

弘前市役所をこれからどのように変えていくのか

弘前市 田澤征治・大澤達哉・三浦陽子

1. 行動計画

組織を変えるために私達が出した答えは、『職員が一步踏み出しやすい雰囲気を作る。ちょっとやる気のある職員の背中を押す。』である。そのための3つの施策として、「Yammerの導入」、「部長とランチ」、「職員講座」を計画した。

まず、Yammerとは、企業向けSNSの一種であり、同じドメインを持つ利用者だけが自らの所属するネットワークに入れる仕組みとなっている。この導入により、新たな政策提案を生み出すヒントや、日頃何気なく感じていた疑問の解決策、雑談によるゆるいつながりが得られるなどの効果が考えられる。Yammerは、夏期合宿以降、マネ友らで使用を開始しており、利用者の幅を広げているところである。今後、各場面でPRし、利用を訴えていく。

次に、部長とランチとは、1部長対4～5人の職員で、部長のマニフェストである「部長実行宣言」について語り合いながらランチするもので、部長の人となりや行政経営の考えに触れることにより、市や部の目標を共有できるというものである。これは、昨年10月に一度開催したところであるが、4月から新採用職員を中心に行っていきたい。

最後に、職員講座とは、職員が講師となって職員向けに授業を開くもので、与えられた業務以外のことを知る機会を増やし、職員のやる気を後押しするものである。この第一弾として、昨年度と今年度の部会参加者が講師となり、初任者や採用前職員を対象に人材マネジメントやダイアログについての講座を開催した。また、NPO法人テラ・ルネッサンス創設者の鬼丸昌也氏をお招きして講演会を開催したところ、勤務時間外の開催であるにも関わらず、約60人の職員が出席した。出席者からは、組織や人材、なにより自分自身がどうあるべきか、問題意識が深まったとの声や、自分もこの部会に参加したいとの声があった。次年度以降も、職員に求められるテーマを探り、定期的に開催していく計画である。

この3つの施策を継続・発展させていくことにより、多くの職員を巻き込み、私達の提示したありがたい姿である「チャレンジ精神をはぐくむ環境」・「垣根を越えた気づきを得られる組織」・「目的を共有できる職場」の実現に向けて行動していきたい。

2. 気づきと思い

(1) 田澤征治

私がこの研修に参加して感じたことは、全国には同じ想いの職員がたくさんいる、ということである。何かをどうにかしたいとは思うけど、きっかけがない人。良い方向に考えようと思っても、余裕がなくて考えられない人。まさにそれは私自身の姿と同じであったように思える。研修の中でのダイアログを経て、そんな悩みを抱えた人が多くい

ることを知った。

研修後に気づいたことは、そのような人たちが葛藤しながら一步を踏み出すことは、いろいろな話し合いをして自分なりの覚悟が必要だ、ということ。そして、同じ想いを持った仲間が必要だ、ということである。これはどちらも大切であるが、私は後者の方が重要であるかのように感じている。

今回、「組織を変える」べく、3つの施策を掲げて活動してきたが、これを一人で続けることは不可能であった。協力し励まし合える仲間がいたからこそ、やってこられたものと感じている。

そして、研修に参加しての一番の「気づき」は、同じ市役所に同じ想いを共有できる素晴らしい仲間がいた、ということである。

今後マネ友として、この市役所を「良い組織」にしていくために活動を続けていきたい。

(2) 三浦陽子

一年を通して気づきの連続だったように思う。当初は強力なマッサージを受けた後の揉み返しのような座りの悪さを伴ったが、立ち位置・価値前提・一人称といった原則をはじめ、組織や人材を変えて行くためのキーワードは、頭の中での理解から、回を重ねるごとに腹に落ちていった。

腹に落ちる速度が増したのは、部会に参加した意識が行動を変え、変化した行動によって直面する状況も変わり、そのことがまた意識を変えていくというサイクルがあったためだ。人材マネジメント部会が行動・実践を伴う研修でなければ、分かった気になっているけれど実は全く分かっていない以前のままであっただろう。

一方、それでは組織を変えられたかと問われれば、幹事団が言うような段階を踏めたとはまだまだ言えず、戦略も曖昧である。しかし、弘前市、そして全国には熱い思いを持つ仲間がいる。本格的に組織を変える、本丸を攻めるときのため、わずかでも行動し続けることを忘れないでいたい。

(3) 大澤達哉

今年度人材マネジメント部会に参加してわたしが感じたこと、気づきは「ダイアログから無限に学べる」という言葉に集約される。

これまでずっと目の前の与えられた業務にただただ取り組み、まわりの人間との係わり合いを必要以上に求めていなかった。だが、業務改善の必要性であったり自分の将来、自治体の未来について、漠然とではあるがこのままではいけない、自分が今動き出さなくてはならないのではないかというもやもやとした感じがあった。そんな気持ちの中でこの人材マネジメント部会に参加した。そこで繰り返された「ダイアログ」には自分のもやもや感を解決に導くヒントが示されていた。部会で初めて会う人、職場内で面識はあるが話したことがない人とのダイアログをしてみると、たくさんの気づきを得られる。それは自ら動き出さなくては得られないものであり、これまでの自分の積極性の無さにただただもったいなさを感じた。組織を変革するには、人が笑顔になるにはどうす

ればよいかなどのテーマで成果物を作り出す作業。発言の一つ一つにはその人の思いが集約されており、それを皆で共有する。話す人が話しやすいように聞く人が必死に聞く、頷く。テーマは何であれ、職場に戻って実践することが必須であり、強い思いを秘めた人間を表舞台へと連れ出し巻き込む。現状維持から変革へと職場の雰囲気を変換する。組織を変革するための第一歩は自分の意識改革、第二歩は思いを共有することであると痛感した。

また、発言のしかたについても吸収できる部分が多くあった。これまでは自然と発言する場を避けてきたような感じがある。それは自分が発言することに対して自身が無かったからであるが、克服する方法はやはり実践しかない。部会に参加することでその一歩を踏み出すことができた。ダイアログにおいて発言や発表する場面で、聞く人を惹きつける話し方、伝え方を意識しながら取り組んだ。頭の中で話を組み立てる方法に悩みながらも、実践を通して改善していく。変えたいと強く思って取り組むと成果は徐々にではあるが表れるものだと実感した。

「ダイアログから無限に学べる」。自分に足りないこと、組織変革へと向けて働きかける方法。いろいろな場面や状況でダイアログが必要不可欠であるし、その都度感じることは違い、問題提起、改善策のアイデアがたくさん生み出される。そこではわたしたちの「本気さ」が試される。この部会で学んだ思い、気づきの感覚を保ち、これから「一歩踏み出す勇気の輪」を広げていく。