早稲田大学マニフェスト研究所

「コロナ禍でも人材育成や組織変革を
止めてはいけない」
2021年度は対面とオンラインを同時開催

地域経営をリードするための

人材マネジメント部会

The Study Group Of
Human Capital Management
In Local Government, Organization
2006-2021

地方創生時代の
職員・組織を育て、創る

【お知らせ】
・自治体以外の**公共的団体**等も**ご参加可**
・2019年度から**管理職向けコースを新設**
・コロナ禍でも**全国の自治体が参加**が
できるように、**対面とオンラインを**
並行開催します

主催：　RMCP 地域経営推進センター

地方創生の本丸は、「人材」「組織」。

構想力・行動力を持つ人材と、アイデアを地域の成果に繋げることができる組織の双方が不可欠

人材マネジメント部会が果たす役割

地域の持つ可能性を発見し、従来の枠にとらわれない発想でそれらを強力に活かしていく地方創生時代の職員・組織を創る

部会が大切にするキーワード

Keyword1
立ち位置を変える
相手の立ち場から考える

Keyword2
価値前提で考える
ありたい姿から考える

Keyword3
一人称で捉え語る
何事も自分事として考える

Keyword4
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に考える

そして、一歩前に踏み出す

同じ思いをもつ仲間とともに、挑戦をつづけていく

■ 人材マネジメント部会 概要 ■

主な研究課題

① 職員の努力を、地域の成果へとつなげられる自治体をどのように実現するか ⇒ 組織課題

② 生活者起点※で発想し、関係者と共に未来を創っていける職員をどう育てるか ⇒ 人材課題

■ この部会はいわゆる「研修」の場ではありません。1年間の参加を通じ、**所属自治体・団体が抱える現実の課題を見極め、どう対処するかを実践的に研究**することを求めています。

一般的に「研修」では参加者自身の学びを目指しますが、本部会は経営層に対する「参謀」のような目線で考え動くことを通じて、組織変革と人材成長を同時に実現することを目指しています。

3つの特徴

① 自治体・団体ごとに3人1組のチームで参加

② 現実の組織課題を解決する実践と学び

③ 全国に広がる参加者・経験者のネットワーク活用

■計5回の研究会や夏期合宿への参加を通じて、知識の記憶ではなく、自らで考え語り合い、実践を振り返る中から**“現実を変える”策を発見**していきます。

3人が1組のチームとなり、毎回の研究会で出される課題に取組むと共に、現実の組織を変えるために、動きながら更に考え、仲間と共に深い気づきを得ていくことを期待します。

※1自治体で複数チームのご派遣も可能です（最終ページご参照）

部会への参画を通じて、一歩前に踏み出す！

立ち位置を変える
⇒ 生活者起点*で物事を考える

価値前提で考える
⇒ ありたい姿から、今を考える

一人称で捉え語る
⇒ 自分事に引き寄せて考える

ドミナントロジックを転換する
⇒ 誤った「思い込み」を捨てる

より望ましい組織を目指した変革のシナリオを策定しチーム一丸となって提言する

経営管理層
志・ビジョン
優先順位付け
思いの浸透

職員層
誰にも寄り添える心
力強いチームワーク
プロとしての誇りと厳しさ

地域の幸せと発展に貢献し続ける組織へ

* 生活者起点…「住民目線」とは違い、生活者の立ち位置から考えること。

部会とは

基本的な３つの考え
「研究会」である意味

① 研修会ではない、現実を変える策を考える「研究会」である
② 教えてもらうのではない、「自ら考え、見つけ出す場」である
③ 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

習得が期待される **３つの技術**

ダイアログ（対話）

ファシリテーション

プレゼンテーション

＜参加者の声＞

■2013年度 長野県塩尻市参加者
鳥羽 嘉彦さん（前・総務部長）

～市民から貰う「ありがとう」の言葉が私たちの勲章～
私が参加した年に市長に提言し作っていただいた、「塩尻市経営理念」です。
地方創生に向けて、「自分も何かをしなくては」と“覚醒”した部会でした。

