

# 自治体改善の輪 通信 2019 No10

7/14 (日) 自治体改善ステップアップセミナーを開催



## 改善運動担当職員対象の 対話型セミナーを開催

### 改善改革を担当している職員が集まり、日頃の悩みを共有

自治体改善マネジメント研究会では、自治体において改善改革を担当している職員の悩みや疑問に答えられるような実践事例の収集、分析、ナレッジ化に取り組んでいます。

7月14日(日)には、「令和」を迎えて最初の対話型のオープン・セミナー「自治体改善ステップアップセミナー」を東京で開催しました。三連休の中日にもかかわらず、関東にとどまらず、関西、九州の自治体職員も含め、15名のメンバーが集いました。

まずは、みんなで輪になって自己紹介。一人ひとりの、本セミナーに参加した「思い」を共有しました。



### 【事例紹介：静岡県富士市】

#### 「量から質へ」改善運動のバージョンアップを目指して

次に、改善活動の取り組み事例紹介として、2016年度に自治体改善マネジメント研究会の第4期研究員で参加した、富士市行政経営課主査の井上美乃里さんから報告をいただきました。

富士市では、平成16年度から取り組んだ改善運動「ChaChaCha運動」が4年で終了したのち、平成26年度に新たに始めた「カイゼン・チャレンジ富士」では、当初はたくさんの改善事例や改善提案を出し合うことで、優れた改善が生まれることを期待しました。しかし、事務局の労力がかかる割には実現性が低く、提案する方もされる方も不満が募る改善提案や、組織目標と関連性のない質の低い改善事例の量産に疑問を持ち始めました。そこで、現在は、改善提案を改善運動の成果としてカウントすることをやめたり、「いただきへの始まり」という都市のブランドイメージに沿った改善運動へシフトしたりするなど、改善運動の「質の向上」に向けた取り組みを進めている、とのことでした。

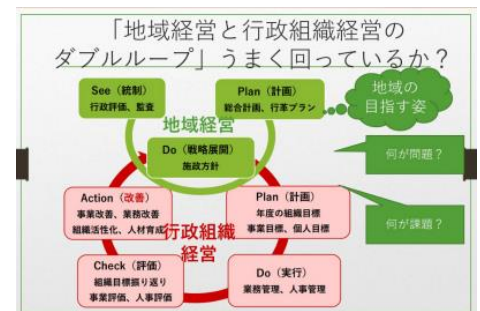


### 【事例紹介：千葉県流山市】

#### トップダウンの改革から、ボトムアップの改善へ！

続いて、2018年度に自治体改善マネジメント研究会の第6期研究員で参加した、流山市情報政策・改革改善課仕事カイゼン係長の稲村陽さんから事例報告をいただきました。

流山市では、平成15年度から21年度まで、トップダウンによる徹底した行財政改革が行われました。その後、「自治体経営」の視点からミドル層のマネジメント強化が行われ、現在は職員一人一人による「ボトムアップ型の改善」のフェーズに入っています。しかし、必ずしも「地域経営と行政組織経営のダブルループ」がうまく回っていないことに気づき、何が必要で、何が必要でないかを検証し始めました。その結果、改善の取り組みの再定義や、細かな事務事業評価や概要要望ヒアリングの廃止を進め、マネジメントサイクルの見直しに着手したところです。今後は、人事部門との連携も深めていきたい、とのことでした。



## 【意見交換】

### 改善担当者に求められる役割とは？



後半では、当研究会で独自に作成している「自治体改善ステップアップシート（管理部門編）」を、今回のセミナーのために「改善編」として試作したシートを活用しました。「現場重視」「改善目的」「質の向上支援」「職員能力向上」「管理部門連携」という、改善を進めていく上で必要な項目を5つ設定し、まずは各所属自治体の改善活動がどのレベルにあるか、各自でチェックしました。

その後、参加者は4～5人ずつの3つのグループに分かれ、各自でチェックしたシートをもとに、各自治体の実情をじっくりと語り合いました。

改善担当者が「現場の意思決定のサポート」や「横断的調整（コーディネート）」の役割を担うべきという意見や、ビジョンを明確にし伝えることが重要、「評価」することが困難な改善運動のあり方については他都市と交流し他都市の状況を知ることが大切、というような意見が出されました。



## 【まとめ】

### 改善の本質を知る。そのヒントは自治体交流にあり！

最後に、参加した皆さんから、ご意見、ご感想をいただきました。

- ✓ 不安や悩みを共有し、改善のアイデアをもらえた。
- ✓ 事例紹介や意見交換を通して、同じ悩みでも、様々なアプローチの仕方があることを知った。
- ✓ いろいろな自治体の取り組みが聞ける、貴重な機会だった。
- ✓ 行政計画との繋がり、連携の大切さに気づいた。
- ✓ 本音で話せ、いい刺激を受けた。
- ✓ 改善の本当の意味を考え直す、良い機会となった。
- ✓ 改善の意味を理解したうえで各部署に働きかけていくことが必要だと感じた。



改善改革の担当者は、事業担当者とは違い、何を目指し、どこに向かって仕事を進めていくか、という目標設定にまずは戸惑います。それは、首長の思い、マネジメント体制、目指す都市像、これまでの経緯など、自治体によって様々です。そこには「ただ一つの正解」がありません。

その答えは、上司や他の部署の職員に尋ねてもなかなか見つかりません。その組織に必要なことは何なのか、それを組織の中から見ることは難しい、ということではないでしょうか。

自分たちの進むべき方向性を見つけるためには、自分の組織を一步離れ、客観的に自分の組織の現状を見つめ直し、様々な自治体の事例を聞き、同じ悩みを持つ職員と語り合う事こそが、有効なのではないかと思えます。

今回のセミナーがそんな役割を担い、参加した方々がそれぞれ組織に戻った時に「次の一步」を踏み出すきっかけになれば幸いです。

今後も当研究会では、このようなセミナーを定期的に開催するとともに、事例収集や情報発信、しっかりと成果を出していくための事例研究活動などを通じて、自治体のステップアップを支援していきます。

（文責：福岡市 吉崎）