

2020 年度

早稲田大学マニフェスト研究所

人材マネジメント部会 共同論文

京都府八幡市（第3期生）

都市整備課 岡村 参郎

高齢介護課 北出 行史

国保医療課 池内 栞

## 第1章 活動の経過

この章では、今年度行った活動の内容や活動を通して気づいたことや学んだことを述べる。

今年度は「緊急事態に効果的に対応できる自治体組織のあるべき姿を考える」というテーマで研究活動を行うこととなった。あるべき姿の目標を定め、それを実現するためのアクションプランを考えるにあたって、5回の研究会で気づいたことや学んだことを振り返る。

また、八幡市では周辺自治体と2回の地域勉強会を行うことができたので、その場で気づいたことや学んだことについても振り返る。

### 1. 研究会での気づき・学び

#### (1) 第1回研究会（6月4日）

まず、事前の動画研修では「立ち位置を変える」「価値前提で考える」「一人称で捉え語る」「ドミナントロジックを転換する」の4つのキーワードを軸に、同じ思いを持つ仲間（マネ友）と共に一歩前に踏み出し、組織が抱える課題の解決に向けて挑戦し続けるため実践と研究を重ねるという、部会の目的を確認するものだった。

これまで上司に与えられた仕事や課題を単にこなすだけの私たちにとって、非常に刺激的で大きな目標に感じたが、これから出会うであろう全国のマネ友との交流の中で、様々な意見や取組に触れることに期待を抱くことができた。

第1回研究会の事前課題では、新型コロナウイルス感染症対策に関わる自分の自治体の現在の取組を調べてくるというものだった。調査してみると、私たちの自治体では独自の施策というものはなかったが、想像以上に様々な取組を行っており、その時点でやれるだけの取組・対策は十分に行っているように感じた。

当日の研究会では、部会でも今年度から初めての取組とのことだったが、ZOOMによるオンライン開催が行われた。現在では、説明会等でもオンライン開催が当たり前のように行われるようになりつつあるが、それまで私たちには経験がなく、当初は操作そのものに不慣れであり、また限られた時間内に自分の意見を述べるのも非常に難しかった。しかし、研究会が終わってみると、マネ友との対話により、考えの共有や新たな課題の発見ができていた。

#### (2) 第2回研究会（7月10日）

第2回研究会の事前課題では、「緊急事態に効果的に対応できる自治体組織」に大切なことというテーマについて考えてくるものだった。その調査にあたり、過去の災害等の緊急事態において対応にあたった職員へのヒアリングを実施した。

その中で私たちが大切に感じたことは、主に①職員一人一人が当事者意識を持つ

こと②職員間・部門間の協力体制を構築すること③非常時にトップダウンも含めた確実な意思伝達方法を確立すること④住民へ積極的な情報発信を行うこと、の4つのことだった。

しかし一方で、これらはどれも達成度が不十分であり、まさに部会が大切にしている4つのキーワードの実践が組織としてできていないことによる弊害だと感じた。

当日の研究会では、マネ友や幹事との対話の中で、私たちが感じている課題については、おそらく組織の中の多くの人を感じているが、それが解決できない真の背景や課題があり、そこまで深掘りしないと意味がないのではないかと感じ、現状に至るまでの背景や要因について、もっと幅広にインタビューを重ねて深掘りしていく必要があると実感した。

### (3) 第3回研究会（8月26日・27日）

第3回研究会の事前課題では、「緊急事態に効果的に対応できている組織・職員とは、どんな状態か」「緊急事態から平時の理想の状態を考える」というテーマについて考えてくるものだった。その調査にあたり、市長をはじめとする幹部職員へのヒアリングを実施した。

その中で私たちが大切に感じたことは、①起きていることを把握していること（現状把握）②職員一人一人が行動すべきことを実際に行動できること（課題解決への取組）③これから発生するかもしれない危機に対し想像力が働くこと（新しい課題の発見）④市民への情報発信（正確な情報伝達）、の4つのことだった。

