



2018 年度 早稲田大学人材マネジメント部会 共同論文

「菊池市の幸せと発展に貢献し続ける組織」に向けて



熊本県菊池市 第3期生

企画振興課	上野 重智
都市整備課	小川 雅稔
農林整備課	坂本 武史

1.はじめに

菊池市から早稲田人材マネジメント部会研究会への参加は、今年度で 3 年目を迎える。そして、菊池市からの参加者は、これまでの 40 代中堅職員から、20 代、30 代、40 代という年代別で参加する事になった。

当初は 1 年かけての研究会であったこともあり、不安と戸惑いが先攻する場面があったが、日増しに 3 人の目的意識が明確になるにつれて、自然と楽しいという思いが沸いてきた。理由の一つには、年代の違いによる色んな意味での経験値が違っていたことがあるかもしれない。

私たち一番の大きな出来事といえば、今年の夏合宿が開催される前日に、台風接近で合宿が中止されたことである。東京会場でみんなと会える楽しみと裏腹に、ある意味ホッとしたような気持ちにもなったが、何だかここまで 3 人がインタビューして「組織で起こっていること」、「気づいたこと」、「組織の未来」について、何処かで話したい、聞いてもらいたい、そんな気持ちが芽生え始めた。

発起人というつもりはないが、他の自治体に相談してみると「報告会みたいなことでいいので、是非やろう」という声上がり、熊本ブロック会場の参加団体のうち 5 自治体が集まり、自治体毎の発表形式で組織の現状、課題、ありたい姿について意見交換を行った。参加者は昼間の有意義な時間と、夜は引き続き熱い意見交換となり、目的の一つであった不安を解消することができ、益々やる気が引き出された会となった。

この会を開催できたのも、熊本ブロックの幹事である緒方氏の協力があったからこそ実現できたものと感謝している。

そんなこともあって「菊池市は、何でそんなに熱いの？」という言葉、緒方幹事をはじめ、熊本ブロック参加者の方々を中心に、沢山いただくキッカケになった。

第 5 回研究会までの間に、3 人自身の心境の変化や、組織に対する向き合い方、3 人が設定した組織の将来ビジョンについて、熱い思いを踏まえながら、3 期生である私たちの思いを文字にしていこう。



自主勉強会

(緒方幹事・熊本市・山鹿市・天草市・人吉市・菊池市)

他にも熊本市役所の池田さんにはアドバイザー役として出席して頂きました。

※枚方市の森本さん、差し入れありがとうございます。

2.現状と課題

第1回研究会後の翌週には、3人で決起集会という名目であるが、これから何をするのかを早く話さないと気持ちが落ち着かなかったもので、まずは飲みながら気心というか、それぞれのやる気確かめる意味を込めて、居酒屋でダイアログっぽいことを行った。3人での集まりは初めてであり、普段の仕事のことや組織の課題、早稲田人マネについて、いろんな話をしたが、この時点では3人の人マネに対する熱意はそこまで熱いものではなかった。

その後は、第2回、第3回研究会までの間に、業務中の空いた時間を使って試行錯誤しながら20代から50代の職員約40名を対象にキーパーソンインタビューを行った。

管理職の職員は、平成17年度の合併を機に、知らない職員が入り交じったことで、部下への「遠慮」、「気遣い」という組織運営するうえで、人材育成を邪魔する言葉が垣間見えた。一方で、若手職員の意見の多くは、職場における人間関係に対する不満が多かった。

いくつか例を挙げると、50代職員は「合併を機に名前を知らない職員が増え、コミュニケーションが取りにくくなった」、40代職員は「若手と話す際に、私（上司）が気を遣うことがある」、30代職員は「若手と上司のパイプ役という認識を持っているが、若手職員の声を聞き取れていない」、20代職員は「上司は若手の間違いがあれば遠慮なく指摘して欲しい」など、世代によって様々な意見が聞かれた。

組織内インタビューで感じたことは、世代、役職、性別によって価値観や組織での存在感、職員同士などといった関係性や各々の距離感であった。

今回のようにインタビューを実施していなかったら、本質的な現実を知らなかっただろう。また、知り得た事実に向き合う重要性を認識したのと同時に、これから私たち3人が組織に対して、どのように火種を起こすかを真剣に考えるきっかけとなった。

そして、真の課題はどこにあるのか？「WHY？」を繰り返すことで目に見える「現状の裏」にある「見えない問題・課題」を見つけるための現状の深掘り作業の始まりでもあった。

