

## 武蔵野市における協働事業等に関する実態把握調査結果

### 1 調査の実施概要

本調査は、庁内各課に対して、平成22年度に実施した「協働事業」における協働のメリットや課題を明らかにすると共に、今後協働を推進していく上で市・団体双方で改善すべき点などを把握する目的で実施した。

実施概要は以下の通り。

図表 1 調査の実施概要

| 【調査対象】  |   |  |
|---|---|--|
| ・武蔵野市役所内の全課。なお、「民間非営利活動（NPO）・市民活動団体との協働事業調査結果」をもとに、各課を以下の属性に分類して調査を行っている。   |   |  |
| 属性<br>①   | 現在までに市民活動団体との協働を実施しており、現在も継続中である部署（19課） | ごみ総合対策課/まちづくり推進課/保育課/児童青少年課/図書館/子ども家庭課/安全対策課<br>市民協働推進課/広報課/武蔵境開発事務所<br>武蔵野プレイス開設準備室(生涯学習スポーツ課回答)/<br>環境政策課/生活経済課/生涯学習スポーツ課<br>緑化環境センター/道路課/防災課/障害者福祉課<br>高齢者支援課             |
| 属性<br>②   | 直近1年間のみ市民活動団体との協働を実施している部署(5課)          | クリーンセンター/企画調整課/住宅対策課<br>教育支援課/議会事務局  |
| 属性<br>③   | 過去に市民活動団体との協働を実施していたが、現在は協働がみられない部署(1課) | 教育企画課<br>※ただし実態調査の結果現在も事業を実施していることが判明  |
| 属性<br>④   | 現在までに一度も市民活動団体との協働を実施した経緯を持たない部署(28課)   | 秘書課/総務課/自治法務課/人事課/情報管理課<br>財政課/管財課/施設課/市民税課/資産税課<br>納税課/交流事業課/保険課/市民課/市政センター<br>用地課/会計課/水道部総務課/水道部工務課<br>選挙管理委員会事務局/監査委員事務局<br>指導課/下水道課/建築指導課/交通対策課<br>吉祥寺まちづくり事務所/健康課/生活福祉課 |
| 【調査方法】  |   |  |
| ・メールによる帳票配布、留置、メールによる回収   |   |  |
| 【調査時期】  |   |  |
| ・2011年7月下旬～8月中旬   |   |  |
| 【回収状況】  |   |  |
| ・庁内全課から回収   |   |  |
| 【調査項目】  |   |  |
| ・個別の協働事業ごとにその実施経緯や実施体制、成果等を把握するとともに、今後協働事業全般の効果や協働事業を進める上での改善点等を把握した。対象者属性別の把握項目の詳細は別表の通り。<br>(属性①及び②は同じ調査票を利用した) |   |  |

| ■実態調査             |              | 属性① | 属性② | 属性③ | 属性④ |
|-------------------|--------------|-----|-----|-----|-----|
| 所管課名              |              | ○   | ○   | ○   |     |
| 回答者               |              | ○   | ○   | ○   |     |
| 回答する協働事業          | 名称           | ○   | ○   | ○   |     |
|                   | 協働の形態        | ○   | ○   | ○   |     |
|                   | 協働の相手        | ○   | ○   | ○   |     |
|                   | 協働事業の内容      | ○   | ○   | ○   |     |
| 協働事業について          | 実施するに至った経緯   | ○   | ○   | ○   |     |
|                   | 協働事業の実施体制    | ○   | ○   | ○   |     |
|                   | 廃止理由         |     |     | ○   |     |
|                   | 協働事業の成果      | ○   | ○   |     |     |
|                   | 利用した制度       | ○   | ○   | ○   |     |
| ■今後の協働の進め方等に対する意見 |              | 属性① | 属性② | 属性③ | 属性④ |
| 協働相手の選定等          | 基準の有無        | ○   | ○   | ○   |     |
| 協働の再開意向           |              |     |     | ○   |     |
| 今後の協働の実施意向        | 意向の有無        |     |     |     | ○   |
|                   | 実施したい形態      |     |     |     | ○   |
|                   | 実施したいと思わない理由 |     |     |     | ○   |
| 協働の効果             | メリット         | ○   | ○   | ○   |     |
|                   | 不安や課題        | ○   | ○   | ○   |     |
|                   | 協働の継続意向      | ○   | ○   |     |     |
|                   | 継続しない理由      | ○   | ○   | ○   |     |
| 今後の改善方策           | 市民団体等への改善要望  | ○   | ○   | ○   | ○   |
|                   | 行政の改善点       | ○   | ○   | ○   | ○   |

## 2 アンケート調査結果

### 2-1. 協働事業ごとの実態調査

#### (1) 対象となる協働事業について

今回対象としたのは平成 22 年度「民間非営利活動（NPO）・市民活動団体との協働事業調査結果」に掲載された協働事業 122 事業を対象として把握した（注）。

課別にみると生涯学習スポーツ課が 17 事業と最も多く、次いで障害者福祉課（14 事業）、児童青少年課（10 事業）となっている。

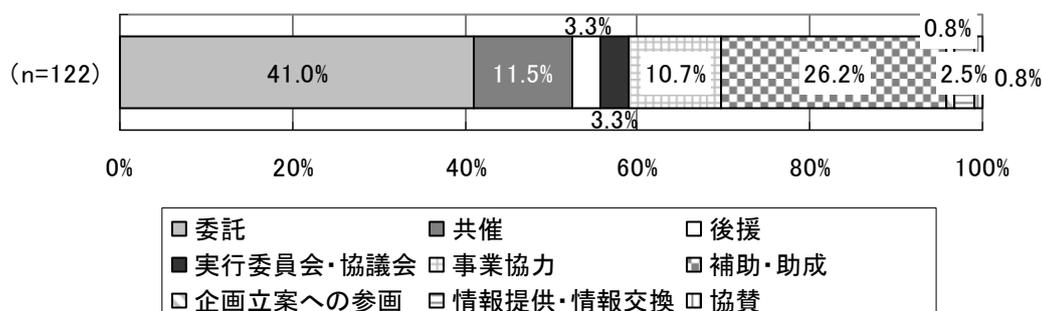
また、協働の形態別でみると、委託が 41.0%と他を圧倒して多く、次いで「補助・助成」（26.2%）高い。一方で、「事業協力」は 10.7%（13 事業）「企画立案への参画」は 3.3%（1 事業）となっている。

注）1 事業であっても協働先が異なる場合には、1 協働先ごとに事業分割したため、平成 22 年度「民間非営利活動（NPO）・市民活動団体との協働事業調査結果」で公表している 105 事業より多い

