

早稲田大学マニフェスト研究所人材マネジメント部会

2014年度（第2期生）共同論文

# 本丸を攻める！！

～『職員自らが幸せと感じる熊本市役所』を

実現するために～



©熊本市イメージキャラクター ひごまる

熊本市役所

東区役所まちづくり推進課

会計総室

財政局財政課

北野 伊織

中村 幸香

首藤 浩之

## I これまでの取り組みを振り返って

### 1. 「人材マネジメント部会」との出会い

新年度に入って間もない4月17日から、我々3名の人材マネジメント部会が始まった。初めて乗り込んだ「人材マネジメント部会」の会場。しかも、東京での開催。どんなことを経験してどんな変化があるのか、ほどよい緊張感の中で、わくわくしながら参加した。

部会の中では、北川所長や出馬部会長が挨拶され、「立ち位置を変える」、「価値前提で考える」、「一人称で捉え語る」、そして、「ドミナントロジックを転換し一歩踏み出す」、という今までに聞いたことも考えたこともなかった言葉を耳にした。この頃の我々は、この言葉が、以後我々3名が様々なことを考え行動していく上での重要なキーワードになり、我々が施策を行う時に背中を押してくれる合い言葉になるとは思ってもいなかった。

そして、部会の中で頻繁に出てくる言葉が「ダイアログ（対話）」という単語であった。たった5文字の言葉であるが、この単語がどれだけ我々に大きな影響を与えただろうか。それは、これまでダイアログなど体験したことのない3名が、本部会への参加をきっかけに、何度も何度もダイアログを積み重ね、そして、様々な対話の中で思いもよらない考えがパッと浮かんでくる効果を実感できたからだ。だからこそ、より多くの職員にもこの感覚を体験してもらいたいという思いが、今後、施策を考えていく上での大きな柱となった。

### 2. 熊本市の現状と課題についてダイアログ

第1回の部会参加後から、組織の現状と課題についてダイアログを実施した。ダイアログの中では、どうしても組織の悪いことばかりが挙げられ、その反対に組織の良いところが挙げられなかった。それは、どうしても考え方が事実前提に立ったものであったからだ。

そこで、部会で学んだ、「ありたい姿」を先に考え、その姿と現状とのギャップを埋めるためにはどうすればいいかを考える価値前提の考えに基づき、まず、「我々が目指すべき市役所の姿」を先に考え、その後、ありたい姿に行き着くために、「解決すべき課題」は何なのかをまとめた。その結果、「意識面」と「機能面」との両面から活発な意見が出るようになった。

我々が考えたありたい姿とは「職員自らが幸せと感じる熊本市役所」という

もの。市民に対して、よりよい行政サービスを提供するためには、職員に余裕が必要であり、現状のように職員が業務に一杯一杯であれば市民に対しても顔向けできない。ここでいう「幸せ」とは当たり前給料をもらっているという感謝の気持ちを忘れずにいきいきと人のために働けるようになることではないかと考えた。そのためには、小さなことからでも業務改善を積み重ねることで職員の負担感を軽減し、市民のために何が必要なのかを考える余裕を持たせることが必要である。この考えを基本とし、今後、取り組むべき施策を検討していった。

### **3. 目からうろこのキーパーソンインタビュー**

今後の取り組むべき施策を考えるにあたり、我々の考えを理解（共有）してもらい、そして今後、活動を全庁的に広げていく上で、巻き込んでいけるような方を選定し、インタビューを行った。これがキーパーソンインタビューである。

副市長をはじめとする6名の経営層（管理職）から、市役所の現状や目指している未来像について素晴らしい話を聞く事ができた。（ここでの反省点とすれば、経営層（管理職）だけではなく若手職員の意見も聞けば、もっと違った形で職員を巻き込んでいけたかもしれない。）

このインタビューから経営層（管理職）が熊本市という組織を良くしたいという熱い想いを持っていることを知り、一方でその熱い想いが担当レベルにまで伝わっていない現状を認識できた。そこで、この熱い想いを担当レベルまでダイレクトに伝える場づくりが必要ではないかと感じた。そして、これこそが人マネ1期生が立ち上げたオフサイトミーティング「つながるカフェ」の存在意義だと理解できた。

