

「組織マネジメントにおいてビジョンがもたらす意義について」

長野県駒ヶ根市役所 産業部商工振興課 小池 貴彦
民生部市民課 駒場 信之
会計室 氣賀澤 枝里子

1. はじめに

この論文を一言で表現するならば、部会に参加し得た「気づき」と、今後終わりのない学びの場に足を踏み入れた私たち3人の決意を示したものである、と言えるでしょう。

今を生きる我々職員が避けられない命題の一つに、「今後迎えると予想される厳しい社会変化に対応できる組織」の追求があります。一体どうすれば、実現することができるのでしょうか。当市は、平成28年度より早稲田大学人材マネジメント部会に参加しており、私たちは3期生です。これまで、部会に参加された諸先輩方の研究から得た「気づき」をベースに、部会に参加する機会をいただいた私たち3人は、懸命に議論を重ねてきました。

具体的には、高齢化社会への対応、生産年齢人口の減少、公共インフラの更新問題、大型3大事業による市債残高の増加など、今後当市が乗り越えなければならない課題は山積みです。これらの課題に正面から立ち向かい、未来の明るい地域を創出するためには、まず従来の枠にとられない発想が必要です。私たち人間も、この社会も、変化し続けていますから、従来のパターンを繰り返すアプローチでは既に限界が見えているというのが、現在の日本の状況と言えるでしょう。そして、このような発想ができればそれだけで良いのかと言えば、もちろん違います。斬新な発想を進めるからこそ、どういった「ビジョン」や「想い」を持っているのかが、ますます重要となってきます。言い方を変えれば、私たち職員も、「未来志向型」であることと共に、「志」が問われる時代である、ということに他なりません。人材は貴重な経営資源であり、まして当市においては他のリソース(物、金、情報)が乏しいということは、必要な認識でしょう。人材こそが、もっともレバレッジの効く有効な財産であることを、肝に銘じるべきなのではないでしょうか。

そして、この「人材」という経営資源を最大限活かし、課題解決のためのエネルギーとするための、最も重要な概念の一つこそが、「ビジョン」であると私たちは学びました。当市における、未来のあるべき姿を多角的に、高解像度に思い描き、「それを実現したい」と私たち一人ひとりが思えるような魅力が溢れているからこそ、実現の可能性が高まるのです。自分自身、部会での学びを得るまでは考えつかないことでした。何に焦点を当てるかによって、個々の認識によって形成される「今」は、大きく変わるのです。実践のなかで、既に確かな意義を感じています。

私たちが得られた学びの一つに、「バックキャスト思考法」があります。これは、一流ビジネスパーソンの共通点としても知られており、本論文を読んでいるあなたにも心から勧められる重要なものであると私たちは感じました。バックキャストは「未来思考」の一つであると言えます。特徴は「未来」を起点として、そこから逆算して「現在」を考えること。例えば、目標・計画を策定・実行するにあたり、未来に生まれる価値を前提として考察するのです。

当市も、「3ヵ年実施計画」「第4次総合計画」など計画立案を綿密に行い、実行していますが、これまではこのバックキャストという観点を重視できていなかったように思います。より長期的に、包括的に、未来から逆算して計画立案・実行を行うことが、変化の激しい現代において、ますます重要となってきているのです。この点について、30年後の当市のあるべき姿を起点として、現在より5年後、10年後のアクションプランを3人で検討しました。

部会は「研修」ではなく、現実を変える策を考える「研究の場」であり、「自ら考え見つけ出す場」であると

の説明がありました。単なる机上の学びではなく、現実は永続的です。つまり私たち3人は、終わりのない学びの機会に、足を踏み入れたのです。

「人材マネジメント」、「組織」、「モチベーション」、これら目に見えない「マインド」についてのアプローチは、成果が出るのに時間がかかり、また結果を数値化するといった評価が難しいと言えるでしょう。だからこそ、私たち一人ひとりが長期的な視点に立ち、自ら考える必要が出てくると言えます。「未来志向型職員になるためにはどうすれば良いのか」、「なぜ目指さなければならないのか」など、疑問が尽きることはありません。そしてその先に、できるだけ多くの職員同士が、膝を突き合わせて語り合っているような場づくりの必要性を感じました。これらの未来に向けた行動の一つとして、本論文があるのです。ぜひ、私たちと共に豊かな未来を描き、その為の行動を重ねましょう。

