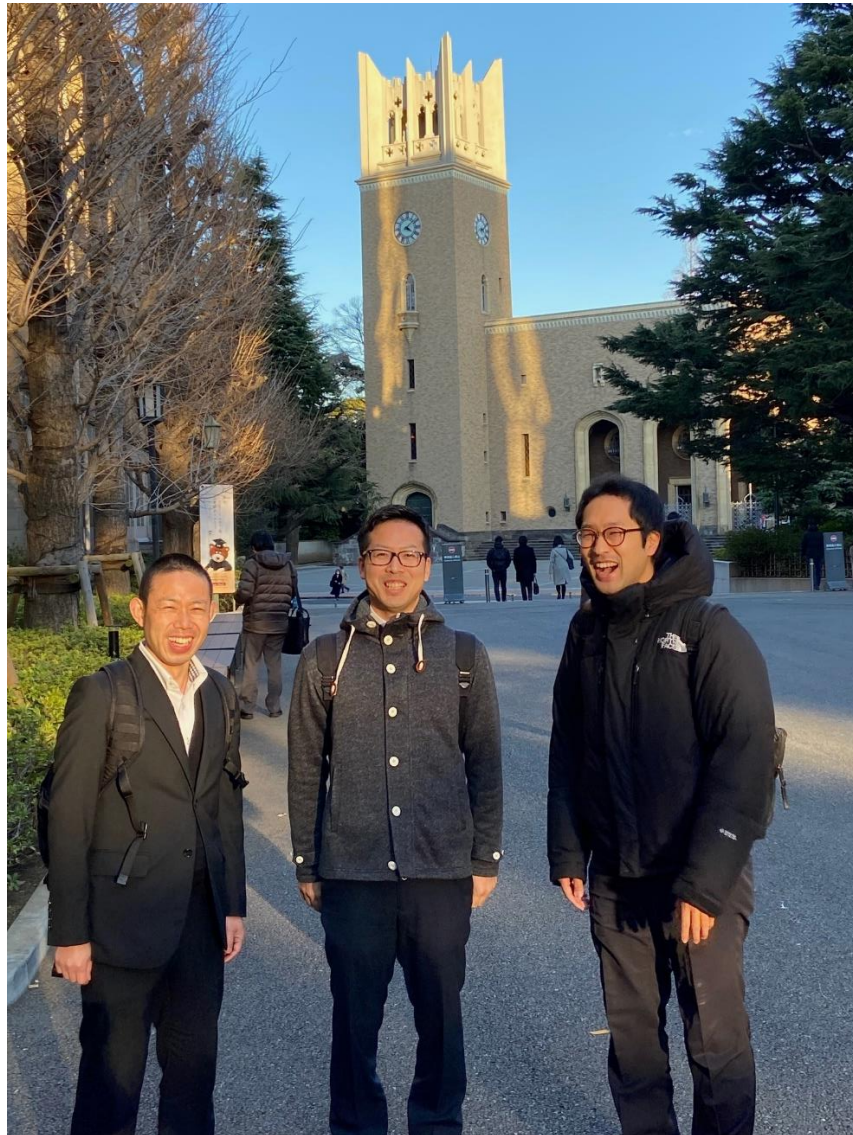


東海村の未来を「自分ごと」化するために



茨城県 東海村役場 第2期生
障がい福祉課 小池 正人
地域づくり推進課 吉田 茂樹
区画整理課 大平 篤

目次

1. はじめに
2. 研究内容及び取り組んだアクションについて
 - (1) 第1回人マネ研究会
 - (2) 対話を通じた過去・現在・未来の検証
 - (3) 2期生の考える東海村のありたい姿
 - (4) 1期生のアクションプランの検証
 - (5) 第2回人マネ研究会
 - (6) 第3回人マネ研究会
 - (7) アンケートの実施及び分析
 - (8) 2期生が考えるアクションプラン（案）
 - (9) 自主研究グループの設立及び第1回自主勉強会の開催
 - (10) 第1回茨城会
 - (11) アンケート結果を基に対話の実施
 - (12) 人マネ通信V o 1. 1 発行
 - (13) 第2回自主勉強会の開催
 - (14) 第4回人マネ研究会
 - (15) 第3回自主勉強会の開催
 - (16) 第2回茨城会
 - (17) 人マネ通信V o 1. 2 発行
 - (18) 第4回自主勉強会の開催
 - (19) 第5回人マネ研究会
3. 研究会を通して得た組織への提案
4. 次年度以降の活動について
5. 参加者の所感

1 はじめに

早稲田大学マニフェスト研究所が主催している地域のために自治体組織をより良く変えていく研究の場（人材マネジメント部会）に参加した東海村2期生の私たちは、部会の基本的な考え方である、「現実を変える策を考える研究会」、「教えてもらうのではない、自ら考え、見つけ出す場」、「知識は後からでも学べる、対話から気づきを得る場」ということを念頭に置き、対話を中心に研究を進めた。一般的に「研修」では参加者自身の学びを目指す、本部会は経営層に対する「参謀」のような目線で考え動くことを通じて、組織変革と人材成長を同時に実現することを目指す。

今年度の研究会は5回実施され、研究会への参加を通じて、知識の記憶ではなく、自ら考え語り合い、実践を振り返る中から現実を変える策を発見していききました。3人1組のチームとなり、毎回出される課題に取り組むと共に、現実の組織を変えるために、動きながら更に考え、仲間と共に深い気づきを得てきました。第1回から3回では、価値前提の理解、組織の現状の把握、ドミナントロジックの自覚、立ち位置を変える、一人称、第3回の後には動画で途中経過を報告した。第4回では動画のフィードバックを受けて今後のアクションの進め方を考えた。第5回では一年間部会に参加してからの動き、取り組みを振り返りながら、実際にやったこと考えてきたこと働きかけたことなどをまとめてポスターセッションを行い、参加自治体間で行った投票では、98自治体中28位という結果だった。また、茨城県内で人材マネジメント部会に参加している自治体で茨城会を立ち上げ、県内参加自治体と独自に勉強会を開催し、お互いの経過を報告及び対話を行った。

2期生の具体的な1年間の活動及びアクションプランについては、次に記していく。

2 研究内容及び取り組んだアクションについて

2-（1）第1回人マネ研究会 4月16日

2019年度人材マネジメント部会

第1回研究会【東京】①

日 時	場 所	本回のねらい
4月16日 10:00~17:00	東京 WASEDA NEO	・部会の狙いを知る ・対話（ダイアログ）に慣れる

主なタイムスケジュール

▶ 午前の部

- ・オリエンテーション
- ・「部会とはなにか」

午後の部

- ・「対話（ダイアログ）とは」
- ・これまでの振り返る
- 将来どうなるか、展望



グループワークイメージ

次回への宿題として、職場のキーパーソンとの対話により過去・現在・未来について検証する課題が出された。

2-（2）対話を通した過去・現在・未来の検証 4月24日～5月8日

●東海村のキーパーソンにインタビューを行い、過去・現在・未来の東海村の行政、人材、地域について検証

私たち3人は、東海村のキーパーソンと考える4人の方に協力をいただき、東海村の過去・現在・未来についてインタビューを実施した。

【インタビューを行った中での気付き・学び】

- ・世代間・役職間で仕事に対する考え方や問題意識に対し違いがある
- ・過去の東海村は何でも住民の要望に応じてきたため、事業数が増え、スクラップができてない
- ・現在は、財政基盤が安定しているため職員及び住民で危機感を持っていない人がいる
- ・他自治体と東海村では、取り巻く環境が違いため、特異な課題を抱えている
- ・問題意識を自分ごととして考えている職員が少ない

