

平成29年度人材マネジメント部会

共同執筆論文

【研究結果報告書】

～未来の係長級職員へ向けて～



平成30年3月

茅ヶ崎市

保 育 課	渋谷	紅緒
消防総務課	三町	永則
都市計画課	小林	秀行

第1章 市の分析から、変革に向けた実践の模索



1 研究会参加から市の課題を考える（4月下旬）

茅ヶ崎市では、平成25年度から早稲田大学マニフェスト研究所「人材マネジメント部会」（以下「部会」という。）に職員を派遣しており、部会参加者は、派遣研修を通して、職員の意識・行動変革を図るため、市内において自分たちで考えた取組みを実践している。

平成29年度の部会は、茅ヶ崎市からの参加は5期目として、事務職、消防職、建築職が1名ずつ参加した。年齢や在職年数こそ15年前後と近く、担当主査級という共通点はあったが、職種も異なり面識もなく、部会参加に至った背景も全く異なるメンバー構成となった。

まず、第1回研究会（4月19日）に参加し、自分の組織の好きなところ、嫌いなところを列挙し、同じテーマを持つ参加者同士の対話等のワークを行い、次回までの宿題として、組織の課題分析及びキーパーソンインタビューが課された。

研究会参加後、まずは本市の組織・人材の現状を分析することになった。

3人で組織についての課題を話し合ったところ、第1回研究会のワークで組織について考えた時の実感を踏まえ、「やっぱり人だよな…」というのが共通の第一声であった。また、具体的な実感として、同じ職場の職員の間で意識のばらつきがあり、特定の職員だけ意識が高く、仕事をこなしている一方で、ルーチン業務等に逃げ込む職員がいて自分の事務分担が終われば終わりと認識している、つまりやる人はやる、やらない人はやらないという事象、さらには「個の力が個の力のまま、組織（チーム）が特定の個人に頼っている」という課題認識が起点となった。

2 現状の情報収集（4月下旬）

3人で組織の情報収集、現状分析を行った。

①現在行われている人材育成に関する施策（人材育成基本方針、人事評価、総合計画等）

多くの施策に共通していることとして、内容や文言としては申し分ないが実態が伴っていない。特に人事評価は、人材育成に着目した具体的な施策であり、全職員が携わっている制度である。活用できる制度ではあるはずだが、有効活用されておらず、個々の職員に効果的に影響を与えられていない。

②過年度の部会参加者（マネ友）の論文

第1～4期のマネ友に全て共通する現状分析が「目標・目的が共有されていない」ということであった。茅ヶ崎市には、過去4年間、人材育成について1年間みっちり考えてきたマネ友の結果がある。過去の分析として十分活用できる記録資料として活用した。

3 キーパーソンインタビュー（5月初旬～5月中旬）

3人で行った組織の現状分析と、自分たちが考える現状の課題（組織が個の力に頼っている）を基に、研究会の宿題にもなっていたキーパーソンインタビューを実施するこ

とにした。

インタビューの人は、職場で個の力を発揮している職員とした。また当時は、組織が個の力に頼っているなら、人事異動によりその個の力を有効活用できるのではないかという仮説もあり、実際に人事権を持っている部長級という観点も取り入れて人選した。

- ・主任級の職員 1 名
- ・部長級の職員 2 名

インタビューにあたっては、組織における「個の力」について、仕事のモチベーションについて、理想の組織や職場環境についての質問を設定した。

さらに、設問を精査するにあたり、用語の意味の共有、整理を行った。例えば「職場」は、組織や人材について話す時に何気なく使う単語であるが、深掘りすると、3 人の中でも解釈に差異があり、「職場」は辞書では場所を表す単語であるが、場所というより人（職員）の集まりなのではないか等、擦り合わせに相当な時間を割いた。整理した用語の定義は、インタビュー用紙の裏面に掲載し、共有できるようにした。

