早稲田大学
マニフェスト研究所
人材マネジメント部会
２０１９年度
共同論文

埼玉県富士見市（第６期生）
高齢者福祉課　神谷　智
税務課　武井　靖憲
教育政策課　平田　まどか

1　富士見市の概要 …… 1

（１）富士見市の概要 …… 1
（２）人口・年齢構成 …… 1
（３）職員数・年齢構成 …… 1
（４）財務状況 …… 2

2　２０１９年度の活動 …… 3

（１）人材マネジメント部会での研究 …… 3
（２）富士見市役所内での活動 …… 4

3　アクションプラン …… 9

（１）ありたい姿 …… 9
（２）アクションプランの検討 …… １１
（３）アクションプランの更なる考察 …… １２

4　次年度に向けて …… １５

（１）展望 …… １５
（２）シナリオ …… １６
（３）創り出したい変化 …… １７

5　最後に …… １７

1　富士見市の概要

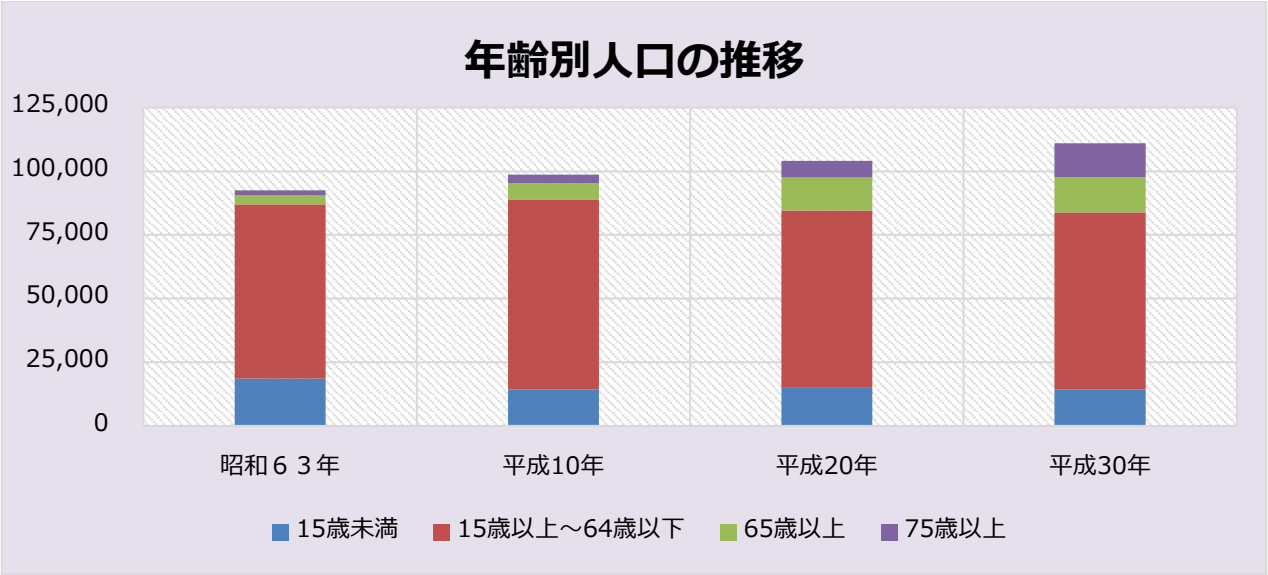
（１）富士見市の概要

富士見市は埼玉県の南東部、首都３０km に位置し、東は荒川を隔ててさいたま市に、北は川越市・ふじみ野市に、西は三芳町に、南は志木市に隣接。人口は約１１万人、北東部に荒川、中央部には新河岸川、南東部には柳瀬川が流れる。

東武東上線、地下鉄有楽町線、地下鉄副都心線が運行しており、都心や横浜方面へのアクセスが良い一方、自然も多く、ベッドタウンとして住みやすい住宅都市である。

（２）人口・年齢構成

平成５年のふじみ野駅開業及び周辺地域の開発、駅周辺の大規模区画整理、子育て支援策の充実、大型商業施設の開業等、「まち」「ひと」に注力した施策により、人口が増加傾向にある。一方、生産年齢人口（１５歳～６４歳）が減少しているため、対策を講じていく必要がある。高齢者人口は緩やかに増加する見通しだが、７５歳以上の後期高齢者は急増することが見込まれる。

