

はじめに

多く出版されている論文対策本の中から本書の読者になられた方に、類書にはない2つの特長を示します。

1つ目は、論文試験の目的、性格、出題者側の意図、採点ポイントを示した上で、論文作成の「型」をビジュアルで示し、誰もが論文を書けるようになるための最短ルートを案内している点です。

2つ目は、課題式論文のみならず、事例式論文、提案式論文の思考法やシステムチックに考えて書く方法を伝授している点です。

なぜこのような試みをするのかというと、近年、昇任試験に挑戦しようとする職員が少なくなっていることへの危機感からです。

昇任試験受験者が減ってきてている原因として、職員にアンケートを取ると、いずれの自治体でも同じような答えが返ってきます。それは、「責任の重い職位に就きたくない」「上位職に魅力を感じない」などです。私が、昇任試験に取り組んでいた頃は、一定の年になれば誰もが受けるものだと思っていましたし、先輩方からも、多くの職員が受ける中で合格するから意味があるのだと教えられていました。しかし、いざ自分が試験を受けられる年齢になると、自分の中に明確な係長像や管理職像はイメージできていませんでした。

その後、係長昇任試験、管理職昇任試験と合格したときには、自分に務まるかという不安な思いが湧き上がってきたことを思い出します。当時は、上司と話す機会も限られており、上司がどのような仕事をしているか、特に管理職の仕事の内容など全くわかつていませんでした。

昇任試験を受験しようと考えている皆さんも、上位職になってどのように仕事をするのか明確なイメージを思い描けないのでしょうか。上位職になると、自分の裁量の範囲が広がり、自ら提案して、新たな事業を立ち上げるなどダイナミックな仕事が可能となります。一方で、日常的に判断が求められ、責任もぐっと重くなり、どのように対応すればよいか漠然とした不安がつきまとふことも容易に想像できます。その

ような不安が、受験を躊躇させる理由になっているかもしれません。

本書では、そのような不安を取り除くため、管理職としてのスキルを昇任試験の勉強に合わせて習得できないかと考え、次の2点に取り組みました。

1点目は、今までの論文対策本に多い模範論文を示すだけでなく、論文を作る過程を型として見せ、思考回路を築き、回答の基本パターンを習得できるようにしました。

2点目は、無事に試験をクリアして、その昇任後に活躍できる人材になるための思考方法の提示です。昇任するとあなた自身の業務範囲が広がり、頼られる存在となります。やる気も高まりますが、周りがあなたの実力を見ています。私が見てきた中にも、物事の捉え方、事業のプレゼン、ポイントを押さえた説明などがうまくできず昇任後に苦戦している管理職が少なからずいます。管理職は、全ての仕事をわかっている人ではなく、何がポイントで、どのようにすれば仕事を円滑に進められるかを考えられる人だと思います。本書で論文の書き方を学んでおけば、試験合格はもちろんのこと、その後の管理者としてのもの考え方もつかみとることができます。

昇任試験を目指す皆さんにとって、これから学ぶことは、実務に直結する生きた学びになります。また、今後の公務員人生を支える学びになります。私の経験では、学生時代に学んだ知識の預金はほぼ30歳前に使いきってしまいます。これから挑戦が、日々の仕事にもいかせる学びになると思えば、昇任試験の勉強は有意義で価値あるものとなります。学び直しの機会と実務にいかすという視点を持って取り組みましょう。

お伝えしたいのは、昇任試験の学びを通じて実務で活躍できる職員に育ってほしいということです。是非本書をご活用いただき、あなたの成長と組織でのさらなる飛躍につながることをお祈りいたします。

平成29年9月

著者

目次

はじめに	iii
本書の意図と見方	x

第1章 最短合格を実現する論文対策はこれだ！

1 コペルニクス的発想で今までの勉強法を変える	2
2 前提となる考え方	6
3 課題式論文のチェックリスト	10

第2章 試験を知る

1 昇任試験とは—各種論文試験を知る	12
2 各種論文試験の出題意図はこれだ！	14
3 多様な形式の論文を学ぶと得すること	16
4 課題式論文対策のポイントはここ！	17
5 課題式論文試験とは	18

