

## 表題：第12回瑞穂町の協働を考える会議 概要

- 1 日 時 平成26年4月14日（月曜日） 18時35分から20時20分
- 2 場 所 町民会館第3会議室
- 3 出席者 （構成員） ※敬称略  
榎本和己、加戸佐織、香取幸子、川口尊、古宮郁夫、清水久央、  
中沢清、野本多恵子  
（瑞穂町協働施策推進アドバイザー）  
辻山幸宣  
（事務局）  
住民部長栗原裕之、地域課長古川実、地域課地域係長水村探太郎、  
地域課地域係主任福島聡
- 4 欠席者 近藤隆幸
- 5 議 題
  - 1 会議における委託・指定管理者制度の扱いについて
  - 2 協働宣言案のパブリックコメントについて
  - 3 その他
- 6 配付資料
  - 1 次第
  - 2 第11回瑞穂町の協働を考える会議まとめ
  - 3 会議における委託・指定管理者制度の扱い
  - 4 協働宣言案のパブリックコメントについて
- 7 あいさつ  
平成26年4月1日付け人事異動により事務局に異動があったため、議題に入る前に栗原部長、水村係長からあいさつ
- 8 開会  
古宮座長
- 9 議題1 会議における委託・指定管理者制度の扱いについて  
【資料の確認及び説明】  
福島主任から
  - ・ 資料の確認及び説明
  - ・ 会議の進め方について説明  
【ご意見】
  - ・ 委託で地域の方の講演会などをすることがあったのですが、お金がからむ部分とそうでないものを整理した上で、業者よりも地域の方と一緒にやっていくという部分にお金が発生するのかどうかを整理していく方が良いと思います。
  - ・ 耕心館は専門でやっているところが指定管理をしていますが、例えば、これが企業も参加しているという意味合いの協働だとしても、まったく違うところからやっていることを協働と位置づけているのはどうかと感じています。

- 委託と指定管理者制度を分け、今回の議論から委託を外すのか、あるいは指定管理者も外すのかとか考えていかないといつまでも定まらないと思います。私は、基本的に委託は今回の議論の対象外だろうと思います。なぜかという、委託はあるものを町がお金を払って、ある仕様書に基づいて行い、その結果を役場が見て大丈夫かどうか判断することが基本だと思うのです。ですから、委託を受けた方がお金は受けただけ気持ちとして、「役場と一緒にこんなことをしている。」ということがどこかにあれば別ですが、基本的には「ここをここまでやればいいんですね。そしていくらもらえるんですね。」ということだと思いますので、委託は協働とは違うと思いますし、指定管理者は町の人ではなくどこかの会社が請け負うものですから、さらに協働から遠いものではないかと思います。
- 指定管理者制度というのは業務であって協働ではないと思いますが、委託を謝礼としてもらうのはどうかと思います。ポケットパークなども町内会が花を植えたりしていますが、花は町内会から出しているものではなく委託されているものだと思いますので、現金は行き交っていませんが委託の中に入るのはないかと思います。ただ、良心に頼りすぎてしまうとまた違ったことになってしまうのかとも思いますし、前回の会議で「ボランティアが道具として使われていないか。」という意見もあったのですが、協働をどこで線引きするかは非常に難しいと思います。
- 謝礼というのは「ありがとう」という意味で、気持ちと気持ちのやりとりがある気がしますので、委託とは言わず別の仕分けになるような気がします。きちんとした仕様書にならって「これだけのことをいつまでにやってください。それに対していくら払いますよ。」というのが委託だと思います。
- 町内会長をやっていた経験から、委託を受けても、受けた側の知恵であるとか感じたことを逆に戻せるように改善していく方向に持っていければ、非常に協働としての意味があるのかなという気がします。
- ニーズに合ったものを効率よく成果につなげることが手段としての協働であって、協働があればシステムとして効率良く皆が求めているものを実現していくことにつなげられる気がしますので、委託をすべて省くというと線引きは難しいところではありますが、考える余地はあるような気がします。
- マウンテンバイクのボランティア活動を様々なところでやっていく中で、あくまで一般の方がやれることの協働と指定管理者のようなプロフェッショナルがいて交通整理をして回せるようなものがあります。協働して成果が上がるものもあると思うのですが、そうなってくると町の方ではどこまで協働させたいのかや、住民から何を求めて協働していくのかによって、最初にやるべきことがいくつかある中にプロが必要であったり、整理をしてボランティアの人たちを動かすための専門家が必要になってくることもあると思います。
- どこからどこまで何をするのが協働なのかという根本の話になってしまうの

