

市民協働の持続性

－協働事業に関するアンケート調査から－

小田 切 康 彦

概要

本稿では、市民協働の持続性について論じた。具体的には、地方自治体と市民との協働に関する調査データを用いて、協働事業の持続性の実態について説明を試みた。分析に用いたデータは、地方自治体と事業を実施した実績を持つNPO（特定非営利活動法人、法人格を持たない市民活動団体、及び一部地縁組織を含む）へのアンケート調査によって収集した。協働事業の継続年数を被説明変数、その他、事業担当自治体、事業費、事業形態、事業分野、担当者数等、多様な説明変数を設定し、関連性を探索的に分析を行った。主要な結果のひとつとして、市民協働の多くは短期間で終了する傾向にあり、長期的に継続されるケースは少ないことが明らかになった。結果を踏まえ、自治体の市民協働における制度設計のあり方、そして、市民協働を導入する際の適材適所に関する言及を行った。

1. 問題の所在

ローカル・ガバナンスの潮流の中で、地方自治体と市民との関係は、しばしば「市民協働」の視点から論じられる。市民協働は、多様な研究分野からアプローチがなされているが、とりわ

け、概念の定義・整理に関する研究、規範的研究、実態記述研究、形成理由に関する研究等が散見される。一方で、市民協働を動的に捉えた場合、形成された市民協働がいかに継続あるいは発展し、そして終了するか、といった視点でのアプローチも想定される。長期的に市民協働が継続されるケースが存在すれば、当然ながら、タイムリミットがあるケースも存在する。市民協働を理解するうえでは、こうした現象の持続性への着目も重要といえる。しかし、市民協働を持続性の観点から分析した研究は蓄積がない¹。

本稿では、地方自治体と市民との協働について、持続性の観点から論じたい。具体的には、地方自治体と市民との協働に関する調査データを用い、協働事業の持続性の実態について説明を試みる。本稿で用いるデータの特徴は、協働事業の継続期間をはじめ、事業費、事業形態、事業分野、担当者数、実施日数など、事業自体をサンプルとして分析できる点である。わが国においては、シーズ（2003）、特定非営利活動法人市民フォーラム21・NPOセンター（2003）、内閣府（2004）、IIHOE（2007）、日経グローバル（2008）等によって、協働事業の実態が定量的に明らかにされてきた²。ただし、いずれも事業の持続性や諸属性等について科学的な検討はなされていない。本稿は、持続性という観点から市民協働を説明する点において、既存研究

¹ 公共政策におけるアクター間の協働関係を分析した有力な研究は、変化の一時的な側面に限られている（Ring and Van de Ven 1994）といった指摘や、協働的な関係の動的な側面が議論されてこなかったのが問題である（Sullivan and Skelcher 2002）といった指摘がある。

² シーズ＝市民活動を支える制度をつくる会、『地方自治体のNPO支援策等に関する実態調査』、2003年／特定非営利活動法人市民フォーラム21・NPOセンター『事業委託におけるNPO－行政関係の実態と成熟への課題－全国のNPO法人への委託実態調査に基づいて－』、2003年／内閣府『平成15年度コミュニティ再興に向けた協働のあり方に関する調査』、2004年／IIHOE（人と組織と地球のための国際研究所）『第3回都道府県、主要都市におけるNPOとの協働環境に関する調査報告書』、2007年／日経グローバル『NPO法10年 主要97自治体アンケート調査 急増するNPO・行政の協働－相互不信解消が成否の鍵－』日経グローバル No.97、2008年。なお、市民協働に関する自治体職員や住民の意識に着目した調査も、多くの自治体で実施されている。

との差別化を図る。

なお、本稿における「市民協働」の定義について言及しておきたい。わが国における市民協働論では、学術的にも実務的にも合同での意思決定、責任や成果の共有、対等性といった点が強調される傾向にある。しかし一方で、現場においてはこうした理念や規範は実現されておらず、しばしば、市民協働運営の問題として浮上する。美しすぎる「協働論」のほうに問題があるとの指摘さえもある³。市民協働の実態に接近して議論したい本稿においては、こうした地方自治体と市民が対等に決定、生産、責任分担するような理念的かつ規範的な定義をもって論じにくい。したがって、本稿では、地方自治体の政策・実施過程における市民との実態的な関係－例えば、業務委託関係、補助金交付による関係、共催・実行委員会による関係等－を、「市民協働」として捉えることとしたい。すなわち、地方自治体と市民が対等の関係にあるか、そこでは合同で決定、生産がなされ、責任が共有されているか、といった点は識別せずに論を進める点をあらかじめ留意されたい。

