

三郷市 第3・4・5回政策研究講座

自治基本条例によって求められる市政
(協働とこれからの三郷市政運営)

■講師紹介

・役職

株式会社地域総合計画研究所 昭和49年入社 現在取締役

NPO 合意形成マネジメント協会理事

- ・主な論文 「合意形成の手法」「現代都市居住考」
- ・各自治体の基本条例や総合計画の策定、三郷市自治基本条例案の作成に携わる。
- ・横浜市青葉区地域福祉推進委員会委員として協働事業の推進にもかかわる。

はじめに…条例のキーワードとしての参加と協働

自治基本条例は地方の政府の憲法といわれますが、三郷市自治基本条例は少し視点が広く、市民の政府つくるとともに、市政、要するに分権時代の新しい自治を市民とともにつくるというガバメントとガバナンスという両方を視野に入れてできている。この二つを考える上で参加と協働は基本的なキーワードで、それに関する条文が多いのが特徴です。

1. 協働とは

1) 協働の概念

協働の基本的な概念は、横浜市「協働推進の基本指針」では、「行政だけではなく、市民とか事業者という公共サービスを担う、異なる主体が、いろいろな社会や地域の課題を解決するために相乗効果を挙げながら、新たな仕組みや事業を創り、取り組むこと」とされています。どこも同じような概念整理をしています。異なる主体同士は対等平等の関係です。片方がいやだと言ったらできない。お互いの約束で出発しますから、契約関係として契約書や誓約書、確約書などを取り交わして行うことになります。

2) すべて協働しなければいけないか

共通の部分のところで目的が同じなら、お互い得意なところで協働すればいい。

各主体同士ではいろいろな思いがあってやる。全部が一緒ではない。そのため、協働するための目的を明らかにしていくことが大変重要なことになります。

3) 協働の主体

協働の主体は個人ではありません。参加では、個人が基本ですが、協働は組織や団体が基本になります。それは、互いに責任を持って実施できる組織や団体が基本になります。

しかし、組織が確立された団体は三郷ではまだ該当する市民団体は少ないと思います。ですから、杉並区のように NPO を前提に行う方式もありますが、市民組織を育てる視点で協働に取り組むことが大事と考えます。

4)協働の形態

協働の形態は、3つ位に分かれます。1つは、行政がやってきたことに市民が協力して協働する、行政の役割が大きい。2つは、互いに対等平等で、やり方も何も対等平等。3つは、市民がやってきたことを行政が協力するやり方。内容によってこの協働の形態を選びながら、互いの役割をイメージしていけばよい。そして、はじめは行政がやっていることを市民が協力し、そのうち市民が力をつけてだんだん独立できるようになるのが一番理想だと思います。

2. 参加と協働、そして、地方の政府

1)参加と協働の違い

参加は、市民が参加することにより、行政の政策や施策について市民の意見を反映させる。意思決定権は行政にある。市民の権利の行使です。

協働は、「決めた以上は言うだけじゃなく、一緒にやる」と、意思決定を実現するために一緒にやることです。お互いに実施するためには責任があり、補助金があれば報告をしなくては行けないし、会計もきちんとしなければいけない。協働には責務がある。

参加と協働の違いは、権利の行使だけか、権利を行使しながら責務を持ち続けてやっていくか。これは大きくスタンスが違う。

よくやられているように計画策定などで、参加で終らすか、協働まで進められるか、各部署で計画を作るときに大きな鍵になる。

2)参加の弱点と協働の優位性

私はこう考えます。

参加の弱点というのは、言うのは市民、やるのは行政で、行政が全部抱え込み、結果、大きな政府になりやすい。また、参加の評価は、結果の評価。結果が良ければすべてよし。

協働は、サービスを生産から対象に届けるまでを、各主体が協力して創り上げていく。それぞれの役割のもと、作業工程などのサービスの仕方、最後に届けるところまでを互い確認して進める。そのため、評価は、サービスのプロセス全体を評価せざるをえない。協働は政策実現過程全体のPDCAを行うので、政策過程が発展させる仕組みを持つ。

