

『人材マネジメント部会に参加して』

早稲田大学マニフェスト研究所 人材マネジメント部会
所属 群馬県富岡市
氏名 渡邊 雄介 原田 知也 大塚 貴紀

第1章 部会参加にあたって

1-1 派遣者の紹介

(1) 渡邊 雄介 (市長公室 企画政策課 地方創生推進係)

妙義地区出身・小中学校 PTA 役員消防団第 12 分団機関員・三ツ屋地区青年団
妙義フェススタッフなど地域活動を行っている。

(2) 原田 知也 (総務部 税務課 市民税係)

高崎経済大学の学生時代より富岡市の地域活動に参画。富岡げんき塾、スマイル
とみおかなど地域活動を行っている。

(3) 大塚 貴紀 (都市建設部 拠点整備課 整備係)

丹生地区出身・消防団第 8 分団員(最優秀選手賞)、丹生の蛍を守る会会員、丹生
湖 de ナイトスタッフなど地元で地域活動を行っている。

1-2 派遣の経緯

今回の人材マネジメント部会への職員派遣は、部会の中心人物である元三重県知事
北川 正恭氏の富岡市の講話がきっかけとなっている。

1-3 印象的な北川 正恭氏の言葉

- ・市役所は「こんなものだ」という思い込みを変える。立ち位置を変えて考えてみる。
- ・公務員における「気付き」は市民の付託にきちんと答え、ダイアログ(対話)を重ねていくという自発性がないと生まれるものではない。
- ・理解は他人から教わるもので、気付きは内発的な志により生まれるものである。
- ・町民が自ら分別の主体を担うことで、収集が不要となり、ゴミ集積所が不要となり、結果、役場の仕事を減らすことができた。
- ・何事においてもダイアログの積み重ねを徹底した。当選後の登庁日に 3 人の幹部と長時間議論し、彼らを味方につけたことから変革をスタートしている。

第2章 活動内容

2-1 地域キーパーソンとの対話

(1) テーマ「地域、商店街の現状、これからのまちづくり」について

(2) 主な意見

- ・市民も行政依存の体質。いかに補助金を得るかという考え方が抜けない。
- ・自分たちのことは、自分たちで取り組む意識が必要。
- ・以前より、地域に飛び出す市職員は増えている。
- ・富岡げんき塾や、祭りなど、立場を超えて人をつなげる機能はある。
- ・まちが人を育て、まちが継続していく仕組みづくり。
- ・商店街は、消費の場だけでなく、高齢者福祉等の機能として見直される。

2-2 地域住民との対話

(1) テーマ「市役所の現状、共に地域経営を行っていくには」について

(2) 主な意見

- ・地域に飛び出す公務員が、1人でも2人でも増えることを期待している。
- ・市役所は情報発信が苦手。情報発信は、デザインが凝っていれば良いという問題ではなく、姿勢の問題。
- ・市民がファンになる市役所職員が多くいれば良い方向に進む。
- ・地域に出て、人間関係を形成しないと、議論が始まらない。
- ・行政と地域住民で「課題」を共有する。
- ・職務で、地域活動ができるような仕組みづくりがあると良い。地域も行政もパートナーとして、課題について学ばなくてはならない。

2-3 若手職員との対話（その1）

(1) テーマ「現状の課題、ありたい姿を「職員像」を焦点」

(2) 主な意見

- ・自分の問題、目先の問題はクリアできるが、相手の思いを察知し、言葉に出ないものを取り入れられる職員は少ない。
- ・「その人のためなら仕事をしよう」という人間関係の構築。
- ・危機感を感じた後、それをアクションとして実行できる「場」が必要。
- ・自分の好きなことは、自分事に変えることができる。
- ・仕事が客観的に可視化できていない。
- ・地域の人と知り合いになることが大切であると思う。
- ・部署間の更なる連携を。全体として取り組むべき事業なのに、担当課がやればよいと、他人事になっている。

2-4 若手職員との対話（その2）

(1) テーマ「現状の課題、ありたい姿を「職員像」を焦点」について

(2) 主な意見

- ・民間と比較して、費用対効果がとても悪い。
- ・自分は自分という人もおり、係内の連携が機能していないことがある。
- ・技師不足が解消されず、年によって工事の本数が多いと負担過重になる。
- ・若い職員をフォローできていない。きちんと育てるという意識を。
- ・話しやすい雰囲気をつくってくれる人、距離感を大切に人が管理職には必要。
- ・民間の集まりなどに参加するのもよいのではないか。
- ・順応力、適応力が高く、社交的な職員が増えるとよいと思う。
- ・自分が与えられた仕事以上に、取り組める職員。

2-5 幹部職員との対話

(1) テーマ「現状の課題、ありたい未来を「組織」を焦点に」について

(2) 主な意見

- ・言われたことを従順にこなす人材が望まれた。機関委任事務を体現。
- ・上層部が情報を独占し、職員をコントロールしていた節がある。
- ・行政依存の体質。いかに行政から補助金を得るかが重要という意識。
- ・地域コミュニティの課題が顕著化してきた。
- ・地域の課題を自分のこととして捉えないと、市役所職員としての役割がなくなってしまう。
- ・市民協働は当たり前。地域、職場、まちづくり、総合的に物事を捉えることができる人が尊敬される時代。

