市民活動団体との協働の手引書

平成２３年3月

名古屋市

目次

はじめに……1

ＮＰＯを知る……4
１．本手引書におけるＮＰＯの定義……4
２．ＮＰＯは他の団体と何が違うの？……5
３．ＮＰＯの良さは何だろう？……6

基本編……12
１．本手引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．協働の類型……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
ＳＴＥＰ１　意見交換……33
ＳＴＥＰ２　企画立案……34
ＳＴＥＰ３　実施……49
ＳＴＥＰ４　評価・見直し……50

環境づくり……54
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　～「ニュータイプ公務員」になろう～……56
３．ＮＰＯからの事業提案……59

事例編……60
１．現場主義！机の上だけでは仕事はできない……60
２．対等な関係って？……62
３．時間を惜しまずコミュニケーションを！……64

資料編……66

はじめに ～なぜ協働なのか～

協働が必要とされる社会的背景や、本手引書がどのような目的で作られたものかを説明します。

（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、従来の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人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。本市においても、平成22年12月末現在、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。真の分権型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をはじ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、より効果的な社会的課題・地域課題の解決が期待されています。

本手引書では、まちづくりの多様な担い手の中でも、特にＮＰＯと行政との協働に視点を置き、基本的な概念や実践的な手法を中心にまとめています。この手引書が、本市の様々な事業における効果的な取り組みの一助となれば幸いです。

（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、現場で協働を実践するためのノウハウを得てもらうことをねらいとしています。

① 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、その特性は、といったＮＰＯに関する基本的な概念を学びます。

② 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。

③ 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、協働に取り組む際の実践的な手法を学びます。

④ 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環境づくりについて学びます。

⑤ 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。

① 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についての正しい知識を身につけ、協働事業を進めていく際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。

② ＮＰＯとの協働を行う上での考え方の指針

本手引書は、社会的課題の解決のため協働しようとするＮＰＯと行政が、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。

③ ＮＰＯへの情報発信

行政との協働を進め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

～ＮＰＯ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. 本手引書におけるＮＰＯの定義

ＮＰＯと一口に言っても様々な捉え方がありますが（下図参照）、本手引書では、ＮＰＯを行政や企業の協働の相手として想定し、次のように定義します。

ＮＰＯ …	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を指しており、法人格の有無や種類等の組織形態で考えるのではなく、社会的サービスの提供や社会的課題・地域課題の解決など、組織の目的や活動内容に着目して考えます。

≪ＮＰＯの概念図≫

（山岡義典編著「ＮＰＯ基礎講座」（ぎょうせい発行）をもとに作成）

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。

① 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。

② 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。ただし、社会的弱者といった特定の方を対象とした活動であっても、その結果が社会的課題の解決につながるものは「公益」と言えます。

③ 利益の獲得を目的としないこと

ＮＰＯは、活動によって利益を得たとしても、株式会社のように利益を分配せず、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。

④ 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。

⑤ 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。

⑥ 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、組織的に活動しています。

⑦ 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．ＮＰＯの良さは何だろう？

ＮＰＯは、多様性・柔軟性・専門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。

① 個別性・多様性

ＮＰＯは、多様化・複雑化する社会的課題に個別に対応し、独自の捉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。

② 機敏性・柔軟性

ＮＰＯ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。

③ 先駆性

ＮＰＯ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。

④ 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。

⑤ 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、その活動は社会を変革するきっかけとなり得ます。

⑥ 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？（Ｐ.66～の資料編も参照してください）

（1）ＮＰＯ法人数の状況（全国・指定都市・各区）

平成 22 年 12 月末現在の全国及び指定都市の人口１万人あたりのＮＰＯ法人数をみると、関西の３都市（大阪・京都・神戸）が多く、次いで福岡・札幌となっており、本市は全国平均とほぼ同じ水準となっています。

また、各区別に分類すると中区・中村区・東区といった中心市街地を持つ区域(33%)、や千種区・名東区・昭和区などの東部地域(23%)に比較的多く、地下鉄の沿線に集積する傾向にあります。

表　全国及び指定都市別人口１万人あたりのＮＰＯ法人数　（平成 22 年 12 月末現在）

	大阪	京都	神戸	福岡	札幌	横浜	仙台	名古屋	広島	埼玉	北九州	川崎	全国
法人数	1,563	703	653	596	756	1,332	367	719	340	338	262	347	39,847
人口（万人）	267	146	154	146	191	368	104	226	117	122	98	142	12,744

資料：内閣府、愛知県の認証ＮＰＯ法人一覧

表　市内に主たる事務所があるＮＰＯ法人の区別団体数　（平成 22 年 12 月末現在）

	中	千種	中村	北	名東	東	昭和	緑	西	天白	南	熱田	瑞穂	港	中川	守山	全市
法人数	110	62	58	54	49	43	36	31	28	27	26	25	22	22	22	18	633
人口（万人）	7.8	16.0	13.6	16.6	16.1	7.3	10.6	23.0	14.5	15.9	14.1	6.5	10.5	14.9	22.1	16.9	226.4
1万人あたりの団体数	14.1	3.9	4.3	3.3	3.0	5.9	3.4	1.3	1.9	1.7	1.8	3.8	2.1	1.5	1.0	1.1	2.8

資料：愛知県の認証ＮＰＯ法人一覧

（2）ＮＰＯ法人数の年別推移

市内のＮＰＯ法人の認証件数の推移をみると、認証制度発足当初はそれほど多くはなかったものの、平成 15 年から 18 年にかけて年間 70 団体以上が認証され、平成 19 年以降も年間 60 団体前後が認証されています。一方、平成 17 年以降から、法人を解散又は取り消す団体が発生しています。また、平成 12 年から 10 年間で名古屋市のＮＰＯ法人数は、約 20 倍に増加しており、全国平均（15.7 倍）や他の指定都市よりも高い伸び率を示しています。

表　市内に主たる事務所があるＮＰＯ法人の認証年別の推移（※愛知県認証分のみ）

資料：愛知県の認証ＮＰＯ法人一覧

表　全国及び主な政令指定都市のＮＰＯ法人増加率（12 年の認証件数を 100 とした場合）

(単位: 法人数 倍率)

	全　国	札　幌	横　浜	名古屋	大　阪
12年	2,544	65	96	35	96
22年	39,847	756	1,332	719	1,563
22/12	15.66	11.63	13.88	20.54	16.28

資料：内閣府、愛知県の認証ＮＰＯ法人一覧

（3）活動分野別ＮＰＯ法人の状況

市内のＮＰＯ法人 633 団体（平成 22 年 12 月末現在；愛知県認証分）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 を占めています。

