

公務員として公民館職員が イキイキと働くための作法 ～「マルチステージ」の人生を共に歩む～

堤 直規

小金井市

新型コロナウイルス感染症対策担当課長

キャリアコンサルタント（国家資格）

○ 自己紹介【堤 直規】（つつみ なおただ）

平成13年入所（21年目）新型コロナウイルス感染症対策担当課長
平成30年 キャリアコンサルタント（国家資格）



小金井市

10/1付けで行政経営担当課長から異動（兼職から専任へ）

【 小金井市の概要（東京都） 】

- JR中央線で新宿へ25分、東京へ38分
- 人口12.4万人、面積11.3km²
- 予算規模435.3億円、職員数670人

【 堤直規って、どんなヤツ？ 】

- 1971年東京生まれ50歳。鎌倉→川崎育ち。
- 情報システム、国保税徴収、企画政策課、納税課、行政経営
- 著作5冊、連載1本（月刊『ガバナンス』）



【参考】小金井市のコロナワクチン接種



新型コロナウイルスワクチン接種

65歳以上の方の3回目接種を更に早めます

65歳以上の高齢者
(2回目接種から7か月経過した方)

令和4年1月11日(火)に接種券を発送
(集団接種会場は1/19～、医療機関は2/1～接種開始)

接種状況 【1回目】78.1% 【2回目】77.6% ※12/1現在人口124,701人

【基本的対策徹底期間】引き続き、基本的な感染対策にご協力をお願いします

[詳細はこちら](#)

想定する接種数

小金井市

本市人口 **124,521人** (R3.7.1現在人口)

・高齢者(65歳以上) **26,257人** 合計**111,731人**
・高齢者以外(12～64歳) **85,479人**

【接種対象外】
12歳未満 **12,790人**

想定接種率

80%
(令和4年2月接種率見込み)

接種見込数 **80,385人** (約17万3千回)

・高齢者(65歳以上) **21,898人** (約4万2千回)
・高齢者以外(12～64歳) **58,487人** (約13万回)

接種回別 (推定)	令和4年2月までに接種完了										合計	割合
	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月		
指定接種会場	0.9	11.8	23.9	36.8	40.5	9.4	2.3	2.3	2.3	2.3	135.6	75.9%
東田接種会場 大規模接種会場	-	2.8	4.1	12.9	19.0	4.4	※推定(接種状況によって変動)				43.2	24.1%
合計	0.9	14.6	28.0	49.7	59.5	13.8	2.3	2.3	2.3	2.3	178.8	100.0%

1・2回目接種は東京都内の市区で2番目

- 個別接種がベース(当初8割)
- 5月にワクチン確保に奔走(大規模接種等)
- 12月から3回目接種を実施
- 1/19から高齢者3回目接種「7か月」に前倒し

【目下の課題】

第6波対策／3回目接種／5-11歳接種

本日参加された皆さんに

必ず持ち帰っていただきたいこと



① 「公務員」として公民館で働く

「公務員」として働く。その意味と働き甲斐は？

② 公務員の「これから」

大きく変わる働き方。その中で公務員・公民館で働く意義は？

③ イキイキと働く「コツ」

公務員職員はつらいヨ。そんなときは？

人の「短期記憶」は20分間

「おっ！」と思ったらリビジット

【1】 「公務員」として公民館で働く

【ペアワーク 3 分間】 正職員と会計年度任用職員 共通点と相違点は？

自己紹介から始めてください（所属・氏名と参加した動機）

- ＜共通点＞①法令及び職務命令に従う義務、②信用失墜行為の禁止
③秘密を守る義務、④職務に専念する義務、⑤政治行為の制限
⑥争議行為等の禁止、⑦営利企業等の従事制限
- ＜相違点？①能力の蓄積・開発・発揮（定期昇給）
②実績と創意工夫（詭弁手当）
③組織運営（役職）

