

# 飯田研究会の概要報告書

## 解体新書塾～公民館・地域自治のあり様を見なおす自治体間共同研究～飯田研究会 研究会テーマ「住民自治を支える自治体職員の力量はどのように育つのか」

### 1 日程

10月18日(土)午後1時～10月20日(月)午後3時

### 2 会場

天龍峡温泉交流館&天龍峡研修センター

### 3 参加者 68人

内訳

尼崎市14人(村山副市長以下)、松本市8人(矢久保地域づくり本部長以下)、駒ヶ根市1人、伊藤学司長野県教育長、文科省水畑順作企画官、京都大学諸富徹教授、牧野篤東京大学教授、八木信一九州大学准教授、荻野亮吾東京大学特任助教、佐藤智子東京大学特任研究員他研究者、飯田市民6人、飯田市職員31人(牧野市長、佐藤副市長、伊澤教育長以下)

### 4 研究会の趣旨・目的

- (1) 「現役公民館主事」「公民館主事OB」「公民館役員を経験した職員」「現場主義で働く職員」「公民館主事に寄り添う地域住民」という5つのカテゴリーに登壇者を分けてグループ化し、公民館やその他の現場で職員と住民の協働の経験を通して職員が自身の力量をどのように獲得してきたか、その獲得した力量の内容と獲得に至るプロセスを、公開のインタビューを通して明らかにする。
- (2) 公開インタビューの内容の、研究者による言語化・意味づけを通し、「住民自治を支える職員の力量とその獲得のプロセス」を参加者全員が共有する。
- (3) 共有した成果を参加した自治体で持ち帰り、住民自治を支えるための自治体職員の意識と組織の改革の取組につなげる。

### 5 研究会の成果と課題

- (1) 飯田型の公民館制度や現場主義の仕事を通して飯田市の職員が獲得した「住民自治を支える職員の力量とその獲得のプロセス」についての共通点が明らかとなり、このことを参加した自治体職員や研究者が共有することができた。
- (2) 飯田市の職員が獲得している力量を九州大学の八木信一准教授は「住民に巻き込まれる力」、東京大学の牧野篤教授は「住民への接近力」と表現されている。飛び出す公務員ネットワークなどにたびたび登場する「スーパー公務員」といわれる自治体職員の力量の傾向は「住民を巻き込む力」ととらえられるが、地方自治の本旨が住民自治であるとすれば、主体である住民が力量をつける営みを支えることが自治体職員の役割であり、そう考えると自治体の職員には飯田型の公民館の経験の中で獲得してきた「住民に巻き込まれる力」が根底にあることを確認することができた。
- (3) しかし、今回の研究会において公民館主事の経験、一住民としての公民館活動への参加、現場主義などの経験から「住民に巻き込まれる力」を獲得している飯田市の職員は多数存在することが認められる一方で、地方自治の本旨である住民自治、住民との協働の意義などの理解の及

んでいない職員層も少なからず存在することも見えてきており、その意味では飯田市の職員の一層の意識改革の機会が必要であることが課題である。

## 6 今後について

- (1) まずは2月後半に尼崎で行われる「学習する地域づくり」をテーマとした研究会を第2回研究会と位置づけ、飯田市からも参加者を募り参加する。
- (2) 次年度以降も飯田市、松本市、尼崎市それぞれの自治体ごとの課題に基づく研究会を企画し、互いに参加し合う。
- (3) 飯田市役所内部において、解体新書塾に継続的に参加を希望する職員を募り、組織する。

## 7 研究会の主な発言

### (1) 第1日(10/18 土)

#### ① オープニングセッション「本研究会のねらい」(90分)

##### ◎ 飯田市佐藤健副市長による歓迎のあいさつ

##### ◎ 尼崎市副市長村山保夫氏

- ・ これからの少子高齢化の時代は、さらに行政の限界は明らかであり、地域の人たちに頑張ってもらわなければならない。そういう時代の自治体職員の仕事の仕方は、職員も地域住民と連携して仕事化していく力をつけることが必要である。

##### ◎ 京都大学教授諸富徹氏

- ・ 飯田市が再生可能エネルギーへのシフトにいち早く取組を進めることができてきた背景には高い住民自治力とともに、政策側の行政に、住民の主体性を引き出していく黒子の行政スタイルが存在するのではないかととらえ、公民館の主事や公民館の活動という現場における、職員のトレーニングシステムを確認したいというのが私たちのねらいである。