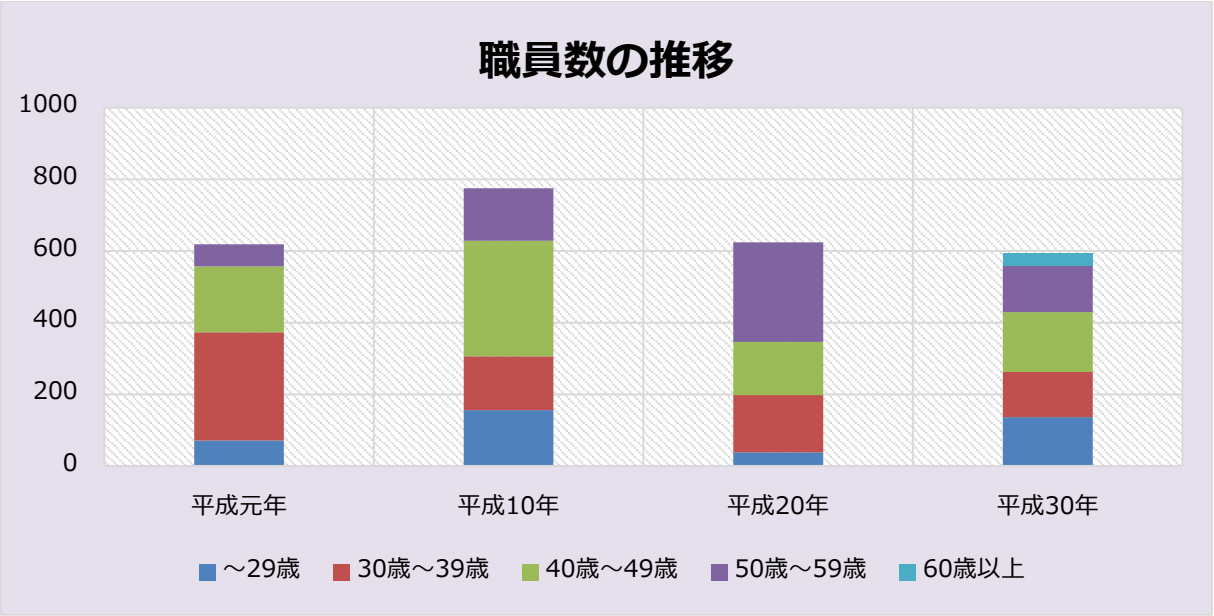


（住民基本台帳より）

（３）職員数・年齢構成

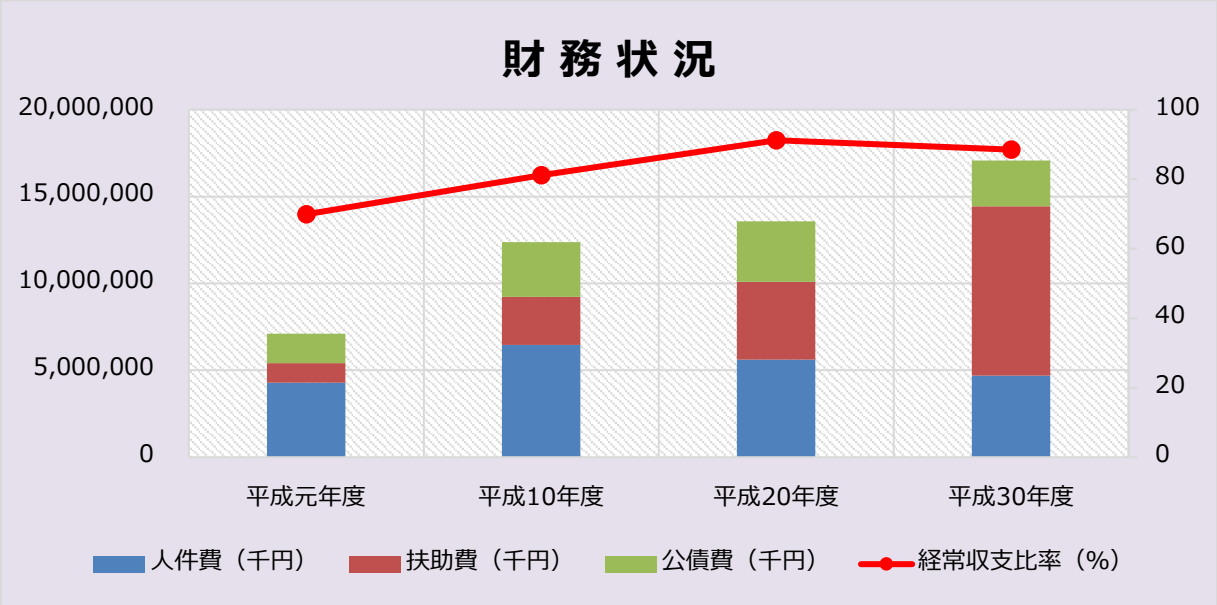
「定員適正化計画」に基づき、平成１７年から平成２２年にかけて、職員数の大幅な削減を実施（平成１７年度、１８年度は新規採用も見送り）。職員の年齢構成の歪みを解消するため、ここ数年は新規採用職員数を増やすほか、平成３０年度から、新たに民間経験者採用を実施している。令和２年度から始まる会計年度任用職員制度、今後予定される公務

