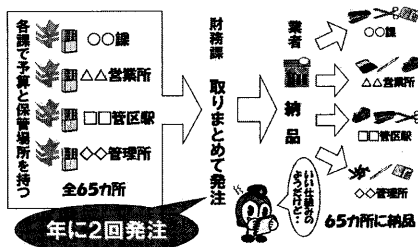


【改革エンジンフル稼働賞】 共通物品一括管理への道

交通局総務部経営計画課・経営改革推進担当

交通局の共通物品購入の仕組み



取組の経緯

1

(1)きっかけは職員提案

交通局では平成8年から職員提案制度を実施しており、全職員から様々な業務改善等のアイデアを募集し、それを実現してきました。その中で「共通物品を一括管理してはどうか」との提案を経営計画課職員が出したのが、この改善に取り組み最初のきっかけでした。

「共通物品」とは、文房具や雑貨、OA用品など各職場で共通して使う消耗品の事で、交通局では、これまで本庁部門やバスの営業所、地下鉄駅などの現場も含め、全65カ所の職場で、それぞれ予算と保管場所を持っていました。購入は年に2回、交通局財務課の契約担当が全局分の必要数を取りまとめて発注し、受注した業者が、各職場にそれぞれ納品するという仕組みでした。

(2)発生した問題点と過剰在庫

共通物品を局全体で一括購入することで、スケールメリットもあり、個々の物品の単価も抑えられる効果が見込まれましたが、長年同じ方法が続けられてきたこともあり、様々な問題点が生まれていました。

一つは、定期的な在庫調査や棚卸しなどが行なわれてこなかった為、何がいくつあるのか、部署によっては把握されていませんでした。

また、職場に十分な在庫があっても、購入実績を残さないと来年の予算が削られると思って、必要以上に予算目一杯の購入をしていたり、年に2回の発注であるため、次の納品時まで不足しないようにと、予備を考えて多めに購入しがちでした。

さらに、ある課に多く余っている物があり、それを別の課で必要になったも「当課の予算で買った物だから」と職場間でのやりとりがされず、結局、別の課では同じ物を新しく買わなければいけませんでした。

長年こうした事が繰り返されてきた結果、局全体で過剰な在庫を抱える結果になっていました。また、全ての課には共通物品用の保管棚や倉庫があり、それが多くのスペースをとり、職場を狭くしていました。

(3)意識を変えるには制度から

こうした問題点の原因の多くは、職員それぞれの意識の持ち方にあります。役人的な前例の踏襲、予算の縦割りのな考えなどが、過剰な在庫を抱えたり、必要以上の購入を繰り返す事を、問題と思わなくさせていたのです。

交通局は、現在、大変厳しい経営状況にあり、職員が丸となってその改善に取り組む必要があります。その為にも、職員一人ひとりが問題意識を持って行動しなければならず、「共通物品」という身近なところからも改善に取り組もうと考えました。そして、意識を変えるには、今ある制度から変える必要があります。

