



協働による まちづくりの推進のための 基本方針について (答申案)

～未来の都市経営を支える

「新たな協働の実践」のために～

平成 2 7 年 月

仙台市協働まちづくり推進委員会

目 次

はじめに

- 協働によるまちづくりの推進のための基本方針の趣旨
- これまでの経過と指針作成のプロセス

I 協働によるまちづくりの推進に関する基本的な考え方

- 市民活動の促進
 - 1. 市民活動の概念
 - 2. 市民活動の促進体制
- 協働の推進
 - 1. 公共・協働・参画の概念
 - 2. 多様な主体の協働によるまちづくりを目指して
- 政策形成過程への市民参画
 - 1. 企画・立案、事業実施、評価プロセスへの参画手法
 - 2. 積極的な情報の提供・公開手法

II 協働によるまちづくりの推進に関する市の基本的な施策

- 1. 市民活動の促進及び市民協働の推進に関する事項
- 2. 政策形成過程への市民の参画の推進に関する事項
- 3. 多様な主体による活動の促進に関する事項

III 協働によるまちづくりを進めるためのしくみ

- 1. 協働を実践する担い手づくり
 - (1) 人材育成…協働を始める担い手の育成①
 - (2) 人材育成…協働を始める担い手の育成②
 - (3) 人材や組織の強化…組織を強化させる主体の育成
- 2. 協働のエンジン
 - (1) 課題把握のためのマーケティング
 - (2) 情報の受発信
 - (3) さまざまな主体が出会う場づくり
 - (4) 資金面での支援
 - (5) 「資源」の提供
 - (6) 協働の手引き作成
 - (7) 推進計画の策定
 - (8) 推進体制の構築
 - (9) 政策形成過程での市民参画を推進
 - (10) 政策実施後の評価のしくみ

はじめに

○協働によるまちづくりの推進のための基本方針の趣旨 ～未来の都市経営を支える「新たな協働の実践」のために～

わたしたちのまち・仙台には、美しい風土と伝統のなかで培われてきた、誇るべき「市民力」があり、様々な場面で発揮されてきた歴史があります。

仙台市では、平成 10 年に特定非営利活動促進法が施行されたことを受け、平成 11 年に「仙台市市民公益活動の促進に関する条例」が制定されました。条例には、「二十一世紀の都市づくりは市民と行政との協働を基調として行わなければならない」と都市づくりの考え方が示され、仙台市は、同年「市民協働元年」を宣言し、協働によるまちづくりの推進力となる自主的・自律的な市民活動を促進していくというステージに入りました。

これにより、市民活動団体の数や活動分野が拡大し、市民が担い手の一人としてまちづくりに取り組み、まちの魅力を発信し、また課題を解決していくという「市民力」が一層育ってきました。平成 23 年に発生した東日本大震災という未曾有の大災害に直面した際には、様々な活動分野の市民・団体の活躍が復興への大きな原動力となったことは、仙台の誇る「市民力」が最大限に発揮された象徴的な場面となりました。

しかしながら、市民活動が広がりを見せる一方で、「市民協働元年」から 16 年余りが経過し、人口減少社会の到来など社会情勢の変化にともない、地域の抱える課題も複雑さを増してきています。こうした状況のなか、これまで培ってきた「市民力」を最大限に生かした豊かで活力あるまちをつくっていくためには、まちづくりの重要な手法である「協働」を一層推進していく必要があります。

これまでも協働によるまちづくりの取り組みは、市民活動団体と行政との関係を中心に進められてきましたが、相手との相互理解、目的の共有化、協働に関する共通認識など、協働を進めていく際に直面する見えない壁（課題）を打ち破ることができていませんでした。

従来の取り組みをさらに進め、まちの魅力を高めていくためには、市民一人ひとり、NPO、町内会、商店街、事業者、大学、行政など多様な主体が専門性や強みを発揮しながら、連携・協力し、創意工夫を行っていくという仙台の総合力による新たな協働のステージに踏み出していく必要があります。

時代は大きな転換期を迎えており、未来に責任のある役割を果たすためには、市民も行政も変わっていかなければなりません。わたしたち市民一人ひとりが、主体的に自覚をもってまちづくりの担い手となり、協働を実践していくことで、まちの総合力（課題解決力・魅力の創出力）を高め、持続可能なまちづくりを行っていくことができるはずです。

震災を経験した仙台であるからこそ、平常時でも非常時でも「市民力」を活かした仙台らしい協働のあり方を創り出していくことができると考えます。多様な主体が持てる力を存分に発揮し、互いに連携し、単独ではなし得なかったまちづくりに協働で取り組むことにより、誰もが心豊かに暮らし続けることができる協働のまち・仙台をともに創っていきましょう。

以上を踏まえ、ここに新たな協働によるまちづくりの推進のための基本方針を示すものです。

○これまでの経過と基本方針作成のプロセス

(1) 市民公益活動促進条例～協働を進めるための提言

仙台市では、平成 11 年 4 月に「仙台市市民公益活動の促進に関する条例」が制定され、同年 6 月には市民活動の支援拠点となる市民活動サポートセンターが開設されました。その後も「市民公益活動促進のための基本方針」（平成 13 年）、「市民公益活動促進プラン 21」（平成 15 年）により、市民活動促進に関する基本的な考え方が定められ、市民活動サポートセンターにおける事業展開をはじめとして、協働の原動力となる幅広い市民活動の支援やその環境整備が進められてきました。

この間、市民活動団体の活動は広がりを見せ、協働による事業の取り組みも徐々に増えてきましたが、社会情勢の変化などにより、これまでの方針やプランでは新たな状況や課題に十分に対応しきれなくなってきました。

平成 23 年の市民公益活動促進委員会（以下「委員会」という。）より、「仙台市におけるさらなる市民公益活動の促進にあたっての提言」があり、協働の次なるステージを目指して、これまでの取り組みからのさらなるステップアップの必要性が示されました。そこでは、後に事業化に至った「市民協働事業提案制度」や「市民カフェ」（市民参加型のワークショップ）が提案されるとともに、市民と行政が今後の協働の方向性について共通認識を持つための「指針」の必要性について言及していました。

(2) 市民協働指針の作成のプロセス

前述の委員会の提言を受け、平成 24 年 8 月に改めて委員会に対し、仙台市長より「仙台市における市民協働推進のための指針について」の諮問がありました。これを受け、委員会では、新たな市民協働指針の検討のためのワーキンググループを設置し、具体的な内容を考えるとともに、市民協働を推進するための必要な施策やその方向性を明らかにするため、平成 25 年 11 月から平成 26 年 3 月にかけて「市民カフェ」（市職員向け含む）を 8 回開催し、市民協働の担い手である NPO、町内会、事業者、市職員などから意見を集めました。

また、委員会からは、「指針の実効性を担保するためには、市民活動促進から市民協働推進へと時代に合わせた転換を図るとともに、条例の見直しが必要である」との意見が出されています。

これらの検討を踏まえ、平成 26 年 3 月に新たな指針の考え方と、盛り込むべき項目についてまとめた中間答申を行いました。

平成 26 年 4 月以降は、この中間答申を基に委員会とワーキンググループで指針の最終答申に向けた議論・検討を行いました。また、指針をより効果的なものとするために、市民カフェの開催や地域団体、地元事業者、大学の関係者等へのヒアリングを実施し、さらなる市民協働の推進のために必要なことについて検討してきました。

指針の検討と並行して、仙台市では条例の見直しが行われ、パブリックコメント等を経て、平成 27 年 7 月に「仙台市協働によるまちづくりの推進に関する条例」へ改正されました。新たな条例では、協働の基本理念が定められ、協働によるまちづくりを進めるための方向性や施策が示されています。また、市民活動の拠点である市民活動サポートセンターの機能も強化され、従来の市民活動の促進・支援に加え、協働の推進に関する事業を行うこととなっています。条例の改正に伴い、改めて委員会には「協働によるまちづくりの推進のための基本方針のあり方について」の諮問がなされ、条例の基本的な考え方や施策を具体的なものとしていくために本書が作成されました。

