

2018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



熱海市

教育委員会生涯学習課 水谷 奈穂子

観光建設部都市整備課 遠藤 勇一

消防本部消防総務課 屋代 哲生

【 目次 】

1. はじめに	．．．	1P
2. 組織の現状把握		
2－1. 昨年の研究	．．．	1P
2－2. キーパーソンインタビュー	．．．	3P
2－3. 組織の現状と課題	．．．	5P
2－4. 「ありたい姿」の設定	．．．	8P
3. 課題解決への取り組み		
3－1. 実践アクション「SIM導入の検討」	．．．	9P
3－2. 造り出した変化と成果	．．．	9P
4. 次年度に向けた展望		
4－1. 取り組みシナリオ	．．．	11P
4－2. 1年後までに目指す状態と創り出したい変化	．．．	12P
4－3. 3年後までに目指す状態と創り出したい変化	．．．	13P

4－4. 5年後までに目指す状態と創り出したい変化

・・・13P

5. 付記

・・・15P

1. はじめに

熱海市は神奈川県湯河原町との県境に位置し、JR 東海に所属する東海道新幹線と、JR 東日本および JR 東海に所属する東海道本線、JR 東日本に所属する伊東線の合計 3 線が乗り入れている伊豆の玄関口である。

温泉を有する風光明媚な土地として、江戸時代に湯治場、明治時代に政財界重鎮の別荘地、丹那トンネル開通後は観光地として需要を見いだされ発展し、バブル崩壊後の集客落ち込みから、近年官民協働で集客の復活をはたしてきた経緯がある。

人口は 37,002 人、世帯数は 21,495 世帯(平成 31 年 1 月 31 日現在) 熱海市役所の組織は、職員数 400 名でそのうち消防が 87 名である。この規模の自治体にしては多いが、週末の観光客、別荘滞在者を見込み、10 万人規模を想定しているためである。

早稲田大学マニフェスト研究所・人材マネジメント部会へは平成 29 年に続き 2 回目の参加である。今年度は教育・建設・消防の部門より 3 人が参加したもの。

2. 組織の現状把握

2-1. 昨年の研究

平成 29 年度の第 1 期生の研究は、事務局より与えられた課題である「キーパーソンインタビュー」のほか、「所属組織の変革に向けた基本シナリオの作成」、「取組むアクションの内容や工程の整理」とともに、室長級職員 67 名を対象に「職場におけるコミュニケーションの現状の把握」の実態調査及びその結果のフィードバックを行った。

その結果、朝礼や打ち合わせを行っている室は 44%、行っていない室は 56%であった。室員が少なく、定例的な打ち合わせをせずともコミュニケーションをとれている室もあるようだが、1 期生はこの結果をフィードバックして朝礼や打ち合わせを行うよう促すこととしている。

朝礼や打ち合わせ以外でコミュニケーション向上を目的とした独自の取り組み

をおこなっている室は42%、行っていない室は58%と行っていない室が半数以上を占めた。行っている内容は「親睦会の開催」が33%と最も多く、次いで「日常生活の中でコミュニケーションを図る」「既存の制度の活用」（職員互助会の行事などがあげられる）などが続いた。

この現状把握に基づき、組織・人材のありたい姿を次の3つとした。

- ・ **リーダーシップをとれる職員（組織内の潤滑油、コントロール）**
- ・ **コミュニケーションを図れる職場（意見の言い合える風通しのよい職場環境）**
- ・ **自分や周りの仕事を理解し、役割を認識し合える組織（目標や取り組みの共有）**

これにより

- ・ **チームワークの向上**
- ・ **連携強化**
- ・ **パフォーマンス向上**

につながることで、

- ・ **安心・安全な社会の提供**
- ・ **支えあう社会の構築**
- ・ **社会やニーズの変化に対応**

という価値を地域社会へ提供でき、「市民満足度の向上」（行政に対する満足、感謝、協力）を感じることができる社会を目指すというものであった。

人材マネジメント部会では、毎年講義内容を変えており、今年度はキーパーソンへのインタビューから、熱海市の過去から現在までの変化と想定される未来について考え「ありたい姿」を設定し、それを実現するために取り組むべき課題や行動について考えるバックキャスト思考法であった。

なお、本文では研究会に参加した3人を事務局にならい「マネ友」と称している。

2-2. キーパーソンインタビュー

5月から7月にかけてキーパーソンへ組織や地域の「ありたい姿」のインタビューを行った。

日付	インタビュー先	長さ	ビジョン・ありたい姿
5月17日	秘書広報課長	120分	近隣市町との連携や職場環境の向上
6月20日	まちづくり課長	120分	施設管理における企業との協力
6月22日	産業振興室長	120分	観光・産業活性化のためのさらなる取り組み
6月28日	若手職員グループ	120分	職場内コミュニケーションの改善
6月28日	消防総務室長	120分	職場業務の効率化
7月3日	広報情報室長	90分	統計情報から考える将来の市のあり方
7月3日	副市長	120分	予測できない未来に対応するための変化の必要性
7月5日	経営企画部長	60分	個人・組織・地域のコミュニケーションの重要性

