平成30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

群馬県　館林市（第2期）

企　画　課　松本　雅洋

都市計画課　井手　竜也

人　事　課　細江　俊太

当市として2期目となる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」と表記する。）について、庁内での認識が低いため、本論文はその情報提供資料としても利用するものです。

1. はじめに

（1）部会とは

① 目的

地方創生時代の職員・組織を育て、創る

② 部会

- ■ 研修会ではない、現実を変える策を考える「研究会」
- ■ 教えてもらうものではない、「自ら考え、見つけ出す場」
- ■ 知識は後からでも学べる、「対話から気づきを得る場」

③ 運営体制

顧問・北川正恭（元三重県知事・現早稲田大学名誉教授）

組織変革コンサルティング事業を行う部会長、幹事等

④ 参加体制

自治体ごとに3人1組で、年間5回の研究会に参加

⑤ その他

平成30年度は、106の自治体が参加

（2）部会の取組み

① 主な研究課題

- ■ 職員の努力を、地域の成果へとつなげられる自治体をどのように実現するか ⇒組織課題
- ■ 生活者起点で発想し、関係者と共に未来を創っていける職員をどう育てるか ⇒人材課題

② 3つの特徴

- ■ 自治体・団体ごとに3人1組のチームで参加
- ■ 現実の組織課題を解決する実践と学び
- ■ 全国に広がる参加者・経験者のネットワーク活用

知識の知識ではなく、自ら考え語り合い（深い気づきを得る）、

実践を振り返る中から”現実を変える”策を発見していく！

2.　活動概要と経過

No	名称	日時	時間	テーマ
1	第1回研究会	4月18日	6.5	・部会とは何か ・対話とは ・シミュレーションゲーム
2	打合せ1	4月26日	0.8	・インタビュー――の進め方（インタビューシート） ・1期生との対話（昨年の部会について）
3	打合せ2	5月2日	0.8	・インタビューの進め方（インタビューシート）
4	インタビュー	5月8日	1.0	・インタビュー（人事課長）
5	インタビュー	5月10日	0.5	・インタビュー（総務部長）
6	インタビュー	5月11日	0.8	・インタビュー（都市建設部長）
7	インタビュー	5月14日	0.8	・インタビュー（政策企画部長）
8	インタビュー	5月16日	1.0	・インタビュー（副市長）
9	第2回研究会	5月21日	4.0	・北川顧問講演会、ワールドカフェ
10	第2回研究会	5月22日	7.0	・鬼澤部会長代行講義、グループワーク
11	打合せ3	5月25日	1.0	・インタビューの進め方（「問」について）
12	研究会①	6月1日	1.5	・「問い」について考える。 ・グループワーク形式（3部構成）
13	インタビュー	7月4日	0.5	・インタビュー（主事）
14	インタビュー	7月9日	0.5	・インタビュー（課長）
15	インタビュー	7月9日	0.5	・インタビュー（主事）
16	インタビュー	7月11日	0.5	・インタビュー（館長）
17	第3回研究会	7月18日	7.0	・鬼澤部会長代行講義、グループワーク
18	打合せ4	7月18日	1.0	20年後の姿について
19	打合せ5	7月24日	0.8	20年後の姿について
20	インタビュー	7月26日	0.5	20年後の姿について（係長）
21	インタビュー	7月26日	1.0	20年後の姿について（課長）
22	インタビュー	7月31日	0.8	20年後の姿について（係長）
23	インタビュー	7月31日	1.0	20年後の姿について（係長）
24	打合せ6	8月7日	0.8	20年後の姿について
25	インタビュー	8月10日	4.0	20年後の姿について（人事課　職員5名）
26	インタビュー	8月13日	7.0	20年後の姿について（都市計画課　職員14名）
27	インタビュー	8月13日	4.0	20年後の姿について（企画課　職員5名）
28	インタビュー	8月14日	0.5	20年後の姿について（係長）
29	打合せ7	8月15日	1.0	20年後の姿について（シート作成）

