

平成 24 年度 第 4 回市川市市政戦略会議

1. 開催日時：平成 24 年 7 月 18 日（水）午後 3 時 30 分から午後 5 時 25 分
2. 場 所：市役所本庁舎 3 階 第 4 委員会室
3. 出席者：（敬称略、50 音順）
 - 会 長 栗林 隆
 - 副 会 長 田口 安克
 - 委 員 青柳 圭子・青山 真士・大矢野 潤・小池 信行・秦泉寺 友紀
田平 和精・平田 直・福井 茂子・森 和男
（欠席）加藤 健一・鈴木 真理・中台 實・吉原 稔貴
 - 市 川 市 吉野 芳明（企画部次長）
佐野 滋人（企画部企画・広域行政課長）
益子 隆史（企画部ボランティア・NPO課主査）
山元 康裕（企画部行財政改革推進課長）
小林 茂雄（企画部行財政改革推進課主幹）
阿部 保昭（企画部行財政改革推進課主査）
大平 哲也（企画部行財政改革推進課主任）
4. 議 題：第 1 号 諮問事項(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」
答申案の検討
5. 提出資料：「市民との協働による行政サービスについて」答申(案)

【午後 3 時 30 分 開会】

○栗林会長

それでは本日の会議を開催する。まず先に、今後の審議についてお諮りしたい。

私と副会長と事務局とで打ち合わせた結果、市議会や市長のスケジュール、我々の任期等を総合的に勘案して、本日を審議の最終日とさせていただきたい。その後の調整については、私と田口副会長にお任せいただくようお願いしたい。また、市長の意向として、8 月中に答申をいただきたいとのことであるので、正副会長 2 人が審議会を代表させていただいて、市長に答申させていただきたい。以上について承認いただけないか。

(異議なしの声あり)

○栗林会長

ありがとうございます。

それでは審議に入りたい。前回の審議を踏まえ、13 ページの「(4) 具体的に実行すべき取り組み」を入れた。その中身については事務局と協議を重ねた結果、「A. (仮) 協働委員会の設置」と「B. 行政規模の適正化に向けた強力な取り組み」という形でまとめたところである。そしてもう 1 点、何かを加えたいところである。各委員には、B ともう 1 点について事前にメールでご意見を伺ったが、本日はそれに沿った形でご意見をいただきたいと思いますと思う。

それではまず先に、「A. (仮) 協働委員会の設置」についてご意見をいただきたいと思います。

○田平委員

(仮) 協働委員会については、このままでは改革の実現性・有用性が薄いと思われる。理由は次のとおりだ。

- イ) 面倒見の良い親から心配りの効いた子供が育たないのと同様に、面倒見の良過ぎる行政組織では市民の自発的活動は生まれない。
- ロ) ある市民サービス分野を行政が面倒を看ている限り、市民の側は、自らが立ち上るモチベーションが不足して行政に負んぶに抱っこを求め続ける。
- ハ) 財政が厳しくなった官民組織の生き残りのキーワードは「選択と集中」(=言い換えれば「Scrap & Build」) であり、その組織の存続の為に絶対必要な物以外は捨てる(=委任する、空け渡す) 決断をする事だ。
- ニ) 「どうしましょうか?」と問えば「引き続きやってくれ!」と言われるのは必定であり、「この分野から行政は 3 年後に手を引きます。もし、地域の側で受け皿づくりをなさる場合は、自立のお手伝いをします。」という姿勢を貫かないと、行政が破産す

