

地域 ORC 第 2 研究班 2004 年度 第 1 回研究会 記録

日 時 : 2004 年 5 月 9 日 (日) 10:00-12:45

場 所 : 大学コンソーシアム京都 キャンパスプラザ京都 2 階 第 1 会議室

出席者 : 阿部 圭宏 (市民活動・NPO コーディネーター)

大西 均 (日本能率協会コンサルティング 構造改革推進セクター プロジェクトマネジャー・行政評価アドバイザー)

大矢野 修 (川崎市職員研修所 副所長)

川村 喜芳 (北海学園大学 非常勤講師)

河村 能夫 (龍谷大学経済学部 教授)

木佐 茂男 (九州大学大学院 法学研究院 教授)

阪口 春彦 (龍谷大学短期大学部 助教授)

富野 暉一郎 (龍谷大学法学部 教授)

土山 希美枝 (龍谷大学法学部 助教授)

西田 俊之 (熊本市経済振興局 局次長)

林田 久充 (草津市市民経済部商工観光労政課 課長)

深尾 昌峰 (きょうと NPO センター 事務局長)

松浦 さと子 (龍谷大学経済学部 助教授)

宮本 三恵子 (関西総合研究所 主任研究員)

室 雅博 (奈良まちづくりセンター 理事長)

配布資料 :

資料 1、2003 年度年次報告書掲載分

「地域政策を担う人材育成のあり方と課題に関するアンケート調査 (中間報告)」抜粋

資料 2、「地域政策を担う人材育成のあり方と課題に関するアンケート調査報告書 (案)」

資料 3、近畿 4 府県の研修所・自治体人事担当部局 悉皆調査集計表

(未分析、今回の議論の対象になります。)

資料 4、全アンケート (291 票) 自由記入欄回答一覧

資料 5、「地域政策を担う人材育成のあり方と課題に関するアンケート調査 4 府県調査報告書 (案)」

- 近畿 4 府県調査 (二次アンケート+一次アンケート 4 府県) の分析視角 (土山希美枝)
- アンケートの今後の活用とブックレット作成について ~ 今年度の研究計画 (土山希美枝)
- クロス集計表
- 資料 5 追加、「これまでに提供されてきた能力・技術」と「今後習得すべき能力・技術」の比較 (p. 25) 「職員全員が今後習得すべき能力・技術」と「専門的に必要となる能力・技術」との比較 (p. 29)

内容 :

発表、議論に先立って、土山からアンケート実施の経緯、配布資料の解説があり、ついで出席者各自が自己紹介を行った。その後の内容は下の通り。

1、「地域政策を担う人材育成のあり方と課題に関するアンケート調査」集計の報告と基礎分析(土山希美枝)

1) アンケート全体像解説

LORC の問題意識に基づき、研修の現状と課題に関する自治体の自己認識を把握することを目的とし、調査を行った。まず、I、「研修の基本方針・求められる職員像」の項で、基礎的情報、研修方針、計画の策定状況を聞いた。続いて目標とすべき職員像、それに対しどのような研修が提供されてきたか、また、今後どのような研修が要求されるのかを記入してもらった。II、「研修の現状」の項では、実際にどのように特定の能力取得に向けた研修が行われているのかを探り、その後 III で、研修企画、実施における課題を聞いた。最後に IV で、人員、予算等、研修機関の組織をたずねた。

2) 資料 1、1 次アンケート中間報告抜粋より

コミュニケーション能力、説明責任・応答能力など、市民や外部の主体との参加協力関係に必要な基礎能力が全国的に必要とされている。専門的な職員に要求される能力として、政策法務、新しい理論・動向の吸収能力、改革推進能力などを上位に挙げる団体が目立つが、実際に提供されてきた研修内容を見ると、コミュニケーション能力など新しいものは少なく、接遇、事務処理能力などの伝統的科目が多い。

全体の動向として、研修目標となる人物像が非常に曖昧。プロフェッショナル、分権時代、協働などのキーワードはあげられているものの、人格、人間性の高揚云々の理想論や多数の能力の羅列が多く見られる。理念としての人材育成と実際のプログラムが大きく乖離しており、自治体の特色に適った人材育成をという戦略性は見られない。研修に対しての期待感が薄く、現場で研修の重要性があまり認識されていないのでは。