今回のインタビューでの気づきを一言で表すなら「世代間ギャップ」である。「世代間」という言葉には、実際は「上司と部下」、「先輩と後輩」、「男性と女性」といった組織における関係を総称した。

上司は部下が話をしてくれないと言うけれども、部下は話しやすい雰囲気だと思っている。一方で、自分の仕事に自信を持てない時に、部下は話をしにくいと感じている。自分の仕事にしっかり向き合っている時は自信があって、上司へシッカリ話や相談ができていく。全員が自信を持って仕事ができているのであれば、職場内の関係性は良好だろうと考えられる。しかしながら、現状はそんなはずもなく、組織内全般に人間関係が良好だと感じるには、上司が部下の意見を聞き出す力の育成、働きやすい雰囲気づくりを構築することが有効な手段なのかもしれない。

管理職になれば相談を受けやすい姿勢、責任、決断力が重要である。若い世代は、実践、目的意識（やらされ感ではなく）の明確化、効果など必要性を自分なりに考え、それを磨

き、提案、相談、報告するなど上司と今以上のより良い関係を築きたいと願っている。上司は、一方通行で部下からの相談を待つのではなく、問題提起することも時には必要であり、部下のモチベーションを上げるには上司からのアプローチはとても重要な意味を持つ。

昔とは違い、仕事のやり方、職場環境、職員同士の付き合い方は、時代の流れとともに大きく変化し、住民との関係も、顔が見える付き合いではなくなっている。

それぞれの職員が、現状をどう把握し、それが当たり前ではないということを意識しながら、これからあり得る組織の未来を想像する力や、連帯することの重要性が見えてきた。それぞれの職員にありたい姿があるように、分かち合う、理解しあえる関係づくりこそ、これからの変化に対応していくために必要かつ不可欠な要素である。



第4回研究会で発表している様子

3. ありたい姿・アクションプラン

上記2.現状・課題で述べたように現状を深掘りした結果、本市における「真の課題」とは「世代間ギャップ」である。これからの時代の変化に対応しながら、地域があり続け、より良い地域の未来を実現するために、私たちが設定したありたい姿は「菊池市の幸せと発展に貢献し続ける組織」とした。

菊池市の未来を背負っていくヒトだからこそ、期待することは今苦勞と考える力を経験し、学びに変えて欲しいし、一人ひとり力に差はあって、遅れることがあっても、乗り越える力を養って欲しい。それと自分の立ち位置を明確にすることで、それを自信に変えて欲しいと思っている。

それぞれの年代で経験すること、感じること、責任の重さなどの違いはあるが、今できることを今のうちに、キツイことも、ぶつかることも、楽しいことも、嬉しいことも経験することが、とても重要なことである。様々な経験や学びが、いずれ部下を育てることになった時に必ず役に立ち、良好な組織づくり、人間関係を作り上げるための潤滑油になるものだと思っている。

それでは、私たちがこれから菊池市において取組んでいくアクションプランをお示しする。すぐさま、私たちが取組むアクションが組織において即効薬になるとは考えていない。

「早稲田人マネには卒業がない」、「気づいてしまった課題はそのままにしない、なんとか変えることを考える」という幹事団の教えのとおり、私たちは長期的なアクションプランを実行していく覚悟を決めた。

私たちは、いくつか候補にあげて、持続性、実効性、効果など様々なことを検討した結果、(1) 組織内へ情報発信、(2) 異世代間の意見交流会（オフサイトミーティング）、

(3) 月曜ミーティングの3つに絞り込んだ。その後、(1)、(2)を実行していくうちに
(4) その他の取組みが派生し、①緒方幹事ダイアログ(2019年2月1日開催)、②派遣職員によるトークセッション(2019年2月25日開催)、③退職部長から現職員へのメッセージ(開催日未定)を行うこととした。

(1)組織内へ情報発信

今年度で人マネ研究会は、私たちで3期目となるため、組織内で徐々に早稲田人マネの存在が認知されつつある。

しかしながら、世間一般的な研修の場と
思っている方がほとんどで、「研究会って何?」、「何をしているの?」、「取組みってどんなこと?」のような疑問を持っているのが現状である。そう思われるのには理由があり、今までは早稲田人マネ研究会を終えて発表する場があったのみで、1年1年の断片的な記憶だけしか残っていない状況であった。また、早稲田人マネ研究会の取組み自体が組織に定着していないことも挙げられる。

