

# 市民と行政の協働の手引書(仮称)

(案) 23.1.20 時点

平成23年3月

名古屋市

## 目次

はじめに	1
NPOを知る	4
1. 本書におけるNPOの定義	4
2. NPOは他の団体となにがちがうの？	5
3. NPOの良さは何だろう？	6
基本編	12
1. 本書における協働の定義	12
2. 協働の意義は？	14
3. 協働を進める際の基本的原則とは？	16
4. 協働の種類	22
5. NPOと企業の協働とは？	25
6. 本市における協働の現状はどうなっている？	29
実践編	32
1. 協働プロセスのイメージは？	32
2. 各Stepにおけるポイント ～実際に進めてみる～	33
STEP 1 意見交換	33
STEP 2 企画立案	34
STEP 3 実施	49
STEP 4 評価・見直し	50
環境づくり	52
1. 行政内部における工夫	54
2. 職員のノウハウ・スキルアップ	56
3. NPOからの事業提案	59

## ～なぜ協働なのか～

協働が必要とされる社会的背景を理解し、この手引書がどのような目的で作られたものを説明します。

## (1) 協働が必要になった背景

名古屋市をはじめ、私たちの社会を取り巻く社会状況は、地方分権の流れや市民の価値観の多様化、そして少子高齢化など、大きく変化しています。市民から要望される地域課題や市民ニーズは、細分化され、多様化、複雑化、専門化してきています。それら全ての要望に対して行政のみで対応していくことには、人的な面からも財政的な面からも、限界が生じてきています。

また、これまで福祉や子育て、まちづくりといった専門的な情報は行政側に偏っていましたが、情報化社会の進展により、市民も専門的な情報を容易に入手できるようになりました。また、社会の成熟化にともない、社会に貢献することや自分らしさを追い求める市民活動が、福祉、環境、教育、まちづくりなど様々な分野で、年々活発になっています。

このように、社会的課題が多様化・複雑化し、従来手法だけでは解決困難な課題が増加する中で、地域にとらわれず志を同じくした者たちで特定の課題に取り組むNPO等の活動が広がってきており、行政や企業等が十分に対応しきれない市民ニーズを拾い上げ、迅速・柔軟に対応することが可能になってきました。名古屋市においても、700を超える団体がNPO法人認証を受け、活動を行っています。

地方分権型の行政制度への転換が進められている今日、それぞれの地域の独自性を活かしたまちづくりが求められています。真の分権社会の実現のためには、市民一人ひとりが主体的にまちづくりの政策立案段階から参加していくことが重要であり、NPOを始めとするまちづくりの多様な主体が協働することで、市民満足度の高いまちづくりや、より効果的な社会課題・地域課題の解決が期待されています。

平成23年3月 市民経済局地域振興課

## ～なぜ協働なのか～

### (2) 手引書のねらい

本手引書は、以下の内容で構成しており、現場で協働を実践してもらうためのノウハウを得てもらうことを狙いとしています。

#### NPOを知ろう

協働のパートナーであるNPOについて、NPOとはどのような団体なのか、また、その特性とは、といったNPOに関する基本的な概念を学びます。

#### 基本編 ～協働の基本を知ろう～

協働でまちづくりを進めていくための基本的な知識として、協働とはどのようなことなのか、協働することにどのような意味があるのか、といった協働についての基本的知識を学びます。

#### 実践編 ～実際に協働に取り組もう～

実際に協働に取り組んでいくために検討すべき事柄、留意事項などを、ステップごとに解説し、協働に取り組むための実践的な手法を学びます。

#### 協働しやすい環境をつくろう

本市における協働をさらに進めるための協働しやすい環境づくりについて学びます。

#### 事例編 ～協働のやりとり事例から学ぼう～

協働に取り組む際のNPOと行政とのやりとりについて、事例を交えながら、その留意点を学びます。

### (3) 手引書の位置づけ

本手引書の位置づけは、以下の通りです。

行政の担当者を対象とした実践マニュアル

本手引書は、実務に携わる行政の担当者が協働の理念やNPOについて、正しい知識を身につけ、協働事業を進めていくためのマニュアルとして利用してもらうことを目的としています。

行政とNPOを対象にした協働事業を行う上での考え方の指針

本手引書は、行政とNPOが相互理解を深め、協働事業を企画立案し、実施していくための協働の考え方の指針として利用してもらうことを目的としています。

NPOへの情報発信

協働事業を実施する際のルールや意識の共有化を図るため、NPOの皆さんへの情報発信としての役割も担っています。

# NPOを知る

## ～ N P Oを知ろう～

ここでは、NPOとはどのような団体なのか、また、その特性は、といったNPOに関する基本的な概念を学びます。

### 1. 本書におけるNPOの定義 .....

NPOと一口に言っても様々なとらえ方があり、本手引書では、NPOを行政の協働の相手として想定し、次のように定義します。



#### N P O

市民活動を行う団体。  
例えば、NPO法人、ボランティア団体など。

それでは、市民活動とは何でしょうか？

市民活動に関して、平成13年に本市が策定した「市民活動促進基本指針」の定義をもとに、本手引書では次のように定義します。

#### 市 民 活 動

市民の自主的な参加による自発的な活動で、利益の獲得を目的としない公益性を有する活動

ここで言う「公益性を有する」とは、活動の対象が特定されていないことが必要であり、「町内会・自治会」等の地縁団体は含まれません。最近では公益法人にもさまざまな形態があり、一般的にNPO法人と呼ばれる「特定非営利活動法人」のなかには、上記の定義に当てはまらない団体もあり、活動している組織形態で考えるのではなく、組織の目的や活動内容に着目すべきです。

団体ごとの主な分類（活動内容によりあてはまらない場合もある）

団体区分	市民参加	自発的	公益性
NPO法人			
法人格のないNPO			
ボランティア団体			
地縁団体			共益的
公益法人			

} N P O

## 2. NPOは他の団体と何が違うの？ .....

NPOとそれ以外の団体とは、何が違うのでしょうか。P.4で定義したNPOは次のような特徴を備えています。

自主性・自発性に基づく活動であること

NPOは、社会的使命を持っており、それに共感する人々が自主的に参加し、自発的に活動を行っています。

不特定かつ多数の者の利益の増進に寄与する目的を持つ活動であること

「不特定かつ多数の者の利益」とは、「公益」であるということです。特定された社会的弱者のための活動であっても、その結果が社会につながるものは「公益」と言えます。

利益の獲得を目的としないこと

NPOは、活動によって利益や資産を得たとしても、株式会社のように社員や役員に分配せず、次の活動に投資しています。なお、職員が労働の対価として賃金を受け取ることは、利益の分配には当たりません。

行政機関の一部でないこと

NPOは、民間団体として活動しています。

政治活動や宗教活動を主な目的としない活動であること

NPOは、宗教の教義を広めて信者を獲得したり、特定の政党を推薦・支持・反対したりといった活動はしていません。

組織であること

NPOは、会則を持ち、代表者や役員を定め、会計処理がきちんとなされるなど組織的に活動をしています。

参加したい市民に対して開かれた活動であること

NPOは、活動に参加したい市民に対して、開かれた仕組み（会員制度やボランティアの参加）を持っています。

### 3 . N P Oの良さは何だろう？ .....

N P Oは、多様性、柔軟性、先駆性など様々な特性を持っており、行政の持つ公平性や企業の利潤追求といった行動原理にとらわれず、社会的課題に対して迅速で先駆的な取り組みができます。これらの特性を理解することで、より円滑な協働が可能となります。

#### 個別性・多様性

N P Oは、多様化・複雑化する社会的課題に個別的に対応し、独自のとらえ方で活動を展開しており、幅広い分野において多種多様な社会サービスを生み出しています。

#### 機敏性・柔軟性

N P Oは、制度的な枠組みや公平性にとらわれず、時機や状況に応じて臨機応変にサービスを提供できる機敏性と柔軟性を持っています。

#### 先駆性

N P Oは、独自の考えで自発的に取り組むことから、行政が制度的に対応しにくい新しい社会的課題に対して、実験的に取り組むことが可能です。このような先駆的な活動の中には、後に社会の理解や賛同を得て行政によって制度化される場合もあります。



専門性

NPOの社会的使命に共感し、職域を越えて様々な経験や専門知識を持った人材が集まり自発的な活動が継続的に行われることで、その活動分野における専門的な知識やノウハウが蓄積され、社会的課題に対するより高度な取り組みが可能となります。

社会変革性

NPOは、その活動を通じて発見した社会的課題やニーズを解決するために、新しい公共サービスの必要性を、企業や行政などと異なる視点から提言し、社会を変革するきっかけとなり得ます。

当事者性・市民の主体性

活動への参加者には、社会的課題を抱える当事者が含まれることが多く、自分たちでその課題を解決しようとする当事者性を有するため、きめ細やかな活動を行うことができます。

## 名古屋市のNPOってどうなっているの？

### (1) NPO法人(特定非営利活動法人)の年度別推移

名古屋市のNPO法人の状況を見ると、平成13年までは、認証団体数もそれほど多くはありませんでしたが、平成15～18年には、認証数は年間70以上の団体が認証され、その後、平成19年以降は、認証数は年間60団体前後となっています。その結果、平成22年現在では、700を超えるNPO法人が市内で活動しています。

認証年別に立地状況を見てみると、平成13年までは事務所の場所の傾向も特に見られませんが、平成14～19年には中区や千種区、中村区、東区といった都心部で多く見られるようになっていきます。平成20年以降、事務所の場所は都心への集中から分散傾向にあります。

(平成22年6月現在)

表 名古屋市内に主たる事務所があるNPO法人の別認証年別団体数 (単位: 団体)

所在地	平成11年	平成12年	平成13年	平成14年	平成15年	平成16年	平成17年	平成18年	平成19年	平成20年	平成21年	平成22年	合計
中区		6	2	8	17	13	15	11	7	12	5	6	102
千種区	1	1		3	9	10	8	11	6	8	6	1	64
中村区	2	3	3	2	4	2	10	9	6	3	8	2	54
北区	1	2	1	3	4	10	7	3	7	3	5	4	50
名東区		2	1	2	8	5	6	6	6	1	7	1	45
東区		1	2	7	7	3	3	6	3	7	4		43
昭和区		2	1	5	4	7	3	1	2	4	4	2	35
緑区	2	1	1		2	4	5	5	3	2	4	1	30
天白区			2		4	5	4	2	1	3	4	2	27
南区		1	3	3	5	2	1	4	1	2	3	2	27
熱田区		1	1	1	3	3	6	3	4	2	2	1	27
西区	1	1	1	2	3	3	5	2	3	2			23
瑞穂区		2		2	3	2	3	2	3	3	2		22
港区		1	1		1	3	2	5	3	2	2		20
守山区				1	2	5	2		2	1	4		17
中川区	1			3	1	1	1	2		2	4	1	16
全市	8	24	19	42	77	78	81	72	57	57	64	23	602

資料：愛知県の認証NPO法人一覧(愛知県)

## (2) 活動分野別認証年の状況

活動分野別認証年の状況をみると、保健・医療・福祉分野やまちづくり分野など認証団体数が多い分野においては、毎年、一定して認証される団体があり、そうでない団体と認証数の差が拡大する傾向にあります。

表 活動分野別認証年の状況

(平成22年6月現在)

