

2010年度

人材マネジメント部会での学びを未来に向けて
—志高(たか)く、志固(かた)く、志広(ひろ)く—

早稲田大学マニフェスト研究所 人材マネジメント部会

所属 熊本県

氏名： 和田 大志

はじめに—突然訪れた人生のターニング・ポイント—

前の所属の健康福祉部健康福祉政策課の予算担当だった私が、人材研修センターへの異動の内示を受け、事前の挨拶に行ったその先で聞いたのが、「和田君には、早稲田の方にも行ってもらうから・・・。」この一言がどのような意味を持つかも分かることなく、迎えた第1回研究会の日。予定の便が濃霧により欠航し、あろうことか北川所長の講演中に遅れて入室することとなり、とにかく緊張していたのを覚えている。しかし、初めて行うダイアログや懇親会で話をしていると、思いの外、『とんでもないところに来てしまった・・・。』『何で俺が?』という話（愚痴?）をよく聞いたのだが、自分自身は、そういったことは感じず、むしろワクワク感の方が気持ちの中では勝っていた。（その結果、懇親会の二次会では、気付いたら幹事団の中に自分1人・・・。）

人材マネジメント部会への参加にあたっての心境としては、これまでの担当業務が土木の出先機関での公物管理（3年）と前述の予算担当（3年）であり、根拠法による業務を行ってきたが、人材育成部門への異動になり、「これからの指針となるものを勉強できる良いチャンス」と感じたというのが、正直なところである。（その直感の良い意味ハズレでもあり、当たりでもあったのだが。）いずれにせよ、第1回研究会参加で、「①1人称で語る、②価値前提、③ダイアログ」の3本の矢が胸に突き刺さり、突然訪れた人生のターニング・ポイントに身を置いていることを帰りの飛行機で感じていた。

熊本県は2010年度で人材マネジメント部会に参加して3年目となる。前述の第1回研究会後の懇親会・二次会で、幹事の方々にお見せしたとおり、熊本県の歴代の参加者が残した復命書から、何となくの人材マネジメント部会の雰囲気は感じ取っていたものの、「石の上にも3年」「3度目の正直」「ホップ・ステップ・ジャンプ」と言うように、やはり参加して3年目であるため、何かしらのプレッシャーを感じたりもしていた。しかし、第1回研究会の中でいただいた「1人ひとりが変わらなければ組織は変わらない。」「微力ではあるが、無力ではない。」といったメッセージが深く心の中に残り、そのプレッシャーは、この環境（=人材マネジメント部会）で1年間学べることへの感謝に変わっていった。

本論文では、今までの1年間の活動（苦しみ・気づき・実践）を振り返ることで、これからの自分自身が発揮していく「変革に向けたリーダーシップ」のベースとし、併せて、来年参加する将来世代（後継者）への「知恵と経験のバトン（佐賀県マネ友・円城寺氏談）」として記録を残すことで、組織・社会に人材マネジメント部会での活動の成果を還元することとしたい。

第1章 人材マネジメント部会での活動を振り返る～過去～

第1節 7月の出会い「さあ、その1歩を踏みだそう！」

「1人称で語る」「価値前提」「ダイアログ」という今までに聞いたことも、使ったこともない言葉で始まった第1回研究会からほどなく、5月の中旬に第2回研究会は始まった。第2回研究会では、冒頭に佐野幹事から前回のおさらいをしていただき、そのおさらいを「ふむふむ、そうだったな。」と聞いている自分がおき、それは、前回の話が十分に根付いていないことの証明でもあった。午後からのダイアログではより具体的に、「あなたが組織変革の推進者に任命されたら、何をするか」というテーマで話し合ったが、出てきたのは、「あの制度をこう変えればいいんじゃないか。」「この権限を委譲すべきじゃないか」というものであった。その後の白井幹事のコメントで「制度や仕組みを論じた時点で、第三者の立場になっていないか？」という指摘を受けたとおり、少しも『1人称』で語っていなかったのである。（そのことをこの研究会で2回も聞いてきたはずなのに・・・である。）

