

## 利害調整教育プログラム（案）開発のための基礎的調査に関する一考察

エヌエス環境株式会社 正会員 ○畑中 謙吾  
 (前 国土交通省 国土技術政策総合研究所)

前 国土交通省 国土技術政策総合研究所 正会員 笛田 俊治  
 国土交通省 国土技術政策総合研究所 正会員 森田 康夫  
 国土交通省 国土技術政策総合研究所 正会員 小嶋 文  
 一般財団法人 計量計画研究所 荒井 祥郎

### 1. 目的

近年の社会資本整備において、パブリック・インボルブメント（P I）が導入されるケースが多くみられるようになり、事業の構想段階から住民参加の機会が確保されつつある。それにより、検討プロセスの透明性や公平性が高められ、社会的合意の形成が従来と比べて格段に促進されつつある。

しかしその一方で、話し合いの段階において利害対立が生じ、円滑な合意形成が難しい事業も少なくない。計画検討は、利害関係者の意見を適切に反映しながら進める必要があるが、実務上の課題も多く、利害調整の技法や技術の改善が求められている。

本研究では、利害関係者間での対立が激化し、通常の住民参加プロセスで実施されている手法ではコミュニケーションが成立しなくなった状況下において、利害関係者間の議論が再開され、次のステップに進めるような合意点を見つけるために用いることのできる合意形成・利害調整手法の開発を行い、住民参加実務における技法的な課題解決に資することを目的としている。

### 2. 研究方法

本研究では、過年度の研究成果（過去の事例収集、マニュアルと実務状況との比較より利害調整時の課題の抽出等）<sup>1),2)</sup>を踏まえ、合意形成・利害調整業務に携わる実務者及び学識経験者からヒアリングを行い、得られた意見や要望から実務者向けの利害調整教育プログラム（案）開発に必要な要素を抽出し、整理を行った。

### 3. ヒアリング結果

#### (1) 実務者ヒアリング

実務者ヒアリングにおいて把握した主な意見を表-1に整理した。合意形成の現場における第三者の有用性の認識はある一方、そのような人材の不足や中立性・信頼関係構築等への懸念が表明された。また、実務者のコミュニケーション技術の習得において体験的な演習を中心とした実践的な内容の研修への要望が見られた。

表-1 実務者ヒアリング調査結果

項目	主な意見
「目的・姿勢・対象」に関わる意見	・ 全員一致が実質的に不可能な中での「妥当な合意」を目指すことが大事 ・ 日頃からの信頼関係を構築することが重要
「プロセス」に関わる意見	・ 第三者の登用に関する要望、相談機関の存在の有用性 ・ 共同事実確認の重要性
「体制・第三者」に関わる意見	・ 該当する人材の不足、中立性の担保 ・ 第三者に対する地元との信頼関係の重要性
「ステークホルダー」に関わる意見	・ 利害関係者の範囲設定の困難性 ・ステークホルダー分析の重要性
「コミュニケーション」に関わる意見	・ 協議等の現場経験の重要性 ・簡潔なマニュアルが必要
「利害調整に関する研修」に関わる意見	・ コミュニケーションや交渉時における技術の習得 ・ 演習（ロールプレイ等）を中心とした実践的な内容

#### (2) 学識経験者ヒアリング

学識経験者ヒアリングにおいて把握した主な意見を表-2に整理した。合意形成業務に携わる第三者に必要な

キーワード 利害調整, 合意形成

連絡先 〒105-0003 東京都港区西新橋3-24-9 エヌエス環境株式会社 TEL03-5405-1241

な能力・資質や制度に対する様々な有用な御意見のほか、合意形成・利害調整業務に携わる者の基本的な姿勢として「多様性を受け入れる思考・価値観の醸成」の重要性が提示された。

表ー2 学識経験者ヒアリング調査結果

項目	主な意見
「目的・姿勢・対象」に関わる意見	・利害調整の基本としてのP Iの重要性と実施の推進 ・多様性を受け入れる思考への意識改革（パラダイム・シフト）が重要
「プロセス」に関わる意見	・第三者に対する行政側の理解促進 ・第三者の登用・活用の促進（制度構築等）
「体制・第三者」に関わる意見	・第三者に求められる能力（コミュニケーション技術，土木等の専門性） ・事業者・住民双方から信頼される第三者のあり方
「コミュニケーション」に関わる意見	・P Iでの取り組み実例の調査研究・整理の重要性 ・感情面への対応の重要性

4. 実務者向け利害調整教育プログラム（案）開発に必要な要素の整理

実務者及び学識経験者ヒアリングで得られた意見・要望等より、実務者向け利害調整教育プログラム（案）開発に必要な要素を項目別に分類して表ー3に整理した。

表ー3 実務者向け利害調整教育プログラム（案）開発に必要な要素

項目	要素
研修・講義等	実務者の基礎的コミュニケーションスキル向上のための研修
	実務者向けP I研修
	実務者にメディエーション等の利害調整手法を普及するための研修
	調整役(第三者)を養成するための研修
	調整役(第三者)を養成するトレーナー向けの研修
	大学における利害調整の講義，演習，実習
情報の提供・共有	マニュアル（ケーススタディ・Q&A等）
	利害調整のポイントチェックリスト
	利害調整事例データベース（ウェブ上の事例集）
	当該案件に関わる情報のデータベース
	実務担当者同士で情報共有や意見交換できる場
	調整役（第三者）のリスト（ロスター）
専門家等の支援	実務者が困ったときに相談できる窓口
	個別案件について，プロセス設計や進め方の提案/監理
	個別案件における参加の場においてコミュニケーションの仕方を指導/助言
仕組みの整備	利害調整案件に相応しい人事の制度・運用
	利害調整業務を委託しやすい発注/契約方式の整備
	調整役の中立性を確保しやすい発注や契約方法の整備
普及のためのその他の取り組み	国際共同ワークショップ
	メディエーションのパイロットプロジェクト（実際の事例での試行等）

5. まとめ

本調査において明らかになった様々な要素を取り入れた教育プログラム（案）の研究・開発を推進していく必要がある。その際に、合意形成・利害調整の場において実務者として身につけておく基本的な姿勢である「多様性を受け入れる思考・価値観」が醸成されるような内容とすることが重要である。そのための一の方策として、演習等を取り入れた体験型の研修プログラムの開発が望まれる。また、合意形成の場における第三者がより活用出来るような制度・仕組みの整備を進めていくことも今後の課題である。

参考文献

- 1) 社会資本整備における紛争解決型合意形成に関する基礎的調査，国土交通省国土技術政策総合研究所，2009
- 2) 社会資本整備における利害調整のための実践的技術に関する検討，国土交通省国土技術政策総合研究所，2010