

第3編 実践編

「協働」

第1章 「協働の原則」を知る

本章のポイント

◎協働を進める際に留意しておく8つの原則を確認しよう

- (1) 対等な関係で (▶P28)
 - 横の関係を基本に、各主体が自由な意志に基づいて活動しましょう。
- (2) 同じ課題と目的に向かって (▶P28)
 - 活動の目的を共通理解しておきましょう。
- (3) 結果だけでなく過程も大切に (▶P28)
 - 各主体で協議しながら、企画立案・実施・評価を行いましょう。
- (4) 互いの役割と責任を明確に (▶P28)
 - 各主体の特性を活かしながら、責任の所在も明確にしましょう。
- (5) 互いの違いを認め合う (▶P28)
 - 十分なコミュニケーションをとり、相互に高めあいましょう。
- (6) 自立と自律を忘れずに (▶P29)
 - 協働の関係は、自立(自律)した活動を行う組織同士でこそ成り立つものです。
- (7) 開かれた活動を意識して (▶P29)
 - 協働関係にある両者の情報を公開し、一定条件のもとで誰もがその関係に参加できるようにしましょう。
- (8) 始まりだけでなく終わり方も大事 (▶P29)
 - 相互が過度な依存関係に陥らないよう、時限設定も考えましょう。

第1章 「協働の原則」を知る

「参加」や「協働」、中でも組織同士で取り組むことを基本とする「協働」を進める際には、特に留意しておくべき原則があります。

というのも、取り組みにあたっては組織それぞれが動き出しますので、お互いが基本的な進め方の原則をしっかりと共有しておかないと、活動のあり方に違いが生じたり、取り組みそのものが思わぬ方向に進んでいったりして、課題を解決するという本来の目的を達成することができなくなることもあるからです。

ここでは、協働で取り組む際の守るべき8つの原則を掲げます。しっかりと確認しましょう。

（１）対等な関係で〔対等性の確保〕

市民活動団体と行政・企業は対等の関係性を持つておくことが大切です。上下ではなく横の関係にあることをお互いに認識し、それぞれの自由な意思に基づき取り組むことが協働の第一歩となります。

（２）同じ課題と目的に向かって〔目的の共有化〕

協働の取り組みにおいては、各主体がその活動の目的をしっかりと共有することが大切です。協働による公共的課題の解決が、不特定多数の第三者の利益にも大きな影響を与えますので、協働の目的が何であるかを双方が共通理解し確認しておかねばなりません。

（３）結果だけでなく過程も大切に〔プロセスの共有化〕

協働事業の企画立案、実施、評価の各段階において、協働に関わる各主体が協議する機会を多く設けることで、協働事業のプロセスを共有することが大切です。

（４）互いの役割と責任を明確に〔役割と責任の共有化〕

各主体それぞれが自らの得意とする部分を担うなど、それぞれの組織の特性にあわせた役割分担を明確にし進めていくことが求められます。また、責任の所在や範囲を明確にしておくことも大切です。

（５）互いの違いを認め合う〔相互理解〕

協働で取り組む各主体がそれぞれの組織の特性や行動原理、立場を理解しあうことが大切です。それぞれの組織に関する情報をわかりやすく提供すると共に、主体同士での十分なコミュニケーションを確保し相互に高めあうことを意識しましょう。

（6）自立と自律を忘れずに〔自己の変革〕

協働の関係は、自立（自律）した活動を行う組織が存在して初めて成り立つものです。ですから、よりよい協働の関係を持つには、取り組む組織がそれぞれの自立（自律）性を促し求めていくことが欠かせません。

また、協働の取り組みのその後をどのように方向付けていくかを考える場合にも、この自立（自律）した主体同士の対話がなければ、しっかりと見据えることができないことも十分に理解しておきましょう。

（7）開かれた活動を意識して〔関係の透明性〕

協働では、取り組む両者の関係が外からはっきりと見えるよう開かれた状態にあることが必要です。そのため両者についての基本的事項が情報公開されているとともに、一定の条件を満たせば誰もがその関係に参加できるようにしておくことが求められます。閉じた関係の状況が続くと癒着の関係を生み出しかねません。「参加なき協働は癒着につながる」という危険性を持っていることに注意しておきましょう。

（8）始まりだけでなく終わり方も大事〔関係の時限性〕

協働に関わる主体が相互に過度な依存関係に陥らないよう、あらかじめ実施期間を定めたり、定期的な振り返りの機会を設けるなどして、関係や取り組み内容についての時限を設定することが大切です。

