

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

部会での気づきと実践・今後の展望



長野県 大町市

総務部 企画財政課 大羽 英樹

総務部 税務課 蘭 義輝

民生部 生活環境課 西山 直幸

はじめに

私達3人はマニ研1期生として参加し、北川代表をはじめ幹事団の皆様、部会の関係者の皆様や全国で活動するマネ友の皆様に変えてお世話になり、多くの気づきをいただきました。

対話を通じて自ら考え、立ち位置を変えて考え、価値前提で考えながら組織のありたい姿について考える機会をいただいたこと、幸せに感じています。

この一年の活動経過と概要、今後の展望について本稿にまとめます。

1.現状の把握

私達は、当市が過去から現在までどのような変遷を経て現在の組織実態となってきたのかについて、キーパーソンインタビュー、また、独自に実施した職員意識調査などを通じて、現状把握を行いました。

① 大町市の社会的背景における現状の立ち位置

大町市は長野県の北西部に位置し、富山県・岐阜県などと接しています。西に北アルプスの山並みを拝し、湖やダム、温泉があるなど自然豊かで風光明媚な山岳観光都市です。四季がはっきりしていて夏は避暑や登山に、冬は冷涼で降雪もあることからスキー観光などが盛んで、1998年には隣接市町村を中心とした長野冬季オリンピックが開催されました。開催にあたり当市からも人的な応援や、会場までのアクセス道路整備などソフト・ハード両面の取り組みを行いました。

人口の推移をみると、当市が黒部ダム建設の拠点となり、盛んに工事が行われた昭和30年代の3万5,000人程をピークに、長年横ばいで推移してきましたが、オリンピック後の景気の減衰やライフスタイルの変化とともに相次ぐ企業の撤退やスキー人口の減少などが重なったこともあり、減少の一途を辿っています。平成18年1月1日には、近隣3市村による市町村合併がありましたが、人口増加はわずかで、現在は3万人を下回っています。

大町市の産業構造は、第3次産業に約6割が従事し、次いで第2次産業、第1次産業となっています。大企業の立地数は少ない中、当市役所は正職員300名程、公営企業として運営している市立病院に300名程が従事しており、大きなウェイトを占めていると言えます。

新幹線や高速道路等の主要駅・ICから離れており、産業立地に力を入れているものの、なかなか成果が上がっていないのが現状です。

② キーパーソンインタビュー

副市長をはじめ、総務部長、課長 2 名、課長補佐兼係長、中堅職員、若手職員 2 名から、それぞれの職域別に応じた考え方、客観的に見た市役所について、過去からの庁内の変化、疑問に思う点などを広くインタビューしました。

★インタビューで語られたキーセンテンス

- ・「みんなでやらなければ」という意識があった
- ・IT化による連携の分断
- ・部長制が機能し、部の連携はあると感じる
- ・人員減による仕事量の増→個人はスキルアップ&組織のマンパワーの低下
- ・過去に取り組んでいた余裕のある研修の減により視野が狭くなってきている
- ・前例が大切で無駄な事もありそうな気がする
- ・引継ぎの重要性（やり方など）
- ・職員育成プランの重要性
- ・人事異動周期の長短
- ・研修による市全体に亘る業務把握の重要性
- ・上司の的確な指示・仕事調整・他課との連携などの重要性
- ・若手の頑張り
- ・上司の保守感
- ・職員の危機意識の度合い
- ・職員同士での叱りの減少
- ・昔の上司の厳しさ（戦争経験者が多かったからか）
- ・プライドを持って仕事にあたっている
- ・前例は正しいかどうかを確かめてから踏襲することが大切
- ・上司が若い芽を摘まない
- ・人情味がある
- ・他の部署と関わりを持たなくなっていると感じる
- ・同世代・世代を超えた職員交流の低下
- ・前例はあてはまらない
- ・法律は生き物（時代に合わせて変えていく事が必要）（前例踏襲ではいけない）

