

市民と行政の協働に関する基本方針（素案）

—多様な主体によるまちづくりの一層の推進に向けて—

令和元年 11 月

西東京市

目次

1	協働についての基本的な考え方	2
(1)	なぜ、協働が必要なのか	2
(2)	協働の定義	2
(3)	協働に適した事業とは	4
(4)	協働の効果	5
(5)	協働でめざすまちづくりの姿	6
(6)	協働のパートナー	7
(7)	協働の形態	8
(8)	協働の原則	10
2	協働を推進するための5つの方針	11
基本方針1	相互理解の促進	12
基本方針2	協働しやすい環境の整備	13
基本方針3	協働で行う事業の検討・拡充	14
基本方針4	協働を推進する庁内体制の強化	16
基本方針5	協働で行う事業の客観的な評価システムの構築	17

1 協働についての基本的な考え方

(1) なぜ、協働が必要なのか

市民ニーズの多様化や社会の変化に 대응するため、地域の多様な主体（協働のパートナー）が共に公共の担い手として、地域の課題を解決し、市民サービスの向上を図り、暮らしやすいまちをつくる…

そこで、地域の課題解決のカギとなるのが「協働」なのです！



地方分権社会を迎え、独創性や安定性のあるまちづくりに協働は欠かせないから。

地方分権一括法の施行から 20 年、この間、事務、権限が国から地方公共団体へ移り、地域の実情にあったサービスを提供できるようになりました。つまり、地方公共団体自らが一層努力し、己の力をつけていかねばならず、行政はこれまでの発想や行動からの転換が必要になりました。地域の多様な主体と行政が互いの力を出し合い、独創性や安定性のあるまちづくりを進めるうえで、協働が求められています。



複雑・多様化する市民ニーズに 대응するため、豊かな地域力・市民力が必要だから。

少子高齢化、地域福祉の推進、子どもの見守り、防犯・防災、高齢者や障害者の支援、ごみ問題、まちの魅力アップ、教育の充実、文化・伝統の継承など、市の変化、市民一人ひとりの価値観の変化等に伴い、市民ニーズは複雑・多様化しています。こうした市民ニーズに行政だけで応えていくことが難しくなっている一方で、市内では、地域の課題解決を目指す多様な地域の主体が熱心に活動しています。複雑・多様化する市民ニーズに応え、市民の幸福度を高めるためには、専門性あるコミュニティ 豊かな地域の多様な主体と行政が協働することが必要です。

(2) 協働の定義

協働とは、より豊かなまちづくりのために、地域の多様な主体と行政が

1. 相互に対等な関係のもと
2. 互いの特性※や立場を十分理解し認め合いながら
3. 共通する課題の解決や目標の実現に向け協力し
4. 単独では生み出せない効果を発揮し、質の高いサービスを市民に提供できることをいいます。

※ 地域の多様な主体と行政の特性は、おおむね次のように整理できると考えられます。

地域の多様な主体…自発性、先駆性、専門性、機敏性、個別性 等

行政…平等性、公平性、継続性、安定性 等

Column

「協働」とは何か？

「協働」は、各自治体のまちづくり施策の現場で使われるようになった事業を進める仕組みで、地域の課題解決のために地域の多様な主体や行政が、互いに連携・協力することを言います。

例えば、認定NPO法人日本NPOセンターでは、協働は、以下のように定義されています。

協働とは、「異種・異質の組織」が、「共通の社会的な目的」を果たすために、「それぞれのリソース（資源や特性）」を持ち寄り、「対等の立場」で「協力して共に働く」こと。

哲学者の鷲田清一氏の著書では、協働について以下のように書かれています。

ある共有された目的を達成するために力を合わせるのが「共同」「協同」なのに対して、目的がびたり一致しているわけではなく思いの込め方にも違いはあるが、とりあえずできるところでいっしょにやりましょうという感覚でおこなわれるのが「協働」だということになるだろうか。そうだとすれば、「協働」がどうやらもう一つの流行りことば「新しい公共」と響きあっているらしいことも、合点がゆく。

（鷲田清一、『「自由」のすきま』,角川学芸出版,（2014））

（３）協働に適した事業とは

協働に適した事業とは、行政が単独で実施するよりも地域の多様な主体と実施した方が、相乗効果が期待でき、質の高い市民サービスが実現できる事業のことを指します。

かつては行政が担っていた分野でも、時代や社会の変化に応じて民営化している事業もあります。社会状況等によって協働の領域も変わるため、現在は行政が単独で実施している事業でも、協働の実施を検討することが大切です。

