

平成 27 年度環境省中部環境パートナーシップオフィス（EPO 中部）
下半期運営会議 議事録

日 時：2016 年 2 月 10 日（火）13:00~16:00（180）

場 所：環境省中部地方環境事務所 大会議室

出席者：23 名（内代理 4 名、事務局 5 名）欠席 7 名 ※出席者名簿参照

【議 事】※敬称略

1. 資料確認

資料 1 平成 27 年度中部環境パートナーシップオフィス 下半期運営会議 出席者名簿

資料 2 平成 27 年度中部環境パートナーシップオフィス運営に係る報告書（簡易版）

資料 3 平成 27 年度中部環境パートナーシップオフィス業務計画全体像

資料 4 事業検討部会からの報告

資料 5 組織体制検討部会からの報告

資料 5-1 第 2 回組織・体制検討部会論点ペーパー

資料 5-2 EPO 中部が今後取り組むべきこと

資料 5-3 EPO 中部収支構造について

資料 6 情報戦略チームからのヒアリング報告等

参考資料 1 「市民の伊勢志摩サミット（略称：市民サミット）」の開催に関する「東海『市民サミット』ネットワークへの参加」及び「分科会発表」募集要項（案）

他 冊子「協働の現場」

カーボン・オフセット商品カタログ

かがやけ☆あいちサスティナ研究所リーフレット

MSH ダイアログ 2015 チラシ

子どもが輝く授業をみんなでつくるワークショップ チラシ

ESD 推進セミナーの案内

気候変動に備えるため私たちにできることセミナー チラシ

2. あいさつ 環境省中部地方環境事務所環境対策課長 遊佐秀憲

第 4 期を迎えた EPO 中部の 1 年目である今年度を実施した事業等の報告を行う。EPO 事業の柱となる協働コーディネーター育成事業他、協働取組促進のための対話の場の報告がある。今年度設置した組織・体制検討部会と事業検討部会からも報告いただき、次年度以降の運営についてみなさんからご意見いただきたい。

3. 議事内容 進行 EPO 中部運営会議座長 千頭 聡（日本福祉大学教授）

【初めての参加者の紹介】

千頭：今日始めてお越しただいている方がおられるので、ごあいさついただきたい。

黒部：EPO の取組や、EPO でどのような議論をしているのか勉強させていただきたい。

川合：11月に異動して担当になった。岐阜県のESD実証事業は参加したが、EPO中部の全体像は見えていない部分もある。本日は、勉強させていただきたい。

曾山：7月に異動してきた。

千頭：今年度は組織・体制検討部会と事業検討部会という2つの部会で主に議論してきた。その内容を共有した後、ご意見いただく。まず、EPOより今年度した事業について説明いただく。

(1)EPO 事業全体について ※資料2、3参照

環境省中部環境パートナーシップオフィス チーフプロデューサー 新海 洋子

今年度からEPO中部の第4期が始まった。第1期（2005年～2008年）は中部7県の協働取組を発掘しながら、関係性をつくってきた。第2期、第3期（2009年～2014年）は、運営会議委員の方や協働での取組をしている方との出会いを紡ぎ、また全国で実施した協働取組促進（加速化）事業やESD事業を実施し、多様な主体との連携やつながりが広がった。

第3期は、「中部7県」で協働取組による持続可能な地域社会を形成することが可能になるガバナンスをつくる」が必要ではないかという話になった。EPOはその基盤にはなるが、中部パートナーシップガバナンス（仮称）と位置付け、この地域の人たちが連なり、地域の持続可能性を探って事業をしていくベースづくりすることを大きな目標とした。EPO中部は、環境省や県の予算を得ながら、その基盤づくり、ステークホルダーとの関わりの中で協働取組を提案し、広げ深め、持続可能な地域社会構築に寄与する機能になればよいのではないかという検討をした。運営会議と請負団体のNPO法人ボランティアネイバーズ（以下VNS）が協働して、EPOというプロジェクト、機能を活かし、協働によって持続可能な社会をつくることへのチャレンジである。その際に2つの重要な観点があることを共有した。一つは、EPO中部という組織を誰が担うのか、という点である。EPO中部は請負団体だけでなく、運営会議の方の知見や経験、スキル、ネットワークによって成り立っている。初期段階から請負団体と地方環境事務所（以下事務所）との契約でEPOが存在し続けることがよいかどうかを検討してきた。今再度考える時期に来ている。他の地域でも同様に、新たな組織をつくったほうがよいのか、どのような組織がEPOをうまく機能し活用できるのかという議論の場を持っている。2つ目に、この地域で協働取組をより促進するためにEPOをどう活用するか、という点である。協働取組の継続性や成果効果の評価、協働取組が各地でより展開されるために必要な要素を見いだす戦略部会をつくらうという話になった。協働取組を可能にするステークホルダーをつなぐ人を育む、また協働コーディネーターが存在できる地域にすることを目的に事業に取り組むことにした。

平成27年度の業務計画の全体像について説明する。1つ目に、協働コーディネーター育成事業がある。地域のステークホルダーにヒアリングをした際に出された要望に対応し、今年度から始めた中部独自の事業である。2つ目は、情報発信である。誰にどのような内容を発すると、中部7県の協働取組の促進につながるかを検討し、どのような情報媒体を使って提供するかを見直すために、スタッフ内部で検討チームを立ち上げ、WEB、紙媒体での情報発信の専門家にヒアリングを行った。3つ目は、別途契約だが3年間実施している協働取組加速化事業である。環境省が毎年全国行う事業であり、全国各地の協働取組に対して、EPO内に地方支援事務局を設置し実施している。EPO中部では、この事業を活用して、中部地域の協働事業を発掘し、支援し、共通課題を見いだしその解決に向けてEPOが中間支援としてすべきことを明らかにしている。4つ目は、運営会議である。この地域の協働取組が活性化し地域課題の解決につながるためのガバナンスを構築するために、EPOの機能を使って、どのような基盤や組織を形成するかを検討する組織・体制検討部会を新たに設置した。また、地域課題の解決を促す協働取組が地域で実

施されるために、EPO 中部がすべき事業を検討する事業検討部会を設置した。5 つ目は、1 月 22 日(金)に開催したマルチステークホルダーダイアログである。「協働コーディネーター」「中間支援組織」「新たな公共をつくる人材」をキーワードに多様なステークホルダーの参加を得て議論を行った。

