

都市問題パンフレット

NO31

東京市政調査會

大阪市監査部長

大塚辰治

大阪市の事務改善運動



大阪市の事務改善運動 目次

事務改善の緊要性	二
事務改善運動の起る迄	六
(一) 能率委員會	六
(二) 職制改革と改善意見	七
(三) 市例規の全般的改正	八
三、事務改善運動の誕生	八
(一) 事務改善委員會	八
(二) 市政普及と事務改善運動	九
四、事務改善運動の計畫内容とその理由	二
(一) 整理週間	二
(二) 規律週間	三
(三) 親切週間	五

(四) 健康週間………	七
五、運動實施の準備と組織………	元
(一) 實施委員會の二部組織………	元
(二) 幹事部課の活動………	三
六、運動の實施直前の狀況………	三
七、各週間の運動實施概況………	五
(一) 整理週間………	五
(二) 規律週間………	元
(三) 親切週間………	三
(四) 健康週間………	元
(五) 終結………	四
八、改善運動實施の効果………	四
九、むすび………	四

大阪市の事務改善運動

はしがき

大阪市に於て昭和十二年に實施した事務改善運動は四月五日の整理週間に始まり、五月二日の健康週間に最後として、實に四週間に亘る長期の繼續運動であつた。しかもこの運動は一部局のみの實施でなく、事務家も技術家も、現業員も、苟も大阪市に職を奉ずる者全員の參加した大同團結の運動であり、その總人員は實に四萬一千五百人に達した。殊に學校幼稚園の教職員、傍系團體職員の全員及び工事請負人の一部が參加したのも、この種運動としての異色であり、上は市長より下は一従業員、工夫迄が、全く平等の立場にあつて、夫々の職能に應じて、改善運動を實施したことは恐らく類例の乏しい所であらう。

かくてこの事務改善運動は、單に形式整理や、所謂能率運動の範疇を逸脱して、市政本來の使命たる市民へのサービス提供の基本運動となり、全員協同による精神運動として展開された。さればこの運動は終始各人の精神のこもつた活動により、上の命令にいや／＼服従すると云ふ從來の御役所式の宣傳運動と異り、全く豫期せざる所の効果を挙げ得た。當初對内運動として企圖されたものが、この精神的運動の所産として、市民の市政への認識を新にし、市政への關心を高めたので、そこに勃然たる愛市觀念の高調を見たことは、本運動が如何に眞剣に實施せられたかを物語るに足るものと思はれる。

その結果は本運動が單に大阪市の事務改善に止まらず、五大都市はじめ全国各地の有識者の關心を呼び、遂に内務省は五月十八日及十九日同省に開かれた地方長官會議に對して、大阪百事務改善運動の資料を公式に提供せられると共に、同省五階第四會議室に資料展覽會を開催して、地方長官及び省内の觀覽に供した。又東京市區吏員等の熱心なる希望により、更にこれに觀覽を許され、二十日には東京市の希望により芝區役所に展觀、市區吏員六百名に一場の講演を行ひ思はざる感興を高めるに至つた。その後他縣知事からの要請もあつて、福井、滋賀、埼玉をはじめ各縣廳に資料の展觀講演を餘儀なくされてゐる。

しかし乍ら本運動は何處迄も大阪市に於ける對内運動であり、今後の市政に備へるための、市區關係者の精神的陶冶の修練であつて、決して普及宣傳のための運動でない。従つて内務省に於ける展觀、東京市芝區役所及各縣廳に於ける展觀講演の如き、内務省各縣知事及び東京市の要請もだし難く、これに應じたのみである。本稿も亦本會の要請により運動の概要を記述して大方の參考に供するものであつて、大阪市及び本運動の企畫に参加した筆者の進んでの宣傳でないことを特に御斷りして置きたい。

一 事務改善の緊要性

大阪市政に對する世上の評價は案外高い。或は全國都市の模範であるとさへ唱へられてゐる。なるほど市政の運営は常に圓滿である。市會と理事者との間に餘り見苦しい争ひもなく、政弊の市政への浸潤もなく、財政は比較的健全であり、市民負擔は高くななくて、しかも施設事業は着々進捗しつゝある。これは全く大阪市政の顯現

した功績である。かく市政が圓滿に發達したのは、從來市政を以て單なる政治とせず、何處迄も事業第一主義を採り、市政への政黨的政治の進出を防ぎ、議論よりも實行を第一として來た。その爲め市民は市會に委し、市會は理事者を信頼し、理事者はよくその本分を守り來つたのであつた。されば池上市長の在職十年、關市長の助役を通じて二十年、加々美市長の十二年の如き、凡そ大都市としては珍しい長期勤績を見た。そのため部下吏員職員も長期在勤し、十年二十年の勤績者を多く見てゐる。これは全く傳統に輝く大阪市政の良き現はれである。

しかしこの反面に於ては長期勤績者必ずしも進取の氣性に富むものでなく、世運の進展に順應してよく市務を敏速に處理し得るかは餘程の問題であつた。この見地から既に市務に對する能率の増進が必要とされ、古き慣例への改革が要望され、關市長はその再選の機に市務の能率増進運動を企圖された。更に加々美市長は人心を新にし、市政への刷新を斷行された。現坂間市長は更に一步を進めて、市民のための市政の再建を畫された。これ等は何れも從來大阪市政の反面に内在する缺陷に對する不斷の改善であつた。

がしかし、多年の因習は容易にこれを是正することが出來ず、殊に現に市町村自治に深く喰入つた官僚的弊害に至つては尋常の手段では到底芟除し得べくもない。凡そ市町村の自治政は、官府の行ふ政治と異り、その市町村民へよりよき生活條件を提供し、日常の不利不便を除去し、その福祉増進に資するのが本來の使命である。即ち市町村政は單なる政治でなく、その主眼は全くの事務であり、事業の經營である。しかるに市町村自治の實狀は全くこれに反し、法規萬能な行政的にこれを律し、形式尊重主義の官僚型に育成せられつゝあつた。これは市町村制なるものが既に天下りであり、市町村自治に對する監督官廳の老婆心的指導の誤りもあり、且世上の市町

村自治に對する認識の不徹底にも災された。かくて市町村の行ふ所は全く官府の出張所的な國政事務が大半を占め、市町村民のための眞の自治政はその影を何れにか没して終つた。従つて市町村の行政機構は官府のそれを模倣し、自治運営上は兎角官府の力に倚るの風を多くし、最も企業的内容を持つ大都市に於てさへ、官僚化の機運は依然去り難い。かく内部組織が官僚化するに伴つて、所謂獨善主義が横行し、非能率的な繁文褥禮となり企業能率は低下し、不經濟事項は隨所に累加されつつあつた。

即ち市は何れも官廳そのまゝの組織であり、事務の増加に伴ひ無統制に複雑な分課組織を備へ、それが何れも縦斷的に事務を分別するため、同一系統に屬する事務も各所に分屬せしめられ、しかも各部課が上下に強力なる權限を有し、全く横の協調連絡を缺き、動もすれば排他的氣風をさへ生じた。そこには積極又は消極的な權限爭議をこととし、事務の圓滑よりも議論の高調に日を送りつゝある。その間計畫の齟齬を生ずること一切でなく、計畫の變更實施の遅延、掘返しと連續等凡そ非能率を極め、誠に不經濟も甚しく、市民の苦惱はこの上もない。組織制度の官僚化は吏員間に所謂獨善主義が横行し、役人萬能の思想が盛んになる。かくて民意を尊重し世論に聽くを重しとすべきに拘らず、これを顧みずして兎角役人の一個的便宜主義によつて計畫を樹て、工を進めるため、切角の事業施設も肝腎な市民の利用に適せず、竣成後幾何もなくして改造、廢減を餘儀なからしむるものもあり、假令經營を續けても採算の全からぬものもある。市民はこれを目して役人の商法と批難するに至る。一體官府の役人は所謂民衆の指導監督機關として生じたものであり、従つてその採用、訓練の標準もかゝる所にあつたため、所謂役人型を達成して 兎角世上と沒交渉となり、其處に獨善主義の醸成を見たのであらう。しかるに今

日の都市は、市民の日常生活を安泰に導き、その福利増進を重大な使命とするものであつて、殊に大都市及びこれに準ずる都市にあつては、行政的機能よりも寧ろ企業的作用が大部を占めつゝある。それは現に都市財政の構成面より見て顯著な事實である。即ち都市は電車、乗合自動車、地下鐵、電燈、電力、瓦斯、水道、屠場、市場等幾多の企業的事務が山積し、その運営に當る人員、經費は、都市の機關乃至財政上の大部分を占めてゐる。都市の機能がかく發達しつゝある今日に於て、依然として舊來の官僚的機構を持ち、そこに多くの獨善主義的職務の横行を許すことが、如何に都市經營上の障礙となり、對市民感情を惡化せしめ、所謂役人の商法としての惡評を見つゝあるかは喋々する迄もないことである。これが都市公企業の發達を阻害する重大な原因の一でもある。

市町村の官僚化は所謂繁文褥禮主義に陥り、小事の決定に多人數の檢印を要し、法規の精神的研究を等閑に付して字句形式の末にのみ拘泥して事の決定を遅延し、敢て煩瑣なる手續を設けて市町村民に困惑を與へつゝあるかを思はねばならぬ。戸籍寄留の手續はさることながら、學事、納税、選舉のことは勿論、公企業に屬する電氣水道の利用開發に付ても、一々官僚的煩瑣な形式手續を要求して、利用者に不便と不利を感じしめ、その結果手續の煩瑣に基く放任主義を育成し、ために不當不正なる方法による使用を増加せしめつゝある。凡そ公企業そのものの性質より、市民を對象としたサービスの處置を主眼とすべきに、官僚化の弊は依然これを行政的手段にのみよらしめてゐる。この氣分は當然に一般従事者の心理態度に反映して、民間同一企業に比し著しい遜色が出来、市民をして却つて民間企業を喜ばしむるの風を生じつゝある。現に同一路線を運轉する公營バスと民營バスとの利用状態は、却つて民營バスの利用の盛んなる事例は、この間の消息を雄辯に物語つてゐる。これも市町村に

於ける官僚的氣分より來る惡弊の現はれである。

以上は市町村政の現狀に官僚的弊風の瀰漫せる一般的傾向を觀たのであるが、良き市政として謳はれつゝある大阪市政にもやはりこの官僚的氣分が相當にあり、組織上にも、吏員職員の心理的にもその弊風の未だ去り難いものがある。従つて獨善主義も行はれ、繁文褥禮もあり、對市民サーヴィスの不徹底も決して尠くない。既に三代の市長に亘りこの點に對する改善を策せられたので、今日にあつては既に組織的に相當改まり、心理的にも自覺せしめつゝある。しかし世上の聲を聴くときは、市民の日常生活に最も密接な關係のある區役所、病院、電車、水道等の方面に特に多くの非難があるやうだ。この市政の第一線事務たる窓口の改善を實施し、市民をして市の施設事業の利用を増進し、市政への關心を大ならしむることが、大阪市政をして益々發展せしむる所以である、それがためには市務の形式方面の整備をなすと共に、市務に従事する吏員職員全員の、市政に對する心懸けを新にし、謂はゞ役人の根性を改めることが肝心である。今回の事務改善運動は實にこゝに胚胎したのである。

二 事務改善運動の起さる迄

(一) 能率委員會 大阪市では今から十年も前に能率係と云ふ専門機關を作つて、市務の改善上必要な調査と指導とを行ふことゝした。しかし能率増進運動は民間會社、工場には相當の成績を擧げてゐるが、まだ官公署方面にはその成果は未知數であつた。能率係はかなりの努力を續けたのであつたが、一般の理解の乏しかつたのと、その機構が充分でなかつたため、華々しい活動を見ることを得なかつた。何れにせよこの能率事務は能率係自ら執行するものではなく、それ〴〵の事務事業を擔當してゐる部局の人々が皆その氣分になり、これを實際に移すのでなければ、到底効果を擧げることが出来ない。そこで各擔當部課との連繫を保つために、第一線に立

つ中堅層を集めて能率委員會を組織し、事務能率の増進に向つて調査と實行に進んだ。幸ひ能率委員會はよく活動した。その間、用紙の規格統一に成功した。一部ではあるが用品の規格も統一され、執務方法の各般に涉つて改善が加へられ、經費の節約もかなりに及んだ。しかしその成果はまだ小さいし、そして一部局にしか徹底し得なかつた。その後長い間には擔當者も替はり、初めの氣勢は漸次凋落した。それはこの種運動につきものゝ謂はば常弊である。それと今一つの缺點は、能率委員會組織そのものにもあつた。御役所に於ける會議が、第一線の實際的事務を知らない高給者の集合であつて、兎角御座なりに終る常態を眺めたので、この能率委員會は型破りに第一線の中堅層を集めて見たのである。従つて事務の各般に涉り實際的研究には便宜であり、決定を實行に移すには都合がよかつた。しかし其處にはまだ官公署特有の上下階級的の存在があつた。事業會社なら相當のことは第一線の中堅層でやりのけるのであるが御役所式ではまだそこ迄進んでゐない。事の大小に拘らず一應は上司の決裁を必要とする。それには一定の形式により改めて關係方面の責任者として説明通過の役目を引受けなければならなかつた。それがかなり煩瑣であつた。さうした結果は能率委員會や能率専門家の氣勢を殺ぐこととなり、大阪市の於ける第一次の能率運動は、こゝ兩三年下火となつた。

