2015年度早稲田大学マニフェスト研究所
人材マネジメント部会運営委員
新潟県糸魚川市
塚田修身、須澤　和、小島達也

はじめに、我々のこの１年は、昨年のマニ研で培った数々の気づき、学びを活かす中で更に研究を深めるべく行動する１年の位置づけであった。

しかしながら、実態としては、３人が共同によって取り組む行動はなかった。

そこで、この場は、今年度１年に渡って３人各自がそれぞれ思ってきたこと、深く掘り下げてきたことを中心に取り上げる。

新潟県 糸魚川市　塚田修身

１．はじめに

平成２６年度に人材マネジメント部会に参加して、糸魚川市役所の組織改革にかかる研究を開始してから、２年が経とうとしている。平成２７年度は、前年度の研究成果である「庁内連携」モデルを自ら実践・検証する１年と位置づけ、取り組んできた。

２．現　状

平成16年度684人だった正職員が平成28年４月１日には539人（△145人　△21%）まで減少する。しかも、当市の定員適正化計画の目標値を５年も前倒しで達成する見込みである。

（試算）

正職員１人あたり１日８時間労働とすると、145 人分の仕事（8 時間／日×145 人＝1,160 時間／日）を 539 人で処理することとなる。単純計算で正職員１人あたり１日約２時間分の仕事が追加されることになる。(1,160 時間／日÷539 人＝約２時間／日。実際は臨時職員の増加、業務改善などのプラスの要素と、ベテラン職員の退職等による知識・経験の減少などのマイナスの要素があるが、ここではシンプルに考えるため省略する。)

３．検　証

キーワードは「巻き込み」である。自分の業務に関して、他の職員から協力を得る必要があると判断した場合、こちらから積極的にアプローチしてきた。（巻き込んだ人が更に関係者を巻き込むことで、人と人がつながって線に、そこに新たな人を巻き込んで、線を面に広げることができるのか？）

そこで、今年度の業務で巻き込み先が最も多かった事例を用いて考察することとする。

①業務内容　：公共事業用地を民間地権者から売買により取得する。
②課　　題　：民間地権者に譲渡所得税とその特別控除の適用について説明する必要があるが、必要となる手続きなど制度を理解する必要がある。
③関 連 法　：公有地の拡大の推進に関する法律、所得税法（譲渡所得）及び租税特別措置法
④巻き込み先：【市】建設課管理係及び用地係、市民課市民税係
【県】糸魚川地域振興局用地課
【国】糸魚川税務署

4．考　察

・専門性が高く、他の職員の協力が不可欠であった。情報ならびに資料提供してもらい、業務結果は良好であった。
・担当職員でも判断できない部分もあり、自分で必要な文献を入手し、調べる必要があり、時間もかかった。しかし、曖昧な判断と正確性に欠ける情報では、かえって業務の支障となる。中途半端に巻き込まれてはいけない。

5．まとめ

「2．現状」でも記述したとおり、職員減のスピードに自分も含め、職員がついていけているのか疑問である。必然的に業務のアウトソーシングが進むと思うが、他者に業務を委託すれば、その業務に携わる職員の技術・知識レベルの低下につながらないだろうか？中途半端な技術・知識レベルであれば、巻き込むことは避けた方がよい。巻き込まれる場合も同様である。

問題の大きさを感じつつ、以前、当市のある職員が「職員のレベルが、自治体の基礎体力である。」と言っていたのを思い出した。

6．後記

運営委員として、ほぼ部会活動に参加できなかったにもかかわらず、北川顧問より感謝状をいただいてしまった。次年度以降も、「もっと深く掘り下げて、一人称で考え、行動することを意識せよ！」との叱咤激励と受け止め、研究を続けたい。

新潟県 糸魚川市　須澤　和

昨年度の人材マネジメント部会への参加は、自分に多くの気づきと、行動することで何かが変わるという実感を与え、自分自身を変えていく必要性を再認識させてくれる貴重な経験となった。