【基本方針のあり方作成までのプロセス】

- H23.6 委員会からの提言＝新たな市民協働指針（次のステージへ）の必要性、市民協働事業提案制度・市民カフェの実施など
- H24.8 市長から委員会への諮問 「市民協働推進のための指針について」
- H25.3 中間まとめ（指針の方向性ととも、条例改正の必要性にも言及）
- H25.4～ 委員会での討議、市民カフェの開催（8回）
- H25.10～ 指針策定ワーキンググループ設置
- H26.3 中間答申（指針の考え方、条例改正の必要性を答申。また、指針の項目案を提示）
- H26.4～ 指針策定ワーキンググループによる検討、条例改正作業（仙台市）
- H26.9 条例改正骨子素案のパブリックコメント実施
- H27.1～ 指針の内容に関するヒアリング実施（8団体）
- H27.2 条例改正案を議会へ提案
- H27.3 議会での議論等を踏まえ、条例改正案を取り下げ
- H27.6 条例改正案を議会へ再提案、可決
- H27.7 改正条例施行
市長から委員会へ諮問「協働によるまちづくりの推進のための基本方針のあり方について」
- H27.10 最終答申（予定）

(3) 基本方針の見直しについて

今回、作成した「基本方針のあり方」を基にして、今後「協働によるまちづくりの推進のための基本方針」が、仙台市において策定される予定となっています。しかし、基本方針が策定されても、これで完成とするものではありません。社会情勢は絶えず変化しており、協働によるまちづくりのあり方も時代の要請に応えながら変化し続けていく必要があります。

今後も多くの市民の声を聴きながら、委員会において仙台のまちづくりに適した協働のあり方について検討を続けるとともに、定期的に基本方針の見直しを行い、仙台市の基本方針への反映を提言してまいり、まちづくりの担い手の皆さんや仙台のまちといっしょに成長し続ける基本方針にしたいと考えています。

I 協働によるまちづくりの推進に関する基本的な考え方

○市民活動の促進

1 市民活動の概念

仙台市では、時代や社会情勢の変化に伴い複雑さを増す地域課題の解決や、魅力的なまちづくりのために、自分達のまちを良くしようという市民活動が主体的に生まれ、大きな役割を担い続けてきました。

協働によるまちづくりを推進するためには、その土台のひとつである市民活動も継続して促進していく必要があります。「仙台市協働によるまちづくりの推進に関する条例」では、「市民活動」を「市民が自主的、自発的に行う営利を目的としない活動であって公共の利益の増進に資するもの」と定義していますが、この基本方針では、「市民活動」を次のように詳しく定義します。

- ① 自らの自由意志に基づき、自主的・自発的に行う活動で、
- ② 誰に対しても開かれていて、
- ③ 幅広く多くの人たちの（幸せ）のために、
- ④ 営利を目的とせず、社会に貢献する活動で、
- ⑤ 政治上の主義の推進や宗教の教義を広めることを主たる目的とするものではないもの

加えて、「市民活動団体」を次のように定義します。

- ⑥ 継続性と組織性を備え、社会的役割を果たすことを目的とした団体

2 市民活動の促進に向けた考え方

課題に応じて主体的に活動している市民活動が増えている一方で、人材や資金、ノウハウ不足といった要因から活動を休止せざるを得ない団体が少なくないことも事実です。

市民活動が生まれ、継続し、発展していくためには、市民活動団体が個々の力を発揮できるような自立するための支援や場が必要です。

市民活動サポートセンターにおいて、活動の場の提供や情報交換の機会の創出、人材の育成や運営のノウハウ、資金助成に関する情報の提供等、運営に必要な支援を継続するとともに、行政による市民活動の促進は、これまでどおり次の姿勢により継続していくことが求められます。

①自主性・主体性の尊重

市民活動は行政の視点にとらわれない、自由な発想から生まれた活動であることから、市民活動の促進にあたっては、その自主性と主体性を尊重します。

②先駆性・多様性の尊重

市民活動は、独自の専門的な活動分野をもつもの、行政が取り組みにくい分野で活動を展開しているもの、潜在的な市民のニーズをくみ取った活動をしているものなど、その内容は多彩です。固定的な観念にとわられず、その先駆性、多様性にも着目し、促進を図ります。

③客観性・透明性の確保

市が市民活動を支援する際にも、支援の理由、基準などを明確にするなど、客観性・透明性を確保します。また、促進策全般についても、情報の提供や政策形成や執行過程における説明責任を果たすなど、情報の公開に努めます。

④パートナーシップの確立

多様な主体と協働し事業に取り組む場合には、相互にその特性や能力、果たすべき役割が異なることを理解し、その違いを尊重しながら、対等なパートナーシップを確立します。そのため、情報公開を進めます。

○協働の推進

1 公共・協働・参画の概念

「仙台市協働によるまちづくりの推進に関する条例」では、「誰もが心豊かに暮らし続けることができる協働のまち・仙台」の構築を目指しています。ここではまちづくりの担い手となるそれぞれの主体が共通の認識を持ちながら、力を合わせてまちづくりに取り組んでいくことができるよう、多様な主体の協働によるまちづくりを進めていくうえで重要となる「公共・協働・参画」の言葉の意義を整理します。

(1) 公共とは ～新しいかたちの「公共」～

複雑化・多様化する地域の課題に対し、行政による対応が追い付かなくなってきた一方で、自発的な市民活動が、柔軟で多彩な手法によって課題の解決に取り組む例が増え、公共の担い手として注目されるようになりました。

まちを良くしていこうとする市民の活動、いわゆる「市民が担う公共」は、これまで意識されることが少なかったものの確実に存在していました。特にその存在が顕著になったのは、東日本大震災に際して個人・団体を問わず精力的に取り組まれた被災者への支援活動においてでした。地域の課題やニーズにきめ細かく対応していくためには、こうした多様な主体の持つ専門性や行動力などに着目し、これまで考えられてきた公共を改めて捉え直していく必要があります。

これからの新しいかたちの「公共」とは、行政だけではなく、地域のさまざまな主体（市民一人ひとり、市民活動団体、地縁団体、教育機関、事業者等）が担い手となり、自覚と責任を持って活動し、支え合って、活力ある社会を目指すものであり、わたしたちのまちを持続可能なものとしていくためには欠かすことができません。

また、この新しいかたちの「公共」では、前述のような多様な主体が参加し、それぞれが持てる力を発揮するだけではなく、互いに連携・協力して、相乗効果を生み出し、そして、創意と工夫によって課題に取り組む「協働」が求められています。

(2) 協働とは

① 協働の意義

協働とは、「多様な主体が、特定の課題解決のために、目的を共有して、互いに資源を持ち寄って、相乗効果をあげながら、協力して取り組むこと」であり、次のようなルールのもとになされるものです。

- 共通の理解のもとに互いに協力し、支援し合うこと
- それぞれの役割と責務を理解し、互いの違いを認め合い尊重すること
- 互いの自主性及び主体性を尊重し、対等なパートナーとして連携すること
- 公平性及び透明性を確保し、互いの情報を共有し合うことにより、相互の参加及

び参画が図られること

～「協働」は目的ではなく手段～

まちづくりに取り組むにあたって、協働すること自体は目的ではありません。互いにやりたいことが合致した場合に、その共通の目的を効果的に実現するための手段です。協議の結果、目的を効果的に共有できない場合や実施手法等に合意できない場合には、協働することは適切ではありません。

一方で、それぞれの特性が発揮され、より高い効果が期待できる場合には積極的に協働することが必要です。

② 協働の基本理念（仙台市が目指す協働の姿）

「仙台市協働によるまちづくりの推進に関する条例」（以下「条例」という）において、次のとおり「協働の基本理念」を定めています。

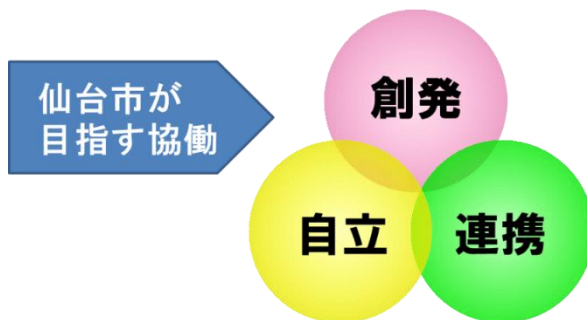
「条例第3条（協働の基本理念）」

- ① 市民と市は、それぞれがまちづくりの担い手となり、それぞれの持つ力をふさわしい場面で効果的に発揮すること
- ② 市民と市、市民と市民は、互いの力を引き出しながら、相乗効果を生み出し、単独ではなし得なかったまちづくりを行うために連携及び協力を図ること
- ③ 市民と市は、新たに生じ、絶えず変化する課題に対応することができるよう、それぞれの持つ力を育み広げるとともに、互いの力を一層引き出すために創意工夫を続けること

