

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



辻 琢也
一橋大学大学院法学研究科教授



音田 昌子
大阪府立文化情報センター所長



岡井 康徳
奈良県北葛城郡河合町長



門山 泰明
総務省大臣官房審議官

コーディネーター



高田 寛文
政策研究大学院大学教授

高田 皆さん、こんにちは。ご紹介いただきました高田でございます。しばらくの時間、「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」、このテーマでパネルディスカッションを進行してまいりたいと思います。

シンポジウム全体のテーマは、「地方行革をともに考える」ということになっています。行政改革は、すでにご存知のとおり、古くて新しい課題です。ただ、

時代により、行革という言葉が持つ意味合いは大分変わってきているのではないかと思います。何をイメージするかで年齢がわかるとまでは申し上げませんが、二、三十年前行革と言いますと、基本的には「削る」とか「減らす」という方向にベクトルが向いていたのではなかったかと思います。それが1990年代になり、NPM (New Public Management) が行革の一つの大きな柱になり、説明責任、透明性、参加、参画といっ

たような言葉が、行革の中でも大きなウェートを占めるようになってきました。

では、今日的な見方から考えた行革とはどういうものか。それが、今日のシンポジウムの一つの大きなテーマだろうと思います。その一つの考え方のヒント、柱になるのが、このパネルディスカッションのタイトル「新しい公共空間の形成」、その中で自治体、住民、あるいは企業といったものが、どのような役割を果たすのかということが、今日的な視点から見た行革なのではないかと。ここに考え方の基本を置きながら、このパネルディスカッションを進めていきたいと思っています。

それでは、はじめに、現在の地方行革が全国的にどのような状況になっているのか、総務省の門山審議官からお話をいただきたいと思っています。

門山 総務省の門山でございます。総務省としての取組、全国の状況について簡単にご報告いたします。

総務省では、地方行革を進めていただきたいということで、各団体に集中改革プランをおつくりいただきたいをお願いをしました。現在、ほぼすべての団体でおつくりいただいているという状況です。奈良県庁も奈良県内の市町村も、すべておつくりいただいています。その計画をいかに着実に進めていくかというのが今の段階です。

行革というのは、やはり大変なことです。なおかつ、やらなければならない。また、きちんやっていることは、きちっとPRしなければならない。その両方が必要であると思います。例えば、定員の削減という話。非常に重いテーマではあるのですが、全国の県、市町村でどういう計画を立てているかということ、平成22年の4月までに全体として6.2%の定員削減をしますという計画を立てていただいております。約18万人の削減が6.2%という数字であります。これがスタートした17年から19年4月までを見ますと、全国で約3%、8万人以上の定員削減が行われており、着実に取組が進んでいると思っています。

具体的にどういうことをやっているのかということですが、いろいろな努力をしていただいております。先ほど京丹後市の藤村さん、和歌山県の若林さんから熱烈的な発表をいただきました。まさにそういった具体事例が積み重ねられている段階です。

究極の行革は市町村合併とよく言われます。これについて一言だけ申し上げますと、全国で平成11年3,232あった市町村が、19年11月現在1,800(1,795まで告示済み)です。すでに4割近く減っていることもご紹介いたしまして、最初の発言とさせていただきます。

高田 ありがとうございます。目標を定めて、現在まで着実に進んでいるというお話をいただきました。次は、地方公共団体の状況、実際に行革をどのように進めているのか、地元奈良県の市町村を代表して河合町の岡井町長からお聞かせいただきたいと思います。

岡井 河合町の状況はということですが、今、町村を取り巻く環境は非常に厳しいところがあります。私どもは平成16年に広域7町で合併をしようではないかと合併協議を進めました。私は推進派として取組にかかりました。その時点から現在に至るまで、町の財政健全化計画を作って取り組んでいます。平成16年に説明会で住民の方々を回らせていただきましたが、私はそれがよかったのかなと思っています。いろいろなご批判、いろいろな課題をいただきました。しかし、町として町の状況について、正しく、しっかりと、きちん住民の方に知ってもらおうとやった取組が、今日に至っているのかなと感じています。

まず、17年度から思い切って予算を33.3%削りました。その当時、柿本知事にお話ししましたら、「そんなん、もっと宣伝せえよ」と。3年間取り組んで年間5億強、いろいろと削りに削りました。しかし、それ以上に減っているものがございます。今日お見えの方は大体ご存じだろうか。

あとは、人を減らすしかないのか。10年間で41名減っております。この財政健全化を始めてからは二十数名減っています。最終的には、あと三十数名減ってもいけるのかなと。そのためには民間活力の導入を考えていく必要があるのかと思っています。

高田 ありがとうございます。岡井町長から、非常に厳しい状況の中、大変な取組を進めてきて、これからもまた引き続いてやっていく、いかになくてはという決意表明も含めてお話しいただきました。