3)参加と協働は政府のあり方にどのように関係するか

参加としてのNPM(New Public Management ニューパブリックマネジメント)は、公共サービスに競争を入れて効率的なよりよいサービスを実現していく考え方です。競争させて一番いいものを選ぶ。即ち、できあがったものを買う。過程はあまり重視しない。しかし、実際には公共サービスの市場は大きいわけではないですから、選択できる商品数は少なく、結果として限られた競争で、それほど競争は出現しない。また、市民を顧客と考えて、消費者として顧客満足度を重視して評価する。しかし、見田宗介氏が言うように、成熟社会の消費性向は空虚なものに宿り、ブームやそのときの動向に流されやすい。一貫性のある評価は難しい。顧客満足度はそういう危険性を持っている。また、市民を顧客としている限り協働の主体にはなりにくい。そういう限界性がある。

協働ではPPP(Public-Private Partnership 官民連携)方式が代表的なものです。その特徴は、政策形成過程の早い段階から官民が協力して事業や政策を検討することが基本となっている。第二に、多様な地域の主体が政策や事業の検討に参加し、事業実施に向けて連携する。第三に、政府部門と民間が互のリスクを分担・低減して進められる。

ポイントは“コミッションング”といわれる方式です。政策実現のために、サービス提供者・サービスの受け手、政府(自治体)がサービスのあり方を協議し、合意し、適切なサービス提供を行う。例えば、仕様書で事業を頼みますが、仕様書案の段階で、本受けと行政、サービスの受け手がじっくり話し合う。「仕様書(案)ではAとあるが、Bの方法が効率的だ」「目的がそうなら、サービス内容をこのように変えましょう」というようキャッチボールをして役割を確認し、サービス形態を発展させて、再度仕様書を作り上げる。これは患者と医療スタッフとが病に戦う関係に似ています。この過程は、地域での各主体の責任と役割にまで発展し、新たな公共や自治のあり方を作り上げていくこととなります。協働は、自治のあり方そのものに影響を与える。皆さんが委託などをやるときに、この方式を活用すれば、施策を日常的に発展させていくことが出来ると思います。

3. 協働のマネジメント

1)協働が求められる背景

成熟社会での公共サービスは、画一的で均一的なサービスでは応えられないものが多い。また、不確実性とかリスクが増大しているのも、やってみないとわからない、実験的な要素が非常に多い。ニーズが多様で、高度で対応に専門的な知識が要求される。一方で、民間や市民団

体の公共的な活動のやり方を見ながら行政のサービスのあり方を決めなければならない。

しかし、行政には条件がある。第一に、公正な行政運営が求められ、公共サービスは対象に対して差異があることが許されず、必ず均一的で画一的にならざるを得ない。二つ目は税金を使うため、失敗は許されない。実験的な試みは取り組みにくい。小さな問題のとき取り組めば簡単に済むが、誰もが認める大きな問題にならないと取り組めない。後手に回りやすい。

このように、成熟社会に求められる公共サービスと、行政が取り組む条件とにひっくり返った関係がある。

このギャップを打破するためには、多様な主体が持つ専門性を活用して新しいサービスの生産方式を構築しなければ、応えられない。そのため、行政は新しい枠組みを形成するプロデュースの能力を持たなくてはならない。協働方式はプロデュース能力を鍛える大きな力になると考えます。

2) 危ない協働にならないために

協働は多様な主体による新しいサービスの政策実現に資するものであり、協働に関わる各主体が対等平等で実現過程全体を PDCA する必要がある。なぜなら協働の枠組みを再構築し、発展させなくてはならないから。過去も協働はあったと聞きますが、政策実現過程の PDCA が行われていないため、一回一緒に行くと手をなかなか切ることができない。これがないと権益組織を出現させることにつながる。政策実現過程の PDCA の視点が欠けた協働は危ない協働になる。

