

## 京都国道事務所の「姿勢」について ～所内の意思形成の過程～

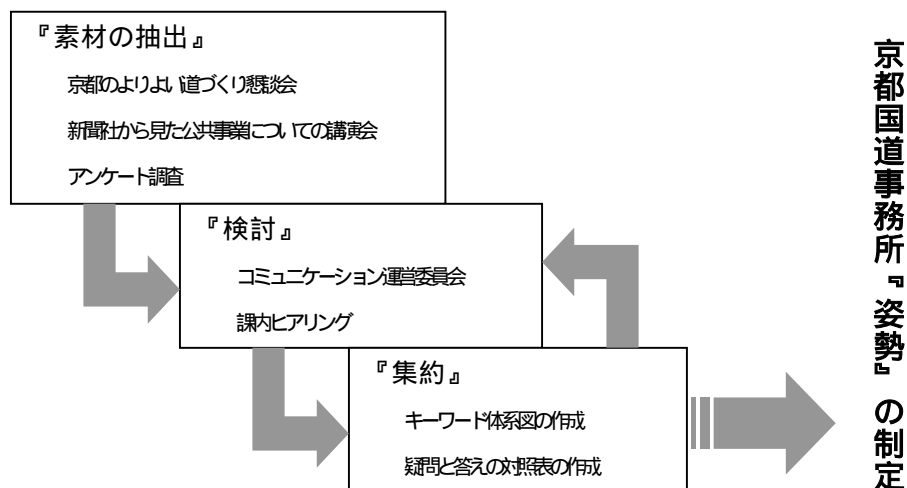
近畿地方整備局 京都国道事務所 調査課 川内 勝嘉

### 1. はじめに

行政に対して国民の厳しい視線が注がれている今、国民の信頼をさらに高めるには、京都国道事務所としての統一した取り組み姿勢が必要です。このため事務所としてのあるべき姿（当初『指針と信条』（仮称）の名称で始まり最終的に京都国道事務所の「姿勢」となった。）を作成するにいたった。

今回の試みは形ないものから、多数の考えをまとめ上げていく過程を示し、多数の合意形成に役立つ点や、気をつける点を報告するものである。

### 2. 合意形成の課程



#### 2.1 『指針と信条』の素材抽出

『指針と信条』に織り込むべきことがらを多方面から抽出するために以下の企画を実施し意見を集約した。

京都のよりよい道づくり懇談会

職員の代表6名と一般の方との懇談会を実施し、京都国道に対するイメージや道路行政に期待することを話していただいた。



写真1 第4回京都のよりよい道づくり懇談会

第一回 身体にハンディを持つ方や高齢者の方その方々をサポートする方5名  
(H13.12.14)

第二回 園児や児童生徒を指導する先生方5名(H14.1.25)

第三回 タクシー乗務員、バスガイド、ツアーコンダクターの方5名（H14.3.4）

第四回 環境問題や交通問題などに取り組んでおられる NPO の方々6名（H14.3.7）

第五回 起業家の方々5名（H14.3.8）

#### 新聞社からみた公共事業についての講演会

地元新聞社の代表によって「記者からみた京都国道事務所～公共事業をとりまく厳しい環境～」と題した講演会を実施し、多くの職員が国民から期待されていることについて学んだ。

#### アンケート

一般の方に対して新聞を利用して、26問と自由意見の募集からなるアンケートを呼びかけ1500名以上の方から回答をいただいた。また、アンケートの回収率（約30%）は通常のアンケートの回収率（約10%）を大きく上回る結果となり、一般の方の関心が非常に高いことが読みとれた。

また、同時に職員や職場に働く人達にも同じアンケートを実施した。職員と一般の方々と意識にずれがあることについても確認した。

## 2.2 コミュニケーション運営委員会において

素材抽出の後、コミュニケーション運営委員会（以下、運営委員会）で話しあった。

コミュニケーション運営委員会は各所属の所属長以外の代表職員で構成され毎月一回開催している。

京都国道事務所の様々なコミュニケーション活動について話し合う組織である。



写真2 コミュニケーション運営委員会

～運営委員会での意見～

「どういう内容を『指針と信条』に織り込むのか」

「どういうものが完成なのかイメージがわからない。」

「たくさん出た意見をどうやって集約するのか。」

「会社のモットーのようなものを参考にして作るのではないのか？」

というような疑問が続出し、作成の入り口で終始した。このため、事務局で議論の題材となる『指針と信条』（案）を作成して再度提案したが、疑問の解消には至らなかった。

## 2.3 各所属ヒアリング

各所属の代表は、所属で運営委員会の報告・説明をして、より議論を深められるよ

うにつとめた。

しかし、それでも疑問が残っている所属については、『指針と信条』について所属の会議などの機会を通じて事務局が補足説明することにし、更に議論を深められるように努めた。