ですが、ゴールといいますかある程度のことが見えていないと難しい問題だと思います。個人的にはうまく人をつなげて回していくには専門の人たちが入ってくることも必要ではないかと思います。

- 小平市などではNPOが協働事業を運営しているのですが、市民の方が加わることによって市民力パワーアップ講座のような形で勉強会を開催するといった手助けをしています。それは委託で受けてその事業を半年なり1年間で完結させるような形で市民の方に声を掛けて参加してもらおうというシステムになっていると思います。
- 瑞穂町の事業に住民の方にも参加していただきたいという思いがある中で、プロの方のアドバイス、もしくは運営があることで、うまく回っていくのではないのでしょうか。例えば、耕心館の運営について、住民とやっていくような形やネットワークづくりなどの方針があつての指定管理であれば多少はありかと思しますので、目的があるところにお金が多少関わったとしてもプロの部分は必要ではないかと思いました。
- 契約してお金が絡んでやっていることですよね。すると会社のような組織になってしまうと、どこまで外部が首を突っ込めるのかという問題もあります。
- 例えば、道路工事について業者によって入札ができる、できないというのがありますよね。金額の大きなものを発注するときには町の中にはそれを受けられるだけの業者がいないので、仕方なく外部の業者に出さなければならないということもあります。町の業者も関わりたいが、そこにどうしても町の決まりがあつて関わりをつくることができないということもありますよね。
- 請負と委託の違いですかね。例えば、耕心館でいうと今まで職員が行っていたものを会社にお金を払って代わってもらいますよね。受けた会社は利潤を得て、頼んだ町も経費削減ができ、職員もその場にいる必要性がなくなったんですよね。そういったことが指定管理者制度ですので、基本的には協働が入る余地がないような気がします。
- 「寄り合いハウスいこい」も地域の人が管理するようなことになっているんですよね。耕心館とは規模も違いますが、管理のタイプが違ってくる中で見えるものもあるのかと思います。
- 請負というのは発注する側は「道具もノウハウもなく何もできないので、様々な機械などを持っている会社をお願いします。」というものですから、請負はなお協働という世界とは違うと思います。
- 謝礼としてお金を払うのは委託とは言わないということをここで決められるのであれば決めてから議論をしていった方が良いのではないのでしょうか。委託の中にも契約に基づいてお金を払って受けた方は儲かるというものと、花を植えるのに際して町民と町が「一緒になってやっぺいこう。」とか「これはこうしましょう。」と言いながら、ちょっとした謝礼をもらうという形は委託とは言わないように整理できれば議論が楽になると思います。

