

特集

「新しい公共」と 都市自治体の在り方

これまで国や自治体が支えてきた教育や子育て、まちづくり、防犯・防災、医療・福祉などの公共サービスに、NPOや市民が積極的に参加し、官民一体となって担うのが「新しい公共」の考え方です。

政府は、「『新しい公共』円卓会議」を設置して議論を進め、本年6月に「『新しい公共』宣言」をとりまとめ、具体的施策の検討と来年度予算、税制改正に反映させる事項の検討を行ってきました。菅内閣でも同円卓会議の後継組織である「『新しい公共』推進会議」が設置されています。

今回の特集では、『新しい公共』の概要と課題についての解説とともに、都市自治体の取組事例などについてご寄稿いただきました。

寄稿 1

新しい公共の概念整理とPPPの役割

東洋大学経済学部教授 根本祐二

寄稿 2

ソーシャルビジネスの発展と これからの地域社会

慶應義塾大学大学院政策・メディア研究科特別招聘准教授 井上英之

寄稿 3

「公民協働」による持続可能なまちづくり

日野市長 馬場弘融

寄稿 4

元気な市民と宗像流の「新しい公共」づくり

宗像市長 谷井博美

新しい公共の概念整理とPPPの役割

東洋大学経済学部教授 根本祐二



官、民、市民の役割分担を意味するPPP (Public/Private Partnership) を専門とする筆者の目には、「新しい公共」のもたらす成功と失敗のシナリオが想像できる。

成功とは、市民が責任を持って地域を経営し企業も活性化する「責任ある市民↓小さな政府↓経済のイノベーション」のシナリオだ。失敗とは、行政が非効率さを放置しつつ自分たちの仕事を市民ボランティアや企業のCSRに押し付けつつも、いずれは機能しなくなる「大きな政府↓ボランティア・CSRの強要↓公共サービスの担い手の減退とさらなる政府の巨大化」のシナリオだ(図表1)。

失敗を避け、成功に導くためには情緒的な議論ではなく、形式を一つ一つ踏んだ冷静な議論が必要である。筆者は、この新しい公共やPPPさらには新公共経営(NPM, New Public Management)を1つの図の中で整理している。図表2のPPPのトライアングル

である。

オリジナルの図はスウェーデンの政治学者ベクター・ベスト氏が社会福祉サービスの提供形態について整理したものだ。

図中の政府は国、地方自治体などの公權力を有する主体である。市場は民間企業であり、地域が自助、共助、ボランティアを指す。社会福祉サービスは、これら3つの主体がそれぞれの得意な方法で分担し合って供給されている。決して、いずれかのみを重視する教条主義的な発想ではない。この考え方はPPP全般に適用できる。

このうち、PFI(Private Finance Initiative: 民間資金活用による社会資本整備)や指定管理者など、政府と市場の間の契約行為によって実現しているものが狭義のPPPである。PPPの世界的な定義では、官民間の単なる協働関係だけではなく、「リスクとリターンの設計」「契約によるガバナンス」という2つの大きな要素が求められている。狭義のPPP

Pでは、政府と市場の2つの主体が混在するが、政策目的の決定を政府が担うことで公共性を担保するとともに、事業実施を市場に委ねることで効率性を実現できる。民は官との契約内容を実現しない限り収入を得られず、また、契約解除によりその機会を喪失してしまふので、必然的に契約は守られ、公共性が実現される。市場原理を巧みに用いたこのインセンティブ・システムが、狭義のPPPを安定させ、行政と並ぶ公共サービスの提供手段を確保できるようになった。

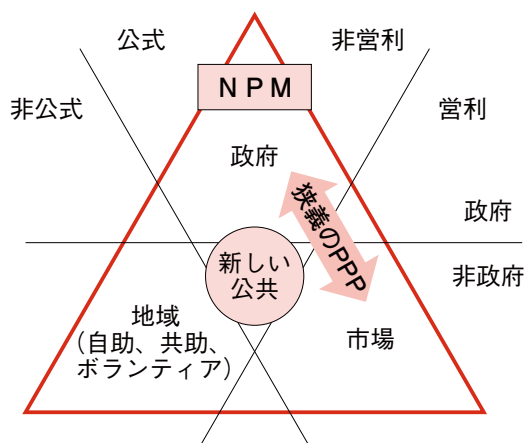
かくして、行政は潜在的に市場と競争することになり、自主的な改善努力を求められるようになった。今や、「公共的だから非効率で仕方ない」という発想は言い訳でしかなく、「効率性を高めつつ、公共性を維持する、あるいは充実させる」発想が行政にも求められるようになった。これが、NPMの本来の在り方だ。単に、以前より良くなったというだけでなく、企業相手にも十分に競争力を発揮

