

令和4年度第3回小山市立生涯学習センターの連携等に関する運営懇話会 議事録

■日時：令和4年5月26日（木）

■時間：14:30～16:15

■場所：間々田市民交流センター（しらさぎ館）研修室1

■出席者：17名（別紙1委員名簿のうち17名）

■欠席者：1名（福本委員）

■事務局：小山市教育委員会 生涯学習課

（濱口教育長、上野教育部長、宮田生涯学習課長、川俣同課課長補佐兼生涯学習係長、
同係酒巻主査、田中（絵）主査、堀主査、児矢野主査、大巴主事）

1 開会

2 教育長挨拶

3 懇話会

（1）報告事項「前回（第2回）の懇話会について」

事務局

前回の懇話会を踏まえ、この懇話会について補足説明をいたします。

私どもは、今後の生涯学習支援において拠点となる施設や仕組み、人材の育成が必要であると
考えており、現在指定管理制度によって運営している生涯学習センターの委託期間が令和4年3
月末までであったことから、事業者の評価にかかわらず、これを機に新たな分野に取り組み、自
らかかわって運営していきたいという考えに至りました。

このようなことから、市議会には10月の議員説明会で説明し、12月には補正予算を計上しま
したが、私どもの準備不足・説明不足であったことから、ご承認いただくことができませんでし
た。最終的に昨年度の協議では、検討機関を新たに設け、今後の運営体制について多方面からご
意見を伺い、今後の運営について再検討することとし、市議会からは懇話会運営に際し6つの要
望が出されました。その検討機関というのが、皆様のこの懇話会ということになります。

昨年度のこのような経緯を受け、新聞記事（2022年2月18日）では、「理念とコスト 両立目
指せ」というタイトルで記事が掲載されましたが、今後運営していくにあたって重要な、「理念」
についての説明をほとんどしていなかったことに気付きました。これは大きな反省点です。

大切な財源を活用して、いかに市民のみなさんの生涯学習を支援し、つながり、ともに成長し
ていくか、どんなことを目指し、どんなことをしていきたいのか、昨年度はそういった部分につ
いての説明を十分にしてこなかったことも、ご理解いただけなかった要因であるとの指摘も受け
ており、反省し、理念の作成に至りました。

そのため、本懇話会においては、まずは生涯学習センターの運営について議論していただく前
に、まずは基本理念、次にコスト等について順を追って説明させていただき構成といたしました。
コストと理念の両立を目指した運営をしていくために、その基盤を作るためにはどのような運営
形態とするのが良いのか、ご協議のうえ提言をいただきたいと考えております。

前回の懇話会を受け、構成を変更しております。本日はお二人の先生による論点整理と意見交
換とし、コスト等の運営形態については次回第4回とさせていただくこととしました。よろしく
お願いいたします。

「5月21日開催 市民フォーラム結果報告」

事務局

5月21日（土）のオープンフォーラム開催に際しましては、陣内先生の全面的なご協力いただき、また、本懇話会からもご参加、また見学にお越しいただきましたこと、心より感謝申し上げます。自前でフォーラムを実施するのは初めてのことであり、周知期間が超短期間であったこと等反省点も多々ありますが、直接市民のみなさんの声を聴くことの重要性和楽しさを実感したところでございます。今後も様々の機会を設けて事業に取り組んでいきたいと考えておりますので、よろしくお願いいたします。

周囲にあるパネルや模造紙はフォーラムの成果物等でございます。映像等も交えて当日の報告をさせていただきますのでよろしくお願いいたします。

「現在募集中 市民アンケート途中経過報告」

5月25日時点で135件の回答。回答締切は6月15日となっており、集計結果については締切後に懇話会にて報告予定。

(2) 議事及び事務局説明事項

① 【論点整理3】(白鷗大学 法学部 児玉 博昭 教授)

「生涯学習のマネジメントーガバメントとガバナンスー」(以下概要)

