

武蔵村山市 市民協働推進マニュアル

ー パートナーシップのまちづくりをめざして ー

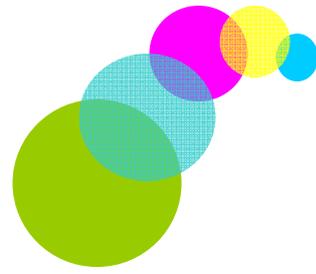


市と実行委員会との“協働”で開催した「村山デエダラまつり」

平成19年3月

武蔵村山市

目次



はじめに	...	1
ステップ1 「協働」を理解する		
1 「協働」の意義 ~ 『武蔵村山市市民活動団体との協働に関する指針』から ~...		2
「市民活動団体」とは		
「協働（市民協働）」とは		
「協働」の必要性		
「協働」により期待される効果		
「協働」に適した事業		
2 「協働」について、もっと理解するために	...	4
「市民協働」の概念		
「市民参加」から「市民協働」へ		
「協働」の領域		
「協働」の形態・手法と留意点		
「協働」の原則		
「協働」の課題		
ステップ2 「協働」の進め方		
1 検討から実践、評価までの流れ	...	10
協働事業の検討		
協働形態の選択		
協働相手の選択		
協働事業の実施		
協働事業の完了・評価		
2 武蔵村山市の「協働」実践事例	...	15
ステップ3 「協働」の可能性		
1 武蔵村山市の「協働」推進に向けて	...	18
「協働」を全庁的に進めていくための体制づくり		
2 「協働」の理解促進に向けて	...	19
「協働」を推進するための具体的な取り組み		
おわりに	...	21
資料編		
「協働」Q & A	...	23
「既存事業の協働化」に向けたチェックリスト（試案）	...	25
「新規の協働事業の導入」に向けたチェックリスト（試案）	...	26



はじめに

～いま、求められているパートナーシップのまちづくり～

21世紀を迎えてから、日本の社会を取りまく情勢は私たちの予想以上に早いスピードで変化し続けています。いまだ不透明な経済情勢が続くその一方で、少子・高齢化や高度情報化の進行、環境保全意識の高まりなどとともに、人々の価値観もますます多様化・複雑化してきています。

このような中、国と地方との関係を見直す取り組みにより地方分権や市町村合併が促進され、これまでの「行政主導」ではない「住民主体の自治」の実現が大きくクローズアップされるなど、行政と地域住民を取りまく情勢においても大きな転換期を迎えています。

市と市民が対等なパートナーとして、多様化する市民ニーズや地域の課題と向き合い、議論し、ともに解決に向けて取り組んでいく「パートナーシップのまちづくり」を推進しなければならない時代に直面しています。すなわち、「まちづくり」における市と市民との役割分担に基づく「協働」がいま求められています。

武蔵村山市では、『武蔵村山市第3次長期総合計画』に掲げるまちづくりの理念の一つである「自立する市民主体のまちづくり」の実現に向け、平成18年1月に『武蔵村山市市民活動団体との協働に関する指針』を策定し、「市民協働」を推進するための方向性を示しました。

そして、これから「市民協働」を具体的に進めていくにあたり、市と市民がともに「協働」に対する理解を深め、これから一歩ずつ取り組んでいくための手引きとして『武蔵村山市市民協働推進マニュアル ～パートナーシップのまちづくりをめざして～』を作成しました。

このマニュアルは、「協働」に対する理解の促進と「協働」を進めるための手法についてポイントを整理し、「パートナーシップのまちづくり」という大きなビジョンを実現するための第一歩となるものです。

ただし、マニュアルに示した内容は一定不変のものではなく、社会情勢の変化に敏感かつ柔軟に対応し、新たな「協働ニーズ」に見合った内容に変えていく必要があります。

このため、時点修正を加えながら内容を充実させていきますので、今後の武蔵村山市の「協働」の推進に対しまして、より一層の御理解、御協力をお願いいたします。

ステップ1 「協働」を理解する

1 「協働」の意義 ~『武蔵村山市市民活動団体との協働に関する指針』から~

武蔵村山市では、平成16年10月に「武蔵村山市市民活動団体との協働に関する指針策定委員会」(委員長 角倉盛央氏、ほか委員9名で構成)を設置し、約1年にわたって検討を重ねてきました。

その結果は、平成18年1月に『武蔵村山市市民活動団体との協働に関する指針』としてまとめられ、「協働」を進めるための方向性を示しました。

『指針』では、市の協働相手として「市民活動団体」という表現を使っていますが、狭義の団体のみを指すのではなく、広い意味での「市民」として捉えることができます。

以下、『指針』に示された「協働」の基本的考え方について整理しておきます。

「市民活動団体」とは

『指針』では、次の条件をすべて満たす活動をしている団体を「市民活動団体」と定義づけています。

ただし、宗教活動、政治活動を主たる目的として活動をしている団体を除きます。

ア 営利を目的としないで活動をしている団体

イ 不特定かつ多数の利益の増進に寄与する公益的な課題の解決を目指して活動をしている団体

ウ 自立的、継続的に活動をしている団体

エ 市民が自発的に参加して活動をしている団体

具体的には、特定非営利活動法人(NPO法人)及びボランティア団体等の法人格のない任意団体が該当するものと考えられます。

「協働(市民協働)」とは

市民活動団体と市との協働とは、「対等な立場で、相互の立場や特性を認め、共通する公共的な課題の解決に向け、協力して活動する関係」と定義しています。

つまり、「市民協働」とは「市民と協働するまちづくり」のことで、「共通の目標を実現するために、対等の立場に立って、相互の信頼と合意のもと、役割と責任を担い合い、相互の特性や能力を發揮し合いながら連携・協力して効果的にまちづくりに関することに取組んでいくこと」をいいます。

「協働」の必要性

ア 複雑多様化する市民ニーズへの対応

イ 地域活力の充実

ウ 市民の力を生かした地域に根ざしたまちづくり

「協働」が求められている背景には、少子・高齢社会の進展などにより社会全体が大きく変化、複雑化していることがあげられます。市民の生活様式や価値観が多様化するなかで市民ニーズも多岐にわたってきており、これら個別のニーズに対応するには従来の行政手法では困難な状況になってきています。

「協働」により期待される効果

ア 市にとっての効果

- ・多様なニーズに対応できる
- ・市の体質改善や職員の意識改革につながる
- ・事業の見直しや経費削減につながる

イ 市民活動団体にとっての効果

- ・団体の使命（ミッション）を効果的に実現できる
- ・適切な事務処理の中で団体としての信頼をえられる
- ・新しい公共サービスの担い手になる

ウ 市民にとっての効果

- ・きめ細かなサービスを受けられるようになる
- ・行政への参加意識が高まる
- ・市民活動の場の拡大や雇用機会の拡大

従来は、市から市民への一方通行的な、いわば画一的な市民サービスが主体であり、市民意識の面でも市への依存度が高くなる傾向にありました。

しかし、これからは、市と市民との双方向による「協働のまちづくり」に基づく市民サービスを推進する必要があります。

その結果、市が単独で行うよりもより効率的で、地域への波及効果を生み出す可能性があり、その結果生み出される相乗効果により、実質的にサービスの質の向上と経費の節減につながり、市民自身の手によるまちづくりの実現にも結びつくことが期待されるのです。

