早稲田大学マニフェスト研究所人材マネジメント部会

2020 年度　共同論文

京都府京田辺市　第 1 期生

総務部管財情報課　荒木　孝司

建設部建設政策推進室　篠嵜　仁恵

企画政策部企画調整室　栢木　大輔

京田辺市第１期生の歩み

～戸惑いから今後の活動の地盤づくりへ～

目　次

１．はじめに １

（１）早稲田大学人材マネジメント部会とは

（２）今年度のテーマ

２．幹部職員等へのインタビュー ３

（１）市長

（２）危機管理監

（３）総務部長

（４）建設部長・副部長

（５）経済環境部 産業振興課長

３．「現状把握」と「組織としてあるべき姿」 ８

（１）「あるべき姿」に近づくために

（２）アンケートの実施（現状の正確な把握）

４．アクションプラン １１

（１）「人材マネジメントだより」の発行

（２）「ひとやすみミーティング」の実施

（３）「アイデア提案制度」の活用

５．今後に向けての展望 １４

（１）人材育成基本方針の改定

（２）ひとやすみミーティングの継続

（３）人材マネジメント部会２期生との連携

６．おわりに １５

添付資料「職場環境に関するアンケート結果について」

１．はじめに

（１）早稲田大学人材マネジメント部会とは

人材マネジメント部会とは、年間を通して参加する 3 名の派遣生が、他団体から派遣された仲間と共に、所属する自治体・団体が現実に抱える又はこれから直面する課題を見極め、どのように対処するのかを対話を通じてビジョンやプロセスを導き、地域経営型組織へと変革していくシナリオとして、経営層への提言をまとめ上げていく実践的な場である。

また、参加者個人の成長に特化した「研修」ではなく、所属する組織が望ましく変革するための庁内対話を促す「研究の場」であり、過年度派遣生（通称・マネ友）や派遣元の協力を得ながら一体となって一歩踏み出すためのきっかけづくりの場でもある。

◆部会のキーワード

①立ち位置を変える

⇒様々な相手の立場に立って物事を考える。

②価値前提で考える（バックキャスティング）

⇒事実だけでなく、ありたい姿（価値）を前提として考える。

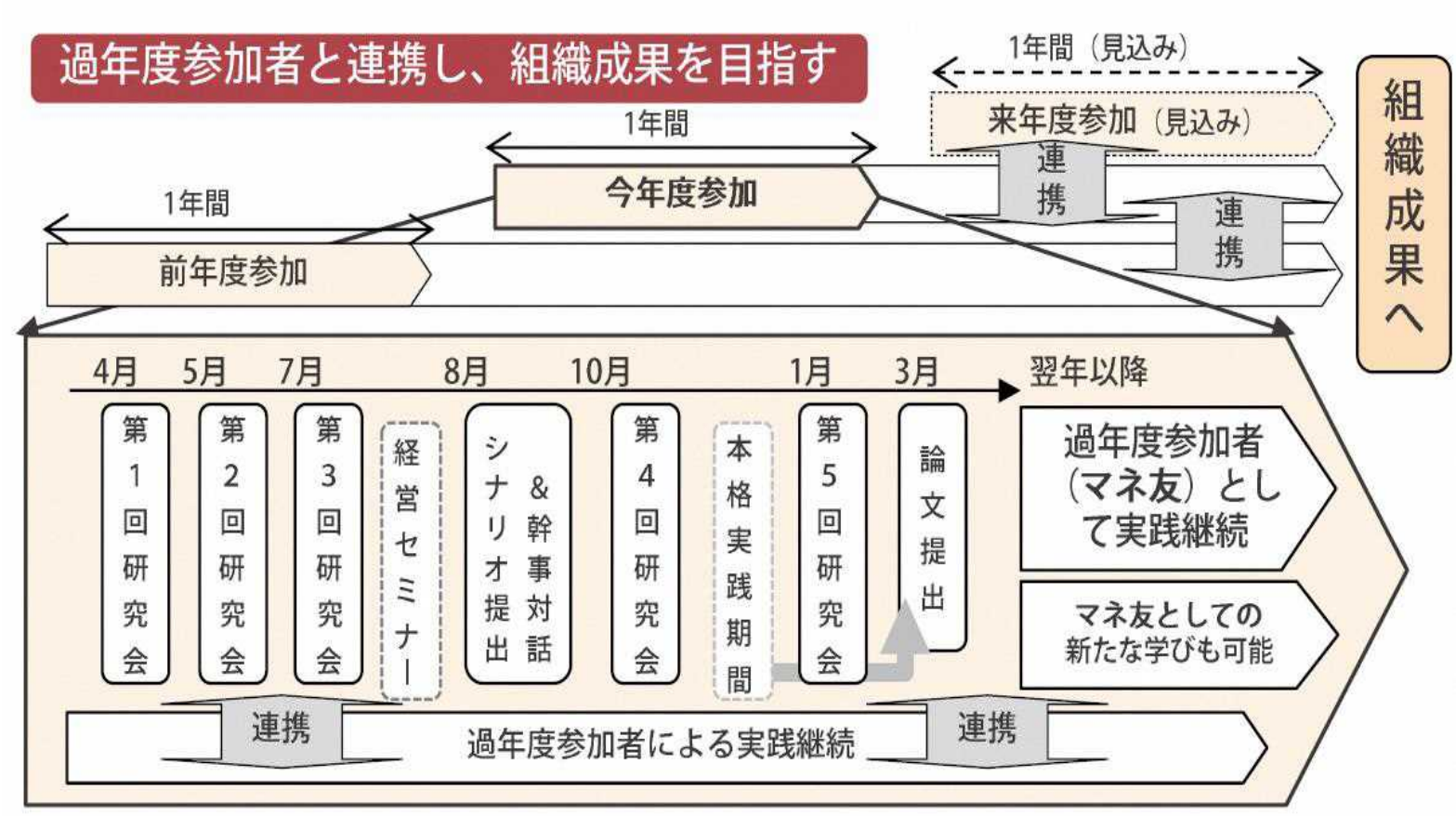
③一人称で捉え語る

⇒自分はどうするのか、何をしたいのかを「自分事」として考える。

④ドミナントロジックを転換する

⇒過去や前例に過度に囚われず、「思い込み」を捨てて物事を考える。

◆部会のイメージ



例年であれば、全国から部会参加者が早稲田大学に集い交流することにより、気づきが得られる機会となるが、残念ながら今年度は新型コロナウイルス感染拡大の影響で、全国の参加者が一堂に集う機会は一度もなかった。こうした中、全５回の研究会は全てオンラインで開催され、幹事団や全国の参加自治体との対話を踏まえ、組織変革、現状分析、「ありたい姿」に着実に近づくためにどうしていくべきかについて、一年を通して研究を進めてきた。

（２）今年度のテーマ

今年度の部会のテーマは以下のとおり設定された。

“緊急事態に効果的に対応できる自治体組織のあり方を考える”

折しも新型コロナウイルス感染症のパンデミックが発生し、緊急事態宣言が発令されるなど、まさに緊急事態ともいえるこの時期に、「緊急事態に効果的に対応できる自治体組織」とは、どのような状態かの考察を通じて、理想とする組織のあり方を考えることになった。

京田辺市からの部会への参加は今回が初めてであり、私たち３人が第１期生となった。当然、部会全体の流れを知る過年度参加者（マネ友）も不在であり、大きな不安を抱えてのスタートとなった。まずは、理想とする組織のあるべき姿を考えるにあたり、「現状」を「深掘り」する必要があった。組織の現状を知ることで、今どのような状態なのか、何が足りないのかが明確になると考えた。

京田辺市においては近年、台風や大雨による小規模な被害の発生はあったものの、幸いにも人的な被害を伴うような大規模な災害に見舞われることがなく、多くの職員が実践としての災害対応の経験が不足した状態が続いている。若手職員だけでなく、管理職員においてもこれまで大規模な災害への対応は実践として経験がない中、「緊急事態に効果的に対応できる自治体組織」としての「あるべき姿」や「現状」が想像しがたく、メンバー３人で課題に向き合う中で、「緊急事態」と一言で言っても、「地震や台風などの自然災害と今回のような新型コロナウイルス感染症への対応とでは重心が異なるのではないか」といった考えや、「平時において機能していない組織が緊急事態において機能するはずがない」といった考えもあり、ここで最初の壁にぶつかることとなった。

こういう時こそ、部会のキーワードである「対話」を実践する絶好の機会であると考え、新型コロナウイルス感染症に最前線で対応する災害対応部局の幹部職員、市民の声を最前線で聞く産業部門の管理職、対策会議のメンバーである総務部長や最終決定する市長といったキーパーソンに対してインタビューをすることにより、まずは「現状」の深掘から取り組んだ。

２．幹部職員等インタビューの実施

緊急事態において強みを発揮する組織とはどのような状態であるかを考えるなかで、主に今回の新型コロナウイルス感染症対策への対応にあたった市長や幹部職員等へのインタビューを行い、今回のコロナ対策において良かった点や悪かった点、対策において大切なことについて聞いた。

（１）市長

○　新型コロナウイルス感染症対策において良かった点や悪かった点

・今回の対応の大前提として、「既存スキームの有効活用」を心がけた。通常の事務が滞らないように既存の仕組みをうまく活用して、困窮する多くの市民に効果的に給付金等を支給できたと考えている。

・一方で既存のスキーム＋その先の政策目標を定めてそこに向かう仕組みを構築したかったが、その仕組みを考えるには時間が少な過ぎた点は反省点としてある。

○　緊急事態に効果的に対応できる自治体組織として大切なこと

・最も大切なことは、市長から現場の最前線の職員までの意思疎通にある。コロナ対策においては災害対策本部が意思決定の場であり、かつ情報伝達の場でもある。

・市長の意思決定という点においては、今般新たにつくった「市政戦略会議」を大まかな方向性の起点にしたい。市長が一人で決めるのではなく、個人の思いつきや独断で大きな方向性が揺らぐことなく、かつトップの思いを的確に反映したい。

◆まとめ

今回のコロナ対応にとどまらず、市の大きな方向性の舵取り役を担う市長は、トップから現場までの意思疎通について強い関心を寄せていると感じた。また、コロナに限らず大きな判断を自分一人で決めるのではなく、組織として向かうべき方向性を決める仕組みを模索されている点が印象的であった。

（２）危機管理監

○　新型コロナウイルス感染症対策において良かった点や悪かった点

・一連の新型コロナウイルス感染症対応においては情報発信が重要であるが、防災無線や広報紙など市レベルの情報発信では脆弱であると感じた。市民への周知については、今後、一層工夫する必要があると思われる。広報紙などは最近工夫を凝らした内容になっているが、まだまだ足りない。

・基本的には新型インフルエンザ対応計画に基づき行動した。２００９年の対応から少し遅れて作られたもので使ったことのないものを元にした。これにないものを追加して、国や府の動向を踏まえ基本的な方向性を決定した。

○　緊急事態に効果的に対応できる自治体組織として大切なこと

・トップの判断はとても大切。市長はみずから情報を入れてある程度の案をすでに持っており、はっきりとした思いがある。

・意思疎通については、各部長級までは定期的な会議を週一回やっていたが、最前線の職員まではどうだったかは分からない。もう少しやり方があったようにも思うし、まだまだ改善できる。

・職場内での協力体制についても緊急事態においては大切であり、それぞれの業務の範囲内で適切な対応であったと認識している。

◆まとめ

危機管理監は今回のコロナ対応の最前線で、トップである市長とともにチームの陣頭指揮を執る立場にあった。今回のような緊急事態における対応においては、そうした事態を想定した計画の重要性を改めて認識するとともに、トップを中心とした臨機応変な判断が必要不可欠であると感じた。また、限界があるとはいえ市民への速やかな周知や情報伝達のあり方を考える必要があるとともに、常日頃から市民とどのように向き合うのかという点をもう一度考える必要があると思った。

（３）総務部長

○　新型コロナウイルス感染症対策において良かった点や悪かった点

・トップの決断が迅速であったこと、既存スキームの中でできることを模索したことにより、スピード感を持って対応に当たることができた。

・市役所の組織規模として小回りが効きそうで効かない、一方で大きなことはできないという中途半端なところがある。

・中小企業を含めた市内の産業界のニーズをどこまで把握できていたかは疑問が残るところである。予算的にもかなりそちらに割り振っているので効果検証などは必要である。

○　緊急事態に効果的に対応できる自治体組織として大切なこと

・災害対策本部の役割は大変重要である。対策本部自体が追認機関のようになっており、トップが適切に判断するだけの議論が十分でないように感じた。一方で、決定事項が各部局におりていくスピードは迅速であ