##### ◎ 東京大学牧野篤氏

- ・ 牧野市長は飯田型の公民館の仕組みを「ガラパゴス化」と表現しており、他地域の公民館とはかなり異なる組織や活動をしていることは間違いないが、こういう活動こそがスタンダードをとれと言われているのではないか。
- ・ 少子高齢化の進展、消滅自治体の特定など日本の各地域の存続が危ぶまれている現在、地方の再生は、地域住民が自治的な活動を通して、自らの地域課題を解決していく場が必要で、行政はそういう住民のプラットフォームをつくり、住民はその場所を拠点として地域を運営していく姿が求められている。
- ・ 飯田市は合併した町村ごとに20地区の公民館を残し、分館を土台とした活動を進めることで、住民自身が仕事や日常の暮らしの傍ら公民館を運営することを通して、地域の人材育成を進めている。このことを裏付けているのは、公民館に関わる人たちの多くが「公民館をやる」という言葉遣いをされることに表われている。
- ・ 平成19年に新しい地域自治組織の仕組みができてからは、公民館の活動がまちづくり委員会全体の公民館化や地域全体の公民館化・学習化を進めるとともに、行政の学習化(かつては文化化ともいった)を進め、新しい飯田市を形成していくことを期待している。

##### ◎ 尼崎市船木成記氏

- ・ マーケティングというのは、課題を社会化する仕事であり、社会化された課題を解決していくプロセスを作る仕事でもある。そのためには学びが必要である。

- ・ 飯田の公民館のようなボトムアップ型のガバナンスを持った地域を、尼崎市に作るためには45万人の市民が、まず自分たちのまちに対する自信や思い、まちの自己肯定感を持つことから始めたいと考えている。
- ・ まずは職員3000人の尼崎市職員一人ひとりが地域の中で学びながら成長する組織とするための糸口として今回は職員たちを参加させていただいた。

## ② 講義1「自治体職員に求められる力量とは」高橋寛治氏（60分）

### ③ グループインタビュー1「現役公民館職員に聞く」（90分）

#### ◎ 堤幹雄氏

- ・ 公民館主事は自分自身がプレーヤーではなく黒子である、という話は主事会の場などで折に触れ主事同士で共有している考え方である。

#### ◎ 林優一郎氏

#### ◎ 内山秀治氏

#### ◎ 小島徹氏

- ・ 「1年目は公民館の仕事のことがわからなくても仕方がない、俺たちが教えてやるけれど、2年目3年目にはちゃんと地域にお返しができるようになるように頑張れよ」と言われた。飯田の住民には公民館主事を育てるという視点がある。

### ④ グループインタビュー2「公民館主事OBに聞く」（90分）

#### ◎ 松下徹氏

- ・ 公民館主事の経験から、地域のことを真剣に考え活動を進める人たちと向き合って仕事を進める姿勢を学んだ。
- ・ 職員は一生懸命になるという仕事の仕方を間違えると、自治の芽を摘んでしまうこともある、ということ学ぶことが必要である。

#### ◎ 上沼昭彦氏

- ・ 公民館は飯田市にとって知恵や情報を結びつけるハブのような機関である。

#### ◎ 氏原理恵子氏

- ・ 取組を通して「住民からじっくり話を聞く」→「風越山に関する情報を収集する」→「学習する」→「学習の結果を色々な団体に結び付ける」という取組の展開の仕方を学んだ。

## ⑤ 夕食交流会(150分)

- ・ 牧野市長を交えた交流会。

## (2) 第2日(10/19日)

### ① グループインタビュー3「公民館役員経験者に聞く」（90分）

#### ◎ 竹前雅夫氏

- ・ 仕事がつた糸ならば、公民館の多彩な人間関係は横糸であるととらえている。
- ・ 観光課時代に修学旅行の誘致をした際、テーマパークのような無いものねだりはせずにあるもの探しをしてみようと、55の体験プログラムを開発した。また農業委員を通して市内60軒の農家に宿泊の受入れをお願いした。こういう取組を地域が受け入れてくれる背景には、公民館活動を通して地域のことを考える人たちがふんだんに存在していることがあるととらえている。

