

# 北上市の協働事業に関する 第三者評価

2021年12月5日

政策21 熊谷 智義

## 要 約

岩手県北上市では、2006年に「北上市まちづくり協働推進条例」を制定し、各分野で協働事業を実施してきた。

政策21では、2019年度、北上市において、協働事業に関する第三者評価を業務受託し評価に携わった。

そこで、協働事業の経緯や協働の考え方及び協働事業の評価プロセスと評価結果について、報告する。

また、協働事業による成果が大きくなる背景や課題、さらに、第三者評価による効果及び課題を示す。

# 1. 北上市における協働事業

## 1.1 協働の推進と協働事業の評価

- 2006年3月「北上市まちづくり協働推進条例」  
.....
- 2011年3月『協働手順書』  
..... 約10年
- 2019年度、協働事業の  
第三者評価業務受託



3

## 1.2 北上市における協働の考え方

2011年3月『協働手順書』より

### 1. 協働の必要性

地方分権から地方主権へ、まちづくりについて、市民や企業の意識が変化し、協働が必要になった。

### 2. まちづくり主体との協働

市と「地域コミュニティ団体、市民活動団体、企業」との協働により、波及効果や相乗効果をめざす。

### 3. お互いが守るべきルール

①対等性の確立、②自主性の尊重、③相互の理解、④情報の共有、⑤責任の分担 これらを守ることをめざす。

4

# 協働できる「領域」

協働できる「領域」(B~D)

←……………協働(B~D)……………→				
A: 市民単独 市民が責任を持って独自に行う	B: 市民主導 市民主導の下で行政が協力する	C: 双方対等 市民と行政が連携・協力して行う	D: 行政主導 行政主導の下で市民の協力で行う	E: 行政単独 行政が責任を持って独自に行う
自治会行事などの独自事業	補助 事業協力	共催 事業協力 協働型委託	事業協力 協働型委託 協働型指定 管理 アドプト	課税・許認可 生活保護など

5

## 協働による事業実施の分野

協働による事業実施がふさわしい分野

分 野
ア. きめ細かな対応が求められる事業
イ. 地域社会との連携が必要な事業
ウ. 高い専門性が求められる事業
エ. 計画立案に幅広く意見が必要な事業
オ. 多くの人々の参加が有効な事業
カ. 行政が着手したことのない先駆的な事業

6

# 協働事業のステップ

## ①内部検討・企画段階

課題・ニーズの把握、目的・目標明確化  
事業手段・手法の検討、企画案・予算案  
パートナーとの話し合い・協定書作成

## ②実施段階

事業の実施、進捗確認、情報公開等

## ③終了・評価段階

協働事業評価、評価の公開、次回への反映

7

## 2. 協働事業の評価プロセスと評価結果

### 2.1 評価の対象と手順

#### 評価対象

- 「市民活動情報センター事業」
- 公募型で地域や団体の活動に補助を行う「市民公募型協働事業補助金」
- 「協働フォーラム」「委員会・審議会の開催」等

- 市民と行政の協働事業＝105事業

8

# 評価の手順

## 協働事業の第三者評価

目的: 協働の質的向上を図ること

期間: 2019年5月～9月

**一次評価** アンケート調査: 市の事業担当課及び協働相手対象  
調査項目: ①費用、②働きかけ、③事業手法、④事業目的、⑤活動概要、⑥成果概要、⑦事業の性質、⑧役割分担、⑨協働の経過、⑩事業見直し、⑪特記事項

「事業準備」「事業実施過程」「事業実施後」について

A評価: 仕様書等の実績をあげた場合

S・AA評価: 仕様書以上の実績

B・C評価: 仕様書以下の実績

**二次評価** ヒアリング調査: 一次評価の結果より、19事業を抽出  
対象は、事業担当課及び協働相手

9

## 2.2 一次評価の結果①

### 市の評価結果

- 全体的に、仕様書等に基づき事業実施、「A」評価の占有率が高い。
- 検証実施について「B」評価としている事業が全体の約1/4を占め、検証実施について課題を感じていることが読み取れる。

