

< 桑名市行政改革推進委員会研修 >



行政改革と 地域を支えるサービスの担い手



特定非営利活動法人市民フォーラム21・NPOセンター 事務局長

公益社団法人日本サードセクター経営者協会 執行理事

一般財団こども財団 相談役

経済産業省地域を支えるサービス事業主体のあり方に関する研究会委員

藤岡喜美子



1975年 名古屋市立女子短期大学卒業

1979年 東京海上火災保険株式会社退職

1994年～1996年 大口町婦人会会長

1999年～2003年 大口町町議会議員

2003年～市民フォーラム21・NPOセンター入職

2009年～日本サードセクター経営者協会設立

2012年～こども財団設立

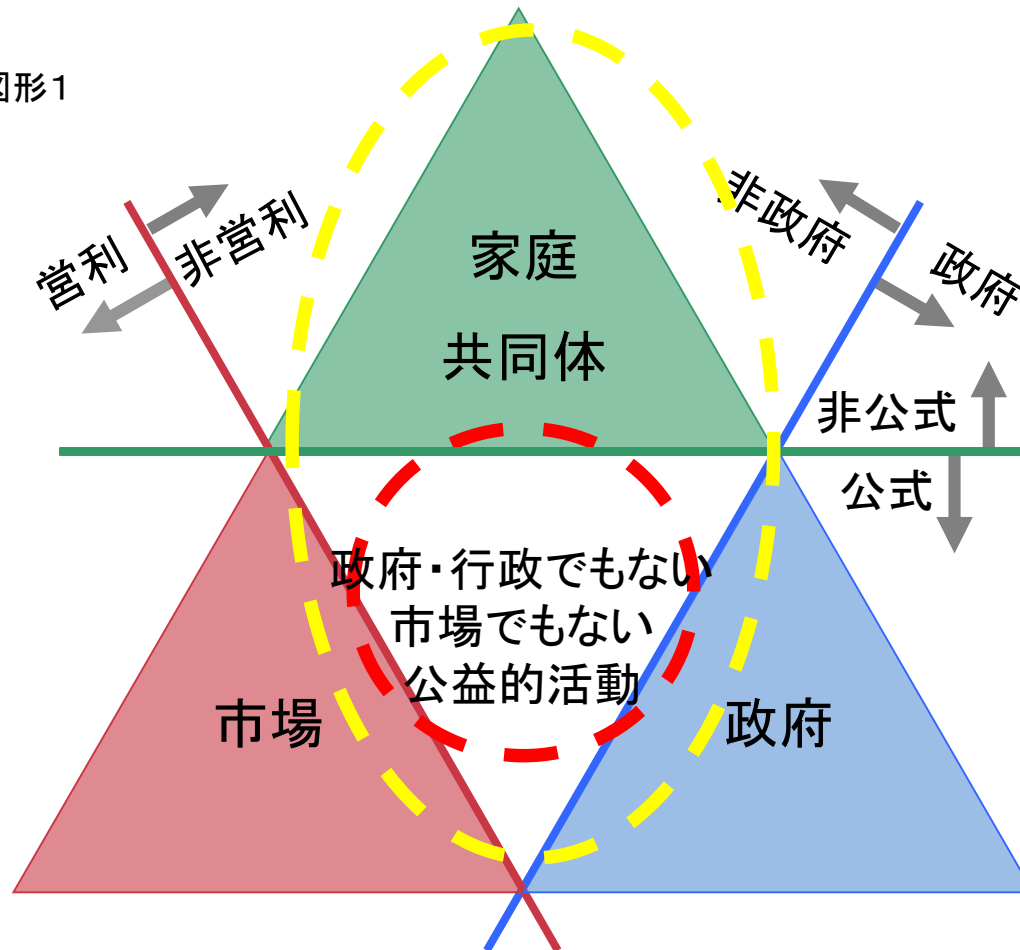
・内閣府新しい公共の推進会議委員、中小企業庁NPOなど新たな担い手に関する研究会委員、経済産業省ひとつづくりの切磋琢磨による地域創生実行委員会、地域を支えるサービス事業主体のあり方に関する研究会委員等歴任

