

平成 24 年度 第 1 回市川市市政戦略会議

1. 開催日時：平成 24 年 4 月 18 日（水）午後 3 時 30 分から午後 5 時 36 分
2. 場 所：市役所本庁舎 3 階 第 5 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・加藤 健一・小池 信行
秦泉寺 友紀・鈴木 真理・田平 和精・中台 實・平田 直
福井 茂子・森 和男・吉原 稔貴
 - 市 川 市 岡本 博美（企画部長）
鈴木 祐輔（企画部次長）
吉野 芳明（企画部次長）
佐野 滋人（企画部企画・広域行政課長）
大平 敏之（企画部ボランティア・NPO課長）
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）
白井 俊一郎（企画部行財政改革推進課主査）
植松 美穂子（企画部行財政改革推進課主査）
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」
5. 提出資料：【資料 1－1】ボランティア・NPO活動センター（経緯・経過）
 - 【資料 1－2】ボランティア・NPO活動センター（運営事業費）
 - 【資料 1－3】ボランティア・NPO活動センター（写真）
 - 【資料 1－4】ボランティア・NPO活動センター（配置図）
 - 【資料 2】市川市アウトソーシング基準について
 - 【資料 3】本市における指定管理者制度の状況
 - 【資料 4】平成 24 年度第 1 回市政戦略会議に先立つ各委員からの意見一覧
 - 【資料 4 別紙】田平委員提出資料

【午後 3 時 30 分 開会】

(会議に先立ち、事務局より組織名称の変更及び平成 24 年 4 月職員定期異動の報告があった)

○栗林会長

ただいまより平成 24 年度第 1 回市政戦略会議を開催する。まず、配付の資料にもとづき、協働にかかる主要な事業について事務局から説明をいただきたい。

○大平ボランティア・NPO課長

(ボランティア・NPO活動センターについて【資料 1-1~4】に沿って説明)

○阿部行財政改革推進課主査

(アウトソーシング基準、指定管理者制度について【資料 2】【資料 3】に沿って説明)

○栗林会長

まずお諮りしたいのは、本諮問に対する答申に当たっては、「本市がとるべき今後の協働体制の方向性」にフォーカスしながら議論を進めていったらどうかということだ。前回の会議から、「市民活動団体支援制度(1%支援制度)」「協働事業提案制度」「ボランティア・NPO活動センター」「アウトソーシング基準」「指定管理者制度」、この 5 つの制度について担当部局から説明を受けたところであるが、この 5 つの制度が協働という枠組みの柱となっているので、これら現行制度の改善策があればそれを提案していくということになると思うし、2 つとして、現行にないような新たな手法や体制も当然に提案していくべきである。そうして議論を重ね、8 月に市長に答申したい。

○青山委員

今回、「行政改革推進課」が「行財政改革推進課」に名称が変更されたということで、市川市が今、非常に大変な財政状況だということを認識した。医療費や社会保障関係費が増える中で、市政戦略会議が財政的なことを民間の立場から意見し、それを市で活用し、以って税収増などを図る、そういう方向性を持つ会議体であるべきだと参加当初から思っていた。市の土地利用を見ても、固定資産税収を効率良く確保できているとは到底思っていない。街づくりのキャンパスを生かし、効率良く税収を上げていく視点が欠如しているのではないか。今回、課の名称に「財」の一文字が入ったが、財政の面からもう少し突っ込んだ議論をする会議体と思っていたが、少し物足りないという印象だ。

○栗林会長

そうすると、今回の協働にかかる議論でも、財源とかそういったことに突っ込むべきであるということか。

○青山委員

そのとおりだ。

○小池委員

5 つの現行制度のそれぞれについて、どれだけ利用され、どういう効果があるのかという評価的なものがわからない。例えばアウトソーシング基準は、どういうふうに使われているかがわからない。ボランティア・NPO活動センターも、使われている人数はわかったが、その結果ボランティア活動やNPO活動がどれだけ盛んになったのか、そういうものがわかりにくい。協働事業提案制度も余り活用されていないのではないか。その活用されていない理由を掘り下げないと、何でその制度が悪いのかという議論もできないと思う。

○栗林会長

私も現行制度の状況までとりあえず認識したところで止まっているので、各委員にはその中身を吟味、検討していただき、悪い点や改善点の指摘、提案を積極的にしていくべきであると思う。5 つの制度が現行の協働の枠組みの中では非常に大きな柱になっているので、この柱を今後どうやって強くするか。お金をかけずにやれる手法を提案すべきだし、それと全く別枠で全く新しいことも提案していくべきであろうと思う。