※ [　]内は団体数

表　市内に主たる事務所があるＮＰＯ法人の分野別団体数　（平成 22 年 12 月末現在）

資料：愛知県の認証ＮＰＯ法人一覧

（4）収入規模・構成の状況

収入規模別の状況をみると、子どもの健全育成、保健・医療・福祉などの分野では、1,000 万円以上の規模が最も多い反面、学術・文化・芸術、国際協力の分野では、その半数以上の団体が 100 万未満となっています。また、収入構成別の内訳をみると、全団体の平均では事業収入等が収入全体の 7 割以上を占める一方、学術・文化・芸術等の分野では入会金や会費の占める割合が比較的高く、人権擁護・平和推進等の分野では寄付金が、科学技術等の分野では補助金・助成金の割合が高い傾向にあります。

表　活動分野別収入規模別団体内訳（平成 20 年度）　（単位：%）

表　活動分野別収入構成別団体内訳（平成 20 年度）　（単位：%）

資料：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. 本手引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か。ここでは、本手引書で扱う「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）

本市のまちづくりを担う主体には、ＮＰＯや行政以外にも、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いけないことは、「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。そのようなときには、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。ここでは、その意義について考えてみましょう。

① 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。

② 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。

③ 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。

④　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。

⑤　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ができ、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、社会的課題・地域課題を解決するということであり、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は市や県、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、ＮＰＯと行政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）ＮＰＯと行政共通の姿勢

ＮＰＯと行政に共通して求められる姿勢としては、以下の 5 つがあげられます。

①　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、ＮＰＯと行政の「共同作業」を行いましょう。

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あらかじめ明確にした上で、事業の着手前にＮＰＯと何度か打合せをするなど、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。

② 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、信頼関係をつくりあげていきましょう。

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回は活動に参加」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することができるようになります。

③ 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あらかじ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しましょう』

ＮＰＯと行政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。

④ 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？

『プロポーザルやコンペ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、委託や補助・助成等といった手法により協働を進める際には、「プロポーザルやコンペ方式による競争と選定基準の明確化」に心がけましょう。

プロポーザル及びコンペ方式については、P.44 で後述しますが、広く企画提案を募りその選定基準等を明確にすることで、協働相手の選定における公正さが確保でき、社会に対する説明責任を果たすこともできます。

⑤ 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、ＮＰＯと行政が相互に評価・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」を活用しましょう。

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、効果を客観的に測定することができ、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。

① 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だりするものです。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。

② 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が集まったボランティア団体もあり、ＮＰＯの実態は多様です。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深めるために、「活動報告会や現場見学会の開催」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ったりすることで、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。

（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。

① 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」を行いましょう。

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。

② 公の資金を使う自覚と責任

協働にあたって、市民から預かった税金である公の資金を使う場合にはそのことを自覚し、使途について市民に対する説明責任(アカウンタビリティ)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が公の資金を使う際に自覚と責任を持つため、「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

『もと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、もと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、小倉あんとトーストの出会いが絶妙な小倉トーストなど、その意外な組み合わせが魅力的ですが、ＮＰＯと行政の協働って、このなごやメシに、ちょっと似ている気がしませんか？

ＮＰＯと行政は、同じ目的に向かっていても、その捉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、ＮＰＯと行政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。

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」と「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と行政の双方はその権限と責任をもって主体的に活動していますが、その活動領域により下図のように分類できると考えられます。

A　行政が単独で実施する領域

法定業務や公平性の観点等から、行政が単独で実施すべき事業です。この領域に属するものは、協働事業には該当しません。

B　行政が主体となり、ＮＰＯの協力により市民が参加する領域

行政が主体的な役割を担いながら、ＮＰＯがその事業に参加するものです。

【主な手法】・従来型の委託　・指定管理者制度

C　ＮＰＯと行政の両者が互いに対等な関係でパートナーシップを組み、活動する領域

ＮＰＯと行政が対等な関係でパートナーシップを組み、事業を行うものです。

【主な手法】

・協働で実施（意見交換して仕様書を検討）する委託
・事業共催
・多様な人々が社会的課題を持ち寄って実施する意見交換

D　ＮＰＯの主体的な活動に、行政が協力する領域

ＮＰＯが主体的に行う事業に対して、行政が後援をしたり、補助・助成したりするものです。

【主な手法】・補助、助成　・後援
・事業協力　・アダプト制度

E　ＮＰＯが単独で活動する領域

ＮＰＯが単独で自発的に事業を行います。この領域に属するものは、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。

① 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。

② 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が主導で実施していくパターン。

③ 協働を継続（ＮＰＯ、行政双方が担う）するパターン

【特　　徴】

協働の取り組みが終了した後、ＮＰＯと行政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の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※の発行等を背景に、企業も地域社会の一員という意識から、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もうという事例が多く見られるようになりました。

≪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。ＩＳＯ 14001 やＩＳＯ 9001 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）。

（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と協働するにあ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という傾向がみられました。

＜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、ＮＰＯと行政の協働の基本的原則（Ｐ.16～Ｐ.21参照）と同様、以下の原則が重要となります。

① 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。また、ＮＰＯとの協働を企業の社員育成に役立てる等の発想も大切です。

② 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、交流イベントに参加する等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。

③ 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。

① 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を行いましょう。これにより認知度を高め、企業と協働するきっかけをつくることができます。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。

② 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少ないといったことがあげられます。

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うことも行政の役割として期待されています。

③ 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、ＮＰＯと企業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、本市では、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、年々増加しており、平成 21 年度には 800 件程度になっています。

（2）協働事業の内訳

委託や指定管理者制度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%、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	**782**	**149**	**12**	**78**	**33**	**29**	**210**	**210**	**55**	**6**
	全体に占める割合	19%	1%	10%	4%	4%	27%	27%	7%	1%
21-20差引	60	△9	1	44	△3	13	23	△20	9	2
21-13差引	745	127	12	73	32	29	203	210	53	6

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8割を占めており、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ります。

＜支出金額別の協働事業＞

	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%
21-18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・芸術の分野が一番多く、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法人の分野別団体数と比較してみると、ＮＰＯ法人数は、保健・医療・福祉の分野が全体の約4割と、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、まちづくり、子どもの健全育成の分野はＮＰＯ法人も多く、約3割を占めています。

＜分野別の協働事業＞

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とことがあげられます。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ろ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のカタチが広まり、大学関係者や専門家のＮＰＯ活動への参加も広がっています（専門家には、自らの体験を通じて、特定の課題について知識や経験を習得した人々も含まれます）。

ＮＰＯと行政の協働を進めるうえでは、こうした団体や専門家のネットワークと連携することで、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。

実践編

～実際に協働に取り組もう～

ここでは、実際に協働に取り組む際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。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（P.16～21を参照）。これは、協働する上での前提条件であり、常にお互いが意識しながら進めていきましょう。

ここがポイント！

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

事業に行き詰ま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合いましょう。

≪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～

ＳＴＥＰ１　意見交換

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と対話をすることにより、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ＮＰＯと行政が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。

ＳＴＥＰ２　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

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、協働に適した事業かどうかは、以下のチェック項目を検討してみましょう。

