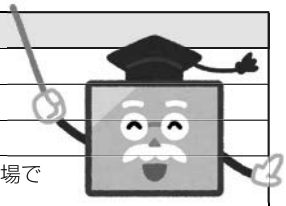
ネットワーク NETWORK
Vol.183
2020 10 OCT
発行・編集
マッセOsaka
公益財団法人大阪府市町村振興協会
おおさか市町村職員研修研究センター
大阪市中央区大手前３丁目１番43号
大阪府新別館南館６階
TEL 06-6920-4565 FAX 06-6920-4561
HP：http://www.masse.or.jp/
E-mail：center-tr@masse.or.jp

開催しました！
研修情報見本市 実施報告

９月４日（金）、特別研修に位置付けられた「研修情報見本市」を開催し、大阪府内の市町村及び一部事務組合から合計49名（※大阪市外他府県団体からの聴講13名を含む）の参加がありました。



日程	研修専門機関（コンサル）名	テーマ ／ 講師
1	（一社）日本経営協会	元リポーターが教える「咄嗟力」向上の秘訣　加藤　あや
	㈱行政マネジメント研究所	若手職員の成長基盤をつくる基礎力向上研修　藤井　孝明
2	㈱日本マネジメント協会	現場で使える「戦略的思考研修」　嶋田　恭博
	日本ビジネスドック㈱	アフターコロナに求められる「レジリエンス研修」～逞しく、イキイキと職場で活躍する職員の育成～　岩崎　麻子
3	㈲コノジャパン	わかりやすい説明と資料作成術　▶相手を納得させる論理的説明のスキル◀　細井　成
	㈱パトス	管理監督者研修「キャリア形成支援のマネジメント」　近藤　晃司
4	㈱ビーコンラーニングサービス	事業スクラップ研修　菅原　文昭
	㈱ミュゼ	パワハラリスクを下げ、部下を成長させる「褒め方・叱り方」研修　齋藤　直美
5	㈱アイシーエル	発達障害等イクボス養成講座　～うちの部下、発達障害かも？と疑うその前に～　大谷　邦郎
	㈱マネジメントサポート	ハラスメント防止研修　北井　一行
6	ビジネスサポート㈱	業務効率ＵＰセミナー　～ムダ削減に取り組み問題解決力も高めよう！　服部　裕子
	㈱経済法令研究会	これからの時代に求められる支援型リーダーシップを身に着ける！～ガミガミ言わなくても、部下が主体的に考え、行動するリーダーシップスタイルとは？～　藤井　恵嗣

当該研修は市町村の研修担当者を対象として12の研修専門機関（コンサル各社）から自治体職員向けの研修について模擬研修・プレゼンテーションの披露を受け、今後の研修を企画立案する際の参考にしていただくものです。受講者アンケートによると、受講動機としては「営業を受けたコンサルが実際どのような研修を提供するのか雰囲気も含めて体験したい」と実務的な動機が顕著であることがうかがえ、受講後の感想では「とても参考になった」「参考になった」と好感触でした。また、特徴的なご意見として「ダイバーシティ推進の為の研修」や「テレワーク推進のきっかけとなる研修」などに資する情報収集も兼ねて参加したとの声も聞かれることからも分かるように、新型コロナウイルスによる環境の変化がもたらす新たな課題解決や、民間では既に当たり前となったトレンドをあらためて掘り起こす必要性も認められ、当センターとしましても次年度の企画の参考にさせていただきたいと思います。ご参加ありがとうございました。

日程第１ 講師 加藤あや氏による模擬研修の様子

日程第１ 講師 藤井孝明氏による模擬研修の様子

日程第５ 講師 大谷邦郎氏による模擬研修の様子

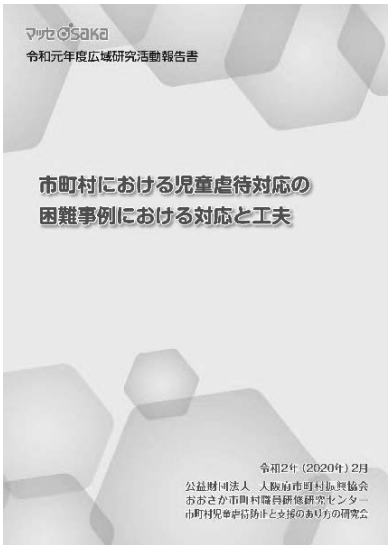
サマージャンボ宝くじ・ハロウィンジャンボ宝くじ　～市町村のまちづくりに役立っています～

市町村児童虐待防止と支援のあり方の研究会　活動報告

マッセOSAKAの研究事業「広域研究活動支援」により、平成30年度から２年間に渡り関わらさせていただいた研究会から、活動報告を寄稿いただきました！

「市町村児童虐待防止と支援のあり方の研究会」研究内容と成果報告等について
～市町村における児童虐待対応の困難事例における対応と工夫～

枚方市子どもの育ち見守りセンター長
八木　安理子



研究会　活動報告書
マッセOSAKAで配架しています（無料）

児童虐待の対応において、市町村の通告窓口に通告が入れば、家庭訪問などにより子どもの安全確認や保護者との面接を実施し、状況に応じた支援を届けて虐待防止を行うことになります。しかし、保護者は通告されたことにショックを受けたり、時には「家族のことだから、関係ない」と怒ってくることや話すことすら拒否する場合もあります。虐待に対しては介入的に指導する一方で、子どもと家庭に寄り添い虐待防止に努める役割も担うことになる難しさがあり、なかなか改善に繋がらないケースや、攻撃性が高い場合、拒否感が強い場合等対応には困難を極めることもあります。加えて複雑な事例ほど関係機関との連携も難しくなり、担当者は対応に苦慮しているのが現状です。