- ・ 町内会でも委託契約を交わしますよね。自分が関わった中では委託という呼び方ではなく協働と置き換えた方が、良いものになるのではないかなという気がします。事務的にどのように変えていくと協働になるのかというところが良く分かりませんが、町の協働事業実施状況調査の結果から、委託が40%を占めていたところを見直せば協働になるのかもしれないですね。
- ・ 指定管理でこちらの意向を全面的にやってもらうという委託と「皆さんで良い方法を考え出してやってください。」というやり方と「この形をこの内容でやってください。」という委託があると思います。指定管理で町が業者を選抜してやることに住民は口を出すことはないと思います。それは行政がプロに任せて管理することを決めていることですので、町民が「それは違うのではないか。」と言うことはない気がします。
- ・ 委託に関して、「これは協働でやって欲しい。」とか、「これは協働でいけるのではないか。」とか、「町から報酬が出て委託にします。」とするしかできないと思います。町の協働の担当が闇雲に「これは協働でやっていきましょう。」ということではできないと思います。
- ・ 指定管理者となっている会社と地元が調整しながら全体の動きを調整できるかということですね。
- ・ 指定管理者も行政が最終的に決めているのではなく、議会に諮ってそれが認められて動く訳ですから、議会との協働というものをどう考えるかというところも出てくるのではないかと思います。
- ・ 「私ならこういうやり方があります。」ということが出てきますよね。素晴らしい考えでこれなら任せられると思ったら、とんでもなく見積りが高かったら町は落としますよね。結局は内容もさることながら、1円でも安い方を選ぶということになりますよね。それは内容とお金を見比べて決める訳ですから、協働とは難しい世界であると思います。
- ・ 野山北や狭山公園における活動には指定管理者とNPOが入っていますが、ボランティアの力が大きく、雑木林や田んぼなどはボランティアなくして成り立たない状況ですが、瑞穂町ではそのようなことを考えているのかなと思います。町民が望んでいる公園や森を素晴らしいものにするには、指定管理者の必要性は絶対にあると思うのですが、参加する町民は委託や指定管理者がどうであれ、自分が関わることで何か良いものができればそれは協働と呼んで良いと思います。
- ・ 今後のことを考えて、町民が何をしたいかという声だと思っんですね。何かつくりたいものがあるって、そこで役場と町民の方とつくり上げられるものがあるってできないものもありますし、最初の出し方として小さいところから皆の手でつくっていくものをつくり、後々できないとなったときに他の力を入れる方が良いのか、指定管理者も入れて協働した方が良いのかを決めないと多分町民側は気にしないと思います。「これは良いプログラムだね。」といった感じで参加

すると思いますので、あまりそこまで深く考えないと思います。

- これからのことを考えた町づくりになる訳で、辻山先生がこのような席に来ていただいて、専門的な立場からご指導をいただく知恵や知識というものは必要ですね。
- 確か羽村市は協働という形で金融、産業界、大学が一緒になって動いていますよね。ですから、金融機関などが羽村市の産業を考え、それに行政が入って協働をやっていますよね。協働というのは広範囲に全部を覆ってしまうような言葉だと思えますね。
- 前回の資料の一覧表に入っている140もの事業が実際必要なのかということもありますよね。現状は必要であるからやっていることなのでしょうが、今後なくなるかもしれませんし、これらの事業を運営するための費用が捻出できなければやりたくたってできなくなります。費用を掛けずに活動していくのであればどういう形で活動できるのかだと思います。一覧表に出てくる委託や指定管理者制度を協働に入れるのか入れないのかの考え方ではなくて、どうしたら良いのかを皆さんに考えていただけたらと思います。
- ある程度線引きしようと思えば引けますよね。今後瑞穂町の人口や年齢層がどのようになるのかということでは、新聞の記事に2050年の人口や行政の組織がどれくらいの箇所がなくなってしまうのかといった将来予測のようなものが出ていました。社会保障費も年間150兆円ほど掛かるという将来予測ですが、そういう社会構造の変化であるとか、そこで瑞穂町がどれだけ町民の要望に応え、暮らしやすいものにしていくかを手段としての協働を使って目指していくのかについて議論するためにこの会議が始まったと思いますので、これだけの活動をどのように整理し、残すべきものは残す、いらぬものはいらぬといったことや、残しながらも効率良くやっていけるのかという観点で考えていけたら良いのかなと思います。
- 前回の会議でこれだけたくさん事業を協働事業として出しているということは、あらためて協働をしなくてもこれだけの事業をやっていけば良いのではないかと思います。たくさんあり過ぎてどうまとめていったら良いのか分かりませんし、これをどのように振り分けていくのか分かりませんので、この会議でこれ以上どうやっていくのかなと思います。
- この調査結果というのは各課に協働と考えている事業のリストアップをお願いして、各課から出たものをそのまま収録したのが一覧表になっているということです。各部署の担当者がこれは協働だと思ったものをすべて挙げてきたものですので、協働ではないものも協働と思って挙げているものもありますし、あるいは大事な協働を落としてしまっている部分もあると思います。ですから、これは各課が協働をどう考えているかという解釈でもあると思います。委託は決まりごとでやっているの、とりあえず隣に置いておいて特例は特例として拾い上げていくということで前に進んでいけば良いのではないかと思います。

