

地域 ORC 第 2 研究班 2004 年度 第 3 回研究会

日 時 : 2004 年 7 月 20 日 (火) 14:00-17:00

場 所 : 龍谷大学 深草学舎 紫光館 3 階 研究交流室

出席者 : 阿部 圭宏 (市民活動・NPO コーディネーター)
土山 希美枝 (龍谷大学法学部助教授)
富野 暉一郎 (龍谷大学法学部教授)
西田 俊之 (熊本市経済振興局 局次長)
林田 久充 (草津市産業振興部 次長 兼 商工観光労政課 課長)
松浦 さと子 (龍谷大学経済学部助教授)

テーマ : ブックレットの内容について (継続)

配布資料 : ブックレット『ローカル・ガバナンスのための自治体人事戦略 ~ 自治体職員研修実態調査をふまえて』企画検討 Ver.2 (土山希美枝)

内 容 :

- ブックレットの企画案 (ver.2) について - 前回の案を変更し、深めたもの。
- 変更点説明
公人の友社と打ち合わせをした際、ブックレットは 1 冊 1 テーマが基本で、元の案だとやや散漫ではないかという指摘を受けたため、アンケートから見られた自治体職員研修の課題を LORC の問題意識に基づいて提起することを中心に据えた。それに伴い、議論の展開も、まず LORC の問題提起をあげ、次に自治体研修の問題点に触れるという順に変更した。
- 見出し案 (3 章構成)
 - 1) 「地域人材」としての自治体職員~ローカル・ガバナンス変革と地域人材
 - ・ 地域と自治体の変化
 - ・ 地域の課題と担い手
 - ・ 公共政策を担う人材~「地域人材」の視角
(LORC の問題意識を職員研修と絡めて提起)
 - 2) 自治体職員研修は「ムダ」?~自治体職員研修全国・近畿 4 府県アンケート
(アンケートから見る自治体研修の問題点)

- ・財政難と現場主義（研修削減への圧力が強く作用している現状）
- ・効果的なプログラムは可能か
（曖昧な人材像、抽象論、必要とされる能力と現在提供しているプログラムの乖離、研修方針-計画-プログラムの不整合、通過儀礼的な研修）
- ・人事戦略の欠落（研修が戦略的に位置づけられていない）
- ・能力開発のための研修に向けて

3) 自治体人事戦略の課題~ローカル・ガバナンス実現のために

- ・人事戦略としての人材育成
 - ・プログラムの開発と連携
- 報告、検討事項の補足
 - ・公人の友社の反応は大変好意的だった。契約を締結する予定。2000部を印刷するのにかかる費用は55-60万円。うち1000部をLORCが買い取るかたちで負担する。公人の友社からも販売してもらうことになるが、一般に好評のブックレットは600-800部売れるとの事。入稿から納品までは1ヶ月-1ヶ月半くらい。
 - ・各班が様々なブックレットの構想を持っており、原稿さえ揃えば出版につながるネタはある。しかし、印刷製本費に限りがあり、企画の具体性もまだ不明瞭なため、どれだけ出版につながるのかは疑問。
 - ・ブックレットのシリーズ名は未定。今回の企画は他に先行して出版されるため、出版に際してシリーズ名を決める必要がある。LORC全体でも検討するが、考えがあればご提案いただきたい。
 - ・著者はどうするのか。LORC第2班名義とし、一部分担執筆をお願いしたいと考えている。LORCとアンケートに関する部分は土山が執筆し、主に3)とコラムの執筆、また、土山の原稿に過不足がないか確認していただくという形式で研究員の皆様には関わっていただくことを想定している。

林田：2)の、自治体職員研修は「ムダ」というのはどこから出てきたのか。

土山：アンケートの回答から読み取れた。例えば、内容はどうでもいいのでとりあえず研修をこなしているというようなもの。また、「ムダ」という語は、タイトルとして目を惹くように反語的に入れたが、過激すぎたか。

林田：今回のブックレットが読者として主に想定しているのは自治体職員なので、彼女/彼らにまず関心を持ってもらうことが重要。公務員はいつもたたかれており、このようなタイトルがついていると、批判的なものと捉えられ、関心を持ってもらえないのではないか。「協働」を念頭にLORCが提起しているということも伝わり難いので、もう少し言いまわしに配慮が必要では。また、これを機にLORCの活動に関心をもってもらい、共に取り組みを開始することが理想。しかし、ローカル・ガバナンスという言葉は今風だが学術的に過ぎ、人事担当者ら自治体職員の反応はあまりよくないので

