

## The Northern eXpress to 212

NeXT-212  
press

141

オンラインプレス「NEXT212」毎週月曜日発行  
PM実践講座事務局 / 地域メディア研究所  
Fax (011)761-8483 Tel (011)761-6039

vol.141 10.Nov,2003

特集 .....	ナレッジ・マネジメントのすすめ
ふるさと情報 .....	住民の声で庁内改善
自治体北南 .....	希望退職、応募少なければ減給
DATA .....	滞在型旅行の人気の定番は？

## 「軽い1票・重い1票」

...合併の是非を問う住民投票が、この1年間で100件(去年は7件)を超えそうだ。先鞭を付けたのが、2001年7月の埼玉県上尾市。さいたま市との合併に、反対票が約6割を占めた。この投票で市が全戸配布したパンフの内容が問題となった。情報提供が不公正だ、として製作費の返還を求める住民訴訟にまで発展した。

...焦点となったのは二つの見出し。「吸収合併の場合、上尾市は消滅します」「今、吸収合併される理由は何もありません」。当時、人口104万のさいたま市は、政令指定都市に向け、22万の上尾市と3万の伊奈町に参加の意向を求めている。さて、貴方が判事なら、どう裁く？

...先日の判決で裁判所は、「全体として違法とは言えない」と原告住民の請求を退けた。しかし、「消滅するのは事実」とする一方で、後者については「見出しの一部は不適切」とも指摘した。マイナス面が強調され過ぎており、「市民の選択にもう少し配慮すべきだった」という理由で。

...確かに「吸収されれば、営々と築いた歴史や文化・伝統も失われかねない」などの表現も引っかかる。ただ、具体的な合併協議を欠いて二者択一を住民投票に求めることに反対した市長の姿勢にも肯ける。その辺りを看破してか、裁判所は「今回の投票は市民アンケート」ほどと認定した。「1票の重さ」を再考したい。(梶)

## ナレッジ・マネジメントのすすめ

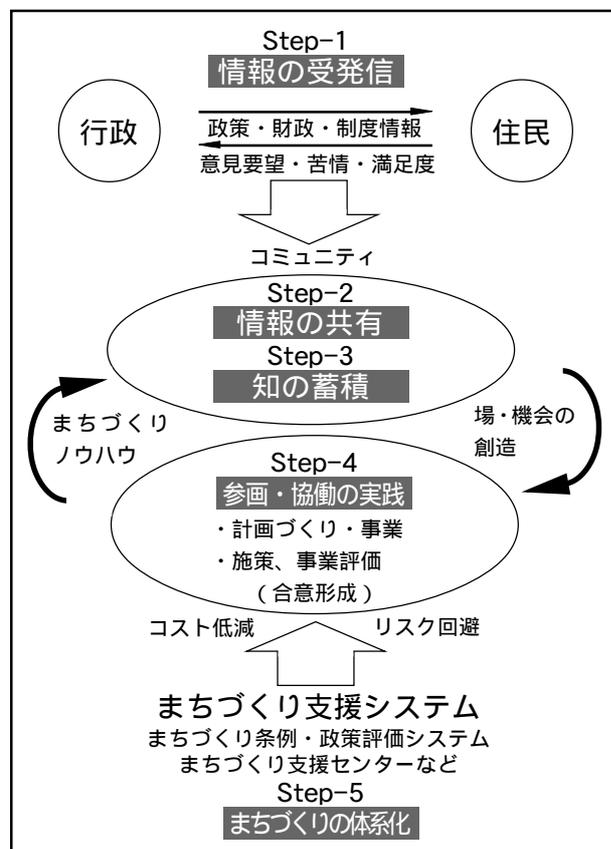
## 特集

## 「知の循環」が新たな知恵を創造

ナレッジ・マネジメント (Knowledge Management) は元々、経営改革の手法として民間企業で発達してきたものですが、最近では、市町村などの行政組織内や地域づくりの場で活用しようという動きが出てきました。確かに、自治体には膨大な量の情報が集まり、地域にはさまざまな知識を持った人的資源であふれています。これらの「知恵」を寄せ集め、生かすことが求められている時代だからこそ、注目されるのでしょう。

