# 令和2年度 早稲田大学マニフェスト研究所 人材マネジメント部会 共同論文









# 新潟県上越市

第3期生

共生まちづくり課小川悟美自治・地域振興課草間南企画政策課道下高史

#### はじめに

本論文は、早稲田大学マニフェスト研究所人材マネジメント部会に参加した、上越市3期 生の活動経過と成果、今後の展望をまとめたものである。

今年度の部会のテーマは「緊急事態に効果的に対応できる自治体組織の在り方を考える」である。令和2年4月に新型コロナウイルス感染症の拡大に伴い緊急事態宣言が発令され、まさに全国的な緊急事態であった。部会の開催も、フルオンラインで行われた。

緊急事態というと、地震や台風などの大規模災害が連想される。平成19年7月16日に 発生した新潟県中越沖地震では、市内の一部地域で震度6弱を、また、ほぼ全域で震度5弱 以上の揺れを観測し、人的被害や住家の被害が発生したほか、公共の建物や道路等に多くの 被害が発生した。

近年では、平成29年10月の台風21号や、令和元年10月の台風19号が当市を通過し、強風による損壊や床上・床下浸水などの建物被害、道路の冠水や崩落、農地の崩落や土砂流入などの被害が発生した。また、豪雪地帯でもあり、この1月には、連日の降雪により、市全域に災害救助法が適用され、特に市街地の積雪量が249cmという35年ぶりの記録的な大雪となり、市内各所で交通障害が発生した。

これらの緊急事態に、これまでも自治体組織として対応してきた。効果的に対応できる組織・職員とはどうあるべきなのか、1年間考えて取り組んできたことを記載していく。





# 1 取組の経過

令和2年度の部会活動の概要は、下記のとおりである。

日付	云伯期の慨安は、下記のと↓ ┃    項目	内容	
5月27日	第0回研究会	オンライン体験会	
,, = , ,,	第1回研究会	事前課題:新型コロナ感染症対策に関わる取組	
		・自己紹介&ダイアログ	
6月 3日		<ul><li>・幹事メッセージ&amp;ダイアログ</li></ul>	
		・対話自治体との作戦会議	
	マネ友との顔合わせ会	・自己紹介、対話の手法、課題へのアドバイス	
6月12日	幹事によるお悩み相談会	・課題への取り組み方について	
6月23日		・防災危機管理部長、危機管理課長	
~	幹部職員ヒアリング	・健康子育て部長、健康づくり推進課長	
6月29日		・危機管理指導官	
·	第2回研究会	事前課題:現状の深掘り	
_ = -		・事前課題の共有	
7月3日		・テーマを選んで対話	
		・対話自治体との作戦会議	
7月28日	マネ友との意見交換	緊急事態に効果的に対応できる組織・職員とは	
8月 5日	相馬市×小田原市勉強会	緊急事態と自治体対応~東日本大震災を例に	
	第3回研究会	事前課題:目指すべき姿	
		・動画視聴(北川顧問、出馬部会長、阿部幹事)	
8月26日		・動画からの気づきの共有	
27日		・事前課題からの気づきの共有	
		・人と組織の変革について考える	
		・対話自治体との作戦会議	
108159	第4回研究会	事前課題:アクションプラン	
107101		<ul><li>・幹事によるアクションプランのフィードバック</li></ul>	
12月23日	対話自治体との対話	アクションプランについて	
	第5回研究会	事前課題:アクションプランの修正、ポスター	
		・特別講演:鬼丸昌也氏	
1月28日		・1年間を振り返る対話	
29日		・他の自治体の取組を学ぶ	
		・マネ友、幹事からの応援メッセージ	
		・出馬部会長の総括	
2月12日	採用3年目職員研修	対話研修 (講義、グループワーク)	

#### 1-1 現状把握

## (1) 第1回研究会(6月3日)

現在は当たり前になったが、年度当初は市役所内全体を通じてオンライン会議の経験が少なく、不安の中でのスタートになった。第1回の研究会を迎える前に、5月13日に人事課と事務局の意見交換会に同席した。また、5月27日には第0回研究会(オンライン体験会)に参加したうえで、第1回研究会を迎えた。

