

4 参考資料：「その時＜壁＞が動いた 自治体職員の限界克服 事例シート」
 「その時＜壁＞が動いた」 自治体職員の限界克服 事例シート 【荒川①】

【アクティビティ名】 自治基本条例の制定	【アクティビティの期間】 2005年～2006年
----------------------	--------------------------

仕事型 ・ 組合型	(組織)単独型 ・ (市民・NPO等との)協働型
-----------	--------------------------

項目	説明	キーワード
1 アクティビティの概要	<ul style="list-style-type: none"> 自治基本条例（案）の策定から議会の議決を得るまでに様々なアクターの参加過程でどのように変化し、修正等が生じたか。 その修正の原因と修正がどのように行われたかの検証から考える。 	
2 意義・効果	政策の立案から成案までの過程で、様々なアクターがどのような考えのもとで、加わったか、そのアクターの意識とその姿勢(立ち位置)を検証して、今後の意思形成に資する。	
3 想定外の意義・効果	<ul style="list-style-type: none"> 自治体内の関係者は、現状維持、前例踏襲、消極的意識が非常に強い。 管理部門職員と現場部門職員の意識や姿勢に大きなズレがある。 議会議員の意識で、首長与党を意識して、議案修正に消極的で、その分を水面下で修正していく姿勢がみられる。 	現状維持・前例踏襲
4 気づき(問題意識)ときっかけ	首長、議員、職員の意識と参加市民の意識のずれをどのように考えるか、またそのズレを埋めるためにどのような方策が必要かを検討することが必要である。	首長・議員・職員・市民の意識のずれを埋める
5 ぶつかった＜壁＞	[課内の同僚からの理解] 策定担当課（企画室）内の意識はほぼ一致していた。	穏便な市政運営 現場部門からの強い反対 市民案への反発 組合の無関心
	[上司からの理解] 助役は、条例の基本理念や市民意見よりできるだけ穏便に市政運営ができればという考えが強かった。	
	[庁内調整（財政課、法制担当課など他関係課との調整）] 市民参加による検討委員会原案を部長会議にかけると、条例に本来必要と思われる部分（市民主権・参加と協働・熟議や対話・最高規範性等）で、そのような規定が入ると現場では市民対応ができない等と、現場部門の部長から強い反対意見が出た。	
	[政治（首長・議会・外部組織からの反対圧力）] <ul style="list-style-type: none"> 首長 公約でもあったが、やる気は薄かった。 議員 我々が代表との意識強く、市民案への反発が強い。 議案修正ではなく、水面下の調整で、議案になる前に修正させる。 ＝そのため、市民には議会の考えがわからない。 組合 案外関心薄い。 	

		<p>[運用上の壁（法制度上の壁、市民合意形成の困難など）]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・法制度上の壁はない。 ・市民 委員に参加している市民は、積極的かつ最新性を求める。 	市民の積極性・先進性
6	<壁>の克服	<p>[課内の同僚からの理解]</p> <p>[上司からの理解] 穏便な市政運営の方を優先された。</p> <p>[庁内調整（財政課、法制担当課など他関係課との調整）]</p> <p>[政治（首長・議会・外部組織からの反対圧力）]</p> <p>[運用上の壁（法制度上の壁、市民合意形成の困難など）]</p>	
7	克服者からの一言アドバイス	<ul style="list-style-type: none"> ・常日頃から自治体が今おかれている状況を、市民意識の状況、先進自治体の動向を伝える努力をし、意識改革をし続けないと、自治体（首長・議員・職員）ともに、前例踏襲、現状維持に陥っていく。 ・立ち位置を一步前へ押し出す努力が常に必要である。 	<p>日頃からの意識改革</p> <p>一步前へ</p>

「その時<壁>が動いた」 自治体職員の限界克服 事例シート 【荒川②】

【アクティビティ名】 市民と自治体の協働研修	【アクティビティの期間】 2006年
------------------------	--------------------

仕事型 ・ 組合型	(組織)単独型 ・ (市民・NPO等との)協働型
-----------	--------------------------

	項目	説明	キーワード
1	アクティビティの概要	市民(自治会・NPO・企業)と職員との3日間にわたる協働研修	
2	意義・効果	市民と職員が一緒になって、講義を受け、各班に別れワークショップ形式で様々なテーマで議論をして、ともに地域の課題解決に向けた意見交換をし、それぞれの立場の理解を深める。	
3	想定外の意義・効果	仕事に直結した時にはない雰囲気や関係づくりが見え、互いに協力し合いながら、問題解決に向けた取り組みが必要なことを市民・職員ともに少しは理解できたように感じた。	仕事時にはない 雰囲気や関係づくり
4	気づき(問題意識)ときっかけ	市民は職員をある意味軽視し、職員は市民と接するときは、衣の下に鎧を着て、ともに本音の話はできないことが多いが、このような機会を設け、市民と職員が理解し、信頼できる関係づくりを怠ると、いい仕事、地域づくりはできない。	本音の話はできない
5	ぶつかった<壁>	<p>[課内の同僚からの理解]</p> <p>新しい試みには、様々な部分で高いハードルがある。 予算がない。新しい試みに時間を取れない。</p> <p>[上司からの理解]</p> <p>特に反対はなかった。</p> <p>[庁内調整(財政課、法制担当課など他関係課との調整)]</p> <p>4つの課や室の協力が必要</p> <ul style="list-style-type: none"> : 研修は人事課 : 自治会との関係は自治振興課 : NPOとの関係はふれあい課 : 研修の発起は企画室 <p>[政治(首長・議会・外部組織からの反対圧力)]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・首長 市民と職員の間はこの研修後にしこりが残りはしないかの危惧で消極的 ・自治会の長への配慮が必要。 <p>[運用上の壁(法制度上の壁、市民合意形成の困難など)]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・3日間という長い時間を市民側も職員側も取れるか、という問題。 ・ファシリテータを京都と地元大阪からの協力を仰いだが、その手法や慣れの関係で、班ごとに議論の展開に違いが出た。 	<p>予算・時間が無い</p> <p>関係課の協力</p> <p>首長の危惧</p> <p>自治会の長への配慮</p>

6	< 壁 > の 克服	[課内の同僚からの理解] 予算はほとんど使わずに、大部分を大学側の協力で超えた。	市民（大学側の 協力） 入念な打ち合 わせ
		[上司からの理解] 最初から入念に4課・室で打ち合わせを何回となく行い、報告した。	
		[庁内調整（財政課、法制担当課など他関係課との調整）] 最初から入念に4課・室で打ち合わせを何回となく行った。	
		[政治（首長・議会・外部組織からの反対圧力）]	
		[運用上の壁（法制度上の壁、市民合意形成の困難など）] 3日間連続での出席は半数ぐらいが難しかったが、研修の意義を十分理解していただき、出席に努力していただいた。	
7	克服者か らの一言 アドバイス	<ul style="list-style-type: none"> ・ 予算上の問題を十分にクリアできるように前年から先を見通した計画を練っておくこと。 ・ 関係する課とは、最初から十分に連携できるように心がけること。 ・ 参加市民団体へこの意義を理解していただく努力を十分に行うこと。 ・ 参加職員の人選と参加への配慮を行っておくこと。 ・ 新規事業には、きめ細やかで慎重な配慮が必要である。 ・ 参加市民にはお礼として地域通貨を大学から支払っていただいた。 	先を見通した 計画 関係課との連 携 きめ細やか慎 重な配慮

「その時<壁>が動いた」 自治体職員の限界克服 事例シート 【荒川③】

【アクティビティ名】現業職員の係長級への登用	【アクティビティの期間】 1997～1998年
------------------------	-------------------------

仕事型 ・ 組合型	(組織)単独型 ・ (市民・NPO等との)協働型
-----------	--------------------------

項目	説明	キーワード
1 アクティビティの概要	従来、現業職員の係長級への登用はなかったが、職員のインセンティブの高揚、自ら自立的に組織管理を考えることにより、仕事への関心を高めるとともに、やる気を創出する。	職員のインセンティブの高揚
2 意義・効果	職員の仕事のやる気の創出と効率的・効果的な仕事の管理を自ら行う。	やる気の創出 仕事の自己管理
3 想定外の意義・効果	・積極的に仕事に関わろうとする職員が出た。 ・リーダーシップを発揮する職員が出てきた。	
4 気づき(問題意識)ときっかけ	休暇者のいる車両への職員配置の難しさ、自分勝手に行動する職員がいること、それが仕事を進めるうえで問題を生じさせることに気づき、当日休暇や集団での休暇を避けるべきことに気づいた。	
5 ぶつかった<壁>	[課内の同僚からの理解] 登用しても変わらないとの意見	変わらないとの意見
	[上司からの理解] 誰を登用するかでトラブルが起きるとの心配	
	[庁内調整(財政課、法制担当課など他関係課との調整)]	
	[政治(首長・議会・外部組織からの反対圧力)] ・市長は頑として決裁しなかった(私への個人的反発)。 ・組合は基本的には賛成だが、組合間の登用人数の問題を提起した。	
	[運用上の壁(法制度上の壁、市民合意形成の困難など)]	
6 <壁>の克服	[課内の同僚からの理解] ・他市の事例(先進市があった)を説明し、とにかくやってみましようと言説した。 ・特に自ら仲間と共に働くことの大切さを幾度となく説明し、現業職員自ら変わっていかないとこれからはだめだ、と言説をした。その後は後押しをしてくれるようになった。	先進事例 仲間と働くこと の大切さ
	[上司からの理解]	自ら変わること
	[庁内調整(財政課、法制担当課など他関係課との調整)] 他部門にも現業職がいたが、現業職員から係長級への登用を、まずはクリーンセンターからやってみようと言説した。	

