

LORC熊本会議 ・ [会議録]

日時:5月23日(月) 13:30~

場所:ホテル日航熊本6F 桃の間

参加者:富野 暉一郎、大矢野 修、阿部 圭宏、林田 久充、深尾 昌峰、松浦 さと子、
広原 盛明、田村 瞳、幸山 政史、西田 俊之、吉田 寛、宗 良治、古庄 修治、
福田 敬子、永田 賢正、田上 聖子(LORC9名、熊本市役所8名)

議題:

- 1、 熊本市の市民協働政策および研修方針について
- 2、 LORCの市民協働研修の基本的な考え方について
- 3、 熊本市における試行の可能性について
- 4、 熊本市における研修の実施に向けた基本的条件

配布資料

熊本市提供 熊本市自治基本条例(案)の解説、まちづくり戦略計画

西田

挨拶

富野

挨拶、LORCの活動の概要説明

<各自の自己紹介>

宗(市民協働課長)

挨拶、自己紹介

西田

まず、熊本の現状を知って欲しいと思う。

宗

まちづくり戦略計画は昨年7月につくられたもので、いろいろな統計数値を使って今後5年のまちづくりを指標化している。熊本市自治基本条例案は、3月に議会には提出できたが、現在は継続審議中(月に1~2回程度)である。熊本市は大都市でありながら農業の割合が大きい。NPO法人は県内に200を超えており、熊本市での活動は150を超えている。実際に継続的な活動及び事業にまで展開しているものは少なく、半分以上がペーパーカンパニーである。熊本市民の気質を言うと、肥後の引き倒しというか、リーダーを作らず、誰も責任を取らないというちょっと変な性格と思う。

古庄

補足すると、基本的な考え方は変わらない。基本的な理念としては行政がすべてやるものではなく、公共の分野で公共サービスの担い手として市民やNPOと協働して役割を明確に分担していく。NPOなどの市民団体は、行動力があっても企画力が難しいため、行政が企画力を手伝っていく。こういう役割分担が、実際トータルでは一般の市民に広げていくのが難しい。今までの通り、職員と市民団体との関係は変わらないが、建設、土木関係はPIと言うと、いろんな反対意見がくる。それで事業が止まる恐れがある。PIは理念的に分かっているが、実際事業をする時に入る前の段階で異常に恐れがある。個人的には、行政評価の面で、役所が何を目的にどういう目標でどういう事業をやっているのかと、それを市民とのコミュニケーションツールとして活用できないのかというのがこの研修の具体的なあり方ではないかと思う。また、この研修(プロジェクト)で一般の支援組織に実践の場でどこまで浸透できるのかが問題である。例えば、現状では、行政に対する苦情、陳情がメインであるが、それではなく、自分たちでやっていく中での行政の支援を求めてやっていくのをひとつのツールとして活用できればと思う。

宗

連綿とした自治会というものが、行政のお世話をやってきたという自負心を持っているため、意識的に硬直化しており、新たな発想が出てこない。やはり現役層とリタイア層の壁がある。現在の行政は個人に向かっているが、公共の方に目を向かう必要があり、実態としては、ボランタリー精神が中心になってくる。なかなか分からない問題である。

西田

今まで熊本市の市民協働の現状と課題について人材育成センターの方で全体についての考え方は？

吉田

人材育成をどのようにやっていくのかについて話したい。時代の流れによって社会環境が変わっていくのに、行政の組織、組織そのものも遅れているのが事実である。組織も人の意識も改革を行っていかねばならないが、実際ほとんど進んでいない。自覚していないのが職員の実態である。人材育成を進める場合には、管理職が大事である。管理職が変わらないから組織そのものが変わらない。管理職が変わると組織が変わると思う。その組織改革の柱は、職員一人一人の質の向上、管理職の意識の改善、組織の改革の3つである。職員の意識のことなら、人材育成がやってくれといわれるが、それは各セクションが主となってやるべきで、人材育成係りはそれをお手伝いするものと思っている。今度の協働を進めていくのも市民協働課だけでなく、他のセクションもやっていく。それを支援していく方向で考えている。

