

第22号

2007 March no.22

# 政策情報

Review of public policy, KAWASAKI CITY

# かわさき

特集①

## 市民が主役の地方分権

地方分権推進タウンミーティング

地方分権推進タウンミーティングを開催!

自律型区行政の展開

各区区民会議委員長の区民会議への期待・所感、抱負

民間区長対談 市南区長 吉川洋子／川崎市宮前区長 大下勝巳 他

特集②

## 専門知のストックと継承

座談会 行政における専門知のストックと継承

（コーディネーター）法政大学人間環境学部教授 小島 啓

（出席者）健康福祉局健康増進課長 三橋君枝／まちづくり局指導部長 足利啓一／

建設局道路整備課長 小笠原康司／総務局職員研修所事務 内山政士

それぞれの取り組み

現場からの報告

インタビュー

透明・公正な市政への歩み

川崎市代表市民オmbassador・東京都立大学名誉教授 兼子 仁

## 成

熟社会を迎える、戦後社会を形成してきた「成長型」の社会システムの転換が求められています。こうした時代にあって、自治体現場でも、行政改革をめざす政策・制度の開発・研究の取組が、あらゆる職種を通して、職員一人ひとりの課題となつてきています。そのためには、職員個人の自由な発想による創造的意見・提案がなによりも重要な要素になります。本誌の刊行の狙いもそこになります。が、行政改革をうながす多様な意見の発表・交流の“ひろば”として、本誌に発表された職員の論稿は、原則として職員個人の意見・提案であることをご理解ください。（編集部）

# 眞の地方分権改革の実現をめざして

川崎市長 阿部孝夫

平成一二年の地方分権一括法の施行を機に、議論の段階から実行の段階へ入った地方分権改革は、明治維新、戦後改革に次ぐ「第三の改革」とも位置づけられています。

地域的な諸条件の多様性に合わせた、活力に満ち、豊かさを日々実感できる成熟した社会を構築していくためには、地方分権を推進し、地域社会の住民自治を強化し自己決定権を拡充することが重要です。

くりは、国の省庁別の縦割り行政システムでは到底実現できるものではなく、住民に一番近い基礎自治体の創意工夫にこそ求めるべきです。

地方税財源確保のための「三位一体の改革」では、三兆円の税源移譲は実現したもの、多くの国庫補助金の廃止が見送られるなど、地方の自由度や裁量拡大という点では不十分な結果に終わりました。

こうした動向を踏まえ、地方六団体は、分権型社会のビジョンとして「新地方分権推進法の制定」など七つの提言をまとめ、地方自治法に基づく意見書を一二年ぶりに内閣に提出しました。この提言を受けて、

平成一八年一二月、地方分権改革推進法が成立し、地方分権改革は第二期のスタートラインに立ちました。

本市はこれまでも、眞の意味での地方分権改革を進め、安定的なサービスを提供していくため、国への働きかけとともに自らの行財政改革に最大限の努力をしてまいりました。

平成一八年度には市内三か所で地方分権推進タウンミーティングを開催し、分権改革の必要性や本市の取り組みについて市民の皆さんに私自ら直接説明いたしました。

地域主権による自治の確立に向けた道筋がまだまだ不透明な中で、市民が生き生きと活動する地域社会を築くためには、市政の主役である市民の皆さんのが何よりも重要です。

私は、市民本位の眞の分権型社会の実現に向けて、たゆみなく改革を進めていくとともに、行政の意思決定及び地域の問題解決のプロセスへの市民参画をさらに促進し、地域課題をきめ細かく実現していく二一世紀の新しい都市モデルを本市から発信してまいります。

巻頭のことば 真の地方分権改革をめざして ④

川崎市長 阿部孝夫

特集企画にあたって ⑥

## 特集① 市民が主役の地方分権

地方分権推進タウンミーティング

地方分権推進タウンミーティングを開催！

市長講演録から

地方分権推進タウンミーティングアンケート結果から

自律型区行政の展開①

区民会議本格実施！～参加と協働による地域社会の課題解決をめざして

各区区民会議委員長の区民会議への期待・所感、抱負

自律型区行政の展開② 区の分権を進めるための仕組みづくり

区における総合行政の推進に関する規則の施行～地域の総合行政機関としての区役所をめざして

区課題解決に向けた取り組みの調整と予算について

自律型区行政の展開③ 各区の取り組みから

川崎区 戰略的な広報・広聴システムの整備に向けて

幸区 さいわいコミュニティサイトの推進～区民による活動拠点の運営とサイトの開設

中原区 自転車と共生するまちづくり委員会

高津区 市民の参加と協働による開かれた区政の展開をめざして～高津区協働推進事業への外部評価制度導入について

宮前区 コミュニティ交通の導入に向けた取り組み

多摩区 磨けば光る多摩事業  
麻生区 麻生区自然エネルギー活用促進事業について～区民と区役所が協働ですすめる自然エネルギーの普及・啓発

自律型区行政の展開④

地方自治制度における区～行財政能力と地域自治との狭間で

自律型区行政の展開⑤

民間区長対談  
まとめ

## 特集② 専門知のストックと継承

堺市南区長

古川洋子／川崎市宮前区長 大下勝巳 49

政策情報かわさき編集部 51

川崎市都市政策課題専門調査員 棚橋匡 45

麻生区役所地域振興課 西泉壯一 41

宮前区役所総務企画課 東哲也 37

多摩区役所総務企画課 加藤洋子 39

高津区役所総務企画課 藤原千尋 35

中原区役所総務企画課 飯塚豊 33

幸区役所総務企画課 福田佐智子 31

川崎区役所総務企画課 矢島吉朗 29

総合企画局企画改革推進担当主査 阿部浩二 22

総合企画局企画調整課区の課題調整担当主幹 北沢仁美 26

20

総合企画局企画改革推進担当主査 白石尚 16

13



特集

1

# 市民が主役の 地方分権

特集企画にあたって

変動する国際社会への対応や少子高齢化社会の到来という波の中で、中央集権型の行政システムの限界が明らかになつてきました。また、戦後、急速に経済が成長し、物質的豊かさを手に入れたため、心の豊かさや安らぎの実感できる個性豊かな地域社会の創造や、ナショナル・ミニマムを超える行政サービスを地域住民が自主的に選択すべきであるという考え方には目が向きます。そのため、その結果として、地方分権への要請が国政レベルでも生まれました。その成果の一部が、明治・大戦後につづく大きな変革「第三の改革」とも呼ばれる、平成一二年四月の地方分権一括法の施行です。これにより、機関委任事務制度の廃止、国の関与の見直し・ルール化など自治体の自主性、自立性を高めるための改正が行われましたが、地方税財源の確保や一層の権限委譲など多くの課題が残りました。平成一



満から脱却し、これらの宿題を解決するための地方分権に向けた新たなスタートといえます。

阿部市長は、地方分権改革を意義のある

改革にするため、改革の理念、望ましい改

説明し、市民に理解を求め、市民と直接対話するために「地方分権推進タウンミーティング」を実施しました。

地方に求められるのは、地域住民とのし

營全般の透明度をさらに高める仕組みづくりを掘り下げ、住民との距離や地域のあり

方について議論を深め、自治体が主体的に

分権を進める姿勢が重要な作業となります。

この特集では、タウンミーティングの概要を報告するとともに、本市における区の機

能強化などの分権の取り組みを紹介し、議論の話題を提供します。

特集

2

# 専門知識の ストックと継承

## II 地方分権改革の動き

### ○ 地方分権改革の経過と主な成果

年 月	国 等 の 動 向
平成 5年 6月	衆議院・参議院「地方分権の推進に関する決議」
平成 7年 5月	地方分権推進法成立（平成12年までの時限法、その後1年延長）
7月	地方分権推進委員会設置 地方分権の推進に関する基本的事項について調査審議し、その結果に基づいて、地方分権推進計画の作成のための具体的な指針を内閣総理大臣に勧告
平成10年 5月	地方分権推進計画認可決定 国と地方との関係を上下・主従から対等・協力の関係に転換
平成12年 4月	地方分権一括法施行 地方分権を推進し、個性豊かで活力に満ちた地域社会の実現を図るため、当時の法律の約3分の1にあたる475本の法律を一括して改正
平成13年 7月	地方分権改革推進会議設置
平成14年 6月	経済財政運営と構造改革に関する基本方針2002 国庫補助負担金、交付税・税源移譲を含む税源配分のあり方を三位一体で検討
平成15年 6月	経済財政運営と構造改革に関する基本方針2003 4兆円程度の国庫補助負担金の廃止・縮減
平成16年 6月	経済財政運営と構造改革に関する基本方針2004 税源移譲は3兆円程度を目指す
8月	「国庫補助負担金等に関する改革案」（地方六団体） 総額約3兆円の国庫補助負担金の削減案を政府に提出
11月	政府・与党合意「三位一体の改革について」 平成17年度～平成18年度予算において国庫補助負担金について3兆円程度の廃止・縮減
平成17年 6月	経済財政運営と構造改革に関する基本方針2005
7月	「国庫補助負担金等に関する改革案（2）」（地方六団体） 総額約1兆円の国庫補助負担金の削減案を政府に提出
11月	政府・与党合意「三位一体の改革について」 新たな3兆円の税源移譲が決定
平成18年 1月	地方分権21世紀ビジョン懇談会設置（総務省） 三位一体の改革後が求められる地方分権の真面目な姿を描き、それを実現する改革案を講議 新地方分権構造検討委員会設置（地方六団体） 税源移譲を含む眞の地方分権の推進につながる分権型社会のビジョンについて検討
5月	新地方分権構造検討委員会中間報告 地方財政自立のための7つの提言と工程表
6月	地方分権の推進に関する意見書（地方六団体） 「豊かな自治と新しい国のかたちを求めて」地方財政自立のための7つの提言
7月	経済財政運営と構造改革に関する基本方針2006 平成23年度の基盤的財政収支の黒字化 地方分権21世紀ビジョン懇談会報告書 「自由・責任・自立」をキーワードに真三位一体改革として実施 地方分権の推進に関する意見に対する回答（内閣） 国と地方を通じる行政の構造改革を進める上で地方にできることは地方にとの方針

# 地方分権推進 タウンミーティング を開催!

民に語りかける場、生の声で意見交換を行う機会を設けるべきだという市長の考えから、「地方分権推進タウンミーティング」が市内三か所で開催されました。

開催会場は、1 平成 17 年 1 月 6 日（月）午後二時から多摩市民館、2 月 9 日（木）午後六時半から労働会館、

3 月 1 日（月）午後六時半から宮前市民館でした。

当日は、市長による地方分権改革に関する説明があり、その後、会場の皆さんとの活発な意見交換が行なわれました。

また、市民、地方議会、地方自治体とともに地方分権改革の推進を望んでいることを国政の場に反映してもらうため、国会議員にも参加を呼びかけ、三会場合わせて、八人の国会議員からコメントをいただきました。

かねてから市政運営の主役は市民であり、市民とともに真の地方分権改革を実現していくためには、自らが直接的に市

方分権改革は、国と地方が分担すべき役割を明確にし、地方の自主性、自立性を高め、個性豊かで活力に満ちた地域社会の実現を図ることです。しかし、これまで地方分権改革を進めるために行われてきた三位一体の改革は、四兆円の国庫補助負担金の改革と、三兆円の税源移譲が行われましたが、国庫補助負担率の削減など、地方の自由度が高まる地方分権改革のためではなく、国の財政再建のための改革ともとれるような結果となっています。

本来、地方分権改革は、国は外交や防衛など国本来の役割に徹し、地方にでき

ることは地方に委ね、少子高齢化対策など、地域の実情に合った施策を進め、県、市町村の三層構造を改革し、行政の効率化を図ることが目的です。

本市は、これまで地方分権改革を進め、市民の皆様に安定的なサービスを提供するため、国などへの働きかけや行財政改革に懸命に取り組んできました。阿部市長には、こうした取り組みを市民の皆さんにご理解いただきたいという思いがありました。

かねてから市政運営の主役は市民であり、市民とともに真の地方分権改革を実現していくためには、自らが直接的に市



ミニコンサート

# 市長講演録から

市長による地方分権改革に関する説明（タウンミーティングからの抜粋）

## ● 国のかたちをかえる重要な改革

こんにちは、川崎市長の阿部孝夫です。本日は、眞の意味での地方分権改革を進めるために、皆様にいろいろとお話をさせていただこうと思います。

地方分権改革は、国と地方が分担すべき役割を明確にし、地方の自主性・自立性を高め、個性豊かで活力に満ちた地域社会の実現を図ることに本当のねらいがあるわけです。

黒船の来航によつて鎖国を解かれた明治政府は、当時の国際情勢の中で日本が植民地にされない、対外的に強い国家を築くため、富国強兵の中央集権を目指しました。明治維新では、近代的な統一國家を成立させることが最も重要な課題であり、さらにその目標を達成し成長させていくためには、政府の政策を速やかに機能させられる中央集権体制を確立する必要がありました。この明治以来の中央集権型行政システムは、当時まだ後進国であつたわが国の急速な近代化と経済発展に寄与し、短期間のうちに先進国の水

準に追いつくことに貢献しました。

この明治維新以降形成されてきた中央集権型行政システムの中核的部分を形づくってきたものが、都道府県および市町村長が主務大臣の包括的な指揮監督を受ける機関委任事務制度です。しかし、平成一二年の地方分権推進一括法の施行により、この制度が廃止され、国は国民に対しても責任を負う、都道府県は都道府県民に対し、市町村は市町村民に対して直接責任を負うという、国と地方公共団体が対等・協力の関係に変わったわけです。

## ● なぜ、地方分権が必要なのか

平成七年の地方分権推進法に基づいて設置された地方分権推進委員会を中心として第一次地方分権改革が行われ、その集大成として、平成一一年七月に地方分権一括法が成立し、平成一二年四月一日から施行されました。では、なぜ地方分権を推進しなければならないのでしょうか。地方分権一括法による改革の第一番目の趣旨は、個性ある地域社会の創造ということです。まだ我が国が発展途上国で

す。我が国では今、急激なテンポで、少子高齢化が進んでいます。高齢者の比率がふえてきて、高齢者の介護、保健、医療、福祉等の各種サービスが重要になってくるにつれて、身近なところで高齢者対策を行うことがふさわしいとされるようになりました。高齢社会への対応は市町村が原則として行う。そして、補完的に都道府県がそれを助け、国全体としては制度の枠組みをつくる。こういう役割分担になります。まさしく国があるいは国の意向を受けて県が独占的にやつてきたものを、より市民に近いところで責任を持つて、その特色を生かしながら仕事を進める時代になつたということです。



川崎市長  
阿部孝夫

あつた時期は、短期間のうちに欧米諸国との水準に追いつくために、中央政府が一律に指導し命令し実現する、財源についても中央に集中し、地域に重点的に配分して効率的に活用するという方式をとつてきました。しかし、今や世界有数の経済力を有する国に発展し、地域社会も豊かになり、全国一律の価値基準を押しつける必要はなくなりました。多種多様になつてきた地域住民のニーズに合つたまちづくり、地域ごとの個性ある地域社会をつくりていくべきではないかといふことです。

第二番目は、少子高齢社会への対応で

社会への対応です。ちょうど地方分権が議論された時期は第一次湾岸戦争があつたころで、日本の国際社会に対する責任というものが問われる時代でした。日本が国際社会にどのように貢献するのか、その役割や姿勢を明確にしなければならない局面で、日本政府は戦費の拠出や共同行動をめぐり右往左往しました。細川内閣の臨時行政改革推進審議会（第三次行革審）は、豊かな国際関係を確立するよう答申し、国は国際社会における国家としての存立にかかる事務など、国が本来果たすべき役割を重点的に担い、地域社会の具体的な仕事については地方自

治体が責任を担うことが基本方針とされたわけです。

そして、最後が東京一極集中の是正です。第三次行革審は、国民が日常生活において経済大国の豊かさを実感できる社会を実現するためには、地方分権に重点を置き、地域社会の活力を取り戻す必要があり、東京一極集中を問題としていました。本市は東京一極集中の恩恵を受けている都市であります。その一方で北海道の過疎地域や鳥取県や島根県、離島などがあります。そういうところでは、生活が成り立たないぐらい高齢化と人口減少が進んでいる。明治以来の中央集権的なピラミッド型の構造のシステムが、東京一極集中の弊害をもたらしているため、もう少し全国に権限を分散し、地域の実情に応じた行政を進めていかないと、日本人は幸せにならないということが言われたわけです。

## ●国と地方の役割の明確化

地方分権一括法により、法律上は国と地方が分担すべき役割が明確になり、上下主従の関係から対等協力の関係とし、地方の自主性・自律性を高める改革が行われ、一定の進展も見られました。しかし、地方税財源の充実確保については残された課題とされています。國からの補助金は地方を統制する大きな道具となります。

たということありました。その名残りが恐らく北海道夕張市の財政破綻ではないかと思います。これから的地方自治体は、分権型社会に対応するような形で、市民会を実現するためには、地方分権に重点を置き、地域社会の活力を取り戻す必要があり、東京一極集中を問題としていました。本市は東京一極集中の恩恵を受けている都市であります。その一方で北海道の過疎地域や鳥取県や島根県、離島などがあります。そういうところでは、生活が成り立たないぐらい高齢化と人口減少が進んでいる。明治以来の中央集権的なピラミッド型の構造のシステムが、東京一極集中の弊害をもたらしているため、もう少し全国に権限を分散し、地域の実情に応じた行政を進めていかないと、日本人は幸せにならないということが言われたわけです。

●国全体の構造的なムダを省く

分権型社会、住民主導のシステムに転換するならば、どのような効果が期待できるのでしょうか。まず、行財政改革の効果があります。市民が納める税金の六割以上が税務署を通じて国庫に入ります。税金は国税が約六割、地方税が約四割の割合で徴収され、うち約二割は国庫補助金や地方交付税という形で国から地方に配分されています。このための手続は、市町村から県の機関、県から国の機関、そこから中央省庁へと何段階にもわたつて行われ、チェックするための報告・協議・申請・許認可・承認等多くの事務を要し、多くの公務員がはりついだ多重構造になっています。地方分権によって最初から地方税として財源が自治体に入れなくなり、「官官折衝」のために浪費されてきた多大なコストを節約し、税金の無駄遣いも少なくなり、その分を行政サービスの質・量の改善に充てることができるのであります。ここに、ピラミッド型の上下主従の関係でない並列の対等協力の関係のよさがあるわけです。地方自治体には期待と批判に鋭敏かつ誠実に応える責任を負った自治体運営を行なう、そういう地域社会を築くことが地方分権の基本的な理念です。

国からのコントロールを受ける国庫補助負担金を大幅に減らし、その分を地方税に切りかえようということです。二〇〇四年から始まつた三位一体の改革では、四兆円の国庫補助負担金を削減し、三兆円の税源移譲が行われました。そこで生じる差額の一兆円は地方に入りません。ストを減らすということです。ところが、今回の三位一体の改革ではそうなりませんでした。

例えば今回の三位一体改革では、「義務教育費国庫負担金」が焦点になりました。地方は、国庫負担金を廃止し、教員の人民費も税源移譲によつて地方が自由に使える一般財源とし、自治体の責任と判断で義務教育を運営する方法を主張しました。けれども結局、義務教育費国庫負担金制度は維持されて、国庫負担の割合は三分の一から三分の一に縮減されるにどまりましたので、国庫負担金は減つても、事務作業は全然減らないのです。つまり、一兆円を節約する余地がない。また、「児童扶養手当国庫負担金」も、国庫負担が四分の三から三分の一になりましたが、事務作業は全く減らない。さらに、「生活保護費国庫負担金」の負担率の引下げの問題もあります。生活保護制度は、憲法の理念に基づき、国民生活の基盤を支える基礎的な行政サービスとして実施すべきものであり、その経費は本来国が一〇〇%負担すべき性格のものです。しかし、地方自治体も負担して自分たちの政策を行なつてほしいということで、国が四分の三、地方が四分の一を負担していました。それが三位一体改革への対応策として、生活保護費国庫負担金の負担割合を三分の二に引き下げる方針を示してきました。これに対し地方は、地方に負担を転嫁させる提案で、とうてい受け入れられない、生活保護制度に係る仕事は返上すると強く反対しました。三位一体の改革は、このように国の財政再建のために国の支出を減らすというやり方だけで、地方の自由度は全く高まらない、そういう改革であつたわけです。従つて、国のコントロールをなくし、地方が自由に責任を持つて仕事ができるよう、本当の分権改革をしていただきたい、そういう財源移譲をやり直していただきたいと主張していかなければならぬのです。

## ●六対四を五対五に

国庫補助負担金を減らして、地方税に対する税源移譲がまだ必要だというのではなく、事務作業は全然減らないのです。ここに、ピラミッド型の上下主従の関係でない並列の対等協力の関係のよさがあるわけです。地方自治体には、税金を国と地方へそれぞれ分配していく

劣る自治体に配分する方式をとればよいという主張もあります。そして、せめて現行の六対四を五対五にすべきであるという考え方がかなり強く出されています。

いずれにしても、三位一位の改革はこれからまだ進めないといけないということです。三位一体の改革を進めて、地方の自由度が増してくると、地方自治体の責任は非常に大きくなり、市民と行政、議会と行政のチェック・アンド・バランスの確保に努めていかなければなりません。

お金の使い方、政策の立て方、これらのことについて市長のチェックが非常に重要なになってくるわけです。ところが、残念ながらこれまで国の許可をもらつたとか、あるいは市長のチェックが得ない部分があります。これについても、地方政府間でやりとりし調整すればよい、地方へ六割入れて、その六割で財政力の使い方については、市民がチェックし

ていかないといけないということになります。これが十分でないと、無駄遣いが起こる可能性があるということになるのです。

#### ●本市の分権への取り組み～行財政改革～

本市では、分権型社会への対応として、第一に無駄遣いをなくすために徹底した行財政改革を進めています。第一次行財政改革プランでは、平成一四年度から一六年度の三年間で職員一、〇〇〇人を削減したほか、無駄と思われる事業の中止をするなどの取り組みを行つてきました。

続く第二次行財政改革プランでも、平成一七年度から一九年度でさらに職員一、〇〇〇人の削減を計画しているほか、国の中改革プランを上回る改革計画を立てて実行中です。このような考え方でこれまで取り組んできた行財政改革の効果ですが、第一次改革では、平成一七年度までの効果の目標額を三〇〇億円として改革を進め、結果、三二〇億円ほどの効果を達成しました。そのうちでは人件費がかなり大きな比率を占めています。そして、第二次改革では、さらにそれに上乗せをしていくつもりです。すでに一年間で三七年度までに三二〇億円を達成していくという形で大きくなつていくわけです。

平成一八年度は計画では三六五億円の目標ですが、これに対して実績では平成一七年度までに三二〇億円を達成していくので、これに八五億円を足した四〇五億円の効果を達成する見込みになつていい

本市は、このような行財政改革を推進していくための努力をして、コストを節約し、これを行政サービスの質や量の改善に充て、市民の負託に応えるように頑張っているわけなのです。

#### ●本市の分権への取り組み～区行政改革～

第二の対応は、市民によるチェックが非常に重要なことから、川崎市自治基本条例に基づいた市民による行政チェックづくりは身近な地域の方たちの力によつて行う必要があるわけです。宮前区長に民間出身者を採用したのも、より宮前区政府に近くなるようにしている思いによるものです。また、自治基本条例に基づき、住民投票制度を確立する準備をしておりまし、パブリックコメントについても制度化を進めています。すでに区民会議は条例を制定して、今年の四月から本格的に運用を開始しました。できるだけ市民のチェックを働かせながら、無駄遣いのない市民の要望に合った行政運営を実現するという改革が着実に進行しています。

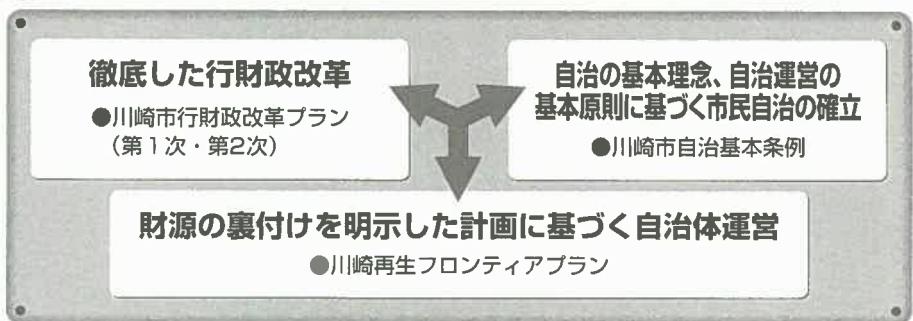
そして、区役所を中心として市民に身近なところで市民本位の行政を行おうとするのが区行政改革です。この一番目の取り組みは、地域の課題を発見し迅速・的確な解決を区役所で図ることができるようにするということです。二番目は地域活動や非営利活動を支援する市民協働



の拠点として区役所を位置づけていくということです。つまり、区役所を拠点にしてNPO活動、ボランティア活動が協力し合いスマートにいくよう仕組みをつくりしていくということです。三番目が市民に便利で快適なサービスを効果的・効率的かつ総合的に提供する区役所にするということです。これは、区役所がやるべき本来の仕事については、迅速・確実

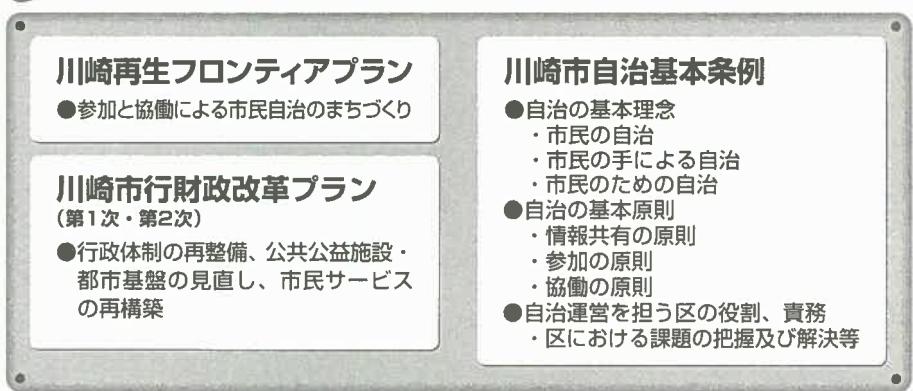
## IV 分権型社会への対応 ~川崎市の取組み~

### ● 川崎市における自治体運営の三つの枠組み



地方分権の推進に伴い、より一層地方自治体の責任の範囲が拡大することとなります。そうした中で、川崎市では市民のニーズを迅速、的確に市政に反映し、自己決定、自己責任に基づく自立した自治体運営の実現に向けて取り組んでいます。

### ● 新しい自治体運営を目指す改革 → 川崎市における分権の推進



市民が安心・安全で豊かな暮らしをおくるために、防犯・防災・子育て・高齢者介護・教育・環境など多くの課題を解決していく必要があります。このような地域社会が抱える課題は、地域社会において解決するというのが自治の原点です。そのためにはまちづくりの主役である市民が自ら主体的な意思によってまちづくりを進めていくという市民自治の仕組みを整えるとともに、まちづくりに参加するさまざまな主体がそれぞれの力を持ち寄り、協力関係を築き、手を携えながら協働のまちづくりを進めることが大切です。

このような地域社会を創造するために、新しい自治体運営を進めていくことが必要です。

に実施していこうという改革です。四番目として地域住民の総意に基づく自治を実践する区役所です。区民の意向がよく反映される区役所とするために、区民会議を設置し、区役所機能を強化することで、区民会議で出てきた意見を区役所単位で実行できるようにしていこうということです。本市は、これまで以上に地域住民の広

範な参画をお願いし、行政と住民との連携や協力による地域づくりとくらしづくりに努め、地域住民の期待と批判に鋭敏かつ誠実に応える仕組みづくりに努めているわけです。

中央集権型行政システムから地方分権型行政システムへの転換という国全体の新しい姿を実現していくために、ぜひ皆様方のお力を貸していただきたいと思い

ます。

極めて難しい問題でしたが、皆様方に最後まで熱心に聞いていただきたことを感謝申し上げます。

一步でも二歩でも、こういった新しい姿、新しい自治の姿を実現するために努力をしていますので、皆様方のさらなるご支援をお願いいたしまして、私からの説明を終わらせていただきます。

# 地方分権推進 タウンミーティング アンケート結果から

## 地方分権推進タウンミーティング・アンケート用紙

### 1 住 所

- 川崎区  幸区  中原区  高津区  
 宮前区  多摩区  麻生区  その他

### 2 性 別

- 男 性  女 性

### 3 年 齢 \_\_\_\_\_歳代

### 4 地方分権について

#### (1) 本日の地方分権に関する説明について

- 良く理解できた  だいたい理解できた  難しかった

#### (2) 地方分権の必要性について

- 地方分権を進めるべき  
 現状のままで良い  
 その他 (\_\_\_\_\_)

#### (3) 地方分権の効果について

- 国と地方の行政の効率化が進む  
 地域の実情に沿った行政サービスが提供される  
 自分の納めた税金の使い道がわかりやすくなる  
 自治体の行財政改革が進む  
 あまり期待できない  
 その他 (\_\_\_\_\_)

### 5 川崎市の行財政改革について

- 良くやっている  
 まだ足りない  
 どちらともいえない  
 その他 (\_\_\_\_\_)

アンケート用紙

三会場で実施したタウンミーティングでは、参加された市民の方々に、アンケートにご協力いただきました。アンケートは、三会場合計の参加者一五八〇名に対して、二七七人の方から回答をいたしました（回答率一七・五%）。それぞれの設問の集計結果は別表のとおりです。

参加者の居住地では、多摩区在住の市民の参加者が多くなりました。これは多摩市民館の開催時間が昼間だったことが大きな影響を与えていたものと考えられます。

参加者は、男性が八三%となつており、圧倒的に男性の参加者が多く、三会場ともこの傾向が現れています。また、五〇歳代以上が八〇%以上を占めており、地域に関心のあるシニア世代が多数存在していることを表わしています。今後、こうしたシニア世代との協働が必要になつてくること浮き彫りになりました。

