

新しい仕事を通じた改善の実践

さいたま市では、09年度から行財政改革推進プランの「人の改革」の中で「一職員一改善提案制度」を設け日常的に改善改革を実践する組織風土を醸成している。

私は、本制度の創設に携わったが、16年から2年間は「第8回世界盆栽大会 in さいたま」担当部署に配属された。この市として初めて手掛ける仕事は、担当する係（係長、主査（係長級）、主事の3人）にとって、仕事を進めること自体が市政の改善であり、日々改善に挑戦することが求められていた。

ミーティングで全体を見える化 係長がリーダーシップを発揮

係長には、まずは新しい組織の使命や目標を設定する必要がある。部下の士気を高め、リーダーシップも求められているため、大会までの事業の詳細な年間計画を作成した。この計画をもとに事務を分担したが、事業が多く全体をうまく把握しきれなかった。

そこで、全員で進捗の報告や相談するミーティングを毎日実施したところ、現状や課題も明確になり、職員間のコミュニケーションも図ら

れ、スピード感と一体感を持つことができた。

進捗管理表で事業を同時並行 主査が職人タイプの集中力を活かす

主査は事業の中心的遂行者として、具体的な方策を立案し、常に多くの事業に関わっていた。毎日、関



係者と調整に走る彼は、一つの仕事をコツコツこなす職人タイプ。他の業務を同時に進めると、混乱してしまう。

そこで、関係者との調整事項を記録して、誰がいつまでに何をするかを明確にした「進捗管理表」を作成し、具体的に落とし込んでいった。

管理表のとおりに行動することで彼は落ち着きを取り戻し、持ち前の集中力で次々と準備を進めていくことができた。他の事業と連携させるなどの効率化も図れるようになった。

持ち前の好奇心で仕事を趣味に 主事が相手の立場をしっかりと理解する

第21回 「世界盆栽大会 in さいたま」の仕事を 通じた改善の実践

自治体改善マネジメント研究会(*)

柳田 香 さいたま市

主事にとって、配属当初は何もかも初めてで、庁内の知り合いも少なかった。そのため、ちょっとした話し合いでも相手の立場を押し測れず、異なる方向に話が逸れることも。しかし、盆栽事業者と何度も接するうちに、彼は盆栽を趣味の一つにした。それぞれの盆栽事業者の立場

や苦労が異なることがわかり、相手を敬い、どんな時でも話をしっかりと聴く姿勢を心がけるようになった。事業者への理解が進むにつれ、次第に彼は仕事への姿勢も前向きになり、本来主事に期待される役割である積極的な職務遂行をしっかりと果たせるようになっていった。

人は成長できることを実感

私たちは、この大会の実現を通して、多種多様な立場の人々と折衝することが非常に多かった。その中で、彼らと良好な信頼関係を築き、失敗をともに乗り越え、最適な結論を導き出す力が随分と鍛えられてきた。

私自身、これまで新規事業に取り組んだときには主に庁内を対象だったが、この盆栽大会では、世界の盆栽関係団体、各省庁、関連自治体等へと対象が一気に広がった。最初はとまどうことも多かった。交渉にあたっては、相手の現状や方向性を十分に情報収集し、取り巻く外部環境も理解して臨むことで関係づくりを進めることができてきた。

今回のように、業務改善の制度を仕事の中に常に意識することで、改善は、職員にとって絶好の成長の機会となり、人づくりに直結するものだと強く感じた。

*自治体で長年改善運動を推進してきた熟き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)。