図表 2 課別にみた調査対象事業数

| 課名        | 事業数 | 課名           | 事業数 |
|-----------|-----|--------------|-----|
| 生涯学習スポーツ課 | 17  | ごみ総合対策課      | 3   |
| 障害者福祉課    | 14  | まちづくり推進課     | 3   |
| 児童青少年課    | 10  | 防災課          | 3   |
| 緑化環境センター  | 9   | 教育支援課        | 2   |
| クリーンセンター  | 8   | 武蔵境開発事務所     | 2   |
| 高齢者支援課    | 8   | 企画調整課        | 1   |
| 安全対策課     | 6   | 議会事務局        | 1   |
| 環境政策課     | 6   | 教育企画課        | 1   |
| 市民協働推進課   | 6   | 広報課          | 1   |
| 保育課       | 6   | 生活経済課        | 1   |
| 子ども家庭課    | 4   | 道路課          | 1   |
| 住宅対策課     | 4   | 武蔵野プレイス開設準備室 | 1   |
| 図書館       | 4   | 合計           | 122 |

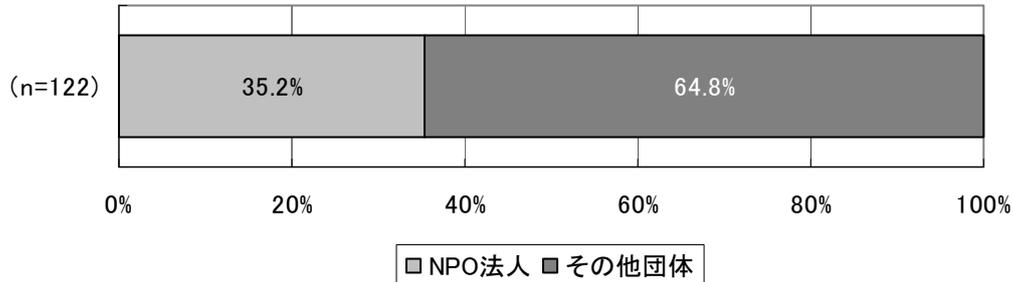
図表 3 協働の形態別でみた調査対象事業の割合（単一回答、n=122）



注）各項目の値は小数第二位を四捨五入した値のため、回答率の合計は必ずしも 100.0%にならない。以下同様。

また、協働相手についてみると、NPO 法人格を有する団体が 35.2%、その他の団体が 64.8% となっている。

図表 4 協働相手の組織形態(単一回答、n=122)



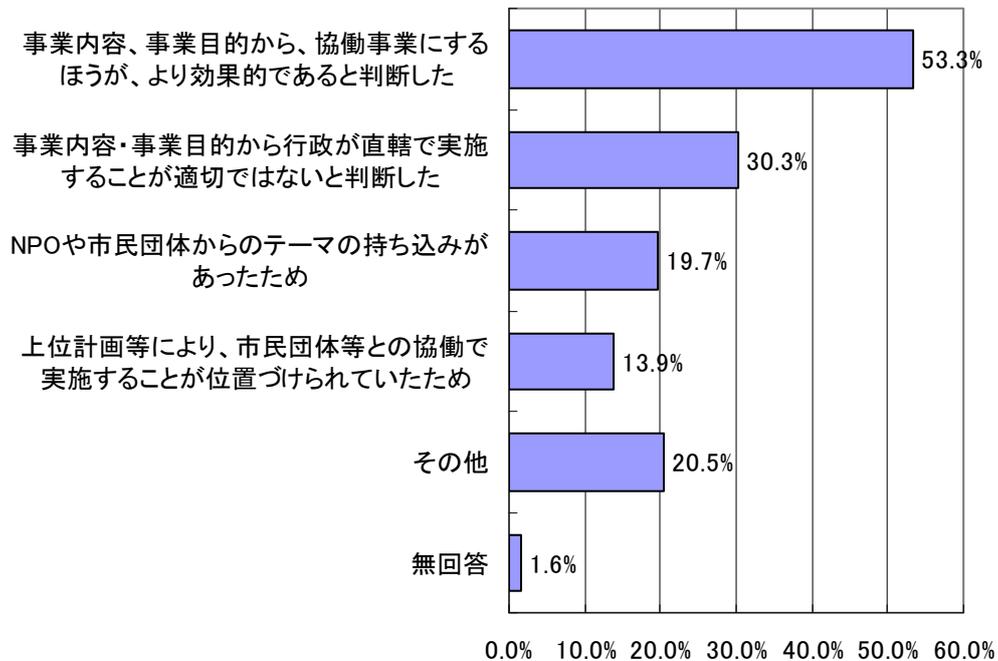
## (2) 協働事業の経緯や実施体制

### ① 協働事業を実施した経緯

協働事業を実施した経緯についてみると、「事業内容、事業目的から、協働事業にするほうが、より効果的であると判断した」が 53.3%で最も多く、次いで「事業内容・事業目的から行政が直轄で実施することが適切ではないと判断した」(30.3%)であり、行政判断によりその事業内容や目的から判断して協働事業に至った例が多い。

「その他」の回答では、「事業実施要綱に基づいて実施している」「当該事業を実施できる団体が限定されていた」などが経緯としてあげられている。

図表 5 協働事業を実施した経緯(複数回答、n=122)

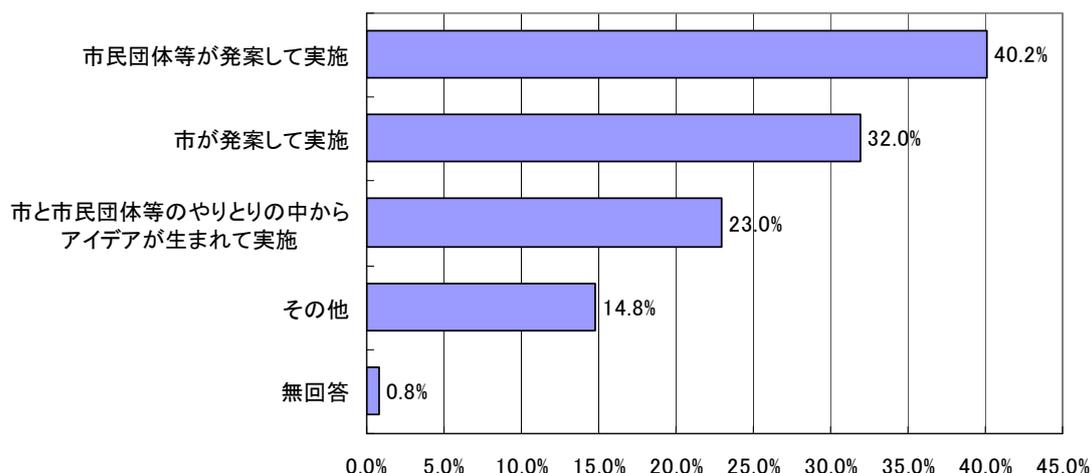


## ② 協働事業の実施体制

協働事業の実施体制についてみると、「市民団体等が発案して実施」が40.2%で最も高く、次いで「市が発案して実施」が32.0%となっている。

協働の形態別にみると、「委託」では「市が発案して実施」の割合が高く、「事業協力」や「補助・助成」では、「市民団体等が発案して実施」が高いなど、協働の種類により実施体制には差がみられる。