特に、継続性が求められるような長期間にわたる協働の取り組みを行う場合には、協働の関係性や取り組み内容あるいは取り組み方を見直し改善していくための機会を定期的に設けることがとても重要になってきます。このような取り組みにおいては、取り組む人たちが入れ替わったり、基本的な考え方が変わっていくことも十分に考えられますので、その事業の本来の目的を見失わないためにも定期的な見直しを行いましょう。

第3編 実践編

「協働」

第2章 「さまざまなカタチ」を知る

本章のポイント

◎「参加」や「協働」の基本形を知り、取り組み方の幅を広げよう

(1) 関係によるカタチ (▶P32)

- 2者による協働だけでなく、課題解決のために多くの能力や資源を活用することを考えましょう。

(2) 始まり方のカタチ (▶P33)

- 最初から協力したり、単独で始まった取り組みに途中から協力するもの、それぞれが主導するものなどがあります。

(3) 関わり方のカタチ (▶P34)

- 対等な関係によるもの、片方が主導で片方が支援するものなど5つの領域に分類されます。
- 協働は各主体独自の活動領域があって初めて成り立つものです。

(4) 手段のカタチ (▶P35)

- 協働で事業を進める際は、より適切で成果の出る手法を選択しましょう。

第2章 「さまざまなカタチ」を知る

「参加」や「協働」のあり方は多彩かつ多様で、簡単にひとつの型にはめて提示できるものではありません。

特に「協働」は、取り組みの主体、目的、ニーズなど、構成される要素が複数あるので、工夫次第ではまさに無限の組み合わせがあるといってもよいでしょう。ここでは、その基本的な形をいくつかの視点をもとに確認していきます。

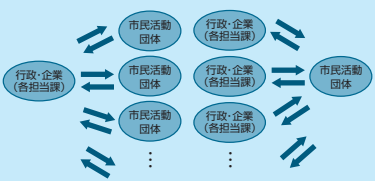
なお、「協働」のカタチを複数の視点で取り上げているのは、それを知っていることにより「協働」の選択と組み合わせの幅が広がると考えるからです。

よってこの章は、「協働」の取り組みをよりよいものにし成果を挙げるためには、その事業がどのような経緯で、どのような領域のもと、どのような方向を目指しながら、どのような形態で進めるのがよいのか、それを取り組みの主体同士で考えるためのヒントとして活用してください。

（１）関係によるカタチ

協働で取り組む課題は、広範囲で多様ですので、取り組みを行う組織同士の関係も課題にあわせて柔軟に考えておく必要があります。

通常は、「1対1」という限られた関係をイメージすることが多いでしょうが、複雑で広範にわたる課題で、その解決に多くの分野の能力や資源を必要とする場合は、「多対多」という大きく開かれた関係へと発展させるよう、広い視点を持っておきましょう。

分類の形	特 徴	イ メ ージ
① 1対1の協働	行政・企業や市民活動団体が、ひとつの組織同士との関係性で構築される形態です。標準的な協働の形ではありますが、個人的な信頼関係（属人的な人間関係）によってもたらされやすい傾向があるといえます。また、この個人間の信頼関係への依存が必要以上に高まると、協働事業の継続性に安定性を欠く場合もあります。さらに、特定の団体と担当者との人間関係だけで決まるような協働事業には、公平性の確保という課題も生じます。	
② 1対多の協働	単独の行政・企業と複数の市民活動団体が取り組む場合と、複数の行政・企業と単独の市民活動団体が取り組む場合があります。	

③多対多の協働	行政・企業及び市民活動団体が共に複数の組織として、一つの協働の取り組みに関わっている形態です。組織同士の結びつきというよりも、協働事業の一つの場に各種の組織が集まり、つながり合いながら活動するイメージで捉えるとわかりやすいでしょう。	
----------------	---	--

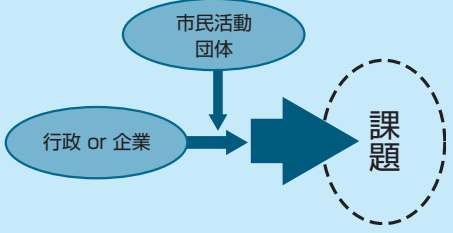
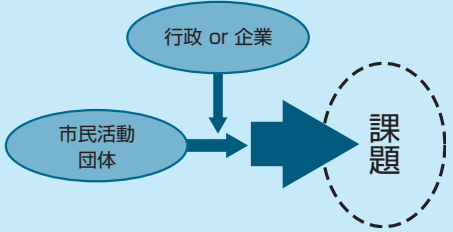
◇財団法人 地球産業文化研究所「協働のための企業・自治体の視点からのNPO評価調査報告書」2004より改変