タウンミーティングにおける説明については、本質的には難しい内容であつたにもかかわらず、参加者の概ね八〇%の方が理解し、評価してくださいました。具体的に、直接、市民の皆さんにお話ししたことが、市の「やる気」「熱意」を感じられ、評価に結びついたのではないかと思われます。

「地方分権の必要性」については、地方分権改革を進めるべきとの意見が多数寄せられており、改革の必要性を感じつていただい方々が少なからずおられたことは、タウンミーティングで意図していたことが伝わった表れであり、次の歩みを着実に行い、先に進んでいく市政運営の原動力にもなると思います。この設問では、その他の意見として次のような意見がありました。

① 市長の権限が強化されないか。独裁者にならないか。地域で差が大きくなるのではないか。独裁

② 内なる分権を進め、区役所の機能をもつと強くすべき。

③ 中央集権時代にできた市・県という地方の枠組みのままよいか。

④ 地域格差が増幅されることの恐れがある。

「地方分権の効果」については、地域の実情に合わせた行政サービスの提供など、肯定的な意見が多数寄せられましたが、「あまり期待できない」との意見もありました。

① 行政に対する不信を抱いている人が

多いと思う。がんばっているところをみせるべき。効率化を進めるべく努力してほしい。

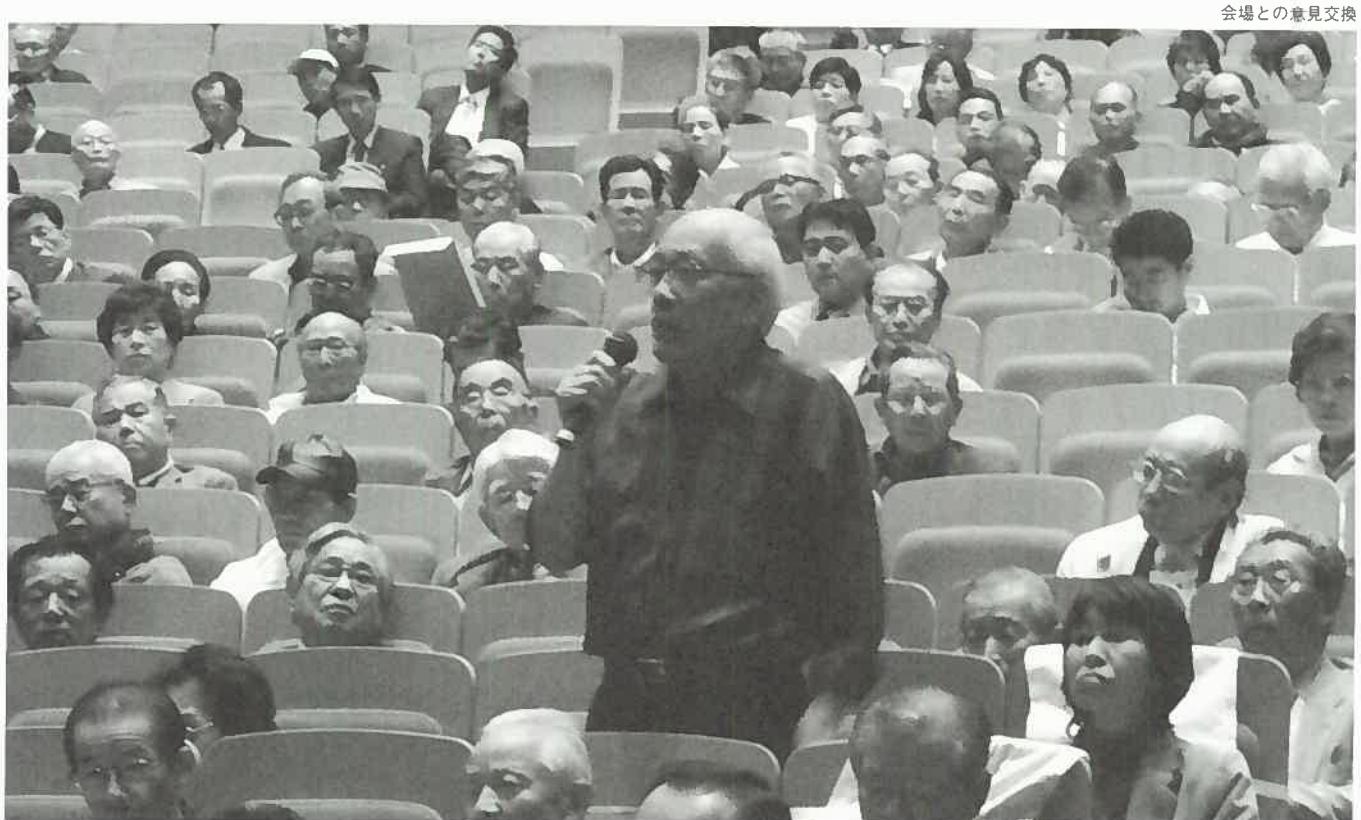
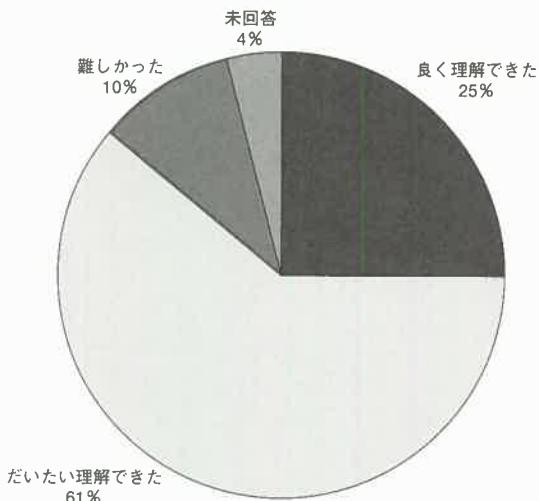
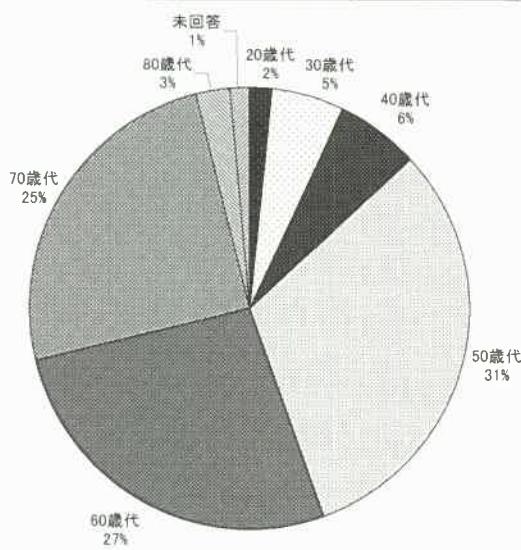
② 川崎市ののような大きな都市にとっては、良い効果が大きいと思う。

③ 官民もたれあいの構図が心配。住民監視機能の担保が肝要（運営の点で特に）。

④ 国の監視がはずれて汚職の温床になるのは困る。

「川崎市の行財政改革」については、次のような意見がありました。

① 税金の無駄遣いを公開した上で、行

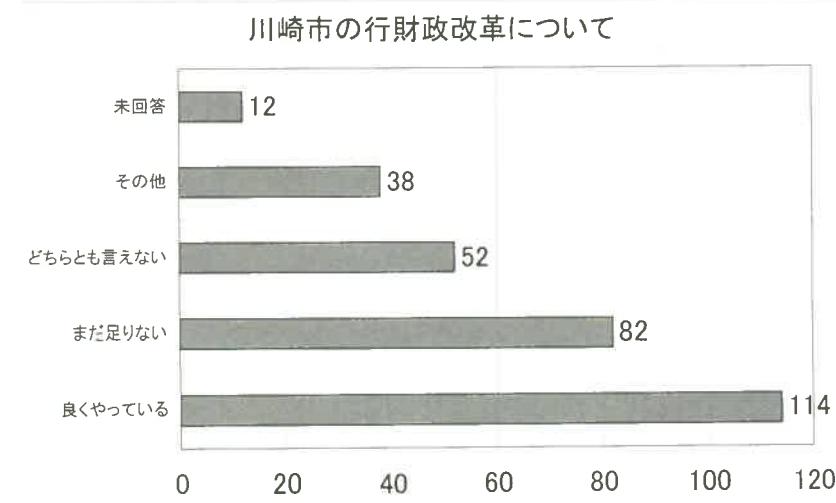
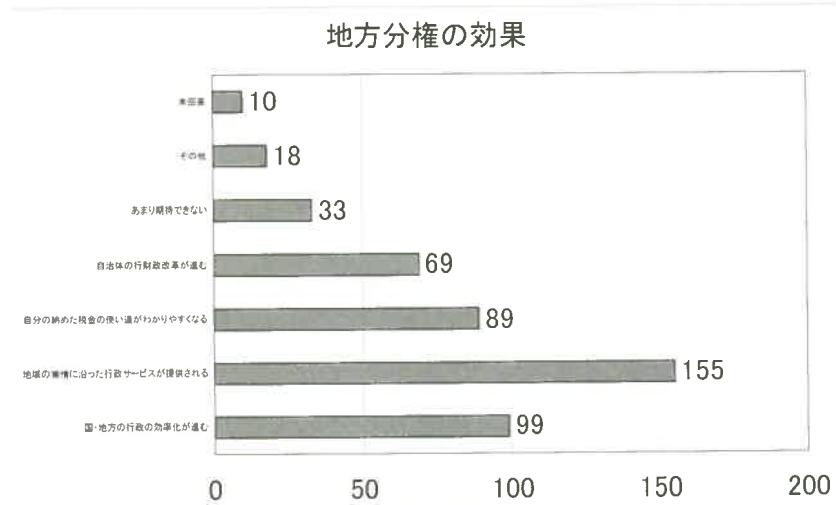
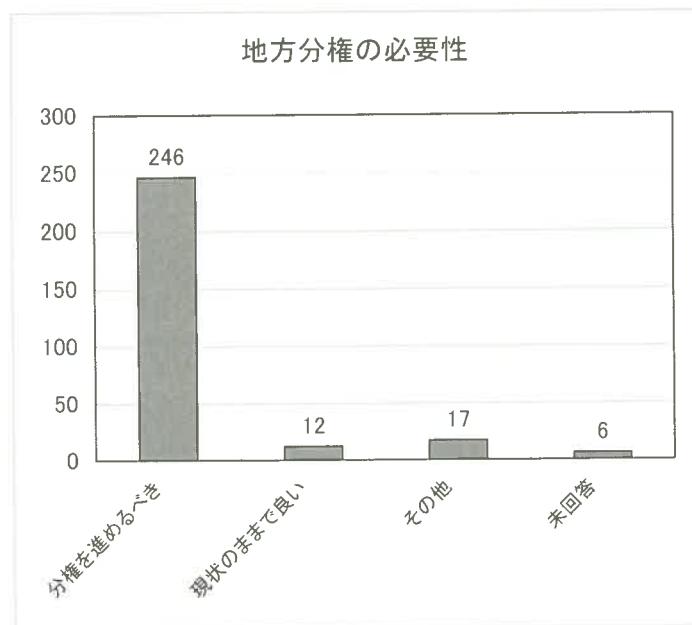


会場との意見交換

参加された市民の皆さんからいろいろご意見をいただきました。全体的には、

- (④) 政の責任を明確に。  
(②) 今日の説明で、数字的に効果があるようになっているが、具体的に実感がない。今後の結果に期待したい。  
(③) ミーティングに参加したため、がんばっていることがわかつたが、タウンミーティングを一般の方がどれだけ知っているのかと考える。  
(④) 自分も少しずつ勉強して川崎市の行政を理解してみたいと思う。

本市の地方分権改革への取り組みに多くの点でご賛同いただき、タウンミーティングについても肯定的に受けとめていただけだと思います。アンケート結果でも、改革の必要性を実感していただけことを確認し、心強く感じました。



# 区民会議本格実施!

～参加と協働による地域社会の課題解決をめざして

## 区民会議がスタート

急速な少子・高齢社会の到来、市民生活の多様化、安全・安心のまちづくりへの関心の高まりなど、地域社会を取り巻く環境が多様化・複雑化するに伴い、市民の関心が地域社会のあり方に向かっている。また、地域を支える市民活動も活発化している。

区民会議は、こうした社会状況を背景に、区民の主体的な参加と協働によって、地域社会の課題にきめ細かくかつ的確に対応し、その解決を図るための調査審議を行い、暮らしやすい地域社会の形成に資することを目指している。

平成一八年四月に施行した「川崎市自治基本条例」（自治基本条例）は、市民自治を実現するための区と区役所の設置目的として、身近な行政サービスを効率的、効果的かつ総合的に提供し、参加と協働による暮らしやすい地域社会を築くことを規定した。

本市では、このような区と区役所の役割が適切に果たされるよう「窓口サービス機能中心の区役所から地域の課題を自ら見出し解決できる市民協働拠点へ」を基本的な考え方として、地域の課題に的確に対応するため、市の事業調整や予算などについて区の権限を拡充していく区役所機能の強化、市民活動の支援、市民の参加と協働の推進など、様々な施策を新総合計画フロンティアプランに位置づけ、区行政改革として総合的に推進している。

## 市政上の位置づけ

平成一七年四月に施行した「川崎市自治基本条例」（自治基本条例）は、市民自治を実現するための区と区役所の設置目的として、身近な行政サービスを効率的、効果的かつ総合的に提供し、参加と協働による暮らしやすい地域社会を築くことを規定した。

本市では、このような区と区役所の役割が適切に果たされるよう「窓口サービス機能中心の区役所から地域の課題を自ら見出し解決できる市民協働拠点へ」を基本的な考え方として、地域の課題に的確に対応するため、市の事業調整や予算などについて区の権限を拡充していく区役所機能の強化、市民活動の支援、市民の参加と協働の推進など、様々な施策を新総合計画フロンティアプランに位置づけ、区行政改革として総合的に推進している。

れている。

総合企画局区行政改革推進担当

## 白石 尚

区民会議は、自治基本条例と区行政改革という二つの政策体系の中で市政上の位置づけが明確にされており、市民本位のまちづくりを実現するための重要な施策の一つとしての役割を担っている。

区民会議は、各区の状況に応じて、子育て支援、放置自転車対策、安全・安心のまちづくり等の区民に身近な課題を取り上げた。審議では、課題解決に向けた意見・提案のほか、「区民会議を行政とのやり取りや要望の場にすべきでない」「審議結果を市・区は受け止めてほしい」「いかに参加と協働につなげるかが課題」といった区民会議のあり方について意見や提案も出された。

また、各区の第二回試行の区民会議終了後、それまでに出された区民会議についての意見や提案を踏まえ、各区共通の区民会議制度の枠組を「区民会議設置の基本的な考え方（制度素案）」としてまとめ、一二月から一月にかけてパブリックコメントを実施した。パブリックコメントでは、区民会議の制度設計や区ごとの区民会議運営に関する提案等について、

他に、各区の状況に応じて区長が必要と認めた者を委員に加えた。例えば多摩区では、三大学連携（注2）の関係者三名と外国人市民一名を区長推薦により委員とした。また、会議への助言と区における課題の解決のため、区選出の市議会議員及び県議会議員を区民会議参与とした。区長は委員ではなく、事務局を代表して会議を支える役割を担うこととした。

試行の区民会議は各区で三回実施され、「区政推進会議の機能は専門部会等に委ね、区民会議は新しい取り組みを」「公募委員選考の透明性の確保が重要」「世代や性別等について委員のバランスを考慮してほしい」「情報公開や広報を工夫すべき」など、区民会議の制度設計や運営方法について様々な意見が出された。

試行の区民会議の委員は、区政推進会議（注1）の委員が兼任することとした。これは、区政推進会議委員が区内の様々な分野の代表及び公募区民で構成されており、想定される区民会議委員と共に通ずる部分が多いと考えたためである。その

試行の区民会議の委員は、区政推進会議（注1）の委員が兼任することとした。これは、区政推進会議委員が区内の様々な分野の代表及び公募区民で構成されており、想定される区民会議委員と共に通ずる部分が多いと考えたためである。その

多くの示唆に富む意見が寄せられた（注3）。

これらを踏まえて、区民会議制度のうち各区共通の枠組を「川崎市区民会議条例」にまとめ、平成一八年第一回定例会に議案提案し可決・成立となつた。併せて、各区に共通する区民会議の組織や運営に関する事項を「川崎市区民会議条例施行規則」として制定した。

### 区民会議の制度と流れ

区民会議は、二〇人以内の区民で組織する。区民は、区内に住所を有する人のほか、勤務又は通学する人、区内で事業活動を行う人も含まれている。委員は、地域で活動する団体から推薦された委員、公募委員及び性別、世代、地域のバランスを考慮しながら区長が推薦した委員により構成される。委員の任期は一年とし、再任は可能とした。公募委員の選考に当たっては、公平性・透明性を確保するため各区に選考委員会を設置した。女性委員比率については、市の基準に準拠し、平成二〇年度までに三五%とすることを目標にしている。（平成一八年七月時点で約二〇%）。

市議会議員及び県議会議員は、区民会議参与として調査審議への必要な助言をすことができる。区民会議参与は、その知識や経験に基づく助言により、区民会議の審議を支援するという、委員とは異なる位置づけとなつた。なお、区民会議参与は、地方公務員法第三条で規定する特別職の参与ではなく、会議に出席したときの固有の名称である。

区民会議を通じた課題解決までの流れ



図1 区民会議の課題解決までの流れ

調査検討する。

各区とも概ね、緊急性、公平性、実現性等を考慮して課題を選定している。区民会議発の新しいテーマであるならば、既存の活動との重複は少ないが、区民会議以前に既に取り組まれていてる課題を選定する場合には、活動している方を関係者として呼ぶなどして、屋上屋を架さないよう十分な情報交換と連携を図る必要がある。

区民会議の審議結果は区長が受け取り、

その結果を尊重して区民との連携の推進及び関係機関との連携等の必要な取り組みを行う。この点について、行政は、区役所の自主執行予算である

「協働推進事業費」や局区間の課題調整方法等を定めた「区における総合行政の推進に関する規則」を活用し、審議結果の具現化に努める必要がある。区民会議委員についても審議結果を地域に持ち帰り、日々の活動はもとより、

行政や他の活動団体等との協働により、課題解決に向けた活動の輪を広げていくことが求められている。

### 各区の運営状況

区民会議条例施行を受け、区の特性を踏まえた組織づくりをするため、各区で区民会議要綱を制定した。そして、市政によりや市ホームページで区民会議の仕組を広報し、



併せて公募委員の募集を行つた。公募委員の選考にあたつては、公平性・透明性を確保するため、各区で選考委員会を設置した。また、区民会議委員となる方を対象に事前勉強会を行うなど、開催に向けた準備を進めた。

区	平成18年度 主な審議事項
川崎区	<p>①区のイメージアップ ～第3回アメリカンフットボールワールドカップ 2007 川崎大会に向けて区民の力を結集しイメージアップに取り組む～</p> <p>②次世代を担う子どもの安全・安心を中心とした地域子育て支援</p>
幸区	<p>①地域防災活動の推進 ②魅力づくりと市民活動の推進 ③健康で生きがいのもてる地域づくり ④安心して子育てできる環境づくり</p>
中原区	<p>①「地域で支える高齢社会」 ～高齢者の健やかな生活を地域でどう支えるか～</p> <p>②「地域の安全・安心をどう守るか」 ～子どもの見守り活動を中心に～</p> <p>③地域の中の商店街 ～地域と商店街の新たな連携を考える～</p>
高津区	<p>①子ども・子育て支援 ②溝口駅周辺の放置自転車対策 ③安全・安心のまちづくり</p>
宮前区	<p>①地域防災 ②高齢者福祉 ③子育て ④明日のコミュニティ</p>
多摩区	<p>「多摩区の魅力づくり」</p> <p>①区民活動情報センター開設 ②駅広コンサートの開催 ③子どもの外遊び場（プレーパーク）の開設と運営</p>
麻生区	<p>テーマ「心が響きあう地域づくり」</p> <p>①事例「こどもの見守り」 ～地域のつながり「あいさつ」が始まり～</p> <p>②事例「地元農産物と地域の交流」</p>

審議の進め方は、委員や区民、行政からの課題提案を中心に、その取り組み状況等を共有し、区民議会で審議すべき課題を絞り込んだ区が多くた。また、第一次の審議を受けて個別課題の専門部会を設置した区、企画部会を設置し課題選定を継続した区など、スタート時点から区により様々な運営が行われることとなつた。

一〇月から一月にかけては、各区で第二回区民会議を開催し、選定した課題についての本格的な審議が始まった（右表）。今後の展開は区により異なるが、幸区を例に取ると、平成一八年度末に、区

民会議での審議、区民意見聴取の結果及び課題解決への実践活動に基づき、一年間の調査検討及び活動結果を市長及び区長に中間報告し、平成一九年度末には、二年間の審議結果と継続の必要なテーマなどをまとめ、最終報告を行う予定などについている（注4）。いずれの区においても適切な時期に審議結果や活動成果をまとめ、広く区民に報告されることになる。

参加と協働とは何か

区民会議は、参加と協働により地域社会の課題解決を図ることが、通常の審議会と異なる大きな特色である。しかし、

参加と協働の捉え方は人により様々である。本市では、市民と行政との協働における基準（協働型事業のルール）の策定を進めており、それ以外にも多くの学識者が参加と協働についての研究を重ねている。そこで、こうした議論を踏まえたところ、区民会議の文脈における参加と協働について掘り下げてみたい。

まず、参加については、自治基本条例では「市民が、暮らしやすい地域社会をつくるために、市政に主体的にかかわり、行動すること」と定義している。これは、市民が行政の政策過程（課題設定→政策立案→政策決定→政策実施→政策評価）

に直接的または間接的に何らかの影響を与えることを意味している。これを区民会議に当てはめると、委員が会議に出席して意見を表明することが参加といえるほか、区民会議を通じた課題解決プロセス（図1）において、区民が課題提起したり、実践活動に参加して行動したりすることも、参加として扱われるべきだろう。つまり、区民会議の文脈において参加とは、委員の会議への参加と区民の実践活動等の課題解決プロセスへの参加という、二つの意味が込められていると考えられる。

次に、協働は「市民及び市が、共通の目的を実現するため、それぞれの役割と責任の下で、相互の立場を尊重し、対等な関係に立つて協力すること」と定義している。高橋秀行（注5）によると、協働を（図2）のように「組織間関係型」と「市民会議型」に分類している。「組織間関係型」は、NPOと行政、企業と行政などの異なる主体が連携・協力しながら共通目的の達成を目指すものである。一方、「市民会議型」は、①会議における委員間の協働、②会議組織と行政との協働という、二つの協働を含んでいっている。この分類に従うと、区民会議は「市民会議型」の協働に加えて、審議結果を地域での実践活動につなげるという「組織間関係型」の協働も目指しているので、三つの協働を目指していることになる。

区民会議で「参加と協働」といったとき、二つの参加と三つの協働という広い意味を含んでいることに留意する必要がある。審議において、各委員の発言が単

なる意見表明レベルの「参加」なのか、課題解決の取り組みにおいて主体的に「参加と協働」することまでを視野に入れているのか、意識を共有しておかないと、課題解決策をまとめる際に混乱する恐れがある。もちろん、委員の区民会議に対するスタンスは様々であつて良く、そのスタンスも課題により、審議の展開によりケースバイケースだといえる。だが、ある委員は協働による相乗効果を期待し、またある委員は行政に要望・要求を伝えることに主眼を置き、行政もまた異なる考え方を持つて会議を支援するという、すれ違ひを内包したまま課題解決策がまとまる。

**おわりに**  
区民会議の制度自体の自由度は高く、多様な運営形態が可能となつてゐる。あるべき区民会議の姿は、地域の特性、市

められるかもしねれない。行政がこのすれ違いを認識せずに、実践活動にクローズアップした参加と協働を強調すれば、安上りの行政を目指しているのではとの不信感を委員に生じさせよう。こうしたすれば違ひが感じられたときは、一度立ち止まつて課題解決に向けた互いのスタンスの違いを確認することが大切ではないか。互いの相違点を知ることが参加と協働の出発点になると考へる。

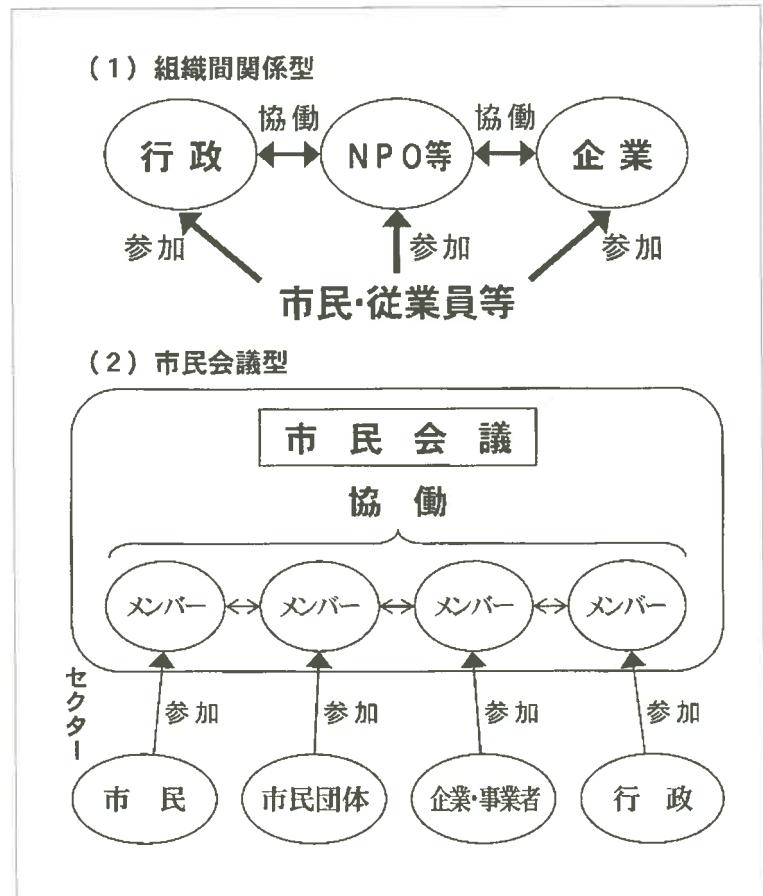


図2 市民協働の形態

民活動の状況、把握した課題の性質など様々な要因が相互に関係しながら、区ごとに定まつてくるものと考へる。  
ただし、区民会議条例では、「参加と協働」であることを調査審議の要件としている。区民会議に参加する各主体が、會議の場で実践活動という意味での協働に向き合つたとき、綺麗事では済まされない困難を伴うことも想定される。しかし、行政と区民がこうした困難を経験してこそ、「参加と協働」という言葉の持つ重みと責任が理解され、自治基本条例が掲げた市民自治に向けて前進していくのでは向かう。

**注1** 区政に関する自主的な企画立案機能を支援し、その実現を積極的に推進するため、区長が提案する「魅力ある区づくり推進事業」等の区域に関する事項について検討協議が行われた。川崎市區民会議条例の制定に伴い、平成一八年三月に廃止した。

**注2** 多摩区内に立地する3大学（専修大学、明治大学、日本女子大学）と川崎市（多摩区）は、文教都市としてふさわしい地域社会づくりを目指し、平成一七年一二月に連携協定を締結した。

**注3** パブリックコメントの詳細  
<http://www.city.kawasaki.jp/2020bunkensite/ejichikuhoukoku/comment.htm>

**注4** 幸区総務企画課「幸区区民会議だより創刊号」  
平成一八年七月  
注5 高橋秀行ほか「新説市民参加」公人社、平成一七年

# 各区区民会議委員長の区民会議への期待・所感、抱負

川崎区区民会議委員長 魚津利興



川崎区区民会議は今年度最後の会議が終了しました。審議のまとめは従来型の「提言」ではなく、何をいつまでに誰がやるかを明確にした「実行計画」を作成しました。今後は区民議会委員が中心となって、各地域・各分野で課題解決の取り組みを進めていく予定です。委員の皆さんには各分野の第一人者ばかりですので、地域における子育て支援など、御自身の経験に基づいた御意見はそれぞれ説得力があり、まとめていくのは容易ではあります。

小さなことでも区民ができるることは区民で解決するのが自治の基本であり、区民でできないことは行政や区民会議参与でもある市議会議員に要望していくべきのです。より魅力的で暮らしやすいまちにしていくために、区民会議という手段を使って区民が力を合わせていくことが大切です。「区のイメージアップ」の審議の中でマナーの問題が議論されました。アメリカンフットボールワールドカップのような機会を捉えて区民がひとつになることで、少しずつ改善されていくのではないかと考えています。

川崎市区民会議条例により設置された区民会議は、今までにない画期的なしくみです。区民会議を区民の皆様に理解していただくためには、地域社会の問題・課題に向けた取り組みと実績を積み重ねていかなければならぬと、重責を感じております。豊かで暮らしやすい地域社会づくりに役立ち、区民が主役であると認識していただける区民会議にしていきたいと思います。

昨年の七月に第一回の区民会議をスタートしました。委員の皆さんのが地域生活に密着した課題を持ち寄り、これまでに、「地域防災活動の推進」、「魅力づくりと市民活動の推進」などをテーマに三回開催しました。二つの専門部会を設置しまして、延べ一二回の部会を行いながら、課題解決の道筋を示せるよう検討を進め、三月には本年度のまとめを市長及び区長に報告しました。

区民会議の審議結果を実際の地域での取り組みに生かし、実行していくことが大切です。多くの方が一緒に力を合わせて解決していくよう、取りまとめをしていきたいと思います。