はないか。自治体職員の間で認識が薄いことを考え、そのギャップを埋めるために概念を整理し、盛り込むというのであればいいかもしれないが。

阿部：認識のギャップを埋める必要はある。

林田：しかし、やはりタイトルにローカル・ガバナンスという語を含むと、研究者側から書かれたものという印象を持たれてしまうのではないか。

土山：「人事戦略としての人材育成」としようかとも考えたが、未来に向けて開いている部分は残したかった。例えば、3章のタイトルを「自治体人事戦略の課題」とし、サブタイトルの「ローカル・ガバナンス実現のために」を小見出しに下ろすか。

林田：現時点では材料はアンケートだけだが、データ分析のみでは物足りない。これまでの議論などを基に一步踏み込んで、データに現れないものをどう書いていくのか。また、「地域人材」という語もきちんと定義するに至っていないが、自治体職員が中心という印象。それだと万人にアピールするものとなるのか。

西田：ローカル・ガバナンスという語は他班にとってはどういう響きなのか。

林田：今回のブックレットで完結というのではない。ブックレットシリーズの流れの最終到達点にローカル・ガバナンスや地域人材という語は残るのか。

土山：ローカル・ガバナンスという語は、構想調書の中では使われていない。1-4班を貫く共通項は「自治」で、その自治のあり方は、言い換えるとガバナンス。多様な人材をどうコーディネートしながら政策を展開していくのかということが課題。4班がテーマとしている参加型開発はまさにガバナンスの模索。ガバナンスが流行の語となっているのは懸念すべきだが、ブックレットとして問題提起をするにあたって目を惹くものとなるのではないか。

林田：ローカル・ガバナンスというのは2-3年前かなりもてはやされた語だが、わかったのか、わからないのかあやふや。

西田：下火になったわけではないが、ローカル・ガバナンスというのは少し違うという印象。

土山：語句に関してはご提案をいただきたい。

林田：NPM というのも違う。自治のあり方を結局は議論するのだが、「自治のあり方」というのもしっくりこない。ローカル・ガバナンスや地域人材について、一定の考え方に基づいて書くことができるのか。共通認識がなく、2班の総意として明確に出すことができるのか疑問。

土山：2)は、アンケート報告書の総論部分を基礎にまとめるつもり。しかし、「人事戦略の欠落」と「能力開発のための研修にむけて」の部分についてはこれまで議論してこなかった。2)で現場の課題に触れ、それらへの対応策や今後目指す自治のあり方の方向性を提示する章として3)を考えている。

林田：自治体職員からは、NPO にそこまで期待できるのかという声はまだ多く聞かれる。行政の業務の NPO への委譲などについて、一部では議論があるが、一般にはまだ意

識が低い。地域の課題の担い手という問題について、2 班内でもまだ十分整理されていない。今までの議論は公務員についてのものが中心だった。

西田：ローカル・ガバナンスを 4 班全ての活動の到達点に設定すべきなのだろう。それに向けて、2 班としては、現時点で何を書くことができるのか。

林田：内容を絞り込まないといけないということだったので、現在言い切ることができる部分を強く押し出し、来年度以降の展開につなぐ提起、予告のようなものを最後に置いてはどうか。また、アンケート結果から、具体的改善案などを提示してアンケートの対象となったところから関心を持ってもらい、LORC に期待してもらえるようになるといい。

阿部：3) は、書ければよいがまだ難しいのではないか。一方、課題までは行き着くことができなかもしれないが、斬新な取り組みの紹介を中心に、新しい視点を提示することは可能では。

林田：事例は北海道のものなど、しっかり書くことができる。ただ、単なる事例の紹介に止まらず、それらから見られる視点を明確に伝える必要がある。

土山：また、海外調査の事例も盛り込める。特に、米国などでは、研修が有益だという前提でお金と時間をきちんと割いているのが面白い。

西田：今回のブックレットの中心となるのは 2) の研修。アンケートの結果を分析し、具体的な事例を書くということは 2 班にしかできない。それと併せて、なぜ研修なのかというイントロダクションが必要。1) と 3) を一緒にして、その後、その中から 2) の研修を拾い出していくという手もあるのでは。2) の最後あたりにローカル・ガバナンスという語を持ってくれば、他班ともつながる。他の班はどのように動いているのか。

