

よりよき意思決定のための合意形成 -住民参加・協働時代の公共の役割-

新潟大学経済学部
大串葉子

ogushi@econ.niigata-u.ac.jp

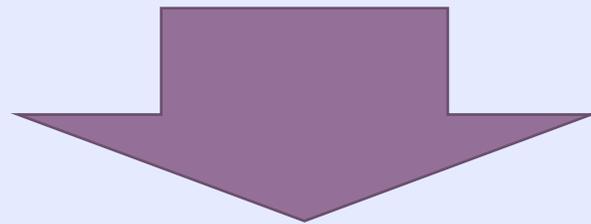
今日の内容

予算が限られるなかで…

◆ 住民参加・協働の時代:「所有者」としての住民

◆ 住民参加・協働の時代:「パートナー」としての住民

◆ 住民＝「顧客」の満足度をどう向上させるか



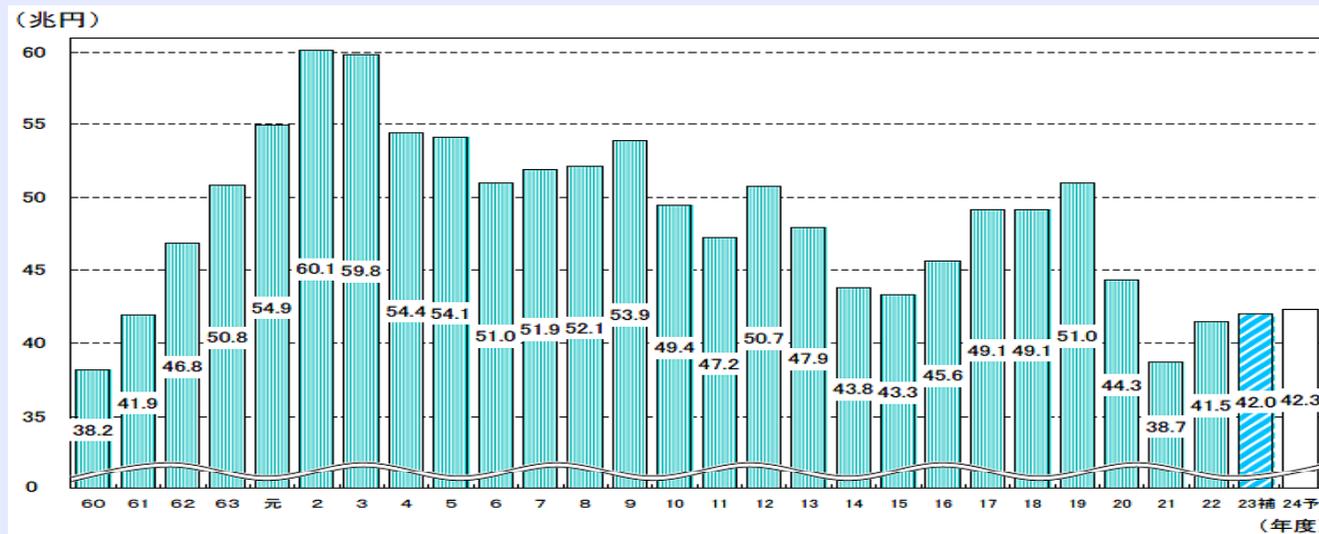
迅速に合意形成を行い、よりよき意思決定に結びつけるための公共の役割と合意形成の手法を探る

住民参加・協働時代①

◆成熟する市民社会

言い方を換えると・・・「あれも」「これも」

◆激減する税収



http://www.mof.go.jp/tax_policy/summary/condition/010.htm

住民参加・協働時代②

- ◆ 住民満足度・・・政治参加と幸福は密接な関係があるという文献が発表された
 - 「自分の運命を自分で決められる」=自分で意思決定できることに対する住民満足度は経済変数や社会変数よりも高い、という分析結果を受けて、
 - 個人の在り方よりも、社会の在り方に幸福の源泉がある
- =社会の運命を左右する決定に参加できると感じることで、逆境にあっても人は幸福を感じることができると主張が展開される
- (出典) Frey B.S. and Stutzer A.(2000) "Happiness, Economy and Institutions" *The Economic Journal*, 110 (466, October), 2000, pp. 918-938
- ◆ 日本でも、住民納得度調査を予算編成の指針に
2003年度～ 神奈川県大和市

