

旭区役所



カイゼン通信

* “特集” 失敗から学ぶ PG ザ・カイゼン	P1~3
* カイゼンなぜ?なぜ?コラム Vol. 4「カイゼンと問題の本質」	P3
* 住民情報担当のカイゼン	P4
* 生活支援のカイゼン	P5
* チェンジリーダーさん紹介	P7
* 編集後記	P8

平成 29 年度 12 月号

発行 旭区役所改革支援チーム 発行責任者 佐野雅哉

～ 北風に流されず、まっすぐカイゼン進めます ～

“特集”

失敗から学ぶ PG のザ・カイゼン

背中を見て学ぶ その1 「書類の右肩に日時をメモしています」

失敗のきっかけを教えてください

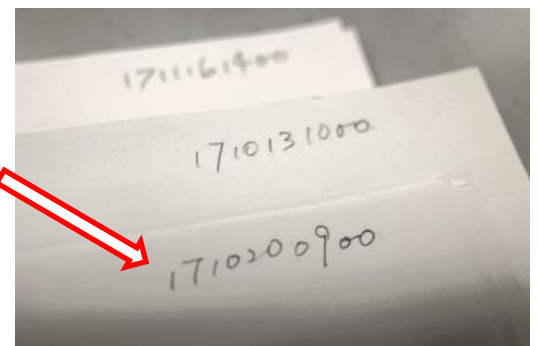
- ・ 打ち合わせを重ねて、その都度修正を重ねるうちに、どれが最終の会議資料かわからなくなっていました。

その失敗で、どのようなことが起こったのですか？

- ・ 最終版と間違えて、修正前の文書を会議に出してしまいました。
- ・ 訂正することで、その場は一応済みましたが、上司に謝らせてしまいましたし、会議も混乱させてしまいました。それに、使えない資料をムダに沢山作ってしまいました。

その後、どのようなカイゼンを行ったのですか？

- ・ 書類の右肩に、日時を書くようにしました。平成 29 年 10 月 20 日 9 時 00 分なら、2910200900 と書きます。2017 年なら、17 から 2 ケタずつ書きます。日付時間だけではなくて、出席者氏名を追記する時もあります。
- ・ 書類を使用した日時がわかるので、どの段階の打合せの資料かすぐわかりますし、それぞれの打合せでの発言内容もちゃんと思い出せるようになりました。
- ・ 庶務的な仕事をするようになり、雑件が多くなると、分類や項目立てが難しい書類が出てきます。日時を基本に、情報管理をする方法は、そういう時でも使えます。
- ・ 電子データを保存する時も、ファイル名に日時を入れています。時間を指定しがたい時や必要ない時は、0000 と入れるようにしています。



背中を見て学ぶ その2 「仕事の時短方法について」

失敗のきっかけを教えてください

- ・ 新人の頃のことです。間違えてはいけないと思い、丁寧に仕事に取り組んでいましたが、そうすると時間が足りなくなって、残業しがちになってしまいました。
- ・ 残業しないように、休暇も取得して、しかも仕事の成果も上げるようにと、指示を受けました。

その失敗で、どのようなことが起こったのですか？

- ・ 早く、間違えずに、仕事ができればいいのですが、早いと間違えやすいし、遅いと間違えないけれど間に合わない。そして、私の時間は限られている。
- ・ 早くもないし、正確でもないし、どっちつかずになってしまいました。