30	打合せ8	8月22日	1.5	合宿資料作成
31	打合せ9	8月27日	1.0	合宿資料作成
32	打合せ10	8月29日	1.0	合宿代替え資料作成(動画)
33	打合せ11	9月11日	1.0	シート修正
34	打合せ12	9月13日	1.0	シート修正
35	対話会 (中間層)	9月20日	4.0	人マネ活動について
36	第4回研究会	10月17日	6.0	・幹事との対話
37	打合せ13	10月24日	1.5	中間報告資料作成
38	打合せ15	10月26日	0.5	中間報告資料作成
39	打合せ14	10月31日	1.5	中間報告資料作成
40	中間報告	10月26日	1.0	中間報告(総務部長・人事課長)
41	中間報告	10月26日	1.0	中間報告(政策企画部長)
42	中間報告	10月26日	1.0	中間報告(都市建設部長)
43	中間報告	11月1日	0.5	中間報告(副市長)
44	打合せ16	11月9日	1.5	中間活動について
45	打合せ17	11月15日	1.5	中間活動について
46	打合せ18	11月21日	2.0	中間活動について
47	対話会	11月30日	1.0	対話活動(一般職)
48	打合せ19	12月10日	2.0	活動について
49	対話会	12月14日	3.0	対話de cafe
50	打合せ20	1月10日	4.0	成果発表について
51	打合せ21	1月21日	1.0	成果発表について
52	第5回研究会	1月24日	4.0	講演
53	第5回研究会	1月25日	6.0	講演
54	打合せ22	2月8日	2.0	研修報告について
55	研修報告	2月21日	1.0	研修報告(人事課　川島課長・木村係長)
56	研修報告	2月21日	0.5	研修報告(企画課　栗原課長・田口係長)
57	研修報告	2月21日	0.5	研修報告(都市課　鈴木課長・杉浦係長)
58	研修報告	2月22日	0.5	研修報告(総務部長)
59	研修報告	2月22日	0.5	研修報告(政策企画部長)
60	研修報告	2月26日	0.5	研修報告(都市建設部長)
61	マネ友打合せ	3月4日	1.0	対話de cafe

計111時間　でも・・・時間でなくて、これからの変化が大切!

（1）研究会

① 第1回研究会

平成30年4月18日

■ 部会の狙いを知る

■ 対話（ダイアログ）に慣れる（対話型自治体経営シミュレーションゲームを体験）

② 第2回研究会

平成30年5月21日・22日

■ 部会の狙いを知る

■ 対話（ダイアログ）に慣れる

■ 組織の現状を考える（過去～現在）
・経営型組織について考える

③ 第3回研究会

平成30年7月18日

■ 組織の現状を考える（過去～現在）

④ 第4回研究会

平成30年10月17日

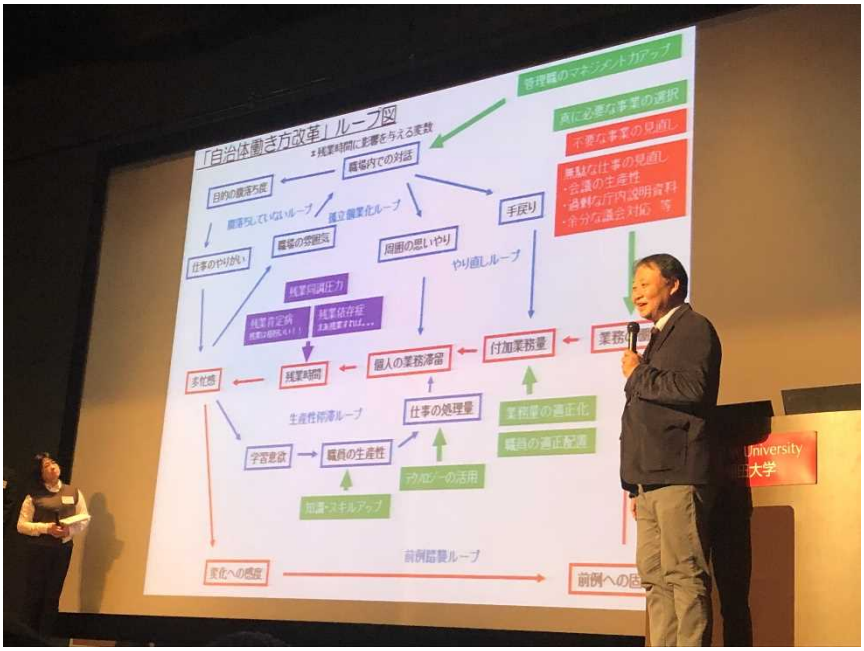
■ 夏合宿用フィードバックを受けての今後のアクションの進め方を考える（プレゼン及び幹事との対話）