		<p>[政治(首長・議会・外部組織からの反対圧力)]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市長へは、助役から説明をしてもらった。 ・組合間での争いをしていないで、進むべき方向の正しさを説得し続けた。 	
		[運用上の壁(法制度上の壁、市民合意形成の困難など)]	
7	克服者からの一言 アドバイス	<p>自分たちのことはジブンたちでできるようにすること、そのことが仕事のやる気の創出につながるんだということと、これから進むべき方向をしっかりとみていかないといけないと、根気強く説明することが大切である。</p>	<p>自分たちのことはジブンたちでできるようにする</p> <p>進むべき方向を根気強く説明する</p>

「その時＜壁＞が動いた」 自治体職員の限界克服 事例シート 【橋本①】

【アクティビティ名】 介護保険条例市民案策定ワークショップ	【アクティビティの期間】 1999年11月～2000年4月
----------------------------------	----------------------------------

仕事型 ・ 組合型	(組織)単独型 ・ (市民・NPO等との)協同型
------------------	--------------------------

	項目	説明	キーワード
1	アクティビティの概要	<p>①1999年11月、武生市（現・越前市）と鯖江市の自治研仲間とともに介護保険条例の市民案策定のワークショップ開催を広く市民に呼びかけた。初めての試みであり、また難しい課題に関わらず予想以上の参加者があった（25名の申込みがある）。</p> <p>②策定ワークショップを、さばえNPOセンターで開催（全5回）。</p> <p>③2000年1月29日、他に条例案を作成した市民団体も招き、市民座談会形式で条例案を市民に発表。シンポジウムで議論を深める。</p> <p>④鯖江市と武生市の市長に、条例市民案を提出。鯖江市と越前市の介護保険条例に、市民参画および権利擁護に関する諸制度が盛り込まれた。</p>	<p>自治研グループ</p> <p>市民への参加呼びかけ</p>
2	意義・効果	<p>1999年秋、当時、社会保険制度上の大きな変革である介護保険制度の導入を翌年に控え、介護認定の公平性や利用施設・サービスの質の確保など利用者の側から見た課題がいくつか指摘されていたが、厚生省から示された条例準則にはそれらに対応する項目がなかった。ただ、当制度は自治事務であり、条例制定による制度設計はあくまで自治体側に委ねられていた。この機会に鯖江市職員労働組合と越前市職員組合（有志職員）は、市民とともに＜当事者＞としてこの課題に取り組むべく本自治研活動に取り組み、実際の条例に反映された。</p>	<p>地方分権</p> <p>市民立法</p>
3	想定外の意義・効果	<p>ワークショップの代表者（当時、一主婦であった）が、鯖江市の介護保険利用者権利擁護委員会のメンバーに入り、現在もサービスの評価や苦情処理に携わっている。</p>	
4	気づき（問題意識）ときっかけ	<p>介護保険について自治労の「地域・自治体政策集」を読むと、「介護保険利用者の権利擁護機関の設置について首長に要請する」という意味の一文があり、あくまで当局側の責務のように書かれていた。が「制度への市民参画や介護保険利用者の権利擁護を考える主体は自治体であり、そこで働く私たち自身である。他人に要求するのではなく自分たちで制度を作ろう」と思い立ち、組合の執行部と議論を始めた。</p>	<p>制度政策要求</p>
5	ぶつかった＜壁＞	<p>[課内の同僚からの理解] 担当課では、市民から条例提案は想定されていなかった。</p> <p>[上司からの理解] (同上)</p>	<p>前例・ノウハウのない取り組み</p>

		[庁内調整（財政課、法制担当課など他関係課との調整）]	
		[政治（首長・議会・外部組織からの反対圧力）] 首長側は独自に「介護保険オンブズマン」のような制度立ち上げを目論んでいた。	
		[運用上の壁（法制度上の壁、市民合意形成の困難など）] 条例づくりについては、組合側も市民側も当時はノウハウがなかった。	
6	<壁>の克服	[課内の同僚からの理解] ①組合主導の活動であったが、担当課の課長補佐が組合の委員長経験者であったこともあり、活動に理解をしてもらった上、随時、協議内容について連絡を取り合っていた。 ②鯖江市の担当職員も随時、ワークショップに参加しており、市長提案後の実際の条例への反映がスムーズであった。	委員長経験者 職員の参加
		[上司からの理解] (同上)	
		[庁内調整（財政課、法制担当課など他関係課との調整）]	
		[政治（首長・議会・外部組織からの反対圧力）] 「オンブズマン」制度の必要性について、「誰が提案したか」といったメンツにはこだわらず、ワークショップ側と首町側とで暗黙上、思惑が一致し、最終的に制度の実現につながった。	
		[運用上の壁（法制度上の壁、市民合意形成の困難など）] 日本女子大・堀越栄子氏が中心となって法律のプロと市民の声を生かしたモデル条例案を作成。1999年10月、この取り組みが『総合介護条例の作り方』という本になり発行され、福井の活動においても実際の条例案策定の大きな指針となった。	先進事例の活用
7	克服者からの一言アドバイス	まったく前例がない中で、思いきって市民に参加を呼びかけたことが、そのちこの地域で市民自治研が進むことにつながった。何事も「初め」がなければ「始まらない」。	自治研グループ 市民への参加呼びかけ

「その時<壁>が動いた」 自治体職員の限界克服 事例シート 【橋本②】

【アクティビティ名】 市民立法ワークショップ	【アクティビティの期間】 1999年11月～2002年2月
------------------------	-------------------------------

仕事型 ・ 組混合型	(組織)単独型 ・ (市民・NPO等との)協同型
-------------------	---------------------------------

項目	説明	キーワード
1 アクティビティの概要	<p>①地域の中核的NPOと職員組合が主体となり、条例づくりを市民の手で行うワークショップ開催の案内ちらしを作成し市民を公募。30名の申込みがある。</p> <p>②ワークショップをさばえNPOセンターで開催（全16回）。</p> <p>③約3年がかりの活動を経て、「市民参画条例案」を策定</p> <p>④2002年2月17日、丹南市民自治研究センター主催の「条例づくりはまちづくり 吉野川可動堰住民投票の主役を迎えて」で条例案を公表</p>	<p>地域のNPOセンター</p> <p>市民ワークショップ</p>
2 意義・効果	<p>①本条例案は、実際の条例制定にはつながらなかった。にもかかわらず、組合員や地域のNPOが、本格的な市民立法作業を経験したことで、後の鯖江市・越前市における市民立法活動の基礎となった。</p> <p>②2002年10月29日、当活動が自治研全国集会で「第6回地方自治研究賞・優秀賞」（徳島市で開催）を受賞</p>	
3 想定外の意義・効果	<p>この活動で培われた自治研グループのメンバーが中心となり、日本発のローカル自治研センターである丹南市民自治研究センターが発足した。</p>	
4 気づき（問題意識）ときっかけ	<p>地方分権論議の高まりを受け、地域のことは地域で決める市民力の向上を目指し、条例を市民で作る<市民立法>の必要性について、武生市（現・越前市）と鯖江市の自治研グループ＝市民自治研究会で議論を深めていた。さばえNPOセンターおよび鯖江市職員労働組合、市民自治研究会が話し合いを持ち、共催で地域の自治力を高めるための市民立法を学ぶワークショップの開催を企画した。同種の企画としては、第1弾「介護保険条例市民案策定ワークショップ」に続く第2弾の企画</p>	市民自治研
5 ぶつかった<壁>	[課内の同僚からの理解]	
	[上司からの理解]	
	[庁内調整（財政課、法制担当課など他関係課との調整）]	
	[政治（首長・議会・外部組織からの反対圧力）]	

		<p>[運用上の壁（法制度上の壁、市民合意形成の困難など）]</p> <p>①介護保険条例案は作ったものの、条例づくりについては、組合側もNP O側もまだノウハウが少なかった。また市民のあいだで意見の対立が先 鋭化した場面もあった。</p> <p>②長期間の活動となったため、組合役員もほとんど交替するなど、組合主 導の自治研活動としてはその運営に困難さも伴っていた。</p>	<p>市民同士の意 見対立</p> <p>長期継続の課 題</p>
6	<壁>の 克服	<p>[課内の同僚からの理解]</p> <p>[上司からの理解]</p> <p>[庁内調整（財政課、法制担当課など他関係課との調整）]</p> <p>[政治（首長・議会・外部組織からの反対圧力）]</p> <p>[運用上の壁（法制度上の壁、市民合意形成の困難など）]</p> <p>①市民立法の議論を先行的に進めていた神奈川県<small>の自治研活動家や、徳島 県で吉野川可動堰住民投票条例を成立させた姫野雅義氏を講師として 招き、市民とともに学習を深めた。</small></p> <p>②最終的に、武生市（現・越前市）と鯖江市の自治研グループ＝市民自治 研究会が会議の進行、議事録の作成等を担い、終始、粘り強く活動を支 えた。</p>	<p>先進事例の活 用</p> <p>自治研グルー プの支援</p>
7	克服者か らの一言 アドバイス	<p>市民による条例づくりは大変手間・時間がかかるが、それだけに合意に 至るまでのプロセスはまさに「民主主義の学校」であることがわかる。自 治体職員としてはぜひ体験しておいて損はない貴重な体験である。</p>	<p>民主主義の学 校</p>

「その時＜壁＞が動いた」 自治体職員の限界克服 事例シート 【橋本③】

【アクティビティ名】 市民活動推進条例策定市民会議	【アクティビティの期間】 2003年2月頃～2003年6月
------------------------------	----------------------------------