るように感じた。

・市民や地域のニーズ把握に関してもとても大切であるが、本市の場合はボトムアップによる情報の絶対量が不足しており反省点はある。

・感染拡大による交代勤務、緊急事態宣言による時差出勤等を経て、各部局で仕事の優先度を考える良いきっかけができたのではないか。こうした経験は今後生きてくるはずで、少ない職員の中でも切り替えて対応できたことは、市としての底力を感じた。

◆まとめ

緊急事態において、人員や予算などの資源をいかに配分するかは非常に重要である。職員の服務や予算などを所管する総務部長は、今回のコロナ対策においては、あえて既存のスキームの中でできる支援や勤務態勢を優先することにより、スピード感重視で資源配分がされていた。今回、庁舎内でのコロナの発生に伴う一部閉鎖等の経験を踏まえ、人員配置や勤務態勢、予算も含めて、緊急事態においても柔軟でしなやかに対応できる仕組みの構築が必要であると感じた。

（４）建設部長・副部長

新型コロナウイルス感染症対応としては直接的な関連性は小さいが、インフラに被害が発生するような地震や台風等の大規模災害を想定してインタビューを行った。

○　大規模災害時の人員態勢や連絡・連携体制について

・京田辺市は災害が少ないが、平成３０年７月豪雨では京丹後市へ技術職員を災害対応で派遣した。経験を積むことが大切であり、その中でリーダーを育てることが必要である。建設部全員が現場を経験しているわけではない。計画系の課など災害派遣などの際に経験を積んでおくことが大切である。

・近年は市役所職員でも、市外在住者が多くなっている。大災害があって駆けつけられる職員は半分もいない。災害の規模にもよるが、市役所職員だけでは対応できない部分もあり、様々な団体の協力が必要不可欠である。市民にも協力していただく体制が必要である。

○　災害時に効果的に対応できるよう、部内で平時から取り組んでいること

・日頃から報告連絡相談の体制を意識している。日頃の会話の中で、できるだけ情報を仕入れることも大切で、管理職は職員の会話などに耳を澄ませてほしいし、コミュニケーションを含め日頃から垣根を低くする努力が、いざというときに実を結ぶのではないかと思われる。

・災害対応に係る経験の不足は間違いなくある。判断できる人材が限られている状況であり、経験を補うこ

とは簡単ではないが、他市の災害があったときには職員を派遣し、経験値を高めておくことが必要である。

◆まとめ

建設部は大規模な災害時のインフラ被害に最前線で向き合う点で、緊急事態に非常に重要な役割を果たす。前述のとおり本市は幸いにも近年大規模な災害に見舞われることがなかったことから、経験不足は否めない。これを補うものは日頃からの職員の意識や行動、組織内における連携に他ならない。日頃のコミュニケーションがいざというときに実を結ぶという言葉は非常に印象的であった。

（５）経済環境部産業振興課長

○　新型コロナウイルス感染症対策において良かった点や悪かった点

・このたびの新型コロナウイルス感染症対応としての中小企業対策については、概ね充実した内容で支援ができたと考えている。

・一部の事業においては京都府との連携が必要なもの等があり、思った通り進められなかったものもあるため十分な検証が必要。

○　緊急事態に効果的に対応できる自治体組織として大切なこと

・市民や地域のニーズ把握が最も大切であるが、自分の所管する分野におけるニーズの吸い上げについては一定できていたのではないかと考える。

・災害対策本部については、報告するだけと認識しており、そういう意味では満足もなければ不満だったこともない。

◆まとめ

今回のコロナ禍において大きな打撃を受けた中小企業対策等を所管する課長であり、経験・実行力・アイデアに溢れ、様々な側面から中小の事業者への支援が行われた。一方で部門ごとに提案力に差があるとすれば、提案力のない部門の先にある市民の立場はどうなるのだろう？組織として個人の力に頼りすぎることはいろんな意味で好ましくないと感じた。

以上のインタビューを踏まえ、私たちが感じた気づきや学びは以下のとおりであった。

・緊急事態において効果的に対応できる組織において必要なことを改めて考えると、トップの決断力、決定事項の現場までの素早い徹底、意思疎通、住民ニーズの把握などであり、これらは平時から健全に機能することが前提条件であると思われる。

・組織内での対話の場をもっと増やさなければ、リーダーシップのある者が抜けた場合に、組織として機能するのか、不安を感じた。

・トップダウンの判断は、正確な情報と分析とともにある。判断を形成するための機関、形成した判断の受け皿となる機関を平時より仕組みとして整えておく必要がある。

【資料】インタビューシート

人材マネジメント部会研究課題に関する
インタービューご協力のお願い

企画調整室　主査　栢木
管財情報課　課長補佐　荒木
建設政策推進室　担当係長　篠嵜

・早稲田大学マニフェスト研究所・人材マネジメント部会は「地方創生時代の職員・組織を育て、創る」を目的として平成18年に創設された研究会です。部会へは3人1チームで1年間参加することとなっており、今年度、京田辺市から第1期生である上記3名が参加しています。

・今年度のテーマは「緊急事態に効果的に対応できる自治体組織のあり方を考える」です。緊急事態において強みを発揮する組織とはどのようなものかを研究することを通じて、平時における自治体組織のあり方を考えることを目的としています。

・現在、7月に開催される第2回研究会に向けての事前課題「現状把握の深掘り」について取り組んでおり、主に今回の新型コロナウイルス感染症対応における本市の施策について、お聞きしたいと思います。

1　このたびの一連の新型コロナウイルス感染症対応における対策における本市の施策（別紙）について、良かった点や悪かった点を教えてください。（例：○○事業については、こういう点が好評だった、○○事業はこうしたほうがより良かった等）

【メモ欄】

2　別紙の各種施策の実施にあたり、意思決定の材料となったものについて、別紙の「回答」欄に次のA～Iをご記入願います。（自ら政策決定に係る判断に関わった施策のみで結構です。）

A　上司からの指示
B　上司（別ライン）からの指示
C　部下からの提案
D　部下（別ライン）からの提案
E　国や府との調整
F　他市町村の取り組み事例
G　新聞、雑誌等（事実ベース）
H　新聞、雑誌等（論調ベース）
I　その他

【メモ欄】

（裏面に続く）

1/2

3　「緊急事態に効果的に対応できる自治体組織」として大切なことについて、下記から上位5つを選択し、順に番号を振ってください。また、選択した項目の本市における現状の満足度（「力が足りている」、「不足している」の考え）を教えてください。

	順番	満足度（不足 1 2 3 4 5 充足）
A　トップ（首長）の素早い決断力		1 2 3 4 5
B　トップ（首長）から現場の最前線の職員まで意思疎通		1 2 3 4 5
C　災害対策本部の意思決定の明確化、決定事項の現場までの素早い徹底		1 2 3 4 5
D　管理職（主に課長）の職員の仕事の割り振り、動機付け、他課との調整		1 2 3 4 5
E　職場内における協力体制		1 2 3 4 5
F　対応の俊敏性、運用の柔軟性、成果を見ての迅速な変更		1 2 3 4 5
G　部門間の連携		1 2 3 4 5
H　住民、地域ニーズの把握、住民や企業・NPO等との連携		1 2 3 4 5
I　過去の災害などの緊急事態における対応の検証、学習		1 2 3 4 5
J　他の自治体の緊急事態での取り組みの研究		1 2 3 4 5
K　その他		1 2 3 4 5

【メモ欄】

4　今後起こるかもしれない新型コロナウイルス感染症第2波、第3波に備えて京田辺市職員が行うべきこと又は必要な体制は何だと考えますか。

【メモ欄】

2/2

３．　「現状把握」と「組織としてあるべき姿」

前述のヒアリング結果を踏まえ、私たちは緊急事態に効果的に対応できる組織や人として、「平時におけるあるべき姿」を考えた。さらに、現状と比較して、そのあるべき姿に到達するためにどういう取組が必要かを「アクションプラン」として取りまとめることとした。

（１）「あるべき姿」に近づくために

私たちが目指すべき組織の姿として重要であると考えたことは、以下の３つである。

①　職員の意欲や関心

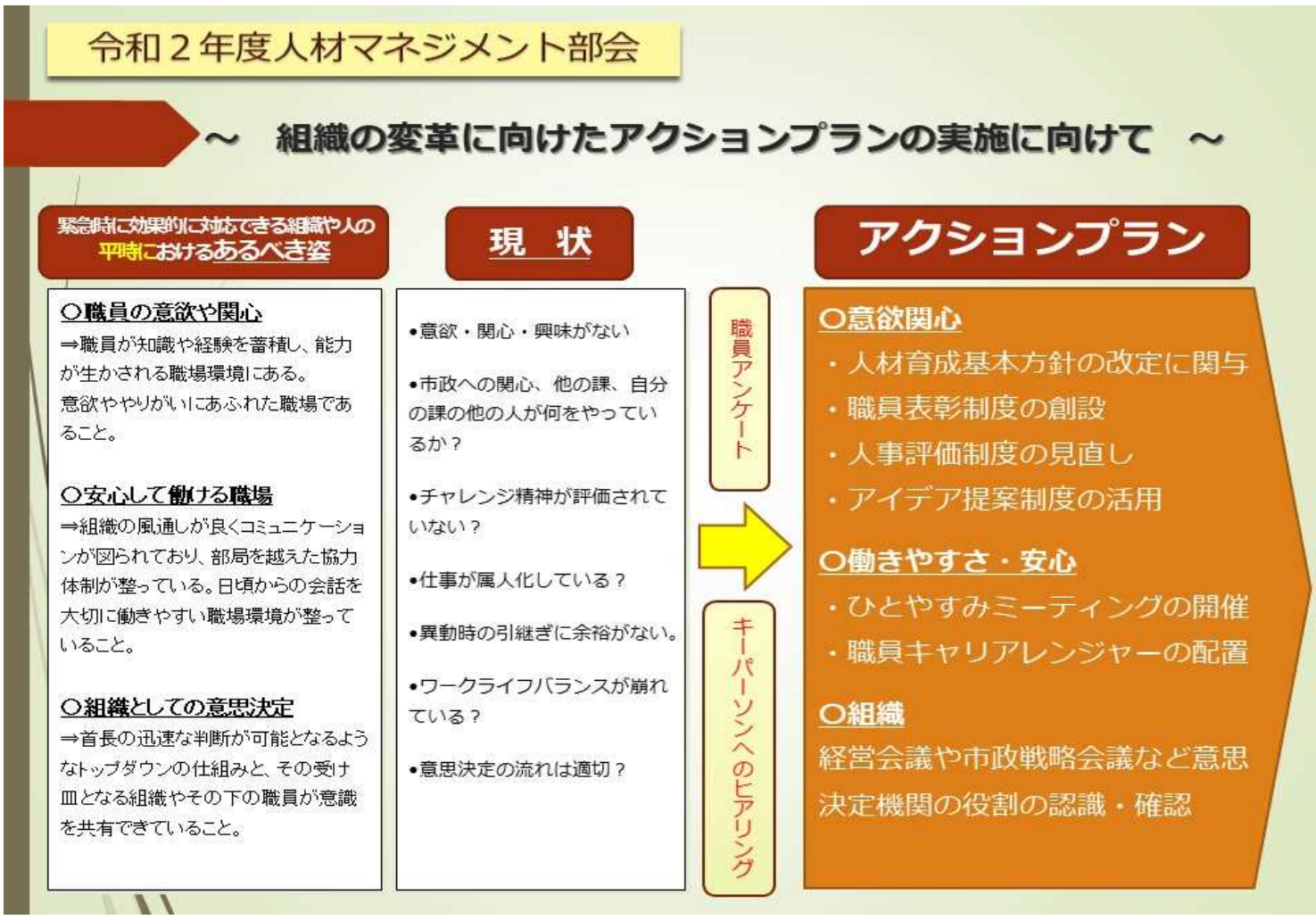
②　安心して働ける職場

③　組織としての意思決定

一方、私たち自身の実感としての組織や人の現状はその姿とかけ離れており、あるべき姿に少しでも近づくために何が必要かを考えた結果、「人材育成基本方針の改定」、「ひとやすみミーティングの開催」、「アイデア提案制度の活用」といった具体的な行動計画を立てて進めることとした。