2-（3）2期生の考える東海村のありたい姿

4月から5月にかけて実施したキーパーソンインタビューから導きだされた、2期生の考える東海村のありたい姿

組織・人材のありたい姿（状態）〈5年後〉

- ・事業の廃止・統合が進んでいる
- ・新たな財源創出に向けた検討及び地域の盛り上げ役の育成が進む
- ・職員が何事にも“挑戦”することができている

組織・人材のありたい姿（状態）〈3年後〉

- ・村の将来を自分事として考え、本当に必要な事業は何かを考えることができ、事業を廃止・統合することを恐れない組織となっている（常に危機感を持って仕事をする）
- ・村のビジョンが住民に浸透している
- ・職員が“挑戦”できる雰囲気ができている
- ・新たな方法での懇談の場が出来ている

組織・人材のありたい姿（状態）〈1年後〉

- ・組織変革への土壌づくりができている
- ・職員が将来のビジョンを共有することができている
- ・庁内ワーキングチームの立ち上げ
- ・村政懇談会の見直し

20年後の地域・組織・人材のビジョン

“事業数削減”でも“地域は元気”

“地域”

- ・東海村に夢・希望・愛着・誇りを持った住民が育ち

自ら地域を盛り上げ、地域を支え合っている

“組織”

- ・村の掲げるビジョンを職員及び住民が共有し、一人ひとりが実現に向けて行動している

- ・一つの産業に固執せず常に新しい財源の創出のため“挑戦”する組織

“人材”

- ・「サイエンス（論理）」と「アート（美意識）」のバランスが取れた「アーティスト（職員）」が育つ

- ・時代の流れを読み、グローバル社会に対応できる職員が育つ

2-（4）1期生のアクションプランの検証

1期生の提案したアクションプランについて1期生と2期生で検証を行い、2期生が考えるありたい姿と切り口は違ったが、めざすべき方向は同じであることが対話の中で確認できたことから、1期生のアクションプランの実現に向けて戦略を見直した。

2－（５）第２回人マネ研究会 ５月１４日

2019年度人材マネジメント部会

第2回研究会【東京】

日 時	場 所	本回のねらい
5月14日 10:00～17:00	東京 ベルサール日本橋	・部会の狙いを知る ・組織の現状を把握し、より対話の重要性について理解する

主なタイムスケジュール

▶ 午前の部

- ・オリエンテーション
- ・研究課題の振り返り

午後の部

- ・「さらに現状を把握する」
- ・「問いを考える」

立ち位置を変える

⇒生活者起点に立つ

価値前提で考える

⇒ありがたい姿から、今を考える

一人称で捉え語る

⇒自分ごとに引き寄せて考える

ドミナントロジックを転換する

⇒誤った「思い込み」を捨てる

次回への宿題として、「問い」を通して、組織の現状を把握する課題が出された。

2－（６）第３回人マネ研究会 ７月１７日・１８日

2019年度人材マネジメント部会

第3回研究会【東京】

日 時	場 所	本回のねらい
7月17日（水）13:00～17:30 18日（木）9:00～17:00	東京 ベルサール日本橋	・部会の狙いを知る - 実践的な研究活動を通じた学び・気づきを深める

主なタイムスケジュール

▶ 17日

- ・オリエンテーション
- ・北川 正恭 顧問「講演」
- ・研究課題の振り返り（グループ）
- ・出馬部会長「講演」
- ・ネットワーキング・タイム

▶ 18日

- ・ありがたい姿から考える
- ・全体共有、全体総括、次回に向けて



次回への宿題として、ありがたい姿とありがたい姿へ変えていくためのアクションプランの作成及び動画発表の課題が出された。

2－（７）アンケートの実施及び分析

①全職員アンケート

職員アンケートの実施・分析は、これまで自分たちなりの現状分析に努めてきたが、推測による部分も多いことから、その裏付けを得ることと同時に、組織の職場環境及び意識調査結果を公表することにより、悩みなどを共有し、仕事にやりがいを感じることでできる環境や、複雑多様化する地域課題に取り組める組織づくりを目指していくことを目的に実施した。職員数666名中275名の方に回答いただいた。

※回答を役職ごとに集計することで、階層ごとの組織に対する認識の傾向を把握するとともに、世代間での認識の違いを分析する。

○アンケート結果 ※調査期間：令和元年7月29日～8月9日 回答数：275件

年代	10・20代	30代	40代	50代	60代	合計
回答者数	50	86	87	36	16	275
割合	18.2%	31.3%	31.6%	13.1%	5.8%	100.0%

男女	男	女	合計
回答者数	140	135	275
割合	50.9%	49.1%	100.0%

役職	部長	課長	補佐	係長	主任	主事・主事補	臨時・非常勤	その他	合計
回答者数	3	19	33	50	48	83	24	15	275
割合	1.1%	6.9%	12.0%	18.2%	17.5%	30.2%	8.7%	5.5%	100.0%

設問 1 現在の担当業務に対して“やりがい”を感じていますか？(単一選択式)	部長	課長	補佐	係長	主任	主事・主事補	臨時・非常勤	その他	合計
十分に感じている	1 33.3%	5 26.3%	7 21.2%	6 12.0%	2 4.2%	10 12.0%	6 25.0%	7 46.7%	44
感じることの方が多い	2 66.7%	8 42.1%	17 51.5%	20 40.0%	17 35.4%	30 36.1%	10 41.7%	5 33.3%	109
どちらともいえない	0 0.0%	4 21.1%	7 21.2%	15 30.0%	18 37.5%	28 33.7%	6 25.0%	2 13.3%	80
感じないことの方が多い	0 0.0%	1 5.3%	2 6.1%	5 10.0%	7 14.6%	11 13.3%	1 4.2%	1 6.7%	28
ほとんど感じていない	0 0.0%	1 5.3%	0 0.0%	4 8.0%	4 8.3%	4 4.8%	1 4.2%	0 0.0%	14

職員が「やりがい」を感じる度合いは、全体的に高い傾向となった。一方で、「感じないことの方が多い」「ほとんど感じていない」と回答している職員も一定程度いるのが気になるところである。

設問 2 あなたが仕事を頑張るための”原動力”は何ですか？(複数選択式)	部長	課長	補佐	係長	主任	主事・主事補	臨時・非常勤	その他	合計
仕事から得られる達成感	2 33.3%	13 37.1%	13 24.1%	20 23.3%	18 20.9%	32 21.2%	11 26.8%	12 44.4%	121
適正かつ安定的な給与	0 0.0%	2 5.7%	6 11.1%	14 16.3%	20 23.3%	31 20.5%	6 14.6%	6 22.2%	85
村職員としての使命感	1 16.7%	7 20.0%	5 9.3%	11 12.8%	7 8.1%	12 7.9%	1 2.4%	1 3.7%	45
組織内の信頼・協力関係	2 33.3%	7 20.0%	18 33.3%	16 18.6%	18 20.9%	22 14.6%	7 17.1%	0 0.0%	90
自己のスキルアップ	0 0.0%	1 2.9%	2 3.7%	5 5.8%	5 5.8%	8 5.3%	9 22.0%	1 3.7%	31
家庭生活や趣味の充実	1 16.7%	3 8.6%	9 16.7%	13 15.1%	16 18.6%	43 28.5%	6 14.6%	6 22.2%	97
その他	0 0.0%	2 5.7%	1 1.9%	7 8.1%	2 2.3%	3 2.0%	1 2.4%	1 3.7%	17

「仕事から得られる達成感」の回答が最も多かったことは、個人の仕事に対するモチベーションが高いことが伺える。一方で、近年のワークライフバランスの向上を図る取り組みの影響もあり、特に主任・主事級（20～30歳代）では約50%が「家庭生活や趣味の充実」を選択し、仕事以外の生活の充実を重視する傾向が出た結果となった。また、「組織内の信頼・協力」も日々の原動力となっていることは組織に対する前向きな気持ちの表れとも思われる。