るまでオネダリが続く。

従って、以下のようなキーワードを盛り込んだ内容になればと思うが、他の委員とともに議論したいと考える。

- A) 行政は、財源不足の現状に鑑みて、数年後に手を引いたり効率化すべき市民サービス分野を選択し内外に発表する。
- B) 行政が空け渡したり効率化予定の市民サービス分野が無くなると困る地域には、自助・互助・共助の精神が分かる地域の有志の組織を立ち上げて、その育成を図る。
- C) 自助・互助・共助の精神が分かる地域の有志の組織ができない地域は、サービスの質が落ち地域の魅力が減少する事も、自己責任の観点から致し方ないにご理解頂く。
- D) サービス分野縮小と表裏一体で、ラスパイレス指数に基づけば日本で年収ベスト7位に入る当市の行政職員の数を削減し、地域間競争で有利に働く分野に経営資源を集中する。
- E) 行政職員の人事評価を厳正化し、減点主義を廃し、公務員としての使命感に燃えた人材を優遇し、登用する人事制度に変更する。

以上、勝手なことを申し上げたが、もうまとめの時期に来ているので、上記の思想が盛り込まれるならば、原文の若干の修正でもオーケーと考える。

○青山委員

この協働委員会の設置に関して、私が1つだけこだわったのは仕組みづくりと環境づくりだ。とにかくまず設置することが非常に重要だ。なおかつプロジェクト化して期限を決める。協働委員会をつくるために職員数は増やさない。そして、この協働委員会の枠組みをつくる中で、田平委員の今の意見も反映していくと良い。

○田平委員

協働委員会がそういう性格を持つということならばいいと思う。今の日本は、なかなか物事を決められないという非常に情けない風潮がある。この文章を読むと、協働委員会も小田原評定のような状態になることを非常に危惧している。

○小池委員

行政サービスの棚卸しをして、協働化するとか事業をやめるといった判断を行うのは行政そのものだ。協働委員会は、むしろ執行委員というような位置づけで、例えば情報の共有化を図るとか、現行制度の課題をクリアにしていくといった役割があると思う。

○栗林会長

では、「A. (仮)協働委員会の設置」については、協働事業の進捗管理なる機能に触れる内容にしたい。

それでは次だが、「B. 行政規模の適正化に向けた強力な取り組み」は後に意見を伺うとして、「(4)具体的に実行すべき取り組み」のA、Bに続くもう一点について提案をいただきたい。

○青柳委員

公有財産の活用に特化した公民連携の取り組みを提案する。現在、有効に活用されていない市の所有する土地、建物等の資源に特化して、市民等の新たな目線やアイデアや手法を取り入れながら、官民一体となって活用する方法を図り、その有効活用に努める、これも協働の一案と思う。

○大矢野委員

「具体的に実行すべき取り組み」ではあるが、何を協働で行うのかという提言がない。去年の市政戦略会議で、市長に対して重要施策に関する提案をした。その時の提案や、例えばこういったものを協働でやらなければいけないというようなことを羅列するのもいいのだと思う。

○小池委員

具体的な協働事業強化分野の設定を提案する。子育てや教育等の分野が良いと思う。

また、協働事業の進捗を管理する協働推進チームなるものをつくるか、そういう機能を協働委員会に持たせる。いかに協働事業を実行していくかという部分を強調していただきたい。

○平田委員

協働に積極的に市川市が取り組む気概を見せるために、協働に積極的に取り組むまちであるということを市長が宣言することを提案する。誰がどこで何をやっているのかがよく分からず、なんとなく埋没している事実があるのではないか。市長が宣言すれば、市川市は協働について積極的に取り組む都市であることが市民等にもわかる。

それから、市川市の協働に関することは、これを見れば何でもわかる、というような冊子を作ってはどうか。庁舎や市の施設、駅頭に配置して、自由に持ち帰って読んでもらえるようにする。また、広報やホームページで紹介すればよろしいのではないか。冊子には、そもそもなぜ協働が必要なのか、協働についての市川市の基本的な考え方はどういうものか、協働によって何が変わるのか、協働の対象になる事業は何か、協働を運営する上でのルールは何か、担当する窓口はどこか、協働の成功事例といったことを掲載する。また、担い手の育成についても触れてはどうか。育児に積極的な男性のことはイクメンと呼ばれているが、地域の活動に熱心な人のことをチクメ