以下、まず分析に用いる調査データについて説明し、つづいてデータ分析の結果を提示する。そして、分析結果の考察を行い知見の整理を行う。

2. データ

分析に用いるデータは、地方自治体と事業を実施した実績を持つ NPO（特定非営利活動法人、法人格を持たない市民活動団体、及び一部地縁組織を含む。以下、NPO と表記。）へのアンケート調査によって収集したものである。この調査は、2007 年 10 月～12 月に実施した。以下では、調査の手続き及び調査結果について、小田切・新川（2008）を基に概要を整理しておく⁴。

調査にあたり、まず、2006 年度に実施された NPO 関連の事業に関する情報を書面または

WEB サイトで公開している都道府県及び政令市・特別区をリストアップした。この選定の際には、関連部局によって、NPO 関連の事業に関する調査がなされており、かつ協働先の団体名の記載があることを基準とした。その結果、秋田県、宮城県、岩手県、山形県、茨城県、埼玉県、千葉県、江東区、板橋区、山梨県、福井県、静岡市、浜松市、大阪市、鳥取県、岡山県、香川県、高知県、福岡県、佐賀県、が選定された。さらに、宮城県、茨城県、埼玉県、千葉県、福岡県については、各県内の全市町村の情報も記載されていたため、対象として合わせて選定した。これらの公開情報を基に、事業の相手先として重複を除いた NPO を抽出した結果、その数は 1478 団体であった。そこで、宛先不明の 28 団体を除くこれら 1450 団体へ調査票を送付した。調査票有効回答団体数は 396（有効回答率 27.3%）であった。

調査票は、組織属性（活動分野、年間収支額、設立年、団体人数、会員数）に関する質問群と、事業の状況（事業名、事業形態、事業分野、自治体側担当部署名、事業開始年、事業期間、NPO 選定方法、事業内容、協働の位置づけ、事業受益者、事業担当者内訳、事業担当者数、事業実施日数、事業費（内訳）、事業の振り返り、事業満足度に関する質問群で構成した。なお、事業の状況に関する質問は、NPO が 2006 年度に実施した自治体関連の事業すべてについて回答をしてもらった⁵。

これらの回収票を集計した結果、各団体が 2006 年度において各自自治体と実施した事業は、1 団体平均 2.63 事業、計 1040 事業となった。この 1040 事業は、リストアップされた自治体の公開情報に掲載されていない事業、すなわち調査対象 NPO が実施した他のすべての自治体との事業も含んだ数である。このような調査の手続きを踏んだ理由は、サンプリングのための事業リストが管見の限りわが国には存在せず、効率的に分析対象を収集する必要があったからである。また、NPO 側へ調査を行ったのは、

³ 今井照「参加、協働と自治－「新しい公共空間」論の批判的検討－」『都市問題研究』58（11）、2006 年、pp.29-45.

⁴ 小田切康彦・新川達郎「行政と NPO の協働事業に関する調査研究」『同志社政策科学研究』第 10 巻第 1 号、2008 年、pp.125-137.

⁵ 本調査が対象とした事業の範囲について触れておく。多くの自治体で作成されている協働指針やマニュアル等によれば、自治体における市民協働の方法として、委託事業、補助・助成事業、共催・実行委員会、後援、事業協力、公の施設の管理運営事業、各種委員会・審議会への NPO の参画、情報発信・情報交換、税の減免、基金・公益信託、等が挙げられている。このうち、自治体と市民・NPO 等の両者が実施する「事業」として想定できること、および調査対象である NPO 側が定義し易いこと、を基準として、委託、補助・助成、共催・実行委員会、事業協力（場所、備品、人材等の提供）、公の施設の管理運営（指定管理者制度）、の形態で実施された事業を範囲とした。