今年度は、その経験を日々の業務に活かすことを意識して取り組む年度となった。

特に意識して取り組んだ業務は、介護保険業務における「ケアプラン点検」であるが、その理由はケアプランの本質が価値前提で行われる一連の業務であること。そして点検の目的がプランを作成した担当者にあらたな気づきを与えることだからである。

「ケアプラン」は、介護を必要とする利用者の状況や要望にもとづいたサービス利用計画書であり、その内容は「利用者本人や家族が、現在の状況を踏まえて、将来どうなりたいと考えているのか、どんな点を改善すればよいのか。課題を解決するために、いま取り組まなければならないことは何なのかを明らかにする」ものとなっている。

そして、この工程にはケアマネジャーを中心とする専門職が他職種で関わり、本人の状態変化等にあわせて、他職種連携による計画の見直しが繰り返される。

ありたい姿を見据えた課題解決のための作業を、関わった人全員で繰り返すのである。

私は、このケアプランの内容を点検する担当者として関わっているが、マニ研を終える前と後では、点検に対する関心と意識が変化していることに気づくことができた。昨年度まではプランに記載されたサービス種類といった結果だけに目を向けていたのだが、今年度は、利用者はどうありたいのか、課題は何なのか、実現するための長期・短期目標をどのように導き出したのかを意識することで、プラン自体を立体的にみられるようになったと感じている。また、点検ヒアリングにおいては、担当ケアマネジャーに対してプランの内容にかかる質問をすることで、あらたな気づきを促すことが必要となるのだが、相手への示唆的な質問となるよう意識することは、自分で発した質問が今の自分の場合はどうなのか…といった今の自分に対するコミットメントにつながっていることも多かった。

このように、今年度は日々の業務のなかでマニ研の成果を確認するだけとなった感のある一年であったが、業務の見え方に良い変化が生じたことを実感できたことは大変有意義だったと思う。

運営委員３人による具体的な行動に結びつかなかったこの一年は悔いが残るが、あらためて３人で行動する機会に向けて、それぞれの立場で思いを継続し続けていきたいと思う。

糸魚川市　H27運営委員　小島達也

27年4月からは、否応なしに変化があった。新しい課に異動した。定住促進課地域振興係の一員となった。全く今までと異なる業務。ただ、昨年のマニ研での学びや気づきが必ずや役に立つと・・・

新しい業務では、実際に地域に入り、現場で市民との対話をする場面が多くあったが、自分の対話に対するスキルの低さに愕然とした。

そこで、この１年に渡って、民間主催のファシリテータースキルアップ講座を受講した。対話をする場合、相手の意見を引き出すことが重要となるわけだが、それには、このスキルが必須と感じたからである（４月から翌年３月まで１回／月参加）。

以降、私のこの１年の動き・成果を次のとおり示す。【詳細は別添資料のとおり】

１．ファシリテータースキルアップ講座（４月から翌年３月まで、１回／月。全12回参加）
２．１１月ジョブカフェいといがわ（試験的・業務外・有志による）
３．２月「元気が出る会議」実施→来年度から「ホワイトボード・ミーティング」実施へ
４．３月ジョブカフェいといがわ（本格始動）
５．３月ホワイトボード・ミーティングによる定例進捗会議（まずは当係にて試験的に）

上記１の成果を計るべく、１１月に高校生と“就職”について対話するジョブカフェを企画した。その後、３月にも学校を変えて２回目のジョブカフェを行った。初めての企画であったので、まだまだ改善する余地はあるが、まずは動いてみた。

次に今までの集大成として、「元気が出る会議づくり」と題して、コミュニケーションスキルと話し合いの可視化スキルを体験から身につけ、職員のコミュニケーション能力向上とチームワークの醸成、仕事の効率化、働きやすく働きがいのある職場づくりを目指すための職員研修を係長以下の職員を対象に実施した。