また、ヒアリングを重ねて私たちが感じたことは、幹部職員の間で一定の共通認識が存在しており、対話・コミュニケーションが重要であること、部門間の連携を積極的に行って欲しいことや、もっと当事者意識を持って欲しいことなど、私たちが研究の中で重要だと考えていることについて、同様に重要視していることだった。しかし、これらの達成度についてヒアリングを行うと、やはり不十分であるとの認識であり、その要因の解決についても難しい問題との認識であった。

当日の研究会では、まず事前に動画視聴を行ったが、その中で職員のあきらめ感、やらされ感が蔓延しているのではないかと指摘については、大いに共感してしまった。一方で、仕事の分業化が進み個人で取り組むことが多くなっているが、仕事をチームで取り組み、小さなPDCAサイクルを回すことで、仕事へのやりがいや職場での存在意義が確認できれば、組織全体が意欲的に仕事に取り組むことができるのではとの提案は、ぜひ取り入れたいと思うことができ、ここが研究の最終目標でもあると実感した。現在の成熟した社会の中で、機会は与えられる方が多く、勝ち取るものが少なくなったことが、ある意味で受け身の姿勢を生み出す要因にもなっているかもしれないとの指摘には、核心を突かれた瞬間であった。

(4) 第1回地域勉強会（9月25日）

第4回研究会の開催までに期間があくため、周辺自治体とZOOMによる地域勉強会を行うことになった。地域勉強会では、第4回研究会の事前課題の取組状況について、互いにプレゼン方式で中間発表し、意見交換することになった。他市では、私たちと違う切り口で取り組んでいることを目の当たりにしたことはもちろんであるが、組織内でのマネ友同士の繋がりや強さを感じることもあった。この時、私たちはアクションプランの内容に、組織内のマネ友同士の連携力強化を取り入れることにしていたが、やはり共感する仲間を増やし、当事者意識を持って一体となって取り組むことが大事であると、改めて感じるようになった。

(5) 第4回研究会（10月23日）

第4回研究会の事前課題では、これまでの課題を踏まえた実際のアクションプランについて考えてくるものだった。その作成にあたり、第1回地域勉強会で意見交換した内容を基に、新たにアクションプランを練り直して完成させることができたが、その内容が一部の意見に偏っていないか、また現実的なものとなっているか不安を感じるものとなっていた。

当日の研究会では、その不安を幹事にぶつけることとなった。交流会の発足については、まずそういった取組を行うことが大事で、結果ばかりを考えるのではなく、継続性を重視すべきとの意見であり、交流会に来たくなるような仕掛けづくりを行うことが重要であるとの意見を頂いた。

また、アクションプランの悪い例として、夢物語で終わる内容はもちろんダメだが、一方でできることだけに終始するようなものもダメとの意見を頂き、アクションプランには進んだ取組も取り入れるべきとの意見も頂いた。また、アクションプランの作成にあたり、ヒアリング調査のような限定的な指標だけでなく、広く職員に対してアンケート調査のような客観的な指標を取り入れて作成する必要があるとの意見も頂いた。

(6) 第2回地域勉強会（11月20日）

第2回地域勉強会では、周辺自治体とこれまで叶わなかった現地開催を行うことになった。やはり対面でのコミュニケーションは、ZOOMのような画面越しでは得ることができない共感や一体感を得ることができ、対面による対話の重要性を再認識した。

勉強会の内容としては、他市では、LINEのオープンチャットやブログなど、すでに色々なアクションが実行されており、前回に引き続き私たちの行動力不足を痛感することとなった。

現地開催に参加して頂いた幹事からは、組織変革は手段であり、目的は市民社会

を良くすることにあるとの意見があり、誰のための何のためのアクションプランか意識することを指摘され、目的と手段を混同しないようアクションプランを実行していく中でしっかりと目的を示していくことが重要であると感じることとなった。

