

第3回守山市中間支援組織あり方研究会

1 日 時：令和5年8月22日（火曜日）午後6時から午後8時まで

2 場 所：守山市役所 34会議室

3 出席者

(1) 委員：深川委員長、遠藤副委員長、織田委員、佐子委員、三重委員、八尋委員、小島委員、原田委員

(2) 事務局：嶋本理事、林次長、高田課長、西村参事、村井主任

4 会議録要旨

発言者	会議内容（要旨）
深川委員長	<p>本日は3回目の会議となる。同研究会の会議は、5回開催予定なので今回で中間地点となるが、1回目および2回目は「発散」の場という位置づけで、委員の皆様から多くのご意見をお聞きした。今回は、同研究会において、重要な検討項目である人材や体制について議論していく。まずは、人材や体制について多くのご意見をいただき、次回の会議も含めて内容を固めていきたいと考えている。では、前回の会議でもテーマにした『市民交流センターのあり方』について30分程度で議論していきたいと思う。</p> <p>では、事務局から資料の説明をお願いします。</p>
事務局	<p>～守山市に求められる中間支援機能等について【資料1～3】を用いて説明～</p>
深川委員長	<p>ご説明をありがとうございます。今、説明いただいた資料は、第1回から2回で、皆さんからいただいた意見をまとめたものである。全5回の議論を可視化する方がわかりやすいと思い、資料3の骨子案を事務局に作成いただいた。一つひとつの文言の精緻化までは至っておらず、案の段階だが、漏れている項目や表現方法などについてご意見があれば、この時点でお伺いしたい。</p>
原田委員	<p>骨子案の構成について、今までの守山市での中間支援のあり方に関する反省を踏まえた結果、7つの機能が必要であるという組み立てになるべきだと思う。いきなり機能の話が出てくると、第1回から2回目の議論が見えにくくなってしまふ。</p>
深川委員長	<p>結論を先に明示する方法もあるが、守山市の中間支援について、改善点と反省点の総括を最初に列挙してから、機能の話が出てくる構成の方が初見の人にもわかりやすいかもしれない。</p>
遠藤委員	<p>市民交流センターは、今は市の直営だが、指定管理者により管理運営していた</p>

	時代もあった。そこをどうやって整理するのか。
佐子委員	中間支援について、社会全体の背景に触れてもいいのではないかと。直営だとか、指定管理者による管理運営の時代があったとかは、詳細に記載する必要はないと思う。
原田委員	この会議は、守山市の中間支援組織をどうすべきかという議論をしている。これまでは市内のNPO法人が中間支援を担ってきたが、継続が困難になったため、現在直営に至っている。そこには様々な課題があったはずなので、そこに触れることは一定必要だと思う。
織田委員	私の認識ではあるが、中間支援が求められる度合いは、これからどんどん増していくと考えている。(人口減少から生じる社会課題を、)地域で消化できず、行政でも同じく消化できていないなかで、地域力を育てていかないと社会が回っていかないという状況が差し迫っている。
原田委員	中間支援のニーズが時代の流れとともに変わってきた、そのことを踏まえてこの研究会で議論をしているということ、何のための会議であるかを、まず最初に明記すべきだ。
深川委員長	一つ目には、これまでの中間支援でできていたこと、できていなかったことの概略についてを、二つ目には、時代背景やニーズの問題に対して市民の力が必要となることと、それを育むための中間支援についてを、最後には、それらを踏まえて守山市に求められる中間支援機能とは何かという流れになるのではないかと。
原田委員	これまでの話し合ってきた順番どおりのオーソドックスな提言書でよいと思う。そのほうが、提言書を読んだ人も、話し合いの流れがよくわかるだろう。
遠藤委員	求められる機能の話が先行して、中間支援とは何かというイメージが一致していないように感じる。
織田委員	本来なら行政が担うことができればよいが、行政職員では人事異動等で継続的に従事することができない。市職員または、市民交流センターを運営する職員の中に、中間支援組織という役割を担い、機能を発揮できる専門家が、地域の方を伴走支援していくということが求められている。
遠藤委員	そういうことが理解できれば、中間支援組織の必要性もわかりやすい。
深川委員長	そのあたりは時代背景のなかに明記すべきか。研究会設置の目的が最初にあり、時代背景などを整理した上で、研究会で洗い出した現状の課題や、求められる機