員の定年延長等、市役所職員を取り巻く環境が変化していく中、どのような業務運営を行っていくのか、職員一人ひとりの資質をどのように向上・活用させていくのかが一つの課題となりえる。



（４）財務状況

埼玉県の平均経常収支比率（９３．９％）と比較しても、富士見市の経常収支比率は低く（平成３０年度：８８．５％）、指標上は健全な状態にあるといえる。しかしながら、バブル崩壊以降の景気の低迷に伴う生活保護費の増加や、放課後デイサービス利用者の増加により、扶助費などが大幅に増加している。また、今後予定される都市基盤整備事業や公共施設の長寿命化対策により、公債費は増加する見込みである。



2　２０１９年度の活動

（１）人材マネジメント部会での研究

月	活　　動
４月	・２０１９年度人材マネジメントメンバーに６期生として選定される ・市長から激励を受ける ・第１回研究会に出席　「部会とは何か」、 「対話（ダイアログ）とは」、「ダイアログによる振り返りと、将来の展望」
５月	・第１回研究会で出された課題について調査、インタビューを実施 ・第２回研究会に出席　「研究テーマの振り返り」 「ダイアログによる『さらなる現状把握』と『問い』を考える」
６月	・第２回研究会で出された課題について調査、インタビューを実施
７月	・第３回研究会（集合研修）に出席 「価値前提を考える」、「組織変革の知識と工夫」、「特別講演」
８月	・「ありたい姿」の検討・資料作成、幹事団向け動画の作成
９月	・幹事団からの動画フィードバック
１０月	・歴代の人材マネジメント部会出席者（マネ友）にインタビュー ・幹事からのコメントを基に資料の修正 ・第４回研究会に出席　「幹事との対話」
１１月	・第５回研究会に向けたポスターの作成
１２月	・北川正恭先生（人材マネジメント部会顧問）と面談
１月	・第５回研究会に出席 「他の自治体・団体の取り組みを学ぶ（９８団体によるポスターセッション）」 「特別講演」、「幹事からのエール」
２、３月	・共同論文の執筆

研究会の様子　@コレド日本橋

ポスターセッション　@早稲田大学

（２）富士見市役所内での活動

①現状把握

部会の対話の中で、「職員数は減っているのに、一人当たりの抱える業務量は増えている。まずは既存事業を見直すとともに、無駄な作業や業務は減らすべきではないか」、「事業の廃止・見直しには、その過程における会議、作業が多すぎることも職員の負担増に繋がっているのではないか」ということが俎上にあがった。

そこで、部会で学んだ「**多様な主体による対話により、納得感（精度の高い仮説）を作り上げる**」ため、過去の歴史を調べ、数値によるエビデンスを集めた上で、特別職、管理職、マネ友との対話を実施した。