この研修に関しては、当係の係長中心に企画し、総務課に提案したものである。参加した職員は、55名と少なかったが、参加した職員の感想はまずまず好評であった。この結果を経て、来年度は、もう1歩進めて、時間外の自主研究として職員有志による「ホワイトボード・ミーティング」を行い、引き続き人と組織が成長する職場風土を醸成するアプローチを続けたいと思う。

H28.
3/13(日) 糸魚川タイムス

丹精の250点

早春の山野草と雪割草展 きょうまで

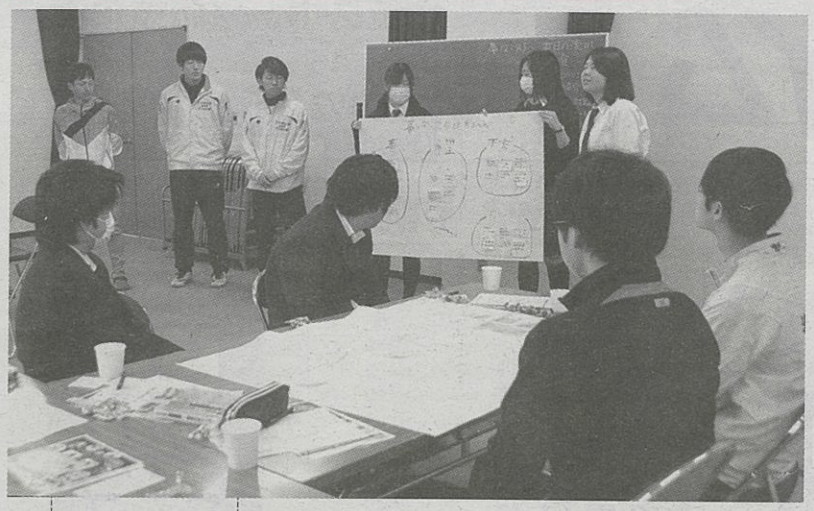
いう。雪割草は屋内、山野草は屋外で栽培している。

今回は例年より会場が長。愛好する仲間を増やすため苗の販売なども行っている。

時間は午前9時から午後4時まで。入場無料。

夢や希望、不安語る

糸魚川白嶺高がワークショップ 先輩と懇談



仕事を中心に高校卒業後の将来について意見を出し合い、まとめて発表

糸魚川市は6日、同市一の宮1の同市民図書館会議室で、地元高校生が仕事や進路について考えるワークショップ「ジョブカフェいといがわ」を開いた。糸魚川白嶺高から生徒会と陸上部の1、2年生9人が参加し、市内企業で働く20代の先輩を交えて将来の夢や希望、不安を語り合った。

市定住促進課の企画は、昨年11月に行った糸魚川高に続く2回目。参加生徒は2グループに分かれて自由に意見を交わした。それぞれ目指している職業や、そのために頑張っていることなどを話した一方、「やりたい仕事に就けるか」「知らない土地で暮らせるか」「企業に入るために必要な資格、学歴はあるか」など不安や悩みも打ち明けた。

先輩の経験談も参考にした。高校卒業後、市内企業に就職した能生地域の室山智さん（23）は、「やりたいことを見つけるために自分を見詰め直すことも大事。何をしたいか、何に向いているか、そのために何ができるか考えてみて」とアドバイスした。

同校生徒会長の渡辺未鳩（みはと）さん（2年）は「将来の思いについて、学年問わずみんなの考えが共有できて良かった。これを機会に真っすぐ自分の夢に突き進んでいこうと思う」と笑顔で話した。

地元就業者の確保へ

糸魚川商工会議所 企業対象にセミナー

糸魚川市内就業者の確保に向け、市は7日、糸魚川商工会議所で市内企業を対象にした雇用促進セミナーを開いた＝写真。

生産年齢人口の減少による市内産業への影響を踏まえ、市内の雇用情勢を知り、採用力を高めるきっかけにしてもらおうと初めて実施。市内18事業所の担当者が参加し、講師のハローワーク糸魚川とリクルートキャリア新潟支社のスタッフから話を聞いた。

