

弘前市協働によるまちづくり推進審議会 会議録概要 (第2回)			
日時	令和元年8月22日(木曜日) 18時00分～20時00分		
場所	弘前市役所市民防災館3階防災会議室	傍聴者	2人
出席者 (19人)	委員 (11人)	佐藤会長、生島会長職務代理者、下山委員、秋元委員、 小山委員、鴻野委員、安田委員、大塚委員、八木橋委員、 斎藤委員、柴委員	
	執行 機関 (8人)	市民協働課	高谷課長、中村係長、阿保主査、 小山主事、村上主事、菊地主事
		人事課	鳴海係長、工藤主事
会議概要			
1 開会			
2 議事			
条例に関する事業の実施状況の評価及び改善点等について審議			
市職員の「協働によるまちづくり」に対する意識醸成のための取り組み			
【条例の基本理念等を市職員に浸透させるための取り組みについて説明】			
(審議No.1) 協働によるまちづくり研修の実施			
(審議No.2) 協働によるまちづくり推進審議会からの答申の周知			
【協働によるまちづくりに関する職員意識アンケートの調査結果について説明】			
【各委員の意見等】			
<p>会長：これまで、条例の基本理念を市職員に浸透させるための取り組みとして、研修の実施と答申の周知を行ってきました。まず、研修については、現在のやり方でいいのか、職員全員に浸透させるにはどうしたらいいのか。そして、職員への答申の周知については、職員への周知方法が、既存の市民協働課がやっている方法でいいか、もっと別なやり方はないか、どう改善したらよいかというようなことを議論いただきたいと思います。まず、「研修」について、次に「答申」について、最後に、「その他の方法」について、3つの視点でご意見をお伺いしたいと思っています。それぞれ30分ずつくらい時間をとっていききたいと思います。それではまず、「研修」のことについて、「全職員が偏りなく研修を受講できる仕組みとなっているのか」と「研修の受講者が条例の趣旨を正しく理解できる仕組みとなっているのか」という、審議の視点から審議いただきます。形式的な研修受講ではなく、内</p>			

容がちゃんと伝わるような形になっているか。どちらの審議の視点からでもいいので、ご意見いただければと思います。

委員：職員の方々が基本理念を十分に認識しているかどうかというところがポイントで、この職員の皆さんのアンケートを見ると答えが書いてあるような気がします。まず、このアンケートの回答率に一番驚きました。市役所の内部事情はよくわからないのですが、自分達の業務関係のアンケートで、この数値が高いとは思えないんです。その中で、更に「条例を知っている、知らない」の数字と、その次の「内容を知っている、知らない」の数字を見ると、多分、研修を全員が偏りなく受講できる仕組みにはなっていないんだろうなと感じます。ただ、今後どうすればいいのかは「自由回答」の個別回答の所にヒントが隠されているような気がしています。例えば「新採用職員研修の所から入れて欲しい」については、今年度から実施することになっていますけれども、こういう意見もあるので参考になるのではないかと。あとは、やはり全員が研修を受けていないということもあって、条例の内容とか基本の理念に行く前に「協働」とか「まちづくり」とか「市民」とか、その言葉の認識がみんな違っている。まずは、そこの共通の認識が必要になるのかなと感じました。

委員：まず、全員回答でないのが、ちょっと残念だと思ったんですけど、この表を見てみると昨年度まで実施している研修を受講している人は 154 人、でも実際にアンケートで研修を受けたことがあると回答した人は 235 人。この差というのは、職場での研修を受けなくても、職員の中にはちゃんと意識が高い人がいて、掲示板とか回覧を見て、自ら他の研修等を受講しているという数字も出ているのではないかと思ったんです。研修を受講してなくても、協働を意識しているという数字も出ていましたし、先ほど事務局から説明があったように、実際市民と接するかた、一番市民の意見を聞ける立場にあるかたが、研修を受けていないということは、仕事上で本当にどういうことが必要であるのかがわからず、協働することを受け入れにくいというのがあると思うんです。根気強く何度か研修を開催していただいて、このアンケートも毎年でなくても、何年かおきにでも実施して、皆さんに「前はこうでしたよ」とか「こう改善しましたよ」というのを見てわかるようにすると、職員も「ああ、自分たちはこうやって頑張って来た

んだな」と理解できるので、これ続けるのは良い事ではないかと思いましたが。

委員：研修について、平成 27 年、28 年、29 年度に、それぞれの階層で実施していますけれども、部長級がまったく入っていないので、本当にトップになっているかたが、これに対して理解を示しているのかということが言えるのかなど。協働によるまちづくりについては、全職員が対象となっていますけれども、まだそこまで浸透していない感じを受ける。