我々3名は、この1期生の想いは共有しつつ、我々のオリジナルの施策に取り組み、より多くの職員に熱い想いを伝えることはできないかということを追いかけて求めた。その結果が、「ゆるカフェ（出先機関等へ出張版つながるカフェ）」であり、「ママカフェ（育児により時間外に行われるつながるカフェに参加しづらい女性職員のためのカフェ）」である。

キーパーソンインタビューで特に感じたこと、それは人を育てるのは人であるということ。我々が先輩職員を見て育ったように、今度は我々が、後輩職員に目指される職員になると固く決意した。

#### **4. 多くの気づきがあった夏合宿**

正直、夏合宿には自信を持って臨んだ。それは、3名で何度もダイアログをし、施策を考え抜いてきたという自負があったからだ。しかし、幹事団は見抜いていた。合宿での発表後、すぐに「君達は本丸を攻めていない」という厳しく鋭い指摘があり、また、他の自治体からも同様の指摘があったことで、改めてこの問題の大きさを認識することとなった。

ここでいう本丸とは、平成24年度政令指定都市の中で最も多いという本市の時間外勤務である。我々3名も施策を考える上でこの問題が重要なことは認識していたが、問題が大き過ぎたため、正直その問題に向き合っていなかった。そして、まずは3名で出来る事からと逃げていた。その結果、我々が考えた施策は、詰めも甘いものとなってしまい、幹事団の鋭い突っ込みにタジタジになり、何も返すことができなかった。

このとき、我々は夏合宿の冒頭で行われた鬼丸氏の講演の一言を思い出した。「だれがやるか！？ 我々がやるしかない！！」一度見てしまったもの、気づいたものは、自分で行動を起こさなければならない、これが人材マネジメント部会で研究する者の使命である。

我々はこの夏合宿を終えてから、早速、この本丸に対する状況及び今までの改善の取り組みを深堀りしていった。

#### **5. 充実のリベンジ発表 ～「本丸を攻める!!」～**

夏合宿後、まず、時間外勤務の現状がどうなっているのかを改めて調べ直した。調べてみると、時間外勤務は年々減少傾向にあった。それはなぜか、その理由を調べるために、まずは、これまでに取り組んだことや今現在に取り組んでいることを洗い出した。そして、洗い出した結果を基に、我々なりに分析を行い、人事課長にインタビューを行った。

我々が分析していたとおり、以前に比べると管理職も現場職員も時間外勤務の削減の必要性は認識しはじめ、休日出勤時の振替休日の徹底やノー残業デーの徹底、机・キャビネット等の執務室の整理整頓、人員が固定化されている係制度から人員配置を流動的に行うことのできる班制度への導入の取り組み等により、時間外勤務は年々減少している。

しかし、我々がこのインタビュー後に感じたのは、近い将来、このままでは時間外勤務削減は頭打ちになってしまうのではないかということであった。今

後、さらに職員が削減されるのは明らかであり、限られた人員で複雑・多様化する業務を遂行できるのか・・・。

我々は、そのためには業務の効率化、いわゆる業務改善が必要になると考えた。業務改善を進めていくためにはやはりいかに時間当たりの生産性を上げていくかという視点での職員ひとりひとりの意識改革が必要である。

では、どのような施策が必要であるか、我々は、経営層及び現場職員に対して、それぞれにアプローチする施策を考えた。

経営層に対しては「経営型マネジメント」の意識を醸成する取り組みを検討することとした。つまり、業務の効率化を意識した行政経営の展開である。そして、現場職員に対しては、日頃から楽しく業務改善できるきっかけづくりを検討することとした。以上のようなことを柱に、本丸を攻めるためにアプローチする施策の一本一本を再検討した。戦略的に施策を考えなければ、時間外勤務の削減という本市が抱える問題のいわば「本丸」を攻めることはできない。

