

職員のための

協働ハンドブック

（平成23年度版）

～あなたの疑問にお答えします～



平成 24 年 1 月

企画部市民自治振興課

はじめに

平成 11 年 3 月に策定された長浜市総合計画の将来像は、「活力に満ちた風格のあるまち ～いきいき市民活躍都市～」でした。

第 1 章第 1 節の総合計画策定の背景と目的にはこのように記されています。

このようななかで、今後は、本市の個性や資源に磨きをかけながら、行政と市民の協力や役割分担などといった協働・連携の方策を探り、新しい時代にふさわしい地域づくりを進めていくことが必要です。

このため、市民一人ひとりの対話と共感を基調としながら、市民自らの責任をもった主体的なまちづくりと、市民を主役とした行政の展開をめざし、その基本方向や仕組みを明らかにする新しい総合計画を定めるものです。

つまり、長浜市では遅くとも 12 年前から「協働」による地域づくりを進めてきたこととなります。今では、「協働」ということばは日常的に使われ、市の条例や要綱、各種の計画のなかにも頻繁に登場します。

この間、「協働」に関していろいろな取組が進められてきました。協働のパートナーとなる地域づくり協議会が多くの地域に設立されました。協働による自治の基本ルールともいえる市民自治基本条例も制定されました。また、協働でつくる長浜まちづくり基金も創設され、現在 33 億円以上が積み立てられ、その運用益金は市民活動に対する交付金や補助金として使われています。

しかし、制度や仕組みの整備が進む一方で、12 年たった今でも、私たち職員の「協働」に対する理解や認識はあまり進んでいません。「協働」というのは、市の直営事業を NPO 等に出外ソーシングすることでコスト削減を図ることといった誤解も生じています。

このハンドブックは、職員の素朴な疑問に応え、「協働」に対する理解を深めることで、実際に「協働」に取り組んでいくための手引きとなることを目的に作成しました。地域の課題に応え、市民サービスの一層の充実を図るには、もう一度、あらゆる事業を協働の視点で見直す必要があります。このハンドブックを足がかりに、「協働」への理解を深め実践することで、昨年改定された長浜市基本構想における市の将来像、「協働でつくる 輝きと風格のあるまち 長浜」の実現に向けて取り組みましょう。

目 次

第1章 まず「協働」を理解しよう

1. 「協働」はだれの仕事か	1
2. 長浜市における「協働」の位置づけ	1
3. 「協働」のパートナー	4
4. 「協働」の形態	8
5. 「協働」が必要とされる背景	19
6. 「協働」がもたらす効果	22

第2章 「協働」を進める前に

1. 協働を進めていくうえで、お互いが守らなければならないこと	24
2. 協働を進めていくための心構え	25

第3章 実際に「協働」を進めよう

1. 協働の進め方の流れ	26
--------------	----

第4章 今後の課題

1. 長浜市市民協働推進計画の策定	34
2. 協働ハンドブックへの理解促進	34
3. 地域づくり協議会やNPO等との連携強化	34

資料編	35
-----	----

第1章 まず「協働」を理解しよう

1. 「協働」はだれの仕事か

「協働」って市民自治振興課の仕事でしょ・・・って、思っている人は多いと思いますが、・・・それは違いますよ！！

確かに市民自治振興課の分掌事務の最初には、「市民自治活動の支援及び協働のまちづくりの推進に関すること。」と書かれています。が、これは、全体を調整し「協働」を推進していくということで、「協働」と付けば何でもかんでも市民自治振興課の仕事ということではありません。「行政改革」が行政経営改革課だけの仕事ではなく市全体で取り組むべきことであるのと同じように、「協働」もすべての課や室で取り組んでいかなければならないことなのです。



2. 長浜市における「協働」の位置づけ

では、そもそも「協働」ってどういうことなのでしょうか。

長浜市市民自治基本条例が昨年4月1日に施行されました。条例の第2条で、「協働」について次のように定義されています。

『市民及び市又は市民相互がその役割分担に基づき、相互補完的に対等な立場で協力して行動すること。』

ここでいう「市民」とは、市内に住んでいる人、市内で勤務・就学する人だけでなく、コミュニティ組織・NPO法人・ボランティア団体・公益的な活動を行う任意団体等のまちづくりに関係のある団体も含みます。つまり、「協働」とは、こうした人々や団体および市が、共通する課題の解決に向けて、市民がもつ知識や技術、アイデアなど、それから市がもつ資金や情報、組織力を融合させながら連携・役割分担し、対等のパートナーとして協力して行動することをいいます。

(1) 長浜市市民自治基本条例における「協働」

この条例は、長浜市のまちづくりの基本理念を明らかにし、市政運営の基本原則を定めた、「長浜市の自治の基本ルール」ともいうべきものです。第3条のまちづくりの基本理念には、次のように記載されています。

第3条 まちづくりの主体は市民であり、市民及び市は協働して次に掲げるまちづくりの推進に努めるものとする。

(1) 市民及び市が、合意形成を図るために必要な情報を相互に共有できる

わかりやすく開かれたまちづくり

(2) すべての市民の人権が保障され、それぞれの個性又は能力が活かされる公平・平等で格差のないまちづくり

(3) 市民の自主的・主体的な参画が保障されるとともに、市民及び市が相互の役割を尊重し、みんなで協働して取り組むまちづくり

また、第7条の市の役割及び責務には、次のように記載されています。

第7条 市は、まちづくりを推進するため、必要な施策を講じるものとする。

2 市は、市民の自主的・主体的なまちづくりを促進し、協働してまちづくりを推進するものとする。

3 市は、地域におけるコミュニティの役割を認識し、その活動を促進し、協働してまちづくりを推進するものとする。

市民自治基本条例には、この他に、市民のまちづくりへの参画や、コミュニティ、地域づくり協議会についても規定されています。

(2) 長浜市基本構想における「協働」

「長浜市基本構想」は、平成19年6月に策定され、平成22年1月の1市6町合併に伴い、昨年9月に改訂が行われました。基本構想は、長浜市の将来像の実現に向けたまちづくりの基本指針であり、市のさまざまな計画の最上位に位置づけられるもので、ここでは長浜市の将来像を次のように定めています。

『協働でつくる 輝きと風格のあるまち 長浜』

また、将来像を実現するための基本目標、基本目標を達成するための基本的な施策の大綱には、次のように記載されています。

5 まちづくりの基本目標

(1) 住民自治を確立し、市民が活躍できるまち

一人ひとりが、自立した市民として、自ら考え、仲間とともに行動するなかで、共助・協働の心による長浜らしい住民自治を確立し、誇りが持てる地域社会を創造するとともに、市民一人ひとりが、相互に尊重し合い、夢を持っていきいきと活躍できるまちをめざします。

6 基本となる施策の大綱

(1) 住民自治のまちづくり

多様化する市民ニーズや地域社会の課題解決に向け、的確かつ効果的に取り組みながら、市民満足度の高い地域社会を実現していくために、市民が主体となって考える住民自治のまちづくりを進めます。

また、地域づくり協議会や自治会、NPOなど、自主的な支え合い活動を円滑に進めることにより、市民の間に一体感が芽生えるような仕組みをつくります。

長浜市の基本構想では、「協働」が重要な施策のひとつとして位置づけられており、基本目標や施策の大綱の最初に記載されています。

(3) 長浜市行政改革大綱における「協働」

「長浜市行政改革大綱」は、平成 23 年 3 月に策定されました。行政改革というと、財政の健全化や職員の削減を目指すものというイメージがありますが、長浜市の場合は、改革の方針に「持続可能な行財政経営の確立」とともに『「協働・連携」で取り組む活力に満ちた地域社会づくり』を掲げ、4つの改革の柱のひとつに「市民と行政との協働・連携による地域社会づくり」を定めています。

さらに、改革の具体的取組計画を定めた「長浜市行政改革アクションプラン」においても、「協働・連携によるまちづくりの推進」等、4つのプランが示されています。

(4) 各課の基本計画等における「協働」

各課が制定、策定した条例や計画等にも、「協働」の考え方はたくさん採用されており、次のものには「協働」についての記載があります。

- 長浜市防犯の推進に関する条例
- 長浜市子どもを犯罪の被害から守る条例
- ながはま0次予防コホート事業における試料等の蓄積及び管理運用に関する条例
- 長浜市環境基本条例
- 長浜市さわやかで清潔なまちづくり条例
- 長浜市景観条例
- 長浜市定員適正化計画
- 長浜市人権施策推進基本計画
- 長浜市しょうがい者計画
- 長浜市環境基本計画
- 長浜市地球温暖化対策実行計画
- 長浜市みどりの基本計画
- 長浜市教育振興基本計画 など

ティーフレイク① 【共同・協同・協働？】



どれも「きょうどう」で、意味もよく似ていてまぎらわしいですね。「共同」は単に一緒にやること、「協同」は協力して同じ活動をする事、「協働」は、同じ目的のために対等の立場で協力して活動すること(個々の行動は違っていてもいい)をいいます。

【市民参加・市民参画・市民協働??】

ではこちらはどうか。これもよく使うことばです。「市民参加」は行政活動に市民が参加すること、「市民参画」は政策決定に市民意見を反映させるため、計画策定等に市民が参加すること、「市民協働」は市民と行政が対等のパートナーとして協力して取り組むことをいいます。たとえば、市が企画した琵琶湖清掃に市民が参加することは「市民参加」であり、作業のやり方や役割分担について市民と協議し、意見を反映させて実施する琵琶湖清掃は「市民協働」といえます。