実質的に事業の実施主体となることが多く、事業に関するより多くの情報を得られると予測したためである。

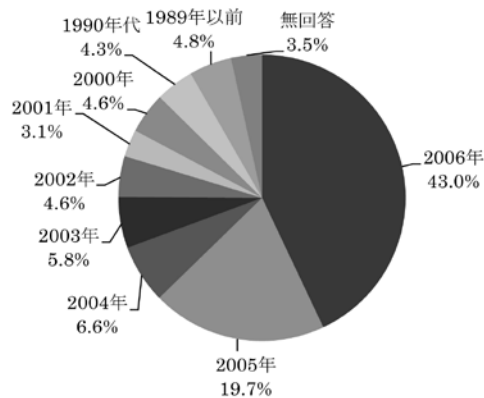
3. 市民協働の持続性分析

3.1 持続性の実態

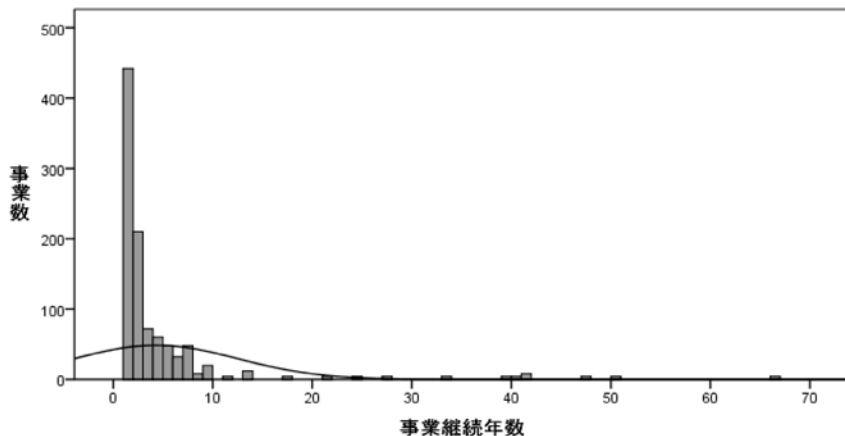
まず、協働事業の持続性について実態を確認してみたい。図表1は、協働事業が開始された年度の割合を示したものである。最も多かったのは、「2006年」に開始された事業であり43.0%を占めている。すなわち、サンプル事業の半分弱が開始されて1年目の事業ということになる。一方、2年以上継続している事業としては、「2005年」の開始が19.7%、「2004年」

が6.6%、「2003年」が5.8%、「2002年」が4.6%とつづいており、割合は次第に減少している。さらに、1990年代に開始された事業が4.3%、1989年以前の事業が4.8%となっており、2000年以前に開始された事業の割合はさらに低くなっている。データを確認する限りでは、10年を超えるような長期間にわたり継続する事業の数は非常に少ないといえる。

図表2は、2006年に事業が開始された場合を1年とした変数、すなわち協働事業の継続年数を示す変数の度数分布を示したものである。柱状グラフは1つが1年の幅を示しており、同時に正規分布の線グラフを示している。前述のように、2006年開始の事業が多くを占める右に裾野が広い分布となっている。平均値は4.3、中央値は2.0であった（ $n=1004$ 、 $\text{Max}=66$ ）。