研修の課題を問うた項では、予算不足を指摘する声は少なかったものの、現場との連携や人材が不足しているとする回答が多かった。また、新しいニーズに対応した研修の実施、独自プログラムの実行、外部講師の招聘などにおいて多くの団体が困難を抱えている様子も窺えた。このような現状を鑑みると、LORC が持っている問題意識は広く共有されるのではないかと。しかし、外部との連携の必要性はあまり認識されていない。これまで大学、研修機関が役に立ってこなかったため、期待されていないのかもしれない。大学側も変わるべき。

いずれにせよ、今後必要とされる能力と、これまでに提供されてきた研修プログラムとの間に大きなずれがあり、現行のプログラムの企画・実施体制は限界をみせている。即応性の高い実践型、参加型プログラムを模索する必要がある。また、新しい動向やニーズに対応できる柔軟なプログラム設計が求められている。加えて、研修の企

画、実施が内部完結している現状に対し、外部機関との連携を探る試みも必要だろう。政策法務能力など、自治体職員だけではなく「地域人材」一般に広く要求される能力は多くある。縦割りの職員研修から脱却し、「地域人材」を対象とした開放型の研修システム展開に向かうべき。その中で、大学も、研修の場の提供や地域人材という視点を含めた提言、研修プログラムの開発、研修ニーズの調査と成果共有、大学院レベルでのNPO、自治体職員へのトレーニング提供など、様々な貢献をできるのではないか。

3) 意見、質問

室：資料2の冒頭、「調査の目的」に、「参加型、協働型政策」という語があるが、漠然としている。回答の文面にも、そのような面はあまり見られなかった。また、本来期待される自治体像があってこそその人材像のはずが、人材像が一人歩きしているのではないか。求める職員像の限度、限界を見定める必要がある。

土山：LORCのテーマは人材の開発と政策の開発。その中で2班の直接の担当は人材開発。それにあたって自治体像は必要だが、その面は1班、4班に依存。また、アンケートの中で目標とする自治体像を聞いてはという案もあったが、今回のアンケートは研修担当部局を対象に実施するということを鑑み、結局問いを設けなかった。また、期待される人材像に関しては、理想論がほとんど。限界は意識されていない。現実的に研修の限界も見ていく必要がある。

宮本：研修理念に関して、添付資料を見ると、抽象的職員像を並べる団体がある一方、自治体像を踏まえた意識の高い人材育成基本計画を出している団体も一部ある。

土山：今後面白そうなことをしている団体を自由記入欄からピックアップし、検討したい。

松浦：「参加型、協働型政策」の必要性をアンケート冒頭で強調しており、それが、こちらの期待に沿うような回答を誘導したという可能性はないか。

土山：アンケート実施にあたって、客観性の程度は確かに問題。しかし、LORCの問題意識を述べずにアンケートをとることはできない。また、参加・協働型という語句は、新しい人材育成基本方針には共通して見られるものでもあり、アンケートの回答が違和感のあるものだとは思わない。回答者自身の問題意識を前提としないと回答できない問題が多かったと思うが、LORCの問題意識が設問に反映されているのは事実。

川村：「専門的」職員（資料1、p. 43）というのは、どういうイメージか。

土山：それはあえて書かなかった。技術的か、政策的かをも問わず、組織における一部のコアスタッフというイメージ。具体的には課長、係長。

川村：100人規模の自治体では、現場でのルーティンワークの中で政策課題を発見し、政策開発をするのが実態。

土山：2次アンケートは中小規模の自治体が対象だが、政策法務の必要性は1次アンケ

ートとやや異なり、スタッフ「全員」にも、「専門的」職員にも必要な能力として支持されている。小規模自治体ではジェネラリストであり、スペシャリストでもあることが求められているということが、特に2次アンケートからは如実に読み取れた。

