

第5章

「かわさき協働のルール」の提案

前章まで、先進都市の事例や本市における取組を「協働」という視点から検証し、振り返ってきた。先進都市の「協働のルール」及びその後の取組を検証することで、それぞれが持つ背景と、それに応じた様々なルールの“カタチ”があることを知ることができた。

本市における取組については、これまでの施策がどのような歩みを展開してきたのか、また、これからどのような方向性、制度設計が望まれているのかという“大きな流れ”と、実際に協働して事業に取り組む際に留意すべき事項について、具体的な事例を通して感じることができた。

そこで第5章では、これまでの検証の結果を踏まえて本市における望ましいルールの“カタチ”について言及したうえ、「協働」に必要な要素を「協働の基本原則」として示していきたい。そしてその原則を遵守し、実際に協働型事業を推進していくための具体的な手順を、「協働型事業創出の指針」として、明らかにしていきたい。

1 本市における望ましい「協働のルール」のカタチとは

(1) 条例化すべきか？

第2章での検証からわかるように、先進都市においては、条例や指針、ガイドライン等のさまざまな形態を選択しながら、“これからの地域社会においては、市民活動団体等をはじめとする多様な主体が協働して「公共」を担っていかなければならない”という「理念」と、それを具体的に推進する「手続き」とを明らかにした「協働のルール」を定めている。

また、本市においては、第3章1で見てきたとおり、総合計画等で「協働」の必要性を認識し、新しい公共領域の担い手等としての市民活動を活性化させていく方向性を明らかにした『川崎市市民活動支援指針』を策定するなどの取組を行っているものの、いまだ「協働のルール」としてそれらを統括する規定を策定するにはいたっていない。

そこでまず、「協働のルール」を策定する場合に、条例として定めるべきか、それとも指針やガイドラインとして定めるべきか、また、条例として定める場合でも、何をどのように定めるのか、という論点について触れてみたい。

条例化することに関しては、流れの速い社会情勢の中にあつて、硬直的になりすぎてしまう可能性があること、また、実際に協働して事業に取り組む際には、協定等としてより細やかな約束事を確認しあうことが必要となること等が指摘されている。

しかし、市民自治社会を構築し、地域社会の活性化を目指すためには、「市民にとって重要な施策については、条例で定めること」¹が基本であり、原則である事を確認しなければならない。条例として策定した方が、議会というフィルターを通るため、民主性や公開性という点からも優れている。また、指針やガイドラインに比して、行政内部を強く拘束する力も持つ。ましてや、行政が市民、市民活動団体等と協働してまちづくりに取り組んでいくことは、今後市政運営の基本方針の第1に掲げるものであろう。市民や市民活動団体等に対して、信頼ある「協働のルール」としていくためには、指針やマニュアルにとどまらず、条例として策定していくことが必要である。

なお、条例で規定したからといって、2度と改正し得ないものではない。ニセコ町まちづくり条例²は、「町は、この条例の施行後4年を超えない期間ごとに、この条例がニセコ町にふさわしいものであり続けているかどうか等を検討するものとする。」と規定し、条例の検討及び見直しについて条文の中に明確に位置付けている。また、第2章で検証したとおり、大和市においては「成長するシステム」という考え方のもと、条例制定後の運用にあたっては、具体的な事例を積み重ねる中で、柔軟で緩やかな制度づくりに取り組むという方針を採用している。本市においてもこれらの先例を参考に、「協働」に臨む姿勢を示していく必要がある。

(2) 条例でどこまで規定するか？

前述のとおり、「協働のルール」のあり方については、大きく分けて「理念」と、それを具体的に推進する「手続き」の2つの段階があるものと思われる。条例として「協働のルール」を策定しようという方向性を選択した場合にも、どこまで規定する必要があるのかという課

¹ 『川崎市地方分権推進指針』(2002年)7ページ。

² ニセコ町ホームページ <http://www.town.niseko.hokkaido.jp/>

題は残る。一例としては、NPO法のあり方にならい、細部の手続きにいたるまで規定することも可能である。他都市の「協働のルール」からも、理念条例、手続条例、理念+手続条例、「新しい公共」規定型、市民活動支援型、市民センター型など、さまざまなあり方をみることができる。

これまでの行政手法においては、条例として定める場合に得ることのできる効果よりも、硬直化してしまうこと等のデメリットを考慮し、細部にわたる手続きについては要綱や指針等で規定することが多かった。しかし、第3章で検証してきた各事例においては、現段階での「協働型事業」としては十分すぎるほどの成果を残している反面、「協働しよう」という理念は存在するものの、それを具体的に推進する「手続き」に関する「ルール」が事前に明確にされていないことにより、担当職員等の努力に依存した要綱や契約によるその場限りの「ルール」に内在する課題や、担当職員の異動サイクルに左右される“人”に依存した不安定な「協働」関係など、その大きな課題の存在を発見することができたのではないだろうか。

こうしたことから考えると、「協働のルール」として定める条例に関しては、理念はもとより、その手続きにいたるまで規定されていることが望ましいといえる。そこでは、今後行政として業務を執り行う場合、可能な限り市民や市民活動団体等と「協働」して進めていくことが原則であり、「協働」することが可能かどうかという判断についても、条例に定められた具体的な手続きを経なければならないという拘束力が働くことになる。そこに携わる職員や市民の、意欲や認識に左右される“幅”が狭まることになる。また、こうした条例が広く地域社会で共有されることにより、裏切りのない「協働」が担保される道、遵守すべき方向性が示されるものと考えている。

なお、手続きまで条例化することとしても、あまり細かい事務まで規定するのは現実的ではない。条例で規定した手続きを実行するための細則や、実際の業務に活かすための内部マニュアルの作成についても、条例化と同時に取り組むことが求められる。

(3) 「協働のルール」と自治基本条例

ここで、現在本市において策定作業が進められている「自治基本条例（以下「基本条例」という。）」と「協働のルール」の関係性について言及しておきたい（自治基本条例の概要については第3章2参照）。

「協働」ということについては、基本条例の中における自治体の「運営原則」の1つとして、平成13年度の報告書³の中では、「参加と協働の原則」として、平成14年度の報告書⁴の中では「市民との協働」として触れられている。なお、前者では「市を構成する個人や団体が、それぞれの果たすべき責務と役割を自覚し、相互に助けあい、協力することで、市民自治を実現して行く協働のルールについても明記しておくことも必要である」とされ、後者では、他自治体の基本条例を参照した上で、「当該原則を実効性のあるものとするためには、これを具現化するための制度設計が必要となる」とされている。

³ 市民自治の拡充に向けた制度・枠組み研究会『市民自治の拡充に向けた制度・枠組みの研究～川崎版自治基本条例の策定に向けて』（2002年）
<http://www.city.kawasaki.jp/20/20bunken/home/site/jichi/img/H13zitihoukoku.pdf>

⁴ かわさき版自治基本条例研究準備委員会『「かわさき版自治基本条例」の策定に向けて～市民が主役のまちづくり実現のために～』（2003年）
<http://www.city.kawasaki.jp/20/20bunken/home/site/jichi/img/H14zitihoukoku.pdf>

自治体の憲法ともいわれる基本条例の位置付けから考えると、私たちが提案する「協働のルール」の理念部分については、「市民との協働」を担保するものとして、基本条例の中に書き入れることが望ましいのではないかと思われる。しかし、実効性あるものとしての具体的な手続きに関する制度については、別条例として制定するべきであろう。基本条例の内容について、十分に研究しているわけではないので、その判断の適否は難しいが、本章 1-(2)で述べたとおり「協働」の具体的な手続きまで条例で規定すべきであるという考え方にたつと、基本条例という器は少々大きすぎるように思う。また、これからの「協働」のあり方を左右する「協働のルール」については、基本条例の「1原則」としての位置付けで、1年にも満たない検討期間では、その内容を十分に討議し、広く市民や市民活動団体等に普及させていくことは難しい。私たちは、「協働のルール」の重要性に鑑み、ルールだけについて約1年から1年半の期間をかけて、地域を構成する様々な主体と意見交換しながら、その内容を醸成していく必要があると考えている。

2 協働の基本原則 —「協働」が「協働」であるために—

第1章において、今回の研究の対象とする「協働」の定義を明らかにした。——「協働」とは、「行政と市民活動団体等とが、相互に尊重しその違いを理解し合いながら、目的や課題を共有しつつ、対等の立場で合意形成し、一定の社会的サービスの供給などに携わること」——。それは、「協働」に必要な要素であるキーワードを文章としてまとめたものであるが、すべてのキーワードを盛り込むと長文化し、逆に理解し難くなるため、特に相互の関係性に関するキーワードに絞って文章化したことは前述のとおりである。

そこで、私たちがこれまでの事例検証等を通して「協働」に必要と考えた要素について、1つの文章にすることなく「協働の基本原則」として明らかにし、これらの原則を守ることによって、効果的な「協働」関係を構築することができるものとして整理した。

■協働の基本原則

- ①自主・自立の原則
- ②目的共有の原則
- ③対等の原則
- ④双方向性（合意形成）の原則
- ⑤相互尊重・相互理解の原則
- ⑥自己変革の原則
- ⑦価値創造の原則
- ⑧公開の原則

以下に、それぞれの原則について詳しく解説する。

(1) 自主・自立の原則

「自主・自立の原則」とは、「協働」のパートナーとなる各主体は、それぞれの自主性に基づいた自立的な活動を行っていることが前提となるということを示している。

「自主」と「自立」とは異なった内容を表す言葉であり、別々の原則に分けて整理したほうが理解しやすいかもしれない。しかし、他にも別種の原則が多数考えられるため、これ以

上原則の数を増やしてしまうと「協働」という概念自体がわかりにくくなる可能性がある。そこで、「自主」「自立」とも主体間の関係性ではなく、各主体自身のあり方に関する要素であるということを考慮し、あえて1つの原則としてまとめている。

「自主」的であることとは、「協働」のパートナーとなる各主体は、その行動原理として「自主」性を基盤としていることが必要であるということである。特に市民活動団体等の活動は、誰かに強制されるのではなく、「自主」的に取り組み、地域を良くしていこうという自発的な意志のもとに行動するからこそ、地域活性化に向けた原動力として期待することができる。

次に、「自立」的であるということとは、「協働」して事業に取り組むとはいっても、一方が他方に依存したり、癒着したりすることは避けなければならないということである。依存や癒着は「協働」の効果を下減させこそすれ、高めることはない。異なる環境、立場、行動原理を持つ主体同士が、それぞれ自立した立場で活動し、独自の視点からの取組を基盤とすることで、「協働」しなくては得ることのできない効果を生み出すことが期待されている。

また、地方分権推進の目的は、地方自治体の自己決定領域の拡大、ひいては地域に生活する市民の自己決定領域の拡大により、豊かな地域社会を創造するところにある。この文脈からも、「協働」の担い手については「自立」した活動体であることが前提とされていると考えることができよう。

(2) 目的共有の原則

「目的共有の原則」とは、「協働」して一定の社会的サービスの提供に携わる各主体は、解決すべき課題やその活動の目的を共有することが必要であるということを示している。

異なる考え方をもち、異なる行動原理をもつ主体同士が、力を合わせて1つのことに取り組むためには、「目的」や課題を共有することが絶対条件となる。各主体における全ての活動目標が一致していなくてもよいが、少なくとも「協働」して取り組む事業の「目的」、解決すべき課題は共有しておく必要がある。同じ方向を向いていなければ、ともに歩むことはできない。

この「目的」とは、広い意味においては、「新しい公共」を創造しよう、魅力ある地域社会を創造しようという目的意識であったり、もう少し狭い意味では、不特定多数の第三者利益であったりすることが考えられる。しかし、実際に「協働」して事業に取り組む場合には、その事業の具体的な目的や背景となる課題についての共通理解が必要である。そして、「協働」する各段階（開始前、実施中、終了後）において、相互に確認しあうことが重要であると思われる。

(3) 対等の原則

「対等の原則」とは、「協働」のパートナーとなる各主体は、上下の関係ではなく、横の連携を確保することが重要であるということを示している。

「対等」というキーワードが、「協働」における重要な要素であることは、先進都市の協働のルールをはじめ、様々な場面で指摘されていることでもあり、一定の理解を示すことは比較的容易である。ところが実際に「対等」であるとはどういう状態を指すのか、と問われた場合、明快な回答を行うことは意外と困難である。

言葉の意味としては、『岩波国語辞典』によれば「地位・力量などが相手と優劣がなく、同

じ程度であること」とされている。しかし、実際には行政と市民活動団体等との間には、その規模等において大幅な差が存在し、この面からはとても「対等」であるということとはできない。また逆に考えると、両者に大きな差があることは誰もが皆認めるところであり、この意味において「対等」であることが望まれているとは考えにくい。

また、東京都の報告書⁵では、自治体がNPOとパートナーシップを組む際の姿勢の1つとして、「平等互恵の視点：NPOの自主性を尊重し、権利として対等の立場であることを認識する」を掲げているが、「権利として対等」ということで説明しきれているかどうかかわからない。

そこで、ここでいう「対等」であることとは、どちらか一方の主張を相手方に押し付けるようなことのない関係性、つまり、一方が「上」でありもう一方が「下」であるというような上下の関係ではなく、「横」のつながり——双方の発言や行動を、同等の価値を持つものであると認め合うこと——を重視する関係性のことであると理解したい。換言すれば、地位や力量が同等であるという事実によって「対等」性を確保するのではなく、各主体の意識と取組によって、実質的な「対等」性を維持していくことを、「協働のルール」として双方で合意し、確認し合うことが求められているのである。

(4) 双方向性（合意形成）の原則

「双方向性の原則」とは、事業の企画、立案、計画、実施、評価等の各段階において、それぞれの主体双方から発意することができる関係性を維持する必要性を示している。

「双方向性」を維持することとは、前述した「対等」性をより具体的に換言したものであるということも可能である。どちら一方が決定した枠組みに、もう一方が加わるということに限定されない関係性を重視している。

また、「双方向性」を実効性のあるものとするためには、そこに「合意形成」へ向けた取組の存在が不可欠である。麻生市民館市民自主学級との協働企画ワークショップ（第4章参照。以下「協働企画ワークショップ」という。）においても、情報や目的を共有するために、コミュニケーションや意見交換の場を設定することの重要性が確認された。あるグループでは、行政は時として一方的に情報を伝える「口」と、意見を聞き置くだけの「耳」を使い分けることがあると指摘している。せっかく行政と市民活動団体等と同じテーブルにのりついても、これでは「双方向性」が確保された「合意形成」の場であるということとはできない。率直な意見のやり取りを行うことができる関係性を築くこと、ここに「協働」の第一歩があるといっても過言ではないと考えている。

(5) 相互尊重・相互理解の原則

「相互尊重・相互理解の原則」とは、地域社会で「新しい公共」の創造に取り組む主体同士が、お互いにその行動原理や質の違いを理解し、いたずらに短所を批判するのではなく、その長所を生かすべく尊重し合うことが必要であるということを示している。これは、「協働」関係を構築する上で大前提となる原則である。

縦割りの行政組織にも、市民の自発的意識に支えられた市民活動団体等の活動にも、長所

⁵ 『行政と民間非営利団体（NPO）』（1996年）

とともに短所が存在する。「協働」関係を構築する上では、両者の「異質性」が重要な要素であることは第1章で述べた。お互いの短所も、その異質性のゆえに理解しがたいものであるかもしれないが、「異質性」が生み出す効果を最大限に生かすためには、こうした違いを乗り越え、短所を補い合うことが重要であることを確認したい。

違いを理解しお互いを尊重しあうことは、特に「協働」に限られたことではない。異なる環境にあった複数の主体が、いくつかの接点を共有し、良好な関係性を維持するためには、自らの意志や考え方のみを主張し続けることはできない。「協働の基本原則」を検討するにあたって、すでに一般的常識のレベルにまで至っているのではないかという考え方から、「相互尊重・相互理解」については、原則からは除いてはどうかという意見も出された。しかし、現実の地域社会においては、こうした前提に対して、知識としての理解は進んでいるといっても、具体的な取組を行う段階においてはまだまだ「相互不信」が強いことは、否定することのできない事実である。そこで、基本原則の重要な要素として取り上げている。

(6) 自己変革の原則

「自己変革の原則」とは、「協働」するために自らの変革を厭わないこと、またこうした相手方の変革について、より良い変化として受け入れていくことが必要であるということを示している。

これまで述べてきたように、複数の主体が「協働」する場合には「異質性」が重要な要素である反面、その違いが思わぬ摩擦となって現れることがある。実際には摩擦の連続であるということもできよう。しかし、こうした摩擦を乗り越えることができなければ、「協働」して行動することはできない。肝心なことは、どのようにしてこの摩擦を乗り越えるか、ということである。

摩擦の原因を相手方の短所に見出すこともある。もしくは法律や制度という壁があるかもしれない。だがこのときに、すべての原因を自分以外のところに見出しているのは、何も変えることはできない。現実には制限された環境の狭間で、自らを変化させる必要がある箇所はないか、変化できるところはないか、という道を常に探ることが重要である。相手方に修正させることは、指摘するのは簡単であるが、相手方の真剣な取組を引き出す必要があり、現実の取組としてのハードルは高い。それよりも、自らの課題は自らの力で変革できることを認識して取り組むことである。自らの変革は、結果的に相手方の変化をも呼び起こすものである。