その後、どのようなカイゼンを行ったのですか？

- ・ 仕事には、とりあえず合格点の 60 点を取ればいいものと、100 点を取らなければいけないものの 2 つがあるんだよと、仕事の仕訳を教えてくださいました。
- ・ 60 点を取ればいいものは、上司の判断を仰ぐ必要があるもの、企画案や良くない報告などです。完璧な情報でなくても、早く上司や同僚に伝えることが大切、といったようなものがそうです。
- ・ 100 点を取らなければならないものは、名簿を作成したり、決定通知を作成したりといった、絶対に間違えてはいけないものです。こういう仕事では 99 点はダメで、100 点を取らなければなりません。
- ・ 私の失敗は、60 点取ればいいものを、100 点を取りにいて、時間がなくなっていた訳です。
- ・ 60 点を取ればいいものを、時間をかけて見返したりして、90 点取りにいったとしても、時間のムダとまでは言わないけれど、自己満足にすぎなかった訳です。その余力を 100 点を取る仕事に回すほうが、効率がいい。
- ・ この仕事の仕訳方法は、20 年経った今も、十分使えています。
- ・ 昨今、ワーク・ライフ・バランスがよく言われています。自分の時間は限りがあるので、大切に効率よく使うほうがいいと思います。ご参考になれば幸いです。

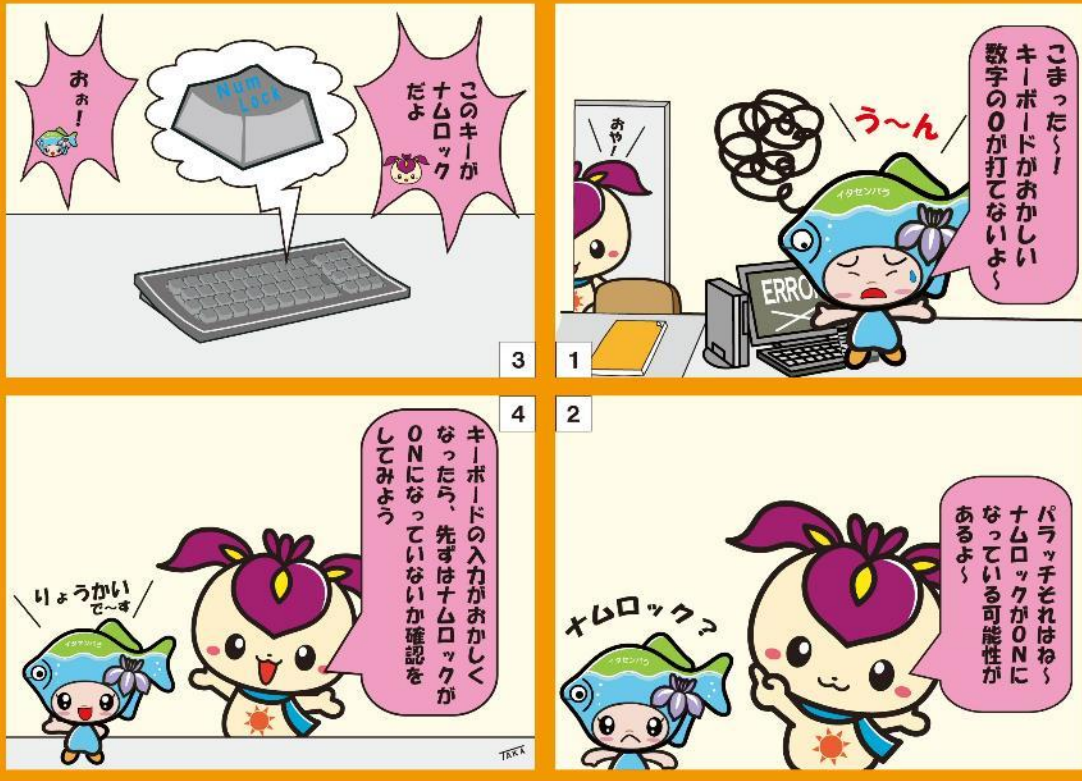
【プロジェクトチームから】

- ・ 上司も、先輩も、同僚も、みんな最初は新人でした。仕事をする以上、失敗はつきものです。新人であれば、経験やスキルがないので、なおさらです。
- ・ 野生動物は修羅場をくぐって生き残らないと、経験を貯めることができませんが、人間の場合は、自分が体験しなくても、他人の体験を聞き理解することで、まるで自分が体験したことであるかのように経験値を上げることができます。
- ・ 先人の背中を見て、同じ轍を踏まず、飛び越えていきましょう。
- ・ 来月号もよろしくお願いします。



