

平成 24 年 8 月 24 日

市川市長
大 久 保 博 様

市川市市政戦略会議
会長 栗 林 隆

答 申

平成 22 年 10 月 1 日付け市川第 20100928-0078 号で諮問を受けた事項のうち、
(1)行財政改革③市民との協働による行政サービスについて、答申いたします。

答 申

市民との協働による
行政サービスについて

平成 24 年 8 月 24 日
市川市市政戦略会議

答申にあたって

市政戦略会議は、厳しい財政状況に対処しながら市民の満足を得られる市政を行っていくため、市長からの諮問に応じて、限られた財源の効果的かつ効率的な配分と、より有効性のある施策を提言することを目的としている。

市川市の財政は、リーマンショックによる景気落ち込み等を背景に大幅な税収減に転じ、中期財政見通しも今後の赤字財政の状況を厳しく示唆している。地方公共団体の財政力を示す指標として用いられる財政力指数の直近の動向は1.0を僅かに上回る程度に下落し、長年に渡って維持してきた地方交付税不交付団体から転落の瀬戸際にある。このような背景で、行財政改革を推進することは喫緊の最重要課題であり、「市民の暮らし向きを良くするため」に取り組まなければならない。

本答申は、平成22年10月1日に市長から諮問された事項のうち「(1)行財政改革③市民との協働による行政サービスについて」を答申するものである。

審議においては、市の逼迫している財政状況と市民の社会貢献意欲の高まりを踏まえた議論が展開された。議論の趨勢は、協働を推し進めることによって市民に必要な公共サービスを維持しつつ、行政コストを引き下げられないかということであった。市は非常に数多くの事業を実施しているが、市でなければ実施できない事業以外は、「廃止」や「民営化」のほかに「協働」を選択肢に加えて事業を見直し、市の負担軽減を目指すべきである。さらに、今後新たな公共サービスへの対応が求められた場合には、市民や民間と共に協働で取り組むことを視野に入れて検討すべきである。

協働を進めていくためには、頼れる担い手の存在が欠かせない。そのためには、地域で活動する市民や民間の団体が、協働のフレームワークで公共サービスを担っていくことが強く求められる。具体的には、協働に関して市から積極的な情報開示を行い、各団体が活動するためのフィールドを十分に用意するとともに、市は各団体の活動内容・知識・技術を把握し、協働で実施する事業を的確に選択することが必要である。

本答申は、まず市長から諮問を受けた背景を捉え、次に協働に係る制度や体制の現状と課題を検証した。これらを踏まえ、市が協働によって目指すべき行財政運営の姿を描き、その実現に資する施策と体制をまとめた。とりわけ、大変厳しい市の財政見通しを見据え、協働の推進による成果を早急に上げるよう、3つの「具体的に実行すべき取り組み」を提示した。また、提言本文には盛り込まれなかった委員個別の少数意見の中で、現在は時期尚早であるが今後の課題として検討する価値が見出せる案件を附帯意見として掲載したので、今後の参考とされたい。

平成24年8月

市川市市政戦略会議
会長 栗林 隆

目 次

| | |
|--------------------------|----|
| 1. 本答申の背景及び目的 | |
| (1) 行政の負担の増加と軽減の必要性 | 3 |
| (2) 市民の社会貢献意欲への対応 | 4 |
| 2. 本市の協働にかかる制度・体制の現状と問題点 | |
| (1) 市民活動団体支援制度 | 5 |
| (2) 協働事業提案制度 | 5 |
| (3) ボランティア・NPO活動センター | 6 |
| (4) アウトソーシング基準 | 6 |
| (5) 指定管理者制度 | 6 |
| 3. 本市がとるべき協働体制の方向性 | |
| (1) 目指す姿 | 8 |
| ① 行政規模の適正化 | 8 |
| ② 市民等と市との有機的な連携 | 8 |
| (2) 取り組むべき施策 | 9 |
| ① 「公」と「民」との役割分担の見直し | 9 |
| ② 市民等との情報共有 | 10 |
| ③ 「協働」による新たな課題への対応 | 11 |
| (3) 協働を進める体制の整備 | 12 |
| (4) 具体的に実行すべき取り組み | 13 |
| (5) 附帯意見 | 15 |
| 4. 市川市市政戦略会議委員名簿 | 16 |
| 5. 会議の開催状況 | 17 |