協働コーディネーター育成事業は、運営会議の皆さんに各県の候補を紹介していただき、その方が取り組んでいる協働事例についてのヒアリングを行い、依頼をした。研究会を 2 回行い、またその間に協働コーディネーターとの個別のヒアリングやレポート提出を依頼し、それぞれの事例における協働取組の課題や、協働コーディネーターの役割、資質、スキルについて抽出した。その結果、協働コーディネーターの役割は、事業の安定性や継続性を担保するための資金調達先確保の支援、事業に対する住民理解・住民理解を促進する支援、ステークホルダー間の利害調整が主なものだとして共有した。

今年度の協働コーディネーターは、1 年目ということで、各県である程度経験を積まれた方に依頼した。その経験から、協働コーディネーターに必要な資質やスキル、現状の課題を把握した。

福井、岐阜、三重のコーディネーターが関わっていた協働事例は、多様なステークホルダーの参加による地域課題を解決する協働取組の事例である。「里山保全」「学校教育における ESD カレンダーづくり」「小水力発電の普及」「環境学習の場の提供」「自然再生」等がテーマである。富山、長野の協働コーディネーターは、持続可能な生産・流通・販売・消費の地域モデルの構築であり、環境と地域資源と経済の循環、そして市民への教育を実践する事例である。愛知は、協働による市民の学びあいの場を提供する仕組みの事例、石川は、金融機関と地域課題のコラボレーションにより金融サービスをつくり、地域の環境課題に取り組む事例であった。それぞれ扱うテーマは違っていたが、持続可能な地域社会をつくるためのシナリオとなり、協働コーディネーターが持つべき要素、育成するために必要なことが見えてきた。

MSH ダイアログでは、セッション 1 が先ほど説明をした協働コーディネーター育成事業の成果と効果、今後の展開を検討し、セッション 2 は、協働取組を促進するための今後の中間支援組織のあり様の検討を目的とし、中部 7 県の中間支援組織のスタッフに参加いただき、現状の取組や今後の機能、可能性について検討をした。セッション 3 は、EPO 中部ではこれまで学校と地域の連携による ESD の仕組みづくりを主に事業展開をしてきたが、人間の発達段階と取り巻く環境に焦点をあて、中部 7 県で実践されている ESD 取組やフィールド、ツールを持ち寄って、地域自治を可能にするための人材の育成という視点で議論をした。

運営会議に関しては、組織・体制検討部会を 3 回実施し、事業化検討部会を 2 回実施した。詳細については、のちほど詳細をお話したい。

【質疑応答】

鈴木：EPO 中部が関わる ESD 推進に関する事業は、この中でどの位置付けなのか。

新海：地域で実践されている協働取組に、ESD 関連の事業はまとめて入れている。

(2)事業検討部会からの報告及び意見交換

環境省中部環境パートナーシップオフィス チーフプロデューサー 新海 洋子

第 1 回事業検討部会では、これまでの協働取組を振り返った。初期はリコー(株)やユニー(株)、(株)デンソーから提案をいただき、協働事業を実施しつつ、この地域で行われている様々な協働取組に関わり EPO にできることを探ってきた。関わる中で、協働取組に地域の住民が関わりにくく、地域に協働取組の効果があまり普及されていないという課題が見えてきた。行政主導の事業であると市民が参加しにくく、市民主導だと行政との関係性が作りにくい状況

にある。2つ目に、資金調達の課題である。補助金や助成金がなくなるとプロジェクトが継続しないという案件がいくつかあった。3つ目は、協働取組を実施している組織の基盤がぜい弱で、資金がない、人材が少ない状況も多々あった。組織基盤の強化をしないと資金も得られず、人材も雇用できない。資金がないと雇用ができず、組織力が低下する。この負の連鎖をどう食い止めるかが重要課題となっている。

EPO 中部のスタッフのような、第3者が事業に参画し、資金調達をする、行政との連携を可能にする、企業をつなぐ、という役割をもつのが協働コーディネーターであり、各地域に存在すると課題の解決ができるのではないかと考えた。そこで協働コーディネーターの育成事業を立ち上げたが、育成すると同時に協働コーディネーターが雇用される状況、活躍できる基盤の形成も行わないといけな。EPO が中部7県のいくつかをモデル地域に位置付け、伴走できないかと考えた。

協働コーディネーター育成事業での研究会で出された主な意見は以下である。

- 協働コーディネーターは、自身が協働コーディネーターと意識せずに、多様な人材や場をつなぎ事業展開をし、課題解決に取り組んでいる。
- 研究会の中で、地域課題がテーマの事例はお金がない、継続性がないといった同じような課題が見えてきた。持続可能な生産・流通・販売・消費の事例では、サービスが継続できる仕組みをつくるのが課題である。学びあう場を活用して買い支える消費者を育むこと、環境金融サービスで活動を支援するスキームをつくることことができる。協働コーディネーター間での情報共有、経験交流において課題解決、新たな仕組みが可能になる。この議論が協働コーディネーターのスキルアップにつながる。
- 1年目は、社会に協働コーディネーターの必要性や価値を知らせる。
- 協働コーディネーターが行政の縦割りをつなぎ、行政にアプローチして、予算を確保する、そういった業務、活動をモデル化して、その価値を評価する。
- そういった活動を研究会やメニューにして、若者や広域での展開を検討する
- 協働コーディネーターは多様であり、いろいろな人たちが、いろいろなスキル、ノウハウを使って取り組む。多様であるからこそ、学びあう場が大事である。
- 環境以外でのコーディネートを担う人材とのコラボレーションを検討する。
- ある種マニュアルのような教材が必要で、座学も必要だが、OJT、現場での学びが重要となる。
- 協働コーディネーターのスキルをある程度一般化する。
- 協働コーディネーターは担った業務に対する評価軸をつくり、評価を社会化する。
- 協働コーディネーターを支える地域基盤が必要である。

次年度以降の事業展開はこの出された意見を踏まえ、どのように協働コーディネーターを育むか、またその育成メニュー、中間支援組織との連携の方法を検討することとした。3年後協働コーディネーターが中部7県に21名存在することの価値や、生み出す効果などを踏まえたビジョンをつくり、バックキャストイングをしてどのように事業を組み立てるかを検討する必要がある。一方で、走りながら参加していただいた方々の意見を踏まえ、より効果のある事業を展開する必要もある。