続きまして、音田さんからご意見を伺います。音田さんは、現在、大阪府のセンターにいらっしゃいます。もともと新聞社にいらっしゃったので、ジャーナリストとしての目でもご覧いただけるかなと考えています。また、奈良県内にお住まいですので、住民としての見方からもお話を聞きたいと思っておりますし、いろいろな審議会等に参画され、行政にかかわりを持っている立場でもあるわけです。そういったいろいろな観点から地方の行政改革の必要性をどのように見ておられるかについてまずお話を聞きたいと思っております。

音田 ご紹介いただきましたように、今は大阪府の仕事をしていますが、私自身はずっと奈良に住んで40年近くになります。副知事のごあいさつにありま

したように、奈良県は本当に県外就労者が多いのですが、私もその3割の中の1人、全日制市民に対して、定時制市民というような言い方をしているのですが、地域に帰るのは夜、週末だけという生活をずっと送ってきたのです。ここ十数年前から、県や市の審議会の仕事を少し手伝わせていただく中で、行政のことも感心を持って見るようになりました。行革に関しては、今働いている大阪府の施設がまさにやり玉に挙がっているところなのです。私のいる施設は、幸か不幸か、直営という形でやっています。二十数年前に開設したときの管理運営費からみても半分以下の事業費でやっていますし、以前は正規職員が十数名の職員の半分ぐらいいましたが、今はたった2人、あとは全部非常勤嘱託という厳しい中で仕事をしています。私も民間企業からそういう世界へ入って、お役所の体質、役人気質にいろいろ感じることもあります。この後いろいろ発表していきたいと思います。

奈良県の行政改革については、いろいろな説明を審議会等で聞きましたし、資料等でも見えています。よくこれだけいろいろな形でやっているなというほど取り組んでいらっしゃる。辻先生が、行政改革が今なぜ必要かを一般の方にも大変わかりやすくお話ししてくださって、私自身とても勉強になりました。また、初めて気がついたこともあります。一般市民の多くは、現在の行政改革について、「長年行政が怠慢にやってきた結果、財政赤字になってしまったことによるしわ寄せが、今、私たち市民の側に来ている。(もしかしたらそれはわがままなサービスの要求になっているかもしれませんが、) これまで受けられていたサービスが受けられなくなってしまった。で、納めている税金は高くなっている。これはおかしいのではないか。」という印象を持っているのではないのでしょうか。

実践的な現場での取組のお話を聞かせていただいたのですが、もっと一般市民との対話を通じて、市民に十分わかっただけで進めていくということが、私は重要なのではないかと思います。

奈良県の行財政改革のキーワードは、「しっかり」「くっきり」「はっきり」です。しっかりやっていくこと、はっきり目標をつくるということ、くっきりと展望をつくるという、すごくわかりやすくいいと思ったのですが、しっかり、はっきりより、くっきり展望を示していただくことが、住民にとっては一番ありがたい。その辺を一番のポイントにおいて進めていただければと思います。

高田 ありがとうございます。

4番目は辻先生になるのですが、基調講演ではかな

り刺激的な指摘も含めてお話をいただきました。お三方の話をお聞きになられてどういったことを感じられたのか、また、先ほど基調講演の中で、時間の関係でちょっと話し足りなかったこともあろうかと思っておりますので、最初にそのあたりからお話いただければと思います。

辻 京丹後市と和歌山県の事例発表、お三方の現状報告も踏まえて、私なりに行革の現状を考えますと、長く続いている行革の時代は、試行錯誤しながらも今日まで、比較的いい方向に進んできたのではないかと思います。同時に、これからの10年が勝負です。これは、団塊の世代とそれに続く世代の職員が退職し、市役所や役場だと3分の1から半分ぐらい職員が入れ替わったりします。合併した団体は、合併経過措置がまだ10年間は残ります。ここでどれだけパワーアップできるかということが、今までの努力を生かすためにも非常に重要だと思っています。

この観点から、行革全般を性質別に見ると、人件費、扶助費、普通建設事業費と三つの問題があると思うのです。

人件費は、数の問題にしても審議官からお話がありました。給与も2年前に大改革をし、経過措置はありますが、最低限の改革は進みつつあるし、団塊の世代対策を失敗しなければ、比較的うまくいくのではないかと。あとは、人事評価をどれだけできるかということが課題だと思います。

道半ばなのが、普通建設事業費。ともかく金がないのでやめています。そういう意味では、人件費以上にやめています。しかし、中には必要以上にやめているものがあるかもしれません。今後、財政状況が回復する中で、もしかするとまた無駄なものを作り出すかもしれない。こういう中で、適切に普通建設事業を少子高齢社会で続けていけるかが課題です。

一番未着手なのは、今後増えるであろう扶助費の問題だと思います。この扶助費に対してどういう対策をするかというのが、今後残される大きな課題ではないかと思っています。

高田 ありがとうございます。

4人のパネリストから、現状、あるいは行革全般について持っている感想などを一通りお聞きしました。もう少し具体的に、新しい公共空間の形成、特に自治体は戦略本部になれというようなことでありますので、イメージをつかみやすい話に進めていきたいと思っています。私の個人的な感想かもしれませんが、今回のテーマ「新しい公共空間の形成」について言いますと、大きく分けて二つの見方、ポイントがあるかなと思っ