そこで、マッセOSAKAの広域研究活動支援を利用し、「市町村児童虐待防止と支援のあり方の研究会」として平成30年に困難事例への対応に関する研究会を発足しました。市町村にとっての困難事例と、支援に活かすためのサービスや資源の情報についてアンケート調査を実施しました。それら回答結果をもとに分析を行い、児童虐待に対応する市町村職員に役立つよう、困難事例の対応方法についてヒントやアイデア、提案、サービス、資源について全国各市町村の先進的な取組や工夫についての情報を報告書としてまとめました。

報告書の作成はもとより、２年間にわたって何度も研究会を開催し、ケース対応について検討を重ねる中で、虐待防止に対する姿勢や言葉かけの大切な視点に気づくことができ、課題解決のための多くの工夫を共有することもでき、多くの学びがありました。また、研究報告では府内の参加職員の温かいメッセージをもらい、充実した報告会になりました。

本研究会のような他市町村の横断的な研究の場は、日常業務では気づくことのできない視点を学ぶことができた貴重な経験となりました。加えて、講師や助言者をしてくださった先生方にも、たくさんのご指導や示唆をもらいました。そして、研究会の立ち上げから報告書の作成、報告会の開催に至るまで、マッセOSAKAの職員の方々からは多くのアドバイスや励ましをいただいたおかげで、無事研究会を終えることができました。厚くお礼を申し上げます。

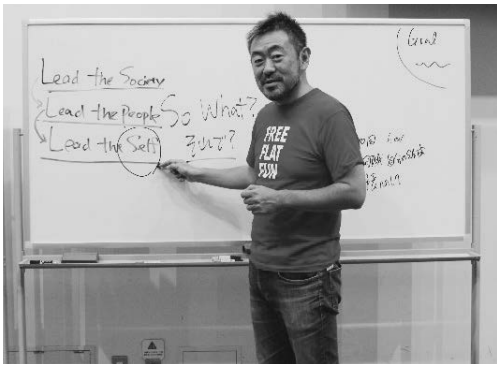
成果報告会での様子

第111回マッセ・セミナー開催報告

○「“１分で話せ”の著者に学ぶ　相手を動かす伝え方」

10月15日（木）、ヤフー株式会社　コーポレートエバンジェリスト　Yahoo!アカデミア学長／株式会社ウェイウェイ　代表取締役の伊藤羊一氏を講師に迎え、『相手に「伝える」とはどういうことなのか、また、相手を動かす「伝え方」』についてご講演いただきました。

伊藤氏は、かつてソフトバンクアカデミア（孫正義氏の後継者を見出し、育てる学校）に所属し、孫正義氏へプレゼンし続け、国内CEOコースで１位の成績を修めた経験をお持ちであり、ご自身のこれまでの経験や、実践されてきた手法についてお話いただきました。



伊藤 羊一 氏

セミナーの様子

講演では、非常にためになる、すぐにでも実践できそうな内容が満載で、講演後の意見交換会でも質問が絶えませんでした。

参加者からは、「話の内容が大変わかりやすく、仕事をする上でも役立つ内容でよかった」「話の内容に引き込まれ、時間があっという間に過ぎた」「学んだことを今日から訓練してみようと思う」といった感想をいただき、大変好評でした。

ご参加いただいた皆様、ありがとうございました。

頑張ってマッセ！ 研究会

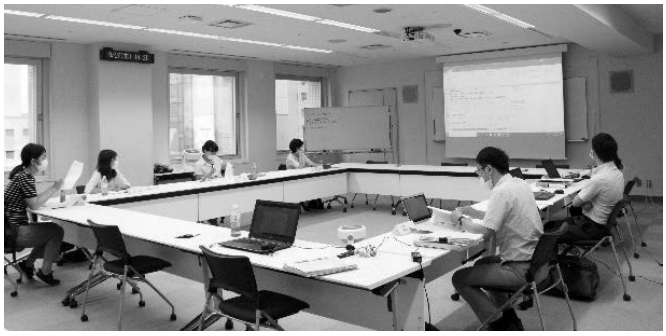
子どもの貧困対策研究会
～ひとり親家庭を取り巻く自治体の支援体制のあり方を問う～

令和２年６月から始まった当研究会も、先日第５回目を終え、折り返し地点を迎えました。

第１回目の基調講演・第２回目のゲストスピーカー講演を経て、第３回から第５回の研究会の中で、アンケートを作成しました。

内容は、ひとり親家庭の多くと窓口で関わる、各自治体の児童扶養手当業務を担当されている方々に、窓口対応時の体制やひとり親家庭への支援に関する意識等について問うものです。