図表1 事業開始年



図表2 事業継続年数の分布（2006年－事業開始年＋1）

図表 3 分析に用いる変数の記述統計量

	n	平均値	標準偏差	最小値	最大値
事業継続年数（2006年－事業開始年＋1）	1004	4.298	6.948	1	66
(組織属性)					
事業担当自治体：国	1024	0.066	0.249	0	1
：都道府県	1024	0.379	0.485	0	1
：政令市・区	1024	0.235	0.424	0	1
：その他市町村	1024	0.319	0.466	0	1
NPO/年間収支額（万円）	996	3137.915	5191.865	14	55137.6
NPO/組織人数（人）	894	25.000	20.090	5	162
(事業属性)					
事業分野：保健・医療・福祉関連	1020	0.315	0.461	0	1
：まちづくり関連	1020	0.113	0.316	0	1
：文化・芸術・スポーツ関連	1020	0.100	0.300	0	1
：環境保全関連	1020	0.101	0.301	0	1
：子ども育成関連	1020	0.106	0.308	0	1
：市民活動支援関連	1020	0.099	0.299	0	1
：その他	1020	0.166	0.367	0	1
事業支出額（万円）	988	653.388	1296.533	0	22344
事業人件費等（万円）	484	306.061	703.279	0.4	6226
事業管理経費等（万円）	396	218.513	504.659	1.5	2763
事業実施日数（日：実働日数）	985	128.800	133.565	1	365
事業担当者数：NPO側（人）	988	14.470	20.110	1	177
：自治体側（人）	976	1.697	2.449	0	16
事業担当者：NPO役員	1028	0.700	0.458	0	1
：NPO有給職員	780	0.836	0.371	0	1
：NPO無給職員	472	0.508	0.500	0	1
：自治体関係者	1028	0.478	0.500	0	1
事業実施団体決定方法：企画公募	996	0.277	0.448	0	1
：競争入札	996	0.028	0.165	0	1
：随意	996	0.558	0.497	0	1
：その他	996	0.136	0.344	0	1
事業形態：委託	1011	0.407	0.491	0	1
：指定管理者制度	1011	0.062	0.242	0	1
：補助・助成	1011	0.334	0.472	0	1
：共催・実行委員会	1011	0.118	0.322	0	1
：その他	1011	0.079	0.275	0	1
事業内容：イベント・フォーラム・研修等	1032	0.486	0.500	0	1
：施設管理・運営	1032	0.195	0.396	0	1
：相談支援	1032	0.242	0.429	0	1
：調査研究	1032	0.116	0.321	0	1
：情報受発信	1032	0.227	0.419	0	1
：IT整備	1032	0.050	0.219	0	1
：福祉関連サービス	1032	0.216	0.412	0	1
：その他	1032	0.171	0.376	0	1
自治体担当者評価：期待通りの成果が得られたか	1024	4.240	0.825	1	5
：受益者に満足を与えられたか	1020	4.280	0.805	1	5
：事業の総合評価	1024	3.910	0.985	1	5

3.2 組織・事業属性からみた持続性

では、協働事業がいかなる環境において継続するのか、探索的に分析を行いたい。分析における被説明変数は、2006年を1年と換算した上記の「事業継続年数」とする。一方、説明変数は、図表3に示すように自治体とNPOそれぞれの組織属性に関する変数、および事業属性に関する変数を設定する。まず、自治体およびNPOの組織属性として、事業担当である自治体の種別を示す「事業担当自治体」、NPOの基礎属性である「年間収支額」、「組織人数」、を用いた。また、事業属性としては、NPO法に定められた活動分野に準ずる「事業分野⁶」、

事業の規模や経費を示す「事業支出額」および「事業人件費等」、「事業管理経費等」、事業の実働期間を示す「事業実施日数（事業実働日数）」、事業担当者の人数や役職を示す「事業担当者数」、「事業担当者」、事業を実施するNPO等の決定の方法を示す「事業実施団体決定方法」、委託、補助・助成といった事業の形態を示す「事業形態」、内容を示す「事業内容」、そして事業担当者の意識に関する「事業担当者満足度⁷」を変数とした。なお、図表3では、便宜上、質的変数についても記述統計量として揭示している。

これらの変数間の関連性を明らかにする目的で、解析を行った結果が図表4である。分析

図表4 事業継続年数の比較（有意な変数のみ揭示）

	平均順位	p 値	多重比較
(Kruskal-Wallis Test)			
事業担当自治体：①国	403.235	0.004	①<③ *
②その他市町村	470.299		①<④ *
③都道府県	520.967		
④政令市・区	526.618		
事業分野：①まちづくり関連	378.261	0.000	①<⑥ **
②その他	439.480		①<⑦ **
③文化・芸術・スポーツ関連	446.826		②<⑥ *
④市民活動支援関連	453.285		②<⑦ *
⑤環境保全関連	483.161		③<⑥ *
⑥保健・医療・福祉関連	569.133		
⑦子ども育成関連	576.430		
事業実施団体決定方法：①企画公募	338.724	0.000	①<③ **
②競争入札	459.285		①<④ **
③その他	507.790		
④随意	557.259		
事業形態：①指定管理者	373.627	0.000	①<④ **
②共催・実行委員会	411.204		①<⑤ **
③その他	493.819		②<④ *
④委託	514.102		②<⑤ *
⑤補助・助成	515.248		
(Mann-Whitney Test)			
事業内容：イベント・フォーラム・研修等	455.242	0.000	
以外	547.445		
施設管理・運営	462.865	0.026	
以外	511.992		
調査研究	431.866	0.003	
以外	512.088		
福祉関連サービス	584.557	0.000	
以外	479.072		