A　過去の歴史　（主だった計画、取組みなど）
・昭和６１年～行政改革大綱策定 ・富士見市総合計画、定員適正化計画、人材方針等に基づく取組み ・平成２１年度から事業仕分け、補助金の見直し、事務事業評価を実施 ・富士見市キラリと輝く創生総合戦略の策定 ・富士見市公共施設等総合管理方針の策定

B　数値によるエビデンス
・「人口・年齢構成」、「職員数・年齢構成」、「財政状況」について、統計資料等を基に確認（結果は、「富士見市の概要に記載」） ・一人あたりの業務量の増加の有無を確認する手法の一つとして、各課の職員数の推移、起案数の推移を確認

３人での研究の様子　@コレド日本橋

C インタビュー

対話先	テーマ	対話により学んだこと
市長	●事業の見直し及び組織の意思決定プロセスについて	・職員一人ひとりの考え方を変えることは容易ではなく、時間も要するため、意思決定を行う環境に手を加えることで組織の変革につなげたいという意向がある。
総務部長	●適正な職員数の指標の有無について ●働き方の多様化による組織への影響及び対策について	・人件費による財政逼迫を回避するために、職員数を増やすことには慎重であり、職員数の増加を前提とした施策は困難。
財政課長	●市の財政状況における課題と今後の展望・対応策について	・現状の財政指標は健全な値だが、扶助費を始めとする義務的経費の増加により将来の見通しは楽観視できず、積極的な投資に向ける財政的余裕はない。
職員課長	●職員の適材適所、人事異動、業務引継について	・職員課としては、異動希望調書、所属長へのヒアリングによる人員配置や業務引継書などを通じて一定程度実現できていると認識している。 　一方、当然のことながら、職員の希望が全て通るわけはなく、不満を持つ職員や異動先で能力を活用しきれていない職員も一定数いると思われる。
政策企画課 主査 （マネ友）	●人口推移・総合戦略の振り返りと今後の市の展望について	・外国人居住者の増加により人口は増加した。ただし、自然増は逆転（死亡＞出産）という状況にある。富士見市は、「昼夜間人口比率ワースト２」という記録を持つことから、今後市内でお金が循環する仕組み（働く環境の充実など）も必要である。

②仮説

上記、調査結果及びインタビューを経て、「組織・人材の現状」について、以下の仮説を立てた。

改善された点	課題点
・主だった手続き業務の多くはシステム管理ができている。	・職員数の減少や人材の多様化などにより、人的資源を最適化することが困難となっている（職員一人あたりの業務量、真に必要な職員数など）。
・職員数のスリム化、人事評価制度の導入により、上司と部下が対話する機会は増えている。	・各現場の職員は、ルーティン的業務や、目の前の仕事を遂行することで手一杯となっており、事業の効率化・改善といった創造的な仕事がしにくい状況にある。
・民間経験者の採用など、優秀な人材の採用、育成を進めている。	・多様な関係者（市民、庁内、国）、影響範囲の複雑さ、公益性、予算等様々な要因が絡み、意思決定が容易ではない。また、意思決定に至るまでのプロセスが多く、経営層に判断を仰ぐまでに多くの時間と労力を要し、職員の負担になっている（複数の会議への出席、資料作成など）。
	・目的が明確化、共有化されておらず、事業の効率化、削減の提案、実施等がしにくい状況にある。
	・定期的な人事異動に伴い、業務に精通している職員が慢性的に限られる。異動までの日数も短く、円滑な業務引継ができない。
	各事業や取組みのプロセス、結果について検証が十分になされていない。

人それぞれが捉える視点は異なり、ここに挙げているもの以外でも「改善点、課題点」はあることだろう。しかし、恐らく課題点の方がより多く挙げられることと推察する。ポテンシャルの大きさ、伸びしろの多さと捉え、以降の分析を進める。

③分析

仮説から、その根拠・原因を分析し、３つにまとめた。

分　析　A	原　因
●新たな行政需要や定例業務の複雑化に伴い業務量が増加しており、安定した行政サービスの提供が困難となっている。	・各業務に対して必要な職員数が把握しづらい状況が続いている。
	・担当職員の判断によるスピード感のある事業の遂行が困難となっている。「とりあえず、念のための決裁」が多い。
	・事業仕分け、補助金見直し、事務事業評価など、複数年かけて事業の整理を実施したが、現場職員にその効果が認識・波及されておらず、業務が減った実感がない。