項目設定においては、毎回研究員が積極的な意見交換を重ね、研究会以外の時間にも、各自アンケートの内容を検討したりと、悪戦苦闘しながら練り上げました。


第５回研究会の様子

回答にご協力いただいた皆様、ありがとうございました。

今後は、いただいたアンケート結果を集計・分析し、そこから提言内容の検討・報告書の作成･･･と、年度末に向けてタイトなスケジュールで研究会を進めていく予定です。

来年２月頃には、成果報告会も予定しています。

ぜひご期待ください！

頑張ってマッセ！ 研究会

これからの自治体職員が身に付けるべき能力と研修体系研究会
～高度情報化社会に向けて～

これからの時代は、Society5.0時代という輝かしい未来がある一方、少子高齢化・職員減などの厳しい未来も想像できます。既存の行政サービスの質および量をできるだけ維持するためには何ができるのか？その答えを出すために大阪府内からメンバーが集結しました。そして、当研究会も２年目を迎えようとしたその時、新型コロナウイルス感染症による緊急事態宣言が発令されました。

事務局は「研究会は継続できるのだろうか？」と懸念しました。研究員は、チームを細分化し、小回りが効いた組織体制をとるとともに、すぐさまオンライン会議システム・AI会議録・クラウド基盤などのICT技術を駆使した運用体制を構築しました。メンバーには、現・元を問わず、情報システム担当、人事担当、財政担当、窓口担当、事業担当など、オールマイティな部署が揃っていたため、小さな行政主体ができあがったのです。まるで、未来の行政を見ているようでした。お陰で、会うことのできなった自粛期間も、議論や意思決定が飛躍的に進みました。このことによる、運営の秘訣は、テレワークの導入を検討している府内市町村よりお問い合わせを多数いただきます。秘訣は・・・成果報告会でお知らせすることができるかもしれません。成果報告会をお楽しみにしてください。

そして、自粛機関が終わった後は、本格的な成果報告書作成にとりかかりました。右の写真は、成果報告書に記載する記事をコンペした時の写真です。

チャンピオンは、八尾市の鎌尾智征氏（写真右）でした。（同率１位：茨木市の赤坂浩一氏）

鎌尾氏には、賞賛の声とともに、賞品が贈られました。

鎌尾氏と同率１位だった、茨木市の赤坂浩一氏には、成果報告書で“未来を語る”権利が与えられました。どの部分で未来を語っているか、成果報告書で探してみてください。

写真左から 指導助言者 大阪大学大学院法学研究科 教授 北村 亘 氏、八尾市 鎌尾 氏

頑張ってマッセ！ 研究会

「食」で考える大阪の持続可能な観光研究会

本研究会では、観光の持続可能性という観点を踏まえながら、「食」という地域資源を活かした取り組みについて、昨年度から２か年で研究を行っています。本研究会の特色の一つとして、「フィールドワーク」があります。それぞれの研究員が順番に、所属する市の「食」の魅力を伝えられるような視察内容を自ら企画し、調整・案内までを行い、最後に研究員全員との意見交換を行います。そうすることで、自分のまちの情報を整理するとともに、「食」の実体験、現地の方へのヒアリングを通して来訪者の動向やニーズ、現地の課題などを把握することができます。また、他研究員の指摘から地域の長所や短所の発見、食と観光を結びつけるアイデア等を確認することができます。

今年度は新型コロナウィルスの影響で目玉のフィールドワークが行えない状況が続いておりましたが、現在は、感染防止に最大限の注意を払いつつ再開をしています。９月には茨木市、10月には泉南市で実施し、それぞれ充実した内容となりました。

これからも研究員同士、時には賞賛を、時には厳しい指摘を行いながら活発な研究活動を行い、観光施策の提言に繋がる充実した成果報告（令和３年２月１日に実施予定！）が行えるよう頑張ります！ご期待ください！

茨木市でのフィールドワークの様子

マッセOSAKAの感染防止対策について

新型コロナウイルス感染症拡大、また、緊急事態宣言により、各団体の研修は大きく影響を受けました。当センターにおいては、大阪府内の市町村職員の広域的な研修研究機関として、行政を取り巻く社会経済情勢の変化に対応できる人材育成に資する研修事業（セミナー含む。）と研究事業を実施しておりますが、そのいずれにも、やはり大きな影響を受けました。

緊急事態宣言中は、研修研究事業の延期を行いましたが、【10月27日現在】は、研修事業・研究事業とも実施しております。実施にあたっては、政府及び大阪府から示される感染防止対策の最新の基準やガイドライン等を参考に、「人と人の距離の確保」、「マスクの着用」、「手洗いなどの手指衛生」、「消毒等」など基本的な対策を講じたうえでの実施となっております。

実は開催にあたって、様々な議論がありましたが、メンバーに共通した思いは「研修・研究事業を再開する場合、どうすれば受講者の皆様に安全・安心な環境を提供できるだろうか？」でした。何にリスクがあるのか、何をすれば防げるのか、皆が真剣に議論を重ねました。

その結果、環境に対応した備品等の準備を行い、「市町村職員に安全・安心な環境を提供できる」基準をクリアしたと判断したうえで、研修研究事業を実施する提案を市町村に行うこととなりました。

