

第2班・第3班合同第二回研究会議事録

日時：2007年6月22日（金） 13：00 15：30

会場：キャンパスプラザ京都 6F 龍谷大学サテライト教室

参加者：土山 希美枝、富野 暉一郎、阿部 圭宏、深尾 昌峰、室 雅博、大矢野 修（当日欠席）、西田 俊之（当日欠席）、林田 久充（当日欠席）、早田 幸政（当日欠席）、松浦 さと子（当日欠席）、山口 洋典（当日欠席）、田村 瞳、清水 万由子（敬称略、順不同）

議題：

- （1）ブックレットの企画について
- （2）人材開発機構研究会のヒアリング結果

配布資料：

- （1）ブックレット構想案（土山作成）
- （2）（仮称）地域公共人材開発機構の組織と運営について

内容：

1. ブックレットの構想について

土山先生からブックレット（ハンドブック）の構想が提案された（配布資料1）。提案をもとに、ハンドブックの具体的な構成について検討した。議論の中で確認された主な論点は、以下の通り。

- ・ 自治体職員の「初めての協働」を主な対象として協働型研修について書き、その後に中級編でいくつかの道筋（協働のベースとなり制度づくり等）も触れる。
- ・ なぜ協働が必要か、という部分を書く（2,3 ページ）。
- ・ 参加する市民、NPO への謝礼については、基本的に支払うべきと考え方を明記する。
- ・ 全体を企画、実施、事後評価の3部構成にし、それぞれ重要なポイントを丁寧に解説する。
- ・ 協働型研修の必須条件として、トップリーダーシップの確立、管理職研修との連携、座学とWSの組み合わせが必要だと強調する。
- ・ 3日間は難しい場合は、「10～12時間コース」として各自組み立てられるように書く。
- ・ 研修委託や相談先（LORC、京都NPOセンターなど）についても触れておく。
- ・ チェックシートは進捗を更新できるように塗りつぶし型にする。全体はA5版で装丁を工夫する。

2. 地域公共人材開発機構の組織と運営について

富野先生から班としての確認のために人材開発機構の具体的な構想について説明があった（配布資料2）。9月以降の具体的な決定のために、2,3班としての検討機会を持つこととさ

れた。7月24日10時～人材研での議論を受けて、研究の中にどう位置づけるかを議論することになった。8月上旬をめどに調整。

教育研修 WG 研究会は8月6 - 10日で調整。10日を仮日程とする。

【質疑応答】

1. ブックレットの構想について

富野

寝屋川のフォローアップをやった。これまでの研修の良い点と課題がまとまってきた。いろんな自治体があって、「お出会い」が必要なレベルのところもあるが、ある程度進んでいて、何か具体的なものが欲しいということもある。具体的な成果として、3日かけて話ができてよかったねというのでは、それ自体の満足度は高いが、物足りなさが残る。それに対してのやり方の1つは、フォローアップをこの中に入れること。出口がどうなるか、3日間やったことが次にどうつながるかが見えるようになるので、説明しやすい。「お出会い」なので具体的成果はなくてもいいとするのか、いくつかの選択肢を提示するのか。滋賀県では具体的な、バスを運行するといった議論までいった。そういうことも受け止められるようなものであった方がいいかもしれない。この研修がどこへつながるのか、フォローアップだけでなく全体像を示す必要がある。初級から中級へどうつながるのか、何ができるのか。初級からは始めるのか、中級からかという選択もできる。寝屋川は企業が入っていた。協働を市民と行政とするのか、地域のいろんな資源を取り込んで活性化していくための第一歩としてインターフェイスをつくるということにするか。協働の枠組みを住民・行政と熊本型で捉えるのかマルチパートナーシップとして捉えるのか。もう1つは、協働というと市民と接触のある担当部局の問題だと思われる。私の言い方だと、協働は行革なので、担当部局が市民と仲良くするという事だけではない。行革と言うかどうかは誤解を招く可能性もあるので別として、全部局が関わらないといけない形でどう展開するか。そういう点も入れる必要があると思う。

深尾

熊本の研修で、富野先生が幹部職研修でお話になったようなことが前段にないといけない。実際の研修でも順序を逆にすればよかったという話があった。

阿部

研修を受けたら仕事に生かせる、協働研修を受けたら協働ができるのが基本とすると、前段に自治体としてどういう協働を進めますかというのがないと、ハンドブックだけもらっても行政の中にシステムがないと動かない。例えば行政として協働指針を最初に作って、市全体としてやりましょうということがないと。具体的に進める段階で職員研修はこういう形で、と。滋賀でも、やってみただけ市民はどういう立場で関わればよいかわからない。

