

平成 29 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
共 同 論 文

京都府和東町

宮嶋 靖典・竹谷 徹也・城野 成子

◆第 1 回研究会

今回参加した 3 人は、まず研究会ではなく研修会だと思っていました。だから教えてもらい勉強するものだと思っていました。

第 1 回の研究会で各参加者が 6 人ぐらいの班に分かれ、自分の職場の良い所、悪い所について対話をし、共感できることもあれば、規模も違うこともあり、共感できない所もあり、何とかその場を上手くきれいにまとめようとしていた。

第 1 回の研究会が進むにつれ、とまどい、考えの甘さ、あさはかであると感じさせられました。

第 2 回の研究会の課題として組織の現状把握とキーパーソンインタビューをどのようにまとめるか等、考えると私たちにできるか考えさせられました。

◆第 2 回研究会

宿題のキーパーソンインタビューでは若手、中堅、課長と 3 段階のインタビューを行った。

第 1 回目目の研究会で多くの自治体が言っていた、人が足りない、余裕がないの意見が和東町でも出ました。

職員数が少ない分 1 人の仕事量が増えコミュニケーション不足など考えられました。ただインタビューの人数が足りないこと、出た意見もありきたりだと指摘を受け、ただ意見を聞くだけ、やる気の無さを見抜かれました。

◆第 3 回研究会

前回のインタビューを元に今の和東町はどうなのか話合った。

協力しながら仕事ができている。前例踏襲の傾向あり。活気がないのが現状だったとの意見が出た。意識の高い、効率の良い、活力のある職場がほしい姿の理想で、職員同士の対話を増やし、マニュアルを作り最善のやり方を検討し、士気の上がるスローガンを掲げればより良い職場にできると考えた。

しかし、ほしい姿にはどうしたいのか具体的なものは無く、対話についてはどこに重点を求めるのか、マニュアルは何のために作るのかなど指摘を受け、一生懸命考え作りあげたいと思っていたが、ただ言葉を並べただけの中身の無いも

ので中途半端な気持ちでやっていることに恥ずかしさを感じた。

◆夏季合宿

第3回の研究会で中身の無さを指摘され、現状、ありたい姿、アクションの内容(中身)を考えなければならぬと思ひ内容についての話し合いをし、シナリオを作った。

しかし、発表後の幹事からの第一声が「第3回との変化がない。なぜなのか。」だった。第3回で中身がないとの指摘を受け、内容を肉付けしたら良いと思っていたので、正直何がダメなのか判らなかつた。

その旨を伝えると「それなら判る」と言っていましたでしたが、何かスッキリしなかつた。「時間や場所は非日常、取り組みは日常、今後のためにも切り離さず。」とアドバイスをいただき、無理をせずできることからやればいいのかと思ひ、基本シナリオのやり直しをしなければいけないと思つた。

◆第4回研究会

夏季合宿終了後、3人で集まり話し合いを行うが、どうしたらいいか考えているばかりで、なかなかうまくいかない中、キーマンインタビューや職員との何気ない会話の中から意見を再度見直した。

組織改革などについて、若手職員から聞かれる主な内容として、「何をしてよいかわからない。」「現状のままで良い。」「職場の雰囲気が悪い、思ったことを口に出せない。」という意見があつた。

研究課題である、所属組織の改革に向けた基本シナリオについて、「人材を育成するリーダーの不在」、「現状で良いという考え方」、「思ひを口に出さない」。という現状を考えシナリオを作りあげた。

第4回の研究会でシナリオを発表することはなかつたが、グループ討議でアクションの起こし方や連携の仕方などいくつかのヒントをもらった。

◆第5回研究会

どの発表も全国9会場の代表発表自治体として、一歩前に進んで取り組んでいる感じを受けました。研究するうえでの活動として、和東町はランチミーティングのゲリラ活動を行いました。ゲーム的なものを取り入れグループ座談会をするなど、ゲリラ活動にもいろいろなやり方があること。マネ友と連携を取り合うこと。フレックスタイムをやってみる活動のオフィシャル化や職員のモチベーションを上げたり、職場の雰囲気を変えるため、経営層へのアプローチをするなど私達では思ひつかなかつたことを聞き、目からウロコが落ちるほど驚きました。

発表を聞いて思ひつたことは、参加者が仕事の合間をぬって活動していたこと。マネ友や上司・同僚など連携の取り方が上手いこと。そして、少しでも職場を良

くしようとする前向きな気持ちがどの自治体も持っていることだと思いました。前向きな気持ちがないと何もできない、何も進まないと思いました。

最後に、この一年人材マネジメント部会に参加させていただき、レベルの高い自治体があることに刺激を受けたり、はずかしさを感じたり・・・。

いろんな話しや意見、考えを聞き勉強させていただきました。

勉強させていただいたことを今後の仕事に役立てたいと思っています。

人材マネジメント部会に卒業はない、仕事を続けていくかぎり研究は続きます。

今回私達ができたことは微々たるものでありましたが、今後この部会に参加した仲間や次回参加する仲間と協力しながらより良い職場、より良いまちづくりのため、職員同士のつながりや活動のきっかけづくりの取組を続けていきたいと思っています。