図表1「新しい公共」の成功と失敗のシナリオ

	成功シナリオ	失敗シナリオ
市民	○地域経営者としての責任を自覚する ○税金の効率的な使い方を考える ○行政はスリム化させる ○民間企業を活発化させ地域経済を再生する	○行政に対する利益誘導的な要求を強めるもしくは無関心が続く ○納税者としての意識は希薄 ○ボランティアは拡大するが安定性は生まれない
行政	○スリム化するが最低限必要なことは責任を持って行う ○その場合でもPPPを活用して効率性や質を高める努力を行う	○市民のボランティアに押しつける ○企業のCSRに押しつける ○行政自らの改革には消極的
民間	○PPPで安定した公共サービスを提供する ○自由な活動の保障の中でイノベーションを生み出す	○行政の下請け的な仕事は熱心に行う ○積極的なリスクテイクは行わない

筆者作成

図表2 PPPのトライアングル



ベクター・ベスト氏の社会福祉のトライアングルを根本がPPPに拡張したもの

できる行政が求められるようになっていく。社会福祉でなくても、市民自身ができることは限りなく多い。いつのころからか、公共サービスはまず行政の責任と考えるようになったが、本来は、市民が自分たちの生命や財産を自分自身で守るのが地域のはずである。ゴミ処理、道路清掃、子どもの見守り、防火活動など現在も行われている活動は多い。だが、地域の活動には大きな限界がある。それは、法に基づく履行義務を負った活動ではないということだ。例えば、1週間に1回、高校生のボランティアが一人暮らしの老人の話し相手になるボランティア活動があったとする。お年寄りは毎週その日を首を長くして待っている。高校生もボランティア活動を通

じて、思いやりや助け合いの精神を学ぶとともに、お年寄りの知恵を吸収できる。具合が悪そうであれば病院や保健所に連絡することもできる。こうした活動が不要だという人はいない。だが、ある日、その高校生が都合が悪くて行けなくなり、代わりも見つからなかったとする。楽しみにしていたお年寄りを落胆させる、あるいは病気の早期発見が遅れてしまうという弊害が生じかねない。このボランティア高校生にけしからんと言えるだろうか。もちろん言えない。それは義務を負っていないからだ。もし、そうしたサービスを地域の公共サービスとして安定的に維持するためには、行政自らが行うか、民間企業やNPOに委託料を支払って委託するしかない。

この関係は、トライアングルでは左下の地域の三角形で図示されている。ここで、地域と政府、市場を区分する右下がりの直線に注目していただきたい。これは、公式と非公式を区分する線で、法的権利義務を当然に負うかどうかを意味している。政府や市場はそれぞれ法的な権利義務を負って活動している。狭義のPPPが安定したのは、政府と市場が法的な権利義務を負い合う公式の主体だからである。

地域のボランティア活動だけでは不十分なので、地域の活動に公式の

ソーシャルビジネスの発展とこれからの地域社会

慶應義塾大学大学院政策・メディア研究科特別招聘准教授

井上英之



はじめに

今年の6月、私も委員として加わった「新しい公共」円卓会議は、それまでの7回にわたる議論を経て、「新しい公共」宣言を取りまとめた。市民、企業やNPO、そして政府がそれぞれ公共の担い手として、主体的に考え協働し、支え合う社会。宣言の中ではそれを新しい公共の姿として提示し、加えて、社会への提案、政府への提言も行っている。このような形で、日本独自の社会的なビジョンを国内外に示すことができたのは、大きな意義があったと考えている。

新しい公共の認知度が増すにつれ、より重要性を増した存在がソーシャルビジネスである。新しい公共の概念を具体的に体現する、重要な要素の一つといつてよいだろう。

本稿では、この脚光を浴びつつあるソーシャルビジネスを中心に、その社会的な効果や地域社会における可能性を示し、さらには

その健全な発展に当たって、何が自治体に求められるのかについても言及したい。

まちをエンパワーする新しいアイデア

私たちが暮らす地域社会には、貧困や少子高齢化、子育て、環境問題など、さまざまな課題が存在する。その課題に対して、自ら見つけた新しいアイデアをもって、課題の解決や新たなビジョンの実現に当たるのが社会起業家であり、そのうち多くが、ビジネスの手法や市場原理を利用する。これが「ソーシャルビジネス」である。

これまで公共の領域は、行政が独占してきたが、現在、行政だけではすべての社会的問題を解決できる時代ではない。社会起業家は、NPOや事業会社など法人形態はさまざまだが、持続可能なビジネスモデルをつくりながら、社会の課題解決を求めていく。世界では、ノーベル平和賞を受賞したムハマド・ユヌス氏のグラミン銀行が有名だ。ソーシャルビジ

ネスは、行政が主体では試せない新しいアイデアを実行し、同時に、通常の利潤の最大化を目指した企業では届かない、新たな社会的な役割を担おうとしている。

しかし、意義はそれだけではない。人やまちに活力をもたらし、エンパワーする。

私は仕事で世界中を回るが、日本に帰るたびに、国内メディアを見れば「日本人は元気がない」とされている。確かに、メンタル面に悩む人や自殺者も多く、「課題先進国」という表現は間違っていない。だが本当にそれだけだろうか？

確かに日本は、今も世界第3位の経済にもかかわらず、社会のあちこちで、職場で、組織の中で、打ちひしがれ、疲れきっている人が多いかもしれない。途上国において貧困の結果生じるような、尊厳や希望の喪失が見られる。新しい公共でうたう「居場所と出番」とは、まさに、日本の多くの人がパブリックにかかわることから、居場所とそして尊厳を回

