

業として実施された。調査対象としては、2008年度の1年目のステップアップ研究会の参加メンバーに限定し、総20人から回答をもらった(事務局長8人、サポーター側12人(県行政・福祉保健所・県社協の職員))。

- 4) 大学は研究会の4つの研究テーマの関係性を分析し、 $Y = aX + bX + c = (a + b)X + c$ という1次関数として整理した; $Y =$ 社協(事務局長)のマネジメント力(>0)、 $X =$ 社協(事務局長)の分析力(>0)、 $a =$ 履歴書づくり(>0)、 $b =$ 企画書づくり(地域福祉プログラム)(>0)、 $c =$ 協議の場づくり。その結果、①「事務局長の役割」というテーマは、従属的な変数の位置にあって、直接テーマとして深めきれない、②他の3つのテーマにおいてその有効性は異なり、とくに有効性を高める実施の順序がある、③「履歴書づくり」と「企画書づくり」の共通要素として、「分析力」の強化が必要とされる、④協議の場づくりは相対的に独自の位置にある、⑤4つのテーマは連動性を持っている、ことを提示した。

- 5) 研究会事業のアドバイザーとして大学が主に関わっていたが、特定非営利活動法人全国コミュニティライフサポートセンター(CLC)の池田昌弘氏、滋賀県高島市社協事務局長馬場八州男氏、全社協地域福祉部長渋谷篤男氏など、さまざまな方々からアドバイザーとして協力を得た。2年目での現地研究会方式の採用によって、物理的に大学が9ヶ所のすべてに係わることが不可能となり、定期的に係わることができるCLC、県社協、県庁と分担してアドバイザーをやることにした。アドバイザーの分担においては、事務局長の選択が優先的に考慮された。
- 6) 大学が2009年9月の第8回の日高村社協の現地研究会に参加し行った5つの宿題(議論の深め方の提案)は、①小地域ネットワーク会議の早わかり作成、②見守り活動の名簿管理システムの検討、③小地域ネットワーク会議の持ち方の検討、④社協応援団としての人材発掘の検討、⑤社協と役場のジョイントプログラムの検討、である。

実践研究

I市における地域福祉計画の進行管理に関する実践的研究 —進行管理の事務局のあり方をめぐって—

日本福祉大学地域ケア研究推進センター 澤田和子

要旨

社会福祉法第107条に規定された地域福祉計画の策定率が伸びていない。今、法制定後に第1次計画を策定した自治体が第2次計画策定の時期にさしかかり、第2次計画を策定するかどうかの決断を迫られているところである。しかし、計画策定時に「住民参加」の策定体制に多くの労力を注ぎ「書」としたものの「書」となったとたんに行政の手を離れ社協にその後を丸投げしてしまった自治体もあったことは否めない。

本稿は、策定後のフォローアップについて「住民参加」の継続性・発展性をいかに担保していくか、その進行管理のあり方についての実践的研究である。計画を「絵に描いた餅」にしないための進行管理体制とその運営(運用)条件、さらに、評価の視点にどのようなものが考えられるのか、地域福祉計画推進委員会の副委員長として委員会活動に参加しつつ、その動きを整理することによって明らかにしてみた。

推進委員会で出された委員たちの発言から懇談会という協働の場を作り出してきた動きを整理していくなかで、進行管理の条件として、推進のしくみとそれらを円滑に動かすためのマネジメント(事務局機能)の重要性を見ることができた。協議の場としてのしくみを構築するだけでなく、それを運営するなかで発現している課題に柔軟に対応できる事務局機能を高めることが円滑な進行管理に効果的であると考えられる。

I市の推進委員会活動のあり様が、計画空間の持続を可能にする進行管理のあり様の1つとなりうるのではないだろうか。

キーワード 進行管理 推進委員会 協議の場 推進体制 事務局機能

I. 研究の目的と方法

社会福祉法に地域福祉計画が規定されて10年になる。その間、地域福祉計画の策定段階において多くの研究者が関わり研究分野としてとりあげられている。「地域福祉の推進」をどのように実現させていくのか、その一つのツールとして地域福祉計画の策定があるが、計画が策定されても策定後における進行管理が進まなければどんなすばらしい計画も「絵に描いた餅」になってしまう。「絵に描いた餅」にしないためのその後のフォローアップについて、どう計画に盛り込まれよう実施していくのかという

