

はじめに

「主任や係長試験のための昇任論文の書き方を、いかに短時間で、効率よく身につけられるか？」

昇任試験を直前に控えた職員であれば、誰もが一度は思うことです。論文は、択一問題とは異なり、唯一絶対の正解はありません。また、論文を添削してもらったとしても、添削者によってアドバイスも異なるため、どれを選択すれば良いのかもわからなくなってしまうこともあります。このようなことから、なかなか勉強が進まず、いつまで経っても論文の書き方が身につかない人がいます。

そこで本書は、主任・係長試験受験者に向けて、必要なことだけを厳選し、最もわかりやすく合格論文を書く方法をお伝えします。

「論文の書き方がよくわからない」「何回か添削してもらっても、なかなか合格点をもらえない」という人の論文には、共通の特徴があります。一方で、合格者の論文には、共通してしっかりと押さえているポイントがあります。このことをふまえ、本書では、「ダメ論文」の例を示し、どこが悪いのか、問題点を具体的に解説したうえで、「合格論文」の例とともに、どこが評価されるポイントなのかを具体的に解説します。

従来昇任論文に関する本は、「論文はこう書くべき」と模範答案は示しているものの、「自分の論文がなぜダメと言われるのかわからない」という人には、十分に対応できていませんでした。しかし、本書は、「ダメ論文」と「合格論文」を比較することで、読者の方がより多くの気づきを得られるようにしました。

本書は、姉妹書『昇任試験 受かる人と落ちる人の面接回答例』において、「良い回答例」と「悪い回答例」を比較した点が好評だったことから生まれた一冊です。「悪い回答例で、なぜ自分が不合格だったかを理

解できた」「良い回答例と悪い回答例の違いで、回答のポイントが明確になった」との声をふまえ、同様のコンセプトで論文の書き方をお伝えすることになりました。

改めて、本書の特長を整理しておきましょう。

1 主任・係長論文を書き上げる力が身につく

本書は、主任試験・係長試験受験者を対象とし、管理職試験受験者は対象としていません。そのため、主任や係長の役割などにも解説を加え、実際の論文で何を書いたら良いかを説明しています。また、各章の書き方をパターン化するなど、できるだけ短時間で書き上げられるように工夫しています。

2 論文で使える具体的材料を得られる

論文で出題されるテーマは、ほぼ決まっています。このため、論文で書くべき解決策についても、ほぼ定型化されていると言えます。こうした、具体的材料について解説していますので、様々な論文で活用できるようにしています。

3 合格論文のポイントをしっかり押さえられる

「具体的解決策がない」「一文が長い」「係長の役割を踏まえていない」など、合格レベルに達しない論文には、共通の欠点があります。これらの「ダメ論文」の例について、「合格論文」の例と比較することで、しっかりとポイントをつかめるようにしています。

本書をお読みいただき、皆さんが「なるほど、こう書けば良いのか！」と論文の書き方を会得していただければ幸いです。そして、昇任したポストで活躍されることを心から願っています。

著者

CONTENTS

INTRODUCTION

これが昇任論文の「バッチリ答案」と「ガッカリ答案」だ!!

- ① これが昇任論文の「バッチリ答案」だ! 10
- ② これが昇任論文の「ガッカリ答案」だ! 12

CHAPTER.1

受かる人と落ちる人の考え方

- ① 論文で何を見られているのかを意識していない 16
- ② どのように採点されているかを考えていない 18
- ③ 昇任論文に個性が必要だと思っている 20
- ④ 独自の構成で良いと思っている 22
- ⑤ 1章(序論)の役割を理解していない 24
- ⑥ 2章(本論)の解決策の内容が不十分 26
- ⑦ 3章(結論)の内容がいい加減 28
- ⑧ 原稿用紙の使い方がわかっていない 30
- ⑨ 行政テーマをわかっていない 32
- ⑩ 職場テーマを把握していない 34

- ⑪ 主任の役割を勘違いしている 36

- ⑫ 係長は何をする人かわかっていない 38

CHAPTER.2

文章表記の良い例・悪い例

- ① 一文が長すぎる 42
- ② 主語と述語が合っていない 44
- ③ 殴り書き・文字が薄くて読めない 46
- ④ 何回も読み直さないと理解できない文章 48
- ⑤ 「思う」「考える」を使っている 50
- ⑥ 「です」「ます」体で書いている 52
- ⑦ 「～すべきだ」など評論家の文章になっている 54
- ⑧ 敬語を使っている 56
- ⑨ 文字数が超過・不足している 58
- ⑩ 修正方法が間違っている 60

