

平成25年度行政課題研究講座

第4班報告書

Trust me!

～信頼される行政を目指して～



1. 現状分析

(1) これまでの行財政改革とその限界

近年、日本の自治体は行財政改革を進めてきたが、その中身は職員の退職勧奨や新規採用者の削減といった人員整理や、予算シーリングによる各事業の経費削減等を中心としており、行政内部を対象とした改革であった。

つまり、「最少の経費で最大の効果」で言う「最少の経費」の部分に焦点を当て、それを目標とする政策が中心であったといえる。

しかし、そのような経費削減を中心とした行財政改革には自ずと限界があり、また、これまで取り組んできた行財政改革の内容や成果が住民に対して十分に伝わっていないという問題が生じている。

その結果、住民からみた行財政改革の印象は、「分かりにくい」、「何もしていない」というネガティブなイメージが中心となってしまっており、また、そのイメージが行政に対して「近寄り難い」、「何もしてくれない」とのイメージを与えることに繋がっている。

(2) これからの行財政改革と目指すべき行政

行政のあるべき姿とは、必要な人に必要なときに必要なだけ行政サービスを提供することである。そのためには、公的サービスを提供する行政は、住民から信頼される存在でなければならない。

しかし、組織内部の改善を中心とした行財政改革の取組だけでは住民からの信頼を得ることは難しい。これからの行財政改革は、行政だけが課題に取り組むのではなく、市民と行政が協働するような対外的な改革を実行しなければならない。

その改革の目標は、行政と市民がお互いの足りない部分を補うような関係、相互理解を醸成する関係を構築することである。

2. 「信頼される行政」の実現

「World Value Survey」による行政における信頼評価において、日本の行政の信頼は、25カ国のうち23位（1位は韓国、日本より低位なのはチェコとメキシコ）と下位に低迷している。信頼が行政活動においてどのような影響を与えているのか。

「行政の信頼性確保、向上方策に関する調査研究報告書（平成21年度、総務省大臣官房企画課）」によると、国と地方というレベルを意識した政治・行政への信頼を4段階で測定したところ、ある事実が明瞭に観察された。第1に、「かなり信頼できる」とする市民はきわめて少なく、政治信頼・行政信頼は絶対値でかなり低い水準にある。第2に、国から都道府県、市区町村と行政の単位が小さくなるほど、政治においても行政においても信頼が上昇するということである。

信頼の因果関係の流れは主に2つある。1つは、push-pull model と言われるもので、インプット（予算の投入量）が行政活動（個別サービスの提供）、アウトプット（提供の直接的な出力）そして、アウトカム（社会における政策の結果）という連鎖となり、信頼を押し上げたり下げたりするというモデル。もう1つは、drivers model と呼ばれるもので、信

頼が行政における連鎖に影響を与えている。例えば、提供されるサービスの質への信頼があった場合、使用者が増えたり、使用料金をきちんと支払ったりするなどのかたちでインプットを上昇させることになる。あるいは、行政に対する信頼が公務員の自意識を向上させ、より質の高い公務員群が形成される、といったものも想定されている。既存の信頼がすでに行政へのインプットとなっているのである。

3. 「信頼される行政」の実現にむけて

地方自治体職員を対象とした意識調査（行政の信頼性確保、向上方策に関する調査研究報告書、総務省内閣官房企画課、2008年、市町村の住所リストから単純無作為抽出で400市町村をサンプルとして実施。回答総数は667人）によれば、窓口における住民との接触の頻度と行政への信頼との関係についての質問に対し、窓口での接触の頻度が多いほど行政を信頼すると思う（そう思う、どちらかと言えばそう思う）という回答は72%に達している。

また、自治体と住民とのかかわりが信頼性とどのように関係するのかについて、参加やパートナーシップといった観点から検討した結果をみると、「政策形成のプロセスへの住民参加を増やすべきである」、「今後、住民との良好なパートナーシップを築き、それを維持することが重要になってくる」といった将来展望的な認識、および「自治体は市民活動のパートナーとして対等で協力的な関係である」という現状認識において肯定的な回答をした職員は、信頼の認識が高い傾向にあることが分かっている。