Check

協働事業に適した事業（例）

- ・ 先駆的な事業
 - ・ 地域の特性を熟知した主体と共に実施する地域に根ざした事業
 - ・ 個々の実情に合わせ、時流に沿ったタイムリーな事業
 - ・ 多くの市民の参加や協力を求めるような事業
 - ・ ある分野において専門性、当事者性が必要な事業
- 等が協働に適した事業として考えられます。

(4) 協働の効果

地域の課題解決のため、協働で事業が取り組まれたとき、以下のことが実現できます。

地域の多様な主体がパワーアップし、まち全体が元気に。

異なる地域の主体同士が協働する場合、事務の進め方一つをとっても方法が異なります。はじめは互いの進め方に慣れず、戸惑うこともあるかもしれません。しかし、異なる視点から事業をみつめ、対話を重ねながら、協働で事業を実施することで、実施主体が何らかの実り（ノウハウ、新たな考え方、ネットワーク等）を得ることができ、地域の多様な主体がパワーアップするきっかけになります。

市民の共に支え合う意識の向上が期待できます。

地域において協働で事業がさかんに取り組まれると、地域の多様な主体の活性化が図られます。地域の多様な主体の活動が活発になり、協働の事業に参加する市民が増えると、市民の社会参加の機会増加につながります。市民の社会参加の機会が増えることで、まちづくりを「我がごと」として捉え、市政や公共サービスに関心を持つ市民が増え、市民の共に支え合う意識の向上が期待できます。

複雑・多様な市民ニーズに対応でき、職員は市民感覚が醸成されます。

複雑・多様化した市民ニーズに行政だけで対応することは困難になりつつあります。しかし、地域の多様な主体のもつ知恵と力を結集し、掛け合わせ、協働で事業を実施することで、行政単独で実施するよりも、さらに市民ニーズに対応でき、充実した市民サービスを提供できるようになります。また、協働で事業を実施することで、職員の市民感覚が醸成されます。

それぞれの地域の主体の立場で協働の効果を考えてみると…

市民	地域の多様な主体	行政
・共に支え合う意識の向上 ・市政への関心の高まり ・多様できめ細やかなサービスの享受	・それぞれの目標達成 ・知名度や信頼度の向上 ・組織基盤の安定化、自立化 ・新たな活動領域の拡大	・質の高い市民サービスの提供 ・効果的な行財政運営の確立 ・地方分権の進展に伴った独創性や安定性のあるまちづくりの実現 ・職員の市民感覚の醸成

(5) 協働でめざすまちづくりの姿



やさしさとふれあいにあふれる西東京市に暮らして、まちを楽しみましょう



（６）協働のパートナー

より豊かなまちづくりに関わる地域の多様な主体が、協働のパートナーとなりえます。本方針では、主に次の主体を協働のパートナーとして想定しています。

- 市民※
- NPO法人をはじめとする各種非営利団体
- 自治会・町内会等地縁型活動団体
- 小・中学校、高校、大学等教育研究機関
- 農業や商業、医療、福祉に係る団体あるいは企業、事業者等のほか各業界団体

Column

企業との協働 ～CSR・CSVについて～

行政と企業とでは考え方に違いがあり、共通の目的や課題解決のために協働することが難しいのではと考える人も多いかもしれません。しかし、現在は企業も行政と同じように、地域の課題を解決することが求められています。

例えば、「社会的責任」（CSR：Corporation Social Responsibility）という考えのもと、企業では社会・環境等に配慮した慈善事業が行われてきたほか、社会的課題の解決とビジネスを両立させようとする「共有価値の創造」（CSV：Creating Shared Value）という考え方が広まっています。今や、地域の課題解決は企業の使命・責任であると同時に、ビジネスチャンスでもあるという考え方が一般的になっていて、そのためには協働の観点が不可欠になっています。

※市民参加条例における「市民」の定義

西東京市市民参加条例第１章第２条では、「市民」を次のように定義しています。

「市内に在住、在勤、在学する個人及び市内に事務所又は事業所を有する法人その他の団体をいう。」

(7) 協働の形態

協働には様々な形態があります。

協働事業を行うにあたって、協働のパートナーの特性及び事業の目的や内容にふさわしい適切

1. 共催

一般的に協働のパートナー同士が主催者となり事業を実施する形態です。

お互いが対等の立場で、企画段階から話し合いを重ね、責任分担を明確にして事業を実施することができます。また、お互いの役割分担や経費負担について明確にする必要があります。