活動分野	平成11年	平成12年	平成13年	平成14年	平成15年	平成16年	平成17年	平成18年	平成19年	平成20年	平成21年	平成22年	合計
保健・医療・福祉	6 2.6%	7 3.0%	9 3.9%	16 7.0%	25 10.9%	29 12.6%	32 13.9%	24 10.4%	28 12.2%	25 10.9%	21 9.1%	8 3.5%	230 100%
社会教育	0 0.0%	0 0.0%	2 5.1%	5 12.8%	7 17.9%	5 12.8%	4 10.3%	8 20.5%	4 10.3%	3 7.7%	1 2.6%	0 0.0%	39 100%
まちづくり	0 0.0%	1 2.2%	3 6.5%	6 13.0%	7 15.2%	2 4.3%	3 6.5%	6 13.0%	2 4.3%	6 13.0%	7 15.2%	3 6.5%	46 100%
学術・文化・芸術	0 0.0%	2 3.3%	0 0.0%	3 4.9%	11 18.0%	9 14.8%	14 23.0%	8 13.1%	2 3.3%	5 8.2%	5 8.2%	2 3.3%	61 100%
環境保全	0 0.0%	3 8.3%	0 0.0%	5 13.9%	4 11.1%	5 13.9%	3 8.3%	2 5.6%	5 13.9%	3 8.3%	6 16.7%	0 0.0%	36 100%
災害救援	0 0.0%	1 25.0%	0 0.0%	1 25.0%	1 25.0%	0 0.0%	1 25.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	4 100%
地域安全	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 50.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 50.0%	0 0.0%	2 100%
人権擁護・平和推進	0 0.0%	2 13.3%	1 6.7%	0 0.0%	4 26.7%	0 0.0%	0 0.0%	4 26.7%	1 6.7%	3 20.0%	0 0.0%	0 0.0%	15 100%
国際協力	0 0.0%	1 4.0%	0 0.0%	3 12.0%	4 16.0%	5 20.0%	3 12.0%	2 8.0%	1 4.0%	2 8.0%	4 16.0%	0 0.0%	25 100%
男女共同参画	0 0.0%	1 12.5%	0 0.0%	1 12.5%	1 12.5%	0 0.0%	1 12.5%	0 0.0%	0 0.0%	2 25.0%	1 12.5%	1 12.5%	8 100%
子どもの健全育成	0 0.0%	4 6.9%	3 5.2%	1 1.7%	7 12.1%	7 12.1%	5 8.6%	10 17.2%	7 12.1%	2 3.4%	8 13.8%	4 6.9%	58 100%
情報化社会	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 8.3%	4 33.3%	2 16.7%	2 16.7%	2 16.7%	0 0.0%	1 8.3%	0 0.0%	12 100%
科学技術	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 20.0%	1 20.0%	2 40.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 20.0%	0 0.0%	5 100%
経済活動	1 11.1%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 11.1%	5 55.6%	0 0.0%	0 0.0%	1 11.1%	1 11.1%	0 0.0%	0 0.0%	9 100%
職業能力・雇用機会	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	2 7.7%	3 11.5%	5 19.2%	2 7.7%	1 3.8%	3 11.5%	5 19.2%	5 19.2%	26 100%
消費者保護	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 9.1%	2 18.2%	2 18.2%	2 18.2%	2 18.2%	2 18.2%	0 0.0%	11 100%
NPOの援助	1 6.7%	2 13.3%	1 6.7%	1 6.7%	1 6.7%	2 13.3%	4 26.7%	1 6.7%	1 6.7%	0 0.0%	1 6.7%	0 0.0%	15 100%
総計	8 1.3%	24 4.0%	19 3.2%	42 7.0%	77 12.8%	78 13.0%	81 13.5%	72 12.0%	57 9.5%	57 9.5%	64 10.6%	23 3.8%	602 100%

資料：愛知県の認証NPO法人一覧（愛知県）

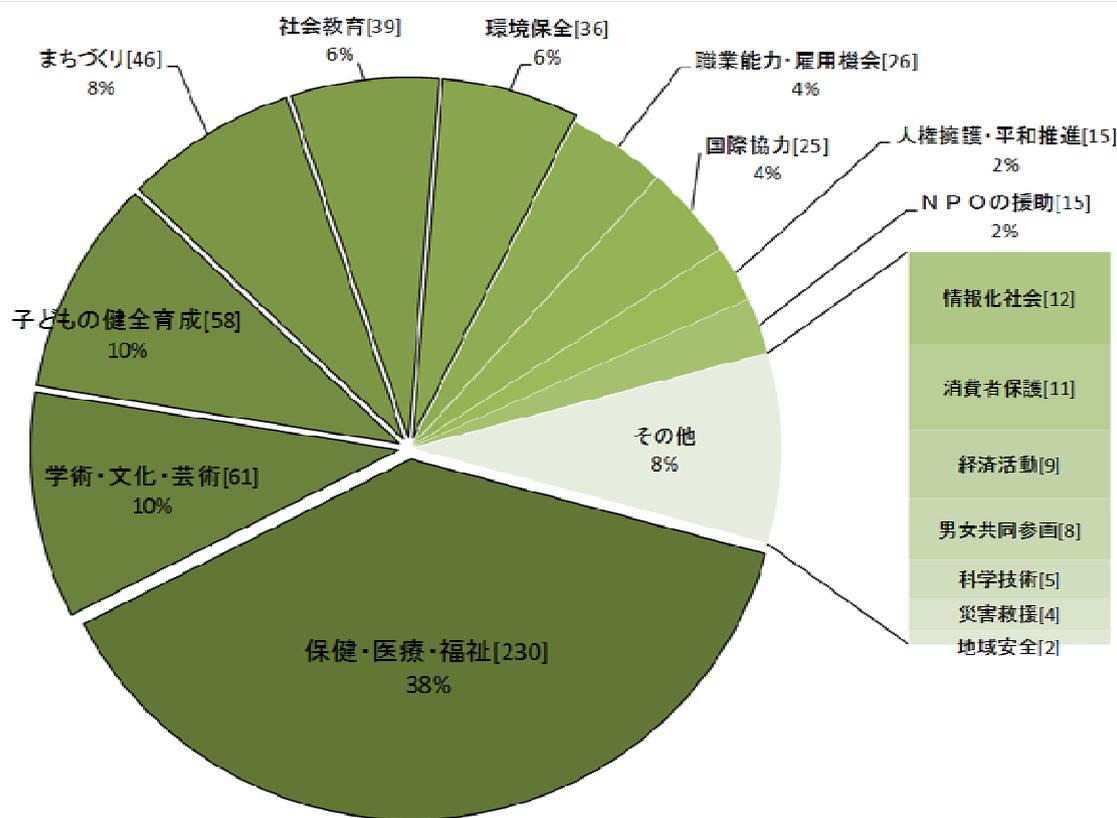
## ～ N P Oを知ろう～

### ( 3 ) 分野別 N P O 法人の状況

市内の N P O 法人 602 団体を活動分野別（ 17 分類）に分類すると、上位 6 分野（保健・医療・福祉、学術・文化・芸術、子どもの健全育成、まちづくり、社会教育、環境保全）で全体の 4 分の 3 を占める。 [ ]内は団体数

表 名古屋市内に主たる事務所がある N P O 法人の分野別団体数

（平成 22 年 12 月現在）

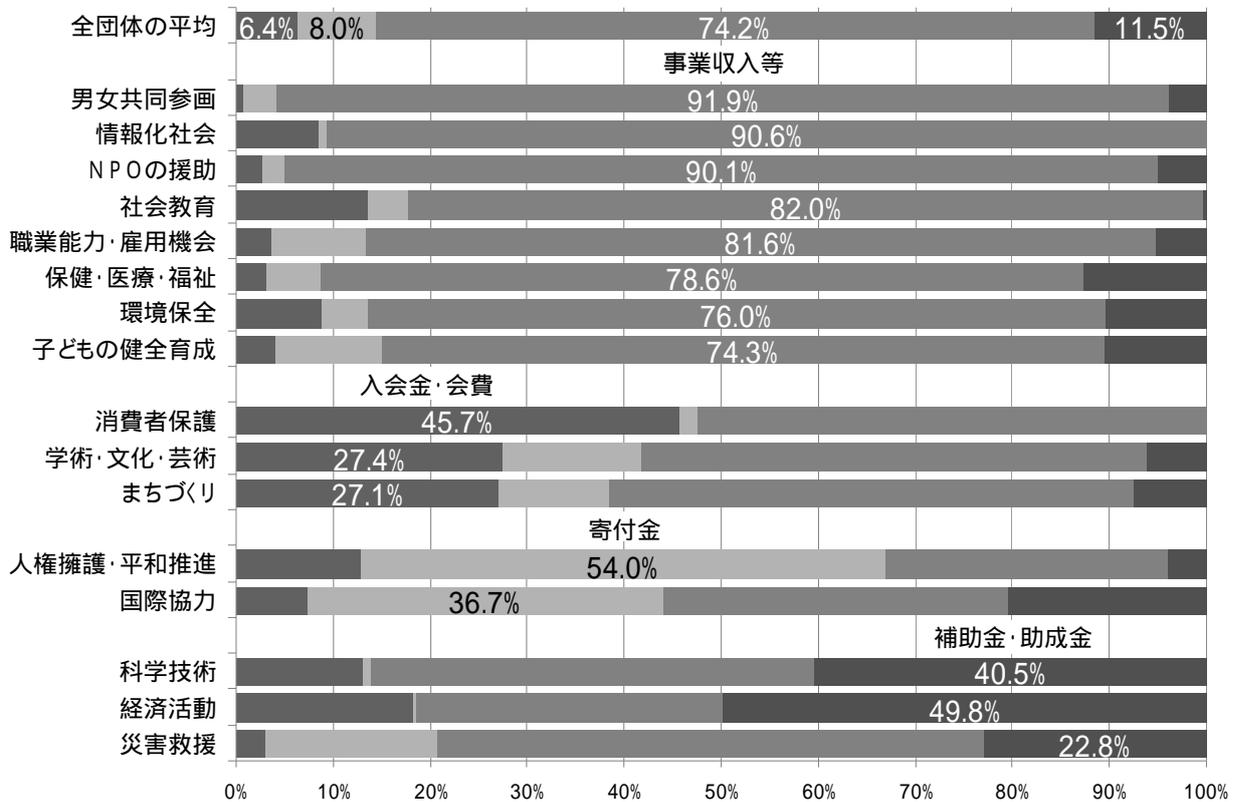


資料：愛知県の認証 N P O 法人一覧（愛知県）

#### (4) 収入内訳の状況

NPOの収入内訳別の状況をみると、NPO収入規模別の状況を見てみると、男女共同参画、情報化社会、NPOの支援の分野では、事業収入等が収入全体の7割以上を占める一方、消費者保護や学術・文化・芸術、まちづくりのNPOは入会金や会費の占める割合が比較的高く、人権擁護・平和推進、国際交流のNPOは、寄付金が、科学技術・経済活動・災害救援は補助金・助成金の割合が高い傾向にある。

表 活動分野別収入内訳別団体数 (単位：団体、%)



資料：NPO 法人財務データベース（愛知学泉大学馬場英朗研究室）

# 基本編

## ～ 協働の基本を知ろう～

ここでは、協働とはどのようなことなのか、協働することにどのような意義があるのか、といった協働についての基本的な知識を学びます。

### 1. 本書における協働の定義・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・

そもそも、協働とは一体、どういうことなのでしょう。ここでは、本書で扱う『協働』という言葉について、下記のように定義します。

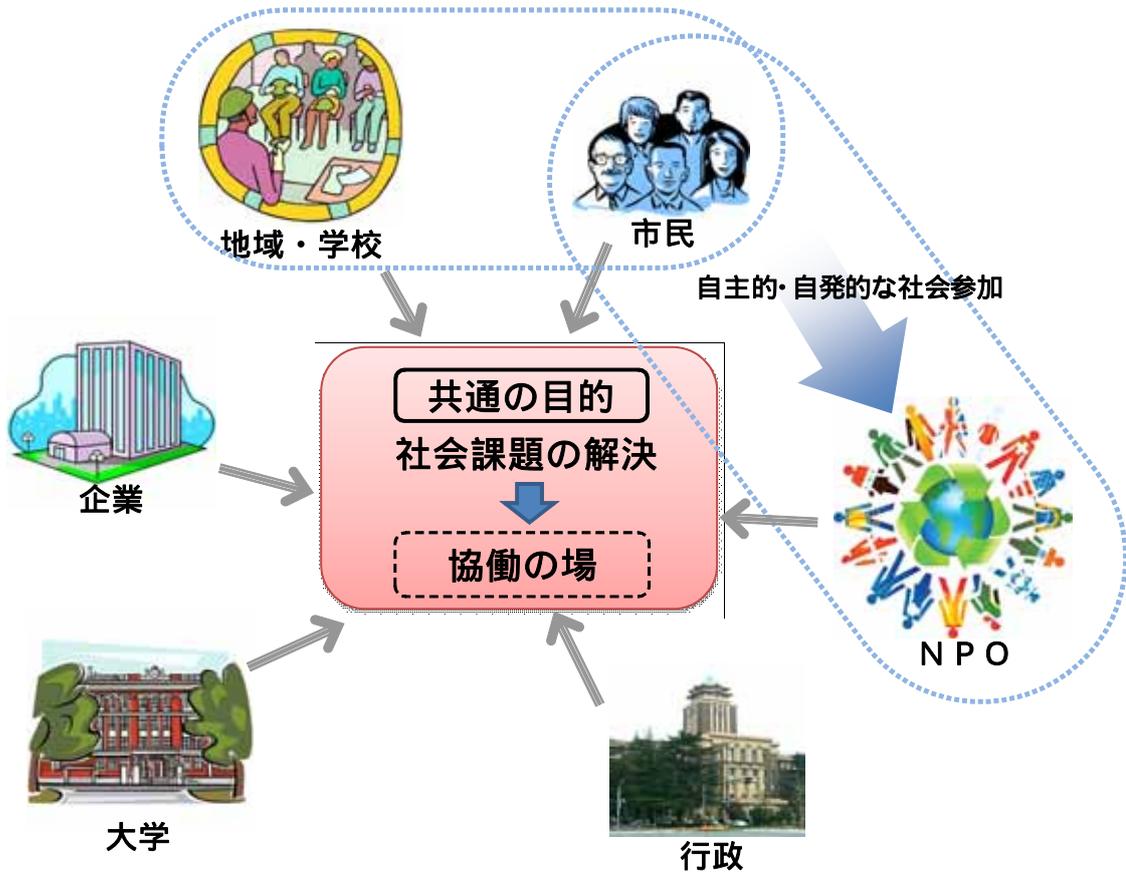
**協働とは**  
複数の主体が、それぞれの自主性・自発性のもとに相互の特性を認識・尊重しながら役割分担し、公共サービスを提供するため、協力・協調すること  
(「NPOと行政の協働の仕組みづくりに向けて(提言)」より)