・インタビューからわかった「ありたい姿」

図-1のように、熱海市においても少子高齢化で人口は減少し、市税収入の減少や社会保障費の増大等が生じ、市の将来の財政状況は厳しいことが予想される。公共施設については、整備後すでに相当の年数が経過し、老朽化が進んでいるものが多く、今後次々と大規模修繕や建替えの時期を迎えるという状況にある。現在の規模・数量の公共施設を将来にわたって維持し続けることは困難であり、適切に公共施設の維持管理をすることは、今後の市政運営にとって大きな課題である。求められるのは業務の効率化・スリム化であり、サービス低下を懸念する住民の反対を招きかねないため、組織としての方向性をだす必要がある。

あらゆるものを自前で整えることが減少し、近隣市町との連携や民間との協働によって補うことが増加する。

人口減に歯止めをかけるため、的確な原因究明とうわべだけでない施策が必要である。人口減少により職員の減少が求められる中でも、権限移譲による業務の増加が考えられるので、単純作業はAI化を進めなければならない。あらゆることで多様化が進み、官だけで対応することができなくなるため、地域住民・民間会社との連携による街の活性化を目指すことがより一層必要になってくる。

そのために様々な人と関ることが増え、職員一人一人にコミュニケーションスキ

ル、変化に対応する柔軟性が求められる等、

- ・ **コンパクトシティーへの舵きり**
- ・ **地域住民や近隣市町と連携した市政運営**
- ・ **コミュニケーションスキル**
- ・ **変化に対する柔軟性の向上**

があげられた。

2-3. 組織の現状と課題

キーパーソンへのインタビューから、現状を把握し、課題を見出した。

日付	インタビューイ	長さ	現状把握点
5月17日	秘書広報課長	120分	職員数の推移・現状の課題・今後発生する課題
6月20日	まちづくり課長	120分	施設管理における問題点
6月22日	産業振興室長	120分	観光・産業についての過去の取り組み
6月28日	若手職員グループ	120分	若手職員から見た市の現状や上司
6月28日	消防総務室長	120分	過去・現在の職員の違いや外部委託の取り組み
7月3日	広報情報室長	90分	統計情報から見る現状。母親視点での熱海の未来
7月3日	副市長	120分	現状の熱海市と予測される未来
7月5日	経営企画部長	60分	個人・組織・地域のコミュニケーション低下の要因

・インタビューからわかった「ありたい姿」に対する熱海市の現状と課題

昔は人員の配置がゆったりとしていて、仕事に対する姿勢にも余裕があった。仕事後に上司が部下を飲みにつれていくことで、悩みをきいたり仕事への意見を聞いたりしてコミュニケーションを図っていたが、それができる環境が減少し、孤独感をつのらせている職員も多い。

