

宝塚市協働のまちづくり促進委員会	
協働のマニュアル策定部会(第2回) 会議録	
開催日時	平成26年8月19日(火) 18:30~20:50
開催場所	宝塚市市役所 研修室
次 第	1 開会 2 第1回協働のマニュアル策定部会議事録について 3 議事 マニュアルの構成等について 4 閉会
出席委員	久委員長、飯室委員、河上委員、熊澤委員、久米委員、古泉委員、田中委員、平山委員、溝口委員、渡邊委員
開催形態	公開(傍聴人0)

1 開会

第2回協働のマニュアル策定部会の開会。

事務局から、本日の委員出席者数は10人、欠席者1人であり、過半数の出席要件を満たしているため、会議が成立していることを報告した。

2 第1回協働のマニュアル策定部会議事録について

事務局がホームページに掲載する議事録(案)を提示し、ホームページに掲載することを委員が了承した。

3 議事 マニュアルの構成等について

(1) 【部会長意見】本日は、前回資料として配布された各市のマニュアルを参考にしながらマニュアルの構成や内容を検討していきたいと思う。他市のマニュアルを読んで、意見などはありますか。

(2) 70ページを超えるボリュームで、読むのが大変だった。構成を考えてみたが、まず必要なのは、「なぜ協働なのか。」ということだと思う。次に「市民と行政の役割」を明確にする必要がある。役割が曖昧になっているので、各人の認識が違っており、整理する必要がある。

また、協働の実践事例を前の方に掲載したほうが分かりやすいと思う。他市では後ろの方に掲載されていることが多いのだが。

他市のマニュアルは行政主体でつくられたのだと思うが、始めから目標が掲げられている協働もあるが、何かのきっかけで協働が始まることもある。それを考慮したマニュアルにしないと、始めから計画を作るとなると、実態に合わない場合もある。

(3) 他市はなぜこれほど分厚いマニュアルになったのか。まちづくりの取組の歴史の深さがそれぞれ違うのかと思う。条例と指針があったり、条例がなく指針があったりといういろいろだが、いずれにせよ平成20年ごろから取り組み始めたまちが、協働の概念について手取り足取り説明しないと物事が進まないからだと思う。宝塚市では29年間取り組んできたなかで、「これが協働やったんや」と条例の制定も含め協働の取組

を実践してきた。不十分な取組だったかもしれないが、協働の仕組みがあったなかでいろいろな事業を進めてきたので、協働の事例がたくさんある。

新しく始める市と同じようなものは宝塚市にはマッチしないと思う。宝塚市ではこれまでの取組があるのでスタートラインが違うと考える。マニュアルは指針の解説書のようなものだと考えているので、PDCAのサイクルを具体的な現場に落とし込んだ場合にどうなるのかなど、詳細を盛り込んでいけばよいと思う。

あと、データが不足している。まちづくりの担い手がどこにいるのか、協働のパートナーを見つけることができるようにNPOや自治会などの団体のリストが必要だ。

宝塚市には事例がたくさんあるので、数個だけ選んで載せると、なぜその事例を選んだのかとの議論にもなりかねないので、事例はマニュアルに載せなくてもよいかもしれない。

- (4) 【部会長意見】NPOの照会は、NPOセンターでリストをつくっていますか。それとどのように差別化を図るか。
- (5) 協働の担い手、パートナーがどこにいるのか分かるようなものを。別冊にした方がよいかもしれない。
- (6) リーフレット形式にして追加していけるようにしてはどうか。事例も説明に必要な範囲で載せるぐらいで、本編に事例集を載せる必要はなく、別冊でよいと思う。内容を説明するための事例程度はあってもよいと思うが。
- (7) 6月23日の会議でもリーフレット形式の話があがったが、これから取組の結果や検証をデータとして追加していけるようにリーフレットをバインダーに挟み込む方法にした方がよいと思う。指針はあまり変更されまいだろうが、実際の取組は法改正などによってやり方が変わってくることがあると思う。
- (8) 【部会長意見】スーパーに置いてあるレシピのように、好きなものだけを選んで、自分なりのマニュアルをつくるようなものでもよいと思う。あまり分厚いマニュアルも読みにくい。市の窓口でも必要なものだけ選んで渡すような方法でもよいのでは。
- (9) マニュアルは協働に取り組む人たちが読むのであって、広報活動に使うものではない。職員も使うことになろうが、指針やマニュアルを折りたたんで携行できるサイズにしてはどうか。
- (10) 協働を実践してきた人はマニュアルがなくても協働できる。協働をどう構築していけばよいかわからない人は実際の取組のなかで協働の必要性を認識することとなる。そこで「これが協働やったんや」と理解できるのだろうが、そのときに方向性を示してあげるような記述が必要だと思う。