・著書：サードセクター組織のオンリーワン戦略(SF21)、ここがコミュニティ(SF21)、早わかり子ども子育て支援新制度(ぎょうせい)、稼ぐNPO～利益をあげて社会的使命へ突き進む～(株式会社カナリアコミュニケーションズ)

新しい社会システムへ



図形1

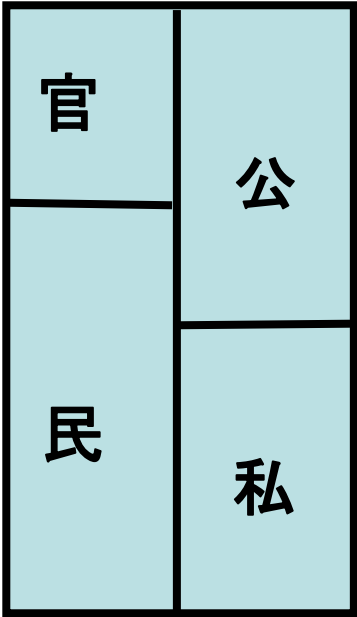


出典: Pestoff (1998, 2005) 藤岡作成

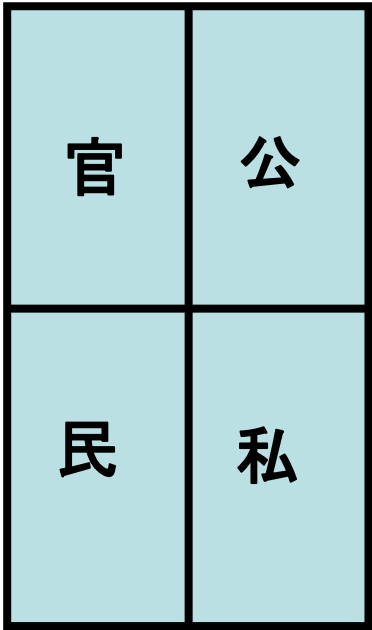


新しい国のカタチ、新しい自治体のカタチ

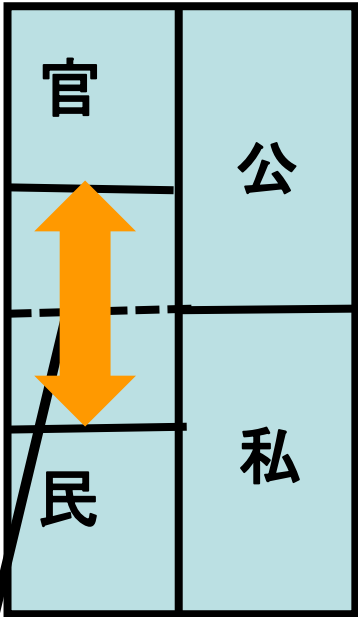
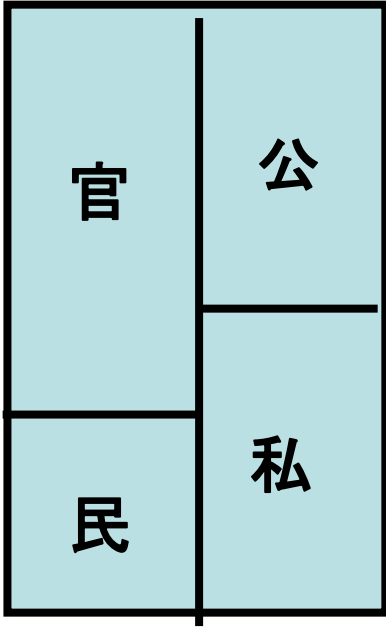
江戸時代



