

平成29年度 第5回 東近江市市民協働推進委員会 会議録

◆開催日時 平成30年3月22日(木) 午後4:00～6:00

◆開催場所 東近江市市役所新館 311会議室

◆出席者

市民協働推進委員 深尾昌峰、森井源藏、細居悦子、太田裕子、楠神渉、森下瑠美、  
築山清美、板倉元

(欠席 小倉昌和、北井香、荷宮将義、大林恵子、藤澤彰祐、大橋正徳、横田真也)

事務局 総務部理事 野神、まちづくり協働課 曾羽、久保、村井

(傍聴者:0人)

◆議事

- 1 市民協働推進計画の進捗管理と検証・評価の方法の検討について⑤
- 2 市民協働推進計画の進捗について

◆会議録

開会

**【事務局より開会の挨拶】**

第5回目ということで、今年度最後、また、2年任期の最後の会議となりますのでどうぞ  
よろしくをお願いします。

**【委員長より挨拶】**

みなさんこんにちは。2年間、区切りの会ということですので、総括的なことも含めて、  
市民協働推進委員会として計画の進捗を考えながら、新しいアイデアを入れながら取り組  
んできたことを振り返りつつ、来年度以降どういふことを展望していかなければいけないか  
ということ、今後の取組についても話し合えればと思います。

今日は、前回皆さんに評価シートの様式を固めて頂いて、宿題として実際に事業の評価を  
して頂きました。事務局でまとめておりますので、説明をお願いします。

**【市民協働推進計画の進捗管理と検証・評価の方法の検討について⑤】**

・資料1-1(検証・評価シート案)、資料1-2(委員からの評価)に基づき事務局より  
説明

(委員長)

このシートを作る議論から、できたかできないか、○×の評価ではなくて実質的に改善支  
援につながるような評価が出来るようなあり方を考えてきました。今回は皆さんから事業に  
対するチェック・アクションを入れていただいた結果をまとめてありますが、実施者だけで  
は気付けない眼差しや、やっている人達だけでは見えてこない課題の部分が出てきていると  
感じました。一歩立ち止まるような評価や、心配するような評価はなかなか出来ませんが、  
事業として評価しようとするからこそこういった意見が出てきたと思いますし、みなさんに  
趣旨を理解していただいて改善支援につながるような形に形成できてきていると思います。  
これは大変良い評価ですし、日本の中でもトップクラスの事業評価のモデルが出来たのでは

ないかと思えます。

いただいた意見をこの表に入れ込んで、今年度の事業評価は完成としますので、コメントや御意見頂ければと思えますがいかがでしょうか。

(委員)

全体を通した感想ですが、事業評価を事務局でしてあるので、その情報が非常に大きなウェイトを占めていて、潜在意識にそのような観念が入ってしまうので、自分がどれだけ客観的に評価できているかが疑問でした。実際に事務局で記載してもらわないと評価も難しいので、せめぎ合いをしながらという感じです。上手くまとめてあるので事業内容など理解しやすいし、参加していない事業でも分かりやすいのですが、事務局が書いた内容の範囲でしか判断できないというところが難しいなと思えます。

(委員長)

そうですね。自分がやってる事業や行ったことのある事業であれば違う視点で見られるのですが、そういう意味では、目がたくさんあるということが大切なのかもしれません。知っている事業や知らない事業があって、いろんな人の評価を重ねることで、委員会全体で見るとその部分はフラットになっていくのだと思えます。

自分がどこまで客観的になっているかということ意識しておくことは重要だと思います。完璧はなかなか難しいので、たくさん目でやってみて、ディスカッションを通して意見が修正できるようなやりとりが出来ると良いですね。情報の非対称性みたいなものをなくしていきながら、妥当な評価にしていくというように来年度工夫できればと思えます。

(委員)

事業評価をどういう風にするかということで、PDCAのサイクルを回せるように評価シートを作り込んできたわけですが、事務局で詳しく記載してもらったことで、これまでは課題はなんとなく頭の中にあるだけで思いつきやアイデアでやってきましたが、具体的な課題を共有できるようなベースの資料が出来たことはすごく良かったなと思えます。PDCAの中に課題も入って、委員が替わったとしても引き継いでいける、次のプランにつないでいけるというのは非常に良いと思えます。

(委員)

