“共に”ありたい姿を考える職場を目指して

令和５年３月

宮崎県　川南町

江藤　和也

松葉　祐治

河野　匠

１　はじめに

この町の“気質”から生まれる“品質”

川南町は、宮崎県のほぼ中央に位置し、西には尾鈴山、東には日向灘に面している。山と海、そして広大な平野があり、豊かな自然に恵まれている。人口は、約１４，７００名、町職員数は１６０名（令和５年３月現在）で農業・畜産・漁業のすべてが盛んである。

また、日本三大開拓地のひとつに数えられ、日本全国から農業を志す人々が集い拓かれた。その精神は、この土地に今もなお、根付いており、この町の住人にはこだわりの強い、職人気質な頑固者が多い。そんな気質のある町の人々が作りだす産品はどれも品質が高いと言われている。

私たち３名は、本町の人材マネジメント部会第８期生である。今回は主査１名と主任主事１名、技師１名で参加した。

２　人材マネジメント部会とは

部会の基本的な３つの考え

・研修会ではない、現実を変える実践を踏まえた「研究」の場である。
・教えてもらうのではない、「自ら考え、見つけ出す場」である。
・知識は後からでも学べる、「対話から気づきを得る場」である。

部会に卒業は無い

「地域のために自治体組織をよりよく変えていく」
「そのために部会経験者として今後も貢献を続ける」

人材マネジメント部会の仲間＝「マネ友」との輪を広げ、交流・対話し、現実の組織を変えるために、動きながら更に考え、仲間とともに深い学びを得ていくことを目指している。

３　目指す成果と変革ストーリーシート

２０２２年度のテーマ

”地域のための人・組織づくり”を進める

～持続可能な地域をつくる人・組織のストーリーを描き、実践する～

目指す成果（１年後）

【参加者】

生活者起点に立ち、自治体における中長期的な視点に基づいてストーリー　を描き、そのための取り組みを行うこと。

【派遣元・組織】

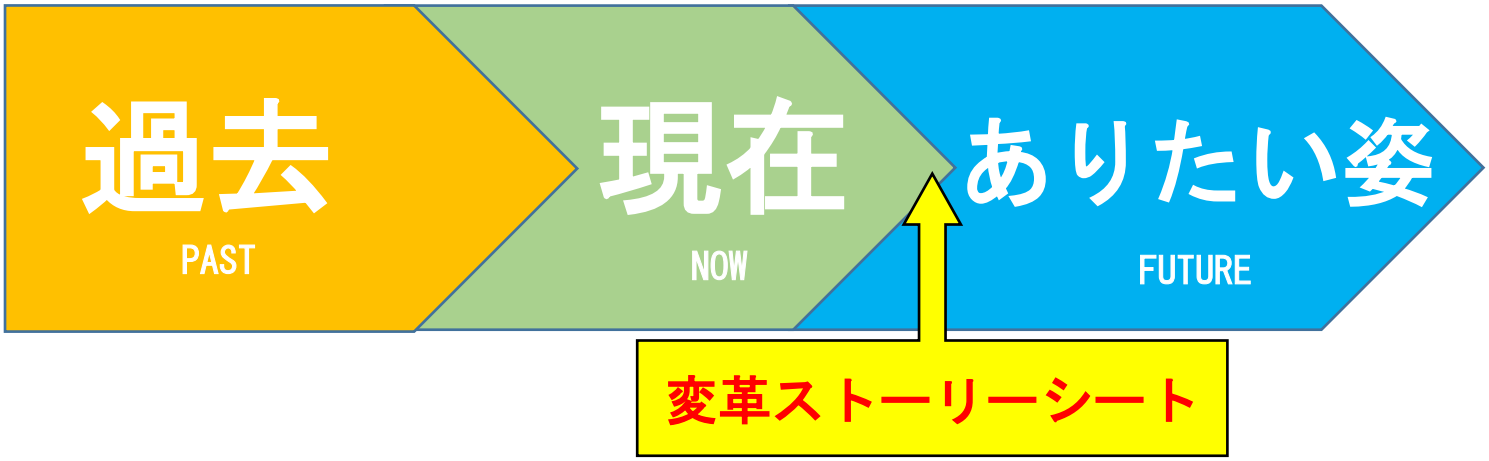
過年度参加者の実践とも相乗効果を発揮しながら、人材や組織の変革が加速すること。

まず、私たちは、「対話」に重きを置き、３人で川南町の「１０年後のありたい姿」を共有した。

次に何も対策しなかった場合の「成り行きの未来」を予測し、「成り行きの未来」を回避し、第６次長期総合計画（令和３年度から令和１２年度まで）を実現するための川南町の戦略的な取り組みを確認した。

