



厚木のミライ

早稲田大学マニフェスト研究所
人材マネジメント部会厚木支部 5期生

財務部	資産税課	山崎 みなみ
福祉部	生活福祉課	小又 清貴
教育総務部	学校給食課	森 慎吾

1 はじめに

厚木市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）への参加は5年目となる。

ここでは、我々5期生3人が1年間の部会を通じて考え、実践した取り組みや気づき、今後どのように取り組んでいくのかを記していく。

2 年間の活動内容（平成30年3月～平成31年4月）

時期	人材マネジメント部会	取り組んだアクション
3月		4期生の活動内容報告会受講（30日）
4月	第1回研究会 「部会の狙いを知る・対話（ダイアログ）に慣れる」（18日）	インタビューシート作成（部会課題）
5月	第2回研究会「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」（21、22日）	キーパーソンインタビュー①：部長（7日、14日） *過去/現在/なりゆきの未来について
6月		キーパーソンインタビュー②：主幹・主任（21日、22日、25日）*現状を捉える
7月	第3回研究会「組織の現状を考える」（18日）	キーパーソンインタビュー：③主査（30日、31日）*現状の深堀
8月	夏合宿「組織の現状と未来を考える」（23日、24日）台風の為中止	キーパーソンインタビュー：主査、昨年マネ友（1日、7日）*現状の深堀
9月	合宿シートの作成・提出「組織の現状と未来を考える」	キーパーソンインタビュー④：課長（26日）*現状の深堀
10月	第4回研究会「フィードバックを受けての今後のアクションの進め方考える」（17日）	キーパーソンインタビュー④：課長（9日）*現状の深堀 The暖会の参加・ダイアログ等
11月		
12月		The暖会の見える化 第1弾（全庁的に記事の掲載）
1月	第5回研究会「プロセスを振り返る・自らにコミットする」（24日、25日）	取り組み・今後の展望の可視化（ポスターセッション）
2月		The暖会の見える化 第2弾（全庁的に記事の掲載）
3月	共同論文提出	

3 厚木市の「ありたい姿」

庁内のキーパーソンとの対話から現状を分析した上で、7月に“価値前提”で下記の二つのありたい姿を考えた。部会では、20年後にこのありたい姿を達成するにはどう動いていけばいいのか、5年後、3年後、1年後にはどうなっていればいいのか、など目的に向けたビジョンを明確にするために対話を重ねた。

1. 変化に強く、広い繋がりのある組織

少子高齢化、職員数の減少、職員の年齢構成の変化、AIの浸透などの外部環境の変化が避けられない中、部会やキーパーソンインタビューを通じ、市をとりまく環境の変化に対応する力を付ける必要があると考えた。

厚木市は他の参加自治体に比べ財政力が高く、職員数も多いため、一見恵まれているが、一方ではそれがデメリットにもなっている。財政力に余裕があると変化に対応する必要性を感じるのが遅くなり、職員数が多いとどうしても職員同士の関係性が遠くなり、密度の高い対話を行えず、実効性の高い対応がとれない可能性がある。

そのような事態に陥らないためには、今から職員間の関係性を高めていくことが重要と考えた。職員同士がお互いのことをよく知り、部門ごとの利害だけでなく、真に厚木市にとって必要な解決策は何かとの観点で対話が行えるようになる必要がある。

そのように考えて、「変化に強く、広い繋がりのある組織」をありたい姿に挙げた。

2. 一人一人が自分の仕事に価値を見出し、目標を持っている組織

庁内でのキーパーソンインタビューで、職員間のコミュニケーション不足やモチベーション不足、職員の疲弊といった意見が多くみられた。特に、職員数が減少する中、委託やIT化等で効率化が図られつつも、市民のニーズに合わせて仕事の多様化が求められ、仕事量が増えていると感じている職員は多かった。仕事量が多く、自分の担う仕事を客観的に見る余裕がないことや、成果が満足に評価につながらない（給料等に反映されにくい）ことから、モチベーション維持・向上が難しくなっていると思われた。

