

# 「組織リスクマネジメント基本方針に基づく取組」の見直しについて (第4回公共サービス改革委員会：報告事項)

## 「組織リスクマネジメント基本方針に基づく取組」の見直し

本市では、平成30年12月の「大野城市組織リスクマネジメント基本方針」の策定から始まり、方針に掲げた目的を達成するため、令和2年10月から「組織リスクマネジメント基本方針に基づく取組」として、全庁的に具体的な改善につなげる取組として進めてきた。しかし、令和7年3月の公共サービス改革委員会「業務改善に取り組む人財・組織づくりヒアリング報告書」にあるように、全庁的に同一の取組（仕組み）による非効率や、本取組の成果に対して運用に係る職員負担が大きいという課題があったため、効率的な業務の遂行や職員負担軽減の観点から、本取組は以下のとおり改善を行った。

### (1) 「組織リスクマネジメント基本方針に基づく取組」について

組織リスクマネジメント基本方針に基づく取組（タスク一覧表を用いた業務の棚卸やリソース管理表へのリソース入力や集約など）について、全庁的に統一した手法での取組は終了する。  
ただし、本来の趣旨である業務上のミスやリスクの回避、そして業務の進捗管理等は、今後も引き続き取組む必要があることから、各部署において、課長・係長が主導のもと、業務特性に応じた業務リスクへの対応や、適切な業務の管理を行っていくこととする。

※ 業務リスクや業務管理等の取組は、後述の「(2) 業務リスクへの取組（内部統制)」および「(3) 業務管理等の取組（業務マネジメント)」に留意して進めるものとする。

### (2) 業務リスクへの取組（内部統制）について

組織リスクマネジメント基本方針の目的である「リスクに着目した組織マネジメントの確立と職員一人一人の意識改革を進める」を達成することを念頭に、改めて、起案者や上司によるチェック体制構築や各種事務処理の手引き・フロー等の確認を各部署において徹底するものとする。

※ 不適切な事務の判明や監査委員からの指摘があった際は、当該事案のリスクやミスの原因を分析した上で「適切な事後対応」及び「事務の改善による再発防止」に重点を置いた報告書を作成し、全庁的な情報共有を図る。

### (3) 業務管理等の取組（業務マネジメント）について

効率的な業務の遂行や職員負担軽減の観点から、本取組に基づく4つの具体的な取組については、全庁統一した方法・様式での実施はせず、各課任意での実施（様式活用）とする。

※ ただし、業務を着実に遂行するためには、各課長・係長主導のもと、業務特性に応じた情報共有や業務の進捗管理等を全職員で引き続き行っていく必要があるため、各課の状況に合ったより良いマネジメントの手法を、各課で検討していくものとする。

※各課での業務マネジメントを進めるうえでの参考として、従前の4つの具体的な取組の趣旨や観点について、下記のとおり示す。

#### 【参考】

##### ① 職員間のコミュニケーションの活性化

朝会・夕会のように、職員間で業務の進捗状況や懸案事項を共有し、互いに助言・フォローし合う場を作ることは、職員同士の関係性を構築するうえでも有効であるため、実施の際は、上司からの一方的な発信ではなく、参加者全員が相互に意見交換ができる雰囲気づくりを行うことに留意すること。

また、朝会・夕会の実施方法については毎日・週1回・繁忙期のみの実施など、各課で状況に応じて適宜判断を行うこととし、日々の業務を行う中で、適切なコミュニケーションが図れるよう各課において留意すること。

##### ② 課の目指す姿や役割の共有

課としての目指すべき姿や使命、職位に応じた役割などの共有は、一体感を持った組織づくりや職員の能力形成につながることから、課のマネジメントの一環として、課内協議や人事評価面談、予算編成などのタイミングで、課長から課員に対して繰り返し伝えていくよう留意すること。

##### ③ 業務の棚卸し

各課（担当）において、課長と係長が主導のもと、実施すべき事業や懸案事項（課題）、スケジュールとそのプロセス等について、年度末・年度初めだけでなく、事業企画段階でも整理すること。

また、各部署長、各課長のマネジメントにおいて、業務の進捗状況等を適宜把握し、進捗遅れ等のリスクが生じないよう留意すること。

##### ④ 業務特性に応じたマネジメント手法の検討

全庁一律での経営資源マネジメントは実施しないが、業務の進捗確認や職員間の業務量平準化など課内のマネジメントは、今後も引き続き行う必要がある。

その手法については、窓口対応等の定例的・反復的な業務や、年間を通じて進捗管理が必要な業務など、業務特性に合わせた手法を検討していくものとするが、場合によっては業務や事務手続きごとのリソースの把握も有効である。

また、職員の有給休暇取得や時間外勤務の状況などから、適切に職員間の業務負担の平準化や業務の優先順位の設定、他部署からの応援要請等、必要に応じて適宜行うこと。

※ 業務の棚卸しや業務の進捗確認等を実施することは、業務改善の推進や事務を正確に進めるうえで必要なものであり、また、業務量の把握についても、新規事業の立案や人員体制等を考慮する際に必要なものである。

そのため、今後は、経営戦略課において、職員の負担を最小限にしたうえで、業務量把握ができる方法や業務マネジメントをサポートする手法の検討（委託や業務管理ツールの導入など）を行う。