性格を負わせることでトライアングルの真ん中の位置に移動させるべきである。これが、現在議論されている「新しい公共」ではないかと思う。この領域は、非政府であり非営利であり、公式である。公共の担い手としてこれほどふさわしいものはないだろう。だが、あくまでもそれが存在すればの話である。

現在のところ、「新しい公共」には、狭義のPPPが編み出した「リスクとリターンの設計」「契約によるガバナンス」に相当する安定化の知恵がない。知恵のない段階で理念的に推進しても、成功するか失敗するかは定かではない。冒頭2つのシナリオを提示したのは、このままでは、「ボランティアやCSRの強要」が発生して、失敗シナリオに陥ってしまう危険を感じたからである。

(2) マイクロ・ファイナンス

所得の低い層に対する小口の金融に際して、大企業向けとは全く異なりグループに対して貸し付けることで相互のチェックシステムで回収を促す仕組みである。バングラデシュのグラミン銀行は、村民5人を1組にして資金を貸し付ける。1人が返済しないとほかの4人に迷惑が掛かるので必死に返済しようとする。残りの4人も必死に支援する。そのきずながコミュニティを活気づかせる。共同体意識の強さを逆手にとったこの手法は、実際に融資を受けた農民の生活水準の向上の実績や、非常に低い不良債権比率と相まって高く評価され、ノーベル平和賞も受賞している。公式性を最も強く要求するはずの金融分野でも知恵はあるのである。トライアングル

以上の通り、「非政府・非営利・公式」を新しい公共の特徴としておくと、当てはまる事例は必ずしも多くはないものの、工夫と努力次第で増やせないわけでもないことが分かる。自治体関係者が、新しい公共を安定的な形態として創造していかれることを期待したい。前向きに取り組む自治体に対しては、筆者も大学のリソースを活用して支援は惜しまないつもりである。

(1) アドプト制度

アドプトとは英語で養子縁組のことであ

では、市場の側が地域の側に要求している公式性のハードルを引き下げる効果をもたらしていると考えられる。

(3) 非営利型株式会社、社会起業家

企業は、行政が主体では試せない新しいアイデアを実行し、同時に、通常の利潤の最大化を目指した企業では届かない、新たな社会的な役割を担おうとしている。

図1 英国における委託・発注の目的と原則 (サードセクター・コミッションング～国家プログラム)

【目的】

コミッションングのプロセスを通じて

- サービスのニーズ把握
- サービスのデザイン
- サービスの調達／購買
- サービスの評価

を確立し、“Value For Money” (VFM: 支払いに対する価値) の高い、公共サービス提供する

～よいコミッションングの8原則

1. サービス利用者のニーズ理解
2. サービス提供をする組織と相談して、優先順位をつける
3. プロセスにおいて、ユーザーにとってのアウトカムを重視する
4. 現実的なサービス提供者たちを最大限挙げる・マッピングする
5. サービス提供者の経営基盤強化への投資を考慮する
6. 契約過程の透明性と公平性を担保する
7. 長期契約とリスク共有 (3年以上)
8. コミッションングのプロセスに関しての効果分析を行う

※コミッションング＝適切な委託・発注を行うこと

出典: Office of the Third Sector (UK) Web pageより、作成
(National Programme for Third Sector Commissioning by OTS)

復し、国も個人もよりよきものであるとうことを意図している。

例えば、有有限会社ビッグイシュー日本では、ホームレスたちが駅前で雑誌を販売している。これはただのビジネスではない。駅前でマニュアルではなく、毎日の創意工夫から、雑誌を販売することを通じて、収入のみならず、彼らの周囲に常連客やファンが生まれ、コミュニティが生まれる。彼らに居場所が生まれ、失いかけた尊厳を取り戻していく。その姿がまた、周囲にいい影響を与えていく。

こうしたソーシャルビジネスにはマインドを変える力、「エンパワメント」の要素を持つ。現に私の周囲のこうした分野では、数多くの元気な若者や主婦、志を持ったビジネスパーソン、素晴らしいシニアの方々に多数出会う。彼らは自分が出会ってしまった課題に對して、創意工夫し、新しいアイデアを実践し、周囲を巻き込みながら成長していく。そこには活気と、これまでなかったような発想、今われわれに必要な力がわき上がっている。

「社会起業家」は、社会問題に対して革新的な答えを生み出す人と定義される。だが彼らは決して際立った特異な存在などではなく、職場やまちのあちこちにいます。市井の人たちがそれなのだ、と私は考える。誰もが、何らかの問題解決のシーズやヒント、もしくは挑戦する人を支える術をたくさん持っている。一つのソーシャルビジネスの出現は、顧客

となりがちだ。

背景には、NPOとの契約で言えば、彼らに対する大きな誤解がある。彼らの周囲にそのミッションや努力によって集まったボランティアや協力者たちの力は、「NPOだから

やかかわる人たちに、自らの可能性や創造性を気付かせる。それが起爆剤になり、さらに人と人とのかわりや絆が生まれ、コミュニティ本来の持つ力も花開ききっかけとなり、多くの主体的な担い手を増やしていく。