ンと呼ぶ言葉もあるそうだ。

○秦泉寺委員

私も平田委員と同じく、肝心の市民に協働という仕組みが伝わらないことには、市役所が笛を吹いても周りは踊らないということになってしまうと思うので、やはり働きかけが重要だ。

例えば、市川市では「ガーデニング・シティ・いちかわ」という取り組みをしているが、街中やバスの車中で、その取り組みの広報が積極的なされている。だから、新たにこの取り組みに加わろうという市民もいるかと思う。協働に関しても、様々なツールでの働きかけを行い、潜在的なニーズや、チクメンという話もあったが、そういった形での新たな担い手の掘り起こしをしていく試みが重要なのではないかと思う。

○栗林会長

これまでの議論を整理したい。まず、協働して取り組む事業として具体的な事例を挙げるべきという意見があった。子育てや教育等という意見があったが、他にどのような具体的事例が考えられるだろうか。

○大矢野委員

先ほど申したように、去年の会議での市長に対する重要施策の提案事項がよいのではないか。

○小池委員

私は市内のイクメンのNPOに携わっており、毎週のように活動をしている。市とも協力関係はあるが、資金が若干足りないとか、情報の伝達が弱いといった苦労はある。そうしたところを市がサポートする、ということは具体例として挙げられるが、私としては答申にそこまで記載する必要はないと思っている。分野まででいいと思う。

ところで、答申するに当たっては市側に如何に実行させるかがポイントなのだろうが、実行させようと思ったら、市議会に条例案を上げるようなことまで答申に記載しなければいけないのだろうか。

○栗林会長

私も審議機関として、市民のためならば強い意見を述べたほうがいいと思う。ただ、表現や内容については非常によく熟慮する必要もあるだろう。

さて、「(4)具体的に実行すべき取り組み」のもう一点目だが、平田委員、大矢野委員、小池委員から出た意見を集約した形で取り上げられるのではないかと思う。まず、市川市として積極的

に協働に取り込む姿勢を示すとともに、その重点分野として子育て、教育などを設定する。そういった内容でもう一項目立てたいと考えるが、いかがだろうか。

○田平委員

良いと思う。賛成する。

○栗林会長

それではその方向で答申に盛り込むこととする。

最後に「B. 行政規模の適正化に向けた強力な取り組み」に関してご意見をいただきたい。

○青柳委員

私としては、素晴らしい内容になっていると思っている。歯に衣着せぬというか、戦略会議で議論してきたことを率直に文章化したものだという印象を持っている。

○大矢野委員

行政規模の適正化ということが少しよく分かっていない。そこで、この中で事業仕分けに触れているが、事業仕分けというのは行政が良かれと思って市民に提供しているサービスについて、市民の側から見て要るとか要らないとかと判断するものだと思う。要するに、行政サービスとそこから市民が得る利益との mismatch を少なくするための具体的な手段の一つと言えるわけで、そのことが行政規模の適正化にも当てはまるのだろうと解釈している。

○小池委員

事前のメールでの問い合わせでは、このBに関して、協働というテーマの中で行財政改革の視点から強く主張することについてよろしいのか、という質問であったと理解しているが、私としてはこれでよろしいと思っている。というのも、市政戦略会議として本当にやらなければいけないことは、市川市をどのようにして財政的に健全な都市にしていくかという議論をすることだと思うので、これを徹底的にするという意味で、協働に特化した形で行財政改革の視点からの主張を取り入れても良いのではないかと考えている。

○秦泉寺委員

子育てや教育を協働の重点分野として挙げる、といった話が出たが、行政規模の適正化の観点から言うと、子育てや教育に市川市がどれだけマンパワーや財力を注ぎ込んでいるかが詳しくわからない。これからもっと注いでいかなければならないのなら、そのことと行政規模の適正化と

が合致しないような印象を持っている。どっちつかずにならないように答申を組むことが望ましいと思っている。

○森委員

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と書かれている。市側で選定した事業について議論するのではなく、市政戦略会議が主体になって全事業をスクリーニングすることが期待できるのならば、非常に良い内容だと思う。