⑤ 第5回研究会

平成31年1月24日・25日

■ プロセスを振り返る

■ 自らにコミットする（結果を出す、積極的に関わる、責任を持つ）



(2)自主研究

① 3人で組織について考える(打合せ)
25日・35時間

② 組織を知る(縦軸・横軸の横断的なインタビュー)
新採用～副市長　43名・30時間

資本	過去(30 年前)	現在	なりゆきの未来
ヒト	✓ 仕事の on, off がしっかりできていた ✓	✓ 部署ごとの仕事のおしつけあい ✓ 人任せのこと流れ主義 ✓ 仕事をやってもやらなくても人事評価の影響が少ない ✓ 仕事に個性が出ていない ✓ 責任を追及しない	✓ 能力を上げ、発揮できるように
モノ	✓ バブルのため、多くの公共施設を整備、景気が悪くなるとは思わなかった	✓ 各公共施設の長寿命化計画等を策定	✓ 更新、維持ができなくなる ✓ 施設を統廃合しなければならない
カネ	✓ バブル期で今より余裕があった	✓ 財源がない ✓ 施設を持ちすぎている	✓ 住民税の減収
情報技術	✓ 国⇒県⇒市へ通知がくるのみで、他の情報を得ることが難しかった ✓ 手計算により、計算方法を確認できた	✓ インターネット等の普及により個人情報の管理が課題 ✓ 自動計算により、計算方法が分からない	✓ 職員は考える仕事を行う ✓ 窓口業務がいらない ✓ AI で事務量(データ・採用)を減らす。
関係	✓ 泥臭い付き合い	✓ 常に見られている ✓ 市民の意見に職員が委縮している	✓ 市民の要望と課題が高度化 ✓ 顔が見える関係→「信頼関係」

③　組織について深掘りする(ワーキング)
中間層　40名･7時間

問い	意見
成人後、館林市に残りたいですか？	✓　･はい ※全員「はい」。満足度は「可」もなく「不可」もなくということだと思う。
何で館林市に就職した？そして今は？	✓　地域に貢献。 ✓　地元。 ※きっかけは、深くはないが、今現在は皆比較的満足している意見
館林市に住み続ける理由は？	✓　職場がある。 ✓　実家がある。 ※生活という面でメリットを感じていない意見。
館林市にあったらいいものは？	✓　飲食店 ✓　映画館 ✓　病院 ✓　娯楽施設 ※若者が憩える場所が多いとの意見
館林市の嫌いな所はですか？	✓　時代の流行に積極的でない。 ✓　暑い。 ✓　大規模施設が少ない。 ✓　娯楽施設がない。 ※新開発に消極的だと意見

④　組織変革に踏み出す（対話 de café in KANRIN CAFÉ）
新採用～副市長　50名・3時間
テーマ「理想の職場について」「自分なら理想に近づくためにどうするか。どのようなことをしているか」を対話

対話 de café in KANRIN CAFÉ に参加した感想
✓　1 部・2 部で色々な方とお話をさせていただきましたが、その中で「考えたことを自らで実行する力」を養わなければならないと強く感じました。今後もこのような機会がありましたら参加させていただきたいです。
✓　普段お話しする機会のない方たちとお話しでき、少し緊張しましたがとても有意義で楽しく取り組むことができました。
✓　対話の大事さに気づくことができる機会でした。様々な意見をお持ちの方と対話することで、新たな考えを得ることができ、有意義でした。
✓　これまでも若手同士の対話の経験はありましたが、中堅やベテラン職員を交えての対話は初めてだったのでとても参考になりました。特に管理職の方のご意見をお聞きする機会は普段ないので、とても勉強になる方法だと感じました。よろしければ是非また参加させていただきたいと思います。
✓　対話を通じて様々な考えや意見を吸収することができました。これからのシゴトに繋がるいい機会になったと思っています。
✓　班ごとに発表等がないことで、気兼ねなく話すことができたと思います。