土山：1 班は概念整理、理念の部分。事例としては EU の文脈の中でイギリスとヨーロッパを見ている。どういう社会像が模索でき、公共政策や自治のあり方がどうあるべきかを検討。また、持続可能な地域社会という共通テーマに基づき、他の研究プロジェクト（東京農工大 COE）との連携の話も出ている。3 班は制度の枠組み、基本構想を今年度中にまとめ、来年中身をつめていく予定。現在、海外事例を含めて情報収集をしており、7 月 30 日に予定している研究会で各研究員が成果を持ち寄り議論する。4 班は、ニセコなど、日本国内での取り組みを海外に紹介するのが相互的に有益ではという考え。アジア、アフリカで展開していることと日本で行われていることを照らし合わせながら自治のあり方、また、地域開発のあり方を探っていこうとしている。リスベクトという会社が出しているニセコなどを取り扱ったビデオマガジンを英訳するという企画も出ている。

林田：2 班でブックレットを出すということだが、例えば、求められる公務員像やローカル・ガバナンスの概念、地域主体の多様化などについての認識は班内でも違いがあるのではないか。

土山：荒削りでもいいので、出してしまうという考え。確実なことのみを書くのであれば、アンケート結果に少し加筆するだけで終わってしまう。それを礎とし、このようなことを考えているというところまで述べてもいいのではないか。

林田：そうすることはいいと思うが、共通の認識なくして2班の意見として出してしまうていいのか。2班の総意として出すのであれば、もう少し議論を深め、共通認識を形成する必要があるのではないか。

土山：配布資料にある基本路線に合意を頂いて、分担執筆し、それを持ち寄って叩いていくという考えだった。しかし、欠席者の意見については考えていなかった。他班には、2班が先行して出すということは了承してもらっている。他班と認識が違っているところもあるだろうが、それをたたき台に議論できるのでは。これまでの研究会出席者の間である程度議論はされており、全く議論されていないことを書くということはないが、2班の研究員全員が合意できる領域は、公式には整備できていない。

林田：場合によっては、直接話題に上っていなくても、議論されたことの延長で関連の事柄に触れることもできる。執筆を分担すると、そのような議論の派生の度合いなどに個人差が出てきて、まとまらなくなるのではないか。

阿部：ブックレットのボリュームはどの程度を想定しているのか。60,000字程度というのはブックレットにしては少し多いという印象。

土山：出版者と相談したが、60,000字だと、50-60ページくらいでブックレットとして適当。それより薄くなると、背表紙にタイトルが入れられなくなる。また、2-3時間で集中して読める分量。

西田：ブックレットを年度末までにもう1冊出す計画があるか。

土山：適宜、材料がたまれば出したい。現在、3班の講演会記録に解説をつけたものを出すという企画がある。また、熊本市や草津市とLORCで協働の取り組みが実現すればその成果もブックレットにしたい。4班もアジア、アフリカでの参加・協働の取り組みをブックレット化するという案を持っている。

富野：ブックレットは、随時、年間数冊出していきたいと考えている。5年間で15冊くらいという想定。企画自体は既に相当数ある。

西田：今回のブックレットで答えを出す必要はないということ。問題提起ができればよい。

土山：これを読んだ人がLORCに関心を持ってくれて、次の展開への踏み台となればよい。

土山：章立てと小見出し、また、そこでどのようなことを書くのかは今日決めたい。それが決まれば分担執筆はできる。アンケートの部分は土山が書くが、残りの部分はどうか。また、LORC第2班の総意として出すまで議論は煮詰まっていないのではないかというのは心配。

西田：全員の出席、合意を得ることは無理があり、そこは割り切らなければ。しかし、どこでローカル・ガバナンスという言葉を入れるかというのは重要。ローカル・ガバナ

ンスは、全班のひとつの到達点ではないかという印象。それを先に述べてしまうと、今後どのような論議をしていくのかという話になる。

林田：ゴールは仮説として置いておいて、最後にもう一度見直すというのであればよい。

西田：そのような書き方をしたほうが、全体がつながり、読み物として面白いものとなるのではないか。

土山：どのようなことを書くのか、整理していきたい。

章、節、目

*アンケート (ver.2-2)

*イントロダクション - なぜ研修か

*LORC 的「地域社会と地域人材」観

*地域公共政策 (参加型、協働型自治 - 地域人材や地域社会という概念と絡めて)

*ローカルガバナンス - ゴール?