設問 3 現在の仕事で意欲的に取り組めていない業務がある場合、その理由は何ですか？	部長	課長	補佐	係長	主任	主事・主事補	臨時・非常勤	その他	合計
自分の能力・特性に合わないから	0 0.0%	4 13.8%	6 12.8%	4 5.1%	8 10.5%	14 11.1%	6 19.4%	2 9.5%	44
周りのサポートが十分でないから	1 33.3%	1 3.4%	3 6.4%	5 6.4%	7 9.2%	5 4.0%	3 9.7%	2 9.5%	27
自分の考え・意見が通らないから	0 0.0%	0 0.0%	2 4.3%	2 2.6%	3 3.9%	7 5.6%	2 6.5%	2 9.5%	18
業務の目標、終点が明確でないから	0 0.0%	5 17.2%	5 10.6%	15 19.2%	13 17.1%	22 17.5%	3 9.7%	5 23.8%	68
成果が見えず、達成感がないから	1 33.3%	5 17.2%	6 12.8%	8 10.3%	8 10.5%	19 15.1%	3 9.7%	1 4.8%	51
時間に追われ惰性で進めているから	0 0.0%	4 13.8%	14 29.8%	15 19.2%	16 21.1%	20 15.9%	2 6.5%	4 19.0%	75
苦情やクレームの対応が多いから	0 0.0%	1 3.4%	4 8.5%	8 10.3%	6 7.9%	11 8.7%	0 0.0%	1 4.8%	31
廃止してもよいと思う業務だから	0 0.0%	2 6.9%	2 4.3%	9 11.5%	4 5.3%	18 14.3%	2 6.5%	1 4.8%	38
その他	1 33.3%	7 24.1%	5 10.6%	12 15.4%	11 14.5%	10 7.9%	10 32.3%	3 14.3%	59

「時間に追われ惰性で進めているから」の回答が最も多かったことは、業務量の増加・多様化が進み、個人の負担が増えていることを端的に表している。また、「業務の目標、終点が明確でないから」及び「成果が見えず、達成感がないから」については、組織と

して目指そうとする状態の共有が十分でないことも原因の一つではないかと思われる。
課長級以下の職員は、一定程度「自分の能力・特性に合わないから」と回答しており、
適材適所の配置ができていないと考えられる。

設問 4 仕事をするうえで、職員間で十分なコミュニケーションを取る必要があると思いま	部長	課長	補佐	係長	主任	主事・主 事補	臨時・非 常勤	その他	合計
思う	2 66.7%	16 84.2%	26 78.8%	36 72.0%	35 72.9%	66 79.5%	14 58.3%	13 86.7%	208
ある程度思う	1 33.3%	2 10.5%	7 21.2%	12 24.0%	11 22.9%	16 19.3%	9 37.5%	2 13.3%	60
あまり思わない	0 0.0%	1 5.3%	0 0.0%	2 4.0%	1 2.1%	0 0.0%	1 4.2%	0 0.0%	5
思わない	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 2.1%	1 1.2%	0 0.0%	0 0.0%	2

全体的に仕事をするうえで、職員間で十分なコミュニケーションを取る必要があると感じている。

設問 5 あなた自身は必要なコミュニケーションが取れていると思いますか？(単一選択	部長	課長	補佐	係長	主任	主事・主 事補	臨時・非 常勤	その他	合計
取れている	0 0.0%	1 5.3%	1 3.0%	3 6.0%	8 16.7%	15 18.1%	0 0.0%	2 13.3%	30
ある程度取れている	3 100.0%	16 84.2%	27 81.8%	35 70.0%	27 56.3%	48 57.8%	17 70.8%	9 60.0%	182
分からない・どちらでもない	0 0.0%	1 5.3%	3 9.1%	7 14.0%	8 16.7%	10 12.0%	4 16.7%	1 6.7%	34
あまり取れていない	0 0.0%	1 5.3%	2 6.1%	4 8.0%	3 6.3%	7 8.4%	2 8.3%	2 13.3%	21
取れていない	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 2.0%	2 4.2%	3 3.6%	1 4.2%	1 6.7%	8

設問4の回答と同様に、自身も必要なコミュニケーションが取れているとの回答が多いことから、コミュニケーションによるストレスはそこまで生じていないと思われる。

設問 6 自分の職場は笑顔が多い職場だと思いますか？(単一選択式)	部長	課長	補佐	係長	主任	主事・主 事補	臨時・非 常勤	その他	合計
思う	0 0.0%	2 10.5%	13 39.4%	8 16.0%	15 31.3%	25 30.1%	6 25.0%	8 53.3%	77
どちらかと思う	1 33.3%	9 47.4%	14 42.4%	25 50.0%	14 29.2%	37 44.6%	8 33.3%	5 33.3%	113
普通	2 66.7%	6 31.6%	4 12.1%	11 22.0%	13 27.1%	15 18.1%	9 37.5%	2 13.3%	62
どちらかと思う思わない	0 0.0%	2 10.5%	2 6.1%	3 6.0%	3 6.3%	3 3.6%	0 0.0%	0 0.0%	13
思わない	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	3 6.0%	3 6.3%	3 3.6%	1 4.2%	0 0.0%	10

全体的に笑顔が多い職場と思っている職員が多いことから、職場環境（雰囲気）は良いと感じている。

設問 7 あなたの業務量は多いと感じていますか？(単一選択式)	部長	課長	補佐	係長	主任	主事・主事補	臨時・非常勤	その他	合計
多いと感じる	0	6	13	24	14	16	2	3	78
	0.0%	31.6%	39.4%	48.0%	29.2%	19.3%	8.3%	20.0%	
少し多いと感じる	1	3	9	12	17	34	9	3	88
	33.3%	15.8%	27.3%	24.0%	35.4%	41.0%	37.5%	20.0%	
適量だと感じる	2	10	11	14	15	32	10	9	103
	66.7%	52.6%	33.3%	28.0%	31.3%	38.6%	41.7%	60.0%	
少ないと感じる	0	0	0	0	2	1	3	0	6
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	4.2%	1.2%	12.5%	0.0%	

業務量については、「多い」「少し多い」と答えた職員の割合が全体の約60%を占めた。また、役職別では、「課長補佐級・係長級・主任・主事級」が60%以上であったのに対し、「部長級・課長級」では31%にとどまっていた。全体として、「適量」と感じている職員が40%以下の中、特に「多い」と答えた者が強く不公平を感じているものと思われる。

設問 8 村の事業数は多いと思いますか？(単一選択式)	部長	課長	補佐	係長	主任	主事・主事補	臨時・非常勤	その他	合計
多いと思う	3	13	26	38	32	41	3	3	159
	100.0%	68.4%	78.8%	76.0%	66.7%	49.4%	12.5%	20.0%	
少し多いと思う	0	5	6	8	12	28	12	4	75
	0.0%	26.3%	18.2%	16.0%	25.0%	33.7%	50.0%	26.7%	
適量だと思う	0	1	1	4	3	14	9	7	39
	0.0%	5.3%	3.0%	8.0%	6.3%	16.9%	37.5%	46.7%	
少ないと思う	0	0	0	0	1	0	0	1	2
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	2.1%	0.0%	0.0%	6.7%	

事業数については、「多い」「少し多い」と答えた職員の割合が全体の約85%を占めた。役職別でも、「部長級，課長級，課長補佐級，係長級，主任級」が90%以上であったことからほとんどの職員が事業数は多いと感じている。

設問 9 実はムダだと思いながらしている仕事がありますか？(単一選択式)	部長	課長	補佐	係長	主任	主事・主事補	臨時・非常勤	その他	合計
ある	1	10	17	34	29	39	4	4	138
	33.3%	52.6%	51.5%	68.0%	60.4%	47.0%	16.7%	26.7%	
ない	2	6	7	5	4	12	7	5	48
	66.7%	31.6%	21.2%	10.0%	8.3%	14.5%	29.2%	33.3%	
わからない	0	3	9	11	15	32	13	6	89
	0.0%	15.8%	27.3%	22.0%	31.3%	38.6%	54.2%	40.0%	

