

## 第6回小金井市市民協働のあり方等検討委員会次第

- 1 日 時 平成23年5月25日（水）午前10時～12時
- 2 場 所 前原暫定集会施設・A会議室
- 3 議 題
  - (1) 協働を推進するための仕組みについて
  - (2) 協働事業を推進するための方策について
  - (3) 市民活動団体を育成するための方策について
  - (4) 協働を推進するための環境整備について
  - (5) その他
- 4 提出資料
  - (1) 検討委員会の今後の議題（検討事項）及び進め方等について（たたき台）（6の1）
  - (2) 第6回検討委員会検討資料（6の2）
  - (3) 第5回検討委員会（4月22日）における主な発言要旨（発言順）（6の3）
  - (4) 「市民協働に関する小金井市実態調査報告書」の中の市民協働を推進するための課題等（6の4）
  - (5) （東京都区市町村の）平成21年度NPO支援・協働に関する施策状況調査（6の5）
  - (6) 相模原市における協働事業関連施策等（6の6）
  - (7) 相模原市における協働事業提案制度事業の実施に関する協定書（雛形）（6の7）
  - (8) 国分寺市協働事業ガイドブック（6の8）
  - (9) 国分寺市における〇〇〇〇事業に関する協定書（6の9）
  - (10) 三鷹市自治基本条例（6の10）
  - (11) 佐倉市市民協働の推進に関する条例（6の11）

検討委員会の今後の議題（検討事項）及び進め方等について（たたき台）

- 1 市民協働に関する小金井市実態調査（アンケート調査・ヒアリング調査）報告書で指摘された課題等を、各議題に振り分けて議論し、必要に応じて答申に反映させる。
- 2 第7回検討委員会（6月29日）で、「（仮称）協働事業における契約のあり方等検討小委員会（以下「小委員会」という。）」の設置を決定する。
- 3 2を受けて、小金井市市民協働のあり方等検討委員会設置要綱を改正する。
- 4 第8回検討委員会を7月に開催する。  
**【第8回検討委員会の議題】**
  - （1）これまで議題にして一定の方向性が得られていない議題
  - （2）協働事業における契約のあり方等について
    - ※ 小委員会を設置して検討することから、検討委員会では問題点の指摘等にとどめる。（短時間で終了する見込み）
  - （3）（仮称）市民協働支援センターのあり方等について
    - ※ 方向性を出すに至らない場合は、第9回検討委員会で引き続き議論する。
  - （4）（仮称）協働事業における契約のあり方等検討小委員会委員の選出
    - ※ 5名を予定
- 5 第8回検討委員会終了後、第1回小委員会を開催する。  
**【第1回小委員会の議題】**
  - （1）小委員長の選任
  - （2）小委員会の日程
  - （3）参考人招致の決定
    - ※ 専門家2名、管材課長（契約担当）
- 6 小委員会を次のとおり開催する。
  - （1）第2回小委員会（8月）
  - （2）第3回小委員会（8月）
  - （3）第4回小委員会（9月）
- 7 第9回検討委員会を9月に開催する。

第9回検討委員会で諮問事項について一通りの議論を終了し、方向性を出すことを目指す。

**【第9回検討委員会の議題】**

(1) 協働事業における契約のあり方等について

※ 小委員会から報告を受けて、一定の方向性を出す。

(2) (仮称) 市民協働支援センターのあり方等について

(3) 起草委員会の設置を決定。

(4) 起草委員の選出

※ 5名を予定

8 第9回検討委員会終了後、第1回起草委員会を開催する。

**【第1回起草委員会の議題】**

(1) 起草委員長の選任

(2) 起草委員会の日程

9 起草委員会を次のとおり開催する。

(1) 第2回起草委員会 (10月)

(2) 第3回起草委員会 (10月)

(3) 第4回起草委員会 (12月)

(4) 第5回起草委員会 (12月)

10 第1回市民懇談会を11月に開催する。

※ 市民活動団体等から意見を聴く会を含む。

11 第2回市民懇談会を1月に開催する。

12 第10回検討委員会を2月に開催する。

**【第10回検討委員会の議題】**

(1) 起草委員会の答申案について

13 第11回検討委員会を3月に開催する。

**【第11回検討委員会の議題】**

(1) 答申文の決定

## 新市長の公約中、本検討委員会に関する事項

4月27日、佐藤和雄氏が小金井市長に就任した。その公約中、本検討委員会に関する事項は、次のとおりである。

1 「まちづくり」の項目中、「個人市民税の1%でNPOなどを支援する『市民活動団体支援制度』創設へ」を掲げている。

2 「市役所改革プラン」の項目中、「市政の基本は『対話』と『現場主義』 真の『協働』の実現へ」とし、「自治体の憲法となる『小金井市自治基本条例』を市民参加で制定」を掲げている。

※ 市民協働の推進について条例で規定する場合、①単行条例で規定、②自治基本条例で規定、③「市民参加条例」などで規定、などの例がある。

3 「市役所改革プラン」の項目中、「年間40億円の補助金・負担金を含む『市の仕事』を市民参加で大胆に仕分け」を掲げている。

※ (1) 市民協働に関する小金井市実態調査報告書の「まとめ」(抜粋)では、次のように述べている。

「現在市が単独で実施している事業にも、協働事業として実施した方が効果的だと思われる事業もあることが分かった。」

「協働事業にふさわしい事業には今後積極的に市民協働の手法を取り入れることにより、市政のさらなる充実を望むものである。」

(2) 「仕分け」の内容等は今後明らかになってくると思うが、「協働事業として実施する事業」などの区分が入るとすれば、本検討委員会と関係してくる。

## 第6回検討委員会検討資料

### 1 市民協働を推進する仕組みについて

#### (1) 市民、市民活動団体代表、学識経験者などで構成する市民協働推進組織の必要性

ア 本検討委員会の答申の内容を市に実施してもらうため、常設の機関として市民、市民活動団体代表、学識経験者などで構成する市民協働推進組織が必要である。この組織に、協働事業の選定や評価を担当してもらうことも考えられる。

イ 現在、市民参加条例に基づき常設の市民参加推進会議が設置され、「市民参加と協働を推進するため」様々な議論・検討を行っている。(担当：企画財政部企画政策課)(市民参加条例第26条、第27条参照)

ウ 市民参加条例上は、アの業務についても第1義的には既存の市民参加推進会議の所管であると言える。

エ 以上を勘案のうえ、市民協働推進組織のあり方について、行政組織上の問題も含めて検討する必要がある。

#### (2) 市民協働を推進するための行政組織の整備

ア 専担課の整備及び専担職員の配置

イ 庁内の横断的な市民協働推進組織の整備

#### (3) 市民協働推進のための条例の整備

条例を整備する場合、次の方法が考えられる。

ア 市民参加条例を改正し、市民協働を推進するための諸条項を加える。

イ 単行条例を制定する。

※ この場合は、市民参加条例との整合性を保つために、市民参加条例の改正が必要になると思われる。

ウ 自治基本条例を制定する。

※ 自治基本条例では、基本的な条項の規定に止まるため、これに加えて上記ア又はイにより具体的な推進条項を規定することも考えら

ら

れる。

### 2 協働事業を推進するための方策について

#### (1) 協働事業提案制度の創設(市民提案型協働事業、行政提案型協働事業)

#### (2) 市が単独で実施している事業の一部を協働事業とするための方策

※ なお、市民協働に関する小金井市実態調査報告書の「まとめ」(抜粋)