木佐：1次集計、2次集計など、分かれて出ているが、全資料を合計すると400あまりのサンプル数がある。1次アンケートと2次アンケートでは質問の内容は違っているのか。また、全回答をあわせて集計をつくるのか。個別団体の回答原票を見たい。計量分析だけでは深みが足りない。例えば、関西で政策法務が多くあがっているが、それは北海道、三重、岐阜などに遅れて今ブームが来ているから。時代背景、意味をみる必要がある。

土山：資料5の4府県調査は、2次アンケートに、1次アンケートの対象近畿4府県の府県と、20万人以上の市を加えた近畿4府県の自治体悉皆調査。従って、1次アンケートと重複する回答はある。全ては資料としてお配りしていないが、現在あるデータは、1次アンケート集計、2次アンケート集計、1次+2次の集計、および近畿4府県のもの。全回答（1次+2次）を対象とした集計は用意しているが、独自プログラムを作っている大規模団体が対象の1次アンケートと、小規模団体が中心の2次アンケートは質が違う。それらをミックスし1つ1票とカウントして分析するとアンケートの全体像がぶれるのではないかと。同じアンケートに対する全国20万人以上都市の回答、近畿の小規模自治体の回答を、それぞれの特性の違いに応じて分析したい。回答の団体名は、自治体によっては名前を出されては困るということだったので、報告書作成の段階では匿名にする予定。しかし、生データについては、違う視点で分析したいというメンバーには提供したい。

河村：2次集計は近畿4府県を対象としたものだが、1次アンケートに含まれていた近畿の団体は再度カウントされているのか。

土山：重複して調査は行わなかったため、1次アンケートの回答を転用した。2次アンケートでは、研修を独自で行っているのか、合同研修所で行っているのかという問いを追加で設けたが、残りの質問は同じ。

宮本：追加として配付した資料の解説。機関別に、これまでに習得機会が提供されてきた能力と今後必要とされる能力（p. 25）、および、専門的職員と職員全員に必要とされる能力（p. 29）を比較した表。太字になっているのは、それぞれ後者にのみ見られたもの。府県レベルが挙げているものと、市が挙げているものがかかなり違っており、分析のポイントとなるだろう。

4) 2次アンケート近畿4府県調査

分析視角は、近畿の特性を探ることと、小規模団体の特徴を見ること。しかし、他地域で同様の調査を行ったわけではないので、近畿圏の特性か、小規模団体の特性か、解

積が分かれるところもあるかもしれない。地元の事情に通じた方もおられるので、ご意見を伺いたい。

まず、人材像だが、1次アンケートで多く見られたキーワードがここでも目立つ一方、1次アンケートと比較し、「全体の奉仕者」、「人権感覚」という語を用いる団体が多かった。

職員研修の理念の項目では、全く同じものを挙げている団体(回答 Nos. 257、268、271、275、283、290、297、331、332、333)が見られる。滋賀県山東町を除いて、すべて兵庫県のある町からの回答。(木佐：コンサルが同じなのでは。)自由回答には興味をひかれるものも見られたが、1次アンケートの対象団体と比べ、おしなべて研修に対する意識が低いことがうかがえる。

これまで習得機会を提供してきた能力を見ると、コミュニケーション能力などは低い数値が出たが、政策法務の値が高い。滋賀県、兵庫県など、合同演習を実施しているところで政策法務に関する関心の高さが出たのか、もしくは、木佐先生から指摘があった様に、今ブームなのか。

今後必要とされる能力に関しては、専門的に必要とされる能力としては法律知識、政策法務などが、多くあげられていた。また、全員に必要とされるものとしてはコミュニケーション能力や改革系の能力で高い数値が出ており、これは1次アンケートの際と同様。しかし、専門職員と全職員とに求められるものに1次アンケートほど差が見られない。ここでも政策法務や政策知識が多くあがっており、これは近畿圏の特性か。滋賀県市町村研修所が2001年に実施したアンケートでも政策法務を重視している市町村が多く見られた。

林田：政策という言葉は少し前からあったが、研修で意識されてきたのは、滋賀ではここ2-3年。しかし合同研修所の一部の人たちが考えているのが実態で、各市町村が総合的に政策研修に対して取り組んでいるのかは疑問。また、政策研修の見直しも、数人の市職員によりなされており、閉鎖的。

