

# 新しい公共サービスのカタチ

～多様な主体が関わるきっかけづくり～



2024年3月  
町田市未来づくり研究所

# 1 → 調査研究の目的

「まちだ未来づくりビジョン 2040」では、生産年齢人口が減少し歳入の増加が見込めない中、職員数も減少していき、人から機械への仕事の移転が進むことが予想されています。公共サービスの目的を達成するためには、行政だけがあらゆる公共サービスを提供するのではなく、多様な主体が力を発揮し、デジタル技術のさらなる活用が必要不可欠です。

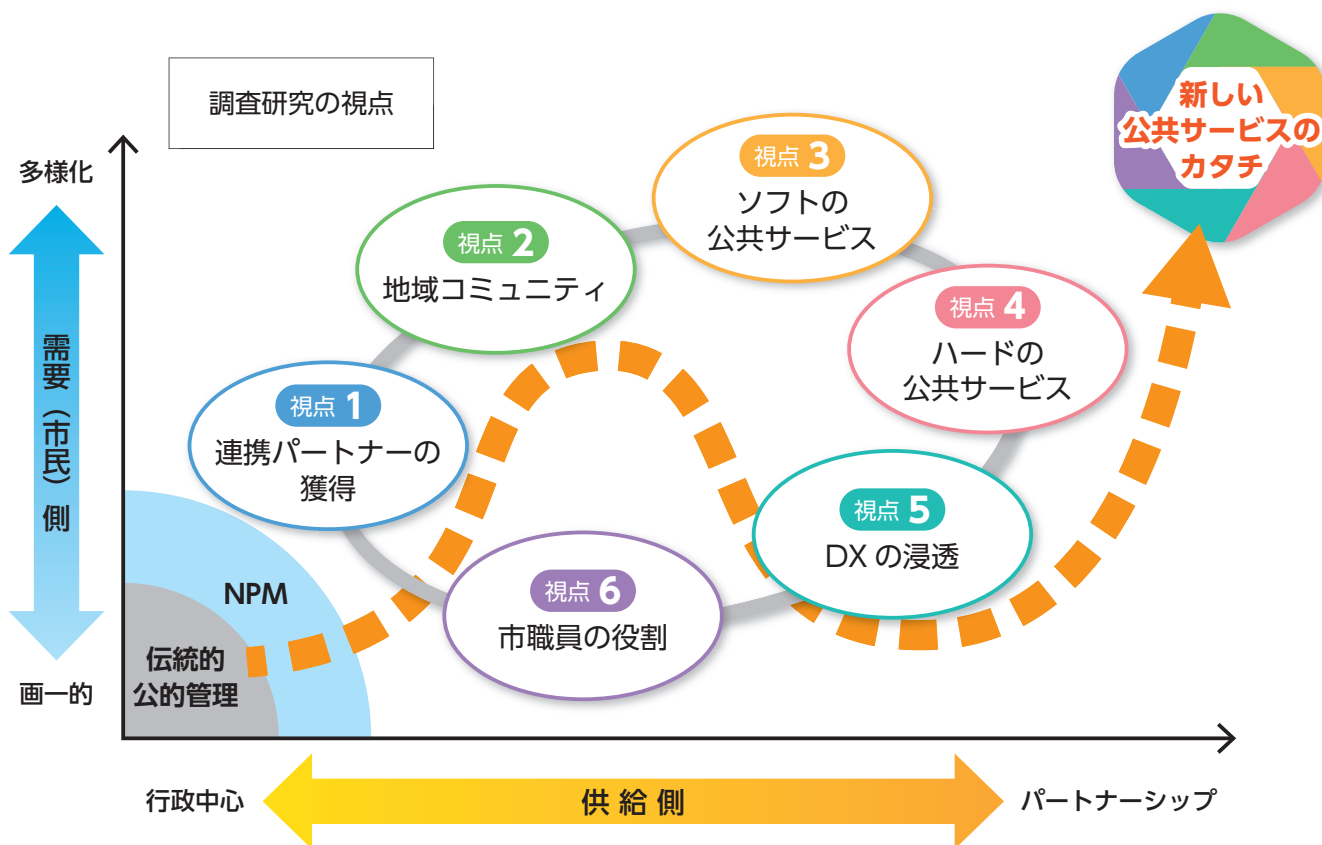
本研究では調査・分析し明らかにされた情報と、町田市未来づくり研究所がこれまでに実施した研究を踏まえ、新しい公共サービスのカタチについて市に提言することを目的とします。

