２０２１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

花のまちイメージキャラクター　はなみちゃん

宮城県柴田町（第５期生）

農業委員会事務局　石井　　亨

教育総務課　齋藤　信二

健康推進課　卯花　美幸

目 次

１．活動の概要及び経過

（１）研究会の流れ

（２）研究会に向けて

①第１回研究会に向けて（現状把握と背景を掴む）

②第２回研究会に向けて（現状把握と背景を掴むためのインタビューの開始）

③第３回研究会に向けて（首長や経営層が思う１０年後の未来と現状のインタビュー）

④第４回研究会に向けて（アクションプランの作成）

⑤第５回研究会に向けて（アクションプランの作成と職員アンケートの実施）

⑥第６回研究会に向けて（アクションプランの完成）

２．アンケート調査について

３．「地域のための人・組織づくり」のアクションプランについて

４．今年度の主な活動記録

５．付記

１　活動の概要及び経過

（１）研究会の流れ

◆第１回研究会　令和３年４月２３日

【概要】・幹事長及び幹事団から挨拶

事前 YouTube 視聴と研究会の説明

・参加自治体との対話⇒自治体の「人・組織づくりの仕事」

対話①　佐賀県玄海町　　福島県郡山市

対話②　宮城県東松島市　青森県三戸町

対話③　岩手県一関市　　佐賀県玄海町　青森県三戸町

◆第２回研究会　令和３年５月２７日

【概要】・幹事長及び幹事団から挨拶と事前課題について

・参加自治体との対話⇒事前課題の共有と振り返り

対話①　千葉県山武市　神奈川県川崎市

対話②　東京都港区　　静岡県沼津市

◆第３回研究会　令和３年７月２６日

【概要】・幹事長及び幹事団から挨拶

・参加自治体との対話⇒（１）事前課題の共有と振り返り

（２）「人・組織」の成長段階の現在の立ち位置を探る

（３）私たちのこれからの存在意義は何か

（４）ありたい姿を改めて描く

（５）あなたの自治体が成長するための打ち手は何か

対話①　静岡県沼津市　福岡県大牟田市　熊本県熊本市

対話②　静岡県沼津市　福岡県大牟田市　熊本県熊本市

対話③　新潟県妙高市　熊本県熊本市

対話④　新潟県妙高市　熊本県熊本市

対話⑤　静岡県沼津市　福岡県大牟田市　熊本県熊本市

◆第４回研究会　令和３年８月２３日

【概要】・担当幹事から挨拶（丸本氏、堀田氏）とアクションプランの内容について

・参加自治体との対話⇒アクションプランの反省点や、第５回に向けた情報交換

対話①　京都府八幡市　静岡県島田市　茨城県高萩市

◆第５回研究会　令和３年１０月２０日

【概要】・担当幹事から挨拶（丸本氏、加留部氏）とアクションプランの内容について

住民のための内容となっているか？また、前半、後半の繋がりがなく、逃げ腰な内容になっている。

・参加自治体との対話⇒アクションプランの見直し点や、アンケート調査をまとめて、
上層部へぶつけてみたい。

対話①　群馬県館林市　茨城県古河市

◆第６回研究会　令和４年１月２７～２８日

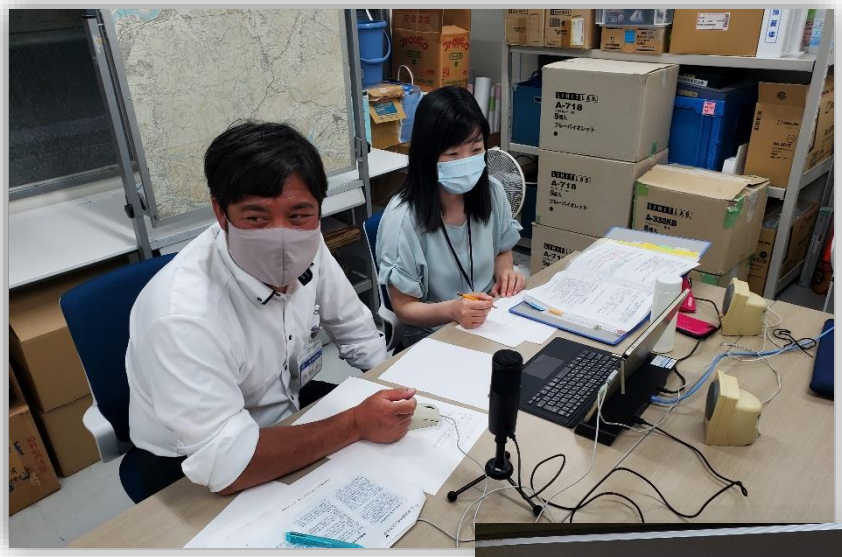
【概要】・NPO 法人テラ・ルネッサンス創設者　鬼丸氏特別公演

・他団体からの学びということで４団体のアクションプランを学んだ。

対話①　京都府大山崎町

対話②　千葉県山武市

対話③　栗原市



（２）研究会に向けて

① 第１回研究会に向けて（現状把握と背景を掴む）

〈課題〉あなたの自治体の「人・組織づくりの仕事」を調べる

第１回研究会に参加するにあたり、組織で行われている「人・組織づくり」を次のように調査

○人事評価制度を導入（人事評価は能力評価と業績評価に分類）
○研修制度について
　①東北自治総合研修センターによるもの
　②自主研修に対し上限３万円を助成している
　③外部講師派遣等によるもの（年間３０万円予算）
○職員数の減少と町予算からみる業務内容

② 第２回研究会に向けて（現状把握と背景を掴むためのインタビューの開始）

〈課題〉あなたの自治体の「人・組織づくりの仕事」を調べるため、総務課経験者を対象に

第２回研究会に参加するにあたり、事前課題である現状を把握するため、総務課長、総務課職員班の経験者（ＯＢ含む）等数名にインタビューを行った。

インタビューによる結果は次のとおり。

○人事異動希望調査票について、すべての職員の調査票に目を通しているが、管理側の考えもあるので全員の希望通りにはいかない
○昇格時の研修が自治総合研修センターによるものしかないため、実務に対応していないと思われる。今後独自の研修制度も必要
○再任用職員が臨時職員と同等の気持ちで取り組まれると困る
○ある程度年齢が若いうちに管理職に就き、後半は管理職のフォローに回れる組織が理想

ここには書き切れない程のインタビュー内容でしたが、総務課長はじめ管理職の思惑と、プレーヤーである職員との考えにズレも感じられる内容でした。また、班長（課長補佐）の業務内容が多岐に渡り、昇格に対してあまり魅力がないと考える職員もいるのではないかという意見もありました。

③　第３回研究会に向けて（首長や経営層が思う１０年後の未来と現状のインタビュー）

〈課題〉１０年後の地域のありたい姿、予測される未来、ありたい姿の実現に向けて自治体が戦略的に取り組むこと、今の人事でいいのかどうか

第３回研究会の事前課題を作成するため、対象者を組織の長である「町長」「教育長」、地域の代表である町議会議長、町経済界組織の代表、町組織の予算管理者「財政課長」にインタビューを行った。

インタビューによる結果は下記のとおり

「１０年後の地域のありたい姿」
- 町内の高校、大学の活用により地域の再形成が期待できる
- 仙台市までの距離及び時間が短く、温暖な気候が実は魅力的

「予測される未来」
- 人口減により地域コミュニティーが崩れてくるのでは
- 少子高齢化の加速
- 町のシンボルの桜の木が老木により無くなるのでは

「ありたい姿の実現に向けて自治体が戦略的に取り組むこと」
- 住民の満足度を上げる事
- 職員採用は町外者を採用することで、町に新しい風を起こせるのではないか
- 今の職員が、もっと町を知ることができるよう、地域に飛び出していく

