

第2班・第3班合同第一回研究会議事録

日 時：2007年4月20日（金） 13：00 14：45（昼食付）

会 場：龍谷大学紫光館5F 会議室

参加者：土山 希美枝、富野 暉一郎、阿部 圭宏、大矢野 修、酒井 教昭、坂本 勝、
西田 俊之、林田 久充、早田 幸政、松浦 さと子、室 雅博、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）2班と3班との連携研究体制について
- （3）教育研修システムWGの取りまとめについて
- （4）その他

配布資料：

- （1）ブックレットの企画と執筆（土山作成）
- （2）LORC 研究員向け研究総括（教育研修システムWG用）
- （3）熊本市職員特別研修実施結果報告書（案）

板 書：

別紙参照

内 容：

1、ブックレットの企画について

まず、土山先生から前回の研究会で議題にあがったブックレットの企画の内容をふまえて、レジュメ（配布資料1）をもとにブックレットの企画及び執筆に関する説明があった。ブックレットの中身に関しては、改めて協働型研修（実施のため）のハンドブックにする形で参加者からの合意を得た。それを受け、具体的な中身に関する検討を行った。

詳細は、以下のとおり。

【ブックレットの企画】

コンセプト

- ・協働型研修ハンドブックとなるもの
- ・教育研修システムWGでの成果を前面に出す

全体の構成

研修の全体的な位置づけ

モデルとなる手法

成果をはかる手法

バリエーション、限界、可能性

- ・何のために WS をやるのか + WS のやり方 (PDS サイクル)
- ・事例のモデル化 + 各事例の違い
- ・スキームの図式化 + 表 いいシーンは挿絵ではなく、写真を使用する

今後のスケジュールと役割分担

企画案を作成 (土山) し、次回の研究会で検討する。

2、2 班と 3 班との連携研究体制について

次に、富野先生から第 3 班と教育研修システム WG に関する研究活動の報告が行われた。もともと第 2 班の研究における実践活動の場として発足し、その成果の還元を目的に設置した教育研修システム WG の性格からも 2 班と 3 班の両方の研究活動に関連するため、今後研究成果の還元及び情報の共有化を図るためにも合同で研究会を開催することとなった。政策デザイン WG、教育研修システム WG のエクステンション及び社会的事業化が課題として残っているので、全体としての中間報告を実施することとなった。

詳細は、以下のとおり。

- ・ 地域公共人材の育成に資する資格認定制度を日本でどう実現しうるかを 2, 3 班で議論していく
- ・ 人材研を含めた WG での実践を事業化・実現化するための共同研究体制を検討する
- ・ 現場に基づいて、パートナーシップが求められる社会的パラダイムの研究を行う

延長を申請し、WG を中心とした研究班の再構成、共同研究体制の構築を行っていくことが合意された。

なお、議論の詳細は以下のとおり。

【質疑応答】

1、ブックレットの企画について

土山

チェックリストを入れる、DVD を活用するという案があった。ブックレットの形式なら熊

本の協働研修モデルを集中的にやるのがいいかなと思うが。

室

仮でもいいが、題名をどうするか。

土山

「新しい研修」「地域公共人材をつくる自治体職員研修ハンドブック」？

松浦

盛り込むべきキーワードを出し合っては。

富野

社会的にみて、「協働」か「パートナーシップ」という言葉は使ってよいのでは。パートナーシップ型協働研修ハンドブック、パートナーシップに向けた研修ハンドブックなど。自治体といわなくてもよいのではないか。

土山

研修という言葉はマイナスイメージか。

富野

人材育成ハンドブックだと研修とは違ってしまう。

室

研修という言葉が内輪の狭い意味にとられる。人材育成と研修をつなぐような感じに。

土山

パートナーシップ、協働ができるようになるというイメージかも。地域公共人材というと文字数が多くなる。

富野

それは副題で使って、タイトルはパートナーシップとか、ワークショップといったものを使えばよいのではないか。

土山

できる、つくる、育てる、かわるなどのイメージ。ハンドブックを使って新しい人材育成手法を紹介する。素材としては協働型研修に焦点をあてるべきか。高島市の経験もあるが。

富野

高島市は研修ではなくモデル事業。

土山

林田さんいかがか。もし研修をやったことがないところが新しいスタイルをやろうという時、どんなブックレットが必要なのか。

林田

みんなやり方から入るので、マニュアル本を自分たちでつくる。販売されている本に沿ってやる。でも行政向きでないものは作り変える。あえて作り直さなくても、行政を対象にして、今のキーワードの中での提案なので、それを一度やってみようというとき、どういうものがあるかよりは、どういうものが出てくるか。研修の中と、研修の後（OJT）の関係も見えていないので、こちらからやってきたことの中から見えるものを提起するほうがよいのではないか。意外とそういうものが出ていない。研修担当の人に頼っているので、マニュアルもお任せ。内部で自ら組んでやろうとするとこういうものが必要。