ております。

一つは、先ほどの辻先生の基調講演にありましたが、自治体の内部のあり方をどう考えるのかということ、もう一つは、行政と新しい公共空間を支える住民、NPO、企業などほかのアクターとのかかわり方をどう考えるのかということ。その二つの見方が考えられるのではないかと思います。

もちろん、これは全く別物ではなく、ある意味では、一つのものの表裏という関係かと思いますが、今日的な行革を具体的に考えていく上では、一応の区分ができるのではないかと思います。

これからは、この二つの柱で話を進めていこうと思います。

はじめに、自治体内部のあり方をどのように考えていくかについて4人のパネリストからお考えをお聞きしたいと思います。まず、門山審議官にお尋ねします。自治体は新しい公共空間を形成する戦略本部になるという考え方ですが、2年前、総務省に設置された研究会の報告書で打ち出されたコンセプトかと思っています。新しい公共空間形成という議論の中で、組織、マネジメントのあり方、人事管理というものをどう考えるのかといった行政内部のありようは、非常に大きな議論のテーマだったと思うのです。門山審議官のお立場からご覧になって、行政内部の変革に求められることは何だとお考えになるか、お願いしたいと思います。

門山 今、お話がありましたように、辻先生にもご参画いただいた研究会を設けまして、行政の刷新をどうやっていくのか議論しました。新しい公共空間という考え方も、その研究会で出していたのですが、そこで議論されたのはトップマネジメントの重要性、それから組織をどう持っていくか、さらに人事管理。これらのものをどう考えていくかということが重要だと、こういうことでした。事例発表を聞いていて、これも重要だなと思ったことが2点あります。

京丹後市の藤村さんがおっしゃっていました、どう



やって行政改革を職員の皆さんの運動に持っていくか、この観点は非常に大事なのではないかなと。特に、遊び心というのを持ってやった点が印象的です。名前を考えるのも大変だったと思いますし、名前を「TAN5リンピック」としたことも、一つの大きなポイントだったのかもしれませんが。行革という難しい話も、楽しい行革にできれば進むのかなというのが一つです。

和歌山県の若林さんがおっしゃいましたが、自前で知恵を出していくのが大事なのかなと。入札のやり方がわからないとなれば、昔は県庁に聞く、あるいは総務省に聞く。それを自ら悩んで、自分たちで解決された。こういった自前の知恵をどうやって出していくか、この辺がポイントだと特に感じました。

さらに一言だけ加えますと、こういうことをやっていくトップの姿勢、リーダーシップ、それをまた職員の皆さんとどう共有していくかという点ではないかと考えています。

高田 ありがとうございます。

門山審議官の話の最後にトップの姿勢がありました。まさに自治体のトップ、岡井町長にお尋ねしたいのですが、特に行政内部のあり方をどうしていくかというのは、まず、自治体トップのリーダーシップ、トップマネジメントのあり方でかなり決まってくる部分があると思うのです。もう一つは、職員の皆さんがそれをどのように受けとめ、理解し、強い意識として持ち続けていけるかというようなところが、大きなキーポイントになるのではないかと思います。行政改革とは意識改革であると言われることもよくあるわけで、意識がしっかりしていないとそもそも成り立たないと思うのです。岡井町長が行政改革を進めていく上で、どういったことを心がけておられるのか、また、それを職員の皆さんに理解してもらい、行革に向けた強い意識を持ち続けてもらうために、心がけておられることなどをお聞かせいただければと思います。

岡井 非常に厳しく受けとめて答えたいと思います。

財政事情は今後ますます厳しくなることから、15年前当時、バブル前の時期の財政規模で行政を進めるべきだろうと考えました。基金についても一切、手を付けない、基金はないものとして予算編成するように言いました。しかし、職員とのギャップを感じたことがあります。町職員は、河合村から河合町になった時点から働いている人が多くいます。どこかに「なあなあ」を引きずった職員も結構いることに、自分自身ショックを感じたことがありました。

私は職員と話をするとき、「町長が何を言うとかを自分の耳でしっかり受けて、それを取り入れて仕事にあたってくれ」ということをずっと言ってきました。が、その辺は難しいところです。

1回だけ、職員の給料を1年間カットいたしました。町の財政はそれだけ厳しいんだぞという思いを持ってほしかったからです。意識改革をしたいという思いで取り組んだのも事実です。それ以降、自分たちがこの町にどう参画するか、行政としてどう取り組んでいくのかということの意見を集め、アンケートもやりました。今、自分たちのしている仕事は、町に対してプラスになっているのか、マイナスなのか、自分の評価を出しなさいと、いろいろ取り組んできました。まだまだ道半ば、これからだと感じています。