5

【1】 「公務員」として公民館で働く

非常勤嘱託職員と会計年度任用職員



【非常勤嘱託職員】
「一般職」「特別職」の場合あり。
業務は「補助的」「臨時的」とされた場合が多い。

【会計年度任用職員】
「一般職」で会計年度毎に任用
→ 1年目の正職員との共通点と相違点

- 【ポイント】**
- ・ 会計年度任用職員は「補助的」ではない
 - ・ 「信用失墜行為」「守秘義務」等の服務

6

【1】 「公務員」として公民館で働く 正職員と会計年度任用職員



＜共通点＞一般職としての職務と服務

→ 1年目の正規職員に相当

- ①法令・命令、②信用失墜行為、③守秘義務、④職務専念義務等

＜相違点＞会計年度毎の任用

→ 定期昇給・勤勉手当・役職

- ①能力の蓄積と発揮、②実績と創意工夫、③組織運営

【ポイント】

- ・ 正職員も会計年度任用職員も同じ「公務員」
- ・ 正規職員に求められる「4倍」の生産性

7

【1】 「公務員」として公民館で働く

【ペアワーク 3分間】

公民館で働くことと

「本庁」で働くことの違いは？

次のヒントをもとに、役割や働き方にどのような違いがあるかをペアで話し合ってみてください。

＜ヒント＞

現場的か管理的か／総合的か分野的か／法制度執行的か自主事業的か
事務力か実践力か

8

【1】 「公務員」として公民館で働く 公民館の優れた「総合性」



＜公民館の仕事＞『改訂よくわかる公民館の仕事』 p.32

- ①公民館の運営と管理
公民館運営、施設管理等
- ②公民館の事業
施設提供、学習講座の企画から終了等
- ③公民館の庶務
予算事務、文書事務、管理事務その他
- ④職員の研修と会議
公民館関係の研修、公民館主催の会議等

【ポイント】

- ・ ソフトにハード、窓口から管理、様々な分野の事業
- ・ 地域の課題に現場で触れて住民主体の解決まで支援

9

【1】 「公務員」として公民館で働く 「公民館に配属」ということは？



＜配属される職員の特徴＞

財政課 →事務処理力に優れたエリート

納税課 →納税交渉を担うタフな者

公民館 →現場で信頼される人柄と実行力？

＜公民館で培われる能力＞

事業の企画運営、施設管理、住民対応等

→法務文書、財務会計、政策形成、庁内調整は弱め？

【ポイント】

- ・ 公務員としての基礎力が全般的に求められる
- ・ 「地域からの信頼」「庁内位置づけ」が異動等にも影響

10

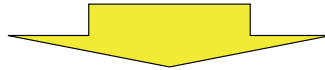
【1】 「公務員」として公民館で働く

「訓練された無能」 (マートン)



「官僚制の逆機能」の一つ

官僚が規則にこだわり、
環境の変化に対応できなくなるという現象のこと



知らぬ間に「錆びる」「腐る」

業務に習熟する一方、地域の実情に疎くなる。
役所の中でしか通用できず、変化への対応力が衰える。

【ポイント】

- ・ 公務員を知らぬ間に蝕む大病「訓練された無能」
- ・ しかし、真摯に公民館で働いていれば無縁！

11

【2】 公務員の「これから」

【ペアワーク 3分間】

「人生100年時代」

公務員に働き方はどう変わるか？

次のヒントをもとに、役割や働き方にどのような違いがあるかをペアで話し合ってみてください。

<ヒント>

定年の延長/AI等の破壊的技術/人生のマルチステージ化(兼業の許可)