微力ではありますが、皆さんの御協力をいただきながら、少しでも役立てるよう頑張つてまいります。

中原区区民会議は、本年度四回の会議を無事開催し、「地域で支える高齢社会」「地域の安全・安心をどう守るか」「地域の中の商店街」について、それぞれ幅広い視野から検討し、三月末には市長及び区長あて検討結果の報告をいたしました。会議の開催を通して責任の重さを痛感するとともに、委員や参与の皆さまのご協力に厚く感謝申し上げることろです。

区民会議の目的は、地域で暮らす私たち自身が、暮らしやすい街とは何か、私たちができることは何かなどについて考え方、話し合い、そして行動をおこすきっかけづくりであると考えております。

中原区の区民会議の特徴である、地域の課題とその解決に向けた取り組みの取材ビデオや、活動を行っている方からの報告などが、このきっかけの一つになればと思っています。

区民会議の今後の課題としては、私たち委員が区民会議で話し合った内容を地域の中でどう実践していくか、また、地域の皆さんに伝え広めていくかだと感じております。

私たちが暮らすこの中原区がより住みやすい街になるように、区民会議で積極的な議論をしてまいります。

幸区区民会議委員長 葉山直次



中原区区民会議委員長 横川郁子





高津区区民会議委員長 宮田良辰

川崎市が参加と協働による市民自治のまちづくりを推進する中で、市民の参加と協働による地域課題の解決に向けた調査審議を行う場として区民会議が設置されました。

高津区では子育て支援、放置自転車対策、安全・安心のまちづくりを地域課題として取り上げていますが、地域課題の解決は行政だけに任せられるのではなく、区民として何ができるのかを話し合い、区民自らが解決に向けて努力することが重要であるという共通認識に基づき、平成一八年度は三回の審議を行いました。

取り上げた地域課題はいずれも区民二～三が高く、早急な対応が必要なことから、区民会議で出た解決策を実行に移すために審議結果を三月二三日に中間報告として取りまとめ、区長に提出しております。

また、引続き検討が必要な解決策についても今後、委員の方々と知恵を出し合ない、二年間の任期中に一定の取り組みが行えるよう委員長として努力したいと考えています。



宮前区区民会議委員長 小林達哉

宮前区では、これまで区民が主体となつて「区づくりプラン」や「都市計画マスター・プラン宮前区構想区民提案」などを策定し、その過程においては、理想とする宮前のまちについて大いに議論してきました。

また、川崎市では自治基本条例や新たな基本構想が制定されるなど、市政運営

の考え方やまちづくりの方向性などが、従来とは大きく変わっています。

区民会議は、こうしたこれまでの経緯などを踏まえ、理想とするまちに少しでも近づくため、身近な課題を把握し、その解決に向けた処方箋を提案する場でありたいと考えています。

ぜひとも、より多くの方々にこの会議に関心を持つていただければと思っています。そして、課題解決に向けては、私たちの提案した処方箋を、区民一人ひとりが課題解決の担い手として、様々な主体と協働しながら実践していただけることを期待しています。



多摩区区民会議委員長 田嶋郁雄

多摩区区民会議委員の特徴は、一二三歳の大学院生から最高年齢八〇歳という、年齢構成の幅の広さと、地域の中で実践的な活動しているリーダーの集まりです。

区の魅力づくりです。大括りであります。皆で考え決めました。

さらに、具体的な解決方法を探るため、一つ目は、団塊の世代の人々も、ともに活力あるまちづくりを目指す「区民情報ひろば部会」二つ目は、区画整理事業で変わりゆくまちの個性を活かし、新たなまちのブランドづくりを商店街や地域・区内三大学が一体となつて目指す「まちおこし部会」三つ目は、こどもの外遊びの活性化を目指す「こどもの外遊び部会」四つ目は、協働推進事業について、評価を行う「協働推進部会」の四部会を設置し、審議を深めていくことになりました。

多摩区は、区民の故郷ですから、委員

みんなで、これまでの経験を活かし、多摩区らしい魅力ある個性あるまちづくりをめざしていきたいと思います。



麻生区区民会議委員長 西谷明子

区民会議がスタートして三回の会議が終わり、区民の期待の大きさと区民一人一人のニーズをくみ取る難しさに直面しています。

麻生区では、「心が響きあう地域づくり」をテーマとして、人と人のつながりの大切さを柱に、寄せられた課題を整理して解決の糸口を考え提案しているところです。地域ではあらゆる年代層の人が生活しています。その生活者が主体者として区政に参加できる橋渡しを区民会議が担うことができたらと考えています。

区民が住んでよかつた、住みたいと思うまちにすることへのお手伝いができたうことができたらと考えています。区民が住んでいくよう努力します。課題を実際に歩んでいくよう努力します。課題を出来る限り迅速に解決に導くことが目的です。区民の期待に応えられる会議にしていきたいと思っています。

# 区の分権を進めるための仕組みづくり

## ① 区の分権を進めるための仕組みづくり

### 区における総合行政の推進に関する規則の施行

～地域の総合行政機関としての区役所をめざして

総企画局区行政改革推進担当主査

阿部浩一

はじめに

これまでの政令指定都市の区役所は、分野別に縦割りの中で事務事業の執行を中心に行ってきた結果、現代の多様化した住民ニーズを受止め、解決に向けて企画・調整を行う機能は必ずしも十分ではありませんでした。

地方分権が進展する現在、市町村合併により自治体の規模拡大が進み、新たな政令指定都市がいくつも誕生する状況の中で、大都市における狭域自治が課題となつておおり、その解決の可能性を行政区単位に置かれた区役所に見出し、可能な限り自己完結できるよう機能を拡充する

試みが各地の政令指定都市で行われています。

本市においても、政令指定都市に移行した昭和四七年以降、区役所の機能強化を目指す議論が途切れなく行われ、その時代状況に合わせて少しづつ機能を変えきましたが、現在取り組んでいる区行

#### 規則の目的

規則の目的は、区における総合行政の推進を図ることにより、身近な行政サービスを効率的、効果的かつ総合的に提供し、参加及び協働による暮らしやすい地

域社会の形成に資することとしており、そのため、区役所の内部組織間の調整、

規則の目的は、区における総合行政の推進を図ることにより、身近な行政サービスを効率的、効果的かつ総合的に提供し、参加及び協働による暮らしやすい地域社会の形成に資することとしており、そのため、区役所の内部組織間の調整を行っており、その解決の可能性を行政区単位に置かれた区役所に見出し、可能な限り自己完結できるよう機能を拡充する

区行政改革検討委員会（委員長 辻琢磨）

也政策研究大学院大学教授）からの提言「区行政改革の基本方向」（平成一六年五月）では、これから時代にめざすべき四つの区役所像を明らかにし、具体的な改革の方向性を示しました。この四つの区役所像のひとつに「地域住民の総意に基づく自治を実践する区役所」があり、そこには、区の自律性向上のために①区長職の位置付け、②実効性のある区予算のしくみづくり、③区長の総合調整機能の整備、④区長の人事・組織・定数に関する権限の整備が提言されています。

本稿では、ここに提言されたうち、③区長の総合調整機能の整備を具現化するために平成一八年四月に施行した「区における総合行政の推進に関する規則」（以下、「規則」といいます。）のねらいや内容について紹介します。

#### 規則のポイントなど

規則は、その目的を達成するため区長及び局長に求められる役割、府内における調整の場として四つの会議の設置、局と区との間での情報共有及び協議について規定しています。

1 区長及び局長の役割（第三条、第四条）

区長は、地域からの総合的な視点で市の事務事業等に関する必要な調整を行い、局長等は、区長によるこのよう取り組みと緊密に連携し、とともに区における総合行政の推進を図る役割を担うことを明らかにしました。

なお、この規定は、川崎市自治基本条例第二〇条第二項に規定する区長の

区役所と局相互の調整を円滑に行い、また区役所の企画及び調整の機能を強化すると規定しています。この規則の各規定は、行政内部にのみ作用するものですが、それぞれをきちんと機能させることができ、区における総合行政を進める上で重要な役割となります。

また、この規則と同時に、川崎市区民会議条例が施行され、各区で区民会議がスタートしていますが、これからの区役所には、区民会議が審議する地域の課題の解決に向けて、行政としての役割を主導的に果たしていくことも求められています。そのため、区長が区民会議の審議結果を受け、解決に向けて取り組む上で、区役所から提起される課題を府内で調整する仕組の構築は不可欠であり、その意味では、この規則の制定は区民会議制度からの要請であつたともいえます。

## 川崎市区における総合行政の推進に関する規則

平成18年3月31日

規則第29号

### (目的)

第1条 この規則は、区の区域内における市の事務事業等に関する区役所の内部組織間並びに区役所及び局相互の調整を円滑にし、あわせて区役所の企画及び調整の機能を強化することにより、区における総合行政の推進を図り、もって身近な行政サービスを効率的、効果的かつ総合的に提供し、参加及び協働による暮らしやすい地域社会の形成に資することを目的とする。

### (定義)

第2条 この規則において「局」とは、川崎市事務分掌条例(昭和38年川崎市条例第32号)第1条に掲げる局、水道局、交通局、病院局、消防局、教育委員会事務局及び選挙管理委員会事務局をいう。

2 この規則において「局長等」とは、局の長をいう。

### (区長の役割)

第3条 区長は、区の区域内における市の事務事業等について必要な調整を行い、区における総合行政の推進を図らなければならない。

### (局長等の役割)

第4条 局長等は、区長と緊密に連携して、区における総合行政の推進を図らなければならない。

### (区総合行政推進会議等の設置)

第5条 第1条の目的を達成するため、本市に区総合行政推進会議及び区課題調整会議を、区に区企画調整会議及び区行政連絡調整会議を置く。

### (区総合行政推進会議)

第6条 区総合行政推進会議は、区における総合行政の推進を図るために必要な組織、機能の整備及び予算の確保に関する基本的な方針及び方策の策定について協議を行う。

2 区総合行政推進会議は、区役所に属する事務を担任する副市長(以下「担任副市長」という)、区長、総務局長、総合企画局長、財政局長、市民局長、議題に関する局長等その他担任副市長が必要と認める職員をもって構成する。

3 担任副市長は、会務を総理し、区総合行政推進会議を主宰する。

4 前3項に定めるものほか、区総合行政推進会議の組織及び運営について必要な事項は、市長が定める。

### (区企画調整会議)

第7条 区企画調整会議は、区における総合行政の推進を図るために必要な事項について、企画及び区役所の内部組織間での調整を行う。

2 区企画調整会議は、区長、副区長、区の部長その他区長が必要と認める職員をもって構成する。

3 区長は、会務を総理し、区企画調整会議を主宰する。

4 前3項に定めるものほか、区企画調整会議の組織及び運営について必要な事項は、区長が定める。

### (区行政連絡調整会議)

第8条 区行政連絡調整会議は、区の区域内における市の事務事業等について連絡調整し、及び区における総合行政の推進を図るために必要な事項について協議を行う。

2 区行政連絡調整会議は、区長及び次に掲げる者をもって構成する。

(1) 公園事務所長

(2) 生活環境事業所長

(3) 水道局営業センター所長

(4) 交通局営業所長

(5) 消防署長

(6) 市民館長

(7) その他区長が必要と認める職員

役割と第二一条に規定する市長の役割との関係性を投影したものであります。

2 区総合行政推進会議(第五条、第六条)

副市長を座長として区長及び関係局長等で構成し、区における総合行政の推進に必要な組織、機能の整備や予算の確保に関する基本的な方針等について、全庁的に協議する場として設置さ

れます。実際には、区行政改革に関わる様々な課題の取り組み方向やスケジュール等について協議し、全庁的な主要課題調整に繋げる役割を果たしています。

3 区企画調整会議(第七条)

区長が主宰し、部長級職員で構成する会議で、区の内部における組織間の連携や情報共有を的確に行い、区の企画調整機能を向上させる目的で各区に

設置されます。具体的には、区が主体となつて地域の課題に区民との協働などにより取り組むための協働推進事業費(各区五五〇〇万円)の活用方法などについて協議されています。なお、この会議は平成一五年度から各区に設置されていましたが、この規則の枠組みにあらためて位置付けし直したものであります。

4 区行政連絡調整会議(第八条)

区長が主宰し、区の区域内を管轄する局の事業所等の長により構成する会議で、区の区域内における組織間の連携や情報共有を図り、区における総合行政を推進する上で必要な協議を行う場として各区に設置されます。なお、この会議は、昭和四七年から各区に設置されていますが、この規則の枠組み

5 局区間の情報共有、協議（第九条、第一〇条）

市民のニーズに的確に応え、また効率のよい市政運営のためには、府内の組織間における緊密な情報共有と適宜適切な協議が重要であることは言うまでもありませんが、とりわけ区においては、局区間の情報の提供等を目的としたものであります。

規則では、局区間相互に積極的かつ的確な情報提供を行うこと及び局区間の総合行政を推進するためには、これまで以上に局区間相互の情報提供や協議が能動的に行われなければなりません。運用面においては、局区間の情報の提供等を目的としたものであります。

- 3 区長は、会務を総理し、区行政連絡調整会議を主宰する。
- 4 前3項に定めるもののほか、区行政連絡調整会議の組織及び運営について必要な事項は、区長が定める。  
(局区間の情報の提供等)

第9条 区長及び局長等は、区の区域内における市の事務事業等について、相互に必要な情報の提供及び説明を積極的かつ的確に行うものとする。  
(局区間の協議等)

第10条 区長は、次に掲げる事項について、地域の実情及び区民の意見等を踏まえ、関係する局長等と協議するものとする。

- (1) 区における課題の解決を目的とした事務事業
- (2) 区における便利で快適な行政サービスの効率的、効果的かつ総合的な提供を目的とした事務事業
- (3) その他区と密接な関係がある事項

2 局長等は、次に掲げる事項について、区における総合行政の推進に資するように区長と協議するものとする。

- (1) 主要な事務事業に係る計画の策定及び実施
- (2) 新規の事務事業に係る計画の策定及び実施
- (3) 公共施設の設置、変更及び廃止に係る事項
- (4) その他区と密接な関係がある事項

3 区長及び局長等は、前2項の規定による協議の結果を尊重するものとする。

(局区間の調整)

第11条 総合企画局長は、必要があると認める場合又は区長若しくは局長等から要請があった場合は、必要な調整を行う。  
(区課題調整会議)

第12条 区課題調整会議は、前条の規定により調整が図られている事項のうち総合企画局長が付議したものについて、必要な調整を行う。

2 区課題調整会議は、課題に関する区長及び局長等、総務局長、総合企画局長、財政局長、市民局長その他総合企画局長が必要と認める職員をもって構成する。

3 総合企画局長は、会務を総理し、区課題調整会議を主宰する。

4 前3項に定めるもののほか、区課題調整会議の組織及び運営について必要な事項は、総合企画局長が定める。

(委任)

第13条 この規則に定めるものほか必要な事項は、別に定める。

#### 附 則

(施行期日)

1 この規則は、平成18年4月1日から施行する。

(川崎市區行政連絡調整会議規則の廃止)

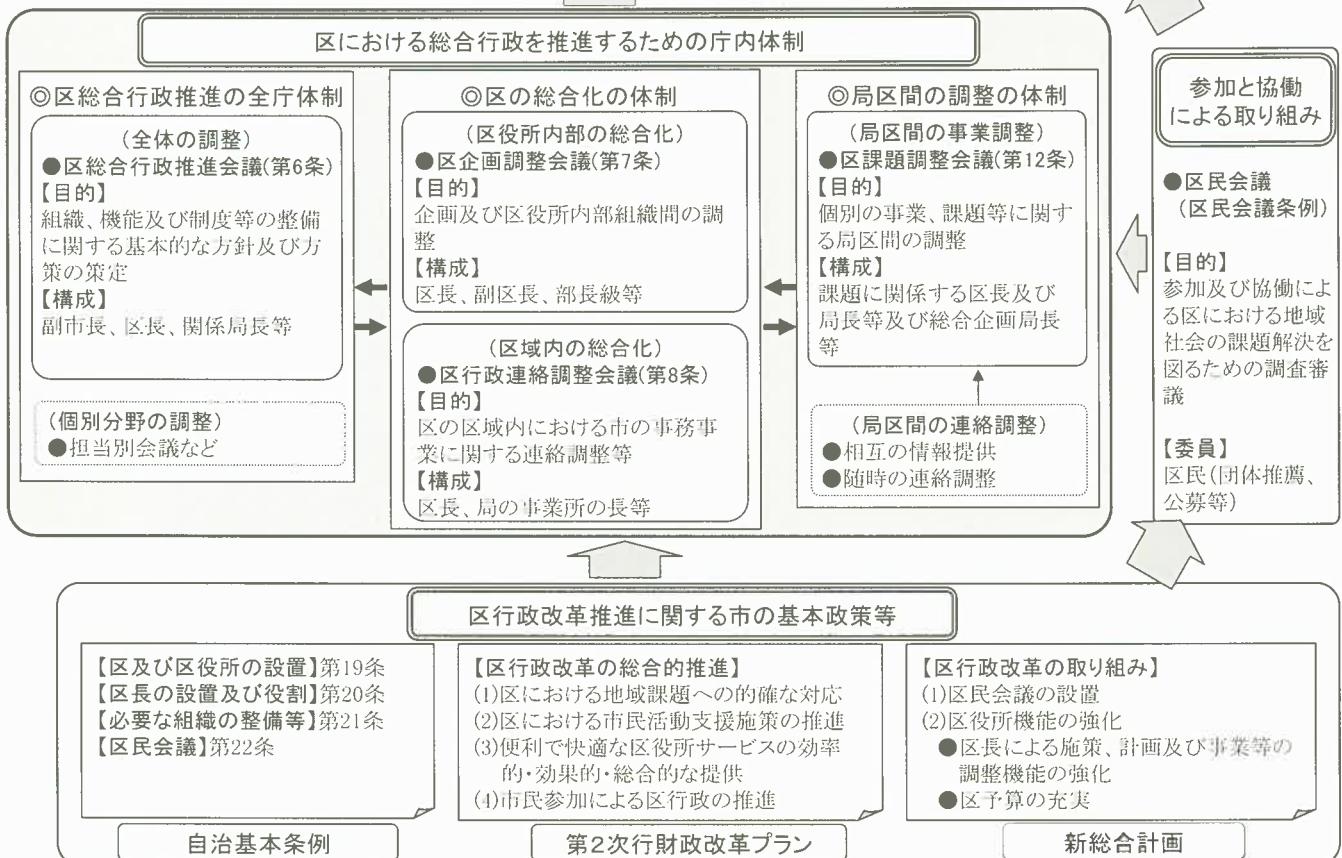
2 川崎市區行政連絡調整会議規則（昭和47年川崎市規則第130号）は、廃止する。

#### 6 局区間の調整、区課題調整会議（第一一条～第二十二条）

また、この局区間の調整を担う総合企画局は、局区間の情報共有等を担保していくために、総合企画局が把握した各局の施策に関する情報や議会への提供情報などを中心に、局から区への情報提供を促すなどしています。

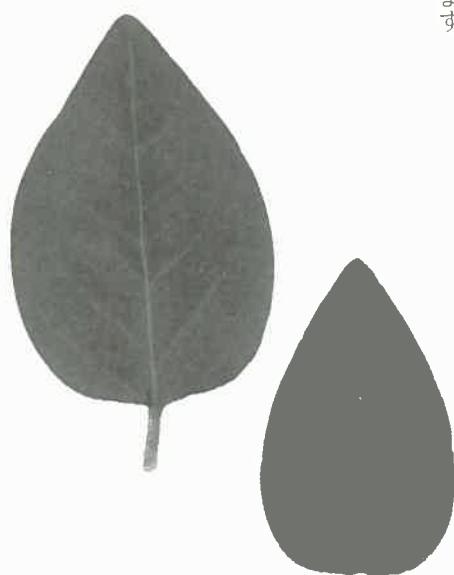
#### まとめ

この規則と同様の規定は、政令指定都市（静岡市、堺市を除く三市）のうち九市で設けられており（規則・八市、要綱・一市）、本市においても積年の課題となっていましたが、これまでには、他都市での運用状況などから、一定程度区の体制や機能が充実するかもしくはその方向に向けた気運が高まつた段階でなければ、規則の実効性を確保することが難しいと考えられてきたことが、規則の制定を躊躇させてきたのではないかと思われます。それが今、川崎市新総合計画、第二次川崎市行財政改革プラン（ともに平成一七年三月）及び川崎市自治基本条例においては、局区間の調整を担う総合企画局は、局区間の情報共有等を担保していくために、総合企画局が把握した各局の施策に関する情報や議会への提供情報などを中心に、局から区への情報提供を促すなどしています。



地域における市民ニーズはいくつかの行政分野にまたがることが少くないところから、区においては行政分野を超えたシームレスなサービスを区内に提供することが求められます。また、その機能が向上することによって市政への市民満足度が高まっていくことにも繋がると考えています。そのためにも、庁内の各組織において、分野の隙間を埋める意識、責任や役割を押付け合うのではなく分かち合う意識が、より強く根付いていかなければなりません。

このような考え方方が全庁に浸透し、そのためのツールとして規則が積極的に活用されるよう、魂のこもった運用を継続することが今後の課題だと思います。



# 区課題解決に向けた取り組みの調整と予算について

総合企画局企画調整課区の課題調整担当主幹

北沢仁美

## 1 はじめに

「区における課題解決の取り組み」経過等、「区における課題」（「区課題」）とは、区役所が単独で解決できるか否かに関わらず、区域における地域の課題として区役所が把握したものとします。課題解決に向けた取り組みは、その主体によって、

①区民によるもの、②区民と区役所の協働によるもの、③区役所と事業局の協働によるもの、④主に事業局によるもの、⑤①から④以外によるものに分類されます。区役所では、区民参加によるまちづくりの取り組みとして位置付けられた「区づくり白書」策定とその実現をめざした、様々な区民との協働による区課題解決などに向けた仕組みを構築するための摸索をしてきました。

平成一五年度からは、局に要望するだけでなく、市民に身近な役所として何らかの役割を担うことなどで、局との協働という形をとり、区が積極的に課題解決に係わる仕組みのあり方を模索してきました。平成一六年度から「地域課題解決に向けた取り組み」として、予算見積書の提出を試行的に実施しました。

平成一七年度には、川崎市自治基本条例が施行され、新総合計画、第二次行財政改革プランがスタートしたことにより、区役所を「地域の課題を自ら発見し解決する市民協働の拠点」とすることをめざした区行政改革の取り組みが本格化しました。

従来の「区要望」では、全市的なバランスや平準化等を考慮した政策を推進しなければならない局にとって、地域の実情を優先し、迅速に対応することはなかなか難しい状況にありました。そのため、区と局が対等に調整を図る場や、予算要求の仕組み、それらの機能を發揮することがができる全府的な体制を整えることが求められていました。

今回の規則の制定により、区役所の調整等の仕組みが整うとともに、「区の課題調整担当」が事業局間等の調整や事業調整を担当している総合企画局企画調整課に設置されたことで、局担当者と密接な連携が図れ、バックアップ体制が強化されました。

## 3 今後の課題

### 仕組みについて

平成二年度から区の自主執行予算による区政推進事業が始まり、平成三年度から区では対応できない課題解決に向けた取り組みを事業局に対する「区要望」として行つきました。

そのなかで、平成一八年度に区役所機能の一層の強化を目的として『区における総合行政の推進に関する規則』を施行し、区役所が主体的、積極的に、関係する局との調整を図り、協働の取り組みに向けた府内調整の仕組みが整備されました。本稿では、この枠組のなかで、前出の区課題解決方法の分類③を中心に、区局間における調整と、新たに総合企画局に

設置された「区の課題調整担当」の関わり方などについて述べることとします。

### 区課題調整の必要性

地域における安全安心なまちづくり、子育て支援や高齢者の見守りに関すること、放置自転車や環境美化に関すること、交通体系に関することなど生活に密着した課題は、複合的、総合的な側面を持っています。これらの課題の解決に向けた取り組みとしては、区民が地域の活動における取り組めるものや区民と区役所との協働によるもの、また、行政が事業化することによるものなどがありますが、迅速かつ的確な解決に導くためには、領域専門的立場の事業局と地域の視点に立った区役所が連携を図ることが不可欠となります。

### 予算調整について

平成一八年度の区課題解決事業としては、平成一七年度の地域の課題解決の取り組みの結果、全区で十七事業五二八、六九八千円を予算化しています。（前年度は一事業、一三九、九五三千円）

具体的には、放置自転車対策に関する事業（五区）、臨海地区の不法投棄対策に関する事業、空堀となっている町田堀の緑化整備事業、Jリーグ川崎フロンターレ支援事業、二ヶ領用水円筒分水の補修工事と周辺の環境整備事業、交通不便地域における地域主体の交通環境整備に向けた取り組み事業、向ヶ丘遊園モノレール跡地の遊歩道化に向けた整備事業、新百合ヶ丘駅南口市民利用施設活用事業などとなっています。

## 2 平成一八年度の取り組み

### 局区間の調整及び区課題調整会議の開催

「区における総合行政の推進に関する規則」に基づく課題解決に向けた調整は、区による調整かまたは、区課題調整会議要綱による区課題調整会議及び区課題調整会議課長会議により、関係局区間の検討協議により、課題の解決や改善をめざしています。

## 調整の流れと内容

(下段は主な調整の場)

### 課題の共有化

### 解決イメージの共有化

### 解決策の検討協議

### 予算要求に向けた調整

### 調整結果の確認

### 予算調整の考え方

区と局の課題に関する認識を共有化します

<sup>注1</sup> サマーレビュー 「<sup>注2</sup> 区課題調整会議課長会議」(区課題調書を基に確認します)

課題解決の必要性及び解決イメージを共有化します

「区課題調整会議課長会議」

事業局は専門領域の視点で、区は地域の視点でそれぞれの役割分担と取り組み内容について協議します

「区課題調整会議課長会議」

必要に応じて、予算要求及び執行体制などの確認を行います

「主要課題調整」

事業化等について確認を行います

<sup>注3</sup> 「区課題調整会議」及び「区課題調整会議課長会議」

関係区局間の調整の結果、事業主体等によって、<sup>注4</sup> 区協働推進事業費で進めるものと局事業予算に計上するものなどに振り分けるための調整を行います

の（注5）年間スケジュールに合わせ、主に短期的な市（区）政への反映を視野に入れ、必要に応じた事務手続きと調整を行いました。  
平成一九年度は、川崎市新総合計画「川崎再生フロンティアプラン」の（注6）実行計画改定の年にあたり、中期的な展望を視野に入れた課題調整を行いながら、新実行計画に反映させるしくみが必要になるものと考えます。

また、平成一八年度は区役所から提起された区課題の解決に向けた取り組みとして整理してきましたが、区における総合行政の実現を図るために、局が事業を進める上で、区との連携を一層強化する必要があることから、区課題調整の仕組みのなかで、局からの区課題の提起や、局としても受け入れやすい区課題解決の手法等について（特に予算化に際して）さらに検討する必要があります。

### 区役所の役割について

今後も引き続き区課題調整の枠組みをより有効なものとして機能させるために、区課題を、一過性の課題としてではなく、区域においてその課題への取り組みがどのような意味を持つものであるのかといつた考え方をし、中長期的な将来形を見据えた計画とするなかで、区として果たすべき役割を明確にすることや、課題解決に向けた取り組みの進行管理を行うことなど、区役所には一層の主体性をもつて取り組む姿勢が求められています。

区課題解決の取り組みの充実は、区役所評価について

### 4 おわりに

区課題の調整を円滑に進めるためには、事業化の財源確保や執行体制が確立されることは重要なことといえますが、それを目的化してしまうのは、区課題解決に向けた調整の本来の趣旨を見失つてしまふことにつながりかねません。市民に身近な区役所が区民との協働により最後まで係わっていくために、関係する局と調整し、よりよい解決策を導く努力を示すことが重要なことだと考えます。

そのため、区が課題解決の取り組みを進行管理する役割を担いつつ、全局的な取り組みとすることが重要であることを再認識しておきたいと思います。

また、職員一人ひとりの意欲が全体に与える影響は大きく、事務分掌の隙間を埋めるべく積極的な姿勢で臨むことが、関係者の意識改革や意欲向上において、相乗効果を生み、解決に向けた取り組みの迅速化に結びついていくものと考えます。

区民会議の本格実施、区における総合行政の推進に関する規則施行の年度にあたり、地域の課題を発見し解決する市民協働の拠点としての区役所の取り組みが実効性を高めていくように、区課題調

所機能強化の進展をはかる重要なバロメーターと考えることができます。事業数や事業予算額の多寡だけで一概に判断することは適当ではないことから、区課題解決の取り組みのなかで、区役所機能強化の評価の指標を確立することが求められます。

整を通じて力を尽くしていきたいと思  
います。

## 川崎市市区課題調整会議要綱

### (趣旨)

第1条 この要綱は、川崎市における総合行政の推進に関する規則（平成18年川崎市規則第29号。以下「規則」という。）第12条の規定に基づき、区課題調整会議（以下「会議」という。）の組織及び運営について必要な事項を定めるものとする。

### (会議の招集)

第2条 会議は、必要に応じて総合企画局長が招集する。

### (付議の手続)

第3条 区長又は局長等（規則第2条第2項に規定する局長等をいう。以下同じ。）は、会議に付議したい事案があるときは、資料を添えて総合企画局長に提出するものとする。

2 総合企画局長は、前項の提出を受けたときは、必要に応じて事前の調整等を行うものとする。  
(課長会議)

第4条 総合企画局長は、前条第2項に基づく事前の調整等を図るとともに、広く区における課題に関する情報共有及びその解決に向けた具体的な方策等を検討するため、課長会議を設置する。

2 課長会議は、事案に係る区の企画調整担当主幹及び局の担当課長又は担当主幹並びに次の各号に掲げる者をもって構成する。

- (1) 総務局行財政改革室主幹
- (2) 財政局財政部財政課主幹
- (3) 総合企画局都市経営部企画調整課長
- (4) 総合企画局都市経営部企画調整課事業調整担当主幹
- (5) 総合企画局都市経営部企画調整課区の課題調整担当主幹
- (6) 総合企画局自治政策部区行政改革推進担当主幹
- (7) 市民局地域生活部地域生活課主幹
- (8) その他課長会議が必要と認める職員