「人事について」
- 育成が大事なので長いスパンで育成する
- 職員自らが現実を踏まえ、管理職（マネージャー）と職員（プレーヤー）の見極めをするとともに、リーダーが適材適所をしっかり見極める

さまざまなインタビュー内容でしたが、多方面で将来を見極め、未来に向かう準備をすることの必要性や、地域の方々の職員に対する期待値の高さを感じました。

議会議長インタビュー

④　第４回研究会に向けて（アクションプランの作成）

〈課題〉なり行きの未来にならないように、１０年後の地域のありたい姿（ビジョン）を実現させるために、これから「人・組織づくり」についてアクションプランを作成

現段階での課題に対してのアクションプラン作成を３人で行いました。

今までのインタビューから１０年後（未来）を逆算してプランを作成してみたが、内容が乏しく、前半・後半の繋がりが見い出せず、大変苦労した。

しかし、今後増えると思われる再任用職員を、役所と地域の潤滑油の役割として活用できるのではないかということで、下記のアクションプランを作成した。

1．更なる現状の深堀り 自治体名：

第3回研究会を通してもっと深堀りした方がよいと思った課題について取り組んでみた内容

価値前提（未来からの発想法）

10年後（未来）・・・再任用職員の働き方改革が組織の働き方改革につながる

地域のことを考えれば、職員の業務内容ゆとりのある環境が地域へいい影響があると思う

良いこととは・・・地域に顔を出せる。生活者の声を直接聞けて実効性のある業務

再任用職員による新規採用職員のトレーニングプログラムで将来にわたって必要とされる職員の育成

再任用職員・・・・大ベテラン・経験知識の豊かさ（社会人地域人としても）・町長に今まで近いところにいれたので町長の考えも浸透している

新規採用職員・・・新卒・民間経験あっても柴田町という地域を知らない。

誰のための仕事なのか認識が浅い

良くも悪くも組織の人間になってもらう。

•人事は「人を活かす」配置を考えなければ⇒まずは再任用職員から

•町長の思いを末端の職員まで共有し業務に取り組む⇒再任用職員（管理職多い）から教え

•

地域経営をリードするための人材マネジメント部会　2　後で消して下さい

【この時点のアクションプランの内容の一部】

地域へ飛び出す職員を育成するため、実際組織にいる職員の意見も参考にしたく、アンケート調査の必要性を実感した。

⑤　第５回研究会に向けて（アクションプランの作成と職員アンケートの実施）

〈課題〉アクションプランを作成するにあたり職員のアンケートも参考にしたく実施した

管理職、保育士を除く一般行政職（保健師、技師含む）の１５８名を対象とし、入庁１０年を境に項目を若干変え、アンケートを行った。

全体の６０．８％から回答を頂き、自由意見なども記載され、アクションプランの参考になるような形でまとめることができた。

【アンケート結果詳細は第２章参照】

⑥　第６回研究会に向けて（アクションプランの完成）

〈課題〉アクションプランを完成させる

～第５回研究会での幹事との対話・アドバイス～

　アクションプランの前半は地域住民のための目線なのに、後半は、突然再任用職員の話題になっている。繋がりに欠けており、弱腰な内容では？

話し合った結果

　再任用職員も大事だが、現職員にスポットを当ててプランを作成する必要がある。そこで、アンケート結果を参考に、どのような変化があれば職員が地域へ飛び出せるか考えてみた。

　時間外勤務、病休者や会計年度職員の人事や活かす方法、階級別の内部研修の導入、新規採用職員へのフォロー体制等

【アクションプランの詳細は第３章参照】

２　アンケート調査について

４月からインタビュー形式で、地域の代表である町長、議長、商工会長、行政機関の中枢である総務課長、財政課長、総務課秘書職員班長、経験職員からさまざまな意見を伺った。

その中で、地域の声として多かったのが「役場職員の顔が見えない」、「職員が地域に出て来ない」でした。大きなイベントなどには業務、ボランティアとして関わる職員はいるが、行政区単位でみれば地域のイベント（総会、運動会、レクレーション、新年会、清掃活動等）にどのくらいの職員が参加・協力しているか？こまめに顔を出していれば、地域に職員がいるという安心感が生まれるのではないかと考えた。

また、先輩方への聞き取りでは、「昔より現場に出る機会が少なくなっている」、「皆余裕がない」といった意見があったことから、職員の職場での環境や現状を知るためアンケートを実施し、職員の不満や不安を取り除ければ、地域に顔を出せる職員が多くなるのではないかと思い調査を行いました。

アンケート対象者は職員３０３名（２０２１／４／１現在）の内、管理職、保育士を除いた一般行政職（保健師、技師含む）１５８名を対象に、入庁１０年を境に項目を若干変え、アンケートを行った。回収率と詳細は次のとおり。