会長：まだ、実際に研修を受けた人は正職員のうち 237 人しかいない。若干自分で積極的にやっている人もいるけども、全体の 17%位しか受けていないので、少ないのではないかと思います。

委員：年度毎に課長級、課長補佐級、係長級という形で階層が下の方へと下りてきたわけですが、役職毎の穴が空いているのではないかと感じたんです。係長級については、何年かにわたってやってきた。しかし、それ以外の職員も多くいるわけです。そして次に、課題のところ、窓口業務の人には伝わっていないという理由のひとつに「人事課の研修ほど強制力はないため受講者の確保が難しい」と書いてある。これはいったいなんなのかなと思ったんです。こういう大事な事こそ、垣根を越えて、もう少し強力で研修をすべきだと思います。極端に言いますと「全員が研修を受けるように」みたいな効力を発してやらないと、これはなかなか進まない。全員に行きわたらない理由はその辺にあるのではないかと思います。

委員：職員に強制力を持たせるということになると、例えば、学校の先生などは「自己評価」などを年度末にやるじゃないですか。そういうのを実施して、「今年、私はこんな研修を受けましたよ」とかを提出させるようなシステムを作ってはいかがでしょうか。そして更に、佐藤会長の「協働によるまちづくり研修」だけでなく、民間の研修などもわかり次第、発信していく。「このような研修やセミナーがありますよ」というのをたくさん出して、年度末に自己評価でこれを受けましたと提出してもらおう。そうすることで、協働の意識が知らないうちに根付く場合もあるのではないかと思います。

委員：窓口担当のかたこそ、このようなことをしっかりと理解しなければまずいと思うんです。ところが今は全然手が付けられていない。

会長：とても重要な指摘です。役職別で割り振っているけども、今すぐこの知識が必要な人だっているんじゃないかということですね。そのような目線で対象を選ぶやり方もあるんじゃないかと。

委員：今やっている研修は、時間をかけて継続してやっていくことは大事だと思いますし、せっかく今回のアンケートで、条例の内容を知らないゾーンがわかってきているので、ターゲットを絞ってやっていければ、少しずつ浸透していくのかなと思います。平成29年度からは、人事課の研修としてやっているということで、対象者は全員受講するので、これを継続していくことで職場内の認知度は上がっていくと思います。もちろん、更にステップアップした研修の検討も必要だと思いますが、内容の理解は別として、条例の存在を知っている職員を100%にすることから進めるべきだと思います。研修は継続しつつ、条例があるということを知っている職員が100%になることを目先の目標にすればいいのではないかと思います。そして、アンケート報告書の17ページの自由意見の所に、「市民と行政の協働の理念を一人一人が数年に1回でも考える機会や年に4~5回位でも庁内掲示板で健康を考える日ならぬ、協働を考える日など、読み物を掲載するなど、こまめな意識醸成に取り組むのはいかがでしょうか。」という意見があります。職員全員に「協働によるまちづくりにこんな事例がありますよ。」といった短いフレーズで伝え、それを年に小分けに出していき、協働について年に何度も目に触れる機会を提供する。考えるまではいかなくとも、すごく簡単な言葉で「協働ってこんなもんだよ」といった研修とはまた違う伝え方も必要だと思います。