仕事型 ・ 組合型	(組織)単独型 ・ (市民・NPO等との)協同型
-----------	--------------------------

	項目	説明	キーワード
1	アクティビティの概要	<p>①2003年4月、中間支援組織であるさばえNPOセンターが中心となって市内のNPO法人や、婦人団体、福祉団体に参加を呼びかけ、計16人で市民活動の推進条例案づくりの策定ワークショップを組織した。</p> <p>②準備会も含め計7回のワークショップを実施</p> <p>③当初、市民活動推進条例案づくりを目指したワークショップであったが、議論が進むにつれ行政とNPO等との協働推進に重点が移り、最終的に「市民活動によるまちづくり推進条例」案として提案された。</p> <p>④2003年6月13日、市民活動のリーダーやマスコミを集め、「公開ワークショップ」を開催。条例案について議論を深める。そこで集めた意見を元に、案を修正</p> <p>⑤2003年7月、鯖江市長に、条例市民案を提出</p>	<p>地域のNPOセンター</p> <p>市民ワークショップ</p> <p>公開ワークショップ</p>
2	意義・効果	<p>①民間（組合・自治研・NPO）が先行した地域での「市民立法」の実践を受け、まちづくりのルール＝条例を作るという行為に市と有志市民が本格的に取り組んだ事例となった。</p> <p>②他の先進地域の市民立法が、「国＝法律」に対抗し市民に近い「自治体」側に条例制定の役割を求めるとい分権論議をもとに自治体職員による許可・権利関係の条例づくりで先行していた。これに対し、当地では本物の市民と行政とがまちづくりの方向性について約束し合う基本条例づくりがテーマとなっているのが特徴で、これはその後、この地域の条例づくりのあり方にも影響を与え、自治基本条例等の制定等につながっていく。</p>	<p>行政と市民による市民立法</p> <p>基本条例づくり</p>
3	想定外の意義・効果	<p>条例の制定時にくすぶっていた不満が、最終的に市役所や議員内で一部NPOへの抵抗感となって残った（にも関わらず、計画でも指針＝ガイドラインでもなくあえて「条例」にしたことにより、市長交代後も本条例は残り現在に至っている）。</p>	<p>NPOへの抵抗感</p>
4	気づき（問題意識）ときっかけ	<p>官設民営型でさばえNPOセンターを運営する（特非）鯖江市民活動交流センター（現・（特非）さばえNPOサポート）から、市民活動推進条例を作りたいという申し出が鯖江市にあった。これに対し当時の辻嘉右エ門鯖江市長が「市民側で作って提案してきてほしい」との回答をし、市のサポートの下、さばえNPOセンター内に「市民活動推進条例策定市民会議」が立ち上がった。</p>	<p>市民提案</p> <p>市長からの指示</p>

5	ぶつかった<壁>	<p>[課内の同僚からの理解]</p> <p>当初、市長からの指示について、担当課とNPO側の認識に差があり、双方にとまどいがあった。</p> <p>[上司からの理解]</p> <p>[庁内調整（財政課、法制担当課など他関係課との調整）]</p> <p>条例を策定すること自体、市役所全体のコンセンサスを得ていなかったこともあり、NPOからの提案を条例化するにあたり、用語や内容（協働事業の提案について市民の権限が強すぎるのではないかなど）の点で市役所内の条例審査会等で強硬な抵抗があった。</p> <p>[政治（首長・議会・外部組織からの反対圧力）]</p> <p>首長と市民の意識が先行、市議会議員にとっては、「相談・根回しがない」状況であった。</p> <p>[運用上の壁（法制度上の壁、市民合意形成の困難など）]</p> <p>いくつか先行事例があったが、当市にふさわしい条例のあり方には、NPO側にもコンセンサスがなかった。</p>	<p>条例審査会等の抵抗</p> <p>根回しなし</p>
6	<壁>の克服	<p>[課内の同僚からの理解]</p> <p>2003年4月、組合・自治研活動で市民立法を経験した職員が異動で担当課に赴任し、課内部とNPO側の思いをとりまとめ一気にワークショップの立ち上げに進んだ。</p> <p>[上司からの理解]</p> <p>市長の意向もあり、上司は積極的に活動に関与していた。</p> <p>[庁内調整（財政課、法制担当課など他関係課との調整）]</p> <p>条例案中の用語を少なからず修正する一方で、全体構成については市民案を尊重するという合意を庁内で取り付け、最終的な議会への条例提案にこぎつけた（条例の主旨については、理解を示す職員もいた）。</p> <p>[政治（首長・議会・外部組織からの反対圧力）]</p> <p>最終的には、首長の主導で議会への条例案の提出がなされた。</p> <p>[運用上の壁（法制度上の壁、市民合意形成の困難など）]</p> <p>過去の市民立法の手法（課題の抽出、解決策の検討、条例に盛り込むべき内容の選定、条例制定後の市民関与の方法）を使い、比較的、スムーズに策定が進んだ。</p>	<p>条例審査会との調整</p> <p>首長主導</p>
7	克服者からの一言アドバイス	<p>市民が市の条例づくりに本格的に関わったという点では意義があるが、どちらかといえば首長と市民主導であり、市役所内部・議員・一般市民等への浸透が弱かったという点で反省が残る。その点を事例④では工夫した。</p>	<p>幅広い層への浸透</p>

「その時<壁>が動いた」 自治体職員の限界克服 事例シート 【橋本④】

【アクティビティ名】 鯖江市民主役条例策定	【アクティビティの期間】 2009年10月～2010年4月
-----------------------	-------------------------------

仕事型 ・ 組合型	(組織)単独型 ・ (市民・NPO等との)協同型
-----------	--------------------------

項目	説明	キーワード
1 アクティビティの概要	<p>①条例案の策定を本格的な市民参画で行うため、市の広報誌等で策定委員を公募（4名）。他にNPO、自治組織、まちづくり団体、福祉団体、農協、商工会議所等から推薦を受け計16人で策定委員会を組織した。</p> <p>②2009年11月からワークショップを開始（部会も含め、全15回）。市民案を策定した。</p> <p>③策定した第1次案を、市がパブリックコメントに付す。</p> <p>④2010年1月23日、NPOと共催で市民フォーラム形式で条例案について議論を深める。③④で集めた意見等を元に、案を修正。</p> <p>⑤2010年2月、鯖江市長に、条例市民案を提出。ほぼ市民案どおりの文面で3月議会に提案。</p> <p>⑥2010年3月、市議会で条例案を可決。</p>	<p>市民立法</p> <p>ワークショップ</p>
2 意義・効果	<p>①市（条例案に関係のある担当課）と策定委員の相互で率直に意見のやり取りをしたことで市長の「政策提案条例」から「わたしたち」みんなが提案する「市民提案条例（市長の言葉）」にバージョンアップした。</p> <p>②関わった市民の間で「自分たちの条例」という意識が高まり、市民による条例の推進組織の立ち上げ（2010年7月7日に、条例の具現化について市と協定を締結）、自治組織とNPOによる市民主役フォーラムの開催等、スムーズに関連事業が進んでいる。</p>	<p>市民提案条例</p> <p>市民による推進組織</p>
3 想定外の意義・効果	<p>市民や議会において、市民主役および「新しい公共」に関する議論が繰り返されたおかげで、市民による議会改革論議が進み、自治組織（鯖江市区長会連合会）と議会との対話が続いている（『市民主役』時代に議員の果たす役割は？」ということについて、関心が高まっている）。</p>	
4 気づき（問題意識）ときっかけ	<p>①牧野百男鯖江市長が「市民主役条例」の策定を男女参画・市民活動課（現・市民協働課）に指示した。当初は、市長のまちづくりの政策を市民に提案する「政策提案条例」との位置づけであった。</p> <p>②市長の指示を受け、市の政策会議および担当課で条例化を検討。市民による策定委員会の開催を決定した。</p>	市長提案
5 ぶつかった<壁>	<p>[課内の同僚からの理解]</p> <p>市民主役の条例を行政主導で策定することは不適當であるにもかかわらず、実際には市民が条例を作ることについてはその実現性に懸念があった。</p>	市民参加への不安

		<p>[上司からの理解] (同上)</p> <p>[庁内調整（財政課、法制担当課など他関係課との調整）] ①「市民が主役」というある種、自明のテーマを条例化するにあたり、条例の必要性や既存条例・総合計画との整合性等について市の政策会議でも相当な議論となった（条例化に対する疑念）。 ②主語を「市および市民」を包括した「わたしたち」にしたり、「です・ます調」にする等、用語や内容の点で条例審査会等から強硬な抵抗があった。</p> <p>[政治（首長・議会・外部組織からの反対圧力）] 議会においては、12月議会において、「地域主権」「新しい公共」「市民主役」という点につき複数の議員から質疑が寄せられた。</p> <p>[運用上の壁（法制度上の壁、市民合意形成の困難など）]</p>	<p>政策会議、条例審査会での反対</p>
6	<p><壁>の克服</p>	<p>[課内の同僚からの理解] 本格的な市民参画を目指し、役所のたたき台のないゼロベースからの条例策定を市長および上司に提言し、理解を得た。</p> <p>[上司からの理解] (同上)</p> <p>[庁内調整（財政課、法制担当課など他関係課との調整）] ①政策会議等で議論を行い、まちづくりの根本を定める「理念条例」とすることで庁内議論が一致した。 ②最終的に条例に市民の思いを込めるために、市民よりの条例案で庁内の議論をまとめた。</p> <p>[政治（首長・議会・外部組織からの反対圧力）] 議会での質疑を通じ議員一人ひとりの質問に真摯に答えることで理解が深まった。</p> <p>[運用上の壁（法制度上の壁、市民合意形成の困難など）] NPOや一部の有識者でなく、地方の自治体においては依然として大きな力を持っている自治組織（鯖江市区長会連合会）等を取り込み、条例制定の議論に巻き込んだことで、条例制定自体が大きなムーブメントとなった。</p>	<p>たたき台なし</p> <p>真摯な説得</p> <p>自治組織との連携</p>
7	<p>克服者からの一言 アドバイス</p>	<p>いきなり外から振られた仕事でも、準備さえあればどんな不利な状況下でもその中から実をとることが可能である。 「成長には準備が必要である。いつ機会が訪れるかは予測できない。準備しておかなければならない。準備ができていなければ、機会は去り、他所へ行く。」（ドラッカー）</p>	<p>成長には準備が必要</p>