1. 本答申の背景及び目的

市では平成13年4月、市の将来都市像を定めた「基本構想」を策定した。この中で、価値観が多様化している現代社会においては、様々なまちづくりの課題を解決していくために社会を構成するすべてのものが協働して取り組まなければならないとして、「市民と行政がともに築くまち」を基本目標の一つに掲げた。

この基本構想のもと、市は、拡大する公共的ニーズに対し市民や民間の団体等と市とが互いに協力し合いながら対応する「協働」の枠組みの積極的な活用を進めている。例えば、防災公園や調節池等の整備にあたっては、地元住民を中心とした街づくり組織を立ち上げて住民の意見を整備計画に反映させたり、市民の意見を効率よく集めて市政運営に反映させる「e-モニター制度」を運用したりするなど、市民が市政に対して意見を表明する機会の拡大に努めてきている。一方では、市民自らが活動を支援したい市民団体を選んで市民税の1%相当額を支援することができる「市民活動団体支援制度」や、ボランティアやNPO法人の活動をハード面で支える「ボランティア・NPO活動センター」の設置など、市民活動を様々な形でサポートする取組みも展開している。

また、公共的な事業を民間の力でまかなうことも「協働」として捉えれば、各種の社会福祉事業の提供主体はもはや民間が中核であるし、公立保育園、図書館、保育クラブ(学童保育)といった施設の管理運営も、「指定管理者制度」を活用した民間事業者への開放を進めている。

こうした中、いま改めて「協働」のあり方を市が我々市政戦略会議に問いかけたのには、以下の2つの背景が大きく関係しているものと言える。

(1) 行政の負担の増加と軽減の必要性

我が国では従来、公共と行政とは同一の領域にあるものと見なされ、公共的なニーズには行政の有する資源で応えるのが一般的であった。そうした中、家庭内(自助)あるいは地域内(共助)で完結していた問題の発生と解決のプロセスは、核家族化や少子高齢化の進展によって次第に崩れ、行政が問題解決役を担うようになった。

こうした「公共の領域の拡大」に対し、市は、高度成長期にはそれを吸収しうるほどの財政力を維持することもできたであろうが、低成長期となった現代においては、公共の領域の拡大に市の財政力が追いつかなくなっている。市の多くの施設が老朽化して更新の時期を迎えていること等も、この問題に拍車をかけている。

その上、市民の公共に求めるニーズも多様化・細分化してきている。市が有する「人」や「情報」などの行政資源だけでは、ニーズへの対応もままならない状況である。

したがって市がこれ以上、単独あるいは市が中核となって公共サービスを拡大することは困難といえ、行政の守備範囲を見直して、本当に行政でなければ実施できないことに行政資源を集中させていく必要がある。

(2) 市民の社会貢献意欲への対応

一方で、市民自らが社会や地域の課題の解決に取り組もうという動きが全国的に目立つようになってきている。

例えば、東日本大震災からの復興の過程においては、NPO法人等の市民活動団体や民間事業者が、被災地や被災住民の要望・要求を的確に捉えるのみならず復興の一助となることを望む人々の“支援したい”というニーズも巧みに取り込んで、迅速に支援体制を整えて事業化する活動が目立っており、被災地の復興を草の根的に後押ししている。

東日本大震災からの復興における民間の活動は、行政の力を使うことなく展開しているケースが多いが、本市における民間の活動の成功事例の中には、市が人や物資を提供したり、活動場所を整備して市民活動団体に運営を委託する形を採ったりするなど、いわゆる「協働」の枠組みにおいて行われているものも多い。

例としては、街の魅力を高めて来訪する人々を増やし、街を活気付ける取組みを成功させている事例や、核家族化によって子育ての相談や援助を受ける機会が少ない乳幼児を持つ母親が、気軽に子育て経験者に相談したり同じ立場の母親と出会える場を提供したりすることで、子育ての孤立化防止に大きく貢献している事例が挙げられる。