【回収率】Ｔｏｔａｌ　９６名／１５８名　６０．８％

（１０年以上　６０名／　８６名　６９．８％
１０年未満　３６名／　７２名　５０．０％）

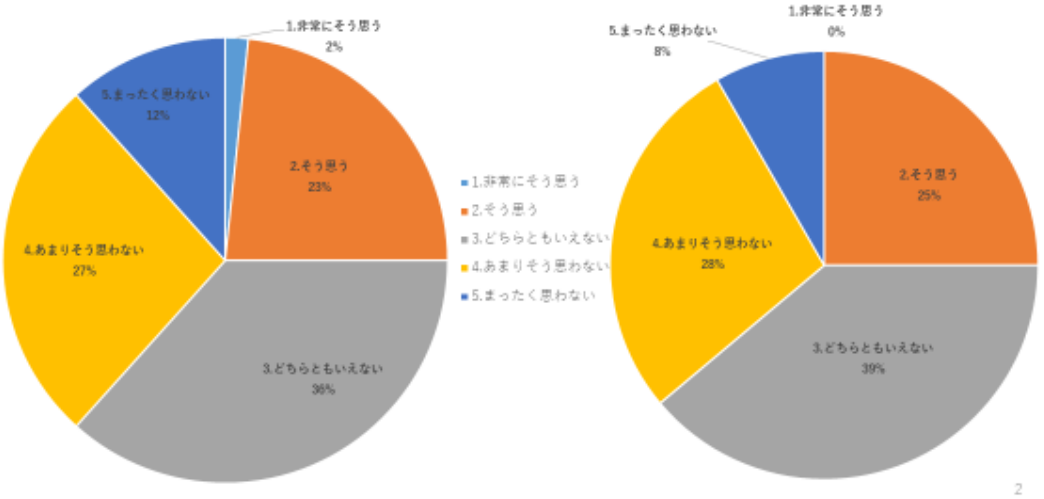
【自由意見記入者】

９６名中　８８名の記入があり

１名複数記入有　最多は８項目

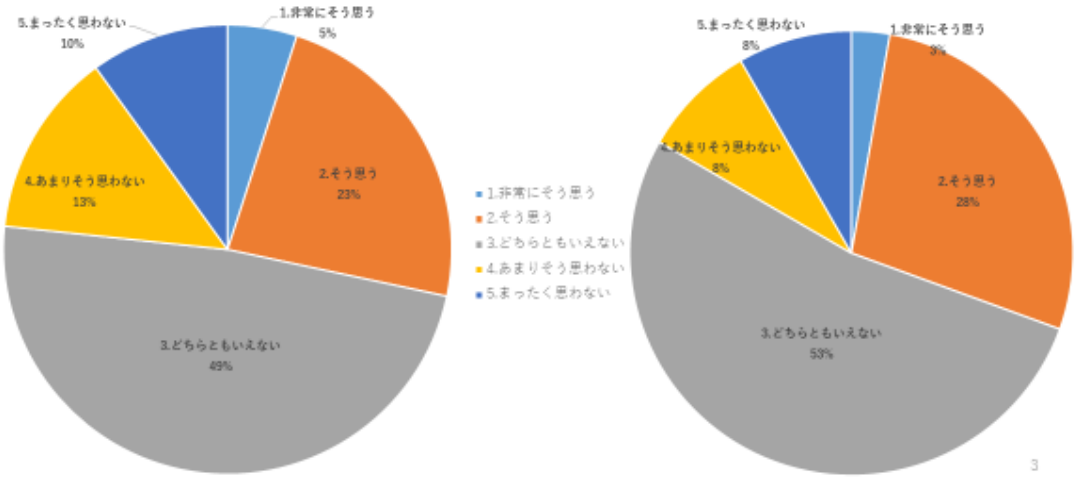
入庁後１０年以上職員	入庁後１０年未満職員

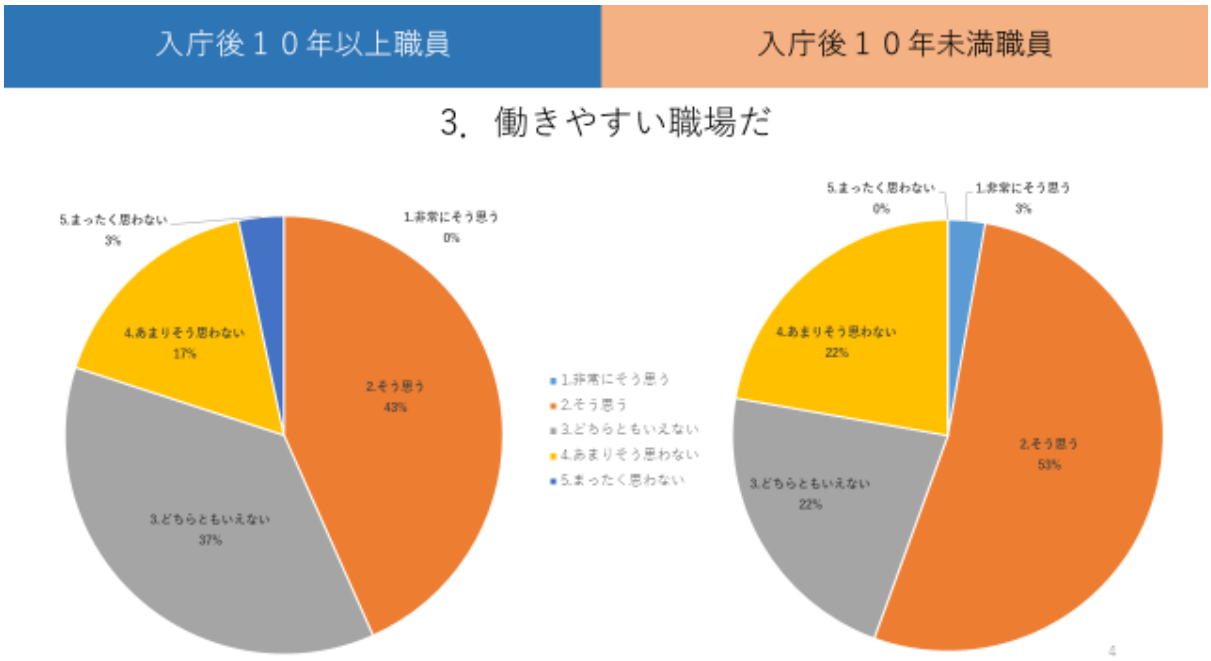
１．仕事が毎日楽しい



入庁後１０年以上職員	入庁後１０年未満職員

２．この仕事は、自分に合っている

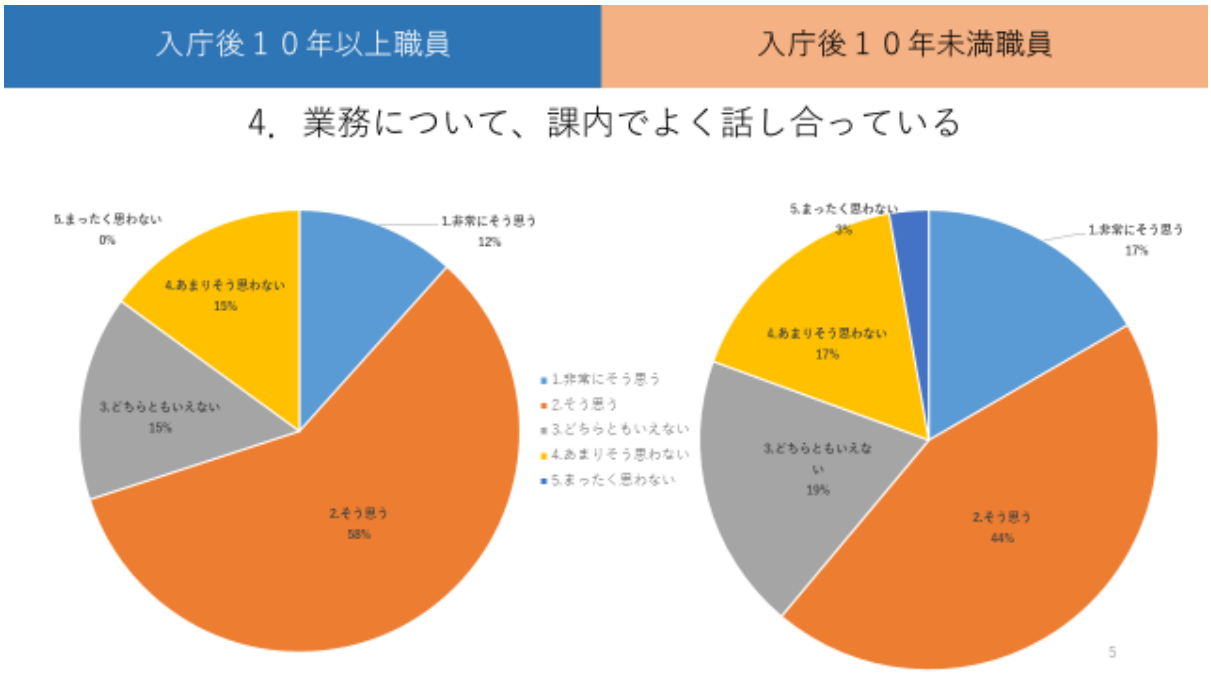