まちだ未来づくりビジョン 2040  
の詳細ホームページはこちらから



# 2 → 調査研究の視点

画一的な公共サービスから効率性重視の時代を経て、今後は多様なニーズに合わせて、一層柔軟にえられる公共サービスが望まれることから、下図の6つの視点において、今後公共サービスはどのように変化するのかに注目し、調査研究しました。



# 3 → 新しい公共サービスのカタチと施策イメージ

これからの新しい公共サービスの担い手や提供方法、そのときの市職員の役割、さらには新しい公共サービスに向けた施策展開のイメージは次ページから紹介します。

# 1

## 連携パートナーの獲得について

### 多様な担い手を発掘・育成したり、フィードバックを受けたりしながらコラボレーション！

- ▶ 今後、公共サービスは、多様化するニーズに対応するため担い手についても行政だけでなく、多種多様な主体とともに推進していく必要がありますが、はじめは新たな担い手は数多く現れないため、自治体職員が自ら足を運び探す姿勢が必要です。
- ▶ また、情報提供し、課題やビジョンを共有しながら育成することも重要であり、自治体も民間事業者等と一緒に成長するつもりで取り組む姿勢が必要です。

#### 方向性

多様な担い手を発掘・育成したり、フィードバックを受けたりしながらコラボレーション！

始めから完璧を求めず、ともに成長

#### 施策イメージ

#### 連携事業者等の営業開拓

- 民間事業者等と出会いの機会を求めて展示会などに積極的に出向きネットワーク構築。
- 人脈豊富な民間企業出身の人材を採用。

#### 施策イメージ

#### 連携パートナー育成マネジメント

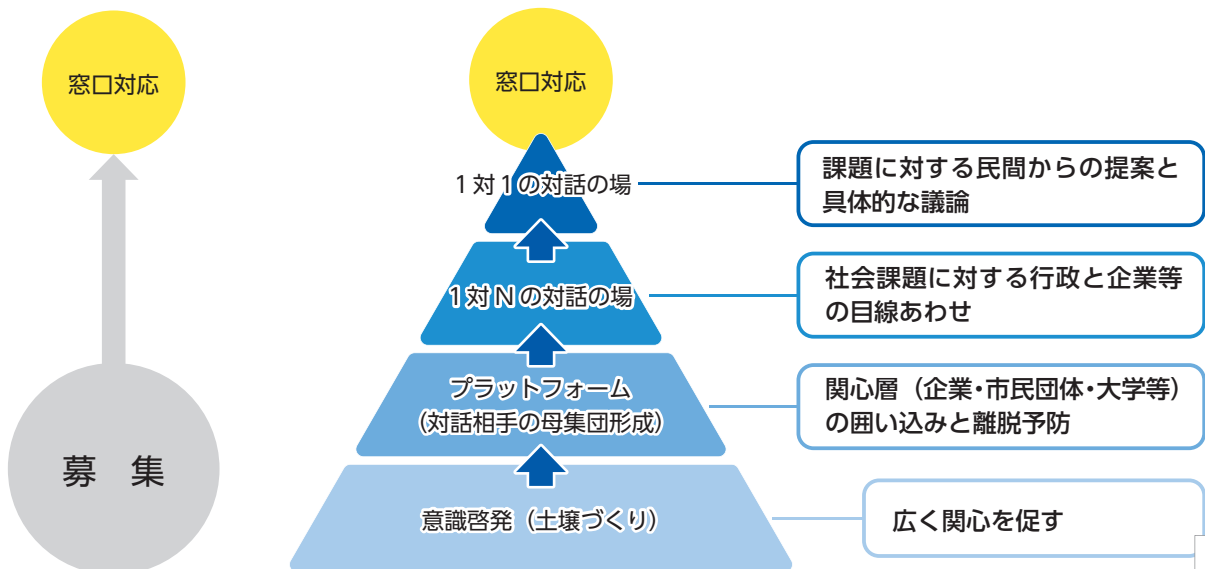
- 「情報発信による意識啓発」、公民連携に関心をもってくれた企業や大学などによる「プラットフォームの設置」、「ワークショップやフォーラム」などを通じて地域課題に対する目線合わせ、個別のテーマに対する「直接対話」の流れを一体的にマネジメントし連携パートナーを育成する。