「協働」に適した事業

『指針』では、市民活動団体と市との「協働」に適した事業について、以下のように整理しています。

ア 市では制度的に対応しにくい新しい課題等にこたえられる市民活動団体の先駆性を生かした事業

イ 活動を通じて蓄積された専門的知識等を有している市民活動団体の専門性を生かした事業

ウ 複雑多様化した市民ニーズにきめ細かにこたえられる市民活動団体の柔軟性を生かした事業

エ 緊急時等に制度的な枠組みに捉われず、より迅速な対応が可能な市民活動団体の機敏性を生かした事業

オ 市で行き届かない地域課題に、独自の地域ネットワークを有している市民活動団体の地域性を生かした事業

2 「協働」について、もっと理解するために

「市民協働」の概念

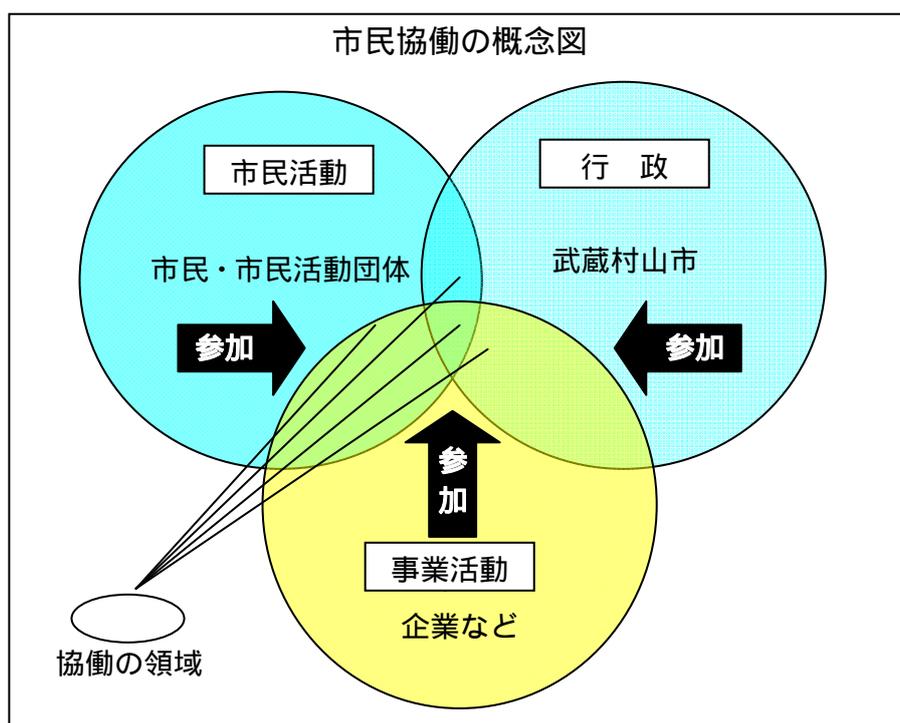
分権型社会の進展とともに、地方自治体の果たすべき役割が拡大しつつあり、自治体自らの判断と責任でまちづくりをすることが求められています。

こうした状況の中、市民は自治会活動やボランティア活動等を通じて、地域における公益活動を行っています。また、多くの市民活動団体が社会福祉や環境保全、教育・国際交流等のさまざまな分野で地域の課題解決に向け活動をしています。

一方、市においては厳しい行財政環境の下、『行政改革大綱』に基づき適切な市民サービスの確立に向けて努力していますが、市だけでは対応しきれない複雑多様化した個別のニーズに対応するために、個々の市民・市民活動団体、事業者がお互いの存在を理解し、尊重し、それぞれの役割を分担しながら、足りない点を補完し合い、それぞれが自らの知恵と責任において行動することにより活力あるまちづくりを実現するという「市民協働」のしくみが必要となってきたのです。

【市民協働の定義】

市民、市民活動団体、事業者及び市が、共通の目標を実現するために、対等の立場に立って、相互の信頼と合意のもと、役割と責任を担い合い、相互の特性や能力を發揮し合いながら連携・協力して効果的にまちづくりに関することに取組んでいくこと



「市民参加」から「市民協働」へ

市民がまちづくりに参加し、地域の課題解決や理想の実現に取り組むことは「住民自治」の本来のあり方だと言えます。その場合、個人や団体が、また参加の程度が単発的か継続的かなどは問いません。

しかし、「協働」はさらに進んで、課題解決や理想の実現のために、事業や活動に対して継続的に取り組むことが求められます。このため、「個人として単発的に」ではなく、「組織として継続的に」に行われることが要件となります。

【「参加」の種類】

市民参加	自覚や関心をもった地域・社会活動への初期的段階。 各種行事への参加、ボランティア活動への参加など。
市民参画	地域・社会の公共的活動への初期的参加段階。 政策・計画への提言・提案及び各種委員会等への参加など。
市民協働	まちづくり協議会など市民主体の組織的な公共的活動、市民による組織的計画づくり、計画に基づく実行行動、行政からの委託に基づく市民の公共施設等の初期的管理運営活動。

【「市民協働」の方法】

その方法は大きく分けてふたつあります。ひとつは、ボランティアなどの市民活動を推進し、市民自らによるまちづくりを進めることです。もうひとつは、行政施策の形成段階から市民が参加することで、市民自治のまちづくりを進めることです。市民活動はその活動目的が「私」から「公」へと徐々に発展することにより、やがて市民自治との接点が生れます。

なお、市民が市政に参加するためには、相互間での情報の共有が不可欠です。

「協働」の領域

市民・市民活動団体、事業者と行政との「協働によるまちづくり」を推進するためには、これまで行政が行ってきた社会サービスについて、市民が担う領域（A）、行政が責任を持つ領域（E）、対等に協働する領域（C）に見直す必要があります。

これらの領域を整理するにあたっては様々な考え方がありますが、市民の合意形成を図りながら、市民・市民活動団体、事業者との協働領域を拡大する必要があります。

【市民と行政の協働範囲のイメージ図】 法政大学教授山岡義典氏の分類を参考に作成

この領域が「協働」				
A 市民主体	B 市民主導	C 対等	D 行政主導	E 行政主体
市民自らが責任を持ち自主的に行う活動	市民が主体で行政が協力する活動	市民と行政が対等に協働(連携・協力)して行う活動	行政が主体で市民の協力を得て行う活動	行政が単独で責任を持って行う活動