- いきなりまちづくりを始めるのではなく、基盤づくりをしっかりと行うことが大切。基盤とは人材、資金、拠点、ネットワークや、運営力、企画力などのノウハウも含む。地域の様々な資源を活かしながら基盤をつくる。
- 基盤があるところは企業・行政・市民がしっかりと協働して取り組める。基盤がないところは、同じことをやってもお互い理解できず何をやってもうまくいかない。まずは活動を始める前にお互いを知る・理解することが大切。
- 生涯学習と市民活動はまちづくりの両輪のようなもの。個人を育て育む場が生涯学習。地域をよりよくしていく場が市民活動センター。生涯学習で学んだ成果をまちづくりに活かし、市民活動から学んだ知識を次の世代に伝える。それらが循環すると基盤がしっかりする。
- 生涯学習とは将来に対する投資。コストを下げる話ばかりしては、縮小傾向になってしまう。将来の人材への投資として若い人などまちづくりを担う人々を育てるという視点は欠かせない。
- どういうやり方が成果をあげられるのか。定型的で民間の受け皿が多い業務は委託が望ましい。専門的で受け皿が少ない業務は直営の方が望ましい。
- 委託のデメリット・・・実施のノウハウが薄れてしまう。計画が行政、実施が事業所と分けると、現場のことが分からなくなり企画力が下がる。行政がしっかりと指示をしないと動いてくれない。責任の所在が分かりにくくなる。
- 直営でやるのであれば、行政が行うにふさわしい事業内容を考える必要がある。今のような個人が楽しむ講座は民間に任せて、民間が受講料をとって行えばよく行政が手を出す必要はない。税金をかけて行うのであれば、社会に役立つ、社会にフィードバックさせるような講座をつくるべきである。
- 重要なのはマネジメント能力。使いこなす側の人間の問題である。内部の組織的な上下のコントロールが向くのか、契約という仕組みで水平的に取り決めをするような管理が向くのか、市役所（教育委員会）はどちらが得意かによる。

【論点整理4】(宇都宮大学 地域デザイン科学部 石井 大一郎 准教授)

「小山市立生涯学習センターの運営の「これから」～【時間】と【協働による社会サービス】に着目して～」(以下概要)

- 10年後を見据えて、小山市の生涯学習をどうありたいのかというのを共有し、そこに向けた運営方法を考える。運営方法は1つではない。時間によって運営方法は変えてよい。
- 「中央」にある生涯学習センターに求められる役割のうち、(2)行政職員のスキルアップについては、この5年間で行政の担当課、あるいは関連する課が生涯学習に対して現場目線でファシリテーションなどをしながらスキルを身に着けるべきである。そうしないと、よい事業者を見つけてもよい協働は生まれず、中・長期的には崩壊してしまう。
(5)アドボガシー(現場視点でよりよい政策・制度を実現する運動。)については、見つけたニーズや課題をどうやったら解決できるかを放置せず、条例や制度がおかしい場合に変えていくための、セクターを越えたプラットフォームをつくっていかなければならない。異なるセクターの対話の場をつくるのが大切である。
- 公共サービスは、行政のみが担った方がよい事業、市民のみが担った方がよい事業があるが、多くは、グラデーションはあるけれども、行政と市民側が力を出し合って質をブラッシュアップしていく。生涯学習センターはどのようなパターンがよいのか。パターンは大きく分けて3つ。1つは指定管理。2つ目は貸館・施設管理を民間に委託し、事業企画については行政側が引き取り、運営や企画についての市民の運営委員会をつくり、市民の声を取り入れて一緒に事業を展開する方法。ただしかなりの責任が行政にある。
私自身のおすすめは、3つ目「協働契約に基づく事業委託」である。たくさんの方の未来の声やニーズについて、行政・民間はお互いに知っておくべきで、行政が行うと税金の使い方が非効率であるならば、ここを担える公共・生涯学習のことを理解している民間の事業者が必要。もしないならば、一旦行政が引き取り、5年間の間で市民とやり取りし、自分たちで動ける市民を増やし育てていき、増えたら委託などをしていく。ただし、上下関係にならないように、協働契約に基づく事業委託を小山オリジナルでつくっていく。
- 現在の「小山市立生涯学習センター条例」は貸館である。条例がこのままだと議論する意味がない。現状貸館なのだから、A評価でよいわけである。一緒に事業を企画したり、市民のニーズを聞き取るようなワークショップを行いましょうということは、現状の条例からは一切読み取れない。
中央にある生涯学習センターで、市民と行政と一緒に育ち合おうという5年間をつくるなら、この1～2年の中でまず条例を変えることが必要。条例の中に見直し条項(例:3年後にこの条例を見直しするなど)を入れておくことで、変化に対応することもできる。条例を変えて、今後5年間で市民と行政が育ち合い、どのような形がよいのかを導き出すという方法がよいのではないか。