具体的施策としては、まず「経営型マネジメント」意識の醸成として、きっかけづくりである研修が必要だと考えた。研修といっても従来の受け身の研修ではなく、問題は何かを自ら考え答えを出し、その考えた結果を行動に移す、まさに人材マネジメント部会のような研修の導入である。また、楽しく業務改善を行うきっかけづくりとして、小さな改善を楽しく発表する場をつくる必要があると考えた。

そして、以上の2つを実現するに当たり最も重要なことは、やはり「対話」である。日頃から思っているが業務に追われて職場ではなかなか話すことのできない話題に対し、自由に意見を述べ、語り合い、組織として個人として、今後どうすればいいのかを考える自由で建設的な場づくりが必要であり、職場や年齢を超えた職員の横のつながり及び縦のつながりを生み出せないかと考えた。

このように、経営層と現場職員と両方にアプローチする施策を行うことで、両者の想いが融合し、職員に余裕が生まれ、職員一人一人のモチベーションを上げていき、結果的に時間外勤務という負担を減らしていきたい。

## **6. いよいよ実践へ ～ゆるカフェ、ママカフェの開催～**

施策を考えた後は、いよいよ実践である。施策を考えることよりもそれを実践することの方が苦労した。いざ、実践しようとする、自分の心に何らかの不安が芽生え行動に待ったをかける、そんな気持ちがあった。それは、「うまく

いくだろうか」、「人は集まるだろうか」等という不安である。

しかし、思い切って一步踏み出してみると、周りは思った以上に温かく迎えてくれ、励ましの言葉や一緒にやろうという提案ももらった。とてもうれしかったし、大きな自信となった。確かに、組織を変えることは小さな一步の積み重ねであるが、この小さな一步がとてつもなく大きな意味を持つ一步であることを実感した。

我々3名はこの小さな一步を決して忘れてはならないし、どんなことがあっても歩みを止めず「対話」の文化を根付かせていくと心に誓った。

#### ○ゆるカフェ実施状況○ 東区役所で開催

第1回 日時：平成26年10月15日

内容：1 ゆるカフェ・ママカフェを始める経緯説明  
2 参加者とのダイアログ

特別編 日時：平成26年11月11日

内容：1 東区役所職員限定とし幸山市長をゲストに迎え開催  
テーマ「区役所職員に期待すること」  
2 市長との座談会（懇親会あり）

第2回 日時：平成27年1月14日

内容：1 中原新区長をゲストに迎え開催  
テーマ：「風通しのよい職場とは？」  
2 参加者とのダイアログ

特別編 日時：平成27年3月20日（予定）

内容：1 東区役所職員限定とし大西市長をゲストに迎え開催  
2 テーマ「区役所職員に期待すること、風通しの良い職場とは」  
3 市長との座談会（懇親会あり）

#### ○ママカフェ実施状況○

第1回 日時：平成26年10月8日

内容：ランチ会（10名）

第2回 日時：平成27年3月中旬（予定）

内容：ランチ会

第3回 日時：平成27年3月29日（予定）

内容：ピアノコンサート&オフ会@子ども文化会館

Facebook のママカフェページでは、つながるカフェ・子育てワークショップ・子連れおでかけ情報提供、昇任試験、簡単料理アイデア、読んだ本の紹介など、メンバーからの投稿が徐々に増えつつある。

## **7. 我々の施策が実現する ～「KAIZEN チャレンジ」～**

我々は、日常的に業務改善を行うきっかけとして、職場で実践した改善を楽しく提案することのできる発表の場をつくり、小さな改善でも拾い上げる施策「ちっとカイゼン」を考え、11月に行政経営課が行う職員提案制度に提案を行った。

その結果、3月12日に本市にとって第1回目の「KAIZEN チャレンジ」が開催された。ネーミングは違うものの、まさに我々3名が考えていた取り組みであった。さらに、この提案が優秀提案として表彰されることとなった。

このように早期にこの施策が実現できたのは、行政経営課が主動ではなく、我々の考えに賛同した職員有志が「改善サポーター」として「チーム K」を結成し、本会の運営等を「やりたい感」いっぱい支援したからである。年齢も肩書きも違い、仕事の中身も違う職員が、熊本市を変えていこうという同じ目的を持って自分に与えられた役割を担いきいきと取り組む姿、まさにこれが我々の考える本当の意味での組織のありたい姿である。