名古屋市のまちづくりを担う主体には、行政やNPO以外にも、企業や大学、地域などが多様に存在します。これらの主体のうち、複数が共通の目的に向かって連携・協力し、相乗効果を生み出すことで、社会的課題・地域課題の解決へとつなげていくことが、『協働』ということになります。『複数の主体』としているのは、二者で対応できない課題も、三者以上になることで解決へ至ることも考えられるからです。

本手引書では、NPOと行政の協働を中心としていますが、最近増加しつつあるNPOと企業の協働についても注目し、それぞれの特性や意義、NPOと企業の協働を促進するための行政の役割についてもP.25以降で説明します。



協働のイメージ



ここに注意！

『協働することが目的？』

協働を進めていく上で注意しなくてはならないことは、『協働することが目的ではない』ということです。協働は、あくまで社会的課題を解決するための1つの手段にすぎません。より良い「まちづくり」のために、協働という手段を選択し、それにより実施した結果が協働事業なのです。社会的課題を解決していくためには、協働よりも他に有効な手段があるかもしれません。そのような時には、協働にとらわれることなく、最も有効な手段によって社会的課題を解決することが必要です。

## 2. 協働の意義は？ .....

協働が必要になってきた背景や協働という言葉の意味は理解できたでしょうか。では、協働することに、どのような意義があるのでしょうか。ここでは、その意義について考えてみましょう。

### 小さな自治活動のきっかけ

市民がNPOを通じて、よりよいまちづくりを目指して自発的に地域課題の解決に関わることで、自治意識や課題解決能力を高めていくことが期待できます。

また、多くの市民が協働というきっかけにより小さな活動を体験することで、市民自らの選択と責任に基づいて課題を解決し、まちづくりを進める自立した地域社会を構築していくうえの基礎となります。

### 市民が参加するまちづくり

NPO活動の活性化やNPOと行政の協働が進むことによって、市民の社会貢献や自己表現・自己実現の意欲を活かす場を拡大することができます。

### 新しい「気づき」

NPOとの協働によって、これまで困難であった新たな地域課題や社会的ニーズの発掘が可能となり、必要とされる新たな公共サービスの創出や課題解決に結びつけることができます。



利用者の立場に立った公共サービスの提供

協働によって、公共サービスの提供方法の見直しや改善、さらには、NPOの特性を活かした利用者本位の公共サービスの提供が促進され、公共サービスの質や効率性が向上します。

関わる人々の意識を変える

協働の実例を積み重ねる中で、「公共サービスはもっぱら行政が提供する」というこれまでの考え方が見直され、なるべく住民に身近な場で問題解決がなされるべきという「補完性の原則」に基づく新たな行政の役割が明らかになることで、よりよい公共サービスを実現するための担い手の多様化が進められます。



ここに注意！

『協働すると経費削減になる？』

協働は、経費削減のためや市が果たすべき役割・責任の軽減のために行うものではありません。

NPOは利益の獲得を目的としないことから、営利企業と比較すると低コストでサービスを提供することができたり、行政の既存のシステムを見直すことで行政サービスの効率化を図ったりすることで、結果的に経費の削減につながることはあります。

しかし、あくまで、協働の目的は、社会課題・地域課題を解決するというものであり、経費削減はその二次的結果であるということを忘れてはいけません。

決定や自治等をできる限り小さい単位で行い、できないことのみを大きな単位の団体で補完していくという概念。市民自らが解決を図ることを基本とし、地域だけで解決できない課題は、市との協働で、それでも解決できない課題や市や県、国など行政が取り組むということ。

### 3. 協働を進める際の基本的原則とは？・・・・・・・・・・・・・・・・

協働により、効果的に新たな社会的課題に対応していくためには、NPOと行政の双方が基本的原則（協働をするための前提条件）を理解し、それを常に意識しながら進めていくことが重要です。

ここでは、その基本的原則について、行政とNPOに共通して求められるもの、行政に求められるもの、NPOに求められるもの、とに区分し、その具体的な進め方も交えて解説します。

#### （1）行政とNPO共通の姿勢

行政とNPOに共通に求められる姿勢としては、以下の5つがあげられます。

##### 目的・目標の共有

何のために協働するのかという「目的」と、いつまでにどれだけの成果をあげるのかという「目標」を相互に共有しましょう。



##### こんな取り組みはいかが？

##### 『共同作業ノススメ』

目的・目標の共有のために、行政とNPOの「共同作業」を行きましょう。

協働事業の目標を設定する際に、事業の目的と協働によるメリット（期待する効果）や、行政の事業としてできることできないことを予め明確にした上で、事業の着手前にNPOと頻繁に打合せをするなど、計画段階からNPOと「共同作業」を行います。事業計画をNPOと連名で作成することなどにより、両者が知恵を出し合うことができ、よりよい目標の設定や共有が期待できます。

基本的原則については、平成16年に愛知県が作成した「あいち協働ルールブック」においても示されています。その基本的原則は、作成段階からNPOと一緒に議論を行い、県内のNPOと行政との共通ルールとして広まっています。

### 相互理解

互いの立場や特性に違いがあることを認識しながら対話を進めることで、相互理解を深め、信頼関係の形成に努めましょう。



こんな取り組みはいかが？

『会員になって年1回は活動参加』

相互理解を深めていくために、「会員になって年1回は活動参加」するのはいかがでしょうか。

NPOが主催（共催）する講座やイベント等に年に1回は参加するようにし、活動目的や実態を肌で感じるようにします。このような活動参加を通じて、NPOと行政との考え方の類似点や相違点を理解することができ、より幅広い視点から施策や事業を検討できるようになります。



### 対等の関係

NPOと協働で事業を行う際、行政の下請けという感覚ではなく、相互の自主性・自立性を尊重し合い、対等な関係のもとで協働を進めましょう。



こんな取り組みはいかが？

『最低限のルール決め』

対等の関係を築いていくために、「最低限のルール決め」をしましょう。

相互の役割分担や人件費割合など、双方が守るべき最低限のルールを予め決めておくことにより、お互いが安心して話し合いをすることができ、対等な関係で協働を進めていくことができます。

### NPOの皆さんへ

『組織力のアップを目指そう』

行政とNPOが相互に自主性を持ち、対等の関係で協働するためには、ある程度の組織力や団体運営力が必要となります。なごやボランティア・NPOセンター等の講座を活用するなど、組織体制の強化に努めましょう。

## ～協働の基本を知ろう～

### 透明性の確保

協働事業の企画・立案・実施・評価の一連の流れを通じて、事業に関する情報をできる限り市民に公開することで、透明性を確保しましょう。

その際、個人情報等の保護に十分配慮しながら、情報公開条例の規定に則った公開に努めましょう。



### こんな取り組みはいかが？

#### 『プロポーザル方式による競争と選定基準の明確化』

透明性を確保していくために、「プロポーザル方式による競争」及び「選定基準の明確化」に心がけましょう。

「プロポーザル方式」については、P.51 で後述しますが、広く企画提案を募りその選定基準等を公開することで、社会に対する説明責任も果たすことができます。

### 評価の実施

目標とした成果が得られたかどうか、協働の効果が生まれたかどうかについて、行政とNPOが相互に評価・点検し、明らかになった課題を次の協働に活かすことで、市民への説明責任（アカウンタビリティ）を果たすことのできる協働を目指しましょう。



### こんな取り組みはいかが？

#### 『参加者アンケートと自己評価』

評価を実施していくために、「参加者アンケート」を実施しましょう。

事業終了時に参加者に対してアンケートを実施し、事業の満足度を把握することで、効果を客観的に図ることができ、自己評価との比較も可能となります。事業前にアンケートを実施して、事業後のアンケートと比較してもよいでしょう。また、参加者以外の市民に対しても、広く事業の周知を行い、モニター制度等による評価を活用することで、事業の活性化も期待できます。

## (2) 行政の姿勢

行政に求められる姿勢としては、以下の2つがあげられます。

### 組織横断的な連絡調整

組織横断的な課題にも十分取り組めるように、行政組織間の連絡調整に努めましょう。



こんな取り組みはいかが？

#### 『協働事業の事例発表会』

組織横断的な連絡調整を進めるために、「事例発表会」の実施も効果的です。

自らの分野だけでは解決が難しい課題でも、他分野と連携することで、解決策が見つかったり、似たような課題を抱えている部局と話をすることで不安が和らいたりするものです。組織の垣根を越えて連絡を取り合うことで、多種多様な課題に取り組めるようになります。

### NPOに対する適切な理解と配慮

有給職員を雇用し、事業体として活動しているNPOもあれば、無報酬で活動する個人ばかりのボランティア団体もあるというNPOの多様性を十分に認識し、それぞれの団体の特徴に配慮した協働のあり方を模索しましょう。

また、NPOの中には、行政との協働に関わらない団体もあることを理解しましょう。



こんな取り組みはいかが？

#### 『活動報告会や現場見学会の開催』

NPOに対する適切な理解と配慮を進めるために、「活動報告会の開催」も効果的です。

協働可能なNPOを集めた活動の報告会などのイベントを行ったり、他部局も含めた事業実施の現場見学を行い、多様なNPOの存在や協働の実態を感じることができるようになります。

## ～協働の基本を知ろう～

### (3) NPOの姿勢

NPOに求められる姿勢としては、以下の2つがあげられます。

#### 守秘義務

協働の過程で知り得た個人情報等その秘匿が必要な情報については、守秘義務を果たす必要があります。



#### こんな取り組みはいかが？

##### 『契約時の再確認』

NPOが守秘義務を果たすために、「契約時の再確認」を行いましょ。契約する際に、守秘義務に関する内容を明記し、共に条項を確認することで、個人情報などの守秘義務の重要性を再確認でき、情報漏えいを防ぐことにつながります。

#### 公の資金を使う自覚と責任

協働に当たって市民から預かった税金である公の資金を使うことの自覚をし、その用途について市民に対する説明責任(アカウントビリティ)を果たす必要があります。



#### こんな取り組みはいかが？

##### 『会計規則や法律の説明会』

NPOが公の資金を使う自覚と責任を持つために、「会計規則や法律の説明会」はいかがでしょうか。公金がどのような手続きによって支出されているのか、なぜそうした手続きを取る必要があるのかを知ってもらうために、地方自治法の予算関連の条項や、市会計規則の説明会をすることで、全市民がその事業にかかる費用を負担していることを理解してもらえます。

NPOの皆さんへ

『元をたどれば市民の税金』

行政と協働する際、行政が用意する資金は、元をたどれば市民の税金からきています。税金を使って活動をする以上、なぜその活動に対して税金を使うことになるのか、またその使い途について、具体的に説明できるようにする責任があります。この説明責任を忘れずに協働を進めていきましょう。



POINT!

