

「職場改革実践運動『TAN⁵リンピック』」 <京都市京丹後市>




藤村 信行
 京丹後市企画政策部行財政改革推進課長

京丹後市行財政改革推進課の藤村と申します。どうぞよろしくお願いたします。職場改革実践運動「TAN⁵リンピック」について発表いたします。

はじめに、京丹後市を紹介させていただきます。京丹後市は、京都府北西部の端にあり、日本海に面し、面積は約500平方キロと広大です。人口は6万3,000人余り（平成19年9月末現在住基人口）、六つの市民局（支所）や二つの市立病院がある関係で、職員数は1,163人と人口の割には多くの人数になっています。


自治体の業務改善運動は、これまで全国各地で多くの自治体に取り組んでいます。その先駆けは、2000年に始まった福岡市のDNA運動「DNAどんたく」と伺っています。近畿では2003年から、兵庫県尼崎市の「YAAるぞ運動」、大阪府摂津市の「ATOMS運動」が始まっています。当市の「TAN⁵リンピック」は、先進自治体の取組内容をまねさせていただき始めました。特に尼崎市の方からは直接、手取り足取りのご指導をいただいています。本来であれば尼崎市




職場改革実践運動 TAN⁵リンピック

京丹後市企画政策部
行財政改革推進課

1




京丹後市の紹介



人口 63,301人
(9月末住基)
 面積 501.84km²
 職員数 1,163人

2

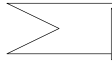


自治体の業務改善運動


全国では・・・
 福岡市 DNA運動「DNAどんたく」2000年

近畿では・・・
 尼崎市 YAAるぞ運動「YAAるぞカップ」2003年
 摂津市 ATOMS運動「ATOMS運動報告会」2003年
 ・
 ・
 京丹後市 職場改革実践運動「TAN⁵リンピック」2005年

3



TAN⁵リンピック



TAN⁵リンピックとは
 TAN⁵リンピックは、京丹後市行政が関わるすべての業務を対象に、改革・改善の提案・実践を全庁的に行う取組みです。

理念
 TAN⁵リンピックの理念は、京丹後市に勤務するすべての職員の自主的・主体的な取り組みを奨励し、個々の職員の力を結集して、全庁的な取組みとして業務改革・改善を行い、本市の行財政改革を力強く推進することにあります。

目的
 TAN⁵リンピックの目的は、この取組みを通じて、職場環境や業務プロセスの改善による職員の満足度を高め、市組織の風土を成熟化し、市民への価値を提供し続ける組織に変革していくことにあります。

実施内容
 各職場ごとに、業務の改革・改善を自主的に取組み、これらの活動内容と成果を庁内で発表し、優秀な取組みについて表彰を行うもの。

4

にご発表いただくのが筋かと思いますが、「小規模であり、合併も経験している団体の取組を」というお話がありましたので、大変おこがましいことですが当市の取組を発表させていただきます。

「TAN⁵リンピック」とは、市の行政がかかわるすべての業務を対象に、改革改善の提案・実践を全庁的に行っていくとする取組です。「TAN⁵リンピック」の理念は、市職員の自主的・主体的な取組を奨励し、個々の職員の力を結集して、全庁的な取組として業務改善・改革を行うことで、本市の行財政改革を強く推進していくことにあります。また、この取組を通じて、職場環境や業務プロセスを改善し、職員の満足度を高め、市組織の風土を成熟化し、市民への価値を提供し続ける組織に改革していくことを目的としています。この取組を行う背景には、市町村合併がありました。自治体業務は、基本的にはどこの町でも同じようなことを行っているわけですが、それぞれの町のやり方があり、職員の意識も微妙にずれている部分があります。そこで、職場で一緒になって業務改善に取り組むことで京丹後市としての仕事のやり方というものを作っていくきっかけになるのではないかと、そして職員同士がより一体感を持って日々の仕事に取り組むことができるのではないかと期待もありま