3 課長会議は、会議から指示があったとき又は総合企画局都市経営部企画調整課長（以下「企画調整課長」という。）が必要と認めるときに開催する。

4 課長会議は、企画調整課長が主宰する。ただし、企画調整課長に事故あるときは、総合企画局都市経営部企画調整課区の課題調整担当主幹が、その代理を務めるものとする。

5 課長会議は、その結果を会議へ報告するものとする。

### (庶務)

第5条 会議及び課長会議の庶務は、総合企画局都市経営部企画調整課において処理する。

### (委任)

第6条 この要綱に定めるもののほか、会議の組織及び運営について必要な事項は、総合企画局長が定める。

### 附則

この要綱は平成18年5月31日から施行する。

注1 サマーレビュー

市の計画に位置づけられた主要な施策等について、その後の社会環境の変化や新たに生じた課題に的確に対応するため、今後の方向性を確認します。

注2

区課題調整会議及び区課題調整会議課長会議区課題調整会議要綱で定める局長区長級の区課題調整会議と下部レベルの区課題調整会議課長会議が設置されています。課長会議で詳細についての実質的な調整を行い、このうち重要な政策判断を伴うもの等について区課題調整会議で調整します。（平成18年度は、サマーレビュー局長調整が区課題調整会議として機能しました。）

注3

主要課題調整  
市政運営上必要な施策・事業の具体的な方向付けを行い、翌年度の予算や執行体制など今後の取り組みに反映させるための調整を行います。

注4

協働推進事業  
区民の参加と協働により地域が主体となって、地域の抱える課題に迅速・的確に対応し、さらに効果的な活用を図ることを主な目的として、平成一八年度予算から「魅力ある区づくり推進事業」を「協働推進事業」とし、一区5500万円となりました。

注5

年間スケジュール

本稿では、次年度の施策・事業の推進に向け、市の計画に位置づけられた主要な施策の方向性を確認するサマーレビュー、また、市政運営上必要な施策・事業の具体的な方向付けを行い、予算に反映させるための「主要課題調整」や「予算編成」などの年間を通して主なスケジュールのことを指します。

注6

実行計画  
川崎市総合計画「川崎再生フロンティアプラン」の基本構想に掲げるまちづくりの基本目標である「誰もがいきいきと暮らせる持続可能な市民都市かわさき」の実現に向け、平成十七年度から三年の取り組み内容を具体的に表したものです。

# 各区の取り組みから

## 1 各区の取り組みから

### 川崎区

## 戦略的な広報・広聴システムの整備に向けて

川崎区役所総務企画課主査  
**矢島吉朗**

### ○戦略的広報・広聴とは

これまでの広報活動は、お知らせ、啓蒙的側面が前面に出ており、しかも、内容的には事後の結果報告的なもの、イベント開催のお知らせ的なものが大半であった。

また、本来は双方向であるべき情報の流れが一方的であり、相手方の声を吸い上げるチャンネルがなく、市長への手紙などの広聴制度は存在するが、収集した情報が区役所内で共有化など活用されていない状況である。

これらの問題をクリアするため、区民への的確な情報の提供や積極的な区民意見を引き出すべく情報提供の対象と目標をはつきりさせた広報・広聴活動、すなはち戦略的広報・広聴というものが必要になつてくる。

単純に社会全体に対し情報発信していれば済んだ時代に比べ、さらに絞りをかけた多様化した戦略を組まなければならず、区民に対する戦略、職員に対する戦略など、様々な関与者に対するそれぞれ適切な関係をつくらなければならない。

本市では「川崎市自治基本条例」において、自治の基本理念として区民が地域社会の課題を自ら解決していくことを明らかにし、区行政改革の基本的な考え方として、地域課題を自ら発見し解決できる市民協働の拠点としての機能を区役所に求めている。

これら地域課題の発見・解決には、地域の現状や行政の施策などに対する区民の理解を深め、行政と区民あるいは区民同士が将来あるべき姿などについて共通の認識を持つことが必要であり、そのた

戦略を立てるうえで一番大事なことは、何を狙つてどのような成果を得ようとしているのかという構想を明確に持つことであるが、更に効果的に進めるためには、戦略の対象となる区民・区域の特性を充分に把握したうえで手段（媒体）を選択することが必要である。

(表) 川崎区の特性

特性	対象者	手段の例
65歳以上の老人人口が市内で最も多い	高齢者	分かりやすい字を使用した紙媒体中心
市内で唯一昼間人口が夜間人口を上回り、事業所数も市内で最も多い	在勤者・企業市民	ホームページなどの電子媒体中心
外国人登録人口が市内で最も多い	外国人市民	やさしい日本語や外国語を使用した媒体
多摩川、東海道川崎宿、川崎大師、臨海部など多くの地域資源がある	区外の住民	シティセールス的な要素を考慮しパンフレットなどで魅力を発信

川崎区においては、高齢者、在勤者、外国人市民の割合が高く、それぞれに配慮が必要なほか、多くの地域資源を活かした魅力的なまちづくりを進める意味においては、区外の住民も考慮する必要があると考える。

### ○具体的な広報・広聴戦略

#### (1) 区としての重点広報戦略(区の課題)

区の課題については、重点的に広報するテーマを決め、区民に向けた問題提起・意見募集などを市政だより区版・ホームページなどで展開し、募集した意見は整理して区民会議の審議や区の施策に生かすシステムを構築する。

区民会議での課題の審議状況・結果は、市政だより区版・ホームページなどで行うが、審議内容に応じて区版特別号や区民会議専門広報紙を発行する。

#### (2) 事業所管課単位での広報戦略(事業・業務)

各事業所管課では、必要な人に必要な情報を提供するべく、それぞれの事業内容に応じて対象者を絞り、パブリシティの活用を含めた効率的・効果的な広報を展開する。そのための動画配信などの新たな広報手段の環境整備を行いながら、各課に置いた広報担当を中心として各職員の広報意識の向上を図る。

### ○おわりに

通常「広報」は「広く知らしめる」と

### (3) 既存広聴システムの活用

情報は、各部に設置した市民意見反映システム端末を活用しながら業務担当課で共有し、業務点検を行う。また、各業務窓口での区民対応で得た情報などについても、市民意見反映システムを使用した意見集約を検討する。

#### (4) アンケートなどの調査広聴

区の課題や各業務窓口など、テーマを決めて意見募集を行う。方法としては、簡便に行える電子媒体(フォームメール)のほかに、区民提案箱のようなものを設け、紙媒体での意見募集を行う。

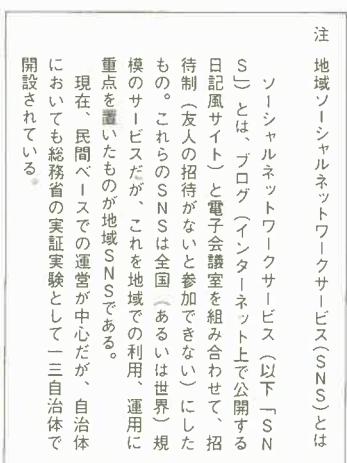
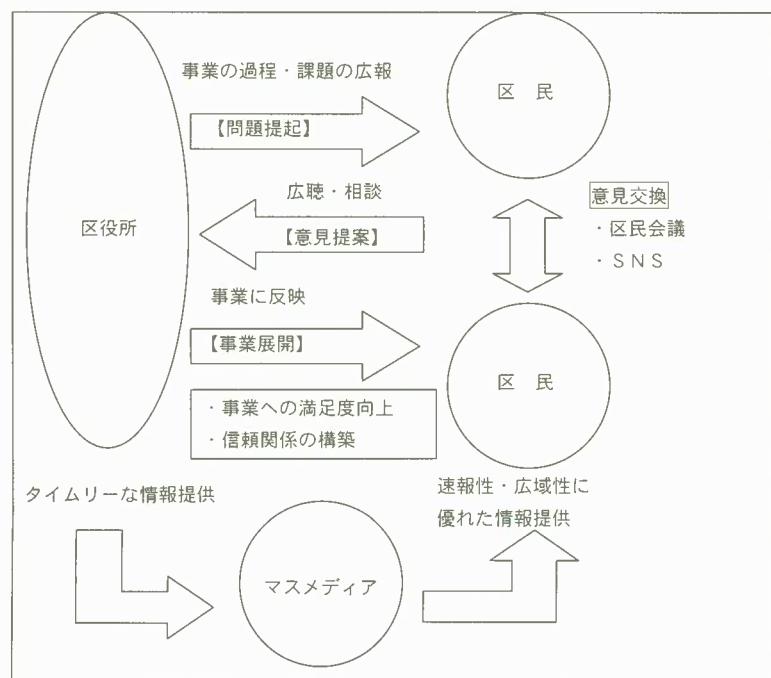
#### (5) 区民同士の意見交換システム

区民対行政だけではなく、区民同士の情報交換や意見交換も必要になつてきている。区民会議はそれに対応する組織であると言えるが、将来的には個々の区民を対象としたものとして、地域ソーシャルネットワークサービス(注)のような電子上のシステムを構築することも考えられる。これにより区民同士の情報交換の中から意見を把握すると同時に、コミュニケーション形成につなげることも可能であり、慎重に検討していく。

いう意味で使用されていて、実際の広報活動も「お知らせ」が中心である。しかし「広報」を表す英語Public Relations(PR)は、本来「公衆との良好な関係づくり」という意味であり「広聴」を含むものと考えられる。したがって、広報と広聴は表裏一体のものとしてシステム化しなければならない。

事業過程や課題を的確な方法で広報し、広聴システムなどで意見を把握することにより、区民意見を事業施策に反映していくことで、満足度の向上と信頼関係の構築につながっていく。また、パブリシティを活用することで、速報性・広域性に優れた情報提供が可能になり、より多くの区民への理解を深めることができる。さらに、区民同士の意見交換により、共通の認識を持ちながら幅広い意見の集約が可能になり、それが事業施策に反映されていく。

このような広報・広聴サイクルは理想形であるが、これを実現するにあたり、区民と行政が共通の認識を持つて地域課題の把握と解決が図れるような良好な信頼関係が構築され、区民協働の拠点としての区役所の役割を果たすことになるのではないだろうか。



# さいわいコモンティサイド の推進

～区民による活動拠点の運営とサイトの開設

幸区役所地域振興課主査

**福田佐智子**

○市民活動の拠点「幸市民協働プラザ」の開設

「川崎市自治基本条例」の中で、市民は地域社会の課題解決の担い手と位置付け、課題解決にあたつて、市民と市が協力し互いの特性を發揮しながら課題解決にあたつた方が、より大きな効果が期待できる場合は、「協働」で取り組むとの原則を示し、市の地域課題解決の姿勢を明らかにしました。

幸区では、「協働」を進めるためには、担い手を活性化するための「拠点」が必要であると考え、区の市民活動の拠点として幸市民協働プラザ」を平成一八年六月一日に河原町団地二号館に開設しました。「幸市民協働プラザ」の特徴は、無線LANにより、パソコン二〇台分のインターネットができるIT基盤を整備しており、情報の受発信において現在は、幸市民協働プラザ運営委員会



地域交流フォーラム

と、また、管理運営形態は、市民団体による自主管理運営であることです。管理運営については、「さいわい市民活動懇談会」（以下「さわ懇」という。）が自主管理運営をしています。「さわ懇」は、



幸市民協働プラザ

○区民の手による「さいわいコミュニティサイト」の開設

「幸市民協働プラザ」の開設と時を同じくして、「さわ懇」は幸区と協働で地域情報サイトである、「さいわいコミュニティサイト」を開設しました。

「さいわいコミュニティサイト」開設の基本的な考え方としては、IT環境を活用し、区民と行政との協働により、様々な情報の受発信を通してコミュニティの活性化、より良いコミュニティづくりを実現し、市民が主体の住みよいまちづくりをめざすところにあります。IT環境活用の意義は、時間的な制約、年齢・性別・職業・国籍の違いなどを超えてコミュニケーションが可能であること、また、協働の意義としては、民間情報と

を立ち上げ、管理運営に携わっています。そして、プラザ開設以降、「さわ懇」は、区との協働事業として九月一〇日にオープニングとして地域交流フォーラム（第一部…シンポジウム／シニアの地域デビュー）、第二部…竹とんぼづくり教室の開催、九月二三、二十四日に「プロに学ぶ読んでもらえる広報紙の作り方」の勉強会を開催し、紙媒体で地域の情報を発信する「幸タウンカフェ通信」の発行も行っています。また、若いボランティアを育てるボランティア育成事業にも協働事業として取り組んでいます。その他にも、プラザを拠点として、地域との交流をはかるフリーマーケットやインターネット講座、市民活動専門相談を毎月、開催しています。

行政情報の両方が活用でき、両者の特徴をいかした相乗効果を持たせるというこ<sup>ト</sup>、そして、区民が作る区民のためのサイトであり、広く区民が参加できる仕組みを構築していくといふところに大きな意義があります。

こうした基本的な考え方をもとに開設した「さいわいコミュニティサイト」の特徴は、幸区内の行政情報と民間情報が一元化していること、川崎市で初めての住民参加型の双方向コミュニケーションであるということ、そして、一番の特徴

は、区民が自主的に幸区内のコミュニケーションの活性化のため、無償でサイトを運営しているところにあります。

実践組織としての運営主体である「さわ懇」の役割は、コンテンツ作成の実務作業全般と地域情報の窓口になり情報収集活動の運営をし、区民が必要な情報を

ニーズを元に整理し提供をしていくことです。区の役割は、行政情報の提供、情報収集活動の支援及び運営資金支援です。

運営資金支援においては、ハードの部分だけを区が負担をしています。

両者は共有の目的を持ちながら、役割分担を明確にし、協定を締結して「さいわいコミュニティサイト」を運営しています。

利用者である区民は自分のニーズにあつた情報が収集でき、利用者としても情報提供や意見・提言を述べ、地域コミュニケーションづくりへ参加し貢献できるという仕組みになっています。

## ○「さいわいコミュニティサイト」の現状とこれから

六月一日の「さいわいコミュニティサイト」開設以降、コンテンツのメニューも少しずつ充実し、アクセス数も順調に増えてきました。

メインメニューとしては、誰でも意見などの投稿ができる「掲示板（談話室）」や写真の投稿ができる「マイアルバム」、地域の行事・イベントがひと目で判る別に分かれた「さいわい電話帳」、無償ソ

フトのダウンロード、最新ニュースがわかるヘッドラインなど二二のメニューがあります。「掲示板（談話室）」へは、QRコードから携帯電話での投稿も可能になっています。今後は、各町内会・自治会の行事情報や地域の商店街情報などもメニューに加え内容を充実していきたいと考えています。

サイトを運営していくなかで、一番の課題はやはり、情報をどうやって集め、整理、評価し、発信していくかということがだと思います。幅広い層のニーズに対応し、迅速に、的確に情報を発信していくには、区民が広く主体的に参加できる仕組みが必要であると考えています。今後、広く広報活動をしていくとともに、「さいわいコミュニティサイト」利用の講習会や研修会を開催し、そこから、区民による、区民のための区民参加型のコミュニケーションサイトに、さらに発展していくほしと願っています。

## ○おわりに

「幸市民協働プラザ」と「さいわいコミュニケーションサイト」開設から半年以上が絶ち、運営主体である「さわ懇」は自立に向か、様々な協働事業に取り組んできました。今後、「さわ懇」が成熟した中間支援組織としての役割を果たしていくために、区の拠点の管理運営に対する行政のかかわり方を考えていくとともに、さらに地域に根ざし、地域に必要とされる団体へと成長していくことが大切であると思います。

# 自転車と共生する まちづくり委員会

武蔵小杉駅周辺の放置自転車対策に取り組む市民活動

「自転車と共生するまちづくり」のためにこんなことを心がけましょう。

みんなで目指す自転車と共生するまちづくり  
～自転車が空き、ルールを守るあなたが好き～

○ 武蔵小杉駅周辺地域は自転車と共生するまちを目指します。

○ 自転車と共生するまちづくりのためにこんなことを心がけましょう。

■ 駅前には、通勤通学のため駐輪場があまりありません。駅から近くに住む人は、歩いてきて、遠くから駅へ来れる人に駐輪場を譲りましょう。

\*500mくらいにお住まいの方は、健康のためにも歩きましょう。歩いても所要時間は10分程度です。



●自転車には防犯登録が義務づけられています。

～自転車と共生するまちづくり委員会～

中原区在住在勤公募区員 小杉町1丁目町会 小杉町3丁目町会 武藏小杉商店街 川崎信用金庫  
東京電力㈱ 東京急行電鉄㈱ デジタル・アート日本都市開発 住マリアンナ東横病院 イトーヨーカドー  
マルエツ 中原警察署 川崎市建設局自転車対策課 中原区役所建設センター 中原区役所  
事務局：中原区役所地域振興課（044-744-3224）

■ 通勤や通学で自転車を使う人は、必ず決められたところに止めましょう。決められたところは、以下の場所です。



武蔵小杉駅周辺駐輪場位置図  
2008年9月現在  
【各駐輪場の料金】  
駐輪場料金表

駐輪場種別	料金	料金
自走式駐輪場	月額	1,000円
	年額	12,000円
自走式駐輪場	月額	1,000円
	年額	12,000円
自走式駐輪場	月額	1,000円
	年額	12,000円
自走式駐輪場	月額	1,000円
	年額	12,000円
自走式駐輪場	月額	1,000円
	年額	12,000円
自走式駐輪場(東急)	月額	1,000円
	年額	12,000円
自走式駐輪場(西急)	月額	1,000円
	年額	12,000円
自走式駐輪場(北口)	月額	1,000円
	年額	12,000円

※決められた場所は以上の場所です。ここへとめましょう。

中原区役所地域振興課主査

飯塚 豊

「中原区まちづくり推進委員会」の実践活動部会の一つとして活動を開始しました。

「中原区内の放置自転車を一台でも少なくし、安全で安心なまちづくりは、どのようにして築いて行くか。」という視点

## 放置自転車対策

武蔵小杉駅は、JR南武線と東急東横線、目黒線の結節駅であり利便性が高く、東京・横浜・川崎への通勤・通学者や買い物客の利用が非常に多い駅です。その

企業等と連携を図り活動を重ね、二〇〇一年一月中原区まちづくり推進委員会から独立しました。名称は、「自転車は、環境にやさしい、健康に良い乗り物であり、ルール、マナーを守り利用すれば、決して悪者ではない」というコンセプトで活動に取り組むことから「自転車と共生するまちづくり委員会」と命名しました。委員会は、公募区民、町内会自治会、商店街、企業、鉄道事業者等多くのメンバーで構成され、体を動かし、汗をかき、知恵を出し合い、活動に取り組んでおります。

武蔵小杉駅周辺で、毎月二回、午前七時三〇分から九時まで通勤・通学者を中心とした自転車駐輪のマナー呼びかけ活動を行っており、活動の際には胸に大きく「自転車と共生するまちづくり委員会」の表示をした黄色のベストを着用し、各委員が放置されやすい場所に立て、放置駐輪をしないように呼びかけをしています。活動日は、中原警察署にも協力をいただき、毎回一五〇～二〇名が参加し、活動中には地域の人から激励や感謝の言葉をかけられる等、活動はかなり定着しております。

活動内容としては、放置自転車に注意



市民観察



呼びかけ開始

上、中原区全体が平坦な地形である事も相まって自転車利用者が多く、自転車利用者数が武蔵小杉駅周辺の駐輪場の収容台数を遥かに上回っているのが現状です。また武蔵小杉駅周辺の再開発に伴い更なる増加が懸念されています。

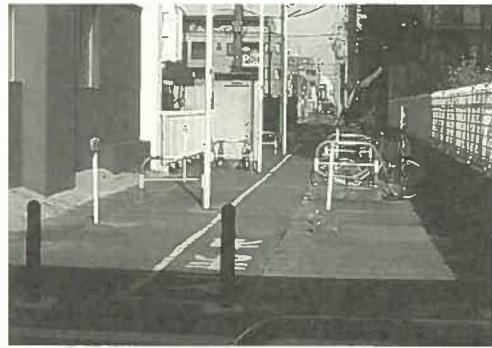
毎月二回の呼びかけ活動



呼びかけ活動前日のようす



呼びかけ活動当日



水路敷き駐輪場有料時



水路敷き駐輪場無料化後

取り組みも進んでいます。

#### 武藏小杉駅周辺再開発の課題

武藏小杉駅周辺の再開発により街そのものが大きく変わらうとしています。武藏小杉駅周辺は市街地再開発事業、横須賀線武藏小杉新駅設置により、居住人口や乗降客数も大幅に増加する見込みで、街の変化に対応した放置自転車対策が必要です。

委員会では、工事期間中と工事が完了後について、それぞれの視点での放置自転車対策が必要と考え、行政から工事の進行に関する情報提供を受け協議をしております。工事期間中については、駐輪場に変更がある場合は、駐輪可能台数が減らないよう一時的な措置でも必ず代替駐輪場を設置するよう要望することや、開発工事完了後については、完了後に駐輪場を設置するには困難なことから、自転車利用者数をどのように見込み、必要な台数分をどのように算出しているのか等を確認し、設計段階で必要な台数分の駐輪場を確保するよう要望しています。必要に応じた台数分の駐輪場を設置することが、歩行者、自動車、自転車が共生できる新しい街を作ることにつながっていくと考えています。

札を付け、路上に駐輪しようとしている人を見かけたときに、通行の障害になる旨を声掛けして駐輪場を案内するといった活動です。制止にもかかわらず、路上に駐輪してしまう人もいますが、行政と連携することで単なる呼び掛け活動で終らないよう工夫しています。放置自転車の撤去強化と合わせた取り組みによる駐輪マナーの向上は、駅周辺有料駐輪場の利用者の増加にも反映されています。

ただ、呼びかけ活動は毎月二回が限界である事や、誘導すべき駐輪場が駅周辺で、ほぼ満車状態という現状から改善には未だ多くの時間が必要とされています。また、あくまでボランティア活動であり、強制力がなく、放置自転車を移動させることも許されていないことが、活動の制約となっています。

#### 区民への啓発活動

武藏小杉駅の近隣（おおよそ五〇〇メートル程度）に住んでいる人は、武藏小杉駅を利用する際、自転車利用を控え

るよう呼び掛けをしています。これは、近隣の人が駅に来るのは、「健康のためにも自転車より歩いてくるように、自転車で来るときは駐輪場を使うように」と訴えるもので、約八〇〇枚のチラシを作成して、区内全域の町内会で回覧し、区民祭等のイベントでも積極的に配布するなど啓発に努めています。通勤・通学による放置自転車はかなりの改善が認められます。

#### 新規駐輪場候補地探し

委員会は、地元の人が多く、地域に密着した発想で行政とは違った視点や感覚を持つており、地域情報を集約し、駐輪場候補地としてリストアップしております。また、委員会では再開発の影響で駐輪場所の減少を危惧しており、新たに設置できる場所も模索しております。現段階では未用地を見つけることは難しいことですが、交通量の少ない道路の一部を駐輪場に転用出来ないかなど数か所を候補地として委員会案をまとめている

ところです。候補地としては、既に放置自転車の溜まり場の道路、車庫にされている道路、破損した自転車・バイクが長期間放置されている道路等で実態調査を実施し、周辺への影響を考慮に入れながら適正に管理することで、武藏小杉駅周辺の放置自転車を緩和できると考えています。

#### 定点計測、分析

委員会では、駅周辺の放置自転車状況を把握する目的で、年二回定点計測を実施しており、今年度も一月一四日・二四日の両日、午前九時から三時間置きに午後九時まで、武藏小杉駅周辺の道路を一二エリアに分け計測しました。また、区民祭では、区内七つの駅に対して、「ど

こに住んで、どの駅を利用して、交通手段は？」というアンケートを行い、駅利用者の動向調査も実施しました。

この調査結果が具体的かつ効果的な実践活動に繋がるよう分析し、行政への提言や委員会活動の指向性に活かすよう

#### 市民活動

放置自転車対策は、中原区だけではなく、全国的な課題でもあります。武藏小杉駅周辺の放置自転車対策に、市民活動

と行政、地域が連携を図り、協働して取り組む事は、市民の視点や感覚を行政に活かすうえでも重要であり、特に放置自転車対策に即効薬が無い現状では地道に活動することでマナー・モラルの向上を図つていくことが大切だと考えております。通勤、通学者に関する取り組みは、一定の成果を上げておりますが、一方では、買い物客の駐輪が店舗沿いに並び始めの午前一時以降は二列駐車の様相を呈して、車両の通行が困難になり、奥に停めた自転車を出すのに掻き分けなければならぬ状態が発生します。「緊急車両が通ることが出来ない」等の苦情が寄せ

られているのが現状です。

また、地道な活動であり、委員会のモチベーションをいかに維持していくか、「市民活動で出来ること、町会や商店街で出来ること、協力企業で出来ること、行政で出来ること」をうまく連携させ自助・共助・公助のバランスのとれた市民活動としていくことが求められております。より積極的に市民主体のまちづくりを推進するためには、どのような支援体制、協働体制が必要か、早急に検証し、自主的な市民活動を推進するシステムづくりが重要な課題となっています。

らっているのが現状です。

また、地道な活動であり、委員会のモチベーションをいかに維持していくか、「市民活動で出来ること、町会や商店街で出来ること、協力企業で出来ること、行政で出来ること」をうまく連携させ自助・共助・公助のバランスのとれた市民活動としていくことが求められております。より積極的に市民主体のまちづくりを推進するためには、どのような支援体制、協働体制が必要か、早急に検証し、自主的な市民活動を推進するシステムづくりが重要な課題となっています。

略的な計画を立て、予算が配当された後、当該年度になつてその計画の詳細を詰め（Plan）、事業を実施し（Do）、終了後、内部評価を行つて（Check）、翌年度の事業計画に向け改善を図る（Action）という一連の流れで展開され

ています（図1左側参照）。問題は、これらの一連のサイクルが、行政内部で完結してしまつていて、本来、誰のためになされるべきものなのかの認識が薄れてしまつてゐるところにあると思います。

そこで、高津区では、

一連の手続きの過程において、市民の目を意識し、市民の参加と協働を押し進めることで、これらの事業は広く市民のためにあることを再認識しようと、さまざまな独自の取組を行つています。

## 4 各区の取り組みから

# 市民の参加と協働による 開かれた区政の展開をめざして

→高津区協働推進事業への外部評価制度導入について

高津区

高津区役所総務企画課  
藤原千尋

### 1 はじめに「協働推進事業とは」

協働推進事業とは、昨年度まで、魅力ある区づくり推進事業という名称で執行されてきたいわゆる区の自主企画事業を指していう新しい呼び名です。

その名が示すとおり、これまでにも増して、市民の参加と協働による事業の執行が強く求められています。

### 2 外部評価制度導入のきっかけ

市では、今年度、区ごとに五、五〇〇万円の予算を配分し、それぞれ、地域の課題解決事業や特性を活かした事業に、その予算を充てることとしています。

協働推進事業の一般的な事業執行サイクルは、前年度の予算要求時に事業の概

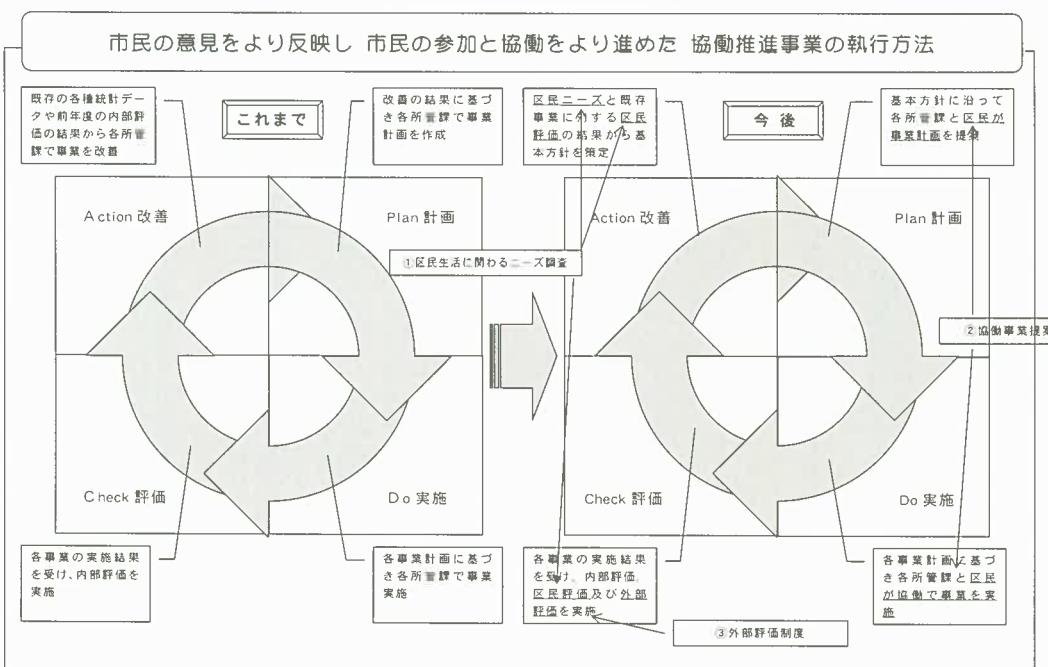


図1

と、前年度の評価結果から協働推進事業全体の展開基本方針を策定しそれをホームページで公表するとともに、各事業の計画づくりに役立てるため区民へのニーズ調査を実施しています。また、計画（Plan）段階から実施（Do）段階にかけて、市民による協働事業提案制度を導入するとともに、評価（Check）段階では、市民と共有できるような独自の評価要領の策定と公表、内部評価結