ムダだと思いながらしている仕事については、「ある」と答えた職員の割合が約50%を占めた。役職別では、「係長級，主任級」が60%以上「ある」と答えており，一番問題意識が高く，「課長級，課長補佐級」でも50%以上「ある」と答えていることから，問題意識を共有すれば改善していく方向性に向かいやすいと考えられるが，部長級が「ない」と答えている傾向が高いことから，この間で改善できない理由があるのかもしれないと感じる結果となった。

設問 10 現在の職場環境で「改善が必要」と感じているものは何ですか？(2つまで選択)	部長	課長	補佐	係長	主任	主事・主事補	臨時・非常勤	その他	合計
仕事に必要なコミュニケーション	1 16.7%	7 18.9%	10 17.9%	11 12.2%	11 12.2%	15 9.8%	3 7.7%	4 17.4%	62
職員間で協力・連携しようとする意識	2 33.3%	12 32.4%	12 21.4%	22 24.4%	25 27.8%	32 20.9%	6 15.4%	2 8.7%	113
上司が発揮するマネジメント能力	1 16.7%	4 10.8%	3 5.4%	14 15.6%	15 16.7%	26 17.0%	4 10.3%	5 21.7%	72
互いのスケジュールや進捗の見える化	1 16.7%	4 10.8%	4 7.1%	4 4.4%	5 5.6%	14 9.2%	7 17.9%	3 13.0%	42
上司・同僚・部下との目標の共有	1 16.7%	1 2.7%	5 8.9%	10 11.1%	8 8.9%	10 6.5%	1 2.6%	4 17.4%	40
文書、データ、資料等の管理ツール	0 0.0%	1 2.7%	12 21.4%	9 10.0%	11 12.2%	21 13.7%	9 23.1%	2 8.7%	65
必要なスキルを習得しやすい環境	0 0.0%	1 2.7%	0 0.0%	4 4.4%	3 3.3%	8 5.2%	1 2.6%	2 8.7%	19
新旧担当者間の知識や情報の引継ぎ	0 0.0%	3 8.1%	9 16.1%	10 11.1%	10 11.1%	25 16.3%	8 20.5%	0 0.0%	65
その他	0 0.0%	4 10.8%	1 1.8%	6 6.7%	2 2.2%	2 1.3%	0 0.0%	1 4.3%	16

現在の職場環境に、どの程度、不満や違和感を抱いているのかということであるが、「職員間で協力・連携しようとする意識」が最も多い回答となった。特に「部長級・課長級」で33%と他の役職に比べ高くなっており、「仕事に必要なコミュニケーション」でも同様に管理職級で高い傾向にあることから、課員の連携強化を高めたい（・・・ができていない）と感じている管理職が多いことが推測できる。また、設問5で「仕事に必要なコミュニケーションが取れている」の回答が全体的に高く、設問6で「笑顔が多い職場」と思っている職員が多いことから職場環境（雰囲気）は良いと考えられるが、横のつながりができていないことが伺える。

そのような日頃の連携不足、情報が整理できていないことによる問題が一気に明らかになるのが、人事異動による事務引継ぎの時であり、「新旧担当者間の知識や情報の引継ぎ」の回答数が全体の3番目になっており、特に「主事級」で16%と他の役職に比べて高い傾向であることから、全庁的な課題と位置づける必要がある。

設問 11 「働きやすい職場づくり」に向けた 取組として、あなたが特に必要と思うものは何	部長	課長	補佐	係長	主任	主事・主 事補	臨時・非 常勤	その他	合計
組織体制の再編，人員配置の見直し	2	7	15	22	20	44	10	4	124
	40.0%	20.0%	24.6%	25.3%	22.5%	28.8%	27.0%	17.4%	
人事評価制度の運用方法の見直し	0	3	6	10	10	13	1	1	44
	0.0%	8.6%	9.8%	11.5%	11.2%	8.5%	2.7%	4.3%	
事務事業の省力化（廃止）の徹底	2	12	21	31	27	32	6	0	131
	40.0%	34.3%	34.4%	35.6%	30.3%	20.9%	16.2%	0.0%	
PC作業の自動化等，先進技術の活用	0	5	7	8	9	16	2	2	49
	0.0%	14.3%	11.5%	9.2%	10.1%	10.5%	5.4%	8.7%	
時間外勤務に対する管理の適正化	0	1	1	0	7	12	6	1	28
	0.0%	2.9%	1.6%	0.0%	7.9%	7.8%	16.2%	4.3%	
時差出勤やテレワーク等の導入	0	0	5	4	5	12	5	2	33
	0.0%	0.0%	8.2%	4.6%	5.6%	7.8%	13.5%	8.7%	
人材育成に直結する研修体系づくり	0	0	2	2	5	4	1	5	19
	0.0%	0.0%	3.3%	2.3%	5.6%	2.6%	2.7%	21.7%	
職場環境を改善する職員提案の奨励	0	3	0	2	1	6	3	5	20
	0.0%	8.6%	0.0%	2.3%	1.1%	3.9%	8.1%	21.7%	
職員同士の交流を深める取組の企画	1	2	2	2	4	11	1	2	25
	20.0%	5.7%	3.3%	2.3%	4.5%	7.2%	2.7%	8.7%	
村長と若手職員の対話機会の創出	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	
その他	0	2	2	6	1	3	2	1	17
	0.0%	5.7%	3.3%	6.9%	1.1%	2.0%	5.4%	4.3%	

これまでの設問においても、人員配置や事務事業の現状への不満や関心の高さが伺えたが、やはりここでも圧倒的に上位を占める結果となった。それらを統括する人事課、企画経営課では、当然ながら、これまでも村の財政状況や社会のニーズに対応することを考えて実施しているところではあるが、実際に組織内では管理部門と現場との間に軋轢が生まれているようにも感じられる。これについては、より効果的な対応も研究すべきではあるが、管理部門と各現場との意思疎通、目的や目標の共有に力を注ぐことでも一定の改善ができるのではないかと考える。

【現状分析のまとめ】

全体的に人事課、企画経営課の取り組みである人事異動、人事評価や事務事業評価などのあり方に対する指摘が多く見られた。そのような組織の管理部門が作る制度や仕組みに対しての“やらされ感”の他、庁内に根付いている過去からの風土・慣習への疑問を感じている職員は相当多いと思われる。

このようなことから、仕事の効率的な進め方や業務量、職員配置等を見直す必要があること、職員一人当たりの業務量がいかに多く、かなりの業務負担が個々の職員にかかっていること等、多くの職員が抱える悩みや組織が抱える課題と現状が分かった。

2－（８）２期生が考えるアクションプラン（案）

アクションプラン

- ・自主勉強会の立ち上げ
- ・ご当地版ＳＩＭの作成
- ・事業のスクラップを行うための若手政策会議立ち上げ

上記のプランを考えた経緯

- ・部会において研究してきた内容等を職員へ還元・浸透を図り、職員の資質向上や自己研鑽意欲の高揚、ひいては、村の組織変革や人財育成に寄与していくため。
- ・財政運営の厳しさ、政策選択の体験や自分ごととして自治体の未来を考えることが出来るツールとして、平成２６年に熊本県職員自主活動グループ「くまもとＳＭＩＬＥネット」が作成した「ＳＩＭ２０３０」をご当地版とすることで、対話を通して様々な気づきを得て“人づくり”に活用できると考えた。
- ・事業がビルドばかりで、職員が疲弊しているため、積極的に事業のスクラップを検討する場が必要と考えた。

2－（９）自主研究グループの設立及び第１回自主勉強会

- 内容 自主研究グループの設立 ８月９日設立
(メンバー６名 １期生及び２期生)