施設や公園は造る事だけで、維持管理の視点が抜けていた。事務職と専門職の意見のすりあわせが甘いため、無駄が起きてしまう。施設の使用を限定せず多様性をもたせる等、

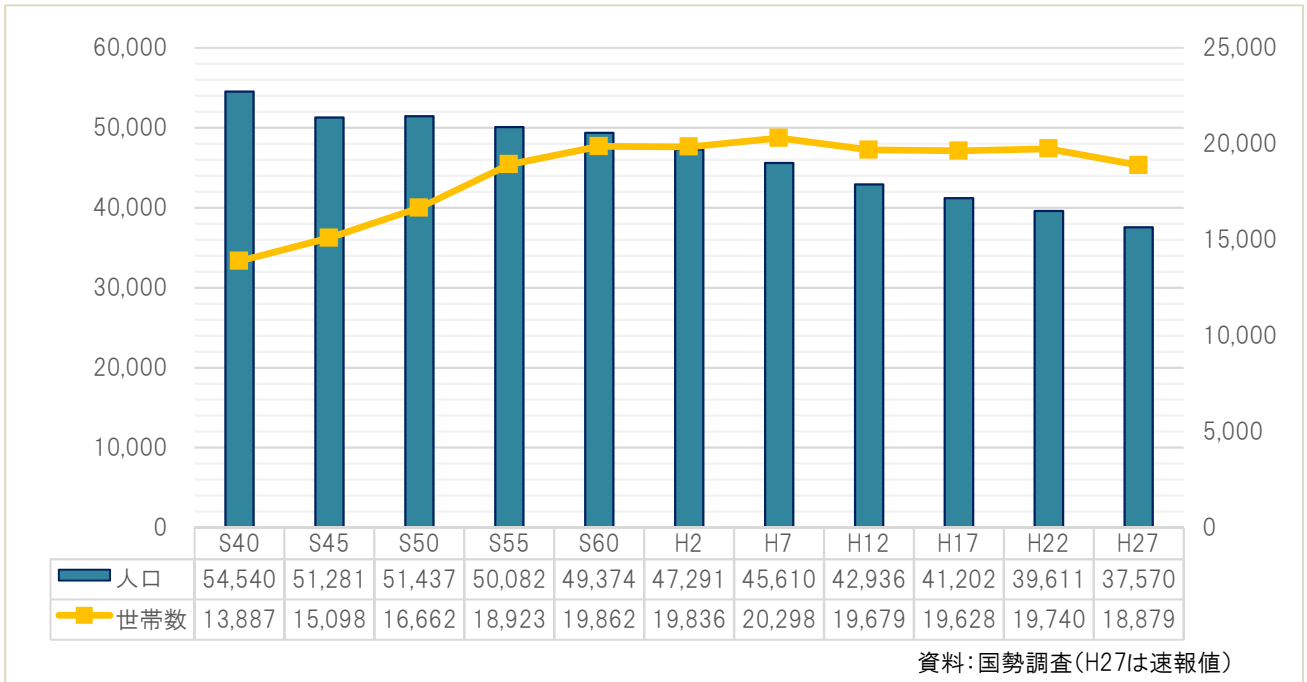
- ・現状や街の問題についての理解度の差
- ・業務に対する温度差。目的や危機感を共有できていない。
- ・職員減少と反比例する業務増加での負担増
- ・コミュニケーション不足（ダイアログの重要性）
- ・若手の向上心を周囲が受け止めきれていない
- ・ランニングコストを見込んでいない施設管理
- ・官民の連携不足

があげられた。

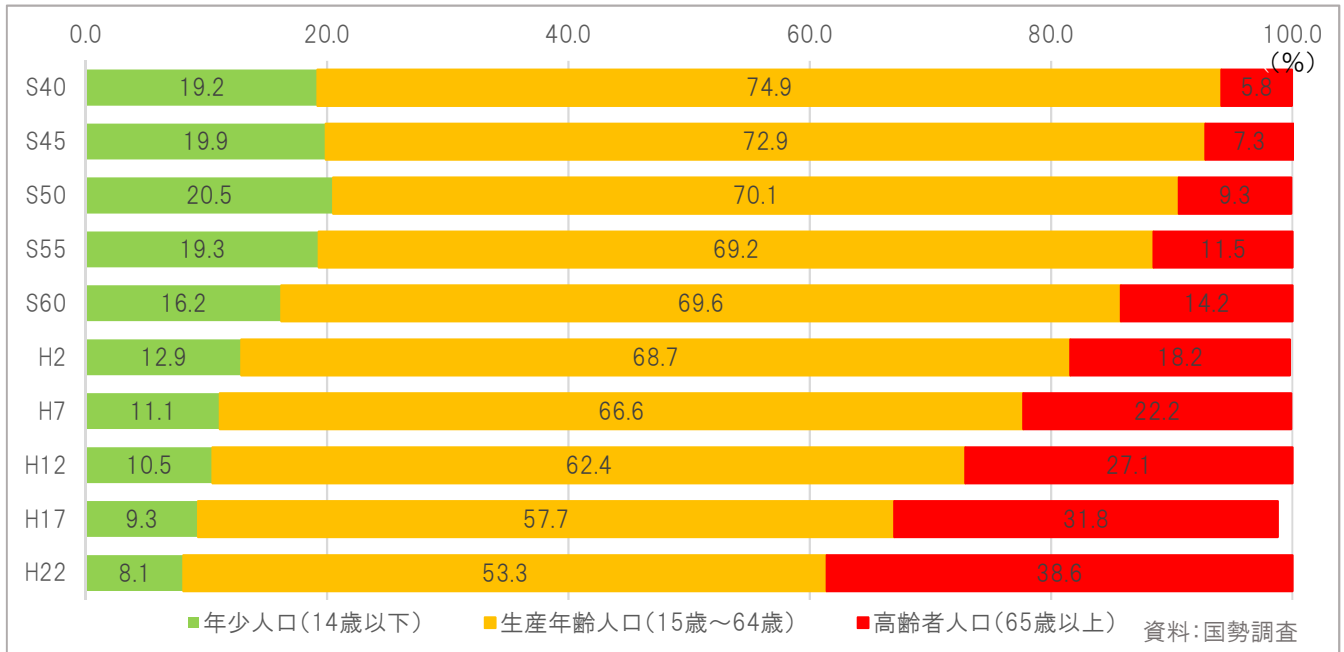
(人)

