

あて先	各 位	自 研 - 678
題名「自治研修あきた No.59」について (送付)		平成22年2月1日 自治研修所長

発行 平成22年 2月
 発行者 秋田県自治研修所
 TEL 018(873)7100



研 修 ル ポ ①

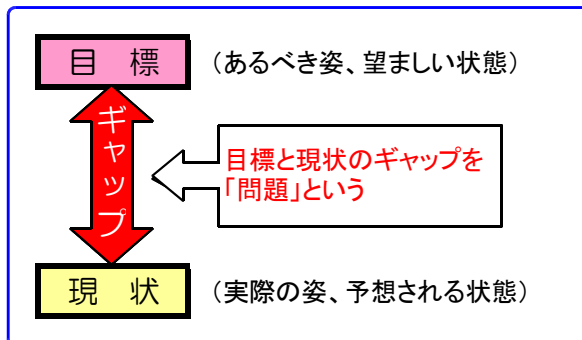
【市町村職員研修 主任級研修】 ～問題解決力をスキルアップします～

市町村職員の主任級が、更なるスキルアップを図るため、業務上の問題を発見し、解決するための方法論を身につけてもらうため、この研修が実施されました。

研修の内容は、事前課題により、「問題」及び「問題解決」についての基礎知識を学び、講義では、「S I 法」という手法を通して問題の発見から解決までの一連のプロセスを理解し、論理的に問題解決を行う方法を学びました。

■ 問題とは何か？

「目標」と「現状」のギャップを「問題」と言います。



◆ 一般的に問題というと次のようなとらえ方をしています。

- ① わからないこと … 疑問、質問
- ② 困っていること … 困惑、悶着
- ③ 変わっていること … 異常、逸脱
- ④ 予想せざるごと … 事故、事件
- ⑤ 達成すべきこと … 課題、タスク
- ⑥ 議論すべきこと … 議題、テーマ

■ 問題解決とは？

【問題解決とは】

問題意識を持って現状を分析し、目標に向かって一つひとつの障害を克服して行く過程。

【何を問題として取り上げるか】

問題は、誰かがそれを問題として認識しなければ、問題提起も問題提示もありません。

【問題解決において大切なこと】

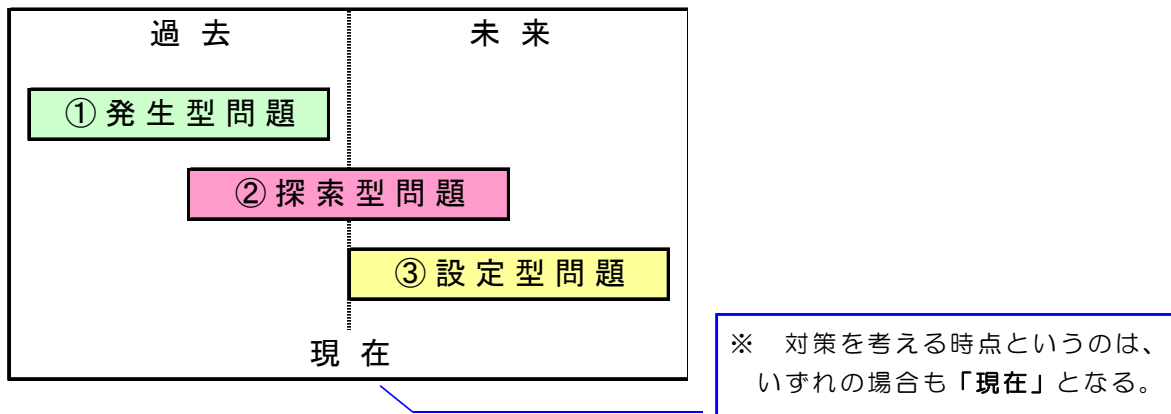
常に「自分ならどう対処するか」という 当事者意識 です。あくまでも自分の問題として考えることです。

■ 問題の分類と特性

問題には、発生型、探索型、設定型の3種類があります。

- ① **発生型問題** … 日常的に反復して起きる問題が多い。
- ② **探索型問題** … 現在、問題が発生しているわけではなく、何が問題であるかを
探す問題。
- ③ **設定型問題** … 将来起こるかもしれないという仮定の問題。実際に起こるか起
こらないかわからない不確実な問題のこと。

★ 問題の範囲を時系列にとらえてみると、以下の図のようになります。



■ 問題を解決できない原因は？

問題が適切に解決できない場合は、一般に次のような状況にあると言えます。

- ・ 問題そのものを正確にとらえていない。
- ・ 問題の原因の一部または全部を正確にとらえていない。
- ・ 原因が正確につかめても、現時点では有効な対策が見つからない。
- ・ 原因が正確につかめても、不適切な、あるいは間違った対策をとっている。
- ・ 原因が正確につかめ、個々の対策が正しくても、対策をとる優先順位を間違えている。