担い手の多いまちづくりへの展開

前向きな市民やソーシャルビジネスの担い手がいるまちは、活性化するとすると、どのように地域で、そのような人や事業体を増やしていくのかが大きな課題となる。その点で、自治体の果たす役割はことさらに大きい。

単にNPOに資金を援助すればよいという話ではなく、経営基盤の強化といった単体の事業としての支援と、それ以上に、事業をめぐる周囲の共感、協力するコミュニティづくりが重要だ。生態系づくりといってもいい。また、新しいアイデアに火を付ける機会をつくることのみならず、継続性を持ち、より大きく展開していくためのスケールとスピードを持たせるための支援も大切だ。行政が、他地域の成功事例を、そのままコピーしようとしてもなかなかうまくいかない。成功事例の、最もシンプルな方法論を取り出し、現地で適合できるモデルづくりには、本拠地で手がいつぱいの事業者にはとても担いきれない場合も多い。特定地域で成功したモデルの展開をどう支えるのか。近年、オバマ政権もその点に注力している。この点は、ソーシャルビ

安くて当たり前」という思い込みの前に安価な契約となり相殺されてしまう。結果、行政と仕事をすればするほど、負担が重くのしかかるといった構造的な問題が生まれ、いつまでもたってもプロフェッショナルの集団とはなり得ない。

この点で、ぜひ参考にしたのが英国の公共サービスの在り方である。民間の主体となるソーシャルビジネス (Social Enterprise) との契約に関して英国では、自治体は公共サービスの担い手ではなく、市民のために最も適切な判断のできる「購入者」となり、「サービス提供者」である民間の各団体と適切な契約をすることによる関係性の見直しを図っている。そのため、発注の事業体を選ぶ際の基準、アウトカムやインパクトの測定、またこうした作業を担う行政内の人材育成に取り組んでいる。発注者として、単なる価格競争に陥らない努力を始めている。

直接経費だけではなく、すべての間接経費を含んだ「フルコスト」での契約にも取り組んでいる。規模の小さなNPOが、フルコスト経費を積算するのは難しい面もあるが、その計算方法フォーマットも公開されている。

中間支援組織の強化を図る

新しい公共は、今や世界の潮流といっても間違いない。例えば、米国のオバマ政権は、今年になり「ソーシャルイノベーション・ファ

ジネスの発展には重要だ。

また、市民の新しい発想や、アイデアを吸い上げ、まちづくりなどにつなげる仕組みも大切である。米国のシアトル市で導入し、その後、全米中に広がった「ネイバーフッドマッチングファンド (NMF)」という、市民と行政が協働して、まちづくりを行う仕組みがある。例えば壊れかかった公園のベンチがあったとする。それを市民は直したいと考える。その場合、市民は、それを実現するために地域のアーティストや大工らを集め、計画を立てる。行政はそれを審査し、OKとなれば、時間当たりの資金と材料を提供する。

ユニークなのは、実際にベンチを直すのも市民である点で、市民が実際にまちづくりに携わることで、公園にも愛着を覚え、その後の管理も自ら行っていく。さらに、これまでは受け身の姿勢で見ていたまちが違って見えてくる。まちの担い手が、増えていく。

真のパートナーシップを築くためには

新しい公共の考え方では、NPOは行政にとって、パートナーに位置付けられる。しかし、実際に、本当の意味でパートナーシップを構築できている例は、それほど多くないだろう。

例えば、業務委託の例を見てもそれは分かる。多くの自治体が業務委託を導入しているが、その第一の目的は実際にはコストの削減

ンド」の運用を開始した。国内で評価の高いNPOやソーシャルビジネスに資金を提供し、彼らの行う社会的課題の解決に向けた取り組みの他地域展開を、後押ししている。英国でも、キャメロン政権は民間とのパートナーシップの構築を推進した「ビッグソサエティ・バンク」を構想している。

両国に共通しているのは、NPOや社会起業を対象とした中間支援組織を重視している点である。米国の「ソーシャルイノベーション・ファンド」が投資した直接の対象は、米国で実績のある中間支援組織である。

日本でも中間支援組織の強化が欠かせない。自治体も地域のあらゆることを熟知していると自認したとしても、やはりすべてをコーディネートすることはできない。とすると、逆に現場の細かな経営課題や地域のニーズに詳しい中間支援組織の役割を十分に認識し、育成し、支援することも必要になるだろう。

「新しい公共」宣言では、未来の社会像を「支え合いと活気がある社会」と位置付けている。それぞれの地域がその担い手の育成に努め、市民をはじめとした各主体と力を合わせ、新たな活気あふれる社会を実現したい。

参考文献

(談話を編集部でまとめ)