## ● 外部評価を導入した協働推進事業の評価方法

	内部評価	外部評価（広義）		
評価目的	・事業を行った者が自ら事業内容を点検し、次の事業計画の策定に向けて改善点を見出すことを目的とする。	・当事者が行った自己評価の結果を客観的立場から再評価し、各事業の区分としての方向付けの確認を行うことを目的とする。	・行政内部で行った評価の結果を区民の目でチェックしてもらい、各事業の内容や評価、方向性等に対する意見をもらうことを目的とする。	・外部の視点を加えた評価を行うことで、事業のより踏み込んだ改善を図るとともに、評価を通じた市民との協働の促進と事業の透明性向上などを図ることを目的とする。
<評価特性>	・事業の細部にわたる評価が可能。 ・事業の実情に即した評価が可能。 ・客観性に劣る。	・自己評価の結果をもとに再評価を行うため、細部にわたる評価が可能。 ・内部評価ではあるが、客観性あり。 ・各事業評価の標準化が可能。	・区民の実際の意見やニーズをはかることが可能。 ・外部評価であり、客観性に優れる。 ・事業の細部の評価を専門的見地から行える。 ・専門的改善提案が可能。 ・評価コストがかかる。	
<評価対象>	全事業	全事業	全事業	数件を抽出 まちづくり、安全・安心、こども支援など、一定の事業規模があり、かつ、課題の多い事業から2~3事業程度を抽出
<評価主体>	事業所管課 事業提案団体 協働事業 提案を意識	企画調整会議	区民会議 区民 ホームページ上 で実施	NPO 大学 外部評価 事業で実施
<評価時期>	当年度2月～翌年度4月	当年度3月～翌年度5月	翌年度6～8月	翌年度5～8月
評価内容	目的及び内容の妥当性 成果の妥当性 事業の方向性	目的及び内容の妥当性 成果の妥当性 事業の方向性	目的、内容、成果の妥当性 評価の妥当性 事業の方向性	個別に設定

図2

まず、現行の内部評価や区民が行う区民評価との求められる性格の違いを比較検討し、それらを補完するような評価対象や評価手法等の評価手法を設定してきました（図2参照）。

はじめに決めたのが評価主体で、内部評価に欠けている客観性と区民評価に足りない専門性を持ち合わせ、かつ時間をかけて、じっくりと事業全般について評価が行えるよう知識と経験を兼ね備えたNPOや大学などの団体に委託して行う手法を探ることとしました。

委員会方式による外部評価の例はいくつかあるもの

と事業全般について評価が行えるよう知識と経験を兼ね備えたNPOや大学などの団体に委託して行う手法を探ることとしました。

委員会方式によ

る外部評価の例はいくつかあるもの

のNPOなどへの委託方式による外

部評価の例は市内

にはほとんどな

く、他都市を見て

も、三重県や岩手

県などで前例があ

るといつたくらい

の状況でしたが、

神奈川県の行政シ

ステム改革推進課

でNPO法人等への委託による外部評価の導入事例があることを知り、現地調査を行つ

果の公表などを行っています。そして、その評価段階において、もう一つ取り入れた手法が今回、取り上げる外部評価制度です（図1右側参照）。

### 3 試行錯誤の制度設計

外部評価制度の制度設計にあたっては、

て、その事例をもとに、具体的な制度設計を行いました。

神奈川県のNPO法人等による外部評価制度との違いで特に意識したことは、実施目的のところで、協働の視点に加え、事業のより踏み込んだ改善を図ることを

人が評価団体として選定されました（左上表参照）。

実際の評価作業は、評価団体・行政とも予想以上に大変なもので、時間が多くかかり、十分な調査や議論を尽くすこと

ができないところもありました。しかし

ながら、限られた期間の中で、アンケート調査やヒアリング調査、他都市調査などを実施し、単なる事業評価にとどまらない、政策評価に踏み込んだ評価を三事業すべてにもらえたことは、大きな成果であったと考えられます。

平成18年度 外部評価実施団体	
評価対象事業	評価団体
まちづくり推進事業	NPO法人ぐらす・かわさき（多摩区）
安全・安心まちづくり支援事業	NPO法人参加型システム研究所（横浜市中区）
こども総合支援事業	NPO法人ままとんきっず（多摩区）

#### 4 実践から見えてきた成果と課題

今年度、実際に評価の対象とした事業は、まちづくり推進事業、安全・安心まちづくり支援事業、こども総合支援事業の三事業で、いずれも事業の見直しや新たな展開が求められているもの

です。

評価団体の募

集には、広く市内外からNPO

や大学、企業な

ど、九団体一〇

件もの応募があ

り、その中から、

三事業に対し、

三つのNPO法

外部評価制度自体についても、さまざまな課題が見えてきました。評価対象の選定や評価方法・評価点の設定などにおいて、評価団体側の自由度が低いことや評価書の評価内容や書き方に対する行政

の外部評価を通して、感じられました。これから、参加と協働の名の下に、さまざまな手法が採られ区政が展開されいくことだと思いますが、既成概念に捉われないでしようか。



山形区長に評価書を渡すNPO法人ぐらす・かわさきの江田事務局長

## 5 各区の取り組みから

### コミュニケーション交通の導入に向けた取り組み

宮前区役所総務企画課主査

東哲也

側の意見・指摘が多くなることなどがその課題としてあげられており、今後、二年目の制度運用にあたっては、必要な見直しを行つていかなければならぬと思ひます。

#### 5 結びに～これから区政の展開に期待すること～

NPOなどへの委託方式による外部評

価制度の導入は、市民自治を考える上でかなり先行した取り組みであるかもしません。まだまだ理解を得られない部分もあり、さまざまの抵抗感があるかもしれません。しかしながら、真に市民自治を指向するのであれば、早い段階から市民と行政は交わつて、お互いのことをもう少し理解し合えるようになる必要があると思います。行政は本質的に市民のことを考えていますし、市民はそれ以上に地域のことを考えているということが、こ

はじめに

宮前区内にある交通不便地域の一、野川南台地区では、地域住民の力で地域の足を確保しようと、交通不便の解消に向けて取り組んでいる。宮前区役所では、そのような地域の主体的な取り組みに対し、技術的な支援や関係機関との調整などを行つていている。

昨年秋、約一ヶ月間の試行運行を実施したので、その様子を中心同地区における取り組みを紹介する。

#### 1 コミュニティ交通導入の背景

#### 2 野川南台地区の状況

平成一四年二月、道路運送法が改正され、乗合バスの需給調整規制が廃止となり、事実上、バス路線の撤退が自由になつた。その結果、特に地方部においてバス事業者が不採算路線から相次いで撤退

れることなく、果敢に挑戦していくことが大切であると思います。区役所の良さは、そいつた柔軟性と機動性にあるのではないかでしょうか。

最近では、地域住民が計画立案に積極的に関与して、コミュニケーション交通を運行する例が増えているが、事業採算性を含めて成功したものは極めて少なく、その多くが行政からの補助（赤字補填）を受けながら運行を維持しているのが実情である。

現地では、高齢者が買い物袋を両手に持ちながら坂道を上つている光景を目にする。途中、腰掛けて休んでいる人もいる。話を聞くと、いつきに坂を上ることができず、休みながら歩いてくるのだと言う。

このように、特に高齢者にとつて買い物や通院などの日常生活に必要な移動が困難となつており、コミュニケーション交通の実現を望む声が、以前にも増して高まつていた。

同地区では、一〇数年前から、既存のバス路線を南台団地まで延伸させるよう要望が出されていたが、平成一四年に実施した中型バスによる走行環境テストにおいて、周辺の道路環境や地域の規模（需要）から、「バス運行に適していない」「運行効率が悪い」と判断され、地域住民

野川南台地区は、県営野川南台団地を中心とした住宅地で、高台に位置し、周囲には商業店舗がほとんどない。アクセス道路はいずれも狭く、主要地方道丸子中山茅ヶ崎線（中原街道）の山崎交差点に接続する平均幅員六・三mの道路がメイン道路となる。中原街道に出るまでは、距離にして五〇〇m程度であるが、高低差約三五m、勾配一三%の急な坂道になつてている。

この急坂を歩き、山崎交差点付近の山崎バス停で路線バスに乗車するのが、地域住民の移動パターンとなつてている。

また、団地には、およそ七五〇世帯、一、五〇〇人が居住しているが、既に建設から四〇年が経過しており、近年、高齢化が急速に進んでいる（高齢化率三八・七%）。

現地では、高齢者が買い物袋を両手に持ちながら坂道を上つている光景を目にする。途中、腰掛けて休んでいる人もいる。話を聞くと、いつきに坂を上ることができず、休みながら歩いてくるのだと言う。

このように、特に高齢者にとつて買い物や通院などの日常生活に必要な移動が困難となつており、コミュニケーション交通の実現を望む声が、以前にも増して高まつていた。

同地区では、一〇数年前から、既存のバス路線を南台団地まで延伸させるよう要望が出されていたが、平成一四年に実施した中型バスによる走行環境テストにおいて、周辺の道路環境や地域の規模（需要）から、「バス運行に適していない」「運行効率が悪い」と判断され、地域住民

においては、運行システムを検討し、走行環境テストを経て、約一ヶ月間の試行運行を実施し、その結果を分析評価することとしている。

運行システムの検討では、利用者の多くが高齢者になると想定から、ちょっと買い物に行くのに隣人のマイカーに同乗させてもらう感覺の、持続性があり、かつ、低廉な運行経費となるシステムをめざすことになった。特に、使用車両、運転者、運行頻度の選択によっては、運行経費に大きく影響することから、住民に対するアンケート調査を実施し、住民の意見を踏まえながら、慎重に検討してきた。

その結果、車両は一〇人乗りのワゴン車を使用し、運行は月・水・金曜日の週三日、一日一便で約四〇分間隔の定時運行とし、運行ルートについては、単に、山崎バス停までの坂道をフオローするだけでなく、住民の日常生活をサポートするため、近隣のスーパー・マーケット、郵便局や路線バスの主要な停留所などを利用することを考慮した、約三・八キロメートルの循環ルートとした。

特に、道路運送法による路線免許を取得しないことが、この運行システムの特徴的なところである。

### （3）地域の支え合い

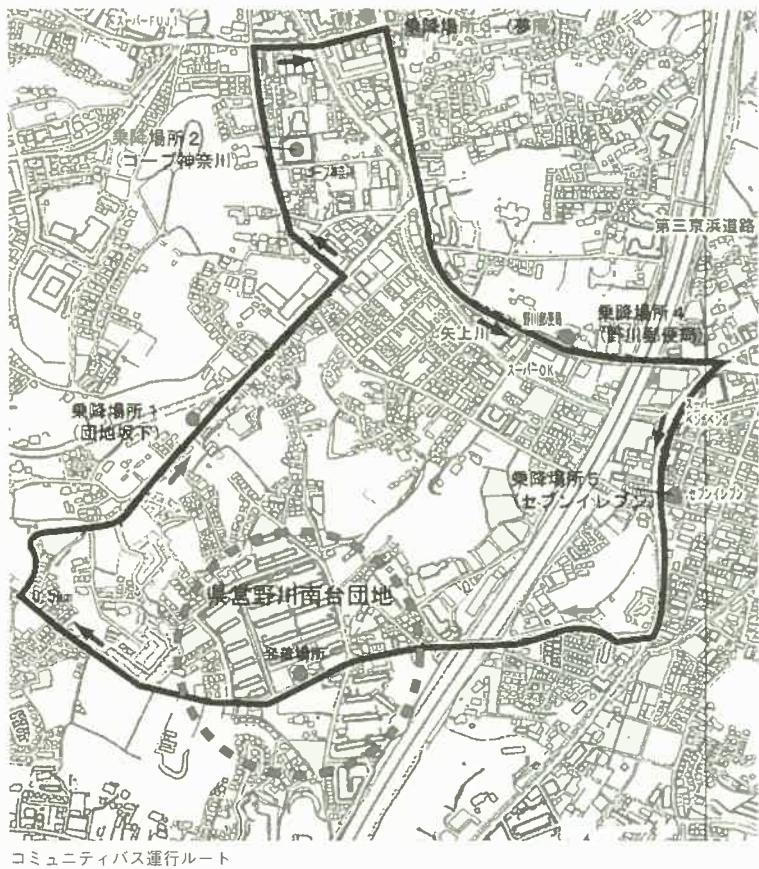
運転者は、協議会の呼びかけにより、地域から一人のボランティアが手を挙げてくれた。また、五か所の乗降場所は商業店舗などから駐車場を提供してもらいうなど、まさに地域の支え合いよつて、試行運行を実施することになった。

（1）区役所の役割

平成一七年二月、南台団地自治会を中心にして「南台コミュニティ交通導入推進協議会」が設立された。地域住民が行政と協議する体制を本格的に整えたので

（2）運行システムの検討

当該事業は、平成二〇年度の本格運行の実施をめざしているが、平成一八年度



においては、運行システムを検討し、走行環境テストを経て、約一ヶ月間の試行運行を実施し、その結果を分析評価することとしている。

地域住民への広報については、案内チラシを団地全戸に配布したほか、団地内の八〇か所以上の掲示板にポスターを張るなど、協議会を中心に行って行った。

さらに、運行の安全確保を考慮し、ボランティア運転者に対する安全運転講習会を実施するなど、地域と行政が協力しながら、試行運行に向けて準備を進めていった。

実は、一つ不安があった。それは、事前のアンケート調査などから多くの利用があると予測され、一〇人乗りの車両では、途中の乗降場所で乗車できない事態が発生することだ。

### （4）試行運行の実施

試行運行一日目。第一便の利用者は五人と、予想に反して少ない。結局その日は四八人の利用となり、それ以降もあまり利用数は伸びなかつた。地域住民が待ち望んだコミュニティ交通のはずが、何故なのか。利用ニーズを見誤ったのか。協議会のメンバーも困惑している。この地域で高齢者の見守りをしているボランティアの方にも意見を聞きながら、協議会と区で意見交換したところ、「高齢者は直ちに生活パターンを変えられないこと」「高齢者には情報が浸透しにくいこと」が要因であるとの見解となつた。食品や生活用品を宅配しているなど、現状では外出が不要な人がいることもわかつた。

また、十分だと思つていた広報についても、実際には案内チラシを見ていない人がいるようだ。情報を浸透させるためには、利用者が、実感した便利さを口コミで伝えることが有効であると思われる

が、当然、それには時間を要する。

そこで、再度、協議会が直接住民に利用を呼びかけることになった。すると、日を追うごとに利用者が増加していった



コミュニティバス思考運転中

のである。合計一二日間の運行で、延べ八六〇余人、一日平均七二人が利用する結果となつた。

#### 4 おわりに

現在本市では、学識経験者、市民や行政で構成される「川崎市地域交通検討委員会」（所管：まちづくり局）が、地域交通の導入を検討するためのガイドラインとなる「地域交通の手引き」を策定している。

野川南台においても、「手引き」の手順

## 6 各区の取り組みから 磨けば光る多摩事業

多摩区

多摩区役所総務企画課  
加藤 洋子

### 協働事業提案制度「磨けば光る多摩事業」

平成一七年四月一日から施行された川崎市自治基本条例に掲げる「市民」の定義は、市内在住・在勤・在学並びに事業活動を行う人もしくは、団体となつている。「参加」は、市民が市政に主体的にかかわり行動すること。そして「協働」は、市民と市が共通目的実現に向けた役割と責任を持ち、相互の立場に立つて対等な

に拠ることを基本として、関係局と連携しながら事業を進めている。

今後のスケジュールは、平成二〇年四月の本格運行の実施をめざし、平成一九年度にはさらに長期間の試行運行を実施し、利用のしやすさや運行システムの定着性などを検証する予定である。そのためには、運行経費の負担方法、ボランティア運転手の確保や地域の合意形成など、多くの解決すべき課題がある。

今後とも、宮前区役所では、地域住民が知恵を出し、支え合いながら行つてゐる取り組みに対し、積極的に支援していく。

この座談会では、多様化・複雑化する住民ニーズに区役所が応えていくには、さらに市民活動者は、地域住民として、市民の目線から必要な自治經營に参画してもらうことが必要であるということ。

自分たちで地域課題を解決しようとしているが、経費・場所の支援が無いと持続困難な状態に陥りやすいということがわかつた。

そこで、それぞれ市民発意の地域課題解決型事業を提案してもらい、①資金②市役所内部の調整③事務処理などの支援④広報でのPR⑤会場などを提供し、行政が支援するパイロット的な事業を実施することとなつた。

### 平成一八年度「磨けば光る多摩事業」の誕生

【趣旨】多摩区は、自治基本条例に基づき、市民が主体的に自治に参加し、地域課題の解決に協働して取り組んでもらう実践として市民提案型協働事業を本年度から実施した。なお、この事業を通して、より自主的で活発な地域活動の啓発につながるよう、公開プレゼンテーションによる審査や交流会、合同の報告会を実施し、市民が互いに切磋琢磨する狙いとして、名称を「磨けば光る多摩事業」とした。

活動実績のあるNPO法人や市民活動団体を招いて座談会形式により「協働」とは何か、「協働」をすすめるために必要なことは何かを、法政大学の武藤博巳教授を座長に探つていつた。紙面を通して、区民との共通認識を築いていきたいと考えたからだ。

募集から選定まで

地域の課題を解決するために、区内で実施する公益的な事業提案を募集した。平成一八年八月一日号市政だより多摩区版、ホームページ及びタウン紙で広報し、八月二〇日～八月三一日を募集期間とした。具体的な対象事業は、コミュニケーション再生のための事業、並びに地域おこしに結びつく事業など、地域力を高める事業であり、区民自らが自主的かつ主体的に実施する事業とした。

また、事業提案だけでも受理することとした。経費についての条件としては、事業の指向性が見通せないこともあつて、完了後の支払いとした。また、申請できる個人・団体の条件としては、○活動への参加について原則制限を設けないこと

申込みは、期間内に、配布中の申請書に必要書類を添えて直接持参してもらつた。データ（ワード形式）が必要な場合やEメールでの相談を受け付けるために専用のアドレスを開設した。締切日までに、電話による問合せが一四件、メールが二件、来庁による問合せが二八件あり、事業趣旨、申請書の記入方法から事業計画、経費の積算も含め、繰り返し、繰り



「磨けば光る多摩事業」審査会

返し相談にのつた。以上を含めると相談件数は、五四件に及んだが、最終的に申請を受理したのは、一二件であつた。一方、申請に至らない理由としては、起業のための資金との勘違いや実践するには企画や組織構成が未熟なため実施にこぎつけないなどを含め、来年度に見送つた人も多かつた。

さらに事前準備としては、財団法人か

わさき市民活動センターの補助金制度との調整、市民局の「協働のルール」との調整、さらに重複した行政サービスにならないような調整、他の区の類似した事業との調整など多くの府内調整があつた。そのため、要綱の制定までに時間を要し、募集と事業実施期間は半年間となつた。

### 1 審査・選定

九月二十五日（月）に事業提案者による公開プレゼンテーション後、審査会で選定した。また、近隣のNPO法人の協力を得て、交流会を実施し、事業提案者、審査委員（一般一〇名、報道一社（タウンニュース）、市職員が参加した。審査の結果、事業提案のあつた一一案件のうち、四件の事業が選定された。

### ● 選定の視点

選定のポイントは区役所が、審査基準を定め、次の六つの視点で選定していた

だくよう、審査員に示した。○多くの地

域住民に提供できる公益性、○事業費の積算が適正かどうかの公正性、○事業が具体的、実現の可能性があるかの具体性、○活動への参加が広く、区民に開かれているかどうかの公平性、○提案内容のアイデア等の新規性、○活動の継続性や発展性が期待できるかどうかの将来性を加点方式で採点し、審査員の公開プレゼンテーションの評価も含め、審査員全員の合計点の高い順に決定した。選外となつた主な理由としては、調査研究であつて事業実施ではない、○すでに区事業として取り組まれている、○実現性が不確実などの理由であつた。

### ● 審査会委員

審査委員長の専修大学法学部、市民活動支援に著名な小林弘和教授をはじめ、区内三大学の学識経験者三名と、多摩区民会議で協働推進事業の評価等をする協働推進部会員四名の総計七名とした。

### 2 事業の決定

選定された四事業について、提案者との調整を経て、一〇月二日に区の企画調整会議で事業決定し、一〇月五日に委託契約を締結した。決定後、事業の関係局と府内調整し、事業開始に伴い協力や支援を得ている。

### 3 事業概要

事業の実施期間は、一〇月一日～翌年二月二八日までの五ヶ月間とし、提案を受ける予算総額は、一五〇万円とした。三月一日には、報告会と交流会に併せて来年度の事業説明会も実施予定である。

### ● 選定された四事業と応援体制

①里山次世代育成事業（市民活動団体日向山うるわし会）は、環境局緑政部に支援協力を得ている。②クリーンエイド多摩川事業・多摩川の環境保全を推進するための次世代育成事業（NPO法人多摩川エコミュージアム）は、環境局緑

政部に支援協力を得てている。③読売ラン  
ド駅周辺まちづくり事業（市民活動グル  
ープ 読売ランド駅周辺まちづくりプロ  
ジェクト）は、まちづくり局景観・まち  
づくり支援課の支援協力を得てている。④  
共生のまちづくり支援事業（若年性認知  
症支援事業）（ボランティアグループ  
「ふむ麦」）は、区役所の保健福祉センタ  
ーの関係課に支援並びに参加協力を得て  
いる。以上各局の協力のもと四事業を実  
施した。

### 委託事業ですすめる課題と解決策

一番の課題は「川崎市市民活動支援指  
針」の中で、区は拠点整備を行うが、  
補助金を執行する位置づけとなっていな  
いため、業務委託とする方法しか選択で  
きないことであった。

本来、委託は、市が行うべき業務の代

行であるから、協働事業を委託できるシ  
ステムになつていらない。  
しかし、行政の業務では、捉えきれな  
い地域課題や社会問題を探る必要がある。  
こういつた市民のアイデアを活かした協  
働の取り組みには、通常の事業実施成績  
を求めるに困難性も出てくる。よつて、  
区における予算の拡充が必要である。

二番目の課題は、市民と市役所との連  
携をすすめる仕組みを新たに作っていく  
ことである。事業調整をする中で市民を  
パートナーとしてすることに行政は慣れて  
いる。

三番目は、事業の仕組みづくりと受け  
皿作りの課題である。協働の取り組みを、  
地域課題に密着している区役所が市民か  
ら提案を受け事業選定する。その後、提  
案内容も多種多様なので、内容によつて  
く必要がある。

四番目は、事業の仕組みづくりと受け  
皿作りの課題である。協働の取り組みを、  
地域課題に密着している区役所が市民か  
ら提案を受け事業選定する。その後、提  
案内容も多種多様なので、内容によつて  
く必要がある。

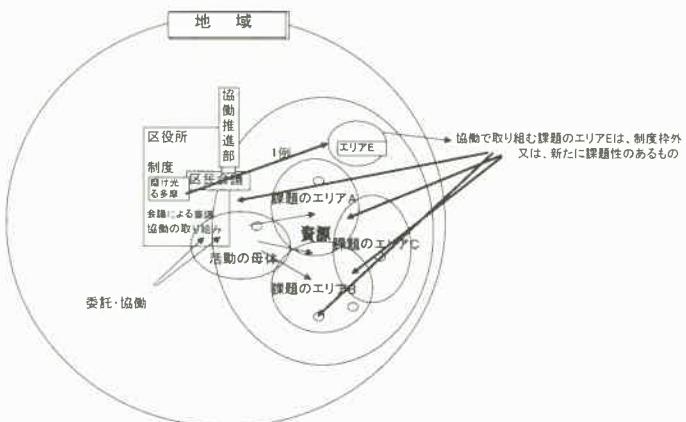
最後に、いづれの事業において、どの活  
動をとつても、市民が市民に呼びかけて  
実施する市民の地道な努力あつての取り  
組みであり、頭が下がる思いである。

また、委託業務が終了後もこういつた  
協働事業を推進するためには、もつと市  
民と行政との対等な関係性を構築してい  
る貴重な機会である。今後、事業を実施  
する職員側の意識改革が必要と感じた。  
まだまだ、お互いの関係が希薄であり、  
協働事業を推進するためには、もつと市  
民と行政との対等な関係性を構築してい  
る貴重な機会である。今後、事業を実施  
する職員側の意識改革が必要と感じる。

は関係局とも調整し協力を得る必要や局  
の本来業務へつないだり、局として協働  
で取り組みを実践した方が良い場合も考  
えられる。今後、更なる協働事業を推進  
していくためには、仕組みづくりと受皿  
体制の整備が重要であると考える。

支援は引き続き継続させていくことが必  
要である。

最後に、いづれの事業において、どの活  
動をとつても、市民が市民に呼びかけて  
実施する市民の地道な努力あつての取り  
組みであり、頭が下がる思いである。



## 7 各区の取り組みから 麻生区自然エネルギー 活用促進事業について

～区民と区役所が協働ですすめる自然エネルギーの普及・啓発

麻生区  
西泉壮一

麻生区役所地域振興課

が、「温暖化防止のためには、省エネルギー  
に努めるとともに、二酸化炭素を発生  
しない自然エネルギーを取り入れること  
が必要である。そのため麻生区に太陽  
光発電装置を設置し、自然エネルギーの  
普及・啓発に活かしたい」と、区役所に

太陽光発電装置の設置を求める要望書を  
提出しました。

この要望を受けた麻生区では、自然環  
境に关心の高い区民と行政が協働で環境

麻生区は、農地・山林が多く残されて  
おり、その面積は区域の三〇%にあたり、  
川崎市における緑の四〇%を占めていま  
す。

それだけに、区民の緑の保全活動や自  
然環境に対する関心は非常に高くなつて  
います。平成二十三年八月、区民がつくる  
「麻生区に太陽光発電装置を設置する会」

は関係局とも調整し協力を得る必要や局  
の本来業務へつないだり、局として協働  
で取り組みを実践した方が良い場合も考  
えられる。今後、更なる協働事業を推進  
していくためには、仕組みづくりと受皿  
体制の整備が重要であると考える。

支援は引き続き継続させていくことが必  
要である。

最後に、いづれの事業において、どの活  
動をとつても、市民が市民に呼びかけて  
実施する市民の地道な努力あつての取り  
組みであり、頭が下がる思いである。

問題に取り組むことの重要性やその効果是非常に高いと考えました。そして、平成一四年の区制二〇周年を契機に、魅力ある区づくり推進事業（現在は協働推進事業）のひとつとして地球温暖化を防止するため、自然エネルギーの活用促進や省エネルギーを目的とした「麻生区自然工エネルギー活用促進事業」に取り組むことになりました。その結果、平成一五年二月に、区民からの要望を受けて区役所屋上に五kWの太陽光発電設備を設置し、広く区民に公開しました。また、太陽光発電の理解と関心を高めるために二階ロビーに発電量などを示す表示パネル、区役所前広場にソーラー外灯も設置しました。

本事業は、川崎市新工エネルギービジョン、川崎市地球温暖化対策地域推進計画、京都議定書の発効に適い、自然エネルギーの活用促進、省エネを推進する事業として、環境・エネルギー問題に取り組む区民と協働しながら（麻生区自然エネルギー活用促進実行委員会を設置・平成一八年一二月現在 実行委員一三名）普及啓発活動を実施することを目的としたものとなっています。

#### ※自然エネルギーとは

- 太陽光（熱）、風力、水力、バイオマス、波力、地熱などを自然エネルギーといいます。特に注目されているのが、太陽光（熱）、風力、バイオマスです。化石燃料と異なり、使つてもなくならないので、再生可能エネルギーともいいます。
- 二酸化炭素を出さず、酸性雨や放射性廃棄物の発生などの問題もな

いことが特徴です。

#### ※区役所屋上の太陽光発電設備の紹介

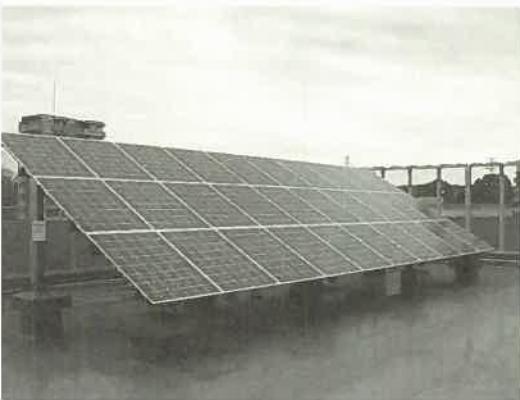
- 区役所屋上に最大出力五kW（パネル数三〇枚）の発電装置を設置。（個人住宅でのエネルギー自給には大体三～四kW必要）

- 太陽光発電パネルは、太陽光のエネルギーを吸収して、電気に変えるエネルギー変換装置であり、

機能はなく、太陽光の日射強度に比例して発電し、区役所内の電力の一部として使用しています。

区役所二階ロビーには、現在の発電量、一日の積算発電量、そして

一か月間の二酸化炭素排出削減量が表示されるパネルを設置しています。また、年末には区役所ロビーにバッテリー付太陽光パネル（おひさまエネルギー・ボックス）を設置してクリスマスツリーを点



区役所屋上太陽光発電設備

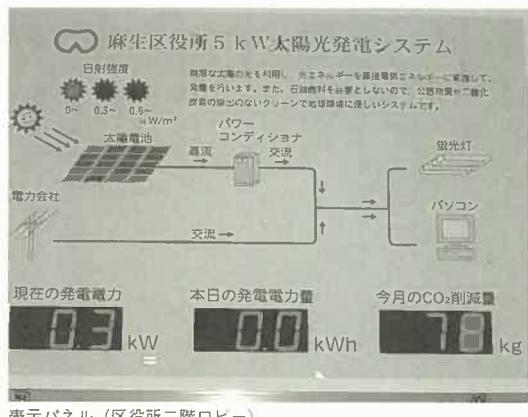
#### ○実行委員会の主な取り組み

麻生区自然エネルギー活用促進事業実行委員会は、自然エネルギーの活用を広く市民にアピールするために、イベント

「おひさまと遊ぼう」、小学校への出前授業、区役所屋上太陽光発電施設見学会、自然エネルギーの講演会、自然エネルギー関連施設見学会などをを行い、大勢の区民の参加を得ています。

