- 平成 26 年度環境省地域活性化に向けた協働取組の加速化事業-最終報告書

付録 4:協働ギャザリング 2015(年度末報告会)

-環境教育等促進法基本方針に基づく「協働ガバナンス」の評価(全体)

【付録 4:協働ギャザリング 2015(年度末報告会)ー環境教育等促進法基本方針に基づく 「協働ガバナンス」の評価(全体)】

※4 つの切り口は環境教育等促進法基本方針「協働取組について取組の方向」にもとづく。

- A.体制づくり...対等な立場・役割分担・運営制度の設計
- B.関係づくり...相互理解・信頼醸成
- C.キーパーソン...調整役(コーディネーター)・促進役(ファシリテーター)などの人材の活用
- D.政策との関わり...情報公開と政策形成への参画

※指摘事項は振り返りの手法「KPT」にもとづく。

- K:Keep...上手くいった!/良かった!/いいね!
- P: Problem...問題だった.../大変だった.../改善!
- T:Try...こうすると良い!/次はこうしよう!
- α:+α...複数のテーマにまたがる...?

[組織能力の強化]

外部から資金を得ることで協働取組を形にできた。今後もこのモデルを大事にする。

[対等性の確保]

自治体の困りごとを NPO が担うことで対等でいられる。

[事務局としての機能]

- 事務局としての枠組みがあったため、動きやすかった。
- 協働イベントを継続して開催する体制ができてきた。

[コミュニケーションの深化と意識合わせ(関係主体間)]

- 事業開始以前から協働しようという意識があった。
- 関係者間の価値観、意識の共有に時間をかけた。
- 目的をはっきりさせることで、協力者も増える。
- 役割分担は事業のスタート時に明確にした。
- こまめにコミュニケーションを取る。
- これまでバラバラだった団体を一緒にする機会をつくれた。
- 顔を合わせて集まる機会があったのが良かった。
- 相手のメソッドを考える、提供する、伝える。
- 協働をきっかけに地元に使える未利用資源があることを関係者間で共有できた。
- もともとステークホルダー同士に面識があり、体制づくりにあまり苦労しなかった。
- 外部からスタディツアーを受け入れる事業という成功体験があったので「次にコレしよう」と協働につながった。

[コミュニケーションの深化と意識合わせ(対市民)]

炭鉱=マイナスイメージから少しずつ市民の認識が変わってきた。

「多様性の尊重]

- 日頃からの地域のつながりがあり、信頼感や広い人脈があるとよい。
- 行政・観光・事業者・レジャーなどの事業者間の連携が良かった。

[組織能力不足がもたらす負担]

- 金銭的に不安定な小さい団体は対等にネットワークに関わりづらい。
- 目標、予算など組織としての共有事項まで落とし込むのに労力を有する。

[コミュニケーションの深化と意識合わせの難しさ(関係主体間)]

- 既存の体制にあとから参加する際のすり合わせが難しい。
- (本事業への)申請時と実際の事業実施の際とでの認識における温度差がある。

[コミュニケーションの深化と意識合わせの難しさ(対市民)]

- 海に興味のない一般人に対してどのように働きかけるか。
- 農家に生物多様性をどう認識してもらうか。
- 漁民と島民との意識合わせが難しい。
- 地区ごとの温度差。

ナ [事務局機能の負担] ス

- 活動が発展するにつれて事務局のマンパワー不足も発生する。
- 参加団体20のマネジメントにかかる事務作業が膨大。
- コスト・エネルギーがかかる。
- 主プログラム(KODOMO ラムサール)実施日までの準備期間の短さ。

[アイデアの具現化の難しさ]

- 良いアイデアは集まるが、実行するチーム作りが難しい。
- 価値観の共有だけではなく、問題を実感して、新しい価値を生み出す工夫が必要。

[多様な主体を巻き込む体制づくりの難しさ]

ゆるやかなつながりを形にすることは労力がかかる。

\supset 体制づくり

ラ

ス

面

マ

イ

面

- もともとつながり意欲のない地元のガイド同士をどうつなげるか。
- 地元の魅力を地元の中で発信して、地元の方の魅力を返信してもらうことが必要。
- 行政とNPOとで活動時間が異なる。
- 高齢化。

[関係主体の特徴を活かした役割分担の難しさ]

役割をどう分けるか。

[インフラ不足]