<図-1 人口及び世帯数の推移 >

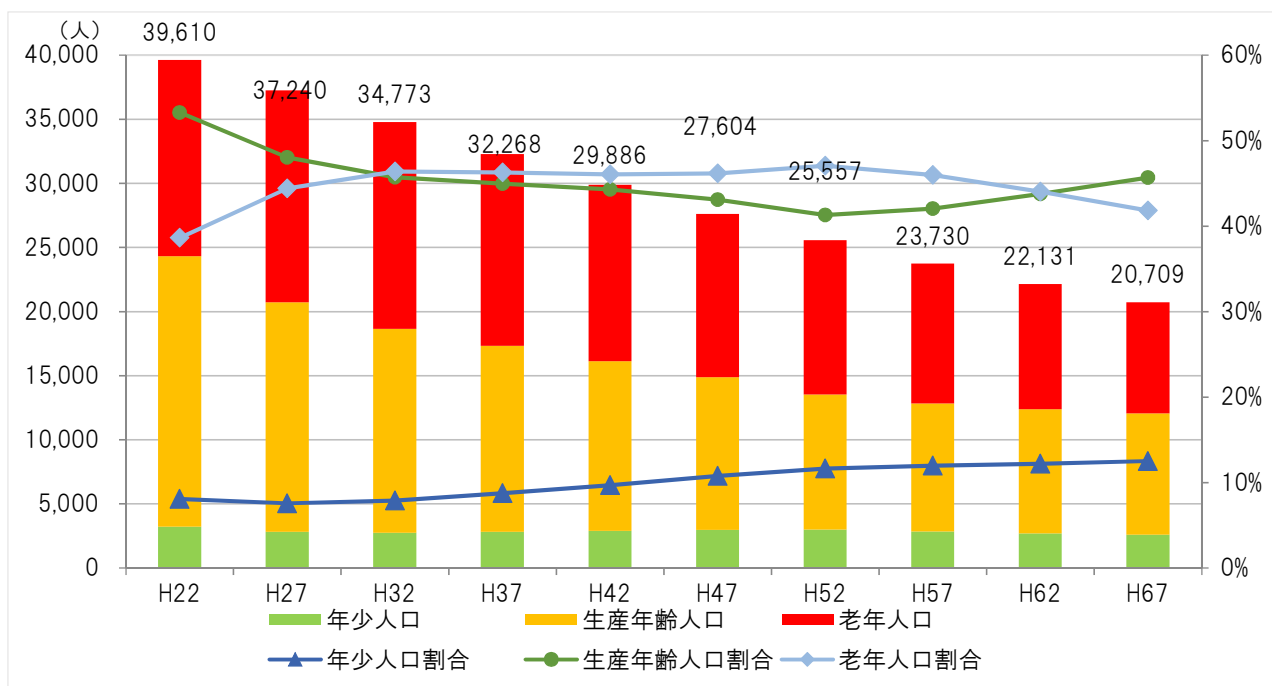
(世帯)