もう一つ、行政からの活動資金の支援は住民団体にとっては非常に魅力ですが、青葉区の例でも最高で 20～30 万円、低くて 2～3 万円、たいした額ではありません。市民活動団体にとってより魅力なのは、行政の多様な情報が得られ、それを活用すれば、活動も組織拡大にも利用できる。また、行政と一緒にやることは、市民団体には大きなお墨付きとなり活動がしやすい。行政との協働は、このようなメリットがあり、協働を隠れ蓑に使うことがある。

危ない協働にならないためには、事業の目的、内容をチェックすることが大事。この事業は本当に公共ニーズがあるのか。本当になぜこの団体がやらなくてはならないのか。協働することで事業の効率化とか効果が高まるか。協働のまちづくりに発展することが期待できるか。市が協働の方式で取り組むべき事業なのか。実施する力や専門性を持っているのか、実施主体の活動も見極める。また、宗教や政治的活動、営利が活動内容になっていないか。このようなことを、計画の内容を提出させて判断しなくてはならない。青葉区ではこのような議論は第三者が入り、詳しくチェックする。

3)協働の方式

三郷市の場合は協働を育て創ることが重要だと考えます。一般的には提案の協働方式が行われています。大体三つぐらいパターンがあり、公募方式、相手から個別に提案する場合、3番目は市場化テストなどの競争型です。

4)協働のマネジメント

協働の芽をどう育てるかです。

事例で多いのは、課題や問題について学習や講座を系統的に行い、それだけで終わらないで、卒業生、OBを組織化し、それが協働の活動団体となり協働提案するパターンです。三郷市でも生涯学習に任せるのではなく、各セクションが重要課題などに向けて種をまくことが必要と考えます。

もう一つは、行政から「こういう問題があるのですが、行政だけでは取り組めず困っている。皆さんどう思いますか」といろいろな活動団体が集まる場所で情報提供し、話し合う場を作る。そういう場を何度も挑戦してみる。その場から、協働の新しい提案が生まれるパターンです。

4. 協働提案事業の運営のポイント

1)協働事業の流れ

資料で示したのでフロー図を参考にしてください。

2)協働提案事業を募集する段階

テーマを設定して募集する場合、テーマを庁内に幅広く募集し、横断的な組織でテーマを絞り込み、市全体の取組みとすることが必要でしょう。テーマは、公共性が高く、市民ニーズがあり、市民団体等のノウハウが生かされて、よりサービスに質や効率化が図れるテーマであること。また、既存事業を協働事業で質の高いものを目指す場合や事業改革が求められているものなどが適当でしょう。

3)審査の段階

予備審査は、基本的には、事業内容が不十分であっても受付け、その部分のアドバイスをを行い、本審査までに計画内容を熟慮する機会を与えることが必要です。市民の提案された思いを大事にしていくことです。

本審査では、公平性、客観性、民間のノウハウや視点が組み入れられるため、第三者の介入した構成の機関で行うのがよい。(横浜市青葉区等)

審査の方法は、提案者からのプレゼンテーションを行い、質疑等により提案者の意図を十分把握できる方式で審査を行うことがよい。プレゼンテーションの場合は公開として、客観性の確保、市民及び活動団体への啓発・普及の機会とする。

4)事業実施から年度末にかけて

中間時点で中間報告を行い、その場で事業進捗状況の把握や事業の建て直しやてこ入れの有無の判断などの機会にしていくことが必要です。横浜市青葉区では、市民参加で中規模なホールでイベントとして行い、事業の審査委員も参加し、活動へのアドバイスをを行っています。

年度末には、活動の年度報告書の提出や、事業の自己評価、サービス対象者の評価（参加者アンケート等）を求めることも必要でしょう。

5. 協働事業の活用方法

1)協働事業の発展方向

協働事業の将来は、1つは、コミュニティビジネスなどに受け継がれる、2つは、ボランティアやNPO活動に発展する、3つは、市事業として取り入れていくものが考えられます。失敗もあるでしょうが、その経験を次に生かせば、失敗にはならない。