	<p>能について書いていく方がよさそうである。</p>
原田委員	<p>7つの機能の話があったが、そのなかでも守山市の実情に応じて強弱をつけてもよい気がする。資料1の機能一覧表で現状の整理ができているので、伴走型支援に力を入れるのであれば、そこを強調してもよいのでは。</p>
織田委員	<p>少し細かい話になるが、伴走型支援の対象を助成金採択団体に限る必要はないと思う。市以外が助成している助成金制度に推薦するパターンも考えられるので。</p>
深川委員長	<p>ここまでの議論を一旦、整理させてほしい。</p> <p>行政だけでなく、市民との協働のまちづくりが求められていること、その協働のまちづくりを支えていく中間支援組織はどういったもので、なぜ必要となるかを冒頭に記載する。そのうえで、これまでの守山市の中間支援組織の体制および現状と課題を整理する。体制については、詳細までは必要とせず、「こういう体制」で行ってきたという事実ベースでよいと考える。現状と課題についても、詳細は、別の資料に記載し、ポイントを押さえて書いていく。その後、社会背景やニーズに応えるための機能として、7つの機能が必要であることを示していく。これまでの議論からすると守山市のキーワードとなるのは『伴走型支援』である。機能というよりも手段や方法の部分に当たるが、全体に関わる重要なキーワードであると考え。</p> <p>社会背景には、条例や上位計画（総合計画）などを参照しながら、作成し、足りない部分は補足していく。</p> <p>骨子案について事務局に確認したいのだが、会議の中でコメントしてブラッシュアップしていくのか、メール等で原案を送信して、各委員に加筆修正をお願いしていくのか、骨子の取りまとめについてどのようなイメージを持っているのか。</p>
事務局	<p>会議でいただいた意見を事務局でまとめ上げて、それに対して各委員からご意見を頂戴するなかで、ブラッシュアップしていきたいと考えている。本日の資料は第1回と第2回の議論の内容をまとめた案であるため、今後、完成度をあげていきたい。</p>
深川委員長	<p>次の議題は、市民交流センターの拠点としてのあり方についてである。施設の話なので難しい部分もあるかと思うが、気軽に立ち寄れる空間（オープンスペース）や施設の利用に関する情報発信などについてご意見をいただきたい。</p>
事務局	<p>これまでの研究会では、施設の利用に関する情報発信ができていないとのご指摘をいただいていたので、チラシを作成し各施設に設置させていただいた。</p>
三重委員	<p>びわ湖フリーWi-Fiを設置しておられるとのことだが、私、個人的なことであるが、びわ湖フリーWi-Fiは上手く接続ができないケースもあって使いづらいこ</p>

	とがある。快適な通信環境があれば、施設を利用しやすいと思う。
事務局	<p>公にお知らせはしていないが、びわ湖フリーWi-Fi 以外の Wi-Fi 環境も整備している。さんさんまちサポセミナーにおいては、パソコンやスマホを使って実習いただく講座があるが、参加者にはびわ湖フリーWi-Fi 以外の Wi-Fi に接続していただいている。</p> <p>現状では Wi-Fi の利用に関する相談はないが、目的に応じて個別に相談いただければご利用いただけるよう配慮する。</p>
深川委員長	<p>誰でもアクセスできる快適な通信環境の提供が望ましい姿である。</p> <p>自宅を事務所としている人もおられるなかで、京都市の市民活動総合センターでは、社会課題の解決に向けて自主的に活動する団体をサポートするための拠点としてスモールオフィスを用意している（入居要件あり）。インキュベーション（＝起業家育成、ビジネス支援）の面からも、そういったサービスがあるとよいのではないか。</p>
遠藤委員	<p>守山市内には同様のサービスを実施している民間企業が複数あったように思う。ニーズはあると思うが、市民交流センター内にスモールオフィスを設置することで、民業を圧迫することがあってはならない。</p>
深川委員長	<p>市役所の新庁舎のように、明るく開放的で誰もが気軽に協議できるようなオープンスペースはほしい機能ではある。</p>
原田委員	<p>今後の市民交流センターの位置づけについて整理したい。市民活動団体の拠点施設として整備していくなかで、現在、利用されている趣味のサークルについては、市内の各公民館に移っていただくのか、共存させていくのか、施設のキャパシティのこともあるが、どのようにお考えか。</p>
事務局	<p>もともとは勤労者の余暇施設として供用が始まっている施設で、趣味の活動がメインとなっていた。国から守山市に施設が譲渡され、どういった形で施設を使っていこうかと検討していた頃に、ちょうど市民活動が注目され始めた時期であったため、市民活動団体の拠点として利用することになったようだ。その一方では、既存のサークルは愛着を持って利用されていたこともあり、2階はサークル活動、1階は市民活動という住み分けに落ち着いている。</p>
織田委員	<p>施設利用料については、サークル団体も市民活動団体も同一の料金体系となっているのか。</p>
事務局	<p>市民活動団体が1階（市民活動スペース）を利用される場合は、無料でお使いいただけるが、2階（文化活動スペース）を利用される場合は、同一の施設利用</p>