下の表が、私たちが考えた「あるべき姿」に近づくための行動計画である。ここに掲げた取組みを通して、市役所で働く人や組織がよりよい方向に向かうことを目指した。

【資料】アクションプラン



（２）アンケートの実施（現状の正確な把握）

目指すべき姿に近づくためのアクションプランを実現するにあたり、現状をより正確に把握するために、職員向けに以下の３つの項目を中心としてアンケートを実施した。

①　職員の意欲や関心

職員が知識や経験を蓄積し、能力が生かされる職場環境にあることや、意欲ややりがいにあふれた職場であることはとても重要であると考える。さらには、自分たちの能力が人事評価制度や自己申告制度等の仕組みを通じて適切に評価され、給料や人事管理にも反映されることは、人材育成・適材適所の観点から必要不可欠である。

（質問事項）

・職場で「やりがい」や「充実感」について

・同じ所属内の上司や部下の仕事内容やその進捗状況への関心について

・人事評価制度について　　・自己申告制度について　　・業務改善について

◆まとめ

職場で「やりがい」を感じないという人が全体の１／４程度を占め、同じ割合で人事評価での評価のあり方への不満も見られる。特に、やりがいや充実感という意味において、若年層で低下している現状も浮き彫りになっており、市民にとってはもちろん、そこで働く職員にとっても魅力のある組織であるにはどうすればよいか考える必要がある。

②　安心して働ける職場

組織の風通しが良くコミュニケーションが図られており、部局を越えた協力体制が整っていることは、平時のみならず有事の際の組織力の基盤になるものである。また、日頃からの会話を大切に働きやすい職場環境を構築することは、職員の働きやすさに直結する。

（質問事項）

・周囲の人との日常のコミュニケーションについて

・上司や先輩からのフォローやバックアップについて

・ワークライフバランスについて

◆まとめ

回答者全体から見れば少数ではあるものの（約１割程度）、コミュニケーションに困難を抱える職員がいることが分かった。また、様々な役割を担う係長級や主任級において、ワークライフバランスが崩れやすい傾向がみられる。こうしたことは、職員のモチベーションの低下や組織としての効率性にも影響することから、長期的な視点で有効な対策が必要と考える。

③　組織としての意思決定

首長の迅速な判断が可能となるようなトップダウンの仕組みと、その受け皿となる組織、実行に移す職員までが目的や意識を共有することはとても大切である。そのためにも、意思決定機関の役割や議論の内容、市としての大きなビジョンが全職員に周知され、認識されることが必要不可欠である。

（質問事項）

・市の総合計画やビジョンについて

・市内部の意志決定機関としての「経営会議」、「市政戦略会議」、「総務調整会議」の役割や違いについて

・「経営会議」や「総務調整会議」の結果周知について

◆まとめ

主事級や主任級の多くが、「経営会議」や「総務調整会議」の役割をよく認識しておらず、またそこで行われる議論に対してそもそも関心が低い傾向にあることが分かった。市の大きなビジョンや方向性、経営会議での決定事項を速やかに実行に移すためには、特に若年層においてこうした意思決定の流れへの関心を一層高めることが必要と考える。

【資料】アンケート調査フォーム

下記のフォームにご入力をお願いします。

職場環境に関するアンケート

今年度、建設政策推進室の篠嵜、企画調整室の栢木、管財情報課の荒木の３名で早稲田大学マニフェスト研究所が主催する人材マネジメント部会に参加しています。部会の研究テーマにおいて、より良い職場とするために「組織・人材のあるべき姿」を考え、どのように組織を変革していくか、そのアクションプランを検討しているところです。
３名で考えると、その方向性や考え方に偏りが出てしまうため、多くの職員のみなさんの意見等を参考にさせていただきたいと考えアンケートを実施させていただくこととしました。
職員のみなさんが普段仕事をする中で、不足しているもの、コミュニケーションや情報共有に必要なことや、「こうしたらもっと仕事がしやすくなるのに・・」などの悩みや課題を解決し、誰もが働きやすい職場へとつなげられるよう、業務ご多忙中とは存じますが、アンケートへのご協力をお願いします。

Q1. あなたの役職を教えてください

- ○ 主事級
- ○ 主任級
- ○ 係長（主査）級、課長補佐級、主幹級
- ○ 課長（所長）級
- ○ 部長（副部長）級

Q2. あなたの年齢を教えてください

- ○ ２０代以下
- ○ ３０代
- ○ ４０代
- ○ ５０代
- ○ ６０代

Q3. 職場で「やりがい」や「充実感」を感じていますか？

- ○ いつも感じている
- ○ ときどき感じている
- ○ あまり感じていない
- ○ 感じない

Q4. 同じ所属内の上司や部下の仕事内容やその進捗状況に関心がありますか

- ○ ある
- ○ どちらかといえばある
- ○ あまり関心がない
- ○ ない
- ◉ その他

その他を選択した方は具体的な内容をご入力ください。*

具体的な内容*

0 / 500

Q5. あなたの仕事に取り組む姿勢や成果は、人事評価制度等によって、適切に評価されていますか。

- ○ 評価されている → Q7へ
- ○ どちらかといえば評価されている → Q7へ
- ○ どちらかといえば評価されていない → Q6へ
- ○ 評価されていない → Q6へ

４．アクションプラン

あるべき姿の実現に向けて、私たちにできることを時系列で考えた。そして、少なくとも第１期生としての活動中に、以下の３つの取組を通じて、組織に対話を促すきっかけづくりと、働きやすい職場環境の構築に向けて、まずは一歩を踏み出すことにした。

（１）「人材マネジメントだより」の発行

早稲田大学人材マネジメント部会へ派遣された私たち３名が行っている研究活動について、より多くの職員に知ってもらうため、「人材マネジメントだより」を発行した。

○　実施内容

発行回数：３回（令和２年１２月から令和３年２月まで毎月１号ずつ）

掲載内容：【創刊号】人マネ活動紹介＆職場環境に関するアンケート回答依頼

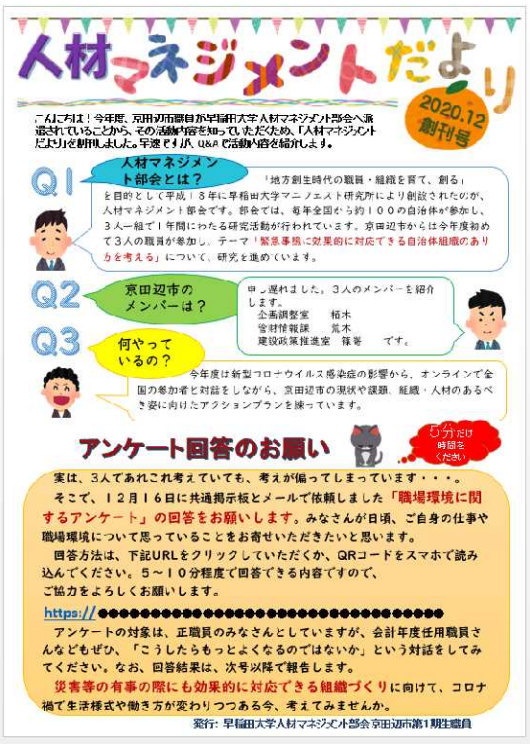
【第２号】ひとやすみミーティングの開催案内

【第３号】上記アンケート結果の報告

◆結果報告

人材マネジメントだよりを発行することで、多くの職員に人材マネジメント部会の活動の周知を図ることができ、ひとやすみミーティングなど人材マネジメントの活動の足がかりとすることができた。

【資料】人材マネジメントだより　創刊号・第２号・第３号


人材マネジメントだより
2020.12 創刊号
こんにちは！今年度、京田辺市職員が早稲田大学人材マネジメント部会へ派遣されていることから、その活動内容を知っていただくため、「人材マネジメントだより」を創刊しました。早速ですが、Q&Aで活動内容を紹介します。
Q1 人材マネジメント部会とは？
「地方創生時代の職員・組織を育て、創る」を目的として（平成１８年に早稲田大学マニノメント研究所により創設されたのが、人材マネジメント部会です。部会では、毎年全国から約１００の自治体が参加し、３人一組で１年間にわたる研究活動が行われています。京田辺市からは今年度初めて３人の職員が参加し、テーマ！緊急事態に効果的に対応できる自治体組織のあり方を考える」について、研究を進めています。
Q2 京田辺市のメンバーは？
申し遅れました。３人のメンバーを紹介します。
企画調整室　柾木
管財情報課　荒木
建設政策推進室　篠著　です。
Q3 何やっているの？
今年度は新型コロナウイルス感染症の影響から、オンラインで全国の参加者と対話をしながら、京田辺市の現状や課題、組織・人材のあるべき姿に向けたアクションプランを練っています。
アンケート回答のお願い
５分だけ時間をください
実は、３人であれこれ考えていても、考えが偏ってしまっています・・・。
そこで、１２月１６日に共通掲示板とメールで依頼しました「職場環境に関するアンケート」の回答をお願いします。みなさんが日頃、ご自身の仕事や職場環境について思っていることをお寄せいただきたいと思います。
回答方法は、下記URLをクリックしていただくか、QRコードをスマホで読み込んでください。５～１０分程度で回答できる内容ですので、ご協力をよろしくお願いします。
https://●●●

（２）「ひとやすみミーティング」の開催

日頃、目の前の業務に追われがちであるところを、いったん担当業務について”ひとやすみ”をし、職員同士が集まって業務改善や働きやすさ、スキルアップにつながることについて情報交換を行うことを目的として開催した。職員同士が交流を深めながら、よりよい組織づくりについて考えるきっかけづくりを行うとともに、部局を越えた連携及び組織の強化につなげるきっかけづくりを目指した。

○　実施内容

日時：令和３年２月９日（火）午後４時～５時

場所：京田辺市役所３０５会議室

内容：①人材マネジメント部会の活動紹介

②令和２年１２月に私たちが実施した「職場環境に関するアンケート」の結果報告

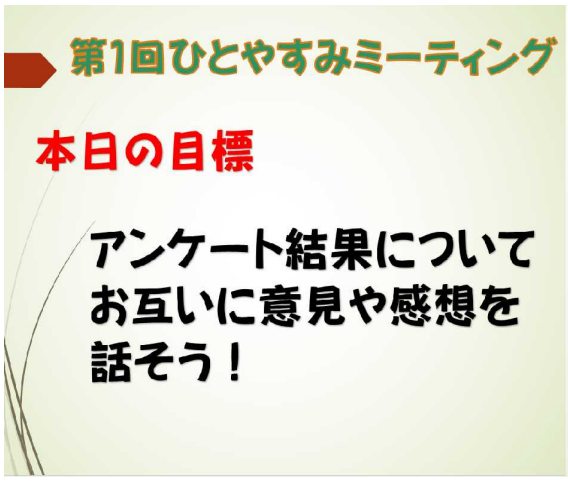
③意見交換

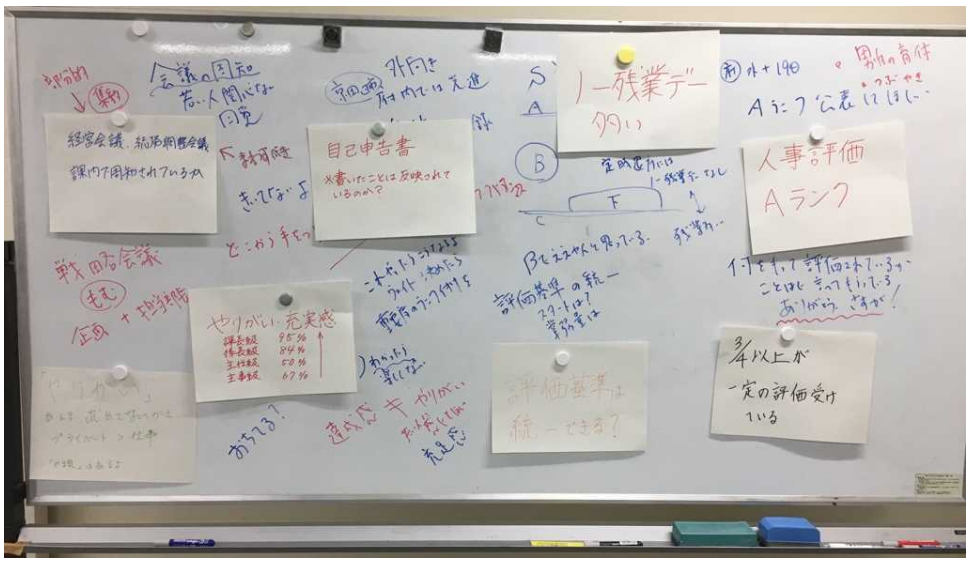
参加者：６名（自主参加）

◆結果報告

動員をかけない自主的な参加を求める方法による開催とし、参加者全員の意見を聞くことに重きを置いた取組とした。１時間という短い時間の中であったが、全員が積極的に意見を出し合う大変有意義な場となったことから、今後もこういった場の必要性を再認識した。

