

地域 ORC 第 2 研究班 2004 年度 第 4 回研究会

日 時 : 2004 年 10 月 3 日 (日) 9:30-12:00

場 所 : 龍谷大学 深草学舎 紫光館 3 階 研究交流室

テーマ : ブックレットの内容について (継続)

自治体との研究協力について

今年度後半の調査研究について

配布資料 : 「ブックレット草稿の検討にあたって」(含 草稿)

出席者 : 阿部 圭宏 (市民活動・NPO コーディネーター)

木佐 茂男 (九州大学大学院法学研究院 教授)

富野 暉一郎 (龍谷大学法学部教授・LORC センター長)

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)

司 会 : 富野 暉一郎

内 容 :

まず冒頭に、土山先生の体調不良、海外留学のため、暫くの間、富野先生が班代表代理を勤める旨、報告があった。次いで、アンケート最終報告書について、内容の最終確認があり、発行媒体について検討中、印刷の見積もりが進行中の旨、報告された。その後の議論については以下の通り。

1、ブックレットについて。

アンケート調査を基に自治体職員研修の現状・課題や、それらを地域人材の育成につなげる総論部分などを今まで検討してきた。前回の議論では、構成は次のようなものにするということだった。

はじめに地域人材という概念についてまとめた総論を置く。ブックレットの対象は自治体職員のみではなく、NPO 関係者など幅広い層を考えているので、まず「地域人材」の中に職員研修等を明確に位置づける必要があると考えるため。LORC の問題意識は、従来別々に育成されてきた NPO 職員と自治体職員は、協働型社会においては、地域の共通の人材として育てていくべきであるが、いままでの研究・研修システムでは十分対応できていないということ。それをまず書き、次に自治体職員研修制度の問題点にふれる。次いで、アンケートの趣旨、結果について述べ(資料 p.11 まで)、アンケートから見えた職員研修の課題について分析を行う(資料 p. 17 まで)。そこで職員研修の現状と課題が見えたところで、地域人材の視野から、参加協働型社会における人材育成で何が必要なのか、ポイントを列挙しまとめるというのが、前回までに議論しまとめた構成。

今回は、タイトル、章の立て方、論旨などについて議論をしていきたい。また、コラムなどの役割分担についても話し合う必要がある。

西田：熊本市の研修で使用されているレーダーチャートについてコラムを書くということになっていた（資料 pp. 15-16）が、市の研修所では、レーダーチャートの使用は試行的なものであり、まだ正式なものとして運用するに至っていないということだった。したがって、コラムにするには時期尚早であり、今回のブックレットからは外してもらいたい。

富野：そのような事情であれば、レーダーチャートについてのコラムは外す。全体の構成についてはこれでよいか。また、使用語句について意見があれば伺いたい。

西田：資料 p. 2 から出てくる「政府」という語。後段で「地域社会の政府としての自治体」という言い回しが出てくるので、その語のここでの特異な用法は理解できるのだが、一般に自治体職員には「政府」は自治体と対立するものという印象がある。違う語を使用できないものか。ブックレットの主対象は自治体職員を想定しているため。

富野：「行政機関」という言い方もあるが、土山先生はそういう意味では使っていないだろう。要相談、検討。

富野：コラムについて議論を。コラムは事例を挙げることによって具体的なイメージを持ってもらうことを意図したもの。草稿にコラム挿入案があるが、まず、資料 p. 12 の 4 県合同研修について。これは、研修の外部資源との連携の問題に焦点をあて、富野が書く。次の、資料 p. 14 北海道町村会については川村先生にお願いする。資料 p. 15 ニセコ町についてはどのようなことを書くのか。

木佐：職員一人当たり、全国の数十倍の費用をかけて研修を行っていること、また、あらゆるところに派遣し、混在研修を行っていることなどではないか。

富野：逢坂氏にお願いしたら書いてもらえるか。

木佐：部下に書くことができる人がいるだろう。

富野：ひとまず逢坂氏にお願いし、問題があれば再検討することにする。

木佐：コラムは、何枚くらいのものになるのか。

富野：せいぜい 1 ページ。600 字くらい。

富野：資料 p. 26 海外の先駆事例について。これは 2 班で議論されてきたのか。

林田：2 班でこれまであがっていたのは、志の森、ひとまち政策研究所を通じて NPO の研修を滋賀県が受け入れてやっていること、職員研修所内部講師の課題、松浦先生のメディアなどの例。海外の事例についてはこれまであがっていない。