事業検討部会委員は、協働コーディネーター研究会(第2回)の参加し、その後部会を行い、今後の展開について話をした。事業検討部会で検討した主な内容は、以下である。

- EPO は中部7県の広域・流域の協働マネジメントセンターである。各地域のコーディネーターと連携して、中部7県の協働取組が加速化するよう、より効果的な事業展開ができるように支える。

- 協働コーディネーターは、環境分野にこだわらず、消費者、まちづくり、福祉といった様々な分野でしているコーディネーターに地域の環境課題を理解していただき、その分野での取組に参画していただくことも可能にする。
- 本事業の設計は1年目がベテラン、2年目が若手、3年目が広域・流域をテーマに取り組むことのできる人材であるが、当初の設定に固執せずに、地域のニーズや研究会の中での成果を踏まえ、育成のプログラムを設計する。
- 地域、世代、セクター、課題を超えた協働をする。
- 協働コーディネーターを支える中間支援組織が地域には必要である。いかに中間支援組織と連携するかも検討する必要がある。
- 各県に協働コーディネーターを3名育成する予定である。その時、県を超えた流域で考えることが大事である。

本日の運営会議では、このプロセスを踏まえ、次年度の事業内容、大きな課題である中部7県で協働コーディネーターが活動できる基盤づくり、中間支援組織との連携、EPO 中部が担う役割について意見交換したい。本日事業検討部会長の松井氏が欠席だが、メールでいくつかのご意見をいただいている。紹介する。

- 事業実践で、協働コーディネーターの具体的な役割を見ることができたことは大きな成果であろう。
- 研究会や事業検討部会のような場をよりオープンにすれば、多くの関係者が話すことができ、次のステップに進めるのではないかと。地元の間人関係の問題など、協働プロセスの中で公表できないことがあるので、内部に限定していたが、政策形成上市民参加は非常に重要である。
- 協働コーディネーターのあり方を環境というテーマに狭く捉えている行政やNPOの考え方を変えていく。
- 既存の総合的な中間支援組織の人に環境の研修をすれば、基盤を持つ人材が育成できるのではないかと。
- 伊勢志摩サミットを機会に市民社会のパワーアップをしたい。協働コーディネーターの育成が連動してモチベーションになるのではないかと。
- EPOの役割は、中部各地の協働コーディネーターが広域的に取り組むためのモチベーションを生み出すことである。

【意見交換】

神田：公開の場で研究会をしたほうがよい。多くの人と共有すると来年度このようなことに取り組みたい、そのようなチャンスがあるならば関与したいという若手が出てくるかもしれない。また来年度若手が今年度のコーディネーターの元に行くという想定もあるが、研修をするならば、7人が個別に行くケースと、全員でまとまって動けるケースの両方があったほうがよい。ただ、中間支援組織のスタッフが研修に行く経費の問題がある。若手を20代～30代と区切るのか、フルタイムの有給職員などのステータスで区切るのか。費用も含めて検討しなくてはならない。

鈴木：理論化、体系化する時には、それなりの学問体系、研究が必要になる。研究はある程度オープンにできる余地がある。内容を全てオープンにすることは難しいが、実務の手法を体系化、一般化するプロセスが必要である。それは、公開できるプロセスではないか。ESDでもそうだが、コーディネーターを生業とするのは大変である。将来的な目標として、他分野のコーディネーターや大学教員を兼任するコーディネーターをつくる。仕事を持つ人の中で、協働に目覚めて頑張る人を探すほうが現実的である。テーマとして環境だけは狭いという指摘は、その通りである。2030年の目標であるSDGsは環境にシフトし過ぎている部分がある。環境という問題をどう幅

広く捉えるかをあわせて勉強するとよい。また学校も外せない。地域の活動において学校はそれなりの位置付けにある。

黒部：協働が手段だとすると、協働取組で何を成立させるのか。コーディネートは専門なのか、兼業なのか。専門ならば、ビジネスとして成立させて回せるようにする。兼業とするならば、ある意味ボランティアになる。ボランティアであってもその役割にはまればよい。ただ継続性に問題はある。ボランティアにとってはモチベーションが財産である。それでは、組織が持続するかも分からず、特定の政策目的の達成を果たすパートナーとしては難しいと感じている。専門だとすると、長期的な計画、収支計画をつくり、ビジネスを回さなくてはいけない。協働の手段を通じて専門、兼業のどちらで進めるか焦点を絞っていくのか。もう少し整理するとよい。

個人を応援するのもよいが、各県市町の熱心な首長を探して、市民活動を進める方に促してはどうか。そうすれば、町ぐるみで市民協働が進むことになる。福井県内では鯖江市の市民活動が盛んだが、それは首長が熱心だからである。アメリカのポートランドは、市民活動が熱心で、何かをしようという時に手をあげる人材がいて、市民活動を組織でき、まちづくりとしてよいと聞く。首長にそのようなまちづくりを目指してみないか、というアプローチがあるかもしれない。もう少し研究が必要ではある。

千頭：ボランティアを無償ボランティアという狭い意味で捉えるか、より広く捉えるかという議論がある。以前知多半島の福祉系のNPOで働くボランティアスタッフ700人に詳細なアンケートを取った。働いている人の意識は決して狭義のボランティアだけではないことがわかった。小さな子どもをもつ30~40代の母親は、週に3日3時間仕事をしていると明確に思っている。60代の方は社会への恩返しだと言う。仕事の概念はとても広く、いろいろなパターンがある。

新海：企業の社員も協働コーディネーターであるという議論があった。企業のCSR担当が、意識せずに協働取組を担っていることがある。プロボノもまさにそのような位置付けである。あえて価値付け、既にやっている人たちが、そのスキルを経験交流する場があってもよいのではないか。

杉田：コーディネートを意識してやっているわけではないが、概念には当てはまる。それを意識することで、企業のCSR活動に盛んな動きが生まれたらよい。まだ十分にはできていないが、企業としては協働コーディネートをしていく方向に向かなくてはいけない。いろいろな考えがあるから、その声を聞くべきである。そこに企業側も関わっていく。いろいろな業態の方にCSRの考え方を広める必要がある。

新海：協働コーディネーターは中間支援組織やNPOの人材が担うものだと思いがちだが、行政にも企業にもその役割を担っている人材がいるはずである。多様であるからこそ、来年度のメニューの中で、どのような人を交えていくのかを検討したい。