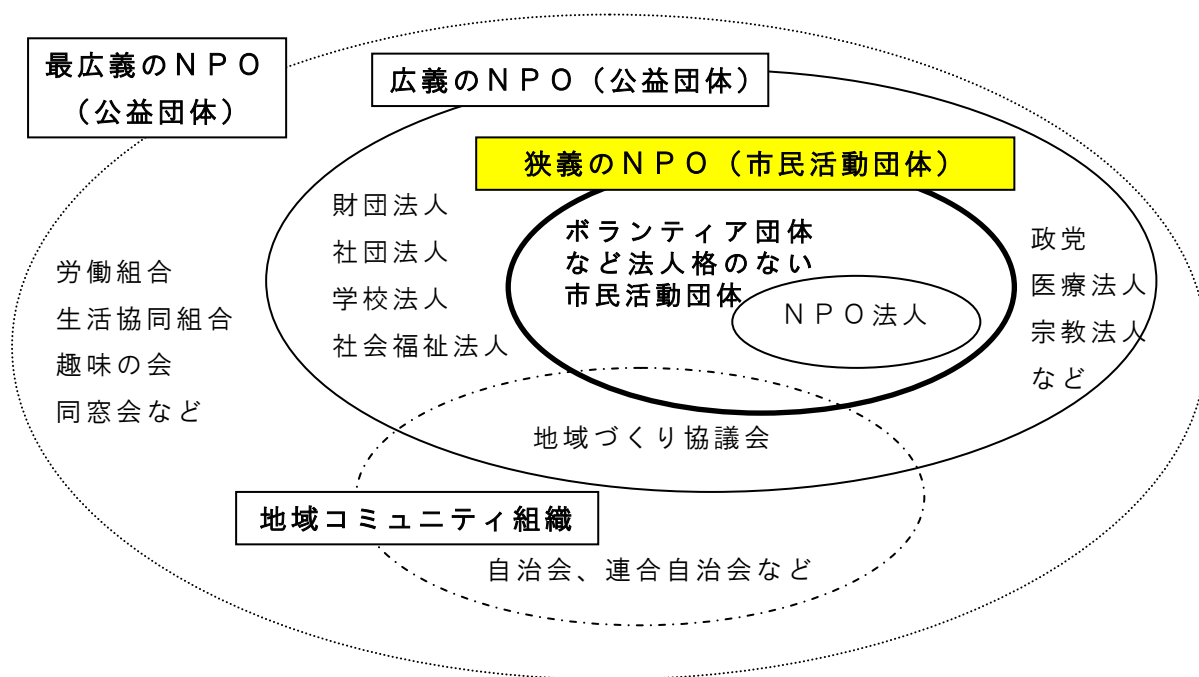
3. 「協働」のパートナー

でも、市民協働でよく話題になる「地域づくり協議会」の担当は、市民自治振興課でしょ？そしたら、やっぱり市民自治振興課の仕事では……。

市民自治振興課の分掌事務には、「地域づくり協議会の設立及び運営支援に関すること。」というのがあります。でも、地域づくり協議会を協働のパートナーとする事業は、あなたの課にもありませんか。

それに、協働のパートナーは地域づくり協議会だけではありません。協働のパートナーは市側から見れば「市民」ということになります。協働の位置づけのところで説明しましたが、「市民」には、コミュニティ組織・NPO法人・ボランティア団体・公益的な活動を行う任意団体等のまちづくりに関係のある団体が含まれ、こうした団体は、いずれも協働のパートナーとなります。

長浜市の場合は、協働のパートナーといえば地域づくり協議会が思い浮かびますが、今はまだ地域づくり協議会との協働事業は少なく、市の関連団体との協働事業の方が多い状況です。



協働のパートナーとなる団体等には、次のようなものがあります。

なお、「市民」という表現はちょっとまぎらわしいので、このハンドブックでは、協働のパートナー全体を「NPO等」と表現することにします。

(1) 地域づくり協議会

長浜市市民自治基本条例には、地域づくり協議会について、次のように規定されています。

第25条 市民は、地域の様々な課題の解決に向けて、市民自らが継続的に取り組み、それぞれの特徴を活かした地域をつくるため、地域づくり協議会を設置するものとする。

2 地域づくり協議会は、地域課題の解決のほか市民にかかわる公共的な活動を担い、様々な主体が行う活動について連携しながら、より効率的、効果的に実施できるよう調整する役割を担うものとする。

3 地域づくり協議会は、当該地域の市民に開かれたものとし、市その他の組織と連携しながら地域における自治をすすめるものとする。

4 市は、地域づくり協議会の活動に対して必要な支援を行うものとする。

5 市は、地域づくり協議会との協働により、事務事業の一部を当該協議会に委ねることができる。この場合において、市は、その実施にかかる経費等について必要な措置を講じるものとする。

6 市は、地域づくり協議会の活動その他必要な事項について、別に指針で定める。

地域づくり協議会は、自治会・PTA・老人クラブ・子ども会など地域のさまざまな団体で組織され、地域の課題解決に関心のある人や知識のある人も参加することから、長浜市では、地域づくり協議会を協働の重要なパートナーと位置づけています。「長浜市地域づくり指針」では、地域づくり協議会との協働による地域づくりについて、詳しく解説しています。

(2) 自治会

自治会は地縁による団体で、一定の地域に居住している住民によって構成されます。自治会では、広報紙の配布等の市からの嘱託事務のほかに、福祉・環境・防犯・防災等のそれぞれの地域に応じたコミュニティ活動が行われています。また、学校区などの一定の地域単位で複数の自治会が連携し地区連合自治会が結成されており、ここでは、単位自治会での対応が難しい河川の維持管理や防犯・防災活動などが行われています。地区連合自治会は地域づくり協議会の中心的な役割を担う場合が多く、このため、地区連合自治会の役員が地域づくり協議会の役員を兼ねることも多くあります。

現在、長浜市には425の単位自治会と、35の地区連合自治会があります。

ティーブレイク② 【自治会と地域づくり協議会の違いがわからないんですけど・・・】



地元説明会では必ずこの質問が出ます。明確に説明することはなかなか難しいのですが、ひと言でいえば、自治会や連合自治会は「地縁団体」で、地域づくり協議会はそこに「志縁団体」という要素が加わった団体といえると思います。

地縁団体とは、一定の区域に住んでいる人が地縁に基づいて形成する団体で、自治会では、自治会長が市政事務嘱託員として、市からのお知らせの配布等、市と地域のパイプ役としての事務を行うほか、各地域で防犯活動、防災活動、交通安全活動、環境保全活動などが行われています。一方、志縁団体とは、目的を共有する人の集まりをいいます。地域づくり協議会は、長浜市自治基本条例に規定されているように、地域課題の解決や地域の特徴を活かしたまちづくりを目的に設置されるもので、自治会やPTA、老人クラブ等の団体、NPO等の市民活動団体も参加します。また、自治会の役員が1年で交代することが多いのに対し、地域づくり協議会は役員や構成員が一定期間変わらないことが多いため、地域の課題に長期的・計画的に取り組むことができます。

（３）市民活動団体（NPO）

NPOとは「Not-for-Profit Organization」の略で、直訳すれば「非営利組織」となります。NPOの範囲にはいろいろな解釈があり、広くとらえれば公益法人や協同組合、そして自治会もNPOといえます。しかし、このハンドブックでは、自主的、自発的に公益的な活動を行う市民活動団体（ボランティア団体を含む。）をNPOとします。市内で活動するボランティア団体は、長浜市社会福祉協議会のホームページで公開されており、現在207の団体が登録されています。市民活動団体には、市からの支援を受けずに活動している団体も多く、全体的な状況は把握できていません。このような団体の情報を収集し、協働の新たなパートナーとして活動の場を広げてもらうことが求められています。

ティーブレイク③ 【特定非営利活動ってどういう行動？】



NPO法人が行う特定非営利活動については、17に分類されNPO法の別表に次のとおり記載されています。

- ①保健、医療又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



(4) NPO法人

NPO法人（特定非営利活動法人）は、NPOのうち「特定非営利活動促進法（NPO法）」に定められた要件を満たし、法人格を取得したものをいいます。NPO法では、特定非営利活動を17の分野に限定し、営利を目的とせず、これらの活動を行うことを主な目的とすることがNPO法人となる要件となります。NPOとNPO法人はよく混同されますが、これらは別のもので、法人でないNPOは、NPO□□□とは名乗れてもNPO法人□□□と名乗ることはできません。

滋賀県から認証を受け長浜市で活動するNPO法人は現在42あり、協働ネットしが(<http://www.pref.shiga.jp/c/katsudo/kyodonet/>)のホームページで紹介されています。

ティーズレイク④【非営利活動ということは、NPO法人はもうけてはいけないの？】



非営利活動といっても無償で事業活動を行うのではなく、企業と同様に適正な対価を得、そこからスタッフ等へ給与等を支払うことも認められています。営利企業と違うのは、利益を株主や役員等の関係者で分配するのではなく次の非営利活動に再投資することで、これが「非営利」の意味するところです。

一方、ボランティアには「無報酬性」という特性がありますが、これはサービスの対価を求めないということです。よくNPOとボランティアを混同し、「協働」→「NPO委託」→「無報酬」→「コスト削減」と考える人がいますが、これは間違いです。なお、ボランティアでも最近は、交通費などの実費に加え、少額の謝礼を受け取る「有償ボランティア」制度が広がり始めています。

(5) 大学

長浜市には、長浜バイオ大学と滋賀文教短期大学の2つの大学がありますが、長浜市は、この2大学を含めた県内に立地する13の大学と、滋賀県及び5つの自治体で構成する環びわ湖大学・地域コンソーシアムに加盟しており、大学地域連携事業を行っています。また、滋賀大学、滋賀県立大学、長浜バイオ大学とは、個別に連携・協力協定を、京都大学とは事業協定を締結し、さまざまな研究事業を行っています。さらに、同志社大学や立命館大学にも事業委託をしています。