我々3名が率先して取り組まなくても、同じ想いをもち実践してくれる仲間がいることはとても素晴らしいと思った。もちろん、本会が盛会に終わったことは言うまでもない。

さらに、本会に熊本県からは緒方幹事、人吉市からも2名のマネ友が駆けつけてくれた。この応援をととても心強く嬉しく感じると同時に、我々も他自治体のマネ友の活動を応援しお互いに高めあっていきたいと感じた。

## **II 今後の展開を考える**

「職員自らが幸せと感じる熊本市役所」の実現に向け、以上のような取り組みを今後も継続して進めていかなければならないのは言うまでもない。実践・内省したことを改善につなげていき、施策自体をより進化させていかなければならない。

これからのキーワードは「巻き込み」である。オフサイトミーティングやKAIZENチャレンジに参加した仲間をキーパーソンとして多くの点と点を結びつけたい。

### **1. ゆるカフェ、ママカフェの継続**

ゆるカフェについては、10月から全4回開催したが、これまでは人マネメ

ンバーが在籍する東区役所のみで開催であった。来年度は、継続することはもちろんであるが、第5回研究会でコミットメントしたとおり、中央区を除く4区役所、そしてその他の出先機関でも開催したい。

他の区での開催にあたっては、全区役所の次長が集まる次長会議の場での情報提供や、我々と同じ想いを持つその区で働く「チーム K」のメンバーを中心に協力を依頼するなど工夫しながら、全区開催を実現したい。

また、内容についても、誰もが気軽に参加できるテーマ設定や旬なゲストとのダイアログなど、今年度よりもさらに進化させていきたい。特に最近、市の次期総合計画策定に庁内公募の職員が携わるなど、組織として現場の意見を聞く風潮があっている。このような風潮を追い風としてゆるカフェからの政策提言ができればと考える。また、1期生が提唱した職員一人一人の意識改革の道標となる熊本市職員行動規範「熊本市版フィロソフィー」のダイアログも実施したい。さらに、キーパーソンインタビューを増やし、経営層（管理職）と現場職員をつなぐツールとして活用したい。経営層との対話の機会が増えることで、現場職員は経営層をより身近な存在とを感じるようになるし、また、経営層自身も、今後どのように現場職員に想いを伝えていくか考える場ともなる。

つながるカフェと併せて本施策は、人マネ1期生と2期生の垣根を越え、連携しながら取り組んでいきたい。そうすることで、この取り組みをさらに全庁的に広げることが可能となり、少しでも我々の想いに共感する職員が増えると考えている。

ゆくゆくは我々がいなくても、「集まるっていいなあ」と共感する職員が、ゆるカフェのようなオフサイトミーティングをあちらこちらの出先機関で開催し、出先機関からも様々なアイデアが積極的に発信される組織にしていきたい。

ママカフェについては、Facebookでの情報交換やランチ会のほか、定期的の子連れで参加できるワークショップや経営層（管理職）とのダイアログなどで縦横のつながりを深めていきたい。そして、来年度の職員提案にママカフェからの政策提言ができるよう活発な意見交換ができる場としたい。

非公式ではあるが厚生労働省が推進するポジティブアクション事業で掲げられているロールモデル・メンター制度の役割をママカフェが担い、今まさに育児と仕事の両立に悩む女性職員のモチベーションアップをはかりながら、メンター制度等導入の際にはママカフェとして最大限の協力を行い、楽しく仕事と育児の両立ができる熊本市を人事当局と作っていきたい。

また、仕事と育児を両立するためには男性の果たす役割も大きい。男性同士



が育児についても情報交換できる場（男性版ママカフェ）を立ち上げ、男性と女性が話し合い歩み寄りながら楽しく働ける環境づくりを行いたい。

## **2. 「ちっとカイゼン」改め「KAIZEN チャレンジ」**

第1回目としては大成功を収めた施策であったが、これに満足せず、次年度以降参加者が増えるよう、その結果・成果等を「カイゼン新聞」のような形で全庁的に広報し、さらなる認知度アップを図っていききたい。

