

自治体職員有志の会 第10回シンポジウム in 三 重



今こそ考えよう！いかに一步
踏み出して行動すべきかを
～変革の時代における自治体職員の
自発的活動のススメ～

平成25年8月3日（土）
会場：ホテルグリーンパーク津



脱お役所仕事 自治体プロ職員を目指して—
自治体職員有志の会
<http://sites.google.com/site/cdkikaku/>

10周年！！

Program

13:00 開会あいさつ

■山路 栄一 さん 治体職員有志の会代表/三重県職員

13:10 ウェルカムメッセージ

■鈴木 英敬 さん 三重県知事

13:50 【第1部】事例発表3事例

■村田 将 さん 福島県（三重県から出向）

「東海若手公務員ネットワーク MAG☆NET はじめの一歩」

■柳田 香 さん 埼玉県さいたま市

「カイゼンサポートによるチーム力向上」

■畠 文隆 さん 兵庫県西宮市

「南三陸の復興計画と被災地支援について

～復興へ向かう町の姿を伝え続ける～」

□フロアとの質疑応答、意見交換

15:45 【第2部】基調講演

■高野 登 さん 人とホスピタリティ研究所所長

「サービスからホスピタリティへ

～価値創造のパラダイムシフト～」

13:50 【第3部】事例発表2事例

■荒木 和美 さん 大阪府寝屋川市

「自治体職員に求められる○○力とは？」

■金谷 一郎 さん 大阪市

「基礎自治体改革の中で公募区長の決意と取り組み」

□フロアとの質疑応答、意見交換

17:40 閉会

18:00 交流会

Contents

	PAGE
【開会挨拶】	
■自治体職員有志の会第10回シンポジウム開催にあたって 山路 栄一 さん	1
■「自治体職員有志の会」の概要	3
【ウェルカムメッセージ】	
■ウェルカムメッセージ	鈴木 英敬 さん 8
【第1部】事例発表前半（3事例）	
■「東海若手公務員ネットワーク MAG☆NET はじめの一歩」	村田 将 さん 11
■「カイゼンサポーターによるチーム力向上」	柳田 香 さん 16
■「南三陸の復興計画と被災地支援について ～復興へ向かう町の姿を伝え続ける～」	畠 文隆 さん 20
■コメンテーター	古川 康 さん 29
■コメンテーター	元吉由紀子 さん 30
【第2部】基調講演	
■「サービスからホスピタリティへ ～価値創造のパラダイムシフト～」	高野 登 さん 31
【第3部】事例発表後半（2事例）	
■「自治体職員に求められる○○力とは？」	荒木 和美 さん 33
■「基礎自治体改革の中で公募区長の決意と取り組み」	金谷 一郎 さん 38
【参考資料】	47
【クレドカード】	57

主催者挨拶

主催者代表紹介
平成 25 年 7 月現在

- 山路 栄一 (やまじ えいいち)
- 三重県教育委員会事務局学校防災推進監
- 経歴
- 昭和 57 年三重県入庁、農林水産部林政課、熊野保健所、鈴鹿県税事務所、総務部学事文書課法令担当、知事公室広報課、大阪事務所主査、農林水産商工部新産業創造課主査、総合企画局企画課政策システム策定グループ主査、教育委員会事務局人材政策チーム法令・採用グループ主幹、防災危機管理部危機管理室国民保護グループ副室長、病院事業庁政策企画特命監、財団法人三重県産業支援センター総務課長、財団法人三重県環境保全事業団参事兼企画課長を経て現在に至る。
- 著書（共著を含む）
- 「自治体行政評価ケーススタディ」 INPM 行政評価研究会著 東洋経済新報社
 - 「地方自治自立へのシナリオ」 穂坂邦夫監修 NPO 法人地方自立政策研究所著 東洋経済新報社
 - ぎょうせい「ガバナンス」、公職研「地方自治職員研修」、「日経グローカル」「毎日フォーラム」ほか朝日新聞、中日新聞、神戸新聞等へ出稿及び紹介記事掲載
 - 平成 22 年 4 月から平成 23 年 3 月まで公職研「地方自治職員研修」にコラム『やる気わき出る！ヒトを動かすヒトコト』連載
- 主な講演、研修講師等
- 行政経営フォーラムで「自治体職員有志の会」の発表（平成 4 年 2 月）
 - 大阪経済大学社会人講座講師（平成 17 年 11 月）
 - 東京都日野市役所係長級職員研修講師（平成 18 年 2 月）、慶大 SFC 浅野史郎教授講座講師（平成 18 年 11 月 浅野教授の依頼）
 - 福島県伊達市役所職員研修講師（平成 20 年 10 月）
 - 新潟県三条市職員研修講師（平成 22 年 11 月）
 - 静岡県富士市職員研修講師（平成 23 年 7 月）、愛知県蟹江町職員研修講師（平成 23 年 8 月）、和歌山県箕島市職員研修講師（平成 23 年 12 月）
- 信 条
- 考へて正しいと思ったことは勇気を持って発言し、実行する。
「Why should I? (何故私が) ではなく、Why shouldn't I? (私がやらずに誰がやる) の気概でフォア・ザ・パブリックの「志事 (しごと)」をする。
 - 「世の中の人は何とも言わば言え我が為すことは吾のみぞ知る」(坂本龍馬)
 - 「人間至る處青山あり」、「随所に主となる」



自治体職員有志の会第 10 回シンポジウム開催にあたって

平成 25 年 8 月 3 日（土）

自治体職員有志の会代表 山路 栄一

自治体職員有志の会代表の山路です。本日は夏休み中の土曜日にも関わらず、全国から大勢の方にご参加いただき、ありがとうございます。

本日のシンポジウムで講演をお願いする、三重県の鈴木知事、人とホスピタリティ研究所の高野所長、コメンテーターをお願いする佐賀県の古川知事、スコラ・コンサルトプロセスデザイナーの元吉様、事例発表をお願いする皆様にはご多忙な中、快くご出演をお引き受けいただき、ありがとうございます。

毎年夏に恒例になったこのシンポジウムについては、今年も、「地域に飛び出す公務員ネットワーク」とコラボレーションして、同ネットのオフ会も兼ねて開催することを報告します。

こうして毎年、インフォーマルな集まりの自治体職員有志の会が大規模なシンポジウムを開催できるのも、ボランティア同様でご出演いただく出演者の皆様や、事前の準備や当日の運営でお世話になる地元スタッフをはじめとする会員スタッフの皆様のおかげと感謝申し上げます。

さて、自治体職員有志の会は今年で設立 11 年目を迎えるが、今回、第 10 回目となる記念のシンポジウムを会の発足に関わりのある三重県で開催できることに感慨を覚えます。

有志の会は、当初は 20 人程度の集まりでした。設立のきっかけは、当時の改革派首長の動きを見て、改革を実効あるものにするには首長だけではなく実務を担う職員も担当や自治体の枠を超えて連携し、協働して高位平準化、結合改善を図らなければならないという思いで立ち上げたものです。

それが今年 7 月の時点で全国に 800 人以上の会員を擁し、普段は ML で情報や意見を交換し、年に数回会員主体のオフ会を、そして年 1 回今日のように公開でシンポジウムを開催しており、志ある自治体職員の存在を発信する場になっています。

さて、今日のシンポジウムのテーマは「今こそ考えよう！いかに一歩踏み出して行動すべきかを」です。モノが動き出す際には、最大静止摩擦力がかかるように人間の行動においても最初の一歩を踏み出すことが一番のハードルです。

私たち、自治体職員は、今こそフォア・ザ・パブリックの気概を發揮し、「脱お役所仕事」のスタイルで当事者意識を持って行動するため、一歩を踏み出そうではありませんか。

本日、参加の皆様には、このシンポジウムで出演者のご意見に耳を傾け、参加者同士が交流し、意見交換することで、一人ひとりが地域の発展のために何ができるかを考え、一歩を踏み出す機会にしていただきたいと願っています。

どうもありがとうございました。

「自治体職員有志の会」の概要

1 会の趣旨

自治体職員を取り巻く環境が大きく変わる中で、危機感ばかり持つのではなく、自治体職員個々人が主体的に、あるべき自治体の姿、あるべき自治体職員像と共に考えるため、当会を設立する。厳しい道のりの向こうには、やりがいのある「仕事」とそれを支える「組織」があると信じて議論を進め提言を行う。またその働き方を実現する、自治体の人事・組織・給与・研修・勤務体系のあり方についても積極的に提言していく。活動や普段の仕事を通じて、「モノ言わぬ公務員」から「良いことを言い実行する自治体職員」に脱皮することを目指す。

2 運営の原則

当会は、できるだけ多くの高い志を持った自治体職員に純粋な気持ちで参加してもらうために、

- ①全国各地の自治体職員が所属や立場の違いを超えて個人の立場で自由に議論する「場」とする。
- ②何らの政治性を帯びるものではなく特定の自治体・首長・政党を支持又は批判する場としない。

という運営の大前提に基づいて、

- ①住民満足度のさらなる向上を目指すための「自治体」「自治体職員」の将来像
- ②心から誇りを持って住民満足度の向上に貢献しようとする高い志を持つ職員を支える職場環境のあり方などを検討する場とする。

3 構成員

当会は、約800名の自治体職員及び自治体関係者（関係団体職員等）で構成

4 活動内容

(1) メーリングリストによる意見交換

ウェブ上でメーリングリストグループを形成し、メンバー間で意見交換・情報交換を行い、相互研鑽を行っている。（ML：<http://groups.yahoo.co.jp/group/JYK2012/>）

(2) ホームページによる情報提供、提言活動

当会のホームページを立ち上げ、当会の意見交換の内容や地方自治や公務員のキャリアデザインに関する提言等を行っている。（HP：<http://sites.google.com/site/cdkikaku/>）

(3) 自治体首長等を招いての講演会及びオフ会の開催 ※これまでの開催状況別掲

ウェブ上の意見交換に加えて、メンバーがフェイス・トゥー・フェイスで議論し、交流する場として、自治体改革に積極的に取り組まれている自治体首長等をゲストに迎え、改革に向けた取り組みや課題等を聞くとともに、双方向の意見交換を行うための講演会及びオフ会を開催している。

(4) シンポジウムの開催 ※これまでの開催状況別掲

分権時代のキャリアデザインを中心に、その時々の自治体の課題や、当会・会員の活動等について、広く情報発信していく場として、様々な立場のゲストを迎える、年1回のシンポジウムを開催している。

(5) 月刊「ガバナンス」での連載（メンバーによるリレー連載）

～モノ言う自治体職員～（2005年5月号より）

※その他、地方自治職員研修、雑誌A L P Sへの寄稿、各種新聞での活動紹介

■ オフ会の実施状況 ■

- 第1回 平成15年6月27日 森 貞述（愛知県高浜市長）：名古屋国際センター（名古屋市）
テーマ「住民自治の確立とこれから求められる自治体職員像」
- 第2回 平成15年8月29日 白井 文（兵庫県尼崎市長）：西宮市大学交流センター（西宮市）
テーマ「これからの行政のあり方と求められる自治体職員像」
- 第3回 平成15年11月28・29日 後藤 國利（大分県臼杵市長）：ふれあい情報センター（臼杵市）
テーマ「臼杵に夢中の市役所づくり～なぜ短期間に市が変わったか～」
- 第4回 平成16年2月6日 穂坂 邦夫（埼玉県志木市長）：フォーシーズンズ志木（志木市）
テーマ「志木市における住民自治確立のための取り組みと今後求められる自治体職員像」
- 第5回 平成16年6月18・19日 逢坂 誠二（北海道ニセコ町長）：ニセコグランドホテル（ニセコ町）
テーマ「自治基本条例の『心』を具現化する職員像と人材育成について」
- 第6回 平成16年11月5日 浅野 史郎（宮城県知事）：勾当台会館（仙台市）
テーマ「真の地方自治の確立～地方財政自立改革を中心に～」
- 第7回 平成17年5月20日 橋本 大二郎（高知県知事）：龍馬の生まれたまち記念館（高知市）
テーマ「「モノ言わぬ公務員」から「良いことを言い実行する公務員」への脱皮を目指す」
- 第8回 平成17年10月28日 清原 慶子（東京都三鷹市長）：三鷹市産業プラザ（三鷹市）
テーマ「『創造的な自治体経営』を目指して～三鷹市の自治体経営改革の実践から～」
- 第9回 平成18年2月24日 古川 康（佐賀県知事）：iスクエアビル（佐賀市）
テーマ「佐賀ナウ」
- 第10回 平成18年10月27日 第10回オフ会記念フォーラム
テーマ「自治体はこのままで大丈夫？～本音で語ろう地方自治」
講演「三春町の挑戦～企業経営手法の導入」 講師：遠藤 誠作（福島県三春町行財政改革室長）
パネルディスカッション：問題提起：大島 博文（神戸市職員／会員）
 - ・司会進行：坂口 正治（財団法人ふくしま自治研修センター教授）
 - ・コメンテーター：遠藤 哲哉（青森公立大学経営経済学部教授）
 - ・パネリスト：齋藤 弘（山形県知事）、熊坂 義裕（岩手県宮古市長）、安部三十郎（山形県米沢市長）、柳村 純一（岩手県滝沢村長）
- 第11回 平成19年11月2日 海東 英和（滋賀県高島市長）：進研アド黒谷研修所（高島市）
テーマ「地域を元気にするために～首長・職員はどう動く」
- 第12回 平成20年2月23日 北口 寛人（兵庫県明石市長）：明石商工会議所（明石市）
テーマ「地域が自立する時代に必要とされる自ら考え・行動・改革できるプロ人材を目指して」
- 第13回 平成20年11月15日 石原 正敬（三重県菰野町長）：菰野町役場（菰野町）
テーマ「住民自治を実現するための地方分権と基礎自治体の役割」
- 第14回 平成21年2月14日 田上 富久（長崎市長）：長崎市立図書館（長崎市）
テーマ「自治体職員諸君！書類を捨てよ 町へ出よう」
- 第15回 平成21年11月14日 講師：仁志田 昇司（伊達市長）：伊達学習交流館（伊達市）
テーマ「地方政府の確立に向けて～JRの分割民営化と市町村合併の経験から～」
 - ・事例発表 鈴木 洋一（伊達市企画部長）
「市町村合併の現実と基礎自治体の未来～合併の経験と伊達市の展望～」
 - ・パネルディスカッション
テーマ「今、我々がなすべきことは～地方政府となるために～」
コーディネーター：星野 芳昭（JMAC構造改革推進セクタ一事業責任者）
パネリスト：鴨原 貞男（伊達市 総務部長）、佐藤 一彦（本宮市職員・会員）、安藤 充輝（国見町・会員）
- 第16回 平成22年2月20日 講師：山下 真（生駒市長）：南コミュニティセンターせせらぎ（生駒市）
テーマ「公平で公正な行政の実現と住民が真に住みよいまちづくりとは」
- 第17回 平成22年11月13日 講師：国定 勇人（三条市長）：三条東公民館 多目的ホール1（三条市）
テーマ「地域が自立的発展を遂げるために自治体（職員）はどうあるべきか」
- 第18回 平成23年2月26日 講師：谷岡 慎一（豊岡市経済部長）：但馬地域地場産業振興センター（豊岡市）
テーマ「絶えざる公の仕事の探求と実践～国家公務員、地方公務員、研究者の経験から～」
- 第19回 平成23年6月25日 講師：元松 茂樹（宇土市長）：宇土市民会館（宇土市）
テーマ「フミダスチカラヒツナガルチカラ」
- 第20回 平成25年2月16日 講師：戸田 善規（兵庫県多可町長）：ひょうご共済会館（神戸市）
テーマ「～つながり～からはじまる「縁」と「連携」のまちづくり～」

■ シンポジウムの実施状況 ■

●第1回シンポジウム

日時：平成16年8月21日（土）13時00分～17時20分（その後交流会）

場所：高浜市いきいき広場「いきいきホール」 参加者：約150名

○基調報告： 山路 栄一（三重県職員／会員）

テーマ「自治体職員有志の会のこれまでの活動と今後の展開について」

○基調講演： 後 房雄（名古屋大学法学部教授）

テーマ「自治体の再生は可能か→戦略経営、行政評価、NPO」

○自治体職員有志の会メンバーによる取組み報告

1) 自治体におけるコンピテンシー制度の導入（夕部 雅丈：高知県職員）

2) 自治体コールセンターの取り組み（北川 憲司：札幌市職員）

3) 自治体DNA運動の取り組み（秋吉 誠：福岡市職員）

○パネルディスカッション テーマ：「自治体改革の戦略と新たな自治体職員像」

・コーディネーター：石原 俊彦（関西学院大学産業研究所教授）

・パネリスト（順不同）：穂坂 邦夫（埼玉県志木市長）、森 貞述（愛知県高浜市長）、白井 文（兵庫県尼崎市長）、後藤 國利（大分県臼杵市長）、戸崎 将宏（千葉県職員／会員）、藤井 理香（長崎県国見町職員／会員）

●第2回シンポジウム

日時：平成17年8月27日（土）13時00分～17時30分（その後交流会）

場所：西宮市フレンテホール 参加者：約300名

○開会挨拶・有志の会活動報告（大島 博文 神戸市職員）

○各自治体等取り組み報告、自主研究グループ活動紹介

1) 尼崎市「YAAるぞ運動」（吉田 淳史：尼崎市職員）

2) 岸和田市「人材育成型評価制度」（小堀 喜康：岸和田市職員）

3) スーパー公務員養成塾の取り組み紹介（鈴木 英敬：経済産業省）

4) 各自主研究グループの活動紹介（沖縄自治体職員ネットワーク（沖縄県）、チョウチョの会（滋賀県）、ナウ・フォー・フューチャー（福岡市））

○基調講演 稲継 裕昭（大阪市立大学教授） テーマ「公務員制度改革と人材開発」

○パネルディスカッション テーマ：「住民サービスを高める自治体トップと職員の協働・人づくり」

・コーディネーター：大阪市立大学 稲継 裕昭教授

・パネリスト：齋藤 弘（山形県知事）、白井 文（兵庫県尼崎市長）、逢坂 誠二（北海道ニセコ町長）、山路 栄一（三重県職員／会員）、小堀 喜康（岸和田市職員／会員）

