早稲田大学マニュフェスト研究所・人材マネジメント部会

2016 年度参加者共同論文

宮城県　登米市

総務部　収納対策課　佐々木　清晴
総務部　市長公室　松　井　　満
企画部　企画政策課　阿　部　浩　也

１．はじめに

人材マネジメント部会への参加については、本市では、今年度が初参加であり、また、県内自治体からも村田町がともに初参加となり、県内自治体においては、１市１町の参加となった。
「風通しの良い組織づくり」をどのように進めればいいのかなどを含め、その解決策を見出すよう組織トップからの命を受け、私達３人はこの部会に参加することとなった。

本市は、平成 17 年４月に隣接する９町が合併、誕生し、合併から 10 年以上が経過しているものの、命題である「風通しの良い組織」には未だ至っておらず、また、個人の能力が活かせる職場となっていないことは私達も共通認識をしているところである。

本部会に参加するまでは、「人材マネジメント部会とは何か」、「どのような活動をするのか」と不安かつ疑心暗鬼であったが、この約 10 ケ月の研究活動を経てその不安も払拭できたと感じている。

これまで、実践や研究によって目に見える成果や変化は残せなかったものの、組織というものに対して、真剣に考える時間を与えられたことは、私達にとって非常に良い機会だったと感じている。

以下、これまでの活動の概要と経過を振り返るとともに、今後の展望について述べることとする。

２．　活動の概要と経過について

【研究会等の概要】

⑴第１回研究会（H28.4.15 開催、仙台市）

〔出馬部会長のオリエンテーション（動画）より〕

◇人材マネジメント部会は、「研修会ではなく、研究会である。」
⇒何かを学ぶのではなく、実践し、検証する場である。

◇「対話（ダイアログ）」から「気づき」を得る。

◇「対話」とは一方通行ではなく双方向での相互理解と関係性を構築する話し合いである。よって言葉の意味が共通認識できるように抽象的ではなく、具体的に話すことが必要である。

〔対話（ダイアログ）の実践〕

◇テーマ①「組織変革とは何か」

◇テーマ②「どうすれば自分達の組織を変革できるか」

〔第１回研究会振り返り〕

◇「組織」の定義の一例（経営学者　チェスターバーナード氏）
・共通目標がある。
・貢献意欲がある。
・コミュニケーションがある。

◇組織の「何を変えるか」、「どのように変えるのか」という意識が必要である。
・「意識」が変われば、「思考」が変わる。⇒「思考」が変われば「対話」が変わる。⇒「対話」が変われば「行動」が変わる。⇒「行動」が変われば「成果」が変わる。
・すなわち「意識」を変えることで、最終的な「成果」が変わる。

〔第２回研究会までの取組課題〕

◇組織の現状把握

⑵第２回研究会（H28.5.19 開催、仙台市）

〔伊藤幹事から〕

◇ダイアログで物事を考える場合にその考えが思い込み（固定観念）になっていないか注意することが必要である。

〔出馬部会長の動画より〕

◇自分の職場はなぜこうなのかを考え続ける（研究する）姿勢が大切である。

◇組織の現状分析（データ）から見えていないもの、また、本当にそうなのかを考えることが重要である。
⇒データ以外にも、“なぜ”が潜んでいる。原因を調べていく積み重ねが大切である。
◇気づきから実践してみる。
〔ダイアログ〕
◇テーマ①「やらされ感とは何か」
◇テーマ②「どうすればやりたい感で仕事ができる組織になるのか」
〔第２回研究会振り返り〕
◇自分の思い込みが相手の意図でない場合も想定する。
⇒自分と同じように相手も思っているとは限らない。
◇「やらされ感」と「やりたい感」の一例
・「やらされ感」⇒自分の事だけ考えて実施しようとする仕事感
・「やりたい感」⇒他人事を自分事と捉えて実施しようする仕事感
〔第３回研究会までの取組課題〕
◇キーパーソン対話