(2) 始まり方のカタチ

「どのように始めるか」について、それぞれの取り組み方の特徴や具体的な手法・事例は次表のとおりです。いずれの取り組み方にもそれぞれ特徴がありますので、活動の現状と目標にあわせながら取り組んでいくことになります。

なお、いくつかのパターンがあることを事前に知っておけば、アイデアや工夫の幅が広がります。

分類の形	特 徴	主な手法や事例	イ メ ージ
①最初から協力	取り組みを始める前に、目的や考え方、進め方についてお互いに共有した上で始めます。	・ 共催 ・ 実行委員会	
②途中で協力	それぞれが単独で始めた取り組み（活動）がすでにあり、その目的や考え方、進め方を共有して進めます。すべてを共通で取り組みます、それぞれの単独の活動を残して進める場合もあります。 協働での取り組みの終了後に、それぞれが単独で継続して行うこともあります。	・ 事業協力 ・ 情報提供	

③行政・企業が主導	行政あるいは企業が取り組みの概要を決めて、市民活動団体に参加や協力を呼びかけて行います。 状況によっては、市民側の自発性や市民活動団体の考えを反映する機会が少なくなる場合もあります。	・業務委託	
④市民活動団体が主導	市民活動団体が先行して取り組んでいる事業や活動に、行政あるいは企業が参加あるいは協力して行います。市民活動団体主導なので、市民の自発性が高いため、共感が得られやすい取り組みとなります。	・補助 ・助成 ・後援	

◇財団法人 地球産業文化研究所「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」2004より改変

(3) 関わり方のカタチ

関わり方のカタチは、「協働の領域」という表現でよく説明されます。

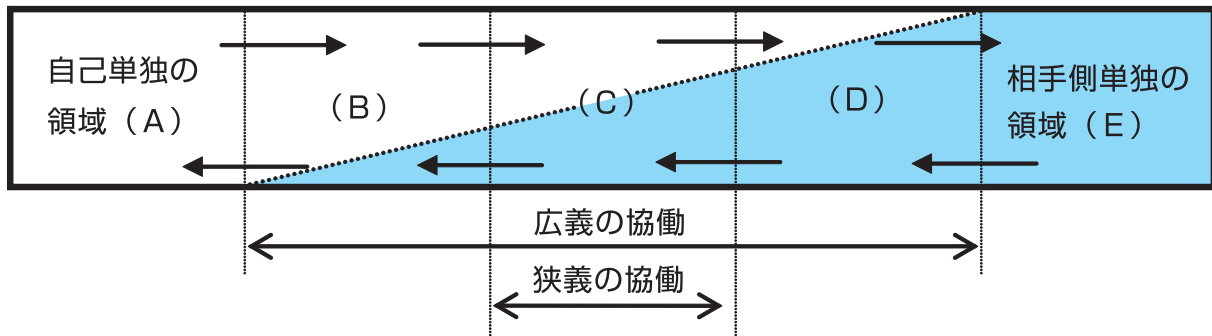
簡単にいうと、取り組みの関わり方の主体がよりどちらにあるかで、「協働」のカタチを考えようとするものです。

「協働」を考える場合、一緒に取り組む協働の領域（B～Dの領域）に目を奪われがちですが、協働の領域と同時にあるいはそれ以上に重要なのは、「協働」の領域ではないAとEの領域があることです。

もともと、それぞれが協働に頼らない独自の活動の領域（A・Eの領域）があってはじめて、「協働」で取り組むことができるのであり、このAとEの領域なしには協働はありえません。つまり、「自立した活動」がなければ、「協働」で取り組むことはできないということです。

しかし、近年、まず「協働」ありきでの関係づくりを考える動きも散見されるようになってきていますので、「協働」のことだけでなく、自分たちの組織を自立させることについてももしっかり取り組む必要があることを認識しておきましょう。

また、この協働の関わり方のカタチは、社会の変化や時代の流れに応じて変化していくものですので、常に取り組んでいる協働の領域がどの位置に相当しているかを確認し、その役割のあり方はもちろん、より効果を生み出せるようにするには今後どの領域へ進めばいいのかなどを関係者で話し合い、共有することも大事です。



- A：自己組織が単独で主体的に活動する領域
 B：自己組織が主体的に活動し、相手側組織が後援、資金・場所の提供などで支援する領域
 C：自己組織と相手側組織が対等な関係でパートナーシップを組み活動する領域
 D：相手側組織が主導し、自己組織へ参加や協力を求める領域
 E：相手側組織が単独で責任を持って対応すべき領域