**p<.01 *p<.05 ※多重比較：Scheffe

⁶「事業分野」については、NPO法で定められている17分野に「その他」を加えた変数を用いている。ただし、反応が著しく少ない分野については「その他」として統合しているため、7カテゴリの変数となっている。

⁷調査では、期待通りの成果が得られたか（事業成果に関する満足度）、事業の受益者を満足させられたか（受益者へのサービスに関する満足度）、総合的にみた事業の満足度（総合評価）、の3点を質問している。事業成果及び受益者へのサービスに関する満足度については、「大いにそう思う」から「全くそう思わない」、総合評価に関しては「非常に満足」から「非常に不満」までの5段階尺度を用いた。ここでは、それぞれ「大いにそう思う」「非常に満足」を5点、「全くそう思わない」「非常に不満」を1点として、数値化した変数を用いている。

は、量的変数については Spearman 順位相関係数、質的変数については Mann-Whitney's U 検定、Kruskal-Wallis 検定（多重比較：Scheffé）を用いている⁸。有意となった変数は、Kruskal-Wallis 検定を用いた事業担当自治体、事業分野、事業決定方法、事業形態、Mann-Whitney's U 検定を用いた NPO 法人格の有無、事業内容、であった。まず、事業担当自治体について、最も平均順位が高いのは「政令市・区」であり、つづいて「都道府県」、「その他市町村」、「国」の順である。さらに多重比較を行ったところ、「政令市・区」、「都道府県」の「国」に対する平均順位が有意に高い結果が得られた。次に、事業分野について、平均順位が最も高いのは「子ども育成関連」であり、「保健・医療・福祉関連」、「環境保全関連」、「市民活動支援関連」、「文化・芸術・スポーツ関連」、「その他」、「まちづくり」の順となっている。多重比較の結果、「子ども育成関連」および「保健・医療・福祉関連」の「まちづくり関連」、「その他」に対する順位、そして「保健・医療・福祉関連」の「文化・芸術・スポーツ関連」に対する順位に有意差が認められた。事業決定方法について最も平均順位が高いのは「随意」であり、つづいて「その他」、「競争入札」、「公募」の順である。多重比較の結果は、「随意」、「その他」の「企画公募」に対する順位が有意に高くなっている。また、事業形態において最も順位が高いのは「補助・助成」であり、「委託」、「その他」、「共催・実行委員会」、「指定管理者」の順となっている。多重比較の結果、「補助・助成」および「委託」の「指定管理者」、「共催・実行委員会」に対する平均順位に有意差が認められた。Mann-Whitney's U 検定を用いた「事業内容」については、「イベント・フォーラム・研修等」、「施設管理・運営」、「調査研究」、「福祉関連サービス」で有意差が認められた。このうち、「福祉関連」についてはそれ以外の事業内容より順位が高く、「イベント・フォーラム・研修等」、「施設管理・運営」、「調査研究」についてはそれ以外の事業内容より順位が低い結果となった。

4. 考察

4.1 分析結果の整理・解釈

以上の分析から得られた知見を整理し、その解釈を行う。なお、本稿で用いたデータは 2006 年に実施された事業のみを識別したクロスセッションデータであり、因果的に事業の継続要因を説明することは困難である。したがって、本稿で扱う事業の持続性は、「事業の継続年数が長い（短い）」という意味に加え、「時間軸でみた場合に事業の開始年度が早い（遅い）」という意味を踏まえた解釈が必要となる。後者の視点にも配慮しながら分析結果を考察する。

