

自治体改善マネジメント 研究会のNPO法人化

自治体の改善運動が、行政経営の目的や状況に応じて効果的効率的に行われるよう立ち上げた「自治体改善マネジメント研究会」も、毎年新たな研究員を迎えて事例研究を重ねている。研究成果は、書籍やホームページ、本連載で情報発信し、カイゼンサミットや出張改善セミナーなどの場でも共有している。

活動5年目となった今年7月には、組織基盤を整え、より積極的に活動を広げていけるよう特定非営利活動法人（NPO法人）として認証を受けた。

7月30日には法人化初のイベントとして第1回「自治体改善ステップアップセミナー」を開催。全国各地から集まった30人の参加者とともに、改善し続ける組織マネジメントのあり方についての講演と新しく開発した「改善ステップアップシート」を基に熱く語り合うことができた。

改善運動と マネジメント体制の現状

セミナーの最後に、研究会から「改善運動とマネジメント体制との関係」について、自治体の事例収集

の中間報告を行った。17年2月に広島県福山市で開催した「カイゼンサミット」に参加した自治体のうち10自治体の職員に協力をいただいた。その結果、改善運動を「人材育成基本方針」の中に位置付けている自治体が比較的多いこと（4自治体）がわかった。改善運動の目的を「職



員個人の育成のため」とする説明は、多くの職員の納得が得られやすく、これから改善運動に取り組もうとする自治体にとっては導入への近道となりそう。一方、改善運動の意義は「個人の育成」ととまるものではなく、「組織力の向上」を図ることが重要であ

ることを考えると、改善運動が行政計画（総合計画の実行計画や行財政改革計画など）に明記されることが必要ではないかと思われる。しかし、改善運動が行政計画に明記されている自治体は極めて少なかった（1自治体）。また、各所属における組織目標管

第20回

自治体改善運動の 定着に向けて

自治体改善マネジメント研究会（*）

吉崎謙作 福岡市

理の仕組みの中に「改善」の項目を設け、所属長が改善を方向づけることも効果的だと思われるが、今回の調査では、組織目標管理の仕組みがあり、かつ「改善」の項目を設けている自治体は確認できなかった。福岡市においては、「行政運営プラン」の中に組織マネジメント推進

の方策のひとつとして業務改善を規定するとともに、組織目標管理の仕組みの中に「事業・業務の見直し」という項目を設け、「行政運営プラン」や「人材育成・活性化プラン」を踏まえ、毎年、所属長が取組みを定めることになっている。マネジメントの体制はかなり整っているが、進捗管理や振り返りはまだ不十分で、仕組みを効果的に活用していくための運用は、今後の課題となっている。

改善運動の位置付けの目的化

改善運動を始めたものの、担当者の異動や組織体制の変更、首長の交代により、取り組みが後退する自治体は少なくない。

改善運動を組織運営の中に必要不可欠なものとして定着させるためには、何らかの計画や方針に明確に位置付けることが必要である。改善運動がどのように位置付けられるかは行政経営全般に関わることであり、各自治体において幹部を中心にして、かりと議論されることが望まれる。

研究会では、そのような議論の参考にしてもらえるよう、今後も改善運動を行っている自治体のご協力を得ながら情報を収集し、提供していきたい。

*自治体で長年改善運動を推進してきた熟練職員と行政経営デザイナー元吉由紀子が共同で2013年に設立。自治体における改善運動が行政経営の目的や状況に応じて効果的かつ効率的に進められるよう、実践事例情報を収集、分析、ナレッジ化して情報発信、実践活用することを目的として活動している。ホームページ、Facebook「自治体改善の輪」を運営。共著に「地方が元気になる 自治体経営を変える改善運動」（東洋経済新報社）。