また、本施策を支援する「チーム K」のメンバーを増やし、さらにバラエティに富んだ熊本らしい運営・企画を行い、提案者がまた提案したくなるような場、参加者が新たに改善を提案したくなるような場をつくり、全庁的に業務改善の機運を盛り上げていききたい。

最終的には、本大会でグランプリを取ったチームが、「全国都市改善改革実践事例発表会」に参加できる仕組みをつくり、全国各地のつわものが集まる中で、本市の改善事例を披露したい。

最後に、本大会を自主的に支援してくれた「チーム K」のメンバーは、組織を変えていこうという意識が高く、市役所を変革するために不可欠な人材である。この出会いを一度きりのものとしないう大事にし、我々の今後の活動につなげていききたい。

## **3. 「経営型マネジメント」研修の開催**

本施策は、実は、我々3名が最後まで行動できなかつた施策である。

我々が本部会で体験したように、意識レベルからの変革を起こすためには、組織はどうすれば変わるのかについて徹底的に考え抜くことが必要であり、そのためには、長期にわたって一つのテーマに取り組む研修が必要である。

特に、いち早く組織を変革するためには、経営層を対象に本研修を実施することが最も効果的であるが、我々は対象が経営層ということで、なかなか一歩を踏み出すことができなかった。

そこで、次年度は、我々だけではなく、職員研修計画を策定する人材育成センターや1期生とダイアログを行い、また、市長・副市長に対しても我々の考えを伝えるダイアログを実施したい。その結果を踏まえ、28年度の研修計画の中に経営層を対象にした「経営型マネジメント」研修を導入していききたい。

最終的には、経営層の意識が変革し、「つながるカフェ」や「ゆるカフェ」等へ積極的に参加する経営層が生まれ、職責を超えて組織のありたい姿等についてのダイアログが活発に行われる組織を目指したい。

#### **4. 次年度に向けた決意**

今月で、我々の熱い想いをつなぎ止めてくれた本部会が終了する。そのような中、次年度から、我々は以上3つの施策を大きな柱として取り組みを進めていくこととなる。幹事団からの勇気付けられる言葉や他都市の先進的な取り組みを肌で感じる機会も減り、幾度となくくじけそうになるかもしれない。

そこで、重要になってくるのが本年度、我々3名が重要視した人マネの先輩である1期生とのつながりであると考えている。間もなく3期生が誕生するが、3期生とのつながりももちろんである。そのためには、人マネの先輩として積極的に施策に取り組み、リーダーシップを発揮することで同じ想いを持ってもらえるよう努力したい。

特に、平成27年度は第6次総合計画や人材育成基本方針などさまざまな計画等の見直しが予定されている。我々がこの部会で学んで得たものを市の意思決定に反映させるまたとないチャンスである。このチャンスを逃すことなく1期生2期生3期生が一丸となって「誰がやるか？自分がやるしかない！」を胸に、周りの職員を巻き込みながら本丸を攻め続けていきたい。

最後に、本部会に参加しなければ出会えなかった幹事団や他自治体の参加者の皆様、運営にご尽力いただいた事務局の皆様へ感謝を申し上げたい。

今後も、「九州人材マネジメントOB会」等を通じて、他都市の人マネとの交流の機会を積極的に作りながら、皆様との素敵なお縁を大切にしていきたい。

## <付記>

庁内公募で私が志望動機として書いたこと。それは、「職場の課題解決に向けて自ら率先する」である。区政3年を迎えるにあたり、私はまちづくりに携わる職員として次のようなことを考えていた。「これからは地域ニーズがますます見込まれ、その見込まれるレベルも高くなる。その要求に答えていくためには、通常業務の効率化を行いながら地域の要求に応えていかなければならないのは当然だが、また限られた時間内で対応していく能力が必要となる」と。だからこそ職員ひとり一人がスキルアップをし、組織力を上げなければならない。その前に自分自身のスキルアップが必要と考えていた。そんな中、人材マネジメント部会の募集が目にとまり応募することになった。