●第3回シンポジウム

日時：平成18年8月19日（土）13時00分～17時30分（その後交流会）

場所：NTT夢天神ホール（福岡市） 参加者：約200名

○開会挨拶～開催主旨、有志の会の活動報告（山路 栄一 三重県職員）

○首長、職員の取組み報告

1) 「100年後にも誇りに思える元気な山形県づくり」 齋藤 弘（山形県知事／会員）

2) 「横浜に改革の火種を！」（横浜火種の会）

3) 「なぜ自主的に活動をするのか！」（ナウ・フォー・フューチャー）

○基調講演： 木佐 茂男（九州大学大学院法学研究院教授）

テーマ：あなたは変革の担い手となりえるのか？～今、自治体の危機を考える

○パネルディスカッション テーマ：地域から日本を変えよう！自治体職員が住民と共に

・コーディネーター 小西 砂千夫（関西学院大学大学院経済学研究科教授）

・パネリスト（順不同）：古川 康（佐賀県知事）、後藤 國利（大分県臼杵市長）、河内山 哲朗（山口県柳井市長）、乙丸 法道（福岡県久留米市職員／会員）、山崎 栄子（福岡県大野城市職員／会員）

●第4回シンポジウム

日時：平成19年7月14日（土）13時00分～17時00分（その後交流会）

場所：大阪市立中央青年センター第一ホール（大阪市） 参加者：約200名

- 開会挨拶～開催主旨、有志の会の活動報告（大島 博文 神戸市職員）
- 事例報告：大阪市の信頼回復に向けた取り組み（田井 義人 大阪市職員／会員）
- 基調講演：丹羽 宇一郎（伊藤忠商事株式会社取締役会長／地方分権改革推進委員会委員長）
 - テーマ：真に市民本位の行政を実現する公務員制度改革
- パネルディスカッション テーマ：市民からの信頼を取り戻すために必要なこと
 - ・コーディネーター 山路 栄一（三重県職員／会員）
 - ・パネリスト（順不同）：齋藤 弘（山形県知事／会員）、石原 正敬（三重県菰野町長／会員）、国枝 よしみ（大阪成蹊短期大学観光学科准教授／元奈良県職員／会員）、絹川 正明（神戸市内自治会長）、前城 充（沖縄県南風原町職員／会員）

●第5回シンポジウム

- 日時：平成20年7月26日（土）13時00分～17時00分（その後交流会）
 場所：ラゾーナ川崎プラザソル（川崎市） 参加者：約200名
- 開会挨拶～開催主旨、有志の会の活動報告（松山 亨 西宮市職員）
 - 基調講演：片山 善博（慶應義塾大学大学院法学研究科教授／前鳥取県知事）
 - テーマ：地方分権のミッショントリニティと自治体の変革
 - 特別講演：武村 正義（元大蔵大臣／元滋賀県知事／元八日市市長）
 - テーマ：自治体職員よ、自治の気概を持て！
 - パネルディスカッション テーマ：そろそろ本気でやろう！自治体の自立を進める地方分権
 - ・コーディネーター：坂口 正治（JMAC構造改革セクター・東北地区統括マネージャー／会員）
 - ・コメンテーター：山路 栄一（三重県職員／自治体職員有志の会共同発起人）
 - ・パネリスト（順不同）：齋藤 弘（山形県知事／会員）、清原 慶子（東京都三鷹市長）、大下 勝巳（前川崎市宮前区長）、中西 大輔（滋賀県職員／会員）、上田 淳子（兵庫県播磨町職員／会員）

●第6回シンポジウム

- 日時：平成21年8月8日（土）13時00分～17時00分（その後交流会）
 場所：ティアラ江東（東京都江東公会堂） 参加者：約200名
- 開会挨拶～開催主旨、有志の会の活動報告（山路 栄一 三重県職員）
 - 事例報告：1) 朝比奈一郎 新しい霞ヶ関を創る若手の会（プロジェクトK）代表（経済産業省職員）
 2) 藤田 正樹 Non-Purpose～首都圏のWA 代表（東京都職員／会員）
 - 基調講演：横尾 俊彦 佐賀県多久市長／地方分権改革推進委員会委員
 - テーマ：日本の将来を決定する地方分権改革と「有志」への期待
 - パネルディスカッション テーマ：地域主権を実現する自治体の力量と職員のキャリアデザイン
 - ・コーディネーター：国枝 よしみ 大阪成蹊短期大学准教授／会員
 - ・アドバイザー：山中 俊之 株式会社日本総合研究所主任研究員
 - ・パネリスト（順不同）：古川 康（佐賀県知事）、露木 順一（神奈川県開成町長／地方分権改革推進委員会委員）、新城 希子（末廣酒造株式会社専務取締役／前福島県人事委員会委員長）、安原 洋子（広島県福山市職員／会員）、松山 亨（兵庫県西宮市職員／会員）

●第7回シンポジウム

- 日時：平成22年7月31日（土）13時00分～17時30分（その後交流会）
 場所：エソール広島（広島県女性総合センター） 参加者：約200名
- 開会挨拶～開催主旨、有志の会の活動報告（山路 栄一 自治体職員有志の会代表／三重県職員）
 - ウェルカム講演：湯崎 英彦 広島県知事
 - テーマ「ベンチャー経営者の視点から求められる行政経営の変革と公務員のキャリアデザイン」
 - 基調講演：古川 康 佐賀県知事
 - テーマ「新しい時代を生きる」
 - 事例報告：1) 篠原 裕次郎（東広島市職員／会員）
 2) 平野 誠治 NPO法人広島創発塾（広島県職員／会員）
 - パネルディスカッション
 - テーマ「やればできる地域主権改革！私たちは何をすべきか」
 - ・コーディネーター：山路 栄一（三重県職員／会員）

・パネリスト（順不同）：古川 康（佐賀県知事）、山下 真（奈良県生駒市長）、元吉 由紀子（スコラ・コンサルト・プロセスデザイナー）、金田 博恵（札幌市職員／会員）

●第8回シンポジウム

日時：平成23年8月27日（土）13時00分～17時30分（その後交流会）

場所：WINC愛知（愛知県産業労働センター） 参加者：約200名

○開会挨拶～開催主旨、有志の会の活動報告（山路 栄一 自治体職員有志の会代表／三重県職員）

○研究発表：岡田 博史（京都市職員／会員）

　　テーマ「今こそ一国多制度を」～真の住民自治の実現のために～

○鼎談

　　テーマ「ホスピタリティあふれる住民自治の実現を目指して」

　　～自治の原点と自治体職員の使命を考える～

朝比奈 一郎（青山社中株式会社 筆頭代表／元経済産業省職員）

高野 登（人とホスピタリティ研究所代表／元ザ・リツカールトン・ホテルカンパニー日本支社長）

古川 康（佐賀県知事）

○出演者と会場参加者のディスカッション

●第9回シンポジウム

日時：平成24年7月21日（土）13時00分～17時50分（その後交流会）

場所：パレスいいざか（福島市飯坂温泉観光会館） 参加者：約200名

○開会挨拶～開催主旨、有志の会の活動報告（山路 栄一 自治体職員有志の会代表／三重県職員）

○講演：仁志田 昇司さん（福島県伊達市長）

　　テーマ「動こう！自治体職員！（放射能災害の経験から）」

○事例報告

　　テーマ「各分野から聴く「福島の本音」」

観 光：高橋美奈子さん（飯坂温泉松島屋旅館 女将）

保健福祉：渡辺 陽子さん（伊達市職員 保健師）

○ワークショップ

　　テーマ：私たちは動く！～今、何をすべきか～

★★★ 有志の会への入会について ★★★

必要事項を明記の上、JYKstaff@yahoo-groups.jpまでご連絡ください。

【必要事項】

- (1)お名前（ふりがな）
- (2)所属（自治体等の名称・所属部課）
- (3)登録を希望するメールアドレス
- (4)関心事・意見交換したいこと

*メールタイトルを「入会希望（氏名）」としてください。

ウェルカムメッセージ・コメンテーター

■ 鈴木 英敬（すずき えいけい）

■ 三重県知事

■ 経歴

生年月日：昭和 49 年（1974 年）8 月 15 日

出身：兵庫県（本籍地は三重郡菰野町）

学歴：平成 5 年 3 月私立灘高等学校卒業

平成 10 年 3 月東京大学経済学部卒業

略歴：平成 10 年 4 月通商産業省入省

平成 20 年 2 月自由民主党三重県

第二選挙区支部長

平成 23 年 4 月三重県知事



身長・体重・血液型：173cm、80kg、A 型

座右の銘：「幸福とは、行為の結果であり、誰かが与えてくれるものではない。」（アリストテレス）

尊敬する人物：坂本龍馬（脱藩して「しがらみ」を断ち、日本という単位で大局観をもって行動した。）

好きな食べ物：マーボー豆腐

特技：結婚式の司会。（これまで披露宴の司会は 25 回）

家族：妻、息子 1 人

県民力でめざす「幸福実感日本一」の三重づくりに向けた県政運営

三重県知事 鈴木 英敬

1 はじめに

- ・ 公務員の矜持について～自らの経験から～

2 自立した地域経営の実現に向けた行財政改革

平成24年3月 「三重県行財政改革取組」の策定（取組期間 平成24～27年度）

- ① 現場を重視し、県民の皆さんと共に「協創」の取組を進める、高い意欲と能力を持った人材を育てる「人づくりの改革」
 - 「三重県職員人づくり基本方針」の策定
これまでの「職員の自主性に任せた人材育成」から「組織が積極的に関与する人材育成」にシフトし、「みんなで行う人づくり」を進める「三重県職員人づくり基本方針」を策定
 - 意欲の向上に向けた組織風土づくり
幅広い職場で職員の意欲的な事業や改善活動が実施されるように、新たな職員提案制度の創設や職員表彰制度の拡充など、自ら変革していく組織風土づくりを推進
- ② 将来世代に負担を先送りしない、持続可能な財政基盤の確立に向けた「財政運営の改革」
 - 多様な財源確保策の導入
多様な財源確保のため、県有施設へのネーミングライツの導入検討、公用車への広告掲載、県行造林におけるオフセット・クレジット制度の導入などを推進
 - 予算編成プロセスの見直し
厳しい財政状況の中、限られた財源を的確に配分するため、知事と部局長との協議の場の設定や政策的経費について事業ごとの優先度付けを行うなど、より効果的・効率的な予算編成となるようプロセスを見直し
- ③ 時代の変化に対応し、県民の皆さんに成果をより届けることができる「仕組みの改革」
 - 政策を推進するための新たな仕組みの構築
予算要求・年間計画策定・進捗管理・事業評価・事業見直し等、さまざまな場面で必要とされる情報を一元的に管理する「オールインワンシステム」を主要なツールとした「みえ成果向上サイクル（スマートサイクル）」を構築
 - 外郭団体等の見直し
社会経済情勢の変化も踏まえ、あらためて団体の目的や事業内容について精査を行い、「三重県外郭団体等改革方針」を策定

3 五つの心得と 3 P I 運動

職員の業務遂行にあたっての行動指針～五つの心得～

心得1：まず目線を変える

心得2：「そもそも」の目的や大義と、実感される「成果」を常に意識

心得3：現場とスピード感を重視

心得4：県庁全体の組織力と職員力の磨き上げ

心得5：恐れず、怯まず、変革を

一人ひとりの職員が上記の五つの「心得」を着実に身につけることにより、

① 職員の意識・行動や組織文化の変革（＝パーソナル・イノベーション）

② 業務の手法やスピードの変革（＝プロセス・イノベーション）

③ アウトプットである政策・事業の変革（＝ポリシー・イノベーション）

につなげる。この「3 P I 運動」に取り組むことで、県民の皆さんに幸福を実感していくだけの新しい三重づくりを実現できる県庁に変わる。

4 3 P I 運動の展開

3 P I 運動＝上記の3つのイノベーションにつながり、支えるような組織風土づくり

① 「M I E 職員力 アワード」の実施

- ・ 職員が自主的・創造的に取り組んだ改善・改革活動に対する職員表彰制度で、「協創推進部門」「職員力向上部門」「効率化推進部門」「成果向上部門」「自由テーマ部門」の五つの部門を設け、新規採用職員や公募職員等による事前審査を行い、上位8取組を部門賞として決定
- ・ 部門賞受賞取組の発表・表彰の場として発表会を開催し、知事・副知事が選ぶ「グランプリ」などを決定。また発表会を実践的な人材育成の機会ととらえ、新規採用職員が企画・運営を実施

② 「ジュニアボード制度」の実施

- ・ 若手・中堅職員の政策形成能力等の向上と組織活性化に向けた「場」の創出として、新任主査級職員を中心とする5名程度でジュニアボードを構成し、近い将来に検討が必要となる部局の政策課題や組織運営課題に関する検討等を実施
- ・ 本年度は26のジュニアボードで、148名の職員が参加、5月から活動を開始し、11月をめどに検討結果等を各部局長に報告

③ 「政策創造員」の設置と「若手・中堅職員養成塾」の開催

- ・ 中長期的かつ部局での取組が困難な課題を対象に、既存の枠にとらわれず幅広い視点から調査・研究に取り組むことを通じて、政策創造能力の向上をめざす政策創造員を設置。政策創造員は部局推薦と公募による若手・中堅職員から指名
- ・ 上記の政策創造員とその他希望する職員が参加して、知事を塾長として、知事又は知事が選定した著名な専門家を講師に招いた若手・中堅職員養成塾を開催

事例発表（前半）

「東海若手公務員ネットワーク MAG☆NET はじめの一歩」

村田 将 さん(福 島 県)

「カイゼンサポーターによるチーム力向上」

柳田 香 さん(さいたま市)

「南三陸の復興計画と被災地支援について

～復興へ向かう町の姿を伝え続ける～」

畠 文隆 さん(西 宮 市)

事例発表 1

◆プロフィール

村田 将（むらた しょう）
昭和 60 年 10 月 30 日生
三重県伊勢市出身



◇経歴

平成 22 年 東北大学大学院薬学研究科卒業
(薬学修士)
平成 23 年 三重県入庁 (環境技師)
平成 23 年 4 月 三重県保健環境研究所
平成 25 年 4 月 福島県衛生研究所 (三重県から出向)

◆東海若手公務員ネットワーク MAG☆NET 創立メンバー

【三重県】河南佑磨 長谷川智史 村田将 山口沙也香
【愛知県】青木伸之 安藤輝行 (総務省から出向)
【岐阜県】田島祥子 渡利智子



★第1回イベント 「プロ公務員はじめの一歩！」にて★

東海若手公務員ネットワーク MAG☆NET はじめの一歩

平成 25 年 8 月 3 日 自治体職員有志の会 講演レジュメ

MAG☆NET 発起人 村田 将

◆ 「東海若手公務員ネットワーク MAG☆NET」とは？

MIE+AICHI+GIFU の 3 県の公務員の交流を図るべく、3 県の若手職員が集まって立ち上ったったグループ。個性とやる気あふれる職員が惹きつけあってネットワークをつくり、地域にもっと貢献するために、互いに助け合い・学び合っていこうと生まれました。

若手中心の自由に意見が言える雰囲気と、「東海 3 県」というくくりで県の枠を越えても仲間意識を持って活動できるところが強みです☆



★東海若手公務員ネットワーク MAG☆NET 誕生の瞬間★

◆MAG☆NET の目指すところ ~「競争」と「協創」~

競争？？

⇒より良い政策、行政サービスを生み出すには、より良い製品やサービスを生み出そうと競い合っている民間企業と同じように、「競争」が不可欠。東海 3 県の市町村や県の職員同士が繋がることで、それぞれの政策や取り組みに刺激を受けて、自分達も負けていられない！と奮起して頑張れる。

協創？？

⇒とは言っても他自治体は倒すべき相手ではない。少子高齢化などの社会的課題や、窓口業務での苦労など抱える問題はどの自治体も似たり寄ったり。解決策をアドバイスし合ったり、一緒に政策を議論しあったりすることで、一丸となって難しい課題に向かっていく。

◆これまでの MAG☆NET の活動

第1回イベント 「プロ公務員はじめの一歩！」 平成25年3月16日（土）

熱い志を持って公務員になってから数年、仕事をする中で、そして将来を考えるなかで生まれた「モヤモヤ」を県の垣根を越えて共有し、一緒に「スッキリ」したい！そして志を共有した仲間を将来の財産にしたい！

という思いをもって行った企画。「自治体職員有志の会」代表として、各所で「プロ公務員」の在り方を説き、職員のやる気を引き出している山路さんから若手職員へのアドバイスをいただいた後、仕事をするなかで生まれた悩みを共有し、解決法を提案し合いました。

◇第1部 講演会 テーマ「プロ公務員はじめの一歩！」

講師：山路栄一氏

公務員としての志の持ち方から、質の高い仕事をする上での日々の過ごし方まで、「プロ公務員」としてどうあればいいか？お話をいただきました。

◇第2部 グループワーク テーマ「仕事のモヤモヤをスッキリへ！」

現在の仕事で抱えるモヤモヤ、将来の公務員キャリアで抱えるモヤモヤ等、いま抱えているモヤモヤを共有し、その解決策を若手公務員仲間と探り合った。



(左上) : 「モヤモヤ」を青い付箋に
書いて皆で共有★

(右上) : 解決策を赤い付箋に書い
て提案★

(左下) : 各グループの「ベスト・
オブ・モヤモヤ」を発表★

◇グループワークで実際に出た若手職員の悩み

(…皆さんなら先輩・上司としてどんなアドバイスをしますか？？)