- 設立趣旨

とうかい人材マネジメント研究会（以下「研究会」という。）は、早稲田大学マニフェスト研究会人材マネジメント部会（以下「部会」という。）に参加及び現に参加している職員により構成される。これらの職員は、部会への参加を通して、「対話」による政策形成の重要性を学ぶほか、村組織の課題を見つめ、組織の縦割りや選択と集中ができない行政運営といった課題への解決策として「ビジョンの共有」を提言するなど、実践的な研究を行ってきた。

地方創生の時代においては、地域の持つ可能性を発見し、従来の枠にとらわれない発想でそれらを強力に活かしていく人材（職員）と組織を創ることが不可欠であると言われている。研究会は、「相手の立場から考える」、「ありたい姿から考える」、「何事も自分事として考える」、「過去や前例に過度にとらわれずに考える」という部会が大切にしている考え方をはじめ、部会において研究してきた内容等の他の職員への還元・浸透を図ることとし、組織のあり方について議論する場を設けること等を通して、職員の資質向上や自己研鑽意欲の高揚、ひいては、村の組織変革や人財育成に寄与していく目的で設立した。

●第1回自主勉強会（SIM2030体験会） 8月27日

●参加者10名

〈概要〉

- ・時間の関係上、3ラウンドまでの体験会ではあったが、参加者の半数以上が「超満足」との回答で残りも「満足」という結果であった。
- ・「自分ごと」として考え参加している方が多くいた。

●参加者の声

- ・最後のシナリオまで体験したかった。
- ・政策決定する中で、メンバーの方向性が重要だと思った。
- ・将来像（どんなまちにしたい）を意識して業務にあたりたいと感じた。
- ・利害関係の対立は、対話をすることで結論に結びつくと感じた。
- ・未来は、限られた財源・資源になっていくことを改めて認識した。
- ・どうありたいかというビジョンの大切さを感じた。

●課題

- ・参加者の募集方法について。
- ・業務時間外での開催であるため、長時間の拘束が難しい。

2－（10）第1回茨城会 8月31日 石岡市

●内容：「組織変革プラン」についての勉強会

●参加者：出馬部会長，鬼澤幹事長

石岡市，高萩市，龍ヶ崎市，常総市，東海村

出馬部会長，鬼澤幹事長からのコメントが突き刺さる会となった。

この勉強会は，各自治体がそれぞれの組織変革プランを報告し，質疑応答を行った後に
出馬部会長，鬼澤幹事長からアドバイスを頂いく形で進めた。

どうしても、「うまくまとめよう」・「できることをやってみよう」という考え方に自然
となってしまう，お役所的な事実前提の組織変革プランとなっていた。

第1回の研究会でも言われた，この部会は研修ではなく研究の場という事，ドミナント
ロジックに気づき，評論家にならず実践者になることを再認識し，組織の変革プラン見直
しを決意した。

また，1期生が考えたアクションプランの検証と対話が不足であった点も反省すべき点
であった。

2－（１１）アンケート結果を基に対話の実施　１０月１８日～２１日

●茨城会の反省から組織の変革プラン見直しのために対話を実施

【対話 その１】幹部職員との対話　１０月１８日

- ・小さな村だから、他の部を意識してしまい、口出しができない。だから事業を切り捨てることができない。
- ・狭い組織だから自分の部だけよければいいと思っている。
- ・首長のビジョンが見えないから、満遍なく事業をやっている。事業をやることが目標になっている。住民の姿を思い描くことができていない中で、我々がやっていることは住民の幸せになっているのか。職員が事業の必要性を判断できていない。
- ・村長や副村長と夢を語る場が必要。

【対話 その２】幹部職員と対話　１０月１８日

- ・アクションプランの「経営層の意識を変えるために政策会議（事業の新設・廃止を決定する会議）のあり方について提案」はどう提案していくのか？
- ・東海村の末路をビジュアル化する紙芝居に特化する。
- ・部課長が集まる場（対話の場）を予算ヒアリングの前にできるといい。係長・主任から上にあげていく。
- ・アクションプランは全体的に弱い、どれを全面に出していくのかインパクトがない。ボヤッとしている。
- ・東海村で一番に進めなくてはいけないのは、事業のスクラップだ。
- ・若手政策会議の立ち上げを全面に出す。このメンバーに権限を持たせて年に２回から３回実施してはどうか。

【対話 その３】幹部職員との対話　１０月１８日

- ・役場の職員はやさしさがある反面、他課の事業に無関心である。
- ・５年後のありたい姿「村のビジョンが住民に浸透している」「職員が何事にも挑戦することができている」、３年後の「職員が将来のビジョンを共有することができている」「職員が挑戦できる雰囲気ができている」は前倒しするべき。

【グループワークでの意見】 10月21日

- ・東海村はやさしいグループのため、本音を言えない。利害関係があり縦割りになっている。
- ・ビジョンが共有されていれば組織力が発揮できるのではないかな？
- ・世代間のギャップがある。
- ・やさしいグループから脱却するためには、どうすればいいかな？
- ・東海村だから注意すべきこと、留意することは、金があることが当たり前とっていること。これは全体の傾向。そのため、事業が切れないことにつながっている。

【対話を行った中での気付き・学び】

- ・金があることが当たり前になっており、事業を切ることができない。
- ・事業をスクラップするためには、経営層の判断を左右する現場から提案をするために「若手の政策会議の実施」を実現させる。
- ・やさしいグループから脱却するためには、一本筋が通ったものをつくりビジョンを持つ。

2-(12) 人マネ通信 Vol.1.1 発行 9月10日発行

自主研究グループ（とうかい人材マネジメント研究会）の活動内容を広く周知し、一人でも多くの職員を巻き込んでいくことを目的に発行した。

発行：とうかい人材マネジメント研究会

人マネ通信

VOL.1 発行日 2019.09.10



第1回SIM 2030 体験会を開催！

2019年8月27日（火）に第1回SIM2030体験会を開催しました。参加者は役場職員10名、社協職員2名の合計12名でした。2時間以上に及ぶ政策決定体験ゲームは白熱した議論が交わされました。SIMの内容や参加者の声を報告します。

■SIM2030とは？

舞台は2015年〇〇市の政策会議。プレイヤーは〇〇市役所の各部長に扮した6名。1シナリオ25分で結論を出します。その後、議会を想定した査定役からの質疑を経て、その結論が通るかどうか決定されます。今回は、体験版として2015、2020、2025年の3シナリオを体験してもらいました。

ちなみに〇〇市の地図はこんな感じ



■で、一体何をするの？

シナリオの詳細は、まだ体験していない方のために言えませんが、このまちで何かが起きて、そのためにどう対応するかという政策決定をします。また、〇億円捻出しなければならぬという状況になります。そこで、各部署で持っている既存事業の予算を削らなければならなくなるわけです。安易に削れば議会に否決されるでしょう。事業を利用している住民にどう説明するか、廃止した後の影響をどうするか等様々な対話を繰り返し、グループで結論を出します。判断はグループによって異なりますので、段々と違う〇〇市になってきます。

各部長の持ちカードの例 （廃止候補事業）



■辞令交付→市長訓示

冒頭、プレイヤーの役割を決めます。総務部長、企画部長、健康福祉部長、土木部長、商工部長、農林部長です。

今回の市長役の所市長から、辞令をもらい、その後、訓示をいただきました。



参加者の声

■体験して満足しましたか？

10名中半数は「超満足」の回答、残りも「満足」といふ回答をもらい、SIMの絶大な効果を実感しました。さすが全国で知名度急上昇のゲームです。

「最後のシナリオまで体験しなかった」との声もいただいたので、長い時間が確保できれば最後のシナリオまでの勉強会も企画したいと思っています。

最後のシナリオには、実は大きな仕掛けがあって、とてもおもしろいです。



ウニシマ市の部長と査定役



アイダホ市の部長と査定役



■どんな気づきがありましたか？

「最後のシナリオまで体験しなかった」との声もいただいたので、長い時間が確保できれば最後のシナリオまでの勉強会も企画したいと思っています。

以下に、参加者の主な気づきについて、アンケートを抜粋したものを紹介します。

「5年ごとのシナリオで政策決定する中で、メンバーの方向性の共有が重要だと思った。」

「将来像（どんなまちにしたい）を意識して業務にあたりたいと感じた」

「利害関係の対立は、対話をすることで結論に結びつけることができると感じた」

「未来は、限られた財源・資源になっていくことを改めて認識した」

「どうありたいかというビジョンの大切さを感じた」

様々な気づきがあるSIM2030ですが、実際に体験してみると自治体職員としてどのような視点や流れが他人事でないということを実感します。

できるだけ多くの方に体験してもらいたいと思いますので、実施するときはぜひ体験してください。

体験しないと損ですよ☆

早くも第2回が決定!!!