など、様々な意見があげられましたが、特に若手職員からは上司に関する事や、職場の雰囲気、仕事の進め方など大町市役所の独自ルールの事に関する意見が挙げられました。

中堅以上の職員からは、年数を経て時代の変遷とともに市役所の雰囲気や仕事の変化、今後の組織の変革などについての意見を多く伺えました。

③ キーパーソンからの聞き取りや時代考証などを通じての組織の変遷

前述 1-①で記しました社会的背景は、時代に即して当市役所の組織・仕事に反映、影響を与えてきました。



④ 職員意識調査（アンケート）の実施

キーパーソンインタビューなどを経て、現在の組織の現状が少しずつ浮き彫りになる中で、3人が所属する職場を中心に、

- ・目標の共有や達成
 - ・仕事や地域への意識
 - ・職員間のコミュニケーション
- などについて26項目ほど尋ねました。

本来ならば全職員を対象に行いたかったところですが、私たちの職場から40人程のご協力いただきました。

回答から伺える組織の職員意識などについては

- ・職員個々の意識は比較的高い
 - ・組織を良くしていきたいと考えている
- 一方では
- ・しっかりとしたビジョンの共有不足
 - ・横の連携の不足
 - ・市長の考えがしっかり職員に共有されていない可能性
- などの傾向がわかりました。

⑤ 以上の結果を踏まえた現在の組織・人材の現状

市役所をとりまく環境、地域性なども踏まえて、現在の組織、人材の現状が下記のとおり見えてきました。

- ・職員意識は高い
- ・組織を良くしていきたいと考えている
- ・過去と比較した横断的な連携の薄れ
- ・人が減り、業務が忙しい
- ・昔のように後輩の面倒を見ている余裕がない
- ・即戦力を求められる若手
- ・若手の頑張り
- ・若手職員と他の部署の先輩や上司と話す機会の減少
- ・教える、教えられる機会の減少
- ・若手の仕事に対する迷いや不安
- ・前例踏襲に陥っている感が否めない
- ・人を褒めない、上げ足をとる（地域性・外的要因もある）
- ・自分の業務が正しく評価されているか不明
- ・しっかりした組織ビジョンの共有不足
- ・仕事に億劫（チャレンジ意欲が低く）になっているのでは

2. 私たちが取り組んだシナリオ

①夏合宿

夏期合宿の発表では前項1を整理し、まず取り改善に取り組むべき課題を以下のようにキーワードで整理してみました。

- ・ 横の連携不足
- ・ 縦割り感
- ・ 前例踏襲
- ・ 市長の考えやビジョンの共有不足
- ・ 人を褒めず、ともすれば上げ足をとる意識（地域性もある）
- ・ 若手の頑張りとおかれている現状のギャップ

このような組織の現状を、ありたい姿にするために、3つの施策として発表しました。

1 「庁議の市長挨拶をメール動画配信する施策」

庁議の中で市長は施策などについていろいろなことを述べていますが、庁議に出席していない職員にはそれが届いていないのではと思われる現状があります。市長の考えやビジョン、またキーポイントなどを直接発信することで、職員間におけるビジョンの共有を図りたいと思いました。

2 『「いいな！カード」の実施』

イベントや行事に意欲を持って取り組んでいる職員に対し、建設的な意見ならともかく、「ダメだし」があったり、また、「やったことが悪い」といったようなことが伝わっていくことで、職員減や住民ニーズが増大する中、新たな事などに取り組んでいる職員の意欲が削がれてしまうといった現状があります。これは、当市の地域性でもある「謙遜」からきていると思われる、褒められても素直に喜ばないといったところから、そもそも「褒めない」といったところもありますが、「良い事はよかった」と素直に褒める事がモチベーションの増加に繋がると考えました。また、自分の仕事（作業）に集中するあまり、係内や課内でも他人へ関心が無くなっている現状から、褒める事を探すことにより他人の仕事を見つめる機会とする中で関心を高め、横の連携強化などに繋げていきたいと考えたからです。

3 「1係1改善」

現在も職員提案制度はありますが、他の課や係の事を提案することが多いのが現状です。そのような提案を受け取った側にとしてみると、他人からの指摘には「そうはいつでも」「指摘するのは簡単だよ」と、せつかくの提案がしっかりと生かされないことがあります。

また、改善できる点を見つけるために、目線をかえることにより、自分自身で取り組む仕事の中に見えてくることのあるのではないかと思います。

夏期合宿では、幹事団からのアドバイス、全国のマネ友の皆さんの発表や、交流を通じて幹事団から直接伺った言葉などにより気づきや刺激がありました。また、長野会場以外の懇親を深める中でも新たな気づきやそれぞれの地域での頑張りを知ることが出来ました。

②夏合宿からリベンジ発表まで

夏合宿発表の際に、他の部課長にももっとインタビューしてはどうかという指摘を受けたことから、我々の施策を実行していくために味方になってもらえたらとても心強い方達へのインタビューを実施しました。