網かけ部分は行政の関わり度合いを示しています

「協働」の形態・手法と留意点

「協働」の関係には、様々な形態があります。「協働」の事業を企画する際に、事業に最も適した「協働」の関係を把握・検討することで、事業をより効果的に進めることができます。市民と行政の役割、その事業が目指す方向をしっかりと見据えて、適切な「協働」の関係づくりに努める必要があります。

「協働」の形態・手法には、概ね次のような分類がなされています。

ア 補助

市民活動団体等が行う事業や活動に対し、行政が補助金等という形で資金的な支援を行い、不特定多数の利益の増進に寄与する活動の推進が図られることを目的とする形態です。

主な留意点

- ・補助事業は要綱等により一定の制約があり、あくまでも自主的に行う事業が対象であることに留意する。
- ・事業の責任や成果も実施する主体者に帰属する。

イ 共催

市民活動団体等と行政がそれぞれ主催者となって一つの事業を行う形態で、企画段階からの「協働」が可能であり、多くの話し合いを通じて相互理解が深まり、信頼関係を築くことができます。

主な留意点

- ・相互の役割分担、経費分担などを取り決めておく。
- ・事業の検討段階から協働し、事業目的の明確化と情報の共有化を図る。
- ・イベント等におけるトラブルの防止についての意識を徹底する。

ウ 委員会・協議会

市民活動団体等と行政で構成された実行委員会や協議会が主催者となって事業を行なう形態です。共催と同様、企画段階からの「協働」が可能であり、多くの話し合いを通じて相互理解が深まり、信頼関係を築くことができます。

主な留意点

- ・メンバーが長期にわたり固定されると会の硬直化や活動の低下を生じさせる恐れがあるので、必要に応じて見直しを行う。
- ・相互の役割分担、経費分担などを取り決めておく。

エ 事業協力

共催や委員会・協議会以外の形態で、市民活動団体等と行政との間でそれぞれの特性を活かす役割分担を協定書等で取り決め、一定期間、継続的な関係のもとで協力して事業を行う形態です。

主な留意点

- ・目的、役割分担、責任、経費負担などを取り決めて明文化しておく必要がある。
- ・市民活動団体等にも主催者として責任が求められることがある。
- ・共催、委員会・協議会といった形態よりも関係性が弱い。

オ 委託

行政が市民活動団体等に対して、「協働」になじむ業務を委託する形態です。入札への参加など契約上の取扱いは原則として企業等と同様であり、契約書、仕様書等に定められた責務を履行する義務を負うことになります。

主な留意点

- ・市民活動団体等の持つネットワークや行政にはない専門性や先駆性などの特性を活かすことができる。
- ・単なる行政の下請化とならないよう、十分な協議・調整を踏まえて自主性が発揮される効果的な事業となるよう仕様書を工夫する必要がある。
- ・契約の履行にあたり個人情報保護等必要がある場合には、仕様書に明記した上で守秘義務の徹底を図る。

カ 後援

金銭または物品による支援以外で公益を実現する形態です。市民活動団体等の活動に対する社会的信用性を高め、当該活動に対する市民の理解度が深まる効果があります。

主な留意点

- ・後援する目的、効果を共有する。
- ・単なる名義後援とならないよう配慮する。
- ・事業実施後は実績報告を求め、必要があれば情報交換を行う。

キ 情報交換

市民活動団体等と行政の双方が持っている情報を積極的に提供し合い、相互に活用する形態（手法）です。行政は地域の課題やニーズを知ることができ、市民等は行政の情報を得ることにより、活動の幅や可能性が広がります。また、情報を共有化することでそれぞれのネットワークを活用することができます。

主な留意点

- ・対等な立場で意見交換を行う。
- ・行政は情報を求めるだけでなく積極的な情報公開が大切である。
- ・市民活動団体等から出されたアイデアの帰属については慎重に取り扱う。

ク 政策提案

市民活動団体等が有する専門的な知識、技術、地域に密着したきめ細かな活動経験の蓄積を背景に、行政に対し独自の企画や代案を提案する形態（手法）です。市民提案制度などで広く意見を募ることも含めて考えられます。

主な留意点

- ・行政として対応することが困難であったり一定の時間を要する場合、その理由を説明するなど提言に対して真摯に受け止め、前向きに取り組もうとする姿勢を持つ。

「協働」の形態・手法



最も効率・効果的な「協働」となるよう形態・手法を選択（事業内容によっては組み合わせも可）

「協働」の原則

市民・市民活動団体、事業者及び市がお互いに対等な立場でパートナーとして、主体的にそれぞれの責務と役割を理解して「市民協働のまちづくり」の推進に努めるための基本原則には、概ね次のようなことが挙げられます。

ア 対等の原則

「協働」とは市民と行政が共通する目的を共有し、相互に連携・分担する手法
対等な関係が前提であり、お互いに意思決定にかかわり責任も共有します。

イ 相互理解の原則

お互いの行動原理や価値観の違いを知り、信頼関係を築く
同じテーブルにつき、普段から話し合いをしてお互いの信頼関係の醸成に努めます。

ウ 目的共有の原則

目的共有の過程を大切にすることで「多様な公共サービスの提供」、「地域の実情に
合ったまちづくり」という効果を発揮

何のために、いつまでに、どれだけの成果を上げるのかという「目標」を明確にできたときに「協働」が成立します。

エ 自主性・自立性の原則

市民活動の自主性を尊重し、自立化することを推進する

行政は市民活動の自主性を尊重し、市民は自立した存在として自己責任を持ちます。

オ 情報公開の原則

情報の透明性を確保し、協働の当事者同士及び第三者に対して説明責任を果たす
協働の理由、活動状況などあらゆる内容を情報公開して透明性を確保します。

「協働」の課題

「協働」の目的を理解し、「協働」の領域に基づいて「市民協働のまちづくり」を推進するためには、同時に解決しなければならない様々な課題があることも認識しておく必要があります。