○田平委員

どんな答申が良いのか、それは委員も行財政改革推進課の職員もわかっているはず。だが民主主義の悲しさというか、議会などで抵抗されると何も決められない。そういう状況だ。だから本当に今、危機にあると思うのなら、例えば昔の共和制ローマ時代の独裁官のような者を任命するようなことがあってもよい。皆の意見を聞いていたら何も決まらないので、もし可能であれば、答申を受けた市長が「やろう」と決断したことは一定額の枠内で専決処分できるようにしたほうが良いし、そうすべきという旨を答申に盛り込むべきだ。改革は皆さん総論賛成だが、個別の案件になるとごく一部の既得権者が反対し、何も決まらない。この繰り返しになるのを私は恐れている。したがって、そういう停滞状況を打破可能な内容を答申に盛り込んでいかないと、改革はなかなかできない。民間企業は、社長が最後に決めれば少々反対があろうと実行する。ぜひそうい

う知恵を出すべきだ。こういうふうになれば改革できるのではないかと議論ばかりしても何も進まない。百の論議より一つの実行だと思う

○栗林会長

田平委員から鋭い意見をいただいた。現行の行政運営が民主主義に基づいているのは大原則なので、我々はそういう問題をジレンマとして抱えている。ただ、議会で何とか 51% の賛成が得られればよいという考え方もできる。逆に言えば 49% の反対があったって決まるわけだ。

それと【資料 2】について。円のいちばん内側にある「公でなければできない業務」は法律による制約等があるものが主で、これらは税金を使って行うものだ。逆にいちばん外側の「公共サービスであっても民でもできる業務」というのは、定義を見直せば公共サービスではないのではないかと見ることができる。つまり、ここに該当する業務をどういう視点から見るとかということであって、確かに公共サービスのカテゴリーに入っているが、「民でもできる」ということは経済学的には民間部門のことになるわけだから、強いて言えば公共サービスではないとも考えられるかもしれない。したがって、円の内側には税金でやるべき「公」の公共サービスが入り、外側には民間が行うべきことが入って、その間が要するに協働と考えてよいのではないか。その中で、両方が一遍にやれば効率的でコストも削減できることを模索していくのが、教科書的な方向性だと思う。

それでは、事務局より報告のあったボランティア・NPO 活動センター、アウトソーシング基準、指定管理者制度の状況の 3 点に関する質疑をお受けしたい。

○青山委員

私はボランティアや NPO の当事者としていろいろ活動しており、1% 支援制度も活用させていただいているが、どこの団体も市民に支援してもらうための PR 活動は行っているものの、支援をいただいた後の事業の結果が見えてこない。市では実績報告を公表しているだろうし、私の団体も事業結果の報告をやっているつもりだが、ほかの団体の事業結果が見えていない気がする。

○大平ボランティア・NPO 課長

市としては、Web サイトを使って全ての団体の実績報告書を公開しているので、誰でも内容を確認することは可能だ。ただ、青山委員のご指摘のように、参加団体が各自で事業結果の報告を行っているかという点、まだまだされていない状況だというふうに考えている。

○森委員

指定管理者制度について。市川市ではどのように指定期間を設定しているのか。それと定期的

なモニタリングというのは具体的にどうされているのか。評価基準や仕組みがまだ十分に確立されていないように思うが、いかがか。

○小林行財政改革推進課主幹

手元に資料がなく詳細が申し上げられないため、次回ご報告させていただきたい。

○森委員

アウトソーシング基準もご提示いただいたが、アウトソーシングしている業務や内容は教えていただけないか。また、どういう形態でアウトソーシングしているのか。

○阿部行財政改革推進課主査

指定管理者制度以外のアウトソーシングの大半は、業務委託の形態をとっている。業務の内容は非常に多岐にわたっており、例えば施設管理を丸ごと委託したり、業務を業務フローで切り分け、一部分を民間に委託したりしている。部分的な業務委託については、通常の事務だけでなくクリーンセンターや図書館など、あらゆる場面で実施している。また学校の給食のように徐々に委託を進めている業務もある。

○栗林会長

それでは次に進みたい。今日の会議に先立ち、各委員には事務局へ意見・提案を出していただくようお願いしていた。一つは、本市がとるべき今後の協働体制の方向性に関して、制約なく自由な意見を言ってほしいということ。もう一つは、新たな手法や体制に的を絞ってご意見をいただきたいということであった。これを【資料 4】にまとめたところだが、各委員からは非常に多くの意見をいただいている。そこで、今回意見を出していただいた 10 名の委員から、それぞれご意見を述べていただきたい。

(以下、【資料 4】に沿いながら各委員より意見を表明)