⑶ 第３回研究会（H28.7.5 開催、仙台市）
〔佐藤幹事から〕
◇次の集団思考（話し合いの罠）に落ちないようなダイアログの実践が必要である。
・公式的な見解ばかり述べられる。
・声の大きい人の意見が通る。
・実現不可能なことを精神主義、根性論で述べる。
〔出馬部会長の動画より〕
◇組織変革はすぐには起こらない。長丁場であるため、一つひとつのハードルを越えていくことで、どのような変化があるのかイメージすることが大切である。
◇価値前提で考える。
⇒ありたい姿から逆算して思考する。
◇価値前提の反対は、事実前提（ルールありき。前例踏襲や過去へのこだわり）
◇ありたい姿へのシナリオを考える。
⇒仮説を立てて、検証を行う。
〔ダイアログ〕
◇テーマ①「価値前提とは何か」
◇テーマ②「どうすれば価値前提で考える事を実践できるか」
〔夏期研修会（合宿）での組織発表ガイダンス〕
◇所属組織のありたい姿とはどのような状態か。
◇組織をありたい状態へとかえていくために、どのようなシナリオを考えたか。
◇そのシナリオによってどのような変化や効果が期待できるのか。

⑷ 夏期研修会（合宿）（H28.8.21～23 開催、東京都早稲田大学８号館）
〔１日目〕
◇他自治体の組織発表のコメントシート記入（川崎市、新潟市、熊本県）
◇他自治体の組織発表の幹事コメント記録（島田市、笠間市、天草市）
〔２日目〕
◇組織発表（登米市）
◇会場グループ外の出張コメント
（東御市、袋井市、三次市、五所川原市、遠野市、三沢市、豊橋市、東京都港区）
◇出馬部会長との対話

〔３日目〕
◇選抜自治体の発表
（宮城県村田町、福島県会津坂下町、千葉県茂原市、長野県須坂市、京都府木津川市、兵庫県明石市）

⑸ 第４回研究会（H28.10.14 開催、仙台市）
〔出馬部会長より〕
◇この部会は研修の場ではない。研究の場である。そして、以前と違った自分がいることを実感する場である。
◇考えたシナリオをやってみる。他の人達も巻き込んでみる。とにかく動いてみて考えてほしい。このことは、自治体職員に欠けている部分である。
◇市民との対話を重視すると言っておきながら、自分達の考えを押し付けていないか。人を動かす上で重要なのは説得ではない。思いをキャッチボールする対話が重要である。
◇他自治体の発表や幹事団との対話を通じて、新たな気づきを得てほしい。
〔各自治体からの発表〕
〔幹事団による総括〕

⑹ 第５回研究会（H29.1.26～27 開催、東京都早稲田大学大隈記念講堂小講堂）
〔１日目〕
◇改めて、部会とは何であったのか。（鬼澤部会長代行）
・分かりやすい変化を常に確認する。
◎各幹事から振り返りとこれからに向けての思い
・目的を忘れないこと。（目的地だけでなく、ルートも同じ方向へ）
・自分のできることからする。できると思うことをする。
・心（気持ち）の在り方が大切である。（やろうという火種を持ち続けること）
・自ら考える。自ら語る。自ら動く。
・個人の成果＝能力×意欲×心の姿勢
・ダイアログとは、多様性を認め合い、対等な立場での話し合いである。
・思いを持って行動すれば、微力だが、無力ではない。
・自ら行動する。自ら楽しむ。それを風土にする。
・ささやかでも前に進む。やってみる。火種は消さない。
・何を変えて、何を変えないかを考える。
・動くことが大事で、動くと見えてくるものがある。
◇特別講演
◎鬼丸昌也氏（ＮＰＯ法人テラ・ルネッサンス創設者）
・自分ができることは現状を「伝えること」⇒伝えることで世界が少しずつでも変えられる。
〔２日目〕
◇ダイアログ（各地区会場以外の自治体）
・テーマ「これからの自分にコミットする」
◇各自治体からのコミットメントプレゼン&認定証授与
◇講話（北川顧問）
・公務員像は時代で変わる。紙（書類）の非公開文化、経験値が重要（年功序列）な時代からネット文化（双方向、情報のオープン化）
・大人社会が変わらなければ、子供社会も変わらない。
◇まとめ（出馬部会長）
◎仲間とともに部会に参加することを通じて