(二) 職制改革と改善意見 その後大阪市の勢は年と共に進展し、市の施設事業が益々多岐となるに及んで、世上の市政に對する關心は漸く高まりつゝあるのに、市務を執行する第一線の市區の吏員職員には、尚ほ依然として舊態を保持し、兎角支配階級的誤認から、市民に對する態度が不遜であり、サーヴィスは不徹底である。しかも内には長期勤続の高年者を擁し、舊組織のまゝであつたため市務の能率は概して擧らない。これでは企業的に發達せる大都市の自治政を完全に運営して行くことは難しい。そこに市務の根本的刷新の聲が起つたのである。

かくて一昨年の初夏に大阪市全般に涉つて職制の根本的改革が行はれ、幹部級百數十名の異動が斷行された。この改革と人事の大異動は、從來とは全く型を異にして、職制は努めて横斷的にし、統制機關の整備、事業部課の連絡に重きを置いてなされた。人事の大異動も新人を登用して人心を新にした。かくして事務改善の第一歩を踏み出す機會が出来た。その機を逸せず、異動された新幹部級全員に對して、各人擔當の新舊事務及び市務の各般に涉り改善を要すべき事項に付き、市長から意見の開陳を求めた。これは恐らく大阪市のとしては珍しい出来事であつた。そしてこれに對する各人の答申は、微に入り細を穿ち、市政刷新上好個の資料であり、その數實に千百

六十件に上つた。この改善意見を單なる意見として終らせるのは、如何にも無駄であつたから、各部局に自主的に實施を要望した。所が約一年後の昨年十一月に於ける實施件数は二百三十件に上り、約貳割の實現を見た。これは事務改善氣運が既に澎湃として漲りつゝあることを物語るものである。

(三) 市例規の全般的改正 その氣運に乗り全般的事務の改善を行ふには、個々の事件の處理を適正に導くの外、總汎な制度の改善を必要とする。そこで大阪事例規の全面的改正を企圖したのである。當時大阪市の例規類纂に登載され、日常廣汎な事務を處理して行く例規は、條例百十五、規則十三、その他各規程を合せて總數六百七十二に達してゐたが、その制定は古く明治二十年代のもの十二、その他明治年間に制定せられたものは合計七十三を數へ、その後の例規も改廢の手續が不充分であつたため、日常の事務を執行する上に幾多の不便があり、そのため通牒や決定を以てこれを補ひ、辛くも事務の遂行をしてゐた有様であつた。従つて事務の能率的運営は非常に困難であつた。されば事務の改善を行ふのには、先づこの方面の改正がされなければならない。しかし法令の改正は政府もこれを企て、地方廳もこれに手を染めやうとしたが専門家揃ひの官府の力を以てしても、全般に涉り統一的な改正は至難であつた。況んや地方的に種々の事情を持つ市としては殆んど不可能とさへ謂はれてゐた。だが事務の全般に涉り徹底的な改善を加へるには、事務の規程をなす例規の改正が最も肝要とされた。そこで勇を鼓して例規改正に乗り出し、これも全市各部局の協力を得て、六百數十の例規數百の例規的通牒や決定に涉り、再檢討を加へた上、改正案を確立し、約九ヶ月の日子を費して、四百三十五の舊規程を改廢した。これは誠に大事業であつた。しかしこの改正は本市事務の執行上多大の好結果を齎したのみか、一旦協力して盡瘁さへすれば、いかなる難事業も完成し得ると云ふ確信を得て、次の事務改善運動の實行に對し、大きな指針となつたのである。

三 事務改善運動の誕生

(一) 事務改善委員會 これらの情勢は事務改善運動に好調であつた。そこで昨年十月に至りこの事務改善運動の實際的活動を開始したのである。即ち從來の能率委員會を解除して、新に市の最高首腦部を網羅した事務改善委員會を設置し、事務改善の根本策をこゝで決定することにした。がしかし、官公署に於ける會議はとかく成

果を收め得ない傾向があり、龍頭蛇尾に終るのが殆んど常態である。現に能率委員會の如きその一例である。その原因は多々あるにしても、會議を組成する各員が事務の繁忙に災されて、兎角出席を厭ひ代理者を以てすることが多い、しかも代理者は更に複代理を出席せしめる、かくて委員素質の低下は、自然會議内容も低調化し、決議事項の實現力も乏しくなる。從來委員會等の常に低調化して行つた原因の多くが、こゝにあつたことと思はれた。そこでこの事務改善委員會は、委員本人の出席を要求し、代理者の發言を認めない方針を採つた。この方針に對しては或は官僚的だとの非難を覺悟してゐたが、事務改善の重大性を認識せられた今日として、これに對する非難よりも却つて委員の出席を促し、委員會に於ける審議は會を重ねる毎に眞劍味を増し、各部局から委員會に對する提案があり、委員會の決定した事項は必ずこれを實行に移すと云ふ氣風が進んで來た。第一回を十月に開いて、事務改善に關する從來の意見事項を逐一審議して、順次實行に移す方針を樹つると共に、兎角放任され勝ちであつた市民に對する市政普及の必要が確認され、十一月開かれた第二回の會議に於てこれを可決された。

(二) 市政普及と事務改善運動 複雑多岐な市の施設事業に對する市民の認識は極めて低い。しかも市吏員職員に對する既往の考へ方も、支配階級と云ふ誤つた觀念に捉はれてゐたため、兎角「倚らしむべし知らしむべからず」の舊套的役人根性であつたので、又市の發刊する報告書、印刷物の如き、全く通り一片の堅苦しいものであつた。そのため専門家でなければ市政の内容を知悉し難いのが通例とされてゐた。だから市民はこれに興味も惹かれず、市政への關心が鈍り勝ちであつた。この舊弊を打破し、市政は市民へのよりよき生活條件の提供であると云ふことを判らせなければ、愛市の觀念も高調せず、市政への協力も起きて來ない。市政普及はこの

重大な使命を持つものである。

しかし市政を普及し市民に市政への協力を求むるに先立つて緊要なものは、求むるには先づ與へなければならぬ。それは市吏員職員の仕事に對する真心である。されば先づこの真心を鍊り、對市民サーヴィスの根幹を培はねばならない。これが今度の事務改善運動であつた。そこで本年二月開かれた事務改善委員會に對し、「本市事務改善運動實施ニ關スル件」が上程された。この運動は單なる能率増進の運動ではなく、吏員職員の公務員としての心根の建直しであり、市政に對する舊來の御役所式觀念の燒直であると同時に、市民に對するサーヴィス提供のために、現行の市行政が何れに缺陷があり、如何なる方策を必要とするかの試練である。従つて單なる週間運動とせず、前後四週間に涉り、全員を動員する所の大改善運動の計を樹てたのである。しかし運動の最初である文書物品の整理、事務室の整頓のためには、總員による特別の努力を必要とするので、事務の最も繁劇な年度末年度始めにかけての運動には、時期の點に於て色々の論議はあつた。然らば何れの時期を以て可とするかの點に到つては、事業部課それ／＼の立場から事情が異なるので、何れをも満足せしむべき時期は見出せなかつた。そこで思ひ立つたが吉日と云ふ古言に則つて、四月五日から四週間を選んで實行することに決定を見た。而してこの運動は單なる能率運動や、形式的簿冊整理でなく、眞に市政本來の使命を完うするための精神運動であり、その成否は直に市政に對する市民の關心、愛市觀念の如何に影響するものであるとの強い認識を以て運動を開始することに決したのである。唯この運動の原案は第四週を反省週間として、第一週乃至第三週の行事に對し、それぞれの立場から反省し、その缺點を矯め長所を伸ばす方策を講ずることとしてあつたが、吏員職員の實際を見る

に、兎角健康が不充分である。健全なる體の持主でなければ、能率ある執務も出來ず、對市民サーヴィスの完璧を期することは出來ない。そこで當初の計畫を改めて、各週間の終りに於て反省を行ひ、最後に全運動に對する反省及び講評を求め、將來への對策を練ることに變更し、當初の反省週間を廢して、健康週間としたのであつた。これは吏員職員の健康に對する特別の配慮であつた。

四 事務改善運動の計畫内容とその理由

かくて事務改善運動も本格的となり、要綱を發表して實施準備に着手した。運動の期間は四月五日より五月二日に至る四週間であつて、これを左の四期に分けてゐる。

整 理 週 間	自四月五日至四月十一日
規 律 週 間	自四月十二日至四月十八日
親 切 週 間	自四月十九日至四月二十五日
健 康 週 間	自四月二十六日至五月二日

今度の事務改善運動がこの四種類を選んだ理由と、その運動行事を概説すると次の通りである。

(一) 整 理 週 間

この週間に於ける行事は、文書の整理(第一日、第二日)、物品の整理(第三日乃至第五日)及び事務室の整頓(第六日、第七日)である。

凡そ官公署の事務は、一部の工事現場を除く外、何れも文書を主とした執務である。従つて文書を整理し、これに對する關心を高めて置くことが肝要であるのに、兎角放任し勝である。しかも處理の中途にある所謂未決文書の處理の如き、擔當者が勝手に藏置するため、その擔當者が不在の場合は、如何に急を要してもこれを見出すことが困難である、又既決文書は何れも文書處理規程なり、文書保存規程に依つて、一定の書庫に格納してあるべきに、役人の癖として兎角手許に置き自己執務の便宜にのみ利用したがる。そのため他の者がこれを利用するのに不便であるばかりか、甚しいのになると、所謂生字引を以て誇りとする舊式役人の通弊から、自己の關係した事務を他人に知らせることを潔しとせず、これに依つて自己の生字引たる權威を増さうとする者さへある。こんな舊式の役人型は事務の閑散な昔日なればいざ知らず、今日の如く事務の輻輳した場合には到底許さるべきものではない。事務室が狭い、光線が不足だ、通風が悪いと歎く人の周圍を見ると、二重三重に積み重ねられた書類の山に取圍まれ、机の上から書類の外まで、一面に書類の山である。切角廣い机上面も書類の山で利用面積が極端に狭められてゐる。毎日不便な執務をしても、それを取片付けるだけの考が浮いて來ないのだ。机の抽出は反古で一ぱいである。書類の中もガラクタの巢である。本人さへ手出しの出來ないのだから、まして他人が必要書類を検出することは全く不可能である。しかしこれを一旦整理すると、反古の中から昔紛失した重要書類が出たり、書類の中は半分も反古であることが判明し、机の抽出はガラ／＼に空いて終ふ。その結果事務室内から書類も減じ、反古の山を追ひ出すと、今迄暗かつた部屋も明る、必要書類の配列も整備して、執務は至極簡便になる。¹⁾

1) 大阪市刊「文書整理の心得」参照。

備品、消耗品、工事材料等に對する觀念は、金錢會計の場合と異り、全く無關心だ。型の如く臺帳や出納簿に登してゐても、現物との對照は殆んど行はれない。況して工事材料品に至つては、放任され勝である。これ等物品に對する從來の監督方針も、とかく帳簿本位に取締つたため、物品が不足し勝で、いざ検査となると満足な茶碗や算盤を二つに割つて數を合せたと云ふ非常識が隨所に行はれた。又工事材料品になると請負人が手間を抜くため、却つて支給材料が残り、帳簿よりも現品の方が却つて多い、かやうな場合に検査されると、砂利やセメントを土中に埋めて、數の符合を擬装した例も聽いてゐる。これは舊式役人型の通弊である。今度の整理週間には現品本位に帳簿と引合せ、不足物品は引落し、過剩物品は追加登載せしむるのであつて、故意や重大過失に因るのでない限り責任を免除してやる、その代り今後の監督を嚴重にする、謂はゞ備品、材料品の大浚ひである。それと同時に必要な物品を調達して、將來の執務に便せしむるものである。²⁾

そして反古や物品の整理が終つたら、事務室や事務所の整頓にかゝるのであつて、これには將來の執務能率を向上せしむるために、月給順による机の配列を排して、何處迄も事務系統により能率的の配列を行ふのであつて窓口には高給者を配して、外來者の用便に供する。書類の二重積を原則として排して、一定の場所に整列せしめ事務室内の美觀を保ち、通風、採光に便せしめ、陰鬱な事務室の舊態を改め、明朗化するのが主眼である。³⁾