■ 陥りやすい問題へのアプローチ

思い込み（予断・偏見、自画自賛）

問題解決において一番陥りやすい傾向。現象だけから判断して問題を自己流に決めつけてしまい問題解決を図ろうとするやり方。

～ 解決策 ～

このような「思い込みのアプローチ」を避けるためには、問題を客観的にとらえる必要があります。自分の狭い経験や知識の範囲で問題をとらえようとしないで、白紙の状態で観察し、予断や偏見などを排除することです。

思いつき（応急処置、試行錯誤）

根本的な問題解決をせずに、当面の対策に終始する傾向。問題を全体として総合的、体系的に分析せずに、いわば「一時しのぎ」の策で対処しようとするもの。

「数打てば当る」という極めて非論理的なアプローチ。

先送り（楽天主義、責任回避）

対策を思いつかないため先送りするケースよりも、意識的に根本策を先送りするケースの方が多い。

横送り（縄張り意識、責任転嫁）

責任を他に押しつけて責任転嫁を図ろうとする。「問題のたらい回し」。最悪の場合には問題は永久に解決されずに残るという事態になる。

内送り（自己本位、秘密主義）

他部局と調整や協力せずに自部局だけで問題解決を図ろうとする。「自分さえよければよい」「問題があることを他所に知られたくない」といった意識が働くことによる。

“内送り”は、ある部分（部局）にとって一番望ましい解決であっても、必ずしも全体（全組織）にとっては最適とは限らない。

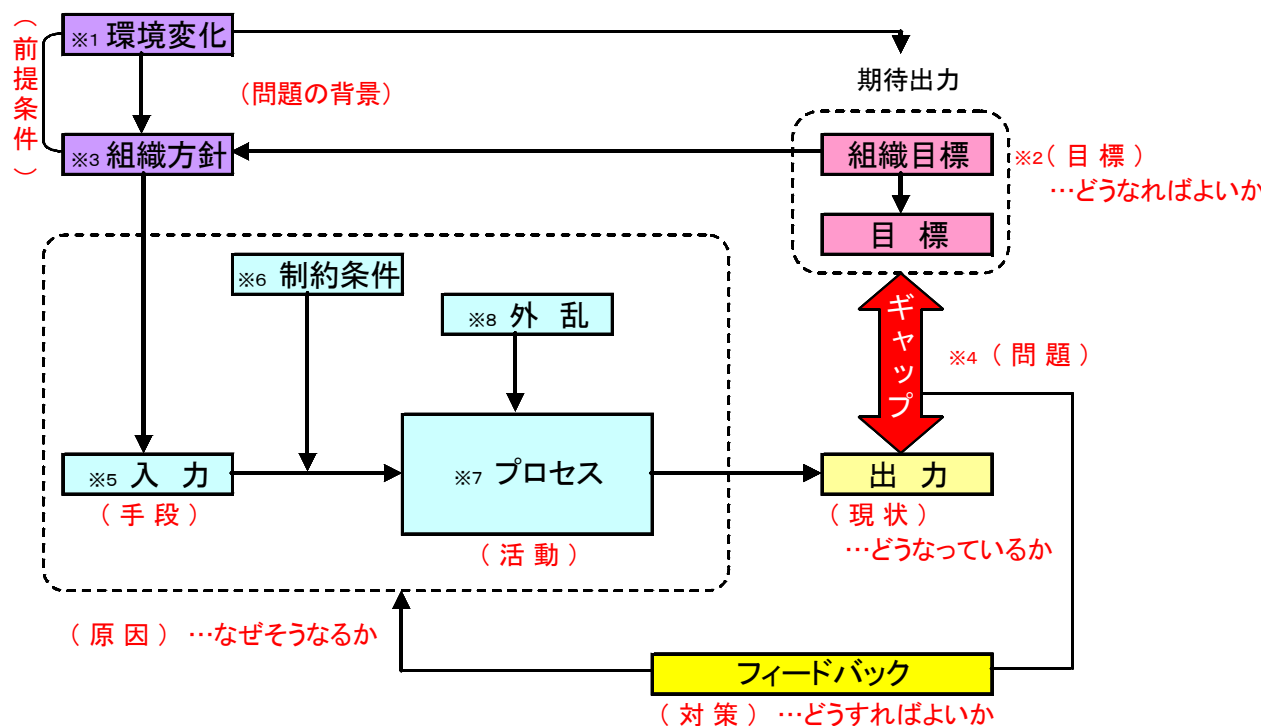
“内送り”の最悪のケースは、問題のもみ消し。

■ 「S I 法」とは・・・

問題を構造化し、原因と結果の関係を論理と洞察によって把握する問題分析の方法です。その考え方の基本形を以下のとおり図式としました。

この「S I 法」には、以下の図式に「前提」「推論」「原因と問題点」「対策」などの考え方が加わり、さらに問題を構造化していきます。

【問題構造化の図式】



※1 組織を取り巻く外部環境の変化。客観的事実。

※2 あるべき姿、望ましい状態、達成すべき課題。

※3 主観的価値。

※4 目標と現状のギャップ。

※5 目標達成のための手段・行動。

※6 客観的事実で、直接「取り除く」「緩和する」「変更する」ことができないもの。
(例: 組織風土、ルール、事務分掌、事業内容、契約内容など)