富野

今後進み方について、今日はすりあわせが大事だからそれについての質問を知りたい。管理職の問題と若手が上手く育つような組織風土をつくるのが大事だと思う。

宗

若手が育つことが大事だと思う。

富野

いろいろな改革の場合、余計に仕事が増える場合がある。改革の成果は仕事を減らすことが目的であり、みんなの意識が向くような方向につくっていけないのか。

古庄

基本的に、改革は前市長の時から意識しているので、我々の中では、実際、仕事がやりやすいところがいくつかはある。一方、議会との関係もある。実際、議会がオール野党なので、例えばPI指針なんかをつくると理論的にはわかるというが、議会との調整はどうするのが気になる。管理職が言われるのはわからなくともないが、担当者レベルで言われる。

富野

議会は議会の立場があり、いきなりは全部変わっていかないと思う。熊本県だけではなく、すべての県も同じ問題を抱えていると思う。

宗

実際に職員と市民の相互の意識転換を図ることを考えると、まず、職員は市民があまり好きではないし、市民も職員を知らないし、議員も同じであることが浮かび上がる。大都市圏になると、その相互理解が欠落しているので、研修等を行う時はユニークな形で両者が同じものを学んでいる。別々だと必ず対峙から始まり、そのへんの垣根から始めないといけないと思う。

古庄

最後の一面は、宗課長と同感だが、前談は違うと思う。職員は市民を知らなきゃできない。基本的に決して職員は市民のことを知らないわけではない。ただ思いがずれているのはあると思う。

阿部

PI研修を行っているというが対象は？

福田

2年目になるが、市役所の役人を対象にしている。市民参加の理念や研修、理論と実技を組み合わせたものを行っている。まる一日か二日を掛けてやっている。基本的に建設等の実際に携わっている職員約50人を対象として1年目を行い、2年目からは少し対象を広げた。

阿部

私の理解では、PIを言い出したのが国交省で、本来のもっている意味合いが変わって、協働にいきなりPIが入るとその意味を誤解しているのではないか。

古庄

実際、頼んだ団体は国交省の趣旨を踏まえて、協働ということをきっかけにしてPIだけのはなしでなかったのが、大丈夫ではないかと思う。実践になると事例として研修するが、理論としては決してそうではない。

福田

実際、研修終了した後の感想は、結構意識改革ができたということが多かった。だから、気持ちを変えるための手段としてPIはいいと思う。

阿部

実際、受講者が管理職に対して研修をやってみたい提案はなかったか。

宗

実際は、狭客システムというものがあり、いずれはPI指針として住民参加の広がりという意味でこういった手法を生かす場合がある。職員の受けが良かった研修の中で環境系があったのが、環境団体さんが京都のアジェンダに行かれて、市民の方が職員に関する研修をしたいという要請があった。市民の方がものを的確に言うし、ミッション(思い)が強いという印象を受けた。

富野

どのクラスの人が受けたか。

宗

基本的には係長クラスで、40才前後である。

古庄

実際、PI研修だけではだめだということで困ったことは？

福田

ただできたこともある。

富野

フォローアップはしているか。

福田

フォローアップはしている。

松浦

役人の中で市民活動をプライベートでやっている方はどの位いるのか。市民と行政の中のコミュニケーションはどういう形で企画しているのか。

宗

制度としては、生涯学習でやっているが、まだ高まっていない。人数は、統計を取ってないためはっきり分からないが、増えている。その中で環境系、教育系が多い。

古庄

市民との話しの中で、市長は、市民や市民協働との直接トークを月二回行っている。出前講座も今までに500ほどやっている。日ごろからやっているかというそうではない。

松浦

管理職というよりはここにいる方より若い方が市民と触れ合いしているのでは？

宗

私以下の年代で、なおかつ重要なポジションにいる方。

富野

何を目的としてするのかと具体的に企画をどうするのか、運営をどうするのかという大きな筋書きだけはした方がいいと思う。まず、今回の協働プログラムをやりたいが、具体的にターゲットは熊本市ではどのように思っているのか。

宗

職員の意識改革のみならず、地域人材の育成をしたい。ほっといて育つといっても市民は納得しない。両者があいまみえるような進め方ができないかと思っている。

富野

範囲だが、基本的に市民一般という広いが、もう少し絞る必要がある。

宗

地縁団体は、80 ほどあり、その内、設立されたのは 16 団体である。たとえば、16 団体の代表で話ができれば、成功例を積み上げていく。

富野

その点で、自治会との調整は大丈夫か。

古庄

具体的に何をするのかというきちんとした制度設計がされていない状況であり、地域団体はもってできていない。だから、地域の活動ができてくるとこういうことができるというものを見せたい。