各職員が自分の仕事に意義を感じ、“こなす”のではなく目的と誇りをもって取り組めるようになることが重要と考え、「一人一人が自分の仕事に価値を見出し、目標を持っている組織」をありたい姿に挙げた。

4 取り組んだアクションと気づき

(1)「部会の狙いを知る・対話（ダイアログ）に慣れる」

（第1回研究会）【実施時期 4月18日】

初めての部会では、部会の目的と、部会のキーワードである「対話」について講義を受けた。本部会の目的としては、今後市の急激な変化に対応できる総合的な自治体経営の能力を培うことであり、また、そのために最重要な能力が「対話」する力とのことで

あった。そのためにはまず、現在の組織のキーパーソンと対話を行い、組織がどうなっているか把握するよう指示を受けた。

(2) キーパーソンインタビュー①【実施時期 5月】

組織の過去、現状、なりゆきの未来を探るため、組織の過去（30年前）をよく知り、現状またはこれから（30年後）どうなっていくとを感じるのかをキーパーソン2人（男性部長職、女性部長職）に聞き取った。

ア 組織の過去（30年前）

- (ア) 人口増の時代であり、大量採用により職員数は増え、組織も大きかった。また、年齢層は若く、活気があった。
- (イ) 交通網に恵まれているため、企業が多く、法人市民税により財政力が高かった。
- (ウ) 職員間は、どの課も親睦旅行や野球大会なども実施され、距離は近かった。

イ 組織の現状

- (ア) 行政の仕事は多岐に渡るため、自分が担当している業務以外にも幅広い知識が求められるが、職員や厚木市の体制として、「深く、狭く」になりがちであり、職員にストレスが溜まりやすい環境であるといえる。
- (イ) 自分から進んで取り組む職員が少ないと感じる。「～人材基本方針」、「～制度」などシステムは整っているが、それが浸透・理解されていない。
- (ウ) 職場内での交流が上手く機能していなく、上に立つ人が、下を育てていない。

ウ なりゆきの未来（30年後）

- (ア) システムチックな事務処理により、人と人との関係が希薄になり、冷たい職員間、組織になるのでは。
- (イ) 財政をどこに投資するのか、選択を迫られる。

エ 気づき・学び

- (ア) 過去から現在を見ても、大きく変化しているため、未来に向けて現在を見直す必要がある。
- (イ) 職員一人一人ができる業務の幅を広げることが必要である。
- (ウ) 未来に向かい、意欲や能力を向上するために、職員のモチベーションが重要である。

(3) 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

（第2回研究会）【実施時期 5月21日、22日】

実際にインタビューを行ってきたことを踏まえ、部会の趣旨と対話についての本格的な説明を受けた。対話とは、ただ表面的に話し合うだけでなく、相手がどのような背景の元に発言しているか理解しながら合意形成を図ることをいい、複雑化する行政課題を解決する上で、様々な意見を持つ市民、議会、市職員と連携を図る必要があるが、その

ためには上記のような対話能力が重要となる。

また、その前提として、組織の現状や課題について深く知っていることが重要であり、引き続きキーパーソンに対して対話を行っていくこととなった。

(4) キーパーソンインタビュー②【実施時期 6月】

引き続き組織の現状を知るため、キーパーソン3人（女性主幹職、男性主幹職、男性主任職）に聞き取りを行った。

ア 組織の現状

(ア) 厚木市定員管理計画により正職員は減っているが、地方分権の推進により業務内容はより専門的で複雑化し、職員一人当たりの負担が増えている。

(イ) 以前と比べ、職場でのコミュニケーションが全体的に少ないと感じる。

(ウ) 昔と比べると、市民の目も厳しくなった（「市民が合わせる」から、「市民目線」へ変化）。

イ 気づき・学び

(ア) 職員同士の声掛けや話しやすい雰囲気づくりが必要である。また、お互いに教えあうことで組織力も向上するが、現実として業務の増化、複雑化により一人一人に余裕がなく連携が図れていない。