高田 今日町役場の職員の方もお越しいただいているかもしれません。岡井町長から、道半ばという厳しいお言葉もございました。町長の考えを受けとめて、一丸となって取り組んでいってもらいたいという思いを語っていただいたのかなと思います。

そこで、辻先生にお尋ねをします。総務省の研究会には、辻先生もメンバーとしてご参画いただいたわけですが、新しい公共空間、特にその戦略本部として自治体が役割を果たしていこうとすると、まず足元をきちっと固めておくことが非常に重要だろうと思えます。辻先生は、行政の内なる変革の必要性はもちろん、そのあり方、向かうべき方向、そのあたりはどのようにご覧になっていますか。

辻 私なりの言葉で仮にまとめると、行政内部の変革を容易にしていくポイントの多くは、官民協働のポイントとだぶるのではないかと考えています。

ポイントは三つです。第1は、「ビジョンの共有」です。行政の中では、トップダウンかボトムアップかということがいつも問われます。民間活用の時代になると、官主導か民主導か、官が民にやりたくない仕事だけを押しつけているのではないかとか、こういうこともいつも言われます。しかし、これらはトップとボトム、官と民がビジョンを共有しているとあまり問題にならないのです。ベースとなっている考え方が違うから、問題になると思うのです。官民協働の時代だからこそ、市役所の中、役場の中、県庁の中で機動的な変革を求める時代だからこそ、ベースはビジョンの共有。これが、すべてがうまくいく一番ではないかと思っています。

二つ目は、岡井町長がご指摘のように、「厳しさ」が必要かもしれません。なあなあだけでは難しいし、場合によっては町民、市民、職員自身に対して何より

も厳しく、けじめをつけるところはけじめをつけることが必要だと思います。

三つ目は、「楽しさ」です。私が行革の時代に仕事をやっていて、この時代だからこそ一番欲しいのは、おもしろさ、楽しさであると思っています。僕も住民の皆さんといろいろな会議をやったときに、厳しい話ばかりになることが多い。笑いのひとつぐらいいはないと、だめなのではないかと。厳しい内容の報告ばかりが続いて、公募委員だからと安い報酬でお付き合いいただくというのは、本当に忍びないです。住民協働を進めていくために一番重要なのは、やっていて楽しいということ。仕事をしていても、やっぱりベースは同じだと思うのです。

給与を減らすとか人を減らすとか、厳しい話ばかりしている。逆にいえば、こういう状況だからこそ楽しさを見出して仕事をしていくことが一番重要かと思っています。

高田 ありがとうございます。

それでは、音田さんから今のテーマで一言お考えをお聞きしたいのですが。概して行政内部の体質については、「お役所仕事」という言葉自体が非常にネガティブな意味合いで使われるわけですし、縦割りであることから来るたらい回しだとか、いろいろなことが言われるわけです。行政の中のありようについて、こんなところが気になる、あるいはいっそんなふうにしてみたらどうだろうというところがおありでしたら、端的におっしゃっていただいても結構です。

音田 端的に言えないです。いっぱいありますから。

私自身、民間から現在の職場に来て、本当にびっくりすることがいっぱいありました。大阪府立文化情報センターは、昭和56年に中之島でオープンしたのですが、まず、ハコものありきという考え方ではなく、お金がないなら、とりあえず民間ビルフロアの借りて、文化情報の発信という機能を持ったスペースをとろうという考え方で、お役所らしくないソフトな運営が、



文化行政のパイオニア的存在として全国から注目されていきました。しかし、その後、大阪府の財政状況が厳しくなり、平成12年に、現在の場所、上町台地にある府の建物に移転しました。それからはもう、ひどい状況になってしまいました。

私が、センターの所長になる話が決まってしばらくしてから、新聞の第一面に、大阪府の行革プランとして、廃止や見直しが予定されている施設の名前がずらりと出ていた中にうちの施設の名前も入っていて、びっくりしました。それはちょっとないのではないかと思いつつ、就任したのですが、その時に感じたのは、閉塞感というのですか、何しろ、人件費は削られるわ、事業費はカットされるわという状態で、中で働いている人たちがやる気をなくしているという印象を受けました。

それまで財団の所属だったのが府の直営になり、正規の職員は一人だけ。後は全員、非常勤嘱託のスタッフです。財団時代からいた女性たちと、男性は、府のOBや府立高校の校長先生のOBなどで、文化や生涯学習の専門家は一人もいませんでした。

事業費がないのなら、民間のNPOなどと協働で、何か面白い事業ができないかと、いろんな提案をしたのですが、「そういう形の事業は前例がない」とか「今の決まりではできない」といわれ、なかなか話が前に進まないんですね。でも、粘りに粘って、何とか実現にこぎつけましたけど。