1) 井上英之:「新しい公共におけるソーシャルビジネス—ソーシャルイノベーションと政府の役割—」月刊自治フォーラム2010.10

「公民協働」による持続可能なまちづくり

日野市長

馬場弘融



「7つの魅力」を持つまち・日野

日野市は東西に長い東京都の中央部に位置している。面積は27・5 km²。一級河川・多摩川と浅川の清流に恵まれており、湧水を含む台地と緑豊かな丘陵を持つ人口17万7000人のまちである。

水とみどりの文化都市・日野、「7つの魅力」から始めよう。

①多摩川や浅川から引いた農業用水がまちの始まりである。昭和40年ころまで、米作りが盛んで多摩の米蔵とも言われていた。湧水公園も多く、平成7年には「水の郷」として指定を受けている。

②地産地消を進め、行政として都市農業を守り続けるため「農業基本条例」を制定した。17のアクションプランに基づく農家および農業支援策を進めている。

③JR中央線、京王線に加え「多摩都市モノレール」も走る。市内には12の駅があり便利なまちである。

④新選組副長の土方歳三が生まれたまち。「新選組のふるさと」としてPRしている。

⑤名刺「高幡不動尊」があり初詣でや節分など多くの参拝者で賑わう。

⑥いわゆる住宅都市市のだが、工業都市の側面も持っている。日野自動車・富士電機など大企業が立地し「工業製品出荷額」は、昨年まで都内第1位であった。

⑦新しいもん好き。交通の要衝にあったせいか「住民の先進性」が光る。自由民権運動の森久保作蔵や戦後の公立図書館を充実させた有山崧など、時代を先駆けた人を輩出している。

きっかけとしての市民参画

日野の住民は、古くから行政をリードしてきた。特に環境面においては市民運動の先駆けであった。そこで市政運営の基本として、「参加」ではなく「市民参画」を掲げ各種施策を進めている。具体例を挙げてみたい。

①環境基本計画(平成11年)

市民の直接請求により制定された環境基本

協働」のテーマを掲げ、さらに市民主体のまちづくりへと施策の歩を進めているところである。

とかしなくてはとの思いは、行政にも市民リーダーにも共通していた。「ごみゼロ社会を目指す」のスローガンのもと、ワースト1という恥ずかしい数値であるが情報を市民に知らせることから始められた。

そして家庭ごみの有料化(しかもかなり高い価格で)と、原則戸別収集に踏み切ったのである。反発も強かったが、600回を超える説明会を重ねた努力と市民リーダーたちの協力が改革を支えた。全市民の協力を受けて、ごみ量はおよそ半減。10年経過した今もさらに減少を続けており、排出量では多摩地域ベスト3になっている。

「公民協働」の取り組み



良好な水辺環境を保つためにつくられた「用水守制度」

このように本市では、長い時間をかけて「市民参画」の市政を進めてきた。市民と行政の間には、「参画と協働」とともに「そこはか」といふ信頼」という大切な財産が息づいてきたと思う。これらを踏まえ、本年からは「公民

ただその際、行政が決して忘れてならないことがある。それは「弱者」をどうするかである。行政、特に基礎自治体・市町村は、まず弱者を守るためにある、との認識を持たなくてはならないと思う。だからこそ、能力を持つ元気な市民には、一市民を超えた公民であってほしいと申し上げたいのである。

そこで、今、我々が進めている「公民協働」の具体例を見てみよう。

①用水守制度

市内には縦横に農業用水が流れており、市の景観において大切な要素である。水田が減った今も用水組合が維持管理しているが、農業者の減少と高齢化で厳しくなっている。そこで市民ボランティアが堀さらいや草取りなど、可能な範囲で支援する仕組みである。多くの個人および団体に協力してもらっている。

条例に基づく、新しいタイプの計画づくりであった。109名の公募市民と行政との協働作業により、白紙の段階から計画の素案づくりを進めたのである。激しい議論を乗り越えた成果であり、行政・議会も勉強したが、市民サイドでも環境保護の担い手としての責任を自覚してもらった。サービスを受けるだけの市民から、まちづくりに主体的に関わる市民意識が醸成され、その後の計画づくりへの先行事例となった。

例えば、第4次基本構想・基本計画づくりでも同じ方式が採られ、約2年間にわたる議論と理解により「日野いいプラン2010」が制定された。こうして市民参画および市民協働の方針や仕組みが、市の基本施策として明確に位置付けられたのである。

②ごみ改革(平成12年)

―三多摩ワースト1からの脱出―

当時、本市のごみ排出量ならびにリサイクル率は、多摩地域において最下位であった。加えてごみ焼却炉の改修も迫られていた。何

②援農ボランティア制度

年々減少する都市農業および都市農地を守りたい。農業者の指導により「農の学校」が運営され、多様な卒業生がいくつかの農家で農作業を支え始めている。これは団塊の世代対策としても有効である。

③健康づくり推進員

高齢化社会にあつては、ひとり一人の運動や生活改善が不可欠である。市民の運動能力に応じさまざまな運動事業を継続して実施している。どの会場もいつも盛況なのだが指導者が足りない。そこで市民から公募して50名ほどの推進員をお願いしている。4地区に分かれて各会場での運動・体操指導や、ウォーキング専門の指導などを実施している。なかには落語など、笑いの効用といった活動も含まれている。