もう少し具体的な事例から考えてみると、第3章4で検証した「フリースペースえん」の事例からは、行政の年度や予算に縛られた対応、3年という人事異動のサイクル等にいくつかの課題を見出すことができた。制度的な要因ということもあり、すぐに変革させることが容易でないと割り切ってしまうことも可能である。しかし、NPO法人と「協働」すること自体が、これまでの行政が経験してこなかった新たな事例である。これまでになく対応を迫られることも、ある意味では当然とすることができないだろうか。

なおここでは、変革し変容することが望ましいものという前提で「基本原則」に組み入れているが、中には相手方が以前と異なることを揶揄して、「前に言っていたことと違う」等と批判する人がいるかもしれない。行政の安定性を揺るがすものとして危惧する人もいるかもしれない。しかし、変革するということは、以前の取組の誤りを修正するためのものだけで

はない。これまでの取組をさらに発展させ、より良くするための変革も存在するのである。こうした批判に耐えるためにも、必ずよい方向に変革することを意識しつつ、具体的な取組を行うこと、改善すべきところはすぐに改善することを確認していきたい。

(7) 価値創造の原則

「価値創造の原則」とは、「協働」することにより、これまでにない新しい価値を創造することが重要であるということを示している。

地域社会における一定の課題解決に向けて、行政と市民活動団体等がそれぞれ独自の活動をする場合と、「協働」して1つの取組を行う場合とが、全く同じ効果を生み出すのであれば、そこではあえて両者の間に直接的な関係性を構築し、「協働」して事業に取り組むという必要性は低い。ましてや「協働」することによるコストが、生み出される成果を上回る場合においては、逆に「協働」するべきではないといえることができるだろう。1つの課題解決に向けた取組について、「協働」して実行するか否かの判断は、単独で取り組むよりも新たな価値を創造することができるかどうかという点にかかっているといても過言ではない。なぜなら「協働」はそれ自体が目的ではなく、成果を上げるための「手段」だからである。

「協働」を「手段」であると位置付ける理由は、「協働」が市民自治の創造に向けた取組であるからこそ、成果に対して厳しく自己評価する姿勢を各主体に求めていると考えているからである。その姿勢が、結果としてよりよい「協働」関係を構築することにつながるのではないだろうか。「協働」すること自体を目的としてしまつては、「協働」するだけで目的を達成することになり、その先に生み出される成果を厳しく追い求める姿勢を期待することは難しい。

なお、第1章では、「協働」について「行政と市民活動団体等とが……中略……一定の社会的サービスの供給などに携わること」と定義した。ここでいう「社会的サービスの供給など」ということについて、少々整理しておきたい。『川崎市市民活動支援指針』では、「社会サービス」を「必ずしも福祉サービスのような具体的なサービス提供のみに限るものではなく、調査・研究活動や学習活動、さらに、社会問題の解決に寄与する政策提言活動なども含むもの」としている。今回の定義も、基本的にはこの考え方に依拠して考えているが、ここで重要なことは、どの範囲まで「社会的サービス」に含むかということではなく、それを行政と市民活動団体等との「協働」によって供給しようとする場合には、これまでの単独の活動では得ることのできない、新たな価値を創造することが必要条件となるということである。

(8) 公開の原則

「公開の原則」とは、「協働」を進めるにあたっては積極的にその情報を公開し、「協働」のパートナー同士だけではなく、広く一般的に情報の共有化を図ることが必要であるということを示している。

行政情報の公開については、ここであえて指摘するまでもなく、これまでも数多くの場面でその必要性が確認されている。今後も、さらに地域社会の活性化を図り、安定した「新しい公共」の構築を目指すためには、よりわかりやすい、積極的な行政情報の公開が必要となる。また、協働企画ワークショップにおいても、目的共有・相互理解の土台としての情報共有化の必要性が、複数のグループから挙げられていた。

しかしここでいう「公開」には、若干異なった意義が込められている。それは、「協働」して事業を行うにあたっては、行政は「協働」にいたるまでの経緯やその内容、施策等に関する情報を、その相手方となる市民活動団体等においても、その団体の組織や活動内容等に関する基礎的情報を広く公開していく必要があるとするものである。

「協働」は、その性質上、事業に取り組む主体者間で協議、推進していくものである。そのため、「協働」事業に取り組む主体者以外の立場からは、中身がよく見えないことが多い。しかしそれでは、その事業の取組が社会的公益性を満たしたものであるのか、「協働」して取り組むことが正しい選択であったのか、相手方となる市民活動団体等は、その課題解決に向けて「協働」する相手方としてふさわしいのか、等々ということに関して、十分な理解を得ることは難しい。市民自治を目指す取組であるにもかかわらず、その地域を構成する当の市民自身が知り得ないこととなってしまう。「協働」して事業に取り組む主体による積極的な情報の提供は、こうしたことに配慮した考え方である。

松下啓一氏はこの「外部から見てわかりにくい状態」のことを「パートナーシップはバカップルのようだ」と表現している⁶。要するに当事者は了解しているけれども、周りでは容易には理解できないということを端的に示したものである。バカップルにならない仕組みとして情報の積極的な提供を挙げているが、とてもわかりやすい表現だと思い引用した。

3 協働型事業創出の指針 — “生み” “育て” “継続” させるために—

「協働の基本原則」の中では、「対等」や「目的共有」など、その主体のあり方や主体間の関係性に関するものと、「合意形成」や「相互尊重・相互理解」など、それを担保するための手段という若干異なる内容のものを同列に位置付けているようにも感じている。それでよいのかどうか迷うところでもあるが、それぞれ「協働」を進めていく上で重要な要素であり、実際に事業を展開する際に、常に確認していく必要があることとして整理する意味からも、「協働の基本原則」として共に掲げておく意義があることとしたい。

また、こうした理論上の整理についてこれ以上議論を繰り返すよりも、「協働の基本原則」を受け、地域において「協働」して事業を推進するための具体的なプロセスを明らかにしていくことのほうが、より重要である。

ここでは、今後「協働」を推進していくための具体的な指針・方法論について、「協働事業創出の指針」として明らかにした。これは、「協働の基本原則」を遵守し、行政として積極的に「協働」を推進していくための手法、環境づくりを示すものと考えている。

(1) 協働型事業の創出

塵も積もれば山となるといわれるが、実際には塵が積もって山となった例はない。大地を揺るがすほどの大きな力による地殻変動があつて、初めて高くそびえ立つ山となるのである。それと同様に、個別の事業を積み重ねていくだけでは、「協働型事業」を創出し根付かせていくことはできない。現状を大きく揺り動かす取組を行い、「協働」という新たな地殻変動を起こし、川崎の大地に豊かな地域社会という山を創造することを目指さなくてはならない。

そこでまず第一点目として、協働型事業を創出する——生み出す——ための取組を、「既存

⁶ 松下啓一『自治体政策づくりの道具箱』(学陽書房、2002年)145ページ。

事業の見直し」と「新規事業の検討」という視点から考え、その上で留意すべき点について検証してみたい。

①既存事業の見直し

ア 川崎再生ACTIONシステム⁷

2003年(平成15年)6月、行財政改革推進本部会議において、事務事業総点検「川崎再生ACTIONシステム」(以下「事務事業総点検」という。)を開始する方針が決定された。この取組は、行財政改革プランを着実に進めるため、予算を伴わない窓口業務も含めた全事務事業を再点検し、翌年度の予算編成、組織定数に反映させるものである。いかに効率よく効果的に質の高いサービスを市民に提供することができるかということに主眼が置かれており、行政体制のスリム化、内部改革の一環であると解してよい。目標管理制度への連動をも見据えたシステムとなっている。

現段階では、当システムがスタートして1年も経過していないことなどから、その効果に対する評価を簡単に行うことは避けたい。それよりも本研究においては、今回の事務事業総点検を、行財政改革プランの基本的な考え方の前提である「民間活力を引き出す」こと、どのようにつなげていくことができるのか、ということに着目したいと思う。

「民間活力を引き出す」ことについては、事務事業総点検においても結果として想定されてはいるが、直接の目的とするものではない。これは、事務の効率化を工夫することによって、現行の予算、人員配置内で事業の拡大を図るといような、行政体制の再構築を目指した取組であることから、ある意味では当然のことといえる。また、事務事業を点検し行政体制を再構築することだけで「民間活力を引き出す」ことはできず、そのほかの施策と連動してこそ、その効果が表れるものと考えられる。

とはいうものの、可能であるならば今回の事務事業総点検を、もう一步「協働」という考え方に行政体制を近づける取組とすることはできないだろうか。全事業の点検を行うのであれば、「協働」に向けた事務事業の見直しもあわせて行うことはできないだろうか。

行財政改革プランの基本的な考え方として、民間部門と公共部門の役割分担の考え方を示し、市民サービス再構築の理念として「共創的市民福祉社会」というキーワードを掲げたことは、第3章1-(4)で検証したとおりである。こうした考え方からは、これまで行政が直接提供してきた事業についても、市民活動団体等と「協働」して提供する余地は残されていないのか、もっと市民活動団体等に対して開くことはできないのか、などという視点から点検していく必要がある。

そこで、現在の点検項目(a.事業概要・現況把握、b.今年度の目標(難易度)、c.今年度の成果(達成度)、d.予算・決算の状況、e.成果指標の設定、f.妥当性、g.効率性、h.方向性、i.点検結果)に加えて、各事業を領域別(行政独自型、行政主体型、対等型、民間主体型、民間独自型)に整理し、現在の状況と将来的な目標を分けて指標化するような項目を追加することを提案したい。

⁷ 事務事業総点検「川崎再生ACTIONシステム」 1,500前後に上る庁内の全事務事業を総点検し、質の高いサービスを市民に提供するために、成果重視の効率的で効果的な行政経営を目指し取組。年度末にどこまで目標を達成できたかということを確認し、その度合いから、現行手法の拡充、継続、中止を含め、部署ごとに事務事業を見直していくことになる。その結果については、ホームページで公表し、将来的には第三者機関で取組を評価してもらう考えがある。

なお、本研究においては、民間企業の営利部分に関する活動については「協働」のパートナーから外して考えているが⁸、事務事業総点検の段階でこうした限定を行うことは、逆にその範囲をわかりにくくしてしまう可能性が高い。そのため、次に述べる「領域別類型」の考え方における「民間部門」については、行財政改革プランの定義⁹に準拠し、行政以外の主体を幅広く含むこととする。

イ 領域別類型の整理

すべての事務事業を「領域別類型」に分類・整理することについては、県内でもすでに取り組んでいる都市がある。第2章で検証した大和市のほか、横浜市もその例である。それぞれ類型化することの直接効果に加えて、実際に事業を担当する1人ひとりの職員意識の転換や、市民に広く知ってもらうことによる対話拡大の可能性など、副次的な効果にも期待するところがあるとしている。

また、その領域の類型であるが、日本NPOセンター常務理事の山岡義典氏の類型¹⁰を参考にしているところが多い(図5-1参照)。

図5-1 (山岡義典編著『NPO基礎講座』を参考に作成)

A 民間部門の 独自領域	B 民間部門 主導型 後援、補助、 助成など	C 行政・民間部門 対等型 共催、事業 協力など	D 行政主導型 委託など	E 行政の 独自領域

まずAは民間部門が独自で担う領域である。これに対してEは行政が独自に活動する領域である。BからDは行政と民間部門がそれぞれの役割に応じて責任を担う領域であり、「協働」の領域といえることができるが、Aに近いほど民間部門が主体となり、Eに近いほど行政が主体となる。図の下方には、協働の形態としてそれぞれの領域ごとに想定されるものを記載してある。

本市においてもこのような分類で良いのかどうか改めて検討する必要があるが、現在の事務事業がどの領域に位置し、将来的な目標として「民間部門」にさらに近い位置に変化させていくことができるのかということについて、職員レベルから確認していくことは、「協働」を進めていく上で地道ではあるが着実な効果があるものと思われる。また、実際に点検項目の中に追加する際には、単に「民間部門」との協働領域を選択するにとどまらず、想定される相手方(民間企業、公益法人、市民活動団体等、個人ボランティアなど)についての調査もあわせて行うことで、より現実と近い検証を行うことができるものと考えている。

事務事業総点検については、平成15年度以降毎年実施することとされている。できるだけ早い段階で「協働」に関する点検項目を追加することが望ましい。そしてそこから1つでも

⁸ 第1章4-(3)参照。

⁹ 行財政改革プランにおける「民間部門」の定義 いわゆる民間企業のほか、市民・家族、NPO、ボランティア団体、町内会・自治会、まちづくりクラブ等、国・地方公共団体といった公共部門以外のものを幅広く含む。

¹⁰ 山岡義典編著『NPO基礎講座』(ぎょうせい、1997年)参照。

多くの協働型事業が創出されることを期待したい。既存事業の見直しは、新規事業を立案することに比べて派手さはないが、本市の全事業に占める協働型事業の割合を増加させるという観点では約2倍の効果がある。新規事業は基本的に既存の体制に1つ協働型事業が追加されるだけであるが、これまで直営で行ってきた事業を協働型事業にした場合には、直営が1つ減って「協働」が1つ増えると考えられるからである。

②新規事業の検討 ～市民からの提案を生かす取組～

ア 区役所機能の強化 ～魅力ある区づくり推進事業と地域課題に基づく予算要求方式～

行財政改革プランでは、「第6章 市民サービスの再構築」の「市民参画による地域主体のまちづくり」の中で、「地域における行政サービスの提供拠点」及び「区民と行政の協働の拠点」という2つの視点から区役所の機能を強化していくことが示された。ここでは、これらの内容について全てを詳述することはできないため、特に後者の視点「区民と行政の協働の拠点」について若干触れておきたい。

これは、「地域のニーズを反映した行政を推進するため、区役所の調整機能や企画機能の強化を図るなど、区民と行政を結び地域特性を反映させる機能を強化」するものである。つまり、区役所が市民の意見を集約し、地域における多くの課題の中から早急に対応すべき課題は何かを把握し、市民や市民活動団体等と連携して課題を解決する能力を得ることが望まれているものと考えられる¹¹。

この方針に基づいた予算に関する取組として、平成14年度に区の自主事業予算である「区政推進事業費」と「区パートナーシップまちづくり事業費」が見直され、1区5,000万円の「魅力ある区づくり推進事業費」が創設されている。「魅力ある区づくり推進事業費」は、区が主体となって地域の個性、地域的な課題、区民要望を反映した事業を実施し、区の構成を生かした区政の推進を目的とするものである。

さらに、平成15年度から「区の地域課題に基づく予算要求方式」が試験的に行われている。これは、これまでの「区要望反映システム」が区長に予算要求権がないことを前提とした補完的制度に留まっていたことに比べ、予算編成過程そのものへの区長の参画であり、実質的な予算要求権の付与ともいえるべき取組である。

しかしこれら予算に関する区役所機能強化の取組の一方で、区役所の調整機能や企画機能が十分に強化されているとはいえない。平成15年度には、企画調整機能の拡充の第一歩として「区役所企画調整会議」が設置され、平成16年度には企画調整担当を新設するなどの組織再編が行われるとはいえるものの、その前提となる市民ニーズの把握機能や、行政と市民との、または市民同士における地域課題の共通認識づくりのためのシステムは、いまだ確固たる見通しがないといえるのではないだろうか。

そこで本研究では、より市民に開かれた形での市民ニーズ把握手法の開発、協働型事業創出の取組として、「協働型事業市民提案制度」導入の検討を提案したい。

イ 協働型事業市民提案制度の導入

行政だけで「公共」を担うことが不可能となりつつあることは、第1章2でも述べたとおりである。身近な地域における取組といえどもその例外ではない。行政として市民意見を集

¹¹ 本研究で行った「市民活動団体等の実態調査」の「問14 行政との協働のために必要な取組」においても「市民活動団体等と行政の協働拠点としての区役所機能の強化」が第2位を占めている。第3章6-(4)参照。

約し、地域ニーズを幅広く把握、取り入れていくことは当然の取組であるとしても、それだけでは行政が全ての施策を直接実施する理由として十分であるということにはできないのである。

本研究においては、行財政改革プランの方針に基づき、市民にとってより身近な行政機関である区役所機能強化の一環として、行政区単位における「協働型事業市民提案制度」の導入について検討してみたい。

同様の制度については、第2章で検証した大和市の例が参考となるため、適宜参照していただきたい¹²。本市各区の状況が大和市に比して優位であるのは、区役所機能強化に向けた取組の中で区役所の自主事業予算がある程度確保されているため、採択された事業の実施についても、その範囲の中である程度担保されているという点である。

細かい制度内容の検討については、本研究で行うのではなく、市民活動団体等も交えた体制で行うことが望ましいと考えているため、概略の流れについてのみ触れておくこととする。

