

平成 29 年 3 月

京都府 環境部循環型社会推進課 日下 哲也  
農林水産部農政課 西田 剛  
府立図書館図書サービス部 辰巳 裕佳

## 1 はじめに

今年度、京都府から人材マネジメント部会に派遣された 3 名は、職種や所属、職歴などが異なる混成チームであるが、それぞれの立場から現状の把握、変革に向けた課題、取組のシナリオなどについて対話を繰り返し、京都府全体の組織・人材をどのように変革していくか研究を進めた。

京都府では平成 16 年度から、行政経営品質の向上に取り組む部署<sup>(1)</sup>を設置し、平成 18 年度からは人材マネジメント部会に参加するなど、組織変革への取組については先進的に進めてきた組織である。そのため、「職員の意識の変化が進んでいるか」、「経営品質の取組や考え方が職員に浸透しているか」など、これまでの取組の成果を踏まえた現状把握をしっかりと行い、その上で、どのように発展させていくかということを中心に考えることとした。

研究手法としては、講師陣のアドバイスや参加自治体との対話を参考に、府職員へのアンケートによる経営品質関係施策の認知度や意識の調査<sup>(2)</sup>を行い、その結果に加え、民間企業へのヒアリング調査<sup>(3)</sup>を実施することにより、課題を明確にし、今後の展開方向を設定した。

## 2 取り組んできた活動の概要と経過・成果等

まず、ありたい姿を「全ての職員が経営品質を意識して『価値ある行政サービス』を提供し続ける組織」と設定した。経営品質と変革を全ての職員が考え、活発な対話によりチームワークを発揮し、行動していくということを組織の理想の姿とした。

それに対する組織の現状について、職員アンケートにより把握を試みた。

京都府では、行政経営品質を学び組織の変革を目指す人材を「セルフアセッサー（以下、「アセッサー」という。）」としてこれまで 250 名以上育成してきている。このアセッサーを中心に実施したアンケート調査において、「組織は変わりつつあるが、まだまだ変革はできていない」という感覚を職員は持っているということが分った。<sup>(4)</sup>

冒頭に述べたように、京都府は 10 年以上前から経営品質の向上に取り組んでおり、既に多くの施策が実施されている。組織変革を推進する組織があり、職員のアイデアを生かす仕組みも複数あるほか、アセッサーがそれらの取組を支援する体制も整っている。しかし、アセッサーをはじめとする個々の職員の変革意識が組織的取組には繋がっておらず、また、組織（職場）としても経営品質の活動を“当たり前”として捉える風土は醸成できていないのではないだろうか。

このことから、今年度の活動はアンケート調査の分析により『現状及び課題を明確に把握』するとともに、民間企業の取組調査から『既存の施策をより有効なものにする方法』や『組織が当

たり前に経営品質の向上に取り組む』ためのヒントを見つけることとした。

### ① アセッサー等アンケートの分析結果

このアンケートは、京都府が進める経営品質関係の取組の認知度や取組状況などを問うもので60項目以上、エクセル表11ページにも渡る、記述も含めたアンケートを実施した。相当に面倒なアンケートであるにも関わらず、6割以上、174名の方から回答があり、多くの記述意見をいただくことができた。アセッサーが、働き方や組織変革などに強い思いや考えを持っているということがうかがえる。

結果は別添1の「セルフアセッサー（対話推進者）アンケート結果概要」のとおりであるが、いくつか特徴的な結果を述べておくと、例えば、働き方については、30～40代に比べ、50代で「(良い方向に) 変わってきた」とする回答が多く、20年以上前に比べれば最近の働き方は変わってきていると捉えられているのであろう。また、経営品質関係の取組への参加率が高いほど取組の「重要性」も高くなる傾向にあり、参加して初めて取組の重要性に気づくといったケースが多いのかもしれない。さらに、30代ではアセッサーが活躍するためには「周囲の理解が必要」という割合が高く、上司や先輩職員の理解がない中で経営品質向上の取組を進めるのは難しいと感じている若手アセッサーが多いことがうかがえる。一方で、アセッサー全体としては積極的に活動したいと回答する者が67%あるのに対し、実際に活動していると回答した者はわずか5%（「心がけている」を含めると43%）であった。

