

魅力あるまちづくりの「パートナーネットワーク講座」の10年を顧みて ～ “住民参加の時代”から“市民協働の時代”に向けての備え

パートナーネットワーク講座 担当講師 大下 茂
(帝京大学経済学部観光経営学科教授)

□はじめに～他に類例をみない講座の「継続性」・群馬県の本気の人づくりに感服

日頃は、好んで顧みることはしないが、正確を期すため古い手帳を手繰ってみた。平成16年6月27日、桐生市の有鄰館。その日は桐生市からの依頼で「交流はまちを磨き・人を磨く～まちの活かし方」と題するまちづくり講演会に呼ばれていた。講演が終わったと同時に、群馬県都市計画課の岩下さんと鍋木さん、萩原さんが控え室を訪ねてこられて、まちうち再生総合支援事業マネジメントチームへの参画の依頼を受けた。

10年程前のまちづくりは住民参加によるまちづくりが主流。私自身、まちづくりや地域活性化を目指し、地域の中で地元の方々と活性化に向けての取組みを一緒に悩み続けて四半世紀を迎えようとしていた時期であった。現場での苦悩や経験が、地域のこれからの活性化を目指そうとする方々に伝えられるならばと、チームへの参画を快諾したことを思い出す。

直後、住民参加の会議の進行役であるファシリテーション技術向上のための講座を開催したい旨の相談があった。入門編、発展編、応用編という各編は2日ずつの講座、延べ丸々6日間の講座。さらに発展編と応用編は、まちづくりの現場において実学的な講座をするという企画。形式的・形骸的な人材育成講座が多くみられた時期に、本気で取り組む熱意を感じ、また発展編と応用編では、まちづくりの現場で必要となる発想力や企画力、構想力の向上も組み合わせた講座とすることでご協力させていただくこととなった。

平成16年度から始まったパートナーネットワーク講座。10年目の節目を迎えた今年に応用編の会場は、初めて群馬県都市計画課の方々と名刺交換をした桐生市有鄰館。これもまたまちづくりの奇縁を感じざるを得ない。気がつけば、開講からの経緯を知る者は私だけ。平成18年度に応用編からは、同講座の2期の修了生である滝沢細雪さんをアシスタントに迎え、無事に10年目の講座を努めることができた。人材育成には「一貫性と継続性が大切」と言われる。多くの地域で同様の講座講師を依頼される機会があるが、丸一日の講座を6日間、しかも10年間続けることは容易なことではない。加えて修了生には、知事の認定書と木の名刺が手渡されるという本格的な人材育成への取組みに敬意を表したいし、また10年間の講師の大役を託されたことに誇りを感じている。



■平成17年度の応用編の講座。榛名町の社家町の会場では、部屋の中で前日の飲み物が凍っていました。



■発展編と応用編の地域調査では「幟旗をもって歩くこと」。開講当初から変わらぬ伝統となっています(平成25年度応用編)。

□講座はあくまでも入口、実践の中で参加者から教わる“技磨き”のコツ

この10年間で知事認定のファシリテーターの資格をもつ修了生は155名に達した。市町村職員が78名(50.3%)で最も多いが、団体・民間に属する方々も43名(27.7%)が修了されている(表1参照)。講座の趣旨・企画や研修プロ

プログラムの構成は実学を基本とし、時代の要請に応じて微修正を加えて開講しているというものの、同じ志をもって受講されている方々との、あくまでも研修のための講座であることは否めない。

実際のまちづくりの現場では、一人で長く話をされる方、人の意見に否定的な方、行政に対して要望の多い方等、まちづくりを円滑に進めようと焦れば焦るほど、ワークショップ(以下「WS」と略す)の進行の壁と感じてしまう方々が少なくはない。しかし、まちづくりに関心があるからこそWSに参加いただいているのであり、まちづくりへの応援団として迎えるための技を持てば、強力な助っ人としてまちづくりを支えていただける方々となる。教科書や講座では学べないその技は、経験を積んで磨いていくしかない。講座修了後のなるべく早い時期に、現場での体験を積んで、技術の磨きかけを行うことが求められている。しかし、学んだファシリテーションの技を活かすことのできる格好の現場・舞台は、なかなか巡ってこないのが現状である。