私たちが参加した最初の頃は、復命書を書いて終わりだったが、さすがにこのままでは研究会の目的を組織に広げることができないと考えるようになった。

そこでマイクロ単位(少数)でなく、マクロ単位(多数)で、研究会での学びや気づきを組織に共有させることで、ありがたい姿へ近づきやすくするため、8月に第1回目として「研究会の内容」、その後は定期的に「インタビュー結果」、「近隣自治体との自主勉強会」、「オフサイトミーティング」について、庁内へ情報発信を行っている。

総務課の人事関係以外にも、早稲田人マネが人材育成に取り組んでいることが認知されたことで、「〇〇に関する話がしたいので、〇〇の場を設けて欲しい」、「△△に関する話が聞きたい」といった相談が増えてきた。その一つとして、下記の(4)その他の取組みの②につながる内容を実施する運びとなった。

緒方幹事が言われる「まちおこし、組織おこしのBaづくり」にも繋がるものと考え、
「場(Ba)」の提供者として、色んな方々の受け皿になりつつある。

実は、当初は活動報告をすることが目的だったため、“受け皿効果”が生れることは想定していなかった。



Vol.6 最後の研究会を終えて

今後も多くのヒトに興味・関心を持ってもらえるような活動報告を行い、色んなニーズに合うような受け皿となれればと考えている。

引き続き、情報発信を通じて「学び」や「気づき」を庁内共有し、組織改革、人材育成の必要性に賛同する仲間づくりに繋げていく。

(2)異世代間の意見交流会(オフサイトミーティング)

この取組みは、私たちが3つ設定したアクションの中でも、特に力を入れて取組みたいと考えた項目である。

「職場の雰囲気を良くしたい」、「仕事がしやすい良好な人間関係をつくりたい」、「年代や役職別に立ち位置を知る」、「役割意識を明確に持つ」といった理想の組織を実現するため、人と人が「対話」をする場づくりを行う。



第1回異世代間の意見交流会

全国各地でオフサイトミーティ

ングが行われているが、本市では初めての取組みであるため、3人の約束事として3年間は定期的に行おうと決めた。まだ2回を終えたばかりであるが、参加者からは意外にも「参加してよかった」という声が数多く聞かれたので、やって良かったという満足感と、これからの実行責任と不安もある。

この目的は組織内の「人と人の関係性の希薄化の解消」、「市民ニーズ及び業務の複雑・多様化への対応」、「世代の価値観の違いを知る」といった人材育成の可能性を広げるためであり、ひいては働きやすい職場に繋がるものであると思う。

異世代の意見交流を行うにあたっては、幹事団から異世代の意見交流は「自立と挑戦を促す双方向の対話」であり、異世代間の価値観をぶつけ合うのではなく、「価値観の違いを見つけ、認識する場」であるとアドバイスを受けた。そのアドバイスを肝に銘じ今後も取組んでいく。

最後に、このオフサイトミーティングを開催しながらオフィシャルなテーマにも目を向け、総務課と実施に向けた協議を行っていこうと思う。

(3)月曜ミーティング

業務のやりがいや仕事への目的意識を高めるといった個人のモチベーションを保ちながら、チャレンジ意欲を引き出す必要がある。そのためには、月曜日の朝業務開始時に1週間の目標や業務の進捗状況、業務課題等について、課内若しくは係内でミーティングを行い、情報の共有を行う。

月曜の課内ミーティング等については、すでに行っている職場もあれば、行われていな

い部署もある。情報を共有することで生れる職場内の一体感や意思統一、目的意識が理解されれば、業務遂行においても無駄のない働き方になるのではと期待している。

(4)その他の取組み

①緒方幹事ダイアログ(2019年2月1日開催)

平成30年12月28日の仕事納めの日に、先輩人マネ生にも加わっていただき、一年間の振り返りと次年以降の計画についてダイアログを行った。その中で「オフサイトミーティングや組織内への情報発信だけでなく、もっと組織に刺激と危機感を感じてもらうことができないか。」、「人マネの火種になるような会が行えないか?」ということで、緒方幹事に相談したところ「私ではよければ」という返事をいただいた。