2. 現状把握から見えてきた課題

2-1 職員インタビュー概要及び「気づき」

(1) インタビュー概要

これまで、8回に渡りインタビューを実施しました。内容は、次の3点についてです。

- [1]過去の振り返り
- [2]現状の組織の課題
- [3]駒ヶ根市のあるべき姿

インタビューの流れとしては、まず組織のキーパーソンである課長級職員数名、次にマネ友 OB、前財政課長、民間経験若手職員、そして20代から30代の若手職員といったものです。偏りなきデータ収集のため、可能な限り幅広い年齢層からお話を伺いました。

(2) インタビューを通じて得た「気づき」

① キーパーソンインタビュー

目の前に展開している現在の背景には、必ず過去の意思決定があります。過去にどんな意思決定を行ったことにより、今があるのか。成功も失敗も含めた一つの結果として、過去から学ぶ意義は大きいと言えるでしょう。課長級職員の方々へのインタビューでは、主に30年前から現在の行政運営についてお話をお聞きしました。30年前というと、1988年の平成景気(バブル経済)後期ということになります。この頃といえば、好調な景気のもと、新規事業や公共施設など次々に整備され、それが自然と職員のモチベーション向上にも繋がっていたとのこと。インタビューを通じて、活気に満ち溢れていた当時の状況を伺うことができました。新規事業を通じた新たなサービス提供は、住民の生活水準を底上げし、市民ニーズを充足したとのこと。

一方で、1997年からの平成不況や消費税率の引上げ、財政再建による政府支出の削減、2007年のサブプライムローン問題などの社会環境の変化は、市の事業運営に大きな影響を及ぼしています。課長級職員の方々へのインタビューを通じて、当時の業務に携わった職員の「熱い気持ち」と、現状への変化、先を見通す意義を実感しました。

② 20代から30代若手職員

若手職員へのインタビューでは、自らが携わる業務に関する改善について報告がありました。また、観光資源を使った「稼ぐ自治体」の提言など、非常に興味深く、新たなアイデアを数多く聞くことができました。一方で、こうした貴重な意見が、組織の意思決定に反映されにくい現状を指摘する声もありました。このような状況は、職員のモチベーション低下に繋がるのではないかと私たちは懸念しています。実際のところ、時代の変化により敏感であるのは、若手職員であるとの仮定に異を唱える方は少ないでしょう。このインタビューのように、意見を聞き、活かしてけるような場づくりが有効であり、職員のモチベーション向上にも繋がる可能性が示唆されました。

③社会人採用職員のインタビュー

社会人採用職員のインタビューでは、民間での運営体系との違いを知ったことが大きな収穫でした。民間では、マネージャーと部下が週1回ミーティングを行っており、業務の進捗状況と振り返りがしっかりできているとのこと。現状での、職場内コミュニケーションの少なさに懸念の声もありました。

インタビューを通じて、特に若手職員の「組織の意思決定に参加している」という意識を高められるような運営が必要であると感じました。また、今後の課題としては、AIの普及に伴う仕事の消滅、公共施設（インフラ）の更新問題、生産年齢人口の減少による税収の減少などが挙げられました。

現時点ではマイナスイメージの意見が数多く出ましたが、今後私たち一人ひとりが明るい未来を描けるような対話を重ねていく必要があると実感しました。事務改善委員会を新たに設置し、事業見直しや業務の効率化を図る必要がある、という声もありました。

④職員インタビューまとめ

今後30年で、自治体を取り巻く環境は大きく変わります。その為にも、まずは職員間での情報共有を促す場作りが必要であると考えます。各世代共通して、未来は明るくないというイメージが定着化している印象を受けました。だからこそ、当市のあるべき姿・ビジョンを職員で話し合い、希望をもって業務に取り組める組織作りが必要であると強く感じました。