(イ) 業務内容は大変であっても、周りのフォロー体制でモチベーションは大きく変化する。

(5) 組織の現状を考える（第3回研究会）【実施時期 7月18日】

現時点まで行った対話についての発表、意見交換を行った。講師より、厚木市の問題点だけでなく、強みについても調べた方がいいのではないかと指摘を受けた。

今回までは、厚木市の過去から現在について知ることが課題の中心だった。今後は、厚木市が将来どうあるべきか考え、あるべき姿に近づくためにはどうすれば良いかといったことを中心に検討していくよう指示を受けた。

将来市をとりまく環境はどうか。例えばAIが普及すると、仕事は本当に楽になるのか。AIが、現在職員が担当している仕事のかなりの部分を担うこととなった場合、将来職員はどのような人材である必要があるか。厚木市が20年後どのような状態であるべきか。また、20年後その状態になるためには5年後どのような状態であるべきか。そのような視点をもって、作業に取り組んでほしいとのことだった。

(6) キーパーソンインタビュー③【実施時期 7月・8月】

組織のあるべき姿は何か、組織の「真の課題」を見つけるため、更に組織の深堀をすべく、キーパーソン3人（男性主査職）に聞き取りを行った。

ア 組織の深堀

(7) 厚木市は人口、面積に比して財政力が大きいのが強みであるが、その強みが弱点も生み出してしまっている。

(4) 職員間のコミュニケーションが希薄である。また、皆が話すことができる場（会議室等のスペース）がない。他の課、係がどんな業務をしているのか知らない人が多い。

イ 気づき・学び

(7) 事業スクラップを行っていく必要があるが、業務の多忙化から提案する余裕や意欲が生まれてこない。

(4) 働き方も多様化し、貴重な戦力の確保と、喪失を防ぐ必要がある。

(7) 多くの職員を知ることで、働きやすく業務の効率性を高めることができる。

(7) 【組織の現状と未来を考える（夏季合宿の代替として、現状報告の作成・提出）

実施時期 9月】

夏合宿は台風で中止となったため、①組織の現状とその原因、②現状に対して将来あるべき姿は何か③現状からあるべき姿に近くためにアクションプランとして何を行っていくべきか、次のような現状報告を作成・提出した。

- ① 現状把握のインタビューから、厚木市は同規模自治体としては強い税収入を基に手厚いサービスができるなどの強みはあるものの、職員の連携不足、仕事の複雑化といったことが原因で、組織、人材が硬直的になり疲弊しやすい傾向が認められた。
- ② ありたい姿を目指すインタビューを実施しながら、上記の状況を改善するためには、モチベーションの高い職員を増やし、職場内でも市民に対しても、密度の濃い対話を行い、問題とその解決について話し合える組織になる必要があると考えた。
- ③ そのために次の活動を行うこととした。1.インタビューを継続実施し私たち3人が上記の問題意識を深める。2.複数職員を招いてグループ対話を実施する。3. The暖会の結果を庁内全体へ「見える化」し、問題意識を全職員と共有する。

提出後、幹事団より講評があり、次のような指摘を受けた。

- ① インタビューを行った職員の階級が、部長職又は係長以下となっており、課長が抜けている。職場内の人材マネジメントの中心は課長であり、課長から話を聞き、課長の役割について認識を深めた方がいい。
- ② 対話はもちろん重要である。しかし、だからといって単純に対話の機会を増やせば解決するわけではない。例えば、仕事が忙しかったり、モチベーションに問題があれば、対話は生まれない。

(8) キーパーソンインタビュー④【実施時期 9月】

幹事団から「人材マネジメントの主役は課長」という指摘を受け、課長職をターゲットとしたキーパーソン2人に（男性課長職）に聞き取りを行った。

ア 組織の現状の深堀

- (ア) 昔は自然とコミュニケーションがとれていたが、現在は基本的に電子決裁のため、実際に会って話すことや、挨拶が少なく、顔を合わせない。
- (イ) 組織において課長が重要ということは課長自身も認識している。
- (ウ) 職員のモチベーションの維持、向上ができていない。