ダイバーシティ化

12

【2】 公務員の「これから」

定年の延長／定年の廃止



<公務員の定年延長>

- 2023年度（令和5年度）から
- 2年毎に1歳ずつ延長（完成2031年度）
- 60歳で役職定年

<一方、企業等では>

深刻化していく「働き手不足」（厳密には若年層）

- 女性・高齢者・障がいのある方・病中病後の方の就労・活躍
- 定年制を廃止する企業等も出る（年齢差別ともされる）

【ポイント】

- ・ 「人生100年時代」 多くの人が80代も働く
- ・ どう働き生きる？ 「公務員」後の66歳から先、、、

13

【2】 公務員の「これから」

AI等の「破壊的技術」



AI代替率

99.41%（『ダイヤモンド』2016年8/27号）

<「事務仕事」の劇的な減少>

文書・会計等は「OK Google」な時代へ

劇的な民間企業での進行。一方、公務員は、、、

<これからの公務員>

地域のプランナー・プロデューサー・コーディネーター

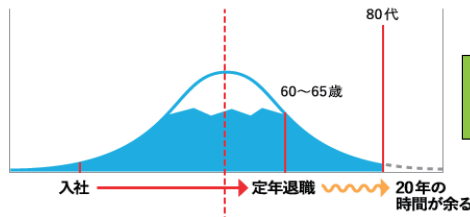
【ポイント】

- ・ 「事務仕事」は劇的に減少。「窓口対応」も、、、
- ・ 「地域の課題解決」という本来の役割・能力へ

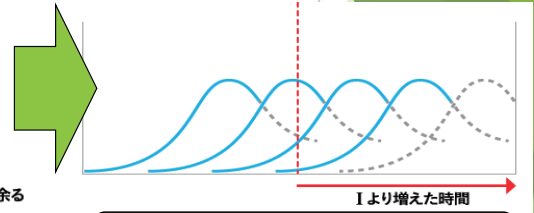
14

【2】公務員の「これから」

人生の「マルチステージ」化



「一山型」の人生



「連峰型」の人生へ

＜「教育・仕事・引退モデル」の崩壊＞

- ・ 個人→何度も学び・働き・楽しみの「シフト」
- ・ 社会→様々なライフステージにある人の増加

【ポイント】

- ・ 働く個人として→自分の「シフト」力を高める
- ・ 公民館として →市民の「物語」「探索」「関係」を支援

15

【2】公務員の「これから」

【ペアワーク 3分間】

「人生100年時代」に向けて 公民館で働くことは何につながるか？

次のヒントをもとに、役割や働き方にどのような違いがあるかをペアで話し合ってみてください。

＜ヒント＞

- 「マルチステージ」を生きる市民／「硬直」しがちな行政の中で
- 「公務員」後の人生に向けて

16

【2】 公務員の「これから」

「マルチステージ」に生きる市民



＜『ライフシフト2』の登場人物＞

- ・ヒロキとマドカ 20代半ば。新しい生活様式を見つけたい
- ・ラディカ フリーランスで働く20代後半の女性
- ・エステル 30歳のシングルマザー。正規で働きたい
- ・トム 40歳のトラック運転手。自動運転を注視
- ・イン 55歳の会計士。最近、業務自動化で解雇
- ・クライブ 71歳の元エンジニア。仕事に復帰したい

