

地方創生と働き方改革を両立させる

「働き方改革」が、国家的な喫緊の課題となっている。しかし、地方自治体は、それ以前に人口減と少子高齢化の課題を克服する地方創生に向けた総合戦略の必達目標を抱えている。役所では今、これら二つを両立させるハイブリッドなマネジメントが求められているのだ。

もしそれぞれをバラバラに管理すれば、仕事は増える一方で、職員は疲弊するだろう。少ない予算と人で組織の生産性を高めながら、人が生き生きと働き、ワークライフバランスを実現できる方策を見出すには、まずは組織の最小単位である「課」や「係」で課長や係長がしっかり職員と向き合い、職場マネジメントの腕を磨いていくことが重要となる。

そこで、自治体改善マネジメント研究会では、総合戦略と働き方改革を推進する職場の課長・係長を対象としてマネジメントを考え合う学習会を開催することにした。

「マネジメント学習会」の場へく

「マネジメント学習会」の運営ポイントは大まかに二つある。

① 実践経験をふり返る対話をする

参加者同士が対等に関わり、実践経験をふり返って相互に学び取る対話を進めること。今日のように先行き不透明な時代環境においては、地域や組織のあり方に正解はなく、現場で試行錯誤しながら見出し出していく必要があるからだ。

そのため、有識者の講演会や優秀



事例の紹介、筋書きが用意されたワークシヨップなどによる「教える」「教えてもらう」上下関係が固定した進歩を極力排除した。同じ悩みを持つ異なる組織の同僚者だからこそ、素直に本音で実践経験を語ることで、質問をしながら事実をふり返り、意味目的を考え直して、自

ら解を導き出しやすくなる。

② 共通の着眼点を持つ

地方分権が進んだ今日では、地域をめざす姿や行政経営の仕組みが多様化している。異なる自治体間で対話するときには、これら前提要件の違いを簡便に理解しておかなければ、議論がうまく噛み合わない。

第24回(最終回)

課長・係長たちが ともに育つ 「マネジメント学習会」

自治体改善マネジメント研究会(*)代表
行政経営デザイナー 元吉由紀子

そこで、研究会で開発した「自治体改善ステップアップシート」から「職場/所属長編」を活用し、事前にチェックして来てもらい、相互の目標を合わせる準備をした。

事前に用意した課長・係長のマネジメントに関するチェックポイントは六つある。

「職場/所属長のチェックポイント」

1. 所属長が、現場に向いて課題に対処していますか
2. 上位方針(地域ビジョン、戦略など)に基づいて、部署の使命を明確にしていますか
3. 職場全体で仕事のやり方を効率的、効果的に改善・改革していますか
4. 「組織目標」を基に、効果的に職場運営していますか
5. 組織全体の成果をあげるチームマネジメントができていますか
6. 部下を動機づけ、育成していますか

トップダウンで示される戦略や改革は、そのまま部下に示しても伝わらない。なぜそれが必要か、どんな意味があるのか、どうすれば実現できるのかを自組織の使命や組織目標、チームのあり方や改善改革のプロセス、個人に求められる能力に咀嚼して、統合的に手引きしていく必要がある。

地方創生の進展に伴い、課長・係長には新たに取り組む課題がますます多くなっている。そこで、新年度からは、この連載のエッセンスを引き継ぎながら、DATA・BANK内のコラムで職場マネジメントの実践事例を紹介していきたい。

*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。2017年7月にNPO法人化。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)。