インフラ不足

[関係主体の特徴を活かし、段階的で、無理のない明確な役割分担]

- 個別のコミットの仕方を段階ごとに整理する。
- 役割分担、振り分けをしていく必要性がある。
- もう少し参加者に責任を分散する。(最初は発信して、慣れてきたら役割を担ってもらう)
- 無理のない範囲での役割分担。

[コミュニケーションの深化と意識合わせへの配慮(時間的、対話の場づくり、公共性)]

- 共通基盤・コンセンサスをつくる。目標設定の明確化。
- 対等な発言ができる立場を確保する。
- 地元から見ると価値の無いものも、NPOから見ると価値がある場合があるため、認識を変える。
- 話題をパブリックなものにする。

[次のステップを意識したステークホルダーの戦略的な包摂]

- 個々の活動をとりこめるように広げていきたい。
- 今までの基盤に、時間をかけてこれから少しずつ学校や林業をまきこみたい。
- 採択団体がいなくなっても最初の目標・目的が維持されるようになれば理想。
- 次のステップのためには、若い人もまきこんだ「部会(実行部隊)」をつくる。
- 地域と一緒に育っていきたい。

[協働取組によるメリットの明確化]

参画者へのメリットを示すことでつなぎとめる。できるだけ Win-Win の関係を構築する。

[実行の積み重ね]

改

善

策

- ワーキンググループの案を小さなことから実行(試作)していく!
- 資金を産み出す仕組み。
- アイデアを実行するチーム(法人)をつくる。

[目標達成の協働的手段としての支援事務局機能]

- NPO が自治体の下請けにならないようにする。
- あくまで「事務局がサポート」に徹し、他の協働主体にも役割をもたせる。
- 事務局が協議会の請負にならないようにする。
- イベント開催をメインにするのではなく、ネットワークの運営として具体的に何をするかを整理する。

[参加を促す配慮事項の構築]

- 誰かを悪者にしない配慮!
- 最初は小さく始める。
- 参加者の温度差は容認する。参加度合を選べるようにする。

[地域ニーズや地域的文脈に配慮した"集合体"の構築]

- 事務局体制はどのよう形態が良いのか?一般社団法人なのか、NPO なのか、株式会社なのか。
- 目指す文化は「Open and Visible」な集まり。

ネットワークに加盟しているということが一定のステータスになる、加盟のメリットや社会的意義が高まる=コミッ トメントが高まる。

組織の自立化に対しては何らかの行政の支援が必要。

[モチベーションの維持]

- マズローの欲求5段階説を意識する?
- 自治体の人をどうやる気にさせるか?

[外部者の効果的活用]

- 自分たちが届けられる普段のエリア外からのアプローチも必要。
- 外部の人がヒアリングすることで、第3者からの新たな視点を入れ込む。

[「A.体制づくり」と「B.関係づくり」のリンク]

- 顔の見える活動から信頼関係をつくり、新たな関係・活動につなげていく。
- 人脈を広げる過程で個別の相手を理解しそのメリットを把握する

関 プ 係づくり ラ ス

面

横

断

的

側

面

[未来を意識した多角的・公共的・共感的なビジョンの構築]

- シンプルな目標を立てる。誰でも共感できる未来志向がよい。
- ステークホルダー全員の方向性が同じ。
- ビジョンとプロセスを明確化すると、分かってもらえやすい。
- ビジョンの多面、多角形化。
- 1 つのテーマ(自分事に出来ること)を共通項とする。
- 主に若い人が共感できるテーマができた。

付87

申請団体と協働主体の元々の利害がお互い一致していた。

[相互理解の深化]

- 情報を一覧にして見える化する。
- 地域のステークホルダー候補の洗い出し。
- 異なる組織に属する人の文化を知ろうとする努力。
- 成果形成としてパンフレットをつくる。用語とコンセプトをすりあわせる。
- 話し合うポイントを整理することで相互理解を促す。
- 新たな人と会う事前の情報収集。
- 相手のロジックに共感する、優先する。
- 人材の評価を多面的に行う。
- 利害関係者であっても共有できる部分を探す。
- 車う組織で違う文化があることを早めに理解しあう。
- ひとつの面で敵対関係が生まれても別の面から、もしくは別の人からアプローチする。
- 難しい利害関係者への対処方法として、直接対話がベストとは限らない。
- 独立していたタテの関係をヨコでつなげる。