- ・ 観光課時代の体験教育プログラムを作成する際には、公民館活動で経験をした一人ひとりの市民がいろいろな顔を持って生きているという事実を学んだことがプログラムづくりに役立った。また、人と人のネットワークの中に身を置いていることの心地よさを実感することも公民館活動がきっかけとなった。
- ◎ 齋藤浩氏
  - ・ 自治振興センター長を務めているが、公民館委員の経験の中で、一人の住民として地域を見る経験が現在の仕事に役立っている。
- ◎ 久保田智代氏
  - ・ 仕事に取り組むときに私は、だれのために仕事をするのかを常に考えながら仕事をしている。議会や秘書課の仕事は市民のためと思うことができなかつたが、文化会館は市民のためと思うことができるし、公民館の活動は自分のためでもあり、地域のためでもある活動ととらえている。
  - ・ 男性は消防団や壮年団など年をとっても何らかの形で地域の中で組織に属することができるが、女性たちは結婚して子供ができるとようやく保護者会やPTAの活動に参加できるだけであり、その意味で公民館は、女性にとって地域の中でつながりを作る大事な場所であるととらえている。
- ◎ 平沢健氏
  - ・ 土木の仕事などで用地交渉に関わることも多いが、相手からの話を引き出す時に、新聞部員として関わった経験が自分にとっての引き出しをたくさん作ってくれ、仕事にも結び付いていると感じている。
  - ・ 林務課の仕事は、地域の産業をどうするかという仕事であった。山の作業は手間がかかり、間伐などで伐採した木を搬出に金がかかることから放置せざるを得ないケースも多い。こういう放置された材を薪ストーブの燃料として活用していただく「牧人」というネットワークづくりを行うなど、お金を超えたつながりづくりに関わることができた。公民館の活動を通して、地域のことを自分たちで何とかしてやらなければならないという意識を持つようになり、林務課の仕事にも結び付いている。

## ② 川路地区文化祭見学(90分)

### ③ 講義 2「惣菜さくらの取組から」宮沢俊子氏(30分)

## ④ グループインタビュー4「現場主義の職員に聞く」(90分)

### ◎ 棚田昭彦氏

### ◎ 小室勇治氏

- ・ 農業課では元公民館主事でもある松下徹係長から、私は頭でっかちであるといわれ、まずは一つの事業をまとめてみる、と指導された。現在飯田市の農業課はJAに事務所を間借りして仕事を進めているが、松下係長から農家の直売ルートの開拓という宿題を与えられた。ここに至るまでホテルや飲食店のオーナーのところを訪問して話を進めながら、地元野菜を使ってくれる飲食店だけを推奨するという取組に至った。
- ・ 千代で中学生や不登校の児童生徒たちの宿泊体験やワーキングホリディなどに取組む太田いく子さんと話をしたとき、市の職員は本当によくやってくれていると話してくれたが、私から見ると、太田さんのような地域の人たちが、私たち市の職員の使い方を知っている、ととらえている。

◎ 筒井文彦氏

- ・ まちづくり推進室でムトスまちづくりの担当となり、2年間かけて職員と出版社が協働した「ムトスのまちづくり」という本づくりに関わり、元信州大学教授の故玉井袈裟男先生を知り、「自分が知らなくても、知っている人を知っていれば、自分が知っているということと同じこと」という、「つなぐ」という仕事に関わることができた。
- ・ 良く「協働」とか「参画」という言葉が使われるが、行政がやりたいことに市民に参画してもらい、というとらえ方をしている職員がいるが、それは違っていると考えており、当事者である住民が何をやりたいかということから出発することが大事であるにとらえている。こ
- ・ 現在シティプロモーションの仕事に取り組んでいるが、行政があまりにやりすぎることでの弊害が生まれないようにしたいと考えている。まちの中にはこの分野ではだれにも負けない人いるはずで、飯田市のことを人一番愛している人、路地のことなら一番知っている人、そういう人を発掘していくような仕事の仕方をしたいと考えている。

⑤ グループインタビュー5「公民館主事に寄り添う住民に聞く」(120分)