# 市側の評価

No	評価項目	S	AA	A	B	C	合計	A占有率	プラス評価占有率	マイナス評価占有率
①	目的共有	1	4	322	1	0	328	98.2%	1.5%	0.3%
②	事業計画	0	3	320	2	0	325	98.5%	0.9%	0.6%
③	協働必要性	0	5	320	2	0	327	97.9%	1.5%	0.6%
④	役割分担	1	3	321	1	1	327	98.2%	1.2%	0.6%
⑤	準備総合	0	4	273	1	0	278	98.2%	1.4%	0.4%
⑥	進行管理	0	20	306	1	0	327	93.6%	6.1%	0.3%
⑦	達成度	0	6	322	0	0	328	98.2%	1.8%	0.0%
⑧	過程総合	0	4	274	0	0	278	98.6%	1.4%	0.0%
⑨	検証実施	0	5	244	75	2	326	74.8%	1.5%	23.6%
⑩	事業効果	2	3	320	3	0	328	97.6%	1.5%	0.9%
⑪	目的実現	0	6	320	2	0	328	97.6%	1.8%	0.6%
⑫	実施後総合	0	5	270	3	0	278	97.1%	1.8%	1.1%
⑬	総合評価	0	12	264	1	0	277	95.3%	4.3%	0.4%

11

## 2.2 一次評価の結果②

### 協働相手評価結果

- 協働相手は市よりも全体的にプラス評価が多い。事業効果、目的実現、総合評価等において、それぞれプラスの評価が10%を超え、概ね結果は良好。
- 一方、市に比較してマイナス評価も全体的に高い。検証実施、事業効果等について、マイナスの評価が8%を超えている。
- 「市との役割分担」に課題を抱えている事業が多い。
- 高齢化等に伴い、協働相手側で事業を継続していけるのかという部分に不安を抱いている事業者も多い。

12

# 協働側の評価

No	評価項目	S	AA	A	B	C	合計	A占有率	プラス評価 占有率	マイナス評価 占有率
①	目的共有	3	24	283	5	2	317	89.3%	8.5%	2.2%
②	事業計画	1	29	272	11	4	317	85.8%	9.5%	4.7%
③	協働必要性	4	29	265	15	4	317	83.6%	10.4%	6.0%
④	役割分担	4	24	260	24	5	317	82.0%	8.8%	9.1%
⑤	準備総合	0	18	208	9	2	237	87.8%	7.6%	4.6%
⑥	進行管理	4	24	266	18	4	316	84.2%	8.9%	7.0%
⑦	達成度	1	29	267	16	3	316	84.5%	9.5%	6.0%
⑧	過程総合	0	14	209	11	1	235	88.9%	6.0%	5.1%
⑨	検証実施	3	21	263	24	7	318	82.7%	7.5%	9.7%
⑩	事業効果	5	29	258	22	4	318	81.1%	10.7%	8.2%
⑪	目的実現	6	37	251	19	4	317	79.2%	13.6%	7.3%
⑫	実施後総合	2	28	183	19	1	233	78.5%	12.9%	8.6%
⑬	総合評価	2	32	178	13	1	226	78.8%	15.0%	6.2%

13

## 2.3 二次評価の結果①

- 一次評価の結果をもとに、①「S」・「AA」など評価が高いもの、②「B」・「C」など評価の低いもの、③見直し必要など担当課の段階で課題認識のあるもの、④担当課と協働相手において、異なった評価となっているもの、  
二次調査対象19事業を抽出。
- 各事業の担当課より事業概要等を把握すると共に、協働相手を対象に、一次評価の背景や個別の事情などのヒアリング調査を実施。

14

## 2.3 二次評価の結果②

1. 一次評価の結果、担当課及び協働相手共に、「S」「A」「A」評価の事業(11事業)

- 共通して、良好なコミュニケーション、情報の共有、明確な役割分担、事務局機能の発揮などの傾向

2. 「B」「C」評価が含まれていた事業(8事業)

- 担当課と協働相手との間でコミュニケーション不足
- その結果、情報共有が不十分な状況となり、目的の共有、協働の必要性、役割分担、事業実施や実施後の検証等に課題あり