ハローワーク糸魚川の穴田裕之所長は、市内高校生の採用状況と雇用情勢を解説。データを基に高卒就職者の減少や生産人口の高齢化を示した。

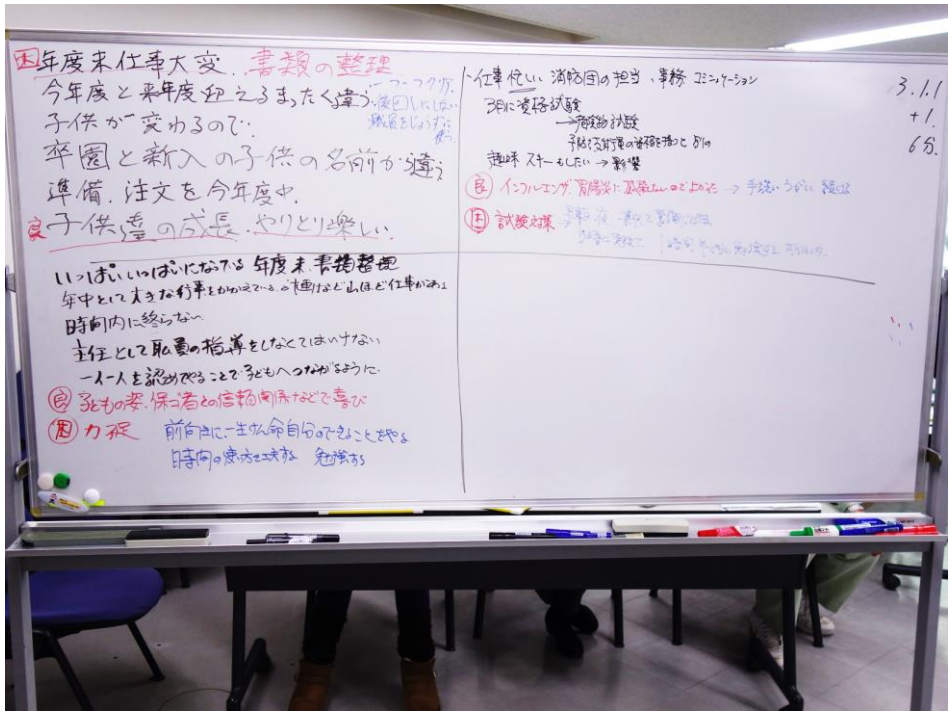
「市内3高校における就職希望者数はどんどん減少しており、特に女性が少なくなっている。県内全体でみても卒業者が減り続ける」と高卒就職者の確保が厳しい状況が続く見込みを話した。

同新潟支社の大柴力マネジャーは大学生、大学院生に実施した、働きたいと思う企業に関するアンケート調査を紹介。給与が低くても経営が安定した企業や休暇制度が充実した企業を選ぶなど、「安定志向」が強い学生が多いことを伝え、その点も理解した上で学生と接するよう呼び掛けた。