戸成：市民団体のミッションを実現するためには、その団体が持続可能でなくてはならない。気合と精神論だけではできず、持続可能性が成立するビジネスモデルを組織としてどう作っていくか、が重要である。その手伝いとして企業人であるプロボノが加わり、支援し、一緒に実現していく。プロボノは2タイプに分かれる。派遣先から戻ってきた時に、その経験を活かして企業で頑張るタイプと、本当に覚醒してその団体とお付き合いし、2枚目の名刺を持つタイプである。市民団体をどう持続可能にするか、という視点は避けて通れない。

千頭：ここで議論している協働コーディネーターは、いわゆる環境系の中間支援団体の方を想定しているのか。実際、地域密着型のコーディネーターのような方がいる。自治会長などは地域のこと、地域に住んでいる方をよく知っている。その人も協働コーディネーターになり得るのか。

戸成：協働コーディネーターはプロデューサーなのか、つなぐ人なのか。

本田：コーディネーターには、ディレクター、プロデューサーの素質をもつ人、その両方を持っている人など様々いる。いろいろな能力があって、様々な人的資源、情報などを集積し、考えていることを実現していく。あるいは、潜在的に素質がある人を磨いていくことも必要。自分自身でプロデューサーを担う場合や、その部分を誰かに任せるケースもある。コーディネーターを1つの枠にはめることは無理である。基本的には、つなぐ人でよいと思う。

新海：協働取組加速化事業の成果から協働コーディネートを体系化する作業を東京の全国支援事務局がしている。①プロセス支援、②変革の促進、③問題解決の提示、④資源の連結が必要だと言われている。この中で、地域課題の解決、持続可能な社会に変えていける変革の促進をするスキルが求められている。プロデューサー、コーディネーター、ディレクターが全てのスキルを持つ人も、それぞれのスキルを持つ人もいたほうがよい。

戸成：すべてのスキルを持つ人はなかなかいない。中部プロボノセンターでは、チームリーダーはいるが、それぞれ得意分野が違う5人でチームを組織している。役割分担して、チームで動いている。

新海：人によって得意なことが違うので、多様であってよい。ベースとして4つを可能にするスキルが共有されていればよい。お互いの得意分野を組み合わせることができる。

鈴木：大局観を持っているチームリーダーが1人いればよい。人によってそれぞれ持っているスキルが違うので、足りない部分にプロボノを投入すれば、最も効果的に働いてくれる。そういった構造をつくるのが大事で、そのつくりかたも研究者が入って、体系化、理論化できるとよい。

戸成：大局観はトレーニングを受けたり、場数を踏んだりすれば養われるものなのか。それとも生来的なものなのか。大局観を持つ人がどのように生まれ、育てられるのか。

鈴木：行政の経験から言うと、両方である。経験だけでは難しく、体系化した理論も必要である。ただ、理論だけあっても、現場での経験を積まなくてはできない。これまでのやり方は経験を重視してきたが、それでは効率が悪いという反省もある。手法を整理しておく。また評価方法も、多様な人による評価をし、プロセスを見ていく。そういったことの理論的な体系の整理がされるとよい。

千頭：行政はどのような役割を果たすのか。かつての環境部局は規制業務が中心だったが、徐々に事業を実施するようになった。これからはある種のコーディネートの機能も必要だという議論もある。行政もコーディネート機能を持ち、協働コーディネーターを育てる役目があると言える。

寺西：協働コーディネーターはものごとをうまく進めるキーマンだと理解している。3人とは言わず、地域に多くいてほしい。その意味で、協働コーディネートというスキルの話をしたい。イメージとしては、建築工事のようなものである。いわゆる元請の現場代理人が協働コーディネーターである。様々な工事をうまく調整して、発注主との意見調整をして進めていく。工事だと、プロセスが明確に分かれている。協働事業に置き換えると、ある課題に対する関係者が特定され、その人達が同じ方向に課題意識を持たせることができたかチェックをする。施工前、施工後の写真を取っていくイメージである。きちんと協働コーディネートをしていくプロセスが明確に分かれれば、国土交通省でいう積算基準みたいなものができ、行政はそれに対価を払って施工管理、協働コーディネートをお願いできる。それが広がっていけば、ものごとが加速的に進んでいく。うまく標準化されたシステムを協働コーディネートの中に持って来られないか。協働コーディネートというスキルが段階のチェックをうまくできる人だと明確にイメージできる。

内容が公開できないことに物足りなさを感じている。今は協働コーディネートが個人特有のスキルになっている。その人をお願いすれば、うまくいくことは分かるが、随意契約にはできない。入札方式でするためにも、多くコーディネーターがいてほしい。

千頭：ある種の考え方、スキルの一般化は EPO としてやるべきことである。

寺西：全国的に情報があふれ、それをうまく研究すれば何となく標準化していけるのではないか。

新海：全国支援事務局が 37 事業を分析して、研究している。地方 EPO だけでは、それこそ予算や人材不足で十分にはできな。別途予算が必要である。

神田：NPO からすると、仕事を行政とする時に、予算の組み方に苦労する。コンサルの工数表に合わず、ボランティアベースにすると人件費が安価になる。どう行政と関わって、資金調達をしていくか。その時に、行政側の課題がクリアされれば、両者とも歯車が回りやすくなる。

新海：課題解決型の協働コーディネーターの育成にする方法もある。

千頭：愛知県は環境学習のコーディネート事業をしている。県の立場から、コーディネート機能は大事だから予算をつけていると思うが、なぜ愛知県がそのようなことをしているのか。

福永：環境の変遷もあり、規制行政から民間の自主的な取組を促している。今は、自ら行動をする人を育てる段階にあり、社会が求めている。行政だけでは限界があり、知識、経験がある方に委託し環境学習コーディネーターをしている。非常によく機能しており、スキルが活かされている。

千頭：多くの自治体は生涯学習のコーディネーターを雇っている。市民の学習を進める生涯学習部局もある。行政から見た時に、決してコーディネート機能にお金はつけづらいわけではない気もする。

鈴木：行政が配置するコーディネーターは人数が多く、その人達が環境の側面で機能してくれるとよい。現実的に新しい人を雇うより、取り組みやすい。協働コーディネーターといっても、いろいろな人たちが、それぞれの立場で持ち寄り機能が違ってくる。どのようなところが得意分野で、どのような手法が使えるのか整理できるとよい。1 人協働コーディネーターがいて、その人が全てするという話ではない。