これらのアンケート結果分析から次の2点を課題として捉えた。

- 1) 個々のアセッサーは具体的に思いや意見を持っているということを確認できたが、その後の活動（行動）につながっていない。
- 2) 経営品質関係施策の認知度は全般的に高いが、参加率は低く、こうした取り組みは通常業務「+α」の追加業務としてアセッサーなどの一部の者が取り組むものであり、職員全員が一緒になって進めるものという認識になっていない。

「ありたい姿」を目指すためには、アセッサーの自発的な取組を促すとともに、アセッサーが持っている、強い思いを行動に移せるように環境を整える必要があると考える。

### ② パナソニック(株)エコソリューションズ社の取組調査

長年取り組んできて組織の大きな変革はできていない。職員インタビューやアンケート調査から出てきた多くの意見は「変わりつつあるのかもしれないが、大きくは変わっていない。」というものであった。そこで、組織の外から変革のヒントを見つけるため、民間企業の取組を調査することとした。

エコソリューションズ社は、パナソニックのグループ企業であり、その中にある「シゴトダイエット推進室」はパナソニックグループ全体の“風土改革活動”を進める部署として2008年度からスタート<sup>(5)</sup>した。京都府のアセッサーや職場づくり推進員<sup>(6)</sup>と同じように、各職場に担当者を配置し、シゴトダイエット推進室の専任職員4名との連携で取組を進めている。取組の一覧については、別添2に京都府施策との比較を含めて取りまとめているが、ここでもいくつか取組の特徴を例示しておく。

まず、「シゴトダイエット」というネーミングへのこだわりがある。「組織変革」や「経営品質」では“会社のために”というイメージになってしまうので、“自分たちの”仕事をダイエットするんだという思いを明確に示すためのネーミングの工夫であるという。そして、活動をしっかり“見える化”することを重視されている。シゴトダイエットでは、赤い豚の『ダイエットン』というキャラクターを作り、ポスターや社内新聞、ホームページ、立て看板など様々な社内媒体を活用し、そこにキャラクターを登場させる。もちろん、キャラクターを作ることが目的ではなく、社員の目にとまりやすいこと、一目で「シゴトダイエット」の取組であることが分かること、楽しく取り組んでいると伝わることなどを狙い、日常業務の中に「シゴトダイエット」が当たり前前に存在するように工夫しているという。

この調査から得られた「気づき」は次の2点である。

- 1) 各職場の担当者である推進委員の取組は、人事評価の際の加点項目になっており、働き方を変えるという行動がしっかり「仕事」に位置づけられ、“自分ごと”になっている。
- 2) 広報、伝え方が多彩で、通常業務の中に「シゴトダイエット」が溶け込んでおり、働き方を変える行動が“当たり前”になっている。

しかしながら、取り組みの内容は京都府もあまり変わらないと考える。驚くような斬新なアイデアなどはなく、業務の削減（スクラップ）については、京都府同様に各職場（担当課）の予算削減・人員削減などへの警戒感からエコソリューションズ社でもなかなか進まないと悩んでいる。少し同社が進んでいる部分があるとすれば、やはり、取り組み方の差であり、京都府もアセッサーが動きやすくなれば、もっと変革のスピードは上がるのではないかと思慮される。

### 3 次年度に向けた展望

こうしたアセッサーへのアンケート調査や民間調査を参考に、我々が次年度取り組むことは次の3点とした。

#### 1) 発信力の強化

京都府では、経営品質や職場環境の改善などについてメールや全庁掲示板で優良事例などを紹介する「けいひんだより」を定期的に発行しているが、こうした情報提供に加え、日常業務の中で全職員の目に入るように経営品質向上の取組をアピールする必要がある。例えば、会議室には時計をおく（時間を意識させる）、全庁一斉退庁日としている水曜日や育児の日(7)は正門や東門に立て看板を立てる、アセッサーの存在や取組をWebなどを使って紹介するなど「けいひん」の取組が特別なもの（業務+α）でなくなれば、アセッサーはもっと動きやすくなるものとする。また、同じ取組であってもネーミングの工夫で訴求力に差が出ることも予測される。専任部署である企画総務課と一緒に効果的な発信方法を考えて進めていきたい。

