1on1を通じた京都府庁の

新たな組織づくり









後見人部局:職員長G

メンバー

山城広域振興局 企画振興室 山城広域振興局 企画振興室 山城広域振興局 商工労働観光室 山城広域振興局 商工労働観光室 議会事務局 委員会課 知事直轄組織 秘書課 農林水産部 経営支援・担い手育成課 政策企画部 企画総務課 知事直轄組織 秘書課 文化スポーツ部 府立大学事務局企画課派遣 府民環境部 エネルギー政策課 健康福祉部 健康福祉総務課 迎賓館京都事務所 商工労働観光部 文化学術研究都市推進課 議会事務局 委員会課 (株)リクルートマネジメントソリューションズ

提言案

◆京都府庁での「1on1ミーティング」 の制度化を目指して、特定の部局で 試行実施

~京都府職員アンケート~京都府庁の働き方改革が進まない理由~

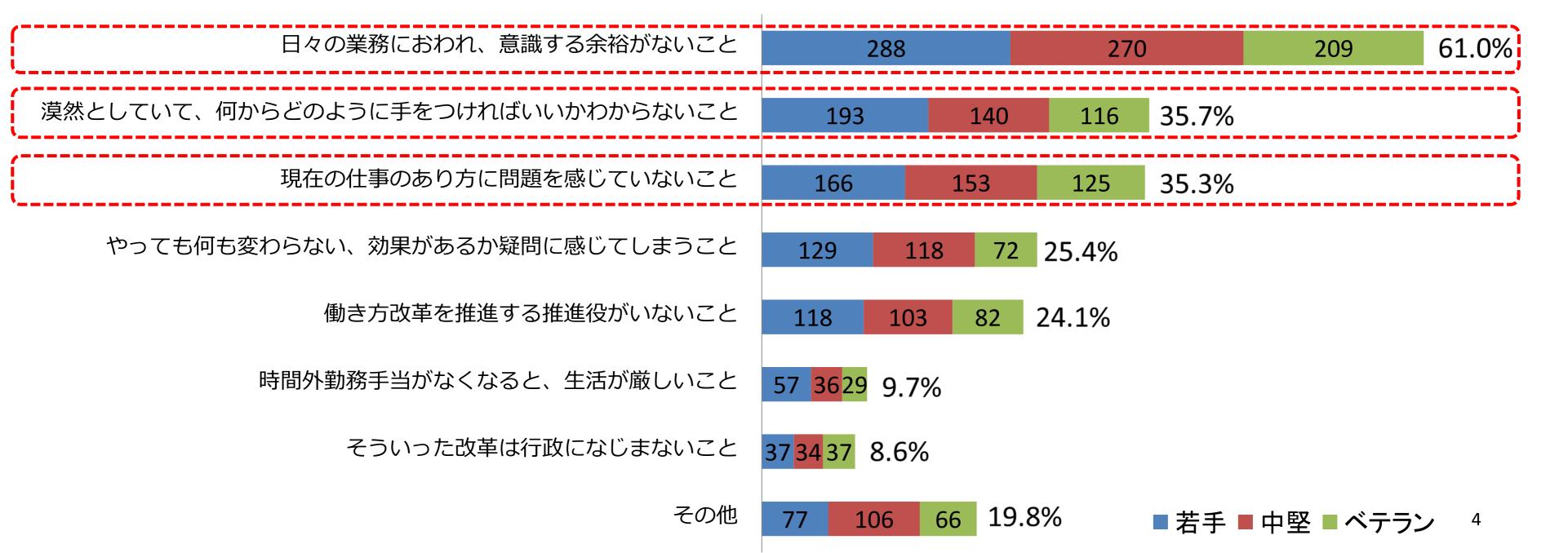
- ●日々の業務におわれ、意識する余裕がない。
- ●何から手をつければいいかわからない。
- ●仕事のあり方に問題を感じていない。
- ●いずれの項目も若手の方が課題と感じる割合が高い