(二) 規 律 週 間

これは一名能率週間とも云ひ、吏員職員の規律維持及び能率増進が重要な行事である。先づ事務改善講演會を開催して、執務能率の増進に關する基本的知識を授け、「執務の心得」を配布して、本週間に於ける各人の心構を

2) 大阪市刊「物品整理の心得」参照。

3) 大阪市刊「事務改善運動實施要綱」一四頁以下参照。

新にし、服裝の整正、出勤退廳時限の嚴守、晝食時の居残り、離席時の行先明示、執務計畫の作製、執務日誌の記載勵行、法規の研究維持、經費節約の勵行等、凡そ適正な執務に必要な事項の實施方を訓練するものである。この週間内には珠算、タイプライティング、ペン習字、起案等の一般的事務競技會を開くの外、各事業部局に適應する特種の競技會を、それ／＼開催して執務能率の増進を指導獎勵するのである。

以上が本週間の主要行事であるが、この行事を計畫した所以は、吏員職員に日常の執務能率を増進せしむるばかりでなく、その執務に對する根本觀念をも是正せしむることを要望したものである。それは兎角市區役所の事務が御役所式の型にはまつた仕事振りであり、慣例のみに頼つてその根據法規を無視する舊式型と、一にも法規、二にも法令と、單に法規の字句形式にのみ捕はれた役人型とある。これ等の執務振りは何れも融通性がなく、進歩がない。それで「慣例よりも先づ考案」「不斷の改善輝く市政」(標語)と云ふ氣分で執務振りの改善を行ひたい。殊に次週に來る親切週間を意義あらしめるためには、是非舊來の御役所式執務振を改善し「正しく速く親切に」、「伸ばせ能率、延ばすな仕事」(標語)でなければならぬ。従つて市政の商業化を目的として、官僚的な繁文縷禮主義を排し、簡明迅速なる處理を必要とする。そのためには事務事業に關する責任を歸一し、責任者中心主義の處理法を採り、殊に對市民事務には窓口に責任者を配して、處理應對の改善を企圖させて行きたい。

なほ週間中の執務振を検討して將來への好資料とするために、二つの能率調査を行ふことにした。一は吏員の食堂利用狀況の調査であり、他は特定者の執務時間消費狀態の調査であつた。大組織の官公署會社等で最も難儀にされるのは、晝食問題である。晝食の方法内容の如何は、吏員職員の健康、氣分に影響し、且つは事務室の體

裁執務の成績にも關係する。しかし食堂の經營は中々困難な問題である。又各人が登廳してから退廳する迄の全時間を如何に使用しつゝあるかを、時間的に詳細に記録させて、分擔事務の構成内容、公務、私事の消費時間、研究調査起案等の考案事務と、電話接客等の應對事務とが、如何様になつてゐるかを檢出して、將來の事務分擔上の資料を得むとするのが、後者の調査である。この調査は最も赤裸々に記載しなければ効果が乏しい。しかも各種各様の事務に亘らなければならぬので、最も正確に記載し得る者を選択して調査を行ふことにした。

かくてこの週間は終始執務振りの改善を導き、能率増進上の資料を得ることを眼目として進んだのである。

(三) 親 切 週 間

これは對市民事務の改善であり、所謂窓口行政事務改善の實演である。「人民の生活と直接關係のない大臣や知事が、いくら物腰柔かく平民的であつても、その前衛たる下級者の人民に面接する態度が悪くては何んにもならない、まして區役所や郵便局の窓口で、ほんとうの御役所仕事の品質はきまるのだ。大臣が官邸にエラクおさまつて事務を混帶させるよりも、一般大衆には、窓口の劍突くや、見るにたへぬ非能率的な仕事ぶりの方がよつぽどこたへるのである。」(昭和一二、四、二三) (大阪朝日、天聲人語) その通りに市民大衆は社會共同の生活を完うして行く上には、常に市區町村の役人の手に俟たなければならぬものが多々ある。にも拘らず市民大衆は役人に親しみを覺えないのみか、時によると却つて嫌惡の情を抱く者もある。大都市の如く電車、自動車、電氣事業等多くの企業を經營してゐる所では、當該企業に關係してゐる第一線の者は、從來とて顧客本位のサービスに専念した。しかしそれとても市の經營だ、公營だと云ふ觀念から兎角不親切な取扱を見るので、市民大衆は却つて民間經營のものを喜

んで利用する風がある。まして他の一般事務に至つては、依然行政廳たるの氣位から、市民を人民扱ひにして、僅かばかりの形式上の差異で、書類を突き返すやうな官僚臭の取扱は今尚ほ絶えない。それが區役所、事業所に却つて多い。又市が土地を貸與し、賣却する場合でも、買主たる市民に出頭を命じ、四角四面の問答をしてゐるし、市が必要な土地の買収をするにも、矢張り同様の官僚臭は去らない。謂はゞ顧客である市民をハガキ一本で呼出し、しかも相當時間を待たせてゐては、切角買取りたい人も嫌氣がさして終ふ。市有土地の賣却が何時も歳入豫算額に達しないのも、用地の買収が年々遅れるのも全く無理はない。

又病院や事業所はだん／＼扱者の氣持も變はり、大體市民本位の取扱をしてゐる筈であるのに、民間ではまだまだ不親切だと云ふ。これは經營者が市役所だからやかましいのだと云ふ捉はれた概念から來たものだとも思はれるが看護婦や受付子、使丁に至つては、尙ほ昔の役所型を脱してゐないためでもある。「我が家と思へ大阪市」と云ふ標語をかくけて、市民に愛市の觀念を要望してゐるのに、市區役所、病院の入口に金ピカの守衛が昔のまゝ嚴しい態度でゐられては、女子供ならずとも一寸入りにくい。又市區役所なり事業所に行つても、馴れない市民は戸惑ひする。こんな場合に親切に相談をし、案内してくれるならば、恐らく地獄で佛に逢つたやうな氣がするがと歎ずる聲をさへ聞いた。市の自治政が行政であり、市役所が單なる行政廳であつた昔と異り、今日は市民に對しその日常生活條件の提供をする使命を多分に持つに至つたのだから、市民に對しては少くとも「我が家と思へ大阪市」(愛市標語)の觀念を生み出させなくてはならない。それには市民の總本家である市役所に市民が心安く出入の出来るやうな親しみを覚えさせ、市を慕ひ市の施設事業に感謝の念を出させなければ、本當

の市政は行はれない。

この良習慣を付けるのが、本週間の行事である。従つてこの週間は今回の事務改善運動の中樞をなすものであつて、對市民サーヴィスを中心に、各部署をして第一線の窓口のあると否とを問はず、出来る限り考察を練らせて實行せしむるものである。これがためサーヴィスの基本事項を纏めて廣く各員に配布し、市政とサーヴィスの關係から、職員のサーヴィス精神、態度、言語、電話の應對は勿論、事務室の設備、服裝、躰の整容、使用文字文章、動作、案内、掃除の末に至る迄を指導して、本週間の行事に對する各員の基本觀念の養成に努めた。週間運動に入つては、先づ親切を強調せるポスターや懸垂幕を事務室、事業所に掲出し、各人には上下平等な「マーク」を胸間に佩用させて、本週間を自覺させた上、更にサーヴィスの講話、訓練を行ひ、設備としては案内所、相談所を設け、努めて溫情的接客方針を採り、「笑顔で應待、眞顔で執務」、「正しく速く親切に」、「惜しむな親切、拂へよ努力」(標語)の實現を期した。一般サーヴィスの勵行としては、對市民事務の敏捷、事務相談の擴充、服裝の整正、態度の懇切、言語の鄭重、謝辭の勵行を行はせ、自動車、電車、電氣、水道等の企業、質舖、託兒所、紹介所、病院、區役所等に於ては、それ／＼特種なサーヴィスを行はせた。この週間の前後に於て市長、助役は各方面を巡視して、行事の勵行を督勵し、サーヴィス優秀者を表彰することゝした。⁴⁾

(四) 健康週間

いかなる事務、事業を行ひ、對市民サーヴィスに萬全を期せんとするも、これに従事する職員従業員が健康でなくては、能率の増進が出来ないばかりか、市民に接觸の多いため或は惡疾を市民に傳へないとも限らない。

* 大阪市刊、サーヴィスの葉參看。

⁴⁾ 大阪市刊、事務改善運動要綱一八頁以下參照。

現に何れの官公署を眺めて見ても、狹隘な室内に反古や古書箱と混然同居して、しかも終日文書や算盤を相手にしてゐては、餘程の呑氣坊でない限り弊の障害を生ずるであらう危険は多分にある。況んや生活のために複雑な業務に従事し煩雜な事務を執掌する者にあつては、殆んど自己の弊を顧みる餘地を持ち得ない状態にある。この結果室内の不衛生と過勞から、とかく呼吸器系の病氣に罹り易い。この開放的疾患は自然廳内に傳播し、廳外にも及ぶ。勿論その數は少いにしても、國民保健の見地から第一線に立つ官公吏の健康保持上全く等閑に付し難い大問題である。この意味に於て前三週とは全く異つた意味の健康週間を特に設けたのである。

本週間の行事は各人をして自己の健康保持への努力をさせればよいのであるが、兎角健康に對する自覺が乏しいので、その基本觀念を興へるために、特に吏員職員のために、健康讀本を編成し、「生命あつての物種子」だといふ考を植付け、都市生活の健康難の現象から、執務からくる健康障害を説き、「先づ健康は克く働くことにあり」と教へ、住居、榮養食、休養、鍛鍊の指示に及んでゐる。又健康展覽會を開き、健康獎勵講演と映畫の夕の開催、ラヂオ體操の獎勵、ハイキング會の催し、無料健康の相談を行ふの外、全員に對し半ば強制的の健康診斷を行ひ、自覺せざる各人の症狀を發見して、療養上の指示を行ふことにした。この半強制的の健康診斷の執行に付ては、若し重症者を發見した場合の處遇の點に於て多くの議論もあり懸念もあつたが、勇敢にこれを實行することにした。その他事務室の改善を目して、通風、採光、照度、濕度、騒音等の科學的調査を行つたのもこの運動の特色である。又この機會に於て健康職員の表彰を行ひ、健康保持の獎勵を行ふことにした。

以上で四週間に亘る事務改善運動は行事を終るのであつて、その成績を採つて市長の講評、優秀者、團體の表

彰記録の作成等を行ひ、本運動の成果を永久に傳へ、本市事務改善の指針を得むとするものである。

五 運動實施の準備と組織

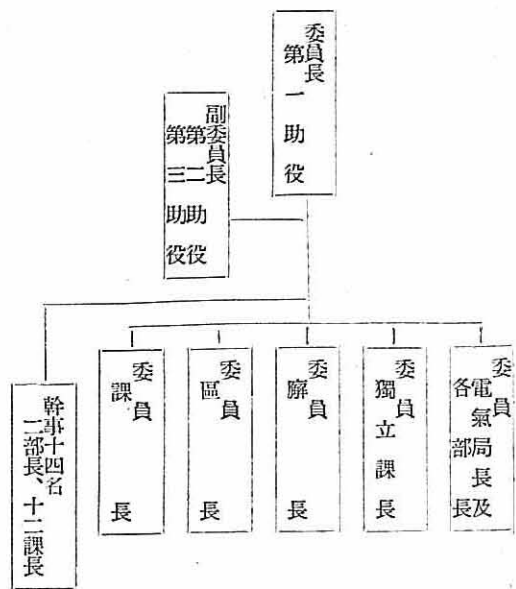
(一) 實施委員會の二部組織 事務改善運動の實施要綱が決定されてからの世評は、「愈々市政大刷新、市民との親密を計り、各方面の大改善を目指して」(昭和一二、二、二、二)「笑顔でサーヴィス、お役人にしつけ、身體丈夫に仕事はハリキリ、明朗市政への大運動」(昭和一二、二、二、二)と題して本運動への多大の期待が投げられた。これがため運動には一段と脂が乗つて來たものゝ、考へて見れば「かうした大世帯の綜合的の事務改善運動は、我が國でも珍らしい」(大阪朝日)「いものであつて、容易ならぬ大運動である。そこで幹事部課は晝夜の別なく、各方面の諒解を求め、運動への協力を訴へたのであつて、その苦勞も一通りではなかつた。實を申せばこの運動の一番最初の計畫は、全運動を一週間に實施せんとする從來型の週間運動であつて、その參加部課も市役所の本廳舍位の小範圍に止めてゐたが、折角事務改善を行つて、實績を擧げるには、第一線に立つ窓口の對市民事務を綜合しなければならぬ」と考へられて、區役所や病院を入れ、電車、バス、地下鐵をはじめ、上水道、電氣事業等の企業方面をも參加せしめることゝし、運動の實施も専門的に分類して四週間の連續運動としたのである。