[外部者の効果的活用]

- 外からの視野を入れる。場合によっては共通の敵をつくる。
- 申立的な仲介者を立てる。
- 国際認証という問答無用の基準があることで具体的な合意形成につながった。
- 信頼できる人に聞いてみる。
- 幅広く意見をもらう。

[メリットの共有]

- 利益があることが分かればお互いの信頼醸成につながりやすい。
- 相手にとってプラスになるアイデアを提供する。
- 相手の関心あること、関係などがありそうなことを探る。
- 自分たちの利益でだけでなく、協力団体・組織の問題を解決することを意識する。

[顔の見えるコミュニケーションの深化]

- 日常的なやり取りを軽視しない。
- やり取りはメールより電話、電話より対面で行う。
- えらそうにしない。
- 電話やメールで+αの会話を入れる。
- 最初はなるべく対面で話し合う。
- 事務局が足で回る。
- フォーマル・インフォーマルそれぞれの場を意識して会話・対話・議論を行う。
- 基本的には無理をしない。コミュニケーションをとる心がけは相手に伝える。
- ◆ 共通のコミュニティをつくる。
- 飲む酒を持参して泊まる。
- 個別アプローチによる信頼形成。
- 関係づくりはまず1対1から構築する。
- 一緒に汗をかく。
- 頻繁にコミュニケーションをとってまわる。
- 紹介で知り合うことでスムーズに関係構築できる。
- お祭りなどの行事はよい中和剤となる。
- 自らが出かけた分だけアウトカム(成果)が返ってくる。
- マルチに IT を使う。(メーリングリスト、Facebook、ホームページなど)
- 触れないところはあえて触れず逃げ道(バイパス)を探す。
- 関係する相手の意思を尊重しつつ主体的に取組む。
- 自治会を巻き込み意見をいただき共感してもらうと、自治会全体の動きで物事が上手にいく。
- 地域をうまく巻き込んでいる。
- 事業実施前から連携を取り合うことで、お互いにスムーズな進行が可能となった。
- 日常の信頼関係が生きた!より深まった。

[協働取組に参画する態度・心がまえ]

- 一方的にこちらが話をするのではなく、相手の話を聞く対話の姿勢。
- 徹底したヒアリングから関係性を広げるために、意見を否定しない態度が必要。
- フォーマル・インフォーマルそれぞれの場を意識して会話・対話・議論を行う。
- 基本的には無理をしない。コミュニケーションをとる心がけは相手に伝える。
- 相手の非を責めるような対話の場づくりはしない。
- なわばり意識を刺激しない。
- 共感してもらう工夫する。

オープンマインドで臨む。

- きちんと上下関係を踏まえる。
- (キーパーソンとつながったら)正攻法でコンタクトをする。

[地域ニーズ・地域的文脈を活かした関係づくり]

地域ならではの関係づくり。

[関係主体の特徴・役割を活かした関係づくり]

市、団体、民間団体、市民の4者によりプログラムが動きやすかった。

[協働へのモチベーションの違い・ズレの存在]

- 立場の違いから、関係者間で目的にズレが生じた。
- 協働のメリットは?と問われたときの答え方がまだあいまい。
- 現実的に困っていない人に、どのように事業の意義を理解してもらうか。
- 協議会内でも方向性がバラバラ。
- 協働の進め方もセクターによって異なる。
- そもそもまとまりたいと思っていない主体の取りまとめをどうするか。
- 企業の経営者からは賛同を得やすいが、現場担当者との関係づくりが難しい。
- 取組が進むにつれて共有していたはずのビジョンがズレていき、温度差が明らかになった。
- 相手の機嫌の悪い時は何をやってもダメ。

[行政との関係構築の難しさ]

- 首長、議会、行政の幹部職員の理解を得るのが困難。
- 行政担当者が異動する際の引き継ぎが不十分。
- 行政とNPO等でのスピード感の違い。
- 行政に対しては事前の十分な根回しが必要となる。
- 行政内の縦割り。環境から入ると学校(教育委員会)に行きつかない。
- 行政同士の縄張り争い。
- 同じ省庁内でも意識の大きな差がある。

[合意形成の難しさ]

