

平成26年3月16日

早稲田大学マニフェスト研究所人材マネジメント部会参加報告書

高萩市

水道課 佐藤 貴子

税務課 清水 秀雄

生涯学習課 園部 順一

1. 高萩市をとりまく現状

高萩市は茨城県の北に位置し、平成26年1月1日現在人口29,781人、市職員数319人のまちである。17年前、3万5千人を超えていた人口は毎年減少し、平成26年1月1日現在の65歳以上人口は8,596人、全体の28.9パーセントを占めている。

市内の経済情勢においてここ十数年間を振り返れば、最大の基幹企業であった日本加工製紙の倒産、大型スーパーイトーヨーカ堂の撤退などを経験し、それに伴い駅前商店街は空き店舗や閉店が目立つようになり、閑散とした姿に変貌してしまった。

私たちは部会に参加する中で「このまちを元気にしたい」との思いを共有していったが、そこで疑問が浮かんだ。

まちを元気にしようとする私たち市職員は、「元気」といえる状態で仕事をしているのだろうか。

当市では、平成20年度の行財政健全化計画をもとに職員の削減が始まり、平成21年度にはグループ制の導入などが実施されてきた。職員一人に課せられる仕事量は増え、組織の形態が目まぐるしく様変わりしていく中で、職員個人は柔軟に対応できているのだろうか。答えは「否」である。

1カ月以上の療養休暇取得者（外傷を除く）をみた場合、平成22年度中には4人であったのに対し、平成26年度中には8人の取得と増加している。また、私たちが職員に行ったアンケート結果によると、仕事に対する感情も必ずしも元気であるとはいえない状況がみえてきた。

アンケートでは主に仕事に対する意識、ストレス、自身の健康状態について回答してもらった。その中で、8割以上の職員が入庁してから現在までの間に仕事量が増加したと感じ、また7割以上の職員が仕事に対しストレスを感じていると回答した。そして、「仕事に行きたくない」と感じたことのある職員は8割以上にのぼった。こうした結果は、行財政改革による職員数の削減が職員に過度の仕事量を強いている状況であることを反映していると言えるのではないかと。また、「自身のストレスが解消されている」と回答した職員はわずか3割未満であり、健康状態について自身が健康と感じている職員についても4割未満であった。

いずれにしても今の状況からすると、職員は「元気に」行政サービスを行えていないのが現状であろう。

2. 職員の現状を改善するために

市民から求められる多様な行政サービスに少ない職員で応えていくためには、一人で抱え込んだりせず、グループ制を活かしたチームでの対応が必要である。そのためには、職員個人の間関係をより近くするような仕組みをつくとともに、職域職階を越えていつでも連携ができるよう横のつながりを増やし、さらには縦にもつながれるよう組織内の風通しをよくしていく試みが必要である。また、職員の健康管理に職員自らが留意し、職場の仲間として互いに気遣いができるような関係性を築くことも大切であろう。

私たちは、職員個人の間関係を近くする仕組み、また健康管理という観点から、「昼休みにおけるラジオ体操の導入」、職域職階を超えた連携を図る目的から「研修連絡会」、この研修における事業が単年度ではなく継続的なものとなり、職員自らが組織内に活気を喚起できるよう、「早稲田大学マニフェスト研究所人材マネジメント部会高萩支部」を立ち上げ活動を始めた。

3. 活動内容と各事業の今後の目標

(1) 「昼休みにおけるラジオ体操の導入」

私たちは、それぞれスポーツを通じて、職域職階をこえたつながりをもっていた。登山やサッカー、ジョギングである。仲間を集め大会を開いたり、他市開催の大会に参加する中で、スポーツを通じたコミュニケーションは、仕事では得がたい職員同士のつながりを築けることを実感してきた。

私たちは、スポーツで得られた「つながり」は、仕事においても有用なものとなりえると考えた。平成24年度に当市で実施された「夏期巡回ラジオ体操・みんなの体操会」や同年度末に電通派遣者から提案のあった「ラジオ体操部の創設」、昨今ラジオ体操の効用がテレビ等で報道されることなどもあり、市職員に向けて昼休みに実施してみてもどうかと考えた。市役所全体を巻き込む大きな取り組みにする前に、所属する職場でどのような反応があるか試行することとなった。