では、次のように述べている。

「現在市が単独で実施している事業にも、協働事業として実施した方が効果的だと思われる事業もあることが分かった。」

「協働事業にふさわしい事業には今後積極的に市民協働の手法を取り入れることにより、市政のさらなる充実を望むものである。」

(3) 協働事業の評価制度の構築

3 市民活動団体等を育成するための方策について（（仮称）市民協働支援センターの機能と重複する部分あり）

- (1) 補助金・助成金などの財政支援（基金の創設を含む）
- (2) 活動場所の提供
- (3) 市民活動のための相談窓口設置
- (4) 市民活動の運営に関する研修等の実施
- (5) I Tなどの技術支援
- (6) 専門家の派遣
- (7) 情報誌の発行

4 市民協働を推進するための環境整備について

- (1) 市職員の協働意識の向上
- (2) 市民、市民活動団体等の協働意識の向上
- (3) 市民協働の担い手等の人材発掘・育成
- (4) 市民活動団体等一覧の編集・I T化

## 第5回検討委員会（4月22日）における主な発言要旨（発言順）

- 1 項目ごとに要点を詰めていきたい。答申の文言は起草委員会で整理することになるので、ここでは方向性について議論してほしい。
- 2 検討資料に、協働推進基本指針との関係について1から5まで記載されている。その4に「本検討委員会が検討している協働の背景・定義・意義・原則などを答申に盛り込むとすれば、基本指針との関係を整理し、本委員会としての一定の見解を含めて盛り込むことが望ましい。」とあるが、基本指針にどのような問題があるのか。
- 3 基本指針には、協働の定義が入っていない。また、協働の意義も明文化されていない。答申で協働の定義付け、意義付けをするとすれば、基本指針との関係を整理した方がよいと考えた。
- 4 協働指針は、行政内部における協働の考え方を示したもので、市民側の意見を十分反映して議論したものではないと思う。その部分をどう補強するかが本検討委員会に求められている一つである。定義とか意義については、答申に盛り込むべきだ。
- 5 新しい公共という概念が出てきた背景を考える必要がある。行政がやることは全部公共だというが、市民も公共の部分を担当している。だから一緒に手を組んで市民生活にプラスになることをやっていこうと。そのためのルールづくりということである。
- 6 定義を明文化することで、当てはめやすくなる。
- 7 どのような考え方で協働していくのかという軸を定め、それに当てはまるかどうか議論するということである。その意味で、基本指針は変える必要があるかもしれない。
- 8 （答申に）新しい公共の概念を入れることで考えていきたい。
- 9 東日本大震災が起きた。想像を絶する事態に遭遇した中で、今までの協働の仕組みを続けていくことでよいのか疑問に思う。生活のあり様を見直すことにもつながるものである。

- 1 0 災害の際に協働をどう捉えるかを考える必要がある。被災した現地では、行政だけでなく様々な市民が動いている。その背景などを（答申に）入れられないかと思う。また、これまで行政だけが担ってきたものを、市民がどのように主体的に自分の生活なりを考えていくのかということである。そのあたりが、新しい公共の概念と結びついてくる。
- 1 1 大震災を契機に、学問の枠組み自体を考え直す必要があるということと、原発の事故を受けて今までの生活のあり方を見直さないとなかなか突破口を見出すことができないのではないかと思う。今回の大震災で、行政だけでは対応できない、今までの法制度では対応できない問題が一気に噴出した。市民との協働の重要性が改めて明確になった。大震災を協働と結び付けて議論することが必要だと思う。
- 1 2 何のために協働するかというと、まちづくりに行きつくと思う。その意味で、協働の理念は抜かしてはいけないと思う。きちんと理念が語られたうえで、具体的な協働の仕組みなりが出てくる。指針では、その辺が簡単に書かれている。
- 1 3 企業も含めて行政と手を組んで一定のルールのもとにやるのが新しい公共  
共だと言っているが、以前から言われていることであり、決して新しいことではない。言葉の問題よりは、むしろこれからどのような社会を作らなければならないかである。「新しい公共ありき」ではない。
- 1 4 言葉自体の問題ではなく、新しい公共の概念を入れて協働を考えることだと思う。
- 1 5 現在、協働ワークショップで3つの事業を取り上げ、議論している。協働事業について行政が人・もの・金でどのように支援するか、そのあり方について盛り込んでいきたい。
- 1 6 新しい公共という言葉はともかくとして、その概念は少し触れることにしたい。3に「協働を定義付ける意味」を掲げている。基本指針に協働の定義がないため、定義付けをしたいとして小金井市における協働の背景などに触れている。本検討委員会の答申による定義が、今後の小金井市における協働の基本的な考え方になってくると思う。

- 17 行政と市民との協働にはいろいろな協働の仕方があると思うが、市民が主体的に作り上げていくことが必要だ。これを定義の中でどう表現するかである。
- 18 協働の背景として、市民の義務的なニュアンスも盛り込んではどうかと思う。これまでは行政におんぶにだっこだった。これからは市民が自分たちで作っていく、市や国を含めて市民が何らかの役割を担わなければならないというニュアンスを入れたい。
- 19 価値観が多様化して様々な要求が出てきてしまう。いわば私たちがニーズを作り出してしまったところもある。協働の背景としてそのようなことが入れられないか。
- 20 戦後の民主主義の中でようやく市民が成熟してきて、市民が市民社会をつくっていきこうということになってきた。その時に、協働という考え方が生まれた。義務という言葉ではなく、自分たちのまちは自分たちで作っていきましようという感じで盛り込んでいきたい。
- 21 義務ということではなく、やらなければならないのは我々だというニュアンスで発言した。
- 22 定義、意義、原則は議論すべき大切なことだ。それに加えて、なぜ協働事業が育たないのか、それには行政にも市民にも責任があるということは何らかの形で盛り込みたい。
- 23 昨年実施した市民協働の実態調査（アンケート調査・ヒアリング調査）の報告書の中に、問題点が明らかになっている部分もある。それを答申にどう盛り込んでいくかである。
- 24 実態調査で行政と市民に考え方の違いがあることが分かった。同じ土俵に乗せるためにも定義が必要である。市民にもやらなければならないことがある、行政にも今までのやり方ではだめだということ盛り込む必要がある。
- 25 協働の定義であるが、4に5項目ほど問題提起がなされている。協働の主体をどう捉えるか、協働の原則や目的をどこまで盛り込むか、公共の利益や公共性の文言を盛り込むのか、などである。基本指針も参考にしながら議

論したい。

- 2 6 協働の主体は限定しない方がよいと思うが、一般企業も協働相手に含むとなると指定管理も入ることになる。
- 2 7 指定管理は、やり方によっては協働になり得るかもしれないが、基本的には違うと見た方がよい。
- 2 8 その辺がクリアできれば、協働の主体を限定しない方が広がる。
- 2 9 協働の主体は限定しない方がよいのではないかと思う。協働の主体として団体だけでなく、市民を入れるのはどうか。
- 3 0 行政と協働するという場合、基本的には市民個人は入れていない。参加に位置付けている。
- 3 1 行政との協働の対象を絞らないと、拡散してしまうのではないか。行政とNPOに限定しなくてよいが、限定してはどうか。
- 3 2 民間は民間同士でという立場なので、そこまで拘束されたらかなわないというのが基本である。もちろん協働の範囲は広いが、今回は、行政と民間が手をつないで協働する場合のルール作りと捉えて、行政と民間との協働の考え方を整理することでよいか。
- 3 3 この範囲を協働としようとした方がやりやすいと思う。
- 3 4 基本指針には協働の原則を4項目掲げているが、情報公開を加えた方がよいのではないか。
- 3 5 協働事業のプロセスをオープンにしておく意味で、情報公開が大切だと言われている。さらに時限性の原則を入れている。3年間なら3年間やって、評価をして良いものはさらに続けよう、目標を達成できできたら終わりにしよう。これを時限性と言っている。3年経ったら事業が無くなるということとは違う。
- 3 6 自立化の原則は、例えば委託を受けても全額委託料で賄わないで、一定