河村：方法論に関して。他地域のデータなしで、今回の結果のみに基づいて近畿の特性を割り出すと言うことはできない。

土山：その通り。詳しい方の土地勘で支えていただければと考えていた。今はやりだという実態が明確に出ているとは言えるのではないか。それ以上はできないというのは、今回の反省点。

木佐：同じ「人権」という言葉でも、地域によって意味が違う。同じ言葉と想定して分析すると意味をなさない。また、指摘のあったように、今回の調査結果からは、20万人以上都市の全国比較しかできない。それに、同じデータが出ても、先取りしてその傾向が見られるのか、ほかに遅れて出てきているのかを読みとることは非常に難しい。

土山：「人権感覚」には、近畿地域の文脈で、同和問題という意味で言及した。人権感覚、

接遇などは伝統的な意味で捉えた回答が多く、それが特徴だと言わざるを得ないのではないかという印象だった。近畿4府県の悉皆調査は、他地域との比較を目的としたものではなく、近畿の、小規模自治体の現状を把握したいという意図で行った。

大矢野：アンケート実施の経緯について。1次調査は、20万人以上の都市に限った。しかし、最近では小さな自治体で革新的なことをしているところが多いため、関西圏の悉皆調査を行うこととなった。そのようなアンケート実施の意図を鑑みると、比較は当然難しいだろう。

土山：北海道でもアンケートをとってみたいという話もあったが、結局4府県の実情を見ると言うことで落ち着いた。近畿圏の特色として結論付けるのは確かに難しいと思うが、結果から読み取れるものは提起し、議論していただきたいと考えている。1次アンケートと2次アンケートを無理につなげるよりは、2次アンケートの特性を見たい。

アンケート結果から見られる小規模自治体における研修の現状は、一部で頑張っているところもあるが、やはり困難に直面していることがうかがえる。合同研修所で行われているものや外部機関によりなされているものが多く、町村が独自で行っているものは非常に少ない(資料5、p. 26)。町村の研修に対する問題意識が全般に低いのは、そのためか。他方、一般市で問題意識、危機意識がかなり強く出ている(資料5、pp. 32-35)のは、独自で一定程度の研修を行っているためではないか。特に予算や人員の不足などの体制不備も一般市では多く指摘されている。

研修の体制や予算をみると、規模の差が明確に体制の差に現れている。また、コスト削減の必要性から圧迫を受けている現状もうかがえた。こうした体制の弱さは、小規模町村の研修に対する意識の低さを反映したものであると同時に、比較的高い問題意識を示した一般市などでもその問題意識が解決に結びついていないということを示しているのではないか。アンケート実施時に期待していた、小規模団体ならではの工夫やオリジナリティは、回答を見ている限りではなかなか見当たらない。

研修計画の項では、策定していないという回答が1次アンケートと比べて多い。しかし策定している団体に関しては、3年、5年など、比較的長期の計画を立てているところが目立つ。

期待される職員像は、自治体の規模の違いにもかかわらず、1次アンケートの回答と2次アンケートの回答で違いがない。一方、今後必要とされる能力に関しては、両アンケート間で違いが出ているが、実際の研修計画や研修方針には反映されていない。自治体の特性や政策課題を前提とした戦略的な人材育成の手段として研修は位置づけられていないことがうかがえた。

小規模自治体は、リソースが限定されている反面、人事部局と現場が近く、「顔の見える人事」が可能であるなどメリットもあるはずだが、その特性は生かされていない。現

場で学べと言う姿勢。その背景には研修に対する不信感が広く存在しているということがあるのではないか。(例えば、資料5、p. 39。)効果の低い通過儀礼として認識されており、研修の位置づけそのものに問題がある。研修の限界はもちろんあるが、それ以上に研修の可能性に否定的な状況である。研修成果の評価に対する意識の低さも、研修に対する期待値が低いためか。概して、実務、現場至上主義ともいえるものが、研修の持っている可能性を制限してしまっているといえる。LORCとしては、研修の可能性を再提起し、有用性を実証できるようなプログラムを提示する必要がある。