2. 実行委員会・協議会

イベント等、何かやりたい取組があるが、自分だけではできない、むしろみんなでやりたい時、その取組に共感したNPO等市民活動団体や、自治会・町内会等の代表者や市民等によって結成された組織が主催者となり事業を実施する形態です。

地域の多様な主体の専門性やネットワーク、エネルギーが一つの取組に注がれ、単独ではできない、大規模なイベント等も実施できます。また、企画段階から協働することにより、お互いの責任分担や経費負担が明確になり、それを決めるための話し合いをすることで、情報の共有化、信頼関係の構築が図られます。ただし、関わる人々が多いため、全員への的確な情報共有や、全員が責任感を持って進める必要があります。

3. 事業協力

地域の多様な主体と行政が、一定期間継続的な関係のもと、事業を共に実施する形態です。話し合いの機会が増えることで、パートナーとの信頼関係が構築でき、また、双方の特性が発揮されます。一定期間継続的に事業を実施するため、定期的に事業の評価や振り返りを行うことが必要です。

4. 補助・助成

行政が、公益上必要がある場合に、地域の多様な主体が行う公益性の高い事業に対し、補助金・助成金を交付し、資金面で協力する形態です。協働のパートナーの自主性・自立性及び市民目線の生かされた事業が実施され、独創性のあるまちづくりに一步近づくことができます。事業実施時は、定期的に話し合いの場を設け、資金面だけの関係とならないよう、お互いに事業の進捗状況や事業の目的を共有することが必要です。

5. 委託

行政が責任を持って担うべき事業を、協働のパートナーの特性を生かして、より有効なものとするため、行政が、協働のパートナーへ事業実施を委任する協働形態です。パートナーの持つ特性が発揮されることで、行政にはない創造性や先駆性が期待でき、きめ細やかなサービスの提供が可能となります。定期的に話し合いの場を設け、事業の進捗状況や経費の収支状況を共に確認し合い、両者が同じ認識を持ち、事業を市民へ説明できるようにすることが必要です。

な協働の形態を選択していきましょう。

6. 指定管理者制度

行政が所有する施設の管理・運営を、指定を受けた主体が行う制度です。指定を受けた主体が、事業とは直接関係しない経費についても運営・管理することで、指定を受けた主体の持つ特性が生かされ、複雑・多様な市民ニーズへの対応可能範囲が広がります。運営状況等について、公平性・平等性・安全性に問題がないよう、指定を受けた主体と行政は密な調整を重ねることが必要です。

7. 後援

行政が、地域の多様な主体の主催事業に対して、市の名を連ねる形で支援する形態です。一般的には資金や物品、人材の支援はありませんが、事業に対する関心や社会的信頼が高まり、活動への理解が深まることが期待されます。

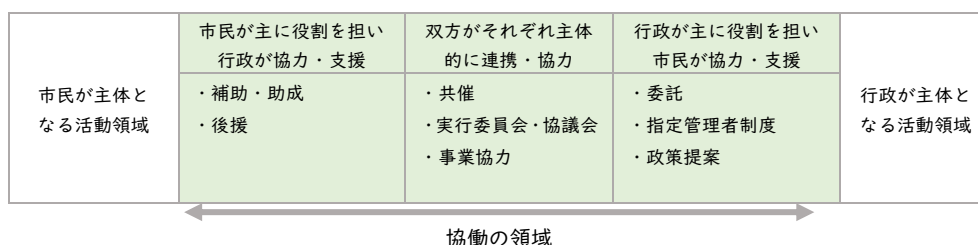
8. 政策提案

市民や地域の多様な主体が、アイデアや意見を市の施策に反映させることを目的に、市の審議会や協議会などに参画する形態です。

この形態をとることによって、市民や地域の多様な主体の独創性ある発想や考え方を施策に取り込むことができます。また、市民も市政へ積極的に参画する意識が生まれるきっかけとなります。

行政は、市民参加の手法を形式的に取るだけにならないよう、他方、市民や地域の多様な主体は、実現困難な提言にならないよう、互いの専門性を尊重し、意見を出し合い、透明性をもって皆で決めていくというステップを踏みながら進める必要があります。