しかし、このことが、『1人称で語る』ことの難しさを物語っており、その後、自身が立ち上げる若手有志の自主勉強グループのダイアログにおいて、『1人称で語る』ことの難しさを参加メンバーに伝えることに役立っている。

そして、大きな転機となった第3回研究会では、ベーシックコースでのNPO法人テラ・ルネッサンス鬼丸昌也氏の講演が衝撃的であった。鬼丸氏が語る「1歩踏み出す勇気」や「問題は、みんなが問題だと思わない限り、問題にならない。問題はみんなが問題だと思わない限り、問題解決にならない」「すべての変革は1人から始まる」という1つひとつの言葉にリアリティを感じ、そして何より、「自分も何か踏み出せるのでは」という“勇気”をもらうことができた。（また、この講演をきっかけに、自身の支えとなるテーマソングにも出会うことができ、その後、仲間を増やしていく声かけの時、勉強会の人数が少ない時、知事・副知事の所まであるお願いをしに行く時などに大いに心の支えとなった。）

アドバンスコースでの元リッツ・カールトン日本支社長、高野登氏の講演は、「これからの組織変革のリーディングに対し賛同を得るためには、その人が信頼できる人間でなければならず、その“信頼”を得るためには、相手の期待を越える（＝感動を生む）ことが必要』というヒントを与えてくれるものであった。全国的にも有名なお二人の話を、直に、そして、これだけの少人数で聞ける機会は大変貴重（鬼澤幹事に感謝）であり、いよいよ夏合宿に向けて1歩踏み出す時が来たのだなという気になっていた。そして、いよいよ発表に向けた準備を始めることになったのであるが、「でも、何をやればいいんだろうか？」「何が熊本県庁に求められているのだろうか？」と悶々と考えていた。当然、考えるだけで何かができるわけでもなく、最初の1歩として、一緒に部会に参加しているメンバーとともに、他の人事課職員とダイアログしてみよう、ということになったのである。

第2節 8月夏合宿での発表「ピンチをチャンスに！」

いよいよ始まった合宿に向けた人事課の若手メンバーによるダイアログでは、「現状—ありたい姿—課題」を自由に出し合った。他のメンバーも、それぞれの課題に対して、心の中では、真剣に何とかしないといけないと思っていることが分かった。その中でも、「若手の周りに若手がない（人事異動担当者曰く、そもそも人数が少なく、配置したいがそれができない状態）」という発言に非常に危機感を覚えた。実際に、ホワイトボードに年齢構成のピラミッドを書いてみたら、本当に『逆三角形（図1）』の形をしており、目に見えて若手職員が置かれている状況を感じることができた。

その他にも、第3回研究会での出馬部会長の話にあった“変革とは？”の話（図2）や、熊本県職員の意識調査で分析されていた「職場内コミュニケーションが職員満足度を左右する大きな要因の一つである」という話が、当時の自分の心（課題認識）に残ったところである。