①自立

②連携

③創発



【創発とは】

異なる主体が集まり、連携・融合することで、想定を超える新たな価値が生み出されること。

「協働の基本理念」は、この条例が目指す「協働によるまちづくり」を進める際にどのような考えの下に協働していくべきかという「協働のあり方＝仙台市が目指す協働の姿」を示したものです。

協働の基本理念の①～③をキーワードで表すと、

- ①それぞれの主体が個々の力を発揮する「自立」
- ②互いの力を引き出し合い、相乗効果を生み出し協力する「連携」
- ③新たな課題に対して、創意工夫により解決策を生み出し続ける「創発」

として、この3つを仙台市の目指す協働の姿として据えています。

複雑化・多様化する課題に対応し、まちの魅力を向上させていくためには、それぞれの主体が自らの力を存分に発揮するとともに、多様な主体の力を結集・融合させて取り組んでいく必要があります。これまでの連携・協力の取り組みでは「1+1=2」であったものを、創発の取り組みにより「1+1=3にも4にもなる」ことができる

ような、より創造的な視点に立った新たな価値を生み出す協働のかたちを目指していく必要があります。

③ 市民協働

仙台市においては、行政（仙台市）とそれ以外の主体（民間）との協働による地域課題の解決や魅力向上の取り組みを「市民協働」というものとしています。

一方、「協働」は多様な主体の間での協働を指しています。

④ 協働のプロセス

まちづくりに関して、他の主体との間で協働する場合には、①の協働のルールに従い、効果的かつ効率的に取り組む必要があります。互いに有意義な協働とするために、協働のプロセスごとに必要な考え方や取り組みを整理します。

i 現状の把握

事業（この項ではまちづくりに関して、共有の目的のもとに行われる取り組みや活動の集まりをいいます。）に関わる市民ニーズや関連状況の調査などを行い、現状を把握します。

ii 課題の把握

問題点を明らかにするとともに、最終目的を明確にします。その最終目的を達成するために、事業の実施に係る課題を整理し、期待する成果や到達目標を定め、事業内容を決定します。

iii 協働手法の検討

まず、協働の目的や成果に照らし、協働が適している事業であるかを検討します。協働の必要性が認められたら、協働相手に求める事項や効果・効率性等を比較検討しながら、事業過程における波及効果や相乗効果が高い手法を選択します。

（協働手法の例：契約によって委託・受託する、協議会・実行委員会等を組織する、共催する、情報交換・情報提供を中心とした協力関係を構築する、助成金などを活用する等）

iv 協働相手の決定

事業を確実に進め、目的を達成するためには、協働の相手の決定が重要になります。事業を確実に実施でき、また、事業目的を共有できるかどうか、相互理解のプロセス（対話や協議）を十分に経た上で、相手を決めることが基本です。

v 企画、立案の協議

事業を成功させるために必要な事項を、協働相手と協議、合意しながら具体的に決定していきます。協働による事業を成功させるためには、企画・立案段階で相手と十分に意思疎通を図り、目的を共有しながら具体的な事業計画を立て、適切な役割分担を行う必要があります。

vi 事業の実施

事業の実施段階においては、事業の進捗状況を互いに適切に管理し、定期的

な打合せを行いながら、情報交換を行っていくことが必要です。また、事業を進める上での問題点や改善点を話し合い、必要に応じて弾力的に事業の見直しを行っていくことも大切です。

vi 事業及び協働の評価

事業実施後は、事業目的の達成状況や事業成果のほか、協働の取り組みについても評価を行います。協働相手と事業及び協働について意見交換し、評価を共有することで、今後のよりよい協働につながります。

(3) 参画とは

参画とは、「より良いまちとしていくために、市民自らが自覚を持って主体的に考え、その意見をまちづくりの様々な場面において反映させていくこと」です。

地域の魅力や活力を高めていくためには、自分たちのまちは自分たちでつくっていくという当事者としての意識を持ち、まちづくりの主役になっていくことが必要です。自分の暮らしの拠点となっている地域、働き学んでいる地域、そして広く仙台のまちという範囲でも、まちづくりを主体的に考えることができます。

まちづくりの担い手として参画する主体が増え、多種多様な知恵や力を活用できるようになることで、地域社会は厚みを増し豊かになります。

協働の基本理念に基づいた取り組みを進めていく上でも、市民一人ひとりが担い手として成長していくとともに、参画しやすくなる環境づくりや取り組みを進めていく必要があります。

2 多様な主体の協働によるまちづくりを目指して

厳しい時代環境の中で、地域が自立し発展していくためには、一人ひとりの市民、NPO、町内会、大学、企業などといった地域資源の力を育み、広げていくことで、課題の解決に向かっていかなければなりません。そして、持続可能なまちづくりを実現していくために、こうした力を顕在化し、束ね、組み合わせ、足りないところを補い合い、相乗効果をもたらす「協働」のしくみが必要となっています。

107万を超える市民が生活する仙台は、様々な専門性や強みをもった主体が数多く存在し、その力が活用されることで、地域の力が活かされ、新たなまちづくりのかたちが生み出されるという好循環が可能となる、都市としての優位性を持ち合わせています。

こういった都市の優位性を生かしつつ、多様な主体が枠組みを超えて有機的・複層的に連携することで、地域における多様なニーズに対して、より効果的かつ効率的な対応ができ、さらには、生きがいや就労の場を創出し、一人ひとりに居場所と出番がある、豊かで心通う地域社会の実現にもつながっていくと考えられます。

これこそが、次のステージへとつながる未来に向けた都市経営を支える「新たな協働の実践」であると考えます。

わたしたちがめざす新たな協働は、NPO、町内会などの地縁団体、大学、企業等の多様な主体が、持てる力を最大限発揮できる環境を整え、互いに連携し、単独ではなしえなかったまちづくりに取り組むことです。

今、地域においてまちづくりに取り組む手法には、自助・共助の取り組みやボランタ

リーな活動のほか、企業の社会貢献活動やビジネスの手法で地域課題の解決をめざすソーシャルビジネスと呼ばれる取り組みなど、新しい形態も生まれています。

地域社会の発展のためには、異なる価値観や行動パターンを持つ多様な主体が、対話を通して互いの違いを乗り越え、理解し合い、主体的に合意形成をつくりだす、そして共通の目標に向かって自分たちのまちづくりに関わり続けていくといった「マルチパートナーシップガバナンス」が、これからの協働によるまちづくりのためのスタートであり、重要な道しるべともなるものです。

こうした考えのもと、地域のさまざまな課題を見出し、多様な力を生かし、連携・協力しながら解決方法を創りあげていくことで、地域の力が高まり、さらにまた新しい地域力が生まれるという好循環を繰り返しながら、持続可能なまちづくりを実現することを目指していくことが求められています。

○政策形成過程への市民参画

1 企画・立案、事業実施、評価プロセスへの参画手法

多様な主体の協働によるまちづくりが効果的なものとなるためには、仙台市の政策形成過程の早い段階から、協働のパートナーとなる市民一人ひとりが担い手として主体的に参画し、その意見を市政に反映させていく必要があります。

これまでは行政が中心となって考えることが多かった市の制度や事業に、市民の多様な知恵と力が加わり新たな形になっていくことで、より良い政策やまちづくりが実現できます。

また、市民が自ら参画することによって、自分の地域について学び、そして変えていくことで、担い手としても成長でき、地域への愛着や自身の満足感にもつながります。

ここでは、政策形成プロセスの各段階（企画・立案、事業実施、評価、改善）について、市民が関わっていく方法を示します。

(1)「企画・立案」段階

時代の要請に応じた政策や施策を実施していくためには、企画・立案の段階から市民が持つ多様な視点や発想を活かした事業や計画づくりが欠かせません。的確に地域課題を抽出し市民ニーズに応じた企画・立案を行うには、アンケート調査、モニター調査などに加え、直接市民が政策についての説明を聴き、意見交換ができる場を積極的に作り出していく必要があります。

【具体的手法】

- ・市の具体的な施策に関するアンケート調査や住民説明会
- ・市の基本的な施策に関する計画策定などに係るパブリックコメント
- ・審議会での委員の公募や人材の多様化
- ・特定の政策やテーマを題材とした、多様な市民が参加するワークショップ

(2)「事業実施」段階

施策や事業の実施段階においては、市民が意見を寄せるだけではなく、自ら地域の課題や魅力の向上に取り組んでいくため、事業への自主的・自発的な参加が求められます。事業の実施にあたっては、自主性を尊重しながら相互理解を深め、それぞれの特性を活かしていくなど協働の視点が大切になります。