分　析　B	原　因
●意思決定力の向上及び意思決定過程のスマート化が進んでいない。	・事業の開始、休（廃）止をする際には、内部での意思決定及び外部への説明など多大な時間を要する。
	・行政の性質上、「一度始めたら、休止・廃止しにくい」という面が強い。
	・決裁を要する業務及びそのプロセスが多い（資料作成など）。合議が必要である場合は、物理的にも更に時間がかかってしまう。

分　析　C	原　因
●１０年、２０年前と比べ人的資源の最適化が難しくなっており、日々の業務に追われ、創造的な仕事（業務・事業の削減、効率化）をする余裕がなく、充実感が生まれにくい職場環境となっている。	・「職員意識調査」のような全体に対する調査は実施していないため、業務量、職場に対する意向を定量的に測ることができない。
	・職員数の減少、人材の多様化（会計年度任用職員、新規採用職員の増加、民間経験者、再任用）など毎年多くの職員の入れ替わりがある割に業務の標準化ができていない。
	・引継書、マニュアル作成は、課、個人によってやり方がバラバラであり属人的に行われているため、円滑な業務の引き継ぎ、業務の効率化・標準化に結びついていない。

過去の人材マネジメント部会参加者（以下：マネ友）の分析と類似する点が多いことから、依然として、業務量の増加に対する人員体制の整備や業務削減が、効果的には実行されていないものであると結論付けた。アクションプランの検討は、マネ友の意思を受け継ぎながら、大きな変革に繋がらなかった原因を踏まえて進めていく必要がる。

3　アクションプラン

（１）ありたい姿

現状把握、仮説及び分析結果を踏まえ、富士見市の「ありたい姿」をバックキャスティングにより検討した。まず市長、総務部長、若手職員と対話し、それぞれの２０年後の地域・組織・人材のビジョンをヒアリングした。

その後、対話の結果と我々３名の想いを掛け合わせ、ビジョンを実現させるための「１年後」「３年後」「５年後」それぞれの「組織・人材のありたい姿（状態）」を作成した。

20 年後のビジョン

２０年後においては、時代の流れとともにＡＩ・ＲＰＡなどが浸透し業務の効率化が図られる。それに伴い、職員には余力が生まれ、より創造的な業務を受け持つこととなるため、職員一人ひとりの資質の向上も必要となる。

インタビューの内容		
●２０年後の市の地域・組織・人材のビジョン ●市の「伸ばすべき強み」と「克服すべき弱み」（地域・組織・人材） ●アクションプランの方向性　など		
対話先	対話内容	対話により学んだこと
市　長	・自然環境と居住環境に更なる付加価値を付けてバランス良く残していきたい。 ・決裁のヒエラルキーを低くすることでスピード感のある業務遂行ができる。 ・ＡＩ、ＲＰＡなどの導入により職員数は減っていく。今後は、住民に対する人間力が必要となる。 ・マネ友の活動については提案されたアクションプランを検討し、実行・評価という大前提をつくることが必要。	・首長、部長、若手職員、それぞれの立場で考えるビジョン、強み・弱みは異なる点が多いものの、類似した意見もある。 ・歴代のマネ友が課題として捉えてきた点を振り返り、過去の活動・取組みを今後どう継承・継続させていくかが重要。
総務部長	・地域の開発については大きな可能性を秘めている。一方で、地域コミュニティーの維持は難しくなるだろう。 ・多様な人材の確保を進めてきた。これからは人材の育成を強化する必要がある（企画・立案能力の向上）。 ・組織については、話しやすい環境にあり、風通しも良いと評価している。	
若手職員	・伸びしろがある街なので、選ばれる街となりたい。 ・中堅職員が忙しく見える。若手の面倒を見てもらえる環境づくりが必要。 ・意思決定が上下左右スムーズに進む組織となって欲しい。	

インタビュー結果と我々３名の想いを、次のようにまとめた

目指すありたい姿

組織・人材のありたい姿（状態）＜5年後＞

- 経営層に対する積極的な提案体制が浸透
- 現場レベルでの事業の取捨選択の実現
  （現行よりスピード感のある事務の実行）

組織・人材のありたい姿（状態）＜3年後＞

- 20年後の地域・組織・人材のビジョンの共有・浸透
- 経営層への提案ができる環境・体制の構築
  （職員のモチベーション維持、向上に向けた制度も検討）
- 様々な分野でのAIの導入（検討）開始