図1

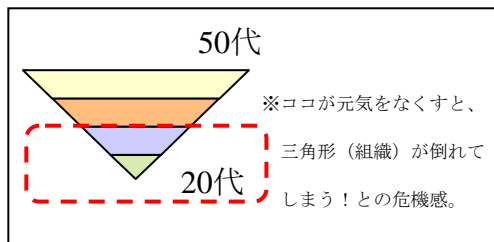
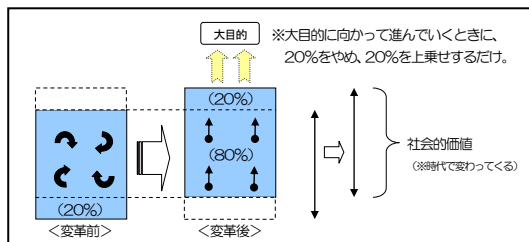
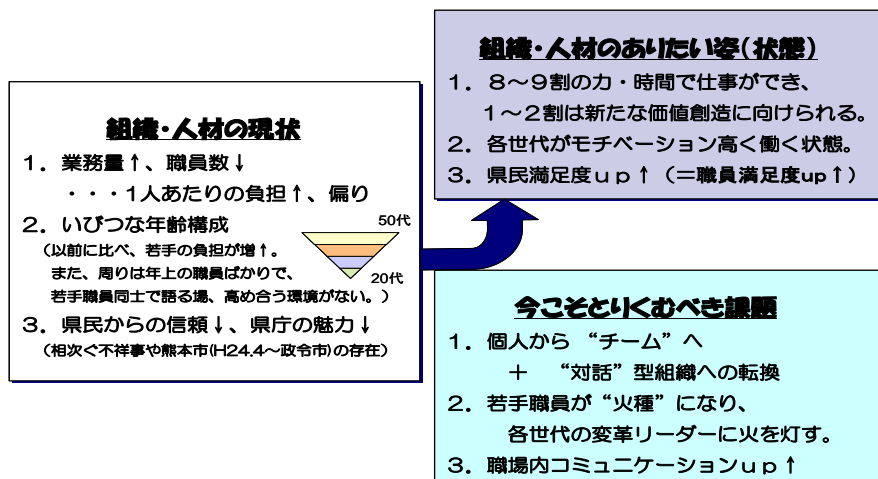


図2



本県の蒲島知事がマニフェストにも掲げる『県民の総幸福量の最大化』を実践するには、①大目的のために、社会から求められる価値に合わなくなったものは、勇気を持って取りやめ、その力を新たな価値の創造に向ける必要がある。②そして、その方向に組織全体が向かっていくためには、各世代がモチベーション高く、成果を出し続けていく必要があり、③その基盤となるのは、組織内のコミュニケーションがいかにとれているか、ということである。前述の課題認識がこの3つの“気づき”につながり、本県の改革プラン（図3）の骨格となったのである。（しかし、まだこの段階では、「そもそも大目的とは？」という問いに対する自分なりの答えを見出せてはいなかったが・・・。）

図3



まず、自分自身で1歩踏み出したのは、若手職員有志による自主勉強グループの立ち上げである。しかし、最初は会の名前も何もなく、「代表＝自分、メンバー＝自分」の状態であったが、第3回研究会で鬼丸昌也氏から学んだ「すべての変革は1人から始まる」という言葉が支えとなり、仲間を増やすための声かけ活動が続けることができた。そして、実際の声かけ活動から学んだことは、リーダーには、START（現状）とGOAL（ありたい姿）を示し、その間の道筋（ギャップ・可能性）を分かりやすく示す役割があるということ。今、振り返ると、会話の中でこの役割が十分に果たせたメンバーは二つ返事で加入し、それが十分にできなかった（＝伝えたい危機感・使命感が相手の「多忙」に負けてしまった）職員には保留・遠慮される結果となったように思う。

そして、いよいよ迎えた夏合宿では、突然のプロジェクターの不具合でパワーポイントが使用できない状況を迎えた。元々、前日からの原稿を座って読むようなプレゼンテーションに違和感があり、相棒・朝永さんとの深夜の打合せの中でも、「前を向いて話すことで、思いが伝わる。みんなの方を向いて元気良く行こう！」と話し合っていただけに、しっかりと前を向いて思いを伝え、このピンチをチャンスに変えることができた。