おまけ

おしえて?じょうぶちゃん! (ナムロック編)



カイゼン なぜ?なぜ? コラム Vol.4

編集デスク 佐野 雅哉(生活支援)



カイゼンと問題の本質

時は、平成 23 年度の年度末の 2 月、区長公募制の実施直前、私は「今後の区体制についての思慮」という文章を当時の山本区長宛に 5P にわたる私信として出しました。今から思えば大変不遜な行為であったと「反省」しています。中身的には、区長の権限強化に伴う、アメリカの大統領体制と大統領補佐官等をイメージした課長、課長代理の設置、それによる「区役所改革委員会」PT を作り、本部長を区長とする区長の思いを活かしたトップダウンの PT でした。ただし、議論は職員による提案で下から積み上げるボトムアップ方式としました。そこに「これからのサービスあり方委員会」、「スキルアップ委員会」などを設けてシステム化していくというものでした。個人的な意見ですし、当然、採用されませんでした。区の現状を分析して今後の区政改革を不安視する自分がいました。

その後、小川前区長が赴任して、区長によるカイゼンが提案され実行に移されていきます。(前置きが長くなりましたが、あの時のベースが生きています)

今の私の考え方と当時の私信・考え方には決定的な違いが一つあります。それは「あいさつをきっちりすると、区役所前のそうじとか少々の職場実践に矮小化させるべきではない。『サービス向上委員会』的なものに終わらせると改革は、尻すぼみになる」。カイゼンだけでは本質議論にならない。不遜にもカイゼン委員会とは別に並行して「本質問題検討委員会」を作るべきだと主張していました。しかし、当時の私はトヨタ自動車が実践するカイゼンがなぜ本質を見極め世界トップに至ったかを知らずして批判していたのです。

小川前区長はカイゼンは、現状を良しとせず、「なぜだろ、おかしいのでは」からカイゼンは始まり、それが実行され、さらにカイゼンが進み、そういう風土が育成され、間違ったことはダメと声上がり、良いことはどんどん進み、組織は活性化し、やがては問題の本質を理解し行動する組織が育まれると訴えていました。その言葉に謎が解け、私もいつの間にかカイゼンの旗を振るようになりました。人は変われますね。

カイゼン事例

住民情報担当のカイゼン

窓口サービス課住民情報担当として、来庁者の方がスムーズに手続きを終え、お帰り頂ける様に日々の業務に精進しております。そのなかで、今年度取り組んだカイゼン活動の一例を紹介します。

●カイゼン活動① 「お渡し口」看板の設置場所変更

マイナンバー交付窓口前の待合椅子から番号呼出しモニターとお渡し口看板が重なり呼出し番号が見えない状態となっているため、看板設置場所の変更を行った。

【before】



【after】



●カイゼン活動② 「お渡し口」看板の設置場所変更

税証明カウンター下の掲示物が破れており、見栄えが悪いため、掲示物の張り替えを行った。

【before】



【after】



コメント

今回紹介したカイゼン事例は全て来庁者側から見た場合しか分からないものでした。

今後とも来庁者目線に立ち、執務室からは気づかないカイゼン箇所がないか日々目配せしながらカイゼン活動に取り組んで参ります。

生活支援のカイゼン

課サーバーの整理・整頓の巻

皆さんの課サーバーの中身はどうなっていますか?いつまでも削除されずに残っているフォルダーや何年も使っていないファイル、誰が作ったものなのか、また、転勤・退職した人の名のフォルダーがありません?