まずは協働型事業の提案を広く募集し、応募企画の公開プレゼンテーションの機会を設定する。その上で、審査についても行政担当者を交えた公開審査ワークショップを開催し、開かれた場での議論を行う。その結果を行政に提案し、行政として内部の調整を経た上で、事業採択の可否を決定する。なお、事業採択といえども、その時点で予算が確保されるという形ではなく、前述した「区の地域課題に基づく予算要求方式」もしくは「魅力ある区づくり推進事業費」の予算要求過程に計上されることが望ましい。

この一連の流れの中で重要なことは、以下のとおりである。

- ・公開の場での議論の必要性（公平性・公正性の確保）
- ・区役所レベルでの展開（身近な課題に対する自治への取組）
- ・制度的な裏付けの必要性（人に左右されない制度的な保障）
- ・予算要求やその後の事業化にいたるプロセスの公表（情報の共有と信頼関係の構築）
- ・公開プレゼンテーションや審査ワークショップの運営の要となる組織の設置（行政と市民活動団体等とをつなぐ中間支援組織、市民を中心とした協働推進組織の存在）

なお麻生区では、平成16年度の魅力ある区づくり推進事業として、「あさお市民調査研究事業」を実施する。これは、「発意と熱意のある市民、市民活動団体、NPO、事業者の皆さんの知識経験、専門能力を生かした区政を推進し、活力と魅力に満ちた地域社会を実現」するため、「区域の現状・生活実態、市民ニーズなどを把握して地域の抱える課題を掘り起こし、その課題の解決に役立つ」調査研究活動に対して支援を行う事業である。

事業実施段階における「協働」ではなく、地域課題の掘り起こしやその解決方法を探る早い段階での「協働」に関する取組であり、非常に興味深い。また、区役所自ら、地域ニーズの把握機能を補完するものとして、このような事業を「魅力ある区づくり推進事業」として実施することも、注目に値する事例である。

しかし、こうした事業を行うことについては、制度的に保障されたものではないため、担当した職員の能力に左右される部分が存在することは否定できない。また、本報告書作成時点では準備段階にある事業であり、その成否については結果を待つより他はないが、今後は

¹² 第2章2-(2)に詳述。

この事業から抽出した課題をどのように検証していくのかなど、新たな取組に対する評価を
するとともに、その推移に引き続き着目していきたい。

③協働型事業創出の際の留意点

「既存事業の見直し」の項では行政直営から「協働」への転換による事業の創出について、
「新規事業の検討」の項では市民側からの提案による事業の創出について述べてきたが、そ
れぞれに共通する留意点が存在する。ここでいくつか列挙し確認してみたい。

- ・ 行政が関与すべき事業か。
- ・ 「協働」することにより、新たな価値を創造することができるか（価値創造の原則）。
- ・ 費用対効果など、「協働」する合理的根拠を示すことができるか。
- ・ 行政の都合による「押し付け型協働事業」ではないか。
- ・ 市民活動団体等の自立性を妨げる「依存型協働事業」ではないか。
- ・ 「協働」の責任あるパートナーを“見つける”ことができるか。
- ・ 「協働」するために十分な期間が確保されているか。
- ・ 「協働」のプロセスが明らかにされているか。

ここで挙げた項目は、すべての留意点を網羅しているものではない。実際に協働型事業を
創出し、実施しようとする際には、「協働の基本原則」に基づき、よりよい「協働」関係を構
築できるようにこうしたチェック項目を確認しあうことが必要である。

(2) 協働形態の整理と選択

①協働形態の整理

ここでいう協働形態とは、行政とそのパートナーの相互のかかわり方を指している。他都
市においては、具体的な協働形態の例として共催、実行委員会、協議会、事業協力、委託、
補助・助成、後援、情報提供などがあげられている（次ページ表5-1参照）¹³。

今後本市において、より一層協働型事業を推進していくためには、これらの形態の内容を
実際の事業に適用しやすいように整理し、本市における実践例などを具体例として取り上げ、
行政内部に浸透させるなどの取組が不可欠である。

¹³ 『東京都における社会貢献活動団体との協働～協働の推進指針～』（2001年）から抜粋して作成。他事例とし
て、『横浜コード』<http://www.city.yokohama.jp/me/shimin/tishin/npa/code.html>等を参照。

表 5-1 具体的な協働形態の例（東京都『協働の推進指針』より抜粋）

形態名	内 容
共催	社会貢献活動団体と行政等が主催者となって共同で一つの事業を行う協働形態です。社会貢献活動団体と共催することで、行政にはない専門性や社会貢献活動団体の持つネットワークを活かすことができます。
実行委員会・協議会	社会貢献活動団体と行政等で構成された「実行委員会」・「協議会」が主催者となって、事業を行う協働形態です。それぞれの特性を活かせるよう、構成メンバー間で役割分担を定めることが重要です。
事業協力	社会貢献活動団体と行政との間で、それぞれの特性を活かす役割分担を取り決めた協定書を締結するなど、一定期間、継続的な関係の下で事業を協力して行う協働形態です。
委託	行政が社会貢献活動団体に対して、協働になじむ業務を委託する協働形態です。行政にはない専門性・先駆性や社会貢献活動団体の持つネットワークが求められるような事業に有効です。
情報提供・情報交換	行政が、社会貢献活動団体から協働事業の提案を受けたり、都民ニーズや協働事業に関する意見を聞いたりする場合も協働の一つといえます。 双方が持っている情報を提供し合うことにより、情報収集の効率化、情報の共有化が図られます。

②行政側の対応

どのような協働形態であれ、行政としては「協働の基本原則」に準拠した対応が求められることは言うまでもない。なかでも、双方の自主・自立性を確保し、対等の関係性を維持することについては、特に配慮する必要があると思われる。

また、協働形態やパートナーとなる市民活動団体等の状況によっては、財政支援や人的支援、会場確保など活動の場の支援等を行うことが必要な場合もある。その際も、行政が市民活動団体等に直接支援することは極力避け、それぞれの協働形態に応じた役割分担を明確にした上、かわさき市民活動センター等の中間支援組織を経由して支援することが望ましい¹⁴。

なお、こうした行政側の対応については、事業着手の段階、事業の枠組みを決定する段階において、市民活動団体等との間で合意しておく必要がある。これは、同じ協働形態を選択したとしても、相手方となる個々の市民活動団体等にそれぞれの特性や体力差があり、一律に線を引くことが困難と思われるからである。

③協働形態の選択

実際に協働して事業に取り組む場合には、その事業目的や内容にもっともふさわしい協働形態を選択する必要がある。何のために「協働」して事業に取り組むのか、「協働」して事業に取り組むことで期待している効果は何か、市民活動団体等にどのような役割を期待しているのか等を整理し、最適な協働形態を導き出すことである。既存の協働形態の中に最適な形態が見つからなければ、新たに生み出しても良い。

そして、協働型事業の発案者が行政なのか、市民活動団体等なのかによっても異なるが、協働形態も含めて相手側から提案してもらうということも必要であろう。また、どちらが発案者であるかに関わらず、事業実施の枠組みについては、双方の合意形成に基づいて決定さ

¹⁴ 『川崎市市民活動支援指針』（2001年）6ページ参照。なお、中間支援組織については同指針19ページ参照。

れるべきである。

なお、協働形態の選択と同時に重要なことは、協働型事業のスタート時において、双方の役割分担を明確にしておくことである。市民活動団体側の「自分達がここまでは実施できるから、ここまでは行政で負担してほしい」という意思表示と、行政側の「市民活動団体等にはこうした役割を担って欲しい」という期待が1つに重なり合うことが望ましい。この役割分担は、事業推進途中において見直すことも可能である。

(3) 協働相手の選定方法

① 協働相手の選定とは

本研究においては、現在本市域内で活躍する市民活動団体等の実態の詳細について調査することはできなかったが、第2回市民自治創造・かわさきフォーラムでのアンケートなどから考えても、協働型事業のパートナーとなる市民活動団体等は多数存在すると思われる¹⁵。そのため、より効果的に協働型事業を実施するためには、その事業に適した市民活動団体等を選定しなければならない。

本章3-(1)では、「既存事業の見直し」として行政直営から「協働」への転換による事業の創出について、「新規事業の検討」として市民側からの提案による事業の創出について検証したが、それぞれ新たに協働型事業を創出するという点に重点を置き、具体的な手順についての記述は避けた。ここでは、まず行政から協働型事業を提案する場合の相手方の選定という点について検証してみたい。

② 行政の提案による協働型事業の取組

行政側の発意により協働型事業を実施する際にも、まずそのパートナーを見出す必要がある。その際、より適切なパートナーと協働するためには、行政の恣意的な判断に陥ることを避けるため、その地域のことを良く知る組織と連携して検討することが望ましい。そこで、全市民的な範囲に及ぶ協働型事業を提案する際には「かわさき市民活動センター」と連携して、1つの行政区内の一定地域にかかる協働型事業を提案する際には、行政と市民活動団体等をつなぐ中間支援組織、市民を中心とした協働推進組織の存在を確認しつつ、その組織と連携してパートナーを探していくことを提案したい。後者の組織については、現段階ではその役割を明確に意識した組織は存在しない場合もあるため、その場合には今後の展開に期待し、当面は区役所、各区まちづくり推進組織等と連携していくことが想定される。

ともあれ、行政側で一方向的に企画内容、パートナーを決定した段階で、協働型事業の提案を行うことはできる限り避けたいところである。事業の枠組みづくりから複数の主体による「協働」を基盤とした取組を行うこと提案したい。

また、できればすでに自立した活動を展開している市民活動団体等を「協働」のパートナーとして選定することが望ましい。行政が事業を執行するためにパートナーを作り出すことは、相手方の市民自治に対する責任感の希薄さを招いたり、行政に対する依存感を高めたりすることとなり、「協働の基本原則」の遵守の妨げとなる可能性がある。地域を見渡せば、すでに活発に活動している市民活動団体等も数多くある。相手方を知る努力を避け、安易に担い手を作り出すことは、「協働」による地域社会づくりを後退させることにもなりかねないと

¹⁵ すべての団体が行政との協働を希望「する」と回答した。第3章6-(1)参照。

思われる。

③市民活動団体等の提案による協働型事業の取組

市民活動団体等の提案による協働型事業の取組においても、その基本となる考え方は共通している。本章 3-(1)ですでに述べたとおりであるが、全ての決定過程を公表し、行政とパートナーとなる団体との関係性、提案されている協働型事業を実施する団体として十分な規模を備えているかどうか等をチェックし、透明性を高める必要がある。

市民活動団体等の活動は、公平性よりもきめ細やかなサービス提供、安定性よりも即時性といったような、その行動原理に従った大きな特徴がある。だからこそ行政と協働して事業に取り組んだときに、より大きな効果を生み出すことを期待されているのである。しかし、そこで提供されるサービスは、必ずしもその一定地域内の公平性を満足させるものではないため、サービスを享受できない立場にある人から非難される可能性がある。そこで、その決定過程を全て公表し、公正性の確保に努めることが求められると考えている。

(4)協働型事業の見直しと評価

①事業の見直しと評価の必要性

市民活動団体等の活動それ自体を評価することは、従前の行政評価の観点から考えると、意外に困難な場合がある。たとえば第3章4で事例検証の対象として取り上げた「フリースペースえん」。ここは不登校児の居場所機能を有している。これまでの行政が行ってきた不登校児対策からすると、「どれだけ多くの子どもたちを学校に行けるようにすることができたか」というようなことが評価基準になりそうだが、「えん」は学校に戻ることを目的としていないので、学校に戻った子どもたちの数で評価することはできない。

これはほんの一例に過ぎないが、市民活動団体等の活動が行政の手の及ばない範囲であればあるほど、提供されるサービスの量などによる評価を行うことは、実際の成果を評価する妨げとなる可能性がある。その一方で、今日の行政を取り巻く状況を考えると、どのような事業であれ評価を受けることは避けられず、こうした市民活動団体等の行動原理を取り入れていく協働型事業もその例外ではない。むしろ、特定の市民活動団体等と「協働」して事業に取り組む場合は、これまで以上に透明性を追求することによってのみ、公正性が担保されるといっても過言ではないだろう¹⁶。行政、市民活動団体等ともに、協働型事業を推進する者として、説明責任を果たすことが求められている。

また、現在行われている協働型事業は、「協働のルール」が存在しない中で試行錯誤している状況であり、1年間事業を推進する中で数々の課題が噴出する可能性もある。その解決のためにも、1年間の活動成果をしっかりと評価し、将来につながる見直しを行うことが必要である。

②評価手法の検討

協働型事業の創出と協働形態の整理・選択、相手方の選定の流れの中で「事前評価」があるものと考え、ここでいう協働型事業の見直しと評価とは、「事後評価」のことを指している。

¹⁶ 本章 2-(8)参照。

前述のとおり、一般的な視点からの評価を行うことが困難だとすれば、事業の実施前に明確な達成目標や施策の効果などの業績指標を設定し、それに沿った評価・見直しを行う必要がある。協働型事業に取り組む主体者同士が目的を共有することの重要性を考えると、事業開始当初の段階においてこうした指標を設定する効果は高い。

なお、ここで重要なことは、協働型事業はその当事者のために行うものではなく、その事業を必要とする人々のために行われるものであるということである。ゆえに、その成果をどれだけ社会に提供できるのかという指標は欠かすことができない。

また、本市においては、事業再評価や計画進行管理・評価システムの導入、総合政策評価システム構築の取組、川崎再生ACTIONシステムなど、これまでも新たな評価手法の開発に取り組んできているが、そこではパートナーシップ型事業などの市民参加の事業についても、パートナーとして位置付けられた市民等による評価は存在せず、行政による評価のみとなっている。今後、協働型事業を推進していくにあたっては、「双方向性の原則」を担保するためにも、「協働」のパートナーである市民活動団体等の積極的な関与を可能にする評価システムの開発が望まれているといえよう。

③本市で取り組んできた協働型事業の見直し ～新・中期計画から～

『川崎新時代 2010 プラン』の第3次実施計画として策定された『新・中期計画』において、計画策定や事業実施過程における市民参加等の事業手法を、積極的にパートナーシップ型事業手法に転換することとされたことについては、第3章 1-(1)で述べたとおりである。ここでは、その中で「パートナーシップ型事業の代表例」として示された39事業（次ページ表5-2参照）について若干触れておきたい。

これらの事業は、計画進行管理・評価システムやその他のシステムにより、個別の事業として評価・検証されていることと思われるが、パートナーシップ型事業として成功したかという視点からは評価・検証されていない。これでは、特に類型や留意点を示し（次ページ表5-3参照）、「パートナーシップ型事業の代表例」として39事業を抽出した成果を生かされていないように思われる。

そこで、社会情勢の変化等により事業の方針・手法そのものが転換しているという課題は別として、本市におけるパートナーシップ型事業の取組はどのような効果を生み出しているか、その成果や手法を1つの技術として継承することはできないのか、パートナーシップ型事業に積極的に取り組んでいるか等といったことについて、改めて検証する機会を設定することが望ましい。個別の事業を積み重ねることも重要であるが、施策展開の1つの方向性として、まとまった形で動きを見せることも必要であると考えらる。

この39の計画事業は、本市において市民との協働の視点を重視して進めてきた事業とも位置付けられ、先進例となる。今後、この39事業の手法を分析することが、市民の目線を大切にした協働型事業をさらに有効に進めていく契機になるだろう。

その分析の視点としては、表5-3で示したパートナーシップ型事業の留意点が1つの基準となるが、そもそも協働型事業に適した内容の事業なのか、費用対効果、行政内部の横断的連携の有無、幅広い層から市民参画を実現するための仕組み、専門家の活用方法、人材が不足していなかったか、合意形成の結果をどのように予算反映させるのか、協働型事業の事務局をどこへ設置するかなどが考えられる。

表 5-2 「新・中期計画」におけるパートナーシップ型事業の例 (39 事業)

事業 コード	計画事業名	事業 コード	計画事業名
11232	高齢者食事サービス事業 (ふれあい型食事サービス)	23411	多摩川エコミュージアム構想の推 進
12211	生涯現役大作戦の推進	23412	市民健康の森づくりの推進
12213	老人いこいの家(長寿ケアホーム) の整備・改修	23413	水と森の生態系保全の推進
12612	地域子育て自主グループ支援事業 の推進	24231	居住支援制度の創設
12613	ふれあい子育てサポート事業の推 進	24621	まちづくりコンサルタント派遣事 業の推進
12625	地域子育て支援センターの整備	25112	防災ネットワーク事業の推進
12633	こども文化センター機能の拡充	25221	河川の改修
14111	生涯学習プログラムの充実	32311	都市計画マスタープランの策定
14213	市民館・図書館分館の整備	32341	都市景観形成推進事業の促進
14214	コミュニティルームの整備	35352	コミュニティゾーンの形成
15221	学校施設開放事業	41121	中心市街地活性化の推進
15311	地域教育会議の充実	41131	商店街活性化事業の推進
21131	環境教育・学習事業の推進	41221	農業公園づくり
21211	地球温暖化対策等の推進	44112	芸術のまち構想の推進
21311	資源集団回収の推進	44331	公共施設等への文化機能導入の推 進
23111	緑の保全	44521	文化ニューパートナーシップ事業 の推進
23212	リフレッシュパーク事業の推進	51111	市民活動支援体制の確立
23321	グラウンドワーク事業の推進	51321	区パートナーシップまちづくり事 業の推進
23322	緑のボランティアの育成	52212	男女共同参画センターの開設
23331	花の景観づくりの推進		