日時：10月8日（火）

17:45～20:00

場所：5F 原子力政策研究室

内容：多くの人に体験してもらうために実施するため、今回は時間を短縮してシナリオ1回のみを実施します。

【参加方法】

- ① 役場社有サーバーに録画
- ② 20190910～とうかい人材マネジメント研究会10月31日まで参加報告ファイルに記入
- ③ 又は、日報や口頭で人材研究会メンバーまで。

2－（13）第2回自主勉強会（講演会・グループワーク） 10月21日

●参加者18名

〈概要〉

「あなたの組織はどんな組織ですか？何を目指し、どこに向かっていますか？」
そう問われた時、なかなかはっきり言えないのが正直なところ。

“経営型組織”とは、どのような組織をいうのか、また、“経営型組織”を目指すためには何が必要なのかについての講演会及び自主研究グループが実施した職員アンケートを基に、東海村役場という組織の現状と問題点について対話を行った。

2－（14）第4回人マネ研究会 10月24日

2019年度人材マネジメント部会

第4回研究会【東京】

日 時	場 所	本回のねらい
10月24日 10:00～17:00	東京 WASEDA NEO	・幹事団からのフィードバック受け、今後のアクションの進め方を考える

主なタイムスケジュール

▶ 午前の部

- ・オリエンテーション
- ・幹事との対話

午後の部

- ・幹事との対話



鬼澤幹事長及び加留部幹事とアクションプランをより実効性を持たせるために対話を行った。

フィードバック動画からの気づき

日常を変えなければ、組織は変わらない。すべて変えないと「帰るところがある」ようでは、みな、帰ってしまう。とのコメントがあり、まさにその通りだと感じた。マネ友や仲間の協力を得ながら変えていきたいと感じた。

2－（15）第3回自主勉強会（SIM2030体験会） 11月14日

●参加者9名

〈概要〉

前回と同様で時間の関係上、3ラウンドまでの体験会ではあったが、参加者からは好評であった。

●参加者の声

- ・自分の暮らしを良くしていくためには、厳しい現実にも立ち向かうことが不可欠であり、維持するだけでなく変化することに勇気を持つことが大切と感じた。
- ・未来を見据えた決断の大切さ。
- ・全員が同じ目的を共有しなければ、方向性がバラバラになるため、目指す先を共有しておくことが大切だと感じた。
- ・対話の大切さを感じた。
- ・もっとチーム数を増やした方が面白いと思う。

●課題

- ・参加者数が伸びないため、広報等検討が必要。

2－（16）第2回茨城会 12月21日 東海村

●内容：「組織変革プラン」の報告及び情報共有

●参加者：石岡市，龍ヶ崎市，東海村

今回は、対話（ダイアログ）を中心にアクションプランの報告及び情報共有を行った。それぞれが抱える悩みなど共通する部分が多くあったが、対話をすることによって、解決するための糸口を見いだすことができ、より良い会となった。

2-(17) 人マネ通信 Vol. 2 発行 12月27日

少しずつではあるが、人マネ通信を発行したことにより、活動内容が庁内に浸透し、興味を持つ職員が増えてきた。

発行：とうかい人材マネジメント研究会

人マネ通信

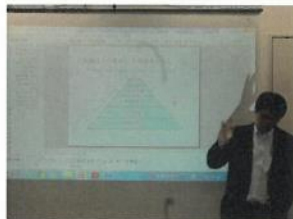
VOL.2 発行日 2019.12.27



第2回・第3回自主勉強会を開催しました！！

令和元年10月21日（月）及び11月14日（木）に自主勉強会を開催しました。第2回の勉強会では、「地域・社会の変化に対応できる組織とは」を題材に、関山祐介氏を講師に招き、講演及びグループワークを行いました。第3回は、若手職員を対象にSIMの体験会を行い、2時間以上に及ぶ白熱した議論が交わされました。

今年は、勉強会を3回開催しましたが、延べ40名の方に参加いただきました！ありがとうございました。



■第2回の勉強会では

“経営型組織”とは、どのような組織をいうのか、また、“経営型組織”を目指すためには何が必要なのかについて、講演いただいた後、人材マネジメント研究会が実施した職員アンケートを基に、東海村役場という組織の現状と課題をみんなで考察しました。

※アンケート結果は別紙のとおりとなっております。ぜひ皆さんにもアンケート結果を見ていただき、それぞれ分析をもらえればと思います。東海村職員の“ありがたい姿”“あるべき姿”を考える機会になるかと思います！！



辞令交付の様子です！



それぞれ部長役となり困難な課題を解決するため対話を行っています！！



SIM2030とは

近未来（2030年問題）を体感する「対話型自治体経営シミュレーションゲーム」（ゲーム式ワークショップ）です。参加者が架空の自治体の幹部となり、超高齢社会の到来により社会保障に必要な予算が増え続けるなか、何の予算を落とし、何の予算を残していくのか、そして残された予算・事業でいかに幸せな街を作っていくかを、ゲーム形式で体験していきます。この「SIM2030」の発祥は、平成26年に熊本県職員自主活動グループ「くもとSMILEネット」が作成した「SIM熊本2030」です。

SIM体験者の声

どんな“気づき”がありましたか？

- ・自分の暮らしを良くしていくためには、厳しい現実にも立ち向かうことが不可欠であり、維持するだけでなく変化することに勇気を持つことが大切だと感じた。
- ・未来を見据えた決断の大切さ。
- ・全員が同じ目的を共有しなければ、方向性がバラバラになるため、目指す先を共有しておくことが大切だと感じた。
- ・話し合う事（対話）の大切を感じた。

参加者募集！！

「ファンドレイジング」について学ぶ

日程：1月20日（月）
17：30～20：00
場所：「絆」多目的ホール
講師：久津野 和弘氏
内容：行政でもクラウドファンディングを含めたファンドレイジングの概要がはじまっており、最先端の情報を提供いたします。
【参加方法】
・図解や口頭で人マネ研究会メンバーに御連絡下さい。

2－（18）第4回自主勉強会（講演会） 1月20日

●参加者40名

〈概要〉

「行政でもクラウドファンディングも含めたファンドレイジング手法の模索がはじまっている。この機会に最先端の情報を学んではみては？」

●参加者の声

・「ファンドレイジング」という言葉すら知らずに受講しましたが、本研修のように「財源を意識させる研修」は、まず他にはないと思った。これから先、特に福祉分野については、公的財源だけで進めていくには限界がある。ここ東海村において、より幅の広い、重層的なサービス・事業を展開していくためには、備えるべき財源も公的のみならず、自主財源を獲得していく必要があることを再認識した。私のような社協職員はもちろんのこと、行政職員にも間違いなく響いていたと思う。

今後、意識変革からどう行動変容につなげるかが重要です。社協職員だけでなく、行政の仲間も含めて考えていきたいと思う。

2- (19) 第5回人マネ研究会 1月30日～31日

2019年度人材マネジメント部会

第5回研究会【東京】

日 時	場 所	本日のねらい
1月30日 13:00～18:00 31日 9:00～18:00	東京 早稲田大学 国際会議場井深記念ホール	・プロセスを振り返る ・自にコミットする