市民活動団体や民間事業者が認識している社会の課題と、市が認識している社会の課題とが共通である場合、互いに知恵や資源を出し合うことにより課題解決のためのよりの確な事業の展開が図られ、市民の多様化・細分化・拡大化するニーズの充足に向けて大きく前進することが期待できる。

そこで市政戦略会議では、市の「協働」にかかる現行の体制を踏まえつつ、これら2つの背景を十分に考慮した本市が取るべきこれからの協働体制の方向性を、ここに提言する。持続可能な行財政運営のもと、市民と市とが手を取り合って魅力あるまちづくりを進めていけるよう、本提言を役立てていただきたいと考えるものである。

なお、本答申においては、特段の断りがない限り以下のとおり用語の定義を行うこととする。

「市民等」…市民活動団体、NPO法人、民間事業者、個人の市民など、
協働の相手、公共の新たな担い手となる者。

2. 本市の協働にかかる制度・体制の現状と課題

現在、市における協働にかかる主な制度及び体制には、「市民活動団体支援制度」をはじめとする5つが存在する。それらの現在の状況と考えられる課題は、それぞれ次のとおりである。

(1) 市民活動団体支援制度

【現状】

本制度は平成17年度に導入されたもので、地域で活動をする団体に対し、個人市民税納税者が支援したい団体を選び、収めた市民税の1%に相当する額を支援するものである。この仕組みにより、納税者の納税意欲を高めるとともに、地域で活動をする団体の活動を促進することを狙っている。

平成24年度の支援届出人数は9,019人であったが、これは個人市民税の納税者数、約24万人(平成23年度当初予算時)のうちの3.6%である。

【課題】

支援を受けた団体には支援対象事業の実績を市に報告する義務があり、実績報告書も公開されている。また、団体によっては自ら実績報告活動を行うところもある。しかし、市民に支援届出を呼び掛ける際のPRに比べると、実績報告の市民へのPRはまだ不足気味である。

(2) 協働事業提案制度

【現状】

本制度は平成18年度に導入されたもので、市民等が、地域の課題を解決するため市との協働の取組みを提案するものである。市民活動団体支援制度が金銭的な支援を行う仕組みであるのに対し、本制度は活動に必要な物資の提供や広報活動の援助、活動場所の確保などを市が行うものである。なお、活動そのものは提案者が行うという点は、両制度とも同じである。

【課題】

平成18年度に導入されて以来、市民等からの提案件数は毎年一桁台で、ここ数年は年間3～5件程度と低調さが目立つ。本制度が市民等に認知されていないほか、ニーズが高いと思われる資金面での支援が本制度にはないなど、支援を希望する者のニーズに合っていないことも考えられる。

また、提案に対して市は採択しない権利を有しているが、提案を採択したとしても提案の目的を実現するための具体的な行動計画策定に市が大きく関与することはなく、市の施策・政策と提案とを結び付けるようには活用されていない。

(3) ボランティア・NPO活動センター

【現状】

本施設は本八幡に平成13年度に設置され、その後16年度には行徳にも設置された。ボランティアやNPO活動等に関する様々な情報を市民に提供しているほか、会議スペース、パソコン、印刷機、紙折り機等の設備を設置しており、市民活動の場としても利用することができる。年間の利用者数は延べ約1万1千人である。なお、センターの運営は本八幡の平日日中の時間帯を除いてNPO法人等に委託している。

【課題】

本施設は市民活動の作業の場として一定の需要はあるとみられるが、一般の市民が市民活動への興味を持つきっかけの場としても更に活用されるべきであり、その仕掛けには乏しいと考えられる。

(4) アウトソーシング基準

【現状】

平成16年度に策定された基準であり、市の業務について「①公でなければできない業務」「②公で行うことが望ましい業務」「③公共サービスであっても民でもできる業務」の3つに区分し、②③については民間委託・民営化のほか「NPOとの協働」を含むアウトソーシングを進めていこうとするものである。本基準は単に財源の捻出を目的とするものではなく、外注化することによって生じた剰余資産を他の必要な公共サービスに振り分けたり、外注化による民間の雇用創出を図ったりするなど、様々なメリットを引き出すことを狙っている。