2)既存事業への協働の有効利用

これは、私は大変重要だと思っています。1つは、事業内容をより豊かに飛躍的に発展させたい、横だし、上乘せを協働で行う。2つは、今迄のやり方を転換させ、新しいサービス提供の事業に育てたい。しかし、成功する見通しに確信がもてない場合、実験的に、モデル的に活用する。3つは、事業の運営の効率化を図る。資金などの民間利用です。4つは、既存事業の健康診断とリハビリ的活用。問題の多い事業だが、相手との関係で改善が難しい。協働事業のテーブルに載せP D C Aサイクルのなかで、事業の治療と健全化を行う方法です。

3)職員の役割

プロデューサーであることです。1. 地域資源情報を持ち、活用方法を具体的にイメージでき、活用できる。2. 地域資源に対するアクセス方法を具体的に持っている。3. 地域資源の役割を明らかにし、それに基づく行動等の合意形成が出来る。4. 協働のストーリーが描け、協力者と共有できる（プロセス管理）。5. 経営管理（協働事業のステップアップ管理、運営管理）ができる。今、行政職員の専門性で求められているのは、この5つではないかと思いません。

6. 協働が開く社会

1)21世紀の時代と行動

20世紀の社会は第一の近代化といわれています（ウイリッヒ・ベック）。見田宗介は20世紀の課題というのは貧困や格差からの脱却で、戦前までは戦争によって市場の需給バランスを改善し対応してきた。しかし、戦後、戦争に頼らない経済社会システム生み出し、豊かな社会を実現したと指摘しています。1970年代まで、福祉国家が目標となり、憧れとなった。しかし、財政赤字、サービスの質の低下に悩まされます（1980年代）。政府の失敗といわれるものです。

20世紀の後半、経済のグローバル化（1980年代）では、金融資本主義、世界規模での格差の拡大、国家を超えた民族や宗教紛争がおり、市場の失敗といわれます。一方で、非営利活動団体（NGO等）等に代表される市民が、人々や社会の問題への具体的な解決に大きく貢献します。新しい市民勢力が台頭した。政府システムや市場システムに対して市民社会、市民が社会の中で支え合うシステムが大きくなっていく。世界は第二の近代に入ってきたといわれています。

2)社会資源とパートナーシップ

ロバート・パットナムは、新しい市民勢力や活動を生み出す社会規範・文化等を社会資源として位置づけ（ソーシャルキャピタル論）しました。地域社会では、政府システムと市場システムの空洞化が起き、その空洞化したところを市民活動が、新しいサービスを作っていく。コミュニティビジネス、地域通貨やNPO活動で地域の新たな生産（所得）と雇用を生み出すまでに欧米ではなっている。地域づくり、まちづくりの中で政府・地方自治体の相対的な役割が縮小し、それに変わり、多様な主体（市民、NPO、企業等）の役割が大きくなる。公共サービス形態が政府中心から、民間・公民パートナーシップ型に移行する。地域自治は、パートナーシップ型ガバナンスの比重が増すでしょう。

3)ネットワーク型社会

パットナムはソーシャルキャピタル論で「一人でボーリングする」人が増えたと評価したが、政治学者のスコッチボルは、「一人でボーリング」したって社会は変わらない。個別の活動の域を出ないというその著書で指摘しています。どうしたらいいのか。ベックは「ネットワークガバナンス」という言い方をし、新しい市民社会、その活動と組織、文化をネットワークで構築し、新しい協治のシステムを作っていくということを言っています。ネットワーク型の社会、組織とはどういうものか、イメージが難しい。ネットワークとは中心のない組織・社会で

す。それは、野球とサッカー・ラグビーとを比較すると判りやすいかもしれない。野球はそれぞれの役割やゲームのルールが細かく決められています。行政は野球チームに近い組織と 생각합니다。サッカー・ラグビーでは役割はあるが、状況の変化によって変幻自在に役割や戦う形（組織）が変わります。そのため、選手は全体の状況を認識して闘わなくてはなりません。ラグビーではゲームのときには監督は現場に立つことはできません。プレーヤーにゲームがすべて任されています。そして、計算されたように戦う。そのためには、全員が情報共有、総合的な行動目標を理解していることが必要です。中心のない社会・組織は、全員で議論し、決定の内容を確認し共有化する、会議の持ち方が重要になります。