ア 行政側の課題

- ・行政組織内部の連携

組織が縦割りであるため、多岐にわたる分野への対応が図りにくい側面があります。また、「協働」に関する理解度に温度差がみられます。

- ・市民活動団体（NPO 法人含む）の下請化

NPO 法人は行政の下請組織ではありません。団体の自主性や自立性を尊重し、単に事業の担い手としてしまうことに十分留意しなければなりません。

イ 協働事業実施上の課題

- ・相互理解の不足

相互理解の不足はパートナーシップを築く上で最大の障害となります。情報を共有化し、事業内容やしくみなどについて十分理解しておくことが必要です。

- ・役割分担の明確化

相互理解に基づき「協働」にあたっての役割分担や責任の所在をはっきりさせなければ、事業目的の効果が十分に得られません。

ステップ2 「協働」の進め方

1 検討から実践、評価までの流れ

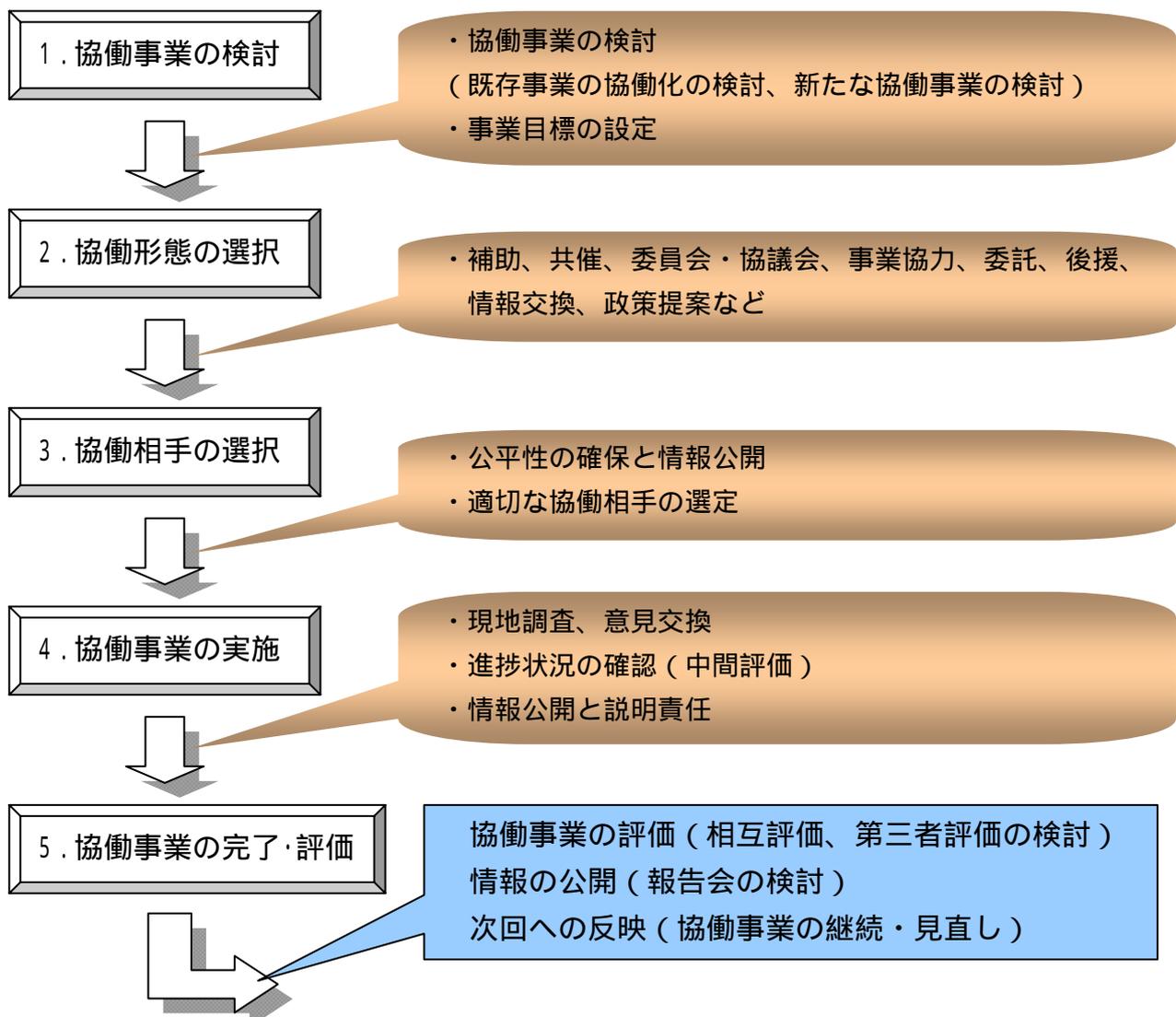
協働事業を検討する際には、まず、既存事業の課題の洗い出しや、事業に対する新しいニーズを把握することが必要です。その上で、事業に「協働」を取り入れる必要性や「協働」の形態・手法を明確にした事業企画を検討し、「協働」のパートナーを選定する準備を進めます。

ここで重要なのは、「協働を無理に取り入れる必要はなく、協働によって事業効果のさらなる向上が期待できるときに協働事業の検討を進めていく」ということです。

つまり、「協働」は「協働すること」自体が目的ではなく、協働相手と行政が相互に理解し、事業の目的が合致した時、その事業を実現するための手段なのです。

「協働」までのフロー

協働事業の検討方法として、既の実施している事業を「協働」に結び付けてリニューアル（協働化）させる方法と、新たな市民ニーズに基づき協働事業を検討する方法の2つがあります。



協働事業の検討

協働事業を始める前に、事業の目的や期待する効果などについて検討しておく必要があります。

ア 協働事業の検討

協働事業の検討にあたっては、既存事業の「協働化」に向けて検討する場合と、新たな協働事業を検討する場合があります。

【「既存事業の協働化の検討」の視点】

- ・協働によって、より市民ニーズに合ったサービスの提供ができるか
- ・協働によって、サービスの質・量が高まるか
- ・実施方法は効率的か など

【「新たな協働事業の検討」の視点】

- ・行政が実施すべき事業か
- ・予定する協働事業に市民の高いニーズがあるか
- ・協働によって、迅速性・弾力性・専門性などを発揮したサービスを提供できるか
- ・協働する場合の費用と行政が直接実施する場合の費用の比較 など

また、次のような具体的な方法を用いることも有効です。

- 「協働の導入に向けたチェックリスト（試案）」を活用する（別添資料集参照）
- NPOなど市民活動団体の意見を聞く

具体的には…

- ・先駆的、先進的に課題解決に取り組んでいる団体との意見交換会を行う。
- ・審議会や検討会等にNPO等の参加を求め、意見を聞く。
- ・事業についての情報をホームページに掲載し、広く意見を募る。

など

- 行政評価制度の考え方を活用する

市の行政評価制度に基づき当該事業を評価する際、「NPO等市民活動団体と協働することでより効果的・効率的にならないか」という視点で既存事業を検証し、見直すことが有効です。

イ 事業目標の設定

協働事業を検討・実施する場合には、市民ニーズを的確に把握し、当該事業の目標を具体的に設定することが必要です。

そこで、普段から実践的に活動をしているNPO等の市民活動団体から意見を聞くことは、より具体的な「市民の声」を把握する有効な手段の一つになります。

協働形態の選択

事業の目的や性格、期待する効果などから適切な協働事業の形態を選択します。

協働形態を選択するにあたっては、事業目的の実現のために、最も効率的で効果的な形態を選択することが重要です。あわせて、どのような形態であっても、その役割分担や経費分担を明確にする必要があります。

ステップ1（「協働」を理解する）の2（「協働」について、もっと理解するために）の「協働」の形態・手法と留意点を参照

協働相手の選択

協働事業を始める前に、事業の目的や期待する効果などについて検討しておく必要があります。

ア 公平性の確保と情報公開

社会的に信頼のおける相手と効果的な協働を行うには、情報公開や組織運営・経理の適正性、活動実績等の客観的基準による協働相手の選定により、協働事業における公平性を確保する必要があります。