「進行管理」のあり様に着目した。

筆者は、2006年(平成18年)に策定されたI市地域福祉計画の推進組織である地域福祉推進委員会(以下、推進委員会と略す)の副委員長をしている。I市地域福祉計画策定前から関わりをもっており、策定時には計画策定サポーターとして関わってきた。策定後には、推進委員会副委員長とプロジェクト会議や事務局会議のオブザーバーとして2つの役割をもっている。進行管理上の実践的役割とそれを研究的に整理する役割との二面性を持つ。

そうした立場から、I市地域福祉計画の①計画策定体制と計画推進(進行管理)体制の変化、②プロ

プロジェクトによる進行管理の内容、③進行管理の主体である推進委員会の変化と事務局の役割、④進行管理と第2次計画との関係について、地域福祉計画の策定後から実施における進行管理への取組みがいったい何によって構成され、どのような条件を必要とするのか観察しその構造と条件を整理していきたい。本稿は、筆者が属している推進委員会の取組みを通じた進行管理における事務局機能についての実践的研究である。

II. 地域福祉計画における進行管理組織

平野（2008）は、地域福祉計画策定に関する一連の場を「計画空間」と呼び、その構成要素を

- ① 計画策定委員会やそのもとに作られる作業グループ、さらには各種住民の懇談会などの参加の場をなす「空間」
- ② 計画を必要としている、問題解決の諸実践と諸課題に関する「情報」
- ③ この「情報」を提供する人をはじめ、多様な人たち（首長、行政職、専門職や住民代表、福祉当事者など）の参加による「協議」

- ④ 「情報」を処理し、「協議」を経て合意された「計画（書）」
- ⑤ 「計画空間」そのものの運営を担当するマネジメント

としている。地域福祉計画策定という計画活動そのものが地域福祉実践であるとし、そして、この計画空間の「協議の場」の重要性を強調し、「協議の場」の計画化の必要を述べている。さらに、地域福祉推進のための条件整備と地域福祉計画の進行管理・評価作業に行政が継続的に関わることによって、ボトムアップによる計画活動と地域福祉計画空間の連続性・発展性が担保されていくというものである。

この計画空間の考え方に関連づけながら推進委員会の活動を整理していくこととする。「協議の場」の連続性の一つとして、策定委員会から推進委員会への移行がある。推進委員会は「進行管理」のための協議会となっているがその内容を見てみる。

1. 推進体制

I市の地域福祉計画は、社会福祉協議会（以下、社協）の地域福祉活動計画と一体的に策定した。推進体制をつくる上で重要なポイントは、それまでの

表1 地域福祉計画の進行管理

	策定時（2005～2006）	進行管理時（2006～2010）
		第2次計画策定（2010）→
計画関連組織	策定委員会 テーマ別委員会 ①福祉でまちづくり委員会 ②福祉サービス委員会 ③住民参加委員会 ④協働委員会	推進委員会 検討部会 ①「共」地域自治推進検討部会 ②「安」総合相談支援検討部会 ③「安」交通問題検討部会 ④「参」地域福祉教育推進プラットフォーム検討部会 ⑤「転」地域福祉型福祉サービス検討部会 ⑥「転」コミュニティビジネス検討部会 ⑦「連」協働のしくみ検討部会
	庁内検討会議 [課長] 総務部・企画振興部・人権政策部・教育委員会 生活環境部・産業振興部・健康福祉部 各支所健康福祉課 社協事務局長・次長	地域福祉推進本部会議 [課長] 総務部・企画振興部・人権政策部・教育委員会 生活環境部・産業振興部・健康福祉部 各支所健康福祉課 社協事務局長・次長
	プロジェクト会議 [担当者] 上記部課の担当者 社協	プロジェクト会議 [担当者] 上記部課担当者 社協
	策定作業部会 （事務局会議） プロジェクトメンバーのうち福祉政策課・支所健康福祉課で各部会の事務局担当者・社協 計画策定サポーター	推進作業部会 （事務局会議） 各部会の事務局担当者各2名 計画担当課（介護高齢福祉課）
筆者の位置	①計画策定サポーター ②テーマ別部会メンバー	①推進委員会副委員長 ②「協働のしくみ」検討部会委員 ③プロジェクト会議・事務局会議のオブザーバー