なお、対話の定義すら明確な統一ができていなかった 3 人だが、用語の深掘りの過程において、「今話していたのが対話だ！」とメンバー全員が体感し、その結果、3 人の取り組みに向かうベクトルが揃ったのも実感した。

そして、キーパーソンインタビューの結果、組織が個の力に頼ることが良いことなのか悪いことなのか、課題としている状態を改善又は改革するには人事の制度から追究するのではなく、対話を通して個の総力が同じ方向を向くのが重要なのではないかなど、拡散していた組織や人材に対する課題が整理、収束されるターニングポイントとなり、それ以降研究を進める上での 3 人共通の軸となった。

インタビューから得た考え方（抜粋）

- ・公共の福祉に向かって個の総力を結集し、達成するのが組織の理想像。
- ・職員が自分で勝手に育つ環境を整備することが組織の人材育成。
- ・一時的な研修よりも、職場自体が最高の人材育成現場である。
- ・対話が重要。職員に考えさせ、自分で気がついて成長していく職場環境の提供が重要。
- ・職員は大人であり、大人は自分で腹落ちしないと変わらないことが大前提。

4 市のありたい姿の設定（5 月下旬から 6 月中旬）

今まで話し合った内容を基に、現状、ありたい姿をまとめた。

当初、ありたい姿は、私たちが今まで行ってきた対話の重要性を認識していたことから、「対話が文化となっている組織」と考えた。しかし、話を詰めていくうちに、対話が文化になっている組織というのは、目標ではなくて手段ではないかという観点から、対話が文化になっている組織になって何をしたいのか話し合った。今までの話の中でよく出てきた「目標・目的が共有されている組織」が最大公約数的な目標ではないかという結論に達した。

また、組織の目標・目的と日頃の職員の業務のつながりをイメージするにあたり、対話の中で思いついたのが、「風が吹けば桶屋が儲かる」という諺であった。

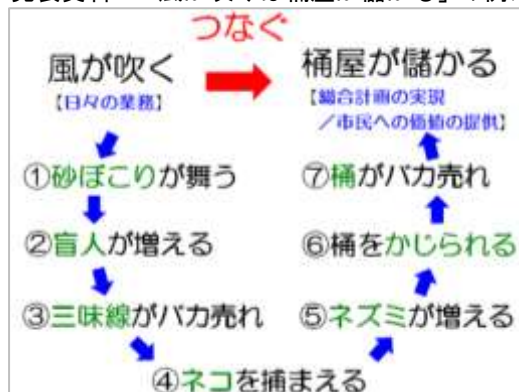
「風が吹く」というのが、私たちが行う日々の業務であり、「桶屋が儲かる」というのが、総合計画の実現であり、市民への価値の提供に該当する。

多くの職員は、一生懸命「風を吹かせる」努力をしているが、それが「桶屋が儲かる」ことになると認識できていないし、意識していない。

なぜ風が吹けば桶屋が儲かるのか、私たちが行う日々の業務がどのように総合計画の実現につながっていくのか、この2つを「つなぐ」ことが必要だと考えた。

さらに、この「つなぐ」という重要な役割を担っているのは、経営層と担当者をつなぐ、マネジメントの入口に立つ係長職であると私たちは考えた。しかし実際の係長職はプレイヤー化していて、マネジメントができず苦勞しているというのが、係長職である私たちの実感でもあった。

発表資料 「風が吹けば桶屋が儲かる」の例え



5 ありがたい姿に向かって取り組むアクションの設定 (6月下旬から7月中旬)

第2回研究会を終えた3人の打ち上げ会の中で、「対話を文化に！」というのを私たちのアクションとして設定し、次の方法を考えた。

- ①係長職ダイアログの実施。市の担当主査（係長職）約80名に対し、一本釣りからゲリラ的に実施していき、文化になるまで広げていく。
- ②係長職との意見交換での現場の声をまとめて、係長職の仕事の悩みを共有できる楽しくて読みやすいイラスト入りの小冊子を作成し、今後の係長級を対象とした研修などでの配付を提案する。