3.　成果

（1）多くの人へのインタビューを通じて、何を学んだのか

学んだこと
✓　市、組織が良くなればと感じていた職員はいるが、実行していた職員は少ない。
✓　インタビュー者に「気づき」を与えることができた。
✓　対話をすることで、気づきからモチベーションの向上に繋がっていると感じた。
✓　人事評価、異動、残業に関するマイナスイメージが多く、開かれた組織の対応が必要と感じた。
✓　地域への興味、関心が必要。
✓　危機意識が欠如している。
✓　好循環（業務効率化→事務量減少→残業減少→ヒト・カネ・時間に余裕→将来への投資）のサイクルが必要。
✓　管理職は縦割りや　職員の熱意に対する課題、若手職員は人事評価や定員管理に対する課題を挙げている。
✓　「ありたい姿」に対して、具体的な行動計画が見えていない。
✓　必要なことは、現状を把握し、ありたい姿を考え、行動する力。行動しなければ何も変わらない。
✓　「正しい指導（育成）」ができる管理職が少ない。
✓　足りないもの（ニーズを把握している部署がない、地域への興味・貢献・自分事という意識・挑戦的思考と寛容できる柔軟性のある土壌）
✓　変化を起こすカギ（自らの発想で取り組んだものには、やる気ややりがいが持てる）

組織・人材の現状

- 職員のﾓﾁﾍﾞｰｼｮﾝが低い。
  →受動的で範囲内のことしかしない職員。
- 頑張る職員を応援できない組織。（評価、異動、自主勉強ｸﾞﾙｰﾌﾟ等）
  →頑張る職員のモチベーションを下げる。
- 多忙な業務、仕事の押し付け合い。
  →課題の先送り、ますます余裕がなくなり、誰もが仕事を引き受けない
  横断的課題に対応できない。
- 人材育成の時間、育成ができる人が少ない。
  →若手職員が成長しない、若手職員の離職。
- 職員の関係性が希薄。
  →仕事の相談・協力ができない。ノウハウが継承されない。
  効率的に業務が進められず、課題に取り組む余裕が生まれない。
- 職員に対する市民の厳しい目。
  →失敗を恐れて、チャレンジしない。現状維持。
  時代の変化に対応できない。

（2）目指すありたい姿

組織・人材のありたい姿（状態） <1 年後>

- ✓ 職員同士の対話（目的・課題の共有、頑張っている人がいることを知る等）
- ✓ 時間外プロジェクトの立ち上げ（課題解決、頑張る人を応援、残業に対する意識改革等）
- ✓ 地域との対話（地域の声、市及び職員の実情を知る等）