実施時期:平成29年7~8月

対象:京都府職員

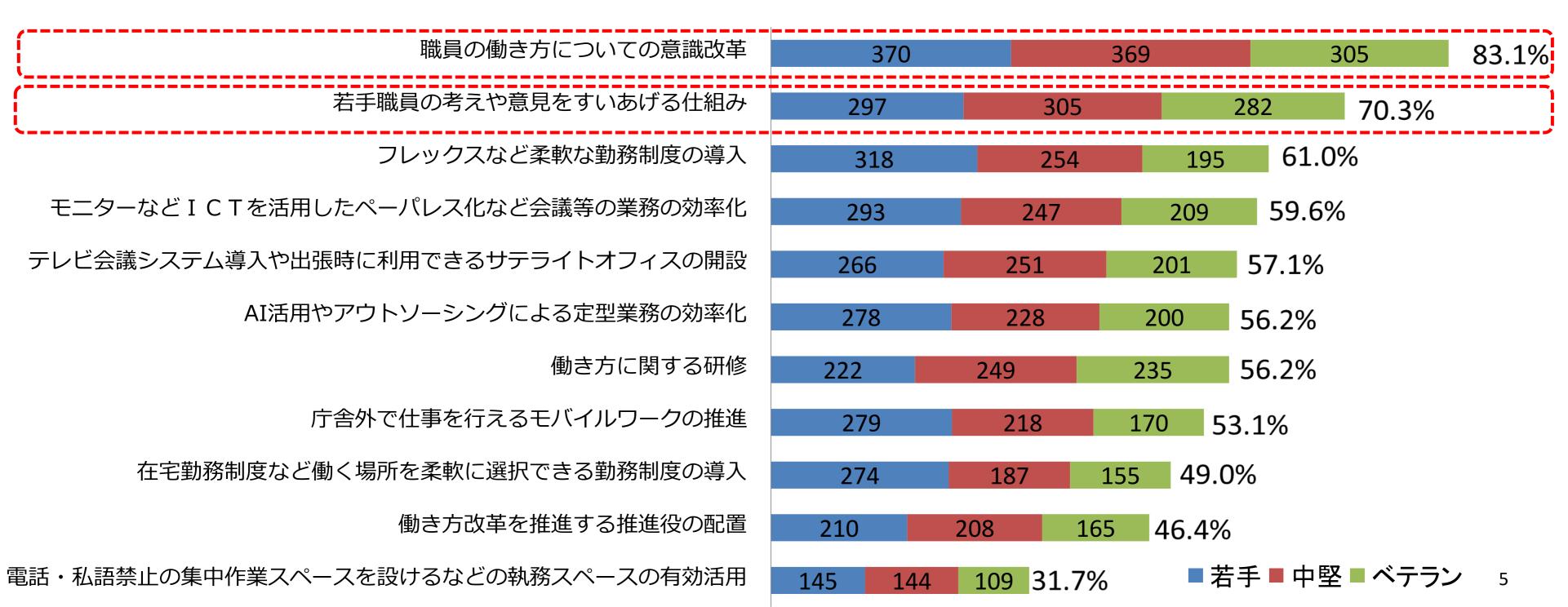
回答数:1,257名

(府職員の24.4%が回答)