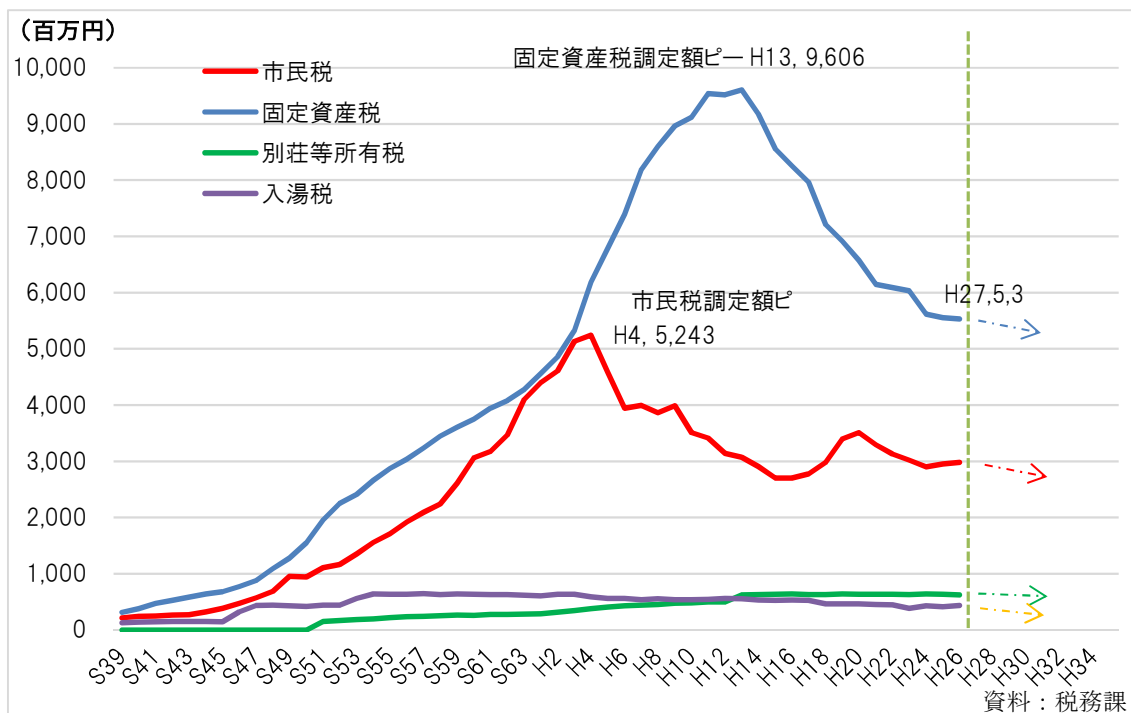
<図-2 年齢階層別の構成割合 >



< 図-3 人口推計値と年齢3区分別人口構成割合の推移 >



< 図-4 主な市税の調定額の推移・推計 >



2-4. 「ありたい姿」の設定

今までのインタビューやマネ友の話し合いから「ありたい地域の姿」及びそれを実現するための「組織のあり方」を設定した。

ありたい地域の姿
<ul style="list-style-type: none">・子供たちが熱海で生まれ育ったことを誇りに思える街(少子化対策)・地元民・移住者・別荘所有者との交流活性化(生きがい・すみやすさの創出)・社内コミュニケーションの活性化・コンパクトシティ化の推進・近隣市町との連携・官民連携による活力ある街づくり



上記を実現するためのありたい組織の姿
<ul style="list-style-type: none">・組織内コミュニケーションの活性化・組織の横の連携(協力体制・無駄をなくす)・ダイアログによる客観性・透明性のある施策づくり・ダイアログによる課題の特定・現状把握の常態化・上記を踏まえた対応策の実践、それを応援する風土・目的や危機感を共有でき、自分の働きが何につながるかわかっている・誰かがやるではなく「自分ごと」としてとらえる姿勢

3. 課題解決への取り組み

3-1. 実践アクション「SIM導入の検討」

ありたい姿に近づけるためには変化を起こしていく必要があるが、上司や周囲の協力なくして変化を起こすことは難しい。市のおかれている状況について、業務改善の必要性等の危機感を共有すること、改善について意見を言い合える土台づくりが必要である。そこで3人で話し合った結果、実践アクションとして、熊本県職員の自主活動グループが作成した「SIM熊本2030」という対話型自治体経営シミュレーションゲームが危機感の共有の下地づくりに有効と考え、有志とともに体験会を開催した。

このゲームでは、仮想の街を経営する部長に就任してもらい、市の経営を決めていく。メンバーは、人事部から3名、マネ友が所属部署から参加依頼した2名、マネ友1名、ファシリテーターとしてマネ友2名、その他に観覧者である。

現状を知り、未来を予測し、今どうあるべき、どう変化していくべきか答えをだすことの重要性を、このゲームを通じて理解してもらうとともに、異なる部署の立場に立ち、考え意見を交わすことで、他部署との連携について考えるきっかけとなるので、熱海市の研修として導入することを秘書広報課に提案したものの。

実施後、アンケートをとったところ、対話（ダイアログ）の大切さ、方針の軸を決めること、知恵を出すことの大切さに気付いた等意見が聞かれた。ゲームではあるが、熱海の現状を踏まえた設定とすることで、より現実味を帯びたゲーム体験となるので、研修で取り入れられることを想定し、熱海版SIMの作成をすすめていく予定である。

3-2. 造り出した変化と成果

明らかに造り出したといえるものは不明である。しかし、キーパーソンインタビューとSIM熊本体験を通じ、

- ・キーパーソンが抱く危機感を共有する必要性
- ・部署を横断した横の連携の重要性

を知ることができた。

危機感を共有できれば共に向かう目的も明確になりやすい。

インタビューでは

・ **窓口でのよい応対が生み出した好循環**

の話題が印象的であった。窓口でのよい応対が受けた人の感謝を生み出し、巡り巡って違う部署の仕事がしやすくなった話も、窓口の職員にフィードバックすればどんなに励みになるだろうか。一つの仕事がそこで終わるわけではなく、すべてにつながっていることの自覚が組織としての一体感を作り出すと考える。逆に言えば、窓口の応対が粗末であると、他にも波及してしまうということである。