そもそもこれは何のためか？　と日常で考えるようになる。

⇒立ち位置を変え、ドミナントロジックから脱却することの意味を知る。

キーパーソンでなくとも、それぞれ“持ち味”があることに気づく。

⇒様々な協働を生み出す源泉は、人の持ち味を生かすことだと知る。

自らも、組織の現状をつくる“構成要素”であることに気づく。

⇒組織変革を進めるためには、まず自らがどう変われるかだと知る。

【取り組みの概要】

(1) 組織・人材の現状把握

最初に、人事課がまとめた①職場環境アンケート結果を分析し、その後、②キーパーソンとのダイアログ及び③各職階層から抽出した職員を対象にアンケートを実施した。

〔①職場アンケートの方法〕

・総務部人事課で実施(H28.1.18～2.5)　三者択一式　全 36 問　Web から回答
・対象者　1,440 人
・回答者　1,343 人
・回答率　　93.3%

〔職場アンケートの集計結果（抜粋)〕

設　　問		「できれば改善」及び「ぜひ改善」の割合が３割以上	現状の分析
問5	他のグループとの連携や協力はうまくいっている。	49.1%	・ミーティング不足 ・コミュニケーション不足
問7	仕事の方針はみんなの納得のいくやり方で決められている。	50.9%	・やらされ感 ・ミーティング不足
問8	職場では、誰でも自由に意見や考えを述べることができる。	38.1%	・コミュニケーション不足 ・ミーティング不足
問9	仕事の目標、作業の見通しや位置付けの情報が共有化されている。	49.4%	・ミーティング不足
問10	進捗状況など上司と定期的に相談ができる。	33.7%	・コミュニケーション不足 ・ミーティング不足
問11	ミーティングの回数や内容が適切で、情報や問題が共有できている。	49.4%	・ミーティング不足
問31	上司が部下からの相談を受ける余裕や雰囲気がある。	40.6%	・コミュニケーション不足
問32	上司は部下からの報告・相談を受け、適切な業務調整を行っている。	39.7%	・マネジメント不足 ・ミーティング不足
問33	上司は部下の仕事が円滑に運ぶよう取り計らっている。	37.4%	・マネジメント不足
問35	上司から部下へ、何事についてもきちんとした説明がなされている。	41.6%	・やらされ感 ・ミーティング不足
問36	同じ職場のメンバー同士で、互いに協力できている。	31.4%	・ミーティング不足 ・コミュニケーション不足