#### 施策イメージ

#### 連携パートナー育成マネジメント

窓口は開設したもののエントリーが増えない

意識啓発から対話までのプロセスを一体的にマネジメント





## 2 地域コミュニティについて



# 自治会等と役割分担できる、 行動的なコミュニティ組織が地域を担う！

- ▶ 町内会・自治会の加入率は低下しており、従前のような組織的な力を発揮できなくなる可能性があります。
- ▶ 地域コミュニティは町内会・自治会一辺倒から相対的に機能は低下する一方、目的や趣味嗜好などで分化したコミュニティが、ときには補完関係で活動していくものと考えられます。その中には町内会・自治会よりも機動力がある組織ができる可能性もあります。

### 方向性

自治会等と役割分担できる、  
行動的なコミュニティ組織が  
地域を担う！

意欲ある人材が  
持続的に参加できる仕組みを

#### 施策イメージ ソーシャルキャピタルの醸成

- ワークショップなど対話の機会を増やし、住民同士のつながりを増やし続ける。取組において中核的な機関を置くことで、ソーシャル・キャピタルが断片化するのを極力防ぐ。

#### 施策イメージ 主体的・長期的に関わる地域コミュニティ組織づくり

- 意欲ある地元有志がいれば、主体的に行動できる新たな組織の枠組みを整備する。町内会・自治会と異なり、任期は設けず参画できるようにすることで、長期で地域経営を考えられるようにする。

#### 施策イメージ e コミュニティの運用

- 様々なコミュニティが重層的に展開される地域こそ豊かな地域である。リアルなコミュニティを補完する目的でオンラインコミュニティを展開する。

#### 施策イメージ

### 主体的・長期的に関わる地域コミュニティ組織づくり

階層	階層の構成員と役割
第3層	地域に関わるまちづくりの諸活動。 特に、エリアに面的に広く展開する計画のある取組。
第2層	<b>エリアプラットフォーム</b> 地域住民の有志で構成され、任期はなく長期的に携われる組織。自ら企画・活動もしつつ、第1層と良好な関係を築き、第3層のまちづくりの個々の活動を地域に根付かせる役割を果たす。まちづくり協議会など。
第1層	地域のオーソリティー（町内会・自治会、不動産オーナーなど）。居住歴が長く、地域の決まり事について情報を有していたり、時には決まり事をつくったりしている。

組織へ育成

小集団の対話  
からスタート

核となる  
人材発見

# 3 ソフトの公共サービスについて

## 公民連携から公民共創へ！

▶パブリックマインドをもった民間事業者等と目的を共有し、つながるだけにとどまらず、新たな価値を生み出していく「共創（コ・クリエーション）」を意識する必要があります。

方向性

### 公民連携から 公民共創へ！

単なる連携でなく、  
共に新しい価値の創造をめざす

#### 施策イメージ / 公民共創のためのコーディネート組織の整備

- 「(1) 連携パートナーの獲得について」で触れた、意識啓発から対話までのプロセスについて、マネジメントするコーディネート組織を公民で整備する。
- 民間事業者に加え、リタイア世代等も巻き込みながら、地域の課題解決を目的として自治体職員もフラットに対話しアイデアを出し合う。
- 社会課題をビジネスで解決する CSV<sup>\*</sup>のような取組をめざしセミナーやコンテストなども展開する。