富野

ターゲットをどうするか。教育・研修 WG ではやった研修を一般化できる形にして事業化しようとしている。今年度亀岡市で事業化する。WG の成果を 2 班の研究とつなげて、それを事業化するときに、相手に読んでもらっておくとか、読んでやってみたいということになって展開する、というためのものとしてつくるというのもある。LORC の成果の社会的展開をつくるためのハンドブック。そういう意味では研修に特化してもよい。あるいは、最初のハンドブックの展開としての新しいマニュアルなのか。性格付けがはっきりすれば見えてくるのではないか。

土山

要請が強いのは研修でそのまま使ってもらえるようなものではないか。WG の事業展開にも使える。そこに絞ると、素材的には熊本の協働研修モデルを基本的なモデルとして説明して、実例としてどうやったかを言う。

富野

昨年度の熊本市研修報告書を WG として 2 班にフィードバックしようとしているので、それを踏まえてやってもらえる部分もある。2 班としてはっきり方針が決まればそれはできる。

土山

成果をきちんと整理して出す。人材像などやり残した部分は別でやって、ORCとして社会に資する部分、ボトルネックとなっている職業的地域人材としての自治体職員に従来と違う研修のモデルをつくったことを成果として出すということなら、これが。

富野

そうならばWGでやっていることも直接反映できるので、かなり書きやすい。

西田

初めのブックレットはどれくらい売れたか。

土山

数はわからないが、3冊のうちでは一番出ている。反響としては、京都府や神奈川県などそれなりにあった。公人の友社の在庫はわからないが、龍大にそれなりに残っている。

松浦

読者カードはあるのか。

土山

読者カードはないが、アマゾンでは2,3週間ごとに少しずつ売れているようだ。

西田

最初のブックレットを作ったとき、全国の自治体にアンケートをして、その結果をもとに取り組んできた。あのアンケートは読めば読むほど伝わってくる。事務局研修は必要ないという認識はある。しかし研修部局の意識とのずれがある。今回、ハウツーの形で渡しても、そのまま渡したとして、それを研修部局が自分のところで使えるかということ、そこまで土壌は整っていないという感じがする。しかしアンケートしたところは答えがほしいと思っている。ハウツーだけでなく、どうしたらそれが組織の中で取り入れられるのかということまで触れたほうがよい。

土山

全体像の中で、研修がどこに重要な意味を持っているのか、処方箋も。

富野

寝屋川と熊本は最初の組み立てがぜんぜん違う。滋賀県は県レベルのセンターに市が集まるという形。いろいろな組み立てができることを示すことはできる。いろんなケースをやったことが生きると思う。

土山

アンケートで、研修のおもしろい事例があれば教えてくださいという問いを作ったら、まったくないのでアンケート結果であったら教えてほしいという回答があった。新しいことをやれる可能性のある部分を前面に出すのがいいのかなと思う。

室

新しいやり方の考え方をきちんと出して、そのテストケースとしてこれがあるという出し方が、最初から細かい作業の話になるのか。後者だと、研修担当者だけが見ることになって、われわれの変えていこうとする狙いが薄まる。どう組み合わせるか。

林田

特に WG はやってみて、研修のひとつのパターンとしてやっている。入り口なので、成果としてはまだない。議論した内容はそれほど重要視しない。間合いを見合って、関係性を理解しあうのが重点。戻ったときにそれがどう使われるかは 1 回では難しい。どこでも総合計画の見直しをかけているところが随時ある。そのときに、今はあまり時間をかけないようになっている。1 年くらい。しかし、新しい人材を発見したり、いろんなアイデアの中でひとつのアイデアを共有するのに、合併した市はそこがかなり大事だが、そういうところほど市の建設計画をつくったうえで、それに味付けを直すくらいで、半年か 1 年ほどでつくってしまう。ところが、市民も職員も全体の共有はされていないし、その作業を通じて人材も発掘されていない。研修プログラムといいながら、計画づくりの手法にもなりうる。そこをあいまいにしたらややこしいなら研修にしぼった方がいいが、総合計画で企業の人も幅広く出てきて、その議論にでたものが、役割分担も含めていちづけていく。従来もやっていたが、ファシリテーターの役割は従来の計画づくりに入っていなかった。そういうのにも使えると思っている。