 CHAPTER.3

各章の良い例・悪い例

- ① 1章(序論) テーマの重要性を述べていない……………64
- ② 1章(序論) 最新の話題がない……………66
- ③ 1章(序論) テーマからずれている……………68
- ④ 2章(本論) 当局批判をしている……………70
- ⑤ 2章(本論) リード文がおかしい……………72
- ⑥ 2章(本論) 役職に応じた内容になっていない……………74
- ⑦ 2章(本論) 文章が論理的につながらない……………76
- ⑧ 2章(本論) 所属する自治体の実態に合っていない……………78
- ⑨ 2章(本論) テーマに対する解決策になっていない……………80
- ⑩ 2章(本論) 解決策が抽象的でわからない……………82
- ⑪ 2章(本論) 3つの解決策に違いがない……………84
- ⑫ 2章(本論) テーマ別解決策(主任編)……………86
- ⑬ 2章(本論) テーマ別解決策(係長編)……………88
- ⑭ 2章(本論) 個別の政策テーマの解決策……………90
- ⑮ 3章(結論) 1章(序論)と同じことが書いてある……………92

⑯ 3章(結論) 決意表明が長い……………94

⑰ 3章(結論) テーマに触れていない……………96

 CHAPTER.4

昇任論文対策のポイント

- ① できるだけ多くの合格論文を読む……………100
- ② 要綱と過去の出題傾向を確認する……………102
- ③ 準備論文のテーマ選びは慎重に……………104
- ④ 必ず直属の上司に添削してもらう……………106
- ⑤ 論文の指摘は納得したものだけ反映する……………108
- ⑥ 試験直前は手書きして暗記する……………110
- ⑦ 時間配分を決めておく……………112
- ⑧ 出題テーマが予想と違った場合には……………114
- ⑨ 漢字に自信がないときは……………116
- ⑩ 最後に必ず読み直す……………118



CHAPTER.5

合格論文例

- ① 主任・行政テーマ（住民との協働）…………… 122
- ② 主任・職場テーマ（職場の良好な人間関係の構築）…………… 124
- ③ 係長・行政テーマ（効率的な事務の執行）…………… 126
- ④ 係長・職場テーマ（業務の改善と係長の役割）…………… 128



OK

これが昇任論文の 「バッチリ答案」だ!



テーマ

効率的な行政運営と主任の役割

POINT

<1章>

- ・テーマの重要性についてしっかりと述べられています
- ・その年でなければ書けない時事ネタが含まれており、バッチリです

POINT

<2章>

- ・主任として行うことが具体的に書かれています
- ・取り組む3点のバランスがとれています
- ・説明が論理的で、具体的内容と想定される結果が明確です

1 ますます重要となる主任の役割

本年5月、本市は今後の人口推計を発表した。それによると、2030年には10万人を割り込み、高齢化率がさらに上昇することが示されている。また、生産年齢人口も減少し、本市財政にも大きな影響を与えることが判明している。本市はこれまで以上に効率的な行政運営に取り組み、市民ニーズに的確に対応することが求められる。主任は中堅職員として、ますます重要な役割を担っていかねばならない。

2 効率的な行政運営の実現のために

効率的な行政運営の実現のため、私は主任として以下の3点に取り組んでいく。

第一に、さらなる市民ニーズの把握と反映である。市政の基本は、市民ニーズを的確に把握し、それを実現することにある。そこで、私は職務において市民目線で住民の声を聞くとともに、日頃から市長へのはがきやメールなどにも注意する。また、事業の検討にあたっては、こうした意見や声を反映できるように、積極的に係に提案を行って

いく。これにより、市民ニーズを反映することができる。

第二に、日々の事務改善である。日頃の事務執行の中には、前例踏襲となってしまう、長い間、見直しや改善を行っていないものも見られる。その結果、ムリ・ムダ・ムラが発生し、非効率になっていることもある。そこで、マニュアルの見直しや係会で提案を行うなど、日々の見直しを徹底する。これにより、事務改善が図られ、効率的な事務執行が可能となる。

第三に、係長と後輩職員とのパイプ役になることである。組織の成果を高めるためには、職員同士のコミュニケーションが円滑であることが重要である。このため、私は主任として係長と後輩職員とのパイプ役になる。具体的には、係長の指示を的確に後輩職員に伝えるとともに、後輩職員の声にも積極的に耳を傾ける。これにより、組織内のコミュニケーションが活発になり、組織としての成果を高めることができる。

3 市民に信頼される自治体として

市民の信頼なくして、自治体は成り立たない。本市は常に効率的な行政運営に努め、住民から信頼されることが必要である。そのためには、職員一人一人が常に緊張感を持ち、日々の職務を行っていくことが求められる。私は、主任として効率的な行政運営の実現のため、全力を尽くす所存である。

POINT

- ・2章では解決策を提示するので、理想と現実とのギャップを示すことや、理想を実現するためにやることを明確にすることが重要です

POINT

<3章>

- ・再びテーマである「効率的な行政運営」について言及していません
- ・決意表明が簡潔に書かれています



1

論文で何を見られているのかを意識していない

評価基準は「問題意識」「論理性」「表現力」の3点

昇任試験で論文を課す目的は、論文の内容が主任や係長として適切な内容となっているかを検証することです。「こんな文章しか書けないのか」「書いている内容が、主任（係長）としては物足りない」などと採点官に判断されてしまったら、とても合格することはできません。

論文試験の評価基準は、①問題意識・②論理性・③表現力の3点に集約できます。実際の採点では、もう少し細かくして、独自性や完成度などを加え、5点などに分類することもあります。基本は3点と考えてかまいません。