また、インタビューを通じ、受け手から思いを伝えることができた安心感や達成感を感じることができた。「またいつでも話を聞きに来てほしい」という声は、その裏づけととらえている。ダイアログのもつ力を確認したことが成果である。ダイアログの場をいかに設定できるかを模索していく必要がある。

4. 次年度に向けた展望

4-1. 取り組みシナリオ

3人で話し合った結果、取り組みシナリオとして

- ① 中堅者研修へ導入するSIM熱海の作成
- ② 係員からの積み上げ式予算編成時ダイアログ
- ③ 課長のワールドカフェ開催

以上を提案したい。

自分たちの取り組みとして行ったSIM熊本は、「中堅者研修へのSIM導入」として、実施を人事担当課へ提案している。熱海市の状況に合ったゲームを研修で使用していくことで、危機感の共有及び「自分ごと」ととらえるクセづけに有効であると考えます。

次にコミュニケーションの活性として、ダイアログを日常の中に落としこむことを必要と考え、長野県伊那市が行っている「予算編成時のダイアログ」を提案したい。予算であれば仕事に直結し、誰もが関心を抱きやすいからである。

これは、通常トップダウン方式で、係長より下の係員が関ることのない予算編成を、課ダイアログでは部局長が予算編成の概要を作成するのに向けて、まず係で、課長、室長、室員が参加し、事業の振り返り、現状の課題の整理、今後やりたいことなどをテーマにダイアログをする。これは、事業に対する目的や思いを共有し、事業を「自分ごと」と捉えるものである。(伊那市 2016)

熱海市は観光地であるがゆえに、市の施策も観光や観光客のためのものが重視された、施策を「自分ごと」ととらえていない雰囲気強いといわれている。しかし、現在は民間のまちづくり関係の組織が市民とともにまちづくりを考え、行政と連携して活動することが増えたため徐々にではあるが改善傾向にある。市役所の組織内でも「自分ごと」として捉えていくクセづけのため、予算時ダイアログを提案するものである。

最後に「課長のワールドカフェ」である。

ワールドカフェとは、「知識や知恵は、機能的な会議室の中で生まれるのではなく、人々がオープンに会話をを行い、自由にネットワークを築くことのできる『カ

フェ』のような空間でこそ創発される」という考えに基づいた話し合いの手法で、小グループに分かれ、時間がきたら1人を残してグループを移動し、得られたアイディアは模造紙に書くなどして最後に意見をまとめるという、ダイアログを通じた「気づき」を得る方法である。

部長会議はあるが、部長は仕事の詳細を知らないため、課長同士でのダイアログを通じ、協力関係を築く、困りごとを相談する、似たような事業は合併・削減するなどができる関係を築く下地を作り、業務改善に役立てるものである。課長は人数が多いので、より多くとダイアログできるワールドカフェ形式を提案するものである。

また今後の部会参加者の人選であるが、初年度及び今年度のコミュニケーションの活性化や連携強化を目的とした取り組みは、コミュニケーションや連携強化といった下地形成が進んだ段階で、事前に事業や目的を絞り、目的に合った人材を選定し、課題に取り組むことで、より確実な成果を望めると考える。前年度も提言していたが、年齢や性別の構成も併せて考慮したい。

4-2. 1年後に目指す状態と創り出したい変化

・ マネ友の協力体制の強化

当初、我々2期生は1期生が誰かも知らず、部会内容もわからず非常にとまどった。部会に参加するうちに、この研究は単年度で完成するものではなく、積み重ねが重要と理解したので、今後人事担当課の支援を得てマネ友の協力体制を構築し、3期生への引継ぎや協力をスムーズかつ効果的に行いたい。

具体的には

① 顔合わせ及び部会の説明

② 相談体制

の場が設定できるとよいと今回の経験から考える。

4-3 3年後までに目指す状態と創り出したい変化

・「SIM 熱海」の職場研修への取り入れ

次期マネ友引継ぎまでに初版「SIM 熱海」を提示する予定であるが、これを毎年の研修の中に取り入れることを目指したい。ファシリテーターは歴代マネ友が務める。研修を行うことで、施策を「自分ごと」としてとらえる下地を養う。

4-4. 5年後までに目指す状態と創り出したい変化

・ダイアログが日常にある職場風土

各々には、職場は単に働いて稼ぐ場所というだけではなく、自治体への自分なりの思いや理想があるはずである。そのことを臆せず外にだせること、考えた実践に対して応援する風土づくりが必要であると考えます。

