

e シンキング（ひとづくり広域連合政策情報メルマガ）第 21 号
2006 / 7 / 18 発行（月 1 回発行）

各職員に、転送または配布をお願いします。

目 次

[今月のトピックス]

改正「まちづくり三法」

[政策研究の紹介]

政策課題共同研究が始まりました。

[私の選んだこの 1 冊]

「最強リーダーのパーフェクト・コーチング」

上村光弼著 / 岸英光監修 PHP 研究所

[みてきたゾウ・つたえるゾウ！！]

平成 17 年度大学・民間企業派遣職員帰任報告会（埼玉県）

第 101 回研修管理研究会（財団法人公務研修協議会主催・人事院後援）

[今月のトピックス]

改正「まちづくり三法」

街の「顔」とも言うべき中心市街地の衰退・空洞化が叫ばれて久しいが、この問題への対応として平成 10 年に整備されたのが、いわゆる「まちづくり三法」。改正都市計画法、中心市街地活性化法、大規模小売店舗立地法の総称で、それぞれの法律は連携し合って制定されています。しかし、居住人口や販売額が年々減少するなど、中心市街地の状況は依然厳しい傾向にあることから、そ

の再生を目指し、このたび、このまちづくり三法のうち、都市計画法及び中心市街地活性化法の改正が本年5月の国会で成立し、公布されました。ほんの少しではありますが、その内容を紹介します。

新しい改正都市計画法では、床面積1万平方メートルを超す店舗や映画館などの大規模集客施設について、出店可能な地域をこれまでの6地域から「商業」「近隣商業」「準工業」の3用途地域に限定し、「第二種住居」「準住居」「工業」の各用途地域では原則出店できないようになりました。また、市街化調整区域では、これまで開発許可が不要だった病院、福祉施設、学校などの公共公益施設についても開発許可の対象に加わりました。これらは、郊外開発による「まち自体の郊外化」に歯止めをかけ、都市機能の適正立地を推進しようとするもので、来年末までに施行されることとなっています。

一方、改正中心市街地活性化法では、中心市街地への都市機能の集約とにぎわい回復を総合的かつ一体的に推進するため、市町村が作成する中心市街地活性化基本計画に対する内閣総理大臣による認定制度の創設や、それに伴う支援措置の大幅な拡充などが盛り込まれました。また、従来、商業者中心であったタウン・マネジメントを、住民、NPOなど多様な民間主体の参画のもとで進めようと、中心市街地活性化協議会を新たに設置することが法定化されました。この改正法は、早くも本年8月末までに施行されます。

こうした制度改正の動きは、人口減少・超高齢化社会というパラダイムシフトに対応したまちづくり、すなわち、市街地の郊外への拡散を抑制し、街の機能を中心市街地に集中させる「コンパクトシティ」という考え方を具体化しようとするものです。理想とする姿を絵に描いた餅に終わらせないためにも、中心市街地という貴重な空間を最大限に活用するための方策を、地域の力で創出することが求められています。(ISO)

[政策研究の紹介]

政策課題共同研究が始まりました。

当広域連合では、自治体が直面する共通課題に対応するため、県と市町村等の職員が共同で調査研究を行う「政策課題共同研究」を行っております。

今年度は、川越市からご提案をいただいた「豊かな人口減少社会の構築に向けて(仮称)」、行田市からご提案をいただいた「大学、NPO、企業などと行政との連携のあり方について(仮称)」の2つの研究を行います。

すでにそれぞれの研究会がスタートし、およそ8ヶ月程度かけて研究を進め

ていきます。

年度末には、報告書をお届けし、来年度には発表会で成果報告ができるよう頑張っておりますのでご期待ください。

研究概要についてはこちら

<http://www.hitozukuri.or.jp/jinzai/seisaku/80kenkyu/01/H18/H18.htm>

[私の選んだこの1冊]

「最強リーダーのパーフェクト・コーチング」

上村光弼著 / 岸英光監修 PHP 研究所

最近、書店の「自己啓発」というコーナーには、「コーチング」と名の付く様々な書籍が並び、また、ビジネス系の雑誌にも特集されるなど、かなり注目されています。私も部下（後輩）を持つ立場になりつつあるので、どうしたら主体的に楽しく仕事ができるようになるのか、何かヒントになればと思いこの本を読んでみました。

コーチングについて筆者は、「プレーヤーの能力を最大限引き出し、自己実現をサポートするためのコミュニケーション技術」と定義しています。そして、何故ビジネスにおいて注目されるようになったかについては、これまで私たちが持っている概念的枠組み（パラダイム）を超えるような環境の転換が起きているためと言います。コーチングを取り入れる最大のメリットとして、こうした転換の「気づき」をサポートし、さらに労働 朗働へとサポートすることでであると述べています。