組織・人材のありたい姿（状態）＜1年後＞

- 業務の目的の明確化、共有化のための施策検討
- 各現場で効率化を図るための施策検討

20年後の地域・組織・人材のビジョン

- AIやRPA活用による住民サービスの向上、安全対策、業務の効率化の実現
- 水・緑・地域を結ぶ街づくり
- 多様な行政需要に対して、スピード感ある意思決定の実現による環境変化に応じた資源配分、事業の実施・見直し・廃止
- 職員の資質の向上
  ビジョンに応じた職務遂行力、柔軟性、創造力、コミュニケーション能力、専門性など

（２）アクションプランの検討

「目指すありたい姿」を実現させるために有効な「アクションプラン」を次のようにまとめた。組織の現状分析の結果について、過去のマネ友の分析結果と類似点が多かったことから、過去に提案されたアクションプランの中にも有効なものがあるのではないか、と考えた。

また、ＡＩ・ＲＰＡなど先進的な技術を導入するにしても、まずは職員が提案するだけの体力を持たなくてはならず、職員数も減り、業務が増え、一人あたりの時間外勤務も増えている現状では、新しい事業を提案、導入、実行していくことは容易ではない。したがって、職員に余力を生み出すことから始める必要がある。

さらに、市長へのインタビューを通じて、「そもそも市長の考えを市長の言葉で職員へ届ける機会が少ないのでは？経営層の想い・こだわりなどは、職員の意識の啓発に有効なのでは？」と感じた。過去にマネ友が提案・実施した「人マネ通信」を復活し、経営層の方々の想いや、他部署の業務などの情報共有を図りたいと考えた。

アクションプランの検討

①これまで提案されてきたアクションプランの中にも有効なものがあるかも・・・

⇒ マネ友の過去の取組みの振り返りと検証

②職員に余力を生み出す

⇒ 非効率な業務や改善すべき業務の洗い出し

③市の根本のビジョンを職員向けに発信、他課の業務や職員の考えなどを紹介

⇒ 人マネ通信の復活・発行

（３）アクションプランの更なる考察

人マネ幹事団へ我々３名の想いを伝え、アクションプランのブラッシュアップを図った。

人マネ部会幹事団への問い

- 過去５年間の人マネの成果がカタチとして残っていない。
- 組織の中にアクションプランを実行するプロセスを構築するためには？
- 日常業務で忙殺される現在の職場環境について。
- 職員に余力を持たせることから必要なのではないか？

幹事団からのフィードバック

- マネ友など賛同者に集まってもらって、検証をするところから始めてはどうか。
- 全部をいきなり変えるのではなく、形があるハード的なものを盛り込むと、成果が出やすくなるのではないか。
- 大事なことは、そこから何を学んで次に活かすか。現状から次への計画づくりが大事。壁にぶつかって、次のステップに上がるには原点を振り返ることが大切。

人マネ幹事団の
鬼澤さん（左）と加留部さん（右）

幹事団からのフィードバックを受け、過去の取組みとこれからの活動についてマネ友との対話を行った。現役参加者である我々とマネ友との熱量の違いや、ＦＪＭ向上委員会（歴代のマネ友から構成された非公式グループ）の発足、アクションプランの実効性など、我々３名にとっては新たな視点・課題を得ることができた深い対話となった。

過去の取組みの振り返りと検証

対話先	テーマ	対話により学んだこと
マネ友	・過去に提案されたアクションプランが実行・継続できていない現状について	・提案内容が大きすぎたため、実行できないことが多かった。 ・アクションプランの発表に留まり、その後の制度設計に至ることがなかった。 ・他課を巻き込まないと進められない取組みの場合、実際に対応を求めることになる課の管理職から反対されるケースがあるため、なかなか実現に至らない。 ・研修後、通常業務に追われてしまい、取り組みを継続させることが困難となる。 ・多くの日常業務を抱える中、人マネ活動へエネルギーを注ぐ余力がない。
	・ＦＪＭ向上委員会（マネ友によって構成された非公式グループ）について	・非公式ではあるが、ＦＪＭ向上委員会ができたことにより実行力を高めることができた。