割合は自主財源で賄うなどにより、意思決定を含めて自立するという考え方である。(自立していれば) 行政が理不尽なことを要求してきた場合には、協働関係を解消することも可能である。

3 7 協働の原則については、基本指針にある4項目に情報公開を加えることでよいか。時限性の考え方を含めてまとめてみたい。

3 8 評価を入れたい。

3 9 協働の原則として、情報公開、評価も含めて書くことにしたい。

4 0 4の(3)の協働の目的はどうか。

4 1 武蔵野市の協働の定義に「地域の課題や社会的な課題の解決という共通の目的のために」とあるが、目的はそのようなシンプルなものではないかと思う。

4 2 5の協働の意義、効果についてはどうか。

4 3 中央区は、協働によって期待される効果として、「区民にとっての効果」「社会貢献活動団体にとっての効果」「中央区にとっての効果」と分けて述べているが、それぞれの関係者の理解の統一化を促すという意味で、この方式がいいと感じた。

4 4 協働の効果について、行政、市民活動団体、市民に分けるのであれば、その前提のフレーズの中に「小金井市を住みやすいまちにするために」などの文言を入れてみたい。

4 5 7の市民協働を推進する仕組みについて、市民協働推進組織の必要性、市民協働を推進するための行政組織の整備、市民協働を推進するための条例の整備を挙げている。

4 6 市民参加条例を作った当時は頑張って作ったと思うが、相当不十分だ。協働をきちんと進めていくのであれば、条例まで持っていければいいと思う。

4 7 市民参加条例を改正するのがいいか、協働だけで条例を作った方がいいかは何とも言えない。(基本指針ではなく) 条例にしておいた方がいいという

方向性は共通認識である。市民等で構成する市民協働推進組織のようなものも必要だ。市民参加推進会議と重複する部分があるので、条例との整合性を持たせるようにしなければならないが、推進組織の必要性は謳っていくことになる。

48 市民参加条例第27条は、何らかの形で補強しなければならないと思う。推進組織に協働事業の分析や評価までする権限を持たせることができるかどうかである。

49 協働の専担課については、首長の直轄下にあることが権限や調整機能の観点からも重要だと思う。そのような提言を文章化した方がいいと考える。

50 協働を推進していこうというときに、内部調整をきちんとできるように行政組織も強くする必要がある。それが市民部であってもいいが、強力に内部調整ができる仕組みを作らないといけない。

(以上)

「市民協働に関する小金井市実態調査報告書」の中の市民協働を推進するための課題等の課題等

※ 「市民協働に関する小金井市実態調査報告書」の中から、市民協働を推進するための課題等に関係が深いと思われる部分を抜粋した。

#### 【全体調査票】

5 設問4「市民協働についての意見・課題・疑問等（自由記入）」について

(1) 記入状況

ア 記入あり	8 課 (15%)
イ 記入なし	44 課 (85%)

#### 【分析等】

ア 記入をした課が8課(15%)と少なかった。

イ 協働事業を実施している課であれば、何らかの課題があるのが一般的であるし、協働事業に関連する事務を所掌していない課であっても、市職員として市民協働に向き合っていれば意見等の記入があってもよかったと思われる。

ウ 「市民協働」が市政運営の大きな柱の一つとなっているなかで、市民協働に対する職員の意識を全体的に高めていく必要があると思われる。

(2) 主な記入内容（要旨）

#### ア 【行政側】

- ・地域の活性化、市民参加の行政推進の視点を忘れ、安価な下請けとならないように注意する必要あり。
- ・行政としての政策方針・意思を明確にし、堅持する必要あり。

#### 【市民側】

- ・協働を機会に要求団体に変身しないようにお願いします。
- ・市民協働は、行政が市民に歩み寄るだけでなく、市民側も行政に歩み寄ることが求められる。

イ 市民協働を行うにあたり、市民と行政がお互いの役割を理解し、それぞれの特徴を生かしながら課題解決に取り組んでいくことが重要だと考える。

ウ 市民協働により、地域のニーズや社会状況を速やかに取り入れ、潜在的な政策課題の把握が可能となり、行政が迅速かつきめ細かに対応することができる。

エ 市民の中に「協働」へ向けた機運の高まりとまとまりがどうしても

必要である。市は、市民や市民団体とのパイプを常に太く密にしてい  
く必要がある。

オ 行政側と市民側に「協働」意識のズレがあり、市民側が要求し、行  
政側が実行する現状が多々あり、連携協力して実行するためには多く  
の課題がある。

カ 市民協働には、学術・文化面を含めて幅広いものが想定されること  
ろだが、地域社会で協働してもらえると最も効果のありそうな安心・  
安全なまちづくりのための施策、例えば児童・高齢者の見守り、安全  
パトロールなどに特化して開始してはどうか。市民と協働するための  
会議に多大な時間と労力を使い、具体的な実現が遅れることのないよ  
うにしていきたい。

#### 【分析等】

ア 少ない回答ではあるが率直に回答しており、行政職員の市民協働に  
対する意識の一端が把握できるものである。

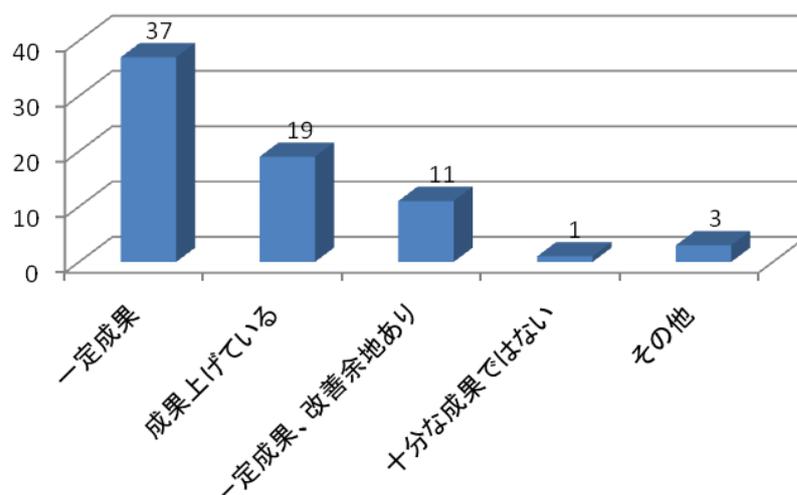
イ 課題や問題点を鋭く指摘している回答が多く、市民協働のあり方を  
検討する際の重要な参考になるとと思われる。

## 【A調査票】

### 1 8 設問 1 5 「協働事業の成果」

※ 本設問については単数回答を求めたが、延 7 1 事業の回答があった。

- |                                |                  |
|--------------------------------|------------------|
| ① 期待どおりの成果を上げている。              | 1 9 事業 ( 2 7 % ) |
| ② 一定の成果を上げている。                 | 3 7 事業 ( 5 3 % ) |
| ③ 一定の成果を上げているが、改善の余地があると考える。   | 1 1 事業 ( 1 5 % ) |
| ④ 十分な成果を上げるに至っていない。(改善の余地がある。) | 1 事業 ( 1 % )     |
| ⑤ その他                          | 3 事業 ( 4 % )     |
- ・小金井市民交流センターの開館プレイベントであり、開館後に成果が表れてくるものとする。
  - ・今年度終了予定である
  - ・初年度のため不明



## 【分析等】

ア 「一定の成果を上げている。」が 3 7 事業 ( 5 3 % ) と半数以上を占めている。次いで「期待どおりの成果を上げている。」が 1 9 事業 ( 2 7 % ) で、両方合わせると「成果を上げている。」が 5 6 事業 ( 8 0 % ) と 8 割を占めている。

イ これに対して、「一定の成果を上げているが、改善の余地があると考える。」が 1 1 事業 ( 1 6 % )、「十分な成果を上げるに至っていない。(改善の余地がある。)」が 1 事業 ( 1 % ) で、両方合わせると「改善の余地がある。」が 1 2 事業 ( 1 7 % ) である。