- ・自分の仕事に集中していて周りが見えない
- ・窓口・電話対応に時間が割かれる（1時間に20本！！）
- ・上手く仕事が引き継がれない！
- ・昨年はOKのことがなぜ今年はダメなんでしょう？
- ・県の回答が遅い。県への回答締め切りが短い。

◇イベント参加者からの声

- ・他の自治体の方とざっくばらんに話をすることができました。これまで、そのような機会があまりなかったので、とても刺激になりました。
- ・市役所職員としては、多くの県庁職員の考え方を聞くことができるよい機会となった。
- ・グループワークを通じて、仕事の悩みや課題などを共有できたことが有意義であったと感じた。今後も県や市町村の境を超えて相談し合えればと思う。

第2回イベント「キャリアデザイン入門 あなたもワクワク仕事ができる公務員になる！」 平成25年7月6日（土）

やりたい仕事ができないときは、どうしたらいいんだろう。自分よりもみんな、できる人に思えてしまう。どうやって成長して行けばいいんだろう。自分はいったい、何に向いているんだろう。そんな不安や悩みを解消し、どんな人事異動があっても、どこでも自分らしく働けて、ワクワクと仕事に向かえるようになるために、リクルートと瀬戸市役所で活躍し、キャリアコンサルタントとして独立された柴田朋子さんを講師にお招きし、「キャリアデザイン」について教えていただきました。

（原稿締め切りに開催が間に合わず。…イベントの詳細はプレゼンで！）



◆MAG☆NET の今後

「東海若手公務員ネットワーク MAG☆NET」は、今年の1月に生まれたばかり、実績も上で紹介したイベントを行つただけの、まだまだこれからのグループです。

今後も、これまで勉強会や講演などの活動に参加したことがなかった職員でも気楽に参加できるような、それでいて得たものがしっかりと仕事に役立つような、そんな企画を行っていきたいと考えています。

たとえば…

- ・まちづくりや防災といった具体的な行政課題に関して、現地見学なども取り入れて勉強する。
- ・民間企業で活躍している方と交流を深め、公務員組織の弱いところ＝民間企業の良いところを発見し、身につける。
- ・仕事にすぐに役立つビジネススキルを、講師を招いて効率的に学ぶ。
- ・花見やバーベキューなどの気軽なイベントで、他自治体の友達を増やす。等々を考えています。

本日参加された皆さんからも、自発的な行動に「一步踏み出した」先輩として、「東海若手公務員ネットワーク MAG☆NET」に期待すること、こういう取り組みを行っていくといいよというアドバイスをいただければ嬉しいです。忌憚ない意見をお待ちしています！

事例発表 2

カイゼンサポーターによるチーム力の向上

さいたま市シティセールス推進課 柳田 香

プロフィール

さいたま市行財政改革推進本部では、行財政改革推進プラン2010を策定し、柱の一つである職員の意識改革「人の改革」を一つの柱にした取り組みを実施してきました。

平成21年9月に業務改善制度導入し、「カイゼンサポーター」の活躍により、平成25年3月の第7回全国都市改善改革実践事例発表会「カイゼンまつちin Saitama」を開催しました。現在はシティセールスを担当しさいたま市のファンを増やすことに日々夢中です。



1 一職員一改善提案制度

平成21年9月に制度を導入し、改善活動を全庁的に取り組み始めました。

まず、庁内31局にそれぞれ業務改善委員会を設置し、職員が実践した改善内容を報告するシステムを整えました。

また、尼崎市、浜松市、中野区をはじめとする先行自治体から、すぐに実践できる改善事例を提供していただき、全庁で共有化を図り、職員が参加しやすい雰囲気づくりに努めました。職員個人やチームで改善を実施し、優秀な事例を発表、評価し表彰する機会として、1年に1回、庁内業務改善事例発表会「カイゼンさいたまッチ」を開催しています。

最終審査で最優秀賞を受賞した事例は、毎年3月に開催される「全国都市改善改革実践事例発表会」に出場します。本市は平成22年度から出場しており、発表者は多くの刺激を受けるとともに気づきを持ち帰り、さらなる改善活動や職務に生かしています。

2 業務改善報告件数の推移

改善件数の推移ですが、平成20年度に比べて、平成24年の改善報告件数は10,000件を超える、25倍となり、取り組みが定着化しつつあります。

改善提案制度は、一般的に若手職員が主に業務改善活動を担っている自治体が多くみられますが、本市の場合は、全員参加で、管理職も一般職員と同様に自らが発案した業務改善を自ら実践して報告をしています。

それは、職員の役職に関係なく、改善を身近に感じ、職場全体で取り組む雰囲気を醸成するためです。

3 待ちの姿勢から攻めの姿勢へ転換

手探り状態のなか、制度をスタートした直後から、様々な課題に直面しました。やらされ感が増加、特定の職員が実施、職場のコミュニケーション不足、改善事例を共有化できていないなど、多くの課題を早急に解決する必要がありました。この悪循環から抜け出すために、手探り状態での「攻めの姿勢」への転換を試みました。

○強化月間の実施

平成22年度からは、8月を強化月間とし、全庁で一斉に取り組みを試みたところ、改善報告件数は飛躍的に増加しました。これは局長、区長、部長等の幹部職員も含め、全ての職員が集中的に改善を実践して報告することにより、全庁を改善しやすい雰囲気とし、業務改善を一気に活性化しようとしたものです。また、報告した事例は全職員が府内ネットワーク上で簡単に見て、良い事例はどんどんマネができるようにしています。

○カイゼンニュースの発行

報告件数の集計結果や市長コメントも入った良い取り組みの紹介、他の自治体の事例紹介などは、月に1度発行する「カイゼンニュース」で紹介するなど、フィードバックや情報の共有化も積極的に行ってています。このカイゼンニュースは、全職員に府内ネットワークを活用して、全職員に情報発信しています。さらに、すぐにホームページにも掲載し、広く公表しています。

○月イチ改善

平成23年4月からは、月ごとにテーマを決めて、全ての職場で実践し、その成果や課題を所属長が報告する「月イチ改善」を導入しました。

職場ミーティングの徹底、時間外勤務の縮減、わかりやすい資料の作成、会議時間を1時間以内に設定、照会・回答事務の改善提案などすべての職場で取り組みやすく、タイマーなテーマを毎月設定しています。

府内ネットワーク上にエクセル形式のファイルを常に置き、各自入力し、互いの書き込み内容も自由に誰でも閲覧できます。

本市では、他の職場の取り組みをまねる「まねカイゼン」を大いに推奨しています。

常に市民の目線に立つこと、利用者の立場になって考えることで、市民サービスの向上を目指していますが、改善に100%はありません。まねることでより良いものに近づき、マネリ化も防げるのです。そして、月イチ改善の目的は、改善を常に意識することで、習慣化され、チーム力を高めることとしています。

毎月1つのテーマを共有化することによって多くの方と意見交換できる機会が増え、それぞれの職場の現状や課題が明確に見えてきたことにより、全庁的な改革のきっかけや活動への協力者が増えてきたことはこの取り組みの成果の一つです。

○保育園の取組を庁内外へPR

市内の市立保育園62園の取り組みを、平成23年度のカイゼンさいたマッチの会場に展示発表し、事例をPRしました。

保育園では、牛乳パックやペットボトル等の廃材から、おもちゃや子どもたちの靴入れを作成するなどの改善が日常的に行われています。

「仕事＝業務＋改善」を自然に実践できている職場である保育園のPRと、保護者や地域の皆さんとの連携した取組を多くの方に知っていただくことができました。

○庁内業務改善事例発表会「カイゼンさいたマッチ」開催

平成22年度から、「カイゼンさいたマッチ」を開催し、各職場での取り組みを全庁的に広げ、職員のさらなる意欲を引き出すことをねらいとして、選考や表彰を管理職部門と一般職員部門に分けて行うのが特徴です。

まず、1次審査では、全報告件数を各業務改善委員会が管理職部門、一般職員部門ごとに1事例推薦し、60事例に絞り込みます。

2次審査では民間人採用等の民間の経営感覚の視点をもった部長級職員を委員とした事前審査委員会を開催し、6事例を発表事例として選出します。

強化月間では、主に個人の改善事例を報告しますが、職場ごとに発表するため、発表資料の作成や発表方法などの準備やりハーサルを重ねる中で自然と職場内のコミュニケーションが活性化していきます。

情報公開日本一をめざす、本市ならではの試みとして、平成22年に自治体で初めて、ニコニコ動画生放送を導入しました。

平成24年1月に実施した「第2回カイゼンさいたマッチ」では、1,713人が入場、5,146人がコメントを書き込みました。コメントを書き込めてることで、多くの人に取り組みを知っていました。

さらに、平成24年12月26日に開催した「第3回カイゼンさいたマッチ」では、市内企業の技術協力をいただきながら、ユーストリームによる生放送を実施しました。

○若手職員の育成

スタートから4年目を迎え、一職員一改善提案制度の成果が徐々に表れ始めています。第一に、自主的に行行動できるやる気のある若手職員が大勢育ってきたことが挙げられます。職員有志で発表会を企画・運営に携わる職員20名のサポーターが、平成24年度は30名に増加しました。中でも注目すべきは、入職1年目、2年目の若手職員が多いことです。彼らは、先輩職員や仲間と積極的に議論をしながら、それぞれの役割をしっかりと果たすことで、「やりたいこと」を実現する自身の最高のスキルアップの場として、主体的に行動できる職員へと成長しました。

○企業や他自治体との積極的な交流

組織の壁を越えて多くの人とかかわりたい、何かをつかみたいという積極的な思いから、時間外や休日を活用して、企業との異業種交流会、埼玉県内自治体職員交流会の企画や参加、さらに他の自治体の勉強会等にも積極的に参加しています。

○全国大会の開催

業務改善運動は全国に広がり、発表会を実施している自治体は多く、その中から毎年約20自治体が選りすぐりの事例を発表する「全国都市改善改革実践事例発表会」が開催されます。全国規模で改善情報の共有化を図るとともに業務改善の本質に迫り、参加者がそれぞれの職場でより良い仕事をするための気づきの場です。

第1回(H18)山形市、第2回尼崎市、第3回福井県、第4回中野区、第5回北上市、第6回大分市で開催され、第7回大会は平成25年3月22日(金)にさいたま市で開催し、27自治体が発表を行いました。

これは、順位を決めるものではなく、自治体間で事例やプロセスを共有化し、評価しあい感動する仕組みが自治体を変えるというものです。

本市では、カイゼンサポーター30名、他自治体サポーター26名(長岡市、川崎市、中野区、福岡市、所沢市等)が協力して、企画・運営を行いました。

失敗を恐れず、前例踏襲を強みに、一丸となって進むことで、大きな充実感とチーム力が生まれたのです。そのチーム力こそが、組織を変える原動力になり、さいたま市をよりよい組織に変換していくのです。

4 職員意識調査

毎年実施している職員意識調査における30代の職員のポジションは、危機的な状況であり、カイゼンサポーターの活動によって、これからさいたま市を担う職員も育成し、この危機的な状況から脱することができるかもしれません。

「とりあえず、やってみよう!」の時代は終わりました。これからは、職員力・職場力・組織力の向上のため、人材育成に着目した戦略的な取組が重要です。

5 しごと改革研究グループ

このグループでは、短期間の活動で、成果を上げていくため、メンバーがお手本にしたい上司をメンターとして指名することができます。管理職を巻き込むことで、組織の風通しがよくなり、活動への全庁的な支援体制も整いました。

6 さいたま市を魅せるプロモーショングループの活動

カイゼンサポーターが府内で認知されたことから、シティセールス推進課では、公募による若手職員19名による「さいたま市を魅せるプロモーショングループ」を設置しました。

そのうち数名のカイゼンサポーターが核になり、それぞれの異なる「能力・個性・特性」を發揮して、互いに生かされ、大きなエネルギーを創り出しています。

本市の挑戦する組織への取り組みは、まだまだ続きます。

事例発表 3

プロフィール

- 畑 文隆（はた ふみたか）(49) 1964.1.10 生
- 西宮市都市局建築・開発事業部開発指導課長 (H25.4.1～)
- 略歴

㈱鴻池組を経て、昭和 62 年西宮市役所入所（建設局都市整備部区画整理課）。以後、主に土地区画整理事業によるまちづくりを担当。



平成 7 年 1 月阪神・淡路大震災後「森具震災復興土地区画整理事業」の立ち上げ地元説明、合意形成（都市計画決定）から事業完了まで従事。自治体職員有志の会には、平成 16 年 8 月高浜市第 1 回シンポジウムより参加。平成 21 年～22 年度。兵庫県まちづくり局市街地整備課主査（西宮市より派遣）。復興事業の実務経験者として、県職員の立場で富島震災復興土地区画整理事業（淡路市）の事業完了（換地処分）に向けた技術指導等を担当。

平成 23 年 5 月中旬、国土交通省近畿地方整備局から要請を受け、東北地方整備局へ出張し、阪神・淡路大震災からの復興過程を伝えるとともに、亘理町で災害ボランティア（側溝の泥・がれきの人力撤去等）を体験。

平成 23 年 6 月東日本大震災被災地への長期派遣者第一陣として、宮城県南三陸町役場に派遣。南三陸町復興の基本方針である「震災復興計画」を策定し、復興事業に向けた地元合意形成・都市計画決定を平成 24 年 9 月まで担当。

平成 24 年 10 月西宮市に帰任後は、関西での震災への意識風化の進行を感じ、個人として南三陸町での経験、これから被災地支援について伝える活動（講演・ドキュメンタリー映画会主宰等）を継続中。

■最近の主な講演・講師等

宮城県土木部復興シンポジウム(H24.2)、都市計画学会関西支部(H24.4)、都市計画コンサルタント協会(H24.7)、自治体学会広島大会(H24.8)、神戸大学(H24.10)、甲南大学(H24.11)、東北公益文科大学(H25.5)、兵庫県立舞子高等学校(H24.1)等

■マスコミ報道関係

NHK スペシャル H24.3.10 「もっと高いところへ」、NHK 仙台てれまさむね「経験者も解決できない課題」/NHK ニュース KOBE 発「震災復興に神戸の教訓を」H23.9.12。宮城テレビ newsevery 「2つの震災で復興を担う職員」H24.1.17。

新聞各紙報道（神戸新聞、河北新報に特集記事）

■雑誌投稿・書籍掲載

雑誌：土木学会誌 H24.1、月刊『地方自治職員研修』H24.11、ガバナンス H25.7

書籍：東日本大震災～3.11あの日を忘れないでほしい～（土木学会発行 H25.3）

■家族：妻+息子 2 名（17 歳・9 歳・2 人とも野球少年）

■資格：技術士（都市及び地方計画）・土地区画整理事業士・2 級アマ無線技士

■スポーツ：フルマラソン 13 回・ウルトラ（隠岐の島・四万十川 100km）完走

『復興へ向かう町の姿を伝え続ける』

南三陸町の復興計画と被災地支援について

前:南三陸町役場 復興事業推進課
技術参事 兼 まちづくり推進室長
畠 文隆 (現:西宮市都市局開発指導課長)

H7. 阪神・淡路大震災: 森具震災復興土地区画整理事業



被災自治体への地方公務員派遣状況 平成24年10月1日時点

派遣者数(人) 総務省報道資料より

都道府県単位総括	東京都	愛知県	神奈川県	岩手県	兵庫県
	252	115	85	85	79
都道府県	東京都	北海道	秋田県	愛知県	埼玉県
	141	40	34	33	32
政令市	横浜市	名古屋市	広島市	神戸市	京都市
	24	18	16	14	14
市区町村	盛岡市	江戸川区	一関市	中野区	杉並区 豊田市 西宮市 8

東日本大震災 概要

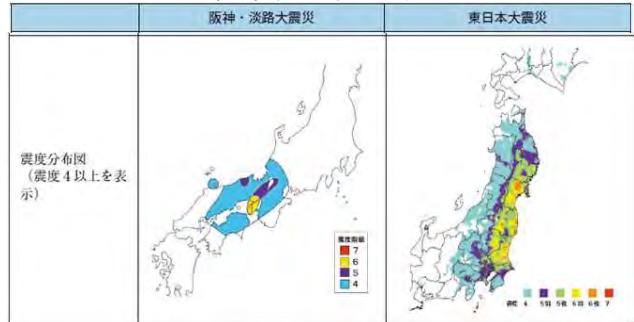
- 2011年(平成23年)3月11日14時46分18秒
- 地震の規模はマグニチュード (Mw) 9.0
- 兵庫県南部地震 Mw6.9 差は $32 \times 32 \times 1.413 =$ 約1450倍
- 日本周辺における観測史上最大の地震。
- 最大震度7(宮城県栗原市で観測)
- 震源域は岩手県沖から茨城県沖までの南北約500km、東西約200kmのおよそ10万平方キロメートルという広範囲

東日本大震災と阪神・淡路大震災の被害の比較 [1]

	東日本大震災	阪神・淡路大震災
死亡 (2012年10月17日現在)	1万5871人 [2]	6434人
行方不明 (2012年10月17日現在)	2778人 [2]	3人
漁船 [1]	2万2000隻以上 [注 2]	40隻
漁港	300以上 [注 3]	17
農地	2万3600ha [注 4]	213.6ha
被害額	16兆 - 25兆円 [3][注 5]	9.9兆円 [4]
(参考)震災前の 県民経済計算(円) と全国比率(%) [5]	岩手 20兆7130億円 宮城 3.98% 福島 (2007年度)	20兆2890億円 4.18% (1993年度)

wikipedia

震度分布比較



東日本大震災は、**巨大性・広域性ともに阪神・淡路大震災を大きく上回り**、もはや比較の対象とはならないほどの規模であり、さらに**巨大地震、大津波、原子力災害が複合した、まさに未曾有の大震災であるため、新しい考え方のもと、これまでにない様々な対応が必要である。**