会長：それでは次に、条例の内容を理解できるような仕組みになっているかということについてはいかがでしょう。

委員：研修が非常に大事ということはわかるのですが、一番大事なのは、この条例の理念を理解することではなく、理解したうえで行動に移せるかどうか

だと思うんです。ですので、そういう研修になっていなければならないと思います。そう考えた時に、現段階では、初任者研修と役職別の研修が同じ内容で実施する予定となっています。研修で重要なのは「受講対象者」、「その人に届く言葉は何か」、「どうやってこの学びを活かせるか」を考えることだと思います。そうした時に、部長級の人と初任者がまったく同じ内容の研修はどうなのかなと。もうひとつは、その理念をどうやって行動に移すかっていう研修じゃないと、このアンケート報告書に出てくるような結果になるのかなと思う。もう少し噛み砕いた形で、対象、課題、年齢、その職員がどう動けるかなどの課題に則した、もう少し細分化した研修の検討が必要だと思います。これは長期的な視点も必要になると思うんですけど、市民と協働する職員としての研修プログラムを少し体系的に検討していくことも必要ではないか。世代や分野（職種）、役職毎に内容の異なる研修プログラムを作るのもひとつだと思います。また多分職員の方々も、協働に関する研修だけでなく、様々な研修を受ける機会が多いと思うんです。でも、協働に関する研修って、職員が仕事をしていくうえで、非常にベーシックなスキルを学ぶものだと思うんですね。そういう意味で、協働関係以外の研修でも協働に関する視点を入れることを庁舎内で共有することが必要だと思います。例えば、研修の対象者には嘱託員の方や、公民館の職員も入っていると思います。そうした時に、公民館の方たちも色々な研修がありますが、そういう研修の中にも協働の視点を持つとか。職員や嘱託員などが受ける様々な研修においても協働することを視点として入れることで豊かにしていけるんじゃないかと思います。研修を有効なものとするために、ロールプレイングやワークショップをするなど、研修ごとに手法を考えて、実際に行動に移せる内容にしていくことも必要だと思います。また、熱が冷めないうちにリフレクションシートを用いて自分が今日学んだことを振り返らせるなど、研修プログラムの立て方も様々あると思うので、定着を図っていくことが必要じゃないかと思います。もう一点ですが、このアンケートを見て、プライベートでのまちづくりというところで、回答者の半分がまちづくりには参加していないって回答しているんですね。しかも、回答率の低さもすごく気になる。アンケートに回答していない人は、協働することに余計に関わっていないから負い目があって出していないってことがあると思うんです。人は様々な社会で様々な顔を持っています。それを前提とした時に、市職員も全員が弘前市民ではないにして

も、公務員がこういう活動に参加していないっていうことは本当に問題だと思うんです。ただ、アンケートで4分の3の人が「機会があればまちづくりに参加したい」と思っていて、「まちづくりに参加していない」理由は「きっかけや機会がない」が最も多い。これを考えた時に、きっかけや機会って本当にそんなに簡単にはないのかなって言ったら、実はもっと身近にあるのではと思うんです。例えば、まちづくりっていうことを豊かに考えた時に、選挙に行くこともそうだし、指定された日にゴミを出すことも、まちづくりじゃないですか。そういった様々な事に対してのイメージがちょっと乏しいということと、どうやったら、自分が関われる場面があるかという情報を獲得するスキルが、少し弱いんじゃないかと思うんですね。これは次の話にもなるんですけど、答申が浸透しているか、してないとしたらどういう発信の仕方をすればいいかっていう問いかけがあります。でも、私が感じるのは、市役所の方って案外、庁内掲示板を見ているイメージがすごくあって、それなりに、発信はされていると思うんですよ。必要なのは、それを受止める能力や、それを自分事にしていく力だと思うので、そういう最低限の市民力の部分を研修の中に取り入れていくというような。そうすると、市民の立場に立つとか、本当にまちづくりに必要なイメージもできてきて、まちづくりに対しての自分の関わり方も豊かに考えられるようになるんじゃないかなと思いました。なので、もう少し展開して、研修内容の検討も必要ですし、職員としてだけでなく、市民としてどうまちづくりに関わるかを考える（意識する）ということも、ある意味でひとつの研修になるのではないかっていうふうに思います。

会長：理念を知る事だけでなく、大事なことは協働のまちづくりを実践していくことだと。そっちに向かっていくような研修内容にすべきじゃないかと。そうすると座学だけでなく別なやり方もあるんじゃないかというご指摘だったかと思います。初任者と課長級は別の講義内容を検討するとか。実際そうだと思います。それでは、もうひとつのテーマである答申の周知に議論を移します。これまで3回答申を提出しています。答申については審議会で一生懸命検討し、文字にして市長に渡します。答申は市長が受け取るだけでなく、全職員に理解してもらうことが必要ということで、これまで、市の全職員に知ってもらうような努力をしてきましたが、もっとこういうやり方をしたらいいんじゃないかというようなお考えいかがですか。

委員：答申周知の流れの4月のところで、「令和元年度は全課を対象として照会を行い～」と書いてありますが、全課を対象とした時に、その課の全職員が集って照会内容について検討するかどうかということだと思う。もし、全職員が集まり、照会内容について検討する場があるのであれば、全員が協働について理解することになります。けども、例えば、その課において、課長と係長と主事の3人だけで話し合ったっていうんじゃ全然ダメだと思う。その辺が実際行うにあたって、どこまで漏れなく全職員と話をできるかだと思うんです。

会長：答申への対応状況について、照会している先の課の人はどの辺まで知っているのか。

事務局：課によってまちまちだと思います。照会する際も庁内掲示板を使うのですが、やっぱりそれに答える人は主に係長や、その業務に関係ある職員だけが必死に見て、答えているという感じだと思うので、全職員が本当に答申やその対応を見ているかという弱い部分があると思います。