■ 協働の領域と協働の形態の関係イメージ



(8) 協働の原則

協働で行う事業において地域の多様な主体と行政は、次の原則を基本ルールとして取り組むことが大切です。

1. 対等の原則 ～どちらも主役！～

協働のパートナー同士は、ともに公共の担い手であり、上下関係はありません。互いに同じ地域づくりのプレイヤーとしての意識を持ち、対等な協力関係のもと事業に取り組みましょう。

2. 目的共有の原則 ～目指す目的は一緒～

地域の課題を解決し、市民サービスの充実を図り、市民の満足感・幸福感を高めるため、単独で実施するよりも一緒に取り組んだほうが、相乗効果が期待できる事業を実施する際に協働することを認識し、各事業におけるゴールや効果を共有しましょう。

3. 役割・責任分担の原則 ～スマートな関係づくりを～

協働のパートナー同士の長所が生かされるよう、適切な役割・責任分担のもと、協働で事業を実施しましょう。

4. 自主性・自立性の原則 ～互いを尊重しましょう～

協働のパートナー同士の長所を生かせるよう、互いの自主性を尊重し合い、協働のパートナー同士が自立して活動できるよう取組を進めましょう。

5. 評価・ふりかえりの原則 ～次のステップに向かって～

協働で事業を実施した後は、“ふりかえりの場”を設け、互いの成果、課題を確認、共有するとともに、次のステップについて考えていきましょう。

6. 情報共有と透明性の原則 ～みんなに見える関係に～

協働で行う事業の企画からふりかえりまで、適時、お互いが持つ課題や情報を共有し合うことで、透明性を高め、協働のパートナー同士が市民への説明責任を果たし、協働で行う事業に対する市民の信頼を深めていきましょう。

2 協働を推進するための5つの方針

今後さらに協働を推進するために、新たな仕組みづくりや協働のパートナーと行政の相互理解を深める必要があります。

市は、協働推進に向けた基盤整備として、平成21年に市民協働推進センターゆめこらぼ※を設置し、また平成22年4月から、生活文化スポーツ部協働コミュニティ課※を協働の総合窓口として設置しました。

市民と協働のまちづくりを推進するため、市では、次の5つの基本方針に基づき、具体的に取り組んでいきます！

5つの基本方針

- 1 相互理解の促進
- 2 協働しやすい環境の整備
- 3 協働で行う事業の検討・拡充
- 4 協働を推進する市内体制の強化
- 5 協働事業の客観的な評価システムの構築

※ 市民協働推進センターゆめこらぼの目指すもの

3つの理念「あつまる」「つながる」「ささえる」のもと、市民活動相談業務や各種講座の開催等の事業により、ハードとソフトの両面から市民活動を支え、地域の多様な主体の組み合わせによる協働を推進することを目指しています。

ゆめこらぼ写真

※ 協働コミュニティ課の協働推進に関する業務

- ・NPO等市民活動団体からの協働事業に関する提案・相談受付
- ・担当部署の紹介や複数部署にまたがる事業の調整
- ・職員への協働啓発・研修
- ・他自治体、他NPO等市民活動団体の先進的な取組、協働に関する各種情報の収集・提供
- ・市民協働推進センターゆめこらぼ運営業務委託に関する業務 等

相互理解の促進

★地域の多様な主体と職員との交流機会の充実

協働は、お互いの強みも弱みも知り、理解し合うことから始まります。地域の多様な主体と職員との相互理解を進めるため、交流機会の充実に図ります。

★協働に関する積極的な情報の収集・提供

協働の必要性を多くの地域の多様な主体が理解できるよう、必要な情報を共有し、市特有のシステム（予算編成の時期、予算執行や組織の仕組み）や当方針を、出前講座等を通じ、周知及び情報提供を行います。

また、職員に対して、各課で行われている協働の事業例等を全庁的に公開し、職員の協働に対する意識向上を図ります。

★協働で行う事業に関する業務情報の共有化

協働に関する業務情報（事業の目的、経緯等）を文書で管理し、担当職員が異動しても、協働のパートナーと行政との関係を維持できるよう、業務情報を共有化します。

★協働に関する情報公開の推進

協働で行う事業の企画立案から実施、評価に至るプロセスの公平性や透明性を確保するため、市報、市ホームページ、情報公開コーナー等を活用し、協働に関する情報公開を積極的に進めます。

協働しやすい環境の整備

★市民協働推進センターゆめこらぼの活性化

平成21年3月に、市民活動や協働によるまちづくりの拠点として、市民活動を幅広くサポートし、様々な協働の形を生み出していくことを目的に、市民協働推進センターゆめこらぼを設置しました。