また、課題を共有し、目的に向かうためには、予算に関してだけではなく、他のことに関してもダイアログが日常に落とし込まれていることが望ましい。

・横の連携ができる組織に

かつて熱海市には「あたみサークルQ」という自主研修グループがあった。

(「ガバナンス」2010年12月号掲載) 一人の発起人に賛同した若手が集まり、毎月外部講師を招き、組織や世間の流れを勉強していたが、中心人物が退職すると自然消滅してしまい、横の連携を構築するまでには発展しなかった。

一方、組織として取組む人材マネジメント部会は長く続く可能性があり、得たものを組織に還元する可能性と義務がある。ありがたい姿に近づけるために、人事担当と協働し、理解者・賛同者を増やしながら、危機感や情報を共有し、風通しのよい組織を実現したい。

・必要な変化を受け入れられる環境づくり

小さい自治体であるがゆえに、以前は地縁・血縁体験をベースに日常会話が進められていた傾向があった。今から15年ほど前、市外出身者を多く採用した年があったが、多くが辞職してしまったことを記憶している。理由は様々であろうが、要因の一つに、他を受け入れない閉鎖的な雰囲気があったのではと考える。

しかし、人口も減少し、他自治体から入職する職員も少なからずいる中で、他者が入り込みにくい素地はマイナスでしかない。自分のコミュニケーションが他の視点からどう映っているかを全職員が一度は検証する必要がある。

ダイアログを日常化するために、他を排除しない、変化を受け入れる環境づくりに努めたい。様々な小さな変革の積み重ねが、地域社会に貢献できる組織に成長するであろうと考える。

5. 付記

【 水谷 奈穂子 】

私がこの研究会に参加しての気づきは3つあります。

1つ目は「コミュニケーションの大切さ」。どこの自治体もコミュニケーションで悩んでいる、ということです。一様に同じ問題で悩みを抱えているのであれば、複数の自治体が、問題に取り組んだ事例をシェアし、対話を深めていくことは意義があると思います。

2つ目は、「私たちはリレー走者の一人にすぎない」ということです。熱海市は今までも多くの走者によって築き上げられてきましたが、自分もその一人にすぎず、そしてできることは限られています。しかし、その「走り」の質を高め、よりよい形で次にバトンを渡すことが、組織や地域が存続していくために必要であると考えます。今回の学びや気づきを組織や地域に還元し、その思いを広め、つないでいくことは、この研究会で気づきを得た者ができることです。そのための行動を少しでもしていきたいと思えます。

3つ目は「横の連携の大切さ」。この論文を執筆中、千葉での児童虐待問題の報道が熱を帯びていました。市や県（児童相談所）が父親の恫喝に恐れをなして、公共機関としてありえない対応をしてしまったことと同時に、警察や法律関係組織への連携ができていないことへの指摘が相次ぎました。

この結末は一人の少女の死という最悪の事態でしたが、1つの自治体でも横の連携のない場合は、本来実現可能なことができない、事業や経費の無駄を起こす、結果市政が行き詰るといって「死」を招くのではとないでしょうか。横の連携の構築は、個人の努力はもちろんですが、それだけでは限りがあるので、組織的にコーディネートすることも必要であると思います。

私たちの実践に、人事を交え行ったSIM熊本のデモンストレーションがありました。初めはとまどっていた職員が、時間を重ねるうちに対話に慣れ、その場に生まれた空気が清々しかったことが深く印象に残りました。

それは、皆と思いを分かち合うことで生まれた空気であるように思います。私自身、ダイアログを重ね、最後になってやっと腹落ちする話し合いができたとき、この清々しい空気を感じました。職員みなさんにこの空気を味わって欲しいと思います。

最後に、大雑把な私をきめ細かくフォローしてくれ、最後まで一緒に学んでくれた遠藤さんと屋代さん、所属課や研修担当のみなさん、インタビュー等にご協力いただいたみなさんにお礼を申し上げます。ありがとうございました。

【 遠藤 勇一 】

この人材マネジメント部会の研究会を通して学んだ事は、コミュニケーションの大切さ・多くの人の意見を聞く事の大切さ・変化を起こすために行動を起こす事の重要性です。

研究会の第1回集まりで人材マネジメント部会は研修ではなく研究会であり、決まった知識を教えるのではなく、一緒に考え研究していく部会であると伝えられました。そして、最初に行ったのが対話型自治体経営シュミレーションゲーム (SIM) です。これは6人のグループに分かれ仮想の街の役所の部長になりきり自治体経営を体験するゲームで、街に発生する問題に対しどう対応していくか、限られた時間で意見を交わし決断を下していくゲームです。ゲームの条件上何かを切り捨てる決断が求められ、明白な正解の無い問題について議論し決断を下す事の難しさを実感しました。

また、たった6人の議論であっても様々な物も見方があり意見を交わす事で新しい「気づき」を得られるのだと実感すると共に、同じ自治体職員が集まりであるため、思考の偏りが生じている事も感じました。