〔②キーパーソンとのダイアログ（H28 年 6 月下旬)〕

・市長、副市長（２名）
・総務部長、人事課長

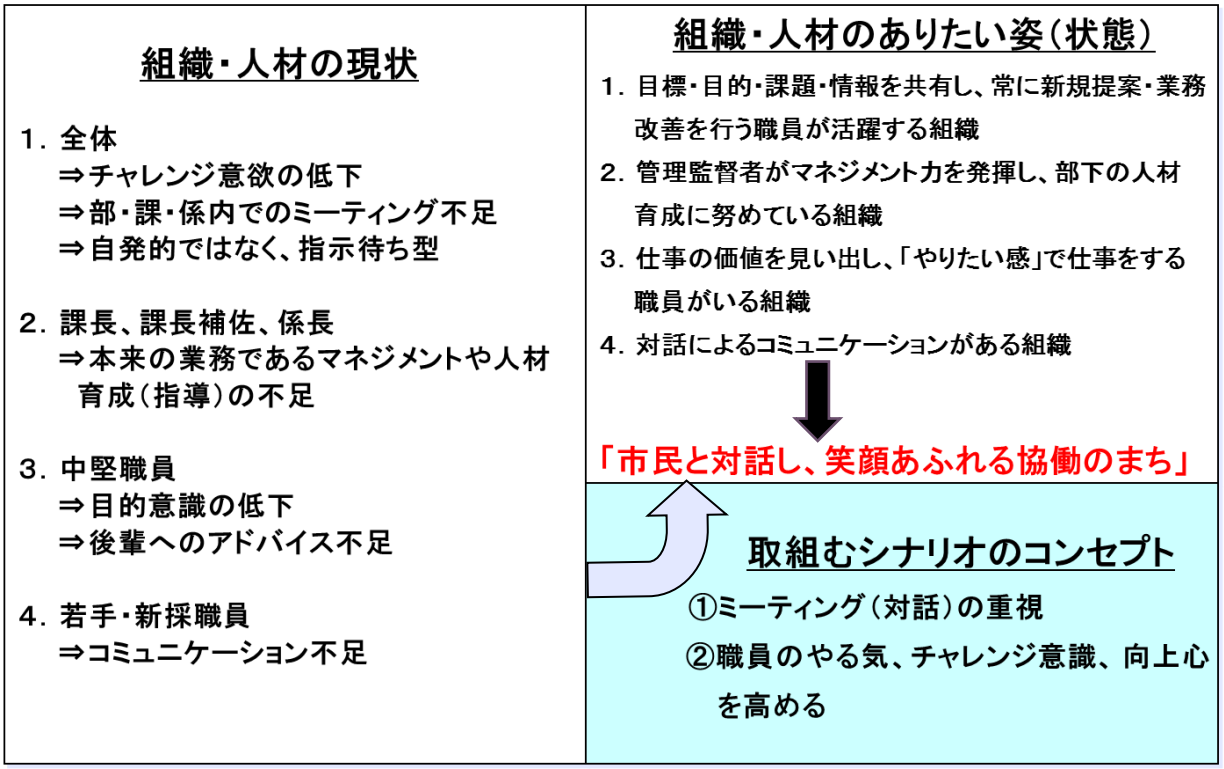
市長とのダイアログ ☞

〔③各職階層からのアンケート（H28 年 6 月下旬と 10 月上旬)〕
・課長補佐（企画部）：２人
・若手サークルメンバー（30 歳代）：２人
・女性職員（次長、課長、課長補佐、主査、主事）：５人
計９人

(2) 組織・人材の現状
上記①から③の実施結果から、登米市の組織・人材の現状を次のとおり分析した。
・仕事はまじめで一生懸命であるが、決まった事しかしない。
⇒前例踏襲型の傾向で、チャレンジ意欲の低下
・問題や課題の把握はしているが、自発的な企画提案が少ない。
⇒指示待ち型
・仕事の目的や目標、方向性、課題が部・課・係内で共通認識されていない。
⇒ミーティング不足（回数・質・内容）

◎考えられる原因
【課長、課長補佐、係長】
・管理監督者ではなく、プレーイングマネージャーとなっている。
⇒業務の指示や進行管理のマネジメント不足、部下への指導力不足（企画・提案の手法等）
【中堅職員】
・自分の仕事だけをこなしている。
⇒仕事の「やらされ感」による目的意識の低下や後輩への指導力不足
【若手・新採職員】
・人材は優秀で能力はあるが、コミュニケーションがうまくとれない。（合併による組織規模の拡大で、先輩の顔が見えず、誰に相談していいのか分からない。）
⇒コミュニケーション不足