組織・人材のありたい姿（状態） <3 年後>

- ✓ モチベーションの高い職員（定例業務外に手を伸ばす職員）
- ✓ 頑張る職員を応援できる組織（成果の見える化）
- ✓ 地域で活動、協力する職員

組織・人材のありたい姿（状態）＜5 年後＞

- ✓ 自発的に市のありたい姿を提案し、解決できる組織と職員
- ✓ 地域に根ざし、市民のニーズを把握した組織
- ✓ 市役所と市民を連結できる職員

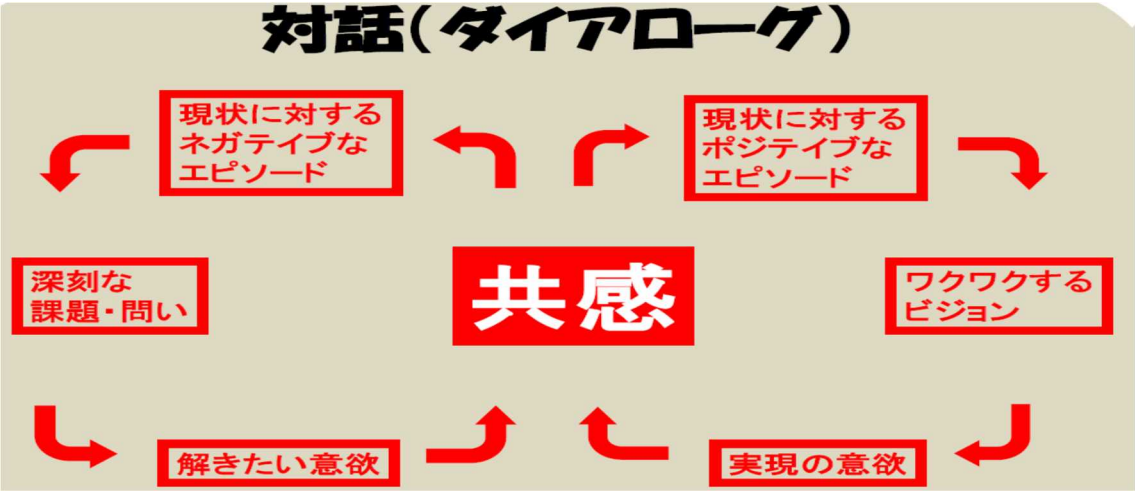
20 年後の地域・組織・人材のビジョン

- ✓ 時代の変化に対応できる“まち”
  - ◆ 地域の現状を正確に把握する。
  - ◆ 市民が本当に望むものに対応する。
  - ◆ 身の丈に合ったまちづくり。
  - ◆ コンパクトシティ。
- ✓ 市役所と市民が一体となった“まち”
  - ◆ 市民のニーズを把握する。
  - ◆ 市民を味方にする。一緒に課題に取り組む。
  - ◆ 行政の独りよがりでは、無駄な時間、お金、労力を使ってしまう。

4. ありたい姿のために、これから何をするのか
（展望・自分達としての取組みシナリオ・1年後に目指す状態等）

（1）「対話 decafe in KANRINCAFE」の定期化（年4回）

『組織の変革』の必要性と、その一歩目である『対話』の大切さに気付いてもらうため、多くの職員を対象に実施する。（内容は浅くなってしまいますが・・・。）



（2）群馬マネ友会の開催（年複数回）

目的：

① 人マネに参加する群馬県内のマネ友間の情報共有により自分自身の活動へのブラッシュアップを図る

→自分自身で次のステージをイメージできる状態をつくる。そのために「部会」について再確認する。

→今回は「初回」で次につなげていくために、まずは「大枠・考え方」から入り、群馬県内のマネ友が継続していくにつれ、「手法・方法（巻き込み方）」等の具体事例について重ねていく。

