

地方行革をともに考える シンポジウム in 長野

開催日時：平成19年10月23日（火）

開 場：13：00

開 会：13：30

終 了：16：30

会 場：長野県県民文化会館小ホール

主 催：総務省

後 援：長野県、長野県市長会、長野県町村会、信濃毎日新聞社

プログラム

13:00 【開 場】

13:30 【開 会】

主催者挨拶：室田 哲男（総務省自治行政局合併推進課長）

開催地挨拶：板倉 敏和（長野県副知事）

13:40 【基調講演】

「分権時代の行政改革と協働型自治体経営」

講師：牛山 久仁彦（明治大学政治経済学部教授）

14:20 【事例発表】

「長野市における都市内分権の現状」＜長野県長野市＞

樋口 博（長野市企画政策部企画課長）

「にっしん協働ルールブックの策定」＜愛知県日進市＞

伊藤 肇（日進市生涯支援部保険年金課課長補佐）

15:00 【休 憩】

15:10 【パネルディスカッション】

「新しい公共空間を形成する戦略本部となるために、

いま自治体に求められているものは何か」

パネリスト 牛山久仁彦（明治大学政治経済学部教授）

伊藤かおる（有限会社コミュニケーションズ・アイ代表取締役）

浦野 昭治（長野県総務部長）

室田 哲男（総務省自治行政局合併推進課長）

コーディネーター 横道 清孝（政策研究大学院大学教授）

16:30 【閉会】



室田 哲男
総務省自治行政局合併推進課長

皆様、こんにちは。本日はお忙しい中、地方行革とともに考えるシンポジウムにご出席をいただき、ありがとうございます。

地方行革は、皆様方の大変なご努力により、量的な改革についてはかなり進展をしております。例えば、平成6年度、地方公務員の数328万人でしたが、18年には300万人を切るまでできました。しかし、質の面での改革を見ても、いまだ模索中という状況ではないかと思っております。限られた経営資源の中で、いかに住民満足度の高いサービスを提供していくか、関係者の皆様は日々悩んでいるのではないのでしょうか。

行政の経営資源はますます限られていく一方で、高齢化、少子化、安全安心に対するニーズが非常に高まっております。このギャップをどのように埋めていくかということが問題となるわけですし、これを行政だけで埋めていくのは、もはや難しくなっております。

行政のみならず地域で活躍されている住民団体、

NPO、民間企業等の皆様の力を結集して、新しい公共サービスを多様な主体が担っていく仕組み、つまり「新しい公共空間」をつくっていかないと、これからはやっていけないのではという問題意識を持っているわけです。新しい公共空間をつくっていくために、行政は何をやるべきか、住民の皆様方にどのようなことを期待するのかについて、本日は議論していきたいと考えております。

折しも本年は、昭和22年に地方自治法が施行されて60年目にあたります。このような意義深い大きな節目の年にあたりまして、地方自治の意義と重要性を改めて認識し、地方自治の進展につなげていきたいと考えております。

大変お忙しい中、牛山先生をはじめとする出演者の皆様、また、シンポジウム開催に当たり、多大なご支援とご協力を賜りました長野県庁の皆様から心から感謝を申し上げますとともに、本日のシンポジウムが皆様方にとり意義深いものになりますように祈念いたしまして、開会のごあいさつとさせていただきます。



板倉 敏和
長野県副知事

総務省主催の「地方行革をともに考えるシンポジウムin長野」が開催されることになり、心から感謝申し上げますとともに、今後、私たちが常に心にとめておかななくてはならない行政改革について、真剣に考える機会が与えられたわけでございますので、行政の立場の方はその観点から、一般市民の皆様は今、行政がどういうことを課題にしているのか、どのような形で一緒にやっていけるのかという視点からお話を聞いていただければ大変ありがたいと思っております。

行政改革は、言われて久しいものがございます。特に、戦後一貫して続いた高度経済成長期は歳入が増え続け、行政改革の視点はあまり意識されてきませんでした。しかし、バブルが崩壊して歳入歳出のギャップが大きくなるに伴い、行政改革が声高に叫ばれるようになってきたわけです。

その中で、国も県も各市町村も必死になって歳出の抑制に努めてまいりました。長野県においても、各市町村とも公務員の削減、歳出カットに相当の努力をしております。量的な行政改革については今後どのように進めていったらいいのか、ある意味では深くお悩みになっている皆様も多いのではないのでしょうか。長野県も財政調整基金などが底をついてくる中で、県民の福祉、医療、幸せを維持していくために、どこまで何ができるかということを真剣に考えております。

国、地方を通じて、歳入歳出の大きなギャップが続

いております。歳出カットではとても賄えない状況になっていますが、なかなか国民に負担増をお願いするというのが言い出せません。言いかけても途端に、もっと行革しろと言われてしまいます。どこまで何をやれば国民の皆様のご理解を得られるのか、我が国では未知の経験です。今後とも国民、住民の皆様に理解していただけるまで、必死に行政改革を続けていくことになろうかと思っております。

行政改革はお金を減らすということだけが目的ではなく、厳しい時代であればあるだけ、行政として本当にやらなくてはならない部分、住民の皆様にお願ひして手伝っていただきたい部分、企業などにお願ひをしてやっていただきたい部分に業務を仕分けしていくということも、我々に課された一つの使命ではないかと思っております。

ともすれば、民間協働＝行政が支出を減らすために民間を使うという発想になりがちです。しかし、そこを何とか乗り越え、よりよい結果をより少ない負担で得られるようにするために必要だということで、協働について我々も一生懸命、模索をしていきたいと考えているわけでございます。

勉強の機会が与えられたわけですので、是非、本日のシンポジウムが皆様の血となり肉となって、行政改革を少しでも進める糧になれば幸いです。

「分権時代の行政改革と 協働型自治体経営」

講師略歴

1961年長野県諏訪市生まれ。1984年中央大学法学部卒業。中央大学大学院、明治大学大学院などを経て、2006年10月から現職。専門は、行政学、地方自治論。日本地方自治学会理事、相模原市政策アドバイザー、川崎市自治推進委員会副会長、杉並区民間事業化審査モニタリング委員会委員など。

牛山 久仁彦

明治大学政治経済学部教授



皆さん、こんにちは。ご紹介をいただきました、明治大学の牛山です。本日は、「分権時代の行政改革と協働型自治体経営」と題して皆様にお話をさせていただくわけですが、私は長野県諏訪市の出身です。今も両親は諏訪に住んでおります。たびたび長野県に帰ってきて、おいしい空気と温かい人間関係の中に浸らせていただくわけですが、全国的には地域社会の安全安心や快適な暮らしをどうしたら維持できるのか、守っていけるのか、そしてその中で地方公共団体はどのような役割を果たしていけるのかということが、非常に大きな課題になっていると思います。

今年には地方自治法施行60周年ということですから、60年たつて、地方自治についてもう一度しっかり考えてみるべきだと思います。そもそも私たちは、この地方自治についてどのくらいわかっていたのかということを感じるがあります。

仕事柄、自治体の職員とお話をさせていただく機会が多くあります。まだ国、県、市町村というピラミッド型の組織が頭にあり、上下関係で捉えてしまうという発想が残っているのかなと思うことがあります。

国、県、市町村が上下関係であるという考え方は、憲法にも地方自治法にも書いてありません。総務省の皆さんのご尽力、あるいは官僚の皆さん、地方六団体、経済界、労働界などさまざまな皆さんが大変なご尽力をされて地方分権改革をやってきましたが、そういうシステム改革をある程度やりながらも、まだまだ職員の皆さん、あるいは住民の皆さんの中にも本質的な意識改革ができていないところがあるのではと感じます。

この間、ある大臣が年金保険料の問題で、市町村は伏魔殿、市町村は何をやっているかわからないから監視を強化しなくてはならないというお話をされまし

た。犯罪につながるような問題を起こした職員がいる市町村もあります。だからといって市町村全部が信用できないというのは、地方自治というものについて閣僚の皆さんがどのくらいわかっていただけているのかと考えてしまいます。市町村が伏魔殿のわけはありません。市町村は住民の身近なところにありますから、住民が頑張れば、直接請求、直接参加の制度を駆使して、条例をつくったり請願をしたりして、それでも変わらなければ、市長や議員を選挙で選んで新しい自治体をつくることも可能です。

国は、直接参加といってもなかなかそれができません。国会議員を選出して、時間をかけているいろいろなことをやっていく。しかし、市町村や都道府県といった住民の身近なところになればなるほど、住民が頑張れば行政の透明性は高まり、住民のための行政をしてくれる政府が身近なところででき上がると私は思います。

この間の地方分権改革で議論されてきたのは補完性の原則です。住民に身近な行政というものは、できる限り住民に身近なところで行うものであるということです。できる限りなので、できれば全部やったほうがいい。しかし、市町村ではできないこともあります。例えば、観光、地域振興を長野県全体、信州としてどうやっていくかということは市町村にはできません。市町村がよその市町村のことにまで口を出せば、そんなことは言うなと言われてしまいます。それは長野県庁がしっかりと県民の皆さんと一緒に考えていただかなくてはいけないと思います。長野県がいくらやろうと思ってもできないこともある。防衛、外交、全国一律の基準設定。これは国にやっていただかなくてはならない役割である。こうした役割分担をきちっと行い、国、県、市町村が機能的に連携し合っていくことによ

り、私たちは地域社会で安心して暮らしていけるのではないかと思います。

事務権限がどこにあるのかということは法律で決まっています。国が判断することは国が責任を持ってやっていただく、市町村がおかしなことをやっていけば国としてきちんと正すということはありません。同じように、県が責任を持ってやること、市町村が責任を持ってやること、それらは法律に基づいて機能分担、役割分担がされています。その証拠に、分権一括法が議論されていた1999年の国会審議の中で、国会議員の質問に対して内閣法制局長官は、「憲法第94条に規定されている地方公共団体の行政執行権は、内閣に属しているものではございません」と答弁している。つまり、地方公共団体の行政執行権は、自治体の長である市町村長、県知事の下にあるわけです。

中央集権が常に悪いということではなく、世界の中には、日本のように経済的、物質的な安定、豊かさに達していない国もあります。制度も完備していないものですから、効率的に全国一律に引っ張り上げることも必要でしょう。

日本も、明治維新や戦後の国土が荒廃した時代において、官僚の皆さんが全国一律にグイグイ引っ張って、一定の水準まで持ってきた面もあります。しかし、これから先、また同じことをしていくのかといたらそうではない。高齢者が多く深刻に高齢化を問題にしている地域であれば高齢者施策を重点にやる。子供がたくさんいるところでは子育て支援をする。それを全国一律でやったら、当然、無駄が生じることになります。

長野県のように山が多く、地域が割拠しているところではどういう施策をやるのか、例えば道路一つとっても、私が今住んでいる神奈川県海辺や平地が続いているところと同じような施策でいいのかといたら、当然違う。地域の実情に見合った施策を地域の実情に応じて行うことによって、コストパフォーマンスの高い効果的な行政運営をすることができるのです。つまり、一定の豊かさを獲得した先進国では、国際的な潮流として今、地方分権が議論されているということだと思います。そういう社会的背景の中で、地方分権改革を、政府は地方公共団体とともに進めてきたわけですから。

地方分権には批判もごさいます。学会も地方分権に賛成する学者ばかりではありません。地方分権は国の責任放棄である、官官分権に過ぎない、国の公務員から地方公務員に権限が移ってきたからといって、住民にどんな影響があるのかという批判があります。地域に権限が渡ってきても、財源が譲られてきても、それ

が住民には関係のないところで常に決まるとか、住民の声が届かないのであれば市町村でやっても、国の出先機関でやっても変わらない...