表 5-3 パートナーシップ型事業の類型と留意点 (『新・中期計画 計画の概要』から抜粋)

パートナーシップ型事業の類型としては、

- ①分野別基本計画の策定や事業計画の策定等の過程において、ワークショップ手法等新たな市民参加手法を取り入れる事業
- ②コミュニティ施設等の管理や運営に関して、市民団体の参画や市民団体に対する委託等を行い、市民の自主的な施設運営を図る事業や公共施設建設等において、ワークショップ手法等の新たな市民参加手法を導入し、事業実施過程における市民参加を行う事業
- ③市民の自主的な活動を支援するために、支援制度や支援のための施設整備を行う事業などが考えられます。

こうした類型の整理を踏まえながら、この計画では、

- ①公・共・私の役割分担の明確化が図られていること
- ②所管局・当該区との事前調整が一定の段階に到達していること
- ③特定団体に対する補助・助成ではないこと
- ④市民の合意、協力を得られる事業であること
- ⑤類似の事業の見直しを図っていること
- ⑥市民との協議、調整の期間、市民参加にともなう期間を十分確保していること
- ⑦参加にかかわる費用が適切であること

等に留意した事業をパートナーシップ型事業の代表例として示しました。

(5) 協働推進体制について

本市においては、これまで述べてきたとおり、各局においてパートナーシップ型事業の推進を積極的に図り、市民局内に市民活動支援担当の部署を設置するなど、協働を推進する体制の整備にあたってきた。こうした先進的ともいえる取組を事例として挙げるができる一方、市民や市民活動団体等からは、協働を推進する総合的な窓口の必要性、身近な協働の場としての区役所機能の強化、さらなる情報の共有化など、行政側の体制に関する課題が指摘されている。ここではこれらの課題を取り上げ、改めて確認することとする。

① 協働推進体制の拡充

行政の縦割り体制については、そこには有用性も存在するにもかかわらず、弊害のみが大きくクローズアップされ、行政不信を助長する一因ともなっている。また、本市においては市民局内に市民活動支援担当の部署が設置されているにもかかわらず、あまり認知度が高いとは言えない。そこで、これまでさまざまな場面において指摘されてはいるものの、本研究でも改めて「協働を推進する総合的な窓口」の必要性を確認したい。

この総合的な窓口に期待されるのは、縦割り行政を地域という場で総合化するコーディネーター機能である。それゆえ、本庁組織に1つというよりも、各区役所の機能強化の一環として取り組まれることが望ましい。単に部署を確認するのみならず、必要な体制・権限強化、人員配置が必要となる。

ここでいう総合的な窓口のように、「協働」を推進し、市民活動団体等との接点となる部署には、「協働」を推進することのできる職員を配置することが必要である。市民からは「ようやく信頼関係ができて、何か事業に取り組みそうだなと思った途端にその職員が異動してしまう」というような声もしばしば聞こえてくる。市民等と常に接する部署、モデル的に「協働」を推進する部署等については、庁内公募制を活用して通常3年の異動サイクルを5年程度に延長するなど、これまでにない取組の検討も必要ではないかと考えている。

ともあれ、これまでのパートナーシップ型事業は、各局区が進めてきた「行政発意」の事業が中心であり、どことなく悪い意味での縦割りの事業が多いことも否めない。各区の市民が中心となったまちづくり推進組織等により合意が得られた事項を具現化し、「市民発意」のパートナーシップ型事業を推進していくには、行政内部の横の連携が不可欠となる。

また、区役所等と市民が話し合い、士気が高まり具現化しようとして試みても、結果として、各関係局を含めた行政内部の調整が難しく実現しないこともある。ここでは、行政内部でどのように検討されたかを市民に納得してもらうよう、十分に説明することに留意すべきであろう。十分な説明が得られなければ、市民は、「行政に振り回されている」という印象をもち、「参加疲れ」を感じる原因の1つにもなる。

理念として市民参加・市民参画を推進しつつも、行政内部の体制と取組が伴わなければ、行政に対する信頼、期待は低下するだけである。市民の期待に対して説明責任を果たし、即座に対応できる応答性が今、行政に求められているし、実行していかななくてはならない。

市民に身近な区役所を中心にしたまちづくりを推進していくためには、地域の声に耳を傾け、地域の色を反映させた仕組みづくりに取り組むことが不可欠になる。今後の具体的な区役所機能強化の方向性に期待が高まる場所である。

②かわさき市民活動センター ～市民活動の全市的支援拠点として～

2003年(平成15年)4月1日、財団法人川崎ボランティアセンター(以下「ボランティアセンター」という)の事務所を中小企業・婦人会館に移すとともに、名称・組織も改められ、市民活動の全市的支援拠点として「財団法人かわさき市民活動センター(以下「市民活動センター」という)」がスタートした。市民活動センターは、行政と市民活動団体等をつなぐ中間支援組織としての機能が期待されており、今後本市域内において協働を推進するにあたって欠かすことのできない役割を担っている¹⁷。そこで、本報告書においては、協働を推進する重要な役割を再確認するために、市民活動センターの概要を取り上げておくこととする¹⁸。

市民活動センターの前身であるボランティアセンターは、より住みやすい地域社会を構築するため、社会参加とボランティア活動推進の拠点として、市民と本市が出資し、1982年(昭和57年)3月31日に中原会館内に設置された。以来、財団は福祉を中心にボランティア活動の推進に努めてきたが、1995年(平成7年)の阪神・淡路大震災を契機に市民活動があらゆる領域に広がり、社会システムの新しい担い手として認識されるようになってきたことを受け、1997年(平成9年)4月にすべての領域の市民活動支援拠点組織として位置付けられた。

その後、2001年(平成13年)9月には『川崎市市民活動支援指針』が策定され、市民活動の一層の推進が図られることとなったが、指針に基づく具体的支援策についての検討を委嘱された川崎市市民活動推進委員会(委員長:武藤博己法政大学教授)は、2002年(平成14年)11月、早期に取り組むべき課題として、市民活動が活性化するために不可欠な、市民活動団体の仲介組織・交流促進組織・連合組織である「中間支援組織」といわれる組織について検討した結果を市長に提言している¹⁹。川崎市市民活動推進委員会は、その中で中間支援組織のあるべき方向性と当面の取組、ボランティアセンターの取組と市民活動センターの機能、管理運営方法などを明らかにし、市民活動支援に関する市の施策の重要性について言及している。

これを受けて、前述のとおり本市ではボランティアセンターを市民活動センターへと改組しており、情報提供・相談のほか、会議スペース、フリースペース、図書コーナー、パソコンコーナー、印刷・作業コーナー等を設置し、市民活動支援に取り組んでいる。しかし現時点では提言で示された機能をすべて担いきれているわけではない。また、全市的な拠点としての機能を活かすためには、各区・各地域単位の拠点と連携する必要がある、今後の取組が待たれるところである。

ともあれ、行政側の「総合的な窓口」とともに、本市における「協働」推進の大きな核となることは間違いない。各局区においても、この流れを尊重し、さらに発展させる取組を行うことが必要であろう。

③情報の共有化 ～わかりやすく積極的な情報発信の取組～

協働企画ワークショップにおける各グループの意見の中では、「(地域)情報の共有化」や

¹⁷ 市民活動センターの拡充については、「行政との協働のために必要な取組」として、行政職員よりも市民活動団体等からの期待が大きい。第3章6-(4)参照。

¹⁸ 市民活動センターホームページ <http://www.kawasaki-shiminkatsudo.or.jp/>

¹⁹ 川崎市市民活動推進委員会『市民活動センターの開設に向けて(提言)』(2002年)参照。

「情報交換」、「コミュニケーション」など、多少言葉のニュアンスは異なるものの、「情報の共有化」に関するキーワードが必ず取り上げられている²⁰。また、市民活動団体等を対象としたアンケートの中で「協働を進めるために必要な取組」について尋ねたところ、「行政情報をさらに公開する」という項目を選択した団体の割合は46.2%にのぼり、「行政と市民活動団体等との協働のルールを策定する」、「市民活動団体等と行政の協働拠点としての区役所機能の強化」に次いで3番目に多い回答であった²¹。

これらの結果から、市民や市民活動団体等は、少なくとも現在の行政による情報公開の状況に決して満足していないことは明らかである。本市は他都市に比して比較的早期に情報公開条例を策定し、ある意味では積極的に行政情報の提供に努めてきたということもできるが、これらの取組と市民意識との格差の原因はどこにあるのだろうか。

まず第1に考えられることは、積極的に情報を公開しているといっても、行政からの一方的な情報発信であり、市民や市民活動団体等が本当に必要としている情報を提供できていないのではないかということ、第2に、仮に必要としている情報が提供されているとしても、その他多くの情報の中に紛れてしまい、探し出すことが困難なのではないかということ、第3に、仮に探し出すことができたとしても、用いられている用語等が専門的であるがゆえに、理解するのに時間がかかり過ぎてしまうのではないかということである。

これらはいくまで推察であり、市民や市民活動団体等が感じている改善必要項目を的確に究明しているものではないかもしれないが、市民が求める情報を、積極的に、わかりやすく提供することの重要性を否定することはできないと思われる。

市民や市民活動団体等が「情報の共有化」を求める背景には、市民活動団体等が「新しい公共」の担い手としてその責任を自覚し、自らの意志でまちづくりに参加し始めたことを見ることができる。また、保有する情報の絶対量は、確かに行政側に大きく集中しているかもしれないが、地域の生きた情報はその地域に足を運ばなければ手に入らない。情報の提供は、行政からの一方通行である必要はない。生きた地域の情報を手に入れるため、行政は積極的に取り入れていく地域へ飛び込んでいく必要がある。

(6) 恒常的な市民参加制度の整備

市民参加制度のあり方全般に関しては市民参加チームの報告書に詳しいため、そちらを参照していただきたい²²。ここでは、行政と市民活動団体等が「協働」を推進していくための基盤として、どのような市民参加制度の整備が望まれるのかという観点から考えてみたい。

「協働の基本原則」の1つに「相互尊重・相互理解の原則」を掲げたように、「協働」する主体がお互いの行動原理や質の違いを理解し、その長所を生かすべく尊重しあうことは、より良い「協働」関係を構築する上で大前提となる原則である。しかし実際の地域社会においては、行政と市民活動団体等との間には根強い「相互不信」が残存しており、その不信感を除去するのに多大な努力を要するのが現実である。

また、あらゆる公共的な課題を行政が独占的に解決し、その決定や執行を市民が行政に依存してきた「古い公共」と呼ばれる時代にあっては、行政が市民の声を一方的に聞くという

²⁰ 第4章参照。

²¹ 第3章6-(4)参照。

²² 平成12年度政策課題研究Aチーム『分権時代にふさわしい市民参加手続のあり方』(2001年)

構図が存在し、ますます行政への依存を高めていた。

さらに、行政が通常その事業を行う際に市民参加を必要とする場合、その事業期間やテーマに限定した市民参加の取組を行うことが多いが、それでは個々の事業の適正化を図ることはできても、地域の成果として引き継いでいくことは難しい。そこに参加した市民を通じて引き継いでいくより他はない。また、事業を通じて行政と市民との対話を行うことはできても、その地域の市民自身の中で議論していく関係性を築くことも単発になりがちである。

そこで、複数の主体による「協働」に基づいた「新しい公共」を成立させるため、行政対市民という構図を転換させる1つの方策として考えられるのが、「恒常的な市民参加制度」の整備である。

その理想とする具体的なカタチは地域によって異なり、それぞれの実状に合わせて設計すべきものと思われるが、第1の条件として、希望する市民は誰でも参加できることが必要である。一般の市民は、地域に対する思いが強くても、いきなり既存の各種団体に参加し、その団体の中において自分の意見を述べることは困難である。ましてや、その活動を通じて行政と意見交換することは非常に限られた機会であるということができただろう。こうした指摘は、各種団体の活動を批判するものではない。地域においては、市民の意見を発露する様々な種類のチャンネルの存在が必要であると考えているのである。その多様性が地域を豊かにするものと考えている。

第2の条件として、参加した市民と市民の間で合意形成を図ることである。個別意見の列挙になってしまえば、これまで各個人が行政に対して要望、批判していたことと差異がない。個人の思いを地域の課題へと昇華させる作業が必要である。

また、第3の条件として、議論ばかりするのではなく、具体的な活動をすることも求められる。机上の議論だけでは、現実の本当の課題は見えてこない場合もある。自ら汗を流さない人は、他人の苦勞を理解することすら難しい。

さらにもう1つ望むならば、本章3-(1)で提案した「公開プレゼンテーションや審査ワークショップの運営の要となる組織」として、行政と市民活動団体等とをつなぐ中間支援組織、市民を中心とした協働推進組織としての機能も期待される。

本市においては、各区にまちづくり推進組織が設置されていることは、第3章3で検証したとおりである。各区によってその活動内容や組織形態が異なるため、ここでいう「恒常的な市民参加制度」としての位置付けに当てはめることができるかどうかは、一律に判断することはできない。しかし、広く会員を公募することができること、市民自身として地域の課題について議論することも可能であること、これまで行政とのパートナーシップ型事業等の経験を積んでいることなどから、その素質は十分に秘めているものと考えたい。

(7) 職員の意識改革

本章の最後に、「職員の意識改革」について触れておきたい。どのようないい制度を構築したとしても、それを運用するのは市民であり、行政職員である。その意味からは、まずは両者の意識改革から出発する必要がある。

私たち地方公務員は、地方公務員法という法律により、身分、服務に関することが詳細に定められている。その中であって「協働」を推進していくために求められる「意識」とは何

か、どのような取組が可能か、どのようにして「協働型職員」²³を育てていくか、考えてみたい。

①どのような意識改革が必要か

協働型事業を通じて地域社会の活性化を図ろうとする場合に職員の側に必要な姿勢として、事業執行に対するこれまで以上の積極性があげられる。また、市民活動に対する知識を得ることも、対等の立場で事業執行していくためには必要なことである。また換言すれば、市民自治のプロフェッショナルとしての自覚や能力の向上が求められているということもできよう。

事業執行に対する積極性は、職員ごとに異なるものであるが、市民の要望をできる限り実現させるよう努力したり、常に実行可能な方法を模索したりするような姿勢が必要となる。協働型事業を執行する際には、行政とは行動原理の異なる市民活動団体等とともに事業に取り組むため、これまでの事業では経験したことのない対応が求められることも考えられる。このときに、相互の違いを理解し、目的達成のために前進できる積極性が重要な要素となる。この姿勢については、現状では研修等を通じて個々に職員がスキルアップをしていくことに期待せざるを得ない。

次に市民活動に関する知識の習得については、市民活動団体等への派遣研修という方法も実施されてはいるが、現行の研修制度では研修効果を職場にフィードバックさせる機能が課題となる。また、その一方で、協力していただいた市民活動団体等に対するフィードバックの仕組みも確立していないため、協力していただいただけに終わってしまう可能性もある。この部分については、現在進行中の研修内容であり、早急な対応が必要となると考えている。

知識の習得だけを考えるならば、職員研修の一環として行われる階層別研修（吏員研修・係長研修・課長研修など）において実施をすることも1つの方法であるが、義務的な受講ではその効果にもあまり期待できない。ただし、階層別研修は原則必修とされているため、職員全体に効果を浸透させることは可能であると思われる。

個々の職員がいわゆる「やる気」になるためには、協働型事業をなぜやらなければならないか、実施することでどういった効果があるのかということを理解することも必要である。このために、階層別研修などを通じて、事業の目的や事業の実施効果・必要性などの具体的な事例を通して知識の習得を行うことが望ましい。さらには、より多くの職員を「協働」の現場へと参加させる機会の設定も必要だろう²⁴。1回の経験は10回の講義に勝る。行政職員が「協働」の現場を経験することの効果は、単にその職員の意識改革という面だけではなく、「協働」によって事業を推進するスタイルの前進にもつながると思われるのである。

②意識改革だけで対応が可能か

これまでの記述からもわかるとおり、職員の意識改革ということに関しては、各個人の努力に寄りかかりすぎる感じが否めない。これでは、安定的に協働型事業を実施していくため

²³ 協働型職員 辻山幸宣編『分権社会と協働』（ぎょうせい、2000年）106ページでは、「「市民」がパートナーであるという前提に立って、「市民」が発信する多様な「シグナル」をキャッチする透察性」。自らの有する情報・知識を「市民」の声にフィードバックするという、「シグナル」に的確に回答する誠実性。既成の枠組みにとらわれず、「組織の限界を熟知し、柔軟な活用を図る戦術性」が求められるとされている。

²⁴ 協働経験者は、市民活動団体等との協働に不安を感じないという回答の割合が協働未経験者の倍近くあり、実際に協働を経験することによる相互理解の促進に期待を抱かせる。第3章5-(3)問5参照。