【資料】ミーティングの記録





（３）「アイデア提案制度」の活用

アンケート結果において明らかになったのは、多くの職員が目の前の事務に追われ、周囲の職員へのサポートや業務の改善の必要性を感じながらも、それに十分に向き合う時間がとれない状況である。特に人事異動前後は限られた時間の中でスムーズに事務を移行する必要があるため、事務のノウハウや根拠法令等が置き去りにされることが懸念されてきた。

そうした事務を引き継ぐ際の負担を少しでも軽減しスムーズに事務の移行を行うため、市のアイデア提案制度を活用し、「事務引継書」の定型化を提案した。

○　実施内容

標題　：事務引継書の定型化

活用した制度　：京田辺市職員アイデア提案制度

提案日：令和３年２月 15 日

特徴　：事務引継書の定型化による事務の効率化はもちろん、補完する「簿冊」や「フォルダ」も含めて記載する欄を設けることにより、これらが整合性を持って後任者に引き継がれること、根拠法令や事務のノウハウが適切に引き継がれることが期待される。

◆結果報告

事務改善審査委員会において「優秀賞」とされ、一定の評価を得た。今後、人事異動に伴う事務処理のための通知において事務引継書様式を添付し通知することで、職員への周知徹底を図ることとなった。

【資料】アイデア提案書

アイデア提案書

令和２年１２月２５日

所属	総務部管財情報課 建設部建設施策推進室 企画政策部企画調整室	職名	課長補佐 係長 主査	氏名	荒木　孝司 篠嵜　仁恵 栢木　大輔

標題	事務引継ぎ書の定型化
対象となる所属	全部局
現状・問題点	事務引継ぎについては「京田辺市職員服務規程」に規定されているが、統一した様式がないためスムーズな移行や事務内容の根本理解に支障がある。また、簿冊やフォルダーについては、担当者の保管方法にバラツキがあるため、引き継いだ際に保管場所や整理方法の把握が困難な事案が度々発生している。
提案内容	事務引継ぎ書の様式を定型化し、簿冊やフォルダーを含めた引き継ぎを事業ごとに適正に実施する。
予想効果	様式の作成により、根拠法令等の確認を通じて根本的な理解が促進される。また、引き継ぎ書の作成段階において簿冊やフォルダーの名称との整合性を確保することで、スムーズな事務の移行、事務の効率化に資する。
経費節減額	※業務効率化に資するものであるため、各個人が引き継ぎ書の作成を徹底し、簿冊やフォルダーを含めた整理を適宜行うことで、引き継ぎが適切に行われるとともに業務が効率化され、時間外勤務の縮減等につながる。（金額不明）

実現可能性	人事異動内示発表後の総務部長通知「職員の人事異動に伴う事務処理等について」において、提案いただいた事務引継ぎ書様式を添付して通知することで、職員への周知を図ることができると考えます。（１２月２３日総務部職員課回答）
参考	【別紙】事務引き継ぎ書様式

※別途資料・写真等があれば、添付してください（ファイル形式自由）。

５．今後に向けての展望

人材マネジメント部会研究会等を通じて、幹事団からは「研修ではなく研究」「部会活動に終わりはない」ということを常日頃から伝えられてきた。

組織の変革に向けた行程は道半ばであり、私たちのアクションプランにも続きがあることから、令和 2 年度を組織の変革に向けた取組の始まりの年と位置づけ、ここから多くの仲間を巻き込み、より良い組織に変えていくため、アクションプランのうち以下の３つの項目から取り組みを進めていく。

（１）人材育成基本方針の改定

平成２０年９月に策定された本市の人材育成基本方針においては、策定からすでに１０年以上の年月が経過しており、見直しが必要な部分もあることから、職員課では、令和３年度中の基本方針改定を目指し動き出しているところである。私たちのアクションプランに掲げた「人材育成基本方針改定への関与」や「人事評価制度の見直し」など、今後どのように人材マネジメント部会参加者として関わることが可能かを担当課とともに模索していく。職員アンケートやひとやすみミーティング等を通じて自己申告制度や人事評価制度の公表のあり方等について様々な意見を受けたことも踏まえ、今後も継続して担当課と協議を進める。

（２）ひとやすみミーティングの継続

第１回目のひとやすみミーティングでは、参加職員は組織改革や働き方についての意見があるものの、他部局の職員と「意見を交換する場やはき出す機会がない」ことを強く感じた。ひとやすみミーティングは、安心して働ける職場づくりへの意見交換はもとより、職員間の交流の側面もあることから、今後も定期的にミーティングを開催し、多くの職員が仕事へのやりがいを感じ働きやすい組織を目指す。

（３）人材マネジメント部会２期生との連携

人材育成は継続することによりその効果を発揮することから、本市から初めての部会参加となった今回は、組織としての下地がない状態からスタートしていたことから、次年度以降、部会参加者（マネ友）がサポートに加わることにより、研究内容の充実や組織改革の仲間を増やす。

６．おわりに（参加者付記）

○　総務部管財情報課　　荒木　孝司

一年を通じて、「対話」の重要性や価値前提の思考、過去や前例に囚われない考え方による組織の変革について学び、そこから実践することによる次への一歩の踏み出し、これほど中身の濃い研修会（研究会）は初めてでした。とりわけ、研究会の中で特に印象に残ったこととして、「何か変えたいと思ったときは、提案の前に相談する。」というものがありました。これは、人の特性として、「人に指摘されたことはやりたくないが、自分で口にしたことは動きやすい。」というものがあり、同じ事柄を相手に求める場合であっても事前に相談することにより、その人を敵に回すのではなく、味方になってもらうことです。簡単なようですが、過去の行動を顧みたときに、この一手間によって、流れが変わっていたことも数知れずあったような気がします。この事前に相談するという行為も組織内における「対話」の一つであり、対話の中からより良い組織作りが生まれていくことを痛感しました。本市においての組織改革はまだまだ始まったばかりです。一人ではできることには限度がありますが、共に研究会に参加した篠嵜さん、栢木さん、さらには来年度以降の部会参加者とも協力の輪を広げることにより、職員が働きやすい組織へ、そして、市民が暮らしやすいと思えるまちづくりへと活動をつなげていきたいと強く感じました。

○　建設部建設政策推進室　　篠嵜　仁恵

人材マネジメント部会の活動を知らなかった１年前と現在の私の違い。それは、これからも働き続けたいなという思いが強くなったとともに、そのためには、自分のまわりの人間関係が良好であればよいというだけの考えから、誰もがどこに異動しても安心して働き続けられるよう京田辺市の組織全体がよりよいものになることを考えるようになったことです。

今年度はコロナ禍のため、全てオンラインでの研究会となりました。現役の参加者と直接会う機会がなかったのは残念でしたが、研究会以外に開催されたフォロー会や交流会に参加し、直接お話する機会が難しい幹事の方やマネ友の方と話ができたことは、私にとって研究の幅を広げる助けとなりました。

しかしながら、すべてが滞りなく活動が進んだのではなく、とまどい、もやもや、不安、そして葛藤もありました。

研究会の中で、組織を変えるための必要な２つのパワーの話がありました。上から下へおろされるポジションパワーと個人から共感、共鳴、感動、対話を生むパーソナルパワーです。今後、ゆるやかながらも、私らしいパーソナルパワーを生み出せたらと思います。

最後に、活動を見守ってくださった建設政策推進室のみなさん、ありがとうございました。活動の様子を時々尋ねてくださることで、人に伝える勇気が出ました。そして、いっしょに人マネ活動をしてくれた荒木さん、栢木さんありがとう。それぞれのキャラクターを生かして役割をこなし、課題に取り組めたのは、まさにあるべき姿の３人の組織を築けたのではないかと思います。２人と対話をすることで不安は力となり、葛藤は新たなステップアップの場となりました。

○　企画政策部企画調整室　　栢木　大輔

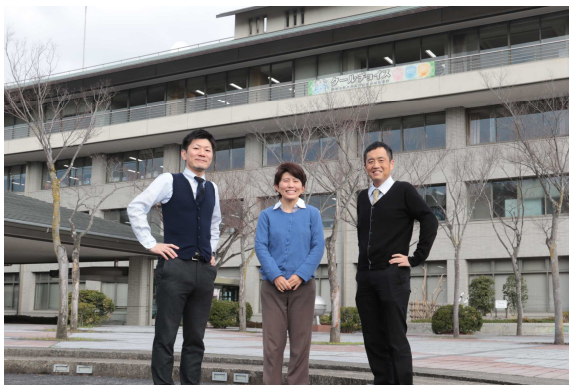
京田辺市から第１期生として人材マネジメント部会に参加する機会をいただいてから、約１年が経過しようとしています。この間、「組織の理想の姿とは？」「どうすれば理想に近づけるか？」「そのために自分に何ができるのか？」これまで考えたこともなかったことに向き合った、モヤモヤした一年でした。

今思えば、これまで２０年近くに及ぶ市役所での勤務で感じていた「なんで市役所ってこうなんだろう･･･」という気持ちを紐解いていく時間だったように思います。とはいえ、そこに明確な答えがあるわけではなく、問い続けることが大事だと気づいた気がします。

一方で、どんな大きな組織でも組織の最小単位は個人であり、個人である職員が「ありたい姿」として認識を共有し同じ方向に進むためには、「対話」の継続が大切だと言う点は確信に近いものがあります。この「対話」を通じた組織変革を志す者として、微力ながらこれから先も、こういう活動に参加を続けていきたいと思います。

最後に、第１期生として部会への参加機会を与えていただいた市長はじめ幹部職員の皆様、たび重なる部会関係の打合せや研究会等への出席にご理解をいただき快く送り出していただいた職場の皆様、そして何より今回の研究会にともに参加し様々な気づきを与えていただいたメンバーの二人に心から感謝申し上げます。どうもありがとうございました。

京田辺市
KYOTANABE CITY 便利でええやん！京田辺



〈御礼〉

人材マネジメント部会の活動にあたり、大変お忙しい中にもかかわらず時間を割いてインタビュー等にご協力いただいた皆様、サポートをいただいた総務部職員課の皆様に改めて感謝申し上げます。どうもありがとうございました。

＜京田辺観光大使　一休さん＞

目の前の業務をいったん
“ひとやすみ”して、
よりよい組織づくりについ
て話してみない？

そうだ！
ひとやすみミーティングをしよう。

〈添付資料〉

職場環境に関するアンケート結果について

早稲田大学人材マネジメント部会第1期生

はじめに　～なぜアンケート調査を実施することになったか～

人材マネジメント部会

「早稲田大学人材マネジメント部会」は2006年から始まり、延べ170の自治体から約2,000人が参加し、３人１チームとして１年を通じて「組織変革」というテーマに取り組んでいる部会です。
今年度、京田辺市から初めて職員3人が派遣され、テーマである「緊急事態に効果的に対応できる自治体組織のあり方を考える」について研究を進めているところです。