*研究活動の展望 (今後の取り組みに向けて)

*改革の必要と実践

結論

*自治体職員研修改革 自治体での人材活用

*LORC の問題提起 社会での地域人材育成

目的

コラム

*事例

土山：地域人材という視野を念頭において、その一部として自治体職員を位置づけていたが、今回のアンケートが自治体職員研修を対象としたものであったことなどにより、自治体職員中心の研究という印象を与えてしまっているかもしれない。しかし、今回は自治体職員に焦点を当てているが、基盤となる視野はやはり地域人材。地域人材という目線についてのコラムを作り、論点を提示するとよいかも知れない。

富野：シリーズとして考えるのであれば、今回は自治体職員研修を扱い、次に NPO や地域人材育成のシステムについて書く。そして最後にガバナンスを軸にした地域における人材育成の基本システムについてまとめる、というような構成も考えられるのではないか。しかし、読み手がその全体構造を理解してくれるのか、また、書き手が執筆の負担に耐えられるのかは疑問。

土山：複数冊に分けるのでなければ、やはり今回のものに地域人材についての記述も入れたい。

富野：LORC の問題提起を頭に持ってきて、自治体職員研修をその中に位置づけるという

手もある。

土山：今回の案はそれに近く、問題提起からはじめ、対象を限定するというもの。もう一つ考えられるのは、対象（自治体職員研修）から議論をはじめ、LORCの視点から問題提起を付記するという構成。

林田：後者は少し分かりにくい。問題提起ははじめにしたほうがよい。

富野：問題提起からはじめ、対象を分析した結果、再度問題意識に戻って解決の可能性を探るという構成がいいのではないか。最初に問題提起したほうが全体を見やすい。今回のブックレットに関して言えば、自治体職員研修の限界と課題、可能性を結論として持ってくれば、次につながる。

土山：しかし、問題提起をし始めるとそれが膨らみ、なかなか次の議論に移行できない。問題提起そのものを絞ればいいのか。政策主体=政府=国という構図からの脱皮が進んでいる。公共政策における政府政策の範囲が縮小している一方、政策課題は広がっており、政策展開の構造も、地域人材が公共政策の担い手となり、その内の一部を政府政策が占めるというように変化してきている。このような社会変動を支える人材に大きな課題があるのが現状という意識をもち、その一部の実態を探ることを目的にアンケートを実施したという議論の展開を考えていたが、それでは書きすぎか。都市型社会における政策の担い手として、また、自治体の政府化に対応していくため、自治体職員の能力開発はどのようになされ、そこにどのような課題があるのかということのみに焦点をあてたほうが分かりやすいか。

林田：地域人材が政府政策を決めるという場合、国民・県民・市民という層で言うと、やはり市民が中心だが、「地域人材」（市民や、地方自治体の職員）が、地域の政策に端を発して国レベルの政策まで論じることができるようになることを目指すのか。個人的には、県の政策は県の職員によらずとも、市の職員が集まって考えてもよいと思っていた。

土山：政策が対象としている領域による。国民・県民・市民というのは多元的。

林田：LORCの問題提起というのは、どこまで言い切ることができるのか。また、それは、2班のものなのか、LORC全体のものなのか。加えて、問題提起からアンケート分析へ移行する際、ギャップがあるのであれば、それを現時点で補完するものが必要。

土山：LORC全体の共通認識というのではない。

林田：LORCの認識は、学会などでの一般認識と同じなのか違うのか。

土山：待っていてもなかなか合意は形成されない。たたき台があればこそ議論もできるのではないか。しかし、地域の課題の領域が拡大し、政府政策の領域が縮小しているというのは概ね共通認識。それを誰が担うのか、制度的にどう支えていくのかを検討しなければいけないというのがLORCの問題意識、ということろまでは合意できるのではないか。

林田：案にあるように、1)問題提起、2)アンケート、3)事例研究を入れながら今後の展望と

いう構成でいいのではないかという印象。

富野：研究の進み具合とブックレットの出版は、ずれてもいいのではないか。今回の調査はそれ自体でひとくくりとしてもよい。アンケート以外のあまり整理されていない部分、1)と3)は軽く触れる程度でいいのでは。