- ステークホルダー間の合意形成に時間的なコストがかかる。
- 会議を丁寧にやりすぎると、かえってネガティブな意見が多くなる。
- オフィシャルな会議の場でしか話をしない。
- 総論賛成、各論反対で細かい話を詰めていくのが困難。
- 飲食店や廃棄物業者など利害が絡むと連携が難しくなる。
- 会議の集まりが悪い。

[ステークホルダー間のスキル・専門知識のギャップ、異なる使用言語の存在]

- 専門用語や地域のあゆみなどが共通言語になっていない。
- スキルやリテラシーにおけるギャップがある。
- 高齢者が多いため理解してもらうのに時間がかかる。
- 会員内での意識に温度差がある。

[未来を意識した多角的・公共的・共感的なビジョン・目標・価値観の共有]

- 相手の文化(スピード感)に合わせて事業を行う。
- 価値観を共有する場を作る。
- 社会における一定のルールやマナーを守る
- ビジョンの共有のために、会議だけではなく体験も活用する。
- この事業で、関係者が得るもののビジョン(計画)を示す。
- 目指すところや共通認識を文章化する。
- 夢を語り合う対話と現実の目標設定とのマネジメントを行う。
- 実利を見せる。

改

善

策

- 自治会は古いものを大事にする傾向があるが、価値観が合えば、新しいことも受け入れる。
- 小さな目標の設定とそれらを達成する喜びを共有する。
- まずは成功事例を作ることで、外部の人にほめてもらえる。
- 課題を身近に感じてもらう=ESDを介すなど。
- どんな小さなことでもまずは一緒にやってみることで、仲間意識を内外にアピールする。

[参画の意欲を高める有意義な会議開催と対話の場づくり]

- 月一回定例の交流企画を行う。
- 一見関係のなさそうな人にも声をかけることが予想外の展開につながる。
- 有意義な会議の為の準備会議を事前にする。
- したい事に対してお互いのできることや役割をもっと明確にしておけばよかった。
- たまには会議室以外で会議をすることで新鮮な話し合いができる。かぶりもの会議などもやってみる。
- 音楽やお茶菓子を用意する。
- 言わずにいる人、その場にいない人の意見も拾う。
- 常にアイスブレイクを意識する。

Pマイナス面

		● 色々な切り口を持つ。
		● 多様なステークホルダーがフラットに同席できる円卓型フォーラムを行った。
		● 共通言語をつくる。
		● 賛同しない団体にも話だけはもっていく。
		● そもそも違う人たちの集まりであることを最初に示す。
		● 定期的なふりかえりをすることで、意思の確認作業を怠らない。
		● 情報共有の仕組みを工夫する。
		新しい参加者に気軽に入ってもらえるように垣根を低くする。
		[多様な手法によるコミュニケーションの実施]
		● コミュニケーションの取り方を工夫する。相手の課題を引き出すコミュニケーション力。
		● 頭ごなしに怒らない。
		● SNS を活用して日常的にやり取りを行う。
		● 地域の行事に参加するなど、まずは足でかせぎ、自ら汗をかく。
		● 大勢で集まれないときは様子をうかがわず遠慮せずにとびこむ。
		● ヒエラルキーを利用する。人間関係をつかむ。
		● 競合するアクターやステークホルダー間の調整。
		[地方メディアの活用]
		● 協力してくれるメディアを探す。
		[異なるステークホルダーの有するスキル・専門知識、使用言語の獲得]
		● 自治体職員より自治体の計画に詳しくなる。
		[過去の軋轢やトラウマを乗り切るためのマインドセットやビジョン構築の重要性]
	<u>α</u>	● 過去の関係からくるトラウマをどう乗り越える?
	横	● "温度差"ってないですか?どうしていますか?
	断	[「B.関係づくり」と「C.キーパーソン」とのリンク]
	的	● 協働メンバーに「この機関(個人)を加えてよかった!」と思える関係づくり
	側	● 大学の専門知識を活用する。
		● 外部ファシリテーターを入れる。
	面	● ファシリテーションの専門家を活用する。
		● 真のキーパーソンに出会う。
		[人を活かし・活かされる関係性]
		● 事業者が専門性を活かして参画。
		● 地元の国会議員を動かすと事業が動き始めた。
		● 事業の目的と生業が直結する人の存在。(「木材」というテーマで、地域内の森林組合員がいた。)
		● 会員内においてお互いを認め合い設立趣旨に合致していれば自由に関われる。
		● NPO の中で役割分担ができている。
		[キーパーソンとしての人材像]
		● 実際に行動してくれる人。
		● キーパーソンを探す目をもつ。
		● 人望のある人や自治体の担当者など地域の人や組織事情を知っている人。
		● ESD の研究者。(専門家)
		● 協働取組を解説できる人。
		● 少しだけ行政の枠からはみ出した職員。
0.キーパ	<u>K</u> プ	● コーディネーターとしての役割が担える NPO スタッフ or 自治体職員。
1		● 様々な方面とネットワークを持っている人。 ● 株字の東世なオスロススの大天の東田県とは、ている人
パ	ラ	● 特定の事業をする中でその方面の専門性を持っている人。
ーソン	ス	■ 国や政策の仕組みに精通している人。 ■ 情報収集能力の高い人。
2	面	● 「開報収集能力の同い人。 ● 熱い想いを持ち、集団を引っ張れる人。
		● 御用聞き兼連絡役。まちの中をウロチョロしていてつかまえて話をできる人。
		● 地域住民の代表的存在。
		● 産・官・学・地域それぞれつなげる人。
		● グローバルな視点を持った人。
		● 環境学博士(大学の先生)
		● NPO や市民の会の理事。
		● 多角的・多機能的な人材。
		● 役割分担を明確にし、責任を持って遂行できる人。
		「キーパーソンによる貢献]
		「
		● ヨソモノが地域の資源を再定義してくれた。
		● ネットワークの広い人が周囲を巻き込んでくれた。
		● 大学に地域のコーディネーターをつとめられる人材がいた。
		- 2-3 (