発表資料 当初の組織変革シナリオシート



まずはマネ友から始めていき、9名の係長職との対話を実施することで、係長職が対話により個の力をチームの力に昇華させ、少しでも楽になるのではないかと考えた。

- ダイアログで出てきた現場の声（抜粋）
- ・部下から相談してもらえると嬉しい。相談されやすいように、下から仕事を持って行きやすいようにしている。
 - ・プレイングマネージャーではなくプレイヤーとなっている。
 - ・若い職員のモチベーションの持たせ方がうまくいかない。守ってほしいものが伝わらない。
 - ・非常勤職員の人材育成をどこまでやるべきか。
 - ・中間層が育休産休で抜けた場合にどう対応するか。
 - ・「この人のために仕事する」と思われるような上司になりたい。
 - ・新人職員や他団体からの出向職員とは深い関係性を結ぶことを期待できない。
 - ・チームの中で不足しているところを補うのも係長の仕事。

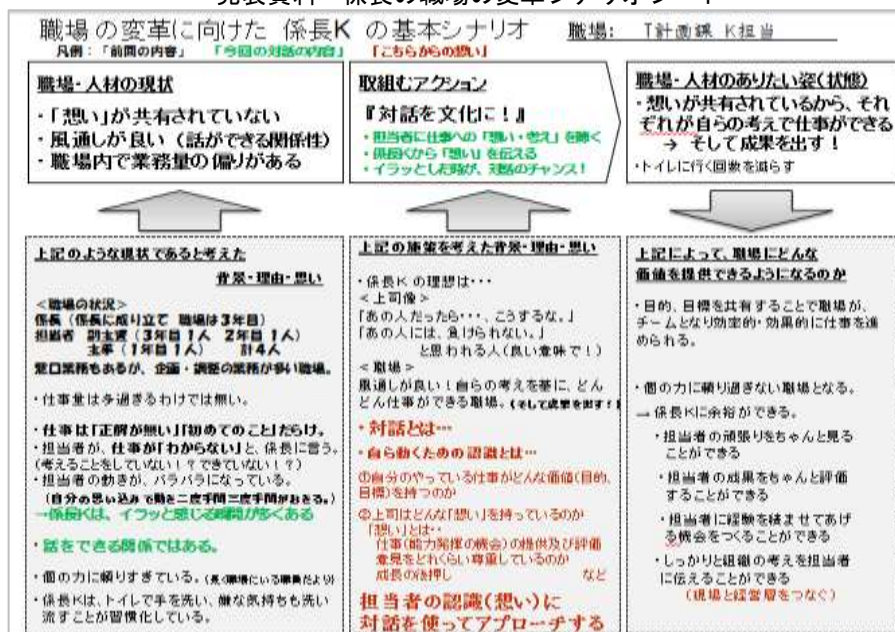
6 係長職ダイアログの実践と対話の再定義

はじめは、私たちも対話の要領を得ず、係長職から、こちらの用意した設問の回答は得ることができたが、その後の話の深め方が相手により定まらなかった。机の配置等による物理的距離感や日頃の相手との距離感（知っているか）によっても、深掘りしやすさの違いを感じた。

そこで、机の配置や距離感が面接形態にならないような工夫や、対話をしようとする相手から思いを引き出し、深めるために、相手の職場環境や状況をお互いに共有しやすいよう可視化する工夫などを始めた。

その可視化の手段が、この研究会でいつも使われている組織変革のシナリオシートを、係長の職場変革シナリオに応用する方法であった。これを、対話を使って一緒にシナリオを作り上げ、またフィードバックする形に落ち着いた。