【課題】

本基準は、市の業務のアウトソーシングを行うかどうかを判断するときの材料として存在しているのみであって、市の業務を本基準によってスクリーニングし、アウトソーシング対象業務に該当するものを抽出するような仕組みが備わっていない。そのため、本基準自体がNPOとの協働を含むアウトソーシングを押し進めているとは言い難い。

(5) 指定管理者制度

【現状】

平成15年度の地方自治法改正により創設された制度で、公の施設の管理運営を民間事業者等も含む団体に行わせることにより、民間の創意工夫を市民サービスの向上につなげようとするものである。本制度の特徴は、民間事業者を含む幅広い団体に対して公の施設の指定管理者(管理運営主体)になるための門戸を広げていること、また、条例の定めにより指定管理者にも一定の使用許可権限を与えることができることの2点である。

市は平成16年度以降、本制度を導入する施設を徐々に増やし、現在は11種類69

施設に導入している。指定管理者による運営が適切であるかどうか、また、本制度の導入が市民サービスの向上につながっているかどうか等を検証するため、管理運営の状況を毎年度モニタリングしている。

【課題】

各施設のモニタリングの状況を見ると、本市における本制度導入施設の運営状況は概ね良好と判断されている。しかし、本制度導入が直営の場合と比べてどのように有利なのか、また、一つの施設において本制度を採用し続けることが適切なのかどうかといった検証はモニタリングの対象外であり、市でも指定期間の更新時以外、それを検証する機会を制度としては設けていない。しかし、指定管理者制度を導入していても市の施設であることにかわりはなく、「アウトソーシング基準」の項で述べたように、本制度導入施設も一定の基準に基づくスクリーニング等の検証が必要ではないか。

以上を総合すると、本市における協働にかかる制度・体制の現状と課題は、おおよそ次のとおりと考える。

まず、市民等から市に対してアプローチする仕組みは存在するものの、「協働」する範囲は極めて限定的である。「市民活動団体支援制度」「協働事業提案制度」「ボランティア・NPOセンター」のいずれにしても、市は、市民等による活動に対して資金・物資・活動スペース等の行政資源を提供するものの、活動内容そのものへの直接的な関与は行わない。これらの制度を利用している市民等からすれば、それで十分にニーズを満たしてくれているのかもしれない。しかし、市としても行政資源を提供する以上、自ら認識している課題を解決するために、地域における市民等の活動との連携をより戦略的に行うべきである。

このことは、市が行っている事業についても同様である。市が現在行っている事業の全てを直営のまま行っていくことが最善であることはなく、市民活動団体や民間事業者等と連携して、そうした団体に委ねたり共に実施したりするほうが、結果的にはサービスの維持向上や市の財政負担削減という形で市民に還元できる事業も少なからず存在するはずである。「アウトソーシング基準」や「指定管理者制度」については、そうした観点での活用が不足しているとみられる。活用の仕方を一から見直すべきである。

これら5つの制度・体制は、それぞれに存在の意義があり、価値があると考えられる。しかし、市が行政でなければ行えない事業に資源を集中させるとともに、公共サービスを民間の手によって提供されるようにすることで、最終的に市民サービスの向上につながっていくようにするには、現行制度・体制の活用の仕方を見直すとともに、場合によってはそれらを包括するような仕組みを設けることも必要であると考えられる。

3. 本市がとるべき協働体制の方向性

(1) 目指す姿

「1. 本答申の背景及び目的」において、「協働」を改めて問いかける背景を捉えた。このことを踏まえ、我々市政戦略会議では、これからの市の協働体制をどのような方向で構築していくのが望ましいのかを検討した。その中で浮かび上がってきたことは、市民等と市とが連携しながらそれぞれの特性に合わせて公共サービスを提供する「協働」という枠組みは、市民のニーズに適切に対応しながら行財政改革を行うことのできる非常に有効性の高いツールとなり得るということである。

この考えから、市がこれから目指すべき行財政運営の姿を次のように導き出した。「協働」の枠組みを効果的に取り入れた体制整備の目標とするよう提言する。

①行政規模の適正化

市がまず取り掛からなければならないことは、逼迫している財政状況を打開することであり、今後、歳入が減少したとしても行財政運営を持続させられる体質に改善することである。