もう一つ、私がやろうと思ったことがあります。中之島時代は、センターのフロア内に、来館者が憩えるスペースがありました。講座が終わったあと、そこでくつろいで、コーヒーを飲んだり、夜になればお酒も出た。夜9時までという開館時間も、当時の公立の施設としては異例のことでした。現在の施設には、そんなスペース的な余裕はありませんでした。でも、情報がいくら進んでも、基本は人、人と人の出会いであって、人が出会うところに情報が集まる、情報が集まるところに人が集まるというのが、うちのセンターの基本コンセプトだという思いがありました。だから、物理的にスペースがとれないなら、月に1回でいいから、そういう場をつくろうと、文化情報センターの名前を略して、「文情サロン」という名称で、文化・生涯学習に関わる人たちの情報交換と交流の場を提供しようと考えたのです。

午後6時からの会合なので、仕事の帰りに来てもらうことになるわけで、もし、私なら、コーヒーを出されるより、ビールの方がいいなという思いから、缶ビールとサンドイッチ程度の軽食を出したらどうか、

予算がないなら、みんなからワンコイン(500円)でもいいから参加費をとればいい、と提案したのですが、貸館の規定で飲食禁止になっているのでダメだという、すったもんだのあげく、結局、部長がOKしてくれたのですが、そのとき、感じたことは、お役所というのは、例外をつくることをひどくいやがるんだなあということでした。

例外は認められない。でも、センターは、文化・生涯学習事業をやるところだから、ワインセミナーをすることもあるだろう。食文化の講座で試食が必要な場合も出てくるかもしれない。だから、規定を一部見直すことは仕方ないという考え方ですね。

公務員の方は一般に安定志向が強く、民間企業では崩れてきている年功序列の仕組みが守られている世界かなど。大過なく、自分のいる間は過ごしたいという感じで、あまり変わったこと、前例のないことはしたがない。すぐに、「府民からクレームが来たら困る」と言うのです。公平に扱わないといけないということで、どんなことでもまず防衛してしまう。やることに意義があるのだったら堂々とやり、もしクレームが来ればきちんと説明をしたらいいと思うのですが、とにかく、どんな形でもクレームが来るのは嫌になってしまう。そのあたりがすごく問題だと感じました。

組織全体としては、縦割りのマイナスを感じます。たとえば、最近では、文化関係のイベントをいろんな部署でやることが多いのですが、その情報が、直前に広報されるまでわからない。同じ講師を、別のところでも呼んでいたりして、民間から考えたら信じられないことが起こっている。部署が違えば、全く情報が入らないという感じで。

先日、奈良市の指定管理施設の評価、審査を頼まれたのですが、ある施設で、「夜間にも開館をしたら」と提案したら、「やりたいのだが、やっても、周辺の商店街がみんな閉まっていて、来た人が帰りにお茶を飲むところもない」と言うんです。文化施設であっても、商店街の活性化と一緒にあって、まち全体として考えないといけない。そういう場合に、今の縦割りの仕組みは大きな弊害になるのかなと思います。新しい公共ではないですけども、新しい協働の形を取り入れていけば、もっとすばらくなるのではないのでしょうか。

一人一人の職員は、皆さんとても優秀で正義感もあってすばらしい方なのですが、長年積み重なってきた意識がしみついてしまっているような気がいたします。

高田 ありがとうございます。

辻先生のお話の中で、官民ということが出ていました。私のほうで整理をさせていただきましたように、新しい公共空間のもう一つの側面というのでしょうか、行政とそれ以外のさまざまなアクターがどのように相互にかかわっていくのが、重要なテーマだろうと思います。

パネリストには行政の立場の方、行政の外におられる立場の方がいらっしゃいます。まず行政の側から見て、住民の方との関係では最前線にある市町村という立場から、岡井町長、このテーマでのお考えをお聞きしたいのですが。

例えば、住民の皆さん、NPO、企業、そういったさまざまな方々、さまざまな立場の方々が、新しい公共空間の中の重要なメンバーとして動いていただくことが大事だろうと思うのですが、そのためには行政の体制はどうあるべきか、どのような心構えで臨むべきかといったところがまずあるだろうと思います。

もう一つ、この話は相手があつてのことになるので、行政の立場で住民の皆さんに対しては、どういったことを期待されるか、そういった点についてもお話をお願いします。

岡井 辻先生から、夢のあるビジョンを持ちなさいというご指摘がございました。私どもの町は十数年前から、都市機能を有する田舎づくりを目指して取り組んでまいりました。『ALWAYS—三丁目の夕日』が話題ですね。映画の舞台の昭和30年代が、私がイメージしている田舎づくりととらえていただいたらいいのではなからうかと思っています。

企業という話がありましたが、河合町には企業、ほとんどございません。そして、NPO、ほとんど聞きません。ですから、今、力を入れてやっていただいているのが消防であり、自治会活動です。自治会においては、自主防災、自主防犯、いろいろな形で自らが動いていただける、そういう形が整いつつございます。こうした動きがこれからの公共空間、新しい公共空間に入るのかなという認識を持っています。

