

職員のための市民参加推進の手引き

参加と協働により，豊かで活力のある地域社会の実現のために

第3部 市民のまちづくり編

～ 市民参加って何？ あなたの「わからない」に答えます！ ～

平成29年3月

京都市市民参加推進フォーラム

総合企画局総合政策室

もくじ

はじめに (P1)

第1章 行政が市民参加や協働を展開する必要性と意義 (P3)

(1) 市民のまちづくりの活性化はなぜ必要? (P3)

Q1: そもそも「まちづくり」って何だろう?

Q2: 「まちづくり」に行政が果たす役割とは?

Q3: 行政が市民の取組をサポートする目的とは?

(2) 協働を進める必要性や意義とは? (P5)

Q1: そもそも「協働」って何だろう?

Q2: 「協働」の役割分担をどのように考える?

Q3: 混沌とした状況から、いかにして糸口をみつけるのか?

Q4: 「協働」を通して何をを目指すのか?

コラム①

市民力・地域力を高める取組への支援 (P8)

第2章 行政が市民参加や協働を展開する時に必要となる発想 (P9)

(1) 一緒に活動する際のルールとは? (P9)

Q1: 市民ボランティアには、何をどこまで頼める?

Q2: 委託契約のルールをどのように考える?

Q3: 連携相手と信頼関係を築くには?

(2) まちづくり活動の「窓口」ってなんだろう? (P11)

Q1: 異動! その時、市民との連携をどう引き継ぐ?

Q2: で、結局「窓口」って何?

コラム②

地域における幅広い分野の活動主体をつなげる (P13)

第3章 実践編!

～実録! 窓口対応から始まる活動支援

そして協働への道のり～ (P14)

コラム③

人材養成から人材育成へ (P19)

おわりに (P20)



はじめに

本市の職員は、基本理念にのっとり、あらゆる職務について、市民参加の推進を図る視点に立ち、公正かつ誠実にこれを遂行しなければならない。

（本市等の責務）『京都市市民参加推進条例』
第3条-第4項

いきなり条例の文言をつきつけられては、いかに優秀な京都市職員の皆さんといえどもなんらかの戸惑いを覚えたのではないのでしょうか。

さて、上記と下の囲みの中の文章は、平成15年8月に施行された京都市市民参加推進条例からの抜粋です。京都市では、平成13年12月の「市民参加推進計画」策定以降、全国に先駆けて「市民参加の推進」に関する

様々な取組を進めています。

それでもなお、「本市の職員は…市民参加の推進を図る視点に立ち、…これを遂行しなければならない。」と言われてしまうと、なんだかもやもやとした気分になる…。

もやもやの原因や感じ方は、ひとりひとり違うでしょうけれど、大きくまとめると次の二つのことが言えるのではないのでしょうか。

ひとつめは、

「条例に書いてあるから、～しなければならないの？」という疑問。

もうひとつは、

「“しなければならない”とはいえ、何をどこから、どれくらい～しなければならないの？」という質問につながるアレコレ。

職員の皆さんのこうした疑問や戸惑いをありのまま受けとめ、市職員の皆さんと一緒に

京都市市民参加推進条例より抜粋

本市は、代表民主制を基本とする地方自治制度の下、市民の市政への参加と市民による自主的なまちづくりについて、これらを市政運営の基本原則とし、基本理念を定め、並びに本市及び市民の責務を明らかにするとともに、多様な参加の機会を確保することにより、本市と市民とのパートナーシップに基づく市政の推進を図り、もって豊かで活力ある地域社会を実現することを決意し、この条例を制定する。

（目的）

第1条 この条例は、本市及び市民が共に市民参加（市民が市政に参加し、及びまちづくりの活動を行うことをいう。以下同じ。）を推進するための基本的事項を定めることにより、市民の知恵と力を生かした市政及び個性豊かなまちづくりの推進に資することを目的とする。

（基本理念）

- 第2条 市民参加は、本市と市民との協働（自らの果たすべき役割を自覚して対等の立場で協力し合い、及び補完し合うことをいう。以下同じ。）の精神に基づき、市民による市政への参加とまちづくりの活動とが相まって、推進されなければならない。
- 市民参加は、市民の豊かな社会経験及び創造的な活動が尊重されるとともに、市民の福祉の増進及び市政運営の効率性が確保されることを基本として推進されなければならない。
 - 市長その他の本市の行政機関は、市民参加の推進に当たっては、市会の権限及び役割を尊重しなければならない。

手掛かりになる視点やヒントになりそうな事例を探したいと考えてこの手引きを作成しました。

内容については、職員研修を兼ねた「市職員円卓会議」を開催して各局区等から市職員の参加を募り、市民参加の課題や手引きに盛り込むアイデアを自由に出していただきました。一方で、市民の皆さんにも協働のこぼれ話をおうかがいするなど随所にご協力をいただきました。

そうして、一問一答の how-to ではなく、複数の職員をイメージしたキャラクター達の対話による成長ストーリー(?)のような体裁に行きついたのが、この手引きです。

どうぞ、目にとまった見出しのページから、気軽に読み進めてみてください。

京都市市民参加推進フォーラム委員一同

○登場人物は…



大徳寺さん：区役所 3 年，本庁 5 年，
区役所地域力推進担当 2 年目



渡月さん：区役所庶務担当一筋在職 5 年目



清水さん：区役所地域力推進担当 3 年，
本庁 1 年目

○場面は…

御池創生館からほど近い居酒屋。

昨年度某区役所の職場仲間であった 3 人が、職員研修で再会。“ちょっとした延長戦”を兼ねて、まずは乾杯。肴の到着を待ちながら、ゆるゆると会話が始まります…。

●この手引きはこんな風に活用してください

- ・職員用イントラ内に掲載します。
⇒「市民参加」「市民対応」の疑問に…
⇒章ごとにプリントアウトしてミニ研修に
- ・職員研修のテキストとして活用します。
⇒さらなる疑問・質問で市民参加の深化を
⇒職員の手で手引きのバージョンアップを

●京都市 市民参加関係施策の経緯

平成 13 年 (第 1 期)京都市市民参加推進計画
～平成 22 年度(平成 18 年改定)

平成 14 年 市民参加推進会議設置(2 月)
市民参加推進フォーラム設置(8 月)

平成 15 年 市民活動総合センター開館(6 月)
京都市市民参加推進条例(8 月施行)

平成 23 年 (第 2 期)京都市市民参加推進計画
～平成 32 年度(平成 28 年改定)

●市民参加推進フォーラムの取り組み

- ・市民参加円卓会議の運営(H17 年度～)
- ・市民公募委員交流会 (サロン)
の運営(H18 年度～)
- ・市民参加こんなんえーやん宣言！(H18.3)
- ・新たな市民参加推進計画
策定にあたっての提言書(H22.2)
- ・市民参加を進めるための
審議会等運営ガイドブック(H22.3)
- ・職員のための市民参加推進の手引き(H24.4)
第 1 部 市民参加の考え方
第 2 部 市政参加編
- ・協働がおいしくなる KYO のレゾナンス帳(H26.7)
- ・第 2 期京都市市民参加推進計画
改訂にあたっての提言書(H27.11)