【具体的手法】

- ・防災、環境、福祉などの市民生活の身近な問題に関わる事業への市民ボランティアとしての参加
- ・市民による公園や集会所などの公共施設の管理

(3)「評価」段階

施策・事業の実施中、または終了後に評価を行い、新たな課題の発見や政策等の見直しを図る必要があります。評価段階においても、行政の自己評価だけにならないよう市民からの意見・評価を十分に聴くことが必要です。

【具体的手法】

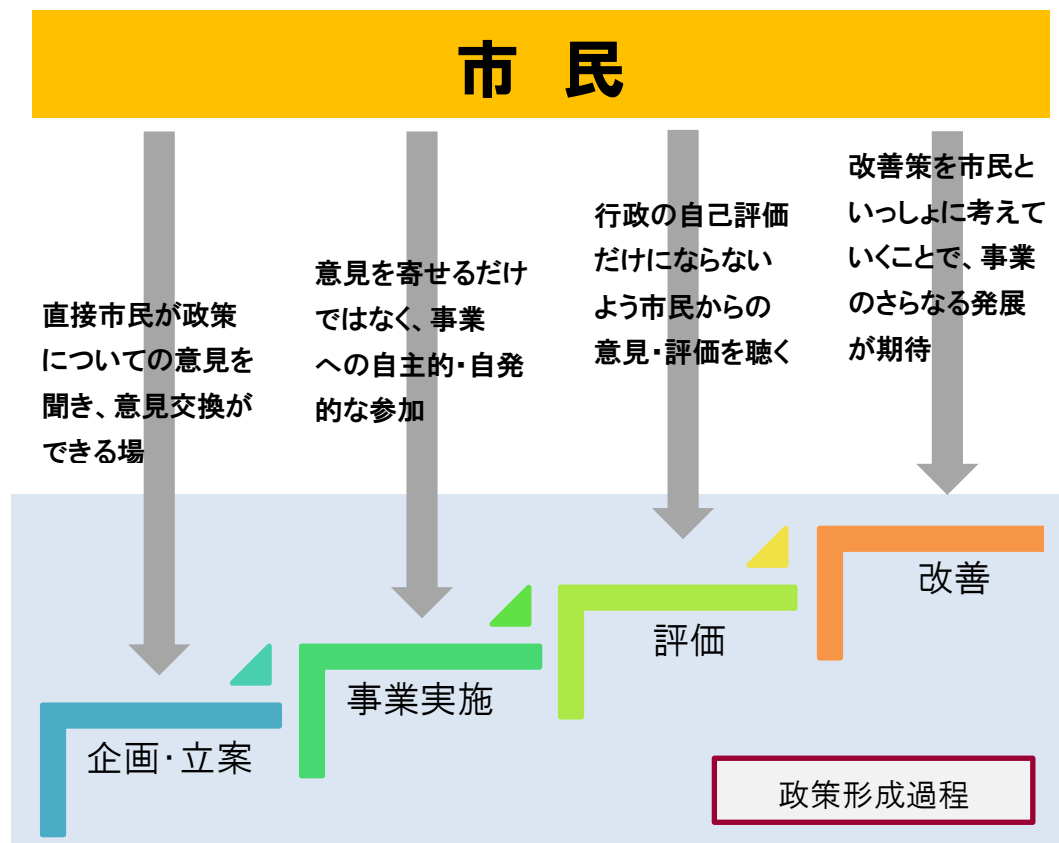
- ・審議会における議論を踏まえた評価とその公表
- ・多様な市民が参加するワークショップ
- ・事業の実施過程や実績を踏まえたアンケート調査

(4)「改善」段階

事業や施策をよりよいものにしていくために、評価結果を踏まえ、新たな政策や事業の改善策を検討します。改善策を市民といっしょに考えていくことで、事業のさらなる発展が期待できます。

【具体的手法】

- ・多様な市民が参加するワークショップ
- ・他の協働事業を実施している団体との意見交換
- ・協働コーディネーターによるアドバイス
- ・協働の主体間による改善策検討



2 積極的な情報の提供・公開手法

市民参画を推進し、市民の様々なアイデアや思いを市政に活かしていくためには、仙台市から積極的な情報の提供や公開を行っていくことも必要です。

市民が地域課題の解決に取り組むためには、まず、地域課題の原因や状況を示す情報が必要となるため、ホームページなどを介して、地域に関する様々な情報やデータを市民が活用しやすい形で入手できる仕組みが求められます。

また、地域や活動分野を超えてさまざまな情報へのアクセスが容易となり、幅広い場面で活用されるような情報のプラットフォームを設けていくことで、それぞれの活動や主体間のつながりが促進されていき、さらなる協働へと発展することが期待されます。

一方、市民は情報の受け手となるだけではなく、具体的な活動状況等を主体的に発信したり、他の情報を収集したりすることで、自身の活動範囲を広げていくことができます。

【具体的手法】

- ・オープンデータ（※1）の推進
- ・SNS（※2）等の活用による活動情報の積極的な発信、情報収集

※1 オープンデータとは、「機械判読に適したデータ形式で、二次利用が可能な利用ルールで公開されたデータ」であり「人手を多くかけずにデータの二次利用を可能とするもの」のことをいいます。

オープンデータを推進することにより、「透明性・信頼性の向上」「市民参加・市民協働の推進」「経済の活性化・行政の効率化」などが期待されています。

※2 SNSとは、ソーシャルネットワーキングサービス (Social Networking Service) の略で「会員登録した利用者が交流できるコミュニティ型ウェブサイト」のことをいいます。

Ⅱ 協働によるまちづくりの推進に関する市の基本的な施策

1 市民活動の促進及び市民協働の推進に関する事項

(1) 市民活動の自立が促され、継続的な活動が行われるための環境の整備

市民活動団体が自立するために必要となる資金獲得や運営のノウハウなどの情報の提供、拠点施設における相談機能の整備、活動拠点の確保等の支援、市民の理解の促進などのサポートにより、市民活動が生まれ、主体的に育ちやすい環境を整備する必要があります。また、活動の継続的な展開を支える資金調達の多様化の推進が求められます。

(2) 持続可能な事業的手法等による地域の課題の解決の促進

地域課題が多様化、複雑化する中で、解決手法のひとつとして、子育てやまちづくりなどの地域に密着した課題をビジネス的手法で解決する『コミュニティビジネス』や、環境や貧困など社会的課題をビジネス的手法で解決する『ソーシャルビジネス』などの手法の促進とその手法が浸透するための環境を整えることを目指します。

(3) 市民からの提案に基づく協働事業の拡充

市民の視点により提案を受けた地域課題の解決に向けて、多様な主体が専門性やネットワークを生かしながら、行政と協働で取り組む「仙台市市民協働事業提案制度」をはじめとした協働事業の仕組みを拡充し、それぞれ単独ではなし得なかった効果の発生を促進していくことが求められます。また、その事例を発信することで、さらなる協働事業の可能性を創出することが望まれます。

(4) 協働の理解を広め、多様な主体間の協働を推進するための人材の育成

地域における多様な活動主体の連携や協働を促進するためのコーディネーターとなるべき人材を発掘、育成することが必要です。また、行政においても、市民活動や協働に関する事例を組織内で共有するとともに、多様な主体とともに考え、行動する機会を増やすことで、市民協働への理解がある人材を育成することが求められます。

2 政策形成過程への市民の参画の推進に関する事項

(1) 市政に関する情報の公開の推進

オープンデータの整備を進めることにより、市民が必要な情報を手に入れ、活動しやすくなるような環境を整備し、新たなサービスの創出や課題の解決に向けて取り組めるようになることが求められます。

また、行政が提供する情報の質・量やアクセスの充実に努め、わかりやすく伝わる積極的な情報発信を進めることが必要です。

(2) 政策の企画、立案等における市民の意見の提出の機会の確保

政策の形成過程に多くの市民の意見を生かすため、既存のパブリックコメントや市民カフェ等に加え、多様な市民参画の仕組みをつくり、テーマに応じて適切な手法を組み合わせながら、幅広く市民の意見や提言を集める機会を確保する必要があります。また、市民からの意見を適切に反映できるような体制を整え、その結果を分かりやすく公表することが必要です。

(3) 政策又は事業の方針、内容、評価等についての市民の意見の集約の機会の確保

事業が動き始めた後においては、節目において政策や事業の方針、進捗状況を公表するとともに、市民の意見を集約する機会を設けて、柔軟な事業運営を図る必要があります。企画・実施から実施後の成果まで通して、市民と共に評価しながら改善していく機会を設けることが望まれます。