2 意見交換

A委員

職員はもう少し勉強しないとだめ。表現は悪いですけど、頭を使えということです。桑地区で指定管理を受けているけれども、何が一番困っているかというところ、施設を貸し出すのに、コンピュータが動かなくなってしまう。それを3年も言っている。それで直せないというのだからだめなのだ。我々は毎月2回NPOとして、経営会議とか、理事会とか、そのほかの分科会もや

っている。桑地区は、小山市の中では他の地域には負けないよ。はっきり言って下手をすれば市役所よりも強いよ。そのくらいの気持ちでやっている。だから市民ボランティアも含めてもっと頭を使ってやってほしい。私は3年も4年も言っているが、直らないようなシステムは使うんじゃない。そういうところにこそ金を使うべきです。そういうところから始まってほしいのです。だからまず100日くらいお寺でも籠って勉強してくるくらいのことからやらなくてはだめだよ。

B委員

このセンター（間々田市民交流センター）で指定管理を行っております。指定管理の施設運営に関しては生涯学習課ではなく市民生活安心課だと思いますので、それについては今回触れません。私は指定管理3年終わってこれから4年目に入りますが、請け負う事業の中で講座という事業があります。これが一番生涯学習に関わる事業なのかと思うのですが、指定管理を受けた際に、これから民間でやってくださいというスタンスなのかは分からないのですが、講座を企画して運営していく上で指定管理だけで行うのは厳しいというのが現状です。その時に、誰に相談すればいいのか、どういう事業を運営すればいいのか、どのようにやればいいのかとなったときに、そこには教育委員会なり、生涯学習課なりの協力がそこで初めて生きてくるのかなと感じております。

陣内会長

それは先ほどの「協働」ということでよろしいですか。

B委員

はい、そうです。

C委員

B委員の話に通ずると思うのですが、前に一度私も触れたかと思いますが、条例をよく読むと、そもそもこの生涯学習センターを立ち上げたときは、小山市で社会教育主事を常駐させて運営をすると謳っているのに今日までやってこなかったというのがまず大前提だと思うのです。これをやっていないのにそれを指定管理の方にどうこうとか、それがダメだから直営とかというのはあまりにも乱暴で、まずそういったところを丁寧にやることや、先生方がおっしゃったような両方が意見を出し合ってちゃんとできるようなシステムをどういう風につくっていけばいいのかというのをある程度時間をかけて議論した結果で運営をするというのがいいと思うのです。条例も含めてですけど、時間をかけて見直すべきところはある程度時間をかけて見直すということと、あと2、3か月でここにいるメンバーにAかBかの答えを出させるというのはなかなか厳しいので、1年間議論するだとかもう少し時間をかけて熟議するような時間を設けて欲しいと思いました。

⇒**事務局**

条例に関して、社会教育主事のお話があったかと思いますが、開館当初というか設立当初は社会教育主事を置くということを明記しておりました。しかしながら、ここも問題点かと思いますが、平成19年度に指定管理制度に移った際に、この条例の事項が全部削除されてしまっておりまして、今現在は社会教育主事については記載されておられません。そもそもその時点で削除をしたのが、社会教育主事に関してだけでなく、生涯学習センターとしてどのようなことを行っていくかということについてもばっさり削除されてしまっておりますので、そこがまず大きな問題だったのだなということを痛感しております。

また、期間についてなのですが、確かに時間は本当に短くて、私どももずっと突っ走っているような状態です。そこでこれは事務局側の希望というか願いなのですが、**一旦考える期間を5年間だけないかなど考えております。**これが基本理念を5年間とさせていただいた理由なのですが、一旦施設管理の部分と企画運営の部分に分けて考えさせていただいて、施設管理については委託であるとか、そういったことでお願いしたいと思っております。企画運営に関しては今もいろいろな方からご意見をいただきましたが、私たちの方でもっと勉強しながら行っていきたくて考えております。より良い運営方法を探っていくのにあたって、**企画運営に関しては市にいったん戻していただき5年間考えさせていただいて、5年目以降についてはより良い方法をまた考えさせていただけないかということをご提案させていただけたらと思っております。**これは次回に提案させていただきたいと考えていたものですが、先に話させていただきました。