また、過去の総合計画等から「あったはずの現在」と「現在」との比較＝過去の経緯を踏まえ、「現在」と「ありたい姿」の問題点（あるべき姿と現状のギャップ）から逆算した組織づくり・人づくりのストーリーを３人で共有した。

その後、研究会での幹事団からのアドバイス、マネ友、職員（マネ友以外）、派遣元、町長、副町長との対話で気づきを得て、変革ストーリーシート作成した。



４　活動報告（年間実績）

４月１５日　オンライン体験会
４月２７日　第１回（福岡）
５月１８日　第２回（福岡）
６月２３日、２７日、３０日　過去マネ友（５期～７期）にインタビュー

７月２１～２２日　第３回（オンライン）
８月５日　過去マネ友（１期～７期）とシート１～６について対話

８月９日　フォローアップ会（オンライン）
８月２２日　対話自治体とオンライン対話（熊本 玉名市、佐賀 玄海町）
８月２３～２４日　第４回（オンライン）
９月２～２２日　職員アンケート実施
９月２６日　フォローアップ会（オンライン）
９月３０日　職員アンケート集計
１０月２０日　第５回（オンライン）
１１月１４日　町長対話（川南町のありたい姿）

１２月５日　職員とグループワーク（人マネに行ったことがない人対象）
１月１８日　町長レク　（最終報告）
１月２６～２７日　第６回（東京）
３月２２日　役場全体説明（予定）

４月～６月

第１回、第２回を経て、５期～７期のマネ友にインタビューを行いました。実践した取り組みとその後どうなっているか、聞き取りを行いました。

＜実践してみての気づき＞
長年続いている取り組みも多数あったと感じた一方で、なんのために作られた取り組みなのか、我々３人もそれまで知らなったことがいくつかありました。また、変革ストーリーシートを作成していく中で、目的の共有に重点を置いたほうがいいと気づきました。

７月～８月

第３回を経て、取り組みを浸透させる“浸透プロセス”の重要性を改めて感じました。３人で作成した変革ストーリーシート（シート１～６）を１期～７期マネ友へ経過報告し意見をいただきました。一人の力で変革を起こすことは難しくマネ友や周りの職員の共感を得て協力を仰ぎながら取組みを推進していくことの大切さを再確認しました。

研究を進めるうえでの課題、気づきを得るための職員交流
ストーリーシートを見ての感想や改善点について指摘をもらう。
今、働いていて感じることについて意見してもらう。