【ポイント】

- ・「人生100年時代」に高まる「探求」「関係」支援
- ・多様な学びと関係づくりを公民館としてどう支えるか

17

【2】 公務員の「これから」

「硬直」しがちな行政の中で



＜「縦割り行政」の中で＞

各部署は専門的だが分断的・限定的・管理的
→「縦割り」弊害に陥りがち

＜公民館の「新たな役割」？＞

住民・地域のニーズを「現場」から把握

「総合性」の観点から分野横断的な解決策を立案

自治体の「総合政策」「分野別政策」に位置付ける

→「地域政策」を総合的に立案・調整・実践・検証

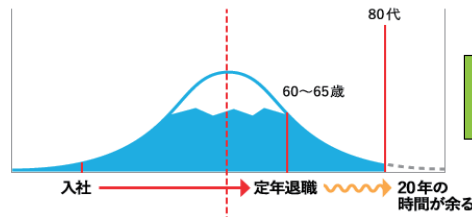
【ポイント】

- ・公民館の特徴＝総合性・現場力・一貫性・独立性（⇔遊離）
- ・事業の中で知見・資源を得て行政全体につなげられるか？

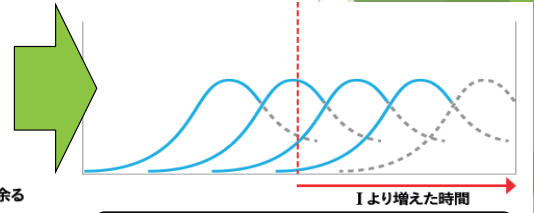
18

【2】公務員の「これから」

「公務員」後の人生に向けて



「一山型」の人生



「連峰型」の人生へ

＜公民館に集う人々＞

- ・老若男女それぞれのライフシフト
- ・まだ見ぬ未来に向けた支援の試行錯誤の場

【ポイント】

- ・公民館は様々かつ具体的な「ライフシフトの見本市」
- ・働く中で高められる「自分のライフシフト」

19

【3】イキイキと働く「コツ」

【ペアワーク 3分間】

「自分らしくイキイキと働く」

自分ができること/すべきことは？

次の選択肢から特に大事だと思うものを選び、具体的にどのようなことをするかをペアで話し合ってみてください。

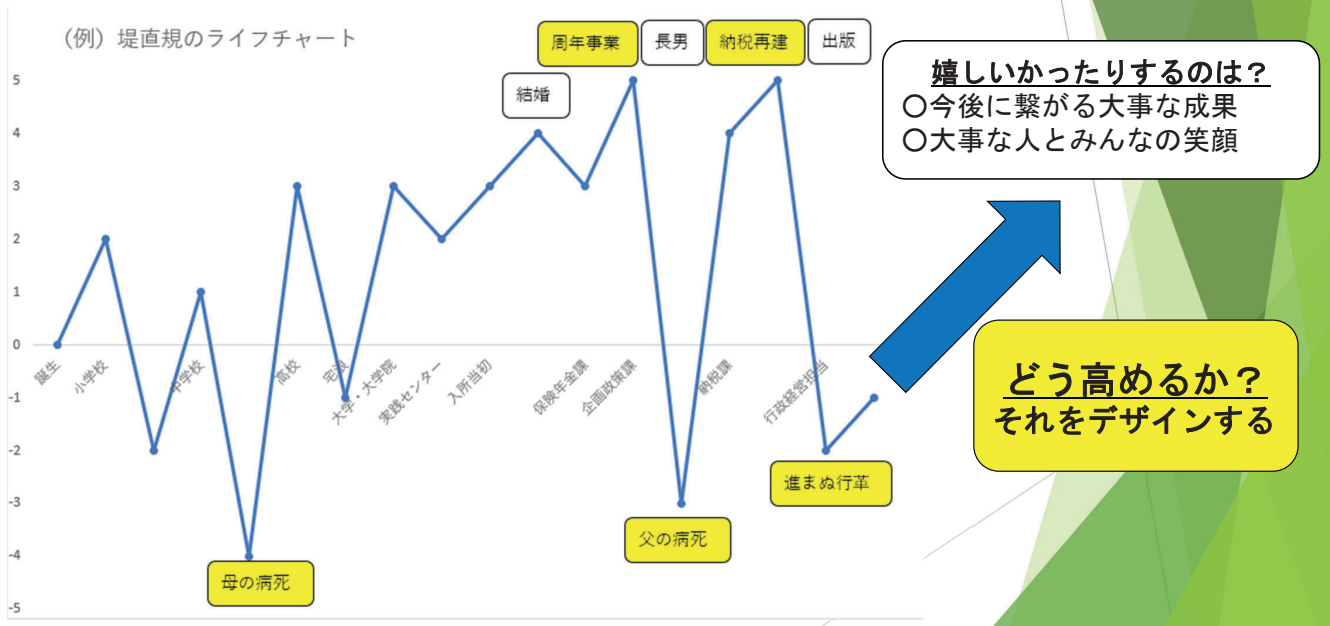