陣内会長

ここで先生方からいただいた講話を振り返ってみたいと思うのですが、非常に多くの論点を宿題としていただきました。1つは今の条例ですね。**今の条例では、生涯学習センターは貸館でしかなく、直さないといけないというのは共有していただいたかと思えます。**それともう1つは**職員のスキルを上げていかないといけないということ。**ここはいずれ同じようなことになるところで、そこをどうするのか。もう1つは**仕組みをつくっていく上での「協働」のあり方**ということを再整備していかないといけない。再整備していくというのは時間がかかりますし、一度リセットした上で条例を含めて再整備をしていくことが必要です。そして再整備していくことは当然ながらこの6回の中ではできませんので、**一度方向性が出たら、市民の方たちと一緒に考える場を設けられたらよいなと思えます。**小山市民のための生涯学習センターのあり方の方向性として、**運営の基本的な考え方を再整備していくことを「協働」で考えていく。**それを行うための着地点までこの懇話会でいければ、**そのあとに繋がっていくのではないか**というのが、先生方の講話やみなさんのご意見を聞いていて思ったところです。検討しなければならないことはたくさんあります。正直なところ、何度か事務局の方にも言っていますが、直営にしたって、今のままであれば同じではないかと。ようは市の職員がスキルアップという意識を変えていかないと結局は同じことなのではないかなというのがあり、そのところをどうしていくかを今後じっくりと検討していく必要があるかなというのが率直なところです。

D委員

少し話が戻りますが、職員がスキルを上げていくというのは当然だと思いますが、**直営のときには専門性をもった職員がそろっていたのです。**ですから私たちが受けていた頃は、先日のようなワークなどもありました。今は指定管理になりましたから、職員がその必要性がなくなったからできないのであって、これからどちらに転んでもやはり**専門性をもった人は必要ですから、養成も必要でしょうし、専門性のある方を雇用するというのも必要だと思えます。**先ほどの先生のお話の生涯学習のマネジメントのところで、私は聞いていて本当に納得したのです。**生涯学習は人材への投資と捉え、コストではないということ。個人が楽しむ講座なら民間でもできる、受講料収入があればいくらでもできる。**市民体育館もできましたし。指定管理だと、儲けようとするばいくらでも儲けていいわけですね。だから収入のある講座に走るということにどうしても偏りがちなのです。その辺のところも行政が直営でやっていく良さももちろんありますから、これまで短期間の間にこれだけ密な懇話会というのはなかなかなかかつとは思いますが、それだけ1年間でなんとかしようという思いは伝わっていますので、何とか方向性を出してい

ってもらえればと思っています。

E委員

わたくしが一番感じたのは、A評価でもだめだということを二度とつくりたくないようなシステムであるとかそういうものをみんなで考えていけたらと思っていますし、それにはやはり時間がかかるのだろうなというのを思いました。

A委員

先ほど生涯学習のことで、間々田もいろいろやっていますよね。私のところは、人数は覚えていないけれど、指導主事もいるのですが、その人には頼らないで、理事の中で学校の先生をやっていた人とか、役所に勤めていた人とか、そういう人にも入ってもらって、計画をつくっているのです。前期・後期と。その辺では全然困っていない。やり方を工夫すればできると思う。うちのNPOはいろんなことをやっていますよ。そういう風にやれば知恵はいろんなところから出てきますよ。私は交渉役だから役所にどんどん行きます。そういう気持ちで提案したり、間違っていることは間違っているとっています。

先ほどC委員の質問で、条例に書いてあるのにやってないというの、それもまずいけどさ。
⇒（指定管理になったときに変えたのですよ）

A委員

ああ、指定管理になったときに変えたの。まあ変えてもいいけど。情報として我々は分からないじゃない。明らかにしていないというのがあるし。でも議会にしても、私に言わせれば、市民説明やっていないじゃない。そういうことも同じなのだ。見直す必要はあるよね。間違いもあるし、勘違いもあるし、そこは市民と役所・議会もいるのだから、こうやって三位一体で改革してもらいたいよね。