当職の課サーバーもフォルダー乱立、引継ぎされなかったため、ファイルを作ったかなり後に同じ形式のファイルが見つかって時間を損したことから、フォルダーが誤って移動されてしまい探すのが大変だったこと等多々ありました。

そこで本年1月、課サーバーの整理・整頓に着手、段階を踏みフォルダー階層や作成するルール化を行ない9月に整理整頓を終え、新ルールでの運用となりました。その報告です。

【カイゼン前の特徴】

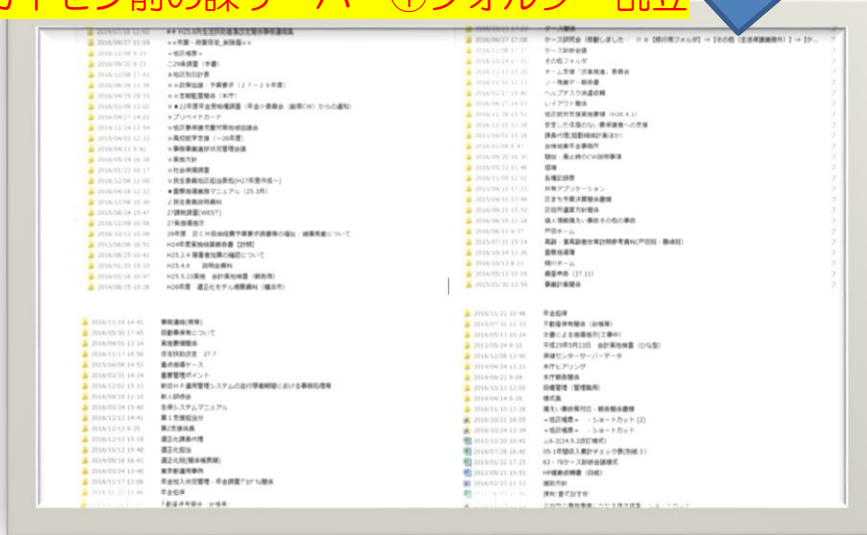
- ① 課サーバーへのアクセスできる職員が50人と多い(嘱託含)
- ② 職員の職種・職域も広くパソコンスキルにかなりの開きがある
- ③ 職員名でフォルダー作成が可能であり、使用しているかしていないのか不明なファイルも多数存在していた
- ④ フォルダー等、ファイル等の作成方針と運用ルールがない

【カイゼン前の問題点】

- ① 必然と作成されるファイル、フォルダーが多くなり、サーバーへの負荷や不要ファイルが増加
- ② フォルダー・ファイルの消去、移動等の誤操作被害がある
- ③ 人事異動の際に引き継ぎ忘れ、消去忘れて、使えない・使わないものが残ったまま⇒サーバー圧迫原因
- ④ 整理・整頓どころではなく、どこに何があるのか探せない状態

【before①】

カイゼン前の課サーバー①フォルダー乱立



カイゼン前の課サーバには、フォルダが77個、誰が作ったのかわからない4個のショートカットフォルダー、8個のエクセルファイル、2個のワードファイルと援助方針のショートカットファイルがありました。