計画活動を次につなぎ、いかに発展させていくかという継続性と発展性にある。I市では、推進委員会をどのような組織にしていくかプロジェクト会議で検討し、活動を継続させるため策定委員会のテーマ別委員会という母体は変えることなく改組することにした。その組織再編（表1）は、①策定委員会から推進委員会へ活動が継続していくために、テーマ別委員会から計画の重点施策に対応した協議・検討の場として住民参加による検討部会へ改組した。②行政のタテワリをヨコワリにしていくねらいをもち庁内の連携を図るために、保健・福祉の部局以外の関連部局の参加による他計画との整合性を図り、また、各課代表19名が庁内連携と市と社協が同じテーブルを囲むことで地域福祉の考え方を調整する地域福祉推進本部会議を設置した。③その下に部課担当者によるプロジェクト会議を設置し情報の共有を図り、その事務局を置いた。

2. 構成メンバー

推進委員会は、I市地域福祉計画推進委員会条例に基づき市長の付属機関として設置されている。学識経験者、市民関係団体の代表者、福祉関係者、保健・医療関係者、公募市民の委員で構成され、「第2条 委員会は、計画の推進に関して必要な事項を調査及び審議するとともに、計画の進捗状況の確認及び評価を行うものとする」（地域福祉計画推進委員会設置要綱）と規定されている。

構成メンバーについても継続性を重視した。計画の推進を図る上で重点課題の解決に向けて活動するのに適切な人は誰か、あるいは、自分たちの作った計画を自分たちで推進していくことによる意義とは何かについても議論され、推進委員の半数近くは策定委員会のテーマ別委員会のメンバーとなった。筆者の副委員長選出についても同様である。策定までのI市の地域福祉活動の流れや実態について理解（感情的理解も含めて）をもっており、策定時のサポーターとしてではなく委員会に発言権を持つて関わることができるようにし継続性を担保していった。筆者自身も1つには、前述した地域福祉計画策定の経緯を客観的に理解していること、2つ目は、事務局会議やプロジェクト会議にもオブザーバーとして随時顔を出していること、3つ目は、推進委員会も進行管理を目的とするプロジェクトであるという認識から、計画に関わる多様な組織や会議の運営にとって一種の潤滑油的存在としての役割を期待さ

れていると認識している。

III. 進行管理の事務局機能

1. プロジェクト方式による進行管理

2006年度は、地域への説明会開催を重点的に実施した。説明会は、行政・社協のプロジェクトメンバーがチームを組んで住民自治協議会（以下、自治協と略す）単位に開催していった。並行して地域福祉への意識高揚に向けた行政・社協職員に対しての研修や市民に向けた講演会などを開催しつつ広報活動を実施した。2007年度は、プロジェクトメンバーが事務局として検討部会に入り運営進行しつつ部会活動が展開された。検討部会では、話し合いの場だけではなく「学びの場」の確保も、「地域自治研修会」を4回、交通問題やコミュニティビジネス、協働のしくみについてもセミナーやつどいなどを複数回開催しながら理解を深めるとともに活動者間の情報の共有や情報交換の場も作ってきた。

また、各検討部会の進行についても、計画の進捗状況（他計画との関連）や地域の実情（各自治協の活動状況）に応じて検討課題を考慮しながら新しく部会を設置したり、課題の到達状況によっては部会を一旦休止したりと柔軟な対応をしながら進めてきた。表2は、推進委員会とその下に置かれた検討部会、それらを進行するプロジェクト会議の開催実績である。表3は、検討部会の開催状況と実績・成果である。各部会において、学習・研修・先進地視察・調査活動・情報交換などに取組み、事例集などの成果をだしている。

計画推進の検討部会へは、行政・社協とも2人ずつプロジェクトメンバーが事務局として入っている。ただし、本体の推進委員会の事務局は、地域福祉計画の事務局として市の担当課の地域福祉計画担当者3名と社協に在籍する計画事務局員1名である。

2. 会議における事務局の役割

I市の地域福祉計画は、議会において承認という手続きを経る審議事項である。さらにI市の最高規範である自治基本条例を根拠としている。表4は、各検討部会活動の進捗状況の確認と評価の手順を示したものである。これらの記録化による情報共有と評価作業を通して、プロジェクト会議－推進本部会議－推進委員会の間で庁内調整と地域福祉計画の進行管理を円滑にするよう組み立ててきているといえ

表2 推進委員会・検討部会・プロジェクト会議などの開催実績

	2006年度 (H18)	2007年度 (H19)	2008年度 (H20)	2009年度 (H21)	2010年度 (H22)
			見直し期		終了期 策定期～
推進委員会	1回	2回	3回	3回 (11月まで)	—
検討部会	部会自体の活動ではなく、地域(自治単位)への地域福祉計画の啓発推進の取組を重点においた	全体で41回	全体で42回	全体で23回 (11月まで)	—
プロジェクト会議	8回	11回	21回	4回 (11月まで)	—