主なタイムスケジュール

30日

- ・オリエンテーション
- ・ポスターセッション投票
- ・特別講演：坂丸 昌也氏（NPO法人テラ・ルネッサンス創設者）
- ・幹事団からの応援コメント

31日

- ・ポスターセッション上位3自治体の取組みを学ぶ
- ・北川顧問、出席部会長挨拶
- ・全体挨拶



茨城県東海村

組織・人材の現状

- 事業の取捨選択ができていない
- 10・20代は、成功や失敗の経験が少ないため、何が課題でどうすれば改善できるかまで考えることができていない。
- 30代・40代は、最前線で働いていることもあり、アンケートの結果95%が事業数が多いと感じ、55%がムダな仕事があると感じていることから、一番問題意識を持っている。
- 戦場は、コミュニケーションが多く取られているが、横のつながりができていない。
- 地域との連携が不十分

取組アクション

1 若手政策会議の立ち上げ

- ・事業廃止・統合の提言及び夢を語る場の立ち上げ

R2年度～

2 自主勉強会(東海人マネ部会)の設立

- ・組織変革の必要性を学び、組織の課題やあるべき姿等を研究
- ・人マネ通信の発行(やりたい夢に向けて取組むべきこと等を配信)
- ・「対話型自治体経営シミュレーションゲーム」を活用し、村の進むべき未来を考えるきっかけづくり

3 東海村の末路を視覚化

- ・危機感や問題意識を持つため、このまま何も変えなかった場合の末路をビジュアル化

R2年度～

人マネ研究会：第2期生
小池正人、吉田茂樹、大平篤

	令和元年度												令和2年度
	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月～
打合せ	人マネ打合せ	随時											
活動内容	東海村の過去・現在・将来について考察 原子力に依存	インタビュー(村長・副村長) インタビュー(財政担当課長補佐) ・人口減少→地域活力減→財政減 ・事業数は増加傾向→スクラップできない体質→危機感が無い		★1期生と東海人マネ研究会(発足) 職員アンケート7月29日～8月29日 ・275名から村・組織の現状を把握	★人マネ勉強会① ★S・M体験会① ★人マネ通信① ★人マネ茨城会① ・「ありたい姿と現状の間をどう埋めるか?」目標達成には「共有・実践力・コミュニケーション」が重要! ・ビジョン共有は文字だけでなく映像で!	★人マネ通信② ★人マネ茨城会② ・「地域社会の実化にできる組織・グループワーク」	★自主勉強会① ・「地域社会の実化にできる組織・グループワーク」	★S・M体験会② ・「地域社会の実化にできる組織・グループワーク」	★人マネ通信② ★人マネ茨城会② ・「地域社会の実化にできる組織・グループワーク」	★自主勉強会② ・「地域社会の実化にできる組織・グループワーク」	★政策会議 ・「地域社会の実化にできる組織・グループワーク」	★人マネ研究会発表(庁内共有) ・「地域社会の実化にできる組織・グループワーク」	・事業廃止等について庁内決定(廃止5、休止1、拡充1、統合1、新規1) ・「ファンドレイジング」について調査 自分事として考える職員がはじめてきた!
研究会	① 4/16	② 5/14		③ 7/17～18			④ 10/24			⑤ 1/30～31			

1年間の総まとめである第5回研究会は、ポスターセッションにより各自治体のアクションプランを学び、様々な気づきのあった研究会となった。

また、テラ・ルネッサンス代表の鬼丸昌也氏から「一人の力は微力だが無力でない」とのメッセージがあり、アクションプランを実行していく上で、とても勇気を貰えた。

3 研究会を通して得た組織への提案

東海村職員に染みついた仕事の仕方、いわゆるお役所仕事をしていることに気づく必要がある。そして、入庁後からこれまで、何年もお役所仕事をするように訓練をされてきた職員にとっては、現在の「仕事の進め方」が「あたりまえ（常識）」と思っている。

それでは社会状況の変化がとても早い現在、時代の変化にはついていけない。

このような状況化で、様々な諸問題を「**自分ごと**」として考え、ありたい姿を目指すためには、新たな施策を立案するのではなく、新たな施策が効果を生み出すための土壌づくり（対話の文化）ではないか。また、新たな施策を実施する際には、プレイヤーの多角的視点から検討する場が必要ではないでないか。

そこで、2期生が提案する組織変革のアクションプランは、次に記していく。

アクションプラン

- ・プレイヤープロジェクト会議の設立
- ・オフサイトミーティング（（仮称）いしきた会）の実施
- ・東海村の末路を視覚化

◆アクションプラン（案）からの見直し点

・「できることからやってみよう」という発想から組織変革の根本に切り込むアクションプランを立案。

・取り組むアクションを実効性のあるものに変更。

・すぐできるものは、今年度から実行するという考え方に直した。

※自主勉強会（自主研究グループ）は、今年度設立して即行動に移した。

●プレイヤープロジェクト会議（P P M）

設立趣旨

「人が足りない」「業務量が多い」という現場の声、村の経営資源には余裕がなく、今後も職員が増えることはない。日常業務を効率化し役目の終わった事業をやめることができれば、限られた人材でより質の高い住民サービスを提供できるのではないか。事務事業の見直しは各課に任せられ、仕事のやめ方減らし方の指針となるものはない。村の事務事業がより効果的に、効率的になるために現場主導で多角的視点による会議を行う。

構成員

・企画経営課、マネ友、関係部の主任・係長数名、公募数名

位置付け

・政策会議へ付議する前に担当課と新規・廃止事業の内容や今後の展開等について意

見交換をする場（常設はせずに案件がある場合のみ集まるプロジェクトチーム）

プレイヤーの多角的視点がなぜ今必要性なのか？

- ・アンケート結果を検証すると、特に主任・係長の層が問題意識を持っている。
- ・子育て世代である主任・係長の層が、未来の東海村を「自分ごと」として考える風土が出来れば、子どもたちに明るい未来へのバトンを渡せるのではないか。
- ・若手が今のうちから「自分ごと」として考える習慣が出来れば、部局間の垣根を越えて未来の東海村を考えることが出来るのではないか。

上記の理由により、プレイヤープロジェクト会議を提案する。

●オフサイトミーティング（（仮称）いしきた会）

目的

今年度設立した自主勉強会に対話に特化した対話部会を設置し、時間をかけて対話を通した理想的な組織の状態を醸成していける風土や文化を定着させる質の高い取り組みを目指す。

構成員

- ・人事課・マネ友・参加希望者

期待する効果

- ・ファシリテート、コーディネート能力の向上
- ・自発的に気づくことが意識改革の第一歩
- ・「自分ごと」として考え自ら行動する職員が育つ
- ・一人では気づかないアイデアが生まれる



◆アクションをする上で注意すること

- ・開催時間によっては、参加したくても参加できない人が出てくるため、テーマ事やターゲットとなる層で開催時間を変える
- ・「負担感」や「やらされ感」がないこと
- ・楽しく参加できる
- ・自分にとってプラス（メリット）になる取り組みを行う（実務につながる）
- ・村民や民間事業者も巻き込む必要がある

