

若手職員から組織全体の変革へ
—つなサポの取組み—

平成29年3月

宮崎県川南町

1 はじめに

本町は、宮崎県の中央部に位置する人口16,000人程の第1次産業を基幹産業とした小さな町です。組織としては平成26年度に機構改革を行い、現在の体制になって3年目となります。

私たち3人は、本町の第4期生として本部会に参加しました。本町の歴代参加者は、1・2期生は課長補佐、係長級、3期生は30代半ばの中堅職員となっており、今回若手の私たちが本部会に参加することで各階層の職員が揃いました。

そこで私たちは、若手職員の立場から考え、また若手職員に目を向けた組織の現状分析、ありたい姿の考察、そしてそれに向けた取組みを行いました。

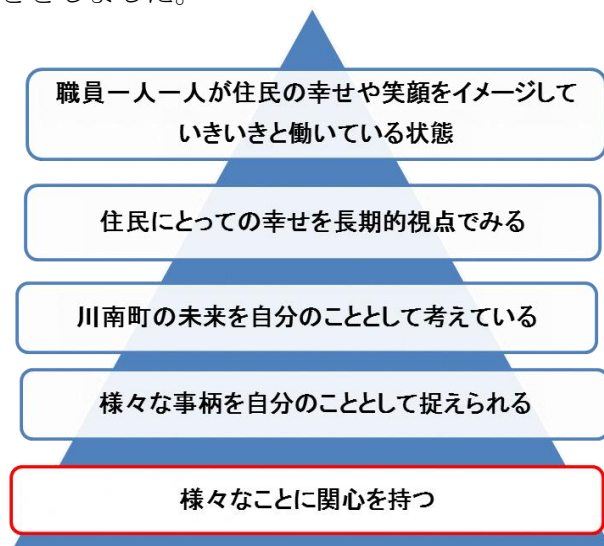
2 ありたい姿

私たちが考える最終的な人材・組織のありたい状態は、「職員一人一人が住民の幸せや笑顔をイメージして、いきいきと働いている状態」です。この究極のありたい状態を達成するために、具体的な状態や段階的に達成していきたい状態を考えました。

まず、人口減少や財政難の状況の中、町民のために行う事業や施策が、本当に川南町の未来のためになるのか、また実施可能かという見極めが必要となります。そのために、「住民にとっての幸せを長期的視点で見る」力が必要になると考えました。さらに、その視点を自分の中に落とし込み、自分も川南町民の一員であるという意識の中で考える状態、つまり、「川南町の未来を自分のこととして捉えられる状態」にならなければなりません。

また、そのためには常日頃から、町の施策や事業、財政、町内イベント等に興味を持つべきと考えます。具体的には、「様々な事柄を自分のこととして捉えられる状態」です。

そして今回私たちは、20代職員を取り組む施策のターゲットとしたこと（後述）や夏期合宿を経て、さらにもう一段落とし、今年度は、「様々なことに興味を持つ」という状態を目指すこととしました。



3 現状分析

私たち3人は、最終目標である「職員一人一人が住民の幸せや笑顔をイメージしていきいきと働いている状態」を目指すために、夏期合宿まで、今年度は「様々な事柄を自分のこととして捉えられる」ことを目指すこととしていました。そして、それは具体的に「目標に向かって仕事をしている状態」、「自ら考え行動する状態」、「一丸となり助けあって仕事をしている状態」の3つの状態ではないかと考えました。

そして、この3つのありたい状態から組織・人材の現状について改めて振り返りました。

■目標に向かって仕事をしている状態について

人事評価アンケート結果から、目標達成を意識した割合が21.6%であったこと、長期総合計画を意識しているかについてもアンケートや自分自身、周りの人の様子から組織の目標や長期総合計画を意識していない現状があると考えた。

■自ら考え行動する状態について

役場内には現在いくつかの自主研究グループがあり、自発的に様々な取り組みが始まっているが、参加者は限られている。これらのことから、自ら何かに取り組もうという意識に、職員によって差があると考えた。

■一丸となり助けあって仕事をしている状態について

キーパーソンとの対話から隣の係や課が何をやっているのか分からないといった職場内に見えない壁を感じる、横のつながりがないという話があり、現状として私たちもそのように感じていた。