第3章 出題者・採点官を知る

1 課題式論文の試験要綱から採点ポイントを知る	20
2 出題者の思考を読み解く	22
3 採点官は誰なのか	23
4 採点方法	24

第4章 課題式論文を実際に作成する

1 作成手順を把握する	28
2 第1章を作る	41
3 課題と解決策の章を作る	48
4 まとめの章を作る	58
5 見出し、小見出しを作る	63

第5章 合格論文はアレンジが決め手

1 料理のように論文もアレンジが決め手	68
2 テーマの捉え方	71
3 キーワードをつかむ	72
4 試験本番でテーマを捉える手順	75
5 「課題もの」「管理もの」のアレンジの仕方	76
6 用意した論文のアレンジの具体化	79
7 具体的なアレンジ手法	80

第6章 事例式論文はパターンで答える

1 試験要綱から採点ポイントを知る	86
2 事例式論文とは	88
3 事例式論文の出題形式を確認する	89
4 問題点の抽出にはパターンがある	92
5 現実的な対応策を課題と解決策表にまとめる	96
6 事例式論文の解答パターン	98
7 完成論文例	101

第7章 提案式論文はストーリーを描く

1 試験要綱から採点ポイントを知る	106
2 提案式論文とは	108
3 提案式論文と課題式論文の比較	109
4 過去の出題例	110
1 特別区（東京23区）の管理職試験の例	110
2 特別区管理職試験（平成26年度）の資料	112
5 提案式論文の核心はここだ！	119
6 資料の量に圧倒されない	123
7 フォーマット（型）の用意	125
8 完成論文例	126

第8章 試験本番で使える実践的模範論文

1 課題式論文の例	130
1 「高齢者がいきいきと暮らす社会に向けて」の例	130
2 「時代に即した職員の育成」の例	137
2 事例式論文の例	144
3 提案式論文の例	149
1 「高齢社会への提案」の問題例	149
2 「高齢社会への提案」の解答例	158

1 コペルニクス的発想で今までの勉強法を変える

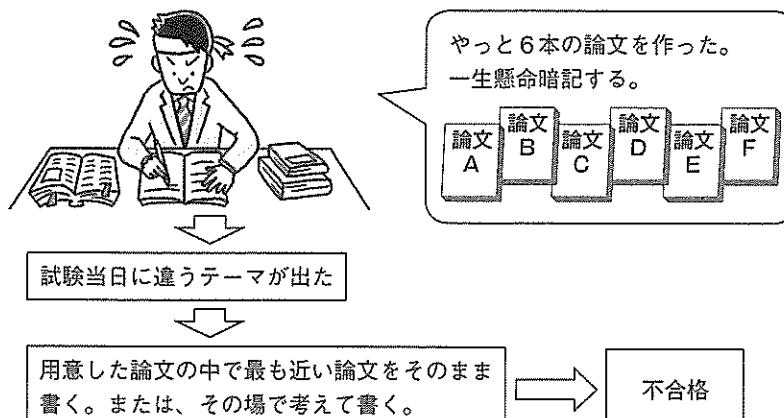
試験科目は大きく、択一試験と論文試験とに分けられます。どちらの試験も暗記すればよいと考えている人が多いと思います。その考えは、択一試験では通用しても論文試験では通用しません。なぜでしょうか。論文試験は毎年テーマが変わり、自分の用意したテーマが出るわけではないからです。論文試験に向けてコペルニクス的発想の考え方を示します。

択一と論文の勉強法の違いを知る

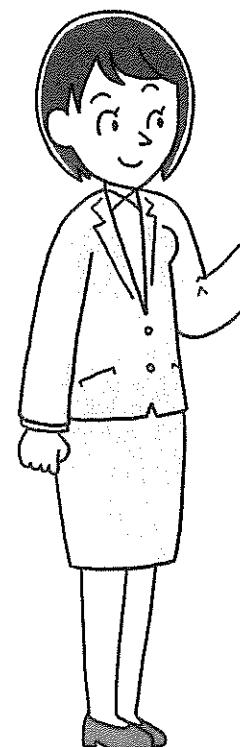
1 択一の勉強法



2 論文の勉強法



コペルニクス的発想が必要



択一試験は、知識の量がものをいうため何度も繰り返し問題集を解いていけば、合格水準に達することができます。

一方、論文試験では、この方法が通用しません。当日に出題されるテーマと自分が用意した論文とが合わないことがほとんどだからです。

そのためには、今までの勉強法とは違う
コペルニクス的発想
が必要となります。



コペルニクス的発想とは

- 1 自分で用意する論文は、3～4本に絞る。
- 2 課題と解決策のパッケージを用意する。
- 3 まとめの基本パターンを用意する。
- 4 当日のテーマと用意した論文とをアレンジする。

