

2010年度

人材マネジメント部会に参加して

早稲田大学マニフェスト研究所 人材マネジメント部会

所属 笠間市

氏名： 松田 輝雄

## 第1章 2010年度人材マネジメント部会に参加して

### 第1節 部会参加による意識の変化

笠間市から3名で人材マネジメント部会に参加した。

人事担当課でもない部署から参加することになり、正直どうにかなるのではないかと考えていた。

参加してみると、自らが相手の立場に立って、何をすれば良いのか考えることから始まった。

自治体の取り巻く環境は、年々変化しており、既存の政策や施策にとらわれず、市民目線での行政運営が必要になっており、これからどのようにしていくことが求められるのか、行政が行う市民へのサービスと、市民が求める行政サービスの違いを問い、市民が求めるものをよく理解し、これからどのようにしていくべきか考えさせられることになった。

通常、行政研修は、課題を整理し、どのように対処していくのかを問う講義が多いが、マネジメント部会は、「相手の立場に立つ対話」を基本に、自らがどのように相手と接していくかを問われた研修だった。

北川所長からの、「公務員は税金泥棒である。そうでなければこんなに国や地方の借金は増えていない。職員が何もしていないのと同じことである。」との言葉には正直驚きとともに共感も覚えた。狭い視野で、目先だけを考えている自分があるように見えてきた。

組織が市民目線の求めに応じられるようになるには、その組織の中にいる職員はどうしていくべきか、その姿を自らが描き、そのためにどうして行くべきかを問い、まず自分が変わらなければならないと感じた。

### 第2節 研究会、シンポジウムに参加して

今までの行政サービスは、どちらかといえば一方的な状態で行われていた。

その行政サービスについて、市民目線でサービスを行っているか、あらためて相手の立場で考える必要がある。いつでも市民を第一に仕事を進めていたつもりであるが、社会変化に伴い、市民が求める満足度が変化している中で、初心に戻り、再度、市民目線でものごとに取り組んで行きたいと思う。

組織において、対話を通じて得た、物事の結果や考えを、いかに組織全体にどうしたら浸透させることができるか。時代の変化にどのようにしたら対応できるのか。立つ位置を換え、市民の意見を聞き、物事を共有して、対話から必ず形が見えてくることを認識した。

組織を市民目線に置き換え、変化していく市民が行政に求めるものを受け止め、職員が同じ気持ちを共有できるようにしていくためにも対話は重要である。

そのためには、職員間の対話を積極的に行い、行政も市民も同じ目線で、同じ方向に進むよう目的をもって努力していきたいと思う。

### 第3節 夏期研修会の発表とその後の展開

#### 第1項 夏期研修会に向けて

夏期研修に参加するため、笠間市の現状を3人で意見交換して発表内容をまとめた。意見交換に当たっては、発表の目的とその背景にある現状を踏まえ、あるべき姿はどのようなものかに重点を置くことを意識した。

組織の現状を整理し、ありたい状態を見出し、課題を整理して向うべき方向について共通理解を図った。

発表までには、まとまりのないことが延々と続き、意見を出し合い、お互いを理解し、意見がまとまるまで随分時間を要したが、対話を実践することで、なんとなくであったものを3人の共有とすることができた。

笠間市は、3市町による合併を経ていることから、人間関係を良好にすることが重要であることを理解し、きっかけ作りとして、朝礼をうまく活用して、単なる事務連絡の場を話し合いの場としていけるよう実践することとした。

#### 第2項 夏期研修会の発表内容

笠間市で実施している朝礼は、業務報告を中心としていることから、朝礼に対話を持ち込んで意見交換ができるようにすることを目標に、対話の必要性や、仲間の結束を図り、いかにモチベーションを高めていくかということ、自らが何をすることが必要かということについて発表をした。

講評として、所長から、そんなことはトップダウンで行えばいくらでも職場の雰囲気は変わるのではないかと。とのアドバイスを頂くとともに、幹事、参加者からも励ましや、違った視点で意見があった。

#### 第3項 その後の展開

実際には、来訪者への対応や事務に追われ、朝礼に対話を持ち込んだがうまく行かなかった。課題として残っているような状況である。

このような状態では、市民目線で行政サービスを展開することは、まだまだ遠い変革の道のりだと実感した。

職員が変わることができる何かが欲しい。そこで市長との対話を計画していくことも視野に入れた。

その実践により、市長と職員の距離が近くなり、「やる気」が必ずや生まれることを信じて、開催を企画実施しているところである。

## 第2章 人材マネジメント改革政策提言

### 第1節 組織、人材

現在の組織は、まだまだ過去から脱却していない状況が続いており、自らも過去にとらわれた同じような考えを持っていることを実感することが多いように思う。

時代が変わり、社会が変化し、行政組織がどこまで市民が納得する行政サービスができるかと考えたとき、何を省くことにより効率的に事務が行えるかということばかりを追い、職員はとまどっている。組織を活性化させ、元気にしていくためには、組織の内部でも積極的に対話を行う必要がある。市役所の職員、組織が変わることで市民との係わりが深くなり、地域全体が変わっていくものと考えている。組織を大事に、少し勇気を出して、対話を進め、市民と協調して業務に取り組んで行きたいと思う。

## 第3章 今後の取り組み

### 第1節 来年度に向けた部会参加者3人での取り組み

実践するためのプランとして、3人の行動を拡大できるよう仲間を増やしていくこととした。朝礼に対話を持ち込んだが、思うように進展しなかった。視点を変え、市長との対話を、顔の見える範囲で実施していくことにしたい。2011年度は、積極的に市長と話せる機会をつくり、変わっていける組織作りのため、仲間を集め「市長と語る会」を開催していくことにした。

### 第2節 私自身の取り組みについて

組織を変えることについて、市民の立場で考え、提案し、理解できるようにしていくためには、自らが市民と意識を共有するとともに、理解を深めて対応していくことが必要であるが、現実には難しい問題が山積しており、朝礼の結果をみても簡単にはいかないと感じている。

対話を進めることで、意見が共有でき、1人では難しいことが、仲間を作ることで意識を共有でき、理解することで組織を変えて行きたいと思う。

## おわりに

人材マネジメント部会に参加して、立つ位置を替え、ありたい姿を考え、これからの自分を変え、市民に理解を求めるのではなく、市民と一緒に動くことを心がけて行きたいと思っているところです。

北川所長、幹事の皆さん、研修の参加者、このような研修機会を与えてくれた職場の上司、仲間に心から感謝申し上げます。