○青柳委員

まず自由意見について。市民がみずからの手で課題を解決するべく、市内に数多くある NPO 法人やボランティアなどに参加して、行政の手から離れた部分を担っていくことはとても意義あることで、今後ますます密接に協働体制を構築していくことが重要であると思う。分野ごとに新たな知識の習得や各団体で発生した課題等が解決できるよう、各団体の横のつながりを深め、情報交換の場を提供するなどの工夫も必要だ。

次に新たな手法、体制に的を絞った意見について。行政の体制をコンパクトにしていくという方向になるのであれば、江戸時代など一昔前に立ち返り、市民にとって本当に必要なものは何かを考えることから始めるべきだ。例えばライフラインや治安を守るなど市民生活を営むに当たって本当に必要な事柄だけをピックアップし、それと現在のサービスとを照らし合わせることで見出された細やかなサービスは、協働事業へと順次シフトしていくという洗い出しが必要と思う。

○栗林会長

市川市は比較的予算があるほうの市だが、青柳委員の指摘のように、将来的に無理になることはわかっている。ただ、だからといってサービスをやめてしまうのではなく、協働という体制で、いい意味でサービスを維持できないかということだ。それと、市民にとって本当に必要なもの、最低限必要なものを見直したほうがいいかもしれない。衣食住や治安も含めて最低限必要なものを行政ががっちりフォローした上で、後はどうするかということだ。

○大矢野委員

ウィキペディアによると、一般に協働とは、複数の主体が何らかの目的意識を共有し、その目的を達成するために、お互いに不足している部分を補いながら活動することとされている。つまり目的意識を共有することが重要なのであって、業務をバラバラにして分担するのであれば、それはもう協働は言わないと思う。逆に、業務を行政から完全に切り離すことができれば、アウトソーシング基準や 1% 支援制度の枠組みを使うなどして、どんどん経済的にやっていけばよい。

それよりも、【資料 2】アウトソーシング基準の 1 ページ目の表に、感覚的に少し気持ち悪い部分がある。円のいちばん外側は民であってもできるものとなっているが、いちばん外側に来るべきことは、「民がやるべきサービス」なのではないか。そして、円の内側にある「公がやるべきサービス」と外側にある「民がやるべきサービス」の間に来るのは、「公と民のどちらでもできること」ではなく「両方が一緒にやらなければならないこと」であって、これを協働サービスとして位置づけるべきだと思う。例えば、災害時の避難場所の一つとして市川市が千葉商科大学を指定しているようだが、これは協働でなければ行えない。つまり、公と民が一緒にやらなければならないことを協働サービスと位置づけることを提案したい。

それと、一昨年の事業仕分けで対象となった電子自治会事業は、余り効率良いものではないので廃止という結果だったが、事業仕分けにかける前に、利用する民の側に、要求に沿って事業が展開されているかどうかを聞いておくべきだった。つまり、市が民と協働でやる場合には、市がやろうとしていることが民の要求に沿っているかどうかを民に聞くプロセスが必要ということだ。お互いにやるべき業務については、まず民に要求を聞く、もしくは、耳慣れない表現ではあるが、

要求を開発していくというプロセスというのが必要なのではないかと思う。

○栗林会長

協働の定義について話が出た。市民にとって有用で公と民のどちらでもできるサービスがあって、効率的にやれるほうがやること、という定義と、公と民とが一緒にやらなければならないこと、という定義。どちらのほうがいいのかという議論がある。

○加藤委員

自由意見について。まず、職員の協働に対する意識の醸成は重要と考えている。また、協働を進めるに当たっての基本的なルールもつくらなくてはいけないのではないかと。目的や、公的財産を使うのであれば使用に当たっての公平性も考えないといけない。そして事業実施後の評価の体制もつくっていかなくてはならないのではないかと。続いて協働の手法について。協働の手法はいろいろあると思うが、その中でも今すぐできる手法と、今すぐにはできない手法もあると思うので、短期的な視点と中・長期的な視点を考えながら整理をしていかないといけないのではないかと。また、行政がコーディネート役の役割を果たすことが重要なのではないかと考えている。協働の相手を行政がしっかり把握し、何か提案があったときに、こことここが一緒になればうまくいくのだというような、行政がコーディネートする体制づくりが必要だと思っている。

次に新たな手法、体制について。市民提案型ということで、これは今ある協働事業提案制度に基づいたものでよいと思う。ただし、情報の共有化が必要であって、行政と市民との情報交換も必要だ。つまり、双方向の情報発信であり、行政から“伝える”ということではなくて、“伝わる”ということを念頭に置きながら情報発信をしていただくことがいいのではないかと考えている。そして行政からの提案については、協働できる範囲が行政から提案され、協働でやりたい仕事はこれだというような発信が必要なのではないか。また、協働するに当たり、モデル事業、第一弾の成功事例のようなものを紹介していくことも重要ではないかと思うし、協働の意識の啓発としては、研修会やフォーラムの開催、または次世代のリーダーの育成という視点から進めていくことも必要ではないかと考える。