#### 2) 既存施策の効果検証・改善

今回実施したアンケート調査の分析結果を経営品質関係施策の担当者へ情報提供することにより、施策効果の検証・改善等を進める。アンケートでは、「本来の目的が消えてしまい、実施することが目的になっている取組もある」という意見もあった。参加者の感想を素直に捉えて、継続の可否、やり方などを常に考え、経営品質の取組は、府民にとつ

てのよりよい組織、職員の働き方が良くなるようにやっているということを職員全員が納得できるように、地道に、常に考えながら進めていく必要がある。我々を含め、アセッサーのアセスメントの力を発揮したいと考える。

### 3) 全庁共通の取組実施

これまで、所属ごとに課題を見つけ、その改善に取り組んできた。しかし、あまり他所属の取組の成果や課題を検証し、その上で取り組むというサイクルはできていない<sup>(8)</sup>。多くの所属が、毎年のように“書類の整理”や“朝会・夕会の実施”、“会議の時間短縮”などを年度ごとに取り組み、年度末に結果を取りまとめて終わっている。会議や整理整頓、対話の推進などは、どの職場でも共通の項目である。この際、全庁で共通したテーマを設定し、一斉に改善に取り組み、その結果をアセッサーを通じて共有することに取り組んでみたい。きっとその中から多くの気づきを得られると考える。

## 4 おわりに

経営品質の向上、そして、「ありたい姿」という大きな目標からすれば、これから行動する内容は、そのためのごく一部にすぎない。しかしながら、こういった行動の積み重ねが職員の意識を変化させ、理想の姿である「価値ある行政サービスを提供し続ける組織」へと変わっていくと確信し、トライするものである。

### 【脚注】

- (1) 平成 16 年度から「経営戦略室（現：企画総務課）」を設置
- (2) 京都府職員（セルフアセッサー及び対話推進者）へのアンケート調査  
平成 28 年 12 月 22 日～平成 29 年 1 月 6 日に計 280 名に対して実施  
回答数は 174 名（回答率 62%）
- (3) パナソニック(株)エコソリューションズ社シゴトダイエツト推進室にヒアリング調査
- (4) 「経営品質の取組による働き方の変化」については、46%が『働き方は変わった（どちらかと言えば変わった』と回答し、54%が『働き方は変わっていない（どちらかというと変わっていない』と回答した。
- (5) 2008 年 4 月に全社プロジェクトとして 3 年計画で開始。2011 年度から組織化（シゴトダイエツト推進室）して推進。2012 年から全社の新グループ体制によりエコソリューションズ社の社内組織に位置づけ。社長室の直轄組織となっている。
- (6) 職場づくり推進員は、職場内の環境改善等を進める担当者として各職場に 1 名設置されている。通常、総務担当の副課長（課長補佐）が兼任している。（アセッサーは経営品質に係るアセッサー研修を受研し認定された者で、職場単位に関係なく配置されており、アセッサーが複数いる職場もあれば、不在の職場もある。）
- (7) 京都府では、毎月 19 日を“育児の日”として定時退庁を推進している。
- (8) 「京カグランプリ」という優良事例の発表会を毎年実施しており、その情報は Web 等により共有されるが、参加者も限られることから各所属が改善目標を設定する際の土台にはなっていないと考える。

## <付記>

### 【日下】

研究会を通じて、対話（ダイアログ）の重要性を感じることができました。また、目指すべき姿を明確に掲げる大切さを知るとともに、今までの現状維持・前例踏襲・過剰防衛といった意識を、自ら変え、物事を見つめ直さなくてはいけないとも思っています。さらに、そこから得られる気づきを、キーパーソンや多くのひとを巻き込んで、実行へと移していきたいと考えていますが、改革には時間がかかるものであることも感じているところであり、いかにその熱意を絶やさないかが、自分における不安材料であると感じています。その時には、この研究会を思い出すことや同じ思いを持ったひととのダイアログを行っていったらと思っています。