阿部：アンケート以外の部分も、今回載せる、載せないは別として、書いただけ書いておいたらいいのではないか。無駄にはならないだろう。

土山：やはり織り込んでおきたい。

林田：アンケート結果をどう扱っていいのかわからないというのが人事、企画担当者の正直な感想ではないのか。それに応えるようなブックレットを作れば、自治体とLORCの連携など、今後の展開につながっていくのでは。

富野：理論に重点を置くものとなってしまうと、そのようなものになりづらい。

土山：アンケートを基本にして、そこからできる提起は3)の部分。そこにLORCに関心を持ってもらえるような要素を盛り込めれば一番いい。具体的には、a) 体系化(目的・手段の整合性)、b) 外部との連携、c) 人事戦略としての研修の位置づけ、d) 研修の有用性に対する認識を高め、また、研修を有効なものとする模索、などの必要性。

富野：研修の位置づけをどうするかということ。企画部局との連携など、具体的な提起ができる。

西田：問題提起をする際、何と対比してするのか。座標軸がなければできない。それを鑑みると、なぜ研修かというはなしが先にあるといいのではないか。

林田：時代の要請もある。

西田：それらの背景と、アンケートから見られた現実を照らし合わせると、自動的に問題提起は出てくる。

土山：変革の後何をを目指すのかというと、LORCの枠組みでいう地域人材。しかし、その概念が一般化していないため、それについて書かざるを得ない。一方、自治・分権を担う自治体職員を養成する、とすると、自治体職員研修の枠組みから抜け出せない。次への仕掛けとして自治分権を担う地域人材という視点は打ち出しておきたい。とすると、そのための伏線をアンケートの前の部分で敷いておき、アンケート結果からの問題提起をし、自治分権を担う地域人材としての自治体職員という結論に持っていくのが妥当か。

富野：自治体研修からLORC的地域人材育成にどのようにつなげていくかという問題。まず行政内部の意識を探るといふアンケートの趣旨と目的を書き、そこから見られた現状の課題を基に問題提起をした上で、外部との連携や戦略性などの必要をLORCの地域人材という視点から提示してはどうか。現行の研修の問題点は自治体内部で意識されているものに止まらず、NPOや大学を含めたより広い枠組みで捉えた社会、地域の中で機能する研修を改めて考える必要があるという議論を展開すればよい。

土山：それをすると当初案に非常に近くなる。

富野：研修に焦点を当ててアンケート結果をきっちりと書き、LORC の視点については軽く触れる程度でよい。

*イントロ

1)アンケートの趣旨（現状の把握、行政内部の意識を探る。自治体職員を対象としたのは、地域人材として最も職業的に確固としており、制度的な研修を受けているため。）

2)アンケートの結果（自治体側が感じている研修の課題、可能性。）

*課題への対応策（研修の体系化、目的と過程の一致、研修を有用にする取り組みなど）

3)社会の要請に応える「人材」育成とは？（職業専門人としての、社会への開放性、企画、位置づけ）

林田：新しい社会を担う人材を育てるにあたり、内部講師以外で誰が講師になり得るのかを考えた場合、大学教員や NPO 関係者などが挙げられるわけだが、現在、大学や NPO と自治体研修は体系的に連携していない。地域を担う人材というのは、自治体職員に加えて、これら、研修の講師になりうる人たち。そのあたりを足がかりに、自治体職員研修から地域人材の論点につなぐことができるのでは。

富野：企画とつながった戦略的な研修が必要だという意識は行政内部にない。それは社会的な要請。研修に関する課題は複数層に渡って存在しており、行政内部では気がついていない部分もあるということ。

土山：アンケートから見られた課題に対し、自治体側が取り組んでいる解決策があるが、それと、3)の問題提起の間に議論の飛躍がある。より戦略的に研修を活用すべきという議論を、自治体内部の問題意識と対照させて間に入れるとよいかもかもしれない。

富野：一つ一つきっちりと書こうとせず、ストーリーとして語ってしまえばよい。

林田：3)の部分が2班からの問題提起となる部分。ガバナンスについての意見となるとまとめるのは難しいかもしれないが、3)の具体的な提案なら、整理されていなくても比較的自由に述べることはできるのではないかな。

西田：戦略的人材育成という概念が出てくると、その位置づけが、アンケートから出てきたものか、社会の要請に応えるものなのか、読む人には分かりにくいのではないかな。

土山：アンケートに対する提案という位置づけ。人材育成の機会をこのように活用して欲しいという議論。そもそも人材育成というのは、という議論にどのように自然に移行するかというのが課題。