「その時<壁>が動いた」 自治体職員の限界克服 事例シート 【黒岩①】

【アクティビティ名】 労働組合の地域活動への参画	【アクティビティの期間】 1986年9月～
--------------------------	-----------------------

仕事型 ・ 組合型	(組織)単独型 ・ (市民・NPO等との)協同型
------------------	--------------------------

項目	説明	キーワード
1 アクティビティ の概要	<p>①1980年 大牟田市は往年の三池争議の影響もあり市民あげでの取り組みなどに支障が出ていたが、街の衰退が著しい中、行政・議会・産業界・労働界・市民団体等を網羅する再開発市民会議が発足。市民会議から参考意見の聴取などで参加を求められた縁から、その後、正式な会議メンバーとして労働界メンバーとは別枠で参加している。</p> <p>②1986年 まちづくりの機運が高まる中、市職労自治研の取り組みとして「明日の大牟田を考える論文」公募の事業を起こす。市民各層から32編の論文が集まる。論文は冊子化され、応募者との協議会などを開催。また、市内の企業などを見学する「タウンウォッチング」を企画し、街を知ることを実践する。</p> <p>③1987年 論文応募者との交流から市民会議とは別に身近な活動ができる組織の設立が持ち上がり、大牟田青年会議所(以下JC)や市民団体、数名の個人と「市民テーブル」を構成するが個々の主張がかみ合わず頓挫。</p> <p>④1988年 JCと市職労自治研でとにかく実働から始めることで一致し、当時はやり始めていたフリーマーケットを共催することになる。10年間JCと市職労の共催で運営し、農協や地元の短大、雇用開発センターなども参加、以後、商店街主催のイベントと合併する。</p> <p>⑤1988年 JCが実行委員長を務めていた「大牟田夏祭り」に市職労として実行委員会メンバーとして参加以来、会場の警備から子ども広場等の運営などを担当している。</p> <p>⑥1990年 JCから要請を受けていたJCメンバーとしての参画に、青年部長を派遣、今も市職労執行委員の若手を派遣し続けている。</p> <p>⑦1997年 論文でも提起を受けていた老人介護問題が顕著になり、市職労内に検討委員会を設置、700万円の資金集めから始まり、翌年、「託老所」を開設、さらに大牟田市初めてのNPO認可を取り活動継続中</p>	<p>街の衰退</p> <p>市民会議</p> <p>市職労自治研</p> <p>タウンウォッチング</p> <p>実働</p> <p>夏祭り実行委員会</p> <p>起業、託老所</p>
2 意義・効果	<p>1980年代においてはまだまだ市民間に隔たりが強かったが、共催事業実施が先行することによって、市民会議の運営などもスムーズに進展した。</p> <p>資金も必要とせず地域イベントを開催することができることに、参画したそれぞれの団体・個人が新鮮味を感じ、取り組みがニュースソースとして地域に報道されることで、労働組合が単に労働条件のみを目指す団体でないことが認知された。</p>	<p>ニュース報道</p> <p>労働組合の役割</p>

3	想定外の意義・効果	論文で提起された課題(観光開発や福祉問題)が市の計画として取り上げられ、夢ではなく実現したことに、市民や行政職員の市政への参加意欲を助長した。また、夏祭りへの参加はそれまで有志のみの参加であったが、2回目からは市職労単独ではなく、主査会・幹部会、厚生会も含めて市役所実行委員会を立ち上げ対応することになった。	市役所実行委員会
4	気づき(問題意識)ときっかけ	「三池争議のまちとして評価・非難の交錯へのジレンマ」と、「市民が街をよくするために手を取り合うことは可能」との「大きな思い込み」。	
5	ぶつかった<壁>	[課内の同僚からの理解] 当時は市民からの提言を受けることに仕事が増えるとの異論。	仕事が増える
		[上司からの理解]	
		[庁内調整(財政課、法制担当課など他関係課との調整)] 祭りへの参加要請に担当課は超過勤務手当があることで不満。	
		[政治(首長・議会・外部組織からの反対圧力)] JCとの共催について先輩執行委員から異論続出。	先輩からの異論
		[運用上の壁(法制度上の壁、市民合意形成の困難など)] フリーマーケットで警察から古物取引上の注意、公園使用について営利事業としての取り扱い	法律、施設管理 規則上の規制
6	<壁>の克服	[課内の同僚からの理解] 市民の思いを聞く絶好の機会と粘り強く説得。	説得
		[上司からの理解]	
		[庁内調整(財政課、法制担当課など他関係課との調整)] 仕事は仕事、祭り実行委員会の要請はボランティア参加との認識を周知させ、毎年400名近くが関わるようになった。	
		[政治(首長・議会・外部組織からの反対圧力)] 一部の職場からは呼び出しを受け追及される状態もあったが初心貫徹し、最終的には何かあったら責任を取ることで決着。執行委員会の激論では当時の委員長の英断。	
		[運用上の壁(法制度上の壁、市民合意形成の困難など)] 警察の防犯課と計画書を持って協議、相手側も事例がなく困惑。当日、警察官の立会いをすることで了解を得る。公園使用については他の例との比較で営利目的との判断を崩すことができず困窮していると、公園担当者から実際に品物を置くスペースだけを営利とみなす助言があり、一部使用料を支払い解決。	管理者側の好意的な助言(機転)
7	克服者からの一言アドバイス	自らがどれだけの思い入れを持っているかで事は動く。	思い入れ

「その時<壁>が動いた」 自治体職員の限界克服 事例シート 【出石①】

【アクティビティ名】 まちづくり条例の整備	【アクティビティの期間】 2000年～2006年
-----------------------	--------------------------

仕事型 ・ 組合型	(組織)単独型 ・ (市民・NPO等との)協働型
-----------	--------------------------

	項目	説明	キーワード
1	アクティビティの概要	地域の特性と相まって利害関係が絡むまちづくり分野において、土地利用基本条例をはじめとする土地利用調整関連条例を体系的に整備する一連の取り組みを通じ、職員力の向上を図った。	
2	意義・効果	ステークホルダーとの調整を行うなかで、従来の国法至上主義から脱し、職員自ら考え、制度を作り上げる能力（企画力・調整力等）が高まった。	国法至上主義からの脱却
3	想定外の意義・効果	・まちづくり分野における独自の取組みにより、地方分権・政策法務の推進など横須賀市のイメージアップ、高評価につながった。 ・初期にはあまり前向きではなかった市長が、後半は強力な推進力となった。	市のイメージアップ
4	気づき（問題意識）ときっかけ	・地方分権への対応（「地方分権時代の条例整備方針」）を条例整備のきっかけとして位置付けた。 ・そのもととなる「条例整備方針」は、学会において研究者からヒントを得た。 ・他都市との競争（まちづくり条例の全国的な取組み）、他部局との競争（環境部＝環境行動自治体推進、企画調整部・財政部＝電子自治体への取組み）、市民・事業者団体双方からの圧力が、結果的に推進の原動力となり、さらに市長の後押しが取組みの正当性の担保となった。	学会からのヒント 他都市・他部局との競争
5	ぶつかった<壁>	<p>[課内の同僚からの理解]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・課内及び部内全体の意識・モチベーションは高かった。 ・条例づくりに慣れない職員が少なくなく、検討が軌道に乗るまで時間を要した。 ・ハードな検討作業にダウンする者が発生した。 ・従来の法律執行の意識（機関委任事務体質）が残り、具体的検討が難航した。 ・通常業務の多忙さが足かせとなった。 <p>[上司からの理解]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・部長（3代）の理解は高く、市長と同一歩調を確保できた。 ・副部長や直属の課長がともに都市計画畑が長く、独自の条例化に難色を示すなど、必ずしも一枚岩とならず、双頭体制のような取組みがしばらく続いた。 	ハードな仕事・多忙さ 市長・部長の理解 vs 直属上司の無理解