F委員

今A委員がおっしゃったこと、私たち指定管理を受けている者にとっては、大変心強いです。指定管理がだめなのではないよと。それを使っているあなたたちが悪いのですよ、ということでしょ。指定管理を否定されたら私たちは黙っていないというのは伝えておきたいです。

陣内会長

ここで基本的な考え方を整理させていただきたいのですが、指定管理にしる、何にしる、行政サービスを民間委託という方向性がなぜ出てきたのかということなのですが、公的サービスの質を上げることが究極の目的だったわけです。まずはそこなのです。ようはそれが生涯学習センターにできるのかということ。ここが大きな論点になってきます。そのときの評価軸というのがずれていたから今でもA評価なのです。公的サービスの質を上げるためにどうすればいいのか、そのために軸を戻して公的サービスの質をもっともっと上げてよりよいものにしていくためにどういう仕組みをつくっていくとか、どういう体制にしていこうかという議論を当然やっていかなければならないのです。生涯学習課さんにはそういうプラットフォーム、もっともっと若い方たちが入って議論していく場をつくって欲しいというのが個人的な希望です。

G委員

第2回までをお聞きして、基本的な最初の理念から入ったものですから、この前のピラミッドでいうと一番上の部分ばかりに頭が行ってしまったのですよね。どうも論点がはっきりしないで私もちよちよとしていたのですが、今回そこどころしっかりまとめていただいたので、大変頭がすっきりいたしました。

わたくしも公民館などでやっている講座、美術館の出前講座を始めて、あと高齢者学級など行っておりますが、それぞれの公民館が大変工夫をしながら活発に、受講者たちも生き生きと行っているのです。ようは**今回の懇話会は、ピラミッドでいうと、2段目以上にどういう風に上げていくかだ**と思うのです。そこで現状はどうかというのを考えたときに、わたくしも生涯学習センターのテーマとしてこういうものがあるよというのをいくつか考えておいたのですが、この次のテーマになるかと思いますので、今日は述べませんけれども、これからの論議の方向性ははっきりしたような気がいたしました。

H委員

私は小山市の社会教育を長くやらせていただいているのですが、この懇話会について前回まではやはりちよちよとしておりました。今日の先生方の話を聞いて、なかなか難しいことではありますけれど整理されたかと思えます。職員の勉強が足りないという話ですけれども、毎年春に職員の異動がありますよね。今まで担当になられた方たちが、社会教育主事であるとかいろいろな研修に出られて、いろいろ学んでいらっしゃるのを知っております。ただ、**数年経つと異動になってしまうのです。勉強したことを活かせる職場に異動するならばいいのですが、全然違うところに異動してしまうというのがすごく多くて、人事というのはよくわかりませんが、なぜ研修して勉強している人に対して、それを活かせるような人事がなされないのかな**というのをずっと疑問に感じておりました。いろんな他の部署でも学ばれながら小山市のために仕事をされているのだと思うのですが、行政側のそういうシステムですか、**(勉強したことを)活かせるような職場配置をしていただいて、長く一緒にやっていきたいという気持ちがいっつもあります。3～4年一緒にやっていると、今度異動なんじゃないという心配はいつもあります。**ですからこういうことも含め、もっと根本的なというか、行政側のそういうところも関係してくるのかなと思いました。

陣内会長

今回の生涯学習センターの運営の根幹に関わるご意見をいろいろいただきましたので、事務局もこれを受け止めて今後の検討に活かしていただければと思います。

F委員

最後に1つだけよろしいですか。教育委員会、私もいたのですが、**教育委員会で学んだことは、他の職場にいても十分役立ちました。**例えば税の職場で、小学生や中学生に対する税教育というのがあるのです。そのときに生涯学習課で得たスキルは絶対に役に立ったし、その他の職場でも（役に立っていた）。役所は決めつけてやっているように見えるけれど、**将来の子どもたちを育てるという時視点で、あちこち行っていろいろやっているのです。**そのときは、社会教育主事の講習を受けた人たちはきっとそこで活躍してくれていると思うから、**全員が社会教育主事の資格を取ってくださいと、言いたいくらい役に立つスキルだ**と思います。