#### (7) 第5回研究会（1月28日・29日）

第5回研究会の事前課題では、これまで研究を重ねて考えてきたアクションプランに基づいたポスターの作成を行ってくるものだった。今回も現地開催は行われないうこととなり、ついに対面による開催は叶わなかったが、事前にインターネットに公開され、投票形式で優秀作品を選出することとなった。私たちもこれまでの研究の成果を発表すべく、どうすれば相手に伝えたいことをうまく伝えることができるのかを重視し、ポスターを作成した。結果として、優秀作品に選ばれることはなかったが、全国の参加自治体の事例を色々と目にするのができ、これからのアクションプランの取組に向け参考になる点を発見することができた。

当日の研究会では、これまでの取組を振り返る内容となっていた。鬼丸氏の講演では、人は乗り越えられそうにない非常に困難な事象に出会うと、事象そのものから目を背け、まるで存在しないかのように振る舞いがちだが、そんな時こそ一歩一歩の積み重ねが非常に大切であること、微力かもしれないけれど無力ではないという言葉が非常に印象的であった。また、幹事達からは、これからのアクションプランの実行に対する注意点と激励の言葉が贈られ、決意を新たにすることができた。

一年を通じた部会での研究は、長いようであったが終わってみるとまだまだ研究が足りない部分が多くあったと痛感した。しかし、研究、取組はここで終わりではなく、むしろここからが出発点である。まずマネ友同士で連携してアクションプランを実行し、組織全体がより良い方向へ進むよう取組を進めていきたい。

## 2. 対話での気づき・学び

### (1) 対話による活動記録

日付	活動
2020/5/28	マネ友（本市第2期生）とミーティング
2020/6/23	生活支援課係長にインタビュー
2020/6/26	防災安全課課長補佐インタビュー
2020/6/30	健康部理事インタビュー
2020/7/20	消防長インタビュー
2020/7/22	マネ友（本市第2期生）とミーティング
2020/7/28	副市長インタビュー
2020/7/28	市長インタビュー
2020/7/28	政策推進部理事インタビュー

2020/9/3	マネ友（本市第2期生）とランチミーティング
2020/9/17	総務課課長補佐インタビュー
2020/10/1	マネ友（本市第2期生）とランチミーティング
2020/10/2	政策推進課課長補佐と同課のマネ友インタビュー
2020/11/11	若手職員3名とランチミーティング
2020/11/12	秘書広報課課長補佐インタビュー
2020/12/7	民間経験のある高齢介護課課長補佐インタビュー
2020/12/7	民間経験のある都市整備課係長インタビュー
2020/12/10	民間経験のあるIT推進課職員インタビュー

## (2) 気づき・学び

### <キーパーソンへのインタビュー>

- ・市長は、コロナ対応について、専門家の見解や最新の研究等の情報を把握されており、問題に対して学問的な視点を持っておられた。
- ・副市長は、仕事とはなんらかの価値をつくることであり、世の中の価値が変化するので、仕事も変化していかなければならないとおっしゃった。前年と同じことをすればよいような考えを持つものがあるが、仕事が変わらないことは不自然であり、変革を起こしていくことが自然だということを学んだ。
- ・補助金が出る施策があっても具体的な提案がなかなか上がってこない。コロナ対応では保健所への動員要請があったが、手をあげてくれる職員がなかなかいない。職員の仕事に対する積極性には課題がある。
- ・緊急事態に効果的に対応できる人材とは、日々の業務遂行が適確にできる人であり、発信力が高くリーダーになれる人である。人材の見極めが必要。
- ・部門間を超えた業務としては、新庁舎に関するプロジェクトチームを立ち上げ様々な課の職員が辞令交付を受け、取り組んでいる事例があった。ボランティアではなく職務命令により自分の仕事として取り組んでいる。
- ・市からの情報発信については、今年度、LINEおよびTwitterの運用がはじまり、発信する情報の種類によって使い分けしながら活用していくこととなり、より多くの市民に必要な情報を発信できるよう改革が進んでいた。
- ・研修制度については、民間と比較すると市の研修体制は充実しているという意見があった。行きたい研修を見つけて参加する仕組みがあればよいと感じた。