パートナーシップ型ガバナンスは、政府を中心としないガバナンスですから、中心となるのはそれぞれの主体を結ぶネットワーク。行政が中心となって数々の市民組織や団体と協働を組む、それが行政を介してネットワークされ、地域社会で重要な役割を担う。そのように発展する可能性を協働は持っている。今の協働はまだそこまでできていない。10年、20年、30年すると、えらく変わったねという話が出てくる。その最初の萌芽が始まっているという感じがするのです。

■質疑

Q1.行政の仕事で協働はできるが、一般の市民は実際は仕事を持っている人が多い。向こうは忙しいということで、そう簡単に協働というようにはいかないのではないか。

松岡：私もそうだと思いますけれども、市民にはボランティアをする人がすでに居ます。高齢化社会では、地域に多くの力のある高齢者が生活しています。そういう人たちがお互いによく力を合わせてやっていく。お互いに配慮しながら。遠慮する必要はないと感じています。自分たちが自分たちのまちをつくるわけですから。

私は行政マンではないので、市民の立場で言いますと、行政の方は市民から、プロとしての能力や技術、知識を持った人として見られていると思って間違いない。そういう意味では目線が相当厳しい。だから、仕事はプロ意識を持ち、自信と責任を持ってやるほうが良いと思います。

もう一つ、協働事業を行うには職員と一緒にボランティアとして参加しなければ、本当の協働と言えないのではないかという意見があります。しかし、行政の人たちが汗をかくことが、力の発揮ではない。専門性をもって、法律などの情報を持ち、公平性、配慮、判断が日頃から

鍛えられているのです。汗をかいて船をこぐのではなくて、羅針盤にならなくてはいけない。それに応えれば、市民は大変信用してやってくれる。僕は NPO をやっていてそのように思います。

市民に「お前らも汗をかけ」と言われたら、「おれたちの仕事は汗をかくことではない」とはっきり言ったほうがいいです。それでは良い行政はできない。政策形成から実行のマネジメントをどうするかというのを少数精鋭でこれからやっていかななくてはならない。気持ちはよくわかります。これは行政側の人たちのまじめさ、良さです。その気持ちがあることが大事だという感じはしています。

Q2. 今回の自治基本条例のことについて、ニセコなどは、きちんと状況を積み上げながら作っていく。ニセコと違って、かなり市の指導で条例ができたという意味では、基盤がよわい。条例ができたからといって内容が固まったわけではないので、何か工夫する必要があるのではないか。

松岡： たしかに僕もそう思います。そのため、今、市では条例の具体的運用を日常の業務の中に反映する方法が検討されています。素晴らしいことだと思います。条件がないからといって待つのではなくて、良いことは先にやったほうが良い。これがチャンスだと思って、市民と一緒に何かを考えていく場を作るとか、業務のやり方をできるところから工夫していくということがいいのだらうと思うのです。待っていたらおそらく間に合わない。ちょうどいいチャンスと思います。市民の人が協働の条件がないのに条文を作って意味がないと発言をしたら、「それはやはり違う」といって欲しい。新しい時代の行政は、気が付いたところからやって実験して駄目なら直す。その気風がものごとを変えていくし、良いものを作る基本なのではないかと思います。

ただ、自分たちのスタンス、位置を知っておくことは重要でしょう。

Q3. 基本的なあり方について、理念とかが、市民と揉まれて成長していく、条例には目標がないので、行政の文化づくりみたいなものになってしまうのではないか。逆に目標が非常に曖昧になってしまう。

松岡： 目標は新しい三郷市の地域社会を市民の参加と協働で作り上げることが条文に示されている。そのため、職員の意識改革や個人個人のレベルアップも必要だろう。例えば三鷹では、新しい職員が入ったときに条例の勉強会と条例を尊重して行政マンとして宣誓させたりしている。今後研修などでこの条例がどういう意味を持つのかということのを若い職員に教え共に考えていくことは大変重要だろうと思います。