職員242人の内
36名死亡・行方不明



2011.3.11 防災対策庁舎 屋上

地域懇談会 23箇所で実施
(町内外の各施設 登米市の避難所など)



高台移転概要

すべての住民の移転意向把握

- 1)高台住宅団地で宅地(100坪)を賃借・購入し自宅再建 **防災集団移転促進事業**
 - 2)災害公営住宅に入居
 - 3)個人で高台の所有地で
 住宅再建(町内)
 - 4)町外に転居等



■ 復興事業計画①

復興事業 259 事業

○緊急重點事項

- ### ○安心して暮らし続けられる まちづくり

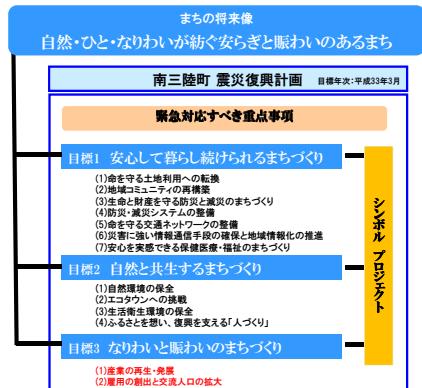
- 117事業(再掲含む)

- ## ○自然と共生するまちづくり

- 73事業(再掲含む)

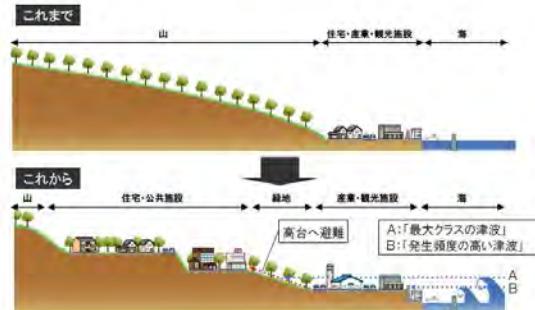
- www.nature.com/scientificreports/

- 卷之三



14

「なりわいの場所はさまざまであっても、住まいは高台に」



A レベル2 16 m 「最大クラスの津波」
B レベル1 7.7 m 「発生頻度の高い津波」

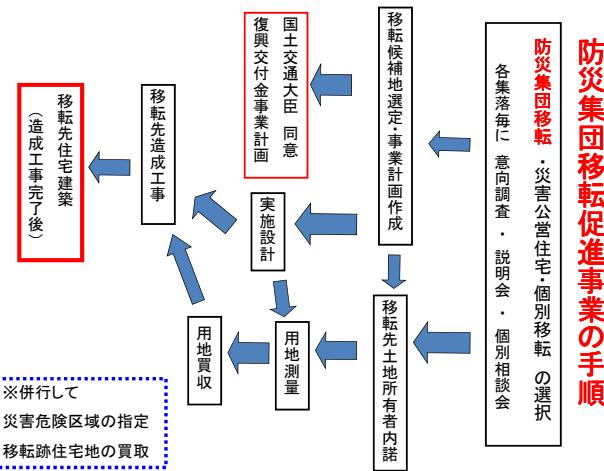
五

高台移軒概要

すべての住民の移転意向把握

- 1)高台住宅団地で宅地(100坪)を賃借・購入
し自宅再建 **防災集団移転促進事業**
 - 2)災害公営住宅に入居
 - 3)個人で高台の所有地で
住宅再建(町内)
 - 4)町外に転居等





南三陸町防災集団移転促進事業着工・藤浜地区 (H25. 2. 26)



被災地復興に向け
あなたは、
どのような支援が
できますか？

さまざまな
復興支援のかたち

鎮魂
経済再生
活力・賑わい
人のつながり・連携

「ふるさとがえり」上映会
企画実行委員会を結成(H24.6)



「うたごころ」上映会を西宮市で大学生と企画
2013年2月18日(月)



特集

震災前の町、思い出して「ふるさとがえり」南三陸で上映会



「ふるさとがえり」のちらしを手に、映画の観賞を呼び掛ける畠さん

岐阜県恵那市を舞台に、家族や地域のつながりの大切さを描いた映画「ふるさとがえり」の上映会が12日、宮城県南三陸町で開かれる。兵庫県西宮市から同町に派遣されている畠文隆さん(48)が企画した。東日本大震災の復興関連業務に携わる畠さんは「震災で町を離れた人も多い。古里を考える機会になればうれしい」と来場を呼び掛ける。

映画監督を目指して上京した青年が志半ばで郷里に戻り、消防団として活動する物語。活動を通して、地域や家族の結び付きを描く。映画は、自治体合併で誕生した恵那市民の心を一つにしたいと、同市職員の発案で2011年に製作。各地で自主上映されている。

畠さんはことし5月、福島市の上映会で映画を見た。

人口流出が課題の南三陸町。「多くの人に映画を見てもらおう。南三陸町を思い、帰ってきてほしい」。そんな願いを込めて企画した。

畠さんは同月下旬、町職員らと実行委を結成。多忙な業務の合間に縫い、ポスター貼りなどの準備に当たった。遠方から帰省する若者にも足を運んでもらいたいと、お盆の時期を選んだ。

女性職員は「町の昔の記憶や、震災前の景観も思い出させてくれる。いろんな角度から古里を考えるきっかけになると思う」と話す。

畠さんは派遣されて1年2ヶ月がたち、9月末で任期を終える。「今はこの町に愛着がある。兵庫に帰ってからも、復興の様子を見るため必ず訪れたい」と語る。

12日の上映会は午前10時と午後3時の2回、町総合体育館で行われる。参加料は100円(中学生以下無料)。脚本家の栗山宗大氏を招き、トークショーも開く。連絡先は畠さん090(7497)9329。

2012年08月08日水曜日

Copyright © The Kahoku Shimpo

(4)まちづくり 住民の歩みに寄り添う 西宮市職員 畑文隆さん

7月、宮城県南三陸町役場で、集まった住民たちに語りかけた。「ここから先、問われてくるのは皆さんの主体性です」

町中心部の志津川地区で開かれた、まちづくり協議会(まち協)の発足に向けた準備委員会。阪神・淡路大震災の経験から、その設立は念願だった。17年前から携わってきた西宮市森具地区の区画整理事業を振り返り、住民が意見を出し合うまち協こそが事業を進める軸だと説明した。

西宮市から派遣された昨年6月、がれきの山と化した街を通り、コンテナハウスの役場仮庁舎に入った。「阪神・淡路の経験を生かし、土地利用をプランニングしてほしい」。町幹部からそう頼まれたが、戸惑いもあった。

「町をどこにつくるか。そこから考える時点で、阪神・淡路と全く違う」

がれき処理は進まず、高台移転などの計画はつくったものの、秋になっても国の財源措置が示されなかつた。住民からは「いつまで待たせるのか」と怒りの声が上がり、町外への人口流出も進んだ。

「住民と話し合いを続けるしかない」。職員らにはそう繰り返した。それは阪神・淡路の教訓でもある。兵庫県はわずか2カ月で都市計画決定し、森具地区では住民らが猛反発した。

「『何も聞いていない』と言われ続けたあのときに比べれば、話し合いの時間はある。歩みは遅くとも、みんなが帰ってくる古里をつくろう」

個人面談を重ね、国や県との協議の内容も細かく説明してきた。いつしか住民一人ひとりの顔や名前を覚え、外を歩けば気軽に声をかけられるようになった。

今月、中心市街地を高台に移す「津波復興拠点整備事業」を、被災地で初めて活用し、事業化にこぎつけた。学校や子育て施設、図書館などの施設数や、その配置、面積を決める膨大な作業をこなせたのは「誰もが話しやすい環境があってこそだ」と実感する。

8月。思い立って映画の上映会を開いた。岐阜県を舞台にした「ふるさとがえり」。映画監督を目指し上京した青年が郷里に戻り、消防団の活動を通じ家族、地域が結び付く大切さに気づいていく物語だ。

震災前、1万8千人近くいた南三陸町の人口は1年半で2千人以上減った。だが「町を思い、帰ってきてほしい」との願いを込め、遠方から帰省してきた若者にも来場を呼びかけた。

130人が詰めかけた。上映後には一緒にまちの将来を語り合った。「ようやってくれてる」「ここで生きていこうや」。そんな言葉を聞けたことが、何よりもうれしかった。

住民主体のまちづくり。まち協を中心に、復興は第2ステージに入った。(安藤文曉)

略歴 はた・ふみたか 宮城県南三陸町復興事業推進課技術参事兼課長補佐。西宮市都市局参事。1987年に入庁し、区画整理が専門。48歳。自宅は神戸市東灘区。

2012/9/14

特集

南三陸町に派遣の兵庫・西宮市職員畠さん、今月末で任期



1年4ヶ月の間、宮城県南三陸町の復興支援業務に奔走してきた畠さん

東日本大震災の被災地支援として、宮城県南三陸町に派遣されている兵庫県西宮市の職員畠文隆さん（48）が今月末、任期を終える。昨年6月から1年4ヶ月。派遣期間を2度延長し、他県からの応援としては最長となつた。震災復興関連業務に携わった畠さんは「復興へ向かう町の姿を兵庫で伝え続ける」と胸に誓い、町を後にする。

畠さんは昨年6月、町の震災復興推進課（現・復興事業推進課）に着任。阪神大震災で区画整理に携わった経験を生かし、町の復興計画案の土地利用計画策定を担つた。「まちづくりに一から関わるやりがいと同時に、プレッシャーもあった」と振り返る。

阪神大震災での反省がいつも頭にあった。当時は土地区画整理事業が行政主導で進んだ。スピードは速かったが、住民から「強引だ」「寝耳に水」などの批判も少なくなかつた。

「不安な住民にとって、情報が何よりも必要だ」。自らの発案でまちづくりニュースを発行、きめ細かい対応を心掛けた。高台移転の意義を解説するなど住民が事業を理解できるよう努めた。

当初、派遣期間は4ヶ月の予定だったが、昨年9月、最初の延長を決めた。復興計画案を策定する際に国の財源が明確ではなく、高台移転事業などを住民に説明できる状況ではなかつた。

「これでは絵に描いた餅になりかねない」。中途半端なまま兵庫に戻りたくなかつた。2度目の延長は年度末のことし3月。同僚の派遣職員の多くが戻るため「町職員の負担が増える。ここで帰るわけにはいかん」。さらに半年間とどまることにした。

神戸市の自宅に妻と2人の子どもを残しての単身赴任。妻からは「西宮市役所にもっと職員おるやん。何であんたがずっとおらなあかんのよ」と言われた。それでも町の復興事業に身を碎いた。

8月初め、浸水した旧市街地機能を高台に移転する「津波復興拠点整備事業」を被災地で初めて事業化にこぎつけ、高台移転も各地区で徐々に進んでいる。「達成感と心残りの日々」と畠さんは心境を語る。

28日で業務を終える。「公務員は人と人をつなぐ仕事だと気付いた」と言う。現場の状況を国などに伝える。住民の声を行政につなぐ。「兵庫に帰ってもこの町に足を運ぶ。つながりを切らさず、復興を周囲に伝え続けたい」

2012年09月27日木曜日

Copyright © The Kahoku Shimpo

南三陸伝えるドキュメンタリー映画 西宮で上映会



西宮市職員の畠さん(中央)と上映会に向け準備をする甲南大の学生たち=西宮市高松町

東日本大震災の被災地に派遣されていた西宮市職員と、甲南大学西宮キャンパス(同市高松町)の学生が協力し、宮城県南三陸町を舞台にしたドキュメンタリー映画「うたごころ《2011年版》」を20日、同キャンパスで上映する。実行委は「映画で被災地の現状を知ってほしい」と参加を呼び掛けている。(金山成美)

きっかけは昨年11月、南三陸町で復興業務に当たった西宮市職員の畠文隆さん(49)が、同大学のマネジメント創造学部で授業をしたこと。「震災を風化させたくない。被災地を描いた映画があり、上映会をやりたい」と話したところ、「離れたところでも支援できる、という考えに共感した」と学生5人が手伝いを申し出た。

同キャンパスが会場を提供。被災地に派遣された人ら同市職員10人と学生が実行委員会をつくり、チラシを配ったり、インターネットで告知したりと準備を進めてきた。

上映するのは、ドキュメンタリー映画監督の榛葉健さんが同町に通い続けて制作した作品。津波で自宅を失った女子高校生と関西のプロボーカリストたちが「合唱」を通して絆を深めていく姿を描いている。

「学生が東日本の被災地に思いを寄せ、一緒に企画できてよかった」と畠さん。同学部2年の兒玉涼さん(20)=宝塚市=は「映画で、頑張ろうとしている人たちを見て、自分はどう生きたらいいのかと考えさせられた。震災から2年になる今も支援が必要だということを多くの人に知ってもらえた」と話している。

午後7時から。映画上映と、榛葉監督の講演がある。参加費千円、先着150人で、事前申し込みが必要。西宮市役所1階売店で購入するか、電子メール(utagokoro220@yahoo.co.jp)で申し込む。

コメンテーター

- 古川 康 (ふるかわ やすし)
- 佐賀県知事
- 生年月日 昭和33年7月15日
- 最終学歴 東京大学法学部(昭和57年3月卒)
- 職歴

昭和57年 4月 自治省採用
7月 沖縄県総務部地方課
平成元年 4月 長野県企画局企画課長
4年 4月 自治大臣官房情報管理官付課長補佐
9月 " 兼総理府国際平和協力本部
事務局主査
6年 4月 岡山県総務部財政課長
9年 1月 自治省税務局企画課理事官
9月 自治大臣秘書官
10年 11月 自治省地域振興券推進室副室長
11年 4月 長崎県商工労働部長
15年 1月 長崎県及び総務省退職
15年 4月 佐賀県知事（初当選）
19年 4月 佐賀県知事（二期目）
19年 5月 全国知事会政権公約評価特別委員会委員長
8月 ローカル・マニフェスト推進首長連盟代表
21年 10月 総務省顧問
22年 4月 全国知事会副会長
10月 観光庁 休暇改革国民会議委員
23年 3月 地域に飛び出す公務員を応援する首長連合初代代表
4月 佐賀県知事（三期目）
6月 全国知事会地方分権推進特別委員会委員長
24年 11月 道州制推進知事・指定都市市長連合副代表
25年 4月 地方分権改革有識者会議議員



コメンテーター

- 元吉 由紀子 (もとよし ゆきこ)
- 株式会社スクラ・コンサルト プロセスデザイナー
行政経営デザインラボ代表 行政経営デザイナー

■ 略歴等

神戸市出身、株式会社神戸製鋼所に入社し、技術開発部門にて知的財産管理業務を担当。新技術・新事業の成功には、それを育てる風土・体質が重要であるとの問題意識を持ち、株式会社スクラ・コンサルトに入社。

(<http://www.scholar.co.jp/gyouseikeiei/>)



現在、プロセスデザイナーとして、生活者起点で時代最適の価値を創造していく経営を実現できるよう、トップ、ミドル、現場の有志たちの間をつなぎながら、チームで変革を成し遂げていく「変わる力」を持った組織づくりを支援している。

企業風土改革コンサルティングに携わる一方、1999年からは三重県や横浜市などの地方分権時代に対応した自治体、教育機関等における組織風土改革、行政経営システムの運営、住民サービス向上取組、職場マネジメント実践プロセスの支援、研修、講演などを行っている。

現職以外にも地域開発・街づくりのコンサルティングに携わった経験があり、自ら体験した阪神大震災での教訓をバネに、地域を支える官民の垣根を超えた変革チャレンジャーのネットワークづくりにも関心が深い。2000年に公務員の全国版のネットワーク『公務員の組織風土改革世話人交流会』を立ち上げ、運営支援している。

また、「一人ではできないことをチームの力で成し遂げていく、心が一つになるときの心地よさと感動」は、仕事だけではなく合唱の趣味にも通じている。

■ 著書

『期待される役所へ～行政経営のムリ・ムダ・ムラを突破する！』(ぎょうせい)
『どうすれば役所は変われるのか～スクラ式風土改革』(日本経済新聞出版社)

■ 論文・掲載等

『地方自治職員研修 臨時増刊号 101』(公職研) 2012年11月 「役所のムリ・ムダ・ムラを突破して、組織と職員の『自己革新する力』を育てる」
『地方自治職員研修 臨時増刊号 92』(公職研) 2009年11月 「行政改革と管理職の新たな役割」
『ガバナンス』(ぎょうせい) 2012年4月 「新年度に踏み出そう！ イキイキ職場づくりの第一歩」、2008年9月号 「“マンネリ化”脱出の仕事術」
『毎日フォーラム 日本の選択』(毎日新聞社) 2007年12月 「どうすれば公務員の意識改革ができるのか」等多数

基調講演

「サービスからホスピタリティへ
～価値創造のパラダイムシフト～」

高野 登 さん(人とホスピタリティー研究所所長)

