平成 28 年 3 月 14 日

論文：新潟県糸魚川市

『“連携”による組織強化』

～朝礼から始まる意識改革～

平成 27 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ベーシックコース

糸魚川市総務課　伊井　ちひろ
糸魚川市市民課　野本　美和
糸魚川市こども課　山﨑　香織

目次

１　はじめに

２　糸魚川市の組織・人材の現状とありたい姿

３　取り組む施策・実践

４　施策実践からの気づき

５　次年度以降の取組み

６　第２ステージへ（次年度に向けた展望）

７　１年後に創り出したい変化・目指すべきもの

研究後記

１　はじめに

平成 27 年４月 16 日の第１回研究会。長野会場でピンと張りつめた空気の中始まったダイアログ、「対話の中からの気づき」を体験する初回の疲労度はとてつもなく、そこから毎回、脳に大汗をかきながら学ぶ私たち３人の糸魚川パフューム「非日常体験」と戦いの火ぶたが切られたのだった。

２　糸魚川市の組織・人材の現状とありたい姿

（１）現状分析

私たちは、第１回の研究会を終え、課題とされた「糸魚川市の組織の現状とそれになった過去の原因」を様々な資料と対話により「なぜ　なぜ　なぜ」と落とし込みながら次のとおり検証を行った。

【検証１】：職員数

データ：『糸魚川市定員適正化計画』

◆職員数

平成 17 年度　662 人

平成 27 年度　553 人（109 人減）

◆職員一人が支える市民の数（人口／職員数）

平成 17 年度　77 人

平成 27 年度　82 人（5 人増）

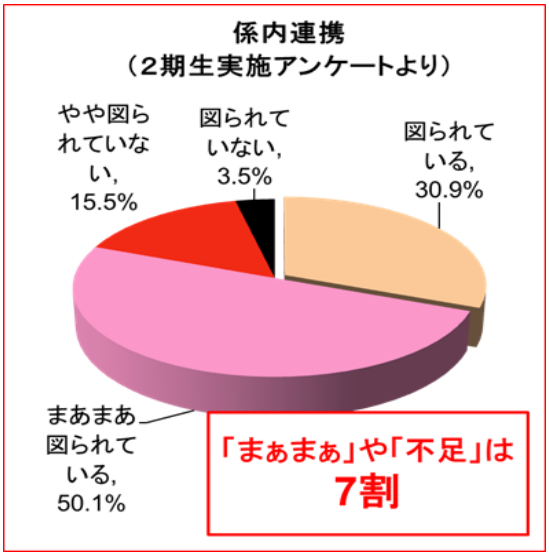
（考察１）

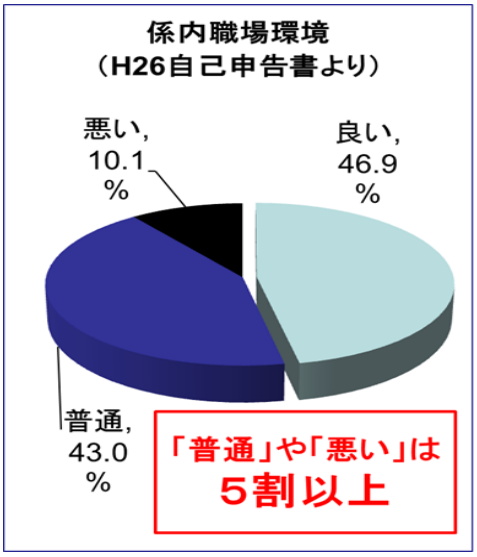
平成 17 年の市町村合併から、人口は５万１千人から４万５千人へ 10 年間で６千人弱の減少となり、職員数は 109 人減少している。職員１人が支える市民の数は５人増となっており、職員に係る負担は増加の一途である。

【検証２】：係内連携

データ①：『人材マネジメント部会２期生アンケート』（全職員対象に平成 26 年度実施）

データ②：『平成 26 年度自己申告書』（全職員対象に人事担当課が実施）





（考察２）

２期生が実施したアンケート結果では、「係内の連携が図られているか」の問いで、「まあまあ」や「図られていない」との回答が７割、人事担当課が実施した平成 26 年度自己申告調査では、「係内の職場環境」の問いで、「普通」や「悪い」の回答が５割以上と、前年度よりも 1.7 ポイント悪化していた。

