

平成 28 年 3 月

京都府山城南土木事務所河川砂防室 傍島 史宗

京都府政策企画部企画総務課 洪水 和義

京都府健康福祉部薬務課 足立有佳里

## 1 取り組んできた活動の概要と経過等

人材マネジメント部会に派遣された我々 3 人は、行政職 1 名と技術職 2 名の混成であり、それぞれの職場で置かれている立場や業務内容の違い、組織風土の違いがあることから、人材マネジメント部会の研究目的である所属組織・人材の変革に向けた取組シナリオや我々が果たすべき役割等について議論を重ねた。

### (1) 組織・人材の現状

議論の結果、まず我々は府の組織・人材の現状について、以下のとおり分析した。

- ① 厳しい財政状況のもと、府民サービスに直接結びつかない内部組織・業務の徹底的な簡素化に取り組んだが、その後の新たな府民ニーズへの対応が必要。
- ② ①により、目の前にある仕事をこなすのに精一杯で、組織内の意思疎通が不十分な傾向にあり、府民ニーズの多様化・高度化に対応しきれていない。
- ③ 職員のモチベーション向上のための制度の拡充・充実や、働きやすい職場環境づくりの構築が必要。

### (2) 組織・人材のありたい姿（状態）

(1) の分析をもとに、府の組織・人材のありたい姿（状態）について議論を行い、以下のとおり整理した。

- ①職員がより生産的な仕事に集中し、組織全体として、府民ニーズに迅速・的確に対応している。
- ②職員全員が高いモチベーションを持って、府民満足の上に取り組んでいる。
- ③職員一人ひとりが働きやすく、業務効率が高まる職場環境が整えられている。

### (3) 取り組むシナリオのコンセプト

上記 (1) 及び (2) を踏まえ、人材マネジメント部会の 8 月の夏期合宿において、取り組むシナリオのコンセプトとして以下の 5 つを柱として施策案を発表した。

- ① 業務改善・効率化
- ② 人事・組織制度の改正
- ③ 職員のモチベーション向上
- ④ ワークスタイルの変革
- ⑤ 5 S の徹底

### (4) 幹事の指摘と施策の見直し

夏期合宿の発表に対し、幹事から「全体として自治体の発表になっている。3 人がそれぞれどのように関わっていくのか、について議論して欲しい」との指摘を受けたことから、その後、我々が取り組んでいく内容について、議論を重ね、結果として、3 人がそれぞれ取り組むシナリオのコンセプトについて、各職場の状況や各人の役割に応じて行動を起こしていくこととした。

傍島は、③職員のモチベーション向上のため、所属において高度な技術的知識の共有を図るための取組としての勉強会・報告会の開催や、多岐にわたる分野を総合的に解決すべき課題についてのプロジェクトの開催により、個人及び組織としての技術力の向上のみならず、共有できる話題の提

供、役職の壁を隔てたコミュニケーションの活発化など所属職員の向上心を高める取組を行った。

洪水は、府の職務として行政経営品質向上に従事する立場から、①業務改善・効率化、③職員のモチベーション向上、④ワークスタイルの変革（5Sの徹底含む）の取組を行った。

具体的には、企画総務課を事務局として設置したイノベーションWG（業務改善WG、施策創造WG）での議論を踏まえ、庁内システムに「行政経営品質のページ」を新設し、その中に「業務改善提案BOX」を設けるなど、全庁的課題の解決に継続して取り組む仕組みを構築した。

また、職員のモチベーション向上の視点から新たな施策創造の仕組みを導入することとして、H27年12月から移住・定住をテーマとしたアイデアソンを試行。来年度から本格実施予定としている。

さらに、政策企画部において、業務に応じて席を移動するフリーアドレス制を一部導入し、情報共有や共同作業といった点で効果を発揮。来年度は複数の部局に導入の予定。

足立は、③職員のモチベーション向上のため、係員間で専門的な知識を共有し、連携することが重要と考え、定期的な勉強会の開催を通じて、担当業務の垣根を取り払った幅広い知識の修得や係員同士で双方向のコミュニケーションである対話の時間を増加させた。