した。

実施内容ですが、職場ごとに業務の改革改善を自主的に取り組み、活動の成果を発表の場において発表し、優秀な取組について表彰を行うというものでございます。

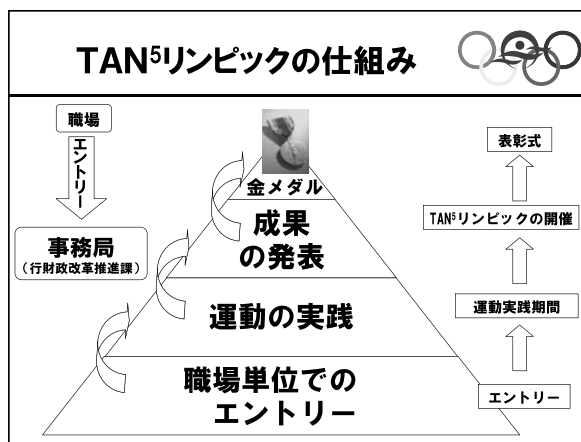
この「TAN⁵リンピック」の「TAN⁵」という文字の意味・意義は、地名の丹後にこじつけて作っています。まずTは「Think」で、考えよう。Aは「Act」、行動しよう。Nは「Network」、連携しよう。そして、5は、「Grow」のGrowで、成長発展しよう。数字の5を右肩に階乗の形にしてつけておりますのは、どんどん大きく成長して広がっていくことをイメージしています。

「TAN⁵リンピック」では、まず、課を基本として職場単位でエントリーを行います。場合によってはいくつかの課が集まった単位でもOKとしています。市役所以外の職場、例えば、保育所、消防署などでは、所属所単位でのエントリーも受け付けています。


エントリーの際に、「自分たちの職場では今回このようなことに取り組めます」といった取組内容を出してもらいます。エントリーの場を設けることは、改めて自らの業務を点検し、改革改善しなければならない課題を見つけ出すという気づきの場にする意味で重要

TAN ⁵ リンピックの意味・意義 	
T(Think)	考えよう
A(Act)	行動しよう
N(Network)	連携しよう
5(GrOw)	成長・発展しよう


5



6

成果の発表(プレゼンテーション) 
<ul style="list-style-type: none"> 活動の苦労や努力を、幹部・上司・同僚が「認めて」「褒めて」「励ましあう」場とする 優れた取組を発表し、伝える、情報共有の場とする 実際に行動した人の話を直接聞くことにより、書面では伝えきれない思いなどを含めた質の高いコミュニケーションを図る場とする いい取組をマネする

7

表 彰 	
○プレゼン部門	
最優秀賞	1チーム 金メダル
優秀賞	2チーム 銀メダル
審査委員特別賞	2チーム 銅メダル
○書面部門(報告書掲示)	
報告書大賞	

8

なことと考えています。エントリーの期間は、1カ月程度としています。

次に、エントリーした改善内容について、1カ月から2カ月の期間を使って実施することとしています。そして、それを発表会において発表し、審査をして、オリンピックを模した表彰式で金メダル銀メダル等を授与するという仕組みです。

成果の発表の場を持つ意義は4点あると考えています。

まず1点目は、活動の苦労や努力を幹部、上司、同僚が認めて、褒めて、励まし合う場であるということです。どれだけ素晴らしい改革改善を行っても、だれも知らない、認めてくれないのでは、職員のモチベーションが上がりません。人に認められ、褒めてもらえるというのは、このような取組を行う上で欠くことのできない要素ではないかと思っています。

2点目は、すぐれた取組を発表し伝える情報共有の場であるということです。いい取組は自分たちのものだけとせず、積極的に職員全体に知らせて広めていくことが大事ではないかと思っています。

3点目は、実際に行動した人の話を直接聞くことによって、書面では伝えきれない「思い」などを含めた質の高いコミュニケーションを図る場であるというこ


とです。実際に取り組んだ人の口から直接、苦労話や失敗談を聞くのが一番印象に残り、自分たちのものとして感じられるということで、プレゼンの場合は重要と考えています。

4点目として、いい取組のまねをするということです。いい取組はどんどんまねをして、多少節操がないと言われても、どん欲にまねをして取り組むことが、結果的には自分たちにもそして住民の皆様にとっても良かったということになるのではと思います。「TAN⁵オリンピック」自体の取組も、他市町村の先進事例を、多少アレンジしていますが大いにまねをさせていただいて始めたものです。