第1章 行政が市民参加や協働を展開する必要性と意義

(1) 市民のまちづくりの活性化はなぜ必要？



Q 1 : そもそも「まちづくり」って何だろう？

Q 2 : 「まちづくり」に行政が果たす役割とは？

Q 3 : 行政が市民の取組をサポートする目的とは？

Q 1 : そもそも「まちづくり」って何だろう？

A 1 …まちづくりは「より良いまちにしてい
くため」の取組。市民も行政も当事
者。



：「まちづくり」って今一つその意味が分
かんないんですよ。

都市計画とか都市基盤整備とか再開発と
か言ってくれるとまだ少し分かるけど、
それって行政の仕事でしょ？「市民のま
ちづくり」ってのには当てはまらないし。



：私も当たり前のように使ってる言葉だ
けど、確かに一言では説明できないな。



：平仮名で書く「まちづくり」という言
葉が使われ出したのは、だいたい高度経
済成長期の終わりの頃。戦後復興を旗印
に行政主導でどんどん進めていた都市開
発に対して、もっと市民・住民の意向を
反映したものにしていこうという運動が
ルーツらしい。



：「市民参加型の都市開発」とか、そうい
う意味ですか。



：うん、もともとはね。

でも道路とか建物をつくっただけで「ま
ち」になるわけじゃないだろ？そこに人
の営みがあって初めて「まち」になる。
だから、そこで暮らす人がどう暮らした
いか、働く人たちがどう働きたいかを考
えて、それを実際のまちに反映させてい
くことが「まちづくり」だと言えるね。

そうすると、道路や建物なんかの建設を
伴わないものも含まれてくる。



：例えば、安心して暮らせるまちにしたい
と思ったら、街路灯とか歩道の整備も必
要かもしれないけれど、パトロール活動
や住んでいる人たちの意識づくりも必要
…と、そういうことですな。



：そう、だから「まちづくり」とは「より

よいまちにしていくなための取組全般」って
いうのがいいかな？

だとすれば市民にも行政にも、それぞれ
役割があるっていえるよね。

Q 2 : 「まちづくり」に行政が果たす役割と
は？

A 2 …市民の意向を受け止めて施策に反映す
ること。そして「市民のまちづくり活動
をサポートする」こと。



：ええと、行政の役割は、市民の意向を
受け止めて、それを施策に反映させてい
くことですよ。でも、そんなことが広
がっていったらどんどん財政負担が増え
るじゃないですか。



：そうとも限らない。市民のニーズに合
った施策を行うことで、より生きたお金
の使い方ができるっていう逆のケースも
あるだろ？

そして、市民の意向を受け止めて施策に
反映するっていうのは大事なことだけ
れど、行政の役割はそれだけじゃない。



：え、何だろう？



：市民のまちづくり活動の活性化をサポ
ートする役割だよ。



：おっとー！来ましたね今回の本題が！

Q 3 : 行政が市民の取組をサポートする目的
とは？

A 3 …「まちづくり」をともに進める立場と
して、もう一方の当事者である市民の「自
分たちのまちは自分たちでなんとかす
る」という機運を高めるため。



：地域の活動にしても、NPOとかボラ
ンティア団体の活動にしても、本来市民



大徳寺さん：区役所 3 年，本庁 5 年，
区役所地域力推進担当 2 年目



渡月さん：区役所庶務担当一筋在職 5 年目



清水さん：区役所地域力推進担当 3 年，
本庁 1 年目

の方々の自発的な活動ですよ。サポート
っていうと聞こえはいいけれど、これ
って市民自治への介入ってことにならな
いかなって思うときもあります。



：あ、分かりました！つまり、いろいろサ
ポートすることで恩を売って、我々のやっ
てほしい方向で活動してもらうよう仕向
ける！…そういうことですね、なるほど。



：違う違う、それじゃ買収だろ（笑）。
さっきも言ったけど、まちづくりは市民の
取組と行政の取組が相まって進むもの。
市民の取組ってというのは行政に向けて提
案や要望することだけでなく、自ら
まちをより良くするための事業に取り組
むというのもあるよね。ほら、さっき話
に出ていた安全パトロールとか意識づく
りのための啓発活動とか。



：他にもたくさんありますね。商店街を盛
り上げるためのイベントとかも入るのか
な…。

あっ！そもそも N P O って「非営利非政
府の、地域・社会の課題解決組織」です
よね。自治会も文字通り「地域自治の組
織」ですし。



：そういう市民自らが実施する事業がどん
どん広がっているのが、いいまちなのはま
ちがいない。



：あ、さりげなく今ダジャレ言いましたね。



：と、とにかく！行政の立場としても、市
民の皆さんの「自分たちのまち自分たち
でなんとかする」という機運の高まりに
は期待したい。

けれど、実際に活動を立ち上げたり継続
したりってというのは結構大変なことだよ
ね。



：当然お金もかかりますし、手間暇もいり
ますよね。もちろん人手も。



：そう、だからそういう機運がしばまない
ように、動き出した活動が継続するように、

そしてさらに発展していくように、まち
づくりの一方の当事者として、我々行政
も応援しなくちゃ！ということだよ。



：あ！あ！今度こそ猛烈にちゃんと理解
しました！つまりそうすることで我々の
仕事も合理化できる。財政負担も少なく
てすむようになるってことですね！



：いやいや、確かに少子高齢化が進み人
口も減っていくって言われているこの厳
しい時代、乗り切っていくためには、我々
行政だけの頑張りでは限界があるのは事
実だけれど、だからといって我々の仕事
を市民に肩代わりしてもらおうという
スタンスはなんだか筋違いだと思わな
い？

より多くの人たちが自分ごととしてまち
のことを考え、自ら行動していく、その
結果まちがよりよくなっていく。そうい
う自治の機運と自治が進みやすい仕組み
をつくるのが我々の役割だと思うけど
なあ。



：私もそっちの方がしっくりきますね。



：ふうん、僕はなんだかまだすっきりし
ないなあ…。



：まあまあ、追々深めていこうじゃない。

第1章 行政が市民参加や協働を展開する必要性と意義

(2) 協働を進める必要性や意義とは？



Q 1：そもそも「協働」って何だろう？

Q 2：「協働」の役割分担をどのように考える？

Q 3：混沌とした状況から、いかにして糸口を見つけるのか？

Q 4：「協働」を通して何をを目指すのか？

Q 1：そもそも「協働」って何だろう？

A 1…「協働」とは、問題意識を共有しながら、それぞれが得意分野の役割を分担してものごとを進めること。



：前に研修で「協働」っていうのは「立場の違う人たちも含めて、複数の人たちが問題意識を共有して共に動く」ことだって聞きました。



：それって私が講師してた研修じゃないか。



：あ、そうでしたっけ？（笑）。

で、その協働ですが、なんでそんな面倒くさいことしなきゃならないかがもうひとつ腑に落ちないんですよ。立場が違えば考え方もやり方も違うし、一緒にやっていくのって大変だと思うんですよ。



：その研修では、確か『協働』には同じところに集まって一緒に何かやるだけではなくて、問題意識が共有されているなら別のところで別のやり方でやることも含まれるから、『共同』よりも幅が広い』って話もしたと思う。



：え…えっと…そうでしたっけ（笑）。できればもう少し具体的に…。



：例えば、地域にある空き家を、防犯上や安全上の問題から、「なんとかしなきゃ」とある人が考えたとする。で、その人はとりあえず家のオーナーさんを突き止めて、「何とかしてください」と話に行くんだけど、面倒な権利関係ができるから貸すのは嫌だし、経済的に解体や補修の費用は負担できないと言われる。するとその人は自分だけでできることの限界をそこで感じるわけだ。

でも、そこであきらめないで、地域の自治会長さんや区役所に相談に行ったら、空き家活用に取り組んでいる事業者や助成金の窓口なんかを紹介してもらうことで、結局この空き家はゲストハウスとして活用さ