土山

WS の手法自体が研修にとどまらず政策形成の現場に応用できる。

富野

最初の題名の話で、研修という言葉を含えて使いたくなかったのはそこ。むしろ PS という社会に求められている仕組みとか、具体的に使える WS というのを前面に出したほうがいいというのはそういう意味。

土山

協働型社会を作る WS？

富野

行政だけでなく社会全体に PS が求められる、というのが全体の目標。これを具体的に展開するのに求められている手法は WS。WS というスキルが定着すれば総合計画にも使える。人材育成という言葉が使われなくても、スキルにきちんと埋め込まれれば、応用できる。

土山

LORC の中では人材研修としてやったし、2 班の課題として研修というところで使った手法が広がりを持っている。ターゲットは？

富野

研修担当者だけでなくいい。ただし中身として持っているケースは人材研修で、それは他にも使える。中身は職員研修に抽象部を加えたものでよいのではないか。

土山

対象は研修だが、手法は WS、展開があるということを書いておくという感じか。構成を組むと、素材としては協働 WS モデル、具体的な手順としては研修・人材育成としての活用。3 つの事例から抽出してモデル化をする。モデルの実行プロセス。実行プロセスの段階で便利なチェックリストとは、一つには合意形成プロセスか。

松浦

協働が可能になるとはどういうことか、と考えてみた。第一にコミュニケーションの回路ができる、第二に顔（人材）が見える、第三に活かしあえる技能・才能に気づきあう、第四に共通のミッションを見つける、第五に協働の手法を創造する。具体的な手法は何を狙いにしているか、あげてみた。実行プロセスがレシピのように書いてあるだけでなく、それはどんな味を出すのか。

富野

ハンドブックであっても、それがどんな意味があるのか、と簡単でも書かないと。

土山

実行プロセス自体が理解の過程でもある。実行プロセスのタイムスパンの区切り方は。直近の運営と、形成のプロセスと二段階あるのでは。

富野

PDC、PlanDoSee サイクルに沿っていけばよいのでは。その中に何を目標として、どの部

分の実践のためにやるかを明確にすればいい。

土山

事例、処方そのものと、その意味付け、モデルとなる手法を核に、前半で全体の位置づけを書いて、LORC としてはこうやりましたと書く。モデルとなる手法のプロセスの意味づけをしながら解説し、PDS サイクルの話。成果の指標は議論の残るところだろう。成果をどこにおくか、どこにかかわるか。各事例の違いをどこかに書く。

富野

地域性があるので、例示として出す。それによって何が生まれたかが重要。

土山

はじめに全体の位置づけ、重点。

研修としての WS と合意形成としての WS の可能性。

モデルとなる手法の解説、成果指標や課題を別に書く。

PDS サイクルにしたがって、実行プロセスのチェックリストをつくって、プロセスそのものがどういう意味を持っているのかを入れる。

個別事例の解説と、PS モデルでの WS 形式の可能性と、社会に対する意味と期待をまとめとする。

富野

われわれが今感じているのはフォローアップの重要性。研修の成果を評価して、それを現実につながっていくことを考えると、一定期間跡にフォローアップで、何ができてできないかを確かめないといけない。もう一つは、研修は実践にどうつながっていくか。研修の目的はいろいろだが、本来どういうことをつながないといけないかを、ステップとして書くかは別として、どこかに書かないといけない。今の研修は実践につながっていない。最後のところで。

松浦

バリエーションとは、手法のことか、地域特性のことか。

土山

2 班ではそれはしていない。想像で書くのは難しい。地域差ということでは、3 事例の違い、標準モデルと違うエッセンスがあるはず。あとは主体となる組織などという意味。WS という手法自体、ファシリテーターが入っている手法が、政策として実効性がある場面での合意形成のスタートの技法として有効だということを示せるのでは。

富野

この手法の限界について書くかどうか。WS はどのケースにどう当てはまるか。万能ではない。

土山

利害が個別化しすぎる場合には機能しないし、WS 慣れというのものもある。

林田

否定的に見ている人もいる。それもわかったことで、やりたいことはこういうことだと書けばよいのでは。限界が書いてあるのでやらないとはならないはず。

土山

2 班でやったことを社会に還元する方針で、限界についても入れたほうがいい。
大まかな分担を決めたい。「モデルとなる手法」を書けるのは実際にやられた方で、それを使いながら書いていく。