併せて目標の具体的なことは条例に書かれていない。どうやって運用するかは、実施のところでは事業と一緒に目標が出てくるので、その実施の目標をちゃんと立ててきちんとやっていく。それを評価することが自治基本条例の到達目標になると思います。条例運用の計画はこの1年で作られるので、ダイナミックに動くのではないかと思います。

Q4.協働は徹底的な情報公開、むしろ情報の共有が重要である。ニセコは2分間で引き出せる情報のための文書管理をしているが、三郷では少し弱いという感じがしている。

松岡：どこにどういう情報があるかということが共通の理解になって、今は文書課はやっていると思いますが、図書館の分類ではないですけれども、そういうものができていて、公開して共有していくということが大事だろうと思います。

情報では、私たちがNPO活動をしていて一番大事なものは、生きた情報がほしい。こうなりましたという静的な情報ではなく、議論していて何が問題で、どういう方向に向かっているのか、動的な情報が欲しいのです。情報を共有しながらお互いに立場、距離感が測れ、伴走できるような、そういう情報がほしいのです。しかし、動いている情報、生の情報をどう公開するかというのは大変難しい。民間企業でも決まったことしかホームページに出せない。まだ決まっていないものを出したら誰が出したのだと責任問題になります。企業でもそうなのです。

情報共有の場づくりを少し工夫していく必要があると思います。要するに生きている情報をどう共有するかということが一番のポイントなのではないかと思います。情報共有の仕方、議論の仕方、今日は議論の仕方の話はしていませんが、大変重要だと思います。

Q5.民間のほうが進んでいると考えられる分野も多い。公共の視点から企業のミッションが市民生活の好転にどうかかわるかなどを考え、施策運営の中に協働によって企業が持つ力をどう活用するか、職員として判断していくことが重要だと考える。

松岡：例があります。ある市で学校の通学道路の新設整備について地域に入って説明したら、これでは駄目だ、魅力がない、交通安全や弱者に対する配慮がないと、市民から出された。話を聞くとデベロッパーの設計部長や専門家が、配布された事前資料を見て説明会に参加している。市は、「わかりました。それでは皆さんで設計図を書いてください」と言うことで、市民が企業のノウハウを活用して設計原案を作り魅力的な道路が造られた。

市民が集まれば専門性は高い。市民には世界を相手に仕事している人は何人もいる。だけど、情報が非常に狭い、自分がやっていたことしかわからない。それがすべてだと思うのです。世

の中は全部これで通ったと。

行政の人というのはもう少しバランスを持って公共性の視点から広い視野があり、また、いろいろな面からの配慮や影響などを、事前に探知する経験がある。企業の人と行政の人というのは縦と横ぐらいに違う。それが一緒になることで良いものができる。

法学者井上達夫氏は、じっくりと話し合い、共感を伴う共通の理解をし、物事を決めていく熟議民主主義が新しい社会を乗り越える力だといっています。お互いに良いところを出し合い議論する場を作ったら良いと思います。

Q6.営利目的の団体との協働はふさわしくないということがあったが、条例の市民等の規定に、営利事業を行う企業を含んでいることから、必ずしも協働は排除すべきではないと考える。

松岡：そのとおりです。営利目的、政治活動、宗教活動、要するに協働の活動が営利や宗教、政治活動と結びついている活動です。企業、政党、宗教の団体だから駄目ということではなく、活動内容がそのような目的で行われることは協働に向いていない。その見極めが大事で、また、難しいところです。

私の経験では、ある提案団体は名前が違うが、活動内容はある宗教団体の活動内容とそっくり同じ。よく聞くと宗教団体の別組織としてこのような活動を行っているという、行政マンの情報でした。行政の人や地域の人がよく情報を持っているので、詳しく話を聞くとよくわかる。活動内容をきちっとチェックするということが非常に大事だと思います。

そのためには、簡単に話を聞いて協働するのではなく、青葉区では計画書を作らせました。内容は大雑把に言うと、地域課題の認識と事業の目的、解決されたときの姿、事業の対象、3年間の活動のステップとステップごとの目標、事業を実施する組織形態と役割、行政に期待する役割などを記載します。予算書も出させます。予算書から活動の具体的内容が逆に鮮明になりますので予算書は重要です。