れることになる、当面の問題は解決することになる。こういうのが典型的な協働じゃないかな。



：「空き家をなんとかしないと」という問題意識が多くの立場の異なる人たちに共有され、いろんな方向からのアプローチがあった結果、問題が解決したということですね。



：協働ってなんか組織みたいなものをつくらないとダメみたいなイメージ持ってましたけど、必ずしもそういうわけではないんですね。



：問題意識の共有なくして協働は成り立たない。だからその共有の仕方が大事だね。しっかり話し合っ、まずなるほどと共感してもらうこと。そして、「ああ、これは私の仕事だな」と思ってもらえるかどうかで成否がかかっているといえるね。

Q 2：「協働」の役割分担をどのように考える？

A 2…協働することで生み出せるものを見定め、協働のプロセスの中で役割を話し合うことが大事。



：それは市民の方々同士の場合も、私たちが市民の方々と協働しようという場合も基本的に同じですね。「共通の問題に取り組む当事者同士」っていう理解がお互いできないとうまくいかない気がします。結局は、相手との信頼関係なのかな。



：そうだよ。だから、相手の立場や事情も聞かずに、思い込みだけで一方的な提案をしたり、仕事を丸投げしたりするのはNG。それじゃ「動員」になっちゃう。特に我々行政は気をつけないといけないね。



：そうかあ、結構難しいものなんですねえ。



：それに、問題意識だけ共有できればいい



大徳寺さん：区役所 3 年，本庁 5 年，
区役所地域力推進担当 2 年目



渡月さん：区役所庶務担当一筋在職 5 年目



清水さん：区役所地域力推進担当 3 年，
本庁 1 年目

というものではない。研修でよく「市民と協働で何か取り組む時、市民には何をどこまでやってもらって、行政は何をどこまでやったらいいんですか？」っていう質問が出るんだけど、見切り発車をすることからこういう悩みが起こるんだね。

協働は手段であって目的そのものではない。行政、市民単独で取り組んだ方が良い結果を生み出せる可能性のあるものもたくさんある。協働することで生み出せるもの、協働しないと生み出せないものをしてかりと見定めて、目的の共有化、目標設定、信頼関係づくり、プロセスづくりをすることが大事だね。



：なるほど。大枠で問題意識が共有できたからって安心してちゃいけないんですね。お互いの役割分担とかもしっかり話し合っておかないと。



：役割の話し合いが詰められていなかったばかりに、「え！これはそっちでやってくれるんじゃないかったの？！」なんてことになるのはお互い不幸だからね。

けれど、協働のプロセスの中では、最初の想定を超えて、それぞれが喜びややりがいを感じて新たな役割を積極的に担う、っていう瞬間もしばしばおとずれる。それがうまくいった協働の醍醐味だね。

Q 3：混沌とした状況から、いかにして糸口を見つけるのか？

A 3…まずは、いろんな人の思いに耳を傾け、一緒に考えることから始めよう。



：私は、協働の醍醐味って他にももっとあるような気がします。



：というと？



：区役所のまちづくり推進の担当をしていると、まちづくりの活動をしている方たち

と毎日のように顔を合わすので、皆さんのモチベーションの源泉みたいな話を聞かせてもらえる機会にも恵まれるんです。活動のきっかけになった経験やまちに対する愛…そういう深いところの話を聞かせていただいたことがとっても良かったですね。



：そりゃいい話だとは思いますが、それが協働を進める醍醐味になるの？



：そうですね…例えばこんなことがありました。

ある事業にいろんな立場の方々と一緒に取り組むことになったんですけど、最初は私たちに対する難しい要求や提案がぼんぼん出てくるわ、会議では意見がまとまらないわ大変で、春に来られたばかりの課長が相当困っていたことがありました。

でも、以前から聞いていたみなさんの活動の背景とか、活動に対する「想い」について思い出しながら考えていると、そうした要求や発言の真意がだんだんわかってくるんですよ。

何回目かの会議の席上で「それって結局こういうことをしたらいいんでしょうか？」って私が投げかけたら、皆さん口をそろえて「そう！そう！それだよそれ！」って。そこから事業は非常にスムーズに転がり出して課長が目丸くしてました（笑）。



：混沌とした状況から何かがきっかけになって突破口が開ける。この時に功を奏したのは、清水さんが普段からみなさんの思いに耳を傾けて理解に努めていたことだね。研修でよくある質問に「行政職員は全体への奉仕者であって、個々の市民の奉仕者ではない。『協働』というけれど、どこまで個人の細かい要望に応えたらよいのだろうか？」っていうのがある。そこを悩む前にやってほしいことは、清水さんがやったみたいにその人がなんでそういう要望を

しているのか、要望という形で何を伝えようとしているのかについて考えてみることだね。

Q 4 : 「協働」を通して何をを目指すのか？

A 4 …「協働」はあくまで「問題解決の手法」！

 : 市民からの要望を分析するってことですか？

 : そうだね。そもそも解決しなきゃならない根本的問題は何なのか。まずみんなに実践してほしいと思うのは、「一緒に考える」ってことかな。多様な立場の人たちが関わり、持っている情報や知恵を集めることで、問題の核心にたどり着く可能性は高まるし、解決策のアイデアが浮かび上がってくることもある。そのためには、より多くの人たちと問題意識を共有する「仲間」になっていかなきゃならない。これこそ市民と行政の協働のまちづくりの典型だね。そのプロセスにどこまで誠実に関われるか、市職員、行政組織の力量が問われていると思う。

 : なるほど。なんでもかんでも我々行政だけで問題を解決しようとする必要はないんだ！
協働を契機に、市民の方たち自身が解決策を考えるなんてことが起こってくるんですね！



: 協働を契機に市民の自治の力が引き出されることがしばしばあるってことだね。でもね、これは我々の責任が軽くなるとかそういうことじゃないからね。我々行政にしかできないことだってたくさんある。それは決して忘れちゃいけない。
…なんだかずいぶん研修講師モードになっちゃったな…。



: いやあ、この前研修で聞いた時より数倍よくわかったっす！



: それ、なんか微妙ですね（笑）。

コラム①

市民力・地域力を高める 取組への支援

ここまでは、「行政が『市民参加』や『協働』を展開する必要と意義」についてみてきました。

では実際に、どのような支援が地域で求められているのでしょうか。

地域で活動している方のお話からは、「京都市」という名前が持つ力や、本庁と区役所の連携の重要性が浮かび上がってきます。

どのような支援が

実際に地域を動かすか？

市職員円卓会議では、市民参加や市民との協働に関する経験が少ない職員の皆さんから「市民による自主的なまちづくり活動の活性化が必要であることや、市職員が協働を進める意義はわかったけれど、どのような支援が地域を動かすことになるのかイメージがつかめない」…という声が聞かれました。

一方で、地域にとっても連携・協働そのものになじみがないことなどから、まちづくり活動の担い手となる方にも様々な懸念や不安があるようです。

ある社会福祉協議会のHさんは、こんな事例を紹介してくだしました。

私の学区は高齢化がすすんで空き家が多いのが課題。そこで数年前から社協が中心になって空き家の調査をしていた。

ところが、地元が地道に取り組んできたことに対して途中から区や市が「連携や、モデル事業や」といつてきた。

正直「そもそも区と市の連携はどないなっとなのや？」という思いを抱いたこともあったが、一緒に進めていく中で、調整を重ねて、市の「地域連携型空き家流通促進事業」の枠組みを使って、チラシに「京都市」という文字を入れることになった。すると、チラシに「京都市」と入っているからか、地域の人からの信頼度や認知度がぐっと増した。

空き家問題は、地元だけでは調査から先へ進めるのが難しかったが、市の後押しを受け自治連合会を中心として「〇〇学区空き家プロジェクト委員会」を立ち上げることができ、所有者の特定や活用の提案が進んだ。例えば、空き家を改修してシェアハウスにしたことで、地域に若い人を呼び込めた。