■これを市民活動団体と佐賀市役所の関係性で見ると…

市民活動団体が自発的に責任を持って独自に事業を行う領域	市民活動団体の主体性のもと、佐賀市役所が協力して事業を行う領域	互いに対等な関係で、相互の特性を活かし、協力・連携しながら事業を行う領域	佐賀市役所が、主導的な役割を担いながら、市民あるいは市民活動団体が参加や協力し事業を行う領域	佐賀市役所の責任と主体性により独自に事業を行う領域
自主事業	後援 補助・助成	共催 実行委員会 協議会 事業協力	委託	単独事務事業

(4) 手段のカタチ

ここでは、「協働」を事業としてみた場合、どのような手段（形態）があるのかを例示します。

ここでの考え方の基本は、「協働」を事業として進める場合には、どの手段を使ったほうがより適切にできるか、成果が出るかという視点で選択することです。「事業委託でやるから協働になる」とか「補助・助成事業にしたので協働といってよい」と、安易に手段（形態）だけを取り上げて、「協働」であるか否かを判断してしまわないようにしましょう。このような逆転の発想はよく起こりがちですので注意が必要です。

①委 託	
考え方	行政・企業が実施責任を負う事業を市民活動団体に委託して実施する手法
効 果	・本来、行政や企業が取り組む事業のうち、市民活動団体の専門性や先駆性や幅広いネットワークを活用することで、住民ニーズに対応するサービスを提供することができます。 ・市民活動団体にとっては、事業の経験やノウハウを習得したり、団体の社会的信用を高めたりすることが可能になります。
留意点	・効率性やコスト削減を主たる目的として行われる場合は、市民活動団体の下請け化につながる恐れがあります。 ・委託契約になるため、契約書や仕様書の締結が必要となりますが、協働としての効果が発揮されるような、協働の原則に基づいた内容にする配慮が必要となります。 ・業務委託として事業の丸投げにならないような進め方が必要です。

②実行委員会、協議会	
考え方	市民活動団体・市民・企業・行政で構成された組織が主催者となって事業を行う手法
効 果	・様々な組織がメンバーとなるため、対等な関係を作りやすくなります。 ・多くのノウハウが持ち寄られ、効果的に取り組みが進められると同時に、事業を通して新しい交流が生まれる可能性があります。
留意点	・様々な組織が集まるため、意見交換や情報共有がうまくいかなかったり、役割分担が不明確になったりする場合があります。 ・構成メンバーが長期間にわたり固定化すると、運営がスムーズに行かなくなったり、活動そのものが停滞する場合があるため、組織の見直しなどふりかえりの機会を持つことが大切です。

③共 催	
考え方	市民活動団体と行政・企業が主催者（実施主体）となって、協力して事業を行う手法
効 果	・双方の発意に基づき行われるため、対等な関係で進めやすく、成果や経費の負担についても柔軟に対応ができます。 ・それぞれが持っている情報やノウハウなどを十分に活用しやすくなります。
留意点	・双方が主催者であることを企画段階から確認しあい、役割分担や責任の範囲、経費の負担などについて、できれば協定書などできちんと明文化しておくことも大切です。

④情報交換、情報提供	
考え方	市民活動団体と行政・企業の双方が持っている情報を積極的に相互提供し活用する手法
効 果	・双方に比較的負担の少ない取り組みで、即効性の高い効果を生む場合があります。

留意点	・ただ単に情報のやり取りのみを行うのではなく、他の手段と組み合わせて行うことで、より高い効果を出すようにします。 ・単発的ではなく、継続的な情報交換を心がけましょう。
-----	--

⑤助成・補助

考え方	市民活動団体が主体的に取り組む公益的な活動に対し、行政・企業としてその取り組みを推進する必要があると認めるものについて、企画立案のプロセスを市民活動団体と共有した上で、資金的な支援を行って事業を実施する手法
効果	・先駆的あるいは実験的な事業に対して行うことで、自由度の高い活動を促進させ、より市民ニーズに対応したサービス提供が可能になります。 ・事業の成果が期待されるとともに、市民活動団体の能力向上にもつながります。
留意点	・協働における補助・助成なので、あくまでも地域や社会の課題解決が目的であり、単なる団体支援ではないことを双方が認識しておくことが大事です。 ・継続的な資金の提供は、依存体質を助長することもあるので、期間を限定するなど、自主性や自立性を損ねないように配慮する必要があります。 ・相手方の選定についてはできるだけ公開することなどで、透明性を高めておくことが重要です。 ・資金提供の成果を測る仕組みも工夫しておくことが大事です。