緒方幹事ダイアログ

早速、総務課と協議を行い「“菊池市の未来を創るための第一歩”」をテーマに、2月1日オフィシャル的な職員研修を開催することが決まった。

参加者は、20代から50代までの職員に加えて、荒尾市役所や山鹿市役所、県北広域本部の職員も参加され、約40名が集まった。

「経営とは何か?」、「バックキャストとフォアキャスト」、「良定義問題と不良定義問題」等について、5、6人のグループを作り、講話形式・対話型の内容で進められた。

普段の職員研修は、講師から一方的に話を聞くのに対して、「話を聴く」、「考える」、「対話する」というサイクルであったため、参加者全員が学び、気づきを得る研修会となった。知識を得るための研修とは異なり、マインド重視の研修となったことから、研修のはじめと終わりとは参加者の顔つきが一変した。それだけ、こういった研修の場、対話する場に飢えていることと、人材育成の可能性を知ったと同時に、今後もこういった気づきの場を提供する必要性を感じるようになった。また、今回の緒方幹事ダイアログを機に、職員の心の中に地域や組織を「運営」する時代は終わり、これからは「経営」していかなければならないという認識が芽生え始めたと感じた。

今回は、休みを取ってまで本市に駆けつけていただいた緒方幹事の熱意に感謝するとともに、人マネの取組みが組織や地域のためになるように、より一層活動に力を入れていきたい。

②派遣職員によるトークセッション(2019 年 2 月 25 日開催)

現在、本市からは様々な出先機関に職員を派遣しており、その一つに東京にある「地域活性化センター（以下、「センター」と略す）」に派遣されている職員がいる。

派遣職員が年末に菊池市に帰ってきた際、「センターでどのような活動をしているのか報告会ができないか」、「若手職員に派遣に興味を持ってほしい」、「派遣での学びを共有したい」ということを総務課職員係に相談があった。



センター×早稲田人マネ

業務時間内は難しいということだったので、早稲田人マネが主催することになり喜んで引き受けることにした。

早速、派遣職員と意見交換を行い、2月25日（月）に「センターと人マネのコラボ企画」という形で開催することになった。センターでの活動報告だけでなく、異世代間の意見交換も行った。

参加者からは、「積極的に外に出ていく姿勢が参考になった」、「もっと他の派遣職員の話を聞きたい」、「いろんな人と対話することが重要だ」という意見もあり、センター派遣職員も私たちも有意義な時間となった。

今後も「聞く場」、「気づかされる場」、「学びの場」というものが日常の中にあれば、もっと職員は仕事のモチベーションが上がるのではないだろうかと感じた。今回のコラボ企画は、これまで早稲田人マネの活動報告（庁内発信）をしていたことが、きっかけとなって開催することができたので、引き続き庁内発信を行いながら、人と人の繋がりを深めていければと思う。

③退職部長から現職員へのメッセージ

何十年もの間、行政職員として働いてこられた先輩方は、これまで住民とどのように付き合い、どのような経験をされ、どのように課題を乗り越えてこられたのだろうか。

私たちの1年間の業務を思い返しても、結果に達成感を感じる日もあれば、どうしたらいいものだろうかと解決策や対応方法に思いを巡らす日々の連続である。

このような経験を数多く重ねられているベテラン職員の経験や知識、ノウハウは、私たち職員にとって、まさに宝の山である。この宝は先輩職員からの財産として継承しつつ、時代の変化に対応した行政運営（経営）に取り組んでいかなければならない。

そのような思いから、アクションのひとつとして、行政職員として長い間ご尽力されてきた3月に退職を迎えられる部長経験職員から、これから行政職員として働く若手に伝え

ておきたい経験や思い、期待することなどを伝えていただく場をつくりたいと思っている。

直面している課題にすぐに使えるようなノウハウもあるかもしれない。また、これから働いていくうえでの心構えなども聞けるかもしれない。その日をとても楽しみにしている。

4.参加者 3 人のコメント

○上野 重智

人マネ研究会とは…『己の限界を突破する場』

「自治体組織を改革するということは、覚悟を変える重要性和思い込みを変えるときである。」この言葉は早稲田大学名誉教授で人材マネジメント研究所顧問、そして元三重県知事の北川正恭氏の言葉である。

1995 年地方分権推進法が成立してから、地方公共団体は自主性・自立性を高め、地方の自己決定に基づく地域社会を実現することとなった。



上野重智(企画振興課)

その後、時代は激変し、国と地方の厳しい財政状況や、地方分権の推進等を背景に全国的に平成の大合併が進み、菊池市は平成 17 年 3 月 22 日に 4 市町村合併をすることになった。当然ながら組織規模が大きくなり、当時は色んな価値観を持った職員が入り混じることになり、仕事への向き合い方、職員との付き合い方など様々な戸惑いが今でも多少なり残っている。