その後この運動に對する理解と共鳴が湧き立ち、全く豫期しなかつた學校、幼稚園や、市區役所にある傍系團體迄これに参加することゝなり、電車、バスの現業員は勿論、土木、下水の従業員、本市工事請負人迄が參加するに至り、本運動の參加者は吏員雇員七千五百人、傭員従業員二萬五千人、教職員八千六百人、合計四萬一千五

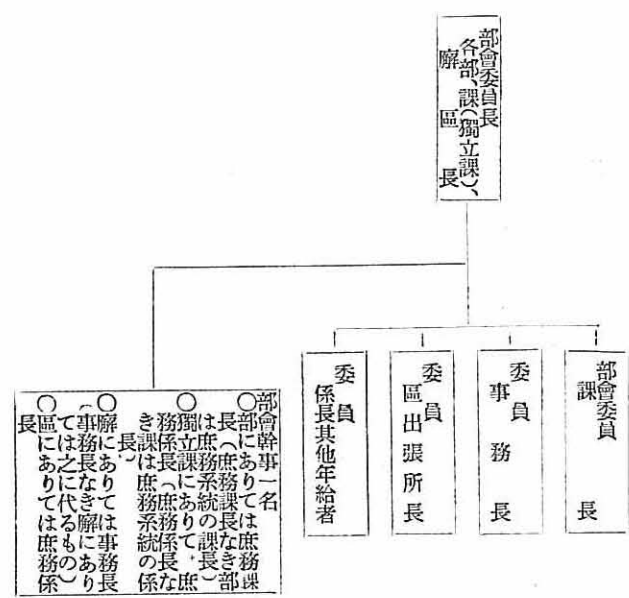
百人と云ふ多數に上り、實に全市綜合的大運動に進展したのである。

かく多數者を参加せしめ、本市全部局の總動員の下に實施する運動であるから、これを通常の事務組織で行ふ場合は、そこに相當の無理が生ずるので、この運動實施のために左の二部組織とした。

一、本部委員會



二、部會委員會



この二部組織を採用したのは、今回の運動を單なる上司の命令による劃一的形式運動とせしむることなく、何處迄も各局部に適應した特異性ある行事を行はせ、そこに精神的協力の發現を求めたいためであつた。即ち本部會は各局部の首脳部を網羅して、運動行事の大綱を決定し、その實際運動は各部會を中心に行はせたのであつた。されば部會の構成如何が本運動の成否を決する所となるので、こゝに重點を置いたのは勿論である。殊に運動の効果をいやが上にも發揮せしむるために、各部會をして運動精神に則つて、特異ある考案をなさしめ、十全の効果を擧げしむると同時に、その成績を批判して、優秀を決定し、優秀なるものはこれを選奨することとした。従つて部會の構成にはなるべく平均した力を持たせることが肝要であつたから、電氣局の如き大組織のものはこれを一部會とせず、局内を九部會に分割したのであつて、これは從來とは全く軌を異にした組織であつた。惟ふに今回の如き實際運動は、統率に便であり協力に適する組織を以てするのでなければ、運動精神を活かして效果あらしむることが難しいのである。かくて部會を中心にして總ての活動が行はれ、各部會がそれらの立場から緊要な方策を練り、秘策を廻らして成果の大を競つた。だから各部會とも運動の準備期間にあつては、本部に對しても詳細な報告も發表もなく、愈々運動の實行期に入つて、秘策を發表して他部會を驚嘆せしめたものも相當にあつた。

この部會は市區病院を通じて四十四を算し、學校幼稚園には特に部會を設けず、學校長園長の統率の下に行はせた。

(二) 幹事部課の活動 かく多數の部會、學校、幼稚園が、運動要綱に基くとは云へ、それ〴〵特異な活動を行

開始するのであるから、一面其の間の連絡統一をも必要としたので、本部會の幹事部課を以て この任務を行はせた。この本部幹事は、單に本部會の會議の準備、執行と云ふ任務よりも、運動に必要な準備書面の作成と云ふ大役を引受けた上、各部會間の連絡に任じ、更に運動に入つてからは常に運動行事を監察して、成績の優劣決定の資料を提供し、市長講評、表彰の準備及び運動終了後の成績記録、その他運動に關する諸資料を取纏めて運動記録の作成を擔任するのであるから、かなり任務は複雑してゐる。故に幹事部課の組織を三に分け、指導部、文書部及び監察部として、幹事所屬部課員の多數をこれに屬せしめた。

指導部は三十六人で、運動精神及び運動行事の指導に當ると同時に各部會の成立を促し、その行事の細目を決定せしめ、活動への準備を督したのであつた。この四週間に亘り多數人の参加の下に行ふ大運動であるのに、一面年度末、年度始の繁忙期であるから、動もすれば常務に忙殺されて運動への努力が輕くなる心配もあつたので、先づ第一に部會の成立を勸説し、その活動を促した。それがためには指導部員を八班に分け、それ々々擔當部會を定めて、成績の向上を競はした。本部は擔當指導員より日々情報を得て、日誌に記録して部會活動の状況を檢しつゝ、その及ばざる部會に對しては適當指導員をして一層勸説を行はせた。この間の連絡をとり、且各部會の發奮を促すため、速報を時々發行して、他部會の活動状況を知らしめたことは、各部會を刺激して効果的であつたし、これにより運動の連絡を保ち得た。

文書部は十人で本運動の基本をなす、各週間行事の要項を作成すると共に、文書整理、物品整理の方法を詳述し、執務の方法を説きサーヴィス教科書、健康讀本等廣汎な記述物の外、ポスター、ビラ、標語板、マーク、腕章の作製、各週間行事に必要な書類、成績報告用紙、監察用紙等、短期間の活動は目まぐるしいものであつた。勿論週間運動の實際的活動は、各部會を中心に行はれたにせよ、これに一定の基準を與へたのは確に文書部の作成した各指導書であつて、その功績は偉大であつた。この文書部の活動によつて本運動中に作成交付したものは、次の通りであつて、その累計は三十點二十萬六千餘に達した。更に成績記録の作成は、今後文書部に殘された大事業である。

事務改善運動各種資料配付數 (昭和十二年五月八日現在)

事務改善運動實施要綱	七、〇〇〇部	サーヴィスの葉	三、〇〇〇部	健康週間實績報告用紙	三〇〇枚
事務改善運動ポスター	二、〇〇〇枚	文書整理の心得	七、〇〇〇部	同	七、〇〇〇枚
事務改善標語小ポスター (六種)	六、〇〇〇枚	標準數字に就いて	七、〇〇〇部	サーヴィス改善意見募集ビラ	三〇、〇〇〇枚
親切週間 マーク	三五、〇〇〇箇	健康讀本	五、〇〇〇部	事務改善講演會ビラ	三、〇〇〇枚
事務改善運動趣意書ビラ	八、〇〇〇枚	執務時間消費狀態調査用紙	三、〇〇〇枚	夜間事務取扱立看板	四〇枚
親切週間ポスター	二、〇〇〇枚	文書整理實績報告用紙	六、〇〇〇枚	市吏員健康診査表	一、五〇〇枚
班 班 板 (三種)	七五〇枚	規律週間實績報告用紙	六、〇〇〇枚	食堂利用狀況調査用紙	七、〇〇〇枚
懸 垂 幕	特大一 小三四	物品整理實績報告用紙	一八、〇〇〇枚	サーヴィス督勵書報告用紙	二、〇〇〇枚
執務の葉 (指導書)	八、〇〇〇部	事務室整頓實績報告用紙	五、〇〇〇枚	健康獎勵展覽及講演會ビラ	三、〇〇〇枚
物品整理の心得	七、〇〇〇部	ラヂオ體操圖解	一六、〇〇〇枚	案 内 人 腕 章	五〇〇枚
監察部は五十人でこれを十二班に分けて、各部會運動實施の状況を細大漏すことなく視察報告したものであるが、區役所班の如き僅々七人で、十五區、五出張所を受持ち、夜間執務の場合は八時過ぎ迄遠近を問はず活躍し、事業部擔當の班は、營業所、出張所、工事現場の隅々迄も、夜となく日となく巡回したのであつて、その勞苦も多かつた。しかしこの種の大運動としては連絡上も、成績檢討上も、緊要なことであり、殊に監察に際して各部會、事業所の主擔者にこの運動に對する感想を聴き、それ々々の「エピソード」を探し出したことは、本運動の後日譚りとしてもよきものを得た。					

六 運動の實施直前の狀況

各般の事前工作が出来上つた三月十一日公式に各部局に呼びかけ、それ々々の部局、事業所をして、事務改善要綱に基く準備會を開

催させ、大體の目鼻の付いた三月十七日に本部委員を中央公會堂に集めて、本運動開始の幕が切つて落されたのであつた。この日本部委員たる課長以上の幹部百一名の中、病氣、上京者を除き九十二名が一堂に會したのであつて、このこと目録が如何に本運動に熱意が漲つてゐたかを物語るものであつた。會合は終始熱誠を以て論議され、何れも運動精神貫徹の決意が眉宇の間に表はれてゐた。

かくて本部委員會は熱誠裡に終了し、直に部會の成立を急いだのであつて、十九日には四十四の部會が成立し、五百二十名の部會委員が任命され、連日連夜部會が開催され、運動へ運動へとヒタ押しに進んだのである。この運動は當初所謂事務整理の能率運動であつたものが、各部署の市政に對する強力な自覺から遂に精神的運動となり、部會の會合も、運動への準備も、漸次精神的結合へ發展したことは、當初全く豫期せざる所であり、本運動の成果を高めた所以である。さればこの運動は常に對内運動として進められたのに拘らず、これを聴き傳へた公署、民間會社よりの問合せ、實地視察者は運動開始前既に相當數に達した。

かくてこれらの刺激は一段と本運動に馬力をかけ、日夜運動への準備を進め、部會單獨又は聯合して會議を重ね、愈々實施期も差迫つた折柄、林内閣による衆議院の解散が行はれ、本運動中に總選舉が執行せられることとなつた。既に高潮に達した事務改善運動を今更中止することは甚だ残念ではあるものの、總選舉事務への影響をも惧れたので、一時延期の説も出たが、既に各部が非常な熱意と期待とを以て進みつゝある本運動は、この事件を以てしても中止することを許さずとの幹部多數の意向であつた。がしかし、選舉事務の第一線を承る區役所をこのまゝ參加せしむることは或は、事務改善のため本務に支障を生じはせぬかと思はれたので、三月三十一日の各部會幹事總會に於て、區役所のみは今回は中止し、別に期を選んで施行するの方針を發表したのであつた。所が事務改善は取りもなはず窓口事務の改善であり、常に第一線を承はり區民に接する區役所の後退することは甚だ残念なりとの意見が多く、その夜至區役所の幹部は集合して、遂に悲愴な決意をした。即ち「精神こめたこの運動を中止するに忍びぬ、總選舉には全く支障を與へぬから、區役所も本運動に参加持續せしめられたい」と云ふのであつた。凡そ官公吏の常套として、日常の擔當事務以外に、しかも年度初め公務の繁忙な時期に、極めて多端な事務改善の如きは、機あらばこれを脱れたいのが常であるのに、前述の如く區役所員の態度は進んでこれを行ひ、喜んでこれに従ふと云ふのであつて、その公務員としての眞剣な心根に對しては、誠に感激を禁じ得なかつた。これなればこそこの大運動が一絲亂れず、しかも長期に亘つて豫期以上の成果を収め得たのであり、精神的結合の如何に強かりしかを物語つて餘りあると思ふ。

この情報は直に速報號外として各部會、全員に通達された。これを聞いた他部會の面々は感激を深くして、一層の結合をなし、ひたすら運動へ精進したのであつた。

四月五日となつて愈々本運動は開始されたのであつたが、この時既に本運動の目標である所の、公務員としての心根の改造が如實に現はれ、上下の融合、横への協調は立派に出來上つてゐた。かくて本運動はその緒に入らずして既に偉大な目的を達し、立派な成果を示してゐた。以下各週間に分けて行事の概要を述べる。

七 各週間の運動實施概況

(一) 整理週間

五月十五日日本運動の講評會が行はれた際委員長は、「第一週の整理週間に於きましては、從來殆んど足の踏み入れ場もなかつたほど、不整頓であつた書庫や倉庫は一變して、整然となり、ゴミ／＼してゐた事務室は見違へる程に明朗化し、代はりに山の如き反古と塵芥を倉庫や事務室から排出せられたのであります」と報告し、市長は「愈々四月五日となり本運動の第一週たる整理週間が始まつてからと云ふものは、私は絶えずその狀況を聞き、又暇ある限りは出來るだけ各週間を通じて助役と共に各方面の視察に廻つたのであります。各部課全體が各區及解一齊に、全市隅々の事業所、現場に至る迄何時も全員が一生懸命に、むしろ涙ぐましいやうな眞剣な努力を續けてゐる場面を見せられ、深く感銘したのであります」と講評の一端に述べられたやうに、本週間に入つてから