第 1 に、事業の継続年数の分布についてである。2006 年に実施された事業は、半数弱が 1 年目の事業であり、2 年目の事業を合わせると 6 割を超える結果となった。一方で、3 年以上継続する事業の割合は非常に少ない。この結果を素直に解釈すれば、事業は 1～2 年といった短期間で終了する傾向があるということになる。もっとも、2006 年あるいは 2005 年の事業数の多さは、地方自治体と NPO との協働事業件数の急激な増加傾向を反映している可能性もあるが、少なくとも長期間継続する事業は限られると考えてよいだろう。

第 2 に、事業継続年数と事業担当自治体の関連である。分析の結果、政令市・区および都道府県の事業は、国の事業よりも継続する傾向がみられた。国が担当する事業は、しばしばモデル事業として試験的に行われるケースがみられる。当然ながらこれらの事業は期間限定であるため継続年数は短くなるという解釈が可能である。他方、都道府県や政令市・区に比べ、国が NPO 関連の事業を実施するのが近年の傾向だとすれば、そうした事業の開始時期を反映した結果であるという見方もできるだろう。

第 3 は、事業継続年数と事業分野の関連である。子ども育成関連、および保健・医療・福祉関連の事業は、まちづくり関連、その他、文化・芸術・スポーツ関連の事業に比べ、より継続年数が長い結果であった。この結果はどう解釈す

⁸ 事業継続年数、事業支出額、事業人件費、事業管理経費等については、そのまま変数として用いた分析と、対数化したものを用いた分析を行った。結果に大きな差異はなく、本稿では前者のものを掲示している。

べきだろうか。ひとつは、単純に、子ども育成や保健・医療・福祉に関わる分野の事業は、まちづくりや文化・芸術・スポーツ分野に比べて継続して実施されているということである。とりわけ、福祉関連の事業は、介護保険事業等を含め継続的なサービス供給が行われるケースも多いとみられ、結果は直感的にも理解しやすい。もう一方は、まちづくりや文化・芸術・スポーツに関わる分野の事業は、相対的により近年に多く実施されているという解釈であり、事業の開始時期が結果に影響したという見方ができるだろう。

第4は、事業継続年数と事業実施団体決定方法の関連である。事業企画を市民に公募する形式で事業実施団体が決定された事業と比較して、事業内容や実施団体が随意に決定された事業、その他の形式で決定された事業は継続年数が長い傾向がみられた。近年、市民へ事業を公募し、その提案に基づいて事業が実施されるケースが増加していることを踏まえると、この結果は、随意な決定による事業は古くから存在したが、企画公募による事業は最近の傾向であるため、継続年数に差がみられたという解釈ができるだろう。他方で、企画公募による事業が短期的なモデル事業として実施されているとすれば、他の事業と比較して継続年数が短い傾向も理解できる。その他の形式で決定した事業については、これ以上の考察は難しい。

第5は、事業継続年数と事業形態の関連である。補助・助成、委託による事業が、指定管理者、共催・実行委員会による事業と比較して、より継続年数が長い結果であった。この傾向の説明には、指定管理者制度の解釈が手掛かりとなる。指定管理者制度は2003年に導入された制度であり、それ以前には存在しなかった形態である。すなわち、指定管理者による事業の相対的な開始時期が、結果に影響したと考えてよい。自治体と市民側が共同で事業運営する共催・実行委員会については、一方では、指定管理者制度と同様に、近年になって増加した事業形態であるといえる。他方、共催・実行委員会が、イベント等の時限的な事業を実施する際に一般的に採用される形態であるとするれば、補助・助

成や委託による事業に比べ、純粋に継続年数が短い傾向にあると解釈することも可能だろう。

第6は、事業持続年数と事業内容の関連である。事業内容として有意差がみられたのは、イベント・フォーラム・研修等、施設管理・運営、調査研究、福祉関連サービス、の4つである。前三者については、それ以外の事業内容と比較して継続年数が短く、後者についてはそれ以外の事業内容と比較して継続年数が長い傾向がみられた。イベント・フォーラム・研修等、調査研究については、時限的に短期に終了する事業として考えれば結果の解釈はしやすい。一方、一定の事業継続が必要とみられる施設管理・運営にも同様の傾向が確認されたが、これは、事業実施が近年に集中しているという相対的な開始時期の観点から理解ができるだろう。福祉関連サービスについては、事業分野の考察でも触れたように、事業としての継続年数が長い傾向にあるという指摘ができるが、それ以外の事業内容に比べて相対的に事業の開始時期が早いという点も考慮する必要がある。