連携を通じて、空き家問題が地域の活性化に向けて動き出した実感がある。

本庁と区役所、

そして地域との連携の中から

「機会や場の提供」を！

近年、区役所が窓口となるまちづくりの支援が進んだことで、区や学区あるいはもっと限定されたエリアを対象とする具体的な地域課題の事例が集まり、担い手となる人の顔がお互いに見えはじめてきました。

一方で、本庁には、全市的な調査等を踏まえて、各部署ごとに課題の解決に向けた枠組みを作ったり、外部の専門家をコーディネートし、ある地域の事例をモデル事例として他の地域へ発信する力があります。何より、地域にとっては「京都市」のブランドによって信頼が高まるという大きなメリットを提供できます。

先の事例では、本庁・区・学区や地域といったそれぞれの強みを活かして「空き家の活用を地域みんなで考えよう！」と呼び掛けたことで、多くの人が問題の解決に参加するきっかけを作り、地域と学生が協力して空き家の改修作業に取り組む具体的な場をつくりだしています。

第2章 行政が市民参加や協働を展開する時に必要となる発想

(1) 一緒に活動する際のルールとは？



Q 1 : 市民ボランティアには、何をどこまで頼める？

Q 2 : 委託契約のルールをどのように考える？

Q 3 : 連携相手と信頼関係を築くには？

Q 1 : 市民ボランティアには、何をどこまで頼める？

A 1 …まずは、行政と市民、お互いが「違う」ことへの理解と尊重が必要。



：私、区役所にいるとき大失敗しちゃって…。役所と大学連携の一環で、ボランティアの学生さんに広報物のイラスト作成を依頼したことがあったんです。学生さん、なかなか提出期限を守ってくれなくて。クオリティの点で何回かリクエストしたりもしていたら、「ボランティアなのになぜここまでしなきゃいけないのですか？」って言われて、ついには連絡がとれなくなってしまって…。



：かなりリアルな残念事例っすね。区役所では自治連合会や各種団体だけでなく、事業者や大学、NPO などいろいろな主体との連携活動が増えてきたし、ボランティアベースで活動に関わる人達も増えましたからねえ。
行政として、どのレベルまでボランティアの人達に要求できるのかは悩みっすよね。



：そうだね。いろいろな主体が集まって何かをする時のルールやマナーについては、「協働がおいしくなる Kyo のレシピ帳」でも詳しく取り上げられているけれど…。そもそも、京都市が「協働」って言うときは、第一に他の組織に業務委託する際の契約書や仕様書云々っていうルールの話と、それも含めて、多様な主体が何かを一緒にする際の互いの了解事項…いわば協働の作法っていうマナーの話の2つがあるよね。

ボランティアの人に何をどこまで頼めるかっていうのは、後者かな。

ルールにしるマナーにしる、各々の主体の働き方や意思決定プロセス、時間感覚

の「違い」をまず理解し合うっていうのが最低限必要なんだと思う。



：経験が無いんで、具体的なイメージがわからないんですけど…？



：例えば、我々役所の人間は業務を予算決算に合わせて単年度で考えるし、意思決定に時間がかかる。広報だとかなり前倒して入稿しなくちゃいけないという感覚が習慣的に身についてるよね。業務時間も月～金の日中が原則。…ところが、学生や地域、NPO や事業者は、意思決定の仕方やそれにかかる時間、活動できる時間帯など、それぞれ独自の流儀がある。まず自分の組織のルールと、相手側のルールが「違う」、ということをしつかりと認識した方がいいね。

Q 2 : 委託契約のルールをどのように考える？

A 2 …契約を交わした「対等なパートナー」としての敬意を忘れず、信義に基づくやりとりを。



：委託契約の際は、こちらのルールに則ってやってもらっていいわけですよね？



：そうですね。相手に合わせてたら、こっちは仕事にならないですもんね？



：委託契約だからって「こちらが金を払うからすべてこちらの言う通りにしてもらう」というのは大間違いだよ。

公共の仕事を実際に担ってもらう対価としてお金を払うんだから、パートナーとしての対等性は担保しないとね。

さらに業務を気持ちよく担ってもらうための心配りや対話が絶対に必要だと思う。



：え!?…京都市のお財布から支払うのに？



：一般的に「契約では支払をする発注元が強い」という文化があるけど、その発想



大徳寺さん：区役所 3 年，本庁 5 年，
区役所地域力推進担当 2 年目



渡月さん：区役所庶務担当一筋在職 5 年目



清水さん：区役所地域力推進担当 3 年，
本庁 1 年目

も根本から変えてみたらいいんじゃないかな？



：どういことですか？



：そもそも委託した時点で，京都市直営で実施するより「何かしらメリットがある」と判断してるんだよね。例えば，NPO と一緒にやることで「専門性を活かしてもらえる」とか「我々にとっても新たな気づきが得られる」とか。

ならば，効率的に成果を出してもらいやすい仕事の枠組みをつくるとか，成果物などをお互いが共有して活用することで更なる展開を期待してみる…なんていうことも，今後生まれて来るといいよね…って思うんだ。

もちろん，京都市として絶対に守ってもらわないといけないことは契約書にしっかりと書き込み，遵守を求める。そして，契約を交わす前に「なぜそれが必要なのか」を説明する必要はあるね。



：たしかに。受託した NPO の人達って，自分達のミッションに適う事業を選んで委託を受けるので，本当に一生懸命に携わってくれますよね。我々職員も，委託契約だからといってパートナーの苦労や懸命さを当たり前だと思わないで，相手への敬意を払う必要があるってことですね。

を大事にして関わってくれている。だから，なおさら相手の気持ちや事情を理解して相手の立場に立って考えるという姿勢が大事だと思う。

その上で「これをやっていただくには，この決まり事を守ってください」ということを，その理由も含めて事前に説明して，相手に理解・納得してもらうことが絶対必要。それを“なあなあ”にしてしまうと，後でトラブルになる。



：自主的な市民活動に行政が協力する場合はどうですか？相手のルールや事情に合わせるってことになりますか？



：その場合も，相手の活動への敬意や相手側の主体性やルールの尊重が基本姿勢になるってことっすよね。



：うん。しかし，必要に応じて「こちらとしては，これはこうした理由で難しいのです」と説明し，相手側にこちらの事情を理解してもらうことも大事だと思う。

その上で，納得できない，理解できないことが出てきたら，お互いに質問しあったらいい。それは相互理解のチャンスだから。可能な限りルールや取り決めを双方の納得のいく形で改訂したらいと思う。



：たしかに！そうしたやりとりが忌憚なくできたら，お互いの信頼関係もできるし，そこで初めて柔軟性とか対等性とかも生まれますよね？なるほどなるほど…。

Q 3：連携相手と信頼関係を築くには？

A 3…「納得できない」「理解できない」は，相互理解のチャンスと捉えてみる！



：じゃあ次は，行政が市民と何か一緒にする時のことを考えてみようか。

ボランティアベースで活動してる人達は活動の対価よりも意義や必要性，あるいは課題が解決されていくワクワク感なんか

第2章 行政が市民参加や協働を展開する時に必要となる発想

(2) まちづくり活動の「窓口」ってなんだろう？



Q 1：異動！その時、市民との連携をどう引き継ぐ？

Q 2：で、結局「窓口」って何？

Q 1：異動！その時、市民との連携をどう引き継ぐ？

A 1…異動があっても、ひとりで抱え込まない！まちづくりアドバイザーや地域のキーパーソンとつながろう。

：区役所って、以前は要望や手続きを行う場所という印象が強かったけど、独自予算が配分されて、助成金事業が拡充されたりしてから本当にたくさんの人達が集うようになりましたよねえ。