(3) 組織・人材のありたい姿(状態)
現状把握とその分析結果から、登米市としての組織・人材のありたい姿(状態)を次のとおり設定した。
【全体】
・前例踏襲ではなく、課題・問題に気づき、新しい提案や業務改善が図られる。
・仕事の目的や目標、課題を部・課・係内で共通認識している。
・職員全員が向上心を持ち、ワンランク上の立場で仕事が考えられる。
【課長、課長補佐、係長】
・管理監督者としてマネジメント力が発揮でき、部下の人材育成に努めている。
・組織でのキーパーソンは課長補佐・係長であると考え、課長補佐・係長がモチベーションを高めて仕事をしている。
・新しい施策を自発的に企画提案するとともに、チャレンジがしやすい風通しのいい職場づくりができる。
【中堅職員】
・自分の仕事の目的、役割を考え、「やりたい感」で仕事ができる。（自らで「やりたい感」を作り出せるような意識へ変化させる。）
・仕事の位置づけや価値を見出し、達成感を得ながら仕事ができる。
・後輩の指導、育成ができる。
【若手・新採職員】
・上司、先輩とコミュニケーションがとれ、質問が気軽にでき、意見や提案が自由に言える。



［登米市人材マネジメント部会中間報告（H28. 10. 26 開催）資料より］

（4）組織・人材のありたい姿（状態）に近づけるための施策づくり

組織・人材のありたい姿（状態）に近づけるため、具体的な施策を次のとおり計画した。

施　策	誰が、いつ、どのようなことを進めていくのか。 ⇒この施策に込めた工夫した点		工夫した点	期待される効果	何をどう変化させるか	いつまで どのレベルに 変化・効果の把握方法
チャレンジミーティングToMe	【誰】 ・総務部人事課 ・人材マネジメント部会参加者 【いつ】 ・H28年度～ （7月、10月、12月、1月の年4回）	【どのようなこと】 ・採用後概ね10年以内の若手職員を募集し、アイディア発想の仕方や企画・立案等のワークショップを開催、手法を学ぶ。 ・採用後概ね10～20年以内の中堅職員をファシリテーターとして併せて募集し、ワークショップでの企画・立案の協力支援をもらう。	・若手職員のみの参加ではなく、中堅職員もファシリテーターとして参加してもらう。 ・向上意欲、意識のある既設自主研修グループの支援協力をもらう。 ・職員研修の一環として、人事課での実施、協力をもらう。	・前例踏襲ではなく、課題意識を持ち、業務改善や企画立案能力のある若手職員、中堅職員の人材育成が図られる。 ・若手職員と中堅職員とのコミュニケーションが図られるとともに中堅職員の後輩に対する指導力の向上が期待される。	・若手・中堅職員が、課題解決や業務改善に繋がる提案を行えるようにする。	【いつまで】 ・H31年度 【どのレベル】 ・職員提案制度への提案件数を30件以上にする。 【変化・効果の把握方法】 ・職員提案制度への提案件数
係内定期ミーティングの励行	【誰】 ・人材マネジメント部会参加者所属3係 【いつ】 ・H28年度～ ・毎月1回、又は随時	【どのようなこと】 ・業務の進捗状況の報告や業務スケジュールの確認、懸案事項について定期的に話し合いを行う。	・課ではなく、係でのミーティングとする。 ・ToDoリスト及びスケジュールリストをフォルダで共有し、係員ごとに随時入力し、ミーティング時の資料とする。	・業務の進捗状況や懸案事項の情報を共有することにより、繁忙な職員へのサポート体制の構築や懸案事項の早期解決が図られる。 ・係内でのコミュニケーションの増加による意見の言いやすい職場の醸成	・市組織全係内のミーティングを定期的に開催させる。 ・ミーティング内容の質の向上（単なる行事予定の伝達とならない。）	【いつまで】 ・H31年度 【どのレベル】 ・市長部局の全係で最低月1回の開催 【変化・効果の把握方法】 ・開催状況の調査