には、「協働型職員」が数多く育成されるのを待つよりほかはなくなってしまふ。旧自治省の地方公務員制度調査研究会においても、地方自治・新時代にふさわしい地方公務員制度のあり方を検討した報告書²⁵を作成しているが、こうした根本的ともいえる制度的な取組も必要であると考へている。

²⁵ 地方公務員制度調査研究会『地方自治・新時代の地方公務員制度——地方公務員制度改革の方向』（1999年）

第6章

「かわさき協働のルール」策定に向けて

理想的な「協働のルール」を解き明かしても、本市の実情に合致せず、実際に策定することができなければそれは無用の長物である。また、どれだけの的確な「協働のルール」を策定したとしても、実際に運用されなければその意味がない。

本章では、これまでの記述と重なる部分もあるが、これまで研究してきた「かわさき協働のルール」について、その実現化のための方策、具体的な取組を、ごく簡単にではあるが、特に取り上げておきたい。

1 協働推進プランの策定と「かわさき協働のルール」検討体制

(1) 協働推進プラン

ここでいう「協働推進プラン」とは、その名のとおり「協働」を推進するための計画である。まずは「かわさき協働のルール」策定に向けての取組であるが、具体的に何年度までに何を、どのように検討し、推進していくかを明らかにする必要がある。

期限に縛られすぎると逆効果を生む可能性もあるが、目標値となる期限を定めて検討を進めることで、今やるべきことが明確になり、集中的な論議を行うことが可能となる。計画としてその過程を明らかにし、行政という組織として「協働のルール」策定に取り組むことで、担当者に依存する不安定な部分を小さくし、施策の継続性を担保することができる。

(2) 「かわさき協働のルール」検討体制

「協働のルール」は行政と市民活動団体等との関係性を規定するものであるから、どちらか一方が策定するというだけでは、望ましい検討体制であるということとはできない。できるだけ早い段階から「協働」してルール策定に向けて取り組む必要がある¹。

具体的には、公募による市民委員をはじめ市民活動団体等の代表、実際に市民活動団体等と連携して事業に取り組んでいる行政職員等で構成される検討委員会を設置し、常に現場の声を意識しながら、地に足の着いた議論を重ねることが重要であろう。

今回の研究に取り組んでわかったことであるが、「協働」という言葉を解き明かすことだけでも、相当の時間を要する。さらに「協働のルール」を策定し、実際に地域社会で運用される段階にいたるまでには、相当に根気強い議論と、それぞれの責任ある行動が求められると考えられる。

期限を定めて検討することの有用性については前述したが、それはなにも結論を急がなければならぬということではない。十分に議論する必要がある部分については、本論部分とは別に勉強会を開催するなど、工夫した検討過程を設定することが重要である。

2 現状把握

(1) パートナーシップ型事業の検証

本報告書の第3章3においてもいくつかのパートナーシップ型事業を取り上げ、本市における「協働」の現状についての検証を試みている。しかし、残念ながら本研究において十分な調査や検証ができたとはいえない。「協働のルール」策定に向けてどのような方向性を選択するにせよ、現状のスタート地点を正確に把握しなければならない。

本市においては、その程度の差こそあれ、すでにかかなりの数の「協働」の実践例を積み重ねている。それらの「結果」をきちんと「成果」として把握・検証し、今後の「協働型事業」実施に向けたステップへと発展させていきたい。

(2) 市民活動団体等の現状調査

現状を把握しなければならないのは市民活動団体側の状況も同様である。第3章6で触れたとおり、市内全域を対象とした市民活動団体等の実態調査は、1998年（平成10年）に行

¹ 職員意識調査アンケートや市民活動団体等アンケートにおいても、行政や市民活動団体等の「協働」による検討体制が望ましいとの回答割合が、それぞれ58.3%、73.1%と最も高かった。第3章5-(3)、同章6-(4)参照。

われた「市民活動支援に向けた基礎調査」が最後である。この間、全国におけるNPO法人の認証件数も飛躍的に増加しており、あらためて全市的な調査を行う必要がある。

第5章では「協働の基本原則」の1つとして、「自主・自立の原則」を掲げた。協働型事業を実施するうえでこの原則を守るためには、「協働」の相手方を作り出すのではなく、既存の市民活動団体等の中から見つけ出すことが重要である。今後は定期的に市民活動団体等の実態調査を実施し、その把握に努めることが求められている。

3 「かわさき協働のルール」の提案から

ここでは第5章での提案の中から、当面の取組として検討する必要性が高いと思われるものを特筆しておくこととする。

●既存事業の見直し

現在の「川崎再生ACTIONシステム」の点検項目に加えて、各事業を領域別（行政独自型、行政主体型、対等型、民間主体型、民間独自型）に整理し、現在の状況と将来的な目標を分けて指標化するような項目を追加する。想定されるパートナーについても調査も合わせて行うことが望ましい。

●「協働型市民提案制度」の導入

「区民と行政の協働の拠点」としての区役所機能強化の一環、より市民に開かれた形での市民ニーズ把握手法の開発、協働型事業創出の取組として「協働型事業市民提案制度」の導入を検討する。

●協働形態の整理・協働相手の選定方法

協働形態・協働相手の選定方法を実際の事業に適用しやすいように整理し、本市における実践例などを具体例として取り上げるなど、「協働推進マニュアル」を作成するなどして行政内部に浸透させるための取組を行う。

●新たな評価手法の検討

「協働」のパートナーである市民活動団体等の積極的な関与を可能にする評価システムの検討・開発に取り組む。

●「協働」を推進する総合的な窓口の必要性の確認

各区役所機能強化の一環として取り組まれることが望ましい。庁内公募制などを活用し、協働を推進することのできる職員を配置する。

●かわさき市民活動センターの積極的活用

現在の機能と役割の周知徹底と機能拡充、市民が利用しやすいような工夫への取組が必要である。また、全市的な拠点としての機能を活かすために、各区・各地域単位の拠点との連携を強化する。

●情報の共有化

わかりやすく積極的に行政情報を発信する。

●恒常的な市民参加制度の整備

行政対市民という構図を転換させる1つの方策としての取組である。希望する市民は誰で

も参加できること、参加した市民と市民の間で合意形成を図れることが必要であり、行政と市民活動団体等とをつなぐ中間支援組織、市民を中心とした協働推進組織としての機能を果たすことが求められる。

●職員の意識改革

階層別研修等の機会を捉えた「協働」の学習、より多くの職員が「協働」の現場を経験することのできる機会の拡大、市民と意見交換する場を提供する研修の企画を行う。

4 自己変革

(1)市民・市民活動団体等

行政と「協働」して地域のまちづくりに取り組むためには、市民や市民活動団体等としてもこれまでの自らの行動パターンを改め、その修正を迫られることがある。その際に重要なことは、自らの使命を常に確認して行動することである。

市民活動団体等が持つ大きな特徴がその使命性にあることは、第1章1で触れたとおりある。豊かな地域社会を構築する主体的な一員として、自らの自己実現を第一の目標とすることは避けたい。また、「ボランティア」という自主的な行動は、決してその責任が軽いことを意味するものではない。むしろ、自ら「公共」という領域に足を踏み入れた者として、そうでない人よりも一歩重い責任を担うものであることを自覚する必要がある。

(2)行政

行政はその行動が予算や法律に縛られている分、市民活動団体等よりも固定的な行動、考え方に陥りがちである。また、これまで「公共」の唯一の担い手として、間違いを犯してはならないという慎重さが、迅速な対応とはかけ離れた結果を生み出すこともしばしばであった。

しかし、地方分権が急速に進展する中で、国や県からの指示という隠れ蓑にすぎるとはほぼ不可能となった。さらに、依然として「公」的な正確性が求められている一方で、現場の最先端部分において様々な意見を調整したり、市民と円滑なコミュニケーションをとったりする職員が求められているという声も少なくない。

そこで、市民や市民活動団体等と「協働」して事業に取り組む場合は、「協働の基本原則」を常に念頭に置きながら、実務と合わない制度等は積極的に改正に取り組む姿勢が重要である。本研究においても、財政的基盤が脆弱なNPO法人との単年度契約や、まだまだ不足している情報の共有化、3年一律の職員異動サイクルなど、改善すべき課題として指摘された点も多い。これらの現場から寄せられた意見には、行政からの一方的な視点からは見出せない課題も含まれている。さらには制度的な要因からすぐに改善できないものも存在する。しかし、こうした意見に真摯に取り組んでいくことが、「協働」を地域において一歩前進させることに直結するのではないかと思う。

資料編

1	職員意識調査アンケート	100
2	市民活動団体等アンケート	115
3	協働企画ワークショップのまとめ	127
4	協働企画ワークショップアンケート	131
5	参考文献	134

市民活動団体等との協働に関する職員意識調査アンケート

「市民活動団体等との協働に関する職員意識調査アンケート」へのご協力をお願い

＜調査の趣旨＞

このアンケートは、平成15年度政策課題研究事業のテーマの1つ、「協働のルール～新しい公共サービスのあり方とその手法を探る」の研究を進めるため、職員の皆様の意識調査をさせていただくことを目的としています。

お忙しい中、大変お手数をおかけしますが、アンケートの趣旨をご理解いただき、ご協力をお願いいたします。

＜ご記入にあたって＞

- 回答には、当てはまる番号を○印で囲むもの、ご自由に記述していただくものがございますが、「その他」に当てはまる場合には、()内に、なるべく具体的にご記入ください。
- 本アンケート結果は統計的に処理しますので、個別の調査票を公表することはありません。

＜語句の定義について＞

※ 語句の定義については、様々な見解が示されているものもありますが、研究チームの現段階での考えを示させていただきました。

● 市民活動団体等

→このアンケートでは、非営利の公益活動を行うさまざまな団体を広く市民活動団体等と呼びます。例えば、以下の団体が市民活動団体等に該当します。

- ・NPO法人
- ・任意団体としてのボランティア団体・グループ
- ・町内会・自治会
- ・PTA・老人会・自主防災組織・商店会など
- ・地域住民の組織（〇〇推進委員会・〇〇会議など）

なお、財団法人・社団法人などの公益法人や企業なども、非営利の公益活動を行うことがあるので、市民活動団体等を含むこととします。

● NPO

→NPO (Non-profit Organization) とは、民間の非営利組織のことで、福祉や環境、国際協力、人権問題などの社会的な課題に、市民が主体的に取り組んでいる組織を指します。この「非営利」とは、「無償」で事業活動を行うことではなく、利益（剰余金）を団体の構成員間で分配しないことを意味しています。したがって、NPOが有償でサービスを提供したり、金銭のやり取りを伴う事業を行ったり、有給のスタッフを擁していたりすることは、一般的にはありうることです。

● 協働

→協働という言葉については、多様な見解が示されており、その場面によっても異なった意味で使われることがあります。しかしここでは1つの見解として、「行政と市民活動団体等とが、相互に尊重し理解しあいながら、目的や課題を共有しつつ、権利において対等の立場で、一定の社会的サービスの供給などに携わる関係」のことを、協働と呼ぶこととします。（形態例：後援、共催、事業協力、補助・助成、委託、実行委員会など）

問3 市民活動団体等と協働する目的、メリットは何だと思えますか。主なものを3つまでお選びください。

- 1 地域の雇用創出
- 2 市民ニーズへの対応、新たなニーズの発掘
- 3 行政の肥大化の防止
- 4 事業の効率化、費用削減
- 5 市民活動の促進
- 6 分権型社会への対応、市民自治社会の創造
- 7 特にない
- 8 その他 ()

問4 市民活動団体等と協働することで想定されるデメリットは何だと思えますか。主なものを3つまでお選びください。

- 1 事業執行の公平性が確保できない可能性がある
- 2 協働相手の選択において、公平性が確保できない可能性がある
- 3 合意形成に時間がかかる
- 4 事業の目的が十分に達成されない可能性がある
- 5 事業内容が専門性を欠いたものとなる可能性がある
- 6 新たな既得権益の発生
- 7 業務量が増大する
- 8 特にない
- 9 その他 ()

問5 今後、市民活動団体等と協働するとした場合、相手方に対して不安や心配を感じますか。感じるとすればその理由は何か。該当する理由を3つまでお選びください。

- 1 感じない
 - 2 感じる
- <2と答えた方は、その理由>
- ア 市民活動団体等に関する情報が少ない
 - イ 市民活動団体等と協働して業務に取り組んだ経験がない
 - ウ 協働して業務に取り組む基準・制度、ルールがない
 - エ 事業の公平性が確保できるか不安である
 - オ 市民活動団体等に実績がない
 - カ 市民活動団体等の安定性に疑問がある
 - キ 市民活動団体等の能力が不足している
 - ク その他 ()

問10 あなたは、行政と市民活動団体等との協働は必要であると思いますか。その理由も併せてお答えください。

- 1 思う
- 2 思わない

<その理由>

()

問11 行政と市民活動団体等との協働について、今後の方向性、市として取り組むべき施策など、ご意見がございましたら自由にご記入ください。

()

アンケートは以上です。ご協力ありがとうございました。

なお、内容等についてご不明な点がございましたら、お気軽にお問い合わせください。

政策課題研究チーム研究員

井川 秀雄	麻生区役所区政推進課	965-5116/67123
照屋 初美	総合企画局政策部	200-3708/23613
中原 真理子	川崎区役所地域保健福祉課	201-3202/61512
宮川 潔	市民局地域振興課	200-2296/26621
茂木 政樹	健康福祉局庶務課	200-2421/32112

「市民活動団体等との協働に関する職員意識調査アンケート」結果

調査の概要

- 調査方法 調査票を逓送便で送付・回収
標本調査（無作為抽出）
- 調査対象 川崎市職員（ただし、技能・業務職員、教員・大学教育職及び健康福祉局所属の医師・歯科医師並びに看護師を除く。）
- 調査時期 2003年（平成15年）10月30日発送
2003年（平成15年）11月14日返送期限
- 回収状況 抽出標本数 200
有効回答数 151
回収率 75.5%

問1 次に掲げる項目について、当てはまるものをそれぞれ1つずつお選びください。なお、本アンケートにお答えいただく前の段階で、とご理解ください。

	よく 知っている	ある程度 知っている	聞いた ことはある	知らない	わからない 無回答
1 協働	10 6.6%	49 32.5%	53 35.1%	30 19.9%	9 6.0%
2 パートナーシップ型事業	11 7.3%	44 29.1%	65 43.0%	30 19.9%	1 0.7%
3 NPO	21 13.9%	101 66.9%	24 15.9%	5 3.3%	0 0%
4 川崎市市民活動支援指針	5 3.3%	*22 14.6%	*65 43.0%	59 39.1%	1 0.7%
5 かわさき市民活動センター	5 3.3%	33 21.9%	65 43.0%	47 31.1%	1 0.7%
6 川崎市地方分権推進指針	3 2.0%	**34 22.5%	**77 51.0%	37 24.5%	1 0.7%
7 川崎市行財政改革プラン	38 25.2%	78 51.7%	31 20.5%	2 1.3%	2 1.3%
8 自治基本条例	5 3.3%	39 25.8%	79 52.3%	26 17.2%	2 1.3%

(N=151)

* 「ある程度知っている」と「聞いたことはある」の両方を選択した回答者が1名。

** 「ある程度知っている」と「聞いたことはある」の両方を選択した回答者が1名。

問2 これまで、市民活動団体等と協働して業務を行ったことがありますか。ある場合は、どのような分野で協働したかをすべてお選びください。

1 ある	52	34.4%
ア まちづくり・都市計画	11	7.3%
イ 地域福祉・保健・医療	21	13.9%
ウ 廃棄物・リサイクル	8	5.3%
エ 防災・地域の安全	8	5.3%
オ 教育・文化	17	11.3%
カ 平和・人権	0	0%
キ 地域スポーツ振興	7	4.6%
ク 環境・自然	10	6.6%
ケ コミュニティ施設・公共施設の整備・維持管理	9	6.0%
コ その他	3	2.0%
2 ない	99	65.6%
わからない・無回答	0	0%

(N=151)

* 協働した分野を選択しなかった回答者が1名。

<「コ その他」の具体的な内容>

- 消費者行政
- 一般市民として、消防団活動
- 選挙の投票事務

問3 市民活動団体等と協働する目的、メリットは何だと思えますか。主なものを3つまでお選びください。

1 地域の雇用創出	15	9.9%
2 市民ニーズへの対応、新たなニーズの発掘	124	82.1%
3 行政の肥大化の防止	25	16.6%
4 事業の効率化、費用削減	49	32.5%
5 市民活動の促進	107	70.9%
6 分権型社会への対応、市民自治社会の創造	69	45.7%
7 特にない	2	1.3%
8 その他	4	2.6%
わからない・無回答	2	1.3%

(N=151)

<「8 その他」の具体的な内容>

- 市民が自から参加して、地域の発展、維持活動に関わるべき。
- 地域の活性化、コミュニティーの醸成（核家族化における地域孤立の防止）。
- 市民の主権者としての自覚を助長する。
- 市民自身が、自分の生活を自分達で良くする気持ちを大きくする。