【before②】

カイゼン前の課サーバー②容量限界

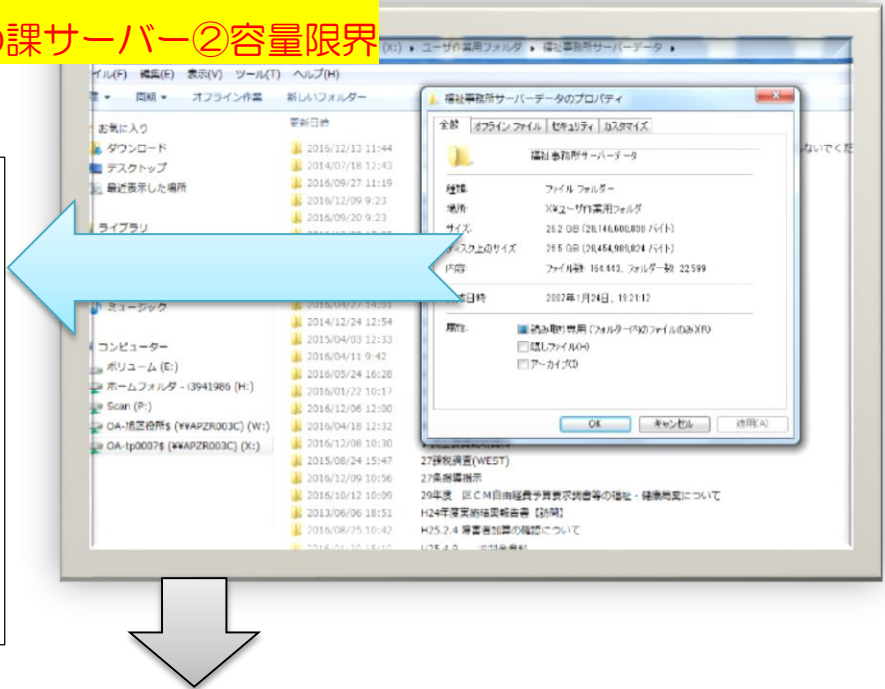
プロパティの内容

容量 30GB で 26.6GB
約 90%と限界値のキャパ

77のフォルダーの下に
なんと！フォルダが

22,599

ファイル数は **164,443**



そこでフォルダー等の作成・運用ルール化

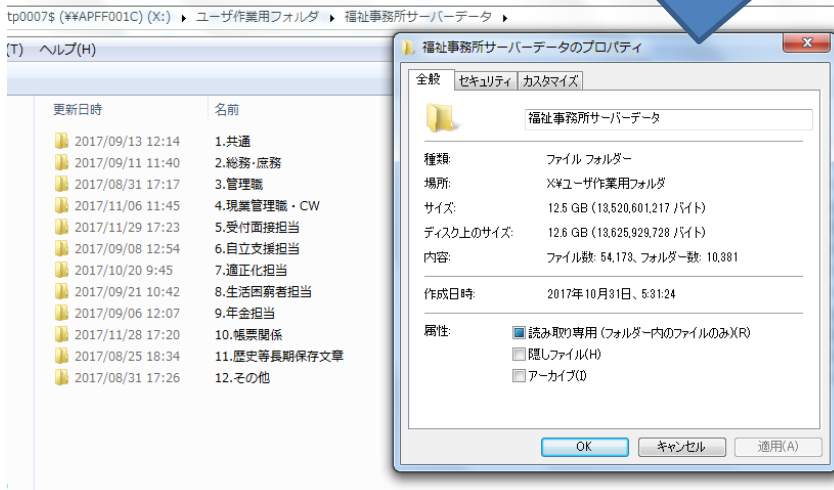
- ★個人フォルダーを廃止。属人的要素を廃すること。
- ★フォルダー構成は業務別、担当別に年度別に作成・整理する。
- ★3段階(①使用者の確認⇒②使用者不明等未使用ファイルの削除⇒③担当を決めて業務ごとにフォルダーを移動)の工程表をつくり、周知期間、作業期間を十分に与えて整理・整頓。



- ① フォルダーが増えにくい。属人単位ではない業務毎単位で作成するので異動時、担当替えの時に引継ぎしやすく、異動した人等の使用しないムダなファイルが貯まらない。
- ② 各業務・事務が年度単位で整理されるため期限が来れば廃棄でき、容量が増え続けない

【after】

すっきりカイゼンされた課サーバー



カイゼンされました

26.6GB⇒12.6GBに半減
課サーバートップが
77⇒12フォルダーに整理

その下のフォルダーも
22,599⇒10,381 半減

ファイル数は 1/3に整理
164,443⇒54,173

平成29年度 新チェンジリーダーさん紹介

総務課のチェンジリーダーの前橋です。

今年度危機管理室から異動してきましたが、実のところ新規採用で配属された職場は「港区役所」でした。

そこから紆余曲折を経て実に7年ぶりに帰ってきた区役所のイメージは正直に「変わったなあ」というものでした。

もちろん悪い意味ではなく、良い意味です（笑） 区役所自体が違うので、そもそもイメージが違うかもしれませんが、港区役所も窓口サービス課におけるワンストップ窓口の導入にいち早く踏み込む等、「業務のカイゼン」を一部の人が積極的に取り組んでいましたが、どちらかと言うと所属や職場全体で行っているではありませんでした。