表1 パートナーネットワーク講座の開催年度別の認定資格受講者数と発展編・応用編の開催会場

開催年度	開催会場		認定資格 受講者数	所属別			
	発展編	応用編		市町村	群馬県	団体・民間	学生
平成16年度	安中市	甘楽町(那須地区)	3	1	1	1	0
平成17年度	松井田町	高崎市榛名町(社家町)	25	6	6	10	3
平成18年度	下仁田町(本宿)	みどり市大間々	12	6	3	3	0
平成19年度	吉井町	高崎市榛名町(宮本町)	20	13	2	5	0
平成20年度	渋川市伊香保温泉	甘楽町	14	5	4	4	1
平成21年度	高崎市	沼田市	14	8	4	2	0
平成22年度	下仁田町	前橋市	12	6	2	3	1
平成23年度	みなかみ町(猿ヶ京温泉)	玉村町	20	13	0	7	0
平成24年度	吉岡町	伊勢崎市	13	6	2	5	0
平成25年度	藤岡市	桐生市	22	14	3	3	2
認定資格のある受講者数総数			155	78	27	43	7
所属別の構成比			100.0%	50.3%	17.4%	27.7%	4.5%

※人数は、講座修了時点での受講者数、当時の所属で示している。

※構成比の合計は四捨五入の関係で100%となっていない。

そのような中で、平成18年、全国都市緑化ぐんまフェアのサテライトの会場・運営に関して、WS形式で検討することの依頼があった。県内5箇所が対象であり、小職は伊香保温泉の上の山公園会場とみなかみ町の湯檜曾会場の2箇所のWSの全体コーディネーターを託された。早速、修了生の方々を中心にファシリテーターの人選を行い、伊香保温泉では、滝沢さん、菊池さん、萩原さんに、また湯檜曾では、岩瀬さん、高柳さん(故人)、鍋木さん、牧絵さんに、群馬県よりファシリテーターの役割をお願いしていただくこととした。WSの開始前に、コー

【コラム】滝沢さんの活躍～次のステップへの橋渡し、WSの話の内容を一枚の模造紙にまとめる技を!!

パートナーネットワークを受講した翌年、第26回全国都市緑化ぐんまフェアサテライト会場で緑化フェアに向けての連携ワークショップを県内5会場で行うこととなりました。初めてのファシリテーター実践となり、尚且つ伊香保と六合村の2箇所のファシリテーターをさせていただくこととなりました。大下先生とは伊香保会場でご一緒させていただきました。

ファシリテーターは会議の進行役ではなく、会議や様々な人の意見を円滑にかつ合意形成のもとでまとめていくという役割をこなす必要があります。多くのまちづくりワークショップではその地域の方々の意見を聞き、次の段階への橋渡しとなるようなかたちで合意形成をはかり、会議で話されたことが確認できるように一枚の模造紙に図や言葉でまとめる形をとります。

この緑化フェアサテライト伊香保会場では、近郊の大学生が多く参加されました。大学生ですので地元ではない人が多く、伊香保についての知識もあまりもたれていませんでした。

ファシリテーターとは意見の引き出し役をしなければならない訳ですから、何も意見がないということの会議の難しさを痛感しました。それでも参加者の方々からは伊香保に対してのおもい思いの意見をいただき、どうにかまとめることが出来ました。

ファシリテーターの第1歩として貴重な体験をさせていただきました。

◆ジオデザイン 滝沢細雪(平成17年度パートナーネットワーク講座修了)



