務員倫理、ハラスメント、発注者綱紀保持規程等)に関する事務所独自の講習会を開催していた。

大洲

・コンプライアンス指導者が講師となり、新規採用者(期間業務職員を含む)に対し、不当な働きかけや飲酒運転に関する周知や注意事項を行い、全職員に対して毎月Formsを利用した事例問題を配布し、解説やフォローアップを行っていた。

山鳥坂

・若手職員(新規採用職員・新規採用期間業務職員)を対象に、コンプライアンス指導者(事務副所長)が講師となり、毎月1回テーマを決めてワンテーマ講習会を行っていた。

土佐、高知港湾

・高知談合事案を風化させないため、発生事務所として、イントラネットの自主学習コーナーに掲載されている動画(「あなたとあなたの大切な人を守るコンプライアンス」(高知談合事案をもとに制作))を視聴するよう全職員に指示していた。

高松港湾、高知港湾、高松技調

・積算と技術審査の分離体制、情報管理責任者等について、講習会やコンプライアンス・ミーティング等にて周知していた。(期間業務職員も含む)

＜意見の提示＞

講習会等の形骸化・マンネリ化を防ぎ、受講者が自分事として考え、必要な知識が定着するよう、各事務所において講習会等の内容の工夫・見直しが行われていた。

なお、発注担当職員とそれ以外の職員との間での機密情報管理のルール(例えば、同じ職場の他の職員(上司、先輩を含む)が機密情報を要求する行為についても、違法、不当な行為として、発注者綱紀保持規程違反となること等)が確実に理解されるよう、当該職員の入札契約事務に係るコンプライアンス意識の更なる徹底に取り組まれない。

事業者・OBとの接触・対応に関する取組

全事務所

- ・事務所来庁者に対する取組として、執務室入口に入室を制限する張り紙を掲示するとともに、総務課または各課入口に受付を設置し、執務室への自由な出入りができないよう措置していた。

砂防

- ・各執務室には、ここから先には入れないという入室制限ラインを設置していた。

複数事務所で実施

- ・事業者、事業団体、OB等に対する発注者綱紀保持規程等の周知については、発注者支援業務の説明会を開催し、コンプライアンスの取組への理解、協力依頼の資料を配付されていた。
- ・事業者等への対応にあたっては、Outlook予定表に入力することで見える化しており、事務所長、副所長はドアを開放し、複数人(副所長等が同席)で対応しており、各課においても、オープンな場所(課内会議スペース・入札室等)で複数人により対応することが徹底されていた。

＜意見の提示＞

- 発注担当職員はもとより、全ての職員は、事業者・OBとの接触・対応に当たっては、入札談合への関与や機密情報漏洩等を防止すること及び国民の疑念を招かないことが必要であり、
- ・事業者等との執務スペースの外のオープンな場所での対応の徹底
 - ・積算業務、技術審査・評価業務等を担当する課室への自由な出入りの制限
 - ・副所長室等の可視化、大部屋化等の推進
- について、継続して取り組まれない。

「重点監査項目」

(1)コンプライアンスの徹底に関する取組

5. 入札契約事務におけるコンプライアンスの徹底並びに適正な執行のための取組

③機密情報管理の徹底に関する取組

「情報管理整理役職表」については、最新の体制のものに更新し、異動等があった際には早い段階での取扱等の職員周知をお願いします。

複写(複製)した技術提案書については、履行確認後に速やかに裁断処分し、原本・写しの保管者へ処分した旨報告するよう徹底をお願いします。

技術審査業務を発注している代表事務所では、積算業務との情報管理状況について、毎年度現地にて確認を行っているが、積算業務のみ発注している事務所においても、業務共通仕様書により関係資料の管理体制及び情報セキュリティに関する対策の実施状況の確認を毎月確実に実施するようお願いする。

作業途中の紙での機密文書についても、施錠可能な保管庫等での適正な保管を徹底するようお願いする。

④令和3年度九州地方整備局及び北海道開発局の発注業務に係る不正事案に関する再発防止の取組

適正な履行の確保のため、給付の完了の確認を行うため、検査職員が自ら検査していることについて、経理(総務)課長が聞き取りを行う等して多面的に確認されるようお願いする。

オープンカウンター方式の拡大について、困難な案件等を除き、積極的に行うようお願いする。

⑥工事・業務における応札・落札状況の分析に関する取組

事業者等との意見交換の場などの機会を捉え、発注者として応札・落札状況について、継続して注視していること及び「談合情報」や「談合疑義事実」があった場合には談合情報対応マニュアル及び談合疑義事実処理マニュアルに従って厳正に対処する旨伝えていただくようお願いする。

「重点監査項目」

(1)コンプライアンスの徹底に関する取組

5. 入札契約事務におけるコンプライアンスの徹底並びに適正な執行のための取組

⑨入札・契約の過程並びに契約内容に係る情報の公開

入札および契約の過程並びに契約の内容に係る情報の公表については、規則等に基づき、適正な時期に速やかに公表していただくようお願いします。

⑩入札契約事務手続き及び工事・業務の適正な工期設定・安全対策等

引き続き、安全協議会等を通じて安全の徹底を図るとともに、各現場においては、事前に的確な対策を講じるなど事故防止対策に万全を期することをお願いします。

また、業務受注者への事故事例等の定期的な周知についてもお願いします。

「重点監査項目」

(1)コンプライアンスの徹底に関する取組

5. 入札契約事務におけるコンプライアンスの徹底並びに適正な執行のための取組

⑩入札契約事務手続き及び工事・業務の適正な工期設定・安全対策等

官以上の定期的な抜き打ち点検の頻度については、2～3ヶ月に一度となっているが、現時点では6ヶ月に一度の実施となっていたため、令和5年6月8日発出の事務連絡「労働災害防止に向けた取り組みについて」により、官以上の抜き打ち点検の見直しを指示する。

「基本監査」

●全般的、一般的な事項

2. 庁舎管理

令和6年度は消防計画に基づく消防訓練を実施していなかった。今年度以降、早期の消防訓練の実施を指示する。

「基本監査」

●全般的、一般的な事項

5. 防災関係

事務所業務継続計画(BCP)について、最新版が令和5年11月改訂となっており、毎年度見直すことが原則となっているにもかかわらず改訂されていない。早期に最新版への改訂とイントラネット掲示による周知を指示する。