（２）現状の問題点

（１）の現状分析から現状の問題点を次のとおり整理した。

職員数の減少により業務量の負担が増し、職員に余裕がない

↓

職員同士のつながりや仲間意識が希薄化

↓

すれ違いや不安感がつのり、「思いを声に出さない風土」が定着化

↓

モチベーションの低下から「普通依存症」の職員が増加

↓

立ち上がり一歩を踏み出す勇気が持てずにいる職員の

『変わることへの不安』が

↓

係内連携の不足を生んでいる

（３）　組織・人材のありたい姿

こうした現状から私たちが考える糸魚川市役所の「組織・人材のありたい姿」は次のとおりである。

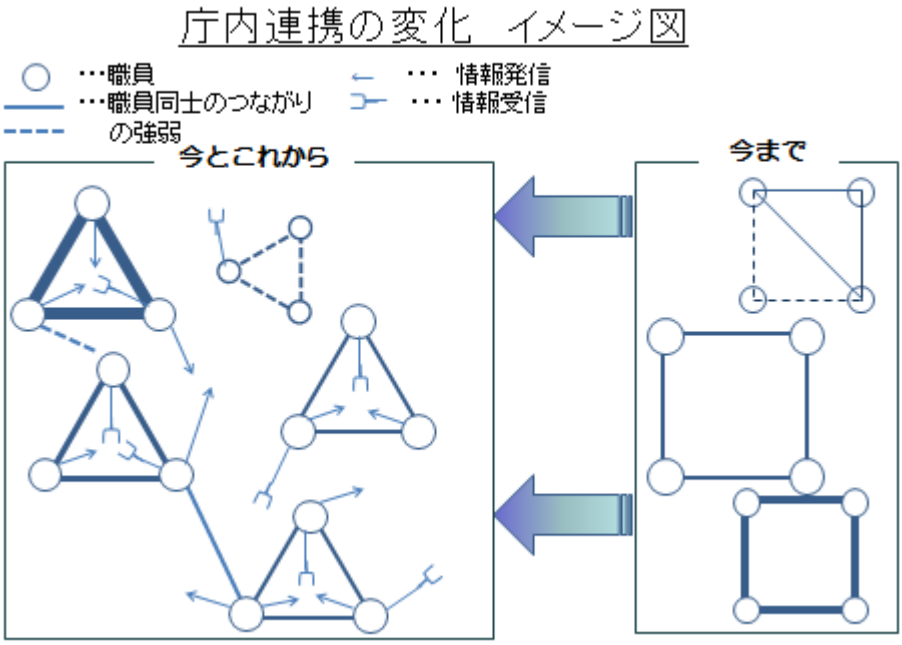
1　課題に前向きに取り組み解決できる職員
2　目標の認識と共有ができる組織

（４）着眼して取り組むこと

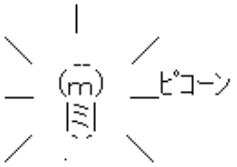
ありたい姿に近づくために、係内の職場環境は「普通」ではなく「良い」、「連携は図られている」と回答できる組織づくりと職員個々の意識改革が必要である。

この 10 年における庁内連携の変化を図式でイメージすると、今まで１つの係が４人で機能していた過去から、職員数の減少により係員３人で１つの係業務を担当する図式

へと変化が見られた。欠けた１人分の知恵やマンパワーを補うためには、職員個々の特性を知るきっかけをつくり、係員同士のアンテナの先をつなげ、つながりを強く太くすることが必要である。まずは、市役所組織の最小チームである「係内の連携」から改善に取り組む。



「連携ってどうすれば太くなるのかな」
「係によって差があるよね」



そうだ、朝礼を見に行こう！

職員に気づきや思いを伝えるトレーニングの場を与える

『始業前朝礼の活性化』

糸魚川市は、平成 26 年の９月から、約５分間の「始業前朝礼」を全庁的に係単位で行っている。導入の目的は、コミュニケーションの活性化、課題に対する意識の共有・協力体制を図ることである。

この目的を達成することが出来れば、まさに私たちが考える「ありたい姿」に近づくのではないか、また、今あるツールを利用することで、より継続性があり、日々の経験の中で職員の気づきや思いを伝えるトレーニングの場にできると考え、「朝礼」に着眼した取組みを施策とした。

【８月発表資料より】

新潟県　糸魚川市

１．ありたい姿を目指した着眼点

組織・人材のありたい姿（状態）

１．課題に前向きに取り組み解決できる職員

２．目標の認識と共有ができる組織

組織・人材の現状

１．職員に余裕がない

２．思いを声に出さない風土

３．「普通」依存症

→つまりは、変わることへの不安

【係内連携の不足】

今着眼して取り組むこと

始業前朝礼の活性化

⇒思いを伝える場（トレーニング）

コミュニケーション能力の向上

そうだ、
「始業前朝礼」を見に行こう！

2015年8月　早稲田大学マニフェスト研究所人材マネジメント部会　3

３　取り組む施策・実践

８月の人マネ夏期合宿での発表後、キーパーソンである「企画主幹」を巻き込むため、課を横断した「人マネ発表会」を開催した。その後、市長・副市長・部長が参加する市政運営会議において発表し、賛同を得ての実践となった。