⑥後援

考え方	市民活動団体が行う事業に資金や物品以外の資源を提供する手法
効果	・名義後援などにより社会的信用度が高まり、事業効果を生み出すことが期待できます。
留意点	・団体そのものに対する後援ではないので、事業内容に公益性があるかどうかの判断が必要です。 ・実施に際しての選定のあり方には、公平性や透明性に対して配慮が必要です。

⑦事業協力

考え方	上記の類型に属さなくても、協働の主体同士の合意のもとに、双方が持つ人材・情報・ノウハウを提供し合い協力して事業を行う手法
効果	・お互いの対等な関係の中で行うことができます。 ・それぞれが得意なことを持ち寄りやすいので、特性や能力を活かした進め方が可能になります。
留意点	・自由度が高い分、相互の役割、責任分担、取り組みの期間などが不明確になりやすいので、十分な話し合いを行い、事前に明文化しておく必要があります。

第3編 実践編

「協働」

第3章 「取り組みの手順」を知る

本章のポイント

◎『協働の原則』（▶P27）をしっかりと確認しながら「協働」を進めよう

（1）考える・組み立てる（▶P40）

- 積極的な意見交換によって課題を洗い出します。
- ニーズや効果から事業内容を検討し、協働のカタチ、相手を選びます。
- 相手との協議により、合意事項を確認します。

（2）取り組む・確認する（▶P41）

- 定期的に事業の進捗管理をし、情報交換します。

（3）ふりかえる・共有する（▶P41）

- それぞれが単独で行った場合よりも、大きな成果を生み出したかを確認します。
- 今後より効果的なサービスを提供するために、「事業の成果」と「協働の関係」の評価を公開し、具体的な課題の整理をします。

（4）見直す・磨き上げる（▶P42）

- 事業内容や継続性など、見直しが必要な点を改善します。

（5）段階を上げる（▶P42）

- （1）～（4）のサイクルを繰り返しながら、事業の量や質の段階を上げましょう。

第3章 「取り組みの手順」を知る

協働事業は幅広く多様な取り組みですが、その進め方（手順）には共通した流れがあります。

その流れを以下で説明しますが、必ず次の前提を念頭に置いてください。

「『協働の原則』（▶P27）をしっかりと確認する」

「協働の原則」を確認することは、協働の実践過程の中でふりかえりの機会を作るキッカケとなりますので、事業の実践に行き詰った場合だけでなく、うまく進んでいる場合にも必ず協働の原則をふりかえり、確認しましょう。

はじめからすべての手順を実践することは難しいかもしれませんが、少しずつでも視点を取り入れていくことで、事業の質を高め、相乗効果を生み出す理想的な協働の取り組みへとつなげることができると思います。

（１）考える・組み立てる

①課題を洗い出す

それぞれの主体が実施している事業や持っている情報を互いに提供・収集し、市民ニーズの把握に努めるとともに、共通の分野において意見交換を実施します。

そのような場を持つためには双方が知り合うことが前提となりますので、アンケート、シンポジウム、研究会、懇話会などを数多く設定し、積極的に意見の交換を相互で求めていく必要があります。

②事業を検討する

ニーズの把握や課題の設定ができれば、事業の検討に入ります。検討のキッカケは、市民団体が提案する場合や、行政・企業から発信する場合がありますので、それぞれ提案や発信を行う場づくりを積極的に行うことも重要です。

検討する項目には、次のようなことがあります。

- ☐ やりたいことに基づくのではなく、求められていることに基づいた事業ですか？
- ☐ 市民にとって本当に解決すべき課題ですか？
- ☐ 協働でやることで、取り組む人や組織の持ち味を活かしますか？
- ☐ 協働でやれば「相乗効果」が生まれる見込みがありますか？
- ☐ 現実的な費用と効果のバランスが考えられていますか？

③協働のカタチを選ぶ

協働により取り組むことが決まったら、協働で行う理由や目的、成果目標などを明らかにした上で、事業の目的や内容によって最も効果的と考えられる形態を検討し選びます。

④相手を選ぶ

協働により事業を進めていく相手を選びます。協働事業においては、次の点について十分に留意し、協働の相手を公平・公正に決める必要があります。選定結果の公表にも配慮しましょう。

- ☐「協働」で課題に取り組むことへの共感度は高いですか？
- ☐事業をやりたいだけでなく、本当にその事業をやれる力がありますか？
- ☐日頃からどのような活動をしているか知っていますか？

⑤相手と話し合う

話し合いの段階に入ると、事業目的の達成のために必要な事項を双方で確認しあいながら決めていきます。事業を成功させ協働も成功させるためには、話し合いの量と質をどれだけ確保できるかにかかっているといっても過言ではありません。