表彰部門は、2部門に分かれています。

メインになるプレゼン部門は、パワーポイントを使った舞台発表です。最優秀賞、優秀賞、審査員特別賞を設け、それぞれ金、銀、銅メダルを授与します。書面部門は、プレゼン会場にパネルを用意し、壁新聞のような形にまとめて、それぞれの取組を発表してもらうものです。これには「報告書大賞」という名前をつけました。


審査方法ですが、プレゼン発表は4人の審査員が採点して決定します。審査員には、一昨年の時点ですが、市の助役、収入役、教育長、企画政策部長を充てまし

審 査	
<p>○審査方法 プレゼン発表 審査委員4名(助役、収入役、教育長、企画政策部長)の4名が採点し決定</p> <p>報告書大賞 発表会の来場者の投票により決定</p>	

9

審査の視点	
<p>①テーマの設定</p> <p>②課題達成・問題解決へのアプローチ</p> <p>③取組みの成果・効果</p> <p>④今後の課題認識</p> <p>⑤プレゼンテーションと遊び心</p>	

10

TAN ⁵ オリンピック2005について 	
<p>○19グループ参加 プレゼン発表 5チーム</p>	
①あいさつ運動の展開	丹波保育所
②広域化した農業委員会事務の改善	農業委員会事務局
③登所降所時の交通混雑の緩和	浅茂川保育所
④緊急出動時のスムーズ化	峰山消防署竹野川分遣所
⑤ブルトップ収集が育んだ心と人とのつながり	河辺保育所

11

書面発表 14チーム	
①昼休み・離席時にはディスプレイ電源のOFFを	情報システム課
②「残業」時間の軽減と課内協力体制の構築	財産管理課
③医療保険制度の市民への周知	医療保険課
④庁舎の美化と来庁者へのおもてなし	大宮市民局地域総務課
⑤園児と地域との「和」	和田野保育所
⑥園児の健やかな成長を	黒部保育所
⑦園児の健康と成長	こつりゅう保育所
⑧徹底確認で信頼を	監査委員事務局
⑨3S運動の推進と机上の整理整頓	消防本部総務課
⑩親切・丁寧・開かれた消防署を目指して	峰山消防署消防課
⑪電話のスムーズな取次ぎ	峰山消防署指令室
⑫親切な接遇	峰山消防署予防課
⑬火災予防の啓発・推進	峰山消防署網野分署
⑭情報の共有化	峰山消防署久美浜分署

12



た。書面部門は、発表会場に投票用紙を置き、来場者に投票してもらい大賞1チームを決定いたします。

プレゼン発表の審査の視点は5点であります。

取り組むべき課題をしっかりと把握し、的確な目標が設定されているかというテーマ設定。その課題を達成し、また、問題を解決するための筋道がしっかりと定められているかどうかという達成・解決へのアプローチ方法。その取組の結果、事務効率や住民サービスの向上といった成果・効果が得られたかどうかという点。また、取組への評価を行い、今後の課題がしっかりと認識できているかという点。最後に、プレゼンテーションがうまくできたか、発表に遊び心、余裕の

ようなものが感じられたかどうかの5点です。

それでは、初回開催「TAN⁵リンピック2005」の内容を紹介します。

初回は19グループの参加がございました。そのうち、プレゼン発表は5チーム。保育所3カ所、農業委員会事務局と消防署支所が発表を行いました。発表当日に、会場ロビーにパネル展示した書面発表には14チームが参加、おのおの人目を引くように工夫をしながら展示を行いました。また、発表に際してはそれぞれ趣向を凝らしたチーム名をつけています。

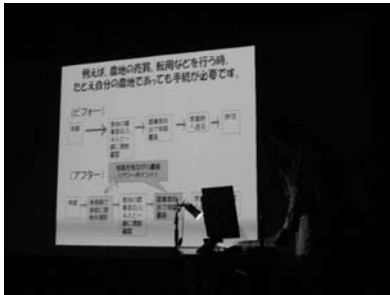
これは(資料13)、金メダルをとりました農業委員会事務局の発表の様子です。合併によって広域化した市域の中で、農地法による転用申請の案件説明にデジカメ写真やプレゼンソフトを活用することにより、審査を効率的・効果的に行うという取組内容でした。