みなさんの書いていただいた評価を見ると、こういう点に気をつけたり生かしていけたら良いなという気づきになりました。実際に事業をしている立場としてプラン【P】の部分を書いているときに、いつの時点の目標と内容を書けばいいのか悩みました。1年目と2年目の目標は少しずつ変わっていると思えます。最終の目標や方向は変わらないのですが、いきなりこの目標まで飛んでいくというわけにはいかないもので、徐々に向かっていくような、年度の目標に合わせた内容をどのように表現すれば良いかが分からなかったです。また、最終の目標で書くと、成果が全然たどり着いていないように見えてしまう。でも、今年達成しておきたい目標というのは共有していて、地域や現状も変わっていく中で、目標や内容も少しずつ変わっていくものだと思うので、当初全部の目標を達成しようとするのは難しいのかなと思えます。

(委員長)

非常に重要なご指摘だと思います。5年間なら5年間でステップや目標というものをきちんと共有する方が良いですね。全体の道筋があって、今年度はここまでしようということ

共有することで検証が出来ます。こらぼ村のように委託事業であれば、その道筋を当初から合意をしておくということが大切で、やってる側のメンバーではイメージがあると思いますが、今後説得力を持たせるには、目安が共有できていると目標のあり方など、単年度ベースで達成できているかというチェックに変わっていくと思います。これまでの委託事業はざっくりと任せているようなものが多いですが、行政の施策としても両者が合意できているということが非常に重要ですね。ですので、何年にどこまでたどり着くのかということと、具体的な単年度の目標設定を細かく決めておいて、言語化して共有するという作業が重要ですし、共有しようとするツールとして有効だと思います。

富士山を登るためには、いきなり行けるのか、装備をみんなが揃えるのか、どういう訓練をしなければいけないのかという段階があるわけです。富士山に登ろうということは書いてあるけれど、そのプロセスは？ということ、やってる側はなんとなく分かっているのだけれど、5年後に登ろうと言っているのに初年度からジャンパーを買っても意味がないように、その順番があるよねということを含意しておかなければいけないですね。委託型でやる行政の事業はそういうことを含んでいる場合が多いです。達成度を単年度でどのように図るか、かつ、環境が変わっていくので、全体の道筋の中で修正が出来るように、山を登ることを修正するのではなくて、登り方や登る順番など当然出てくるので、その表現の仕方はぜひ今後の課題として来年度から取り交わしていければと思います。

(委員)

わがまち協働大賞も、こらぼ村も、結局は市民の方にいかに知ってもらおうかということが大事だと思います。色々と改善点はありますが、どんな風にPRして、どれだけたくさんの人に来てもらえるかという、数値的な目標が大事だなと感じるし、どういう風にしたらみなさんに知ってもらえるかということを考えないと思います。個々のメンバーは一生懸命していますが、第三者に聞いてもほとんど知ってもらえていませんので、PRが大切だと思います。

(委員長)

行政の中で、こうした評価のあり方、予算をとったり、何らかの根拠付けとして味方になっていくような使い方、事実として予算要求の中で伝えていく、こうだから必要なんだという1つの証明として見せられる、そんな話がPDCAの中では非常に重要なのだと思います。予算を取ることが厳しい時代になってきていますが、だからこそ予算を拡充したり切っていく根拠として使っていくことが行政の内部としては重要なのだと思います。

(委員)

地域担当職員の残業代が記載されていて、実際それが本当に有効な残業なのかということ、は私たちには分からなかったのですが、行政の内部では精査しないといけない重要な部分だと思います。

(委員長)

情報をシェアしていきながら妥当性をみる、そのような眼差しを市民が持つということは重要なプロセスだと思います。

(事務局)

残業代に関しては資料としてまとめたのですが、人件費というのは評価が難しいです。地域担当職員制度はみなさん良い制度だと言ってもらえますが、実際に数字を見たときにお金

の議論になる。数字がなければ良い制度だとなりますが、そういった意味で今回意識して金額を出してみました。

(委員長)

お金の話がなければ行政がする事業は全てやった方が良くという話になります。費用対効果はアウトプットとの割り算で出してしまうことが多いのですが、アウトカムとの関係で本当にその事業が妥当なのか、事務事業評価を超えた位置づけというのは重要だと思います。