第1回研究会では研究会の概要を聞いた後に、事前課題の取組の共有と現状把握の 質を高めるための幹事からのアドバイスを受けた。

第2回研究会に向けては、①「緊急事態に効果的に対応できる自治体組織」に大切なこと、②現状の深堀りという課題が与えられたため、3人で検討した結果、幹部職員へのヒアリングを実施することになった。

# (2) 幹部職員ヒアリング

3人で話し合った結果、緊急事態の具体例として前年に発生した台風19号への対応については防災危機管理部に、新型コロナウイルス感染症への対応については、健康子育て部にヒアリングを行うことに決めた。質問事項については、3人で協議し、大切なことであると考えた「職員の積極性について」「コミュニケーションについて」「PDCA、振り返り」「臨機応変、柔軟な対応」について聞くことにした。幹部職員へのインタビューは初めての経験であり大変緊張したが、丁寧に対応していただき、大変ありがたかった。

#### ①防災危機管理部長、危機管理課長(6月23日)

台風19号の際の災害対策本部の対応状況、国、県、消防、警察などの関係機関との連携や、組織内での情報の上げ方等についてお聞きした。災害対策本部や組織内における指揮系統の様子について、リアルな話を聞けたことは大変貴重な機会であった。

#### ②健康子育て部長、健康づくり推進課長 (6月24日)

新型コロナウイルス感染症への対応状況、県や関係機関との連携、組織内の連携等についてお聞きした。過去に新型インフルエンザに対応した際の様子や、市内に感染者が確認される何か月も前から感染者の発生を想定して準備をしていた現状を確認することができた。

# ③危機管理指導官(6月29日)

災害対策本部で運用されているタイムラインやチャットシステムの運用、さらに災害対策本部への関係機関の常駐がいつから行われているのか等についてお聞きした。 タイムラインの導入当時は県内でも数自治体しか導入していなかった等、他の自治体と比較した様子をお聞きできたのは大変参考になった。

	大切にするもの 決めた優先順位	現状把握の結果、 どうだったか	過去からの流れ いつからそうなったのか? 何が原因でそうなったのか?
1	職員の積極性	(台風19号) 災害対策本部では、所属する組織の任務を認識し、 自ら行動する姿が見られた。	平成29年当時の台風21号の経験をいかした。 定期的に訓練を実施していた。
		(新型コロナウイルス) 当初、何をしたらよいのか分からなかったが、防災 部局など知見を有する部局の協力を得て市内発生に 備えた。	平成21年の新型インフルエンザ対応時の資料が残っておらず、経験者の記憶に頼るしかなかった。
2	コミュニケーション	(台風19号) 災害対策本部を中心に市役所内、消防や陸上自衛隊、 町内会とも連携がとれていた。	平成23年の東日本大震災をきっかけとして、 平成26年に市の地域防災計画の災害対策本部 のレイアウトに、関係機関の席を明記した。
		(新型コロナウイルス) 部内、各課との連携はできていたが、関係機関との 連携が思うようにいかなかった。	過去に経験したことがなかったため。
3	PDCA、ふり返り	(台風19号) 台風21号の経験をいかして事前に対策を打てた。首 長への報告のあげ方、対応要請に対する結果の把握 などは課題が残った。	平成27年9月の関東東北豪雨以降、他の自治 体の災害事例をもとに当市の課題、対応を検 討する作業を実施している。
		(新型コロナウイルス) 感染者の情報の出し方など課題があったものは改善 しながら取組んでいる。 常に情報が新しくなっているので、それに合わせて やり方を変えている。	過去に経験したことがなかったため。

# (3) 第2回研究会(7月3日)

第2回研究会では、第2回研究会の位置づけ、第1回後事前課題の共有、トップ・管理職・庁内連携・役所内テーマを選んで対話、対話のチェックポイントが実践できていたかの振り返りを行った。