富野

本当は阿部さんなど適任だと思うが。

阿部

今回の研修には入れていないので。

土山

出来上がったものを見ていただいて、他と比べて補足していただけると、モデル化する意味で有効と思う。

富野

ハンドブックなので、原稿中心ではない。文章量はそう多くなく、図式や表にすることが重要な作業。

松浦

本を回していただいたら、挿絵が多くて、リアリティが逆でない。肖像権の問題がなければ写真を使えるよう自治体に許可をいただければ、いいシーンの写真を使ってはと思う。

富野

それはあまり問題ないと思うが、スキームをどう（図で）書くかという問題がある。われわれの力量を超えているのかもしれないが。山口さんに助けてもらっても。

大矢野

世田谷区でまちづくりワークショップの手法を図式化した「参加のデザイン工具箱」という本は、よくできている。ワークショップ自体が新しいことではない。ここでは、人材育成、研修でワークショップが有効だということが言える。しかし限界も持っている。ワークショップという手法自体の一般性と、それを踏まえて自治体の中でそれを使うことの有効性と限界性を、焦点を絞りこんでいかないといけない。実行のプロセスやねらいは重要だが、それを包み込む位置づけをもう少し明確にしたほうがよい。世田谷のものを参考にしながら、この間やってきたものを比較して、それを一面ではうまく使い、研修としてはそれだけではないという固有の課題があるということができる。

土山

セクターを乗り越えて企画・実行していくプロセスそのものについて解説したい。そうになると、次はデザインとかの発想になっていく。

富野

行政がやるワークショップと今回のものは全然違う。行政から見ると、まちづくりという限界性がある、行政は地域社会とつながる手法としてのワークショップのあり方は、行政が考えているワークショップではない。それは、滋賀県でやったときはそれが最大の興味深い点だった。世田谷の例は参考になると思う。ワークショップのプロセスや組み立てはそんなに違いはないかもしれないが、何のためにやるのかを書けば大分違ってくる。行政はワークショップといっても到達目標があってステップをおいてやっていく。そういう設定自体に問題があるというワークショップでないといけない。

土山

この状態で持ち帰り、どこをどうするために、誰のお力を借りるかを考えたい。次回、ワークショップと並行で、また次の具体化に行きたい。

2、2班と3班との連携研究体制について

土山

この間大学としての教育プログラムの基礎的研究を進めてきた。公共人材像からみた大学の課題とすり合わせていくと面白い議論ができるのではないかと。プログラムと認証につい

ては、社会人の評価と認証については、今回の研修にとどまらず、より広い地域公共人材の教育研修がどう可能かということについて、共同研究ができるのではないか。

富野

WG では共通して入っている人もいる。

土山

WG で集約していく形がいいのかもしれない。

富野

具体的に何をするか。2班はとりまとめのブックレットを作る。3班では、教育研修の内容と、社会人向けのサーティフィケーション（科目認定）をどうやるか。イギリス型の人材育成の仕組みをどう受け止めるか。今のところ、国レベルではサーティフィケーションの意識が出てきたところだと思う。

早田

国会に法改正案が審議にかかっている。一定の科目を収めたら履修証明を出す。学校教育法の第105条が教育再生関連法案でかけられている。

富野

イギリス型の資格認定制度とは連動していないのでは。

早田

何ともいえないが、3つの条文が改正される。教育研究の成果を広く社会に提供する、教育研究の成果の公表。どちらも質保障にかかわるので、連動はあるだろう。

富野

初年度からイギリス、アメリカの資格認定制度を研究してきたが、制度的には近い形になっているということか。しかし日本では人材の流動性がないので機能してこなかった。パートナーシップ型社会にはこの仕組みは意味を持っているので研究の必要がある。2班と3班は議論を深めていく必要がある。

土山

2班でできなかった課題を議論したいというイメージはある。成果物として出し切っていない議論をする研究会という認識でよいのでは。

富野

人材研は9月までにフィージビリティスタディの結論を出し、来年度から制度設計の研究会をして2010年度ごろから運用というロードマップを提示した。2,3班の研究とのからみをどうするか。WGが先に進んで、研究会がそれをオーソライズするとなりかねない。私の提案は、合同研究会はWGとの関係では、プログラムを3ヵ年の延長申請を検討している。理論研究としてはシステム研究からパラダイム研究、システムのベースとしての社会構造、どのようなパラダイムの中で協働を展開すべきかという研究への展開と、WG主体としてやってきた社会实践が、今のままではシステムとなっていないので、事業化とシステム構築に向けた、ステークホルダーが集まる研究という方向に展開していく。来年度以降、認められたら、WGがやってきたことを中心にして研究を組んでいくことになりうる。そう考えると、個人的には2,3班合同で、事業化ないしシステムの現実化の共同研究体制について、次のステップをどう組むかを中心に議論していくことになると思っている。