：市民にとって、区役所が地域課題の解決に取り組むパートナー的存在になりつつあるんだったら嬉しいよね。

：それについては思うところが少しあって…区役所にいるとき、市民活動支援に関わらせてもらってたんですが、本庁に異動が決まった時、今まで一緒にやってきた皆さんから「え～っ、ここまで一緒にやってきたのに！新しい人が来たらまたイチからやり直しじゃない」って、ものすごく落胆されたんです。担当してた事業があと一步で一段落するところだったこともあって、私自身不甲斐なさも感じました。

：京都市に突然の異動はつきものっすからねえ。

：京都市は異動ありきなんだから、そこは手を打っておかないと仕方がない部分かもしれない。

一緒に関わるみなさんとビジョンのすりあわせをしっかりとって、主担当と副担当のコミュニケーションを密にしておくとか。

：たしかに！それやっとかないとまずいっすよね。

職員にも限界があるのでは？

：でも地域の中には、組織より人のつながりに重きを置く方もおられますよね？

：「あんたにやったら相談できる。」と言われるのはすごいと思うけど…職員個人のキャラで引き受けすぎちゃってる部分もあるんじゃないですか？

：まあ、人と人のつきあいって簡単に整理したり引き継いだりしにくいよね。「その職員だから引き受けてた」って仕事もあると思う。

そんな場合こそ、「イチから出直し」をチャンスととらえて、協働の仕切り直しをしてもいいんじゃないかな。

：なるほど、そういう考え方もありますね。そういえば、先日久々に区に顔を出したら、担当してた事業でお世話になった方から「本庁でも頑張ってるか！」って声をかけてもらいました。今のうちの局長のこともご存じで…人って、異動してもつながっていくんですね。

：そういえば異動に関しては、僕にも苦い思い出がある。新任の区役所時代、区民の相談に熱心に対応したら、予想以上に期待を持たれて、応えられずに大きな失望感や頼りなさを抱かせてしまった…

：え～っ？？？！！ 大徳寺さんにもそんな時代があったんですか？？

：うん、僕自身に「市民参加を推進するんだ」みたいな理想で頭でっかちなところがあって…。道路行政とか教育行政とか、区役所だけでは対応できない案件もあったし、そうしたことを本庁の関係所管につなぐネットワークも人脈もなかった。周りにヘルプを出すという発想もなかった。

今だったら、同僚や先輩、上司、それから本庁の知り合いに「助けて！」ってばんばんヘルプを頼むけどね（笑）。



大徳寺さん：区役所 3 年，本庁 5 年，
区役所地域力推進担当 2 年目



渡月さん：区役所庶務担当一筋在職 5 年目



清水さん：区役所地域力推進担当 3 年，
本庁 1 年目

区職員の頼れる味方！？ ～まちづくりアドバイザー～



：区役所にまちづくりアドバイザー（まちアド）が配置されてからは，市民との接し方とか，いろいろと学ばせてもらったなあ。



：例えばどういうことですか？



：まちアドもそれぞれ個性があるんだけど，僕が学んだのは「問題解決の主体は市民だ」っていうこと。地域の人こそ活動の主体であるという相手への敬意。

『市民からの要望に対してできるできないを即答する前に，なぜそれが必要なのか，本当にそれが必要なのか問いかけ，丁寧にやりとりする姿勢』を学ばせてもらったよ。

そうやって対話を重ねて相手を理解する過程で，お互いに本当のニーズに気づいたり，もっと本質的なニーズを発見したりするんだよね。



：私も異動の時，まちアドさんにフォローしてもらいました。「後は任せて！」って，地域との間に入り，また私の後任に対しても丁寧に引き継ぎのサポートをしてくださったんです。

まちアドの皆さんは，ホントに十人十色って感じの仕事スタイルみたいですけど，職員とは違ったネットワークがあったり，地域のキーパーソンとつながっておられたりいろんな強みを持っていますよね。

Q2：で，結局「窓口」って何？

A2…「窓口」とは，場所ではなく「ヒト」。人がつながることで，つながりを生み出す“プラットフォーム”が生まれる可能性がある。



：「まちづくりに関する情報を集約する窓

口」が必要だとか大事だとか，よく話題になるんですけど，窓口の場所がどこかとか，そういう問題じゃないっすよね？

「情報の集約」にしても，単に情報ばかり集めたってしょうがない気がしてきました。いろいろな情報が集まって，その情報が新たなつながりを生み出す窓口“機能”ってというか…。いろいろなことを知っていて，いろいろなつながりを持っていて…つないでくれる「ひと」が必要，ってことなんすよね。



：そうだね。市民参加推進フォーラムや市民公募委員サロンなんかでは，「地域活動と行政，いろいろな活動同士をつなげられる人（コンシェルジュ）が行政の中に居て欲しい」という意見が頻繁に提起されるけど，いろいろな情報が集まる行政のスタッフにその役割が期待されてるんだと思う。一方，「コンシェルジュは行政だけにいれば良いのか？」という提起もあった。



：どういうことですか？



：つまり，市民・事業者・NPOなど，つなげられる人は色んな場所にいるのが望ましく，そうした人が集まってくる，新しい事や協働の取組が始まったりするような，“プラットフォーム”こそ必要だという提起なんだけど。

そうしたプラットフォームをどう作っていくのか，ということがこれから重要になってくると思う。



：そういう意味では，区役所・支所のまちづくりカフェ事業とかが，「つなげられる人，つながる人」が集うプラットフォーム的な役割を果たせそうですよね。

コラム②

地域における 幅広い分野の活動主体をつ なげる

ここまでは、「行政が『市民参加』や『協働』を展開する際に必要となる発想」についてみてきました。前頁の最後で「つながる」ことの重要性にも少し触れましたが、「つながる」ことの重要性について、もう少し詳しく考えてみましょう。
そもそも、「つながる」必要ってあるのでしょうか？

つなげる必要、つながる必要？

「市民活動推進のために行政が何でもかんでもネットワークをつくって、つなげる必要はあるの？」「市民の中にはつながることに必要性を感じない人や、そうした要望がない人も多いのではないか？」「そもそもネットワークづくりって、役所の仕事なの？」という疑問を持つ人も少なくないと思います。みなさんはどう思われるのでしょうか？

「地域における幅広い分野の活動主体」として、自治会や各種団体をはじめ、いろいろな NPO や市民グループが市政やまちづくりに活発に参加されています。その一方で、自治会等の地縁組織と NPO 等の志縁組織との融合が不十分だったり、お互いのことを知らず、さらには「知らず嫌い」をしていたりする場合も少なくありません。そうした場合、人と人、組織と組織、人と組織をつなぐ、つなぎ役を行政が担うと、地域の中のつながりがさらに強まる可能性があるのではないのでしょうか？

地域でいろいろな関係者がつながれば、地域主体の自治能力や問題解決能力がアップし、ひいてはより良い区政、市政に資すると考えられます。

行政内部のつながり強化も必要！

役所内での「つながり」についても考えてみましょう。区役所で区民の方々との協働を経験した職員が本庁に移動した場合、「本庁では同じ所属内でも、他の人が何の仕事をしているかなかなか分からない」「組織内部の調整が仕事の中心で、市民の反応が分からず、人との関わりが希薄な感じがする」と感じる人も少なくないようです。しかし、庁内でだんだんつながりができ、仕事内容も分かってくると、内部調整の重要性や、庁内連携の先にある市民との関係をも考えられるようになり、