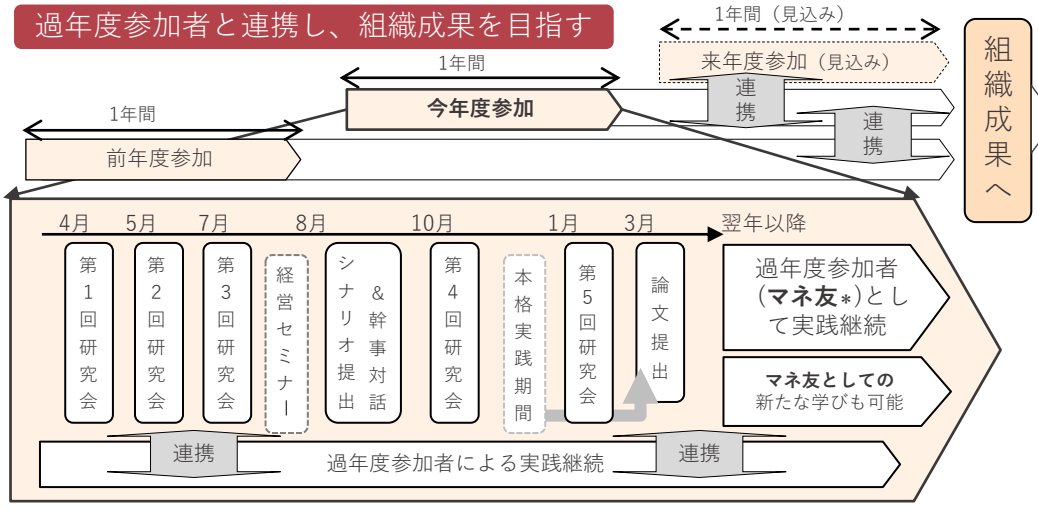
■2014年度 岩手県一関市参加者
松谷 俊克さん（まちづくり推進部）

いまは大きな過渡期。古い枠を壊して，「チェンジ」することが必要な時代です。
部会に参加し、職務や自分自身と深く向き合えました。今、組織の中で仲間と行動を続けながら「『チェンジ』の種になれる」と信じることができます。

■2014年度 熊本県熊本市参加者
中村幸香さん（健康福祉局指導監査課）

子育て中の女性のみなさん、組織や地域の「ありたい姿」を考え抜くこの部会に参加してみませんか？
仕事と育児の両立で悩んだ経験の中には、組織をより良くするヒントが。仕事も育児も楽しめる組織づくりを、ぜひご一緒に！

■　部会活動日程と複数年次の連携（マネ友との連携）



■ 組織成果の事例

□広島県三次市
・対話型職員育成制度の浸透を基軸とした「市役所変革」

□長野県塩尻市
・塩尻版人材マネジメント部会による課長・係長級意識変革

□福島県相馬市
・マネ友を中心とした「チーム絆」による対話型研修会、職層の役割・行動指針の明確化を通じた『対話する文化』定着

□熊本県庁
・『くまもとSMILEネット』（自主活動グループ）の立ち上げ、対話型自治体経営ゲーム「SIMULATION2030」開発と全国普及
・『チャレンジ塾』（職員研修プログラム）によるリーダー育成と意識変革

□神奈川県茅ケ崎市
・経営層と進める「働き方改革」につながる階層別意識変革研修と現場での実践

□神奈川県小田原市
・若手中堅職員有志「We-MAP」（ウィマップ）チームによる次期基本計画の策定検討

□長野県須坂市
・自主活動グループSATから連なる２箇年の「自分成長基本方針」策定
…など

「部会に卒業は無い」

部会では１年間が一つの区切りですが、「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」との気持ちを共有したいと考えます。最終研究会では「部会に卒業は無い」というフレーズにその思いを込めて締めくくります。

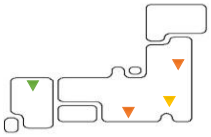
各研究会・合宿のテーマ ※2021年度 予定

第１回研究会（日帰り） 第２回研究会（日帰り）	・部会への理解を少しずつ深める（目指すこと、価値前提への理解）
第３回研究会（日帰り） シナリオ提出・幹事対話 第４回研究会（日帰り）	・実践的な研究活動を通じた学び・気づきを深める （ドミナントロジックの自覚、立ち位置を変える、一人称）
第５回研究会（２日間） 共同論文提出	・学び・気づきを総括する（一歩踏み出す勇気）