イ 気づき・学び

- (ア) コミュニケーション（人間関係）は、職員のモチベーションに大きく影響を及ぼす。職員1人1人が目標を持つことが重要である。
- (イ) 課長が職場内での人員の配置や、職員の役割分担、職務方針を決めるため、人材マネジメントにおいて課長の存在が決定的に重要である。

(9) アクションプランの修正

インタビュー結果に基づき、次のとおりアクションプランを修正した。

① 対話のThe暖会の改善

The暖会は、キーパーソンと若手職員の座談会であり対話について学ぶ重要な場と位置付けることができる。これまでキーパーソンは部長職のみが選任されている現状であるが、人材マネジメントは課長職が主役であるため、課長職をキーパーソンとしたThe暖会の実施を提案する。また、若手職員以外にも参加を促すことで、多様な対話の場となる可能性がある。

② 通信簿リレーの提案

職員の意欲向上を図るために「通信簿リレー」を提案する。内容として、全職員が職場の一つ下の職位の後輩に通信簿を付けて渡す。個々人が仕事のモチベーションを上げるためには「成功体験」等が必須だが、職場によっては何を成功とするのか難しいので、やはり「評価」が重要と考えた。また、全員が評価されるだけでなく、評価する側にもなることで、自分の行いを振り返るきっかけとする。

(10) ありたい姿と取り組むアクションの発表（第4回研究会）【実施時期 10月】

(7) に記載の幹事団からシートに対するフィードバック動画を受けての気づきや修正事項、アクションプラン等を第4回研究会で発表した。

ア 気づき・学び

- (ア) アクションのねらいを明確化しその効果や手段、実施した際のリスクなどを十分考えた上でどんなことを実施するのか発案しなければならない。

- (イ) 人材マネジメントの主役は課長である。
- (ウ) ありたい姿や現状に共感する人を増やすことでアクションの効果を高める。
- (エ) 何かを変えるためにはまずは自分が動くことが重要である。自分が動かなければ説得力はなく周りの人は動こうとしない。

(11) The暖会の参加・ダイアログ【実施時期 10月】

厚木市1期生が提案して現在も続いている「The暖会」を開催した。「The暖会」とは庁内のキーパーソン（経営層、管理職層）と若手職員（主事主任職）が、対話を通じてお互いの仕事・役割に理解と共感を得ることを目的とする取り組みである。

また、昨年まではマネ友が参加者として対話に参加していたが、今回は我々のアクションプランである「The暖会」の見える化の実施に向け、我々3人のうち1人が実際に対話に参加、残りの2人は録音・記録や様子の写真撮影として参加した。

ア 気づき・学び

- (ア) 他部署の同世代の職員同士が、業務上の悩みや成功体験を共有することは、モチベーションの向上につながるようだった。
- (イ) 長年の経験を積んだキーパーソンからの助言は新たな気づきや刺激となる。
- (ウ) 現状では部長に対して若手職員が質問を投げかけ、それに回答してもらう形となっているため、一問一答に近く、「対話」の要素が薄い
- (エ) 若手職員側は、採用1～4年目までで、主任職以上の参加がなかった。若手職員側が次の参加者を“紹介”する仕組み上、同年代以上に声を掛けにくいためではと思われる。さらに、この仕組みだと周囲に相談する人のいない職員には声が掛かりにくい傾向があると思われる。
- (オ) 実務に即した質問・疑問が多いが、簡単に答えの出ないテーマ（なりたい職員増、厚木市の未来の姿、自分の課の仕事の将来性など）を設定して、参加者間で考えるのも良いのではないか（“対話”の要素を強めるため）。

(12) The暖会の見える化実施【実施時期 第1弾12月、第2弾3月】

10月に開催した「The暖会」において、当日参加していない職員にも、キーパーソンの話から経験や思考から仕事への姿勢や目的意識のヒントを得ることや普段接する機会のない職員を知ることで、縦と横の連携を円滑にすることなど、「共感」や「気付き」を得てもらうことを目的として、下記記事を全庁的に掲載した。