◎ 長沼豊氏

- ・ 公民館主事は、公民館活動を進める仲間の一人であり、地域住民たちの話合いにともに参加し、外の目として話合いの中味を深めてもらうためにもしっかりと勉強してほしいと考えている。

◎ 宮嶋聡子氏

- ・ 現在の竜丘公民館の建設に向けた取組の中で、公民館利用者として建設委員に選ばれ、5年間活動した。こういう活動で公民館主事さんの仕事ぶりも傍らで観ていたが、そのすさまじい仕事ぶりを覚えている。

◎ 今村光弘氏

- ・ 飯田の良いところは、自分たちのことは自分たちでやる、という自立の心を持つ住民がいること。
- ・ 公民館主事という仕事は、自分自身が企画を考えるものではなく、まずは良く観察し、住民がどう動こうとしているのかを見る、という待ちの姿勢が大事であるにとらえている。その上で主事としてどういう関わりができるのかを考えていくことが必要である。

◎ 北原研二氏

- ・ かつては1回の会議が夜7時半に始まり翌日の4時頃までかかることもざらであった。大勢の公民館主事たちとの出会いがあったが、当然主事の皆さんも深夜の編集に関わってくれており、新聞をともに作る仲間、という意識を持っている。

⑥ 講義3「住民・行政・公民館の関係を考える」長谷部三弘氏(60分)

- ・ 別紙資料参照

⑦ 講義4「戦後草創期公民館の原点を振り返る」長野県教育長伊藤学司氏(60分)

- ・ 別紙資料参照

(3) 第3日(10/20月)

① まとめの会1「尼崎の参加者が受け止めたこと」(90分)

◎ 中浦法善氏(市民協働局長)

- ・ 飯田市の事例から、若い職員が現場で、地域住民との関係づくりを進めながら活躍している姿から、「住民に学ぶ」「住民に働きかける」という相互作用の中でしか問題解決は導き出されないであろうということを感じた。
- ◎ **中筋梢衣氏(尼崎市社会教育課係長)**
  - ・ まず、心当たりのある市民、飯田でいう「公民館をやる市民」という人材になりそうな人々に会い行き、糸口を探りたい。
- ◎ **北原のぞみ氏(尼崎市協働・男女参画課係長)**
  - ・ 尼崎の人たちはおせっかいやきが多く、内に秘めたものを持っていても出す場がない人たちが多くいるだろう。そういう人たちの出す場をどう作っていくか、スイッチをオフからオンに代える面白い仕掛けを作ってみたい。そのためにはまずいろいろな人に会いに行きたい。
- ◎ **寺田行俊氏(尼崎市大庄地域センター事務員)**
  - ・ もっと小さい単位に入りどうにかしていく必要がある。まずは地域で頑張る人から信頼してもらえるために、地域の人より汗をかくことから始めたい。
- ◎ **立石孝裕氏(尼崎市まちづくり・企画調査担当課長)**
  - ・ 公民館の現場以外でも育っている職員がいることも知った。共通するのは市民に鍛えられているということである。
- ◎ **諸富徹氏**
  - ・ 尼崎の場合、リストラあるいは合理化によって市民サービスは大きく低下したわけだが、この状況を逆にチャンスに変えて、市民社会を強くする仕事に取り組んでいくことが必要である。
  - ・ 行政のトップは、行政の仕組みをボトムアップ型に変えていくためのトップダウンに取り組んでいくことが必要。
- ◎ **八木信一氏**
  - ・ 飯田市の公民館主事との共通点として重要なことは、住民を巻き込む力というよりは、住民に巻き込まれる力にあるのではないか。皆が集まっている面白いところはどこか、そこに自分がどのように巻き込まれればよいかを把握し、行動に移す力と言えるかもしれない。それはまずは現場に出ることから始まるのではないか。

## ② まとめの会 2「参加者全体より」(90分)

### ③ 講義 5「川路そば普及組合の活動から」清水氏(30分)

- ・ 別紙資料参照

## ④ まとめの会 3「研究者より」(120分)

### ◎ 荻野亮吾氏

- ・ 飯田型の公民館は、分館がコアになりながら、地域の諸団体に重層的に所属しながら、地域の人間関係の中で、地域リーダーを育てていく仕組みがあることが見えてきた。
- ・ 飯田の公民館活動は自ら積極的に活動に関わっていくというよりは、他者から請われたり皆に選ばれたりすることで関わっていくようなケースが多く、いうなれば「遠慮がちな社会関係資本」ともいえ、活動を通して意識を組み替え、はまる人のいる仕組みと言える。