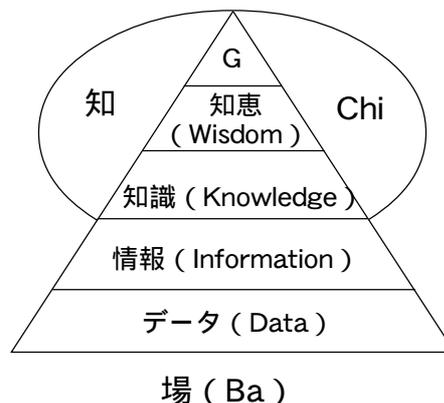
## 上意下達・縦割り組織を改革

「ナレッジ」は、日本語で「知識」と訳されますが、学会では、利用できる情報としての「知



住民参加型まちづくるとナレッジ・マネジメント

知のピラミッド



識」と、知識を有益な行動に結びつける「知恵」、さらには普遍的な価値を持った「絶対知」を総称し、ナレッジ・マネジメントを「知の経営」と定義しているようです。問題は、なぜ「経営」= うまく取り仕切る = なのか。それは、「知識・知恵」は文書やマニュアルのような形に表せるものばかりでなく、個人の経験のように言葉で表現しにくいものもあります。しかも、時々刻々と変化しているから、情報を知識に、知識を知恵に、知恵を絶対知に高めるための工夫が必要だというわけです。

もう一つ大事な点は、こうした知識や知恵は、個々人や組織の末端で蓄積されることです。大組織・縦割り組織になるほど、現場の情報や知恵は埋没する傾向を見せますが、逆に、これらを組織全体に血液のように環流させることで、情報が知識を呼び、知恵が新たな知恵を生み出す効果を上げることができます。

これを実践したのが、米国・フォード社で、上意下達・縦割り型だった組織のピラミッド構造は、現場の知恵を吸い上げ、広げるという形に逆転し、大きな経営革新をもたらしたのです。

# 明確な目標とネットワーク構築

ナレッジ・マネジメントは、さまざまな情報・知識・知恵を蓄積・体系化しながら、共有・活用することによって、組織の目標・目的を効率的・効果的に達成していく仕組みを作り、運営することといえるでしょう。それでは、「知の活用」という面で、地方自治体の現実はどうでしょうか。

## 情報共有の壁、一方通行の壁

第1の壁となっているのが、部局や課の間で情報や意思疎通が目詰まりしがちな縦割り行政であり、課や係内部にあっても情報や知識が担当の個人に段階で埋没・滞留しがちな状況です。また、電子メールの普及やアフターファイブの付き合い方の変化などが、世代間のコミュニケーション・ギャップをもたらすという、新たな問題も生じています。

第2の壁は、庁内LANなど情報ネットワークの整備が進む一方で、断片的な情報やデータが混在し、氾濫しがちな点です。そこでは、しばしば、必要なナレッジを求めての「ネット漂流」や「情報の一方通行」、個人レベルでの「抱え込み」といった現象が見られます。

第3は、共有と活用の基盤が整っていても、組織としての目標・目的が不明瞭なために、そうした基盤が十分に生かされない、という問題です。また、一定程度は活用されていても、業務の効率化にとどまり、政策・政策の提案や大胆な改革につながるような「知の創造」にまでなかなかステップアップできないという大きな課題もあります。

## 人と情報、人と人の接点・交流の拡大

行政分野へのナレッジ・マネジメントの導入は、電子申請など住民サービスの高度化に重点を置いた電子政府構想と同列で論じられがちですが、実は情報ネットワークのハードやシステム以上に、マネジメントの仕組みやヒューマン・ネットワークが重要であることを忘れてはなりません。そのための、基本条件としては、次のような点が挙げられます。