そのためには、協働の相手先の選定基準や選定方法、協働事業の内容を公開するなど、協働事業をより開かれたものにしていく必要があります。

また、依存関係や既得権益化を避けるには、協働相手を含めた事業の見直しを絶えず行うことが重要になります。そのため、事業目標・役割分担・責任・事業期間等を明確にし、協働相手や協働事業の内容を見直すことを協働相手に事前に確認しておくことが大切です。

イ 適切な協働相手の選定

協働の相手を具体的に選定するには、NPOをはじめとする多くの市民活動団体等の中から活動実績や組織体制などを検討して絞り込んでいくことが有効です。

その上で、事業遂行能力や財政状況なども検討し、協働事業を着実に推進し質の高いサービスを提供できる団体を選定していく必要があります。

【選定時の留意点（例）】

活動目的	公益性、非営利、自発性、自主性
活動実績	活動経験（ノウハウ、専門性など）や団体目的との整合性
組織体制	専門的知識や技術を有するスタッフの有無、事務局体制（専属スタッフ数など）
提案能力	自らの特性を活かした提案なのかなど提案内容の妥当性
運営状況	定款、規約等の有無、総会・役員会の開催状況、収支・監査の健全性など
情報公開	活動状況の公開性、情報内容の妥当性
その他	法的手続の履行状況（納税、NPO法に基づく事業報告書等の提出など）、宗教・政治活動の有無など

協働事業の実施

準備が整ったらいよいよ事業開始ですが、実施から終了までの間に意見交換の場を
持ったり中間報告を受けるなど、進捗状況を確認しながら進めることが重要です。

ア 現地調査、意見交換

事業の実施について協働相手に任せきりにするのではなく、できるだけ現地に赴き、
直接意見交換をするなどして確認することが必要です。

イ 進捗状況の確認（中間評価）

事業の実施段階においては、対処すべき新たな事案など当初想定していなかった課
題が発生しないとも限りません。そこで、事業の進捗状況を確認するための中間報告
を受け、当該事業が現在どのような状況にあるのかを確認することが重要です。

ウ 情報公開と説明責任

事業の実施と並行して、事業内容や進捗状況を公表し、協働を実践していることを
広く市民に伝えることも協働推進の重要なプロセスの一つです。

これは、単に協働事業に関する情報を提供するだけでなく、市民と情報を共有し、
市政運営やまちづくりなどあらゆる面で理解を得るために、市は市民に分かりやすく
説明する責任があるためです。

今後、市民活動団体等と対等・平等な関係を築くためには、事後の説明にのみ重点
を置くのではなく、市の政策や事業の計画段階で事前にその内容や必要性等を説明す
ることこそ、「パートナーシップのまちづくり」につながるのです。

【協働事業の評価項目（例）】 中間評価・最終評価で活用

- ・目標設定の妥当性
- ・「協働」という手法を採用したことの適否
- ・採用した協働形態の妥当性
- ・NPO等市民活動団体の持つ特性の発揮度
- ・協働相手の妥当性
- ・情報交換など意思の疎通度
- ・目標達成度
- ・費用対効果 など

協働事業の完了・評価

協働事業の実施によって得られた成果や参考となるような課題について評価することは、今後の「協働」につなげていくための大切なプロセスです。その成果や情報をしっかりと今共有して、新しい協働の輪を広げていくことも、協働の大切な取り組みの一つです。

ア 協働事業の評価

事業が終了したら、そのプロセスを振り返り、次回への課題や新たな協働事業を企画する際の参考となるような可能性（提案、アイデアなど）を抽出するなど、まず双方で自己評価し、さらに第三者の評価を受けるなどして評価を報告書としてまとめることが大切です。

イ 情報の公開

事業の実施と終了の情報を公開し、事業の実施によってどのような成果と問題点があったのかを明らかにする必要があります。

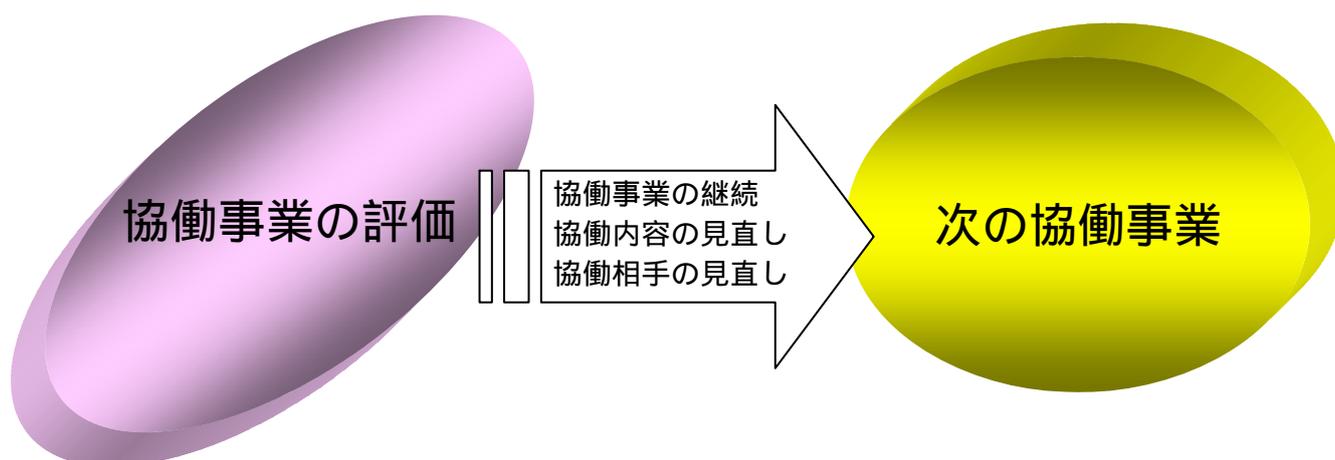
ウ 次回への反映

協働事業の実施・終了・評価が協働実践の最終地点ではありません。その事業に関わったことで得られた成果や生み出された協働のエネルギーは、協働に対する市民活動団体等の個人の意識向上や団体組織全体の意識改革につながります。

事業実施の経過と成果を振り返り、得られた知識やノウハウを、次回の事業を企画・実施する際に見直し（事業の廃止を含む）等に反映させることが重要です。

【フィードバック：次回への反映】

評価結果を双方とも真摯に受け止め、今後に反映させることが重要です



2 武蔵村山市の「協働」実践事例

市においては、平成16年度に協働事業に関する調査を実施した経緯があり、結果として22事業を「協働事業」として位置づけました。本マニュアルでは、それらの協働事業を元に、新たに行っている事業も加えて代表的な「協働」実践事例として以下に整理しました。