その際には、行政のみの判断ではなく、ＳＴＥＰ１（Ｐ.33）のＮＰＯとの意見交換の内容を踏まえて、何のために協働するのか、成果目標は何か、役割分担をどうするか、などを明確にしたうえで、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。

① 地域の実情を考慮する必要がある活動

～あの地域は一人暮らしのお年寄りが特に多いまちだから…？～

≪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、一人暮らし高齢者支援

② 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公平ではなく…～

≪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、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、若者の自立支援

③　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

④　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

⑤　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、若者の自立支援

（2）協働形態を選択しよう

・協働手法の種別

協働を進めていくための事業手法は、いろいろあり、気軽にできる協働もあります。

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。

① 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	・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。 ・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。 ・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。
留意点	・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るおそれがあります。 ・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。 ・ＮＰＯの選定基準等を公開し、透明性を確保することが必要です。 ・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。

ここがポイント！

ここでいう委託は、仕様書を行政側で作成し、「はい、お願い」という従来からの方法ではありません。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が、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のアイディアを聞いて仕様書を作っても、その団体に委託できるとは限らず、団体のノウハウを奪うだけになるのでは、と疑問を持たれるかもしれません。

しかし、事業に必要なアイディアだけであれば、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、これを奪うことにはなりません。

ただし、団体の選定過程等については公開される必要があります。

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、災害時におけるボランティアの受付・整理を行い、被災者とボランティアを結び付ける役割を担う「災害ボランティアコーディネーター養成講座」を、災害救援分野で活動するＮＰＯへの委託により行っています。

実施にあたっては、実際に災害現場へ行って支援活動に取り組んでいるＮＰＯの経験やノウハウを活かすことができるよう、企画段階から協議をしながら進めています。

さらに、講座の修了者が中心となって、各区に災害ボランティア団体が結成されており、講座の運営にも協力するなど、協働の輪が広がっています。

実際の災害時には、ＮＰＯやボランティアの方々と協力してボランティアセンターを運営することになるため、講座の実施等を通じてＮＰＯとの信頼関係を築いていくことが大切です。

（所管：市民経済局地域振興課）

② 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	・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 ・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。
留意点	・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。 ・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。 ・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。

③ 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	・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。 ・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。
留意点	・ＮＰＯが自主的に行う事業であることをよく理解しておくことが必要です。 ・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りので、配慮が必要です。 ・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。 ・成果を測る仕組みの工夫をしておくことも大事です。

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、市民団体との協働事業として「リサイクルステーション活動団体への支援」を実施しています。

リサイクルステーションとは、市民団体がスーパー等の駐車場を利用して定期的に活動を行う資源回収のことで、市民（資源の排出）、市民団体（会場の運営）、事業者（会場の提供、回収した資源の処理）、行政（事業協力金の支給、広報）など、様々な主体が協力して実施しています。

この活動は、地域団体（町内会や学区など）が行う「集団資源回収」の補完的機能を担うもので、集団資源回収が利用できない方など、不特定多数の市民に利用されており、他都市には見られない本市独自の取り組みとして広く定着しています。

リサイクルステーションは、新たなリサイクルシステムの構築とごみ減量の促進を図るものであることから、本市ではその支援策として、事業協力金の支給及び、市ホームページでの開催情報等の公開を実施しています。

（所管：環境局減量推進室）

④ 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	・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。 ・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。
留意点	・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。 ・料金を管理するような施設については不向きです。

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、平成 15 年 9 月から「名古屋クリーンパートナー制度」を実施しています。

この制度は、まちの美化を図るため、定期的に歩道等の空き缶やたばこの吸い殻などのポイ捨て物の回収や啓発活動を行う市民・事業者のボランティア団体に対して、本市が清掃道具の提供や回収されたポイ捨てごみの収集などを行うものです。

この活動により、きれいで快適に暮らせる環境づくりの推進と、活動を目にする人に対して、ポイ捨て防止意識を高めることを目的としています。

対象となる団体は、環境美化を主な目的とする構成員 10 人以上のボランティア団体で、美化推進重点区域または路上禁煙地区を含む区域の清掃活動を月１回以上、１回あたり 15 分以上実施できることが要件となります。

市民・事業者・市が協働することで、美しいまちづくりにつながるほか、自分たちの手で地域を美しくすることで、地域への誇りと愛着が生まれるとともに、環境美化への関心の環が周囲に広がっています。

（所管：環境局作業課）

⑤ 事業共催	
内容	ＮＰＯと行政・企業が、共に主催者（実施主体）となって、協力して事業を行う手法
効果	・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、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。
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、協定書などで明文化しておくことも大切です。 ・ＮＰＯと行政の双方は、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。 ・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。

「協働」には、他にも、「後援」や「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ましょう。

こんな取り組みやっています。

『市民協働による森づくり』

本市における市民主体の森づくりは、平成 10 年天白区の相生山緑地オアシスの森で始まりました。市の森づくり事業の開園と同時に活動団体が誕生し、ここから市との協働による市民参加の森づくりが市内各所に広がっていきました。

その後、森づくり事業は、猪高緑地や荒池緑地と続き、かつての里山の再生をめざす「なごや東山の森づくり」、植樹によりゼロから森づくりを始める「なごや西の森づくり」や市民緑地である大将ヶ根緑地、八竜緑地など様々な形態で進められています。

また平成 15 年 3 月には、それぞれの市民活動団体の自主性と行政の公益性を互いに尊重しながら「身近な自然を守り育てる」という共通の認識に立って、協働でなごやの森づくり活動を進めていくため、「なごやの森づくりパートナーシップ連絡会」を設立しました。各団体が持つ課題を共有化し、解決に向けて議論したり、スキルアップのための交流をおこない、各団体を活性化しようと活動しています。

（所管：緑政土木局緑地維持課）

（3）協働相手をみつけよう

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、透明性が確保できるようにしましょう。

① 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、ＳＴＥＰ１（Ｐ.33～）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、
①目的・目標の共有
②相互理解
③対等の関係
を特に意識して仕様書を作成しましょう。

② 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場合があり、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、平成 19 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。

＜①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。

＜②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・コーディネートに要する人件費・交通費

＜③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・総務スタッフの給与など、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が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、としています。この数字はまだ確定したものではありませんが、ひとつの目安として、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。

③　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※1やコンペ方式※2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！

プロポーザルやコンペは手間がかかり、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必要があることからもプロポーザルやコンペは重要な手法です。

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、普段からＮＰＯとの意見交換を行う等、十分な時間的余裕をみて、準備に取り掛かりましょう。

※1「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。

※2「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。

④　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、などということが不安となって、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する必要があります。

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。
事務局体制	・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等による市民会議により、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。

⑤　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.47 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といった 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。

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ょう。

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のアイディ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.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。

・協働事業を実施している局室区の情報を得る

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/

（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。

① 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り組みになっているか、確認しましょう。

② 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。

③ 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。

④ 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。

⑤ 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協力等についても、スケジュールや役割分担、責任の所在等の重要事項は、協議によって確定した内容をしっかり文書化しておきましょう。