### <マネ友とのミーティング>

- ・アクションプランについては、勉強会をする場合、働いた年数によって、学びたい内容が違ってくるので、年代を絞ってニーズに合わせた勉強会とするべきとの意見があり、ニーズの違いに気づいた。

- ・ゲーム性を取り入れて、市長や部長の立場での体験型シミュレーションゲームを行う意見があり、新しいものを知る機会になった。

### 3. 人マネ通信の発行

令和2年10月1日に人事課協力のもと、人マネ通信（vol.1）を発行した。人マネ通信は本市第2期生が1年間の活動のまとめとして市長への報告会のあとに発行を考えていたが、年度末の新型コロナウイルス感染症の流行により報告会の機会を失い、発行ができずにいた。第2期生からぜひ発行したいとの依頼を受け、前述の市長インタビューの際に了承を得て、ようやく実現した。

内容は、人材マネジメント部会の紹介、2019年度の活動報告を掲載した。次に、2020年度参加者からのメッセージとして、人マネ通信発行後に行う予定をしていたインタビュー等への協力を依頼する文面とした。最後に第1期生と第2期生からの応援メッセージを掲載し、全体的に「私たちの働く職場をより良くするために、みんなで考えよう」というような内容にまとめた。

発行方法は、庁内イントラネットの掲示板に人事課が掲載し、全職員がいつでも閲覧できる方法をとった。しかし、他の職員からの反応はほとんどなく、人マネの認知度の低さを痛感した。今後は発行する方法についても課題が残る結果となった。

### 人マネ通信 (vol.1)



## 第2章 組織の現状把握

この章では、第2回研究会で取り組んだ内容を中心に、「緊急事態に効果的に対応できる自治体組織に大切なこと」について考え、私たちの組織がどのような状況にあるかを調査し、組織の現状把握に取り組んだ内容について述べる。

まずは、3人で対話し、「緊急事態に効果的に対応できる自治体組織」に大切なことを挙げ、優先順位を決めた。そして、その大切なものについて、私たちの組織はどのような状況にあるか、キーパーソンへのインタビューにより調査した。

### 1. 3人が対話して考えた大切なことと優先順位

#### (1) 大切なこと

- ・部門間の連携
- ・トップダウンによる意思疎通
- ・職員の協力体制
- ・自分で考えて仕事ができること
- ・全員が自分の仕事とする意識
- ・優先順位の共有
- ・ニーズ把握
- ・住民への情報発信ができる仕組みの整備
- ・対応スピード

#### (2) 決めた優先順位

- ①職員の意識
- ②職員の協力体制
- ③部門間の連携
- ④トップダウンによる意思疎通

#### (2) 3人の対話

3人では、緊急事態の対応として、コロナ関連の対応のイメージを中心に対話した。特に今年度5月から実施した特別定額給付金における対応では、電話対応や入金に係る事務で大規模の動員を要したため、職員の意識や職員協力体制を重要と考えた。

他にも、コロナ関連の対応では、部門を跨いで、同じような条件の者に補助や減免が行われることから、部門間で連携し、市民を案内する必要がある、連携の重要性も考えた。

また、緊急事態では、対応のスピードを求められることから、トップの判断や意



思が素早く伝わることが重要と考えた。特にトップの意思は、現場での仕事の意味を把握し、自ら考えて課題を解決していく上で重要と考えた。

## 2. キーパーソンへのインタビューによる現状把握

### (1) キーパーソン

- ・生活支援課係長（特別定額給付金担当課係長）
- ・防災安全課課長補佐
- ・健康部理事

### (2) 大切なことに対する現状把握

#### ①職員の意識

緊急事態を想定した組織作りができていないため、職員自身が有事の際の職務の想定ができておらず、平時から緊急時を意識できていない。職員の十分な訓練が行えておらず、防災計画や災害対応マニュアルの読み込みが行えていない。