千頭：部会報告によると、来年度、2 年目は地域の底上げをするデザインである。具体的に、どのような仕組みを考えたらよいかご意見いただきたい。

青海：MSH ダイアログで谷内氏から、バックキャストという話があった。将来の状態を想定して、各年で取り組むことを決めたほうがよい。3 年目、各県に 3 人コーディネーターがいる状態で、何をさらに目指していくか。予算が継続的につくものではない。今年は既に活動されている方で、それぞれの県によって全く事業が違う。まず多くの事例を集めて、協働コーディネーターとして要求されるもの、スキルの研修をして、マニュアル化する。この 3 年間で何を確立し、増殖させるか。今年度のコーディネーターに今度どう活躍していただくか。2 年目にどのような人を選ぶかという話にもつながる。年代で対象を決めるのは得策でないと感じる。

鈴木：制度化を目指すことが重要である。個人では継続性がない。ある組織の仕事の中に協働コーディネーターが取り込まれるべきである。規定として入って来れば、仕組みとして続いていく。

千頭：3 年目に県や環境省への政策提案という言葉がある。それはある種、制度化なのか。

新海：そもそも各県でそのような制度ができるとよい。環境カウンセラー制度に対しての提案にしてはどうかという話もあった。

鈴木：私が言う制度化は、それぞれの仕組みができ、実情にあったコーディネートが仕事として位置づけられること。ただ、それは環境省に提言したとしても、すぐに実現できるかというところから分らない。

千頭：県の中には、環境以外にも協働の意識があると考えている。

新海：岐阜県では環境学習コーディネーター（環境教育推進員）が 10 名程度いて、県知事から委嘱され活動されている。その時、若干の謝金がだされるらしい。そのような仕組みができている自治体もある。

内田：三重県では、活動団体が協働コーディネーターを欲しているかどうか分からない。活動に困っている団体もあると思うが、団体には独立意識がある。三重県には環境学習情報センターがあり、今後各環境団体の相談窓口にしたい。そこで、コーディネーターを活用していく方法もある。いろいろなスキルを持っている人を多く紹介したく、各県3人では難しい。EPO中部がコーディネートをして紹介してほしい。核となる人が1人いて、足りないところは補完するか派遣する形になるかと思う。3年の間に核になる人が1人でよいから育つとよい。核となる人がいれば、協働して取り組むことも可能である。

新海：県ごとにコーディネートに関する施策があり、それぞれ多様であり、その成果や効果を共有することも重要である。それぞれの県のいいところ取りができればよい。行政の方を交えて、そういったコーディネートの事例研究もしてみたい。環境学習のコーディネーターと協働コーディネーターとは若干違う。そこを、どう活かしていくかである。

新海：先ほど話にあったが、市町村レベルでコンパクトに協働コーディネートができるモデル事例がある。どういった人、しかけ、制度があればできるか、を見せていくことはできる。問題は、育てる人に掛かる経費をどう担保するのか。ボランティアベースでよいのか。

千頭：MSH ダイアログの基調講演で氷見市の谷内氏から、市民と市民の対話を促すことがある種市役所の仕事であるという話があった。市民と市民が対話をして、何かをつくっていく、共創をする状況を応援することが新しい行政の方向性だと聞いた。県は市町村の現場密着型での協働の機能を埋め込むための支援をするのか。

黒部：県としても協働の推進は取り組んでいる。ただ、市民の方の熱が高く、市町レベルの運動が活性化されている状況がある。そこには県はそれほど関わっていない。一般の市民のニーズを把握するセンスを持っている職員の数が必要になる。基本的に、トップの理解があるかどうかに関わってくる。協働コーディネーターを進める上で難しいのは、数値的な評価がないことである。指標を持って、財政部局に説明できない。協働コーディネーターの必要性を話しても、県庁職員で肩代わりできるとなれば、おそらく予算はつかない。そこにトップの理解があれば、飛び越えて成果を出していくことができる。

千頭：県内を駆け回り、協働を進める県の職員を養成することも可能性としてある。

黒部：鯖江市の首長は市民の活動に顔を出し、市民の要望を県の職員に落としこんでいる。こういった成果を出す市町が広まればよい。このようなアプローチをしている市町の有効事例をどう広げていくか。協働コーディネーター1人に焦点を当ててしまうと、協働コーディネーター1人が頑張っても難しい事例がある。

新海：MSH ダイアログで中間支援組織との連携の話があった。中間支援組織にもそれぞれの特性があり、今後の展開に向けていかに連携していくかが重要であると感じた。

神田：岐阜県内の中間支援組織は、温度差が広がっている。住民間、市民間の対話を促進する団体や、まちづくり協議会といった中間支援組織のあり方と、旧来型のNPO、ボランティア支援という中間支援は乖離している。県レベルで中間支援組織を統合しているNPO法人ぎふNPOセンターの存在に根源的な問い直しが生まれて来ている。全県レベルでの中間支援は中途半端な存在になりかねない。一方では、基礎自治体レベルにすべて位置づけてしまうと公設公営で業務を固定してしまい、全く動きがない自治体もある。

内田：三重県の場合は、NPOについてはNPOを担当する課がある。他のNPOとの中間支援という話だと、NPO課が主であり、環境とは違う組織になる。環境に限らず、範囲を広めるとの話もあったが、そこまで広げるとEPOの存在が分からなくなる。

本田：MSH ダイアログで、中間支援組織そのものの体力、組織力が弱いという話があった。民間で運営している団体は、まず仕事を創り出すという問題を抱えている。行政からの仕事を受けることが多く、民間からの相談や依

頼があっても、ボランティアベースの NPO 等から報酬を受けることはなかなか難しい。また広報紙、WEB など情報交流や広報の手段を持っていない団体は弱い。情報発信力の不足により、活躍の場が広がらず、民間の問題、課題が掘り起こせなくなってしまう。

新海：MSH ダイアログでは中間支援組織がビジネスモデルをつくる時代であるという発言があった。そのための人材確保と事業展開が議論された。中間支援組織でどのようなビジネスモデルができるか、EPO も含め今後検討課題である。これまで行政の施設管理を主な業務としてきた中間支援組織が、新しくどのようなサービスを提供していくのか、非常に楽しみである。