4.2 含意

以上の結果を踏まえ、2つの論点を掲示してまとめたい。

第1は、市民協働の持続性と制度設計との関連についてである。本稿では、市民協働に関わる多様な説明変数を用いて分析を行ったものの、関連性が明示されたのは、事業担当自治体、事業分野、事業形態、事業決定方法、事業内容、といった変数であった。これらは、市民協働における、ヒト、モノ、カネ等の資源に関する変数というよりも、制度や枠組みに関する変数といえる。すなわち、分析結果を見る限りでは、市民協働の持続性はとくにその制度設計と関連を持つ可能性がみえてくるのである。市民協働政策が自治体主導で推進されていることがしばしば指摘されるが、持続性の観点から見て多分に自治体側の影響を受けているとみられる。あらためて自治体側の制度設計のあり方が問われているといえる⁹。

第2に、市民協働の適材適所についてであ

⁹ 小田切・新川（2010）では、市民協働事業における評価が自治体主導で行われている点について指摘している。

る。長期的に継続されるケースが一定数確認されたものの、市民協働の多くは短期間で終了する傾向にあるとみてよいだろう。市民協働が何らかの運営上の課題により短期間で終了しているとすれば、そのマネジメントのあり方についてさらなる議論が求められることは言うまでもない。しかし一方で、何らかの課題・問題等があつて短期間で終了しているわけではなく、政策展開上、それが適した形であるとも考えられる。すなわち、戦略的であつたかどうかは別に、時限性のある市民協働が現場で標準化している可能性がある。早田(2007)は、公共サービスの内容を「均質・反復」型のサービスと「個別・一過性重視」型のサービスに区別したとき、市民協働は後者の実現に長じた仕組みであることを指摘する¹⁰。つまり、市民協働は、そもそも時限性を重視する政策・施策・事業等において取り組むことにより効果が高まる可能性があるのである。市民協働は、自治体運営において万能薬のように扱われることも珍しくないが、その適材適所について再検討する必要があるだろう。

本稿では、限られたデータを基に探索的な分析を行うにとどまった。パネルデータ等を用いた実証や、結果の理論化が課題といえる。

参考文献

- シーズ＝市民活動を支える制度をつくる会、『地方自治体のNPO支援策等に関する実態調査』, 2003年。
- 早田宰「協働型まちづくりの到達点と課題」『年報自治体学』20号, 2007年, pp.97-108。
- IIHOE(人と組織と地球のための国際研究所)『第3回都道府県、主要都市におけるNPOとの協働環境に関する調査報告書』, 2007年。
- 今井照「参加、協働と自治－「新しい公共空間」論の批判的検討－」『都市問題研究』58(11), 2006年, pp.29-45。
- 小田切康彦・新川達郎「行政とNPOの協働事業に関する調査研究」『同志社政策科学研究』第10巻第1号, 2008年, pp.125-137。
- 小田切康彦・新川達郎「行政とNPOとの協働事業における評価導入の条件」『The Nonprofit Review』Vol.10, no.1, 2010年, pp.13-26。

内閣府「平成15年度コミュニティ再興に向けた協働のあり方に関する調査」, 2004年。

日経グローバル「NPO法10年 主要97自治体アンケート調査 急増するNPO・行政の協働―相互不信解消が成否の鍵」『日経グローバル』No.97, 2008年。

Ring, P. S. and A. H. Van de Ven, Developmental Processes of Cooperative Interorganizational Relationships, *The Academy of Management Review*, 19(1), 1994, 90-118。

Sullivan, H. and Skelcher, C., *Working across boundaries: collaboration in public services*, Basingstoke: Palgrave, 2002。

特定非営利活動法人市民フォーラム21・NPOセンター『事業委託におけるNPO－行政関係の実態と成熟への課題－全国のNPO法人への委託実態調査に基づいて－』, 2003年。

¹⁰ 早田宰「協働型まちづくりの到達点と課題」『年報自治体学』20号, 2007年, pp.97-108。