2-2 駒ヶ根市の「ありたい姿」を考察する

ありたい姿から今を考える「バックキャスト思考法」。私たちは、部会を通じてこの考え方を初めて学び、なるほど「目から鱗が落ちる」とはまさにこういうことを言うのだな、と心から思いました。そして様々に実践してみた現在、更に身に染みて理解できたように思います。今後の激しい社会変化の中で、「変化に対して柔軟に対応できる」スキルは必須といえるでしょう。この思考法の特徴は「未来を起点にし、そこから逆算して現在を考える」という点で、私たちのよく知るこれまでの事業の進め方と真逆の思考法でした。普段の業務の中では、「3ヵ年実施計画」や「第4次総合計画」といった「計画」はよく耳にしていたが、「未来」を職員が考察する機会はなかったように思います。

私たちが実施したインタビューにより、現状に対してマイナスイメージを持つ職員が多いことが見受けられました。希望のない、望まない未来しかイメージできないとするならば、今良い仕事が果たしてできるのでしょうか。住民の福祉を増進し「笑顔あふれる街づくり」に貢献できるのでしょうか。未来を考察することについていえば、実際的には何の制限もないのだと思います。たとえ現在の延長から、大きな変化が必要となる未来を想像したとしても、その大きな変化が実現する可能性がゼロである、とは誰にも言えるはずがないのです。未来という概念それ自体が、確かな可能性を持つのです。夢のようなビジョンであったとしても、重要となるのは現実的かどうかだけではありません。本当に望むならば、まずはそれを掲げ、日々の選択や行動に活かすことではないでしょうか。

なりゆきの未来から、意志ある未来へ。私たち職員に今必要なことは、目指すべき未来をそれぞれに考察し、共有していきながら、具体的なアクションプランに落とし込んでいくことであると私たちは考えます。

3. アクションプラン策定

3-1 今後求められる職員像

激動する時代の流れの中、物の豊かさは充足され続けており、重視される対象はますます「心の豊かさ」にシフトしているように思います。具体的には、「個性」や「心」、「感動」といったものにフォーカスが当てられるようになり、今後は自治体も「質」を重視した経営が求められていくのではないのでしょうか。この流れの中で、求められる職員像も変化し、働く私たち一人ひとりの職員における意識改革も、当然必要となるでしょう。つまり、職員の「心理的な成長・人間的な成長」が今後不可欠となることが考えられます。

例えば、今後訪れる種々の社会変化の中で、今回取り上げたい問題は、AI(人工知能)が社会に及ぼす影響です。「2045年問題」とは、西暦2045年にコンピューターの能力が人類を超えるという予測があり、それによって起こるさまざまな問題を示します。その影響はすさまじく、産業構造が一変することから、「第4次産業革命」とも言われています。

こう言われても、なかなか実感が持てないかもしれません。分かりやすい一つの例としては、2040年頃には、現在の8割の仕事が無くなると言われていています。こうなれば、市役所業務の大部分も AI による自動処理に置き換わることが予想されるでしょう。ここで是非、あなたにもイメージしてみたいと思います。あなた自身の、昨日1日の仕事のうち、「AIにはできない」と断言できるようなものがいくつあったでしょうか。2045年問題が、遠い話ではないことが、実感していただけるのではないのでしょうか。

単純作業は AI がすべて処理してくれる。例えば窓口業務やお問い合わせ相談、課税処理、支給事務も全て AI による自動処理が実現されれば…。私たちは将来、どのような業務を通じて市民の皆様の満足に役立てていけば良いのでしょうか。

私たち3人は検討し、住民の皆様的心や気持ちに寄り添った業務は今後も求められるのだろうという、一つの結論に至りました。しかし、それ以上の明確な答えを出すことはできませんでした。正解などないのかもしれませんが、間違いのないのは、日々の中で向き合い続ける必要があるということです。今回の機会を受けて、今後職員の皆さんと共に検討していきたいと考えています。今後訪れる社会環境を考察し、生活者視点で物事を考えられる職員に少しでも近づいていくこと。今後、このように学びの中から成長する職員がますます求められてくことが考えられます。その為にも、すぐに実践可能な取り組みとして、事項を取り上げます。