※経営セミナー：2019年10月7日に経営層向け「行政組織経営の本質とリーダーシップ」（佐賀市副市長 白井誠氏 ご登壇）を開催し、経営層の皆様にご参画いただきました。

開催会場 ※2021年度 開催予定

「コロナ禍でも人材育成や組織変革を止めてはいけない」
2021年度は対面とオンラインを同時開催



▽**全５回の研究会　日程・開催地**
【全ての回でオンライン開催も並行実施】
・第１回　（４月）東京・福岡・仙台・名古屋 … ①
・第２回　（５月）東京・福岡・仙台・名古屋 … ①
・第３回　（７月）東京・福岡・仙台・名古屋 … ①
・幹事対話（８月）オンライン(Zoomなど使用)
・第４回　（10月）東京・福岡・仙台・名古屋 …①
・第５回　（翌1月、1泊2日）　東京 一斉開催　… ②
※どの会場・日程に参加するかは事務局指定
※第3回は東京五輪の関係で6月下旬-7月上旬に実施

①東京・福岡・仙台・名古屋 計４会場
・JR東京駅/［地］日本橋駅 最寄会議室
もしくはWASEDA NEO（コレド日本橋5F）
・JR仙台駅　最寄会議室
・JR博多駅　最寄会議室
・JR名古屋駅　最寄会議室
※もしくは、早稲田大学 教室
②東京一斉開催＝［地］早稲田駅
早稲田大学　（早稲田キャンパス）

＊ マネ友…過年度参加者が翌年以降も各会場に参加し、地域経営を推進するリーダーシップを学び続ける制度。会場運営責任者である幹事団の補佐役として各会場の課題発見・解決に尽力することや、幹事団からの個別コーチングの機会を通じて、組織と地域の更なる発展に向けて貢献できる人材へと、主体的にステップアップいただくことを期待しています。

■ 部会 顧問・部会長からのご挨拶

北川　正恭
早稲田大学名誉教授
早稲田大学マニフェスト研究所
人材マネジメント部会 顧問

「地方創生第２期」を迎えて、地域の自立が求められていますが、それを推進するのは、「人」です。

中央集権での「指示・通達待ち型」から、「問題発見・解決型」の人材育成への転換が急務です。

地域が自立し、そのことに真正面から向かいあって、地域主権を確立する目的で人材マネジメント部会を立ち上げました。

分権から創生へ。理論の時は過ぎて、実践の時です。この一年間の勉強が来年、あなたの職場で実現することを願っています。

共に頑張りましょう。

出馬 幹也
人材マネジメント部会 部会長
フロネシス・インスティテュート
株式会社代表取締役

地域が持つ可能性を発見し、従来の枠にとらわれない発想でそれらを強力に活かしていくことが求められる時代です。

産学官が一丸となって持てる強みを結集し、希望の持てる地域の未来を創造していくエネルギーはまさに「自治体職員の志」から生まれる、と私は考えます。

単なる前例踏襲や縮小均衡に陥ることなく、明るく前向きに「ほんとうの笑顔」を拡げていけるリーダーと、そのような人材が自然に育まれる経営型の組織をこの国全体につくりたい…その情熱を胸に、本年度も私達はこの部会で実践研究を続けていきます。

多くの自治体職員のご参集をお待ちしております。ご一緒に頑張りましょう。

■ 部会　運営体制　（役職名称等は2020年10月現在）

□ 部会長　出馬 幹也（いずま・みきや）

フロネシス・インスティテュート株式会社
代表取締役、地域経営推進センター理事

1962年三重県出身・名古屋育ち。1986年筑波大学卒。富士ゼロックスでの変革実績を基に2000年富士ゼロックス総合教育研究所に移り、組織変革コンサルティング事業を立上げ。2004年プリンシパル（役員待遇）就任。政府系専門委員等に活動拡大。2012年4 月独立し現在に至る。