の各員の活動は實に目醒しいものであつた。

既に運動の準備期に付て述べたやうに、本運動は單なる形式運動でなく、精神的結合の働きであつた。されば四月五日の第一日を迎へるに先だつて各部會に於ては、それ／＼部員に訓示、訓戒を行ひ、或は宮城を遙拜し、國旗に敬禮し、或は一分間の黙禱をして、業務に携はる等、精神的陶冶の方策が講ぜられた。四月五日の運動開始の日には、これ等の精神的行事によつて運動の開始せられた例はかなり多分にあつた。

整理週間の第一日は、文書の整理であり、事務室から倉庫地下室に涉り、何年ともなく放任せられた古文書、反古の整理を行ひ、各人塵芥まみれとなり、濕氣による臭氣を突いて活動を續けた。反古の整理には先づ必要書類を検出し、その餘を一應、反古とし、この内から更に必要文書を再選せしめたのであつて、これにより生じた反古は、廊下に倉庫に山積した。

一旦机の抽出を見ればその大半は不要な反古であり、書箱の中は全く用もない古書、舊文書が山積され、これを不用として處理したため、今迄充滿されてゐた机の抽出も、書箱もがら空きとなつた。その結果事務室内から古書箱を追出し得たので、今迄狹隘と陰鬱を感じた事務室も倉庫も明朗になり、事務室の整頓も自ら出來上つた。試みに反古、文書の整理状況を見ると次の通りであつて、三分の一乃至二分の一が反古、又は不用文書であつたことが明となる。これだけでも整理週間の目的は大半終つたやうなものである。

事務室内文書の整理成績例

場 所	事務室内に於ける 整理前の文書數		同 整理後の文書數		減 少 %	廢 棄 書 庫 引 繼		從 事 員 延 人 員
	整理前	整理後	整理前	整理後	減少%	廢棄	書庫引繼	從事員延人員
秘書課	三六〇	一五二	二〇八	六八				六八
會計課	八八〇	六二二	二五八	一				二六
監査部	二八一	一三〇	一五一	二二三				二二三
電氣局	一八七、六四二	一〇五、二五三	九、三九一	二、七四七				五〇
病院	二、三三二	一、三三二	八八〇	一八三				一八三
電車班	一五、三一九	七、五二〇	九七五	一六				一六
電燈外線班	七、七七八	二、六一六	一	一六				一六
電燈出張所	三五三	一三四	一	一六				一六
經理部	四、五一〇	一、八四九	一、四九四	一六				一六
教育部	二、〇五六	一、一四三	五九五	一五〇				一五〇
圖書館	六七二	六二	六〇九	四				四
社會部庶務課	八四二	四三三	二九八	四七				四七
市民館	二四一	一四四	七	一〇				一〇
職業紹介所	三一五	一六五	一	五二				五二
S 部	八、二〇六	四、八五八	一八三	二四三				二四三
某病院	八、七五〇	四、一五八	一	二一九				二一九
A 區役所庶務課	一、六八七	七四七	六二二	一六五				一六五

B 區 役 所	四二、六六〇	一八、九一五	五六	一九、八五七	三、八八八	一四三
C 區 役 所	一四、一〇五	六、一一八	五六	六、五一〇	七、〇一七	六三〇
D 區役所稅務課	四、五六六	一、二七六	七二	三、二九〇	一	一三〇

必要文書には背表紙、目次を付し、書庫に配列し、事務室内には日常緊要な文書に止めることとした。又書庫机の抽出には、會計書類及び機密文書の外、錠を用ひないこととした。これは急に必要が生じても合鑑の所有者のぬない限り引出すことが出来ないで、日常執務に不便を感じる事が多いのを是正するためである。

文書整理に續いて物品の整理を行つたが、これは前述の通り、帳簿本位の物品整理を改めて、現物本位に整理を行ひ、不足物品や不用物品は帳簿の記載を改め、帳簿と現物との合致を期したのである。これにより工事材料の倉庫迄が整然たるを得た。

物品整理で困難であつたのは、事業部局、病院、研究所、學校であつた。事業部局は規模が宏大であり、多數の現場を持ち、二六時中活動を止めないので、この現品を整理することは從來殆んど至難とされてゐた。しかし今度はこの困難を排して、各員が汗みどろとなつて、現場はもとより地下まで潜つて、現物の検査、整頓、帳簿との對照を行ひ、不足物品に付ては原因の調査、帳外現物に付てはその登載、倉庫内、工事現場に於ける現在物品數の表示等、よくも行届いたと云ふ感を深くした。病院、研究所には治療、化學器具の多種多様であるは勿論、硝子製品が多數であり、藥品の多き、その整理は容易でなかつた。殊に醫者、科學研究者は、兎角物品整理

に對しては餘り關心を持たないのが常である。にも拘らず今回は随分眞剣な態度で、ピンセットや注射針、試験管の末に至る迄、隅なく調査が行はれたのは寧ろ驚異に値する。學校には市費購入のもの、區費支辨のものと、教育會支辨のもの、後援會支辨のもの、青年團、婦人會所屬のもの、生徒兒童の作品、保管品等、その種類の多きと共に、所屬の複雑さは他に例を見ない所である。これが整理に當つては、某校の如き一々校長が點檢して、所屬毎に色別した色紙を貼用して、先づ所屬を明にし、又不用品、賣却品、再用品等の區分を明にしたのであつて、その實績を視察した外來者は、等しく驚嘆した程であつた。

事務室の整頓に付ては、差當り必要以外の文書、書籍を事務室に置くことを許さなくした結果、書籍の數は減じ、從來二重、三重に積み重ねたため、事務室内の見透しもきかず、陰鬱であつたものを、書箱は原則として二重積を禁じ、部屋の片隅に配列することにしたので、事務室の明朗さを取戻した。机の配置には、從來の月給順により主任者は奥まつた所に位置したものを、月給の高低を度外して能率本位の配列とした。主任係長は自己の指導を要する者の中間に位置し、窓口事務を持つ所では原則として主任者を窓口に出したので、これにより外來者の用談解決に便利となり、この配列によつて、親切週間の行事を完うせしむる一助となつた。

(二) 規 律 週 間

既に第一週を経てそれ〴〵成績を擧げて來たし、その努力と効果とに對して各人が立派に自覺を持つたので、規律週間に入つてからは一層の緊張を以て運動行事に従つた。殊にこの週間は嚴肅に行はれ、平常遅刻を默過さ

れてゐる職務の者でも、定刻出勤のためタクシーを利用して出勤時に間に合せたと云ふ事實もあり、時間厳守は勵行された。殊に本運動は對内的のものであるのに、時間厳守の點は、民間にも及び、教化委員と協力して民間行事にも時間勵行の習慣を生みだしたのは、この週間運動の思はぬ成果であつた。

某區役所に於ては非常時訓練のため、夜陰俄かに廳員の非常招集を行つたところ、全くの無警告で行はれたため、廳員は或は動員命令の下付かと思ひ、妻子に後事を托して出頭したと云ふ挿話をさへ生じた。そしてその成績は非常に良好で、遠隔地のものもタクシー等を利用して、何れも命令された時間内に到着したのであつて、思はざる試練が行はれた。又區役所は從來共多忙のためもあり、少々舊式な點もあつて、上司の退廳迄無意義に居残る風があり、それが一種の虚禮にまで進んだものもあつた。この規律週間に於ては、退廳時限をも厳守せしめ、特種の用向の存せぬ限り、居残りを禁じたのであつたが、これにより翌日の勤務能率を擧げ、若き吏員を喜ばしたのは思はぬ收穫であつた。

本週間には講演會があり競技會があつた。専門家を聘しての講演會も、從來は兎角聽講者が少く、その成績は良くなかつた。今度の講演會は定刻既に満員となり、時を経るに従つて多數が集まり超満員となつた。ところが從來の例に鑑みて定刻尙ほ聽講者の參集は少いと見くびり、講演の開始時間に手心を加へてあつた所、この盛況に大あわてをした上、聽講者から逆に司會者が開會を遅延したと詰られ、トキーニエーズで時間繋ぎをしたと云ふ滑稽をさへ生じた。講演は金子、服部、伊藤の諸氏で何れも斯界に於ける東西の權威者であつたため、聽講者の感激も多く、講演の内容は直に採つて翌日の執務の改善に資せられたのも、稀に見る效果であつた。

競技會は本部主催と部會主催とあり、本部主催のものは前述のやうに珠算、ペン習字、タイプライティング、起案の四種であつて、各部會から一競技に三名の選手を出して、部會對抗の競技會を開いた。この競技會の狀況を新聞記事によつて説明すると、市吏員の机上五輪大會、市長盃目指してハリキル』と題し『この週間に於て新しい試みとしては、事務競技會の開催である、即ち珠算、タイプライティング、ペン習字、起案の四種目に涉る競技會であつて、約一萬人の職員雇傭員中より選抜した五百人の選手が、夫々所屬局、部課、麻、區役所の榮譽を双肩に負ふて、日頃得意の腕に一層燃えかけ、榮ある市長盃を獲得せんものと覇を爭ふもので、目下盛んに練習に大奮となつてゐる、この競技會の競技方法は個人及團體の二種に分ち、團體競技は各局、部課、麻區より三名の代表者を參加せしめ、優勝團體には競技種目毎に賞狀及び高さ一尺三寸の市長カップを授與されるものである。個人競技は一等より十等迄には賞狀の外男子にはスマートな銀製シャープペンシルを、女子には優美なコンバクトと云ふ變り種の賞品を授與せられる筈である』(昭和一二、四、二、大阪朝報)『火花散る指先、市のタイピスト競技會』(昭和一二、四、二、大阪時事)『大阪市役所の事務の改新、市長杯を懸けて、技術競技會』(同、一二、四、二、大阪毎日)『事務の刷新、執務能率の増進を計るために市が行つてゐる勵行週間のうち、十三日には華やかなタイピングの競技會が行はれた、本廳、水道部、電氣局、港灣部から集るタイプ嬢八十二名、あたかも機關銃のごときあざやかな手捌きを見せ云々』(昭和一二、四、二、大阪毎日)と云ふのであつて、この競技會は相當な人氣であり、大阪朝日、毎日、時事、夕刊大阪、日刊工業等の諸新聞社から、副賞として賞牌の寄贈さへ受けたのであつた。

部會主催の競技會はそれ／＼の特徴を發揮し、色とり／＼の競技が行はれた。そのうち主要なものを擧げると、

土木部に於ける「渡航事故防止競技」、測量競技、トレース競技、公園草刈競技、入場券整理競技をはじめ、電氣局に於ける「電車、バスのサーヴィス對抗競技」、乗務員の切符整理競技、電燈關係の電柱建設、器具取付、故障修理、工事検査、珠算、領收書作成、従量燈カード計算事務、メートル検針、タイピング等の諸競技」、區役所に於ける「庶務會計事務の競技」、徴税令書作成競技、戸籍謄本作成競技、麻に於ける「化學品鑑定競技」、機械見取圖作成競技、珠算、ペン習字、謄寫版競技」等であつて、事務能率の増進上、相當多くの刺激を與へ得た。

能率調査殊に執務時間の消費状態調査には、記録者がよく本調査の趣旨を解して、街ふことなく、詐ることなく、正直な記録を印した。従つて一日間の執務状態が明かになり、調査研究を主とすべき執務者が、案外來客電話の應接に妨げられ、諸系統の事務が混然として各人に屬してゐることも明となつた。これは將來の事務分擔整理上好個の資料たるを失はない。更にこの週間に初めた執務日誌が、日常事務の活きた記録として役立つばかりか、後年に於ける參考資料となり、明日への事業計畫の基となつたのは、誠に僅な心遣ひでありながら、その齎す効果は相當大きかつた。

この週間から市長、助役の巡視が盛んに行はれた。大規模な行政機構を持ち、多數の吏員職員を擁し、複雑多岐な施設事業を行つてゐるため、市長助役は對外的交渉に任じ、實際の事業は各部局に任じてゐる。そのため市長助役が各部局の事務の實際を知るに由なく、一般の吏員従業員は市長助役に面接するの機が乏しいし、市長助役亦細部に涉り事務事業の實際を見ることが少い。今度の改善運動は、全く上下の階級を超越し、何れも平等の立場にあつて、一に市民のための市政再建への努力であるから、これを機として市長、助役の現地巡視を試み、