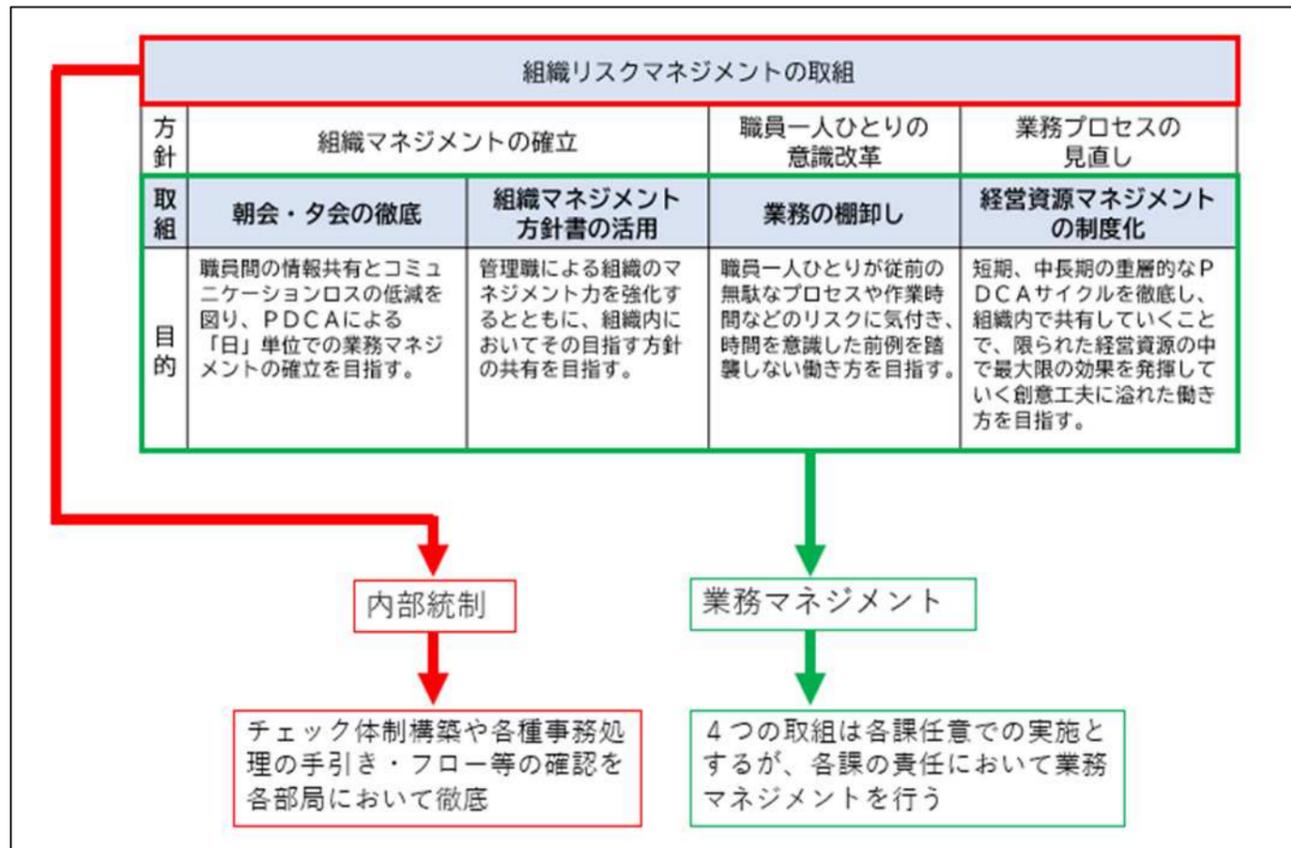
【参考1】組織リスクマネジメントの目的（組織リスクマネジメント基本方針から抜粋）

行政を取り巻くリスクが多様化・深刻化するなかで、職員一人のミスや1つの不祥事が「大野城市」全体の信頼を失墜させることとなります。これからも「市民から信頼される市役所」であり続けるためには、業務を適正に執行し、効果的で効率的な行政運営を行わなければなりません。そのためには、事務処理上のミスや情報漏洩、職員の不祥事など、行政を取り巻くさまざまなリスクを未然に防止するとともに、その被害を最小限に留めるため、これまでの個人のスキルに頼っていたリスクマネジメントから、組織でリスクマネジメントを行うための対応策や体制づくりを事前に確立しておくことが必要です。そこで、リスクに着目した組織マネジメントの確立と職員一人一人の意識改革を進めることを目的に、この基本方針を策定するものです。

※組織としてリスクマネジメントは継続的に行っていく必要があることから、上記基本方針については、変更は行わず、継続させる。今回は、基本方針に基づく、具体的な取組の改善を行ったもの。

【参考2】組織リスクマネジメントの取組と内部統制、業務マネジメントの関係

※整理のイメージ図



【参考3】組織リスクマネジメントの取組の経緯

- 平成 30 年 12 月 大野城市組織リスクマネジメント基本方針 策定
- 平成 31 年 3 月 業務リスク管理【共通業務編】 策定
- 令和 2 年 9 月 組織リスクマネジメント基本方針に基づく取組について（市長通達）
- 令和 2 年 10 月 手引書作成・新たな組織風土への挑戦  
組織リスクマネジメント基本方針に基づく取組 開始
- 令和 2 年 12 月 新たな組織風土検討 WT 設置・活動開始
- 令和 3 年 7 月 「新たな組織風土」への提言
- 令和 7 年 3 月 「業務改善に取り組む人財・組織づくりヒアリング報告書（公共サービス改革委員会）」市長報告
- 令和 7 年 10 月 組織リスクマネジメント基本方針に基づく取組の見直し 職員へ通知