それが旭区役所では所属全体でカイゼンの取り組みが進んでおり、各課がそれぞれの職場の現状に応じて必要な取り組みを考え、実行している。そんな姿を見て本当に区役所って変わったんだなあ。と感じるとともに、旭区のカイゼンの姿勢・取り組みに驚いています。

そんなカイゼンの取り組みに、チェンジリーダーという立場で参加させていただくことになりました。自分自身まだどのような形で協力できるか分かりませんが、微力ながらも精一杯頑張りたいと思いますので、よろしくお願いいたします。

北風が吹き始めました。

忘年会、クリスマス、新年会…

体調管理をカイゼンしてね。



生活支援担当の増井です。

『楽しく仕事ができるように！』をモットーに日頃より取り組んでいます。

皆さんの気付きにより業務改善の取り組みは、日々進んでいると思いますが、人員不足・業務量増加の状況下で皆さんの職場で『楽しい職場・風通しの良い環境』はどうでしょうか？

今回新たにチェンジリーダーとして、改革支援チームに参加することになり、改めて『カイゼン』について考え、職員一人ひとりの『意識改善』が重要なことだと思いました。

『楽しい職場・風通しの良い環境』になるよう、皆さんと一緒に微力ながら、精一杯頑張りたいと思いますので、よろしくお願いいたします。

保健福祉課（地域福祉）の新人！！小久保です。

新卒で唯一のチェンジリーダーをさせていただいております。旭区に来て半年、公務員になって半年、社会人をはじめて半年…、とまだまだフレッシュな心をとらいつつ、チェンジリーダーをしているといつの間にやら日常に埋没してしまっている今日この頃を感じます。

棚に雑然と置かれたファイルや書類、床に散らばる紙くず、必死に窓口当番をしていると、ネームプレートを置き忘れしたり、机の上が散らかったままに次の市民の方をお呼びしたり…。そんなちょっとした自分や周りの緩みに、改革支援チームや、私が所属する窓口イメージ向上委員会への参加によりハッと気付き、自分がいかに日常業務に追われて目先のことしか見えていなかったことなど、思い知らされることが多いです。

自分では見逃しがちになってしまっている、皆さんが持つこうした気付きやそれに対する改善点をしっかり会議の場で受け止め、自分の職場や自分自身の働き方に反映できるように邁進して参りたいと思います。今年度も残るところあと4ヶ月となりましたが、何卒よろしく願いいたします。



《編集後記》

4月の人事異動が終わって、担当も変わり、各事務事業も定着してきたかなあと思っていたら、真夏の暑さも秋の涼しさも一気に過ぎ去り、気がつけば寒い冬が来てしまいました。

もう、来年度の計画や予算立て、人事異動など来年度のことを考える時期になってしまいました。あっという間、今年ももうすぐ終わり、あと4ヶ月で今年度が終わりますよ。

当区ではそんな年度感に焦らず、着実に計画的にカイゼンを進めています。が、かなりカイゼンできるところはカイゼンして、アイデアを出すのがどの担当も「しんどく」なってきたのかもしれない。

でも、カイゼンには終わりがなく、常にカイゼンマインドを持ち続け、よりよい職場作りにも終わりが無いと思います。油断すると、カイゼンの真逆、元の木阿弥に職場が悪い方向に戻ったりしますが、ゆれ戻しがあるのは織り込み済み、でも少しずつ、ちょっとずつ、基調としては前進していければ、きっと楽しく明るい職場となります。それを信じて旭区改革支援チームはカイゼンを終わらせません。

それでは、今年もあと一ヶ月。忘年会、クリスマス、年越し、新年会と宴席が続きますが、皆さんも体調管理に注意してください。健康についても少しずつカイゼンしていきたいですね。