実際には、このほかにも協働形態をとっている既存事業も多数あると思われることから、今後は定期的な調査を実施して「協働事業」の推進に努めていきます。

事業名	1. 生涯学習市民学園まつり事業		
分野	生涯学習	協働の相手	生涯学習を支援する市民の会
協働の形態	補助、共催	開始年度	平成16年度
所管課	生涯学習課	決算額	(17年度) 712千円
主な内容	市民の生涯学習を支援するため、これまでに学んだ技術が無償で提供いただき、それらの技術を子どもから大人までが体験・学習し、同時に技術を提供する人と参加者がともに学びながら交流を図る。		

事業名	2. 市民まつり(村山デエダラまつり)事業		
分野	まちづくり(観光)	協働の相手	市民まつり実行委員会
協働の形態	共催	開始年度	平成18年度
所管課	秘書広報課	予算額	(18年度) 16,500千円
主な内容	武蔵村山に古くから伝わる「デエダラボッチ(大多羅法師)伝説」を題材にした新たな市民まつりである「村山デエダラまつり」を多くの市民参画による実行委員会との共催により実施する。		

事業名	3. 「きらめき女性会議21」事業		
分野	まちづくり	協働の相手	きらめき女性会議21
協働の形態	委員会・協議会	開始年度	平成15年度
所管課	秘書広報課	決算額	(17年度) 88千円
主な内容	家庭、地域、職場など社会のあらゆる分野で力を発揮できる女性リーダーを育成するとともに、女性の視点で「むさしむらやま」を考え、市民と行政との協働のまちづくりを推進する。		

事業名	4. 「男女共同参画推進市民委員会」事業		
分野	まちづくり(男女共同参画)	協働の相手	市民
協働の形態	委員会・協議会	開始年度	平成12年度
所管課	秘書広報課	決算額	(17年度) 200千円
主な内容	男女共同参画社会の形成の促進を図るため策定した『武蔵村山市男女共同参画計画 男女YOU・プラン』の効果的な推進と市民の参画を促進することを目的に設置している。		

事業名 5 . YOU・Iフォーラム開催事業			
分野	男女共同参画	協働の相手	男女共同参画推進市民委員会
協働の形態	事業協力	開始年度	平成12年度
所管課	秘書広報課	決算額	(17年度) 321千円
主な内容	『武蔵村山市男女共同参画計画 男女YOU・プラン』に基づき男女共同参画社会を推進するため、男女共同参画推進市民委員会と連携して意識啓発のためのフォーラムを開催する。		

事業名 6 . 高齢者生活支援ヘルパー派遣委託事業			
分野	福祉	協働の相手	NPO地域福祉サービス協会
協働の形態	委託	開始年度	平成12年度
所管課	高齢福祉課	決算額	(17年度) 827千円
主な内容	心身の機能低下により、日常生活を営むのに支障がある高齢者に対してのヘルパー派遣を委託する。		

事業名 7 . 高齢者生活支援ヘルパー派遣委託事業			
分野	福祉	協働の相手	NPOくわの実
協働の形態	委託	開始年度	平成12年度
所管課	高齢福祉課	決算額	(17年度) 316千円
主な内容	心身の機能低下により、日常生活を営むのに支障がある高齢者に対してのヘルパー派遣を委託する。		

事業名 8 . 図書館交換便委託事業			
分野	生涯学習	協働の相手	NPOヒューマンライフ・エンジョイ友の会
協働の形態	委託	開始年度	平成16年度
所管課	図書館	決算額	(17年度) 1,021千円
主な内容	各図書館を巡回し、他施設に回送する資料等の配送業務を委託する。		

事業名 9 . 緑が丘ふれあいセンター管理運営委託事業			
分野	まちづくり(活動拠点)	協働の相手	NPO女性フォーラム結い・(株)東建社共同事業体
協働の形態	委託(指定管理)	開始年度	平成18年度
所管課	秘書広報課	予算額	(18年度) 17,777千円
主な内容	緑が丘ふれあいセンター(緑が丘コミュニティセンター・男女共同参画センター・第一老人福祉館)の施設の管理運営委託とともに、男女共同参画社会の形成の促進に関する事業等を主体的に実施する。		

事業名 10. 「声の広報」委託事業			
分野	広報	協働の相手	市民活動団体
協働の形態	委託	開始年度	平成16年度
所管課	秘書広報課	決算額	(17年度) 541千円
主な内容	市報情報(年19回発行)を必要とする視覚障害者(1・2級の希望者)に対し、ボランティア団体に委託して音読・編集した録音版「声の広報」を作成し、送付する。		

事業名 11. 武蔵村山子どもまつり			
分野	子どもの健全育成	協働の相手	子どもまつり実行委員会
協働の形態	後援	開始年度	昭和55年度
所管課	秘書広報課	決算額	(17年度) 千円
主な内容	「つくって遊ぼう 友達つくろう」を表題に、市立小中学校の教諭や市民団体が、大人と子どもの触れ合いの場として、市内の小・中学生を対象とした木工などの手作り教室を開催している。		

事業名 12. NPO団体等情報交換会事業			
分野	まちづくり(協働推進)	協働の相手	市民活動団体
協働の形態	情報交換	開始年度	平成15年度
所管課	秘書広報課	決算額	(17年度) 千円
主な内容	NPO法人を中心とする市民活動団体と定期的な情報交換会を開催することにより、各団体間の交流と市民協働を推進するための環境づくりに資する。		

事業名 13. 市民提案制度事業			
分野	まちづくり(市政全般)	協働の相手	市民
協働の形態	意見(政策提案)	開始年度	昭和47年度
所管課	企画政策課	決算額	(17年度) 千円
主な内容	市政に対し発案した創意工夫を市民が気軽に提案できる市政運営の改善等を目的とした制度であり、随時、提案を募集している。採用された提案については、実施に向け必要な措置を講ずるほか、提案者に報償を授与する。		