そして、全庁で取り組もうと提案をする前に、まずは各職場で実行した場合どのような課題が見えるかを洗い出すために「いいな！カード」を実施しました。

また、実際の施策の実施には職員系の協力が不可欠であると感じ、職員係長との数回の懇談を行いました。

さらに、そもそも我々の3つの施策が、組織を変えるために有効な施策なのかと言った話し合いを重ねました。

そうした中で、

- ・長期的な人材育成プランが更新されずにいるという事
- ・我々の施策の実施にあたっては、職員研修として取り扱うことで、職務として職員に参加を呼び掛けてもらえる事
- ・「いいな！カード」の実施の仕方の問題
- ・若手の職員研修の必要性について
- ・我々の3つの提案の継続性や即効性に疑問がある

といった事などが見えてくる中から、施策実行に向けた道筋が見えてきました。

③リベンジ発表（今後の取り組み）

11月のリベンジ発表では、以下のように整理しました。

組織、人材の現状として、

1. 「市長の考え、思いが職員に共有されていない。職員は日々のことのみに集中しがちで市政運営という全体像に意識が向いていない。」
 - ・職員は、目の前の仕事に忙殺されている。
 - ・一方で、庁議では、市長が今考えていることや市の現状などを話している。その思いが職員間へ伝わらないというギャップ。
2. 「他人の仕事を素直にほめない。悪い点に目が向いて、やる気を削ぎ一生懸命やって

いる人の心が折れてしまっている。」

- ・人の仕事ぶりや施策などを悪い点から見て、そこだけを指摘し、結果として職員の意欲低下や何をやっても批判されると言った状況を作り出してしまふ。大町の風土も影響している。

3. 「前例踏襲に疑問を持たず、それを変えようとしなない。人の事は目につき、時には提案するが、自分の仕事は変えない。」

- ・良くても悪くても、とりあえず同じようにやっておけば安心するという、ドミナントロジックにはまっている状況。



組織・人材のありたい姿は、

「市政運営を意識し、他人の仕事に関心もち、市民目線で改善していける組織」

- ・個人個人がばらばらでなく、市が進むべき方向を同じくし、自らが考え、自ら変えていける組織

であると考えました。

このような状態になるために取組むシナリオは、「意識改革の土壌づくり」をコンセプトに職員の見線を変えていける施策を考えました。

1 いいな！カード

夏合宿でも発表した施策です。

夏合宿を終えて、3人で発表を振り返り、人任せではなく、自分たちでできることは何かと考えたときにこの「いいな！カード」ならすぐにできると考え、すぐに実施に移しました。

夏の発表では、年に2回、いいな！の日を決めて実施するとしましたが、この方法で本当にできるのかを3人で話し合う中で、自分の係でやってできなければ全職員にやってもらうことはできないと考え、2-②で記したとおりマニ研参加の3人が所属するそれぞれの係で同時期に実施しました。

全員がすぐに取組んでくれた係、なかなか思い通りに進まない係と様々でした。

提出いただいた「いいな！カード」には、取り組んでもらう職員の負担も考え、一言程度で結構である旨を申し添えて依頼したにも関わらず、空欄が見えないほどいっぱい書いてくれたものも多数あり、非常にうれしく思いました。また、忙しい中で取り組んでくれて感謝の気持ちでいっぱいになりました。

取り組み後に、「いいな！カード」を実施してみてどのように感じたか、上手くいくためには何が必要かなどのアンケートを実施しました。

- ・人を褒めるのは難しい
- ・はずかしい
- ・人の仕事を見る良いきっかけになった
などの回答がありました。

受け取ってみてどう思ったかについては、

- ・自信になる
- ・はげみになる
- ・頑張ろうと思います
- ・単純にうれしい

等の回答がありました。

このカードの実施方法、また全体実施に向けて、取組めた事例よりも取り組めなかった事例の反省点を洗い出し、実施に向けて進めていきたいと考えています。

2 若手職員の研修（ダイアログ）

夏の発表になかった施策ですが、夏合宿において発表した際に、幹事団からキーパーソンインタビューする人の中に部課長がいないのはなぜかと問われました。

指摘を受け、総務部長や複数の課長とダイアログする中で、「組織は人、人を育てることが必要」といった意見や、「研修をやるなら予算はつける」といった確約をいただきました。