② 将来的には年1回程度の開催し、継続したつながりを拡げていくきっかけに

〔キックオフイベント開催〕

日時：平成31年2月23日（土） 13:30～

場所：高崎市 高崎南公民館

内容：部会を振り返って（福島県相馬市 阿部課長の講話）

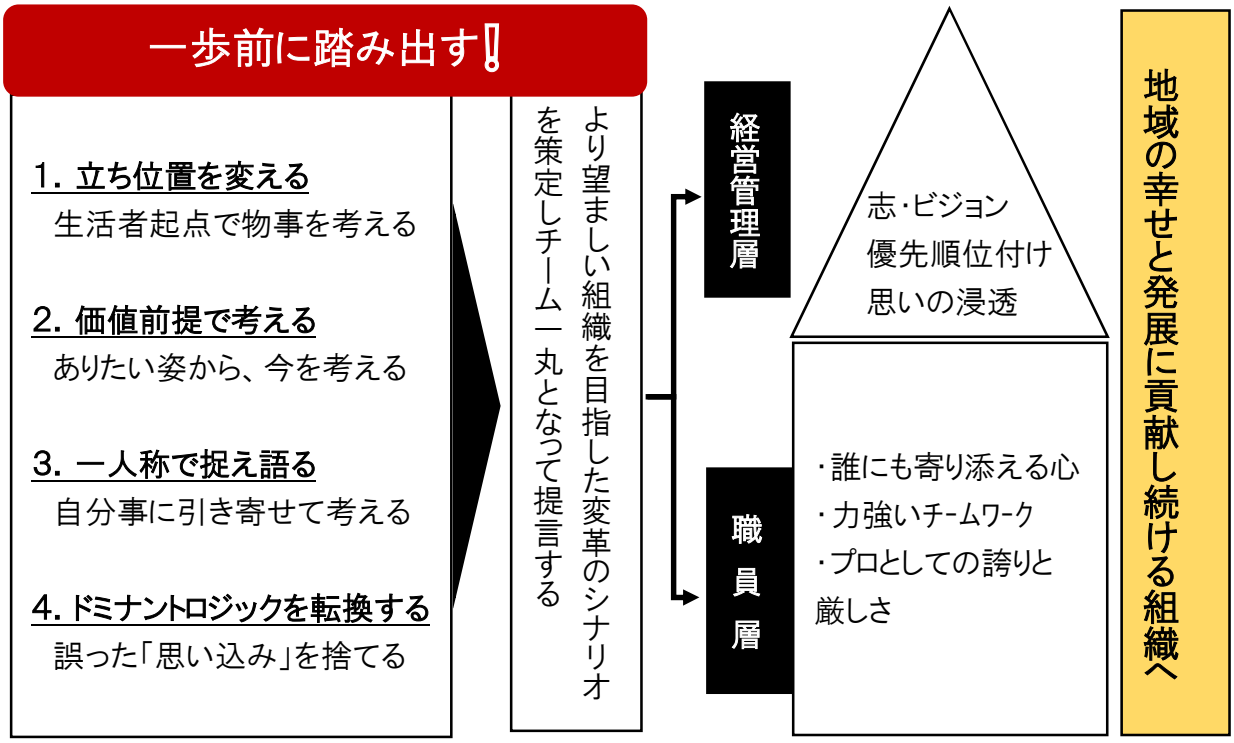
活動報告

（3）館林マネ友会に定期開催（年複数回）

本市のマネ友は1期生3名、2期生3名、これから増えてくる？マネ友と一緒に組織変革に向けた取り組みを検討し、実施していく。

（4）本年度研究生3人の実践研究の継続（月1回）

実践研究を深掘りしていく。



（5）時間外プロジェクトの提案（職員提案）

期間を決め、業務時間外に時間外手当を支給し、市の重要政策（課題解決）を提案する。

5.　自らの気づき、学び、変化、今後の展望

（1）松本　雅洋

【気づき、学び　～部会の仕組み～】

４月から人材マネジメント部会に参加しました。１年間部会に参加して、部会の仕組みが非常によくできたものだと感じました。

まずは、研究会ごとに出される課題。課題は参加している3人だけで考えればいいというものではなく、できるだけ多くの人の意見を聞くという条件があるため、幹部職員へのインタビューや若手職員を集めてのワークショップなどを行いました。今までの私ならやろうとも思わないことをやることになりました。これも、課題という大義名分があればこそ、堂々と取り組めたのだと思います。

次に、他自治体との同時進行。3人で課題に対してずいぶん頑張ったつもりで次の研究会に臨むと、他の自治体はこちらが想像もしていないくらいの時間、労力をかけて課題に取り組んでいました。課題を進めるたびに他の自治体の取り組みを確認できることで、熱意の違い、アイデアの鋭さを見たり感じたりすることができ、非常に刺激になりました。そして次の課題では、私たちにももっとできるという気持ちが湧いてきました。

最後に、3人1チーム。1年という長期間の研修ということもあり、忙しさや疲れに引っ張られて、やる気が下がることもありました。では、3人いるとそのうちの誰かはやる気を維持していて、その人に引っ張られてまたやる気が湧いてくることがしばしばありました。

人材マネジメント部会に参加し、最初は何を学べる場なのかと不安な気持ちもありました。しかし、「知識」よりももっと手に入れづらいもの、「気持ち」を手にすることができました。

【変化　～手にしたもの～】

まずは、対話。部会には4つのキーワードがあります。「立ち位置を変える」「価値前提で考える」「一人称で捉え語る」「ドミナントロジックを転換する」。これらの資質が身につけば、一歩前に踏み出せる。しかし、それらを身につけるためには何が必要なのか？この答えが対話だと思いました。「しっかり話す・聞く」「否定しない・批判しない」「自分事として話す」。こういった対話のルールが、まさにキーワードの考えを身に付けさせていくのだと感じました。

