

◆三重県

投稿日：2003年6月19日

氏名：高木 和広

所属：総合企画局 新パラダイム創造
プロジェクトグループ



世話人のネットワークから生まれた派遣制度

前回の投稿で、オフサイトミーティング(OSM)世話人養成講座と世話人活動のサポートの紹介をさせて頂きましたが、その後の取り組みについて報告したいと思います。

1. OSM世話人養成講座の目的

一昨年、スコラコンサルトと政策開発研修センターの職員と相談しながら、OSM世話人養成講座を考えました。この講座が必要と私が考えた発端は、決まった結果だけが上から断片的に流れてきて、何故それに取り組むのか、その目的は何なのかといった部分がほとんど伝わらないし、職員間でも一緒に考えることが不足している。それを補うためには、そのようなことを話し合う場が必要であり、そのためには、そんな場づくりができる人材をつくる必要があると考えたからでした。

また、政策開発研修センターの職員は、改革を進めていくのは、現場の職員であることから、そのような動きをつくりだしていく人材を現場から掘り起こしていく必要があると考えていました。そんな二人の思いが重なり合い、そのためのプログラムを一緒に考えることになりました。

相談して出来上がったコンセプトは、

- まず、現場でもやもやしている職員が、世話人として人を集めて話し合う場づくりの手法を学び現場で仲間づくりをする
 - そして仲間と相談するうちに、課題を見つけ主体的に動いて、周りに働きかけながら、課題を解決していく動きをつくっていく
 - そんな世話人を見つけて育てていくプログラムづくりと、世話人がネットワークをつくっていく支援をしていく
 - また、世話人が主体的に活動していける環境づくりとして、スポンサーづくりもしていく
 - そんな一連の動きを、県庁のあちこちに、思いを持った人を中心に渦巻きのように起こしていく
- そのための第一歩のプログラムとして出来上がったのが、この世話人養成講座でした。

2. 世話人活動のその後と世話人のネットワーク

そんな思いから始めた講座も5回開くことで、50名以上の世話人ができました。勿論、この講座を考えた私たちも、受講生として受けました。それは、世話人たちとこのプログラムを一緒に体験し、自らも世話人として活動し、これを1つのきっかけとして世話人ネットワークをつくっていくためでした。

講座を受けただけでは何も生まれません。そこで知り合った世話人たちと職場でどうすればいいかを一緒に考え、相談することで仲間意識が芽ばえ、組織を越えた生きたネットワークができます。

受講後、最初は受講生だけでメーリングリスト(ML)をつくって自分たちの動き方を相談したり、報告したりしていましたが、もっと仲間を増やしていきたいという思いから、その輪を広げていき、今ではこの講座の卒業生だけでなく、独自で世話人として活動している職員にも呼びかけて、ML仲間を増やしています。

また、この講座を続けるうちに、講座の卒業生が先輩として次の講座に参加し、自分の体験を話したり、参加している世話人の相談にのったりする動きもできました。それにより、別々の回に受講した世話人と世話人がつながり、ネットワークが少しずつ広がっていくとともに、講座終了後も、継続してOSMIに取り組む世話人が育ち、その世話人同士が必要に応じて相談する関係性も生まれてきました。

しかし、動きだしたとはいっても、それはすぐに止まってしまう小さな動きでした。というのは、世話人として活動することは、与えられている業務のプラスαで動くことであり、自力だけで取り組むには、多大なエネルギーを必要としていたからです。そこで、私も世話人の一人として、仲間である世話人のOSMの手伝いに行ったり、困っている世話人と相談する場を設けたりしました。また、庁内で世話人交流会を開催したりして、世話人がどのようにして職場で仲間づくりを、スポンサーづくりをしながらか動きをつくっているのか、今どんなことで悩んでいるのかを話し合ったりもしました。