富野：オランダのシンポジウムで海外の事例はかなり出てくる。それを踏まえて、西田氏と土山先生で相談して執筆していただきたい。

木佐：今回のシンポジウムのテーマは住民参加に関するものがほとんど。プロジェクトの

メインの研究テーマから外れており、材料は出てこないのではないか。

富野：これまでの 1、2 班の議論では、ヨーロッパにおける participation の実態は、EU や政府が絡んでおり単純なものではないので、その実態をしっかりとつかんでいく必要があるということだった。したがって、participation を中心にしたシンポジウムを開催することは、1、2 班にとって意味のあることだと考えている。

木佐：参加についての議論が主である以上、具体的な養成制度や研修制度の議論が出るとしてもごく限られたものであろう。ペーパーを書く材料としては不足では。

富野：ペーパーではなく事例報告のコラム。

木佐：5 年の研究プロジェクトの中で 2 年目は初年度と並んで重要な年であるにもかかわらず、人材育成のシンポジウムになっておらず、参加論や住民自治が中心の魂の抜けたものとなってしまっている。アンケート調査にしても、計画的になされておらず、重要な調査項目が抜けていた。

富野：participation が人材育成と関係ないことはない。

木佐：関係ないことはないが、どちらがこの研究プロジェクトの主となるテーマなのか。

富野：participation は非常に重要な部分。

木佐：文科省に採択された研究計画は人材養成や研修を中心に据えたものだった。

富野：地域人材というのは、まさに participation の問題。行政の問題は重要だが、行政メインでは成り立たない。

木佐：行政の研修の仕組みがどのようになっているのかをメインに据えて徹底して検討し、参加や議会制の機能などの周辺の議論はその視点から見べきものでは。

富野：行政の研修システムを検討する過程で participation などの問題が出てくるというのはなく、社会の構造変化自体が変化しており、行政が全て担っていくものではなくなってきたというのが、今までの議論。したがって、participation から研究に入るという選択肢もある。

木佐：そうであるならば、行政研修制度のシステム化という第 3 班の課題は、今回のシンポジウムのテーマからずれている。

富野：3 班はシンポジウムには参加しない。3 班のテーマは 11 月 24 日、25 日に企画しているカンファレンスで取り上げる。

木佐：シンポジウムでは 4 班のテーマと関連した報告も予定されている。シンポジウムの最終の目的は、4 班の研究に関連した提案なのか、1、2 班の人材養成システムに関する提案をすることなのか、全体像、焦点がはっきりしない。

富野：1、2 班の分野が中心。4 班の研究はフィールドワークであり、そこともきちんとなしなく必要がある。

木佐：今回のシンポジウムの中身を見る限り、研究の流れを本来の方向に持っていかうという様子が見られない。

富野：そのような研究の方向性は、1、2 班で様々な議論をした上で決定されたもの。メイ

ンストリームの議論は participation だと考えている。

木佐：当初の計画では、高等教育において NPO と自治体職員の人材育成・養成等をどのような仕掛けとするのか、研修の段階や担い手などを海外や日本の実例を見て検討し、文科省でも運用すべき新しい制度設計を進めるということだった。1、2年目の活動を見ていると、シンポジウムなどの大きな活動は周辺部分に関連したものばかりで、メインストリームについての調査がなされていない。突発的になされたアンケート調査も民間に委託してしまい、最も問題を抱えている、農村地域の研修機関すら持っていない自治体について全く調査がされなかった。また、総務省の天下り先機関が実施している研修がいかにも無統一なものかということについての検証もされていない。海外調査や今年のシンポジウムもまとまりがなく、散発的なものだった。次の研究の展開が全く見えない。「参加」(住民参加や住民代表機関、合意形成のあり方)は重要だが、今回の研究テーマはスタッフ養成。したがって、住民参加などの理念がないとスタッフの話は出てこないことは確かだが、大きな力点があるのは人材養成であることは明らか。そこに焦点を当てながら、参加や途上国などのテーマは検討されるべきだろう。そうでなければ図が描けない。学術的な成果はブックレットのようなものでしかまとまらないということになってくる。