他市の内容は、協働を実践してきた人が読めば理解できる内容だが、協働を始めてみようというきっかけにはならない。身近なところから協働が盛り上がっていくようなものになればと思う。

- (11) 【部会長意見】協働は絶対しなければならないというようなものではなく、困ったら協働でやってみたらよいのではというスタンスだと思う。協働の必要がないと思っている人たちもまだまだいるだろうし、何がなんでも協働する必要もなく、単独で

できるのであればそれぞれがやればよい。ただ、それが限界に達した時に助けてくれる人たちが周りにいるので、その人たちと協働すればよいのではないかと。

(12) 職員研修のグループワークに参加して、協働に気付いてもらうのに事例はとても有効だった。協働の形態に応じた事例が行政側と市民側とそれぞれに必要なと思う。

若い人たちには「はい」「いいえ」で進めていくような長岡京市のマニュアルも有効だと思う。また、ページ数が増えると読みにくいので、できるだけ薄いものを。

(13) 様々な価値観を持った市民がおり、共通のマニュアルをつくることは難しいと思う。

(14) 協働を進めるのに、どこに相談に行けばよいのかが分かれば、それほど細かいことをマニュアルに記載しなくてもよいと思う。相談できる仕組みがあればだが。

(15) 促進委員会が常設されているので、この部会はマニュアルに特化して議論すればよいのではないかと。協働の指針が協働を進める上でのルールであって、それを詳しくしたものがマニュアルであるという認識でよいと思う。足りない部分は促進委員会で議論すればよいし、指針やマニュアルの広報も別のところで議論すればよい。

(16) 【部会長意見】何を盛り込むかという議論よりも、最低これだけでよいという考えでどうか。

(17) 他市は指針とマニュアルが1冊になっているので分厚くなっている。宝塚市では既に指針のパンフレットがあるので、指針を肉付けする形でマニュアルを作成すればよいのではないかと。

(18) 【部会長意見】電気製品のマニュアルは誰も読まないが、あれでよいのだと思う。マニュアルがなくても協働はできる。電気製品でも困ったときにFAQは読むと思うので、協働のマニュアルも同じような感じでよいのではないかと。

(19) 運営資金の調達で困ったときに県や市のどこに相談すればよいのかなど、FAQ形式でよいと思う。携帯電話のマニュアルなどは小さな文字で詰め込まれていて読む気がなくなる。

(20) 【部会長意見】電気製品でもボタンを3つまでにとどめる。4つ以上ボタンを押させると、操作方法が分かりにくいということで売れない。マニュアルも同じで3項目読めば分かるぐらいの軽さが必要だと思う。