2-2 群馬マネ友の会

- (1) 群馬県内の人材マネジメント部会に参加するマネ友間の情報共有により自分自信の活動へブラッシュアップを図るため、将来的に継続した繋がりを広げていくきっかけづくりのため開催。
- (2) 日時：平成31年2月23日（土）13：30から 高崎南公民館にて
- (3) 参加者：これまでに群馬県内からマニ研に参加した者（高崎市・館林市・渋川市・富岡市の部会参加者）
- (4) 講話：「部会を振り返って」、「地元で活動を根付かせていくには」阿部勝弘幹事
- (5) 勉強会：参加自治体のマネ友、部会員から部会を通して、これまでのありたい組織、人材についての研究の取組状況について、活動報告。

第3章 研究結果のアウトプット及び評価

3-1 部会で深掘した地域課題

(1) 住民からのヒアリングの結果

- ・顔が見える職員、気軽に相談できる職員が望まれている。

・行政のパートナーとして、ともに学び、活動したいという志の高い市民もいることがわかった

(2) 職員からのヒアリングの結果

・順応力、適応力、コミュニケーション能力を高める実践的な人材育成の機会が不足している。

・地域との対話、職員間の対話が少なく、連携不足である。

3-2 部会の活動を通じた「気づき」

(1) 「対話を基調とする自主自立した地域経営」

地域内の住民が、地域課題を認識する場、話し合える場を官民で作り、ともに課題解決に向けて活動していくことが必要であり、このことは「対話を基調とする自主自立した地域経営」を実践していくことに繋がるのではないか。

(2) 「公民館を核とした地域経営の必要性」

地域内の住民が、地域経営課題を認識し、課題解決の活動に繋げていくためには、地域住民と一番近い公民館が核として活動の場になることが必要と考える。

3-3 政策会議でのプレゼン概要及び評価

(1) 部会で研究したテーマ「公民館を核とした地域経営～地域のことは地域で考え実践する仕組みづくり～」の発表

(2) 日時：平成31年2月12日（火）11：00から

(3) 出席者：市長、教育長、政策会議メンバー（全部長、秘書課長、企画政策課長、財政課長）、ほか

(4) 評価及びフィードバック

第4章 研究に参加して

4-1 参加者自身の変化

(1) 渡邊 雄介

人の意識を変えることは本当に大変で、私自信もそうであり、ただ、部会に参加して、自分事として行動しなければと考えるようになった。

住み続ける地域になるために、住民が自分の地域を自分事として捉える意識が必要で、そのために地域の話し合いで課題を見つけ、その課題を一緒に考え解決することができれば、住民も自分事として捉える“きっかけ”になると考える。その“きっかけ”をつくる職員になっていく。

(2) 原田 知也

富岡市の課題を深く考え、他の自治体との対話や研究は大きな“気づき”を得る好機となった。

課題を先送りにし、気づいた時には手遅れという“なりゆきの未来”は避けたいと強く思う。

地域、職員と対話を重ね、市の“あるべき姿”に向けて人材を育てていく役割を少しでも担うことができると考える。

今後も“自分の事”として、富岡市の課題解決に邁進していく。

(3) 大塚 貴紀

今抱えている業務が非常に難しく、毎日悩んでおり、今後、市職員が直面する課題は、確実に難しくなっていく。地域経営課題は、複雑に絡み合っていて、個別具体的に解決することはできないと考える。

さらに、行政だけで課題を解決するなんてことはできるはずはない。行政が地域（民間）と並走して、互いの役割を果たしながら、持続可能な地域を目指していくことが重要だと考えるようになった。

4-2 組織に還元したい事項

(1) 部会の研究内容

職員の努力を、地域の成果へとつなげられる自治体になるためにはということや、住民目線で発信し、関係者と共に未来を創っていける職員をどう育てるかを一年考え、政策提言できた。これで終わりではなく、実践できるよう行動していく。

(2) 3人の意識改革

地域経営課題に対して、目の前のことだけでなく全体的に、他人事ではなく自分事として捉えるようになり、どう行動するか考えるようになった。この想いを繋げて、拡げていく。

(3) 仲間の増加

提言の内容を実現するため、より良い政策提案等のためには、多くの仲間と活動していくことが必要なため、組織内での対話の機会の創出や他自治体のマネ友と勉強会などの開催を実施していく。

第5章 おわりに

はじめはやらされ感ではじまった部会への参加も、あらためて富岡を考える良い機会を得て、これからの富岡をこうしていきたいという思いが生まれた。

部会の研究を通して3人は、『公民館を核とした地域経営~地域のことは地域のことで実践する仕組みづくり~』というテーマにたどり着き、この研究に取り組んだ。同じ目的に向かう中でも、それぞれの考え方や見解は違い、時には意見をぶつけあうことで、良い方向に進むことができた。このことは、これからの役所人生において、3人がどこの部署にいても、ただの仲良しグループではなく、チームとして連携していけると実感できた。こういったチームを増やして組織を強くしてい

くためにも、組織内で対話を重ねていきたい。

北川氏が、バタフライ・エフェクト（北京の蝶）という逸話の話をしてくださった。北京で一羽の蝶々が羽ばたき、それを見た蝶々がどんどん加わって、ニューヨークに着く頃はハリケーンになっていたという話だが、私たちも、蝶になって羽ばたければ、共鳴する仲間が見つかって、いずれは大きな力になると思う。

私たち3人は、そういった職員になっていく。

最後に、業務多忙な中、快く送り出してくれた職場の上司や同僚達、そして、北川顧問、出馬部会長をはじめとする幹事の皆さま、事務局の皆さま、また今回の部会で出会えた全国の自治体の皆さんに心から深く感謝を申し上げたい。