○平田委員

今回は協働に関する答申なので、個人的にはBのラジカルな行革という内容に違和感を持っている。例えば、毎年度一定額の歳出削減を市が自ら課し、その目標達成するために聖域なく全ての事業を見直すというのは、言うならば強力な行財政改革そのもの、行革の本丸であって、協働に関する答申としてやや馴染まないように感じる。もう少しマイルドな表現に変えられるのだったら変えたほうがいいのではないかと思う。

○田平委員

本質は現象するという言葉がある。物事には本質があり、それが様々な形で見えてくるものだ。要は、今回は協働について諮問されているが、ここでの本質とは、財政が非常に逼迫し行財政改革をしなければいけないということ。そして改革の一つのツールとして、今回の答申が役立つのだと捉えるべきだ。

その意味で、このBは絶対に必要だと思う。大組織にはぬるま湯に漬かって楽な仕事をやり続けたいと考える抵抗勢力があるもので、一定の基準でスクリーニングし、変わらなければ駄目なのだという縛りを掛けておかなければ大組織といえども潰れる。民間企業の場合では、はっきり言えば国、政府はもう財政的に潰れている、または潰れかけている危機に瀕していると思う。本当はここで大リストラをしなければいけない状況だ。こういうことを考えるとBは絶対に載せるべきで、むしろ逃げ口上を許さないよう、もう少し強い言葉で表現できないのかというのが私の意見だ。

○栗林会長

行政規模の適正化という議論が協働とダイレクトにリンクしないという意見もあったし、強く主張すべきだと言う意見もあった。行財政改革は我々としても最も大切な視点であり、行革＝予算削減ではないとはいえ、やはり財政が逼迫していく中で予算削減はしなければならない。しかし、そもそも行政は市民のために存在している。行財政改革は市民の暮らし向きを良くするため

に行うものだと思う。したがって、予算を削っても市民の暮らし向きを維持するために、協働という取り組みかたが出現したとも言えるのではないだろうか。

そこで、各委員の意見を聞いた中での会長としての判断だが、いずれにしても行財政改革はすべきだということを、市政戦略会議として強く主張してはどうかと思う。その上で、秦泉寺委員が述べたようにどっちつかずになることの懸念もあるので、ストーリー性を重視し、行財政改革という大きな基礎の上に協働という家が建っているというようなストーリーの中で、行財政改革について少し強く主張したいと思う。

○大矢野委員

私は前回の会議で事業仕分けも協働の一種だと話したが、協働で解くべき問題の最大のトピックの一つとして行財政改があると思っている。行政としてはサービスを継続する理由はいくらでも出せるが、廃止する理由は出しにくいだろうから、市民の側からそのサービスは要らないと言わないといけない。そういう意味で、私としてはこのストーリー性に全然違和感はない。

○栗林会長

それでは、順序が前後してしまうが、今回お示ししている答申案について、事務局より改めて説明をしていただきたい。

(事務局より答申案の骨子を説明)

○栗林会長

では、答申案全体に関してご意見と、最終ページに記載されているような、これまでの会議で発言されたが本文に盛り込まれていない意見について発言を求めたい。

○小池委員

12 ページまでの内容はよくまとまっていると思うが、その分、13 ページ以降の「(4)具体的に実行すべき取り組み」が腰砕けというか、これで良いのかどうかという疑問がどうしても出てしまう。協働委員会というのは、12 ページまでの内容を余り反映していない。私はむしろ、12 ページに記載されている「A. 縦割りの行政組織に横串を通す体制」とか「B. あらゆる主体の間をコーディネートする体制」を重視すべきだと考える。私としては、平田委員が述べていたような協働の指針なるものを挙げた上で、この答申を実行する組織を作って協働化を推進していくという構成が良いと思っている。このままだと協働委員会と書いても期待するようには動けないと思う。