大学は専門的な研究や教育を行うところですが、近年、地域に目を向けた活動が活発化してきており、大学と地域との特色ある連携事業や、共通の地域課題等の解決に取り組むプロジェクトが進行しています。

(6) 企業・事業所

企業は、営利を目的とした活動を行いますが、近年は、CSR(corporate social responsibility 企業の社会責任)という考え方のもとに、市民の公益的な活動に対して、人的・財政的な支援を行ったり、情報や技術等を提供する企業も増えつつあります。

4. 「協働」の形態

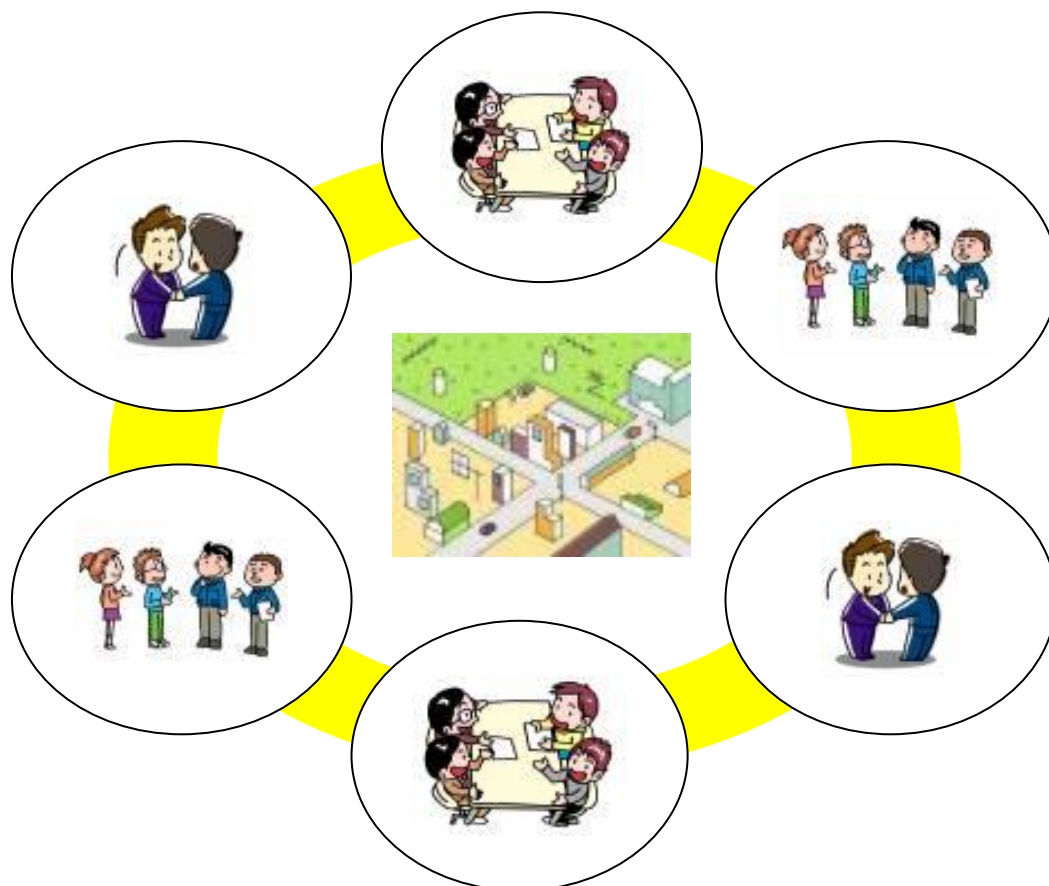
うちの課には補助金も交付金もないんで、「協働」はちょっと無理だと思うけど・・・。

いえいえ、NPO等に補助金や交付金をわたして公益的な活動をしてもらうことだけが「協働」ではありません。あまり「協働」という意識がないかもしれませんが、イベントの後援や、NPO等に行実委員会に加わってもらうことも協働で、他にもいろいろな形態があります。

ただし、こうした形態をとってれば、それが即「協働」であるとは言い切れません。「協働」とは、相互補完的に対等な立場で協力して行動することであり、委託料を支払い市が決めた事業をただ実施してもらうことは単なる下請けで、補助金を支払うだけであとは実績報告をもらうだけ、名前だけの実行委員会や形だけの名義後援、こうしたものは「協働」とは言えません。

あなたの課でやっているあの事業、ちゃんと「協働」になっていますか。

協働の形態には、次のようなものがあります。



(1) 補助

客観的にみて公益性が認められ、かつ、市の行政目的を効果的・効率的に達成できると認められる事業に対し、市が補助金や交付金の資金援助を行うことで、多様な市民サービスの展開が期待されます。ただ、支援が繰り返されると行政依存度が高まるため、ポイントを押さえた補助とするよう注意が必要ですし、補助期間が終了した後のことを考えておく必要もあります。

協働事業として補助金等を交付する際に特に重要なことは、簡単に申請書を審査しただけで交付を決定し、あとは完了報告を受けるだけでは「協働」ではなく、交付団体と協議を重ね、市が直接行う事業と同じように事業のブラッシュアップを図るということです。同じ補助金交付でも、最も効果的・効率的に補助金等が活用されるような工夫が必要です。

なお、その事業が本来市が行うべき事業である場合は、委託に変更し、必要な事業費を市が負担すること考えられます。補助金に関する市の考え方は、「長浜市補助金制度ガイドライン」にまとめられています。

《事例》市民活動団体支援事業

企画部市民自治振興課

NPO、市民活動団体等

市民活動の健全な発展を図るため、市民活動団体の設立や不特定多数の人の利益になるような事業活動に要する経費を支援するものです。

平成23年度は、19団体から申請を受け、外部審査等を行い、15団体に補助金を交付し、環境保全活動や地域福祉の推進事業、地域活性化イベントなどがNPOや市民活動団体により実施されています。



審査委員会でプレゼンテーションを行うNPO団体

ティーフレイク⑤ 【長浜市の補助金制度】



市には200以上の補助金制度があり、①建設に対する補助(自治会館・保育所等)、②公的団体に対する補助(自治会・社会福祉協議会等)、③経済・産業振興、雇用促進のための補助(企業立地促進助成金等)、④その他、施策の推進を図る補助に分けられます。このうち④には、防犯・防災、国際交流、社会教育、スポーツ振興、環境保全等、目的に応じてさまざまなものがありますが、なかには対象団体が特定されていたり、補助金により毎年同じ事業が繰り返されているものもあります。本当にその補助金が公益的な効果を生み出しているか、また、制度が地域づくり協議会や市民活動団体等の協働のパートナーを補助の対象から除外したものにならないか、市民に開かれた補助金制度とするための見直しが必要です。

(2) 委託

本来は長浜市が行う事業を、委託契約に基づいてNPO等が市に代わって行うものです。NPO等がもつ専門的な知識や実務経験、創意工夫を活かすことで、市が実施するよりも効果的できめ細かなサービスの提供が可能となります。一般的な業務委託は、市が作成した仕様書に基づき、受託者が市の指導や監督を受けて事業を実施しますが、協働で行う場合は、単なる市の下請けではなく、受託者の提案や企画も仕様に取り入れ、双方が情報を共有しながら業務を進めることになります。

《事例》森林環境学習やまのこ事業

産業経済部田園森林整備課

滋賀北部森林組合



次代を担う子どもたちが、森林への理解と関心を深めるとともに、人と豊かに関わる力を育むため、高山キャンプ場の森林環境学習施設及びその周辺森林などで森林組合の専任指導員による体験型の学習が行われます。学校教育の一環として、小学4年生を対象に実施されます。



高山キャンプ場で行われている「葉っぱ探し」、「丸太切り体験」、「水生生物調査」などの環境学習体験の様子

ティーフレイク⑥ 【補助と委託、どう違うのかな？】



どちらも市がNPO等に一定のお金を支払って市民サービスや公益的事業をしてもらうものですが、これらはちょっと違います。「補助」は民間が行うべき事業に市が資金援助をするもので、事業主体は民間になります。

これに対し、「委託」は本来市が行うべき事業を、NPO等の民間に代行してもらうもので、事業主体は長浜市となります。つまり、その事業が、行政・民間のどちらを主体として行われるべきかによって、補助と委託に分かれることになります。

ティーズレイク⑦ 【じゃあ、協働でいう委託とアウトソーシングの違いは？】



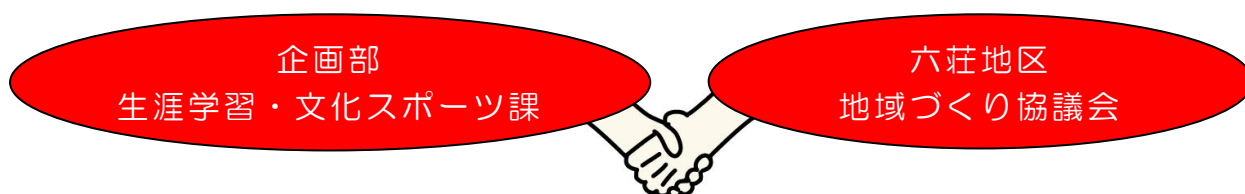
長浜市行政改革大綱では、アウトソーシングを「業務の一部を専門業者等に委託することや、民営化すること。」と定義されており、行政運営の改革のひとつの推進項目に、民間活力の活用によるアウトソーシングの推進があげられています。

協働でいう委託とは、形態は同じで、市が直営で行うよりも効率的・効果的に事業を実施するという目的も同じですが、行政改革でいうアウトソーシングが経済性や効率性に着目し主に民間事業者を委託先とするのに対して、協働ではNPO等のもつ社会的な理念に着目し、特性や能力がより発揮できる事業について委託を行います。