常にビジョン・組織目標が明確で、首長はじめ組織のトップ、リーダーが課題を把握し、職員と情報を共有しながら解決の道を探る意思と責任を明示すること

個々人が積極的に知識や情報を提供すると

同時に、他の情報や知識を新たな知恵に転換させたり、グループワークを活性化させる仕組みづくりと意識啓発

情報や知識をできるだけリアルタイムで体系的に整理・保管し、環流させ、効率的に検索・引用できる情報システムの整備と、コミュニケーションの場の整備

### 「ナレッジ・マネジメント」参考図書

知識創造経営の実践～ナレッジマネジメント実践マニュアル  
河崎健一郎著、PHP研究所刊。10月発行、1500円。

ナレッジ・マネジメント5つの方法 ナンシー・M著、生産性出版刊。5月発行、2400円。

ナレッジマネジメント入門 紺野登著、日本経済新聞社刊。  
2002年6月発行、1000円。

図解ナレッジ・マネジメントが見る見るわかる 大浦勇三著、サンマーク刊。2000年12月刊、1600円。

実践ナレッジマネジメント 西高弘著、東洋経済新報社刊。  
2000年10月刊、1700円。

よくわかるナレッジマネジメント 高梨智弘編、日本実業出版社刊。2000年6月刊、1600円。

# 知識管理型から知恵創造型へ

公共部門でのナレッジ・マネジメントの導入事例としては、米国航空宇宙局(NASA)、エネルギー局(ES&H)、豪州クイーンズランド教育省などのケースが注目されています。

2001年4月にナレッジ・マネジメント・フレームワークを策定したクイーンズランド教育省の場合は、外部組織も含めて人と人のコミュニケーションと、個々が持つ知識へのアクセスを容易にすることで、一連の戦略的知識資産を見つけ出し・作り上げ・維持し・管理することを狙いとしています。究極的には、教育省を革新的で生産性が高く、競争力のある組織へと導くような革新的な業務習慣を作り出そうというわけです。

## 組織風土を大改革し業務高度化

ナレッジ・マネジメントの具体目標は、クイーンズランド教育省の戦略実現を支援する新たな課題を認識するための知識を提供する戦略の方向性を新たな課題に合うように変えるための知識を提供すること。

導入効果としては、次のような点を挙げています。

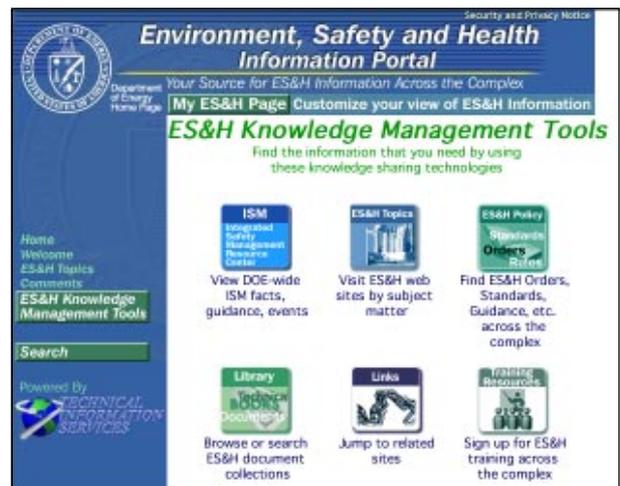
コンテンツ管理、情報検索、業務プロセスなどの改善により費用が削減できる

職員が必要とするあらゆる情報にアクセスできるようになるため、意思決定が高度化・迅速化する

人と人とのコミュニケーション及び情報アクセスを手がかりとして事業機会を事前に見出すことが可能となるため、新たなサービスや改善されたサービスを提供できる

正しい情報が適切な人によって容易にアクセスできるため、顧客サービスが向上する

職員の異動の影響を減らし、サービス・レベルを維持できる



## 地域レベルでの展開へ

また、米国エネルギー省のケースでは、インターネット上に構築された職員向けのナレッジ・マネジメント・ツール(写真)が注目されます。さまざまな情報・レポート・政策などが整然と保管され、オンライン図書館として機能するほか、組織間をまたがってのフォーラムの場やフェース・ツー・フェースの交流の場も整備されています。

国内の市町村では、IT化の取り組みと併せて職員間の情報共有の仕組みづくりが進みつつあります。北海道室蘭市の場合は、イントラネットを利用して他部署の情報を把握したり、部署間での情報交換、複数部署への情報の通知、特別職のスケジュール確認なども行っています。山梨県甲府市が2000年度に導入した「要望・陳情管理システム」は、市民から寄せられた要望や提案を速やかに担当部署に振り分け対応するとともに、処理状況を関連部署も把握することで、住民サービスの高度化と政策立案への反映を図っています。