(4) 附属機関等の委員の選任における人材の多様化と公募の実施

有識者からの意見を求める場である附属機関においては、固定の人選となることがないよう、選定の範囲を多種多様な対象に広げ、幅広い主体から委員を選択することが望まれます。

また、公募により委員を選定することにより、さまざまな立場や世代の市民が市政へ意見を述べる機会を創出することが期待されます。

3 多様な主体による活動の促進に関する事項

(1) 次の世代のまちづくりの担い手となる若者の育成

地域と教育機関の連携を広げ、子どもたちや若者が日常的に地域活動の大切さを実感できるよう、多様な活動やボランティアへの参加を促進することが望まれます。また、市民センターや市民活動サポートセンターなど市民活動や協働の拠点となりうる施設が連携しながら、コーディネーターやボランティアなど、地域活動の担い手を育成する取り組みを進めることが求められます。活動事例についての情報発信や評価などにより、活動への意識の高揚も期待されます。

(2) 町内会等の地縁団体その他地域で活動する団体による地域を活性化する活動の促進

マンション等の集合住宅における町内会の形成や担い手の育成を支援するなど、地域活動の中心的な役割を担う町内会に対する支援を進める必要があります。

地域資源の発掘・活用や伝統行事等の継承、地域における各種イベントなど、地域の魅力・活力を高める活動を促進することが望まれ、共有施設の整備や有効活用を通じ、地域活動の充実を図ることが望まれます。

(3) 地域社会の一員である事業者による社会貢献活動の促進

企業の従業員へのボランティア活動の奨励や、企業自体の地域社会貢献の促進のために、活動事例や協働事例の紹介、地域団体、NPOなどに関する情報提供など、相談や支援の体制を整える必要があります。また、企業の地域貢献の多様化を図るため、他の主体と出会い、意見交換する場の創出が求められます。

(4) 多様な主体の交流の促進

多様な主体間のネットワークを広げる取り組み、異なる世代が交流できる地域イベントや気軽な交流の場の充実など、地域における顔の見える関係づくりの支援が必要です。

また、仙台市市民活動サポートセンター等において協働を推進する機能の充実を図るとともに、地域団体や市民活動団体、事業者、学生など、多様な市民が集い、それぞれの地域における情報や課題、まちづくりの理念、地域の将来像を共有できる機会づくりの促進が望まれます。

(5) 多様な主体の活動等に関する情報の収集および発信の促進

多様な主体の活動拠点において、活動や団体等の情報を収集するとともに、相談助言等の機能を強化することで、市民活動の促進および協働の推進を図ることが求められます。また、情報を広く知らせる機会の充実を図ることで、市民活動や協働への理解と関心を高めることが期待されます。

Ⅲ 協働によるまちづくりを進めるためのしくみ

まちづくりの担い手は、仙台に住む人はもちろんですが、仙台で働き、または学んでいる人も含まれます。

また、課題の複雑化、多様化や地域ごとの特性などに応じて、さまざまな専門性やノウハウをもつ組織や団体がまちづくりに関わっていくことが求められます。

そうした多様な価値感や行動様式を持つ主体同士が共通の目的のもとに集まり、協働していくことで、単独では考えられなかった新たな取り組みが生まれていくことが期待されます。

ここでは、協働によるまちづくりを進めるためのしくみと、それぞれの主体が果たすべき役割を示していきます。

（１）市民活動団体

NPO 法人、ボランティアグループ、社会福祉法人など営利を目的とせず、公共の利益の増進のために自主的・自発的に活動する団体をいい、地域課題の可視化と解決に向けた活動に取り組み、社会へ情報を発信します。

（２）地縁団体・地域団体

町内会、自治会など一定の地域を構成する地縁に基づいて活動する地縁団体と、その他地域で活動する地域団体は、地域が抱える課題を明らかにし、地域ごとの将来ビジョンを住民とともにつくります。

（３）教育機関

大学・高等学校・中学校・小学校などの学校教育に関する機関、学術や文化に関する事業を行う組織・機関をいい、多くの教員や学生が他の主体とともに、地域課題に取り組みやすい環境をつくり、成果を地域に還元します。

（４）事業者（企業）

個人事業者、法人、団体などで営利を目的として事業を行うものをいい、自らの事業による社会貢献に加え、社会課題の拾い出しと自らの強みを活かした課題の解決の事業化を目指します。

また、社員の地域課題解決活動への参加を支援します。

（５）行政

仙台市をいい、市民センターや市民活動サポートセンターなどの公共施設も含まれます。行政内部の協働の推進を実施するとともに、協働に関する仕組みづくりや情報の発信、人材の育成、多様な主体の交流の場の創出などを行います。

1 協働を実践する担い手づくり

(1)人材育成

-テーマ- [協働を始める担い手の育成]① まちづくりの担い手となるためには、まずは課題に触れ、自ら動いてみる必要があります。育成から実践までがつながるしくみをつくっていきます。	
これまで 協働の前提となるまちづくりの担い手としての参加は以前よりも着実に広がっています。しかし、活動一つ一つを見ると、退職者や主婦など特定の個人が重要役割を担う場合が多く、行事運営や組織内事務で手一杯であり、また、多忙なため参加者に活動の意義が伝えきれず、活動の深化が進まない実態がありました。	これから 担い手の育成から実践までをトータルで支援します。課題を調査するところから多様な主体が参加し、アイデアを出し、テスト実施を行っていきます。その過程に、これまで関わってこなかった人が参加することで、参加者から協働をはじめる主体へと変化を促します。
そのための私たち(各主体)のアクション	
市民活動団体	積極的に情報を開示したり、活動への参加を促すことで担い手を増やしていきます。また、ボランティアマネジメントなどの手法を学び、参加者の学びを促します。
地縁団体 ・地域団体	若者や転入者など、いつもと違う参加者を募るため、各種の行事や活動のつくりかたを工夫します。また、市民団体と同様にボランティアマネジメントの視点を取り入れ、参加者が活動の主体者になるようします。
教育機関	ボランティアを含めた地域の課題解決活動に生徒や学生が参加しやすい教育体制をつくります。事前事後学習や地域課題とのマッチング機能を強化して、教育的効果と課題解決成果を高めます。特に大学は、課題解決の現場を研究のフィールドとしても認めていき、より多くの教員と学生が地域課題解決に取り組みやすくします。
事業者(企業)	町内会活動を含めた地域の課題解決活動に社員が参加できるように支援します。そして、活動から得た知見や人脈を自社の資産として生かして、より高度な課題解決につながるよう努めます。
行政	自らが協働の担い手としての責務を負い、職員の研修を進めます。特に、職位に合わせた研修内容を取り入れ、関係する市民へ協働を進める中核的役割を市役所全体として担います。 区役所や市民センター等は地域での協働が生まれる拠点です。課題化に至らない困難の収集、課題化を推進して、当事者を含む市民が参画できるように支援することで、協働の担い手を拡げていきます。
市民活動 サポートセンター	担い手育成の手法を市民センターや企業へ拡げていきます。より高度な協働が生まれるような体制の整備(市民シンクタンクの運営、ネットワーキングの構築)を進めます。また、育成にとどまらず、協働の実践が起きるように職員の意識も高めます。