＜選択肢＞

- ①能力を高める、②実績を出す、③職場で信頼関係を築く、
- ④地域と業界に人脈を築く、⑤その他

20

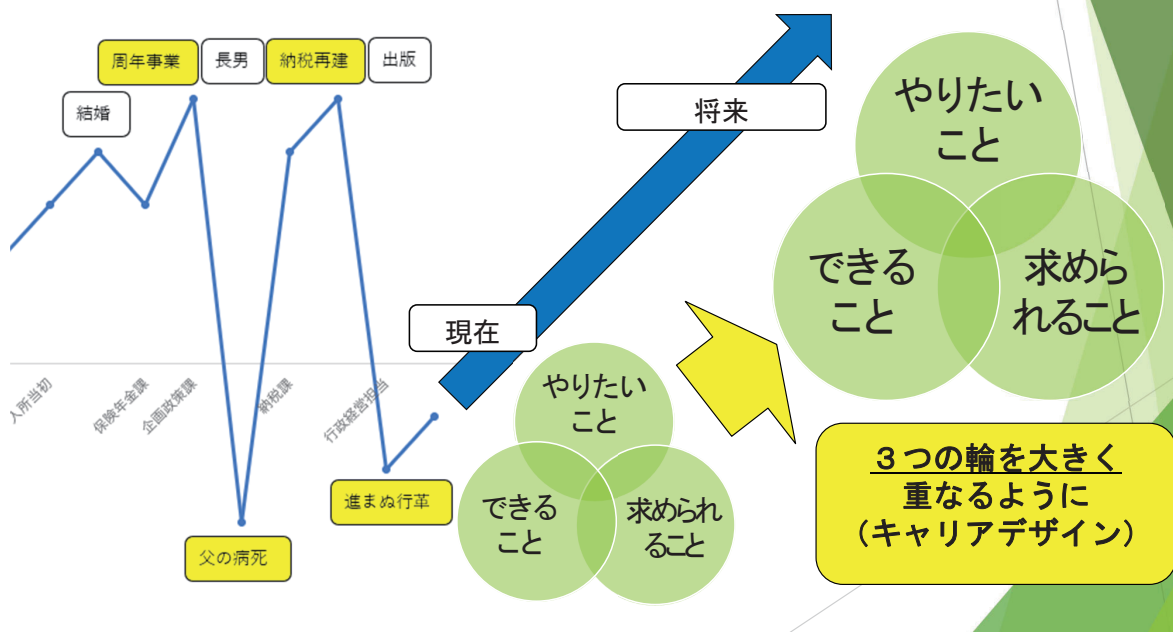
【3】イキイキと働く「コツ」

やりたいこと・できること・求められること



【3】イキイキと働く「コツ」

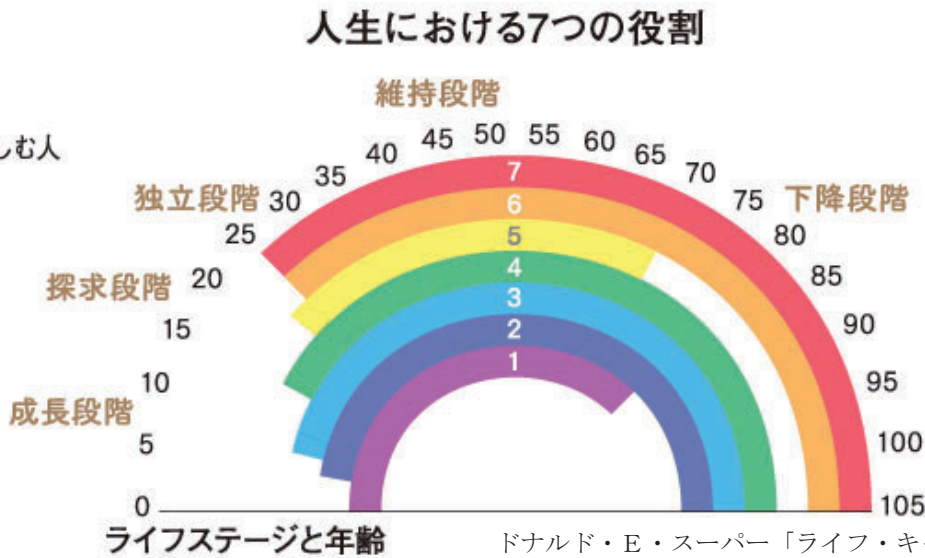
やりたいこと・できること・求められること



【3】イキイキと働く「コツ」

やりたいこと・できること・求められること

- 1 子ども
- 2 学ぶ人
- 3 余暇を楽しむ人
- 4 市民
- 5 働く人
- 6 配偶者
- 7 親



23

【3】イキイキと働く「コツ」

「幸運をつかむ人」になる

計画された偶発性理論 (ジョン・D・クランボルツ)
個人のキャリアは、8割の偶然に起こる予期せぬ出来事によって形作られる

偶発的な出来事をチャンスにする人の

「5つの特徴」

1. 好奇心
2. 持続性
3. 柔軟性
4. 楽観性
5. リスクを取る

- ・好奇心があれば、いつだって新たな道に導かれる (ディズニー)
- ・一瞬のやる気なら誰でも持てる。けれども、持続性のあるやる気は深く認識した者だけに宿るのである (野村克也)
- ・悲観は気分属し、楽観は意志属する (アラン)
- ・リスクを負わないのがリスク (ビル・ゲイツ)

24

【3】イキイキと働く「コツ」

100人との信頼関係を築く



庁内40人 (先輩・上司の仲間等)

業界30人 (自主研・SNS等)

地域30人 (イベント・SNS等)