「協働」の枠組みは、それを実現するための極めて重要なツールといえる。市が現在行っている事業の中には、休廃止することが困難だが、直営ではこれ以上のコスト削減とサービス向上が期待できない事業も存在するはずである。こうした事業は、民営化したり、事業の実施を市民等が主に担い、事業の計画や評価・見直しは市が主体となって行うなどの「協働」の枠組みで行ったりすべきである。

こうした取り組みを市の幅広い分野に広げることで、結果的には市の行政規模を縮小し、行財政運営を取り巻く環境が変化しても動じることのない組織とすることができるものと考ええる。

②市民等と市との有機的な連携

「協働」は、単に市民等と市とが互いの資源を出し合って、一つの取り組みを行うという形式的な関係であるべきではない。これでは、緊張感がなく見直しも行われることなく事業が続けられ、次第に両者がともに存続することが目的となってしまう、良好な公共サービスを市民に提供する姿勢が失われてしまうことが懸念されるからである。

そのため、協働で事業を実施するに当たっては、市民等と市とが共通の目標を持ち、それぞれの役割と責任に基づいて、対等の立場で連携しながら行動する姿勢が必要条件であると考ええる。

市民等と市とが、風通しの良い関係の中、事業の計画段階からともに参画し、それぞれの考えを擦り合わせながら具体的な行動計画を立てていくことで、良好な公共サービスの提供が実現できるものと考ええる。

(2) 取り組むべき施策

市は、8頁で取り上げたような「目指す姿」を十分に認識し、良好な公共サービスを市民に提供し続けられる行財政運営を確立するため、「協働」の枠組みを有効に活かした体制を早期に整えるべきである。

その実現に資するため、『「公」と「民」との役割分担の見直し』『市民等との情報共有』『「協働」による新たな課題への対応』の3つを柱とする具体的な取り組みを提案する。

①「公」と「民」との役割分担の見直し

市は、行政でなければ担えない役割、行政が担ったほうが市民にとって望ましい役割に特化して活動を展開すべきである。また、市民等が担ったほうが市民にとって望ましい役割については、その担い手の育成にも注力すべきである。

A. 既存事業の振り分け

既存事業のうち、行政でなければ行えない事業とそれ以外とを振り分け、後者については、原則として協働や民営化など市民等の力の活用に移行するほか、市民にとって必要性が低いと考えられる事業については廃止する。

その際、街づくりの観点、あるいは市民の生命・財産の保護の観点等から行政の関与が求められる分野の事業の場合、事業の計画や実績の評価・見直しにおいては、市が市民等を束ねながら中心的役割を果たし、事業の実施は民間が中心となっていくような、新しい形の「協働」の枠組みも考えられる。

B. アウトソーシング基準の強化

現行のアウトソーシング基準には強制力がない。全事業を同基準でスクリーニングしたり、その作業に市民が加わったりすることで強制力と客観性を持たせるとともに、業務の一部だけを外注化するような純粋な業務委託だけでなく、事業そのものを市民等との協働による実施に積極的に移行するよう、同基準の内容を見直す。

C. 協働意識の啓発と担い手の育成

協働化を推し進めていくためには、協働による公共の新たな担い手の存在が不可欠である。そのためには、担い手の育成と市民の協働意識の高揚が必要である。

例えば、市民等に公共サービスの提供を行うためのフィールドを十分に用意することで、新たな公共の担い手としての経験が積めると同時に、市民の間でも、行政以外の主体による公共サービスの提供に対する抵抗感を減らし、協働の意識が高揚することが期待できる。

D. 協働の観点からの指定管理者制度の活用

指定管理者制度を導入している施設については、今後も同制度に基づく施設の管理運営を続けることが妥当かどうかを十分に検証する。例えば、指定管理者単独で事業を継続しても、サービスの低下や倒産による事業中断等のリスクが許容される範囲と見込まれるのであれば、民営化のうえ事業者との間で施設の利活用にかかる協定を結ぶことなどが考えられる。