○小池委員

非常に広いテーマにもかかわらず余り時間がないということと、最後の諮問事項ということなので、従来とやり方の違う提案をしたい。

まず、先ほどから協働の定義や概念的な話が出ており、このままなら全般的な話とか制度的な話に進んでいくと思うが、それをきちんと議論している時間は正直ないのではないかと。とにかく

具体論だ。あるべき姿みたいな議論を取り払い、ある特定分野における協働事業というのはこういうものなのだから、もしくは現在、公でやっていること、例えば博物館などの公共施設の運営を全部民間委託にするなど、具体例を幾つかに絞って話をしていくところから、全般的な制度やルールややり方、あるいは個別のルールをつくっていくべきだと思う。そう考えたほうがより効果的な議論ができるのではないのか。例として、せっかくこれまで1年以上いろんな議論をしていた中で、経済の議論をしたし教育の議論をしたので、多くても3つぐらいに分野を絞って、その中で民と公の協働の形について、話したほうがいいのではないのか。

新たな手法、体制については、例えば経済的な話の中で、官民協働経済活性化室／市川おもてなし課というような部署をつくって、一緒に市川の経済を活性化させていこうという提案だ。ただし気を付けることは、よく新たな組織を立てると既存の組織とバッティングして、結局新たなことは何もできないこともあると思う。そうではなくて既存の人と一緒に新たな視点で同じようなことをやっていく。新たな視点をどうやって入れるかという意味で、例えば既存の経済部の中に新しい部署を入れれば実行可能ではないかと考えた。また、次は東山魁夷記念館の話であって、その活性化の具体例として、市民の力を使って来場者を増やすものだ。そういうときも公だけでやるのではなく、市民一人一人が市川市のために何かできることがあるのではないのか。

いずれにしても、制度とかルールとか、やり方というのを縛らない検討がいいのではないのかというのが、今回の提言だ。

○栗林会長

具体的な協働モデル、なおかつこの実行可能性というキーワードが出た。実効可能性があるものを提案しないと絵に描いた餅になってしまうので、実行可能性が高いものをぜひ盛り込みたい。

○秦泉寺委員

市民との協働は、住民ニーズという観点からして大変望ましいことであって積極的に推進すべきだと考えている。ただし、そうした一般論は別にして、厳しい財政状況の中でも公共サービスを滞りなく提供できるようにするため、という非常に切迫した目的があるのであれば、方向性を総論的に論じるよりも、現在あるいはもしくは近い将来提供が厳しくなると考えられている公共サービスを具体的に洗い出した上で、しかるべき観点から、例えば市民の活力を利用したほうが効率的により良いサービスが提供できる可能性が高いとか、そういった観点からサービスを絞り込んで、それについて市民との協働を可能にする仕組みづくりに着手してはどうかと考えている。

それから新たな手法、体制について、誤解している部分もあるかもしれないが、既存の制度をざっと見渡した限りでは、類似した制度や組織が林立しているようにも見えた。こういった状況

は、多様な社会状況や、あるいは細やかなニーズに柔軟に対応していることの反映ともとれるが、仮に縦割りで横の連携がとりにくいために生じている弊害などがあるのであれば、制度や組織の単純化、スリム化を図る方向で見直していく方向性もあっていいのではないかと考えている。

○栗林会長

秦泉寺委員の意見も小池委員と一部類似しているところがある。総論的に論じるのではなくて、各公共サービスを具体的に洗い出して、良し悪しを評価するというイメージだ。この会議ではそういった作業は時間的に出来ないの、そういったことをやるべきだとする答申は大いにあり得る。その意味では、やはり公共サービスの枠組みについて線を引き直さなければだめだ。お金がなくなるのだから。ところが行政というのは、1 回始めたことをやめるのが本当に出来ない。

例えば、ピーコック=ワイズマンの転位効果というのがあり、戦争が起きると、いろんな予算や需給レベルがはね上がる。そして戦争が終わったら、本来なら戦争前の平時のレベルに戻ってしかなるべきなのに、一度はね上がった需給レベルは戦争前のレベルに戻らないという実証分析がある。我々の消費レベルを考えても、リーマンショックがあつて景気冷え込んでいるにもかかわらず、我々は快適な消費水準を余り落とそうとしない。父親の給料が下がったからといって、肉をやめて納豆を毎日食べるというようなことはしない。それと同じで、行政も一度膨れ上がった予算を縮小するのはすごく大変だということだ。だからこそ、答申の中にこの作業をすべきだという提言をぜひ盛り込んでいきたい。