2年前の職員アンケート~これから働き方改革に必要だと感じる取組~

- ●制度や環境の整備はもちろん、まず、職員の働き方についての意識改革が必要
- ●若手職員など職員の考えや意見を吸い上げていく仕組みが必要



その他、アンケートで見られたコメント

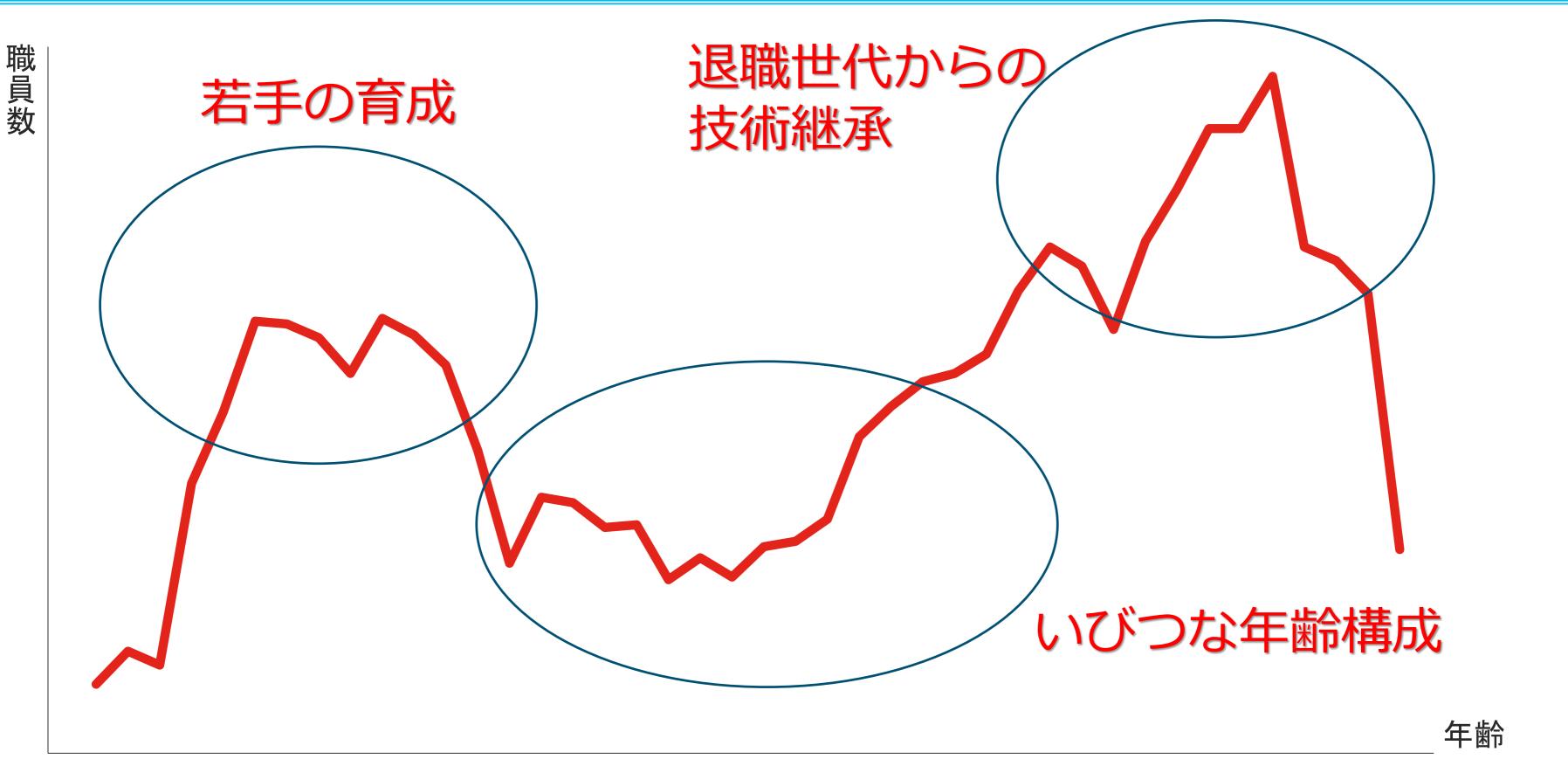
職場でなかなか 意見が言いにくい 仕事を頑張る人に 仕事が集まっている

職員間で会話が ほとんどない

ルールに縛られすぎて 業務が増えている 仕事に余裕がないと 改善したくても出来ない

職場内で**心理的安全性**が確保 できていないのでは?