『協働はなごやメシ?』

今や全国的な人気を博しているなごやメシ。天ぷらとおにぎりを結びつけた天むすや、あんとスパゲッティの出会いが素敵なあんかけスパなど、その意外な組み合わせが魅力的ですが、行政とNPOの協働って、このなごやメシに、ちょっと似ている気がしませんか？

行政とNPOは、同じ目的に向かっていても、そのとらえ方や活動方法が異なる場合もあり、ちょっとしたことで大きな誤解やすれ違いを招きかねません。そのため、行政とNPOはまったく性質の異なるものだと協働を敬遠しがちになることもあります。ただ、それでも、それぞれの違いを乗り越え、お互いにその違いを活かすことで、相乗効果による円滑な事業の実施や大きな事業の効果が生まれることもあります。なごやメシのように思い切ってトライしてみることで、意外な魅力が発見できるかもしれません。

～協働の基本を知ろう～

4. 協働の類型

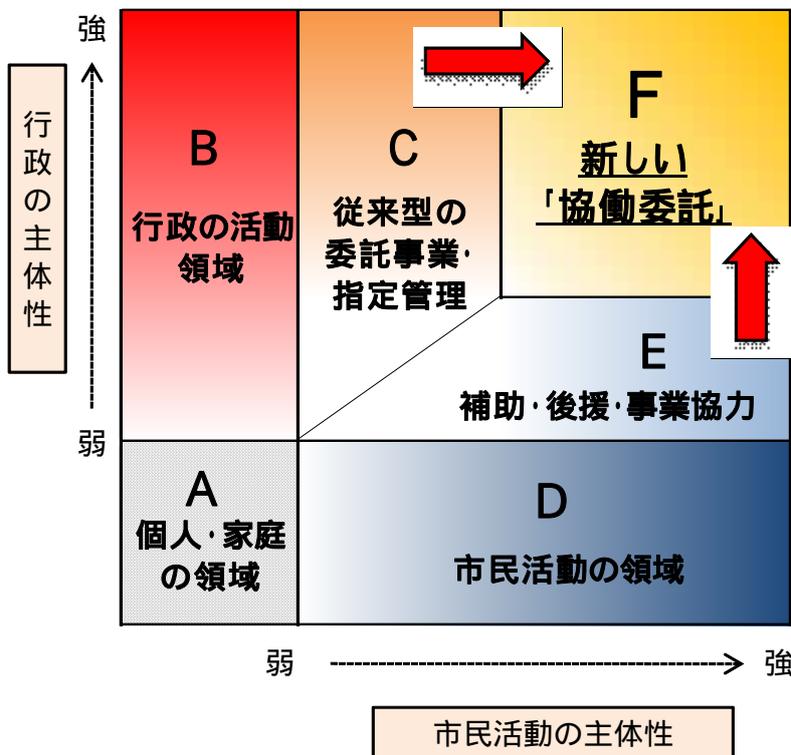
協働は、取り組む主体やその目的、ニーズなどによって、様々なバリエーションがあります。

ここでは、その中でも基本的なかたちを「活動領域」、「将来展望」といった2つの視点から類型化し、協働のパターンを学びます。

(1) 活動領域による類型



NPOと行政の双方がその権限と責任をもって主体的に活動する領域を整理すると、その関わり方の強弱に応じて下図のように分類できると考えられます。



NPOと行政が共に高い主体性を発揮し、協力して地域課題の解決を目指す『F』の領域が協働を進めるに当たっての理想と言えます。しかし、どちらか一方の主体性が高い『C』や『E』であっても、工夫次第では、お互いの特性を活かした効果的な事業展開が期待できます。



## ～ 協働の基本を知ろう～

### A 個人・家庭の領域

#### 【特徴】

行政もNPOも関わることなく、個人の課題を個人で解決すべき領域です。この領域に属するものも、協働事業には該当しません。

## (2) 将来展望による類型

協働事業が将来的にどのようなものになるのか、といった将来展望の視点から類型化すると、以下の3つのパターンがあります。

### 制度化・政策化で行政が担うパターン

#### 【特徴】

協働の取り組みが終了した後、その事業の枠組みが制度化され、行政が主導で実施していくパターン。

### 市場化・民営化でNPOが担うパターン

#### 【特徴】

協働の取り組みが終了した後、その事業の枠組みが市場化・民営化され、NPO等が主導で実施していくパターン。

### 協働を継続（行政、NPO双方が担う）するパターン

#### 【特徴】

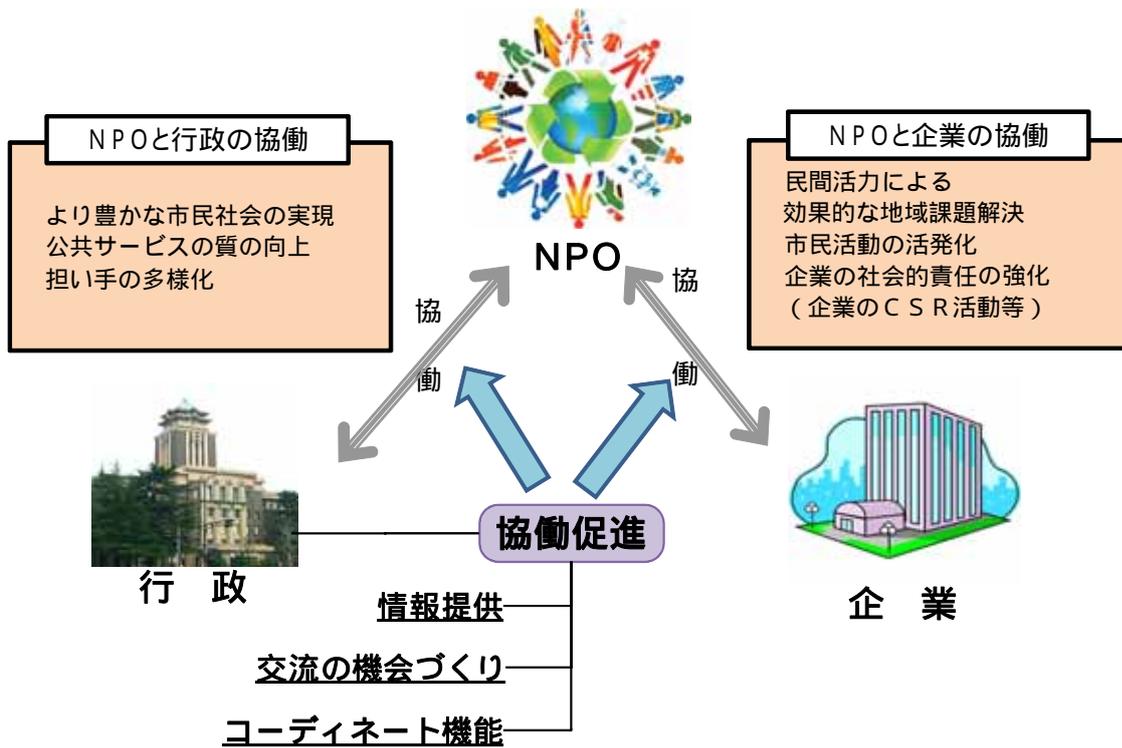
協働の取り組みが終了した後、行政とNPOが継続して協働することにより、実施していくパターン。

## 5. NPOと企業の協働とは？

### (1) 協働の意義

企業の活動目的は利潤を追求であることから、収益性の少ない活動を行うことは困難と言えます。しかし近年、企業の社会的責任（CSR）という概念の広がりやISO 26000の発行によって、NPOと企業の協働により、社会的課題や地域課題の解決に取り組む事例がみられます。

NPOと企業の協働と行政の関わりのイメージ



社会的責任に関する国際規格。ISO14001 や ISO9001 のような認証を目的としたマネジメントシステム規格ではなく、組織が効果的に社会的責任を組織全体に統合するための手引( ガイダンス )。2010年11月発行。なお、SR(社会的責任)とは、持続可能な社会への貢献に責任を持つため、組織活動が社会及び環境に及ぼす影響に対して組織が担う責任のこと。CSRとは、そのうち企業が持つ責任を指す。( Corporate Social Responsibility )

はじめに

NPOを知る

基本編

実践編

環境づくり

事例編

資料編

## ～ 協働の基本を知ろう～

### (2) NPOと企業の協働に必要な姿勢

愛知中小企業家同友会のご協力により、企業がNPOと協働するに当たって必要であると考えている条件をアンケートでお聞きしたところ、企業自身は、NPOに対する基本的理解を深め、協働事業の目的を明確にすることが重要だと考えている一方、NPOに対しては、活動理念が明確であり、情報公開度が高いことを求めていることが分かります。

< NPOと企業の協働に必要な条件 >

企業に必要な条件		NPOに期待する条件	
NPOの基本的理解を深める	15.9%	活動理念が明確である	15.3%
協働の目的の明確化	12.7%	情報公開度が高い	10.3%
NPOの情報収集	12.2%	地域住民と密接な関係を有していること	11.3%
財源の確保	7.7%	コミュニケーション能力があること	8.8%
団体の評価	7.3%	マネジメント能力があること	8.2%

平成 22 年 11 月愛知中小企業家同友会調査

以上のことから、NPOと企業の協働においても、行政とNPOの協働における基本的原則（P.16～P.21 参照）と同様、特に以下の原則が重要となります。

#### 活動理念や目的・目標の明確化、共有化

NPOは、企業に対して活動理念を明確にするとともに、NPO・企業双方において、課題意識や協働をする目的・目標を共有することが必要です。

#### 相互理解、対等な関係

企業は、社会活動を企業理念や方針に位置付けた上で、NPOに対する理解を深め、相互の自立性を保ちながら連携することが必要です。

#### 情報公開・収集

NPOは、活動の情報公開に努め、企業へ発信するとともに、双方が社会に対する責任強化のため、説明責任を果たすことが必要です。

### (3) 行政の役割

NPOと企業の協働は、社会的課題や地域課題の解決が民間活力により効果的に行われるなどの効果が期待され、その促進のため、行政には以下のような取り組みが求められます。

#### 情報提供

企業はNPOと協働をしていくために、具体的かつ詳細な活動内容や組織基盤、財務状況などの情報を望んでいます。しかし、現状では、企業が望むほどの内容の情報はあまり提供されていません。

そのため、NPOの活動内容や理念、組織の情報などを広報誌やインターネットなどを総合的に活用し、戦略的にPRしていくことが求められます。

また、NPOと企業との協働がうまくいっている事例等を紹介することも効果的と言えます。

#### NPOの皆さんへ

『自らの情報発信に積極的に取り組みましょう』

企業は、地域活動のパートナーとしてNPOの力を欲しています。そのため、プレゼンの技術を学び、自らアピールするチャンスを活かして積極的なPRを行うことで、認知度を高め、企業と協働するきっかけをつくりましょう。なごやボランティア・NPOセンターなどで実施する講座の活用もおすすめです。

## ～ 協働の基本を知ろう～

### 交流の機会づくり

NPOと企業との協働が進まない理由の一つとして、両者が出会うきっかけが無いといったことが挙げられます。

そこで、民間のパワーを活かしたいテーマ等では、両者の相互理解を深め、協働に向けた意識共有を図るための情報交換会などを積極的に行政がつくることで交流の機会が生まれます。

### コーディネート機能

どのような活動が一緒にできるかわからない、NPOの活動情報がないので、どこに声をかけていいのかわからない、といった企業の声も多く聞かれます。

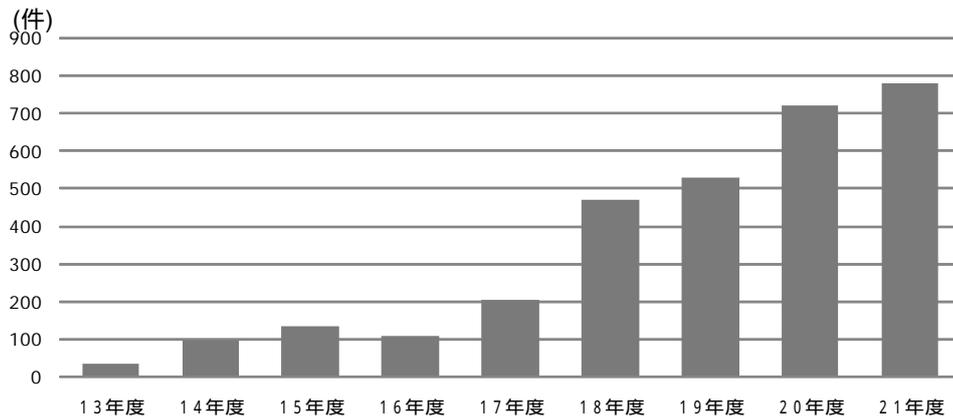
そこで、行政には、企業とNPOとのニーズをすり合わせ、仲介・調整を行うコーディネーターとしての役割が求められています。