(3) 指定管理者制度

指定管理者制度は、公の施設の管理運営において、民間事業者のノウハウを活用しながら市民サービスの向上と経費の節減を図ることを目的に導入されたものですが、施設の性格によっては、事業者よりもNPO等が管理した方が、より効率的・効果的に運営できる場合があります。基本的事項は仕様書で決めています。指定にあたってはNPO等からも企画書を提出してもらうことにより、指定管理者の立場も十分に考慮したうえで、協定書を締結します。指定管理に関する長浜市の考え方については、「長浜市指定管理者制度運用マニュアル」に詳しく解説されています。

《事例》六荘公民館指定管理



市が直営で運営してきた六荘公民館を地域づくり協議会が管理運営しています。地域づくり協議会のスタッフ3～4名が常駐し、館長は地域づくり協議会の事務局長が務めています。

貸館業務のほかに、まちづくりの拠点として様々な自主事業を展開し、利用者は大幅に増加しています。

また、地域づくり協議会にとっては、活動の拠点を確保できるというメリットがあります。

六荘地区地域づくり協議会が管理運営している
六荘公民館(六角館)



(4) 共催

市とNPO等が、共に主催者となり、共同で一つの事業を行います。お互いが対等の立場で企画の段階から協議を重ねることで、それぞれの得意分野を活かした事業ができますが、実施責任や役割分担、経費負担等を明確にしておく必要があります。

《事例》 観音検定ジュニア



観音の里とよばれる湖北地域の文化財や史跡、民俗や風習などに親しみをもち、地元の歴史や文化のすばらしさを再発見してもらうための、子ども対象の検定です。NPO法人「花と観音の里」は、高月地域の地域活性化に関する情報発信やさまざまな事業を実施しておられ、高月共同福祉施設サンレイバーの指定管理者でもあります。



夏休みに実施したジュニア検定で展示の説明を聞いている子どもたち。

(5) 実行委員会

共催とよく似ていますが、市とNPO等が「実行委員会」「協議会」等の組織を形成し、そこが事業主体となって一つの事業を実施します。実行委員会には、企業やコミュニティ団体が加わり、構成団体が多くなることがあります。その場合、責任が分散したり曖昧になることがないように、それぞれの参画する意義や役割、責任を明確にしておく必要があります。また、実行委員会のなかに運営委員会や部会を設け、運営がスムーズにいくような工夫も必要です。

《事例》江・浅井三姉妹博覧会実行委員会

産業経済部
観光振興課



観光協会・観光連盟・商工会・
ボランティアガイド協会等

NHK大河ドラマ「江～姫たちの戦国～」の放映に合わせ、「浅井三姉妹のふるさと 北近江」を広く全国にPRするために、「江・浅井三姉妹博覧会」が開催されました。長浜市の地域イメージの向上と情報受発信、来訪者の増進や宿泊滞在型観光の推進及び文化の振興を図ることを目的として実行委員会が組織され、全国から目標を大きく上回る観光客が来られ、ゆかりの地を回られました。

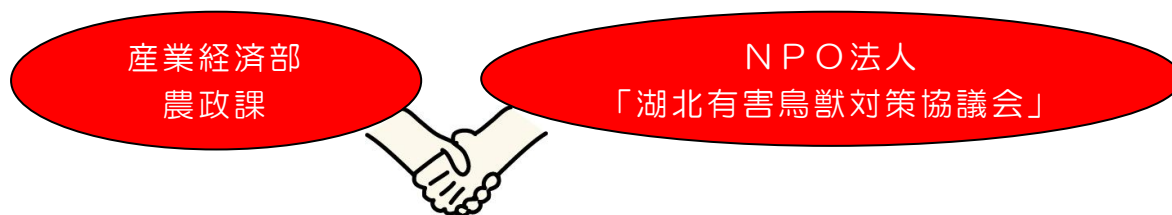


江・浅井三姉妹博覧会の先行オープンセレモニー。その後、市、観光協会、商工会議所、NHK、ボランティア団体、長浜歴ドラ隊などが力を合わせて盛り上げていただきました。

(6) 後援

NPO等が主催する事業やイベントについて、市や教育委員会がその趣旨に賛同し、名義使用の承認をすることで、金銭的支出を伴わない支援をするものです。後援をすることで事業の社会的認知度が増し、入場者や協力者も増え、事業目的が達成されやすくなります。長浜市、長浜市教育委員会では、それぞれに「名義後援等の承認および賞状交付取扱要領」を策定し後援の基準を定めています。

《事例》有害鳥獣対策フォーラム



野生獣に関する知識の習得や、個人、集落で取り組める棲み分け対策をテーマに開催されました。フォーラムでは、滋賀県立大学講師による講演や意見交換も行われました。NPO法人「湖北有害鳥獣対策協議会」は、自然環境を維持し、野生生物の保護を図ることにより、動物と人間の共生を推進するとともに、有害鳥獣の規律ある駆除活動を行うことを目的とした団体で、平成22年3月に法人認証を得られました。



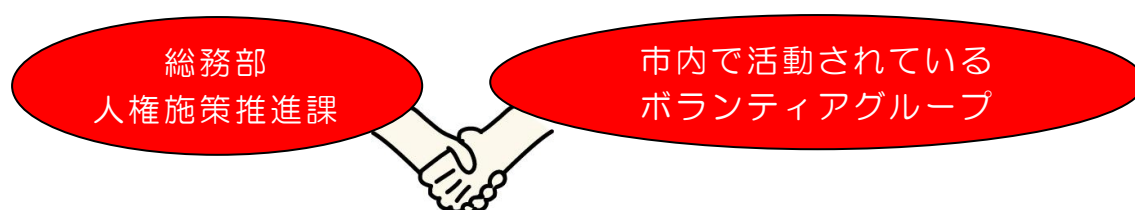
平成23年5月に開催されたフォーラムにおける野間先生の講演の様子

(7) 事業協力

市とNPO等のどちらかが事業主体となり、お互いに事業目標や役割分担を決め、一定期間、継続的な関係のもとで協力して事業に取り組みます。協力の内容としては、物品・労力・情報・施設（場所）の提供等があります。取り組むときには、協力の内容や役割分担、期間等を明確にしておく必要があります。

《事例》は～とふるシアター

（子どもから高齢者までが、楽しみながら学ぶ新しいスタイルの人権学習）



絵本や紙芝居、人形劇、朗読劇等の市内のボランティアグループと、人権施策推進課が連携し、自治会や高齢者サロン、放課後児童クラブ等に出向き、命や思いやりの大切さを考える人権学習会を行います。

自治会での人権学習会といえば講演やビデオ鑑賞が定番でしたが、楽しみながら学ぶ新しいスタイルの学習会に、参加者も増え、たくさんの依頼が寄せられています。



上：自治会の人権学習会で活動される朗読劇グループ「は～とふるハート」の皆さん、右：デイサービスセンターで活動される人形劇グループ「てんとうむし」の皆さん



(8) アダプト制度

コミュニティ組織やボランティア団体、企業等が市と合意書を取り交わし、道路、公園、河川、湖等の清掃や植生管理等の美化活動を行います。市は、活動に必要な備品、用具等の提供、ボランティア保険の加入、看板の設置等のサポートを行います。コミュニティの活性化や企業のイメージアップ等の効果があります。アダプト（adopt）には養子にするという意味があり、道路や公園を市民や企業の養子に、清掃等の活動を養育に見立てて事業を行う仕組みです。

《事例》環境美化活動団体登録制度



公園・道路等の清掃活動、河川・湖岸等の浄化活動を実施する団体・企業等について、活動内容等を市のホームページで紹介することによって、団体のPRや団体同士の連携に役立ててもらい、企業等のCSR活動を市がPRします。現在4つの企業と1つのNPOの登録があり、それぞれ積極的な環境美化活動に取り組んでおられます。



団体登録をされているメグミ株式会社さんが、工場周辺道路の清掃活動をされている様子です。

(9) 政策提案

市が計画を策定したり、市民生活に影響を及ぼすような事業を実施する際に、企画の段階から市民の皆さんに説明し意見をいただいたり、関係団体や公募による市民委員で組織される審議会や委員会などから、専門知識や活動経験に基づく提案をしてもらい、政策や事業に取り入れていく方法です。まちづくりへの市民参画については、市民自治基本条例の第6章「みんなでつくる市政」に規定されています。また、具体的手法については、「市民の市政参画に関する基本方針について～クリーン、わかりやすい、開かれた市政 みんなで参加する市政～」に記載されています。

《事例》長浜市基本構想の改定

企画部企画広報課

長浜まちづくり 100 人委員会

1市6町の合併に伴い、昨年9月に長浜市基本構想の改定が行われました。改定にあたっては、新しい長浜市づくりを行政と市民の皆さんと一緒に考えていくことをモットーに年齢や性別、地域などを問わず幅広い層の市民の皆さんによつ「長浜まちづくり 100 人委員会」で、ワークショップなどを行いながら、長浜市の課題やまちづくりについて話し合っていました。

その後は、大学教授や関係団体の代表者、公募委員からなる新ながはまづくり市民懇話会において5回の議論が行われ、基本構想改定に向けた提言が提出され、この提言を受けた素案について、長浜市総合計画審議会において審議が行われ、市長への答申を経て、9月議会で可決されました。

長浜市基本構想における将来像

『協働でつくる 輝きと風格のあるまち 長浜』



基本構想の改定に向け、長浜市の課題やまちづくりについて意見を出し合う長浜まちづくり 100 人委員会の様子



(10) 情報提供・意見交換

市とNPO等の双方が、それぞれの持つ情報を提供し合い活用するとともに、積極的な意見交換を行います。市にとっては、地域の課題や市民ニーズの詳細について把握することができ、また、NPO等は、国や県、市の政策や補助金制度等の情報を知ることにより、活動の幅や可能性が広がります。市の情報公開については、市民自治基本条例の第4章「開かれた市政」に記載されています。情報の提供時期や媒体等について、最も効果的な方法を検討する必要があります。