(2)人材育成

-テーマ- [協働を始める担い手の育成]② 協働による課題解決が進むためには、つなぎ役の存在が不可欠です。効果の高い協働を実現するための人材を育成するしくみをつくっていきます。	
これまで 既存の中間支援、近年は市役所職員自らが協働のつなぎ役として、複数の主体をつないで協働の実践が進むことが増えてきました。しかし、課題の本質や各主体の資源を深く知らないため、表面的な紹介程度で終わり、協働連携先同士(もしくはどちらか)の内部でコーディネートが出来る人材がいたので協働が成立している事例もありました。	これから お互いの強みと弱みを理解し、協働することでより大きな成果が出るようなコーディネートが出来る人材を増やしていき、よりよい協働事例が次々と生まれていくようにします。そのために、コーディネーターを務める人向けの研修会を行うことと、課題とリソースの見える化(データベース化)を行い、コーディネーター役同士の連携と創発が起きる環境づくりを行います。
そのための私たち(各主体)のアクション	
市民活動団体	団体の代表や事務局長などの役割の人は、課題解決の高度化を目指していきます。自らが立ち向かう課題の可視化と、組織内外のリソースの把握を通じて、協働でその課題解決を進めていきます。
地縁団体 ・地域団体	市民団体と同様に、中心的役割の人は、課題解決の高度化を目指していきます。自らが立ち向かう課題の可視化と、組織内外のリソースの把握を通じて、協働でその課題解決を進めていきます。
教育機関	教職員向けの協働コーディネートの研修受講と実践を促します。また、大学など高等教育機関は、つなぎ役(コーディネーター)機能の研究とそれを元にした研修プログラムを開発して、学生や地域に提供していきます。
事業者(企業)	地域の課題解決を担当する人材を定め、協働の研修に送り出します。
行政	活動や団体同士のつなぎ役を積極的に務めます。また、庁内各部門が協働する庁内のつなぎ役を市民協働推進課が務めます。また、全庁的取り組みにするため、より高度な協働に関する職員研修や庁内コーディネーター同士の情報交換が出来るようなしくみをつくり、運営していきます。 区役所や市民センターなどの職員に求められるスキルとして協働を位置づけ、研修や事業の評価を行います。また、各施設が地域団体とテーマ型団体とが協働をするきっかけを提供したり、活動が深化するような定期的な情報交換会を開催します。
市民活動 サポートセンター	コーディネーター向け研修の実施や優れた協働事例の発掘とそのモデルの提示、コーディネーター同士が学びあう場づくり等を通じて、協働をコーディネートする人材を増やしていきます。

(3)人材や組織の強化

-テーマ- [組織を強化させる主体の育成]

まちづくりは、日々の活動の積み重ねであり、一朝一夕で結果が出ることは希です。そのため、長期的な取り組みを実現できる主体、特に組織の力を向上する必要があります。

これまで

各主体でまちづくりや課題解決活動が数多く実践されてきました。しかし、実現したいビジョンが明確では無い場合が多く、短期的視点での活動や協働となり、課題解決に至らない場合も見受けられました。また、将来ビジョンがないため、各主体とも自立した組織として成熟が進まなかったり、組織力が落ちていく組織もありました。

これから

協働の前提となる団体の自立を促していくのはもちろん、協働事例の研究を相互に実施することで、各主体の組織力が強化していきます。その結果として、各主体が自立・連携し、まちづくりを担っていることを目指します。

そのための私たち(各主体)のアクション

市民活動団体	実現したいビジョンとそれに向かう中長期の計画を立てます。それを元に事業の実施と評価を繰り返し、課題の解決と組織の強化を行っていきます。
地縁団体 ・地域団体	地域毎の将来ビジョンを地域内団体や住民と共につくっていきます。そして、ビジョンの実現のため、より多くの主体と役割分担を行い、活動を進めていき、いわゆる行事消化型から脱却し、地域のまちづくり団体として成熟していくことを目指します。
教育機関	大学では、教員個人をベースとした連携から、大学そのものが協働の主体となり、課題解決に長期間関わっていきます。また、NPOも社会の重要な担い手としての1つとして認め、学生のインターンシップ先や共同研究先、そして就職先としても認めています。
事業者(企業)	自社の経営理念を明確にし、その理念達成のために中長期的に組むべき市民活動団体を見つけて協働を進めていきます。また、協働先を単なる安い委託先とせず、共に育っていく主体と考えて、継続的に関わっていきます。
行政	団体の自立を促すため、長期的なパートナーシップを組みます。また団体(特に地域団体)に対しての組織力強化のしかけ(事業評価の研修や各種報告書での働きかけ)を行います。また、庁内での人事評価に協働の実践を組み込み、関わる職員が増えるしくみをつくり、運用します。 市民センターは、地域毎の将来ビジョン作成のプラットフォームとなり、町内会などと連携しながら地域内での協働が生まれるようにします。
市民活動 サポートセンター	資金調達やボランティアマネジメントなど短期的な団体ニーズに対する研修の実施はもちろん、中長期的な展望に基づく自立した団体運営を促進するための研修や団体評価のしくみをつくります。

2 協働のエンジン

(1)課題把握のためのマーケティング

市民一人一人が抱えている困難を、各主体が協働し一つ一つ明らかにし、解決可能な課題へと開いていきます。課題を開くことによって、多様な主体が解決に関われるようにします。	
これまで 地域の困り事は、主に行政が調査を行い、課題が定義されて、政策となり、解決に向けて動いてきました。しかし、調査結果の共有と、政策化するための優先順位の決定に多様な主体が関わるのが少なく、結果的に課題解決行動に市民が関わりにくい状況でした。	これから 市民一人一人が抱えている困難を、解決可能な課題へと開いていくしくみをつくります。各主体が連携協働し、市民や地域が抱えている困り事を可視化する恒常的な調査提言機能(市民シンクタンク)をつくるとともに、行政が抱えている政策課題も、市民が解決に参加できるようにあらためて開いていくことも推進します。
そのための私たち(各主体)のアクション	
市民活動団体	困難を抱える当事者の代弁者として、課題を可視化します。そして、課題を解決する小さな一歩(実践行動)を踏み出し、分かったことを市民シンクタンクや行政をはじめとする関係機関に働きかけ、質の向上や対象者の拡大、そして政策化を促していきます。
地縁団体 ・地域団体	地域が抱える課題を、その地域に暮らす人々に明らかにして、参画を促します。そして、解決の一歩を住民のみならず関係するNPOや企業、行政と共に踏み出し、分かったことを市民シンクタンクに提言し、他地域の課題解決にもつなげていきます。
教育機関	大学などの高等教育機関は、教員の研究テーマや結果を分かりやすく地域に伝え、なおかつ各主体と共に調査研究を進め課題を定義し、解決の方法を検討します。そして、将来的には市民シンクタンクの中核を担い、課題解決のスピードを高めていきます。
事業者(企業)	地域で事業を営むことは、地域課題の解決を行っているということであり、新たな地域課題の発見は、次の事業を開発する「種」です。市民シンクタンクの調査提言活動に積極的に参画し、多様な主体と共に新たな事業をつくります。
行政	これまでの政策課題を分かりやすく提示すると共に、各事業や政策課題へ市民が参画しやすくします。市民参画型で、調査・結果の検討を行い、政策化する際の優先順位付けを実現していきます。また、その政策実施の評価を明らかにして、市民と共にPDCAを回していきます。 市民との接点が多い区役所や市民センターなどの各施設で、困り事や課題の収集を行います。また、開いた課題を分かりやすく住民や利用者に伝えます。
市民活動 サポートセンター	先行して市民シンクタンクの基礎を整備して、各主体が参画する土台をつくります。また、開いた課題を分かりやすく市民に伝えていきます。

(2)情報の受発信

多様な主体が協働に取り組む第一歩は「知る」ことです。セクターや領域を越えて広く協働に関する情報の発信と受信が繰り返され、活用できる情報が流通し続ける「協働の情報プラットフォーム」が必要です。

これまで

多様な主体が持つ情報の流れがセクター内や領域内に限られ、有益な情報が限定的な範囲にしか流通していませんでした。結果、各主体の固定的なイメージが先行して互いへの理解も進まず、セクター間や領域外のコミュニケーションが生まれにくい状況でした。

これから

市民は協働に役立つ情報を、協働の情報プラットフォームを活用してインターネットや身近な場所で入手できるようになります。各主体が向き合う課題、各主体の調査によって可視化された問題、課題解決の協働事例集、協働の手引きなどを、地域、領域など層ごとに検索できるようになります。

そのための私たち(各主体)のアクション

市民活動団体	市民団体や地域団体は自らの存在が、地域や社会の暮らしに寄り添った変革者であることを認識し、多主体への理解や事業を進めるため、具体的な活動状況や、活動する背景(向き合う課題、地域の歴史など)の情報を、積極的に社会に発信します。 また他セクターの情報を収集し、自身の活動に活かす力を身につけます。
地縁団体 ・地域団体	
教育機関	様々な教育機関は、地域に存在する課題を生徒・学生に伝え、課題解決に向けた種まきを行います。大学は、地域のニーズと大学が有する教育・研究・社会貢献のシーズをマッチングさせ、地域の課題解決に取り組むことが求められます。その情報を積極的に発信し、知の拠点としての存在意義を地域に伝えていく必要があります。
事業者(企業)	企業は、自らが社会や環境に及ぼす影響への責任を果たす CSRに加え、既存の枠にとらわれず企業を取り巻く社会課題を拾い出し、自社の強みを活かして社会的課題の解決の事業化を目指すことが求められます。積極的に地域や社会ニーズを収集し、多主体と協働した事業化を目指していく必要があります。
行政	行政は、情報公開制度の運用や、現在進行中の施策の公開など情報公開を進めると共に、地域まちづくり情報の集約と発信、実施計画の解説など、市政情報を広く市民に情報を発信することが必要です。
市民活動 サポートセンター	サポセンは創発が引き起こされる拠点として、多様なセクターによる協働事例などの収集発信、また市民団体、地域団体など市民の情報発信力を向上する取り組みを実施する必要があります。
その他	ソーシャルネットワークサービスの活用によるコミュニケーションの恒常化を図ると共に、地域の情報や課題を可視化するプラットフォームの協働整備が必要です。例：Local Good YOKOHAMA(神奈川県横浜市)、山口情報芸術センター「YCAM 知恵袋」(山口県山口市)、グレーター・ニューオーリンズ・コミュニティ・データセンター(米国ルイジアナ州)