3-2 職員の成長を促す「ちょっとしたコミュニケーション」への取り組み

社会人採用職員へのインタビューでは、週1回マネージャーと部下のミーティングがあるとの報告がありました。このミーティングは15分程度で、問題がなければ即終了とのこと。出馬部会長の講義でも触れられていましたが、「ちょっとしたコミュニケーション」は職員の心の成長に繋がると考えられます。

成長に必要なものの一つ。それは、部会でも再三出てくるキーワードである「気づき」です。人間の行動は、90%以上が無意識の中で行われていると知られています。その無意識が支配するものは、職員自身のこれまでの「経験」や「価値観」です。この経験や価値観に間違いがなければ良いのですが、間違いがあり、それに気づいていないとすれば、自ら気付いてもらう必要があります。もちろん、「正解」や「間違い」というのは一概に決められるものではありません。しかし、社会生活を営む人間として、コミュニケーションの中でそれらを見出していくことが重要となることが考えられます。

このプロセスの中で必要となるのが「振り返り」です。振り返りを意識し、自ら進める中で気づきを得て、考えや行動を改めていくことで変化が起きるのです。この変化こそが、私たちの心の成長につながる重要な一つの要素であると考えます。このようなプロセスを組織内にたくさん作っていくことが、職員の成長を後押しし、ひいては組織全体の成長にも繋がるのではないのでしょうか。

ここで気を付けたいのは、ハードルを上げれば上げるほど、実現の可能性が下がるということです。重要なのは、成功率の低い劇的な変化ではなく、たとえ小さな変化であったとしても確実なものです。つまり、きっかけはあくまでも、「ちょっとしたコミュニケーション」が良いのです。例えば経験豊富な上司や、独創性豊かな若手社員などとの、ちょっとした時間からでも、気づきが起こる可能性は十分にあるでしょう。上司のこれまでの経験や知識を伝える中で、職員に客観的に振り返ってもらうことで、物事の本質を見ることができるよう力が養われ、気づきの中で成長があるのです。そしてこれは、「学ぶ姿勢」さえあれば双方向に起こります。「経営の神様」と呼ばれたパナソニック創業者・松下幸之助氏は「学ぶ心さえあれば、万物すべてこれが師である」との言葉を残しました。

上司と部下との「ちょっとしたコミュニケーション」。本論文を読んだ一人ひとりが僅かな意識を持つだけでも、組織全体に大きな変化を巻き起こす可能性は十分にあると考えます。今後の人マネ活動においても、この効用について職員に呼びかけてくと共に、何より私たち自身が大切にしていきたいと思えます。

3-3 アクションプラン実行と計画

今年度私たちが掲げた事業計画は、部会で学んだ「駒ヶ根市のビジョン」を考えること、そして未来志向型の職員になるためにはどうすれば良いか、という視点で立案しました。その根底には、組織を変えるためには同じ志を持った仲間が必要であり、少しずつ仲間を取り込み、互いに学びながら組織改革の渦を大きなものにしていきたいとの考えがあります。

(1) SIM 伊那への参加(平成30年12月19日)

伊那市人マネ運営委員 北原氏を中心として、ご当地版「SIM 伊那」が作成され、伊那市職員(係長級)の方々、塩尻市・辰野町・箕輪町のマネ友の方々と体験する機会をいただきました。

自治体シミュレーションゲームの経験は、部会を含めて2回目でした。改めて感じたことは、「限られた財源の中で、未来の自治体のあるべき姿を損なうこと無く、いかにして事業を選択していくか」この意思決定の難しさであります。

現在、行政の経営・財政運営の意思決定については、実質的に全ての職員が関わることはなかなか難しいことが考えられます。これらを、ゲームを通じて簡単に体感できる SIM は、当市の若手職員にもぜひとも体験してもらいたいと感じました。