## 6. 本市における協働の現状はどうなっている？

現在、名古屋市では、NPOとの協働はどのくらい行われているのでしょうか。平成21年度における市民活動団体との協働事業を対象に、どのような協働が行われているのか、みてみましょう。

### (1) 協働事業件数の推移

協働事業の件数は、平成16年には100件程度でしたが、年々増加していき、平成21年度には800件程度にまでなっています。



### (2) 協働事業の内訳

委託や指定管理者といった協働の形態別に協働事業の件数をみると、事業協力と後援がそれぞれ27%程度、委託が20%程度と、この3つで全体の約7割を占めています。

< 形態別の協働事業 >

	事業 件数	協働の形態								
		委託	指定管理	事業共催	実行委員会	参画	事業協力	後援	補助金	アダプト
13年度	37	22	0	5	1	0	7	0	2	0
19年度	532	129	2	28	22	9	190	104	42	6
20年度	722	158	11	34	36	16	187	230	46	4
21年度	<b>782</b>	<b>149</b>	<b>12</b>	<b>78</b>	<b>33</b>	<b>29</b>	<b>210</b>	<b>210</b>	<b>55</b>	<b>6</b>
	全体に 占める割合	19%	1%	10%	4%	4%	27%	27%	7%	1%
- 差引	60	9	1	44	3	13	23	20	9	2
- 差引	745	127	12	73	32	29	203	210	53	6

## ～ 協働の基本を知ろう～

次に、支出金額別に協働事業の件数をみると、支出のある事業(委託・補助等)のうち、金額が100万円以下の事業が約80%を占めており、規模の大きい事業はまだまだ少ないのが現状です。また、1事業あたりの支出金額を平成18年度と比較した場合、指定管理者制度を除くと減少傾向にあることが分かります。

< 支出金額別 >

	事業総数		支出金額					
		うち、委託・補助金等支出がある事業件数	～10万円	～30万円	～100万円	～500万円	～1,000万円	1,000万円超
18年度	471	149	49	51	21	16	4	8
	支出件数(149件)に占める割合	100%	33%	34%	14%	11%	3%	5%
21年度	782	250	87	62	40	30	16	15
	支出件数(250件)に占める割合	100%	35%	25%	16%	12%	6%	6%
- 差引	311	101	38	11	19	14	12	7

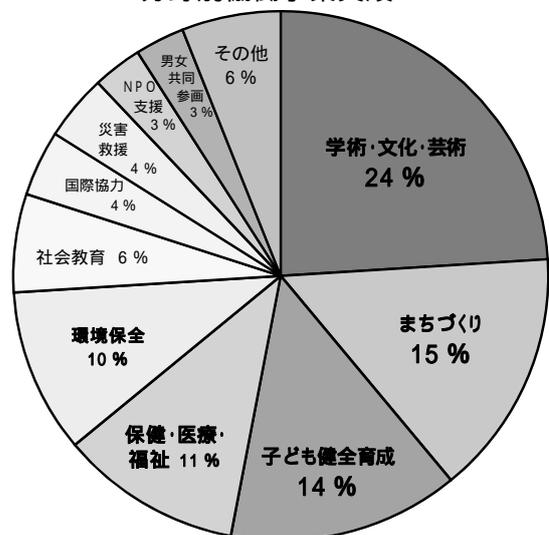
### (3) 協働の分野

協働事業実績を分野別にみると、「学術・文化・芸術・スポーツ」が一番多く、次いで、「まちづくり」、「子どもの健全育成」となっており、この3つの分野で過半数を占めています。

市内のNPO法人の分野と比較してみると、NPO法人は、「保健・医療・福祉」の分野が全体の約40%と、多数を占めているのに対して、協働事業の実績数では4番目という結果となっています。

また、「学術・文化・芸術・スポーツ」や「まちづくり」「子どもの健全育成」はNPO法人も多く、約30%を占めています。

< 分野別協働事業実績 >



21年度全協働事業件数(782件)に占める割合



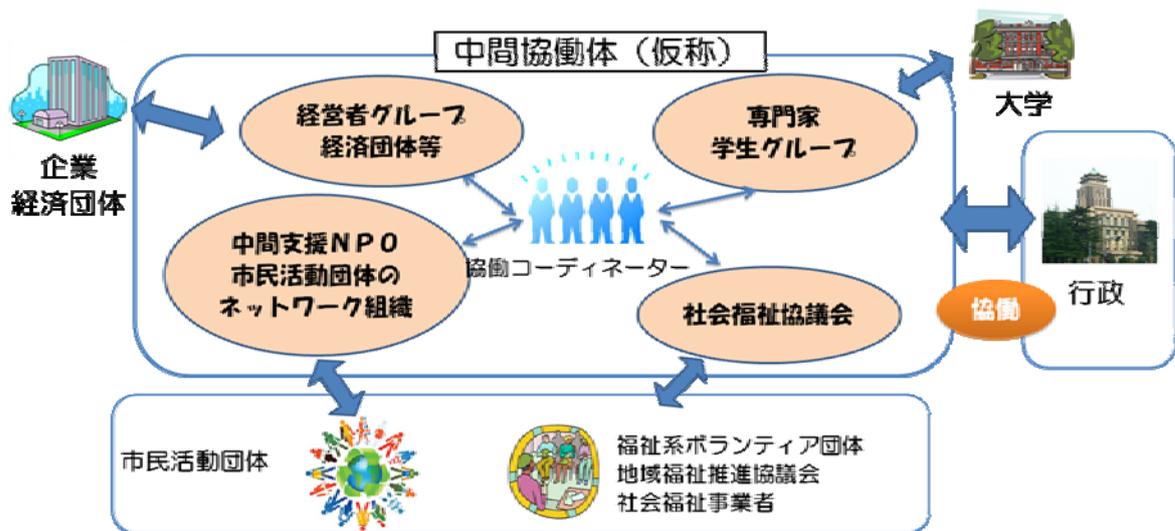
- POINT ! -

『協働連携を進めていくための取り組み』

本市のNPOを取り巻く特色として、NPOを支援する目的でつくられた中間支援NPOの活動が活発であることが挙げられます。また、地域ごと分野ごとに複数のNPOによるグループや団体をつくらうという動きも見られます。また、最近では社会人が、仕事を通じて培った知識や経験を活かしてNPOに参加する「プロ・ボノ」と呼ばれる社会貢献活動により、大学関係者や専門家のNPO活動への参加が広がっています。

行政とNPOの協働を進めるうえで、こうした団体や専門家のネットワーク（下図では「中間協働体」としてしています）と連携することで、多くのNPOの情報を把握することができ、より効果的な協働を進めることにつながります。

協働・連携を進める体制のイメージ



中間協働体：以下のような主体の自主的な参加により編成

- ・ 情報提供・相談、コーディネート、資金面での支援を行う中間支援NPO
- ・ 地域ごと分野ごとの複数の市民活動団体によるグループやNPO団体
- ・ 社会福祉協議会
- ・ 地域の大学関係者、学生のグループ、専門家、経済団体、企業OB等

## ～実際に協働に取り組もう～

ここでは、実際に協働に取り組んでいくための実践的な手法を学びます。

協働についてイメージができたところで、実際に協働事業に取り組んでいくためにはどうしたらよいのでしょうか。ここではその進め方について解説します。

### 1. 協働プロセスのイメージは？ .....

協働を進める過程は、「意見交換」、「企画立案」、「実施」、「評価・見直し」の4つのステップに分かれます（下図参照）。

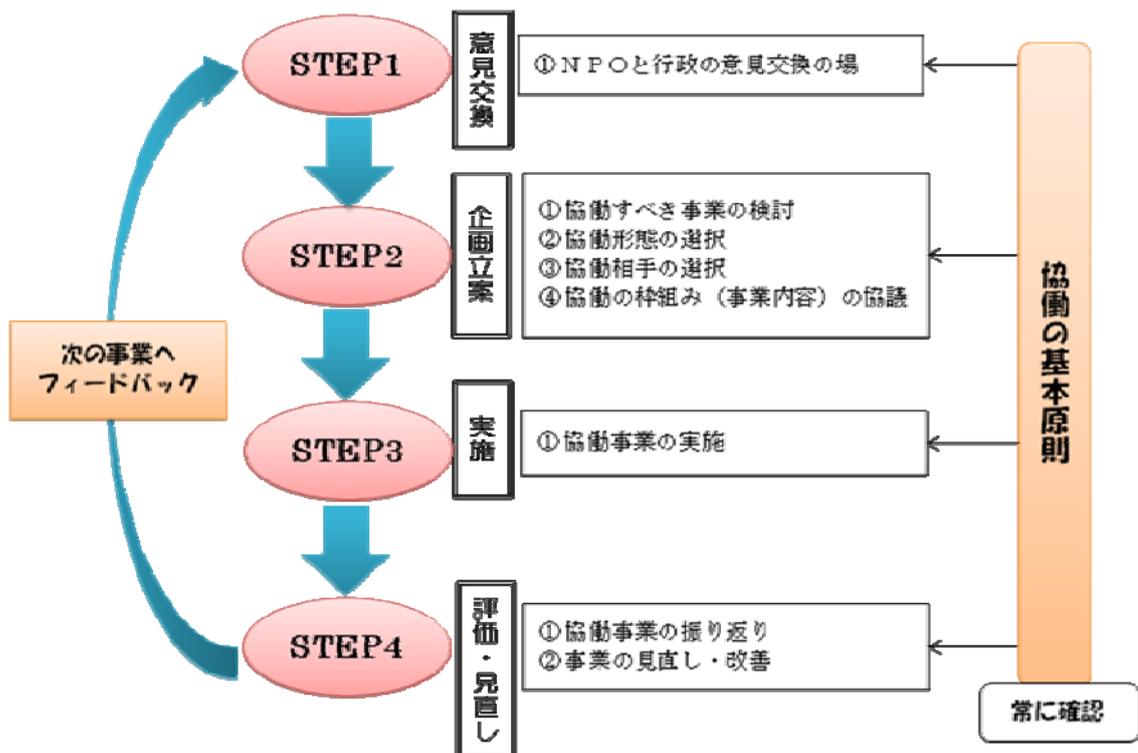
ここで、忘れてはいけないのが、協働の基本的原則です。これは、協働する上での前提条件であり、常にお互いがそれを意識しながら進めていきましょう。

#### ここがポイント！

協働の基本的原則を確認することは、協働を実施している最中でふりかえりのキッカケにもなります。

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原則を確認しましょう。

協働プロセスのイメージ



## 2. 各Stepにおけるポイント ～ 実際に進めてみる～ ……………

### STEP 1 意見交換

#### (1) 意見交換の場をつくろう

協働を進めていくためには、両者の出会いの場が必要です。NPOと対話することにより、市民のニーズや課題を把握することもできます。また、ワークショップ・意見交換会という機会を設け、より多くの人に参加してもらうことも有効です。社会的課題・地域課題を共通認識として持ち、それを解決していくための意見交換を積極的に行いましょう。

#### ここがポイント！

意見交換の場を設けることで、情報の共有化や相互理解が深まり、考え方の共通点や相違点が明確化し協働に対する意識醸成が進みます。

また、住民視点の提案が受けられ、課題を共有することで、効果的な協働事業の企画・立案の出発点となります。

#### NPOの皆さんへ

『行政との意見交換に積極的に参加しましょう』

現場のニーズや抱える課題等を行政へ伝えるよい機会です。

ただし、苦情や一方的な思いのみを伝えるのではなく、その課題を解決に近づけるための提案や話し合いをしましょう。

## STEP 2 企画立案

### (1) 協働すべき事業の検討をしよう

#### 1) 協働に適した事業か

協働で取り組むべき事業かどうかは、新たに取り組む課題への対応や既存事業の実施について、以下のチェック項目を検討してみましょう。

また、その際には、行政の独断のみではなく、STEP 1 (P.33) のNPOとの意見交換の内容を踏まえて判断することが重要です。

協働の妥当性のチェック項目

項目	視点
・ ニーズ	・ 協働によって、市民ニーズにあったサービスが提供できるのか。 ・ 市民にとって本当に解決すべき課題か。
・ 主体	・ 目的の達成・解決のために誰が必要か。 ・ 関連分野で活動するNPOはあるか。 ・ NPOの特性を活かすことができるものか。
・ 事業効率性	・ 協働により市民サービスの向上は見込めるか。 ・ 協働により事業効率は向上するか。
・ 協働のメリット	・ 協働により実施した場合のメリットは大きいのか。 ・ 協働でやることの「相乗効果」は見込めるか。
・ 事業経費	・ 事業に係る経費は妥当か。 ・ 費用と効果のバランスが取れているか。