《事例》環境にやさしい活動推進事業

市民生活部
環境保全課

環境にやさしい市民団体
19 団体

環境にやさしい日において、環境関係 19 団体と市による情報交換会を実施しました。長浜市環境基本計画の推進については、このような意見交換など、関係者との連携を深めながら、市民、事業者、市および民間団体等との協働のもとに取組を進めていきます。



上：合併後初めて、市内で活動する環境関係団体が一堂に会して行った意見交換会。右：長浜市の今後の環境について市内外の関係者が意見交換をした鼎談。



5. 「協働」が必要とされる背景

だいたいわかったけど、
そもそも何で「協働」が必要なの？
無理やりですか？

ずっと以前は、「協働」という言葉はありませんでしたが、みんな自然と協力し合い、助け合って暮らしていたように思います。

また、その後は一転し、ほとんどの市民サービスを市がしてきたようにも思いますが、なぜ、最近になって「協働」がこんなに重要視されるようになってきたのでしょうか。それには、次のような理由があります。



1000 人献血の会が市や関係団体とともに実施している献血イベントの様子

（１）多様化・複雑化する市民ニーズに、行政だけでは対応できません

少子高齢化、環境意識の高まり、家庭の教育力低下等の教育問題、多発する自然災害や振り込め詐欺などのこれまでなかった犯罪の発生など、地域社会が抱える課題は増える一方です。また、社会状況はめまぐるしく変化し、市民の生活様式や価値観の多様化が進み、市民のニーズも多様化、複雑化し、新たな事業が生まれました。たとえば、介護保険サービスや放課後児童クラブ、多文化共生事業などは、かつてなかった事業です。

また、長浜市をとりまく状況も、景気悪化に伴う税収の減少や、財政健全化に向けた職員の削減が進む一方で、地方分権の進展や国・県からの権限移譲による業務量の増加等非常に厳しいものがあり、これまでのように、市がすべての市民サービスを担っていくことは難しくなってきました。職員の皆さんは、現在、市民から寄せられるさまざまなニーズに余裕をもって対応できているでしょうか。

これまでのように行政が市民サービスを一元的に担うのではなく、自治会や地域づくり協議会、市民活動団体等の多様な主体との協働によって、市単独ではできなかったきめ細かで柔軟な、新たな課題にも対応した市民サービスの提供に取り組んでいく必要があります。

そのような中、よく「新しい公共」という言葉を聞くようになりましたが、これは、これからの地域づくりを考えていくうえで非常に重要なことです。

総務省の「新しいコミュニティのあり方に関する研究会」が作成した報告書の一部を掲載します。ちょっと長いですが読んでください。

「新しいコミュニティのあり方に関する研究会報告書（抜粋）」

（平成 21 年 8 月 28 日）

行政を中心とした公共サービスの限界を打破し、既存の団体や仕組みでは提供することが難しくなったサービスを提供するとともに、新しいニーズに対応していくためには、「公共」のあり方を根本的に考え直す必要があります。

これまでは、公共サービスはもっぱら行政により提供されるものと考えられており、「公共」の範囲と行政により提供されるサービスの範囲は概ね一致していました。しかし、少子高齢化の進展や男女共同参画社会の形成に伴い、従来は家庭等において対応されてきた保育や介護などが公共サービスとして求められるなど、私的活動であったものが公共サービスなどに変わることによって「公共」の守備範囲が拡大する一方、経営資源の限界等により行政が対応できる範囲が縮小し、「公共」の範囲と行政により提供されるサービスの範囲に相当の「ズレ」が生じてきました。

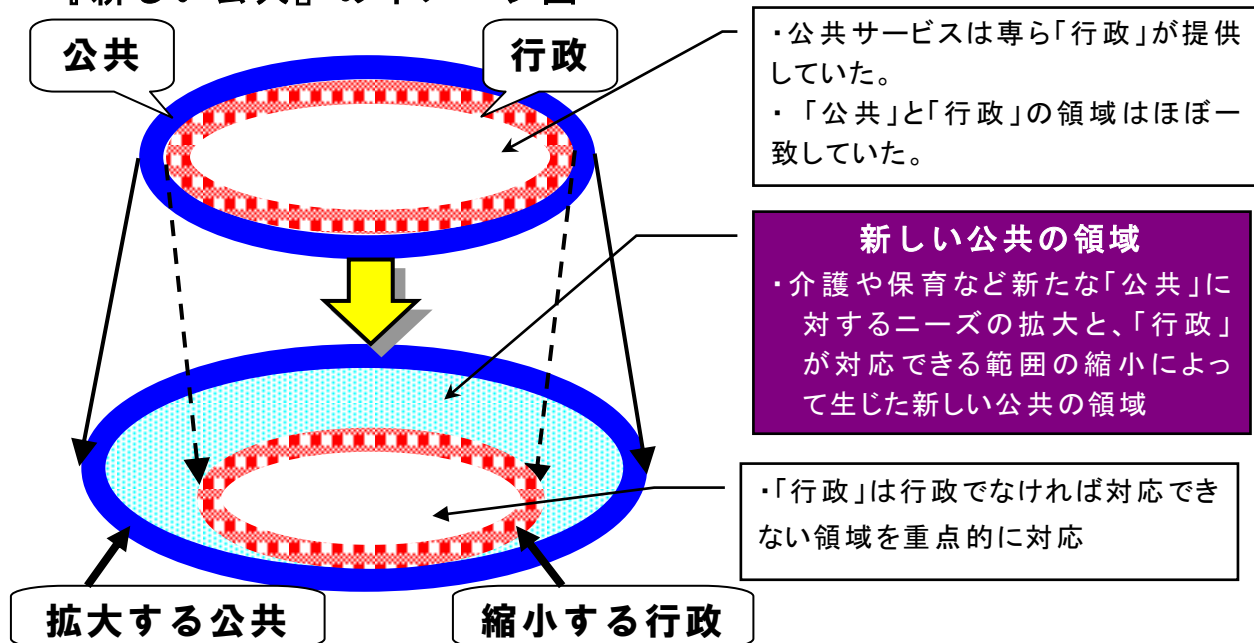
このようにして生じた「ズレ」の領域についても、あくまで「公共」の領域であることに変わりはなく、この領域のサービスが提供されないとはできません。また、この領域のサービスを全面的に私的活動に委ねてしまうことも、適当ではない。この部分について、行政が一定の関わりを持ちつつ新たに地域コミュニティ等が担うことによって、従来の行政のやり方だけでは対応できなくなってしまった領域や内容のサービス提供が可能となります。

こうした住民活動は、これまでは場合によっては趣味や私的活動と捉えられてきたものですが、新しい「公共」の領域においては、※1 地域協働と位置付けることができます。地域コミュニティ等の多様な主体が行政とともに「公共」の役割を担えるよう「公共」の概念を刷新し、新しい「公共」を多元的な主体の参加・活動により形成することにより、地域において力強い「公共」を実現していくことが可能となります。

地域コミュニティをはじめとする地域における様々な主体がそれぞれの立場で新しい「公共」を担うことにより、地域にふさわしい多様な公共サービスが適切な受益と負担のもとに提供されるといふ公共空間（＝「新しい公共空間」）を形成していくという視点に立って、具体的な仕組みのあり方を検討する必要があります。

※1「地域協働」とは、一定の地域を前提とし、そこに存在する住民が参画している多様な主体が、当該地域が必要とする公共サービスの提供を協力して行う状態のことをいう。

『新しい公共』のイメージ図



(2) このままでは、地域の活力がどんどんなくなっていきます

長浜市では、町衆に代表されるまちづくりの担い手や、結いのような相互扶助の精神による自治組織が古くからあり、地域住民の連携・協力により地域を支えてきました。しかし今、長浜市ではすごい勢いで少子高齢化が進んでいます。現在の高齢化率は約23%ですが、40年後には約40%に達すると予測されています。また、高齢化は農山村部だけの現象ではなく、長浜駅周辺の中心市街地でも高齢化率は高くなっています。高齢者のみの世帯の増加や核家族化の進行に加え、価値観の多様化による個人志向の高まりもあって、人と人とのつながりが薄れ、これまで地域を支えてきたコミュニティの弱体化や形骸化が進むことで、地域の活力が失われつつあります。

昨年3月11日に発生した東北地方太平洋沖地震の被災地で、地域みなさんが互いに協力し、助け合い、支え合って復興に取り組まれている姿をみると、改めて地域コミュニティの大切さが実感でき、こうした精神を取り戻していくことが必要であると考えます。

(3) 地域の課題解決に向けて、市民意識が高まってきています

このような状況のなかでも、一方では「自分たちのまちは自分達の力でなんとかしよう」という市民自治意識が高まりつつあり、行政の対応を待つのではなく、自主的にまちづくりに取り組むNPO等が増えてきています。また、いわゆる「団塊の世代」の定年退職により、社会参加に高い関心を持った市民も増えてつつあります。長浜市基本構想の改訂にあたり市民アンケートを行ったところ、住民が主体となったまちづくりへの参加について、「実際に取り組んでいて維持したい」と「関心があり取り組んでみたい」という回答が45%あり、「関心はあるがどうしたらよいかわからない」という回答37%を合わせると、8割以上の市民が市民主体のまちづくりに関心を持っているという結果でした。比較的高齢の方からの解答が多かった点を考慮する必要がありますが、それでもたくさんの方が関心をもっておられることがわかりました。こうした市民の意欲と力をこれからの地域づくりに活かし、市との協働によって、多様化する市民ニーズに対応していくことが求められています。