#### ②職員の協力体制

特別定額給付金関連での動員では部門間で協力の温度差があった。ただ、時間外の動員については市長からの呼びかけもあり協力体制が整ったこともあったが、災害時のように動員の体制が定まっていないため、担当部の職員に動員が集中するなど苦勞したところも多かった。

災害対応でも動員の協力の温度差があった。災害動員に対する意識改革は難しく、理解が進んでいない。本来業務に支障が出ることをよしとしていない管理職もいる。結果として担当課に仕事が集中してしまい、市民対応等に追われ、全体の指揮をとることがおろそかになってしまう状況があった。

#### ③部門間の連携

災害対応でもコロナ関連の対応でも市民に対して複数の部署が案内を必要とするケースがあるが、他部署が管轄する制度等を知らず、トラブルになるケースもある。他部署の仕事を教えてもらう機会がなく、聞くことができる人間関係を構築している人がすべての課にいるわけではない。

#### ④トップダウンによる意思疎通

部署が細分化されすぎており多数部署に指示を出すので、部門間の意思疎通がとれていない場合がある。部署の細分化は、その時点での重点政策に重きを置いた組織改正が行われたことによるものである。

### 第3章 あるべき姿

この章では、数名の職員へのインタビューを行う中で、私たちが思う組織や人のあるべき姿について述べる。

#### 1. 緊急時に効果的に対応できる組織や人のあるべき姿

##### ①部門間の連携がスムーズにできること

緊急時は普段担当しない業務が発生することがあるが、押し付けあうことなく、適切な業務分担を決定する。また、意思決定層で決められたことを全職員に伝える。

##### ②職員全員が当事者意識を持つこと

担当課が対応すると考え、自分には関係ないと何もしないのではなく、協力要請等あれば積極的に引き受ける。

##### ③市民にとって必要な情報を発信すること

知りたいことを知りたいときに知ることができる。

#### 2. 緊急時に効果的に対応できる組織や人の平時におけるあるべき姿

##### ①会話や相談ができる

普段から意見交換が多く行われており、公私問わず話す雰囲気がある。つまり、顔見知りの職員が多い。

##### ②いつも相手の立場で考えられる

自分の仕事だけうまくいけばいいと思うのではなく、周りの人の仕事にも関心を持つ。相手の状況にも気を配り、お互いに助け合う。

##### ③市民が市からの情報に触れる機会が多い

情報を発信する回数や媒体が多い。

緊急時にありたい姿から、平時のありたい姿を考えていくことで、普段からできていないことは緊急時にもできないということは、わかっているつもりでもなかなか意識できていないと思い知らされた。緊急事態を経験したことがないから、いざという時に対応できないというのではなく、普段から意識することで備えることができると感じた。

そして、ありたい姿として挙げた3点のうち、特に大切なことは、災害時に部門間の連携がスムーズにできること、そのためには普段から会話が活発に行われていて、顔見知りの職員が多いことであると考え、これをもとにアクションプランを作成した。


## 第4章 アクションプラン

この章では、今年度に行った活動や研究の成果を踏まえて、次年度以降に私たちが実行していくアクションプランについて述べる。

私たちが考えたアクションプランは、「チームワークが強みと言える組織へ」をテーマに、職員同士のつながりをいかに増やし、それを組織全体のつながりに結び付け、連携力を強化できるかを考えた。

まずは、私たちの存在や取組を知ってもらうため、人マネ通信を定期的に発行する。次に、顔見知りの職員を増やして、相談できる人を増やすようにし、自分以外の仕事に対する他人事感を減らすようにする。そして最終的には、課題に思っていることをそのままにせず、自分の思いをオープンにできる組織、改題解決のための対話ができる組織づくりを目指したアクションプランとする。

### アクションプラン



**目指す組織**

毎年の部会参加者同士のかかわりを途絶えさせない！！

「知っている」職員の数を増やすことで、いざというときほかの職員に話かけやすい組織を目指す

#### ◆ ACTION 1 ◆ (人マネ普及・マネ友つながり強化期)

**目標:** マネ友とのつながりを強くする&人マネの名前を庁内に広める

**目的:** 全職員の交流を増やすことを最終目標とする、そのために協力者を増やす

●人マネ通信を発行する(目標は3ヶ月に1回)