		<p>[庁内調整（財政課、法制担当課など他関係課との調整）]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・法規担当とは比較的連携できた（担当者の前職場）。 ・部内他課との調整が非常に難しかった（開発指導課・建築指導課・都市計画課）。 ・道路・下水・公園・環境・みどり・教育等多数の部局との調整を一手に担うが、調整の限界を痛感した（原課の理論）。 <p>[政治（首長・議会・外部組織からの反対圧力）]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・開発・建築反対派などの市民運動側、事業者団体（不動産業界）側が、いずれも市の取組みに真っ向から反対の主張・意見を展開した。 ・市民、事業者双方の代理人たる議員（特に市民の仮面をかぶった事業者団体御用議員）から圧力がかかった。 ・地下室マンション訴訟（建築確認取消訴訟）が提起され、市が敗訴した。 <p>[運用上の壁（法制度上の壁、市民合意形成の困難など）]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・法令の規律密度の高さ、法定基準との調和に困難を要している（政策法務）。 ・制定した条例による誘導内容が、従来の指導要綱よりも劣る面が否めない。 ・条例運用における行政裁量の性向からか、当該行為を認めるようにするための解釈を生み出す結果となっている。職員が条例に基づく厳格な処分をすることが従来の慣行から困難なため、結果として、条例の趣旨を逸脱してしまうことが危惧される。 ・条例への過度の期待と実際の条例運用への不信感から、市民に徒労感がみえる。 ・条例の抜け道を探り、脱法行為を図る事業者が市や市民とのトラブルを巻き起こしている。 	<p><u>他課との調整の困難さ</u></p> <p><u>市民・事業者等の対立</u></p> <p><u>議員の圧力</u></p> <p><u>法務上の困難</u></p> <p><u>条例の限界</u></p> <p><u>条例への過度の期待</u></p>
6	<p>< 壁 > の克服</p>	<p>[課内の同僚からの理解]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・深夜に及ぶ作業を通じた職員の連帯感が醸成された。 ・真剣な条文・逐条解説づくりにより、政策法務能力の飛躍的向上が図られ、条例成就の達成感をもたらした（自分たちで作上げた条例との認識）。 <p>[上司からの理解]</p> <p>上司への的確な報告、上司との真剣な論争（部長への反論）、職員一丸となった取組みの結果、上司の認識を変えることができた。その結果、以降は上司の全面的支援が受けられた。</p>	<p><u>連帯感・達成感</u></p> <p><u>上司との真剣な議論</u></p>

		<p>[庁内調整（財政課、法制担当課など他関係課との調整）]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地道にやるしかない。 ・条例の意義、中身を理解させ、他人事ではないこと（条例により仕事に影響があること）を認識させた。 ・条例整備方針にのっとった取り組みとして、法規担当を早期から巻き込んだ。 ・訴訟を契機に課題解決に向けた条例や法執行の取り組みへのシフトすることができた（訴訟法務）。 	<p>法規担当の巻き込み</p>
		<p>[政治（首長・議会・外部組織からの反対圧力）]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・真っ向から対立するステークホルダーをうまく利用した。 ・市民、事業者を一堂に集めたフォーラムを開催し、市との討論ではなく、市民と事業者の論争に仕向けた。 ・議会に対する説明を繰り返し実施することで、ノーと言えない地固めを行った。説明にあたって、はじめて議会でパワーポイントを活用するなどの工夫を行った結果、議会も消極的ながら納得せざるを得なくなったのではないかと。 ・市長、副市長への念入りレクチャーにより、条例全体像の理解を得た。 ・パブリックコメント手続を活用し、提出された 13000 件超の意見に真摯に対応した。なお、同じ項目に正反対の意見が少なくなく、それらの中間をとった修正を施すという対応を編み出した。 	<p>ステークホルダーとの連携</p> <p>フォーラムでの市民同士の討論</p> <p>市長等への念入りレクチャー</p> <p>パブリックコメントへの真摯な対応</p>
		<p>[運用上の壁（法制度上の壁、市民合意形成の困難など）]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・条例制定後も引き続き段階的・継続的な条例整備を進めることにより、職員や市民のアレルギー反応の緩和を図った。その結果、積極的な条例整備の意識付けが高まったのではないかと。 ・上司との調整の中で戦略的人事異動を断行していただき、体制の強化を図った。 ・市民、事業者双方に歩み寄りつつ、一定の距離を置いた制度設計と的確な説明により、圧力を抑えるよう努めた。 	<p>市民・事業者双方への歩み寄り</p>
<p>7</p>	<p>克服者からの一言 アドバイス</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・やりとげようとする強い意思（仕事への信念）が担当者には必要であり、一方、これを支えるスタッフの存在が不可欠である。いかにこうした体制を整えられるかが重要である。優秀な個人がいても、組織がしっかりしていても両者のバランスをとって確立できなければ克服は困難である。 ・バランスをとった対応・中庸的政策選択が、一見妥協の産物に見えるかもしれないが、結果的に壁を克服し、一步前進となると痛感している。 ・（あちこちに）味方をつくることが克服には不可欠ではないかと。 ・上司（上司の上司）との関係をいかに構築するかも壁の越え方の重要な対応方法であろう（上役は一人ではない）。 <p>※ただし、すべての仕事、すべての職員に当てはまらないと思われる。</p>	<p>強い意思・仕事への信念</p> <p>個人と組織のバランス</p> <p>あちこちに味方を作る</p>

「その時<壁>が動いた」 自治体職員の限界克服 事例シート 【出石②】

【アクティビティ名】	パブリックコメント条例の制定	【アクティビティの期間】	2001年～2002年
------------	----------------	--------------	-------------

仕事型	・ 組合型	(組織)単独型	・ (市民・NPO等との)協働型
-----	-------	---------	------------------

	項目	説明	キーワード
1	アクティビティの概要	市民参加制度の一環として、パブリックコメント制度を導入するに当たり、全庁の総括主幹をメンバーとする組織を立ち上げ、検討を行った。	市民参画制度
2	意義・効果	情報公開制度、個人情報保護制度、行政手続制度に次ぐ全庁横断的制度であり、かつ前例のない取組みを成就することができ、条例で整備することにより市全体での運用が確保された。	条例による担保
3	想定外の意義・効果	実際には新制度に対するアレルギーは多かったと思われるが、全部局参加により制度化を決定したこと（それも新たな役職である総括主幹の初仕事であったこと）が奏功し、運用に当たっては大きな抵抗はなく、形式的には条例が適正に機能した。	新制度へのアレルギー 全部局参加
4	気づき(問題意識)ときっかけ	<ul style="list-style-type: none"> ・従前にパブリックコメント制度の導入を検討した行政手続条例の段階までさかのぼり、計画策定手続の市民意見の反映という政策テーマで担当者が早期に問題提起した。 ・職員政策提案制度による提案採用が直接のきっかけとなった。 ・2001年の国の規制の設定等に係る意見提出手続(閣議決定)の導入屋一部の県で要綱により試行していたことが追い風となった。 ・分権時代のフロントランナーを目指し、条例化を図るという機運が生まれた。 	職員提案 先進事例 フロントランナー
5	ぶつかった<壁>	<p>[課内の同僚からの理解]</p> <p>この仕事は、ほぼ担当者が専門委員(1名)の意見を聞きながら会議資料、原案を作成するなど、事実上個人担当制だったことから課内での軋轢等は生じなかった。ただし、他の仕事と輻輳し、相当の負担となっていた。</p> <p>[上司からの理解]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・政策提案による検討のスタートの当初は、上司はあまり関心がなく、同僚とともにサポート体制はなかった。 ・検討方針を示し、予算要求を提出したところ、取組みについて上司からの圧力等はなかった。 ・総務部ということもあり、市長の方針を得ていたこともあり、部内での抵抗等はほとんどなかった。 	個人の負担

		<p>[庁内調整（財政課、法制担当課など他関係課との調整）]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・一定の検討の方向性が固まり、全庁的取組みとして新設された総括主幹をメンバーにプロジェクトチームを組織し検討を進めたところ、かなりの反発を招いた。 ・①制度自体不要という意見、②市民意見を聴いて行政がうまく回るはずがないという意見、③我が部局ではなじまないという意見など、反対のための反対意見が多く出された。 ・制度設計を進め理詰めの理解を求める一方、総務部長、副市长、市長のトップの方針も伝えるが、最後は③を主張するメンバーの上司（部長）から制度化に反対する文書が提出された。 	<p><u>庁内の反発</u></p>
		<p>[政治（首長・議会・外部組織からの反対圧力）]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地方分権・市民参加推進の流れの中、トップの理解は得られた。 ・議会は、議決権を侵す恐れを唱えるが、表向きは市民参加を否定できないため、水面下で部長等へ圧力をかける議員もいた。 ・この条例自身のパブリックコメントに際し、好意的意見がある一方、市民団体からは内容が不十分という意見も寄せられた。 	<p><u>トップの理解</u></p> <p><u>水面下の圧力</u></p>
		<p>[運用上の壁（法制度上の壁、市民合意形成の困難など）]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・条例制定にこぎつけたものの、運用上はなかなか職員の認識が深まらず、条例の内容を理解していないことから、案の公表が不十分であったり、結果の取扱いが不相当であったりする例もあった。当初はパブリックコメント手続未実施という条例違反のケースも生じた。 ・法定外の横断的制度が条例であっても、全庁的に理解を得、適正に運用することの困難さを痛感した。 ・せっかく作った制度だが、周知不足もあるものの、市民の認知度が上がらず、あまり多くの市民意見が寄せられない。この点は住民自治の限界を感じざるを得ない。 	<p><u>職員の認識不足</u></p> <p><u>全庁的理解の困難さ</u></p> <p><u>市民認知度の不足</u></p>
<p>6</p>	<p>< 壁 > の克服</p>	<p>[課内の同僚からの理解]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・条例方針案が固まって以降、法規担当の協力も得ながら一気に条例制定に進んだ。 ・所管が総務部であるがゆえとも考えられるが、分権・政策法務担当と法規担当の連携強化が功を奏したのではないかと。 	<p><u>他担当との連携強化</u></p>
		<p>[上司からの理解]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・分権、政策法務推進体制のシンボリック位置づけとの認識から取組みの後押しを受けた。 ・財政負担も少なく、お手軽市民参加の制度化として前進した面もあると思われる。 	<p><u>分権のシンボル</u></p>