この評価シートは、完成というよりは、来年度の改善に生かされていけばいいですね。皆さん方からいただいた評価をシートに入れ込んで、この委員会としては今年度の事業評価として取りまとめたいと思います。

非常に良いものが出来たと思います。先ほども言いましたが、どう使うかということが大切ですので、市民協働からはじまって、こういう仕組みが全課に広がっていくということは本来的には市民の費用対効果ということも含めて重要ですので、一気に広がるとは思いませんが、こういうプロセスを踏むことで、役所の中に文化として広がっていくためにも重要なものだと思いますので、来年度以降、この評価の使い方、きちんとPDCAとしてサイクルが回っているかということに関しては引き続き注視していきたいと思います。

#### 【市民協働推進計画の進捗について】

・資料3（東近江市市民協働推進計画の基本施策の状況）、資料4（個別事業について）に基づき事務局より説明

(委員長)

まずは基本施策の状況を見ると、実施している事業が多くて、これ自体もすごいことだと思います。加えて円卓会議のように委員会からスピナウトして仕組みをつくって動かすというようなことは協働計画っぽくて、今ではラウンドテーブルがなくてはならない存在にもなり始めていますし、三方よし基金のようなお金の流れがくっつけば、またそこで出来ることの可能性がより深まっていくのではないかと思います。重要な施策についても説明をしていただきましたが、振り返りながらみなさんからコメントや御意見をいただきたいと思います。

(委員)

質問ですが、基本施策の中に「市民交流センターの設置」という項目が検討中とありますが、具体的にはどこで検討されているのでしょうか。

(事務局)

正直なところなかなか進んでいないというのが事実です。大規模な施設を作っていくというのは難しく、既存の施設を使いながらという話など、検討しておりますが、全庁的に話題になっていないのが現状です。市内に大きなホールがないという課題はありますので、単にホール機能だけではなくて、市民交流の拠点という位置づけも必要ですので、具体化する際には組み入れていきたいと思っています。

まちづくりネット東近江の事務所も市役所から外に出ましたが、今後場所も検討しています。

(委員)

地域自治に関する連合組織の一元化がずっと未検討になっているのですが、毎年合同研修

もされているので、未検討ではなくて一部実施にはならないのでしょうか。

(事務局)

計画では自治連とまち協の組織を一本化しようとするのが記載されているのですが、現状は非常に難しいです。今の状況では両輪という形ですので、一体にしようとする議論は未検討で、ただし、連携はしております。自治組織のあり方みたいなものを議論する場はないので、そういう機会でも議論できればと思います。

(委員長)

計画が全て正しいというわけではないので、一元化という話は非現実的な話だとすると、クロージングに向けた議論もこの委員会で一度やった方が良いでしょう。未検討ということではなく、仮説的に計画には入れたけれど今の段階では全体の幸せにはつながらないとなるのであれば、計画策定時に込めた願いはこうだから逆にこういう手段で迫っていきましようということは出来ると思います。これだけ全体的に実施しているものが多いと、目立ってしまいますね。このままではやってないのではないかと刃が向いてしまうので、当初の考え方や計画を修正出来るようにきちんと記載できれば、きちんと検討したと出来るので、計画の閉じ方や達成の仕方も重要です。この項目は自治組織をどう力づけるかという文脈で出てきたと思いますので、そうすると一元化の前にやることもあると思います。

(委員)

市民交流センターの話ですが、社会福祉協議会でも地域でボランティアセンターを設置して、市民交流の場をつくろうと動いています。ハードは無理ですが、地区ごとに交流の場をつくりたいということを進めている中で、そういう機能も同じように位置づけていただけるのであれば、一緒に考えていけたらと思います。

(委員長)

ハードとして分かりやすくあればそれに越したことはありませんが、今どき大きな施設を建てるというよりは、今のような機能をつないでいたり、空家を使う仕組みをつくったり、空いていく公共施設を利活用したり、いろんなやり方があるので、そういう検討をしていますということをしかりと表現できるように意識的にやっていきましょう。

(委員)

委員会の2期生からラウンドテーブルがはじまったのですが、今期の3期生の方も一緒にやってほしいなと思っていますので、ぜひよろしくをお願いします。

(委員長)