明治維新後



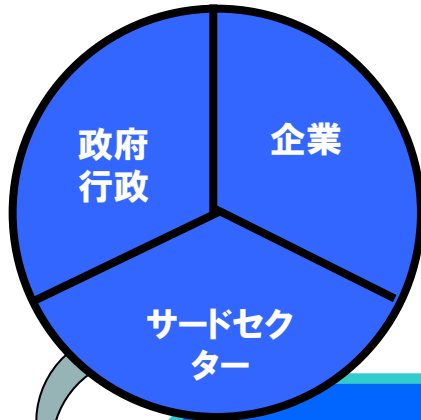
高度成長



新しい担い手

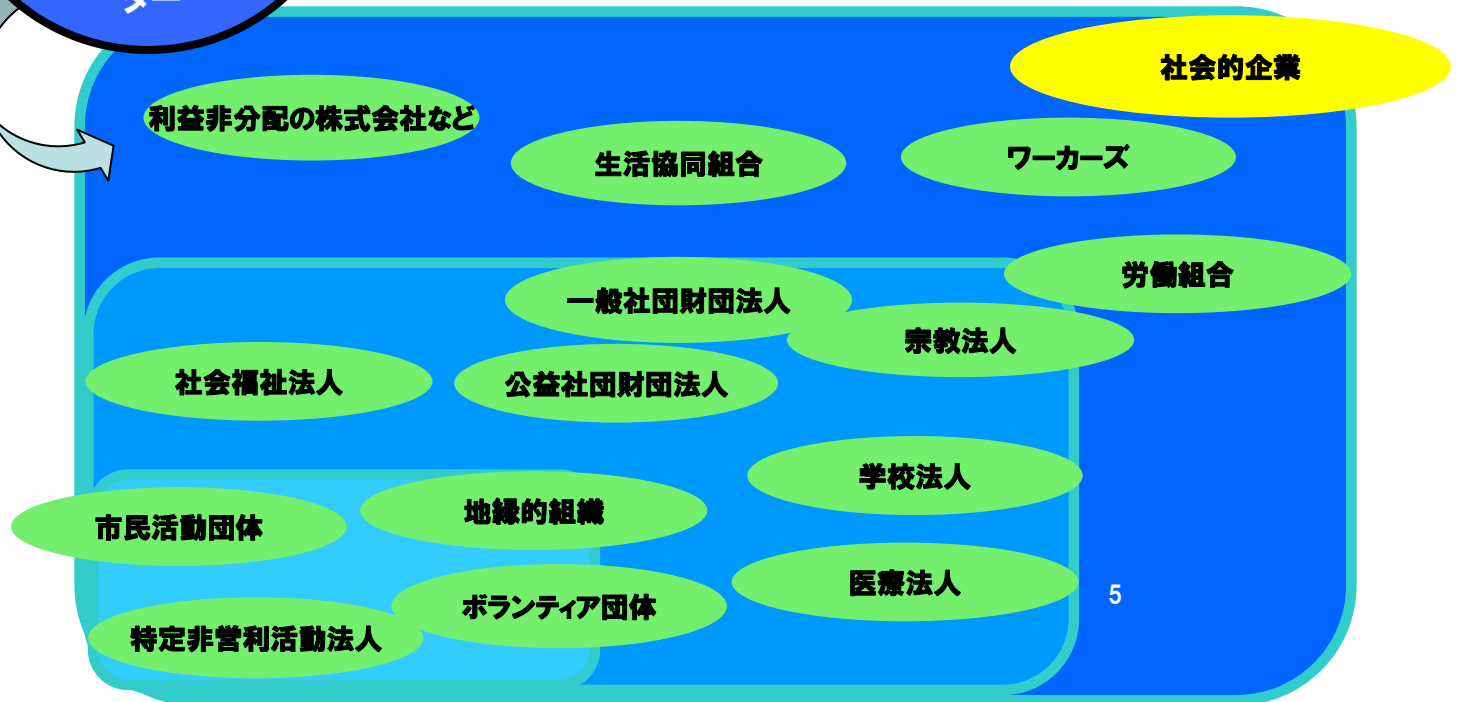


サードセクターへの期待



市民セクターとは、特定非営利活動法人、一般社団・財団法人、公益社団・財団法人、医療法人、特定公益増進法人(学校法人、社会福祉法人等)、協同組合、法人格を持たない地縁団体(自治会、町内会、婦人・老人・子供会、PTA、ボランティア団体等)等の民間非営利組織のほか、公益的な活動を主な目的とする営利組織からなるセクター。(引用:内閣府「新しい公共」推進会議 資料より)