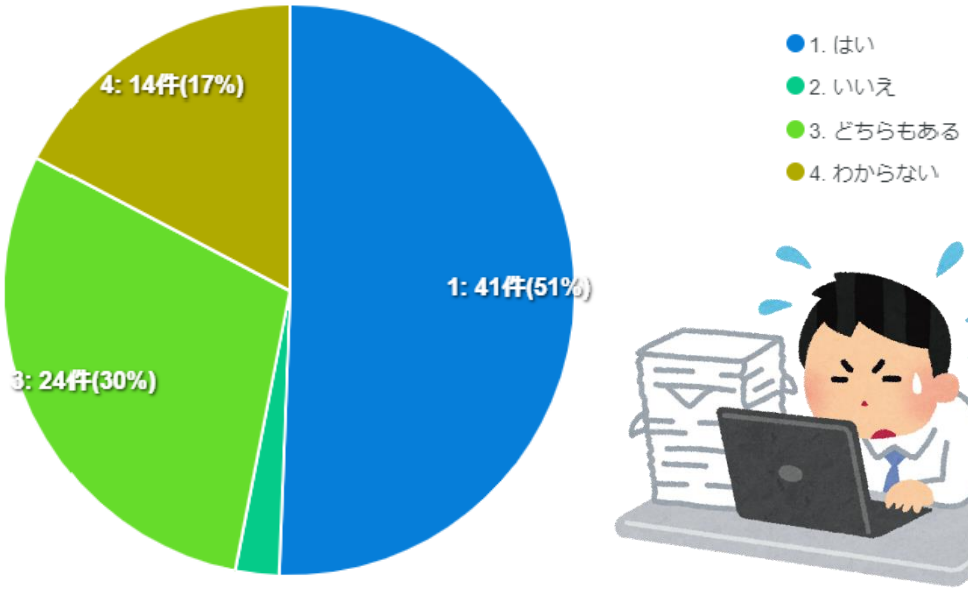
９月～１０月

第４回を経て“共に考える”を軸に重点取り組みを考えることとしました。幹事との対話の中で、長期総合計画に書いてある“共に”とは何か。その中には、住民だけではなく、就労者、移住者、移住しようとしている人も含まれるのではないかと気づき、“共に”に重きを置くことにしました。

そこで、職員アンケートを実施し、”共に”に含まれる住民、職員、就労者に対して職場で感じたことについて聞き取りを行いまいた。

＜アンケートからの気づき＞
主査級以下の職員を対象として実施
回答率 40%と低かった。目の前の業務に追われて回答する余裕がないのかも…

川南町役場で働いていて、人（町民・業者・職員）に対して優しいと感じたことはありますか？



比較的肯定的な意見が多いと感じたが、そもそもの回答率が低く仕事に追われている職員も多いのかなと感じた。
＜いいえの理由＞
「一つの手続きで、色々な課を回されてしまうこと。（例：転入手続きや転出手続きするとき、町民健康課、福祉課、税務課を回ってもらわないといけない。）」
「職員の目線でいえば、担当業務が一人一人に特化されすぎており、休みづらい雰囲気となっていること。」など・・・

アンケートを見る中で、“生活者起点”になって“共に”考えることを意識する

ようになったと感じています。また、組織が抱える問題は“共に”考えることで“意識の共有”を促進できるのではないかと思いました。

11 月

第５回を経て、”１０年後の町のビジョン”を再確認するため、近況報告を兼ねて首長と対話しました。
“自立自走できる町”がいいと意見をいただきました。

12 月

12月　グループワーク
人マネに参加したことのない職員との組織内に対しての不満等を聞くオンサイトミーティングを行った。
新型コロナウイルスや働き方改革等もあって、なかなかオフサイトによるものが難しいなかで、オンサイトで行えるよう協力してくれた担当もマネ友である。
職員も年代、職種、職歴等多く参加していただいたことにより、活発なミーティングとなった。
今回のミーティングを受けて、次年度以降も継続的にオンサイトミーティングを開催して、考える場を作っていきたい。

1 月

1月　町長レク

第6回向け、変革ストーリーシートを完成させ、町長・副町長・総務課長と対話を行った。
①係内ミーティング
②事務改善の相談窓口
③役場全体のオンサイトミーティング
を提案した。

”ありたい姿”実現に向けて、考えることが、第一歩だと思う。「万能薬はない」ひとつひ

とつ積み重ね実践していくことが大事。考える職員を多く配置できるよう継続して実践してほしいし、協力体制を築いていく。

３月下旬

職場内において、1年間の学びを共有するために職員研修として報告会を行う予定としている。”共に”ありたい姿を目指して行動を実践していく仲間が増えて、組織から地域へとつなげていきたい。

5　次年度に向けて展望と目指す変化

令和5年度は、統一地方選挙の年である。現体制で継続するのか、新体制に変わるのか、住民が選挙で決めることであり、私たちは、決まった体制の中でやること（ありたい姿に向けた実践）を継続してやるだけである。

どのような体制になったとしても、理解を得るため対話を重ねていきたい。またその中で、予算等を含めた協力を求めたりすることもあるだろうが、”共に”ありたい姿にむけた実践を行っていきたい。