10月発行時、反応なし  
全員に見てもらうには…発行方法や内容の検討が必要

●マネ友と継続的につながる

部会参加年度で終わりではなく、次の世代とつながりを持つ  
次年度の参加者をサポートするような立場で前年度以前の参加者が行動する

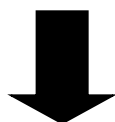
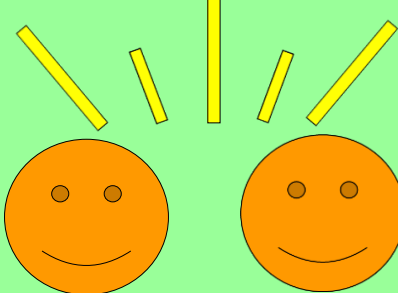


◆ ACTION 2 ◆ (知らなかった職員や仕事を知ろう期)

**目標: 顔見知りの職員を増やす**

**目的: 相談できる人を増やす・自分以外の仕事を知ること他人事感を減らす**

- **職員向けの交流会の開催**  
例: 1年目お悩み相談会  
10年目課題共有会  
全職員向け何でも話す会 など
- **交流会の案を部会経験者で話し合う**  
交流会も部会参加者主催でおこなう  
(マネ友とのつながりを途絶えさせない)



◆ ACTION 3 ◆ (課題共有&解決期)

**目標: 職員提案の提出**

**目的: 課題に思っていることをそのままにせず、思いをオープンにできる組織を作る**

- **交流会参加で出てきた課題を解決するために職員提案をする**  
交流会で顔見知りになった職員でチームを組んで協力。もちろんひとりでも可
- **マネ友同士も協力し、職員提案をする**  
交流会を職務として開催できるようにする

第5章 1年の研究を通して

この章では、2020年度の研究を通して、参加者の3人が感じたこと、考えたこと等を述べる。

<都市整備課 岡村 参郎>

人材マネジメント部会に参加する前は、上司に与えられた仕事や課題を単にこなすだけで、仮に問題があったとしても、背景にある根本的な原因から解決しようとする考えがあまりなかった。1年の部会での調査、研究を通じて、物事に対し主体的に取り組むことがいかに大切かということがわかった。「誰かがやるということは、誰もやらないということを知りなさい」という言葉にあるように、まずは自分自身が一歩踏

み出すことが重要であると感じた。

また、対話が持つ重要性を再認識した。仕事の細分化、分業化が進む中で、同じ職場であったとしても同僚たちとの関わり合いを持つことが希薄になりつつあるが、職場内の関係性を構築することが重要で、まずは雑談のような簡単なものから始め、職場での対話を行いやすい環境作りが大切だと感じた。そして、アクションプランにあるように、組織全体のチームとしての連携力強化を図りたい。

今後は、今回私たち3期生で考えたアクションプランに基づいて、取組を続けていくことになる。アクションプランにも掲げているが、まずは組織内のマネ友同士の連携強化を図り、私たちの組織が抱える課題に対し、私たち自身が解決への一歩を踏み出すようにしたい。そして、「よりよい組織とは何なのか」「よりよい住民福祉とは何なのか」を常に意識しながら、活動を休めることなく邁進していきたい。

#### <高齢介護課 北出 行史>

人材マネジメント部会に参加したことで、自分の仕事に対する意識を変えることができた。これまでは、自分たちの組織について考える視点すら持つておらず、自分と関係のある仕事のことだけを考えていた。しかし、自分と関係ある仕事とは市民生活にかかわるすべてのことであり、他部署の仕事でも自分ごととしてとらえるべきことに気づくことができた。人は問題に対しては、自分は関係ない方向に考えてしまいがちだが、むしろ、問題と自分を関係付けて、問題を引き起こす仕組みや構造を考え、根本的な解決につなげていくことが必要だと感じた。他者への貢献心を大切に、一歩踏み出して、問題に関わっていけるようにしたい。