(3)組織・体制検討部会からの報告等

環境省中部環境パートナーシップオフィス チーフプロデューサー 新海 洋子

第1回会議は今後の EPO のあり方を議論した。パートナーシップ立パートナーシップ宮で EPO をする理想と希望を持ち、走りながら考えてきた。10 年間 VNS が EPO を担ってきたが、このままでよいのかという議論もある。もしパートナーシップ立とするならば、どのようなプロセスでどういう組織を立ち上げ、どのように進めるかについて議論した。その前に、EPO が何をすべき組織なのか、プロジェクトなのか、を確認し、地域のニーズを把握し、環境省の事業はもちろんのこと、環境省だけではできない事業を環境省の参画を得て協働で展開するのが EPO の役割だと共有した。環境省の仕様書に基づく事業のほか、それ以外に地域で必要な事業を、外部資金を使って展開することが特徴である。その時に、環境省施策と、地域ニーズに対応した事業のバランスが重要となる。EPO が担うべき事業のグランドデザイン、全体像を作成し、それを可能にする、支える組織を検討すべきだという意見があった。

部会メンバーが考える EPO 中部が担うべき事業を抽出し、EPO 中部のグランドデザインを作成した。多様な主体が積極的に地域社会に参加し、多様なステークホルダーが巻き込まれ協働する基盤のもと、自治体職員の協働政策づくりがなされ、地域課題の解決のための協働取組がされる状況をつくる、それが、中部地域のパートナーシップガバナンスであり、グランドデザインである。EPO 中部は中部 7 県の協働取組を促進し、自立したコミュニティの実現が可能になるための応援をする。その応援策として、協働コーディネーター、自治体職員対象の政策形成の事業、中間支援組織との協働促進事業、ESD 事業の展開として今後地域を担う人材を環境学習施設、中間支援組織、公民館等と連携して育成する事業、中部 7 県の企業が積極的に地域に参加できるよう支援する事業、がある。これらはあくまで案である。

部会メンバーの提案から約 5,000 万円の予算規模を想定して作成した。1 階部分は環境省の環境教育等促進法に基づく EPO の事業、コンサルティング機能、情報発信の事業である。その費用として人件費も含め環境省から約 1,300 万円の予算が入っている。他 EPO 事業以外の環境省事業や外部資金として 2,400 万円、地域ニーズ（自治体、企業）による提案事業等から 1,800 万円を想定している。る。実行部隊としてスタッフ 8 名ほどの運営体制となっている。

第3回の部会では、契約主体についての協議をした。現状、1,300 万円予算の 1 階（環境省 EPO 事業）、2 階（環境省実施の協働取組加速化事業等）はどちらも VNS が契約主体となっている。全国 EPO ネットワーク事業（Green Gift プロジェクト、地球環境基金助成金説明会事業）も VNS が契約主体である。地域ニーズに対応する事業（㈱リコージャパン、㈱デンソー、愛知県、名古屋市の事業）も VNS が契約主体であった。1 階では EPO の維持をし、2 階以上は地域のステークホルダーとお金を配分して、相談の上契約している。現状の契約主体を含め運営体制の変更を検討するか、このまま維持するか、いくつかのパターンを提示した。パターン 1 は現状維持である。パターン

2は、地域ニーズの事業については地域の NPO などとコンソーシアムを組み、EPO はサポートの役割を担う。その際の契約主体は NPO になる。パターン3は、1 階だけ請負団体が契約主体になり、2 階以上は地域のステークホルダーや新しい組織が担う。他、新しい組織をつかって全ての階を契約するという案もある。新しい団体を立ち上げる場合、資金調達のためこれまで蓄積してきた EPO の持つポテンシャルの資産評価をすべきという意見が出された。今後、EPO を既存の組織で契約するのか、新しい組織をつくり契約するのか。既存の組織と新たな組織がコンソーシアムで契約するのかといった方策も出された。また協働の成果を担保するためのスタッフ数、契約期間など仕様の問題があり、検討する必要がある。現在の請負団体の VNS から EPO の収支構造についての資料が出され、EPO 事業の契約は基本的に後払いであるため運転資金が必要となり、その際に誰が借りてどう返済するかといった課題があることも示された。

この議論はあくまでも、今後 EPO の機能が地域に利活用されるために、どのような組織体制が求められているかを検討するためのものである。

【意見交換】

千頭：EPO という機能をどのような事業で構成していくか考える中で、1 階、2 階という整理をした。誰がそれぞれの階をどう担っていくか。また請負団体をどうするのか。VNS が理想形だったわけではなく、結果的にお金のことも含め、責任を持っていただいております、現在 EPO の請負団体になっている。

黒部：新しい中間支援組織の設立の話があるが、なぜ今これを議論しているのか。

千頭：地域でパートナーシップをつくり、そのパートナーシップが EPO を請負う形が一番よいという議論から当初よりあった。中部では、新しくネットワーク型の NPO をつくるのが難しく、ある種競争して VNS が企画コンペを経て、請け負った。ただ、EPO の運営については地域が検討することとしており、VNS は経費の立替えの責任等資金調達の役割を果たしている。結果的に企画コンペをして 1 つの NPO が請けるのか、この地域の NPO が連携して一般社団法人のような組織を新しくつくり、そこで請ける形もある。今後どのような形が望まれるのかということである。

黒部：新しい組織をつくる議論の前提として、コンペ方式にどのような問題があるのか。

千頭：コンペ方式の問題ではない。現状だと、NPO 同士が競争して EPO を請負う構造になっている。しかし、この地域のステークホルダーがすべて参加できるパートナーシップ立という形を取りたい。

鈴木：ガバナンスの問題である。中部では、環境省の指示に対応するだけでなく、地域の多様な主体の考えを取り込み、意思決定して、進めていく仕組みが必要だった。通常 1 つの組織が請けたら、そのようなガバナンス形態は難しい。一方で、環境省の指示通り忠実にすればよいという考えもある。

黒部：行政のセンスだと、当然コンペをして任せることは、コンペをした主体が責任を基本的に持っている。出てきた団体がその責任を付託される形である。発注の責任は環境省にあり、実施の責任は請負団体の VNS にあるという理解でよいのか。