また、職員係長と再度、ダイアログするなかで、職員係では若手を集めてこの研究会の発表会をしたいと考えていることが分かり、それなら、その場で若手を巻き込んだダイアログの実施ができないかと考えました。

この施策自体は単に思い付きの軌道修正ではなく、キーパーソンインタビューを通じてや、部会に参加しはじめた頃から3人で話し合いを持つ中でも、若手の職員が迷うことなく働ける環境づくりや人づくりをする必要性について議論しており、研修の必要性について感じていたところから、やはり必要であるという結論に達し、織り込んだものです。

例えば、「役所はどうすれば変わるのか？」をテーマにダイアログを実施し、その中から出てきた疑問や問題をきっかけに、中堅や管理職を巻き込んだダイアログへ。

職域別のダイアログへ発展させていければと考えました。

単発で終わってしまう研修ではなく、話し合い、継続できる研修へ質の転換を図っていききたいと考えています。

3 庁議の市長挨拶（動画）をメール配信

夏合宿でも発表した施策です。

内容や思いは2-①のとおりですが、市長と日頃、直接話しをしたり、接する機会がない職員が、市長の思いを直接聞けることにより、市政全体を意識しながらの仕事に取り組むきっかけとしたいと考えました。

庁議の市長あいさつやキーセンテンスなど、グループウェアを使用し動画配信することにより、職員が市の向かう方向性や市長の考えをくみ取って、個々の業務（事実前提）か

ら市政全体（価値前提）へと目線を変えていけたらと思いました。

本来なら、庁議の出席者が部下へ伝えるべきことだと思いますが、現状はそうならないこともある状況を改善し、市長の思いを共有する事が狙いとなります。

④職員研修会での発表と若手職員の研修（ダイアログ）を実施

このシナリオについては前述 2-②でも触れましたが、職員係長とダイアログを重ねるなかで、12月に行われた若手を対象とした職員研修会において、以下について発表しました。

1. 早稲田大学マニフェスト研究所人材マネジメント部会とは

初めて聞く名称に戸惑う若手職員を前に、少しでも分かり易くかつ、多くの自治体では10年も前から取り組んでいることを紹介しました。

2. 活性化された組織とは？

部会の資料を基に、組織の役割について、私たちなりに説明を行いました。

3. 部会のキーワード

活性化された組織になるためにいくつかのキーワードがあり、その意味について具体例を交えながら説明しました。

「立ち位置を変える」、「価値前提で考える」、「一人称で考える」、「ドミナントロジック」

発表後、実際にダイアログを行うため、3グループに分かれて「大町市の組織を活性化するには？」をテーマに実施しました。

我々3人がファシリテーターを担い、グループ内からタイムキーパー、書記、発表と役割分担をして普段の部会で行ってきたように、付せん模造紙を使って行いました。



ダイアログ後のグループごとによる発表では、

・担当者に任せきりで、その担当者がいないとわからない。市民に答えられない。

- ・他の係との意思疎通ができていない
- ・支所では、良くも悪くも住民との距離が近い
- ・飲み会でコミュニケーションでなく、ランチミーティングで（酒が苦手）
- ・いらぬものは捨てる
- ・残業をしていると仕事をしている気になってしまう
- ・気持ちに余裕をもって仕事をしたい。
- ・なんでもできてしまう人が身近にいる
- ・話しやすい上司でコミュニケーションが取れている
- ・庁内でどこの課で何をしているかわからなくて、迷っている市民が目につく
など仕事の内容や、職場の雰囲気や環境など若手職員からいろいろな意見や考えが挙がりました。

普段の仕事の中では感じていても声に出して言えないこと、思ってもなかなか表に出せないものなどを引き出すことができました。グループ内で対話し、うなずいている姿をみると、共感や共有できていることが分かりました。

今後の研修では、これらの挙げられた課題に向き合い、具体的に変えていくためには、どのように、何をしていけばいいのか、もう一歩踏み込んでいきたいと思えます。さらに、部課長などを交えたダイアログができれば面白い展開になっていくと思えます。

今回の研修をする前は、ダイアログを試みたいけれど、どのように行うか、失敗しないかなどと、やる前はいろいろと考え、悩みました。しかし、いざやってみると、我々身にも「できた！」と手ごたえを感じました。短時間ではありましたが、普段話す機会のない職員同士が顔を合わせて、思っていること、感じていること、考えていることを共有する場を設けることができ良かったと思えました。