○青山委員

協働委員会のアイデアは、かつて市民からの提案を市では全部企画部任せにしていたから協働事業が広がらなかったという経験から出てきたものだ。その上、担当者が人事異動でいなくなったその時点で、事業の話が止まってしまう。そうした点からすれば、各部がプロジェクトを共有する協働委員会は、自分にとってはとてもダイナミックで思い切った取り組みだと思っている。確かに各論を言えばいろんないろんな意見があると思うが、この協働委員会の仕組みからは面白いことが出てくると考えている。

○栗林会長

協働委員会については当初専任のスタッフを置くような話もあったが、それではコストがかかるということで、横申しを通すという意味も含め、既存組織の職員が兼務で携わってもらうようなプロジェクトとして設置するのが望ましいということになった経緯がある。

他に意見はないか。

○青柳委員

今日の会議でもいろいろな意見が出てきたので、今後の答申案の最終調整に当たっては、会長、副会長、事務局に大変ご苦勞をお掛けすると思うが、ぜひお願いしたい。

○青山委員

最終ページの一番上の意見は私のだと思うが、やはり行財政改革を掲げるのであれば、使われていない資産を活用して固定資産税や事業税収入を増やすといった歳入増の策にも取り組むべきである。このこともどこかに加えていただきたい。

○田平委員

行政の中で公僕意識を持ちやる気のある職員は5%から10%だと言われている。残りはそうでもないそうだ。元気！市川会が街の安全性向上の施策等で市と協働したいとするとき、ある課長がこれは俺の仕事ではないと言う。そうしたら我々は、より責任範囲の広い次長や部長に話を持っていく。協働を自分たちの力でやろうとするのなら、それぐらいしたたかにやらなければいけない。行政職員の性善説に頼っていたら協働は絶対にうまくいかない。

要するに、協働に一生懸命取り組んで行政を効率化して、一方で市川市の競争力強化に貢献すれば、その分ちゃんと昇進して年収も増えるようにしてもらわなければいけない。楽して給料だけもらおうとする人材は冷遇して、その意識を変えるぐらいのことをしなければ、協働による行政の効率化はすべてうまくいかない。

○青山委員

我々が取り組んできた過去の協働事業は、やはり人次第だった。関係づくりとかその場の雰囲気事が事業を実現させてきたと私は思っている。協働委員会にはそうしたところを期待したいと思っている。

○大矢野委員

私は具体的な事例をつくるべきだとずっと言ってきたが、具体的なものを示してしまうと一般性がなくなってしまう。しかし答申案は一般性を優先したので、前半では高らかに謳いあげるも、後半で何かごにょごにょとなってしまう。ただ、文章の最後のところである程度、具体的な案が入りそうなので、その懸念はある程度解消するかと思っている。

○小池委員

制度はあるけれど活用されていないという、非常に典型的な行政の形が表れているのが協働なのだと思う。縦割り組織ということに加えて、制度は提供したからあと使うのは市民だというような、市の市民に対する上から目線のような態度、考え方がこのテーマの課題として残っている気がする。

市長が協働に取り組むことを宣言するという話が出たが、市民との協働については、やはり市の職員一人一人に持っていただきたい姿勢だと思う。いきなり全員というのは無理だから、少しずつでもそうした意識を持っていただけるような内容の答申になったら良いと思っている。

○秦泉寺委員

市長が協働によるまちづくりを宣言することは、特にお金が掛かるようなことがあるわけではないと思うので、ぜひやっていただくのが良いのではないかと思っている。

それから、市職員に対する厳しい意見が相次いでいるが、なにも民間企業だけが素晴らしくて、市役所で働いている人が駄目だということでは必ずしもないと思う。制度があってもうまく活用できていないが、それは全て行政マンのせいだということではなくて、市民の側にも、自分の街のことなのだから自分たちでやっていくのだという精神が必要なのではないか。それを行政の上から目線だと捉えるのであれば、そういうことでもないのではないかというのが私の見解だ。

○森委員

5ページの「2. 本市の協働にかかる制度・体制の現状と課題」にある「(1)市民活動団体支援制度」について、この制度自体に協働という概念があるわけではなく、将来の協働の担い手としての市民グループを育てるインキュベーションの制度であるとの理解である。また「(2)協働事業