15

### 3. 協働事業の成果と課題、第三者評価の効果と課題

#### 3.1 協働事業の実態及び成果について

##### 協働側の専門性が発揮されているケースに分類される事業

- ①協働側の有する専門性が高いことが、市との対等性につながっている
- ②事務局が場づくりや支援の役割を担うことで、関係性が良好となっている
- ③市と協働相手の情報共有によって相互理解が深まっている
- ④関係する方々から協力を得る関係づくりで、拡がりや発展性がみられる

##### 幅広い人を活動に巻き込んでいるケースに分類される事業

- ①多くの幅広い参加に向けた時間、場所、内容などの工夫がみられる
- ②事業を通して、ノウハウの蓄積、人材の掘り起こしや育成、活動の拡がりなど、地域力の向上がみられる
- ③多数が関わり、交流機会が創出され、コミュニティ推進に寄与している

16



## 専門性が求められるもの(例)

- ア. きめ細かな対応が求められる事業
- ウ. 高い専門性が求められる事業
- エ. 計画立案に幅広く意見が必要な事業
- カ. 行政が着手したことのない先駆的な事業

- 12-2 地域教育力向上活動費補助金
- 52-1 絵本ふれあいボランティア
- 102-1 手話奉仕員養成事業
- 104-1 北上市ふれあいスポーツ大会

## 多くの人の参加が有効なもの(例)

- イ. 地域社会との連携が必要な事業
- オ. 多くの人々の参加が有効な事業

- 4-2 自治公民館活動交付金
- 20-6 交流センター生涯学習事業
- 76-124 公園管理活動交付金

17

## 「協働側の専門性発揮」「幅広い人の活動への参加」 両者の共通点

1. 協力して課題を解決する地域力の向上
  - ①活動を通しての満足感や達成感、充実感
  - ②交流・ふれあいによる、様々な関係性の拡がりや深まり
  - ③活動を通してのノウハウの蓄積や人材育成
  - ④毎年の積み重ねと中長期の視点での事業の取り組み

### 2. 担当課と協働相手の情報共有

各事業の課題について、容易に改善できない背景に、財政面、人的資源、ノウハウ蓄積の有無の要素があるため、担当課と協働相手が現状認識、情報を共有。

18

## 3.2 評価を通して浮かび上がってきた協働事業の課題

### 課題① 市と協働相手のコミュニケーションの重視

- －各年度の事業を始める最初のタイミングで情報を共有
- －目標の設定、取組内容、それらをクリアにするために充分話し合う

### 課題② 事業推進に必要な関係者の交流・連携の促進

- －地域住民の参加に向けた工夫、地域力の向上、交流の推進など
- －市が協働相手に対し、実情に応じた支援、個別ニーズへの対応が必要

### 課題③ 協働側の専門性の確保

- －協働側の専門性の維持や確保を市が促すこと
- －専門性を有することが、新たな協働相手を選定する際の判断材料

### 課題④ 評価の省力化、点検や結果の集約方法の工夫

- －「評価シート」記入～分析～二次評価対象抽出～ヒアリング～総合的評価
- －今後の省力化、継続的な実施に向けた改善が必要

19

## 3.3 第三者評価の効果と課題

### 効果① 客観的評価の実施

- －最初に、「事前準備、事業実施過程、事業実施後」各段階で実態を点検
- －担当課による事業経過の振り返り、全体を客観的に把握する機会

### 効果② 二段階評価による深掘り

- －アンケートによる一次評価に加え、二次評価でヒアリング調査を実施
- －背景や詳細な実態把握、協働事業の成果と課題を再確認
- －ヒアリング実施を通し、担当課と協働相手、コミュニケーション不足補う

### 課題 継続的な実施の必要性

今回、一次評価(自己評価)で全てが「A」の事業は、実態把握が不十分  
担当課と協働相手を対象に、実態を把握する必要がある

↓

市と協働相手による協働事業の意義、協働を深化させる提言  
協働相手のエンパワーメントへ担当課のリーダーシップ促進

20