図表 6 協働事業の実施体制（複数回答、n=122）



図表 7 協働事業の実施体制（協働の形態別）

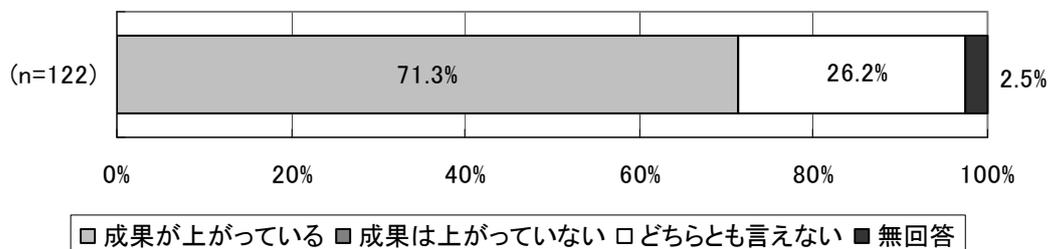
|                | 市が発案して実施 | 市民団体等が発案して実施 | 市と市民団体等のやりとりの中からアイデアが生まれて実施 | その他   | 無回答  |
|----------------|----------|--------------|-----------------------------|-------|------|
| 総計(n=122)      | 32.0%    | 40.2%        | 23.0%                       | 14.8% | 0.8% |
| 委託(n=50)       | 46.0%    | 22.0%        | 20.0%                       | 20.0% | 2.0% |
| 共催(n=14)       | 14.3%    | 21.4%        | 71.4%                       | 0.0%  | 0.0% |
| 後援(n=4)        | 0.0%     | 100.0%       | 0.0%                        | 0.0%  | 0.0% |
| 実行委員会・協議会(n=4) | 50.0%    | 50.0%        | 0.0%                        | 25.0% | 0.0% |
| 事業協力(n=13)     | 38.5%    | 46.2%        | 23.1%                       | 7.7%  | 0.0% |
| 補助・助成(n=32)    | 18.8%    | 62.5%        | 12.5%                       | 18.8% | 0.0% |
| 企画立案への参画(n=1)  | 0.0%     | 100.0%       | 0.0%                        | 0.0%  | 0.0% |
| 情報提供・情報交換(n=3) | 33.3%    | 33.3%        | 33.3%                       | 0.0%  | 0.0% |
| 協賛(n=1)        | 0.0%     | 100.0%       | 0.0%                        | 0.0%  | 0.0% |

注) 協働の形態によってはn値がきわめて小さく、意味の持たないものが多い事には留意が必要である。

### (3) 協働事業の成果について

協働事業の成果に付いてみると、「成果は上がっていない」の事業はなく、「成果が上がっている」が71.3%となっている。

図表 8 協働事業の成果について(単一回答、n=122)



### (4) 協働事業を実施するにあたって利用した制度

協働事業を実施するにあたって利用した制度については、東京都や市の要綱に基づいて設置したという事業の他は、東京都の補助や市独自の助成制度などがあげられた。

## 2-2. 今後の協働の進め方等について

### (1) 協働相手の選定基準

協働事業を実施したことがある25課（属性①～③）を対象に、協働相手の選定方法についてみると、何らかの「要綱」（一部条例も含む）において団体の基準を選定していると回答した課は7課である。

その他の場合は、概ね事業遂行等に関する能力や実績、専門性等を勘案して団体を選定するとしている。また、特に決まった基準を設けていないとする課もみられた。

図表 9 協働相手の選定基準（主なもの）

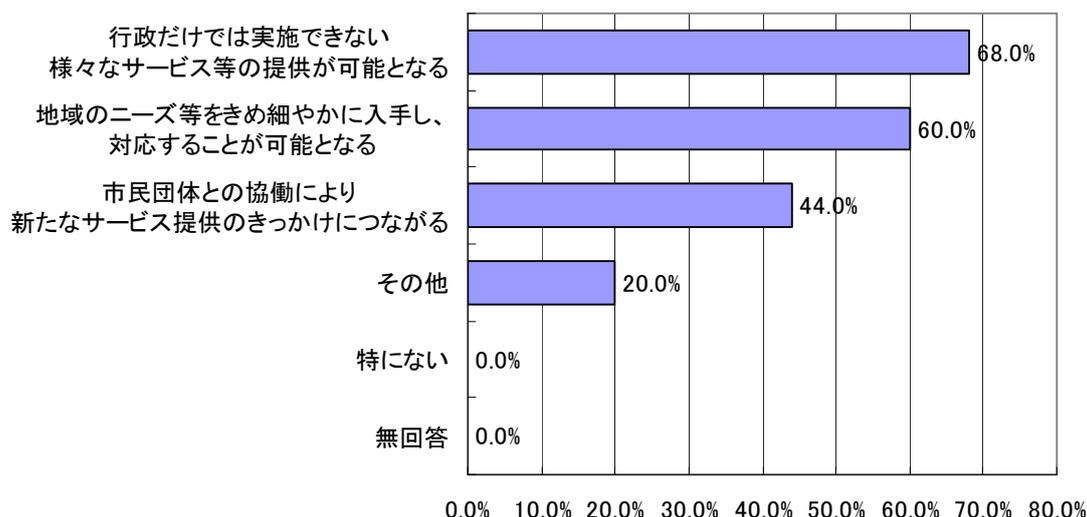
- ・当該事業に関する要綱等による規定
- ・事業目的に応じて事業遂行能力があること
- ・事業目的にあった専門知識を有していること
- ・事業実施等の実績を有すること

### (2) 協働の効果・課題や今後の継続意向について

#### ① 協働を進めることによるメリット

協働事業を実施したことがある25課（属性①～③）を対象に、協働を進めることによるメリットをみると、「行政だけでは実施できない様々なサービス等の提供が可能となる」が68.0%で最も高く、次いで「地域のニーズ等をきめ細やかに入手し、対応することが可能となる」が60.0%となっている。

図表 10 協働を進めることによるメリット（複数回答、n=25）



注) n 値が小さい点に留意が必要

具体的な内容については下表のとおりであるが、地域の自助や共助の活動につながり、地域における様々な普及啓発活動につながるといった指摘もみられており、事業の副次的効果が得られている状況がうかがえる。