基調講演・コメンテーター

- 高野 登（たかの のぼる）
- 人とホスピタリティ研究所 代表
- 生年月日 1953年5月生
- 出身地 長野県（旧）戸隠村
- 経歴

1974年 渡米。ニューヨーク・ホテルキタノ、ニューヨーク・プラザホテル、サンフランシスコ・フェアモントホテルなどで勤務。

1990年 リッツ・カールトンに移籍。サンフランシスコの開業に携わる。

1991年 ロサンゼルス・オフィスに転勤。その間、米国西海岸やシドニーなどで、ホテルの開業をサポートする。同時にホノルル・オフィスを開設する。

1994年 日本支社に転勤。支社長として、リッツ・カールトンの日本におけるブランディング活動を行う。

1997年 大阪の開業に携わる。

2007年 東京の開業をサポート。

2009年9月 退社。10月 長野市長選に出馬。現職に651票差に迫るも惜敗。

2010年1月 人とホスピタリティ研究所設立。現在に至る。

- 著書（共著を含む）
 - ・『リッツ・カールトンが大切にする サービスを超える瞬間』（かんき出版）
 - ・『絆が生まれる瞬間』（かんき出版）
 - ・『リッツ・カールトンで育まれた ホスピタリティノート』（かんき出版）
 - ・『リッツ・カールトン 一瞬で心が通う「言葉がけ」の習慣』（日本実業出版）
 - ・『リッツ・カールトンとBARで学んだ、高野式イングリッシュ』（ダイヤモンド社）
 - ・『リッツ・カールトンと日本人の流儀』（ポプラ社）
 - ・『『また、あなたと仕事したい!』と言われる人の習慣』（志賀内泰弘氏と共に著）（青春新書）
 - ・『リッツ・カールトン たった一言から生まれる「信頼」の物語』（日本実業出版）
 - ・『リッツ・カールトン 至高のホスピタリティ』（角川書店）
 - ・『一流の想像力』（PHP研究所）



サービスからホスピタリティへ
～ 價値創造のパラダイムシフト ～

平成 25 年 8 月 3 日（土）
高野 登

1. 感性の羅針盤 — クレドを読み解く

- (1) サービスを超える瞬間とは

2. 『紳士淑女にお仕えする我々も紳士淑女』という誇り

- (1) 社員、業者さん、お客様との理想意的な関係とは

3. 『心のスイッチ』が入る仕組みづくり

- (1) 「考える」を企業体質にするために

4. 最高のホスピタリティを生み出す仕事の基本

- (1) 誇りと喜びを感じる仕事舞台を創る

変革のキーワード：

- ① 社員の成長を促す、心理的プラットフォームの構築
- ② 信頼に裏打ちされたエンパワメント — 企業理念の共有
- ③ 絆が生まれると利益がついてくる、本当の仕組み作り
- ④ 企業を活性化する原点は「物語が生まれる現場力」
- ⑤ 99度から100度の感性へ — 成長のパラダイム

事例発表（後半）

「自治体職員に求められる〇〇力とは？」

荒木 和美 さん(寝屋川市)

「基礎自治体改革の中で公募区長の決意と取り組み」

金谷 一郎 さん(大阪市)

事例発表 4

■ 荒木 和美（あらき かずみ）

■ 寝屋川市 総務部長

■ 経歴

昭和 45 年 5 月 大阪府寝屋川市生まれ

平成 5 年 3 月 大阪大学理学部卒業

平成 5 年 4 月 寝屋川市役所に入庁、社会教育部教育センター

平成 11 年 10 月 企画財政部企画室

平成 14 年 4 月 大阪府企画調整部企画室へ研修派遣

平成 16 年 4 月 市長室兼企画財政部企画室

平成 17 年 4 月 市長室兼企画財政部企画室係長（このときに「寝屋川市みんなのまち基本条例（自治基本条例）」策定に携わる）

平成 21 年 4 月 まち政策部都市計画室課長

平成 22 年 4 月 総務部人事室長

平成 24 年 4 月 現職



自治体職員有志の会第10回シンポジウム in 三重 事例発表

自治体職員に求められる〇〇力とは？

寝屋川市総務部 荒木 和美

1. 自治体の人事と組織にかかる課題

2. 寝屋川市の人事制度改革

- ①職員採用
- ②昇任昇格試験
- ③人事評価制度
- ④分野別自己申告制度
- ⑤寝屋川なでしこネットワーク

3. 職員は何を考え、何をめざすか？

4. 人材育成は待ったなし

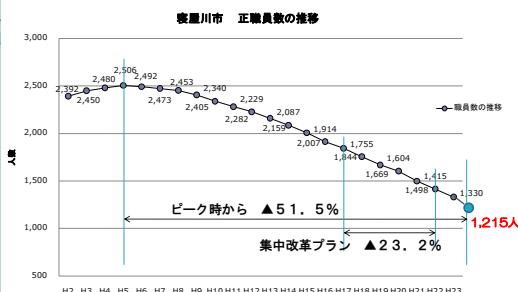
自治体職員有志の会 第10回シンポジウムin三重
自治体職員に求められる〇〇力とは?
~人事と組織にかかる課題~

寝屋川市総務部長 荒木和美

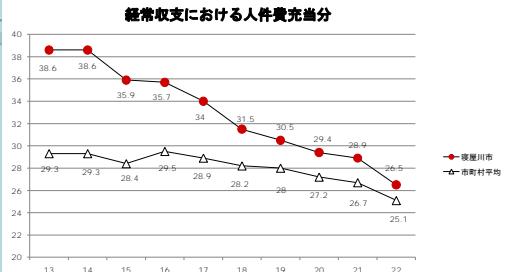
寝屋川市の姿

- 人口：242,087人
市制施行1951年：約3万人
→10年後には約22万人
 - 世帯数：107,607戸
1世帯平均2.2人、高齢化率約24.6%
 - 面積：24.73平方キロメートル
人口密度約1万人／平方キロ
全国で15番目の高さ
 - 職員数：1,215人
 - 予算規模：一般会計 約739億円
(全会計総額：約1,389億円)
- 

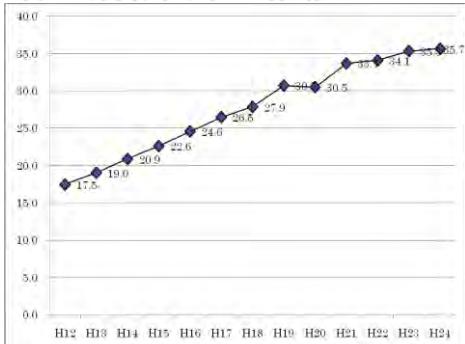
職員数の適正化



人件費の抑制



非正規職員率の推移



職場の過去と現在

	過去	現在
職員数	安定的、増加傾向	大幅に減少
職員構成	正規職員が大多数	臨時職員などの増加
人事異動	少ない・在職期間長い	多い・在職期間短い
人事評価	一律・平等型	成果主義型
住民意識	➡	専門化・高度化・複雑化
マスメディアの論調	社会の規範	バッシング

職員採用

- 定員適正化計画に基づいた計画的な採用実施
- 職員採用試験の見直し⇒募集人員の明確化
⇒民間面接官の配置
⇒集団面接（討議）の実施
⇒適性検査の実施
- 職員採用PR事業（平成23年度～）
⇒採用パンフレット作成
⇒就職支援サイト「リクナビ」への掲載
⇒職員採用説明会の開催

「頑張れば報われる」人事制度

- 昇任昇格試験
勤務年数にとらわれることなく昇任のチャンスがある
⇒課長試験・係長試験の2段階実施
最年少 課長：39歳 係長：32歳
- 人事評価制度
360度（多面）評価のシステム
職員一人ひとりの「意欲や能力」、目標設定による「成果評価」を実施
⇒結果を給与へ反映、分限処分との連動

職員のキャリア・デザイン

- 分野別自己申告制度
特定分野のスペシャリストを育成
⇒自己申告に基づき職員一人ひとりが能力を最大限発揮
- 分野の種類
「税務」「環境・まちづくり」「教育・こども」「福祉・保健」「市民協働」「経済産業」「窓口」など
- 新規採用職員の特例
採用後10年間で最低2か所へ配属
⇒幅広い知識と視野を養う

女性職員の登用推進

- 寝屋川なでしこネットワーク（NNNチーム）
女性職員登用促進のための課題や施策を検証し、キャリアアップに向けて提言書提出
⇒ワークショップの開催
⇒男女共同参画に向けた職員のキャリアアップに関するアンケートの実施
⇒係長試験に「女性管理職登用推進区分」の創設
⇒産前産後休暇・育児休業取得者への在宅eラーニング研修の実施
⇒職員の妊娠・出産にともなうハンドブックの配布、復職支援にかかるチェックシート

職員は何を考え何をめざすか？

- 東日本大震災～市民の生命と財産を守る
押し寄せる津波の中で防災無線を使って住民に避難を呼びかけ犠牲になった職員
被災者のために不眠不休で働く職員
- サラリーマン化、地域との関係の希薄さ
- やる気・モチベーション：管理職になりたがらない職員
- 少数精鋭化と職員のメンタルヘルス
- なくならない不祥事

自治体職員の仕事は？

- 住民福祉の向上
 - 地域の危機管理
 - 地域の活性化
 - まちのブランド力の向上
- ⇒夢・情熱・愛を堂々と語ろう！
⇒肩肘張らず、自己実現と割り切ってもいいが、「夢」と「覚悟」と「イマジネーション」を持とう！

「夢」と現実の落差

- 目前の仕事は確実にこなす
- その仕事の“仕組み”を知る



- 先を見る
- 広く、重層的に見る
- 複合的課題の解決を優先
- アリバイづくりは意味がない
- 行政の理論ではなく市民の目線から
- ネットワークで考える

抵抗勢力とは？

- どこの組織にも抵抗勢力は必ず存在する
 - ・ 積極的抵抗勢力「誰が使うねん」
 - ・ 消極的抵抗勢力「事なき主義」

⇒「どうせできない」と思い込んでいないか?
 ⇒「現状維持」をどう考えるか?
 ⇒楽な方に流れていなか?
 ⇒自分自身が「抵抗勢力」ではないか?

「お役人」には「お役所の理屈」で

- 抵抗勢力に精神論だけでは通用しない
 - 「役所の理屈」と「黒船」
- ⇒事業の位置づけ（総合計画、各種計画、市長公約等）を示す
 ⇒財源確保や低予算をアピール
 ⇒国の動向や流行ものとセット
 ⇒議会の質問・要望とリンクさせる
 ⇒「市民の声」を探せ

情報戦を制する

- 裏づけのある正しい「情報収集」と正当な論理構築、相対化の思考
- 内には「情報共有」で効率化・動機付け
- 外には「情報操作」で交渉・折衝
- 調整は「共有」と「操作」の使い分け
- レスポンスの良さで信頼性アップ
- 文章力・表現力がモノを言う。
- I C Tスキルとセキュリティ意識は基本
- 今後は傾聴のスキルとファシリテーター能力

「夢」を実現するために

- 抵抗勢力をすり抜け、情報戦を制し、実現する。
- ⇒最後は自分で成し遂げる覚悟
 ⇒言い続ける努力、失わないイメージと情熱
 ⇒味方を増やし、敵をつくるない
 ⇒攻め所を見極める（誰？いつ？ナボ？）
 ⇒外堀を埋める（既成事実を積み上げる）
 ⇒ミッションと手段を取り違えない
 ⇒組織の文脈をはずさない
 （歴史的連続性を意識する）

人材育成は待ったなし

- 事なき主義は感染力が強いので要注意！
 - ・ しない、行かない、言い出さない
 - ・ ビジョン、戦略、知識ない
 - ・ 責任感、危機感、デリカシーない
- 管理職は、職員数が減っていくなか、いかにスタッフの生産性を高めてミッションを成し遂げるかが至上命題
- 人づくりは価値観の伝承、ものの見方を伝えること
- やる気、本気、元気を引き出すこと
 「やらされ感」では動かない⇒「やるぞ一感」へ
- 組織風土と組織力

事例発表 5

■ 金谷 一郎 (かなたに いちろう)

■ 大阪市 東淀川区長

■ 生年月日

昭和 30 年生まれ 56 歳

大阪市内の下町で生まれ、現在もその地に在住

父親も自分も息子も同じ小学校卒業、根からの大阪下町人

今もその地域で防犯委員としてボランティア活動中

■ 経歴

大阪市が大好きで、昭和 50 年大阪市役所に就職

以来 27 年間、主に市役所（中之島）の局勤務

平成 14 年に東成区役所に転勤となり、住民と直接関わる市民協働に一貫して関わる

平成 23 年 4 月から淀川区長

公募区長に応募し、平成 24 年 8 月から東淀川区長に就任



基礎自治体改革の中で公募区長の決意と取り組み
(前市長時代の区長からあえて橋下市長の民間公募区長になぜ応募したのか?)

平成 25 年 8 月 3 日 (土)
大阪市東淀川区役所 金谷一郎

I、大阪市の改革の現状と今後

1、 基礎自治体改革

現行法制上の改革から大阪にふさわしい大都市制度の実現へ

(1) いわゆる大阪都構想：都道府県と市町村の明治以来の統治機構の改革、成長は広域行政、安心は基礎自治体行政

(2) 基礎自治体は「ニアーナイズベター（補完性・近接性の原理）」を徹底的に追求した新しい住民自治の実現

2、 多様な協働による活力ある地域社会づくり

地域のことは地域で決める

3、 自律した自治体型の区政運営（バーチャル区役所、）

(1) 区長を区 CM（シティーマネジャー）として位置づけ、広域以外の局業務を所管（予算的にも区 CM 予算として区別した）

現行法制上の限界から小区で中核市を目指して大きな権限を

(2) 区長は、副市長と局長の間、

教育委員会事務局担当理事の発令で、教育長の直下に位置づけ

4、 特別区法に基づく法定協議会で議論中

区割り、財源配分など結論を得て、住民投票へ

II、区長の魅力

1、 局の下（出先機関、出張所的存在）から局より上

平松前市長時代も構想としてあり、区長に庁内公募

橋下市長は、より強力な区長を構想しているので公募

2、 より市民に近い

独自の施策・事業の実施が可能で、区民の要望や反応が早い

「市の事業の横出し、上乗せ」が可能

3、 やるしかない、やりきる（決意）

公選区長（政治家）なら選挙対策、妥協も

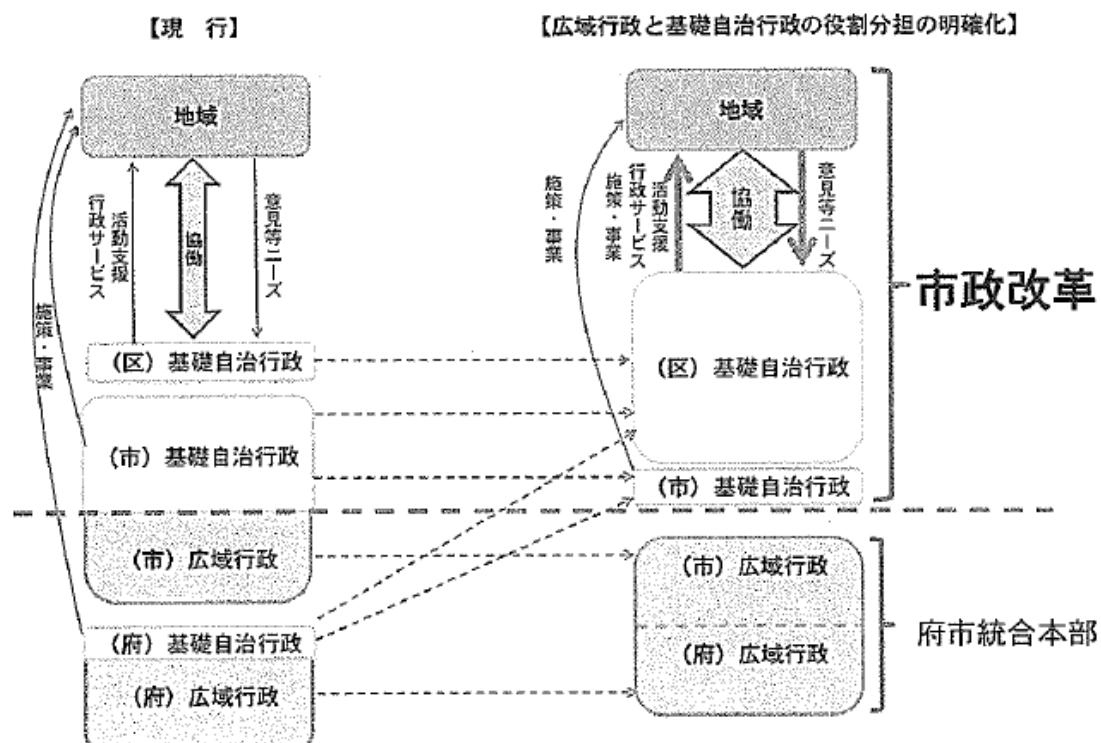
公選区長は、市長の政策・公約の範囲なら・・・・

4、 何でも良いと思えば実行、他都市（先進事例）のものまね

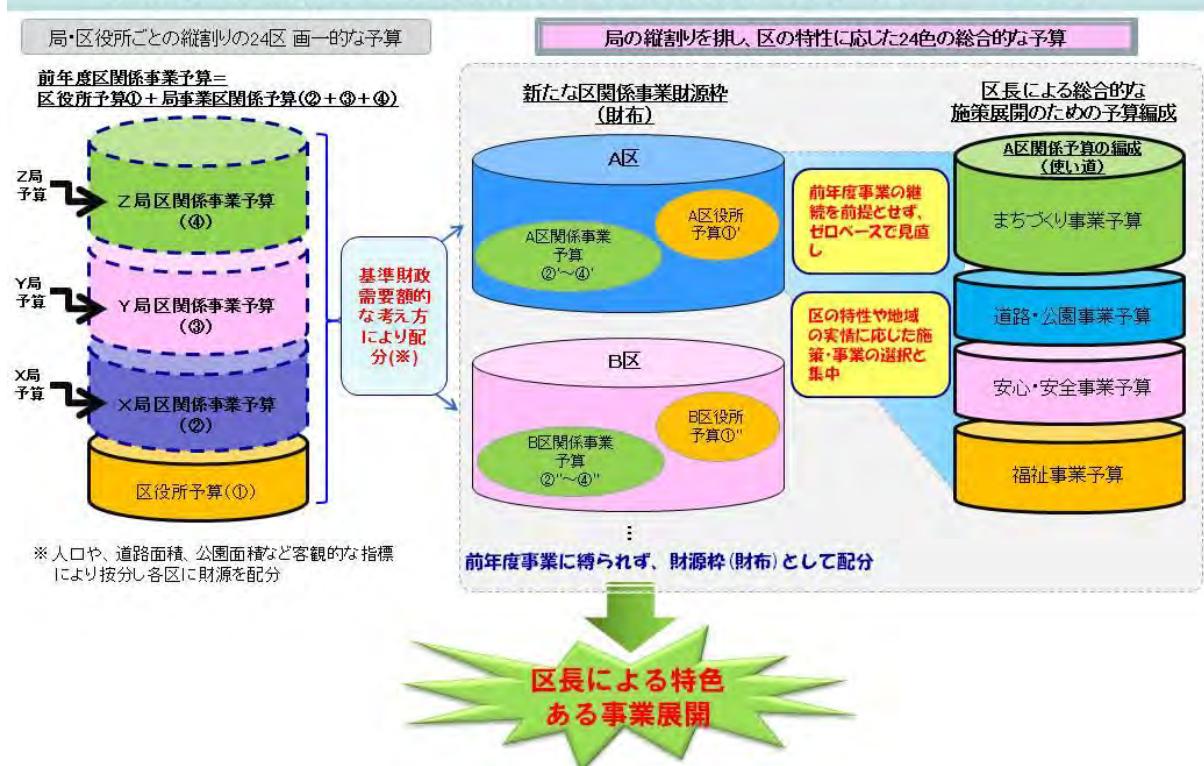
絵本の読み聞かせ（恵庭市）

高齢者の孤独死ゼロ（松戸市）

(図表1) 広域行政と基礎自治行政の役割分担の明確化



区長による新たな区関係予算の編成の仕組み（イメージ図）



「新区長」の決定権について ～区シティ・マネージャーの設置～

「区長」の位置付け

区長は、地方自治法第 252 条の 20 第 3 項及び地方自治法施行令第 174 条の 43 第 1 項により、「区の事務所(区役所)の長」として設置されている。