ステップ3 「協働」の可能性

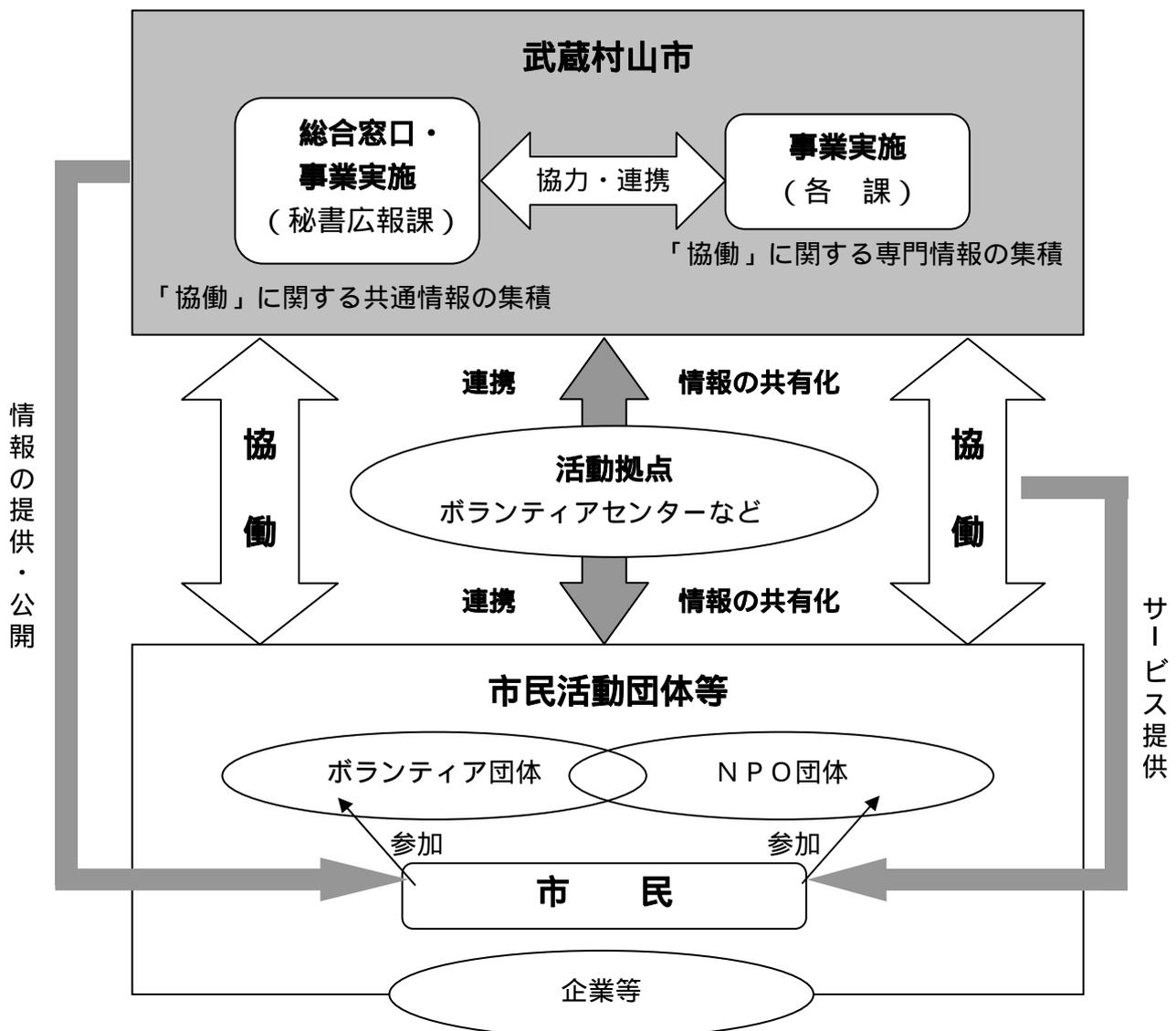
1 武蔵村山市の「協働」推進に向けて

「協働」を全庁的に進めていくための体制づくり

市として市民協働を推進していくためには、庁内各部課における情報の共有化に基づく理解促進と連携が不可欠です。このため、本マニュアルの内容の早期浸透を図るため、協働事業の調査実施や協働事業事例の公表などを通じて理解促進に努めます。

また、市民活動団体との情報交換等を積極的に推進し、市と市民活動団体等の相互理解を推進する環境づくりに努めます。

「協働」の推進体制のイメージ



2 「協働」の理解促進に向けて

「協働」を推進するための具体的な取り組み

『武蔵村山市市民活動団体との協働に関する指針』及び本マニュアルを踏まえ、以下のような取り組みを推進していきます。

ア NPO団体等の横断的連絡組織づくりの支援

NPO団体等の相互間における情報交換や交流、協働意識の醸成等を目的とした自主的な横断的連絡組織の設立・運営のための支援を行います。

イ 「協働」事業に関する調査の実施

市内における協働意識の浸透と協働事業の促進を図るため、定期的に協働事業に関する調査を実施します。

ウ 「協働」に関する講演会や職員研修の実施

「協働」に対する市内の理解促進を図るため、内部調整を図り職員向けの意識啓発事業の実施に努めます。

エ 市民協働のまちづくり推進に向けた研究会等の設置

協働事業に対する評価制度や企画提案制度の導入など将来に向けた市民協働推進のしくみづくりのため、学識経験者やNPO団体の関係者等からなる組織を立ち上げ、市民協働の推進に向けた方向性の検討を行います。

オ 協働推進組織の設置及び協働推進計画の策定に向けた研究

市民協働によるまちづくりを実現するため、将来目標に基づく協働事業の着実なレベルアップや進行管理等の指針とするため、協働の推進組織の設置と協働推進計画の策定に向けた研究を進めます。

おわりに

「パートナーシップのまちづくり」を進めていくためには、本マニュアルで述べてきたように、市民と市の双方が一緒になって考え、ともに取組んでいかなければならない課題がいくつもあります。しかし、最も大切なことは、市民も職員も「武蔵村山市」を愛し、自分たちのまちを共に育てていくという気持ちを持つことです。

これからは、市民と市が新たな関係を築き上げ、それぞれの役割分担を理解し、共に責任を持って『協働に関する指針』と本マニュアルで示してある方向性を着実に実行していくことが求められています。

市民のマンパワーと市が「協働」という形でむすびついたとき、新しい武蔵村山市のまちづくりが始まります。

資料編

「協働」Q & A

「NPO」とは何ですか。

NPOとは、「Non-profit organization」の略で、利益の追求を目的としない活動を行う「民間非営利組織」を広く指します。広義には、特定非営利活動法人（NPO法人）やボランティア団体から、自治会、公益法人なども含めて「NPO」と呼ぶことがあります。しかし、日本ではボランティアなど社会貢献活動を行う任意団体とNPO法人とを指すのが一般的です。

	法人格を持つもの	法人格を持たない任意団体
一般的なNPOの範囲	特定非営利活動法人（NPO法人）	市民活動団体 ボランティア団体
最広義のNPOの範囲	社団法人 財団法人 学校法人 社会福祉法人 医療法人 宗教法人 等	
	認可地縁団体	自治会 町内会
	協働組合 労働組合 中間法人 等	業界団体 同窓会 同好会 等

「特定非営利活動法人（NPO法人）」とは何ですか。

平成10年12月、NPOに法人格を取得する道を開き、同法で定める分野の非営利活動の健全な発展を促進し、公益の増進に寄与することを目的として特定非営利活動促進法（NPO法）が制定されました。この法律に基づき認証を受けた団体を特定非営利活動法人（NPO法人）」と呼んでいます。

これにより、NPO法人には法人格が付与され、不動産の登記、銀行口座の開設、契約の締結を法人名ですることができます。また、NPO法人は、活動の資金や運営の経費に充てるため、特定非営利活動の事業に支障のない範囲で、収益事業を行うことができます。