富野：ブックレットは、研究成果のまとめというだけの位置づけではない。

木佐：ブックレットも、アンケート分析が基になっており、今の日本の一番の問題にはやはり触れられていない。アンケートの回答からは見ることのできない総務省指導の人材養成や、補助金がある分野での NPO 人材養成、小規模自治体の悲惨な研修状況など。それらを具体的にどう直していくかという提案がなければ意味がない。

富野：今回の調査は、研修「機関」を対象としたものという限界はもちろんあり、それを踏まえた上で議論をしている。次にどうするのかというのはこれから検討していくこと。研究の初期段階は、周辺的と思えるテーマでも幅広く情報収集して議論のベースを作り、その中から課題を抽出して議論と実践をしていくという過程を想定している。したがって、現在も本質的なテーマと取り組んでいると考えており、行き当たりばったりで研究を進めているという認識はない。

木佐：上記のような日本の問題を解決する手がかりとなるものは、今回ひとつも提案されていないのではないかと。

富野：1、2班はまだそこまで行っていない。3班は2年で提言をまとめなくてはならないという計画に則り研究を進めているので、それらの課題も含めて先行して検討している。3班は枠組みを1、2班に提示し、1、2班の研究に基づいて5年目に再度提言としてまとめる予定。各班の研究進行状況は違うが、それぞれのペースで着実に研究は進んでいると考えている。

木佐：3班でそのような課題に取り組んでいるのであれば、MLなどで全体に情報提供をして欲しい。

富野：ある程度まとまらないと、流すことができない。

木佐：2班はしていないので流しようがない。役割分担もされていない。

富野：このプロジェクトは自主参加型。研究会などに出席していただいてその中で役割分担していくというのが基本。

木佐：共同研究は、代表が各自何をどこまでできるのかを取りまとめ、役割を分担するものではないか。

富野：それは代表が決めるものではなく、班全体の議論の中で決めていくものだと考えている。研究員全員に対して、最小限の義務はMLのALLでお知らせしたはず。

木佐：多くの研究員は、LORCの研究員だという認識がないのではないか。研究会出席者のみで、ブックレットなどの特化された活動に多くの時間を割いており、大枠を踏まえた議論はされていないのではないか。

富野：少なくとも3班は、いつもそのような大枠を踏まえて議論している。1班や2班でも同様と考えている。

富野：コラムの件。資料 p. 16 海外の例については、オランダシンポを踏まえ、西田氏、土山先生にご検討いただく。国内の先駆事例についてはどうか。身近な、具体的に知っている例の方がよいか。自治体関連がいいかと思うが、滋賀県で何かないか。

林田：市町村研修所、県、個々の市町村という3つのレベルで研修が実施されている。研修所レベルでの新しい試みや、個々の小さい町で熱心に取り組んでいる事例もある。しかし、それらが体系化されている、というところまで先駆的かどうかは疑問。

富野：滋賀県では、市町村レベルの政策研修を県の市町村研修センターで予算化し、講師をつけて1年間で条例づくりをするという取り組みがある。（政策法務研修）

木佐：1年かけての条例研究は、14年ほど前に既に仙台市が、また、その後川崎市が実施しており、かなり古い取り組み。

富野：しかし小規模自治体で、特定の講師とともにやっているというのは、重要。

木佐：ブックレットの仮タイトルは「自治体研修改革」となっているが、NPOは抜きなのか。

富野：位置づけをした上で、自治体の研修についての現状と課題を明確にする。つまり、地域人材のうち、特に今回は自治体を取り上げるということ。

富野：滋賀県の政策法務研修について。大学に派遣する余裕がない自治体にこちらから出かけていく例としても検討されるべき。特に小規模自治体を念頭に、林田氏が阿部氏に執筆をお願いしたい。

林田：近日中に確認してみたい。そのコラムは、資料 p. 16 の部分に挿入されることを想定しているのか。それとも、資料 p. 13 ページ小規模自治体の職員研修についての項のほうが適当か。また、先駆的な事例をとということだったが、現状の報告でよいのか。

富野：小規模自治体の箇所の方が適当か。コラムは、調査の報告を裏づけ、具体的なイメ

ージを喚起するもの。

阿部：小規模自治体は、意欲があってもできないというところもあるが、逆に全く研修を気にかけていないところもあり、両極端。

林田：小さな自治体で意欲的なところでは、研修に参加したい人を送り出す環境がある。一方、11-12万人規模の市では、参加希望者がなかなか参加することができないのが現状。