4 夏期合宿を終えてからの変化

夏期合宿での幹事団との対話や他自治体の方からのコメント、先輩マネ友との夏期合宿の振り返りから、今年度目指すありたい状態について、3人でもう一度話し合いを行いました。その結果、今年度は「様々な事柄を自分のこととして捉えられる状態」ではなく、「様々なことに興味を持つ状態」を目指すこととしました。

目指す場所を変えた理由は2つあります。

まず、先に目指していた「様々な事柄を自分のこととして捉えられる状態」は、その具体的な状態（「目標に向かって仕事をしている状態」、「自ら考え行動する状態」、「一丸となり助けあって仕事をしている状態」）を目指すだけで達成するのだろうかという疑問がでてきたためです。

また、この3つの状態はもっと高いレベルにあり、今の私たち20代職員の現状を見たときに、まず変えないといけない部分が他にあるとも考え、まずは一緒に働く人（仲間）やその業務など様々なことに興味や関心を持つことが大事なのではないかという結論に至ったためです。

5 施策と成果・変化

これらの現状からありたい姿に向けて、私たちが取り組むシナリオは、20代職員が本気で考えること、そして一緒に考える仲間を増やすことです。20代職員は、これからの役場人生が一番長く、人員減や人口減など厳しい未来に直面します。自主研究グループの一つを立ち上げたキーパーソンの思いの中にも、若い人たちに様々なことに早く気付いてほしいという願いがありました。

また、私たち3人は、この人材マネジメント研究会に参加させていただき、少しずつですが自分たちのこと、周りの人のこと、組織のこと、町のことなど様々なことを考えるようになりました。これから、いろんなことを一緒に考えていく仲間をどんどん増やしていけたら、ありたい姿に近づいていくのではないかと考えました。

【職員グループの設立】

私たちは、2で述べたありたい状態に近づくための施策として、「若手職員グループ（通称：つなサポ）」を立ち上げました。このグループの目的は、若手職員同士が横につながりを持ち、お互いに助け合える関係を築くこと、また、若手職員が共に考え学ぶ場をつくることです。このグループでの活動を通して若手職員の意識改革を目指します。

また、本グループの活動に先輩職員を巻き込んでいくことで、少しずつ組織全体への波及効果を促すことを目指します。今年度、このグループでは主に以下の活動を行いました。



① 回覧板の発行

■ 施策内容

メンバー交代で回覧板（通称「つなサポ通信」）を作成し、毎週月曜日に発行します。今年度は、メンバー全員が1回ずつ作成し、第21号まで発行する予定です。

回覧板を回す順番は毎回ランダムに設定し、次の人へ回す際は直接手渡しをするというルールを設けました。

回覧終了後は Facebook グループ（後述）に毎回アップしています。

【つなサポ創刊号】



■ 成果・変化

回覧板の作成にあたって特別な様式は用意していないものの、これまでに発行されたものは簡単な自己紹介（年齢、趣味、好きな食べ物等）と自分（自分の係）の担当している業務内容の2部構成となっています。


そのことが、「発行者自身について」と「役場の業務について」知る機会となっており、横のつながりを作るという目的達成の入り口になっていると感じます。また、回覧板を直接手渡しするというルールを設定していることで、職員同士が回覧板を渡すプラス会話を交わすという動きにつながっています。まずは、人と役場の業務を知ることが重要と考えていたので、少なからず効果は出ていると感じています。

② Facebook グループの立ち上げ

■ 施策内容

Facebook で秘密のグループを作成しました。この Facebook グループは、上司に質問するまでもない日常の困りごと・疑問などや、他の職員にしておいてほしいイベント、業務連絡のリマインドなど、誰でも気兼ねなく投稿できるものとしています。

【FBグループの活用例】

 **中武 勇樹**
10月19日 13:03

【第3回全国軽トラ市 in かわみなみに参加しませんか】
つなサボ通信第2号（まだ見てない人もいるかもしれませんが）で綾部康太さんから案内がありました。今週の日曜日は全国軽トラ市が川南町で開催されます。
全国の軽トラ市の物産が集結する大変貴重な機会ですよ！
今まで参加したことのある方もない方もぜひ参加して川南町のイベントと一緒に盛り上げませんか。
※参加される方は、午前9時くらいに役場駐車場に集合してください。