出來得るならば將來もこれを永續する方針の下に企圖された。かくて本週間に入るや市長助役は一齊に立つて、各部局に亘り、事業所、現場、倉庫、學校、區役所等を精根に巡視され、次週親切週間に入つては、電車、自動車、のサーヴィス振を、一般乗客に伍して檢閲した。これに對する世評は「肅廳の實效に揚がる、坂間市尹が鉢の木を地に、一人でコツソリ巡視行」(昭和一二、四、一五、大阪朝報)「御役所も愈々特脱いで、坂間市長お忍びで第一線のサービス偵察」(同、一二、四、一五、大阪朝報)「坂間市長大阪密行記、市バス、電車、地下鐵サーヴィスぶり如何、今黃門を尾行する」(同、大阪時事)「市長さんや三助役、抜打ちの視察に、驚かされた市設の諸機關」(同、一二、四、一五、新日報)等の標題を掲げて豫想以上に好評であつた。又巡視と聞いて吏員、従業員も、我等の働き振りを見て貰へると緊張もし喜びもした。

(三) 親切週間

この週間は本運動の中核をなすものであり、この週間の成果はやがて市民愛市觀念喚起の基となるものである。即ち市民をして「我が家と思へ大阪市」、「皆んなで背負へ大阪市」、「愛市で固めよ浪速の市政」(愛市)と云ふ觀念を深くするには、市當務者が常に「笑顔で應待、眞顔で執務」、「強い信念明るゝ執務」、「正しく速く親切に」(愛市の念を仕事に活かせ)「標語」で行かなければならない。されば各部局は所謂秘策を練つて主力をこの週間行事に集中したのである。

大阪市役所の玄關には從來の嚴しい守衛を後退せしめ、玄關に新に案内所を設けて二麗人を配し、市役所來訪者に廳内の案内、各部課執務の説明、面會の斡旋等を試みた所、一日八十五件乃至百五十件に及び、堅いばかり

が役所でないと云ふ新しい觀念を植付けた。新聞はこれを評して「百貨店と思へ大阪市、市廳の大支關に聲あり、いらつしやいませ！」(昭和二、四、大阪朝報)「御役所も愈々袴を脱いで、美人の案内ガールも各所に配置して、市民よドシ(注)文してほし……と(同刊大阪)」「市役所支關受附に美しい案内嬢、官僚式を廢し、萬事親切本位」(昭和三八、大阪日日)と賞讃した。恐らくこれは一般官公署としては新しい考案であつて、こゝ迄進むことの可否に付ては議論があり、本市でも既に一部に主張されながら遂に實現を見なかつた所のものである。しかし實現後の評判はよい。週間が終つたので案内所を一時中止した所、これに對して非難の聲が生れたので、今後は永續するの方針をとり、目下固定設備の準備中である。

サーヴィスの本山とも云はれる電氣局は、兎角電車、自動車、自動車が役人の商法と批評されてゐたので、この機に全般的の改善を加へるため接客法の再訓練を行ひ、車掌をして丁寧に接客せしめたのは、乗客が寧ろ恐縮する程であり、地方出の乗客が降車に際して禮心を表して行く、快い風景を描き出したのは、本週間行事の眞精神發露の賜であつた。更に電車、自動車、地下鐵を通じて各車庫、運輸事務所間にサーヴィスの對抗競技會を開き、サーヴィス優秀箇所に賞杯を與へ、安全運轉を勵行して事故の絶對的防止に努め、市内主要停留所七十五ヶ所に電車の行先標示板二百三十四枚を設け、又自動車の横側にも新たに方向指示板を付け、一般市民は勿論、地方よりの來阪者に便宜を與へた。地下鐵建設工事その他の箇所は兎角通行人に危險を與へるので、この週間を機として工事上生じた道路の小穴を埋め、散亂せる木片、砂利、石片の掃除を行ひ、交通の安全に資した。又事業部が道路、下水工事の進行を早めたこともこれにより沿道居住者、通行人の不便を除かんとするものであつて、市民へ

のサーヴィスはかやうに地下工事にさへ餘地のあることを知らしめたのであつた。

電燈營業所員及び出張所員が特種需用家三千九百九十六軒を訪問して、各種の苦情を承はり、照明、動力に關する相談に應じ、殊に集金員二百十名をして廣く各需用家を歴訪して、御用承りをやつた所、電燈の故障修理、電氣工事の申込、點燈開廢の申込等四千百八十件の注文を受けた。その内二千百餘件が名義變更の手續未済を見出したのであるが、これは一般需用家の横着にもよるが又一面電氣供給の如き純然たる企業が、依然舊來の官廳事務的に、餘りに形式を尊重した結果生じた缺點を曝露したものであつて、將來の事務改善に大きな課題を投げたものである。更にこの親切週間を目指して、「奉仕365日」、「笑顔の受付見事な工事」、「だらう、よからう怪我のもと」(電氣局標語)をモットーに、自慢の「サーヴィスカール」を利用して、市周圍部に涉り、サーヴィスの徹底を期し、又係員を總動員して、市内各所の公共燈を見廻り、故障の修理から、電球の掃除、殊に風紀問題を醸す公共便所の明朗化に益した。その件數は六千余件百一ヶ町に及んだ。又指定工事請負人をして需用家へのサーヴィスの徹底を期せしめ、一萬一千二百餘通のサーヴィス伺を需用家に發してその回答を求め將來への改善に資した。

更に四月二十二日には陸軍とタイアップして、大阪陸軍被服支廠内倉庫の配線工事の非常演習を行つたが、この場合全く豫告なく、各現場に出動中の工事請負人に突如召集命令を發した所、出先の現業員は電車、自轉車によるの外、遠隔地にあるものは、自動車を利用して馳付けて、三十分にして全員の參集成り、土砂降りの荒天の中に非常演習を行つたのであつたが、その成績は良好であり、陸軍側の賞讃を得たのも快いことであつた。

その他各事業所が親切週間の目的を達すべく、各種の催しを行つたのは勿論、上水道に付ては十五ヶ所の出張

所が積極的に需用家を訪問し、一萬二千百三十二件の修理を行つたのも特異なサービスであり、この場合自轉車隊を組織し、メガホンを利用して、故障の有無を問合せたことは、非常に効果的であり、僅かな心遣ひが甚大な効果を齎した。土木が水上交通のための渡船事業に於て、通航者の荷物、自轉車の揚下しの助力、老幼者の付添等、公共施設としてのサービス振を見せ、大阪城天守閣、動物園、天王寺公園、城北公園に案内所を設け、湯茶の接待、交通機關の案内、特設のサービスガールの案内等は、一きは目立つたサービス行事であつた。新市方面の土地不案内者のために、町内札を要所に掲出した。又社會事業方面に於ては、市民館、職業紹介所等の事業所に案内人を設け、法律、職業、身上に關する無料相談を開始し、無料散髪、無料診断を行ひ、性病血液等の無料検査をはじめ、庶民階級へのあらゆる奉仕を行つた。質舗の如きも在質物全般に涉つて調査を行ひ、流質期限の近接せるものには一齊に通知を發して流質を防止した。質物中の債券が五百圓の當籤券であつたことを發見して、所有者に通知して喜ばれたのは、新聞を通じての大きな話題となつた。市民の健康保持のために、四月二十、二十三の兩日は全市健康相談所の執務時間を延長して、勤勞階級の便宜を圖つて好評を得、衛生試験所を廣く市民の利用に開放し、衛生相談に應ずるの途を開いた。

市民に接觸し密接な關係を持つものは區役所である。しかも從來兎角の風評もあつたので、親切週間を機として、區役所窓口の改善を斷行することゝした。幸に全區吏員の熱烈な協力があつたので、計畫當時全く豫想しなかつた程の好成績を擧げた。即ち各區役所共對市民サービスの完全を期するため、整理週間に於て、窓口改善の準備として事務室の清掃、机の配置を變化して、主任者を窓口に出し、明朗潤達な執務振の準備を整へ、又第

二週の規律週間に於て能率的な執務を研究し、その修練を経て、第三週の親切週間を待ちかまへたのであつた。

されば親切週間に入るや、各區役所共一齊に親切週間の懸垂幕を掲げ、廳内入口には案内所を設け、戸籍、税務の相談所を置き、諸届出用紙は公費にて無料配布し、雛形を掲出して届出の記載に便にし、その不明なるものには案内所又は相談所に於て無料指導することゝした。これがため從來支拂はれた相當の代書料を免じ得て、庶民負擔軽減への新なる方途を築き非常な感謝を受けた。又戸籍寄留の謄本抄本の交付に數時間を要するため、市民はこれに相當の非難を加へた。しかしかなり輻輳せる區役所の現状として已むを得ないことゝされてゐたが、この週間に於ては謄本一時間内交付主義を採つて好評を博し、若し一時間内に交付の出来ない場合、又は本人が一時間も待ち得ない場合には、その申出により翌日中に自宅に無料配達する途を拓いた。これは謄本交付に對する劃期的な奉仕であつて、市民はもとよりこれを知つた關係方面から、多くの驚嘆と感謝を得てゐる。

更に新機軸をなすものに區役所の夜間執務の開始がある。從來は例外なしに開應時間内に限り執務し、居残り勤務するも、これは全く對内事務であつて、外來者に對する事務は取らなかつた。だから願届のため、税金納付のためには、勤勞階級と雖も時間中に出頭を要し、しかも相當長時間を要するため、日給の全部又は一部を失ふことゝなつた。勤勞階級に對して確に大きな犠牲であつた。この苦痛を除くために施設されたのが區役所の夜間執務である。四月二十三日全區役所及び出張所は一齊に午後八時迄時間を延長して夜間執務を行つた。庶務、戸籍、税務、會計、銀行の各係員はハチ切れるほどの元氣と燃ゆるやうな奉仕心を以てこれに當つた。夜間執務は最初のことでもあり、宣傳が未だ徹底しなかつた關係もあつて、利用者は決して多いとは云へない。しかし全區

役所の利用者は八百三十六名で、勤勞階級の多い區ほど利用者が多く、その最高は百七十七人、次は八十三人、七十九人と云ふ順序で、最少は十八人であつた。事務別にこれを見ると戸籍が四百三十五件で断然多く、次が會計で百七十三件、税務が百三十三件であつた。全市の内西淀川區役所及び同出張所だけは、四月十九日以後毎週月曜日には夜間執務を繼續することゝしてゐるが、その成績は次の通りで最多百三十三件、最少五十九件で、平均八十六件である。その利用者の多いのは矢張り戸籍であつて、全利用者の半ばに達してゐる。

區 別	四月一九日	四月二六日	五月三日	五月一〇日	五月一七日	五月二四日	計	平均一日
庶務	一八	八一	三〇	一六	九	一二	一六六	二八
戸籍	三八	三七	五六	二六	三三	三四	二二四	三七
税務	七	二	一五	一七	三四	九	八四	一四
會計	一一	一三	七	三	三	四	四一	一〇
計	七四	一三三	一〇八	六二	七九	五九	五一五	八六

この區役所の夜間執務は、將來の區役所事務に對し多くの問題を投げかけたものであり、區役所が市のもつ窓口の最も大なるものであつて更に一層の研鑽を要するものである。しかしたとへ試験的にせよ、四月二十三日の全區役所の夜間執務は各方面に多大の感興を與へ、新聞紙は一齊にこれを謳歌してゐる。この點から見ても世上がかやうな方面への要望を持つことの如何に大きかつたかを知り得た。

その他區役所は使丁を利用して、湯茶の接待、區民の休憩所、自轉車の無料預り所、履物の整理、幼者の保護

等、至れり盡せりのサーヴィスをした。十數年在勤する或る使丁の述懐によると、「區役所に勤務して以來、區民から小言を云はれ續けてゐて、まだ賞められたことはなかつたが、今度の親切週間に入つてからは、謄本の無料配達と云ひ、自轉車の預りと云ひ、湯茶の接待と云ひ、事毎に區民から禮を言はれた。忙しいには忙しいがこんな嬉しいことはない」と多忙の中に心から喜んでゐる。

かくして親切週間も市民の感謝の裡に終つたのであるが、この週間の中から市民の間に、瀰漫したものは、市政への再認識の點であつた。これはやがて愛市觀念の向上に進み、市政の前途に洋々たる光明を與へんとする氣配の醸されつゝあつたことである。

(四) 健康週間

この週間は吏員職員のために特別な考慮を拂つて設けられたものであつて、先づ全吏員職員の健康診断に初まつた。日時を定め醫員を配して部會毎に一齊に健康診断を開始したのであつたが、第一回の指定日に診断を受けたものは八十五%弱であつて、他はこれを受けなかつた。公務の都合又は私事病氣のため受診しなかつたのであつたかも知れないが、一面には自己の病弱を認識して、診断を回避したのではないかと云ふ危懼さへあつた。それは診断の結果不健康體であり、特種疾病患者であつた場合の措置を心配したからであつたと思ふ。目下再診断を行ひつゝあるから纏て全員の診断を終り得よう。診断の結果はまだ判明しないが、約二〇%の不健康體を發見し、既往症を加へると約三〇%近くが罹病者であるとのことである。現に體格優良で身長平均五尺三寸、體重平