富野：アンケート調査の結果でも、ほとんどの自治体が自主的な人材育成計画を持っていないということだった。ましてや小規模自治体ではとても手が回らないというのが現状だろう。

木佐：問題は、小さな自治体でも人材育成計画を持ってという日本の地方自治法。「完全標準自治体」/「フルセット型自治体」(自治立法ができる、議会がいる、国保も自前でできる、都市計画も専門家、という自治体像)を想定したため、合併に流れるしかなかった。独自の研修計画を持っていないということを批判するよりも、広域的な職員の流動性を前提とした育成計画や採用制度を考えなくてはならない。その問題意識はこのブックレットには書き込まれていない。現状分析中心ということだが、現状分析も何らかの問題意識を持っていなければいけないものではない。

富野：ブックレットの目的は、現状の報告であり、批判ではない。現状を踏まえてどうするのかはまだ研究の途中。したがって、現段階では問題提起にとどめるということ。

木佐：小規模自治体について。ニセコ町や熊本県宮原町などは小さいが職員の力量が非常に高く、合併先の比較的大きな自治体の職員とはレベルが違いとても一緒にやっていたいけないというはなしがある。また、四日市では、議員のみで自治基本条例を作っており、合併する小さな町の議員が皆、勉強をしに訪れている。今度できる伊賀市は、徹底して住民自治を行い、情報共有をしているため、既にほぼ条例案ができている。これらは、三重県の長期研修を通じて、小さな自治体で人材育成がうまく機能している例。かなり色々なパターンがある。

富野：色々なパターンがあるが、システムとしてはそれではまずいという提案に行き着く。ブックレットではそこまで踏み込まないが、そもそも土台ができていないところでそれを行うことはおかしいのではないかということ。

富野：滋賀県の例はどこに挿入するのが適切か。

林田：合併が進む中で、必要に迫られてOJT的に職員を鍛えるという例がある一方、プログラム化をイメージしている取り組みもあり、両者の性質は違う。滋賀県の事例は、前者に近い。それが、研修所や人事と連携してシステム化されているのかは疑問。研修所に確認した上で、プログラムとしての取り組みをみるのか、それとも、現場の実態をもとに書くのか。

富野：米英では公共政策系大学院で現職自治体職員を対象にプログラムを組み、リカレント教育が行われている。オンジョブで行うものと研究教育機関で実施するものとの組

み合わせが必要なので、両方見ることができればいい。滋賀では OJT により重きを置いてみていただきたい。バーミンガム大学の例は海外先駆事例として入れる。他に入れるべきコラムはあるか。

阿部：資料 p. 19 にある、志の森かひとまちの例。

富野：性質が違うものなので、両方盛り込むべきか。

阿部：志の森は総合的な地域人材育成（自発的なもの）、ひとまちは受託。

木佐：志の森は実行されて何年目か。

富野：2 年目。

木佐：システムティックに 1000 人規模で実施し、地域人材を輩出している老舗の例として、小国町のグリーンツーリズム大学がある。また、筑紫氏が学長をつとめる「自由の森」も、単発的ではあるが長年にわたって運営されているのではないか。

富野：グリーンツーリズム大学は自治体職員や NPO 職員を対象としたものなのか。

木佐：一般市民を対象としたもの。プログラム、講師陣が非常に多様。NPO の人材育成だけでも、自治体職員の養成だけでもないのでここには当てはまらないかもしれないが、広い意味で地域の人材を開発している例。

林田：「地域人材」という語が含む範囲についてはこれまでも色々と議論があった。NPO や自治体職員を想定していくのであろうが、最終的にはかなり広い意味で、地域を意識して活動する市民という定義となり、芸術などに従事する人も含まれてくるだろう。「地域人材」については最初に広く定義しておいてここでは絞るのか。また、自治体の事例も NPO との関りで触れるのか、より広くとらえて書くのか。

富野：3 班がシステムを作るにあたって問題になっているのは、専門性をどうとらえるのかということ。そこでいう専門性というのは、道路設計の技術のようなものではなく、地域をマネジメントするための専門性ということになるだろうが、その範囲としてどこまで含まれるのかということは、これからの 1、2 班の participation に関する研究のなかで議論となってくる点だろう。現段階で狭めてしまう必要はないのではないか。2 班では今までどのような議論がされてきたのか。