富野

少なくとも呼びかけが必要である。呼びかけはどこまでやるのか。

古庄

基本的に 16 団体だけを対象とするのは難しい。やはり一緒に事業を起こすということであれば、広くした方がいい。16 団体は一本釣りの形となる。

富野

基本的にかなり広くやっていると理解していいのか。

宗

差別化の問題が出るので、16 団体だけは難しい。単なる代表の集まりではなく、実に動く実務者の集まりが望ましい。

松浦

公聴・見学などの開かれた段階で呼びかけや研修を行うと市民にも熊本市の活動が見える。

宗

クローズドというより、基本的にはオープンな形である。

阿部

たとえば、休日だと職員は仕事だし、市民の不満があるのでは？

宗

そういう研修に出る場合は、極論でいうと、会社側で有給扱いにしてもらわないとならない話だと思う。

古庄

地域人材として、実際NPOで活動している方よりも、地域・地縁組織の意識改善をターゲットにして欲しい。

宗

NPO に対する支援は常にやっていき、これからどうやっていくかという問題もある。

西田

大学の方では、市の職員も地域人材として考えているのか。

富野

LORCでは地域公共人材といって、その中には行政の職員も入っている。これからは、行政と市民とを分けなくて考えていきたいと思っている。

古庄

実際、NPOと言われている団体を制度的にターゲットにするという手もあると思う。

宗

市長派は自らNPOボランティアとっていて、地縁派としての確執がある。住民と行政の中間セクターのNPOがない。その間のコーディネートの役割を果たせる中間支援団体としてのNPOができればいいと思っている。

富野

企画と運営の間の話で、スキルを運営の中に入れるかどうかの問題である。一番大事なのは、共通している部分をどうやって明確にしていくのかである。それから具体的なスキルが出てくると思うが、どうなのか。

深尾

熊本のNPOの人々と話していると、中間支援という役割もそうだが、エリア的広くてそれぞれの地域的な特性もだいぶ違うのも問題である。設計の段階で、NPOの人々も巻き込みながらやっていくべきである。彼らが抱えているNPOの人材育成もあると思うからである。熊本の高校を出た方

の地元の定着率はどれ位か。

宗

改善されたが、昨年では3割ほどである。

深尾

地域人材を作るのは高等教育機関との連携が、できれば次の市の公共政策の担い手となる。たとえば、京都は大学コンソーシアムの資源を持っているから、大学と組むことができる。

富野

今日は具体的な企画の中身より、どういう枠組みでできるかを決めていきたい。

広原

行政と市民の中間のところでは専門家組織が果たす役割が非常に重要だと思っている。神戸市にはまちづくりセンター、京都市は景観まちづくりセンターを持っていて、そこに市のスタッフが派遣され、いろんな専門家がいます。その中でもまちづくりの専門家の派遣制度がある。この仕組みに基づいて非常に大きな役割を果たしている。私自身では、阪神大震災後、弁護士会や建築士会などの職能団体でグループをつくって、問題のレベルに応じてそこに出て行く専門家部隊があれば、非常に有効だと思う。そういう可能性が熊本市にあるのかどうか。もしあれば、小規模でもいいのでそういうのを作っていき、育てていけばいい。そういう戦略が重要ではないかと思う。

宗

神戸のまちづくりセンターみたいなものは、まだまだだと思う。

広原

研修もたくさんあり、フィールドワークとワークショップなどに参加するといいいのでは？

古庄

地域政策センターなどの熊本大学の機関との連携は結構多く、九州東海大学などと研修を含めて交流もある。基本的にまとめていこうという考え方は変わらない。まちづくりセンターの話は、検討はしたものの、昨年に解散させてしまった。時代のながれとして公共が関与したものは、今のところでは考えてない。

富野

企画のレベルの話でいうと、企画をどういう枠組みで進めるのかの問題がある。当面市役所と我々の方で話をしているが、実際の企画の場合は違ってくると思う。市役所ではどういう部局が参

加するのか。また実際的には、市民の皆さんはどのような段階で企画に入っているか。そして、大学等に入ってもらえるかどうかなどの問題がある。今日の段階で、企画をする際にどういう枠組みで行うのかを意見調整したい。

古庄

個人的には、健康熊本 21 などの団体事務局は熊本市役所にあり、今の研修などを主体的に行うのが話しやすいと思う。他の大学だとスタートラインに立つのが遅くなると思う。