大勢は情報共有・業務の効率化の段階にとどまっていますが、庁内の「知の創造」や地域住民も加えたナレッジ・マネジメントへと発展していくことが期待されます。

## 212ふるさと情報



11/6 鹿追町  
みなさんの声で改  
善しました「みな  
さんの声で改善しま

した」とのタイトルで、役場庁舎のカウンター前に「つい立て」を設置した経緯が説明されています。「役場に入ると(職員に)ジロジロ見られるようで入りにくい」との要望を受けた措置だそうです。

11/6 江別市「特区」アイデア募集 構造改革特区のページがアップされ、経済を活性化するために必要と思われる構造改革特区に関するアイデア・提案を市民から募集しています。

11/6 ニセコ町「環境基本条例」の審議会答申 町環境基本条例の制定に向けた町環境審議会の答申がアップされています。条文のほかに、今後検討しなければならないと考えられる具体的な取り組みも掲載されています。

11/6 清水町「まちづくり基本条例」検討着手 「(仮称)まちづくり基本条例」の検討に着手したとの情報がアップされています。委員構成、会議日程のほか、メールでの意見も受け付けています。

11/6 上士幌町 障害者計画(案)「上士

幌町障害者計画(案)」(PDFファイル)がアップされています。

11/6 八雲町 合併町民アンケート速報 町村合併町民アンケートの中間集計(速報)が掲載されています。合併は「仕方ない」とする町民が多く、枠組みは、「八雲町と長万部町・今

金町」を望む声が多いようです。衆院選挙の開票速報ページが準備されています。事前に登録したアドレスへのメール配信サービスも実施するほどの念の入れようです。

11/6 北海道町村会「指定管理者制度」条例の参考資料「法務支援室」ページに、「公の施設に係る指定管理者の指定手続等に関する条例案参考資料」がアップされています。地方自治法の改正に伴う、「管理委託制度」から「指定管理者制度」への移行で必要となる条例制定の参考資料です。

11/6 石狩市 石狩湾新港に新コンテナ航路 石狩湾新港3番目となる国際定期コンテナ航路の開設情報がアップされています。新港と中国(上海など)、東南アジア諸国との間を週1便運行するそうです。

11/6 札幌広域圏組合「ぷりめ〜る」秋号 地域情報誌「ぷりめ〜る」秋号のWEB版がアップされています。恵庭駅前通商店街、子育て支援ワークス「かざぐるま」などの情報が掲載されています。



## NEXT212 INFORMATION

本誌の定期配信のお申し込み・お問い合わせ等は下記どうぞ。配信は無料です。

事務局：電話 011 (761) 6039

E-mail : next@com212.com

## NEWS

11/6 長野県  
住基ネット費用対効果  
「小自治体ほど小さい」

長野県が本人確認  
情報保護審議会で公  
表した住民基本台帳

ネットワークの市町村の費用対効果試算によると、人口1万人以上の自治体では2003年度か2004年度に効果が費用を上回るのに対し、1万人未満の自治体では2012年度まで費用を上回る効果が出ないとした。県全体でも効果が費用を上回るのは2012年度としている。

11/6 倉吉市(鳥取県) 5市町法定協が  
3分裂、解散へ

倉吉市など5市町による法定の天神川流域  
合併協議会は、10月の三朝町に続き北条町と  
大栄町がそれぞれ脱会を表明したことから、  
11月末に協議会を解散することを決めた。北  
条町と大栄町は、2町での合併を目指す方針。  
倉吉市は、関金町との合併を模索する。

11/4 群馬県 産廃処理対策で市町村職  
員に調査権

群馬県は、産業廃棄物の不法投棄対策など  
を強化するため、県内の高崎市、明和町、板倉  
町、赤城村、南牧村の5市町村の廃棄物担当職  
員計22人を県職員に併任発令した。併任の市  
町村職員は、県保健福祉事務所に所属し、市町  
村職員にはない産廃処理施設などへの立ち入  
り調査権を持つ。今後も、市町村の要望に応じ  
て併任職員を拡大する計画。

11/4 茅野市(長野県) 地域主権うたい  
「まちづくり基本条例」原案

「パートナーシップのまちづくり基本条例」  
(仮称)の制定を目指す茅野市の策定委員会は、  
まちづくりの企画立案段階から市民が参画す  
ることを明文化した条例原案をまとめた。19  
条から成る原案では、「地域主権」と「パート  
ナーシップによるまちづくり」を目的に、分野