ア 気づき・学び

- (ア) アンケートなどから、日ごろ抱えるちょっとした悩みや疑問は誰にでも共感を得られる部分があり、公にすることで他の、特に若手職員に興味・関心を得られるものと感じた。
- (イ) 興味を引くように「見える化」するためには、顔写真を使ったり内容をまとめ

たりする必要があるので、それなりの手間が掛かる。

(見える化第1弾として掲載した記事)



星川 いづみ
子育て給付課 主事
職種: 行政 / 職階: 主任



中島 和希
資産税課 主事補
職種: 行政



荻井 真明
産業振興 部長
職種: 振興 / 課長: コソフ





佐藤 平帆里
子ども育成課 主事
職種: 行政 / 課長: 三浦 / 職階: 主任



長田 悠希
契約検査課 主事
職種: 本務課 / 課長: 佐藤



河口 絵美
建築指導課 技師
職種: 行政 / 課長: 三浦 / 職階: 主任

今回の参加者



The 暖会
ざだんかい



本日は、産業振興課の職員と子育て給付課、資産税課、契約検査課、建築指導課の職員が参加し、懇話会を行いました。...

本日は、産業振興課の職員と子育て給付課、資産税課、契約検査課、建築指導課の職員が参加し、懇話会を行いました。...



本日は、産業振興課の職員と子育て給付課、資産税課、契約検査課、建築指導課の職員が参加し、懇話会を行いました。...



本日は、産業振興課の職員と子育て給付課、資産税課、契約検査課、建築指導課の職員が参加し、懇話会を行いました。...

(見える化第2弾として掲載した記事)



片山 真梨子
学校給食課 主事
職種: 行政 / 課長: 三浦 / 職階: 主任



橋本 伸雄
資産税課 主事
職種: 行政



小瀬村 寿美子
子ども未来 部長
職種: 振興 / 課長: コソフ / 職階: 主任





河邊 歩美花
観光振興課 主事
職種: 行政 / 課長: 三浦 / 職階: 主任



小又 清貴
生活福祉課 主事
職種: 行政



小林 秀樹
危機管理課 主事
職種: 行政 / 課長: 三浦 / 職階: 主任

今回の参加者



The 暖会
ざだんかい



本日は、産業振興課の職員と生活福祉課、危機管理課、観光振興課の職員が参加し、懇話会を行いました。...

本日は、産業振興課の職員と生活福祉課、危機管理課、観光振興課の職員が参加し、懇話会を行いました。...



本日は、産業振興課の職員と生活福祉課、危機管理課、観光振興課の職員が参加し、懇話会を行いました。...



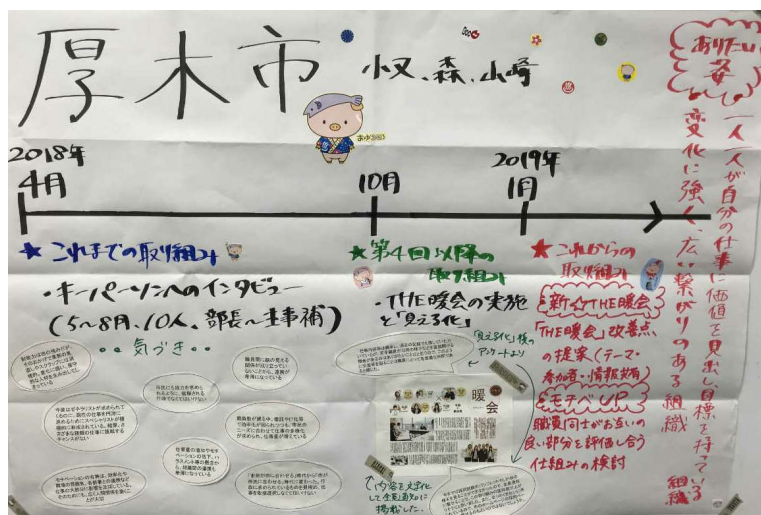
本日は、産業振興課の職員と生活福祉課、危機管理課、観光振興課の職員が参加し、懇話会を行いました。...