JACEVOでは、市民セクターをサードセクターと呼ぶ。





公共サービス ≠ 行政サービス

新しい公共サービス

新しい経済

新しい雇用



市民参加・協働の整理

1. 自治体の経営（PDCA）への参加
2. 市民の自主的な活動
（町内会、コミュニティ、NPO、その他）
3. 都市内分権（地域内分権）の仕組みづくり



行政への市民参加の前提として

1. 行政経営の推進

目標の設定

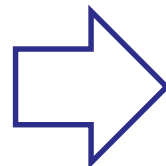
目標の達成度を図るものさし

2. 行政経営推進のための行政評価の仕組みづくり

行政経営のための行政評価

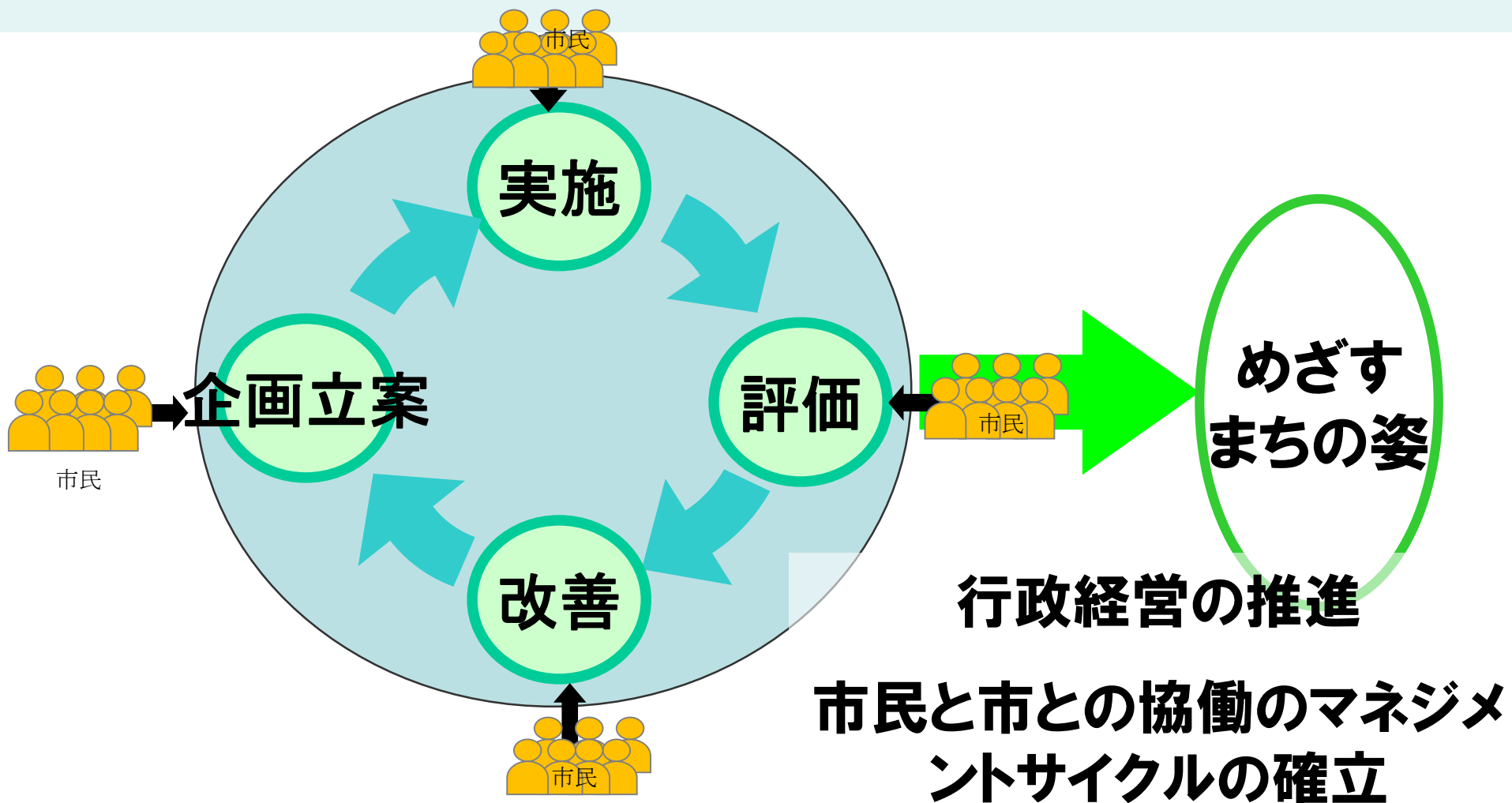
- 多くの自治体で導入されている事務事業評価の多くは、下記のような評価観点項目を設定し、その総合評価で事業の評価をしています。
「必要性」、「効率性」、「有効性」、「妥当性」、「公平性」など
- しかし、評価でもっとも大事な観点項目は、「有効性」と「効率性」です。さらに、この2つの観点項目には順序があります。「有効性」の評価のあと、「効率性」の評価を行います。なぜならば、目標に対して有効でない事業をいくら効率的に実施したとしても、税金の無駄でしかないからです。
- そこで、有効性の評価をツリー型ロジックモデルによる事前評価と指標の趨勢による事後評価により行い、有効性の認められた事業について、いかに効率的に実施をしていくかということを検討していきます。