- ・ 協働宣言をつくることで、各課はリストアップした事業について考えてもらい、こうしたらどうだろうということ、例えば、このようなことが絶対条件であるとか主体が委託であれ何であれ、住民が入ってやっているのであれば良いというように、この会議でどのように捉えるのかをまとめて投げかけるのはどうでしょうか。
- ・ 一覧表にはどう考えても協働とは違うような事業も入っていましたよね。
- ・ 具体的に各課で出てきた事業を仕分けていくのは無理だと思います。
- ・ グレーゾーンといいますか、これは協働になるのではないかというのもあると思いますし、そうすると住民と行政と一緒に知恵を出し合っていくということですね。
- ・ 瑞穂町に住んでいる人や瑞穂町に関わる人が他人事ではないということで捉えれば良いですよ。
- ・ 企業が町から指定管理の依頼をされた段階で、「瑞穂町のことを考えて一緒になってやっていってください。」ということで「住民の意見を吸い上げて欲しい。」とか、「住民も積極的に参加して一緒につくり上げていきましょう。」という気持ちの部分は一覧表では分からないですよ。そういった考えをまとめる方向になれば良いんですかね。
- ・ 辻山先生が最初の会議のときに言っていたように、役場ができた生い立ちではありませんが、自分たちで手が回らないところを皆が金を出し合って役場をつくったというところに戻るんですよ。そこを基本に持っていくかということにもなりますよね。
- ・ 広く考えるとどれも入ってしまうと思いますが。これは対象外ということはないと思います。
- ・ 例えば、指定管理者が入ったとして、その業者が考えて地元の人たちに手伝ってもらい、何かつくっていくことを考えますが、そこに町と指定管理者が契約し、その会社が住民に振っているということを考えるとそれは協働ではないと思います。業者が町の人を雇用したりアイデアをもらい、何かをつくり上げていくというのは協働とは言わない気がします。
- ・ 保育園に投げかけて、保育園の園長や職員がその制度を取り入れようというのは保育園の中でやっている事業のひとつであって、町と町民がつくり上げる協働ではないと思います。
- ・ 自分が関わることができる世界があり、そこに関わって毎日の生活が豊かになっていけば協働になると思います。
- ・ 自分が放っておけないから関わるという世界は協働だと思います。
- ・ 保育園は協働に入ると思います。ボランティア的なものはすべて協働だと思います。お金を町のためとかに使うのであれば委託業者も協働に入るのかなと思いますが、会社が行うのは協働ではないと思います。