田根地区地域づくり協議会が、高齢化と空き地・空き家対策を解消するため、空き地を活用して開所した福祉拠点施設と関係者のみなさん

6. 「協働」がもたらす効果

でも結局市が直接やった方が早いんじゃない、どんな効果があるんですか？

「協働」で事業に取り組む場合、パートナーとの意見が合わなかったり、調整に時間を要したり、また、せっかく準備してもパートナーがちゃんと動いてくれなかったり、うまくいかないことが多いのでは……。結局、これまでどおり市のやり方でやった方が早いんじゃないですか。

最初はそういうこともあると思います。でも、そこを乗り越えることで、これまでなかった次のような効果が生まれます。

(1) 市民ニーズに対応した、きめ細かで多様なサービスが実現します

NPO等と市が対等な関係のもとに協働することによって、NPO等がもつ専門知識や経験を活かしたきめ細かで多様な市民サービスを提供することができ、市民満足度が向上します。営利を目的としないNPO等がサービスを提供するため、営利企業と比較し低いコストで事業実施が可能になったり、同じコストをかければ、より質の高いサービスの提供が可能になります。市にとっても、NPO等との意見調整のなかで、既存システムの見直し等が必要になり、機能のスリム化やサービスの効率化が図られるため、結果的には経費の削減につながります。また、職員にとっても、異なる発想や理念をもつNPO等との協働により、前例踏襲主義や縦割り傾向が見直され、意識改革が進み、政策形成能力も向上します。

ティーフレイク⑧ 【協働の目的は経費削減？】



「協働ってというのは、最終的には経費削減のためにするんでしょ。NPOってボランティアだし……。」と思っている人がけっこうたくさんいます。「協働」は、協働自体が目的ではなく、もちろん経費削減が目的ではありません。

市民主体のまちづくりの推進や、市民にとってよりよいサービスを提供するための取組手法のひとつが「協働」です。営利を目的としないNPO等(無報酬ではありません。)がサービスを提供するためコスト削減につながる人が多いですが、これは本来の目的ではありません。

(2) NPO等の活動が活発になり、市民主体によるまちづくりがさらに進みます

NPO等にとっては、理念として掲げる社会的使命が、市との協働により公共施策という形で実現することになります。また、市民サービスが住民に評価されることにより、社会的な信用や理解が高まることで、資金や協力者を集めやすくなるため、活動基盤が強化され活動の幅も広がります。こうした活動のなかで、マネジメント能力や事務処理能力が向上し、組織のスキルアップにもつながります。コミュニティビジネスに取り組むことになれば、そこから新しい雇用が生まれることも期待できます。

(3) 市民の絆が強まり、地域社会の総合力が高まります

地域には、さまざまな知識や経験、能力をもった人材や、何らかのかたちで社会に貢献したいと考えている人がたくさんおられます。多くの市民が自治会や地域づくり協議会等の活動に参加することで、まちづくりに携わる市民の絆が強まり、地域の課題解決に向けた総合力を高めることができます。また、市民活動の活性化により、失われつつある地域コミュニティが復活し、地域の元気・活力を育みます。市民一人ひとりにとっては、生きがいや仲間づくりの機会が広がり、社会に貢献することで精神的な充実を得ることにもなります。



湯田学区地域づくり協議会が、市民活動団体「ドングリ倶楽部」と一緒に、地域の貴重な資源である「福良の森」の保全活動をしている様子



第2章 「協働」を進める前に

1. 協働を進めていくうえで、お互いが守らなければならないこと

そういうことなら、さっそく実行・・・とはいきません、その前に・・・。
「協働」で事業を進めるにあたっては、市やパートナーがお互いに守らなければならない基本的なルールがいくつかあります。これを無視して事業に取り組んだ場合、途中でうまくいけなくなったり、期待していた効果が出なかったりすることになります。



(1) 目的や目標を共有する必要があります

市には市の、そしてNPO等にはNPO等の理念や目的があります。しかし、事業を協働で実施するのであれば、お互いがもつ情報を共有し、何のためにその事業を行い、どのような成果をあげるのか、協働のスタート時点で目的や目標についても共有しておく必要があります。パートナーとの「認識のずれ」をあいまいにしたまま事業に着手すれば、協働はうまく機能せず、途中で破綻したり、期待していた成果が得られないということにもなりかねません。また、なぜ協働するのか、お互いがどういう役割を担うのかについても、共通理解をしておく必要があります。

(2) 市とNPOは、対等な立場で協力します

「協働」といっても、委託料や補助金という形で市からNPO等にお金が支払われるというのが一般的です。そのため、市はNPO等を下請け感覚でとらえ、NPO等は市に依存するという関係になりがちです。しかし、これでは普通の委託事業と何も変わらず、協働で取り組む意味がありません。お互いが相手をまちづくりの主体と認識し、対等な関係のもとに事業に取り組み、NPO等の意見や提案が無視されてしまわないよう、注意しなければなりません。

(3) お互いの違いを認め合い、相互に理解を深めることが必要です

市が公平性や平等性をその行動原理とするのに対し、市民活動団体やNPO法人は理念や社会的使命を行動原理として活動する傾向があり、それぞれ行動やサービスの特性も異なります。こうした異なる特性を持つ市とNPO法人等が、共通の目的のために協働していくわけですから、お互いの立場や特性を理解し合い、尊重していくことが必要です。市は、NPO法人等の「想い」を、NPO法人等は市の「仕組み」を認め合って、共に公共を担う主体であるとの考えで協働を進め、相乗効果を発揮していくことが重要です。

(4) 協働で行う事業は広く公開し、協働の意味を理解してもらいましょう

協働で行う事業であっても、市が単独で実施するときと同じように、協働相手の選定から、事業実施の過程、実施結果までを積極的に公開し、市民に対する説明責任を果たす必要があります。そうすることで、市やNPO等に対する市民の理解も深まり、次の協働事業につながります。また、NPO等の団体自体も、自らの活動や財政情報を公開することが大切です。

2. 協働を進めていくための心構え

なかなか実務編に入りませんが、これが最後です。「協働」の意味や効果について頭では理解できても、それだけでは準備不足です。心構えとでもいいでしょうか、次のような姿勢で臨むことが大切です。協働に限らず、職員として必要なことばかりですけど……。すべて目標管理の自己成長シートの評価項目です。

(1) 変革力（現状に満足せず、業務の改善・改革に取り組む能力）

いちばん必要なのは変革力や企画・立案力です。協働の効果は認めつつも去年と同じ事業を同じやり方でするというのでは進歩がありません。

前例踏襲や縦割りの考え方を改め、常に市民のためにどのような方法がいいのか考え、固定観念にとらわれず、柔軟な考え方で、新たな事業や方法にチャレンジしましょう。



(2) 知識・情報（職務に必要な情報を習得・収集し、業務に活用する能力）

市民ニーズを的確に把握するためには、常に市民感覚のアンテナを高く持ち、地域に出向いて市民と直接話し、現在の市の施策や事業が、地域の課題解決に本当に役に立っているのかを評価・検証することが重要です。また、協働に関する他市の先進事例や、協働のパートナーとなるNPO等の情報も入手しておく必要があります。市から積極的な情報提供を行うことにより、必要な情報が集まってくることもあります。



(3) 折衝・調整力（自分の考えや意図を、立場や意見の異なる相手に伝え、説得し、納得させる能力）

協働で事業に取り組む際には、協働相手との協議や議論が必要であり、当然意見の対立や摩擦も生じます。そんなときには、市の考え方をわかりやすいことばで丁寧に説明し、理解してもらうことが必要です。

また、相手の意見も謙虚に受け止め、必要に応じて施策に活かしていくといった協調性、柔軟性も求められます。



(4) 協働性（市民とともに目標の実現に取り組んでいこうという姿勢）

そして、最終的には協働性です。

この姿勢があれば、上の3つの評価項目は、おのずと5点がつくということになります。



第3章 実際に「協働」を進めよう

1. 協働の進め方の流れ

それじゃ実際にやってみよう・・・ってとっても何からしたらいいのでしょうか。

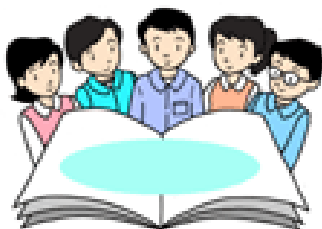
「協働」について、だいたい頭では理解できたけど、実際に進めていくには何かから手をつけたらいいのかな、と思っておられることでしょうか。では、事業実施に向けて、どういう手順で進めていけばいいのか、具体的に見ていきましょう。

(1) 全体の流れ

事業実施を考えると、その事業を協働で行うべきかどうかにかかわらず、まずは地域課題や市民ニーズを把握することから始めます。その後、課題の解決や市民ニーズに応えるための事業を検討することになりますが、その際、協働事業として実施すべきかどうか、実施すべきであるなら、どういうパートナーとどのような形態・手法で行うかを検討します。ここで重要なのは、「無理に協働で行う必要はなく、協働で行うことで事業効果のさらなる向上が期待できるときに協働事業を検討する。」ということです。ただ、この事業はひょっとしたら協働で取り組む方がいいのでは、という視点を常に持ち続けることが必要です。

協働事業の全体的な流れをまとめると次のようになりますが、各事業の特性等により、必ずしもこのとおりにする必要はありません。

ステップ1 企画・検討段階



- ①現状把握・課題整理
- ②事業目的の明確化・目標の設定
- ③既存事業の洗い出し、見直し
- ④新規事業の検討
- ⑤協働の形態・手法の検討
- ⑥企画案・予算案の作成