※7 情報として確認した事実。

又は、現象的事実としては確認できないが、事実相互の関係から論理的に推論できる事柄。

※8 不意に発生する不可抗力的事実。

《 担当者所見 》

市町村職員研修では、「主事・技師級研修」の次に「主任級研修」が位置します。

「主事・技師級研修」の内容も問題解決をテーマとした研修であり、その基礎を学ぶものとしています。

「主任級研修」では、同じ問題解決をテーマとしながらも、より具体的な手法を身につける内容としているため、基礎は事前課題により学習させ、講義では、問題解決のツールとしての「S I法」を学ぶものとなっていました。

研修期間中は、この「S I法」を実際に使う演習を主としていたため、2日間という短い時間でありながらも、受講者は皆、自分スキルとして持ち帰ることができたようです。

研 修 ル ポ ②

【キャリア開発研修Ⅱ】 ～自己実現への再プランの時～

「キャリア開発研修Ⅱ」が10月に4回実施され、合計で107名の職員が受講しました。「キャリア開発」って何だろう？と思っている方に研修の内容を紹介します。

■ キャリアとは

- 組織と個人のかかわりの中で
- 自己選択・自己決定・自己責任の原則のもとに
- 自己の存在意義を確立する過程

つまり、仕事生活の中で、「自分には何ができるのか」、「今後自分は何をしたいのか」、「仕事を通じて何を獲得したいのか」を考え、それを自らに問い続け、自らの存在意義を確立していくという組織における自己実現のプロセスのこと。

■ キャリア開発とは

「どのように自分を活かすことが最も自分らしさの実現につながるのか」

「今、不足しているスキルは何か」を考え、

「めざす姿に向かって今後どう進んでいけばいいか」しっかりした地図を描くこと。

研修の進め方

1 自己理解を深める

● あなたならどうする？

あなたは、社運をかけた新しい事業所のプロジェクトリーダーを打診されました。さて、あなたならこの時どうしますか？

- ・「これはチャンス、よしやってみるか」
 - ・「不慣れな土地に単身赴任、失敗したら職の保証はなし。断ろう。」などなど
- ここでは、自己理解を深めるために、自分にとっての「仕事の意味」を考えます。前述の質問のほか、いろいろなキーワードを使って自分にとっての「仕事の意味」「仕事生活で大切にしているもの」を探ります。

● あなたの強みは何ですか。あるいは、弱みは何ですか？

成果を出す人材となるために、「創造」「統合」「克服」をキーワードに自分の能力をチェックして、強み・弱みを分析します。

2 環境・状況を把握する

● 秋田県として課題とすべきことはなに？

秋田県（庁）を取り巻く環境変化について、将来自分に影響がありそうだと感じていることをプラスとマイナスの変化に分け、自治体として課題とすべきことを分析します。

● 課題を解決するために「組織に求められているプロ人材像」は？

分析した秋田県（庁）の抱える課題を解決するために、職員として求められている「プロ人材像」を考えます。

3 キャリアビジョンをデザインする

● キャリアビジョン(将来の自分の活躍の姿)を描こう

今後の環境変化を予測し、自分の能力をフルに活用して、秋田県職員としてどのような成果を生みだしたいのか、自分の「めざす姿」を描きます。

ポイント

- Will・・・めざしたいキャリア（方向性）
- Can・・・めざせるキャリア（現実性）
- Must・・・めざさなければならないキャリア（組織期待）



「キャリアデザイン」とは未来へのプランである。
肯定的に前向きにポジティブに考えるのが基本。
しかし、あまり飛びすぎず「リアルな夢系」で考えよう。

(講師談)

4 キャリアプランを作成する

● キャリアビジョン(将来の自分の活躍の姿)実現に向けた行動計画を作成しよう

ゴールを目指して、それぞれの「節目(=1年後、6ヵ月後など)」毎の目標を設定します。

ポイント

- ・どのようなテーマ・仕事に取り組みたいのか
- ・その中でどのような役割を担ってみたいのか
- ・そのためにはどのような能力・スキルを身につけたいのか

Stop & Look

研修講師の言葉です。
**時々立ち止まり、じっくりと自分の内面と向き合うことも
必要なことではないでしょうか**

(参考：学校法人産業能率大学制作・発行 キャリア開発研修Ⅱ研修テキスト)

▽ 編集後記

秋田の子どもは、学力・体力に加え、体格も日本トップクラスだということでした。
かく言う自分も秋田県生まれの秋田県人です。

しかし、自分が中学校に入ったころには140cmもありませんでした・・・

全国平均(平成20年度学校保健統計調査)では12歳の平均身長が152.6cmなのに・・・
(自分が中学生だったのは約20年も前の話なので、一概には言えませんが。)

しかし、今の身長は180cm。毎日牛乳2リットル以上飲んでいた効果でしょうか・・・
それとも、秋田のおいしい食材のおかげなのか・・・