西田：2 班で厳密に決めてしまうのはどうかということだった。

富野：3 班が先行して議論している部分もあるので、2 班に情報提供できる部分もある。

富野：木佐先生にひとつ、コラムを書いていただきたい。小国の例はどうか。

木佐：書くのは構わないが、気にかかるのは海外事例。山ほど情報があり、何をもとにコラムとしてまとめようとしているのかわからない。日本では、職業によって縦割りされているが、ドイツでは、皆そもそも「市民」であり、NPO 職員と公務員を改めて共に養成するという考え方はない。従って、地域人材の養成という概念自体、存在しない。海外と日本では議論の筋道が全く異なるため、先駆事例というとき、何を先駆ととらえるかということが定義し難いので、日本社会の構造について相当程度書いた上

でコラムにしないと、非常に頓珍漢なことになる。本文の流れによって、コラムの性質も変わってくるということ。つまり、終身雇用を前提とした社会構造がこのまま続くことを想定して本文を書くのか、それが将来、台湾や韓国、欧州のように変わることを念頭に構成するので、コラムで取り上げる先駆事例も変わってくる。

富野：ブックレットはデータ収集、現状把握を目的としており、現在の研修機関、研修受講者の意識を反映したものだ。LORC はそれより先に行こうとしているが、いずれにせよ、まず現状を確実に把握するということが必要。今回どこまで書き込むかという問題は確かにあり、コラムの性質もそれによって変わってくるだろう。市民社会的なベースをしっかりと作っていくことが重要。英米の事例を見ていると、実は福祉国家により市民社会が崩れて政府依存型になってしまっているのではないかという印象を持つ。そこで市民と公務員が階層分離してしまっている。ヨーロッパのベースは本当に市民社会なのかという問いかけが必要。それは、欧州の課題でもあり、日本の課題でもあるのではないか。

木佐：英仏は市民革命が早く中途半端で、特にひどい例。欧州でひとくくりにはできない。今手本とするなら北欧と、ドイツ、スイスあたりか。

阿部：NPO 関係者はよく英国を訪れるが、階層社会であり、本当に「市民社会」なのかという疑問を持つ。

富野：1、2 班でしっかりと議論してもらいたい。participation を考える際、市民社会全体として取り組むのかは重要な問題。欧州は「市民社会」だという幻想は捨てるべきだと考えている。福祉国家制度の中で変わってしまったという認識。それはそうとして、上のようなことを踏まえ、木佐先生に小国の例をコラムに書いていただくことは可能か。

木佐：ブックレットのメインテーマが自治体研修改革であることを考えると、少し距離があるのではないか。

富野：いずれにせよ、NPO の取り組みとして志の森はコラムで取り上げておく必要がある。ひとまちについてはどうか。小国かひとまちか、どちらかを載せるのか、それとも、性質の違うものか。

阿部：ひとまちは NPO 協働研修の試みで、県と市町村職員を NPO に派遣するというもの。研修自体は 4 年目だが、NPO が委託を受けて実施しているのは去年から。受講者の枠は小さく、8 団体から 2 人ずつ、市町村職員はその中の 4 分の 1 ほど。

林田：志の森に付け加えて軽く紹介するか、それとも、職員研修所の項で少し触れるか。NPO の立場から書くか、自治体側から書くかでかなり変わってくる。

阿部：NPO 側は、そのような研修は有益なものと考えている。しかし、そのような人材をつくった上でどうするかということろまではまだ見えていない。研修受講者は問題意識と意欲を持って自治体に帰るが、それが活かされないことが多い。

木佐：全国的に活動しているコンサルなどは我々より情報を持っている場合がある。事例

を書く場合には注意深く書くか、関係者が係わっている身近なものに絞った方が賢明だろう。

富野：志の森とひとまちは方向性が似ているので、ひとつのコラムでまとめて書いてもよいのではないかと。阿部氏にお願いしたい。

阿部：ひとつにまとめるか、分けて書くかは書く過程で考えたい。

富野：木佐先生に一つ書いていただくことはできるか。

木佐：売りものとするのであれば、コラムよりも本文をもっと議論する必要があるのでは。

富野：今日の議論を踏まえて草稿の内容をご検討いただき、10月中にご意見を伺いたい。

2、自治体との研究協力について

昨年度は、基礎的なデータ収集の一環として自治体の研修制度についての調査を実施した。今年度前半までの研究計画はその延長線上にあったもの。今年度後半は、システム作りに向けた具体的な研究に入っていく。今回の自治体研修の調査は内部の認識を見たものだったが、それを客観的に評価すること、また、地域全体で研修制度をどのように位置づけ、改めてシステム化していくことがこれからの研究課題となる。それらを進めていく中で、自治体やNPOとの研究協力は必須となるだろう。具体的にそれをどう進めていくのか考えねばならない。