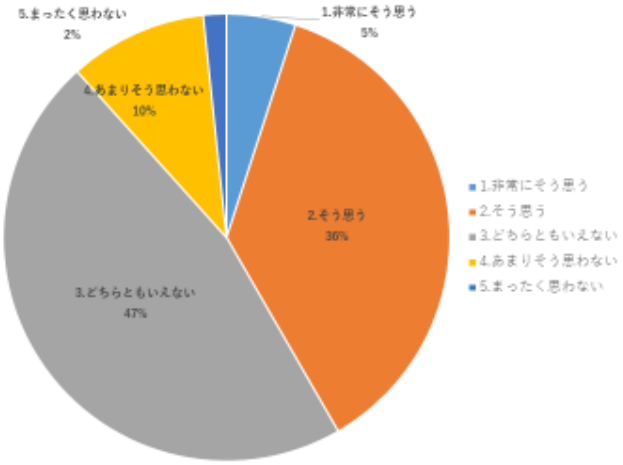
【職場環境について】

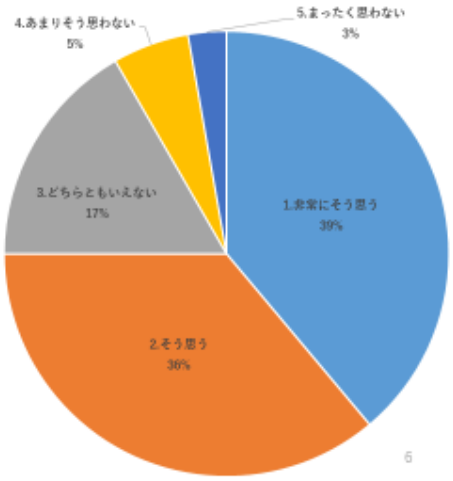
環境についてハード、ソフト面を問わず回答いただいた。

たまたま、庁舎改修工事と重なり、ハード面は大分改善されたのではないか？

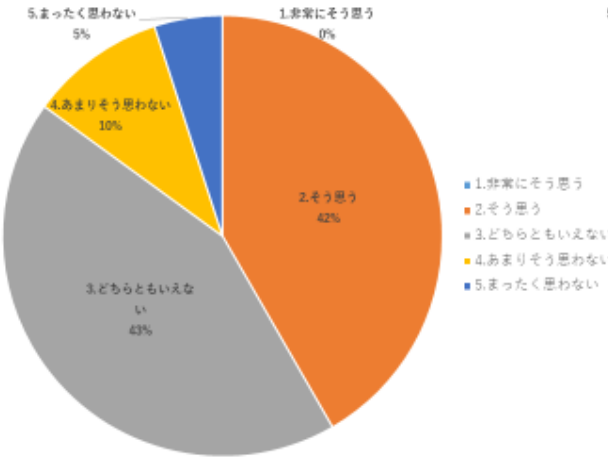


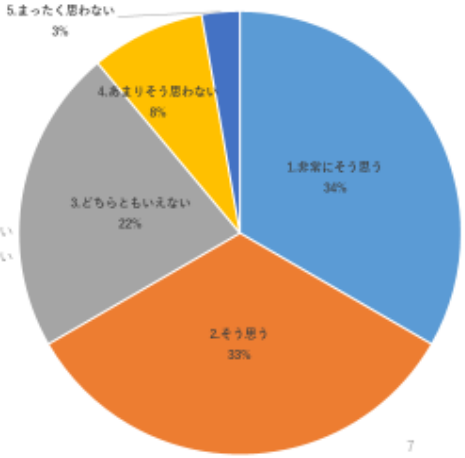
入庁後１０年以上職員	入庁後１０年未満職員
5. 組織のリーダーである町長の考えを理解して仕事をしている	5. わからないことは、すぐに上司や先輩に確認することができる