施策：「突撃！となりの朝礼！～他係を見てみよう～」

① 内容

・私たち研究生が「企画主幹」と共に「始業前朝礼」に突撃する

・朝礼を☆（星）で評価して、「しゃべログ通信」として情報発信する

② キーパーソン

ある程度のポストにあり、力を持つマネジメントリーダーを巻き込みたいという思いから各部に置かれた「企画主幹」をキーパーソンとした。

③ 目指すところ

・始業前朝礼を有効活用している「輝く職場」の発見

・自分の係の朝礼のセルフチェック

・活性化している係の創意工夫と活力あるチームを生み出すコツを広める
・自分の思いを発言し、発言者の背中も押すことのできる職場の雰囲気を定着させる
・「係員全員で工夫して乗り切る」という意識改革

④ 活動まとめ

・朝礼レポート「しゃべログ通信」の発行

10月の人マネ部会（リベンジ発表）までに８係のレポートを作成し、庁内グループウェアで発信した。まずは褒めて継続性を持つために、印象の良い係を選び、他の係に紹介したいと感じた良いところを発信することを意識し作成した。

【８月発表資料より】

新潟県　糸魚川市

2. 施策と期待される変化・効果

施策	誰が、いつ、どのようなことを進めていくのか ⇒　この施策に込めた工夫はどのような点か	期待される変化・効果
「突撃！となりの朝礼！～他係を見てみよう～」 平成27年度実施	「他係の朝礼を見てみよう」 主催：企画主幹4名と人マネ研究生 対象：チーム最少単位である「係」 ○朝礼レポ“しゃべログ通信” ・全係の朝礼を見て、気になる係の朝礼レポートを作成 ・評価★★☆ ・グループウェアで発信 ○理事者の「朝礼～コレが言いたい！～」 ・理事者が朝礼に参加（市長・副市長） ・理事者の言葉で期待や評価を伝える	【変化】チーム力振り返り →変えようとする力が発生 【効果1】朝礼を活性化 →認め合う雰囲気の形成 ⇒「変化」への不安を減らす 【効果2】使命感の高揚 →意識の共有 ⇒チームの一体感

2015年8月　早稲田大学マニフェスト研究所人材マネジメント部会　5

【１年間の活動】

開催時期	事業名	活動メモ
平成 27 年４月 16 日	第１回人マネ部会	役所はどうしたら変われるのか？
５月 22 日	第２回人マネ部会	価値前提で考える ＊部会長から個別課題 ⇒糸魚川パフューム結成
７月６日	女性係長キーパーソンインタビュー	女性係長とのお茶会、様々な悩みを聞く
７月９日	新任係長キーパーソンインタビュー	コミュニケーションの重要さに気づく
７月 10 日	第３回人マネ部会	「やらされ感」から「やりたい感」へ
７月 27 日	朝礼導入者インタビュー①	人事担当課長補佐に朝礼のねらいを聞く
７月 28 日～８月６日	係朝礼の見学	77 係中 28 係を見学
８月６日	マネ友交流会	２・３期生と塩尻市運営委員上村さんとの交流会
８月 15 日	ダンスレッスン開始	「♪レーザービーム」に決定
８月 17 日	人マネ夏期合宿前の庁内プレ発表	人事担当課の巻き込み 糸魚川パフューム初披露
８月 19 日 ～21 日	人マネ夏期合宿	糸魚川パフューム全国デビュー
９月３日	人マネ発表会	人事担当課とキーパーソン（企画主幹）を巻き込む
９月 10 日 ～10 月９日	9/10 から朝礼見学を実施 9/30 しゃべログ通信①発行 10/9 しゃべログ通信②発行	☆評価に悩む
９月 24 日	理事者への報告	市政運営会議での発表
10 月６日	朝礼導入者インタビュー②	当時の人事担当課長（現教育長）に朝礼のねらいを聞く
10 月 15 日	第４回人マネ部会	リベンジ発表
11 月	静岡県島田市「マネ友通信」で私たちの活動を掲載してもらう	島田市さん　ありがとうございました。光栄です★
平成 28 年１月 28 日 ～29 日	第５回人マネ部会	コミットメント： 「楽しい・面白いをモットーに、組織に笑顔をつくります」