やりがいも出てきた、というお話を何人かからうかがいました。

目指すのは、多様なつなぎ役！

役所内と同様に、地域内でもまだまだ縦割りの状況があります。連携や「つながり」を利用してお互いの得意技で互いの不得意を補うことでうまく進むことも多くなります。

連携したり、つながっていったりするためには各自の自覚も必要ですが、誰か気持ちよくつなげてくれる人がいたらありがたいですよ？ そうしたつなぎ役を務めるのは大変ですが、行政職員もその役割を担うことは可能なのではないのでしょうか？ そして職員が率先して「つなぎ役」になってみると、地域や NPO の中にもそうした「つなぎ役」を担ってくれる人がいることに気づくことになるでしょう。

知らない＝無関心で、終わらせない！

まちづくりとは、行政だけが担い手ではありません。社会福祉法人や NPO 等の公益団体だけではなく、町内会や自治会、地域の各種団体、ボランティアグループ、営利法人である企業や個人事業者もまちづくりの一端を担っているパートナーです。こうした市民の活動のことを、市職員が知らなかったり、無関心でいたり、ましてや知らないことに無自覚では、協働はひろがりにくくなるでしょう。

逆に、「自分はまだ知らないことがある」という自覚をもつことが、協働を進める際の強みになるかもしれませんね。

第3章 実践編！

行政が「まちづくり」や「協働」を展開する必要性や意義について、大徳寺さんや清水さんと話中で、徐々に理解ができてきた様子の渡月さん。

そんな渡月さんの体験を例に、行政としてはどのような支援ができるのか考えてみましょう

実録！？ 窓口対応から始まる活動支援 そして協働への道のり

市民が「まちづくり活動しよう」と思った時、それを後押しする機会って？

 : そういえばこの前、区役所の窓口におじいさんが来たんですけど、まちづくり推進担当が誰もいなかったんで、仕方なく僕が対応したんすよ～。定年退職したとかで、「これからは京都のために何かしたいんやけど、どこに行けばいいかわからんからここに来た」って。

 : その方から「コレをしたい」という具体的な話はあったんですか？

 : いや、全然。漠然と「何したらいいかな～自分に何が出来るのか分からない」って話してたんで、僕も何を伝えたいのか分かんなくて。

とりあえず【市民しんぶん】をお渡しして、「京都市の HP【京都市情報館】を見たら、京都市のやっている様々なことが分かりますし、【いつでもコール】も便利です」と案内しましたけど…。

 : 市民の方が情報を得る方法としては、人が集まる場所に行ってみる、っていうのもあるんじゃないかな。区によっては、市民の方々が集まっていろいろな話をしているとところもあるね。

 : 区役所・支所のまちづくりカフェ事業とかですかね？うちの区でもやってます！色々な人が集まっていて話題也多岐にわたりますし、実際に活動している方とつながれますし、確かに、何かやりたいと思っている人にとってはいい機会だと思います。

 : じゃあ、単に窓口で情報提供するだけじゃなくて、人を介して情報の交流が生まれたり、色んな人とのやり取りを通じて、まちづくり活動への関心が深まるようなきっかけをつくる役割りを、行政は既に担ってるんですね～。

僕はまちカフェに参加したことないんですけど、職員自身もそういうのに参加したら、まちづくり活動をしようとしている人や、これからしようと思って情報を求めてきた人の話が聞けたりするってことですよ！

 : そうそう。職員でも積極的に参加していけばいいと思うよ。

 : とところで、さっきのおじいさんは納得して帰られたんですか？

 : うん。その時はそれで納得して帰っていったと思う。

話を聞くことの大切さ

 : 渡月くんに自分の気持ちを聞いてもらえたのが良かったのかもしれないね。

もし次にその方が「コレしたい！」って言ってくるのであれば、その時に色々伝えてあげられたらいいんじゃないかな？

 : そうですね。「何したらいいかわからないけど何かしたい」という思いは、しっかり聞かせてもらいましたから、それで満足された部分もあったのかも。

でも、もし次に来られるとしたらその時こそもっと詳しく案内したいので、それまでに僕自身も色々な情報を仕入れておきたいと思います。

全ての部署や担当のことを知っておくのは無理ですけど、分かる範囲で案内したいと思うので、他の区の情報とか、いろいろ教えてもらえたら嬉しいっす！

 : 今度、一緒にまちカフェに参加してみようか。面白い人にも出会えるし、いろいろな情報をそこで得ることができると思うよ。

 大徳寺さん：区役所 3 年，本庁 5 年，
区役所地域力推進担当 2 年目

 渡月さん：区役所庶務担当一筋在職 5 年目

 清水さん：区役所地域力推進担当 3 年，
本庁 1 年目

（「まちづくり」や「協働」について 3 人で話し合った夜から数週間後・・・）

活動場所の提供は必要？

 : この前話してたおじいさん，また僕んとこ来られましたよ！「やりたいことが見つかったよ！」って嬉しそうでした。「良かったですね〜」ってお話ししてたんですけど，やっぱり困ってるみたいっす。

 : 何に困ってた？

 : 「活動場所がない」って言ってました。「同じことをしたい人が何人かいるから，みんなで集まって話したり，活動していきたいけど，場所がない」って。だから「借りられる場所ないか」って聞かれました。

 : それでどこを教えてあげたんですか？

 : 【いきいき市民活動センター】なら，予約すれば安い値段で会議室が使えるって伝えました。もっと他にもあるんすかね？

 : あるんだけど，知らない方が多いよね…。ちょっとした話をするスペースがあるっていうのは結構大事で，今は，総合庁舎を整備した区では貸出できる会議室を作っているところもあるよ。京都市市政参加とまちづくりポータルサイト「みんなでつくる京都」には，市民が借りられる施設の一覧を掲載しているので，一度見てみるといいよ。

活動に必要なモノの提供って？

 : あと，活動に必要なになってくるものってあるじゃないですか。例えば事務用品とか…。そういうので，行政から貸し出してるものってあるんでしたっけ？

 : 例えば「市がやってもらいたい美化活動には貸し出しますよ〜」というような，条件付きであったりするね。

 : 事務用品とか資機材には限りがありますし，そうになると，貸し出せる団体と貸し出せない団体が出てきて，一部の団体に貸

し出すのは問題があるから…とかでしょうか？

 : あ〜。確かに「あっちの団体に貸してたのに，こっちの団体には貸さないってどういうこと？」とか言われちゃいそうっすよね。それに，そもそもそういうのまで，行政が用意するものなんですかね？

 : もちろんいずれは団体の自立は必要になってくることだけど，活動が始まったばかりの時なんかは支援することで活動が安定することもあると思うよ。

 : 確かに，「無料でプロジェクターが借りられるところがあって，助かった」って話を聞いたことがありました。団体登録をして，貸出予約の手続きをしたら貸し出してもらえたそうです。

 : じゃあ，施策として取組を進めるなら，貸出のルールをしっかりと作るってことっすかね？

 : そうだね。そして，安易に資機材だけを貸し出すのではなくて，市民の方の話をしっかりと聞いた上で，どんなことが出来るのかということと一緒に考えようとするのも大切だね。

 : 行政が資機材を貸し出すという以外にも，市民の方と一緒にできることがもっとありますもんね！

 : そうっすね。市民の方とどんなことが出来るのか考えて，その上で必要とされる支援をするってのが大事ですよ。市民の方と関わるのがちょっとずつ楽しみになってきました！



大徳寺さん：区役所 3 年，本庁 5 年，
区役所地域力推進担当 2 年目



渡月さん：区役所庶務担当一筋在職 5 年目



清水さん：区役所地域力推進担当 3 年，
本庁 1 年目

(さらに数週間・・・)

情報提供や相談。

そのとき職員はどう応える？



：ちょっと聞いてくださいよ〜。
今度は電話でアポとりが来ちゃったんすよ〜！



：え!? 何が来たんですか？



：この前，活動場所を探してたおじいさん。「活動場所が定期的に借りれそうなんだけど，やっぱりきちんと団体にしたいから区役所にあんたがおるとき相談に行くわ」って…。
これ，一度相談受けちゃうと，今後も対応せざるをえなくなるパターンじゃないっすか!?