○鈴木委員

協働を考えるに当たってはどうか考えていいのか、自分なりに頭の整理をした。まず、本当に市川市として持っている課題が、市民目線ではどう思われているかを教えていただきたいと思った。それに、財務状況が良くないという現状からは、徹底的に民が関われそうなものを全部洗い出すことが必要だ。また、提案制度が活用されていない。現行で幾つもの制度や基準があるが、そのボトルネックは何なのだろうか。現行制度の評価から改善につなげていくことが一つある。

市民が行政に要望するもの、あるいは満足度が物すごく低いという評価があれば、そういったものへの対応として、いかに協働を活用するかということも考えられる。課題に関しても、行政側と市民側の両面からの課題があると思う。そういったものを挙げる必要があると思う。時間はかかると思うが、あるべき理想を描き、基準を決める。その際にはモデルを走らせていく。長期的な取り組みになっていくと思うので、きちんとあるべき姿を話し合い、それに近づけ、着地点を探るような検討が必要だと思う。もちろん全部出来るわけではないので、きちんとプライオリティーをつける。そしてきちんと制度を決めたら PDCA を回していく。回していくに当たっ

ては、そのための組織をつくったり担当の人をつけたりするといった見直しが必要と考えた。

○田平委員

まずは自由意見から。

- (1) 大前提… 税収右肩下がりである一方、都市計画道路 3・4・18 号等の大事業がメジロ押しの現状では、「入るを量りて出ざるを制す」の精神で、全ての支出の聖域なき見直しと効率化が必要だ。
- (2) 見直し方針… 失敗や反発を恐れず正しいと思われることを実行する。本当に行政が担わねばならない行政サービスは全体の 2 分の 1 から 3 分の 1 程度と考えられる。毎年新たに 50 億円程度に相当する既存事業の支出カットを企画して、P D C A サイクルを回す必要があると考える。
- (3) 市民の責務… 事業仕分け対象事業にドッグランがあったが、その結果を受けた行政が手を引くと言ったら、民間側が自主管理を提案してきた。行政が、市民が本当に必要とするサービスから手を引けば、市民は自己負担してでも実施するものだという教訓だ。つまり行政が手を引いたときに民間がフォローしなければ、本当は必要なサービスではなかったという証拠だ。そのようにやってみたらいい。やってみて悲鳴が上がったらそこで考えればいい。そのくらいのある程度の失敗を受容する思想で実行する必要がある。
- (4) 民間の活力活用… コスト感覚の薄弱な行政サービスは行政経営赤字の根本原因だ。民間企業経営者や幹部は、倒産の危機感をバネに事業の黒字化を徹底して追求する。国鉄、郵政などの民営化のように、民営化によって行政から切り離せる部門は徹底的に切り離し、行財政改革を推進する必要があると考える。
- (5) 行政施策の効率化の手法… ①行政業務内容の効率化、②外注によるコストダウン・行政スリム化、③縦割り弊害を改善する業務統合化・一人二役化等だ。

続いて手法、体制に的を絞った意見。

- (1) 少数化→精鋭化… 少数にすれば精鋭になるという言葉がある。定員を削減し、効率化、外注化、統合化を進めざるを得ない環境をつくる必要がある。
- (2) 部・課の数の削減推進… 組織縦割りの弊害で、自己の守備範囲を狭く限定し楽をしようとする姿勢がうかがえる。組織を統合して、効率化、外注化、統合化を進めやすい環境をつくるべきと考える。
- (3) 行政職員の人事考課の改善… 民間に比べ日常業務での貢献度や労働生産性に対する処遇の差が少な過ぎる。労働者天国と言われる官の仕事ぶりにメスを入れて、働かざる者食うべからず、嫌なら辞めよの精神で、少数精鋭化の施策を増やすべきだ。
- (4) 総人件費の削減… 外郭団体を含めると行政予算の 4 割を占めると言われる人件費にメスを入れ、インフラやサービスにかわる真水の予算額を増やすべきだ。

(5) 市川版「新しい公共」を繁殖…これは街づくり活動組織を育成し、ひとり立ちさせ、行政が手を引く分野はそういうところに肩がわりさせて、市民サービスに大穴が空かない仕掛けを継続的に進めるべきだ。

実は新しい公共としては、私が代表を務めている「元気！市川会」というのがある。【資料 4 別紙】にて紹介している。まず 1 ページ目は、山口市の協働推進プランにある新しい公共空間の形成イメージだ。昔は行政も公共も概念が小さかったが、今は行政よりも公共の概念の方が広がった。そして、これから望むものは下の絵だ。行政は行政にしかできない事項を行い、企業や市民が利潤追求しながら街のためになることを行う。市民も私的なモチベーションのもとに街のためになるようなことを行うということだ。