会いに行く／顔を出す／連絡する
「10年来の関係」が仕事を楽しくする！

25

【3】イキイキと働く「コツ」

【ペアワーク 3分間】

1年間・3年間で成果を出す、 事業を引き継ぎ育てる、そのためには？

次の選択肢から特に大事だと思うものを選び、具体的にどのようなことをするかをペアで話し合ってみてください。

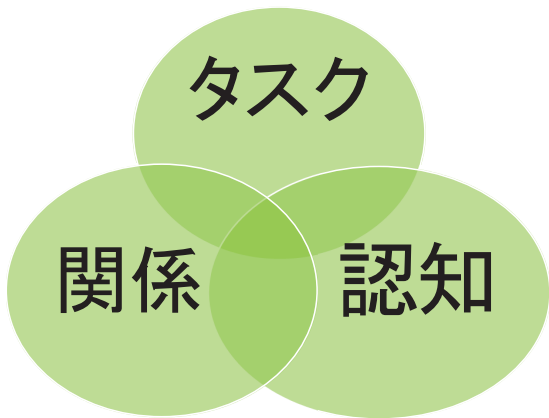
<選択肢>

- ①仕事を楽しむ、②職場の関係をよくする、③3年後を見据える
- ④「人育て」に全力を注ぐ、⑤その他

26

【3】イキイキと働く「コツ」

公民館職員はつらいヨ。。そんな時は？



タスク クラフティング	自分の仕事の中身や作業
関係 クラフティング	仕事での人との関わり
認知的 クラフティング	自分の仕事の意味・意義

「主体性」と「積み重ね」が自分の幅を広げてくれる

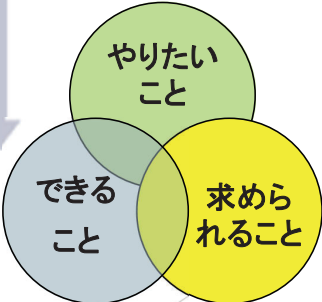
【3】イキイキと働く「コツ」

「仲良し職場」を超える



マズロー「欲求5段階説」

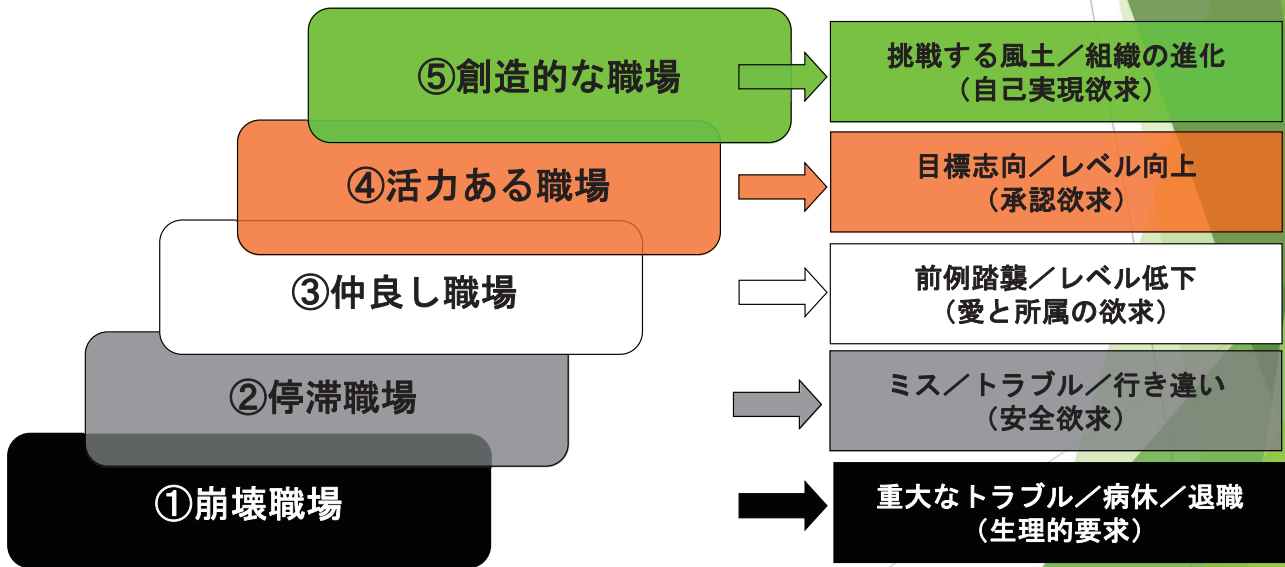
- 「自己超越」(利他性・至高体験)
- 「自己実現」(自分らしくありたい)
- 「自尊」「承認」(認められたい)
- 「愛と所属」(受け入れられたい)



- モチベーション理論**
- ① 動機付け・衛生要因 (動機付け・衛生理論：ハーズバーグ)
 - ② 魅力度×直結度×可能性 (期待理論：ブルーム)