委員：だからそこに工夫の必要性があって、せめてこの照会（答申）について、課内で会議とか打合せをして、全体で共有・検討する場があってもいいと思う。

会長：重要な指摘です。もう少し、その課の職員全員が共有できるような照会の仕方にしたらどうかということですね。

委員：この答申の流れを見た時に、この場（審議会）はオープンじゃないですか。そう考えた時に、答申書を市長に提出してそれを上から下に順番に下ろしていく必要があるのかなというのがあって。何も隠す必要はないと思うんです。審議会の雰囲気とか言葉のニュアンスをわかって欲しい。まちづくりは熱が重要です。市の職員も熱が上がらないと、ここで話している内容も入っていかないと思う。入っていかないと行動に移せず、理解が難しくなっていく。審議会の内容は、順番に下ろすというより、その都度、掲示板などで発信していけばいいのかなと。このオープンな場をもっとフラン

クに庁内の職員に見せながら最終的に、市長に答申を出すという形でもいいのかなと思いました。

会長：一応、本審議会については現在も市民、職員問わず傍聴可能です。そういうことをもっと周知して、この場の雰囲気を知ってもらえるようにすべきだと。

委員：アンケートの中で「地元が好きでない」という回答があった。この人ももともとは地元が好きだったかもしれないし、何かあって嫌いになったかもしれない。若しくは、最初から好きじゃないかもしれない。その経緯はわからないけど、今これを考えた時に、ここ（地元が好きでないという意識）からまちづくりに対して、条例の中身を理解してくださいってすごく難しいと思ったんです。それであれば、もっともっと市民と話す機会だったり、なぜこの取り組みが必要なのかなどのプログラムを作って、（研修の）回数を増やしてやるのがいいのかなと思いました。

委員：おそらく市の職員が地元のまちづくり、地域づくりの事業に市民として参加した場合、職員であるということをぬぐえないという一面もあるんだと思います。そしてまた、企画している我々市民の方でも、「あの人は職員だから何とかして欲しい」というのを言いやすい。双方のモラルも少し考えないと、市職員が地域の事業に出にくいっていう気持ちが若干理解できる気がするんです。ただ、別にどこのまちづくりであってでもいいと思うんです。地元でない事業にも参加してみて、「ここではこういうことをやっているんだ」というのを体験するのは良いことだと思います。あえて地元でなければいけないということはないと思うので、地元以外の事業でも経験してみるとというのが一番の学習になると思います。

委員：市の職員がまちづくりに参加するという事で、（その事業の）内容が信頼される。市の職員ひとりがまちづくりに参加するだけでも地域にとって重要であるというのが言えると思う。誰も来ていなければやはり「役所の職員は来ていないのか」となる。1人でも2人でも来てもらおうと協力しているなという感じになる。

委員：地域がどんどん活性化していった時に、地域の公民館や子ども会、中央公民館の機関なども盛り上がって成長しました。私の住んでいる地域でも公民館や町会とタイアップして事業をしています。でも、このアンケート報告書の中には公民館という言葉はたった一文しか出てないんです。私たちからすると、役所にはお世話になっていますが、手続きをしに行くところというイメージです。何か事業（イベント）を始める時は公民館や町会長の方に「こういうことをしたい。」と要望することが多いのです。それで、公民館の職員も地域の人がこれをやりたいのであればというので市の方や、中央公民館に連絡をとって準備をしてくださることがあります。私の地域ではそういうふうに公民館が活動しているので、そういった点でも公民館は市民から意見を吸い上げ易い機関なんじゃないかと思っています。市民だけでなく、行政も、公民館をもっと利用していいのではないかと思います。私の意識では、公民館や町会が行政と市民の中間にいるような気がするんです。

委員：市役所の体制として、公民館にいる職員がそういう市民の声を吸い上げるような体制になっているかといったら、実際に配属されているのは嘱託員だけです。本当は公民館こそが地域の課題とか住民の声とかを吸い上げられる場であって、正職員こそそういう場所に配属されてなきゃいけないんだと思います。ようするに市民も職員も、協働について学習しなければいけない。公民館はそういう学習ができる場なので、大切にする必要があります。ただ建物があるということではなく、そこに市民の声を吸い上げる機能や市民・職員が学習する場があるということが重要だと思います。

委員：私の年代からいくと、こういう文字だけの書類は読みたくない。興味を持てるものだと読みたくなるんですけど。まちづくりとは何かを考えようとした時に、文字だけの書類だと少し読むのがおっくうになってしまう。