問題意識・論理性・表現力の具体的内容

①問題意識は、「主任や係長の視点で書かれているか」です。係長論文なのに、主任の視点で書いていたり、その自治体では実現困難な内容が書かれていたりしては、論文としては適切ではありません。

②論理性は、「論理的な文章になっているか」です。思いついたことをそのまま書くエッセイのような文章だったり、論文の最初と最後で違うことを述べたりしてしまうと、採点官を納得させることはできません。

③表現力は、「採点官が読んで理解できる簡潔明瞭な文章になっているか」「誤字・脱字などがなくないか」です。また、原稿用紙の使い方、文字数の分量なども含まれます。

この3点の評価基準を押さえているか、ここが受かる人と落ちる人の大きな違いです。



テーマ

業務効率の向上と主任の役割

NG



ダメ論文

私が主任になったら、係員一人一人が能力を発揮できるよう努めていきます。また、日頃から声掛けなども積極的に行い、コミュニケーションが円滑になるように心掛けます。こうした行動により、これまで以上に実績を残すことができると思います。



ここがガッカリ

「係員一人一人が能力を発揮できるよう」にするのは主任ではなく係長の役割なので、問題意識として適切ではありません。また、「能力を発揮」する具体的な方法に言及がなく、一文目と二文目がつながらず、文章がバラバラになっています。さらに、昇任論文では「～だ」など常体を用い、「～ます」など敬体は使いません。

OK



合格論文

業務効率の向上化を図るため、私は主任として以下のことを行う。
第一に、係内の円滑なコミュニケーションを構築する。まず、朝夕の挨拶はもちろんのこと、積極的な声掛けを行い、話しやすい環境をつくる。また、係長と職員のパイプ役として、両者の意思疎通がスムーズになるように心掛ける。これにより、円滑なコミュニケーションが実現し、業務効率が向上する。



ここがバッチリ

最初に「円滑なコミュニケーションを構築」という解決策の方針（全体像）を示し、その後「積極的な声掛け」「係長と職員のパイプ役」との具体的な解決策を説明しています。また、最後に「円滑なコミュニケーションが実現し、業務効率が向上する」と期待される効果を記載して締めくくっており、論理的な文章になっています。さらに、表現も「話しやすい環境をつくる」などのように、主任として行うことを明確に表現しており、「思う」など曖昧な表現を使っていません。



11

2章 (本論)

3つの解決策に 違いがない

解決策の3つの視点が似ていると、単調な論文になる

解決策の3点は、できるだけ多角的な視点で書きます。

具体的には、①ヒト、モノ(事業)、カネ、②ハード、ソフト、組織、③住民視点、首長視点、職員視点、④組織、事業、財政、⑤組織、制度、職員、⑥短期的課題、中期的課題、長期的課題、⑦解決策として行う順番、などがあります(なお、制度とは仕組みやルールをつくることです)。テーマに合わせて適切な視点を見つけて、解決策を見つけます。

1章でも述べましたが、「住民サービス向上のため、どのように主任として取り組むか」とのテーマに対して、「①窓口での対応、②電話での対応、③庁内の廊下などで質問されたときの対応」では、単なる場面を変えたにすぎず、論文として単調なものになってしまいます。①住民ニーズの把握、②住民ニーズに基づく事業の見直しや反映、③自己啓発、としたほうが多角的に論じられており、高評価につながります。

合格論文を読む→過去問で視点を考える

この3つの視点を自分で見つけられるようになる近道は、合格論文を読むことです。できるだけ多くの合格論文を読み、どのような視点で書かれているか分析してみてください。すると、視点はだいたい決まったものであることが理解できると思います。

次に、過去の出題テーマを見ながら、どのような視点で解決策が書けるかを考えてみてください。このような練習を行うと、必ず論文を書くコツがつかめるようになります。



テーマ

職場の活性化

NG



ダメ論文

- 解決策1 チームワークの形成
- 解決策2 報連相の徹底
- 解決策3 係内の円滑な連携



ここが
ガッカリ

解決策の内容が、どれも似通っています。すべて「チームワーク」に関する内容なので、おそらく具体的解決策の内容もそれほど変わりがないことが想定されます。このような論文では、単調な内容になってしまうので、注意が必要です。

OK



合格論文

- ◎解決策1 話しやすい職場づくり
- ◎解決策2 連携体制の構築
- ◎解決策3 職員の能力開発



ここが
バッチリ

「職場の活性化」に対して、組織視点として「話しやすい職場づくり」、制度視点として「連携体制の構築」、職員視点として「職員の能力開発」の3点を挙げています。このような様々な視点から「職場の活性化」について論じることで、内容も深くなります。具体的には、「話しやすい職場づくり」とは日頃から挨拶や声掛けを行い、話しやすい職場づくりを行うことを書きます。また、「連携体制の構築」とは朝会などを実施し、係員同士がスケジュールや進捗状況を確認しあうことで連携体制を構築することです。最後の「職員の能力開発」では研修参加や自己啓発などで職員一人一人の能力を養い、高い問題意識を持つことです。