話し合いは、相互理解を図りながら次のような項目を検討し決めていきます。なお、話し合いで決まった内容はいつでも確認ができるよう文書にしておくことをお勧めします。

- ☐何のため、誰のために事業をするのか共有できていますか？
- ☐この事業で到達すべき目標が明確に共有されていますか？
- ☐お互いの役割と責任を理解し共有できていますか？
- ☐資金の運用や管理の方法は明確になっていますか？
- ☐具体的な進め方がしっかりと共有できていますか？
- ☐話し合いを定期的に、緊急的にできるようにあらかじめ取り決めていきますか？

(2) 取り組む・確認する

協議の合意事項に基づき事業を実施します。実施に当たっては、次の点に留意しましょう。

①事業の進捗具合を確認する

定期的に事業の進捗状況を共有しましょう。また、実施計画について改善や見直しが発生した場合は、協議により行うようにします。長期にわたる事業においては、目的や目標の確認を常に行うことで事業推進の軸がぶれないようにすることが大切です。この場合も協議内容の記録化をお勧めします。

②「参加」の視点を忘れない

「参加」と「協働」は両輪の関係（▶P13）ですので、「協働」の取り組みには多くの人の「参加」を促すような工夫をしておくことが大切です。

(3) ふりかえる・共有する

協働事業は実施することそのものが目的ではありません。事業の目的を達成し、成果を挙げることにこそ意義があります。

特に、協働で行ったことにより、それぞれが単独で行うよりもより大きな成果を生み出したかどうかを確認（評価）することは大変重要な作業です。その評価の結果を次の事業実施に反映させ、より効果的なサービスの向上につなげていくために、評価そのものをしっかりと行う必要があります。

「評価」については、「一生懸命やっているのだから必要ない」、「自分たちの取り組みをあれこれ言われるのは好きではない」、「そこに手間やコストをかけるよりは、活動にかけたほうが良い」という意見もありますが、今後の改善のためには、取り組んできたことを「ふりかえる」ことがとても大事な行為となります。

①どんな成果が出たかを確認する

事業実施に資金を使う場合は、その資金の提供者へ事業成果を伝える責務が生じますので、協働に関わった主体者同士の協議により、成果の確認とその評価を行うことが求められます。また、成果の内容や課題をさらに明らかにするためにも、協働の主体者だけではなく、協働の成果の受益者からの意見や評価も盛り込んでいくことが必要となります。

②協働で取り組んでどうだったかを確認する

協働における評価には、前段のような事業成果に対する評価のほかに、「協働で取り組んだことがどうだったか」についての評価があります。この評価は、どこをどう変えていけば、更によりよい協働の関係が築いていけるかについて考えるために行います。この評価のポイントは「協働の原則」（▶P27）が守れているかどうかです。

③公開する

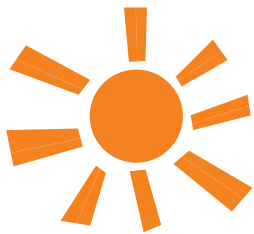
評価の結果を当事者で共有することはもちろんのこと、事業の関係者だけでなく、一般にも公開しましょう。このことは自分たちの活動をPRする機会にもなりますし、他の団体の活動を知ることによって新たなヒントを得るきっかけにもなります。また、評価に対する外部からの意見を取り入れる工夫をしておくと、さらに取り組み上の具体的な課題の整理が可能となります。

（４）見直す・磨き上げる

評価を行ったら、必要な部分を見直して改善していきます。事業の内容、協働の相手、事業上の問題や課題、そしてこの事業を今後も続けていくかどうかなどについても十分に検討し、事業をよりよく磨き上げる作業を行います。

（５）段階を上げる

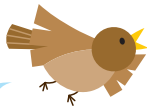
（１）から（４）までのサイクルで一巡となります。このプロセスを繰り返し行うことはもちろん大切ですが、せっかく磨いた取り組みなのですから、一巡したら事業の量や質を一段階上げるように意識的に考えていきましょう。



やさしさと活力にあふれるまち さが



だんだん
良いまちに
なってきたね!!



協働の木が
どんどん成長
しているわー!!

そして...

課題解決!

最後の取り組み

考える

取り組む

ふりかえる

見直す

更なる取り組み

次の取り組み

考える

組み立てる

取り組む

確認する

ふりかえる

共有する

見直す

磨く

参加

- 問題点を整理する
- 事業を続けるか決める
- 事業内容を見直す
- 協働の相手を見直す

参加

おいしそうな
協働の果実が
たわわに実り
はじめたぞ!!