2 例文でパターンをつかむ

①文例パターン1

4 高齢者がいきいきと暮らす
高齢社会にあって、高齢者がいかに生きがいを持って元気に暮らしていけるかが求められている。私は、高齢者の健康寿命を伸ばし、暮らしを支え、社会で活躍できる環境を整え、笑顔溢れる〇〇市を作りたい。高齢社会への対応は、全ての施策の根幹をなすものといえる。私は管理職として、高齢者立場で、関係部局と連携し、高齢者に住みやすいまちを作るため、最大限に努力することを誓う。
(10行、200字分)

解説：このまとめは、高齢社会がテーマに取り上げられたと仮定して作成したものです。

見出しに1行を使い、1文目でテーマを概括しています。2文目で、明るい未来への論者の思いを述べています。3文目は、4文目へのつなぎ、最後の文は、管理職としての視点に基づいた決意表明でまとめています。

②文例パターン2

4 安心な社会に
「防災から減災へ」と考え方が大きく変化し、家庭や会社の中にも徐々に浸透してきている。この考えを更に推進することで、大規模災害時においても地域の被害を最小限に留めていくことが可能となる。
私は、管理職として、組織のリーダーであることを強く意識し、部長を補佐し、職員と共に活性化した組織運営に全力を傾けたい。
(9行、180字)

解説：「災害と減災について」というようなテーマが出たものとしてまとめたものです。

見出しに1行を使い、1文目でテーマを概括しています。2文目は、減災が進むことで改善される社会を示しています。3文目以降が決意表明ですが、防災や減災とのつながりが見いだせず、ただ管理職としての役割論が述べられています。

読み手が非常に違和感を持つてしまう結末となっています。取って付けたような決意表明なので、次ページのように修正が必要です。

5 現実的な対応策を課題と解決策表にまとめる

対象ごとに問題点がわかつただけでは実際のトラブルを解決することはできません。それぞれの立場で、怒っていたり、厳しい意見を言ったりしている相手に速やかに対応しなければなりません。

①登場人物とその立場、主張内容

登場人物のそれぞれの主張を整理してみると、次のとおりになります。

登場人物	立場、主張内容など
Q部長	Q部の全体統括者として、重要な事業の概略を把握しておく立場にある。 部長として、区長の意向を含め本事業の進め方をR課長に伝えた。 問題発生後、区長から説明を求められている。
R課長	本事業の責任者。 係長を通じて、事業の全体把握と進捗を管理する立場にある。 部長と係長との間に立ち、双方との連絡、調整（連結ピン）の役割を担っている。
S係長	庶務係長として、組織をまとめ、事業に協力する役割を担う。
T係長	本事業の現場責任者。 地域との信頼関係の下、直接の担当として円滑な事業執行が求められる。
B商店街会長	B商店街の責任者。 地域の皆で話し合って決めた内容を尊重して事業を進めようと考えている。 地域の合意形成を無視する区の仕事の進め方に怒っている。
X区議	区議会議員であり、地元の有力者と捉える。 B商店街会長と懇意にしており、地域の事情をよく知っている。 地域の発展に尽力する立場で区に苦言を呈している。

②対応方法

対象ごとの問題点、登場人物とその立場と主張内容が整理できたので、次は問題解決を図っていくための具体的な対応方法を考えねばなりません。そこで使えるのが、課題と解決策表です。

事例では、話がこじれて問題が大きくなっています。しかし、全ての問題を指摘して解決策を述べるわけにもいきません。緊急性と重要度を見極めて解決策を作ります。

課題と解決策表

課題	解決策
R課長について ① 経過について十分認識しておらず、部下に対して適切な指示が出ていないなど課長としてのマネジメントができていない。 ② 部長に報告していない。 ③ 地元との協力関係が崩れかけている。	① 早急に問題点の把握をし、方針を明確化した上で、Q部長へ報告して指示を仰ぐ。 ② B商店街会長に直接会い、今までの進め方を率直にお詫びする。今までの話し合いの結果を尊重し、計画作りを進める旨を話し、協力を得る。 ③ X区議にも同様の説明をする。
S係長、T係長について ① 適正な事業の進め方が行われていない。 ② 係長としての役割意識が希薄となっている。	① 緊急に係長会を開く。地域と協働して行う事業の意味を説明する。 ② 係長の役割を再確認させ、協働して事業にあたる課内の組織態勢を構築する。
課内の組織について コミュニケーションが不足している。	① 係長会を定例化し組織内のコミュニケーションを活発化させる。 ② 係長会の定例化によりコミュニケーションの向上を図り、情報共有を徹底する。