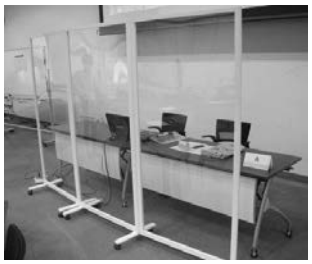
４月14日、「【マッセOSAKA】新型コロナウイルス感染防止対策について（案）」を市町村研修担当課長様に送付するとともに、研修・研究参加に関するご意見も伺い、研修と研究を実施することになりました。

そして、その後、受講生に対する感染症防止対策のお願いも記載いたしました。

幸いなことに、現在のところ、マッセOSAKAの研修・研究を受講したことによる、新型コロナウイルス感染症罹患の報告はいただいておりません。これは、ひとえに感染症対策にご協力いただいている受講者、また、対策を徹底周知いただいた市町村の研修担当者様のお陰でございます。

この場をお借りして感謝申し上げますとともに、今後とも研修研究事業にご理解・ご協力を賜りますようお願い申し上げます。

マッセOSAKA感染防止対策備品（一例）



講師席前のパーテーション（飛沫防止用）

サーキュレーター（空気循環用）

手指消毒液・マスク等

★★★ スタッフのつぶやき Vol.24

（乾）“サブスク”とか“DX”とか、何やら聴きなじみのないコトバがテレビやラジオを通じて耳にします。特に“サブスク”は知らず知らずに体験している現実にもコトバって何なんだろう？と思う今日この頃。今年は“ラニーニャ”で厳冬予想だそうですが、アニメ映画業界では鬼滅とエヴァで大きなお友達もアツい冬を迎えます。GoToほにゃららに旅行と飲食が採用されましたが、映画文化も実は影響大だそうです。あとは来年のオリンピック・パラリンピック。まさにGoToの機運を高めないといけませんね。文化、芸術、スポーツは成熟した国家においては、まちづくり、人づくり、強いては国づくりに多大な影響を与えると思います。SDGsの意図は言わずもがな持続可能なGoToも必要なのではないでしょうか。合掌。

（馬上）コロナによる自粛もあって、食事のデリバリーサービスに対するニーズが増えているようですが、私も先日やっと流行に乗ろうとウーバーイーツで注文してみました。が、待てど暮らせど届かず･･･初心者過ぎてよくわからず、結局自転車でお店まで聞きに行きましたが、行方不明･･･。いまだにあの時のピザが諦めきれません。（笑）
気付けば今年度も折り返し地点。今年度前半は、コロナの影響でこれまで経験したことのない業務や、研修が実施できるのかとハラハラドキドキ感を味わいましたが、GoToによる経済の回復や、オリンピック・パラリンピックの開催など、今後の明るい兆しに期待したいところです！

新規研修実施レポート

○内部統制・コンプライアンス・危機管理研修　７月２日開催

講師：一般社団法人日本経営協会　専任講師・専任コンサルタント　森　健 氏

本研修はリスク管理の基本的な枠組みや考え方を確認し、実際に想定されるリスクや危機にイメージトレーニング（個人演習）を行い、実務におけるリスク管理能力・リスク対応能力を習得することを目的に実施しました。

講義では、今般の地方自治法の改正の要求として、内部統制とリスクマネジメントがあることを力説され、改正法の内部統制についての意識付けはもとより「リスクを見つけて対策を更新することの重要性」そして「パンデミックと地震災害」の影響については喫緊の課題である避難所運営についても実践的なノウハウを解説いただきました。「部局任せのリスクマネジメントはNG ！テーブルに全てのリスクを並べて（首長に）どうしますか？」と判断を一元化し、住民にとって真に必要なことを行う必要がある。」と話されたのが印象的でした。

○地方公会計実務研修～財務書類の活用～　７月22日開催

講師：合同みらい会計研究所　代表社員・中川美雪公認会計士事務所　代表　中川　美雪 氏
吹田市理事（福祉指導監査担当）　保木本　薫 氏

本研修は、地方公会計の基礎知識を学び、財務書類の活用についての理解を深めることを目的に実施しました。

講義では、地方公会計の意義や活用についてご講義いただき、個人演習として付箋を用いた仕分けの演習を実施しました。午後からは、吹田市における地方公会計の活用としてご講義いただいた後、グループワークとして、午前にご講義いただいた分析方法を基にグループにて財務書類の指標分析を行いました。

○失敗しない危機管理広報の実践とメディア対応研修　９月１６日開催

講師：株式会社エス・ピー・ネットワーク　総合研究部総合研究科上級研究員（課長）　宮本　知久 氏

本研修は、不祥事をはじめとする緊急時の広報対応と記者会見準備、開催の実務のコツを学び、一連の演習を通じて、日常の危機管理能力の向上を図ることを目的に実施しました。

講義では、危機対応の基本的な考え方や、記者会見における過去の失敗事例を通し、具体的な実務のコツを学びました。後半の演習では、模擬記者会見を実施し、実際の記者役は専門のアシスタントの方が務められ、緊張感のある、実践的な学びの場となりました。

受講者の皆様からは、「事例を交えながらの内容で、とても参考になった」「具体的なシュミレーションで、実際の様子を体験できたのがよかった」などの感想をいただき、大変好評でした。