水道課を例にあげると、12月中旬からパソコンを使って12時50分からラジオ体操のCDを流した。時間は約5分。正職員9名、臨時職員1名、委託業者5名の執務体制の中で、自席付近や室内で輪を作り各々がラジオ体操をすることができた。参加者にラジオ体操についての感想を聞いたところ、「気分転換になる」、「午後の仕事への切り替えとなる」、「月曜の体操は仕事のスイッチに感じる」、「スッキリする」など、良好な意見が多かった。デメリットについては、「特にない」、「感じない」との意見であった。運動後には、健康についての会話がもたれている様子などもみられた。

また、水道課よりは実施回数は少ないものの同じく実施した税務課や生涯学習課においてもほぼ同様の意見を得ることができた。

昼休みであっても、ラジオ体操をする職員を市民が目にした場合、どう思うだろうか。

水道課で実施する中では、市民が窓口に来庁することもあった。運動する職員らを目にしても不快感をあらわにするような市民はいなかった。昼休みであっても市民優先であり迅速に窓口対応をしているため、そうした感情は払拭できるのではないかと思われた。

健康づくりに始めたラジオ体操が、健康に悪影響をおよぼしてはいけない。食後およそ30分経過してのラジオ体操について、保健師に話を聞いた。食後30分程度で血糖値の上昇が始まることから、自分のできる範囲で軽くラジオ体操する程度なら消化機能への支障は少ないと思われるとの回答が得られた。

こうしたことから、昼休み後半の時間でラジオ体操をすることは、職員によい刺激を与えられると認識することができた。

現在はパソコンやCDラジカセを使って一部の課で試験的に実施しているが、今後は昼休みラジオ体操を市役所全体に広げ、将来的には市民の方も一緒に参加できるよう取り組みを進めていきたい。幸い当市には「たかはぎFM 76.8MHz」が開局されているため、たかはぎFMに協力をいただき、ラジオを通じて多くの市民と共にラジオ体操ができるようになればと考えている。

(2)「研修連絡会」

先にも述べた「ラジオ体操」を市職員間に抵抗なく浸透させるためには、各職場における協力者が必要になる。今年度の部会参加者は3名、これまで参加した部会参加者を合わせても13名である。さらに多くの協力者が必要と思われたため、また、研修が学ぶだけで終わらないように組織のつながりとして発展させられるよう、市役所内の他の研修グループにラジオ体操事業についての協力依頼を行った。市役所内政策研究団体である「げんたか研究所」、5年継続で実施されている元総務省古本頭光氏を講師とした「古本塾」である。

全体的な集会は研修期間中一度しか実施できなかったが、互いに研修や研究をしている仲間であることから惜しみない協力を約束してもらうことができた。また、ラジオ体操の導入方法等について個別に相談をしたところ、前向きかつ協力的な意見をもらうこともできた。こうした横のつながりを大切に、ラジオ体操の導入のみに限らず研修者の連絡会として機能していけるまで育てていきたい。

(3)「早稲田大学マニフェスト研究所人材マネジメント部会高萩支部」

これまで部会に参加した職員は、同じ年度に派遣されたメンバー3名によって単年度で活動するのにとどまっていた。

組織を変革していくことにおいては、単年度の施策でなく、継続的に事業を進め深めていく方がより効果があるだろう。そのため、単年度だけの活動で終わることなく、今後の派遣についても縦のつながりがもてるよう、「早稲田大学マニフェスト研究所人材マネジメント部会高萩支部」を立ち上げた。

これまで部会に参加された先輩方には、夏期合宿に向けてのプレ報告会をはじめとして、3回ほど集まっていたいただいた。業務が多忙であるにもかかわらず、時間を割いての資料提供や助言など、何度となく助けていただいた。こうしたつながりは、この部会に関する事業に限らず仕事の面でもうまく作用できると思われる。このつながりを継続的かつ縦横無尽に広げることができれば、高萩市役所内に大きな組織変革の流れをつくることも可能となるだろう。そのためにも、この部会への参加が継続的なものとなるよう、部会参加者は

派遣期間が終わっても行動していかなくてはならない。そのベースとなる「高萩支部」を立ち上げられたことは大きな収穫となった。

また、東京研修においては、同じ茨城県から継続的に参加している笠間市とともに、互いの施策について活発に意見交換をすることができた。笠間市とのつながりを大切にして、互いに発展できるよう交流を深めていくことも今後の活動として考えていきたい。