区役所にどのような事務を分掌させるかは各政令市の任意であるが、区長として所掌する事務は区役所に分掌された事務に限られると解される。

⇒地方自治法上、「区長」は区役所に分掌されていない事務を所掌できない。

地方自治法(抄)

(区の設置)

第 252 条の 20 指定都市は、市長の権限に属する事務を分掌させるため、条例で、その区域を分けて区を設け、区の事務所又は必要があると認めるときはその出張所を置くものとする。

2 区の事務所又はその出張所の位置、名称及び所管区域は、条例でこれを定めなければならない。

3 区の事務所又はその出張所の長は、当該普通地方公共団体の長の補助機関である職員をもつて充てる。

4-10 省 略

地方自治法施行令(抄)

(区長)

第 174 条の 43 指定都市の区(以下この章において「区」という。)に、その事務所の長として区長を置く。

2 区長は、指定都市の市長の補助機関である職員のうちから、指定都市の市長がこれを命ずる。

区シティ・マネージャーの設置

そこで、区役所に分掌されていない事務のうち区長に決定権を持たせる事務について、行政区単位で、各局横断的に総理し局長以下を指揮監督する新たな職(区シティ・マネージャー)を設置して、区長をもって充てることとする。

なお、この新たな職は市規則で設置する。(内部組織を持たない単独の職であるため、地方自治法第158条第1項後段の「長の直近下位の内部組織」には該当しないと解される。)

* 「シティ・マネージャー」の名称について

シティ・マネージャー制は、議会が行政や都市経営の専門家(シティ・マネージャー)を任命し、議会が決定した政策の実行に対して全ての責任を与える制度でアメリカ合衆国の自治体等で多く採用されている。(カウンシル・マネージャー型)

区シティ・マネージャーは市長の任命する補助職員という意味において本来のシティ・マネージャーとは異なるものであるが、区の区域内の基礎自治に関する施策や事業の実質的な責任者という点において、その職責を端的に表現していると考えられる。

新区長の2つの顔

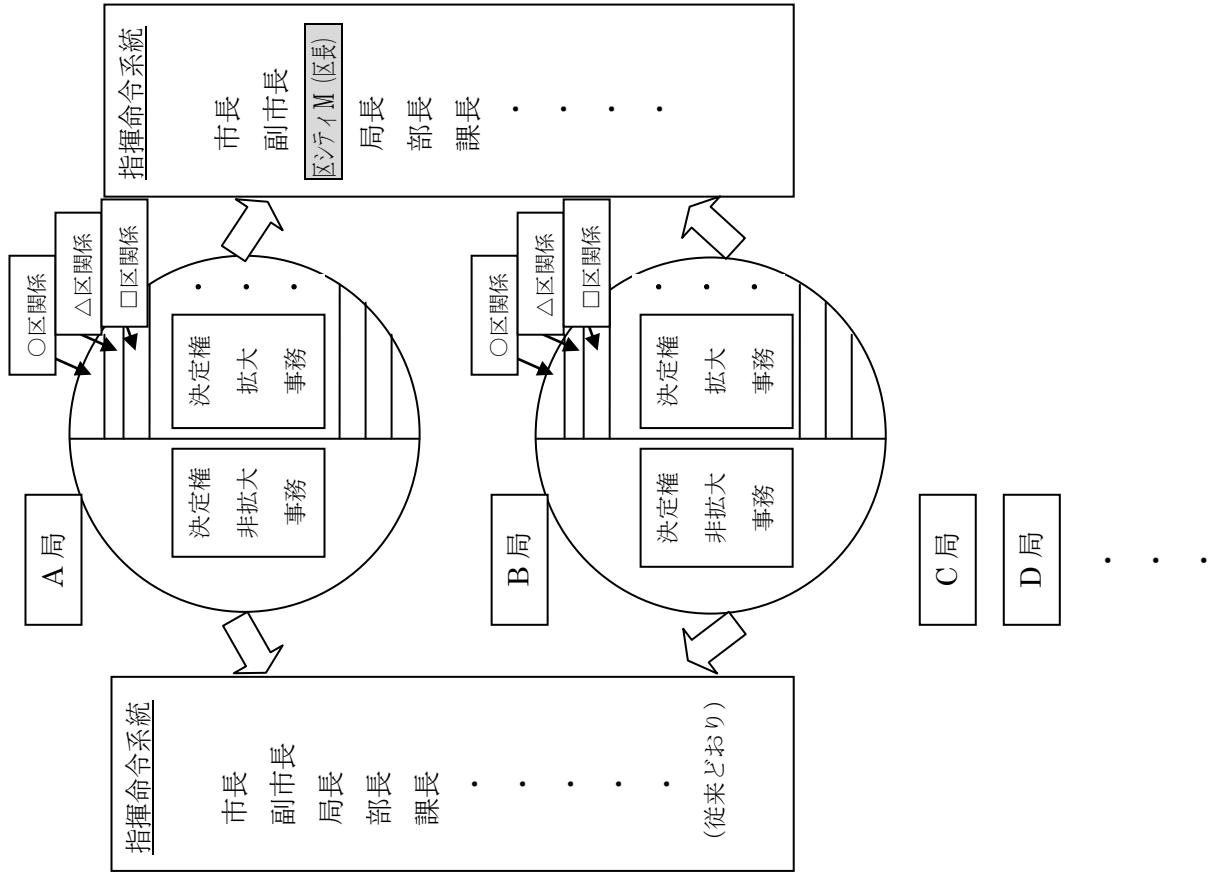
区シティ・マネージャー
区の区域内の
基礎自治に関する施策や
事業の実質的な責任者

区長
地方自治法上の
区役所の長

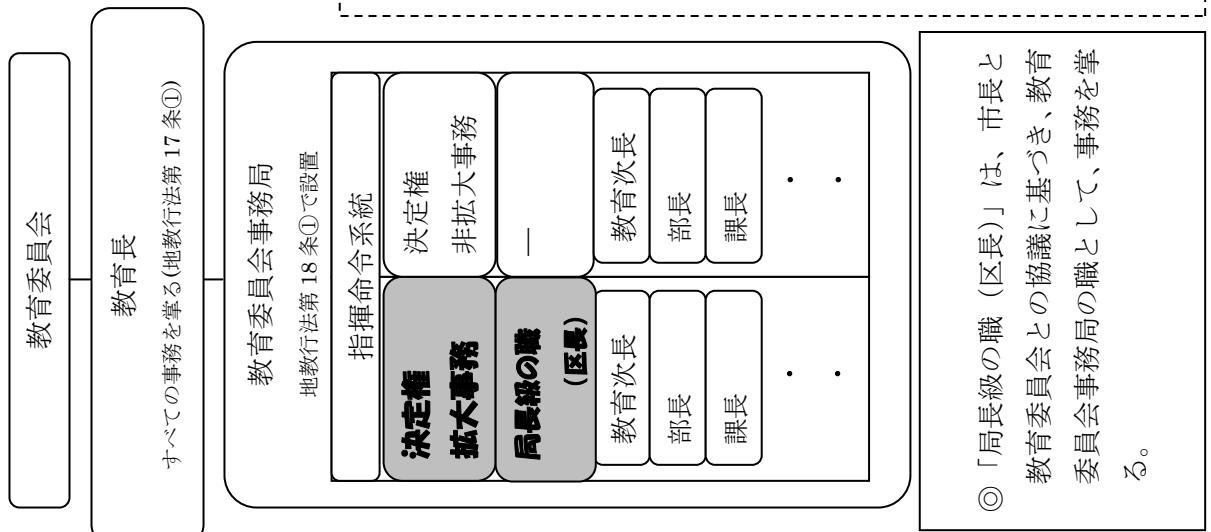
決定権を有する事務について
総理し、局長等を指揮監督

区役所に分掌された事務を
掌理し、区の職員を指揮監督

局の分掌事務と区シティMの関係イメージ



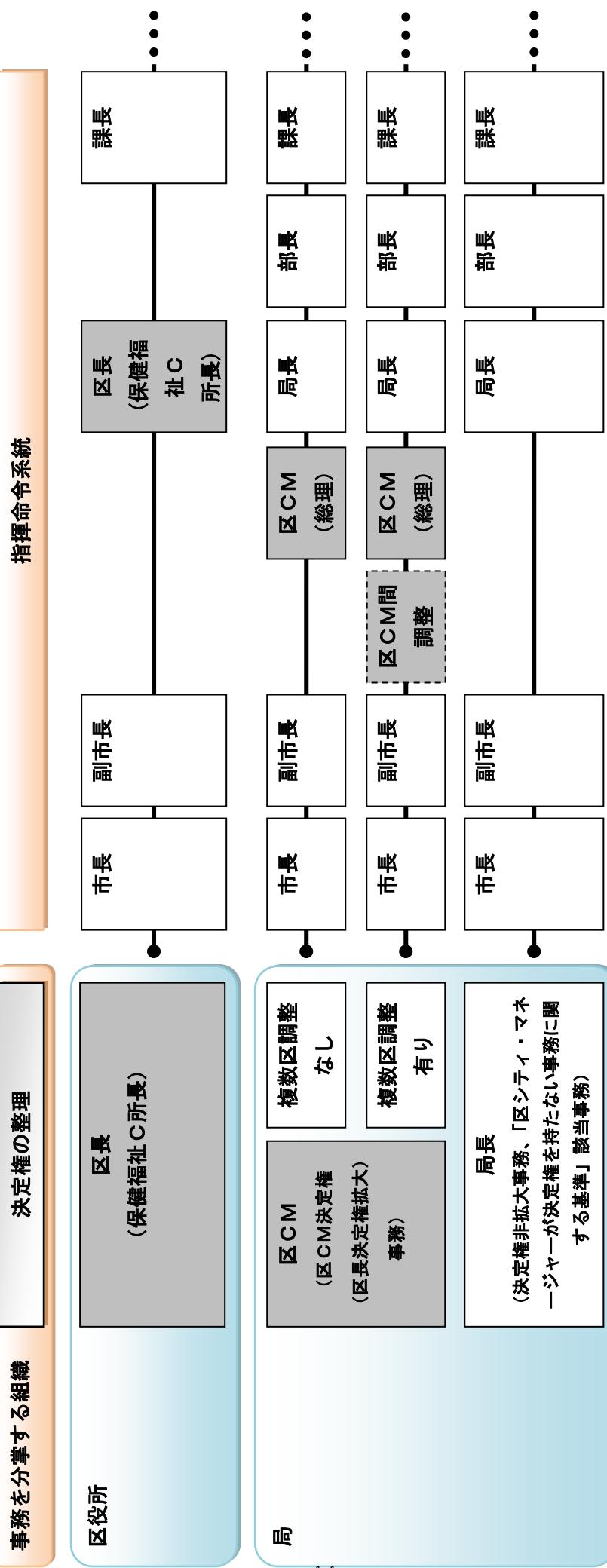
教育委員会についてのイメージ



◎また、「市長部局」以外に、会計管理者（会計室）、消防局、交通局、水道局、病院局があるが、いずれも、区長への決定権の拡大は想定されていない。

◎「局長級の職（区長）」は、市長と教育委員会との協議に基づき、教育委員会事務局の職として、事務を掌る。

新区長就任以降の、大阪市の指揮命令系統の概要（案）



・区CM間の調整は、区長会議、複数区調整会議、その他任意の調整手法によること（補助組織として局長等も参加する。）

・局長の決定権とした事務についても、特定の区に関する重要なと思われる意思決定については、区長と意思疎通は密にすること

凡例 保健福祉C：保健福祉センター、区CM：区シティ・マネージャー

市域内での行政サービス等の水準の考え方

区域間で差異を設けることが相応しくない事務事業

(例　示)

法令等に基づく制度の管理に関するもので、基準が定められており、差異を設けられないもの

国民健康保険制度、介護保険制度、
生活保護制度 等

シビルミニマムなど、大阪市
全体に共通する制度の管理に
関するもの

市としての政策判
断により差異を設
けないもの

重度障害者給付金等の個人給付事業 等
←個人給付に係る福祉サービスの基準は市域内
で統一が必要（競争原理になじまない）

市長方針に基づき、市内一律
に実施するもの

現役世代への重点投資 等

上記以外

各区・地域の自主的な選択により、差異を設けることができる事務事業
新区長が地域特性に応じて水準を検討

区長の裁量に係る考え方

新区長が一定の予算枠の範囲内で、地域事情や特性に応じた施策を実施することになり、各施策における行政サービス水準に、区域間で差異が生じることが考えられる。



その際には、法の下の平等の観点を踏まえて、政策的な妥当性、合理性が求められる。また、市民への説明責任を果たせるかという視点から、民主的正統性のあり方にについて検討する必要がある。

現 状

現行法制度のもとで、区長の裁量範囲を含めた、市としての判断についての民主的正統性は、一応、担保されていると考えられる。

今後の課題と方向性

区長独自の施策・事業について、より多くの区民によるキメ細かいチェックができる仕組みと、その仕組みのもとで、区長が判断を行うことが必要である。

- 現行法制度の下で、考えられる方向性として…

区政会議の位置付けの見直しにかかる論点

設 置 根 拠	・条例化（議会による承認）
委 員 の 構 成	・地域の代表者 ・より幅広い層の区民による構成
委 員 の 選 任 方 法	・議会による選与
権 限	・区長の意見尊重義務 ・採用しない意見についての説明責任等



現行法制度

公選による市長の判断により、区長の裁量を承認

議会において区長が実施する施策・事業に係る予算を議決

そ の 他

区政会議

区民等で構成される委員により、区政運営及び区において実施される事務事業について意見を述べ、区政を評価する。

参考資料

自治体職員有志の会 関連記事等

改革 自治体職員も枠超え

有志の会 来月結成 ネットで情報共有・議論

「改革派知事連合の職員版」をうたい、三重県の職員らが全国各地の自治体職員らと政策立案や情報交換をする「自治体職員有志の会」を、6月に立ち上げる。

公務員がやる気を起こし、よりよい自治体を目指すという。会のホームページを開設し、情報を共有するほか、主にメールを通じて議論を深める。改革派知事らの講演も計画している。

三重県教育委員会人材政策チーム主幹の山路栄一さん(44)や財団法人神戸都市問題研究所に出向中の神戸市職員の大島博

員版」をうたい、三重県の職員らが全国各地の自治体職員らと政策立案や情報交換をする「自治体職員有志の会」を、6月に立ち上げる。

公務員がやる気を起こし、よりよい自治体を目指すという。会のホームページを開設し、情報を共有するほか、主にメールを通じて議論を深める。改革派知事らの講演も計画している。

三重県教育委員会人材政策チーム主幹の山路栄一さん(44)や財団法人神戸都市問題研究所に出向中の神戸市職員の大島博

文さん(39)らが2月、神戸市で開かれた自治体職員の研修会で知り合い、呼びかけた。今のところ情報交換をする「自治体職員有志の会」を、6月に立ち上げる。

北海道から長崎県まで17道府県の市職員や府県職員など39人が、参加する記念の講演会を開く。参加資格を満18歳以上に引き下げ、永住外国人を含む予定という。

6月27日午後4時から、名古屋市中村区の名古屋国際センターで設立記念の講演会を開く。参考合わせは大島さん(090-2048-2000)へ。

んだ全国初の「常設型」住民投票条例を制定した愛知県高浜市の森眞述市長を講師に迎える。問い合わせは大島さん(090-2048-2000)へ。

三重県や高知県などの自治体の改革を志す職員有志が六月に、知事連合ならぬ改革派の職員連合「自治体職員有志の会」を設立する。三重県教育委員会人材政策チームの山路栄一さん(写真)が改革派知事として知られた北川正恭前知事に触発され、旗揚げ役を担つた。きっかけは、ことしの二月に、神戸市で開かれた自治体職員の能力向上