		<p>[庁内調整（財政課、法制担当課など他関係課との調整）]</p> <p>プロジェクトチームの一部メンバーには最後まで理解を得られなかった（この職員は、他の関係でも否定的な主張をするが、それなりに昇任している。抵抗勢力の代名詞的存在といえる）。</p>	抵抗勢力
		<p>[政治（首長・議会・外部組織からの反対圧力）]</p> <p>条例制定後、議会へ配慮（市民への公表の1日前に議員に情報提供）した運営を行い、一定の効果を得た。</p>	議会への配慮
		<p>[運用上の壁（法制度上の壁、市民合意形成の困難など）]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・年数を重ねるごとに、政策策定の際のハンドブックとしての存在が認識されつつある。 ・ただし、アリバイづくりの感があるのは否めない。 ・制度をつくったことは評価できても、はたして実効性がどれだけ図られているかは疑問も少なくない。 	
7	克服者からの一言 アドバイス	<ul style="list-style-type: none"> ・全庁的の制度の策定の困難さ（部局調整の難しさ・中間管理職の中途半端な位置づけ）をどう打破するか。 ・こうした取組みに対して、いまだ職員の意識が低いのが実態と思われる。リーダーシップにより推進し、丁寧な気配りを我慢強く継続することが肝要ではないか（総務部系・企画部系の職員のありよう）。 ・未知へのアレルギー反応が顕著で、いかに古い常識を乗り越えるかが問題となる。とにかく「かたち」を示すこと（職員・議員・市民共通の認識）ではないか。 ・何がどう変わるのか、職員の負担がどのくらい増えるのかの問題かもしれない（費用対効果は職員常識には通用しない？）。 	<p>丁寧な気配りの継続</p> <p>「かたち」を示すこと</p> <p>職員負担の軽減</p>

「その時<壁>が動いた」 自治体職員の限界克服 事例シート 【出石③】

【アクティビティ名】 特定職員によるお茶出し廃止	【アクティビティの期間】 1994年
--------------------------	--------------------

仕事型 ・ 組合型	(組織)単独型 ・ (市民・NPO等との)協働型
-----------	--------------------------

項目	説明	キーワード
1 アクティビティの概要	女性職員や若手職員が主に担っていた朝や昼食時のお茶出しについて、「総務部長通知」により廃止することを決定した。 併せて、お茶出し廃止に代わる方法として、輪番制の導入などを示した。	
2 意義・効果	通知後、全庁的な対応が進み、数年後にはお茶出しの慣行が事実上なくなった。	慣行の見直し
3 想定外の意義・効果	・意外に役職者などからの抵抗はなく、概ね賛同を得られた。 ・提唱した輪番制が当初取り入れられたが、ほどなく、給茶機・コーヒーマーカーの導入・セルフサービス制が主となり、その後、職員間のお茶出しという慣行が比較的早期に消滅してしまった。 ・会議におけるお茶出しも、内部会議、外部会議の順に廃止されていった。	慣行自体の廃止
4 気づき(問題意識)ときっかけ	・担当者自身の経験を踏まえ、人員が削減されつつある中、若手職員・女性職員とも重要なスタッフとして位置付けられる必要があるとの認識に立ち、事務改善としてスタートした。 ・企画調整部と総務部で改善競争が繰り広げられており、総務部では身近な事務改善に取り組む機運が盛り上がったこともあり、タイミングが良かったのではないかと。	若手職員・女性職員の役割
5 ぶつかった<壁>	[課内の同僚からの理解] 特に反対はなく、女性職員からも賛同を得た。	女性職員からの不平 例外扱い(柔軟な対応)
	[上司からの理解] 上司から理解が得られ、「部長通知」という手段が受け入れられた。	
	[庁内調整(財政課、法制担当課など他関係課との調整)] ・あまり関心をもたれず、部長通知の効果も期待も危惧もしていなかったと思われる。 ・広報部局、職員厚生部局、職員のお茶出し慣行が強い部局の女性から応援の声が寄せられた。 ・一方で、「私の仕事を取らないで」と不平を述べる女性職員も少なからず存在した。 ・女性職員の交流の場ともいえる給湯場でのコミュニケーションの機会が減少するとの指摘もあった。	
	[政治(首長・議会・外部組織からの反対圧力)] ・秘書課や議会事務局は事実上例外扱いとしたことから、特段反応はなかった。	

		[運用上の壁（法制度上の壁、市民合意形成の困難など）] ・会議のお茶出しは改善されたが、ペットボトルのお茶にシフトしたため、 ごみ減量化等に反する問題も一部に生じた。	
6	<壁>の 克服	[課内の同僚からの理解] ・率先して対応をしてもらえ、モデル職場として紹介することで、他課の 対応を促すことができた。 [上司からの理解] ・率先して対応してもらえた（総務部長は、その後収入役となったが、お 茶出しの対応は継続していただけた）。 [庁内調整（財政課、法制担当課など他関係課との調整）] ・女性職員からの批判的反応に対しては、公務職場の抱える根源的な問題 とも思われ、難しい対応であったが、時間をかけて外堀を埋めるかたち をとった。 ・個性を生かす事務分担を進めることで、女性職員のやりがいを求めるこ とが徐々にできたのではないかと。 [政治（首長・議会・外部組織からの反対圧力）] [運用上の壁（法制度上の壁、市民合意形成の困難など）] ・総務部長通知を踏まえつつ、各課の自主性に任せたことから、概ねお茶 出し廃止の運用は適切に根付いていったと思われる。	時間をかける 女性職員のやり がい 自主性に任せる
7	克服者か らの一言 アドバイス	身近な事務改善とはいえ、きっかけがないと取組みは進まないものであ る。部長通知などの文書をもって対応することは、現在でも有効と思われ る。文書主義の逆転的発想として活用できるのではないかと。	きっかけづくり

「その時＜壁＞が動いた」 自治体職員の限界克服 事例シート 【中野①】

【アクティビティ名】 ユニバーサルデザイン推進施策	【アクティビティの期間】 2007年～2009年
---------------------------	--------------------------

仕事型 ・ 組合型	(組織)単独型 ・ (市民・NPO等との)協同型
-----------	--------------------------

項目	説明	キーワード
1 アクティビティの概要	公共施設・観光施設などへの案内板等及び各施設内のデザインにユニバーサルデザインを取り入れた統一規格を策定、市民から一目で分かる公共案内システムを構築する。	市民から一目で分かる公共案内システム
2 意義・効果	分かりやすい統一規格を策定することにより、市民及び観光客の円滑な目的地への到着誘導及び障害者等の暮らしやすいまちづくり・啓発をはかることを目指したが、統一規格の策定には至らず、目的達成はできなかった。	
3 想定外の意義・効果	その後の開発・まちづくりの一部において、同様の観点が提起・議論・された。	
4 気づき(問題意識)ときっかけ	①転入者からの「駅から市役所までの案内表示がわからない」との意見 ②横浜市のみなとみらい地区においては、案内表示が一定の間隔、かつ一目で分かるデザインでまちづくりと一体となり整備されている。 職制研修における政策提案研修班にて雑談をしていた時、市民対応等において上記の意見・感想を受けたことが上げられた。実際に市内施設および案内板等を確認したところ、全体的な統一ルール(どのような場所に、どのようなデザインの案内を設置するか等)に基づいて設置されていないことに気づいた。そこで、誰もが暮らしやすいまちづくりに向け、統一規格を策定することを思い立ち、研修における議論を始めた。	転入者からの意見 他市の先進事例 政策提案研修班
5 ぶつかった＜壁＞	[課内の同僚からの理解] 研修班(様々な職種、7人)の意識(熱意)がまちまちであった。 [上司からの理解] 職制研修の一環として行ったため、研修班の職場上司は概ね協力的であった。 [庁内調整(財政課、法制担当課など他関係課との調整)] 各部署における現行の設置状況や資料提供を各課にお願いする際は比較的協力的に対応してくれた。しかしながら、具体議論(条例や規則化を考えた場合の事務担当課はどこが担うか、実際に事業化するにあたり予算要求を行う主幹課はどこが担うのか等)については、各部署ともに及び腰であった。	意識の不統一

		<p>[政治(首長・議会・外部組織からの反対圧力)]</p> <p>研修における「提案ありき」のため、時間をかけて議論をおこなう事ができず、研修の修了にあわせ「すぐできること」を優先、目的の大幅な縮小を余儀なくされた。</p>	提案ありき
		<p>[運用上の壁(法制度上の壁、市民合意形成の困難など)]</p>	
6	<壁>の克服	<p>[課内の同僚からの理解]</p> <p>研修班における状況だが、深夜に及ぶ議論・話し合いにより、メンバーの意識が徐々に均一になった。引っ張るリーダー役とそれを支える実務役の2本柱の存在が大きかった。</p>	意識の均一化
		<p>[上司からの理解]</p>	リーダー役と実務役
		<p>[庁内調整(財政課、法制担当課など他関係課との調整)]</p> <p>ねばり強く説明することにより、必要性は概ね賛同を得ることができた。</p>	ねばり強い説得
		<p>[政治(首長・議会・外部組織からの反対圧力)]</p> <p>克服できなかった。そのため、研修終了後に自主的に研究を続けるモチベーションを維持することができなかった。</p>	
		<p>[運用上の壁(法制度上の壁、市民合意形成の困難など)]</p>	
7	克服者からの一言アドバイス	<p>①最終的には目指した目的を達成することはできなかったが、モチベーションの維持と仲間との連帯感、これがなければ続けられず、メンバーの空中分解を招いてしまう。</p> <p>②職制における提案制度などに安易に乗らず、時間がかかっても自由に議論できる事を選択すべき。実現の近道を目指してはならない。</p> <p>③知り合いを作る事が重要。特に組合役員の顔の広さは利用できる。</p>	モチベーションの維持
			仲間との連帯感
			自由な議論
			知り合いを作る
			組合役員の顔の広さ