ご協力いただきました皆さん、ありがとうございました。

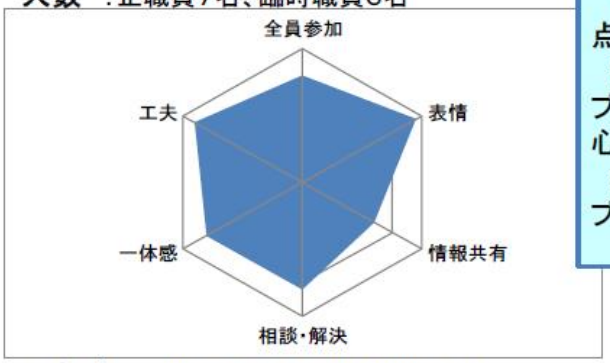
【しゃべログ通信の一例】

しゃべログ～隣の係の朝礼　紹介します～

平成27年9月30日号

教育委員会　こども課　親子健康係

場所：　糸魚川市役所　2階（内線2235～2238）
人数　：正職員7名、臨時職員3名



おススメ度

★★★★☆＜起立式報告型＞

１日のリズムを作るため、朝のスタートに重点を置いた朝礼。

特に、係長のアイスブレイク手法は秀逸。プライベートな話題や意見も共有し合い、安心できる関係性を感じました。

朝礼の〆は「わかめ体操」で団結力もアップ！

コメント　：　教育委員会　磯野企画主幹

・コミュニケーションは、まず自分を知ってもらうことから始まるものだと思っています。（相手もそれを受け入れる気持ち、雰囲気がなければ始まりませんが･･･。）
・自分の失敗談、恥ずかしい話を人に話すことができるか、周りも話せる雰囲気を作れるかが組織として大切だと思います。
・まず、組織の最小単位である係内がそういった雰囲気になるように、朝礼を雰囲気づくりとして位置付けることが、風通しのよい組織づくりの第一歩のような感じがします。

朝礼スナップ集

～係から一言～

糸魚川の子どもを日本一にするため「健康！」の切り口で汗水流してお仕事しています。

癒し系、どんと来い系、理論派（誰？）等多彩なスタッフに、何でもご相談くださ～い。

～朝礼のこだわり～

こだわりがないのがこだわり。行き当たりばったり、良く言えば臨機応変！

昨日見た夢を紹介し、係員でワイワイと夢判断したり、個人の恥かしい体験（主に子育て）を披露したり、仕事で心に沁みた場面を話し、忙しい係員の垣根が低くなればいいなぁと思っています。

～朝礼メニュー～
全員であいさつ
日程報告（具体的な行先等）
話題「先日発見したこと」
話題「昨日見た夢」
わかめ体操

４　施策実践からの気づき

実践から感じたことは、悪い朝礼を職員に伝えることの難しさである。対策として、よくありがちな悪い朝礼スタイルを「お悩み相談室」や「朝礼ワンポイント講座」のような形で具体化させて提示する。職員に抵抗感なく関心を持ってもらい、自らを見つめ直すためのきっかけにつなげたい。

また、話す内容が固定化しており、自ら考えていない職員がいることも分かった。話す内容が見い出せないのであれば、何かテーマを与え、考えるきっかけをつくるという方法もある。重要なのは、「自分の言葉で話す」という習慣を身に付け、やらされ感のない朝礼にする仕組みづくりである。

そして、トップを巻き込みたいという思いから理事者に朝礼に参加してもらうという施策を提案したが、実践までもっていくことができなかった。理事者の巻き込み方に悩んだが、理事者本人が出向くことに意義があると思うのでまずは実践へつなげていきたい。（※現在、実施の方向で人事担当課と協議中）