ディネーターとファシリテーターの位置を意識した会場設営の方法、WSの進め方と想定に着地点、壁に当たった際・困った際のコーディネーターに助言を求めるサイン等を確認するとともに、途中の休憩時にも各テーブルの進捗・方向性の共有・確認を行う等、講座では伝えきれなかった技を伝え、円滑なWSを実現し一定の成果をあげることができた。

また、平成21年度と22年度の2カ年にわたって、日本風景街道の認定地域の活動団体の皆様に参集いただき、行動計画や関連するグッズ開発等を検討するWS開催・運営の依頼を得た。この時には、修了生から、剣持さん、安孫子さん、萩原さん、滝沢(邦)さん、島田さん、松井さんらにファシリテーターを、また滝沢細雪さんには、コーディネーターの補佐の役回りをお願いすることとした。初年度は、参加される方々が集まりやすい嬉恋村が会場であったが、2年目は、それぞれの地域を巡って、各自地域を拝見した上でWSに参加するという、運営側の我々の間では「回遊型ワークショップ一座」と呼んでいたチームを編成した。チームワークも回を重ねる度に高まりをみせて無事に努めることができた。

逆のパターンでWSによる検討に取り組んだケースは、現在、取り組んでいる伊勢崎市境島村でのWS。境島村には、世界遺産候補「富岡製糸場と絹産業遺産群」の構成資産を含む養蚕農家群がある。世界遺産登録後、境島村の生活・まちづくりに支障が生じないように、また世界からの注目を地域活力の向上に活かすため、講座修了生の橋本さんは、住民の方々、特に地域の貴重な担い手である女性の方々の知恵と行動力を結集するためのまちづくり会議をWS形式で実施することを企画、小職にはコーディネーターの依頼を頂いた。当然、伊勢崎市職員の修了生も含めた中で人選を行い、橋本さん、栗原さん、滝沢さん、大迫さんにファシリテーターをお願いしている。

ある程度のシナリオはイメージしてWSに臨む必要はある。シナリオ無しでは想定外のことが起きた際に「頭が真っ白になった」という回顧談をよく耳にする。しかし一方では、シナリオ通りに無理に進めようと思わず、WS参加者から様々なことを教わり・学ぶ心の余裕を持っておくことが、自らのファシリテーション技術のスキルアップにつながるものである。滝沢さん、剣持さん、橋本さんから往時の思い出を寄せていただいたので合わせてコラムに目を通していただきたい。

□ファシリテーターの原理・原則～「ファシリテーションの心得・八か条」

「ファシリテーションの実践の機会がない」という修了生の声を受け、平成21年に修了生が集まる「実践編」を川原湯温泉（ハッ場ダム）で開催した。歴代の修了生が集まり、パートナーネットワーク講座のあり方とファシリテーションの心構え、RPG的なまちづくりWSの実施等を体験、久々に講座の熱気が蘇った。この時の成果は「ファシリテーションの心得・八か条」として取りまとめ、それ以降の講座の資料として全プログラム修了の際に受講者に披露している。またRPG的な内容は、今では講座のプログラムに組み入れて運営している。実践編の成果は、ファシリテーターの原理・原則として端的に技の極意がまとめられているので、ここで紹介しておきたい。

【コラム】剣持さんの活躍～参加者の声を「心で聴くこと」等の3つの原則をもって・・・!!

私のファシリテーターデビューは、日本風景街道「浅間・白根・志賀さわやか街道」の活動計画を策定するワークショップでした。日本風景街道の活動エリアが私の出身地でもあったことから、天下先生の要請をお受けしたのですが、当日、会場に着き、参加者名簿を見てビックリ。名簿には、私と一字違いの氏名があり、「もしかして」と思いましたが、地元のNPO法人の代表として、父の名前がありました。



さすがにデビュー戦から親子共演は厳しいので、天下先生に事情を説明し、担当を分けていただいた記憶があります。

長野、群馬と活動エリア内の各地域を転戦し、温泉や地元の名物、歴史・文化や多様な人々に出会えたことが思い出です。

私がファシリテーションでいつも心掛けていることは、スタートとゴールの明確化と共有。参加者の声を「心で聴く」とことと、自信と笑顔を欠かさず発言しやすい環境をつくることです。この三原則を基本に、更なる技術の習得と実践を積み重ね、これからは、地域づくりに貢献できたらと考えています。