住民に身近な政府である市町村、都道府県といったところに権限が移ってきたのであれば、そこに市民、住民、県民の皆さんが、アクセス可能、参加可能なものでなければならぬと思います。

分権とは権限移譲です。そこに住民が参加すると申し上げましたが、それがよくわからないという指摘があります。権限移譲には、英語でエンパワメントという言い方もあります。男女共同参画で女性のエンパワメントと言いますが、エンパワメントとは、「力をつけよう」ということです。地方分権とは、国から地方への権限移譲を進めながら、地域で住民がいろいろな意味で力をつけていこうということではないかと思っています。

私は、地方分権には危うい面もあると思っています。地方分権をしたら全国各地に悪代官がたくさん生まれて、民衆を苦しめる。しかも分権だから水戸黄門は来ないと言われてしまえば、大変な問題なわけです。実際にそういうところもあり、問題を起こした首長さん、議員さんが捕まったりするわけです。

私の友人が西日本で選挙に立候補しました。どんなふうに行っているのかなど、学生を連れて見に行きました。なかなかすごい選挙でした。彼が演説をしていると、どこからともなくダンプカーがやって来て、クラクションを鳴らして脅すのです。この地域には公職選挙法もないのかと思いました。こういう自治体では困ります。こういう自治体にならないためにも、行政機構は透明性が高く公正な行政運営をする、議会と首長がきちんとチェックし合う。しかし、それを人任せではなく住民の皆さんが積極的に関心を持って監視しなくてはいけない。住民が選んだ首長、議員です。彼らが悪いことをしたら、そういう人を選んだ住民が悪いということになります。

夕張市が財政破綻をしました。夏合宿で学生を連れて北海道に行ってまいりましたが、あちこちに“頑張れ夕張”ライター、Tシャツを売っていました。売上げの一部は寄附されるようで、夕張には是非頑張ってほしいですが、一方で、国や他の自治体、全国の人たちの支援などに頼りっぱなしのような財政再建ではまずいのではないかと思います。

あせっているいろいろな公共投資を行って失敗してしまったのは、私の想像では、住民の監視、参加が十分ではなかった面もあるのではないかと思います。最終的には、住民が選んだ首長、議会と住民が責任をとる。

うまくいなくても、その責任は自分たちがとらなくてはいけないのが地方分権で問われた自己決定、自己責任だと思います。自己決定、自己責任をどうやって地域社会においてやっていくかが、地方行政改革にあっても非常に大きな問題だと思います。

副知事のお話にもございましたが、量的な削減はかなりやられたと思います。私が委員をさせていただいている杉並区の民間事業化提案制度はすごいです。区の全事務事業をすべてリストにして、できるものはどうぞお持ちくださいと区民の皆さんに示すわけです。区民や民間企業の皆さんが、私はこれをやりたいと言えば、それがきちんとできるか審査をして、できるとなれば、どうぞとなる。第1回委員会では、区長が「民間事業化の目標値は60%です」とおっしゃっていました。それが、本当にできるかということはこれからのことですが、もちろん数的な目標をただ達成すればいいというものでもない。室田課長がおっしゃられたように、質が重要です。

民間に任せたら子供がプールで死んでしまったとか、民間に耐震審査を任せたら地震がきてみんな倒れてしまう、こんな民間化では困りますので、質も含めてきちんと考えてやっていくということです。市民、住民の安心、安全、快適とかかわりながら、市民自ら、県民自らも責任を分担し合いながらやっていかなくてはいけないのではと思います。そのためには、市民も力をつける。力をつけるというのは、例えば、知識をつける、参加する意欲を持つ、市民自ら手法を知るなどいろいろなことがあると思いますが、行政側も積極的に取り組んでいく姿勢を持つことが大切だと思います。

このあとディスカッションに参加されるパネリストの中には、市民の立場で発言される方もいらっしゃるわけですが、市町村の住民の皆さん、県民の皆さんの中には行政の担当者よりもその問題について精通している人が出始めている。もちろん職員の方が優秀でな



いと言っているわけではありません。ただ、自治体の職員の方は異動します。でも、市民活動やNPOをやっている方は、ずっとそこにいるので、その問題に対してどんどん精通していく。このような地域住民の皆さんと一緒に行政運営をしていくことが、地域社会をどんどんよくしていくと思います。こういう言い方をすれば市民に怒られてしまうかもしれませんが、客観的な言い方をすれば、こうした地域の資源を、地域社会が積極的に活用していくということです。地域の人たちがいろいろな問題提供や議論をしながら、行政に問題を突きつけていく。今や多くの自治体では、条例づくりに市民の皆さんがどんどん参加し、新しい問題提起や意見をどんどん入れています。

市民立法という言葉も最近よく言われます。市民、住民の皆さん自ら条例づくりにかかわる例も出てきています。条例をつくるというのは自治体行政、自治体議会の最も中核的部分だと思われていたわけですが、今やそういったところでさえ、勉強、研修を重ねた住民の皆さんがちゃんと問題提起をする時代です。この間、ある市役所でやっていた行革議論の場に、新しい委員が加わりました。国の役所での幹部経験のある方で、自らの経験を生かしたいと一般公募したそうです。この方は行政のことをよく知っています。ほかにもコンサルティングをやっている方、NPOをやっている方、会社の社長や監査役をやっておられた方などたくさんいます。こうした人たちは、力を地域づくり、まちづくりにどんどん注いでくれるので、行政の皆さんはこうした人たちと一緒に物事を考え、いろいろなことをしていく時代だと思います。

お手元の資料に、「自治体経営という発想」という項目があります。これまでの行政の中に一番欠けていたとされる新しい公共経営、ニューパブリックマネジメントという考えが日本にも入ってきました。簡単にいえば、もうちょっと民間からマネジメント手法を学ばなくてはならないということです。

“PDCAサイクル”と書いてあります。Pは、Plan = 計画、Dは、Do = 執行、Cは、Check = チェック、Aは、Action = 見直しですが、このサイクルをどんどん行政もつくっていかなくてはならない。民間企業は目標管理にうるさい。目標管理をするために一人一人が何をやるのかを書かされ、会社の目標、支社の目標達成のためにあなたは何をしますかと問いかけられながら頭を使って考えるわけです。これまで、自治体が目標管理をしてきたのだろうかということが問われているわけです。こう言うと、一生懸命仕事をしている職員の皆さんであればあるほど反論されます。総合計画

をつくり、それに基づく行政執行、議会が決算でチェックをする、監査もあるし、職員も人事異動でチェックされ、それがひと回りして次の計画になっていくからと。しかし、あえて申し上げればそれは十分ではなかったと思います。

西日本のあるまちで10年ほど前に、総合計画をどれだけの市民、職員が理解しているのかを調査しました。9割以上の職員は総合計画を知っていて、仕事に生かして役に立っていると答えた方は2～3割でした。分厚くてきれいな冊子を一人一冊配られるわけでもないのに、知らなくても仕方ない面もある。ましてや住民は、わからないでしょうね。

計画が実行され、評価をする。評価というのはちゃんと言われてきたのでしょうか。職員の皆さんが満足されているだけではだめです。例えば、今日の私の講演、良かったと満足して帰る方もいれば、つまらなかったと言って帰られる方もいる。アンケートでも8割ぐらいの方につまらないと言われてしまったら、私自身がいくら満足した評価であっても皆さんには大変不満な評価となり、その評価はズレます。要は、評価は職員の自己満足ではなく、住民の皆さんが満足したかどうかの視点でやらなくてははいけません。そういった意味での評価は、行政でできてはいなかったと思います。地方分権で自己決定、自己責任と言われたときには、見直さなくてははいけない。悪代官が何をやってもわからないような自治体になってしまっはまずいのです。

国も県も分権のことは理解されています。以前に比べれば、自治体の自由度が増してきていると思いますが、市町村がやる気になればという条件付きでの話です。国や都道府県に頼めばいろいろと面倒を見てくれるかもしれませんが、市町村の皆さん、都道府県の皆さんが国に対して自立的で自己決定、自己責任でやっていかなくてははいけないという経営的な発想が求められています。

つまり、去年と同じではダメということです。民間企業で去年と同じでいいと思っている企業はありません。今年は去年より売上げを伸ばそうと思うように、自治体も去年より、もう少し地域社会をよくする、安心を確保するといった努力が求められると思います。

大学でも同じです。去年と同じでいいと思っている大学はどんどん潰れます。私どもの大学でも、去年と同じではダメなので、去年より資格試験の合格者を増やそうとか、就職で頑張ろうとか、いろいろとやります。ある意味、人間社会の発展という意味では必要なことだと思います。自治体、行政だけがそういうこと

を免除されるわけではありません。社会はどんどん変化し、国際化、情報化、安全安心の問題もある。都市化社会が進行する中で自治会、町内会がどんどん崩壊している。そういう中で住民の皆さんと一緒に歩いて、地域社会をよくしていくためにどうしたらいいかと考えたとき、「協働」という問題が出てくるわけです。

資料の「3. 協働という新しいテーマ」では、協働に対する批判と疑義と書きました。副知事の挨拶の中に、「行政の責任転嫁ではないかという批判がある」というお話がありました。まさにそのとおりで、住民の皆さんからは税金を払った上にまだ働かされるのかという批判がないわけではありません。また、学者の中でもかなり厳しく、「協働という言葉はおかしい、本来の行政責任を放棄している」という批判があります。

私は研究者の1人として、協働あるいは新しい公共空間の形成を考えていかなければなりません。役割分担をするという意味で、行政が独占してきたいろいろな介護、教育、環境のサービスを、住民の皆さんも“分任”するということが、一つあるのではないかと思います。そして、その役割の分任について、行政から一方的にやりなさいと言われる筋合いはないということもよくわかります。そこでもう一つ、やり方や役割分担についても市民、県民と一緒に考えましょうという政策形成の面での“協働”が不可欠になってくる。政策形成と実施の両面での協働、この二つが歯車としてきちんとかみ合ってはじめて、住民の皆さんも自治体の中で自己決定、自己責任の一端を担い、私たちの責任においてやっていく、私たちの責任でつくった政府が今の行政だということがわかってくるのだと思います。そのためにはいろいろな条件があります。行政サイドでもたくさんやることはあります。

一番大事なことは情報の共有です。情報を隠していて、住民が知らないのに、住民が何かについて意見を言うということはありません。十分に情報が行きわたって共有されて、住民の皆さんもその情報にアクセスできたうえで、行政はここが間違っているといえる環境、それが情報の共有です。市民参加条例、協働条例があちらこちらでつくられています。市民が容易に参加できるような環境が整いつつあります。例えば、NPO活動や市民活動を通じて地域や物事に精通した住民団体などが出てきて、その人たちが役割を果たす結果、行政コストが下がるということは十分にあり得ますし、それは住民にとっても、いいことです。住民の皆さんがやる気を出して必要だと思われることをやった結果、浮いた経費を必要な事柄に振り向けて