## 2) 協働になじみやすい取り組みとは？

ここでは、協働になじみやすい取り組みとして、5つの事例を取り上げて紹介します。

地域の実情を考慮する必要がある活動

～あの地域はちょっと事情がちがう...?～

### 概要

地域に密着した活動を行っているNPOは多く、地域特性を熟知しています。地域の実情に合ったきめの細かいサービスを検討するときは、NPOとの協働による効果がとても期待できます。

### 事例

子育て支援、子どもの見守り、防犯防災活動、高齢者訪問や配食サービス

個別ニーズに合わせた柔軟かつ迅速な対応が求められる活動

～一人ひとりの要求に合わせた対応はムリ!～

### 概要

行政は、市民に対して公平・公正で安定したサービスを提供していく必要があります。そのため、特定の市民のニーズに対応していくことが困難な場合も出てきます。そのため、支援を必要とする市民の多様なニーズに合わせ、きめ細かで迅速な対応を行う必要がある活動については、NPOの特性を活かすことができます。

### 事例

子育て支援、不登校児への支援、一人暮らし高齢者支援、災害時のボランティアの派遣

## ～実際に協働に取り組もう～

### 広く市民の参加や実践を求める必要がある活動

～このテーマに関心の高い市民に広く呼びかけたい～

#### 概要

特定のテーマに関心の高い市民等に広く参加をしてもらいたい活動などは、行政だけではその呼びかけに限界が生じます。そのため、人的ネットワークが豊富であるNPOと協働することで、広く市民参画を促すことができ、市民参画の活性化につながります。

#### 事例

環境活動、まちの美化活動、ガイドボランティア育成

### NPOの専門性が発揮できる活動

～あの団体のノウハウを事業に活かしたい～

#### 概要

特定テーマについて、継続的に活動しているNPOは、多様なネットワークや専門的・実践的な知識を有しています。このような専門的知識の高いNPOと企画立案段階から一緒に協働していくことで、より効果的な協働事業が期待できます。

#### 事例

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

### 行政・企業に先駆けて行われている先進的な活動

～行政にはこんな発想は出てこない...～

#### 概要

NPOには、先進的な社会的課題にいち早く気付き、率先して取り組んでいる団体もあります。行政や企業が新しい課題に取り組む際には、このようなNPOと協働することにより、NPOが蓄積してきたノウハウを活かすことができます。

#### 事例

DV被害者支援、児童虐待防止、不登校児への支援

## (2) 協働形態を選択しよう

### 1) 協働手法の種別

協働を進めていくための事業手法としては、様々な手法が挙げられます。

各々の手法の効果や留意点を十分に検討したうえで、最適な手法を選択する必要があります。

委託	
内容	行政が実施責任を負う事業をNPOに依頼して実施する手法
効果	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ NPOのミッションに即した専門的な知識・技術に基づく事業結果が期待できます。</li> <li>・ NPOにとっては、事業を展開する機会が増え、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。</li> <li>・ 直接実施するよりもサービスの内容が充実・拡大できる場合があります。</li> </ul>
留意点	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 効率性やコスト削減を主たる目的とすると、NPOが単なる下請けとなってしまいます。</li> <li>・ 協働としての効果が発揮されるように、協働の基本的原則に基づいて、仕様書を作成する必要があります。</li> <li>・ NPOの選定プロセスを公開し、透明性を確保することが必要です。</li> <li>・ NPOに丸投げしないように、相互が責任をもって進めていくことが必要です。</li> </ul>

#### ここがポイント！

ここでいう委託は、通常の委託ではありません。あくまで協働のステップを進める過程での委託です。

事業の実施主体や責任は行政にあります。仕様書作成段階からNPOの意見を聞き、現場のニーズを的確に捉えることで、効果の高い事業が期待できます。

この委託を、通常の委託と区別して、『協働委託』と呼ぶ場合もあります。



#### ここがポイント！

特定のNPOのアイデアを聞いて仕様書を作成することは、その団体のノウハウを奪うことになるのでは、と疑問を持たれるかもしれません。しかし、ただ単に、事業に必要なアイデアをもらって仕様書を作成するというのであれば、そのNPOの組織体制を踏まえた実行段階のノウハウにはつながらず、これを行うことにはなりません。



こんな取り組みやっています。

『災害ボランティアコーディネーター養成講座』

本市では、委託を取り入れた協働事業として、「災害ボランティアコーディネーター養成講座」を実施しています。

.....  
 .....

はじめに

NPOを知る

基本編

実践編

環境づくり

事例編

資料編

～ 実際に協働に取り組もう～

はじめに

NPOを知る

基本編

実践編

環境づくり

事例編

資料編

補助・助成	
内容	NPOが主体的に取り組む活動のうち、行政がその公共性を認めた活動に対して、資金支援を行うことで事業を促進する手法
効果	<ul style="list-style-type: none"> <li>一部経費を公金で支援することで、NPOの専門的な知識や技術を活かしたサービス提供が可能です。</li> <li>先進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。</li> </ul>
留意点	<ul style="list-style-type: none"> <li>NPOが自主的に行う事業であることをよく理解しておく必要があります。</li> <li>特定の団体への継続的な支援は、その団体の自立性や自主性を損なう恐れがあるので、配慮が必要です。</li> <li>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。</li> <li>NPOの選定プロセスを公開し、透明性を確保することが必要です。</li> <li>成果を測る仕組みも工夫しておくことが大事です。</li> </ul>



こんな取り組みやっています。

『リサイクルステーション』

本市では、補助・助成を取り入れた協働事業として、「リサイクルステーション」を実施しています。

.....

指定管理	
内容	公共施設の管理に民間のノウハウを活用するという視点から、NPO等に施設の管理運営を委託する手法
効果	<ul style="list-style-type: none"> <li>団体の専門性を活かしたサービスの実施が期待できます</li> <li>団体のノウハウによるきめ細かで質の高いサービスの提供が期待できます。</li> </ul>
留意点	<ul style="list-style-type: none"> <li>人件費の抑制などコスト削減の面のみを重視することなく、専門性を有する団体を評価・選定することで、利用者の立場に立ったサービスが提供できるよう、評価・選定項目の検討には工夫が必要です。</li> <li>短期間で指定管理者が交代した場合、ノウハウの蓄積が進まないおそれがあります。</li> <li>市民と直接接する機会が少なくなるため、積極的に情報収集を行う等、市民のニーズの把握に努める必要があります。</li> </ul>

アダプト制度	
内容	里親制度とも呼ばれ、道路・公園・河川等の公共の場所を、市民やNPOがわが子に見立てて清掃・美化活動を行い、行政は市民団体やNPOと役割分担について合意書を取り交わし、清掃用具を提供したり、看板を掲出したりする手法
効果	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域住民やNPOにとっても、地域に貢献しつつ、地域の人たちとのコミュニケーションの広がりが期待できます。</li> <li>・地域住民やNPOが自ら管理することで、公共の場所に愛着をもって接することが期待できます。</li> </ul>
留意点	<ul style="list-style-type: none"> <li>・基本的には、ボランティアによる活動のため、維持管理に限界があります。</li> <li>・料金を管理するような施設については不向きです。</li> </ul>



こんな取り組みやっています。

『名古屋クリーンパートナー制度』

本市では、アダプト制度を取り入れた協働事業として、「名古屋クリーンパートナー制度」を実施しています。

.....  
.....

はじめに

NPOを知る

基本編

実践編

環境づくり

事例編

資料編

～ 実際に協働に取り組もう～

はじめに

NPOを知る

基本編

実践編

環境づくり

事例編

資料編

事業共催	
内容	NPOと行政・企業が、共に主催者（実施主体）となつて、協力して事業を行う手法
効果	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・それぞれが持っている情報やノウハウ、人的ネットワークなどが十分に活用でき、効果的な事業の実施が期待できます。</li> <li>・NPOの専門的な知識や技術を活かした事業の実施が期待できる等NPOと行政の協力関係が促進されます。</li> </ul>
留意点	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・行政とNPOの双方は、それぞれの得意分野を担当し、事業効果を高めるよう配慮することが必要です。</li> <li>・経費的・人的な面で役割分担が偏ったり、相手に対して依存的になったりしないよう配慮が必要です。</li> </ul>

「協働」には、他にも、

- ・「後援」
- ・「事業協力（場所の提供等）」

などがあります。どの形態をとる場合でも、お互いの特性を活かし、話し合いを重ねることで、相互の理解や協力を深めることができます。



こんな取り組みやっています。『緑のパートナー制度』

本市では、事業協力を取り入れた協働事業として、「緑のパートナー制度」を実施しています。

.....  
.....

### (3) 協働相手を見つけよう

#### 1) 協働相手の選定方法

効果的な協働事業を実施していくためには、適切な協働相手を見つけることが重要なポイントとなります。また、協働相手を選ぶ際には、その選定過程について、透明性のある開かれた選定をするように注意しましょう。

NPOの特性が十分活かせる仕様書を作成しよう  
事業を進めていくには、その内容を記した仕様書の作成が不可欠になります。仕様書を作成する際に、行政の視点だけで作成すると、行政がやりたいこと、させたいことだけの内容になってしまいがちです。

協働は仕様書の作成段階から既に始まっているので、その分野や行政課題について、どんなNPOがどのような活動をしているかの情報を収集するとともに、STEP 1からの経緯を踏まえて、関連するNPOの意見を積極的に取り入れ、その特性が十分に発揮できるような内容にしましょう。

#### ここがポイント！

協働の基本的原則のうち、  
目的・目標の共有  
相互理解  
対等の関係  
を特に意識して仕様書を作成しましょう。

## ～実際に協働に取り組もう～

### 適切な事業費の積算の必要性を理解しよう

NPOはコンサルタント企業と同程度の高度な専門性を必要とする事業や施設管理のように長期にわたる事業を実施することも珍しくありません。

そのため、企業と同様に、NPOも組織として継続的に活動するための適切な人件費単価や事業実施に必要な経費、組織運営に必要不可欠な間接費を計上していくことが必要です。

### ここがポイント！

NPOはその活動目的(ミッション)の達成を優先するあまり、適正な事業費を見積もることなく、経費が不十分でも受託する傾向があり、それが前例となって低い積算が続いている傾向があります。こうした傾向が続くと、事業継続ができなくなり、その結果、質の高いNPOが育たず、効果的な協働ができません。



### ここに注意！

#### 『フルコストって何？』

愛知県においては、2007年10月に、「行政からNPOへの委託事業の積算に関する提言」(NPOと行政の協働に関する実務者会議)で、『フルコストの回収』の観点から適正な経費積算の必要性が述べられています。

同提言では、以下の3点の提言がされています。

#### < 事業内容に見合った適正な人件費単価による積算 >

団体が継続的かつ適正に事業を実施するためには、専門的な知識や技術を持ち、活動するスタッフが必要です。NPOで働くから賃金水準が低い、というのは間違いであり、企業等との公平性を考慮しながら、事業の内容に見合った適正な人件費単価で積算することが必要です。

#### < 事業実施のための必要経費の積算 >

以下のような、事業に直接必要となる経費についても不足している場合がしばしば見受けられますが、このような作業及び経費を適正に見積もり、過不足なく積算する必要があります

- ・企画や打ち合わせに関するコスト
- ・ボランティア・コーディネーターに要する人件費・交通費

#### < 団体継続に不可欠な間接経費の適切な(直接経費の30%程度)計上 >

NPOも組織として活動する以上、事務所の維持費や経理・総務スタッフに支払給与など、間接業務に要するコストを回収する必要があります。

この提言ではNPOの実態に即して、活動を安定的に維持できる金額として、直接費の30%を計上する必要がある、となっていますが、団体の運営状況等を十分に考慮したうえで積算をしましょう。

事業の経緯・実施時期を考慮して選定方法や選定基準を設定しよう

協働事業により社会的課題を効果的に解決していくためには、価格競争による入札方式よりも、協働事業の内容について企画提案をして選定する、プロポーザル方式<sup>1</sup>やコンペ方式<sup>2</sup>が最も適していると言えます。ただし、業務の特殊性等から、事業を履行できるNPO等が1団体しかない場合など特別な理由がある場合は、その理由を明らかにしたうえで、随意契約をする場合もあります。