また、①業務改善・効率化、⑤5Sの徹底のため、課内に可動式の書棚を新設するに際し、書類の整理整頓を実施し、書類を探すという無駄な時間の削減に繋げるとともに、来客用の相談スペースを増加することにより、来客者の待ち時間が解消され、府民サービスを向上させる取組を行った。

以上の取組については、各所属の状況や各人の役割に応じて各人がそれぞれ取り組んできたものであるが、府組織全体に働きかける取組や3人が一緒に取り組んでいく仕掛けが不十分であったため、次年度に向けて以下のような展望等を持って、継続的な取組を進めたい。

## 2 次年度に向けた展望等

我々3人は、来年度についても、今年度の取組を継続・発展させていくとともに、府の行政経営品質向上の取組を実践するアセッサーとして、3人で役割分担を行いながら以下の取組に積極的に関与し、府の組織力向上の牽引役を担っていく。

- (1) 組織風土づくり 各部局オフサイト等の実施により、風通しの良い組織風土づくりを醸成
- (2) 創造性向上 地域創生のアイデアソン等の運営・参画により、各部局の施策創造をアシスト
- (3) 業務効率化 一所属一改善運動を牽引することにより、各所属の業務改善、生産性向上等を推進

また、我々3人それぞれが、人マネ部会で得られた「気づき」と「学び」を庁内で共有し、広げていくため、若手・中堅職員を対象とした部局横断型のオフサイトミーティングを開催し、現場の意見をダイレクトに吸い上げるとともに、職場環境改善や意識改革、モチベーション向上につながる取組を推進していく。

## 3 付記

### 【傍島】

楽しい職場を嫌がる職員なんて一人もいないはず、誰もが楽しく笑顔で仕事がしたいはず、自分が京都府職員であることを誇りに思える京都府していくことに何の異論もないはず。誰かが立ち上がらなければ、なにも変化は起こらない。自分が覚悟を決めないと人は誰もついてこない、そんなメッセージを受け続けたように感じる研究会であったように感じる。「覚悟」、この言葉に改めて感動し、噛みしめてこの後の人生を歩んでいきたい。このような研究会に参加できたことを幸せに感じております、このような貴重な機会を与えてくださった方々、講師の先生方に感謝を申し上げます。

### 【洪水】

人マネ部会では、北川顧問、出馬部会長、鬼澤部会長代行ほか幹事団の皆様、マネ友の皆さんから多大なる「気づき」と「学び」を得ることができ、また、我々3人の対話を通じて、組織の変革に一步一步取り組むことの重要性を再認識することができました。

鬼澤部会長代行におかれては、京都会場での研究会を通じて、各職場で良きリーダーになるための条件や心のあり様の重要性などの貴重な講義とダイアログを通じて、我々を最後まで導いていただき大変感謝しております。

北川顧問が語られた「一人ひとりが『北京の蝶々』になって本当の地方創生を実現して欲しい」、出馬部会長が語られた『ほんとうの笑顔』を広げていけるリーダーとなって、経営型の組織を創って欲しい」との期待を胸に、この部会を通して得られたネットワークを活かして、「ほんとうの笑顔」になれる組織変革と良きリーダーになるための努力を継続していきたいと思えます。

最後に、人マネ部会の幹事団の皆様と各自治体の皆さんには、大変お世話になり深く感謝を申し上げます。今後ともマネ友としてご指導・ご鞭撻のほど何卒よろしくお願いいたします。

### 【足立】

他の自治体の方々と毎回、異なるテーマに沿った対話をすることによって、組織の現状及びあるべき姿を改めて考えることができた大変良い機会でした。鬼澤部会長代行を始め、研究会の皆様からいただいたコメントは活動する際に激励となるメッセージばかりでした。組織を変えるのは管理職でなければ難しいという固定概念を持っていましたが、管理職を巻き込み、職場内で目指すべき姿を共有し、係員間で連携してこそ実現するということを認識できました。日常の業務とは異なる内容の研究会に参加できたのは、とても新鮮であり、本当に勉強になりました。深く感謝申し上げます。

以上