発表資料 係長の職場の変革シナリオシート

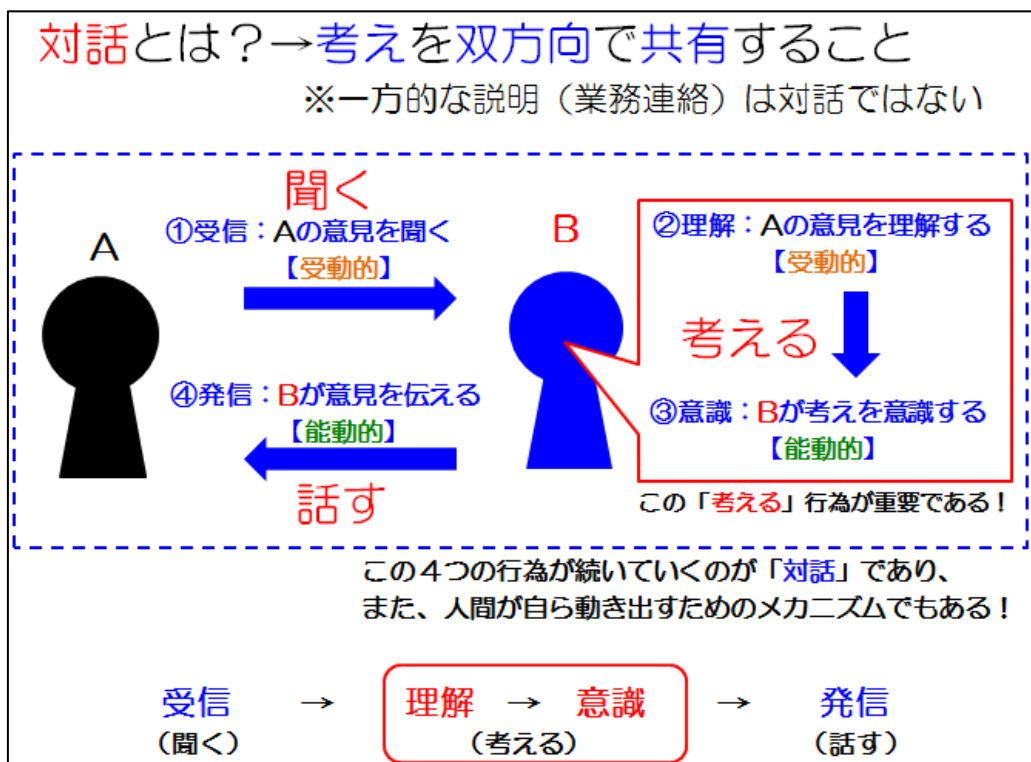


そして係長職ダイアログを実施していくうちに、対話の定義について私たちなりに捉え直した。

当初、対話を「聞く」や「話す」という行為と捉えていたが、その「聞く」と「話す」の間に「考える」という行為が必要であると捉え、対話とは「相手と考えを共有し、自ら能動的に動き出すメカニズムである」というところに行き着いた。

このようにして、係長職ダイアログが一定の形になり、手応えを感じた私たちは、この係長職ダイアログを引き続きゲリラ的（非公式的）に、いつか文化に根付くまで実施していくことになった。

発表資料 私たちが整理した対話の定義



第2章 公式への挑戦



1 公式と非公式について（8月下旬から9月中旬）

私たちは、非公式の活動である係長職ダイアログを実施する中、夏合宿（8月24・25日）を迎えた。夏合宿では、オフィシャル（公式）とゲリラ（非公式）についての講話があったことから、公式と非公式の特性等について私たちなりに考えた。