図表 11 協働を進めることによるメリットの具体的な内容（主な意見）

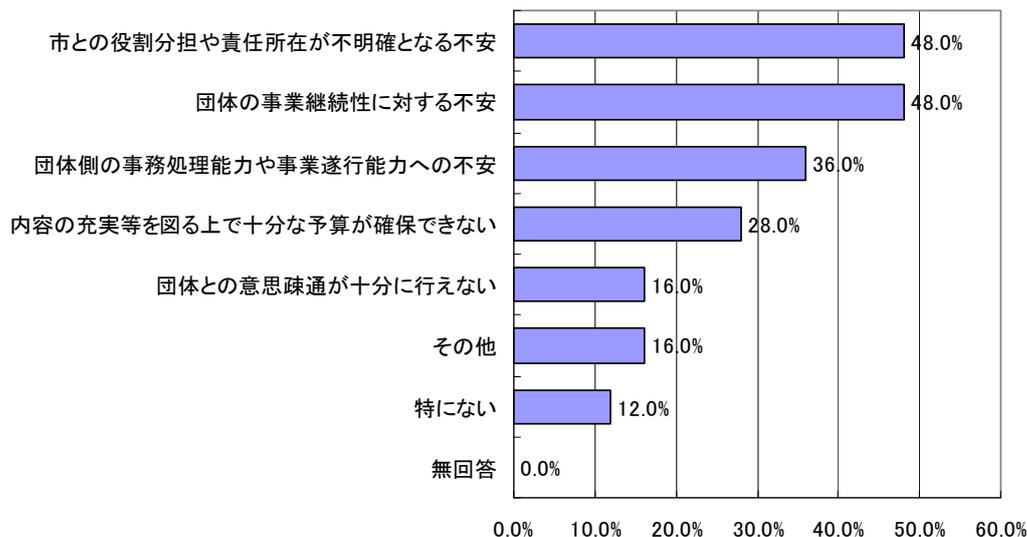
|                       |   |
|-----------------------|---|
| 行政だけでは提供できないサービスの提供   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 特殊な技術を有するサービスを提供可能</li> <li>・ より多様なサービス提供が可能となる</li> <li>・ 行政にはない発想や方法、行政にない知識や経験、人脈を活用した企画立案、事業展開が実施できる</li> </ul>                                |
| 地域密着型のサービスの提供や地域情報の把握 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 地域の実情に即したイベントの開催</li> <li>・ 事業を通じて地域の実情に関する細かな情報が寄せられる</li> </ul>  |
| 地域の自立等の促進             | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 地域が行政に頼りすぎずに共助が進む</li> <li>・ 地域への普及・啓発等の効果が期待できる</li> <li>・ 実施主体が市民団体であることで、参加した市民が対行政という意識でなく、市民同士で課題を考えることができる。</li> <li>・ 自助の意識が芽生える</li> </ul> |
| その他                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 営利目的だけではなく、事業の目的を理解したうえで協力をしてもらえる。</li> <li>・ 行政事務の効率化</li> <li>・ 他地域の取組等の情報を入手できる</li> </ul>  |

注) 分類は選択肢にかかわらず、記載内容により整理した

## ② 協働を進める上での不安や課題について

協働事業を実施したことのある 25 課（属性①～③）を対象に、協働を進める上での不安や課題についてみると、「市との役割分担や責任所在が不明確となる不安」と「団体の事業継続性に対する不安」がともに 48.0%で最も高い。

図表 12 協働を進める上での不安や課題（複数回答、n=25）



注) n 値が小さい点に留意が必要

具体的な記載内容の概要は下表の通りである。その他として、市民団体の立ち位置や市民団体と市との関係性の維持などについての課題があげられている。

図表 13 協働を進める上での不安や課題の具体的な内容（主な意見）

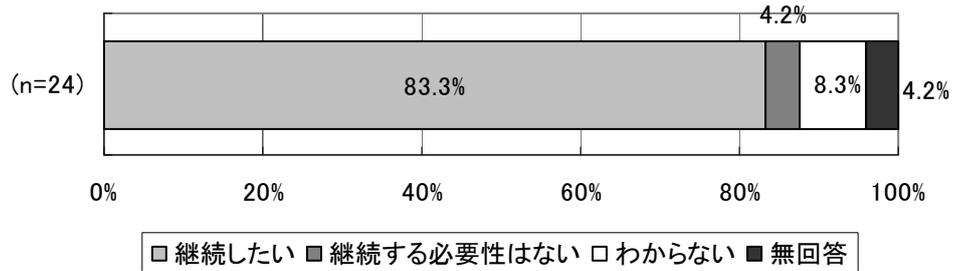
|                         |   |
|-------------------------|---|
| 市との役割分担や責任所在が不明確となる不安   | <ul style="list-style-type: none"> <li>○責任所在の不明確さ           <ul style="list-style-type: none"> <li>・団体の能力や役割により明確な役割分担・責任所在が難しい場合がある。また、明確化しても維持できない場合もある。</li> <li>・備品を共有している場合に、故障時等の対応の分担が明確化しにくい</li> </ul> </li> <li>○市への依頼業務の増大           <ul style="list-style-type: none"> <li>・事務局機能がない場合、事実上市が事務を担う部分が生じる。</li> <li>・市への依頼業務等の要求が増加している。</li> </ul> </li> </ul>   |
| 団体側の事務処理能力や事業遂行能力への不安   | <ul style="list-style-type: none"> <li>○事務処理能力の不足           <ul style="list-style-type: none"> <li>・市民中心の団体が多く、仕事等他の活動をしていたり、事務経験がない団体があり、事務処理ができない場合も見られる。</li> <li>・事務局機能がない団体については市が必要とする情報や報告が合理的に提供されない、市に提出される書類の完成度が低いことなどが行政側の負担につながる</li> </ul> </li> <li>○事業遂行能力の不安           <ul style="list-style-type: none"> <li>・団体の活動が一部の市民に偏る傾向があり、一個の団体として、実質的に活動・事業の運営を統括的に行うことができていない。</li> <li>・派遣される人員の技量の格差がある。</li> <li>・団体の他事業との関係から、人員の手配が付かないことがある。</li> <li>・比較的高齢者が多く、具体的な即応力に欠ける。</li> <li>・依頼内容によっては求められている成果が上がらないこともある。</li> </ul> </li> </ul> |
| 団体の事業継続性に対する不安          | <ul style="list-style-type: none"> <li>○人材の不足           <ul style="list-style-type: none"> <li>・組織の固定化や高齢化、構成員の減少など</li> </ul> </li> <li>○組織の脆弱性           <ul style="list-style-type: none"> <li>・代表者がかわると継続できない可能性がある。</li> <li>・長期的な展望を考慮せずに事業拡大して解決できなくなる（最終的に行政に支援を求めることもある）</li> </ul> </li> <li>○代替団体の有無           <ul style="list-style-type: none"> <li>・現在、協働事業を行っている団体が解散した場合に、他に業務を行える団体があるかどうか不明。</li> </ul> </li> </ul>   |
| 団体との意思疎通が十分に行えない        | <ul style="list-style-type: none"> <li>・市の業務が多忙でコミュニケーションを図れない</li> <li>・事業目的等の誤解により、補助対象や管理運営事項の範囲について理解の相違が発生する場合がある。</li> <li>・組織内の情報共有や意思疎通が充分図られていない場面があり、どの意見が団体としての本意なのかわからない場合がある。</li> </ul>   |
| 内容の充実等を図る上で十分な予算が確保できない | <ul style="list-style-type: none"> <li>・予算確保が困難であり、事業規模を維持できない</li> </ul>   |
| その他                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>・団体の理念が強くなってしまい、利用者の気持ちに必要以上に寄り添ってしまうこともある。</li> <li>・同じ方向を向いた事業を進めることで、市民団体等と市との適切な緊張関係が失われたり、行政の下請けのような協働が多くなり、団体の自主性が損なわれる。</li> <li>・市民団体からの意見・要望への対応が予算・法的に困難であることが多い。</li> <li>・協働の名の下に便宜を図ることを求められ、委託事業であることとの整合性や既得権化の恐れなど、対応や判断に困る場面がある。</li> </ul>   |