千頭：そうである。しかし、1 つの請負団体としてではなく、地域全体として、パートナーシップの機能を埋め込まなくては行けない。

黒部：目的と手段が混在している。目的はパートナーシップの形成だが、実施主体は 1 団体でなく、責任を分割して、パートナーシップの形を装わなくては行けないということか。その必要はあるのか。

戸成：これまで VNS が資金調達をし、運営を民主的にするというバランスを便宜上保ってきたが、今後を考えると、ガバナンスも資金調達もできる組織をつくり、運営するという姿にすべきではないか、という考えがある。そこで、この議論が始まっている。

鈴木：中部では、環境省の仕様書に基づく業務は担うが、この地域の自主性を担保するような組織をつくりたかったと理解している。結果的に今の状態はできたが、制度的に担保されたものでなく、VNS でなくては崩れてしまうという脆弱性を抱えている。それでよいのかということが問われている。

千頭：当初、環境省がつくる組織なので、環境省の事業だけすればよいという議論と、環境省以外の事業も資金を調達して担うべきだという議論がぶつかり、結果的に全国で初めて外部資金を取れる形にした。今は全国 EPO に広がっている。EPO の 1 階部分は確かに環境省事業だが、それだけをすればよい組織ではない、ということが地域側の思いとしてある。

新海：一番の課題は、地域側がその責任を担えるかである。中部 7 県のステークホルダーが責任を持って、資金調達して運営するためには、覚悟が必要である。自主性を育む時に、どこまでその責任を負えるのか。これは環境省の問題でなく、地域側の問題である。

千頭：EPO を組織として見た時のガバナンスの話と、事業をどう展開するかという話が混同されていることもある。組織としての EPO はよりガバナンスを明確にし、事業を多様な主体と実施するという整理もある。

黒部：地域の意見を反映させることは人選も含めた運営委員会の問題である。問題は EPO 中部の運営なのか、組織の話なのか。

新海：当初は運営委員を公募で決めていた。

本田：NPO 活動をする人、企業の人などが自主的に集まり、スタッフとして機能する組織をつくらないと無理である。今の形では、運営委員が年何回か事業報告を聞き、意見を言い、多少反映させる程度の機能しかない。日々動くスタッフは別にいて、活動している。例えば、私が富山から週 3 回は出てきて、事業の一部を受け持つ。もしくは、富山での展開についてある程度の責任と権限を持ち、協働コーディネーターとしての役割を果たし、報酬もいくらが得られる。というような体制が整って初めて組織として成立する。

戸成：EPO 中部はこの 10 年間ある種のバランスの中で保ってきた。しかし今後発展させるためにはどうするのか。今の組織体制では、他団体に請負が変わっても 10 年間積み上げたものが継承される保証がない。すると、次のステップとして 1 つの団体をつくるために検討をする議論が出てくる。

宮島：この 10 年で社会が変わり、環境省の意向に合わせて各県の行政も同じ歩調で取り組んでいなくては意味がない感じがする。その中で、EPO 中部は中部 7 県を担当している。それぞれの県のレベルを合わせることに機能を集中させ、実際に各地域でアクションを起こす主体は各地域の行政だと考えていくことも重要なポイントになる。関連した県が協働基金をつくり、それを元にした組織で中部 7 県をまとめていく。行政と連携して、予算をつけていただき動ける人を養成する。そうすれば、今まで以上に協働コーディネートの技術を身につけた人が各地に行き、現場に入って指導できる。

千頭：地域によってレベルは違うかもしれない。市町村にある市民活動センターも同じようなことがある。本来ならば、まさに地域の NPO が協働で事業展開したほうがよい。

神田：全国レベルで環境 NPO のネットワークをつくる動きがある。EPO の特徴は、市民団体だけではなく、企業、行政の方もステークホルダーにしていることである。多様なセクターと一緒に組織を立ち上げれば、理想が実現できそうなイメージはある。お金の担保が必要になるので、市民だけで立ち上げるのは大変である。そこに行政がどう関与するのか。そういった整理がなされたら、全国的に見てもユニークな組織ができあがる。環境省との関係を新たにたいていけるかもしれない。今の形をどう発展させるか議論したほうがよい。

戸成：EPO 中部の資産評価をして、10 年間の蓄積をすべて検討する。そして、私たちができると確認できればよい。すると次の飛躍に向かって進んでいける。その意味ではポジティブに考えている。

新海：今後の EPO の発展を考えた時に、既存の組織で担っていくのか、新しい組織をつくるのか、それぞれメリット、デメリットがある。どちらが地域にとってよいか考えていけない。将来を考えた時に新しい組織の必要性が明確になれば体制づくりに着手する必要はある。しかし現状のスタッフ体制と予算ではできない。

戸成：戦略をつくる時に、どうしても自社資産の評価は甘くなる。そこがネックになる可能性がある。正しく資産評価をして、それに対して評価が得られたら次のステップに進むことができる。逆に、議論のゴールを決めなくてはならない。それが決まれば、タイムスケジュールが組める。最終的に資産評価するのは EPO のスタッフになるが、新たな組織を作る前提がないと資産評価が無駄になる、する必要はない。

新海：その必要性があるかどうか、EPO 事業の中で実施できるのか。今後何を重視して事業展開をするかにもかかってくる。EPO 事業は膨らむ一方である。

遊佐：1 階は環境省の予算で実施している。2 階も環境省の施策予算である。すべての事業を網羅してやるのは大変である。冒頭で専業、兼業の話があったが、うまく使っていくことが必要である。以前財務省の方と話したが、EPO は歳入を生み出す形にすべきである。ただお金を使っていくだけでは、発展性がない。資産評価をするならば、時間をかけて結論がでるまで話し合う。外部資金を入れる場合なら、その外部資金をどう活用して広げていくか。一回きりで終わるようでは意味がない。

千頭：環境省が EPO を設置しているが、決して環境省の業務だけすればよいわけではない。来年度も、この議論を継続しないといけない気がする。ただ、その継続の仕方は難しい。

新海：今年度でこの議論には決着をつけたかった。資産評価をするならば、覚悟を決めて別途プロジェクトチームをつくらなくてはならない。もう 1 年その下準備をすることもあり得るが、EPO 業務の中に入れることは厳しい。