2 ページ目は、市川よみうり新聞の 4 月 14 日号に載った記事だ。これまで私どもの 11 年間の活動を応援していただき、この 3 月で退職された市の職員の方々に感謝状をお送りしたとともに、一方では大久保市長との間で新たなまちづくり協定を結び直したという記事だ。

3 ページ目は、「元気！市川会」の 11 年の歴史だ。きっかけは千葉商科大学での CUC ユニバーシティフォーラムでのやる気のある産官学民の出会いだった。そしてまず、駅前駐輪問題の改善に取り組んだ。産官学民が一緒にやるとこんなにすごいことが出来るのかと感動した。平成 15 年には、市川駅北口の駅前広場の改善に取り組みはじめた。しかしこのとき最初は官主導だった。市の職員は夜 8 時から 12 時までの会議に参加し、議論になれば終電がなくなる時間になることもあった。こんなに行政が一生懸命やってくれているのに、我々は一体何をしていたのかと反省して、「元気！市川会」の中に商業部会を設けて夜 10 時から議論するようになった。その結果、市長に出した提言書は、行政には 7 項目お願いし、我々は 11 項目を実行するという双務内容になった。その後、平成 16 年からは第 2 ステージとして官民が事務局を半分ずつ分担し、平成 19 年には第 3 ステージに入り、事務局は民が 4 分の 3、官が 4 分の 1 を担うようになった。その後もシェルター清掃、LED 装飾、放送設備やウエルカムボードの設置を行った。防犯カメラも 57 基設置した。これも、街が良くなれば商業が栄え、街が安全であれば人が集まるという街づくり思想から実行してこられたことだ。

4 ページ目は今年 3 月から始まった第 4 ステージの内容で、11 のテーマについて PDS を回している。表の右に書かれている行政の関係部課とコラボレーションしているが、「元気！市川会」が長続きしている理由は、①アイデアを出し、②地域内のパブリックコメントをまとめ、③資金は民間が出し、④行政批判を禁止していることだ。参加してくれる行政マンは我々の同志なのだから、お互い経営資源を出し合って連帯して前進しようということだ。

5 ページ目は平成 22 年 11 月に行った市民アンケート調査の結果だ。この結果を見て行政に言いたいのは、行政は少数の大声のクレーマーに足を引っ張られて本気で改善に取り組めないこと

が少なくないが、実際は市民のほとんどが評価しているのだから、自信を持って改善に取り組んでいただきたいということだ。私どもの会をぜひ参考にさせていただき、よかったら見学に来ていただきたい。

○栗林会長

田平委員がいろんな発想をされているのは知っていたが、改めて今日、郷土のオーソリティーというか、長年取り組んでおられることを知ることができた。委員の皆さんにもご参考になるようなことが中にあるのではないかと思う。

○平田委員

まず自由意見については、協働を積極的に推進する方向性を打ち出し、市民に広く改めてご理解いただくということをするべきではないか。

ご案内のように、住民ニーズが多様化、地域課題が複雑化、高度化しているということで、市に期待される役割が非常に広がり、市だけで公共を担うには非常に限界が出てきている。一般的には福祉や教育、環境の分野が非常に多いように思う。例えば、福祉であれば独居老人の見守りとか、障害を持った人たちのサポート。また引きこもりとかニート対策が必要だ。教育であれば、外国人の子どもへ日本語をどうやって教えるか、日本ででの生活や文化の理解や精神的な受け入れをどう支援していくか、といったこともあると思う。環境で言えば、リサイクルとか、公共の場を花いっぱいにするなどだ。いずれも補助だけでは済まなくて、人手、経験、実績、それと知見が非常に必要なことが多い。協働を進める上では、市民、NPO、ボランティア、企業といったところに知見を求め、市政や市の各事業に生かしていく。そしてその結果として、財政負担が軽減すれば非常によろしいのではないか。活動する上には市、市民、地域、各種団体、NPO、民間企業のそれぞれが共通の目標を持ち、その実現のためにそれぞれの立場と役割と責任に基づいて、対等な立場で連携して協働のまちづくりを目指す。こうした考えが基本にあるべきだと思う。ちなみに企業の場合、CSRの一環としての参画になろうかと思う。

次に新たな手法と体制について。協働を積極的に推進しようするのだから、市側と市民側の両方で推進体制がきちんと整備できていないと推進も何もできない。市民側の活動主体が十分育っていなければ、それを何らかの形で育成することが必要になってくるだろうし、市の最大の役割としてはコーディネート体制の充実が必要ではないか。また、関係者が同じ目標に向かって動くわけだから、情報の共有化は絶対必要ではないかと思う。