富野

一日の研修をある程度積み重ねていく形になると思うので、6月～7月段階で企画が煮詰まっていないと進めていけない。そのためにはどうして行けばいいのか。

林田

その点で気になるのは、最初に皆さんは職員研修だけでは問題があるという意識を共有していることである。いずれは、地域公共人材という形まで議論を共有していきたい。先ほどにもあったが、専門家を作っていく。職員の質をどういう形で高めていくのか。研修だけでは不十分だろうなと思っている。広い意味での人材育成、外部も入れた地域公共人材でもあり、人材育成の方向方針が、たとえばこの報告書のように戦略など市民などの呼びかけなどかはやっている。これは新たに行政が変わっていくのかと認識されている。

富野

そのブックレットは私たちが出しているが、その中でも職員像が明確ではないということが出ている。町内でもどのような組み立てをしているのかということもある。二重のレベルもあるが。

広原

職員のエンパワーメントと地域公共人材の両方をするのか。

富野

職員と市民の協働でやっていくのをどのようにするのかの面での考えである。

大矢野

ちょっと確認したかったのは、校区教育委員会は小学校区か、またそのイメージは？

宗

中学校区である。いろんな地縁の校区に行政が縦割りで入ったものもあり、自治会、老人会、子ども会、地域ボランティア団体などがある。自分たちの地域をどのようにしていくかというのを論議す

る場あるいは形をとっている。行政に縦割りに任せて自治会は手伝うのではなくて、連宅的なものをベースに自分たちの校区の特性と一緒に考え直していくイメージである。

古庄

端的にいうと今の団体には縦割りしかないので、そういう横の連携をつくっていききたいということである。

富野

中区教育会議制度に近い。名前としてはそれでいいと思う。

宗

長年の縦割りの弊害が残っているから、そこも掘り起こさないとだめだと思う。

大矢野

いままで自治会という組織を再生産しているのは行政であると思う。行政による町内会の課題についてなにを議論すべきか、また行政と一緒に何がこの地域の問題かなどを議論する場から住民関連の問題がかかってくる。互いのコミュニティの中で双方にとってある程度見えてくると思う。

広原

米の大学院ではケースメソッドという方法がある。お互いに絡まざるをえないようなプラットフォームをいくつかつくるべきであると思う。それを解決するための、きちんとしたコーディネーターはもちろんつくっていくべきではないか。

富野

前の研究会の時に話し合ったが、実際的に町の中を歩いて見ることによっていくつかの課題をピックアップして、具体的なケースメソッドで分析を行い、解決策を探るのが有効ではないか。

広原

歩いて見るテーマはレベルが低いと思う。

富野

企画の段階でいろんな人が参加してやっていかないといけない。行政の場合はどの組み立て方をしているのかとどのような職員をどのようにピックアップして参加させるのかが大事だと思う。協働の担当がやればいいところではないと思う。

広原

色々な人が入ってくるのと技術系の人間がどのくらいつけるのが大事である。今後、役所の中の職員の公共性を育てていこうと思うと、準技術的な個別性と共通性をどうデザインしていくのかについて、いくつかをピックアップして同じ場所でやらせないと見えないと思う。

大矢野

ある具体的なケースをやらないと見えない。

富野

運営の問題とかかわるが、例えば、階層別研修というのを役所は持っている。だから、そこでやるのか、それとも別の段階でやるのか。まったく無視というのは無理なので、いくつかの組み合わせが必要である。ある程度段階を持ってやるべきではないのか。市民の側でどこまでやるのか。市内の活動団体はどうするのか。行政の企画のレベルでは？

宗

全部入ると目的がぼやける。NPO ボランティアを優先するのかまたは市民自治力をあげていくのかの中から考えると、意識的に住民自気を上げていく方向である。NPO とボランティアは結成して企画すれば伸びていくからである。地縁と職員が実際お見合いさせて、信頼関係を持たせることからどうなっているのかがわかると思う。

富野

つまり、NPO と地区協議会、町内会が中心となる。

古庄

基本的に、この事業そのものがどのように展開されるのかが問題である。実際、既に研修などは市民生活局がやっているが、協働事業を行うには、共同事業であるのか、LORC が主体的にするのか。その内容の位置づけは？