自然エネルギーというと難しく感じる人もいるでしょうが、区民（実行委員）が活動することで、より身近な環境問題として捉えることができます。

区役所としては、自然エネルギーの広報活動や協力企業・協力団体等との連携・調整などの役割を担い、麻生区の自然豊かな地域という特性を麻生区の魅力として育てていきたいと考えています。



灯させています。

ここで活動の一部を紹介したいと思います。

#### (1) 自然エネルギーイベント「おひさまと遊ぼう」

多くの子ども、大人に自然エネルギーを体験してもらうために、毎年一回麻生区役所広場において、ソーラーパネルの展示や、ソーラークッカー（太陽光調理器）を使った調理実演、燃料電池の実験、小学生を対象としたソーラークッカーの工作教室、環境クイズ、協力企業や協力団体の展示、区役所屋上太陽光発電施設見学会など内容盛りだくさんのイベント「おひさまと遊ぼう」を開催しています。

イベントを通して、地球温暖化防止、自然エネルギーの啓発を広く区内内外にアピールする機会とし、参加者には、楽しく遊びながら地球環境のことを考えてもらうことを目的としています。

これまでに、平成一四年は二月に開催し約一五〇名の参加、一五年は八月に開催し約一二〇名の参加、一六年、一七年は七月に開催し、それぞれ約一五〇名、一〇〇名の参加者を得ています。

今年の「おひさまと遊ぼう」は七月二二日に開催しました。あいにくの曇り空で太陽光の威力をなかなか実感できませんでしたが、多くの参加者で賑わいました。

小学生を対象とし、毎年人気のあるソーラークッカーの工作教室（台所で使うガス台マット・アルミ缶・ペットボトルを作る）では、お父さんやお母さんの方が熱心で、予定時間より早く出来上がりましたが、当日は曇りで、ソーラークッ

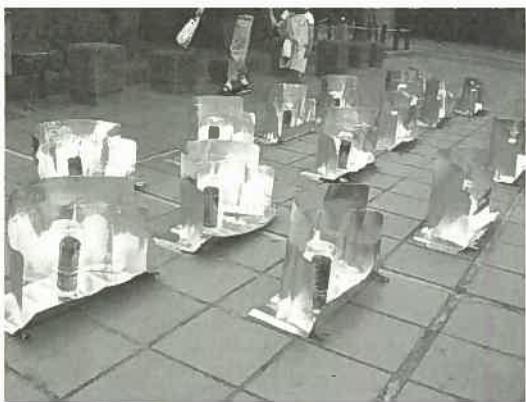
力一を使つた料理ができなかつたので、ソーラークッカーの使用説明書を子ども達に配り、夏休み中に実際に使つてくれるようにお知らせしました。

そうしたところ、後日、FAXで何枚か感想が送られてきました。小学校二年生のある児童の感想を紹介すると、「ソーラークッカーは」自由研究にも使えました。料理を太陽光で作れるということをはじめて知りました。これからも自然エネルギーを使いたいです。ガスなどを無駄遣いしないでいきたいです。」と、大切な地球環境を守るために重要な役割を持つ自然エネルギーのことが、少しでも判つてもらえたかなと思います。

その他にも、おひさまエネルギーボックス（パネルで発電した電気を貯め、電気機器などにつないで使うことができるバッテリー付太陽光発電パネル）で発電した電気でラジオを聞いたり、燃料電池



ソーラークッカーの工作教室



ソーラークッカーの完成

（2）小学校への自然エネルギー出前授業「自然エネルギーが学校にやつてきた」平成一六年度から「自然エネルギーが学校にやつてきた」の出前授業を麻生区内の小学校に呼びかけ、それに応じた小学校に出向いています。一六年度は柿生小学校、真福寺小学校の二校、平成一七年度は西生田小学校、柿生小学校、片平小学校、千代ヶ丘小学校、真福寺小学校の五校、平成一八年度は百合丘小学校、柿生小学校、千代ヶ丘小学校、片平小学校の四校で出前授業を行いました。

この出前授業は、次の時代を担う子どもたちに、世界的に問題となつてゐる「エネルギーと環境」について学んでほしいと考え、小学校四・五年生を対象とし



教室で「地球温暖化と自然エネルギー」の講義

た総合学習用プログラムを作成して行っています。授業の内容は九〇分で、二部構成になっています。

第一部は教室で「地球温暖化と自然エネルギー」について、映像などを使って判りやすく講義をします。太陽光発電や

おひさまエネルギーボックスの見学



環境クイズに挑戦

太陽熱利用、風力発電の仕組みなどを知つてもらい、二酸化炭素をたくさん出す石油などの化石燃料に代わる自然エネルギーについて一緒に考える授業です。

また、自然エネルギーを身近なものとして考えてもらえるように、地域の自然エネルギー（麻生区にある柿生発電所の小水力発電、はるひ野駅の太陽光発電・風力発電、実行委員の家で使用している太陽光発電装置など）の利用状況も紹介します。



おひさまエネルギーボックスの見学

象にした出前授業など、さまざまな年齢層に対応できる普及啓発活動を展開できれば、と考えています。

イベントや出前授業に参加してくれた

子ども達との関係を、中学生になつても、

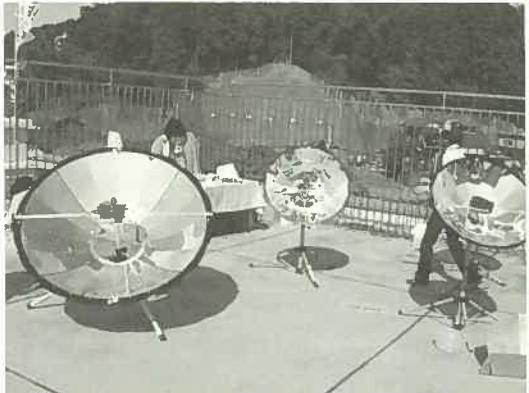
将来、地域の活動に参加するようになつ

ても継続してフォーローアップできるよ

うな体制づくりを目指していきたいところです。

そのためには、区民ニーズの的確な把握と、実行委員のより専門的な知識の習得が必要となります。

区役所としては、今後、より専門的な知識の習得や新たな活動の展開に向けて、環境問題に取り組んでいる大学や企業・団体などの専門機関や地域との連携を図りつつ、実行委員会の活動を展開できればと考えています。



パラボラ型ソーラークッカー（太陽光調理器）



ソーラーミニカーを走らせてみる

### ○おわりに

に何ができるか、自然エネルギーをどう採り入れていくか、家族とともに考える機会になればと思います。

このようにイベントや出前授業の活動を通して、子ども達に環境問題に関心を持たせるきっかけづくりが出来たことは、この実行委員会の活動の成果です。

しかし、今後、子ども達がさらに深く自然エネルギーについて知りたい時、学びたい時に、継続的に参加できる学習の場の提供など、フォーローアップ体制の確立が課題としてあげられます。

### (3) その他の活動

その他にも、広報紙「おひさまだより」の発行、区役所屋上太陽光発電設備の見学会や一般の区民を募つて、自然エネルギー関連施設見学会を開催しています。また、自然・新・省エネルギーなどをテーマとした講演会も開催しています。

この受賞を励みとして、より的確な区民ニーズを汲み取りながら、区民と行政の協働で自然エネルギー普及啓発に今後も取り組んでいきたいと考えています。

この受賞を励みとして、より的確な区民ニーズを汲み取りながら、区民と行政の協働で自然エネルギー普及啓発に今後も取り組んでいきます。

今、地球では、地球温暖化が原因となりられる現象が世界各地で発生し、今後、さらには深刻な影響が出るものと予測されています。これまでの活動を振り返ると、出前授業など主に小学生を対象にした活動が多かつたのですが、このような地球温暖化の防止がまつたなしの状況を考えると、今後は、中学生や地域の人々を対

行委員会は、区民と行政がうまく連携しながら、自然エネルギーの活用促進に関する普及啓発活動に取り組んだことで評価され、平成一七年度の第三回かながわ新エネルギー賞を平成一八年三月に受賞しました。

麻生区自然エネルギー活用促進事業実行委員会は、今後、より専門的な知識の習得や新たな活動の展開に向けて、環境問題に取り組んでいる大学や企業・団体などの専門機関や地域との連携を図りつつ、実行委員会の活動を展開できればと考えています。

また、区民に、環境問題への関心を持つてもらうだけでなく、区民が実際に生活の中で、自然エネルギーを活用していくけるような提案をしていく必要があると考えています。

麻生区は「芸術のまち麻生」とよく言われますが、いつか、「自然エネルギーのまち麻生」ともいわれるよう、区民と協力して、自然エネルギーの普及啓発活動に取り組んでいきます。



# 地方自治制度における区 行財政能力と地域自治との狭間で

川崎市都市政策課題専門調査員

## 棚橋匡

はじめに

日本の地方自治制度の歴史を振り返ると、明治初期に戸籍事務を処理するため創設された大区および小区を皮切りに、「区」と名のつくさまざまな制度が登場してきました。本稿では、これらの中から、特別区、特別市の行政区、政令市の区、地域自治区という四つの制度を取り上げ、行財政能力と地域自治という二つの観点から考察することとしたい。

### 都制と特別区

が一体的に処理することが必要であると認められる事務を処理するもの」とされている（地方自治法二八一条の二第二項）。都の区域内にも「人口が高度に集中する大都市地域」ではない地域は存在し、そこには市町村が設置されているが、「人口が高度に集中する大都市地域」には市町村が存在せず、代わりに特別区が設置されている。特別区は直接公選の区議会と区長（注2）が置かれる自治体であり、原則として地方自治法の市に関する規定が適用される（地方自治法二八三条一項）。

都と特別区の事務配分は、時代とともに変化してきた。一九五二年の地方自治法改正では、特別区の事務は義務教育や公園の設置管理など一〇項目に限定され、これ以外の通常市が行う事務はすべて都が処理することとされた。その後、特別区の事務を限定列举から一部例示列举に改め、福祉事務所を都から特別区に移管した一九六四年の地方自治法改正、特別区は都に留保されたものを除き原則どし

て市の事務を処理することとし、保健所を都から特別区に移管した一九七四年の地方自治法改正、特別区を「基礎的な地方公共団体」（地方自治法二八一条の二第二項）と位置づけ、清掃事業を都から特別区に移管した一九九八年の地方自治法改正によつて、特別区の事務は次第に拡大してきたが、現在でも、消防（消防組織法二七条／消防法三七条）、上下水道（水道法四九条／下水道法四二条）、都市計画（都市計画法八七条の四）などの事務は、依然として都に残されている。

特別区の財政制度も、一般的の市とは異なるつている。地方税法で規定されている市町村税のうち、特別区が課税するのは特別区民税（個人市町村民税に相当）、軽自動車税・特別区たばこ税（市町村たばこ税に相当）、鉱産税などであり（地方税法七三六条）、法人市町村民税・固定資産税・特別土地保有税・事業所税・都市計画税は都税とされている（地方税法七三四条／七三五条）。また、都と特別区

および特別区相互間の財源の均衡化を図るために、都区財政調整制度が設けられている。これは、国の地方交付税制度に類似した仕組みであり、都が課税する市町村税のうち、法人市町村民税・固定資産税・特別土地保有税の収入額の一定割合（二〇〇〇年度からは五二%）を財源として交付するものである（地方自治法二八二条／都と特別区及び特別区相互間の財政調整に関する条例（東京都条例））。交付金には、普通交付金と特別交付金の二種類が存在するが、普通交付金は、都が各区の基準財政需要額（一般的な行政水準を実現するために必要な経費）と基準財政収入額（税収見込額）を算定し、需要額が収入額を超える特別区にその財源不足額に応じて交付する。

以上を総括すると、特別区の自治は、二つの意味で「小さい自治」である。すなわち、区という狭い地域を単位とする「基礎的な地方公共団体」が存在し、住民にとつて身近な地域で自治が行われるという意味で「小さい自治」であり、その一方で、事務量も自主財源も小さく、都

注1 地方自治法上の都制は、首都である東京のみを対象とした特別な制度ではない。東京以外の大都市地域に都を設置することも可能である。

注2 一九五二年の地方自治法改正により、区長の選出は、それまでの直接公選から、都知事の同意を得て区議会が選任する方式に改められた。しかしその後、複数の特別区が、区長選公選制（区長候補者に対する住民投票の結果を尊重して区議会が区長を選任する仕組み）の導入を図った。さらに、一九七四年には地方自治法が改正され、区長の直接公選が復活し、現在に至っている。

の巨大な存在を意識しながら自治を行わねばならないという意味でも「小さい自治」である。東京の二三の特別区は、東京都からの行財政上の自律性を強めるため、莫大な政治的エネルギーを費やしてきた。その成果は、特別区の「基礎的な地方公共団体」化など、決して小さくはないが、特別区が一般市並みの事務権限・課税権限を勝ち得ていないこともまた事実である。今後、特別区が都からの自律性をさらに強めるためには、都に頼らず自力で高い行財政能力を確保するための仕組みを構築することが必要である。個々の特別区が単独で行うことが困難な事務については、一部事務組合制度の活用が考えられるが（注3）、一部事務組合に対する民主的統制は弱く（注4）、都区部全域を単位とする「大きい（広い）自治」をどのように確保するかが課題となる。また、各区の税収の格差が著しいという現状は、都が課税している市町村税をすべて特別区に移譲しても変化しないと予想されるため、都区財政調整制度に代わる何らかの財政調整の仕組みは必要であるが、それとどまらず、各区の税収そのものとなるべく均衡させ、財政調整の仕組みに対する負荷を減らすため、長年タブー視されてきた特別区の再編・合併を行うことも考えられる。その結果、特別区は「小さい自治」の単位とは言い難い存在となるかも知れない。

## 特別市制度と行政区

市町村と道府県の二層制という原則のもう一つの例外として、制定当初の地方

自治法上に存在していたのが、特別市制度である。特別市は、人口五〇万以上の市の中から法律で指定される（地方自治法旧二六五条二項）。都道府県の区域外とされ（地方自治法旧二六五条一項）、通常都道府県に属する事務も処理する（地方自治法旧二六四条）。

特別市は、市長の権限に属する事務を分掌させるため、条例で、その区域を分けて行政区を設け、その事務所（区役所）を置くことを義務づけられている（地方自治法旧二七〇条一項）。行政区には、住民の選挙により選出される区長が置かれ（地方自治法旧二七一条一・二項）、区長は、市長の定めるところにより、区内に関する特別市の事務や、法令により区長の権限に属する事務などを掌理する（地方自治法旧二七一条四項）。その一方で、区助役・区収入役・区副収入役それぞれ一人が、特別市の事務吏員の中から市長によつて任命され（地方自治法旧二七一条一・三項／旧二七二条一・二項）、いわば区長のお目付け役となる。その他、必要な吏員（区役所職員）は、区長の申請により市長が任免することとされており（地方自治法旧二七五条一項）、これらの吏員は、区長の命を受け事務または技術を掌る（地方自治法旧二七五条三項）。

行政区は、特別区とは異なり、あくまで特別市の内部組織であり、自治体ではない。

市町村と道府県の二層制といふ原則自体

は崩さずに、政令で指定する人口五〇万以上の市（政令市（注5））に、児童福祉

に関する事務など、通常都道府県が処理する事務を行わせる制度である（地方自

治法二五二条の「九以下」）。

政令市は、市長の権限に属する事務を

分掌させるため、条例で、その区域を分けて区を設け、区の事務所（区役所）を置くことを義務づけられている（地方自

治法二五二条の二〇第一項）。区の事務所の長（区長）は、市の職員の中から任命され（地方自治法二五二条の二〇第三項）、市長の定めるところにより、上司の指揮を受け、その主管の事務を掌理し部下の職員を指揮監督する（地方自治法一七五条二項／二五二条の二〇第五項）。

政令市は、都道府県の事務権限の一部を移譲され、職員数も多く、職員の専門分化も相対的に進んでおり、その意味で高い行政能力を持つ存在である（注6）。区は、このようない方の「大きい自治」によって、「大きい自治」のメリットを

つ特別市は、高い行財政能力を持つ存在であり、行政区は、このような特別市の「一翼を担うことによって、「大きい自治」のメリットも享受している。行政区を單位とする自治が充実したものとなるか否か、その鍵を握っているのは市長である。区長は市長の定めるルール（規則）に基づき事務を執行するが、市長が区長をルールで事細かに縛ることを差し控え、区長の裁量を広く認めれば、区長選挙によつて示された住民の意思が区役所の業務に反映されやすくなる。また、市長が区長に多くの事務を分掌させれば、区役所は、特別市の持つ豊富な事務権限を自らの手で行使することができるようになる。

## 政令市制度と区

特別市制度は、いわゆる五大市（横浜市・名古屋市・京都市・大阪市・神戸市）

を念頭に置いて創設されたものであつた

が、五大市が属する五つの府県による激

しい反対運動の結果、一度も適用されることのないまま、一九五六年の地方自治法改正によつて廃止された。代わつて創設されたのが政令市制度である。これは、市町村と道府県の二層制といふ原則自体との競争の中で優秀な人材を集めようとするならば、二三の特別区がばらばらに採用試験を行う「小さい自治」は得策ではないという判断があつたものと推測される。

注3 既に設立されている一部事務組合としては、特別区人事・厚生事務組合、東京二十三区清掃一部事務組合などがある。前者には特別区人事委員会が置かれ、特別区職員の採用試験を一括して行つている。この背後には、東京都や近隣自治体との競争の中で優秀な人材を集めようとするならば、二三の特別区がばらばらに採用試験を行う「小さい自治」は得策ではないという判断があつたものと推測される。

注4 一部事務組合には議會が置かれるが、議員の住民による選挙は義務づけられていない（地方自治法二八七条）。

注5 地方自治法上の呼称は「指定都市」であるが、一般的には「政令市」と呼ばれることが多い、本稿もこれに従う。

注6 ただし、政令市が課税する税は市町村税のみであり、道府県税の一部を政令市に移譲するといった措置はとられていない。そのため、すべての政令市が事務権限に見合つた高い財政能力を持つているとは言い難い。この点は、政令市側が常に不満を表明することである。最近のもとのとして、指定都市市長会大都市制度調査研究プロジェクト「道州制を見据えた新たな大都市制度の在り方についての提言」（一〇〇六年一月）。

[http://www.siteiosi.jp/st\\_project/daitosi/eigen.html](http://www.siteiosi.jp/st_project/daitosi/eigen.html)

享受している。法律上、区が処理することを義務づけられる事務は、戸籍（戸籍法四条）・住民基本台帳（住民基本台帳法三八条）・外国人登録（外国人登録法三条）など必ずしも多くはなく、最初に政令市に指定された五大市の区役所は、これらを中心に税・国民健康保険などを加えた、最小限の定型的な窓口業務を担うものとしてスタートした（いわゆる小区役所制）。しかし、後発政令市の中には、広島市や仙台市のように、保健・土木・建築など、定型的な窓口業務以外のさまざまな事務を区役所に担わせているものもある（いわゆる大区役所制）。小区役所制を探っていた政令市も、出先機関である保健所・福祉事務所を区役所へ編入するなどして、しだいに区役所の業務を増やしており、小区役所制と大区役所制との差は縮まっている。区役所の業務を増やせるのも、政令市自体が多くの事務権限を持つていればこそである。

## 他方、政令市の区には、区議会も公選

単位とする「小さい自治」に対する配慮を長年にわたって欠いたままであった。しかし、各政令市が「小さい自治」の制度の不在に対しても手をこまねいていたわけではない。区を単位とする自治の実現に向けた独自の取り組みが、さまざまなか形式で展開されてきた。川崎市を例にみると、一九七八年、区民に対する広聴機能を果たすための合議体として、各区に区民懇話会が設置された。さらに、一九九〇年代末、この区民懇話会を発展的に解消し、新たに、各区にまちづくり推進組織が設置された。これは、公募・推薦などによ

り選ばれた区民によって構成され、区民が主体的に進めていく事業について自ら取り組んでいく合議体である。これらの合議体は、区民総会でもなければ、区民（区議会による区議会でもないため、区と台帳法三八条）など必ずしも多くはなく、最初に政令市に指定された五大市の区役所は、これらを中心に税・国民健康保険などを加えた、最小限の定型的な窓口業務を担うものとしてスタートした（いわゆる小区役所制）。しかし、後発政令市の中には、広島市や仙台市のように、保健・土木・建築など、定型的な窓口業務以外のさまざまな事務を区役所に担わせているものもある（いわゆる大区役所制）。小区役所制を探っていた政令市も、出先機関である保健所・福祉事務所を区役所へ編入するなどして、しだいに区役所の業務を増やしており、小区役所制と大区役所制との差は縮まっている。区役所の業務を増やせるのも、政令市自体が多くの事務権限を持つていればこそである。

## 市町村合併と地域自治区

近年、地方分権の担い手となるにふさわしい自律的な行財政基盤を持つ基礎自治体を形成することを目標に、市町村合併が強力に推進されている。その結果、市町村の総数は、三二三三（一九九九年三月三一日現在）から一八二〇（二〇〇六年四月一日現在）へと、急激に減少した（注8）。合併により、市町村はこれまでよりも行政能力を向上させ、「大きい自治」が実現する。しかしそれは、市町村の区域が拡大し、市町村の自治が住民にとって身近なものではなくなるという意味での「大きい自治」である。国の方自治法二〇二条の七第二項）。

市町村は、市町村長の権限に属する事務を分掌させ、地域の住民の意見を反映させつつこれを処理させるため、条例で、その区域を分けて地域自治区を設けることができる（地方自治法二〇二条の四第一項）。地域自治区には事務所を置くことが義務づけられている（地方自治法二〇二条の四第三項）。市町村長の定めるとともに、上司の指揮を受け、その主管の事務を掌理し部下の職員を指揮監督する（地方自治法一七五条二項／二〇二条の四第四項）。

地域自治区には地域協議会が置かれる（地方自治法二〇二条の五第一項）。地域協議会の構成員は市町村長が選任するが（地方自治法二〇二条の五第二項）、選任にあたっては、区内の住民の多様な意見が適切に反映される構成となるよう配慮しなければならない（地方自治法二〇二条の五第三項）。地域協議会は、地域自治区の事務所の所掌事務や区内に係る市町村の事務について審議し、市町村長その他の市町村の機関に意見を述べることができる（地方自治法二〇二条の七第一項）。

注8 総務省合併相談コーナーホームページ  
<http://www.soumu.go.jp/gapei/>

注9 第二七次地方制度調査会「今後の地方自治制度のあり方に関する答申」（一九〇三年一月三日）。  
[http://www.soumu.go.jp/singi/pdf/No27\\_sokai\\_7\\_4.pdf](http://www.soumu.go.jp/singi/pdf/No27_sokai_7_4.pdf)

注10 西尾勝「今後の基礎的自治体のあり方について（私案）」（一九〇一年一月一日）。  
[http://www.soumu.go.jp/singi/pdf/No27\\_sennon1\\_0\\_s1.pdf](http://www.soumu.go.jp/singi/pdf/No27_sennon1_0_s1.pdf)

注11 「今後の基礎的自治体のあり方について（私案）」七頁。

受けて、二〇〇四年の地方自治法改正により導入された地域自治区制度は、このような状況の中で、市町村よりも狭い地域を単位とする「小さい自治」を確保するための制度であると言える。

市町村は、市町村長の権限に属する事務を分掌させ、地域の住民の意見を反映させつつこれを処理させるため、条例で、その区域を分けて地域自治区を設けることができる（地方自治法二〇二条の四第一項）。地域自治区には事務所を置くことが義務づけられている（地方自治法二〇二条の四第三項）。市町村長の定めるとともに、上司の指揮を受け、その主管の事務を掌理し部下の職員を指揮監督する（地方自治法一七五条二項／二〇二条の四第四項）。

地域自治区には地域協議会が置かれる（地方自治法二〇二条の五第一項）。地域協議会の構成員は市町村長が選任するが（地方自治法二〇二条の五第二項）、選任にあたっては、区内の住民の多様な意見が適切に反映される構成となるよう配慮しなければならない（地方自治法二〇二条の五第三項）。地域協議会は、地域自治区の事務所の所掌事務や区内に係る市町村の事務について審議し、市町村長その他の市町村の機関に意見を述べることができる（地方自治法二〇二条の七第一項）。

また、市町村の施策に関する重要な事項で、地域自治区内に係るものを見定・変更する場合は、市町村長はあらかじめ地域協議会の意見を聽かなければならない（地方自治法二〇二条の七第二項）。

体的に運営していく」(注12)ことが可能となる。また、このような自治組織を、

「住民や様々なコミュニティ組織、NPO等と協働できるものとしていく必要がある」(注13)とされている。もつとも、そ

の後の審議の結果、同調査会の最終的な答申は、地域住民が自らの金銭負担によつて身近な地域における自治を行うという西尾私案の考え方から離れ、基礎自治体（市町村）が地域自治組織（現在の地域自治区に相当）の財源の面倒を見るという考え方を前面に押し出すものとなつた（注14）。しかしその一方で、答申は、地域自治組織を「行政と住民や地域の諸団体等が協働して担う地域づくりの場としての機能を有するもの」(注15)と位置づけ、地域協議会に「協働の活動の要となる」(注16)ことを期待している。こ

には、地域住民が自らの実働によって身近な地域における自治を行うという考え方方が、西尾私案にも増して強く表れていふと言えよう。

おわりに

地域自治区制度の導入に伴い、政令市は、条例で、区ごとに区地域協議会を置くことができるようになつた（地方自治法二五二条の二〇第六項）(注17)。なお、区内をさらに細分して地域自治区を設けることもできる（地方自治法二五二条の二〇第八項）(注18)。これは、区を単位とする「小さい自治」に対して冷淡であった地方自治法の変化であり、各政令市がこれまで行つてきた区を単位とする地域自治の取組の方向性を、法律が追認した

ものと捉える」ともいきよ。

川崎市の区民会議も、このような動きと無縁ではない。もともと、区民会議の構想は、阿部孝夫現市長が二〇〇一年の初当選直後、市議会において行つた「市政への考え方」と題する所信表明の中で示したものであり(注19)、市独自の取り組みとして検討が開始された。しかし、その後設置された川崎市区行政改革検討委員会は、二〇〇四年の地方自治法改正を踏まえ、区地域協議会制度を活用して区民会議を設置することを提言した(注20)。

二〇〇六年四月に施行された区民会議条例に基づき、実際に各区に置かれた区民会議は、区地域協議会そのものではないが(注21)、両者は同種の制度であると考へて差し支えないであろう。

先に述べたとおり、政令市は高い行政能力を持つ存在であり、区役所は多くの業務を行つてゐる。住民との協働に頼らなければ身近な地域における公共サービスの供給もままならないという切迫性は、一般の市町村に比べれば薄い。したがつて、区地域協議会（および区民会議）の役割として重要なのは、協働の活動の要となることよりも、むしろ、区内の課題について議論し、合意を形成し、市長その他の機関に意見を表明することである。もつとも、区役所業務のすべてに対して意見を表明する必要はない。例えば、定型的な窓口業務の場合は、サービス受給者としての住民（住民個人）の苦情に対応する仕組みや、納税者としての住民（住民全体）の信託に応える効率的なサービス提供体制こそが重要であつて、各区が地域自治の名の下に独自性を

発揮しなければならないわけではない。

逆に、区役所業務に對してでなければ意見を表明できないと考える必要もない。

地方自治法自身が想定しているように、本庁（市役所）の施策の中にも区内に大きい影響を及ぼすものは存在し、区地域協議会は、これに對して積極的に意見を表明することが望まれる。もちろん、意見が表明されただけで終わつては意味がない、本庁の側でも、区地域協議会の意見を反映させる体制構築が必要となる。

本庁の各部局は、特定政策分野を対象と所管する審議会を多数抱えているが、自らが所管する審議会の、いわば「内からの意見」だけでなく、区地域協議会の、いわば「外からの意見」を施策に反映させるルートをどのように作るのか、知恵の絞りどころである。

注12 「今後の基礎的自治体のあり方について（私案）」  
四頁。地域住民が自らの発意と負担によつて自治を行うからには、自治組織には、住民の選挙による議会、住民総会、あるいは住民投票といった、何らかの公共的意志決定の仕組みが必要となる。

注13 「今後の基礎的自治体のあり方について（私案）」  
四頁。

注14 「今後の地方自治制度のあり方に關する答申」  
一四・一六頁。したがつて、地域協議会は、課税という公共的意志決定を行えない諮問機関であつて差し支えないということになる。

注15 「今後の地方自治制度のあり方に關する答申」  
一三頁。

注16 「今後の地方自治制度のあり方に關する答申」  
一三頁。

注17 二〇〇七年四月一日に政令市に移行する新潟市および浜松市は、各区（新潟市は全八区・浜松市は全七区）に区地域協議会（新潟市は「区自治協議

会」と呼称）を置く予定である（新潟市区自治協議会条例一條／浜松市及び地域自治区の設置等に関する条例四條・五條）。

注18 現在の浜松市は、二〇〇五年七月一日に一二の市町村が合併して誕生した自治体であり、旧市町村の区域を単位とする地域自治区を設けている。これらの地域自治区は、政令市移行後も、旧浜北市全域が一つの区となる浜北地域自治区、および、旧浜松市の区域が複数の区に分割される浜松地域自治区を除き、存続する（浜松市区及び地域自治区の設置等に関する条例六條）。したがつて、一部の区では、地域協議会が二層制となる。

注19 「行政区」との重要な事項について、市議会議員、県議会議員、区民及び区長が知恵を出し合い、決定することができる場として、区民会議を設置したいと考えます」（平成二三年第五回川崎市議会定例会議事日程第一号（二〇〇一年一一月二日））  
[http://www13.gijiroku.com/kawasaki\\_council/](http://www13.gijiroku.com/kawasaki_council/)  
<http://www.city.kawasaki.jp/2020bunkenshome/site/jichikaihaku.htm>

注20 川崎市区行政改革検討委員会「区行政改革の基本方向／窓口サービス機能を中心とした区役所から地域の課題を自ら発見し解決できる市民協働拠点へ」（二〇〇四年五月）四〇一四二頁。  
<http://www.city.kawasaki.jp/2020bunkenshome/>

