

平成 28 年 2 月 10 日

松阪市議会議員 大平 勇 様

松阪市議会議員 楠谷 さゆり

「これからの自治体議員のための基礎講座シリーズ」報告書

日時：平成 28 年 2 月 1 日（月）～2 日（火）

場所：アットビジネスセンター東京駅八重洲通り

主催：地方議員研究会

講義題目：（第 1 日）

- (1) 行政改革と議会
- (2) 地域活性化・地域の課題解決

（第 2 日）

- (3) 行政評価&地域での課題を見える化
- (4) マーケティングの視点を活かした住民へのコミュニケーション

講師：永田潤子 大阪市立大学大学院 創造都市研究科 准教授

目的

地方自治体の議員として良い仕事をしたいという意欲に溢れているが、行政の仕組みが良く理解できていない議員や、行政改革や地域活性化など自治体を巡る最近の流れや課題を、ポイントを押さえて理解したいという議員のために、大学院でも議員に指導をしている経験豊富な講師が、基礎を具体的な見地で解説する。

講義内容

(1) 行政改革と議会

議会改革のきっかけは、1995 年以降の北川元三重県知事による自治体改革である。自治体改革で指摘されたことは、企業にはフィードバックがあるが行政にはそれがない、そして行政は競争環境にもない、よって改善が行われない、ということである。北川元知事はそれに強制的にフィードバックを入れた。こ

こちらから、行政運営にも NPM (New Public Management) という考え方が取り入れられるようになった。

NPM には業績・成果による統制、市場メカニズムの活用、顧客基点、ヒエラルキー構造の簡素化という 4 つのポイントがある。この中で、市場メカニズムの活用という点で、公的企業の民営化や民間委託という手法が取り入れられるようになったのである。

ケーススタディとして、民間委託の中でもすべて委託するのが指定管理制度であるが、図書館の指定管理が一例として取り上げられた。佐賀県武雄市の図書館のあり方に端を発して、全国的に図書館の指定管理者の在り方は現在論議を醸しているものである。図書館は単なる「貸本屋」であるべきではないが、それは指定管理者に責任があるのではなく、委託する自治体が、「図書館はどうあるべきか」の議論をしっかりとしてから委託していないと、そのような問題に発展する。

NPM は、自己評価という自己完結性の高い仕組みであり、その完成度が高まれば高まるほど議会の位置づけ、役割は不安定になる。しかしながら、決められた通りに実行しているか（合規性に関するアカウンタビリティ）、適切な手段を選択しているか（プロセスに関するアカウンタビリティ）、効率的な運営がなされているか（パフォーマンスに関するアカウンタビリティ）という 3 段階は行政側になすべき責任があるが、政策の目標が適切に設定され達成されているか（施策に関するアカウンタビリティ）政策の妥当性、政策目標の達成度（政策に関するアカウンタビリティ）の監視は政治の方が責任を負うべきである。

(2) 地域活性化・地域の課題解決

都市に住むとお金への依存度が高いが、地方では元々が物々交換の考えから生活が成り立っている。つまり都市は流れが一方通行であるが、地方では両方向を考えなければならない。よって、活性化のためには、地域に何があるのか、何を掘り起こせばいいのかを住民を巻き込んで考えることが大切である。そしてそれを住民自身が循環型で利用できることも大事なことである。それは、「内発的発展」と呼ばれる。内発的発展は、「地域の企業が個人が主体になって、地域の資源や人材を利用して、地域内で付加価値を生み出し、種々の産業の連携をつけて、社会的余剰（利益と租税）を出来るだけ地元に戻し、地域の福祉・教育・文化を発展させる方法（永田：資料より抜粋）である。地域の福祉を発展させるということは、そこに住み続けることができることを意味する。

多くの事例からも、地域住民を巻き込むことで市民参画・市民協働の仕組みが可能なが理解できる。行政が事業の計画を提出した際には、議会では以下の点を踏まえて質問をすると良い。

その事業審査のポイントとは、地域の問題を解決する事業であるか（地域性）、市民参加を促進する事業であるか（市民性）、他に先駆けて挑戦する事業であるか（独自性）、融資実行後も継続する事業であるか（継続性）、人や組織が成長する事業であるか（成長性）、他のモデルとなる事業であるか（発展性）、人々の暮らしに浸透する事業であるか（浸透性）、の7点である。

(3) 行政評価、地域での課題を見える化

そもそもなぜ行政評価が必要となったかという点、行政にはフィードバックがないため、住民のニーズとかけ離れた方向に進む可能性があるためである。また昨今、財政状況が厳しくなり、本当に予算化が必要なものは何かの見極めが必要となったことも一因といえる。今では行政評価シートや幸福度シートを使用して、約8割の自治体が行政評価を実行している。

地域の課題解決には、SWOT分析表が用いられることがある。一例として鳥取県立図書館のSWOT分析表が提示された。これは、S(強味)、W(弱み)、O(機会)、T(脅威)を箇条書きにして、地域課題を見える化したものである。あるべき姿（この場合は図書館のあるべき姿）によってSWOTの内容は変化するものであるから、行政側の立ち位置の判断が困難であるが、それを明確にした上で使用すれば、課題の見える化ができ、議会でも質問しやすくなる。ただ、このような行政評価は、予算を立てる時に役立つものであり、決算の時では遅すぎるので注意が必要である。

(4) マーケティングの視点を活かした住民とのコミュニケーション

地方議員には、行政の監視役と、活動を住民に伝えることの両方の役割がある。市民は、議会や議員が見える化した資料をきっかけに、地方政治に参加することができる。それは、一方的でなく、双方向のコミュニケーションである必要がある。参加には、情報提供、意見聴取、形だけの応答、意味のある応答、パートナーシップ、の5段階があり、パートナーシップにまで醸成することによって、地域の問題を自分のこととして捉える「自分ごと化」が住民にもできるのである。

コミュニケーションを活発化させる第一段階としての情報提供であるが、住民の理解と共感を呼ぶことが大切である。どのようにして理解や共感を呼べるかは、理解を呼べる男性視点、共感を呼べる女性視点に分けられ、女性視点は若者・高齢者視点とも通じるものである。このようなマーケティング手法を駆逐して、議会としても議員としても広報に努力することで、市民の関心から参加にと、人を動かす原動力となることが可能である。

また、広聴の場には、アイスブレイクやブレインストーミングの手法、非言

語による情報も利用して、ファシリテーターとして、高い効果が出せるように務め、住民の参画を促すことが大切である。

所感

「政策、施策、事務事業」というような基本的な文言の説明も挟みながら、それでいて、地方行政には解決が困難な地方活性化、そして1995年から広がりを見せる行政評価など、新人議員だけでなく、ベテランにも満足のいく内容だったと思う。一般的には地方活性化に寄与するとされる「ふるさと納税」の問題点の指摘や、議員が「自費出版」する議会だより等の効果的な使い方など、身近なそして具体的な話題も多く、熱意ある地方議員には活動のヒントになり、また、モチベーションアップに役立つ講座の数々であった