土山

なぜそれが必要かを論じると頭でっかちになってしまうかなと。ステップ解説の時にこういうことを理解してもらえることが大事だと織り込むか、概要というところで書くかと悩む。

富野

早いところで、「誤解される協働」とかのコラムを書いてはどうか。最初に全部書くとそれを読まないといけないになってしまう。

阿部

協働は自治体において目標に掲げられていることが多いので、そういうことを前提に基づいてやるということならいいのだが。行政としてはなぜ協働が求められるのかというのがないと、何もなしに研修をしても、研修しただけになる。具体的に協働を進めるステップとして研修をやるのだから、そこがないと。

室

研修担当者が企画する手法としてはこれでいいかも知れないが、市民や NPO がこれを見て、面白そうやな、行って見ようかという側面がないと弱いかなと。

富野

地域が元気になる協働とは何かという切り口で、2,3 ページでまとめては。行革が目的ではなく、目的は地域が元気になること。地域のほうが主体。

土山

協働研修だけにした方がいいか、WG で高島や多治見でやってきたことを、マニュアルにはできないにしても、こういうやり方も可能だということを示すか。あるいは中級だとこういうことも出来ると言うか。企画のスタートが成果を前面に出す！ということなので、人材育成のことも出してもいいかと。ただマニュアル化、類型化できるレベルまでいったのは協働研修なので、深追いする必要はないかとも思う。ただ、出版されている他のハンドブックなどを見ていると、読み手にとっては1つのネタで商売をしているのかな、と。

富野

研修を受ける人にも読んでもらってやるという意味がある。一般的に(受けるもの)というのでもいいかもしれないが、研修のベーシックな組み立てを理解してもらっておいて始めるためのもの、ということでよいのでは。

室

最後にメニュー出し程度でよいのでは。

土山

では協働型研修に焦点をあててつくる。50 ページくらい、サイズは A5 が持ち運びやすくてよいか。カレンダーみたいに横向きリングバインダーの形も検討する。

中級編については、どういう展開が考えられるか。政策化して予算をつけるとかができる自治体もあると思うが、逆にそこで思いついたことを政策化していいのか。

富野

もっとシステムチックにやることを考えてよい。熊本には事務事業分析を提案している。行政が自分たちの内部の事業を分析して、事業をパートナーシップとして外部に出せるようにする。あるいは高島市のような住民の地域予算を持てる仕組みをつくりましょうとか、いくつかある。インターフェイス自体は仕事ではないので、事業をつくる際のステップを示すことが重要。そこには高島市のようなやり方ならインターフェイスづくりに参加した人が入ってもいいが、事務事業分析は住民が入ってはまずい。インターフェイスとは関係なく、行政自身が行政改革として進めて、次の 3 ステップでつなげる。筋道はいくつかあげられる。

土山

あとは、市民と接触のある業務のところではワークショップの励行ということもある。市民側から見たときに、(最初の協働研修が)活きる形にはどんなものがあるか。

阿部

具体的に共同事業をやるための協議の方法、契約の協議とか仕様書をつくるとか、そういうこともやらないといけない。NPO には書類を読み込む力がない。それを行政がやるのはおかしいのかもしれないので、NPO でやったらいいのかもしれない。

富野

市民の協働型研修が必要なのではないかと。行政がいくらやっても、市民が協働の力を持っていないと、市民が受身になる。市民自身が能力をつくる機会が必要で、それに行政が関与すべきかどうかは議論がある。分科会で話が出たが、行政は事業に支援するが、人を育てる事を支援してない。資格を取るとか研修プログラムを受けるとかいうことに、市民が自ら学ぶ事に行政が財政的に一定支援するという事も話が出た。それは制度設計の話。中級クラスは、具体的に何かをやるベースとなる仕組みづくり、制度設計やそのための分析ということではないか。例えば NPO に委託する時に積算をどうするか。今は積算してない。

深尾

熊本は指定管理者制度に限ってだが、指標を作ってちゃんとやっている。施設ごとの経費を割り出している。重要なこと。それは出口のところなので、重きは研修で、そこから見えてくる今後の展開や課題を最後に書けばよいのではないかと。