ＳＴＥＰ３　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に、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。

ＮＰＯと行政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と行政双方が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。

ＳＴＥＰ４　評価・見直し

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、ＮＰＯと行政の双方が行うことにより、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。

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。

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重点的に振り返ることが大切です。

2）振り返りシートの作成・事業の見直し

協働がうまくいっても、本来の目的である社会的課題や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と行政の双方で課題を共有し、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、意見交換会や反省会等の機会を設けて、ＮＰＯと行政の評価結果に差があるところや評価が低かったところなどについて、差異の要因や評価の理由なども分析してみましょう。

次の事業の手法・内容を検討する際や、事務の引き継ぎの資料としても活用することができ、効果的に次のステップへつなげることができます。

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！

事業を始める前に、ＮＰＯと行政の双方で、その事業の目的や成果目標等を確認し、振り返りシートに記載しておきましょう。

目的・目標を事前にしっかりと確認・共有することによって、より効果的な事業の実施が期待できます。

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・53 のシートを基本として、事業の特性によって、項目の追加・抜粋や、自由記述欄への記載を行い、個々の事業に合った振り返りを行いましょう。

～協働振り返りシート～

記入日	(事業開始前) 平成　年　月　日	(事業終了後) 平成　年　月　日	
記入者	(所属又は団体)		
	(氏名)		

＜ＮＰＯと行政が認識を共有するため、事業開始前に一緒に記載しましょう＞

１．事業概要

事業名	
実施内容	
実施団体 ・所属名	(ＮＰＯ) (行政)
実施期間	平成　年　月～平成　年　月
事業目的 (何のために 協働するのか)	
成果目標 (具体的に設定 してみましょう)	
ＮＰＯと行政の 役割分担	(ＮＰＯ) (行政)

＜事業終了後に、ＮＰＯと行政がそれぞれ記載しましょう＞

＜評価(点数)の基準＞
5:十分できた　4:できた　3:どちらともいえない　2:あまりできなかった　1:全くできなかった　0:該当なし
※空欄の部分を利用して、事業独自のチェック項目を設定してみましょう

２．協働する目的・目標の成果と振り返り

	チェック項目	評価(点数)	平均
成果と振り返り	**①事業の目的･目標の成果**		A
	ア.目的に沿った事業の展開ができましたか。		
	イ.設定した目標や成果の達成はできましたか。		
	②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.市民参加の促進や市民の関心の向上、意識変革につながりましたか。		
	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。		
	利用者(参加者)の主な意見(記述)		
	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。		
	オ.協働の手法は適切でしたか。		
	※達成できなかった理由や改善点、また特に良かった点		

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	**③目的･目標の共有**		B
	ア.ＮＰＯ･行政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、ＮＰＯ･行政の双方が目的･目標、スケジュール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。		
	④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.ＮＰＯ･行政双方の特性を事業に活かすことができましたか。		
	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。また、仕様の変更の場合には文書等で確認をしましたか。		
	⑤対等の関係		D
	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。		
	イ.事業計画時に、ＮＰＯ･行政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。		
	⑥透明性の確保		E
	ア.事業に関する情報（選定基準等を含む）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。		
	⑦組織横断的な連絡調整 （行政の姿勢：ＮＰＯも評価してください）		F
	ア.行政間の連絡調整に努め、課題に対応できていましたか。		
	⑧ＮＰＯに対する適切な理解と配慮 （行政の姿勢：ＮＰＯも評価してください）		
	ア.ＮＰＯの組織の特性に配慮して、協働できていましたか。		
	⑨守秘義務 （ＮＰＯの姿勢：行政も評価してください）		
	ア.守秘義務の重要性を理解し、実践できていましたか。		
	⑩公の資金を使う場合の自覚と責任 （ＮＰＯの姿勢：行政も評価してください）		
	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ていましたか。		
	※達成できなかった理由や改善点、また特に良かった点		

＜評価が終わったら、ＮＰＯと行政の話し合いの場を設け、内容を共有してみましょう。＞

４．総合評価（各評価の平均を記載）

ＮＰＯと行政の評価の差異とその理由
今後の事業における課題や改善点

環境づくり ～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、ＮＰＯと行政双方の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。

① 「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。Ｐ.52・53 の振り返りシートを活用する等、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。

② 「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と一緒に行うといった場合、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「社会的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が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、ＮＰＯ・行政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。

2. 職員のノウハウ･スキルアップ ～「ニュータイプ公務員」になろう～

（1）ＮＰＯを体験しよう

・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、本手引書を活用した研修を実施したり、実際のＮＰＯの活動を体験したりすることで、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あげられます。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たと語っています。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。
・理念が確立していて、人と人のつながりを大切にするということは、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し、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こと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参加してほしい。
・専門的知識、地域へのきめ細かな対応、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の良さをあわせた事業について考えてみたい人はどうぞ。

平成 22 年度ＮＰＯ派遣研修体験記より

（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ことができます。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では、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。

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.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？

すごく熱意のある職員がいる一方で、市民活動に無関心な職員がいることも事実で、市民活動との協働が組織の仕事として位置付けられていないように思います。
ＮＰＯに限らず、人は一緒に汗をかいた人の意見に共感を覚えるものです。職員は時々でも現場に顔を出すことが必要だと思います。「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、結果としてどこともつながりを持てません。

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、社会的課題や地域課題を見つけ、行政との協働により課題を解決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、効果的な事業となる場合もあります。

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ましょう』

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、タイミングを逸しないよう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ィアを、行政に対して提案する際には、明確な目的の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。

事例編

～協働のやりとり事例から学ぼう～

ここでは、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

以下の内容は、NPO活動推進自治体ネットワーク　協働を進めるための行政職員の意識改革研究会「NPOと協働する行政職員の8つの姿勢」をもとに作成したものであり、実際の組織や団体、人物とは関係ありません。

1．現場主義！机の上だけでは仕事はできない

皆さんは、どのくらい現場のことをご存知ですか？ＮＰＯは、相談を受けたり、困った人がいたら、何とかしたいという思いで取り組み、そこには必ず現場があります。

相談に来られると"余計な業務が増える"みたいな感じで対応していませんか？

"意識のある行政職員"＝"現場を知る行政職員"ではないでしょうか？

"百聞は一見にしかず""事件は現場で起きているんだ！”

今日、庁舎内にいられるのは残り何時間！くらいの気持ちで現場に出かけましょう！

●　“事務的な仕事ぶり”に不満をもつＮＰＯ

ＮＰＯ法人子どもを虐待から守る会（以下、守る会）の面々は、補助を受けている市民活動推進課の遠藤係長に、補助事業の進捗状況について中間報告をした。原稿作成が予定より遅れていたため、厳しい指摘がされるのではないかとヒヤヒヤしていたのだが、遠藤係長は案外あっさりと理解を示し、激励した。