■ 成果・変化

Facebook グループには若手職員全員（今回対象としている職員）が参加しているため、情報を共有する場の確保は出来ています。これまでに、自身が担当している課や係が関連しているイベントの紹介や知ってもらいたい情報等の投稿がありました。

また、庁舎外に出向している職員が、自主的に業務内容や職場の雰囲気を伝える投稿を行うなど様々な使い方が出来ています。

さらに情報を受けるとい点では、出向中の職員に加え産休中の職員についても、職場を離れている間でも役場情報が受け取れるものとなっています。

③ つなサポを利用した活動

■ 施策内容

つなサポメンバーで様々な活動を行います。例えば、町内開催されるイベントへ参加者を募りメンバーで参加したり、さまざまな関心事をテーマにした勉強会を開催したり、業務改善等などについて話し合いの場を設けたりします。

■ 成果・変化

まず、今回立ち上げた Facebook グループにおいて町内で行われるイベント（全国軽トラ市、鍋合戦など）への参加の呼びかけを行いました。参加者は少なかったものの、参加した職員からは初めてイベントに参加して、雰囲気を掴むことができよかったという声を聞くことができました。

また、ある職員から年末調整の時期に合わせて、職員の給与や税金についての研修会をしたいとの提案があり、早速研修会を開催しました。研修をしたいとの自主的な声上がり、さらに身近な研修テーマだったので参加者も多かった点もいい成果ではないかと思えます。



6 次年度に向けた展望

この1年間の活動で目標としていた「様々なことに興味を持つ」という状態を達成することはできませんでした。しかし、活動の基礎となるグループ（通称：つなサポ）をメンバーに定着させることはできたと感じています。次年度は、アンケート結果を参考にしつつ今年度の活動を振り返り、さらに効果的な取組みとなるよう、この定着したつなサポの活動を活性化していきたいと思えます。具体的には以下のとおりです。

① 回覧板の発行

●アンケート結果【主な意見等。（ ）内は回答人数。】

- ・楽しみにしている。（5）
- ・回すのに時間が掛かっている。（2）
- ・机に置いてほしい。（3）
- ・相手に渡すときは、話をしたほうがいい。（1）
- ・仲間を増やした方がいい。（1）
- ・もっと自由な内容になるといい。（4）
- ・今までどおりの回し方でいい。（14）
- ・Facebook への投稿がいい。（4）

回覧板の目的の一つである横のつながりを作るという点は達成されつつあります。

アンケート結果では、回すのに時間が掛かっている、次の人が不在の際に机においても良いことにしてほしいという意見がある一方で、回覧板の回し方については、今までどおりでいいという回答が多くありました。このことを踏まえ、次年度は、今の回覧方法を残しつつ、効率的に回せる体制を作りたいと思えます。

また、回覧板の内容については、発行者がより自由に書けるものにしていきたいと思えます。

② Facebook グループ

●アンケート結果【主な意見等。（ ）内は人数。】

- ・見ている。（15）
- ・見ていない。（2）
- ・役に立っている。（12）
- ・イベント情報や庁舎内の情報を知ることができていい。（9）
- ・投稿数が少ない。（1）
- ・みんなのがんばりが分かる。（1）
- ・業務連絡になりがち。（1）
- ・何を投稿すればいいか分からない。（1）

アンケートの結果から、ほとんどの人が、この Facebook を見ていることが分かりました。イベント情報や庁舎内の情報について役に立つと答えた人が多かったので、今後も続けていきたいと思います。また、何を投稿すればいいか分からないという意見もあるので、グループ員全員が自由に投稿できるよう、投稿例を積極的に示していきたいです。

③ つなサポを利用した活動

●アンケート結果【どんなことを行っていきたいか。()内は人数。】

- ・メンタルヘルス (1)
- ・税 (2)
- ・法規 (2)
- ・休暇制度 (2)
- ・予算 (2)
- ・川南町の歴史 (1)
- ・レクリエーション (3)

次年度の取組のメインはここになると思っています。今年度1年間で定着させた「つなサポ」を使い、1年後にありたい状態に達するための活動を実践していきたいです。活動としては、オフサイトミーティングがメインになると考えています。今年度開催した勉強会の成果から、若手職員の勉強意欲は高いものがあると感じています。