第3回研究会に向けては緊急事態に効果的に対応できている組織・職員とは、どんな 状態なのか、「緊急事態」から平時の理想の状態を考える、「現状の深掘り」(過去から の経緯、原因)の継続という課題が与えられた。

# (4) マネ友との意見交換 (7月28日)

第3回に向けた事前課題に取り組んでみたものの、うまくまとめられずに悩んだためマネ友に意見を求めた。避難所運営の経験があるマネ友から実情を聞いた。災害に対応した経験のある職員にヒアリングをしてはどうかとのアドバイスをいただいた。

## (5) 災害派遣経験職員等へのヒアリング(8月上旬)

東日本大震災の被災自治体に派遣された職員から派遣当時の仕事内容や組織の雰囲気をヒアリングした。人員も限られる中で動ける人が積極的に仕事をしていた様子や、復興に関する部署に職員が多く配置されており、通常業務の部署の方が人手が足りず忙しかったというお話をお聞きすることができた。

また、中越沖地震で被害の大きかった地区で災害復旧を担当していた職員から当時の状況をヒアリングした。地震による大規模な被害は前例がなかったため苦労した点や、人員不足のため他部署から応援をもらったことなどをお聞きした。

# (6) 相馬市×小田原市勉強会(8月5日)

ヒアリングを重ね当市の現状を把握してくると、他市の状況も知りたいと思うようになったころ、相馬市と小田原市の勉強会が開催されるとのことであったので参加することにした。相馬市の職員からは、東日本大震災発生当時に避難所対応した職員(現場)と市長に近い秘書課の職員(トップ)それぞれから話を聞くことができた。勉強会には熊本市内の消防署に働く方も参加しており、熊本地震の際の様子も聞くことができた。それまで職員が災害対応の業務にあたることを前提に考えていたが、職員自身も被災して自分や家族の身も安全を確保することが大切だということに改めて気づくことができた。

# (7) 第3回研究会(8月26日、27日)

第1回、第2回研究会は30人程度に分かれて開催されてきたが、第3回研究会では、 総勢220名が参加して行われた。1日目は第3回研究会の位置づけ、事前に視聴して きた動画からの気づき・学び、事前課題からの気づき・学びを共有した。2日目は組織・ 人材が変わるとはどういうことか、どうしたら変わるのか、について対話をした。

第4回研究会に向けては目指すべきあるべき姿を設定し、組織の現状を踏まえ、所属 組織の変革に向けたアクションプランの検討という課題が与えられた。

# 1-2 目指すあるべき姿の設定

目指すべきあるべき姿を設定するにあたってこれまでの取組を振り返ったところ「積極性」や「想像力」がキーワードであることに気づいた。

平時から自分の役割を認識している、他の自治体の取組を把握する、自分の担当業務以外の仕事も把握するなど仕事に積極的に取り組むことを心がけていれば、緊急時にも人任せにせず行動する職員が増えて「緊急時に効果的に対応できる組織」になると考えた。

目指すべき姿が決まらなければ次の段階としてアクションプランの検討ができないのだが、現状把握の分析が遅れたことで共通認識を持つのに時間がかかってしまい、第4回研究会を迎えるまでにアクションプランを検討する時間が十分に確保できなかったことが反省点として挙げられる。

# ●第2回研究会事前課題より抜粋(令和2年7月3日)

「緊急事態に効果的に対応できる自治体組織」に大切なこと

- →職員一人ひとりが、平時から自分の役割を考え行動する。指示待ちではなく積極的 に動く(3人が対話して出てきた要素)
- →職員の積極性(人事や管理職、マネ友と対話をした結果)

- ●第3回研究会事前課題より抜粋(令和2年8月26日、27日)
  - 「緊急事態に効果的に対応できている組織・職員とは、どんな状態なのか」
  - →本部と連絡が取れなかったり、情報が不足していても、現場の職員が**各自の判断で 行動**できている状態