富野：逆に、アンケート結果と3)との間にギャップがあった方がいいのではないかな。

土山：イントロからアンケートまではひとくくりになるだろうが、イントロではどのようなことを書くとよいだろうか。分権改革や社会の変容か。3)へはどのように移行していけばよいかな。

富野：イントロで打ち出すのは協働型社会ということ。自治体が考えている課題と社会の

要請が違うというギャップを鮮明に出したほうが読んでいる人にはわかりやすい。

土山：しかし、そこでギャップを指摘してしまうと、どうギャップを埋めるかということが対応策になってしまう。どうギャップを埋めるのかという議論と、現状を変える必要があるという主張は違うもの。

富野：今回のアンケートの目的は、自治体内部で考えている課題に対する対応策を考えることではない。協働を実現する研修に向けて変革が必要というのがLORCの主張。

林田：多くの自治体が望む職員像や求められる能力についてのビジョンは持っているものの、実際に行われている研修はそれらと連動していない。現在できていないものは比較の仕様がなないので、多少飛躍せざるを得ない。

富野：アンケートに回答してくれた団体が持っている問題意識にも応える必要があるというのが土山先生の考えか。

土山：何のためにアンケートをとったのかということ。内部での意識と現実社会とのギャップを示すためだけではなく、アンケート結果から導き出された課題をLORCの問題意識と関連付けて考えることが目的。自治体だけではなく、社会全体が変わっていかねばならないという結論に持っていくとすると、焦点がぶれるのではないか。3)を軽くするのであれば、1)、2)と対応策が中心。しかし、そうすると、アンケート報告書の総論とかなり重複してしまう。対応策はあまり書かなくてもいいのかもしれないが、具体的改善策も盛り込むことが望ましいか。

西田：研修体系化の必要性などに対する意識は各自治体持っているだろう。欠いているのは、新しい時代の要請に応えるために必要な視点。アンケート結果に対して全自治体共通の対応策を書くのは難しい。今後取り組む必要があるであろうことを指摘する程度で収めるべきではないか。

富野：アンケートから見られた課題への対応策は報告書に盛り込まれていないのか。

土山：年次報告書に掲載されているものは中間報告で、これから最終報告書をまとめる。もともと、2)のアンケート部分はこの報告書をもって当てるつもりだったため、ブックレットではあまり書かなくてもよいと考えていたが、現在ある材料をもとに展開するとなれば、やはり入れざるを得ない。

富野：ブックレットは報告書ではなく、LORCの社会への発信。解決策より、むしろ問題提起が必要では。

土山：そうすると、対象とする読み手が変わってくるのではないか。

富野：基本的にはやはり自治体職員。彼/彼女らがもう少し視野を広げてみないといけないという提案。

林田：現場の人間も研修に対する問題意識は持っているが、限られた資源など、現実的な制限に拘束されているのではないか。可能性のある読者層は、研修に関心、問題意識を持っている職員と首長。彼女/彼らがこれを読んで声を上げ、行動を起こすというのが理想。

土山：アンケート結果から見られた課題への対応策は結論のところ置き、アンケートと、問題提起で章を起こしてみるか。

(休憩)

何を、どのくらい書くのか。

1)イントロ

*社会の変動

*分権、地域政策の多様化を担う人材

*なぜ自治体職員が(もっとも明確な地域人材層で制度化された研修を受けているが、様々な課題を抱えているように感じられるため)

*協働型社会

2)アンケートの趣旨

*自治体職員研修の現状と課題 可能性や、人事政策の中への位置づけ。

3)アンケートの結果、(10ページくらい)

*財政難と「現場主義」

*「効果的なプログラム」は可能か

*人事戦略の欠落

*能力開発のための研修に向けて

*課題、可能性、提案

4)「協働・参加型社会の地域人材の育成」(社会の要請の応える「人材」育成とは?)

*地域の課題と担い手(公共政策の領域の再編成 「地域人材」の必要性。)

*求められる能力

社会の要請とは?