土山

中級編へのつなぎ、フォローアップで何を抽出するかが私自身見えていなかった。基本的にブックレットが扱うのは初級編で、その後につなぐ道筋のパリエーションを書くということでしょうか。

富野

フォローアップで典型的なのは、現場に帰って何も出来なかったというもの。出口をきちんと政策化、制度化ということを研修ではやっていない。次のステップとしてそこを示す事ができれば、研修参加者だけでなく行政全体が変わっていかねばならないことをいえる。

土山

中級編については目処が見えたが、次回以降、より詳しくまとめたい。LORC 型協働研修のコンテンツとしてはどうか。他に入れるべきものなどあるか。なぜこういう研修が必要かという説明、概要、目的、研修企画・実施・評価のステップ、その後の展開、すべてに効くのではなく”初級編”ということで限界に触れる、チェックシートとQ&Aという構成に加えて。

阿部

運営会議のイメージはどんなものか？

土山

DVD を見直すと、地元の行政職員の方、インターメディアリの NPO の代表の方、校区自治会の会長さん、LORC、熊本 of NPO、京都 NPO センターが集まる企画会議をやっていた。LORC からのどういう目的かという提示とフリーディスカッションをしていたと思うが。

深尾

熊本は実質的には1回集まっただけで、自治連のガス抜きというところがあって、お互い何者かという安心材料を自治会長さんに与えたいのと、NPO 側もよくわからないというのと、行政と中間支援の NPO との関係が協働という点では良くなかったので、顔合わせにとどまったが、ああいうのが必要だという事は見えたので、寝屋川や滋賀ではきちんとやった。

富野

熊本は最初だったので、やりたかったことが予定通りにできないことがあった。滋賀県と寝屋川では、こちらからペースも含めて提案させてもらった。それで何が起こったかというと、NPO の人は、私たちはただで出るの？という意見が出た。行政はまったく対応を考えていなかった。お互い価値観が違うので、一緒にやろうという枠組みをつくる。結局寝屋川は地域通貨で支払ったが、LORC は困った。

田村

地域通貨は図書券と同じ扱いで不特定多数に支払うことになるので、支出の相手と目的が分からないので、監査の時に困ると言われた。寝屋川市は個人にお支払いするのは前例としてつくりたくない。

いので、研究協力費ということで出した。日当として 5000 円と交通費。

富野

行政も大学も協働に対応していない。企画会議は、そもそも共通の土台ができていないのを、ミッションとして共通化するという役割がある。それぞれがどういう位置づけで参加するかをある程度意識できる。

土山

自治体が研修部局だけでなく、企画や市民参加の部局に入ってもらう事が大事で、その上でプロジェクトチームとしての運営会議を設定するということが。

富野

行政内部は会議形式で委員会でやるのか、連絡会議として研修を最後までやったものを行政として受け止めるのか、いろいろある。運営会議は必要だが、協働が始まる前に行政内部の合意形成のシステムが必要。ステップで言えば 0 段階。協働を進めるにあたって行政は何をすべきか。運営会議から協働が始まっているという位置づけ。

土山

Q&A にも関わるが、同じようにやろうというところが出てきた場合、自治体としては地域通貨で支払いは可能なのか。

田村

地域通貨は寝屋川市が発行でなくて NPO 発行なので、LORC の契約上、なぜそこに、というので余計に難しかった。

富野

市民が参加したときに報酬を支払うという規定を持っている行政もある。しかし市民参加と同じに扱ってよいのかという問題があるのと、そういう仕組みを持っていない行政が多くて、市民参加はただという原則で市民委員会などやってきたところが多い。なぜここだけに払うのか、となる。今回は、寝屋川も滋賀も研究協力費として LORC が出した。

阿部

NPO 側にとってどういう意味があるのか。NPO もスキルアップできるならお金は要らないが、行政が協働を理解するのに協力するのか。

富野

寝屋川では企業の人でも会社を休んで来る。NPO も時間を割いてくる。勉強になるからいい、では済まない。行政も勉強のためにやっている。しかし基準はなかなか作れない。LORC としてはシステム

を作る上で来てもらうメリットがあるということで、LORC からお金を出した。

土山

質問として、謝礼を払うべきか？にどう答えるか。

阿部

協働を進めるには、行政からもっと働きかけるべきで、そのためには市民から協力してもらわないと行政がステップアップできないので、行政が支払うべきというのが私の考え。

土山

基本的には同感だが、それを前面に出すかどうか。ビデオなどを見ていて、フランクにフラットな個人でしゃべるといのが、お金を支払うというのではないような、という意見もあった。謝礼としてお金を払うべきだと言っていいのかどうか。そういう仕組みがないなら仕組みをつくるべきだというのが最もきちんとしたメッセージになると思うが。