### ③ 協働の継続の意向

属性①及び②の 24 課に対して、協働の継続の意向について把握したところ、83.3%が今後も継続したいと回答している。

「継続する必要性はない」と回答した課は 1 課であり、その理由として、活動場所の他用途への転用により活動場所が無くなったことをあげている。

図表 14 今後の継続意向（単数回答、n=24）



注) n 値が小さい点に留意が必要

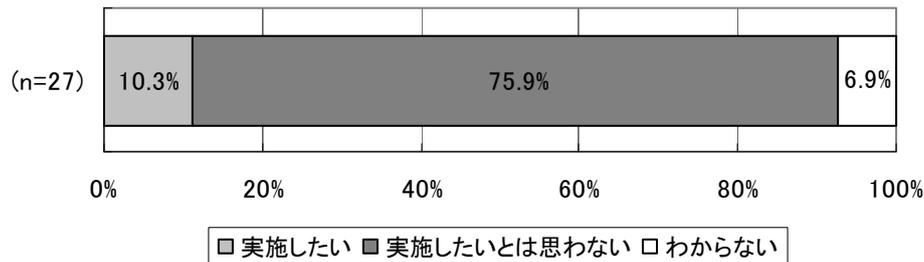
### 2-3. 今後の協働の実施意向

ここでは、現在協働を実施していない課を対象として、今後の協働の実施意向等についてとりまとめた。対象となる課は「属性④」に位置づけられ、回答のあった27課である。

#### (1) 今後の協働の実施意向について

今後の協働の実施意向についてみたところ、今後実施したいと考えている課は13.8%（3課）にとどまっており、8割弱の課が今後とも協働の実施の意向はないとしている。

図表 15 今後の協働の実施意向(単数回答、n=27)



注) n 値が小さい点に留意が必要

#### (2) 協働を進める場合の形態について

協働を進める意向のある3課について、具体的に協働を進める場合の形態について把握したところ、以下であり、3課が情報提供・情報交換をあげている。その背景として、信頼感の構築や地域に密接に関わる事業において、まず情報提供や情報交換が重要であるとの認識が示されている。

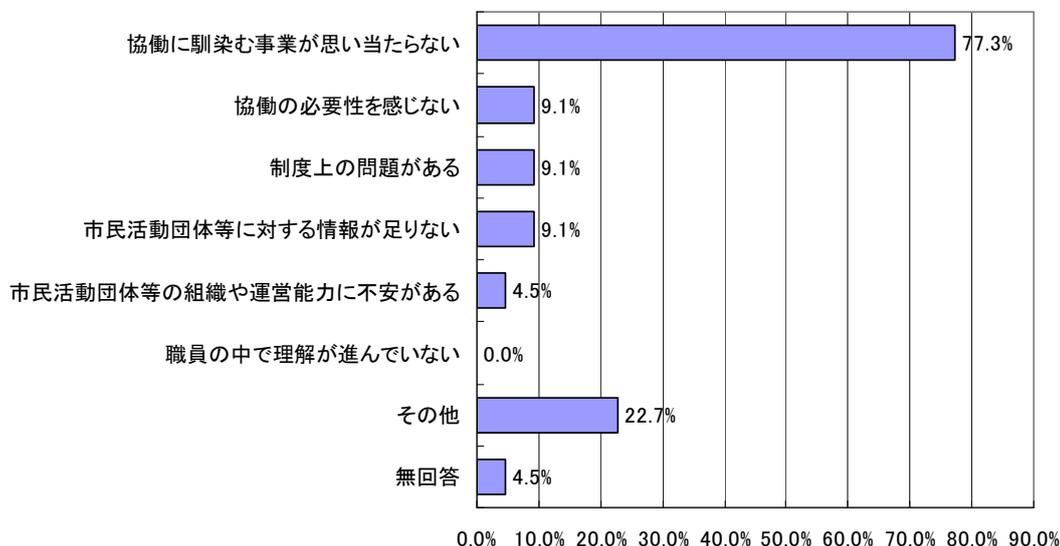
図表 16 今後協働を進める場合の具体的な形態(複数回答、n=4)

| 協働の形態     | 回答数 | 関連する主な意見   |
|-----------|-----|--|
| 委託        | 1   | 市民団体を通じた全市民への啓発や活動の広がりを進めるため   |
| 共催        | 1   | 事業の共催、後援により、事業の実施に向けお互いに責任が生じる。  |
| 後援        | 1   | 事業の共催、後援により、事業の実施に向けお互いに責任が生じる。  |
| 実行委員会・協議会 | 0   |  |
| 事業協力      | 1   |  |
| 補助・助成     | 1   | 市民団体を通じた全市民への啓発や活動の広がりを進めるため   |
| 企画立案への参画  | 0   |  |
| 情報提供、情報交換 | 2   | 行政と団体間の信頼感の構築を図る上では、情報のやり取りは重要であるから。<br>地域との関わりの深い施設の活用などでは、地域団体との協働が不可欠であるから。 |
| その他       | 0   |  |