入庁後１０年以上職員	入庁後１０年未満職員
6. 後輩へ仕事を丁寧に教えている	6. 上司や先輩が、仕事を丁寧に教えてくれる





【職員の業務継承について】

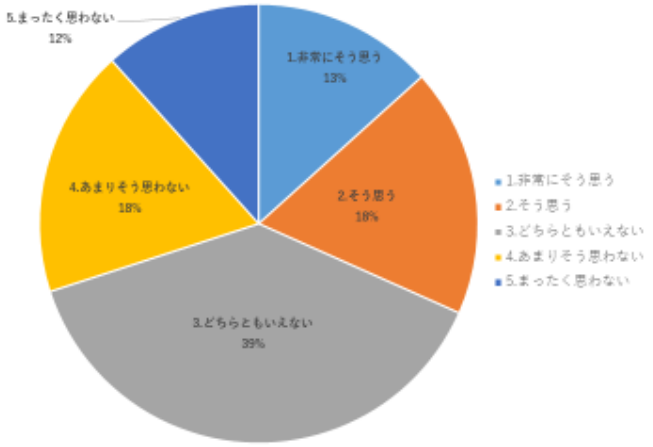
１０年未満の職員７割は、先輩（上司）から丁寧に教えられていると感じている。

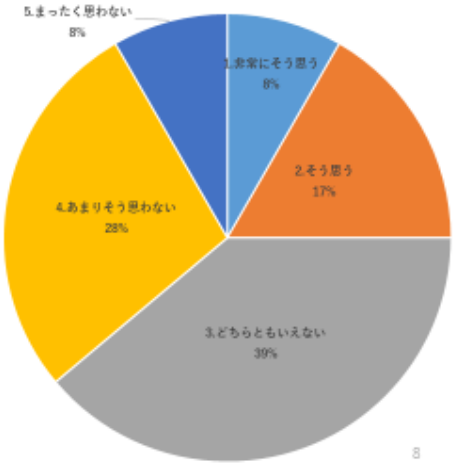
逆に、１０年以上の５割は、教えられていないと感じている。

この差は業務量が年数に応じて多くなり、周りが見えていないため、そのような差に繋がったのではないかと思う。

入庁後１０年以上職員	入庁後１０年未満職員

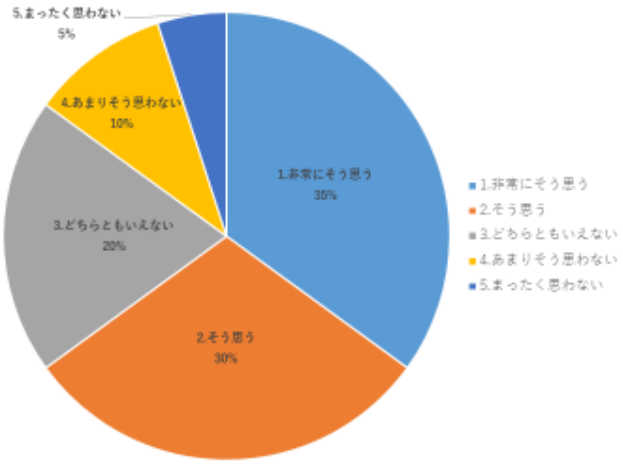
7. 早く、別な課へ異動したい



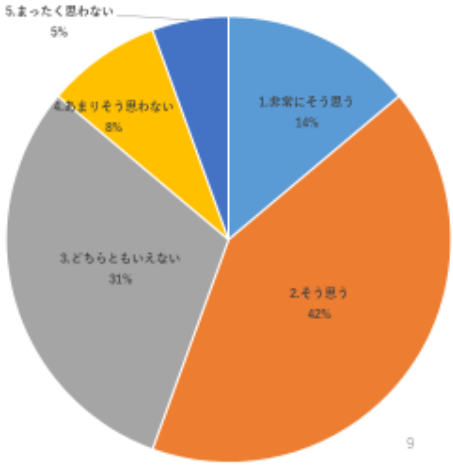


入庁後１０年以上職員	入庁後１０年未満職員

8. 組織の班制度の見直しは必要

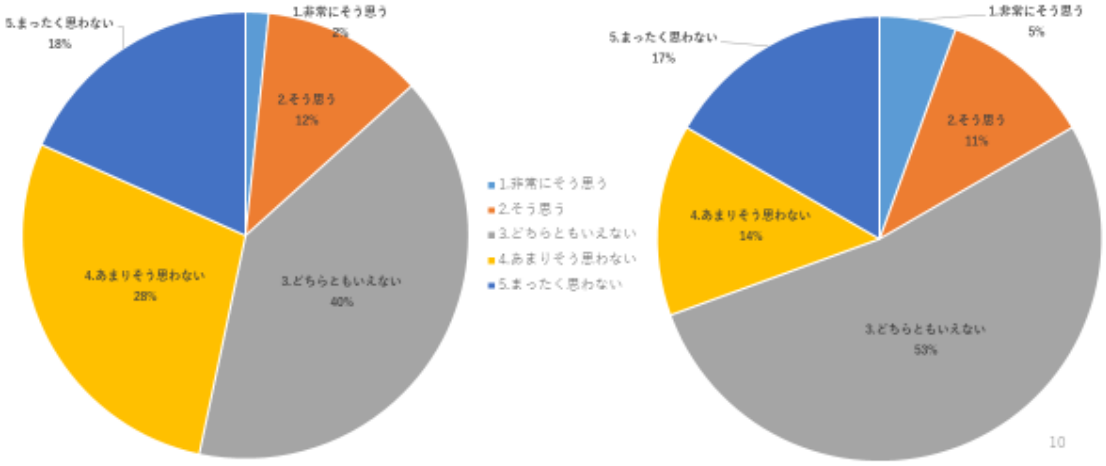


8. 広く役場の業務を覚えたい



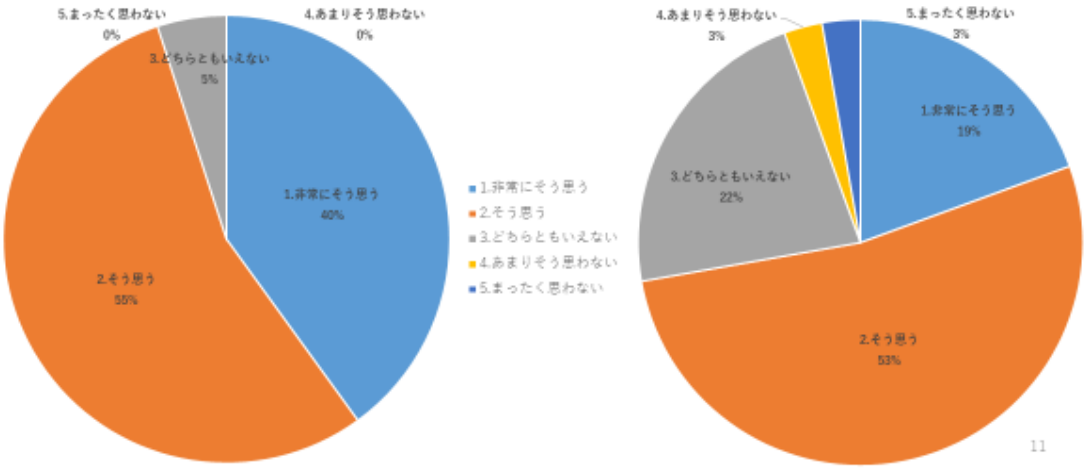
入庁後１０年以上職員	入庁後１０年未満職員

9．同じ課でスペシャリストを目指したい



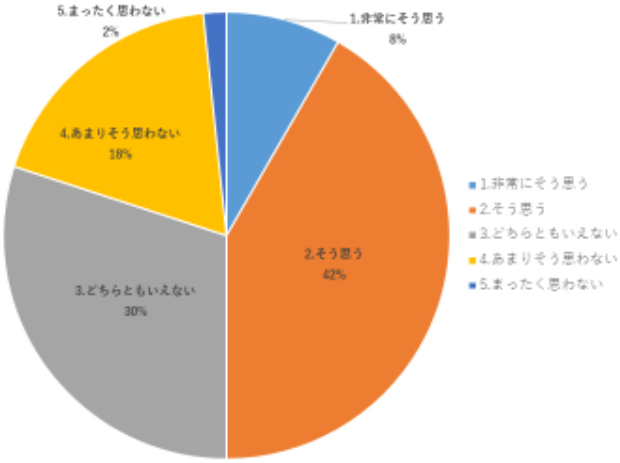
入庁後１０年以上職員	入庁後１０年未満職員

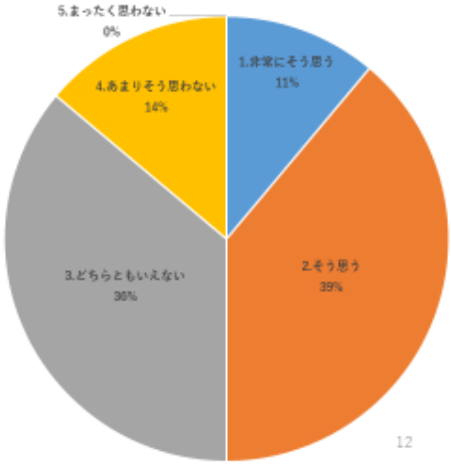
10．例外はあるものの、一定期間での人事異動は必要である



入庁後１０年以上職員	入庁後１０年未満職員

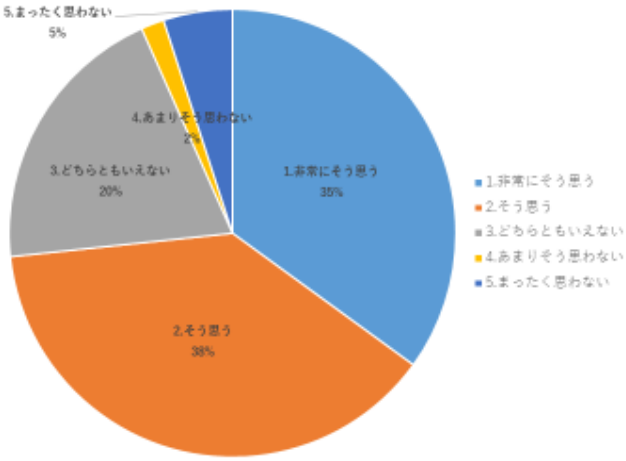
11. 自分の仕事が、町民の役に立っていると感じる

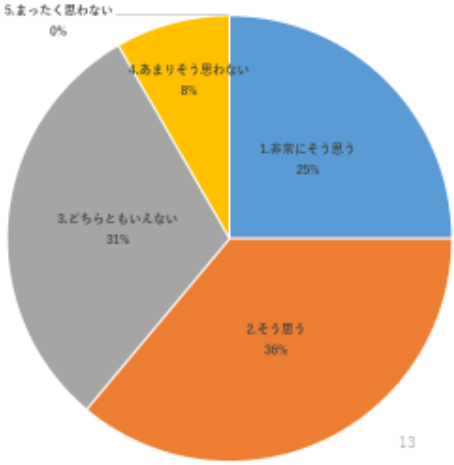




入庁後１０年以上職員	入庁後１０年未満職員

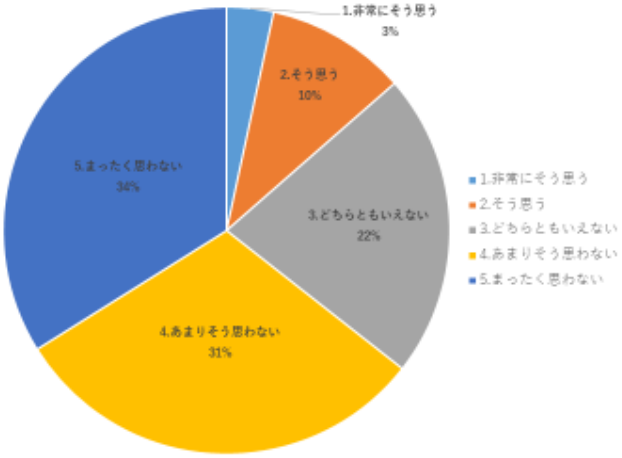
12. 職員数が足りていないと感じる



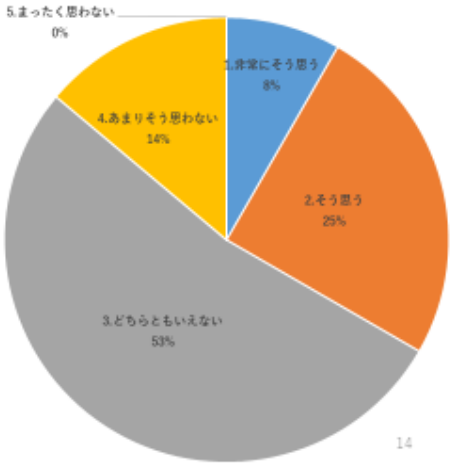


入庁後１０年以上職員	入庁後１０年未満職員

13．課長（管理職）になりたい



13．職場内にやりたい仕事またはやってみたい仕事がある



【いまどきの職員の出世欲は？】

１０年未満の職員と設問を分けた理由は、まだ１０年未満の職員では出世の度合いが横並びの状態なため、欲がないと思った。