また、個々に研修参加者に感想を聞くと、「はじめはびっくりしたけど、話を聞くだけの研修より良かった」「時間が足りないですよ」等いろいろな感想がありました。学生時代や地域活動でダイアログを経験している職員も多くいましたが、職場での実施は経験がないようでした。

3. 人マネに卒業はない ～活動を継続していくために～

今後、継続して取り組むために、職員の意識を変えるためには、

- ①自分たちと来期の部会参加者できること
- ②外部の講師などを頼りながらしていくこと

を考えるとともに、活性化された組織となるためには、管理層である組織長と一般の職員に対して同時並行的に施策を実施していく必要があると考えました。

①自ら組織を変えていくこと

今年のシナリオを振り返ってみると、目的でなく手法（手段）から入ってしまった感があります。その手法をすることが目的でなく、組織を変えていくこと、本当の笑顔になるために何をすべきかから考えていく必要があると思います。

その上で、まずできることから始めてみます。

具体的には、若手職員に対して、12月の職員研修のようなダイアログの場を継続的に提供し、対話から実践していきたいと思います。

②外部から刺激を与える

一方、組織長に対しては、外部からの刺激を与える必要があります。我々3人では、部課長を含む組織長に今期の取り組みを伝えても、「はい、ご苦労さん」という単なる意見発表で終わってしまう可能性があります。職員係長の意見でも、部下がいろいろ言っても、なかなか受け入れてくれないと思う、と言われていました。長年の役所人生の中でドミナントロジックから動いている方々を変えるには、相当の労力が必要です。しかし、その「本丸」に切り込まないと市役所は変わらない、組織を変えていくことはできないと思います。部会でのネットワークも大いに頼りにしながら実践していきたいと思えます。

4. 結びに（決意表明）

この部会で、多くの気づきやモヤモヤ感を体験できたことは、私たちの財産であり、この気づきやモヤモヤ感こそが大事であることを感じました。また、これらの体験は、初めてあった者同士の対話から生まれたことを考えると、今後、自分たちの職場においても対話を重視していくことが、多くの気づきを生み、ありたい姿に近づけるのではないかと感じました。さらに、ありたい姿を目指して実践していくには、職員係とのダイアログ、職員係をまず巻き込むことも必要だと感じました。職員係を「マネ込み」大町市を変えていく決意です。

最後になりましたが、部会の活動の度に職場を離れることができたのは、所属課・係の同僚から多大なるご支援をいただいたことがあります。忙しい中でも快く送り出してくださった事を、この場をお借りして御礼申し上げたいと思います。

また、北川代表をはじめ幹事団の皆様、部会の関係者の皆様や全国で活動するマネ友の皆様に変えていただき、大変お世話になりました。今後の人生の中にも大いに活かし、役立ていけることが多く、参加して良かったと感じています。お世話になりました皆様、本当にありがとうございました。

5.参加者のおもいと気づき

人材マネジメント部会に参加して

総務部 企画財政課 大羽英樹

この度、人材マネジメント部会に参加させていただき、研修会ではない「研究会」である、教えられる場ではない「自ら考え、見つけ出していく場」である、知識は後で学べる「対話の中からの気づき」を体感するという他の研修会とは、まったく違った形の中で戸惑いを感じながらも、長野会場や全国のマネとものみなさんと出会い、対話できたことは、非常に多くの気づきをいただくとともに、他の自治体では活性化された組織とするため、様々な施策に取り組んでいることを聞き、とても、よい、刺激となりました。

特に、私は、これまで行政という組織に属していながら、日々の仕事のことばかりで組織というものについては、まったくと言っていいほど考えてきませんでした。今回、人マネで、組織について真剣に考え、夏合宿で発表したことを少しでも進めようと、試行錯誤しながら「若手職員とのダイアログ」や「いいな！カード」の試験的な実施などに取り組む中で、市の職員にも、このままではいけないと考えている者がたくさんいることがわかりました。

また、人マネの取り組みの中で、自分自身、組織における「仕事と役割」について、よくわかっていないことにも気づきました。私は主任ですが、受け持ちの仕事については分かっているのですが、この組織の中で、主任とはどのような役割の人なのか？課長とはどのような役割の人なのか？

来年度、人マネに参加する職員とともに考えていきたいと思っています。

今回、人マネに参加させていただき、対話することの大切さを感じました。自分の思っていること、相手の思っていることを聞くということは、できているようでできていなかったことなので、これからは、その経験を日々の仕事の中でも活かしていきたいと思えます。