## 2.4 意見のまとめ

『指針と信条』に対していくつかの疑問（下記の例参照）が出ていた。これに対応する答えのような意見も、職員から出されていた。

このため、疑問と答えを対比させた表を作成、意見の集約に努めた。

～ 疑問と答えの対比 例～

- Q 『指針と信条』は、人それぞれもつものではないか？それを全体で決めるとするのは無理がある。個人個人がそれぞれ自分のキャッチフレーズを作って戒めとすればよいのではないか？
- A どのような気持ちで仕事をするかは、個人としてそれぞれに持っている。しかし、組織としてどうするのかははっきりしていない。『指針と信条』がそれにあたるものと考えればいいたろう。

また、いただいたすべての意見を材料にしてコミュニケーション運営委員会で話し合い、似ている意見をまとめ、人の心をひびく代表的な意見を中心として一覧表（キーワード体系図）にまとめた。

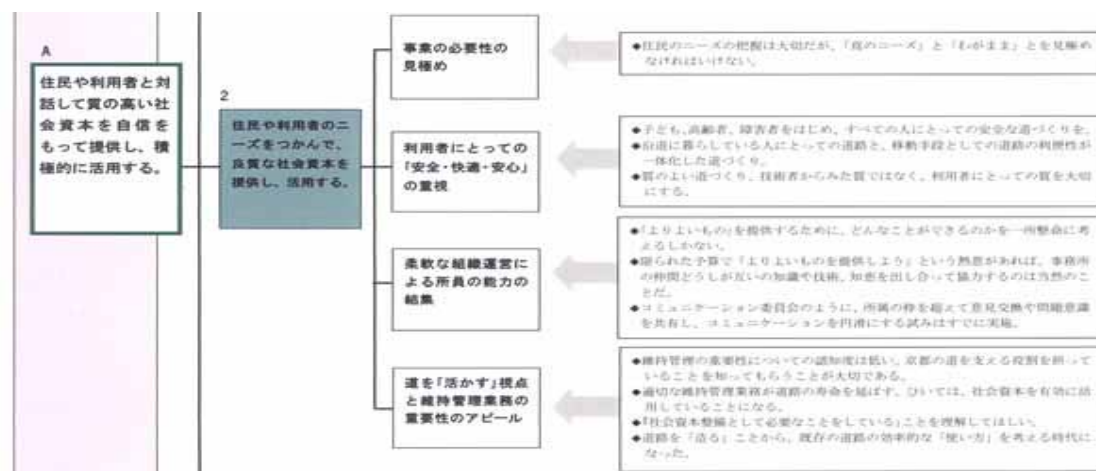


図 - 1 キーワード体系図（抜粋）

## 2.5 制定

作成したキーワード体系図をもとに各所属で話し合い、意見を出して修正した。これまで『指針と信条』という仮称で議論してきたが、意見を出し出来上がったものにふさわしい名前にするために、アンケートを取り、運営委員会で議論をして京都国道事務所の「姿勢」という名称に定めた。

## 京都国道事務所の姿勢

私たちは、みなさまとの対話をとおして、  
みちへの満足度を高めていきます。

住民や利用者のみなさまとの対話をとおしてニーズを把握し、質の高い社会資本を、自信をもって提供するとともに、積極的に活用してゆきます。

地域の個性が光る京都のまちづくりに貢献するよう努めます。

### 3. 結 論

事務所全体で約1年間にわたって京都国道事務所の「姿勢」の作成に取り組んだ中で、多数が合意を形成するには皆が議論し合意形成をする前にまず参加者の疑問点を解消し、次に批判に真摯に対応することが大切であることがわかった。

#### 疑問点の解消

短時間で合意にいたることは、時間的コストの観点から望ましいことではある。しかし、事柄に取り組む初期の段階できちんと説明し、疑問について十分に話合う時間を取れない場合には、参加者は「自らの疑問を解消する場は用意されていない」と感じるようになり、特別な利害をもたない場合には参加意識の極端な低下を招く。それ以後、意見の出ることの少ない、実にならない話し合いをすることになってしまう。このため複雑な事柄について話合う場合には疑問点を解消する場面が参加者に用意されていると意識してもらうことが大切である。

#### 批判に対する真摯な対応

批判に対して、すぐさま説明することはよくなされることである。しかし、批判のような感情的になっている場面では、説明に対して反論があるなどして、意見が対立してしまいがちである。このため、批判に対してもまずじっくり聴いた後に話し合うようにした。意識してじっくり聴いた場合には、双方に共通する考えを見つけられることが多く、その共通点を言葉で表現することで双方が合意点を確認でき、着実に理解が深まった。今回の取り組みでも、参加者の発言を尊重し聴く姿勢を大切にすることで実に多くの意見が出された。

### 4. 今後の展開

今後は、京都国道事務所の「姿勢」をもとに現在の京都国道事務所のコミュニケーション活動を所員全員でチェックをし、改善すべき点や足りない点を洗い出し、自分たちが出来ることは何かを考え、実践していく活動が必要である。

また、京都国道に転勤してきた職員に対しても、「姿勢」について理解と浸透をはかる継続した話し合いも必要となっている。