④赤レンガプロジェクト

市民に身近な市民ホール(ひの煉瓦ホール)を目指し、公募市民によるホール運営を進めている。これまで硬かったプログラムが一変した。軽食と飲み物を味わいながら、ジャズ、フォーク、ポップス演奏をライブで楽しむ「サロンミュージック」形式が定着してきている。団塊の世代から若者まで、年齢性別を問わない運営が受けている。

⑤市立病院応援団

自治体病院の経営は実に苦しい。加えて市民からの不満が一番多く出される施設でもある。病院長を中心に医療の充実および経営健

元気な市民と宗像流の「新しい公共」づくり

宗像市長

谷井博美



福岡県宗像市は、九州北部に位置し、福岡市と北九州市の両政令指定都市の中間にある豊かな自然と歴史・文化が薫る人口約9万5000人のまちである。

本市にある玄界灘に浮かぶ沖ノ島は、「海の正倉院」とも呼ばれており、出土品約8万点すべてが国宝に指定されている。この「宗像・沖ノ島と関連遺産群」は、ユネスコの世界遺産暫定リストに登録され、現在、市民と行政が一体となって世界遺産登録を目指した活動を展開している。

市民が主体となったまちづくりを進めるため、「元気な市民と、元気なまちづくり」をキャッチフレーズに、総合計画では「協働」を基本理念の一つに掲げ、すべてを行政だけで行うのではなく、「市民や地域が行うもの」「行政が行うもの」「市民や地域と行政が協働で行うもの」という役割分担をしながら、まちづくりを進めていく、宗像流の「新しい公共」づくりを展開している。

市民参画条例

本市は、以前から市民活動やボランティア活動が活発に行われてきた。この市民の動きをどのようにまちづくりに生かし、また発展させていくか、今後の宗像のまちづくりの方向性を市民と一緒に条例というかたちで整理することにした。これが、「宗像市市民参画、協働及びコミュニティ活動の推進に関する条例（以下「市民参画条例」という。）」である。

この条例をつくる際にも、市民との協働作業を実践した。条例作成の中心的な役割を果たした市民参画条例検討審議会には、何らの案を付けることなく、全くの白紙で諮問した。市民公募委員を含めた審議会は、1年2カ月 にわたり計25回の会議を重ねるとともに、「出前審議会」と銘打ち、市民センターなどで市民との意見交換を行った。これらで出された意見などを踏まえ、46条からなる条文一つひとつ、審議会委員全員で役割分担しながら作

全化に努めているが、これからは市民の支援が必要になる。広報紙で市立病院応援団をお願いしたところ、地元自治会、法人会、病院利用者など、複数の応援団が立ち上がった。かかりつけの医師を持つこと、紹介率や病床利用率の向上など、成果はこれからだが、市民の病院として市民自らが守っていくという機運が出てきており心強い。

今後の課題

国も自治体も、将来の財政は非常に苦しいものがある。新政権の動き次第では、自治行政の仕組みも大きく変わるかもしれない。これまでのように行政が市民に「して差し上げ



「健康づくり推進員」によるウォーキング前の体操指導

る「形は一層難しくなる。税制から補助金まで制度を大きく変えざるを得ない。地域主権の時代を目前にして、持続可能な自治体運営を進めるには、市民ひとり一人の意識が変わらなければならぬ。市民には「公民」としての覚悟と行動が求められている。今、この時に一歩を踏みださないと日本の将来は危ういと思うのである。

もう一つ。協働をまちの活性化に結びつけなければいけないということである。これはむしろ行政職員の覚悟が必要な分野である。細分化した、いわゆる「縦割り行政」の「しがらみ」から抜け出さなければならぬ。例えば、環境問題については産業振興と同じテーブルで議論すべきだし、高齢者および障害者福祉は産業および観光振興と合わせて議論すべきであろう。

さらに言えば、我々の「家族観」を変える時が来たのではないかと思う。戦後日本の高度成長は団塊の世代を中心に企業戦士たちがつくってきた。働く若い夫婦を核にした団地族。彼らも次々に定年を迎えている。この間、我々の家族は大家族から核家族へ大きな変ほうを遂げた。女性を家事から解放するなど効用は大きかったけれど、問題は家族の絆がすっかり弱ってしまったことだ。親と子のつながりがこれほど弱くなった時代を過去に探すことが出来るだろうか。介護では老々介護が当たり前になりつつあるし、子育ては若い夫婦あ

るいはシングルマザーといった具合に……。もう一度、三世代が近くに住めるような、絆のある社会の仕組みや経済制度につくり直すべきではないか。日野市ではUR（旧住宅公団）や民間の大規模開発に当たって、そんな提案もさせていただいている。税制から家づくりまで、この際すつかり見直したほうがよいと思う。例えば、家では縁側の効用を思うし、店先には懐かしい縁台を置くのはどうだろう。国も自治体も、三世代が近住できる仕組みを考えるべきである。

その際、我々の心にある「家族観」も変える必要がある。すべてについて面倒を見るのが家族、といった見方を捨てて、家族であることとの敷居を下げないと治まらないと思うからである。