：なるほど〜。そのおじいさんにとっては，渡月くんが頼みの綱になってきてるわけだ(笑)。
頼られるのって，職員冥利に尽きるよね。



：ちょっと待ってくださいよ〜。こういう場合，職員としてどこまでの対応をしないでちゃいけないんですかね??



：確かに，私たち窓口にいる職員が提供できる情報には限りがありますし，「相手の事を一番に考えて仕事に取り組めるのが公務員のやりがい」とはいえ，そもそも「広く公共の」ってことを考えると，ひとりひとり個別のニーズがある情報提供やまちづくり活動の相談で，どうすればいいんだろう？



：二人とも，いい気づきをするようになったね(笑)。ここで大事なのは，その人の求める情報を提供することや相談に乗ることを通じて，どういった「まちづくり活動」の展開を後押しできるかを考えることじゃないかな？



：そういえば，そのおじいさんは「定年退職後の時間を使って，京都のために何かしたい」⇒「やりたいことがみつかった」⇒「活

動のための場所を借りたい」…って，まちづくり活動のステップを踏んできてますよね。



：そうだね。かなり順調なステップアップだね。



：そうそう。僕も応援しましたし！



：ということは，「個人的な悩み」に対応するのではなくて，「個人発で始まった，公共活動のステップ」の支援ととらえるべきなんでしょうか？



：…だとしたら，そういう人たちのステップごとの悩みや想いに応える情報を提供するためには…



：「何を求めているかをちゃんと聴く」？



：今回は「きちんとした団体を作りたい」って，求めている内容は明確でしょ。



：じゃあ，どういった団体が「きちんとした団体」なんだろう？



：NPO 法人ってことでしょか。



：法人格があってもなくても，きちんとした団体は，けっこうあるよ。それより，やることがはっきりしてるとか，意思決定の方法が決まっているとか，連絡先が公開されてるとかの方が大事なんじゃないかなあ。…！そういうことだったら，教えてあげられることがあるかも！



：ほらほら，相手の求めているものにちゃんと向き合えば，我々から提供できることはけっこうありそうなんじゃない？



：「個人のニーズがまちづくり活動につながる可能性をみつけるつもりで話を聴く」っていうことは，職員なら誰でもできる支援になりそうですね。



：そうだね。おじいさんのステップアップを渡月君が応援したように個別ニーズをまちづくりの課題解決に繋げられたら，職員として「まちづくり活動への支援」ができたと言えるかもしれないね。



：じゃあ，総務にしながらも市民参加的に



イケてる仕事できるわけですね、僕！
 : ただ、やっぱり際限なく相談にのることになるかも？っていう不安はあります…。かといって、表面的な悩みだけで単純に関係部署につなぐだけだと、いわゆるタライマワシ的な対応になりかねないし…。



: それは確かに、むっちゃ不安かも…。



: 確かに、相談に来る人は、信頼できそうな人頼みで相談にくる傾向があると思うよ。でもだからこそ、ステップアップの段階を見極めて、同じようなステップで情報を求めている人たちや情報交流がおこなわれている場へとつないでいくことを考えないとな。

真面目な職員ほど一人で抱え込みがちになることが多いんだけど、こんな時こそ部署の内外あるいは庁内外を問わず職員が連携を求めていくことが必要なんだろうね。



: 相談にはのるけれど、「市民に自ら何とかしてもらう」という方向性はぶれないよう、相手の話を「よく聴き」、「受け止め」、「整理する」こと。

そして、職員が自分一人で対応しようとか、答えを用意しようとするのではなく、職員同士で共有しながら、「相談にのる力」を高めればいいってことですね。



: あ〜。僕も今、それ言おうと思ってた！



: 日ごろから他部局の発信する情報もキャッチしつつ、関連部署に照会したり、分野別センターや地域のいきセンにつないだりしてもいいかもしれないね。

(またまた数ヶ月を経て・・・)

“サポーターとしての行政職員”から、 “パートナーとしての行政職員”になろう



: 僕わかってきました。「第2期京都市市民参加推進計画」には、やらなきゃいけない必要なことが書いてあるんですよ。例えば、「活動を進めるための人材の育成」なんて施策は、「活動を進めるための人材」が必要やから、育成する…



: それって、行政にとって都合のいい人材を育てることになりませんか？



: 正解〜！…な訳、あるかい！必要性があるから計画に盛り込んでいるっていう見解はある程度正しいとは思うけど…。ところで、ここで「育成」される「人材」ってどんな人たちをイメージする？



: 前の計画には…「リーダー、コーディネーター、ボランティアの養成講座」的な事業名が並んでいますね。



: 「行政が推進したい分野の市民サポーターを育成する」という感じがするな。結局、行政と連携しやすい人をリスト化しとくって感じすか？



: うーん…。確かに養成講座もひとつの人材育成手法だけど、もっと身近な…。そう、例の渡月君の所によく相談に来てはるおじいさんは最近どうしてるの？



: え？ああ、Hさんですか？元気ですよ。「北区の社協さんの事例を参考にして、お年寄りの集まれる場所を作る」って…カラオケバーと交渉して、毎月ランチ付きの「歌おう会」をやってはるんですよ。今では独居の人とかも参加してて…。

「自治会の役員さんや民生委員さんにも顔出してもらって、みんなで歌っとるよ。唱歌でも演歌でも、孫と一緒に歌えるアニメソングの練習でも何でもありや。」って言うたはりました。



: 楽しそう！

そういえば、「区内の市民活動見本市」で

 大徳寺さん：区役所 3 年，本庁 5 年，
区役所地域力推進担当 2 年目

 渡月さん：区役所庶務担当一筋在職 5 年目

 清水さん：区役所地域力推進担当 3 年，
本庁 1 年目

H さんに事例報告を頼むって話も出てる
みたいですね。

 ：そうそう。僕から打診することになっ
て…先日お願いしてみたら、「市民活動っ
て何や？わし知らんで。話せへん。」って
言わはるから、「H さんのように市民が自
発的にやってるまちづくり活動が市民活
動ですよ」って答えたら、「そうか。京都
に長いこと住んどっても『京都人』には
なかなかなられへんと思ってたけど，ま
ちづくり活動をして『京都市民』にはな
れたんかもわからんな」って笑ってはり
ました。

 ：素敵なエピソードだね。
H さんの場合は，渡月君の情報提供がき
っかけのひとつになって，活動が生まれ
ていってるよね。

こういう，人とのやりとりを介した情報
提供だったり他の人への紹介なんかも，
広い意味では人材の育成だと言えるんじ
ゃないかなあ。

 ：渡月さんも，H さんの相談に対応する
ために，情報収集したり区内のネットワ
ークを広げたりされてますよね？
…渡月さんと H さんの関係から考えると，
お互いに「育ち合う」可能性がひそんで
いそうですね。

 ：「市民の活動をサポートできる人的資源
やチームを発見する」ということも考え
られるかもしれませんね？

 ：なるほどねえ。こういう会話をすると，
僕自身も目から鱗なことが，ちょい
ちょいあるから面白いよな～。

 ：あ!?
今，僕が大徳寺さんを育成しちゃってま
す？

 ：ぎゃふん。
清水さん…渡月君に座布団一枚あげて。

コラム③

人材養成から人材育成へ

渡月さんは、窓口に尋ねてきたHさんとのやり取りを振り返ることによって、「職員として、市民活動を支援するために何ができるのか」について理解を深めることができたようです。ここでは、3人の会話で最後に話題に挙がった「市民活動支援の為に人材を『育成』するとはどういうことか」について、もう少し丁寧に考えてみましょう。