人材マネジメント部会を振り返って

4月中旬に今年度の人材マネジメントへの派遣は私であると知らされた。研究会へ参加して、研究会初目の午前中については、研究会について趣旨、目的等の説明でそんなに難しくないと思っていましたが、午後からいよいよ人マネの本題に入り、なんだか深い沼に足がはまり抜け出せないような難しい研究会に入ったと直面しました。

研究会に参加させていただき、毎回研究課題となる宿題を業務終了後に3人で集まり、変革に向けた基本シナリオや気づき、ありがたい姿、施策、今後の改善点など討論したことが今になっては貴重な体験になったと思っています。キーパーソンからの意見を「聴き」また私の意見を「聴いてもらい」お互いの意見を聴き合うことで、気づき、相互理解を深め、研究会で学んだことを業務にいかしています。

また、昼休みの時間を利用して、お弁当を食べながらテーマを決めず話す「昼友」。休憩時間の会話から学んだ、若い職員からの貴重な意見、また人それぞれ考え方の違う者同士と会話においての得られた価値観、価値観の多様性と新しい働き方を導こうとするヒントが得られました。

宮嶋 靖典

職務命令で部会へ参加することとなり、消極的な気持ちでいた頃から1年が過ぎようとしています。この1年間を振り返ると、本町は当時人材マネジメント部会への参加が3年目で、部会では地方創生時代において求められている自治体職員の育成や地域の発展に貢献する組織を創るため活動されているなどのことを漠然と知ってはいましたが、深くは理解できていない状況で、そのような場で自分に何が出来るのか、仕事があり家庭がある中で、組織の改革等の難題について関わりを持つということは、気が重く、不安でもありました。

研究会が始まると、研究会とはどのようなところで、これからやっていくことなどについての話があると同時に地方自治体が置かれている厳しい状況を知ることになり、変化する時勢の中、どのように将来の構想や未来像を描き、どのように行動し、実現していくのか、考え悩むものの実際は何をしたらよいのか整理できない状況でありました。

研究会を重ねるごとに、幹事団の方々からの話や「立ち位置を変える」・「価値前提で考える」・「一人称で捉え語る」・「ドミナントロジックを転換する」など部会のキーワードを知ることにより、気づきが得られることもあり、課題に対して向き合っていけるようになりました。

実践の面では、参加してもらうにあたり各々の職員への負担を考えたりしたと

ころもあり、ランチミーティングなどゲリラ的なものに留まってしまい、オフィシャル的な活動は出来ませんでした。考えを出し合い、意見を共有し、物事の考えを深め、そして共感しあえる対話の場が極めて大切であるということを感じています。

よりよい地域をつくるために、同じ方向を向く必要があります、そのためには共感し、協力し合える関係づくりが重要なのだと思います。

部会に参加し、自分なりに物事や言葉の意味を深く考えることの大切さに気付くことができました。組織を改善していくことは一人では出来ませんが、組織のために何が重要なのか考えることは一人でもできます。自分自身に何が出来るのかを考え、この1年間研究会であったことを糧として、まずは自分の行動から見つめ直して、前向きに組織の一員として携わっていきたいと思います。

お世話になった部会運営関係者の皆様、交流を交わした各自治体のみなさま、貴重な時間を本当にありがとうございました。

竹谷 徹也

この研究会に前向きにではなく、仕方なくという感じで参加しました。第1回研究会でのグループ対話で各自治体の良いところ悪いところを話し、規模の違いはあっても思うことは同じというところもあれば、規模が違うからわからないところもありました。でも、いつも思っていること、特に不満などの話ができて気持ちがスッキリした感じがありました。

しかしキーパーソンインタビューや組織の現状・ありたい姿を考えていくうちに和束町をどのようにしたいのか、アクションを提案しても実際にできるのか、マイナスなことを考え、回を追うごとにがんばろうという気持ちは減っていくばかりでした。

そんな時、ある職員から以前人マネに参加した職員に「研究会に参加するだけでなく、自分から話しかけ、自分から変わっていくことも大事。でないと伝わらないこともあるのでは？」と言ったことがあると聞き、今まで「誰も話を聞こうとしてくれない。誰も協力しようとしてくれない。」と自分の働きかけが足りないにもかかわらずひとのせいにしていたところが反省点だなどと思いました。

この研究会で「気付きが大事。気づいた人がアクションを起こさなければいけない。」とよく言われていました。小さな事でもいいから「気付き」、アクションを少しずつ起こし、少しずつ変えていけるよう努力したいと思います。1年間お世話になりました。ありがとうございました。

城野 成子