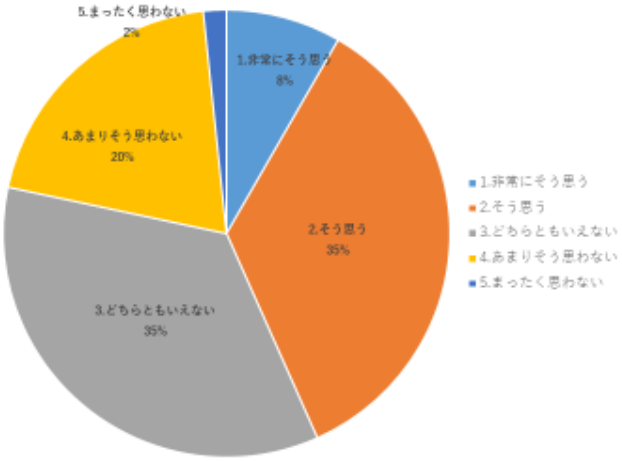
１０年以上の職員の６割は、管理職に就きたくないと思っている。

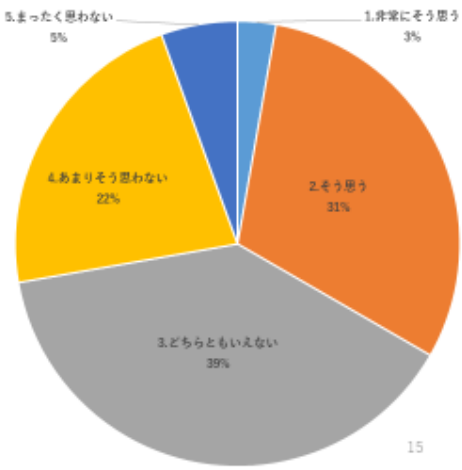
管理職としての責任、業務を間近で見ていればそうなるのではないかと現管理職も呟いていた。

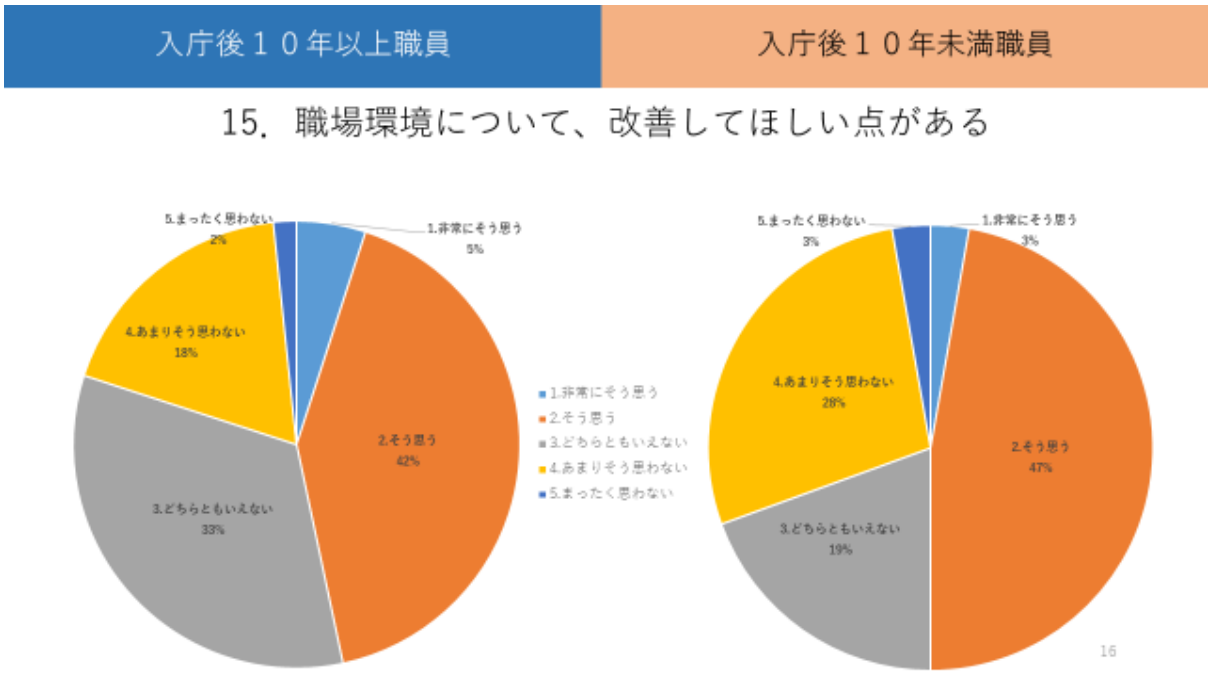
しかし、プレーヤーとしての役割をこなすことも必要だと思う。

入庁後１０年以上職員	入庁後１０年未満職員

１４．職場に対し不満がある







自由意見をざっくりまとめると

【１０年後の柴田町について】

　地域でできる取り組み、民間委託できるもの、システムで対応可能な業務など思い切った改革により、職員が地域に飛び出せる活気のある町になるのではないか。

【人事について】

　異動希望調書の提出が求められるが、人事異動にどのように活かされているのか。また、地域のための人・組織作りというよりも「町長が積極的に行いたい施設のための人・組織作り」が先行しており、統率力や判断力のない人物を管理職にしているように感じている職員もいるため、部下・同僚等、周囲の評価も総合的に取り入れて、管理職に任命する工夫が必要なのではないか。

　なお、１０年後のありたい姿について、地域について考える余裕がないのか、意見がなかった。職員が目先のことで身動きが取れず、余裕がない。

３　「地域のための人・組織づくり」のアクションプランについて

○作成したアクションプランの抜粋

首長からのコメント　自治体名：宮城県柴田町

「1年間を振り返って」令和3年12月27日町長室で

・4月から地域の代表（町長・議長・商工会長）と行政機関から総務、財政課長、総務課秘書職員班長、総務経験者の延べ10名のインタビューを行い、11月に職員アンケート調査を実施し、研究生取りまとめの上、町長に報告及びインタビューを行った。

【町長報告・インタビュー内容（概要）】

今回の人マネテーマに沿って行くと我々が考えた10年後のビジョンを描くためには、職員アンケート結果を取り入れながら、職員が地域に顔を出せる環境づくりを数年で行い、10年後は地域でも職員の顔を覚えてもらえるような状況になればよいのではないか。

【町長から】

→職員のアンケート結果を基に、1つ1つ丁寧に町長と話し合った。
人事面では、職員を管理する側の考えもあるので、双方の考えが合致しない部分もある。また、町の事業に対し、正しい情報が伝わっていないことがあるので、正しく伝えてほしい。