公式と非公式の比較

種別	特性等
公式 (オフィシャル)	業務のため継続性を確保しやすいが、担当者は定期的に変わり、当初の想いや真意が継承されにくく、形骸化する危険性はある。 業務の一環として行うため、始めるにあたって様々な部署との調整及び合意が必要となる。しかし、一度始めることができれば継続され、容易に辞めることはできなくなる。また、参加者には業務による強制力が働くため、必要な参加者を十分確保できるものの、やらされ感の参加者や反発意見が生じる可能性はある。
非公式 (ゲリラ)	原則として勤務時間外での活動となるため、実施にあたっては業務とのバランスを取る必要がある。そのため、継続していくには個人個人の熱意が必要となり、その結果、特定の職員に運営を依存する可能性が高く、負担が集中してしまう危険性がある。 業務外のため、制約は少なく始めやすい反面、辞めるにあたっての制約はなく辞めやすい。また、業務としての強制力はないため、参加者は集めにくいものの、人脈を利用して集める又は何らかの意思があつて集まることから、参加者から意欲的で建設的な意見を得やすい。

私たちは「組織を変革するには継続性が重要である」と考え、公式としての活動の確立に挑戦することにした。

2 公式への道のり（10月初旬から11月初旬）

私たちは、今まで行った係長職ダイアログから、人が受動的な姿勢から能動的な姿勢に切り替わる起点となるのは「考える」であると気づき、この「考える」を重要視した研修を実施したいと考えるようになった。また、私たちと同じ立場の係長職、その負担を減らすために係長職の人材育成に焦点をあてた研修を、公式の研修として実施したいと考えるようになった。

当初、私たちの話し合いの中では、「業務に直結しない研修は何も身につかない」、「業務に直結する職場内での個別研修（以下「OJT」という。）の方が効果的である」と集合して一過性の研修を実施する効果について否定的で、必要のないものと結論づけていた。しかしその後「OJTを実施するにはOJTを行う係長職の人材育成が必要である」という新たな結論に達し、係長職全員が学ぶ機会となる公式の研修の必要性を感じるようになった。

公式の研修として確立するには、様々な部署との調整及び合意が必要であり、それを行

うには、研修担当部署である職員課の協力は必要不可欠である。私たちは職員課が設定してくれた、部会の理事者への中間報告（10月30日）を利用して、市長に係長職の重要性とその人材育成となる公式の研修の必要性を訴えた。その結果、私たちの提案は認められ、職員課の協力を得ることができた。それ以降の話し合いには職員課も加わり、公式の研修の準備をともに進めることができるようになった。

なお、私たちと職員課だけで研修の準備は困難だと考え、第3期が立ち上げた公式の係長職準備研修を担当していた第3期及び第4期からも協力者をお願いすることとした。

3 公式の研修概要（11月中旬から12月中旬）

係長職の人材育成を図るためには、係長職全員が研修を受講できることと、今後の組織において研修を継続実施していくことが必要である。非公式であれば、係長職全員の研修の受講は困難であるし、今後の組織において研修を継続実施していくことも困難である。そのため、強制力のある公式の研修の確立は必須であった。

私たちが職員課に提案したのは、第3期が公式の研修として立ち上げていた「係長職準備研修」の見直しと、係長職になってからの学びの場として「係長職2年目研修」の新規設置だった。また、この2つの研修は連動して実施することとし、合同で研究発表会を行うなど、同世代の職員の新たなつながりの場の提供という側面も備えている。

提案した研修概要

種別	概要（詳細は次頁参照）
ステップアップ研究 （係長職準備研修） 【既存研修】	副主査3年目の職員（今後、係長職になる可能性が高い職員）を対象とし、係長職に必要な庁内制度等の理解と実践を義務付けた研究成果の発表を行う全4回の研修である。
フォローアップ研究 （係長職支援研修） 【新規研修】	係長職2年目の職員を支援対象とし、係長職を1年経験しての気づきを共有する場と実際の自分の係の変革のための実践を義務付けた研究成果の発表を行う全3回の研修である。

新たな研修を設置する上で私たちが考えたことは、過度な負担は発生させないことだった。単なるビルドではなく、スクラップ&ビルドでなくてはならない。

結果として明確なスクラップの確保はできなかったが、負担軽減と言う観点では、時短職員への配慮から研修時間を9時30分から16時までに変更、発表準備が時間外前提になっているという声から研修時間中に研究内容の話し合いができる時間を確保、昨年度と日数は変わらないが効率的な運用を考え全5回から全4回へ修正、新規研修も各回半日の3回実施といった工夫は取り入れた。