模擬記者会見の様子

復活連載コーナー　約20年の時空を超え、修業僧リボーン！

私たち陽気な修業僧
～第10回～

自治体学会 on the WEB に参加してきた！ の巻

研修研究部　　長町　俊平

10月10日（土）に、オンラインで自治体学会が開催されました。当初は熊本県での開催予定でしたが、新型コロナウイルス感染症の影響で見合わせとなりました。しかし、このような時だからこそ、自治体現場からの知と志の交流が必要であると、今回のWEB大会を開催いただきました。

大会のテーマは、主に「自治体及び分権改革のこれから」と「新型コロナウイルス感染症対策に関する諸問題」の２点でした。コロナ禍の昨今、政府主導の政策だけでなく、自治体が独自に決定・行動する流れが脚光を浴び、結果として自治体間での対応に大きな差異が生じました。「地方自治体の自主性」について、これほど分かりやすく考えさせられる動きは今までに無かったのではないか、と思います（少なくとも私にとっては・・・）。そういった意味でも非常にタイムリーで興味深いテーマでした。

中でも印象に残っているのが、「国と地方の伝達は、今は一方向性であるが、本来は双方向性であるべきだ。」とのお言葉でした。そうあることで、国が地方の個性や強みを知り、より効果的な地方との連携を行うことができる。抽象的ですが、この分権時代、そういった関係性であるべきである、と。

しかし、そのためには自治体、ひいては私たち自治体職員自身がこれまで以上に主体的な地域課題への取り組みが必要です。
今号の「羅針盤」に寄稿いただいている嶋田先生の言葉を借りるのであれば、自治体のことを“自分事”として捉え、自らが考えて行動することの重要性を改めて感じることができました。

コロナ禍、Society5.0、第四次産業革命･･･。生活や価値観、行政のあり方も目まぐるしく変容する中で、我々はどう対応すればよいのか？マッセでの修業はこれからも続く・・・。

よもやまばなし

（研修後　片付け作業中の一コマ）

A「今日も無事に研修終わりましたね！　お疲れ様でした。」
B「色々手伝ってもらってありがとうございます。お疲れ様でした。」
A「ところでBさん、その「チエコ」って誰なんですか―？」
B「チエコ？　何のことですか？」
A「えっ、Bさんが今手に持ってるカードのことですよ。書いてるじゃないですかー。」
B「これはドニチエコきっぷですよ。地下鉄のフリー切符です。」
A「あーっ、ドニチ（土日）エコか！　全部カタカナで書いとったから「ドニ　チエコ」かと思った。」
B「ドニ　チエコって！（笑）区切るところちゃうでしょ！（笑）」
A「Bさん笑いすぎ！　だってー、全部カタカナで書いてたから、完全にチエコやと思うじゃないですか！」
B「あかん！　笑いすぎてしんどい！（笑）ドニ　チエコって絶対前衛的なアーティストですよね。草○彌生的な！」
C「何なに？　どないしたん？」
B「Aさんがね。…（かくかくしかじか）」
C「なるほどー　ドニ　チエコか。（笑）　Aさんがもってはるクリアファイルっておもろいデザインやね。それは　ドニ　チエコデザインなん？（笑）」
A「ドニ　チエコのことはもういいです～～～（笑）」
B「ということで、こんな感じで和気あいあいとやってマッセOSAKA！」

目まぐるしく変化する時代の中で、地方行政、自治体職員が目指すべき方向性について、学識者・行政経験者などの著名人に、政策提言を頂きます。

【第23回】
九州大学大学院法学研究院
教授　嶋田　暁文 氏

言い訳しない働き方
～分権時代の自治体職員論～

はじめに

「分権時代の自治体職員には、地域の実情に合った法令の独自解釈が求められる。」

しばしばそう語られてきたし、筆者自身、職員研修等の場面でそのように説明することがある。しかし、今一つピンとこない表情をしている自治体職員の皆さんが少なくないこともあり、筆者は、最近、「分権時代の自治体職員には、言い訳しない働き方が求められる」という言い方をするようにしている。本稿では、この言い方に込められた含意について、述べてみたいと思う。

1．こなす仕事

まずは、一つの事例を紹介したい。

1970年代の銭湯業者は、レジオネラ菌等の発生を恐れ、基準をオーバーする形で強めに塩素消毒を行う傾向にあった。その結果、肌の弱い赤ちゃんが刺激による苦痛で泣いてしまうようなこともしばしばあった。しかし、これに対し、当時の行政職員たちは、行政指導を繰り返す一方、仲間内で「銭湯業者の遵法意識の低さ」を嘆くことに終始していた。一方、当時、墨田区役所に入庁したばかりだった村瀬誠氏は、「なぜ基準を守ってもらえないのか？」を考え、銭湯業者との対話を通じて「銭湯業者は、『塩素をきつくしないとレジオネラ菌等が発生してしまうのではないか』という不安から、基準を守れずにいる」ということに気づいたのであった。そこで、スライドを作り、「どうすれば安心して基準を守れるか」を分かりやすく伝えることで、最終的に違反をゼロにしたのだった。

この事例を最初に挙げたのは、「こなす仕事」がどういうものかがよく分かるからである。すなわち、行政指導を繰り返すだけでも、外形的には仕事をしているように見える。しかし、何ら状況の改善にはつながっていない。これが「こなす仕事」である。村瀬氏の働き方と比較すれば、その空虚さがよく分かるだろう。