遠藤係長　「なるほど、ご苦労されてますね。なんとか頑張って、年度内に仕上げてください。こちらとしては、いいパンフレットができればＯＫですから」

ただ、補助事業の進捗状況だけを事務的にチェックして帰ってしまったため、ＮＰＯの面々はやや不満が残ったようだ。

守る会Ａ　「でもさ、補助事業以外の話をしても、全然関心示してくれなかったね」

守る会Ｂ　「もちろん補助事業の報告を聞くために来てくれてるんだから文句は言えないけど、もうちょっと親身になって聞いてくれてもいいのになぁ…」

彼らは一体どんな話を聞いてもらいたかったのだろうか――。

●　消極的な担当者

守る会は、児童虐待をなくそうと、様々な活動を展開している。そんな中で、「児童虐待の多くは貧困家庭で起こっているのではないか」という問題意識を持ち始めた。

「虐待を防止するために、貧困家庭を多様な側面から支援していく必要があるとすれば、われわれはどのように活動を進めればいいのか？」

そこでまずは市役所の生活保護ケースワーカーとの協働を模索することにした。

ところが、福祉事務所に直接アプローチしてもなかなか相手にしてもらえない。そこで、今日、遠藤係長に相談してみたのだが…

遠藤係長　「う～ん、急にそう言われましても…そもそも、貧困家庭と児童虐待の相関関係について明確な根拠があるわけでもないんですよね？」

守る会　「それはそうなんですが…。そこを明確化させるためにも、ケースワーカーとの協働は不可欠だと思うんです」

遠藤係長　「それは、地域福祉課が所管していますので、そちらに相談してみてはどうです？」

守る会　「でも、遠藤さんは市民活動推進課ですよね。お力を貸していただけませんか？」

遠藤係長　「と言われましても、私は補助事業の担当ですので…」

こんなわけで、ＮＰＯとしては、ガッカリな話し合いに終わってしまったのである。

●　「現場を知らないで役人の仕事ができるんですか？」

一方、職場に戻った遠藤係長は「お疲れ様でした」と後輩・小山主査に声をかけられた。

遠藤係長　「あぁ、疲れたよ。なんかさ、ケースワーカー紹介してくれって頼まれてさ…正直、ちょっと面倒だよなぁ」

小山主査　「なんで、ケースワーカーなんですか？」

小山主査は、話を聞いて表情を曇らせていき、やや責めるような口調で問いただした。

小山主査　「で、遠藤さんは、その申し出をどうしたんですか？」

遠藤係長　「どうしたって、俺は補助事業の担当なんだから、そこまで関わる必要ないだろ」

小山主査　「断っちゃったんですか？」

遠藤係長　「俺だってヒマじゃないんだよ。いろんな書類つくんなきゃいけないし、来年度の補助制度見直しに向けた検討もしなきゃいけない」

小山主査　「それはそうですけど…。でも、問題解決にプラスになるなら、紹介するくらいやってもいいんじゃないですか？担当課や福祉事務所にちゃんと説明すれば、彼らだって現場に目を向けるでしょう？そこから協働が始まるんじゃないですか？」

遠藤係長　「だから、現場には行ってるじゃないか。俺は補助事業の中間報告とかそういう機会をとらえて、年に３０回はＮＰＯに足を運ぶように心がけてる。それ以上何をしろって言うんだよ？」

小山主査　「回数を目標にすることがダメだとは言いませんが、ただ面談するとかだけじゃなくて、時間をかけてもっと深く付き合っていかないと、ＮＰＯが向き合っている課題の本質を把握することはできないと思うんです」

遠藤係長　「だから、俺は守る会と補助事業をうまく進めてるじゃないか。それで十分だろ？役人には役人の仕事がヤマのようにあるんだよ」

小山主査　「現場を知らないで役人の仕事ができるんですか？書類つくってる時間があったら、もっと現場と一緒に動くべきですよ！」

二人の会話を聞いていた木村課長は、苦笑しながら立ち上がり、「まぁまぁ」と歩み寄った。

木村課長　「まぁ、現場が大事だっていうのは小山君の言うとおりだな。遠藤君、守る会の頼み事、もう一回考えてみたらどうだ？あと、勤務時間外にＮＰＯ活動に参加してみたらどうだい？外から役所を見るとおかしいところが見えてくるかも。役所の変えるべき点が見えてくるんじゃないかな？そうだ、二人とも、今度の日曜日に俺が参加しているＮＰＯに遊びに来てみないか？」

2. 対等な関係って？

協働は一緒に考え、実施していくのですから、ＮＰＯと行政は対等でなければなりません。対等な立場とは、下に見ず、おもねることなく、**ＮＯと言える関係、本音で語れる関係**ではないでしょうか？対等であることを忘れて、ＮＰＯに対して、一方的に意見を押し付けたり、逆に全てお任せになっていたことはありませんか？

何回も対話を重ねあうことにより、お互いの特性や違いを理解することができ、お互いの特性が活かされた協働に結びつくのです。

● 協働事業が突如“暗転”

Ｎ市では、今年度から「市民協働」を重点施策に設定し、いくつかの課でＮＰＯとの協働事業を進めている。ＮＰＯ推進課では側面支援に取り組んでおり、推進課の島田主査は児童課と商工課の協働事業を担当していた。しかし、この１週間で双方とも協働相手のＮＰＯとの関係を悪化させてしまい、島田さんは悩んでいた。

● 「口出ししちゃ悪いと思って…」

商工課の協働相手のＮＰＯ法人まちづくり観光協会は、地元の若手商店主が中心になってつくった団体で、さまざまなイベントを成功させてきた“実力派”。商工課担当の鈴木主査は腰の低い人物で、発想も柔軟なため、商工課とＮＰＯとの協働の滑り出しは好調そのものだった。

ＮＰＯ　「観光イベント期間中に、地元の女子高生にチャレンジショップをやってもらったらどうか？」

ＮＰＯ　「夜にもお客さんに来てもらえるように、ナイトバザールをやるのはどうだ？」

ＮＰＯが次々に提案してくる、役所では思いつかないようなアイディアも、鈴木主査は「おもしろいですね！」と受け入れていった。一方、ＮＰＯも意欲満々だった。

ＮＰＯ　「頭の柔らかい商工課との仕事はとてもやりやすい。イベントは絶対成功するよ！」

ところが、先日、鈴木主査は、しょんぼりした様子で島田主査のもとを訪れた。

鈴木主査　「NPOの人に『協働が何か分かっているのか！』って怒鳴られちゃったんです…」

島田主査　「一体、どうしたんですか？」

鈴木主査　「いやぁ、ＮＰＯの提案はどれも面白くて、期待していたんです。でも、イベントまでに間に合うのか心配になってきて…。それで、『今まで黙っていたんですが…』って、どう考えても間に合わないものについては、実施を見合わせるように申し入れたんですよ。そしたら、『どういうつもりだ？』という話になって、さっきの言葉を言われたんですよ…」