均十四貫と云ふ某區役所吏員に付て見ても、その二三%が體質缺陷者であり、現に疾患者五十九名中四十五名迄が呼吸器系疾患者であつて、中には治療を要するものもあるとのことである。又眼疾者の九〇%がトラホームであつた事實から見て、公務員の健康に餘り無關心であつたことに氣付かされた。診断の結果必要の者に付ては更にレントゲン診断も行ひ、切角の診断に意義あらしめるつもりである。

週間中に健康讀本を配布し、健康展覽會を開き、更に權威者を招して健康講演會を催したが、展覽會の觀覽者は誠に少く、講演會の聽講者の數は、能率講演の場合と全く逆で、廣き會場に三四百人を集め得たに過ぎず、講師をして「本日の參會者は量は少いが質では立派だ」と嘆聲を漏らさしめたのは遺憾であつた。しかしこの點は診断の回避と共に大きな教訓を與へるものであつて、如何に公務員乃至現下のインテリ階級が、自己の健康に對して無關心であるかを知り得るのであつて、年々徴兵検査に際して壯丁の體格が低下し、遂に中央をして國民體位の向上を強調せしめるに至つたのも、こんな所に原因の一斑が存在したかを思はせる。これは都市生活の繁劇に災されてゐるにもせよ、獨り本市のみでなく國家的に見て大きな問題だと感ぜられる。

週間行事のうちラヂオ體操の獎勵は非常に好評であり、一日の勤務中に小時間ながら日光浴の機會を得るし、ラヂオ體操を開廳前に實施することによつて、登聽時の嚴守が行はれ、一石二鳥の効果もあつた。各部會をして行はした團體ハイキングも好評であり、これを實施した所では上下の階級的懸隔がとれて、思はぬ効果を擧げ得た。そしてハイキングはラヂオ體操と共に、引續き實施される迄に至つた。

(五) 終 結

かくして四月五日に開始された事務改善運動も、五月二日土木部主催の城北公園に於ける鮎釣會を最終として非常の好評裡に終了した。かくて審査の結果は五月十五日中央公會堂に於ける講評會となり、本部、部會の委員、幹事、學校代表者、來賓の外、被表彰者等六百名が參集して盛大に幕を閉じた。

講評會は午後一時半より開始され、本部委員長より報告があり、市長の

「實の所、私も本運動實施決定當初は、果してかくの如き大運動が圓滑に終結せられるものかどうか、又所現するが如き實績を擧げ得らるものかどうかと云ふ點につきましては、聊か案じてゐた様な次第であります、然しながら……私は全職員が、本運動に對して斯くの如く熱意と深き理解を以て當る以上、必ずや成功を齎すであらうと云ふ確固たる信念を持つに至つたのであります。……斯くの如く我々の豫想だにもなかつたやうな、絶大なる收穫を擧げ、噴々たる好評裡に終始した本運動の幕を閉ぢましたことは、に、本市四萬の職員並に従業員の熱烈なる愛市精神の發露であり、献身的努力の賜であり、緊密なる團結の力であること信じて疑はないのであります。この間に於ける各部會の實績たるや寔に良好で殆んど甲乙を判別し難い状態にあるのであります、その中でも特に顯著なる實績を擧げ得たと認めらるるものは、電氣局、水道部、土木部、社會部及港區役所でありまして、此の五箇所に對しましては、その勞に對する感謝の意味合により實狀を授與したいと思ひます。これに亞ぎ治績を擧げたものに港灣部、校園建設所、工業研究所、南、西、西成、西淀川の各區役所があり、各部會の一部又は行事中の一部に付特に顯著な成績を擧げ得たものは多分にあるのであります。

事務改善運動も既に去る二日を以て終了致したのでありますが、本運動中に於ける各員の精神並努力は決して本運動の終了と共に放棄せらるべき性質のものではなく、之を不斷に用ひて初めて有意義であり且本運動實施の趣意に副ふ所以であることと深く心に刻んで、市政の暢達に一層の御努力を致されんことを希望して已まない次第であります云々」

との講評があり、優秀五團體の表彰に続き、競技會の團體、個人の表彰、サーヴィス優秀者約五百名の表彰、五年間無缺勤者約五千名の表彰があつて講評會が終り、長期に渉る事務改善運動も完全に終結を見たのであつた。

八 改善運動實施の効果

今回の事務改善運動が擧げた所の效果に付ては、本稿中にある新聞紙の論調、他都市民間會社員の視察評、内務省が本運動を地方長官會議に提示した點、内閣がこれに關心を持ち、他府縣が進んで視察員を派し、又は本市の説明を所在縣に於て求めつゝある事實に付て、この運動の齎した效果が如何に大きかつたかを想像して貰ひたい。若し筆者から説明すれば、五月十五日の講評會に於ける市長の講評中にある點を擧げることとする。

『第一には職員の精神的效果であらうと思ひます。由來役人なるものは兎角排他的觀念が強く、縦の統制が非常に克くとれるが、反對に横の協調連絡に至つては誠に乏しかつたのであります。然るに本運動の實施によりまして、全員に協和團結の精神を培養することに成功したのであります。又職員に對する觀念並態度の上に、一大變化を與へ、且執務に對する緊張度と、研究心を非常に強化せしめたのであります。』

第二には市民と役所との關係が非常に圓滑となり、融合するに至つたことであります。從來の横柄だ、不親切だ、と云ふ非難の聲を一掃して、役所は吾々市民の爲の役所であると云ふ觀念を植付けたことであります。

第三には事務の刷新改善上幾多の示唆を與へられたことであります。例へば文書物品の整理方法に關し、執務

時間の消費狀態、その他凡ゆる事務能率の向上に關して刷新改善の餘地が頗る多いと云ふことを教へられたのであります。

以上の三つは本運動實施によつて得ました所の最大の收穫であります、部分的に又派生的に收め得ました效果に至りましては、一々枚舉に遑ない程多數にあるのであります。』

就中この改善運動によつて、市民をして市政を見直させ、市政への關心を高め、やがて愛市運動への發端を作り得たことは效果中の最大效果であつたと思はれる。『大阪市が「市役所事務改善運動」を目指して昨今試みてゐる「親切週間」といふのは單なる思ひつき以外に意義ある催しと思ふ……人民がサジを投げてゐる「お役所仕事」を、大阪市あたりが自主的に音頭取りになつて改善運動を起したことを多とせざるを得ない』（昭和二三大阪朝日、）と云ふ氣分が澎湃として全市に漲りつゝある。かくて市は昭和十二年の大阪市政二萬五千部を市民に贈り、「市民生活と市政」と云ふ寫眞化した市政物語り十萬部を市民の家庭に贈つて、市民と市政との完全な融合に努め、漸次市政普及への努力が拂はれ、愛市運動への呼びかけが出来たことであつた。何んと言つてもこれは大きな收穫であつた。

九 むすび

庶政一新の聲は今や窓口行政の改善の聲となつた。前述の如く市政は單なる政治ではなく、御役所式の行政でもなく、眞に市民本位のサーヴィスを重大とするものでなければならぬ。殊に大阪市の如く、大阪商人の傳

統を持つ所では、役人も型を破つて商人型とならなければだめだ。役人が商人の氣持で仕事をする以上、仕事をして損をすることは禁物であり、仕事をする以上必ず儲けたい。凡そ損の代表は役人であり、兎角傘屋の丁稚と同じやうに骨を折つてしかられる。こんな馬鹿げたことはない。仕事をして儲けるのは強ち金ではなく、人の心を儲けるのである。即ち眞心こめて仕事をし、相手方の感謝の心を儲けるのである。こんどの事務改善運動は先づここを狙つたのであつた。親切週間に入つてからの各方面の反響は、確にこれにヒットして、仕事をして損をせず、確實に立派な儲けがあつた。これによつて役人の心根も自ら革まり、市民の市政への關心も漸次向上することは確信された。従つて市では「今後益々本運動ノ精神ヲ體得シ、文書、物品ノ整理、規律ノ維持、サーヴィスノ勵行、健康ノ保持等ニ留意スル等本運動ノ實施中ト異ルコトナキヲ期シ以テ光輝アル本運動ノ聲價ヲ將來ニ失墜セシメサルコト肝要」(昭和十二、五、二六通牒)なりとして、事務改善の努力を永續することに懸命である。往々この運動に關心を持つ人が、運動によつて整理されても、それが直きに壞れはせぬかと懸念して質問される。一應尤もな疑問ではあるが、今度の運動が、上からの命令のみでなく、市政の眞使命を理解して下からムク／＼持ち上つた精神的結合の成果である以上、運動がすんでも直ぐ壞れるものでないことは相當強く言ひ得る。今尙ほ改善後の改善に努力しつゝある現状から見ても、ハッキリさう言へる。そこにこの運動の特異性を見出し得るのである。

長く敘し來つて今筆を擱くに當つて、もう一度本運動の跡を振返つてその特色を探り、むすびの結びとして次に掲げる。

- 1 この運動は大都市に於て各部局が連繫した市政改善の綜合的運動であること
- 2 大都市の全職員従業員四萬一千五百餘人を一丸としたこと
- 3 四週間に亘る長期連續の改善運動であること
- 4 命令によらず、劃一主義を採らず、自發的に行はれた精神的結合の運動であること
- 5 上下平等の立場にあつて各職場の改善に努めたこと
- 6 單なる形式的事務改善運動でなく、役人の市政に對する根性の是正への精神運動であること
- 7 行政本位の舊套を棄て對市民サーヴィス本位の運動であること
- 8 市民に市政への關心を高め、やがて愛市運動への導きとなること

追記 事務改善運動の跡始末として、大阪市では七月一日職制の變革を行ひ、幹部吏員自餘名の異動を斷行した。從來の職制は兎角役人の仕事本位の編成であつたものを今度は市民本位に仕事が出来、市民サーヴィスの完璧を期し得るやう特別の考慮が拂はれた。例へば下水道工事、電燈工事等に因て生ずる道路の掘返しを統制するために、土木部に埋設課を新設して、從來の弊害を除くこととした。又市民に市政を普及し、市民から市政に對するホントの苦情や注文を聞き、これを直に市政の上に反映せしむる準備のために監査部に市政普及課を設けたのも、事務改善運動に依て、市民のための市政を再建せんとする企圖を、永久的に具現せしめむとするものである。

東京市政調査會刊行物目錄

1

		定 價	送 料
市 政 一 般		円	円
日本都市年鑑昭和六年版		5.00	.22
最新日本都市年鑑昭和八年用		5.00	.22
日本都市年鑑昭和九年用		3.00	.22
日本都市年鑑昭和十年用		5.00	.22
日本都市年鑑昭和十一年用		4.00	.22
日本都市年鑑昭和十二年用		4.50	.22
日本都市年鑑昭和十二年用各篇分冊		別掲参照	
日本都市年鑑昭和十三年用		近 刊	
帝都の制度に関する調査資料	市政調査資料特別號	5.00	.22
東京都制に関する諸案	市政調査資料第十五號	.60	.06
東 京 都 制 論	池 田 宏	.50	.09
東 京 都 制 案 要 綱		絶 版	
東京都制案要綱審議經過要録		//	
帝都ノ制度ニ關スル意見		非 賣	.03
東京都制案反對の重點		//	.03
東京都制問題に対する 東京府市區町村側等の意見		絶 版	
東 京 都 制 問 題	市政の基礎知識叢書 第五輯 龜井川 浩	.10	.03
東京都制問題小史觀	都市問題パンフレット 操 近 藤	No. 26 .20	.03
大 都 市 制 度 論	同池田 宏・次田六三郎	No. 12 絶 版	
都 市 制 度 論	同 關 一	No. 27 .20	.03
大都市問題と市町村の統合	同池 田 宏	No. 15 絶 版	
東京市町内會に関する調査	昭和 二 年	2.20	.14
町 會 制 度 の 整 備	都市問題パンフレット 昇 谷 川	No. 1 近 刊	