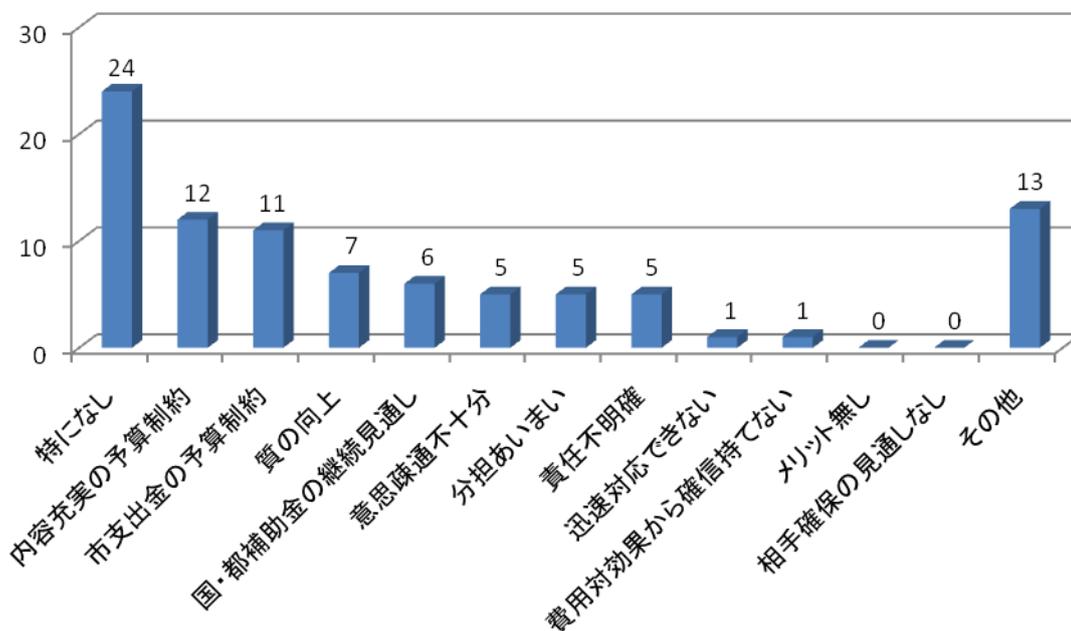
ウ これにより、協働事業については概ね成果を上げていることが分かる。

「協働事業の課題」（複数回答可）

- |  |           |
|--|-----------|
| ① 協働相手との意思疎通が十分でない。  | 5事業（7%）   |
| ② 業務・役割の分担があいまいである。  | 5事業（7%）   |
| ③ 責任の所在が不明確である。  | 5事業（7%）   |
| ④ 問題が生じても迅速に対応できないおそれがある。  | 1事業（1%）   |
| ⑤ 協働事業とするメリットをあまり感じない。   | 0         |
| ⑥ 協働事業の質を上げる必要がある。   | 7事業（10%）  |
| ⑦ 費用対効果の点から事業の継続に確信が持てない。  | 1事業（1%）   |
| ⑧ 協働相手は事業の継続を望んでいないが、新たな協働相手の確保の見通しが立っていない。                            | 0         |
| ⑨ 内容の充実を図りたいが、市の予算等の制約があり困難である。  | 12事業（17%） |
| ⑩ 当該協働事業に係る費用や活動実績（成果）などからみて、市の支出金（補助金、委託料など）を増額したいが、市の予算等の制約があり困難である。 | 11事業（15%） |
| ⑪ 国・都の補助金等で実施しているが、当該補助金等が支給されなくなった後の事業の継続の見通しが立っていない。                 | 6事業（8%）   |
| ⑫ 課題は特に無し。   | 24事業（34%） |
| ⑬ その他  | 13事業（18%） |
- ・ 国際交流団体等の役員の高齢化
  - ・ 協会役員の高齢化
  - ・ 協働にあたり参加者の確保が大変である。
  - ・ ごみ非常事態宣言の下、ごみ減量という抽象的かつデリケートな問題について取り組んでいるので、行政の出来る事、出来ない事があり、意思疎通を密にしながら今後も既存、新規の事業を進めていく必要がある。
  - ・ 事業のボランティア化は当事業において密接不可分であるが、事業の継続性や拡大には職員の負担が大きく、市民の期待も担当職員が替わったら事業も変わってしまうという不安も持っているようだ。
  - ・ 本事業を受講後、受講者が地域に戻り活動を行っているが、その取り組み内容等について、今後も検討が必要。
  - ・ 拡大したいが場所の確保が困難。効果はあるものの、参加人数が大規模ではないため、介護認定の申請数抑制という費用効果までは至らない。長いスパンでみていく必要性がある。
  - ・ 委託業務として事業を実施しているため、双方に「協働」という対等

な立場での意識が定着していない。

- ・ 地域的、年齢的構成に偏りがあり、広範な活動参加とそれに向けた啓発活動が必要。
- ・ 参加者が少ない。
- ・ 協働する新成人が少ない点
- ・ 初年度のため不明
- ・ カセットテープで作成しているため、今後、利用者のことを考慮する必要がありますが、デジタル化が検討課題である。



#### 【分析等】

- ア 「協働事業の課題」（複数回答可）については、延 90 事業の回答があった。1 事業平均は、1.3 である。
- イ 最も多いのは「課題は特になし」の 24 事業（34%）、次いで「内容の充実を図りたが、市の予算等の制約があり困難である。」の 12 事業（17%）、「当該協働事業に係る費用や活動実績（成果）などからみて、市の支出金（補助金、委託料など）を増額したいが、市の予算等の制約があり困難である。」の 11 事業（15%）、「協働事業の質を上げる必要がある。」の 7 事業（10%）の順である。
- ウ 「国・都の補助金等で実施しているが、当該補助金等が支給されなくなった後の事業の継続の見通しが立っていない。」の 6 事業（8%）を含め、市の予算の制約に伴う課題が 29 事業（41%）と 4 割強を占めている。

エ 次の課題は、協働事業特有のものとも考えられ、市民協働を推進するためのルールや仕組みを検討する際に考慮する必要がある。

(ア)「協働事業の質を上げる必要がある。」(7事業)

(イ)「協働相手との意思疎通が十分でない。」(5事業)

(ウ)「業務・役割の分担があいまいである。」(5事業)

(エ)「責任の所在が不明確である。」(5事業)

(オ)「費用対効果の点から事業の継続に確信が持てない。」(1事業)

(カ)「協働にあたり参加者の確保が大変である。」(その他)

(キ)「事業のボランティア化は当事業において密接不可分であるが、事業の継続性や拡大には職員の負担が大きく、市民の期待も担当職員が替わったら事業も変わってしまうという不安も持っているようだ。」(その他)

(ク)「委託業務として事業を実施しているため、双方に「協働」という対等な立場での意識が定着していない。」(その他)

## 【ヒアリング】

6 質問「市民協働を推進するために、職員の意識改革をどのように進めているか。」

### 【主な答弁（要旨）】

- (1) 協働推進の職員研修を実施している。これまでは3月に行っていたが、年度末で出席者が十分確保できなかった。今年度は前倒しして8月に開催し、27名の参加があった。市民にも参加してもらい、職員と一緒にワークショップも行った。今後は研修に若手職員の参加も促していきたい。
- (2) 市民協働に関する市の考え方や方針が担当課を通じて出されたものを職員が確認する以外、課として研修などを行っているわけではない。
- (3) 課の中だけで取り組むのは難しい。コミュニティ文化課が実施している職員研修には、職員を積極的に参加させている。市民協働がよく言われるようになったが、まだまだ浸透していないと思うので、勉強している状況だ。
- (4) 協働事業を洗い出すなかで、市民協働に対する職員の理解が薄く市全体で研修等が必要だということを改めて感じた。機会をみて、市民協働の意義等について課内で話し合ってみたい。
- (5) まちづくり推進課ができたのが平成19年と新しく、新入職員も多く配属されている。まちづくりは協働でやっていかなければという考えを最初から持っているので、職員の意識改革はそう難しいことではなかった。
- (6) 市民協働といってもかなり多様な形態があると思う。協働事業を実施するにあたっては、市と市民団体等がこまめに意見交換をしたり役割分担を明確にするなどにより、共通認識に立ったうえで実施することが重要だと考える。
- (7) 特に独自の研修などを行っているわけではないが、今までのように市がお膳立てをして「これでお願いします」というやり方は良くないということで、できるだけ打ち合わせをするようにしている。