問4 市民活動団体等と協働することで想定されるデメリットは何だと思えますか。主なものを3つまでお選びください。

1 事業執行の公平性が確保できない可能性がある	52	34.4%
2 協働相手の選択において、公平性が確保できない可能性がある	75	49.7%
3 合意形成に時間がかかる	90	59.6%
4 事業の目的が十分に達成されない可能性がある	30	19.9%
5 事業内容が専門性を欠いたものとなる可能性がある	19	12.6%
6 新たな既得権益の発生	52	34.4%
7 業務量が増大する	31	20.5%
8 特になし	6	4.0%
9 その他	4	2.6%
わからない・無回答	3	2.0%

(N=151)

<「9 その他」の具体的な内容>

- 適正な予算執行がされているかについての検証が困難になる。
- 協働相手の参加資格、能力の選定がむずかしい。
- 市民活動団体の中心になる方は、長期間実施できるが、行政側は、無理な点。
- 責任の所在が不明確となるのでは。

問5 今後、市民活動団体等と協働するとした場合、相手方に対して不安や心配を感じますか。感じるとすればその理由は何ですか。該当する理由を3つまでお選びください。

1 感じない	24	15.9%
2 感じる	123	81.5%
ア 市民活動団体等に関する情報が少ない	41	27.2%
イ 市民活動団体等と協働して業務に取り組んだ経験がない	44	29.1%
ウ 協働して業務に取り組む基準・制度、ルールがない	79	52.3%
エ 事業の公平性が確保できるか不安である	68	45.0%
オ 市民活動団体等に実績がない	2	1.3%
カ 市民活動団体等の安定性に疑問がある	40	26.5%
キ 市民活動団体等の能力が不足している	11	7.3%
ク その他	9	6.0%
わからない・無回答	4	2.6%

(N=151)

<「ク その他」の具体的な内容>

- 共有する目的が細部で合致していない可能性と、それに伴う事業執行の困難化。
- 行政への要求行動におち入りがち。事務処理を行政担当者にたよりがちになる。
- 市民団体等に秘守義務が無い為、プライバシーに関わる業務はむずかしい。
- 市民活動されている方が、一生懸命すぎて、一人で進んでいるのではないかという不安。
- 地域性。

- 根本的に考え方が異なる所があるのでは。ex) 法適合性や予算など。
- 公務としての権威が上位下達になりそう。
- 相手というよりも、自分に対して、経験のなさ、知識のなさ、また、市を代表しての見識のなさ、すべて不安です。
- 形だけが先行して内容の重視が問われなくなってしまうようなら心配。

問6 今後、市民活動団体等と協働して事業を進めるためには、市としてどのような取り組みが必要だと思いますか。もっとも必要性の高いものから順に3つお選びください。

	1位	2位	3位	合計
1 行政情報をさらに公開する	15 9.9%	13 8.6%	11 7.3%	**40 26.5%
2 行政と市民活動団体等との協働のルールを策定する	45 29.8%	39 25.8%	23 15.2%	**109 72.2%
3 行政内部の協働マニュアルを作成する	13 8.6%	24 15.9%	28 18.5%	**67 44.4%
4 市民活動団体等の実態を調査し、把握する	30 19.9%	26 17.2%	19 12.6%	75 49.7%
5 既存事業の見直しによる協働事業化の検討	20 13.2%	21 13.9%	23 15.2%	64 42.4%
6 市民活動団体等と行政の協働拠点としての区役所機能の強化	15 9.9%	15 9.9%	28 18.5%	**59 39.1%
7 かわさき市民活動センターの拡充	3 2.0%	5 3.3%	8 5.3%	16 10.6%
8 その他	3 2.0%	1 0.7%	0 0%	4 2.6%
わからない・無回答	*7 4.6%	*7 4.6%	*11 7.3%	

(N=151)

* 順位をつけずに2・3・6を選択した回答者が1名。

順位をつけずに1・2・3を選択した回答者が1名。

** 合計には上記*の回答も加算してある。

<「8 その他」の具体的な内容>

- (1位) 行政内部の対応組織作り
(2位) 予算計上
- (1位) 行政の範囲
- (1位) 職員の育成

問7 行政と市民活動団体等との協働のルールを作成する場合、望ましい検討体制を1つお選びください。

1 行政内部での横断的な検討体制	23	15.2%
2 担当部局による専門的な検討体制	13	8.6%
3 行政と市民活動団体等、一般公募による市民等による検討委員会	88	58.3%
4 学識者を中心とした検討委員会	18	11.9%
5 その他	4	2.6%
わからない・無回答	5	3.3%

(N=151)

<「5 その他」の具体的な内容>

- 行政と市民と学識による検討委員会。
- 行政と市民活動団体の上に学識者を交えた委員会。
- 3を中心とするが、調整役として、経験豊富なコンサルや学識経験者を入れる。
- 基本的には3だが公募でない方が良いのでは。又、4の必要も感じる。

問8 日ごろ、市民・市民活動団体等と意見交換する機会がありますか。当てはまるものを1つお選びください。

1 いつも意見交換している	15	9.9%
2 たまに意見交換する	34	22.5%
3 あまり接する機会がない	45	29.8%
4 まったく意見交換する機会がない	54	35.8%
5 興味がない	1	0.7%
6 その他	1	0.7%
わからない・無回答	1	0.7%

(N=151)

<「6 その他」の具体的な内容>

- 個人レベルでは少しあるが、部署レベルではない。

問9 問8で「意見交換する機会がある」とお答えになった方にお尋ねします。それはどのような機会ですか。当てはまるものをすべてお選びください。

1 市職員として、業務上の機会	41	27.2%
2 市職員として、研修などの機会	4	2.6%
3 個人的な時間を利用して市民活動団体等の活動に参加	15	9.9%
4 その他	1	0.7%
わからない・無回答	0	0%

(N=151)

<「4 その他」の具体的な内容>

- 院内市民交流委員会で。

問10 あなたは、行政と市民活動団体等との協働は必要であると思いますか。その理由も併せてお答えください。

1 思う	131	86.8%
2 思わない	9	6.0%
わからない・無回答	11	7.3%

(N=151)

<「1 思う」と回答した理由> (略)

<「2 思わない」と回答した理由> (略)

<「わからない」等と回答した理由> (略)

問11 行政と市民活動団体等との協働について、今後の方向性、市として取り組むべき施策など、ご意見がございましたら自由にご記入ください。(略)

「市民活動団体等との協働に関する職員意識調査アンケート」結果の分析

問2 これまで、市民活動団体等と協働して業務を行ったことがありますか。ある場合は、どのような分野で協働したかをすべてお選びください。

問3 市民活動団体等と協働する目的、メリットは何だと思えますか。主なものを3つまでお選びください。

	協働経験あり (N=52)	協働経験なし (N=99)
1 地域の雇用創出	5 9.6%	10 10.1%
2 市民ニーズへの対応、新たなニーズの発掘	44 84.6%	80 80.8%
3 行政の肥大化の防止	14 26.9%	11 11.1%
4 事業の効率化、費用削減	23 44.2%	26 26.3%
5 市民活動の促進	39 75.0%	68 68.7%
6 分権型社会への対応、市民自治社会の創造	16 30.8%	53 53.5%
7 特になし	0 0%	2 2.0%
8 その他	2 3.8%	2 2.0%

問2 これまで、市民活動団体等と協働して業務を行ったことがありますか。ある場合は、どのような分野で協働したかをすべてお選びください。

問4 市民活動団体等と協働することで想定されるデメリットは何だと思えますか。主なものを3つまでお選びください。

	協働経験あり (N=52)	協働経験なし (N=99)
1 事業執行の公平性が確保できない可能性がある	18 34.6%	34 34.3%
2 協働相手の選択において、公平性が確保できない可能性がある	23 44.2%	52 52.5%
3 合意形成に時間がかかる	34 65.4%	56 56.6%
4 事業の目的が十分に達成されない可能性がある	8 15.4%	22 22.2%
5 事業内容が専門性を欠いたものとなる可能性がある	6 11.5%	13 13.1%
6 新たな既得権益の発生	18 34.6%	34 34.3%
7 業務量が増大する	15 28.8%	16 16.2%
8 特にない	2 3.8%	4 4.0%
9 その他	2 3.8%	2 2.0%

問2 これまで、市民活動団体等と協働して業務を行ったことがありますか。ある場合は、どのような分野で協働したかをすべてお選びください。

問5 今後、市民活動団体等と協働するとした場合、相手方に対して不安や心配を感じますか。感じるとすればその理由は何ですか。該当する理由を3つまでお選びください。

	協働経験あり (N=52)	協働経験なし (N=99)
1 感じない	12 23.1%	12 12.1%
2 感じる	40 76.9%	83 83.8%
ア 市民活動団体等に関する情報が少ない	17 32.7%	24 24.2%
イ 市民活動団体等と協働して業務に取り組んだ経験がない	3 5.8%	41 41.4%
ウ 協働して業務に取り組む基準・制度、ルールがない	26 50.0%	53 53.5%
エ 事業の公平性が確保できるか不安である	23 44.2%	45 45.5%
オ 市民活動団体等実績がない	1 1.9%	1 1.0%
カ 市民活動団体等の安定性に疑問がある	16 30.8%	24 24.2%
キ 市民活動団体等の能力が不足している	6 11.5%	5 5.1%
ク その他	4 7.7%	5 5.1%

問2 これまで、市民活動団体等と協働して業務を行ったことがありますか。ある場合は、どのような分野で協働したかをすべてお選びください。

問6 今後、市民活動団体等と協働して事業を進めるためには、市としてどのような取り組みが必要だと思えますか。もつとも必要性の高いものから順に3つお選びください。

	協働経験あり (N=52)	協働経験なし (N=99)
1 行政情報をさらに公開する	19 36.5%	21 21.2%
2 行政と市民活動団体等との協働のルールを策定する	36 69.2%	73 73.7%
3 行政内部の協働マニュアルを作成する	15 28.8%	52 52.5%
4 市民活動団体等の実態を調査し、把握する	22 42.3%	53 53.5%
5 既存事業の見直しによる協働事業化の検討	25 48.1%	39 39.4%
6 市民活動団体等と行政の協働拠点としての区役所機能の強化	28 53.8%	31 31.3%
7 かわさき市民活動センターの拡充	8 15.4%	8 8.1%
8 その他	2 3.8%	2 2.0%

注：各選択肢の回答者数は、1～3位の合計である。

協働に関する意識調査アンケート

「協働に関する意識調査アンケート」へのご協力をお願い

＜調査の趣旨＞

このアンケートは、平成 15 年度政策課題研究事業のテーマの1つ、「協働のルール～新しい公共サービスのあり方とその手法を探る」の研究を進めるため、皆様の意識調査をさせていただくことを目的としています。

お忙しい中、大変お手数をおかけしますが、アンケートの趣旨をご理解いただき、ご協力をお願いいたします。

＜ご記入にあたって＞

- 回答には、当てはまる番号を○印で囲むもの、ご自由に記述していただくものがございますが、「その他」に当てはまる場合には、()内に、なるべく具体的にご記入ください。
- **本アンケート結果は統計的に処理しますので、個別の調査票を公表することはありません。**

＜語句の定義について＞

※ 語句の定義については、様々な見解が示されているものもありますが、研究チームの現段階での考えを示させていただきました。

- **協働**
一協働という言葉については、多様な見解が示されており、その場面によっても異なった意味で使われることがあります。しかしここでは1つの見解として、「行政と市民活動団体等とが、相互に尊重し理解しあいながら、目的や課題を共有しつつ、権利において対等の立場で、一定の社会的サービスの供給などに携わる関係」のことを、協働と呼ぶこととします。(形態例：後援、共催、事業協力、補助・助成、委託、実行委員会など)

問1 あなたの団体の概要についてお尋ねします。
各項目にご記入ください。

団 体 名	
所 在 地	
連 絡 先 (記入者氏名)	TEL ()
代表者氏名	
設 立 年	昭和・平成 年 月
法人格の取得状況 (○は1つ)	1 任意団体 2 特定非営利活動法人 3 その他の法人格 ()

問2 あなたの団体の活動分野についてお尋ねします。
該当する活動分野すべてに○をつけてください。

- 1 保険、医療または福祉の増進を図る活動
- 2 社会教育の推進を図る活動
- 3 まちづくりの推進を図る活動
- 4 学術、文化、芸術又はスポーツの振興を図る活動
- 5 環境の保全を図る活動
- 6 災害救援活動
- 7 地域安全活動
- 8 人権の擁護又は平和の推進を図る活動
- 9 国際協力の活動
- 10 男女共同参画社会の形成の促進を図る活動
- 11 子どもの健全育成を図る活動
- 12 情報化社会の発展を図る活動
- 13 科学技術の振興を図る活動
- 14 経済活動の活性化を図る活動
- 15 職業能力の開発又は雇用機会の拡充を支援する活動
- 16 消費者の保護を図る活動
- 17 前各号に掲げる活動を行う団体の運営又は活動に関する連絡、助言又は援助の活動
- 18 その他（具体的に _____)

問3 あなたの団体の活動地域についてお尋ねします。
該当する活動地域1つに○をつけてください。

- | | |
|-------------|----------------|
| 1 国内全域 | 4 川崎市全域 |
| 2 県内全域 | 5 1つの区 |
| 3 川崎市と他周辺地域 | 6 その他（ _____) |

問4 あなたの団体の財政規模についてお尋ねします。
当てはまる欄に○をつけてください。

- | | |
|-----------------|-------------------|
| 1 10万円未満 | 6 500万円～1000万円未満 |
| 2 10万円～ 30万円未満 | 7 1000万円～5000万円未満 |
| 3 30万円～ 50万円未満 | 8 5000万円以上 |
| 4 50万円～100万円未満 | |
| 5 100万円～500万円未満 | |

問5 あなたの団体と行政は、現在どのような関係にありますか。

- 1 行政と契約や協定などを締結している
- 2 一定の距離はあるが関係はある
- 3 関係を持つ機会がなく、全く関係がない
- 4 関係を持つ機会があったが、全く関係がない
- 5 その他（

）

問6 今までの団体の収入の中に、行政からの資金支援はありましたか。

- 1 ある
- 2 ない

＜1と答えた方は、実際の資金支援の内容に○をつけてください＞

- ア 事業委託料
- イ 補助・助成金
- ウ 講師等の依頼による謝礼金等
- エ その他（

）

問7 これまで、行政と協働して業務を行ったことがありますか。

- 1 ある（事業の内容を記入してください
- 2 ない

）

問8 行政との協働を希望しますか。

- 1 する
- 2 しない

問9 問8で「2 しない」とお答えになった団体のみお答えください。

希望しない理由として当てはまるものを、もっとも当てはまると思われるものから順に3つお選びください。

- 1 市民活動団体に対する行政の理解が不足している
- 2 行政に協働しようとする姿勢がない
- 3 行政からの情報が不足している
- 4 協働を実際に進めるノウハウがない
- 5 協働について相談する場所がない
- 6 協働に関する知識がない
- 7 独自に活動をしているため協働する必要がない
- 8 その他（具体的に

）

問10 行政と協働するとしたらどの分野を望みますか。
当てはまるものすべてに○をしてください。

- | | |
|--------------|-------------------------|
| ア まちづくり・都市計画 | カ 平和・人権 |
| イ 地域福祉・保健・医療 | キ 地域スポーツ振興 |
| ウ 廃棄物・リサイクル | ク 環境・自然 |
| エ 防災・地域の安全 | ケ コミュニティ施設・公共施設の整備・維持管理 |
| オ 教育・文化 | コ その他() |

問11 行政と協働するとしたらどのような事業形態を望みますか。
当てはまるものすべてに○をしてください。

- | | |
|---------|----------|
| ア 後援・共催 | オ 実行委員会 |
| イ 事業協力 | カ 情報提供 |
| ウ 事業委託 | キ その他() |
| エ 補助・助成 | |

問12 行政と協働する目的、メリットは何だと思えますか。主なものを3つまでお選びください。

- 1 地域の雇用創出
- 2 市民ニーズへの対応、新たなニーズの発掘
- 3 行政の肥大化の防止
- 4 活動への社会的信用の獲得
- 5 市民活動の促進
- 6 分権型社会への対応、市民自治社会の創造
- 7 特にない
- 8 その他()

問13 行政と協働することで想定されるデメリットは何だと思えますか。主なものを3つまでお選びください。

- 1 行政の下請けとして利用される可能性がある
- 2 行政に依存していると思われる可能性がある
- 3 不利な条件を押し付けられる可能性がある
- 4 行政の意向に左右され、活動の目的が十分に達成されない可能性がある
- 5 単年度契約など、行政の行動原理に合わせなければならないことが多い
- 6 活動成果を共有することができない
- 7 業務量が増大する
- 8 特にない
- 9 その他()

「協働に関する意識調査アンケート」結果

調査の概要

- 調査方法 調査票を直接配布・回収（後日郵送有り）
一部、メールで配布・回収
- 調査対象 市民活動団体
（「第2回市民自治創造・かわさきフォーラム」メッセ出展団体）
- 調査時期 2004年（平成16年）2月14日配布
2004年（平成16年）2月20日返送期限
- 回収状況 配布数 36
有効回答数 26
回収率 72.2%