表3 検討部会の活動実績

	検討部会	内容・実績
1	地域自治推進検討部会	09年度までに10回の検討部会と5回の地域自治研修会を実施。06年度は、各住民自治協議会(自治協)単位に向けて、地域福祉計画の啓発を重点的に実施。1市自治協の先進的な活動を集めた『地域自治活動事例集』の作成
2	総合相談支援検討部会	14回の検討部会の実施。支所ごとのふくし相談支援センターの機能充実のため、2回の先進地視察。社協地区担当制の実施
3	交通問題検討部会	14回の検討部会の実施。〇大学との調査研究「高齢者交通問題研究事業(アンケート調査)」の実施。「これからの移動送迎を考えるついで」を2回実施。福祉有償運送啓発ビデオ作成
4	地域福祉教育推進プラットフォーム検討部会	15回の検討部会の実施。U高校・K大学との共催による「I流ふくし塾」の開催。防災啓発ゲームクロスロード指導者研修会の開催
5	地域福祉型福祉サービス検討部会	11回の検討部会の実施。09年度よりコミュニティビジネス検討部会と合同による3回の福祉でまちづくり検討部会を実施。「地域福祉型福祉サービス研修会」開催。コミュニティビジネス検討部会と活動を共にする必要性から共同で3回のコミュニティビジネスセミナーの開催。3回の福祉でまちづくり検討部会の実施。
6	コミュニティビジネス検討部会	『I市における市民活動財政支援及びコミュニティビジネスに関する提言書』提言書提出の段階で一旦休止。地域福祉型福祉サービス検討部会との合体による3回の福祉でまちづくり検討部会の実施。3回のコミュニティビジネスセミナーの開催
7	協働のしくみ検討部会	15回の検討部会の実施。協働事業を行っている団体に聞き取り調査の実施。「協働のあり方研修会」の実施。『協働推進指針の提言書』の作成

る。情報共有には、具体的な実施計画と事業評価票による評価の仕組みをつくった。

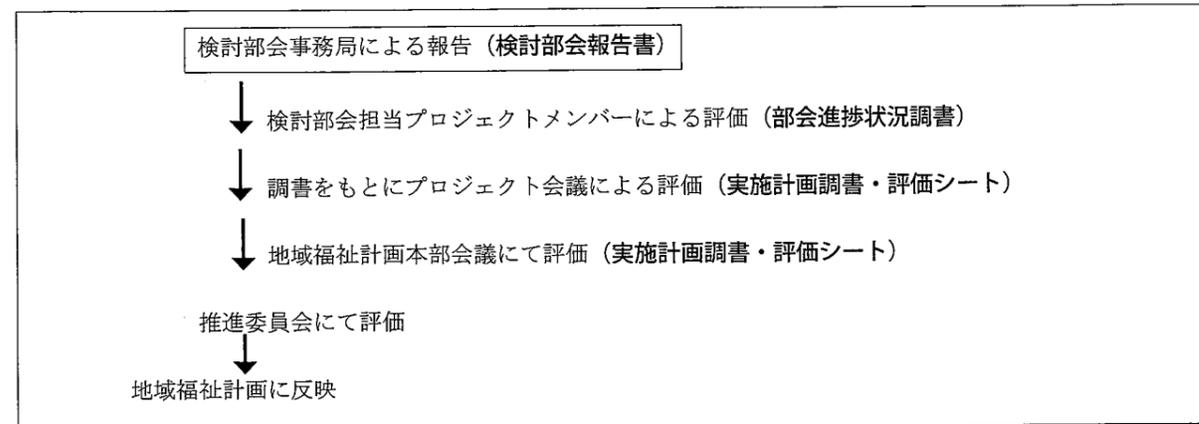
こうした評価のしくみを動かすための各検討部会事務局(プロジェクトメンバー)の役割としては、①担当検討部会の進行・運営、②担当検討部会の報告書の作成、③担当検討部会進捗状況調査書の作成、④部会進捗状況調査書をもとにプロジェクト会議による評価がある。

IV. 推進委員会の役割をめぐっての新たな場づくり

1. 委員からの意見をめぐって

各検討部会において、事例集や調査活動など目の見える成果は、部会に参加しているそれぞれのメンバーに十分でないにしても「達成感」や「満足感」を与えることができ、次の活動につながるモチベーションとなることは確かであるし、それら部会活動の成果は、計画の推進のひとつの表れでもあるとい