参加

- 自分たちでふりかえる
- 互いにふりかえる
- 第三者がふりかえる
- 振り返り結果を公表する

参加

- 事業の進み具合を相互で確かめる
- 定期的に情報を交換する
- 事業目的や目標を確かめる
- 事業への市民の参加を促す

気づき

出会い

対話

はじめの一步

課題

課題

課題

課題

協働のサイクルイメージ

第3編 実践編

「協働」

第4章 「なじみやすい取り組み」を知る

本章のポイント

◎「協働」になじむ取り組みを見極めよう

- 地域の課題解決はすべて「協働」で取り組めるわけではありません。目的や成果をしっかりと見据えた上で、「協働」で取り組むかどうかを見極めましょう。

（１）協働になじみやすい取り組みとは（▶P46）

- 「協働」になじみやすい5つの取り組みのカタチを示します。
 - ①地域の実情にあわせる必要がある取り組み
（例）子育て支援、子どもの見守り、防犯・防災活動
 - ②個別ニーズに合わせたきめ細かで柔軟な対応が求められる取り組み
（例）障がい者支援、子育て支援、不登校児への支援
 - ③広く市民の参加や実践を求める取り組み
（例）環境美化、ガイドボランティア育成
 - ④市民活動団体の専門性が発揮できる取り組み
（例）障がい者支援、DV被害者支援、子どもの虐待防止、起業家教育
 - ⑤行政・企業に先駆けて行われている取り組み
（例）DV被害者支援、児童虐待防止、高齢者支援、不登校児支援、ホームレス支援

第4章 「なじみやすい取り組み」を知る

地域の課題解決の手段の一つである「協働」による取り組みが大切であるとはいえ、すべてを「協働」によって解決を図ろうとするのは現実的ではありません。

あくまでも、それぞれの主体が自らの社会的使命に基づいて独立、自立して活動をするということが基本でありかつ前提ですから、何が何でも協働だけで取り組まなくてはならないということではないのです。また、すべての取り組みに協働がなじむということでもありません。

そこで、この章では、どのような取り組みが「参加」や「協働」になじむのかということについて、市民活動団体と行政との協働の事例を中心に参考となる考え方を示してみます。

なお、ここではそのような取り組みを5つに分類して提示しています。しかし、協働による取り組みは、事業の相手、対象者、内容、エリアや背景をはじめとして様々な要因が複合的に重なって組み立てられるものですから、一つの分類に対して一つの具体的事例を提示することが難しい部分があります。このような理由から、ここでは取り上げた取り組みが重複していたり、詳細を明示していなかったりしています。

よって、この章においては、取り組みの詳細を知るというよりも、協働になじみやすいと考えられる取り組みを大きな視点で捉えてみることにしましょう。

（１）協働になじみやすい取り組みとは

①地域の实情にあわせる必要がある取り組み

内 容	市民活動団体は、地域に密着した活動や特定のテーマや分野を対象とした取り組みを行っていることが多いため、地域の特性を踏まえた取り組みや地域に根ざした取り組みは協働による効果が期待できます。
例えば	■子育て支援、子どもの見守り、防犯・防災活動 多発する犯罪や頻発する災害に備えるためのこれらの取り組みは、地域住民の主体的な参加による活動を基本としますが、より効果的で継続的な活動を行っていくためには、様々な関係組織との協働は不可欠です。例えば、子どもの見守り活動は、地域に住む住民の自主的な活動により取り組まれています。この活動をより良いものにしていくために、行政や警察をはじめとする関係組織が呼びかけた研修会で活動に必要な知識や他地域の事例を学んだり、取り組みに必要な資材の提供を受けたりすることを通して、安心して安全な地域づくりに大きく寄与しています。地域の主体的な活動に様々な組織がつながっていくことで、活動の範囲も飛躍的に拡大し、活動が生み出す成果も大きなものへと変化していきます。 ■佐賀市での取り組みの例 ・子どもへのまなざし運動〔佐賀市市民総参加子ども育成運動〕（教育総務課） ・子ども見守り隊の活動（各校区） ・自主防災組織の活動（各自治会）

