

# パートナーシップ推進調査報告書

2003年10月

松戸市パートナーシップ推進委員会

## 目次

### はじめに

1 パートナーシップってなに .....	1
2 パートナーシップ導入の動機はなに .....	1
3 行政の視点から見た松戸市のパートナーシップは .....	3
(1) 松戸市職員のパートナーシップ意識 .....	3
(2) 松戸市のパートナーシップ政策の変遷 .....	4
4 パートナーシップを進めるためには .....	5
(1) パートナーシップを進めるための原則は .....	5
(2) パートナーシップの形態は .....	6
(3) パートナーシップを進める作戦は .....	6
作戦1 パートナーシップ事業を進めます .....	6
作戦2 パートナーへの支援や人材ネットワークを進めます .....	7
作戦3 市民参画のプロセスを充実させます .....	7
作戦4 分かりやすい仕組みや組織づくりを進めます .....	7

### おわりに

### 資料

松戸市パートナーシップ推進委員会調査・研究ワーキング チーム  
調査・研究データファイル

## はじめに

21世紀の明るい豊かな市民生活を実現させるためには、市民一人ひとりが様々な分野で、「自分達の問題は自分達で解決する」という意識を持ち、直面する課題の解決に向け、互いに連携し、協力し合える関係を築くことが求められており、新しい社会サービスの担い手として期待されているのが、ボランティアやNPO等の市民活動です。

松戸市では、こうした市民活動に誰もが当たり前のように参加できる地域社会の創造に向け、「市民と行政が共に考え、共に汗を流す」新しい時代のパートナーシップの構築に取り組むため、平成14年6月に公募市民委員59名と学識経験者・専門委員3名からなる「松戸市パートナーシップ検討委員会」を設置しました。

設置と同時に、新しい時代のパートナーシップ構築に取り組む庁内体制を整備するための庁内推進組織として、各企画管理室、政策調整課の幹部職員及びボランティア担当室長で構成する「松戸市パートナーシップ推進委員会」を設置し、本年5月には同委員会の下部組織として「松戸市パートナーシップ推進委員会調査・研究ワーキングチーム」を設置しました。

ワーキングチームは、行政としてどのような考え方をもち、どのような庁内体制を整える必要があるか等の調査・研究を行うため、松戸市役所の将来を支える若手・中堅職員22名(公募職員2名)で構成し、千葉大学園芸学部非常勤講師である菅博嗣氏をコーディネーターとして計9回のワーキングを行い、先般その報告書をまとめ上げました。

私達推進委員会では、このワーキングチームからの調査・研究報告書に基づき、そこから得られる様々なパートナーシップ情報データにより、この報告書を作成しましたが、本報告書が、今後におけるパートナーシップ条例策定を含め、本市のパートナーシップ構築と推進の更なる取組における手掛かりとなればと願うものです。

## 1 パートナーシップってなに

近頃パートナーシップという言葉をよく聞きますが、どういう意味なのか、漠然としていてよく分からないというのが、実体のようなのです。これはアンケート調査等でも一番多い回答でした。

一般的には、パートナーシップは主体間の関係を指す言葉で、「対等な関係のうえに築く協働のきずな」といわれており、これを政策概念の一つとして捉え、市民と行政がパートナーシップを組んで共に公共領域を担い、対等な関係で、多様化し、個別化したニーズに対応して、様々な政策課題を解決していくことを期待されています。

新しい公共といわれているのは、この共に担う公共領域を言っています。

また、パートナーシップと近い言葉に協働がありますが、パートナーシップは対等な主体間の関係を指すのに対して、協働は対等な関係を基本としつつ共同事業を行う、行為行動に着目した言葉で、コラボレーションと言われています。

松戸市でも、市民と行政が、自立、自助、自己責任を基本とし、よきパートナーとしてお互いを理解し、尊重し、目標を共有化して相互の信頼関係を築く仕組みづくりに取り組んでいます。今回庁内ワーキングでは、このパートナーシップの何たるかを探ることとし、共通の学習書により、いわゆる世間で言われているパートナーシップについて学び、各セクションにおける既存事業に向き合い、そのパートナーシップ事業化のシミュレーションをワークショップ方式で行いました。