率直に「現実」と「本音」を聞かせてくれたマネ友に感謝するとともに、新しいことを始めることがいかに大変であるか、改めて認識した。自分たちの思い描いたアクションプランはそれほど壮大な内容ではないつもりであるが、実行力・継続可能性という意味では確かに疑問が残る。第一歩目を踏み出すために必要なことを重視して再検討することとした。

アクションプランの更なる考察

・アクションプランの実行までのルートが無い。
⇒市における人マネの位置づけを整理。**アクションプランの提案・審査・実施のプロセスを構築**する。
・活動の継続のために多くの人を巻きこんで大きなエネルギーを生む
⇒「人マネ通信」を通じて**経営層の想いを共有**し活動の原動力を生む。

アクションプラン

提案を検討・審査・実施するプロセスの構築

人マネ参加者のモチベーションに依存した体制では実行も継続もできない。
人の熱量は放っておけば必ず下がるという前提を持たなくてはいけない。
だからこそ組織にはそれを保つようにバックアップすることが求められる。

市の枠組みの中に、以下のプロセスをつくる
⇒　人マネ参加者が
⇒　Ｆｊｍ向上委員会で実施に向けての課題を整理
⇒　提案されたアクションプランを審査（総務部、総合政策部）
⇒　引き取る部署を交えて検討　⇒　課題の整理　⇒　実施

アクションプラン

組織内広報として「人マネ通信」を復活

過去に実施された組織内広報である「人マネ通信」をリニューアル。
市長を始めとする経営層の想いを職員に届ける。
各課に共通する日常業務の標準化などを目的とする。
互助会だよりに専用ページを設けることで、編集・発行の事務負担を軽減する。

4　次年度に向けて

（１）展望

一年間の活動を通じて、組織内の現状・課題、「ありたい姿」、そして様々な方との対話や支援の基にアクションプランを検討した。

富士見市は平成２６年度から５年連続で人材マネジメント部会に参加してきた。過去にはオープンダイアログやオフサイトミーティングの実施、部会の活動などを伝える人マネ通信の発行など、組織内でその活動が多少認知されていた時期もあった。しかし、これらの活動は一時的なものとなってしまい、また、アクションプランの一部は実行されていない状態である。

※過去の人マネアクションプランの主なもの

平成２６年度	・階層別のダイアログ ・業務研究会の立ち上げ
平成２７年度	・オープンダイアログ ・人マネ通信の発行
平成２８年度	・業務のビルド＆スクラップ ・職層別に行う横の連携会議
平成２９年度	・ふるさと納税の推奨 ・新規採用職員研修（後期）時における“市のありたい姿”の検討
平成３０年度	・職員が経験を披露する研修会の実施 ・役職５レーン課（化）構想の提案

マネ友との対話を通じて

アクションプランの実行には大きなエネルギーと覚悟が必要なのだろう。我々３名は特別に熱意が高い職員だとは思っていない。比較的標準クラスの熱意を原動力にしているつもりであったが、自分たちでも気がつかない内に人マネの活動に大きな期待を寄せ、アクションプランも大きなものでなくてはならない、という強迫観念を持ってしまっていたのかもしれない。

熱意やモチベーションを高く持ち続けることは難しい。この前提で何ができるか。わざわざやる気を落とす必要はないが、実行・継続を目指すには「ほど良いやる気」を持ち続けるくらいが理想なのではないか。

今年度は「ＦＪＭ向上委員会」が発足し、組織内のコミュニケーション活性化についての提案をした。小さな一歩かもしれないが、マネ友との対話を踏まえると、非常に大きなエネルギーを要する一歩であったと思う。

（２）シナリオ

①意味・意義の再確認

アクションプランの検討の中で、過去５年間の人マネが策定したアクションプランなどを分析した結果、そもそもアクションプランを実現する体制が市の中に無いのではないか、と考えた。

目を引く大きな提案をしてもパフォーマンスで終わる可能性が高い。他団体の職員に聞いてみても、人マネの成果としてアクションプランを提案する場は設けられていない団体がほとんどであった。提案の場があったとしても、あくまで発表するだけであり、その後は実行に至らないケースが多いようである。