協働事業を始める時期や経緯等の状況にもよりますが、原則、協働事業はプロポーザル方式やコンペ方式を採用するよう心がけてみましょう。

### ここがポイント！

プロポーザルは手間がかかり、そんなに時間をかけられないと思っていませんか。

しかし、受益者である市民のために、少しでも質の高い事業となるよう、担い手のNPOの持つ能力をできる限り引き出すためにもプロポーザルは重要な手法です。

これまでNPOとの協働の経験が少なかったのであれば、時間がかかって当たり前と考え、十分な時間的余裕をみて、準備に取り掛かりましょう。

<sup>1</sup> 「事業者の能力」に主眼をおき、複数の事業者から提案と技術資料を徴し、「企画・提案能力のある者」を選ぶ方式。

<sup>2</sup> 「提案内容」に主眼をおき、複数の事業者から提案を募り、「優秀な提案」を選ぶ方式。

～ 実際に協働に取り組もう～

はじめに

NPOを知る

基本編

実践編

環境づくり

事例編

資料編

相手方となりうるNPOの特性や事業遂行能力を把握しよう

協働事業を進める上で、行政にとって大きな問題（不安）となっていることの1つに、NPOの事業遂行能力があげられます。期待しているような対応ができるのか、資金管理はしっかりできるのか、報告書の作成などはしっかりとできるのか、継続的にサービスを提供できるのか、などが不安となって、協働が進まない現状があります。

そのため以下のような基準を参考にNPOの特性や事業遂行能力を把握しましょう。

協働相手の特性・事業遂行能力を把握する基準の例	
活動理念	・活動理念は協働事業の内容と合致しているか。
活動実績	・活動理念に基づいた活動ができているか。
市民性	・市民に対して参加機会が提供されているか。 ・参加した市民をマネジメントできているか。
事務局制	・組織の意思決定は透明化されているか。 ・組織のチェック機能は整備されているか。 ・情報開示はできているか。 ・収入に多様性があり、資金面でのガバナンスはできているか。 ・人材育成はできているか。 ・特定の団体や個人との過度なつながりはないか。

ここがポイント！

法人格のないNPOと協働を進める際には、特に大きな不安がつきものです。

その場合には、組織内における代表者や担当者がきちんと明確になっており、事業の責任を持てる体制になっているかを中心に、しっかり事業遂行能力を把握するように心がけましょう。

ここがポイント！

選定基準や選定過程を公表しておくことで、審査の公平性が保たれ、市民に対する選定結果の合理的説明もしやすくなります。



POINT！

『エクセレントNPOって何？』

国内外の有力NPO・NGOの代表などの実践者と専門家などによる市民会議によって望ましいNPOの姿を示す『エクセレントNPO』の考え方が示されました。それによると、エクセレントNPOとは、「自らの使命のもとに、社会の課題に挑み、広く市民の参加を得て、課題の解決に向けて成果を出している。そのために必要な、責任ある活動母体として一定の組織的安定性と刷新性を維持していること」となっています。

実績のあるNPOばかりではなく、事業の見直しとともに幅広い広報を行おう

協働事業を進めていくと、ついつい実績のあるNPOを頼りがちになり、その結果、特定の団体ばかりを選定する可能性があります。NPOを育成するという観点からも、そのような事態は避けるべきです。

そのため、協働相手の選定に際しては、日頃からどんな団体が活動しているのかの情報収集に努め（情報源については、P.46を参照）行政からも積極的に情報発信したうえで、十分な募集期間を設ける等、幅広い参加機会を提供しましょう。また、これまでの事業の効果を検討し、より多くのNPOが参加できるように事業の見直しを実施することも重要です。

選定過程においても、事業遂行能力と企画提案能力、2つの能力をバランスよく評価するように心がけましょう。

## ～実際に協働に取り組もう～

### 2) 協働相手がみつからない場合は・・・

適切な協働相手がなかなか見つからない場合には、下記のような情報源も積極的に活用してみましよう。

#### ここがポイント！

NPOとの意見交換の場を設定したり、NPOからの提案を公募したりすることも有効です。これらは、NPOのアイデアを活用するとともに、市民が考える課題やニーズを把握するきっかけにもなる可能性があります。

#### なごやボランティア・NPOセンターを利用する

センターには、主に市内で活動しているNPOに関する様々な情報がありますので、ぜひご利用ください。

(平成22年12月末現在HP登録団体数：649団体)

所在地：中区栄一丁目23-13 伏見ライフプラザ12階

電話番号：052-222-5781

URL：<http://www.n-vnpo.city.nagoya.lg.jp>

#### 各団体のホームページ、パンフレット等から情報を得る

ホームページ上で団体紹介の掲載や、冊子・チラシ等のパンフレットを作成している団体もありますので、こちらもご活用ください。

#### 協働事業を実施している局室課からの情報を得る

市民経済局地域振興課にて、本市における協働事業実績情報を提供します。

#### 社会福祉協議会ボランティアセンターを利用する

市及び各区のボランティアセンターに登録団体情報があります。

(社会福祉法人名古屋市社会福祉協議会)

所在地：北区清水四丁目17-1 名古屋市総合社会福祉会館5階

電話番号：052-911-3180

URL：<http://www.nagoya-shakyo.jp/>

また、時間はかかりますが、行政が協働となる相手をつくったり、協働する相手を育てていったりといったことも考えていく必要があります。

#### 協働相手をつくる

関連している講座の卒業生を組織化したり、任意の検討会議を組織化したりすることが考えられます。

#### 協働相手を育てる

協働したい相手はあるものの、活動実績や事業遂行能力などに課題があって、協働相手として選定できない場合には、協働する形態や役割分担を見直し、NPOの負担を減らした内容で、再度、協働相手を探していくことも必要です。

#### ここがポイント！

NPOは自主的・自立的な活動が原則です。

行政が相手方となる団体をつくったり、育てたりする場合であっても、市民の自主性、自立性を損なわないように気をつけましょう。

～ 実際に協働に取り組もう～

(4) 事業内容を協議しよう

事業実施に向けて、事業内容の詳細を相手方のNPOと議論し、役割分担や責任の所在等、取組内容を確認しましょう。

お互いの資源の認識と情報の共有

双方が持っている人的、物的資源などについて確認し、それぞれの特性が活かせる取組みになっているか、確認しましょう。

課題・目的・成果目標の確認、再検討

事業で解決すべき課題や、到達すべき目的、成果が明確にされているかどうかを確認しましょう。

役割・責任分担の明確化

事業の内容はもちろんのこと、トラブル時の対応やリスク管理についても役割と責任分担が明確になっているか確認しましょう。

経費負担の明確化

どの経費をどちらがどこまで負担するのか、また、資金の運用や管理の方法が明確になっているか、確認しましょう。

協働事業の合意

上記の内容を双方で確認、合意した上で、契約・協定を締結します。協議により確認、合意した内容については、いつでも確認できるように文書化しておきましょう。

ここがポイント！

中間点や事業終了時点で点検、振り返りができるように、各時点での点検項目も確認しましょう。

ここがポイント！

補助金などの場合、交付申請書や交付決定書が必要であることはもちろんですが、後々のトラブルを防ぐため、予算の執行を伴わない事業共催等についても、スケジュールや役割分担、責任の所在等の重要事項は、協議の結果、確定した内容をしっかり文書化しておきましょう。

## STEP 3 実施

事業の実施段階では、協働相手とのコミュニケーションを密に取りながら、段階ごとに目標を設定し、常に協働の基本的原則（P.16～P.21を参照）を意識しながら進めましょう。

### （１）協働相手とのコミュニケーション・現場理解

事業が始まったら、NPOに任せっきりにせず、現場にも足を運ぶ等、事業の進捗状況を共有していくことが重要です。また、事業の途中であっても、改善や見直した方が良い内容が見つかった場合は、NPOと協議し対策を練ることが必要です。

行政とNPOの双方が一緒に振り返ることで、コミュニケーションが深まり、相互理解が進みます。

#### ここがポイント！

長期にわたる事業では、常に目的や目標を確認し、事業の軸がぶれないように気をつけましょう。

#### ここがポイント！

NPOからの報告・連絡だけでなく、行政からの報告・連絡も忘れずに行いましょう。

### （２）中間評価

事前に中間目標等を設定し、定期的にNPO・行政がそれぞれに事業及び協働に関する中間評価を行い、意見を交換するようにしましょう。

評価を行い、改善点の抽出や見直しを図ることで、その後の事業の取り組みがより円滑になります。

STEP 4 評価・見直し

(1) 事業の評価・協働の評価を行おう

協働事業を実施したら、事業の達成状況や協働のプロセスを振り返り、次の協働事業へフィードバックすることが重要です。

また、協働事業を評価することは、市民への説明責任を果たし、事業の透明性を確保することにもつながります。

1) 事業・協働の評価方法 ～誰が・何を評価する？～

<誰が評価するの？>

協働事業の評価は、行政とNPOとの双方が評価することにより、双方の意識の違いなどが明らかになり、次の事業の見直しにつながります。

<何を評価するの？>

評価する内容としては、目的・目標が達成できたかどうか、役割や責任の分担は妥当であったか、協働方法は適切であったかなどの観点から、実施結果を評価・点検しましょう。

ここがポイント！

協働の過程やプロセス等のみを重要な問題としてとらえるのではなく、そもそも協働が必要になった背景にあった課題が解決に至ったのかということを中心に振り返ることが大切です。

評価項目の例

事業目的	・ 目的に沿った事業が実施できたかどうか。 ・ サービス充実（課題解決）へ貢献できたか。
事業成果	・ 設定した目標、成果は達成できたかどうか。
協働手法	・ 協働手法は事業にあった手法だったか。
基本的原則	・ 協働の意義や目標を双方が共有できたか。 ・ コミュニケーションを密にして、相互理解を進め、信頼関係が構築できたか。 ・ 役割や責任の分担は明確であったか。 ・ 双方が対等なパートナーとして実施できたか。 ・ 情報公開など、事業の透明性を確保できたか。
相乗効果	・ 単独で行う場合よりも事業効果はあったか。
課題	・ 協働して感じた課題・問題点は何か。

## 2) 振り返りシートの作成

協働がうまくいっても、本来の目的である社会・地域課題の解決がうまくいかなければ、その事業は成功したとは言えません。

振り返りシートを活用し、協働を必要とした背景に立ち返って、課題の克服につながったのか、協働によって得られた効果は何だったのか等について、NPOと行政双方で課題を共有・改善点を確認することで事業の見直しを行いましょう。

また、行政とNPOとの評価結果に差があるところや無いところなどに着目し、その差異の要因などを分析し、事業の見直しを行いましょう。

## 3) 公表・情報公開

振り返った結果については、市民に広く公開しましょう。評価結果を市民に公表することで、市民に対する説明責任を果たすとともに、NPOの社会的認知度向上の効果も期待できます。

### ここがポイント！

振り返りシートの作成にあまり手間がかかっても、負担となって長続きしません。

P.52 のシートの例示を参考に、ポイントを要領よくまとめる工夫をしてみましよう。

～実際に協働に取り組もう～



協働振り返りシート <例>

事業の達成状況や協働のプロセスを振り返り、次の事業へフィードバックしましょう！

記入日 平成 年 月 日  
 記入者 (所属又は団体)  
 (氏名)

1. 事業概要

事業名	
実施した内容	
実施団体・所属名	(行政) (NPO)
実施期間	平成 年 月 ~ 平成 年 月

<評価> 5:十分できた 4:よくできた 3:ある程度できた 2:あまりできなかった 1:全くできなかった

2. 協働が必要になった背景・課題とその振り返り

	チェック項目	評価(点数)	平均
	協働が必要になった背景にある課題は何か (事業目的:何のために協働するのか)		A
成果と振り返り	ア.上の目的に沿った事業の展開ができましたか。		A
	イ.設定した目標や成果の達成はできましたか。		
	協働で事業を行ったことによる成果		
	ア.課題解決やサービスの充実につながりましたか。		
	イ.市民主体のまちづくりにつなげることができましたか。		
	ウ.利用者の立場に立ったサービスの提供ができましたか。		
	エ.単独で行う場合よりも事業効果はあったと思いますか。		
	2や1の評価がついた場合、達成できなかった理由を考えてみましょう 協働に適した事業ではなかった 協働の手法が妥当ではなかった 協働の基本的原則に則った事業展開ができなかった その他( )		