これらのことから、住民との信頼の構築、そして「信頼される行政」の実現には、住民との接触を増やすことが重要である。

これについては、ザイアンスの単純接触効果が深く関係している。ザイアンスの単純接触効果とは、何度も見たり、聞いたりすると、次第により感情が起こるようになってくるというもので、例えば、よく会う人や、何度も聞いている音楽は、好きになっていく。これは、見たり聞いたりすることで作られる潜在記憶が、印象評価に誤って帰属されるといふ、知覚的流暢性誤帰属説で説明されている。

4. 現地調査

「信頼される行政」を実現するには、どのような情報発信が有効であるのか。また、行政はどのように住民から情報を受信しているのか。そのような行政の情報発信の事例、情報発信の盛んな自治体の事例を調査し、その取組について現地調査を行った。

(1) 千葉市総務局情報経営部 業務改革推進課

■場所：千葉県千葉市

■日時：平成25年10月21日（月）

■調査目的：

フェイスブックによる積極的な情報発信に取り組んでいること、ICTによるビッグデータ・オープンデータを活用し、情報発信のみならず、市民からの情報受信に力を入

れていることから、その取組を調査する。また、トップダウンの行政運営が行政の情報発信・受信にどのように影響を与えているのかを調査する。

■調査結果：

○オープンデータによる行政の透明化について

- ・データを公開することが透明化につながると考えているので、基本的に行政のデータはすべて公開する。
- ・オープンデータによって市民のニーズを把握したいと考えている。(市民からの情報を受信するのに役立てたい。)
- ・オープンデータを市民同士で二次利用してほしい。また、二次利用できないような情報であれば提供する意味はないと考えている。
- ・職員に対して、オープンデータに関する研修を行っている。

○フェイスブックについて

- ・フェイスブックについては、閲覧者数が横ばいになってきており、SNS がうまく活用できていないのではと懸念している。千葉市としては自分たちの取組がそれほど先進的だとは思っていない。
- ・フェイスブックについては、行政の情報発信の場と考えている。

○その他

- ・住民への情報発信、住民からの情報受信といっても、トップダウンで強くやらないと組織全体に浸透しない。

(2) 流山市総合政策部 マーケティング課

■場所：千葉県流山市

■日時：平成 25 年 11 月 8 日（金）

■調査目的：

誰に対して、何を情報発信するのかを考えた時に、多くの自治体は幅広い層、不特定層を対象として情報発信を行っているが、30 代の男女という特定層に力をいれて情報発信を行っている流山市の取組を調査する。

■調査結果：

つくばエクスプレス開業により沿線自治体における都市間競争が激しくなっている。これを勝ち抜くには、市の持つ潜在的な可能性や魅力を外部に発信する必要があるとの認識から、マーケティング活動を積極的に推進し、市のプロモーション活動として住民誘致・企業誘致に関する情報発信をマーケティング課が中心となって行っている。

○広報の方針、工夫について

- ・市の魅力を外部にアピールできるか否かを基本的な考え方としている。
- ・マーケティング課の広報戦略は「市外への反響」を意識している。

○内部間での連携について

- ・シティセールスプランの策定について、市内の合議組織（策定委員会など）は設けなかった。

- ・まちづくり顧問制度（内部での勉強会等）で同一課題への解決方法を検討するような取組があるが、直接的な連携はない。

○住民との意見交換等について

- ・イベント等への来客へのアンケートは実施しているが、転入、転出人口の内訳や、その理由等の調査・分析について、マーケティング（シティセールス）業務の観点からは実施していない。

○フェイスブック、ツイッターの活用について

- ・平成 24 年度から運用を開始し、市外への情報発信を行っている。
- ・フェイスブックでは、マーケティング課の情報に特化した発信を行い、ツイッターでは他課の情報を発信するなど、SNS ツールの使い方のすみ分けをしている。
- ・他課においてもツイッターの投稿頻度が増してきていることもあり、市役所内のイベント情報等の共有につながっている。

5. 課題解決

「信頼される行政」を達成するために住民と行政の相互理解を深めるには、相互の情報共有と住民からの情報受信が重要であり、行政からの効果的な情報発信と住民からの意見や情報を職員が共有することが必要不可欠であると考えます。その課題に対する解決策として、私たちは次の 3 つの解決策を考えました。