また、対話することにより他人の知恵が自分のものになるような感覚がありました。対話により情報共有することで、様々な課題を自分事として捉えられるようになるのではないかと思います。また、対話により他人の知恵を共有することで、1人分の知恵が、2人分、3人分と大きく膨らむのだということを実感しました。ゆくゆくはこの膨らんだ知恵を、共有

するだけではなく、共用して課題解決に生かしていければと思います。
　次に行動力。研究会ごとに出される課題を解決する中で、行動することの大切さに気が付きました。それは、調べても考えてもわからないことが、行動することでぱっと見えてくるということを経験したからです。今までの私は、考えてから行動するが原則で、なかなか動き出せないということもありました。しかし部会で学んできたことを、スピード感をもって行動することで、学んだことがわが身に定着するということも感じました。行動の積み重ねにより行動することに自信を持ち、今の自分にできることはやらなくてはという意識が芽生えました。
　最後に仲間。当初は研修の課題を進めるために、若手職員を巻き込むことに申し訳ないという気持ちがありました。日々忙しく残業しているところへ、さらに負担をかけたくないと思ったからです。しかし、部会で学んできたことを、形はどうあれ、他の職員に伝えていくということも、部会に参加させていただいている者の役目だと思うようになりました。そして、一人の力ではできなかった課題を解決していくためには、情報共有を進めて同じ方向を見る仲間を増やすことが必要だと思うようになりました。

【今後の展望　～これから取り組むもの～】
　手にした3つのものを自分たちのためだけに使うのはもったいない。そこで、学んだことや気づいたことは、どんどん還元していきたいと考えています。
　一つには、まずは館林市をよりよい組織にするために、中堅職員としてできることとして、若手職員、中堅職員、そしてベテラン職員との間をつなぐために、対話の風土を根付かせていきたいと考えています。これはとても時間のかかることで、なかなか前に進まないとは思いますが、あきらめずに継続していきます。そしてゆくゆくは、対話の風土という土台作りだけではなく、小さくてもいいので仕事上の目に見える結果につなげていけたらと思います。
　こうして対話により、情報を共有し、知恵を共用して、様々な課題に対応していける組織にしていくことが、私の描くありたい未来です。
　そのためにこれからも、「今の自分にできることをやる」「勇気をもって一歩を踏み出す」を続けていきたいと思います。

（2）井手　竜也

【感じたこと・変わったこと】

館林市役所の組織の課題である「縦割り」、「無駄な残業」、「報告・連絡・相談ができない」、「結果に責任を持たない」等は、職員自身が「楽をしたい」、「責任をとりたくない」、「めんどくさい」、「嫌われたくない」等によるものであると感じていた。この部会では、課題を解決するための効率的・効果的な手法と課題に取り組むための勇気をくれる場であった。

項目	参加前	参加後
体制	主に1人で	みんなで！！ ● マネ友がいる ● 仲間（他の自治体）がいる ● もっと頑張っている人がいる ● 巻き込む力もついた？
考え方 （部会）	1人の考え方 ● 価値前提で考える ● 過去や前例にとらわれない	みんなの考え方！！ ● 対話で気づく ● 自分事で考える ● 相手の立場で考える ● より価値前提で考える ● より過去や前例にとらわれない ● 危機感を持つ ● 変容の必要性に気付けば、行動変の変容につながる ● 説得から納得（腹落ち、腑に落ちる）
考え方 （職員対話）	● 市民サービス	● 市民サポート ● 結果に責任を持つ ● 未来は変えられる ● 自分を変える
行動力	気付いたときに行動する 自分のスピードで	常に行動することを意識する ● 一歩踏み出す ● スピードを大切にする ● 結果を出すことを意識する
知識	過去の経験	過去の経験＋知識 ● 解決型組織のつくり方 ● 時代の変化に対応 ● 参加自治体の取組み

何故、上記のことに気付いたのか？？

- しつこく変革の必要性を説明していただき、その説明に納得した。（腹落ちした、腑に落ちた、自分事になった。）
- しつこく変革について対話する場を設けていただいた。
- 多くの職員にインタビューしたことにより、必要性を感じた。使命感を感じた。
  （あえて、「しつこく」と表現させていただきました。）