これは(資料14)、書面発表の様子です。プレゼン発表の前後の時間、休憩時間等を利用して来場者が審査をして投票を行います。

これは(資料15)、受賞チームの記念撮影です。表彰状とともにオリンピックを模したメダルを胸にかけてもらっています。

次は、昨年実施の「TAN⁵リンピック2006」です。初回の取組の反省点が2点ありました。1点目は、

プレゼン発表



13

書面発表



14

受賞



15

TAN⁵リンピック2006について



TAN⁵リンピック2005の反省

- ・市役所内の職場の参加が少ない
- ・プレゼンを見られる職員が限られている

TAN⁵リンピック2006での改善点

- ・市役所職場への積極的な参加呼びかけ
- ・ホームページでの公表と、職員ポータルからの投票

16

プレゼン・書面部門を合わせた19のエントリーのうち、保育所、消防署など市役所以外の職場が13チームであったのに対し、市役所内職場は6チーム、全体の約3分の1と大変少なかったことです。2点目は、発表会を平日の午後に行った関係で、発表を見られる職員に限られ、取組が職員全体のものになりにくかったということです。

そこで「TAN⁵リンピック2006」では、募集の際に市役所内の職場を回り、どんな小さなことでもいいからと積極的な参加を要請いたしました。また、今回はステージ発表方式をやめ、庁内LANを利用して、ほとんどの職員が見られる職員ポータルシステムの中に発表ページをつくり、それを見た職員に投票してもらって各賞を決定するという形にしました。具体的な手法としては、パワーポイントのスライドを自動的に変わっていく動画の形に編集し、それを見ていただくようにしたものです。さらに、市職員の取組を市民の方々にも知っていただくとう市のホームページでもこの動画を配信し、ご覧になった感想等も寄せていただきました。

参加チームは9チームでした。昨年は取組にかかるのが遅れ、募集が年明けになってしまった結果、多くの参加は得ることができませんでした。市役所職場

は9チーム中7チームとなり、その点では何とか面目を保つことができました。

職員投票の結果、消防署職場の改革改善の取組が最優秀賞を受賞しました。少々長いので、ここではごく簡単な事例ですが、市役所の窓口サービスアップの取組を紹介します。京丹後市のホームページには9チームすべての作品を掲載していますので、興味のある方は、是非そちらをご覧ください。


京丹後市は市域が広いため、合併後も旧町役場を市民局という名称で残し、各種窓口を設置し、市民に身近なサービスを提供しています。これは(資料18~25)、市役所本庁舎に併設の峰山市民局の取組の様子です。

峰山市民局は市の中心部にあり、日々多くの市民の皆様がお越しになります。お客様を長時間待たせることなく、的確に案内するにはどうしたらよいかとまず案内表示板を作りました。これは、すべて職員の手作りです。また、使われずにいた応接セットのソファを利用し、座ってお待ちいただけるようにもしました。日によっては窓口が大変込み合うので、職員が腕章をつけて案内するようにしました。空きスペースを利用したイベント情報などの掲示も始めています。その後、窓口表示を大きく見やすくしてほしいという声をいただきまして、より大きく、色分けなどもしてわかりや

参加チーム 9チーム

①ミッション 死角を消せ!	丹後市民局市民福祉課
②弥栄唯一の情報コンビニ「セブンフィフティーン」 弥栄市民局	
③CONTINUATION POWER!!	
~改革・改善への熱き3年間の取り組み~	消防本部竹野川分遣所
④愛編むブルトツプ	
~やさしい気持ちのおすそわけリターンズ~	河辺保育所
⑤地球温暖化対策情報誌「SELF」を発行	環境推進課
⑥「職場での公共交通機関の利用取り組み」について	市民課
⑦お客様のために快適な待合室を	秘書広報広聴課
⑧窓口サービスアップ	峰山市民局
⑨りんりんりん どここの音?	企画政策部3課