「緊急事態」から平時の理想の状態を考える

- →<u>職員が、緊急事態発生時の自分の担当業務を把握し、</u>具体的にどう動くか**イメージ** できている状態
- ●第4回研究会事前課題より抜粋(令和2年10月15日)
  - 緊急時に効果的に対応できる組織や人のあるべき姿
  - →<u>自分の役割を把握し、人任せにせず**積極的**に動ける職員</u>
  - 緊急時に効果的に対応できる組織や人の平時におけるあるべき姿
  - →**想像力**を働かせ、緊急時に備える

#### 1-3 アクションプランの検討

(1) アクションプランの作成

第3回研究会後私たちは、これまでの3人での対話、マネ友との意見交換、幹部職員へのヒアリングの結果等を踏まえ、アクションプランを作成し、マネ友に意見を求めた。私たちの中では「あるべき姿がうまくまとまっていない」、「アクションプランとあるべき姿の関連付けがうまくできていない」ところを悩んでおり、マネ友から意見をいただいたものの、そのもやもやを解消できないまま第4回研究会を迎えた。

#### ●目指すあるべき姿

#### <u>緊急時に効果的に対応できる組織や人の</u> あるべき姿

(人のあるべき姿)

・自分の役割を把握し、人任せせず 積極的に動ける職員

(組織のあるべき姿)

・情報の共有と連携プレーができる組織

# 緊急時に効果的に対応できる組織や人の 平時におけるあるべき姿

(人のあるべき姿)

- ・想像力を働かせ、緊急時に備える ⇒役割分担を明確にしておく
  - ⇒自分の業務で災害が発生した場合、どの ように対応する必要があるか想定しておく
  - ⇒アンテナを高くする(新聞・他の自治体の 取組・他課の仕事の把握)
  - ⇒何をすれば市民のためになるかを考えて いる

(組織のあるべき姿)

・縦割りではなく、横串の通った組織

#### ●所属組織の変革に向けたアクションプランの段階図

#### まず取組むアクション

- 職員を対象としたアンケートの実施
  - ⇒アンケート方法の協議 ⇒アンケート項目の作成

#### 次に取組むアクション

- アンケート結果のフィードバック
- アンケート結果をもとに理解を深めるため、若手職員を対象とした研修等で対話を実施する。

#### 更に取組むアクション

・ 平時から「緊急事態が 発生した場合の想像 カ」を働かせるための ツールの作成 ⇒関係課との協議

#### 目標設定

アウトプット アンケートの回収率50%を目標とす る。役職、部署ごとの悩みや危機意 識の違いを抽出する。

アウトカム 災害について自身の身にも起こり得 るものだという危機意識を醸成する。

#### 目標設定

アウトプット 対話を実施し、あるべき姿と現状が乖 離している現状をより多くの職員に認 識してもらう。

アウトカム 平時から想像力を働かせることが必 要だと認識する職員を増やす。

#### 目標設定

アウトプット 作成したツールを職員が常に利用で きる状態にして、平時から想像力を働 かせる環境を整備する。

アウトカム 緊急事態発生時でも積極的に動ける 職員を増加させる。

# (2) 第4回研究会(10月15日)

10月15日の第4回研究会では、アクションプランについて幹事から「もっと想像力を持って考えるように」とのご指導をいただいた。アンケートの目的や効果が不明確であり、その実施自体が目的となるおそれがあるという鋭いご指摘であった。また、人マネに参加していない職員へ効果を波及させるためには、想像力を持つことを日常に落とし込むアクションが必要ではないかというご指摘をいただいた。さらに、「できていない」現状を具体的に分析し、真の原因を見つけることでより実践的なアクションプランに結び付くのではないかというご意見をいただいた。

私たち自身が想像力をもって取り組めていなかったことを反省し、いただいた助言を踏まえ、あるべき姿の深堀りとあるべき姿になっていない原因の掘り下げを行い、その原因を解消するためのアクションプランを再考することとした。