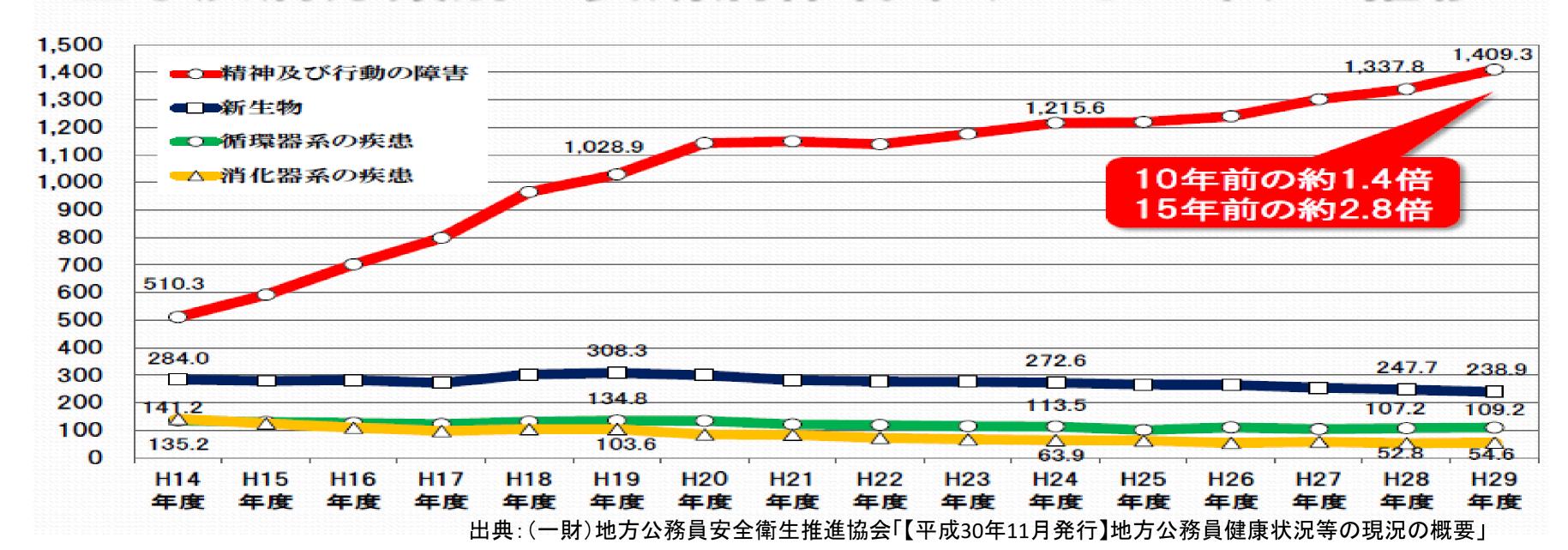
京都府のコミュニケーション危機 -年齢別職員構成



公務員を取り巻く環境

- ◆働き方改革関連法の施行(本年4月)
- ◆精神疾患による患者数の増加

主な疾病分類別の長期病休者率(10万人率)の推移



課題を整理すると…

- ◆職員の心理的安全性の確保
- ◆いびつな年齢構成により生じる 課題の解決
- ◆働き方改革による生産性の向上

これらの課題を克服するために…

業務内容が複雑、多様化する中で、 職員同士の共通理解を深め、 横連携の活性化につながる 量・質の高いコミュニケーションが必須

産学公が連携しての取組



自社での実践例の提供、 1on1の手法についての技術的助言



組織内コミュニケーション全般に関する技術的助言



アンケート調査の実施・分析、学生視点での参画



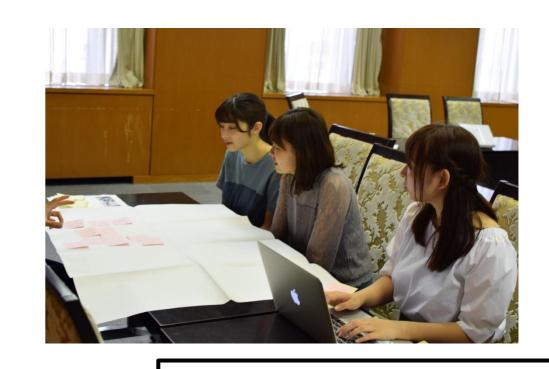
働き方改革をジブンゴトとして 実践

上司×部下による意見交換会の実施

上司・部下間のコミュニケーションを考えるワークショップを実施







◆参加者:24名

上司:部下の相談を上手く受けられていない。

(傾聴できない、否定的な言葉や態度)

部下:相談する際の心理的な壁

◆内容:民間企業の事例紹介、 グループディスカッション

◆日 時:6月27日(木)

(上司にとって適切なタイミングが分からない、 否定的な言葉や態度への恐怖感)

10n1とは?