●東海村の末路を視覚化

目的

危機感や問題意識を持たせるために、何も変えなかった場合の末路をビジュアル化する。

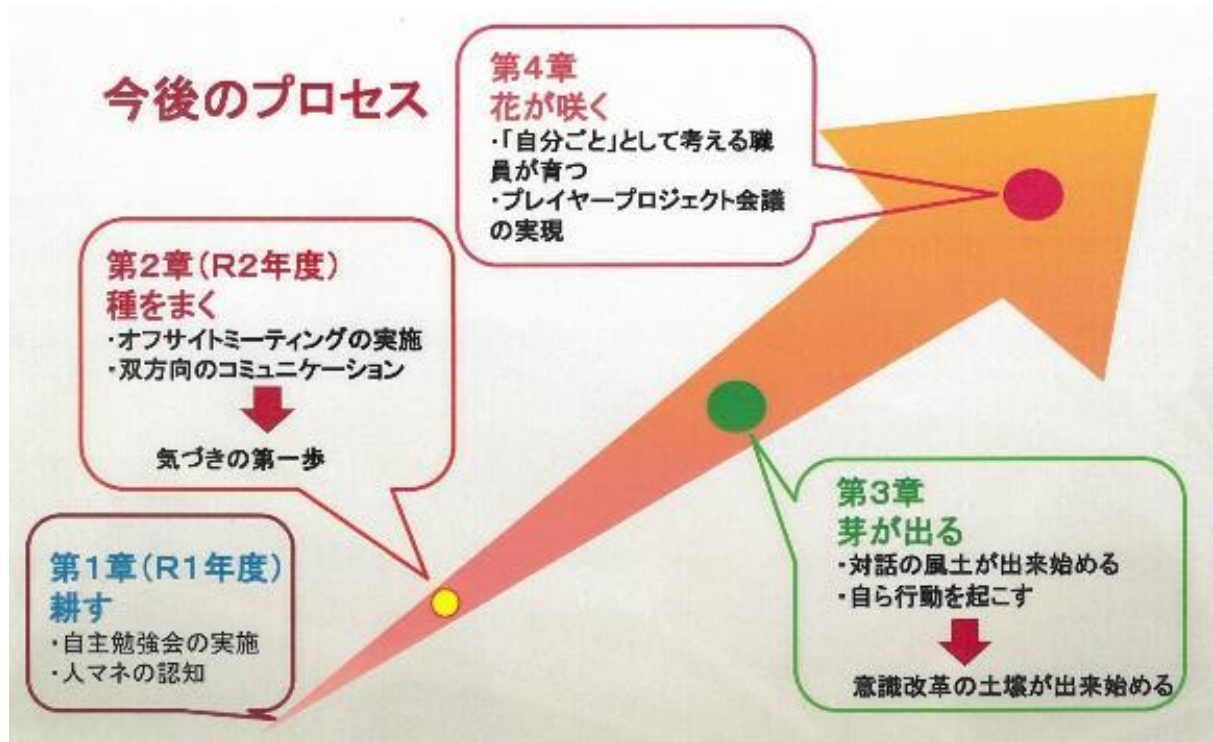
構成員

- ・オフサイトミーティング（（仮称）いしきた会）の参加者

4 次年度以降の活動について

令和2年度から本格的に、対話の文化を根付かせる活動に取り組むとともに、プレイヤープロジェクト会議を実現させる。

また、東海村という組織がより良くなるために、仲間づくりに努め組織変革のスピードを加速させていく。



令和2年度のスケジュール			
4月	5月	6月	7月
3期生人材マネジメント部会派遣	巻き込むぞ！！計画第1弾 第1回オフサイトミーティング 「アンケート結果から見える東海村職員の現状について」 人マネ通信発行	巻き込むぞ！！計画第2弾 SIM体験会	巻き込むぞ！！計画第3弾 第2回オフサイトミーティング 「東海村の事業について」 人マネ通信発行
8月	9月	10月	11月
巻き込むぞ！！計画第4弾 第3回オフサイトミーティング 「民間事業者から学ぶ」 経営層との対話 人マネ通信発行	巻き込むぞ！！計画第5弾 第4回オフサイトミーティング 人マネ通信発行	オフサイトミーティングの効果 についての検証(アンケート等)	巻き込むぞ！！計画第6弾 SIM体験会
12月	1月	2月	3月
次年度以降の活動内容の検討	巻き込むぞ！！計画第7弾 第5回オフサイトミーティング	3期生の活動報告及びアクションプランの提案	

5 参加者の所感

●福祉部障がい福祉課 小池 正人

忘れることができない8月31日の第1回茨城会。それは、県内参加自治体が集まり第3回研究会で与えられた課題の中間報告会だった。対話もアンケートも行い、準備万端で臨んだ報告だが……。参加いただいた出馬部会長、鬼澤幹事長からのコメントは端的で心が折れるものだった。この時点では理解した「ふり」の状態で行動をしていたのだった。つまり、公務員の典型であるやった感じで課題をこなしていただけだった。

ここで、これまで部会で学んできたことは全て「ふり」だったということによりやく気づくとともに部会で出てきたキーワードが結び付き始めてきた。今思えば、この日を境に、自分の中で変化が起き始めていたのかもしれない。そう気づいたのは全ての部会が終わり、この共同論文を執筆している今この時である。

また、出馬部会長からの「本気でスクラップを考えろ」。これを自分の足元から実行できたことは自分自身に変化が起きた証拠で、「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」が腹落ちしていることの確証となった。つまり、部会への参加を通じて、一步前に踏み出すことができたのだ。この一步により自分たちが考えるありたい姿に近づくことができるように、これからも挑戦を続けていきたい。

1年間の活動を通して職場のサポートやピンチの時に的確なアドバイスをしてくれた1期生、派遣元である人事課の皆様ありがとうございました。

部会には終わりが無いという言葉のとおり我々2期生の活動はまだ第一歩にしかすぎない。我々の活動が「微力だけど無力ではない！！」ことを証明するためにも一人でも多くの人を巻き込みながら対話を積み重ねていきたい。

最後に、2期生として共に迷走に付き合ってくれた吉田君、大平君ありがとう！

●村民生活部地域づくり推進課 吉田 茂樹

入庁してからの役場生活（仕事の仕方）は、前例踏襲が当たり前のいわゆるお役所仕事をしていた。そんな中、縁あって参加した人材マネジメント部会では、毎回、幹事団から繰り出される言葉が、とても刺激的であるとともに、このままでは、めまぐるしい時代の変化についていけないという危機を感じた。

この1年間、人材マネジメント部会が大切にしているキーワードである「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」を意識しながら、組織の現状、課題、ありたい姿について本気で考え、行動する機会となったが、特にこの1年間で印象に残ったことは、様々な方と対話を行ったことだ。表面上では、「分かったつもり」「・・・だろう（思い込み）」という部分を対話によって、本音の部分を知ることができ、信頼関係が生まれたことを実感した。

また、組織変革を行っていく上では、対話というツールが絶対に外せないことも併せて感じた。

最後に、「ひとりの力は微力だが無力でない」という言葉を胸に、対話を通して、東海村の明るい未来を実現できるよう今後も取り組んでいきたいと思う。

●建設部区画整理課 大平 篤

「研修会」ではなく、「研究会」。教えてもらうのではなく、自ら考え、見つけ出す場。人材マネジメント部会に参加している中で、幹事団から「1人だと真剣にやる人が多いと手を抜きたくなる」という言葉は、自分事として考える大切さや組織と向き合う自らの姿勢を問う戒めとなり、組織で仕事をする上で大切な考え方を学んだとともに、これまでの自分自身の意識や考え方を振り返る貴重な1年となった。

組織の現状を把握・分析するために実施したキーパーソンインタビューやアンケートは、自分達の取り組みを理解してもらえる機会になり、組織に対する日常の心持ちや仕事の向き合い方等、取り入れたい考えや尊敬できる学びや発見もあった。また、同じように部会でも、多くの自治体の方と対話する機会があり、組織課題や現状分析等、過程を共有できたことは大きな励みになった。

はじめは3人の中で考えた「ありたい姿」であったが、村長をはじめ多くの方との「対話」を重ね、それぞれの想いを共有していくことで、組織が同じ方向に向かって進んでいくことができるのだと感ずることができた。1年間を通して、私たちが困るたび相談にのってくれたマネ友の存在も心強く、そして通常業務の合間に複数回ある部会にも関わらず、快く送り出してくれた同じ課の方々に支えられてここまでやってこられたため、心より感謝したい。この温かい気持ちに報いるため、今の気持ちを忘れず努力を続けていきたい。