(13) 取り組み・今後の展望の可視化【実施時期 1月】

第5回研究会に向け、今年度5期生として部会に参加してから「ありがたい姿に」向けた行動してきたことやそこで得られた学びや気づき、また、今後の取組を改めて3人で共有・整理し、模造紙にまとめた。

ア 気づき・学び

- (ア) 年間を通じ、様々な階層の職員へインタビューを行ってきたが、それぞれの意見は異なる部分もあったが、共通する傾向が見受けられた。具体的には、モチベーションの低下といった問題や、業務量や時代の変化に対応して職員も質的に変わっていく必要があるといった問題意識が多くの職員の意見としてみられた。
- (イ) 取組みについて提案を行う上で、実現可能な提案であるか、継続性はあるか、実際に効果はあるかなど、多くの考慮すべき事項があり、また同じ研修を受講してきた3人の中でも意見が合わないこともあり、提案の難しさを感じた。



(14) プロセスを振り返る・自らにコミットする

(第5回研究会)【実施時期 1月24、25日】

各市の進捗状況を発表した。職場内での対話が足りないことや、業務量の増大と職員の疲弊といった問題意識が多くの市で見受けられた。

講師より、次のような指摘があった。

- ① 業務量が増える原因は様々で複雑であり、ただ減らせばいいと考えているだけではいけない。
- ② 今当たり前にある制度も、最初は誰かが提案して、それが採用され定着したものである。職場で提案して反対されるのを怖れず、むしろ反対する人と対話を行いよりよい組織になるよう行動してほしい。

5 ありたい姿へ向かうための提案

これまでに取り組んだアクションの気づき・学びを踏まえて、ありたい姿である「変化に強く、広い繋がりのある組織」「一人一人が自分の仕事に価値を見出し、目標を持っている組織」に向かうため、2つの施策を提案する。

(1) 変化への対応力や広い繋がりを持つためのアクション

まずは、1期生の提案から始まった「The暖会」をより充実したものにするため、毎回参加者の役職や選出方法及びテーマを変えて、会を現在の形（部長と若手の意見交換）にとらわれず開催することを提案したい。

これまでの考察・研究の中で、時代の変化に柔軟に対応しながら常に広い視野で市を考え、同じ方向性を持つためには、他部署の仕事への理解や職員との協力が重要と考えてきた。異動の機会や職員数を考えれば一朝一夕にはいかないが、The暖会は「他の仕事、他部署の職員を知るきっかけ」としては最適である。

今回、会を参加者だけのものにせず、「他部署の仕事や職員を知るきっかけ」とするため、内容をまとめて広く掲示してみたところ、見える化により興味を持つ人が多くいることも分かった。仕事についての考え方や向き合い方は世代によっても大きく違うので、若手だけでなく、中間層を交えたり管理職同士にしたりとさまざまな形で開催することで、内容の幅を広げ、より多くの人から関心を得られるものにしたい。また参加者の顔や考えなどを目にするすることで、直接交流がなくともさまざまな考えに触れ、親近感を持つきっかけになることを期待し、見える化の継続もしていきたい。

(2) 自分の仕事に価値を見出し、目標を持つためのアクション

次に、常にモチベーションを維持し、向上心を持って仕事をするために、「個人職務目標シート」上に、他の職員の長所を評価する欄を設けることを提案する。これにより、成果の見えにくい業務で努力する職員や、表面化しなくとも周囲に良い影響を与えている職員を積極的に評価する。

同シートは、被評価者と一次評価者が担当職務を確認するためのもので、被評価者は毎年4月に自分の職務内容と目標を記入して一次評価者に提出し、1月に自己評価を実施する。このシートに“感謝を伝えたい職員とその理由”の記入欄を設け、自己評価とともに評価者に報告する。評価の内容は、理由とともに後日、評価された本人にも伝える仕組みをつくる。

職員へのインタビューを重ねる上で、モチベーションの維持や向上のためには「成功体験」が必須であると感じた。一方で、職務内容によっては何を成功とするのか難しく、それによって個々のモチベーションや評価に結びつきにくいことも否めないのではと論じてきた。イベント業務などと窓口業務などでは「成功」の見えやすさが相違に違うのではと考えたからである。