(21) 行政側でもマニュアルができればという声を聞く。どういったマニュアルを行政側はほしいのか。

(22) 【事務局】把握はしていないが、どのように行動すればよいのかが載っているマニュアルを望んでいると思う。

(23) 【部会長意見】多くの方が望む「こうすれば全てうまくいく」といったマニュアルは存在しない。

(24) 行政は組織の垣根を越えた横の連携を図り、市民の要望に応じていかなければならない。

(25) 市内部だけではなく、県とも連携を図る必要がある。

(26) 【部会長意見】協働はネットワークの動き方なので、縦割りでは対応できない。そこをマニュアルに書いておく必要がある。

- (27) 地方分権が進んで協働の必要性が増したが、縦割りが解消されておらず、意識の改革もなされていない。
- (28) 【事務局】職員は、5ページに載っている流れで、今がどこに当たるのかが分からない。共有なのか、協議しているのか、どちらに当たるのか。
- (29) 【部会長意見】私が携わっている中では、行政は協議を行っていない。協議というのは、お互いが白紙の状態でお話を共有し、決めていくことだが、行政職員の大半は自分で答えを持っている。やらなければならないことがあって、まず話にならない。そこから姿勢を変えてもらわなければならない。
- 往々にしてあるのが、行政が考えている課題と、市民が考えている課題とがずれていることである。話をしないまま事が進められるので、その差が埋まらない。地域の課題を共有しないので、市民に不満が残ったままになる。
- (30) 都市計画道路と生活道路の整備でも行政と住民の意見に隔たりがある。なかなか意見が合わないが、協議する場はできたので、大切にしていきたい。
- (31) 3ページの協働の領域に対する考えが市と市民で共有できていない。道路行政が協働の領域の外側だと考えていれば、市が単独で実施する領域なのだと考えているからトラブルが起こるのではないか。
- (32) 協働の領域が右に寄るのか、左に寄るのか、行政と市民とで考え方が違う。
- (33) マニュアルではなぜ協働なのかといった部分を解説する必要がある。市民の側でもなぜ市の仕事をしなければならないのかという意見もある。
- (34) 市民に厳しい財政状況や行政コストのことを理解してもらう必要がある。例えば、ごみの分別など協働によりごみの減量が進めば処理費用が軽減される。また、公園の維持管理も自治会などに補助して実施している例がある。このようなことを市が率先してやっていってくれたらと思う。
- (35) 補助の事例はすでにたくさんあるが、協働の指針の6ページに「本指針をもとに、協働事業を効果的に実施するために、活用しやすいマニュアルを策定します。」とあるように、指針に沿ったマニュアルを策定するということがよいのではないか。仕組みの話は指針に従って促進委員会でも議論していくのだから、マニュアルに特化した内容でよいのだと思う。
- (36) 【部会長意見】同じことをやるにしても、各市でやり方が違う。誰がやるのかを始めにしっかりと話し合っ、役割分担を決めることが大切だ。
- (37) 市民もサービスを望むのであれば、コスト負担も覚悟しなければならない。
- (38) 行政は人もコストも削減していて、これ以上の要望には応えられないのが現状だと思う。行政は最低限のことはやるだろうが、それ以上を望むなら協働していくしかない。
- (39) 大きな背景としての協働の必要性を理解してもらう必要がある。市民だけでなく、職員もコスト感覚が薄い。
- (40) 職員研修での話だが、行政の各部署でも解決できない課題が先送りされているとのことだった。自治会長として話をし、協働で解決していけるようなこともあると気