第1段階
有効性



第2段階
効率性

自治体のPDCAサイクルへの市民の積極的な参加





1. 自治体の経営（PDCA）への参加

1-1 企画立案への参加

1-2 評価への参加（まちづくり指標による市民による外部評価）

1-3 実施への参加

（NPO、町内会への事業委託、指定管理者制度、補助金など）

補助金から委託へ

2. 市民の自主的な活動



ふたつのNPOを明確に区別する必要がある

1. 少額の寄付・会費・ボランティアを中心に活動するNPO

2. 事業収入を中心にかなりの年間収入をもち、複数の有給職員を雇用し、活動するNPO

支援のあり方も異なる。

2. 市民の自主的な活動



- 体制強化（特に有給職員の確保）のためには協働を拡大し、それによる基盤強化、専門性向上をはかることが有力な方法である。単年度の補助金よりも、継続的な仕事を提供することが重要である。
- 上記のような体制強化を活かして、それぞれの民間団体が自主的に独自の活動をより積極的に展開することも可能になる。
- そのためには、そのような意欲と可能性をもった団体に焦点を当ててコンサルティングを提供することが有効である。

2. 市民の自主的な活動



- ・それ以外のボランティア中心の小規模なNPO等に対しては、活動をしやすくするためのインフラの整備が有効な支援である。(会議室、作業スペース、印刷機、一般的相談など)。
- ・団体支援を役割とするはずの社会福祉協議会の見直しも必要となる。