住民参加・協働時代③

日本でも実際にフィールド調査をした結果・・・

(1) 地方自治体に求められている状況

- ・ 効率的な行政システムの構築
- ・ 新たな時代の流れに対応した独自の政策展開
- ・ 住民と行政の協働の実現

(2) 達成に向けた条件

- ・ 住民参加の制度化と行政と住民の情報共有
- ・ 住民の意識向上と参加制度の検討
- ・ 住民と職員的能力向上と役割分担

出典： 森美奈 『地方自治体における新たな住民参加の動態と課題』宇都宮大学修士論文(2009)

合意形成が重要

- ◆ 限られた予算にも関わらず、住民の満足度（納得度）を高めるには、関係者間の合意形成を図って、「より満足度の高くなるような意思決定」をすることが重要である。
- ◆ 合意が形成されれば、住民の積極的な関与を引き出し、協働に結びつけることが可能になる。
- ◆ 住民は基本的に「ずっとそこに」いる人なので、そのニーズや合意形成は施策の円滑な実施や満足度の向上にとって、とても大切である。
ただし・・・客観的合理性も同時に大切である。

「IT投資評価」が困難とされる「理由」

- ◆ ・ 投資対効果が不明確
- ◆ ・ 効果の正確な金額評価が困難
- ◆ (・ 効果は長期的)
- ◆ ・ 間接効果が多い
- ◆ ・ 波及効果が多い
- ◆ ・ 効果は不確実
(組織の能力＝組織資本や準備状況＝情報
資本レディネスに大きく依存する)
- ◆ ・ 投資に必要な金額が大きい

合意形成を困難にする要因

→IT投資マネジメントとのデジャブ

- ◆ 激変する内外の環境と不確実性の増加
⇒景気の急変や災害、急速に変化する住民の価値観。
- ◆ ステークホルダーと住民との関係
⇒両者の合意を可能にする機会や資料が不足している。
あっても表面的なものや結論ありきがまだ多い。また、声の大きい人の意見が通りやすい状況もある。
- ◆ 経済性評価の台頭
⇒費用対効果の積算が奨励されたり、投資と効果の因果関係のあるなしや強弱が強調されたりする。
- ◆ 「責任の所在の明確化」に対する抵抗
⇒変化そのものに対する抵抗だけでなく、投資金額と効果目標に対する責任の所在の明確化に対して、「押しつけられた目標」と感じて抵抗する。

よりよき意思決定のために

- ◆ 施策もITも道具
 - ➡ 使うことではなく、目的を達成することが大切
- ◆ 合意形成は自然現象ではない
 - ➡ 確立された手法を使おう
(BSCや戦略マップなど)
- ◆ 情報の共有とともに、議論を重ねることで価値観や評価基準などをすり合わせる
 - ➡ 決定した事柄が関係者にとってWin-Winと感じられることが大切