3班では既に、評価認証システムの構築・展開に伴う自治体との研究協力の内容について検討を開始している。具体的には、3つほど拠点を設けることを考えている。一つは、大学コンソーシアム京都を核にした京都地区の大学連合と自治体。11月24-5日には、大学コンソーシアムと協力し、首長、企画・人事関係職員、NPO関係者や大学職員を対象に、研修制度と教育制度についての現状認識と課題の把握、また、評価認証システムについての共通認識を作ることを目的としたカンファレンスを催す。今後、大学コンソーシアムとLORCの共同研究を進めると同時に、大学コンソーシアムが構想中の大学連合と地域との連携を探るプロジェクトに、LORCと関連したものを盛り込むことを提案していく。3班は、そのような場を利用しつつ研修の実施・評価システムについて検討し、最終的には現在国家公務員を対象に検討されているように、公共政策系大学院卒業者の採用枠を自治体に設けることができるかどうかということまで考えたい。現在のところ、LORCの提案に対しては、大学コンソーシアムも積極的に対応したいという反応で、共同研究が実際に動き出す可能性は高い。京都の他に現在検討を進めている地域は、北海道、中部、九州など。

上記のような取り組みを行うにあたって重要となるのは、自治体やNPOでのマネジメントや、自治体の政策形成・人材形成に関しての基本的な政策を具体的にどのように共通認識化していくかという問題だが、それは3班の研究領域外。2班の協力が必須であると認識している。今後、自治体・NPOとの研究協力を進めるにあたり、いくつかの拠点を想定し

てすることを議論していただきたいというのが3班から2班に対する希望。LORCと自治体との連携の中で具体像が見えてくるというような、実践的な研究に基づいたシステム作りを目指したい。今後の2班の活動において、1班と連携して理論的な面も含めた全体の制度設計に関する研究を進めるとともに、各自治体においてそれらを具体的に人事・採用政策の中でどのように展開できるかということを検討することが重要な部分を占めることとなる。それを実行するには、自治体に足場を持つ必要がある。

以上のことについて、また、その他ご意見・ご提案をいただきたい。

西田：2班の役割がかなり大きくなるという印象。

富野：3班は2年間で区切りをつけ、それを2班に引き継ぐため、2班の役割は今後増す。

西田：また、2班は1班の活動も見据えて研究を進めていかねばならない。

富野：1班は、participationに重点を置いて研究を進めているが、例えば、英国グラウンドワークのように、地域マネジメントを行政やNPOだけではなく、stakeholderを含めて行うシステムが、LORCの研究テーマとどのような関係があるのかを検討、整理する必要がある。そのあたりが1班によって理論的に整理されなければ、2班がプログラム・システム設計をすることは難しいだろう。個人的な見解では、stakeholderは、育てるものではなく、資源として現実にあるものと考えているが、1班にきちんと振り分けをしてもらいたい。そこが整理されれば、地域人材の育成・評価システムの社会的な位置づけがはっきりしてくるのではないか。公務員の研修とNPOの研修をどうつないでいくのかという議論とは違う次元の問題。2班でも、1班の結論を待つというのではなく、ある程度予測をしながら研究を進めていくべきだろう。stakeholderという概念について、考えを伺いたい。

阿部：確かに育てるものではないだろう。勝手に出てくるものか。

富野：そこにある資源という感じ。全体としてstakeholderを育てるという概念は成り立たないと考える。マネジメントにかかわる人たちと、stakeholder(地域資源としての人材)とは分けて考える必要がある。LORCが取り組むのは、前者。stakeholderまで含めたものは、とてもシステムとして設計できない。

