

自治随想

じちずいそう

Vol. 90

地方自治の本質実践例
—その1、首長の部—

早稲田大学マニフェスト研究所招聘研究員
徳島文理大学総合政策研究科教授

西川 政善



立谷清秀相馬市長の 実践

立谷相馬市長とは、地方自治を取り巻く環境が激変する中で、新しい発想と地道な活動で進路を切り拓くべくマニフェストを作成し、それに基づき住民と行政が協働して実効あらしめようとする試みを共に研鑽してきた仲である。

立谷市長は平成22年に「2009 マニフェスト」(7基本政策、61項目)を掲げ三選を果たす。二期目に認証取得した「ISO9001」を行政経営システムとして確立し、各マニフェスト項目を「相馬市マスタープラン」の重点施策実行計画に位置付け、市職員とともにP(計画)・D(実行)・



2011年3月末福島県相馬市役所災害対策本部に立谷清秀相馬市長を訪れて。

C(検証)・A(次なる行動)サイクルに乗せる。

3期目マニフェスト

ところが平成23年3月11日東日本大震災発生により甚大な被害を受け、災害対応と復旧復興業務に忙殺される。加えて原発事故の影響で放射能から市民生活を守るための除染、健康対策、また主要産業の農業、漁業の生産基盤の回復、風評被害等さまざまな課題に對峙する。こうして2期目のマニフェストは震災の影響で実行不可能となった項目も多数出現するが、復旧復興という大きな課題と向き合いながら、市民の協力・職員の努力もあって結果的には46項目の目標達成、5項目が概ね又は一部達成できたと言われた。言うなれば、大震災からの復興計画をいち早くマニフェスト化したということだ。発災当日の深夜に短期的対応、中期的対応、長期的対応に分けて必要な対策を分類し、自衛隊・警察・消防・市議会・市内各団体代表者らと協議、A3一枚のシートで情報共有しながら市の方針を決定していったのである。

仮説住宅の完成を経て避難所を閉鎖したのが平成23年6月、直ちに「相馬市復興計画」を策定、高齢者・子供・青壮年層がそれぞれの人生のステージで生活再建・生活設計が可能になることを基本理念として着実な復興を実現するために、市民代表や関係団体で構成する「相馬市復興会議」を設置し、定期的に開催して各事業の進捗状況の把握、新たな課題や事業見直し、対応策を図っていく。即ち、震災発生後の相馬市に對する新たなマニフェストを市民に提示し、現実的課題の解決と新相馬市の姿を提案したのである。

4期目マニフェスト II復興計画

平成25年末4選に当たり、「復興から新生相馬へ」をテーマに、①基盤固め、②今なすべきこと、③新しい相馬市への3つの基本方針に13の中項目、32の小項目の具体的な政策を掲げている。東北3県の各自治体首長選挙は現職にとつて極めて厳しい結果となったが、立谷市長は勝ち抜くと直ちに、そのマニフェスト

を復興計画の中に位置づけ、速やかな復興による「新生そうま」を目指し、ソフト事業、ハード事業を整理、分類して新たな主要テーマごとの基本計画にまとめ現在取り組みを進めている。

こうした基本政策の実施に当たっては、内部評価・外部評価を行い前述のPDCAサイクルによって首長はもろろん市職員が検証し改善することを怠らないようにする。マニフェストは選挙のためだけの道具だけでなく、重大かつ緊急の行政課題が発生した際に新たなマニフェストという形で提示し実行する必要がある。立谷市長の4期目のマニフェストは震災から復興へ向けより具体的なブランドデザインを描いたものであり、市民生活を守るために市民と行政とが協働する道しるべとなっている。

具体的な例を挙げると、医師でもある市長は、発災後直ちに母校の医大や全国医師会に呼びかけ医療体制をいち早く整え、市内及び周辺地域の人々の期待に応じた。また死者458人、市域の15%が津波で壊滅的被害を受け、震災孤児とな

つた子ども達が大学卒業までサポートする「奨学金」を全国に呼びかけて実現する。破壊された市営住宅の再建については、入居者の精神的ケアを重視し、コミュニティが確保しやすい「長屋式住宅」を実施するなど、画期的な取り組みをしている。課題に対して方向性と具体的な施策を示し、そうすることで職員は自分の仕事の位置付けが分かり、市民はいつまで待てばいいのか見通しがつけられるというやり方である。