Q7.青葉区の例がありました、横浜市と区によってやり方というのは違うのですか。

松岡：横浜市では市が協働事業の指針を持っています。一応その指針を尊重しながらも区として独自のものを作っています。協働の審査基準や提出書類、補助金、協定書などは、一応市のものを参考にしながら区として作り直したものです。青葉区で協働事業が始まった出発点は区の地域福祉計画で、地域で互いに支え合い助け合う福祉社会をどう作るかということで始まりました。その協働事業が全区の協働事業に発展している。そういう経過があります。

Q8.PPP(公民連携)の事例を知りたい。

松岡：イギリスでは、地方の主体性を尊重した地域振興支援のための仕組みが整備されています。イギリスでは、メージャー政権の 1994 年にそれまで各省庁に細分化されていた補助金を統合し、パートナーシップを重視した地域再生政策、新たな包括補助金制度 SRB (Single Regeneration Budget : 包括再生補助金) を設けた。ブレア政権はこの考え方を発展させて、国は近隣住区再生に向けた近隣住区再生資金 (包括交付金) 制度を設け、これを受給する自治体は地域戦略パートナーシップ (Local Strategic Partnership. LSP) を形成し、政策立案と実行主体として運営される方式をとっている。LSP は地域のあらゆる利害関係者が関わり、計画やサービスを整理し、地域全体のガバナンスと地域経営のマネジメントを担います。最も重要な役割はコミュニティ戦略の策定です。この制度をイメージする時、国を地方自治体に、地方自治体をコミュニティ組織に置き換えて考えるとわかりやすいです。リパプール市ではかつて繁栄していた中心市街地を仕事とレクリエーションの場として再生するために、豊富な既存の文化的資産を活用し、学生や若年夫婦の賃貸住宅、女性センター、ポール・マッカートニーの学んだ学校 (世界最高水準のパフォーミング・アート教育を可能とする環境整備) などの整備を通して、都心部の賑わいと新しいビジネスの誘発や魅力づけを LSP で行っています。このようなハードなものから、ソフトなものまであります。ソフトでは、若年失業率の急増に対する支援を地域レベル (上部組織もある) で地域運営委員会 (Local Management Committees) がコミュニティ・セクター、民間職業紹介・訓練会社、雇用者の代表、中等学校、若者等の構成で組織化され、地域のパートナーの統合、サービス提供の管理・手配、若者の抱える様々な問題について相談、就学や就業の機会提供など、総合的の対策を立てています。三重県名張市や福井県武生市では、コミュニティ組織が地域課題の取り組み計画を作った地域に補助金を出す、地域交付金制度があります。

Q9.先生が理想とする社会は。

松岡：難しい質問ですね。私は、もう少しで退職ですが、その時、地域に身の置き場が見つからない感覚でいます。皆さんもそうだと思います。しかし、市民社会システムが大きな比重を占めれば、地域社会で各自がそれぞれの仕方で役割を果たせ、誰もが地域社会で身の置き場を持ち、活躍できると思っています。桑子敏雄氏は、これから人は 2 枚の名刺を持つと言っています。会社の名刺と、個人の責任と思いで活動するための名刺の 2 枚です。このような地域社

会が出来たら良いと思います。もう一点は、憲法学者の小林直樹氏が都市の役割で述べていることです。それは、将来、都市の自治が確立し、世界の都市が連携したら市民はより身近なところで世界に大きな影響をもたらすと発言しています。最近になって私も理解できました。先日、広島・長崎の慰霊祭がありました。その中で、オバマ大統領の発言に触れ、核廃絶を連帯して進めると宣言されていました。三郷市は非核平和都市宣言をしています。宣言の仕方はいろいろありますが、全国に似た宣言をしている都市は多いと思います。これらの都市が連携し、ネットワークを組み、非核平和を訴えたら社会に大きな影響を及ぼすと私は思います。このように、同じ趣旨で世界の都市とネットワークを組み、連携していけば世界は変わる。このようなことができる時代に入ってきたと思い、次の世代に期待しています。