#### (3) アクションプランの再考

- ①あるべき姿・現状の深堀りとアクションプランの再考 私たちは、次の活動を通してあるべき姿と現状の深掘りを行った。
- ・周りの職員や同年代職員(主任、主事級職員)へのインタビュー(現状把握、あるべき 姿に関する感想等)
- ・マネ友が人マネ現役年度に実施した現状把握の分析
- ・行政改革推進課係長へのインタビュー (SIMULATION 2030 導入の経緯、職員提案制度の現状等)
- ・危機管理課係長へのインタビュー (現状の受け止め、職員の危機感の醸成の取組等) これらの活動を行い、私たち自身も対話を重ねる中で、あるべき姿をこれまでキーワ

ードとしていた「想像力」を自発的・積極的に働かせられる職員ととらえ、次のように 現状を分析した。

#### ●現状把握の原因

- ・災害時の参集場所や、役割分担は決まっている
- -人一人が自らの役割を自覚し、具体的な対応の流れ や手順を理解しているかは、不明(各課で決められた雨番 など把握していないケースもある。)
- ・どこに情報が載っているのか分からない
- <u>・優先度が低い</u>、いつ必要になるか分からないので見る必 ・職員数削減による担当業務の増加 要性を感じない
- ・実際に災害を経験していなくてそもそも想像できない、経 験していたとしても何年も前の話であり優先度が低い
- 新しいことに積極的に取り組まない傾向がある
- ・市民の意見を聞くのも声を受けてから考え、主体的に聴きにいこ うとしない
- ・時間に余裕がない、業務量が多く日々の業務をこなすので手一
- 自分さえよければよいという思いがある
- ・業務の効率が悪い
- •市民が行政に求めるサービスが増えている
- ・自分の業務に関する課の業務は把握している
- ・市全体の仕事は把握していない
- ・必要に迫られないと(きっかけがないと)アンテナを高くしない <u>・向上心がない、現状維持志向が強い</u>、知ったとしても日々の業 務には影響がな
- ・体調を崩す職員もいる。(不平・不満もある。)
- 完璧主義の者
- •若手職員は対話研修があれば積極的に参加する
- ・日常業務の中で対話を行う機会がない
- ・災害対策本部や避難所初動対応職員は、定期的な訓練 や研修により効果的に動いている
- 災害を経験していない職員は想像できない
- ・情報共有ツールは整備されている(防災行政無線、職員 安全メール、Lアラート、エリアメール、防災ナビ)が現場職 員(避難所担当等)が情報を共有できていないと感じてる。
- ・災害対策本部とするとすべての情報をすべての避難所 に伝達するのは不可能であるから、避難所対応職員で情 報をとる姿勢で対応してほしいと感じている。
- 情報が共有されていない部分がある、係を超えて情報を伝える 雰囲気がない
- ・意見を直接言えずに職員提案制度で日頃の不満を伝えている
- ・共有する方法がない、担当ではない仕事に口出ししないでほしい という雰囲気がある
- 縦割意識の中で市全体のことを考える必要がないと思っている
- ・情報を収集しても行動に移せない
- 方法が分からない、時間に余裕がない
- ・平時における業務が属人化(特定の人に業務が集中)している
- ・職員数削減のため係の人員が少ない
- ・その人の担当業務以外の話をしづらい雰囲気

そして、人マネの活動で行ってきた「対話」がこれらの原因を解消する手法であると 気付き、対話を通じて想像力に磨きをかける、想像力を膨らませることであるべき姿を 目指すというアクションプランを考えた。若手職員が対話研修に積極的に参加したい と考えている現状があることから、まずは3年目職員を対象に、対話の重要性に気付き、 手法を習得してもらうための研修を実施することとした。



# ②意見交換、情報収集

アクションプランの再考に当たっては、12月23日に対話自治体である長野県と意見交換を行った。長野県は、あるべき姿と更に取り組むアクションプラン(3番目)を明確に定め、そのためにすべき次のアクション(2番目)、そのためにすべきまず初めのアクション(1番目)を作成していた。私たちもバックキャスト思考を基にアクションプランを作成しようと改めて考え、アクションプランに反映した。