むすびに

江戸時代を思い出そう。260年の平和だけではない。資源循環の在りようから労働時間の短さ、芸術文化の高さ、見事な和算の知恵などなど。実質をしつかり楽しんだ江戸庶民のスローライフを思い起こす時だと思う。現代都市文明は行き過ぎてしまった。生活の見直しを。そして行政の在りようも根本的な見直しを。

ポイントはひとり一人の意識と行動にある。無理なく、継続して、生活できるような社会を取り戻す、ということである。

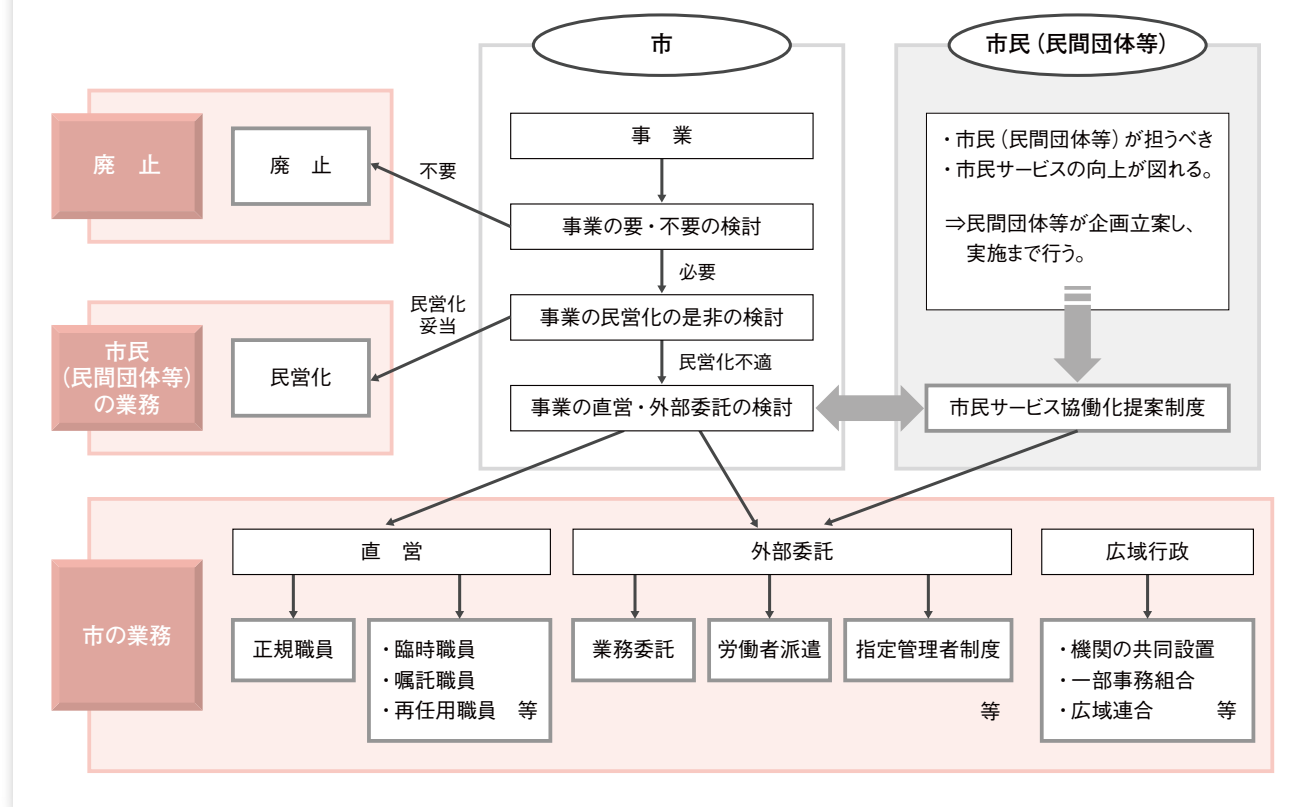
成した。まさに市民手づくりの条例といえる。

市民参画条例は、3つの柱で構成されている。1つ目は、市民一人ひとりが執行機関の意思形成過程に市民の意見を反映させる「市民参画」。2つ目は、特定の分野で専門性を持つ市民活動団体などと行政が一緒になってまちづくりを行っていく「協働」。3つ目は、原則として小学校通学区を単位にそこに住む住民が主体的に立ち上げたコミュニティ運営協議会（以下「運営協議会」という。）を中心に、運営協議会と行政とが一緒にまちづくりを行っていく「コミュニティ活動の推進」である。

このように、市民参画条例は市民参画＝個人、協働＝専門性を有する団体、コミュニティ活動の推進＝地縁性を有する団体を主な主体とし、多様化した社会の中で市民がいろいろなかたちでまちづくりにかわれるような構成となっている。

この条例に流れる考え方は、「行政頼みや他人任せにすることはやめて、自分たちがま

宗像市市民サービス協働化提案制度の位置付け



は、まちづくりを担う人材の育成が欠かせない。本市では、これまでの生涯学習という視点だけでなく、学びの成果をまちづくりに生かし、まちづくりの担い手を育成するという視点により重点を置いている。