代表者の人柄のおかげで仲間が増えた。 地域の殿様の家系の方がいて、資源のもとじめができた。 [不在] 行政の中にキーパーソンとなる担当者がいない、もしくは見当たらない。 メンバーから信頼されるリーダーがいない。 [キーパーソンを活かしきれないリスク] 物事が人ごとになっている。 派閥意識があるため両者を外すことになってしまった。 事務作業に追われ、プロデューサーになりきれない。 マ 公の場では、本心をなかなか言えない状態にある。 イ 地域特有のしがらみにより、純粋な役割によるキーパーソンを活用しづらい。 ナ 世代交代がおきてキーパーソンが一変する。または固定化される。 まわりの市との関係。市長同士の相性。市長が変わると関係性も変わる。 ス 担当者が異動すると事業そのものが危機になる。 面 活動期間が長いため、メンバーの意識が今さら変わらない。 [声が大きい人の存在] キーパーソンとなりそうな人がご高齢でなかなか話が前に進まない。 声が大きい人。いなくてもいい人だが周りへの影響がある。 「仕事が増える」と理解しない組織の担当者。メリットが見えてない、見せられていない。 個性の強い地元ボス的存在は注意する。 [対象者] 利害関係者。 自治体の環境局。 若い世代。(横のつながりを強化する) 子ども。 熱意のある行政サイドの人を探す。 首長=キーパーソン、首長にインプットする人もまたキーパーソン。 ピンポイントに行政担当部署へアプローチする。 [方法論や個人としてのチェンジ・エージェント機能についての検討] 技術のある人にフォーカスし、意識的にスポットライトを当ててあげる。 分科会方式で回す。 キーパーソンを動かす「メリット」を探す。 各団体(あるいは地域?)に、引っ張る人を育てる?一本釣り?! 自治体担当者をひたすら育成する。 改 自治体向けセミナーを通して、技術移転をする。 善 [ポイント] 策 1年間ではキーパーソンを獲得できないので、あらかじめ複数年で考える。 地域や組織によっては、最初にどこに声かけすべきかについて色んなところに聞く。 相手の考え方を受け入れる。受け入れなくても VS 状態に持っていかない。 行政が黒子になればうまくいく部分はある。 政策決定を引き出す。 外部評価など外部の目にさらす。 理念や目的の正当性を繰り返し確認する。 (内部にいる)「意見の異なる人」の存在も意識する。 軸となる「プロデューサー」がいての「キーパーソン」である。 事務局メインにしすぎない。 利害対立者をあえて巻き込む。 メンバーを増やしていく。 キーパーソン同士の対立の際に歩み寄り、落としどころを探る努力。 [「A.体制づくり」と「C.キーパーソン」のリンク] 通常業務に時間をとられて長期的な取組ができない。 α 会議が情報共有で終わる。 横 [「B.関係づくり」と「C.キーパーソン」のリンク] 断 それほど熱心ではない人との温度差。 的 [水平展開にむけた素地の形成] 側 麺類だけでなく有機物なら可能な方法を模索。(うどんまるごと循環コンソーシアム) 面 地産地消のために、日本酒に限らずお茶など中身の変更や酒瓶以外の他のものめぐる取組を模索。(中部リ サイクル運動市民の会) [アウトカム(成果)](県)] の策 プ 県が環境教育の面で積極的になった。 関と [アウトカム(成果)](市区町村)]