#### 施策イメージ / 連携パートナー育成マネジメント（再掲）

- 「情報発信による意識啓発」、公民連携に関心をもってくれた企業や大学などによる「プラットフォームの設置」、「ワークショップやフォーラム」などを通じて地域課題に対する目線合わせ、個別のテーマに対する「直接対話」の流れを一体的にマネジメントし連携パートナーを育成する。

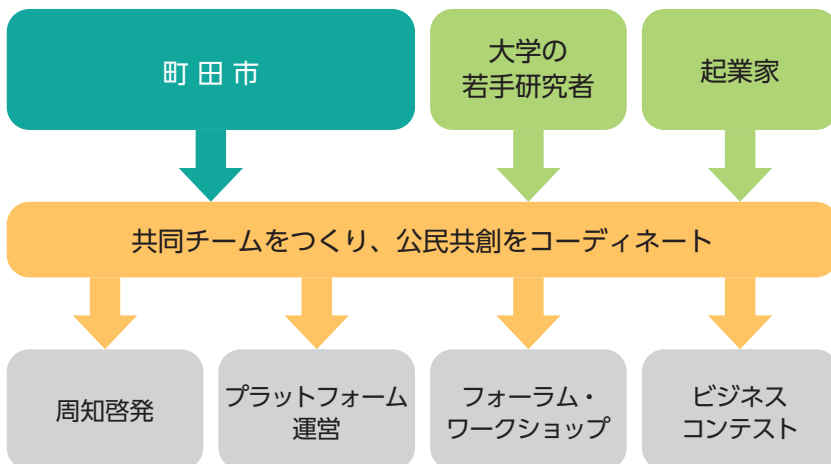
#### 施策イメージ / 公民共創型プロジェクト用の仕組み整備

- 公民共創型で進めることが望ましいプロジェクトについて、進め方などのルールを整備し、庁内いずれの部署でも活用できるようにする。
- ポイントは新しい価値の創造にあるため、過度な数値管理にとらわれず、公民双方の創意工夫を発揮できるよう、一定の自由度のある運用を行う。

※CSV：Creating Shared Value の略。共通価値の創造／本業での社会貢献の意味

#### 施策イメージ

### コーディネート役の中間支援組織の設立



✓ 岡崎市では「NPO 法人岡崎まち育てセンター・りた」、富山市の「スケッチラボ」は官民の合同チームが、それぞれ公民連携のコーディネート役となっている。一方、横浜市や神戸市の場合は庁内組織がその役割を果たしており、組織づくりはいくつかの方法が考えられる。

✓ 町田市は近隣に大学も多く、また駅周辺のビジネスの集積も今後図っていく必要があることから富山市の取組に近い姿をイメージする。



# 4 ハードの公共サービスについて



## 公私の垣根を越えてスペースは所有から共有へ！

▶不動産の有効活用は公共、民間を問わず重要なテーマであり、いわゆるシェアリング経済は世界的にも広がっています。ただし、行政サイドの経済性だけでは市民の納得を得られない事例もあるため、市民にとっての便益をしっかりと示し、合意形成を図ることがポイントです。