幹事団からは、「変革のリーダーシップに年代は関係ない。上の年代を動かすときには、同年代から働きかけると動きやすい。（出馬部会長）」「若手にも温度差がある。まずは、与えられた業務をしっかりこなすこと。そうすると、無視できない存在になれる。（鬼澤幹事）」「グランドデザインが描けてないままで、ただできることをやろうとしたって、誰も動いてくれないし、何も変えられない。（白井幹事）」「人事課自体が変わりますということであれば、それを具体的に見せるべき。その踏みかかりがあって、理解してもらえる。（北川所長）」とのコメントをいただいた。その他にも、各自治体参加者からの意見もじっくりと読み返し、次の10月の発表につながるのだが、この辺りから自分を取り巻く環境に少しずつ“変化”が出てきたように感じていた。それは、昨年・一昨年の参加者から聞かされていた夏合宿での“修羅場”が無く、むしろ、エールをもらって帰ってきたことで、過去に参加したマネ友だけでなく、復命書を回覧する課の上司の見る目も変わってきたということ。この夏合宿を機に、「今年は少し違うぞ」と周囲に思わせることができ、この人材マネジメント部会のことを県庁により浸透させるチャンスに変えることが出来たと感じている。

第3節 10月リベンジ発表「枠を越える！」

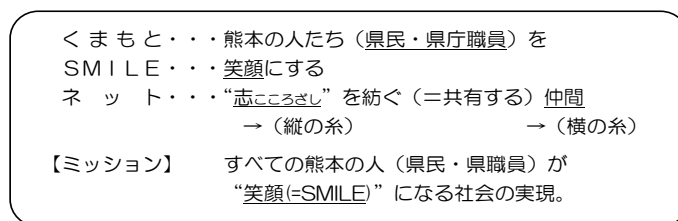
「どうせ言っても変わらない」「そもそも、年上の職員には言いづらい」。そう自分自身に言い訳し、自分から見ようとしていなかった「上の世代への働きかけ」。出馬部会長からのコメントを帰りの飛行機の中でボンヤリと考え、「結局は自分で壁を作っている、もしくは、他責にしている」ことに気付いた。これからの活動を通じ、上の世代をいかに巻き込んでいくか、そのための工夫を悶々と考えていた9月下旬、自宅で見っていた『キング・オ

『ブ・コント 2010』の合間に流れるCMに心を奪われた。目の前のお客さんを笑わせるために、自分自身も楽しみ、一生懸命努力し、時には涙を見せるほど悔しがったりするけど、相手の芸が面白ければ本気で笑う・・・そんなお笑い芸人が我々公務員と重なって見えたのである。「何のために頑張っているのだろう」「自分は何をしたらいいのだろう」と考えていたが、我々のすべての営みは、「目の前にいる誰か（県民）に笑顔になってもらうため」に存在する。そのために、投げ出したくなるような困難があっても、尻込みせず、勇気を持って立ち向かっていく。なぜなら、「みんなの笑顔が見たいから」である。そして、そのためには、「県職員が笑顔で働ける職場づくりをする」必要があることに気づくことができた。この“気づき（=大目的）”が自身の“火種”となり、その後の考えを加速させていく。

10月の発表に向けて、夏合宿での各自治体・幹事団からのコメントを読み返していると、突然、今までは見えていなかったコメントが目飛び込んできた。「人は頼られると、誰でも嬉しいものですよ」という佐野幹事からのコメントである。自分たちが変えたいと思うのだから、自分たちが火種になる。そして、時には頼りながら、時には勇気を与えながらその火種を各世代の変革リーダーに灯していく。そう決意することができた。

また、白井幹事の「グランドデザインが描けてないままで、ただできることをやろうとしても、誰も動いてくれないし、何も変えられない」、北川所長の「人事課が変わったという具体的な踏みかかりを見せるべき」というコメントで、個別の改革プランを“いかにやりきるか”に終始していた考え方から、俯瞰してグランドデザインを考えるように立ち位置を変えることができた。そして“笑顔(=SMILE)”というキーワードとの出会いで、グループ名とミッション、テーマソング（鶴の「その1歩」）が決まり、これからの活動の母体となる『くまもとSMILEネット（図4）』を立ち上げることができた。