もらい、安全安心な地域社会づくりに役立てていく、こういうことがこれから重要になってくるのではないかと思います。

これからは、「住民と行政の協働型の行政運営をしていく」と言うと、議会からは結構批判も出ます。首長が協働により住民の意見を聞いてから議会にぶつけてくるものですから、議会としては非常にやりづらいということがある。そこで議会の皆さん、是非、前に出てきて、首長は住民協働でつくった政策だと言っているが本当にそうかというところを、住民の立場に立った議会運営を通じてきちんとチェックしていただきたい。それでこそ議院内閣制ではなく二元代表制をとっている自治体行政運営であり、そういう意味で私は、協働運営は非常に重要な役割を果たしているのだと思っています。

自治体行政のあり方について、協働ということが問われてくるが増えてくると思います。また、一方では、業務の民間化やアウトソーシングをさらに推し進める面もあちこちで出てくるでしょう。アウトソーシングや民間委託により、市場化、民間化は進みます。しかし、一方では、住民と行政が一緒になってやらなくてはできないこともあります。行政だけではできないこともあります。住民の皆さんが手を挙げてやる気を出して、行政がいろいろな役割を果たしていくことによって、1プラス1が2ではなくて3にも4にもなるという大きな効果が出てくると思います。

エピソードを一つ紹介します。

ある自治体で協働事業を募集しました。私は審査員で参加しました。地域の里山保全事業という提案を出

した若者たちがいました。自分たちが昔遊んだ里山が、整備されていないので危なくて遊べない。自分たちが小さいころに遊んだように子供たちを遊ばせたいと言って手を挙げました。

これは、行政にはできないことです。行政は公平、平等にやらなくてはいけないので、全部の里山が対象になってしまう。ですからできない、できないからやらないのです。手を挙げた若者たちは、30万円の協働事業補助金を元に、里山をとともきれいにしました。行政は人を出したりノウハウを教えたりして参画しました。

後日、報告会がありました。頑張っている姿に、地域の建設業の方から「大変だろうからブルドーザー貸すよ」、地域のお弁当屋からは「うちでお弁当をだすよ」と、みんなが少しずつ協力してくれたと言っていました。そしてかなりきれいになっていました。これは今年度も継続事業としてやります。

もしこれを業者に頼んだり、弁当代なども払ったりすると2,800万円かかるそうです。それを何と30万円でやりました。行政はこれを、安上がりで終わったという言葉で済ましてはいけないと思います。住民の皆さんの自発的な意思と協働によって、大きなコストダウンが生じたわけです。地域のことは地域で考え、そして地域の皆さんが努力をして自治体政府をつくるということを考えていくと、これからの分権社会における行政運営は、官主導や行政中心ではなく住民主導で進めていかななくてはいけないと思います。

基調講演は以上です。ご清聴ありがとうございました。

分権時代の行政改革と協働型自治体経営

牛山久仁彦

明治大学教授

1. 分権社会における自治体のあり方

社会の変化と地方自治の現状→ 地方分権で求められる自治体づくり

⇒ 自治体行政の重要な役割は住民本位の政策の執行—そもそも地方自治とは何か

↓

どのような行政が住民本位といえるか

- ・ 基本は、安心・安全・快適な地域づくり
- ・ 政策の優先順位
- ・ 限られた財源の効率的な支出
- ・ 多様なニーズへの対応

◎地方分権の意味

「官官分権」にすぎないという批判も

▽

「行政から市民・住民へ」「官から民へ」という分権 〈市民のエンパワメント〉

2. 自治体改革と協働型自治体経営

変わる住民と行政の関係—なぜ行政改革と協働型の自治体行政が求められるのか

| | | |
|---|-------|-----------------------|
| 背 | 積極的理由 | 地方分権改革の進展 — 市民住民本位の行政 |
| | | 効果的効率的な自治体行政運営 |
| 景 | | 市民・住民意識の成熟—納税者意識 |
| | 消極的理由 | 財政危機による行政サービスの縮小 |
| | | 「政府の失敗」の修正 |
| | | 市民・住民による行政の補完 |

◇「自治体経営」という発想 — NPM理論の導入とPDCAサイクル

- ・ 効果・効率的な行政の運営と民間並みの目標管理
- ・ 自治体住民の満足度向上とニーズ充足

3. 協働という新しいテーマ

協働に対する批判と疑義 — 行政の責任放棄・負担転嫁にならないために

◎協働 — 二つの側面が重要 ☆公共サービスの供給

☆政策形成過程における共同決定

○地域を基盤とした協働 …地域からの積み上げ（地域自治区など）

○協働による全市レベルでの政策決定

↓

- (例えば)
- ・コミュニティカルテ、住民協議会、地域自治区…
 - ・コミュニティ施策、都市内分権
 - ・条例づくり—各市の自治基本条例策定等への取り組み

4. 参加・協働型行政を進めるための今後の課題

(1) 協働型行政を進めるポイント

市民参加・協働型行政のために何が必要か → 行政サイドでのシステム作り

参加の基本的単位の措置

住民組織との討論・検討

地域自治区など制度整備

行政機構の整備

職員の意識改革と学習

組織、システムの見直し

制度・仕組みについては条例制定が望ましい

- ・どのような条例を制定するか
- ・条例にすることの意味

(2) 住民が行政と協働するための情報提供・学習

活動する「市民」（NPO）と「一般の市民」… 情報の格差と偏在

↓

全ての市民・住民に情報が行きわたるための一般的努力

意識的に参加する市民との政策学習

「要望型」からの脱却と「政策提示型」への転換

▽

○アドボケートプランニングの試み → 講師・プランナーの派遣、学習

○シンクタンク機能の創設・強化 … 行政・市民の共同作業を支える政策形成能力
向上のための機構の設置・強化

○ワークショップ方式による市民・住民の作業

⇒ 具体的に政策の実施、施設の建設などの過程に市民・住民らが参加し、それを経
験することによって、参加者ひいては地域全体の合意を取り付ける

○市民・住民の自主的な取り組みへの行政の対応

- ・取り組み主体の認知・位置づけ
- ・活動のルール等についての透明性の確保
- ・自治体政府との関係 ex) パートナーシップ協定
- ・開放型の取り組みであることの意味（有志による自由参加ということ）

(3) 協働型行政の政策課題

協働を要する行政の政策の範囲は今後拡大 (財政危機・分権改革)

↓

・社会福祉施策、まちづくり、環境、教育、施設建設・設置など

◇住民に身近な施策、施設ほど参加・協働を基本に政策が実施されることが望ましい
他の分野でも市民・住民のニーズに応えるための努力が不可欠

5. 問われる行政と市民の協働

☆ 協働による政策の実施、あり方についての評価

→ 市民が提案した政策は必ず実現するか？

▼

その意義、結果について客観的に評価される必要

○政策評価のありかたについての一層の検討も必要

○議会と協働施策の関係

☆官・民関係のあり方、役割分担

指定管理者、市場化テスト（佐賀県、和歌山県、杉並区、我孫子市など）ですすむ
民間化 → アウトソーシングは今後も拡大

- ・ 何のための民間化か？ 公的責任、住民の安心安全
- ・ 協働政策との関係についての整理
- ・ 協働による自治体政府の再構築

「長野市における都市内分権の現状」 < 長野県長野市 >



樋口 博
 長野市企画政策部企画課長

ご紹介をいただきました樋口でございます。これから都市内分権の現状についてご説明していきますが、正直なところ、この分野については緒についたばかりですが、せっかくいただきました貴重な機会ですので、現状と私どもの考え方をお伝えします。

「都市内分権」とは、地域の実情にあったまちづくりを市民の皆さんと協働で進める仕組みとと考えてください。

先ほど牛山先生から総合計画に対する大変厳しい評

価をいただいた後なので、少し話しづらいところがありますが、本題に入る前にまず、平成18年度に作成した長野市の第四次総合計画をご説明して、市民の皆さんとどのようなパートナーシップによってまちづくりをしていくのか、どんなまちを目指していくのかということをご理解いただこうと思います。第四次総合計画は市民の皆さんのご参加をいただいて、延べ3,400人、300時間ほどかけて策定しました。

まちづくりの目標は、「～善光寺平に結ばれる～人

長野市における都市内分権の現状

～市民とともに参画したまちづくりを目指して～

長野市企画政策部

第四次長野市総合計画基本構想

まちづくりの目標(都市像)

～善光寺平に結ばれる～
 人と地域がきらめくまち“ながの”

- 市域全体の地理的・歴史的・文化的な一体性
- 人・産業・文化などの交流が“ながの”に結ばれる
- 広域拠点都市としての圏域との結びつき
- 住民主体の地域づくり、多軸型のまちづくり
- 「長野らしさ」「人」「地域」がキーワード

第四次長野市総合計画基本構想

基本構想の展開図

都市像：～善光寺平に結ばれる～
 人と地域がきらめくまち“ながの”

まちづくりの視点

- 視点1 パートナーシップによるまちづくり
- 視点2 「長野らしさ」をいかしたまちづくり
- 視点3 健全で効率的な行政経営

行政経営の方針：まちづくりの方針(分野別)

0.行政経営

1.保健・福祉 2.環境 3.防災・安全
 4.教育・文化 5.産業・経済 6.都市整備

第四次長野市総合計画基本構想

まちづくりの視点(都市経営戦略)

視点1 パートナーシップによるまちづくり
 全ての分野において市民が意欲的にまちづくりに参画し、市民と行政が協働で創る“ながの”

視点2 「長野らしさ」をいかしたまちづくり
 「長野らしさ」をいかし、「地域」の魅力とそれを支える「人」の力でいきいきと発展する“ながの”
 ー歴史、文化、自然など大切なものをいかし、住んで誇れる地域づくり
 ー魅力をみがき、人をひきつける、訪れてみたくなる地域づくり

視点3 健全で効率的な行政経営
 民間活力の導入や絶え間ない改革を推進し、効果が最適で最大となる行政経営を行う“ながの”

と地域がきらめくまち「ながの」です。長野市でめぐり会ったある種のご縁を大切に、いいまちづくりをしていきたいと思います。長野らしさとあわせて、人と地域をキーワードに考えています。

まちづくりの視点、その1は、パートナーシップによるまちづくりです。すべての分野において市民が意欲的にまちづくりに参画し、市民と行政が協働でつくる長野としています。市民との協働による視点、これが都市内分権の重要性を明記していると理解してください。

視点2、「長野らしさ」を生かしたまちづくり。このためには市民の皆様との協働以外はあり得ないと考えております。

視点3は、厳しい財政状況の中で、健全で効率的な行政経営を目指していきたい。市民の皆さんが主体性を持って取り組んでいただけるような改革を、市民の皆さんとやっていきたいと考えております。

行政経営の方針は、五つの分野に定めました。

地域、市民の皆さんといかに連携をとって協働によるまちづくりを目指していくか、それによりある種の地域の個性を出していきたいといった部分を1番目、2番目に掲げています。