島田主査　「それは、何を今更って思われても仕方ないかも。なぜ、黙っていたんですか？」

鈴木主査　「だって、基本的にＮＰＯに任せていたわけだし、そんなに口出ししちゃ悪いと思って、気を利かせていたつもりだったんです」

島田主査　「そんなぁ…。疑問な点があったら、その都度確認･議論をしながら進めないと…」

鈴木主査　「とにかく、島田さん、間に入って調整してもらえませんか？」

●　「仕様書まで口を挟まないでほしい」

一方、児童課が進めていたのは市として初めての「子育てフォーラム」、しかも同課として初の協働事業である。事業を受託したのはＮＰＯ法人「地域で子どもを育てる会」。子育てに関する幅広い活動を行う専門家集団で、隣接するＫ市と協働で同様のフォーラムを実施した実績もある。

独身で子育て経験がないため、不安をもっていた担当の菊野主査も「力強いパートナーで心強いです」と張り切っていたはずなのだが…

３日前――。菊野主査が興奮ぎみに島田主査のところへやってきてこう訴えた。

菊野主査　「さっき、ＮＰＯと打ち合わせたんですが、『こんな仕様書じゃ、やる意味がない』って言い出すんですよ。やってられないですよ！」

島田主査　「ちょっと落ち着いて、ちゃんと説明してください。ＮＰＯは、仕様書はあらかじめ見たうえで受託したんじゃないんですか？」

菊野主査　「もちろん。なのに、打ち合わせで、いろんな提案をしてくるんですよ。仕様書では、講演とパネルディスカッションを行うように書いていたんですが、『子育て中の親が交流して、知り合いになってもらうようなプログラムもあった方がいいんじゃないか』とか言い出して…」

島田主査　「でも、それっていいアイディアじゃないですか？確か隣のＫ市でやったフォーラムにもそんなプログラムがあって好評だったって言ってたわ」

菊野主査　「しかしですね、Ｎ市としては講演とパネルディスカッションをしたいから委託しているのであって、それをやってくれればいいんです」

島田主査　「ところで、仕様書って全部、菊野さんが考えたんですか？」

菊野主査　「そうですよ」

島田主査　「でも、菊野さんは子育て未経験ですよね？ＮＰＯのアドバイスをもらったほうが、参加者が本当に望んでいる内容になると思うんだけど。それに、本来、協働は仕様書を作成する段階からＮＰＯに参加してもらう必要があるんじゃないかな…」

菊野主査　「そうかもしれないけど、委託事業ですよ？発注者である市が事業の方向性を決めるのは当然じゃないですか。でも、そう言ったらギクシャクしちゃって…。とにかく、島田さん、なんとかしていただけませんか？」

話を聞き終わった森川課長は、ため息をついてこう話した。

森川課長　「協働って、ＮＰＯと行政が、一緒に考え、一緒に実践していくもの。だけど、慣れないとなかなかできないのかもしれないね。行政が発注側なんだからということで、ついつい見下したような態度になってしまったり、あるいは、そんなふうに見られないようにって、むやみにＮＰＯに対して言うべきことを言わなかったり…。でもさ、一番重要なのは、市民が満足してくれるために、力を合わせていい事業を実現するっていうミッションだよ。それさえ見失わず、ホンネを語り合えるようになるまで対話を重ねることができれば、決して難しいことじゃないはずなんだ」

3. 時間を惜しまずコミュニケーションを！

皆さんは、市民の方々との対話にどのくらいの時間をかけていますか？対話により余計な仕事が増えると思っていませんか？まずはじっくりと相手の話に耳を傾けてみましょう。

受け止める姿勢、傾聴が重要です。

時間をかけ、とにかく話し合って、お互いの意見をぶつけ合うことで、協働を実現することができるのです。

● 協働が「変化」のきっかけに

高橋課長　「どうだい？　山下君と和田君、軽く飲みにいかないか？」

終業後、しばらくたってN市商工課の高橋課長が、二人の若手職員に声をかけた。「いいですね。」二人は声を揃えたが、和田主査はこう付け加えた。

和田主査　「ただ、これからH商店街に少し立ち寄りたいので、先に行っててもらえますか？」

高橋課長　「頑張るなぁ。わかった。じゃ、いつもの店だから終わったら来てくれよ」

店に着いて、ビールとつまみを注文すると、山下係長は高橋課長に話しかけた。

山下係長　「最近和田君も変わりましたね。以前は、市民グループに会いに行くなんてこと、めったになかったんですけどね」

高橋課長　「あはは、そうだったな。和田君は、『市民と一緒にやるよりも、自分たちだけで進めたほうが効率的だ』って常々言ってたからな」

山下係長　「今じゃ、足しげく市民グループの事務所に顔を出してるようです。彼が変わったきっかけは、H商店街のまちづくりグループと協働でやったイベントでしたね」

高橋課長　「あの時、市民グループとトラブル寸前までいったが、それがいい薬になったな。和田君は頭の切れる“秀才タイプ”だったが、あの件で一回り大きくなった」

● 市民との対話は“時間の無駄”

和田主査が取り組んでいたのは、H商店街を舞台にした協働事業。H商店街のまちづくりグループが、協働提案型事業に「シャッターアートによる商店街活性化事業」を提案し、グループは事業を成功させようと、連日のようにメンバーが集まって議論を重ね、準備を進めていた。

ところが和田主査は、月1回の会議に参加するのみで、それ以外はメールや電話程度のやり取りしかしていなかった。彼にとっては、グループとの対話は“時間の無駄”だったようだ。

しかしある日、事件が起きる。定例ミーティングのときだった。打ち合わせの中で、和田主査は、当初の事業計画が“勝手に”変更されていることに気づいたのである。

和田主査　「私はこんなことは聞いてないですよ？　どうして勝手に計画を変更するんですか？これは絶対に認められません！」

この発言に、グループのメンバーは驚いた。

メンバー　「ええっ!!　何を言っているんだ？月に1回くらいしか来てくれないから、何度か計画変更についてメールを入れて確認したんじゃないか。返事も寄越さなかったのは君のほうだよ！今さら、そんなこと言われたらたまったもんじゃないよ！」

こう問い詰められて、和田主査は「はっ」とした。「そういえば…」何通かメンバーからメールが来ているのを一読したが、忙しさに紛れて返信を後回しにしたままだったことを思い出したのだ。和田主査は、冷や汗をかきながら、その場をやり過ごすのが精一杯だった。

●　市民との信頼関係がパワーを生む

高橋課長　「君がどれだけ優秀でも、やる気のある商店主と力を合わせなければ、商店街の活性化なんかできるわけがない！自治体職員は、まず市民の話を真摯に受け止め、肯定できる部分を見つけて、積極的に取り組んでいく。そういう姿勢が相手に伝わらなければ、信頼してはもらえない。何がなんでも、市民グループとの関係を修復して、協働事業を成功させろ！」