ステップアップ研究（受講者30人前後） ※時短職員等を考慮し9時30分～16時のカリキュラムとする

	第1回 全体像の把握 / 研究内容の理解 7月26日 / 27日		第2回 中間発表 10月12日		第3回 研究発表 ※午後はフォローアップと合同実施 11月21日		第4回 研究発表 12月21日	
	【事前課題】 課長補佐・担当主査への インタビューによる課及び担当内の現状把握		【事前課題】 中間研究発表の資料 ※発表シートの作成		【事前課題】 課題のブラッシュアップ ※インタビュー/アンケート等		【事前課題】 研究発表の資料 ※実践の結果	
9:00		任意の作業時間	任意の作業時間	任意の作業時間	任意の作業時間	任意の作業時間	任意の作業時間	任意の作業時間
9:10								
9:20								
9:30	ガイダンス① (30分)		ガイダンス④ (30分)		ガイダンス⑥ (10分)		ガイダンス⑦ (20分)	
9:40								
9:50								
10:00								
10:10								
10:20								
10:30								
10:40								
10:50	外部講師の講話① (2時間)	外部講師の講話② (2時間30分)	中間研究発表 (1時間30分) 【休憩:10分】 15分×6チーム×2班		外部講師の講話④ (2時間20分)		研究発表 (2時間) 【休憩:10分】 15分×8チーム	
11:00								
11:10								
11:20								
11:30								
11:40								
11:50			課題探究の作業時間 (20分)					
12:00	昼休憩	昼休憩	昼休憩	昼休憩	昼休憩	昼休憩	昼休憩	昼休憩
13:00	市長の講話 (30分)							
13:10								
13:20								
13:30								
13:40								
13:50								
14:00								
14:10								
14:20	庁内講師の講話 / 対話 (2時間) 55分×2人 【休憩:10分】 ①総合計画 ②人材育成	外部講師の講話③ (2時間)						
14:30								
14:40								
14:50								
15:00								
15:10								
15:20								
15:30	ガイダンス② (10分)	課題探究の作業時間 (50分)	ガイダンス⑤ (30分)					
15:40	課題探究の作業時間 (20分)		課題探究の作業時間 (20分)					
15:50								
16:00								
16:10								
16:20								
16:30								
16:40								
16:50								
17:00								
	合同懇親会							

フォローアップ研究（受講者30人前後） ※課題は個人の研究となるが5人グループに分かれ情報共有を図る

	第1回 全体像の把握 / 研究内容の理解 7月26日		第2回 中間発表 8月10日		第3回 研究発表 ※ステップアップ研修と合同実施 11月21日	
	【事前課題】 課長インタビュー による課及び担当内の現状把握		【事前課題】 中間研究発表の資料 ※発表シートの作成		【事前課題】 研究発表の資料 ※実践の結果	
9:00						
9:10						
9:20						
9:30						
9:40						
9:50						
10:00						
10:10						
10:20						
10:30						
10:40						
10:50						
11:00						
11:10						
11:20						
11:30						
11:40						
11:50						
12:00						
13:00	ガイダンス⑨ (30分)		ガイダンス⑩ (10分)			
13:10						
13:20						
13:30						
13:40						
13:50						
14:00						
14:10						
14:20						
14:30						
14:40						
14:50						
15:00						
15:10						
15:20						
15:30						
15:40						
15:50						
16:00						
16:10						
16:20						
16:30						
16:40						
16:50						
17:00	ガイダンス⑩ (10分)		ガイダンス⑫ (10分)		ガイダンス⑭ (10分)	
	合同懇親会					