この空間を行政とどう連携させていくのか。私は常に自治会の方々に、「皆さんが主役ですから、先頭でやってください、行政はサポートさせていただきます」という話をしています。サポートの方法として、いろいろな協議会におけるコーディネーター役が必要になってくるので、そういった人材を育てていかなければいけないと感じています。

住民の方々には、「意見は大いに言っていただきたい」と言っている。しかし、意見を言う前提として、「自分たちはそれに対してこうあるべきだというもの



を持っていただきたい」というお話もしています。言うだけでは、やっぱり前向きにはならない。アイデアを実行していこうとすれば、言うこと、することが一致しないとできない。それは行政にも住民にもあてはまるだろうと私は考えています。

とはいえ、人口の少ない河合町でも、住民の方と直接接するのはなかなか難しい。しかし、いろいろな意見、建設的な意見を取り入れて一緒にやっていかないと、行政だけでは今後、やっていけません、私はそう思っています。住民が主役、主体になり、行政を動かしていくスタイルづくりを目指していく必要があると感じています。そのために住民の方にも、職員にも、厳しく接していきたいと考えています。

高田 ありがとうございます。

今、岡井町長から住民の皆さんにも職員にも向けた視点でお話がありました。音田さん、行政の立場にある町長の話聞いて、どうお感じになりましたか。それから、住民の側として、住民がどう変わっていったらいいか、お考えもおありだと思いますので、是非お願いいたします。

音田 「市民」という言葉はよく私も使っているのですが、日本の場合、本当の意味での市民意識がまだまだ育っていないのではないかと思います。実際に審議会とか、公募委員とかで応募して、自分から積極的に参加していく人の数は住民の0.1~0.2%ぐらいといえます。間接的な参加でいえば地方選挙の投票率は非常に低いですね。まず根底に市民意識がなくてはいけないと思います。町村合併など自分たちに直接利害が及ぶ問題になると、自分の感情をぶつける、反対は言える。では、どうすればいいのかとなると市民自身にそういう知識もないし、勉強もできていない。その辺のレベルのギャップが大きいと思うのです。そこで行政が間に立って、コーディネーターとしての役割を果たしていくということが大事かと思っています。

私は、奈良県の男女共同参画審議会にずっと関わつ

ていますが、奈良県にはこの審議会とは別に、奈良県男女共同参画県民会議というのがあります。県の男女共同参画施策を進めていくためには、行政だけでなく、職場や地域、家庭など、あらゆる場での自主的な取組が必要ということで、県内で活躍するNPOや労働組合、事業者団体など各種団体の代表のほか、公募で参加した個人委員も含めて五十数名が、年に数回集まり、それぞれが自主的に取り組んでいる活動の報告や、日ごろ思うことなどを、行政も交えて意見交換しています。男女共同参画課が事務局を務め、上手に音頭とりしながら、フォーラムを開催したり、県民の意識調査を実施するなどの活動を行っています。

県民会議のメンバーが編集担当者になって、情報誌も発行しています。こうした活動を通じて、一般の県民も、どんどん経験を積んでいきます。フォーラムなどを開くときは、当日の司会から運営のすべてを県民の方がやる。子育て真っ最中のお母さんもいます。そういう方がちょっとずつでも成長していくというのは素晴らしいことだと思います。

最近、指定管理者制など新しい形の官民協働も広がっていますが、行政が戦略本部的な役割を果たすという、何か上に立って指示を出し、まとめていくという感じです。でも、やはり、行政と市民が対等にやっていくことが大事だと思います。

形の上で上手に引っ張ってってくれるのはいいのですが、あくまで対等な立場で、民間の活動が自主的な形でやっていけるように支援してあげる。それこそ子どもの成長を見守る母親のように、自立できるように見守ってあげるという姿勢で。そのためには、できるだけ情報を公開し、専門的な知識がない人でも、だれでもが参加できるような形にしていくことがすごく大事だと思います。

もう一つ。住民の側としては、自分が行政のためにどういうことができるのか、それによってどういうメリットがあるのかを自覚して、参画する以上は責任も持たないといけないということです。協働をやっていても、いざとなれば行政が責任を取ってくれるという意識は強いと思うのですが、やる以上は、責任を持つという意識を市民自身も持たないといけない。責任というのは、精神的な意味の自覚だけではありません。何かあったとき、例えば、金銭的な負担などいろいろなことが出てくると思うのです。行政は、ただ民間と一緒にやっていくというのではなく、協働を行政の中できちんと位置付けする必要があります。もっとお互いに話をしてやっていかないといけないのではないかと思います。

今日は新しい公共について、私もすごく勉強させていただきました。新しい協働のあり方として、これまで、例えば、夫婦げんかの問題は私的領域の問題、家庭の中の問題とされてきましたが、今はDVという新しい社会的問題が出てきています。子どもの虐待、若い人のひきこもり、ニート、不登校の子どもの問題などもそう。こうした新しい課題に対して、官がこれまでのやり方に関わってはいは、とても背負いきれない状況がきています。とって、民間のボランティアだけでは、なかなか解決できない問題もあります。こういった新しい課題にも協働が求められていると思います。新しい協働のあり方、新しい公共のあり方をもっとお互いに勉強して、いい形で進めていくことが、これからは大事なことだと思います。