17

事例紹介 

窓口サービスアップ


京丹後市役所峰山市民局

18

TAN⁵リンピックだから実施したという訳ではありませんが、峰山市民局で合併以来、取り組んできたことを述べてさせていただきます。

峰山市民局の窓口には、毎日、たくさんのお客さまが訪問されます。峰山庁舎が京丹後市の本庁舎であるということも関係しますが、各種申請等に来られる方だけでなく、本庁に来られた方、視察団の方、業者の方など、様々な方が様々な用事で来られます。窓口の職員は、本来の窓口業務だけでなく、総合案内係の役割も担うこととなり、職員にとって大きな課題となっています。

お客さまを長時間待たせることなく、また、的確にご案内するにはどうしたらいいんだろう。

 ⇒ そうだ。案内表示を作ろう。

19

ということで、取り急ぎ作ったものがこれです。
(事務費の予算が1円もないので、全て手作りです)

また、一つの係にお客さまが集中してしまうような場合、できるだけ早く待っていただけるよう、応接セットのソファを代用して座っていただける場所を設けました。



20

すく改良を行いました。ちょっとした工夫・改善ですが、このような事例を紹介することで、他の職場の職員が自分たちの職場で改善を進めていくうえでの参考になるのではないかと考えています。

「TAN⁵リンピック」の取組の効果を紹介させていただきます。

1点目は、問題意識の顕在化です。公務員の体質としてよく批判を受けますが、日々の仕事を行う上でややもすると前例踏襲主義に陥ってしまいがちです。こうした取組を行うことで、職員それぞれが改めて自分の仕事を見直し、改革改善に気づくという効果があります。

2点目は、職員のやる気の喚起です。人に褒めてもらうことは大変うれしいものです。発表し表彰される機会をつくることで、改革改善に取り組んでいる事実を人に知ってもらい、褒めてもらうことでより一層、職員の改革改善に向けたやる気を喚起できたと考えています。

3点目は、職場の一体感の醸成です。京丹後市は合併し、いろいろな町の職員が一緒になって働くことになりました。その中で、職員間のある種の戸惑いといったものも生じていました。職場で一緒になって改革改善に取り組むことで職員に一体感が生まれ、職場

の人間関係の構築にも役に立っている部分があると思います。

4点目は、改善情報の共有です。各職場の改革改善の内容を発表を通じて職員全体に知らせることでよい事例をまねる、あるいは改良して自分の職場に応用することで全庁を挙げての改善改革の取組となり、住民サービスの向上にもつながるといった効果があります。

昨年度の取組はホームページでも公開したので、市民の皆様からもご意見、感想がいくつか寄せられました。「テーマが少ない、もっと積極的な参加を」「民間企業のやっていることに比べて、内容がもの足りない」などの厳しいご意見もいただきましたが、市職員に親しみを感じてもらったり、「取組を継続していくように」という励ましもいただいたりしました。

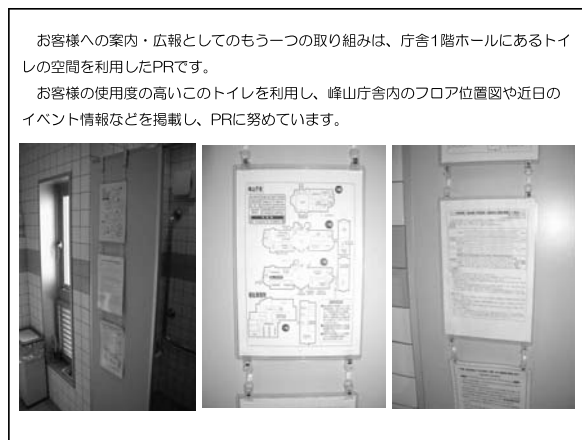
2年間の取組を通じての課題と今後の展開についてお話しします。

課題の一つは、計画的な改善の必要性です。発表会のようにイベント的に行うと、その発表のために取り組むという意識が強くなります。計画を立てて継続して取り組んでいる職場もありますが、どうしてもその場限りのものになってしまうというきらいがあります。