※①～④は、協働事業にかかわらず実施することです。

ステップ2 事業実施段階

- ①協働のパートナーの選択
- ②パートナーとの話し合い、協定書作成等
- ③事業実施



ステップ3 評価段階



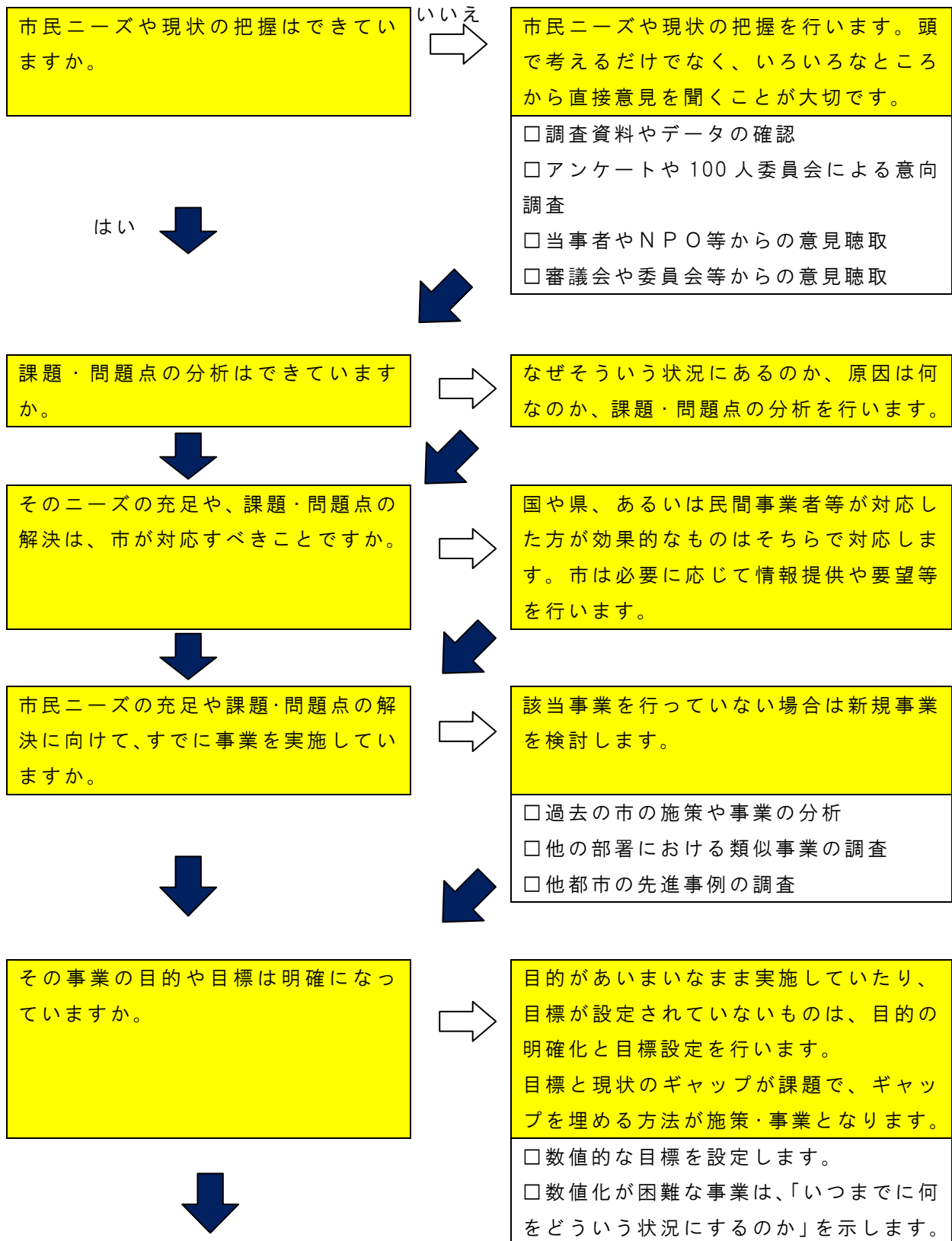
- ①目標達成状況の評価
- ②効果の確認
- ③改善策の検討

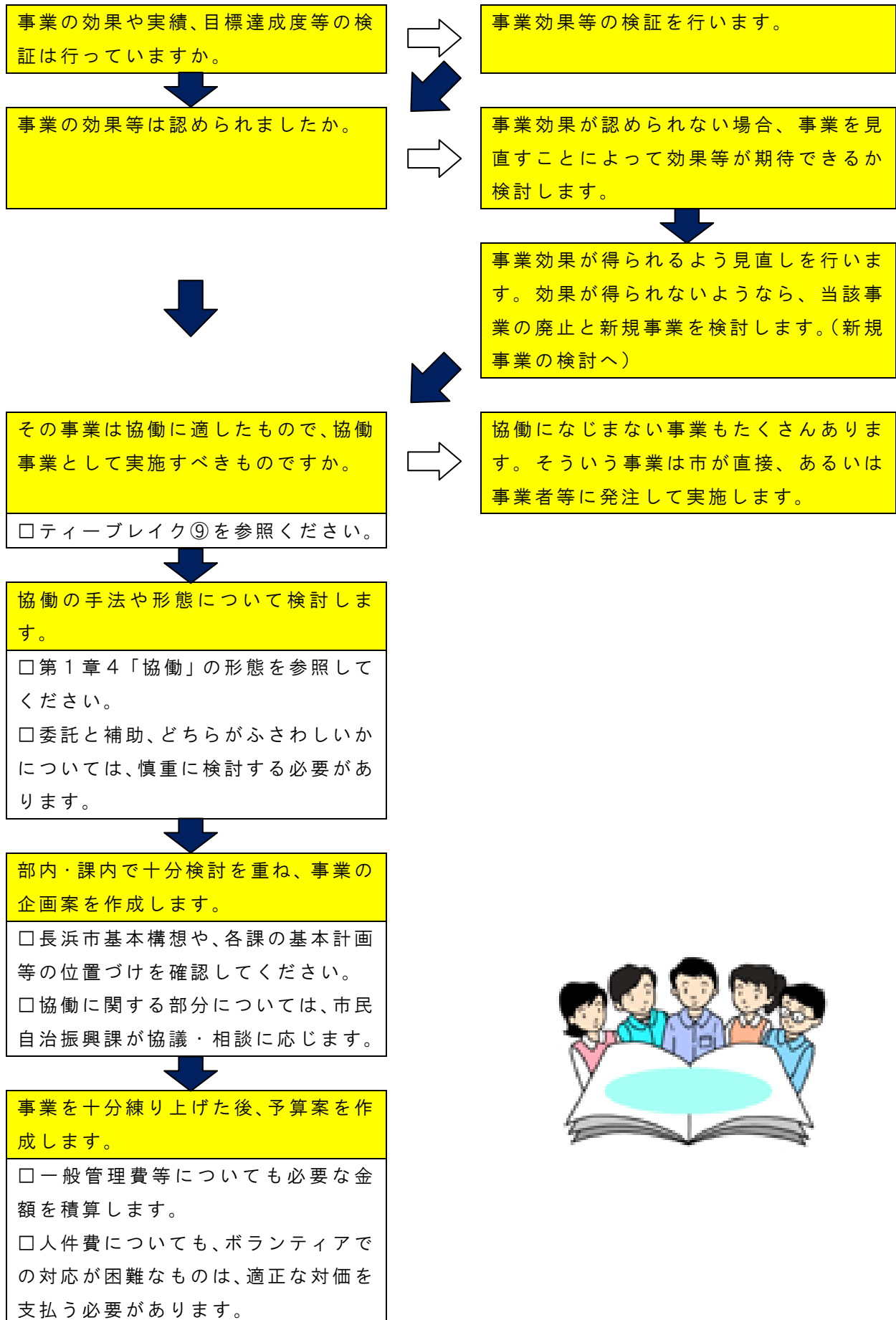
※これも、すべての事業で必要とされることです。

(2) 協働へのフローチャート

全体の流れをフローチャートにまとめると次のようになります。

ステップ1 企画・検討段階





ステップ2 事業実施段階

協働に最も適したパートナーを選択します。

□第1章3「協働」のパートナーを参照してください。

□常日頃から、自分の部署に関係するNPO等の情報を収集します。

□NPO法人は協働ネットしが、ボランティアは長浜市社会福祉協議会のホームページから。

□選定基準を明確にし、公平性・公正性・透明性を図ることが重要です。



パートナーと協議を重ね、合意事項を契約書、協定書等の文書にまとめます。

□協議の機会をできるだけ多くもち、お互いの特性を理解するとともに、情報を共有します。

□協議が必要な項目には次のようなものがあります。

目的、目標、事業の内容や範囲、期間・納期、役割分担、経費負担、トラブル対応、リスク管理、評価方法、成果の帰属



お互いが守らなければならないことに気をつけながら、目的達成に向けて事業を実施します。

□第2章1協働を進めていくうえで、お互いが守らなければならないことを参照してください。

□それぞれの役割分担について進捗状況を管理し、打合せ等で情報共有します。



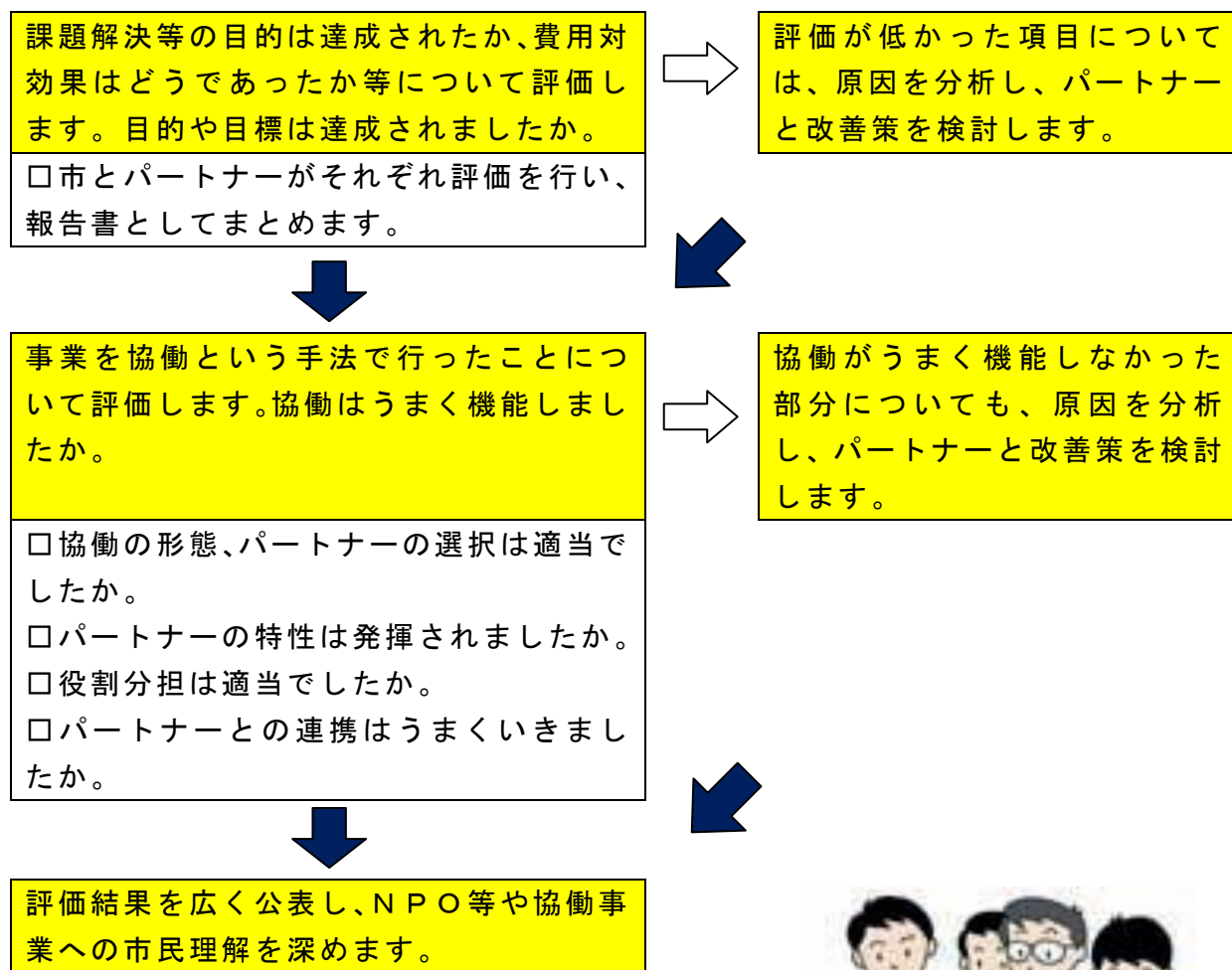
事業実施中の適当な時点で中間評価を行い、パートナーと意見交換します。事業はうまくいっていますか。



計画を見直し、改善すべきところは改善します。



ステップ3 評価段階



ティーフレイク⑨ 【協働に適した事業って、どんな事業？】



市が単独で実施するよりも、NPO等の長所や特性を活かして協働で実施した方がより効果的、効率的に行うことのできる事業が、協働に適した事業といえます。一般的には、次のような事業が協働に適していると考えられます。

- ア 市民ニーズに柔軟に対応する必要がある事業・・・市が実施する場合、公平性が重視されるため、どうしてもサービスが画一的になりがちです。しかし、NPO等と協働すれば、個別のニーズに対応したサービスの提供が可能になります。
- イ 地域の実情に合わせて実施する必要がある事業・・・地域の実情を熟知したNPO等と協働することにより、より効果的な事業が実施できます。
- ウ 市民が主体的にかかわる必要がある事業・・・防犯・防災、環境保全等、事業自体に市民が主体的にかかわる必要がある事業は、協働事業に適しています。
- エ 高い専門性や先進性、豊かな発想が求められる事業・・・市にはない専門的な知識やノウハウ、斬新な発想をもったNPO等と協働することで、より効果的な事業が実施できます。
- オ 多くの市民の参加が求められる事業・・・啓発活動やフォーラム等、多くの市民の参加が求められる事業は、複数の団体と協働することで、ネットワークを生かし参加者を増やすことができます。



長浜市市民協働推進計画の検討を行うワーキングチーム会議の様子
(左：ワークショップ、下：会議)



(3) 協働事業実施の具体例

実際に協働事業を実施し、効果をあげられた例として、第1章4「協働」の形態のところで、(7)事業協力の例として紹介した「は〜とふるシアター」を見てみましょう。

人権施策推進課では、以前から自治会等で人権研修会を開催してきましたが、参加者の固定化や、研修のマンネリ化等の課題解決のため、内容や手法に検討を加え、多くのボランティアグループの協力を得ることにより、新しいスタイルの人権学習を展開しています。

ステップ1 企画・検討段階

(1)現状把握・課題整理	自治会の人権学習会における課題として、次のようなことがあげられました。 ①堅苦しい雰囲気 ②学習内容のマンネリ化 ③参加者の固定化（例：若い人の参加が少ない）
	
(2)事業目的の明確化・目標の設定	人権学習の目的は、できるだけ多くの市民の皆さんに参加していただき、堅苦しくない、楽しい雰囲気のなかで、「いのち」や「人権」の大切さなどについて、自然に学んでいただくことです。
	