筆者は、“自治体職員というのは、多かれ少なかれ、住民のため、地域のためになればという思いを持って、その職に就いた人がほとんどだ”と思っている。また、“自治体職員は真面目なので、仕事を怠けるような人はほとんどいない”とも思っている。しかし、“にもかかわらず、多忙な日々の中で、つい「こなす仕事」に陥ってしまっている人が少なくないのも事実ではないか”というのが、筆者の率直な見立てである。読者の皆さんは、自身の働き方を振り返って、どう感じられるだろうか。

2．相手や周りへの責任転嫁

ところで、他の職員が村瀬氏のような行動をとれなかったのは、なぜか。それは、状況改善できない責任を相手に転嫁して済ませていたからである。別の言い方をすれば、「言い訳」で現状肯定することで、自らの働き方を見つめ直す機会を失っていたのである。

人は、物事がうまくいかないとき、不快感を感じてしまう（＝認知的不協和理論）。「言い訳」は、その不快感を忘れさせてくれる麻薬にほかならない。留意すべきは、やる気に満ちた自治体職員でさえ（あるいは、だからこそ）、これに溺れることがあるという点である。周りの「意識の低さ」や「やる気のなさ」を嘆き、自己肯定するのが、その典型である。

しかし、相手や周りにもそれなりの事情や思いがあるはずである。上記事例において、村瀬氏はそのことに気づき、相手の声に耳を傾け、相手にとって大切な事柄が何であるのかを発見した。そして、それを尊重する形で、相手との「溝」を埋めるための方策を考案し、実行したのである。

このように、相手や周りに対する否定的認識をまずは脇に置き、相手に寄り添うことで、状況が改善されることは少なくない。大事なことは、「言い訳」せずに、自分自身が変わる勇気を持つことである。読者の皆さんには、その勇気を持ってほしいと願っている。

3．「忙しさ」への逃避

自治体現場における「言い訳」には、ほかにもいろいろなものがある。その中で最も頻繁に用いられるのは、「忙しいから」という言い訳である。「改善すべきなのは分かっているが、一人当たり業務量が増大する中、それを実行するのは難しい。日々の仕事をこなすことで精一杯なのが実情だ」というのが、その典型である。

まず、誤解を避けるために述べておきたいのは、一人当たり業務量は増大しており、自治体現場の「忙しさ」は深刻だということである。その意味で、上記のようなコメントが語られるのは、十分理解できる。

筆者が問題にしたいのは、“忙しいからこそ工夫を要する”はずなのに、逆に、“忙しさを理由にして、思考停止することを肯定しているように見える”という点である。むしろ、忙しいからこそ、仕事に追われている現状をどう改善していくべきかを考えるべきなのだ。

この点に関連して筆者がよく持ち出すのが、「ある日、急ぎの重大案件を抱えた某部長は、部下のA君とB君に下命することにした。その案件は、期限は明日の朝までで、合格ラインは80点であるとする。A君は、頭脳優秀な職員で、要領よく夕方5時までに仕上げて、さっさとアフター5を楽しみに帰った。出来ばえは85点であった。B君は、頭脳はあまり優秀ではないが、真面目で努力家で、徹夜して仕上げた。出来ばえは90点であった。さて、上司としてどちらにいい評価をつけるべきか。その理由も挙げよ」という問題である。

この問題のポイントは、「80点をとるのはさほど難しくはない。しかし、80点から5点刻みで上げていくために要する努力量というのは、100点に近づくほど大きくなる」（＝収穫逓減）という点にある。つまり、「合格ライン80点」というのは、「最低限これだけはクリアしなければいけない」という意味であると同時に、「多大な労力を要するので、それ以上やりすぎるな」という意味をも含むと考えられるのである。とすれば、「B君の方がA君よりも5点高いから、B君の方を評価する」という回答はダメだが、「A君の方がB君よりも5点低いから、A君の方を評価する」という回答は合格ということになる。

行政の仕事には、100点満点でなければならない仕事も多い。だが、上司のための資料作りなど、必ずしもそうでないものも少なからずある。常に100点満点ばかりを目指すのではなく、時には80点を意識的に選び取ることが余力を創り出す上で不可欠なのである。

「忙しさ」を思考停止の言い訳にするのではなく、こうした発想の転換のための起点にしていくこと。これこそが今、自治体職員の皆さんに求められていることなのではないだろうか。

4．国への逃避

自治体現場において頻繁に語られてきたもう一つの「言い訳」は、「国が○×と言っているので、できません」というものである。しかし、こうした言い訳はもはや通用しなくなっている。そうした状況をもたらしたものこそ、2000年4月施行の地方分権一括法に集約された第1次分権改革にほかならない。その最大の成果は「機関委任事務制度の廃止」であり、そのエッセンスは、（自治事務についての）「通達からの解放」である。

どういうことか？昔も今も、自治体が法律・政令・府省令を遵守しなければならないことに変わりはない。しかし、それらの規定は抽象的であるため、法令解釈の余地が少なくない。そこで、従前、国は、通達（通知）を通じてより詳細な法令解釈の内実を示してきたのであった。しかし、機関委任事務制度の廃止により、自治体が行う事務は自治事務と法定受託事務となり、前者については、国の通知が「技術的助言」という位置づけになったことで、これに従う必要がなくなったのである。自治体の仕事の多くは自治事務であることから、このことは、自治体による法令解釈の幅（自由度）が大きく広がったことを意味する。旅館業法の簡易宿所営業許可要件（当時）であった「延べ床面積33㎡以上」の計算の仕方について、県独自の法令解釈で変更し、それによって存続の危機にあった農泊活動を存続させることに成功した大分県の事例[1]は、この改革成果を見事に活用した例にほかならない。