	<p>料を徴収させていただいており、利用料減免は65歳以上の高齢者と障がい者のみである。なお、市民活動スペースについては、サークル団体は原則ご利用いただけない。</p>
織田委員	<p>草津市では、サークル団体でも年1回の清掃活動や、子どもを対象にした囲碁教室などを行えば公益活動団体として考えている。そのサークル活動が家から出る機会を創出するものならば、それだけで一定の価値がある。生涯学習では、“学んだことを社会に還元しなさい”という考えがあることから、サークル団体を公益活動に結び付けていくことも中間支援の役割ではないか。</p>
遠藤委員	<p>サークル団体との関係性ができれば、そのサークル団体も社会に向ける目が変わってくるはずである。</p>
事務局	<p>11月開催予定の市民活動フェスタ実行委員会への参加や、施設の一斉清掃への協力などを条件に、年間登録団体というものに登録できる制度を設けている。年間登録団体として認められると、通常より1か月先の施設の予約が優先的にできるなどの特典があるが、実行委員会にも清掃にも義務的に参加されている感が強い。</p>
織田委員	<p>単に行政と市民という関係だと義務感はどうしても出てくるので、お互いに学び合う機会があれば信頼関係に変化が出てくる。</p>
八尋委員	<p>私自身も活動をするときに公共施設を予約することがあるが、駅に近い中心部はなかなか予約できないことがある。市民交流センターのサークル団体に周辺施設へ移ってもらうとなると、予約が取れない状況が顕著になるのではないか。</p> <p>愛着を持って利用されているのであれば、引き続き、2階は趣味のサークルに使ってもらうことで施設全体の活気にもつながると思う。また、市民交流センターには駐車場が確保され、市役所にも近いので利便性が高い。</p> <p>また、作成された施設案内のチラシについてだが、チラシに記載された市民活動団体の定義が難しすぎるので、もっとわかりやすく明記すべきである。</p>
小島委員	<p>社会福祉協議会（以下、「社協」という。）は、ボランティアセンター機能を保持しており、いろいろな団体が登録されている。もともとは手話や点字、車いすなど福祉的なグループが多かったが、最近はそば打ちや麻雀などの愛好的な団体もできている。社協に登録いただくことで補助金の交付を受けられ、すこやかセンター内の会議室も無料で使っていただくことができる。すこやかセンターで使える部屋数には限りがあるので、市民交流センターも有効に活用いただければよいのではないか。</p>
遠藤委員	<p>作業室にあるのは、カラーコピーと輪転機だけなのか。大型プリンターは設置</p>

	していないのか。
事務局	現状、大型プリンターは設置していない。
遠藤委員	市民活動における大型プリンターの需要は高い。昔は淡海ネットワークセンターにしか置いていない時期があったが、そのときには長浜市からも利用者が来られていた。
佐子委員	大型プリンターがあれば、作業室で垂れ幕を印刷して、多目的ホールで講演会といった流れの利用も増えるかもしれない。
深川委員長	趣味の活動を縮小するのではなく、市民活動を促進する拠点のあり方として、市民活動団体同士が互いに触発し合うような機会を設けるなど、市民交流センターの“ファン”をつくる工夫も大事なる。また、オープンスペースや相談しやすい窓口、雰囲気づくりについても明記していくべきである。
八尋委員	中間支援に関する相談をするとすると、どこで話を聞いてもらえるのか。
事務局	ロビーを使うことが多いが、個人情報の有無や内容に応じて個室と使い分けている。
遠藤委員	市民交流センターのカウンターの位置が高い。相談者からすると、ローカウンターで事務所内が見渡せるほうが相談しやすい。
深川委員長	続いて、本日、最後の議題は、人員や人材についてである。まずは、事務局から資料の説明をお願いします。
事務局	～中間支援機能の人員と体制について【資料4～5】を用いて説明～
深川委員長	委員の皆さんも、人材やスキルについて、それぞれお考えをお持ちのことと思うが、現実問題として人員については事務局長とコーディネーター2人という形で事務局に案を作成いただいた。これをもとにご意見いただければと思う。
織田委員	施設の開館時間や勤務条件（就業時間、休日勤務の有無など）について、どのような想定なのか補足説明をしてほしい。
事務局	資料のコーディネーターは、週5日のフルタイム勤務（平日8:30～17:15、土日祝日は休み）を想定して作成した。夜間や土日・祝日については、現在と同様にシルバー人材センターへの業務委託する想定である。