### 【分析等】

- ア 各課とも職員の意識改革の必要性は認識しているが、これを実現するのは容易ではないというのが実態だと思う。
- イ 職員研修の重要性は、各課共通の認識である。
- ウ 協働事業を実施するなかで、市と市民団体等がこまめに意見交換をしたり役割分担を明確にするなどにより、共通認識に立つことが意識改革につながるという趣旨の答弁もある。

7 質問「市民協働の推進に向けて、市民側に求めたいことは何か。」

【主な答弁（要旨）】

- (1) 予算の問題や職員の時間的な制約もあり、市民の要望に対応できていないのが現状である。また、一時的な思いつきで要望されることも多い。将来も継続できるような提案でないと、実現は難しい。
- (2) どうしても市民からの要望が多くなり、行政の現実と市民が求める理想像とのギャップが生ずる。それを押しえつけないのではなく、市民と一緒に考えて少しずつでもよい方向に持っていく必要がある。
- (3) 市が考えていることと市民が考えていることは、基本的に違うところがあると思う。市民にはできるだけ多くの意見を出していただき、それを市が受け止めて次のステップに反映するようにしたい。
- (4) 協働に関する基本指針にもあると思うが、役割分担とかお互いにできること、できないことなどについて共通認識を持つことが重要だ。また、行政の立場も理解してもらいたい。
- (5) 市に対して要望するという受け身の対応ではなく、市政に参加して市民本位の市政運営を市とともにやっていくという意識や姿勢がほしい。
- (6) 事業の趣旨を理解してもらおうことが大きい。ただ、市民側にあまり求めてしまうと市民の要望が大きくなりすぎて、予算等の点で行政の対応が難しくなる面がある。
- (7) 回答した協働事業については、思いの強い市民に非常に積極的にやってもらっている。市民に求めたいことというよりは、現在参画していない市民にどうすれば広くかかわってもらえるかが課題である。
- (8) 職員はもちろん協働の趣旨を十分理解することが必要だが、市民も市政に参加して一緒に進めていこうという意識を持ってもらうことが必要だと思う。
- (9) 市民はいろいろな要求やニーズを持っており、それぞれの立場で行政に求めてくることが多い。行政はそれを受け止め、公共性や平等性を考えて判断していくが、市民にも当事者意識を持ってもらい一緒にやってもらえるとありがたい。
- (10) 回答した2事業については、話し合いを通じて市民と良好な関係を築いている。市民が言ったことはすべて市が受け止めなければならないということにはなっていない。この関係を続けていきたい。
- (11) 一方的な要望にならないようにしてもらいたい。行政との連携を考慮していただき、お互いに共通認識に立って進めていければと考える。
- (12) 市民協働については、どちらかという行政側より市民側が熱心なケースもあると思う。専門的知識も市民の方が豊かで、こちらが教えて

もらうことも多い。市民側から見れば、一生懸命やっているのに行政は後ろ向きだとか、予算もあまり付けてくれないとかの不満が出てくるかと思う。市としても財政状況とかいろいろな制約があるので、市民にも理解してもらいたい。

**【分析等】**

- ア 市民も市政に参加して一緒に進めていこうという意識を持ってもらいたいとの趣旨の答弁が多い。
- イ 上記のほか様々な答弁があるが、集約すれば、「市の考え方と市民の考え方に違いがある。」「一方的な要望にならないようにしてもらいたい。行政との連携を考慮していただき、お互いに共通認識に立って進めていければと考える。」「市としても財政状況等種々の制約があるので、市民にも理解してもらいたい。」などである。

8 質問「市民協働の推進に向けて、市側はどのような条件整備をすべきだと思うか。」

【主な答弁（要旨）】

- (1) 契約のあり方を検討する必要があると思う。先進市では、市と市民活動団体等が対等な立場で事業を推進するために、役割や責任を明確化するなどした協定書等を締結している。難しい問題はあるが、それらを整備する必要性は感じている。
- (2) 市民協働で実施したい事業の具体的な内容や計画、財政措置などを提示して話し合いの場を多く持ち、共通認識を持つことが必要である。
- (3) 協働する市民へのアプローチが大切だ。分かりやすい資料を提供したり、スケジュール等も余裕を持って早めに案内するなど、市民が気持ちよく協働できるような環境を整えるべきだ。
- (4) 市民にお願いする部分と行政が行う部分を切り分けて、役割分担を明確にしておく必要がある。白紙の状態で市民にどうしようかというのは、疑問に思う。施策として行うからには、行政意思があって当然だ。白紙で出しておいて、市民側から実現できそうな案が出され、「それはできません」では行政不信につながるだけだ。「行政としてはここまでならできる。この範囲で考えてほしい」ということがあっていいと思う。
- (5) 市民協働にふさわしい事業の提案とか協働事業を進めるにあたってのルール作りなどをすべきだ。職員の意識啓発も必要だ。
- (6) 障害者福祉については年々要望が増えているが、財政の問題もありなかなか市民要望に応えられないのが現状である。障害者を支援する方についても、その要望が実現しないと支援がしにくいところがある。財政の問題は基本的にあるが、市民協働に関する職員への意識の周知が非常に重要である。研修等により意識を定着させることが必要だ。また、庁内全体で組織を超えた取り組みを視野に入れ、庁内連携の仕組みづくりが必要だ。
- (7) 協働指針に基づき、具体的に対応すべきだ。例えば、費用弁償やボランティア保険の加入など、市民が協働しやすい環境を統一的に整備する必要がある。協働にかかわっている市民が大変だからやめようとならないように、協働の熱が継続するように取り組んでいかなければならない。
- (8) 市民活動団体が独立して活動するには、いろいろな面で苦勞されていると伺っている。市が経済的にバックアップできるものがあれば考えていく必要がある。事業担当課として考えられるのは、事業に対する補助金や委託料の点である。また、NPOの認証を取得するための支援など、組織面での支援も考えるべきである。職員の協働に対する認識を高める

ための研修も充実する必要がある。

- (9) 市側に将来に向けての明確なビジョン、方針がないと、市民側の熱意に流されてしまって、本来の目標を見失ってしまう。スポーツ行政を今後どのようにもっていくのかを、職員一人一人が認識していく必要がある。