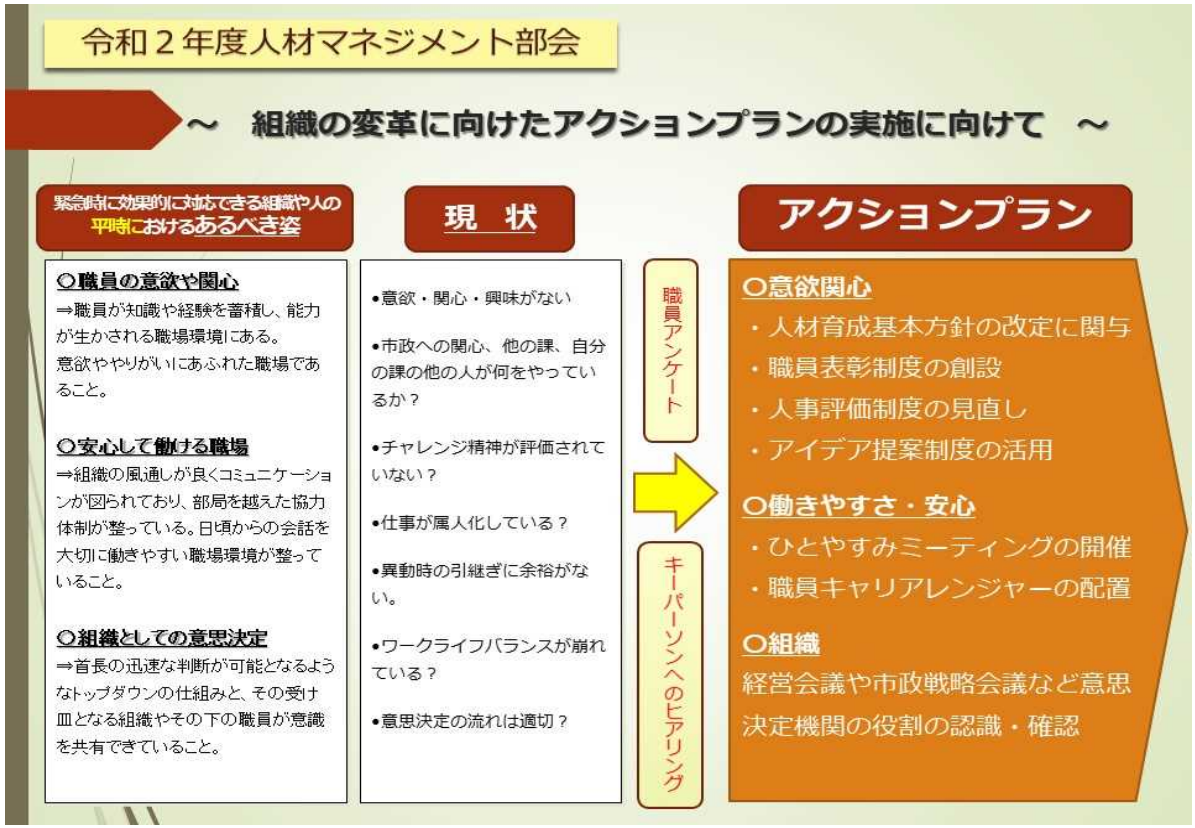
アクションプラン

今回の取組みを進める中で、目指すべき組織の姿として私たち3人が重要であると考えたことは以下の3つです。

1. 職員の意欲や関心
2. 安心して働ける職場
3. 組織としての意思決定

目指すべき姿に近づくためのアクションプランを実現するにあたり、現状を把握するために今回の職員向けのアンケートを実施しました。

令和2年度人材マネジメント部会（京田辺市）　アクションプラン



1．アンケートの回答者について

アンケート結果

今回、アンケートを行ったところ合計105名からの回答をいただきました。「係長（主査級）、課長補佐級、主幹級」（以下「係長級」という。）からの回答が最も多く35%（37名）、次いで主事級34%（35名）、「課長（所長）級、部長（副部長級）」19%（20名）、主任級12%（12名）から回答をいただきました。

※多くの皆様にご協力いただき、ありがとうございます。

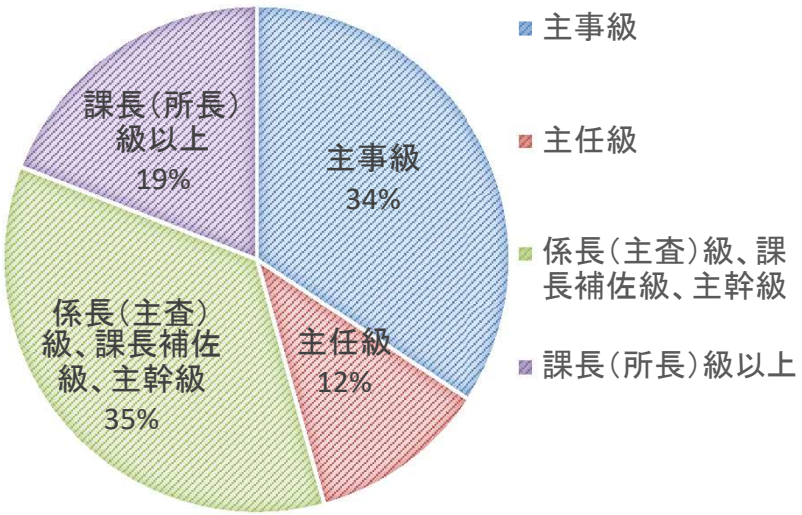
結果分析

回答率としては全体として約17．4%となり、役職別の回答率に大きな違いはありませんでした。保育所幼稚園を含む出先機関も含めた調査であり回答率は高くはなかったものの、多くの役職の方から一定数のご意見をいただけたことについては大変意義のあることと考えます。

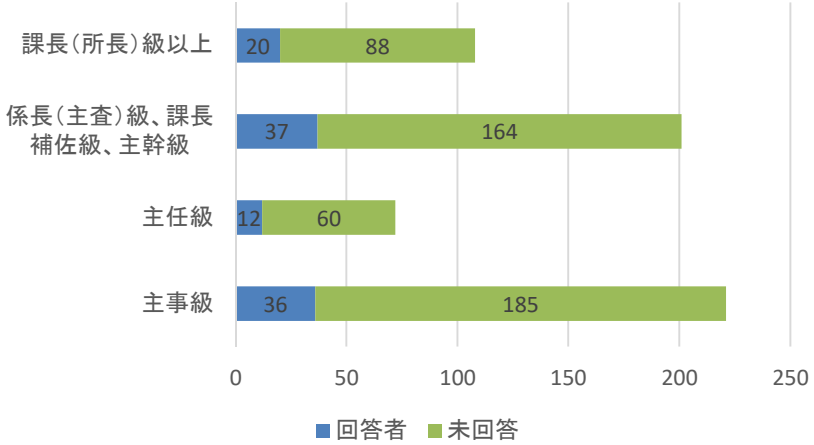
※上記のとおり、本アンケートの回答者数は市職員全体の意見を反映したものとはいえず、したがって結果分析についても正確な現状把握が異なることも考えられます。

※また、次ページ以降の結果分析や意見については、「人材マネジメント部会第1期生」3名による個人的な見解であることを改めて申し添えます。

アンケート回答状況



役職別回答状況



2. 職場で「やりがい」や「充実感」を感じていますか？

アンケート結果

1. 京田辺市役所において働く中で、「やりがい」や「充実感」を感じられるかを問うものです。

2. 「いつも感じている」が10%、「ときどき感じている」66%を合わせると76%に達しています。「あまり感じない」が17%、「感じない」が5%と合わせると22%となっています。

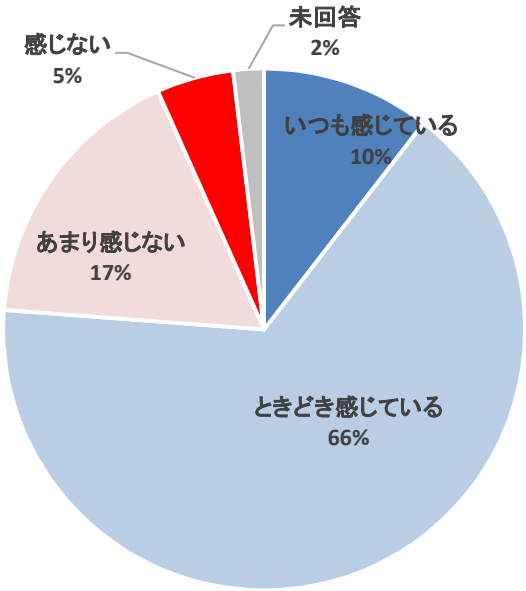
結果分析

1. 全体としては「いつも感じている」と「ときどき感じている」の割合が4分の3以上となっており、多くの方が職場で一定のやりがいや充実感を感じていることが分かります。

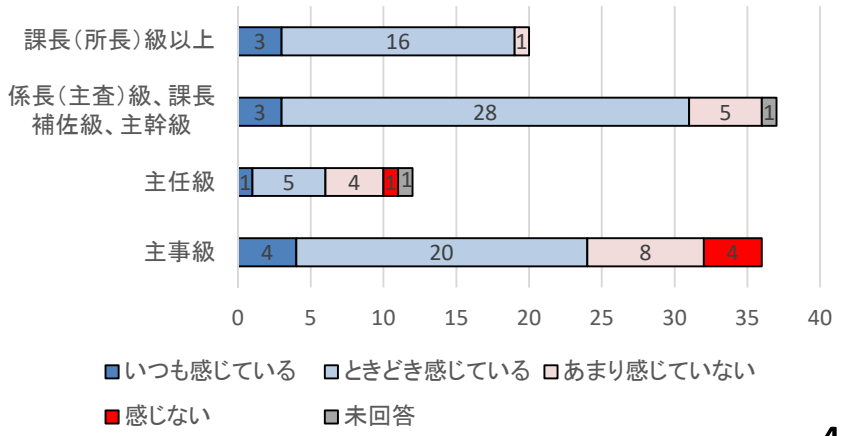
2. 一方、役職別回答状況をみると、上記の割合は課長級以上で95%、係長級以上で84%と高い一方、主任級50%、主事級67%と概ね年齢の若い職員で割合が低くなっています。

3. 職場において仕事をするうえで得られる収入以外のモチベーションは必要不可欠です。特に20代30代の若年層におけるモチベーションの低下は組織としての課題として認識する必要があります。

全体回答状況



役職別回答状況



３　同じ所属内の上司や部下の仕事内容やその進捗状況に関心がありますか

アンケート結果

１．同じ所属内で普段からともに仕事をする上司や部下、同僚の仕事内容や進捗状況について、どの程度関心を持っているかを問うものです。

２．「ある」が全体の49%、「どちらかといえばある」が41%で合計で90%となる一方、「あまり関心がない」も7%となりました。

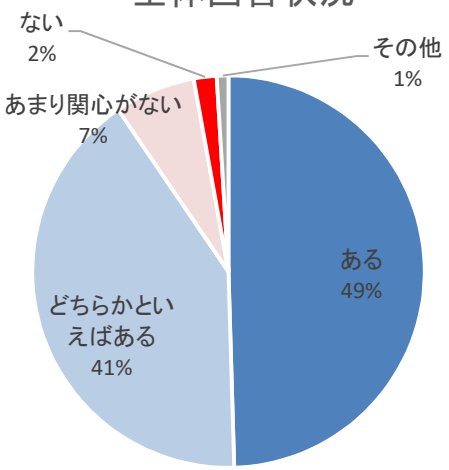
結果分析

１．「ある」と「どちらかといえばある」の合計で90%となり、回答者のほとんどが周囲の仕事内容への関心があることが分かります。

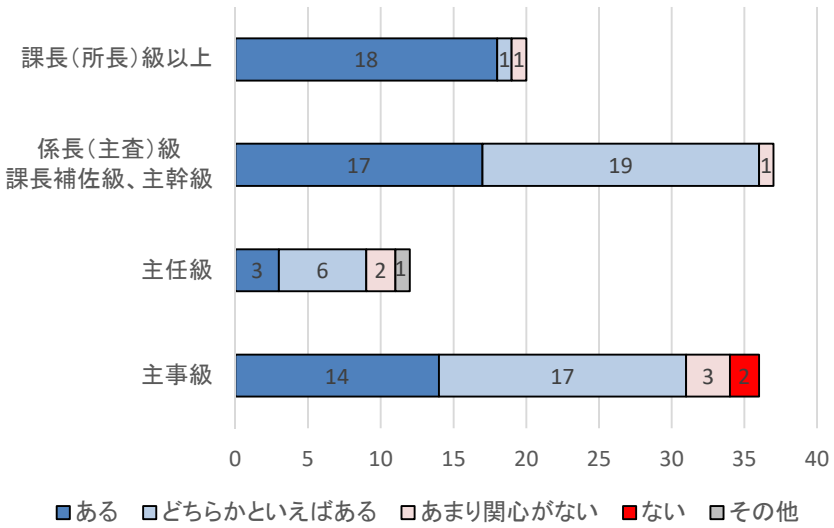
２．役職別回答状況をみると、上記の割合は課長級以上で95%、係長級以上で97%と高く、主任級でも75%、主事級86%と高い値でした。

３．係長級以上での数字は職責上当然のことといえますが、主任級以下でも平均80%を超えています。個別意見では、関心はあるものの実際に関わる余裕がないという意見もあり、関わりたいという意識と実際に関わっているかどうかという点で差があるということも考えられます。