原田委員	<p>事務局長とコーディネーターは、中間支援業務に従事するのだと思うが、平日の日中の貸館業務に対する人員が必要になるはずである。また、当然、年次休暇等も取得することになるが、その際の人員の確保はどのように考えているのか。そのあたりも考慮した人員・体制でなければならないと思う。</p>
遠藤委員	<p>コーディネーターは17時15分までの勤務を想定しているとのことだが、市民活動を支援しようと思うと夜間の会議は必ず出てくる。</p>
八尋委員	<p>市民活動の相談に行くのは、土曜日や日曜日が多いと思うが。</p>
深川委員長	<p>各委員のご意見はごもつともである。</p> <p>このあたりは京都市のまちづくりアドバイザーの事例が参考になるかもしれない。まちづくりアドバイザーは、週4日勤務の会計年度任用職員として雇用されている。夜間や休日の会議・イベントも多いため、昼から夜にかけてのシフトがあるなど、柔軟なシフトで対応している。</p>
八尋委員	<p>助成金関係の書類を提出する場合、今は平日にしか受け取ってもらえないので休みを調整して出向いている。できることなら、土曜日ないし、日曜日に申請を受け付ける日を設けてもらいたい。</p>
織田委員	<p>草津市では、基本は平日の勤務でシフトを組んでいるが、申請を受ける時期には、夜間や休日の相談日を設けることで対応している。</p> <p>平日の日中の貸館は、コーディネーターが担うこととなるのか。</p>
事務局	<p>現状では、窓口対応の事務員（会計年度任用職員）を雇用している。</p>
織田委員	<p>中間支援のコーディネーターに平日の貸館業務を担ってもらうことで、窓口事務員の人件費を充当してコーディネーター3人体制とすると効率的かもしれない。講座の準備や助成金関連の事務などもあるとは思うが、中間支援の相談業務がないときには、時間に余裕が出てくるのが想定できる。夜間や休日の貸館については、別で考える方が人員の配置や体制整備がしやすいだろう。</p>
深川委員長	<p>伴走型支援をめざすと、夜間や休日の対応は必須なので、そのあたりはあらかじめ募集要項に記載しておく必要があるだろう。</p> <p>京都市のまちづくりアドバイザーの事例になるが、支援の対象が自治会から市民活動団体までと幅広いうえに、区のまちづくりに対する助言等も行っている。</p> <p>このコーディネーターの業務については、来館者の相談を受けるだけなのか、積極的に対象者のおられるところに出向いていくのか（＝アウトリーチ）。</p>
遠藤委員	<p>市民活動の活性化という目的を達するには、アウトリーチしていかないと意味</p>