非常に重要な仕組みですし、市民主導でラウンドテーブルが出来ているのは沖縄と東近江市しかないと思います。また、三方よし基金と結びつけば、まちが大きく変わっていくと思います。来てくださいというだけではなかなか来てもらえないので、交流会のようなものを一度やってみればいろんなことが起きるのではないかなと思います。

みなさんありがとうございます。今日の意見も、やっていないじゃないかということではなくて、こんなことも考えていこうという意識も感じましたので、今進んでいる事業についてはより良くなっていくように、来年度以降この委員会が終わっても御協力をお願いしたいと思います。

最後になりますが、資料5、今後の取組について事務局から説明をお願いします。

## 【今後の取組について】

・資料5に基づき事務局より説明

(委員)

例えば、企業部門などをあげてもらってどうつながっているかをみてみると分かりやすいのではないかと思います。どこを協働として増やしたいのか。どこが出来ていて、どこがもっと増やしたいのか。

(委員長)

薄さ厚さでいくと、どういう戦略をするかということですよ。東近江市がもっとこの分野で協働を厚くしていきたいとか、こういう資源があればもっと変わるのということが具体的に見えるものから、じゃあそういうものから企業や社協とつながるといように、具体的なウィークポイントとかを攻めるというような具体的な戦略として見えてきて落とし込むというのも1つのやり方としてあり得るでしょう。

総合的に見ると非常に進んできているし充実してきていますが、一方で、それぞれの現場で見るとまだ困っていることや足りないことがあると思います。そういう意味では協働型の取組を増やす・広げる・深めるという話の中から見えてくること、そこからやっていくというのもありですね。このテーマでラウンドテーブルを一度やっても良いですね。ウィークポイントが見えて戦略が立てば、巻き込みたい人もテーブルについてもらって話してもらえると良いですし、その進め方や作戦の立て方は必要ですね。

(委員)

社協とか農協とか企業とかが地域にあるので、そこに繋がらなければ地域に入れませんか。協働というのは単独であるわけではなくて、やはり根を張っている地元と協働しないといけない。私もまちづくりをやっていてよく言われるのが、農業とまちづくりは違うねという議論もありますが、そうではなくて、農業がそういうことに関わらなければ協働って本当にないと思います。

(委員長)

そういう掘り下げ方や深め方、東近江らしいというか、いくつかの仕組みが見えてきた。例えば、地域商社を立ち上げて違う攻め方しようとしていますが、あれと協働はどう結びつくのか、一見結びつかなさそうですが、農業振興とまちづくりは実は密接なんです。ある意味で新たなテーマ付けをすることで、足りないものが見えてきたり、もう少しやれることが見えてくるというのが、今みたいにかね算をイメージするとやりやすいかもしれませんね。

(委員)

「協働」ということに対する意識の違いがそれぞれあると思います。ここにいる委員のみなさんは意識が高い方ばかりですが、そうではない人もいっぱいいらっしゃると思います。どの辺の人達をターゲットにするかで、アプローチの仕方が違うのかなと思います。協働を全然知らない人にはこういう風にアプローチしたらいいとか、知っているけど協働相手がいなくて出来ないという人にはこういう方法とか、段階に合わせたアプローチの仕方がきっとあると思うので、そういうことを整理できればいいのかなと思います。

(委員長)

最近協働という言葉は少し古くなってきています。協働のまちづくりというのは行政が動

かしてきたところがあるので、最近のコ・クリエーションみたいな言い方をしてお互いにつくるという感じですね。共通価値みたいなものを両者が一緒につくろうというようなニュアンスの言い方がだいぶ広がってきています。そういう風に言い換えないと、どうしても意識高い人達のものになっているような危機感や、そういうものとして固定化してしまうんですね。今回協働大賞で中学生の表彰を実施しましたが、中学生達がいろんなことを考えて審査してくれたこと自体が協働の取組ですが、協働と言うと堅いのでコ・クリエーションみたいな、彼らの眼差しでまちを発信してくれていますよね。それを協働のまちづくりと言ってしまうと、彼らに縄をつけてこちらに引っ張ってきて、活動をやらせようという発想になってしまいます。彼らが持っている力を発揮してもらって、貢献してもらったり価値を作り出してもらおうということを、どういう風に仕掛けていけるかとか、どういう風なインターフェースを作り出すかということ意識しても良いかなと思いました。いろんな所にいろんな可能性があり、企業との協働もそうだと思います。協働を広めるという意味では、今までの“まちづくりを手伝ってください”という言い方ではなくて、もう少し幅を広げていくような展開が出来ると思います。