方向性

公私の垣根を越えて  
スペースは所有から共有へ！

民間施設の公共利用は、  
企業側にも自治体側にもメリット

### 施策イメージ 民間保有施設の共有可能性の把握

- 企業や大学等の体育施設や文化施設、集会施設等の有無と、使用していない時間帯に開放可能かを調査。

### 施策イメージ 管理組合等で効率的な施設のマネジメント手法を共有

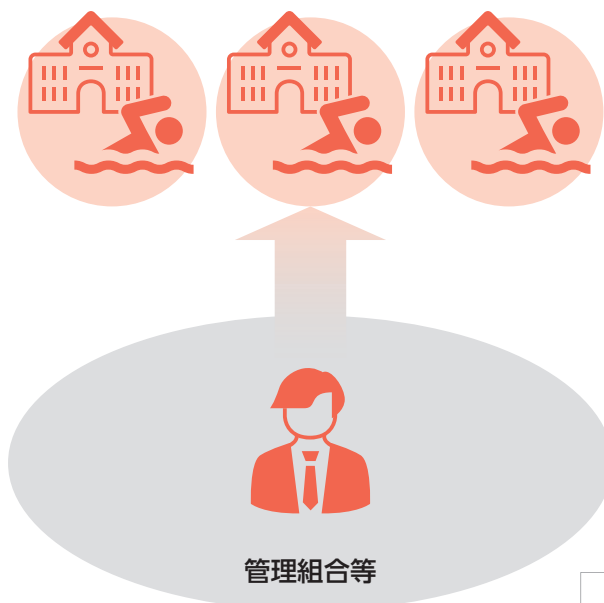
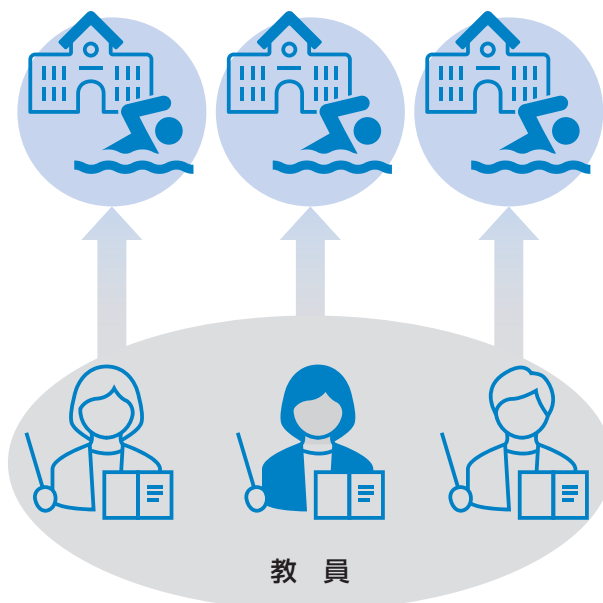
- 例えば、学校プールの管理業務は、管理業務を専門に行う別組織を立ち上げ、マネジメント体制を共有化。

施策イメージ

### 管理組合等で効率的な施設のマネジメント手法を共有

プールの点検や管理など教育以外の作業も  
教員の仕事の一部になっている

いわゆるバックオフィス機能を共有化し  
安全管理や効率的な運営管理のノウハウを蓄積



# 5 DXの浸透について

## 公共サービスはデジタル技術で超スマートに！

- ▶ DX人材を「デジタルを活用し、市民向けサービスと業務、庁内組織を変革できる人材」と定義し、確保育成に取り組む必要があります。
- ▶ 市民との関わり方においては、対面によるコミュニケーションを補完する手段としてデジタルツールを活用することで、議論をさらに深めます。