別の市民ネットワークと地域コミュニティー  
が連携・協力を図るよう努めるとしている。市  
は12月定例市議会への条例案を提出予定。

11/4 桜島町(鹿児島県) 単独でも財政  
改革で11年後に黒字

桜島町は、鹿児島市など1市5町による鹿  
児島地区合併協議会の枠組みで合併しない場  
合の、行財政シミュレーションを公表した。地  
方交付税が2014年度で28.4%減額されること  
など厳しい財政環境を想定しながらも、人件  
費削減などの行財政改革を行うことにより、  
一般会計の10年間累計で、2014年度時点で約  
5億円の黒字が出るとの見通し。協議会の「新  
市まちづくり計画」とともに住民説明会で報  
告し、12月14日には合併の是非を問う住民投  
票を行う予定。

10/30 阿南町(長野県) 希望退職応募  
なければ最大10%減給

全職員を対象に希望退職者を募集している  
阿南町の小林謙三町長は、希望者がほとんど  
いなかった場合、全職員の給与を8~10%削  
減する考えを明らかにした。特別養護老人  
ホームの社会福祉法人への移管に伴い、痛み  
を分け合うためとして、ホーム関係職員だけ  
でなく約150人の全職員を対象に30人程度の  
希望退職を募集している。今後、特別職の減  
給、各種手当の削減などにも取り組む方針。

10/29 妻沼町(埼玉県) 小島地区住民、  
太田市への編入請願へ

埼玉県妻沼町の小島地区の住民らによる  
「太田市への編入を希望する会」は、同地区の  
有権者数の56%に上る265人の署名が集まっ  
たことから、12月の定例町議会に編入希望の  
請願書を提出する。地理的・歴史的にも群馬県  
側との経済・文化・人的交流が密接で、高校の  
通学圏は群馬県民扱いになっていることや生  
活基盤が太田市に依存していることなどが理  
由。

**DATA**

**滞在型旅行は「風光明媚 + 温泉機能」が定番**

この1年くらいの間に1泊以上の国内旅行に行った人に聞いたところ、旅行先での主な行動の第1位は、「美しい自然・風景を見る」の61.1%。以下、「温泉での休養」(54.5%)、「旅行先の土地の郷土色豊かな料理を食べる」(36.0%)、「史跡・文化財・博物館・美術館などを巡り鑑賞する」(31.9%)などの順となった(複数