［第４回研究会（H28. 10. 14 開催）組織発表資料より］

施　策	誰が、いつ、どのようなことを進めていくのか。 ⇒この施策に込めた工夫した点		工夫した点	期待される効果	何をどう変化させるか	いつまで どのレベルに 変化・効果の把握方法
明日の登米市を考える監督者セミナー（監督者勉強会）	【誰】 ・総務部人事課 ・企画部企画政策課 【いつ】 ・H29年～ 年1回(1月)	【どのようなこと】 ・課長補佐、係長級の職員を対象に所管する主要施策についての勉強会や自治大学校での専門研修等の受講者からの伝達研修を行う。	・講師は、各所属の課長補佐、係長、専門研修等受講者が行う。	・組織として横のつながりが生まれ、市全体の施策事業の内容や課題の共通理解が図られる。 ・事業や予算の効率化（他部署との共催など）が図られる。 ・課長補佐、係長等のマネジメント力の向上	・監督者セミナー開催回数及び参加者を増加させる。	【いつまで】 ・H31年度 【どのレベル】 ・年3回 【変化・効果の把握方法】 ・参加人数 ・参加者からのアンケート
スマイリーとめ（あいさつ運動）	【誰】 ・総務部人事課 ・市職員互助会 【いつ】 ・平成29年度～	【どのようなこと】 ・各庁舎において、当番制で出勤時間帯に職員通用口前でネームプレート付けて、あいさつ運動を行う。	・新規採用職員の参加を必ず呼び掛ける。	・人の見える化、コミュニケーションの増加が図られる。	・職員の接遇向上と新規採用職員と上司、先輩とのコミュケーション力の向上	【いつまで】 ・H33年度 【どのレベル】 ・毎月1回を3年間継続して実施 【変化・効果の把握方法】 ・職員アンケート
ベストチーム・オブ・ザ・イヤー（市長表彰）	【誰】 ・企画部企画政策課 【いつ】 ・平成29年度に周知 ・平成30年度から表彰	【どのようなこと】 ・各部局長から当該年度において、成果・改善が顕著であった事務事業を選定、推薦してもらい、その中から最も優秀なチームを市長表彰する。	・個人表彰ではなく課又は係をチームとして表彰する。 ・市長、副市長、部長の審査会で決定するが、細かい基準は設けず、部長のプレゼンと審査会委員の合議により表彰チームを決定する。	・自分がやった仕事が評価されることにより「やりがい」を感じ、「やりたい感」が生まれる。	・職員の「やりたい感」を向上させる。	【いつまで】 ・H34年度 【どのレベル】 ・5年間継続して実施 【変化・効果の把握方法】 ・職員アンケート

[第４回研究会(H28.10.14 開催)組織発表資料より]

３．　見出した成果（気づき）について

組織・人材のありたい姿(状態)にするために計画した５つの施策のうち、次の二つの施策について、本年度より実践し、次のような成果や課題を見出した。

(1)チャレンジミーティングＴｏＭｅの開催

人事課に協力をもらい、職員研修の一環として中堅・若手職員の企画立案能力や業務改善能力の向上を図るためのワークショップを３回(7/1、10/7、12/16)実施した。また、人材マネジメント部会参加者はファシリテーターとして参加し、ダイアログの円滑な実施をサポートした。

≪成果・課題≫

・参加した 20 代の若手職員（新規採用職員を含む）は、自分の意見や考え方をしっかりと持っている。

・知識や情報不足等により、業務改善や施策の企画立案の手法をよく理解していない。

⑵係内定期ミーティングの励行

人材マネジメント部会の参加者が係長であることから、まず自分が所属する係内で毎月１回定期に開催した。

≪成果・課題≫

・各担当の業務が忙しいため、できるだけ打ち合わせをしないほうがいいと考えていたが、担当毎に悩みや課題を持っていた。係員全員で問題解決方法や方針を考えることにより、共通理解が図られた。