共通物品の大量な在庫



2 取り組んだ改善内容

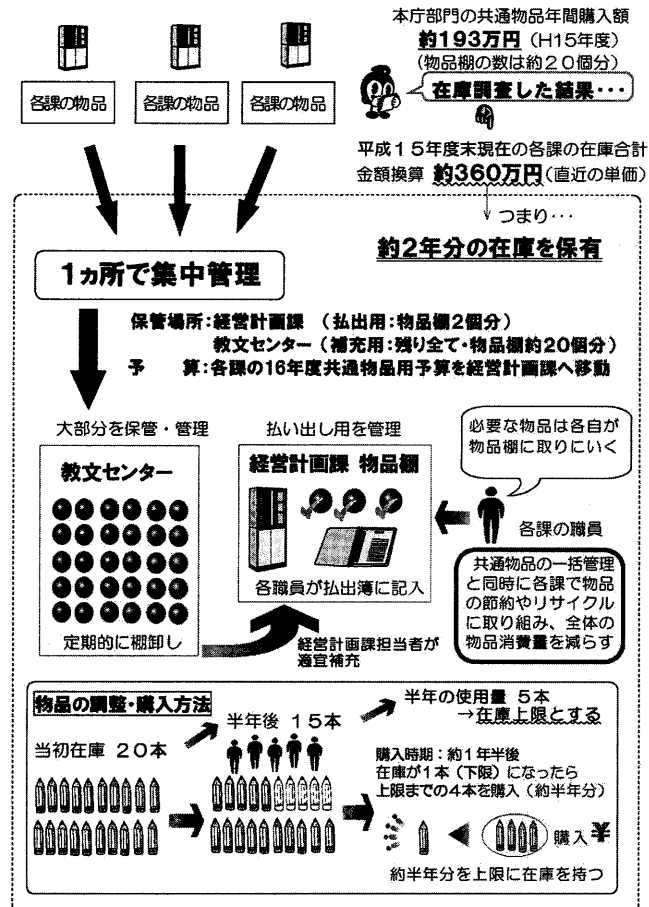
(1) 在庫調査と物品の回収・調整

始めに現状を把握するため、各課の在庫調査を行いました。その結果、金額換算にすると、局全体で約1400万円分の在庫がありました。これまで共通物品の購入費用は年間約1千万円程度なので、調査時の在庫だけで、約1年半分はまかなえるという計算になります。そこで、局内のレイアウト変更に合わせて保管倉庫を用意し、そこに本庁16課分の全ての在庫を回収して納め、併せて各課の共通物品用予算も、経営計画課の一つにまとめました。この集められた

庫が無くなるまでは、新たに共通物品を購入しないことに決めました。物品の払い出しについては、経営計画課内に専用の棚を置き、倉庫から適宜補充する方法にしました。各職員は払い出しの棚から必要最低限のみ持ち出し、払出簿に氏名や物品の個数を記入するよう徹底しました。地下鉄駅やバス営業所などの現場については、在庫数と現在必要な数を調査し、職場同士を比較して過剰在庫と判断した分のみを回収するように調整し、暫定的に経営計画課で、各現場に再配布を行いました。取組を進める中で、特に苦労した

のは、各課の物品担当者の「抵抗」と、回収品の整理・調整でした。物品担当者の抵抗とは、在庫調査時に正直な在庫を記入しない、物品回収時に一部を課内に隠し持ってしまうなどです。これには、経営計画課職員が直接各課に行って在庫状況を確認したり、物品担当者一人ひとりに時間をかけて説明し、協力を得ることで対処しました。回収品は膨大な品種と数になりましたが、経営計画課及び経営改革推進担当の課長以下全員が参加して、仕分けや整理、数のチェックを実施しました。無駄な在庫を減らすというだけで

交通局本庁部門（局内中央ビル内）の共通物品一括管理フロー



(2) 節約運動とリサイクル
無駄な在庫を減らすというだけで、全員が参加して、仕分けや整理、数のチェックを実施しました。

(3) 取組効果
こうした取組の結果、平成16年度は共通物品をほとんど購入せずに済みました。また、各職員が自分の課の物品担当者を介さずに、直接経営計画課に物品を取りに行くようになり、物品の管理・払い出し業務を経営計画課で一括して行うことで、各課の共通物品関係の業務が無くなり、業務の効率化にも繋がりました。何より大きい効果は、職員の意識の変化です。費用面から見ると、共通物品の節約効果は微々たるものかもしれませんが、職員一人ひとりが

中古品・再利用棚



新品を買ったり使ったりするのはもったいない、とか、在庫を持つのは無駄だと感じて、積極的に中古品棚を活用したり、不要な在庫を経営計画課に返却するといった行動が現れてきました。

3 今後の課題

(1) 購入方法

いずれは回収した共通物品も底をつく日がきます。そこで新たな管理・購入方法など、「必要な物を、必要なときに、必要なだけ」調達できる、効率的な仕組み作りが必要となります。現在、トヨタのカンバン方式を参考に、使用実績に応じた物品毎の在庫上限を定め、下限数に到達したら、上限数まで購入するという方法を検討しています。

(2) 現場の管理

現場は、それぞれ職場の場所が離れているので、全てを一括管理するのは困難ですが、場所の近い職場同士を集約して一括管理する部署を決め、そこでまとめて購入や払い出し等を行っていく予定です。局全体で定期的な在庫調査も行い、その結果を公開していくことで、離れた現場同士でも、活発に物品のやりとりがされるよう進めていきます。

△小池浩子「交通局総務部財務課前 交通局総務部経営計画課」▽