### (3) 協働を実施したいとは思わない理由

協働を実施したいとは思わないと回答した 22 課にその理由についてたずねると、「協働に馴染む事業が思い当たらない」が 77.3%と他を圧倒して多い。

図表 17 協働を実施したいとは思わない理由(複数回答、n=22)



注) n 値が小さい点に留意が必要

具体的な内容についてみると、もっとも回答が多かった「協働に馴染む事業が思い当たらない」では、専門性が高い、プライバシーへの配慮などの機密性が高く、業務の性格上協働に馴染まないとした回答等が比較的多くみられた。

図表 18 協働を実施したいとは思わない具体的な理由(主な意見)

|                       |  |
|-----------------------|--|
| 制度上の問題がある             | 法律に基づく業務等、公平性・透明性の確保も必要であり、協働に馴染まない。<br>セキュリティや管理責任の明確化が必要であるため、協働とすることがむずかしい。 |
| 協働に馴染む事業が思い当たらない      | 事務分掌上、市民と協働で行うような事業が存在しない<br>業務の性格上(専門性が高い、プライバシー等の機密性が高いなど)、協働になじまない。         |
| 協働の必要性を感じない           | -  |
| 職員の中で理解が進んでいない        | -  |
| 市民活動団体等に対する情報が足りない    | すでに一部の取り組みがあり、さらに協働するにふさわしい活動団体が存在するか情報がない                                     |
| 市民活動団体等の組織や運営能力に不安がある | 責任の所在と費用分担が不明確である<br>団体の能力等を勘案すると、特定の団体に固定化することが懸念される                          |
| その他                   | 事業を主管していない<br>市民団体以外の業界団体や企業との共同による取り組みはすでに実施している。                             |

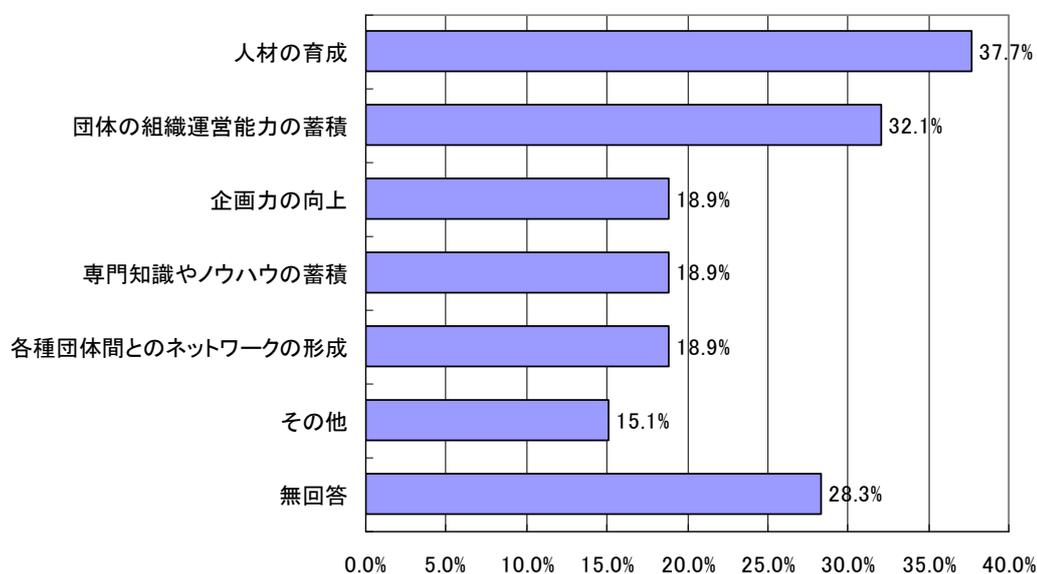
## 2-4. 今後の改善方策等について

### (1) 市民団体等に改善を求める内容

今後協働をすすめるにあたり、市民団体等に対して改善を求めたい内容についてみると、全課では「人材の育成」が 37.7%と最も多く、「団体の組織運営能力の蓄積」が 32.1%となっている。

これを協働の実績別にみると、協働の実績がある課では、順位に大きな変動はないが、「人材の育成」を選んだ課が非常に多く増えており、「協働を進める上での課題」において、団体の事業継続性や団体の事務処理能力や事業遂行能力に不安があり、その内容として人材の問題が指摘されていたことを反映した結果となっている。

図表 19 市民団体等に改善を求める内容（複数回答、n=53）



図表 20 市民団体等に改善を求める内容（協働実績の有無別）

|                  | 全体(n=53) | 協働実績有り<br>(n=25) | 協働実績無し<br>(n=28) |
|------------------|----------|------------------|------------------|
| 人材の育成            | 37.7%    | 72.0%            | 7.1%             |
| 団体の組織運営能力の蓄積     | 32.1%    | 40.0%            | 25.0%            |
| 企画力の向上           | 18.9%    | 36.0%            | 3.6%             |
| 専門知識やノウハウの蓄積     | 18.9%    | 28.0%            | 10.7%            |
| 各種団体間とのネットワークの形成 | 18.9%    | 32.0%            | 7.1%             |
| その他              | 15.1%    | 20.0%            | 10.7%            |
| 無回答              | 30.2%    | 8.0%             | 50.0%            |

具体的な意見についてみると、指摘の多かった人材の育成については事業遂行や企画等に関する能力の開発とともに、次世代を担う人材の育成が必要であるとの指摘がなされている。その他、専門知識やノウハウの蓄積においては、ノウハウ蓄積の場の提供も行政側が必要といった指摘もなされたほか、その他として、団体の自主的・自立的な活動展開を期待する声もあげられた。