(2) SIM 熊本体験会開催(平成31年1月21日)

第5回研究会の前に、当市の有志を募って「SIM 熊本体験会」を開催しました。目的としては、私たち3期生が SIM 熊本を初めて体験した際の気づきを、多くの職員にも体験してもらいたいというものです。当日は14人の職員が参加し、限られた財源の中で地域の特性は何なのか、常に考えることは今後の業務を改めて見つめ直す良いきっかけになったのではないかと思います。

将来的には「SIM 駒ヶ根」を作り、より身近な課題をゲームに取り込みながら、若い職員に選択・決定についての学びの機会にしていきたいと考えています。

(3) 財政研修会の開催(平成31年8月頃)

研修会の対象は係長以下職員を予定しています。厳しい財政運営を強いられている当市の現状を、若い職員にまず認識してもらおうというのが目的です。「やりたいことが全てできる」という認識では、本当に必要なことや、市民の皆様の笑顔につながることを実現するのが難しい時代であります。「優先順位」を明確にする中で、今後は選択と集中を徹底する重要性を学んでもらいたいと思います。

(4) 駒ヶ根市のありたい姿を考える研究会開催(平成31年秋頃)

私達が部会で学ぶ中で、真っ先に取り組むべき課題であると感じたのは、当市の「あるべき姿」、つまり「ビジョン」を職員が描く場作りです。なぜビジョンが必要なのか、職員のモチベーションを高めるためには何が必要なのか、今後訪れる課題に私達はどうか対処すべきか、職員に私達が学んだことを「自分ごと」として捉えてもらえるような機会を提供したいと考えます。

人マネの鬼澤幹事長を講師としてお迎えし、未来をどう描いていくのか、その集合知が具体的に豊かな未来に活かされるような研究会を目指します。組織改革は一朝一夕で実現できるものではありませんが、未来志向型の組織にすべく、この研究会をその第一歩としたいと考えています。

4. まとめ

第3期生として、当市のありたい姿は何か、求められる職員像は何か、必死に考えた10ヶ月でした。活動の中で気づいたことは、当市の進むべきビジョンは未だ、職員全員の共通認識としては描かれていないというものでした。そして、個人的にもこういった意識をほとんど持たずにいたことを痛感しました。しかし、これは当市に限った話ではなく、日本中の自治体が向き合うべき課題であることが考えられます。

ビジョンは、航海で言えば「羅針盤」のようなものではないでしょうか。今の時代における自治体経営という、荒れた大海の航海では、様々なトラブルに見舞われることが考えられます。その種々トラブルを、例えば船員の役割分担を見直したり、船舶に破損が生じれば近くの港に寄港し修理を施したりと、乗組員一丸と

なってトラブルを解決していくことは必須となるでしょう。

荒れた大海では、私たちの船の目指す方向を指し示すのは、羅針盤のみです。到着時間が遅れたり、違う港に着港してしまうならまだしも、羅針盤(ビジョン)が狂うことは最悪、死を意味します。

しかし、荒れた大海の航海と異なり、現実的な自治体経営の場では、リスクを実感しにくいものです。だからこそ、自ら意識し、学び続けながら活かしていくことが重要となるのではないのでしょうか。

現実的なビジョンは自らの行動を動機付け、進むべき方向を明らかにします。更に、困難を乗り越える推進力とモチベーションを生み出すことでしょう。今後、自治体は種々の課題を抱え、先の読めない不安定な社会情勢の中で、課題を解決するためには、明確な「ビジョン」を描くことにより得られる職員の期待感(ワクワク)は必要不可欠と考えます。そしてこれは、自治体経営のみならず、個々の人生にとっても同じく重要であると言えるのではないのでしょうか。

今後の活動を通じて、駒ヶ根市の明るい未来の実現に、市民の皆様の笑顔に、ますます貢献できればこれほどの喜びはありません。本論文がそのきっかけの一つとなれば幸いです。

