

### ◆千葉県

投稿日：2005年8月19日

氏名：戸崎 将宏

所属：総務部総務課



### 自分で環境を変える「仕事生活かたりすと」

千葉県庁では、平成17年度から、「職員が気持ちよく『いい仕事』をするために、職員の自主的な変革を支援する活動」として、「仕事生活かたりすと」という活動を開始しました。

「仕事生活かたりすと」は、職員有志による5人程度のチームを一つの単位に、「あいさつと電話対応を改善する」、「毎職場でミーティングを行う」、「成功事例を集めて編集・公表する」という職員からの提案を一つ一つ実現する方策を考え、それぞれ5ヶ月間(企画2ヶ月・実施2ヶ月・検証1ヶ月)で実施・検証するプロジェクトです。

「かたりすと」という言葉には、自主的な変化を促す「触媒」(Catalyst)としての意味と、強制ではなく対話によって納得を得る「語りすと」としての意味の、二つの意味がこめられています。つまり、対話と実行によって「仕事生活の質(Quality of Work Life)」を向上させる触媒としての役割を担おうというものです。

### 庁内意識改革プロジェクトチーム

「仕事生活かたりすと」に先立ち、千葉県庁では、職員の意欲の醸成と職場の風土改革を実現するため、平成14年度から毎回、職員有志10人程度を募った「庁内意識改革プロジェクトチーム」による風土改革の取り組みを行ってきました。第1次プロジェクト(14年度)では、まず職員の声を聴くために全職員を対象に「仕事、職場、人事・給与」に関する20項目の職員アンケートを実施しました。

仕事	能力発揮、割り振り、意見の反映、充実感、ストレス等
職場	方針や課題の共有、コミュニケーション、自由な話し合い、応援体制等
人事・給与	人事・給与の処遇、能力や適性に応じた配置、研修等

このアンケートによって、職場でのコミュニケーションが必ずしも十分でないことが明らかになりました。また、他県から千葉県庁に派遣されている交流職員との意見交換会でも、同様の感想が聞かれました。

### オフサイトミーティングの取り組み

そこで第2次プロジェクト(平成15年度)はオフサイトミーティングの導入に取り組みました。平成16年2月に、スコラ・コンサルトの元吉氏をお招きした講演と体験オフサイトを開催するとともに、横浜市役所のエンジンルームオフサイトへの飛び入りや船橋市役所の視察も行い、プロジェクトメンバーを中心に試行を重ねました。

平成16年度からは千葉県庁の公式な活動として、毎月1回オフサイトミーティングを開催し、その概要を庁内LANで共有しています。参加者は平均10人程度で、プロジェクトメンバーが交代で世話人を担当しました。テーマは毎回設定しましたが、自己紹介が盛り上がりすぎて、時間が足りなくなる事態も頻発しました。最初のうちは、自分の番になったら何を話そう、という感じで人の話を聴く余裕がありませんでしたが、回を重ねるごとに人の話を聴くことを楽しむ雰囲気になりました。

## アンケートの繰り返しで提案を引き出す

第3次プロジェクト(平成16年度)は、14年度に行ったアンケートの自由意見を掘り返して、職員が問題だと感じている7項目を抽出し、その解決策の提案を再度職員に投げかけました。それが平成16年度に行った「[皆さんは”千葉県庁をどう変えるべき”と思いますか?](#)」アンケート(参考資料① 文末参照)です。このアンケートは、統計的にデータを集めるためのものではなく、職員の提案に刺激され次の提案が他の職員から創発されるよう、寄せられた提案を毎週、中間発表という形で掲載しました。

そのため、記述式アンケートであったにもかかわらず、848件の提案・意見を集めることができました。また、提案を掲載したサイトには1万7千件を超えるアクセスがあり、単純計算で全職員が1回以上アクセスしたことになります。アンケート項目を考えたプロジェクトメンバーは、ドキドキ、ワクワクしながら、毎日の回答に一喜一憂していました。