和田主査はすぐに市民グループのリーダーのもとに謝りに行った。

その後、和田主査は一念発起。頻繁に市民グループの会合に参加するのみならず、土日の商店街の清掃活動などにも顔を出すようになった。そんな和田主査の姿に、はじめは反感をもっていた商店主たちも徐々に心を開いていった。

一度は決裂しかけた協働事業も軌道に乗り始めた。何度も協議を重ねアイディアをぶつけ合って、事業は練り上げられるとともに、事業に向けての熱意も高まっていった。

そして、イベントは大成功。全国から応募者が集まり、メディアの注目を集めたこともあって多くの人が商店街を訪れた。

●　足を運ぶことで“気持ち”が通じる

山下係長　「あのイベントは大当たりでしたね。当初の事業計画に縛られていたら、ああはならなかったでしょうね？」

高橋課長　「あれこそ協働の成果だよ。イベントの打ち上げで酔っ払った和田君が商店主たちと抱き合って喜んでいたのを見たときは嬉しかったね。」

ちょうどその時、和田主査が店に到着。

和田主査　「遅くなりました。話が盛り上がったもんですから」

高橋課長　「今年のイベントもうまくいきそうだね。それにしても、和田君は商店主たちと仲よくなってから生き生きと仕事してるね」

山下係長　「『市民と一緒にやるなんてムダ』と言っていた人とは思えないな（笑）」

和田主査　「いやぁ、お恥ずかしいです。でも、こうやって何度も協働相手のところに足を運べば、行政も一緒に商店街を盛り上げようとしているという気持を伝えることができます。それに、お互いの考えることもわかるようになってきて…なんでもっと早くこういう仕事の仕方をしなかったんだろうかって思います」

和田主査は照れながらこう話すと、ビールを美味しそうに飲み干した。

資料編 ～ＮＰＯに関する資料等～

ここでは、市内のＮＰＯに関するデータや本手引書の策定経過などを紹介します。

（1）ＮＰＯ法人の区別認証年別推移

市内のＮＰＯ法人の区別認証状況をみると、平成15年以降は、各区において認証される法人数が増加していますが、平成19年までは中区や千種区、中村区、東区といった都心部が比較的多い傾向にあります。また、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12月現在）

表　市内に主たる事務所があるＮＰＯ法人の区別認証年別団体数　（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	9	18	14	14	11	8	11	6	11	110
千種区	1	1		3	9	8	6	11	6	8	6	3	62
中村区	2	3	3	2	6	2	10	8	5	3	8	6	58
北区	1	2	1	3	4	10	7	4	6	3	5	8	54
名東区		2	1	2	8	5	5	5	6	1	6	8	49
東区		1	2	6	6	3	4	6	4	7	4		43
昭和区		2	1	3	4	7	3	1	2	5	4	4	36
緑区	2	1	1		2	4	6	5	3	2	4	1	31
西区	1	1	2	2	3	3	6	2	3	2		3	28
天白区			2		4	5	4	2	1	3	4	2	27
南区		1	3	3	5	2	1	3	1	2	3	2	26
熱田区		1	1	1	2	2	6	3	4	2	2	1	25
瑞穂区		2		2	3	2	2	2	3	3	2	1	22
港区		1	1		1	3	2	5	3	2	2	2	22
中川区	1			4	1		1	3		2	5	5	22
守山区				1	2	5	2		2	1	4	1	18
全市	8	24	20	41	78	75	79	71	57	57	65	58	633

資料：愛知県の認証ＮＰＯ法人一覧

（2）ＮＰＯ法人の活動分野別認証年別推移

活動分野別認証年の状況をみてみると、保健・医療・福祉やまちづくりの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、そうでない分野と認証団体数の差が拡大する傾向にあります。

（平成 22 年 12 月現在）

表　市内に主たる事務所があるＮＰＯ法人の分野別認証年別団体　**（単位：団体）**

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	7	9	18	27	29	31	24	28	26	26	19	250
	2.4%	2.8%	3.6%	7.2%	10.8%	11.6%	12.4%	9.6%	11.2%	10.4%	10.4%	7.6%	100%
社会教育	0	0	2	5	6	5	3	6	4	2	1	3	37
	0.0%	0.0%	5.4%	13.5%	16.2%	13.5%	8.1%	16.2%	10.9%	5.4%	2.7%	8.1%	100%
まちづくり	0	1	3	5	7	2	3	6	2	6	4	6	45
	0.0%	2.2%	6.7%	11.1%	15.6%	4.4%	6.7%	13.3%	4.4%	13.3%	9.0%	13.3%	100%
学術・文化・芸術	0	2	0	2	11	7	14	8	2	5	5	6	62
	0.0%	3.2%	0.0%	3.2%	17.7%	11.3%	22.6%	12.9%	3.2%	8.1%	8.1%	9.7%	100%
環境保全	0	3	0	4	4	5	3	2	5	3	6	2	37
	0.0%	8.1%	0.0%	10.8%	10.8%	13.5%	8.1%	5.4%	13.5%	8.1%	16.3%	5.4%	100%
災害救援	0	1	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	4
	0.0%	25.0%	0.0%	25.0%	25.0%	0.0%	25.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	100%
地域安全	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	3
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	33.3%	0.0%	0.0%	33.3%	33.3%	100%
人権擁護．平和推進	0	2	1	0	4	0	0	4	1	3	0	2	17
	0.0%	11.8%	5.9%	0.0%	23.5%	0.0%	0.0%	23.5%	5.9%	17.6%	0.0%	11.8%	100%
国際協力	0	1	1	3	4	5	3	2	1	2	4	3	29
	0.0%	3.4%	3.4%	10.4%	13.8%	17.2%	10.4%	6.9%	3.4%	6.9%	13.8%	10.4%	100%
男女共同参画	0	1	0	1	1	0	1	0	0	2	1	2	9
	0.0%	11.1%	0.0%	11.1%	11.1%	0.0%	11.1%	0.0%	0.0%	22.2%	11.1%	22.2%	100%
子どもの健全育成	0	4	3	1	7	7	5	11	7	2	7	5	59
	0.0%	6.8%	5.1%	1.7%	11.9%	11.9%	8.4%	18.6%	11.9%	3.4%	11.9%	8.4%	100%
情報化社会	0	0	0	0	1	4	2	2	2	0	1	1	13
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	7.7%	30.7%	15.4%	15.4%	15.4%	0.0%	7.7%	7.7%	100%
科学技術	0	0	0	0	1	1	2	0	0	0	1	0	5
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	20.0%	20.0%	40.0%	0.0%	0.0%	0.0%	20.0%	0.0%	100%
経済活動	1	0	0	0	1	5	0	0	1	1	0	0	9
	11.1%	0.0%	0.0%	0.0%	11.1%	55.6%	0.0%	0.0%	11.1%	11.1%	0.0%	0.0%	100%
職業能力，雇用機会	0	0	0	0	2	3	5	2	1	3	5	7	28
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	7.1%	10.7%	17.9%	7.1%	3.6%	10.7%	17.9%	25.0%	100%
消費者保護	0	0	0	0	0	1	2	2	2	2	2	1	12
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	8.3%	16.7%	16.7%	16.7%	16.7%	16.7%	8.3%	100%
ＮＰＯの援助	1	2	1	1	1	1	4	1	1	0	1	0	14
	7.1%	14.3%	7.1%	7.1%	7.1%	7.1%	28.6%	7.1%	7.1%	0.0%	7.1%	0.0%	100%
総計	8	24	20	41	78	75	79	71	57	57	65	58	633
	1.3%	3.8%	3.2%	6.5%	12.3%	11.8%	12.5%	11.2%	9.0%	9.0%	10.3%	9.2%	100%

