

## 人材マネジメント部会に参加して

軽井沢町 土屋 公志  
市村 傑  
菊池 一成

### ■ 1年間を振り返って

4月にどのような内容なのか分からず不安をかかえたまま「早稲田大学人材マネジメント研究所 人材マネジメント部会」に参加した。第1回目を受講し、趣旨を理解すると同時に大変な部会に参加してしまったという思いと共に「やらされ感」いっぱいスタートであった。しかしながら、北川所長や幹事団の講話、様々な環境で業務にあたっている他団体職員とダイアログ（対話）を重ねる中で、今までの自分たちに見えていなかった「気づき」があり有意義な1年であったと思う。特に部会の中でのキーワードの「立ち位置を変える」「価値前提で考える」「一人称で捉え語る」という言葉は、今までの自分たちの仕事に対する考えを覆すものであった。この1年、私たち3人でダイアログ（対話）を行い職場で施策を実践してきたが、正直なところ組織変革については十分な結果は残せなかったと思う。やはり「組織の課題をみつけ、組織を変えていく」ということは容易にはできることではないと感じた。ただ、少なくとも、自分たちはこの部会を通じて、「組織変革」に対し1歩踏み出せたと思う。

### ■ 実践と結果について

この1年間の施策として「上司を含めた係会の実施」及び「全職員による総合案内業務の実施」を目標に進めてきた。

「上司を含めた係会の実施」については、部会参加者3名がそれぞれの係で実践してきた。グループごとに様々な自治体の方々とダイアログすることにより他の大規模団体の様子と比べると、自分達の置かれている環境は小規模の団体であり、上司との距離が近い位置にあるためコミュニケーションという点では、悪い状況ではなかったという良い気づきがあった。そのような気づきの中で改めて係会を実践すると、係内の業務進行状況の把握ができ、係内の職員でお互いの持つ知識でのアドバイスが出来るようになった。また、上司に対しても、指示に対する疑問点も再度確認をとれるようになり、業務が今まで以上に取り組みやすくなった。

「全職員による総合案内業務実施」については、既に実施している全職員による朝の「あいさつ運動」と内容が重なることと、実践しようとした時期が観光客及び別荘客の夏のピークを過ぎていたため、実施には及ばなかったが、総合案内をするには、まず町施設を知ることが大切であるため、課長職以上による町登録有形文化財の見学を実施した。

当町では年間約800万人の観光客が訪れる。観光客や別荘所有者の多種多様な問い合わせに対応するためにも自分の町の歴史、施設や政策を知る必要がある。総合案内は町の「顔」となるため、「国際親善文化観光都市 軽井沢」として、恥ずかしくない接客をしていきたいという思いがあった。

#### ■反省点と今後について

「上司を含めた係会の実施」については、係内における業務内容及び方向性の共有に重点を置き、まず自分たちの係から係会を実施してきたが、自分達の周辺では成果があったと感じた。ただし、その先にある組織変革を考えると、係や課内だけでなく組織全体の意思共有の手段をどうするかの方策が必要であったと思う。今後は「上司を含めた係会の実施」を来年度の部会参加者も含め継続して実施することにより職場全体に浸透させていく。

しかし、「全職員による総合案内業務実施」については、当初は全職員による総合案内という形で計画したが、どのようなスケジュールでどのように進めていくかという点があやふやであり、具体性に欠けているものであった。町民、別荘所有者及び観光客への迅速な案内を目的に実施しようとしたが、秋のリベンジ発表の指摘を受け再度3人でダイアログした結果、個々の職員の意識改革が必要であることに気づけたため、「全職員による総合案内業務実施」については再検討することにした。

#### ■一人ひとりの思い

土屋 公志

第1回研究会では訳もわからず、やらされ感ばかりであったが、本研究会への参加を重ねる度に、前向きに参加をしようと思うように変化がみられたと思う。本部会に参加しなければ、絶対会うことがなかった全国や県内の自治体の方々と交流が出来たことは大変良かった。

「価値前提で考える、組織をいかに変革させるか」という発想が、今まではできていなかったもので、これから少しずつでも組織が何を大切にするのか優先順位を定めて、その基準に従って考えて仕事をしていくように努力していきたいと思う。やらされ感ではなく前向きになって、目標のために自らが変わっていききたいと思う。

係会を始めたことは、今まで気付かなかった事をいろいろと気付くことができたので大変良かった。これを継続させるだけでなく、これから先に進めていかなければならないと思う。私たち三人はマネ友の一期生として、当町から来年度以降も続くであろう本部会への参加者の良き相談相手となって行きたいと思う。

#### 市村 傑

当初内容の見えない研究会に参加し、組織変革という大きな論題を一年間、他の自治体の人たちとダイアログできたことは良かったと思う。

県や政令指定都市など大きな組織の課題と町村などの小さな組織での課題は大きな差があり、上司（課長）との対話や相談のしやすさ、課内の意思の確認など普段業務上当たり前と思っていたことが当たり前でないことに驚いた。組織変革は、個人の意識改革の波紋によりなされると考えられる。

自分を取り巻く現在の職場は、自分の意見が言え、どのように業務を行うかを相談できる良い環境であると気づけたため、夏合宿で発表した上司を含めた定期的な係会を定期的実施し、笑顔あふれる職場にしたい。

#### 菊池 一成

「人材マネジメント部会」と聞き、受講内容が良く分からない状況でのスタートであったが、1年間の講習の中で、様々な団体の問題点等を聞くことができ、とても良い経験になった。また、各自治体がかかえている問題は組織の規模により様々であったが、私は軽井沢町職員として、「組織の課題をみつけ、組織を変えていく」ということを常に念頭において、今後業務にあたっていきたいと思う。

当町は今年度からの部会参加ということで、まだ「マネ友」としては3名の組織であり、組織全体を変革するにはまだまだ少数であると思うが、来年度以降部会に参加する「マネ友」と連携をとり、少しずつでも「軽井沢町の組織変革」に取り組んでいきたい。

#### ■最後に

最後に貴重なアドバイスをしてくださった北川所長をはじめ幹事団、準備等でお世話になった事務局の皆さま、貴重な時間を共有させていただいたマネ友の皆さま、このような機会を与えてくださった上司、同僚の皆さまに心より感謝申し上げます。