今後も、ハードとソフトの両面から市民活動を支え、市民活動の一層の活性化と広がりや新たな活動の担い手の育成等、地域の多様な主体が持つ力を地域で発揮し活躍できるよう、多角的なサポートを行います。

★新たな地域人材の発掘

市民が持続的かつ有効に地域活動をしていくためには、ボランティア人材層の新陳代謝を活性化し、新たな地域人材を発掘するため、市民協働推進センターゆめこらぼ、公民館、西東京ボランティア・市民活動センター※等、地域の多様な主体が頻繁に利用する機関や施設が連携し、地域の人々とNPO等市民活動団体間のマッチングの強化等を進めます。

★市民活動の活発な情報交換の促進

行政だけでなく、地域の多様な主体も発信力を持って、イベントや講座等の情報を交換し合い、誰もがその情報を見ることのできるよう、市民活動の活発な情報交換の促進を図ります。

ゆめこらぼ外観写真

※ 西東京ボランティア・市民活動センター

市内を中心に、ボランティア活動等を実践している、あるいはこうした活動に関心をもっている団体・個人同士の橋渡しや、活動に関する相談受付、活動に関する講習会の開催等の支援を行う、西東京市社会福祉協議会が運営する機関。

協働で行う事業の検討・拡充

★協働で行う事業実施の可能性の検討

現在、行政が単独で実施している事業及び新たに行う事業を、協働の視点から見つめ直し、協働実施の可能性を検討します。また、行政が単独で実施している事業のうち、地域の多様な主体と協働で実施することで市民サービスの拡大と市民の幸福度の向上を図ることが可能な事業や、協働による実施が望ましい事業については、協働で取り組みます。

★協働で行う事業の事例調査・分析

市内外の協働事業の事例や庁内の協働事例を精査、調査、分析し、広く市民へ周知します。また、適宜NPO等市民活動団体の実態調査等を行います。

★市民からの提案により協働する仕組みの拡充

NPO等企画提案事業※の定期的な見直しの実施や、行政が実施している既存の事業を協働で行うことを推進するだけでなく、NPO等市民活動団体からの提案により、市民の視点に立った協働事業を実現できるような仕組みづくりを推進します。

※ NPO等企画提案事業

平成16年度から開始した事業で、NPO等市民活動団体と行政が協働で地域の課題解決と、市民サービスの向上に向けて取り組む事業です。NPO等市民活動団体から事業の企画提案を募集し、審査により採択事業を決定します。NPO等市民活動団体と行政が互いの立場や特性を活かした適切な役割分担のもと協働で事業に取り組むことで、地域の課題解決、市民サービスの向上を図るとともに、単独では得られない相乗効果が期待できます。募集区分は「新規チャレンジ部門」と「継続ステップアップ部門」の2つに分かれています。平成19年度の見直しにおいて、従来単年度の委託事業だったものを、NPO等市民活動団体の自立・促進を図り、より充実した協働事業を実施できるよう、最長3年継続可能な補助事業へと改めました。また、平成30年度実施分からは、募集の種類を「自由テーマ型」と「テーマ設定型」の2つに分けて事業を募集しています。募集の種類を分けたことにより、NPO等市民活動団体と行政のニーズの整合性を高め、協働事業実施数を増加させ、NPO等市民活動団体の育成、市民協働の一層の充実を図っています。

Column

市民からの提案です！ ～協働の事業事例を一部紹介します～

★ 多言語情報提供事業

- ・ 内 容：平成 17 年から、市民ボランティアの方との協働で市報から記事を抜粋し、多言語に翻訳した生活情報誌「西東京くらしの情報」を発行しています。
- ・ 協働の形態：委託
- ・ 協 働 部 署：文化振興課

★ こそだてフェスタ@西東京

- ・ 内 容：平成 24 年から、子育て支援活動をしている団体が集合し、市民の役に立つ情報や楽しい企画を催すイベントを協働で開催しています。
- ・ 協働の形態：共催
- ・ 協 働 部 署：児童青少年課

★ 小規模公園・緑地活用事業

- ・ 内 容：平成 30 年に策定した公園配置計画の中で提案されている市民協働による小規模公園・緑地活用のアイデアとして、試験的に、平成 31 年に「子供＆ドッグイベント」が開催されました。
- ・ 協働の形態：政策提案
- ・ 協 働 部 署：みどり公園課