**【分析等】**

ア いずれの答弁も、市民協働のあり方を検討するための貴重な内容を含んでいる。

イ 特に、(1) (2) (3) (4) (5) (7) (8) に注視したい。

9 質問「協働事業として実施する場合、どのような課題があるか。」

【主な答弁（要旨）】

- (1) やはり市と市民団体等が対等な立場でお互いを理解し合うことが大切である。そのためには、同じテーブルに着いて意思の疎通を十分に図っていくことが必要だ。
- (2) 予算の継続的な確保、場合によっては予算の増額が必要である。また、担当者が市民と協働しているという認識を常に持っていることが絶対に必要だ。市民にお任せしているという認識ではよりよい協働は生まれない。担当者だけではなく、職員全体が共通認識を持つことが必要だ。
- (3) 協働相手がやりがいを持ってあたれるようでないと、事業の継続性が出てこない。行政ができないから頼みますでは、うまくいかない。
- (4) 現在市が直営で行っている事業を、委託事業や補助事業にして市民団体に担ってもらうことで、市の業務の効率化が図れる部分もあると思う。それにはやはり市民協働の趣旨を職員が十分理解し、予算の計上等に生かしていくことが必要である。
- (5) 一部の市民や団体に大きな負担がかかることが課題である。
- (6) 行政と市民が、目的は同じでも手法が異なることがある。それをどうすり合わせていくかが課題である。一部の人の強い意見もあると思うが、それが全体の利益になるかということを行政が判断する必要がある。そのためには社会の状況、変化を踏まえて行政がきちんと選択し、進めていくことが大切だ。また、協働することにより、かかわった市民だけでなく市民全体がどのようなメリットがあったかを見えるようにしていかないと、多くの人に協働してもらうのは難しいと思う。
- (7) 職員も協働について意識を高める必要がある。また、協働で実施するには、行政だけで実施するのと違いかなり時間を要するというイメージがある。新たに市民協働で行う場合、スケジュールの面で配慮し、時間をたっぷり用意すべきだ。緊急に協働で行う場合に時間の点が課題である。
- (8) 生涯学習課の分野は、従来は行政主導型が一般的だったが、最近は住民主導型に移行しつつある。住民主導で実施していく場合にリーダーが必要になり、その養成が重要な課題になる。また、職員が生涯学習にかかわる専門知識を習得し、相談業務に対応できるようにする必要がある。その意味で人材育成が重要である。
- (9) 行政側が市民側に追いついていけるように、常日ごろ研究していく必要がある。また、一度協働という形で実施した場合、長期にわたってその団体に頼ってしまいがちになり、ほかの団体の活動を見失ってしまう

危険性もある。現在の協働相手としっかり意思疎通を図りながら、ほかの団体の活動にも目配りをしていく必要がある。

- (10) 男女共同参画事業については、市の立場と参加する市民の考え方に温度差がある。それをどのように調整して事業を成り立たせるかということがなかなか難しい。

**【分析等】**

- ア 職員が市民協働の趣旨を十分理解することが必要であるとの趣旨の答弁が多い。
- イ 市民協働を推進するためには、様々な点で行政側が努力すべきであるという趣旨の答弁も多い。
- ウ いずれの答弁も、市民協働のあり方を検討するための貴重な内容を含んでいる。
- エ 特に、(1)(2)(3)(4)(5)(6)(7)に注視したい。

10 質問「市民とのやり取りや協働事業を実施するなかで、困ったことはあるか。」

※ 多くの課に同様の趣旨の質問をした。

- (1) 無理難題を言ってくる方もいるが、その場合でも丁寧に対応していくことが行政としては必要だと思う。
- (2) 予算の問題や職員の時間的な制約もあり、市民の要望に対応できていないのが現状である。また、一時的な思いつきで要望されることも多い。将来も継続できるような提案でないと、実現は難しい。
- (3) 市民に公園の花壇の管理をやってもらう中で、一方的に自分の主張をする人たちがいて、市民同士のコミュニケーションが取れず、結果的に別れてしまった例がある。
- (4) 限られた財源であるということを理解してもらうのが非常に難しい。今ある財源の中で少しでも多くの方にサービスを提供しようと努力しているが、それを説明してもお金があればできるのではないかとと言われると、それ以上何も申し上げられなくなる。目に見えない部分で職員が一生懸命対応しているが、なかなか理解してもらえない。
- (5) 「こがねいパレット」実行委員会では、事業の目的や進め方について市の基本的な考え方を説明しているが、提出されたイベントの企画が男女共同参画を市民に理解してもらうという目的に合っているか疑問に思う意見もあり、調整が難しかった。「かたらい」では、編集委員に応募した市民の思いが強く、市の男女共同参画室の考え方とずれが生じてしまったこともある。

#### 【分析等】

ア 担当職員の思いを率直に答弁している。

イ 市民にも行政の立場や市の財政状況などを理解してもらい、お互いに共通認識に立つことによって、より市民協働の効果が上がると言える。

1 1 市民協働のあり方を検討する際に参考になると思われる主な質疑等。

個別事項の質疑等の中で、市民協働のあり方を検討する際に参考になると思われる主な質疑等は、次のとおりである。

※ 主な質疑等の中から、市民協働を推進するための課題等に関係が深いと思われる部分を抜粋した。

(1)

**【質問】** B調査票で、樹木廃材粉碎事業を協働事業として実施したいとし、その理由を経費節減と回答している。経費節減も大切だが、そのことをあまり強調すると、市民協働本来の意味が薄れることを危惧するがどうか。

**【答弁】** 市民協働イコール経費節減とは考えていない。協働事業は、市民と行政が一体となって小金井市をどのようにつくっていくかというのが本来の意図であり、単なる経費の問題だけではない。市民と行政が市民が求めるサービスを一緒につくり上げていくのが協働だと思う。

(2)

**【質問】** 福祉団体に補助金を出して福祉活動をしている事業が多くあると思うが、それは市民協働に位置付けられないか。

**【答弁】** 地域福祉課が福祉団体に出している補助金は、あくまでも福祉団体が活動するにあたって、支援するというものであり、協働事業に対する補助とは違うと思う。

(3)

**【質問】** 市民協働との関連で、地域福祉をどう推進していく考えか。

**【答弁】** 地域のつながりが希薄化している中で、地域で助け合っていく仕組みづくりには市民協働の考え方が不可欠である。今後埋もれた人材の掘り起こしも必要である。お金で動くのではなく、気持ちで動いてもらうのが市民協働にふさわしいのではないかと思う。

**【意見】** 協働事業に成果指標がないのが気になる。事業ごとに目的や目標を明確に示してあれば、市民側にとっても協力しやすいし、意見も言いやすい。この点が改善されれば、協働がもっとうまくいくと思う。

(5)

**【質問】** 全体調査票の自由記入欄に、「協働を機会に要求団体に変身しないようお願いします。」と回答している。例えば、市民団体側がこういうことをしたらどうかと言うのは、ある意味では要求ではないか。

【答弁】 思いや要求を言わないでほしいということではない。行政側も言いたいことは言うべきだし、市民側も当然意見や要望を言ってもらって結構だ。ただ、市民が協力するのだから、行政がここまでやるのは当然だ。これをやらないのは行政責任の放棄だと言われるのは非常につらい。一方、行政として反省するのは、「それはできません」で終わってしまうことである。「こういう条件が整えばできる」という対応が必要だと思う。

(9)

【質問】 障害福祉課は、A調査票に協働事業として数件回答しているが、これ以外にはないのか。

【答弁】 障害者施設が円滑に運営できるように補助金を支給している事業等があるが、市民協働の趣旨とは少し外れると考えた。

(12)

【質問】 敬老会を協働事業としたのはなぜか。

【答弁】 敬老会はシルバー人材センターに委託して実施している。丸投げではなく、準備段階から多くの高齢者に参加してもらうにはどのようなイベントを実施したらよいかなど、綿密に打ち合わせている。そのような意味で、協働事業として扱ってよいと思う。

(13)

【質問】 高齢者を支える仕組みづくりについては、民生委員だけではなくNPOやボランティアなどの力を活用し、市民協働の視点で考えるべきではないか。

【答弁】 高齢化率も確実に上がっていくなかで、行政だけでは到底対応できない。地域の方々に協力してもらうことで対応していきたい。

(15)

【質問】 市民協働を進めるなかで、困ったことはないか。

【答弁】 協働事業を実施するなかで当然要望もあるが、それをどこまで反映させるかの判断に悩む。また、協働事業を推進すればするほど仕事が増え、職員の時間外勤務も増える。その線引きで悩んでしまう。