〔委員〕

対話の時間が短いということ、おっしゃる通りですけれども、ではいつまで、どれだけ対話すればいいのか、そこははっきりしてほしいです。結論を先送りする方便として、時間が足りない、もっと対話するべきだというのだったら、私は全力で抗議します。時間がかかることすぐにはできないこといろいろあるかと思いますが、そのあたりは交通整理をしていながら、まずはできることをしっかりやっていかなければならないと思います。

〔陣内会長〕

このようなご意見が出てきましたが、私の立場からすると、6回で一定の方向性をまとめて、今日いただいた論点整理のところも含めて、これから生涯学習センターをどのように立て直していくのかというあり方を議論していく場、これには若い方たちも入っていただいて、考えるプラットフォームをつくっていくのをぜひ生涯学習課さんにはやってもらって、皆さんで議論しながらそういうものを再生していければと思っています。

今回は先生方から2つの論点整理をいただくということで、意見交換をしやすいようにこのような場づくり（扇形形式）をしてみました。次回以降どのようにしましょうか。口の字型の会議形式がよいか、このように、皆さんの意見を整理（ホワイトボードに板書）し、確認しながら議論を進めるというのがよいのか、皆さんとしてはどちらのほうが意見を言いやすいですか。どちらでもいいよという感じでしょうか。こちらで決めてしまってよいですか。はい、ではこちらで決めさせていただきます。では、以上で議事を終わらせていただきます。

（3）諸連絡・次回開催のご案内

長時間にわたり熱く議論していただきありがとうございました。児玉先生・石井先生におかれましては、正直資料を見せていただいたその瞬間から、これは耳が痛い予感がすると感じておりまして、実際お聞きするとさらに耳が痛いお話ではありました。みなさんからいろいろご意見をいただいたのですが、私どももしっかりと受け止めてすべてを身につけさせていただきますので、今後もまたしっかりと取り組んでいきたいと思っています。

次回から本格的な協議に入っていきますので、ぜひまたいろいろなことを事務局に教えていただけたらと思います。

- ・市民大学のチラシの案内
- ・次回開催のお知らせ

第4回懇話会：6月10日（金）14:00～15:30 生涯学習センターホールにて開催

（4）閉会

小山市立生涯学習センターの連携等に関する運営懇話会委員名簿

任期：令和4年4月1日～令和6年3月31日まで ※敬称略

No.	選出区分	ふりがな 氏名	役職等
1	生涯学習関係団体・関係施設	すずき くみこ 鈴木 久美子	社会教育委員 委員長
2		ひきはし みさお 引橋 三佐夫	生涯学習推進協議会 会長
3		くりはら としこ 栗原 要子	公民館運営審議会 会長
4		かきざき まさよし 柿崎 全良	青少年健全育成連絡協議会 会長
5		きし としこ 岸 利子	生涯学習センター利用者 オカリナアンサンブル小山
6		なかの はるなが 中野 晴永	車屋美術館 館長
7		やぎ としのり 八木 利典	小山市自治会連合会 理事
8		きむら かずこ 木村 和子	小山市小山城南市民交流センター「ゆめまち」指定管理者 あさひコミュニティ推進協議会 事務局長
9		こばり きょうこ 小針 協子	小山市市民活動センター「おやま〜る」 副センター長
10		みやうち せつ子 宮内 せつ子	小山商工会議所 女性経営者会 代表
11		ふくもと よしゆき 福本 佳之	小山駅周辺地区まちづくりプラン検討委員会委員 小山商工会議所青年部 直前会長
12		すずき まさとし 鈴木 正俊	栃木県教育委員会事務局 下都賀教育事務所 ふれあい学習課 副主幹
13	学識経験者	じんのうち ゆうじ 陣内 雄次	宇都宮共和大学 シェイプ学部 教授 宇都宮大学名誉教授 栃木県教育委員会 委員
14		こだま ひろあき 児玉 博昭	白鷗大学 法学部 教授 栃木県行政改革推進委員会 会長
15		いしい だいいちろう 石井 大一郎	宇都宮大学 地域デザイン科学部 コミュニティデザイン学科 准教授
16	市議会議員	あおき みちこ 青木 美智子	小山市議会議員
17		ふくだ こうへい 福田 幸平	小山市議会議員
18		しまだ せきお 嶋田 積男	小山市議会議員