東京市政調査會刊行物目録

3

		定 價	送 料
Memorandum Relative to the Reconstruction of Tokyo	Charles A. Beard	非 賣	.03
都市行政の大恩人としての故後藤伯を憶ふ	都市問題パンフレット No. 10	.10	.03
都市災害防備策	同 池 田 宏 No. 25	.30	.03
都市災害防備策の確立		絶 版	
帝都の復興と教育者の希望	第一回市民賞論文集	非 賣	.06
我等の東京	第二回市民賞論文集	1.00	.09
小市民は東京市に何を希望してゐるか	第二回論文の調査	1.50	.10
市民賞論文集大正十五年	第三回市民賞論文集	1.50	.10
婦人の観た東京市政	第四回市民賞論文集	1.20	.10
東京市社会事業批判	第五回市民賞論文集	1.50	.14
大東京に課せられたる諸問題と其の解決方策	第八回市民賞論文集	.50	.09
東京市廳舎建築敷地に關する意見		非 賣	.03
東京市廳舎建設敷地問題經過		絶 版	
市吏員の銓衡方法と試験問題 増補版	都市問題パンフレット No. 20	.50	.06
各市主要職員録	昭和八年	.10	.03
邦文雑誌記事索引	昭和二年	2.00	.10
都 市 計 畫			
都市計畫事業と其財政		4.50	.22
都市計畫	市政の基礎知識 第七号 第三編	.25	.03
都市計畫の將來と地方計畫	都市問題パンフレット No. 24	.20	.03
帝都復興秘録		2.00	.14
帝都復興事業概観	復興局 編	絶 版	
街路照明(増訂版)		3.00	.14

東京市政調査會刊行物目録

2

		定 價	送 料
英國自治制度の特質	市政調査資料 第十四號	.40	.06
英國自治制度の歴史的考察	同 第十九號	1.50	.09
英國現行の市制と市政	同 第二十號	1.30	.09
米國に於ける市政調査	同 第十三號	.30	.06
市政に於ける委員會制及支配人制	同 第十六號	1.00	.09
自治制發布記念日設定論	都市問題パンフレット No. 14	.20	.03
地方自治の沿革	市政の基礎知識 第二輯	.20	.03
都市問題概説	同 第七号 第一輯	.15	.03
東京市政當面の諸問題	昭和四年	絶 版	
東京市政現下の諸問題 (昭和八年)	都市問題パンフレット No. 19	.10	.03
東京市政の現状(昭和十二年)	同 No. 29	.10	.03
普選に依る最初の市會議員選舉		.80	.09
東京市會總選舉に關する各方面の意見	昭和八年	.20	.09
選舉を過ぬために	昭和八年	.15	.06
東京市會制度改善に關する參考資料		絶 版	
新東京市會への期待	昭和十二年	非 賣	.03
市會に關する制度改善諸案	都市問題パンフレット No. 8	絶 版	
市會に關する制度改善諸案		非 賣	.03
市會特別委員會ノ議事公開ニ關スル建議		//	.03
ビアード博士講演集		1.00	.10
ビアード博士・東京復興に關する意見	市政調査資料 第五號	.30	.03
ビアード博士・東京市政論		品 切	
ビアード博士・東京復興に關する意見概要		非 賣	.03
The Administration and Politics of Tokyo	Charles A. Beard	絶 版	

東京市政調査會刊行物目錄

5

			定 價	送 料
本邦電氣供給事業ニ關スル調査	同	第四冊	3.50	.22
本邦軌道事業ニ關スル調査	同	第五冊	3.50	.22
本邦自動車運送事業ニ關スル調査	同	第六冊	3.00	.22
本邦地方鐵道事業ニ關スル調査	同	第七冊	1.20	.14
本邦運河事業ニ關スル調査	同	第八冊	.50	.06
公益企業ニ關スル諸家ノ意見	同	附 録	1.50	.14
本會調査 公益企業法案に對する世論一班			非 賣	.03
Questionnaire Relating to Public Utility Services	The Tokyo Institute for Municipal Research		//	餘部なし
公 益 企 業 法 案			1.50	.14
電 氣 事 業 報 償 契 約	市 政 調 査 資 料 第 十 七 號		.60	.06
瓦 斯 事 業 報 償 契 約	同	第十八號	.50	.06
瓦斯問題ニ關スル意見			絶 版	
大東京瓦斯供給ニ關スル意見			//	
我國水力電氣の利用限度に就て			//	
電力大都市集中と超電力聯系並周波數統一に就て			非 賣	.03
東京市中央卸賣市場位置選定に關する意見			//	.03
農村協同組合と大都市中央卸賣市場			絶 版	
市 營 事 業 の 本 質	都市問題パンフレット No. 5		//	
下 水 道 事 業 の 經 濟	同 冊 No. 7		.10	.03
瓦 斯 事 業 買 收 市 營 論	同 冊 No. 11		.10	.03
公益企業の概念と其諸問題	同 冊 No. 13		.10	.03
生鮮食品卸賣市場の統制	同 冊 No. 18		絶 版	
報 償 契 約 に 就 て	同 冊 No. 21		.10	.03
本邦無軌條電車の實績	同 冊 No. 22		.20	.03

東京市政調査會刊行物目錄

4

			定 價	送 料
街 路 照 明 ニ 關 ス ル 建 議			非 賣	.03
ドイツ都市に於ける土地區劃整理			絶 版	
ドイツに於ける土地區劃整理の實例			.40	.03
帝都土地區劃整理に就て	第 一 冊	非 賣	.03	
帝都土地區劃整理に就て	第 二 冊	絶 版		
現 代 都 市 計 畫	市 政 調 査 資 料 第 三 號		.30	.03
米國クリーヴランド市土地評價法	同 冊 第 四 號		絶 版	
イギリスの都市計畫法	同 冊 第 六 號		.30	.03
地 域 制	同 冊 第 七 號		絶 版	
地 帶 收 用	同 冊 第 九 號		.60	.06
イギリスの田園都市	同 冊 第 十 號		.60	.09
街 路 樹	都 市 課 誌 第 一 冊		.40	.06
岸博士・東京の工學的地質研究			非 賣	.03
名古屋市の町名番地	都市問題パンフレット No. 4		絶 版	
函館市の復興計畫に就て			.10	.03
公 益 事 業				
公益企業ニ關スル調査經過報告	公益企業ニ關スル調査報告 第一冊		非 賣	餘部なし
公益企業法案附屬命令案	同 冊 第 二 冊		//	//
公益企業法案理由書	同 冊 第 三 冊		//	//
現行主要公益企業法規要項比較	同 冊 第四冊其一		.30	.03
公益企業法規類集 (改訂加除版)	同 冊 第四冊其二		7.70	.22
本邦水道事業ニ關スル調査	公益企業ニ關スル調査報告 第二冊		2.00	.14
本邦瓦斯事業ニ關スル調査	同 冊 第 三 冊		1.50	.14

東京市政調査會刊行物目錄

7

		定 價	送 料
英 國 の 住 宅 政 策	市 政 調 査 資 料 第 十 二 號	円 .60	円 .09
都 市 に 於 け る 妊 産 婦 保 護 事 業	昭 和 三 年	2.20	.14
公 設 質 舗	都 市 庶 民 金 融 に 關 する 調 査 第 四 冊	絶 版	
公 益 質 舗 = 關 ス ル 參 考 法 律 案		非 賣	.03
都 市 の 人 口	市 政 の 基 礎 知 識 講 義 第 六 冊	近 刊	
財 政 及 經 済			
都 市 金 融 の 概 況	都 市 庶 民 金 融 に 關 する 調 査 第 一 冊	1.00	.09
市 設 貯 蓄 銀 行	同 第 二 冊	絶 版	
市 街 地 信 用 組 合	同 第 三 冊	//	
公 設 質 舗	同 第 四 冊	//	
都 市 庶 民 金 融 = 關 ス ル 意 見		//	
東 京 市 財 政 統 計 諸 表	大 正 十 五 年 度	1.50	.12
東 京 市 豫 算 案 管 見	昭 和 二 年 度	.50	.06
東 京 市 區 財 政 に 關 する 調 査	昭 和 三 年	3.50	.14
土 地 増 價 税 と 土 地 未 改 良 價 額 税 の 研 究		絶 版	
都 市 財 政 に 於 け る 特 別 賦 課 問 題	市 政 調 査 資 料 第 一 號	.40	.06
小 額 信 用 制 度 の 研 究	同 第 二 號	.30	.03
受 益 者 負 擔 制 總 覽	同 第 二 十 一 號	1.00	.09
市 豫 算 決 算 等 ノ 積 極 的 公 表 = 關 ス ル 建 議		非 賣	.03
都 市 財 政 の 根 本 的 改 善	都 市 問 題 パ ン フ レ ッ ト 小 林 丑 三 郎 No. 1	.10	.03
昭 和 三 年 度 東 京 市 豫 算 案 を 評 す	同 錦 木 武 雄 No. 2	絶 版	
「地 方 信 用 金 庫」創 設 論	同 錦 木 武 雄 No. 30	近 刊	
ウ ィ ー ン 市 財 政 事 情	大 正 十 三 年	.50	.06
都 市 の 財 政	市 政 の 基 礎 知 識 講 義 第 四 冊	.20	.03

東京市政調査會刊行物目錄

6

		定 價	送 料
上 水 道 の 法 律 統 制	司 池 田 宏 No. 23	円 .20	円 .03
教 育			
自 治 及 修 身 教 育 批 判		1.00	.10
都 市 教 育 の 研 究		5.50	.22
都 市 教 育 改 善 = 關 ス ル 意 見	文 部 大 臣 ニ 提 出 ノ 分	非 賣	.03
都 市 教 育 改 善 = 關 ス ル 意 見	六 大 市 長 ニ 提 出 ノ 分	絶 版	
公 民 教 育 研 究 (上 卷)		2.80	.14
東 京 市 の 實 業 補 習 教 育		2.00	.14
實 業 補 習 教 育 改 善 = 關 ス ル 意 見		非 賣	.03
米 國 の 都 市 教 育 組 織	市 政 調 査 資 料 第 八 號	.80	.06
大 阪 市 の 學 區 學 止 と 其 れ に 伴 ふ 施 設 計 畫 に 就 て	都 市 問 題 パ ン フ レ ッ ト 川 本 宇 之 介 No. 3	.20	.03
帝 都 の 復 興 と 教 育 者 の 希 望	第 一 回 市 民 實 論 文 集	非 賣	.06
衛 生			
都 市 の 保 健 行 政 組 織		.30	.03
イ ギ リ ス の 保 健 行 政 組 織		絶 版	
都 市 の 結 核 問 題	市 政 調 査 資 料 第 十 一 號	.30	.03
都 市 の 結 核 豫 防 に 就 て	都 市 問 題 パ ン フ レ ッ ト 宮 崎 隆 之 助 No. 28	.20	.03
都 市 の 塵 芥 處 分 問 題	同 藤 原 九 十 郎 No. 6	絶 版	
都 市 の 尿 尿 處 分 問 題	同 藤 原 九 十 郎 No. 9	//	
都 市 の 塵 芥 處 理 方 策	同 藤 原 九 十 郎 No. 16	.20	.03
都 市 の 空 中 淨 化 問 題	同 藤 原 九 十 郎 No. 17	.20	.03
社 會 問 題			
東 京 市 社 會 事 業 批 判	第 五 回 市 民 實 論 文 集	1.50	.14

			定 價	送 料
			円	円
其 他				
東京市政調査會寄附に關する安田勤儉翁の眞意			非 賣	.06
東京市政調査會發會式概要			"	.09
東京市政調査會—その組織と事業			絶 版	
紐育市々政調査會ノ大要			非 賣	.03
東京市政調査會館競技設計圖集			3.00	.10
大 建 築 物 煖 房 資 料			5.00	.14
常用度量衡單位比較表			.003	實 費
市 政 カ ー ド				
東 京 市 の 豫 算	第一號	昭和三年	非 賣	.03
市の電氣經濟はどうなつてゐるか	第二號	同	絶 版	
市政の淨化は市民の責任	第三號	同	"	
帝都の復興事業	第四號	同	非 賣	.03
市會解散に際し市民諸君に望む	第五號	同	"	.03
かくの如き市會議員を選べ	第六號	昭和四年	絶 版	
瓦斯の値下と増資問題	第七號	同	非 賣	.03
帝都の復興と市民の覺悟	第八號	同	絶 版	
東京市政調査會とその事業	第九號	同	非 賣	.03
區會議員選舉に際し市民諸君に警告す	第十號	同	"	.03
市電の難局打開の爲に	第十一號	昭和六年	"	.03
大東京市政の一瞥	第十二號	昭和八年	"	.03
我等の目標選舉肅正	第十三號	同	"	.03
區會議員選舉の目標	第十四號	同	"	.03
東京市政の重要問題	第十五號	昭和十二年	"	.03

昭和十二年八月十日印刷
昭和十二年八月十三日發行

「大政市の事務改善運動」
定價金二十錢

編纂者 法人團 東京市政調査會
發行者 法人團 東京市政調査會

印刷者 鈴木 茂
東京市京橋區築地四丁目四番地

發行所

法人團 東京市政調査會

東京市日比谷公園市政會館
振替口座東京七一六〇九番



OAZ

307