「その時<壁>が動いた」 自治体職員の限界克服 事例シート 【森川①】

【アクティビティ名】 労使協働委員会の設置	【アクティビティの期間】 2000年
-----------------------	--------------------

仕事型 ・ 組合型	(組織)単独型 ・ (市民・NPO等との)協働型
------------------	---------------------------------

項目	説明	キーワード
1 アクティビティの概要	<p>①カラ出張や裏金作りの問題が明るみとなり、三重県庁に対する県民の信頼感を低下させる状況があった。</p> <p>②労使が対立している状況ではなく、協力しての信頼回復、組織運営の必要性が、北川知事より言及された。</p> <p>③労使協働委員会の設立により、全庁的な労使間協議・協働の開始。労使それぞれが自律性を確保しつつ、対等の立場と情報の共有を前提に、生活者起点のより良い県政の実現を目指して、勤務条件から政策議論に至る幅広い課題について、オープンで建設的な議論を行う。</p>	信頼回復
2 意義・効果	「緊張感のある労使の協働」の場で真摯な議論を行うことにより、県民満足度の向上を目指す。併せて職員満足度の向上、すなわち働き甲斐のある職場、及び地域、家庭で自己実現の図れる状況を創造し、県民から信頼される元気な県庁づくりに取り組む。	県民満足度 職員満足度
3 想定外の意義・効果	従来の労使関係は、「対立・妥協」といった言葉で表現されがちであったが、労使協働委員会の設置によって、双方が「対等と信頼」を基本としたパートナーとして、県民に対し説明責任を果たしていく関係をつくるきっかけとなった。	説明責任
4 気づき(問題意識)ときっかけ	県本庁のみで、労使の幹部職員が協議・協働を行うのではなく、県下(出先を含む)300の機関で本庁同様の労使協働を行なうことで、本庁中心主義からの脱却を図る。	本庁主義からの脱却
5 ぶつかった<壁>	<p>[課内の同僚からの理解] 従来は課内(所属)での協議や対話が日常的に行なわれていなかったため、新しい取組みを導入しても、何も変わらないという意識が強かった。</p> <p>[上司からの理解] 対等な立場での協議に対する抵抗感があった。</p> <p>[庁内調整(財政課、法制担当課など他関係課との調整)] 労務担当である総務部が先行して行なったため、総務以外の各部や地域県民局では、委員会の設置目的や趣旨についての理解度や納得度が十分でなかった。</p> <p>[政治(首長・議会・外部組織からの反対圧力)] 知事が議会でも実施表明を行い、組合も賛否の全組合員投票を行なうなど、丁寧な周辺説明などを行なったことと、全国初の手法として話題になったため、反対や圧力は極めて少なかった。</p>	「何も変わらない」 理解度・納得度不足 全組合員投票

		<p>[運用上の壁（法制度上の壁、市民合意形成の困難など）]</p> <p>労使協働委員会の立場の不透明感</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 条例や規則で正式に設けられたものではなく、従来からの労使関係運用上の扱いとしての不安定さ。 	<p>立場の不透明感</p>
6	<p><壁>の克服</p>	<p>[課内の同僚からの理解]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 分かりやすい目標設定 <p>「時間外勤務縮減とサービス残業の撲滅」キャンペーン、「セクハラ対策」「メンタルヘルス」など、身近な問題を取扱うことで、職員にとっても有用であることの理解度を高めた。</p> <p>[上司からの理解]</p> <p>実施状況アンケートなどを行うことで、所属長に対するプレッシャーを与えることにより意識改革を図った。</p> <p>[庁内調整（財政課、法制担当課など他関係課との調整）]</p> <p>従来の労使協議（交渉）のみであれば、人事・給与担当部局の狭い範囲の管理者が窓口担当であったが、さまざまな課題について協議を行う労使協働委員会であるため、幅広く管理者が協議に加わることになり、庁内各所での理解度は深まった。</p> <p>[政治（首長・議会・外部組織からの反対圧力）]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 相手方となる知事の言動を最大限利用 ・ 「県民満足度」「職員満足度」調査を実施し、この作業の勝者は県民であることをアピール <p>[運用上の壁（法制度上の壁、市民合意形成の困難など）]</p> <p>適切な人事配置</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 2年目より人事当局に労使協働特命監が設置されたことにより、運用上は正式な扱いが実現 	<p>わかりやすい目標設定</p> <p>アンケート</p> <p>幅広く管理者と協議する</p>
7	<p>克服者からの一言アドバイス</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 分かりやすい言葉で、分かりやすい目標を掲げなければ、伝わらないこともある。 ・ 実現のための人事配置も重要 ・ 労使協働という装置が、県民や職員のために稼働しているか、時代に沿ったものとして動き続けているか、点検を絶えず行なうことも重要である。 	<p>分かりやすい言葉、目標</p> <p>絶えず点検</p>

「その時<壁>が動いた」 自治体職員の限界克服 事例シート 【森川②】

【アクティビティ名】 都市公園の自治会等への委託	【アクティビティの期間】 2004年～
--------------------------	---------------------

仕事型 ・ 組合型	(組織)単独型 ・ (市民・NPO等との)協働型
-----------	--------------------------

項目	説明	キーワード
1 アクティビティの概要	<p>①都市公園の維持管理（草刈り・清掃）については、従前は造園業者等へ委託していた。</p> <p>②地元自治会やその公園を利用する団体等に管理を委託することとした。</p>	
2 意義・効果	<ul style="list-style-type: none"> 公園の利用率の向上 地域のコミュニティの場として活用する。 維持管理費の削減 使い方に合わせた管理ができる（良好な維持管理ができる）。 	
3 想定外の意義・効果	<ul style="list-style-type: none"> 業者委託していた時よりも、良好に維持管理されている。 草刈りなどの苦情が激減した。 受託者側の主になっている人（自治会長や団体の役員）が市側の立場（本来の管理者）で、考えてくれるようになった。 受託者側と良好な関係になった（管理を協同で行えるようになった。お互いの持ち分が形成されてきた）。 非常に低価格の契約額であるが、有効に利用され感謝されることも多くある（単価上げるとの声も沢山あるが・・・）。 	思いの共有
4 気づき（問題意識）ときっかけ	<p>経常経費は縮減傾向にある一方、公園の数が変わらなければ維持管理費は減らない。むしろ経年で増額していく。</p> <p>また住環境の変化から、各公園の現状による役割には違いがある。新設の団地内にある公園は児童の遊び場として、地域コミュニティの拠点として、高いニーズが予想されるが、すでにその役割を終えている公園も存在する。そのような役割・状況の異なるすべての公園を、市が画一的に管理をするのは、ほぼ不可能である。</p> <p>このような背景から、「地元の公園は、地元の財産である」のだから、自分たちの使う公園は自分たちでルールを決め、維持管理をしてもらう方がいいのではないかとの発想からスタートした。</p>	<p>地元の財産</p> <p>自分たちでルールを決める</p>
5 ぶつかった<壁>	[課内の同僚からの理解]	不安感
	<p>[上司からの理解]</p> <ul style="list-style-type: none"> 自治会が委託事業を継続的にやっていけるのかという不安感。予算を手放すことに対する不安感（一度縮減された予算の復活は非常に難しい） 人員削減の中、業務の負担増に対する不安感（自治会等と個別に対応する必要がある。専門業者への委託の方が楽） 	

		<p>[庁内調整（財政課、法制担当課など他関係課との調整）]</p> <p>特に問題はなかった。ただし、運用後、支払いに係る請求書等の書類作成に関し、出納担当との間で問題が起きている（業者と違い、支払事務に慣れていないことから、度重なる再提出などにより、自治会との関係が悪化することがあった）。</p>	事務処理上の問題
		<p>[政治（首長・議会・外部組織からの反対圧力）]</p> <p>特になかった。むしろ地元の議員が活動に参加している。</p>	
		<p>[運用上の壁（法制度上の壁、市民合意形成の困難など）]</p> <p>受託するにも人手不足で受けられない地域もある。「公園の維持管理は市の仕事だ」と考える方もいる。地域により事情が違うため、すべての地元で好意的に迎えられたわけではなかった。</p>	
6	<壁>の克服	<p>[課内の同僚からの理解]</p>	
		<p>[上司からの理解]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・継続するために一定の必要経費を確保 ・自治会と個別に対応する時間が、信頼関係の形成にとって重要なツールであることを理解してもらった。 	
		<p>[庁内調整（財政課、法制担当課など他関係課との調整）]</p> <p>支払いに関して事務の簡素化を図ったが、満足できる所までは届かなかった（出納室の意識改革が必要）。</p>	
		<p>[政治（首長・議会・外部組織からの反対圧力）]</p>	
		<p>[運用上の壁（法制度上の壁、市民合意形成の困難など）]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地元にとっぴり入り込む。当然苦情や意見などもたくさん出されるが、その中でルールを決めて、決めたプロセスをみんなに見せる。 ・核となる人を見極める。筋を通した上でポイントを定めて交渉（やってくれそうな団体がいても、まずは自治会に話を持っていき、断られたあと、本命の団体と交渉）。 ・できることは素早く、そうでないものは慎重に話し合いをしてから実施（できないことは素直にその理由説明と何か代替え案を持って話す必要がある）。 ・特定の人だけで決めていない姿勢を見せつつ、法律的に難しいものであることも示しながら、1つひとつ合意を形成した（ただし、自主的にできる団体はある程度お任せした方が、）良い結果が出るような気がした）。 ・試しにやってもらい、どこまでならやってもらえるかを具体的に詰める。 ・「他のところ（地元）ではやってもらってますよ」の一言で変わる。 	<p>地元に入り込む</p> <p>決めたプロセスを見せる</p> <p>特定の人だけで決めない</p>
7	克服者からの一言アドバイス	<ul style="list-style-type: none"> ・小さな事から、だんだん広げていくこと。 ・相手方の意見（どうしたいか）を十分理解すること。 ・関係法令を熟知すること。（何を目的としてだめで、どうすればできるかを常に考える） ・場数（経験）を踏むこと 	<p>小さなことから広げる</p> <p>場数を踏む</p>