付いてもらえる機会になったと思う。

- (41) 一番苦しいのは、市民が正しいことを言っていると理解していても、動けない職員だと思う。そういう気持ちがある職員と市民が対等に話せるテーブルができればよい。そういう仕組みがマニュアルで実現できればと思う。
- (42) 【部会長意見】行政が困っていて、市民と協働してうまくいったような事例があれば、行政職員も理解しやすいと思うのですが。
- (43) 行政職員が何に困っていて、どんなことに喜びを感じて仕事をしているのかよく知らない。仕事して当たり前だと思っているが、そこを理解して信頼関係を築いていけば、楽しく協働できると思う。
- (44) 職員には本音で話をしてほしいが、本音を言うとそこを突く市民もいる。どういう関係を職員と市民が築いていくのかだと思う。
- (45) 市内では資源ごみの持ち去り禁止が徹底されていない。禁止の看板を一部の地域しか出しておらず、それはアルミ缶を集めて生計をたてている人がいるからだが、アルミ缶を集めなくても生計がたてられるように施策を講じる必要がある。
- (46) 持ち去り禁止の看板があっても、無視して持ち去る人がいる。看板を出しても効果はない。
- (47) 武庫川河川敷のバーベキュー禁止も徹底されていない。市で監視もできていないし、徹底できないのであれば、一部地域を限ってバーベキューを認める運用をすればよいのでは。ごみも有料で回収すればよいし、ボランティアの監視員にその収入で手当てを出せばよい。こんな提案もしたが、市では飲酒トラブルなどを懸念して禁止を続けるだけだ。
- (48) 【部会長意見】行政がやれば、これしかできないが、やらないほうがよいという事例もある。
- (49) アドプト制度で、公園の管理を自治会が受けているが、芝生でゴルフをしている市民に対して、公園の管理を受けている自治会関係者として注意したところ、しぶしぶながら注意を聞き入れてくれた。禁止事項の看板もなく、公園の管理を受けていなければ住民間の揉め事になったかもしれないが、そうならずしに穏便に済んでいるので、公園の管理を受けて良かったことの1つだと思う。今後も公園の管理を受けていこうと思うし、住民がやったほうがよいと思う事例である。
- (50) 公園でキャッチボールを禁止しているが、小学校4年生ぐらいの子どもがキャッチボールをするのまで目くじらをたてる人がいたが、大人がキャッチボールをするのではないから、大目に見るよう説得したらそのうち何も言わなくなった。行政に話をもち込めば一律禁止となってしまう。
- (51) 行政としては市民と協働と言わざるを得ないが、実際は自治会やまちづくり協議会を協働のパートナーとしている。仕組みが必要になってくるのだろうが、行政は個人を相手にすることができない。
- (52) 【部会長意見】ユニークな発想をする行政職員もいて、長野県塩尻のある若手職員は、「市民と言われても誰のことかわからない。目の前のこの人を助けたいために仕

事をしている。」との考えを持っていた。現場に出向けば地域の課題が見えてくるが、現場に出ずに市民や地域のことを考えても同じ間違いを繰り返すだけだ。

- (53) 桜の木が駐車場に越境して、駐車場所有者が市に桜を切るように要望したが、市はまちづくり協議会に話を持ちかけ、自治会と駐車場所有者も交えて議論することとなった。その結果、管理組合で駐車場の配置換えを行い、問題の駐車場を来客用にすることによって桜の木を切らずに済んだ。市民自治の1つだと思う。
- (54) 【部会長意見】そのような協働の事例がいくつかあればよいと思う。
- (55) 【事務局】 どういう投げ返しをしていけばうまくいくのかがマニュアルに載っていればありがたい。先ほどの事例のように話を持ちかけることができる地域ばかりではない。
- (56) 【部会長意見】 他市の事例ですが、ある自治会に反対ばかりする人がいて、その自治会の活動が停滞した。反対する人に対抗するために井戸端会議を開いて有志が集まると雰囲気が大きく変わり、活動が活発になっていった。ごく一部の反対派に押されてうまくいかないこともあるが、みんなが反対しているわけではないので、そのようなときにこそ井戸端会議でうまくいくことがある。
- このようなときにはこうしてみればといった策があれば、理解しやすいマニュアルになるのではないか。
- (57) 自治会活動に参加しているのは女性が多く、男性があまり参加していない。
- (58) 宝塚市では女性のまちづくり協議会会長や自治会長が多い。女性ボードを経験した人が先頭になって活動していることが多い。
- (59) 男性は会社務めが多く、仕事も細分化しているが、女性はトータルに仕事をしている。男性が退職後に活動しようと思っても、どうすればよいのかが分からない。
- (60) 逆に仕切りたがる人もいるし、決まりばかりを押し付ける人もいる。
- (61) 話し合って解決していくことが大切なのだが、それができないリーダーがいると会の運営が厳しくなる。
- (62) 【部会長意見】 異なる意見ややり方を調整していくのが協働の妙味だと思う。
- (63) 東公民館のフォーラムで「協働は思いやりが大切なのだと分かりました。」という感想があった。正にそこがポイントで、理解してくれた人がいてよかった。
- 時間はかかるが、最後まで調整するというのが大切だ。そうすればうまくいく。
- (64) 相手のことを少しでも考えれば、うまくいくと思う。
- (65) 【部会長意見】 いろいろな意見が出たが、そろそろ次回にどうするか考えなければならぬ。だいたいの意見では、たくさん盛り込まずに最低限分かって欲しいことだけマニュアルに掲載する、事例集は別にしっかりと作成する、ぐらいだと思うが、最低限はどこかということ議論していかなければならないと思う。
- (66) A4一枚にまとめ、折りたたんでポケットサイズにするか、事例集はリーフレットの加除式にするか、余り厚いものは誰も読まない。
- (67) 【部会長意見】 「なぜ協働なのか。」といった協働の必要性を分かりやすく載せるべきではないかとの委員の意見があった。また、協働すれば単独でやるよりスムーズに