プロジェクトチームでは、この848件の提案・意見を元に「[キラリと光る18の提案](#)」(参考資料② 文末参照)を選び出しました。

## 自分で考え、自分で変える

この18の提案を元に立ち上げたのが「仕事生活かたりすと」です。「触媒」というアイデアは、第3次プロジェクトメンバーによる議論の中で生まれました。

風土改革に対話は重要ですが、オフサイトミーティングだけでは組織風土を変えることはできません。「仕事生活かたりすと」は、18の提案を一つ一つ実現していく中で、「自分で環境を変えることができる」という小さな成功体験を多くの人に持ってもらうことを目指して活動を行っています。県庁の中に、「仮説→実験→検証」という文化を創るための「実験の場」を数多く立ち上げる活動と言い換えることができるかもしれません。

今後は、どれだけ多くの職員の心を「触媒」に触れてもらうことができるかが課題だと考えています。

## 参考資料①

## 「キラリと光る」18の提案

「皆さんは、「千葉県庁をどうやって変えるべき」と思いますか？」アンケートの結果より(平成16年11月～12月実施)

- 提案1 あいさつ あいさつと電話対応(必ず所属と名前を名乗るなど。)をきちんとする。
- 提案2 自分の名札に県民に向けたメッセージを手書きする。
- 提案3 ミーティング 班単位で毎週ミーティングを開く。
- 提案4 上司が朝礼を行う。モデル職場(庁内特区)改善策ごとにいくつかのモデル職場を作る。
- 提案5 モデル職場(庁内特区)改善策ごとにいくつかのモデル職場を作る。
- 提案6 成功事例の公表 感謝された体験談を集めて公表する。
- 提案7 成功事例を集めて公表する。
- 提案8 業務目標の共有 業務目標を共有する。
- 提案9 業務の必要性の見直し 職員一人ひとりが1日の目標を立てる。
- 提案10 業務の改善や必要性について自由に言える場(掲示板)を作る。
- 提案11 出先の強化「出先」という名称を変える。
- 提案12 出先と本庁の交流 本庁と出先で定期的に意見交換や報告を行う仕組みを作る。
- 提案13 本庁と出先が相互に応援に行く機会を意識的に作る。
- 提案14 プロジェクトチーム 組織横断的なプロジェクトチームを幅広く募集して所属間の人への貸し借りを頻繁に行う。
- 提案15 インターン 庁内インターンシップ制度を作り、他の職種や自分が興味のある業務を短期間体験できるようにする。
- 提案16 柔軟な人事配置 年度途中でも業務量の変化に応じて課長裁量で人事配置を行う。
- 提案17 スペシャリストの活用 技術職や特定の事務職(病院など)はスペシャリスト化が必要。
- 提案18 相互評価とフィードバック 上司・職員を相互評価し、個人にフィードバックをする。

### 参考資料②

#### 「皆さんは”千葉県庁をどうやって変えるべき”と思いますか？」(アンケート)

- 問題意識(1) 「自分の仕事は県民のためになっていると実感できない。やりがいもないし、満足感もない。」  
→では、あなたは、どんな場合に仕事にやりがいを感じ、満足を感じますか。また、そのためには何をすればいいと思いますか？
- 問題意識(2) 「今の職場は、業務量が偏り忙しすぎる上に、上司は仕事をしないし、言うことは変わるし、毎日ストレスでいっぱいだ。」  
→では、あなたにとって、働きやすい職場とはどんな職場ですか？  
また、あなたは、どんな上司になりたいですか？
- 問題意識(3) 「今の職場は、技術系職員、事務系職員の配分がアンバランスだし、専門性が生かされていない。その上、自分の職種の垣根に引きこもっている。」  
→では、あなたは、今の職場で、また県庁全体でどう変えて行くべきだと思いますか？
- 問題意識(4) 「本庁の人間は現場を知らない。出先の意見を聴こうとしない。」  
→では、あなたは、今の職場で、また県庁全体でどう変えて行くべきだと思いますか？
- 問題意識(5) 「現在の人事制度は、自分の能力・適性や希望に全然応じてくれないし、所属や職種によって左右され不公平だ。」  
→では、あなたは、どんな場合に自分が評価されている(認められている)と感じますか？また、そのためには何をすればいいと思いますか？
- 問題意識(6) 「現状のままでいいとは思わないが、だからと言って、「意識改革」を押し付けられるのはごめんだ。」  
→では、あなたは、何からどう変えていくべきだと思いますか？
- 問題意識(7) 「県民サービスの視点が欠けている職員が多い。」  
→では、あなたは、どんな職員(公務員)でありたいと思っていますか？
- 問題意識(8)(その他自由意見)  
→その他、自由にご意見をお書きください。