西田：地域が自ら変わっていくということはあるかないかということか。

富野：教育や研修とstakeholderを関連付けて概念を整理しようという試みは見られない。stakeholderは、各専門職業分野で育てられた既成の資源として無意識にとらえられており、「育てる」という考え自体が存在しないためではないか。公務員の終身雇用制などはこれから変化していきだろうが、それがどこまで広がるのかという問題。同じ地域マネジメント主体であるNPOと地方自治体の間での相互交流は当然活発になるであろうし、企業との人材交流も増すだろう。しかし、その前提となるのはそれなりの資質やスキル。公共政策系の教育プログラムや資格、認証制度が対象とするのはその部分。まちづくりにおけるparticipation全体の問題と直接つながるものではないだ

ろう。木佐先生が危惧されていたのも、このことではないか。どこで線を引くのか、検討する必要がある。

阿部：stakeholder に関して。NPO がマネジメントできるような人材が現在まわりにない。専門家といわれる税理士、司法書士、行政書士らは、NPO のことを全く分かっておらず、NPO の役に立たない。意図的にそれを教え込む人が必要。そのあたりは、研修の問題では片付かない。

富野：基本の、共通部分をプログラム化し、それを認証可能なシステムとして機能させることによって、公共システムにかかわる人材をつくっていくということ。また、それは人事政策などにもつながってくる。

西田：協働の意味が今までの用法と変わってくる。

富野：変わってくる。協働のレベルが 2 つあるということ。しかし、以上の見解は私見。どこに境界を設けるのか、1 班とも調整しながら議論していく必要がある。

西田：どの時点で答えを出さねばならないのか。

富野：今回の欧州シンポジウムを踏まえ、1、2 班で議論を深めていく必要がある。今年度終わりから来年度前半にかけて論点整理し、境界線を明確化したい。それができれば、2 班はその境界線内でシステム作りを開始することができるが、それを待つのではなく、仮説を立てて作業を進めていった方がよいだろう。

西田：3 班はどのような予定で進めるのか。

富野：11 月中にワーキンググループのペーパーをつき合わせ、12 月には報告書の草案をまとめる。その段階で、各班に意見を求めたい。また、現在自治体の研修の課題について 2 班のアンケート調査報告書をもとに独自に分析を進めているが、今後、NPO や大学も含めた研修システムの基本的なあり方について枠組みを提示する。また、大学が実施するプログラムについての検討は 2 班が担当するが、それができた際に評価認証するシステムの枠組みについて、3 月までに提案を出したい。国が決める枠組みではなく、地域の実態にもとづいた枠組み作りを進めるべきという議論の方向になるだろう。加えて、提言をした上で、それを実現できるよう拠点を築いていく必要がある。前述のように京都から準備を始めている。3 班が 2 年目に取り組んでいるのは、主に枠組みについて。それを 1、2 班に提示し、1、2 班で中身について理論的整理と、具体的なプログラムの検討をする。それを枠組みの中にどのように組み込んでいくのか、3、4 班が 5 年度目までに実践を通して再度組み立てていくことになるかと理解している。

西田：地域の特性というのはないのか。

富野：出てくるだろう。例えば、京都では、大学コンソーシアム京都という大学・自治体・企業間の連携システムが存在する。したがって、京都の地域性は、大学連合対自治体連合という構図であり、大阪もその方向を模索している。北海道は、北海道町村会の経験を踏まえ、北海道大学を一つの拠点として、基礎自治体レベルで仕組みをどのよ

うに作っていくかを探っていく。中部地方は、多治見市などが独自に色々なことに取り組んでおり、一基礎自治体の採用計画などの中でどのように取り込んでいくかということを検討できるだろう。

木佐：2班は教育の中身を考えるとということだった。そこで想定されているのは大学院レベルのものか。

富野：大学院のみではシステムは完成しない。例えば、小規模自治体では、大学院卒ばかり採用することは不可能。学部と大学院をどのようにつなげ、また、分けて公共政策系プログラムを作っていくのが課題となる。

木佐：個人的には成り立つことではないと考えているが、総務省の想定では、小規模自治体は消え、県が肩代わりするものとなっている。

富野：人口10万人規模では揃わないだろう。2-3万人規模の自治体も残り、そこでは今と同じ状況が続く。

木佐：現在、自治体職員は、雑多な人材が必要という発想のもと、学部での専攻にかかわらず一芸に秀でていれば採用されている。公共政策系の職員がどれだけいるのかということは、今回のアンケートでは調査されていないが、研修で訪れた先でたずねたところ、分権改革があったことを知っているのは5%くらい、法学部卒が3-4%、町長から助役・収入役クラスで判決の原文かコピーを見たことのある人が2割（大規模自治体の総務課・企画課職員で5割、普通の職員だと5%くらい）。また、高卒者を今後もとらないといけない自治体もある。