3番目は、平成11年4月から長野市は中核市になりましたが、地方の拠点都市という位置付けの中で、ある種のリーダーシップをとっていきたいということです。

4番目、5番目は、行政改革の推進と効率的な行政運営、成果主義による市民の満足度の高い行政を、経営という視点の中で推進していきたいと考えています。

長野市の都市内分権は、地区ごとの推進組織としまして住民自治協議会という組織を設立していただく形になっています。長野市は明治30年に市制を施行して今年110周年。その間に何度か合併を繰り返して、平成17年1月1日に1町3村と合併して現在の都市規模となり、市内に30の地区割りがあります。この30地区というのは、明治以降の合併時の市町村を単位としております。これを基礎として住民自治協議会を立ち上げていきたいということが本市の特徴です。同様の取組をされている他の市町村の地区割りは、学校単位が多いと聞いております。長野市の場合、それぞれの地区の歴史的な経緯や地域性を配慮したものになっているとお考えください。ここからはこの部分に絞って話を進めます。

従来の行政依存型から、自分たちの地域は自分たち

第四次長野市総合計画基本構想

行政経営の方針

- 0-1 役割分担と協働によるまちづくりの推進
- 0-2 地域の個性をいかした住民自治の推進
(都市内分権の推進、コミュニティ活動の支援)
- 0-3 地方拠点都市としての先導的役割の充実
(地方分権の推進、広域行政の推進)
- 0-4 行政改革の推進と効率的な行政運営
(民間活力の活用、健全な財政運営の実現など)
- 0-5 成果重視による市民満足度の高い行政経営の推進
(人材活用、成果を重視した行政)

5

長野市の概要

- ◆平成17年に1町3村と合併
- ◆市内30の地区
- ◆人口 382,821人
- ◆世帯 147,000世帯
(H19年10月1日現在)
- ◆面積 738.51Km²

6

都市内分権とは？

- ◆自分たちの地域は自分たちでつくる
- ◆市民の皆さんと市の協働によるまちづくり

地 域
協 働
市 役 所

地区住民が望むサービスの提供が可能
市民の皆さんの満足度が高まる

7

補完性の原理

- ◆自分でできることは自分で
- ◆一人でできないことは地域で
- ◆それでもできないことは行政が行う

自 助

▶

互 助

▶

公 助

8

で守り育てていくといった環境の整備と意識の高揚を図ることで、きめ細やかに地域の住民の皆さんが望んでいるようなサービスの提供が可能となり、その結果として、住民の皆さんの満足度を高めていくことを意図しています。これまでの行政は、公平性、あるいは一律性を重視しがちでした。どの地区に対しても基本的に同じような対応をしてきた、例えて言うなれば、胸がかゆいのに背中を一生懸命かいているような部分があったのかなと感じています。地域の住民のニーズはそれぞれ違います。地域の住民のニーズに合った形で、効率的なお金の使い方をしていきたいというのが今回の試みの一つです。

都市内分権を語る上で、補完性の原理が基本的な考え方になると思います。補完性とは、自分でできることは自分で、1人でできないことは地域（あるいは家族）で、それでもできないことを行政が行う、「自助・互助・公助」ということです。今まで高度成長の中で、公助の部分が、本来は互助でやるべき部分にまで食い込んできていた。このあたりを見直して、互助の部分をもう少し広げていただきたいというのも、今回の都市内分権の目論見の大きな部分です。

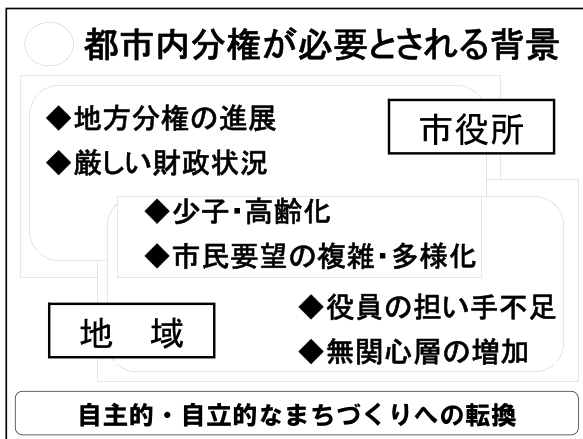
都市内分権が必要とされる背景には、市役所側から見れば、地方分権の進展や交付税の削減等による厳し



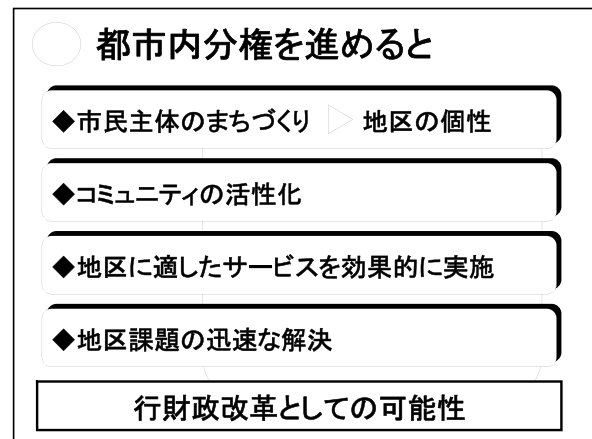
い財政状況があります。地域側からみると、負担が増えてきている中で、ある種、悪循環になっていく部分もあると思いますが、地域の役員の担い手不足と無関心層の増加です。そうした状況の中で、自主的で自立的なまちづくりへの転換、できるだけコストパフォーマンスの高いまちづくりへの転換を図っていくためには、都市内分権が必要と考えています。

では、都市内分権を進めることでどのような地域社会となるのでしょうか。

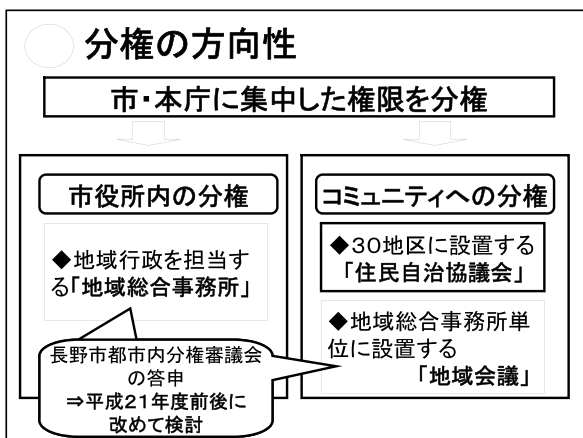
地区の個性を生かしたまちづくりの中で、地域の色・個性が出てくるだろうと思っています。そして、それはおそらく町の魅力になっていくだろうと考え



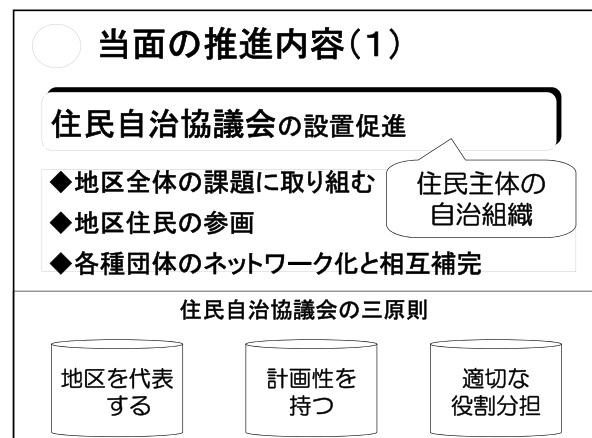
9



10



11



12

ています。

都市内分権を行政から地域への行政実施権の一部移譲と考えており、これにあわせて財源も移譲していきたいと考えています。その財源で、地域の事情に合わせて、自ら発想したことを自らが行っていただきたい。その結果、これまでのやらされ感がやりがい感に変わるのではないかと考えています。天の邪鬼でなくとも、人からこれをやりなさいと言われてやることはおもしろくないというのが一般的な感覚です。自ら考えて実施したときの達成感や充実感は、多くの皆さんが経験しているところだと思います。これによって、コミュニティの活性化を図っていききたいと考えているわけです。

都市内分権には、二つの分権があると考えています。

一つは市役所の中での分権です。本庁に集中している権限を地域に分権していきたいと考えています。これはまだ構想段階ですが、「小さな市役所」と言うべき地域総合事務所をつくれぬものかと案としては出ています。

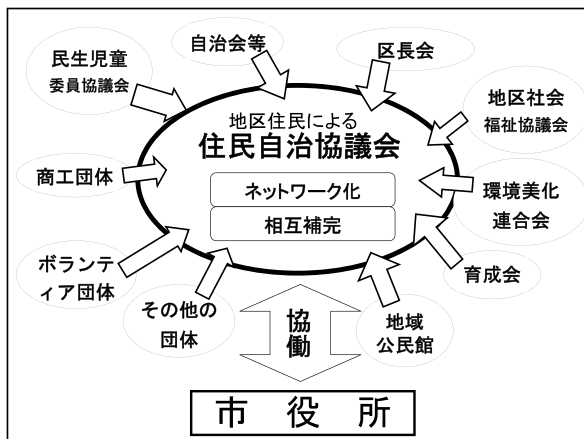
もう一つはコミュニティへの分権です。今のところこちらの部分にまず力を入れようと、30地区に住民自治協議会を設立していただき、この活動を充実させることに主眼を置いています。その後、地域の総合事務

所的なものが本当に必要なかどうか、あるいは支所機能の充実のほうがいいのかどうか、改めて検討していきたいと考えています。

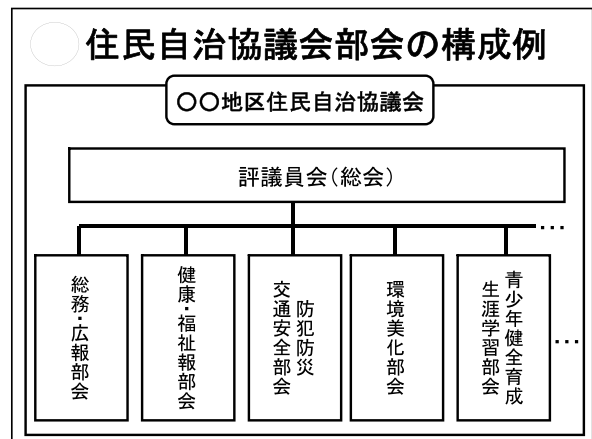
住民自治協議会は、地元の皆さんの努力によって平成18年度の若槻地区、松代地区を皮切りに現在10地区で設立されています。来年の春ごろには、23地区でこの協議会が設立される予定です。

ここ（資料12）に三つの原則を挙げております。この中で、一番左にある「地区を代表する」という部分が、特に大切だろうと考えております。先ほど申し上げましたように財源の配分をこの機関に行っていただくと考えていますので、地域の中で認知をしていただくということが必要になってきます。そのために、市がこの協議会をパートナーとして同意するといったようなことも現在検討中です。

次に、住民自治協議会を取り巻いているネットワークの現状を説明します。資料13のうち、自治会等、区長会、地区社会福祉協議会、環境美化連合会、育成会、地区公民館は、計画では平成22年度以降に協議会の部会として活動が見込まれているものです。それ以外の団体（民生児童委員協議会、商工団体、ボランティア団体、その他の団体）、その中でも民生児童委員協議会や商工団体等は法律等により定められて設置され