その一つに平成20年度に開学した「むなかた協働大学」がある。本市には3つの大学があり、これらの大学などと相互に連携し、知的資源をまちづくりに生かすよう「むなかた大学のまち協議会」を設立している。協働大学は、この協議会を中心に、大学教授や市内で活動している市民活動団体が講師となり、約2年間をかけ、深く、幅広く学ぶとともに、市民活動の現場で活動体験を積みながら、より専門的な知識経験を持つ人材を育成するものである。

中間支援組織と「新しい公共」

平成20年度および21年度に行った第1期は、①食②子育て③観光の3コースを実施した。受講生42人が卒業し、現在、市民活動団体などで活躍している。本年度は環境コースを実施している。

運営協議会や市民活動団体などをつなぎ、団体の持っている力を最大限に生かしているという活動している団体がある。いわゆる中間支援組織である。本市においても、このような団体が存在する。

個々で活動している団体や担い手を連携させることで、より大きな力を発揮させることができる。しかしながら、行政がそのコーディネートを担当するには限界がある。柔軟に、かつ、きめ細かく、市民の目線で行うには、市民が組織する中間支援組織の存在が欠かせない。

来年度から、中間支援組織が市民活動の拠点施設である市民活動交流館の運営をしながら、コミュニティ・センターなどの現場に出向き、運営協議会と市民活動団体をつなぎ、担い手の育成などを行う予定となっている。

本市における「新しい公共」づくりは、まさに元気な市民が主役となり、市民が「新しい公共」づくりを担っている。今後は中間支援組織と連携しながら、宗像流の「新しい公共」をさらに推進していかなければならない。

まちづくりの担い手となるために、市民一人ひとりが考え、行動する」というものである。この考え方は、本市の「新しい公共」の根幹をなすものといえる。

コミュニティ活動の推進

コミュニティ活動の推進は、本市のまちづくりの大きな特長である。原則として小学校通学区単位を1つのエリアとして、権限と財源を移譲し、地域ができるものは地域が主体的に行っていくというものである。その地域の主体的な組織となるのが、運営協議会である。コミュニティ活動の推進は、拠点施設であるコミュニティ・センターを中心に、運営協議会が核となり、地域住民が主体的にまちづくりを行っていくというものである。

平成18年から、これまで子ども会や青少年育成会などの団体や自治会などに使途を定めて交付していた各種補助金を統合し、原則として運営協議会に使途を限定せずに交付金として交付している。これがまちづくり交付金である。地域の課題などを地域住民が自ら解決していくため、どの分野の活動をより充実させていくかなど、交付金の使い道を自ら考え、決定するものである。

このように地方分権という国から地方自治体への権限と財源の移譲を、本市ではさらに一歩進め、地方自治体から地域へ、権限と財源の移譲を進める地域分権を推進している。

「コミュニティ活動と市民活動の連携

現在、取り組んでいるものに、運営協議会と市民活動団体の連携促進がある。運営協議会は地域のネットワークを持っているが、ときに専門的な知識を持った人材がない場合がある。一方で、市民活動団体は専門的な知識を持った人材はいるが、ときに活動の場がない場合がある。例えば、高齢社会の進展に伴い、地域では認知症についての課題が出てきているが、地域住民の理解を深め、地域としてどのように取り組んでいくか、そのような専門的な知識や経験を持った人材が地域にいないという事象が起きている。

このような場合、地域で認知症に関する専門的な知識や経験を持つ市民活動団体と連携し、事業を行うことにより、多くの地域住民が専門的に認知症について学び、理解することで、地域が持つ課題を地域住民が主体的に解決していくことができる。また、市民活動団体はその専門性を生かす場が生まれる。互いの長所を生かし、短所を補い合うことで、それぞれの団体が持つ特性を最大限に発揮できる。

このような運営協議会と市民活動団体の連携促進のコーディネートを行うため、団体紹介や意見交換を行う連携会議を定期的に開催している。

市民サービス協働化提案制度

本市は、ごみ収集、学校給食調理など民間委託できる業務は、ほぼ民間企業などに委託しており、全国的にもトップクラスの行革を行っている自治体である。これまでの民間企業を中心とした委託だけではなく、より多くの行政サービスを、運営協議会や市民活動団体にも担ってもらい、「新しい公共」づくりを進めるため、平成19年度から市民サービス協働化提案制度をスタートさせた。

この制度は、市が行っている行政サービスをすべて公表し、その中から自分たちができる行政サービスを団体が自ら選択した上で、団体が持っている専門性などを生かして企画立案・提案し、採択後は団体が行政サービスを実施していくものである。団体が行政サービスの提供者となり、行政サービスの質・満足度の向上を図っていく。

この制度により、平成19年度から平成21年度の3年度で、計20事業が団体によって担われるようになった。その中には、成人式、人権講演会の企画運営などがある。これまで行政が行っていたものは、ひと味違った、団体の特性を生かした企画となり、参加者などの満足度も向上している。

むなかた協働大学

元気な市民と元気なまちづくりを進めるに