(3)さまざまな主体が会う場づくり

身近な地域での協働による課題解決を推進するためには、多様な主体が互いの存在を認め合い、共に考え、話し合い、相互作用と行動が引き起こされる場が必要です。

これまで

市民団体や地域団体においては活動者が固定化し、若者や新しい担い手が参加しにくい状況があり、各地域においてすでに定期的に開催されている祭りやにぎわいづくりの場はあるものの、出会いのみで、次の一步につながる工夫にかけものが見受けられます。

一方知りあい、つながるきっかけがあれば参加や協力をいとわない市民は存在しています。

これから

多様な主体が出会い、何を課題としているかを理解することからはじめ、何度か話すことができたり、考えを共有できたり、同じ思い(目標)に向かって協働で何ができるのかということを考える、つくるプロセスを大切にします。

小中学区を地域ととらえ、地域の情報が市民センターに集まるようなしくみや学校を開放して地域の集まる場とするなど、身近な既存施設の利活用を促進するほか、他の公共施設との機能面での連携を強化していきます。

地域や社会課題の解決に向けた対話と行動が引き起こされるさまざまな場(円卓会議、フューチャーセッション、大縁会など)を活用し、地域の中で多様な主体の支え合いが強まり、テーマ型の課題には地域を超えたつながりづくりを促していきます。

そのための私たち(各主体)のアクション

市民活動団体	活動の成果を伝えるための表現と発信の工夫をします。活動の中で得たノウハウやネットワークの提供をします。
地縁団体 ・地域団体	これまでの計画の見直しや取り組み方の工夫をはかり、外部のつなぎ役の力も活用します。地域活動で把握した地域課題を共有し、地域づくり計画の策定に参画します。
教育機関	大学では、地域連携系職員のコーディネート力を強化し、地域団体などと協働した交流の場を創出します。
事業者(企業)	CSR(職員の参加機会など)を拡大し、本来活動を意識した意欲ある職員の参加を促します。
行政	定期的な”市民まちづくりフォーラム”(のような)場を創出します。区役所や市民センター職員のコーディネート力を高めます。地域団体などと協働した交流の場を創出します。 サポセンに限らず、目的別施設でも横断的なテーマで人が集う機会をつくります。オープンデータプラットフォームで明示している地域の課題などを題材として活用し、交流の場も活性化させます。
市民活動 サポートセンター	関心層や活動者層を集めて・混ぜて・俯瞰する場と機会をつくります。参加者のアイデアと行動を引き出すコーディネーターとして、またより多くのコーディネーターを発掘します。

(4)資金面での支援

市民が地域の課題解決のための事業を行うためには、当然資金が必要になります。補助金、助成金の獲得や事業に関わる方の無償の役務にも限界がありますので、これまでにない資金面での支援のしくみの構築が協働を進めるために必要になります。	
これまで 事業内容について行政や助成団体の理解が得られれば、資金面の支援を受けることができますが、先進的な事業など効果が分かりにくい事業や、必要性が十分に得られない事業については、資金面での支援を受けにくいのが現状でした。	これから 市民は、地域課題解決のための事業といえどもビジネス的手法を活用した事業構築を行い、収益性のある事業の持続可能性を追求していきます。収益性のある分野であれば、地域の金融機関、企業などと連携し、助成金に頼らずに事業の運営ができます。さらに、市民、企業から寄付を促進する運動を広める土壌を構築します。
そのための私たち(各主体)のアクション	
市民活動団体	地域課題解決のための事業を実施する際、収益を得ることのできる手法を検討します。より多くの方々に寄付を募ることのできる事業構築を行います。
教育機関	大学に関しては、ビジネス的な手法による事業の研究成果を発信し、収益性のある事業構築の後押しをします。また、教育機関としては、生徒・学生が協働事業に積極的に携われる体制をつくります。
事業者(企業)	金融機関に関しては、市民団体や地域団体の収益性のある事業に対し、融資枠を設けるなど、協働事業を資金面で支援する制度をつくります。各企業は、協賛や寄付を積極的に行います。
行政	助成金については、公益性は高いものの収益性が低い事業を中心に支援を行い、収益性のある事業の場合は、大学や金融機関との連携を進めます。
市民活動サポートセンター	ビジネス的な手法による事業についてのセミナー開催や寄付を促進するための情報発信を行います。
その他	資金面での支援のしくみをつくるには、大学や金融機関との連携が重要です。金融機関と企業関係と同様に、地域金融機関と市民団体とが相互に関わることで、資金面での課題の解決につながります。

(5)「資源」の提供

市民が地域課題解決のための事業を実施する上で、有形無形の様々な「資源」が必要になります。それは活動に必要な「モノ」だけでなく、活動する「空間」も含まれます。自主財源をもたない団体に資金面だけではなく「資源」の支援を効果的に行うことが必要です。	
これまで 課題解決のための事業を行う主体が、財源不足などの理由により、事業に必要な「資源」を調達できず、事業の遂行ができませんでした。	これから 市民が協働して、事業に必要な「資源」の提供に関するしくみをつくり、「資源」の調達財源が不足している事業であっても実行可能な体制を構築します。
そのための私たち(各主体)のアクション	
市民活動団体	事業に必要な「資源」を明確にし、財源の確保を検討する前に、「資源」を無償もしくは低額で提供いただける可能性があるかどうかを検討します。
地縁団体 ・地域団体	
教育機関	大学などの教育機関の施設や使用しない資源も団体に無償提供できるようにします。
事業者(企業)	使用しなくなったものですが、まだ活用できる資源や遊休施設を提供します。
行政	遊休資源、施設提供のシステムを構築します。
市民活動 サポートセンター	各団体の物的支援のニーズの取りまとめとマッチングを行います。
その他	地域活動団体に必要な「資源」の整理とマッチングが可能なしくみを構築することが協働事業の成功につながります。

(6)協働の手引き作成

市民と市が、協働によるまちづくりを推進するための手引きを作成します。	
これまで 『仙台協働本一協働を成功させる手引きー』(平成17年1月作成。以下、「こらぼん」)にあたっては、協働に関係する部署等の職員により構成された「協働推進ワーキンググループ」と専門的知識を持つNPOの協働の取り組みにより作成しました。 行政職員向けに作成したこらぼんは、市民や市民団体も共通のルールを理解するツールとしても活用されていましたが、広がりには欠けていました。	これから 市民協働を実践する場合に必要な具体的な手順などを分かりやすく示した新しい手引きを作成し、協働推進の主力ツールとして、市民に公開するほか、その活用を図ります。協働の主体間により実践事例も掲載し、検証や教訓から学べるよう工夫します。手引きは、一定期間をもって改訂します。
そのための私たち(各主体)のアクション	
市民活動団体	これまでの実践の経験から取り組みを検証し、新しい手引きへの情報提供を行い、作成過程にも参画します。 手引きを内部研修に活かします。
地縁団体 ・地域団体	これまでの実践の経験から取り組みを検証し、新しい手引きへの情報提供を行い、作成過程にも参画します。 手引きを内部研修に活かします。
教育機関	大学のこれまでの実践の経験から取り組みを検証し、新しい手引きへの情報提供を行い、作成過程にも参画します。
事業者(企業)	これまでの実践の経験から取り組みを検証し、新しい手引きへの情報提供を行い、作成過程にも参画します。
行政	新しい手引きの作成にあたっては、協働に関係するに部署等の職員により構成されたワーキンググループを設けます。
市民活動 サポートセンター	実践事例をストックし、さまざまな主体への情報と学びの機会を提供します。