「その時＜壁＞が動いた」 自治体職員の限界克服 事例シート 【森川③】

【アクティビティ名】「うまっぷ」の製作	【アクティビティの期間】2005年～
---------------------	--------------------

仕事型 ・ 組合型	(組織)単独型 ・ (市民・NPO等との)協働型
-----------	--------------------------

項目	説明	キーワード
1 アクティビティの概要	<p>①政策課題研修という市に対し政策提言を行う研修の中で、津市のソウルフードである鰻をPRすべく、市内のうなぎ料理店の名称・場所・味などを紹介するマップ「うまっぷ」の製作を提案。</p> <p>②市民グループとの連携により、市内鰻屋のリサーチを開始。情報収集を行う。</p> <p>③うなぎ専門店組合の出資により、第1弾約1万部を発行。</p> <p>④その後、好評を博し、2011年3月には第6弾、4万部を発行。</p>	政策課題研修
2 意義・効果	津市のソウルフードである鰻を津市内外にPRすることにより、津市を盛り上げる。	
3 想定外の意義・効果	TVや雑誌などで活動が取り上げられるようになり、「津と言えば鰻」のイメージが定着。リニューアルを続けながら2011年3月には第6弾(4万部)が発行されるなど、市内外で大きな反響を呼んでいる。また、その後の三重県のご当地グルメの盛り上がりのきっかけをつくった。	
4 気づき(問題意識)ときっかけ	三重県は自分のことをなかなか自慢しない県民性であり、津市民も「津市には何もない」が口癖になっているが、津市にも誇るべきものがたくさんある。津市は、鰻の消費量全国1位になったこともあるくらいの鰻好きであり、津市の鰻は安くても質も高い。それを内外にアピールしたいと考えた。	
5 ぶつかった＜壁＞	<p>[課内の同僚からの理解]</p> <p>特に問題は起こらなかったが、呼びかけに応じた職員はわずかであった。</p> <p>[上司からの理解]</p> <p>特定業種、特定店舗だけをPRすることに対し、(税金で仕事をしているので)公平性の観点から抵抗があった。</p> <p>[庁内調整(財政課、法制担当課など他関係課との調整)]</p> <p>[政治(首長・議会・外部組織からの反対圧力)]</p> <p>[運用上の壁(法制度上の壁、市民合意形成の困難など)]</p> <p>商工会議所や観光協会(さらにはうなぎ専門店組合も)に加盟している店とそうでない店があり、「なぜ加盟していない(会員でない)店の宣伝までしなければいけないのか」などの抵抗があった。</p>	<p>協力者の少な さ</p> <p>公平性</p>

6	<p>< 壁 > の克服</p>	<p>[課内の同僚からの理解]</p> <p>①仕事以外の時間の活用（研修時間なども活用）</p> <p>②目指すべきビジョンの共有</p> <p>勤務中でなく、飲み会の席や休憩中の雑談から、いろいろなアイデアを出し合って決めていったことにより、「やらされている」仕事ではなく遊び感覚で企画を進めていくことができた。</p> <hr/> <p>[上司からの理解]</p> <p>市民グループとの連携。担当者が以前より取り組んでいたご当地ヒーローの活動の中から生まれたネットワークを活用し、行政として発信するのではなく、「ツヨインジャー倶楽部」（行政職員のほか、社会人、学生もメンバー）という市民グループの監修とした（当該ご当地ヒーローについても、「時間中に遊んでいるのではないか」との否定的な見解が庁内にあったため、市民グループとして活動することになった経緯がある）。</p> <hr/> <p>[庁内調整（財政課、法制担当課など他関係課との調整）]</p> <hr/> <p>[政治（首長・議会・外部組織からの反対圧力）]</p> <hr/> <p>[運用上の壁（法制度上の壁、市民合意形成の困難など）]</p> <p>①うなぎ専門店組合を直接訪ね、交渉を重ねる。</p> <p>②市内全店舗が加盟していなかったため反対があったものの、一部組合員から、「津のうなぎ屋の心意気をみせてやろう！」との意見があり、「うまっぷ」の印刷代（当初1万部分）を負担してもらえることになった。</p>	<p>ビジョンの共有</p> <hr/> <p>市民グループとの連携</p> <hr/> <p>否定的な見解</p> <hr/> <p>直接交渉</p> <p>市民の心意気</p>
7	<p>克服者からの一言アドバイス</p>	<p>やる前にいろいろ議論して、行動を起こさないことも失敗と認識すべきです。「やったことではじめてみえる世界」もあります。</p> <p>「やらされている」という意識では、モチベーションが上がらず、活動もマンネリ化し継続しません。そのためにも、多少のワルノリくらいで自分たちが楽しみながら活動することが大事だと思います（一つの成功体験がよいスパイラルを生みます）。</p> <p>また、汗をかいた分、当事者や地域の人たちとの信頼関係になり、新たに地域を作るネットワークになると思います。</p>	<p>成功体験</p> <hr/> <p>楽しみながら活動</p> <hr/> <p>当事者や地域の人たちとの信頼関係</p>

「その時<壁>が動いた」 自治体職員の限界克服 事例シート 【安西①】

【アクティビティ名】市立保育所の民営化について	【アクティビティの期間】2004年2月～
-------------------------	----------------------

仕事型 ・ 組合型	(組織)単独型 ・ (市民・NPO等との)協働型
------------------	---------------------------------

項目	説明	キーワード
1 アクティビティの概要	<p>①「待機児童の解消」「保育所予算が一般財源化になり、府中市は不交付団体なので、今のままでは財政が厳しい」との理由で、市当局側で民営化してコスト減、入所児童増を図ることが計画された。</p> <p>②市立保育所の定員を見直し、保育定員の拡大を図ることを前提として、市立保育所の一部民営化を2施設を対象に行うことが提案された。</p> <p>③提案を受けて、職場で話し合いを持ったが、民営化反対でまとまる職場とそうではない所、全体の中では本音が言えない職場等、さまざま出てきた。強い意見に惑わされる職場もあった。組合執行部が各職場の代表と細かく話し合いを継続した。</p> <p>④15ヶ所の保育所から対策委員を選出し、民営化反対の運動の方向性を話し合った。また、地域や保護者へもアピールし、ニュース等で知らせていった。</p>	<p>本音が言えない</p> <p>地域・保護者へのアピール</p>
2 意義・効果	各職場が話し合いを重ね、保育部員総意で民間委託に反対することができた。最終的に方針が見直しされた。	
3 想定外の意義・効果	1保育所の保護者会が「公立が良くて選んだのに、契約違反では？」と課長との話し合いの中で訴えることが起こった。1保育所から始まり他の保護者会も次々に課長との話し合いが持たれることで、運動の輪が大きく広がった。	保護者会の直接訴え
4 気づき(問題意識)ときっかけ	「府中市の公立保育所には歴史がある」「今までの実績、保育の質を維持したい」という思いから、たとえ市の方針であっても現場から声を上げていくことが重要と考えた。	保育の質の維持
5 ぶつかった<壁>	[課内の同僚からの理解] 当初は、「職場民営化には反対」という流れと「民営化やむなし」「不安が大きく考えられない」という意見が出てまとまらなかった。	大きな不安
	[上司からの理解]	まとまらない
	[庁内調整(財政課、法制担当課など他関係課との調整)]	
	[政治(首長・議会・外部組織からの反対圧力)]	
	[運用上の壁(法制度上の壁、市民合意形成の困難など)]	

6	<p>< 壁 > の克服</p>	<p>[課内の同僚からの理解]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・意見が1つにまとまらない中、民営化反対＝民間が悪い…というのではないこと、公立保育所15ヶ所を守っていくことを目的にする。 ・学習会をし、話し合いを深め、意思統一を図る。 <p>[上司からの理解]</p> <p>課長より、対案が出される。</p> <p>①都基準配置の適用。140名定員。</p> <p>②レベルアップ事業を実施する(20時までの延長保育。アレルギー児対応、年末保育)</p> <p>③今の人員以上は増やさない。</p> <p>以上を受け、再度話し合う。少数ではあったが、「市加配分の正規職員が減らされるのは反対」という意見はあった。しかし、全体の総意で民営化反対し、基本方針を覆すことができた。</p> <p>[庁内調整(財政課、法制担当課など他関係課との調整)]</p> <p>[政治(首長・議会・外部組織からの反対圧力)]</p> <p>[運用上の壁(法制度上の壁、市民合意形成の困難など)]</p> <p>執行部、職場委員会を中心に保護者をも巻き込んでアピールしていく(ニュース＝地域ビラ、ステッカー、腕章を作る。)</p>	<p>対案の検討</p> <p>市民を巻き込む</p>
7	<p>克服者からの一言 アドバイス</p>	<p>当時、15ヶ所の保育所の中で組合員は320前後在職し、話し合いを積み重ねていくが、強い意見に押され気味で、少数の意見が出しづらい面もあった。また、基幹型保育所構想案もあり、支援事業を多様化する考え方もあった。しかし、15ヶ所を守ったことで、正規職員の数は一時的に減少したが地域に根ざし、責任ある保育行政は守られた。</p>	