問2 あなたの団体の活動分野についてお尋ねします。
該当する活動分野すべてに○をつけてください。

1 保健、医療または福祉の増進を図る活動	4	15.4%
2 社会教育の推進を図る活動	7	26.9%
3 まちづくりの推進を図る活動	17	65.4%
4 学術、文化、芸術又はスポーツの振興を図る活動	8	30.8%
5 環境の保全を図る活動	13	50.0%
6 災害救援活動	3	11.5%
7 地域安全活動	3	11.5%
8 人権の擁護又は平和の推進を図る活動	3	11.5%
9 国際協力の活動	2	7.7%
10 男女共同参画社会の形成の促進を図る活動	7	26.9%
11 子どもの健全育成を図る活動	9	34.6%
12 情報化社会の発展を図る活動	2	7.7%
13 科学技術の振興を図る活動	0	0%
14 経済活動の活性化を図る活動	3	11.5%
15 職業能力の開発又は雇用機会の拡充を支援する活動	2	7.7%
16 消費者の保護を図る活動	0	0%
17 前各号に掲げる活動を行う団体の運営又は活動に関する 連絡、助言又は援助の活動	3	11.5%
18 その他	3	11.5%

(N=26)

<「18 その他」の具体的な内容>

- 地域コミュニティをつくる
- 地域コミュニティづくり・協働の推進
- 国際理解教育の推進

問3 あなたの団体の活動地域についてお尋ねします。

該当する活動地域1つに○をつけてください。

1 国内全域	2	7.7%
2 県内全域	0	0%
3 川崎市と他周辺地域	4	15.4%
4 川崎市全域	8	30.8%
5 1つの区	4	15.4%
6 その他	8	30.8%

(N=26)

<「6 その他」の具体的な内容>

- 一つの区とその周辺 (2団体が同一回答)
- 利用会員に対して、県内都内近郊などへの移動サービス。利用会員は麻生区とその周辺の居住者に限定している。
- 宮前区・長野県佐久市・群馬県水上
- 宮前区内の田園都市線沿線地域 (2団体が同一回答)
- 複数の区
- 鶴見川流域内

問4 あなたの団体の財政規模についてお尋ねします。

当てはまる欄に○をつけてください。

1 10万円未満	5	19.2%
2 10万円～30万円未満	4	15.4%
3 30万円～50万円未満	2	7.7%
4 50万円～100万円未満	3	11.5%
5 100万円～500万円未満	8	30.8%
6 500万円～1000万円未満	1	3.8%
7 1000万円～5000万円未満	3	11.5%
8 5000万円以上	0	0%

(N=26)

問5 あなたの団体と行政は、現在どのような関係にありますか。

1 行政と契約や協定などを締結している	6	23.1%
2 一定の距離はあるが関係はある	14	53.8%
3 関係を持つ機会がなく、全く関係がない	1	3.8%
4 関係を持つ機会があったが、全く関係がない	0	0%
5 その他	6	23.1%

(N=26)

<「5 その他」の具体的な内容>

- フォーラムへの参加
- 協働は目的のひとつです
- 協働の関係
- 契約はないが、教育委員会、民族ふれあい講師事業の無報酬コーディネーターとして、学校と講師の間に立ち企画している。
- 教育委員会傘下の学習団体
- (具体的回答なし：1団体)

問6 今までの団体の収入の中に、行政からの資金支援はありましたか。

1 ある	*2	7.7%
ア 事業委託料	2	7.7%
イ 補助・助成金	7	26.9%
ウ 講師等の依頼による謝礼金等	8	30.8%
エ その他	1	3.8%
2 ない	7	26.9%

(N=26)

* 資金支援の内容を選択しなかった回答者が2団体。

<「エ その他」の具体的な内容>

- 分担金・・・人件費

問7 これまで、行政と協働して業務を行ったことがありますか。

1 ある	14	53.8%
2 ない	12	46.2%

(N=26)

<「1 ある」の具体的な内容>

- ふれあい型精神障害者ホームヘルプ派遣事業
- かわさきの場所と変遷展→後援を協働とよぶならば・・・
- 宮前ガーデニング倶楽部の活動全般
- 大山街道フェスタ
- こちらの事業の広報の依頼や、逆に、区役所の事業の宣伝協力など、簡単なサポート程度の協力。

- 第2回市民自治創造・かわさきフォーラム第6分科会「おやじとまちづくり」
- 民族ふれあい講師事業（無報酬コーディネーター）
- 川崎みなと祭り他
- 直近の事業としては、03年度男女共同参画市民パートナーシップ事業（すくらむ21）に応募し委託を受けました。
- 災害・防災訓練や講習会
- （具体的回答なし：4団体）

問8 行政との協働を希望しますか。

1 する	26	100%
2 しない	0	0%

(N=26)

<その他の記述>

- 目的に応じて協働を希望する場合もあると思う。

問9 問8で「2 しない」とお答えになった団体のみお答えください。

希望しない理由として当てはまるものを、もっとも当てはまると思われるものから順に3つお選びください。

1 市民活動団体に対する行政の理解が不足している	2	7.7%
2 行政に協働しようとする姿勢がない	1	3.8%
3 行政からの情報が不足している	0	0%
4 協働を実際に進めるノウハウがない	2	7.7%
5 協働について相談する場所がない	0	0%
6 協働に関する知識がない	0	0%
7 独自に活動をしているため協働する必要がない	0	0%
8 その他	0	0%

(N=26)

- * 問8で「2 しない」を選択した回答者がいなかったため、本来、この設問への回答者はいないはずだが、実際には、いくつかの回答があった。また、回答用紙の不備のため、1～3位の順位づけを行った回答はなかった。

問10 行政と協働するとしたらどの分野を望みますか。

当てはまるものすべてに○をしてください。

ア まちづくり・都市計画	17	65.4%
イ 地域福祉・保健・医療	9	34.6%
ウ 廃棄物・リサイクル	5	19.2%
エ 防災・地域の安全	3	11.5%
オ 教育・文化	15	57.7%
カ 平和・人権	5	19.2%
キ 地域スポーツ振興	1	3.8%
ク 環境・自然	16	61.5%
ケ コミュニティ施設・公共施設の整備・維持管理	8	30.8%
コ その他	4	15.4%

(N=26)

<「コ その他」の具体的な内容>

- 高齢者・障害者の外出に関する住環境や街の環境
- コミュニティづくり
- 地域コミュニティづくり
- 定年男性の地域化サポート

問11 行政と協働するとしたらどのような事業形態を望みますか。

当てはまるものすべてに○をしてください。

ア 後援・共催	22	84.6%
イ 事業協力	16	61.5%
ウ 事業委託	14	53.8%
エ 補助・助成	18	69.2%
オ 実行委員会	9	34.6%
カ 情報提供	16	61.5%
キ その他	1	3.8%

(N=26)

<「キ その他」の具体的な内容>

- 活動の主体は市民にありますが、活動全体は、市民・行政が各々の立場で。「できること」は異なります。各々の立場で協力・協働すれば良い。

問12 行政と協働する目的、メリットは何だと思えますか。主なものを3つまでお選びください。

1 地域の雇用創出	5	19.2%
2 市民ニーズへの対応、新たなニーズの発掘	17	65.4%
3 行政の肥大化の防止	3	11.5%
4 活動への社会的信用の獲得	11	42.3%
5 市民活動の促進	19	73.1%
6 分権型社会への対応、市民自治社会の創造	13	50.0%
7 特にない	0	0%
8 その他	1	3.8%

(N=26)

<「8 その他」の具体的な内容>

- 信頼関係の強化

問13 行政と協働することで想定されるデメリットは何だと思えますか。主なものを3つまでお選びください。

1 行政の下請けとして利用される可能性がある	15	57.7%
2 行政に依存していると思われる可能性がある	9	34.6%
3 不利な条件を押し付けられる可能性がある	5	19.2%
4 行政の意向に左右され、活動の目的が十分に達成されない可能性がある	20	76.9%
5 単年度契約など、行政の行動原理に合わせなければならぬことが多い	13	50.0%
6 活動成果を共有することができない	1	3.8%
7 業務量が増大する	4	15.4%
8 特にない	0	0%
9 その他	2	7.7%

(N=26)

<「9 その他」の具体的な内容>

- 今までの活動でデメリットは感じていない。
- デメリットを感じることもあります。専門的立場にある行政と民間グループの考え方の違い、力量の違いからくる差と受止めています。双方がお互いを認めあい力量の蓄積をはかることでデメリットをメリットに変えていくことができると思っています。

問14 今後、市民活動団体等と行政が協働して事業を進めるためには、市としてどのような取り組みが必要だと思いますか。もっとも必要性の高いものから順に3つお選びください。

	1位	2位	3位	合計
1 行政情報をさらに公開する	3 11.5%	4 15.4%	5 19.2%	12 46.2%
2 行政と市民活動団体等との協働のルールを策定する	7 26.9%	6 23.1%	4 15.4%	17 65.4%
3 行政内部の協働マニュアルを作成する	2 7.7%	1 3.8%	3 11.5%	6 23.1%
4 市民活動団体等の実態を調査し、把握する	5 19.2%	3 11.5%	1 3.8%	9 34.6%
5 既存事業の見直しによる協働事業化の検討	4 15.4%	4 15.4%	1 3.8%	9 34.6%
6 市民活動団体等と行政の協働拠点としての区役所機能の強化	3 11.5%	5 19.2%	6 23.1%	14 53.8%
7 かわさき市民活動センターの拡充	1 3.8%	3 11.5%	5 19.2%	9 34.6%
8 その他	1 3.8%	0 0%	1 3.8%	2 7.7%

(N=26)

<「8 その他」の具体的な内容>

- (1位) 市民提案の協働事業をイベント・継続及び分野別で公募し公開審査する。
- (3位) 固定的な従来の協働(事業協力)だけでなく政策に関する協議の場の提供も。

問15 市民活動団体等と行政との協働のルールを作成する場合、望ましい検討体制を1つお選びください。

1 行政内部での横断的な検討体制	3	11.5%
2 行政内部での担当部局による専門的な検討体制	0	0%
3 市民活動団体間で検討し行政へ提言を行う	2	7.7%
4 市民活動団体関係者と行政とによる検討委員会	19	73.1%
5 学識者を中心とした検討委員会	1	3.8%
6 その他	1	3.8%

(N=26)

<「6 その他」の具体的な内容>

- 市民活動団体関係者、行政、事業者とによる検討委員会

問16 市民活動団体等と行政との協働について、今後の方向性、市として取り組むべき施策など、ご意見がございましたら自由にご記入ください。(略)

何のために

誰といふことでなく、共にくらしやすい"まち"を目標とできることをする。

住みやすくするための第一歩

地域を意識する。愛する

次世代の受け皿

身近な支えあい どうする

「協働」は身近にもあるし必要

気軽に声をかけ合う。

支えあう

市民のなかでワークショップエアリング

住んでいるところからが社会貢献

足りない分野を手伝える人が補い合う社会づくり

課題発見

課題が何なのかを整理する。

目的を明確にする。(つまった時には目的に立ち帰る)

意識改革

相互情報理解が協働の基礎

市長&行政ともに意識改革

役所が変われば市長がかかわれば役所が変わる。

市民・職員ともに、市民参加、協働などについて、意識改革を高めるには

敢えて云う。意識改革は職員から。

協働に魂を入れよう「入魂」

相互信頼が「協働」のキソ

相互信頼はキヤッチボール

よくお互いに話しを聞く

ちがう意見にもけんきょに耳をかたむける

市民&行政のコミュニケーションが基本

お互いをよく知る(人間性を知る)

市民と行政の場意見交換の場

相互理解

総合窓口一箇所でも聞いてくれる

1個人の話をしていてくれる。

市民の声をきく耳を持ってもらいたい。

仕組みの一つ

責任

会議を効率的に民主的に運営する工夫をする。(議題・運営方法)

協働と思われたいことを実践できる「手続き」づくりが重要

「手続き」づくりも「協働」で！常設の協働機関を設置しよう

できればファシリテーター役を作り、公平に声の小さい人も意見が出せるよう

必ず記録をとり、結果を共有する。

市民と行政の合意形成

情報交換・説明責任

対等

市民→自立(主体) 行政→支援

協働とは心(共心) 目(耳口) 手足 同心円

情報の伝達方法 市民側・行政側

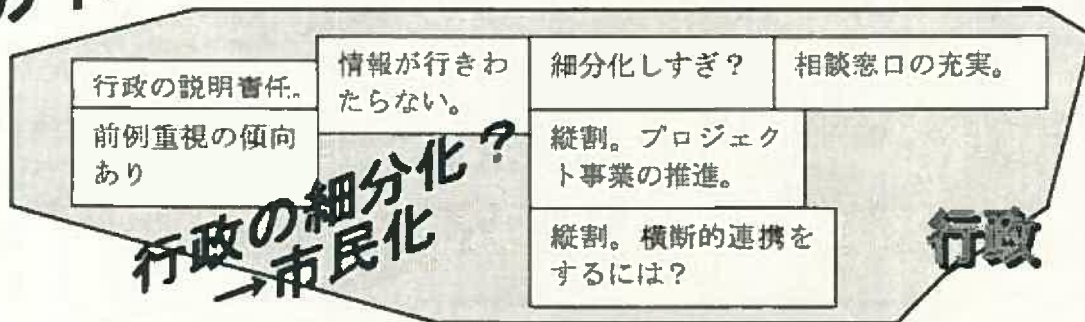
情報提供 ↓ 説明責任

一部の市民の参加

職員も自分の住んでいる街で市民として参加する

5つのイヒ!

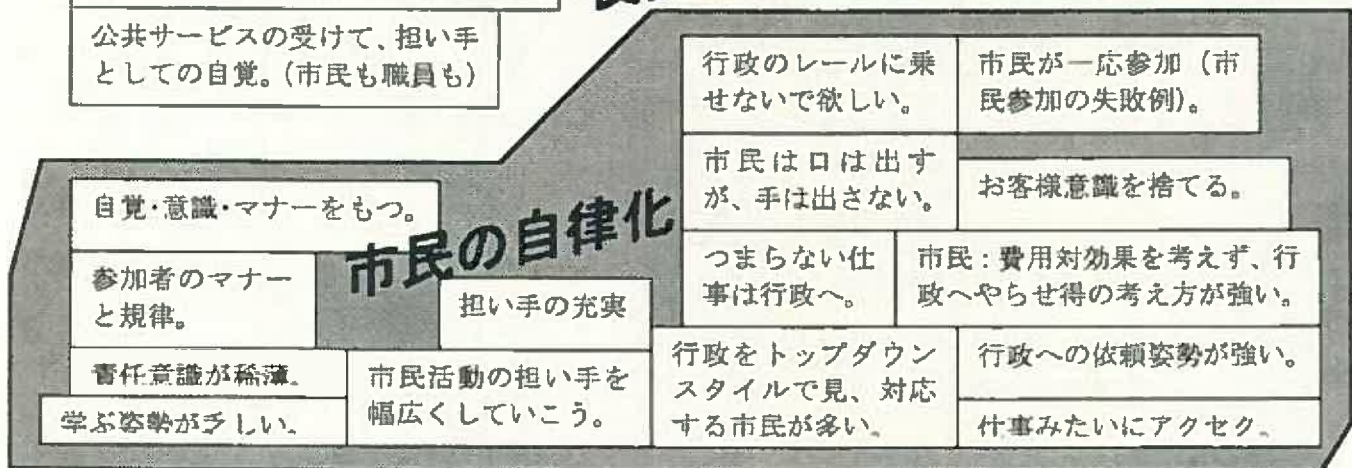
キブンの市民とキソクの職員



やりたいことしている市民：元気。
やらされている職員：元気がない。

役割分担の明確化

公共サービスの受けて、担い手としての自覚。(市民も職員も)