富野

今日の協議は枠組みに関するものであって、決定はそれぞれの機関でやるしかない。共通の認識を持ち、今後、詳しい協議が必要である。

LORC が今後関わる時、研究の素材ではなく、熊本市が今必要としているところに関与しながら、設計図を描き、あてはめて熊本のケースでどうかという姿勢が必要であると思う。

制度設計は一緒にするが、実施はどうする？

富野

実施は次の運用段階の問題である。まず、枠組みはどのような企画をするかについて協議し、それから運用の仕方が出てくる。

基本的に熊本市に何を求めているのかを確認したい。

富野

地域公共人材の育成システムをどうしていいのかを研究している。われわれの情報と研究をベースとし、熊本市が実際やっていく上で、最大効果的にできるようにサポートしていく。そして、これらを組合して、逆に研究にフィードバックしていきたい。プロジェクトという概念よりはできるだけバックアップし、汲み取りをしたい。

吉田

両者の役割の問題だが、これまでの研究成果で熊本市に求めるものに対してあうかどうかはまだはっきりしていないのでは？

富野

これから協議をしながら、できることをやっていきたい。

市としてはもう少し具体的に聞きたかった。例えば、龍谷大学の調査研究として扱うのかあるいは熊本市としては、いい機会として捕えて、龍谷大学のノウハウを積極的につかうのかというのがよく理解できなかった。

西田

このテーマが非常に大切だと認識しており、基本的に地域、行政、職員を同時に育つことが大事であると思う。その方法としては、その事業を年度ごとに精算していかざるを得ないから、まず職員研修を取り組んだ上で、その後市民・NPO 団体の教育の組み合わせが必要であると思う。

富野

市民協働をやるなら、企画から一緒にやったほうが早いと思う。

基本的には、市が主体になり、できれば企画・研修などは行政と市民が一緒になって行う。

富野

基本的に研究のためではなく、熊本市の行政の役に立つことに意義がある。その中である部分を汲み取って研究成果として生きていくことが目的であり、位置づけでもある。

広原

ジョイントベンチャーみたいなものである。ジョイントになると互いに責任があり、その企画の中でどの成果をあげるかという目的もはっきりしなければならない。

福田

私たちとしてはLORCが主体となるものと思っていた。市が研究プロジェクトを支援する立場だと思っていた。

富野

基本的に熊本市のニーズによって組み合わせる。かなり幅広い問題と思う。

古庄

市民協働課だけでは対応できないと思うので、改めてこういう機会を設けた方がいい。だから、もう一度企画段階でやり直す必要がある。

林田

議論していたときに、草津市は手を挙げていた。先ほどの議論の中で意識改革の中に組織風土というのがあったが。私たちは、共同でやっていて、さらに大きな寄せ集めに中からの合意形成である。だから、ここでの期待は職員の意識の問題。職員と市民が一緒につくっていくというのが大事である。

古庄

今の話を聞くとNPOのプログラム、PIのプログラム、地域公務員の今後の人材、環境や福祉を支援してもっと独立させていくような、いくつかの命題がある中で、ある程度整理した上で、考えていけないといけないと思う。だから、もう一回、こちらで整理する必要がある。

富野

企画のレベルを詰めていく必要があると思う。

大矢野

個人的には、瞬間啓発型、居眠り型、オタク型などの問題からみると、研修だけでは無理だと思

う。現場の大切さを感じながら、そこにかかわっているいろいろなセクションの人々がうまく組んで行かないとだめだと思う。

古庄

市民協働課が主体となるが、研修所がまず意識を持ってやっていく必要があると思う。

宗

協働は参加を前提にするものだから、とにかく参加できるような場にしていきたい。実際に、事業をやっている場所は違うセクションであり、どのようなプログラムをするかというのはこちらで出さなければいけないということが分かった。

富野

このプロジェクト全体はそれぞれのケースに基づいてやっているからプログラム、理論などには問題ないと思う。そういう意味ではオールラウンドで対応できると思う。

宗

理論よりもそれぞれの実践で対応できると思う。

古庄

どこでもそうだと思うが、熊本には次の世代が育っていない。

富野

枠組みがある程度見えてきたような気がする。具体的なものは今までの話に基づいて考えていきたいと思う。

吉田

私が冒頭に言ったことは、本来事業があって職員研修なものだから、我々として何ができるのかなと迷っていた。地域公共人材の話聞きながら、職員研修を単独ではやりたくないと思う。技術屋さんとか一緒にやっていけるかなと私も考えていた。

以上