### 【西田】

研究会では、様々な自治体の多くの方と対話することができました。時間外での延長戦も含めてこの時間が大変貴重なものでありました。また、京都府の組織の現状を確認するために実施したアセッサー等アンケート調査は、予想以上に多くの方から回答をいただき、組織変革に“思い”をもっている職員が多いことが確認できました。さらに、パナソニックエコソリューションズの「シゴトダイエット」という民間企業の取組視察でも多くの“気づき”がありました。研究会に直接的に参加した時間は決して長いものではありませんでしたが、年間を通じて“組織変革”について考えることができ、自分の仕事への向き合い方や仕事のスタイルが変わる1年となりました。研究会に参加できたことは、自分にとって大きな財産ですし、このような貴重な機会を与えてくださった方々、講師の先生方に深く感謝を申し上げます。

### 【辰巳】

本研究会に参加し、他自治体職員と情報や意見を交換することにより、京都府の経営品質の取組を客観的に見直すことができました。類似の取組を行っている自治体が、施策を進める上で京都府と同様の課題を抱えていることも知り、全国の横のつながりを強め情報共有していくことは、今後の経営品質の向上のためにも有益であると感じました。

研究の一環として行ったアンケートでは、意欲ある職員が多数いることが確認でき、そのエネルギーをうまく形にできる工夫こそが、今後模索していくべきものであるとの思いを抱きました。即時に成果を挙げるのが難しい取組も多々あることを認識しましたが、よりよい働き方を継続して考えていくことが何より重要であるということ学びました。組織の構成員の1人として、この1年で得たものを活かしていきたいと思えます。

## 【別添 1】

### セルフアセッサー(対話推進者)アンケート結果概要

平成29年2月1日

<実施期間>	平成28年12月22日～平成29年1月6日
<対象者>	セルフアセッサー及び対話推進者 計280名 ・セルフアセッサー(255名 ※調査者3名を除く) ・対話推進者(33名 ※うち8名はセルフアセッサーを兼務)
<実施方法>	メール送付
<内容>	全61問(うち記述14問) ・パーソナルデータの確認 ・セルフアセッサー(対話推進者)としての活動の状況 ・経営品質関係の取組の認知度、参加割合等 ・経営品質の取組みに関する意識、活動への考え方、思い など

## 結果概要

### (1) 回答者数

174名 (回答率 62%)

### (2) 回答者のパーソナルデータ

・年代	①～29歳	0	②30歳代	23	③40歳代	67	④50歳～	84
・職位	①一般職	56	②副課長	49	③管理職	67		
・役割	①セルフアセッサー	155	②対話推進者	34	(※回答ミスが含まれる)			

### (3) 活動状況

・アセッサー活動	①②している(できる限り)	66(43%)	③④できていない(あまり)	89(57%)
・対話推進活動	①②している(できる限り)	22(65%)	③④できていない(あまり)	12(35%)

### (4) 取組の認知度

・オフサイトミーティング	①知っている	172(99%)	②知らない	2(1%)
・けいひんだより	①知っている	162(94%)	②知らない	11(6%)
・5S	①知っている	143(83%)	②知らない	29(17%)
・セルフアセッサー	①知っている	172(100%)	②知らない	0(0%)
・対話推進者	①知っている	162(94%)	②知らない	10(6%)
・職場づくり推進員	①知っている	124(71%)	②知らない	50(29%)
・京カグランプリ	①知っている	164(95%)	②知らない	8(5%)
・アイデアソン	①知っている	124(72%)	②知らない	49(28%)
・庁内ベンチャー	①知っている	171(99%)	②知らない	2(1%)
・職場ドッグ	①知っている	143(83%)	②知らない	30(17%)

### <特記事項>

- 年代が上がるほど各取組の認知度が上がる傾向はあるが、大きな差は見られない。
- 役職別では差は見られない。(職場ドッグのみ「副課長」の認知度が高い。)