(3)既存事業の洗い出し・見直し	講演やビデオ鑑賞、ワークショップといったこれまでのスタイルでの学習会の成果を踏まえつつ、事業目的を達成するための新たな学習スタイルを検討することにしました。
	
(4)新規事業の検討	だれにでも親しみやすい人権学習として、絵本や紙芝居、人形劇や朗読劇などを取り入れた、新しい学びのスタイル「は〜とふるシアター」を考案しました。
	
(5)協働の形態・手法の検討	市内のボランティアグループの協力を得て、事業を進めていくことになりました。
	
(6)企画案・予算案の作成	予算としては、各ボランティアグループへの活動費を計上しています。

ステップ2 事業実施段階

(1)協働のパートナーの選択	人権施策推進課主催のセミナー参加者の有志の方にグループを結成していただいたり、以前から活動されているグループの方をお願いしたりしました。 また合併後は、各地域での学習会に対応できるよう、地元で活動されているグループにも加わっていただきました。
----------------	---



(2)パートナーとの話し合い、協定書作成	各グループの方と話し合い、どのような形での啓発がいいだろうか、いろいろと考えました。また、活動に対する謝礼についても話し、了解をいただきました。 年度当初には、今年度の活動方針を各グループと協議し、事業の目的や内容を共有できるようにしています。
----------------------	--



(3)事業実施	自治会等の人権学習会について、その都度、対象者に応じたテーマや方法を、各グループと相談しながら進めています。
---------	---

ステップ3 評価段階

(1)目標達成状況の評価	自治会の人権学習推進員さんや、行政推進員の実施報告書等により、効果等を評価しています。 また、ボランティアグループの方からも、感想や意見をいただいています。
--------------	--



(2)効果の確認	ボランティアグループの協力を得て学習会を実施したことにより、和やかな雰囲気で行うことができたため、子どもさんから高齢者まで参加された学習会も多く、参加者が増えた自治会がたくさんありました。
----------	---



(3)改善策の検討	今後は、さらに効果的な人権学習会となるよう、内容について、各グループの皆さんと協議して進めていきます。
-----------	--

第4章 今後の課題

このハンドブックでは、協働の必要性や重要性に加え、実際に協働を行う際の事務手順等についても説明してきました。

しかし、協働によるまちづくりの理念を職員が十分に理解し、施策の実践に反映させることは、これまでの行政と市民のあり方を見直すことでもあり、ここ10年間の市の取り組みを振り返ってみてもなかなか一朝一夕にできることではありません。

このため、今後は次の3点について重点的に取り組み、協働によるまちづくりをさらに推進していきたいと考えています。

1. 長浜市市民協働推進計画の策定

第1章で説明したように、「協働」によるまちづくりについては、市民自治基本条例や基本構想にも明確に位置付けられています。しかしこれまで、それを施策や事業として具体的に実施するための基本的な計画はありませんでした。

このため、協働についての現状や課題を分析し、課題解決のための具体的方策や目標についても記載した「長浜市市民協働推進計画」を策定し、協働に向けた政策展開や体制の整備を図っていくこととします。

2. 協働ハンドブックへの理解促進

「協働」に関する研修会や説明会を開催し、職員の皆さんにハンドブックへの理解を深めていただくほか、市民の皆さんにもハンドブックを公開し、行政、市民双方の協働意識の醸成に努めていきます。

また、このハンドブックは、職員のみなさんから意見をいただき、毎年見直し・改定を重ねていきます。

3. 地域づくり協議会やNPO等との連携強化の取組

市民自治振興課が、施策運営の所管課と協働のパートナーとなる地域づくり協議会やNPO等との連携を調整します。また、必要に応じて協働のパートナーを紹介したり、パートナーとの協議に同席し、施策や事業のブラッシュアップにも加わりたいと考えていますので、気軽に相談してください。

なお、協働事業の提案や、先進事例の情報提供等も積極的に行います。



資料編

1. 長浜市市民自治基本条例	3 6
2. 長浜市基本構想	4 3
3. 長浜市行政改革大綱（一部）	6 7
4. 市民の市政参画に関する基本方針	8 3
5. 長浜市地域づくり指針	8 9