る面

- 市の委員会に入って環境基本計画に協働取組を反映できた。
- 小浜では市の計画の中に協働の文字が入った。
- 市としては一緒に「やってみた」ことで気づきがうまれて次の政策(予算取り)につながった。
- 予算措置が出来たこと。
- 地域での認知度が高まった。
- 直接意見交換が出来た。

[成功の要因(全体)]

- 政策と事業の関係性が高い。
- 活動が円滑に進んだ。
- 県や市、団体などの複数で関係主体に会いにいくことで説得力が増した。
- 官民一体となって取組む機会となった。
- 目的が違っても目指すところが一緒だった。加速化の成功。

[成功の要因(環境省地方事務所による貢献)]

- 「協働事業」という冠があることによって、地方環境事務所が積極的に動いてくれた。→自治体もそれを見ている。
- 地方環境事務所同士横の連携ができるきっかけとなった。地域で動きやすくなった。

[成功の要因(自治体による貢献)]

- 全部署の窓口である担当課と組むことにより、自治体との協働がスムーズにいった。(窓口となる部署をどこにおくか)
- 行政として「やらなければならない」ことにうまく位置づけることによって負→正に考え方、取組方を変えることができた。
- 自治体からのアプローチをうまく活用できた。(予算があっても自分たちでは何をしていいかわからないという 悩みをフォローした)
- 取組が町の行動計画と直接関わり、役場が当事者として動けた。

[成功の要因(団体)]

- 事業を主導した NPO が、行政との関係づくりの経験が豊富だった。(北海道の2件)
- 廃棄部処理計画策定に向け提言する。

[成功の要因(伴走者)]

● 伴走者の参画によるバランスの向上。中立的立場の存在。

[背景(行政側)]

- 市に環境学習の基本計画がないことで、逆に自由にできた面もあった。
- 設置法を元に水島に環境学習センターができた。
- 行政が限界に気づき、テーブルについていた。
- 市長のリーダーシップ。
- 10年間にわたり名古屋市が担当者を出してくれた。
- FEE のブルーフラッグ基準をクリアするために、政策、ルールづくりをしている。
- 行政が事務局とコラボしているので政策と連携しやすい。
- 名古屋市第5次一般廃棄物処理基本計画へのインプットのための設計をしているチームに入っている。

[促進法・政策協働の理解が不十分]

- 促進法は市民・行政にはあまり浸透していない?
- 政策協働について理解が不十分。
- たまたま行政側の計画があって、それにうまく乗れただけ。これって政策協働?
- 市民参加型合意形成による政策協働のための住民理解の促進。

[協働取組の効果測定が曖昧]

- [アウトカム(成果)]の評価軸は?(政策との関わりをどのように測るのか)
- 政策に至るまでの成功事例がまだ少ない。
- 活動のアウトプットがゴールなのか?
- 波及効果の見える化。

マ

イ

ナ

ス

面

● 市民への目に見えるメリットまで、考えられない。事業化に精一杯。一般化されて当たり前になることが成果。

[取り扱うテーマや地域区分により行政が深く関わりにくい]

- 地域のことを市全体の課題としにくいところもある。
- 行政は一つの NPO だけを支援できない。行政の活動の中に位置づけることが必要。
- 「お酒」がテーマのため、行政が参加しにくい。あくまでリユース。

[行政の組織上の課題(縦割り)]

- 行政のたて割り。
- 県と市町村で担当部局が言う話がかみあわないこともある。
- 隣の市同士の仲が非常に悪く、広域連携が進まない。
- 教育委員会を動かすのが難しい。
- 行政によるタテの協働には慣れているが、ヨコの協働には慣れてない。

「行政の組織上の課題(異動)]