初めの一歩として、変革ストーリーシートに記載した重点取組を実践する。

① 係内ミーティング
② 事務改善相談窓口
③ 役場全体のミーティング（オンサイト）

1 年後に目指す状態として、
・事務に追われない環境
・業務改善意識の向上
・“なぜ” に気づくきっかけ、機会
・“なぜ” 気づくことが仕事である意識
とし、変革に向けた成果を小さな一歩でも踏み出せるよう変化させていきたい。

今回は第８期生として参加した。人材マネジメント部会の存在等は知っていたものの自分には関係のない部会という意識があり、参加を打診されたときには驚いた。

今思えばいわゆる無関心層に属していたのだと気づかされた。

普段の業務では自治体としての立ち位置から物事を見ることが多かったが、立ち位置を変え、様々な角度から考えることの大事さ、ありたい姿から逆算して価値前提で考えること、一人称でとらえ、自分事として考え動くということが特に印象に残った。

また、組織レベルでは過去の総合戦略等から、業務レベルでは業務目標等から「あったはずの現在」と「現在」で目標が達成できたか、できなかった場合はどこがダメだったか、どう改善するべきか検証が疎かになっていないか、現状把握が正しくできているかという視点で見る意識が低かったことに気づかされた。

さらにいろいろな人と対話をする中で気づきを得て、「目的を共有」し、目的に向け自ら考え、周りの共感を得ながら徐々に浸透させるプロセスの大事さ、また、「目的の共有」・共感を得ることで、それぞれの立場から主体的に考える人が多くいる組織を目指し、私自身も力になりたいと感じた。

最後にこの部会は、研修ではなく実践・研究の場であること、研究会に卒業はない、というフレーズに思いを込めながら、今後の業務に取り組んでいきたい。

江藤　和也

今年度、８期生として人材マネジメント部会に参加し多くのことに気づき、学んだ１年となりました。そもそも部会のことは認識していたが、積極的に学び実践できる職員が参加していて、まさか自分が参加するとは思ってもいませんでした。町を良くする・ありたい姿になるための行動をすることが当然だということ改めて考えさせられました。

私たち３人のありたい姿として、“共に未来を考え実践する町”と定めました。この“共に”には、職員、町民だけでなく、今後移住してくる方や日中町内で働いている方も含まれていると考えています。“共に”考え実践していくうえで対話も重要となり、「対話＝聴く×話す」このバランスが 50：50 で初めて【対話】になることから、職員目線だけではく、立ち位置を変えて捉え、“共に”考え実践してくことが大事だと気づけました。

部会の中で、「成功」の反対は、「失敗」ではなく、「あきらめること」。持続的に挑戦し続けることでいつか「成功」するという話がありました。「研修ではなく実践・研究の場であること」、「部会に卒業はない」という幹事団からのメッセージを受け、マネ友と今後マネ友

になる職員と“共に”ありたい姿になるための行動を考え実践していきたい。

松葉　祐治

私たちは”地域のための人・組織づくり”という非常に難しいテーマについて約一年間考えて来た。社会人になり６年が経過しようとしているが、重要な問題の解決には明確な答えがない事を改めて痛感させられた一年だったと感じる。考え、悩み、また考えの繰り返しであり、「こうすればいいんじゃないか…」と煮え切らないまま暗中模索している感覚であった。

今回のテーマについて地域のことを考える時間が増えるなかで、「この時間が非常に重要ではないか。」ということに気付いた。”考え悩み続ける”ことが、地域の抱える問題を意識的に改善するための一歩になると考えたからである。今年度のマネ友３人だけではなく、組織・地域全体に浸透させることで、地域問題の改善につながる有効な方法だと私たちは思う。

また、本質を振り返ることの重要性に気づいた。シートを進めていく中で、振り返ること、本質を見失わない事で取り組みそのものの質が変わってくると気づき、業務中においても以前と意識が変わったと感じている。

私たちは、打ち出した”重点取組”をこれから実行する。今回学んだことを活かしながら、”振り返る”ことや”考え悩み続ける”こと、それを組織・地域に浸透していくことで「地域のありたい姿」の実現に向かっていきたいと思う。

河野　匠