13



14

当面の推進内容(2)

支所は住民活動の拠点

- ◆支所等に地区活動支援担当を配置
- ◆4連絡所を支所にしました

職員による支援体制を整備

- ◆職員地区サポートチームを編成
ボランティアとして住民自治協議会活動を支援

15

当面の推進内容(3)

住民自治協議会を財政的に支援

- ◆設立支援 住民自治組織設立支援補助金
- ◆活動支援 ずくだし支援事業交付金

各種団体の見直しの検討

- ◆住民自治協議会の活動を円滑に行う目的
- ◆統廃合を含め、依頼事務や補助金を見直し
- ◆住民自治協議会へ補助金を一括交付

16

ている団体となりますので、今後は、連携強化という形の中で動いていくのかと考えております。

協議会の部会の構成例です。総務広報部会には、これまで区長会が果たしてきた機能を引き継いでいただく。交通安全部会には、これまで交通安全協会や推進委員会等が果たしてきた役目を担っていただくといったことを考えております。

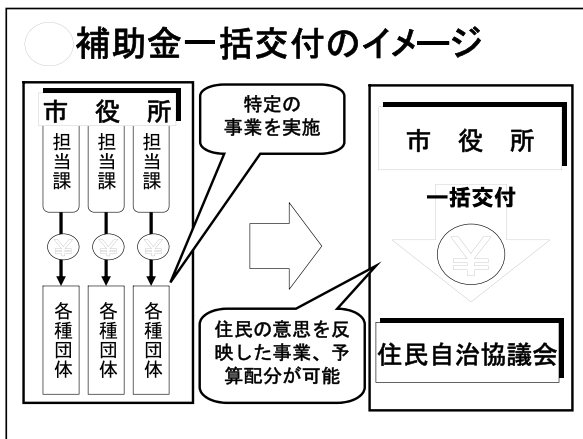
すでに10地区で設立されている協議会は、ほぼこのような形で部会が構成されています。これから先、地域の実情・特性に合わせて、いろいろな部会が立ち上がってくると予想しております。長野市としては、支所あるいは職員によるサポートチームで支援する体制を整えています。

各種団体の見直しの検討も進めています。これまでバラバラに交付していた補助金を一括交付とし、協議会に交付し、それぞれ事業を進めていただく予定です。これまで各種団体には特定の事業を実施することを条

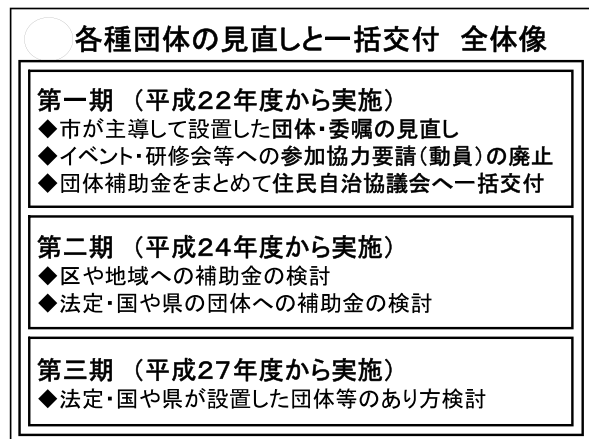
件に補助金を出していました。例えば、100円の交付を受け、80円で事業をやった20円余った。余った20円をほかの事業で使っていただくことは今まではできませんでした。これを一括交付することで自由度を上げていきたいと考えています。これはまだ制度設計が十分でないところがございます。これについては市民の皆さんを巻き込んだ大きな議論になっております。

最終的には総合計画のメインテーマ「人と地域がきらめくまち“ながの”」の実現を目指していきたいと考えています。これからも紆余曲折があるでしょう。市民も職員も決してあせらずに、作家・開高健さんの言葉をお借りすれば、「悠々として急げ」というような意識で取り組んでいきたいと思っております。

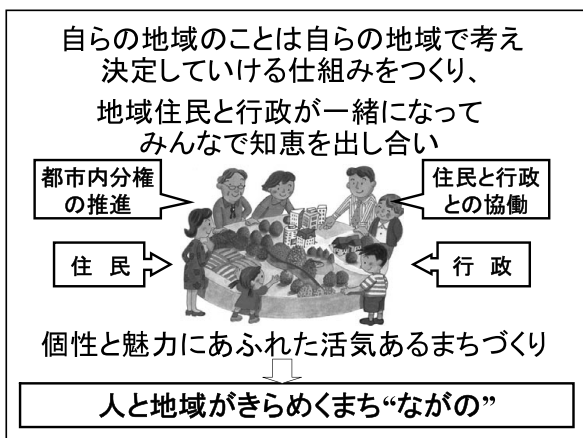
3～4年後にこういった機会をお与えいただければ、より具体的に、もう少し自信を持ってお話ができるかと思っております。ご清聴ありがとうございました。



17



18



19



20

「にっしん協働ルールブックの策定」 ＜愛知県日進市＞

伊藤 肇
日進市生涯支援部保険年金課
課長補佐
(元日進市にぎわい交流館担当)



こんにちは。ただいまご紹介にあずかりました愛知県日進市の伊藤と申します。ひげ面のせいでしょうか、よく講演が終わった後に、NPOの方ですか？と言われることがあるのですが、公務員です。

愛知県日進市は、豊田市と名古屋市の間に挟まれた自治体です。人口は約8万人。国勢調査で、平成12～17年の人口増加率が全国で第2位（1位は千葉県浦安市）でした。市民活動が盛んで、NPO、ボランティア団体が300ぐらいあり、いろいろな活動が盛んに行

われています。

はじめに、ルールブックをつくるに至った経緯をお話していききたいと思います。

第1の要素は、2005年11月、NPO支援や市民の交流、また大学交流や国際交流の拠点施設として生まれた「にぎわい交流館」です。

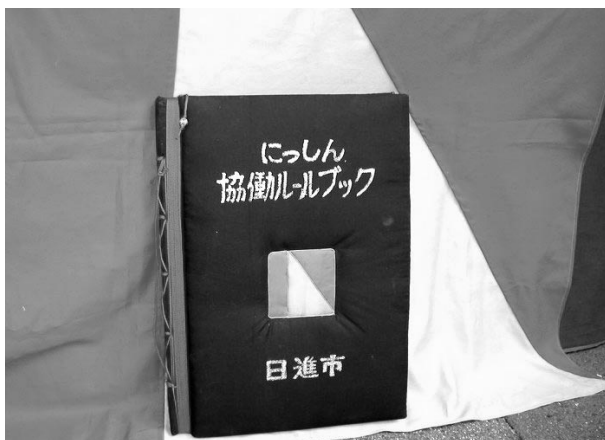
にぎわい交流館は、20数年前にできた2階建てのうどん屋さんを当時の雰囲気を残しながら改修しました。毎日、市民団体が交代で喫茶とランチを担当（ワ



1



2



3



4

ンデーシェフ方式)しています。客席は50人くらいで、ランチの時間になるといっぱいになります。掲示板にはNPOのイベントなどいろいろな情報等が貼ってあります。イベントの会場にもなります。ランチコンサートやNPOグッズの販売もしています。

NPO、ボランティア活動はある意味、マニアックに思われがちです。にぎわい交流館では、活動経験のない方にかかにお越しいただくかが大切であり、活動がいかにか楽しいか、いかにかして情報を得るか、いかにか知り合って友達になって活動に参加していただくか、特に団塊世代の2007年問題と言われていることも含めまして、そういう機会をたくさんつくっていくためにいろいろなイベントを実施しています。時間があれば「無目的に」「ふらっと」来てくださるといつもお話をしております。このにぎわい交流館が一つの要素です。

もう一つの要素は、連合組織の結成です。

日進市には市民団体が300程あると申し上げました。その中でも規模の大きな約150団体(NPO、NGO、国際交流協会、婦人会等)が連合組織をつくりました。この連合組織は、「日進市民グループゆるやかネットワーク」と言います。行政がつくったのではなく市民がつくったのです。組織の延べ会員数は約1万5,000人です。愛知県で行われたルールブックづくりに参加

した市民グループのみさんから、日進市でもルールブックをつくって、共同声明、署名式をやりましょうと発案をいただきまして、行政と一緒に作り上げたものです。素案は、ゆるやかネットワークさんにつくっていただきました。

ゆるやかネットワークでは、さまざまな市の協働委託事業も担当していただいています。地域づくり団体全国研修交流会の会場になった折には、ワークショップや会議、パーティなどもゆるやかネットワークでやっていただきました。

活動に参加している皆さんはとても楽しそうです。去年は、80歳を超えて市民活動をやっている方4人をゲストに迎え、オーバー80's(エイティーズ)という事業を実施しました。「80歳超えてもまだこんなに頑張っている、60~70歳はまだ若い、団塊世代はもっと若いのだから、もっとやってよ」と。これが大ヒットして話題になり、地元の新聞にもたくさん載りました。

では、ルールブックはなぜ必要になったのかということについてご説明いたします。

NPOと行政は、文化も歴史も違います。互いに伝えたくても伝えられない、あるいは同じ言葉が違う意味でとられているといったこともたくさんあると思います。



5



6



7



8



言語が違えば、通訳や解説する辞書のようなものが
必要だろうということで、ルールブックをつくること
にしました。まずは基本的な考え方や方向性を共有す
るための「理念編」を作成しました。今は「実行編」
をつくっています。共通課題を解決していく意味で
ルールブックづくりは必要であると、つくってみてわ
かったこともたくさんあります。

今日は行革がテーマであります。日進市でも集中
改革プランをつくっております。その中に市民との
パートナーシップの育成という項目を掲げ、市民参加
の促進、NPOとの協働を挙げています。市民活動セ
ンターであるにぎわい交流館の立ち上げや、ルール

ブックづくりも行革プログラムの中に含まれてい
ます。

日進市は、平成18年12月に自治基本条例をつくりま
した。この中で、市民でできることは市民でやって
いただき、できないことは地域コミュニティがやる、あ
るいは行政がやる、つまり補完性の原則により、地縁
コミュニティだけではなくテーマ型コミュニティである
NPOも、自治の主体として地域のことを解決してい
く行政との両輪であるとしています。こうした補完
性の原則を基本としてしっかりやっていくことが、行
政改革ではとても大事なことだと思います。

ルールブックの骨子を簡単にお話しします。

まずは、NPOと行政の関係性をどう考えるかとい
うことが議論にありました。どうしても協働自体が美
しいとか、正しいみたいなことがついて回るのですが、
まずはそれぞれの役割を果たすことはもちろん、一緒
にやることに意味があり、効率的であり、信頼関係が
高められるということ、そして必要なときに期限や役
割を決めてきちんと協働できるということ、これらが
ルールブックの目的です。行政のやること全てを協働
しましょうということではありません。

協働という言葉の解釈は、パートナーシップのよう
にお互いの役割を決めてやりましょうということもあ



9



10



11



12

れば、コラボレーションのように一体になってやりましょうということもある。リレーションシップといいましょうか、相互に連携した協働をやりましょうということもある。ルールブックではこのようないろいろなスタイルを書いております。