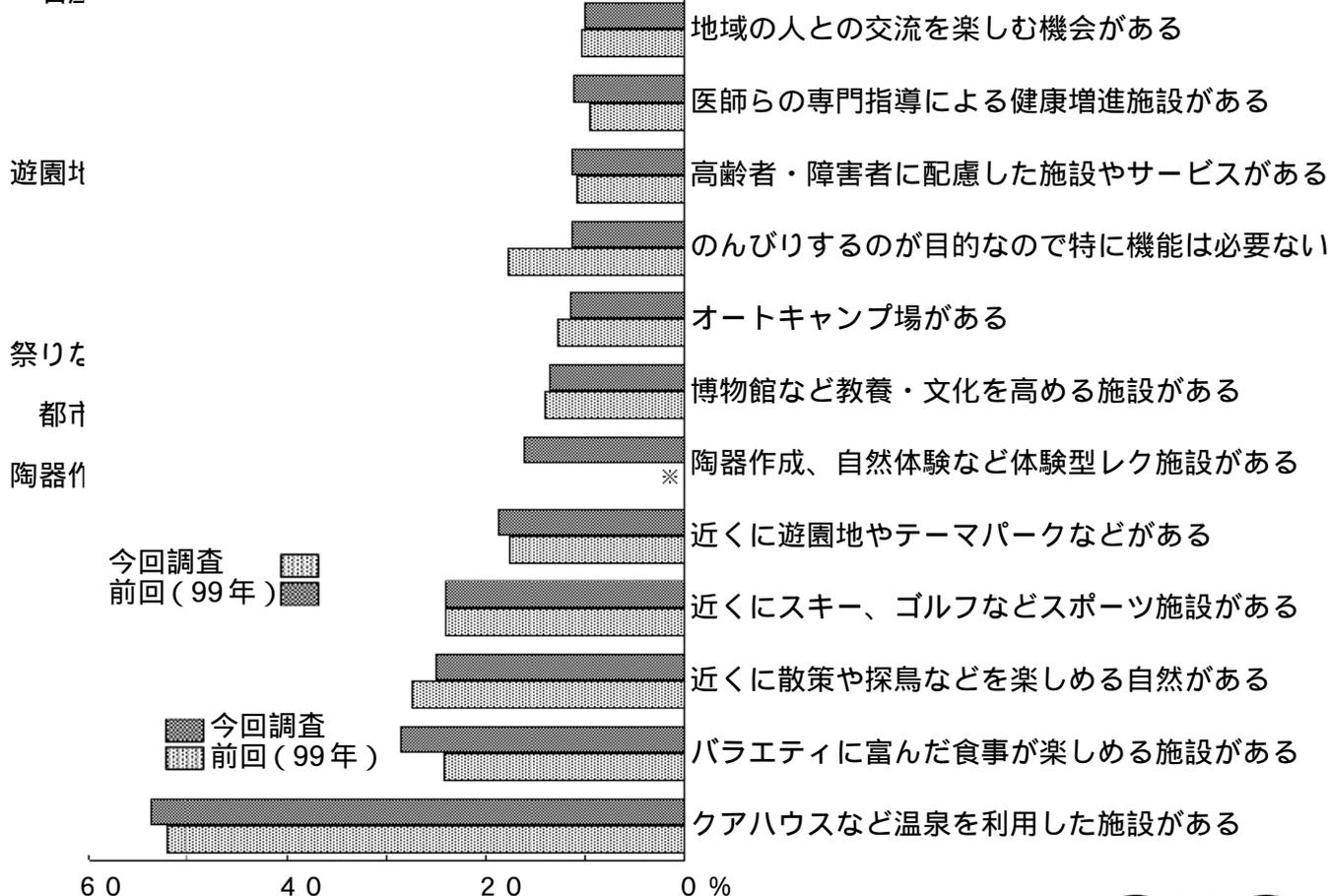
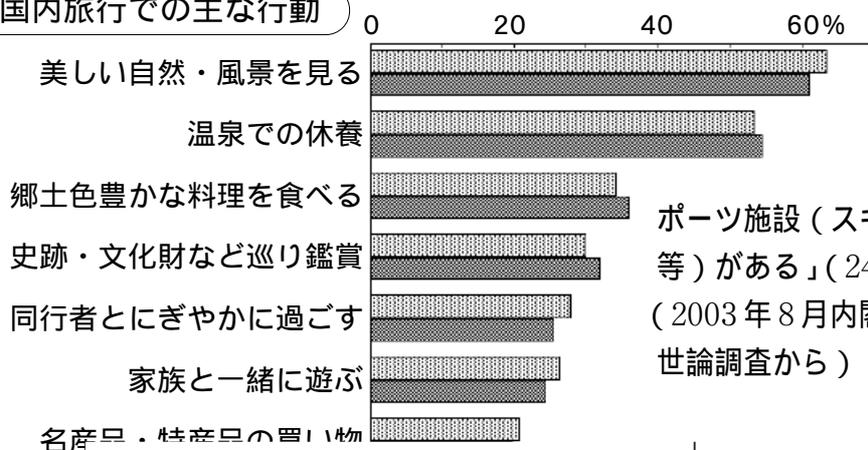
回答、上位4項目)

今後、一定期間の滞在型の旅行をする場合、滞在施設やその周辺にどのような機能があったらよいと思うか、という問いに対しては、「温泉を利用した施設(クアハウス等)がある」を挙げた者の割合が53.8%と最も高かった。以下、「バラエティに富んだ食事等が楽しめる施設がある」

(28.5%)、「近くに散策やバードウォッチングなどのための自然に親しめる場所がある」(25.1%)、「近くにス

ポーツ施設(スキー、テニス、ゴルフ、プール等)がある」(24.1%)などの順だった(同)。(2003年8月内閣府・自由時間と観光に関する世論調査から)

国内旅行での主な行動



滞在型旅行で周辺に求める機能