□ 幹事長　鬼澤 慎人（おにざわ・まさと）

株式会社ヤマオコーポレーション代表取締役社長
地域経営推進センター理事

1962年茨城県水戸市生まれ。1985年上智大学経済学部卒。第一勧業銀行、ソロモン・ブラザーズを経て、1992年に水戸へ戻り、茨城県 大同青果。2000年にヤ マオコーポレーションを設立。NPO法人茨城県経営品質協議会理事など、地域づくり、いい会社・いい組織づくり、ひとづくり（ 特に若手）を支援。

□専門幹事

伊藤 史紀(いとう・ふみのり)
株式会社Co-Lab 代表取締役
1978年 福島県生まれ。製造系ベンチャー企業で人事部門立ち上げなどを経験した後、宿泊業転職などを経て、2010年独立。

加留部 貴行（かるべ・たかゆき）
日本ファシリテーション協会フェロー
1967年生福岡県出身。九州大学卒業後、西部ガス㈱入社。企業、大学、行政、ＮＰＯの4セクターの経験を活かした共働ファシリテーションを実践。2011年4月に独立。

丸本 昭（まるもと・あきら）
元熊本県人吉市 企画課長
オン・ストレングス代表
1989年人吉市役所入庁。ギャラップ社認定ストレングスコーチ。2019年にコーチ、研修講師として独立。

事務局　中村　健　人材マネジメント部会 事務局長
青木 佑一　事務局次長、招聘研究員
中村 絵理子 松本 清子　事務担当

□自治体幹事

渋谷 浩史
（しぶや・ひろふみ）
静岡県文化・観光部文化担当理事
1962年藤枝市生まれ。税務課研修担当、人事課11年を経て現職。

中道 俊之
（なかみち・としゆき）
元岩手県滝沢市経営企画部長
1976年 滝沢村役場入庁。経営企画部長、議会事務局長を歴任。2006年に日本経営品質賞 受賞に関わる。

阿部 勝弘
（あべ・かつひろ）
福島県相馬市 総務課長兼 地域防災対策室長
1972年相馬市生まれ。部会は2008年度に市から１期生として参加し、2011年度から幹事就任。

緒方 雅一
（おがた・まさかず）
熊本県健康福祉部すまい対策室応急仮設住宅担当
1969年生まれ。人材育成などの部門を経て現職。2011年度に部会へ参加、2013年度から幹事就任。