土山

WGが活動する現場に収斂させていく方向でいいかもしれない。延長の件も含めてご意見を伺いたい。

西田

1班の研究はどのような内容か？

富野

1班は、システムに関する具体的な研究ということで、パートナーシップの社会的位置づけ、ガバナンスとの関係など、システムとしての実体性などを議論している。それに基づいて、それを実現するための人材育成ということで2,3班がある。今、なぜパートナーシップといわれなければならないか。現代社会の最大の課題である持続可能性やガバナンス、新しい公（公益）などとどういう関係かは、システム論ではない。社会構造や歴史的認識も含めて、なぜそれが必要になってきているかというパラダイム研究の基礎付けがないと、必要だからそういうシステムが必要というのと、なぜ必要かということが必要。実践と理論を結びつけるということをやってきたので、そこまでやらないといけない。

西田

3年延長というのは、新しい課題が生まれてきたからか。

富野

最初は単純にパートナーシップが重要だということからはじめたが、セクター間でのマルチパートナーシップと新しい民主主義としての討議型民主主義がどういう関係になってい

るか。

西田

5年の答えとしてはこれから出さないといけないのか。

富野

この研究プロジェクトの到達点は、マルチパートナーシップとガバナンスと討議型民主主義の関係性をどう捉えるかがメイン。それはけっこう見てきている。

土山

社会に対してどうアプローチするかを進めてきた。それをシステムとして広げていく、制度的枠組みとしてつくっていく段階にきている。そうするとき理論が必要となる。

富野

理論を理論として研究するなら別のところでもいい。われわれの強みは現場を持っていて、現場にフィードバックしながらパラダイムにつなげていく。

松浦

現場を持っている研究であるというオープンリサーチセンターの意義は5年間共有させていただいた。集まっていらっしゃる方が実践者であるという説得力に学ぶものがあった。中身よりも、続くのであればそれはすばらしいこと。理論的裏づけは必要だが、現場の実践を反映させながら新たなものを生み出そうとするセンターが続くのはありがたい。

室

Yes。

早田

よいと思う。

大矢野

現場主義でやってきたが、逆に現場はお互い違うので、それをどう一般化するかは難しいなと感じる。そこをくぐらないと次の展開が見えてこない。

西田

2班、3班、WGからは多彩な人が集まっている。これは意味がある。もう少し違う人も入れて欲しい。たとえば、企業の人とか。

林田

西田さんに同じ。

阿部

もう少し出やすい感じにならないかなと。僕の場合は先に入った予定を優先させる。研究会の日程が半年先くらいまで決まっていたらもう少し出られたかも知れない。最初は教育研修 WG だったのが変わってしまったので個人的な興味が薄れた面もある。

酒井

ぜひとも進めていただければいいと思う。

(以上)

ハンドブックのイメージ

- ・ チェックリスト
- ・ DVD

モデル化

現場ではマニュアルを作り直す
作り直さなくても使えるもの

ターゲット

WGの事業展開に使えるようなもの
研修担当者がそのまま使える

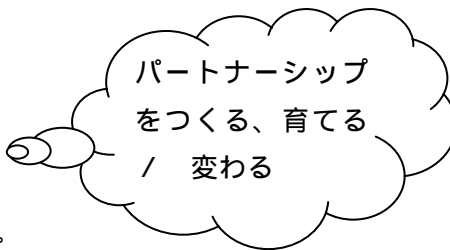
全体の位置づけ、用法
重点のおきどころ

行政がやるWSの間違い
何のためにやるのか

成果・評価
バリエーション

題名 key word

- 「新しい」
- 「地域公共人材」
- 「協働」
- 「パートナーシップ」
- 「パートナーシップ型協働研修ハンドブック」
- 「パートナーシップに向けたワークショップ研修ハンドブック」



目的 スキル

cf. 総計のところ
合意形成の契機へ

成果をどうはかるか

- ・フォローアップ(評価にとどまらない)の重要性

バリエーション、可能性、限界性

- ・3つの事例の地域差など

実践にどう
つながるか

cf. 世田谷ハンドブック
(参加のデザイン工具箱)

モデルとなる手法

協働WSモデル

研修・人材育成としてこうやってきた

モデル化

PDS サイクル

実行プロセス (...チェックリスト)

1. コミュニケーションの回路
2. 顔・人材が見える
3. 能力が見える
4. 課題
5. 手法

協働とは

プロセスの意味づけ