おわりに
～「自分事」化＋学び＋つながり合いと励まし合い～

本稿の冒頭で「分権時代の自治体職員には、言い訳しない働き方が求められる」と述べた。それは、「国が○×と言っているので」という「言い訳の最後の砦」すらもはや失われているからである。自治体職員には、言い訳をすることなく、住民のため、地域のために、なすべきことを成し遂げることが求められる。

しかし、それは覚悟のいることであり、地域の諸課題が「自分事」化できていなくては、実行は難しいであろう。最初に提示した銭湯の消毒事例で言えば、苦痛で泣いている赤ちゃんの姿を見て、「もし自分の子どもであったなら」と「自分事」として考えられる「想像力」あるいは「自他同一感覚」が自治体職員の皆さんに求められている。

最後に述べた法令解釈をめぐっては、「そんなに難しそうなこと、自分にはできない」という方もおられるかもしれない。確かに自分だけでそれをしようと思ってもできないだろう。しかし、皆さんには、マッセOSAKAという学びの場がある。今できなくても、ここで学んでいけばいい。また、ここに集うことによって、同じ思いを持ったたくさんの仲間たちと出会うこともできる。そうした仲間たちとつながり合い、互いに励まし合いながら、一歩ずつ進んでいってほしい。

筆者も微力ながら、自治体職員の皆さんのがんばりを応援していきたいと思っている。

【注釈】

1　この事例について詳しくは、嶋田暁文「制度化の政治学～制度化アリーナの重要性と分権改革の意義～」『自治総研』2009年1月号をご参照願いたい。また、嶋田暁文「地方分権一括法から20年、自治体の法運用は変わったのか？一自治体職員のあり方・働き方を問い直す」『ガバナンス』2020年4月号も合わせてご参照いただけると幸いである。

◇ **執筆者Profile** ◇

嶋田　暁文（しまだ　あきふみ）
九州大学大学院法学研究院教授。専門は行政学、地方自治論。
1973年、島根県安来市生まれ。
中央大学法学部卒業後、同大学院、日本学術振興会特別研究員（PD）および地方自治総合研究所非常任研究員を経て、2004年度に九州大学に助教授として赴任。2018年度より現職。
日本行政学会、公共政策学会、コミュニティ政策学会それぞれの理事を務める。

本コーナーは、日常生活をイキイキと活動している現職の行政関係者を取り上げ、どのように仕事に活かしているかをお披露目していただくコーナーです。執筆者は、マッセOSAKAの職員が研修や交流会などで出会った方や、マッセOSAKAに派遣されていた先輩方にお願いしております。

全国各地との「繋がり」から、一人の地方公務員としての成長へ

富田林市 都市魅力課　納 翔一郎さん

私は、平成22年度に20歳で富田林市へ採用され、課税課市民税係に４年、大阪府市町村課へ２年間の出向を経て、現在の都市魅力課へ在籍しています。主な担当業務は、シティプロモーション、ふるさと納税、公民連携です。

そんな私の行動理念は「繋がりが繋がりを生み、熱量になる。地方公務員が熱量を持つことで、地域に活気が生まれる。」です。そのため、全国各地の公務員との横の繋がりを作るために、業務時間外に積極的な課外活動を行っています。例えば「よんなな会」など、全国規模の公務員交流イベントなどに参加、また、南河内の公務員を盛り上げていくために昨年活動を開始した全員平成生まれの若手公務員チーム「MIRAI-HUB」の代表も務めています。「MIRAI-HUB」では、Zoom体験会や交流イベント、メルマガなどを取り組んでいます。

よんなな会での登壇

MIRAI-HUB
Zoomでのミーティングの様子

そのような中、令和２年５月からは「オンライン市役所」という現役公務員限定のオンラインプラットフォームの運営に参加しています。ここでは全国各地のノウハウや経験が共有され、様々な課題解決の場となっています。更に、全国各地の公務員が既に1,000人超参加しているため、あちこちで全国の横の繋がりが生まれています。私は「オンライン市役所」での繋がりを通じて、コロナ禍の情報発信や業務に活かせるノウハウ、全国事例を多く学ぶことができています。非常に参加しやすいので、皆さんも是非ご参加ください。

イベント主催時

最近では、このような課外活動での繋がりや経験を通じて、一人の地方公務員としての成長を実感しています。世界観や価値観も変わってきました。今後は積極的な活動から富田林市の活力に還元できるよう、更に行動していきたいと思います。皆さんもまずは一歩、市役所の外の活動に踏み出してみませんか？

研修 日本縦断！

全国の特色ある職員研修を随時紹介します。

第20回
長崎県市町職員研修センター

長崎県市町職員研修センターについて

本研修センターは、長崎県市町村振興協会の直営の研修機関として、県内の全21市町職員及び一部事務組合その他市町関係団体職員を対象に研修を実施しています。

基本理念を「長崎県内市町の集合研修機関としての役割を果たすため、各市町との連携・協力を強化するとともに、より高度で先進的な研修の充実を図り、新たな地方自治を担える人材（人財）を育成する。」として、近年のICTやAIの急速な進展等により自治体運営が大きな変革期を迎えようとしていることから、広い視野を身につけること、情報活用能力や政策形成能力の向上に重きをおいた研修体系を構築しています。