②個別ニーズに合わせたきめ細かで柔軟な対応が求められる取り組み

内 容	行政は広域的に均質で安定したサービスの提供を求められますので、個別的なニーズに対応することが難しい場合が多くあります。そこで、サービス対象者のそれぞれのニーズに合わせる必要のある取り組みについては市民活動団体の特性を活かすことができます。
例えば	■障がい者支援、子育て支援、不登校児への支援 このような取り組みにおいては、その対象となる当事者の求めるニーズが多様であるため、一律なサービス提供だけでは適切な対応ができない場合が少なくありません。このような場合、柔軟な対応を提供していくには、そのような活動を主体的に行っている市民活動団体との協働がとても効果的です。市民活動団体の当事者性が高ければ、それだけニーズの把握もより的確となり、加えて経験に裏打ちされたスキルが加われば、対応の幅がひろがり質も向上します。 市民活動団体の特性の一つである「柔軟性」は行政や企業にとっては不足しがちである一方、行政や企業の持つ資金や資材などの資源は市民活動団体にとって取り組みの継続性に大変有用なものです。だからこそ協働で取り組むことでお互いの不足しがちな資源の補完が可能となり、取り組みの成果にも大きく寄与するものとなるのです。 ■佐賀市での取り組み例 ・ 育児支援家庭訪問事業（こども課） ・ 不登校対策事業（学校教育課）

③広く市民の参加や実践を求める取り組み

内 容	市民への参加を呼びかける取り組みは、市民活動団体の持つ多彩なネットワークを活かすことができます。広く参加を促すことは、市民参画の活性化につながると共に、市民の自己実現の「場」や「きっかけ」を提供することにもなります。
例えば	■環境美化、ガイドボランティア育成 このような活動にとって、市民の参加度は大きな影響を持つものとなります。「動員」ではなく、市民の自発的な参加が多ければ多いほど、取り組み成果の量と質はそれに比例して大きくなっていきます。 もちろん、このような参加の機会を、市民活動団体だけではなく企業や行政も提供することができます。しかし、それぞれが単独で提供するよりも、様々な組織が協働することによって提供される参加の機会は、より楽しさや満足度に大きな幅が出てきます。 例えば、ただ単にゴミを拾う環境美化の取り組みではなく、ハイキングや環境調査などと組み合わせたりすることで、楽しさや専門性などの付加価値のある成果を生み出すことも可能になりますし、今後の取り組みの展開にも期待ができます。また、観光地や公共施設でのガイドボランティア活動は、案内を受ける人たちへのサービス提供という意味だけではなく、自分たちが住んでいる地域のことをあらためて再認識する機会ともなり、まちづくりへの参加意識をさらに高めることにもつながっていきます。 ■佐賀市での取り組み例 ・ 地域一斉河川清掃（各校区） ・ 佐賀市観光ボランティア（観光振興課） ・ 健康ひろげ隊（健康づくり課）

④市民活動団体の専門性が発揮できる取り組み

内 容	特定の分野で継続的に活動している市民活動団体は、実践的な知識や多様なネットワークを持っていることが多く、企画立案段階から一緒に関わることで、より効果的な取り組みの展開が期待できます。
例えば	■障がい者支援、DV被害者支援、子どもの虐待防止、起業家教育 市民ニーズの多様化により、その課題解決に必要な様々な専門性も次第に高く求められるようになってきました。特に、複数の要因が複雑に重なることの多い人権に関わる課題については、単独主体による解決方法にこだわってでは、事態をさらに悪化させることにもつながりかねません。ですから常に効果的な課題解決を念頭におき、他組織との協働を視野に入れておくことが重要です。 専門性は、もちろん行政や企業も持っていますが、人事異動等による人の動きが避けられない要因もあるため、継続的に専門性を蓄積しにくい環境があることも事実です。よって安定した専門性の確保を市民活動団体との協働に求め、継続的で総合的な対応を提供していくことも一つの方法です。 ■佐賀市での取り組み例 ・児童虐待防止専門化講座（こども課） ・体験型起業家育成教育推進事業（商業振興課、学校教育課）

⑤行政・企業に先駆けて行われている取り組み

内 容	行政・企業も取り組むべき課題について、市民活動団体が先駆けて取り組んでいる場合があります。行政・企業が新しく取り組みに着手する場合は、先駆性を持つ市民活動団体に蓄積されたノウハウを活かすことで効果的な取り組みが可能となります。
例えば	■DV被害者支援、児童虐待防止、高齢者支援、不登校児支援、ホームレス支援 行政のように法の下での公正性や平等性が求められるのとは違って、市民活動は自由な発想と機動性そして当事者性によって迅速かつ先駆的に行動を起こすことができます。DV被害を受けた女性をシェルターで保護する活動やホームレスの人たちへの就労あるいは福祉相談の支援はそのような活動の特徴的な事例です。問題が社会的課題として顕在化してくると、これまでの市民活動の成果やしくみを基に行政の施策として課題解決が図られるようになったり、制度化されたりすることも少なくありません。また、本業を活かした社会貢献活動を模索している企業も増えてきていますので、そのような場合には、先駆的に取り組んでいる市民活動団体のノウハウが大変貴重な資源となります。