表4 評価サイクル



える。では、推進委員会メンバーにとっての「達成感」や「満足感」はどのような形で表すことができるのであろうか。推進委員会自体も1つのプロジェクトであり、そこにおける成果とは何であらうか。以下では、推進委員会の委員からの指摘から進行管理を考えていきたい。ただし、前述したように推進委員会の事務局は、計画担当である行政職員主体である。行政職員は「地域福祉の推進」という通常の行政内会議とは違う戸惑いを感じており、その意味で、行政職員としても会議の進行について不安もあり苦勞している様子を窺うことができた。

推進委員会の委員の多くは各検討部会のメンバーでもあり、計画策定の段階から関わっている委員も少なくない。自分たちが作った計画をいかに推進していくか「生み」の段階から「育ち」の段階にまで付き合っている住民の「声」には厳しいものがある。

1年目、2年目と淡々と評価作業を行ってきたきらいのある推進委員会であるが、3年目の見直し期間に入ったころに、「この推進委員会はこのままでいいのだろうか」「事業評価票の1事業1事業を評価するには時間が足りない」「事業評価の追認機関なのか」「推進委員会の役割は評価するだけでいいのか」など推進委員会のあり方について意見や疑問がぼつりぼつりと感じ取れるようになってきた。そこで、委員長・副委員長と事務局でこの状況にどう対応すべきか検討し、これらの意見について推進委員会の場で協議する必要性ありと判断し、6月の推進委員会にて副委員長から提案することになった。委員会後、各委員には推進委員会のあり方についての質問紙を送付し、回答を依頼した。

表5は、委員からの意見を整理したものである。計画の評価方法や推進委員会のあり方についてこの

れらの意見から読み取れることは、「推進における協働とはこれでいいのか」ということであった。協働のしくみ検討部会の活動は、15回の検討部会や研修会をこなし『I市協働推進指針提言書』の作成という大きな成果をあげた。しくみとしての「協働」を構築していくことが重要であることを理解した上で、地域での地域福祉活動に対して実体としての「協働」をどうつくっていくかが見えていないという指摘であった。つまり、協働していく上で行政と住民との間に「距離感」が現実にあると感じ、そうした状況で実体としての協働は進むのだろうかという問いかけであった。

2. 懇談会開催までの経緯

第6回の推進委員会では、評価などと一緒に推進委員会の中であり方について検討すべきかどうかという議論の中で、「計画推進委員会ではなく推進委員懇談会くらいにさせていただいたらもっと活発なご意見が出ていいのでは。時間制限無しで。」という委員からの意見があり、再度委員長・副委員長と事務局で検討した。その結果、これらの意見をうけてプロジェクトチームと推進委員会による懇談会を開催することを提案した。当日は前半が推進委員会、後半が懇談会とし推進委員会の場に事務局以外のプロジェクトメンバーも同席しているという状況だった。懇談会では、より話しやすくするためグループごとにお菓子を用意して和やかな雰囲気を意識し、ワークショップ手法で進めることにした。また、懇談会後のアンケートも用意した。プロジェクトメンバーの参加も促し、メールではあるが参加の呼びかけをして表7のプログラムを企画した。

表5 推進委員会のあり方についての意見のまとめ

<p>●推進委員会の機能について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・チェック機能だけでいいのか、それでは推進しているとはいえない ・委員会に団体の代表者が欠席する場合は代わりの人が出席して連携を保つことが必要 ・重点課題の検討部会へ参加することで、実態を体感する機会を積極的に持つ ・新たなテーマ別部会の設置して重点課題について議論する場が必要 ・「協働」が進められている実態の見える化が必要 ・協議の場に充実すべき ・委員は責任をもって積極的に発言することが大事 ・担当制で検討部会に参加することも検討すべき <p>●自治協と計画推進について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・自治協は地域福祉の拠点、これをどう育てていくかが重要なポイントなので自治協の代表者にも参加してほしい ・合併后、地区社協をつくらず福祉分野を自治協にまかせたという形。だからこそ情報交換の場が必要 ・自治協の活動を育てていくことが推進のキーポイント ・自治協の温度差と未設立が1箇所、未設立については行政の呼びかけにも遅々として進まず取り残されている感触があるので、進めることが重要
--