- ・ しかし、「現場」を持つからといって、自動的に学びが生じるわけではない。松尾睦が「経験から学ぶ力」と呼ぶように、「現場から学ぶ力」が重要となる。その力とは、現場で地域を良くしたいという思いを持って、本音で話のできる関係を作りながら住民目線、住民の立場で考えることが基本となる。さらに、新しい仕事に挑戦する姿勢を持つことや、上司や同僚との対話の中で、自分の仕事を見通し、位置づけ、教訓を引き出していく「ふり返り」を行うこと、そして仕事を楽しみ、面白がられることも重要な要素である。

◎ 八木信一氏

- ・ 飯田市には重層的な地方自治の仕組みがあり、これが状況変化に自律的にかつ柔軟に応じることができる地方自治の構造となっているのではないか。そのうえで公民館のうち主事制度にも関わる地区公民館は、団体自治と住民自治の橋渡し組織ととらえることができる。その特徴は、「市と住民の接点であり、集まる場所としての機能」、「地域に存在している情報や資源について学習を通して理解する機能」、「市職員と住民とが平場で話をする、協働の前提となるコミュニケーションを促す機能」が発揮され、それが飯田市の政策形成における「行政と住民などの他のアクターとの利害調整を進める機能」に反映されているのではないか。
- ・ 地方財政は地域における共同需要を満たすために存在するが、飯田型の公民館はそこから取りこぼされてきたニーズを、住民との関係の中で拾い上げていく機能を持っていること、また住民とのやり取りの中で、その人にとっての大事なこと(wants)を発見し、自分たち自身で満たしていくことを、それぞれ担っているのではないだろうか。前者は団体自治を発展させる財政において、後者は住民自治を涵養する財政として、ともに重要な意味を持っていると考える。

◎ 諸富徹氏

- ・ 飯田市の公民館主事のポストは、自治体職員の能力向上の役割を果たしている。それは専門的知識を深めるという形でダイレクトに結びつくような狭い領域ではなく、公民館的な仕事の手法・発想を学ぶことを通して仕事の仕方を学んでいる。若いときに身体で覚え、他の職場で経験を積みながら理論化している。そしてそういう公民館主事の経験者型の職場で他の職員にその仕事の仕方・考え方を伝えていくことができる。そういう形で全庁的に波及している部分がある。行政の公民館化と言っていたことが、飯田の場合は具体化できている。
- ・ 尼崎において、飯田のような職員と住民との関係のようなしくみ受け入れるには、それを人事制度として言語化していくことが必要である。暗黙知では属人的になってしまう。そして飯田市のような分散化・分権化というしくみは、実は財政的に見ても投資的には安く済む。合併による広域化は、周辺崩壊を生み出し、地域や住民を支える機能を失っていき、本庁がその働きを果たそうとすることで結果として高くつくことになる。

◎ 牧野篤氏

- ・ 学生たちのうち何人かが、10月18日に行われた地区の運動会に本当に参加してしまった。ここには当事者になっていくということがどういうことかを考えるヒントがある。
- ・ 教育学の視点から考えると、自ら参加しようという「自発性」と、参加しなければならないという「強迫性」が、地区運動会の取組に象徴される飯田の公民館の活動には、相対立するものではなく共存しているようにとらえている。実際に参加してみたら面

白くなったということは、「事後性」「過剰性」であり、これは学習によって意識が変わってきたととらえられる。

- ・ 地域を住民自身が経営していくということは、利害によるもの=経済合理性ではなく、そういう場で自分自身が認められていく=生活合理性があるからである。
- ・ こういう仕組みを他地域に普遍化するためには、「事後性」や「過剰性」を地域にどう作り上げていくかが課題である。