図4



こうした“気づき”を中心に、前述の動画（「キングオブコント」のCM）を取り入れた10月のリベンジ発表に挑み、多くの方からエールをいただく結果につながった。そして、帰りの飛行機では、鬼澤幹事の「若手をまとめるのは情熱でいけるが、上の世代には、情熱と戦略の両方が必要。情熱で動いても、その後に戦略がないと冷められる」、出馬部会長の「笑顔（SMILE）にフォーカスを当てたのは良いことだが、どんな種類の笑顔を目指すのか、今そういう笑顔が持っていない人達に対して、自分たちに何ができるのかということを考えて、そして、生み出した変化や成果を皆で共有していくような『くまもとSMILEネット』になって欲しい」というコメントを、いつものごとく反芻していた。

第2章 その後の取り組み～現在～

第1節 真冬（12月）の夏合宿誘致活動

第4回研究会の復命書を書き終えた10月27日、事務局の林氏から1通のメールが届き、突然の実践の機会を迎えた。元々、2011年の夏合宿の件は、相馬市が予定されていたことから半ば諦めていたというのが正直なところである。しかし、この誘致活動の中でも大きな事を学ぶことができた。1つ目は、「何かをやろう」という時に、(Facebookではないが)「いいね!」と言ってくれる存在がいることである。この時は、隣の席に座っているマネ友の山瀬さんや相棒の中村さん、朝永さん、佐賀県の同志(吉原さん、円城寺さん)がその存在であった。仲間づくりの時も、1人目に声かけしたメンバーが二つ返事で賛成してくれたことが、その後の声かけ活動を支えてくれた。「すべての変革は1人から始まる」が、そのとき、初動を助けてくれる仲間が大きな役割を果たす。職場での意識改革や雰囲気づくりでもこれと同じことが言える。自分自身も、誰かが1歩を踏み出したときに、その背中を押したり、支えてあげることができる職員になる必要があると深く考えさせられた。ちなみに、勝手にこれを『1+1の理論』と呼んでおり、九州の中で目指している「佐賀県」と「熊本県」の関係でもある。ともに九州で切磋琢磨することで、九州から変革の灯火を起し、地域を、そしてこの国を変えていくことができるのである。

そして、2つ目は、「熊本県は知事の顔が見えない」ということで、まさに字のごとく、知事の顔が見えるようにチャレンジしたビデオメッセージである。以前から、「知事はビデオが嫌いだから、やめた方がいいのでは？」という周囲の噂があった。実際、立候補の了解を取りに行くその日まで、ビデオの件は見送る話であったが、知事室に向かう直前に直談判し、知事室でも「撮らせてください!」と1歩踏み出してお願いしたところ、知事はすんなりOKを出してくれた。いかに周囲や自分たちが勝手に幻影を作りだしているかが実感できた。結果、相馬市との相乗効果も発揮し、部会を盛り上げることに貢献できた。

第2節 「くまもとSMILEネット」の新たな1歩

1月4日仕事始めの前には、『2011(ふれあい)ハイタッチ☆』と称して、正門プロムナードで職員のモチベーションアップのためのハイタッチ活動を行った。職員の約8割がハイタッチに応じてくれ、多くの職員が笑顔(「苦笑い」も笑顔のうち!)で登庁した。何よりも、実施したメンバー自身に満足感や達成感、笑顔(=SMILE)があった。

その後、NHKからも取材があり、1～2カットではあるが、首都圏版や全国ネットの情報番組で紹介されることとなった。今後も、県民に笑顔を届ける職員のモチベーションアップ、笑顔のため、月1回程度のペースで継続実施する予定である。

第3節 人材マネジメント改革プラン2010の総括

第1項 個人から“チーム”へ、“対話”型組織への転換

まず1つ目に、生産性向上のため、個人ではなくチームで仕事ができないか、そのために「公務員の不文律である事務分掌の垣根を越える」必要があるのではということ述べた。これについて、くまもとSMILEネットでダイアログを行い、「事務分掌自体は責任の明確化や専門性の向上というメリットもあり、必ずしも悪ではない。そこに壁を作るのは、システムではなく“人の意識・行動”であり、それを断ち切るためには、職場内コミュニケーションを上げ、いかに互いに思いやれるかである」という結論を得た。