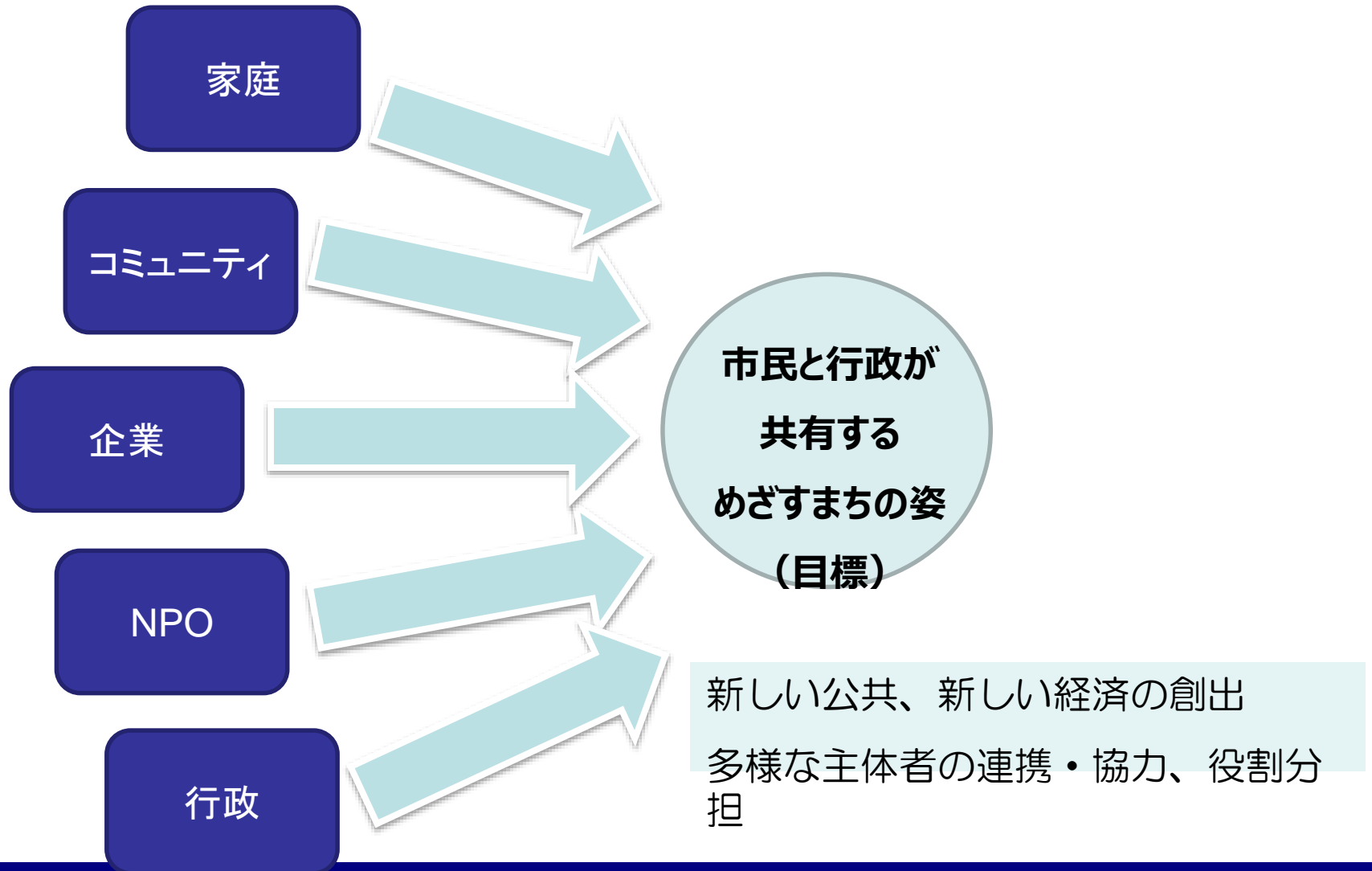


3. 地域内分権の仕組みづくり

- ・ 町内会、コミュニティは市民による重要な主体である。自己決定、自己責任にて地域をよりよくしていくことができる主体となることを目指す。
- ・ 行政のお手伝いではなく、自治の主役としての意識改革の必要性。
- ・ そのための大前提として、福岡県大野城市の事例などもあり、町内会、コミュニティ、の本格的な体制強化が必要となってくる。



2行政経営から地域経営へ





協働とは

- 単に一緒に取り組むということの意味しているのではなく、**目的意識を共有し共通の目標に向かって達成に力を尽くすこと**
- NPOと行政が**対等の立場で互いの特性を活かすこと**で事業遂行等に対しての相乗効果を期待している



桑名市のNPOの数

- 町内会、自治会・・・(自治会)692
- 連絡協議会・・・不明
- 特定非営利活動法人・・・215
- 一般社団、財団法人・・・16
- 公益社団、財団法人・・・2
- 学校法人・・・4 ※中学・高校1、幼稚園5
- 社会福祉法人・・・21 ※市内に施設を有する法人