そこから見てきたことは、市民と行政が対等に向かい合い、互いのニーズ、欲求を確認し、目的や夢を共有して、共に学び合い、公共課題を共に解決していく戦略だということでした。

## 2 パートナーシップ導入の動機はなに

今、各自治体をはじめ、各地域におきましても市民と行政のパートナーシップは大きなキーワードになっており、それぞれが様々な方法での取組みを始めています。

市長が重要な政策として掲げている市民と行政のパートナーシップの推進について、導入の動機として次のようなことが挙げられます。

地方分権により独自政策が求められています。

国の地方分権論を背景にして、各自治体の自己責任において独自政策をたてる必要が求められています。

このことは、行政にとって、個性的で特色あるまちづくりが求められていることですが、そのためには、市民と行政が手を組んで地域の様々な資源を活用し、地域住民の意思を反映した施策を行う必要があります。

そこで、資源を共有し、ときには発掘し、活用する仕組みやルールを市民と行政が知恵を出し合って、作り上げていかなければなりません。

多様化する市民ニーズへの対応が求められています。

社会経済の成熟化、国際化、情報化とともに、市民生活スタイルや市民ニーズの多様化、個別化に対応した公共サービスの提供が求められています。

このことは、市民や地域の様々なニーズや特性に対応した、きめ細かな政策立案や行動が求められることとなります。

これらの課題に適正に対応するためには、それらを適切に把握して、地域で活動しているボランティア、NPO等の市民活動とのパートナーシップが必要不可欠です。

都市の効果的、効率的な経営が求められています。

長びく経済の低迷や社会構造の変化等を背景に、自治体内部のシステム改革や新たな都市経営方式が求められています。

そのためには、行政組織の改革、職員の意識改革を始め、市民参画による行政評価のシステム化や民間の様々なノウハウや資金を活用する民間資本活用方式の導入など、新たなパートナーシップの形成が必要となってきています。

更なる透明化が求められています。

松戸市では情報公開条例の制定など行政情報の開示を進めておりますが、プロセス情報の

開示や、積極的な情報発信、納得できるアカウンタビリティ(説明責任)など、更なる透明性を高めることが求められています。

市民からの情報提供等と合わせまして、その方法やルールについて、市民と行政が合意形成のプロセスを共有していくパートナーシップが必要となってきました。

ワーキングチームメンバーが、行政職員としてのパートナーシップの必要性を1名が1項目を抽出した結果、より住民ニーズにあったサービスを提供するため、既存の立割り行政から脱却するため及び 小さな政府を目指すための3つを分類し、提案しました。

### 3 行政の視点から見た松戸市のパートナーシップは

市民と行政のパートナーシップの関係は、その形態の如何を問わず、長く続いているものですが、その行政政策が大きく変わったターニングポイントは、昭和44年の松本市政のもと、松戸市役所は「市民のために役にたつ人がいる所」で、市民はお客様であるとして、すぐやる課に象徴される、ニーズ対応型の様々な市民サービスの向上政策が出されるとともに、それまでの官僚主義的思考方を改めるべく職員の意識改革が強く打ち出され、以来この方針は引き継がれて現在に至っています。

新しい時代のパートナーシップの構築を進める上で、まず、パートナーシップに関する松戸市の現在の状況を、市役所職員の意識調査と政策変遷の歴史から掌握し、それをパートナーシップの展開に向けたゼロポイントとして捉え、共通の教本から学習した、いわゆる一般世間で言われているパートナーシップとのギャップと向き合い、今後の松戸市のパートナーシップを考え、それを様々な事業シミュレートし、パートナーシップ事業の企画書を作成しました。

#### (1) 松戸市職員のパートナーシップ意識

ワーキングチームメンバーの意識

- ・市民に期待することとして、市民の自主自立や市民ニーズとエゴの切り分けが進むことなどを挙げています。
- ・行政としての期待は、市民ニーズを捉えやすくなることや改革が進むことなどを挙

げています。

- ・市民に対する不安として、市民の行政依存や市民との考え方のギャップなどを挙げています。

- ・行政に対する不安として、政策形成に時間がかかることなどの業務遂行に関するものや市民とのトラブルに関する事など、全体的に先が見えない不安があります。

松戸市職員の意識( アンケート調査)