	がないのではないかと。そうすることで、いろいろな団体につながり活動が広がっていきはざである。
織田委員	貸館業務は、料金の収受や鍵の受け渡しするとき等は手を取られるが、利用者が入室してしまえば、さほど業務量はないので、コーディネーター業務に含めるほうがよいと思う。
深川委員長	これまでの議論を踏まえて、事務局としては貸館業務を含めてコーディネーター3名体制についてどのように考えるのか。
事務局	各委員のおっしゃることは一理あるが、今の時点では予算や人件費の兼ね合いもあるので一概には答えられない。
八尋委員	会計年度任用職員の定義（勤務日数や賞与など）が、よくわからない。
事務局	平たく言うと、非正規職員のことを指している。かつては、嘱託職員や臨時職員という呼び方をしていた。雇用条件はまちまちで、フルタイム勤務の方もいらっしやれば、扶養の範囲で働いていらっしやる方もおられる。
八尋委員	いろいろな雇用条件があるとのことだが、コーディネーターに関していえば、社会保険が適用となる条件での雇用を検討しているということによいか。
原田委員	中間支援業務を円滑に運用して行こうと思うと、ある程度のスキルを持ったコーディネーターを雇用しなければならないし、それなりの待遇を確保しないとけないと思う。
三重委員	雇用後に育成していくことを前提に考え、スキルや経験が未熟な人材を、単価を抑えつつ、複数名雇用するのも手段の一つではないか。
原田委員	そこでネックになるのは、指定管理の期間が3から5年で一区切りとなることであり、実態として、指定管理期間中に人材を育てていくことは難しいと思う。
八尋委員	指定管理者が代わるタイミングで予算が減額になることもあった。指定管理者が代わるたびに待遇が悪くなるのでは、育てた人材も残ってくれない。
遠藤委員	中間支援の業界は、自分たちで稼がないといけないという認識を持った人たちが多から成り立っているという側面がある。一方で、行政からの業務委託料等が安定して見込めると助けられるのも事実である。
佐子委員	伴走型支援であっても、中間支援業務だけで十分な対価を得ていくことは難し

	<p>い。施設内にコミュニティカフェを併設したり、講座を実施したりすることで自主財源を得ていかないといけない。</p>
八尋委員	<p>そういった現状を踏まえて、働いてくれる人物でないといけないわけだが、募集をする際には、資格や職務経験などを条件にするべきなのだろうか。何をもってコーディネーターと考えるのが難しい。</p>
深川委員長	<p>結論から言うと、どれだけの待遇を保証できるかが大きいと思う。中間支援の業界では、不安定かつ安価な待遇では、それなりのスキルを有した人材しか集まらない。一定以上の待遇が確保できれば、民間企業で培った専門的スキルを有した人材も集まりやすい。</p>
八尋委員	<p>私は、指定管理も業務委託も経験したことがある。</p> <p>指定管理だと、他の団体が競合した場合、かなり切り詰めて金額を下げに行かざるを得ないので、いろいろな面にしわ寄せがくる。業務委託も市全体の予算が削減されると業務委託料も一律に減額になることが多く、そうすると勤務日数で人件費を削減することになる。働く人材の給料の保証ができるような契約であることが望ましい。</p>
織田委員	<p>入札には公募制と非公募制のものがあるが、行政の手法として用いられるのは、団体を育成・支援するために当面の間は非公募とする場合がある。八尋委員が危惧される状況を回避する手段になるのではないかと思う。</p>
深川委員長	<p>コーディネーターという人材を大切に育てていくということも大事なことであり、一方で、それなりのスキルがある人材を集めないと伴走型支援等はできないということは提言書に盛り込まなければならない。</p>
原田委員	<p>人事異動で定期的に職員が代わるのが問題であるならば、長い年数、関わっていただけるコーディネーターが必要であり、そのためにはそれなりの報酬を確保しなければならないし、スキルアップや人材育成に要する経費も確保しなければならない、といったところは提言書に謳っておいてほしい。</p>
遠藤委員	<p>中間支援の必要性について、市民参加と協働のまちづくり条例には明記はされていないのか。それがあるとないでは随分違う。東近江市では条例に明記されていることを根拠に予算の折衝をすると聞いている。</p>
深川委員長	<p>本日の話し合いの中で、コーディネーターの待遇についていろいろなご意見をいただいた。遠藤委員や織田委員にお伺いするが、提言書に運営方法（指定管理や業務委託）についても明記すべきだろうか。</p>