上司と部下が定期的に行う 1対1の対話によるマネジメント手法

1on1導入の背景

正解のない仕事特性一潜在的な課題の発掘

勤務体系の多様化

→ これらの課題は民間企業のみならず、 公務の現場でも求められる

10n1の考え方

- ◆部下のための時間 (上司のための時間ではない)
- ◆部下と上司の協働作業
- ◆思いついた順に、自分の物語を語る

1on1の手法

1前回の振り返りとテーマ決め

前回決めたアクションを振り返りしつつ、今回のテーマを部下と合意

②部下の話を聴く

部下が自分で考え、気付き、前進できるようにサポート

③学びとアクションの確定

今回の1on1における学びと、次回に向けた具体的なアクションを確定(言語化)

4励ましとサポート

アクション促進に向けた励まし・勇気づけと、必要なサポートを申し出

リクルートマネジメントソリューションズでの実践例

- ●月1~2回実施、1回あたりの時間は30分~1時間
- ●基本形は「OJTリーダーon新入社員」(必須)、 派生形で「マネジャーonメンバー」「先輩on後輩」(任意)
- ●組織をまたがって実施することも~「勝手にマトリクス組織」
- ●オンラインも多用
- ●お茶菓子は人気のアイテム
- ●アルコール不可だが、飲みに行った席で、急きょ1on1モードになることはある
- ●セオリーから外れて、100%ティーチングモードになる時もある
- ●先輩側が気付かされることもあるライブ感

肩ひじ張らずに気軽に取り組める!

1on1実施による効果

組織としての効果

- ・離職率が下がる
- ・人材育成に寄与
- ・業務効率が向上

個人としての効果

- ・自分の評価に繋がる
- ・考え方が整理できる
- ・もやもかスッキリ
- ・気にかけてくれる存在

1on1導入企業の運用状況

	A社	B社	C社	D社	E社
導入時期	不明	2012年	2014年	2012年	不明
実施頻度	週1回	週1回	3ヶ月に1回	頻度の規定なし	週1回
実施場所	・会社内の会議室・オープンスペース・テレビ会議等のリモート	・会社内の会議室・オープンスペース・テレビ会議等のリモート	不明	・会社内の会議室・オープンスペース	不明
`面談の内容 (企業が求める 面談テーマ)	・目標管理・部下の強みを伸ばすための振り返り(人材育成)・キャリアプラン	・経験学習を促すための振り返り	・目標管理 ・人事評価 ・人材育成 ・キャリアプラン	・Commitment and Accountability(目標管 理)	・Objective and Key Result (目標管理) ・人事評価
企業としての 実施目的	人材育成	人材育成	人材育成	目標管理	目標管理
人事評価 (参考)	廃止	実施	実施	廃止	実施

※担当部局等へのインタビューによる

1on1オープンセミナーの開催

◆日 時:7月20日(土)

◆参加者:30名

◆内 容:民間企業の事例紹介、

グループディスカッション

- 1on1や傾聴についての学び直し
- CFTの学びを広く民間企業や他自治体の皆様と共有、意見交換





傾聴や1on1を意義や効果をワークを通じて体感アンケートでも好評

府庁に1on1を導入する際の課題

- ◆新しい制度を導入する際の抵抗感、 負担感の払拭
- ◆10n1の目的や意義を上司・部下を 含め、全職員で共有する必要がある

※京都府で進めている係長制に合わせ、 係長一部下間での実施を足掛かりにする。

効果を測定する指標

◆心理的安全性の変化

(評価指標:1on1実施部局へのアンケートの実施)

