

## はじめに

「新しい公共空間」の形成。

今、振り返ってみるとこの言葉が、この研究会の2年にわたる活動のキーワードとなりました。そもそもの問題意識は、これからの自治体運営のあり方についての基本となる新しい考え方を設定できないかということでした。

平成12年の地方分権一括法の施行は、自治体のあり方を原理的に変更しました。国からの包括的指揮監督に従う自治体から、自ら考えて実行する自治体へ変わったのです。全国の自治体はこの新しい自治体像に向かって自らのあり方を前向きに見直していくことが求められています。ところが現状を見ると、少子高齢化による人口減少や国・地方を通じた厳しい財政状況が、自治体関係者に出口のない閉塞感を与えているように思います。自治体をニューパブリックマネジメント（NPM）の考え方で改革しようとする動きが広がったのも、このような閉塞感の中でなんとか新しい自治体運営の理念を求めようとするところからなのでしょう。

この研究会の問題意識は、住民を顧客と見るNPMの考え方を超えて、自治体の行政を地域の戦略本部と位置づけ、住民やNPO、民間企業など多様な主体と協働して自治体を運営していくことができないかということです。そのために必要な条件をどのように整備していくのかということを経験していかうというのが、この研究会の出発点でした。高度成長時代以来、右肩上がりの経済や財源に慣れ、国の指揮監督の下にあったこれまでの自治体運営を、住民に開かれた別の原理に転換していかなければならないのではないかと考えたのです。

長らく日本の繁栄を支えてきたいわゆる団塊の世代の方々の職場からの引退が目前に迫っています。この活力あふれる世代が大量にこれまでの職場から去るということは、これからの日本社会に様々な影響を与えるでしょう。自治体運営に関して言えば、市役所や県庁などからこの世代が大量に退職することをどう受け止めていくか、また、地域や家庭に帰ってくるこの世代の人々に地域の運営にどうやって参画してもらうかが、大きな問題となると思うのです。

人が生き生きとして地域社会に関わり、また、自治体運営を持続可能にしていくためには、もはや公共を行政のみによって担うという考え方から脱しなければなりません。地域の様々な主体が自治体と協働して公共を担う「新しい公共空間」の形成こそが、これからの自治体運営の基本理念となるのではないのでしょうか。

この研究会では、自治体や民間において実際に改革を担ってきた実務家、政治学、行政学、行政法の研究者が2年にわたり月に2回程度集まって、熱心に議論をしてきました。「新しい公共空間」の形成というテーマは、本当に様々な課題を包含しており、議論するたびに新たな課題が見つかり、議論の回数を増やすということの連続でした。ま

た、この間、横須賀市、静岡県、福岡市、佐賀県にも現地調査に伺い、市長さんや知事さん自身から改革についてお話を聞くことができました。実際に、熱心に改革に取り組んでいらっしゃる自治体に接し、問題意識を共有できたことはこの研究会にとって幸せなことでした。

24 回に及ぶ研究会の議論と 3 回の現地調査の成果を、ここに報告書として公表させていただきます。

この報告書において提言するポイントは次の 3 点です。

第一は、これまでのような行政を中心とした公共サービスの提供には質的にも量的にも限界があり、地域において公共的サービスの提供主体となり得る意欲と能力を備えた多様な主体（住民団体、NPO、企業等）と協働して公共サービスを提供する仕組みを構築していく必要がある、というものです。多元的な主体により担われる「公共」＝「新しい公共空間」の形成を提言しています。

第二に、この「新しい公共空間」の形成を前提に、自治体経営を刷新していく視点として、「行政と住民との関係の変革」と「行政内部の変革」の二つの視点を設定しています。その上で、主に前者の観点から「地域協働」と「行政活動の多元化（主として外部委託）」を、主に後者の観点から「組織・マネジメント」と「人事管理」をとりあげ、報告書の重点的な部分としています。

第三に、自治体の行政組織運営の刷新のためにはトップのリーダーシップの発揮が重要であるとともに、これを支え、住民等に対する説明責任を果たすためには、「行政評価」や「ICT の活用」が重要であることを提言しています。また、「新しい公共空間」の形成を前提に、住民の代表者により構成され自治体の基本的な意思決定を行う「議会」の刷新についても言及しています。

この報告書は、理念を提示するとともに実例をあげることによって、実際の改革の参考にしていただくことを目的としています。研究会として厳しい自治体運営の現場にいささかでも知的貢献ができることを願っています。もちろん改革の手法はそれぞれの自治体にふさわしいものでなければなりませんし、この報告書にすべての答えが書いてあるわけではありません。ただ、首長のリーダーシップと職員の危機意識の共有、弛まざる緊張感・危機感が組織全体として共有されること、2 年間の議論で、これが自治体改革の必要条件であるということは確信しています。地方分権のもたらす成果が住民に確信を持って語られるようになることを目指して、全国の自治体が勇気をもって改革に臨まれることを願ってやみません。