今では、市民ニーズの複雑多様化、地域の希薄化といった様々な課題もあるなか、時代の変化は、人口減少を招き、当然職員も減るといった時代の変化を私たちは読み取り、これからは「時代の変化を創り出す」時代にきた。

近年、科学技術の進歩は、自治体にも AI、RPA といった技術が導入されつつあり、少なくなった職員だけでいかに効率よく、効果的に住民サービスが提供できるかが重要である。

つまり、科学技術の導入は自治体職員に代わる可能性を秘めており、働き方改革で大きく変化するような時こそ、仕事の効率化はもとより、職員の働き甲斐などまで踏み込んで対策を考える必要があり、自治体職員、組織は覚悟を持って変化に対応する危機感を持たなければならない。

これまで私は、行政職員として組織や職員のあるべき姿、地域との関わり方というものを真剣に考えてこなかった。

しかし、今回の早稲田人マネ研究会への参加は、時代や社会の変化に私自身、組織や地域がどう変化し、進化するのであるかと考えさせられ、またこれまでの仕事のやり方では自治体が生き残れない可能性を秘めているという危機感を感じ、私の人生において大き

な転換期になったことは間違いない。

自治体経営、組織のあり方を考えるには、地域、住民にとって役に立つ組織、ヒトであるかが問われる時代が来たということに真剣に向き合わなければ、理想とする未来には近づくことができない。つまり、地域が生き残るためにどうあるべきかを真剣に向き合い、考える力を養えるか、そして組織をどう変革できるかが鍵となるであろう。

早稲田人マネ研究会での学びの一つに、普段耳にしている「対話（ダイアログ）」という言葉があった。誰もが聞いたことがある、そして日常的に行われている「対話」の重要性と、深掘りをする手段として現状を知り、未来のありたい姿を思い描くものであると理解することができた。

「対話」を通して、気づきや腹落ちへ導き、共感へと変化していく。そして、この私たちは「対話」による、もう一步踏込んだ組織への変革アプローチや、働きやすい職場づくりの仕掛けづくりに取り組み、本当の組織変革、人材育成につなげることができればと覚悟を決めることになった。

私たちのアクションは、まだ組織に仕掛け始めたばかりであるが、全体的な組織の未来イメージを描き、組織やヒトが揺らぎ、対話が生じ、気づき、庁内が変わっていく。そういった流れが定着すると同時に、その過程で「わくわく感」や「やる気」が起こるような環境づくりを促し、組織、ヒトが感動し、共鳴、共感から人が伝達する役割を果たす連鎖反応が起きることを期待している。

それ以外に、今回の研究会で知り合った仲間とこれからも交流を通じて、色んな情報交換を行い、刺激を受けながら組織のありたい姿に近づければと思っている。

最後に、平成 30 年度早稲田大学人材育成マネジメント研究会の全過程を終え、ここでの学びは、組織へ還元することはもちろんのこと、菊池市職員として、これからも組織及び職員に影響力を与える人材になれるよう学びを継続し、そして近い将来、私たちの取り組みが地域の人々に認知され、地域への広がり活力源になれば嬉しく思う。

○小川 雅稔

人マネ研究会とは…『人から刺激を受け、人に刺激を与える場』

「研修ではなく研究だ、研究に終わりははない。」菊池市 3 期生として早稲田大学人材マネジメント部会に参加するにあたり、第 2 期生から事前に聞いたこの言葉からのスタートだった。菊池市の現状と課題を深掘りするために実施した職員インタビューでは、若手から管理職まで各年代毎に対話をしながら、モチベーションや人間関係、業務知識、指導方法、役割意識、職員としてあるべき姿など、



小川雅稔(都市整備課)

様々な考えや思いを知ることができた。特に 30 代の私には管理職の考えや思いはこのような対話の場を設けていなければ、なかなか知ることができないものだった。この場が対話することの重要性の気づきとなった。今回、アクションプランとして取り組んでいる異世代間の意見交流会は、対話を通じて各年代の価値観や考え方を知り、理解し、相手の立場になって考えることができる組織づくりの第一歩になると思っている。日常の仕事の中では、業務に関わる職員以外はなかなか対話をする機会がないのが現状だと思う。そのような中で、異世代間の意見交流会で様々な部署や年代の方と対話し、職員間の面識が広がるだけでも効果が生まれてくるのではないだろうか。実際、私自身が人材マネジメント部会に参加後、対話をきっかけに少し働き方も変化したと感じている。それは対話の中で管理職が係員にどのような思いで接しているかなど、気持ちを知ることができたことで、自分の働き方に足りない部分に気づいたからだ。そして、それはすぐにでも行動で変えることができるものもあれば、日々心掛けて業務をすることで習得していけるもの、組織として働き方を考えなければ変えられないものもあった。