・単なるスケジュール報告ではなく、業務の進捗状況や業務改善、いわゆるミーティングの質（内容）が重要である。

４．　次年度に向けて（今後の展望）

施策を検討するにあたり、私達３人の本音でのダイアログが足りなかったのではないかと反省しているところであるが、上述したように、行動してみることで見えてくることが必ずあり、施策の改善に繋がると考える。

次年度に向けては、行動してみることを第１に考えつつ、第４回研究会の際に出馬部会長からいただいた４つの指摘を踏まえた上で改善を図っていきたい。

≪出馬部会長からの指摘事項≫

①「係内定期ミーティングの励行」について、ミーティングを実施すれば、目標・目的・情報等が本当に共有できるのか。

②「明日の登米市を考える監督者セミナー」について、自治大学校の伝達研修で本当にマネジメント力が向上できるのか。また、やらされ感なく参加できるのか。

③「コミュニケーションが不足しているからミーティングをやろう」ではダメ。コミュニケーションが不足している原因を解明しなければならない。ミーティングの質についても検討する必要がある。形式的な行事連絡だけでは意味がない。

④施策の実施計画を詳細に決めること。条件の整った施策から早めに実施し、トライ＆エラーを繰り返すこと。

最後に、職場が少しずつ良い方向に変化し、職員の笑顔がある職場となり、やがて「市民と対話し、笑顔あふれる協働のまち」の姿が実現するよう、今後も努力していくことを約束したい。

◎組織を変える原動力は、人であること。人の意識が変わらなければ組織も変わらない。

◎まずは行動・実践してみること。

この思い（火種）を絶やさず、私達３人の後に続く２期生と共に頑張っていくことを申し添え、本論文のまとめとしたい。

５．謝辞

これまで、ダイアログにご協力いただいた市長、副市長、総務部長、人事課長をはじめ、人事課研修担当課長補佐、アンケートにご協力いただいた職員の皆様に感謝申し上げる。さらに、業務多忙のところ参加させていただいた所属担当課の皆様にもありがとうの言葉を贈りたい。

最後に、参加者それぞれより、感想と感謝の思いを述べさせていただき、本論文を閉じたい。

〇総務部市長公室　松井　満

早稲田大学マニフェスト研究所人材マネジメント部会への参加については、本市、第一期生として参加であることもあり、私自身、非常に戸惑いながら参加した一年前がすごく懐かしく感じます。

本部会は「研修」の場ではなく、自ら考え、どう対処するかを実践的に「研究」する場、また、双方向の対話から様々な気づきを得る場でもあり、全国の仲間との対話の中で、様々な考え方があることに気づくことができたと感じています。

さらに、これらの取組や夏合宿を通じ、「組織変革には長い時間がかかるが、志を共にする仲間を増やしチャレンジすること」、「あたりまえ（思い込み）をまずは疑うこと」、「動きながら考え、結びつけること」「ダイアログの中で多様性を認めること」等が組織改革を進める上で、有効な手段であることについても改めて深く掘り下げ考えることができたとも感じております。

一年前の自分は、「なぜ自分が？なぜ部会に？」「とにかく１年間乗り切ろう」など、「やらされ感」いっぱいの状態でスタートしましたが、本マネジメント部会に参加させていただきました一年を通して、全国の前向きで情熱的な仲間から刺激を受けることができ感謝に堪えません。

「マネジメント部会に卒業はない！」との共通認識のもと、まず、私自身が様々なことにチャレンジしながら、気づき、語り、実践し続けていきたいと考えております。

結びに、本マネジメント部会に参加させていただきましたすべての皆様に深く感謝いたします。

〇企画部企画政策課　阿部　浩也

私自身、今年度、係長という役職を仰せつかり手探りの日々が続いていた中で、この人材マネジメント部会へ参加する機会をいただきました。この部会は、答えや方向性が示される「研修の場」ではなく、自ら考え抜かなければならない「研究の場」です。教えてもらうのではなく、「自ら考え、見つけ出す場」です。「ダイアログ」、「ドミナントロジック」など、聞きなれない言葉に戸惑いを感じたこと、考えれば考えるほど積り続ける“もやもや感”と言いようのない“疲労感”に襲われたことが、昨日のことのように思い出されます。