採用力を上げる手段として、採用競合によって自社の強調ポイントを変えることや、学生目線を意識してアピール方法を工夫するようアドバイスした。

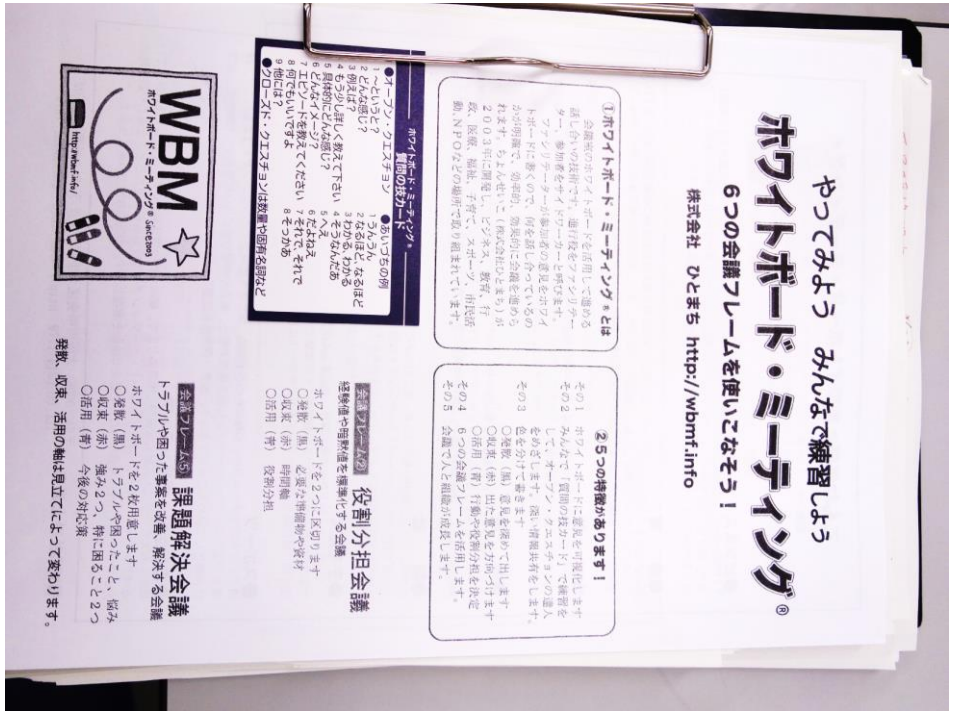
元気になる会議づくり研修（ホワイトボードミーティング）講師の吉崎利生氏

対話の可視化→



決められた短い時間で深い対話を繰り返し演習する職員

当日資料



やってみよう　みんなで練習しよう

ホワイトボード・ミーティング®

6つの会議フレームを使いこなそう！

株式会社　ひとまち　http://wbmf.info

①ホワイトボード・ミーティングとは

会議用のホワイトボードを活用して進める話し合いの技術です。進行役をファシリテーター、書記係をライトマーカーと呼びます。ファシリテーターが前面に意見をホワイトボードに書くので、何を話し合っているかが明確で、効率的に会議を進められます。ちょんせこ（株式会社ひとまち）が2003年に開発し、ビジネス、教育、行政、医療、福祉、子育て・スポーツ、市民活動、NPOなどの場所で広く用いられています。

２５つの特徴があります！

その１　みんなで「質問の段ボール」で練習をして、オープン・クエスチョンの達人をめざします。深い情報共有をします。

その２　ホワイトボードに意見を可視化します

その３　色を分けて書きます

○後悔（黒）意見を深めて出します

○反省（赤）出た意見を方向づけます

○活用（青）行動や役割分担を決定

その４　６つの会議フレームを活用します。

その５　会議で人と組織が成長します。

ファシリテーター・クエスチョン　●あいづちの例

1 ～ということ？　うんうん
2 どんな感じ？　なるほど　なるほど
3 例えば？　わかる　わかる
4 もう少し詳しく教えてください　4 そうなんだ
5 具体的にどんな感じ？　5 へえ
6 どんなイメージ？　6 ためねえ
7 エピソードを教えてください　7 それで、それで
8 何でもいいですよ　8 そうかも
9 他には？
● クローズド・クエスチョンは数量や固有名詞など

会議フレーム①　役割分担会議

経験値や固有情報を積極的に出す会議

ホワイトボードを２つに区切ります

○後悔（黒）　必要な情報や資材

○反省（赤）　時間軸

○活用（青）　役割分担

会議フレーム②　課題解決会議

トラブルや困った事案を改善、解決する会議

ホワイトボードを２枚用意します

○後悔（黒）　トラブルや困ったこと、悩み

○反省（赤）　強み２つ、特に困ること２つ

○活用（青）　今後の対応策

発散、収束、活用の軸は見立てによって変わります。

WBM ホワイトボード・ミーティング® (WBM)

http://wbmf.info