互いに長所を評価し合う仕組みを設けることで、職員同士だからこそ気づける長所を見出すことと、評価されることにより「成功体験」に準ずる達成感が得られ、モチベーションや向上心の維持につながることを期待する。



個人職務目標シート
及び勤務評価報告書

6 3人の気づいたこと・感じたこと

山崎 みなみ

私にとって部会は“気づきと共感の場”だった。全国から集まった自治体の職員が、同じような問題に直面して、同じように頭を悩ませていると共感し合ったことはとても励みになり、幹事団からは毎回たくさんの気づきと危機感を植え付けられた。

一番の収穫は、自分の仕事との向き合い方が、その場限りの視野の狭いものだと気づいたことだ。4～5年の異動期間を見据えて仕事をするだけでなく、20年後、30年後の市のありたい姿を思い描いて、そのために今の仕事をどんな風に変えれば良いのか、今何をしておかなくてはいけないのか、答えは出ていないけれど考える癖はついたと思う。

これからは、この貴重な機会を与えてくださった周囲の期待を裏切らないように、小さな火種を大きく育てていきたい。

小又 清貴

行政改革がなぜ必要か、そしてどのようにすれば厚木市にあった行政改革が成し遂げられるかについて考え、3人で話し合い意見をまとめた上、他の職員にも協力を求めたりして、改革案をデザインしていくのは、とても大変だったと率直に思う。

しかし、ただ大変だと思っているだけではいけない。今回の活動は研修として参加しており、無事研修が行えるように様々な方にサポートして頂いているが、実際に自分が将来今回のような改革案を作る立場になった場合を想像すると、より一層の困難が予想されるからである。すなわち、現実に関解決しなければならない問題に直面し、しかも問題をただ論じるだけではなく、実際に解決しなければいけない。そのためには厚木市の状況を深く認識し、実効性のある解決策を作り出すための様々な知識能力が必要である。

特に、望ましい解決を図るには一人では絶対に不可能で、仲間と協力し、また、意見が異なる方とも対話を行っていく必要がある。

以上のような要求水準と、自分の今現在の能力とを比べると、大きな開きがあることに気づいた。だからこそやりがいがあるし、また、将来ではなく今から少しずつ準備していかなければいけないと感じた。

自分にとっては間違いなくいい方向に意識が変わった。

研修に参加させて頂きありがとうございました。

森 慎吾

この部会に参加するまで、自分が厚木市の組織変革について考えることもなかった。採用されて5年、目の前の自分の業務を懸命に取り組んでいたため、組織全体に目を向けるということは思ってもいなかった。しかし、この部会を通して、組織のありたい姿を研究していく過程で、さまざまな役職のキーパーソンとの対話を実施し、厚木市の過去、現状そして未来、更には現状を深堀していくことで、多くの気づきを得ることができた。また、それが「組織全体を考える」という自分自身、新たな視野を広げるきっかけとなった。

部会活動の中で、多くの自治体が厚木市と同じ現状や課題を抱えていることが分かり、「気づき」を共有することができた。また、対話を通して、他の自治体と比較することで、厚木市が恵まれている面やその一方で変化が必要な面を認識することができ、厚木市だけを見た現状だけでなく、全国の自治体から見た厚木市の現状を把握することができた。それはこの部会に参加したからこそ、知り得ることができたものであり、この部会の意義を感じ、他者からの知識や経験を巻き込むことができたのは何よりの自分自身への財産となったと実感している。

今後は、まずは自分がアクションを起こすこと、常にありたい姿や目標を持ち続けていくことの重要性、そして、部会で学んだ「価値前提で考える」「自分事として考える」ことを実践していき、よりよい組織づくりのため一歩ずつ進んでいきたい。

最後に、様々な気づきを与えてくださった部会の皆様、協力してくださった職員の方々、そして一年間共に部会参加した5期生のお二方、本当にありがとうございました。