私は今までの役所人生の中では市民を直接相手にする部門、会計部門、局の政策調整部門、そしてまちづくり部門と仕事をしてきたが、どの部門においても「何かを変える」ことが必要ということは分かっていた。しかし何かしら見えない壁に阻まれ何度も苦い経験をしてきた。それは役所特有の雰囲気や習慣のような目に見えないもの、また逆キーパーソンも支障になっていた。人材マネジメント部会に参加してきた今、振り返ってみるとやはりキーを握るのは「人」、それと人と人とを結びつけるためのツール「対話」だと思う。

人材マネジメント部会に参加することで、幹事団はもとより他都市のマネ友の方々から多くの気づきを得ることができ、私が今までに悩んでいたことも払拭でき、さらに自分自身の役所人生の転機になった。それだけ衝撃的な出会いであった。そして自分が身を持って経験してきた事を、何らかの形で伝えることができればと思いオフサイトミーティング「ゆるカフェ」を立ち上げることが出来た。これは決してやらされ感でしているのではなく、ごくごく自然と出てきた行動であった。

でも出来たのはマネ友の中村さん、首藤さんがいたからである。自分自身で物事を捉え、問題は何かを考え、解決策を見出し、そして実践に繋げていく、言葉では簡単そうに聞こえるが、これがいかに大変なことなのか。人マネ3人で参加しているから出来たし、幾度も壁を乗り越えられてきた。これからも2名とは一緒に歩んでいきたい。

最近意識して自分自身に向かって「あなたは何か出来ますか」という問いかけをするようになった。自分自身が「組織に」「人に」、そして「家族に」どんなことが出来るのか、真剣に考えるようになった。人材マネジメント部会に参加して得たもの。それは「一人一人の人間性を高める」ことではないかと。

組織を構成するの人も人。まちづくりを進めていくの人も人。そんな人を仲間の一員として一人の人間として尊重し合い人間性を高めていき結果的に人々が集う「組織力」を上げたい。そのためには、友に頑張ってきた仲間の他にも、第1期生の3名、そして後に続くマネ友、そしてキーパーソンを巻き込んでいきたい。

「誰がやるか！？ 自分がやるしかない！」。この言葉を胸に、仕事は大変だが職場の雰囲気は明るく、そして人間関係もあたたかく、「職員自ら幸せと感じる熊本市役所」を目指して、自分自身も進化しながら頑張っていきたい。

北野 伊織

子どもの成長にしたがい仕事と育児に忙殺される日々から徐々に解放されはじめ、何か新しいことを学びたいと感じていた折、庁内掲示板でたまたま目にとまった公募の記事。その記事には「自ら考え行動し課題解決を実行する職員を育成」とあり、それだけではどんなことを学ぶことができるのか皆目見当がつかなかった。しかし、なんだか楽しそうだし仕事に役立つ知識が得られればと思い、その日のうちに家族の了解を（無理やり）取り付け応募した。それが人材マネジメント部会との運命の出会いのきっかけであった。

部会は仕事に役立つ知識を教えてもらう場所ではなく、はからずも育児と仕事の両立に悩み続けたことの原因を徹底的に考え、これまでの自分の人生を振り返る場所となった。毎回部会で出される課題に向き合うのは、今まで見て見ぬふりをしてきた自分のウイークポイントを直視させられるとても辛い作業だった。

3人でダイアログを重ねていくうちに、組織のありたい姿が少しずつイメージできるようになり、3人が同じありたい姿を共有できていると感じるようになった。そして、それを実現するために「自分が」何をすべきかが見えてきた。しかし、見えてきたからと言ってすぐに行動に移せるものでもない。記念すべき第1回「ゆるカフェ」。はじめの一步はたまらなく怖かった。3人で手をつないで、せーのと崖から飛び降りた。崖だと思っていた場所は、実はわずかな段差に過ぎなかった。しかし、飛び降りてみなければ決してそのことには気付かなかった。3人で大声で笑った。3人が本当に「チーム」になった瞬間だった。