ルールブックをつくってから共同声明署名式を行いました。ゆるやかネットワークの代表をはじめ、約150名の団体代表の方々、市議員、市の幹部が出席しました。1団体ずつ、市長が公印を押した署名書とNPOがサインした署名書を交換しました。それはすごい熱気でした。

ルールブックは、にぎわい交流館に飾ったり、イベントがあるときにお見せしたりしています。ルールブックには、何かあったとき、迷ったとき、議論が合わなくなったときに開き、原点に戻ってみる拠り所であるという大きな意味があります。

ルールブックには、物資やノウハウを提供する、相互に情報提供をする、資金を提供するなど、NPOと行政のさまざまな協働のカタチが書かれていますが、その中でも大事なものは、「協働委託」というカタチです。協働委託は、これまで行政が行ってきた民間企業との委託契約とは全く異なり、上下関係の委託ではなく、新しい公共としてのNPOと行政の対等な関係の

委託です。NPOが行政とともにきちんとした公共を担える社会をつくっていくことが大切で、そのために欠かせないのは、協働委託をする場合の費用の積算の具体的な基準であり、実行編はとても大切な手引書になります。

一番お話ししたかったことは、これまで行政がやってきたことを住民に戻していくということです。地方主権、市民主権は市民の皆さんやNPOの皆さんが新しい公共の担い手になるということです。

職員には、行政はなぜ必要なのか、我々の業務はなぜあるのかをもう一度見直す機会として、いろいろな学習が必要になってくるという思いがあります。ルールブックが、職員の皆さんに行革の発想をきちんと根づかせるための一助となり、市民の皆さんが主権者であるということを再認識し、自治に目覚めるきっかけになっていくといいのではと考えています。

もともと行政のない状態が社会にあるとすれば、それは公共を市民が担ってきた社会です。今は行政が公共を担っているわけですが、公共を市民社会に返していくというニュアンスです。市民への大政奉還といいますが、もちろん行政も担っていくわけですが、そういうプログラムづくりのちょっとしたきっかけにルールブックが生きていくといいなと思っています。



13



14



15



16

ご清聴ありがとうございました。



17



18



19



20



21



22



23



24



25



26



27

パネルディスカッション

新しい公共空間を形成する戦略本部となるために、
いま自治体に求められているものは何か

パネリスト



牛山 久仁彦
明治大学政治経済学部教授



伊藤 かおる
有限会社コミュニケーションズ・アイ
代表取締役



浦野 昭治
長野県総務部長



室田 哲男
総務省自治行政局合併推進課長

コーディネーター



横道 清孝
政策研究大学院大学教授

横道 皆さん、こんにちは。政策研究大学院大学の横道です。このパネルディスカッションのコーディネーターを務めさせていただきます。

表題は、「新しい公共空間を形成する戦略本部となるために、いま自治体に求められているものは何か」という長い名前です。今後、自治体が行政改革をいろいろと進めていきますと、自治体の役割、あり方が変わらざるを得なくなってくると思います。その中の一

つの大きな方向性が、「新しい公共空間」であり、その中でいかに協働を進めていくかということになるかと思います。ただ、協働といいましても、はっきりしない部分もありますし、自治体でいろいろな取組が行われ、模索が行われているというところではないかと思います。これはおそらくNPOなど住民サイドにとっても同じでしょう。

このパネルディスカッションは、基調講演、事例発

表を踏まえて、「新しい公共空間」と「協働」の二つを大きなキーワードにして、これからの自治体のあり方、役割、実際に協働をどう進めていくべきなのかを中心に、パネラーの方々と話をしていきたいと思いません。

短い時間ですが、3ラウンドやりたいと思います。

最初に、地方行革を進めていく中でこれからの自治体の役割、あり方など総論的なところを各パネラーにご発言いただきたいと思いません。

次に、地方行革を進めているといっても、どんなことをやっているのかということにつきまして、地方行革の現状、取組、それに対する見方や評価についてご発言いただきたいと思いません。

最後に、新しい公共空間とそこでの協働を進める場合に、自治体や市民サイドに求められているものは何か、についてご発言をいただきたいと思いません。

早速ですが、これからの自治体の役割、あり方など総論的なところについて、まず牛山先生からよろしくお願ひいたします。

牛山 先ほど、40分ぐらいお話をさせていただきましたので簡単に。

実際に職員の皆さんも住民の皆さんも、協働とは一体何なのだろう、新しい公共空間と言われても何が新しいのだろう...と、モヤモヤとしたものが残っているのではないかと思います。それを具体的なイメージにしていく作業がこれから大事なのではないのでしょうか。

協働については、パートナーシップ、コラボレーションなどいろいろな言葉が出てきました。例えば、学者の中には、「コープロダクション＝共に生み出す」という人もいます。ただ、共に生み出すといってもまだわからない。

そのため行政は、行政の役割をしっかりと見極めて、住民ときちんと役割分担していくための環境づくりから始めざるを得ないと思いません。もちろんそれは、自治体の取組状況や段階で、自治体の実情に応じて異なる。したがって、現在どのような環境にあるのかをチェックしていくことから始まります。先ほどの「にっしん協働ルールブック」のお話を聞いて、進んでいるなと思った人もいるでしょうし、うちの団体も同じくらいのレベルには達していると思った人もいるわけです。

例えば、協働事業を通じて協働に取り組んでいるというところもあるわけですが、実際に協働事業としてお金を出しているが、アウトソーシングの民間委託と同じようにお金を出したらやってくれた、しかも安く

できて良かったというレベルにとどまっていたは不十分なのです。つまり、お金を出して住民も加わることで、行政がやる以上の効果を上げるようなレベルまで進めていけるかどうかです。そういうことができたときに初めて、従来の行政が公を独占するという状況ではない、新しい公共、共につくる公共が生まれるのです。そして自治体の段階に応じて、それはちょっとできていないとか、あるいはできているから次の段階をどうするかといった自治体の実情に応じたチェック、検証が行われるのだと思いません。

横道 どうもありがとうございました。続いて伊藤さん、市民の立場から見て自治体の役割やあり方についてお話を願ひします。

伊藤 行政の大変な財政状況のお話を伺いました。経済活動をしている小さな会社の経営者として、また、2人の子供を育てている立場として、景気の状態を見ながら黒字経営を行い、税金を納めていくということは相当大変なことです。このようにして納められた一滴一滴のお金、税金を、改めてどう使っていくのかということを考えていただきたいなと感じています。

行政改革という言葉を知っていると、必死に働いて黒字を増やし、余計に税金が納められるようにがんばっているにもかかわらず、行政サービスが低下するのではないかと、本当にやってもらいたいことが削られていくのではないかと、市町村合併で面積は広がったけれども自分たちの生活を本当に見つめてくださっているのかなどと思いません。「あなたの課題は全体の課題にはなりませんから、自分たちで解決をしていってください」と言われている気分です。協働に自分から足を踏み込んでいかなければ、自分たちの安全などが行政の中で忘れられてしまったり、意見として取り上げられないような事態が起きるのではないかと、ドキドキしながら聞いていました。

審議会やこのシンポジウムもそうですが、この時間帯にやっているものが多い。この時間にやって、必死に税金を納めようと働いている市民が参加できるのでしょうか、審議会の委員になれるのでしょうか。一体だれを市民として考えているのかなと感じながら、話を聞いていました。

これから行政改革を進めていく上で、税金を納める現場にいる人たち、必死に汗を流している人たちの声が、公共の担い手が限定されてしまうことで取り上げられなくなってはとてもせつないと思いません。文字通りの協働にふさわしいプロセスや仕組みを、是非つくっていただきたいと感じました。

横道 どうもありがとうございました。では浦野部

長、自治体内部から見たこれからの自治体の役割や方向性についてお願いします。

浦野 自治体の役割分担といったときに私たちの頭には二つのことがあると思います。狭い意味での公、官という中で、国、県、市町村のそれぞれがどう役割を分担していくのかということが、まず第1点として頭に浮かびます。

もう1点は、自治体が行うことであっても、ボランティア、NPO、住民の自治組織、企業という公共の担い手が大きく広がってきておりますので、そういった方々とどう役割分担をしていくかという協働の概念です。

そうした中で、行政側の役割として一番大事なものは、地域の課題を共有するという意味での情報開示だと思っています。今、地域がどういうものを抱え込んでいるのかということをお互いが理解したうえで物事を進め、地域づくりを進めていくことだと思っています。地域の課題が共有できてはじめて、相互の連携、協働による地域づくりに取りかかれると思っています。

多様な担い手が育ってきているので、そういった方々をさらに伸ばしていく、あるいはどうつなげていくかという一種のコーディネーター役が行政にはできるのだらうと思います。

そうした中で自治体の役割を考えたとき、自治体だけにしかできないような、権利、義務に関する業務など、非常に基本的な部分に関わるものに役割を特化していくことが今の状況ではないかと思っています。

横道 どうもありがとうございました。室田課長、国全体から見て、あるいは総務省の取組などについてお話をお願いいたします。

室田 新しい公共空間の背景は、牛山先生の講演をはじめ、いろいろな方がふれられていますので、改めて申し上げることはありませんが、1点だけつけ加えさせていただきます。

私は合併推進課長として合併を推進している立場です。市町村合併は、行財政基盤を強化して、より高度なサービスを提供し、より広いエリアで広域的なまちづくりをしていくということが目的になります。一方で小さなエリアでの課題、きめ細かなサービスについては、今後は住民の方々の小さな自治で対応していただくということが必要になると感じております。

職業柄、合併を進めている団体や合併をした団体に訪問する機会が多いのですが、そこで一様に聞くのは、「合併をすることによって、自分たちの地域の足元を見つめるようになった」「見つめるようなきっかけになった」という声です。自分たちの足元、自分たちの

地域の資源は何かを見つめ直す、そういったものを通じて、合併により自治体は大きくなりますが、逆にコミュニティは再生されていくということが多く見られます。長野市の例のように、都市内分権を積極的に進め、住民との協働に積極的に取り組んでいる合併市町村は全国で数多く見られているところです。

考えてみますと、都市内分権、あるいは住民との協働の必要性は、合併市町村の問題だけではありません。合併していないところも、よほど小さな自治体ではない限り同じような課題を持っているのではないかと考えています。

総務省としては、こういったいろいろな動きに対して、後方支援する立場です。このシンポジウムもその一つですが、今後もいろいろな情報提供を通じて、そういった動きについて応援させていただきたいと考えております。

横道 どうもありがとうございました。

それでは、2巡目に入りたいと思います。先ほど伊藤さんから、汗水流して納めたお金を大事に使っていただきたいという話が出ましたが、今、厳しい状況の中で、自治体がどういうふうに行革を進めているのかの現状についてお話をいただきます。

また、それに対する見方、ご意見も伺いたいと思います。最初に、室田課長に全国の地方行革の現状、取組についてお話をお願いします。

室田 全国の地方行革の現状について簡単にご説明させていただきます。量的な問題では、地方の一般歳出は平成11年度のピーク時には79兆円あったものが、平成17年度では67兆円まで削減されてきています。

地方公務員数は、平成6年度のピーク時の328万人が、平成18年度には300万人を切るようになっている状況です。さらに総務省としては、各地方公共団体に集中改革プランを策定し、それを公表してほしいというお願いをしています。集中改革プランは平成17年度から5年間で集中的に行政改革をやっていただきたいというものです。