地域経営をリードするための人材マネジメント部会　0

これまでの研究会を通じ、我々は１０年後のことを考え、次のようなありたい姿を想像しました。

1．10年後の地域のありたい姿となりゆきの未来　自治体名：宮城県柴田町

■10年後の地域のありたい姿（ビジョン）はどんなものですか

ありたい姿は

役場という組織に依存しなくていい地域（極論は役場はいらない）

○地域コミュニティの再構築

→ 例えば…

草刈りなどの共同作業
災害時の避難所設営（核家族化・地域自立）
公的証明書もコンビニで取得できている（一部を除く）
税金やほかの公的料金もどこでも支払いができている（一部を除く）
保育所などの民営化（人口減）

●今後の課題として、取捨選択により効率化や民営化を検討し、
これまでとは違った視点から役場の存在意義を見出さなければならない。

■予測される成り行きの未来はどんなものでしょうか（財政状況の予測、人口予測などを考えて）※シート2

地域経営をリードするための人材マネジメント部会　後で消して下さい　4

2. 10年後の地域のありたい姿となりゆきの未来

自治体名：宮城県柴田町

■10年後の地域のありたい姿(ビジョン)はどんなものですか　※シート1

■予測される成り行きの未来はどんなものでしょうか（財政状況の予測、人口予測などを考えて）

・今後、地域の要望は多岐にわたり、且つスピードが要求される

・税収減、医療費等公費負担増

令和3年度当初予算13,060,000千円の内約32%は民生費に、また教育、証明書のコンビニ発行準備などにも予算を使っている。また歳入では町税が約32%となっている【令和3年4月町広報誌より】
10年後の予測としては民生費がどこまで増えるか？

・若者が都市部へ流出(仙台、関東)し高齢者の割合が高くなると思ったら人口はほぼ減らない

令和2年12月末で人口37,598人、世帯数16,018世帯だったのが!!

国立社会保障・人口問題研究所によると10年後の人口は36,839人とほぼ変わらない!!

町のシンボル　桜が老朽化

日本さくら名所100選に選ばれた「船岡城址公園」と「白石川堤一目千本桜」があり、東北有数の桜の名所になっているが、樹齢約90年の老木を、今後の維持管理により価値を高める工夫が必要

地域経営をリードするための人材マネジメント部会　5

3. これから自治体の果たすべき役割（戦略的な取り組み）

■ 10年後の地域のありたい姿
※シート1

■地域のありたい姿(ビジョン)の実現に向けて、
あなたの自治体が戦略的に取り組んでいくことはどんなことですか。

再任用職員と役職定年職員の豊富な経験・知識を活用し地域の潤滑剤となるような制度の実現

・役所の業務をスクラップ＆ビルド

・地域との連携強化及び職員が地域を裏方として支え、職員(役所)は地域に対し知恵を出し、地域が実施する。職員はメインプレーヤではなく陰で支える立場で。

※今年度「まちづくり提案制度」を利用し行われるイベントや行政区で行う花いっぱい運動など地域提案型の事業がもっと行われるよう。(ただし、大きな事業では業務・ボランティアで関わる職員はいるが、行政区単位のイベントなどに地域人として関わってもらう(顔を出す)

すべての職員が地域に飛び出せる環境(組織)づくり

・年末に行った町長インタビュー時に職員の意見(不満)を解決することにより、充実感を感じ地域住民としてゆとりある時間の中の少しでも地域に顔を出す職員教育ができるのではないか？

自治体名：宮城県柴田町　地域経営をリードするための人材マネジメント部会　6

4. 人・組織づくりのあるべき姿

■戦略的な取り組み
※シート3

■ 果たすべき役割を実践するための「人材マネジメント」を考える

○業務のスクラップ＆ビルドにより職員の業務に余裕を作り出す。

○職員は、サラリーマン化し、本来のあるべき姿から逸脱してきている。
第一に重要なのは、役所の仕事を覚えることより、地域を学ぶこと。
職員は、何のためにいるのか、地域は職員に何を求めているのか。

○地域に根差した職員を育成する必要がある。

○過去の人マネで提案提起しているものを洗い出し実行できているものとそうでないものの検証も必要では

⇒ 12月の町長インタビューではアンケート結果・職員の意見を、町長は管理者側として真摯に受け止めてもらったと思う。特に職員の環境づくりや時間外勤務などについては時間をかけて解決に向かうため、町の事業を所属課を超えて正しい情報を全職員が持たなければならないとも思った。

◎職員数が足らない為時間外が多く、意見(不満)が多いような部分もあり
⇒人が増えれば解決するものでもないが・・・

自治体名：宮城県柴田町　地域経営をリードするための人材マネジメント部会　7

5. 人・組織づくりの現状と問題点

取り組む
アクション

人・組織づくりのあるべき姿
※シート4

■ 過去からの経緯

過去との比較
○職員数
平成8年度
行政職　318名
技能労務職　51名
合計　370名

平成9・11年度
行政職　323名

平成21年度296人（再任用任期付含む）
一般事務　168名
技師　29名
保健師　15名
保育士　63名

平成17年度328人
一般事務　222名（技師含む）
保健師　15名
保育士　59名
技能労務職　32名

■ 現状把握　※最初に記入ください

○職員数
平成21年度
行政職　284名
※Max時から約40名減

令和2年度
298人（再任用任期付含む）
行政職
一般事務　160名
技師　20名
保健師　12名
保育士　66名

■ 原因分析

柴田町定員適正化計画に基づき職員数を調整しているが、聞き取りの結果は、職員が足りていないという意見が多数を占めていました。

このことにより、
・業務に余裕がないため、後輩に指導する時間が取れない
・若手職員は、業務に追われ、勉強する時間がない
・地域との交流が図れない

自治体名：宮城県柴田町　地域経営をリードするための人材マネジメント部会　8

6. 推進力を活かし、抵抗力への対策を考える（フォースフィールド分析）

自治体名：宮城県柴田町

■変革を進める推進力は何か、それをどう活かすか

・現状の職員環境について、関係課及び上層部を巻き込み組織の改革、変化をもとめる。
・今後増えてくる再任用職員、会計年度職員の業務内容の見直しを行うため関係課長補佐への説明など

■予想される抵抗力は、どこ、誰、どんなことか考えられるか。それに対する対策をどう考えているか。

・現状に満足している職員（少数）や環境の変化を嫌う職員へ理解してもらう
⇒説得と地域人なることがこれからの行政であることを理解してもらう
⇒現上層部、職員、事業への不平不満ではないことを理解してもらう
⇒我々の動きは今の職員のためでもあるが、将来の職員候補（子ども達）につなげる1歩だという事を考えてもらいたい