図表 21 市民団体等に改善を求める具体的な内容（主な意見）

|                  |  |
|------------------|--|
| 企画力の向上           | 事業内容がマンネリ化しているため、新たな発想による発案が必要。<br>参加者を増やせるような周知方法や事業内容の充実を検討できることが必要<br>受身な対応ではなく、積極的な対応が必要   |
| 人材の育成            | ○事業遂行や企画等に関する能力開発<br>事業の継続性を維持するため、人材の育成が重要<br>事業内容に関する最低限の技量の確保<br>団体本来の活動目的や使命を担い推進する人材の発掘と育成<br>○世代交代<br>団体の構成員が高齢化しており、若い人材の育成が必要。<br>代表者が抜けても事業が継続できるような体制の構築<br>○その他<br>人材の育成というよりも、市民活動のすそ野を広げてもらいたい。                     |
| 専門知識やノウハウの蓄積     | 事業を実施する際に、団体の考え方だけではなく公平性や、市政全体のバランスも重要であることを理解することも重要<br>協働実績をつくる場は多くないのも実情であり、ノウハウ蓄積を求めながら活動の場を提供していくのも行政の役割。<br>協働を進めるうえでは市民団体、行政の相互理解が重要。行政が行う業務については、さまざまな法規制・ルールがある場合が多いので、協働事業をスムーズに進めるために、行政についての制度的な理解・知識を得る機会を設けることが必要 |
| 団体の組織運営能力の蓄積     | 事務局機能を強化し、団体本来の活動や市からの委託事業に対して柔軟に対応できる体制を確立することが必要<br>団体の規模、能力等に見合った事業拡大を行い、既存業務への影響を避けるような運営が必要<br>委託等を行うことが可能な組織としての運営能力が必要  |
| 各種団体間とのネットワークの形成 | 行政との連携だけでなく、団体同士の連携の強化も必要。<br>他との団体とも連携した事業展開が必要<br>世代間や他団体との交流による会員の固定化・高齢化の解消を期待したい。<br>他団体との交流やネットワークを形成し、団体本来の活動や委託事業に生かして欲しい。   |
| その他              | 各団体の自主的・自立的な活動が今後より発展していくことを期待したい。<br>団体としての成長過程や体制の確立の過程をホームページ等で確認できるような仕組みがあるとよい<br>組織的、経済的に一定程度の自立が必要  |

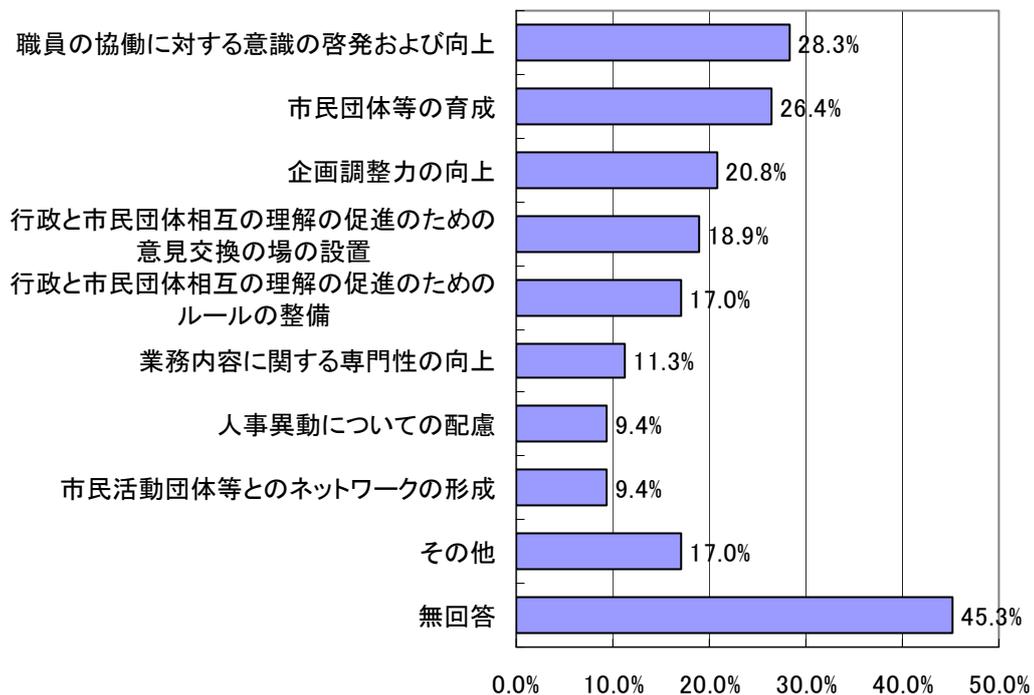
注)イタリック体は属性④、その他は属性①～③の課による回答

## (2) 行政として取り組む必要があると思われること

行政として取り組む必要があると思われることについてみると「職員の協働に対する意識の啓発および向上」が28.3%と高く、ついで「市民団体等の育成」(26.4%)、企画調整力の向上(20.8%)と続いている。

これを協働の実績別にみると、協働の実績がある課では、「職員の協働に対する意識の啓発および向上」を上回って「市民団体等の育成」の割合が最も高く、ついで「企画調整力の向上」とつづいており、協働の有無によって課題認識が異なっている。

図表 22 行政として取り組む必要があると思われること（複数回答、n=53）



図表 23 協行政として取り組む必要があると思われること（協働実績の有無別）

|                              | 全体<br>(n=53) | 協働実<br>績有り<br>(n=25) | 協働実<br>績無し<br>(n=28) |
|------------------------------|--------------|----------------------|----------------------|
| 職員の協働に対する意識の啓発および向上          | 28.3%        | 28.0%                | 28.6%                |
| 市民団体等の育成                     | 26.4%        | 44.0%                | 10.7%                |
| 企画調整力の向上                     | 20.8%        | 32.0%                | 10.7%                |
| 行政と市民団体相互の理解の促進のための意見交換の場の設置 | 18.9%        | 24.0%                | 14.3%                |
| 行政と市民団体相互の理解の促進のためのルールの整備    | 17.0%        | 28.0%                | 7.1%                 |
| 業務内容に関する専門性の向上               | 11.3%        | 16.0%                | 7.1%                 |
| 人事異動についての配慮                  | 9.4%         | 16.0%                | 3.6%                 |
| 市民活動団体等とのネットワークの形成           | 9.4%         | 16.0%                | 3.6%                 |
| その他                          | 17.0%        | 24.0%                | 10.7%                |
| 無回答                          | 45.3%        | 24.0%                | 64.3%                |

具体的な意見についてみると、指摘の多かった「市民団体の育成」については、自立的に活動を行えるような団体が育つ環境、基盤づくりが必要との意見があげられた。また、その他として、協働についてはメリットだけではなく問題点や反省すべき事例についても検討することや、行政の役割と市民団体の役割をはっきり区別しておくことの必要性などがあげられた。