また、アンケートの結果からもイベント等の開催について様々なテーマがあがってきたことから、学びたいという気持ちが高いことが分かりました。この挙げられたテーマを参考に、まずは身近な内容の研修等を開催し、様々な分野に広げた勉強会を行うことで「様々なことに関心を持つ」きっかけを作っていきたいと思います。

7 附記

■ 三浦 ふみ

この研究会について振り返ると、難しい課題に思い悩み、共有し、研究する場、与えられるわけではなく、産み出す場であったと感じました。加えて、私にとっては、気持ちを前向きにさせてくれる場であったように感じました。1年間通して行くことで、途中やる気が消えてしまっても、再びこの研究会に参加し、他自治体の方と話し合ったり、幹事団の方々と対話をしたりすることで、少しずつでもやっていこうと前向きにさせてくれる場でした。これからは、この場に行くことがなくなります。もし、前に進むことができなくなったら、と不安にはなりますが、熱い人を見つけて会いに行ったり、尊敬する人と話をしたりすることで、気持ちを再び前向きにすることができるということを学んだので、これから実践していけたらと思います。

そして、幹事団からのメッセージの中で、自らの心と向き合い、自ら考え、自ら語り、自ら動くという言葉や一番できる変化は自分である、人に会い、本を読み、旅に出ることで自分を変えるという言葉が印象に残りました。私は、自分を少しでも成長させたいという気持ちでこの部会に参加しました。しかし、自分に甘い私には、それがとても難しいことでした。でも、1人ではなかったからこそ、一緒に参加した2人がいたからこそ、第5回研究会まで終えることができました。2人には、とても感謝しています。そして、この1年間、何回もの出張でご迷惑をおかけしたにもかかわらず、頑張ると毎回送り出してくださった課の皆さん、周りの皆さんに感謝します。

部会に卒業はないという言葉のとおり、これで終わりではないという気持ちだけは持ち続け、これからも、自分で考えること、周りの人と対話することを忘れずに、前に進んでいけたらと思います。

■ 中武 勇樹

部会とは、難しい課題（答えのないもの）に対して、それぞれの自治体が研究する道場であり、答えは与えられるものではなく掘むものであるということを学んだ場でした。自治体それぞれにおいて置かれている状況（課題）は異なり、それぞれが答えを作り出していく必要があります、その手法としてダイアログ（対話）の重要性を学びました。ダイアログとは多様性を認めあう話し合いであり、これにより自分が今まで考えていなかった新しい答えが生まれてくる場となります。この1年間、一緒に部会に参加しているメンバーや先輩マネ友とダイアログを重ねることで、今までの自分にはなかった様々な考え方を聞くことができたことはとても刺激的な体験でした。

「良きことはカタツムリの如く進む」という言葉が表わすように、組織変革には長い時間を要します。常に目的を忘れず、現在地を把握しながら目的地へのルートを考え続けていきたいと思います。また、長い道のりの中ではどのように熱量を維持していけるかが課題であると思います。日々、昨日の自分と今日の自分を比べ、何か成長できたか

を確認しながら少しずつでも成長し、それを確認することで熱量を維持していきたいと思いました。

まちも組織も構成しているのは人であり、一人ひとりが組織の現状を作っています。一人ひとりの力は微力かもしれないが、決して無力ではないと信じて、これからも自ら考え行動していきたいと思いました。

最後に、1年間に渡る本部会への参加に御理解頂き、温かく送り出して頂いた職場の皆様にご心より感謝します。

■ 中武 亜莉紗

この1年を振り返って見ると、人材をマネジメントする年齢でもない私が、この研究会に参加する意義について考える1年であったと感じました。この研究会は、組織変革を大きなテーマとしていますが、その組織変革を実質的に行えるのは管理職等の方であるのは言うまでもありません。しかし、その一方で、その組織を構成しているのは職員一人一人であり、私もその一員です。結局はその私が、どう自ら考えて行動するか（変わる）が大事なことではないかと感じました。考えるのにも行動するにも、自分の知識以上のことはできないので、まずは様々ことに興味をもって吸収すること。また、受け身の自分を意識して、少しでもそうならないように努力すること。この2点を特に意識していければと考えています。

最後に、この1年間研修のため、職場の方には大変ご迷惑をおかけしましたが、毎回快く送り出していただいたおかげで1年間過ごすことができました。これからは、この1年で得たものを様々な場面で還元できるよう頑張りたいと思います。