実際に、考えたことを行動に移してみて、私たちが提案したゆるカフェもママカフェも思いのほか好意的に受け止められたように感じている。私が何よりも嬉しかったのは、ママカフェを立ち上げたことにより、メンバーの育児中の女性&将来に不安を抱える独身女性から「励みになる」という言葉をかけてもらったことである。女性だから、育児中だからと諦めなくていい。子供を持つ女性がこのような部会に参加する意義は大きいと感じ、私たち世代が男女を問わず仕事も育児も楽しめる組織を作り、次世代にバトンタッチする責任があることに気付いた。

部会に参加して、私には職員全員がより生産性高く働くことで定時に帰宅でき、アフターファイブには自分の人生を心から楽しめる熊本市役所を実現するという夢ができた。「あなたが言うならやってみよう」そんな風に思われる職員にならないければこの夢は実現しない。まずは自分が覚悟を決めて働き方を徹底的に見直す必要がある。

夢を実現するために、これから失敗することも多々あるだろう。それでも、失敗すら楽しめる心のしなやかさを持ちつつ、熊本市を笑顔の絶えない温かな組織にしていきたい。

中村 幸香

昨年3月、何気なく見ていた全庁掲示板の「人材マネジメント部会参加者募集」という言葉が目にとまった。当時の自分は市役所13年目を目前にし、新たな刺激が欲しかったこともあり、あまり深く考えることなく本部会に申し込んだ。これが、自分にとって刺激の日々を送る1年の始まりである。

これまでの自分は、任された仕事を精一杯こなすだけで、市役所全体のことなど考えたこともなかった。そんな自分が、本市の現状や課題を洗い出し、「価値前提」に立って、時には「立ち位置を変えて」、市役所のありたい姿を考えることなど想像もできなかつたし、「一人称」で、何か行動するなんて思ってもいなかった。自分はそんなキャラでもないし、誰か別の人ができるだろうとさえ勝手に思い込んでいた。しかし、そんな自分が部会に参加して、「自分がやるしかない!!」という思いに変わり、行動を起こすことができたのは次の3つの出会いからである。

まずは、何と言っても、「幹事団」との出会いである。部会では、毎回、幹事

団からこれまでに経験したことのないような鋭い突っ込みを受ける。その言葉は、自分で考え、行動したことのある人にしか言うことのできない重みのある言葉。特に、自分が好きな突っ込みは、「あなたは明日から市役所を変えるために何をしますか。」というもの。最初聞いた時はあまりに刺激的過ぎて、夢にまで出てくるほどであった。でも、この幹事団からの言葉が自分たちの消えかけた炎を激しく燃やし、次なる行動を起こすための燃料となった。本当にこの言葉にどれだけ勇気づけられたことか。

2つ目の出会いは、「ダイアログ」との出会いである。この1年間、ダイアログに始まってダイアログに終わると言っているほど、多くの時間をダイアログに費やしてきた。ダイアログのお陰で、我々3名の思いもよらない発想が生まれ、それが、「ゆるカフェ」や「ママカフェ」の施策実現に繋がっている。今後、この感覚を多くの職員に体験してもらえるよう、市役所にダイアログ文化を広めたいと思っている。

最後に3つ目の出会いは、「熊本市人マネ2期生」との出会いである。正直、家族を除くと、この1年間で最も一緒にいた人は北野さんと中村さんだと思う。しかも、喜怒哀楽に富んだ濃い時間を共にした。本当に「ゆるカフェ」や「K A I Z E Nチャレンジ」等の施策が実践できたのは、この2人なしではあり得ない。これからも、この3人のほど良いバランスを大事にしながら、施策を進化させていきたい。

今年度は、様々な場面で、自分たちと同じ熱い想いを持っている職員が多くいることを実感できる1年であった。きっとそれは、自分たちが行動に移したからこそ見えてきたものだろうと思う。今後も、我々は止まることなく動き続けることを約束し、我らの想いに共感してくれる職員を1人でも多く巻き込みながら、楽しく笑顔で「職員自らが幸せだと感じる熊本市役所」を目指していきたい。

首藤 浩之