また、対話を組織内に根付かせるために、「ファシリテーター200人を養成（＝研修を拡充）」することを述べた。これについて、人数の面での目標達成は数年先になるが、平成23年度はファシリテーションの集合研修を実施するだけでなく、その講師と問題を抱える職場に出向き、ダイアログを通して骨太の結論を得る仕掛け（＝攻めの研修！）を企画することができた。

第2項 若手職員が火種になり、各世代の変革リーダーに火を灯す！！

2つ目の取り組みについては、『くまもとSMILEネット』を立ち上げ、月1～2回程度、職場・世代を越えて集まり、楽しくも熱いダイアログを実施しているところである。参加するメンバーが20人にまで達し、広がりだけではなく、その意識も徐々に高まっており、自身が行っていたファシリテーター役を「自分がしたい」と申し出るメンバーも出てきている。何より、この集まりでのダイアログをきっかけに、自分の職場内のコミュニケーションを改善しようと周りに働きかけた職員がいたのが嬉しかった。

また、平成22年度中に模索していた『幹事キャラバン』については、平成23年度に手上げ方式の年4回シリーズ（うち1回は熊本で開催するシンポジウム）の研修を企画し、変革（ミドルアップ・ミドルダウン）を担うリーダーの養成を行うことが決定した。

第3項 職員満足度up（女性ほど、若手ほど、職場内コミュニケーションを重視）

3つ目は、具体策として、スタンドアップ・ミーティング（週に1回5～10分）を人材研修センターで実施した。これにより、組織目標の共有や、協力し合う体制・仲間意識が強まったと感じている。恥ずかしながら、この人材マネジメント部会に参加するまでは、「職員満足度（ES）なんて・・・。公務員だったら、あくまで住民満足度（CS）を第一に考えるべきだろう！」と思い込んでいた。しかし、この部会を通じ、目指す先（CS）は変わらずとも、そのためのアプローチとして、ESの大切さに気づくことができた。まさに、「自分の周りの職員も思いやる（笑顔にする）ことができなくて、県民を本当の意味で思いやる（笑顔にする）ことができるだろうか！」である。このことに気づいたこと自体が大きな成果かもしれない。

第3章 人材マネジメント改革プラン2011の提言～未来～

第1節 ある1つの仮説

最後の提言の前に、今まで参加したダイアログの中で導き出した、ある1つの仮説を紹介したい。それは、ダイアログで意見として出てくる「問題点」や「ありたい姿」を分類すると、その多くは、次の3つの事柄に分類される。1つ目は、職員個人の能力、生産性に関する事柄。そして2つ目は、その職員のモチベーションに関する事柄。最後の3つ目は、その職員間のつながり、コミュニケーションに関する事柄である。実は、この3つを人数（職員数）と掛け合わせると、「組織力」になるというのが、その仮説（図5）である。

図5

$$\boxed{\text{県の組織力}} = \textcircled{1} \text{ 個人の能力} \times \textcircled{2} \text{ モチベーション} \times \text{人数} \times \textcircled{3} \text{ 個々のつながり}$$

(価値の生産性) (コミュニケーション)

なおかつ、これは、第1章第1節で述べ、本県の改革プランの骨格にもなった「“県民の総幸福量の最大化”を實踐するには、①大目的のために、社会から求められる価値に合わなくなったものは、勇気を持って取りやめ、その力を新たな価値の創造に向ける必要がある。②そして、その方向に組織全体が向かっていくためには、各世代がモチベーション高く、成果を出し続けていく必要がある、③その基盤となるのは、組織内のコミュニケーションがいかにとれているか」という考えと符合するものでもある。