◆の協力体制をつくってこられた担当者が異動してしまったら、活動が危機になる。

1 担当者の異動。

[行政の組織上の課題(予算)]

- 予算(政策に位置づけられていないから)
- 計画・条例等(施策的に予算がついているかどうか)は表面的にはみえるが、実情は分かりにくい。

[行政の巻き込み・参加をさせる難しさ]

- 自治体を巻き込むのに一番苦労している。政策=行政?
- 行政職員として参加するのが難しい。
- 一定以上の規模の自治体への働きかけが難しい。(積み上げ)
- 行政としての意見と私見の区別。
- とりあえず会議には参加してくれるが、事業そのものへの直接的な関わりが見えてこない。(おつきあい)
- 行政の参加担当局が見えにくい。
- 市民ニーズの把握。市民ニーズの数。

[行政の政策課題との接点の弱さ(ない)]

- 観光・地域づくりの政策とは組めているが、環境政策の顔が見えない。
- そもそも政策に公害教育がかかれていない。
- 環境教育に公害が書いていない。
- 市にエネルギー担当者がいないため、一から説明することを繰り返す必要があった。
- かつて地熱の反対運動があった地域なので、はじめは市が消極的だった。

[協働取組の自立発展性・継続性の難しさ]

- とりあえず計画づくりのスタートラインには立てたが、これから実働させるのが並大抵ではない。
- 協働は一歩前進したが、そこから先、深めることの困難さがある。
- ◆ 今は行政主導だが将来的には民間主導にシフトしていきたい。
- 環境学習センターが指定管理になる可能性があり、そうなってしまった後の質の担保の問題。

[国家行政としてのリーダーシップ]

- 国としての本気度はどうか。法律にどう基づいているのか。法律があるのかどうか。なければ法律に位置づけられるのか。
- 環境省もこの連携をはかってもらわないと動きづらい。トップダウンの話の流れは必要。
- 文部科学省としてのおすみつきがあると教育委員会も動いてくれる。

「地方行政としてのリーダーシップ]

- トップダウンで自治体として逃げられない状況をつくる。
- 自治体への積極的な情報発信。なるべく自治体がキャッチしやすいように。
- 各市町村が参画しやすいような枠組みづくり。
- 自治体への情報発信の工夫。
- 行政との深いコミュニケーション。(今後)
- 実際にできる(現場は動く準備がある)ことを見せることでトップダウンの指示も出しやすい。
- まずは実績づくり。市が動き出したら働きかける。
- パートナーとなる窓口をうまくみつける。(環境部局とは限らない)

- [市民に対する理解促進・連携促進にむけたアプローチ]

● 市民への教育。目の前の課題ではなく本質的な問題をしっかりと考えられるようなアプローチ。

付93

- マスへのアプローチ。市民参加型政策形成モデルに。
- 住民への理解促進の多様なアプローチ。

[中間支援組織の機能強化]

- 自治体の政策、計画(あるだけ、動いていない)を動かすための中間支援組織の活用。
- 市民の想いをうまく自治体につなげるつなぎ役として団体が機能する。
- 公害をとりあげる関係者を増やしていく。

[協働プロセスにおける手続き上の課題の整理、方法論の明確化]

- 協力体制を公式化すること。
- 協働関係をみえる形にする。
- 民間がまず手本を示すことで、その後に行政が理解する。
- 担当者変わっても継続するような仕組みづくりが重要。(協定・計画など)
- 体系や見方を変える。
- どのくらいの利益、メリットがあるかを示す。
- 実際に足を運び、顔を合わせて話をすることが効果的。
- 経営的、サステイナブル。

[環境教育等促進法に基づく行政の役割]

- 改正法では行政もプレイヤー、支援だけではない。
- 協定書を国が受けつけるという制度はある。

[協働取組加速化事業における手続き的プロセス]

- 民間だけの協定でもいいのでは?
- 行政が入っていないと事業としては採択されない。
- 行政の関わりとしての成果は"協定""協働"など。

工改善策

横

断

的

側

面

[政策協働の位置づけについて]

- "政策との関わり"のあり方とは?
- 鶏が先か?卵が先か?社会の仕組みづくり、パラダイムシフト。
- 環境教育の計画自体はすべての自治体がもっている(はず)。
- 本来的な NPO の役割があるはず。行政ができないこと、民間企業がやらないことを実現する。