合意形成のためのマネジメント

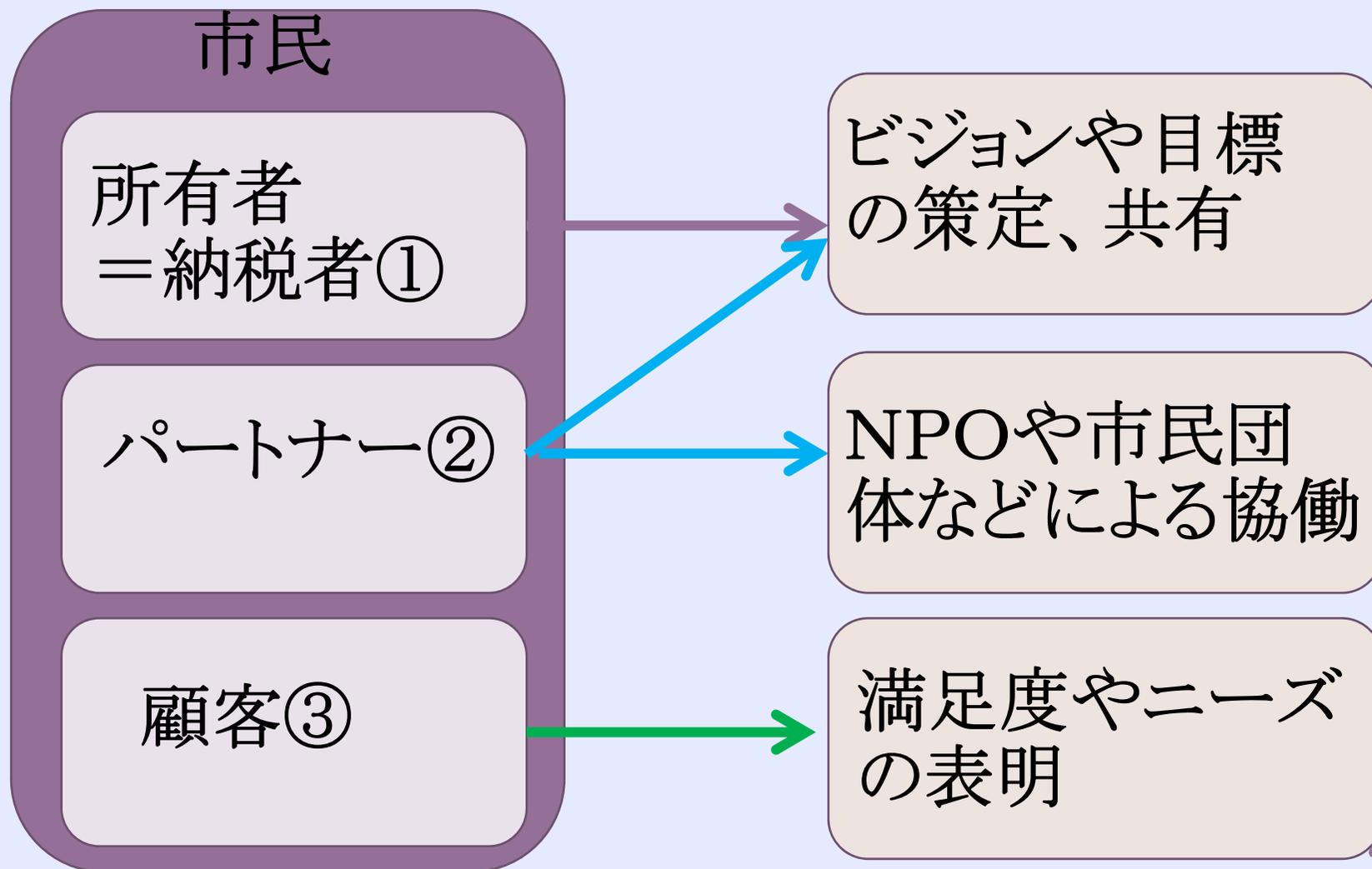
- ◆ 合意形成のためのマネジメントが必要
- ビジョンとそれを実行するための方法、そして基本政策の策定段階において、市民と行政が協働し、役割分担しながら実行していくことが大切
- 策定のみならず、具体的な事業でもできるだけ関与を促せるような(自分の問題とできるような)工夫が必要
- 合意形成のプロセスの視点
 - ①市民力の活性化、
 - ②市民と行政の関係
 - ③行政マネジメント改革