注21 区地域協議会の構成員は、区内に住所を有するところを有するが（地方自治法二〇二条の五第二項／二五一一条の二〇第七項）、区民会議は、区内に住所を有する人のみならず、区内で活動する人に対しても門戸を開いている（川崎市自治基本条例二二条一項／川崎市区民会議条例一条）。また、区民会議には、当該区を選挙区とする市議会議員および県議会議員が区民会議に参加して出席するが（川崎市区民会議条例九条）、地方自治法にはこのような規定はない。

注22 「今後の地方自治制度のあり方に關する答申」  
一三頁。

注23 「今後の地方自治制度のあり方に關する答申」  
一三頁。

注24 「今後の地方自治制度のあり方に關する答申」  
一三頁。

注25 「今後の地方自治制度のあり方に關する答申」  
一三頁。

注26 「今後の地方自治制度のあり方に關する答申」  
一三頁。

注27 「今後の地方自治制度のあり方に關する答申」  
一三頁。

注28 「今後の地方自治制度のあり方に關する答申」  
一三頁。

注29 「今後の地方自治制度のあり方に關する答申」  
一三頁。

注30 「今後の地方自治制度のあり方に關する答申」  
一三頁。

注31 「今後の地方自治制度のあり方に關する答申」  
一三頁。

注32 「今後の地方自治制度のあり方に關する答申」  
一三頁。

注33 「今後の地方自治制度のあり方に關する答申」  
一三頁。

注34 「今後の地方自治制度のあり方に關する答申」  
一三頁。

注35 「今後の地方自治制度のあり方に關する答申」  
一三頁。

注36 「今後の地方自治制度のあり方に關する答申」  
一三頁。

注37 「今後の地方自治制度のあり方に關する答申」  
一三頁。

注38 「今後の地方自治制度のあり方に關する答申」  
一三頁。

注39 「今後の地方自治制度のあり方に關する答申」  
一三頁。

注40 「今後の地方自治制度のあり方に關する答申」  
一三頁。

注41 「今後の地方自治制度のあり方に關する答申」  
一三頁。

注42 「今後の地方自治制度のあり方に關する答申」  
一三頁。

注43 「今後の地方自治制度のあり方に關する答申」  
一三頁。

注44 「今後の地方自治制度のあり方に關する答申」  
一三頁。

注45 「今後の地方自治制度のあり方に關する答申」  
一三頁。

注46 「今後の地方自治制度のあり方に關する答申」  
一三頁。

注47 「今後の地方自治制度のあり方に關する答申」  
一三頁。

注48 「今後の地方自治制度のあり方に關する答申」  
一三頁。



## 堺市南区長 古川洋子

PTA活動をきっかけに地域活動に参加、南区域自治連合協議会副会長、堺市社会福祉協議会副会長のほか、堺市社会福祉審議会委員などを務める。平成一八年四月、堺市の政令市移行に伴って一般公募された南区長に、選考を経て就任する。

# 民間区長対談



## 川崎市宮前区長 大下勝巳

四〇歳の頃より、おやじの会、自治会などを通じて地域活動に関りながら、文部科学省の家庭、地域共同参画推進委員会委員、本市社会教育委員、新総合計画策定市民会議委員等を務める。(社)日本広報協会を平成一七年二月に退職し、同年四月より現職。

### 【行政の中で感じること】

え方は変わらないと思っています。

地域活動をしているときは、全くのボランティアでしたので、公務員に対する

**司会** 政令市における民間区長は、堺市と川崎市の二例しかありませんが、本日はその二人にお話を伺つてまいります。まずは就任されてからの感想などからお聞いします。

**大下** 平成一七年の四月に区長に就任して一年が経ちます。毎日が新しいことの連続で、一日として同じ日がないのです

が、特に就任当初の四・五・六月は、市民活動団体や町内会・自治会をはじめ、さまざまなグループ、団体の皆さんにお会いしました。ちょうど総会の時期に当たつていたこともあり、一ヶ月の間に二、三回もご挨拶をさせていただいたこともあります。嬉しいのは多くの区民の皆さんとお会いできることで、そのとき顔見知りになつていろいろとお話をさせていたいたことが、後々活きてきているように思ひます。

区長の仕事は、まず「できるだけ多くの区民の皆さんに会つて、多くの要望やニーズ、まちに対する想いを聴く」ことから始まるのだ、と思っています。

**古川** 私は平成一八年の四月に就任でするので、まだ二か月と二〇日しか経つていません。これまで長年地域活動にかかわっていましたので、区民の感覚を行政に持ち込みたいという気持ちを持つてきました。「自分たちのまちは自分たちでつくらる。自分たちでしか守れない」ということを活動の基本とし、周りに対してもこどあるごとに言つてきました。今回立場が変わり、ものを言う側から言われる側になりましたが、そういう基本的な考

え方は変わらないと思っています。

地域活動をしているときは、全くのボランティアでしたので、公務員に対するも「お給料の分は頑張つてくださいね」と冗談で言つていました。少しお給料のもらえる立場になつてみて、逆にボランティアの値打ちを改めて感じることがあります。ボランティアのときは、高齢者の笑顔や課題を抱えている方の笑顔がいつもそばにありました。区長になつて、区役所の中に「いらっしゃいませ」という言葉が流れてもいいかなと思いまして、区役所のフロアに立ち来庁した区民の皆さんに声をかけています。そこからスタートかなと思つています。

**大下**

私も長く市民活動をやつてきたのですが、行政の中に入つて何が変わったかというと、「公共性」を強く意識するようになつたことです。市民活動の場合はひとつつのテーマがあつてそれを実現すればよかつたのですが、行政となると、常に全体的な視野から、予算、公平性、緊急性などを考えなければなりません。市民活動が求めるものと、行政が進めるべきもの、その間を調整し、どう合意していくかが大切だと感じています。

### 【民間区長に求められるもの】

**司会** 民間区長に求められるものについてもう少し伺えますか。

**古川** 私の場合は二七名の公募の中から選ばれる形だったのですが、もともと公募区長には「地域活動の活性化」「地域コミュニティの醸成」「市民協働」「職員の監督」の四つの条件が求められています

### 【これから取り組みたいこと】

古川 これから力を入れてお聞きかせください取り組みについてお聞かせください。

古川 これまで地域で活動をしてきて感じたことなのですが、物事を決める場面への女性の参加が少ない。女性と男性の両者がいってはじめてバランスが取れるのだと思つてきましたので、今回の区長公募はまさに良い機会でした。

少子高齢化が進む中で、地域力のアップが課題と考えています。それから、二六年間民生委員を勤めてきましたので、福祉に特化した施策を実現したいと考えています。

大下 サラリーマン時代に、二〇年間「おやじの会」を続けてきたこともあります。やれることはやれることもあって、サラリーマン男性

の地域化が気になつて、私にとつて大事な課題の一つです。とくに退職後の男性たち、今まで言うシニア世代の問題です。この人たちが地域で仲間を作り、生き生きと暮らしていく。そしてこれまで培ってきたその人たちが持つている見識や人生経験などを、まちづくりに活かしていくことができないかと思っています。ただ大半の男性は、いわゆる職場人間ですので、お年寄りや女性、子どもなどいろいろな方がいる中にどう入つていって良いのかわからない。そこで行政がエスコートして、男性たちが地域に入つて行きやすくなる。そんな仕組みづくりをしていきたいと思っています。

古川 私も地域活動をしているときに、男性の参加が少なくて困りました。何か団塊の世代向けに発信することはできなものでしょうか。

### 【おかえりなさいシニアフォーラム】

古川 私も地域活動をしているときに、解しがたい行政内部でしか通用しないものがある一方で、また、その逆もある。それらをどう繋いでいくのか、職員の皆さんと議論しながら協働のあり方を考えていきたいと思っています。

### 【職員の意識改革】

古川 職員は少し区民に遠慮しすぎている感じがします。先日五〇〇名が参加するウォークランがありまして、受付を済ませた区民が三〇分も待つていると怒っていました。職員は「お待たせしてすみません」と一生懸命謝つていたのですが、五〇〇名もいればそれなりに時間がかかるの二点をお話させていただきました。その後五つの分科会に分かれ、環境や子育てなどそれぞれのテーマごとに話し合ひを持ちました。このフォーラムをきっかけとして、次の※ステップに進み、新しいグループを立ち上げて取り組みを続けていけばと考えています。

### 【区民会議のあり方】

古川 堺市では平成一七年度から、区民会議を試行的に実施しています。平成一八年度から本格実施ですが、堺市においても同様の取り組みをされるとのことですね。

大下 私は辞令をいたぐときに、「行政と市民との距離を縮めてほしい」といわれました。民間経験で培つた感性と感覚を持ち、市民活動の経験をそのまま行政に持ちこみ、あくまでも市民の立場や意識で区長の仕事に取り組む、そのことで市民と行政の距離を縮めていくのが仕事だと考えています。



司会 これまで地域で活動をしてきて感じたことなのですが、物事を決める場面への女性の参加が少ない。女性と男性の両者がいってはじめてバランスが取れるのだと思つてきましたので、今回の区長公募はまさに良い機会でした。

古川 現在直面している課題について、それぞれお願ひします。

大下 川崎市は今、区役所のあり方が大きく変わる変革期にあります。事業局から区へ、人・予算・権限の分権を進め、地域の独自性を出していく取り組みを進めています。当然区役所の職員自身も、意識も含め仕事のしかたをえていかなければならぬ。どうしたら区民と協働して課題解決にあたることができるか、この点を真剣に考えなければならない時です。市民活動の論理と、行政の公共性

古川 堺市では「区民・まちづくり会議」としまして、公募も入れた二〇名ほどでスタートするための準備をしています。この会議は区に対して何かを要望する場所ではなく、「こんなまちにしたい」ということを一緒に考え、実行していくという位置付けです。既存の町内会・自治会

や民生委員・福祉委員といった大きな団体と、NPO・市民活動や企業、学校などがどのように繋がつていけるのかが課題だと思っています。

大下

昨年一年間試行実施した区民会議は、市民側から言えば市民自治の実践の場なわけです。自治基本条例には区民の総意を形成する場所として、区民会議が位置付けられています。ただ区民会議の委員は二〇名ですから、委員一人一人がパブリックな視点を自分の中に持つていなければならぬわけです。市民がこの区民会議を通して、自治の担い手としてどう成熟していくかが大きな課題です。このプロセスが大切だと考えていました。

(この対談は、平成一八年六月二三日に川崎市庁で行われました。)

※その後、宮前区ではシニア世代を対象とする事業として主に次の取り組みを展開しています。

#### 団塊の世代を対象とした講演会を開催

平成一九年三月二一日に「地域デビュー 妻のいざない夫のチャレンジ 地域で生きていくために、今すべきこと」と題して、団塊の世代を対象とした講演会を開催しました。

講師には、日本におけるフィランスローピーの第一人者である渡邊一雄氏を招き、当日集まつた約〇〇名のシニア世代の方々に地域活動の楽しさや地域デビューの方法などを話してもらいました。

#### 「よろずシニア本舗・みやまえ」を開設

宮前区では、シニア世代を対象に、地域活動への参加の橋渡しや人生設計の相談ができるシニアライフ相談窓口「よろずシニア本舗・みやまえ」を平成一九年三月二二日から開設しています。日時：毎週木曜日午前九時から正午まで 場所：区役所 階相談フロア 相談に応じるアドバイザーは、全てボランティアの方で、地域活動に対する識見が高い方に担当いただきます。

## 特集 1 市民が主役の地方分権



特集一『市民が主役の地方分権』では、まずこれまでの地方分権改革の中で実現した内容や今後のあるべき姿について市民の理解を深めるため実施された「地方分権推進タウンミーティング」の報告をした。この間、一八年一二月に地方分権改革推進法が制定され、第二期分権改革推進に向けた動きが本格的にスタートした。

次に『自立型区行政の展開』では、区民会議や区の課題を庁内で調整する制度と、各区における協働のまちづくりの具体的取り組み等に焦点を当てた。そもそも本市において、行政区レベルでの市民自治の確立は指定都市移行以来の長年の課題であり、これまで様々な努力が積み重ねられてきた。そうした中で自治基本条例の制定は、市民自治の確立に向けた長い道のりにおける重要な橋頭堡となるものである。

各担当からの報告で注目すべきは、多くの論稿に「区役所が市民協働拠点として地域社会の課題を解決していく」という、新たな区役所像が記述されていることである。区役所の職員の中に、市民協働拠点としてのアイデンティティーが芽生え、意識改革が浸透しつつあると考え

られる。その意味で自治基本条例や区行政改革の基本的な考え方は、従来型の窓口サービス中心の区役所を改革する原動力になつてているのではないか。区役所職員の意識改革の重要性は、区長対談でも語られているが、それに呼応して、分野別に事業を展開する局の職員の意識改革も求められている。こうした職員の意識改革と諸制度の改革がセットになって、市民協働拠点としての区役所が形成されるのである。

中長期的な視点から課題を挙げるとすれば、市民協働拠点の単純な延長線上に、「自立型区行政の展開」や「市民自治の確立」が存在するのかという検証も必要であろう。地域の自治を語るととき、市民の主体的な活動や行政との協働が強調されやすく、それ以外の部分（決定権等）が忘れられがちという声にどう応えるか。いずれにしても、自立型区行政は一朝一夕で成立するものではない。新しい制度や先進的事例に飛びつけば、自治を巡る課題が一举に解決するものでもない。地道で息の長い努力が求められているのである。



### 政策情報かわさき編集部

# 行政ににおける 専門門知の ストックと 継承

## 座談会

内山政士

総務局職員研修所参事

小笠原康司

建設局道路整備課長

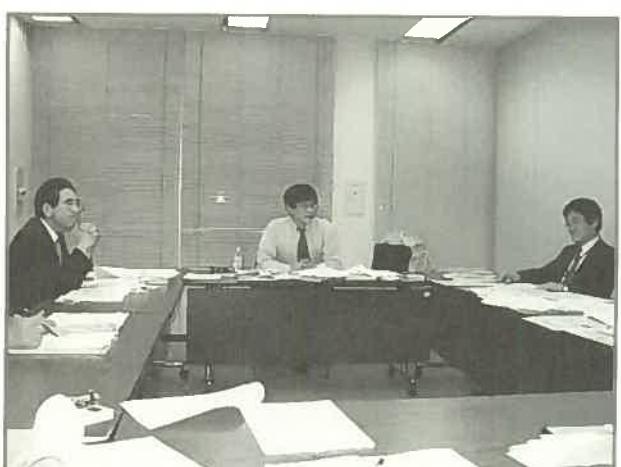
足利啓一

まちづくり局指導部長

小島聰  
法政大学人間環境学部教授

三橋君枝

健康福祉局健康増進課長



## ● 自治体の専門性があらためて問われていることの三つの背景

小島 まず私から自治体の新たな専門性が求められる背景、あるいは自治体職員の専門性がなぜ問われているのかという背景についてお話ししたいと思います。

自治体に専門性が問われる第一の背景には、人口減少による社会の成熟化があります。六〇年代から七〇年代にかけて自治体の政策開発が本格化します。そしてその時期に自治体が培った様々なノウハウをどうやって次世代の職員に継承していくのか。現在、それが重要な緊急の課題になっています。他方で、同じ時期に民間で専門性を身につけたいわゆる団塊の世代が地域社会に帰つてくるわけです。そのような層の中で積極的な市民は自治体に向き合つてくるわけです。その時に、自治体職員はどう対応するのかということが問われるわけです。

第二の背景として考えなければならぬのは、ニュー・パブリック・マネジメントの潮流です。公共サービスの民間開

拓 小島 聰氏  
  
事務職、土木職、建築職がいます。一昨年からマンションの耐震強度の偽装が大問題になりましたが、自治事務として建築確認業務を行つてきています。

建築行政の専門家として、建築主事がおります。主事は本庁に二人、七区役所に課長と係長と一四名配置され、一六名の建築主事がおります。建築主事になるには一級建築士という国家試験に通つて二年の実務経験を経ないと建築主事になれません。本市で建築士というのは市全

放は、様々な専門性が社会の中に蓄積していくからこそ可能です。しかし、自治体に専門性はいらなくなるのかといえばそうではない。むしろ、新たな専門性とは何かということが問われてくるでしょう。公共サービスの実施を民間に委ねながらも、どのように質を管理していくのか。そのためのコントロールシステムをどのように構築するのか。どのようにスクマネージャーとしての役割を果たすべきか。そこに、ガバメントである自治体の新たな専門性が問われてくるのです。

「専門知」という言葉には、知識だけではなくて、知恵も含まれると思います。そして自治体職員の「専門知」は、三つの側面で考えることができます。一般行政職としての専門知、技術系専門職としての専門知、あるいは両者を併せた自治体職員としての専門知です。本日は後者の視点から考えていいかと思います。二つの側面を中心として、特に人口減少社会における専門知のストックと継承といふ視点から考えていきます。それではまず川崎市の現状と課題について、各現場からご報告いたたきましょう。

足利啓一氏  
  
九九五年に阪神・淡路大震災が起こり、あります。三〇代で建築主事を保有している職員はほんの僅かです。本市では、年間五〇〇〇から六〇〇〇件、確認件数が少する。三〇代で建築主事を保有している職員はほんの僅かです。本市では、年間五〇〇〇から六〇〇〇件、確認件数が

分担を明確にし、建築確認業務の民間開放が行なわれました。

その結果行政は、監察・違反指導等といった間接的にコントロールする役目が中心になりました。ところが耐震偽装問題に端を発し、建築物の耐震化の問題、アスベストやエレベーターの安全性の問題など年々増加傾向にあります。さらに、誘導的な行政の必要性も増加してきている現状があります。

また、建築確認業務の民間開放にあわせ、区役所建築課の役割をどうシフトす

るか、あるいは、地域課題にどう対応するのか等を検討してきましたが、偽装問題が起きて、民間検査機関まかせではない、監督強化という問題が起きたわけです。現在、このような課題を抱え、どういう施策展開を図つていけばいいのか、苦慮しているところです。

## ● 仕事のスピードが速くなつた

小笠原 私のような土木職は、職員一万人の中で、七〇〇名ほどです。

建設局の三三%、三人に一人が土木職です。

土木職における専門知というのは、

いわゆる構造系から都市計画、コンクリート工学、道路工学、河川工学、上水道、下水道工学、港湾、水利、測量等、広範囲に渡ります。例えば地震が起きて道路や橋が壊れたとなると、道路の復旧には、コンクリート工法の他、交通要領の道路工学的なものが必要になるし、法律的には都市計画法、道路法というようなものが絡んでくる。また、橋梁の構造力学、耐震力学があり、河川工学、水利学、河川計画も必要になるといった具合です。

昔は積算基準書は手書きで青焼きコピ

ーだつたんです。ある意味では業務がゆ

っくりだつたので、時代としてそれでよかつたんです。ところが、どんどん回転していく時代になつて、土木工事積算システムが導入されました。職員を即戦力にしなければならない。若い人は非常に優秀で、上手く教えると能力がぱつと上がります。けれど、昔はひとつひとつ手計算、手書きでやつていたから、ある程度数字的な感覚、勘が身についていて、

ないことが大切です。あくまでも組織として判断しなければなりません。

そして、行政としての使命はどうか、技術としての使命と併せて行政マンとしての使命も育てなければいけないと感じています。もうすぐ大量に人材が抜けていきますので、早急に若手・中堅を育てなければいけない。



小笠原康司氏

対策、介護予防、認知症対策、子育ての支援、子供と高齢者の虐待防止等大変幅広い仕事です。

本市では平成九年に、旧衛生局と旧民生局が統合して健康福祉局になり、保健所は区役所の中に再編されました。平成一五年には保健所と福祉事務所が統合して保健福祉センターとなり、保健師はこれまでの地区担当制から企画・健康づくり・児童家庭支援・障害者支援・高齢者支援・介護認定など業務分担制になりました。この業務分担制の流れは川崎だけでなく全国的な流れになっています。

業務分担制は担当する分野の専門性は高まりますが、担当外の活動が見えなくなり地域全体の保健活動の課題や住民ニーズを捉える力が弱くなってしまう傾向があります。また、それぞれの部署ごとに保健師が配置されることから小人数の部署も生じています。現在のような細分化された業務分担制や小人数配置の結果、専門の技術や知識をお互いに補つたり指導しあつたりして資質を高めたり、技術や知識を習得することが難しくなっている現状もあります。さらに本市に勤務する保健師の平均年齢は四二歳で中間の年齢層が少なく二極化しています。平成一八年度から二〇年度の三年間で全体の約一七%に当たる二七名の団塊世代の保健師が定年退職していきます。これらベテランの保健師の退職により次世代を担う保健師への指導体制や技術を伝えることが難しくなるという課題があります。

専門知識を継承し、同時にスペシャリストとしての能力をどのように高度化していくのか。現場は二重の課題に直面していることでしょう。また自治体職員である以上、たとえ専門職であつたとしても、広い意味でのスペシャリストとしての能力が必要です。さらにゼネラリストとしての能力が必要になる場合もあります。よい人材をたくさん採用できる時代ではないことも踏まえると、これから自治体の役割と専門職の役割を連携させて再考していく必要があります。

おかしいことに気づきやすかつた。今、若い人はパソコンでやるものだから入力ミスに気付かず、その数字だけを信じちゃう。局で講習をやっていますが、忙しくて手計算・手書きでやつてみるというようなことができないんですね。余裕なきなりシステムに入る弊害が出ています。

それから、日々の業務に追われ、専門技術のための勉強する時間がないため、コンサルタントへの発注を技術的にチエックできないという危機感があります。コンサルタントへの発注を技術的にチエックできません。また、現場にいる必要があります。また、現場に行つて監督し、検査するわけなんですがれど、設計書と現場は違うんです。現場での適切な設計変更の判断が求められています。コンサルへの設計委託にしても、相手とディスカッションできる対等の能力を持っています。母子保健、老人保健、精神保健、健康増進、健康づくり、感染症の軸として、個別の健康だけでなく地域全体の健康の全てに関わった活動を業務としています。母子保健、老人保健、精神保健、健康増進、健康づくり、感染症

三橋君枝氏



三橋 保健師は主に健康福祉局と区役所の保健福祉センター等に一五五人在籍しています。主な業務は住民の健康と生活を守る地域保健活動です。時間軸として、母子から高齢者までライフサイクルすべてが対象になります。健康度として、健康の維持増進から疾病や障害があつてもその人らしく生きるためのケアまで健康のあらゆる段階があります。そして、面の軸として、個別の健康だけでなく地域全体の健康の全てに関わった活動を業務としています。母子保健、老人保健、精神保健、健康増進、健康づくり、感染症

でなく全国的な流れになっています。業務分担制は担当する分野の専門性は高まりますが、担当外の活動が見えなくなつたり地域全体の保健活動の課題や住民ニーズを捉える力が弱くなつてしまふ傾向があります。また、それぞれの部署ごとに保健師が配置されることから小人数の部署も生じています。現在のような細分化された業務分担制や小人数配置の結果、専門の技術や知識をお互いに補つたり指導しあつたりして資質を高めたり、技術や知識を習得することが難しくなっている現状もあります。さらに本市に勤務する保健師の平均年齢は四二歳で中間の年齢層が少なく二極化しています。平成一八年度から二〇年度の三年間で全体の約一七%に当たる二七名の団塊世代の保健師が定年退職していきます。これらベテランの保健師の退職により次世代を担う保健師への指導体制や技術を伝えることが難しくなるという課題があります。

内山 研修所も共通する問題を抱えています。団塊世代を含む五六歳以上の職員が、現在管理職の六割を占めています。一〇年前は四割でした。この世代があと四年するとそつくりいなくなるんですね。それに替わって、団塊世代の下でなかなか管理職になれなかつた世代が、極めて短期間にこのポストに就くことになる。そういう状況を見越して、研修所として何をすべきかという課題が一つあります。もう一つは、行政の仕事の中身が変わつてきている。今まで新たな業務をするときには新しいものを作り出すだけでも

● 常に求められるスクラップ＆ビルド 内山 研修所も共通する問題を抱えています。団塊世代を含む五六歳以上の職員が、現在管理職の六割を占めています。一〇年前は四割でした。この世代があと四年するとそつくりいなくなるんですね。それに替わって、団塊世代の下でなかなか管理職になれなかつた世代が、極めて短期間にこのポストに就くことになる。そういう状況を見越して、研修所として何をすべきかという課題が一つあります。もう一つは、行政の仕事の中身が変わつてきている。今まで新たな業務をするときには新しいものを作り出すだけでも



内山政士氏

いのではないか。職場での研修体制をどうしていくかというのが、本市の人材育成の焦点の一つではないでしょうか。現場の課題や悩みを表にしていただき、それを解決する職場の人材育成対策をきちんと局の中で考える。研修所としては個々の多様な専門性を持つ職種に直接関与するのはなかなか難しい。やはり局の中でという体制を作る必要があるのでないかと考えています。職場で行う研修はとても重要なことです。各局が現場の状況を踏まえて職員の能力や専門性を育てていくというのが局別の人材育成計画であろうと思います。



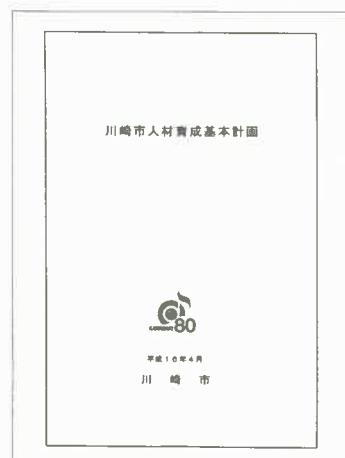
「局別『人材育成計画』概要版」

● 教えることの双方向性

小島 教えるということは決して単一の方向ではなくて、必ず自分に返ってきてます。教えることを通して、自分の持つている知識・経験が試され、相手とのコミュニケーションによって自分も成長できるわけです。人材育成計画には、組織が職員にこう育つてもらいたいという側面と、職員としてこう育ちたい、自己実現したいという側面があります。管理職も

足利 建築確認の現場には二つの側面があると思います。一つ目は、プロ同士がぶつかる場面です。民間のプロとの法律論争です。私たちの法律はかなり厚い法令集であり、それを読破していかなければなりません。勤務中に勉強するということではとても即戦力にはなりません。

また、新人には職員用マニュアルも作ってあります。マニュアル化をしますと、それだけを勉強してもとの法律を読まない。法律をきちんと知らなければプロにならぬよう、職員を養成しなければならない。こういう背景の中で川崎市人材育成基本計画が生まれてきたわけです。



「川崎市人材育成基本計画」

人材育成を通して人間的に成長できるはずです。たしかに育てることはとてもいいへんなのです。そうしたことも各人のキャリアプランの中に位置づけることが必要でしょう。ただし、日常的な育成の場としてOJTが機能するには、ある程度の時間的な余裕が必要ですが、実際に退職していくという状況で、足利さん、小笠原さん、三橋さんのところでは、どのように能力開発に取り組んでいらっしゃるのでしょうか。

### ● プロとの論争・市民への説明

足利 建築確認の現場には二つの側面があると思います。一つ目は、プロ同士がぶつかる場面です。民間のプロとの法律論争です。私たちの法律はかなり厚い法令集であり、それを読破していかなければなりません。勤務中に勉強するということではとても即戦力にはなりません。

また指導部では、たとえば班構成に際し、土木職、建築職の横の連携が上手く取れるよう配慮し、垣根を越えていろいろな仕事をやらせてみるということにも必要だと考えています。そうすることにより、いろいろなことを覚える。職場の環境整備をしてあげることが大事だと思いません。働きやすい場所をつくるというだけではなくて、スペシャリストが育つていくような仕組みを作ることが必要になります。働きやすい場所をつくるというだけではなくて、スペシャリストが育つていくような仕組みを作ることが必要になります。

耐震偽装をめぐっては、本市でも訴訟が起きていますが、事務職と技術職がお互いの専門用語を使って話しあつても、なかなか理解しあえないことがあります。そうした調整も必要で、指導部では、事務と技術を混合して訴訟を担当させる取り組みもしています。そうしたことによつて一方通行でない人材が育つてくると思います。

また、必ず一年間にいくつかの目標を立てて、プロジェクトをいくつか立ち上げるという取り組みもしています。四人か五人の一チームで、プロジェクトを立ち上げ、一年で必ず報告を出させると共に

対処できないということを教えていかなければいけないと思っています。自助努力で勉強し、身につける。研修をいくらやつても自分で法律を覚えようとしなければだめだと思います。

二つ目が、市民を相手にする場面です。市民に対し説明する能力といつたものは、事務職同様、技術職にも当然必要です。

に、それを発表する場を設けています。

自主的に一・二時間勉強するという習慣を、一週間に一回でも二回でもつけてもらうと、実力がすごく上がってくると思います。

**小島** スペシャリストを育てるための職場づくりということですね。また業務遂行のために専門性を高めることが不可欠ですが、そのためには自己研鑽努力を引き出すような取り組みが大切だということでしょう。これは世代継承のためにも緊急にやらなければならないことですね。

さらに自己研鑽努力に対する支援、励まし評価といったことが管理職の役割としてポイントになりそうですね。

### ● 自主的な取り組みの重要性

**小笠原** 建設局には年に一度、事務系も技術系も含めた建設局業務研究報告会といふのがあります。それから、一生懸命やつた人を管理職の基金で表彰する「元気アップ職員奨励基金」。一七年度は、新潟中越地震で働いた職員、放置自転車の海外売却制度を導入した職員、一〇何年も買えなかつた土地の用地買収を完了した

職員などが表彰されています。

ところで、私は早く正確に専門知識を習得したくて、昔から分からぬことをどうぞどんどんノートに貼り付けていく。あとでそれを編集し、この参考書、「道路のいろは」を作りました。まだまだ継続していくつもりです。教えるというのは二倍、三倍くらいの知識が必要で、質問されると自分自身も更に勉強するものであります。この本は、グループ活動の勉強会などで利用できるよう、少しでも見やすく、雑誌感覚で見られる面白いものになるよう工夫しました。評判もよく、一つの事例として成功したかなと思っているんです。行政の専門知の維持ということでは、職員数が減つていくことが問題だと感じています。うちのグループには三人スタッフがいるのですが、一人一人がばらばらにされれば専門性が保てません。常に連絡を取つて、固まつていないと維持できないのです。三人いればディスカッションできるし、独りよがりの考えになる危険がありません。知識の分散は駄目です。固めておかないと。