4 府県悉皆調査からは、研修に手が回っていない実情がうかがえた。しかし、政策法務研修などへの取り組みや工夫は自由記入欄にも見られたので、それらを深く見ていきたい。規模や地域特性を考慮に入れた人材育成方針、計画の再設計が望まれる。特に、団塊世代が退職する「大量退職期」後の人事政策(新採職員の多様化に伴う一斉研修の行き詰まりなども含め)と絡んだ育成計画が必要となる。

企画、運営の過程は、閉鎖性が高い。しかし、近隣自治体や大学との連携に対しては、比較的前向き。小規模団体にとって、外部機関との連携を模索することは、方針の具体化に当たって本来重要なはず。LORCが可能性を模索する必要がある。

また、市町村合併の過程で、研修が置き去りにになっている様子もうかがえた。(例、資料5、p. 43 205)。

一方で、独自の取り組みを行っている団体も散見された。それらの団体から学び、また、それらの団体と連携し、LORCの問題意識を深め、アンケートから浮き彫りになった課題に戦略的に取り組んでいきたい。

松浦：個別回答の中に大学と連携をしている例がいくつかあがっているが、それらのプログラムの資料を入手し、内容を見てみてはどうか。

土山：具体的な手法についてはご意見をお伺いしたいが、個別自治体の追跡調査をしていく必要はある。自由解答欄などから個別自治体をピックアップし見ていきたい。

深尾：自由記入欄には面白いものがあるので、より深く見ていくことができればいい。また、公の職員研修所に加えて「職員有志」など、非公式の団体に呼ばれて研修に赴くことがある。そうした非公式のものも含めてヒアリングできれば、より実態が見えてくるのではないか。

土山：自主的な研修に対する支援も制度として見られる。また、企画部局が実施している研修もあり、それらは研修所では把握されていない。人材育成基本計画、基本方針などの策定は、企画関連の部局が入って市の方針を取り入れつつなされるべき。また、自主的な研修の充実も必要。

室：資料5 p. 48、研修機関の職員数について。町村の職員数が結構多く出ている。おそらく専任ではなく、職場に兼任で配置されている研修委員などをカウントしているのではないか。註を入れたほうがいい。

大西：職場に、OJT を念頭に研修担当スタッフなど名目上の担当者を置いている場合がある。また、小規模団体では、人事課などが他業務と兼ねて行っているのが実態では。

土山：詳細については個別に検討することがある。また、「研修機関のうち、企画・運営に関わる職員数」を見ると、町村では、1-2 人が 88%、3-4 人が 10%という数字が上がっており、連絡委員会のような形で関わっているものではないか。

川村：ここであがっている研修機関というのは、研修所なのか、それとも、役場の研修担当者ということなのか。

土山：研修担当部署が中心。町村の場合、独自の研修所はほとんどない。

木佐：自治体一人当たりの研修費用が規模別に出ていない。規模との関係で費用をどのくらい使っているのかを知りたい。(受講生のみではなく、全職員あたり)。国際比較の視点からも重要。

河村：各市町村の職員数などはおさえているのか。

土山：予算額に関して。回答にかなりばらつきがあり、人件費を入れるか入れないかで差が出た可能性がある。データの信頼性に疑問あり。

松浦：予算額そのものより、研修予算が全予算の何%かを知りたい。

土山：データの的な問題点は再度見ていく必要がある。

木佐：全国 47 都道府県のうち、10 は全国町村会で研修を行っている。その際の職員派遣費用は研修費用として計上されていない。一方、講師を招聘する際は研修費用にあがってくる。

土山：基本的な方向性くらいまでなら、データから窺うことができると思う。

木佐：政策法務研修についていうと、東北、四国、関西が遅れており、今回の関西中心の調査でそれが志向として強くあがったというのは、今、火が着きはじめたということ。また、継続的に行われているのかなども見る必要がある。データ以外に、意味の評価が大事。