それに自治体はどう応えられるのか

(現状の持つ課題、それに対する提案 e.g. 社会に開かれた研修。)

*どのように育てるか。(育成を可能とする条件整備、地域人材を創る)(公務員試験採用、大学教育など)

*自治体職員研修の課題と可能性(LORC版)

*自治体職員から地域人材へ

コラム

ひとまち(阿部)、志の森(阿部)、熊本市レーダーチャート(西田)、メディア(松浦)

米国・英国、内部講師の課題（林田）。全体の枠組みを提示した上で、ML でコラムに関して提案を募る。

松浦：研修から、人事政策に止まらず、協働政策にまで議論を広げることができる。同じ研修を受けた人たちが協働の主体となるという、担い手の拡大、多様化について提言することが可能だろう。タイトルに自治体職員が入るのは構わないが、そのような視点は盛り込んで欲しい。

富野：イントロの一行目に、協働型社会、参加と協働などのキーワードを入れておけば、結論でも、研修の開放など、その視野を含んだ議論を展開できる。

富野：4)に関しては、構想調書からの引用程度でいいのではないか。その問題に主眼を置いている1班の中でも、まだ結論に達していないため。もし2班が先行して提言できることがあるとすれば、それは、NPO スタッフと自治体職員が相互交流できるような研修が必要だということ。

松浦：タイトルに地域人材の視点が含まれていれば、自治体職員だけではなく、NPO 関係者などより多くの人に読んでもらえるのではないか。

富野：NPO が入ってくると、逆に自治体関係者には対象範囲が狭いものと映ってしまう。

松浦：自治体職員の研修を扱ってはいるが、それに注目すべきは市民であり、NPO 職員であるという含みが欲しい。

阿部：事例は入れられる。

土山：アンケート結果中心の議論で惹きつけることができる読者層は、自治体職員研修に関心のある人。NPO の人にも、4)の部分などに関心をもって読んでもらえるものにはできる。

松浦：なぜ自治体職員か、というところで、一般の市民が現行の自治体職員研修の実態をみることの面白さを前面に押し出したほうがいい。ここに市民がどのように関ることができるのか、など。また、タイトルとサブタイトルをつけるのであれば、自治体という語はどちらか一方に含めば充分ではないか。

土山：タイトルは変更する必要がある。

松浦：「ローカル・ガバナンスのための地域人材育成戦略」の方が一般的になる。

富野：4)で「社会に開かれた研修」というとき、いくつか意味が含まれている。ひとつは、皆が研修に参加できるようになる（研修を外に向かって展開していく）ということ。もうひとつは、自治体職員から地域人材へという流れで研修を捉えていくのかということ。今までは「自治体職員は自治体職員」だったが、地域人材という枠組みの中で自治体特有の課題があるという考え方へ移行する必要がある。その視点をサブタイトルに含めてもよいだろう。

土山：しかし、そうしてしまうと別案に近くなってしまう。

松浦：NPO 側にとっては、成功している、していないは別として、自治体職員研修の現状を詳らかにされるだけでも、協働などに取り組むにあたって刺激になる。

土山：現在手元にある材料中心か、可能性中心か。どちらかに絞るとというのが公人の友社からの提案。地域人材研修としての自治体職員研修の模索、というようなテーマにすれば、研修を軸に絞ることができる。その上で、地域人材の専門家として要求されている能力は、現在の発想では得ることができないという問題提起ができる。

富野：その部分は、もう少し大雑把に、構想調書レベルの言及でいいのでは。

土山：何に焦点を当てるのかというと、やはり研修か。そこから自治体人事戦略への位置づけの話題に派生させることができる。

富野：今回は今後の方向性を示すのみでよい。具体的な内容はまだ先の結論。

土山：アンケート結果から一步踏み出した問題提起をしたい。その際、研修を軸にするのか、地域人材を軸にするのか。

富野：研修では済まないという問題提起。企画と連携し戦略的に行う研修であれば、「研修」という範囲に止まらない。

土山：それには 3)の部分で触れる。

富野：3)の部分はアンケートから直接見られる課題について述べ、一步踏み出した地域人材についての議論は 4)でした方が明確になる。

松浦：3)は、アンケートから見られた現行自治体研修制度の課題についての章で、4)はそこから少し視野を広げた地域人材研修の課題を扱う章。

土山：3)と 4)は「しかしながら」でつなぐ。アンケートの結果から導き出される提言は、もっと戦略的な研修を、ということ。研修を戦略的にするには、具体的には企画部局との連携などが必要。一方、企画部局の人材像と社会が求めている人材像が一致しているかはわからない。

富野：アンケートの結果に直接見られない提言をするにあたって、何を根拠とするかが問題。今までの研修の限界と、今求められているものとのギャップからそれは導き出すことができるのではないか。