(事務局)

後継者育成の話は内部でよくしています。いろんな研修や会議に出ると、東近江市はまち協も含めて非常によく出来た仕組みがあって、まだ仕組みが出来ていないところはこれからどのように作っていくかという議論をされます。仕組みはあるけれど人がいなかったりなかなか育たないとすると、行政として補助金を出すということは出来るのですが、人を育てることは現場でないとなかなか出来ないことで、人材塾のような講座を年間通じて開催したら人が育つかどうか、議論をしてもなかなか答えが出ず悩ましく思っています。

(委員長)

リーダーの有り様が昔とは変わってきています。昔みたいに答えを持っていて、俺についてこいというような声の大きいリーダーは流行らないですし、出来ない時代になってきました。大ボス型のリーダーシップではみんなついて行かないし、共感もしないし、しらけてしまう。古いタイプのリーダーはイベント的に育てられているんですね。

この前、中野ヴィレッジハウスのお話を聞いてすごいと思ったのが、地域からやっかいな人だと思われていたアルコール中毒のおじいちゃんが、中野ヴィレッジハウスが出来て、そこで飲むようになった。そうすると、地域の人も何かをやらせないといけないと思って、元々大工さんだったのでDIYがとても上手でみんなのいろんなものを直しはじめた。そして疲れたらそこで飲んで家に帰るという感じ。そうすると、まちでの位置づけが明らかに変わりますよね。まちのために何かしてくれているとか、最近見ないねとみんなが心配したりします。そういう、力を引き出したりつないだりする人材がリーダーシップなのだと思います。仕組みや場が出来たときに、おいでよと誘ってあげたり、かまってあげたり出来るような人をどうやってまちの中に埋め込んでいけるか、そういう人達をどうやって増やしていくか、なかなか答えはないですが、そういう話になってきています。今までのリーダーとは違って、どちらかというとフォロワーシップのような応援するタイプなんですよ。まちの今の生態系がきちんと動いていけるようにするには、どういう人を増やさないといけないのか、それはどうやって増やせるのか、今みたいに成功体験をみんなで共有することかもしれないですし、その辺りの答えはまだないですね。社協さんやまち協のように、いろんな最前線に立つ

ているところにそういう知恵があるのではないかと思います。どういうリーダーなのかということ議論したり考えたりすることは本当に大事なことです。

そういえば、最近サステイナブルではなくなってきました。国際会議などの資料を見ると、インクルーシブという言葉に置き換わってきて、みんなを巻き込んだり排除するのではなくて交差型の社会を作っていくといけないと気づいてきています。東近江市のいろんな取組がそういうことにつながるとすると参考になると良いかなと思います。

一方で地域の担い手、まち協や町内会などの担い手というと確かにいなくなっているのも事実です。最近小規模多機能でよくいわれる雲南市もそうですね。仕組みとしては上手くいって外からは青い芝に見えていても、回している人達が疲弊していたり、次を展望できなかつたりすると持続性がなくなってきました。そういうことも1つのテーマとして考えることも重要かもしれません。

(委員)

先ほどの地区のボランティアセンターの話ですが、まさに中野のヴィレッジハウスを拠点にいろんな人が集まってきたり、おもちゃ病院のようなものできたり、どんどんと広がってきています。実際に先頭に立つような組織の長はなかなか育たないのですが、自分に来ることだけならという立場なら人は寄ってきているので、委員長の話聞きながら1つヒントになりました。人を寄せる方法はきっとあるのかなと思いました。

(委員長)

中野の吸着力はすごく上手ですし、次の1つのモデルになると思います。逆に言えば、市民交流センターという大きなハードものを住民にあてがうのではなくて、あのような場を住民の人達が自分たちでお金や知恵を出し合いながら育てていく感じですね。そこで化学反応が起こって、いろんな動きが出てきているということは非常に興味深いですし、協働という観点で見ても多様な協働が生まれています。これからも観察しながら知恵をもらえればと思います。

2年間ではありましたが、筋書きがなく、皆さんの主体的な議論に支えられながら進めてきた委員会ですが、これで議論はいったん終えたいと思います。ありがとうございました。

## 【事務連絡】