5年間で地方公務員数は全国で6.2%削減される見込みで、平成17~18年度の実績で、全体で3%の職員の削減がされており、量的にかなりのスピードで改革に取り組んでいただいております。こうした量的なものに加えて、その成果、状況を是非、住民の方に情報提供していただきたいということを強くお願いをしているわけです。例えば、自治体の財政状況、給与状況につきまして、隣の団体や全国の団体と比較できるような様式で公表していただきたいとお願いしています。公表することにより、自分たちの住む市町村がど

のくらい改革に取り組んでいるのかを、住民の方々に一目でわかるようにしていただきたいということです。

量的な改革については、皆様のご努力でかなり進展してきたと思います。先ほどから出ています質的改革については、まだまだ模索中かと思います。市場化テストはいろいろと話題になっていますが、現在取り組んでいる都道府県は、全国で3団体という状況です。質的な改革が今後の課題になると認識しています。

横道 国全体の状況を今、お話しいただきましたが、次に浦野部長、長野県の状況、県内市町村の状況についてお願いします。

浦野 県の状況をまず申し上げます。これまでの長野県の取組としては、外郭団体の見直しや公営企業におけるガス事業の民間譲渡、指定管理者制度の導入、あるいは事務事業の廃止といったような個々の対応をまいりました。また、職員数の削減といった量的なものも行っていました。それを踏まえて平成19年3月に、行財政全般について改革を進めるため、プランを策定しました。遅ればせながら国の集中改革プランに対応したところです。

その中では、県と市町村の役割分担ということで、できるだけ地域のことは地域でということで、市町村への権限移譲や県の現地機関への権限移譲を進めています。また、市町村の行財政基盤の強化を目的とする合併支援も進めています。

民間との協働については、行政システムの改革という視点でプランニングをしています。その中では、市場化テストやアウトソーシングといったことも考えていますが、例えば独立行政法人の検討等、具体的な着手はこれからです。

市町村の取組は県と同様、集中改革プランの策定についてはすでに全団体が策定し、それに沿って行政改革を推進しています。

住民との協働については、市町村は県より一歩進んでいて、住民との距離が近い分だけ多様な展開をされています。具体的には、景観づくり、教育、観光、公共施設の整備といったところで展開をしています。

横道 どうもありがとうございました。国、県、市町村の取組が進んでいるようですが、伊藤さんは、そのような行政の取組を市民サイドからどのように見ておられるのか、ご意見をお願いします。

伊藤 県でも市町村でも、公益な市民活動への市民、住民の参加に対して、行政の方たちが情報を提供して下さったり、現場に来て下さったりして、私どもの方を向いてくださっていると感じます。同時に部署

によっては対応に温度差があるとも感じています。そこまで踏み込んでくれるのかと考えるくらい、一緒に現場に来てくださることもあります。逆に、「情報提供を」と言うと、「官は官でやりますから、民は民でネットワークを組んでやってください」とお話をあつたりします。また、「関係者で集まりましたから」と言われることもある。私たちは関係者ではないのか、自分たちは信じてもらえていないのだろうかと思う。各部署で温度差がない職員意識の上昇を期待したい。

また、指定管理者などは制度の運用が先行したのかなと思う部分もあります。地元で担い手が育っていない段階では、市場化テストとか指定管理に手を挙げるのはある程度の規模の民間、継続性がある資金力がある団体になってしまいます。そうすると全国的な指定管理のフランチャイズ化みたいな感じになります。あそこもこの団体がとりました、こちらの市でも私どもは児童館を受託しましたとか。そうするとその地域の個別性や独立性が薄れていく。地域でそういったものを担える主体を育てて、利用者=受託者になるようなことがあってもいいと思います。新しい担い手をどう育てていくのかというベースをつくらずに、制度だけ入れたら、力があるところが奪っていくに決まっている。そうすると私たちの生活はいつの間にか、全然知らない人たちが握っているという、一種の怖さを感じます。

行政がいろいろな制度を出していくときには、担う主体をどのように育てるか、住民が主体になれる仕掛けや仕組みをどうつくっていくかということが、一つの課題になるのではないかなと感じています。

横道 重要な視点をご指摘いただけたのではないかと思います。その点も含めて、牛山先生から現在の地方行革の取組についての評価を、「協働」を中心にご発言いただけますか。

牛山 先ほど副知事や室田課長から、量から質へということが非常に重要なことだというお話がありまし



たが、確かにそうだと思います。

国、地方の取組の中で、職員数削減や賃金、支出の抑制が、ある程度の目標に達してきたということですが、伊藤さんのお話にもつながるのですが、問題は住民生活がそれによりどうなったかということです。

同時に、職員評価も非常に難しい。民間企業であれば、売上げを伸ばして、いい商品を開発して会社に利益をもたらす社員はずばらしいですね。しかし、行政の仕事は儲かる仕事ではない。だから行政がやってきたということもあると思います。

窓口で、耳が不自由になりなかなか話がうまくできないような高齢の方に、30分～1時間かけていろいろ話をしてくださる職員の方がいる。一方では、とにかく並んでいる人を早く片づけて、笑顔はいいからとにかく住民票を出すという職員もいる。どちらの場合であってもそれは私たち住民が望んでいる職員かもしれません。どちらも大事な職員です。それをどうやって評価できるでしょう。やはり立ち返るのは、住民の皆さんの見る目だと思います。住民の皆さんが満足していれば、どちらもよいのです。どちらを評価するのかということについては、住民の皆さんと一緒に考えていくことが基本だと思います。

財政危機の時代なので、量的な問題は当然やらなくてはいいけない。それにプラスして質の問題をどうするかということです。質の問題について、住民の皆様と一緒に協働して考えていくということが大事になってくると思います。

横道 どうもありがとうございました。さて、3巡目はその「協働」です。協働自体、幅が広いのですが、それを進めていくために自治体もいろいろと考えて、変わっていかなくてはいいけないだろうということです。NPOなど地域で新しい公共の担い手となりうる団体が、地域でますます盛んに活動していくためには、自治体はどういうことをしたらいいでしょうか。

牛山 私が住んでいる自治体も合併をしたので、市町村合併に大変関心を持って見えています。住民の皆さんの声を聞きながら合併を進めようとしている町長さん、村長さんからご批判をいただくことがあります。「町民説明会を全町10カ所でやっても、1カ所5人しか来なかったから全部で50人。50人だったら1カ所でやればよかった。」と言われます。つまり住民は合併に対して全然関心がない、だから行政と議会で決めればいいという考えの首長さんは一部にいらっしゃいます。また、住民協働とって呼びかけても、決まった人しか来ない。声が大きい人しか来ない。結局、一部の市民しかやっていないというご批判もいただきま

す。

ただもう一度、自分たちの行政が今までどうだったのかということに立ち返って、お考えいただくことが必要だと思います。十分な情報共有の手段を取ってきたか、住民に対して参加の機会が十分に保障されるようなシステムが整備されているか、住民の皆さんが何かを思い立ったときに、それを行政に持っていくためのチャンネルがあるのか、そういうところが残念ながら不十分な自治体が多かったと思います。

協働はコストがかかる、いちいち住民に説明をして、合意をとりつけてやっていくとコストがかかるので、そんなことをしたら行政が止まってしまうからやらない、という自治体もある。住民のほうも行政がやってくれるものと思っている。

やがて、ルールがわかってきて、財政の仕組みがわかってくると、行政に対してきちんと物を言わなければ大変だとなる。例えば、財政破綻をしてしまうとか、自分たちが協力しなければ財政赤字がもっと膨らむのではないとか。行政依存を続ければ増税せざるをえなくなるとも考える。

自治体行政に携わる方、市民の方、住民の方も自治体にどんな制度があるのか、物を言おうとしたときにそれがどのようにして届くのか、役割分担をする際にそれが協働の名に値するような対等な関係の中で育まれた適切な公共サービスの供給のありようになっているのかなどを再検討していくことが行政、地域、自治体にも求められるのではないかと考えます。

横道 どうもありがとうございました。伊藤さん、すでにいろいろと課題を掲げていただいておりますが、協働を進めていく場合に、自治体にはこういうことをしてもらいたい、こう変わってもらいたいといった点についてお願いします。

伊藤 牛山先生の話に人事評価がありましたが、特に市町村レベルの自治体の職員さんをお評価していただけるなら、どれだけ人脈があるか、どれだけ市民を知っているか、どれだけ町民の顔をわかっているか、どれだけの人と話した人なのか、そういうところをお評価してもらいたい。庁舎にこもって書類づくりが上手な職員さんではなくて、私たちの身近に来て、たくさん話を聞いてくれて、たくさん私たちの顔を知っている職員さん、こういう職員をお評価してもらいたいです。

浦野部長からもコーディネーターとしての能力のお話がありました。たくさんの方々の団体を、たくさんの方々の様子をわかって、それらを有機的に結びつけて、WIN-WINの関係、だれにとってもメリットがあるような関係をどうやって形成できるのか。そのためには



どれだけフェイス・トゥー・フェイスで生活実感から得た情報を持っているかだと思います。

長野市や日進市の話を知っていたので、松本市の住民としてやきもちを焼いたので、10月3日に出された松本市の行政評価市民委員会の提言書について説明させてください。この中身は、積極的な公募委員を含む全員で書きました。行政評価というと専門的な先生方が行うことが多いかと思いますが、松本市では行政評価を市民委員会で行い、市長への提言書は、委員の方々が自分たちで書きました。

私も委員の1人で、事務事業を一つずつ評価し、施策を評価して、それを各章に分かれて皆さんが役割分担し、本当にそれは必要なのか、継続していく必要があるのか、その問題は何なのかというすり合わせをしていきました。この一つ一つの作業は、行政に向けて自分の視点を磨いていく大切なステップだったということを改めて思いました。

これは最初から市民で書いてくださいという話では全くなく、市民側から自分たちで提言書を書きたいと話をしたときに、行政の担当者は、「もちろんいいですよ、どうぞ」と。お互いに成長し合えるような場が、どんどん広がっていくといいなと感じました。

協働ということになると市民の中にも働いていて協働にまだ足を踏み入れることのできない人が出てくるわけで、市民の中にも役割分担がでてくるのではないかと思います。そのときに、公共を担える住民の方々、指定管理などで公共を担う可能性のある企業が、さまざまな視点で参画していくことを後押しするため、明確でわかりやすい市民の言葉での情報提供を、是非お願いできるとありがたいと思っています。先ほど情報公開という話がありましたが、情報は公開だけでなく、わかりやすくしてもらいたい。指定管理の仕様書を見ても一体何をやってもらいたいのか分からない場合もある。何を頼みたくてこのように書いてあるのか、このグレーゾーンはどちらがやるのかというよう

なことはいつも思います。

横道 どうもありがとうございました。いろいろなお話を牛山先生、伊藤さんからいただきましたが、自治体側の浦野部長からは、今のお話を踏まえてどういう対応をしていくか、自治体として市民やNPOにこういうことを求めたい、期待したいということについてお話をお願いします。