うまくいくといった話があった。

私からの意見は、そもそも協働に取り組むとはといった、姿勢や心構え、態度などを載せたい。また、役割も話し合っ決めていくように。

(68) 事例は別冊ですか。

(69) 【部会長意見】豊富に掲載するのは別冊にして、マニュアルの解説に適した事例は掲載すればよいのでは。

(70) 行政コストも示して、なぜ協働が必要なのかを解説していく必要がある。

(71) 行政にも、市民にも、課題があると考えている人はいるので、そういう人たちがどう協働していけばよいのかが分かるようなマニュアルにして欲しい。

(72) 【部会長意見】「行政職員は」というレッテルが貼られるが、行政職員も「市民は」というレッテルを貼る。レッテルを貼らないことが大切で、お互い顔を合わせて話をすれば、いい人はいる。いい人を見つけて仲間になれば。私がいつも言うのは、市役所ばかりにいるといい人と出会う確率が減るということです。

逆に市役所職員で、どんな話を聞いてみたいだとか、どういうことに困っていて教えてほしいだとか、そんな募集をかけてみてはどうか。

(73) 行政側の考えも知りたいと思う。

(74) 行政職員に恐れや警戒のようなものがあると思う。この委員会では行政職員の意見も聴いて、職員がやりやすい仕組みを考えていかなければならない。どうしても現場を動かしていくのは行政職員がメインとなる。職員の意見を取り入れていくというスタンスを見せないと、また不信感が生まれる。今日の研修でも、私が「主権者は市民」と言うと、市民が上のように考えていると思われる職員がいる。私は対等だと考えていると言っても、権限が市民にあると考えているのではと理解が得られない。行政職員も今までの仕事にいろいろ口出しされることになるのだから、意見をしっかりと聴いておかなければならない。

(75) 行政職員にも本音と建前があると思うが、建前論しか出てこないようであれば、やる意味がない。本音を聴き出す方法はないものか。

(76) 【事務局】なかなか本音を言えないのが現状だと思う。

(77) 【部会長意見】行政職員はすごく順応で、部署が変われば人格まで変わる。前の部署と違う話をしているが、どちらが本音ですかという話になる。

(78) 市のホームページがリニューアルされているが、協働の庁内検討会で議論されたようだ。しかし、この促進委員会にもその存在が知らされていない。情報共有が図ればよいと思うのだが。

(79) 【事務局】都市経営会議の下部組織として庁内検討会があり、協働を進める上で大切な情報提供に取り組んでいる。地図情報のホームページ掲載もその一環である。

(80) 情報の提供を進めることは賛成するが、進め方を協働で考えていくこともできたのではないか。市のホームページについても市民の意見を取り入れてもよいと思う。

(81) 【事務局】その点は反省します。あと、市と市民の話合いのことで、この議論の場が上がっていないのが、以前に実施したワークショップです。ワークで出た意見は指

針に反映させるということで締めたので、ワークの意見をどこに入れていくのかを考えていただければ。庁内で検討することもあります。市民の意見を交えて進めていかなければならないこともある。