## (5) 取組の実施・参加割合、活動内容の認知度

・オフサイトミーティング	①参加・実施している(したことがある)	129( 75%)	②参加したことがない、知らない	44( 25%)
・けいひんだより	①いつも見ている(見たことがある)	150( 86%)	②(ほとんど)見ない、知らない	24( 14%)
・5S	①実施している(心がけている)	87( 51%)	②(あまり)できていない、知らない	84( 49%)
・セルフアセッサの活動内容	①よく知っている(知っているものもある)	157( 91%)	②(あまり)知らない	16( 9%)
・対話推進者の活動内容	①よく知っている(知っているものもある)	119( 69%)	②(あまり)知らない	54( 31%)
・職場づくり推進員の活動内容	①よく知っている(知っているものもある)	88( 50%)	②(あまり)知らない	87( 50%)
・京カグランプリ	①毎回参加、参加したことがある	100( 58%)	②参加したことがない、知らない	72( 42%)
・アイデアソン	①参加した、参加したことがある	18( 11%)	②参加したことがない、知らない	153( 89%)
・庁内ベンチャー	①リーダー、メンバーとして参加	67( 38%)	②参加したことがない、知らない	109( 62%)
・職場ドッグ	①参加した、参加したことがある	105( 60%)	②参加したことがない、知らない	69( 40%)

### <特記事項>

○多くの事業は年代・役職での差は見られないが、特徴的なものは以下のとおり。

- ・オフサイトミーティング 年代・役職が高いほど参加率（参加経験）が高い
- ・京カG、ベンチャー 30代・一般職は認知率は高いが参加率は低い

## (6) 取組の重要性の認識

・オフサイトミーティング	①重要と思う(どちらかといえば)	151( 87%)	②あまり重要と思わない、知らない	22( 13%)
・けいひんだより	①重要と思う(どちらかといえば)	154( 89%)	②あまり重要と思わない、知らない	20( 11%)
・5S	①重要と思う(どちらかといえば)	143( 84%)	②あまり重要と思わない、知らない	27( 16%)
・セルフアセッサ	①重要と思う(どちらかといえば)	154( 90%)	②あまり重要と思わない、知らない	18( 10%)
・対話推進者	①重要と思う(どちらかといえば)	141( 82%)	②あまり重要と思わない、知らない	32( 18%)
・職場づくり推進員	①重要と思う(どちらかといえば)	115( 67%)	②あまり重要と思わない、知らない	57( 33%)
・京カグランプリ	①重要と思う(どちらかといえば)	141( 82%)	②あまり重要と思わない、知らない	31( 18%)
・アイデアソン	①重要と思う(どちらかといえば)	101( 59%)	②あまり重要と思わない、知らない	69( 41%)
・庁内ベンチャー	①重要と思う(どちらかといえば)	145( 85%)	②あまり重要と思わない、知らない	26( 15%)
・職場ドッグ	①重要と思う(どちらかといえば)	122( 71%)	②あまり重要と思わない、知らない	50( 29%)

### <特記事項>

○多くの事業は年代・役職での差は見られない

○年代・役職別の比較では、参加率が高いほど重要度の認識も上がる傾向にある。

### <主な記述意見>

#### ○オフサイトミーティング(27)

参加者の意識や能力の向上につながる、対話になっていない、名ばかり、実施することが目的になっている、開催や参加する時間がない

#### ○けいひんだより(24)

業務の励みになる、他部局の取組が分かり有益、メールや職員通信で送付すべき、効果があるのか疑問、内実を掘り下げたものでなく単なる紹介になっている

#### ○5S(16)

民間にならってもっと熱心に取り組むべき、毎月一斉整頓日を設けてはどうか、整理整頓は人それぞれ、旗振り役が不在ですぐに形骸化、強要するのは難しい

#### ○セルフアセッサ(21)

職員全員がセルフアセスすべき、定期的な研修や情報交換が必要、孤独感がある、アセッサが活動しやすい環境づくりが必要、担当業務として明確に位置づけを

#### ○対話推進者(8)

職場改革においてはアセッサより重要、実態がよく見えない、評論家はいらぬ、対話しているのを見たことがない

○職場づくり推進員(11)