ランダムに選んだ部長役を演じているため、業務とまったく違う立場で考えてみる事も体験でき、様々な立場の意見を聞くことの重要性の理解にも繋がるゲームだと感じました。

その後出された課題は、自治体の過去から現在そして想像する未来について、人がどの様な考えを持っているか、インタビューを行う事でした。自治体のおかれている状況について知る必要があるとは分かっているにもかかわらず、実際にその事について改めて周りに話を聞いたことが無かったので、様々な意見を聞く事でいろいろ気づかされました。人により現状や未来の捕らえ方は様々でしたが、目指すべき未来を持って、それを目指す事は、やるべき事や普段の仕事のやり方に大きく影響を与えます。今までも、バックキャスト思考法を行っているつもりでしたが、変化を生むためには想定する未来をもっと先に置かなければならないのだと思いました。これから自治体が迎える人口減少社会等による状況の変化は大きくそれに対応するため、自治体の在り方も変わらなければならない時期に来ています。公共施設の削減なども必要となり、全ての人にプラスとなる変化などまず無いので、変化を起こそうとすると当然それに反発する人もいるでしょう。組織として良い変化であったとしても個人にメリットが無ければ当然反対する人もいます。恐らくこれから求められる自治体の在り方の変化は個人にメリットがあるものではないので、それでも変化が必要と考える職員の目的意識が必要です。一人一人の力は小さくても、同じ意識をもった人が増えれば大きな力になり変化を生むことができます。

人材マネジメント部会の参加者は去年の参加者を含めても6人ですが、しかしインタビューさせて頂いた方々にも目指すべき未来について考え、変化の必要性を感じている方が多くいました。こういった考えの人が増えれば新しい取り組みや変化を生み出すきっかけになると思います。微力ではありますが、人材マネジメント部会を通じて学んだ事を自分のこれからの生かし、また周りの人たちの「気づき」のきっかけや、より良い変化を生み出すことに繋がるよう努力を続けていきたいと思っています。

【 屋代 哲生 】

人材マネジメント研究会では毎回気づきを求められてきました。出された課題は、組織の現状把握、キーパーソンへのインタビュー、なりゆきの未来、ありたい姿、全国の自治体の取り組みなど、課題に取り組むことで自然と住んでいる世界が変わるわけではないけれど、自分の視点が広がり、多くの気づきを得ることが出来ました。

この研究会は人材マネジメント研究会というように、人材の経営について自分のこれからにどのように生かしていくことが出来るのか、また、自分の周りの人たちをどう変化を与えることが出来るのかが大事になってくると思います。

まず一つ目の取り組みとして、この研究会でバックキャストでの思考の大切さが説かれていましたが、今までも努力していたバックキャストの思考をこれまで以上に取り入れるように努めています。今までは大きな事に関してはそこまでの道を考えていましたが、今は小さなことも同じように考えるようにしています。そうするとそこで気がつくことがありました。それはいつもゴールだと思っていたことがまだ道の途中だということ、この事案のゴールをどこにすればよいか、そのための方法は正しいのか、ということ、一つ一つの小さなことはかなり大きな事まで見越す必要があるということでした。仕事に取り組む上で自然と身近な場所をゴールと決め付けていたのかもしれない。それでは、変化を生むためだけの事には辿りつけないのだと思いました。

そしてもう一つ、最後の研究会でチームを作るという話がありました。なにかを大きく発展させるためには同士を集めグループを作るのではなく、色々な意見を持つチームを作る必要があるということです。逆にいうと同じ意見を持つ仲間を増やすことが大事じゃない、自分の意見を押し付けて共感させることが必要なのではないということでした。

今私は熱海市として第2期生のマネジメント研究会の仲間とともに色々な課題に対して一緒に取り組んできました。しかし、これからありたい姿の街づくりを進めるためには、第1期生の皆さん、そしてこれからも増えていく3期生、4期生の皆さんとチームを組んで進んでいくことができます。それは職場においても同じだと思います。それぞれが個性を尊重しその部分を延ばしていくで、新しいことにも取り組むことが出来ると思います。消防という組織では、人の命を救うという同じ目的意識を共有した、力強い信念を共有する仲間ですが、その道はそれぞれすれ違う部分もあるかと思います。しかし、根底であるものが一緒ならばその違いが大きな力に、新しいことを生み続ける原動力になることに気がつきました。

自分が組織の一員として出来ることとして、組織中で個であることから初めていきたいと思っています。個として周りに認めてもらうことで、個であることが周りの気づきのきっかけになり、大きなうねりを生むことになり、自然とマネジメントに繋がるが出来ればいいと思います。