また、この部会で価値前提という言葉初めて耳にした。ありがたい姿から考えるということであるが、これまでは、物事を判断する際、その場の都合を重視してしまう傾向があり、何のために、何を目指しているかということに頭が回っていなかった。これから自分自身が仕事していく上で大切な考え方を学ぶことができた。そして、市役所の仕事で一番大切にする価値は市民生活であり、これが自分たちの前提にあると考える。

さらに、対話についても、とても大切だと感じた。ただ、これまでもコミュニケーションが大事なことはわかっていたことであるのだが、この部会で学んだのは対話の意味である。対話は、互いの立場を明らかにし互いに意見を主張し合う討論とは違う。対話とは、意見と自分とを切り離してお互いの意見を共有のものとしてとらえることであり、そうすることで新たな視点に立ち、新たな気づきを得ることや考えを変化させることができ、最善にたどり着くことができる。対話は、物事を進めていくとき、変えるとき、検証するときも常に重要で、進化していく組織には対話の意味を理解したうえで対話を重ねていくことが欠かせないと感じた。

また、自分たちのアクションプランについては、交流会をつくることを中心に作成

した。対話する機会や普段の業務以外のことを学ぶ機会をつくり、部門間の連携意識やどんな仕事でも当事者意識の高い組織を目指したプランとした。プランを実行していくことは容易ではないが、目的をしっかりと示して意味を共有し、まずはマネ友との連携、協力を強化して取り組んでいきたい。

最後に、人材マネジメント部会の幹事・事務局の方、本市人事担当の方、マネ友、インタビューに協力いただいた方、ともに参加した2人に感謝したい。

#### <国保医療課 池内 葉>

部会参加前は自分に与えられた仕事をただこなすだけで、現状の課題や将来の理想を考えたことがなかったため、何をすればいいのかもわからず、不安が大きかった。幸いにも八幡市は3期目で、庁内にマネ友がいるため、実際に何をするのかを聞き、部会に臨んだ。初回は、他の自治体からの参加者との話についていけるのか不安に思ったが、いざ始まってみると、それぞれの自治体がそれぞれの課題を抱えていて、内容は違っても課題を解決したいと思っている人達ばかりで、全国に仲間がいるように思った。特に対話自治体ということで、比較的近隣の自治体とグループになったことはより仲間意識が芽生えて心強かった。部会参加を重ね、今まで関わりのない人に自分の組織のことを話すことで、伝えることの難しさを感じ、反対に、あるべき姿に向けて行動を進める他の自治体の話を聞くことで、良い刺激を受けた。できることをやるのも良いが、目標を実現させるには何をすべきか、人マネのキーワードのひとつである「価値前提で考える」ことを意識するようになったことは、部会に参加したことによって自分に起こった変化のひとつである。部会に関係すること以外にも、その考え方は応用され、日常業務をおこなう中でも意識するようになった。難しいことのように思ったが、自分自身の仕事であったり、所属する組織がより良くなるにはどうするのか考えたりすることは自然なことであり、むしろ普段から考えるべきことであると思うようになった。

しかし、課題に思うことがあってもそれを変えようと実際に行動に移すことをしない自分がいるのもまた事実であり、他の職員へのインタビューをする中でも、自分と同じような職員が多いことにも気が付いた。前例踏襲や現状維持である方が楽であるという意識は組織に根強くあると感じた。今年度一緒に参加した2名や本市のマネ友は少なからず「現状を変えたい」と思っているので、そのような仲間を増やし、課題に思ったことは改善するように自ら行動することが当たり前であるという組織にしていきたい。一人では勇気が出なくても、自分の周りの大多数が同じ思いであれば、一緒に行動することができると思う。今後はマネ友として、来年度以降の参加者とも積極的に関わり、今年度の活動結果を伝えることで次に繋げ、八幡市人材マネジメント部会としての活動を続けて、仲間を増やしていきたい。