4. マネジメント部会での気づき

<マネ友と認定されて>

高萩市水道課 佐藤 貴子

4月に派遣を言い渡され、この論文をまとめる今日まで、あっという間の一年でした。全国から集まる部会参加のみなさんとダイアログすることにははじめは恐怖を感じていましたが、研修が終わる頃には、楽しく取り組むことができました。

上京してダイアログをするなかで得られた新たな気づき、自治体に戻って振り返りで得られる気づき、それをもとに行った実践活動によって、より深く考えることの大切さや一歩前に踏み出す勇気を経験し学ぶことができました。

また、研修最終日にはNPO法人テラ・ルネッサンス代表の鬼丸昌也氏の講演を聴かせていただき、世界の厳しい現実を知るとともに、今が幸せであることにあらためて気付かされました。こうして知った現実を私だけにとどまらせず、家族や同僚に伝え協力できることがあったら、取り組んでいきたいと思っています。

部会に参加する前は、前例踏襲が基本で疑問を抱くことなく仕事をしてきました。よりよい高萩市をめざして、自らが変わって、周囲を巻き込み、変革を実現していけるよう、職務を全うしていきたい所存です。

時には厳しく、時には優しく叱咤激励をしながら、私たちが自ら育つよう導いてくださった北川所長をはじめ幹事団の皆様、ダイアログで共に脳に汗をかき、発表で共に冷や汗をかいてきたマネ友のみなさん、一年間大変お世話になりました。一緒に学べたこの一年は、私の財産です。ありがとうございました。そしてこれからも、よろしく願います。

<部会に参加して>

高萩市税務課 清水 秀雄

今振り返ると、部会に参加することとなったこの一年間は本当に刺激のある一年だった。もちろん、研修として東京に行くこともそうであったが、それより部会で受けた刺激はまさに異空間でのものであった。

この一年間、何度も何度もダイアログを行ってきたが、正直、ダイアログに臨む前は、「つらいな」とため息を漏らすことが何度もあった。やはり普段から自分の意見を表に出してぶつけ合うことは避けていたからであると思うし、考えないで仕事を行ってきたためである。

ただ、この一年間のダイアログを通して学んだ「一人称」、「立ち位置を変える」、「価値前提で考える」の三本柱は確実に自分の中に根付いたと思う。参加前と比べると明らかに職場で自分の思っていることを率直に出す機会が増えてきた。

振り返ってみれば、この一年間、部会の風に当たることができよかつたなと率直に感

じている。

もちろん、いまは自分の認識不足による思い違いも多く、上司に窘められることもしばしばであるが、自分の思いをぶつけなければ何事も良くなれないということを信じて、これからの役所人生に臨んでいきたいと思う。

<部会で学んだこと>

高萩市生涯学習課 園部 順一

平成25年4月総務課より約1週間後に始まる「早稲田大学マニフェスト研究所人材マネジメント部会」への参加を言い渡された。

特に希望した訳ではなくやらされ感満載のまま、趣旨も内容もわからない状態で部会へ参加し、最初の課題が『組織改革』。最初から挫けた。

しかし、部会への参加を重ねるたびに自分の中にいろいろな気づき生まれ、少しずつだが部会で何をしなければならぬのかが見えてくる。

時間が無いからできない、言われないと動かない、何も考えずにただ仕事をこなしている自分から、一歩踏み出す勇気を持ち、一人称で語り、すぐに行動する自分へと変化しなくてはならないことに気づく。

私はまだ何も実践できていないが、この部会で学んだダイアログを仕事で活用し、最終的な目標である組織改革に向け、歩みを止めずに一步一步前進していくことが、マネ友として認定された私に与えられた使命である。

「人が笑顔になるための技術、それが人材マネジメント」。この出馬部会長の言葉を胸にこれから高萩市のために成長していきます。

最後に、1年間の部会参加を通して、北川所長をはじめ幹事の皆さん、そして各自自治体の参加者の皆さんから、多くの気づきと学びを与えていただいたことに心から感謝申し上げます。

5. おわりに

平成25年度に参加した私たちの活動は、当初目指したところにはまだ至っていない。平成26年1月末にはマネ友認定証もいただき、この3月を迎えたわけであるが、研修が終わったとは捉えずに、継続して自分たちの目指したものを実現させていきたい。

また、平成26年度には、新たな仲間がこの部会に派遣され、新たな活動が始まるだろう。私たちは、自分たちの掲げた目標が実現できるよう取り組みを継続しつつ、新しく派遣される仲間を先輩方と共にバックアップしていきたい。