★ ケアラー（在宅介護者）支援…傾聴と認知症から学ぶ

- ・ 内 容：NPO等企画提案事業において、ケアラー支援者育成のため、講座・実践体験会等を実施しました。NPO等企画提案事業終了後も担当課との協働のもと、内容を変えながら事業が行われています。
- ・ 協働の形態：補助・助成
- ・ 協 働 部 署：高齢者支援課

これらは、市民が行政の担当部署へ提案して実施されてきた協働で行う事業の一部です。協働のまちづくりを一層推進するためにも、市民からの提案による協働の事業がこれからも継続して実現できるよう更なる仕組みづくりが必要です。

協働を推進する庁内体制の強化

★協働推進員の配置

全職員を対象に協働のまちづくりに関する意識の向上を図ると共に、庁内の横断的・全庁的な連携を生み、一つの課では解決できない地域の課題解決を図るため、各課に協働推進員を配置し、市役所全体を巻き込んだ協働推進体制づくりを確実に進めます。

協働推進員の役割（例）

- ・ 市民、NPO等市民活動団体からの協働に関する問い合わせ、提案等への対応
- ・ 研修会等への参加並びに所属課等内における協働に関する情報の周知及び啓発
- ・ 協働に関する情報の収集及び定期的な情報交換 等

★協働のルール化についての検討

協働での解決をめざす課題や目標を、協働のパートナー同士で理解し合い、共有しやすくするためには、双方の役割分担等をルール化することが大切です。

今後、協働契約書や協働協定書等といった、協働を進める上で必要な全庁的ルールについて検討を進めるため、調査・研究を行います。

★職員研修の充実

市は、「西東京市人材育成基本方針〈改訂版〉」において、職員として求める職員像に、①市民ニーズに的確に対応できる職員、②プロフェッショナルの意識を持ち、責任ある行動をとることができる職員、③チャレンジ精神を持ち、課題に挑戦していく職員を掲げています。まさに、協働の視点を持つことが期待されています。

そこで、地域の多様な主体の特性や、協働の必要性や具体的な協働での事業の進め方等について、協働推進員はもちろんのこと、新人から管理職まで全職員を対象に研修を実施し、協働に関する理解を深めます。

協働で行う事業の客観的な評価システムの構築

★協働で行う事業の“ふりかえりの場”を設定

協働で行う事業の効果をより高めていくためには、事業実施後に協働のパートナー同士が、事業の結果について振り返ることが大切です。

協働での事業実施の結果、当初期待していた成果をもたらしたかどうか、また、そのプロセスは適切だったかどうか等について、協働のパートナー同士が同じテーブルにつき、振り返り、評価する場をもちます。事業が長期間に及ぶものについては、中間的な“ふりかえりの場”を設定します。

★協働で行う事業の評価の仕組みの構築及び検討

庁内で取り組まれた協働で行った事業を振り返り、成功体験や評価結果等を協働コミュニティ課へ集約し、協働で行う事業のノウハウと蓄積を庁内へ広く共有できるような仕組みを構築します。

また、協働で行う事業の有効性等の立場から第三者の視点で客観的に評価できる仕組みについて検討します。

Column

NPO等企画提案事業で行う”ふりかえり”

事業終了後、事業実施団体と関係課が集まり、ふりかえりシートを使いながら事業の評価を行っています。

団体名	ふりかえりの視点(5段階評価)		評価	団体のコメント
事業名	①協働の有効性 事業を協働で行うことで、大きな効果がありましたか？ 協働の選択は正しかったですか？			
事業目的	②目的の設定 地域課題の解決に向けた具体策として、事業の目的・内容は適切なものでしたか？			
	③目的の共有 事業目的を団体内や市と共有し、効果的な事業実施ができましたか？			
	④目的の達成度 当初の事業目的や目標は、達成できましたか？			
事業概要	⑤協力体制 事業を実施する際の団体内・他の団体・市との協力体制・連携は十分でしたか？			
	⑥受益者の満足度 事前のニーズ把握や事後の満足度調査など、事業効果は十分なものでしたか？			
	⑦団体の満足度 事業の満足度はいかがですか？ また協働事業を実施したいと思いますか？			
事業の達成に おき添えた 結果	★団体のコメント（今後に向けての課題・改善策・要望など）			
↓				
事業の結果	ふりかえりの視点		★市のコメント	
今後の展望				