

《軽井沢町》

中澤裕加
岩井成年
金井章宏

1. はじめに

この部会への参加が私達3名に決まったのは、1年前の3月末でした。

「人材マネジメント?!」私達は共に人事関係部署の所属でもなく、あまりにも突然の事に何を言われているのか全く理解が出来ませんでした。そして、昨年参加した3名に話を聞き更に不安になった事を今でも思い出します。

そんな状況のまま第1回目の研究会へと参加し、部会のキーワードとして「立ち位置を変える」「価値前提で考える」「一人称で捉え語る」という言葉をもとに「組織変革」についてダイアログが始まりました。漠然とした題目にスタートから圧倒され、ますます不安になり、今までの自分自身の視野の狭さ、自身の考えを言葉にする難しさを痛感し、またこの部会への参加が職場に戻り何に生かせるのか疑問に思いました。

しかし、毎回部会へ参加し幹事団の方々の話や他自治体の方々とダイアログを重ねる事により、共感したり今まで見えなかったものへの気づきがあり、職場へ戻った時、業務に追われる中でも今まで考えもしなかった事を考える余裕の様なものが生まれた気がしました。

2. 取り組んできた活動

私達の「組織変革」へ向け考えた施策はまず現状の把握から始まりました。

町の現状は、人口約2万人、別荘1万5千戸、年間800万人あまりの観光客を迎える町であり、住民だけでなく別荘・観光客のニーズに対応できる体制が必要です。

しかし、限られた職員数で対応するためには業務内容や意識の共有が不可欠であり、また、業務に追われて事務的にこなす仕事ではなく「やりがい」を持ち、楽しく仕事がしたいと目標を掲げ、そのためには①窓口業務の充実、②係内会議の実施、③1対1のダイアログの3点に取り組むこととしました。

①窓口業務の充実については前年参加者の3名から引き継ぎ、総合案内窓口を庁舎の前面に出しましたが、業務内容や意識の共有という観点から全職員席を窓口方向へ向け、全職員で当番制の窓口対応を検討しましたが、庁舎の構造上の問題や各課における業務内容等を考慮すると全課での実施は難しい為、更に検討を重ねることとなりました。

②係内会議の実施については、部会参加者3名の所属する係で実施しました。内容については、係員のスケジュールを作成し確認する事により、共有意識が生まれ業務改善の検討が出来るようになりました。また、業務上の問題点など今までの雑談とは違い、一部の意見ではなく、係員それぞれの意見を聞き価値前提に向けた話し合いができ有意義なものとなりましたが、この係会での内容をさらにミドル層を巻き込み展開していく必要性を感じました。

③1対1のダイアログについては、ダイアログという慣れない横文字では若干敷居が高いと感じられる面もあるので、少しレベルを下げて、良い仕事は良い職場環境から生まれると信じ、職員同士の笑顔でのあいさつや、リフレーミングを意識しネガティブシンキングからポジティブシンキングへシフトできるような言葉を交わすということに取り組みました。

ちょっとしたことなのですが、どのような事に対してもポジティブに捉えられるということに、少しずつ気付いてもらえていると感じており、1対1という非効率な方法ですが地道に進めて行きたいと考えております。

3. 次年度に向けた展望

①窓口業務の充実については、まずは総合案内窓口を庁舎の前面に出してみました。やはり実際やってみると課題等も見えてきました。来庁者からは総合案内窓口が分かりやすくなったとのことですが、対応する職員がパソコンに向かいながら通常業務をこなしているため、来庁者に気が付かない事もあるので、さらなる改善が必要と感じました。

今後はもっと専門的な職員を配置や、外国人観光客にも対応出来るようにある程度英語の話せる職員の配置なども考えていきたいです。また、建物の構造的な問題などハード面では解決出来ないところも、ソフト面で解決出来るところもあると思われるので、全職員の席を窓口方向に向けることも今後の検討課題としたいです。

②係内会議については、今回は自分達の係内で実施しただけなので、今後は全職員が実施するようにするために周りの職員を巻き込みながら、ミドル層をうまく巻き込み、最終的には上司に提案が出来るような係内会議を職場全体に浸透させていくように今後も継続して実施していきたいです。

③1対1のダイアログについては、実際にダイアログをしてみると意外と職場環境に対する思いを持っている職員がいることに気づく事もありました。当初目標に掲げた「10年後には職員100%ポジティブ人間にする」ことを目指して、今後も継続して実施していきます。また、ちょっとしたあいさつや会話などもとても必要だということ今回この部会で気付かされたので、そのような点も今後1対1のダイアログから全職員に広げられるようにしたいです。

4. 1年を振り返り

中澤 裕加

この部会に出席が決まった時は日々の業務に追われる中で余裕も無く「やらされ感」いっぱい戸惑いましたが、参加を重ねるごとに各自治体の方々と対話し、共感し気づきがあり大変有意義なものとなりました。

夏合宿中の特別講演の中で、マザーテレサの言葉で無関心とは、無観心（見ない）・無感心（感じない）・無関心（関わらない）という言葉があったが、普段の仕事の中でも「無関心」な部分があるのではないかと考えさせられました。仕事を事務的にこなす周りを観る余裕もない現状をどうすれば良いか？さらに深く考えなければいけないと感じました。私達職員一人ひとりの意識が変わらないと難しいとは思いますが、出来る事から積み重ねていく事が大切だと思います。これから私たちは「やりがい」を感じる職場作りに取り組んでいきたいと思っています。

岩井 成年

「いかに組織を変革させるか」随分と大それた話だと思いながらも、人材マネジメント研究会に参加させていただいた。自分も周りもこの1年で変化があったのか？何も変わらなかったということは無いが、では、何が変わったのか？気が付かない程に些細な変化であろう。人間そう簡単には変わらないものだ、分かっていたような気になっていたが、この1年を振り返った時そのことを改めて実感し、あたりまえのこのようでありながら、恐ろしい程の果てしなさを感じた。

過去も未来も現在次第と考え、現在に焦点を合わせ、今できることをコツコツと実行し続けていければ、この「恐ろしい程の果てしなさ」などには気が付かないうちに組織の変革が成されているのかもしれない。しかし、希望の光は必要であり、それがいわゆる「ありがたい姿」なのだろう。

いつか胸を張って変わったと言える時が来ることを信じて、自分なりに研究と実行を継続していきたいと思う。

金井 章宏

この部会に参加当初は「人材育成マネジメント」とは一体どのようなことなのか、まったく分からないままに参加し、最初の部会で「この部会は研修会ではない。研究会です。」と言われました。一体自分達は何を研究していくのだろうと思いつつながら、この部会のキーワードは「事実前提ではなく価値前提で考える」「一人称で語る」「立ち位置を変えてみる」と言われ、「立ち位置を変える」については住民目線で物事をみることかなと思いましたが、「価値前提で考える」と「一人称で語る」、この2つは今の自分に足りないことかなと感じました。部会参加者とダイアログをしていくうちに「価値前提」とは一体何なのか、一体自分達は何をする為にこの部会に参加しているのかも分からなくなることもありました。「仕事が忙しいから」というのは自分達の思い込みだと言われ、考えさせられることもありました。

しかし、夏合宿のあたりから今まで見えていなかったことが、なんとなく見えてきたような気がしてきました。この部会は自分達に一步踏み出す「勇気」と「きっかけ」を与えてくれたのではないかと感じてきました。

今はまだ自分たちの周囲に大きな変化を感じられませんが、今後は自分達が周囲を変化させられるような存在になりたいと思っています。