【実施したこと】

内容	目的
都市建設部各課事業説明会 （横の連携強化）	都市建設部各課各係の平成30年度の事業内容について説明を行い、各課の事業内容について理解を深めるとともに、関連する事業の有無について把握し、横の連携の強化を図る。 他課の事業内容を理解することにより、関連する事業の調整や協議を円滑に進める。
都市計画説明会 （横の連携強化）	市の都市づくりに関する基本的な方針に基づき各社会資本の計画、整備及び維持管理を推進する。
技術検討委員会 （横の連携強化）	都市建設部の所管する事業に関して、技術的事項についての調査、検討、協議を行う。
土地利用説明会 （横の連携強化）	急速な人口減少の進行や高齢化の進展、ひっ迫する財政状況などに対応していきながら、誰もが暮らしやすいまちを創り、持続していくための考え方、分析手法、新たな取り組みを推進する。
都市計画市民説明会 （説得から納得へ）	計画の市民説明会を対話式で実施する。

【御礼をいいたい人】

- 一緒に考え、行動した松本さん、細江さん
- 一緒に考え、行動した栗原さん、鷲澤さん、落合さん
- 考える場をくれた北川先生、幹事団の皆様
- 研究会に参加させてくれた人事課
- 快く研究会に参加させてくれた都市計画課
- インタビュー、ワーキング、対話 de カフェに参加いただいた皆様　他

（3）細江　俊太

【感じたこと・変わったこと】

- 目的を明確に

  対話をすることが目的になりがちだが、「組織変革」をもたらす人材育成がこの部会の目的であり、それを意識して部会に参加しました。また、育成担当として、主観的に客観的に、また、二人のサポートという気持ちで参加しました。

- 当事者としての気付き

  本研究会は「当事者意識」を徹底させられることもあり、自分自身が「本気」で活動・意識改革に取り組んでいました。

- 実践の場

  内容は違いますが、個人的な実感として、愛読書であるアドラーの「嫌われる勇気」を実践させてくれた場でありました。

【気づいたこと】

- 対話の必要性

  組織を踏まえた業務からしか、危機感は生まれない→組織について対話する。

【意識変容】

4つのキーワードを徹底的に意識する。

4つのキーワード・・・

①立ち位置を変える
②価値前提で考える
③一人称で捉える
④ドミナントロジックを転換する

私のキーワード「継続力」「危機感」「即行」

【行動変容（実施したこと）】

自らも研修に行った結果責任として、組織に還元しなければいけない

⇒意識が変わった！

と言っても、⇒見えづらい

⇒では、意識がどのように一歩踏み出せたか？

【一歩踏み出せたこと】

※業務内

内容	目的
自主研究グループの活用(5 月)	対話によるグループ運営で活性化
新採用職員面談(6 月)	担当者面談によるカウンセリング
職員採用プロモーション(6 月)	パンフレット・動画の作成による広報
派遣研修(10 月)	事前研修で目的意識の共有
東毛地域育成担当勉強会(11 月)	4市担当者で対話による育成分析会
新採用事前オリエンテーション(1 月)	採用予定者と対話 de cafe の実施
自主研究掲示板の設置(2 月)	厚生室で時間外活動の発表の場の提供
企業セミナーでリファラル(3 月)	企業説明会で職員リファラルの場の案内
階層別研修(4 月)	・新採用研修 対話による、組織・個人についてグループワーク ・主任研修 ミドルマネジメントについて講話

※業務外

内容	目的
地域の情報(11 月)	青年部や企業の人と生産性について対話
業務効率化の研究(12 月)	RPA のセミナー(個人的に)参加
人マネ通信(1 月)	個人的に得た、働き方・マネジメント情報を関係者に回覧

今後は、関係人口ならぬ**「関係職員」**を**増やす！**

「人材を変え、組織を変え、地域を変える」ということが、目的でありましたが、一人では無理、1係では難しい、1課では足りない、ということを実感しました。いわゆる「横串」、「巻き込む力」で、関わる人を増やし、ありたい姿の実現が叶うということを実感しました。「チーム館林市」全員で関わる「関係職員」を増やしていければと思います。部会ではなく、私が作った造語ですが、職員以上友達以下の関係を広げていければ、風通しの良い職場(「状態」)になると考えます。そのために、対話をとおして、目的・意識の共有化を図ります。