## 事務局より

- ・ 指定管理者制度をつくったのは、株式会社ですとか極端な話ひとりでなければ良いということで門戸を開いたということなのですが、我が町も含めてですが、実態的には指定管理を受けることができる団体がなかなかありません。
- ・ 耕心館は株式会社が請け負っているという実態と法律で指定管理者制度を進めていこうという理想ですね。その理想と現実のギャップがあるというのは事実であると思います。
- ・ 委託契約というものを仕分けしようとするのが非常に難しいです。報酬と謝礼はどうかということもあります。ボランティアは無償でなければならないのかという話に行き着くのですが、謝礼なら良いのか労務の対価である報酬なら良いのか、その辺もアウトなのかという話になりますと、どのように線を引いたら良いのか難しいことになります。
- ・ 町側の考えでは、地元の公園の管理や除草清掃ですね。やりたくないという声も聞きますが、「地元でつくったものですから、是非地元の皆さんに愛されるよう管理にご協力いただけませんか。それについては実費弁償ではありませんが、委託という形でお金を払いましょう。」という形になっています。ですから、一般業者でやる会社の儲けの部分まで出したものまで含めて計上したものと違うのではないかというのがあります。
- ・ 我々が預かっているお金はすべて公金ですから、それを支払うには一定の明確な基準も必要となってきます。委託でも実費弁償という形もありますが、それも仕様書などに「この費用に関しては町が公金として支出します。」ということを確認しておかなければならないということで、契約という行為ではエレベータなどの保守点検も公園の管理も形態としては同じ委託契約という括りになってしまいます。
- ・ 委託と請負契約はアウトとなりますと善意の部分も拾えなくなってしまいますし、言葉だけでやろうとするとなかなか難しいところもあります。ただし、そこを曖昧にしますと、どこからどこまでなのかということになります。そうすると都合の良い捉え方が出てくる可能性も排除できないと思います。
- ・ 指定管理者制度はあくまで公の施設だけです。施設の管理運営を直営でやるのか、指定管理者を選定して管理運営の一切を委ねるのかという形です。公園の管理のような委託と指定管理者制度を一緒に考えていくと無理があるかもしれません。耕心館はアクティオという会社が指定管理者となっていますが、地方公務員がプロデューサーといいますか、公演をするよりはプロ集団に任せた方が良いでしょうということを町側が決めています。これは相手側からの提案という形でやっていますが、地元の方もいろいろな形で関わっていただいています。
- ・ ある程度町の意向というものがあれば、契約後であっても話し合いの場は指定管理でもあります。会社から「私ならこの施設をこういう形で運営できます。」

という提案を公募します。年次契約で委託金などを協議して決めていくこととなります。年度の基本方針などの部分は話すところもありますし、あくまで町の施設ですから、町が関与しないということはありません。ノウハウなどの大部分のところを指定管理者に任せているということです。開館時間であるとか利用料金であるとか条例で規定しているものは指定管理者が勝手に変更することはできません。

- ・ 将来的に協働を考えていく中での実行計画といいますか、提言のところになっていくと思うのですが、要するに受け皿がない状況で、それには指定管理者制度を排除してしまうのはいかがなものかと思えます。今後指定管理者を受けられるような団体が育っていくといいますか出てきてくれるのが一番理想ではないかと思えます。

## 結 論

- ・ いただいたご意見を事務局でまとめることとしました。

## アドバイザーからの講評

- ・ 自治体の行政は人々が金を出し合って職員を雇ってつくっているというのが基本であり、今の憲法のもとでも何ら変わっていません。
- ・ 前回の資料にもあったように多くの事業が委託されているということですが、問題点はいくつもあります。なぜ、協働という言葉を出して議論をしているのかというと、1つ目はあのようなやり方ではいずれお金が大変になるという側面、2つ目はその中で行政との関係で行っている仕事ですのでお上臭さと言いますか、やり方にいろいろ難点が出てくるということです。そして一番大きいのが3つ目ですが、どんな事業であっても行政を生み出した住民に頼むという関係から委託で頼むという関係が近年90年代あたりからNPO法だとかいろいろ出てくる中で、「それは違うのではないか。」ということが気になった訳ですね。それで協働ということが出てきたのです。その住民の中で協働が出てきた理由は、「私たち自身が私たちの自治体のためになすべきことはまだあるでしょう。」ということですね。「もしかすると行政に任せておくよりうまくやれるかもしれない。」という思いと、「ここは私たちの町であり、私たちがつくった役場であるから倒産させる訳にはいかない。」という思いですね。そうさせないために、今行政がやっていることで、「できることは自分たちで力を合わせて連帯してやっぺいこう。」という声を積み上げていくと、実は自治体経営の改善を誰が喜ぶかという自治体をつくっている主権者たる住民なのです。そのような危機感に襲われていて、できることは住民たちでやろうというのが持論です。
- ・ どこで切り分けるかといえ、協働事業は主権者である住民が自治体の一部を担うという覚悟をしたときに成り立つものであり、プロポーザルが基本である

と思っています。「私たちはこんなことをやろうと思っています。ついては施設を貸してくれませんか。運営の補助金を出してくれませんか。あるいは職員を出してくれませんか。」といったような様々な協働の仕方があります。住民は労力や知恵を出す、行政は人、金、場所、知恵を出すというように出し合うことで協働ができると考えています。