全体回答状況



役職別回答状況



４　あなたの仕事に取り組む姿勢や成果は、人事評価制度等によって、適切に評価されていますか。

アンケート結果

1．仕事に対する姿勢や成果への評価方法として、本市では人事評価制度が運用されていますが、当該制度で自分自身が適切に評価されていると感じるかを問うものです。

2．「評価されている」、「どちらかといえば評価されている」が合わせて76%を占める一方、「評価されていない」、「どちらかといえば評価されていない」も24%と一定数存在します。

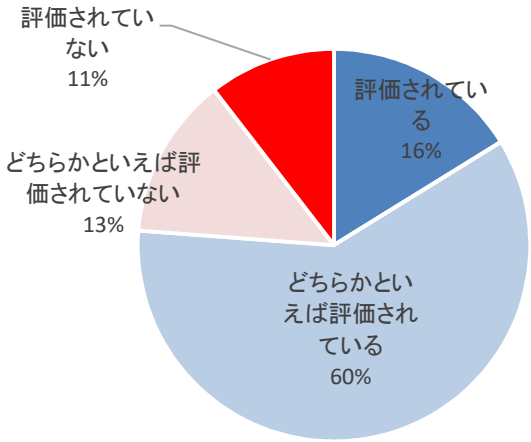
結果分析

1．「評価されている」と「どちらかといえば評価されている」の合計で全体の4分の3以上を占め、多くの方が自身の仕事に対する一定の評価を受けていると感じていることが分かります。

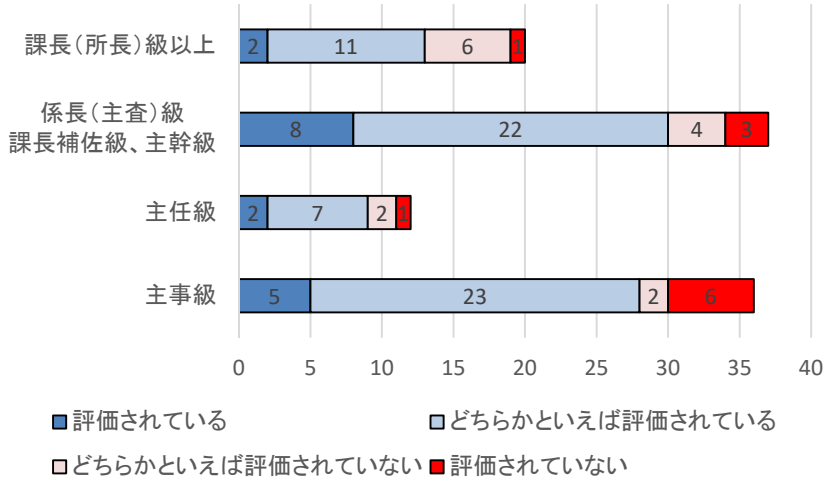
2．一方、役職別にみると、全ての役職で一定の評価への不満が存在することも明らかとなっており、特に主事級においては評価されていないと回答した人が17%と他の役職に比べて高い数値でした。

3．（どちらかといえば）評価されていない理由では、自らの経験も踏まえ非常に具体的に記載されてものが多く、制度自体への根強い不満も感じられます。

全体回答状況



役職別回答状況



６　自己申告書を提出していますか。

アンケート結果

１．毎年秋頃に総務部職員課から発出される自己申告書をどの程度回答しているか、また提出していない場合はその理由を問うものです。

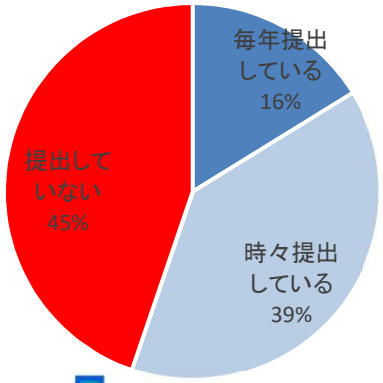
２．「毎年提出している」「時々提出している」で過半数を占めましたが、「提出していない」も45%と多く、その理由としては、「内容が反映されない」という回答が最も多くなりました。

結果分析

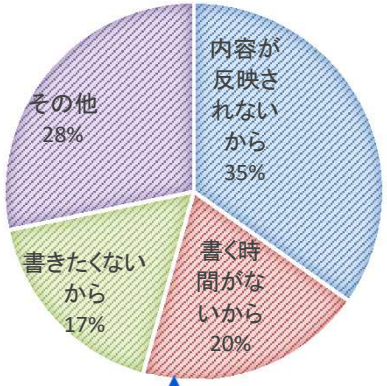
１．役職別にみると、「提出していない」人の割合は、課長級以上で60%、主事級で50%と高い値でしたが、係長級等においては32%と最も低くなりました。これは、一定の年齢を重ねながらいくつかの部署を経験して監督職に至る係長級が自らのキャリアを考えながら自己申告書を提出するという理由が一つ考えられます。

２．提出していない理由では、「内容が反映されない」や「書きたくない」、「その他」とあり、「その他」の記述内容には、「どの程度参考にされるか不透明」「特別な理由がない限り一任」「今の部署に満足」等、事情はさまざまな様です。

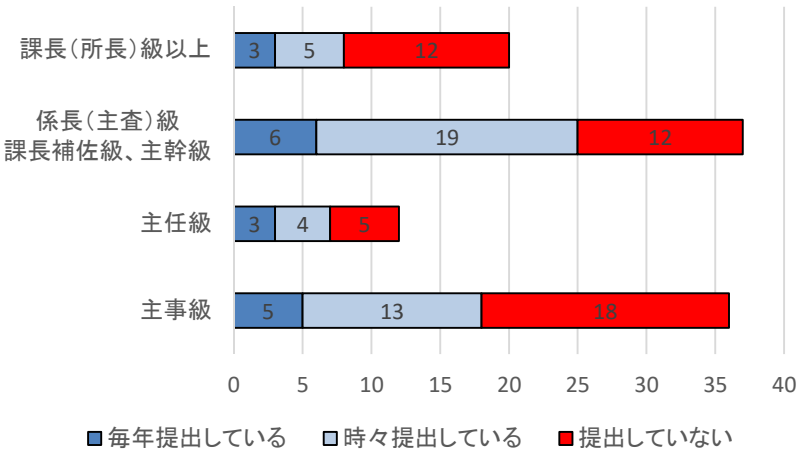
全体回答状況



「提出していない」理由



役職別回答状況

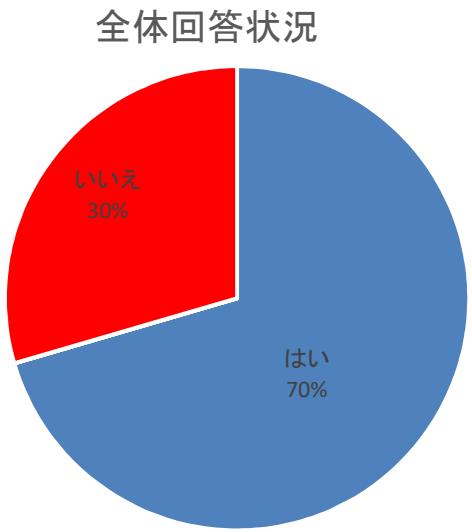


7　日頃から仕事に業務改善や工夫を加えたりすることを意識していますか。

アンケート結果

1．常日頃から自分自身の仕事に対して業務改善、効率化、その他何らかの工夫を加えたりといったことについての意識について問うものです。

2．「はい」が全体の70%を占め、多くの方が常日頃から業務改善の意識を持っていることが分かります。

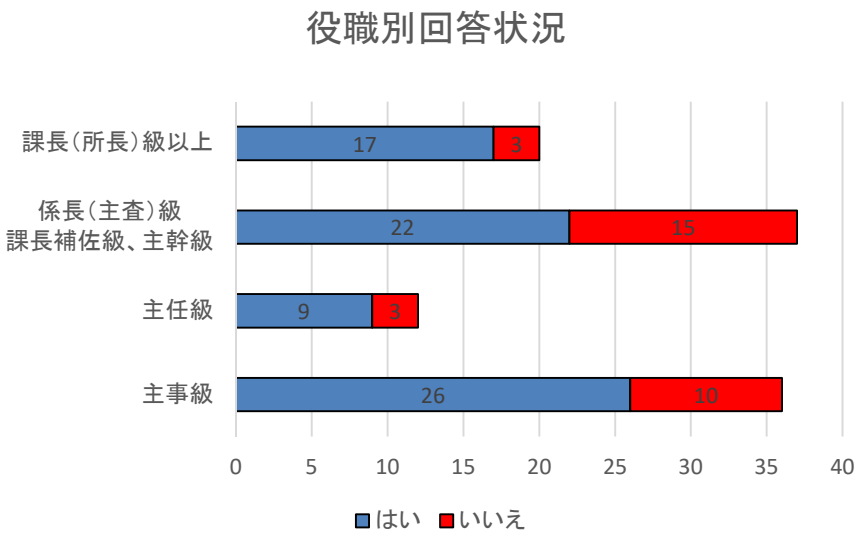


結果分析

1．役職別回答状況をみると、各年代まんべんなく過半数を超えていますが、特に課長級以上においては85%が「はい」と回答しており、部下の指導を含めた仕事効率化の意識が高いことが分かります。

2．一方係長級等については全役職の中で最も「はい」と回答した割合が低く、係のマネジメントや目の前の事務に追われている姿が想像されます。

3．業務改善内容を具体的に見ると、事務作業の効率化に関するもの、マニュアル作成や仕事自体への積極的な理解を促すもの、管理職級においては課内や部内のマネジメントに関する項目が多く見られました。

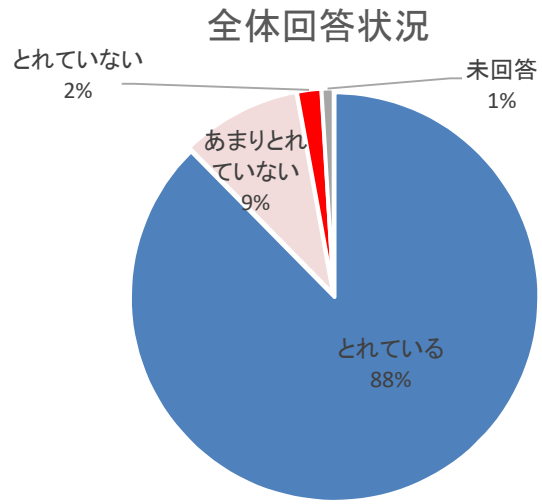


８　周囲の人と日頃から円滑なコミュニケーションがとれていますか？

アンケート結果

１．職場において、日常的なコミュニケーションが円滑にとれているかを問うものです。

２．「とれている」とした回答が88％をとなりましたが、「あまりとれていない」9％や「とれていない」2％、未回答が1％となりました。

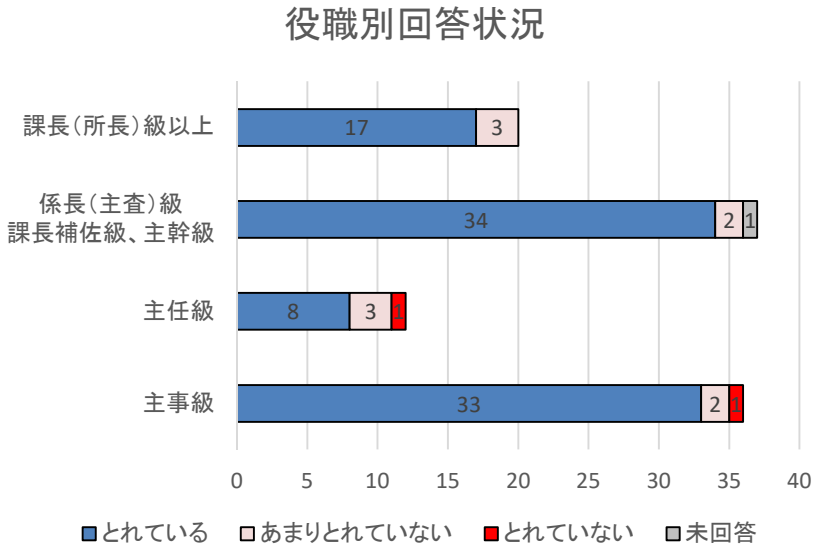


結果分析

１．全体の9割近い方が周囲とのコミュニケーションは円滑に図れていると回答しており、その点において大きな不安を抱えている方は少ないという結果になりました。

２．役職別にみても、「とれている」と回答した方の率は主任級では若干低かったものの、主事級から管理職までまんべんなく90％近くに達しています。

３．一方、「あまりとれていない」や「とれていない」とした理由を聞くと、自信や相手との相性、価値観の問題等も挙げられており、解消が容易ではない問題も散見されます。全体から見れば少数ながらも、こうした問題へのアプローチも必要であると考えられます。