表6 懇談会までの経緯

08年度 (H20)	08/06/03	第4回推進委員会	「評価のあり方について」と「推進委員会の組織のあり方」についての意見を質問紙にて収集したい意向を委員に伝える。
	質問紙を各委員に送付し回収(表5)		
09年度 (H21)	09/03/27	第6回推進委員会	「評価のあり方について」を議題とする。質問紙内容を整理したものと推進体系図を資料として協議検討する。そのなかで、懇談会の開催が提案される。
	委員長・副委員長と事務局で懇談会の開催に向けて検討		
	10/05/27	第7回推進委員会 + 懇談会	「協働」という視点から、行政・社協スタッフと話し合う機会が少ない。委員会や部会という枠を超えて交流する場にする。一緒に話し合う雰囲気大切に。

表7 懇談会プログラム

<p>内容(プログラム)</p> <ul style="list-style-type: none"> ○テーマ:「地域福祉(計画)を推進するために」 ○目的:推進委員会とプロジェクトメンバーが協働して今後のあり方を考える ○進行:職員研修の講師経験豊かな推進委員会委員長 ○地域福祉の共通認識の確認と地域福祉計画の推進・あり方についての意見交換 ○方法:ワークショップ ○グループ構成:委員とプロジェクトチームメンバーで少人数のグループにする ○まとめ:グループごとに模造紙にまとめ発表(1グループ3分程度)
--

3. 懇談会の成果

評価シートについてはプロジェクト会議にて改善の方向へ、評価方法についても検討していくと報告があった。懇談会は良い雰囲気をもって実施することができた。若い行政職員が多かったせいもあってか一生懸命さが表れていたし、彼らを見つめる民生委員さんの表情に温かなものを感じとれた。ただ、プロジェクトメンバーへの周知がメールによるものであったため、行政職員の積極的な参加を促せなかったことは課題である。しかし、参加したプロジェクトメンバーは日頃の仕事上の会議では味わえない感触を得ることができたようである。懇談会のアンケート(表8)からは、委員とプロジェクトメンバーとの間に有機的なつながりを感じることができたし、また、こうした協議の場とは違った柔軟

な発言の場の必要性も感じたことを読み取ることができた。

懇談会を開催して、参加した双方に「計画の事業項目の評価」による進行管理だけでは得られないものを感じたのではないかと思われる。こうした意識の変化を互いに認識していくことが必要ではないだろうか。懇談会でのワークショップの結果は、I市のホームページに掲載され今後もこうした交流の機会の必要性が感じられた。

懇談会の開催を通して、評価等の形式化されがちな計画推進に対する問いかけを受け止め、形にして対応していくことによって相互の関係性を築いていくことが事務局の役割として必要であることがわかった。

表8 アンケートの内容

<p>●委員さんから</p> <ul style="list-style-type: none"> ・(・・・中略)行政側といわれる人もグループの一員として参加されることにより、<u>官民共同(協働)の実態となるよううれしく思いました。</u> ・<u>行政のいろいろな分野での福祉の状況を詳しく聞くことができた。</u>(・・・中略)今後もこのような持ち方の会も時々開催してほしい。(・・・略)。 <p>●プロジェクトメンバーから</p> <ul style="list-style-type: none"> ・推進委員の考えを聞くことができよかった。 ・参加者の感想に温度差はあるが、<u>市民の視点、事業者の視点、行政の視点、それぞれを理解するために有意義だった。</u>それぞれの参加者が部会で検討している課題の根元がどこかでつながっていることを認識するためにこういう会は必要です。 ・<u>行政・社協の職員の自覚も不足していると実感しました。</u> ・ワークショップにより抽出された課題を整理し、具体的な推進の手法を検討していきたいです。 ・地域住民に計画の重要性を伝え広めるとともに、<u>職員の意識を高めることも大切なのではないか</u>と思いました。 ・推進委員が各検討部会に参加していただき、地域福祉計画の推進役として中心的な役割を担っていただけることを期待します。 ・ほとんどはじめて顔を合やすばかりで、正直かなり不安なところもあったのですが、<u>良い意味で力を抜いて取り組むことができました。</u> ・<u>各部会にかかわっている行政のメンバーがもっとたくさん参加すれば、もっと色々な意見も出たのではないかと思いますので、その辺の参加者数が少なかったのが残念に思いました。</u> <p>(下線は筆者)</p>