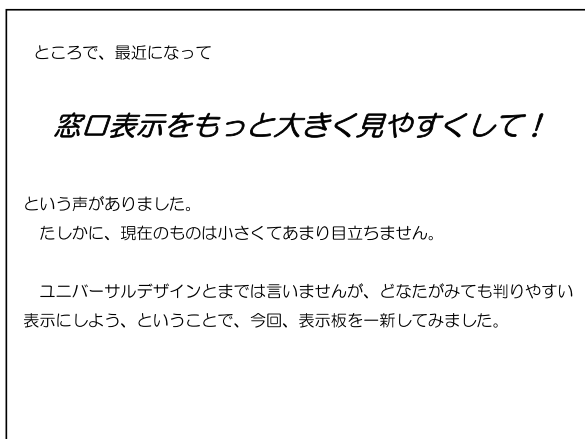
2点目は、職員のモチベーションの継続です。発表



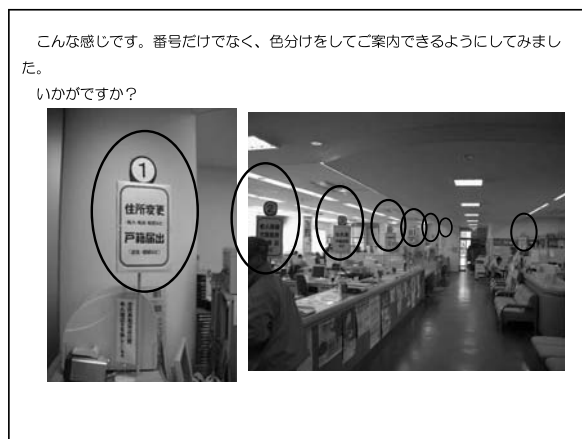
21



22



23



24

までは一生懸命取り組んでも、そのやる気を維持し続けていくことの難しさがあります。取組を一過性のものにせず、継続して取り組めるよう、職員のやる気喚起の方策が必要と考えています。

3点目は、改革改善の全庁への広がりということです。効果の4点目に改善情報の共有を挙げました。いかに情報が共有できても、それが実際に利用されなければ意味がありません。いい取組を全庁へと広げていくことの必要性を感じています。

最後に、3年目になる「TAN⁵オリンピック2007」をどのように展開していくかということですが、今年取組ではTAN⁵の「5(Grow)」、つまり成長・発展ということをメインテーマに掲げています。課題に挙げた改革改善の全庁への広がりを目標に、従来の賞とは別に、全庁的に取り組むことを奨励する賞を設け

て、来年度にその取組を他の職場へ広げていくことを考えています。エントリーを一昨日から始めました。多くの職場からエントリーがあるのか、どのような展開になるのかなど、大変不安でもあり楽しみもあります。

うちの師匠である尼崎市さんは、すでにセカンドステージ、新たな展開に入られたと伺っています。今後も先進市町村の情報を参考にしながら進めたいと考えています。


京丹後市は、海あり山あり温泉あり、自然に恵まれたとてもいいところです。寒くなるとカニがおいしくなります。どうか皆様、是非京丹後市へお越しください。それではこれで事例発表を終わります。どうもありがとうございました。

私たち市民局の仕事は、お客様と直接向き合って行う仕事です。窓口におけるおもてなしを、いかにレベルアップしていくのが、市民局の最重要課題であり永遠のテーマであると思います。

今後も、みなさまのご意見を伺いながら、よりよい市民局づくりをしていきたいと考えています。そのためにも、どんどん素晴らしいアイデアを取り入れていきたいと思っています。


みなさまのアイデアを募集中です。
よろしくをお願いします。

25

取組みの効果 

- ①問題意識の顕在化
- ②職員のやる気の喚起
- ③職場の一体感の醸成
- ④改善情報の共有


26

市民の反応 

ホームページを見て寄せられた意見・感想

- ・市職員の業務改善運動をインターネットで公開するのは意義深い
- ・忙しい仕事の中で、それなりに素晴らしい内容だった
- ・このような取組みを継続し、より良い京丹後市にしてほしい
- ・テーマが少なすぎる。もっと積極的な参加を希望する
- ・内容にもの足りなさを感じる。民間企業の業務改善運動の方が上
- ・市職員の「姿」が垣間見られ、嬉しかった

27

課題と今後の展開 

課題

- ①計画的な改善の必要性
- ②職員のモチベーションの継続
- ③改革・改善の全庁への広がり

TAN⁵オリンピック2007に向けて
テーマ「成長・発展」

28

ありがとうございました