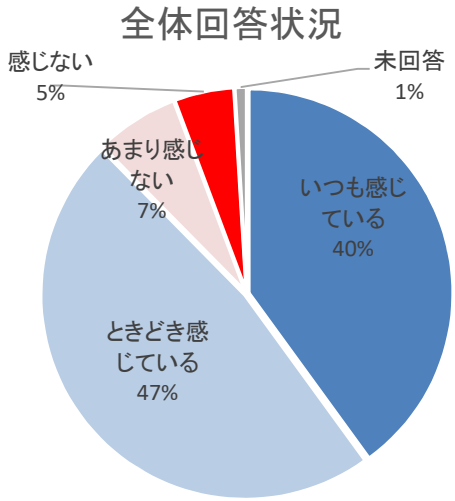


９　仕事において、上司や先輩からのフォローやバックアップは十分に感じていますか？

アンケート結果

１．仕事上で関わる上司や先輩の存在は大変重要です。こうした方々からのフォローやバックアップを日頃から感じているかどうかを問うものです。

２．「いつも感じている」とした回答が40％、「ときどき感じている」が47％あった一方、「あまり感じない」が7％、「感じない」も5％となりました。

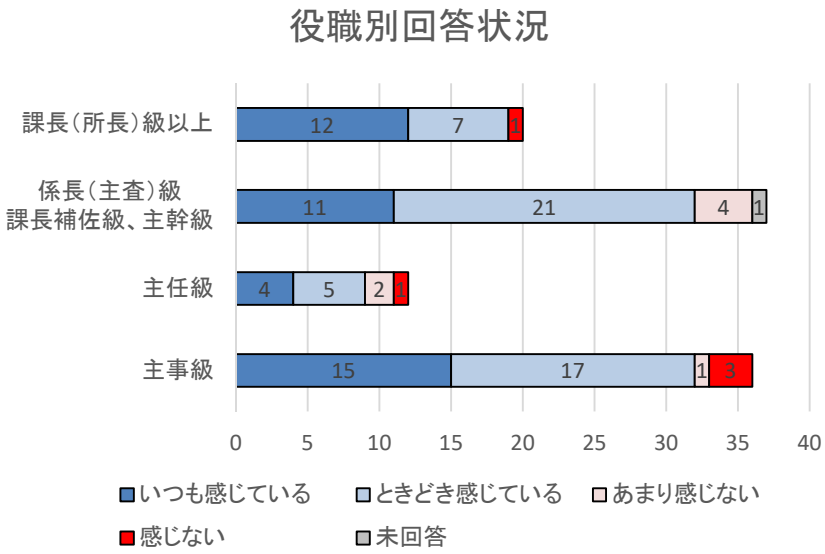


結果分析

１．全体の9割近い方が一定のフォローやバックアップを受けているとしており、前述のコミュニケーションと同様、大きな不安を抱えている方は少ないという結果になりました。

２．役職別にみると主事級、主任級、係長級の職員で一定数の「あまり感じない」や「感じない」との回答がありました。

３．前述のコミュニケーションの不足と同様ですが、職場でのフォローアップ体制の不足を感じる職員数は全体から見れば少数といえます。しかし、そもそも職場でバックアップを感じないと認識されることは組織としてとても大きな課題であり、こうした少数の意見に耳を傾けることが重要であるといえます。



１０　ワークライフバランスが保てていますか？

アンケート結果

１．ワークライフバランス（仕事と生活との調和）がうまく保てているかを問うものです。生活の充実によって仕事がはかどるという生活と仕事の相乗効果を図ることはとても重要です。

２．「保てている」と回答した人は60％、「あまり保てていない」が24％、「保てていない」が7％、「意識していない」が9％となりました。

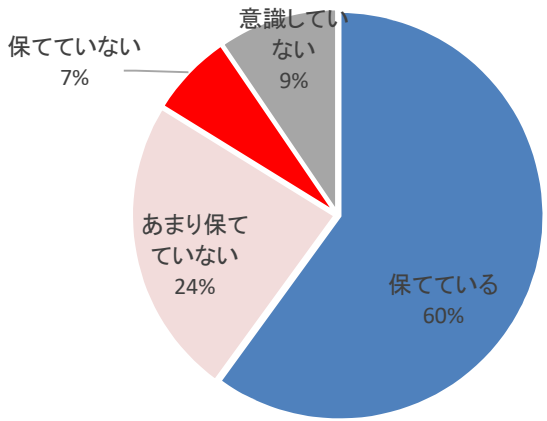
結果分析

１．「あまり保てていない」、「保てていない」をあわせると、３割を超え、バランスを保てていない職員が一定いることが分かりました。

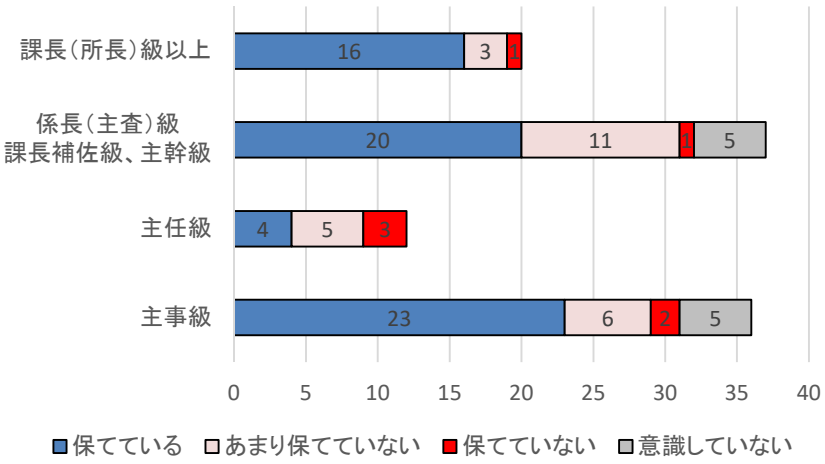
２．役職別にみると、「保てている」とした人は管理職級では8割がそう答えたのに対し、係長級では54％、主任級では33％、主事級では64％とそれぞれ低く、役職によって回答内容が大きく分かれました。

３．プレイングマネージャーとしての業務や監督的役割を担う係長級や、専門的な知識を習得しつつ、第一線で業務を行う主任級において、ワークライフバランスが崩れやすい傾向がみられます。こうしたことは、職員のモチベーションの低下や組織としての効率性にも影響することが考えられます。

全体回答状況



役職別回答状況



１１　仕事に取り組む際に、市の総合計画やビジョン、方向性などを意識することはありますか。

アンケート結果

１．総合計画とは、目指す都市像の実現に向けてまちづくりの方向性を示すものですが、こうした計画のビジョンや方向性を日頃からどの程度意識しているかを問うものです。

２．「常に意識している」と回答した人は23％、「時々意識している」が50％、あまり意識しないが23％、知らない（考えたことがない）が4％となりました。

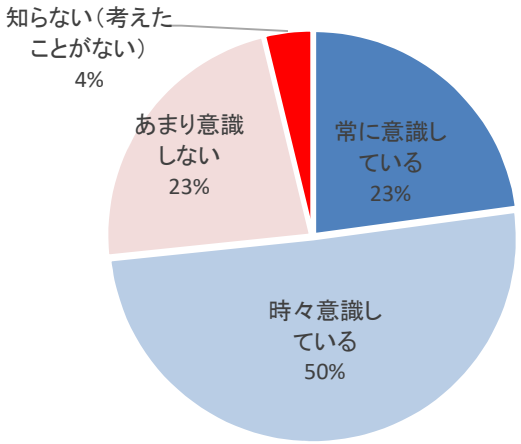
結果分析

１．「常に意識している」、「時々意識している」を合わせると全体の4分の3近くを占め、総合計画におけるビジョンや方向性は一定共有されていることが分かります。

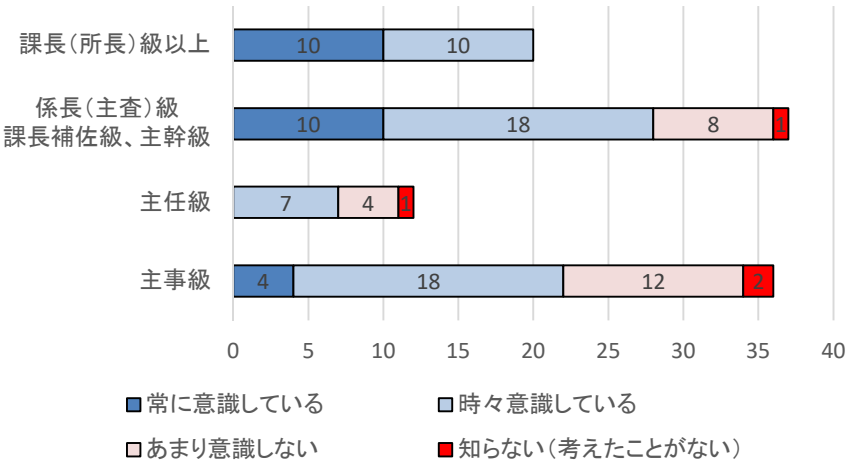
２．役職別にみると、常に意識している、時々意識している人の割合は、管理職級では100％となりましたが、係長級では76％、主任級や主事級では60％台となりました。

３．課長級以上の管理職が市の目指す方向性やビジョンを把握して日々の業務にあたることは当然といえば当然ですが、同じ目標に向かう組織としては、主任級や主事級など、実務にあたる職員も総合計画やビジョンへの意識を共有できるような取り組みも必要と考えられます。

全体回答状況



役職別回答状況



12　市内部の意志決定機関としての「経営会議」、「市政戦略会議」、「総務調整会議」の役割や違いを知っていますか。

アンケート結果

1．市の意志決定機関として現在運用されている「経営会議」「市政戦略会議」「総務調整会議」についての役割の違いについて、その認知度を問うものです。

2．「よく知っている」11％が「知っている」35％であった一方、「聞いたことはある」31％「知らない（わからない）」23％と高い数値でした。

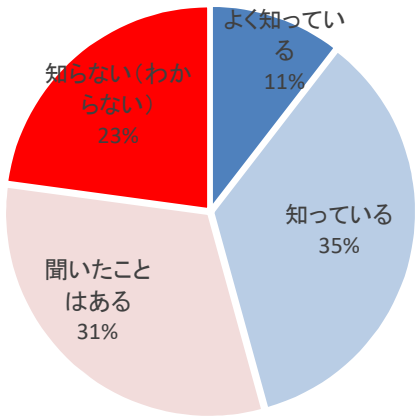
結果分析

1．「よく知っている」と「知っている」は46％と半数を下回り、「知らない（わからない）」とした人の割合が4分の1程度と非常に高い数値となりました。

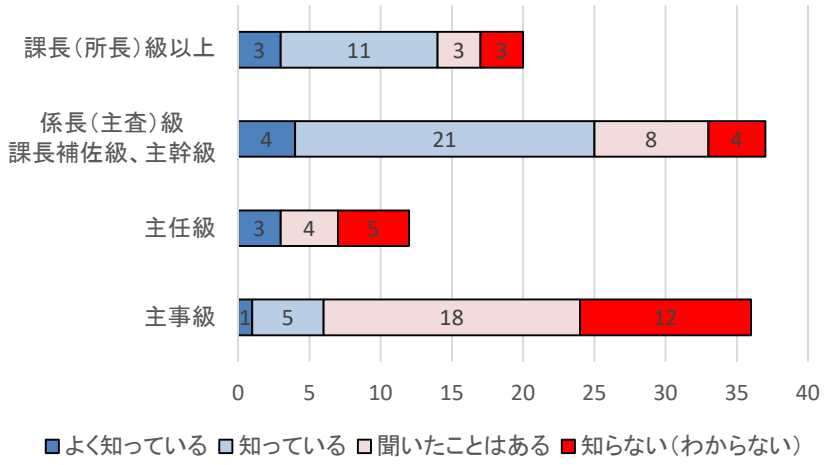
2．役職別にみると、「よく知っている」「知っている」人の割合は、管理職級では70％、係長級で68％だったものの、主任級では25％、主事級では17％と大きく二分化している結果となりました。