地域経営をリードするための人材マネジメント部会　9

7. 現状からあるべき姿に向けての作戦（アクションプラン）の段階図

自治体名：宮城県柴田町

■まず取組むアクション

1. 全職員（再任用職員含）へアンケートを実施し、現状を把握する。
↓
2. アンケート結果の集計、内容の精査・分析
↓
3. 町長へ伝えた

□目標設定　次の段階に進むための基準
アウトプット　アクションの結果
・
アウトカム　アクションにより生じる成果(変化、効果)
・

■次に取組むアクション

やるべきこと
やれること
やれないこと
を整理し、

1. 上層部へ説明
2. 全職員へ説明

□目標設定
アウトプット
・
アウトカム
・

■さらに取組むアクション

関係課及びアンケート対象者に結果を報告するとともに、今後について、関係者で議論する。

□目標設定
アウトプット
・
アウトカム
・

10

４　今年度の主な活動記録

月　日	内　容		場　所
４月１４日（水）	打合せ	第１回研究会について	会議室
４月１６日（金）	第１回研究会	ねらいの共有・対話に慣れる	オンライン
４月２１日（水）	打合せ	第２回課題について	会議室
４月２７日（火）			
４月３０日（金）	インタビュー	総務課職員班長	
５月１１日（火）	インタビュー	社会福祉協議会事務局長	
	打合せ	第２回課題について	
５月１２日（水）	インタビュー	教育総務課長	
５月１３日（木）		総務課長、教育総務課学務班長	
５月２５日（火）	打合せ	第２回課題について	
５月２７日（木）	第２回研究会	組織の課題を考える	オンライン
６月　１日（火）	打合せ	第３回課題について	会議室
６月１５日（火）	インタビュー	議長	議長室
	打合せ	第３回課題について	会議室
６月２４日（木）	インタビュー	財政課長	
６月２９日（火）	打合せ	第３回課題について	
７月　６日（火）	インタビュー	教育長	教育長室
	打合せ	第３回課題について	会議室
７月　８日（木）	インタビュー	商工会長	（株）サカモト事務所
７月　９日（金）		町長	町長室
７月１３日（火）	打合せ	第３回課題について	会議室
７月２６日（月）	第３回研究会	アクションプランづくり	オンライン
７月２８日（水）	第３回研究会（動画視聴・事前レポート作成）		
	打合せ	第４回課題について	会議室
８月　４日（水）	打合せ	第４回課題について	
８月２３日（月）	第４回研究会	シナリオを考える・実践期間	オンライン
８月２５日（水）	打合せ	第５回課題について	会議室
９月　７日（火）			
９月下旬	職員アンケート実施・集計	職 員 数：３０３名 依頼者数：１５８名 回答者数：　９６名 （６０．８％）	
９月２８日（火）	宮城県東松島市と対面での情報交換会		柴田町会議室

月　日	内　容		場　所
１０月　７日（木）	打合せ	第５回課題について	会議室
１０月１４日（木）			
１０月２０日（水）	第５回研究会	シナリオを考える・実践期間	オンライン
１１月２１日（火）	打合せ	第６回課題について	会議室
１１月２３日（木）			
１１月２７日（月）	打合せ	第６回課題について	会議室
	町長にアンケート結果報告		町長室
１月２７日（木） ～１月２８日（金）	第６回研究会	振り返り・実践継続	オンライン
２月２８日（月）	打合せ	共同論文について	会議室
３月１０日（木）	フォローアップ会参加		仙台市 仙都会館ビル
３月中	共同論文作成		会議室

５　付記

農業委員会事務局　石井　亨

第１回研究会で鬼沢幹事長からの言葉で「この研究会に税金を使って参加してもらっている」という言葉に衝撃を受け、日々業務を如何にこなすかを考え、行っていた自分に気が付いてしまいました。

今年度、柴田町第５期生として部会に参加し、「対話」、１人では何もできない、仲間を作り共に行動することの大切さを学ぶきっかけになったと思います。

地域住民のインタビューでは、住民に町職員がどのように映っているのか、町職員に対し望むこと、期待することは何かという対話を行うことができました。また、職員用のアンケートでは職員の率直な意見を聞くことができました。

今回作成したアクションプランを活かすためには、この研究会で言われてきた「なりゆきの未来」ではなく、「自分たちで作り上げる未来」という事を忘れてはならないと思います。

仲間とともに１歩踏み出すことの大切さを共に学び第５期生として参加した、卯花さん、齋藤さん、これで終わりではないので研究をしていきましょう。

ありがとうございました。

教育総務課　齋藤

人材マネジメント部会に参加させていただき、さまざまな考えや意見に触れることができました。「これからやるべきこと、やらなければならないこと」を考える機会を与えていただきました。

これまで、日々の業務に追われ気持ちに余裕がないまま、目の前の仕事に向き合うことで精一杯、周囲のことや先のことを考える余裕がない状況でした。そんな日常の中、部会がスタートしました。

今年度の部会のテーマを聞き、何から手を付ければ良いのか見当がつきませんでした。初回に部会の幹事より、日常を見透かされたように厳しい言葉をかけられ、このままでは、“なりゆきの未来”となり、「町民が求める未来にはならない。」と強いメッセージがありました。このことを踏まえ、今年のテーマ「“地域のための人・組織づくり”を考える～「生活者起点」を意識した人材育成＆組織力向上に向けた人事のあり方とは何か～」について、研究することとなりました。

私たちが３人で話し合った結果、このテーマについて答えを導き出すには、広くさまざまな方と対話をして、内部、外部から多くの意見を聞き出し、現状を把握した上で、解決策（案）を人事担当部署へ提案することとなりました。

内部のインタビューでは、実際に人事をおこなっている部署の担当者、また、その業務に携わった経験のある方などにさまざまな質問をし、どのような考えで人事をおこなっているのかを伺うことができました。外部のインタビューについては、町民に町職員がどのように映っているのか、町職員に対し望むこと、期待することは何かということで対話をしました。

今回の部会で言われてきたことは、「なりゆきの未来」ではなく、「自分たちで作り上げる未来」でなければならない。ということでした。

これからは、少子高齢化が加速し、これまで経験したことのない時代に変化していくことが予想されます。これに伴い、財政も厳しさを増すことに繋がると考えます。このような時代に限りある財政の

中、町民の満足度上げ、住み良い町づくりをしなくてはなりません。これからの未来が、活力に満ちた地域にするため、これまでとは違った手法で、地域と協力していく必要があると感じました。

健康推進課　卯花　美幸

部会の参加をお引き受けした後、新部署に人事異動となり、初めて携わる業務に班員の欠員、部会の課題研究とで一杯一杯になってしまった１年でした。幹事に「目の前の業務で手が一杯になっている状態は“自転車操業”であり、待っている未来は“なりゆきの未来”である。１０年後の地域のありたい姿（ビジョン）について考え、職員間の対話の場面を作るなど、未来に投資していく事が大切だ」と言われ、皆さんの熱い思いに触れる度、現状の自分との温度差を感じ反省するとともに、刺激を受け続けた１年でもありました。

今年度のテーマである「“地域のための人・組織づくり”を考える～「生活者起点」を意識した人材育成＆組織力向上に向けた人事のあり方とは何か～」を研究するにあたり、たくさんの方々（町長、議長、課長・班長等）にお話をお伺いする事が出来ました。また、職員にはアンケートを実施（１５８名中９６名から回答）し、率直な意見を聞く事ができました。そのような経験を踏まえ、私自身も対話していく事の重要性を痛感するとともに、職員１人１人が職場等の課題を他人事にせず、当事者意識を持って自分事として考えていかなければ課題解決には至らないと感じました。さらに、職場環境を改善し、職員の満足度を上げる事によって、職員がもっと地域に目を向け、足を運ぶ事ができ、より住みやすい町に近付けるのではないかとも感じました。

幹事から「皆さんは税金で部会に参加している。研究によって得た価値を住民へ返さなければならない」と言われたように、町民や子ども達がより住みやすい町になるよう、今後、私も微力ながら還元していければと思います。

最後になりますが、部会の度に、何度も励まし続けて下さった幹事・事務局等の皆さま、対話して下さった他自治体の皆さま、インタビューやアンケートにご協力いただいた皆さま、部会に送り出していただいた職場の皆さま、そして何より一緒に参加し、くじけそうな私を支えてくれた石井さん、齋藤さん、本当にありがとうございました。お陰で、私の心にも小さな火が灯り、今は貴重な学びの機会を与えて下さった皆さまに感謝の気持ちで一杯です。