それから、市民の側から無秩序にいろいろな事業提案を出されたら、市としては財政が厳しい中で何でもかんでも支援や補助をするのは難しい。だから、例えば市として優先的に取り組むべ

きテーマを提示して、ある程度フォーカスした形で物事を進めていくというのも一つの方法ではないか。今後の大きな方向性にかかる意見としては、そのように思っている。

○福井委員

私の身近なところでは協働についてどういうふうと考えられているかを、ここに書かせていただいた。まず、より安全で住みよい街は誰もが望むところだが、実際には市民は、日常の不便なこと、危険なところなどを感じつつも、それを発信していこうというところまでには至らない場合が多いと思う。これは地域のコミュニケーション不足、また言ってもやってもらえないのではないかという消極的な考えを持つ人が少なくないからではないか。そこで、地域の中で、あるいは自治会やNPO団体が地域に行って、地域のいろいろな情報を集め、皆でこうしようという雰囲気が出てくれば、何か動いていくのではないかといつも感じている。その点で、協働事業提案制度は市民や自治会、NPO、商店会、民間企業などから、地域の身近な課題について協働で解決していこうことで始められた制度だったと思うが、自治会、子供会、商店会などは制度活用の実績が無く、そうした団体からはなぜ課題が出なかったのか、あるいは課題が出たけれども解決につながらなかったのだろうか。課題が出なかったとすれば、この制度の認知度が不足していたのではないかと感じている。

次に新たな手法、体制について。これは市政の情報をできるだけ多く発信していくことと、市民や自治会、NPO、企業、大学など、民間の活力を積極的に取り入れて連携し、幅広い事業の協働が図られるようにする努力が必要だと思う。実際に地域の中においても、本当に情報のやりとりにない。e-モニターなどその仕組みはあるが、利用する市民も少ないのではないか。そういうことも含めて見直していかなければならないのではないか。

それと私は、指定管理者制度のモニタリングにも関わらせていただいているが、本当に細かい点に至るまでの検証をしている。一つ一つの細かい課題に対してA～Dのランク付けをし、この事業者による管理は良いのか悪いのかと点検している。市の手間が大変かかっていることだが、きちんとやっていることをよく実感している。だから指定管理者制度は、取り入れられるところはできるだけ取り入れたらよいのではないかと感じている。

○森委員

まず、行政がやるべき部分については当然ながら、経費削減を主にして、いろんな形でのコスト削減をやっていくべきである。当然今までもやってきていると思うし、これからもやると思う。ただ、どういう業務でどういうふうにもコスト削減を進めるかはここで議論することではなく、現場でどんどん進めていただければいいと思う。むしろ、本体業務から分離できるもの、あるいは

市の長期計画の中でコアとなる部分の中から、民間のノウハウや能力を活用できるものをピックアップし、協働事業をやっていくことについて考えるべきだと思う。これによって新たな雇用や産業の創出が可能となる事業もあると思う。これを検討していただきたい。

協働においては、行政と市民、NPO、場合によっては企業が、対等の立場で事業と一緒に参加していくことが大前提だ。それで、どういう分野が協働に相応しいのか、その部分については現場からどんどんリストアップしていただくといい。協働の体制を組むにあたっては、その事業の内容や規模に応じて関わってくる行政の部門や市民グループが変わってくると思うので、そのためのコーディネート役が必要ではないかと思う。

そして、行政側では縦割りの弊害がよく言われるが、行政組織内を横断的に、連携しながら仕切っていく推進チームをつくってはどうかと考える。協働にあたってはどうしても、行政の考え方や進め方と民間のそれとのギャップがあると思う。これを埋めるためにも、コーディネーター役と行政の中の推進チームがタイアップする必要がある。それと市民、NPO側においても、この体制を受け入れられる人的組織や管理運営体制が十分に整っていないといけないから、そうした組織を育てる。

それと事業計画については、行政とNPOで話し合いをして、それだけで進んでしまうケースがあると思うが、例えば企業における事業の新規立ち上げなどにおいては非常に厳しい事業審査が行われることが一般的だ。それと同様にそれなりの審査基準を設定して審査する体制も必要だ。