 - ③ アンダーマイニング効果
 - ④ 存在・関係・成長 (ERG理論：アルダファ)
 - ⑤ 達成・親和・権力・回避 (達成動機説：マクレランド)

【3】イキイキと働く「コツ」

「仲良し職場」を超える～「ヌシ」になってはいけない



【3】イキイキと働く「コツ」

「人育て」に全力を注ぐ



後藤新平

財を残すは下
されど財なくんば事業保ちがたく

事業を残すは中
事業なくんば人育ち難し

人を残すは上なり

【3】イキイキと働く「コツ」

「人育て」に全力を注ぐ～信頼せねば人は実らず



山本五十六

やってみせ 言って聞かせて させてみて
ほめてやらねば 人は動かじ

話し合い 耳を傾け 承認し
任せてやらねば 人は育たず

やっている 姿を感謝で 見守って
信頼せねば 人は実らず

【3】イキイキと働く「コツ」

「人育て」に全力を注ぐ～まずは楽しむ！

「人育て」を
楽しむ

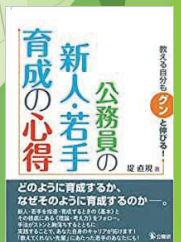
「成長」を
見守る

「人財」を
愛する

- ① 可能性を信じる
- ② 信頼関係を築く
- ③ 目標を話し合う
- ④ OJTの4+1段階
- ⑤ 「余裕」をつくる

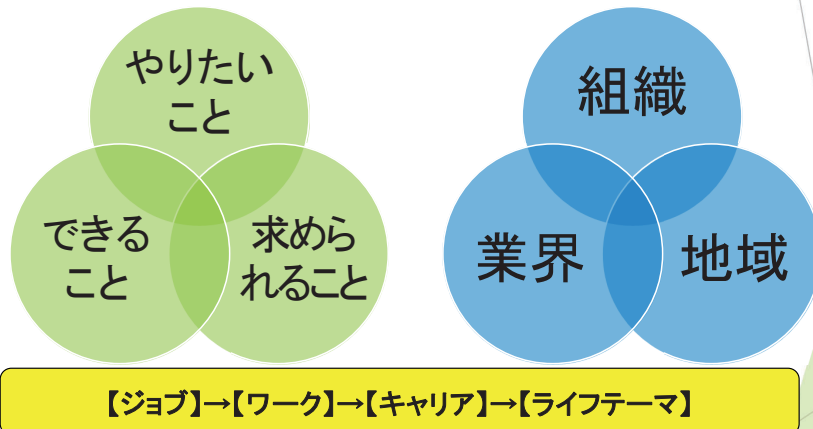
- ① 「人材観」を見直す
- ② 「見守り」の極意
- ③ ほめる、感謝する
- ④ きっぱりと叱る
- ⑤ 「プロの手法」を学ぶ
- ⑥ 学び合う関係をつくる