土山：目指されている人材像が戦略的なものとなっていない、また、人材像の設定は首長や企画部局と連携してなされるべき、ということは、アンケートから見られる提言に結びつく根拠。メインはやはりアンケートか。LORC の提案そのものは議論として集約されていないため。他方、LORC の問題提起を中心とし、アンケートは足がかりとするというのであれば、地域人材の概念を含め、LORC の世界観、人材観、社会観について詳しく述べる必要がある。

富野：アンケートを軸にするというのは、アンケートに見られる課題設定と、アンケートから抜けている課題設定、両方を軸とするということ。自治体職員のアンケートのみでは完結し得ない。両者のギャップは「しかしながら」でつなぐしかない。

土山：現状の自治体職員研修が持っていない地域人材育成の発想を軽く語るという認識か。

富野：問題提起部分は、1、2 班の研究成果を踏まえてしっかりと書くというのではなく、構想調書で述べた問題意識程度でよい。さもないければ、ブックレットではなく本になってしまう。

松浦：アンケート調査の成果を発信する手段ととらえ、大きく構えずに出せばいいのではないか。

阿部：事例を入れれば軽くなる。

林田：ポリューム的には難しいかもしれないが、総意がない以上、2 班の研究者それぞれが考える提案を併記するという手もあるか。

富野：地域人材について述べる時、基本的には自治体職員と NPO を対象を絞ったほうがいいのでは。

土山：自治体職員と NPO スタッフをベースとするにせよ、できるだけ多様な市民が地域人材層を形成しているということに言及することがより望ましい。多様な市民層を前提とし、自治体職員や NPO スタッフはその中から職業的専門人として現れるというのが念頭においている全体像。

林田：今回は自治体職員や NPO を対象を絞るとした上で、議員や企業の一部にも言及すべきでは。

土山：地域の課題と担い手の部分でそれらも羅列したい。多様な市民層から職業的専門家が出てくる。その中で、自治体職員と NPO スタッフの活動範囲は重複している部分が多いため、別々に人材育成がなされている現状はおかしいのではないかという問題提起ができる。

土山：1)イントロのタイトル、また、全体のタイトルはどうすればよいか。

松浦：「協働参加型社会の人材育成」。

富野：「戦略的自治体人事政策」。サブタイトルで地域人材に触れる。

土山：「協働参加型自治体人事戦略」ではどうか。人事政策となると少しずれてくるのでは。

松浦：「地域人材」というキーワードを入れたい。

林田：「地域人材としての自治体人事戦略」でもいいのでは。

土山：「地域人材としての自治体人事政策」ではどうか。

林田：政策という言葉を使うと、内部管理のような意味合いが強くなるのではないか。広義に理解したらいいのかもしれないが。

土山：「地域人材としての自治体職員能力開発」。

富野：「地域人材を育てる自治体研修改革」。

松浦：「自治体」という語が入ると NPO の人には買ってもらえないのでは。

富野：NPO は NPO でまた一冊作ればよい。自治体側からみれば、NPO という語が入ると

逆に対象範囲が狭くなる。触れるとすればサブタイトルか。

土山：サブタイトルで触れるのであれば「協働参加型社会をめざして」。

土山：今回対象とするのは自治体職員で、彼/彼女らの枠から出てくるように呼びかけることを目的とする。

松浦：しかし、NPO 関係者ら、枠から呼び出す側にも読んでもらい、協働を考えるにあたって参考、刺激としてもらいたい。

富野：NPO 関係者には、LORC 購入分を配布して読んでもらえばよい。

土山：虻蜂取らずになるのが心配。また、現時点では、NPO をタイトルに入れても、内容にはそれに応えるものがない。

松浦：主タイトルに入れる必要はないが、サブタイトルを「NPO との協働の時代を迎えて」などとしたい。

土山：とりあえず書き始めてみて、その内容からタイトルを割り出してはどうか。現時点では、「地域人材を育てる自治体研修改革（仮）」で保留。また、アンケート実態調査を踏まえて、という文言を入れたほうが吸引力があるか。

土山：11 月頭に脱稿し、年内の出版を目指したい。たたき台を作った後は皆様からご批判をいただきたい。

なお、次回の研究会は、10月3日（日）10:00 から開催することで合意した。

また、会の最後に、11月8日、9日にオランダで開催予定の国際シンポジウムの日程について大まかな説明があり、改めてMLで参加者が募られる旨が述べられた。

以上