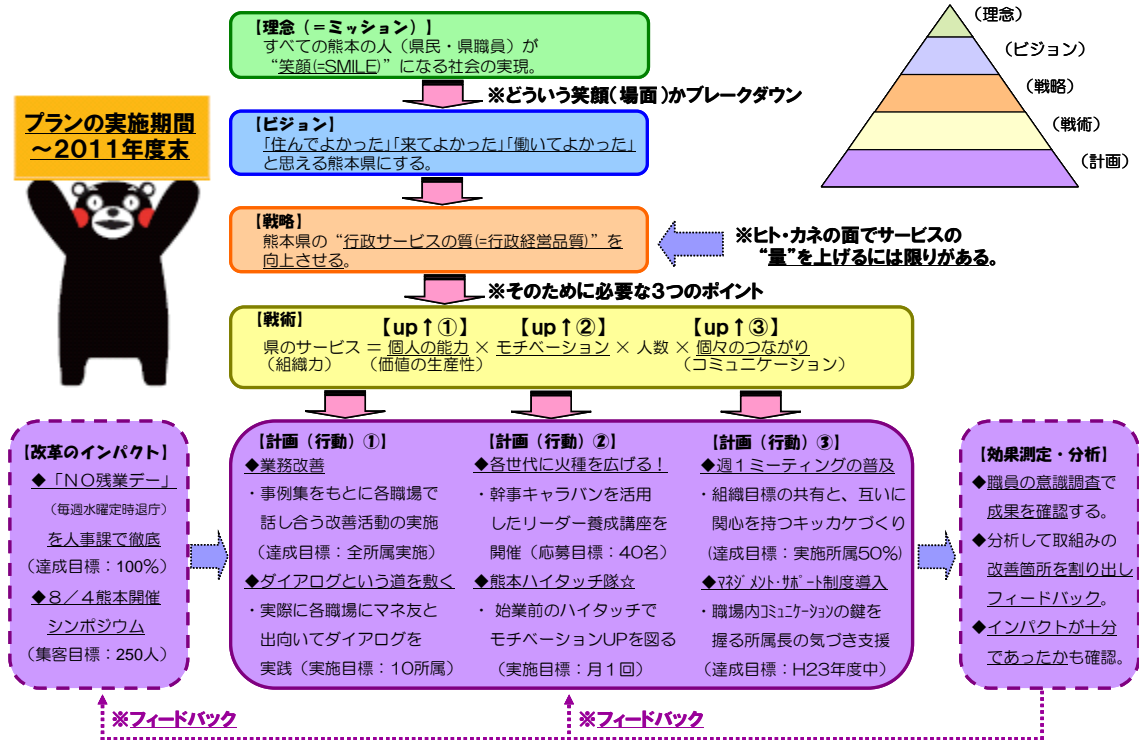
この気づきにより、夏合宿で方向性を打ち出した改革プランにあらためて自信が持て、次節のとおり、人材マネジメント改革プラン2011を導き出すことができたのである。

第2節 人材マネジメント改革プラン2011

今まで取り組んできたこと、そこで達成できたこと、できなかったこと、それらを踏まえ、未来に向かって職員・県民の笑顔のために変えていきたいことを次項にまとめ、(図6)これからも現役で『人材マネジメント改革プラン2011』に取り組む決意を表明したい。

また、余談であるが、この部会を通じた取り組みは、知事表彰の要件となる「総務部長表彰」にノミネートしており、平成23年2月14日に行われた審査会で、このプランの概要を総務部長以下4人の幹部を前に発表した。これらの表彰は、県民への貢献度が問われるものであるため、現時点で受賞には至らない見込みであるが、こうした小さな積み重ねがいずれ組織を変えることにつながるのだと、今、素直に感じているところである。

～ 人材マネジメント改革プラン2011 ～



概ね、第4回研究会で説明した改革プランをベースにしているが、『改革のインパクト』の中では、白井幹事からも応援のコメントをいただいた「NO残業デー」の人事課内での徹底ほか、8月4日に熊本開催が決定したシンポジウムの成功を1つの目標としている。