アクションプラン実行までのプロセスを構築する前に・・・

改めて、人マネに参加している意味・意義を整理する

組織として、何のために、何をゴールとして職員を派遣するのか？現状の組織の問題点をどのように捉えていて、それに対して人マネがどのように機能するか（させるか）？
人マネそのものにＰＤＣＡサイクルを機能させる必要がある。

②ＦＪＭ向上委員会

人マネ参加者は、翌年度からＦＪＭ向上委員会のメンバーとなり組織変革に向けた取り組みについて研究をすることとなっている。我々３名も今年度の研究結果の報告やアクションプランの実行に向けて、ＦＪＭのメンバーと一緒に実現に向けて共闘したい。

（３）創り出したい変化

一年後には・・・

①人マネに参加した成果を最大限に組織に還元できるしくみ

⇒　**業務のやらされ感の払拭と同様に人マネのやらされ感を払拭**

②人マネ通信（組織内広報）の復活により

⇒　**経営層の想いを職員間で共有、併せて日々の業務の標準化**

5　最後に

人材マネジメント部会で得た気づき

高齢者福祉課　神谷　智

ここ数年は常にキンキンに冷え切った想いとともに、ただ漫然と日常業務をこなしてきた。幹事団の方々の熱い問いかけや他団体の参加者たちのあふれ出るやる気は、一時的には私のモチベーションを上げることとなったが、日常に戻ればすぐに冷え切った状態に戻ってしまう、そんなことを繰り返した一年間だったと感じる。

ただ平穏に、穏便に、ゆっくりではあるけれども、角度の低い右肩上がりぐらいの感じで業務を遂行できればいいと、無意識の内にこんな働き方が染みついてしまったのだろう。

人マネに参加するまでは無力・無気力であった私も、一緒に参加したメンバーたちからの刺激などにより微力を得ることができた。

「微力ではあるが無力ではない」。

人マネで紹介されたこの言葉どおり、何もしなければ無力のままであるが、私も微力は得た。ほんの少しずつでも、この微力を原動力として今後の職員人生を盛り上げていきたい。

最後に、非常に良いメンバーに出会えたことに大きく感謝します。

税務課　武井　靖憲

人材マネジメント部会で得た気づきは「気づくこと」「対話すること」の大事さです。日々の業務に追われることで、考えることを止めてしまい、ただただ業務をこなすだけになっていました。人マネに参加するまで「それが異常なことで、変えないといけない」と気づくことはありませんでした。また、それに「気づいた」としても、自分の力だけでその状況を変えることはできないので、「対話」をし、納得感を得ながら周りと協力をしていかなければならないことも理解しました。この部会に参加したことをきっかけに、無駄な業務や不必要な事務や非効率的な作業に「気づき」、職場内で「対話」をして改善に取り組んでみたいと思います。

また、今期のメンバーである神谷さん、平田さんとは、この部会を通して、大変有意義な時間を過ごさせていただきました。無事にここまで成し遂げられたのも２人がいてくれたからだと思っています。１年間、本当にありがとうございました。

教育政策課　平田　まどか

今期の部会メンバーである神谷さん、武井さんとは、部会参加時間、関係者との対話時間を除いて、実に５０時間以上に亘って対話を繰り返してきた。「対話」という意味でいうと２人とも聞く耳を持ってくれ、こちらの真意も読み取ってくれ、目線が同じ状態で次に進むという最高の対話仲間であったと感じている。「社会的手抜き」をすることもなく３人で力を合わせてここまで到達することができたことを一番に嬉しく思う。

また、幹事団の方々の講和、アドバイス、他の自治体の方との対話の中から学ぶことも多かったが、課題研究を通じて、富士見市の過去、現状を深く知り、トップや管理層、若手、マネ友の想いを共有することができたことは、役所で働いていくうえでの大きな糧となり、大変有益であったと感じている。

今後の個人的な課題としては、「対話」の重要性を理解しつつも、時間的制約や、相手によっては対話を諦めてしまうこともあるため、「ほど良いやる気」をもって、「丁寧な『対話』」を心がけていきたい。