総務担当副課長のあて職でやらされ感、役割不明確、具体的な目標がない、セルフアセッサーと活動が重なっており整理が必要

○京カグランプリ(27)

優良事例等の表彰は励みになる、北部地域からは参加しづらい、イベント化している、職場改善の小さな取組も参加するべき、本来業務の自慢になっている

○アイデアソン(9)

直接業務に関係しないテーマは参加しづらい、長く続けなければ成果は得られない、手段が目的化している印象

○庁内ベンチャー(22)

知事に直接提案できる場として重要、政策を考える訓練として役立つ、やりがい、業務命令のようなケースが増加、担当課を無視した提案は失礼

○職場ドッグ(14)

専門家からのアドバイスを受ける機会、職場の雰囲気を変える良い機会、いろいろな職場改善の取組が重複している、継続的な取組が必要

(7) 経営品質の取組による働き方の変化

①②働き方は変わった(どちらかといえば変わった) 79(46%) ③④働き方は変わっていない(あまり変わっていない) 94(54%)

<特記事項>

○50代・管理職で肯定が高い傾向

(8) 働き方が変わったこと(複数回答、上位3つ)

- ①職場環境の改善【整理整頓、掃除・ゴミ出し等の習慣化、簿冊整理など】 50(63%)
- ②職場の雰囲気【対話が増えた、明るくなった、挨拶ができていますなど】 33(42%)
- ③業務のスリム化【業務削減、会議・出張の削減、決裁方法改善など】 26(33%)
- ③職員の関係【業務上の協力、部局を超えた連携など】 26(33%)

<特記事項>

○各年代・役職ともに、トップは「職場環境の改善」

○30代で「能力発揮」が高い(2位)。また、「職員の関係」は50代で高く、30代は無し

(9) 働き方が変わらない理由と考えること(複数回答、上位3つ)

- ①予算や議会など仕事の仕組みが変わっていない 75(80%)
- ②処理すべき業務が多く時間的な余裕が無い 63(67%)
- ③上司(部下)の行政経営品質に対する理解が低い 27(29%)

<特記事項>

○各年代・役職ともに、「仕事の仕組み」「時間的余裕」が上位

○30代は「周囲の仲間」「上司(部下)の理解」も割合が高い

○副課長職で「上司(部下)の理解」が高い

<主な記述意見>

○元々職場環境が良いので大きな改善は必要ない、府庁全体の中で優先順位が低い、異動でメンバーが変わるので一貫性がなくなる

(10)セルフアセッサーとして積極的に活動したいか

①② そう思う(どちらかといえばそう思う) 100(67%) ③④ 思わない(あまり思わない) 49(33%)

<特記事項>

○年代・役職で顕著な差は見られない

(11)自分のアイデアを率先して提案・行動できているか

①② できている(ややできている) 79(53%) ③④ できていない(あまりできていない) 69(47%)

<特記事項>

○年代・役職で顕著な差は見られない

(12)セルフアセッサーの役割で重要なこと(複数回答、上位3つ)

① 職場環境改善 108(72%)  
② 業務効率化 76(51%)  
③ 業務削減 32(21%)

<特記事項>

○30代・一般職は「業務の削減」の割合が高い  
○50代・管理職は「政策立案」の割合が高い

<主な記述意見>

○見える化・見せる化、周りを巻き込む力、意識や組織風土の改革、対話推進

(13)セルフアセッサーが活躍するために必要なこと(複数回答、上位3つ)

① 周囲の理解 82(55%)  
② 管理職や総務担当副課長等との役割の明確化 60(40%)  
③ 業務量の調整 59(40%)

<特記事項>

○30代・一般職は「周囲の理解」の割合が高い  
○50代・管理職は「管理職・総務担当副課長等との役割の明確化」の割合が高い

(14)セルフアセッサーとして実現したいこと(複数回答、上位3つ)