特に、地域の実情をもっともよく知る市民等が新たな公共の担い手として育成されれば、彼らを指定管理者に指定し公の施設の管理運営を任せることで、市民や地域に密着した新たなサービス展開も期待できる。

②市民等との情報共有

協働を進めていくためには、市民等と市との意識がマッチングしなければ良い取り組みを行うことはできない。両者が互いに情報を提供し、共有しようとする姿勢が必要である。

A. 協働での実施を望む事業の周知

市が既存事業を振り分け、協働化に踏み切ろうとする事業を見出したとしても、それが実際に協働で実施できるのか、またはそうした担い手が存在するかどうか不明確な場合も多いと考えられる。市民等の中で同じような課題を認識し、目標を共有できるような者を見出すため、協働化を検討する事業について市民等に広く周知することが有効と考える。

また、その際、市民等に求める知識や技術を開示し、互いの齟齬をなくしてマッチングの確率と精度を上げることが重要である。

B. 市民等の持つ知識・技術・活動状況の把握

市民等が有する知識や技術を把握することは、市が協働化すべき事業を洗い出したり協働化するための工夫を取り入れたりする際に有効と考えられることから、市民等から知見を得たり、活動内容を把握したりする機会を設けることが望ましい。また、こうした機会は市民等と市との距離を縮め、将来的な協働の相手、公共の新たな担い手の掘り起こしにも寄与すると考える。

なお、市内の企業でも様々な社会貢献活動が行われていると考えられることから、そうした活動を把握することも必要である。

C. 市民等の市に対する要望・要求の把握

「公」と「民」との役割分担を見直すに当たっては、公から民への流れが中心となるが、逆に市民等の活動に市が関与することで、市民にとって望ましい結果を出したり、市が大きな投資をすることなく行政課題の解決を図ることができたりする場合

も考えられる。

市民等が市に対してどのような支援や役割を求めているのか、また、どのような目的で活動を行っているのかを正確に把握し、協働事業として取り組むことが望ましいと判断すれば積極的な関与を行う。

現行の「市民活動団体支援制度」や「協働事業提案制度」は、こうした観点から、より戦略性のある制度に改正することが望ましい。

③「協働」による新たな課題への対応

今後も、情報通信技術の発達や高齢化のさらなる進展、大規模災害への備えなど、新たな公共的課題が発生する余地は大きく存在している。行政でしか対処できない性質の課題でない場合は、協働での対応を前提に検討すべきである。

A. 新たに発生する公共的課題への協働の枠組みでの対応

新たな公共的課題が発生した時、従来であれば行政がどう対応するかを考えてきたケースが大半だったが、近年ではNPO法人等による素早い対応が目立ってきている。行政単独で課題解決に取り組もうとするのではなく、市民等との協働の枠組みの中で解決するほうが結果的に市民にとって望ましい形になるのであれば、積極的に協働の枠組みを取り入れていく。

B. 事業の計画策定段階からの市民等の参画

新たな課題に対しては、実施主体に関わらずあらゆる者の知恵や知識を結集させることが解決の近道となりうる。新たな課題に早期に対応するためにも、事業の計画策定段階から関係する市民等の参画を求め、効果的な対応方法を素早く見出すことが必要である。

(3) 協働を進める体制の整備

協働を効率的に進めていくためには、行政内外の体制整備が必要である。特に、行政内の横串を通す体制が求められる。

A. 縦割りの行政組織に横串を通す体制

協働を進めていく上で最大の課題として懸念されることは、行政組織が縦割りであることによって、公共サービスの担い手としての役割を果たしうる市民等の要望が行政組織内で中途半端に処理されてしまったり、市の事業の実施責任が事実上それぞれの部署に委ねられていることで、複数の部署の協力を必要とするケースの多い協働の取り組みが満足に行われなくなってしまうことである。この課題を解決するため、行政組織に横串を通す体制が望まれる。

そうした体制の中で、例えば市民等からの協働提案を適切な部署に取り次いだり、逆に市からの協働提案をこの体制を通して市民等に周知したりすることにより、市民等と市の部署とのマッチングの精度を高めていく。

無論、そうした機能を有する組織を作るために新たに職員を増やすことは避けるべきであり、既存の組織で対応するか、協働に関係の深い部署の職員によるプロジェクト・チームなどの形が適当である。