富野

謝礼を払うのが当たり前だと思っている。市民だからお金を払わないというのはおかしい。行政が必要とするなら、5000 円でも費用弁償にはならない。協働は市民が一方的に行政に協力するものなら、問題にならない。そういうものではないからこれが問題になるということをおさえる必要がある。行政にとって必要な事に協力してもらうなら対価が必要。しかしそれが常に地域にとって正しいとはいえない場合もあるので、工夫する必要があるという書き方はある。

阿部

お金は支払わないということで募集するならいいと思うが。

土山

熊本はそうだった。インタビューで、そういうふうに熊本市が変わってくれるのを待っていた、ぜひ協力したいという人はいた。お金を出すとそういう部分がスポイルされるという不安もある。

深尾

それはビデオ用コメント。彼女は口説くのに苦労した。何で行かなきゃ行けないの、といていた人。しかし彼女が最終的にそういうコメントを出したのは、研修がよかったから。

富野

関係が持続的に展開されるには、非対称の関係はまずい。

土山

行政のなかで交渉してちゃんと出すようにすべき、と書く。それとは別に、NPO 側にどんなメリットが

あるかということも書きたい。

阿部

行政がこういう研修をやるうということが、協働に積極的であることの表れ。NPO も将来的には期待感を持てる。出てくる人は限られるが、職員と関係を持てるということはある。

土山

NPO 系の人と地縁系の人に関係ができるということはないか。ネットワークができるとか。コメントの中にはそういうのもあったが、メリットとしてうたってもよいか。

富野

寝屋川は同数ぐらい入っていて、職員が少ないくらい。行政と NPO の人には、町内会はこんなに仕事をしてるの、という驚きはあった。

深尾

市民間の協働は、お互いに知ることも含めて、NPO 同士のやっていることや人となりを知ってつながれるということがある。市民セクター内でも、地縁系の自治組織の役割を NPO が知る、逆のこともあって、熊本では盛り上がって自治会の人や NPO の人にうちの町内に来てやってくれということもあった。

土山

それはいい循環。コラムなどでそういう事例を出すことはできるか。

富野

よいのではないか。インターフェイスは行政と住民だけでない。協働は人的ネットワークが形成される事が社会的資本の形成になる。

土山

企画ステップは 6 つに分けたのを確認。運営会議を組織し、対象・目的・手法の設定と確認という合意形成の過程を大事にすること、メンバーとスケジュールの調整、ファシリテーターとの調整、資料準備などが次に来て、最後に事後評価。過不足はあるか。

阿部

研修のプログラムデザインはどこに入るか？3 日間コースなら、そのスケジュールはどこでやるか。

土山

ステップ 2 で枠組みを、3 で中身を決めるというイメージ。協働研修の大枠はこの通りだが、座学と WS の連携で、座学で話しておくべきことを確認しておきたい。人の選び方など。管理職研修と係長

職研修の連携は入れたほうがいいかと思ったがどうか。

富野

プログラムデザインを別項目で立てるかという問題がある。目的に対してどういう最低限フォローすべき基本プログラムを立てるか。管理職研修と実働部隊のWSとの組み合わせは必要で、それぞれどういう研修かくらいは書く。プログラムデザインをステップ2に入れておく必要がある。

土山

ベースのプログラムデザインはLORCの研修自体だという認識があった。資料3ページのステップ2で書いた共通認識というのは、デザインはハンドブックが提供しているので、そのデザインの中身を固めてくださいという意味。ステップ2はプログラムデザインにする。あと、拘束型にすべきか、アレンジがきくように書くか。例えば首長が研修の目的を直接話す事、管理職研修と係長職研修、座学とWSを組み合わせるのは必須としても、それ以外を拘束的に書くかどうか。

富野

首長の身柄確保というよりは、トップリーダーシップの確立という言い方でよいのでは。トップの意思が明確に伝わるようなやり方が必要で、首長が幹部職研修に出てきてしゃべるといことも考えられると書いては、全庁放送で全職員に話すかもしれないが。

阿部

管理職研修との連携は必要。やる気の薄いのは管理職クラスだと思う。ワークショップは実質2日くらいか。それをLORCの提案としては全3日間コースか、ワークショップは1日でできるか？