市民

協働=和 ではない。
十分な討議を。

目的の共有化

市民同士、市民と行政は違って当たり前、というのは以外と難しい。

言いたいことを言い合う。

立場違えど心は一つ。
「川崎をよくしたい」
役割分担。

事業目的があいまい。

市民のお友達化

連携は、市民活動団体同士でも難しい。

市民意見が集約されにくい。
行政は市民代表の相手に迷う。

プライバシーを楯に情報公開が進まないケースがある。
協働がすすまない。

討議デモクラシーの共有。
討議倫理が必要。

対策

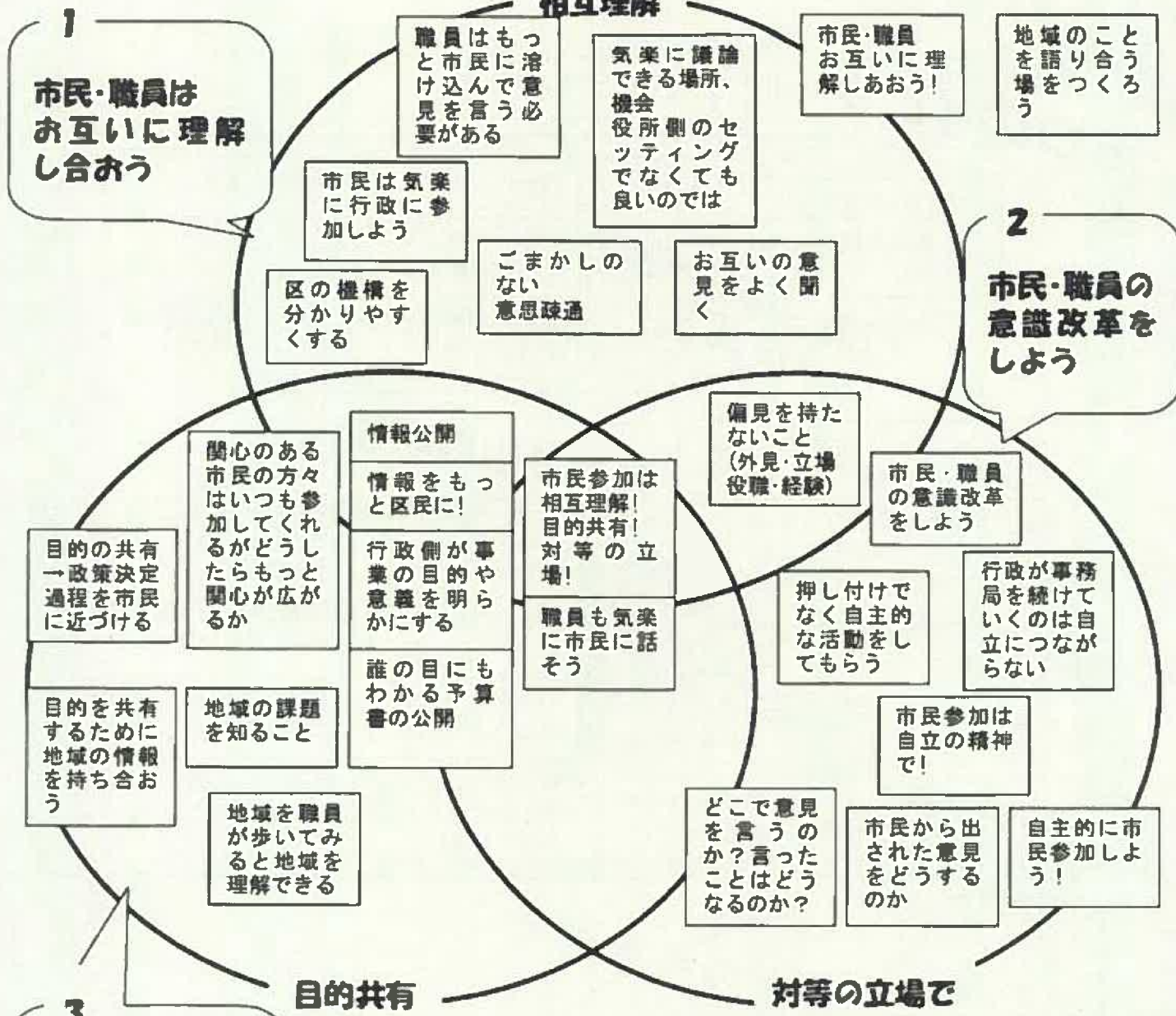
お互いが提供し、認め合うことが必要。

協働の楽しいイベントが欲しい。

職員も地域活動をしなないと分かりあえない。

適当さ、ルーズさ、いいかげんさが長続きのもと。

相互理解



3 目的共有のため地域の情報を共有しよう

4 市民も職員も市民参加について学ぼう

課題解決のために

検討課題 ①責任分担 ②費用分担 ③協働を広める人(市民・職員)	「市民参加」や「協働」の使われ方が統一的でない	部課によって市民とのかわり方が異なる	窓口、様式をユーザーの視点で ↓ 協働の入口	市民の公共性と行政の市民性
参加: 意見を聴きます 参画: 意思決定に関わっていただきます 協働: 対等です	誠実・公平な対応	区長の役割が目に見えないのはなぜか?	安請け合いしないこと (できないことはできない)	職員の異動が早すぎる
最終的には Citizen Control 市民によるコントロール	「協働」とはどのようなものを具体的に指すのか	業務と予算はセットで移すこと	協働になじまない領域もある	市民は期限がないが職員は異動で期限がある
	業務と予算はセットで移すこと	業者委託 → NPO, ガランティ? 「市民を使う自治体」にしない	公平と公正 公平性は今後も追及できるのか	許認可行政にはできないことがある 対等ではなく理解
	何のための協働かを見失わない			

～アンケート～

このたびは、「平成 15 年度政策課題研究 B チーム拡大研究会・麻生市民館市民自主学級 協働企画～ワークショップ～」にご参加いただきありがとうございました。

政策課題研究 B チームは、「協働のルール～新しい公共サービスのあり方とその手法を探る」をテーマに研究に取り組んでいます。

本日のワークショップをとおして、皆様のご意見、ご感想をいただき、今後の研究活動の参考にさせていただきたいと考えていますので、御協力よろしくお願い致します。

平成 15 年度政策課題研究 B チーム一同

- 1 市民、あるいは川崎市職員とのワークショップ(あるいは意見交換)は初めてですか。
はい いいえ

- 2 今回のワークショップはいかがでしたか。

- 3 今後、市民と行政の協働を推進するために、気が付いた点がありましたらお書きください。

- 4 その他、本日のワークショップで言い忘れたことなどがありましたらお書きください。
どんなことでもかまいません。

御協力ありがとうございました。

* ご記入後、研究チーム研究員、または、事務局スタッフにお渡しください。

* 連絡先 総合企画局政策部 TEL 200-3708 FAX 200-3800

■政策課題研究会・市民自主学級協働企画ワークショップ アンケート結果

1 参加者内訳

	市民	職員(応募者)	職員(研究員等)	計
参加者数	11	10	7	28
割合	39.2%	35.7%	25.0%	100.0%

2 市民と市職員とのワークショップの経験について

	経験有り	経験なし	無回答	計
回答数	6	7	2	15
割合	40.0%	46.6%	13.3%	100.0%

3 ワークショップの感想

ワークショップをしながらいる人が多いと感じた。やりやすかったし、模造紙のまとめも、それぞれに良くまとまっていた。
市民の方の貴重な意見を伺うことができ、また話し合いの勉強にもなり、大変勉強になりました。
でかいテーマなのに色々と意見がでた点がおもしろかったと思う。
市民の方の生の声を聞いてとても勉強になりました。また、行政の立場から改革していかななくてはいけない点も分かり、とても勉強になりました。
職員と市民がお互い半数程参加した第8回(2/17)ワークショップは殊の外有意義で、1927年生まれの小生にとって「お上意識」があたりまえだった役所の存在を知る者としてこのような企画は隔世の感があり、これこそ21世紀市民&役所のあるべき姿と痛感しました。
大変良かった。①市民からしてみればこれだけ多くの、各区部局にまたがる職員と(特に問題起してない)平時に率直に交流できた。②相互の役割分担で職員・市民がワークショップ運営したが、これが「協働」の実践に他ならない。
参考になりました。(市民参加するうえで)
とてもいい場になったと思う。しかしちょっと市民の人が少なくて残念だった。私の班はダブルスコアで職員4:市民2。同数くらいの方が良かった。
時間が短かった。1日研修は時間的に長すぎるが、13:00開始でも良かったのでは?
職員も色々な人がいるなあと感じました。市民より、まず職員協働から始める必要も…
こういうような機会を常に持つ必要がやはりあるかもしれないです。
大変おもしろく役にたった。
一つの目的に向け、5つのキーワードを探り出す達成目標は達成できていたと思う。「協働」目標が特にはっきりしていなかったのが、イメージが漠然とした部分もあった。市民の方がリーダーシップを取られていたのは良かった。
画期的——市民と職員の共学、市民館と区役所・本庁と連携 効果的——市民と職員間の情報交換・話し合いによる共生・協働の合意形成ができた。
仕事に生かせそうなキーワードがみつかってうれしいです。区民の方と、考えていることが大体共通していることも、発見の一つでした。
自発的、積極的に参加して下さった(それも多数の)職員の方と共にワークショップを体験できたのが、なによりの収穫でした。区レベルで協働のルールづくりがこのように自然に実現したことで、ようやくという気持ちで嬉しく思います。

4 協働を推進するために気がついたこと

このような市民と行政各局横断の取り組みはとっても有効と思う。
このような意見交換の会を今後も開催していただければよいと思いました。
共感が大切。そのためのよい時間をもてたと思う。今後もそうしたことを目的にしていきたい。
行政の徹底した情報公開、その議論を経て市民と行政お互いの意識改革で協働に取り組む
公務多忙の職員ではあろうが、平時におけるかかる交流は双方で努めて機会をつくりたいもの
市職員との協働の第一歩だったと思います。
協働の必要性は皆の共通理解となった。今後は具体的なルールの開発が求められる。協働にもいくつかのステージがあるが、情報の共有化のためのツール、協働のステージづくり、課題設定、事業手法など、細かな政策開発がポイント。
ワークショップの手法について、共通認識が足りないと思いました。回答を出すのではなく、過程・意見交換が大事だと思うのですが、「何時までに答案用紙を提出する」というような意識で、かっこいい回答を出すことが目的となっていて、ワークショップの意味がない気がしました。。残念です。
研究員の皆さんの準備ご苦労様でした。
お互いが理解しあうことが大切です。
市の職員の中でも、実際に「市民との協働」に関わって仕事をしている人数の割合は低いと思うし、市民の方についても同じことが言えると思う。一見「協働」がなじまない分野にも、さまざまな手法で市民参加を取り入れていけたらよい。
今後とも共学の場を継続的に企画して設定してください。
役割分担の明確化や目的の共有化は、なんとなく前から頭の中にあっただけですが、今回キーワードとしてはっきり頭にきざまれたので、生かせそうです。
どこでもそうですが、基本は人間関係能力を高めていく努力を一人一人がすること。尊重し合う、共感することを大切にしていきたいのです。その上で討議の席ではとことん論議を尽くす、それに尽きると思っています。「市民的公共性」という新しい概念を、このような場で作り上げていくことが大切、というより、それが可能なのではないのでしょうか。

5 その他意見

意見交換したことがない職員が65%、これを少しでも減らしていくためにはどうしたらよいか。
アンケートNo.3(「行政の徹底した情報公開、その議論を経て市民と行政お互いの意識改革で協働に取り組む」)が市民文化として定着するようになると、議会を巻き込む状況が生じてくるのでは…。その時の対応も視野に入れておく準備は?
「行政と市民の協働」とか関係などという市民としては堅苦しい印象をもつが、身の回りを見れば特に「家庭の円満」「夫婦円満」と同じこと。郷土愛(夫婦愛・家族愛)をベースにして、20のキーワードがすべて当てはまると納得。
職員側の参加者のフォローアップを。初めて来てくれた人を大切に。発表会のご案内を。
研修の中身はよいと思いました。もっといろいろな職員が参加しやすいように場所を変えてやってみたらいいと思います。
ワークショップ「協働」が実効性を持つための「志」を行政は持ち続けなければいけないのではと感じた。
完璧さを求めない、コアになるメンバーは必要としても、ゆるやかな参加スタイルを認め合う、組織も人間関係もボンドではなくブリッジの関係で、私の参加目的である後衛の立場でも存在意義を見出せる、発言もできる、様々なスタイルの市民参加が認められるとすばらしいと思います。ただし、その時でも勿論、自律的市民が大前提です。この企画の第2ステージ、第3ステージを期待しております。有意義なワークショップ本当に感謝しています。ありがとうございました。

参考文献

- 世古一穂『市民参加のデザイン』ぎょうせい、1999年
- 辻山幸宣編著『(分権時代の自治体職員7) 住民・行政の協働』ぎょうせい、1998年
- 辻山幸宣編集代表『(市民・住民と自治体のパートナーシップ第1巻) 分権社会と協働』ぎょうせい、2001年
- 辻山幸宣編集代表『(市民・住民と自治体のパートナーシップ第2巻) 協働型の制度づくりと政策形成』ぎょうせい、2000年
- 辻山幸宣編集代表『(市民・住民と自治体のパートナーシップ第3巻) 協働社会のスケッチ』ぎょうせい、2001年
- 松下啓一『自治体政策づくりの道具箱』学陽書房、2002年
- 松下啓一『新しい公共と自治体』信山社、2002年
- 武藤博己『入札改革』岩波新書、2003年
- 森啓『(地方自治土曜講座ブックレットNo.90)「協働」の思想と体制』公人の友社、2003年
- 山岡義典編著『NPO基礎講座』ぎょうせい、1997年
- 『都市問題研究』55巻10号(特集:NPOと行政の協働)、2003年
- 『季刊子どもの権利条約』12号(解説 川崎市子どもの権利条例)、2001年
- 『協働のための企業・自治体の視点からのNPO評価調査報告書——企業・行政とNPOのより深い協働をめざして』財団法人地球産業文化研究所、2004年
- 『東京都における社会貢献活動団体との協働～協働の推進指針～』東京都、2001年
- 『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、2002年
- 平成12年度政策課題研究Aチーム『分権時代にふさわしい市民参加手続のあり方』川崎市、2001年
- 『政策情報かわさき』7号(特集:政策争点の整理・合意形成手法の開発)、1999年
- 『政策情報かわさき』8号(特集:都市に「もり」をつくる・『環境三条例』の改正をめぐって)、2000年
- 『政策情報かわさき』9号(特集:分権時代の自治体像を探る)、2000年
- 『政策情報かわさき』12号(特集:第2ラウンドに入った分権改革・都市計画マスタープラン)、2002年
- 『政策情報かわさき』14号(特集:これからの地域福祉を探る) 2003年
- 川崎市市制70周年記念事業実行委員会『夢、発進。——川崎市市制70周年記念事業の記録』1995年
- 川崎市市民活動支援指針策定委員会『川崎市市民活動支援指針策定に向けて—市民との協働のまちづくりのために—(提言)』2001年
- 『川崎市市民活動支援指針—市民との協働のまちづくりのために—』2001年
- 川崎市市民活動推進委員会『市民活動センターの開設に向けて(提言)』2002年
- 川崎市市民活動推進委員会『市民活動の活動資金の確保に向けて(提言)』2003年

『川崎市地方分権推進指針』2002年

『川崎市行財政改革プラン 「活力とうるおいのある市民都市・川崎」をめざして～萌える大地と躍るころ～』2002年

市民自治の拡充に向けた制度・枠組み研究会『市民自治の拡充に向けた制度・枠組みの研究～川崎版自治基本条例の策定に向けて』2002年

かわさき版自治基本条例研究準備委員会『「かわさき版自治基本条例」の策定に向けて～市民が主役のまちづくり実現のために～』2003年

『平成11年度麻生区市民健康の森構想作成支援及び調査報告書』川崎市、2000年

『区民参加のまちづくり調査事業報告書』川崎市、1999年

おわりに

本研究を進めるにあたっては、理論的に隙のない「協働のルール」を導き出すことを第1の目的とせず、行政職員の現場での感覚や市民の実感、実際の取組から見えることなど、地に足の付いた視点から議論することを心がけてスタートした。また、どんなにすばらしいルールでも実際に活用されなければ意味がないこと、「協働」のルールであるがゆえに、できれば次の段階として市民活動団体等で活躍する市民の皆さんとともに検討することが望ましいことなどから、実務的なマニュアル作成や、次の段階である検討組織での議論材料をそろえることなども視野に入れた方向性で検討することとしたが、実際には「協働」という言葉の意味を理解することに多くの時間を費やし、当初の予定通りに研究を進めることができなかった。また「協働」という言葉についても、読者の皆さんに納得していただけるような十分な整理をすることができたかどうか、はなはだ不安である。

ともあれ、本研究を一助として、地域の中に「協働」をめぐる新たなうねりを作り出すことができれば、これ以上の成果はない。また、この報告書をご一読いただいた皆さん——行政職員、市民の皆さん——には、少しでも私たちが考える「協働」という言葉に込めた意義をご理解いただき、これからの地域社会に積極的に、自発的に、責任を持って関わっていただきたいと思う。そして「協働」という言葉を用いる際には、自らがまちづくりの主体者であるという気概を強く持ち、進むべき道なりに横たわる困難を吹き飛ばすような、晴れやかな希望を持って前進していただきたいと考えている。

20世紀末に始まった地方分権の流れも、次第に大きな奔流となりつつある。その流れを導き、肥沃な大地を生み出していくのは、よりよい地域社会を構築しようとする力強い楽観主義に立った人々の大きな連帯である。本市を取り巻く社会情勢は、依然として予断を許さない状況ではあるが、新たな岐路を迎えている地方分権社会にあって、川崎の未来を明るく切り拓いていきたいと考えている。

平成15年度政策課題研究Bチーム

報告書名 **協働のルール**
～新しい公共サービスのあり方と
その手法を探る～

平成15年度 研究Bチーム報告書

発行日 平成16年3月31日発行

発行 川崎市総合企画局政策部
〒210-8577
電話 (044) 200-3708
FAX (044) 200-3800



川崎市総合企画局政策部

〒210-8577

川崎市川崎区宮本町1

電話 (044)200-3708 定価 500円