

### ◆香川県

投稿日：2002年12月10日

氏名：井上 省二

所属：自治研修所



### 風土・体質問題を取り上げた研修

現在、全国で進められている地方自治体の行政改革については、単なるスリム化運動のように見えて、以前から何か足りないと感じていました。特に、「職員の意識改革」という項目は掲げられているものの、どういう状態になれば意識改革ができたと言えるのかが明確ではなく、行政改革と言えば、どうしても組織改正や人事管理制度の見直しを中心となり、職員一人ひとりがこれまでの仕事のやり方を変えていくといった根本的な改革が見えてこないと感じていました。問題としなければいけないのは、住民との関係、国との関係、議会との関係、予算中心主義、組織としての意思決定のあり方などなど、これまで慣れ親しんできた政策決定とそれを実行するプロセスそのものだと思います。しかし、このようなことを根本的に見直すにはどうしたらいいのかまったくわかりませんでした。そんな時に柴田昌治氏の『なぜ会社は変わらないか』を読んで、結局、今いるメンバーで本音の議論をすることから始めるしかないと思うようになりました。

その後、職員研修の担当になり、けっこう自由に新しい研修が提案できる環境にあったので、同僚といっしょに、「意識改革」を目的として、組織の風土・体質の問題を取り上げた新規の研修を提案し、今年度(14年度)に次のとおり実施しました。

1. 部課長合同研修において柴田昌治氏の講演「なぜ役所は変わらないか」(参加250人)を開催、講演会の後、柴田氏を囲んで座談会(20人)も行った。
2. 「職場風土改革基礎講座(オフサイトミーティング体験)」を実施  
受講者: 中堅職員10人 講師: 元吉由紀子氏
3. 県、市町職員及び民間企業の社員を受講者として異業種交流を行う「自治体・民間交流セミナー」において、「組織の風土・体質改革について考える」をテーマに1泊2日の体験オフサイトミーティングを実施  
受講者: 県9人、市町7人、民間企業10人 講師: 元吉由紀子氏、高木穰氏

### 私(私たち)の悩みや課題

◆柴田氏の講演は、部課長など管理職に組織の風土・体質の問題に目を向けてほしいということが狙いでした。後で講演の資料を課員に配った課長もいたと聞きましたが、どのくらい浸透したかはわからないのが現状です。また、オフサイトミーティング体験では、参加者みんなが今の職場や仕事のやり方に何らかの疑問を持ち、変えていきたいと考えていることがわかりました。そして、本音でしっかり話し合うことの重要性を強く感じ、職場で同じようなミーティングができれば、仕事のやり方を変え、新しい取り組みが生まれるだろうというのが参加者の感想でした。しかし、今回体験した人数もわずかですし、参加者が実際に自分の職場ですぐに取り組んでいけるような環境にはないのが現実であり、地ならし型のオフサイトミーティングから、実際の仕事を具体的に改革していくテーマ型へと進む道筋が見えてこないのが実情です。したがって、これからも、スポンサーを見つけて組織的に取り組めるようにするなど、風土・体質の問題に焦点をあてることの重要性を浸透させる努力が必要だと感じています。