そして、『個別プラン』の変更点としては、第4回研究会で鬼澤幹事から紹介があった静岡県「ひとり1改革運動」にも通じる、「話し合いによる業務改善」の全職場実施を考えている。実は、熊本県庁には「特定課題研修」という職場研修の制度があり、その中でも各所属に課す「必修課目」という枠組みがあることから、これを活用した“話し合い”による業務改善を促したい。(なぜなら、1人ひとりで考えるのではなく、職場単位で考える方がその効果は増し、その後の広がりも期待できると考えているからである。) また、第5回研究会で出馬部会長から話があった「ダイアログという“道”を敷く」活動を『マネ友』と一緒に行いたい。これは、佐野幹事から話があった“縦のつながり”の強化でもある。

最後に、マネジメント・サポート制度の導入を新たに位置づけている。第5回研究会の総括で出馬部会長からインドのHCLの多面診断の話があったが、熊本県でも導入に向けた制度設計をまさに自分が行っていたところであった。当初、所属長ばかりに責任を押しつける、まさに他責の制度ではないかとの思いもあったが、話を聞いて、逆に1人ひとりに責任を持たせる制度であると気づくことができた。職員満足 (ES) につながるコミュニケーションUPの具体策として位置づけ、平成23年度中の制度化を目指すこととする。

おわりに—変革リーダーになるための決意—

1日早く東京・日本橋に出て来て、第5回研究会のアドバンスコースで表明したのが、3月12日に全線開業する『新幹線』の勢いを借りたリーダーになるための決意である。

『新（しん）』・・・信頼（を得る職員であること）
信念（を持っていること）
前進（する勇気を持っていること）
『幹（かん）』・・・感動（を与える職員であること）
感触（＝可能性を示し、勇気を与える存在であること）
環境（＝前進するための道筋や、環境を整備すること）
『線（せん）』・・・戦略（を持っていること）
先見（＝常に未来（ありたい姿）を見据えていること）
責任（＝組織に対する責任・愛情を持っていること）

また、こうした『思い』、『志（こころざし）』をいつまでも“高（たか）く”、そして、今後、その心の中の火を消さないように、自分の怠惰で汚さないように“固（かた）く”、周りの職員や、次のリーダーにも伝えていけるように“広（ひろ）く”持ち続けることが、これからの自分の責務であると気づくことができた。

アドバンスコースへの飛び入り参加を承諾いただいた出馬部会長や、1年間を通して、厳しくも温かくご指導いただいた鬼澤幹事、白井幹事、佐野幹事、そして事務局の林氏に感謝したい。自身の取り組みやシンポジウム開催によって、熊本県が次のステージに移行し、地域（熊本、九州）からこの国を変えていくことで、その恩を返すこととしたい。

部会に参加して3年目となる今年の熊本県を一言で表すとすれば、“勢い”であると思う。しかし、それは昨年・一昨年に参加したマネ友が踏み固めてくれた道を駆け抜け、そして困った時に支援をいただいたから表現できたものであり、また、そのおかげで“勢い”をつけて、新しい道に飛び出し、今、その次のステージに向けた道を歩むことができている。

第5回研究会後の懇親会で「熊本県、人事課も変わったよね！」と白井幹事からいただいた言葉が、今も心に残っている。これを内部での実感につなげ、全職員で喜びを分かち合いたいと思う。たとえ、その1歩がどんなに小さくても、その1歩1歩の積み重ねが、振り返った時に大きな自信・道になっている。そのことをこの1年間で学ぶことができた。

“他人と過去は変えられない。変えることができるのは、自分と未来だけ。”

“微力だけど、決して無力じゃない。”

そして・・・、“すべての変革は1人から始まる。”・・・ハイ、私もそう思います。

(注)

【おわりに】 代表の独り言 テラ・ルネッサンス 鬼丸昌也ブログ、
<http://blog.livedoor.jp/tokotowa_99/>、(参照 2011年1月12日)。