今回の人材マネジメント部会の参加で学んだ大切なことの一つとして、自分事として取り組むということがある。組織として大きな課題があった場合に、それは組織の問題で、私達には変えられないという考えになることもあるかもしれないが、自分事として取り組むということは、「私に何ができるのかを考え、行動する」ということだ。将来こうなりたいと思う組織に向けて、まずは私自身が「私に何ができるのか」を考え、行動していかなければならないと感じている。異世代間の意見交流会をはじめとする私たちが取り組むアクションは、すぐに成果がでるものではないかもしれないが、継続して取り組んでいくことが大切だと思っている。活動に終わりはないという気持ちで、少しずつ自分自身も成長しながら、取組みの輪を広げていきたい。

○坂本 武史

人マネ研究会とは…『私(皆)が 20 年後に働きやすくなるためのきっかけ』

様々な方との出会いに感謝。今年は、人マネを通して、様々な方と出会い、ダイアログし、考えることを共有し、盃を交わし、ありがたい姿に向かって踏み出せたことが、私にとって大きな一年となった。幹事団をはじめ、事務局の青木さん、熊本ブロックのマネ友を中心に全国のマネ友仲間から学んで真似ることが無数にあるとともに、今後の菊池市に無限の可能性を感じている。それは、私 (26 歳) より年齢が下の職員が、「地域のためにもっとできることは無いのか?」、「仕事以外でも菊



坂本武史(農林整備課)

池市を盛り上げたい」、「自分も含めて、若手のスキルアップが必要」、「上司の方、地域の方に認めてもらいたい」という熱い思いのある職員が、思いを言葉に変えているからである。異世代間の意見交流会等で様々な職員が集まり、業務時間以外に菊池市の良い所、菊池市役所の良い所をみんなで共有することで、”もっと地域や組織を良くしたい”という声が上がっている。キーパーソンインタビューの中でも「様々な思いはあるが、声を上げにくい雰囲気がある」というマイナス意見もあった。例えば、職場での飲み会は、仕事や人間関係に関する不平不満を聞く事が多いが、熊本市役所の地域担当職員の方々と飲んだ際は、「白川夜市をさらに盛り上げるために、どのような地域の後押しができるのか」、「行政と地域の距離をもっと近づけたい」など、お互いがお互いの思いを話し、聞き、共有する姿が印象的であった。まさに、思いを言葉に変えている。あたりまえのように。私は、夢を語り合うことがあたりまえの組織にしたい。理想の組織・地域にするためには、思いを言葉に変えることで、ありたい姿へ近づくための一歩になると思っている。現在、若手の間でそのような雰囲気ができつつあり、若手をサポートする上司の方々の存在も大きい。私自身、”儲かる農業”に共感し、夢を抱いて入庁したものの、私自身の担当業務に集中するあまり、”儲かる農業”への意識が薄れたまま、普段の業務を行っている。今一度、国の目標、県の目標、市の目標、職場内の目標が何なのかについて見直し、周囲の職員と共有することで、ありたい姿に向かっていくためのアプローチを行っていく。

事務局青木さんの仕事の流儀に対しても注目したい。第 5 回研究会後の懇親会時に、青木さんとダブル MC をさせていただいたが、研究会後に送られてきた写真には、青木さん自身の写真は一枚も無かった。私自身が青木さんのカメラで MC 青木の写真を撮っていたはずなのに、マイクを握っている写真があったのは私のみ。振り返ってみれば、第 5 回研究会までに数千枚以上の写真を送っていただいたものの、そこに青木さん個人で写っている写真は無い。ここにプロフェッショナル青木さんの仕事の流儀を感じた。あくまで、自信は事務局でありサポートであり、主役は参加者自身。自分自身が前に出て「〇〇をしなければ、自治体は良くなりません」というようなことを話すことなく、研究会は前に進み、中身の濃い一年となった。裏方でありながら、研究会を”良く”していく姿に、私たちの人マネも見えないところでのサポートをすることの必要性を感じる。OM や SIM、ABD を大々的に開催するのも良いが、裏方の目線でありたい姿に向かってサポートする姿勢を尊敬するとともに、私自身も実践に移していく。



第 5 回研究会 二日目の懇親会