## 8 参加者から寄せられた声

### ◎ 矢久保学氏(松本市地域づくり本部長)

やねだんのようなスーパースターの塾よりも大変多く得るものがあると感じました。

### ◎ 船木成記氏(尼崎市顧問)

尼崎市としては、学習する地域構想をカタチにするという意味での本気感のさらなる醸成(なんか船木が言っているということではなく、市役所の意味として)と、市民協働的観点からの職員の学びと、社会教育分野の再構築に向けた環境整備の3つの意味がありましたが、今回の飯田でのみなさんとの出会いにより、そのスタートが確実にきれたと感じております。ありがとうございました！

### ◎ 塩澤真洋氏(駒ヶ根市赤穂公民館)

「公民館主事的能力形成」がテーマだったのですが、一方で、「職員研修の一環として、あのようなお話を当市の若手にも聞いてもらいたい」と思ったほどです。先輩から後輩に受け継がれている「気風」のようなものを感じ取ることができ、その点は駒ヶ根でも大いに真似をしなければならないと思いました。

今回の研究会の特長は、他地域が注目するような好事例を、当事者の心に深く刻まれている意味のある具体的なエピソードとして直接耳にしたこと、そして、それらの“新鮮な素材”を研究者の方がその場で“調理”し、一般化を試みたところにあるのではないのでしょうか。このライブ感に富んだ過程を直接目にすることで、単なる視察や講演会では得られない深い理解につながったように思います。

### ◎ 牧野篤氏(東京大学)

今回、諸富先生、八木先生とご一緒させていただき、改めて、私たちの「コトバ」が従来の学問領域を超えて、新たな結びつきを持ち始めていることを感じると同時に、逆にこれまでの教育学という領域で共通項を失いつつあることを痛感しました。学問領域の地殻変動が起きているということでしょうし、教育学がその変動について行けず、逆に既得権を守ろうとするような内向きな議論をし始めていることだと受けとめています。その意味では、教育学はその学問的な基盤を自ら掘り崩すことになってしまっているのではないかと、危機感を新たにしました。

### ◎ 諸富徹氏(京都大学)

公民館主事という職務を遂行することを通じての能力形成という点で、学問的に確証の取れる形で立証していくのはなかなか難しいなという思いがする一方で、事前の期待を上回る形で、登壇者の方々から大変興味深い様々なエピソードをお聞きして、公民館主事と住民の方々、そして公民館の果たす役割が具体的に理解できるようになったという成果がありました。むしろ、私にとっては公民館主事になるというルートはもちろんのこと、公民館主事経験者から伝達される直接的・間接的な公民館的手法の伝達や、ほぼすべての市職員が地域で公民館に深くかかわることによって、公民館的手法をわがものとして獲得していていることも、今回の合宿を通じて理解できたことは、大きな収穫でした。



◎ 八木信一氏（九州大学）

自治体職員研修で取り上げられております、職員個人に着目した力量形成の背後にある主事会や主事経験者とそうでない職員との間における市役所内での関係性、そして住民自治の涵養にとってポイントとなる地区館や分館の専門委員会に参加されている住民の方々との関係性という、重層的な関係性の存在を改めて確認できたことが最も大きな収穫でした。

住民の方お二人に「住民側から見て公民館主事としての適性はありますか」という問いをしたところ、明確なものはないというお答えでした。飯田市側の人事において一定の配慮はなされているかもしれませんが、適性が明確ではないというお答えをより深く捉えると、関係性のなかで主事それぞれの適性が見出されていくということなのだと思います。

公民館的なまちづくりの成果を評価していくということは、私や諸富先生が専門としております地方財政からのアプローチからも貢献できる場所があるように感じております。

## 9 飯田研究会を終えて

「飯田型の公民館の仕組みや考え方を飯田以外の地にも移転する」牧野市長の高いハードルの宿題から始まった「解体新書塾～公民館・地域自治のありようを問い直す自治体間共同研究」ですが、何とかそのスタートとしての飯田研究会を終えることができました。

「今回の研究会の特長は、他地域が注目するような好事例を、当事者の心に深く刻まれている意味のある具体的なエピソードとして直接耳にしたこと、そして、それらの“新鮮な素材”を研究者の方がその場で“調理”し、一般化を試みたところにあるのではないのでしょうか。このライブ感に富んだ過程を直接目にするすることで、単なる視察や講演会では得られない深い理解につながったように思います。」駒ヶ根市赤穂公民館から特別参加していただいた塩澤真洋さんの感想の中で、今回の研究会の性格をとともわかりやすくまとめていただきました。