土山：近畿の特性を前面に押し出すというより、大まかな特徴を指摘するに留める。小規模自治体の特性であることを鑑みつつ、今後の展開につながる情報と位置づけたい。また、1 次アンケートと並立させるのではなく、特性の違いを明確化した分析としたい。5 月末を目途に最終報告書を 2 分冊としてまとめ、アンケートにご協力いただいた自治体に配布するとともに、PR にも用いたい。また、個別自治体の検証など、更なる研究展開の基礎としたい。

富野：現在求められている新たな人材像に適った研修を模索する必要性と同時に、今現在ルーティン的に行われている研修を見て、何が自治体で行われるべきで、何が外部によって担われるべきかなども見ていく必要がある。システム全体の設計を視野に入れて研究を進めるべき。

土山：現在の研修の標準型が見えていないというのは課題。今回自治体からご送付いた

だいた別添資料を足がかりに見ていきたい。

富野：このアンケートをベースとしてシステム設計を考える際には、ルーティンの部分も含めて検討してもらいたい。

土山：長期的には、プログラムのモデルを提示することを目標としたい。

河村：具体的なプログラム化に向けて。アンケート調査をどう生かしていくのか、より広い枠組みでとらえていくとよい。たとえば、インフォーマルな有志による座談会、インターンシップや、大学や地域社会のこれからのあり方とのつながりなども視野に入れつつ。

土山：資格・認証との連携なども考えると、大学の果たす役割も必然的に視野に入り、アンケートよりも、幅も深みもある展開になる。そのような方向性を念頭に活動を進めていきたい。

2、アンケートの今後の活用とブックレット作成について

アンケートの今後の活用 報告書を5月中にまとめたい。回収率が意外と高かったが、LORCの問題設定が広く共有されていることが確認できた。一部の自治体からは、LORCに職員を派遣できないかと言う問い合わせもあった。また、多くの自治体から別添資料として人材育成の基本方針やプログラムの要綱を集めることができた。それらを検討したうえで、先駆事例の紹介を行うことが可能ではないか。今回の調査を積極的に公開、利用することにより、今後の活動につなげていくことができる。

ブックレットの作成 - 人材育成の基本方針が網羅的、観念的なものであり、自治体の個性にあったものとなっていない現状が今回の調査からも明らかになった。現在必要とされている要素を盛り込んだ分権時代の人材育成方針を、「地域人材」の視座から、ブックレットという使いやすい媒体でまとめ、自治体研修担当者に各自治体での研修方針再設計の際の参考にしてもらいたい。また、研修を実施するに当たっての方針や先駆事例を続編で出したい。それに当たって、以下のようなことを検討したい。

- 1、NPOスタッフの人材育成に際しての利用も視野に入れるべきかどうか。LORCの本来的なテーマでいえばNPOを視野に入れるべきだが、今回のアンケートの性質を鑑み、具体的で役に立つものを目指すのであれば自治体研修に限定すべきか。
- 2、HOW TOの記述と、課題提起の記述のバランスをどうするのか。
- 3、先駆事例の掲載はするべきか。
- 4、分担記述にするのか、素案をたたいて形成していくのか。夏までの研究会開催の回数による。
- 5、編著やシリーズ名にLORCの正式名称を使うと、非常に長い。どういった名前で出

すのがいいのか。

6、出版社は、どこかを口説きたいが、お力添えをいただきたい。

ブックレットの内容案 - 基本方針と基本計画の策定をサポートするものを目標に、
下のような内容を盛り込みたい。

- 1、今なぜ人材育成か。
- 2、アンケートから読み取れる自治体職員研修の課題と現状。
- 3、人材育成基本方針の策定について。
- 4、具体的なプログラムの作成について。
- 5、プログラムの実施について（先駆事例の掲載も考慮に入れて）。
- 6、政策資源としての地域人材の開発について。

また、今後、各研究会毎にテーマを決め、段階を踏んで内容をつめていくのか、あるいは、分担して進めていくのかということも問題。テストプログラムの実施や「志の森」との連携等、次の LORC の活動展開とつなげて考えたい。