浦野 大変厳しいご指摘もあり、耳が痛い部分もありました。多分、私どもが一番欠けているのは、情報開示や協働をしていくシステムをつくることだろうと思います。まだ、つながりをつくっていくことに慣れておらず、手探りというか、模索をしているのではという気がします。

情報開示は一時に比べれば相当オープンにして、すべてを見せている、あるいはお示しをしているつもりです。しかし、目の前に並べてある情報を、さらに一歩踏み込んで理解をしていただくという努力、手法にまだ課題が残っているのではないかと。その取組を一生懸命やっていかななくてはいけないと感じます。

伊藤さんご指摘の職員の意識も、必ずしもまだまだ徹底をしていないと言っているのかもしれませんが。あるいは新しい分野、新しい範囲にまだ慣れていない、意識がついていないというレベルだろうと思っています。指定管理者、市場化テスト、アウトソーシングという形で新しい動きは出ているのですが、県、市町村の立場でいけば、市町村への権限移譲の考えは何となく理解はしていても、実際に自分の仕事につなげて、どうしていくのかということについては弱いのかなと思っています。その点を直すなり、育てていくことが、これからの自治体としての進むべき方向だと考えます。

住民の皆さんの活動を拝見しますと、個々に能力、意欲はすでに十分にお持ちであって、なおかつ、団塊世代の皆さんが地域に戻って来られると、地域は人材の宝庫と言ってもいいのかもしれませんが。知識や経験も積んでおられますし、専門的な能力も非常に高いものをお持ちの方も多いと思います。そういう方が戻って来られたときに、皆さんの能力をどう地域に生かしていくのか、あるいはうまく結集してどんな方向に向けていくのか、県や市町村が余り出すぎるといってもなく、また、皆さんの力に頼って放り出すわけにもいかない。どのように結集して、いかに力を発揮していただくかが課題であると思います。

横道 どうもありがとうございました。室田課長、国全体の立場でいかがでしょうか。

室田 私からは、地域協働を進める五つのポイント

を申し上げたいと思います。

第1点目は、情報開示の問題です。やはり問題意識を共有することが一番大事だろうと思います。先ほど長野市の発表にあったように、やらされ感からやりがい感にどのように変えていくかが問題です。その場合、初期の段階からきちんと参画してもらって、情報を共有することが大事なことだと思っております。

2番目は、活動の核となるキーパーソンを発掘していくことです。職員も地域の一員です。そういった職員の方の力というのが非常に大きくなります。

3番目は、基盤の支援です。いろいろな活動を継続的に高度なサービスとして提供していくことを考えると、行政による基盤の支援が、資金的な問題も含めてどうしても必要ではないかと思えます。日進市の「にぎわい交流館」のような活動場所の提供といった基盤を用意していくということが大事です。

4番目は、個々の活動主体を調整し、コーディネートしていくことです。先ほど行政の役割だというお話がありましたが、これも行政でやる必要があるのか、中間的な支援団体があって、民間主導でコーディネートするというのも考えられるのではないかという点です。都市部ではそういった動きがあるようでございますので、そういったものを支援していけないかといったことが4番目です。

5番目は、活動主体のネットワーク化です。NPOにしても課題別、機能別の団体が非常に多いわけですから。地域の視点から見るとどうしても世代間、課題間、構成員間で違いが出てきて、分断されてしまうという問題があります。伝統的な地縁団体、自治会のようなものも入って、ネットワーク化してやっていくということが考えられるのではないかと思います。

横道 どうもありがとうございました。それでは少し時間が余っております。フロアからご質問、ご意見をいただきたいと思うのですが、どなたかございますか。

質問者 総務省の課長さんをお願いしたいと思います。集中改革プランの策定について話がありましたが、集中改革プランを総務省としては具体的にどう思っているのでしょうか。

また、県の総務部長には、長野県の市町村の動向について具体的に示していただければ幸いです。

横道 集中改革プランのことについて、まず室田課長、お願いします。

室田 集中改革プランにこういう内容を盛り込んでほしいということは、いろいろと国から申し上げております。しかし、具体的な内容については、それぞれ

の市町村、都道府県で決めていただく。一番大事なことは、プランを公表して住民に見えるような形でやっていくことです。

国は何をやっているかと言いますと、それぞれの市町村、都道府県の取組を取りまとめて、国全体としてこのぐらいの成果が上がっているということ、地方は頑張っているということをいろいろなところでPRしています。集中改革プランは、平成17~22年度でそろえておりますが、あとはそれぞれの団体が住民の方々と相談しながら進めていただきたいと思います。

横道 浦野部長、よろしく申し上げます。

浦野 集中改革プランは、県内の全ての市町村が策定しております。室田課長が申し上げましたように、中身についてはそれぞれの団体で異なります。が、いずれの団体も事務事業の合理化や民間委託の推進、すでに設けられている指定管理者制度や適正な定員管理といった内容を含んでおります。定員管理を県内市町村の全体でとらえると、平成17~22年の間に7%減という目標になっており、現在目標達成に向け各市町村において取組が進められております。

横道 どうもありがとうございました。他にどなたかございますか。

それでは、まとめに入りたいと思います。ここまで、行革、特に協働ということを中心にご発言いただきましたが、言い残した点や重要な点、是非、これだけは言っておきたいという点について、牛山先生お願いします。

牛山 先日、インターネットを見ていましたら、日本で金融資産を100万ドル(約1億千数百万円)以上持っている方が、何と140万人いるそうです。アジア全体で260万人ほどですから、かなりの数の方が日本にいらっしゃいます。アメリカに次いで2番目らしいのです。しかし、いわゆる母子家庭の貧困度合いは、アメリカを超して世界1位になっているそうです。事実として格差が大きく広がっている。これはこれから



地域においていろいろの問題になってくることだと思えます。

少し前に、「ソーシャルキャピタル=社会資本」の研究をアメリカのハーバード大学のパットナムという先生が行いました。人の絆がきちんと出来上がって、それが力になっていくことをソーシャルキャピタルといい、例えばイタリアは北部と南部でどうして北部だけが工業発展しているかという、北部はソーシャルキャピタル、すなわち人の絆がしっかりしているからである、というのです。

日本の状況は、格差の問題だけではなくて、人を信じない傾向にあることも見逃せません。人を信じないと商売はできない、疑うことのコストも高いわけです。日本は今、経済的にも厳しい状況に陥っているようなデータが出てきていますが、自治体の現場で見ると、信頼の絆をつくり直さなくてはいけない。地縁血縁の組織やコミュニティがどんどん崩壊していますし、格差で落ちてしまった人をすくい上げるコミュニティや人の絆が壊れていると思います。新しく築き上げなくてはならないコミュニティが特に都市部にあるわけです。

地縁的な組織やコミュニティを、もう一度復権させていくためにも行政と住民の協働だけではなく、人と人の絆、団体同士の協働、つまり住民主導の協働をどのようにしてこれから地域社会で取り戻していくのかということが、地域社会を安全安心できるものにしていくうえで大切です。

もう一度、新しい公共空間とは何か、そして協働することはどういうことなのかということ、地域社会の中で考えていかなければいけないと私自身も思っています。

横道 どうもありがとうございました。伊藤さんお願いします。

伊藤 今朝の新聞に、長野県の指定管理者制度の効果として1億円の削減効果があったという記事がありました。松本地域では市民タイムス、信濃毎日新聞などのさまざまなメディアが、地域で活動している方々を紹介し、いろいろな特集で取り上げています。情報が行政広報ではなく、メディアを通じて開示されているということが非常に重要だと思います。住民側もメディアの人たちとしっかり組みながら自らの活動、自分たちの顔が見えるようにしていてもいいのではないかと思います。活動している皆さんは、自分たちがやっていることは大したことではないからと、人に知ってもらうことに恥じらいを持っている方が多いかもしれませんが...

これからは堂々と自分たちの活動を多くの方に知っていただくことを協力してやっていくことがあってもいいのかなと思っています。つまり、行政のことを知ると同時に、自分たちのことも知っていただくということです。

それから子供たちは、これから将来、公共の担い手として育っていかなくてははいけません。働いて、自分の人生をどうつくっていくかという以上に、自分たちの地域にどのようにかわるかという視点を、今まで以上に子供たちも持っていかなければならない時代が来るという印象を持っています。そういった公共的な意識を家庭の中で、あるいは教育の中で、子どもたちに教えていくということも日々の生活に組み込んでいかななくてはいけないということを市民側の意識として感じながらお話を伺いました。

横道 どうもありがとうございました。浦野部長、お願いします。

浦野 私どもが、最低限考えなければならないのは、行財政運営がまず持続可能であるということです。今日中心となった協働の話も、やはりそれが前提で動いている。逆に協働があるからこそ、限られた行財政基盤の中で、大きな成果を生み出していけるという相互作用がある。人口が減少していく中で、人という意味でも協働は厳しい状況です。財源と人、両方の面を同時並行的に達成していく意味では、まだまだ難しく、手をつけたばかりだという感を持っています。

横道 室田課長、お願いします。

室田 これまでの行政は、まずは公共サービスがあり、行政から民間への一方通行でした。行政に関する情報は行政が独占して、住民に対して情報の優位性を持っていた。すなわち、これまで行政は、「寄らしむべし、知らしむべからず」というやり方で進めてきました。しかし、これからは情報を開示し、問題意識を共有していき、しっかりと説明責任を果たしていくということが職員に求められます。

一方しか情報を持っていない場合は、行政はある意味でやりやすく、進めやすかったわけですが、行政の職員と住民が対等の立場、対等の情報で行政を進めていくことになると、職員一人一人の能力がこれまで以上に厳しく問われ、また、意識も変えていかななくてはならない時代になるわけです。これからの市町村の職員の皆さんのご努力に大変期待しております。

横道 どうもありがとうございました。最後に司会者として一言ではなく二言、申し上げたいと思います。

まず一つは、協働という言葉が、今まではパートナーシップやコラボレーションだけだと思っていたの



ですが、牛山先生からコープロダクションだという言葉が出て、新しい価値を生み出していく、いい言葉ですね。パートナーシップは人と人、組織と組織、団体と団体を結びつけていくものである。しかし、見方によっては行政からNPO等に安く下請けに出すとか、そういうだけのものに終わってしまうという心配もあるのですが、コープロダクションだと言われると、幸せにもなるとか、新しい価値やサービスを生み出していくとかいうことであり、いい言葉で、今後、私も使

わせてもらおうと思いました。

もう一つは、伊藤さんがおっしゃられた「言語が違う」ということです。おっしゃるとおりで、行政言語は、一般の人やうちの女房は多分、理解できないだろうということが結構あります。しかし一方で、役人をやった立場からわかるのですが、市民の方、住民の方が言ってこられても、それを行政言語に翻訳しないと施策ができないとか、補助金を出せないということになるわけです。そのインターフェースのあり方を模索して、どういうやり方がいいのかお互いに相互理解を深めていかなくてはならないと思います。そのためには、基本条例までつくるかどうかは別にして、「にしん協働ルールブック」のような何らかの新しい関係性のルールの中で、お互いに協働し、パートナーシップの中でコープロダクトしていくのかなと思った次第です。

それでは、これでパネルディスカッションを終わらせていただきます。どうも皆様方、ご清聴ありがとうございました。