高田 ありがとうございます。

それでは、辻先生。新しい公共空間という概念の生みの親の1人であるわけですが、戦略本部という言葉に与えられた心みみたいなこともちょっと触れていただけるのですが。新しい公共空間をつくるとは、まさに新しい自治の姿をどうつくっていくかということだと思います。官民でビジョンの共有という話がありました。官と民がインタラクティブというのでしょうか、相互に影響し合う関係ではないかと思うのですが、新しい公共空間の中での望ましい自治体の姿、自治体像、あるいは公共空間の中での住民像、そのあたりのお考えをお願いしたいと思います。

辻 抽象的に新しい公共空間を提示するのは容易ですが。岡井町長の話聞いても、音田さんの話を聞いても、その内容を充実したものにしていくことは、大変難しいと思います。同時に、日々、不断の努力をしていき、その過程の中で結果的に生まれてくるのが理想的な官と民の姿ではないかと思っています。

私は、官が主役か民が主役かと、ビジョンの共有で言いましたが、重要なことは、やはりお互いが熱心なことです。お互いによくやってくれていると思うことです。

行政の内輪だけだと、熱心なだけで十分だったのですが、ほとんどボランティアに近い形で協力してくれている人もいとなると、今まで以上に熱心で仕事ができるという本筋のところ改めて強く求められているのかと思います。

高田 ありがとうございます。

いろいろなお話をパネリストからいただいたのですが、最後に門山審議官から、お話をお聞きいただいて感じたこと、簡単にお聞かせいただければと思うのですが。

門山 意見というよりキーワードですけど、「ビジョンを共有する」、それから、音田さんがおっしゃった「対話が大事」、そして岡井町長がおっしゃった「お互いに責任を持つ」。これらがあれば官民協働は動くと思います。

高田 ありがとうございました。

それでは、ここで会場の皆さんの中でパネリストにこんなことを聞いてみたいというご質問がありましたら手を挙げてください。質問は限られた方になってしまうかもしれませんがいかがでしょうか。

質問者 奈良県に住んでおります団塊世代の一期生といえますでしょうか、民間の多国籍企業に勤めていました、東京からものを見てきました。門山審議官にビジョンをお聞かせ願いたいのです。地方では今、地域の崩壊が叫ばれています。一方東京は、毎日がお祭りのようです。地域間競争をひしひしと感じています。地域間格差を総務省としてどう考えているのでしょうか。民間で言えば、リストラクチャリング＝再構築は20年前からやっています。

私は道州制を進めているほうです。道州制を進めることは、県民にとっていいのですか、悪いのですか、そのあたりを、個人的な見解でもよろしいですから、教えてください。

高田 道州制についてお聞きしたらよろしいですか。では。

門山 政府においても、道州制については、道州制ビジョン懇談会というものをつくりまして、3年以内にビジョンをつくろうと動いています。道州制はあらゆる問題にかかわってくるので、国民的議論が大事、議論を加速しましょうと言っている段階です。

道州制は何に効くのかという話であります。ご質問は、東京一極集中ということの対策になるのか、あるいは地域を元気にする対策になるのかだと思います。そのどちらの役にも立たないのであれば、やっても意味がないのだろうところだと思います。まさにいま議論中だと思いますので、どんどんご意見を発信していただければと思います。

質問者 一極でやるほうがいいのか、それとも、道州制でやるほうがいいのか。ちょっとそのあたりを。

門山 要するに、東京に全部が集まっている、これは直さなければいけない。地域と地域の経済格差が大きい、広がっている、これも直さなければいけない。地方に元気がなくなっている、これも直さなければいけない。その対策として、道州制が有効かどうか、道州制の制度設計がそれに役立つものになるか、今考え

ているところです。

高田 議論中ということで、今、いろいろな方向を向いてまさに検討を進めているということだと思います。

もうお一方。

質問者 市議会議員です。ニューパブリックマネジメント、自助・公助・共助の共助の部分はどうしていか、住民の皆さんにどれだけ自分たちの責任を担ってもらおうかという議論で、行政の受け入れ体制をどうやっていくか、そのためには行政評価、人事評価、事業評価、そういうことをやっていかなければならないといえます。確かに、行政の中身の整備は、我々も首長と一緒に進めていかなければならないと思います。

門山審議官には重たい意見かもしれませんが、奈良県のほとんどの市町村が15%、多いところでは30%ぐらいの公債費を計上している。他の事業に振り分けられるような余裕がないところが非常に多い。重たい荷物を背負ってスタートしなければならない状況にある。いろいろ新しいものを考え出してやっていきたいが、体力がないというのが現状です。体力不足に加えて、交付税が削減されていくという、もうどうにもならない状況であるわけです。これをどのようにお考えなのか。他の都道府県のことはわかりませんが、奈良県の市町村にとって荷物は重すぎる。この荷物を多少でも軽くしていただかないと、前を向いて歩いていけない状況です。その点に関してどのようにお考えか、お聞かせいただきたいと思います。

