

# 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す。

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す。

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す。

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す。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、進んでいるなど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す。

**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をお願いします。

**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す。「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るとはとてもせつないと思います。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、ご意見も伺いたしたいと思います。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下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すばらしいですね。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はいけない。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は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、どれだけの方を知っているか、どれだけの方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。たくさんの方々の顔をわかっている、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



どれだけフェース・トゥー・フェー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、その問題は何か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うわけでもなく、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っております。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。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えます。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っております。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問題になってくることだと思います。

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いけ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。

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てていかな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、手をつけただけ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。