「道路のいろは」  
（道路局の行動指針としておられた方に……）  
2002年8月2日  
著者：オブリーム・カヨロス



「道路のいろは」

**小島** 小笠原さんは、個人レベルのナレッジマネジメントを通して、経験を集約されているわけですが、これを業務命令でやらされたらきつかつたでしょうね。

命令でやれというより、そのような自主的な取り組みを奨励していく制度があつてもいいのではないかと思います。中高年になると一般的にインプットは難しくなつてきますが、経験知からアウトプットすることはたくさんあるはずです。また経験知を持つていて中高年の職員には

後進を育てたいとか、彼らに伝えたいという潜在的な欲求があると思います。市としてもマイスターを増やす組織的な仕掛けを工夫する余地はあるでしょう。

また、魚だけ与えても魚の取り方は身に付きません。取り方を教えてことで後

は自分で工夫して魚を取れるようになります。私はどう学んできたかという経験、どう成長してきたかといったプロセスを中高年の職員が語ることも大切なことです。そこから先輩の経験を参考にしながら、自分で成長していく職員像がみえてきます。

市の職員としてのキャリア・デザインにおいて、後半そして最後のステージをどのようにイメージし位置づけるか。中高年にとつて、それまで蓄積してきた知識や経験をうまく活用して次世代のために何かに取り組んだり、行政組織における知識のストックと継承への対応策を考えることもキャリアのインテグレーション（統合・まとめ）として大切だと思います。

## ● 専門性の向上と行政課題解決能力の開発

**三橋** 私が川崎市に勤め始めた頃は、住民に頼られバリバリ仕事をこなし、後輩の指導も積極的にやつていられた経験豊富な先輩や上司が身近におり、自分も、ああいう保健師になりたい、近づきたいと先輩や上司の仕事振りを手本にしながら、先輩から指導を受けていた時代でした。

お手元の「保健福祉センター保健師等現任教員マニュアル」は、本市の保健師（係長）が集まり検討して作成したもので

す。「保健師に求められる役割」「保健師に共通して求められる能力は何だろう」というテーマで議論し、住民相談・支援、地域診断、計画策定、評価、ヘルスプロモーションの構築、ネットワークの調整や危機管理能力など行政で働く保健師が身につける必要な能力について、「新人時期」「中堅時期」「管理職の時期」に分けたて作成したもののです。保健師としての高い専門性と技術をフルに活用し、また組織目標をしつかり認識し、様々な職種・部門や機関とそして地域と連携、協働し行政課題を解決することが求められています。

能力開発のための計画としては、日常業務をとおして現場で行う研修のほか、全国レベルでの保健師の派遣研修がありますし、市、県、国での研究発表もあります。また組織的取り組みとしてジョブ・ローテーションにより専門分野の拡大と後輩の指導にあたるなどの機会もあります。さらにキャリアを問わず大事なこと

ね。

思うのですが。

## 保健福祉センター保健師等現任教育マニュアル

平成17年2月

〔保健福祉センター保健師等現任教育マニュアル〕

### ● キャリアプランという考え方

は自己啓発だと思います。介護保険制度の導入、医療制度改革などの地域の保健・医療・福祉の状況はどんどん変化しています。看護や医学的な知識も新しくなります。様々な行政課題について他都市の動向や民間がどのように参入していくのかといった情報も知つておかなければなりません。地域住民の多種多様なニーズに応じてタイムリーに動き、住民の疑問や不安に応え、時代に即応した行政の専門職として信頼される保健師になるには、日常的にアンテナを張つて、新しい情報を吸収し、専門的な資質向上と行政能力を高める必要が不可欠だと思いま

す。

小島 時代の移り変わりとともに専門職に求められる能力も変化していきますから、それらを組織的に分析する作業と、円滑なコミュニケーションを通して自ら研鑽すべき能力を伝えていくことは、かなり重要なことです。ただし、専門職としての各人の問題意識と学ぶ意欲があつてはじめて、そうした組織的な取り組みも生きてくるわけですね。

最後に、専門知のストックと継承について今後の展望をお話しいただければと

内山 皆さんのお意見には、研修所としても非常に重要なキーワードが入っていると感じました。研修所では講義形式の階層別研修の中身を変えていこうと検討しています。やはり基本に立つのは、やる気を引き出すという研修であり、この視点に立つて研修体系を組み替えていこうとしています。そこで注目しているのが、キャリアアッププランという考え方です。今年度から人事課が、異動の際にキャリアアップランを提出する試みをスタートさせました。キャリアアップランというのは、自分でこうしたい、こうなりたいということです。本質的には職員さんがその思いを持つっています。それをなるべく上手く引き出す仕組みとして作っていく必要があります。階層別研修の柱の一つにキャリアアップランのたて方を据えたらどうかと検討しています。

職場において何をやつて何を身に付けて、定年を迎えるのか。それは人生の中でどういう意味を持つのか。キャリアアップランはどういう考え方で組み立てられるべきなのかをまず研修し、実際にキャリアアップを作つてみると、実際的な研修をやってみたいなど思っています。この実現に向けていろいろネゴシエーションしているところなのです。

ただそういう研修をやつしていくと研修所としても重い課題を背負うことになります。各自の要望がそれぞれ違いますから、画一的な研修では通用しなくなつて

くる。いろいろな能力を身に付けたい、受けられるかもしれない。つまり、特別研修というかたちで、研修メニューをたくさんそろえていかなければならぬ。研修所としても大変になるのですけれど、と感じました。研修所では講義形式の階層別研修の中身を変えていこうと検討しています。やはり基本に立つのは、やる気を引き出すという研修であり、この視点に立つて研修体系を組み替えていこうとしています。そこで注目しているのが、キャリアアッププランという考え方です。今年度から人事課が、異動の際にキャリアアップランを提出する試みをスタートさせました。キャリアアップランというのは、自分でこうしたい、こうなりたいということです。本質的には職員さんがその思いを持つっています。それをなるべく上手く引き出す仕組みとして作していく必要があります。階層別研修の柱の一つにキャリアアップランのたて方を据えたらどうかと検討しています。

また、各局の庶務課長さんに、キャリアアッププランでの要望を吸い上げていくべき局の研修体制の中心となる人材育成推進管理者になつていただいているのですが、この体制を強化しないと専門的な研修を実施することは難しい。局の研修を強化するためのシステム、あるいは支援体制

この体制を強化しないと専門的な研修を実施することは難しい。局の研修を強化するためのシステム、あるいは支援体制を強化することも強化していく必要があるだろうということで、近々新しい研修のメニューを始める予定です。

自主的な研修も大切で、現在も自主的に活動をしているグループがあります。

保健師さん、看護師さんや保育士さんの研究グループは業務に結びついて結構活動にやつていると思います。それに対しても事務職はちょっと……。全体的にはもう一方、ソフト対策、木造耐震の普及や相談などは、地域に密着した行政ですが、そこを人が少なくなる中でどうこなしていくのか。冒頭でも申しましたが、成熟社会では専門家は地域社会にいるわけです。特に地域に密着したソフト対策については、民間の専門家との協力を推進していく方向性があるでしょう。今回の問題で考えさせられたように、建築士の仕事には弁護士と同様に社会正義の実現という側面があるはずです。そういうならば、志のある民間の専門家と自治体が、社会正義の実現そして公益の実現に向けて協働することも大切な選択肢です。木

### ● 人的資源の有効利用

足利 今回の耐震偽造の問題で、技術専門職を有効に活用することにも目が向けられたことは、ありがたいことです。この問題で法律改正があり、我々の仕事も現在の体制では厳しいこともあって、これからの方針性が見えてきたように思っています。専門部署をどう強化し、区役所に分散している専門職の配置をどうするか、人的資源を効率的・効果的に運用するための一元化などを視野にいれて体制の再編成や仕事のあり方について、局全体で検討を進めています。

小島 厳しいのは人が少なくなることだというお話をさきほどありました。他方で、耐震偽装の問題では、建築行政の信頼性が問われたわけです。ですから建築行政の公権力の行使にかかる民業の管理システムをどう再構築するのか。この部分は人を集めて一元的にやるということは当然一つの選択肢だと思います。一方、ソフト対策、木造耐震の普及や相談などは、地域に密着した行政ですが、そこを人が少くなる中でどうこなしていくのか。冒頭でも申しましたが、成熟社会では専門家は地域社会にいるわけです。特に地域に密着したソフト対策については、民間の専門家との協力を推進していく方向性があるでしょう。今回の問題で考えさせられたように、建築士の仕事には弁護士と同様に社会正義の実現という側面があるはずです。そういうならば、志のある民間の専門家と自治体が、社会正義の実現そして公益の実現に向けて協働することも大切な選択肢です。木

造耐震問題だけではなく、リフォーム問題をはじめとして協働領域は他にもあるのではないかでしょうか。

もちろん、専門的能力を持つたNPOとの協働もあるでしょう。そしてこのようを考えれば、専門職の協働能力の構築ということも視野に入つてきます。

### ● 退職世代が残すもの

#### 小笠原 「我々五〇代はこのまま何もなく、今後

らずに退職していくのではなく、組織に残せるものは何か、いかに自分の部下に伝えていくかというような意識を持たなきや駄目だね」と、この座談会の前に仲間と話したんです。若い人も、もう先輩がいなくなるのだから、この際積

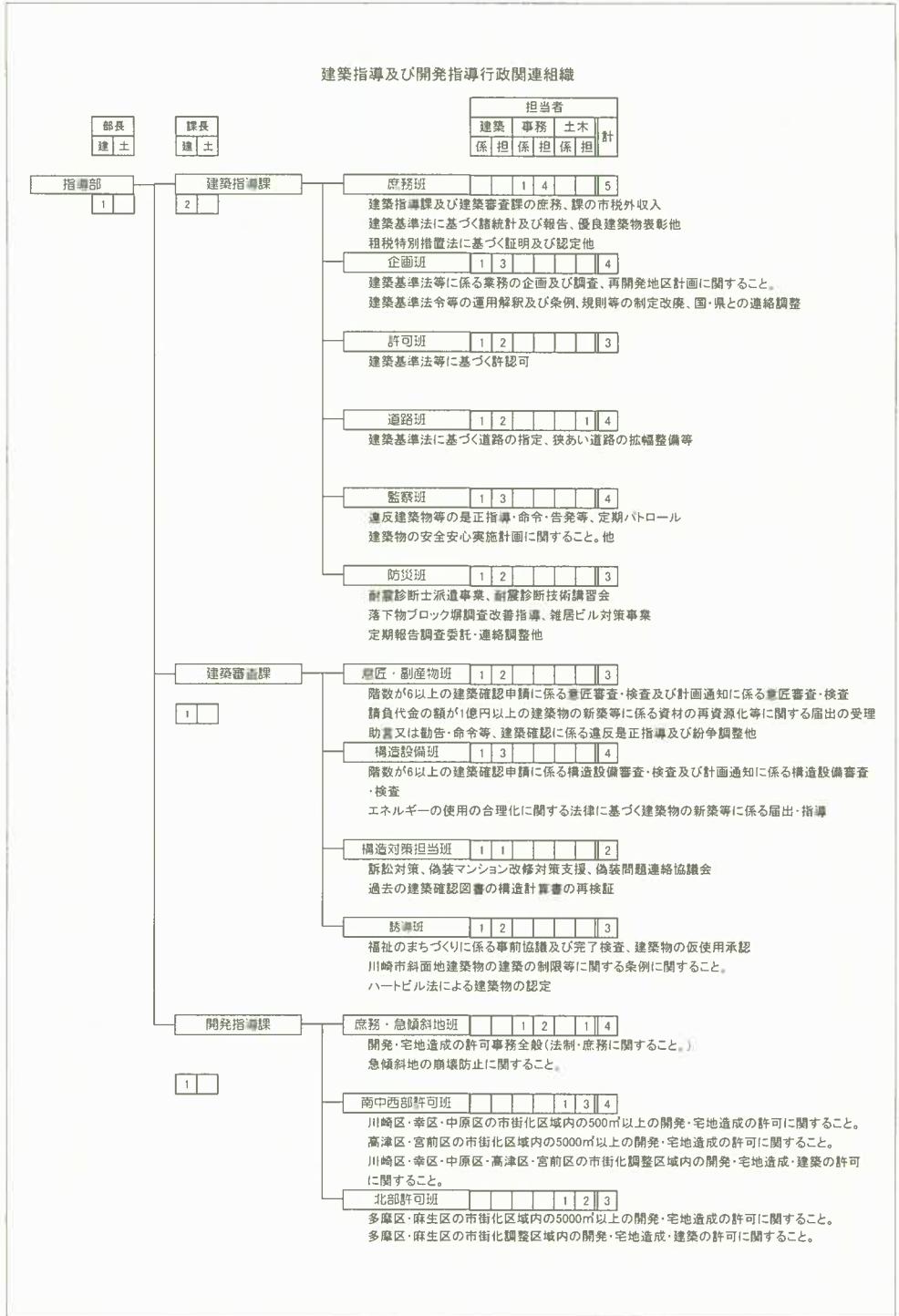
極的に吸収していこうじゃないかと思つてほしい。教えるほうも教わるほうも、そういう意識改革が大事だと思つています。若い人には具体的な仕事への対応の中で、何のためにやるのかを理解できるようにして、機会ごとに刺激を与えて意欲を引き出していくたいと思います。

建設センターが数年前から区役所に編入され、人事やローテーションでやりにハートビル法による建築物の認定

くいこともあります。センターの職員は実際に現場で働き、設計のノウハウを身につける一方で、国への交渉や予算の関係は、本庁サイドで行う。区役所の建設センターの職員と本庁の職員の両者をいかにレベルアップしていくかということを考えていきたいと思っています。

小島 同じ職種や同じ業務領域の職員が分散配置されている場合は、多角的なネットワークを張り巡らせていくことがとも必要でしょうね。

### ● 保健師への期待

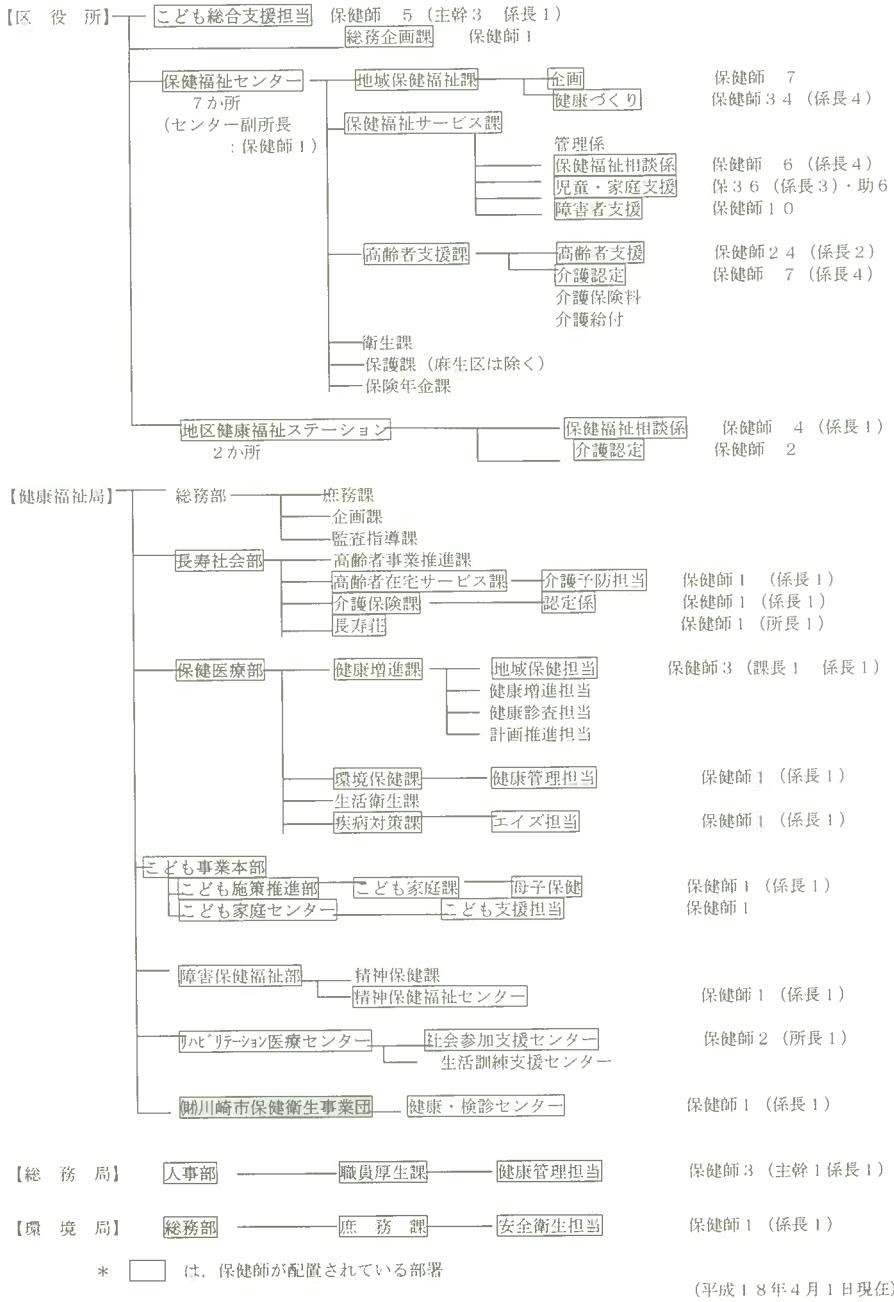


建築指導及び開発指導行政関連組織（平成18年度）

三橋 医療制度改革における施策の推進は、保健師の力量にかかっていると言われています。これまで保健師が行つてきた予防活動が国の施策に生かされ、保健師は大いに期待されています。その中で、保健師は住民に顔の見えるパートナーであり、住民と一緒に地域保健活動をするという姿勢を打ち出していきたいと考えています。そのため業務の在り方、仕組みをもう一度見つめ直していくことが必要であると考えています。保健師は人々の生活や地域を捉えその中から健康課題を把握し地域保健活動を実践しています。地域の住民の意見をどう聞き、期待にどう応えられたかという結果を出さなければなりません。これからは、アウトソーシングも進みますので、地域全体の施策という大きな視点から仕事を評価し、民間との連携や調整ができる高度な知識・技術をもつた保健師が求められ

(保健師総数: 155人)

## 川崎市組織図と保健師配置状況



川崎市組織図と保健師配置状況 (平成18年度)

注  
川崎市では、職員一人ひとりが「公共サービスの責任主体」であることを明確にし、市民に信頼される自治体をつくるため、平成一六年四月に人材育成基本計画を策定し、また、平成一八年三月には局室別の人材育成計画を策定して、めざすべき職員像や人材育成・能力開発の具体的な展開を明確にした上で人材育成に取り組んでいます。人材育成基本計画における、めざすべき職員像は、①市民との協働の扭い手としての職員②現場での課題発見とその解決に向きあう職員③組織目標の達成に取り組みながら自己実現を図る職員、である。

論がありますので、ITのツールを使つてもそれはできるかも知れない。でもお話を伺つてると、人間臭いといふか、フェイス・トゥ・フェイスの共感が育まれるコミュニケーションの中で伝え合うことも大切でしよう。

最後にもう一つ、専門知のストックと継承には人の配置が重要であるということが、お三方の話に共通していました。つまり、人事政策全体が人育てにかかわつてくるということです。また保健師の地域担当制から業務担当制への変更が、知識の継承に影響を与えるというお話をよう、組織構成もかかわってきます。これらのことからも、専門知のストックと継承に関する多角的かつ総合的な戦略が必要なのでしょう。人材育成計画における今後の課題として提起しておきたいと思います。本日はありがとうございました。

ています。そのためには、先輩職員をして、これまでの経験や技術などできるかぎり若手の職員へ継承できる組織的な取り組みを進めていきたいと思います。

育成計画では、専門職の育成については各局が進めることが中心です。ただし、部局ごとの取り組みを、局を超えて共有していくことも大切なのではないかと思っています。専門知の内容は違いますけれど、専門職同士、あるいは事務職も含めた経験の交流によって、人材育成に向けたナレッジマネジメントを推進するというこ

とです。

ベストプラクティス、あるいはこのよ

うな課題に対してこのような努力をしているといった事例を共有する。この座談会はまさにそうした場となつて、足利さん、小笠原さん、三橋さんからのお話は様々な示唆を与えてくれました。また内山さんのお話から、調整者としての研修所の機能に関する論点もみえてきました。

小島 本日のテーマは専門知のストックと継承ということで、特に専門職が多い職場からお集まりいただきました。人材

ナレッジマネジメントの仕組み

# 自ら主体的にキャリアプランをデザインするシステムの試行について

はじめに

今回の試行について、一部に「キャリアなんて長期にわたることなので、想像しづらい」、「考えた挙句、どうせ希望の職場に配属されないから考えるだけ損」または、「人生何がおこるか分からないので、なるようしかならない」といった意見をいただいていますので、補足する意味で今回の試行について説明させていただきます。

## キャリアプラン考察

ここ数年労働者をとりまく社会環境が目まぐるしく変化する中で、終身雇用制に代表される日本型の標準が崩壊し、「自己責任」や「格差社会」という言葉の流行が、そういった世相を強く反映しているといわれています。キャリアプランという言葉についても同じ流れにあつて、大体同じ頃からとり沙汰されていました。

### キャリアプラン申告書

所属	職員コード	氏名
----	-------	----

1. キャリアプランの有無  
貴方は今、将来の職務や働き方について目標を立て、その実現のための計画をもっていますか？

- ①持っている     ②持っていない     ③具体的には持っていないが、考えたことはある。

2. 希望分野(類型)の選択(「1. キャリアプランの有無」の答えに関わらずお答えください。)  
記載内容を踏まえて、貴方が将来進みたいと思う分野・類型を選択し、専門・専任分野を選択した方は( )内に次葉の分類表く<sup>1</sup>群>から選択した分野を記入してください。

- ①専門分野     ②専任分野     ③一般分野     ④その他( )

3. キャリアプランの作成  
「1. キャリアプランの有無」で「①持っている」と答えた方は下の記載欄に記入してください。「②持っていない」、「③考えたことはある」と答えた方もこの機会をとらえて、キャリアプランを作成して下さい。

自分の〇年後を想定し、職務や働き方についての考え方をまとめてください。なお、次葉の分類表から各々一つ選択のうえ、記入してください。

\* 「異動対象者自己申告書」は次の異動についての意向を伺うものであるのに對し、このキャリアプラン申告書は、長期的視点での意向を伺うものです。

\* 記載例がありますので参考にしてください。

#### 記載欄

年後	< I 群 >	
	< II 群 >	
年後	< I 群 >	
	< II 群 >	
年後	< I 群 >	
	< II 群 >	

総務局人事課主査  
**谷村 元**

●自分が何をしたいか明確にすること  
これまでの職務経験や職場での体験を振り返って、自分が公務員として最も充実感を感じた時がどういったときであったか考えてみる。  
●キャリアプランを考えるにあたっては以下の三つのことが必要です。

分類表					
< I 群 >は何に関わりたいのか< II 群 >はどのように関わりたいのかといった視点で掲げられています。また、希望の分野がない場合は、その他として内容を記入してください。					
人事労務	法規	情報	財務	税務	広報
戸籍・住民登録	文化・芸術	産業振興	環境保全	保健福祉	都市整備
地域支援	議会	公営企業	教育	その他( )	
< II 群 >	企画・調査	指導・審査	賦課・徴収	窓口・サービス	管理
	その他( )				工事・設計

キャリアプラン申告書

# キャリアプランと複線型人事コースの導入イメージ

19年度異動対象者から、自分が将来活躍したい職務分野についての意向をキャリアプランとして作成していただき、効果的な人事異動を実施するための参考とします。



【一般事務職など】



新規採用

【専門的職種】



自己啓発

職員研修

## ◎人事異動・業務分担によりキャリアプラン形成を支援

職員一人ひとりがいろいろな職場、職務を経験することは、将来の自分にあった働き方とは何なのかを考える良い機会となります。職員のキャリアアップに向けた意欲や職務に対するやる気などを高めるような人事異動や業務分担を行い、職員のキャリアプランの形成を支援します。

一般・専任分野では

ジョブローテーション  
により多様な職場、職務  
を経験し、基礎的知識を  
身に付ける。

(異動サイクル：概ね3年程度)

専門分野では

実践的な職務において、  
専門的知識や経験を身に  
付ける。

(異動サイクル：3～5年)

キャリアプランの形成

キャリアプランの発展

## ◎キャリアアップにつながるような人事異動を実施

職員がこれまでの経験で培ってきた職務遂行能力を伸ばすとともに、各職員の将来の働き方に対する考え方をさらに発展させるような広範な人事異動を行い、職員のキャリアアップを支援します。

キャリアプランに応じた人事異動の考え方

一般分野

将来、幅広い  
知識が有用とさ  
れる分野で活躍  
できるように、  
未経験な職務や  
職場などへの広  
範で効果的な人  
事異動を実施す  
る。

専任分野

将来、一定の  
職務経験と蓄積  
した知識が必要  
とされる分野で  
活躍できるよう  
に、個々の職務  
上の知識や経験  
を深化させるよ  
うな人事異動を  
実施する。

専門分野

高度の専門的  
知識や経験、資  
格や免許などが  
必要とされる分  
野で活躍できる  
ように、個々の  
職務上の知識や  
経験を深化させ  
るような人事異  
動を実施する。

能力形成期

能力伸張期

係長昇任

能力発揮期

## ◎ キャリアプランに磨きをかけて、さらにステップアップ！

自分の適性にあった働き方がイメージしやすい複線型の人事コースを導入します。

一般分野で能力発揮！

管理的な能力の醸成が図れ  
るような職務を中心に配置し  
ます。



幹部職員へ

総合的な知識・経験で組織管理の職務  
を中心活躍します。

専任分野・専門分野で能力発揮！

豊富な職務経験や高度な専門的知識が必要な  
分野に配置し、引き継ぎ、職務に対する専任性、  
専門性を高めるとともに、後進の指導、育成を  
推進します。



行政専門（専任）職へ

高度な職務遂行能力で後進の指導、育成  
や市民サービスに貢献します

### ●自分の能力や適性の客観的な判断

何年かにわたる職務経験の中で、自分の得意とすること、またどういう部門の仕事をした時に適性を感じたか。

●自分に足りない経験や知識、能力の分析職務上の失敗、他者との比較から何が不足しているのかを認識する。また、それを獲得するにはどのような努力が必要なのかも含めて考えてみる。

現在の自分の仕事の延長線上に将来の展開を求めるだけでなく、もっと幅広く考へることが必要です。（そうしないと皆が最初に配属された職場の専門性のみを追求するようになってしまいます。）また、キャリアプランを持たないと、例えば自分の希望に沿わない職場に配属された場合に、置かれた環境に慣れるだけだつたり、悲観してしまうといったことになります。

### 転換期について

前のページの図をご覧ください。公務員としての一生を三つのステージにわけています。すなわち「能力形成期」「能力伸長期」「能力発揮期」です。

職務経験を積み重ね、蓄積した経験や知識を糧に能力を増幅し、発揮していくといつた観点から分けているのですが、前者二つの時期を「キャリアデザイン入門」「I 基礎力編」大久保幸夫著 日経文庫の中では“筏下り”にたとえています。川を下りきるというゴール（目的）を目指すのではなく、激流という困難を

克服していく過程が重要で、その中でこそ能力が形成され、伸張されるというところです。先ほど希望の職場に配属されないといった意見を紹介しました。確かに、この時期の個々の職務配置が予想外なものである可能性は否定できません。しかし、だからこそ思つてもみなかつた人物や職務に出会い、思つてもみなかつた自分の能力が発見できるといったこともまた否定できないのです。

また、「能力発揮期」は“山登り”にたとえられています。まず登るべき山を選び、高い頂を目指す様子が自分の職務分野を決め、その頂点を究めることにつづじていることからなのだと思います。ここで誤解してならないのは、一般分野は決して低い山ではないということです。専門分野や専任分野が高く険しい山なのは大体分かることだと思いますが、より広く職務経験を積むことになるこの分野から組織を統率し、大局的な見地から方향性を示すあるいは、施策を推進する方が多数排出されることになる訳ですから。

いざれにせよ職務について、一〇余年程度の経験をもつた方が自己分析を客観的に行い、自分の進む道を再度確認していただく時期があるということです。この時期はライフサイクルという視点でも、結婚や出産と重なつて最も多忙な時期かとも思います。自分でも強い意識を持ち積極的に行動しないと環境に流されてしまうことになつてしまします。

### 最後に

今回、異動対象者として自己申告書を

書いている方にキャリアプランの作成をお願いしました。自己申告書には希望の職場や職務分野を記載するようになつてあります。今後、これらを記載する際には、是非、年代別に自分がどのステージにいるのか考慮の上キャリアプランを立てていただきたいと思います。また、そのプランは、組織のニーズを踏まえたものであり、仕事を通じて自らが成長をしていくことを促すものであるべきですから、上司の理解と支援を得ることも重要です。

所属長との面談時にはキャリアプランについてもしっかりと話し合い、コミュニケーションをとることを大切にしてください。自分の大事なキャリアを他人任せにしたり、あそこは忙しそうだからここの方が多いといった消去法で決めないで欲しいと思います。

職員ひとりひとりが能力や個性を発揮し、自己実現を実感できること、さらに、このことが現場力の向上につながることが大切です。これから川崎市職員がキャリアプラン遂行中の人才で溢れ、市民サービスの向上に大きく寄与していくことを、また、今回の試行がよい習慣付けの契機となってくれることを強く望みます。