高田 では、門山審議官、よろしくお願ひいたします。

門山 私ばかりで申しわけないのですが、今日のテーマに近づけてお答えするとしますと、こういうことをやりたいのだというビジョンがあって、そのために今、何が問題かという、おっしゃるように抱えている荷物が大きい。それに対する、地方としてやれる対策が行政改革。そして、国が考えなければならないのが、毎年毎年でいえば地方財政対策であり、そして、長い時間で考えるならば、今進めようとしている地方分権改革が、そういう位置付けになるのではないかと考えます。

高田 まだまだ質問がおありの方はいらっしゃるかと思うのですが、時間の関係で、このあたりにさせていただきます。

では最後に、4人のパネリストから一言ずついただきたいと思います。辻先生から順番に、一言で恐縮ですが、お願ひいたします。

辻 減量を叫ぶだけではなく、少子高齢化で量的に

縮小していくにしても、質的には拡充していかなければならない。そのためにどうやっていけばいいのかを、今後10年さらに追求していくことが、改めて重要だと思っています。

大学に身を置いていると、最近の公務員人気のなさをひしひしと感じます。どうしたら魅力ある職場、仕事を提供できるかということも是非考えてほしいと思います。

高田 では、音田さん、お願いいたします。

音田 行革というのは、ダイエットと共通しているところがあるのかと思うのです。ダイエットは、なぜみんなつらくても我慢するかというと、こうなるであろうという一つの理想のイメージがあるわけですね。それを目指して、少々つらいことも我慢しよう。だから行革の話も、くっきり、はっきり、しっかり、展望を示してほしいという話をしたのです。楽しい、明るい夢なり展望なりをもっと語っていただければ、市民も一緒になって汗を流すことを嫌がらないだろうと感じます。

会場から質問された方は団塊世代とか。私はそれより上なのですが、団塊世代の方に、是非地域に帰ってきて頑張っていたきたい。特に男性は定年を迎えると、粗大ごみとか、産業廃棄物とか、さんざん悪口を言われていたのですけれども。もうちょっと、地域の中で新しい形でやっていただきたいと思うのです。女性は地域の中でうまく溶け込んでいるのですが、男性は地域へ帰っても孤立していて、なかなか活動に参加できていない。その辺を是非頑張っていたきたいと思うのです。

男女共同参画県民会議が昨年度取り組んだ事業で、男も家事をしようというのがありました。県内男性の家事時間を調査して、「男も家事（おもかじ）いっぱい！」という遊び心のある事業名でやっていたのです。家庭にも帰ってほしいし、地域にも帰ってほしい。それが、やはり協働を進めていく上でのポイント、男性



に頑張ってもらいたいと思います。

高田 ありがとうございます。それでは、岡井町長、お願いいたします。

岡井 合併問題について質問がなかったので、ちょっとさみしく思っています。私も合併を推進するほうですが、町村は2,500数町村あったのが、1,013にまで減っています。奈良県は37から27になりました。合併については、やらなければいけないところ、やれないところ、やりたくないところ、いろいろありますが、無理強いするものではありませんが、将来を考えると、やはりその方向でいかなければならない、だけど決断できないというのが現実だろうと考えております。

私も今日は本当に勉強させていただきました。ここに出るために、もう一度、過去の資料なり、いろいろなことを読みあさって勉強できたことが、自分にとっては最高の喜びであったと考えています。どうぞ、今後ともよろしくお願いいたします。

高田 ありがとうございます。それでは、門山審議官、お願いいたします。

門山 プレゼンテーションいただいた方々のご意見、会場からいただいたご意見を伺っていて、最近読んだ本を思い出しました。中央集権・官僚制というのは、物事を変えずに維持していくのには極めて向いたシステムだ、物事を変えようと思ったら地方分権に持っていかなければならない、ということが書いてありました。今日のご意見を聞いていて、改めてそうなのだと思います。

押しつけや強制として行革をとらえるのではなく、自前の行革というものを進めていただきますことを、総務省としましても改めてお願いいたしまして、最後の一言とさせていただきます。どうもありがとうございました。

高田 ありがとうございます。これで本日のパネルディスカッションを終わりにさせていただきます。自治体を取り巻く環境は大きく変わっているわけですが、間違いないのは、変化はこれからもあり続けるということ。そして、自治体、あるいは自治体を含む公共空間は、変化に的確に、適切に対応していかななくてはならないだろうということです。

このパネルディスカッションでパネリストに出していただきましたいろいろなご意見、お考えが、皆様方がこれからの自治体像、新しい公共空間のあり方というものをお考えいただく上で有益なものになろうかと思えます。また、そうあっていただければということをお願いいたします。どうもありがとうございました。