「非営利」ということは無償の活動なのですか。

ここでいう「非営利」とは、無償で活動を行うということではなく、利益（剰余金）を団体の構成員に分配しないことを意味しています。企業では、利益は株主等に分配されますが、NPOは利益が出ても分配せずに団体の目的達成のための事業経費に充てていくことになります。

したがって、有償の事業を行ったり、専門的な知識や技術を有するスタッフに給料を支払ったりすることは可能です。

「市民参加」と「市民協働」はどう違うのですか。

市民参加とは、行政が企画した事業やイベント、あるいは市政に対する意見募集に市民が参加することです。市の重要な施策に市民の声を反映して、市民に近い市政運営を図ることができます。

一方、共通の目的を持って、お互いの知恵を出し合いながら、問題の解決や事業の企画・実施に取り組むのが「協働」です。また、市が実施する事業などへの市民の参加を呼びかけた場合、実施する際の責任は市にあります。協働で取り組む場合には、責任は両者にあります。協働で事業を行う場合は、お互いの立場や対等の関係を理解して、協力し合うことが「協働」の基本的な考え方です。

「協働」は、NPOに事業を委託することでしょうか。

「協働 = 委託」と考えがちですが、委託だけが「協働」ではありません。「協働」には、事業の共催や協力など、いくつかの形態があり、事業目的や内容によって最も適した協働形態を選択することになります。

また、委託を行う場合であってもNPOが下請化しないよう、NPOのアイデアや意見を取り入れることのできるような形式を取り、NPOの特性を活かす事業にすることが必要です。

「指定管理者制度」とは何ですか。

平成15年に地方自治法の一部が改正され、「公の施設」(スポーツ施設、都市公園、文化施設、社会福祉施設など住民の福祉を増進する目的で設置された施設)の管理方法が「委託管理制度」から「指定管理者制度」に移行されました。

「公の施設」の管理運営については、これまで行政の出資法人、公共団体(一部事務組合、財産区等)及び公共的団体(社会福祉協議会等)だけにしか委託することができませんでした。しかし、指定管理者制度の導入により、今後は民間の事業者、NPO法人、ボランティア団体などを含めた幅広い団体から、よりふさわしい施設の管理者を決めていくことになりました。

民間の効果的・効率的な手法を「公の施設」にも活用することが有効と考えられ、経費削減や利用者に対するサービスの向上などが期待されています。

「既存事業の協働化」に向けたチェックリスト(試案)

市が実施すべき事業か？

- ・民間で実施すべき事業ではないか検討します。

既存の事業に市民の高いニーズがあるか？

- ・事業開始時から社会状況の変化などを踏まえ、現在も事業に対する高い市民ニーズがあるか検討します。

迅速性、弾力性、専門性などのNPOの特性を活かして、より市民ニーズに合ったサービスの提供ができないか？

- ・市民ニーズに適合した制度・仕組みになっているか、NPOとの協働によって、より市民ニーズに合ったサービスを提供できるか検討します。

ボランティアの参加・協力によって、サービスの質が高まるか？

- ・NPOとの協働ができない場合でも、ボランティアの参加・協力によって、柔軟性のあるサービス提供が可能にならないか検討します。

協働することで、経費負担に比べ事業効果が高まるか？

- ・協働する場合と行政が直接実施する場合において、事業効果と経費負担を比較します。

協働によって、サービスの質・量が高まるか？

- ・NPOの特性を活かすことで、現在よりも市民サービスの質や量が高まるかを検討します。

協働により効率性が高まるか？

- ・行政が直接行うよりも、NPOと協働する方がより効率性が高まるかを検討します。

対象事業の分野で活動するNPOが存在するか？

- ・対象事業の分野で活動実績があり、協働相手となる可能性があるNPOが存在するか確認します。

協働のメリットとデメリットを比較し、メリットの方が大きいのか？

- ・NPO等と協働した場合に想定される具体的なメリット・デメリットの比較を、有効性・コスト改善・公平性などの面から行います。

「新規の協働事業の導入」に向けたチェックリスト(試案)

市が実施すべき事業か？

- ・民間で実施すべき事業ではないか検討します。

予定する協働事業に市民の高いニーズがあるか？

- ・市民ニーズを的確に把握し、その事業に対する高いニーズがあるか検討します。
その場合、日常の実践活動を通じて市民の多様な声を聞いているNPOから意見を聞くことも、市民ニーズを把握する有効な手段です。

協働によって、サービスが充実するか？

- ・NPOの迅速性・弾力性・専門性などの特性を活かすことで、市民ニーズに合ったサービスを提供できるか検討します。

ボランティアの参加・協力によって、サービスの質が高まるか？

- ・NPOとの協働ができない場合でも、ボランティアの参加・協力によって、柔軟性のあるサービス提供が可能にならないか検討します。

協働する場合と行政が直接実施する場合の費用対効果はどうか？

- ・協働する場合と行政が直接実施する場合において、事業効果と経費負担を比較します。

対象事業の分野で活動するNPOが存在するか？

- ・対象事業の分野で活動実績があり、協働相手となる可能性があるNPOが存在するか確認します。

協働のメリットとデメリットを比較し、メリットの方が大きいのか？

- ・NPO等と協働した場合に想定される具体的なメリット・デメリットの比較を、効率性・公平性などの面から行います。

『社会貢献活動団体との協働マニュアル』(東京都生活文化局・平成14年3月)所収「チェック項目一覧(案)」を一部加工

< 主要参考文献 >

- ・青森県八戸市『協働推進マニュアル』 平成18年4月
- ・宮城県仙台市『仙台協働本(こらぼん) 協働を成功させる手引き』 平成17年1月
- ・栃木県宇都宮市『うつのみやし市民協働推進指針』 平成16年11月
- ・千葉県『千葉県パートナーシップマニュアル』 平成16年2月
- ・東京都『社会貢献団体との協働マニュアル』 平成14年3月
- ・神奈川県大和市『協働事業ガイドライン』 平成16年3月
- ・新潟県新潟市『NPOとの協働を進めるために』 平成17年9月
- ・愛知県蒲郡市『がまごおり協働のまちづくりに向けて』 平成17年3月
- ・富山県『富山県ボランティア・NPO協働ガイドライン』 平成16年3月
- ・兵庫県尼崎市『市民からみた協働のまちづくりのあり方についての提言』 平成18年9月
- ・広島県広島市『市民と行政との協働に関する職員手びき』 平成18年3月
- ・広島県呉市『呉市市民協働推進基本計画』 平成16年3月
- ・愛媛県松山市『松山市市民活動推進指針』 平成19年2月
- ・福岡県『ボランティア団体・NPOとの協働マニュアル』 平成15年11月
- ・佐賀県『県民協働指針』 平成16年10月

武蔵村山市市民協働推進マニュアル

- パートナーシップのまちづくりをめざして -

平成19年3月

編集・発行 武蔵村山市企画財政部秘書広報課市民協働グループ

〒208-8501 東京都武蔵村山市本町1-1-1

TEL 042(565)1111 FAX 042(563)0793