資料：愛知県の認証ＮＰＯ法人一覧

（3）区別分野別ＮＰＯ法人の状況

区別に団体の分野状況をみると、保健・医療・福祉やまちづくり、環境保全、子どもの健全育成などの分野では、比較的各区に存在しており、情報化社会や消費者保護、ＮＰＯの援助の分野では、中区や千種区、中村区といった地域に偏っている傾向にあります。

（平成 22 年 12 月現在）

表　市内に主たる事務所があるＮＰＯ法人の区別分野別団体数　　（単位：団体）

所在地	1 保健・医療・福祉	2 社会教育	3 まちづくり	4 学術・文化・芸術・スポーツ	5 環境保全	6 災害救援活動	7 地域安全	8 人権擁護・平和推進	9 国際協力	10 男女共同参画社会の形成	11 子どもの健全育成	12 情報化社会	13 科学技術	14 経済活動の活性化	15 職業能力・雇用機会	16 消費者保護	17 NPOの援助	合計	分野数
中区	24	8	13	16	6	1		3	9	1	9	5	2	1	3	5	4	110	16
千種区	22	4	5	6	4			2	2	2	6	3			3	2	1	62	13
中村区	19	3	5	4	4			1	4		8		1	2	4		3	58	12
北区	33	1	3	3	1			2	2		4			1	3	1		54	11
名東区	16	4	2	8	2	1		2	3	1	5	1	1	1		2		49	14
東区	14	4	4	5	3	1		3	1	1	3			1	1		2	43	13
昭和区	17	2	1	3	1	1			1	1	5	1			2	1		36	12
緑区	16	3		3	1			1			2				3		2	31	8
西区	12	1	1		3			2	1		3			1	4			28	9
天白区	7	2	4	4	1				2		3	2	1	1				27	10
南区	17		1				1			1	4			1	1			26	7
熱田区	8	2	2	3	2		1	1			5						1	25	9
瑞穂区	12	1		4	2				1	1						1		22	7
港区	9		2		4				2		1	1			2		1	22	8
中川区	13		1	2	2		1				1				2			22	7
守山区	11	2	1	1	1				1	1								18	7
全市	250	37	45	62	37	4	3	17	29	9	59	13	5	9	28	12	14	633	-

資料：愛知県の認証ＮＰＯ法人一覧

（4）「市民活動団体との協働の手引書」策定までの経過

年 月 日	内　　容
～平成 21 年度	・ＮＰＯからの提言や庁内ワーキング等を通じて検討
平成 22 年	**◆「市民活動との協働促進に向けた庁内研究会」（各局協働実績を有する課の担当係長等で構成）設置**
	・「名古屋市市民活動促進委員会」（ＮＰＯ関係者・学識経験者・関係機関等で構成）設置
7 月	・第 1 回市民活動促進委員会開催
8 月	・第 2 回市民活動促進委員会開催
9 月	・第 1 回市民活動促進委員会専門部会（協働連携部会）開催
10 月	**◆第 1 回市民活動との協働促進に向けた庁内研究会開催** **・協働事業事例発表「なごや☆子どもＣｉｔｙ 2010」** **・グループワーク** **「協働の良い所、悪い所を見つけよう！」** ＮＰＯ関係者の方にもご参加いただき、協働を進めていくうえで、特に重要な課題について議論を行い、主な協働の基本的原則を見出しました。
11 月	・第 2 回市民活動促進委員会専門部会（協働連携部会）開催
12 月	**◆第 2 回市民活動との協働促進に向けた庁内研究会開催** **・愛知県における協働の取り組みについて** **・グループワーク** **「協働を進めるためには、コレが必要！」** 協働の基本的原則を行動に移していくための、具体的なアイディア・提案を出し合い、どのような取り組みが実践できそうかを議論しました。
平成 23 年 1 月	・第 3 回市民活動促進委員会専門部会（協働連携部会）開催
2 月	**◆第 3 回市民活動との協働促進に向けた庁内研究会開催** **・協働事業における評価・振り返りについて** **・グループワーク** **「協働事業の振り返りシートを検討しよう！」** **「この評価をどう活かしていく？」** ＮＰＯ関係者の方にもご参加いただき、次のステップ（事業）へとつなげていくための、より効果的な振り返りシートやその活用方法について検討しました。
	◆庁内各局室区からの意見募集
3 月	・第 3 回市民活動促進委員会開催
	◆「市民活動団体との協働の手引書」完成

索引

ここに注意！
『協働することが目的？』 13
『協働すると経費削減になる？』 15
『フルコストって何？』 43

こんな取り組みはいかが？
『共同作業ノススメ』 16
『会員になって年１回は活動参加』 17
『最低限のルール決め』 17
『プロポーザルやコンペ方式による競争と選定基準の明確化』 18
『参加者アンケートと自己評価』 18
『協働事業の事例発表会』 19
『活動報告会や現場見学会の開催』 19
『契約時の再確認』 20
『会計規則や法律の説明会』 20

ＰＯＩＮＴ！
『協働はなごやメシ？』 21
『協働連携を進めていくための取り組み』 31
『エクセレントＮＰＯって何？』 45
『ＮＰＯへ抵抗がある職員への引き継ぎは…？』 54
『派遣研修へ積極的に参加しよう』 56
『ＮＰＯから提案があった場合には…』 59

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』 38
『リサイクルステーション』 39
『名古屋クリーンパートナー制度』 40
『市民協働による森づくり』 41

ＮＰＯの皆さんへ
『組織力のアップを目指しましょう』 17
『もとをたどれば市民の税金』 21
『自らの情報発信に積極的に取り組みましょう』 27
『行政との意見交換に積極的に参加しましょう』 33
『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』 55
『行政の予算に関する年間スケジュールを確認しましょう』 59
『提案力を磨くチャンスです』 59

市民活動団体との協働の手引書

平成23年3月

発　　行：　名古屋市市民経済局地域振興部地域振興課
〒460-8508 名古屋市中区三の丸三丁目1番1号
TEL（052）972-3120
E-mail a3120@shiminkeizai.city.nagoya.lg.jp

本手引書は、古紙パルプを含む再生紙を使用しています。