4 継続性の確保（12月中旬から2月下旬）

公式の研修には、継続性の観点が必要である。年度によって実施する内容が違う、特定の人間（当初の設立に携わった人間等）がいなければ実施できないということがあってはならない。また今後、強制力により継続されても、研修が形骸化してしまっているといけない。そのような課題を解消するため、研修のプロフェッショナルである外部講師で、かつ、研修意図を理解している講師として、現在、ステップアップ研究に協力いただいている外部講師に、新規研修についても協力いただく旨の了承を得た。外部講師とは、研修の目的や意図、実施方法などの詳細について話し合い（12月11日）、研修の詳細についての調整（2月27日）を行った。

講師の種別による比較

種別	特性等
庁内講師	庁内の制度や課題を理解しており、受講者目線に立ちやすい反面、同じ職員という感覚から、受講者の研修に対する意欲が下がりやすい。
外部講師	庁内の制度や課題について十分に踏み込むことはできないが、外部の研修のプロフェッショナルとして研修に関わることから、受講者の研修に対する姿勢の向上及び意欲を生み出しやすい。

庁内講師も外部講師もそれぞれの特性があるため、研修の重要な部分は外部講師に伝えてもらう、庁内の制度や課題については庁内講師に伝えてもらうというように、両者をバランス良く組み合わせることが、研修の質の向上及び継続につながると考えている。



第3章 今後の展望



1 次年度の取り組み

平成30年度については、今回の部会での研究でまとめ、提案を行った係長職に対する公式の研修を実施する。本研修は、「目的が共有されている組織」へ変革するためのステップの一つとして、まず、担当者と組織の目的を『つなぐ係長』への成長を促すために実施するものとする。

なお、この研修の実施をするとともに、今後、公式の研修として確立し、継続して実施するため、研修の「目的・目標」、「基本理念」などの骨格を検証・再整理をする。

研修の骨格

種別	ステップアップ研究 (係長職準備研修)	フォローアップ研究 (係長職支援研修)
目的	担当者と組織の目的を『つなぐ係長』	
	係長職の視点・役割を体験	係長職の役割を踏まえチーム力の向上
目標	<ul style="list-style-type: none"> 全庁的な制度の理解 チームビルディングの考え方、技法を修得 アクションプランの実践 	<ul style="list-style-type: none"> チームで成果を上げるための考え方や手法の理解 係長職の役割の再認識 アクションプランの実践
基本理念	<ul style="list-style-type: none"> 受講生が、「自ら考え、自ら動く」研修とする。 研修をとおして、受講者にとって「対話を文化」とする。 	

2 非公式（ゲリラ）の活動

組織の変革のために継続して行う“公式の研修”と併行して、非公式（ゲリラ）の活動についても公式とのバランスを考え取り組んでいきたいと考えている。第2章でも考察しているが、非公式（ゲリラ）の活動は、特性として「制約が少ない」「始めやすく辞めやすい」「参加者の熱意（意思）が必要」「参加者の負担が大きい」などがある。これらの特性を踏まえ、非公式（ゲリラ）の活動の実施にあたっては、主に『実験（挑戦）的なこと』『実務につながる事』の2つのポイントに注目し取り組みを行う。

非公式（ゲリラ）の活動のポイント

ポイント	理由等
実験（挑戦）的なこと	「制約が少ない」、「始めやすく辞めやすい」という特性から、チャレンジ性の高い取組みをしやすい。また、個人の自由な発想を基に、取組みを始める（やめる）ことができる
実務につながる事	「参加者の熱意（意思）が必要」「参加者の負担が大きい」という特性を踏まえ、そもそも業務上で“やるべき事”に直結する内容を実施することで、意識を高く持つことができる

私たちが係長職ダイアログでも経験したように、非公式（ゲリラ）の活動は、組織の変革へどのような効果があるかは見えづらく、モチベーションを保つことが難しいと感じられるが、その活動により「同じ想いの仲間を増やすこと」や「そもそもその活動自体を楽しむこと」、「自らの実務に効果的に活用すること」を重視したいと考える。