富野：これからはそうはならないのではないか。また、既存の自治体研修機関なども組み込んで全体のレベルを上げていくことを考える必要があり、大学だけを研修の場とは考えていない。

木佐：現在、財政危機で研修所所長のポストは全国的にどんどん下がってきており、任期も短い。外部委託は、個人的には公共性の放棄だと思うが、そのような背景を鑑みると継続性があり、柔軟で効率がよいという長所もある。自治体主催の研修と外部委託による研修のいい部分をあわせて実施することが本来望ましいが、プログラムまで民間に丸投げしてしまっているのが現状。そのような状況の中で何ができるのかというのが問題だが、そのことについてアンケートはとられていない。

富野：研修がひどい状況にあるというのは共通の認識だろう。データとして必要なのは、実際に自治体における研修の位置づけがどう変わっているのかということと、内容はどうかということで、今回のアンケート調査はそこに特化したもの。

木佐：自治体内部ではそのような認識はないのでは。

西田：担当者の地位が下がり、受講者の質も低く、予算も削減されているというのは、2班の中では共通認識で、研究会で議論もした。その結果、機能面をどう評価していくのかを課題とするということで落ち着いた。つまり、政策の中での研修の位置づけ、役割を見ていくべきということ。

木佐：首長、幹部に理解させるということだろうが、幹部は別の手法で出世してきた人が圧倒的に多く、いまさら理解させるのは不可能ではないか。

富野：自治体の現状の中での議論もちろんあるが、システムが変化しつつあるというのが重要な問題。例えば、国家公務員を想定した公共政策系大学院が作られつつあるが、自治体もそれに全く無関心であることはできない。今ある研修システムの課題を把握した上で、それを解決するためには、各自治体の研修のあり方を単に変えるだけではなく、教育システムや NPO との関連で全体をどのように再編成するのか、また、それを人事とどのように連携させていくのかなどの点をシステムとして検討したいと考えている。

木佐：それをできるフィールドは、北海道、九州にはないのではないか。

富野：これからはたらきかけをし、できるところからはじめていくしかない。

西田：LORC のアンケート調査が実施された後、熊本市の研修センターでも議論があり、先週、職員 1200 名を対象に研修に関するアンケートを実施した。研修の重要性に対する認識が少しずつ高まっているという印象。

富野：今日確認したいのは、次の点。まず、1 班との関連でシステム作りの問題整理を進めていく一方、ある程度の境界線を想定してその中での展開を考えていくということでしょうか。次に、3 班からの提案を踏まえ、3 班との協力のもと進めていくのか、2 班独自で進めていくのか、一定の結論を出したい。

西田：3 班と協力ということになると、3 班の集まりにも出て行かないといけないことになるのか。

富野：そういうことにはならない。合同の研究会を開催したり、役割分担をするということになるだろう。

木佐：高卒、学部卒、大学院卒、全て対象とするとなれば、かなり幅が広がる。また、大学院レベルでは、法科大学院卒業者の司法試験合格率が 5 割以下になるだろうが、司法試験からあぶれたひとたちが、非常にゆがんだ形で公務員に流れてくることが予想される。それらの人々と公共政策系大学院卒業者との兼ね合いを考える必要がある。また、公共政策系大学院に関して言うと、2-3 の職場で実務経験を経た上で入学してもらうのが望ましい。学部卒業後直接入学する学生は使い物にならない場合が多い。そのようなことも考慮に入れ、公共政策系大学院の対象としてどの層を想定するのか、という問題など、色々な課題がある。

富野：1 年や 2 年ではまとまらないだろう。まず地域人材という我々が対象とする部分を明確化する必要がある。その上で、色々な課題がある中で取り組むべきものを 2 班の研究の中で絞り込んでいかねばならない。全てをカバーすることはできないだろう。前述の方向性は、今回の研究会の結論としてご承認いただき、それを前提に今後のプロジェクトを進めていきたい。

最後に、次回の研究会は 11 月 23 日 10:30 から開催することで合意した。

以上