3. 協働の基本的原則

	チェック項目	評価(点数)	平均
基本的原則	行政・NPO共通		B
	目的・目標の共有		
	ア.行政・NPOの話し合いの場において、双方が課題を認識し、協働の必要性について考えましたか。		
	イ.事業計画時に、文章化・数値化等によって、行政・NPOの双方が目的や目標を共有できましたか。		
	ウ.事業の進捗状況や課題への対処の状況を確認・共有できましたか。		

はじめに

NPOを知る

基本編

実践編

環境づくり

事例編

資料編

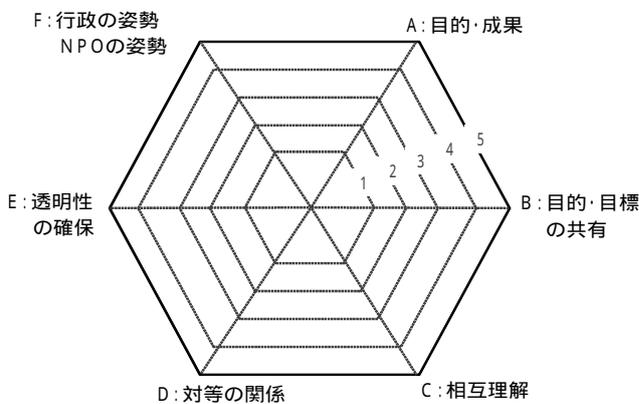
～ 実際に協働に取り組もう ～

		チェック項目	評価(点数)	平均	
基本的原則	行政・NPO共通	相互理解		C	
		ア.必要に応じて話し合いの場を設けるなど、協働の相手方を理解しようと努めましたか。			
		イ.相手方の立場や特性を認識し、信頼関係を構築することができましたか。			
			ウ.行政・NPO双方の特性を事業に活かすことができましたか。		D
			エ.トラブルや変更があった場合には、お互いの立場を理解したうえで柔軟に対応できましたか。		
			対等の関係		
			ア.相互の自主性や自立性を尊重して事業に取り組みましたか。		E
			イ.事業計画時に、行政・NPOの双方の役割や責任分担を明確にし、その内容に基づいて事業に取り組みましたか。		
			ウ.お互いの人的・物的資源の確認をし、活かすことができましたか。		
		透明性の確保		F(行政の場合)	
	行政	ア.事業に関する情報をできるだけ公開するよう努めましたか。			
		イ.個人情報の保護等に十分配慮し、適切に公開は行われましたか。			
		ウ.事業内容の報告を作成し、公開しましたか。			
	NPO	組織横断的な連絡調整		F(NPOの場合)	
		ア.行政間の連絡調整に努め、課題に対応しましたか。			
NPOに対する適切な理解と配慮					
	ア.NPOの組織の多様性に配慮して、協働できましたか。		F(NPOの場合)		
NPO	守秘義務				
	ア.守秘義務の重要性を理解し、実践しましたか。				
	公の資金を使う自覚と責任				
	ア.税金を使っているという自覚を持って、事業に取り組むことができましたか。				
	2や1の評価がついた場合、達成できなかった理由を考えてみましょう (理由)				

協働の基本的原則のうち、「評価の実施」については、省略

4. 総合評価(各評価の平均を下記へ記載)

行政とNPOのお互いの評価や前年度評価との比較を行い、改善点を見つけましょう。



事業の継続性
今後も協働の形態で事業を継続するか。
はい    いいえ    未定
今後の事業における課題・改善点

事業の振り返りを有効に活用し、内容や手法の見直し等、次の取り組みについて考えましょう！

はじめに  
NPOを知る  
基本編  
実践編  
環境づくり  
事例編  
資料編

## ～ 協働しやすい環境をつくろう～

ここでは本市における協働をさらに進めるための協働しやすい環境づくりについて学びます。

### 1. 行政内部における工夫 .....

#### (1) 人事異動による引き継ぎは重要

行政組織にとって、担当者の異動はつきものですが、担当者同士の個人関係やネットワーク等「人のつながり」は円滑に協働を進める上で重要です。そのため、協働事業については、単なる書類の引き継ぎだけではうまくいかないことがあります。

事業の本来目的である社会的課題や地域課題を解決するために、協働という手段を用いて事業を実施する意義や必要性を、前任の担当者から後任の担当者へ引き継ぐことはもちろん、組織内でもしっかり共有することが重要です。

協働による事業を引き継ぐための取り組みとしては、以下のようなことが考えられます。

#### 「ミッション」の継続性

組織内における事業の位置づけを明確にし、何が目的・目標であるかの共有が必要です。失敗事例や成功事例についても記録・確認することで、組織として関わっていくという意識を持ちましょう。

#### 「人」のつながり

名簿のみにとどまらない、担当者同士の顔の見える関係は重要です。書類だけでは分からないようなこれまでの経緯や、相手方NPOのキーパーソンの情報を共有できるようにしましょう。

#### POINT!

『NPOへ抵抗がある職員への引き継ぎは...?』

NPOと協働した経験のない職員が、初めての事業をNPOと一緒にやるという場合、どう接すればよいか分からない場合もあるでしょう。しかし、NPOにとっても行政にとっても、最大の目的は「社会課題や地域課題を解決すること」であり、その前提を踏まえたうえで事業を進めていく重要性を理解してもらいましょう。

また、職員研修(P.56～57)や団体の交流会等に参加して、NPOにまず触れてみることも有効です。

## （２）行政の持つ情報は市民の財産

市民やNPOとの対話を進めるためにも、行政の考え方や今後の施策の方向性などといった情報を発信することも必要です。行政の情報を市民のために使う、また市民に使ってもらうことにより、行政がなぜそのように考え、行動するのかを理解してもらうことができ、さらに効果的な協働につながると言えます。

情報発信の手法としては、

- ・シンポジウムやワークショップ等NPOの参加を募る場
- ・ウェブサイト、広報等多くの市民の目に触れる場
- ・日常的なNPOとの情報交換

が想定されます。

### NPOの皆さんへ

『行政の情報や考え方を引き出すために積極的に働きかけましょう』  
行政や社会の現状を踏まえたうえで、市民・NPO現場のニーズや課題を伝え、提案することにより、行政も提案された事業に取り組みやすくなります。  
また、行政・NPOの双方が必要であると感じた課題については、目的や目標の共有がスムーズにできるというメリットもあります。

～協働しやすい環境をつくろう～

## 2. 職員のノウハウ・スキルアップ .....

### (1) NPOを体験しよう

#### 1) NPO派遣研修などの機会を活用した人材交流

より多くの職員のNPO理解を深めるため、本書を活用した研修の実施や、実際のNPOの活動を体験することで、協働を視野に入れた事業の実施を促進することができます。



#### POINT!

『派遣研修へ積極的に参加しよう』

協働がなかなか進まない原因のひとつとして、行政職員のNPOに対する理解不足がよく挙げられます。そこで、NPOの理解への第一歩として、派遣研修に参加してみるのはいかがでしょうか。参加した職員の多くが、これまで持っていたNPOや協働に対するイメージが変わり、仕事のやり方を考えるきっかけになっています。自分の業務の幅を広げるためにも、積極的に取り組んでみましょう。

### 仕事を見直すきっかけになりました！

～平成22年度 NPO派遣研修参加者の現場体験の声～

Q.派遣研修を通じて学んだことは何ですか？



- ・行政とは違う、生活者目線での公共サービスがあることを知りました。
- ・まちが活力を取り戻すためには、地域住民が備える能力や地域の資源を行政以上にきめ細かく柔軟に対応できるNPOの役割は極めて大きいということを感じました。
- ・理念が確立しており、人と人のつながりを大切にすることは、NPOに限らず重要であるということが分かりました。
- ・自らの強みを活かして社会に貢献する姿は行政・民間を問わず普遍であると思いました。

Q.派遣研修で得た経験を今後どう活かしていきますか？



- ・市民を待つだけでなく、出向く気持ちや声をしっかり聞く気持ちを持ちたいです。
- ・多様な人との関わりを大切に、ネットワークを広げていきたいと思います。
- ・NPOの信念やエネルギーに、行政がどのようなかたちで関わるができるかの可能性について検討してみたいです。

Q.こんな方にぜひ活動を体験してほしい！



- ・「NPOって何？」と疑問に思う人に体験してほしい！
- ・行政のみでの事業に限界を感じている人にぜひ参加してほしい。
- ・専門的知識、地域へのきめ細やかな対応、地域資源・ネットワークの活用を必要とする事業を進めたい人にお勧めです。
- ・多くの魅力的な人と出会いたい人はぜひ！
- ・市役所の良さとNPOの良さを併せた事業について考えてみたい人はどうぞ。

出典：平成 22 年度 NPO 派遣研修体験記

## (2) 市民活動への参加・体験

行政職員も市民活動に参加することにより、NPO・行政の両方の立場にたって物事を考えられるようになります。また、業務の枠を超えた人的ネットワークの形成も期待できます。

NPOに属して活動することが難しい場合でも、身近な町内会・自治会での活動や町美運動・防犯活動を始めとする安心・安全で快適なまちづくり活動等へ参加することによって、市民の目線から市政を感じるができます。ぜひ、積極的に市民活動へ参加してみましょう。

なお、平成 22 年 7 月に実施した職員アンケートからは、回答者のうち、約 35%の職員が市民活動へ「現在参加」「参加したことがある」と回答しています。

～ 協働しやすい環境をつくろう～

## 週末市民活動のススメ

～ 地域や市民とつながろう 職員 A さんからのメッセージ～

Q.どのような活動ですか？



生涯学習センターが実施した講座の受講をきっかけに、近くの森林公園内での植生管理や道路整備等を行う N P O の活動に参加しています。

Q.活動を通じて良かったことは？



いろいろな人と出会い、幅広い人脈ができたこと、そして、いろいろな情報に触れることで知識を深めることができました。  
また、自分が仕事をしている名古屋市役所を外側から見るきっかけとなりました。

Q.市役所を外から見て感じたことは？



どのような市民活動があって地域が回っているかということに認識がなく、現場を見ようとしないう職員が多いように感じます。  
N P O は一緒に汗をかいた人の意見を信用するという傾向があるので、担当職員は時々でも現場に顔を出す必要があります。「1つ参加すると全部参加しなくてはいけない」というのは言い訳であり、結果としてどこもつながりを持ってません。

Q.職員への呼びかけをお願いします



市民活動へ参加することで世の中の動きや住民の思いを知ることができるし、新しい行政ニーズに気づくことができます。これからの行政職員には、市民とつながる部分をつくっていくことが何より大切なことだと思います。

### 3. NPOからの事業提案

NPOが自ら持つ課題意識等を背景に、社会・地域の課題を見つけ、行政との協働により課題の解決をすることが望ましいと考えたときには、NPOから行政に働きかけて、事業の提案をすることもあります。これにより、行政が既存の事業の枠組みを見直したり、新たなニーズの発見からの事業の実施につながったりすることも考えられます。

また、各部局において、施策に必要なだと考える大きなテーマを設定し、NPOから自由に提案を求める公募型協働事業という方法もあります。



#### POINT!

『NPOから提案があった場合には...』

NPOや市民から事業の相談や提案を受けたときには、既存の枠組みにとらわれて、消極的にならず、生きた市民ニーズを把握するいい機会だと考えましょう。提案をそのまま実施することが難しいものであっても、視点や手法を少し変えることによって、より効果的な事業へと生まれ変わる場合もあります。

#### NPOの皆さんへ

『行政の予算に関する年間スケジュールを確認しよう』

行政において、翌年度の予算の検討はかなり早い段階から始まります。予算策定の過程では、取り組む必要性や優先事由、予算の積算等、さまざまな検討を経て、秋頃には施策・事業の方向性がほぼ固まります。

行政に対して新たに事業の提案をする場合には、事業開始のタイミングを逸しないよう、時期に余裕を持って行いましょう。

『提案力を磨くチャンスです』

日ごろからの想いや課題に対するアイデアを、行政に対して提案する際には、説明のために、目的の明確な文書化や実績の数値化、資金計画やスケジュールを立てることが不可欠です。

手間や時間がかかりますが、そのための情報収集や企画書の作成段階では、調査力や説明力を身に付けることができます。

負担だと思わずに、団体のミッション実現につながると考えて取り組みましょう。