V. 実践研究の考察

以上、推進委員会の取組みから進行管理のあり様を整理してきた。推進委員会における評価のあり方という一つの指摘から、「懇談会」の開催を通してプロジェクトメンバーと委員会両者の関係を築きながら次へステップアップしていく動きを追ってみた。「計画空間」としての連続性の担保に必要な「協議の場」(協議機能)の波及条件に事務局機能の発

展性が必要であると考えられる。

I市の地域福祉は社協主導によって展開されてきており、その先駆的・開拓的な活動は全国的にも知られている。地域福祉計画策定にあたって2つの仕掛けが考えられていた。1つは、地域福祉計画と地域福祉活動計画の一体的策定である。あえて、一体的に策定することで行政と社協の役割分担をし、それぞれ責任主体が担当する範囲を明確にしたのである。つまり、計画の実働分野は社協主導により、計

画自体の管理運営については行政主導により調整をしていくというものである。そうした協働体制が地域福祉推進に実効性とさらなる好効果をもたらすと

考えたからである。もう1つが、プロジェクト方式による推進体制である。

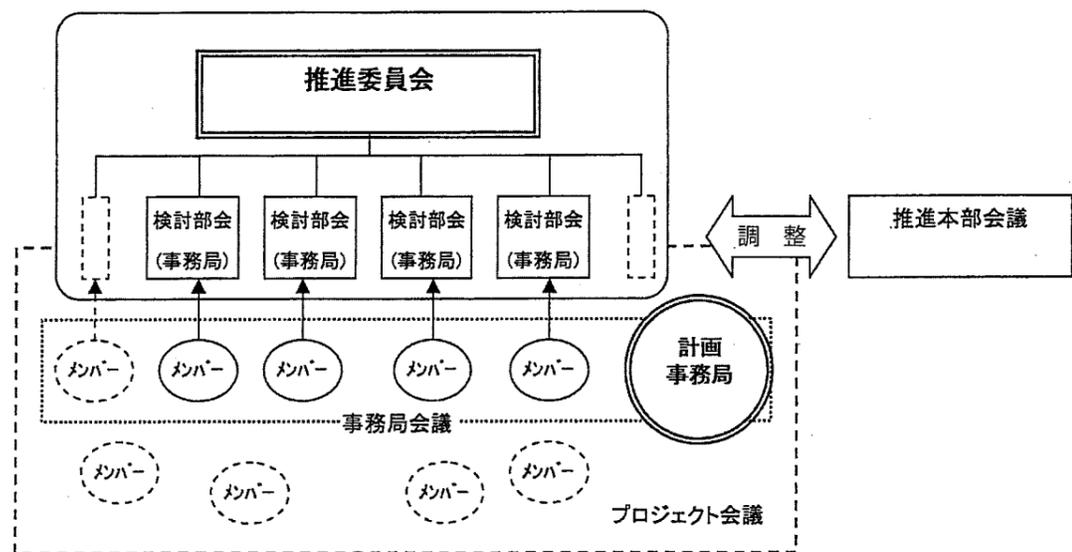


図1 推進委員会と事務局との関係

1. 3つの事務局機能

推進体制には、3つの事務局機能がある。1つは、地域福祉推進会議と推進委員会の連携・調整機能をもつプロジェクト会議の事務局機能である。その役割は、検討部会の報告書や実施計画調書・評価シートなどの記録による情報共有を通しての関係調整である。2つ目は、プロジェクト方式による検討部会の運営である。策定時のテーマ別委員会とは異なり課題解決に向けた検討の場である。したがって、課題が解決されれば消滅するし、新たな課題が現れ必要とあれば部会が立ち上げるという柔軟な対応が必要とされる。体制というハードから新たな部会の立ち上げというソフトの部分の間を扱うこのプロジェクト方式を運営する事務局機能である。3つ目は、進行管理の主体である推進委員会本体を運営する事務局機能である。

今回の推進委員会による懇談会開催は、図2のような推進委員会と「協働のしくみ」検討部会との協働に関するズレの調整であったといえる。推進委員会のあり方という推進体制をめぐって進行管理が大きく左右されてしまったことによる軌道修正と捉えることができる。推進委員会にとって、進捗状況の把握や評価票という形式的な部分に力を削がれすぎてしまうと、推進体制が硬直化し機能しにくく、

なってしまう。この懇談会は、推進体制を活性化させるための事務局機能の発揮による産物であるといえるのではないだろうか。

牧里は、地域福祉計画の取り組み状況について、「市民・住民の福祉活動への行政職員の関係の持ち方で地域福祉計画への関心や愛着度合いに差が出てきている」としながら、その評価の課題として進行管理による行政職員の意識変革や住民組織の改変をあげている。(地域福祉研究プロジェクト、2005、p. 232～236)