3. 世話人同士で場づくり支援が始まった

そんな活動をしていくうちに、組織を越えて世話人が世話人を支援する動きができました。

ある部では、現場での人材育成の視点から、ジョブトレーナー制度を導入しました。導入したものの、現場のジョブトレーナーはこの制度をどんな風に思っているのだろうか、この制度だけでなく今の職場の問題点を集まって話し合う場をつくりたいと、一人の世話人が思い、動き始めました。

しかし、地域機関を含めた様々な職場のジョブトレーナーを集めると人が多すぎます。また、自由闊達な意見が出やすい場にしようと思うと、少人数でグループ分けをする必要ができてきます。しかし、そうするとその場をコーディネートする世話人が足りないという問題が生じます。

そこで、その世話人は、部を越えて世話人に相談を持ちかける行動に出ました。私も相談を受け、無意識に何人かの世話人に相談を持ちかけ、世話人同士が集まって作戦会議をし始めていました。

気がついてみると、部を越え立場・肩書きを越えて私を含めた6人の世話人が、このOSMIに自主的に参加して、コーディネートの手伝いをしよう、ということになっていました。ともに苦勞をしている世話人と世話人の思いが重なり合ったことで、何時の間にか連帯感ができ、このような支援が実現していました。

他にも、こんな事例がありますが、それについては、またの機会に紹介させていただけたらと思います。

4. 世話人同士の助け合いから生まれた新しい仕組み・・・「世話人派遣制度」

このような活動を通じて、組織を越えて世話人同士が助け合う関係を育てていくための仕組みが必要であると確信を持ちました。その仕組みの名前は「世話人派遣制度」です。

この制度は、部局を越えて、世話人が手伝いに行くことを公務として認め、世話人が自らの思いで動きやすくしたものです。部局を越えて世話人仲間の応援をして職場を変えていこうと思っても、部局を越えては中々動けないのが実態です。そのため、世話人が一人になってしまい、止まってしまうこともあります。

些細なことですが、一緒に相談する、一緒に困る、一緒に考えることで、動き出した小さな渦が消えずに、大きくなることもあります。そんな世話人の思いを、小さな灯火が消えないように、束ねて強い火にできるようにする。それがこの制度です。

また、これまで、このような動きを試みることで、幾つかの特性も見えてきました。そのうちのいくつかを列記しますと、

○職場の背景によって求められる世話人のタイプが異なること

○OSMIは、異質な存在があることで、場の質が高まること

○職場の世話人と派遣世話人が、本当の意味での信頼関係を築くことができないと、OSMの場だけではできても、その後の展開が難しいこと等々そこで、この制度をつくることを本気で考えました。

まず、この制度をつくり運営していくには、今の三重県では、政策開発研修センターが一番望ましいように思われました。しかし、実際に活用するのは職員であり、活動するのは世話人たちです。活用しやすい、活動しやすい制度でないと、生きた制度にはなりません。

そこで、政策開発研修センターの職員に協力をお願いして、部局を越えて活動している世話人たちと研修センター職員とが一緒になって、企画を進めるようにしました。言い換えれば、世話人の思いを形にするため、フォーマルな動きとインフォーマルな動きを融合させたともいえます。

表面的には、この制度は、OSMという場を職場を越えて関わることを制度化したものです。しかし、本当の目的は、組織の壁を越えて、職員と職員とが相談し合う関係を広げることで、新しい県庁文化を築いていくことです。

この試みは、まだ始まったばかりですが、少しでも前進していくことで、県庁文化を変え、職員の体質改革をしていきたいと考えています。

私(私たち)の悩みや課題

◆我々は、縦割り組織の中で行動することには慣れていますが、その組織を越えながら協力し合う関係には全く慣れていません。

それを打破する1つの仕組みとして「世話人派遣制度」をつくりましたが、それだけでは、職場を越えて相談し合うという文化はできません。そのような関係性をどうすれば、日常業務の中に落とし込むことができるのかが、今後の課題と考えています。そして、「世話人派遣制度」ような仕組みがなくても、組織をこえて協働・協創する県庁文化を創ることを目指していきたいと考えています。