◆群馬県県土整備部都市計画課まちづくり推進係 剣持康彦
(平成17年度パートナーネットワーク講座修了)

- ①事前準備をきちんと行い、会議進行の想定イメージをもって臨むこと。時間を絶えず意識して円滑に進行すること。
- ②会議中は笑顔を忘れず、和やかなムードづくりを心がけ、参加者が意見を述べやすくするように努めること。
- ③先入観を持たずに臨むこと、あくまでも中立の立場であること。
- ④参加者全員からの意見を得ること。大きな声の人に引かれることなく、小さな声の人の意見も聞き出すこと。そして均等に意見を述べてもらうように心がけること。意見を否定しているような雰囲気は、絶対につくらないこと。
- ⑤会議の進行に対して柔軟な心をもって、臨機応変に対処すること。想定していた到達点に強引に持ち込もうとしないこと。
- ⑥様々な意見・発言の中に「共通項」を見出すように努めること。その「共通項」を参加者に示すことによって、同意・合意形成をはかること。
- ⑦参加者との信頼関係を築き、維持しつづけること。
- ⑧次の参加への余韻を残すこと。最後には「お片付け」にも主体的に参加してもらい、次回の参加を楽しみにしていただけるようにすること。



■平成21年度に開催した「応用編」での参加者集合写真
(平成21年9月12～13日;川原湯・ハッ場にて)

□まちづくり分野だけでなく幅広く活用が期待される技

人口増加が期待できない時代を迎え、まちづくりにおいては、これまでの住民参加の時代から、市民協働の時代へ、町内会のエリアが連携する一定の範囲におけるエリアマネジメントの時代へと向かっている。仕事の延長ではなく、一人の住民としての関わりからまちづくりに参加する時代へと向かってきているのではないだろうか。

また、ファシリテーションの技を職場の業務改善に活かしたり、学生さんがサークルやゼミ運営の方向性を共有する際に活用している例も聞く。伊勢崎市の橋本さんの企画からイメージすると、活躍の場がないならば自ら創り出して参画することもまた可能な時代、むしろそのことが必要な時代を迎えている。

これからが本番を迎える市民が主役のまちづくりの新時代、暮らし手の意見の引き出し役、まとめ役が必要とされる時代が、そこまで来ている。実践の中での技磨きをしていきたいものである。

【コラム】橋本さんの活躍～女性部会のWSでの意見の引き出し役・まとめ役を!!

本市境島村の田島弥平旧宅は、「富岡製糸場と絹産業遺産群」の構成資産の一つとして、平成26年6月の世界遺産登録を目指しております。こうした中で、世界遺産登録を踏まえた市民協働によるまちづくりを推進するため、月1回程度、伊勢崎市境島村まちづくり推進会議を開催しております。同会議女性部会のワークショップでは、私を含めた2名の市職員がファシリテーターとなり、地元の皆様からの様々な御意見を引き出し、まとめる役を担っております。

私達2人は、まだまだ技術的に課題の多い、悪戦苦闘中のファシリテーターですが、境島村の皆様の熱意や大下先生のフォローに助けられながら、周辺環境整備やおもてなし対応に向けた積極的な意見交換が進められております。また昨年末には、本市職員のパートナーネットワーク講座修了生の有志による「群馬県まちづくりファシリテーター友の会」を結成し、職員同士の技術交流や情報交換を行なっております。こうした市民協働によるまちづくりやこれを支えるファシリテーターの技術力向上により、伊勢崎市をより魅力的な地域にしていきたいと考えております。

◆伊勢崎市企画部企画調整課企画係長 橋本 隆 (平成22年度パートナーネットワーク講座修了)