□学究幹事

佐藤 淳(さとう・あつし)
青森中央学院大 准教授
12年間の銀行員生活後退職、早大大学院で北川正恭氏を師事。現在、早稲田大学マニフェスト研究所 招聘研究員。

□自治体幹事・参与

白井 誠
（しらい・まこと）
佐賀市副市長
部会創設者

佐野 哲郎
（さの・てつろう）
新潟県観光局長

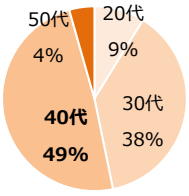
■ 数字で見る「人マネ（じんまね）」

延べ参加数 **178**自治体

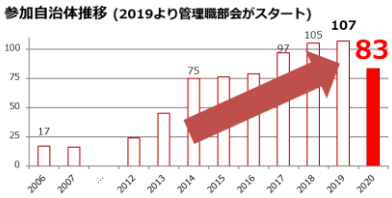
マネ友 **2,300人以上**

※15期の参加者合計

参加者年代 ※2017年度 実績



参加自治体推移（2019より管理職部会がスタート）



2020年度はコロナ禍により「オンライン開催」を実施

会場ごとの参加数
※2019年度 実績

東京 48自治体
仙台 16自治体
名古屋 18自治体
福岡 16自治体
▽管理職部会
日本橋 9自治体

係長中心の「人マネ部会（通常部会）」と**課長職中心の「管理職部会」**は
ともに組織変革を目指し実践を重ねるなかで、協調・連携しています。

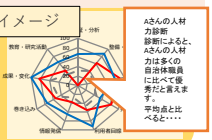
■ 参加団体 計29都道府県 83自治体（2020年度 実績）

青森県 五所川原市 三戸町／**岩手県** 久慈市 一関市／**宮城県** 栗原市 東松島市 村田町 柴田町
秋田県 横手市 ／**山形県** 鶴岡市 酒田市／**福島県** 郡山市 相馬市／**茨城県** 古河市 石岡市 龍ケ崎市 常総市 高萩市 つくば市 ひたちなか市／**群馬県** 太田市 館林市 渋川市 富岡市 ／**埼玉県** 富士見市
千葉県 山武市 酒々井町／**東京都** 港区 小金井市 東村山市／**神奈川県** 川崎市 小田原市 茅ヶ崎市 伊勢原市／**新潟県** 妙高市 上越市／**山梨県** 甲府市 富士吉田市 山梨市 韮崎市 笛吹市 市川三郷町
長野県 長野県 諏訪市 駒ヶ根市 大町市 塩尻市 小布施町 ／**静岡県** 静岡市 島田市 藤枝市 袋井市
愛知県 豊川市 新城市 田原市　／**京都府** 八幡市 京田辺市 大山崎町 和束町　／**大阪府** 枚方市
和歌山県 海南市 ／**岡山県** 美咲町 ／**香川県** 善通寺市 ／**福岡県** 大牟田市 ／**長崎県** 佐世保市
熊本県 熊本市 荒尾市 菊池市 天草市 大津町 高森町　※赤字は人マネ部会と管理職部会を同時派遣
…… 計72団体

<管理職部会> **秋田県** 横手市 ／**埼玉県** 上尾市 ／**神奈川県** 川崎市 秦野市／**長野県** 小布施町
兵庫県 川西市 ／**岡山県** 美咲町 ／**佐賀県** 玄海町 ／**熊本県** 熊本市 玉名市 合志市　……計11団体

■有料オプション/ 参加者は無料診断サービス中!!
アセスメントツール **ICP人材力診断/HQ Profile** 導入
参加者の意識変化を参加前後で可視化します。
部会は「ビジョン設定/プレゼンスキル/動機づけ」など
11項目で**意識が向上し成果が出た**と評価されました。

イメージ



■ お申込みについて

主催団体である一般社団法人 地域経営推進センターのウェブサイトにある登録フォームよりお申込みください。（ URL： http://www.rmpc.jp/ ）

参加費 30万円　※消費税別。1自治体 1チーム毎、2021年度申込詳細は2021年3月上旬掲載予定。
※　原則1チーム3名でのご派遣をお願いしております（3名未満でも参加費は同額です）。
※　1自治体から複数チームのご派遣も可能です（例：2チーム 6名、3チーム 9名。複数チーム割引あり）。
※　参加費の振込先はお申込み受理後にご案内いたします（4月中の入金をお願いします）。
※　当初予算での編成が間に合わなかった場合に限り、ご入金は6月補正後でお願いしています。

※ 交通費・宿泊費・オンライン参加についての補足
・2021年度は、会場での対面開催とオンライン参加を選択できます。
・会場開催は、仙台・東京都内・福岡・名古屋会場で開催を予定。なお、第1回、第2回、第3回、4回研究会は日帰り（日程は事務局指定）、第5回研究会は1泊2日の予定です。また、幹事対話は全団体にZOOM等によるオンライン参加をもとめます。
・第5回研究会は可能なかぎり1泊のご宿泊を基本といたします。宿泊場所は各自、ご準備くださいますようお願いいたします。
・オンライン参加の団体は、機器・通信環境による参加不可がないように支援します。機器貸与も含め、ご相談をうけつけます。
・ご不明点は遠慮なく事務局までお問い合わせください。

お問い合わせ先（事務局）：一般社団法人 地域経営推進センター
〒103-0027　東京都中央区日本橋1-4-1 日本橋１丁目三井ビルディング５階 WASEDA NEO内　　担当：青木、松本、中村（絵）
TEL：03－6225－2531　MAIL：mani@maniken.jp　WEB： https://www.waseda-manifesto.jp/　Facebook：https://www.facebook.com/manetomo

VER201104