そして事業資金の確保について、これも検討材料になると思う。

次に新たな手法や組織、体制について。一つは働事業推進制度の創設。これを1%支援制度と協働事業提案制度を併合する形でつくってはどうか。なぜ現行の協働事業提案制度がそれほど進まなかったのかというと、一つは資金が伴わないということ。もう一つは協働事業を提案しても、それを面としてサポートできる体制が少なかったということだと思う。また1%支援制度は、もともと小さな民間活動団体を育てる制度としてスタートしたが、昨年度の市民納税額の1%が約3億6,000万であったのに対し、支援額は年間約2,000万円程度という状況だ。一方、この協働事業推進制度の考えでは、行政と市民とが合同で事業申請をし、審査会の意見で金額まで一応決定する。1%支援制度では事業費の半分しか制度で補助できないが、協働事業推進制度では事業規模の拡大も予想され、用意できる自己資金もおのずと頭打ちになってしまうから、行政としても基本計画に基づいてやりたい事業であれば、場合によっては事業費の全額を支援するということがあってもいいのではないかと思う。

それと、協働事業推進課という部署を設置する。すべての協働事業について市の中を集約するような組織として設置するという考えだ。行政内部での関係部門間の意見や諸規制の調整、あるいは行政側からの事業への参画という形で参加してはどうかと思う。

また、協働事業の場合は、1~2 つの団体と市とが組むと限らず、場合によっては複数の団体が面として関わってくることもあるので、その分野については市民やNPO団体の中で協議会を設立し、横断的な連携組織をつくることも考えられるのではないかと思います。

最後に、協働事業審査会を設置すること。1%支援制度の審査会では、申請団体の資格要件や申請内容を書面審査して、最終的な支援金額は市民の届け出によって決定しているが、審査団体のヒアリングチェックや収支計画など、事業内容の審査をさらに厳密に行うことを提案する。

○中台委員

私の地元では、年寄りが朝晩、子どもたちの安全のために旗を持って路上に立っている。また、暮れには防災運動もしている。そういうものは警察からも自治会にお願いしますと頼みに来る。ところが、何かあって連絡してもすぐ来てくれない。それが官なのかと感じた。筋は通っていて、上司の言うことは聞くが、ほかの人の言うことは聞かない。要するに、少しでも市のほうが市民に歩み寄ることが必要だということだ。

○吉原委員

私はPTAなどで一般のお母さん方とかお父さん方と一緒に仕事をしてきたが、その中でわかったのは、普通の人はどういう過程で決まったかわからないことを上から押しつけられると興味関心を持たないということだ。何か物事を決めていく過程の中に意見を言える立場で参加する人が、その過程を見聞きして全部知っていれば、そこに参加した人全員が味方になって参加意識も高まり、実行力が伴ってくる。それに対して上から押し付けられるものに対しては、どうせ何言ったってもう変わらないのだろうと諦めてしまう。しかもやりたくないから、できるだけ聞かないよう見ないようにする。これが多分、庶民の一般感覚だと思う。だから協働体制も、特定の人たちが特定の発想で特定の利益や目的のために勝手に決めるような体制では、なかなか浸透していかないのではないかと。

例えば、国際交流協会の課題の一つに防災がある。これについては市の危機管理課との関係があるのだが、その中で市が言ってきたのは、市内在住外国人の震災時の対策を考えるために防災協定を結びましょう、そしてその立案については協会のほうでお願いしますということ。つまり、協定を結んだ時点で市側の仕事は終わってしまう。市の方はその分ものすごく楽をしたのだろうが、市が楽をした部分について、市は協定がうまくいっているかどうか、何の評価もしない。では国際交流協会側の事情はというと、国際交流協会が設立された10年前、市内在住外国人のほとんどは外国から来た人たちだった。ところがその人たちのほとんどが、今は日本人と結婚したり日本国籍を取ったりしており、日本語もできる。しかし残念ながら、今の国際交流協会はそうい

う状況になる前に組織された組織なので、本当に手助けが必要な外国人とのネットワークが意外に弱い。一方で市は、そのような組織と防災協定を結んだだけで、外国人に対する震災時の対策をとったと評価して、これで終わってしまう。

そこが協働しようというときに非常に気を付けないといけないことだ。いくら市の側で考え、協働事業を提案しても、市民が参加していないとそこで終わってしまう。だから、その時点で今協働すべきことを提案しては、内容が適切でタイムリーかをチェックしないといけない。そしてそういう仕組みを回していくためには、もう少し市民が自由に参加できるようなゆったりした組織、要するに手続が難しくない組織が必要だろう。そして、森委員の提案のように、協働事案を整理しイメージし、市民に広く呼びかける課がないと、推進体制は作れないだろう。

○栗林会長

コーディネートが必要だという意見が何人からあった。そうすると、答申の中にそういう部課を設置するという内容も盛り込んでいく方向になると思う。

それでは、また次回以降に継続審議とさせていただく。今後のスケジュールだが、今回は5月16日水曜日の15:30～17:30で。6月は議会があるので開催せず、その次が7月18日水曜日ということでご予定いただきたい。

それでは、本日はこれで終了する。

【午後 5 時 36 分 閉会】