ちゃんぽん研ちゃん
（長崎県市町職員研修センターマスコットキャラクター）

研修センターの特色ある研修

○地域づくりコーディネーター養成研修

地域づくりに熱意と意欲を持つ若手職員を中心に、自分たちの地域の魅力を引き出し、高い専門能力とグローバルに活躍できる広い視野に加えて、深い郷土愛精神を兼ね備え、積極的で的確なビジョンを持って、地域の進むべき方向を示していく人財の育成を目的に実施しています。平成22年度からスタートし、研修生も延べ283人となりました。

この研修は、参加者が2～3人で1グループを組み、1年間を通じて、政策形成、ロジカルシンキング、マーケティング、プレゼンテーションの手法を学ぶ集合研修と、現地研修（国内・海外）で先進地の取り組みを体験し、最終的にグループで地域振興策についての研修成果発表を行います。他市町職員との交流が深まること、また研修終了後は市町の政策の実践にすぐに活かすことができる実践的な研修です。

ロジカルシンキング研修

現地研修（海外：ミャンマー）

研修成果発表会

○民間派遣研修

民間企業（百貨店等）の実状を直接見聞し、実習体験を通じて、経営感覚を身につけ、幅広い視野と職員の意識改革を身につけることを目的に実施しています。

（対　　象）係長相当職並びに採用後５年程度の経験を有する職員
（派 遣 先）百貨店等
（実施期間）３日間
（研修内容）企業の概要（講義）、接遇訓練、店内売場での接遇実習、企業職員との意見交換会

店内売場での実習

むすび

今年度は新型コロナウイルスの影響により、４月～６月の研修は延期しましたが、現在は、感染予防・感染防止のための措置を講じたうえで、新たな研修スタイルを取り入れながら実施をしています。

コロナ禍においても、市町職員の皆様によりよい学びの機会が提供できるよう努めてまいります。

シリーズ バトンタッチ 第181回

研修担当課の皆さんが、次々に仲間を紹介し、ネットワークを広げます。
今回は、池田氏の川畑さんからのご紹介で･･･

摂津市人事課　上田　亮平 さん（右端から２番目）

◆徳島県神山町にて、「フィールドワーク型政策形成研修」講師の大阪経済大学経済学部教授 梅村仁氏（左端から６人目）、受講者と一緒に

池田市の川畑さんよりバトンを受けました、摂津市人事課の上田と申します。平成29年４月に人事課へ異動となり、研修と福利厚生を担当しています。

本市では『フィールドワーク型政策形成研修』を実施しています。先進的な取組を行っている地域に赴き、具体的な事例に触れながら､行政運営に必要な「課題認識力･政策立案力・コミュニケーション能力・実行力」の向上を図ることを目的としており、平成30年度は徳島県神山町、令和元年度は兵庫県尼崎市でフィールドワークを行いました。

本研修は本市の若手職員に加え、近隣自治体の職員の方にも参加いただき、事前研修・フィールドワーク・政策発表と、３日間にわたり実施しており、合同実施による新たな刺激を受けることでの職務意欲の向上と自治体の枠を超えたネットワークの構築につながっています。

今後実施の際は、府内自治体の皆様の参加をお待ちしております。

次回は、日頃から研修の企画立案でお世話になっている北摂都市研修協議会のムードメーカー、箕面市の吉田さんです。どうぞよろしくお願いいたします。

次回は、【箕面市の吉田さん】にバトンタッチ！

お知らせしマッセ

第112回マッセ・セミナー
「組織の未来を切り開く
～新時代に求められるリーダーシップ～」

（日時）令和２年12月３日（木）
①講演会：14:00～15:30
②意見交換会：15:45～16:30
（講演会参加者で希望者のみ）
（会場）マッセOSAKA ５階 大ホール
（講師）（一社）日本マネジメントケアリスト協会
理事長　浅井 浩一 氏

公開講座
「食」で考える大阪の持続可能な観光研究会
「生産者と料理人を結び、食を観光資源に～奈良フードフェスティバル“シェフェスタ”から学ぶ～」

（日時）令和２年11月25日（水）
14:00～15:30
（会場）マッセOSAKA ５階 第２研修室
（講師）（株）エヌ・アイ・プランニング
ローカルデザイン事業部　部長
福吉 貴英 氏

事例研究
あなたがたは将来必ず高齢者！
～いま、地域では何が起きているか？地域福祉の最前線へ～

（日時）令和２年12月11日（金）
14:00～17:00
（会場）マッセOSAKA ５階 大ホール
（講師）
【基調講演】
稲松 真人 氏（兵庫県対人援助研究所 主宰）
【事例発表】
牧田 剛 氏（静岡県藤枝市健康福祉部 地域包括ケア推進課長）
石川 まどか 氏（東京都葛飾区福祉部高齢者支援課 地域包括ケア担当課長）
吉澤 正登 氏（神奈川県横須賀市健康福祉部次長 兼 地域医療推進課長）