B. あらゆる主体の間をコーディネートする体制

市を含む各主体間のコミュニケーションを活発化していくことは、新たな公共の担い手が育成されていくために必要である。そうすることによって、各主体間で情報交換が行われてそれぞれの活動の幅が広がっていくとともに、そこに市も参加していれば、市民等が市に対する提案や要望をする際の垣根も低くなる。

これには、市民等による中間的な組織が設置される手法、あるいは市民等と市とで構成する協議会を設置する手法等が考えられる。

(4) 具体的に実行すべき取り組み

協働の取り組みは市が単独で行えるものではない。そのため、市が協働体制を構築する際には、市民等の事業実施主体との信頼関係の構築や調整を行ったりサービス受給者である市民の理解を得たりするために、相当程度の期間が必要になることが考えられる。

しかし、平成 22 年度以降の財政状況等を鑑みると、市は財政状況を改善するための具体的な行動を起こすことが急務である。我々市政戦略会議としては、「協働」の枠組みが行財政改革の有効かつ重要な手段であると認識しており、早急な対応を強く望むところである。

そこで、市に対しては、8～12 頁で提言したことを十分に踏まえながら今後の協働体制構築の道筋を立てる一方、その初期のステップとして、あるいはそのモデルとなる取り組みとして、次の 3 点に関し具体的に実行するよう求める。

A. 「協働」宣言と先行分野設定

市では協働による街づくりを「基本構想」等に掲げているが、行財政改革の視点も取り入れながら協働による街づくりをさらに進めていくことを市長が宣言するとともに、「子育て支援」「産業振興」「まちづくり」「教育」など協働による事業展開に最適と考えられる分野から先行して協働化に取り組むことを提案する。

協働による取り組みは多方面との調整が発生するため、実行までに期間を要することが考えられる。また市と市民等との信頼関係を築かなければ、積極的に連携して一つの取り組みを進めることができない。そこで、市民や市職員に対し事業を協働によって展開していくことを宣言することによって、協働の機運を高め、協働に向けた調整等をスムーズに運べるよう環境を整える。

その上で、先行して協働による積極的な展開を図る分野を設定する。協働には様々な手法が存在し、先例もまだ少ないと考えられることから、まず特定の分野で実践することで、そのノウハウを他分野に展開したり、成果を早期に出して協働の有効性を実証したりする。このステップを踏むことによって、協働による事業展開を迅速に進めていく。

B. 協働委員会(仮称)設置

協働を効率的かつ確実に進めていくために、協働委員会(仮称)を設置することを提案する。

この委員会は、比較的大きな協働事業を対象に案件に応じて設置することを想定している。市民等と市とが互いに尊重し合いながら、それぞれの考えや立場から協議を行い、事業の計画から実施、目標達成に至るまでの責任を共同で担う。

メンバーには、市民等のほか、市側は企画部・情報政策部・街づくり部、その他関係する部の職員が参加する。特に市側の職員は、所属長以上の管理職が参加する

ことが望ましい。そのほうが、事業が迅速に展開されやすいと考えられるからである。

また、目標と責任を明確化するため、期限を定めたプロジェクトと位置づける。

協働委員会(仮称)の副次的な効果としては、市民等の側は、公共サービスを提供する主体としての経験を積むことで、ノウハウの蓄積や信頼の獲得が期待でき、市側は、将来、市に代わって公共サービスを提供しうる主体を発掘・育成し、行政規模の適正化や市民サービス向上につなげるチャンスとなり得ることが考えられる。

C. 行政規模の適正化に向けた強力な取り組み

逼迫化しつつある財政状況を改善するためには、一段と強力な手段による改革が必要である。

例えば、毎年度一定額の歳出削減を市が自らに課し、その目標を達成させるために、聖域なく全ての事業を見直すべきである。

そして、その手法として協働の観点から提案するならば、9頁において提言した既存事業の振り分けが考えられる。具体的には、平成22年度に市政戦略会議で実施した事業仕分けの手法と、ある一定の基準によって全ての事業をスクリーニングする手法が挙げられる。