実施期間は平成15年5月28日から6月4日までで、ワーキングチームメンバーの身近な職員360名に対して実施しました。

- ・パートナーシップに対する期待として、市民と行政の新しい関係を構築できることや参画社会における市民の意識改革が進むことなどを挙げています。
- ・パートナーシップに対する不安として、どのような成果が上がるのかイメージできないことや政策形成に時間がかかることなどを挙げています。
- ・パートナーシップの取り組みへの意見として、取り組み体制や取り組み方法への提案、取り組みに対する疑問、取り組んだ際の影響、市民と行政のお互いに必要なことなど様々な意見が寄せられました。

## (2) 松戸市のパートナーシップ政策の変遷

これは、ワーキングチームメンバーが所属部署のこれまでの政策を振りかえり、市民からの意向受信に力点のあった事業(From)、市民ニーズを思いながら行政のみで取り組んだ事業(For)、市民と共に取り組む事業(With)から抽出し作成した政策変遷の中から特徴的なものを掲げました。

昭和30年前後 行政情報を市民に伝達するための市政協力員制度や市民から行政への要望、意見を受け入れるための市政懇談会が始まりました。

昭和44年 故松本清市長の発案により、「すぐやらなければならないもので、すぐにやり得るものは、すぐやります」をモットーに、すぐやる課が組織されました。

昭和46年 行政に甘えすぎてはならないと考える有志18名により「すぐやる課応援団」が結成され、会員数200名の組織として活動が始まりました。

昭和47年 乳幼児死亡ゼロを目指し、健康なまちづくりを担うパートナーとして母子保

健推進員制度が始まりました。

昭和54年 宮城県沖地震を契機に、「自分たちのまちは自分たちで守る」を合言葉に自主防災組織づくりが始まりました。

昭和58年～ 松戸親子読書会、松戸市幼少年女性防火委員会、公民館の自主企画講座、地域分散型総合防災訓練、江戸川松戸フラワーライン実行委員会、松戸市地域防災リーダー設置、徘徊高齢者のためのSOSネットワーク事業など、市民と共に取り組む事業を開始しました。

平成9年 市民参加による多自然型川づくりとして、国分川改修工事が始まりました。

平成10年 環境問題の取り組みを市民、事業者の率先して範を示すとして、エコオフィス行動プランが始まりました。

平成12年 市民への情報提供と市民からの意見聴取を同時に行うためのツールとして、子育て支援ホームページを開設しました。

平成14年 第2次実施計画の素案を、全市民に提示し、市民からの意見を聴取する方法にしました。

以上特徴的な政策の流れを掲げましたが、いずれも本市のパートナーシップの基礎となっているもので、特に「すぐやる課」の設置から「すぐやる課応援団」までの結成経過については、市民と行政のパートナーシップの始まりといっても過言ではなく、この市民のエネルギーは、現在の公募市民約60名からなる「松戸市パートナーシップ検討委員会」に引き継がれているものと思っております。

#### 4 パートナーシップを進めるためには

##### (1) パートナーシップを進めるための原則は

市民と行政が、それぞれの自己責任の下で、主体性を持って連携して共に考え、共に汗を流す新たなパートナーシップを構築していくためには、次のような原則に基づき進めていく必要があります。

水平的な横の関係を大事にして、対等な関係を確保します。

お互いの本質そしてその違いを理解し、尊重します。



パートナーを組む必要性、目的、そしてその効果を確認します。

パートナーを形成するプロセスやその成果など、関連する様々な情報を公開し、透明性、アカウンタビリティを高めていきます。

## (2) パートナーシップの形態は

市民と行政が、パートナーシップで共同活動する場合、形態としては、補助金、助成金、委託、事業共同、共催、後援、情報提供、相談、公共施設の使用などがありますが、特に初期の施策としては、場所、機材等の貸出、助成金、組織設立等の相談、育成研修講座の開催などが挙げられます。

## (3) パートナーシップを進める作戦は

パートナーシップの目的は、様々な市民ニーズに対応して多様な公共サービスを効率的効果的に提供することですから、推進のポイントは、市民満足が得られるサービスなのかを見極め、それをいかに効率的に提供するかにあります。

### 作戦1 パートナーシップ事業を進めます

ワーキングチームでは、31の事業についてパートナーシップ事業としてシミュレートし、パートナーシップの本質に触れ、その具体化を探ってきましたが、その中から事業実現のカギとなるものを窺うことができます。