地域においてまちづくり活動を進める人材を育成するということは、行政→市民の単方向の働きかけではなく、双方向の育ち合いを意味します。人材養成の機会や場を提供することにとどまらず、共にまちづくりを進めるパートナーとして、養成後も育ち合う関係性を築いていくためには、養成研修前、養成研修実施、養成研修後の一連のプロセスにおいて市民参加を意識することが大切です。

養成事業を実施するまえに

よりよいまちづくりを進めていくために、市民の方に必要な知識や情報をお伝えする養成事業がこれまでも数多く実施されています。そうした養成事業に参加してくださる市民の方々はこれからの京都のまちづくりにとって大切な人材ということになりますが、参加してくださる方の想いをつなげていくためには、養成事業の担当者が「この研修を地域の活動にどのように生かしていくか」という目的を明確にして、まず庁内で共有することが必要ではないでしょうか。地域の活動者からは、同じような養成事業にいくつも参加しているという声も聞きます。養成事業の目的や、どのようなまちにしたいかというビジョンが重なっていれば、役所内の複数の部署が連携をとって開催することも可能かもしれません。

また、養成事業を実施するまえに、市民の要望も聞きながらどのような養成事業が必要かということを話し合うことも、市民参加のひとつの形といえるのではないのでしょうか。

養成事業の実施

養成事業では知識や技術を市民に伝えるということのほかにも、市民参加を推進する可能性が多様にあると思います。例えば、そこに参加していただいている方は活動や地域の

課題に関心を持ってくださっている方々なので、参加者同士の情報交換の場にもなるし、行政にとって地域のニーズをキャッチするチャンスになるかもしれません。NPOの方などを巻き込むと出会いの場になる可能性もあります。養成事業の場をより豊かに展開していくことで、そこから行政職員も多くの学びを得ることが出来そうです。

養成事業の次のステップ

養成事業実施が目的化してしまうと、実施回数や受講人数が評価の指標になってしまいますが、実はその先が大切なのではないのでしょうか。「せっかくサポーター養成講座を受講したのにその知識を生かす場がない」と、役所に相談に来られるケースもあるようです。前述したように、養成事業を企画する際、受講後の受講者の姿も思い描き、どのようにその方たちの地域での活躍を後押ししていくことができるかも想定することが、地域の活動の活性化につながっていくと思います。また、実際に活動を始められた受講者に、養成事業の内容への意見をフィードバックいただくことでよりよい養成事業に改善していくことができる、そうした循環を生んでいくことが大切ではないのでしょうか。

人材養成と人材育成

知識や技術の伝達という単方向の矢印のみの養成にとどまらず、より広い視点を持ち、養成事業実施前～実施後の次のステップまでの一連のプロセスの中で、つねに市民参加を意識することで、行政と市民が共に育ち合う人材育成が可能になると思います。



お わ り に

この手引きは

『職員のための市民参加推進の手引き』

第1部 市民参加の考え方

第2部 市政参加編

(平成24年4月公開)

に続く

第3部 市民のまちづくり編として
企画されたものです。

この間、京都市では区役所の機能強化をはじめとする様々な市民参加推進の取り組みがすすみました。

また、全国的な動きに目を向ければ、平成26年12月のまち・ひと・しごと創生法の施行によって、いわば市町村の生き残りをかけた創生総合戦略の策定がはじまり、京都市も例外ではないという状況です。

そんな中で、「未来の京都を創り出す鍵は、徹底した市民参加で『市民力』を引き出すこと」という掛け声だけが先行すれば、職員の皆さんにとって市民参加が重苦しいタスクや縛りの様に捉えられてしまうのではないかと。あるいは、市民参加や協働という言葉が、動員や誘導に近いものとして認識されてしまうのではないかと…。そうではなくて、どうすれば「よりよいまちづくりのパートナー」として、お互いに強みを引き出しあう関係だと気づいてもらえるか…。

手引き作成を担当する部会でも、市民参加推進フォーラム全体会議でもそんなことを考えるうちに、いつしか「第3部」という位置づけを逸脱して、市民参加に一步を踏み出そうとする人や、踏み出したけれど迷いを感じはじめた人へのエールを、少々おせっかい気味に詰め込んだ手引きとなってしまうしました。

作成にあたって、フォーラムの自主勉強会にお招きしたゲストスピーカーの市職員の皆さん、市職員円卓会議に参加された皆さん、まちづくりアドバイザーの皆さんなど、多くの方のご協力・ご示唆を頂戴しました。ありがとうございました。

願わくば、この手引きが、少しでも数多くの現場で活用されますように。また、行政職員のための手引きを市民と職員の協働で作成するという手法が引き継がれて、数年ごとに上書き更新がされることを期待しています。

京都市市民参加推進フォーラム
総合企画局総合政策室

この手引きに対する御意見や御感想、市民参加の成功事例や失敗事例などを募集しています。様式は自由ですので、総合企画局総合政策室までどしどしお寄せください。

電話：075-222-3178

ファックス：075-213-0443

MAIL: daigaku-shiminsanka@city.kyoto.jp

<編集後記>

○「より良いまちにしたい」という願いは、市民・行政が協働するからこそ実現できるもの。協働の具体的なイメージを描いてもらえることを目指して部会では何度も話し合いを重ねました。手引きの中で特に「窓口とは、場所ではなくヒト(p12)」「サポーターとしての行政職員からパートナーとしての行政職員になろう(p18)」という言葉が響きます。協働って単に課題解決のための機能ということだ

けではなく、ヒトとヒトが思いを共有したつながりのプロセスだということを、渡月さんとおじいさんのエピソードを通して感じていただければと思います。(川島 ゆり子)

○早いもので市民参加推進条例が施行されてから 10 年以上が経ちます。私自身、施行された時期は大学に進学した時期であり、それから共に一市民や大学、NPO 等の立場として関わりました。

最初のうちは市民協働という形のイメージがお互い分からず、五里霧中から少しずつ見えてきた形が今回手引きとして一つの形になったこと、そして素敵なみなさんとこの手引きに関われて嬉しく思います。

市民協働の模索はこれからも続きます。この手引きも公務員の方々や市民が協働でバージョンアップされ、今後より良きものになることを期待しています。(小辻 寿規)

○市職員の方々の手引きということで、実際に市職員円卓会議にて現職員の方々にお話をお聞きし、その上での手引き作成となりました。この手引き作成自体が、市職員の方々と、多くの市民との協働作業であったように思います。この手引きを見ていただくことで、市職員の方々と市民とが共に参加し、共に喜び合えるような取組が、これからさらに数多く生まれていくきっかけに少しでもなれば嬉しいです。(西村 睦)

○行政が「あたり前」って思っていることが、市民にとってはあたり前じゃないことがたくさんあると思います。自ら協働に向けて……ってなるとハードルが高いよう気もしますが、市民と関わる機会があったときに皆様が「あたり前」って思っていることを市民に投げかけてみてください。きっと、そこから協働が始まると思います。(初田 英人)

『職員のための市民参加推進の手引き』

第 3 部 市民のまちづくり編』

発行 平成 29 年 3 月

編集 京都市市民参加推進フォーラム委員

石井 雄一郎

兼松 佳宏

☆川島 ゆり子

芝原 浩美

杉山 準

高垣 愉佳

高田 敏司

☆竹内 香織

☆永橋 爲介

☆西村 睦

☆野池 雅人

☆初田 英人

☆林 正則

樋口 幸則

壬生 裕子

大室 悦賀

☆小辻 寿規

辻 由希

本城 武子

☆村上 龍

(50 音順)

☆…手引き部会委員

事務局 総合企画局総合政策室