最後になりましたが、私たち3人は、既成概念に囚われ、なかなか一歩が踏み出せずに右往左往しておりました。そんな私たちを叱咤激励し、特に今後のアクションプランについて、親身になって相談にのってくださいました人マネの鬼澤幹事長をはじめ、幹事団・事務局の皆様、そして業務多忙の中インタビューに応じていただきました当市職員の皆様に、心より感謝申し上げます。

(付記) 部会参加者の気づき

「駒ヶ根市のありたい姿に向かって！」

小池 貴彦

《これからの行政に必要なものとは》

⇒これまでの行き当たりばったりの運営でなく【地域運営の視点を持った行政運営】

そして地域経営に必要なものは、資源の「選択と集中」

さらに資源とは、モノ、カネ、人材そして最も重要なものが「ヒト」

これらの視点は私にとって大きな学びだった。

なりゆきの未来でなく「どのような未来でありたいか」を描くにあたり、まず進めたのが当市における課題の把握。

これらはダイアログという職員間の対話にて行ったが、例えば、“民間経験のある若手職員”などテーマごとに複数の職員が一堂に会してダイアログを繰り返したが、多くの職員から普段感じていることを聞き出すという作業は、思ったよりも容易ではなかった。しかし、一定時間かかることではあるが、本質の部分まで掘り下げて意見をくみ取ることができると、以後の取り組みに対しては協力が得られやすいものだった。

当市は、他自治体と比べて財政指数で大きく劣る状況から、職員に閉塞感が生まれ新たなチャレンジが生まれにくい雰囲気を感じていた。一方で当市におけるインフラなどの基盤整備は全国と同規模自治体のなかでも大きく優位に立っているということはダイアログのなかで得た発見だった。

また、発見という面では若手職員には責任が与えられることで、意欲的に業務に取り組んでいくという姿勢があることも分かった。

未来を担う若手職員と「当市のありたい姿」を考えた際、普段は目の前の仕事に追われていることから、なかなか導くことができなかつたが、ダイアログを繰り返すうちに、当市の強みでもある「ふたつのアルプス」という大きな観光資源を活かして、DMOにより「稼げる地域を目指す」というビジョンを描くことができた。これは産業系でない職員が、この発想に辿り着いたということは大きな成果だったと言える。

そして、そこに到達するために今できるActionは何かというバックキャストिंगの手法から、今年度から来年度にかけて共同論文に記した3点の展開を計画した。特に SIM 熊本は有志 14 名で今年度の実施にこぎつけた。参加メンバーからも駒ヶ根版を作成して職員研修を行いたいとの意見にまで発展したので、そこまで何とか達成したい。

一年間の人マネに取り組んで学んだ、「誰がやるか分からないから自分から始める」の気持ちで、幸いにも同様の考えを持っている職員が複数いるので、「今からスタート駒ヶ根市オフサイトミーティング！（仮）」をキャッチコピーに引き続き取り組んでまいります！

「組織改革は継続的な取り組みが必要」

駒場 信之

現在より3000年以上も遡る遙か昔、イスラエルのソロモン王は、「ビジョンなき民は滅びる」という言葉を残しています。駒ヶ根市のあるべき姿は何か。ビジョンは何か。私自身のケースで言えば、目に見えない、答えのない課題を考えることほど難しいことはありません。なぜなら、日常において、また業務において、こういった命題に向き合ったことがないばかりか、そもそも考えたことすら皆無であったからです。

係長の職について、「3ヵ年実施計画」や「第4次総合計画」などの策定・実行に携わるようになりました。計画には期限や到達点が明確に示され、また評価も数値化されています。これは部会に参加する以前の自分自身にとっては、極々当たり前のことでした。

しかし、この当たり前の「計画」や「期限」、「数値化」といった概念と離れたところに存在しているのが「ビジョン」です。漠然としていて、何年先のことなのか、実現可能なのか、まったく定かではないと言っても過言ではありません。このように見ていくならば、なるほど、普段の業務の中で、またこれまでの組織の中で扱われなかったのも頷けます。ではそもそも、一体何が「ビジョン」という概念に独自の価値をもたらしているのでしょうか。