深尾

3日間でぎりぎり。1日目は協働とは？という話と、アイスブレイクと頭出し、2日目は課題抽出と議論を深めて仲良くなる。3日目はアクションプランに落とし込めるところはやる。NPOや市民が自発的にやれるところ、行政がやるのはここ、協働ゾーンはここ、という議論を3日目の終わりごろにやって、発表して確認する。

富野

役割分担の構図を、話をしながら自分のものとして獲得してもらおうプロセスになっている。話していると、同じようなイメージになる。そこを共通化するのが大事なので、時間が必要。しかし3日間は長いので短くできないかとは思っている。

深尾

市民側の人ばかりと来るが、行政の人が抜ける。富野先生の講演はパッケージ化して短縮する、例えばDVDか事前学習にするということも考えられる。

阿部

滋賀、寝屋川が半日、半日、1日というスケジュールでやったなら、2日にできる。職員研修はそうやっている。

室

市民も入れるなら、気持ちとしては3日の方がいいのだろう。いきなり議論してがばっと落とし込むとなると厳しい。

土山

2日か3日かはそれぞれ決めてもらって、時間は10~12時間と書く。市民も講演を聞く。企画ステップは6つ、ステップ2はプログラムデザイン。実施ステップは、6つ(資料)。

富野

管理職研修はもともと別の日にやっているので10~12時間には入っていない。実施ステップを2つに大きく分けることもできる。フォローアップもこの時間には入っていない。

土山

実施にも事後評価のミーティングが入る。プログラムデザインにフォローアップを組みこむ。企画の流れ、実施の流れ、フォローアップの流れができる。

富野

ワークショップのスケジュールは固定的に枠を決めないほうがいいという議論があった。職員がやるべき中身の項目を挙げて、時間配分は流動的にして、スケジュールは立てませんとすべきではないか。枠がないのが肝。そのためにファシリテーターが必要だと書く。

阿部

それでは行政ではできないのではないかと。全体のファシリテーターまたはコーディネーターと、グループファシリテーターの役割の重要性についても書いておいてはどうか。

土山

WS後には毎回ファシリテーターミーティングをやっていた。資料4ページの4.講義と5.WSの間を取り払って、グループワークの注記で毎日の終わりにファシリテーターミーティングとアンケートをやる書く。Q&Aでは、NPOの参加のメリット、3日参加できないがよいか、その他には。

富野

成果は何ですか、というのが出るかもしれない。インターフェイスができることだけでなく、政策化の可能性もありますということも書いては、こうでないといけなと決めるのではなく、最低限こういうことが必要だと言う。それをアンケートやフォローアップで把握して出口をつくっていかねばいけな

い。最終的な成果は、研修を踏まえて行政が制度や政策につなげるかだと思う。具体的な事業や職員の行動の変化もあるが、それだけでない。

阿部

研修担当課がこれをやろうと思うとき、主体性を持ってやれるか。なかなかできないと思う。LORC や京都 NPO センターに委託することもあるといい。その辺をどこかに書く必要があるかもしれない。LORC の宣伝にもなるし、それが予算との関連になる。

土山

LORC も手伝いますというスタンスで書くか、みなさんも力をつけないといけないので頑張れと書くか、ハンドブックを持って大学の先生に相談に行くということも言うか。助けてくれるところをどう探せばいいですか？という質問になるのか。相談するところがありますか、とか。

富野

大学といっても、例えば熊本大学に相談してできるかという問題もある。相談先リストはあってもよいのではないかな。

阿部

中間支援でも大学でもそれぞれやり方があって、うちとは考え方が違うということもあるかもしれない。地域にこういう人材がいれば、これでやりたいんだけど、企画会議をやりましょうという人間関係ができていけばいいのだが。

深尾

コンサルテーションする事で、地域で調達できる資源と外から調達しないとけない資源がわかる。次の年から自分達でできることが見えることに意味がある。

土山

では執筆の分担は次回以降お願いするとして、資料 1 ページのコンテンツはコラムまで採用、後は初級編から中級編へのつなぎ、中級編は読み物的に。地域全体のための人材育成というところで協働がなぜ必要か、Q&A は今日の意見を加えて構成する。

富野

ステップごとに表裏 1 枚ずつくらいの構成がよいのではないかな。見開き 2 ページ。表がステップで裏がチェックシートなど。チェックシートはまとめてもいい。リングなど形態は検討課題。

(以上)