これらの3つの視点からの検討が必要である

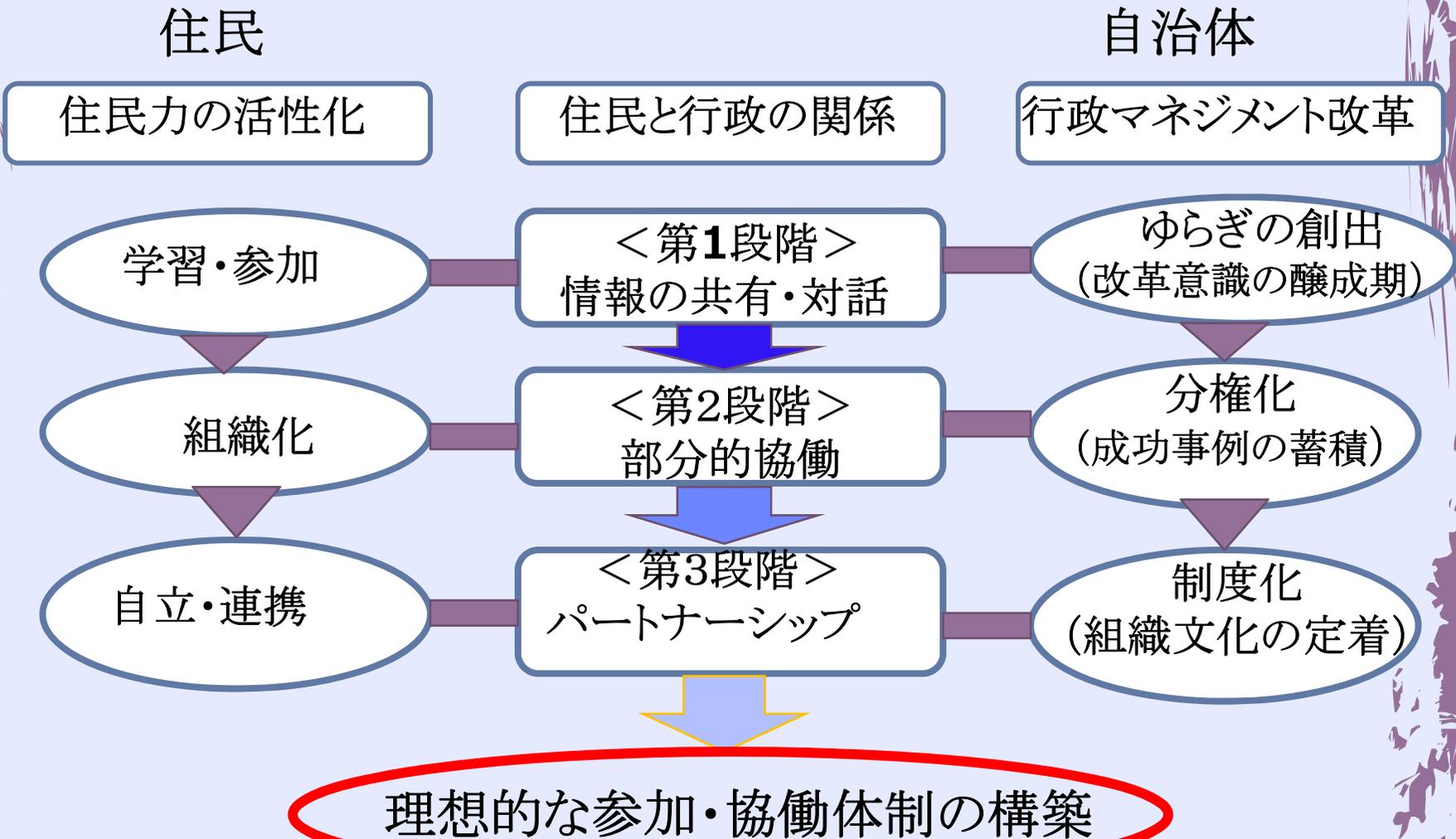
(市民＝行政にとって「所有者＝納税者」「パートナー」「顧客」*)