図表 24 行政として取り組む必要があると思われる具体的な内容（複数回答、n=53）

|                              |  |
|------------------------------|--|
| 企画調整力の向上                     | 市民団体を通じて広く全市民にサービスが行き渡るような事業や、市民団体との協働を考えるべき<br>現在の業務の中から協働に沿う事業を整理したり、協働しやすい形にリニューアルしていく必要がある   |
| 市民団体等の育成                     | 可能な事業については、一定程度の金銭的な支援も必要<br>行政の支援に依存するのではなく、自立的に活動を行えるような団体が育つ環境、基盤づくりが必要と考える。<br>団体としての「法令の遵守(コンプライアンス)」の向上  |
| 職員の協働に対する意識の啓発および向上          | 職員によって協働に対する取り組みの姿勢が異なる。<br>協働の重要性の認識は進んでいるが、取り組みが進んでおらず、意識啓発が必要<br>市民協働の最前線は各事業主管課にある。<br>協働できるものがあるかどうか意識して仕事をしていない為まずは意識の啓発からはじめる必要がある  |
| 業務内容に関する専門性の向上               | —  |
| 人事異動についての配慮                  | 担当者や直轄管理職の異動により、団体との信頼関係や協働への姿勢に差が出ることもあり、配慮が必要。<br>協働により得た知識等を引き継ぐことが必要。  |
| 行政と市民団体相互の理解の促進のためのルールの整備    | 市民団体との協働にあたり、明確なルール・基準がないので、協働が一部の団体に偏りがち。<br>市と市民団体の役割分担について、目安となるようなルールがあると取り組みやすい。  |
| 行政と市民団体相互の理解の促進のための意見交換の場の設置 | 市民団体と行政が意見交換する場が少ない。<br>協働を進める上での課題や課題解決の方法を探るためには、同じテーブルについて共に考える必要がある。   |
| 市民活動団体等とのネットワークの形成           | 市内で活動する市民団体がどれくらいあるか把握するための仕組みがあった方がよい。  |
| その他                          | 協働活動を行っている市民は、固定の一部市民であることが多く、市複数の部署で活動している様子が見られる。市として統一した市民協働の方針を明確にする必要がある。<br>協働のメリットだけではなく問題点や反省すべき事例についても検討し、協働という手段を適切に使うこと。<br>協働の前提として、行政の役割と市民団体の役割をはっきり区別し、その上で協働の目的、範囲、費用負担、責任の所在を明確にしておくこと。 |

注)イタリック体は属性④、その他は属性①～③の課による回答

## 2-5. その他自由意見(主なもの)

その他の事由意見として主なものを整理すると、市民団体とのマッチング等も含めた様々な情報の庁内における共有や、職員に対する「協働」の具体的な内容に対する意識啓発・協働を進めるための能力向上の必要性、市民団体の育成や、若年層・団塊世代の活用の場の提供などの人材や団体の育成、庁内におけるルールとの共有や全庁的な「協働」に関する概念等の意識統一などの意見がよせられた。

図表 25 その他事由意見(主のもの)

|                      |   |
|----------------------|---|
| 様々な情報の共有             |   |
|                      | 協働の成功事例と反省すべき事例の情報共有。   |
|                      | 行政として結果に関する情報提供にとどまりがちだが、意思決定のプロセスを公開し、市民との理解と合意形成を目的とした情報公開も重要である。   |
|                      | 行政側が求めているニーズとその力量を持った団体とがうまくマッチングできるように、一定の情報が集まるとともに、気軽に相談できる機能を市民協働推進課に持たせてほしい。   |
| 職員の意識啓発              |   |
|                      | 自立した対等な関係を築ける団体をイメージでき、それを育成することも念頭において市民活動団体とかかわることができる職員の育成。自立した団体となるよう導くこと(助言)でできるだけの知識や経験を持つ職員の育成。団体とのかかわり方の市のスタンスや経験や知識を蓄積し確認できる仕組みづくりが必要と思われる。  |
|                      | 市民協働を目的に事業を実施するのと、事業を市民協働の形で行なうことは異なるが、業務のやり方や職員の調整能力や団体の運営力によっては、方向修正や人間関係等の調整などで行政職員の業務量が膨らむことも考えられ、職員の意識改革や覚悟も必要だと思う。市として協働の必要性や理想とするイメージなどを、もっと職員の共通認識にしていかないと、当然のようには広がりにくいのではないかと感じる。             |
| 人材や団体の育成             |   |
|                      | 共助の取り組みや協働事業の実施を希望している団体等の活動の場を与えること、また、その仕組みを充実させることが必要。地域において、次の世代へ繋げることの重要性は先述のとおりだが、実際に若い世代が活動を希望するケースはある。しかし、活動の場を与えることができず、その芽をつぶしてしまうことが多い。意欲的に協働事業への参加を希望する若い世代の団体等に、新たな活動の場を与えることも必要ではないかと考える。 |
|                      | また、同様に地域へ戻ってくる団塊世代の力を地域に生かす仕組みもできていないため、様々な世代で地域を支えあう仕組みを充実させる必要がある。  |
|                      | 協働団体とは言っても、結局のところ単なる了承機関になってしまっている。各委員がイベントに興味を持ち、積極的に関わっていこうと思わない限り、協働は名目で終わってしまう。   |
|                      | 今後、市民が自分の力で自分や家族の生活を守っていく自助の精神を促進することが重要である。  |
|                      | 公助の枠を広げることを考えず、市がどこまでやるか?、そこから先はやらないと自助に任せる姿勢をはっきり示すべきで、その上で協働が成り立つのではないかと考える。  |
|                      | ボランティアの人材育成と団体運営支援  |
| 全庁的なルール作り            |   |
|                      | 役割分担を進める環境や場づくり、情報を共有できるネットワークやシステムについて、市民間、職員間、市民と職員間で形成していける取組を期待したい。   |
|                      | 全庁的な取組として、市民団体とのかかわり方に関する統一なルール、協働に対する意識統一が必要だと思う。  |
| 全庁的な「協働」に対する意識や概念の共有 |   |

|   |
|---|
| <p>自立した団体を育成することを念頭においた市の市民活動に対するかかわり方の提示。「協働」を地域の課題を解決する手段として捕らえ、目的としない施策の提示。自立した団体のイメージと、自立した団体が自主的に課題を解決する手法の提示。自立した団体の成長に必要な各段階における市のかかわりや支援策の提示。</p>   |
| <p>市民活動団体等がやるべきことと、市がやるべきこととをはっきりさせ、それぞれの責務を明確にすることが重要と思われます。</p>   |
| <p>市の業務は幅広いので、協働に適した業務とそうでない業務がある。継続的に業務の洗い出しと評価（可能、不可能、適、不適）を行っていくことが必要と考える。</p>   |
| <p>その他</p>  |
| <p>市民活動団体が市に求めている「金・物・場所・機会・広報」等について、市が便宜を図ることは、行政に依存する団体を増やす結果につながりやすく、自立した協働相手の育成にはつながりにくい。口はだす（助言はする）が手（金や物など）は出さない施策のあり方の検討が必要。また、「職員参加＝市民活動への理解」とも考えられるが、限られた職員数で様々な活動に触れることは難しく、職員に負担のかからない方法で市民活動へかかわる方法を検討する必要も感じる。</p> |
| <p>また、人事異動により関係性が変わってしまうことは避けるべきだが、それは特定の人と関係性を深めていくこととは別である。市役所という課として団体と信頼性を保っていくための体制が必要と思う。</p>   |

注)イタリック体は属性④、その他は属性①～③の課による回答