最後に、人マネに参加するにあたり、忙しい中、協力いただいた職場のみなさん、北川所長をはじめ、幹事団、事務局のみなさん、そして全国のマネ友のみなさんに感謝するとともに、今後は、マネ友の一人として、ありがたい姿に向かい取り組んでいきたいと思えます。

総務部 税務課 主任 蘭 義輝

「人事研修委員会で決まったから」との言葉から始まった研究会への参加でした。

振り返ってみると、第1回目の研究会から、『研修会ではない「研究会」である』、『自ら考え、見つけ出していく場である』、『対話の中から気づきを体験してほしい』と何度となく言われてきました。様々な場所、様々な人との対話の中から多くの気づきを得ることができました。

目の前の仕事に流されてしまう「日常」の場から、研究会という「非日常」の中でダイ

アログすることによって、いままでの自分では気づかないことに「気づく」ことができました。さらに、自分の言ったことに対して「共感」してもらえることを体験することができました。限られた時間の中で発表まで行うことにより、スピード感を体感しながら取り組むことができました。

職場の皆様にも様々なことを取り組んでいただきました。アンケート調査からは、思いがある方が非常に多いことが分かりました。係内行った「いいな！カード」では、自宅へ持ち帰ってまで取り組んでいただきました。粋いっばいに記入していただき、理解して取り組んでもらえたことが、うれしかったです。ありがとうございます。そんな思いをかたちにしていくことができれば、きっと「本当の笑顔」になれると思います。

いままでの自分を振り返ると、どちらかというと後ろ向き、やらされ感、他人事だったような気がします。しかし、この部会へ参加することで何かが変わるのではとの期待もあり、参加しました。この一年、部会に参加することで自分がどのくらい変わったのか、変わることができたのかは、これからの自分自身の行動によると思います。変わったかの実感正直できませんが、いままでの自分なら手に取らない本を読むようになりました。

部会の卒業はありません。様々な人との対話から、熱意や前向きな考えを聞き、人を巻き込んでいくことができるよう、一歩前に踏み出す勇気を持って、自身がキーパーソンと言われるような人になっていきたいと思います。

何をするにも、「気づき」から全てがはじまるのであり、市役所という組織の中で対話からの気づきを共有していきたいと思います。

民生部 生活環境課 主任 西山 直幸

今回の参加は、大町市の1期生として職務命令により参加する事となりましたが、今振り返りますと、長野会場でお会いしたマネ友の方や、夏合宿、第5回研究会でお会いした全国のマネ友の皆さんとの交流、幹事団の方々とお話などを通じて大変貴重な経験をさせていただいた事を嬉しく思っておりますし、参加できて良かったと感じています。

日々の仕事の中で、新規事業にチャレンジする事や、今の時代の市民ニーズに合った仕事というものを心がけて取り組んできていましたが、「前例踏襲」「事実前提と価値前提」など、部会参加を通じてたくさんの専門用語、キーワード、また、組織のあり方について学ぶことができたことは、今後の仕事やその他でも大いに活かせると感じています。

とりわけ、組織のあり方についての考え方が変わった事は、自分の中での大きな変化でした。組織の質が高い状態は、職場の誰もがクリエイティブな事から定型事務、窓口業務などオールマイティーに質の高い仕事をこなせる事だと思っていました。私にはディレクターの役割の重要性とともに「適材適所」という考え方があまり備わっていませんでした。また、「キーパーソン」ありきの人事異動や仕事の濃淡、異動の長短に不公平感を感じていましたが、能力の高い組織・チームになるという考え方の一つとして捉えられるようになった事や、「キーパーソン」だと思ふ方たちは各々に仕事に対する意識が高く、そうした方達のお話を伺えただけでも刺激を受けましたし、自分の考え方に変化を生じさせる一つになったと感じています。私もキーパーソンの一人になれるよう頑張っていきたいと思いま

す。

最後に、職場の皆様には多大な理解をいただきながら参加できたことも大変感謝しています。アンケートや「いいな！」カード記入などにもご協力いただく中で、自分の職場はオープンにコミュニケーションができる良い職場であるという事も認識できました。また、北川所長をはじめ、幹事団の皆様、事務局の皆様、そして全国のマネ友の皆様にも大変お世話になりました。お会いできた皆さんを「マネ込み」ながら取り組みを実践し、ありたい姿を目指していきたいと思っていますので、今後ともどうぞよろしくお願い致します。