推進委員会による「懇談会」開催は、事務局機能を高めることと合わせて個々の意識や行政組織としての意識に多少なりとも変化をもたらしたといえる。新たな部会として設置するのではなく、あえて「懇談会」としたのは、①会議という場ではなかなか発言するのに勇気がある②気軽に自分の意見を言ったり、他の人の意見を聞いたりするにはネーミングから③肩肘張らない雰囲気や立場の違う人たちと円卓を囲む、ということが必要だったからである。この懇談会開催は、委員からの問題提起に対して膝を交えてみることを第一に企画されたものであるが、行政・社協職員と住民の気持ちの変化が相互の関係性の調整に有効であったことは明らかである。そうした場を積み重ねることによる価値観の共有や

一体感が生まれることも進行管理の成果である。

推進委員会のメンバーは、紛れもなく有能な地域福祉の活動者である。事務局に必要なのは、そういったつわもの達のニーズを掘り起こし、互いにステップアップやレベルアップさせていくプログラミング力である。委員会メンバーと試行錯誤しながら「地域福祉の推進」を目に見える成果としてだけでなく実感としての成果を得ていくプロセスが大切である。そのための企画・調整役を事務局が担うということになる。つまり、計画空間そのものの運営を担当するマネジメント(事務局機能)が進行管理において重要である。

以上のように、推進委員会の動きを整理することによって地域福祉計画の進行管理を構成するものとして、しくみとそれを運用する事務局機能の重要性を示してきた。特に、場を円滑に運営するために、場の点検とともに方向性を柔軟に軌道修正したり、改善したりする事務局の役割が重要であることが再認識できた。推進委員会の試みはまだ始まったばかりであるがこれからの展開を期待したい。懇談会のワークショップの発表で「楽しく福祉」とまとめたグループがあった。計画に関わる者がみな感じたい言葉である。また、感じるができる場を作り出すことも事務局の役割である。

2. 第2次計画進行管理への反映

I市の地域福祉計画(2006～2010)は、2010年度終了期を迎える。第2次計画策定を決定し、第1次計画に対する評価と課題を検討し、内容の充実を図っていくことになる。厚労省のモデル事業である安心生活創造事業の展開という新しい課題も始まっており、第1次計画から第2次計画への発展的持続が求められている。第1次計画の課題を第2次計画に何をどのようにつなげていくのか今後検討協議していくことになるが、推進委員会の活動を発展させていくための新たな展開が必要となってくるだろう。2010年度は、推進委員会の活動を持続させる

めの体制づくりに着手する予定である。①懇談会でいったワークショップから出た課題の検討②推進委員会と策定委員会の合同開催③推進委員会メンバーの策定委員会への継続の3点が考えられている。

今年度2回目の懇談会が開催され、第2次計画の重点事業について意見交換がなされた。今後、懇談会が検討部会として立ち上がり推進のあり方についての研究機能を発揮するようになっていくのかは未知数であるが、筆者も最終年度、事務局や推進委員会と活動をともしながらその行き先を注視していきたい。また、筆者はT市の第2次地域福祉計画にも関わっている。T市は第1次計画の課題のひとつに「進行管理」の不十分さをあげている。計画はすでに実施段階に入っているが、I市のマネジメントの活用を意識していきたい。

なお、本研究は、文部科学省科学研究「地域福祉計画の進行管理の概念と方法に関する調査研究」(代表 平野隆之)の一環で実施されたものである。

引用・参考文献

- 1) 伊賀市『伊賀市地域福祉計画』(2006)p. 62～64
- 2) 伊賀市社会福祉協議会(2008)『社協の底力ー地域福祉実践を拓く社協の挑戦』p. 158～164
- 3) 全社協(2006)『地域福祉計画による社会福祉の総合化を目指して』p. 10
- 4) 日本地域福祉学会 地域福祉計画研究プロジェクト(2005)『地域福祉計画研究プロジェクト中間報告集』p. 232～236
- 5) 日本地域福祉学会(2003)『日本の地域福祉「地域福祉の実践の記録、評価、研究ー地域福祉計画の評価の視角から」』
- 6) 平野隆之(2008)『地域福祉推進の理論と方法』p. 141～169
- 7) 牧里毎治・野口定久編著(2007)『協働と参加の地域福祉計画 福祉コミュニティの形成に向けて』p. 134