

合併した組織の課題

組織内の不正を次々に暴いて「やられたら、やり返す！ 倍返しだ！」「お・し・ま・いDEATH！」などの強烈なセリフや俳優の演技

のためにやる。その大原則を忘れて、人は自分のためだけに仕事をしようになる」と不正に潜む組織の問題点を語っていた。これは自治体組織にも共通することであり、私たち自治体職員は

風土の形成に影響を与え、合併による組織規模の変化と相まって職員に混乱や戸惑いをもたらし、「前例踏襲の繰り返し」「多くが他人事で他責文化」「組織マネジメントの欠如」といった組織の課題を生み出した。

感じ、納得とやりがい、誇りをもって業務と向き合える「包括的人材開発システム」の策定を最重要施策として研究している。この他庁内に乱立する「会議」や「会」についても設置目的（位置づけ）の確認と成果検証による精査に取り組んでいる。

断固たる決意

望ましい組織像に向けて政策を立案しても、様々な障壁にぶつかることがある。しかし、少子高齢化や人口減少といった社会環境の変化が自治体にもたらす課題は、もはやこうした「あきらめ」を許してくれない。「自治体の存在意義に立ち返り、経営層、課長職が先頭に立って、断固たる決意」を持って現状を大きく変えていかなければならない」と課長たちは私たちに熱く語ってくれた。

私自身もこれまで組織から多くの経験や知識・教養を習得する機会（投資）を与えてもらってきたことから、組織に対しての「感謝と『恩返し』」を胸に、あきらめずに組織変革に挑戦する上司を支えていきたい。



本連載は「自治体改善マネジメント研究会」のメンバーが執筆しています。同研究会は自治体で改善運動を推進してきた職員と行政経営デザイナー元吉由紀子が共同で設立。実践事例情報を収集、分析し、ナレッジ化して情報発信している。2017年にNPO法人化。ホームページ、Facebook「自治体改善の輪」を運営。

第32回

組織変革に向けた課長たちの挑戦 ～人気ドラマと自組織を重ね合わせる～

地域や住民のために存在する。

本市はドラマに描かれた銀行と同じ、合併した組織であり、今年で合併後15年が経過する。旧町村時代に醸成されたそれぞれの組織風土は、合併後の市役所の組織

で世間に大きな反響を呼んだテレビドラマ「半沢直樹」。放送後は私の職場でも、雑談の中でドラマの感想や展開が話題となっていた。ドラマの舞台は銀行。主人公は「仕事は客のためにする。世の中

中でも人材開発のベースとなる「採用―人材育成―人事評価―人事管理―組織環境」といったこれまで個別に運用してきた人事制度を連動させ、職員が自らの成長を

私自身もこれまで組織から多くの経験や知識・教養を習得する機会（投資）を与えてもらってきたこと

「感謝と『恩返し』」を胸に、あきらめずに組織変革に挑戦する上司を支えて