【10 月発表資料より】

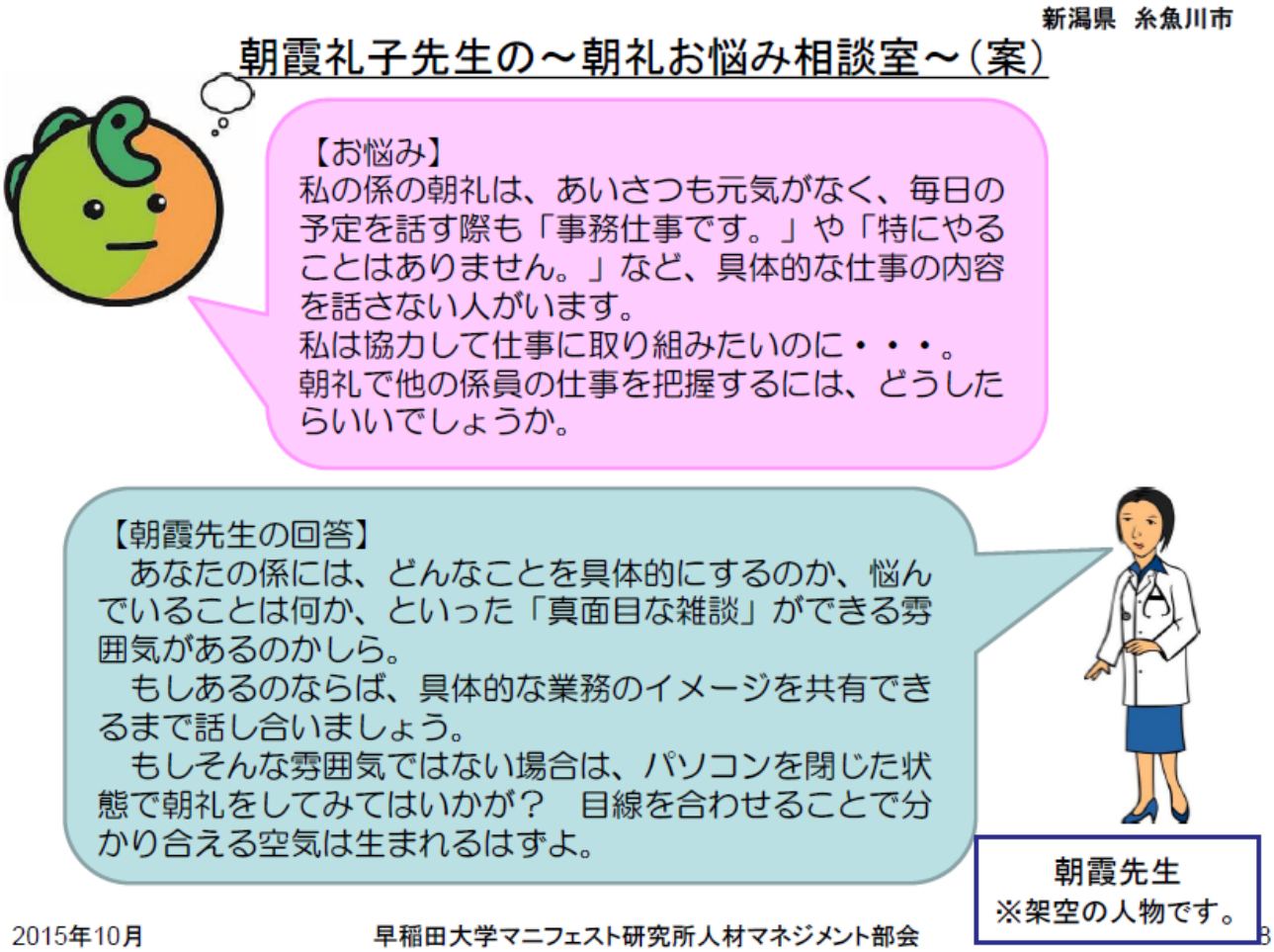
新潟県　糸魚川市

活動の中での気づき

項目	気づき	対策	期待される変化
①しゃべログ通信	・評価☆の差が出ない ・悪い朝礼を伝えることの難しさ ・しゃべログに対する反応が薄い	・☆と数値の併記 ・「朝礼お悩み相談室」を発信する ・「朝礼ワンポイント講座」を発信する	・改善点の気づきを生む ・悪い朝礼スタイルを提示することで自ら見つめ直すきっかけとなる ・職員に抵抗感なく関心を持ってもらえる
②マンネリ化した朝礼	・話す内容が固定化しており、自ら考えていない	・テーマを与え、考えるきっかけをつくる	・自分で考え、自分の言葉で話すトレーニングの場となる ・朝礼に変化が加わる
③活動体制の見直し	・人数体制の限界 ・時間的限界	・人マネ卒業生を巻き込み、キーパーソンに部長を加える	・負担軽減と継続性の確保 ・様々な視点から、朝礼の気づきを得る
④課長職の巻き込み	・課長が課内の係朝礼に参加していない ⇒課長によって差がある ・課長を置き去りにしている感がある	・課長も係朝礼に関心を持ってもらう ・係朝礼の巡回を強制する？ ⇒　まずは課長の思いを知る	・理事者の思いを係員に伝える橋渡し役となる ・係員との相互理解による課内連携強化
⑤理事者の巻き込み	・理事者が朝礼に出向くことに意義ある	・「理事者の朝礼コレが言いたい！」 ⇒「理事者の朝礼探訪」へテーマ変更	・理事者を身近に感じてもらえる ・チームとして、使命感の高揚

2015年10月　早稲田大学マニフェスト研究所人材マネジメント部会　6

【10 月発表資料より】



5　次年度以降の取組み

朝礼見学の中から、３タイプの職員像が見えてきた。

a. 発言する人（発案する人、考える人）
b. 前向きについて行く人（反応する人、考える人）
c. いやいやついて行く人（反応しない人、考えたくない人）

a ⇒ 自主性があり、チームリーダーとして活躍する、いわゆるキーパーソン
b ⇒ 自主性はないが、問題について自分事としてとらえる人
c ⇒ 自主性がなく、チームの問題についても興味を持たない人

係におけるａ・ｂ・ｃタイプ職員の割合により、朝礼に温度差が見られた。これは、通常業務におけるチームワークについても同様である。

つまりは、

aタイプ職員を取り込むことができれば、各チームを巻き込むことができると言える。

取組１：キーパーソン同志の結びつきから効果を生み出す

各チームのaタイプ職員がつながることで、同時多発的連鎖反応を生み出す。

取組２：キーパーソンを支える環境づくり

aタイプ職員には仕事が集まりやすいため、疲弊している人も多い。余裕を持って仕事ができる環境を作る。

6　第２ステージへ（次年度に向けた展望）

【取組１】キーパーソン同志の結びつきから効果を生み出す

①「学びあいの会」の継続実施

当市には「学びあいの会」という自主研究グループがあり、定期的に集合してその時の課題（地方創生、介護保険制度など）について担当者から学び、話し合い、交流するといった活動をしている。これまでは、自主研究会や勉強会という文化がなかったが、当市の人マネ１期生が中心となり、２年前に発足した。構成はaタイプ職員とbタイプ職員が半数ずつを占めており、メンバーは、当初25人から50人まで増えている。