NPOの4つの機能

	需要側 (市民にとって)	供給側 (団体にとって)
道具的 (有効性・成果)	役にたつサービスを提供する	起業家精神を発揮する場を提供する
表出的 (自己実現・満足)	市民を社会活動や政治に関与させコミュニティを形成する	ボランティア、スタッフ、寄付者に献身や信念を示す機会を提供する

ハーバード大学 ピーターフラム・キン准教授

なぜ地域を支える サービス主体がなぜ必要か



- ・ 少子高齢化等の社会情勢の変化にともない、地方の鉄道・路線バスは不採算路線の撤退が相次ぐ、小売店やサービスステーションの減少による生活必需品の入手が困難になるなど、地域を支える基本的なサービスが提供されなくなる恐れがある。
- ・ 地域における課題を、民間活力を活用して解決することの重要性が増大しており、現状、多様な事業体(株式会社・NPO法人等)で諸取組を実施しつつある



なぜ地域を支える サービス主体がなぜ必要か

地域経済の再生のためには、地域の特性に即して地域課題を解決する取組を進めることが重要。このため、地域を支える各種サービスを安定的・効率的に提供し、各地域のニーズ等に応じた経済的・社会的価値を持続的に創造する仕組みが求められる



各法人形態が直面する課題

株式会社

通常は「利益の最大化」をその目的とすると考えられていることから、社会性又は公共性の高い事業を提供する主体として認識されにくいのではないかと。

特定非営利活動法人 一般社団・財団法人

一般的に、ビジネスを行う主体ではなく、補助金や寄附等に基づく事業を行う主体として認識されているのではないかと。また、現行制度は出資が不可能であり、事業のスケールアップや持続可能なものにするための安定的な資金調達を行うことが困難ではないかと。

任意団体

いわゆる権利能力なき団体としての活動となることから、法人名義での登記や契約ができないなど、事業運営に大きな支障を来すのではないかと。また、任意組織ゆえに経済的信頼が不十分であり、資金調達が困難ではないかと。

山万株式会社(千葉県佐倉市)



- ユーカリが丘地区で住宅を供給しているデベロッパー。一般的なニュータウン開発は、短期間に全区画を分譲するが、同社では、年間の新規分譲数を約200戸に制限することで、街全体が一気に高齢化しないようコントロール。
- 最初の分譲から30年以上を経たにもかかわらず、同市内の隣接区域にくらべ高齢化率が低く、小学生以下の人口は直近5年を比較した場合25%増加した。
- 街に必要なサービスを自社のグループで提供。不動産以外に鉄道、バス、保育、介護、農業などを総合的に運営。地元商店会とも連携し、同地区内で使える共通ポイントカード事業の取り組みを開始。
- 住民ニーズが高く、街の価値を向上させる民間交番などの事業をグループの収益を使って、無償で実施。

山万株式会社(千葉県佐倉市)



民間交番による巡回

自社で鉄道を運行



株式会社愛鶴



株式会社ハートフルタクシー(神奈川県秦野市)

●交通空白地域解消のため、行政と連携を図りながらコミュニティタクシー(複数人で乗り合うことで一人当たり運賃を低減。地域住民の意向によってダイヤ・昇降場所を設定。)の運行を実施。

●地域のニーズに応じて介護・福祉タクシー(寝台・車椅子のまま外出を可能にするとともに、ヘルパーの資格も取得しているドライバーによる介助・看護を行う)を先駆け的に運行。

●タクシー救援事業サービス『陣痛119番』(病院と連携し、事前登録による速やかな搬送)、子育て支援タクシー(ドアtoドアで子供の送迎。母親の就労機会の確保に貢献)を運行。タクシーに対するイメージアップを図り、ドライバー教育



補助金から委託へ

外郭団体の自己改革
質の競争による改革



公共施設の再編（再配置？）

各施設の多機能化と整理

直営

委託

賃貸

売却

解体