駒ヶ根市では早速、来年1月24日、25日に、飯田研究会をモデルとした宿泊型の職員研修会が行われる予定で、飯田研究会の最初の波及成果といえるかもしれません。

九州大学八木信一先生のいわれる「飯田市の公民館主事たちには、住民を巻き込んでいく能力ではなく、住民に巻き込まれる能力がある」という言葉に飯田の公民館主事たちの姿が象徴されています。これは別の視点から見ると、住民側にも職員を巻き込んでいく力量があり、また住民と職員との良好な協働関係が認められる状態ということもできるかもしれません。

世にいうスーパー公務員の中には、自分自身が住民を巻き込みながら、引っ張っていくタイプが多く見受けられます。また、行政が主導した計画づくりに住民を参加させていくという姿を、多くの自治体では市民協働ととらえることができるようです。

しかし住民自治とは本来、自治の主体者は住民であり、行政は住民による自治の代理者という関係であったはずで、こう考えると優れた行政職員とは、住民自身に寄り添いながら住民感覚を養い、住民発の自治的な取組が創発するようなサポートを基調とした、自治体職員としての姿勢づくりや政策立案を行うことのできる職員、ととらえるべきではないでしょうか。

とはいえ飯田型の公民館の活動を通して獲得している「住民に巻き込まれる力」とは、自治体職員に求められる力の基礎に過ぎないと考えています。飯田型の公民館で育てられた現役の公民館主事や公民館主事OBの職員たちが本当の意味で住民の自治的な取組から創発する政策作りを展開できているかと問うならば、課題は山のようにあります。

今回の飯田研究会を通して私自身が感じた飯田市にとっての課題は、公民館主事や専門委員の活動経験を通して飯田市の職員たちが獲得してきた「住民に巻き込まれる力」が、必ずしも飯田市役所全体に広がっているとは言えないことです。

現場主義の職員に対するグループインタビューで、農業課の小室君や広報秘書課の筒井君の育ちの過程に、元公民館主事であった松下文化財担当課長の影響力があったことが見えてきましたが、公民館主事の経験を、一般行政の職場の中で他の職員に伝えていくという広がりには、まだまだ一部の成果にとどまっているととらえています。

さて、現場主義をキーワードに様々なタイプに類型化して実施した飯田市役所の職員や住民に対するグループインタビューを通して、飯田市の職員がどのような力量を獲得してきたかが明らかになってきた飯田研究会は、尼崎市、松本市、駒ヶ根市など飯田以外の自治体から参加いただいた皆さんによる飯田市職員の置かれた状況との比較の意見や、飯田研究会の企画のきっかけを作っていた京都大学諸富徹先生、九州大学八木信一先生、平成22年度から継続して飯田市公民館との共同研究に関わっていただいた東京大学牧野篤先生、研究室の荻野亮吾さん、佐藤智子さんなど研究者の皆さんによる言語化の知見の提供などがあって成立したものです。

共通する課題を抱える自治体間の共同研究に研究者の知見を加える運営方式の有効性を確認することができました。

また、各市から参加いただいた職員の皆さんの、今回の研究会の内容を自らの所属する自治体の改革に結び付けようという強い改革の姿勢は、受け入れ側の飯田市の職員である私たちにとっても、自らの仕事に対する姿勢を問い直すきっかけにもなっています。

今後この研究会の目指す方向は、学びに基づく住民自治の伸長と、住民に寄り添いながら自治を支える自治体づくりや職員の意識づくりという目的を一にする自治体のつながりを広げ、参加するそれぞれの自治体のもつ課題を自治体間の交流を進めながらともに考え解決に向かうことを通して、自治と協働を進める自治体間のネットワークを広げて行くことにあります。

次回は2月、「学びあう地域づくり」を進める糸口として「まちづくり大学尼崎」の取組を始めようとしている尼崎での集会在り予定されています。

飯田市においても、今回の飯田研究会の反省を活かし、今回以上に飯田の抱える課題と、参加された方たちに対する研修要素を含んだ研究会とするべく検討を進めてまいります。

今後のこの研究会の広がりとお深まりを祈念いたします。(文責：飯田市公民館 副館長 木下巨一)