一連の取り組みに対し、2014年度首長グランプリ「最優秀マニフェスト賞」に輝いたことを付記しておく。

あつぎ型行政推進システム

小林常良原木市長は、平成19年2月に「厚木市政理念（みんなでつくろう元気なあつぎ）」を市民の意見・要望を可能な限り聞きながらマニフェスト化して公表、初当選後の市政運営の基本に据えて実施する。2期目のマニフェスト作成では、1期目の自己評価・第三者評価を経て、現地对

話主義を徹底し、高齢者・子育て世帯など幅広い階層の意見を聴きながら100の政策を厳選して作成した。

（実施）段階においては、副市長中心の「あつぎ総力戦略会議」と庁内横断的な「あつぎ総力実行会議」を設置し、関係部署の次長級・課長級から広く公募の職員に至るまで参加する工夫を凝らした。また、政策推進に向けて責任の所在を明らかにするために、部長級のチャレンジ宣言を顔写真付きで公表、四半期ごとに進捗状況を公開する。同時に既存の市総合計画「第9次厚木市総合計画」や行革の指針「第5次厚木市行政改革大綱」などと連携させ進捗管理システムを構築する。

Check（評価）段階では市民との情報共有を重視し徹底した情報の「見える化」に取り組み、政策ごとの期限・数値目標・工程表・達成状況を明記した上で、市広報誌・市庁・市政情報コーナーなどで公表する。また県内初となる無作為抽出による市民モニター参加制度や全国初となるネット投票の手法を取り入れ、市長

自らもYouTube、フェイスブックなどを活用しマニフェストの情報発信に努めているという。

全国初、高校体育館を再利用する市庁舎

とにかく若い、2013年4月初当選の本川祐治郎氷見市長が思い切った取り組みをしている。選挙公約の市長退職全廃止の相当額を原資に「世田谷トラストまちづくり」の協力や職員の統合で使われなくなった高校体育館を改修し新庁舎に再利用するという全国初の挑戦を試みたのである。総事業費約19億4000万、市負担約8億円、体育館と一部旧校舎を使い、残りを取り壊し337台の駐車場も確保できる。旧庁舎の1.3倍（7890㎡）。

この日本初の「行政フューチャー（未来）センター」を目指す挑戦は極めて画期的であって、これまでの新庁舎建設の常識を覆し、未だの市庁舎の在り方を提案する実践例として評価できる。本川市長は、これまでのアライ型市民参加に陥らない「市民との双方向コ

ミュニティ」が可能となる市庁舎を目指すというのである。私の理解できる範囲での紹介となるが、先ず市民や多様な来庁者が出入りしやすい「開かれた公空間」を随所に設け、間仕切りや空調壁面などあらゆる場所のホワイトボード化を進めて、部署間の隔たりを無くし、自由な対話をベースに市民とともに政策を創り上げる場づくりを徹底している。例えば1階フロアーには地域協働スペースを設け、2階フロア中央の中心に大型のホワイトボードとスクリーンを備えて庁議など市役所の重要な会議を密室でなく意識的に公開された場で行うようにしている。

本川市長いわく、「シビックプライドの涵養につながる政策形成の体現・その象徴として新生氷見市庁舎は存在する。ここを拠点に成熟した民主主義社会を引き寄せる物語、良質な志民がお互いの成長を望み合うような社会づくりに邁進したい」と。

過疎地域におけるPDC Aサイクル

草間大成熊本県高森町長

は、2011年4月「6テーマ20区分86項目の政策集」を掲げて初当選する。就任後、可能な限り小ブロックでの政策説明会（19公民館）開催、第三者による政策進捗状況検証、新総合計画策定、全国でも稀な国・県と町の複数年による相互人事交流の実施、全国的に珍しいPFI的手法による町内全戸への情報通信網引き込み、段階的な機構改革（政策推進課の設置→情報管理係の設置→財産管理課・政策調整係の設置等）、情報開示・広報を徹底し情報公開度熊本No.1自治体となる等、PDC Aサイクル確立に努めている。

私は現職時代、今から30年近く前に高森町の過程地域における町政運営を視察させてもらったことがある。のどかに広がる阿蘇地域の中で初めてであろうマニフェスト選挙を実行、PDC Aサイクルに基づいて町民・町職員が協働して政策を実施し、山間部での超高齢化する地域実情ゆえに「伝わらない」現実を、「少しでも伝えること」を目標において果敢に行動する言動が頼もしく感じられた。