1 つ目は、「SNS の活用」である。フェイスブックやツイッターについては、全国の自治体において活用している団体が増えており、社会に浸透しつつあるシステムである。それを活用した情報提供については継続し、情報の鮮度を上げるように努める。

また、流山市の事例では、各課職員が積極的にツイッターに情報を流し、それにより住民に対する情報公開だけでなく、庁内の情報共有が進んだという波及効果も見られている。

2 つ目は、「ビッグデータの活用 ～レコメンド機能～」である。通販サイトのアマゾンのように、年齢や性別、家族構成等を予め登録しておくことで、その人に適したおすすめ情報が提供されるレコメンド機能を自治体ホームページで稼働させる。これにより、その住民に歩み寄った情報提供を行うことができ、また、おすすめ情報を住民がクリックすることで、その履歴などの情報が蓄積され、住民が求めている情報の精度を上げる基礎データを得ることができる。

これら「SNS」や「ビッグデータ」を活用し、市民に対する情報公開の精度を上げることで、住民は関心のある情報を手に入れる機会が増え、また行政にとっては住民が求めている情報は何か、分析するためのデータを収集する機会となる。

3 つ目は、「ビッグデータの活用 ～職員からの手紙～」である。行政に対する要望や苦情があった場合、首長への手紙等で伝える手段はあるが、実際にその手段をとる人は少ない。住民は、窓口で対応した職員に要望等を伝えることが多いと思われるが、窓口で対応した職員が受けた要望やクレームについては、担当レベルで処理されてしまうことが多く、職員が住民から受けた要望を表に出す機会や職員間で共有する仕組みが存在しない。職員が

住民から受けた要望等を収集・共有する場「職員からの手紙」を設け、そのデータを蓄積させ、活用することで、住民ニーズの変化や、問題の認識、近未来の予測等することができる。これらを基にして改善へと動き出し、行財政改革につながるのではないかと考える。住民から要望等を受け、職員自ら改善したい意志があっても、一職員の力では変えることは難しく、もどかしく感じることも多くある。しかし、職員からの手紙として提示することで、改善に向けてのアクセラが働くことが期待される。

このように、「SNS」や「ビッグデータ」を活用し情報の鮮度を上げることで、住民と行政との相互理解を向上させ、さらに、「職員からの手紙」などを活用して職員の業務改善に取り組むやりの向上を図れば、行政側は「必要な人に、必要なときに、必要なだけ」情報を提供することができる。そして、住民は求めている情報が的確に提供されることで、より一層行政への信頼を高めてくれる。そのような流れができることで、住民と行政との相互理解が生まれ、より強固な協力関係を構築できるのではないかと考える。

6. まとめ

今回の研修では、「行財政改革の新しい取り組み」というテーマで研究を行った。置かれている状況や経験年数など異なるメンバーで研究を進めるにあたり、あるべき姿を「必要な人に必要なときに必要なだけ行政サービスを受けられること」として位置づけをした。

この姿を実現するためにまず私たちが取り組むべきと考えたものが、住民と行政の「相互理解」であり、私たち行政が努力することは「信頼を得る」ことである。

私たちは、情報開示と発信による住民との距離を縮める施策を考えることにし、3つの施策内容について議論した。インターネットを活用した情報開示・発信の強化、行政側からの積極的な情報の提供、住民からの声を活かす方法の3つである。これらの施策を行うことで、行政は、透明度が上がり、より住民本位の施策立案ができるように変わり、私たちの考えるあるべき姿の実現に近づけると考える。

行政が変わるために、まず情報をオープンにし、住民に行政のことを理解してもらい、改善点は指摘してもらい、また時には協力してもらい、新たな改革を更に進めていきたいと考える。「信頼」こそが行財政改革のパワーになるのである。

住民と行政の関係におけるあるべき姿は、時代の流れとともに変化し続けていくものである。私たちは、これから先も考え続け、適切な関係を築く努力を継続していきたいと思う。

最後に、今回の研修にあたり、情報開示や発信の先進地である千葉市、流山市の両市には、貴重なお時間を割いていただき、丁寧にわかりやすくご対応いただいた。この場を借りて御礼申し上げます。