委員：これまで、いろんな意見が出た中で、選挙に行くのもまちづくりだっていうのを聞いて、本当に些細なことでもまちづくりなんだなと思いました。自分が自発的に何かに関わるってことが全てまちづくりになるんだなって意識を持ちました。ですので、市民と身近に関われる職員や、公民館の方などが研修を受講し、理解を深めて体を張って市民にまちづくりを見せる

ことができればすごく良いのかなと思いました。

会長：それでは、研修と答申の周知とは別の方法で何かないかご提案をいただきたいと思います。

委員：この審議会のライブ感っていうのをもっと伝えればいいんじゃないかということ。ちなみに、この議事録って（世間に）出てるんでしょうか？市のホームページとかに。

事務局：ホームページに掲載しています。

委員：市役所内の電子掲示板にも出てるんですか？

事務局：電子掲示板には掲載していない。

委員：そういうところからやっていくと、審議会のライブ感が出て、委員の意見が職員に伝わりやすいんじゃないかなって。それを見た職員同士が「こういう答申出てたよね。」とか、「こういう会議されてたんだね。」っていう情報共有をする雰囲気は庁舎内でも必要だと思います。先ほど答申の周知をテーマに議論しましたが、実はそれ以外にも様々な答申とか報告が出ています。それ自体も要するに市民の代表として出てくる関係機関なわけで、そういった話題を市役所側が受けとめて政策に繋げ、行動することが大事だと思うんです。大事な答申はこの（まちづくり推進審議会の）答申だけでなく、他から出てくる答申も市役所の全職員が知っていることが必要ではないかと思います。それ自体が市民協働に繋がるので、やっぱり全ての答申に対して知るだけでなく、興味を持つという視点が必要ではないかと思います。

委員：今回審議している条例の基本理念を十分に認識しているかどうかについてですけど、認識したうえでそれを業務に反映させているかが重要です。今まで見てきたとおり、アンケートの結果からも職員の現状が理解できました。この条例ができて数年経って、担当課の方々は一生懸命周知とかをやられてきましたが、なんとなく全庁的にぼやっとしてきている感じがある

のかもしれない。決していいやり方ではないのかもしれないのですが、執行機関の方針という非常に重要なものですので、ここは一度仕切り直して、トップ（市長）から「市職員として毎日の業務を進めるうえではこの協働によるまちづくりの条例を知ることが不可欠なんだ」という強いメッセージを発信すべきではないかと思います。

委員：小中学校の朝の読書週間でもないですけど、何分かでもこういうのを読める時間があればいいのかなと。朝来てすぐ仕事ではなく、ちょっと余裕を持って出勤して、自分たちがこういうことを先立ってやらないといけないんだというのを勉強する。条例があることを知らない人もいるから、みんなに「こういうのあるんだよ。」といって条例のガイドブックを渡す。ガイドブックは渡っているんですか？

事務局：研修を受講した職員には渡っていますが、全職員に紙ベースで渡すということにはしていない。ただし、庁内掲示板から見られる状況にはあります。見られる状況にはあっても見ようとしなければ意味がない。

委員：例えばパソコンを開けば画面に出てくるとかいいのでは。

委員：教員だと、朝勤務に行くと、職員朝会ってあるんですよ。そのようなものが市役所にはあるんですか？

事務局：「スタートアップミーティング」を推奨しています。やり方は各課に任せられており、一番多いのは週の初めの朝に予定を確認したり、課長から一言があったりなどです。課によっては毎日実施しているところもあるそうです。その内容は様々で、全課が同じことをやっているというわけではない。

委員：朝の段階でそういった機会があるのであれば、それを捉えてこういうもの（条例）をその場で課長さんやら部長さんから職員の方たちに伝えて、そして認識を深めてもらうという方法もあるのではと思うんです。

委員：協働とかまちづくりって皆それぞれのイメージを持っていると思うんです。朝のミーティングで自分の考えるまちづくりについて、発表してもらおうと

か。

委員：研修については、既存の手法では30～40年掛かる。例えばeラーニングを使って庁内で学ぶとかが必要ではないかと思います。そして、学んだら必ずその内容を確認する。今回大事なのは、条文の一言一句を知っていることではなく、市民の人と一緒にまちづくりをやっていくことだと思います。あまり構えず、肩を並べてやっていきましょうよというところが本質だと思うんです。もちろん、そこを目指すためには基本的なベースは押さえてなければいけないと思うので、市長から部下に対して、啓発を図るということも必要なのかなと思います。

会長：皆さん貴重な意見ありがとうございます。それでは、今回はこれで終わります。

3 事務連絡

4 閉会