(7)推進計画の策定

協働を推進させるための取り組みをより実効性のあるものとするため、市民協働推進計画策定します。	
これまで 市民公益活動促進のための基本方針のもと、市民公益活動の促進を目的に市民公益活動促進プラン 21 が策定されていましたが、基本施策について課題と施策の方向、事業テーマを設定したのみで、具体的な目標、スケジュール、推進体制、評価の方法が定められていなく、実効性のある計画にはなっていませんでした。	これから 方針に基づき、基本施策についての目標とスケジュールを定め、また計画全体についての推進体制と評価の方法を定めることで、実効性のある協働推進計画とします。
そのための私たち(各主体)のアクション	
市民活動団体	多様な市民団体が協働をしやすくなるように、市民協働推進計画の策定にあたって、意見の提出や政策形成過程への参加を行います。
地縁団体 ・地域団体	地域課題の解決のために地域団体が協働をしやすくなるよう、市民協働推進計画の策定にあたって、意見の提出や政策形成過程への参加を行います。
教育機関	大学では教育効果を高めつつ協働をしやすくなるよう、市民協働推進計画の策定にあたって、意見の提出や政策形成過程への参加を行います。
事業者(企業)	多様な企業が協働をしやすくなるように、市民協働推進計画の策定にあたって、意見の提出や政策形成過程への参加を行います。
行政	市民協働推進計画の策定に責任を持ち、さまざまな主体が計画策定に参加できるようにします。そして、基本施策についての目標とスケジュールを定め、また計画全体についての推進体制と評価の方法を定めることで、実効性のある協働推進計画をつくります。 市民センターやその他の公共施設は、施設の特徴に応じて、市民が市民協働推進計画の策定について、意見の提出や策定過程への参加をしやすいうようにサポートします。
市民活動 サポートセンター	市民協働推進計画の策定について、各主体が意見の提出や策定過程への参加をしやすいうようにサポートします。

(8)推進体制の構築

協働の促進が効果的に進むために、行政の協働推進体制のしくみを整えます。	
これまで これまで仙台市では、職員の協働の理解・推進を図るため研修を実施したり、平成 22 年度までは協働評価を行政・NPO 双方で行なってきました。しかし、計画全体の進捗に関する定期的な評価は実施されませんでした。また、協働に関する計画や推進体制もありませんでした。市民活動団体からは「職員が協働を知らない」「言葉やしきみがあっても実践できない、後任に引き継がれない」という声が上がっていました。	これから 条例に基づき計画や方針をつくり、数値目標などを設定し、達成度管理を実施します。計画や方針については効果的に管理するしくみ(計画、実行、確認、改善＝PDCA)を回し続ける体制をつくります。 その際は、政策実施後の評価のしくみと連携させ、かつ、本庁・区役所・各種施設などとも共に実施します。また、これらの行政の体制が継続し、充実したものになっているかを確認することができるよう、市民にむけて報告する機会をつくります。
そのための私たち(各主体)のアクション	
市民活動団体	行政のしくみを知って、推進するしくみ(計画、実行、確認、改善＝PDCA)がまわり続けているかについて、常に留意します。また、必要があれば助言や確認を相互に行います。
地縁団体・地域団体	
教育機関	
事業者(企業)	
行政	協働推進本部(仮)を市民協働推進課に設置し、行政内部の協働に関わる進捗確認や庁内コーディネートを実施し、各部署での協働の認知度を高めます。(部局横断、区役所、各種施設など) 職員研修を階層別に行い、講義と実践体験などを通じて協働を学び知る機会とします。 協働に関わる事例を収集し、蓄積保存し、情報を共有します。 協働研究を行い、政策形成や施策実施に活かします。 協働推進本部の PDCA を市役所内部や市民に報告する機会をつくります。 また、ボランティア休暇取得の促進、職員の地域活動への参画の推進をしていきます。 各区役所、各公共施設や他部局の事業と情報を共有し、必要な情報を交換して協働研究を進めます。
市民活動サポートセンター	協働推進本部(仮)の実践状況を市民が知ることができるよう情報提供します。

(9)政策形成過程での市民参画を推進

市の政策形成に市民参画を推進する方法を定め、計画段階から市民の意見が反映されやすいようにします。また、行政評価についても市民参加の機会をつくり、市民による評価が次の政策に反映されるようにします。

これまで

市は政策形成過程において市民の意見を取り入れる手法として、アンケート調査、住民説明会、パブリックコメント等を実施しています。また、審議会の委員をNPO・市民活動団体から委嘱したり、一定数を公募にすることによっても市民の意見が反映されるようにしています。

それから、市民の政策形成過程への参加度をより高める方法として、市民カフェなどワークショップ的手法を用いる試みもなされるようになってきました。

しかし、アンケート調査や住民説明会、パブリックコメント等の形式的な参加の機会があっても、ワークショップのような、より実質的な参加を伴う機会は多くはありませんでした。また、市が行う施策の評価については、審議会が評価を行う場合を除いては市民参加の機会はありませんでした。

これから

市の政策形成過程において、形式的な市民参加から、より実質的な参加の場を増やしていくようにします。

市が行う施策の評価においても、市民参加の機会をつくります。

そのための私たち(各主体)のアクション

市民活動団体	団体の活動に関連するテーマの政策形成過程に積極的に参加します。 他の団体とも連携して、市民としての政策案をつくれるように努めます。
地縁団体 ・地域団体	地域に関係する政策形成過程に積極的に参加します。
教育機関	大学の教育的もしくは専門的立場から政策形成過程への参加や情報提供を行います。
事業者(企業)	事業活動に関連するテーマの政策形成過程に参加するように努めます。
行政	政策全般において、政策形成過程での市民参加の場を拡充し、形式的な参加からより実質的な参加の度合いが高まるようにします。事業実施後の行政評価においても、市民参画を進めます。 市民活動の中には、市民が自主的に取り組むべき活動のほかにも、新たな課題への対応として市の政策に反映させるべきものや、市との協働事業にすることによって、課題解決により資するものもあります。このような市民活動を市の政策に活かすためのしくみを定めます。 また、地域の課題に気づいた市民が課題を持ち寄り、多様な主体の参加によって課題解決について話し合う場として、課題提案制度のしくみをつくります。 市民センターやその他の公共施設は、施設の特徴に応じ、市民が政策形成過程に参加することをサポートします。
市民活動 サポートセンター	市民が政策形成過程に参加することをサポートします。

(10)政策実施後の評価のしくみ

協働のまちづくり推進の施策および個別の協働事業について、成果や過程を評価するしくみを定めることで、適切な評価により全体の施策および個別の事業の改善を図っていきます。	
これまで 市民公益活動促進のための基本方針において、市および市民公益活動促進委員会が市民公益活動促進の施策評価を行うことになっていましたが、計画において目標や評価方法が定められていませんでした。 そのため、市民公益活動促進委員会において個別テーマの評価が行われることはあっても、施策全体の評価はされておらず、施策の改善に結びついていませんでした。 個別の協働事業については、評価シートに基づき事業実施者による評価が行われていましたが、形式的なものになっているケースも多く、また震災後は評価自体が行われていませんでした。	これから (仮)市民協働推進計画の策定時に、事業の目標も設定し、市民協働推進政策が適切に評価されるようにします。 個別の協働事業の評価ツールを整備し、評価が協働事業の改善に結びつくようにします。
そのための私たち(各主体)のアクション	
市民活動団体	協働事業の成果や過程に関する評価手法を市とともにつくります。また、自らが参加する協働事業について、協働のパートナーとともに評価を行い、その結果を公表し、事業の改善につなげます。
地縁団体 ・地域団体	自らが参加する協働事業について、協働のパートナーとともに評価を行い、その結果を公表し、事業の改善につなげます。
教育機関	自らが参加する協働事業について、協働のパートナーとともに評価を行い、その結果を公表し、事業の改善につなげます。
事業者(企業)	自らが参加する協働事業について、協働のパートナーとともに評価を行い、その結果を公表し、事業の改善につなげます。
行政	協働事業の課題の共有や事業の見直しが適切に行われるよう、成果や過程に関する評価手法を市民と協働で作り、普及させていきます。また、自らが参加する協働事業について、協働のパートナーとともに評価を行い、その結果を公表し、事業の改善につなげます。 市および(仮)市民協働推進委員会は、市が実施する市民協働推進策について、(仮)市民協働推進計画に基づき評価を行います。この評価には、市民参加の方法を取り入れます。 市民センターやその他の公共施設は、施設の特徴に応じて、協働事業の評価手法を普及させていきます。
市民活動 サポートセンター	各主体が協働事業の評価を行うことを支援し、評価手法を普及させていきます。