また、2月2日にSIMULATIONじょうえつ2030試作版の体験会に参加し、アクションプランの一つである職域をまたいだ対話研修の検討に当たり参考となった。

#### 1-4 アクションプランの実行

2月12日人事課、マネ友の協力のもと採用3年目職員へ対話研修を実施した。「対話から気付きを得よう」を副題に、対話の手法や重要性を伝える講義、対話を実践するグループワーク、バックキャスト思考の重要性を伝える講義を研修の内容とした。

グループワークでは、「この3年間の振り返り」として入庁前に思い描いていた市役所の イメージとのギャップや仕事で経験したよかったこと、うまくいかなかったことを対話で 共有し、「10年後になりたい職員像とそれに近付く方法」を対話して考えてもらった。

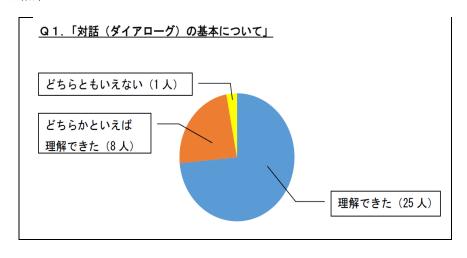


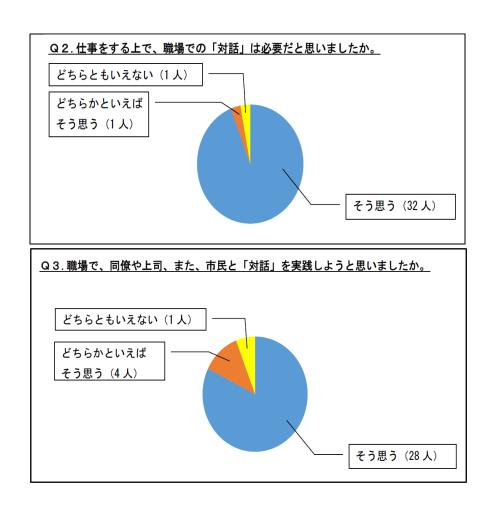
グループワークでは、相槌を打ちながら発表者の話を傾聴したり、発表者に自然と拍手を したりと和やかな雰囲気で進んだ。発表者への助言や対話の深掘りなど活発な対話がなさ れていたと感じた。

「10年後になりたい職員像とそれに近付く方法」のテーマについては、各グループで「信頼される」「市民目線を持つ」「余裕を持っている」等の理想像に近付く方法として「業務の知識や経験の会得」「相手の理解度に応じた説明・傾聴(市民との対話)」「周囲の職員や他課の仕事の把握」「市の施設に行くこと」「面倒な業務も厭わないこと」「メンタルヘルスの保持」等の意見が出された。

研修を通してほとんどの参加者から対話の基本や重要性、業務における対話の必要性を 認識してもらい、職場や市民との対話を実践しようと思ってもらうことができた。

#### ≪アンケート結果≫





#### 2 今後の展望

次年度は、対話の重要性をより多くの職員が認知し、実践するきっかけ作りに取り組みたい。対話研修に参加した採用3年目職員からは、対話の意味や重要性、必要性を理解できた、対話を意識して行っていきたいという声のほか、定期的に研修を実施することで対話の重要性を再認識できる、若手職員だけでなく管理職にも研修が必要だという意見があった。

対話研修の充実としては、対話研修の対象者の拡充を人事課に提案するほか、職員が対話の重要性や手法を学べる仕組みを考えていく。対話の実践については、具体的な取組が決まっていないため、研修の参加者が実践できる仕組み作りを検討していく。また、マネ友として、第4期生を積極的にサポートしていきたい。お互いのアクションプランを協力して取り組むことができれば、より効果が高まるのではないかと考えている。