神田：大学の研究者と組み、EPO を研究テーマにしてもらえば、来年度実施できるのではないか。

鈴木：企業の経営戦略を専門に研究している人のほうがよい。

新海：名古屋でも NPO の資産評価をしている団体もあるが、予算の問題がある。

千頭：まず第 1 段階として、運営会議自体をどのような形態にするのか考えなくてはならない。今でも、2 階、3 階は決して請負団体だけでなく、可能ならば他の団体と協働とする方向を模索している。

新海：地球環境基金助成金説明会の事業は、NPO 法人ぎふ NPO センターなどと協働している。

鈴木：EPO を作る前から、この地域のことはこの地域の人が決めていくという強い思いがあった。基本的に合意されたのは、EPO という組織は環境省の仕様書の業務のみをする機能ではない。いつまでも同じ組織が続けるのがよいとは限らないから、少なくとも第 4 期が終わる時までには、何らかの結論を持たなくてはならない。議論にもう少し時間をかけてもよいが、終わりをはっきりさせないといけない。

曾山：事務所の立場だと、議論は遅くとも来年で終わってほしい。再来年のこの時期には次の企画コンペの公募が始まっている。環境省として 1 階の基本的事項のみを出す。それ以上の組織や体制の話になると、環境省からこうしてほしいとは言えない。仕様書に反映できる期限は来年度である。

千頭：第 4 期途中に運営形態が変わってもよいという話はあったが、その期限はこの 3 月であった。

新海：資産評価はするのか。

千頭：やり方はいろいろある。10 年間やってきた報告書を検討する方法もある。

戸成：新しい組織体をつくることに向けた検討に入るためには、合意が得られなくてはならない。

千頭：私見では、組織・体制検討部会を立ち上げたことが現状継続のほか、これからのあり方も考えるという思いがあったと感じている。そこはクリアされていると考えている。

新海：来年以降この議論を継続するかどうか、議論するのであればどのような体制で実施するのかが検討させていただきたい。

(4) 情報戦略についての報告

新海：発信している情報の質を上げるため、来年度以降取り組んでいきたい。1階部分で年間100万円ほどかけてHPのリニューアルをしたい。これまでプロジェクトを重視してきたが、情報にもある程度の予算をつけたい。

千頭：EPO発足当時は情報提供が重要視されていた。そこにしっかりと戻すことは重要である。

(5) 他

① ESD 事業について

村辻：来年度以降も引き続き ESD 事業に積極的に取り組んでまいりたいので、いろいろとご支援をお願いしたい。

② 東海『市民サミット』ネットワークについて

新海：伊勢志摩サミットに向けて、市民社会のネットワークができる。

神田：東海3県の NGO・NPO でネットワークをつくり、伊勢志摩サミットへの市民参加を促していく動きがある。毎回 G7 サミットに向けて、世界中から NGO が日本に来られる。その受け皿を東京主体でつくっていくが、地元の受け皿もつきた。地元の様々な問題、課題をグローバルにつなげる形で、提言をつくっていく。三重県庁で記者会見をする予定である。地域の NGO・NPO の方の参加を期待しており、広報や周知などにご協力いただきたい。

新海：VNS も呼びかけ人に入る。EPO は広報と市民社会形成に向けて協力する。

③ 環境大臣会合関連「環境市民フォーラム」について

本田：伊勢志摩サミットに関連して、5月15日、16日（日・月）に環境大臣会合が富山市で開催される。富山ではこれまでアースデイを20年以上してきたが、今年は環境大臣会合に合わせて、1日目はフォーラム、2日目はフェスティバルの形で開催する。フォーラムでは環境という視点で、開発や市民運動のあり方などを議論する。地元だけでなく、全国レベルでの話題提供をし、伊勢志摩サミット関連の市民サミットで成果を発表したい。

新海：富山と伊勢志摩(東海)はつながった。中部7県と全国 EPO が連携して、NGO を応援していく。主体のみなさんに協力していただきたい。

4. 閉会のあいさつ 環境省中部地方環境事務所環境対策課課長補佐 曾山信雄

本日は部会から報告を受け、来年度以降どのようにしていくか話した。各部会からの報告と総括的な話、また2月24日(水)にある外部評価委員会の意見を踏まえ、来年度の仕様書に反映させていく。今日の内容がそのまますべて反映するわけではないが、可能な範囲でいただいた意見を反映したい。組織・体制検討部会を継続するかどうかは EPO と相談したい。また来年度の ESD 事業は内容が変わり、全国の EPO に協力いただく形になる。来年度以降は ESD も含めて、運営会議で検討していくことになる。協働、ESD、EPO 本体の話という3つの柱になるが、ご協力いただきたい。

平成 27 年度中部環境パートナーシップオフィス 下半期運営会議 出席者名簿

(注) 委員区分 (行政は、建制順) 毎に五十音順、敬称略

	区分	氏名	所属/役職
1	学識	千頭 聡	日本福祉大学国際福祉開発学部教授
2	経験者	鈴木 克徳	金沢大学環境保全センターセンター長・教授
3	中間 支援 団体	本田 恭子	越の国自然エネルギー推進協議会理事
4		青海 万里子	金沢エコライフくらぶ代表
5		吉川 守秋	NPO 法人エコプランふくい事務局長
6		山浦 愛幸 (代理) 宮島 和雄	一般社団法人長野県環境保全協会会長
7		神田 浩史	NPO 法人泉京・垂井副代表理事
8		戸成 司朗	NPO 法人中部プロボノセンター共同代表理事
9	企業 団体	杉田 英俊	アイシン精機株式会社総務部さわやかふれあいセンター センター長
10	行政	黒部 一隆	福井県安全環境部環境政策課課長
11		齋藤 洋	福井県安全環境部環境政策課主任
12		山口 義樹 (代理) 川合 智之	岐阜県環境生活部環境生活政策課課長
13		植家 仁 (代理) 福永 泰生	愛知県環境部環境政策課課長
14		内田 郁夫	三重県環境生活部地球温暖化対策課 環境評価・活動班 副参事兼班長
15		長谷川 博久 (代理) 寺西 慶徳	名古屋市環境局環境企画部環境企画課課長
16	請負	大西 光夫	NPO 法人ボランティアネイバーズ理事長
17	団体	新海 洋子	中部環境パートナーシップオフィスチーフプロデューサー

出席：17名 (内 代理 4名)

事務局：

中部地方環境事務所環境対策課 (遊佐 秀憲、曾山 信雄、村辻 裕樹)

中部環境パートナーシップオフィス (高橋 美穂、瀬川 義人)