① 職場を良くしたい 98(66%)  
② 業務改善に取り組みたい 76(51%)  
③ 人の役に立ちたい(他の職員を支えたい) 39(26%)

<特記事項>

○年代・役職で顕著な差は見られない

(15)あなたの職場で改善したいこと

- ・整理整頓、書類の整理、パソコンデータの整理(13)
- ・時間外の縮減(9)
- ・業務量の均衡、平準化(7)

(16)あなたの職場の一番良いところ

- ・対話ができている、コミュニケーションがとれている、一体感がある、チームワーク(39)
- ・担当範囲を超えてカバー、助け合い(5)
- ・自由な発想を重視、新しいチャレンジへの取り組み(3)

(17)あなた自身が変わりたい(改善したい)こと

- ・他の職員や職場全体の改革、職場の潤滑油になる、周囲を巻き込む力をつける(8)
- ・業務の効率化、残業をなくす(7)
- ・職員間の連携促進、チームプレイ(5)

	パナソニックエコソリューションズ	京都府	気づき	
取組名称	シゴトダイエット	行政経営品質		
取組期間(組織化した時期)	平成20年度～	平成16年度～		
推進体制	シゴトダイエット推進室(人事部門)	企画総務課(政策部門)		
職場単位の担当者	シゴトダイエット推進委員	セルフアセッサー 対話推進者 職場づくり推進員		
取組の位置づけ	業務の一部 人事評価でのプラス査定項目	業務外、+αの意識が強い	業務(事務分担)となることで 名実ともに「自分ごと」になっているのではないか	
イメージキャラクター	ダイエットン	なし		
主な取組	(1)職場の生産性向上 ①優秀事例表彰	イチオシAWARD～FORUM	京カグランプリ	
	②優良事例の水平展開	シゴトダイエット イチオシテーマ100選BOOK (web、冊子:事業部編、営業部編、本社編/年)	職員ポータル(「行政経営品質」)	
	(2)個人の生産性向上	ダイエットンのweb講座 (webで文書構成や会議進行などの講座を実施)	各種アプリケーションソフト等の研修(人事部門)	
	(3)全社横断 ①働き方チェンジ	毎週水曜日は定時退社日	毎週水曜日は定時退社日、毎月19日は育児の日	
	②出張者用オフィスの設置	スポットオフィス「自由席」 (出張者が自由に使えるスポットオフィスを整備)		
	③学びのスペース	みんなのシゴトバ (シゴトダイエットを切り口に社員が集い学ぶ場)		
	④取組の評価(PDCA)	ES流!シゴトン術 (年2回のwebチェックテストで職場単位の結果を フィードバック、弱点強化策を提供)	経営品質の外部評価	職場単位で自己評価し、全庁比較を行うと職場の強み、弱みが把握できるのではないか。
	(4)活動の見える化	社内新聞への掲載 ポスターの掲示、立て看板 SAT放送 食堂等でのポップ、ステッカー シゴトダイエットweeklyレポート	けいひんだより (web:ほぼ毎週)	発信方法が多彩。日常的に「シゴトダイエット」が目につくため、取組が”当たり前”になっているのではないか。

<シゴトダイエットのポイント>

- ①人事評価につながる業務として実施
- ②ネーミングが大事 → 「会社のため」ではなく「自分のため」と思えるように!
- ③トップダウンとボトムアップの両方が必要。でも、アプローチの仕方は違う!  
(トップダウン) 誘い、声かけ「一緒にやろう!」  
(ボトムアップ) 仕事に役立つ+目立つ(キャッチーなフレーズ、キャラクター)
- ④全ての資料にキャラクターをつけ、一目で「シゴトダイエット」の取組とわかるように!

※ 上記表はES社の「シゴトダイエット」の主な取組について、京都府の取組と対比させたものであり、京都府では、「シゴトダイエット」のメニューにはない取組も実施。

ES社のシゴトダイエット推進室も「業務の削減」はできていないことや「社員の中でも温度差はある」ことなど京都府と同じ課題に悩んでいる。