(16)

【質問】 協働事業としては、A調査票に育児支援ヘルパー派遣事業一つ

しか回答していないが、ボーダーラインの事業が多くあるのか。

【答弁】 子育て支援ネットワークの構築が大きな課題としてある。回答した育児支援ヘルパー派遣事業は、単なるいわゆるアウトソーシングではなく、市民のノウハウを取り入れた形の委託事業として行っている。

(17)

【質問】 「のびゆくこどもプラン小金井」にもある子育てネットワークの構築にあたっては、市民協働なしにはできないのではないのか。

【答弁】 すべての子育て家庭を対象にしたネットワークづくりが課題である。子育て関連の市民活動団体が把握しきれておらず、まとめ役もないようなので声をかけられずに困っている。

(18)

【質問】 育児支援ヘルパー派遣事業は、進行管理・進捗状況の把握が十分でないとしているが、どのような状況か。

【答弁】 NPO法人に委託して養育困難家庭にヘルパーを派遣している。市は派遣のコーディネートをし、ヘルパーを通じて報告を受けているが、情報のやり取りが思うようにいかず行き違いもあった。昨年あたりから連絡会を持ち、市のかかわり方などの要望も受けるようになり大分改善はされてきた。

(19)

【質問】 現在実施している協働事業として、子ども週間行事1事業しか回答していないが、ボーダーラインにある事業が多くあるのではないのか。

【答弁】 協働の定義がなかなか難しい。市民と一緒に進めるのが全部協働だということであれば、それは全部出さなければならない。第3次行財政改革大綱に、市民協働を「行政と多様な構成主体が、公共の利益に資する同じ目的のためにそれぞれが主体となり、対等の立場で協力して共に取り組むこと」と定義されている。この定義から考えると、回答した事業が最適である。

(20)

【質問】 児童館には市民が多くかかわっている。例えば、ロビンソンクラブは企画段階から市民が請け負っているが、事業の大小にかかわらず、また報酬の有無にかかわらず、協働と考えないか。

【答弁】 児童館事業は、長い歴史のなかで市民と一緒に作り上げてきて

いるが、行政の責任で実施しており、先ほどの定義だと協働事業にはあたらないのではないか。定義次第だとは思う。

**【質問】** ロビンソンクラブも歴史があり、市民参加があって初めて成り立つ事業ではないか。

**【答弁】** 児童館事業は、ロビンソンクラブだけでなく移動児童館やわんぱく団、夏期クラブなどボランティアにかかわってもらっている事業がほとんどである。児童館事業全体が、市民と一緒に実施している事業であると認識している。それが協働かとなると、定義からいってどうかと思う。

(21)

**【質問】** 児童青少年課は、青少年健全育成事業を所管している。学童保育事業も所管している。厳密に定義を云々するよりも、これから市民協働をどのように展開していくかということ幅広く考えていく必要があると思う。児童館は一部を委託しているようだし学童保育も委託の方針が示されているが、仕様書で縛りをかけてこれ以外はだめとするのではなく、NPOなり市民なりに任せて創意工夫のなかでやっていく余地があるのではないか。

**【答弁】** 児童館は1館委託している。学童保育はこれから委託する方針を持っている。市としては、契約書や仕様書の範囲内で工夫してもらいたいとお願いしている。役割分担をして委託先に責任を持ってもらう部分もあるが、市の事業なので最終的には市に責任がある。継続的に話をしており、細かい内容では工夫の余地があると思うが、基本的に仕様書の枠内でやってもらう形である。

**【質問】** 児童館の委託についていえば、市が委託するのは市民サービスの向上と事業の効率化、経費の節減だと思う。本来両立しないこの二つが両立するのは、市民で構成されているNPO法人が地元の子どものため一肌も二肌も脱ごうという人たちの集まりだというのが見えてくる。そのような人たちの思いを枠に閉じ込めるのは問題だと感じる。話し合いを重ねるなかでその思いを汲み上げ、対等の立場で協働の認識のもとに進めるようにしていかないと、モチベーションが下がっていくのではないかという不安がある。

**【答弁】** 市としては公共性や平等性にかかなり神経を使っている。お互いに理解したうえで、話し合いのなかから工夫ができると思う。

(22)

**【質問】** 市民の思いのうえに効率化が成り立っていると思う。子どもの現場に効率化を求めるのはかなり厳しい話だ。行政が対等の立場で協働で行

っているという認識がないと、地元の子どもたちのために何とかしたいという市民の思いを生かせないのではないか。

【答弁】 第3次行財政改革大綱では、質は落とさず市民サービスを向上させるとしており、効率化を目指しているわけではない。

(23)

【質問】 児童館を1館委託しているとのことだが、効率化というよりはむしろ市民連携、市民協働を進めることにより質を高めるという発想で委託したのか。

【答弁】 市民サービスの向上ということで委託した。他の児童館と比べて開館時間が長くなり、常設の子育て広場をつくったり中高校生事業を実施したり専門相談を始めたりして、市民サービスの向上を図っている。

【質問】 児童館の残りの3館についても、サービス向上の観点から委託を検討しているのか。

【答弁】 第3次行財政改革大綱で、順次公共的団体等に委託するという方針が示されている。児童館運営審議会の意見を伺いながら進めていく。実施にあたってはサービス向上がポイントになる。

(24)

【質問】 わんぱく団とわんぱく夏まつりは、新しい、いい形の協力ができていると高く評価している。協働事業として挙がってくると期待していたが、どのように考えるか。

【答弁】 わんぱく夏まつりは、市が後援して実行委員会にやってもらっている。わんぱく団は、児童館の事業である。同じ時期に同じ会場で行っているが、それが協働とは認識していない。

【質問】 子ども週間行事は協働事業であり、わんぱく団やわんぱく夏まつりは協働ではないとのことだが、その決定的な違いは何か。

【答弁】 わんぱく夏まつりは後援だが、子ども週間行事は共催である。

(25)

【質問】 児童館の役割は大きいと思う。従来のやり方ではなく、市民の力をもっと活用して居場所づくりの活性化ができないか。他市では、児童館の取り組みのコンテストをやり、「子どもの城」に補助金を出している例もある。

【答弁】 児童館の歴史は長く、頭の中も枠ができてしまっている可能性もある。新しい発想が取り入れられれば、工夫していけたらと思う。

(28)

**【質問】** 放課後子ども教室は、実行委員会形式による協働事業との回答である。協働事業だとすると、子どもたちの現場にいる市民と行政が実行委員会を挟んでももう少しやり取りがあってもよいと思う。現場とのやり取りを密にする考えはあるか。

**【答弁】** そのような意見も多く出されたので、今年は連絡会を開くことにしている。

(30)

**【質問】** 行政と市民が一緒につくっていくということではなく、ある程度任せてやってもらう場合も協働事業ととらえているのか。

**【答弁】** 事業には当然市の思いがある。また、実施する団体にもこのようにやりたいという思いがある。それらについてよく意見交換しながら、共通認識を持って進めている。事業自体は市民が主体でやってもらっているが、協働事業と認識している。

(31)

**【質問】** 市民協働を充実させていくために、具体的に考えていることはあるか。

**【答弁】** 協働事業を実施する場合は、委託事業が多くなると思う。委託契約を随意契約で締結しようとした場合、協働相手がNPO法人などのように組織的にしっかりしていればよいが、そうでない団体だと非常に難しい。行政としてそれらに対応して整備する必要がある。また、職員の協働に対する意識づけも研修などでやっていく必要がある。

(33)

**【質問】** 協働事業として4事業を挙げているが、ほかに迷った事業などがあるか。

**【答弁】** 委託事業としては、各種スポーツ大会、市民体育祭、スリーデーマーチ（ウォーキング大会）などがあるが、純粹に市民協働かどうか疑問があったので、載せなかった。

(35)