②「ミーティングスキルの勉強会」の立ち上げ

平成28年度からは、もう１つの自主研究グループが誕生する予定である。このグループは、ミーティングスキルを学ぶ場を求めた人マネ２期生とキーパーソン職員が発案し、実現することとなった。ホワイトボードミーティングを中心にファシリテーターに必要なスキルとマインドを学び、職員個々のスキルアップと語り合うこと（ダイアログ）の定着を目指す。

（期待される効果）

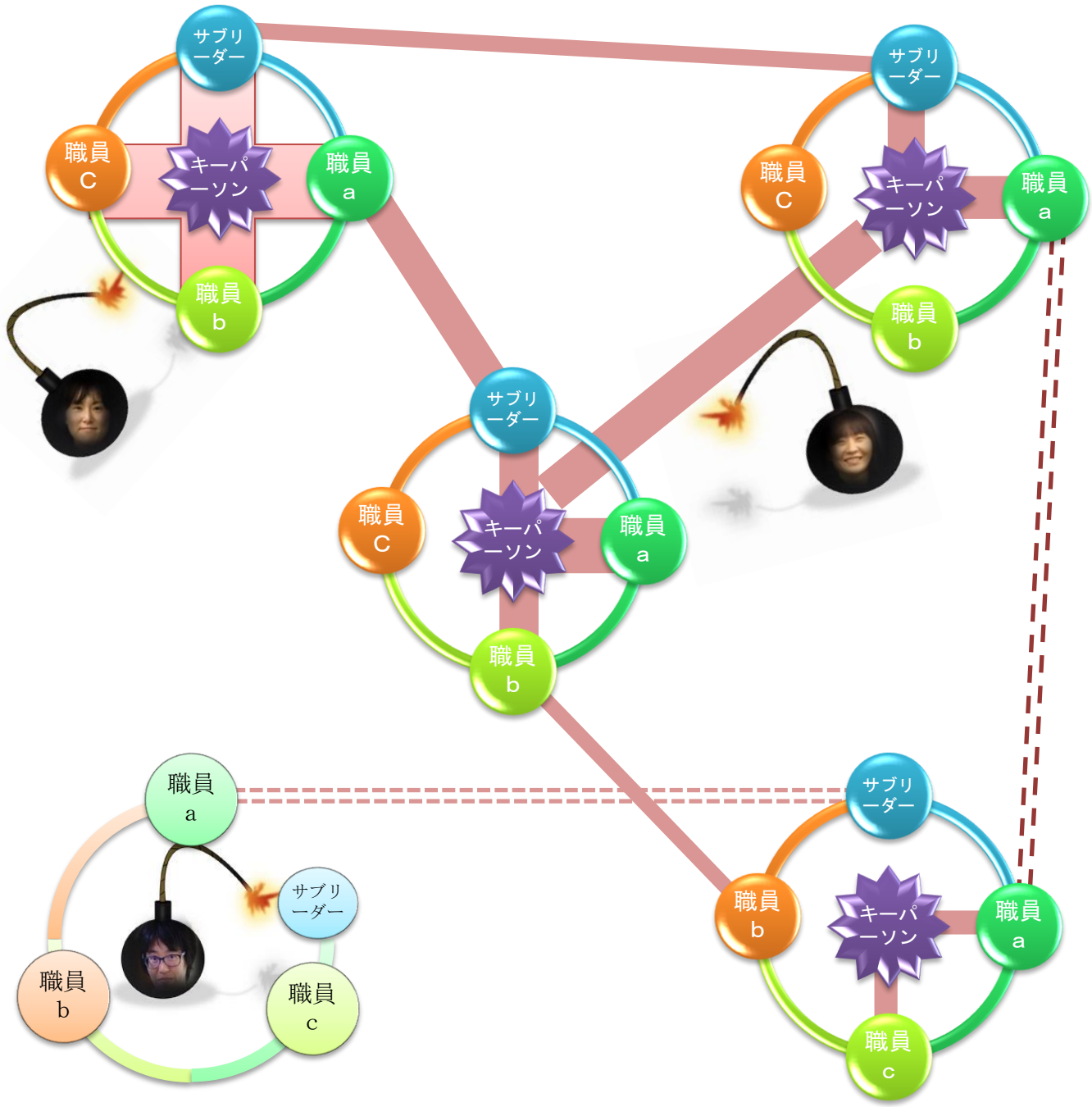
自主研究の文化が生まれてから数年しか経過していないため、「勉強の場」としか見られていないが、将来的には「キーパーソンが集う場」であり、互いに影響を受け、強く連携する効果が見えてくると思う。また、キーパーソンによるキーパーソン教育をする機会でもある。