- (82) 市民協働推進課の職員とは距離を考えずに話をできるが、他の職員ではお互いに距離を測ってしまう。縦割りではない横断組織があったとしても、課長、幹部クラスの集まりで、一般職は組織されないところで仕事をしている。一般職の人たちの意見も聴いてみたい。井戸端会議でも一般職の人たちは見かけないので、もっと若い職員にも参加してほしい。
- (83) 【事務局】 1人1回は必ず発言しなければならないというルールを廃止すれば、聞きに行くだけでもと参加する人が増えると思う。
- (84) 仕組みを改めるべきかもしれない。
- (85) 【部会長意見】 他市の事例ですが、何についても「行政が…、行政が…」という参加者がいて、非常に雰囲気が悪く、行政職員が参加しなくなった会議があった。その人が会議に参加しなくなって雰囲気が変わったので、行政職員の参加を促すと少しずつ参加者が増えてきたが、参加しやすい雰囲気とそうでない雰囲気というのは確かにある。一部の人の攻撃的な発言や要望が出てしまうと、やっぱり行かなければよかったと思う行政職員もいる。そんなときに周りの参加者から「言い過ぎですよ。」とか、「私たちが引き受けることも考えましょう。」とか、発言があれば雰囲気が変わってくるのですが。
- (86) 市の職員がマニュアルに何を望むのか聴いておきたい。
- (87) 市民も職員も両方が使うマニュアルなので、是非とも必要なことだと思う。
- (88) 【事務局】 これまで研修に参加した職員か、各課でとりまとめて聴くことはできると思う。
- (89) 【部会長意見】 できるだけ広くから意見を集めてほしいというつもりはなく、何か言ってみたい、やってみたいと考えている職員からの意見があればよく、あまり様々なたくさんの意見をいただいても、我々も全てを反映できるわけではない。ある程度限られた数の意見が出ればよい。出た意見については、我々も真摯に対応することを約束して意見を募集してはどうか。
- (90) 誰が意見したのか知りたいわけではないので、無記名でも構わない。
- (91) 【事務局】 職員研修を実施していて感じたのは、1時間ほど促進委員の方々と話をして、初めて職員の本音がぼろぼろと出てくるといったことです。職員研修を受けていない職員と受けた職員ではマニュアルに関する思いも、本音の出方も全く違うと思う。促進委員の方々と話す機会が持てるワークショップ形式の研修は非常に効果的だと考えている。
- (92) 【部会長意見】 それでは、最低限、今年研修に参加した職員に対して、どういうことをマニュアルに盛り込んでほしいのか、協働を進める上で不安に思っていること、疑問に思っていることなど率直に意見を出してもらい、それをマニュアルに反映させるということで。

- (93) 【事務局】ある程度期間を設けて、メールで募集すれば意見が出やすいと思う。
- (94) メールで個人の意見として出してもらえればよい。
- (95) 【事務局】課を通じてとりまとめるより、メールで研修参加者に回答いただくほうが、本音が出やすいと思う。
- (96) 【部会長意見】そろそろ時間ですので、事務局から連絡等がありますか。
- (97) 【事務局】先ほども話しましたが、以前実施したワークショップの結果をどう取り扱うかについては。
- (98) 【部会長意見】一番簡単なのは3部作にして、マニュアル、事例集、ワークショップからの提言のまとめとするのがやりやすいのではないか。意見をとりまとめたようなものはすでにあるのか。
- (99) 【事務局】4つのグループでいろいろな意見が出ているので、意見の集約はできていないが、どのような意見が出たのかはとりまとめています。
- (100) 【部会長意見】集約した方がよいのか、それぞれのグループごとの意見として取り扱った方がよいのかは、また議論するという事。
- (101) 【事務局】次のマニュアル部会ぐらいで取り扱ってほしい。
- (102) 【部会長意見】今年全てをやってしまうのではなく、最低限読んでほしいエッセンスとなる部分をマニュアルとして作成するのに傾注したほうがよいのではないか。
- 本日の議論を踏まえて、各委員には次回までにどんな構成がよいのか検討していただき、次回にはそれを出し合ってもらい、事務局に素案を考えてもらうことでどうか。

4 閉会