- ① それぞれの個性を愛する
- ② 異性・先輩等への指導
- ③ 「問題職員」に対処する
- ④ 「エース」の育て方
- ⑤ メンターになる



【クロージング】

公務員は素敵な職業～仕事×人生で豊かに



「ライフ・ワークバランス」から
「ライフワーク・バランス」へ (仲山進也さん)

【クロージング】 公務員は素敵な職業～仕事×人生で豊かに

大切なのは「信頼」と「自分磨きの習慣」

【チェック表】

▶ ①腐ってしまう公務員

- 「大変だ病」患者である。
- 自分のスキルを説明できない。
- 公務員は「事務屋」だと思う。
- 「ウチは」が口癖である。
- 仕事の本はほとんど読まない。
- 職場と同期しか知人はいない。
- メンター、ライバルはいない。
- 趣味、教養は特にない。

▶ ②錆びない公務員

- 仕事にやりがいを感じている。
- 自分のスキルと実績を説明できる。
- 公務員は「プロデューサー」だと思う。
- 「外」に学ぶ場を持っている。
- 毎月1冊は本を読んでいる。
- 職場と地域にナナメの人間関係がある。
- メンター、ライバルが何人もいる。
- 趣味を持ち、教養を磨いている。

【クロージング】公務員は素敵な職業！～仕事×人生で豊かに

やっちゃえ！
自分！！

【今から何する？】

今から始める
新たな一歩

2種類の間がある。
やりたいことやっちゃう人とやらない人。
やりたいことやってきたこの人生。
おかげで痛い目にもあってきた。
散々恥もかいてきた。
誰かの言うことを素直に聞いてりゃ、
今よりずっと楽だったかもしれない。

でもね、これだけは言える。
やりたいことやっちゃう人生のほうが、
間違いなく面白い。

俺はこれからもやっちゃうよ
あんたはどうする？ (矢沢永吉)

2022.1/28fr 第33回全国公民館セミナー

ありがとうございました！

若手のルール！ 第2弾

① 自分らしい働き方のづくり方

その悩みはキャリアにながっている

若手にエールを送る(中)、本連載は昨年11月10日から12月10日まで、早稲田大学にわたりお届けし、連載「若手のルール」から公務員の仕事術・働き術の第2弾です。テーマは「自分らしい働き方のつくり方」。初回は「若手」がテーマで、主体的な働き方について、若手が先生も驚かすような話をしていただきました。

「仕事はつらいから、先ずは休む」という声も聞かれました。でも、休むだけではダメです。休んだ後には、元気に戻らなければなりません。公務員にキャリアアップしたいという前向きなものがあふれていますが、あれこれ悩んで、なかなか決まらず、結局は「あ、もう休んでいいかな」という声も聞かれました。だから、若手は「自分らしい働き方」をつくりたいという声も聞かれました。

「仕事はつらいから、先ずは休む」という声も聞かれました。でも、休むだけではダメです。休んだ後には、元気に戻らなければなりません。公務員にキャリアアップしたいという前向きなものがあふれていますが、あれこれ悩んで、なかなか決まらず、結局は「あ、もう休んでいいかな」という声も聞かれました。だから、若手は「自分らしい働き方」をつくりたいという声も聞かれました。

堤 直規 (つつみ なおただ)

mail: tsutsunao@gmail.com
blog: 一歩先行く市役所職員の仕事術
http://blog.livedoor.jp/nao_tsutsumi/

Facebookの友達リクエスト、大歓迎です！



都政新報 令和3年1/12号～3/26号
(ブログにも掲載)