事業仕分けは、公開の場において事業の要不要や実施主体等を議論検討する手法である。第三者による事業の評価を実施するため、行政のしがらみに関わることなく、客観的な視点から思い切った結論を出すことも可能である。短時間で事業を評価することの困難性や公平性などの課題も指摘されているが、そうした課題をクリアすることができれば、有効な手段として再び実施する価値はある。

一方、ある一定の基準によって全ての事業をスクリーニングする手法は、9頁で提言した「アウトソーシング基準の強化」が該当する。現行のアウトソーシング基準も、より厳格に運用をすれば、少なからざる業務がアウトソーシングの対象に該当するのではないかと考える。また、スクリーニングの作業に何らかの形で市民が参加することも、結果に一定の客観性を持たせることができて有効である。

(5) 附帯意見

上記のほか、次の意見が出されたので、今後の取り組みの参考にされたい。

- ①市内には有効に活用できていない土地が多く存在している。民間の知恵を使いながらそうした土地を有効に活用して税収増につなげることも、大きな協働事業であり行政課題の解決だと言えるではないか。協働の枠組みによって、歳出面のみならず歳入面の改善にも市民の知恵を取り入れることが必要だ。
- ②指定管理者の評価(モニタリング)に際しては、指定管理者が集めた利用者の評価と指定管理者自身による自己評価が評価の基礎資料となっている。利用者の声をより評価にダイレクトに反映させるため、評価委員会自体が利用者に意見を直接聞く仕組みを設けてはどうか。

4. 市川市市政戦略会議委員名簿

| 氏名 | 所属・役職・職業 | 区分・分野 | |
|--------|--------------------------------|--------|---------|
| 栗林 隆 | 千葉商科大学商経学部 教授 | 学識経験者 | 財 政 |
| 田口 安克 | 公認会計士・税理士 | 学識経験者 | 財務・会計 |
| 大矢野 潤 | 千葉商科大学政策情報学部 教授 | 学識経験者 | 政策・情報処理 |
| 秦泉寺 友紀 | 和洋女子大学人文学群 心理・社会学類 准教授 | 学識経験者 | 社会学 |
| 平田 直 | 株式会社ちばぎん総合研究所 専務取締役 | 学識経験者 | 金融経済 |
| 青柳 圭子 | 市川市立第一中学校PTA 元副会長 | 関係団体推薦 | 教 育 |
| 青山 真士 | 市川商工会議所会員 | 関係団体推薦 | 地域経済 |
| 加藤 健一 | 連合千葉 総武地域協議会 市川浦安地区連絡会 事務局長 | 関係団体推薦 | 労 働 |
| 田平 和精 | 市川商工会議所常議員 | 関係団体推薦 | 地域経済 |
| 中台 實 | 市川青色申告会会長 | 関係団体推薦 | 税 |
| 福井 茂子 | 市川市民生委員児童委員協議会 元会長 | 関係団体推薦 | 福 祉 |
| 吉原 稔貴 | 市川市国際交流協会 メダン委員会 委員長 | 関係団体推薦 | 国際交流 |
| 小池 信行 | | 公募市民 | |
| 鈴木 真理 | | 公募市民 | |
| 森 和男 | | 公募市民 | |

5. 会議の開催状況

| 開催日 | 時間 | 議題・内容 | 出席者数 |
|------------------------|-------------|---------------------|------|
| 平成 22 年 10 月 1 日(金) | 15:00～16:00 | 諮問 | 14 名 |
| 平成 24 年 3 月 22 日(木) | 15:30～17:30 | 概要説明 | 14 名 |
| 平成 24 年 4 月 18 日(水) | 15:30～17:30 | 諮問事項の検討 | 15 名 |
| 平成 24 年 5 月 16 日(火) | 15:30～17:30 | 諮問事項の検討 | 12 名 |
| 平成 24 年 6 月 27 日(水) | 15:30～17:30 | 諮問事項の検討 答申骨子案の検討 | 8 名 |
| 平成 24 年 7 月 18 日(水) | 15:30～17:30 | 答申案の検討 | 11 名 |
| 平成 24 年 8 月 24 日(金) | — | 答申 | — |