コーチングにおいては、コーチ（上司）としてのスタンスも重要で、

人は誰でも未開発の可能性を持っている

人が必要とする答えは、その人の中にある

気づきが重要

答えを見つけるにはパートナーが有効

というパラダイム（通称「ビッグ4」）なしには、コーチング自体が機能しないと、具体的な例などを踏まえて述べています。

この本のサブタイトルには、「部下のところに火をつける9つの法則」と書かれています。9つの法則とは、 現状認識のスキル、 目標設定のスキル、 目的明確のスキル、 選択肢のスキル、 行動計画のスキル、 意思確認の

スキルという6つのフローと、() 聴き方のスキル、() 質問のスキル、() 伝え方のスキルという3つのコミュニケーション要素のことをいい、コーチングはこれらによって成り立つといい、特に後者の() ~ () については、それなしには ~ のフローは存在しないとその重要性を述べています。

また、筆者は人間が動くエネルギーの三大要素として、
危機感・・・このままでは危ない、まずい、嫌だと感じる
快感・・・それをやると、気持ちいい、うれしいと感じる
価値感・・・やることに、強い意味を感じる

そして、それは強く感じれば、感じるほど動くといえます。 については筆者の造語ですが、ここで重要なのは、「本人が、感じる」ということで、現状を上回る「実感」がないと、人は突き動かされないと述べています。

筆者は最後に、コーチングの本質は、単なる小手先の技術論、ハウツーものではなく、「人の能力と喜びを最大限引き出し、それが組織にも大きな成果をもたらすことを目指すもの」であり、その根底にはコーチ自身のあり方が重要であること、また、すぐにコーチングが上達することはなく、日々積み重ね、繰り返していくことが大切だと述べています。

本書は、具体的な例を多く取り入れているため、非常に読みやすい内容でした。読みながら、「そう言われるとそうだったな」と改めて気づかされ、これまでの自分を考えさせられるような、そういった意味では自分自身が突き動かされた一冊でした。 (B)

[みてきたゾウ・つたえるゾウ！！]

平成17年度大学・民間企業派遣職員帰任報告会

埼玉県では、平成17年度に政策研究大学院大学及び11社の民間企業へと職員を派遣しました。

平成18年5月25日(木)に派遣の成果をふまえ、埼玉県県民健康センターにおいて、帰任報告会を開催いたしました。

内容は派遣先での研究発表、派遣先での体験を踏まえての提言及び県庁の外から見た県庁の利点、欠点など、それぞれの職員が自らの視点で発表を行いました。

私たち公務員は、従前の「役所」の視点からではなく、様々な分野からの視点が、今、大変求められています。今回、派遣された職員の報告などをきっか

けに、「役所」以外の世界に少しでも興味を持っていただければと思います。
(田原)

第101回研修管理研究会(財団法人公務研修協議会主催・人事院後援)
(平成18年6月1日(木)午前10時~午後4時 メルパルクTOKYO)

この研究会は、午前中は講演、午後は分科会(基調講義及び研究討議)の2部構成で行われました。

午前中は、株式会社京王エージェンシー前社長の今野耕作氏より、「現場主義の人材育成」というテーマで講演が行われました。

最初に、今野氏は、リーダーの役割は「人を育てる」ことであり、そのために、方向性(自分のチームがどこに向かうのかを認識する・させる)、生産性(働きたくなるように認識する・させる)、育成手法(対面で、仕事の与え方で、束ねて)の実践、というものを常に心がけ、かつこれらは相互に関連しており、一体でなければならぬと語っていました。

次に、今なぜ現場主義かについて、変革期のマネジメントには現場の感性を大事にすることであるとの話がありました。また、「組織」は企画力・管理能力・論理的思考力・組織コミュニケーション能力を育て、「現場」は実行力・問題解決力・現場コミュニケーション能力・感性&直観力を育てるような特徴があり、今野氏は前者を「官僚的人間の育成」、後者を「親方的人間の育成」と表現しました。

ただ、それぞれはともに一長一短で、変革の時代においては双方の力を持ち合わせていなければならない。「素晴らしいリーダー」となるためには、トップの声を第三者の声置き換えて方針を策定し、現場とのキャッチボールができればならないと言い、リーダーが完璧な計画書を作って現場にやらせてもそれは重荷になるだけで、「現場を含む全員が主役」になれる計画書を作らなければならないということ、と例えていました。