この事業を進めることにより、市民と行政の新たなパートナーシップの確立を図っていくとともに、事業を通して庁内各セクションの立て割りを必然的に横割りにした庁内パートナーシップを進めます。

### 事業実施のポイント

- ・事業そのもののニーズがありますか。
- ・夢が語れてますか。
- ・パートナーシップを組む動機が明確ですか。
- ・パートナーシップを組む、市民側、行政側のメリットが明確ですか。

- ・ 中間支援組織があり、その役割と責任が明確ですか。
- ・ 課題や条件がはっきり見えてますか。
- ・ 魅力的なパッケージですか。
- ・ 市民参画がしやすいですか。
- ・ 市民と行政が対等な関係にありますか。

## 作戦2 パートナーへの支援や人材ネットワークを進めます

パートナーの力量アップを図り、様々な資源をお互いに活用し、連携していくためのネットワーキングは、パートナーシップを進める上での基本的な戦術です。

- ・ NPOやNPO法人等への法人認証説明会やマネージメント講座等を開催し、学習機会を充実させます。
- ・ 市民やNPOが交流する機会や場づくりを進めます。
- ・ 人材パートナーバンクづくりを進めます。

## 作戦3 市民参画のプロセスを充実させます

マネージメントサイクルの計画、実施、評価の各場面への市民参画を図って行くことが重要なポイントとなります。

- ・ 計画づくりに市民参画型ワークショップを開催していきます。
- ・ 市民からの提案の機会や場の設定を進めます。
- ・ 市民参画の評価システムの開発を進めます。
- ・ 行政情報の一層の公表を進めます。

## 作戦4 分かりやすい仕組みや組織づくりを進めます。

パートナーシップを進める庁内体制の整備やそれを支える周辺環境整備を進めること

が、効果的、効率的な公共サービス提供の原資となるものです。

- ・ 行政情報等をマネジメントできる総合窓口の設置を進めます。
- ・ 職員が市民活動を自主的、積極的に行う公務員市民化を進めます。
- ・ パートナーシップ中間支援組織への支援を進めます。
- ・ 中間管理職体制の見直しや組織の横割り化等風通しの良い組織づくりを進めます。

## おわりに

松戸市パートナーシップ推進委員会は、本年5月に調査・研究ワーキングチームを設置し、以来同チームは、職員に対するアンケート調査の実施、ワークショップでの構造化作業、パートナーシップシミュレーション事業の検討など、様々な作業プロセスを経まして調査・研究データファイルをまとめ上げました。

この間、千葉大学園芸学部の菅 博嗣氏には全面的に御指導を頂きまして、深く感謝しております。

新たな時代のパートナーシップについては、その理念や市民活動の促進方法など「松戸市パートナーシップ検討委員会」におきまして検討され提言がされますが、この報告書は、データファイルの調査・研究データに基づき、推進委員会の視点から、行政としてどのような考え方をもち、どのような庁内体制を整える必要があるか等についての調査報告をするものであります。

私たちは、ワーキングチームが強く実感したと同様に、自治体にとってパートナーシップこそが生きる道であると思っています。

今後は、更に研究実践を追及し、公共領域の再構築を図り、対等で自立した関係をベースにして「市民と行政が共に考え、共に汗を流す」新しい時代のパートナーシップの構築を図るべく、これの大きな柱となり重要な政策的課題となっています「パートナーシップ条例」の制定に向けまして、市民の皆様と共に取り組んで参りたいと考えております。

## 松戸市パートナーシップ推進委員会

委員長	星野 宏昭（地域振興課・ボランティア担当室長）
副委員長	堀切 泰雄（政策調整課 専門監）
”	小池 稔（財務本部企画管理室・室長補佐）
委 員	上條 和博（総務企画本部企画管理室・専門監）
”	伊藤 悟（市民環境本部企画管理室・室長補佐）
”	大平 茂男（健康福祉本部企画管理室・室長補佐）
”	竹本 敏一（都市整備本部企画管理室・室長補佐）
”	藤原 均（生涯学習本部企画管理室・室長補佐）
”	山室 武（松戸市立病院企画管理室・専門監）
”	井田 一成（消防局企画管理室・室長代理）