こうした中、私達３人は部会の中心テーマである「組織として、ありたい姿に近づくために何をしたらよいのか」について、常に頭を悩ませ続けました。押しつけでは人の心・気持ちを変えることは出来ません。その人が内面から変わるには、何かの“きっかけ”や“気づき”が必要であることは誰もが思っています。この部会への参加を通じ、その“きっかけ”や“気づき”を提供する場所をどのように作るかが、求められているような気がしています。

自分一人ではどうすることもできないことが、皆で集まり対話をすることで新しい“気づき”が得られ、そこから何かを始めることができると思います。“もやもや感”や“疲労感”ばかりが積り続ける部会の中で、私が一番共感したのは、「一人の百歩よりも百人の一歩」という言葉です。今後も、この言葉を常に意識し、上司・部下・同僚との対話を密にしながら仕事に打ち込んで行けるような職場環境づくりを研究し、組織変革に繋げたいと思います。

最後に、本研究の遂行にあたり、ご多忙の中インタビューにご協力くださった布施市長、藤井、栗山両副市長、千葉総務部長、阿部人事課長、アンケートにご協力くださった９名の皆様に心より感謝申し上げます。また、登米市一期生として戸惑いながら参加する私達３人に、「ダイアログ（対話）」を通じて多くの知識や示唆を与えてくれた“チーム東北”の皆様、そして“愛のムチ”を打ち続けてくださいました幹事団の皆様に心より感謝申し上げます。

〇総務部収納対策課　佐々木　清晴

「人材マネジメント部会」って何？　どんな研修だろう。そう思って第１回目の研究会に参加してから、１年が過ぎようとしています。第１回目の研究会で、まず、伝えられたのは、この部会は「研修会」ではなく「研究会」ということ。そして、いきなりのダイアログ（対話）がありました。ダイアログとはグループディスカッション（議論）ではなく、対話ということでした。相手を批判しない、自分の主張だけを通すのではなく、相手の話をよく聴くということです。この対話からいろいろな「気づき」を得ることができるということ知り、対話による話し合いが大切であると感じました。

それから、グループ発表で毎回厳しくも温かいアドバイスをいただいた幹事の皆様。これが対話なのか、言っていることとやっていることが違うと疑問を持ちながらも、「部会に卒業はない、答えもない。常に考えること忘れるな。」ということを伝えたいのだと私なりに理解しました。

そして、この部会の研究テーマである「組織変革」がなぜ必要なのかと考え、自分で出した答えはこうです。

「私達公務員は行政のプロである。時代で変化する住民ニーズに対応するためには、組織（人）が変化していく必要がある。」

組織は人で成り立っています。人が変わらないと組織は変わらない。そして、組織はすぐに変わらない。

だからこそ、一人ひとりが少しずつでも意識を変えること、変えようと思ったことを少しでもやってみるという気持ちが大切なのだと思います。そして、そのことに共感できる仲間が増えていくことで組織が変わっていくではないかと考えます。

この部会参加で、自分は以前と何か変わっただろうかと考えてみたところ、この仕事は何のためにやっているのかという目的を常に意識できるようになったと思います。

この部会での経験を活かし、上司・部下・同僚との対話を図りながらより良い職場環境づくり、そしてまちづくりに努めていきます。

最後に、昼も夜も心強いメンバーであった松井係長、阿部係長に感謝したいと思います。さらに、課題の提出にご協力いただいた皆様並びに部会に送り出していただいた課内の皆様に感謝を申し上げます。ありがとうございました。

[第５回研究会(H29.1.26～27 開催)　東京都早稲田大学　大隈記念講堂前]