以上のようなブックレットの試案についてご意見を伺いたい。

大西：ブックレットのイメージがはっきりしない。これからの方向性も含めて具体的に提言と言うことだが、今回のアンケートは現在の実態を見たもの。これに基づいて将来的な像を描き出すのは危険なのでは。

土山：「地域人材」が概念的に何を指すのか、まだ LORC 内部でも明確になっていない。それに関しては1班が中心となって議論を深めていくことになるが、2班、3班との連携は必須。2班の現時点での提案を明確化し、伝達する手段としてブックレットという形態を考えている。自治体職員を対象にしたブックレットにしたほうがターゲットは明確になり、使いやすいものになるが、LORC が「地域人材」に重点を置いていることを考えるとどうなのかという迷いはある。ただ、不足部分は続編によって補うという可能性もある。

大西：ブックレットの目的としてアドバイス、指針的な面が前面に押し出されているが、それはアンケートとは別のところから導き出すのか。

土山：アンケートの結果を見た上で、現状は好ましくなく、LORC の考えではこうあるべきだということを示したい。

富野：LORC 全体の方針では、2年目を基礎調査の完了の年と位置づけている。今回のアンケートも、結果を基礎調査の一部としてまとめるところまででいいのでは。

土山：アンケートを基にという書き方が誤解を招いたかもしれない。基礎調査で明らかにした問題点を踏まえたうえでの提案というイメージ。

阪口：HOW TO の部分を書くにあたって、その部分は研究できているのか。また、8月

までにできるのかどうかは疑問。

大矢野：研修は人材育成の一部に過ぎない。今回のアンケートでは研修担当者の自己認識を探った。人材育成基本方針や人材育成基本計画と、現場での研修担当者の認識の間にズレがある。人材育成計画や方針を検討すれば、研修所の位置づけや、その他の手段の利用などについて、ある程度見えてくるのではないか。自治体の現場で現在模索されているのはそのあたり。資料を読み込めば、問題はかなり見えてくるのではないか。それを出すだけでも意味がある。

土山：アンケートの分析は継続的に行っていきたい。中間報告的なブックレットは作っておくべきかと思っていたが、時期尚早か。

室：ブックレットは1回きりのものか、これからも続けて出していくことを念頭に視野を限定したものなのか。

土山：今後の展開を見据え、続編を作っていくことを考えている。しかし、現在のところ具体的に計画があるのはこの1冊目のみ。

大矢野：LORCのブックレットとして出すのか、出版社から出すのか。

土山：出版社に企画を持ち込むつもり。

大西：「知恵」の部分を出すのは、まだ早いのでは。課題、問題提起をまず明確にして、その上で議論を深めていく必要があるのでは。

土山：HOW TOの部分抜かしてブックレットに関心を持ってもらえるのかどうか疑問。

阪口：問題提起と先駆事例の紹介くらいなら可能では。

大西：LORCの内部でもまだ見えていない部分は多い。

土山：HOW TOの部分薄くするか、後ろに延ばすか。

阿部：アンケートの分析まではできるだろうが、新たな提言まで議論した上でまとめる時間はないのでは。

土山：それならばアンケート報告書と趣旨が変わらなくなるが、。。。

阿部：資料を読み込んで何らかのものを出すのが先ではないか。調査報告書は大きなものになり、研究者以外の調査協力機関には読んでもらえない。ダイジェスト版としてのブックレットなら可能なのではないか。

土山：買ってもらえないのでは。ユーザーが想定できない。

深尾：買ってもらおうと思うなら、もう少し深める時間が欲しい。また、継続して出版していくのであれば、LORC全体の戦略の中に位置づけるべき。

大矢野：時期尚早では必ずしもないが、LORC全体の今年度の位置づけを踏まえながら、どこに重点を置くのが重要。

土山：ブックレットは、LORCの問題意識を広く発信する手段としたい。また、現状LORC全体で体系だった研究の結果としてまとめることは難しい。2班がブックレットの件では先行し、他が連動するという形になるのではないか。

最後に、次回の研究会を、ブックレットについての具体的な議論を中心に、5月29日(土) 13:00-16:00 に開催することで合意した。

以上