最後に今野氏は、人は誰でも貢献したいものであり、先に触れた方向性、生産性、言い換えるとビジョンや理念、使命感をリーダーがきちんと現場とキャッチボールできれば、彼らは能動的になり、現場の活性化が図られ、組織の活性化が図られると述べていました。

午後の部では、日本IBMにおけるメンタリングへの取り組み、公務員改

革～制度だけでなく、人材を変えねば～、という2つの分科会が開催されました。

第1分科会では、eシンキング第19号でも取り上げました「メンター」について、実際に制度導入している日本IBM株式会社の峰村富士雄氏及び加田公治氏より、「日本IBMにおけるメンタリングへの取組み」について、制度概要及び運用状況等について紹介がありました。

運用の問題点としては、特にメンターが遭遇する課題が多く、メンタリングの進め方、メンターのメンターが不在である、適切な指導方法がわからないなどを挙げていました。これらに対応するため、メンティの気づきを促すためのコーチング、傾聴力をつけるための研修の実施、メンター同士の情報共有ネットワークの構築などの対応をしていると言います。

同社も、このメンタリング制度は米国本社よりトップダウンのような形で制度導入したとのことで、日本IBM版のメンタリング制度を試行錯誤しながら構築してきました。様々な課題はあるにしても導入による効果も大きく、例えばかつての自分のメンティが、現在ではメンターと同等あるいは上位の職位に就いているなど、着実に自立した個人を育成している事実があると言います。また、メンターの育成にコーチング等の研修を取り入れているが、何もメンターがメンティだけに実践することだけではなく、それらは顧客に対しても有効であるとのことでした。(B)

第2分科会では、人事院人材局研修指導課長の高嶋直人氏より「公務員改革～制度だけでなく、人材を変えねば～」というテーマで話がありました。

今、公務員に求められていることとして、「専門性(どう成果をあげられるか)」と「サービス精神(顧客指向をどう取り入れられるか)」がポイントであり、特にサービス精神については、これまでのモラル(やる気)、モラル(倫理)だけでなく、「職員満足」が必要となっていると述べていました。つまり、職員が仕事に満足しなければ、国民・住民に良いサービスを提供できないということで、さらに満足するためには高い価値観、使命感などが大切で、単に金銭的なものだけではないとのことでした。

そうした中、人材育成においては、モチベーションマネジメントの一環として研修を位置づけるなどの成長機会の提供が必要であり、また、これまで担当レベルの判断で研修内容が組まれる傾向にあったが、これからは「望ましい人材像」(組織目標)を、ブレイクダウンしたカリキュラム・スキルが組まれるべきとも述べていました。

次に、公務人材育成の現状の問題点について話がありました。その中で、これまでの「人事管理」は限界にあること、処遇によるアメとムチ管理強化の限界や、トップのコミットメントがない、経営学・組織行動学を軽視したローテーション人事などを問題点としてあげていました。

今後について、これからは人財マネジメント（ヒューマンキャピタルマネジメント（HCM））へのスライドが必要で、投資なければリターンなし、逆に投資にはリターンが求められるということ、また自分たちでバリュー、ミッション、ビジョンと統合的なコンピテンシーを作成して望ましい人材像を共有し、目標管理やメンターなどのマネジメントツールとの連携を構築していく必要があるとのことでした。（M）

[編集後記]

先日、広域連合で行われた「コミュニケーション概論」の講義の中で、何かもうまくいかなかったとき、「なぜ、できなかったんだ？（＝できて当然だろう）」と否定的に過去のことを尋ねると、相手からは言い訳しか返ってこないこと、むしろ「どうしたの？」「何があったの？」と問いかけることによって、本質を探ることができ、過去からのパラダイム・枠組みを変えることにつながっていくという話がありました。

ものごとの枠組みを変えていくのは、並大抵のことではないと感じることも多いのですが、「何があったのか？」というオープンクエスチョンを持ち続けていきたいものです。（江）

[eシンキング]

ご意見・掲載希望

今月号では、上記「平成17年度大学・民間企業派遣職員帰任報告会」について、埼玉県人事課より情報提供いただき、ありがとうございました。

こうした情報や、[政策研究の紹介] [私の選んだこの1冊]、セミナー等の参加レポートを随時募集しています。是非下記までご連絡ください。

発行元

彩の国さいたま人づくり広域連合 政策管理部（小澤・江森）

〒331-0804 さいたま市北区土呂町2 - 24 - 1

TEL:048-664-6681 FAX:048-664-6667

WebPage: <http://www.hitozukuri.or.jp/jinzai/>

E-Mail: jinzai03@hitozukuri.or.jp