- 指定管理者制度の問題をいいますと、公の施設をつくってその管理を今は住民が行政に委託しているんですね。それを行政が管理者として管理しなければならないのが責任です。指定管理者制度はそれを誰かに代わってやってもらっているだけですので、主権者の元に戻っている訳ではないのです。そういう意味では主権行為とは何の関係もないのです。まさに、管理責任を株式会社やNPOといった主体に代わってもらっていると考えたいですね。例えば、我孫子市の福島さんが行った手法ですが、行政の仕事を一覧表にして、「その中から自分たちでできることがあったら提案してほしい。」とあって提案を募集しました。そのようなプロポーザル方式の時に問題なのは、「これはあなたにやって欲しい。」ということ行政が上から振り分けていくのかということ。その認定をどうするかということが一番大きなテーマではないかと思います。
- 主体が誰なのか、そしてそれを協働事業と認定するのは誰なのかという問題があり、さらには協働事業でもお金を出して委託でやっているものが圧倒的に多い訳ですね。ところが委託費であると自由に使えません。その事業にお金が充てられているからです。今の財務会計の議論も遅れていて、委託であると紐付きの使い方しかできず、これを何とか協働事業交付金など自由に使えるような余地が残されているのかや、会計上の理論も足りていない状況なのです。
- 住民は汗をかき、行政は自分たちが持っている専門性や施設や金を出すというやり方で相互乗り入れできるような事業が1つでも2つでも見つかっていけば、それは何よりもその事業に関わっている人たちが元気に長生きできるでしょうから、医療保険も助かることだと思います。
- 協働というのは実は、町を構成し、つくっている人たちが一緒に担うということだと感じています。

## 議題2 協働宣言案のパブリックコメントについて

福島主任から

- 資料の説明

### 【ご意見】

- 小学校や中学校の生徒たちに出してもらうのはどうでしょうか。面白いことを思っている人もいます。この場にはいない人たちから、いかにして意見

をもらうかがポイントのような気がします。

- ・ 駅前はどうなのでしょう。一般の人が目に付くようなところが良いと思います。この3週間で役場に行った人は果たしてどれだけいるのかということもありますし、目に付くところに目に付くものがないと気にもしないと思いますので、もう少し目に付く場所を選定しても良いのではないかと思います。コミュニティセンターに行く人もだいぶ少ないと思います。
- ・ 前回意見募集したときには小学生からの意見もありましたよね。書いてもらえば意見も出てくるのではないのでしょうか。
- ・ 学校の授業の中に入れてもらうことはできないのでしょうか。「こんな町にしたい。」というようなテーマですね。それを大人が拾い上げて一緒にやろうといったこともできると思います。
- ・ お年寄りの方から挙げてもらうことはどうでしょうか。その場に行けない人もいると思います。あまり協働ということを深く言わず、ちょっとしたことでもやれば意見も集まるのかなと思いました。
- ・ 子供のときからこういうことが分かっていると町に興味を持つという部分でも良いと思います。
- ・ 子どもが家に持ち帰って話題になっても面白いと思います。ある意味協働も子どもたちのためにあるようなことでもあると思います。
- ・ これから先の地域をどうしていくかですからね。
- ・ 小さいうちから「自分のことは自分でやるんだ。」ということ意識として持ってもらおうということですね。
- ・ 期間も3週間は短いような気がします。
- ・ 早めに知らせておいて、募集は3週間としておくということもありますかね。
- ・ 資料中の「協働宣言案」の「案」は括弧で括った方が良いと思います。

#### 事務局より

- ・ 頂いたご意見の趣旨はとても面白いと思いますし、事業として学校でも取り上げてもらえればと思うのですが、それには関係部署との調整もあります。

#### 結 論

- ・ 募集場所や募集期間については増やすことについて、また、小中学生を対象とした募集が可能であるかについて事務局で調整することとしました。

#### 議題3 その他

事務局から

- ・ 次回会議の日程調整を提案しました。