**【質問】** 指定管理の2事業を、協働事業とした理由は何か。指定管理者にどの程度自由度があるのか。

**【答弁】** 仕様書があり、この範囲でやってほしい、この枠をはみ出さないのであれば工夫してもらって結構だという形でお願いしている。協働事業かどうか職員間でもいろいろ意見があり、協働とはちょっと違うのではないかという感じもする。スポーツを振興させるという大きな目標のなかでは、市民協働になるとも解釈できるし、むしろ行財政改革大綱で言う公民連携に近いとも言える。

**【意見】** 工夫やアイデアを出してもらい、それを採用していくということであれば、協働と考えたいし、それを進めてほしい。

(38)

**【質問】** これまで14課のヒアリングをしたが、課によって協働についての認識の違いが計り知れないほどあると感じている。第4次基本構想・前期基本計画の「計画の推進」のなかに大きな柱として「市民参加・市民協働」があるが、例えば大勢の市民がかかわっていたとしてもこれは市でやる業務だということで、協働とは認識していない。受託しているのが市民で組織されているNPO法人であっても、市の業務なので仕様書で細かいところまで見なければならぬという認識である。これは、協働に対する考え方の違い以前の問題だと思う。行政の課題としてもらいたいが、どう考えるか。また、行政がこれは協働だと言っても、市民側の受け皿がなければ協働はなし得ない。対策はどうか。

**【答弁】** 行政の意識の持ちようが課題である。市民参加条例が制定され、協働推進基本指針も策定した。また、本委員会では市民協働のあり方について幅広く検討してもらっている。第4次基本構想でも参加と協働をうたっている。今後の地域課題を解決していくためには、市民協働でやっていかなければならない時代に入ったということに気づかないと、小金井市が近隣市に後れを取ってしまうという危機感を持つ必要がある。第4次基本構想・前期基本計画では、小金井市の将来像を測る指標として、「住みやすさの向上」と「住み続けたいと思う市民の割合の増加」を掲げている。この指標を上げていくためには、市民と協働して課題を解決しなければならないという意識を全庁的に持つこと、いわば市の文化を変えていくことが必要だと思う。逆に市民側の意識の問題もある。市民と行政がパートナーシップの精神で、お互いを尊重し理解して対等の立場でやっていかなければうまくいかない。市民にも意識の違いがあり、生活環境の違いによりニーズも違ってくる。市民参加を呼びかけても、なかなか参加してもらえない状況もある。徐々に小金井

市に参加と協働の文化を芽生えさせていくことが課題である。

(39)

**【質問】** ヒアリングを進めるなかで、これは行政がやらなければならない仕事で、協働事業ではないという認識に戸惑いを感じた。例えば、ある事業をNPO法人が受託したが、協働事業という位置づけでないかと仮定する。市は市民サービスの向上が至上命題なので、委託事業には厳しく、市が実施していたときよりも高い水準を求めてくる。しかも予算は絞ってくる。それでも協働事業ではないということで、仕様書で厳しく縛ってくる。それでは受託している団体が疲弊し、モチベーションも維持できなくなる。この例などは、協働に対する温度差の問題ではなく、市民協働を否定するか肯定するかに近いイメージである。

**【答弁】** 行財政改革大綱では、市民協働、公民連携により、民間団体が持っているノウハウを生かして、より高い市民サービスを提供してもらうことを目的にしている。公民連携の一つに、PPP（プライベート パブリック パートナーシップ）の考え方がある。行政が中身を作って応募してもらうのではなく、事業を始める段階から協働で提案してやっという考え方である。行政職員にとっては革命的かも知れないが、そのような考え方を浸透させ進めていかなければならないと思う。

**【意見】** その業務は行政の業務だとして協働とは認識していないのは、ある意味では責任感の裏返しかもしれないが、そのような考え方であれば委託を進めなければいいというのが普通の市民感覚だ。全庁的に委託が進むなかで、市民協働の概念は十分に整理する必要がある。

(40)

**【質問】** このようなことは行政にお任せという市民が多いような気がするなかで、市民協働を進めていくには何か仕掛けが必要ではないか。

**【答弁】** このような機会を利用して、市民の様々な意見を承ることが一つの手段だと思う。第4次基本構想は、小金井市の将来像を「みどりが萌える・子どもが育つ・きずなを結ぶ 小金井市」としている。「きずなを結ぶ」というのは、参加と協働の意味を込めて発信している。この考え方が、今後の10年間の市政運営の基本となる。

**【意見】** 行政だけでなく、市民も変わらないといけない。実態調査報告書のなかに、今回出された委員の意見も具体的に盛り込んでいきたい。それを市政にぜひ生かしてほしい。

**【意見】** 協働が大事なのはよく分かるが、偏りすぎるのも怖い。あまり

協働、協働とやっていくと、どこかで落とし穴があるのではないかと思いがらやっていく方がいい。そのようなことをいつも考えてやってもらった方がいいと思う。

**【分析等】**

ア いずれの答弁も、市民協働のあり方を検討するための貴重な内容を含んでいる。

イ 職員の間でも、市民協働について相当認識の違いがあることが分かる。このギャップを今後どのように埋め、職員全体の協働意識を高めていくかが大きな課題である。

ウ 指定管理委託事業が協働事業であるかどうかについては、職員間でも見解が分かれるようである。指定管理委託事業には、例えば、自転車駐車場の管理のように定型的な管理をする場合と、指定管理者の裁量を認めそのノウハウを生かして管理する場合などがあることを考慮して、整理してはどうかと考える。

## 【まとめ】

小金井市市民協働のあり方等検討委員会（安藤雄太委員長）は、平成22年7月1日、市長から「小金井市における市民協働及び（仮称）小金井市市民協働支援センターのあり方等について」諮問を受け、その答申をまとめるための重要な資料とするために、平成22年8月から9月にかけて小金井市の全課（実質52課）を対象に市民協働に関する小金井市実態調査（アンケート調査）を実施した。

また、その調査結果をもとに、平成22年10月から11月にかけて市民協働に関係の深い15課を対象にヒアリング調査を実施した。（調査担当：市民協働に関する小金井市実態調査小委員会（山路憲夫小委員長））

調査にあたっては関係職員に真摯に、かつ率直に対応していただき、小金井市における市民協働のあり方等を検討・審議するための貴重な資料が得られたと考える。以下は調査結果のまとめである。

- 1 職員は社会情勢の大きな変化（少子高齢化、市民ニーズの多様化、厳しい財政状況など）により、地域課題の解決のためには市民協働の推進が不可欠であると認識している。その一方、市民協働を推進するには以下のような様々な課題があることが判明した。
- 2 職員間で、市民協働の認識に大きな違いがあることが分かった。市民協働の意義を的確にとらえ市民協働を推進しようという意欲的な課も見受けられたが、全体的には職員の協働意識はまだ不十分である。その主な原因は、従来の行政手法では対応が困難になっているという危機意識が浸透していないからであると思われる。市民協働の意義や今なぜ市民協働の推進が必要かなどについて、職員研修等をさらに充実させ、職員の協働意識の向上（意識改革）を図ることが望まれる。
- 3 子育てや高齢者の支援など、行政だけでは対応が難しい緊急の課題が多くある。また、現在市が単独で実施している事業にも、協働事業として実施した方が効果的だと思われる事業もあることが分かった。地域で公共的な役割を担おうという意欲と能力のある市民が増加しており、その力を大いに活用していくべきであろう。そのために、今後、市民協働を推進するためのルールや仕組みづくりなどにより、市民と行政が協働しやすい環境を整備することが必要ではないか。
- 4 市民協働は手段であって目的ではない。協働事業にふさわしい事業には今後積極的に市民協働の手法を取り入れることにより、市政のさらなる充実を望むものである。