目標・計画とビジョンの間には決定的な差があります。そうでなければ、こんな面倒な概念はすでに淘汰されているはず。決定的な差、それは職員を「ワクワク」させるということではないでしょうか。これまでの業務を振り返ってみると、そこにあったのは「ワクワク」という感情そのものとはかけ離れていたように思います。例えば幼少期、純粋なワクワク感と共に毎日を生き、世界が広がり続けていたことを思い返せば、その価値が実感できない人はいないでしょう。つまり、ワクワクするビジョンとは、そのまま行動へと駆り立てるエネルギー（推進力）に繋がるのです。明確な、そしてワクワクするようなビジョンとは、例えば私たちが人事異動で携わる業務が変わったとしても、その推進力を失わず、実現に向けて行動を促すものとして機能します。

しかし、様々な社会環境の変化で、目指すべき姿も日々、変容しています。柔軟に捉え進んでいくことは必須でしょう。組織における時間の流れの中で、継続的に語り合えるにはどうすれば良いのだろうか。一人でも多くの仲間を見つけ、巻き込みながら、新たなビジョンを描いていくべく検討を重ねていきたいところです。

冒頭でも紹介したが、今日の世の中は先人たちのビジョンの賜物です。私たちの身の回りの全ては、古の時代からビジョンを見た人がいたからこそ作られたと言えます。私たちは今後、ますます不安定な、先の見えない社会を迎えることになります。今立ち返る原点とは、「未来の駒ヶ根市はこうありたい」という、極めて純粋で、ワクワクするようなビジョンを職員同士が語り合っていくことではないでしょうか。

もちろん、現在における駒ヶ根市役所という、一つの組織が悪いと指摘しているわけではありません。しかし、変化の大きい社会環境の中にいるということは他ならぬ事実でしょう。柔軟な対応ができる組織であるか、若い職員が生き生きと仕事に取り組めるか、今後粘り強い取り組みが必要になってくることは目に見えています。

目に見えない、答えのないテーマに取り組むことは、不安を覚えたり、覚悟が揺らいだりすることも十分考えられるでしょう。心が折れそうな時には、10ヶ月間活動を共にし、志をひとつにした仲間の存在を大切にしていきたいと思います。また、熱い眼差しで、部会活動を共にした全国のマネ友の想いを胸に、今後も一歩一歩、目の前の課題に取り組む所存です。

「人材マネジメントへ参加して」

氣賀澤 枝里子

はじめに人材マネジメント研究会へ参加し貴重な時間を過ごさせていただいた事に改めて感謝いたします。

私は、研究会に参加した後に自分の職場へ戻るたびに違和感があり、それが何なのかずっとモヤモヤしていました。そんな中、顔を合わせると「研究会はどうだった？」と声をかけて下さる先輩マネ友に、モヤモヤする自分の気持ちを伝え、話を聞いてもらうことができました。もちろん結論はできませんし、立ち話のような短い時間でしたが自分の意見に自信を持てたり、新しい視点を教えてもらえたりしました。短時間でも自分や他人の考えを整え、共有していくことの大切さを実感し、またそれを自然に行っている先輩にとっても驚きました。私もこんな風になりたいと思わせてもらえる出来事でした。

研究会に参加するたびに、「市の未来のために、自分たちができることは何か」「周りを巻き込みたいが、本当にこれでやる気が出るのか」と何度も意見を交わしました。何がいいのか何度話しても納得する答えが出ませんでした。3人で1チームですが、本当にまとまるのかと思いながら、日々を過ごしていました。そんな中、研究会で「衝突することはチームが成り立っていくには当たり前のこと」という話を聞き、後から胸をなでおろしたことを覚えています。まずはやってみようかなど、前向きに取り組みができるようになったのもこの頃からではないかと思えます。

3期生で企画した事業の多くは来年度以降に開催されることになりましたが、引き続きマネ友として関わっていきたいと思っています。自分たちの思いを4期生へ伝え、先輩マネ友のように短時間でも対話をしてサポートしたいと思えます。また、今後の職場でも市の未来を考え、様々な人と話をしていきたく強く思っています。