3 今後の基本的な考え方

私たちの研究に大きな影響を与えた考え方がある。

大人は学生と違い、人に言われても自分が必要と思わなければ勉強しない。
しかしながら、ゴールがわかっている、前向きな姿勢があれば、
自らそのゴールに楽にそして早くたどりつくための工夫をする。

この考え方は、研究を始めて間もなく実施したキーパーソンインタビューにて触れることができた。組織の変革を考える上で、組織の現状を的確に捉えていると感じられた。そこで私たちの研究の根底には、「自分が必要に思うこと」「ゴールを共有すること」「前向きな姿勢になること」の3つの“やるべき事”がある。今後の取り組みにおいても、この基本的な考え方を踏まえ、活動に取り組んでいきたいと考えている。



平成 29 年度人材マネジメント部会を終えて…

【保育課 渋谷 紅緒】

これまで職場の中で他の職員と市の組織や目標のことについて深掘りするような話などしたことがなく、普段聞きにくい皆さんの熱い思いに触れることができたのがとても貴重な経験でした。また、今まで一生懸命公務に勤しんでいるつもりでしたが、いかに目標意識がずれていたかを痛感し、組織目標や業務について見つめ直すことができたのも革命的な収穫でした。

私にとっての部会とは、メ切・区切りというフレッシュな刺激であり、また他市町村の方々から多大なる激励叱咤をいただける場でした。そして、庁内で僭越ながら組織についてオフィシャルに職員と話をさせていただいたり、提言などをさせていただける、免罪符のようなものでもありました。

そのような梯子が外される次年度、これまでの形の刺激は得られなくなりますが、研究で得たものを市に還元して、多くの職員の皆さんとブラッシュアップされていくようにもう少しだけ頑張りたいと思います。

この一年間、付け焼き刃状態の知識と、研究派遣のプレッシャーで焦り空回りしながら暗中模索だった私に、忙しい中時間を割いて耳を傾けてくださり、自身の職場や意識の深掘りに協力し、応援してくださった市の職員の皆様に感謝してもしきれません。

【消防総務課 三町 永則】

振り返ると、4月の第1回の研究会が終わった時点で、先行きの見えない研究に参加してしまったという後悔にも似た念が生じていました。しかし、研究が進んでいくにつれ、方向性も定まり、3人が時には意見をぶつけ合い、時には協力して切磋琢磨できたことが研究の成果につながり、また私自身の成長につながる一番の収穫でした。

本研究の方向性が「公式への挑戦」に定まった後、歴代の部会参加者への感謝の気持ちを強く感じました。それは、今までの部会参加者が組織の中で活躍し、様々な障害を切り開いてきてくれたおかげで、市長や副市長をはじめ、研修担当部署である職員課が部会に対して非常に理解があり、私たちの提案もしっかりと受け止めていただいたからです。特に、他市町村と意見交換をする中で、私たちの市が部会に対して理解があり、大変恵まれていることを実感しました。

私も、今後の部会参加者が他市町村と接する中で、自分たちの市を誇りに思えるような取り組みを今後続けていきたいと思っています。

【都市計画課 小林 秀行】

昨年の私は、部会について、全くと言っていいほど興味が無かったことを覚えています。

一年間の部会に参加した現在は、素直に「良い経験をさせていただいた」と言えると思います。その理由としては、「“組織の変革”や“人材マネジメント”など向き合ったことの無かったテーマに対し、真剣に考えることができたこと」「一緒に研究を行った2人と状況が許す限り対話をしたこと」「幹事団や事務局の皆さん、神奈川をはじめとした全国の自治体のみなさんから色々な刺激を受けたこと」その全てが良い経験であり、今後の糧になると感じられているからです。皆さまに感謝を申し上げます。

これからは、将来、皆さんに会った際に「自分がどのような行動を選択し実行できたか」を、ちゃんと報告できるよう頑張りたいと思います。