3．「経営会議」や「市政戦略会議」の役割や存在意義を知ることは、決定事項を速やかに実行に移すことの第一歩となります。特に主任級以下において、こうした会議への関心を一層高める取組みが必要と考えられます。

全体回答状況



役職別回答状況



13　「経営会議」や「総務調整会議」の結果は、課内において何らかの形で周知されていますか？

アンケート結果

1．市での大きな事業の決定や方向性を決めるための会議である「経営会議」や「総務調整会議」の結果が、課内で周知されているかを問うものです。

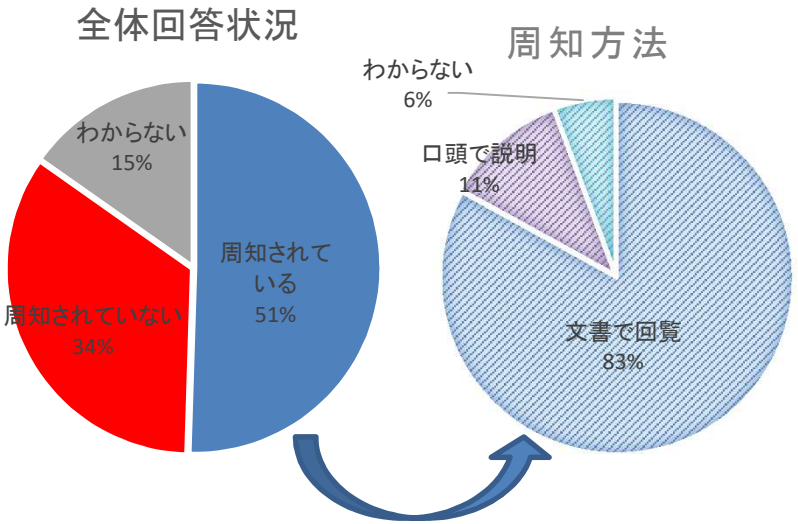
2．「周知されている」が51％で最も多く、「周知されていない」も34％、「わからない」が15％となりました。また、周知方法では「文書で回覧」が83％と最も多くなりました。

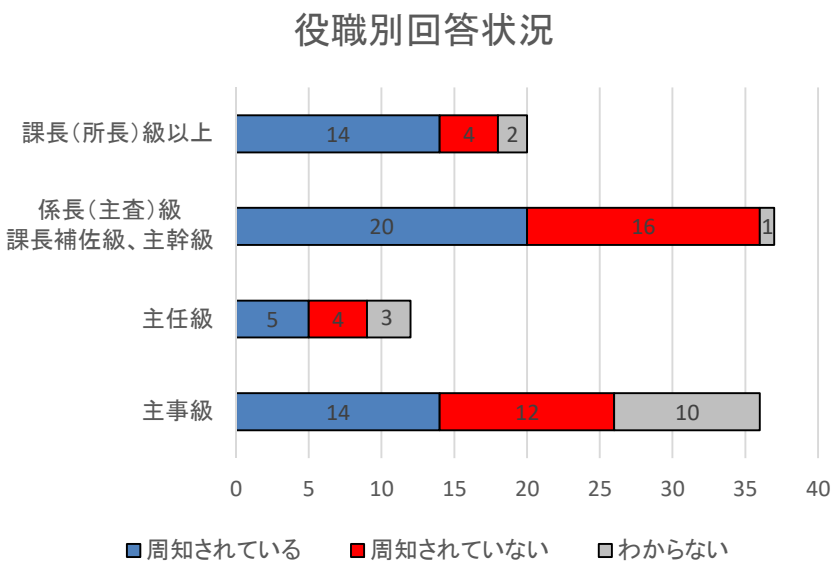
結果分析

1．全体として、約半数の51％の方が周知されていると答えた一方、周知されていないと回答した人も34％を占めています。

2．「わからない」と回答して人は主事級では28％、主任級では25％と高く、特に若年層においては、そもそも会議結果に関心がない人が多いことが分かります。

3．一方、係長級においては周知されてないと答えた人の割合が43％と高く、組織全体の意志決定に対して一定の関心はあるものの周知されないことから事務にフィードバックできずにいる現状も浮き彫りとなっています。





14. 職員同士が集まって、業務の改善や働きやすさ、知識の向上・スキルアップ等について、情報交換や研究等を行うミーティングや研修があれば参加してみたいと思いますか。

アンケート結果

1. 人マネ1期生の主催で初めて開催する「ひとやすみミーティング」をはじめ、業務改善やスキルアップ等についての情報交換や研究等を行うミーティングや研修への参加以降を問うものです。

2. 「内容次第で参加するかもしれない」が62%で最も多く、「参加してみたい」も16%、「参加しないと思う」が10%となりました。また、参加形態では「業務時間内（職員研修扱い）」とした回答が66%と最も多くなりました。

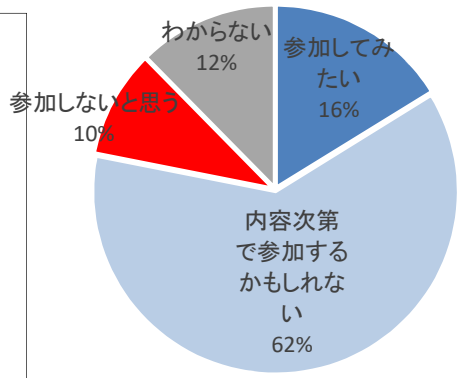
結果分析

1. 全体として、内容次第ではあるものの参加の意向がある方が80%近くを占める結果となりました。

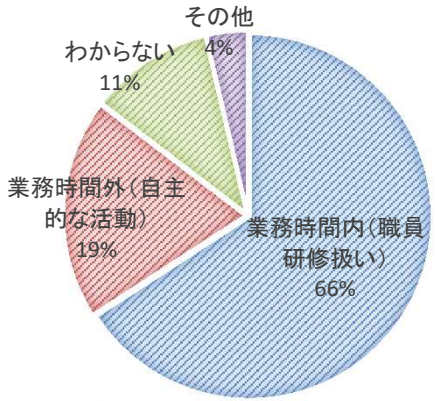
2. 「参加しないと思う」と回答した人も主事級や係長級等において散見され、そもそも関心がない、又はそうした時間がとれないと考える方も一定数いることが分かります。

3. 今後、人材マネジメント研修会への職員派遣が継続し、派遣される職員が活動を行う中でこうした情報交換の場の必要性を認識した場合には、「ひとやすみミーティング」のような場を設け、職員同士の交流の場を継続して設定していきたいと考えています。

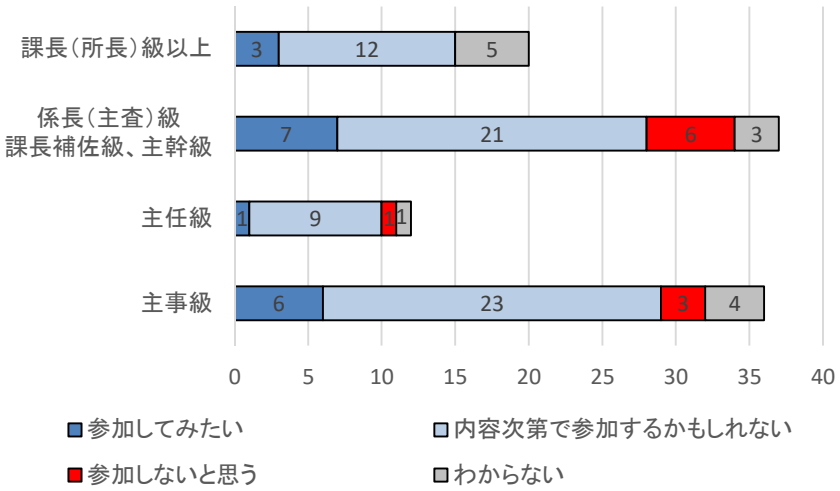
全体回答状況



希望する研修形態



役職別回答状況



１５　人材マネジメント部会に、あなたも機会があれば、参加してみたいと思いますか？

アンケート結果

１．人材マネジメント部会に対する参加意欲を問うものです。

２．「参加しないと思う」が３５％で最も多く、「わからない」２９％、「内容次第で参加するかもしれない」が２９％、「参加してみたい」が７％と最も少ないという結果になりました。

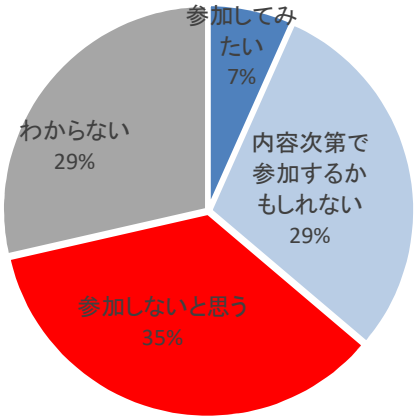
結果分析

１．全体として、「参加しないと思う」と「わからない」を合わせると６４％となり、研修会参加に対して消極的な意見が多いことが分かりました。

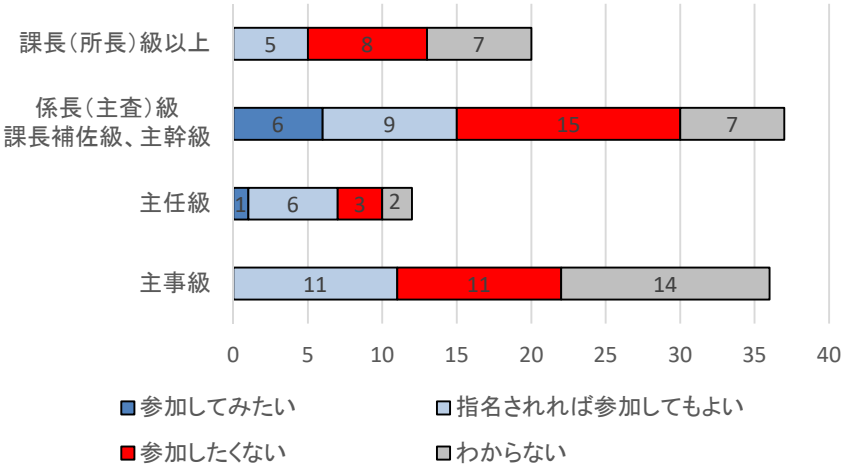
２．一方で、特に係長級や主任級において「参加してみたい」と参加を希望する回答もあり、こうした年間を通して行う部会への一定の需要があることも分かります。

３．今後、人材マネジメント研修会への職員派遣が継続する場合、意欲のある方が参加することで活動がより深化することも考えられることから、参加者を公募することも一つの選択肢としてはあると思われます。

全体回答状況



役職別回答状況



まとめ　～実施したアンケート結果から見えること～

アンケート結果の目的

早稲田大学人材マネジメント部会京田辺市第1期生3名は、①職員の意欲にあふれ　②安心感があり　③意志決定が迅速な組織となるよう取組みを進める中で、目指すべき姿に近づくためのアクションプランを実現するにあたり、現状を把握するために今回の職員向けのアンケートを実施しました。

あるべき姿

○職員の意欲や関心

⇒職員が知識や経験を蓄積し、能力が生かされる職場環境にある。意欲ややりがいにあふれた職場であること。

○安心して働ける職場

⇒組織の風通しが良くコミュニケーションが図られており、部局を越えた協力体制が整っている。日頃からの会話を大切に働きやすい職場環境が整っていること。

○組織としての意思決定

⇒首長の迅速な判断が可能となるようなトップダウンの仕組みと、その受け皿となる組織やその下の職員が意識を共有できていること。

現　状

○職員の意欲や関心

やりがいを感じない人が全体の1／4程度を占め、同じ割合で人事評価での評価のあり方への不満も聞かれる。

1／4という割合、組織としての健全であるといえるでしょうか？

○安心して働ける職場

少数ではあるもののコミュニケーションに困難を抱える職員がいること、特に係長級等においてワークライフバランスが崩れがち。

組織としてこうした課題にも目を向けるべきでは？

○組織としての意思決定

主事級や主任級の多くが、経営会議や総務調整会議をよく知らず、そこで行われる議論にも関心がない。

組織としての意思疎通に課題があるのでは？

アンケート結果まとめ

私たちの想定どおりの結果となった項目もあれば意外な結果となった項目もありました。私たちが組織における課題として認識した「職員の意欲関心」、「安心できる職場」、「意志決定」それぞれに課題があることも見えた結果となったことから、私たちが考えるアクションプランにつなげていくきっかけと考えています。