<p>織田委員</p>	<p>そこまでは記載しなくてもよいと思う。私が守山市の職員であると仮定するならば、まずは業務委託から始め、経験を積んでいただいた後に、指定管理者制度への移行を視野に入れるかと思う。まずは、中間支援機能を有する団体の設立や育成について記載すべきではないか。</p> <p>草津市のまちづくりセンターもそうだが、固定業務として貸館業務があると、どうしても貸館業務に時間を取られて、新たに創っていく仕事を置き去りにしてしまいがちになる。中間支援に注力できるような組織体制であるとよい。</p> <p>これからは、淡海ネットワークセンターが担っている中間支援組織に対するコンサルティング業務（運営補助）について、草津市コミュニティ事業団でも担っていただけると考えている。中間支援組織の核となる人物は別として、そのほかのコーディネーターの育成の手助けができればよい。</p> <p>また、ワークシェアのようなイメージで、3人分の人件費や仕事を5～6人の人員でシェアする副業的な働き方も有りではないか。自らNPO団体等を起業・運営しているような人物であれば、一定の固定給があるととても助かると思う。下手にフルタイムで拘束するよりも、そういった働き方を認める方が中間支援に長けた人材が集まりやすいかもしれない。</p>
<p>原田委員</p>	<p>コーディネーターをまとめる人物が必要となる。今回の場合は、それが事務局長というポストなのかもしれないが、仮にスキルのあるコーディネーターを複数名雇用できたとしても、統括する人物がいないと組織としてバラバラになる懸念がある。</p>
<p>織田委員</p>	<p>私が今回の中間支援組織を任されたならば、3人分の人件費に対して、4人のコーディネーター（フルタイム2人とパートタイム2人）を雇用する。そうすることで、スキルはあるけど常勤は難しいという人材も採用しやすい。</p> <p>佐子委員は東近江市を拠点に、守山市でもC a f é I n kなど、様々な場所でご活躍されておられる。佐子委員のように、経営や人材育成などのノウハウをお持ちの方ならば、常駐しなくても、それぞれの現場に出向かれ助言することで運営していくことすら可能になる。起業家の集まるまち守山ならば、経営の一環として、中間支援を担ってやろうという経営者もいらっしゃるのではないか。</p>
<p>深川委員長</p>	<p>本日の議論でコーディネーターのイメージや業務委託から指定管理への流れなど、共有できたと思う。</p> <p>次回の会議については、コーディネーターのスキルや職務経験などの条件面については、事務局で作成する案をブラッシュアップすることで進められると思う。そのほかにもどういった部分を議論しなければならないだろうか。</p>
<p>遠藤委員</p>	<p>具体的に個人名を出して、あの人ならお願いできるだろうという議論は難しい。あくまでも、コーディネーターを育成していくということが現実的だろう。</p>

八尋委員	コーディネーターについては、講座を開催し、その参加者の中で興味がある人に対して、声掛けをしていくイメージがある。
事務局	コーディネーター養成講座については、予算措置も行っているので、11月以降に開催できるよう準備を進めている。講座内容については、今後、検討していく。
遠藤委員	中間支援のような仕事は、好きな人でなければできない仕事である。ルーティンワークしかできない人には不向きである。誰かとつながりたい、こういう企画をしたいという想いを持っている人材でなければならない。
織田委員	現在、市民交流センターを利用している人の中に適した人材がいるかもしれない。
深川委員長	この研究会が11月頃に終わり、市議会に諮って、この事業にどれだけの予算が措置されるというのが固まるのは、令和6年1月頃。現実的ではないが令和6年4月から業務委託なりをしていこうと思うと、その時期から動き出すことになるのか。もしくは、秋以降のコーディネーター養成講座の参加者の中で一定の候補者的な人材を見つけていくのか
事務局	令和6年4月の開始は、日程的に厳しいと考えている。今年度はコーディネーター養成講座を開催しながら、候補者的な人材を見つけられれば。
原田委員	この研究会で求めるべき人材は、こんなスキルを持って人や組織とつながろうという意思や意欲のある人材である。そういう人材を見出すための手段として、コーディネーター養成講座の開催や、現在の市民交流センター利用者への案内や声掛けが必要であるといった旨を提言書に記載することになるだろう。
深川委員長	<p>次回の会議では、コーディネーターの条件や要件を事務局で整理していただき、それについてブラッシュアップしていく。養成講座や利用者とのつながりの中で人材を見出していくという旨も加筆していくので、構成の修正も含めて今一度、事務局で資料を整えていただきたい。</p> <p>また、守山の求める中間支援組織については、改めて議論したい。起業家の集まるまちであったり、子育て世代の流入が多いまちであったり、琵琶湖もあり自然環境を大切にすまちであったりという特色があるなかで、どのような市民や活動を育成するのか。方向性やキーワードについて、委員の皆さまのお知恵をお借りしてまとめていきたいと思う。</p>

(了)