◆休職率(1on1の実施前後を比較) 育休取得率 在宅勤務率 etc

1on1の先にあるもの

1on1はあくまでもツール





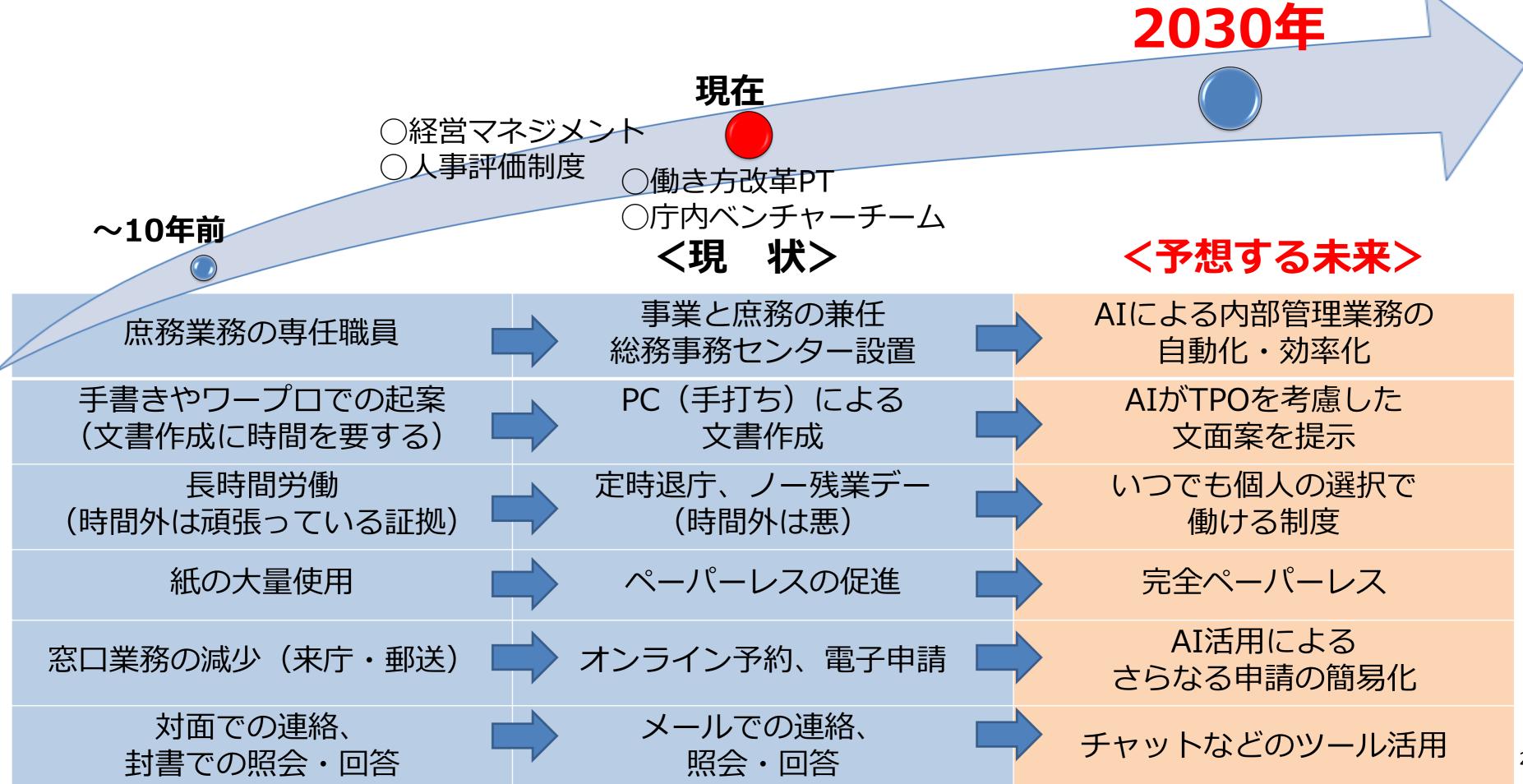
1on1の先にあるもの

行政課題がさらに複雑・多様化



1on1による職場内コミュニケーションが 庁内外の対話の促進にも寄与

2030年の未来予想図(京都府庁の働き方)



これから先、コミュニケーションはますます重要

第1稿 平成30年1月31日作成 第2稿 平成30年2月 6日作成 第3稿 平成30年2月22日作成



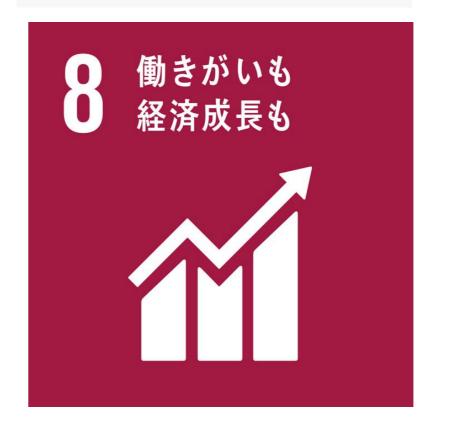
京都府庁働き方 VISION2030

~ありたい未来を描き、イノベーションを起こす~

平成30年3月 京都府庁働き方改革クロス・ファンクショナル・チーム



2030年に向けて 世界が合意した 「持続可能な開発目標」です



スケジュール感

- 11月~ パイロット実施する所属の検討
- 1月~ パイロット所属での試行実施

- 3月~ パイロット所属での効果検証
- 4月以降 本格実施に向けた検討

京都式1on1の導入で活力ある職場づくりを!

ご清聴ありがとうございました