また、この場に「ついてきた」bタイプ職員の中からも、キーパーソンに変身する職員を見つけやすい。

ここで、私たちが起爆剤となり、朝礼を通した連携の重要性を投げかける。チーム

リーダーには良い気付きが生まれ、それが朝礼の活性化につながることが期待される。各チームで工夫し、コミュニケーションと業務の成功体験を積み重ねることで、構成員の脳に快感を覚えさせ、更に質の良い朝礼が生まれる。朝礼と業務の相互作用により、質の高いチームで質の高い業務ができるようになる。

【キーパーソン同志の結びつきから効果を生み出す　イメージ図】



【取組２】キーパーソンを支える環境づくり

朝礼を通して個人の能力開発や意識改革を図る。

（期待される効果）

① ５分間の朝礼から時間感覚を養う

職員は全体的に時間感覚が弱く「時は金なり」の考えが薄い。５分の朝礼で出来ることを体感し、考えることで、段取り力や予測力を鍛える。

② 分業の方法

自分で仕事を抱え込む、あるいは丸投げするのどちらかの選択肢になっており、隣の職員に依頼することが苦手な傾向がある。朝礼の中で、自分の作業進捗状況を報告し、他の人にお願いする（される）訓練を積み重ねる。

③ 話し合いによる意思決定

自分だけでは判断できない課題も、話し合いによって結論を出すことができる。スクラップ＆ビルドが成されていない状況から脱却することにより、効率的な組織に繋がる。

↓

時間外勤務の削減等、働きやすい職場環境の構築

①（個人の）時間感覚を磨く

②（係の）効果的な分業制

③（組織の）効率化

７　１年後に創り出したい変化・目指すべきもの

朝礼は当市の文化となりつつある。次のねらいは、その朝礼をレベルアップすることである。

～１年後はこんな朝礼になっているはず～

・朝礼内で発言することに躊躇しない
・自分の思いを言葉に出せる
・相手の思いを受け入れる
・真面目な雑談ができる
・アンテナをつなげ、そのつながりを太くする
・こなすだけの朝礼から積極的な朝礼へ

朝礼の活性化と余裕を生む環境整備を並行して進め、その相互作用により、元気な職員を増やすことを目指す。

≪研究後記≫

****

糸魚川市総務課　伊井　ちひろ

第１回の部会で出馬部会長が予言したとおり、この１年で読む雑誌が変わった。自分の興味が、モチベーション・能力・意思決定といった組織や人材に関する情報に向いたことが大きな変化であると感じる。

情報の吸収や新たな気づき、また仮説を考える時期はとても楽しいが、それだけではすまないのが人マネ部会の厳しいところであり、価値のあるところだと思う。部会は机上の理論を許さない、このことが自分事として物事を捉えるきっかけとなり、自発的・能動的な人間を生む要素である。

かく言う私も、この部会で自分の目標を見つけた。それは「組織を元気にすること」。困っている人や自信がない人がいれば解決や成長の場をつくり、疲れている人がいれば（心や体の）力をつける。人間関係が円滑でなければ上手くよう仕掛けたり、間違った方向に先導する人（ダークサイドキーパーソン？）がいても正しく判断できる環境を整えたり…。きっと現実は厳しいが「考える→相談する→実行する」というサイクルを続けることで目標達成に近づくと信じている。

また、この１年では、自分１人では出口が見えない課題もあったが、同期メンバーと話し合っているうちに不思議と光が射し、答えが出ることが多かった。この体験によって育まれた信頼感は今後も消えることはないだろうし、これが連携強化なのだと思う。

貴重な経験をすることができたこと、私たちの活動に巻き込まれてくれた、企画主幹をはじめとする糸魚川市役所のみなさん、応援してくれた人マネ部会のみなさん、本当にありがとうございました。

****

糸魚川市市民課　　野本　美和

「この部会は研修会ではなく、研究会である。理論でマネジメントや方法を教えてもらえる場ではなく、自分で答えを見つけ出していく場である。」

これは、第１回目研究会で最初に言われた言葉である。以降、「どうしたら役所は変われるか」というテーマを私なりに模索してきた。組織・人材がよりよくなるために、この１年間での私自身の気づきを次のキーワードから振り返ってみたい。

価値前提で考える

仕事に余裕がないと目先の利益のみに目が奪われ、前例踏襲になりがちである。世の中は日々変わっており、求められていることも変わってくる。思い込みで仕事をせず、本当に住民のためになっているのかという視点で考えなければならない。そのために「ありたい姿」という物差しを明確にし、現状把握をしっかりすることが不可欠である。