自治体の改革へ 職員「有志の会」

三重や高知の32人来月旗揚げ

政策立案し実現目指す

ようこそ意見投合。やりとりを続ける中で参加者も増え、「議論だけではなく案、実現を目指すといつても移そう」ということになった。

自治体の運営で先進的重、高知、山梨の三県の回を開く。

を自指す講義。これに参加した山路さんはほかの自治体の参加者らと、まずはメールを通じて自治体経営などの議論を深め

な取り組みをしている首長らを講師に運営理念や政策内容を研究し、議論をした内容をホームページ(HP)などを通じて

市中村区の名古屋国際センターで、全国初の常設型住民投票条例を制定した愛知県高浜市の森貞述

全国各地で自治体改革七自治体から「十二人が参った。」
を自指す職員が、所属や立場の違いを超えて、より良い自治体像を話し合っている。住民投票条例を改め、全国で初めて十八歳以上の住民が投票できることを与える)『供給側の論理』ではなく、市民の正した、愛知県高浜市の森貞述市長は「自治体は何かを与える)『供給側の論理』で働くべきだ」「職員も納税者の立場で提言について意見を交換し、したらしい」と提案。参考

「理想の自治体」職員模索

「有志の会」発足
名古屋で初会合
可児市など7自治体22人

加者からは「市民の満足度を優先し、職員に我慢を強いると不満が出てうまいかないのではないか」といった質問が出た。
すでに四十二自治体の有志の会旗掲げ役である三重県教育委員会の山路栄一さんは「首長だけでなく、職員も梓を超えて勉強しないと自己も生き残れない。」
すぐに四十二自治体の職員八十一人が、会のメンバーに登録。市長次回の会合は八月ころに開催予定しておいた。

『自治体有志の会』

名古屋で設立総会

全国から22人出席

自治体改革について全

国の職員が自由に意見交換する「自治体職員有志の会」の設立総会が二十七日、名古屋市中村区の名古屋国際センターで開かれた。

神戸市で今年二月にあつた職員研修会がきっかけとなり、二十二府県、四十二自治体の八十一人で結成。「首長だけでは自治体改革はできない」と、職員一人ひとりの資質向上を改革につなげる

狙いがある。

二十二人が出席した総会では、全国初の常設型住民投票条例など先進的な施策で知られる愛知県

高浜市の森貞述市長(元)が講演し、「自治体に最終的に求められるのは政

策形成能力。民間に任せられる仕事はどんどん任せきりだ」などと持論を展開。活発な質疑応答があつた。有志の会は今後、二カ月に一回のペースで首長を講師に招いて勉強会を開く。

交差点

職員連合

多くの道府県や市の職員が参加を決めている。ところが、

同会立ち上げの報道を通じて参加者がいることを知った自治体の

いくつかで「参加するのは一体、だれだ」と職員を割り出そうとする動きがあるという。呼び掛け人の一人で、県教育委員会の山路栄

一さん(四四)は「職場や立場を超えて自由に議論する場。志ある人が立ち上げる『自治体職員有志の会』。自治体経営や政策評価について互いに研究を深め、先進的な政策は出身自治体で提案するといふ。これまでに高知県、長野県など

行政改革に意欲を燃やす全国の自治体職員の有志が、連携して立ち上げる「自治体職員有志の会」。自治体経営や政策評価について互いに研究を深め、先進的な政策は出身自治体で提案するといふ。これまでに高知県、長野県など

一さんは「参加者が自らのキャリアアップをする場。政治性を帯びるものでもないのに」。「住

民と接するのはまず職員。公務員も一人ひとりが個性のある『プロ職員』にならなくては」とも。

「同じ」であることを求める風潮は、やはり、官公庁では根強いのか。激動の波が押し寄せているのは、公務員も例外ではないはずだが。

(山本 真嗣)



仁志田伊達市長が
原発災害対応語る
自治体職員有志の会（山
路栄一代表）は21日、福島
市で「第9回シンポジウム
in 福島」を開いた。

全国の自治体職員でつく
る組織で、毎年1回、各都
道府県でシンポジウムを開
催。東北地方での開催は本
県が初めて。

約250人が参加。仁志
田昇司伊達市長が講師を務
め、『放射能災害の経験か
ら』と題して、原発事故直後
の避難指示の問題点や、除
染の課題などを解説した。

講演する仁志田市長（中央）

2027.7.22 福島民報
仁志田伊達市長が
原発災害対応語る
自治体職員有志の会（山
路栄一代表）は21日、福島
市で「第9回シンポジウム
in 福島」を開いた。

被災に悩む本県の現状を説
明し、風評被害の沈静化へ
向け理解を訴えた。

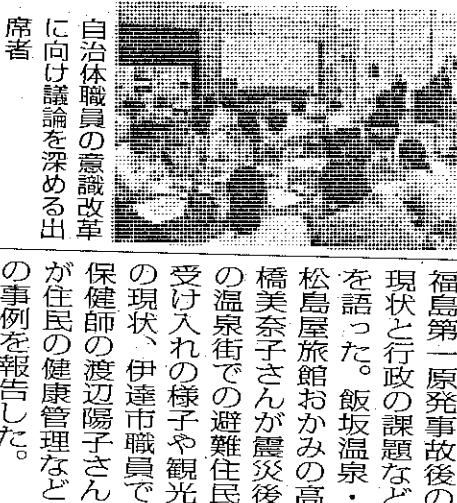
おかみの高橋美奈子さん、
伊達市健康推進課の渡辺陽
子さんがそれぞれ「福島の
本音」をテーマに、放射能
子さんとお話しを語った。

被災に悩む本県の現状を説
明し、風評被害の沈静化へ
向け理解を訴えた。

2027.7.22 福島民報 行政の課題語る 福島でシンポ

自治体職員有志の会
シンポジウム in 福島
は二十一日、福島市飯
坂町のパルセいいざか
で開かれた。

東北まちづくりオフ
サイトミーティングの
共催、自治体学会の後
援。「私たちは今、福島
に集う。やっぺ！仲間
とともに」をマーンテ
ーマに原発問題への正
しい理解を深めること



自治体職員の意識改革
議論を深める出
席者

松島屋旅館おかみの高
橋美奈子さんが震災後
の温泉街での避難住民
受け入れの様子や観光
の現状、伊達市職員で
保健師の渡辺陽子さん
が住民の健康管理など
の事例を報告した。

もに公務員の「負の三
点セット」と呼ばれる
前例踏襲、横並び、お伺
い主義を現場から一掃
し、主体的な政策立案
を推進する目的で全国

各地で開催している。
全国から約百十人が
参加。仁志田昇司伊達
市長が「動こう、自治
体職員！」と題し、東
日本大震災と東京電力
福島第一原発事故後の
現状と行政の課題など
を語った。飯坂温泉・

各地で開催している。

全国から約百十人が
参加。仁志田昇司伊達
市長が「動こう、自治
体職員！」と題し、東
日本大震災と東京電力
福島第一原発事故後の
現状と行政の課題など
を語った。飯坂温泉・

各地で開催している。

全国から約百十人が
参加。仁志田昇司伊達
市長が「動こう、自治
体職員！」と題し、東
日本大震災と東京電力
福島第一原発事故後の
現状と行政の課題など
を語った。飯坂温泉・

月刊ガバナンス連載「モノ言う自治体職員」(2012年6月号～2013年5月号掲載分)

■2012年6月号



**\モノ言う/
自治体職員86
自治体職員有志の会**

元気出せ! 自治体職員

私は、地域で自治会役員、PTA役員、スポーツ少年団の指導員などを務めているが、いつも自治体職員としてのスキルが非常に重宝がられている。書類の作成や会議・イベントの段取り、関係機関との交渉など、お役に立てることが多い。おかげさまで、地元出身ではない転居組であるにもかかわらず、同年代の地元生まれの方々より地域になじんでいる。

自治体職員のこうしたスキルは非常にレベルが高いにもかかわらず、その価値をわかっている自治体職員は意外に少ない。世の中のための仕事をしているにもかかわらず、感謝されることが少なく、批判ばかりされていると思い、自らの力を過小評価し、やる気をなくしてしまう自治体職員も多いのではないか。

そこで、県と市町の職員、特に若手職員に自信をつけさせ、広い視野とネットワークを持って仕事に取り組んでほしいという観点で、一昨年から、名古

屋で開催される中部最大の夏のイベントである「日本ど真ん中祭り」に公務員ボランティア隊を編成し、スタッフとして参加している。

県市町職員で、2010年は約140人、11年は約60人の方が参加し、夏の屋外で汗を流していただいた。役割は、やはり得意なスキルを見込まれ、踊り手の整理・誘導や、地方車の運行管理などである。既存のスタッフでは手が足りなかつたり、対応が困難だったりといった部門にヘルプとして参加するため、主催者や他のスタッフ、来場者などから直接感謝されることが多く、参加した方々の満足度も高かった。

また、ボランティア終了後は、県市町大交流会と称して、宴会を開催し、県市町間のネットワークづくりにも活用していただいている。ここに参加した若手職員が、県市町職員のネットワーク組織を立ち上げ、定期的に勉強会を開くようになるなど、うれしい成果も出てきている。

人は褒められることで自信を持ち、自信を持つことで新しいことに挑戦できるようになる。自治体職員は地域ですばらしい力を発揮できる。その自信を持って日常の業務に取り組み、困難な現状を切り開いていきたいと考えている。元気を出そう自治体職員!

(愛知県職員／金田 学)

*本コラムは「自治体職員有志の会」(<http://sites.google.com/site/cdkikaku/>) の会員が交替で執筆します。

■2012年7月号



**\モノ言う/
自治体職員87
自治体職員有志の会**

“潰しが利く”公務員とキャリア・デザイン

「公務員は、^{ぶみん}潰しが利かない」と、よく言われる。潰しが利くとは、「ある職を辞しても別の職業に就く能力があることや学校を卒業後、学んだことが社会で十分役立つこと」とある。どうも、安定した公務員というのは、身分を失うがないので転職する必要もなく、結果として他の職種では役に立たないということらしい。

はたして、①これから公務員は安定した職業と言ってよいのだろうか? ②公務員経験者が転職しても役に立たないということを公然の事実のように評価されてよいのだろうか?

①の問い合わせへの私の答えは「ノー」である。地方分権改革が進み、自治体現場では、「上位下達から対等協力」といった制度上の変化から、「明日からの仕事を自分たちで設計する」という日常業務の本質的な変化になって現れている。それは、仲間の公務員がリストラされて職を失うのではなく、仕事の質が変

わることで、自ら職を離れるケースを見てきた経験から感じたことである。

また、②の問い合わせへの答えも「ノー」である。自分のまちの将来を設計して実現していく——。そんな自治体の業務に取り組んでいる公務員が、転職して役に立たないはずがないのではないだろうか。

確かに、法律で身分を約束され、お金儲けができるわけでもない公務員が、民間企業に転職しても役に立てるかどうかは疑問である。しかし、仕事の質が大きく変わるという荒波の中で、その環境に順応し、新たなまちづくりの一翼を担うことができるようになれば、先行きの見えない不安定な社会にあっても自分に誇りと自信がもてるのではないだろうか。

そのためには、新たな課題に対応できる力と、社会の変化を見極めるための情報収集力、人のネットワークなど、アンテナを高くして力を養っておく必要がある。それは、地域に飛び出して活動することかもしれないし、大学や研修機関での知識の取得かもしれない。また、こうした活動を通じて育まれる人と人との関係は、属人的な地域づくりに役立つことだろう。

40代お半ばを迎えたが、仕事を離れるためのキャリア・デザインではなく、大好きなまちの役に立てる職員に成長するために、私は潰しの利く公務員を目指したい。(兵庫・篠山市職員／竹見聖司)

*本コラムは「自治体職員有志の会」(<http://sites.google.com/site/cdkikaku/>) の会員が交替で執筆します。

月刊ガバナンス連載「モノ言う自治体職員」(2012年6月号～2013年5月号掲載分)

■2012年8月号

「世の中のために」と願いつつ、次の旅へ

国内を1人で彷徨うのが好きな私。去年1年間で14回、地元愛媛を離れ全国を旅していた。目的はツイッター上で交流のある国や地方の職員らとのオフ会やフェイスブック上のICTグループのオフ会、「もやい九州」「自治体学会」の集まりへの参加など様々。共通するのは熱い想いを持った人々と直接交流し、出会うはずのなかった人と人との繋ぎ、お互いに視野を広げ、日々の仕事の活力とすること。そこに参加すること、そしてそのような役割を担うことかいまや私の生き甲斐になっている。

私は9年近く、市役所で情報システムのプログラムを担当していた。税法や保険法など各種制度を理解し、改正の通知が届いたら必要なプログラムの修正をする。しかし、ここ10年、様々な法改正が恒常的に行われたにもかかわらず、職員は減る一方で、多忙を極める職場は少なくなかった。特に2006年度からの医療制度改革の時には、待ったなしの対応

(愛媛・八幡浜市職員／高倉万記子)

*本コラムは「自治体職員有志の会」(<http://sites.google.com/site/cdkikaku/>) の会員が交替で執筆します。

■2012年9月号

過疎地を要保護児童の故郷に

深刻化する農山漁村の過疎化と、都市の児童虐待。全く別の話のようで、実はどちらも「子ども」を巡る問題に他ならない。過疎地の人口減少は、自治体の存続すら脅かす。他方、都市では要保護児童の処遇に頭を悩ませている。

社会的養護を必要とする子どもは、2014年度には4万8000人にも達する。同時に、国土の6割を占める過疎地域では、加速度的に子どもの姿が消えていく。交通網が発達した今日、両地を隔てるのは僅か数時間の距離に過ぎない。子どもを巡る理不尽なアンバランス。それを生じさせた原因の一つは、我々行政が形成した壁なのではあるまいか。

我が国の社会的養護は今、施設養護から家庭的養護への大転換期を迎えており、中心となるのは里親制度であり、何万人もの子どもが新たな家庭と故郷を求める。では、それだけの受け皿を一体何處で確保すべきなのか。私は、過疎地こそが千載一遇のチ

ヤンスとして活かすべきだと考えている。

過疎地に生まれ育った私も、今は中四国一の大都市の職員である。児童福祉や生活保護の仕事に長年携わる中で、児童虐待や貧困の問題を解決する力は「子ども」だと確信した。そして、その考えを自主研究活動や講演・発表などの機会に伝えてきた。このコラムに述べる構想も、昨年来、府内で提案する一方、加入する幾つかの福祉系・行政系MLを通じて全国5000人に提案したものである。

自然と人情に恵まれた農山漁村は、教育や観光のみならず、生活や子育ての場としても高く評価されるべきである。山村留学で蓄積された資源は、そのまま社会的養護の基盤となり得る。留学生を里子に代え、集落を丸ごと里親子ども村にできないか。都会で孤立・窮屈する母子家庭を、繩のように包容する子育て村は創れないか。担い手がないければ、全国の田舎暮らしの希望者から公募すればよい。里親手当は、雇用の代わりにもなり得る。措置費の流入や消費の拡大によって経済が潤い、学校や保育所の統廃合、バスや商店の減少なども抑制されよう。産業や文化の担い手も數多く育つに違いない。このように社会的養護の推進によって救われるのは、新たな家庭と故郷を切望する子どもたちだけではない。都市と過疎地の双方に、絆と未来をもたらす新たな産業であるとも言えよう。(広島市職員／上貞玲賜)

*本コラムは「自治体職員有志の会」(<http://sites.google.com/site/cdkikaku/>) の会員が交替で執筆します。

月刊ガバナンス連載「モノ言う自治体職員」(2012年6月号～2013年5月号掲載分)

■2012年10月号

**\モノ言う/
自治体職員90
自治体職員有志の会**

地域に貢献する自治体職員 DNAを受け継いでいこう!