提案制度」については、確かに平成 18 年度以降低調である。恐らく様々な要因があるのだろうが、協働委員会が設置され、この制度についてもいろいろと検討されればというふうに期待している。ただ、13 ページの「A. (仮) 協働委員会の設置」の中に「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持つ」との文言があるが、実際には市と市民が共同でどのように責任を持てるのだろうか。責任には権限と予算があるのだから、このあたりの整理は協働委員会を立ち上げることになったらぜひ検討していただきたい。

また、5 ページの「(1) 市民活動団体支援制度」において、支援団体の対象事業実績報告や支援金の使途について述べられているが、もともと制度上は、支援団体が市に実績報告を出して市が WEB 等で実績報告を市民に公表するフローがあるし、支援金にかかる領収証も担当部署で全てチェックした上で審査会というフィルターに掛けている。まして事業仕分けで広報紙の発行回数を月 4 回から月 2 回に減らしていることもあるので、そうした点にも配慮いただきながら表現をご検討いただきたい。

○福井委員

協働による行政サービスの成功例があれば少し挙げられたら良いと思っている。また、協働事業提案制度が低調なことについて、どうしたらよいのかということをもう少し具体的に詰められたら良かったかと思う。

○平田委員

市川市は、平成 13 年度の時にはすでに「市民と行政がともに築くまち」を基本構想の中の基本目標の一つに掲げていた。非常に早くから協働に取り組んでいるとは思ったが、先取りした割には活動が低調だ。様々な原因や背景があるだろうが、今回の答申によって協働が活発になり、行政サービスのトータルコストの削減に結びつくようにと、この答申の中にその気持ちを込めたい。

○田平委員

私は市川市環境審議会では副会長の立場であるからよくわかるのだが、これまでの会長、副会長、事務局の见えないところでの努力に敬意を表すとともに、我々は言えるだけのことを言ってきたので、あとは会長、副会長、事務局に一任したいと思う。

それともう一つ。平田委員がいま言われたが、「市民と行政がともに築くまち」という方針のもと、元気！市川会は育てられてきた。市川駅北口の街づくりについて皆で一緒にやろうということで、行政スタッフが私たちの想定を超えて感動するレベルの仕事をして頂いた。この事に感謝して、我々もしっかりやらなければという意識の下で活動が発展してきた。今度は市川駅南口にも活動を展開することになったが、こうしたコラボレーションが広がっていくことに感動を覚え

ている。このことに、市川市環境審議会の会長でおられる和洋女子大学の後藤政幸先生が、「あなたは市川の文化を作っているのだよ」と言ってくださった。我々の活動が文化、街の魅力を高めているのではないかと褒めて頂いて、大変嬉しかった。更なる協働による街づくりに頑張りたい。

○田口副会長

いろいろと貴重なご意見ありがとうございました。

まずは青山委員の提案がベースになった仮称協働委員会の設置について。協働がこれまでなぜ低調だったのかと考えると、行政の各担当部署に当事者意識がなかったということで、市民も巻き込んでプロジェクトでやっていくのが良い解決策だということで、協働委員会の設置を掲げることにしたという経緯もある。田平委員からは、そこに参加する職員へのインセンティブの話があったが、市民の側にも何らかのインセンティブか何かがあるのであれば、さらに協働を盛り立てていけるだろうと思う。

○栗林会長

活発なご意見ご議論をいただき、ありがとうございました。

2年間の任期の中で今日が最後の会議である。私は前身の行財政改革審議会にも名を連ねさせていただいていたが、この市政戦略会議は非常に充実した審議会だったと思う。

最後に、既に承認はいただいているが、以上の議論を踏まえたところで、私と田口副会長、事務局とで最後の調整を行って、最終的な答申書を各委員にお示ししたいと思う。

では、以上をもって任期最後の会議を終了する。

【午後5時25分 閉会】