やらされ感からやりたい感へ

根底にあるのは、「自分自身の意識を変えること」ではあるが、職員一人一人が「やりたい」と思えるきっかけを作るのが組織であると思う。「やりたい感」につなげるには、任務や目標を「自分ごと」として捉え、「腹落ち」していなければならない。そして、組織全体が共通の目標を認識し、腹落ちしている状態でなければならない。チームとしての成功を目指し、皆で乗り切る。そこから生まれるスモールサクセスストーリーの積み重ねが「やりたい感」を生み出すのではないかと思う。

キーパーソンとのつながり

物事の決定や実行において重要になってくるのは、最終的には人であり、その人が実質的にどう動くかということの影響力が大きい。「あの人となら一緒にやりたい！あの人だから協力したい！」と思われるようなキーパーソンに自分自身がなること、そして、時には自分たちだけではできないという謙虚さも大事であり、だからこそエネルギーを持ったキーパーソンをいかに巻き込んでいくかということも重要であると感じた。この１年間で多くのキーパーソンとのつながりがあったが、どのキーパーソンにも次の共通点があることが分かった。

◆「未来に対する希望」がある
⇒　希望があるから常に前向きな思考であり、その人といると周りも元気になる。「この人と働きたい」という気持ちにさせてくれる人たちである。

◆「ありたい姿」がある
⇒「ありたい姿」をイメージしながら、「何のためにやるのか」、「どこで力を入れるのか」、「どうすれば若手に成長してもらえるのか」など既に人材マネジメントを実践している人たちである。

◆「ネットワーク」がある
⇒ 絶えずアンテナを張って、自らフットワークよく動いている。自分の意見を述べるだけでなく、人の話に耳を傾け、違った価値観の人の考え方を知ろうと努めている。こうした人間性から信頼関係のあるネットワークが築かれている人たちである。

一歩踏み出す勇気

本部会の緒方幹事のお話でもあったが、「皿を割ることを恐れるな」という失敗を恐れずに新しいことに挑戦しようというメッセージがあった。本部会のテーマでもある「思い込みを打破して、一歩踏み出す勇気を持つ」ということにもつながり、とても共感できるメッセージであった。まずは、自分自身の内発的な気づきから変わる、そして職員一人一人が気づきを感じられる場やきっかけを役所の中に定着させることが重要であると感じた。

無力と微力は違う

１月の部会で伊藤幹事から「高い効果を上げるチームの５要素」についてお話があった。今年度、研究生３人で活動を進める中で感じたチームワークの要素である。

《高い効果を上げるチームの５要素》

1　目的・目標があり、それを共有できている
2　リーダーがいる
3　メンバーの適材適所・役割分担ができている
4　オープンにコミュニケーションができている
5　仕事の効果性を明らかにしたうえで効率性を追求している

微力でも３人集まればできることがあると実感した。「どうせやっても変わらない」という思いではなく、今の自分にできることを実践していきたいと思う。微力かもしれないが、それでもまず自分自身が変わり、志を持つことが大切である。まずは自分も頑張っていることを周りに示すことでその頑張りが認められ、賛同してくれる仲間が増え、共に頑張ることで組織が変わる。そして地域が変わるかもしれない。このことを信じて今後も活動を継続していきたいと思う。

最後に、今回の研究を共に進めてきた２人をはじめ、私たちの活動を支えてくださった方々に心から感謝申し上げます。

****

糸魚川市こども課　山﨑　香織

私の「やる気スイッチ」を ON にし、楽しいオモシロいの時間を共有しながら、スイッチを OFF にする事無く活動を続けられた同期メンバーに感謝する。私のアンテナの先が求めつながった二人と、思いを共有し活動できたことが成功体験となった。

このつながりを広げるため、同様にそれを求める職員を見逃すことなく同志を増やすこと、その連鎖で組織の風土を変えていくのだ。

「現状は変化する」、外的環境と内的環境により、日々、少しずつ変化し続けている。その変化に気づき、自らを振り返り、自分がどうしたいのか「１人称で語る」ことを忘れてはならない。

誰かが発する熱に反応し、熱を帯びた者同士が意見を語り「対話」のできる職員を増やすことで、私の求める糸魚川市役所のあるべき姿へ近づけると考える。

チーム糸魚川市役所が組織の「やる気スイッチ」を ON にし続けて、市民の「ほんとうの笑顔」を追求しながら「30 年後も持続可能な街づくり」を目指していく。

「I LOVE❤ITOIGAWA」と言える自分で居続けるために、私が求める糸魚川の未来像を鮮明に思い描きながら。

私たち３期生のコミットメント、

・私たち３人は、楽しい　オモシロいを武器に
・みんなを巻き込み、組織に笑顔をつくります
・笑顔の連鎖で、組織を活性化します

****

こうして私たちの戦いは続くのであった。　To be continued…