これらの取組を継続していくことにより、一人でも多くの職員が職場や地域で対話を通じて認識を共有できている状態を目指したい。

#### 3 付記(参加者より)

#### 小川

まずは、3期生の2人やマネ友の皆さんにご迷惑をおかけしたことをお詫びしたい。年度 内に自分も含め、家族5人中4人が入院、手術をするという、まさに家庭内緊急事態が発生 し、部会の活動にフルで参加できなかった。そんなことも含め、緊急事態は突然やってくる ということを改めて実感した1年であった。また、自分の力不足で、活発な対話や活動がで きなかったと、申し訳なく思っている。

部会に参加し、対話の大切さ、難しさ、自分がこれまでいかに対話をしてこなかったかを 知ることができた。私たちがあるべき姿とした、想像力を働かせるということは、想定内を 増やし、想定外を減らすことに繋がると加留部幹事がおっしゃっていた。増やした想定内を 対話により共有しておくことで、緊急時に効果的に対応できる組織になるのではないかと 思った。組織内、住民の方々と対話を通じて気づきを共有できるような職員であるよう努め たい。

# 草間

部会に参加したことでこれまでの自分は目の前の業務に没頭し、組織や他の職員についてあまり目を向ける姿勢や余裕を持てていなかったことに気付かされた。部会を通して、自分一人にできることやアイディアの限界を知り、対話をして、助け合うことの大切さを再認識した。そのためにはどんなに忙しい状況であっても心に余裕と冷静さを持ち、常に物事を考え続ける必要があると思う。

部会で教えていただき、関心のあったクロスロード(災害対応のジレンマに「YES」「NO」と判断し、災害対応に必要な決断力を養うカードゲーム)のオンライン体験会に参加するなど部会の活動を通して自分自身に積極性が出てきたように感じている。「物事や課題を自分事としてとらえる」ことがいかに難しく、そして重要であるかを活動の中で実感してきたが、第5回研究会で鬼丸昌也氏がおっしゃっていた、自分との関係性を認識しづらい大きな課題に対しても「自分が変わればできることは無限にある」という言葉のように、私もできることから勇気を出して1歩踏み出していきたいと考えている。また、自分にできる形で他の職員や他課の業務を応援していきたいと思う。

#### 道下

通常業務に加えて、研究会に参加し課題をこなすことが本当に大変であった。入庁してから最も負荷がかかった1年間を過ごせたため、精神的に鍛えられた。

部会のテーマである組織変革について、私自身がそうであったように、そもそも考えたこともない人や、現状のままで良いと考える人が一般的には多いと思う。また、組織の現状を変えたいという思いがある人でも、日々の業務に追われてしまうと、実際に変えることはで

きずに時間だけが過ぎてしまうことが多く、実際に変えるために行動することは本当に難 しいことであると感じた。

そんな中、組織を良くするためにはどんな困難にも立ち向かったり自己研鑽に励んだりするマネ友の先輩方の姿を 1 年間の活動のなかで見てきて、こういう人が増えていけば自然と組織は変わっていくのではないかと感じたし、私自身も先輩方のようなマネ友になりたいと思った。

いきなり他人を巻き込むアクションプランを実践するのは難しいと思うので、まずは担当業務や自らの行動の一つひとつから、組織変革につながることを実践していきたい。他の人を巻き込む前に、まずは自分が変わることを心がけていきたい。

# 3人より

1年間の部会の取組に当たり、対話やインタビューに対応いただいた職員の方々、アドバイスをいただき、活動をお手伝いいただいたマネ友の6人、様々な支援をいただいた人事課職員の方々、部会の活動に理解や協力をいただいた私たちと同部署の職員の方々、さらに、実際にお会いすることはできませんでしたが、人マネの幹事や事務局の皆様、他自治体の参加者の皆様、縁あって対話自治体となった長野県の方々に、心より感謝を申し上げます。

オンラインでの部会開催という例年とは全く異なる取組となり、戸惑うところが多々ある中での活動でしたが、皆様との対話を通じてたくさんの気づきを得て、活動を続けることができました。本当にありがとうございました。今後ともよろしくお願いいたします。