*大住荘四郎『パブリック・マネジメント -戦略行政への理論と実践-』(2002)

市民には3つの立場・役割がある



合意形成から参加、協働体制の構築へ



公共の役割①

住民力の活性化を支援する

住民志向のための
仕組みづくり
＝同時に、経済
性と効率性も実
現させることが
肝要

協働のための
マネジメント

- ・学習・参加のための場の提供
- ・十分な情報の開示
- ・分かりやすい資料の作成
- ・可能な限り、データも公開
- ・意見交換、開示の場の提供
- ・市民活動組織の自立化支援

業務改善のため
のマネジメント

- ・住民提案、職員提案の検討
- ・特に、若手によるWGの活用
- ・恒常的な改善活動
- ・活動に対する報奨制度創設
- ・人事交流や研修機会の増加

公共の役割②

- ◆ 正確な**As-Is** (現状把握) を行い、その情報を 公開する
 - 地域の詳しいデータを収集・蓄積・加工・伝達し、住民と共有できるようにするのは公共(自治体)である
e.g.) 行政経営品質評価**IS9001**シリーズの利用などでベンチマークを設定する。
- ◆ 理想を掲げながらも、身の丈にあった**To-Be** (あるべき姿) の選択肢を示せるのも公共である
 - 近隣の地域の先進例を自分の地域に合った形で示すなど
- ◆ 住民自身が**To-Be** の選択をできるように、また実施の際、一部を担えるようにもっていくのも公共である

公共の役割③

- ◆ 特に今回は、交通関連の方が多いので……

◎公共交通の支援をする場合は、住民と事業者、それに自治体（県・市長村の各レベルだけでなく、横断的に）で「あるべきサービスの質」とそれを担保するためのコスト」について、協議の場を持つべきではないか。

⇒毎年、サービス水準を詰めずに（地元のニーズにまったく合わない形で）数千万円もの支援が決定されている場合や、手厚い支援が急に一度の説明会で打ち切られて、地域の足がまったくなくなるという場合もある。

◎並行在来線問題や路線廃止などの場合、サービスに見合うコストが分かりにくいと住民は「単なる陳情」しかできない。「地元との協働」で「公共」がどこまで支援すべきかについて、（広域の場合は）他地域も巻き込んだ議論が必要ではないだろうか