私は、町の中心部から數キロ離れた小さな地域に住み、20代前半から消防団や獅子舞保存会の活動に参加してきた。現在では町内会やPTA、青少年育成会の役員など、地域で頼まれたものはすべて引き受けている。

私が住む地域は、明治21年に開拓の歴が下ろされた場所で、以前は役場庁舎が置かれていたため、多くの職員OBが住んでいるが、彼らは、地域行事では率先して献身的に働き、地域から敬愛される存在であり、共に地域を支えてくれる心強い存在だ。

以前は、役場職員としての義務感から参加していた地域活動だったが、こうした先輩職員が繋いできた「自ら貢献する役場職員」のDNAを受け継ぐ責任の重さを日々痛感している。

そうした思いを巡らせていくと、職員組合の委員長の職責を与えられた。就任当時の重要課題は、公務員制度改革に伴う自律的労使関係制度にどう向

き合うかだった。これから自治体職員像を自問自答し、仲間と議論を重ねる中で、その答えを「自ら貢献する役場職員のDNA」に見つけた。

自治体職員を取り巻く環境が刻々と変化しているときだからこそ、職場の全員が自分たちに眠るDNAの価値観を認識・共有し、実践を重ね、地域社会で存在感を發揮することが重要だろう。

職員組合では、住民から理解・期待・信頼を得られる職員団体となるため、「地域に飛び出そう! ブラスワン運動」を提案した。任期の関係で具体的な展開を後任に託すことになったが、おかげで広域組織でDNAを広げる活動をするという機会を得た。

少し前、職員OBの葬儀に参列した。現職の頃から20数年間、有志と自然保護活動などに取り組んでいた人だ。葬儀会場を埋め尽くした人の多さを見れば、どれほど地域から慕われ、感謝されていたか、想像に難くない。20数年の地道な活動が紡いだ環境や人材は、町の貴重な財産となっている。

自治体職員に吹く冷たく厳しい北風を南からの暖かい追い風にするのは、私たち次第だと思う。

役場が役に立つ場所に、役人が役に立つ人になるには、職員が地域社会での貢献をとおして、住民に身近で頼れる存在にならなくてはいけない。尊敬する多くの職員OBが繋いだDNAがそう語りかけている気がする。（北海道・栗山町職員／古田敏幸）

*本コラムは「自治体職員有志の会」(<http://sites.google.com/site/cdkikaku/>) の会員が文替で執筆します。

October 2012 Governance 62

■2012年11月号

**\モノ言う/
自治体職員91
自治体職員有志の会**

自治体職員の閉塞感を どう乗り越えるか

本稿では「自治体職員の閉塞感をどう乗り越えるか」について述べる。本コラムの趣旨にはそぐわないかもしれないが、同じように悩む自治体職員の方がいるのではないかと思い、書くこととした。

私は、2006年度に自治体に入庁した。大学を卒業したばかりということもあって、毎日がとても新鮮で楽しかった。

しかし、勤務年数を重ねるにしたがって、葛藤を感じるようになった。「なぜこの自治体に入庁したのだろう」「入庁して何をしたかったのだろう」「このままいいのだろうか」という気持ちが常に片隅にあったように思う。ただ、日々の業務の忙しさで、そういうことを感じないような自分になっていた。しかし、11年3月に起こったある出来事で、この葛藤がはっきり表れた。これにより、この葛藤と向き合うことを決意した。

考えた末、思い切って自治体を飛び出すこととし

た。退勤後、公共経営の大学院に行くことにしたのだ。職員研修もあるが、それでは足りないとと思った。「時間的、金銭的に苦しくても学校に行きたい」——それだけ私は現状を打破することに真剣だった。

入学した大学院は、官公庁のみならず、様々な職業の方がいた。そこで交わされる議論に私は何度も衝撃を受けた。これまで常識と考えていたことが、「本当にそなうのか」と自問せざるを得なかったからである。在学中は、これまでの自分の考え方をいつたん壊し、また一から積み上げていくこととなった。それが形になっていく過程では、「今さら勉強してどうするのか」など多くの批判を受けた。しかし、そのような批判でさえも、ありがたいと思うようになった。私の指導教員の持論が「自学」であるが、まさにすべては自分がスタートであるのだ、ということが学校で得た最大の収穫であった。

自戒を込めて言う。閉塞感の原因是、社会情勢にあるのでも、勤務先にあるのでもない。その原因は自分自身にある。それを認めるには怖い。しかし、これが閉塞感打破の一歩である。

「自治体職員の閉塞感をどう乗り越えるか」という問い合わせに対する一つの解として、「自分自身を冷静に見つめ、どんなに小さな一步でも自分で踏み出してみること」を提示したい。

(千葉・市川市職員／高橋 愛)

*本コラムは「自治体職員有志の会」(<http://sites.google.com/site/cdkikaku/>) の会員が文替で執筆します。

November 2012 Governance 62

月刊ガバナンス連載「モノ言う自治体職員」(2012年6月号～2013年5月号掲載分)

■2012年12月号



\モノ言う/
自治体職員92
自治体職員有志の会

納得のいく 仕事ができているか!

私は狭量で行動的でもなく、非常にネガティブな人間である。私から見れば自治体有志の会の方々は眩しい存在であり、毎月このコラムを読んで自分と比較して悩んでしまうこともある。ちょっと前までは、改善や改革の提案をして実際に進めていくと、思わずそこまで足元をすくわれる、あるいは後ろから矢が飛んでくる、さらにははしごを外されるということが連続した時期もあり、原因は私にあるのだろうが、正直に言ってやりきれない日々を送っていた。

こんな私ではあるが、いつも気にしていることがある。それは「納得のいく仕事ができているか」ということである。私は転職を経験しており、役場は2回目の職場である。そして「納得のいく仕事ができているか」は、以前に勤めていたところで上司や先輩から言われた言葉である。どのような成果であれ、「それでお前は納得がいったのか」といつも問われ、給料日には「給料に見合った仕事ができている

か」と問われた。低いレベルに目標を置けばお客様が満足しなくとも「納得のいく仕事」になるが、高いレベルに目標を置いた場合、いくらお客様が喜んでくれても自分が「納得のいく仕事」になるのは難しい。

上司や先輩は部下に言うだけでなく自ら高いレベルに目標を置いていたようで、お客様が満足しても自分では「納得のいく仕事」だとは思っていないようであった。こんな感じなので、常に工夫し続けるし、問題点や課題も探し続けるというわけである。大きな組織だったので、抜本的な改革などはできなかつたが、細かいことであっても改善につなげようとしていた。しかも、自分だけ成果が上がればよいというわけではなかった。例えばサッカーのように、自分のポジションはしっかりとやるが、攻撃もディフェンスもするという感じで、状況に応じてポジションを変え、全体の成績につなげていっていた。

私は役場に転職してかなりの年数がたったが、前の職場の先輩方の仕事に取り組む姿勢は自分の行動指針になっている。それでどうなったかというと、未だ納得がいったことがない。まだまだ改善の余地があるし、抜本的な改革を行う必要がある。もしかしたら永遠に私自身が「納得のいく仕事」はできないのかもしれないが、そう簡単には納得したくないと思っている。(福島・南会津町職員／遠藤知樹)

*本コラムは「自治体職員有志の会」(<http://sites.google.com/site/cdkikaku/>) の会員が交替で執筆します。

■2013年1月号



\モノ言う/
自治体職員93
自治体職員有志の会

時間はつくるもの

昨今、人員適正化計画により職員数が削減され、住民ニーズの多様化により業務が増加している。さらに各自が自主活動や地域活動、NPOなどに積極的に参加して自己研鑽に努めており、自治体職員は多忙を極める。そのような中、もっと自分の時間がほしい、新しいことを始めたくても時間がなくてできない、時間ができたらやりたいことがたくさんある、そう感じたことは誰でも少なからずあると思う。

時間はいつかできる時が来るのか？ 否！時間は自分でつくれないと一生できない。今回はそう感じた私の経験を紹介する。

残業続きで忙しい毎日の中、私は結婚し一人の子どもに恵まれた。子育てをしながらの生活は多忙を極めた。2年後、もう一人子どもを授かった。当然、今までとは比べ物にならないくらい忙しくなった。

私は間違っていた。子どもが一人の時はまだ余裕があったはずだと。そしてさらに2年後、もう一人子どもを授かった。私は再度認識を改めた。子どもが二人の時はそれでもまだ余裕があったはずなのだ。

ここにきて、私は人間のある特性に気づいた。つまり、人間は与えられた時間をちょうど使い切るように活動するのだと。人間は締め切りがないと活動できない生き物なのだ。

それが分かると、時間管理のコツが見えてくる。作業ごとに細かく自分なりの制限時間を設ける。制限時間をクリアできた作業は、次回はもう少し短い時間を設定する。

これは仕事だけでなく、生活の中でも同様である。食事の時間、片付けの時間、お風呂の時間、メールチェックの時間など、一つひとつに制限時間を設けると、驚くほど時間を節約できることに気づくだろう。もし制限時間を設けないとすると、これらの作業は深夜眠くなるまで��けてしまうのである。

そして、生活の中に新しい活動の時間を組み込んでいく。ここに来てようやく、自分の時間が手に入るのだ。傍目には、より多忙を極める生活に見えることになるが、その反面、自分で時間管理して作った生活は安定し、とても充実感あふれるものとなる。

私は、家族との毎日も大好きだし、仕事も充実しているし、自主活動・地域活動もとても楽しい。多忙な毎日を幸せに変える魔法、それが時間管理なのだ。(広島・東広島市職員／篠原裕次郎)

*本コラムは「自治体職員有志の会」(<http://sites.google.com/site/cdkikaku/>) の会員が交替で執筆します。

月刊ガバナンス連載「モノ言う自治体職員」(2012年6月号～2013年5月号掲載分)

■2013年2月号



\モノ言う/
自治体職員94
自治体職員有志の会

憧れ力

人それぞれ得意分野は異なるが、人の能力それ自体は、大した違いは無いと考えている。しかし自分にどんな能力があるのかは、案外気づかないことが多いし、少し成長した新しい自分を見つける喜びに巡り会う機会は、それこそ人によって随分差があるのではないかと思う。この差を生み出すものは、何かの機会に恵まれ、自分がまずは動いてみようと思えるかどうかだと考えている。

私にとってのそれは、「憧れの人」との出会いだ。私の公務員生活を振り返る中で非常に幸運だったのは、入庁して比較的早い時期に、「将来、こんな公務員になりたい」と憧れる先輩方と出会えたことだ。

また私は、「あんな人になりたい」と本気で憧れてしまうことのできる能力、「憧れ力」を持つことを、その時発見した。「どうせダメだ」と思わず、その人に少しでも近づきたいと思うから、まずは気づいたことを真似して実践してみる。試行錯誤を繰り返

すこととなるが、そのプロセスの中で、自分の特性にも気づき、その活かし方も少しずつ見えてきた気がする。少し背伸びをしたチャレンジもやってみた。それを乗り越えたとき、以前よりも少し成長した自分を見出し、自分に自信を持つことが出来た。いずれにせよ、出会いの中から生まれた「憧れ力」があれば、一步踏み出せなかつたと思う。

職場の内外に、それぞれの人にとって素敵な人は必ずいる。その出会いにより、より多くの人が「憧れ力」を發揮するきっかけとなる場を作りたい。いつしかそう思うようになった。そこで2004年3月に、「愛知県職員交流会」というサークルを立ち上げた。月1回のペースで県職員有志が集い、今に至るまで様々な人の交流の場を持ち続けている。

職員交流会における出会いがきっかけとなって、ボランティア活動に関わってみたり、研修に応募したりと、新たなチャレンジに取り組む職員も生まれてきた。今までこの活動を継続することができ、活動の幅を広げ続けているのは、そのことを貴重だと思う人の支えが、徐々に広がっていったからだと思っている。人との出会いに刺激され、自発的・内発的な動機によって動くことを通じて、自分自身が成長したことを実感できることは、とても幸せなことだと思う。そんな機会を、これから多くの人と共有していきたい。

(愛知県職員／辻本哲朗)

*本コラムは「自治体職員有志の会」(<http://sites.google.com/site/cdkikaku/>) の会員が交替で執筆します。

■2013年3月号



\モノ言う/
自治体職員95
自治体職員有志の会

自分の町が大好きだから

「私、篠栗町が大好きなんです」

今は胸を張ってそう言える。子どもの頃からこの町に住み、縁あって職員として採用された。それまでこの町が好きだったかと問われると自信を持って「そうだ」と言えるほどではなかったように思う。

篠栗町は、福岡都市圏に位置し、博多駅から電車で15分という交通至便な場所にあるにもかかわらず、面積の約7割を森林が占める緑豊かな都会の才アシスであり、森林セラピー基地の町もある。

「森林セラピー」という言葉を耳にしたことがない方も多いかもしれないが少し説明しよう。人がこれまで森林浴として親しんできたものを科学的に解説し、森の力で「こころとからだ」を健康にしようとするのが「森林セラピー」である。時間に追われるストレス社会に生きる現代人は、長い年月をかけてつくられたゆるぎない自然の中で、自分という存在が小さなものであることを知り、本当の自分の姿を

見つめ直そうという気持ちになる。重なり合う木の葉を見つめ、風や水の流れる音を聴き、木々を渡る風や植物が発する匂いを嗅ぎ、樹木の肌に触れ、森からの恵みを食す、日々の生活では少しあく使っていない五感をフルに活用して自然を感じることで、日頃の難念から解き放たれ、あるがままの自分に戻ることができる。こうした感覚を私たちは『五感を開く』という言葉で表現している。私は、町の職員として、また森林セラピストとして、森で『五感を開く』、言わば森と人をつなぐお手伝いをしている。

この業務に携わるようになって感じていることは、身近にあるが当たり前すぎて気づかなかつた大切なものがあるということだ。職場と自宅の往復、町の外に出て過ごす休日、自分が住む町の自然の素晴らしいなど考えることもなかつた。でも今は違う。森と人をつなぐお手伝いをするようになって、篠栗の森を訪れる人に「とてもいい時間を過ごすことができた」と言ってもらえたとき、一緒に森林セラピストとして活動している仲間にその季節にしか感じることができない森の楽しみ方を教えてもらうとき、篠栗の森が、この町が大好きだと感じる。また、篠栗の森で癒しのひと時を過ごしてもらえることも自分のことのようにうれしい。自分の町を大好きだからこそ、篠栗町に来てほしいと胸を張って言えるのだと思う。

(福岡・篠栗町職員／吉村久美子)

*本コラムは「自治体職員有志の会」(<http://sites.google.com/site/cdkikaku/>) の会員が交替で執筆します。

月刊ガバナンス連載「モノ言う自治体職員」(2012年6月号～2013年5月号掲載分)

■2013年4月号



\モノ言う/
自治体職員96
自治体職員有志の会

四十路の悪いと 「ロールモデル」

私は自分のキャリアを通じて、他の人のロールモデルになるという目標がある。しかし、職場では自分の「ロールモデル」とする人物には出会えず、不運に思った。そこで、私は自分なりに「あるべき姿」を思い描き、自己啓発を続けてきたが、自分の取るべき言動と判断に自信が持てず、ロールモデルの役割を果たさずというより、役を「演じる」大根役者のような状態だった。

体育会系の私は、自分のロールモデルを目上の方に求める傾向があった。しかし、とある機会に、私は他の役所の若者達と出会い、その崇高な「使命感」に感化されるという経験をした。行政組織は年功序列のため、こうした若手は、その高い志の割に職務上の経験には概して恵まれていない。彼らはその閉塞感を発散するかのように組織の外で活き活きと公務のやり甲斐について語り、社会的活動に奉仕している。肩書きなどない組織外でのフラットな関係の

(静岡・磐田市職員／薦田欣也)

*本コラムは「自治体職員有志の会」(<http://sites.google.com/site/cdkikaku/>) の会員が交替で執筆します。

April 2013 Governance 62

■2013年5月号



\モノ言う/
自治体職員97
自治体職員有志の会

バトン

5月ともなると異動後のざわついた雰囲気も收まり、新しい体制で業務が進んでいる。今年1年の事業展開を考え仕事に向き合中、これからの自分のあり方を考えるうえで、去る3月末で定年退職された二人の自治体職員に想いを馳せる。お一人は、福岡市役所でDNA運動をはじめとする自治体改革の先駆けを担った吉村慎一さん。もうお一人は、成果主義人事制度一色だった時代に、人材育成型人事評価制度の旗を掲げた大阪・岸和田市の小堀喜康さんだ。

吉村さんは10年前、本市の第3次行政改革大綱キックオフに際し本市までおいでいただき、全職員に向けてDNA運動の理念と戦術を語っていただいた。小堀さんは、本市が岸和田方式の人材育成型人事評価制度を立ち上げた際に、キックオフの職員研修講師としてその想いを語っていただいている。

お二人とも他所の自治体職員であるが、本市の行政改革・人事評価制度構築という「役所の仕組み」

の根幹に大きな影響を与えていたのだ。研修後はプロジェクトチームメンバーとの意見交換会・交流会も行い、その人柄も含めて本市職員に強い印象を残された。新しい制度を始める時期に、力強く背中を押していただいたのである。

ふと気づくと、私も10年前のお二人の年代となってしまった。今の自分に出来ることを考えると、これまで身につけたコーチングを役立ててもらいたいと思う。新しいことにチャレンジする人がこの道でいいのかと不安な時、職場で消耗している時に、1対1のコーチングを通して考えを整理し、不安を思い切り吐き出し、また前に進もうと思える場を作る。一緒に夢を描き、上司を上手く攻略する作戦会議を行い、家族に言えないような愚痴も聞く。そういう時間の中で、自治体職員として達成したい想いを具体的な形に行動に変えるお手伝いを行い、一緒に喜べるコーチでありたい。そういう想いで、これまで様々な自治体職員50人余りとコーチングをさせていただいている。

お二人と比べると微力ではあるが、私の出来ることを、私の周囲の小さな所から少しずつ広げていきたい。それが、お二人からいただいたご恩に対する私なりの感謝の形であり、次の世代へのバトンタッチだと思うからだ。

(熊本・人吉市職員／丸本 昭)

*本コラムは「自治体職員有志の会」(<http://sites.google.com/site/cdkikaku/>) の会員が交替で執筆します。

56

■自治体職員有志の会(企画実行委員会)クレドカード

自治体職員有志の会企画実行委員会では、有志の会に参加していただいている多くのみなさまと共通のクレド（信条）を持ちたいという趣旨のもと、名刺サイズで折りたためる形としてクレドカードを作成いたしました。
是非、常時携帯し、読み返していただき、あなたの「使命！情熱！行動！」を実現させ続けましょう！
あなた一人ではありません。前向きな多くの同志が、日本中でつながっていることに願いを込めて！！ 企画実行委員会



作成方法～ ①外枠に沿って(少し余裕を持って)切り離してください ②山折り、谷折りの指示に従って折り込みを入れてください ③完成♪

毅力

毅力の行

積極的な姿勢

高位準化統合取

意志の会

私たちは、常に自己改善の手法を用いて、より良い社会環境を作り出しています。これは、日々の努力と、組織全体の協力によって実現されています。

意志の会

この組織は、常に進歩と革新を追求する姿勢であります。そのため、常に新しい技術や知識を学び、それを活用して組織の運営を最適化しています。また、社員一人ひとりの成長と発展を重視し、定期的な評議会や研修会を通じて、個人の能力向上を図っています。

意志の会

この組織は、常に社会貢献活動に力を入れています。毎年、地域社会への支援活動を行っており、また、環境保護活動にも積極的に取り組んでいます。これにより、組織としての社会的責任感を高めています。

意志の会

この組織は、常に組織の強化と発展を目指して努力を続けています。そのため、組織全体の士気は非常に高く、社員一人ひとりが自らの成長と組織の成長を追求する意欲を持っています。また、組織の運営においても、常に最新の知識や技術を活用して、効率化と効果化を図っています。

自治体職員有志の会 第10回シンポジウム in 三重

プログラム&資料集

2013年8月3日（土）

製作 自治体職員有志の会企画実行委員会
印刷 伊藤印刷株式会社

※ 本資料については、許可なく複製することを禁止します。