### 方向性

#### 公共サービスはデジタル技術で超スマートに！

全体最適化を意識したデジタル活用ができるようになる

#### 施策イメージ デジタル人材を採用し内製化の範囲拡大

- 民間人材を採用しコロナ対策のようなスピードが求められる業務は内製化。

#### 施策イメージ サービスデザインの観点からデジタル人材研修

- 「職員研修は単なるスキル取得でなく、市民向けサービスデザイン<sup>\*1</sup>の刷新につながる内容で実施。

#### 施策イメージ 職員の基本的なデジタルリテラシーの習得支援

- IPA<sup>\*2</sup>が実施する国家試験について、資格取得を推奨・支援。

#### 施策イメージ 市民との対話の手段を拡充するためのデジタルツールの運用

- デジタルツールを活用して、これまで意見収集が難しかった人たちと対話の接点をつくり、議論を深める手段とする。

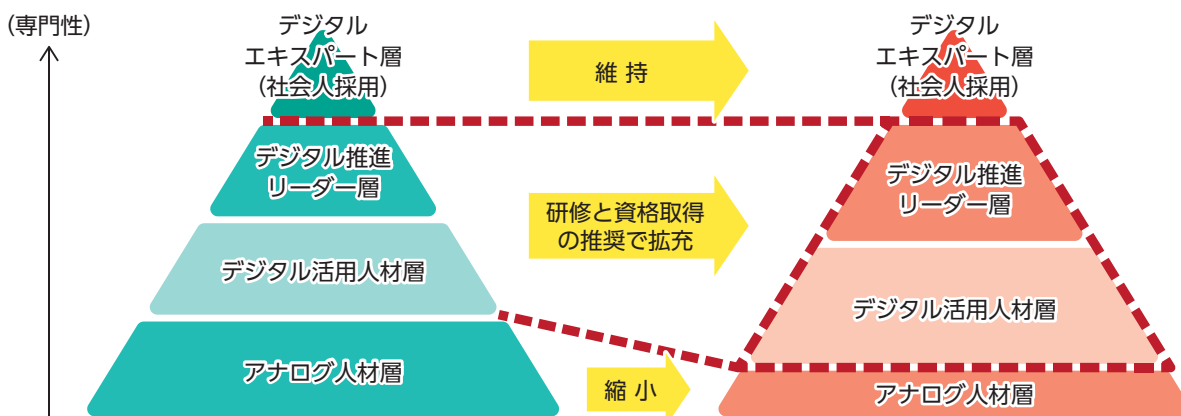
※1：顧客体験のデザインや組織や仕組みのデザインを通じて新たな価値を創出する方法  
※2：独立行政法人情報処理推進機構

### 施策イメージ

### DX人材育成イメージ

デジタルスキルを有する人材はあるものの、全庁的な広がりまでは至っていない

研修と資格所得の推奨によりDX推進リーダーとデジタル活用人材（中間層）の拡充に注力





# 6 市職員の役割について



## 市民・企業とともに 新たな価値を創造する市職員へ！

- ▶ 多種多様な担い手とともに公共サービスを実現していくために、様々な異なる意見も受け止めて集約し、取組の意味を見出して方向性を示すことができる、いわゆるセンスメイキングの能力が期待されます。
- ▶ また、社会を支える生産年齢人口が減少していく時代において、優秀な人材確保は益々課題となるため、職員の働きがいに配慮した職場づくりも必要です。

### 方向性

市民・企業とともに  
新たな価値を創造する  
市職員へ！

多様な提案をしっかり受け止め、  
力に変えていける人材になる

#### 施策イメージ

多種多様な主体をつなぎ、  
合意形成に導ける人材の育成

- 多種多様な担い手と円滑に公共サービスを提供していくため、ネットワークマネージャーやプロジェクトマネージャーのような役割を果たせる人材を内部で育成。

#### 施策イメージ

「働きがい」に着目した人事制度

- 異動期間をみなおし長期専従できるようにする。
- 職員による発案をプロジェクトチームで実行できる仕組みを設ける。
- 人事評価に職員の挑戦を考慮する項目を設ける。
- ウェルビーイング（働きがい）に着目し、職員がイキイキと働ける職場をつくる。

#### 施策イメージ

### 「働きがい」に着目した人事制度

短期異動のジョブローテーション

特定テーマを扱う場合は長期専従できるようにする

提案者が割を食う業務配置

提案者がチームリーダーになれる業務配置

機会損失を考慮しない人事評価の仕組み

職員の挑戦の意識と行動を評価する項目を設ける

職員の業務の希望は人事部門だけが把握

職員間でお互いの関心領域を共有でき、  
新規事業の際にアサインしやすい仕組みをつくる



2024年3月発行 編集 町田市未来づくり研究所  
〒194-8520 東京都町田市森野 2-2-22  
☎ 042-722-3111 (代表)

発行者 町田市  
刊行物番号 23-85  
印刷者 キュービシステム株式会社

この冊子は、企画から印刷まで外部へ委託しており、200部作成し、1部あたりの単価は、1,635円です（職員人件費を含みます）。

リサイクル適性 (A)

この印刷物は、印刷用の紙へリサイクルできます。