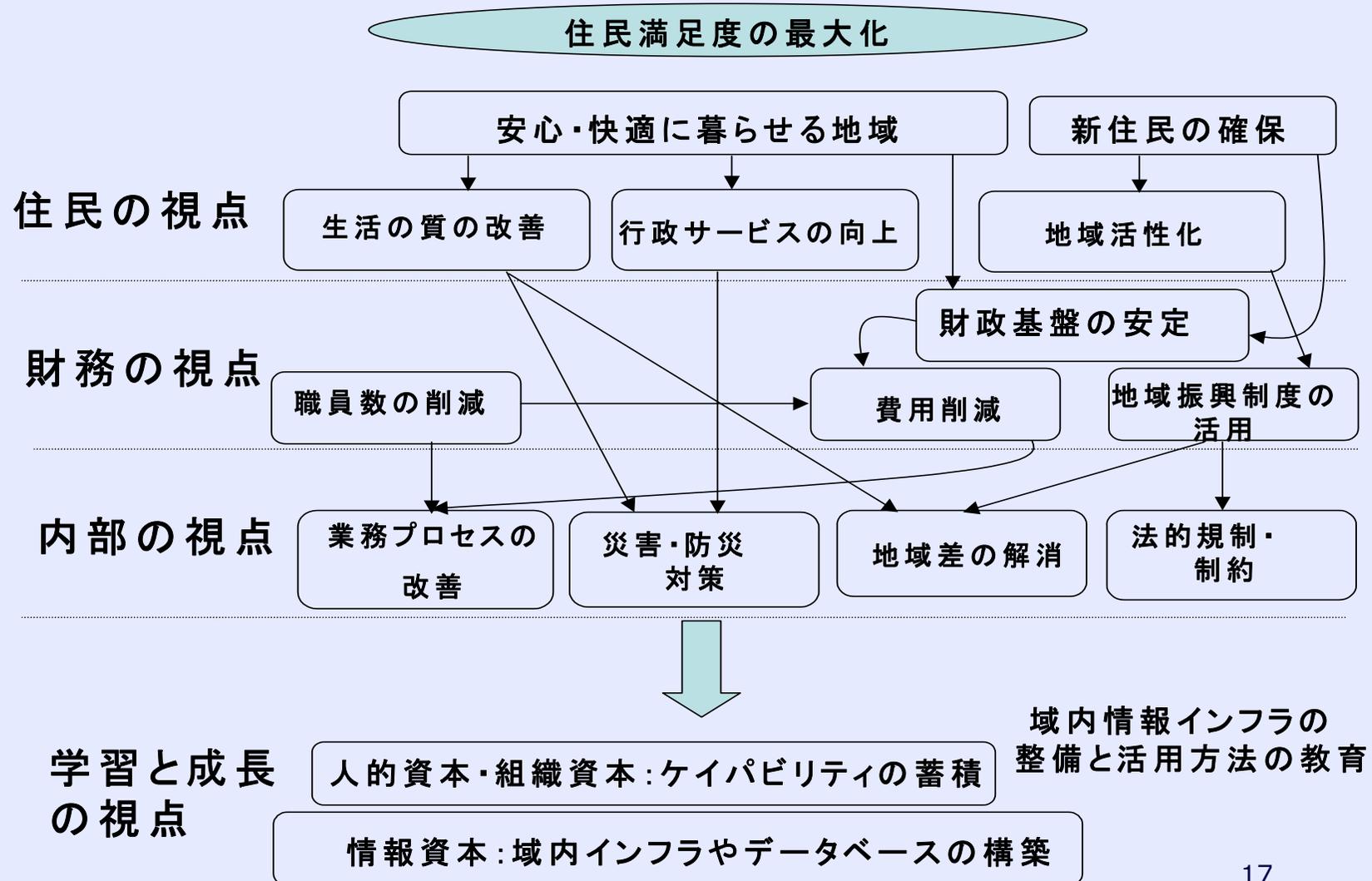
合意形成のイネーブラー

◆戦略マップやBSCを使ってみる

例) 新潟県十日町市情報化基本プラン

- ◆ 1: ITを活用した住みよく安心して暮らせる地域づくり
- ◆ 2: すべての住民が情報化の恩恵を享受できること
- ◆ 3: 情報化社会に対応し、個々の能力を最大限発揮できる人材の育成

戦略マップ(十日町)



BSCを作成しブレークダウンする

戦略マップ	戦略目標	CSF	評価指標	年間目標	単位	アクションプラン
顧客満足度						
財務						
業務						
人材						
顧客満足度						
財務						
業務プロセス						
人材						
顧客満足度						
財務						
業務プロセス						
人材と変革						

全体から部門へ

部門から担当へ

補足:IT投資や中小企業のネットワークとの類似点

- ◆ IT投資効果の最大化⇒

効果的に活用できる人材の育成

(社内の人材のみに活路を求めるのは非合理的)

(両者のシームレスな融合が一番効率的)

- ◆ 中小企業ネットワークは、Win-Winの関係が構築できるかどうか、基本的な方針への共通理解、日々の運営に対して高い満足度・納得度を提示し続けられるかが、大きな要因として左右する。



資金がないので、知恵と工夫、連携で乗り切る！

ご清聴ありがとうございました。

主要参考文献

植村裕著『地方自治体における戦略マネジメントについての考察』

新潟大学大学院 経済学研究科 修士論文(2008年)

松島桂樹他著『変わるIT投資マネジメント ～経営情報学の新たな旅立ち』
(2011年)